

# උපායමාර්ගික කළමනාකරණය හැදින්වීම

## AAT අදියර II BMA - ච්ඡාපාර කළමනාකරණය

යොහාන් ධනංජය  
Reading for MLRHRM. (UOC), PHDLR. (HRM) (UOC), HRM. (NIBM), BIT Dip. (UOC)



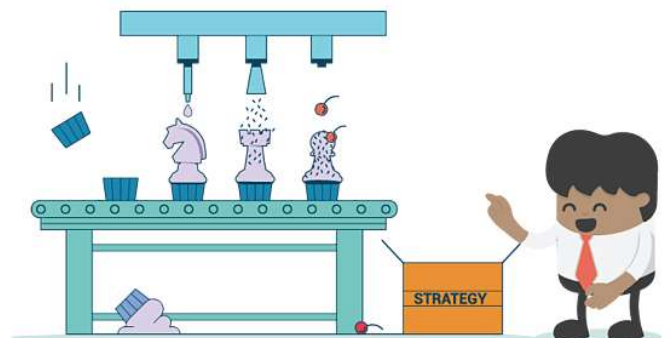
JMC Jayasekera Management Centre (Pvt) Ltd  
Pioneers in Professional Education  
65/2A, Chittampalam Gardiner Mawatha, Colombo 02 | T: +94 112 430451 | E: info@jmc.lk | F: +94 115 377917

# උපායමාර්ගික කළමනාකරණය



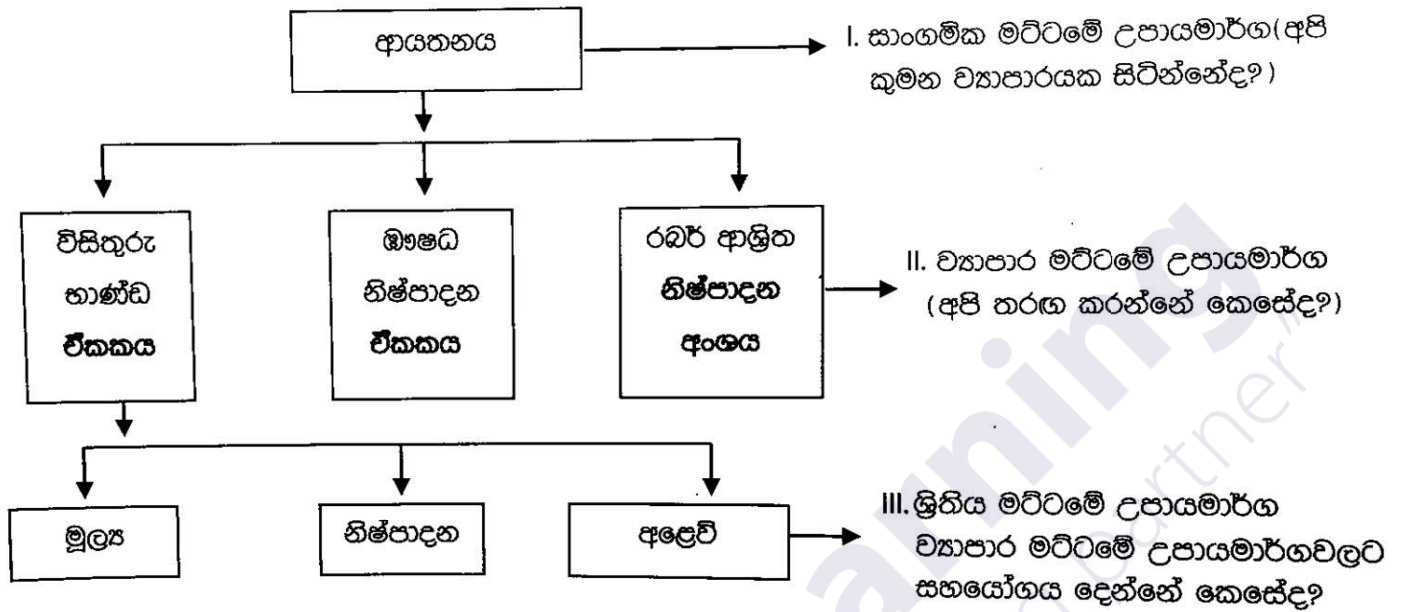
*Yohan Dananjaya*

- A Strategy is a comprehensive plan for accomplishing an Organization's goals
- ආයතනික ඉලක්ක ඉටුකර ගැනීම සඳහා ඇති පුළුල් සැලැස්මක් ලෙස උපායමාර්ග හඳුනාගත හැක
- The broad program for defining and achieving an organization's objectives" the organization's response to its environment over time
- ආයතනික අරමුණු ඉටුකර ගැනීමත්, නිර්වචනය කිරීමත් සඳහා යොදාගන්නා පුළුල් වැඩසටහනක් ලෙසත් කාලාන්තරයක් තුළ ආයතනය තම පරිසරයට දක්වන ආයතනික ප්‍රතිචාරය ලෙසත් උපායමාර්ග හඳුනාගත හැක



## උපායමාර්ග වර්ග (Type of Strategies)

බොහෝමයක් ආයතන නම ආයතනික මට්ටම් 3ක් සඳහා උපායමාර්ග තැනීමේ නිරතවේ



## සාංගමික මට්ටමේ උපාය මාර්ග (Corporate Level Strategy)

ආයතනයක ඉහළ කළමනාකරණය විසින් මෙම උපායමාර්ග සකස් කරන අතර මෙමගින්

නව ව්‍යාපාර අත්පත්කර ගැනීම, ව්‍යාපාර ඒකක/නිෂ්පාදන අංශවල අපසරණය වැනි උපායමාර්ග මට්ටම නිදසුන්වේ.

මෙම ක්‍රියාවලියේ දී ඉහළ කළමනාකාරීත්වය විසින් පහත ප්‍රශ්න පිළිබඳ අවධානය යොමු කළ යුතු වේ

- සමාගම සම්බන්ධ විය යුත්තේ කුමන ආකාරයේ ව්‍යාපාරයක් සමගද?
- එකිනෙක ව්‍යාපාරවල අරමුණු හා අපේක්ෂාවන් මොනවාද?
- ඉලක්ක ලගා කර ගැනීම සඳහා සම්පත් බෙදා හරින්නේ කෙසේද?



## ව්‍යාපාර මට්ටමේ උපායමාර්ග (Business Level Strategy)

සංවිධානය සතු උපායමාර්ගික ව්‍යාපාර ඒකක ඉලක්ක කොටගත් ව්‍යාපාර ඒකක එහි ලාභ මධ්‍යස්ථාන ලෙස හඳුනාගත හැක

මෙම ව්‍යාපාර මට්ටමේ උපායමාර්ග පහත ප්‍රශ්නවලට පිළිතුරු ලබා දෙයි.

1. වෙළඳපළ තුළ ව්‍යාපාර තරගකරුවන් කෙසේද?
2. කුමන නිෂ්පාදිත ඉදිරිපත් කරයිද?
3. ගනුදෙනුකරුවන් කවුරුන්ද?
4. ව්‍යාපාරය තුළ සම්පත් බෙදී ඇත්තේ කෙසේද?

මෙම උපායමාර්ග තුළින් ව්‍යාපාරයක් තරගකාරී වාසි ලබාගන්නේ කෙසේද යන්න අවධාරනය කරයි. මිල උපායමාර්ග, ප්‍රභේද උපායමාර්ග, ඉලක්කගත ඛණ්ඩන උපායමාර්ග මීට නිදසුන්ය.



## ශ්‍රේණිය මට්ටමේ උපායමාර්ග (Functional - Level Strategy)

➤ ආයතනයකට විවිධ ශ්‍රේණියන්ගේ අරමුණු ඉටුකර දීම සඳහා යොදා ගන්නා උපායමාර්ග මින් අදහස් කරයි.

➤ ඒ අනුව අලෙවිකරණ ශ්‍රේණියේ අලෙවිකරණ උපායමාර්ගද මානව සම්පත් කළමනාකරණ ශ්‍රේණියේ මානව සම්පත් උපායමාර්ග යනාදි වශයෙන් උපායමාර්ග පිළිවෙල කරයි

➤ නමුත් මෙම උපායමාර්ග නිර්මාණයේදී ඒවා ව්‍යාපාර ඒකක හා සාංගමික උපායමාර්ග පදනම් කොට ගතයුතුය





## ආයතනයේ විවිධ උපායමාර්ග වර්ග

සංවිධානවල දිගුකාලීන අරමුණු ලබා කර ගැනීම පිණිස එහි උපායමාර්ගික කළමනාකරුවන් විසින් අනුගමනය කරන විවිධ උපායමාර්ග වර්ග කිහිපයක්

ඒකාබද්ධ උපායමාර්ග

විස්තීර්ණ උපායමාර්ග

විවිධාංගීකරණ උපායමාර්ග

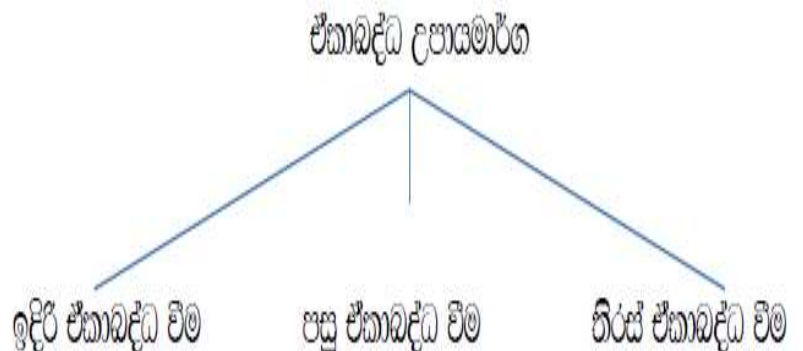
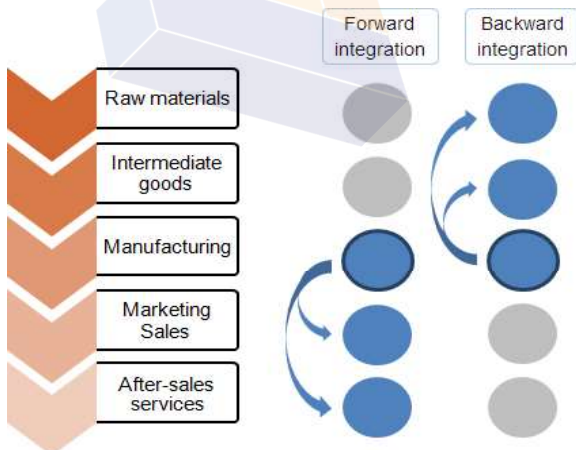
ආරක්ෂණ උපායමාර්ග

පෝට්ටුගේ සම්මත උපායමාර්ග



## ඒකාබද්ධ උපායමාර්ග (Integration Strategies)

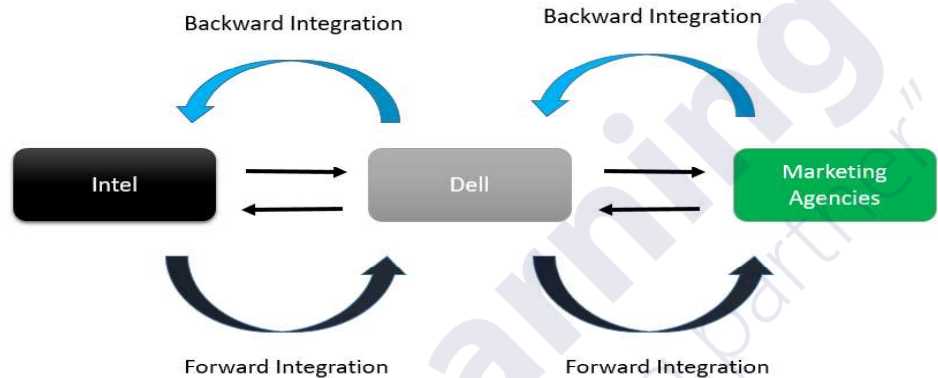
- බෙදාහරින්නන්, සැපයුම්කරුවන්, තරඟකරුවන් සමඟ සම්බන්ධතා ගොඩනගා ගනිමින් ඔවුන් පාලනය කිරීම පිණිස ව්‍යාපාරික ආයතන ඒකාබද්ධ උපායමාර්ග භාවිතා කරයි
- ඉදිරි ඒකාබද්ධවීම, පසු ඒකාබද්ධ වීම සහ තිරස් ඒකාබද්ධ වීම යනුවෙන් ඒකාබද්ධ උපායමාර්ග තවදුරටත් වර්ග කළ හැකිය.



