

BUSA130

بزنس أوى

مادة السكند

تلخيف الطالبة :

رزان رباح أحمد

Chapter 7

Topics:

- *What does Operations mean today
- *Growth in the services and goods sector
- *Creating value through operations
- *business strategy as the driver of operations
- *Quality Improvement & Total Quality Management
- *Adding value through supply chains

*What does operations mean today ?

The term operations (or production) refers to all the activities involved in making products—goods and services—for customers.

مصطلح " العمليات أو الإنتاج " يشير إلى جميع الأنشطة التي تتضمن إنتاج المنتجات (السلع والخدمات) للمستهلكين.

1- Service operations (service production): activities producing intangible and tangible service products, such as entertainment, transportation, education, and communications services.

عمليات إنتاج الخدمات : عبارة عن أنشطة تهدف إلى إنتاج الخدمات الملموسة وغير ملموسة مثل الترفيه والنقل والتعليم وخدمات الاتصالات .

خدمات ملموسة أو غير ملموسة

2- Goods operations (goods production): activities producing tangible products such as radios, newspaper, buses and textbooks.

عمليات البضائع أو عمليات إنتاج البضائع : عبارة عن أنشطة تهدف إلى إنتاج منتجات ملموسة فقط مثل أجهزة الراديو ، الهواتف الخليوية ، الحافلات ، الكتب المدرسية .

منتجات ملموسة فقط

*Growth in the services and goods sectors

تاريخياً كانت الزراعة هي القطاع المهيمن بعد ذلك نما التصنيع ثم بعدها بدأت الخدمات في الصعود السريع من حيث الأهمية الاقتصادية وأصبح يشكل نسبة مئوية جيدة من إجمالي الناتج المحلي GDP

GDP : the value of all goods and service produced by the economy , excluding foreign income .

إجمالي الناتج المحلي هو قيمة جميع السلع والخدمات التي ينتجها اقتصاد البلد باستثناء الدخل الأجنبي .

وصلت أهمية الخدمات للاقتصاد الأميركي حيث أن العمالة في قطاع إنتاج السلع بلغت 20 بالمئة مقابل 80 بالمئة من العمالة في قطاع إنتاج الخدمات . (بمعنى توظيف عدد أكبر في الشركات التي تقدم خدمات مقابل توظيف عدد أقل في الشركات التي تنتج سلع) .

*من ناحية التوظيف employment فإن قطاع إنتاج الخدمات له أهمية في توفير فرص عمل للكثير .

* الناتج المحلي الإجمالي GDP من قطاع إنتاج الخدمات يشكل ضعف الناتج المحلي الإجمالي من قطاع إنتاج السلع.

*Creating Value Through Operations

what kinds of benefits its production provides, both for itself and for its customers?

ما هي الفوائد التي يوفرها إنتاج الشركة لنفسها وللمستهلكين ؟

(فائدة الإنتاج للشركة نفسها)

Production provides businesses with economic results: profits, wages, and goods purchased from other companies. At the same time, it adds customer value by providing utility.

الإنتاج يوفر للشركات نتائج اقتصادية مفيدة لها مثل الأرباح والأجور والسلع التي تشتريها من شركات أخرى.

(فائدة الإنتاج للمستهلكين)

وفي نفس الوقت فالإنتاج له قيمة مهمة للمستهلكين . مفهوم الفائدة ؟

Utility: the ability of a product to satisfy a human want or need

هي قدرة المنتج على توفير الرضا وتلبية حاجة الإنسان ورغباته .

أقسام الفائدة ؟ تقسم الفائدة Utility من حيث الشكل والوقت والمكان

in terms of form, time, and place.

مثال لتوضيح ال3 أقسام .. (السينما)

1- Production makes products available: By converting raw materials and human skills into finished goods and services, production creates **form utility**.

الإنتاج يجعل المنتجات متاحة من خلال تحويل المواد الخام ومهارات الإنسان إلى سلع ومنتجات نهائية لها شكل .. فتصبح الفائدة لها شكل (الإنتاج يصنع للفائدة شكل) .

*عندما يتم جمع المقاعد المسرحية وأجهزة العرض ومستلزمات المسرح فإنه يصبح للفائدة شكل للترفيه.

2- When a theater offers midday, afternoon, and evening shows seven days a week, it creates **time utility**; that is, it adds customer value by making products available when consumers want them.

