

## أهمية الرؤية الاستراتيجية في نجاح إستراتيجيات المؤسسات الاقتصادية شركة أمازون نموذجا

*The importance of strategic vision in the success of the strategies of economic institutions  
Amazon company as a model*

د. محفوظ بولقصيات

Mahfoud boulksibat

أستاذ محاضر (أ)

جامعة قالة

collomah@gmail.com

أ.د. سميرة عميش

Samira ammiche

أستاذ

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

samira.ammiche@univ-msila.dz

تاريخ النشر: 2023/01/07

تاريخ القبول: 2023/01/05

تاريخ الاستلام: 2022/09/13

### ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية رؤية المؤسسة الاقتصادية كخطوة أساسية من خطوات عملية التخطيط الاستراتيجي، حيث من خلالها يتم استخلاص رسالة المؤسسة، وأهدافها، واستراتيجياتها، فهي تدعم جميع الأفراد العاملين في هذه المؤسسة من أعلى الهرم الإداري إلى أدناه في تحديد التوجهات العامة بصورة واضحة، وقد تبين من خلال هذه الدراسة أن كل المؤسسات الناجحة في الأسواق العالمية تتبنى رؤية استراتيجية على غرار شركة أمازون العالمية، التي تتميز بشروط الرؤية الفعالة قد تمكنت من بناء ولاء للعاملين فيها، وزيادة الفاعلية والانتاجية.

كلمات مفتاحية: الرؤية الاستراتيجية، المؤسسة الاقتصادية، شركة أمازون.

تصنيف JEL: M21, M39.

### Abstract:

This research aims to highlight the importance of the enterprise's economic vision as an essential step in the strategic planning process, through which the Foundation's mission, objectives and strategies are drawn; it supports all individuals in this institution from the top of the administrative pyramid to below in clearly defining general trends. This study has shown that all successful enterprises in international markets Adopts strategic visions as Amazon, which is characterized by the conditions of effective vision, it has been build loyalty to its employees, increase effectiveness and productivity.

**Keywords:** Strategic vision; economic enterprise; Amazon company .

**Jel Classification Codes :** M39, M21.

المؤلف المرسل: أ.د. سميرة عميش ، الإيميل: samira.ammiche@univ-msila.dz

## 1. مقدمة:

تعتبر الرؤية الاستراتيجية هي الخطوة الأساسية الأولى في التخطيط الاستراتيجي، فهي بمثابة الدليل الإرشادي لإعداد إستراتيجيات المؤسسة والتي في ضوءها يتم إعداد أهداف واستراتيجيات المؤسسات، وطالما أن كل العاملين في هذه المؤسسات يحتاجون إلى إطار عام يستوضحون منه خطواتهم وأعمالهم، مما ينعكس إيجابياً على جهودهم وتوجيهها بما يقتضي تطوير المؤسسة وتقدمها، لذلك فإن " الرؤية " هي السبيل العملي لتحقيق ذلك

ولعل "الرؤية الاستراتيجية" كأحد المفاهيم المرتبطة بالاستراتيجية، تحتاج إبراز وتثمين أهميتها على الصعيد الإداري والاقتصادي للمؤسسات الاقتصادية

## الاشكالية:

من خلال الطرح السابق، تتمثل الإشكالية الأساسية لهذه الورقة البحثية فيما يلي:

ما أهمية الرؤية الاستراتيجية في نجاح إستراتيجيات المؤسسات الاقتصادية؟

وهذه الاشكالية تقودنا إلى طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي خصائص الرؤية الفعالة التي تساهم في التوجيه الايجابي للمؤسسات الاقتصادية؟

- كيف يمكن إعداد وصياغة الرؤية الاستراتيجية وما هي مرتكزاتها؟

- كيف ساهمت رؤية شركة أمازون في نجاح إستراتيجياتها في الأسواق العالمية؟

## أهمية الموضوع:

تهدف هذه الورقة البحثية إلى تثمين وتعزيز أهمية الرؤية الاستراتيجية للمؤسسات الاقتصادية بالنسبة لجميع الافراد العاملين فيها من أعلى الهرم الاداري إلى أدناه، فهي تعتبر المرشد العام للعمل في هذه المؤسسات الذي تستمد منه الاهداف العامة والأهداف الوظيفية، وكذا استراتيجيات المؤسسة ككل.

لذلك من الضروري التأكيد على أن المؤسسات تحتاج إلى فهم وإدراك لهذه الرؤية وتفعيلها وتوضيحها.

## أهداف الموضوع:

يهدف هذا الموضوع إلى:

- التعريف بالإطار النظري لماهية الرؤية الاستراتيجية وأهميتها على عدة مستويات، مع التركيز على السمات والخصائص الواجب أن تتميز بها الرؤية حتى تكون فعالة في نجاح المؤسسات الاقتصادية.

- التعرف على كيفية إعداد الرؤية الاستراتيجية وصياغتها، بالأسلوب الذي يتم فيه الاعتماد على أساسياتها ومرتكزاتها.

- إبراز نماذج واقعية لمؤسسات اقتصادية ناجحة في الاسواق العالمية مثل شركة أمازون من خلال تبنيها لرؤى استراتيجية فعالة.