# ඒකාබද්ධ උපායමාර්ග (Integration Strategies)

## I. ඉදිරි ඒකාබද්ධවීම (Forward Integration)

- නම නිෂ්පාදිත බෙදාහරින්නන් හෝ ඒවා අලෙවිකරණ ලබන සිල්ලර වෙළෙඳුන් පාලනය කිරීම පිණිස ව්‍යාපාරික ආයතන විසින් ඉදිරි ඒකාබද්ධ උපායමාර්ගය භාවිතා කරයි
- නිදසුනක් ලෙස පරිගණකයක නිෂ්පාදන සමාගමක් පරිගණක අලෙවිහල් සමග ඒකාබද්ධ වී කටයුතු කිරීම දැක්වීමට පුළුවන



# ඒකාබද්ධ උපායමාර්ග (Integration Strategies)

## II. පසු ඒකාබද්ධවීම (Backward Integration)

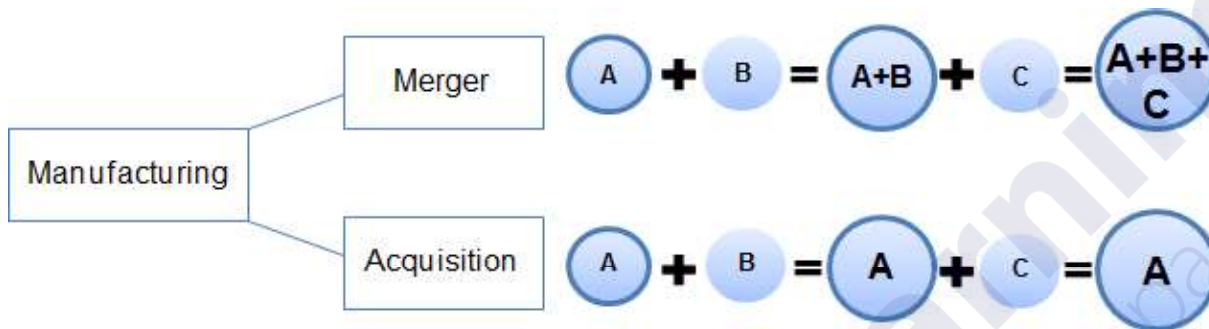
- නම සැපයුම්කරුවන් පාලනය කිරීමේ අරමුණින් සමාගම් පසු ඒකාබද්ධ උපායමාර්ගය භාවිතා කරයි
- සමාගමේ වර්තමාන සැපයුම්කරුවන් විශ්වාසදායී නොවීම ඔවුන්ගේ සැපයුම් විවිධාකාරීවීම, වර්තමාන සැපයුම්කරුවන්ට සමාගමේ අවශ්‍යතා ඉටුකළ නොහැකිවීම නිසා සමාගම් මෙවැනි උපායමාර්ගයක් අනුගමනය කිරීමට යොමුවේ
- මේ නිසා බාහිර සැපයුම්කරුවන් සමග සම්බන්ධතා පවත්වා ගැනීමට පෙළඹේ. නිදසුනක් ලෙස මෝටර් රථ නිපදවන සමාගම් තමන්ට අවශ්‍ය කරන මෝටර් රථ උපාංග මිලදී ගැනීම පිණිස බාහිර සැපයුම්කරුවන්ට යොදා ගැනීම දැක්වීමට පුළුවන.



## ඒකාබද්ධ උපායමාර්ග (Integration Strategies)

### III. තිරස් ඒකාබද්ධවීම (Horizontal Integration)

- සමාගම්වල තරඟකරුවන්ව පාලනය කිරීම පිණිස එම තරඟකරුවන් සමග ඒකාබද්ධවීමේ උපායමාර්ගය තිරස් ඒකාබද්ධ උපායමාර්ගය ලෙස හැඳින්වේ
- **අයුරුපිට (Merger)** අත්පත් කරගැනීම (Acquisition) සහ මිලදීගැනීම තිරස් ඒකාබද්ධවීමේ ක්‍රම කිහිපයකි.
- සමාගම විසින් සමාගම මිලදීගෙන ලෝකයේ විශාල පරිගණක සමාගමක් බවට පත්වීම තිරස් ඒකාබද්ධවීමට හොඳ නිදසුනකි.



### ආයතනයේ විවිධ උපායමාර්ග වර්ග

සංවිධානවල දිගුකාලීන අරමුණු ලබා කර ගැනීම පිණිස එහි උපායමාර්ගික කළමනාකරුවන් විසින් අනුගමනය කරන විවිධ උපායමාර්ග වර්ග කිහිපයක්

ඒකාබද්ධ උපායමාර්ග

විස්තීර්ණ උපායමාර්ග

විවිධාංගීකරණ උපායමාර්ග

ආරක්ෂණ උපායමාර්ග

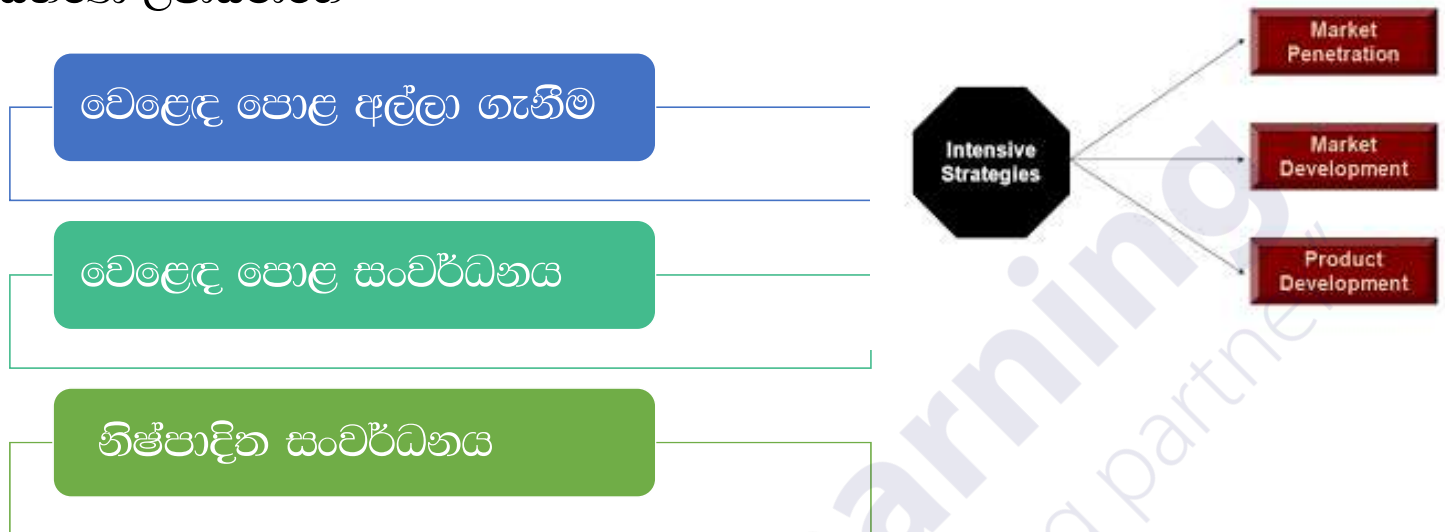
පෞර්වගේ සම්මත උපායමාර්ග



## විස්තීර්ණ උපායමාර්ගය (Intensive Strategies)

- සමාගමක් විසින් ඉහළ පරිශ්‍රමයක් දරමින් එහි නිෂ්පාදන සංවර්ධනය කර ගැනීම පිණිස භාවිතා කරන උපාමාර්ග විස්තීර්ණ උපායමාර්ග ලෙස හැඳින්වේ

විස්තීර්ණ උපායමාර්ග



## විස්තීර්ණ උපායමාර්ගය (Intensive Strategies)

### I. වෙළෙඳ පොළ අල්ලා ගැනීම (Market Penetration)

- වර්තමාන භාණ්ඩ හෝ සේවාවන්වලට ඉහළ වෙළෙඳපොළ කොටසක් අයත්කර ගැනීම වෙළෙඳපොළ අල්ලාගැනීමේ උපායමාර්ගයෙහි මූලික අරමුණයි

- විකුණුම් සේවක සංඛ්‍යාව වැඩිකිරීම, ප්‍රචාරණ වියදම වැඩිකිරීම, විකුණුම් ප්‍රවර්ධන ක්‍රම හඳුන්වාදීම, මහජන සම්බන්ධතා පුළුල් කිරීම වැනි ක්‍රම ඔස්සේ සමාගම් මෙම උපාය මාර්ගය දියත් කරයි

### II. වෙළෙඳපොළ සංවර්ධනය (Market Development)

- නව භූගෝල ප්‍රදේශවල සමාගම් විසින් තමන්ගේ වර්තමාන භාණ්ඩ හෝ සේවාවන් හඳුන්වාදීම වෙළෙඳපොළ සංවර්ධනය උපායමාර්ගය ලෙස හැඳින්වේ

### III. නිෂ්පාදන සංවර්ධනය (Product Development)

- තමන්ගේ වර්තමාන භාණ්ඩ හෝ සේවාවන් වෙනස් කරමින් හෝ වැඩිදියුණු කරමින් විකුණුම් ඉහළ නංවාගැනීම පිණිස සමාගම් නිෂ්පාදන සංවර්ධන උපායමාර්ගය යොදාගනී



## ආයතනයේ විවිධ උපායමාර්ග වර්ග

සංවිධානවල දිගුකාලීන අරමුණු ලබා කර ගැනීම පිණිස එහි උපායමාර්ගික කළමනාකරුවන් විසින් අනුගමනය කරන විවිධ උපායමාර්ග වර්ග කිහිපයක්

ඒකාබද්ධ උපායමාර්ග

විස්තීර්ණ උපායමාර්ග

විවිධාංගීකරණ උපායමාර්ග

ආරක්ෂණ උපායමාර්ග

පෝට්ෆෝ සම්මත උපායමාර්ග



## විවිධාංගීකරණ උපායමාර්ගය (Diversification Strategies)

නිෂ්පාදිත සහ වෙළෙඳපොළවල් දෙඅංශයම සංවර්ධනය කරමින් සමාගම් විවිධාංගීකරණ උපායමාර්ග භාවිතා කරයි

ආශ්‍රිත  
විවිධාංගීකරණය

තිරස් විවිධාංගීකරණය

බහු විවිධාංගීකරණය



**DIVERSIFICATION  
STRATEGY**

# විවිධාංගීකරණ උපායමාර්ගය (Diversification Strategies)

## I. ආශ්‍රිත විවිධාංගීකරණය (Concentric Diversification)

- සමාගමක් වර්තමාන භාණ්ඩ හෝ සේවාවන්වලට සම්බන්ධ නව භාණ්ඩ හෝ සේවාවන් එකතු කිරීම ආශ්‍රිත විවිධාංගීකරණ උපායමාර්ගය ලෙස හැඳින්වේ

## II. තිරස් විවිධාංගීකරණය (Horizontal Diversification)

- සමාගමක වර්තමාන ගණුදෙනුකරුවන් වෙත එහි වර්තමාන භාණ්ඩ හෝ සේවාවන්වලට වෙනස් භාණ්ඩ හෝ සේවාවන් හඳුන්වාදීම තිරස් විවිධාංගීකරණ උපායමාර්ගය ලෙස හැඳින්වේ
- විශාල පරිමාණයේ රෝහල් තම භූමි භාගය තුළ බැංකු, ආපනශාලා, ඔසුසැල් සහ සිල්ලර වෙළෙඳසැල් පවත්වාගෙන යාම තිරස් විවිධාංගීකරණයට නිදසුනකි

## III. බහු විවිධාංගීකරණය (Conglomerate Diversification)

- සමාගමක් විසින් නව ගණුදෙනුකරුවන් වෙත එහි වර්තමාන භාණ්ඩ හෝ සේවාවන් වලට වඩා වෙනස් භාණ්ඩ හෝ සේවාවන් හඳුන්වාදීම බහු විවිධාංගීකරණ උපායමාර්ගය ලෙස හැඳින්වේ

## ආයතනයේ විවිධ උපායමාර්ග වර්ග

සංවිධානවල දිගුකාලීන අරමුණු ලබා කර ගැනීම පිණිස එහි උපායමාර්ගික කළමනාකරුවන් විසින් අනුගමනය කරන විවිධ උපායමාර්ග වර්ග කිහිපයක්

ඒකාබද්ධ උපායමාර්ග

විස්තීර්ණ උපායමාර්ග

විවිධාංගීකරණ උපායමාර්ග

ආරක්ෂණ උපායමාර්ග

පෝට්ටුගේ සම්මත උපායමාර්ග



## ආරක්ෂණ උපායමාර්ගය (Defensive Strategies)

ඒකාබද්ධ, විස්තීර්ණ සහ විවිධාංගීකරණ උපායමාර්ගවලට අමතරව සංවිධාන විසින් ආරක්ෂණ උපායමාර්ගයද අනුගමනය කරයි



