

استراتژی‌های رقابتی رسانه

سیلویا ام. چان - آلمستد

ترجمه

دکتر سید محمد اعرابی

دکتر سید علیرضا هاشمی

دکتر رحیم زارع

Chan-Olmsted, Sylvia M.

چان - اومستد، سیلویا ام.
استراتژی‌های رقابتی رسانه / سیلویا ام. چان - آلمستد؛ ترجمه سیدمحمد اعرابی، سیدعلیرضا هاشمی، رحیم زارع - تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی، ۱۳۹۴.
۲۷۷ ص.. - (فرهنگ و مدیریت: ۱۱۱)

ISBN: 978-964-379-329-6

فهرست‌نویسی مختصر

فهرست‌نویسی کامل این اثر در نشانی <http://opac.nlai.ir> قابل دسترسی است.

Competitive Strategy for Media Firms: Strategic and Brand

عنوان اصلی:

Management in Changing Media Markets

الف. اعرابی، سیدمحمد، ۱۳۳۰ - مترجم. ب. هاشمی، سیدعلیرضا، ۱۳۵۴ - مترجم. ج. زارع، رحیم، ۱۳۵۴ - مترجم. د. دفتر پژوهشهای فرهنگی. ه. عنوان.
کتابخانه ملی ایران
۳۷۹۷۲۹۲

ISBN:978-964-379-329-6

شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۳۷۹-۳۲۹-۶

* استراتژی‌های رقابتی رسانه

* سیلویا ام. چان - آلمستد

* ترجمه دکتر سید محمد اعرابی، دکتر سید علیرضا هاشمی و دکتر رحیم زارع

* Competitive Strategy for Media Firms

* Sylvia M. Chan-Olmsted

* Translated into Persian by S. M. A'arabi (Ph.D.),

S.A. Hashemi (Ph.D.) and R. Zarea (Ph.D.)

* ویراستار صوری: مریم اصجد

* طراح جلد و صفحه‌آرا: فریده داورزنی

* شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه * چاپ اول: ۱۳۹۴

همه حقوق محفوظ است. هرگونه تقلید و استفاده از این اثر به هر شکل بدون اجازه کتبی دفتر پژوهشهای فرهنگی ممنوع است.



دفتر پژوهشهای فرهنگی

مراکز اصلی پخش و فروش:

• دفتر و فروشگاه مرکزی: تهران، خیابان کریم‌خان زند، خیابان ایرانشهر شمالی، کوچه باقری قصرالدشتی،

پلاک ۵. کدپستی: ۱۵۸۴۷۴۷۹۱۳

صندوق پستی: ۱۵۸۷۵-۴۶۹۱

تلفن: ۸۸۳۱۵۲۳۷، ۸۸۸۲۱۳۶۴

دورنگار: ۸۸۳۰۲۴۸۵

تلفن‌های فروش: ۰۹۳۵۲۴۷۹۸۴۷، ۸۸۸۴۹۴۶۱

پست الکترونیک: lahze1386@gmail.com

فروش الکترونیک: www.lahzeh-ketab.com

• پخش مرکزی: تهران، میدان انقلاب، خیابان ۱۲ فروردین، نبش خیابان شهید وحید نظری، شماره ۲۵۵.

دورنگار: ۶۶۹۵۰۱۴۶

تلفن: ۹۱۲۲۱۷۷۶۴۷، ۶۶۴۱۷۵۳۲

یادداشت

سازمان‌ها در معنای وسیع کلمه از شالوده‌های اصلی اجتماع کنونی‌اند و مدیریت، مهم‌ترین عامل در حیات، رشد و بالندگی یا مرگ سازمان‌هاست. مدیر، روند حرکت از وضع موجود به سوی وضعیت مطلوب را هدایت می‌کند و در هر لحظه، برای ایجاد آینده‌ای بهتر در تکیا پوست، گذشته با تمام اهمیت و آموختنی‌هایش و با تمام تأثیری که می‌تواند بر آینده داشته باشد، اتفاق افتاده است و هیچ نیروی بشری نمی‌تواند آن را دیگر بار و به گونه‌ای متفاوت بیافریند؛ ولی آینده در راه است و قسمت مهمی از آن به آنچه امروز می‌گذرد مربوط است. ما باید سهم فرزندان این سرزمین را از آینده جهان معلوم کنیم و برای این منظور، به عزمی ملی نیاز داریم. عزم جامعه را مجموعه مدیریت کشور هدایت می‌کند، لذا امر مدیریت مهم‌ترین مقوله‌ای است که باید برای رشد و تعالی فرهنگی، اقتصادی، صنعتی و سیاسی جامعه مورد توجه قرار گیرد.

