

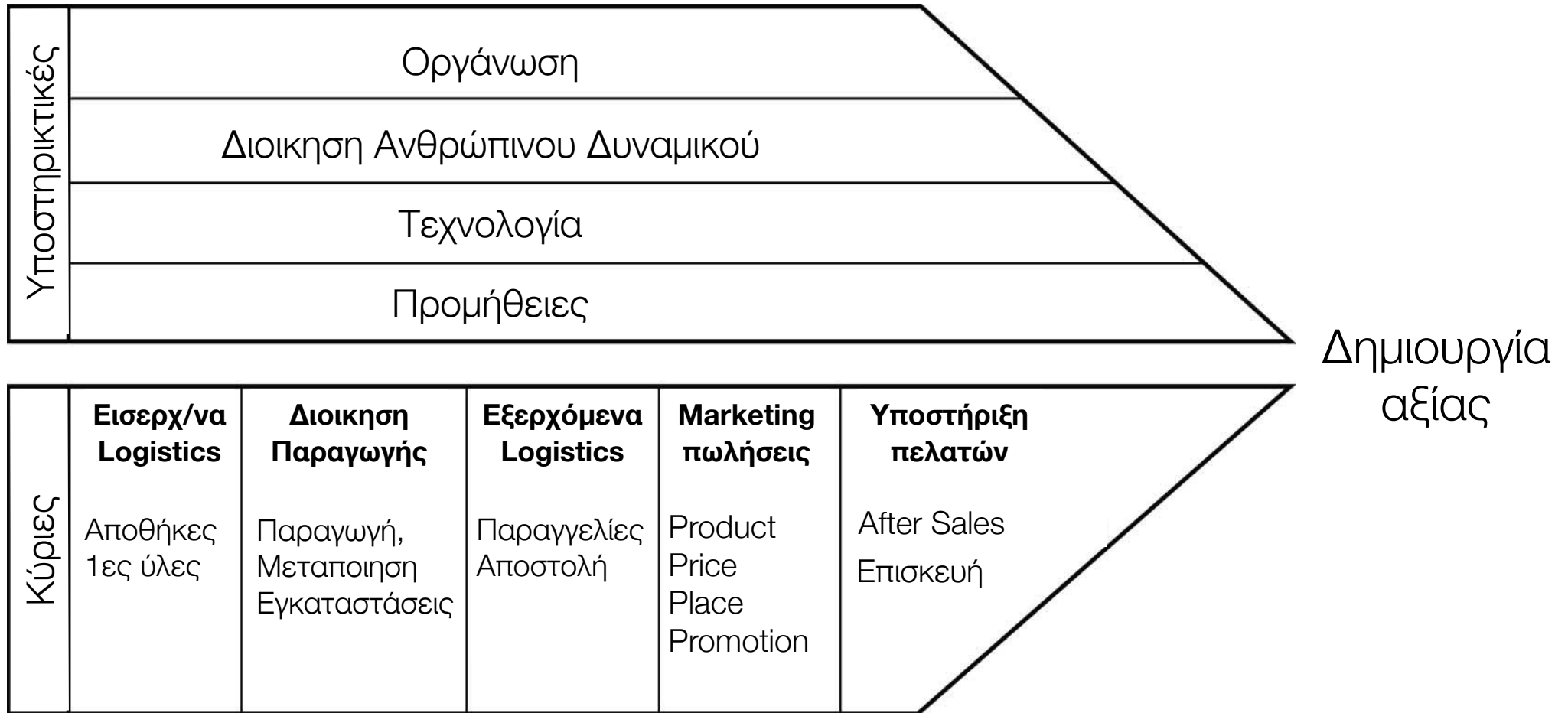
Ανάλυση Εσωτερικού Περιβάλλοντος II

Αλυσίδα Αξίας
Αστερισμός Αξίας
Outsourcing

Η επιχείρηση ως αλυσίδα αξίας

- Κατανομή-ταξιομήση πόρων και ικανοτήτων ανα λειτουργία της επιχείρησης
- Αλυσίδα αξίας βάσει δραστηριοτήτων που χρησιμοποιεί για την παροχή αξίας στους πελάτες της
- Συνέργειες μεταξύ των εσωτερικών λειτουργιών
- Συνδιασμός λειτουργιών-δραστηριοτήτων ώστε να επιτευχθεί το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.
- Κόστος και αξία κάθε λειτουργίας εξετάζεται ξεχωριστά και στο σύνολο
- Λειτουργίες διακρίνονται σε:
 - *Κύριες*
 - *Υποστηρικτικές*

Η αλυσίδα αξίας του Porter



Κύριες λειτουργίες

- Χειρισμός εισερχομένων (inbound logistics)
 - Αποθήκευση, διαχείριση/έλεγχος αποθεμάτων, επιστροφές σε προμηθευτές
- Λειτουργίες παραγωγής (Operations)
 - Μετασχηματισμός σε προϊόν/υπηρεσία, έλεγχος, συντήρηση, εγκαταστάσεις
- Χειρισμός εξερχομένων (outbound logistics)
 - Παραγγελίες, διανομή προϊόντων, μεταφορές, αποθέματα, αποστολές
- Marketing και πωλήσεις (Marketing and sales)
 - Διαχείριση Marketing mix
- Υπηρεσίες μετά την πώληση (Service)
 - Παροχή αξίας μετά την πώληση (εκπαίδευση, εγγύηση, προσαρμογές)