## منهجية البحث:

من أجل الإجابة على إشكالية البحث والاسئلة المرتبطة بها، وبغية الوصول إلى نتائج يمكن الاستعانة بها في تقديم توصيات هادفة، تم التطرق إلى أبجديات والمفاهيم المتعلقة بالرؤية الاستراتيجية من حيث التعريف والركائز، كيفية الاعداد، ومتطلبات الرؤية الفعالة، ومن أجل ذلك تمت الاستعانة بالعديدة من المراجع النظرية المتنوعة المتعلقة بهذا المجال، من كتب، وأطروحات، ومواقع إلكترونية.

ولإبراز أهمية هذا الطرح النظري تم دراسة حالة ناجحة تمثلت في إحدى كبريات المؤسسات الاقتصادية العالمية الناجحة وهي شركة أمازون، حيث تبين أن لها رؤى إستراتيجية فعالة وهادفة مكنتها من تحقيق نجاحها على المستوى العالمي.

## 2. الرؤية الاستراتيجية وكيفية صياغتها:

## 1.2 ماهية الرؤية الاستراتيجية:

## أ- تعريف الرؤية الاستراتيجية:

تعتبر الرؤية الاستراتيجية لغة على أنها رؤية الأمور بشكل سليم، والإبصار بالعين والقلب، فهي عبارة عن بيان تصدره المؤسسة لما تنوي أن تكون عليه في المستقبل، وتُوضع الرؤية من قبل الإدارة العليا للمساعدة على التخطيط والتوجيه، وهي مصطلح يجب عن كثير من الأسئلة مثل: ماذا تريد المؤسسة أن تصبح عليه؟ وإلى أين ستصل في مسيرتها؟، وهي تشتمل بمفهومها اللغوي البسيط على كثير من المعاني، كالتصورات والتوجهات، والطموحات، والآمال والافتراضات العقلية، حتى تصل إلى الصورة المثالية، فهي تعتبر أساس أي تطور تسعى المؤسسة لتحقيقه، من خلال تعاون أعضاء المؤسسة والتزام كل منهم بعمله، ويجب أن تتصف الرؤية بالوضوح، والبساطة والإيجاز. (صلاح، 2018)

أما من الناحية الاصطلاحية، فإن الرؤية الاستراتيجية هي:

- التوجه المستقبلي للمنظمة وما ترغب أن تكون عليه وما تطمح أن تصل إليه في المستقبل وبالتالي في المكانة التي ترغب المنظمة الوصول إليه خلال 20-30 القادمة وما الذي يمكن أن تتميز به المنظمة عن غيرها من المنظمات (مرسي و عبد السلام، 2007، صفحة 54).
- الطموحات والتصورات لما يجب أن تكون عليه المنظمة في المستقبل"، فهي بذلك تعكس النظرة المستقبلية التي تطمح بتحقيقها المنظمة على المدى البعيد، فمن شأن الرسالة والرؤية المستقبلية معاً أن تثير الحماس لدى العاملين في المنظمة، وتعمق فيهم روح التفاؤل والأمل، وتضع أمامهم الصورة الذهنية للامح المنظمة التي ينتمون لها، والمستقبل الذي ينتظرونهم، وتعميق انتمائهم لخدمة المنظمة والمجتمع. (جودة، 2015، صفحة 63)
- استشراف المستقبل لمشاهدة الصورة المثالية التي نريدها، هذا على مستوى الفرد، أما على مستوى المنظمة فهي تضع كلمات تصف صورة المنظمة في المستقبل وتدفع كل فرد فيها للعمل مع زملاءه لبلوغ تلك الصورة إنها أكبر الأمان، ولا أمنية أخرى تعلو عليها إنها طريقنا إلى النجاح. (الكرخي، 2014، صفحة 132، 133)
- تطلعات المؤسسة والأفق الذي يُطمح لتحقيقه خلال تنمية إدارتها على المدى البعيد، وغالباً ما تتراوح هذه المدة الزمنية من 3 إلى 5 سنوات (صلاح، 2018).
- ومن خلال ما سبق يمكن القول أن الرؤية الاستراتيجية هي ذلك الإطار العام الذي يحدد ما تريد المؤسسة تحقيقه مستقبلاً.

## ب- خصائص الرؤية الفعالة:

- يجب على كل مؤسسة وضع إستراتيجية تسويقية فعالة والتي تتضمن تحديد أهداف واضحة تشير وتركز على خط واحد باتجاه أهداف المنظمة الكلية باستهداف الزبائن الحقيقيين بفعالية أكبر مما يفعله المنافسون (عربية، 2017، صفحة 12)، وتتميز الرؤية بمجموعة من الخصائص نذكر أهمها كالتالي (جودة، 2015، صفحة 71):
- الطموح: حيث ينبغي إيصالها إلى العاملين على مستويين: المستوى العقلي والإداري ومستوى عواطفهم ومشاعرهم.
- الوضوح: بحيث يستطيع الفرد أن يراها وأن يتصورها في مخيلته حتى يمكن العمل على تحقيقها.
- أن تصف مستقبلاً أفضل: فالعاملون يتفاعلون مع الرؤية حينما يجدون المستقبل الذي تصوره لهم يقدم لهم شيئاً يريدونه وليس شيئاً بيدهم الآن.
- أن يتم اختيار كلماتها بعناية وتفكير: وأن يتم وزن الدلالات الخاصة بكل عبارة فلا تكون مملة ولا سطحية باهتة ولكن صادقة ومخلصة حتى تثير الطموح لدى من يقرأها وتدفعه إلى العمل كما أن هذه الكلمات ينبغي أن تعكس قيم المنظمة التي تريد إرسائها.

