

Value Chain

زنجیره ارزش

تهیه کننده :

۱- محمد کاظمی آسیابر

۲- هادی فرهختی

استاد : سرکار خانم دکتر زارعی

درس : روش تحقیق در مدیریت



- هادی فرهختی
- مهندس مکانیک
- مدیر فنی مهندسی شرکت لوله سازی



- محمد کاظمی
- مهندس مکانیک
- سرپرست تعمیرگاه مرکزی
کیاموتورز

زنجیره ارزش

➤ زنجیره ارزش مجموعه عملیاتی است که در یک صنعت به صورت زنجیرگونه انجام می گیرد تا به خلق ارزش منجر شود.

➤ محصولات از حلقه های این زنجیره عبور می کنند و در هر حلقه ارزشی به محصول نهایی افزوده می گردد. باید دقت کرد تا زنجیره ی ارزش با هزینه یابی بر اساس فعالیت ها اشتباه نشود.

مدل زنجیره ارزش پورتر

➤ یکی از مدل‌هایی که برای ارزیابی و تعیین حوزه‌های کسب و کار در سازمان‌های مختلف مورد استفاده قرار می‌گیرد مدل زنجیره ارزش پورتر است. مایکل پورتر (Michael porter) در سال ۱۹۸۵ مدل زنجیره ارزش را ارائه داد.

➤ در این مدل حوزه‌های کاری مهم در بنگاه شناسایی و طبقه‌بندی می‌شوند. هرچند آقای پورتر این مدل را در ابتدا برای موسسات و شرکت‌های تولیدی و رقابتی مطرح نمود، لیکن از مفاهیم مطرح شده در این مدل می‌توان برای دسته‌بندی وظایف سازمان‌ها در حوزه‌های مختلف کسب و کار استفاده نمود.

مدل زنجیره ارزش پورتر

- مدل زنجیره ارزش در دهه ی ۹۰ رشد چشمگیری پیدا کرد و تبدیل به اولین ابزار مدیران در مدیریت استراتژیک شده بود.

