



مدیریت اجرایی کسب و کار



مؤلفین

دکتر سید امیر حسینی

دکتر فتح‌اله ولی‌زاده

دکتر مهران صفرنژاد فیروزی‌آباد

سرشناسه	دکتر حسینی، سیدامیر، ۱۳۴۱
عنوان و نام پدیدآور	مدیریت اجرایی کسب و کار / مؤلفین دکتر سیدامیر حسینی، دکتر فتح‌اله ولی‌زاده، دکتر مهران صفرنژاد فیروزآباد - طراح و بازخوان متن مسعود کرباسی معروف.
مشخصات نشر	مشهد: سیمرخ خراسان، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری	۱۳۳ ص؛ ۱۴/۵ × ۲۱/۵ س.م.
رک	۹۷۸-۶۲۲-۶۱۱۵-۴۳-۸
نوع فهرست نویسی	فیا
موضوع	برنامه‌ریزی سازمانی
موضوع	Business planning
موضوع	شرکت‌های اقتصادی جدید - برنامه‌ریزی
موضوع	New business enterprises -- Planning
موضوع	برنامه‌ریزی راهبردی
موضوع	Strategic planning
شناسه افزوده	دکتر ولی‌زاده، فتح‌اله، ۱۳۵۹-
شناسه افزوده	دکتر مهران صفرنژاد فیروزآباد، مهران، ۱۳۶۵-
رده‌بندی کنگره	HD۳۰/۱۱۸
رده‌بندی دیویی	۶۵۸/۲۰۱۲
شماره کتابشناسی ملی	۵۶۹۷۴۲۲

عنوان کتاب: مدیریت اجرایی کسب و کار

مؤلفین: دکتر سیدامیر حسینی، دکتر فتح‌اله ولی‌زاده، دکتر مهران صفرنژاد فیروزآباد

طراح و بازخوان متن: مسعود کرباسی معروف

نوبت و سال چاپ: اول، ۱۳۹۸

قطع و تیراژ: رقعی

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۶۱۱۵-۴۳-۸

قیمت: ۳۰۰۰ تومان

مقدمه

فضای کسب و کار همواره در حال دگرگونی و تحول بوده است؛ اما در سال‌های اخیر این تحولات سرعت فزاینده‌ای یافته است. مدیران کسب و کارها برای حفظ و یا حصول به موقعیتی پایدار و مشتریان دائمی و بیشتر، نیازمند آگاهی از این تغییرات به منظور کسب آمادگی‌های مورد نیاز هستند. در این صورت آنها با اتخاذ تدابیر و راهبردهایی متمایز، ضمن هماهنگی با تغییرات تلاش می‌نمایند تا با آنها فائق آمده و کمتر با اثرات ناخواسته مواجه شوند. تعداد محدودی نیز در بین پیشتازی و کسب فرصت‌های نهفته در تحولات حتی منشأ فرصت‌های جدید برای دیگران خواهند بود.

جهان در سده‌دهم عصر نوین قرار گرفته است و مهم‌ترین سال‌های تاریخ تمدن بشری را در پیش رو دارد. نالیایی که آکنده از نوآوری‌های شگفت‌انگیز فناوری، فرصت‌های بی‌سابقه اقتصادی و رزایی پر عظمت فرهنگ‌هاست. سال‌هایی که در پیش است هرگز مثل ماندنی نداشته‌اند و بی‌گمان در هزاره جدید و نخستین دهه‌های آن شگفتی‌های بی‌شمار را خواهد آورد. در این دوران دنیا حامل تغییرات سریع، رقابت‌های فشرده، محیط‌های متنوع است. سازمان‌هایی در این شرایط موفق هستند که به خوبی فضای رشد و تعاملات آینده را بشناسند و بر مبنای آن چشم‌انداز، راهبرد و برنامه‌های مناسبی را اتخاذ نمایند. امروزه هیچ کشوری از نفوذ پیشرفت‌های حیرت‌انگیز فناوری اطلاعات و ارتباطات و بیوتکنولوژی و نانو تکنولوژی مصون نیست. اگرچه جهانی فناوری در دهه‌های اخیر با تغییرات اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فردی در سراسر جهان همراه بوده است؛ مانند انقلاب‌های کشاورزی و صنعتی در گذشته، این انقلاب فناوری نیز از پتانسیل دگرگون‌سازی کیفیت زندگی و طول عمر، تحول در کار و صنعت، تغییر و تبدیل ثروت، جابجایی قدرت در