ومنه يمكن القول أن الرؤية يجب أن تكون فعالة، وتستمد فعاليتها باختصار، من كونها محددة، واضحة، طموحة، إيجابية، ومن خلال هذه المميزات فهي تتيح للعاملين أن يطوروا توقعاتهم وطموحاتهم وأدائهم بما يحقق نجاحاً في استراتيجيات المؤسسة.

#### ج- أهمية الرؤية الاستراتيجية:

تكمن أهمية الرؤية في أنها أكثر مرونة من الرسالة، وهي أكثر قرباً للمسار المستقبلي للمنظمة، فهي جسر يربط رسالة المنظمة باستراتيجياتها وسياساتها وخططها، وبدون هذا الجسر يجد المدير أن هناك فجوة لا يستطيع أن يعبرها، حتى تكامل عملية التخطيط الاستراتيجي تحقيقاً لأهداف المنظمة ورؤيتها ورسالتها. (ماهر، 2013، صفحة 73).

وباعتبار أن الرؤية ما هي إلا تعبير عن تطلعات المؤسسة والأفق الذي يُطمح لتحقيقه خلال تنمية إدارتها على المدى البعيد، كما أنها لا تتغير مع مرور الوقت، ويحتاج بناؤها إلى استخدام المعطيات الموجودة على أرض الواقع، وتحويلها إلى سياسات وخطط عمل وبرامج، وتطويرها بما يتناسب والاحتياجات مع مراعاة إمكانية تنفيذها؛ إذ يجب ألا تكون مبالغاً فيها ويصعب تحقيقها، مما يصيب أفراد المؤسسة بالإحباط والشعور بالفشل، ويعتبر فهمها من قبل الموظفين دافعا وملهما لهم للإبداع وتحقيق التغيير، ويساعدهم على إدراك أثر عملهم اليومي ومساهمتهم في تحقيق الرؤية على المدى البعيد، وقد يتغير المدراء والمسؤولون في المؤسسة، ولكن يبقى التركيز على الرؤية التي بدأت بها المؤسسة وبذل لها أقصى الجهد لتحقيقها (جودة، 2015).

ونلخص أهمية الرؤية الاستراتيجية من خلال فوائدها الموضحة في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): فوائد الرؤية الاستراتيجية



المصدر: عصام محمد جودة، تطبيق معياري المشاركة والرؤية الاستراتيجية في تطوير الأداء الإداري للبلديات الكبرى بقطاع غزة قدمت هذه الدراسة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في "القيادة والإدارة"، 2015، ص 71.

#### د- الاختلاف بين رؤية ورسالة المؤسسة:

يعتبر مفهوم "رسالة المؤسسة" من أكثر المصطلحات اللصيقة بمفهوم "رؤية المؤسسة"، وغالباً ما يحدث لبساً في التفرقة بين المصطلحين.

فرسالة المؤسسة توضح أهدافها والغاية من إنشائها وكيفية تحقيقها، وغالباً ما تكون آنية ولمدة قصيرة، وتتعلق بحثيات العمل مثل ما يتعلق بالموظفين والزبائن والخدمات المقدمة وجودتها وآلية تسويقها، وغالباً ما تُشكل سبب وجود المؤسسة ويجب أن تكون واضحة بالنسبة للمساهمين والمستثمرين والداعمين وغيرهم من الذين تربطهم علاقة معها. (صالح، 2018)، وتهتم رسالة المؤسسة بـ:

- تحديد التوجه الحالي للمنظمة.
  - الأعمال (أو الأنشطة) التي تؤديها المنظمة في الوقت الحاضر.
  - احتياجات العملاء التي تعمل المنظمة على إشباعها حالياً.
- ويقدم الجدول التالي أهم الفروقات بين الرسالة والرؤية:

الجدول رقم (01): الفرق بين الرسالة والرؤية

| وجه المقارنة           | الرؤية                   | الرسالة              |
|------------------------|--------------------------|----------------------|
| المعنى                 | صورة تود المنظمة تحقيقها | غرض المنظمة وأنشطتها |
| درجة العمومية/ التحديد | أكثر تحديداً             | أكثر عمومية          |
| التغطية الزمنية        | تغطي فترة من عمر المنظمة | تغطي عمر المنظمة     |
| قربها من الأهداف       | قريبة نسبياً             | بعيدة نسبياً         |
| درجة الثبات/ والمرونة  | أكثر مرونة               | أكثر ثباتاً          |

المصدر: أحمد ماهر، الرؤية، 2015/023/17، تاريخ الاطلاع 2022/04/01، أنظر الرابط:

<https://sst5.com/readArticle.aspx?ArtID=1529&SecID=47>

#### 2.2 كيفية صياغة الرؤية الاستراتيجية:

عند صياغة الرؤية الاستراتيجية يجب التفكير في صورة المؤسسة التي تريد أن تبدو عليها بعد عشر سنوات من الآن، والتأكد من أن الاتجاه الذي رسمته لهذه الصورة هو الاتجاه الصحيح، ومدى إمكانية تحقيق هذه الرؤية وقابليتها للتحقيق، بشكل يقوي الالتزام والدافعية، دون إهمال التفكير في النقائص التي يمكن أن تعيق ذلك (جدو، بلا تاريخ).

