

المحور السابع: لوحة القيادة التسويقية

مقدمة



إن تحول الاقتصاد التقليدي نحو اقتصاد قائم على المعرفة، والذي يعتمد على صناعات تكنولوجية عالية والإلكترونية فائقة، ومهارات فنية عالية ورأس مال معرفي وفكري، وفي هذا الاتجاه أصبح التأكيد على مشروعات بنية على إدارة المعرفة حيث أصبحت ضرورة لا غنى عنها. وقد ترافق هذا التطور مع تعاظم دور المعلومات والانتقال من الدور الوظيفي الفني إلى الدور الاستراتيجي والذي يمكن من خلق قيمة في أعمال المؤسسة، ويساهم في تحقيق ميزة تنافسية. ومن هذا المنطلق ظهرت فكرة لوحة القيادة كبداية لتجميع المعلومات وغربلتها وتقديمها بشكل سريع للمسؤول، للسماح بالوقوف على مختلف الأنشطة بهدف مراقبتها والتحكم فيها.

مفهوم لوحة القيادة التسويقية

ظهرت فكرة لوحة القيادة على يد رجال الأعمال الأمريكيين سنة 1939 حيث شبهوا تسيير المؤسسة بقيادة السيارة أو الطائرة، إلا أن المؤسسة أكثر صعوبة وأشد تعقيدا من قيادة السيارة ولا حتى الطائرة، إن هذه الفكرة توسعت لتشمل عدة مراكز للمسؤولية داخل المؤسسة بعدما كانت حكرًا على الإدارة العليا فقط حيث استفادت كل الوظائف من هذه الأداة بما فيها التسويق.

مفهوم لوحة القيادة: جاءت العديد من التعاريف من أجل تحديد مفهوم واضح وصريح للوحة القيادة

ونجد من بينها:

- يعرفها **Malo** بأنها: "مجموعة مؤشرات قليلة نوعا ما (بين خمسة وعشرة) مصاغة بطريقة تسمح للمسيرين بمعرفة وضعية تطور الأنظمة التي يقودونها وتحديد الاتجاهات التي تؤثر على الآفاق التي ترتبط بطبيعة الوظائف التي تقوم بها

- عرف **SULZER. JR** لوحة القيادة بأنها "عبارة عن تدفق المعلومات الضرورية لكل نظام مركزي

خاص بالتسيير التنبيئي."

يتضح من خلال هنا التعريف أن لوحة القيادة عبارة عن ذلك النظام الخاص بالتسيير الموازي والتقدير.

-وعرفها كل من (GUEMY & GRIVIEC) بأنها "أداة للعمل على المدى القصير، سريعة الإعداد ومتربطه بتحديد مراكز القرار والمسؤوليات في المؤسسة."

كما عرفها (J.BOUQUIN) بأنها "عبارة عن أداة تهدف إلى:

-تحديد مقاييس لحالة المتغيرات التي حددت كمؤشر لتحقيق الأهداف.

-متابعة القرارات الموضوعية قيد التنفيذ من أجل تحقيق الأهداف المسطرة.

-تدعيم أداءات المؤسسة أو قسم من المؤسسة من خلال مقارنة الأهداف المحددة، فهي أداة تساعد على اتخاذ القرار.

يتبين من خلال هذا التعريف أن لوحة القيادة عبارة عن: أداة تقوم بأدوار مختلفة أولها يتمثل في تحديد المعايير من أجل متابعة مستوى تحقيق الأهداف، وهو ما يعرف بالتسيير حسب الأهداف أما الدور الثاني فيتمثل في متابعة القرارات ومراقبة مدى تنفيذها.

أما الدور الأخير الذي ينسب إليها يتمثل في تدعيم القرارات داخل الدوائر، وهي بذلك تساعد على اتخاذ القرارات.

-عرفها كذلك (NOBERT GUED) بأنها "عبارة عن مجموعة من المؤشرات والمعلومات الضرورية والتي يمكن من خلالها الحصول على رؤية شاملة وواضحة تسمح بكشف الاضطرابات واتخاذ

القرارات لتوجيه التسيير بما يتوافق مع تحقيق الأهداف عن طريق الاستراتيجية، فلوحة القيادة إذن تعبر عن لغة مشتركة وموجودة بين أعضاء المؤسسة."

