

**حاله افتتاحيه الفصل الثاني عشر**

**تنفيذ الاستراتيجيه في شركة "دل" للحاسب الالي**

تنفيذ الاستراتيجيه في دل كان على النحو التالي عندما كان دل في 19 من عمره عام 1984 تحصل على 1000 دولار وانفقها على اجزاء حاسب قام بتجميعها بنفسه في شكل حواسب شخصيه، وباعها من خلال الهاتف. وزيادة الطلب على حواسبه اسفرت عن حاجته لايدي عامله لمعاونته وحالاً ماوجد نفسه مشرفاً على ثلاث عمال في منضده مساحتها 6 اقدام.

وبحلول عام 1993 وصل عدد العاملين في دل 4500 عامل بالاضافه الى استأجآر مايزيد عن 100 عامل كل اسبوع ليساير ويقابل الطلب على الحواسب، فوجد نفسه يعمل 18 ساعه يومياً في ادارة الشركه, وادرك انه لايستطيع ادارتها لوحه وعليه استأجآر مديرين لديهم خبره في ادارة مجالات وظيفيه مختلفه مثل التسويق والتمويل والتصنيع، لذا تستقطب موظفين تنفيذيين من IBM ومن Compaq وقسم العاملين الى مجموعات على حسب المهارات وذلك بمساعدتهم. وقام دل بتفويض السلطات لمديريه ممايتيح له الوقت الذي يحتاجه لاداء مهمته الاساسيه للبحث وزالعثور على فرص جديده للشركه، واستمر نمو الشركه تحت هذه الاداره بشكل فعال وبلغت مبيعات الشركه لعام 1993م 2بليون دولار، واصبحت دل صانع الحاسب الشخصي الاقل تكلفه، مما جعل دل تعتلي القمه من حيث رضا المستهلك عن صناعة حواسبها، واصبح موظفيها يشتهرون بالخدمه الممتازه، وبحلول عام 1995م تحرك "دل" ليغير هيكل شركته ليجعله على اساس السوق واستحدث اقساماً منفصله كل منها يتكيف مع متطلبات مجموعات مختلفه من المستهلكين ـ قسم المستهلكين الافراد ـ قسم الاعمال ...إلخ ولقد نجح هذا التغيير في الهيكل والثقافه الى حد بعيد، واثمر ذلك في ارتفاع عوائد "دل" الى مايزيد عن ثلاثين بليون دولار وحققت ارباح زياده تفوق 2.5 بليون دولار.

واستمر "دل" في تعديل هيكل شركته في استجابه للطبيعه المتغيره لحاجات ومتطلبات مستهلكي الشركه، وادرك "دل" انه يستطيع ان يدعم جوانب قوة شركته في عملية ادارة الموارد، والتصنيع، وعملية البيع عبر شبكة الانترنت. لذا قرر ان يدخل في عملية تجميع الخوادم servers ـ محطات العمل workstations ـ ادوات او اجهزة التخزين للمنافسه مع شركات [IMB \_Sun\_Kompaq]

ولقد قادته الاهميه الى انشائ 35 وحده فرعيه وركزت على مجموعات اكثر تخصصاً من المستهلكين وجميعهم ادوا ادواراً معظم انشطتهم عبر الانترنت. ولتخفيض تكاليفها قامت بنقل بعض انشطة خدمة المستهلك الى موردين خارجيين، واصبحت تمتلك ميزه تنافسيه راسخه.

**اعداد الـطلـاب /وقيان محمد الدوسري**

**استاذ الماده / د.عاطف**