سطح ملت‌ها و افزایش تنش و تعارض برخوردار است. دستاوردهای بشر در عرصه‌های مختلف علوم مانند بیوتکنولوژی، نانوتکنولوژی، فناوری مواد و فناوری اطلاعات و ارتباطات به شناخت بیشتر بشر از ارگانیسم‌های زنده و چگونگی فعالیت، بهبود و کنترل آن، تولید محصولات، قطعات و سیستم‌های ارزان‌تر، هوشمندتر، چند منظوره، سازگار با محیط‌زیست، تغییر شیوه تولید ... شده است. دستاورد بشر در دهه‌های اخیر به ویژه شبکه جهانی اینترنت در مقوله فناوری ارتباطات باعث گردیده شیب منحنی رشد علم و فناوری در سال‌های اخیر به شدت زیاد و به صورت یک منحنی متمایل به عمود تبدیل گردیده که نشان از کوتاه‌تر شدن هرچه بیشتر چرخه زمانی تولید علم است.

بنابراین، ما در جهان زندگی می‌کنیم که ویژگی بارز آن، اول تغییرات شتابنده، دوم غیرقابل پیش‌بینی بودن آینده است. این ویژگی‌ها از اصول پارادایم نوین مدیریت یعنی مدیریت در محیط پویا و بی‌ثبات و غیرقابل پیش‌بینی را نیز شامل می‌شود. پس این سؤال مطرح است که مدیران در قبال این تغییرات شتابنده محیطی چه وظایفی دارند؟ ضرورت آینده‌پژوهی و آینده‌گرایی در مدیریت چیست؟ مدیران در حیطه‌ای که متغیرها به صورت غیرخطی بر همدیگر تأثیر می‌گذارند چه نقشی دارند؟ از این رو مدیران، به ویژه مدیران اقتصادی کشور بایستی ضمن الزام به تجهیز علم آینده‌شناسی و آینده‌نگری، هنر مدیریت در محیط بی‌ثبات و پویا و چگونگی برخورد با پدیده تغییر و بهره‌برداری از آن را بیاموزند. داشتن نگرش عمیق و استراتژی از تحولات شتابنده محیطی و کلان‌نگری که حاصل توجه عمیق به آینده است نیاز مدیران کشور است.

مدیران قرن بیست و یکم منتظر نمی‌مانند تا فرصت به سراغ آنان برود بلکه تغییر سکه‌ای است که دو رو دارد که یک روی آن فرصت و روی دیگر آن تهدید است. مدیران عصر حاضر بایستی ضمن دارا بودن توانایی شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌ها، هنر تبدیل تهدید به فرصت را نیز بدانند. هنر بهره‌برداری از تغییر ناشی از انقلاب فناوری مهم‌ترین هنر مدیران امروز است. باید نبض تفکر و نیازهای آینده جامعه را همیشه در دست خود داشته باشید و همواره چند قدم جلوتر از حوادث، آماده عکس‌العمل مناسب باشید؛ چه بسا شیوه‌ای را که اداره امور مردم در سال‌های آینده تغییر کند. همه چیز در جهان در حال درآه‌نی و تغییر است. به قول مایکل دل^۱ «تنها چیز ثابت خود تغییر است».

^۱ Michael S.Dell.

فهرست

۵	مقدمه
۱۶	پیش‌گفتار
۱۷	فصل اول: مدیریت استراتژیک پیشرفته و نقش آن در کسب و کار
۱۹	مدیریت استراتژیک
۳۱	تدوین استراتژی به عنوان یک فرایند مفهوم‌سازی
۳۶	تدوین استراتژی به عنوان یک فرایند رسمی
۳۷	مرحله اول: تدوین استراتژی داخلی
۳۷	مرحله دوم: تدوین استراتژی خارجی
۳۷	مرحله عملی سازی استراتژی
۳۸	زمان‌بندی کل فرایند برنامه‌ریزی
۳۹	تدوین استراتژی به عنوان یک فرایند تحلیلی
۴۱	مزایای به کارگیری مدیریت استراتژیک
۴۴	بررسی موانع اجرای برنامه‌های استراتژیک
۴۶	خطای مرگبار شماره ۱ - استراتژی ارزش اجرا ندارد
۴۶	خطای مرگبار شماره ۲ - کارکنان در مورد این که استراتژی چگونه اجرا شود
۴۶	خطای مرگبار شماره ۳ - مشتریان و کارکنان، استراتژی‌ها را به‌طور جداگانه
۴۷	خطای مرگبار شماره ۴ - مسئولیت اشخاص در زمینه اجرای تغییرات
۴۷	خطای مرگبار ۵- مدیرعامل و مدیران ارشد به هنگام شروع اجرا، از
۴۷	خطای مرگبار ۶- عدم تشخیص موانع
۴۸	خطای مرگبار ۷- فراموش کردن کسب و کار

