

به نام خدا

تئوری

مدیریت استراتژیک

مؤلفین:

Charles W. Hill
Gareth R. Jones

مترجم:

دکتر علی پارسائیان

سرشناسه	: هیل، چارلز W. L. Hill,
عنوان و نام پدیدآور	: تئوری مدیریت استراتژیک لمولفین [چارلز هیل، گرت آر جونز] ؛ مترجم علی پارسائیان - ۱۳۲۲.
مشخصات نشر	: تهران : آیلار، ۱۳۹۵.
مشخصات ظاهری	: ۸۲۴ ص.: مصور،، جدول، نمودار.
شابک	: 978-600-198-088-6
وضعیت فهرست نویسی	: فیپا
یادداشت	: عنوان اصلی: Strategic management : an integrated approach ,10th ed,c2013.
عنوان دیگر	: مدیریت استراتژیک.
موضوع	: برنامه‌ریزی راهبردی Strategic planning
موضوع	: برنامه‌ریزی سازمانی Business planning
شناسه افیجه	: جونز، گرت آر. Jones, Gareth R.
رده‌بندی کنگره	: ۱۳۹۵ م۴ / ۵۹۷۵ / HD۲۸/۳۰
رده‌بندی دیوید	: ۴۰۱۲/۶۵۸
شماره کتابشمار	: ۴۳۴۵۸۳۶

نام کتاب	: سوری مدیریت استراتژیک
مؤلفین	: Gareth R. Jones - Charles W. L. Hill
مترجم	: علی پارسائیان
ناشر	: آیلار
لیتوگرافی	: طیف نگار
چاپ	: دیبا - طنین
نوبت چاپ	: اول - ۱۳۹۵
تیراژ	: ۵۰۰ نسخه
قیمت	: ۵۰۰۰۰ تومان

دفتر مرکزی کتاب آیلار

انقلاب - خیابان شهید منیری جاوید (اردیبهشت) - خیابان شهدای ژاندارمری شرقی - شماره ۱۴۶
تلفن: ۶۶۴۰۱۲۵۵ - ۶۶۴۰۱۲۵۵ - دورنگار: ۶۶۴۹۳۴۳۱ (ساختمان آیلار)
فروشگاه شماره ۱ (کتاب آیلار)
انقلاب - روبروی دبیرخانه دانشگاه تهران - بازارچه کتاب
فروشگاه شماره ۲ (کتاب آیلار)
کریمخان زند - مابین ایرانشهر و خردمند جنوبی - شماره ۱۳۲
تلفن: ۸۸۳۱۹۷۴۰-۱

این اثر مشمول قانون حمایت از حقوق مؤلفان، مصنفان و هنرمندان مصوب ۱۳۴۸ است، هر کس تمام یا قسمتی از این اثر را بدون اجازه ناشر، نشر یا پخش الکترونیک عرضه کند تحت پیگرد قانونی قرار خواهد گرفت.

تغییرات سریع درون مرزی و برون مرزی شرکت‌ها را ناگزیر می‌سازد در صدد یافتن راه‌های تازه‌ای برآیند تا بتواند در برابر این تغییرات واکنش‌های مناسب نشان دهند و عملکرد خود را بالا ببرند.

مطالب کتاب آینه تمام‌نمایی است از تغییرات رخ داده در روش‌های مدیریت استراتژیک و شرحی است از مباحث مهم رخ داده در این زمینه.

در فصل یک با ارائه الگوی کسب و کار درباره شیوه‌ای بحث می‌شود که مدیریت استراتژی‌های شرکت انتخاب با تدوین می‌نماید و در آن چارچوب مشتریان را انتخاب، نوع محصولات را تعیین و شیوه ارائه ارزش به مشتریان را مشخص می‌نماید، می‌کوشد هزینه‌ها یا بهای تمام‌شده کالاها را پایین آورد، داده‌ها و خدمات را به سرعت به بازار تحویل دهد، فعالیت‌های شرکت را تعیین و منابع را مشخص نماید و سرانجام درک‌شد به بالاترین سطح بازده دست یابد و در نهایت باعث رشد شرکت شود و بدین گونه مدیریت می‌تواند در بلندمدت (یا از دیدگاه استراتژیک) موفق شود.