عندما يتم عرض المسرحيات في أوقات مختلفة (فترة الظهيرة ، منتصف النهار ، عرض كل 7 أيام) فإن ذلك يعطي قيمة وفائدة لهذه العروض من خلال إتاحتها عندما يريدونها المستهلك . (تحديد الوقت حسب رغبة المستهلك يصنع "فائدة الوقت ")

3- When a theater offers a choice of 15 movies, all under one roof at a popular location, it creates **place utility**: It makes products available where they are convenient for consumers.

عندما يتم عرض المسرحيات داخل مكان واحد مشهور ملائم للمستهلكين فإن ذلك يعطي وقت للفائدة من خلال جعل المنتجات متاحة في الأماكن التي تكون ملائمة للمستهلكين . (تحديد مكان واحد مناسب للمستهلك لإجراء الخدمة يصنع "مكان للفائدة ") .

وبالتالي فإن الإنتاج لا يكون عشوائياً بل يكون ناتج عن جهد عظيم .

Operations (production) management: is the systematic direction and control of the activities that transform resources into finished services and goods that create value for and provide benefits to customers.

إدارة عمليات الإنتاج : هي التوجيه المنهجي والتحكم في الأنشطة التي تحول الموارد إلى خدمات تامة الصنع والسلع التي تخلق قيمة بالنسبة إلى المستهلكين وتوفر لهم منافع .

operations (production) managers are responsible for ensuring that operations activities create what customers want and need.

وظيفة مديري عمليات الإنتاج هو التأكد من أن أنشطة العمليات تخلق ما يريده ويحتاجه المستهلك .

ومن أعمالهم أيضاً القيام بوضع خطط لتحويل الموارد إلى منتجات .

شكل صفحة 237 . (فهم) وهو مخطط عملية تحويل الموارد (عملية التصنيع) سواء خدمة أو سلعة

أي أنه مخطط عام ..

Input → Transformation activities → Output

Differences between service and goods manufacturing operation :

- الفرق بين عمليات تصنيع السلع و عمليات تصنيع الخدمة .
- كلا العمليتين تقوم بتحويل المواد الخام إلى منتجات نهائية .
- (معلومة رئيسية) قبل الدخول إلى الفرق بين كلا العمليتين .

In service operations, however, the raw materials, or inputs, are not things like glass or steel. Rather, they are people who have either unsatisfied needs or possessions needing care or alteration & finished products or outputs are people with needs met and possessions serviced.

في عمليات تصنيع الخدمة .. المدخلات أو المواد الخام "input" ليست أشياء نريد تحويلها إلى منتج نهائي .. بل هم أشخاص لديهم احتياجات أو عدم رضى عن شيء أو لديهم ممتلكات بحاجة لتغيير .. من خلال عمليات الخدمة فإننا نحول هذه المدخلات أي هؤلاء الأشخاص إلى مخرجات وهي نفس الأشخاص ولكن يكون لديهم رضى ويكونوا قد حصلوا على احتياجاتهم أو حصلوا على تغيير لممتلكاتهم ..

4 جوانب تجعل عمليات إنتاج الخدمة أكثر تعقيداً من عمليات إنتاج السلع .

- 1) Interacting with customers . التفاعل مع المستهلكين .
- 2) The intangible and unstorable nature of some service . طبيعة غير ملموسة وغير مستقرة لبعض الخدمات
- 3) The customers presence in the process . وجود المستهلك في عملية الإنتاج .
- 4) Service quality considerations . إعتبارات جودة الخدمة .

➤ Interacting with customers

تتطلع عمليات إنتاج الخدمة التفاعل مع المستهلك (مثلا شركات تقدم خدمات برمجية تحتاج للتواصل مع المستهلك حتى تتمكن من إنتاج البرنامج الذي يريده بالتحديد)

➤ The intangible and unstorable nature of some service

Two prominent characteristics set services apart from physical goods:

هناك خاصيتان بارزتان تميزان الخدمة عن السلع الملموسة ..