أ-مصادر صياغة الرؤية:

إن الرؤية تبدأ في النظر إلى الأفق لمشاهدة الصورة الأكثر إشراقاً للمنظمة مفعمة بالأحلام، وقد تبدو أمامها مختلف المناظر الجميلة، وإن المنظمة التي اعتادت وضع استراتيجيات متلاحقة هي أجدر من غيرها في وضع رؤية نجاح لما اكتسبته من خبرة في مدى ملائمة الرؤية مع بقية عناصر الاستراتيجية. وعادة ما تقوم أية منظمة باختيار الصورة الأفضل مستنيرة بالمصادر والمرجعيات التالية (الكريخي، 2014، صفحة 139، 138):

- أفكار مجلس الإدارة: يقوم مجلس الإدارة بعملية عصف ذهني لما يجب أن تكون عليه المنظمة في المستقبل، وتدوّن الآراء ولا مشكلة البتة باختلافها، فهذه تصب في إطار تلك الصورة التي يراد تكوينها.

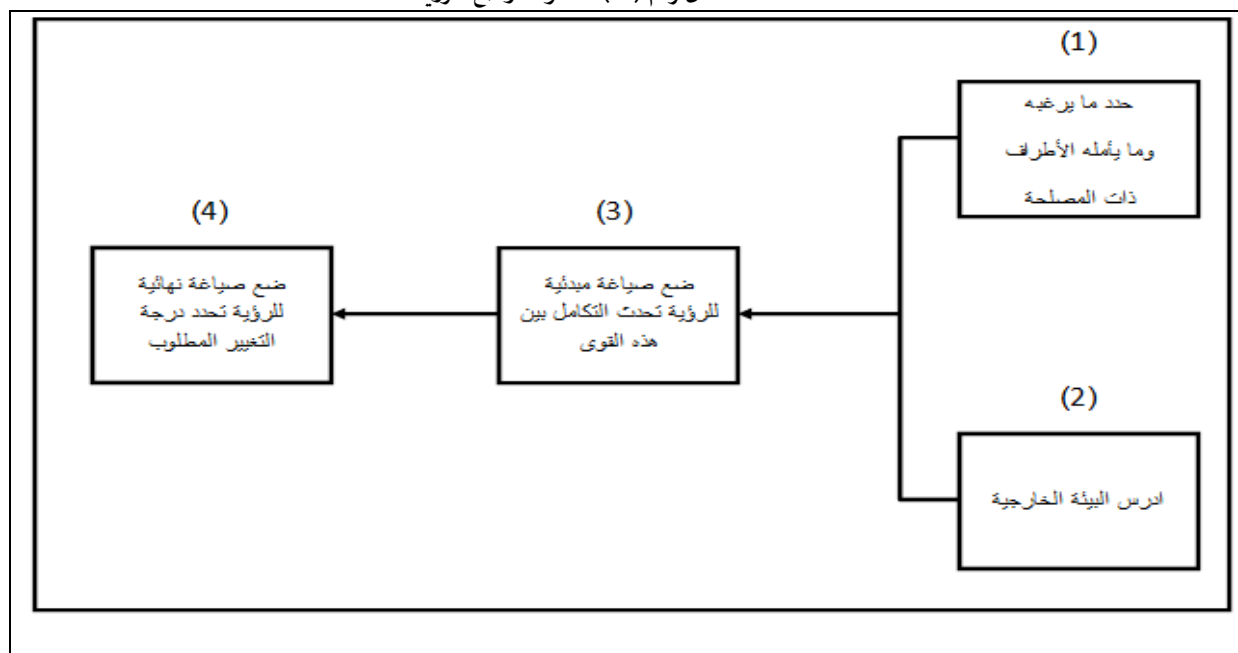
- أفكار المدير التنفيذي: وهي مجموعة الأفكار التي تترشح لدى المدير التنفيذي خلال عصف ذهني أو عند لحظة من حياته اليومية، قبل النوم أو الرياضة أو في اجتماع ممل أو خطبة طويلة وهكذا، فقد تقفز إلى ذهنه تلك الصورة الجميلة للمنظمة فينقلها إلى الفريق الذي يعد الاستراتيجية.
- أفكار الموظفين: تترشح من الموظفين خلال عملهم أو خارجه أفكار تعكس الطموحات التي تساورهم لتطوير المنظمة والتي يتمنون أن تصبح واقعا يوما ما وخاصة من ذوي الأفكار الإبداعية والابتكارية.
- أفكار الخبراء: وهي الأفكار التي يقدمها خبراء المنظمة وشركاؤها.
- أفكار المستفيدين: أي تلك الأفكار التي تقدمها الفئات المستفيدة من خدمات المنظمة حيث تلتقي طموحات الطرفين.
- عمليات إعداد الاستراتيجية: فقد تنشأ الرؤية أثناء إعداد الاستراتيجية حيث تزدهم الأفكار والمقترحات وتكثر الدراسات والتحليلات للواقع والبيئة الخارجية والداخلية وتحدد الفجوات وتستخرج الأهداف الفعلية، فمن خلال هذا المخاض تبدأ الرؤية بالتكون والتبلور والظهور.