علی پارسائیان

فهرست مطالب

صفحه

عنوان

فصل اول: مدیریت بر فرآیند تدوین استراتژی با هدف دستیابی به مزیت رقابتی..... ۲۱

۲۳..... شرکت Del

۲۶..... چک

۲۸..... پیشرو شدن در استراتژی مزیت رقابتی و عملکرد برتر

۲۹..... عملکرد برتر

۳۲..... مزیت رقابتی و الگوی سب و کار شرکت

۳۴..... عملکردها در صنعت های مختلف

۳۶..... عملکرد شرکت های غیر انتفاعی

۳۶..... مدیران ارشد اجرای تدوین کننده استراتژی

۳۹..... مدیریت در سطح کل شرکت (شرکت مادر)

۴۱..... مدیران در سطح واحدهای مستقل تجاری

۴۱..... مدیران در واحدهای سازمانی

۴۲..... فرآیند تدوین استراتژی

۴۲..... الگوی فرآیند برنامه ریزی استراتژیک

۴۵..... سند ماموریت شرکت

۵۰..... هدف های اصلی

۵۲..... تجزیه و تحلیل عوامل خارجی

۵۳..... تجزیه و تحلیل عوامل داخلی

۵۳..... تجزیه و تحلیل نقاط قوت و نقاط ضعف، فرصت ها و تهدیدها و الگوی کسب و کار شرکت

۵۶..... اجرای استراتژی

۵۷..... حلقه بازخورد

۵۸	استراتژی به عنوان یک رویداد پیش بینی نشده
۵۸	تدوین استراتژی در یک دنیای غیرقابل پیش بینی
۵۹	آزادی عمل : تدوین استراتژی به وسیله مدیران رده پایین سازمان
۶۰	هدیه آسمانی و استراتژی
۶۱	استراتژی های برنامه ریزی شده و برنامه ریزی نشده
۶۴	برنامه ریزی استراتژیک در عمل
۶۵	برنامه ریزی، بر اساس سناریو
۶۶	برنامه ریزی غیر متمرکز
۶۹	اتخاذ تصمیم استراتژیک
۶۹	تعصب یا سونکر در فرایند شناخت و اتخاذ تصمیمات استراتژیک
۷۲	تقویت اندیشه استراتژیک
۷۴	از دیدگاه استراتژیک پیشرو شدن
۷۴	چشم انداز، قدرت بیان و ثبات رویه
۷۵	قبولاندن الگوی کسب و کار شرکت به کارکنان
۷۶	تعهد
۷۷	داشتن آگاهی کامل
۷۸	تفویض اختیار
۷۸	استفاده بهینه از قدرت
۷۹	آگاهی عاطفی
۸۱	خلاصه :
۸۳	پرسش :
۸۴	پیوست فصل : تعیین ارزش شرکت ، بازده سهام و رشد

فصل دوم : تجزیه و تحلیل عوامل خارجی : شناسایی فرصت ها و تهدیدها ۸۷

۸۹	صنعت هواپیمایی در ایالات متحده
۹۱	چکیده

۹۲	ارائه تعریفی از صنعت
۹۳	صنعت و بخشی از صنعت
۹۳	صنعت و بخشی از بازار
۹۴	تغییر یافتن مرزهای صنعت
۹۴	الگوی نیروهای رقیب
۹۶	ریسک ناشی از ورود شرکت های رقیب به صنعت
۹۹	قوانین، مقررات دولتی
۱۰۰	رقابت بین شرکت های فعال در یک صنعت
۱۰۴	موانع بر سر راه خروج از صنعت
۱۰۶	قدرت چانه زنی خریداران
۱۰۹	قدرت چانه زنی عروس، کنندگان
۱۱۰	محصولات جایگزین
۱۱۱	نیروی ششم: کالاهای مکمل
۱۱۲	خلاصه
۱۱۲	گروه های استراتژیک در درون صنعت
۱۱۵	گروه های استراتژیک: زاویه های دید
۱۱۶	تغییر دادن الگوی کسب و کار شرکت
۱۱۷	تجزیه و تحلیل چرخه زندگی صنعت
۱۱۸	دوره جنینی یا کودکی
۱۱۹	مرحله رشد
۱۲۰	کند شدن آهنگ رشد
۱۲۲	مرحله اشباع شدن بازار
۱۲۳	مرحله ای که تقاضا سیر نزولی می پیماید
۱۲۴	خلاصه
۱۲۵	نقطه های ضعف "تجزیه و تحلیل الگوی صنعت"
۱۲۵	مسئله های مطرح در مورد چرخه زندگی صنعت