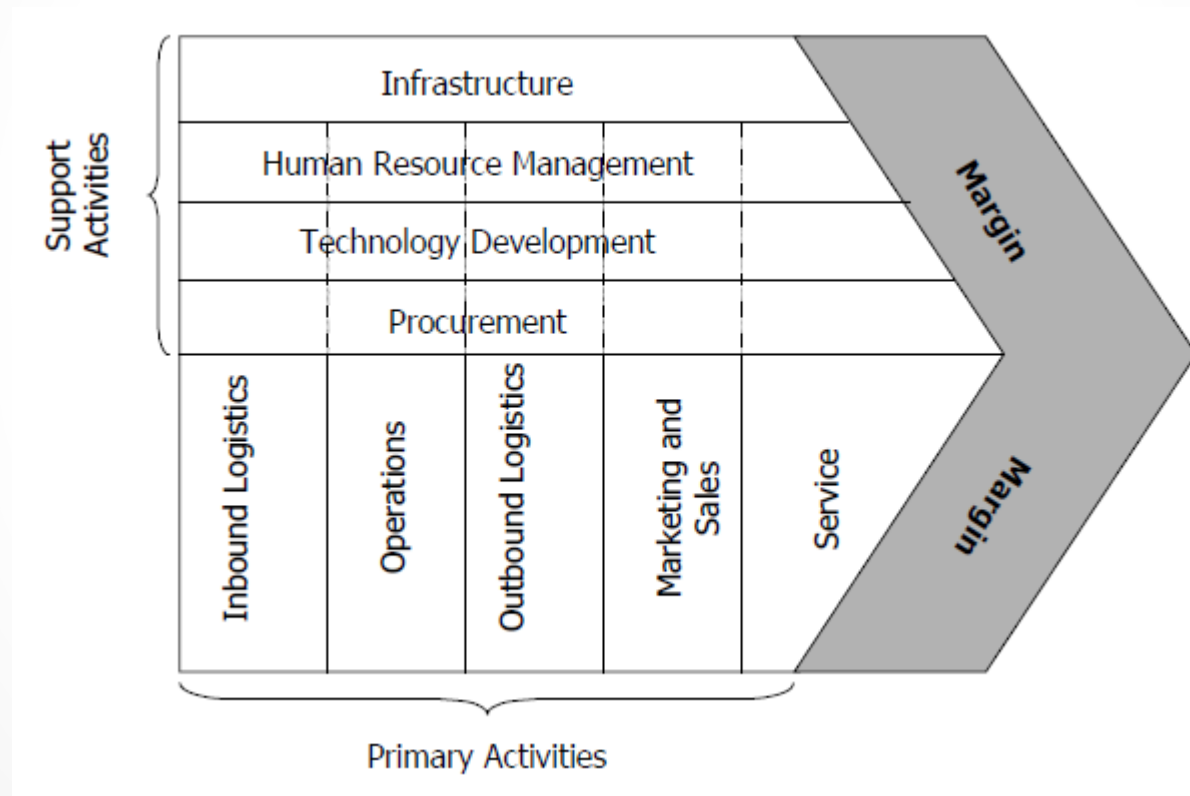
مدل زنجیره ارزش پورتر

➤ بر اساس این مدل فعالیت های یک بنگاه به دو گروه تقسیم می شوند :

■ فعالیت های اصلی (ارزش افزا) Primary Activities

■ فعالیت های پشتیبانی یا حمایتی Support Activities

مدل عمومی زنجیره ارزش



فعالیت های زنجیره ارزش

➤ فعالیتهای اصلی :

- فعالیت های اصلی به آن دسته از فعالیت های زنجیره ارزش سازمان اطلاق می گردد که در جهت مأموریت و اهداف سازمان بوده و در بنگاه های تولیدی شامل ساخت فیزیکی کالا (تولید خدمت)، فروش (عرضه) و انتقال آن به مصرف کننده و نیز خدمات بعد از فروش (و ارائه خدمات) مربوط می شوند. این فعالیت ها که در واقع عملیات روزمره و جاری بنگاه را شامل می شوند خود به پنج دسته قابل تقسیم است.
- این فعالیت ها نشان دهنده وظایف سنتی مدیران در بسیاری از سازمان ها می باشد.

فعالیت های زنجیره ارزش

- تدارکات داخلی (Inbound Logistic)
- عملیاتها (Operations)
- تدارکات خارجی (Outbound Logistic)
- بازاریابی و فروش (Marketing & Sales)
- خدمات (Service)

فعالیت های زنجیره ارزش

➤ فعالیتهای حمایتی:

- فعالیت های پشتیبانی یا حمایتی به آن دسته از فعالیت های زنجیره ارزش سازمان اطلاق می گردد که فعالیت های اصلی بنگاه را مورد پشتیبانی و حمایت قرار می دهند. این فعالیت ها خود به چهار دسته کلی تقسیم می شوند :