يتبين من خلال هذا التعريف أنه أكثر شمولية من التعاريف السابقة لأنه لا يحصر لوحة القيادة في المستوى العملي بل يتعدى استعمالها مراقبة ومتابعة الأهداف والاستراتيجيات، كما أنها بمثابة لغة مشتركة وموحدة بين أعضاء الفريق داخل المؤسسة لا ينحصر دورها في تحليل الانحرافات بل

يتعدى التمثيل البياني ممكنا بذلك أصحاب القرار من فهم الوضعية الحقيقية ومستوى الأداء مقارنة مع الأهداف، والتوقعات.

من خلال التعاريف السابقة يمكن أن التوصل إلى أن:

-لوحة القيادة عبارة عن: وسيلة لاتخاذ القرار، أداة للرقابة، أداة للحوار، أداة للمقارنة في النظام

التسييري الذي يترجم الرؤية والاستراتيجية إلى أهداف مقاسة تسمح ب: قياس الأداء في مختلف أبعاده، مستويات، رد الفعل اتجاه التغيرات بسرعة.

ولأجل بلوغ هذا يجب أن تضم:

معلومات محددة العدد، مبلورة بسرعة، تغطي منابع الإشكالات في لغة مفهومة، مقبولة ومناسبة.

تحديد مفهوم لوحة القيادة التسويقية

يمكن تحديد مفهوم لوحة القيادة التسويقية من خلال تعريفين إثنين:

التعريف I

جاء تعريف للوحة القيادة التسويقية بأنها "أداة ضرورية لمراقبة المخطط التسويقي، تضم متابعة الأهداف كما هي معرفة بالإضافة إلى الافتراضات الأساسية، فهي أداة للقيادة والتدخل تسمح بتحليل وتدقيق أسباب الانحرافات الناتجة عن تحقيق الأهداف."

يضم هذا التعريف أربعة أفكار أساسية وهي:

- **متابعة الأهداف:** من أجل القيام بعملية تقييم سياسة تسويقية معينة يجب أولاً أن يتم تحديد **الأهداف والمقاييس** بوضوح وبدقة ويعبر عنها كمياً، لأن لوحة القيادة التسويقية تعتمد على المؤشرات والبيانات الكمية، وعليه فإن متابعة الأهداف التسويقية يعد عاملاً وشرطاً أساسياً لتحقيقها فلا يمكن تصور عملية تسيير خالية من الرقابة على انجاز الأهداف.
- **متابعة الافتراضات:** يقوم المدير التسويقي عادة عند إعداد المخطط التسويقي بالاعتماد على عدد من الافتراضات المتمثلة في حجم السوق المرتقب، تطورات، ردود فعل المنافسين، سلوك المستهلكين المرتقبة،... إلخ، وعليه فإنه يمكن للوحة القيادة التسويقية أن تضم هذا النوع من المعلومات من أجل مقارنتها مع ما تم تحقيقه
- **لوحة حوصلية:** فمن بين خصائص لوحة القيادة التسويقية كونها تتميز بالبساطة، الوضوح والاختصار فهي بذلك ليست عبارة عن مجلة في التسويق أو بحث تسويقي معتبر بل تقتصر على النقاط والمحاور الأساسية التي يقف عليها التسويق في المؤسسة
- **العمليات التصحيحية:** تعتبر عملية مشاهدة المؤشرات عبر لوحة القيادة التسويقية سبباً كافياً للقيام بتحليل الانحرافات والتدقيق في أسبابها من أجل التدخل واتخاذ الإجراءات التصحيحية.

التعريف II

- جاء تعريف آخر **للوحة القيادة التسويقية** بأنها "أداة للقيادة بين أيدي المسؤول التسويقي والفريق الذي يعمل معه من أجل اتخاذ القرارات والتدخل بغية تحقيق الأهداف التسويقية المساهمة بدورها في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، فهي تعتمد على مجموعة من المعلومات والمعطيات التي تسمح باستغلالها."
- من خلال هذا التعريف، فإن لوحة التسويقية تمثل بالنسبة للمدير التسويقي أداة تساعد على تسيير النشاط التسويقي تركز على ثلاثة أبعاد:
- **القيادة:** تعتبر لوحة القيادة التسويقية أداة مساعدة على التفكير، فهي تسمح بإجراء مقارنة عامة وشاملة للنظام التسويقي في المؤسسة ممكناً بذلك المدير التسويقي من تحديد العمليات

الضرورة المساهمة في تحقيق الأهداف التسويقية.