1- Intangibility :

لا يمكن لمس الخدمات ولكن قيمتها معنوية فهي تحقق هدف معين للمستهلك

2- Unstorability :

can't be produced ahead of time and then stored for high demand period

تتميز الخدمة بدرجة عالية من عدم الاستقرار .. لا يمكن تخزينها لوقت الحاجة إليها في فترة الطلب عليها
" غير قابلة للتخزين "

➤ Customers presence in the operations process

قد يتطلب أحياناً وجود المستهلك لإجراء الخدمة ... مثلا (صالون الحلاقة) .

➤ Intangibles Count for Service Quality

يستخدم المستهلكون إجراءات مختلفة للحكم على السلع أو الخدمات ، بما يخص الخدمات فإن جودة العمل تختلف عن جودة الخدمة .. قد تقوم شركة التصليح بتصليح سيارتك (جودة عمل) ولكن قد تكون غير راضٍ تماماً عن العمل (جودة الخدمة) .

لفهم الأنواع المختلفة من الإنتاج من المفيد تصنيف الإنتاج وفقاً للاختلافات في عمليات التشغيل .

Operation process: set of methods and technologies used to produce a good or a service.

عملية التشغيل : هي مجموعة من الأساليب والتقنيات المستخدمة لإنتاج سلعة أو خدمة .

يمكننا تصنيف السلع حسب " سلع تصنع حسب الطلب " أو " سلع تصنع للتخزين "

a “make-to-order” or a “make-to-stock”

يمكننا تصنيف الخدمات حسب درجة الإتصال بالمستهلك

We can classify services according to the extent of customer contact required

Goods Production Processes: Make-to-Order versus Make-to-Stock Processes

مثال لتوضيح الفرق :

الملابس يمكن تفصيلها حسب الطلب .. أي يتم حياكتها عندما يقوم المستهلك بطلبها وحسب رغبته .

As customer specific and need

أو يتم حياكة ملابس ووضعها في محلات بيع التجزئة .

Make-to-Order Operations: activities for one-of-a-kind or custom-made production.

أنشطة لإنتاج مخصص أو فريد .

Make-to-Stock Operations activities for producing standardized products for mass consumption.

أنشطة لإنتاج منتجات موحدة للاستهلاك الشامل . (جعلها تباع في المتجر to be sold in a store)

Service Production Processes : Extent of customer contact

(amount of contact between business and customer , customer and provider contact everyday)

تصنيف الخدمات حسب درجة الاتصال بالمستهلك .

- 1- Low contact systems : level of customer contact in which the customer need not be part of the system to receive the service.

في هذا المستوى لا يحتاج المستهلك إلى أن يكون جزء في تلقي الخدمة .

(مثلا شركات الكهرباء فالمستهلك يحصل على الكهرباء بدون التواصل مع الشركة نفسها أو الذهاب إليها)

- 2- High contact systems:level of customer contact in which the customer is part of the system during service delivery.

في هذا المستوى يكون المستهلك جزء في تلقي الخدمة .

مثلا (تفصيل الملابس فالمستهلك على درجة عالية من الاتصال مع الخياط الذي يقدم الخدمة)

*Business Strategy as the driver of Operation

-Business Strategy Determines Operations Capabilities

Operations Capability (Production Capability): special ability that production does especially well to outperform the competition.

القدرة على العمليات (القدرة على الإنتاج) القدرة الخاصة على أداء جيد بشكل خاص للتفوق على المنافسين .
وهي التي تميز كل شركة عن غيرها .. (بمعنى انو بيكون عندها قدرة على اشي معين بيخليها متفوقة فيه
على بقية الشركات) ..
بالاضافة إلى امتلاكها خصائص للعمليات لتنفيذ تلك القدرة التي تمتلكها ويكون تركيز الأنشطة لديها من
الأكثر أهمية إلى الأقل.

The four main business strategies to win customers:

- 1- Quality الجودة
- 2- Low price السعر المنخفض
- 3- Flexibility المرونة
- 4- Dependability الاعتمادية

مثال صفحة 240 (بيحكي عن 4 شركات مختلفة كل شركة إليها استراتيجي من الأربعة وأعمال بتقوم فيها
لتنفيذ الاستراتيجية) ..

جدول صفحة 241 (بيحكي عن كل استراتيجي والخصائص التشغيلية الرئيسية لها) ..

-Expanding into additional capabilities

التوسع في قدرات إضافية .. تسعى الشركات لامتلاك أكبر كمية من القدرات حتى تصل إلى النجاح
المستقبلي.