فعالیت های زنجیره ارزش

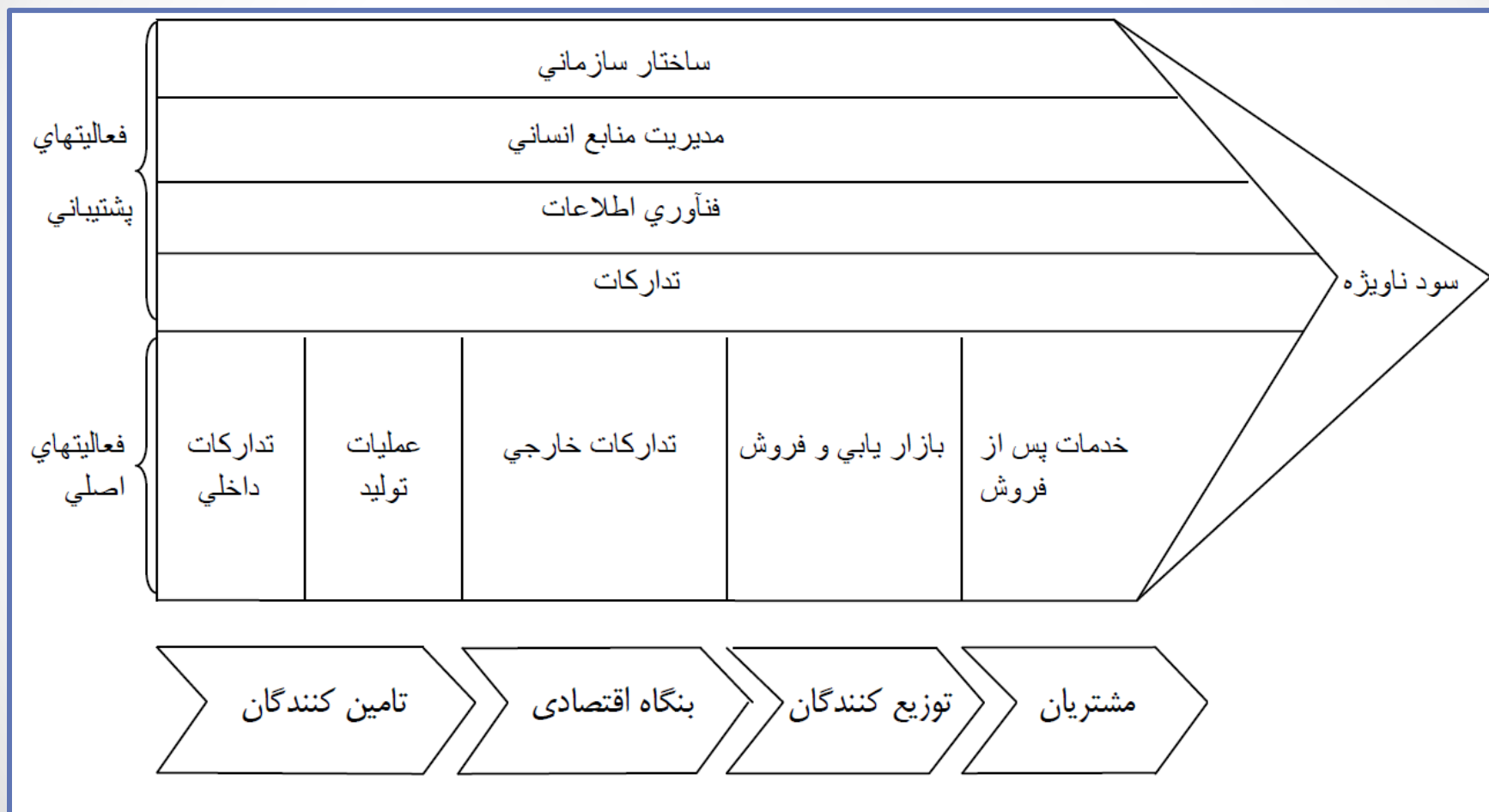
- تامین (Procurement)
- توسعه ی تکنولوژی (Technology Development)
- مدیریت منابع انسانی (Human Resource management)
- زیرساختهای شرکت (Firm Infrastructure)