-التنشيط : تمثل لوحة القيادة التسويقية فرصة ممتازة لتنمية وتطوير التفكير الجماعي بين مختلف أعضاء الفريق التسويقي وحتى بين أعضاء المؤسسة، من خلال المشاركة في مراحل تصميمها وإعدادها، فالكمل يشارك في تحديد المؤشرات التي يراها ملائمة من أجل تقييم الأداء التسويقي في المؤسسة.

-التنظيم : تعتبر لوحة القيادة التسويقية مرآة تعكس مستوى أداة الإدارة التسويقية من خلال المؤشرات التي تنبه المسؤول إلى النقاط الحساسة ويمكنه بذلك التفكير في العمليات التي تعيد التوازن إلى المسار التسويقي وتفادي الوقوع في الأخطاء الإستراتيجية وبالبحث بذلك عن الحلول التسويقية المثلى ، فهي بذلك أداة تمنح القدرة على تجاوز الأحداث بطريقة تجاوبية، تطرح الإشكالات الصحيحة (ما يجب أن نفعل) وتنمي التفكير والفهم (ماذا يجري) للإدارة التسويقية

لوحة القيادة التسويقية:لقد تعددت التعاريف المفسرة للوحة القيادة التسويقية ولذا سنذكر منها ما يلي:

"هي العملية التي تفسر الحالات التي تكون فيها الإدارة التسويقية، والتنبؤ بالحالات المستقبلية والتفاعل والاستجابة مع التغيرات في الوقت المناسب"

القواعد الأساسية للوحة القيادة:

1-حسن الاختيار :بحيث يتم اختيار البيانات التي تلائم أوضاع المنظمة، وتتفق مع أهدافها وخطط عملها.

2-الوضوح :بحيث تكون لوحة القيادة بعيدة عن التعقيد والغموض واللبس

3-الدقة :بحيث تكون البيانات متفقة مع الواقع؛ فبقدر صدق ودقة البيانات تكون مفيدة.

مكانة ودور لوحة القيادة:يكمن دورها في النقاط التالية:

-لوحة القيادة كوسيلة تجميع.

-لوحة القيادة كوسيلة تسيير.

-لوحة القيادة كأداة مراقبة.

-لوحة القيادة كوسيلة تشخيص.

-لوحة القيادة كوسيلة حوار.

-لوحة القيادة كوسيلة إعلام.

-لوحة القيادة كوسيلة لتحسين كفاءات الإطارات.

-لوحة القيادة كوسيلة قياس.

-لوحة القيادة تساعد في عملية اتخاذ القرار.

-لوحة القيادة كوسيلة تنبؤ.

-لوحة القيادة كوسيلة تحفيز للمسؤولين.

أنواع اللوحات القيادية:

-لوحة القيادة الاستراتيجية: حيث تسمح بمتابعة تنفيذ الاستراتيجيات التسويقية، وأثرها على أداء الإدارة التسويقية.

-لوحة القيادة التسويقية المستقبلية: وهي تمنح إطار متكامل يترجم المشروع المستقبلي واستراتيجية المؤسسة، بغية الوصول إلى تحديد القطاعات السوقية المقصودة، والوصول إلى ولاء الزبائن والخدمات الممنوحة معها.

-كلاسيكية.

-مالية. بالإضافة لأنواع أخرى.

مراحل إعداد لوحة القيادة: بالنسبة لإعداد لوحة القيادة هناك مرحلتين:

-القيام بدراسة تمهيدية ضرورية لعملية الإعداد.

-تحديد الأهداف: تحديد الأهداف التسويقية الرئيسية التي تريد قياسها.

-اختيار المؤشرات الرئيسية: تحديد المؤشرات الرئيسية التي ستقيس تقدمك نحو تحقيق هذه الأهداف.

-جمع البيانات: جمع البيانات من مختلف مصادر البيانات المتاحة، مثل أدوات تحليل الويب، ووسائل التواصل الاجتماعي، وأنظمة إدارة علاقات العملاء.

-تصميم اللوحة: تصميم لوحة قيادة جذابة وسهلة الاستخدام تعرض البيانات بطريقة واضحة وموجزة.

-تحديث اللوحة بانتظام: تحديث اللوحة بانتظام لضمان دقة البيانات واتخاذ قرارات مستندة إلى أحدث المعلومات.