## ආරක්ෂණ උපායමාර්ගය (Defensive Strategies)

### I. සංකෝචනය (Retrenchment)

- සංවිධානයක විකුණුම් සහ ලාභය අඩුවන විට එහි පිරිවැය සහ වත්කම් ප්‍රතිසංවිධානය කිරීම සංකෝචන උපායමාර්ගය ලෙස හැඳින්වේ
- **Michelin** සමාගම විසින් එහි උතුරු ඇමරිකානු වැඩ බිමෙහි ශ්‍රම බලකායෙන් 7% ක පමණ ප්‍රතිශතයක් ඉවත්කොට පිරිවැය අවම කර ගැනීම සංකෝචන උපායමාර්ගයට නිදසුනක් ලෙස දැක්වීමට පුළුවන



### II. ඉවත්වීම (Divestment)

- සංවිධානයක අංශයක් හෝ කොටසක් අලෙවිකිරීම ඉවත්වීමේ උපායමාර්ගය ලෙස හැඳින්වේ

### III. අපවරකිරීම (Liquidation)

- සංවිධානයක සියළුම අලෙවි කිරීම අපවරකිරීමේ උපායමාර්ගය ලෙස හැඳින්වේ



## ආයතනයේ විවිධ උපායමාර්ග වර්ග

සංවිධානවල දිගුකාලීන අරමුණු ලබා කර ගැනීම පිණිස එහි උපායමාර්ගික කළමනාකරුවන් විසින් අනුගමනය කරන විවිධ උපායමාර්ග වර්ග කිහිපයක්

ඒකාබද්ධ උපායමාර්ග

විස්තීර්ණ උපායමාර්ග

විවිධාංගීකරණ උපායමාර්ග

ආරක්ෂණ උපායමාර්ග

පෝටර්ගේ සම්මත උපායමාර්ග



## පෝටර්ගේ සම්මත උපායමාර්ගය (Porter's Generic Strategies)

මයිකල් පෝටර් විසින් 1980 දශකයේදී ලියන ලද “තරඟකාරීත්ව විශ්ලේෂණය” නැමති ග්‍රන්ථයෙන් සංවිධානවලට තරඟකාරී වාසිත් ලබා කර ගත හැකි ප්‍රධාන උපායමාර්ග වර්ග 3 ක් පිළිබඳව විස්තර කොට තිබේ

පිරිවැය නායකත්ව  
උපායමාර්ගය

නිෂ්පාදිත ප්‍රභේදන  
උපායමාර්ගය

ඉලක්කගත  
උපායමාර්ගය





# පෝටර්ගේ සම්මත උපායමාර්ගය (Porter's Generic Strategies)

## පිරිවැය නායකත්ව උපායමාර්ගය (Cost Leadership Strategy)

- ඉදිරි ඒකාබද්ධවීම, පසු ඒකාබද්ධවීම සහ තිරස් ඒකාබද්ධවීම යනාදී උපායමාර්ගවල මූලික අරමුණ වන්නේ ද, පිරිවැය නායකත්ව වාසි ලඟාකර ගැනීමයි
- කෙසේ වෙතත් ප්‍රභේදනය සමග පිරිවැය නායකත්ව උපායමාර්ගය ඒකාබද්ධව භාවිතා කිරීම වඩාත් යෝග්‍ය වේ
- සංවිධානවලට මහා පරිමාණ ආර්ථික පිරිමැසුම් තුළින් පිරිවැය අවමකර ගනිමින් කර්මාන්තයෙහි පිරිවැය නායකයා බවට පත්වීමට පුළුවන



## ප්‍රභේදන උපායමාර්ගය (Differentiation Strategy)

- පාරිභෝගිකයන්ගේ වෙනස් වන අවශ්‍යතා සහ උවමනාවන් තෘප්තිමත් කිරීම පිණිස සංවිධාන විසින් තම භාණ්ඩ සහ සේවාවන් වල වෙනස්කම් සිදු කිරීම නිෂ්පාදිත ප්‍රභේදනය ලෙස හැඳින්වේ
- සාර්ථක ප්‍රභේදනයක් මගින් නිෂ්පාදිතවල ඉහළ නම්‍යශීලීභාවය, ඉහළ සැසඳීමේ හැකියාව, අවම පිරිවැය, සේවාවන්වල වර්ධනය, ඉහළ පහසුභාවය, ඉහළ අංගෝපාංග වැනි ගුණාංග තහවුරු කරයි



# පෝටර්ගේ සම්මත උපායමාර්ගය (Porter's Generic Strategies)

## ඉලක්කගත උපායමාර්ගය (Focus Strategy)

- වෙළෙඳ පොළ අල්ලාගැනීමේ උපායමාර්ගය, වෙළෙඳපොළ සංවර්ධන උපායමාර්ගය යනාදියෙහි මූලික අරමුණ වන්නේද වෙළෙඳපොළ ඉලක්ක කිරීමයි
- වෙළෙඳ පොළ විශාලත්වය, වෙළෙඳ පොළ වර්ධනය වැනි සාධක මත ඉලක්කගත උපායමාර්ගයෙහි සාර්ථකත්වය රඳා පවතී
- තවද පාරිභෝගිකයින් සතුව වෙනස්වන අවශ්‍යතා හා චුළුමනාවන් පවතින අවස්ථාවන් වලදී ද ඉලක්කත උපායමාර්ගය සඵලදායීවේ. BMW, Volvo වැනි සමාගම් මේ සඳහා නිදසුන් කිහිපයකි.



## ආයතනයේ විවිධ උපායමාර්ග වර්ග

සංවිධානවල දිගුකාලීන අරමුණු ලබා කර ගැනීම පිණිස එහි උපායමාර්ගික කළමනාකරුවන් විසින් අනුගමනය කරන විවිධ උපායමාර්ග වර්ග කිහිපයක්

ඒකාබද්ධ උපායමාර්ග

විස්තීර්ණ උපායමාර්ග

විවිධාංගීකරණ උපායමාර්ග

ආරක්ෂණ උපායමාර්ග

පෞර්වගේ සම්මත උපායමාර්ග



## හොඳ උපායමාර්ගවල ලක්ෂණ

### නව්‍යත්වය (Novelty)

➤ උපායමාර්ග සිත්ගන්නා නව්‍ය බවේ හා නිර්මාණශීලීතත්වයේ ප්‍රතිඵලයක් වේ

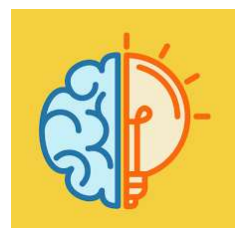
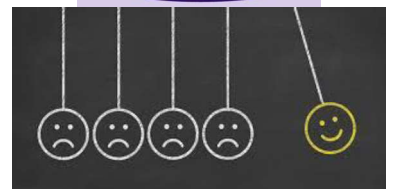
➤ එමනිසා එය පොදු නොවූ හා තරගකරුවන්ගෙන් වෙන්කොට හඳුනා ගැනීම සඳහා උපායමාර්ග නව්‍ය සහ නිර්මාණශීලී කොටස් සහිතව ගොඩනැගිය යුතුය

### රහසිගත උපාය යෙදීම (Secretly Devised)

➤ උපායමාර්ග සමාගමේ කළමනාකරණය පමණක් දැනගත යුතු අතර ඒ තුළ රහස්‍යභාවය පවත්වාගත යුතුය

### බුද්ධිමත් බව (Intelligent)

උපායමාර්ග විශිෂ්ට හා බුද්ධිමත් ආකාරයෙන් නිර්මාණය කළ යුතුය. උපායමාර්ගයකට මෙම ලක්ෂණ අත්පත් කර ගත නොහැකි නම් එය හොඳ ප්‍රවේශයක් නොවේ.

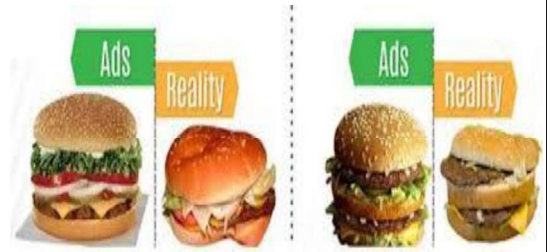


## හොඳ උපායමාර්ගවල ලක්ෂණ

### වාටු හෝ රැවටිලි සහගත බව (Deceptive)

උපායමාර්ග නොමග යවන සුදු ලක්ෂණ වලින් යුක්ත වේ

නොමග යවන සුළු සාධකය යොදාගන්නා විට එය සීමාවෙන් පිටතට නොයැවීමට පරස්සම් විය යුතුය



### පිරිවැය ඵලදායිතාවය (Cost Effective)

උපායමාර්ග වලට සෑමවිටම ලාභ සම්ප්‍රේෂණයට ලගාවීමට හැකි විය යුතු අතරම වැය කරන ලද ආයෝජන පිරිවැය නැවත ලබා ගත හැකි විය යුතුය.



## ආයතනයක උපායමාර්ග සඳහා බලපාන බාහිර හා අභ්‍යන්තර පාරිසරික සාධක

බාහිර පාරිසරික සාධක				
ආර්ථික බලවේග	සමාජීය, සංස්කෘතික, ප්‍රජාවිද්‍යාත්මක සහ ස්වභාවික බලවේග	දේශපාලන, රාජ්‍ය සහ නීතිමය බලවේග	තාක්ෂණික බලවේග	තරගකාරී බලවේග



## ආර්ථික බලවේග

➤ **ආර්ථික විචල්‍යයන්ගෙන් හා සම්බන්ධ පරිසරය** මින් අදහස් වේ.

➤ ව්‍යාපාර වල පැවැත්ම සඳහා බලපාන ක්‍රය ශක්තිය මෙන්ම, ව්‍යාපාර කටයුතු වලදී දැරීමට සිදුවන පිරිවැය ද ආර්ථික සාධක මත තීරණය වන්නකි.

➤ ආර්ථික පරිසරය ව්‍යාපාර වලට අවස්ථාවන් මෙන්ම බලවේග තර්ජනද ඇති කරයි.

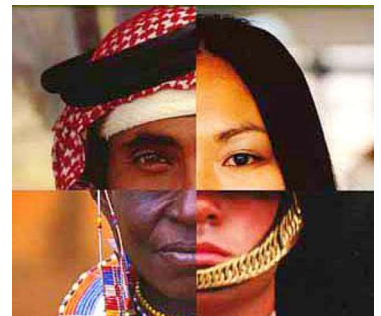
➤ ජීවිත වියදම, ඉතිරි කිරීම් බදු , ඒක පුද්ගල ආදායම , රැකියා සහ ආයෝජනය , උද්ධමන අනුපාතය , ජාතික නිෂ්පාදනය , ආදායම් ව්‍යාප්තිය , අයවැය පොලී අනුපාතිකය , විනිමය අනුපාත ආර්ථික පසුබෑම යනාදිය ආර්ථික බලවේග වසයෙන් හඳුනා ගැනීමට පුළුවන



## සමාජ හා සංස්කෘතික ජනවිධානමක සහ පරිසරික බලවේග

➤ සංවිධානවල භාණ්ඩ, සේවාවන්, වෙළෙඳ පොළවල් සහ ගනුදෙනුකරුවන් කෙරෙහි සමජීය සංස්කෘතික ජනවිද්‍යාත්මක, සහ පාරිසරික බලවේගවල සිදුවන වෙනස්කම් ඉහල බපෑම් කරයි

➤ උපන් පාලන අනුපාතිකය, විශේෂ කණ්ඩායම් ප්‍රමාණය, විවාහ සංඛ්‍යාව, දික් කසාද සංඛ්‍යාව, උපන් සංඛ්‍යාව, මරණ සංඛ්‍යාව, ආගමන හා විගමන අනුපාතිකය, සමාජ ආරක්ෂණ වැඩසටහන්, ආයු අපේක්ෂණ අනුපාතිකය, ඒක පුද්ගල ආදායම, ව්‍යාපාර පිළිබඳ ආකල්ප, ජීවන රටාවන්, රජය පිළිබඳ විශ්වාසය, රජය පිළිබඳ ආකල්පය, කාර්යය පිළිබඳ ආකල්පය සමාජ වගකීම පිළිබඳ හැඟීම, ජනගහණය පිළිබඳ ආකල්පය, විවේක කාලය පිළිබඳ ආකල්ප, වෘත්තීය පිළිබඳ හැඟීම, ආගමික වෙනස්කම්, බලය සහ බලපෑම් පිළිබඳ ආකල්පය, ප්‍රදේශීය වෙනස්කම් යනාදිය වැදගත් සමාජීය, සංස්කෘතික, ජන විද්‍යාත්මක සහ පාරිසරික විචල්‍යයන් කිහිපයකි.