Υποστηρικτικές λειτουργίες

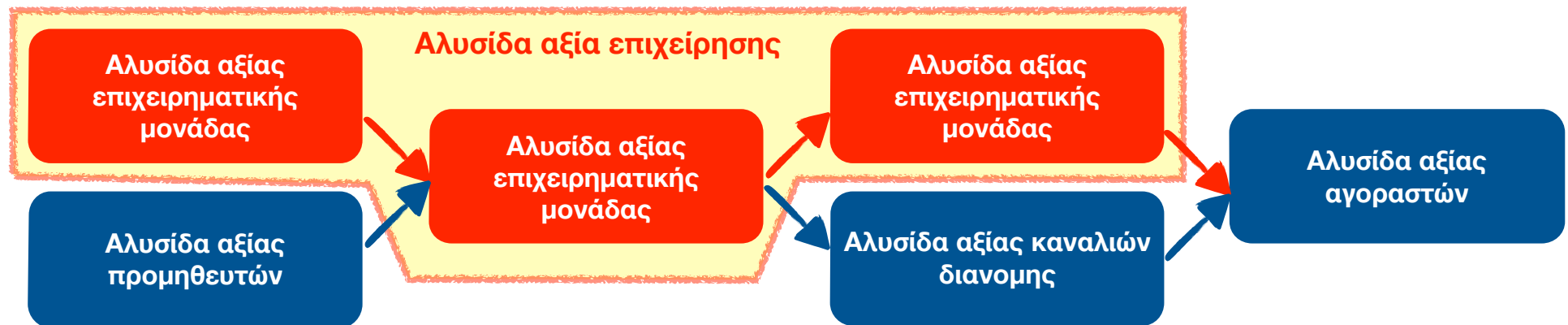
- Εσωτερική οργάνωση - υποδομή
 - Γενική διοίκηση, χρηματοοικονομική, συστήματα διοίκησης, πληροφοριακά συστήματα διοίκησης
- Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού
 - Στελέχωση, εκπαίδευση, αξιολόγηση, ανταμοιβή, ανάπτυξη του προσωπικού
- Έρευνα και Ανάπτυξη (R&D)
 - Σχεδιασμός νέων προϊόντων/υπηρεσιών, ανάπτυξη τεχνολογίας/τεχνογνωσίας (know-how)
- Προμήθειες - αγορές
 - Απόκτηση 1ων υλών, εξοπλισμού, αναλωσίμων, εξωτερικών υπηρεσιών

Αλυσίδα αξίας και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

- Δραστηριότητες που προσδίδουν αξία στο προϊόν/ πελάτη αποτελούν το θεμέλιο για την επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.
- Καθορίζουν :
 - Κόστος / ανάλυση κόστους
 - Διαφοροποίηση έναντι των ανταγωνιστών/πελατών
- Διασυνδέσεις μεταξύ δραστηριοτήτων συνθέτουν ένα οργανωμένο- ολοκληρωμένο σύνολο

Συστήματα αξίας

- Αλυσίδα αξίας μιας επιχείρησης αποτελεί μέρος μεγαλύτερης σειράς δραστηριοτήτων
- Κάθετη ολοκλήρωση
- Κάθετος συντονισμός λειτουργιών
- Διασυνδέσεις με προμηθευτές - κανάλια διανομής - αγοραστές



Από την αλυσίδα στον αστερισμό Αξίας

- Το μεγαλύτερο μέρος της αξίας ενός προϊόντος δημιουργείται από τον **καταναλωτή** και τους τρόπους που θα χρησιμοποιήσει το προϊόν/υπηρεσία
- Πολυπλοκότητα ρόλων - σχέσεων
- Γνώσεις - ικανότητες και σχέσεις - δίκτυα είναι αυτά που μετράνε.
- Αστερισμός αξίας περιλαμβάνει προμηθευτές, διανομείς, επιχειρήσεις, συμμαχίες, πελάτες
- Σκοπός του αστερισμού είναι ο συντονισμός όλων των μερών για την καλύτερη αντιστοίχιση **ικανοτήτων του δικτύου και αναγκών των πελατών**
- Μια επιχείρηση αναλαμβάνει το ρόλο του συντονιστή (**κεντρικό αστέρι**)
- Παρακινούμε τους πελάτες να χρησιμοποιήσουν το δίκτυο για να δημιουργήσουν αξία

Κριτική στο υπόδειγμα της αλυσίδας αξίας

- Αντικατοπτρίζει το επιχειρηματικό περιβάλλον της δεκαετίας του '80
- Αξία δε δημιουργείται, προστίθεται σε κάθε κρίκο της αλυσίδας, και όχι από τη χρήση του προϊόντος από τον πελάτη
- Αφορά περισσότερο παραγωγή προϊόντων και όχι παροχή υπηρεσιών
- “Γραμμικό” μοντελο, μονης κατεύθυνσης
- Η τεχνική της αλυσίδας αξίας συμβάλλει στην λήψη αποφάσεων σχετικά με:
 - συγκριτική μελέτη κάθε δραστηριότητας με τα standards του κλάδου (benchmarking)
 - Ανάθεση δραστηριοτήτων εκτός της εταιρίας (outsourcing)