۱۲۶	نوآوری و تغییر
۱۲۸	تفاوت در شرکت ها
۱۳۰	شرایط حاکم در سطح کلان
۱۳۱	نیروهای فعال در سطح اقتصاد کلان
۱۳۳	نیروهای فعال در سطح بین الملل
۱۳۳	تغییرات فناوری
۱۳۵	نیروهای اجتماعی
۱۳۵	نیروهای سیاسی و قانونی
۱۳۷	خلاصه فصا
۱۴۰	پرسش:

فصل سوم: تجزیه و تحلیل مدل توانایی منحصر به فرد، مزیت رقابتی و سودآوری ۱۴۱

۱۴۳	تقویت مزیت رقابتی، Starbucks و مدیر اقدار Howard Schultz
۱۴۵	چکیده
۱۴۶	منبع یا منشأ پیدایش مزیت رقابتی
۱۴۷	توانایی های منحصر به فرد
۱۵۲	مزیت رقابتی، ایجاد ارزش و سودآوری
۱۵۹	زنجیره ارزش
۱۶۰	فعالیت های اولیه
۱۶۴	منشأ پیدایش "مزیت رقابتی"
۱۶۴	کارآیی
۱۶۶	داشتن کیفیت بالا و قابل اعتماد بودن
۱۶۹	نوآوری
۱۷۱	ارائه خدمات بهتر به مشتریان
۱۷۲	الگوی کسب و کار شرکت، زنجیره ارزش و "توانایی های منحصر به فرد" عمومی
۱۷۴	تجزیه و تحلیل مزیت رقابتی و سودآوری

۱۷۸	دوام یافتن مزیت رقابتی
۱۷۸	موانع موجود بر سر راه تولید و عرضه نسخه دومی از کالا
۱۷۹	موانع بر سر راه دستیابی به توانایی‌های منحصر به فرد
۱۸۱	توانایی رقیبان
۱۸۳	پویایی‌های صنعت
۱۸۴	خلاصه
۱۸۴	جلوگیری از شکست و دستیابی به مزیت رقابتی پایدار
۱۸۵	علت نارضایتی مشتریان شرکت‌ها
۱۸۸	گام‌هایی در راه جلوگیری از شکست
۱۸۸	تاکید بر منابع به خود آورنده مزیت رقابتی
۱۹۲	خلاصه
۱۹۴	پرسش

فصل چهارم: دستیابی به مزیت استراتژیک از سبوی اجرای استراتژی‌های در سطح واحد سازمانی ۱۹۵

۱۹۷	تولید ناب در بیمارستان Virginia Mason
۱۹۹	چکیده
۲۰۰	به دست آوردن بالاترین کارایی
۲۰۱	کارایی و صرفه‌جویی به مقیاس
۲۰۴	اثر یادگیری و کارایی
۲۰۶	کارایی و منحنی تجربه آموزی
۲۰۹	کارایی، سیستم تولید انعطاف‌پذیر و تولید انبوه به سفارش مشتریان
۲۱۲	بازاریابی و کارایی
۲۱۴	مدیریت مواد (تدارکات)، تولید بهنگام و کارایی
۲۱۷	کارایی و استراتژی واحد تحقیق و بهره‌برداری
۲۱۷	استراتژی واحد منابع انسانی و کارایی
۲۲۲	زیرساخت و کارایی

۲۲۳	خلاصه
۲۲۴	عرضه محصولات با بالاترین کیفیت
۲۲۴	عرضه محصولاتی بسیار قابل اعتماد
۲۲۷	اجرای برنامه‌هایی برای بالا بردن کیفیت کالا
۲۳۰	بالا بردن کیفیت کالا از نظر ویژگی‌ها
۲۳۴	عرضه کالاهای جدید با ویژگی‌های برتر (نوآوری)
۲۳۵	نرخ بسیار بالای ناموفق ماندن نوآوری‌ها
۲۳۷	پایین آوردن نرخ شکست کالاهای جدید در بازار
۲۴۱	تامین تقاضای مشتریان به بهترین شکل ممکن
۲۴۲	تمرکز بر مشتری
۲۴۴	تامین نیازهای مشتریان
۲۴۸	خلاصه فصل
۲۵۰	پرسش:

فصل پنجم: دستیابی به مزیت رقابتی از مجرای اجرای استراتژی‌های در سطح واحد تجاری ۲۵۱

۲۵۳	شرکت zinga برای رقابت در زمینه بازی‌های ویدیویی استراتژی جدید به اجرا درمی‌آورد
۲۵۶	چکیده
۲۵۸	الگوی کسب و کار و تعیین موضع یا جایگاه شرکت در صنعت
۲۵۹	تهیه الگوی کسب و کار شرکت: نیازهای مشتریان و عرضه محصولات
۲۶۳	ارائه الگوی کسب و کار شرکت: گروه‌هایی از مشتریان و بخش‌بندی بازار
۲۶۵	سه راه برای بخش‌بندی بازار
۲۶۹	ارائه الگوی کسب و کار: به دست آوردن توانایی‌های منحصر به فرد
۲۷۰	استراتژی در سطح واحد تجاری و تعیین جایگاه کالا در بازار (در صحنه رقابت)
۲۷۱	استراتژی‌هایی برای پایین آوردن هزینه‌ها در سطح واحدهای سازمان
۲۷۴	تعیین جایگاه کالا در بازار (در صحنه رقابت) و استراتژی‌های عمومی در سطح واحد تجاری
۲۷۶	پیشرو شدن در هزینه‌ها

۲۷۸.....	تصمیم‌گیری درباره موضع یا جایگاه شرکت در بازار
۲۸۰.....	نقاط قوت و ضعف استراتژی پیشرو شدن در هزینه‌ها
۲۸۲.....	پیشرو شدن در هزینه‌ها با تمرکز بر یک یا بخشی از بازار
۲۸۷.....	عرضه‌کننده کالاهای متمایز
۲۹۲.....	نقاط قوت و ضعف مزیت رقابتی
۲۹۴.....	عرضه کالاهای متمایز با تمرکز بر بخش خاصی از بازار
۲۹۷.....	عواملی که باعث می‌شوند الگوی کسب و کار شرکت‌ها تغییر کند
۲۹۸.....	جایگاه شرکت در بازار ناشی از عملکرد بالاتر، عرضه محصولات متمایز
۳۰۲.....	موضع یا جایگاه در جنبه رقابت و گروه‌های استراتژیک
۳۰۵.....	از دست دادن مزیت رقابتی
۳۰۸.....	خلاصه
۳۱۲.....	پرسش

فصل ششم: استراتژی در سطح واحد تجاری و محیط حاکم بر صنعت ۳۱۳

۳۱۵.....	استراتژی شرکت Groupon
۳۱۹.....	چکیده
۳۲۰.....	استراتژی‌ها در صنعت گسسته
۳۲۲.....	تشکیل زنجیره
۳۲۳.....	دادن حق یا امتیاز به شرکت دیگری
۳۲۴.....	ادغام در سطح افقی
۳۲۴.....	استفاده از اینترنت و فناوری اطلاعات
۳۲۵.....	استراتژی برای صنایعی که در دو مرحله کودکی و رشد هستند
۳۲۷.....	ماهیت در حال تغییر تقاضا در بازار
۳۳۱.....	اجرای استراتژی: عبور از کانال
۳۳۴.....	استراتژی‌های مورد نیاز برای نرخ رشد بازار
۳۳۷.....	بررسی چرخه زندگی یک صنعت تا مرحله اشباع بازار

- زمانیکه صنعت در نخستین مرحله زندگی خود قرار دارد: استراتژی‌ها ۳۳۹
- مرحله رشد صنعت: استراتژی‌ها ۳۴۰
- مرحله‌ای که آهنگ رشد تقاضا کند می‌شود: استراتژی‌ها ۳۴۲
- استراتژی‌ها در مرحله اشباع بازار ۳۴۴
- صنعت در مرحله اشباع: استراتژی‌ها ۳۴۶
- استراتژی‌هایی برای ایجاد مانع بر سر راه ورود شرکت‌های جدید به صنعت: ۳۴۷
- مدیریت بر صحنه رقابت: استراتژی‌ها ۳۵۲
- رقابتی بودن قیمت ۳۵۶
- عواملی که باعث افزایش ظرفیت می‌شوند ۳۶۴
- شرکت در مرحله زندگی خود مرحله سیر نزولی می‌گذراند: استراتژی‌ها ۳۶۶
- شیب تند سیر نزولی ۳۶۷
- انتخاب یک استراتژی ۳۶۸
- خلاصه فصل ۳۷۲
- پرسش ۳۷۴