أهمية لوحة القيادة التسويقية: تتلخص أهمية لوحة القيادة التسويقية فيما يلي:

-تعمل على تحقيق أفضل النتائج.

-تركيز كافة الجهود لتحقيق الأهداف المسطرة.

-إدارة رئيسية لحماية الإدارة التسويقية.

-التعريف بالفلسفة التسويقية للمؤسسة.

-تدريب الأفراد للوصول إلى أقصى كفاءة ممكنة.

-تتبع الأهداف:تساعد في تتبع تقدم الأهداف التسويقية المحددة مسبقًا، وتحديد أي انحرافات عن المسار المخطط.

-تحليل الأداء:تتيح تحليل أداء مختلف القنوات التسويقية، وتحديد القنوات الأكثر فعالية والأقل فعالية.

-اتخاذ القرارات:تساعد في اتخاذ قرارات تسويقية مدعومة بالبيانات، وتحسين استراتيجيات التسويق بشكل مستمر.

-تحسين الكفاءة:تزيد من كفاءة العمليات التسويقية من خلال تحديد المناطق التي تحتاج إلى تحسين.

-التواصل:تسهل التواصل حول الأداء التسويقي مع مختلف الأطراف المعنية، مثل الإدارة العليا وفرق المبيعات.

-تحسين العائد على الاستثمار: من خلال تتبع أداء الحملات التسويقية، تساعد لوحة القيادة في تحسين العائد على الاستثمار.

-تعزيز التعاون: من خلال توفير منصة مشتركة لعرض البيانات، تساعد لوحة القيادة في تعزيز التعاون بين مختلف الفرق.

دور لوحة القيادة التسويقية:يمكن أن نحدد دور لوحة القيادة التسويقية فيما يلي:

-تساهم لوحة القيادة التسويقية في تجميع المعلومات وترتيبها وترميزها في أشكال ورسومات.

-توجيه الأفراد ومراقبتهم لتحقيق الأهداف التسويقية.

-تسمح باكتشاف نقاط القوة والضعف في المؤسسة.

-تساهم في تقديم النتائج في شكل مادي (رقم الأعمال-حجم المبيعات، عدد الزبائن).

-تساعد لوحة القيادة التسويقية في التنبؤ بالحالات المستقبلية بناء على الدراسات السابقة.

مفاهيم لها علاقة بلوحة القيادة التسويقية:

1-الأهداف:تتجه الإدارة التسويقية نحو تجسيد الأهداف التسويقية المسطرة. ويمكن تمييز

الأهداف حسب الآتي:

حسب الخصائص:

✓ أهداف كمية: مثل زيادة عدد الزبائن

✓ أهداف نوعية الزيادة في درجة إشباع الزبائن خلال فترة زمنية.

حسب الوظيفة:

✓ أهداف الموارد: تحسين الجودة والتوسع من خلال الموارد المتاحة

✓ أهداف السوق: حجم السوق أو المركز التنافسي.

✓ أهداف الابتكار: تقديم منتجات جديدة واكتشاف أسواق جديدة.

2- القيادة: ونقصد بالقيادة التسويقية "تلك القدرة على التأثير في الأفراد لتحقيق المطلوب منهم

من خلال عملية الإقناع، وهي محصلة تفاعل بين سمات القائد والأفراد."

3- المؤشرات: وتتمكن من قياس درجة الإشباع، ويمكن من خلالها قياس ما يلي:

- كميات المنتجات المباعة.

- عدد الزبائن.

- عدد الطلبات المتحصل عليها.

المؤشرات الرئيسية التي تشملها لوحة القيادة التسويقية

لوحة القيادة التسويقية هي أداة تحليلية مرئية تقدم نظرة شاملة على أداء استراتيجيات التسويق

الخاصة بشركة ما. تعمل هذه اللوحة على جمع وتنظيم مجموعة من المؤشرات الرئيسية لأداء

الأعمال (KPIs) المتعلقة بالتسويق، وعرضها بطريقة سهلة الفهم من خلال الرسوم البيانية

والجداول.

✓ **مؤشرات مرتبطة بالعملاء:** عدد العملاء الجدد، معدل التحويل، قيمة العملاء مدى الحياة،

رضا العملاء.

✓ **مؤشرات مرتبطة بالقنوات:** عدد الزيارات للموقع الإلكتروني، معدل النقر، عدد المتابعين

على وسائل التواصل الاجتماعي، مبيعات كل قناة.