#### ب- تصميم الرؤية الاستراتيجية:

يتطلب تصميم الرؤية الاستراتيجية للمنظمة، الإجابة عن التساؤلات التالية (جودة، 2015، صفحة 72،73):

- ما الذي يجب أن تكون عليه المنظمة؟ والإجابة على هذا التساؤل تقتضي الإجابة عن التساؤلات التالية:
- ما الذي يجب أن تكون عليه المنظمة خلال الخمسة أو السنوات العشر القادمة؟ وما نوع المنظمة التي نحا ول خلقها وجعلها مميزة، ومختلفة عن الآخرين؟
- ما مجال الأعمال الذي ترغب المنظمة أن تكون عليه؟
- ما حاجات المستهلك التي تسعى المنظمة إلى إشباعها في المستقبل، وبما يحقق رضا المستهلك وتوقعاته؟
- ما المركز السوقي الذي تسعى المنظمة إلى بنائه في الأجل الطويل مقارنة بالمنافسين؟
- ما الوظائف المتوقع أداؤها لخدمة السوق المستهدف؟
- ما نوع التكنولوجيا المتوقع استخدامها؟
- ما الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها؟
- ما نظام القيم الذي يساعد على تحقيق رؤية المنظمة؟
- ويمكن اختصار جملة الاسئلة التي تساعد في بناء الرؤية الاستراتيجية في الاسئلة التالية (جدو، بلا تاريخ):
- ما هو شكل النجاح المطلوب أن يحققه المنظمة؟
- ما هي الفرص المتاحة أمام المنظمة والتي لم تأخذ بها بعد؟
- ما الذي يمكن أن تفعله المنظمة إذا توافرت لها موارد أكبر؟
- ما الذي تريد المنظمة أن تُعرف به في مجتمع الأعمال في الواقع والمستقبل؟
- ما هي ثقافة المنظمة واستراتيجياتها؟
- وتتلخص خطوات إعداد الرؤية الاستراتيجية في الشكل التالي:

الشكل رقم (02): خطوات وضع الرؤية



المصدر: أحمد ماهر، الرؤية، 2015/023/17، تاريخ الاطلاع 2022/04/01، أنظر الرابط:

<https://sst5.com/readArticle.aspx?ArtID=1529&SecID=47>

#### ج-تطبيق الرؤية الاستراتيجية:

إن استخدام مفهوم الرؤية لا يحفوه فقط الأمل والحماس والخوض في عمق المستقبل، بل يحدهو أيضا الكثير من المخاطر والألم، حيث يرى البعض أن استخدام الرؤية هو نوع من الغيبية التي لا يجب الخوض فيها لأنها قد تتعارض مع بعض المعتقدات الدينية، كما يتذرع بعض المديرين بأنهم عمليين ومشغولين بتحقيق نتائج واضحة ومحددة للمنظمات التي يعملون فيها، وأنه ليس لديهم الوقت في تعلم مهارات ومفاهيم جديدة قد لا تنفعهم في تحقيق النتائج، على الأخص وأن ما لديهم من مهارات يمكن قياسها والتأكد من نتائجها، بينما مهارات الرؤية يصعب قياسها مثل التخيل والاستشراف المستقبلي والتنبؤ، كما أن تحقيق نتائج الرؤية غير معلومة تماما، إضافة إلى ذلك فإن تحقيق الرؤية يتطلب إجراء تغييرات كثيرة في المنظمة، ويتطرق التغيير ليس فقط في هياكل المنظمة من الناحية الإنتاجية والتسويقية والمالية بل يمس جزء خطير وهام هو تغيير الموارد البشرية في هياكلها وفي قيمها (ماهر، 2013).

وعليه يجب الاهتمام بالنقاط التالية لتلك المنظمة التي تود أن تستخدم مفهوم الرؤية لاستشراف المستقبل (ماهر، 2013):

- أبدأ حينما يكون الوقت مناسب، من حيث تأهل المديرين لهذا المفهوم وتدريبهم عليه.
- أبدأ حينما يكون الوقت مناسب، من حيث تناغم كافة العاملين (والمديرين) بالمنظمة، حتى لا يحدث الشجار والتعارض المحتمل حدوثه.
- خذ وقتك في بناء الرؤية، فهي تحتاج إلى شهور طويلة تزيد أحيانا عن العام.
- لا تحاول كمدير أو رئيس للشركة أن تجبر الآخرين على قبول الفكرة، واشراك من يستطيعون مجاراتك في هذا التمرين العقلي المضني.
- درب من يستطيعون المساهمة والمتحمسين بالموضوع <الرؤية>، حمسهم بالشكل الكافي لكي ينطلقوا معك في هذا التمرين.

