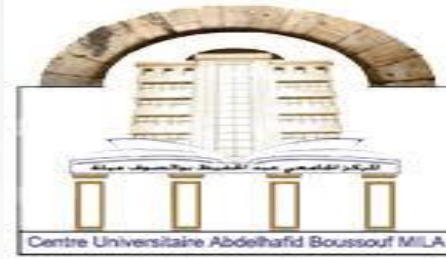


سَمِعْنَا وَأَطَعْنَا
إِنَّكَ الْغَنِيُّ الْكَرِيمُ

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة



التنفيذ والتشغيل الاستراتيجي للتسويق

الدكتور: محمد جوال

قسم العلوم التجارية

محتويات المحاضرة

المقدمة

أولاً: الإطار المفاهيمي للتنفيذ الاستراتيجي

ثانياً: أهمية التنفيذ الاستراتيجي

ثالثاً: مراحل تنفيذ الاستراتيجية التسويقية

رابعاً: نموذج ماكينزي لتنفيذ الاستراتيجية

خامساً: أبعاد التنفيذ الاستراتيجي

المقدمة

يُعد التنفيذ الاستراتيجي حجر الزاوية في تحويل الخطط الطموحة إلى نتائج ملموسة. فبينما تُشكّل صياغة الاستراتيجية الخطوة الأولى نحو النجاح، يبقى التنفيذ هو العامل الحاسم في تحقيق الرؤية المؤسسية. فمن خلاله تُترجم الخطط إلى مهام فعلية، وتُخصص الموارد، وتُبنى الهياكل التنظيمية التي تضمن الوصول إلى الأهداف المرجوة. وتكمن أهمية التنفيذ في كونه الرابط الحيوي بين الفكر والعمل، وبين التخطيط والتحقيق.

أولاً: الإطار المفاهيمي للتنفيذ الاستراتيجي

1. مفهوم التنفيذ الاستراتيجي

يعرف كل من Kotler & Keller (2016) التنفيذ الاستراتيجي: هو العملية التي يتم من خلالها تفعيل الخطط التسويقية ضمن إطار زمني ومؤشرات أداء محددة لضمان تحقيق الأهداف التسويقية.

ويعرف أيضا على أنه: "هو سلسلة من القرارات والإجراءات التي تهدف إلى تحويل الأهداف الاستراتيجية إلى نتائج قابلة للقياس"

ثانيًا: أهمية التنفيذ الاستراتيجي

يعزز الفعالية المؤسسية ويحول الأهداف النظرية إلى واقع ملموس.

يضمن الاستغلال الأمثل للموارد.

يساعد على اكتشاف المشكلات التشغيلية مبكرًا.

يسهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

تشير دراسة لـ Fortune إلى أن 90% من الشركات تفشل في تنفيذ استراتيجياتها بنجاح رغم جودة الخطط الموضوعة.

ثالثاً: مراحل تنفيذ الاستراتيجية التسويقية

1 تحديد الأهداف القابلة للتنفيذ

بعد الانتهاء من صياغة الاستراتيجية التسويقية، يجب ترجمتها إلى أهداف عملية محددة (SMART Goals):
Specific: محددة، Measurable: قابلة للقياس، Achievable: قابلة للتحقيق، Relevant: ذات صلة، Time-bound: مؤطرة زمنياً

أمثلة:

مثال: بدلاً من قول "زيادة الوعي بالعلامة التجارية"، يمكن تحديد هدف مثل "زيادة نسبة الزيارات للموقع الإلكتروني بنسبة 20% خلال 3 أشهر".

ثالثاً: مراحل تنفيذ الاستراتيجية التسويقية

2 بناء الهيكل التنظيمي المناسب

يجب التأكد من أن الهيكل الإداري للشركة يدعم تنفيذ الاستراتيجية. يشمل ذلك:

- ✓ توزيع الأدوار والمسؤوليات مثال: قسم التسويق مسؤول عن الحملات الترويجية. قسم العمليات مسؤول عن تحسين جودة المنتج.
- ✓ إنشاء فرق عمل مخصصة. مثال: فريق لإطلاق منتج جديد.
- ✓ إزالة التعارض بين الإدارات مثلاً: قسم المبيعات يريد التوسع بسرعة، بينما قسم العمليات يطلب التريث لضبط الجودة
- ✓ وجود هيكل غير مرن يؤدي إلى فشل التنفيذ. مثال: شركة كوداك كان لديها استراتيجية رقمية، لكن هيكلها القديم البيروقراطي عرقل التحول وأدى إلى تراجعها.

ثالثاً: مراحل تنفيذ الاستراتيجية التسويقية

3 تخصيص الموارد

لا يمكن تنفيذ استراتيجية بدون موارد مالية، بشرية وتقنية.
يتم هنا:

تخصيص الميزانيات الإعلانية
توزيع الموظفين على المهام
توفير التكنولوجيا المناسبة (مثل أدوات التسويق الرقمي)

ثالثاً: مراحل تنفيذ الاستراتيجية التسويقية

4التقييم المستمر والتكيف

لا توجد خطة تسويقية مثالية من المرة الأولى.