دفتر پژوهش‌های فرهنگی به لحاظ اهمیت موضوع مدیریت در عرصه‌های مختلف، به این مقوله مهم پرداخته و دیری است که شواحه دیگری از پژوهش‌ها و انتشارات خود را با عنوان فرهنگ و مدیریت به جویندگان علم، کارآفرینان و سایر علاقه‌مندان تقدیم کرده است. امید است تلاشگران عرصه علم و فرهنگ و صاحبان اندیشه در حوزه مدیریت، در یک همگامی و هماهنگی حیاتی، برای توفیق در ارائه بهترین و ضروری‌ترین آثار در این میدان، یاورمان باشند.

دفتر پژوهش‌های فرهنگی

فهرست مطالب

پیشگفتار

۱۳

۱۵

فصل ۱. عرصه مدیریت استراتژیک رسانه

۱۵

چرا این کتاب؟

۱۹

تفاوت کنونی حوزه رسانه در چیست؟

۲۰

چند رسانه‌ای شدن و مجاری توزیع چندگانه

۲۱

خطوط گسترش یافته، دیجیتال شدن و اینترنت

۲۲

تغییر در زنجیره ارزش رسانه و گزینه‌های جدید

۲۳

سه سی بزرگ: همگرایی، ادغام و شرکت‌های مختلط [و یا شرکت‌های خوشه‌ای]

۲۴

چه چیزی این تغییر را تحریک می‌کند؟

۲۴

فناوری

۲۵

جهانی شدن

۲۵

مخاطب متغیر

۲۶

این کتاب کلاً به چه می‌پردازد؟

۲۸

منابع

۳۱

فصل ۲. مدیریت استراتژیک رسانه

۳۲

استراتژی چیست؟

۳۳

توسعه مطالعات مربوط به مدیریت استراتژیک

۳۵

مبانی نظری مدیریت استراتژیک

۳۵

اساس تفکر استراتژیک

۳۵

تصمیم‌گیری استراتژیک، تئوری نمایندگی، و رهبری استراتژیک

۳۷

نگاه سازمان صنعتی به استراتژی

۳۹	نگاه منبع‌محور به استراتژی
۴۱	طبقه‌بندی استراتژیک و منابع
۴۴	خلق ارزش
۴۵	پویایی‌های رقابتی
۴۷	کارآفرینی استراتژیک
۴۹	مطالعات تجربی در مدیریت استراتژیک
۵۲	به‌کارگیری مفاهیم مدیریت استراتژیک در محصولات رسانه‌ای
۵۳	گونه‌شناسی منابع در صنایع رسانه‌ای
۵۴	طبقه‌بندی محصولات رسانه‌ای
۵۵	چارچوبی برای استراتژی پژوهی در رسانه
۵۶	ملاحظات نهایی
۵۷	منابع

فصل ۳. استراتژی بین‌المللی و شرکتی رسانه

۶۱	متنوع‌سازی
۶۲	رویکردهای مختلف به متنوع‌سازی
۶۵	استراتژی متنوع‌سازی و عملکرد
۶۶	پژوهش در حوزه متنوع‌سازی
۶۷	تملیک و ادغام
۷۰	شبکه‌ها و ائتلاف‌های استراتژیک
۷۱	شبکه استراتژیک چیست؟
۷۲	چرا شبکه استراتژیک خلق می‌کنیم؟
۷۲	مطالعات مربوط به شبکه‌های استراتژیک
۷۴	استراتژی بین‌المللی
۷۵	ملاحظات نهایی
۷۸	منابع
۷۹	

فصل ۴. استراتژی برند رسانه

۸۵	برندینگ چیست؟
۸۶	مفاهیم مدیریت برند
۸۹	

۸۹	هویت برند
۹۰	دانش برند: آگاهی، ارتباط و تصویر
۹۲	نگرش در مورد برند
۹۳	گسترش، سلسله مراتب و پورتفولیوی برند
۹۷	ارزش برندینگ
۹۷	ارزش ویژه برند
۹۹	فرایند مدیریت برند
۹۹	برندینگ از طریق متعلقات
۱۰۰	برنامه های مدیریت برند
۱۰۲	برندپژوهی در حوزه رسانه
۱۰۴	ملاحظات نهایی
۱۰۵	منابع

۱۰۹	فصل ۵. استراتژی رقابتی بخش سراسری
۱۱۰	تغییر محیط عمومی
۱۱۰	تغییرات اقتصادی
۱۱۱	تغییرات فناورانه
۱۱۱	تغییرات سیاسی
۱۱۲	تغییرات اجتماعی - فرهنگی و جمعیت شناختی
۱۱۳	تغییر در صنعت بخش سراسری
۱۱۳	قدرت چانه زنی تأمین کنندگان
۱۱۶	قدرت چانه زنی خریداران
۱۱۷	تهدید جایگزین ها
۱۱۸	تازه واردان احتمالی
۱۱۸	شدت رقابت درونی
۱۱۹	شکل گیری شبکه های استراتژیک و مالکیت های یکپارچه
۱۲۰	ائتلاف های استراتژیک
۱۲۳	ادغام ها و تملیک ها
۱۲۳	کسب و کار شبکه ای جدید
۱۲۶	مدیریت برند بخش سراسری