✓ **مؤشرات مرتبطة بالمحتوى:** عدد المشاهدات، مشاركة المحتوى، معدل التفاعل.

مؤشرات مرتبطة بالحملات التسويقية: تكلفة كل عملية اكتساب عميل، العائد على الاستثمار.

أهم عناصر لوحة القيادة التسويقية:

➡ **المؤشرات الرئيسية لأداء الأعمال (KPIs):** هي الأرقام التي تقيس أداء استراتيجيات التسويق.

أمثلة: عدد الزوار، معدل التحويل، التكلفة لكل عملية اكتساب عميل، العائد على الاستثمار.

➤ **الرسوم البيانية:** تستخدم لعرض البيانات بطريقة مرئية وسهلة الفهم.

أمثلة: مخططات الخط، المخططات الدائرية، المخططات الشريطية.

➤ **الجدول:** تستخدم لعرض البيانات التفصيلية.

أمثلة: جداول مقارنة، جداول بيانات.

➤ **الأهداف:** تحدد الأهداف التسويقية الرئيسية التي يتم تتبعها.

أمثلة: زيادة المبيعات بنسبة 20%، زيادة عدد المتابعين على وسائل التواصل الاجتماعي.

الفترة الزمنية: تحدد الفترة الزمنية التي يتم تحليل البيانات خلالها.

أمثلة: يومية، أسبوعية، شهرية، سنوية.

أدوات لبناء لوحات القيادة التسويقية

➤ **Google Data Studio:** أداة مجانية وقوية لبناء لوحات القيادة من مختلف المصادر.

➤ **Tableau:** أداة متقدمة لبناء لوحات قيادة تفاعلية.

➤ **Power BI:** أداة من مايكروسوفت لبناء لوحات قيادة متكاملة مع منتجات مايكروسوفت

الأخرى.

لوحة القيادة التسويقية هي أداة بصرية قوية تساعد في تتبع وتحليل أداء الحملات التسويقية. تتيح هذه اللوحات للمسوقين الحصول على نظرة شاملة على أداء حملاتهم، وتحديد المناطق التي تحتاج إلى تحسين، واتخاذ قرارات أكثر استنارة.

أمثلة على لوحات القيادة التسويقية

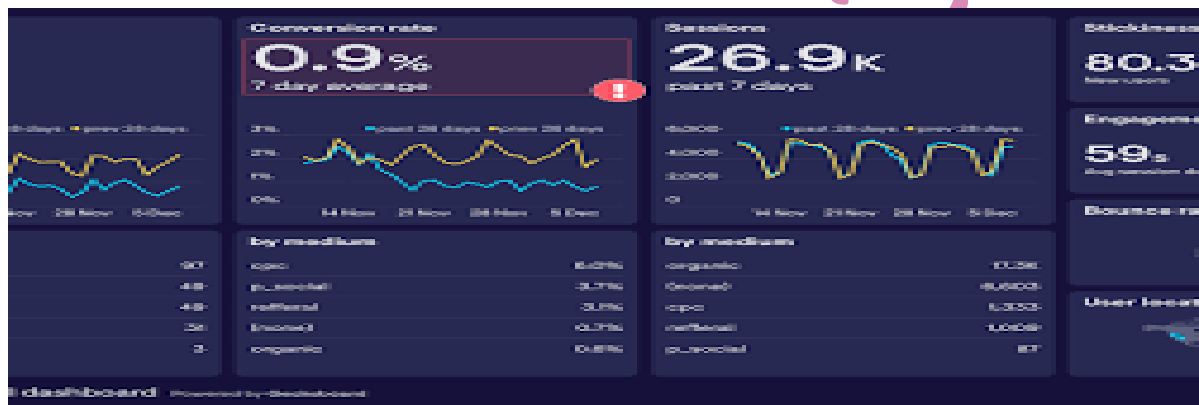


S'ouvre dans une nouvelle fenêtre



agencyanalytics.com

1. لوحة قيادة لموقع إلكتروني:



