

المحور الثامن: تطبيقات في أداء بعض المؤسسات

تقييم أداء مؤسسة اقتصادية

تقييم أداء مؤسسة اقتصادية هو عملية تحليل شاملة ومنظمة تهدف إلى قياس مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها المحددة، وتقييم كفاءة استخدام مواردها، وتحديد نقاط القوة والضعف فيها، واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة لتحسين أدائها المستقبلي. يشمل التقييم جوانب متعددة من أنشطة المؤسسة، من الأداء المالي والإنتاجي والتسويقي إلى إدارة الموارد البشرية والابتكار والجودة.

الدكتورة اميرة معاش

1. أهداف تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية:

- قياس مدى تحقيق الأهداف: تحديد ما إذا كانت المؤسسة قد حققت أهدافها الكمية والنوعية المحددة في خططها الاستراتيجية والتشغيلية.
- تقييم كفاءة استخدام الموارد: تحليل مدى كفاءة المؤسسة في استخدام مواردها المالية والبشرية والمادية والتكنولوجية لتحقيق أهدافها.
- تحديد نقاط القوة والضعف: تحديد الجوانب التي تتفوق فيها المؤسسة والجوانب التي تحتاج إلى تحسين.
- اتخاذ القرارات الإدارية: توفير معلومات دقيقة وموثوقة تساعد الإدارة على اتخاذ قرارات مستنيرة لتحسين الأداء.
- تحسين الأداء المستقبلي: وضع خطط وبرامج لتحسين الأداء بناءً على نتائج التقييم.
- زيادة الشفافية والمساءلة: توفير معلومات للجهات المعنية حول أداء المؤسسة.

2. جوانب تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية:

• الأداء المالي:

الدكتورة اميرة معاش

- الربحية: قياس قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح.
- السيولة: قياس قدرة المؤسسة على سداد التزاماتها قصيرة الأجل.
- الملاءة المالية: قياس قدرة المؤسسة على سداد التزاماتها طويلة الأجل.
- العائد على الاستثمار: قياس كفاءة استخدام رأس المال المستثمر.

• الأداء الإنتاجي:

- الإنتاجية: قياس كمية الإنتاج بالنسبة إلى الموارد المستخدمة.
- الجودة: قياس مدى مطابقة المنتجات أو الخدمات للمواصفات والمعايير المطلوبة.
- كفاءة العمليات الإنتاجية: قياس مدى كفاءة العمليات المستخدمة في إنتاج السلع أو تقديم الخدمات.

• الأداء التسويقي:

- حصة السوق: قياس نسبة مبيعات المؤسسة من إجمالي مبيعات السوق.
- رضا العملاء: قياس مدى رضا العملاء عن المنتجات أو الخدمات المقدمة.
- الوعي بالعلامة التجارية: قياس مدى معرفة العملاء بالعلامة التجارية للمؤسسة.

• إدارة الموارد البشرية:

- رضا الموظفين: قياس مدى رضا الموظفين عن بيئة العمل وظروف العمل.

الدكتورة اميرة معاش

- معدل دوران الموظفين: قياس نسبة الموظفين الذين يتركون العمل في المؤسسة.
- تطوير المهارات والتدريب: قياس مدى توفير فرص التدريب والتطوير للموظفين.
- الابتكار والتطوير:

- عدد المنتجات أو الخدمات الجديدة التي تم تطويرها.
- الاستثمار في البحث والتطوير.
- تبني التكنولوجيا الجديدة.

3. أدوات تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية:

- التحليل المالي: استخدام النسب والمؤشرات المالية لتحليل القوائم المالية للمؤسسة.
- المقارنة المعيارية (Benchmarking): مقارنة أداء المؤسسة مع أداء مؤسسات أخرى مماثلة أو مع أفضل الممارسات في الصناعة.
- تحليل SWOT: تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تواجه المؤسسة.
- بطاقة الأداء المتوازن (BSC): أداة إدارية تستخدم لتقييم الأداء من جوانب مختلفة، تشمل المالية والعملاء والعمليات الداخلية والتعلم والنمو.
- استطلاعات الرأي: لجمع آراء العملاء والموظفين والجهات المعنية الأخرى.
- مراجعة العمليات والإجراءات: لتقييم كفاءة وفعالية العمليات والإجراءات المستخدمة في المؤسسة.

4. أمثلة على مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) في المؤسسات الاقتصادية:

- صافي الربح: الفرق بين الإيرادات والتكاليف.
- هامش الربح الإجمالي: نسبة الربح الإجمالي إلى الإيرادات.
- العائد على حقوق الملكية (ROE): نسبة صافي الربح إلى حقوق الملكية.
- معدل دوران المخزون: قياس سرعة بيع المخزون.
- معدل رضا العملاء: نسبة العملاء الذين عبروا عن رضاهم عن المنتجات أو الخدمات.
- معدل نمو الإيرادات: نسبة الزيادة في الإيرادات خلال فترة زمنية محددة.