## දේශපාලනික , රාජ්‍ය හා නෛතික පරිසරය (Political, Governmental & Legal Environment)

රාජ්‍ය ක්‍රියාකාරකම් හා නෛතික ව්‍යුහය පදනම් කරගත් පරිසරයයි

රාජ්‍ය නීති රෙගුලාසි, බදු නීතිමය වෙනස්කම්, විශේෂිත තීරැබද, දේශපාලනික ක්‍රියාමාර්ග, බුද්ධිමය දේපළ නීති, පරිසර ආරක්ෂා කිරීමේ නීති, සමාන සේවා නියුක්තිය පිළිබඳ නීති, රාජ්‍ය සහනාධාර මට්ටම, රටවල් අතර සම්බන්ධතා, ආනයන අපනයන විදේශ රටවල දේශපාලනික වාතාවරණයන් ලෝක බලගැන්වීම් අර්බුදය, පළාත් පාලන නීති\*රෙගුලාසි යනාදිය වැදගත් දේශපාලනික, රාජ්‍ය සහ නීතිමය බලවේග කිහිපයකි.



## තාක්ෂණික බලවේග (Technological Forces)

➤ පර්යේෂණ සහ සංවර්ධන කටයුතු නිසා නව සොයා ගැනීම් වලට මග පෑදෙන අතර එම සොයා ගැනීම් වුවද තාක්ෂණය වෙනස් වන සිසුතාවයෙන් ම වෙනස් වේ.

➤ කෘෂිකාර්මික, කාර්මික, වෛද්‍ය, සන්නිවේදන, ප්‍රවාහන යනාදී ක්ෂේත්‍ර වල සිදු වී ඇති තාක්ෂණික වෙනස්කම් නිසා මිනිසුන්ගේ ජීවන රටාව වෙනස් වී ඇති අතර මෙම තත්ත්වය ව්‍යාපාර කටයුතු වල වෙනස් වීමට හේතු වී ඇත.



## තරගකාරී බලවේග (Competitive Forces)

- සාර්ථක ලෙස උපායමාර්ග ගොඩනැගීමේ දී සංවිධානයක් විසින් අවශ්‍යයෙන්ම එහි තරගකරුවන් සම්බන්ධ තොරතුරු රැස් කර ගෙන එවා ඇගයීමට ලක් කළ යුතු ය
- කෙසේ වෙතත්, බොහෝ සංවිධාන විසින් තරගකරුවන්ගේ තොරතුරු රැස්කර ගැනීම පිණිස අද අන්තර්ජාලය භාවිතා කරයි. මේ ආකාරයට තරගකරුවන්ට අදාළ තොරතුරු රැස් කර ගැනීම පිණිස සංවිධාන විධිමත් ලෙස සහ සදාචාරාත්මක ලෙස භාවිතා කරන ක්‍රියාවලිය තරගකාරීත්ව බුද්ධිය (Competitive Intelligence) ලෙස හැඳින්වේ



## ආයතනයක උපායමාර්ග සඳහා බලපාන අභ්‍යන්තර සාධක

### ආයතනික සංස්කෘතිය

සංවිධාන සංස්කෘතිය යනු, බාහිර පාරිසරික ගැටළු විසඳීමටත්, අභ්‍යන්තරකව ඒකරාශී වීමටත්, නව සාමාජිකයන් විසින් සිතීමේ, දැකීමේ සහ අවබෝධ කර ගැනීමේ නිවැරදි මාර්ගය හැටියට ඉගෙන ගත යුතු බවට සංවිධානයක් විසින් දියුණු කොට තිබෙන වර්ගාත්මක රටාවන් සමූහයකි

- වැඩ ආචාරධර්මවල ශක්තිමත්භාවය
- ඇදුම් පැළඳුම් භාවිතය
- ප්‍රධානීන්ට අවනත වීම
- සෞඛ්‍ය ගැන සැලකිල්ල
- නිර්මාණශීලීත්වයට ඇති ඉඩ
- සහභාගිත්ව කළමනාකරණය



## ආයතනයක උපායමාර්ග සඳහා බලපාන අභ්‍යන්තර සාධක

### කළමනාකරණය

සැලසුම්කරණය, සංවිධානකරණය, මාණ්ඩලීකරණය, අභිප්‍රේරණය, පාලනය මෙම යටත් පරීක්ෂා කරයි

➤ ආයතනය උපායමාර්ගික කළමනාකරණ සංකල්ප භාවිතයට ගනිද?

➤ ආයතනයේ අරමුණු මැනිය හැකිද?

➤ සන්නිවේදනය වී ඇත්ද?

➤ ආයතන සැකැස්ම සුදුසුද?

➤ ආයතනයේ සේවකයන්ගේ පැමිණීම සතුටුදායකද?

යනාදිය පරීක්ෂා කළ හැක.

### අලෙවිකරණය

පාරිභෝගික විශ්ලේෂණය, නිෂ්පාදිත සැලසුම්කරණය, මිලකරණය, බෙදාහැරීම, වෙළඳපල පර්යේෂණ, පිරිවැය ප්‍රතිලාභ සහ විශ්ලේෂණය මෙහිදී පරීක්ෂා කරයි.

මෙමගින් පහත දෑ හඳුනාගත හැක.

➤ වෙළඳපල ඛණ්ඩනය සාර්ථකද?

➤ වෙළඳපල තත්වය වර්ධනය වනවාද?

➤ බෙදාහැරීම් ජාල ප්‍රයෝජනවත්ද?

➤ නිෂ්පාදිතයේ ගුණාත්මක ප්‍රමාණවත්ද?

➤ අලෙවි කළමනාකරු ප්‍රමාණවත් අත්දැකීම් සහිත අයකුද?

## ආයතනයක උපායමාර්ග සඳහා බලපාන අභ්‍යන්තර සාධක

### මූල්‍ය හා ගිණුම්කරණය

මූල්‍ය තත්වය මෙහිදී පරීක්ෂාවට ලක් කරයි. විශේෂයෙන්ම කාරක ප්‍රාග්ධනය, දූවශීලීතාවය, ලාභදායීත්වය, වත්කම් භාවිතය, මුදල් ප්‍රවාහය, ප්‍රාග්ධන යනාදිය පරීක්ෂාවට ලක්කෙරේ

### මෙමගින් පහත තොරතුරු ලබාගත හැක

➤ ආයතනය මූල්‍ය තත්වයෙන් ශක්තිමත්ද?

➤ කෙටිකාලීන ප්‍රාග්ධන අවශ්‍යතා සපුරාගත හැකිද?

➤ ප්‍රමාණවත් කාරක ප්‍රාග්ධනයක් තිබේද?

➤ ආයෝජකයන් සමග සම්බන්ධතා තිබේද?

### නිෂ්පාදන හා මෙහෙයුම්

මෙහිදී යෙදවුම්, පරිවර්තන ක්‍රියාවලීන් නිමවුම් යනාදිය ක්‍රියාවට ලක් කරයි. පහත තොරතුරු රැස්කර ගනී

➤ සැපයුම්කරුවන් විශ්වාසනීයද?

➤ අමුද්‍රව්‍ය, යන්ත්‍ර, පහසුකම් හොඳ තත්වයේද?

➤ ගුණාත්මක පාලන ප්‍රතිපත්ති ඵලදායීද?

➤ තාක්ෂණික කුසලතා තිබේද?



## ආයතනයක උපායමාර්ග සඳහා ඛලපාන අභ්‍යන්තර සාධක

### පර්යේෂණ සංවර්ධන කටයුතු

ආයතනයේ පර්යේෂණ සංවර්ධන කටයුතු එම ආයතන උපායමාර්ග සංවර්ධනයේදී සැලකිල්ලට ගනු ලබන තවත් එක් අභ්‍යන්තර සාධකයකි. පහත තොරතුරු රැස්කර ගනී.

- ආයතනය සතුව පර්යේෂණ සංවර්ධන ඒකකයක් තිබේද?
- එම අංශයේ සේකයන් දක්ෂද?
- ප්‍රමාණවත් සම්පත් එම අංශයට තිබේද?
- එම අංශය සමග සන්නිවේදනය වේද?

### තොරතුරු පද්ධති කළමනාකරණය (Strategic Planning)

ආයතනයේ තොරතුරු පද්ධති අතිත තොරතුරු පරීක්ෂා කරයි.

- තීරණ ගැනීම සඳහා කළමනාකරුවෙකුම තොරතුරු පද්ධතිය භාවිත කරයි ද?
- තොරතුරු කළමනාකරණයට කළමනාකරුවකු සිටීද?
- තොරතුරු පද්ධති යාවත්කාලීන කරයි ද?
- අඛණ්ඩ පුහුණුව ලබා දෙයි ද?
- තොරතුරු ඉක්මනින් ලබාගත හැකි ද?

## උපායමාර්ගික සැලසුම්කරණය (Strategic Planning Process)

වෙනස්වන පරිසරයක් තුළ සම්පත් නිසි ලෙස උපයෝජනය කිරීම තුළින් සංවිධානයකට වාසි ලබා ගැනීම සඳහා සංවිධානයක් සතු දිගුකාලීන මාර්ගෝපදේශනය හා සංවිධානයක් විෂය පථය උපායමාර්ග ලෙස හඳුන්වයි

### තාර්කික සැලසුම් රාමුව (Rational Planning Framework)

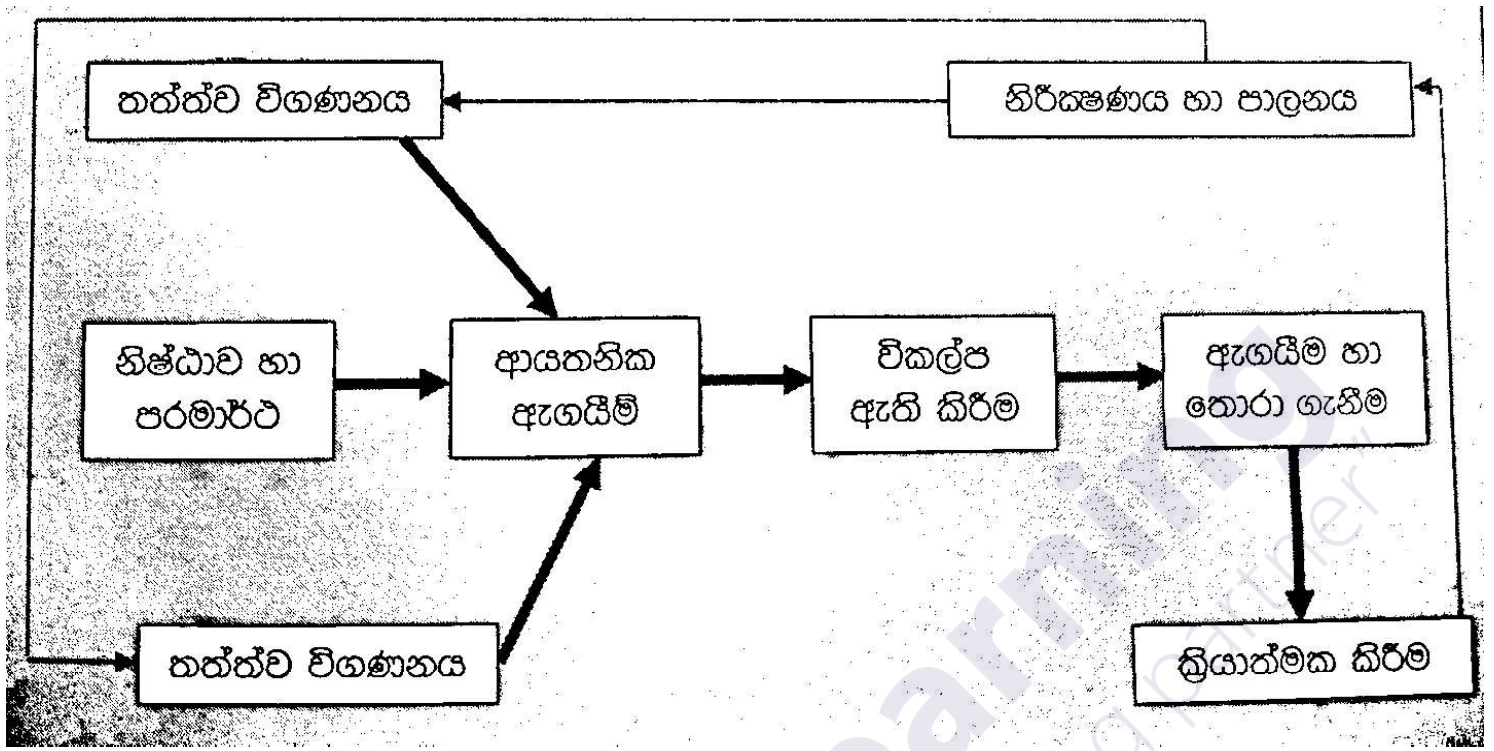
තාර්කික සැලසුම්කරණ ආකෘතිය සාමාන්‍යයෙන් සමාගම් උපායමාර්ගික තීරණ ගැනීමට හා ඇගයීම සඳහා භාවිතා කරයි

