

Değer Zincir Analizi, (Value Chain Analysis)

Sadi Evren SEKER

American University of Middle East, Kuwait, academic@sadievrenseker.com

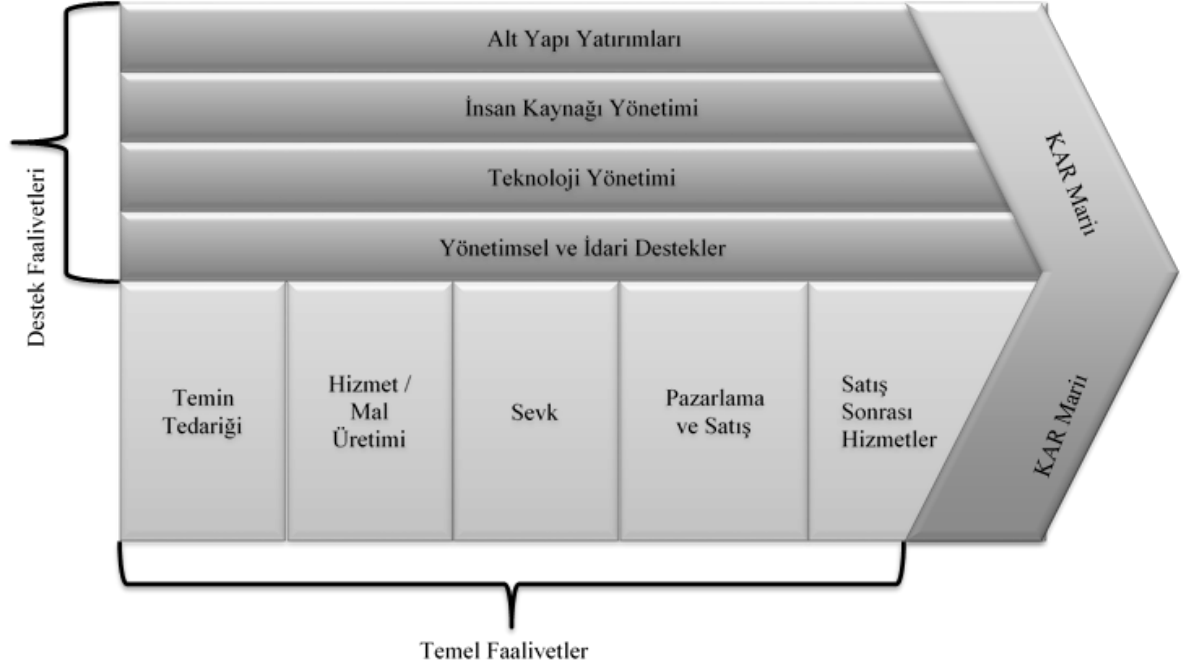
Bu yöntem, bir işletmenin, üretmekte olduğu değeri analiz etmek için kullanılır. Basitçe, bir ürün veya hizmet üreten bir işletmenin, üretmiş olduğu bu hizmet veya ürünü sunduğu pazar, içinde bulunduğu sektör ve işletmenin destek faaliyetlerinin bir derlenmesi olarak görülebilir.

Analiz yöntemi Micheal Porter tarafından, 1985 yılında yayınlanan ‘Rekabet Analizi: Üstünlüğü Oluşturmak ve Korumak’ isimli kitabında da yazılmıştır (Porter 1985).

Bir karar destek sistemi olarak değer zinciri, iki grup zincirin birleşimi olarak görülebilir. Birincisi seri olarak birbirine bağlı eylemler olan ve işletmenin esas işlemleri olarak da isimlendirilen aşağıdaki 5 aşamadır:

- Temin Tedariği
- Faaliyet
- Dağıtım Tedariği
- Satış ve Pazarlama
- Satış sonrası destek ve hizmetler
- Bir de yukarıdaki 5 aşamalı seri zincire paralel olan destek işlemleri vardır ki bunlar da 4 tanedir:
- İşletme altyapısı
- İnsan Kaynakları Yönetimi
- Teknoloji
- Yönetim

Yukarıdaki bu zincir yapısı, genelde şekil 1’deki gibi resmedilir.



Şekil 1 Değer Zinciri

Şekil 1’de de görüldüğü üzere işletme faaliyetleri iki ana grup altında incelenebilir. Birincisi Temel faaliyetlerdir ve bu faaliyetler aşamalı olarak yapılmakta olup bazı aşamalar için daha önceki aşamaların tamamlanması gerekmektedir.

Bir de bütün bu aşamalara paralel olarak devam eden destek faaliyetleri vardır ve bu faaliyetlerin sürekli olması beklenir.

İşletmenin bütün bu faaliyetlerinin sonunda ulaşılması hedeflenen ise yüksek kar marjıdır.

Yukarıdaki şekil sembolik olup her işletmenin ürettiği her değer için farklı değer zinciri analizi yapılabilir. Örneğin bir hastanede bulunan eczane birimi için farklı bir değer zinciri analizi, görüntüleme birimi için farklı bir değer zinciri analizi ve muayene için farklı bir değer zinciri analizi üretmek mümkündür.

Her birim kendi tedariki, kendi ürettiği hizmet veya ürünleri kendi pazarlama satış ve satış sonrası hizmetlerine göre değerlendirilir. Örneğin bir hastane için hizmet mal üretiminden sonra müşteriye bu hizmet veya malın sevk edilmesi söz konusu olmayabilir. Veya hizmet üretimi sırasında farklı değerlendirme aşamaları (muayene, laboratuvar, ameliyat gibi) bulunabilir. Bu değer zincirlerinin gerekli görüldüğü aşamalarda gerekli seviyeye indirilmesinde analizin derinleştirilmesi açısından fayda vardır.

Benzer şekilde destek faaliyetlerinde de değer zinciri analizi sırasında farklılıklar olabilir. Örneğin bir hava yolu firması için emniyet gibi bir destek faaliyeti önemli olurken, bir hastanedeki sağlık önlemleri, önemli bir destek faaliyeti olabilir.

Değer zinciri analizi, her işletme veya işletmenin her değer süreci için ayrı ayrı yapılabileceği gibi, işletmenin faaliyet gösterdiği yakın dış çevresinde bulunan rakipleri için de yapılabilir. Örneğin aynı süreçleri veya yakın

süreçleri kullanan rakiplerin takibi ve işletmenin rakipleri arasındaki durumunun tespiti için rakipler üzerinde yapılan bu değer zincir analizi oldukça önemlidir. Hatta esas rakip olarak tanımlanan rakipler için benzer değer zincir analizlerinin yapılması ve güncel tutulmasının stratejik olarak önemi bulunmaktadır.

Değer zincir analizi, bilişim projelerinde yatırım politikalarına (Seker, 2014) bağlı olarak ortaya çıkan maliyetlerin hesaplanması ve izlenen satış stratejilerine göre elde edilen geri dönüşün (pay off) hesaplanmasında (Seker, 2015) kullanılmaktadır.

Kaynaklar

Porter, Michael E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York.: Simon and Schuster. Tarama: Ekim 28, 2014.

Seker, S. E. (2014), “Bilişim Projeleri Yatırım Politikaları ve Teknoloji Deęerlendirmesi”, v. 1, is. 2, pp. 29 – 33

Seker, S. E. (2015), “Sonuç Tabloları (Payoff Tables)”, YBS Ansiklopedi, v. 2, is. 1, pp. 27 - 31