باختصار، تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية هو عملية أساسية لضمان نجاحها واستمراريتها. من خلال استخدام الأدوات والأساليب المناسبة، يمكن للمؤسسات تحديد نقاط قوتها وضعفها، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين أدائها وتحقيق أهدافها.

بطاقة الأداء المتوازن BSC أو Balanced Scorecard

هي أداة قوية لإدارة الأداء الاستراتيجي، تساعد المؤسسات على ترجمة رؤيتها واستراتيجيتها إلى أهداف قابلة للقياس، ومتابعة التقدم نحو تحقيقها. تهدف إلى:

- ✚ توضيح الرؤية والاستراتيجية: تساعد على تحديد الأهداف الاستراتيجية للمنظمة بشكل واضح ومحدد.
- ✚ قياس الأداء: توفر مقاييس أداء متوازنة تشمل جوانب مختلفة من العمل، وليس فقط الجوانب المالية.

الدكتورة اميرة معاش

✚ تحسين التواصل: تسهل التواصل والتنسيق بين مختلف أقسام المنظمة من خلال لغة مشتركة من المقاييس والمعايير.

✚ التركيز على المتطلبات الرئيسية: توجه الجهود نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية الأساسية.

مكونات بطاقة الأداء المتوازن: تتكون بطاقة الأداء المتوازن من أربعة وجهات نظر رئيسية، تسعى لتحقيق التوازن بينها:

1. **المنظور المالي:** يركز على الأداء المالي للمنظمة، مثل الربحية، والإيرادات، والعائد على الاستثمار.
2. **منظور العملاء:** يهتم برضا العملاء، واكتساب عملاء جدد، والحفاظ على العملاء الحاليين، وحصة السوق.
3. **منظور العمليات الداخلية:** يركز على كفاءة وفعالية العمليات الداخلية للمنظمة، مثل جودة المنتجات، وسرعة التسليم، وتكاليف الإنتاج.
4. **منظور التعلم والنمو:** يهتم بتطوير قدرات الموظفين، وتحسين بيئة العمل، وتشجيع الابتكار.

فوائد استخدام بطاقة الأداء المتوازن:

- ✚ تحسين الأداء الاستراتيجي: من خلال ربط الأهداف قصيرة الأجل بالأهداف الاستراتيجية طويلة الأجل.
- ✚ زيادة التركيز: على العوامل الرئيسية التي تساهم في نجاح المنظمة.
- ✚ تحسين التواصل والتنسيق: بين مختلف أقسام المنظمة.
- ✚ تحسين اتخاذ القرارات: من خلال توفير معلومات شاملة عن أداء المنظمة.
- ✚ زيادة المساءلة: من خلال تحديد المسؤوليات عن تحقيق الأهداف.

الدكتورة اميرة معايش

كيفية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن :

1. **تحديد الرؤية والاستراتيجية:** تحديد الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.
 2. **تحديد وجهات النظر:** تحديد وجهات النظر الأربعة التي سيتم التركيز عليها.
 3. **تحديد الأهداف والمقاييس:** تحديد أهداف محددة وقابلة للقياس لكل وجهة نظر.
 4. **وضع خطط العمل والمبادرات:** وضع خطط عمل لتحقيق الأهداف.
 5. **المتابعة والتقييم:** متابعة التقدم نحو تحقيق الأهداف بشكل دوري، وإجراء التعديلات اللازمة.
- باختصار، بطاقة الأداء المتوازن هي أداة قيمة تساعد المؤسسات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية من خلال توفير إطار شامل ومتوازن لقياس الأداء وإدارته.

أهمية استخدام بطاقة الأداء المتوازن في المؤسسات الاقتصادية: تساعد بطاقة الأداء المتوازن المؤسسات الاقتصادية على:

- ربط الأهداف الاستراتيجية بالأهداف التشغيلية: من خلال ترجمة الرؤية والاستراتيجية إلى أهداف قابلة للقياس على مستوى الأقسام والإدارات.
- تحقيق التوازن بين الجوانب المختلفة للأداء: من خلال النظر إلى جوانب متعددة مثل المالية والعملاء والعمليات الداخلية والتعلم والنمو.
- تحسين التواصل والتنسيق بين الأقسام: من خلال توفير إطار مشترك لفهم الأهداف وقياس الأداء.
- تحسين اتخاذ القرارات: من خلال توفير معلومات شاملة ومتوازنة عن أداء المؤسسة.