### තාර්කික සැලසුම්කරණයේ ආකෘති

- නිෂ්ඨාව හා පරමාර්ථ (Mission and Objective)
- තත්ත්ව විගණනය (Position Audit)
- පාරිසරික විශ්ලේෂණය (Environment Analysis)
- සංගමික ඇගයීම (Corporate Appraisal)
- උපායමාර්ගික විකල්ප ඇති කිරීම (Strategic option Generation)
- උපායමාර්ගික විකල්ප ඇගයීම හා තේරීම (Strategic option Evaluation and Choice)
- උපායමාර්ගික ක්‍රියාත්මක කිරීම (Strategic Implementation)
- විමර්ශනය හා පාලනය (Review and Control)



## උපායමාර්ගික සැලසුම්කරණය ( Strategic Planning Process)



### නිෂ්ඨාව හා පරමාර්ථ (Mission and Objective)

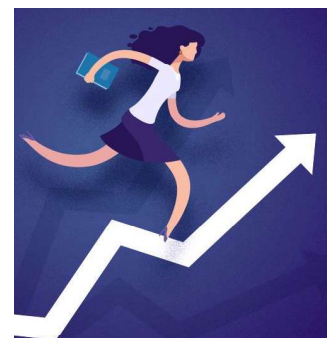
සංස්ථාවේ ඉහල කළමනාකරණය පවතින දැක්ම, නිෂ්ඨාව, ඉලක්ක හා පරමාර්ථ සමාලෝචනය කළ යුතුය එහිදී සංවිධානයේ දිගු කාලීන අවධානය කුමක්ද යන්න පෙන්නුම් කරයි

### තත්ත්ව විගණනය (Position Audit)

උපායමාර්ගික විකල්ප සකසීමට පෙර අවශ්‍යතාවක් ලෙස සංවිධානයේ පවතින තත්ත්වය ක්‍රමානුකූලව ඇගයීම තත්ත්ව විගණනය නම් වේ

ආයතනයේ පවතින තත්ත්වය පහත දැක්වෙන පැතිකඩයන් ඔස්සේ විභාග කරයි

- අස්පාශ්‍ය හා ස්පාශ්‍ය වත්කම් හා මූල්‍ය සම්පත්
- මේහෙයුම් පද්ධති (නිෂ්පාදනය, බෙදා හැරීම)
- අභ්‍යන්තර සංවිධානය (internal organization)
- වර්තමාන ප්‍රතිඵල (Current result)
- කොටස් හිමියන්ගේ ප්‍රතිලාභ (Returns to stock holder)



## තත්ත්ව විගණනය (Position Audit)

M ආකෘතිය මගින් තත්ව විගණනය සඳහා වර්ගීකරණය කළ හැකි M වලින් ආරම්භවන සාධක කිහිපයක්

➤ මිනිස් ශ්‍රමය (Man)

➤ කළමනාකරණය (Management)

➤ මුදල් (Money)

➤ සකස් වී ඇති ආකාරය (Make Up)

ආයතනයේ සංවිධාන ව්‍යුහය හා සංස්කෘතිය

➤ යන්ත්‍ර (Machinery)

➤ ක්‍රම (Methods)

➤ වෙළඳපොළ (Market)

➤ අමුද්‍රව්‍ය (Materials)

➤ කළමනාකරණ තොරතුරු (Management Information)



Money



Man



Method



Machine



Material

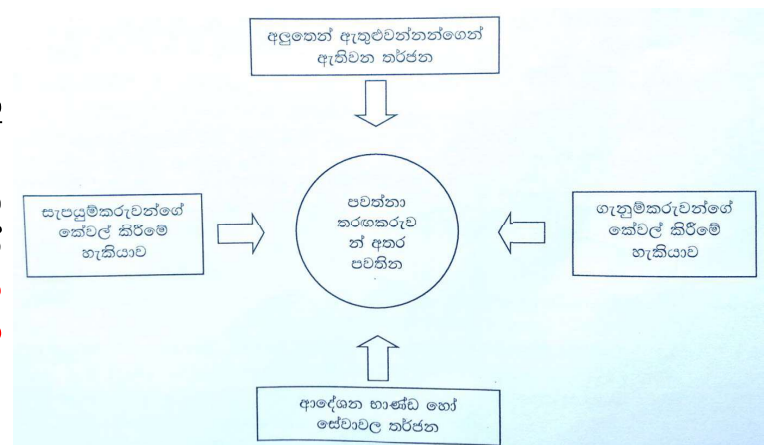
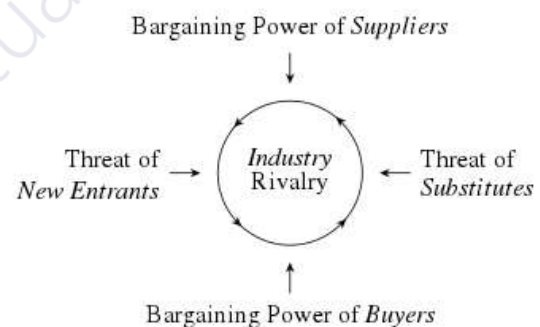
## පාරිසරික විශ්ලේෂණය

සංවිධාන මෙහෙයුම් හා උපායමාර්ගවලට බලපෑ හැකි පාරිසරික සාධක වීම සඳහා සංවිධාන පරිසරය පිළිබඳ අධ්‍යයනය කිරීම පාරිසරික විශ්ලේෂණයයි

බාහිර පරිසරය විශ්ලේෂණය **PESTEL** හෝ **PEST** ප්‍රවේශයන් හා මයිකල් පෝටර්ගේ පංච බලවේග (5 Forces) න්‍යාය භාවිතා කළ හැක

## පෝටර්ගේ පංචබල විශ්ලේෂණය (Porter's Five Forces Model)

1979 දී මයිකල් ඊ පෝටර් විසින් හඳුන්වා දුන් ව්‍යාපාරික සුක්ෂම පරිසර සාධකයක් වන තරගකරුවන් පිළිබඳව විශ්ලේෂණය කිරීම සඳහා මෙම විශ්ලේෂණ ක්‍රමය භාවිතා කරයි





## පාරිසරික විශ්ලේෂණය

### පෝටර්ගේ පංචබල විශ්ලේෂණය (Porter's Five Forces Model)

#### ➤ සැපයුම්කරුවන්ගේ කේවල් කිරීමේ හැකියාව

සැපයුම්කරුවන්ට කොතරම් පහසුවෙන් මිල ඉහල දැමිය හැකිද යන්න පිළිබඳව මෙයින් ඇගයීමක් කරයි

ඉහළ කේවල් කිරීමේ හැකියාවක් සහිත සැපයුම්කරුවන් සංවිධානයට තර්ජනයක් වේ

සැපයුම්කරුවන් ශක්තිමත් වන විට ඔවුන් සංවිධානයට තර්ජනයක් යක් ඇති කරයි



#### ➤ ගැණුම්කරුවන්ගේ කේවල් කිරීමේ හැකියාව

ගැණුම්කරුවෙකුට කොතරම් පහසුවෙන් මිල ඉහල දැමිය හැකිද යන්න පිළිබඳව මෙයින් ඇගයීමක් කරයි

සංවිධානයක ගැණුම්කරුවන් බලවත් වන විට ඔවුන් සංවිධානයට තර්ජනයක් වේ



## පාරිසරික විශ්ලේෂණය

### පෝටර්ගේ පංචබල විශ්ලේෂණය (Porter's Five Forces Model)

#### ➤ වර්තමාන තරගකරුවන් අතර තරගය

එනම් කර්මාන්තයේ සෘජු තරගකාරීත්වයයි. වෙළඳපොළ තරග කරුවන් සංඛ්‍යාව හා ඔවුන්ගේ හැකියාවන් මෙයට බලපාන ප්‍රධාන සාධක වේ. බොහෝ තරගකරුවන් විවිධාංගීකරණය නොවූ භාණ්ඩ සපයයි. එය වෙළඳපොළ සැලකිය යුතු මට්ටමින් පහත හෙලයි



#### ➤ ආදේශන මගින් ඵල්ලුවන තර්ජනය

එක හා සමාන අවශ්‍යතා සපුරාලන නමුත් භාණ්ඩ හා එහි ස්වරූපයේ විවිධත්වයක් සහිත වෙනත් නිෂ්පාදන ආදේශන භාණ්ඩ නම් වේ.



ප්‍රදර්ශනයට අනුව, ආදේශන භාණ්ඩ සඳහා උපරිම මිලක් නියම කිරීමෙන් කර්මාන්තයක අනාගතයේ ළඟාකර ගත හැකි ප්‍රතිලාභ සීමා කරයි.



## පාරිසරික විශ්ලේෂණය

### පෝටර්ගේ පංචබල විශ්ලේෂණය (Porter's Five Forces Model)

#### ➤ නව ඇතුළුවන්නන්ගේ තර්ජන

කර්මාන්තයට අළුතින් ඇතුළුවන්නන් මින් අදහස් වේ

ඔවුන් සංවිධානයට අනාගතයේ දී තර්ජන ඇති කරයි

එම නිසා සංවිධාන අනාගත නව පැමිණිම් හා ඔවුන්ගේ ව්‍යාපාර සංවිධානයට ඇති විය හැකි තර්ජන පෙර නියා හඳුනාගත යුතුය

තර්ජනයේ බරපතල භාවය කරුණු 02ක් මත තීරණ වේ.  
එනම් ඇතුල් වීමේ බාධක (උදාහරණය \* පේටන් අයිතිය, පරමාණානුකූල වාසි, ප්‍රාග්ධන අවශ්‍යතාවය හෝ රාජ්‍ය ප්‍රතිපත්ති) හා නව ඇතුළු වීම් වලට පවතින ආයතන දක්වන ප්‍රතිචාරයයි

## PEST විශ්ලේෂණය

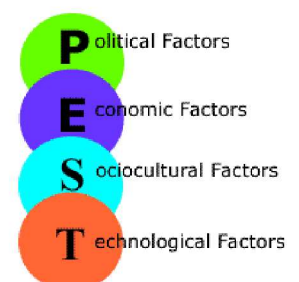
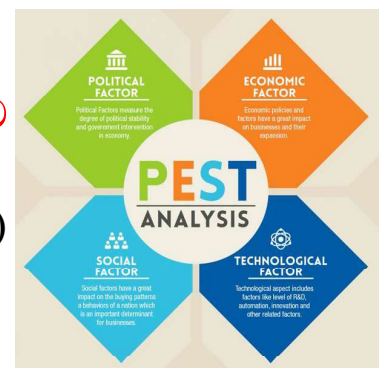
සෑම ව්‍යාපාරික මෙහෙයුමක්ම සාර්ව පරිසරය හා සම්බන්ධ වේ

එම නිසා සෑම ව්‍යාපාරයක්ම සාර්ව පරිසර වෙනස් වීම් වලට හැඩ ගැසිය යුතු වේ

- දේශපාලනික හා නෛතික සාදක (Political and Legal Factors)
- ආර්ථික සාධක (Economic Factors)
- සමාජීය හා සංස්කෘතික සාධක (Social and Cultural Factors)
- තාක්ෂණික සාධක (Technological Factors)

#### ➤ දේශපාලනික හා නෛතික සාදක (Political and Legal Factors)

රාජ්‍ය ක්‍රියාකාරකම් හා නෛතික ව්‍යුහය පදනම් කරගත් පරිසරයයි.





## PEST විශ්ලේෂණය

### ➤ ආර්ථික සාධක (Economic Factors)

ආර්ථික විචල්‍යයන්ගෙන් හා සම්බන්ධ පරිසරය මින් අදහස් වේ. ව්‍යාපාර වල පැවැත්ම සඳහා බලපාන ක්‍රය ශක්තිය මෙන්ම, ව්‍යාපාර කටයුතු වලදී දැරීමට සිදුවන පිරිවැය ද ආර්ථික සාධක මත තීරණය වන්නකි.

### ➤ සමාජීය හා සංස්කෘතික සාධක (Social and Cultural Factors)

මිනිසා ගේ හැසිරීම් රටාවට සහ චින්තන රටාවට බලපෑම කරනු ලබන සාධක වලින් මෙම පරිසරය සමන්විත වේ.

### ➤ තාක්ෂණික සාධක (Technological Factors)

පර්යේෂණ සහ සංවර්ධන කටයුතු නිසා නව සොයා ගැනීම් වලට මග පෑදෙන අතර එම සොයා ගැනීම් වුවද තාක්ෂණය වෙනස් වන සිසුනාවයෙන් ම වෙනස් වේ.

කෘෂිකාර්මික, කාර්මික, වෛද්‍ය, සන්නිවේදන, ප්‍රවාහන යනාදී ක්ෂේත්‍ර වල සිදු වී ඇති තාක්ෂණික වෙනස්කම් නිසා මිනිසුන්ගේ ජීවන රටාව වෙනස් වී ඇති අතර මෙම තත්ත්වය ව්‍යාපාර කටයුතු වල වෙනස් වීමට හේතු වී ඇත.