- ۱۲۹ برندینگ و اینترنت
- ۱۳۰ چالش‌ها و فرصت‌های جدید: صورت‌بندی مجدد مدل‌های کسب و کار
- ۱۳۱ تلویزیون دیجیتال: فرصت‌ها و چالش‌ها
- ۱۳۳ رادیوی ماهواره‌ای و اینترنتی: بازتعریف رسانه رادیو
- ۱۳۵ مدل‌های کسب و کار اینترنتی: در حال پیشرفت
- ۱۳۹ ملاحظات نهایی
- ۱۳۹ منابع

- ۱۴۳ فصل ۶. استراتژی رقابتی رسانه چندکاناله
- ۱۴۴ تغییر محیط عمومی
- ۱۴۴ تغییرات اقتصادی
- ۱۴۴ تغییرات فناورانه
- ۱۴۵ محیط سیاسی
- ۱۴۵ تغییرات اجتماعی - فرهنگی و جمعیت‌شناختی
- ۱۴۶ تغییر صنایع رسانه‌ای چندکاناله
- ۱۴۶ قدرت چانه‌زنی تأمین‌کنندگان
- ۱۵۱ قدرت چانه‌زنی خریداران
- ۱۵۲ تهدید جایگزین‌ها
- ۱۵۳ تازه‌واردان احتمالی
- ۱۵۵ شدت رقابت درونی
- ۱۶۰ شکل‌گیری شبکه‌های استراتژیک و یکپارچه‌سازی مالکیت
- ۱۶۰ ائتلاف استراتژیک
- ۱۶۲ ادغام‌ها و تملیک‌ها
- ۱۶۶ رقابت گروه استراتژیک چندکاناله
- ۱۶۹ زنجیره ارزش برای بازار در حال تکامل ام‌وی‌پی‌دی
- ۱۷۶ ملاحظات نهایی
- ۱۷۶ منابع

- ۱۸۱ فصل ۷. استراتژی رقابتی تلویزیون
- ۱۸۲ توسعه تلویزیون پیشرفته

۱۸۵	محرك‌های ای‌تی‌وی، سرمایه‌گذاری‌های مربوط به آن و نتایج ضمنی استراتژیک آن
۱۸۶	عوامل مؤثر بر سرمایه‌گذاری‌های مربوط به ای‌تی‌وی
۱۹۰	سرمایه‌گذاری‌های مربوط به ای‌تی‌وی و نتایج ضمنی آنها
۱۹۱	تجارت تلویزیونی
۱۹۹	سرمایه‌گذاری‌های شرکت‌های رسانه‌ای بزرگ روی تلویزیون‌های پیشرفته
۲۰۰	تایم وارنر
۲۰۰	نیوزکورپ
۲۰۱	کامکست
۲۰۲	دیزنی
۲۰۲	ان‌بی‌سی یونیورسال
۲۰۳	کاکس
۲۰۳	اکواستار
۲۰۳	شرکت ارتباطات چارتر
۲۰۴	کابل ویژن
۲۰۴	معمار استراتژیک بازار تلویزیون پیشرفته
۲۰۷	ملاحظات نهایی
۲۰۸	منابع

۲۱۱	فصل ۸. استراتژی رقابتی ارتباطات پهن‌بند
۲۱۲	توسعه بازار پهن‌بند و رقابت در آن
۲۱۴	شبکه‌های استراتژیک در بازار پهن‌بند
۲۱۶	ائتلاف‌های استراتژیک با شرکت‌های فناوری و خرده‌فروشان الکترونیک
۲۱۶	ائتلاف‌های استراتژیک با تهیه‌کنندگان و توسعه‌دهندگان محتوا
۲۱۷	ائتلاف استراتژیک با شرکت‌های اینترنتی نشان‌دار
۲۱۷	استراتژی‌های ویدیویی شرکت‌های تلفنی
۲۱۸	تملیک منابع برای تسهیل خدمات ویدیویی
۲۱۸	از ویدیوی مبتنی بر خطوط تلفن (وی‌دی‌تی) تا ویدیوی عندالمطالبه
۲۲۰	ائتلاف‌های استراتژیک برای خدمات ترکیب‌کننده دی‌بی‌اس - پهن‌بند
۲۲۰	تفاوت‌های استراتژیک بین شرکت‌های پهن‌بند تلفنی و کابلی
۲۲۱	تفاوت الگوهای ائتلاف استراتژیک بین شرکت‌های کابلی و تلفنی