مثال تطبيقي لبطاقة الأداء المتوازن لمتجر الكتروني لدار الأزياء NINNA RICCI، مع التركيز على كيفية تكيف وجهات النظر الأربعة لتناسب طبيعة هذه المؤسسة

بدلة باللون الأخضر من نينا ريتشي

hiamag.com



Nina Ricci | Ready-to-Wear Spring 20
Duty Street Style

pinterest.com

الدكتورة اميرة معاش

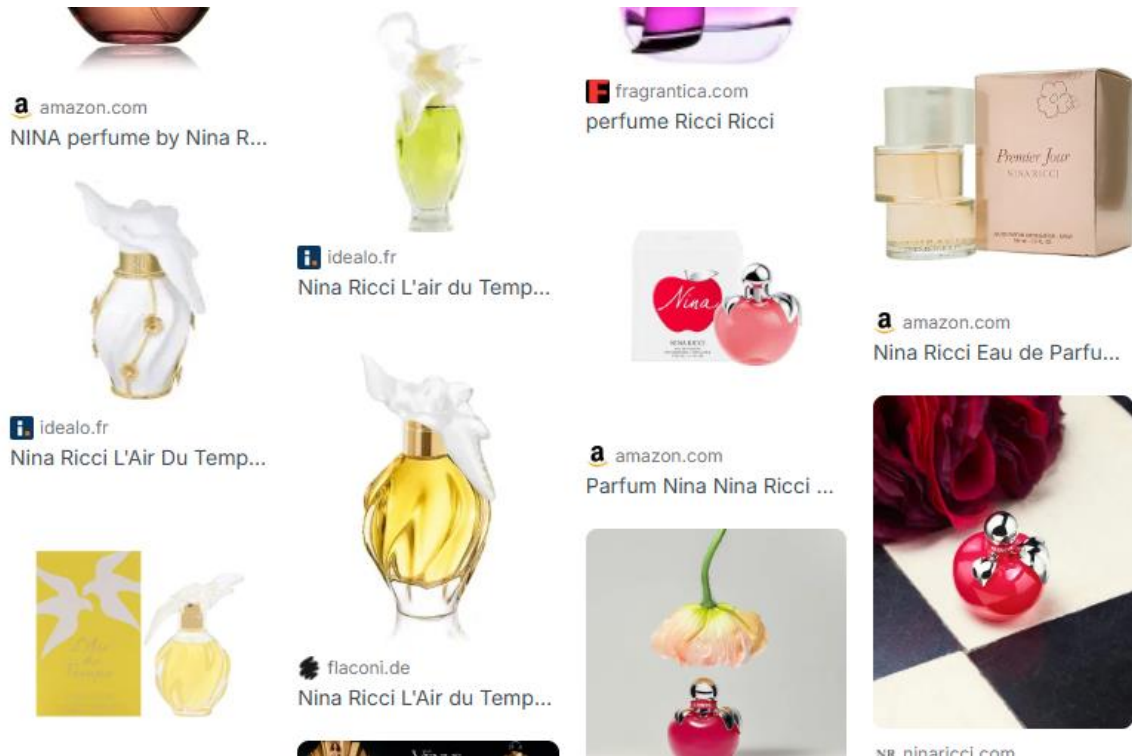
NINA RICCI

PARIS



مثال 01: متجر إلكتروني للأزياء NINNA RICCI

هي دار أزياء فرنسية فاخرة تأسست عام 1932 في باريس على يد ماريا "نينا" ريتشي و (Nina Ricci) نينا ريتشي ابنتها روبرت ريتشي.



الدكتورة اميرة معاش

البدايات 1932-1945

-التأسيس: أسست ماريا ريتشي، وهي مصممة أزياء إيطالية المولد، دار الأزياء الخاصة بها في باريس عام 1932، وكانت تبلغ من العمر آنذاك 49 عامًا. انضم إليها ابنها روبرت، الذي تولى إدارة الجوانب التجارية والمالية للشركة.

-التركيز على الأنوثة والأناقة: اشتهرت نينا ريتشي بتصميماتها الأنثوية الأنيقة والرومانسية، التي كانت تركز على القصات الدقيقة واستخدام الأقمشة الفاخرة. كانت ماريا ريتشي نفسها تشرف على عملية التصميم، بينما كان روبرت يعمل على تطوير العلامة التجارية.

-النجاح المبكر: حققت الدار نجاحًا سريعًا بفضل جودة تصميماتها وأناقته، وأصبحت وجهة مفضلة للعديد من النساء الباريسيات.