S'ouvre dans une nouvelle fenêtre



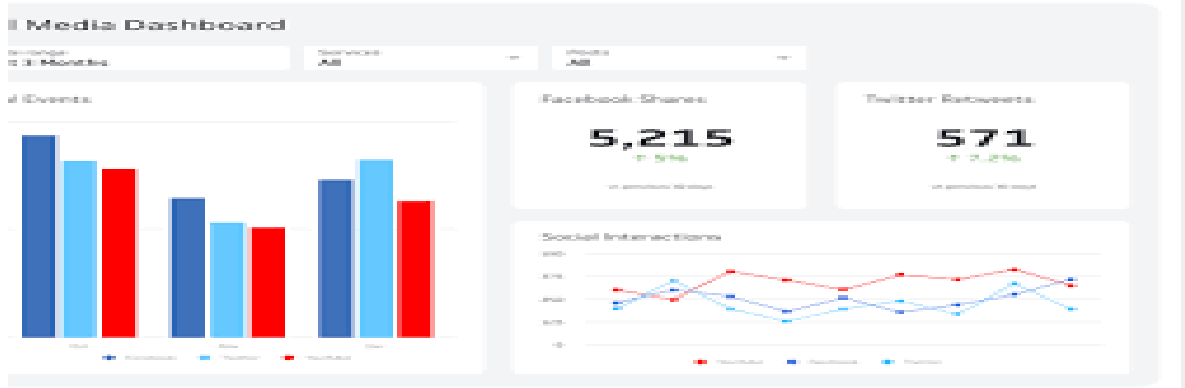
www.geckoboard.com

Marketing dashboard for a website

✓ المؤشرات: عدد الزوار، معدل الارتداد، مدة الزيارة، معدل التحويل، مصادر الزيارات.

✓ الهدف: تقييم أداء الموقع الإلكتروني وكفاءته في جذب الزوار وتحويلهم إلى عملاء.

2. لوحة قيادة لحملة إعلانية على شبكات التواصل الاجتماعي:

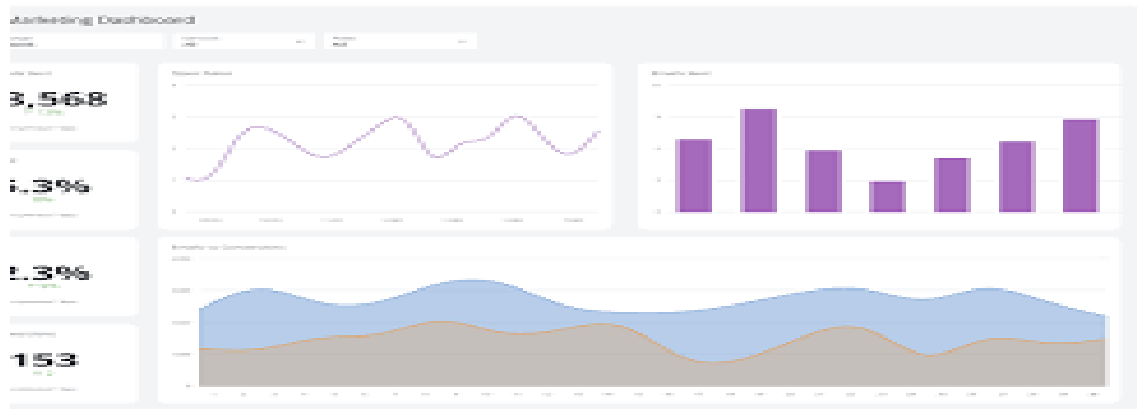


K www.klipfolio.com

Marketing dashboard for a social media campaign

- ✓ المؤشرات: عدد الانطباعات، التفاعلات (الإعجابات، التعليقات، المشاركات)، معدل النقر، التكلفة لكل نقرة.
- ✓ الهدف: تقييم مدى فعالية الحملة في الوصول إلى الجمهور المستهدف وتحقيق التفاعل المطلوب.

3. لوحة قيادة لحملة إيميل تسويقي:



K www.klipfolio.com

Marketing dashboard for an email campaign

- ✓ المؤشرات: معدل الافتتاح، معدل النقر، معدل الشكاوى، معدل إلغاء الاشتراك.
- ✓ الهدف: تقييم فعالية حملات البريد الإلكتروني في الوصول إلى العملاء وتحقيق المبيعات.