### 3. شركة أمازون نموذجاً

#### 1.3 التعريف بشركة أمازون:

##### أ- تقديم شركة أمازون:

هي شركة أمريكية متعددة الجنسيات متخصصة في تجارة الإلكترونيات. مقرها يقع في سياتل في ولاية واشنطن، ولم يكن الطريق أمام الشركة سهلاً طوال الوقت، فقد قامت بمشروعات وعمليات استحواذ فاشلة، وفقدت الكثير من الموظفين المهمين، ولكنها في النهاية استمرت في التقدم وحافظت على وجودها حتى أصبحت أكبر شركة للبيع على الإنترنت لكنها تعمل الآن في قطاعات لا حصر لها، من خلال استحواذ الشركة على عدد كبير من الشركات العاملة في صناعات مختلفة. تأسست سنة 1994 من قبل جيف بيزوس، الذي كان وراء النجاح الكبير الذي حققته الشركة على مدى السنوات الماضية وتطير أهداف شركة أمازون الأهم (الرجل، 2022).

##### ب- سوق شركة أمازون:

وهو أكبر متاجر التجزئة القائمة على الإنترنت في العالم من حيث إجمالي المبيعات والقيمة السوقية، بدأ كمكتبة على الإنترنت، وتنوع لاحقاً، ومنتجات موقع الامازون تتمثل في صناعات متعددة كالملابس والإلكترونيات والسلع الرياضية والكتب ومواد التجميل، أقراص الفيديو الرقمية، وأقراص بلو-راي، والأقراص المدمجة، تنزيل وبث الفيديو، تنزيل وبث ملفات MP3، وتنزيل الكتب الصوتية، والبرمجيات، وألعاب الفيديو، والأثاث، والمجوهرات. والإلكترونيات الاستهلاكية. وغيرها، حيث تتجاوز قيمة سلع موقع امازون العالمي مئة مليار دولار سنوياً، ويوجد له مواقع منفصلة للبيع بالتجزئة في الولايات المتحدة والمملكة المتحدة وإيرلندا وفرنسا وكندا وألمانيا وإيطاليا وإسبانيا وهولندا وأستراليا والبرازيل واليابان والصين والهند والمكسيك. كما يقدم أمازون خدمة الشحن الدولي لبلدان أخرى (ألوار، 2020).

##### ج- أسباب نجاح شركة امازون:

فيما يلي نستعرض معكم مجموعة من أهداف شركة أمازون الأساسية والتي بنيت عليها دعائم نجاحها الساحق خلال السنوات الماضية (ماهي أهداف شركة أمازون وما السر وراء نجاحها، 2022).

- منح الموظفين استقلالية جزء من الرؤية والرسالة لشركة أمازون، وتوضيح رؤية شركة أمازون للموظفين.
- العملاء أولاً: هدف شركة امازون
- التحلي بالصبر وقبول الفشل
- البحث عن أفضل المواهب ومنح الموظفين أدواراً جديدة
- تبني أحدث الاتجاهات
- سرعة اتخاذ القرارات
- إجبار الموظفين على الإيجاز.

#### 2.3 استراتيجيات ورؤية شركة أمازون:

##### أ- استراتيجيات نجاح أمازون: ماذا نتعلم من كبار الشركات (علواني، 2020)؟

حين تصل شركة ما إلى مرتبة لم يسبقها إليها أحد، أو عندما تحقق ازدهاراً لا مثيل له، حينئذ تكون تجربتها مرشداً للجميع، ومن هنا من الجدير الحديث عن استراتيجيات نجاح أمازون، ولعل ما يميز استراتيجيات نجاح أمازون ليس أنه ثبتت جدواها فحسب، وإنما أنه يمكن استخدامها على أوسع نطاق.

— تجربة العميل: أولى استراتيجيات نجاح أمازون هي التركيز على العميل؛ فليس لدى هذه الشركة أهم من ضمان حصول العميل على تجربة مرضية، وكل ما تفعله أمازون، وكل خطوة استراتيجية وكل استثمار. إلخ يتم تقييمه بناءً على ما يوفره للعميل من قيمة، وأيضاً كيف ستبدو تجربة العميل حياله.

وبلغ اهتمام أمازون بتجربة العميل أنها تضع كرسيًا فارغًا في غرفة الاجتماعات لتمثيل العميل، في محاولة منها لتذكير نفسها بمهمتها الأساسية التي انتدبت نفسها من أجلها.

— الابتكار كقيمة: تولي أمازون -وذلك ما يتوجب علينا الإشارة إليه ضمن استراتيجيات نجاح أمازون- اهتمامًا بالابتكار، ولكن من منظور خاص، فالابتكار الذي لا يمثل قيمة للعميل لن ينطوي على فائدة حقيقية؛ ولذا فهي تنظر إلى الابتكار كقيمة للعميل.