فترة ما بعد الحرب 1945-1998: إطلاق العطور: بعد الحرب العالمية الثانية، بدأت نينا ريتشي في التوسع إلى عالم العطور، حيث أطلقت عطرها الأول "Coeur Joie" عام 1946.

-عطر L'Air du Temps: في عام 1948، أطلقت الدار عطرها الأيقوني "L'Air du Temps"، الذي يعتبر حتى اليوم من أشهر العطور الكلاسيكية في العالم. يتميز هذا العطر بزجاجته الفريدة التي تحمل شكل حمامتين كرمز للسلام والحرية.

-التوسع العالمي: خلال الخمسينات والستينات، واصلت نينا ريتشي النمو والتوسع عالميًا، وأصبحت علامة تجارية معروفة في جميع أنحاء العالم.

-الجيل الثاني من المصممين: بعد وفاة ماريا ريتشي عام 1970، استمرت الدار في الازدهار تحت إدارة مصممين آخرين، حافظوا على روح العلامة التجارية وأناقته.

الدكتورة اميرة معايش

العصر الحديث (1998-حتى الآن):

- الاستحواذ من قبل Puig: في عام 1998، استحوذت مجموعة Puig الإسبانية على دار نينا ريتشي.
- تجديد العلامة التجارية: تحت إدارة Puig، شهدت نينا ريتشي تجديدًا في استراتيجيتها، مع التركيز على جذب جمهور أحدث مع الحفاظ على تراث العلامة التجارية.
- إطلاق عطور جديدة: واصلت الدار إطلاق عطور جديدة ناجحة، مثل عطر "Nina" الذي أطلق عام 2006، والذي يتميز بتصميمه العصري ورائحته الفاخرة الزهرية.
- التركيز على الأزياء الراقية والجاهزة: بالإضافة إلى العطور، تواصل نينا ريتشي تقديم مجموعات فاخرة من الأزياء الراقية والجاهزة.

نينا ريتشي هي علامة تجارية فاخرة ذات تاريخ طويل وغني، اشتهرت بتصميماتها الأنثوية الأنيقة وعطورها الكلاسيكية. حافظت الدار على مكانتها كواحدة من أهم دور الأزياء في العالم، وتواصل تقديم منتجات فاخرة تجمع بين التراث والحداثة.

- الرؤية: أن تصبح الوجهة المفضلة للتسوق الإلكتروني للأزياء العصرية.

المبادرات	الهدف الكمي	المؤشر/المقياس	الهدف الاستراتيجي	وجهة النظر
اطلاق حملات تسويقية موسمية	زيادة بنسبة 25% خلال العام	قيمة المبيعات الشهرية	زيادة المبيعات عبر الإنترنت	الجوانب المالية
Collection d'hiver 2025	زيادة بنسبة 15%	متوسط قيمة سلة التسوق	زيادة متوسط قيمة الطلب	
تحسين خدمة العملاء	زيادة بنسبة 30%	عدد المتابعين على المنصات المختلفة	زيادة عدد المتابعين على شبكات التواصل الاجتماعي	العملاء

الدكتورة اميرة معايش

عبر الدردشة	الحصول على متوسط 4 من 5 نجوم	متوسط تقييمات المنتجات والخدمات	تحسين تجربة العملاء	
اتممة عمليات التعبئة	خفض متوسط وقت التوصيل إلى 3 أيام	متوسط وقت التوصيل	تحسين سرعة توصيل الطلبات	العمليات الداخلية
والتغليف	زيادة معدل دوران المخزون بنسبة 20%	معدل دوران المخزون	تحسين إدارة المخزون	
انتاج محتوى	استخدام 3 تقارير تحليلية على الأقل شهرياً	عدد التقارير التحليلية التي يتم استخدامها في اتخاذ القرارات	تحسين استخدام تحليلات البيانات	التعلم والنمو
مرئي جذاب وفيه جانب ابداعي	إطلاق حملتين تسويقيتين إبداعيتين على الأقل كل ربع سنة	عدد الحملات التسويقية الإبداعية التي يتم إطلاقها	تعزيز ثقافة الابتكار في التسويق	

ملاحظات هامة:

- **التخصيص:** يجب تكيف بطاقة الأداء المتوازن لتناسب طبيعة كل مؤسسة وأهدافها الاستراتيجية.
- **القياس:** يجب اختيار مؤشرات ومقاييس قابلة للقياس الكمي قدر الإمكان.
- **التوازن:** يجب تحقيق التوازن بين وجهات النظر الأربعة، وعدم التركيز على جانب واحد فقط.
- **التحديث:** يجب مراجعة وتحديث بطاقة الأداء المتوازن بشكل دوري لضمان ملاءمتها مع التغيرات في السوق وأهداف المؤسسة.