۳۷۵

- کاربرد Cloud در فناوری پیشرفته ۳۷۷
- چکیده ۳۸۰
- استانداردهای فنی و مبارزه بر سر تدوین این استانداردها و کنترل آنها ۳۸۲
- نمونه‌هایی از استانداردها ۳۸۳
- منافع حاصل از استانداردها ۳۸۴
- تدوین استاندارد ۳۸۶
- اثرهای شبکه، بازخورد مثبت و خروج از بازار ۳۸۸
- استراتژی‌هایی برای پیروز شدن در صحنه رقابت، ارائه استانداردهای فنی جدید ۳۹۲
- حصول اطمینان نسبت به عرضه کالاهای مکمل ۳۹۲
- فناوری جدید بنیان‌برانداز ۳۹۳

۳۹۴	اجرای استراتژی تهاجمی در بازاریابی و قیمت گذاری
۳۹۵	دادن جواز برای تولید کالاهای مکمل
۳۹۶	هزینه‌ها در شرکت‌های فعال در فناوری پیشرفته
۳۹۶	مقایسه هزینه‌ها
۳۹۸	اهمیت اقدامات استراتژیک
۳۹۹	بهره‌برداری از منافع نا حاصل از تولید کالای تحول‌آفرین
۴۰۲	مزیت‌ها یا نقاط قوت نخستین عرضه‌کننده کالای جدید
۴۰۳	زیان‌دهی اولیه نخستین عرضه‌کننده کالا باید تحمل کند
۴۰۵	استراتژی‌های برای بهره‌برداری از مزایای متعلق به نخستین عرضه‌کننده کالای جدید
۴۱۱	حاکم شدن اندیشه‌ها و عصبانیت دنیای فناوری
۴۱۳	حاکم شدن اندیشه جدید بر صنعت و توان ماندن شرکت‌های با سابقه
۴۲۰	استراتژی‌هایی را که شرکت‌ها با سابقه در یک صنعت به اجرا درمی‌آورند
۴۲۲	استراتژی‌هایی را که شرکت‌های تازه‌وارد در یک صنعت باید اجرا کنند
۴۲۴	خلاصه فصل
۴۲۶	پرسش

۴۲۹	محصولات شرکت Avon
۴۳۲	چکیده
۴۳۳	شرایط حاکم در سطح ملی و در سطح جهانی
۴۳۴	جهانی شدن بازارها و کالاها
۴۳۷	مزیت رقابتی در سطح ملی
۴۴۰	رقابت در شرکت‌های تولیدکننده کالاهای مکمل
۴۴۲	با گسترش دادن فعالیت‌ها و رساندن به سطح جهانی بالا بردن سودآوری و رشد سود
۴۴۲	گسترش دادن بازار
۴۴۴	با بالا بردن حجم تولید در سطح بین‌الملل کاهش دادن هزینه‌ها