4. لوحة قيادة لمتجر إلكتروني:



S'ouvre dans une nouvelle fenêtre



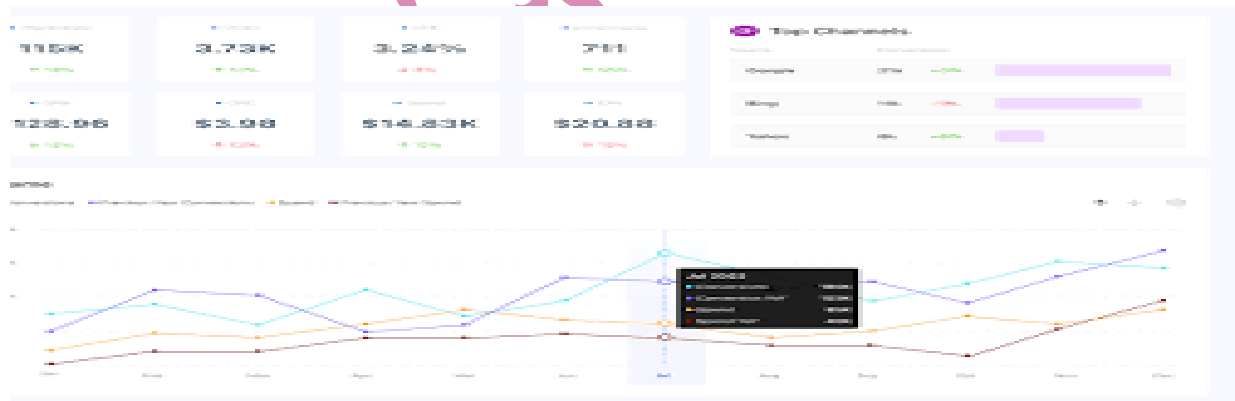
www.geckoboard.com

Marketing dashboard for an online store

✓ المؤشرات: عدد الطلبات، قيمة الطلبات المتوسطة، معدل تحويل عربة التسوق، دورة حياة العملاء.

✓ الهدف: تقييم أداء المتجر الإلكتروني وتحسين تجربة المستخدم.

5. لوحة قيادة شاملة لأداء التسويق:



S'ouvre dans une nouvelle fenêtre



improvado.io

Comprehensive marketing dashboard

✓ المؤشرات: مزيج من المؤشرات المذكورة أعلاه بالإضافة إلى مؤشرات أخرى مثل العائد على

الاستثمار (ROI)، تكلفة اكتساب عميل جديد (CAC)، ورضا العملاء.

✓ الهدف: تقديم نظرة شاملة على أداء جميع جوانب التسويق.

6. لوحة قيادة تسويقية:



S'ouvre dans une nouvelle fenêtre

agencyanalytics.com

marketing dashboard

أمثلة على مؤشرات رئيسية لأداء الأعمال في التسويق:

- ✓ مبيعات: إجمالي المبيعات، متوسط قيمة الطلب، عدد العملاء الجدد.
- ✓ تفاعل العملاء: عدد الزوار للموقع، معدل الارتداد، مدة الزيارة.
- ✓ وسائل التواصل الاجتماعي: عدد المتابعين، التفاعلات (الإعجابات، التعليقات، المشاركات).
- ✓ حملات التسويق: التكلفة لكل عملية اكتساب عميل، العائد على الاستثمار.

خاتمة:

تشكل لوحة القيادة أداة جد هامة في إدارة المؤسسة، كونها تمثل شكل مختصر ومبسط للمعلومات والمؤشرات التي تحملها، والتي تمكن المؤسسة من توجيه وقيادة أنشطتها وأعمالها في الاتجاه السليم بناء على الأهداف المسطرة. ومن منطلق أن المؤسسة نظام متكامل من الأنظمة الفرعية، فقد توجب على الإدارة التسويقية بدورها الاعتماد على لوحة القيادة التسويقية كأداة لتوجيه قيادة الأنشطة التسويقية من جهة، والأفراد من جهة ثانية، وقد لاحظنا كيف أن لوحة القيادة التسويقية قد عوضت مفهوم الرقابة التسويقية، من منطلق أن تحاول تتبع تنفيذ الأنشطة والعمليات وكذا تحديد الانحرافات والاستجابة في الوقت الفعلي.

لوحة القيادة التسويقية هي أداة بصرية قوية تستخدم لمتابعة وتحليل أداء الحملات التسويقية. تتكون هذه اللوحة من مجموعة من العناصر التي تعمل معاً لتقديم نظرة شاملة على أداء التسويق حيث تساعد لوحة القيادة في تحقيق أهداف المؤسسة وتعزيز النمو المستدام لها.