## සාංගමික ඇගයීම (Corporate Appraisal)

නිෂ්ඨාව හා පරමාර්ථ, තත්ත්ව විගණනය හා පාරිසරික විශ්ලේෂණය යන එකිනෙක අංශ අතර සම්බන්ධතාවය ඇති කරන ක්‍රියාවලිය හඳුනාගැනීම කෙරෙහි හා සාංගමික විගණනය සම්බන්ධ වේ.

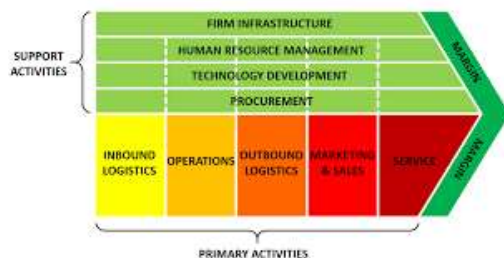
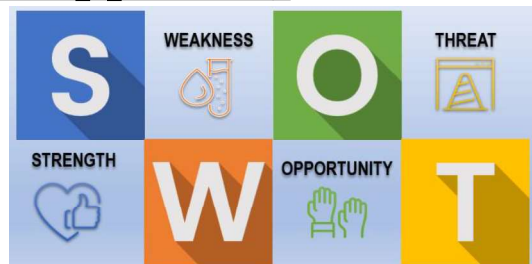
මේ සඳහා භාවිතා කරන උපකරණ

### ➤ ශුද්ධ අන විශ්ලේෂණය (SWOT Analysis)

### ➤ වටිනාකම් දාම විශ්ලේෂණය (Value Chain Analysis)

### ➤ පිල සලකුණුකරණය (Benchmarking)

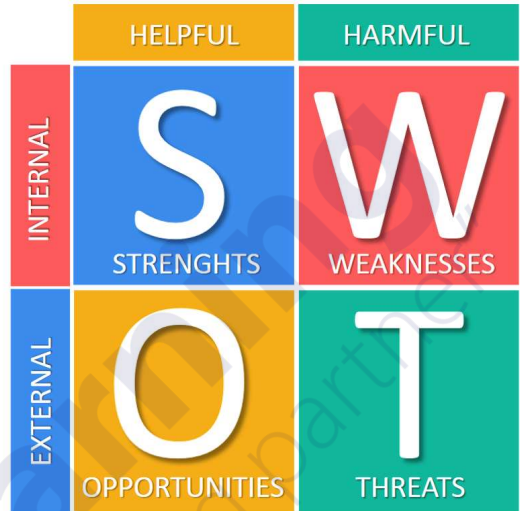
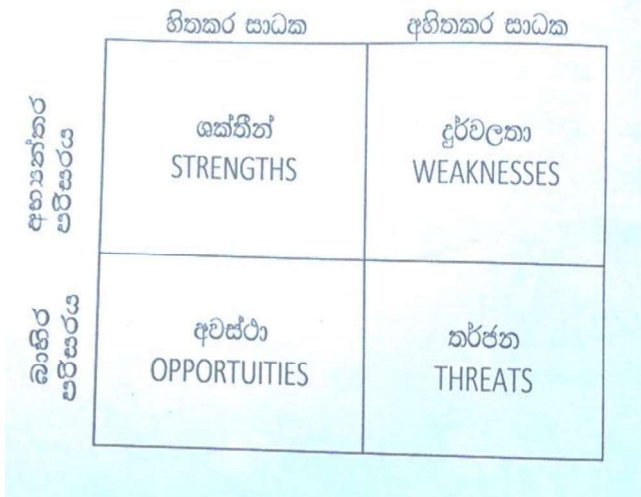
### ➤ පරතර විශ්ලේෂණය (GAP analyzing)



## ශ්‍රේණු විශ්ලේෂණය (SWOT Analysis)

ව්‍යාපාර පරිසරයේ ශක්තීන්, දුර්වලතා, අවස්ථා සහ තර්ජන විශ්ලේෂණය කිරීමේ ශ්‍රේණු ක්‍රමය මින් අදහස් වේ

ව්‍යාපාරයේ පරමාර්ථ ලගාකර ගැනීමට බලපාන වාසිදායක හා අවාසි දායක අභ්‍යන්තර හා බාහිර සාධක ගෙනාගැනීම SWOT විශ්ලේෂණයට ඇතුළත් වේ.



## ශ්‍රේණු විශ්ලේෂණය (SWOT Analysis)

### ශක්තීන් යනු

පරමාර්ථ ලගාකර ගැනීමට උපකාරීවන (ධනාත්මක) සංවිධානය තුළ වූ ලක්ෂණයි.

### දුර්වලතා යනු

පරමාර්ථ ලගාකර ගැනීමට බාධා කරන (සෘණාත්මක) සංවිධානය තුළ වූ ලක්ෂණයි.

### අවස්ථා යනු

බාහිර පරිසරය තුළ වූ ව්‍යාපාරයට හිතකර (වාසි දායක) තත්ත්වයන් වේ

### තර්ජන යනු

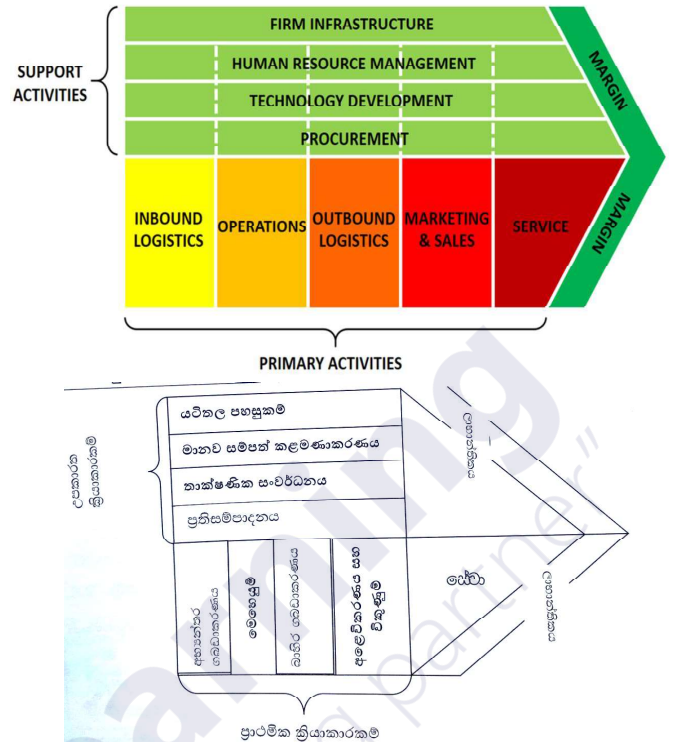
බාහිර පරිසරය තුළ වූ ව්‍යාපාරයට අහිතකර (අවාසි දායක) තත්ත්වයන් වේ



# පොටර්ගේ වටිනාකම් දාමය (Porter's Value Change)

➤ මෙහෙයුම් කළමනාකරණය තුළ, ව්‍යාපාර මෙහෙයුම් සඳහා සියලු ම ශ්‍රීතයන් සහ කාර්යයන් සෘජුව හෝ වක්‍රව සම්බන්ධ වන බැවින් ව්‍යාපාරයේ වටිනාකම් නිර්මාණය මෙහෙයුම් සමග සම්බන්ධ ව පවතී.

➤ වටිනාකම් දාමය යනු ව්‍යාපාරය විසින් නිපදවනු ලබන නිෂ්පාදිත හෝ සේවාවලට වටිනාකමක් එකතු කරන ව්‍යාපාර ක්‍රියාකාරකම්වල අනුපිළිවෙලකි එය, ව්‍යාපාරයට තරගකාරී ප්‍රතිලාභ නිර්මාණය කිරීමට හැකි සංවිධානය තුළ වටිනාකම් නිර්මාණය කරන දාමයක් ලෙස ආදර්ශනය කෙරේ



## ප්‍රාථමික ක්‍රියාකාරකම් (Primary Activities)

මෙම ක්‍රියාකාරකම්වල අරමුණ වන්නේ නිෂ්පාදිත සේවා සැපයීමේ පිරිවැය අභිබවා යන වටිනාකමක් නිර්මාණය කරමින් ලාභාන්තිකයක් උත්පාදනය කිරීමයි

### ❖ අභ්‍යන්තර ගබඩාකරණය (Inbound Logistics)

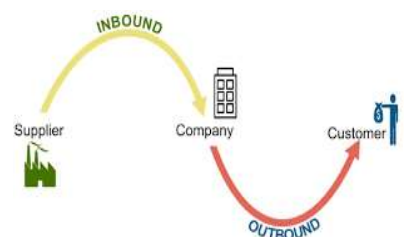
මෙයට යෙදවුම් දූව්‍ය ලබාගැනීම, ගබඩා කිරීම සහ නොග පාලනය අයත් වේ.

### ❖ මෙහෙයුම් (Operations)

යෙදවුම් අවසන් නිෂ්පාදිත බවට පරිවර්තනය කිරීම තුළින් වටිනාකම් නිර්මාණය කිරීමේ ක්‍රියාකාරකම් මීට අතදෙන්නේ වේ.

### ❖ බාහිර ගබඩාකරණය (Outbound Logistics)

පාරිභෝගිකයාට පමණක් නිෂ්පාදිතය ලබාදීම, ගබඩා කිරීම හා ඇණවුම් සම්පූර්ණ කිරීම යන ක්‍රියාකාරකම් අයත් වේ





## ප්‍රාථමික ක්‍රියාකාරකම් (Primary Activities)

මෙම ක්‍රියාකාරකම්වල අරමුණ වන්නේ නිෂ්පාදිත සේවා සැපයීමේ පිරිවැය අභිබවා යන වටිනාකමක් නිර්මාණය කරමින් ලාභාන්තිකයක් උත්පාදනය කිරීමයි

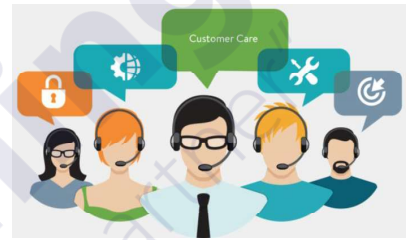


### ❖අලෙවිකරණ සහ විකුණුම් (Marketing & Sales)

මෙම ක්‍රියාකාරකම නිෂ්පාදිත විකිණුම සඳහා ගැනුම්කරුවන් ලබාගැනීම, මාධ්‍යන් තෝරාගැනීම, ප්‍රචාරණය, මිල කිරීම සමග සම්බන්ධ වේ

### ❖සේවා(Service)

නිෂ්පාදිත නඩත්තු කිරීම සහ උසස් කිරීමේ ක්‍රියාකාරකම් ද ඇතුළත්ව පාරිභෝගික සහයදීම, අලුත්වැඩියා සේවා ආදියට අදාළ ක්‍රියාකාරකම් මීට ඇතුළත් වේ



## උපකාරක ක්‍රියාකාරකම්(Support Activities)

ප්‍රාථමික ක්‍රියාකාරකම් සඳහා උපකාරක ක්‍රියාකාරකම් වලින් පහසුකම් සපයනු ලබයි. උපකාරක ක්‍රියාකාරකම් වර්ග හතරක් Porter විසින් හඳුනාගන්නා ලදී.

### ➤ප්‍රතිසම්පාදනය (Procurement)

වටිනාකම් නිර්මාණය කිරීමේ ක්‍රියාකාරකම් තුළ අමුද්‍රව්‍ය සහ අනෙකුත් යෙදවුම් මිලදී ගැනීමේ කාර්යය වේ.



### ➤තාක්ෂණය (Technology Development)

පර්යේෂණ සහ සංවර්ධනය, ක්‍රියාවලි ස්වයංක්‍රීයකරණය සහ අනෙකුත් තාක්ෂණික සංවර්ධනයන් මෙයට ඇතුළත්ව වටිනාකම් දාම ක්‍රියාකාරකම් සඳහා සහය වේ.





## ➤ මානව සම්පත් කළමනාකරණය (Human Resource Management)

සේවකයන් අලුතින් බඳවා ගැනීම, සංවර්ධනය සහ සේවක වන්දි හා සම්බන්ධ ක්‍රියාකාරකම් ඇතුළත් වේ.

## ➤ යටිතල පහසුකම් (Firm Infrastructure)

මූල්‍ය, නීති, තත්ත්ව කළමනාකරණය හා පරිපාලනයට අදාළ ක්‍රියාකාරකම් මෙයට ඇතුළත් වේ.

