

هجرة القيمة

كيف تفكر وتقرر أسرع من المنافسين

تأليف: أدريان سلايفوتسكي

سيطرت ثمان شركات عملاقة على صناعة الحديد والصلب الأمريكية عام ١٩٦٠، وكان مجموع أصول هذه الشركات يصل إلى ٥٥ بليون دولار. اليوم هبطت هذه القيمة إلى ١٣ بليون دولار، وربما انخفضت أكثر عما قريب.

أين ذهبت القيمة؟ لقد هاجرت لشركات أخرى وصناعات أخرى ذات قدرة أفضل على التجاوب مع احتياجات وألويات العملاء.

قيمة المنتج هي الفائدة التي تحصل عليها الشركة من بيعها لهذا المنتج، وتبدأ هجرة القيمة حين تفقد المنتجات قدرتها على تحقيق مستوى معين من الفائدة.

هاجرت قيمة عملاقة الحديد و الصلب إلى شركات ذات فكر مختلف تماما، فاتجهت مثلا إلى شركة نيكور، و هي تعتمد على أفران صغيرة ذات تكلفة تشغيل قليلة، كما تستعمل خامات أقل جودة، و تعتمد على عاملين أقل مهارة، و لكن منتجاتها قليلة الجودة تجاوبت مع الأولوية الأولى لدى العملاء و هي السعر الأقل. وهاجرت قيمة شركات الحديد و الصلب إلى شركات البلاستيك والألومنيوم التي قدمت لصناعة تعبئة المنتجات و صناعة السيارات خامات أكثر ملاءمة لاحتياجاتها.

هاجرت القيمة أيضا إلى شركات الصلب اليابانية التي قدمت الصلب عالي الجودة بسعر قليل، وكانت دقة تصميم عمليات الإنتاج و التوزيع هي السبب في قدرة الشركات اليابانية على خفض التكلفة.

كيف استطاع المنافسون الجدد - الصغار عادة - أن يجذبوا أكبر عملاء شركات الصلب الأمريكية؟ الإجابة: من

