

# خطة عمل المبادرة الاستراتيجية





يتعلق التنفيذ الناجح للاستراتيجية بتحويل المسائل ذات الأولوية إلى خطط عمل من أجل المبادرات الاستراتيجية، ثم تنفيذ خطط العمل هذه على مستوى الوحدات. وعند هذه النقطة يبدأ التداخل بين التخطيط الاستراتيجي والتنفيذ.

تتضمن خطة العمل من أجل المبادرة الاستراتيجية الأهداف بعيدة المدى والخطوات العامة اللازمة لتنفيذ تلك المبادرة، وسيتمتع من خطة عمل عالية المستوى من هذا النوع كثير من خطط العمل الأكثر تفصيلاً، ومن المحتمل أن تتضمن عملية التخطيط السنوية في الوحدة تكاملاً مع الأهداف السنوية للوحدة وخطط عملها التي تدعم المبادرات الاستراتيجية.

## مكونات خطة العمل

عادة ما تتضمن خطة العمل الخاصة بالمبادرة الاستراتيجية المعلومات الآتية:

- القضايا ذات الأولوية: وصف للمجالات العامة التي تخطط الوحدة - أو الفريق- للتركيز عليها، والأسباب التي تجعلها مهمة.
- الأهداف والمقاييس: الأهداف المتوسطة وبعيدة المدى (سنة وستان وثلاث سنوات قادمة) الخاصة بالمبادرة الاستراتيجية. تسمح الأهداف للوحدة بقياس حجم أدائها، وكي تحدد أهداف وحدتك عليك أن تقرر المقاييس التي تود استخدامها لقياس

النجاح. فمثلاً، إذا وضعت وحدتك مسألة دخول أسواق جديدة في موضع الأولوية فقد تكون لديها الأهداف الآتية والمقاييس الموافقة لها: «زيادة معدل اختراق السوق بنسبة 10% سنوياً خلال السنوات الخمس القادمة، وذلك في بلدان أمريكا اللاتينية».

- الخطوات: المهام التي تجيب عن أسئلة «كيف، ماذا، متى» ذات الصلة بتنفيذ المبادرة. تحدد الخطوات الخطوط العامة للمهام عالية المستوى التي يبلغ عددها أربعاً أو خمساً والتي يجب إنجازها، وهي المهام التي تتضمن عادة أهدافاً قصيرة المدى تقاس بأرباع السنة أو بالأشهر. وفي النهاية، ستوضع خطط العمل الأكثر تفصيلاً لكل خطوة بمفردها، وسوف يمتلك هذه الخطط الأشخاص القائمون على تنفيذها.
- المصادر: المصادر اللازمة، الأشخاص والمال والتقنية وهكذا، من أجل تنفيذ المبادرة.
- التداخلات: الأشكال اللازمة من التعاون متعدد الوظائف، من أجل تنفيذ المبادرة.
- تقدير الأثر: التكاليف والإيرادات المحتملة المتوقعة من المشروع.

## نموذج خطة عمل

سوف تجد فيما يلي نموذجًا مبسطًا لخطة عمل عالية المستوى من أجل وحدة تصنيع في شركة إلكترونيات:

- الوحدة: التصنيع.
- المسألة ذات الأولوية: طاقة إنتاجية على المدى البعيد.
- الوصف: تصميم وبناء مرافق إنتاج جديدة من شأنها زيادة القدرة التصنيعية، لإنتاج كميات أكبر من المنتجات بتكاليف أقل.
- الأهمية الاستراتيجية: لن تسمح لنا الطاقة الإنتاجية الحالية تلبية حاجة السوق، أو تحقيق هدفنا الاستراتيجي المتمثل في زيادة الحصة في السوق.
- الأهداف والمقاييس: تطوير مرافق إنتاجية تلبية الطلب المتوقع للفترة ما بين 2010 إلى 2017، وتسمح بإنتاج منتجات جديدة واختبارها؛ وتحقيق تحسين مثير في الجودة، والكلفة، وخدمة العملاء.
- السنة 1: إنجاز مرحلة التصميم وبدء أعمال الإنشاء في نهاية العام الأول.
- السنة 2: إنهاء عمليات الإنشاء وبدء عمليات الإنتاج في نهاية العام الثاني.

– السنة 3: تحقيق معدل تشغيل أولي بواقع 177 مليون وحدة في السنة، وذلك بكلفة 0.325 دولار للوحدة.

• الخطوات: (تم تبسيط الخطوات بقصد التوضيح).

### السنة 1

متى؟	من؟	ماذا؟
يناير/ كانون الثاني 2010	فريق التصنيع، القيادة الهندسية	تقرير مواصفات التصميم
فبراير/ شباط 2010	الإدارة العليا	إقرار المواصفات
يونيو/ حزيران 2010	فريق التصنيع، القيادة الهندسية والمالية	المخطط الانسيابي وتصميم النظام، حساب الكلفة
أغسطس/ آب 2010	فريق التصنيع، القيادة الهندسية والمالية	الرسوم التفصيلية من أجل المناقصة، حساب التكاليف
أغسطس/ آب 2010	الإدارة العليا	الموافقة
أكتوبر/ تشرين الأول 2010	العقود والإنشاء	تقديم العروض
نوفمبر/ تشرين الثاني 2010	يتولى المسؤولية فريق الإنشاء من التصنيع والمرافق.	بدء الأعمال الإنشائية

- المصادر: الحاجة إلى تعيين مدير مشروع بدوام كامل، إضافة إلى اثنين من مديري المصانع منذ لحظة البدء بالعمل، وثلاثة معاونين لدعم هذين المديرين.

- التداخلات: (تم تبسيط الخطوات بقصد الوضوح.)

وحدة التصنيع تعمل مع	إلى	موعد البدء
وحدة الإنشاء	إدارة عملية الإنشاء كاملة	1يناير / كانون الثاني 2010
القسم القانوني	التعامل مع جميع التراخيص وتقييم المسؤوليات والتأمين	1مارس / آذار 2010
العملاء	من لجنة خدمة العملاء إلى تصميم أنظمة شحن الطلبات	1مايو/ أيار 2010

- تقدير الأثر:

رأس مال النفقات = 125 مليون دولار

الكلفة:

نفقات رأسمالية أخرى = 125 مليون دولار

معدات وتجهيزات = 250 مليون دولار

مجموع الاستثمارات = 500 مليون دولار

الإيرادات:			
السنة 5	السنة 3	السنة 1	(مصنع جديد)
0.350 دولار	0.400 دولار	0.425 دولار	سعر/ الوحدة
0.180 دولار	0.270 دولار	0.325 دولار	الكلفة/
700 مليون	525 مليون	177 مليون	الوحدة
500 مليون دولار	210 مليون	75 مليون دولار	الوحدات
	دولار		الإيرادات