وجيف بيزوس نفسه يحب، كما يقول هو نفسه، «التجول بين الأفكار»، وهو صارم في تطبيق الرؤية لكن مرن للغاية فيما يتعلق بالتفاصيل.

— الشركة الرشيقة: تتمحور رشاقة الشركة، حول سرعة التنفيذ، والقدرة على التكيف، أي أنه على الشركة القيام باتخاذ خطوات صوب التغيير، فالسوق لا يطرح الفرص طوال الوقت، كما أن الفرص نفسها سريعة الزوال، أما إذا فرض متغير ما على الشركة فإن واجهها الأول، في مثل هذه الحالة، هو التكيف. والتكيف في حد ذاته إبداع.

— التخطيط بعيد المدى: منذ البداية كانت أمازون موجهة نحو نمط التفكير طويل الأمد -ولعلك لاحظت ذلك من خلال الطرح السابق- فهي لا تنظر تحت قدمها، وإنما تعد نفسها في الحاضر للمستقبل؛ ولذا هي، دائمًا، قادرة على اقتناص الفرص؛ حيث أعدت لها نفسها جيدًا.

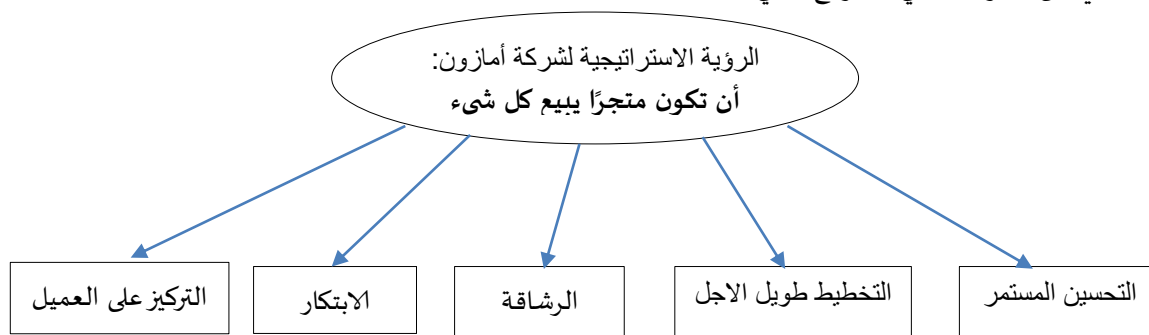
— التحسين المستمر: أبرز استراتيجيات نجاح أمازون كونها لا تقنع أبدًا بما وصلت إليه من نجاح، وإيمانها بأن هناك دائمًا ما هو أفضل، وأنه ما زال هناك ما يمكن تقديمه للعملاء. وعمليات التحسين المستمر تلك لا تتوقف على أمر أو مجال معين إنما تطل كل من التعبئة والتغليف إلى المرتجعات وغيرها.

ب- رؤية شركة أمازون:

لقد أصبح لدى الشركات إيمان راسخ وقوي بأن الرؤية والرسالة والقيم هي التي توجه جهود وخطط وأهداف الإدارات والعاملين لتحقيق أهداف واستراتيجيات الشركة، وبالتالي كلما كانت هذه العناصر محددة ومتطورة وواقعية يتبنّاها الجميع إدارة وعاملون كان ذلك عاملاً لدوام تحقيق التفوق والنجاح، ترتكز شركة "أمازون" على هدف أساسي وهو أن تكون متجرًا يبيع كل شيء، هذا أهم أهداف شركة أمازون العملية - من أهداف شركة أمازون تمكين الأشخاص في جميع أنحاء العالم من العثور على أي شيء يريدونه داخل مكان واحد وبأقل تكلفة ممكنة - هذه هي رؤية أمازون التي تنشرها في كل مكان، لذلك فمن السهل على الموظفين فهمها والسعي لتنفيذها (الرجل، 2022)،

4. تحليل النتائج:

بناء على تحليل رؤية واستراتيجية شركة أمازون يمكن أن نقول أنه من أساسيات نجاحها هو نضج رؤيتها الاستراتيجية التي مكنتها من بناء استراتيجياتها الفعالة التي أسست هذه الشركة من خلالها ملامح النجاح العالمي. ويمكن تصور ذلك في النموذج التالي:



## 5. خاتمة:

الرؤية الاستراتيجية تعكس رغبة المؤسسة مستقبلاً، وتعطي انطباعاً عن الصورة المستقبلية المرغوبة، بحيث تكون عامة وشاملة تسمح بانبثاق الرسائل والاهداف والاستراتيجيات بشكل يتميز بالسلاسة، فالرؤية الاستراتيجية إذا ما تميزت بالفعالية فإن ذلك سينعكس على نجاحها وتقدمها في أسواقها. فالمؤسسات الناجحة تهتم بوضوح رؤيتها الاستراتيجية حتى تتمكن من صياغة استراتيجياتها بقدر كبير من الوضوح والدقة والقدرة على التنبؤ بأحداث المستقبل.