۲۲۴	ائتلاف برای منابع مرتبط و مکمل
۲۲۸	ملاحظات نهایی
۲۳۱	منابع

۲۳۳	فصل ۹. استراتژی رقابتی رسانه جهانی
۲۳۴	کسب و کار بین‌المللی و شرکت‌های رسانه‌ای جهانی
۲۳۶	نمای رسانه‌ای جهانی
۲۳۸	عوامل محیطی‌ای که سیستم رسانه‌ای کشورها را شکل می‌دهند
۲۴۳	مقایسه بازارهای رسانه‌ای و عوامل تعیین‌کننده آنها
۲۴۶	استراتژی متنوع‌سازی در شرکت‌های مختلط رسانه‌ای جهانی
۲۴۶	متنوع‌سازی محصولی و جغرافیایی شرکت‌های مختلط رسانه‌ای پیشرو
۲۴۸	متنوع‌سازی در طول زمان و اثر آن بر عملکرد
۲۵۰	۱۰ شرکت مختلط رسانه‌ای جهانی برتر و هولدینگ‌های آنها
۲۵۱	ملاحظات نهایی
۲۵۶	منابع

۲۵۹	فصل ۱۰. جمع‌بندی
۲۶۰	روندهای موجود در صنایع رسانه‌ای: فرصت‌ها و چالش‌ها
۲۶۰	افزایش «کنترل» مخاطب
۲۶۰	انقلاب و همگرایی دیجیتال
۲۶۱	انقلاب اینترنت - پهن‌بند
۲۶۱	جهانی شدن، یکپارچگی و ائتلاف‌ها
۲۶۲	مبانی پژوهش: نظریه‌ها و پارادایم‌ها
۲۶۳	روش‌های پژوهش
۲۶۴	موضوعات مورد کاوش
۲۶۶	ملاحظات نهایی
۲۶۷	منابع

۲۶۹	واژه‌نامه فارسی - انگلیسی
۲۷۳	واژه‌نامه انگلیسی - فارسی

پیشگفتار

تفکر استراتژیک به مدیریت رسانه موجب به وجود آمدن دو سطح به هم پیوسته مدیریت استراتژیک رسانه و مدیریت عملیاتی رسانه شده است. فرایند مدیریت استراتژیک رسانه دارای سه مرحله برنامه‌ریزی استراتژیک رسانه، اجرای استراتژیک رسانه و کنترل استراتژیک رسانه است.

برنامه‌ریزی استراتژیک رسانه دارای فرایندی است که محصول آن استراتژی‌های رسانه است. بعضی کتاب‌ها به فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک رسانه و بعضی کتاب‌ها به محصول برنامه‌ریزی یعنی استراتژی‌های رسانه پرداخته‌اند. فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک رسانه بر اساس الگوهای فرایندی تدوین استراتژی رسانه (الگوهای عقلایی و طبیعی) انجام می‌شود. استراتژی‌های رسانه بر اساس الگوهای نتیجه‌ای (الگوهای ترکیبی) تدوین می‌شوند.

کتاب مدیریت استراتژیک رسانه^۱ بر مبنای الگوی فرایندی به مراحل برنامه‌ریزی استراتژیک رسانه متمرکز است. کتاب استراتژی‌های رقابتی رسانه بر مبنای الگوی نتیجه‌ای به انواع استراتژی‌های رسانه اختصاص یافته است. این کتاب دارای ۱۰ فصل است. فصل‌های این کتاب در نمودار صفحه بعد آورده شده است.

۱. برای مطالعه پیش‌تر به کتاب زیر مراجعه کنید:

لوسی کونگ، مدیریت استراتژیک رسانه (از تئوری تا عمل)، ترجمه سید محمد اعرابی، سید علیرضا هاشمی و رحیم زارع (تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی، ۱۳۹۲).

مدیریت عمومی
استراتژیک

فصل ۱. عرصه مدیریت استراتژیک رسانه

فصل ۲. مدیریت استراتژیک رسانه

استراتژی‌های
سازمانی رسانه

فصل ۳. استراتژی بین‌المللی و شرکتی رسانه

فصل ۴. استراتژی برند رسانه

استراتژی‌های
کسب‌وکار رسانه

فصل ۵. استراتژی رقابتی پخش سراسری

فصل ۶. استراتژی رقابتی رسانه چندکاناله

فصل ۷. استراتژی رقابتی تلویزیون

فصل ۸. استراتژی رقابتی ارتباطات پهن‌بند

فصل ۹. استراتژی رقابتی رسانه جهانی

فصل ۱۰. جمع‌بندی

امیدوارم هر دو کتاب که مکمل یکدیگرند مورد استفاده پژوهشگران، اساتید، مشاوران، مدیران و دانشجویان قرار گیرند.

سید محمد اعرابی
پژوهشکده مدیریت سما