Operating planning

The planning activities fall into five categories:

- 1) Capacity planning
- 2) Location planning
- 3) Layout planning
- 4) Quality planning
- 5) Methods planning

1-Capacity: amount of a product that a company can produce under normal conditions.

السعة : كمية المنتجات التي يمكن للشركها إنتاجها في الظروف العادية .

سعة الشركة تعتمد على عدد الموظفين التي يمكن للشركة توظيفهم وعدد وحجم مرافقها .

2-Location planning

نظراً لأن الموقع يؤثر على تكاليف الانتاج والمرونة فإن التخطيط السليم للموقع مهم .

3-Layout planning

-layout : is the physical location or floor plan for machinery, equipment, customers, service stations.

هي الموقع الفعلي للألات والمعدات والمستهلكين ومحطات الخدمة .

- three well-known alternatives layout

a) custom-products layouts (Process layout) : physical arrangement of production activities that groups equipment and people according to function.

الترتيب المادي لأنشطة الإنتاج التي تقوم بتجميع المعدات والأشخاص حسب الوظيفة.

b) same-steps layouts (Product layout): physical arrangement of production steps designed to make one type of product in a fixed sequence of activities according to its production requirements.

الترتيب المادي لخطوات الإنتاج المصممة لصنع نوع واحد من المنتجات في تتابع ثابت للأنشطة وفقاً لمتطلبات الإنتاج الخاصة بها.

وبمسمى آخر assembly line layout

assembly line layout : a same-steps layout in which a product moves step by step through a plant on conveyor belts or other equipment until it is completed.

حيث يتحرك المنتج خطوة بخطوة عبر مصنع على ناقلات أو معدات أخرى حتى يتم إكماله.

(تخطيط سير خطوات تصنيع المنتج)

c) fixed position layout : labor ,equipment , materials , and other resources are brought to the geographic location where all production work is done .

يتم جلب العمال والمعدات والمواد والموارد الأخرى الى الموقع الجغرافي حيث يتم تجميع أعمال الإنتاج .

4-quality planning

Quality: combination of “characteristics of a product or service that bear on its ability to satisfy stated or implied needs ”

الجودة هي مزيج من خصائص منتج أو خدمة تتحمل قدرتها على تلبية الاحتياجات محددة .

Performance: dimension of quality that refers to how well a product does what it is supposed to do.

الأداء هي أبعاد الجودة التي تشير إلى مدى جودة أداء المنتج مقارنة لما يفترض أن يقوم به المنتج .

Consistency: dimension of quality that refers to sameness of product quality from unit to unit.

التناسق هي أبعاد الجودة التي تشير إلى تشابه جودة المنتج من وحدة إلى أخرى .

5-method planning

a)improving process flows

b)improving customer service

*Quality Improvement & Total Quality Management

Quality control: action of ensuring that operation produce products that meet specific quality standards

مراقبة الجودة: العمل على ضمان إنتاج المنتجات التي تلبى معايير الجودة المحددة .
يجب أن تفكر الشركة في بناء جودة للسلع والخدمات من أجل التنافس على نطاق عالمي ..

-The quality-productivity connection :

اتصال الجودة والانتاجية مع بعضهم البعض في البيئات التنافسية .. فالشركة لا تكتفي بالاهتمام في الجودة بل تهتم أيضاً بالانتاجية التي ترضي المستهلكين لتحسن المبيعات وتزداد الأرباح

Productivity: the amount of output produced compared with the amount of resources used to produce that output.

الإنتاجية هي مقدار الإنتاج الناتج مقارنة بكمية الموارد المستخدمة لإنتاج ذلك الناتج .
وتعتبر الإنتاجية مقياس لأداء الاقتصاد .

Labor productivity of a country =

GPD for the year / total number of labor hours worked for the year

-Total quality management (TQM)

: all activities involved in getting high-quality goods and services into the marketplace .

جميع الأنشطة التي ينطوي عليها الحصول على سلع وخدمات عالية الجودة في السوق

TQM first evaluate

1) the cost of poor quality تقييم تكاليف الجودة الديشة

then

2) (Quality Ownership) taking responsibility for quality قبول المسؤولية على الجودة

Quality Ownership: principle of total -quality management that holds that quality belongs to each person who creates it while performing a job.

مبدأ يؤكد على أن الجودة تخص كل شخص يقوم بإنشائها أثناء أداء الوظيفة.