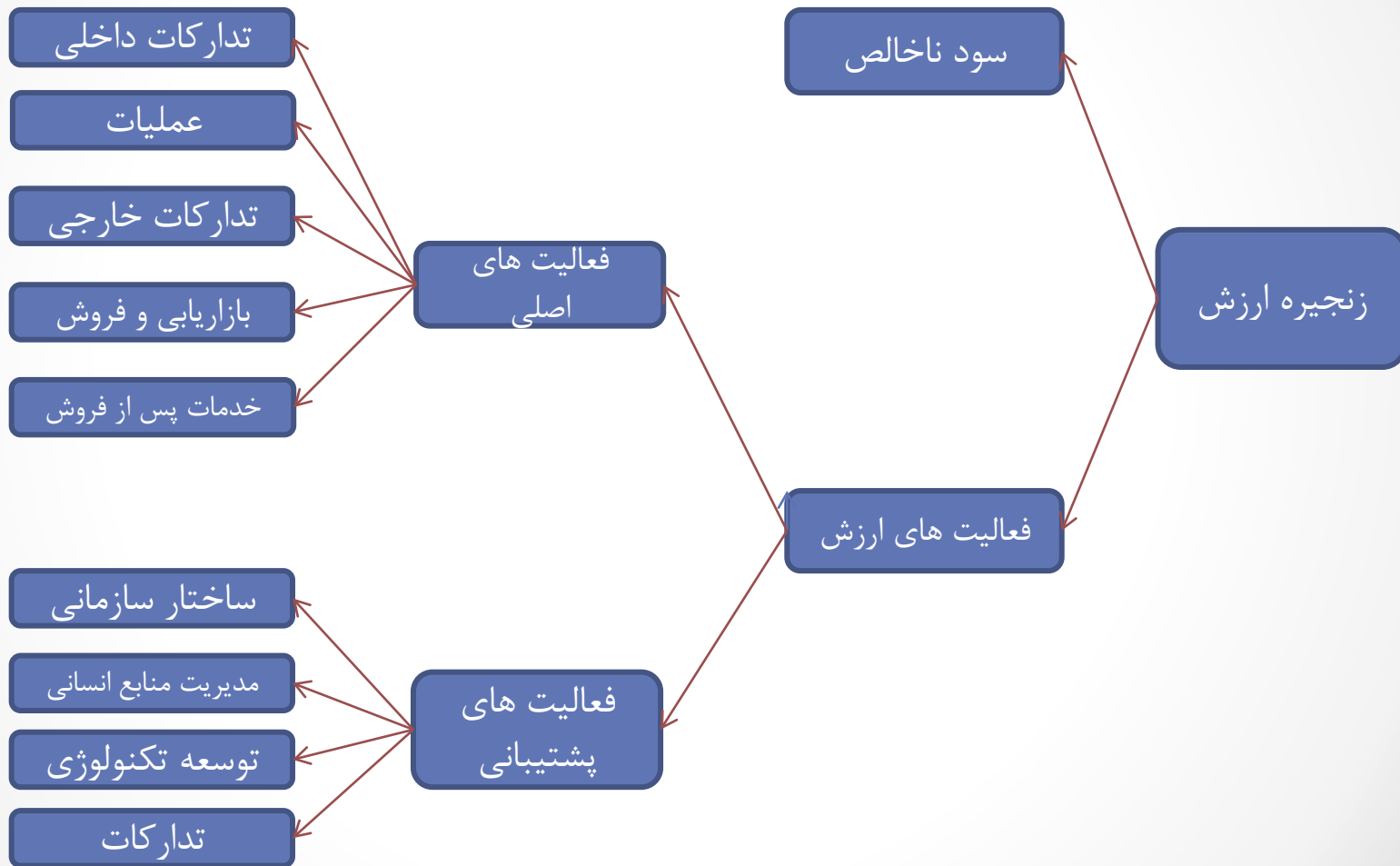
فعالیت های زنجیره ارزش

Margin ➤

- این اصطلاح «حاشیه» نشان دهنده این است که سازمان از حاشیه سود که بستگی به توانایی خود برای مدیریت ارتباط بین تمام فعالیت ها در زنجیره ارزش است، درک مشخص دارد
- به عبارت دیگر، این سازمان قادر به ارائه خدمت یا محصولی است که مشتری آن حاضر است بیشتر از مجموع هزینه های تمام فعالیت ها در زنجیره ارزش برای آن پرداخت نماید.
- این در واقع اصلی است که زنجیره ارزش به آن می خواهد برسد.

فعالیت های زنجیره ارزش





سود ناویزه

- این ۹ فعالیت اگر در داخل سازمان اتفاق بیفتد ، منجر به تولید کالاها و خدمات می گردند .
- این کالاها و خدمات یک قیمت تمام شده دارند و یک قیمت فروش در بازار ، که مابه التفاوت این دو عدد، **مقدار سود ناویزه** شرکت را نشان می دهد .
- هرچه سازمان ، این دو دسته کلی (یا ۹ دسته جزئی) را به نحو بهینه انجام دهد ، سود ناویزه شرکت افزایش می یابد .

چگونه ارزش ایجاد کنیم

- بالا بردن عملکرد محصول با هزینه کمتر .
- بهبود وضعیت ظاهری محصول .
- نگهداری سطح کیفیت با هزینه کمتر .
- شناسایی و حذف هزینه های عناصر غیرلازم .
- بکارگیری فناوری و توسعه دانش برای خلق محصول جدید .
- جلوگیری از مصرف بی رویه منابع .
- بکارگیری مکانیزم های جذب مجدد مشتری و ایجاد مشتریان وفادار

وظایف مدیران در منطق جدید ارزش :

➤ تجدید نظر و بازنگری در پایگاه اطلاعاتی شرکت و جایگاه مشتریان

➤ ایجاد تناسب بیشتر و بهتر در بین توانایی و فعالیتهای ارزش ساز

➤ ایجاد اتحادیه و پیمانهای جدید جهت عرضه کالا یا خدمات

مزیت رقابتی

- شرکت ها نه تنها باید در راه درک زنجیره ارزش خود کوشش کنند، بلکه باید زنجیره ارزش شرکت های رقیب ، عرضه کنندگان و خریداران را هم درک کنند .
- برخی از سازمان ها در زنجیره ارزش ، در یکی از حلقه ها فعالیت می کنند و برخی در بیش از یک حلقه و تعداد معدودی در حداکثر حلقه ها .
- سازمان ها می کوشند با انجام فعالیت ها در بیش از یک حلقه ی زنجیره ارزش تولید کالا ، قیمت تمام شده کالای خود را پائین آورده و برای خود **مزیت رقابتی** ایجاد نمایند.