- ۴۴۵..... صرف جویی از مکان
- ۴۴۷..... بالا بردن مهارت‌ها در واحدهای فرعی در فراسوی مرزها
- ۴۴۹..... فشارهایی که بر شرکت وارد می‌آیند برای پایین آوردن هزینه‌ها و تامین نیازهای مشتریان
- ۴۵۱..... وارد آمدن فشار برای کاهش دادن هزینه‌ها
- ۴۵۳..... فشارهایی که بر شرکت‌ها وارد می‌آید به سرعت تقاضای مشتریان را تامین کنند
- ۴۵۳..... تفاوت در اولویت‌ها و سلیقه‌های مصرف‌کنندگان
- ۴۵۴..... تفاوت در زیرساخت‌ها و روش‌های سنتی در هر کشور
- ۴۵۷..... انتخاب استراتژی برای فعالیت در سطح بین‌الملل
- ۴۵۹..... استراتژی ریشه‌گذاری استناد دارد در همه کشورها
- ۴۶۰..... استراتژی بوم‌سازی
- ۴۶۱..... استراتژی فرامرزی
- ۴۶۴..... استراتژی بین‌المللی
- ۴۶۵..... با گذشت زمان تغییر در استراتژی
- ۴۶۷..... انتخاب راه برای ورود به کشورهای دیگر
- ۴۶۷..... صادر کردن کالا به کشور دیگر
- ۴۶۹..... دادن جواز به شرکت دیگری
- ۴۷۱..... دادن امتیاز
- ۴۷۴..... تشکیل مشارکت خاص
- ۴۷۶..... تاسیس واحد فرعی با مالکیت کامل
- ۴۷۸..... انتخاب یک استراتژی برای ورود به کشور دیگری
- ۴۷۹..... توانایی‌های منحصر به فرد و روش ورود به بازارهای خارجی
- ۴۸۰..... فشار برای کاهش دادن هزینه‌ها و روش ورود به بازارهای خارجی
- ۴۸۱..... تشکیل ائتلاف استراتژیک
- ۴۸۱..... نقاط قوت ائتلاف استراتژیک
- ۴۸۳..... نقاط ضعف ائتلاف استراتژیک
- ۴۸۴..... شیوه‌ای که ائتلاف استراتژیک کارساز واقع شود

۴۹۱.....	خلاصه
۴۹۴.....	پرسش

۴۹۷.....	تلفیق سریع در شرکت‌های هواپیمایی
۵۰۰.....	چکیده
۵۰۱.....	استراتژی کل شرکت (شرکت مادر) و الگوی کسب و کار برای چندین واحد تجاری
۵۰۳.....	ادغام در سطح افقی: استراتژی کل شرکت فعال در یک صنعت
۵۰۶.....	نقطه‌های قوت استراتژی تمام در سطح افقی
۵۱۰.....	کاهش دادن شدت رقابت در صورت
۵۱۲.....	کاستی‌های استراتژی ادغام شرکت در سطح افقی
۵۱۳.....	ادغام در سطح عمودی: ورود به صنایع جدید با هدف تقویت الگوی کسب و کار
۵۱۷.....	بالا بردن سودآوری از مجرای ادغام در سطح عمودی
۵۲۴.....	مسئله‌های دام‌نگیر استراتژی ادغام در سطح عمودی
۵۲۸.....	کاستی‌های ادغام در سطح عمودی
۵۲۸.....	راه‌های جایگزین کردن استراتژی ادغام در سطح عمودی قرارداد همکاری‌های بلند مدت
۵۲۹.....	قراردادهای کوتاه مدت و به مناقصه گذاشتن تولید قطعه
۵۳۱.....	ائتلاف استراتژیک و قرارداد بلند مدت
۵۳۲.....	بستن قرارداد همکاری برای دوره‌های بلند مدت
۵۳۶.....	برون سپاری استراتژیک
۵۴۰.....	نقاط قوت برون سپاری
۵۴۴.....	ریسک‌های ناشی از برون سپاری
۵۴۶.....	خلاصه فصل
۵۴۸.....	پرسش

۵۶۱. شرکت VF شرکت Timberland را می‌خرد تا با تشکیل مجموعه‌ای از شرکت‌ها در یک صنعت

سودآوری خود را بالا ببرد..... ۵۵۱

چکیده..... ۵۵۵

بالا بردن سودآوری از مجرای تنوع بخشیدن به فعالیت‌ها (تشکیل مجموعه‌ای یا پرتفویی از