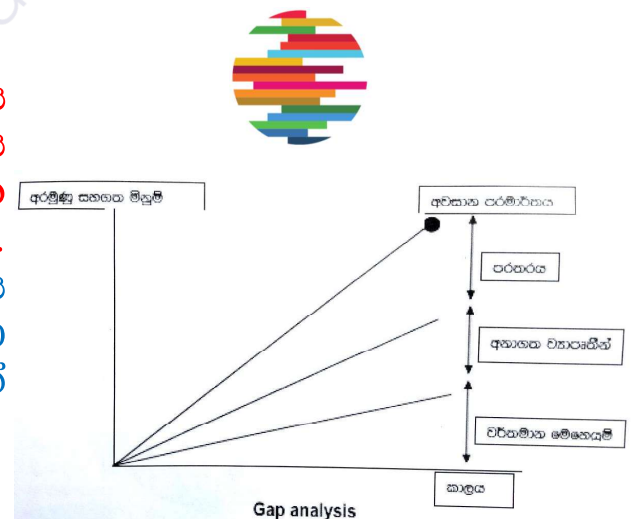


## පිල් සලකුණුකරණය (Benchmarking)

පිල් සලකුණුකරණය යනු කාර්යසාධන පරතරය හඳුනා ගැනීම සඳහා තම සංවිධානයේ කාර්ය සාධනයට අදාළ වෙනත් සංවිධානයක කාර්යසාධනය හා සැසඳීමේ ක්‍රියාවලියයි. සාමාන්‍යයෙන් සංවිධානයක් පවතින තත්වය තේරුම් ගැනීම උදෙසා තම සංවිධානයට වඩා උසස් සංවිධානයක් තෝරා ගැනීම තුළින් සිදුකරනු ලබයි.

## පරතර විශ්ලේෂණය (GAP analyzing)

GAP විශ්ලේෂණය යනු ආයතනයක් යම්කිසි කාල පරිච්ඡේදයක් අවසානයේදී ලගාකර ගැනීමට අපේක්ෂිත තත්වයන් වර්තමාන මෙහෙයුම් සිදුකරමින් එම කාල පරිච්ඡේදය තුළදී ලගාකර ගත හැකි තත්වයන් අතර පරතරය විශ්ලේෂණය කිරීමයි.



ඒ අනුව පරතර විශ්ලේෂණය මගින් උපායමාර්ගික විකල්ප හඳුනා ගැනීම හා උපායමාර්ග තෝරා ගැනීම අතර සම්බන්ධය ගොඩ නැගීමයි.

## විකල්ප උපායමාර්ග උත්පාදනය

සාංගමික ඇගයීමේ ප්‍රතිඵල පාදක කොට ගෙන, අවදානම අවමවන පරිදි පවතින අවස්ථාවන් හොඳින් උපයෝජනය කරගැනීම සඳහා අවශ්‍ය වන විවිධාකාරයේ විකල්ප උපායමාර්ග ගොඩනගනු ලැබේ

ඉන් පසුව සාංගමික මට්ටම සඳහා උපායමාර්ගික විකල්පයන් ගොඩනගනු ලබයි

උපායමාර්ගික සැලසුම්කරණ පරතරයන් පිරවීම සඳහා බොහෝ සංවිධාන වර්ධන උපායන් නිර්මාණය කරනු ලබයි. එනිදි වර්ධන උපායන් ප්‍රධාන කොටස් දෙකකින් සමන්විත වේ.

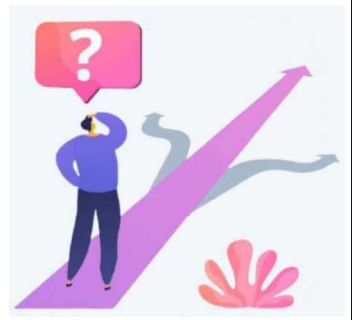
### 1. ඒකාග්‍රතා උපායමාර්ග (Concentration Strategy)

පවත්නා ව්‍යාපාර පුළුල් කිරීම තුළින් වර්ධනය කරා ලගා වීමට සංවිධාන විසින් යෝජාගනු ලබන වර්ධන උපායමාර්ගයකි.

### 2. විවිධාංගීකරණ උපායමාර්ග (Diversification Strategy)

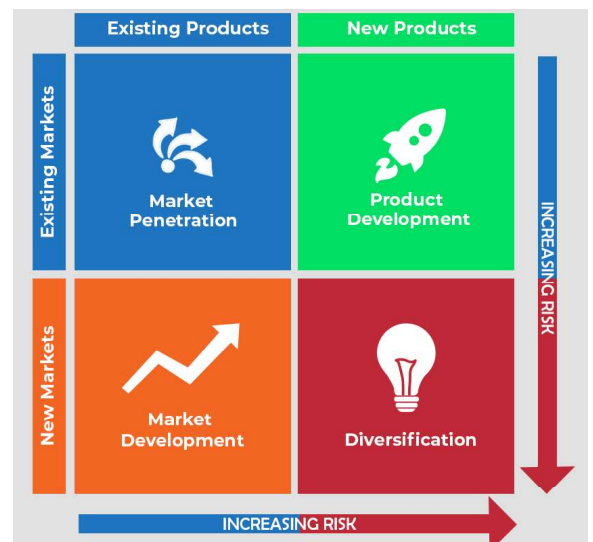
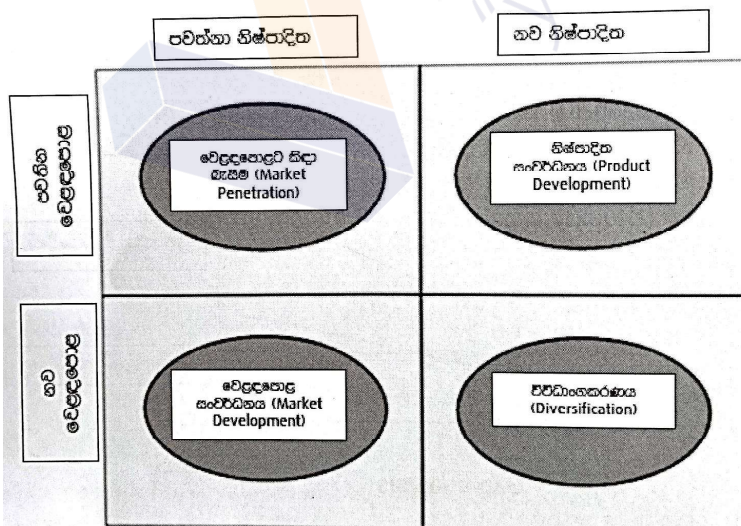
මෙය පවතින ව්‍යාපාරයට සම්බන්ධ හෝ සම්බන්ධ නොවන අලුත් ව්‍යාපාර අවස්ථා හඳුන්වා දෙමින් වර්ධනය කරා ලගා වීමට ආයතන ගනු ලබන ප්‍රයත්නයන් වලින් සමන්විත වේ

බොහෝ සංවිධාන වර්ධනය උපායමාර්ගයන්ට අදාල උපායමාර්ගික විකල්පයන් තීරණය කිරීම උදෙසා Ansoff's න්‍යාසය භාවිතා කරයි



## අන්සෝෆ් න්‍යාසය (Ansoff matrix)

අන්සෝෆ් න්‍යාසය යනු, ආයතනයට නම් නිෂ්පාදනයේ හෝ වෙළඳපොළේ වර්ධනය තීරණය කිරීම උදෙසා සහාය දෙනු ලබන මෙවලමකි. මෙම න්‍යාස අනුව නව නිෂ්පාදනයන් හෝ පවතින නිෂ්පාදිතය නව හෝ පවතින වෙළඳපොළක අලෙවිකිරීම සඳහා ගනු ලබන ව්‍යාපාරික ප්‍රයත්නයන් පෙන්වා දෙයි

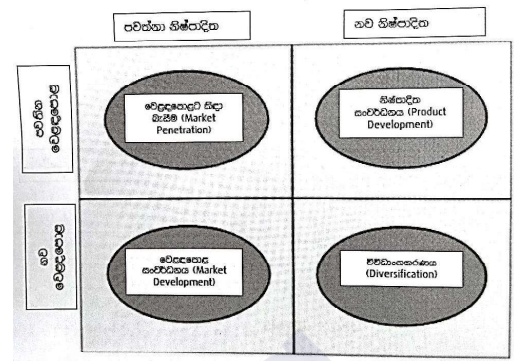




## අන්සෝෆ් න්‍යාසය (Ansoff matrix)

### වෙළඳපොළ කිඳා බැසීම (Market Penetration)

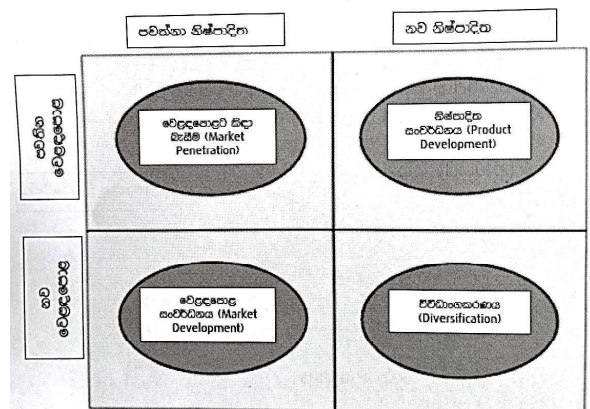
- අනෙක් උපායමාර්ග හා සැසඳීමේදී මෙය අඩු අවදානම් සහිත විකල්පයකි
- වර්ධනය වන වෙළඳපොළක් තුළ වෙළඳපොළ කොටස ආරක්ෂා කර ගැනීමේ ප්‍රතිඵලයක් ලෙස වර්ධනය සිදු වේ
- එසේම තරගකරුවන් ධාරිතා සීමාවලින් යුත් විට වෙළඳපොළ වර්ධනය කිරීමට අවස්ථා උදා වේ
- කෙසේ වෙතත් වෙළඳපොළ සංතෘප්ත මට්ටමකට (උපරිමයට) පත් වූ විට වර්ධනය සඳහා වෙනත් උපායමාර්ගක් අවශ්‍ය වීම මෙහි ඇති සීමාවක් වේ.



## අන්සෝෆ් න්‍යාසය (Ansoff matrix)

### වෙළඳපොළ සංවර්ධනය (Market Development)

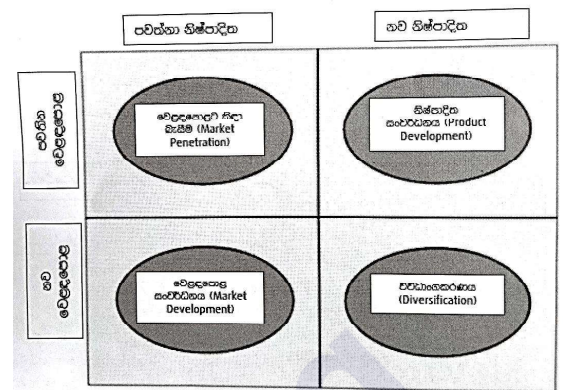
- මෙයට අනුව සමාගම් තම ව්‍යාපාර වර්ධනය සඳහා අමතර වෙළඳපොළ බිණ්ඩයන් හෝ නව නුගෝලී ප්‍රදේශයන් සොයා යයි.
- එබැවින් මෙයට නව වෙළඳ පොළකට පිවිසීම, නව තරගකරුවන් හඳුනාගැනීම නව පාරිභෝගික පිරිසක් බිහිකර ගැනීම යනාදිය මෙයට ඇතුළත් වේ
- මෙය වෙළඳපොළ කිඳා බැසීම යන උපායමාර්ගයට වඩා වැඩි අවදානම් සහිත වේ.



## අන්සෝෆ් න්‍යාසය (Ansoff matrix)

### නිෂ්පාදිත සංවර්ධනය (Product Development)

- මෙහිදී පවතින වෙළඳපොළට එනම් වර්තමාන පාරිභෝගිකයින්ට නව නිෂ්පාදිතයන් හඳුන්වා දීම සිදු වේ
- නව නිෂ්පාදනයන් හඳුන්වාදීමට වඩා, එමගින් පාරිභෝගිකයින් විශේෂිත පාරිභෝගික තෘප්තියක් ලබා කරගත හැකි නම් මෙම උපායමාර්ග වඩා සාර්ථක වේ
- මෙහි සම්පූර්ණයෙන්ම නව නිෂ්පාදනයක් අන්තර්ගත වන බැවින් එහි අවධානය වෙළඳපොළ කා වැදීම යන උපායමාර්ගයට වඩා වැඩි වේ.