Tools for TQM

مئات الأدوات أثبتت فائدتها في تحسين الجودة ، خاصة فائدتها في تحليل المنتج التنافسي competitive product analysis

Competitive Product Analysis: process by which a company analyzes a competitor's products to identify desirable improvements.

عبارة عن عملية تحليل منتجات المنافسين ، وتحديد التحسينات التي يجب القيام بها على المنتج الخاص بالشركة. ... وتتم هذه العملية عبر عدة أدوات تشملها الـ TQM

Five of the most commonly used tool for TQM :

- 1) Value-added analysis
- 2) Quality Improvement Teams
- 3) Getting closer to the customer
- 4) The ISO series
- 5) Business process reengineering

- Value – added analysis: process of evaluating all work activities, materials flows, and paperwork to determine the value that they add for customers.

تحليل القيمة المضافة: عملية تقييم جميع أنشطة العمل ، وتدقيق المواد ، والأعمال الورقية لتحديد القيمة التي يضيفونها للمستهلكين .

- Quality Improvement Team: TQM tool in which collaborative groups of employees from various work areas work together to improve quality by solving common shared production problems.

فريق تحسين الجودة: أداة تعمل فيها مجموعات الموظفين التعاونيين من مختلف مجالات العمل لتحسين الجودة من خلال حل مشكلات الإنتاج المشتركة.

-Getting closer to the customer

الاقتراب من المستهلك لمعرفة ما يريده أن يكون في المنتج الذي يريد أن يستهلكه .

-The ISO series

The ISO (pronounced ICE-oh) label is a mark of quality achievement that is respected throughout the world and, in some countries, it's a requirement for doing business.

علامة ISO هي علامة على تحقيق الجودة التي تحظى باحترام في جميع أنحاء العالم ، وفي بعض البلدان ، هو شرط لممارسة الأعمال التجارية.

a)ISO 9000 : program certifying that a factory, laboratory, or office has met the -quality management standards set by the -International Organization for Standardization.

برنامج يثبت أن مصنعاً أو مختبراً أو مكتب قد اكتسب معايير إدارة الجودة التي وضعتها المنظمة الدولية للتوحيد القياسي .

b)ISO 14000: certification program attesting to the fact that a factory, laboratory, or office has improved its environmental performance.

شهادة تشهد على حقيقة أن مصنع أو مختبر أو مكتب قد قام بتحسين أدائه البيئي.

-Business process reengineering

: Re thinking and radical redesign of business processes to improve performance, quality, and productivity.

إعادة التفكير وإعادة التصميم لعمليات الأعمال لتحسين الأداء والجودة والإنتاجية .

(بمعنى إعادة هندسة العمل) . (Improving business process)

*Adding value through supply chains

The term “Supply chain” refer to the group of companies and stream of activities that work together to create a product

يشير مصطلح سلسلة التوريد إلى مجموعة الشركات تعمل معًا لإنشاء منتج.

A supply chain (or value chain) for any product: is the flow of information, materials, and services that starts with raw-materials suppliers and continues adding value through other stages in the network of firms until the product reaches the end customer.

سلسلة التوريد إلى أي منتج عبارة عن تدفق المعلومات والمواد والخدمات التي تبدأ بموردي المواد الخام وتستمر في إضافة القيمة عبر المراحل الأخرى في شبكة الشركات حتى يصل المنتج إلى المستهلك النهائي.

-supply chain strategy

a) Supply chain management (SCM) : principle of looking at the supply chain as a whole to improve the overall flow through the system

مبدأ النظر إلى تحسين سلسلة التوريد ككل لتحسين التدفق الكلي للمعلومات والمواد والخدمات وغيرها .

b) Reengineering supply chain for better results

إعادة هندسة سلسلة التوريد لتعطي نتائج أفضل ، من أجل خفض التكاليف وتسريع الخدمة وتنسيق تدفق المعلومات .

Outsourcing: replacing internal processes by paying suppliers and distributors to perform business processes or to provide needed materials or service.

الاستعانة بمصادر خارجية: استبدال العمليات الداخلية عن طريق دفع للموردين للقيام بعمليات الأعمال أو لتوفير المواد أو الخدمات اللازمة . (بمعنى شراء مواد خارجية من أجل استكمال المنتج الخاص بالشركة)