واحدهای تجاری در یک یا چند صنعت)..... ۵۵۶

نقل و انتقال توانایی‌های منحصر به فرد..... ۵۵۸

بالا بردن توانایی‌های منحصر به فرد..... ۵۶۱

سهیم شدن در مزایای و توانایی‌ها..... ۵۶۳

عرضه مجموعه‌ای از محصولات..... ۵۶۵

توانایی‌های منحصر به فرد سازمانی از نوع عام..... ۵۶۶

توانایی‌های برتر مدیریت استراتژیک..... ۵۷۰

دو روش برای ورود به صنعت جدید..... ۵۷۲

ورود به صنعت فعال در همان زمینه..... ۵۷۳

ورود به صنعت فعال در زمینه دیگری..... ۵۷۴

نقطه‌های قوت و ضعف ورود به صنعت دیگری..... ۵۷۵

تغییر در صنعت یا شرکت..... ۵۷۶

به دلیلی نادرست ورود به صنعت دیگری..... ۵۷۷

هزینه‌های دیوان‌سالاری ناشی از تشکیل پرتفویی از چندین واحد تجاری..... ۵۸۰

تعداد واحدهای تجاری..... ۵۸۱

انتخاب یک استراتژی..... ۵۸۴

شبکه‌ای از استراتژی‌ها در سطح شرکت مادر..... ۵۸۵

ورود به صنعت جدید: تشکیل واحدهای تجاری در درون سازمان..... ۵۸۸

نقطه‌های قوت تأسیس واحد تجاری در صنعت دیگری..... ۵۸۸

نقطه‌های ضعف تأسیس واحد تجاری جدید..... ۵۸۹

عرضه نخستین کالا به بازار..... ۵۹۱

۵۹۳	راهنمایی هایی برای موفق کردن واحد تجاری جدید
۵۹۶	ورود به صنعت جدید: خرید شرکت دیگری
۵۹۶	خرید شرکت دیگری، نقطه های قوت
۵۹۸	خرید شرکت دیگری: نقطه های ضعف
۵۹۹	گزاره گویی درباره منافع اقتصادی
۶۰۲	راه هایی برای موفق شدن در خرید شرکت دیگری
۶۰۵	ورود به صنعت جدید: تشکیل مشارکت خاص
۶۰۷	تجدید ساختار
۶۰۸	چرا شرکت ها تجدید ساختار می کنند؟
۶۱۰	خلاصه فصل
۶۱۴	پرسش

فصل یازدهم: شرکت های سرمایه گذاری و شرکت های خصوصی

۶۱۵	آیا Goldman Sachs مرتکب خلاف شد؟
۶۲۰	چکیده
۶۲۱	عملکرد شرکت و گروه های ذی نفع
۶۲۴	تجزیه و تحلیل اثرهایی را که گروه های ذی نفع می توانند بر شرکت بگذارند
۶۲۵	نقش یگانه سهام داران
۶۲۶	سودآوری، رشد سود و خواست های گروه های ذی نفع
۶۳۱	تنویری نمایندگی (رابطه وکیل و موکل)
۶۳۲	رابطه بین مدیران ارشد اجرایی و سهام داران
۶۳۳	مسئله های مطرح در تنویری نمایندگی
۶۴۰	نظام حاکم بر شرکت
۶۴۱	هیئت مدیره
۶۴۵	تعیین حقوق و پاداش مدیران بر اساس سهم
۶۴۷	صورت های مالی و حساب رسانی

کاهش دادن ریسک بلعیده شدن شرکت (به وسیله شرکت‌های رقیب)	۶۴۹
ایجاد توازن بین منافع گروه‌های ذی‌نفع در درون سازمان	۶۵۲
ایجاد انگیزه در کارکنان	۶۵۶
استراتژی و اصول اخلاقی	۶۵۷
استراتژی و اصول اخلاقی	۶۵۹
با سوءاستفاده از فرصت و استثمار دیگران	۶۶۲
رفتارهای رفتار غیر اخلاقی	۶۶۴
رفتار غیر اخلاقی	۶۶۶
فرهنگ سازمانی مدیران ارشد اجرایی	۶۶۸
فرآیند تصمیم‌گیری	۶۶۹
مقام ارشد سازمان: اجرای اصول اخلاقی	۶۷۰
هیئت مدیره مستقل و قوی	۶۷۱
کلام آخر	۶۷۲
خلاصه فصل	۶۷۳
پرسش	۶۷۶

Allan Mullaly ساختار سازمانی و فرهنگ حاکم بر شرکت خودروسازی BMW را دگرگون ساخت	۶۷۹
چکیده	۶۸۳
اجرای استراتژی از مجرای طرح سازمانی	۶۸۴
ارکان اصلی ساختار سازمانی	۶۸۷
قرار دادن کارهای تخصصی، واحدهای سازمانی و واحدهای تجاری در گروه‌های مربوطه	۶۸۸
واگذاری اختیارات و مسئولیت‌ها	۶۸۹
تمرکز یا تمرکززدایی	۶۹۴
سیستم‌های کنترل استراتژیک	۶۹۸
در چه سطحی از سیستم کنترل استفاده می‌شود؟	۷۰۲