يجب أن تخضع لعملية مراجعة دورية:

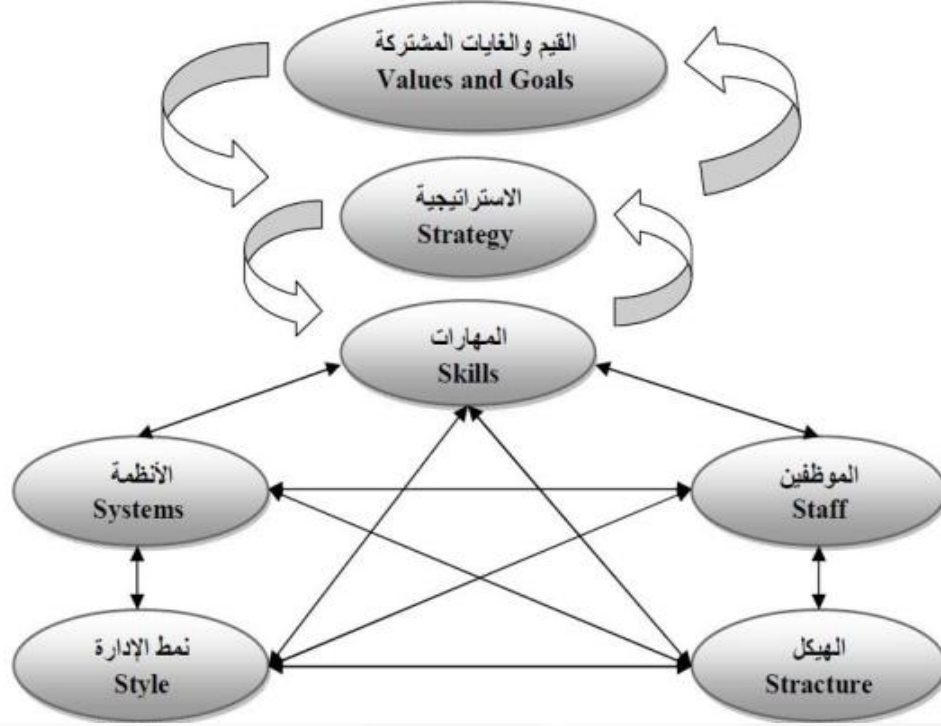
هل نحن نحقق أهدافنا؟

ما الذي يجب تعديله أو تحسينه؟

هذا يشمل تحليل النتائج، جمع التغذية الراجعة، وضبط الاستراتيجية حسب المتغيرات في السوق.

رابعاً: نموذج ماكينزي لتنفيذ الاستراتيجية

الشكل يوضح العناصر الإدارية والتنظيمية السبعة لشركة ماكينزي



القيم والأهداف المشتركة: هي المحرك الثقافي والتنظيمي الذي يُعطي المعنى والتوجه لباقي العناصر. الفكرة هي أن "أي تغيير في الهيكل أو الاستراتيجية لن ينجح إن لم تتماشى معه القيم والثقافة الداخلية".

الاستراتيجية: تعني طريقة تحديد الأهداف طويلة المدى، وهي مجموعة التصرفات أو الخطط التي تهدف إلى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسة، مع تحسين صورتها في السوق

الهيكل التنظيمي يوضح كيفية تنظيم الأعمال وتقسيم المهام بين الأفراد والأقسام.

الأنظمة هي الإجراءات الرسمية وغير الرسمية التي تدير العمليات اليومية داخل المؤسسة مثل نظم المعلومات والتقييم والتحفيز.

نمط الإدارة: يشير إلى أسلوب القيادة السائد في المؤسسة، أي كيف يتعامل القادة مع الموظفين ومع التحديات

الموظفون: يعكس هذا العنصر الكفاءات والخبرات والعدد الفعلي للعاملين داخل المؤسسة.

المهارات: هي القدرات الجوهرية والمهارات الفنية والإدارية التي تميز المؤسسة عن غيرها.

خامسا: أبعاد التنفيذ الاستراتيجي

1 من سينفذ؟

هذا البعد يركّز على "المسؤولين عن التنفيذ" داخل المؤسسة.
الشرح:

لا يقتصر التنفيذ على الإدارة العليا فقط، بل يجب إشراك مختلف المستويات الإدارية.
التنفيذ الفعّال يتطلب أن يعرف كل موظف ما دوره بدقة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
يجب أن تُوزع المهام بناءً على الكفاءة، وتُحدد المسؤوليات لتجنب التداخل والازدواجية.

مثال: إذا كانت الاستراتيجية هي "دخول سوق جديد"، فإن قسم التسويق مسؤول عن تحليل السوق، بينما قسم العمليات مسؤول عن توفير المنتج المناسب، وكلّ له دور واضح في التنفيذ.

تابع خامسا: أبعاد التنفيذ الاستراتيجي

2 ما الذي يجب تنفيذه؟

هذا البُعد يهتم بتحديد "ماذا سنفعل بالضبط؟" أي الأنشطة والبرامج التي تُترجم الاستراتيجية إلى عمل. يتطلب الأمر وجود برامج تنفيذية تفصيلية تشمل:

- الأنشطة المطلوبة
- الموارد اللازمة (مالية، بشرية، تقنية)
- الجدول الزمني للتنفيذ
- يجب تحديد أهداف مرحلية (قصيرة المدى) تدعم تحقيق الهدف الاستراتيجي العام.

مثال: في حال استراتيجية "زيادة الحصة السوقية"، فإن خطة العمل قد تتضمن: حملة تسويقية جديدة، تحسين جودة المنتج، تدريب موظفي المبيعات.

تابع خامسا: أبعاد التنفيذ الاستراتيجي

3 كيف يتم التنفيذ؟

هذا البُعد يركّز على آليات التنفيذ والوسائل التي تضمن تحويل الخطة إلى واقع.
هنا يتم التفكير في الأمور التالية:

هل الهيكل الإداري يدعم التنفيذ؟

هل الثقافة التنظيمية تشجع التغيير؟

هل لدينا نظم معلومات دقيقة تدعم اتخاذ القرار؟

مثال: لتنفيذ استراتيجية التحول الرقمي، يجب أن توفر بنية تحتية تكنولوجية، نظام دعم فني، قيادة تؤمن بالتغيير، وتحفيز للموظفين لتبني الأنظمة الجديدة.

شكرا
على حسن
الإصغاء والمتابعة