## අන්සෝෆ් න්‍යාසය (Ansoff matrix)

### විවිධාංගීකරණය (Diversification)

වඩාත්ම අවදානම් සහිත උපායමාර්ගය මෙය වේ මෙයට නිෂ්පාදිතයේ සේම වෙළඳපොළ සංවර්ධනයන් අවශ්‍ය වන අතර, ඇතැම්විට මෙය ආයතනයේ ප්‍රධාන හැකියාවන්ගෙන් ඔබ්බට යාමත් අවශ්‍ය වේ

එබැවින් මෙම ආකෘතිය තුල මෙම විකල්පය සියදිවි හානිකර ගැනීමක් ලෙස ද හඳුන්වයි

කෙසේ වෙතත්, මෙම විවිධාංගීකරණය ඉහළ අවදානම් තුළින් ඉහළ ආදායම් ලබා දෙන බැවිනි. සමස්ත ව්‍යාපාර ආයෝජන කලමනාකරණ අවදානම අවම කිරීමේ හැකියාවක්ද මෙයට පවතී

එසේම ව්‍යාපාරයට මෙම විවිධාංගීකරණ උපායමාර්ග, **සම්බන්ධිත** හා **සම්බන්ධිත නොවන** විවිධාංගීකරණය ලෙස වර්ග දෙකකි

### සිරස් හෝ සම්බන්ධිත විවිධාංගීකරණය (Horizontal Or Related Diversification)

මූලික ව්‍යාපාරයට අදාළ වන/ සම්බන්ධවන නව සේවාවන්/ භාණ්ඩ ව්‍යාපාරයට එකතු කර ගැනීම මෙහිදී සිදුවේ. මෙය තරගකරුවන් අත්පත් කර ගැනීම හෝ නව භාණ්ඩ / සේවා ආයතනය අභ්‍යන්තරයෙන් සංවර්ධනය කිරීම තුළින් සිදුවේ.

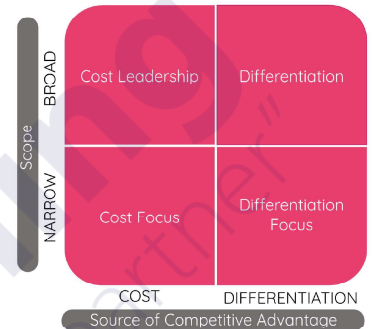
### සම්පිණ්ඩිත හෝ සම්බන්ධිත නොවන විවිධාංගීකරණය, / තිරස් විවිධාංගීකරණය

පවතින ව්‍යාපාරයට කෙසේවත් සම්බන්ධයක් නොමැති නව ව්‍යාපාරයක් හඳුන්වාදීම මෙහිදී සිදුවේ. සම්පිණ්ඩිත විවිධාංගීකරණය සම්බන්ධිත විවිධාංගීකරණයට වඩා අවදානම් සහිත වේ.

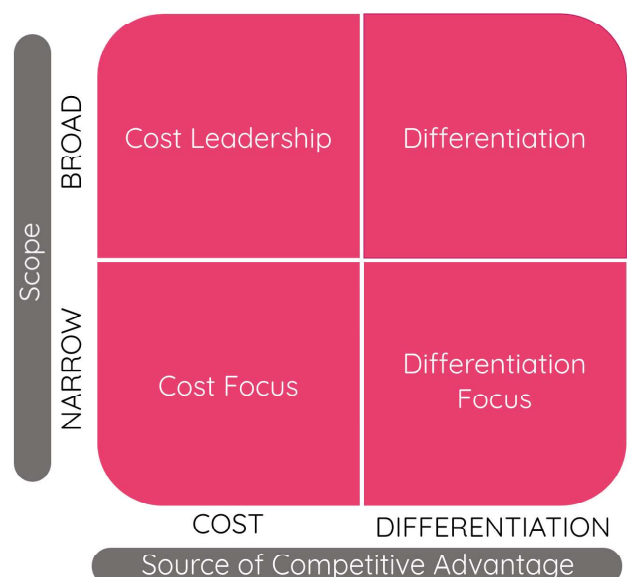
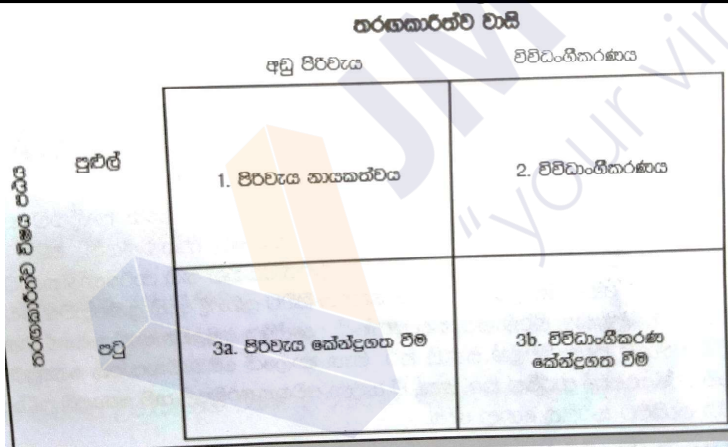


## පෝටර්ගේ සාමාන්‍ය උපායමාර්ග (Porter's generic strategies)

- කර්මාන්තය තුළ සමාගමක සාපේක්ෂ ස්ථානය අනුව, අදාළ සමාගමේ ලාභදායීතාව කර්මාන්තයේ සාමාන්‍ය ලාභදායී මට්ටමට වඩා වැඩිදී අඩු ද යන්න තීරණය කෙරේ
- ආයතනයකට තිබිය හැකි ප්‍රධාන වර්ගයේ තරගකාරී වාසි දෙකකි, එනම් අඩු පිරිවැය උපක්‍රමය හා විවිධාංගීකරණ උපක්‍රමයයි
- මෙම තරගකාරීත්ව වාසි දෙක ව්‍යාපාරික කටයුතු හා එකට එක් කිරීමෙන් ආයතනයේ සාමාන්‍ය කාර්යසාධන මට්ටමට ඔබ්බෙන් වූ කාර්යසාධන මට්ටමක් ලබා කර ගැනීමට හැකි වන අතර සාමාන්‍ය උපායමාර්ග (generic strategies) තුනක් ඒ සඳහා උපකාරී වේ
- ඒවා නම් පිරිවැය නායකත්වය, විවිධාංගීකරණය හා කේන්ද්‍රගත කිරීම වේ
- එහි කේන්ද්‍රගත කිරීම යන උපායමාර්ගය පිරිවැය කේන්ද්‍රගත වීම හා විවිධාංගීකරණය යනුවෙන් උපායමාර්ග දෙකකින් සමන්විත වේ



## පෝටර්ගේ සාමාන්‍ය උපායමාර්ග (Porter's generic strategies)



## පෝටර්ගේ සාමාන්‍ය උපායමාර්ග (Porter's generic strategies)

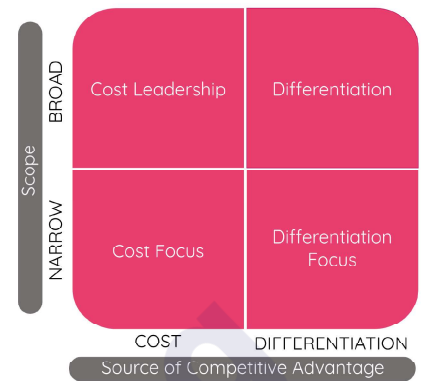
### පිරිවැය මූලිකත්වය (Cost Leadership)

මෙහිදී ආයතනය යම් කිසි වෙළඳපොළක, අඩුම පිරිවැයක් යටතේ නිෂ්පාදනය සිදු කරන ආයතනයක් බවට නම ආයතනය පත් කරනු ලබයි

මෙයට තාක්ෂණික ස්වාධීනත්වය, පරිමාණකල පිරිමැසුම්, අමුද්‍රව්‍ය සඳහා ඇති පක්ෂපාති පිවිසුම යනාදී දෑ ඇතුළත් වේ

අඩු පිරිවැයෙන් නිෂ්පාදනය කරන්නන් විසින් පිරිවැය වාසි සියල්ල ලබා ගන්නා නම පිරිවැය නායකත්වයේ පැවැත්ම ඒ මගින් සහතික කරයි

එමගින් ආයතනය අදාල කර්මාන්තයේ සාමාන්‍ය කාර්යසාධන මට්ටමට වඩා ඉහළින් වූ කාර්යසාධනයක් කරා යොමු වීම සිදුවේ.



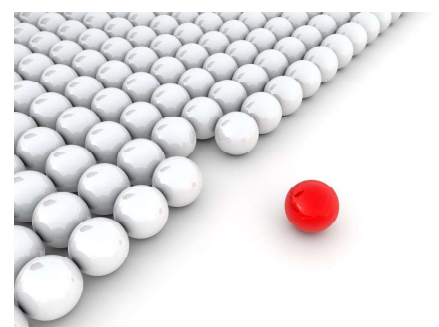
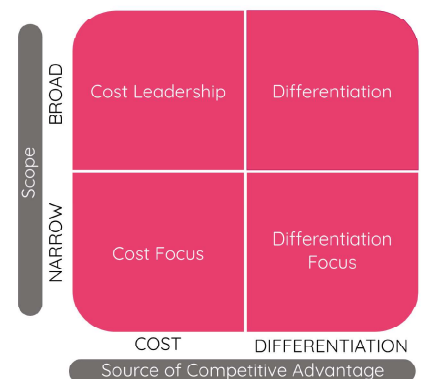
## පෝටර්ගේ සාමාන්‍ය උපායමාර්ග (Porter's generic strategies)

### විවිධාංගීකරණය (Defferantiation)

මෙම උපායමාර්ගයට අනුව සමාගමක් නව්‍ය සහ අනන්‍ය විය යුතුය

එහිදී පාරිභෝගිකයින්ට වැදගත් යැයි සැලකෙන එක් ලක්ෂණයක් හෝ වැඩි ගණනක් තෝරා ගනී

ඒ තුළින් නම නිෂ්පාදනය පාරිභෝගිකයින්ගේ එම අවශ්‍යතා සපුරන ආකාරයට අන්‍යාන්‍ය වූ නිෂ්පාදනයක් සේ ස්ථාපනය කරයි. මේ සඳහා ආයතනය ඉහළ මිලක් අය කිරීමෙන් ප්‍රතිලාභ ලබා ගනී

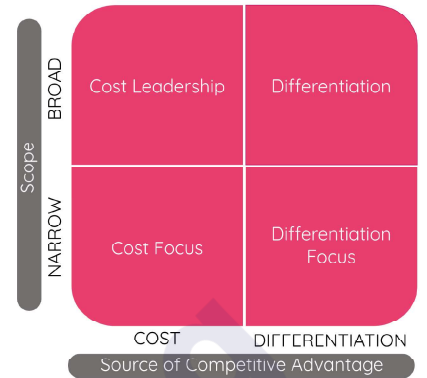


# පෝටර්ගේ සාමාන්‍ය උපායමාර්ග (Porter's generic strategies)

## කේන්ද්‍රගත වීම (Focus)

මෙහි සමාගමක් කර්මාන්තය තුළ පටු තරගකාරීත්ව විෂය පථයක් පමණක් කෙරේ නැඹුරුවීමට අදහස් කරයි

එහිදී ආයතනය කර්මාන්තයේ හෝ වෙළඳපොළේ එක් අංශයක් හෝ කොටසක් පමණක් තෝරා ගෙන එයට අනුව තම උපක්‍රම සකසන අතරම අන් පාරිභෝගිකයින්ගෙන් වෙනස් වූ ආකාරයට තම පාරිභෝගිකයින්ට සේවය සපයයි



කේන්ද්‍රගත වීමේ උපායමාර්ගය උපකොටස් 02 කින් සමන්විත වේ

ඉන් එකක් වනුයේ, පිරිවැය වැඩි කෙරේ නැඹුරු වීමත් ඒ තුළින් ඉලක්ක වෙළඳපොළින් වාසි ලබා ගැනීමයි අනෙක් විකල්පය නම්, අදාළ ඉලක්ක වෙළඳපොළ තුළ මනා විවිධාංගතරණයක් කෙරේ නැඹුරුවීමයි



## උපායමාර්ග ඇගයීම (Strategy Evaluation)

වඩාත් සුදුසු දේ තෝරා ගැනීමට පෙර ඉහළ මට්ටමේ කළමනාකරුවන් විසින් විකල්ප උපායමාර්ග ඇගයීමට ලක් කළ යුතුය. පළමුව ඔවුන් සමාගම් මට්ටමේ උපායමාර්ගයක් තෝරා ගත යුතු අතර එක් එක් උපායශීලී ව්‍යාපාර ඒකක සඳහා විකල්ප උපායමාර්ග සලකා බැලිය යුතුය



## උපායමාර්ග ක්‍රියාවට නැංවීම (Strategy Implementation)

සැලසුම් සහ උපායමාර්ගයන් අරමුණු ඉටුකර ගැනීම උදෙසා ක්‍රියාවට නැංවීම මෙයින් අදහස් කෙරේ මෙතුළින් සමාගමේ සැලසුම් ක්‍රියාත්මක කිරීම සිදුවේ



## නිරීක්ෂණය හා පාලනය (Review and Control)

උපායමාර්ගික සැලසුම්කරණ ක්‍රියාවලියේ අසවසන් අදියර මෙය වේ එහිදී ඉහළ කළමනාකාරීත්වය විසින් සැලසුම් අධීක්ෂණයට හා පාලනයට අවශ්‍ය ක්‍රියාමාර්ග ගත යුතු වේ



*Thank  
you*



**JMC vLearning**  
"your virtual learning partner"