۷۰۳.....	انواع سیستم کنترل استراتژیک
۷۰۹.....	استفاده از فناوری اطلاعات
۷۱۱.....	مرتبط ساختن نوع رفتار با حقوق و پاداش
۷۱۲.....	فرهنگ سازمانی
۷۱۴.....	توجیه شدن در سازمان (جامعه‌پذیری در سازمان)
۷۱۵.....	بنیان‌گذاران شرکت فرهنگ سازمانی را تعیین می‌کنند
۷۱۶.....	روش‌های تربیت فرهنگ انعطاف‌پذیر
۷۱۹.....	تشبیه و تمثیل "توانایی‌های منحصر به فرد" شرکت در سطح واحدهای سازمانی
۷۱۹.....	ساختار سازمانی تکمیل شده از واحدهای سازمانی
۷۲۲.....	حاکم کردن فرهنگ سازمانی در هر واحد
۷۲۷.....	ساختار سازمانی واحدهای سازمانی: گزینه‌های دیوان سالاری
۷۳۰.....	برون‌سپاری
۷۳۱.....	اجرای استراتژی در شرکتی که تنها یک فعالیت می‌کند
۷۳۴.....	استراتژی برای پیشرو شدن در هزینه‌ها
۷۳۵.....	استراتژی برای عرضه محصولات متمایز
۷۳۸.....	ساختار متمرکز بر کالا؛ تولید کالاهای گوناگون
۷۴۰.....	ساختار متمرکز بر بازار، تأمین تقاضای گروه‌هایی از مشتریان
۷۴۱.....	ساختار متمرکز بر حوزه جغرافیایی
۷۴۳.....	ساختار ماتریسی رقابت بین شرکت‌های فعال در فناوری پیشرفته
۷۴۸.....	ساختار متمرکز بر تیم تولید
۷۵۰.....	ساختار متمرکز بر خط محصول
۷۵۱.....	تجدید ساختار و مهندسی مجدد
۷۵۶.....	خلاصه فصل
۷۵۸.....	پرسش

- شرکت Nokia ساختار سازمانی خود را به سراسر دنیا گسترش می دهد ۷۶۱
- چکیده ۷۶۳
- نقطه های قوت ساختار سازمانی متمرکز بر چندین واحد مستقل تجاری ۷۷۰
- ساختار سازمانی متمرکز بر چندین واحد مستقل تجاری: ۷۷۳
- این توان بین اختیارات مدیران واحدهای مستقل تجاری و مدیران ارشد اجرایی در شرکت مادر ۷۷۴
- این کنترل شدید بر بازده باعث می شود مدیران به دوره های کوتاه مدت توجه کنند ۷۷۵
- ساختار، کنترل، فرهنگ و استراتژی در سطح کل شرکت ۷۷۹
- تشکیل پرتفریبی این شرکت های فعال در همان زمینه در صنعت دیگری ۷۸۶
- نقش فناوری اطلاعات ۷۸۸
- اجرای استراتژی در بازارهای جهانی ۷۸۹
- اجرای استراتژی بومی سازی ۷۹۳
- اجرای استراتژی بین المللی ۷۹۵
- اجرای استراتژی استاندارد کردن فعالیت ها در بازار جهان ۷۹۷
- اجرای استراتژی نقل و انتقال هنجارها و ارزش ها فرسوی رزها ۷۹۹
- راه های ورود به یک صنعت و اجرای استراتژی ۸۰۳
- تأسیس یک واحد مستقل تجاری جدید برای اساس نوآوری ۸۰۳
- تشکیل مشارکت خاص ۸۰۶
- ادغام و خرید شرکت دیگری ۸۰۹
- فناوری اطلاعات، اینترنت و برون سپاری ۸۱۳
- فناوری اطلاعات و اجرای استراتژی ۸۱۳
- برون سپاری و ساختار شبکه ای ۸۱۷
- خلاصه فصل ۸۲۱
- پیش ۸۲۳