## النتائج:

ويمكن القول مما سبق أن المؤسسة الناجحة باستراتيجياتها هي مؤسسة ذات رؤية استراتيجية فعالة، فرؤية شركة "أمازون" التي تركز على "أن تكون متجرًا يبيع كل شيء"، هي رؤية تتميز بالبساطة سهلت على الموظفين فهمها والسعي لتنفيذها، مما أدى إلى تمكين الأشخاص في جميع أنحاء العالم من العثور على أي شيء يريدونه داخل مكان واحد وبأقل تكلفة ممكنة. ومنه نستنتج أن رؤية شركة أمازون من خلال فعالية رؤيتها تمكنت من:

- بناء ولاء للعاملين في هذه الشركة.
- تشجيع الإبداع وإيجاد الحلول المبتكرة للمشكلات.
- زيادة الفعالية والإنتاجية.
- المساعدة على اتخاذ القرارات.
- تحفيز الاهتمامات.
- بناء الثقة مع العملاء.

## التوصيات:

وعليه نقدم الاقتراحات التالية:

- ضرورة الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي كمفتاح لتحقيق النجاح التسويقي للمؤسسات.
- ضرورة تفعيل مفهوم الرؤية الاستراتيجية للمؤسسات الاقتصادية لأن فاعليتها يرهن فاعلية الاهداف والاستراتيجيات.
- ضرورة البحث في مصادر الرؤية الاستراتيجية حتى تكون ذات قوة إدراكية وتحفيزية للعمال.

## 6. قائمة المراجع:

1. أحمد ماهر. (2013). التخطيط الاستراتيجي. دار النشر الجامعية.
2. عصام محمد محمد جودة. (2015). تطبيق معياري المشاركة والرؤية الإستراتيجية في تطوير الأداء الإداري للبلديات الكبرى بقطاع غزة. الأردن.
3. مجدي الكرخي. (2014). التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج. دار الكتب القطرية.
4. مرسي، ن. م. & عبد السلام، أ. (2007). الادارة الاستراتيجية. الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
5. سلوى عربية. (2017). الاستراتيجية التسويقية الفعالة لمنتجات التمور كبدل تنموي في الجزائر. مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي المسيلة.
6. -أشرف جدو. (بلا تاريخ). الفرق بين الرؤيا والرسالة للمنشأة.. تاريخ الاسترداد 04 20 2022، من <https://sites.google.com/site/alphmarketing/home/advices>
7. -جوسلين ألوار. (04 04 2020). أبرز منتجات شركة أمازون وخدماتها المذهلة. تم الاسترداد من جوسلين ألوار، أبرز منتجات شركة أمازون وخدماتها المذهلة.

8. <https://www.arrajol.com/content/124761/%D8%A7%D9%84%D8%B1%D8%AC%D9%84-%D8%A7%D9%84%D9%86%D8%A7%D8%AC%D8%AD/%D9%85%D8%A7-%D9%87%D9%88-%D8%A7%D9%84%D8%B3%D8%B1-%D9%88%D8%B1%D8%A7%D8%A1-%D9%86%D8%AC%D8%A7%D8%AD-%D9%85%D8%A4%D8%B3%D8%B3%D8%A9-%D8%A3%D9%85%D8%A7%D8%B2%D9%88%D9%86-%D8%9F>
9. رزان صلاح. (11 04, 2018). تعريف الرؤية. تاريخ الاسترداد 01 04, 2022، من [https://mawdoo3.com/%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%8A%D9%81\\_%D8%A7%D9%84%D8%B1%D8%A4%D9%8A%D8%A9](https://mawdoo3.com/%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%8A%D9%81_%D8%A7%D9%84%D8%B1%D8%A4%D9%8A%D8%A9)
10. - فريق الرجل. (20 01, 2022). ماهي أهداف شركة أمازون وما السر وراء نجاحها، 2022/01/20، تاريخ الاطلاع، 2022/04/01، تاريخ الاسترداد 01 04, 2022، من <https://www.arrajol.com/content/124761/%D8%A7%D9%84%D8%B1%D8%AC%D9%84-%D8%A7%D9%84%D9%86%D8%A7%D8%AC%D8%AD/%D9%85%D8%A7-%D9%87%D9%88-%D8%A7%D9%84%D8%B3%D8%B1-%D9%88%D8%B1%D8%A7%D8%A1-%D9%86%D8%AC%D8%A7%D8%AD-%D9%85%D8%A4%D8%B3%D8%B3%D8%A9-%D8%A3%D9%85%D8%A7%D8%B2%D9%88%D9%86-%D8%9F>
11. - محمد علواني. (23 11, 2020). إستراتيجيات نجاح أمازون، ماذا نتعلم من كبار الشركات. تاريخ الاسترداد 01 04, 2022، من <https://www.rowadalaamal.com/%d8%a7%d8%b3%d8%aa%d8%b1%d8%a7%d8%aa%d9%8a%d8%ac%d9%8a%d8%a7%d8%aa-%d9%86%d8%ac%d8%a7%d8%ad-%d8%a3%d9%85%d8%a7%d8%b2%d9%88%d9%86-%d9%85%d8%a7%d8%b0%d8%a7-%d9%86%d8%aa%d8%b9%d9%84%d9%85-%d9%85%d9%86/>

12.