۴۸	مدیریت ریسک
۵۱	اهداف مدیریت ریسک
۵۱	فرایند تجزیه و تحلیل ریسک
۵۱	۱- شناسایی ریسک
۵۲	۲- ارزیابی ریسک
۵۲	۳- پاسخگویی به ریسک
۵۳	۴- من یک برنامه اضطراری یا اقدامات پیشگیرانه برای ریسک
۵۵	پیش‌گزار
۵۷	فصل دوم: نقش رهبری در دستیابی به اهداف و کار در استقرار اثربخش
۵۹	انواع روش‌ها، کسب و کار در هزاره سوم
۵۹	- شغل اطلاعاتی
۶۰	- مشاوره و درمان
۶۰	- تحقیقات علمی
۶۰	مهندسی کامپیوتر
۶۱	دامپزشکی
۶۱	- محیط زیست و حفاظت از طبیعت
۶۱	- برخی از حوزه‌های سلامت
۶۱	- مدیریت
۶۲	- مالی
۶۲	- کارآفرینی
۶۳	- مناطق ویژه اقتصادی

- ۶۳..... صنایع تولیدی و الکترونیکی
- ۶۴..... علوم و صنایع جدید
- ۶۵..... صنعت توربین
- ۶۵..... کار از راه دور
- ۶۵..... صنعت کشاورزی و دامداری مدرن
- ۶۶..... صنعت ورزش
- ۶۶..... سطح تحمیل و مهارت‌های فنی و حرفه‌ای
- ۶۷..... هوا، کسب و ۱۲
- ۶۹..... ابعاد اصلی سیستم هوش مصنوعی کسب و کار
- ۷۰..... ابعاد مؤلفه‌ها
- ۷۰..... بعد کسب و کار
- ۷۰..... بعد کاربردی
- ۷۰..... ۱- برنامه‌ریزی استراتژیک از جمله
- ۷۱..... ۲- بهبود روابط با مشتریان و به‌ویژه
- ۷۱..... ۳- تجزیه و تحلیل بهره‌وری محصولات و خدمات اشکار، رمار سایر
- ۷۱..... ۴- تجزیه و تحلیل فرایندهای داخلی و بازده عملیاتی سازمان با استفاده از
- ۷۲..... ۵- کنترل و حسابداری مدیریت، به‌ویژه
- ۷۳..... فرایند هوش کسب و کار در سازمان
- ۷۴..... ۱ برنامه‌ریزی و هدایت
- ۷۴..... ۲- اخذ اطلاعات از پایگاه اطلاعاتی
- ۷۴..... ۳- پردازش اطلاعات

۷۴	۴- تجزیه و تحلیل و تولید اطلاعات
۷۵	ضرورت استفاده از هوش کسب و کار در سازمان‌ها
۷۶	اجزا و مهارت‌های لازم برای ارتقای هوشمندی کسب و کار
۷۸	انواع ابزارهای هوشمندی کسب و کار
۷۸	۱- صفحات گسترده
۷۹	۲- فرآیند تحلیلی به‌نگام
۷۹	۳- پستال داشبورد
۷۹	۴- داده‌های
۸۰	۵- کار با فرآیند
۸۰	۶- مدیریت عملیات کسب و کار
۸۰	پارامترهای اصلی مدل‌سازی سیستم هوشمندی کسب و کار
۸۱	۱- مشتریان
۸۱	۲- رقبا
۸۱	۳- شرکای کسب و کار
۸۲	۴- محیط اقتصادی
۸۲	۵- فرآیندهای داخلی
۸۲	روش اجرای یک استراتژی هوشمند کسب و کار
۸۳	اولین مرحله
۸۳	مرحله دوم
۸۴	مرحله سوم
۸۵	مرحله چهارم

مرحله پنجم	۸۵
مرحله ششم	۸۵
مرحله هفتم	۸۶
مرحله هشتم	۸۶
مرحله نهم	۸۷
تصمیمات استراتژیک	۸۷
۲- تصویبات تاکتیکی	۸۸
۳- تدوین عملیات	۸۸
هوشمندی کسب و کار در زمینه رهبری و اجرای استراتژیک	۹۰
هوشمندی کسب و کار و مدیریت استراتژیک	۹۱
رهنمودهایی برای اجرای هوشمندی کسب و کار	۹۳
۱- شرایط لازم و نیازمندی‌های پسماند شرکت‌ها	۹۴
۲- ارائه جزئیات استانداردهای شرکت و کاربران	۹۴
۳- ارائه جزئیات پایگاه داده، ابزارها و فروشندگان	۹۵
۴- سایر شرایط لازم	۹۶
پیش‌گفتار	۹۷
فصل سوم: مدیریت بازاریابی و نقش آن در کسب و کار	۱۰۱
تحقیقات بازاریابی	۱۰۶
اصول مدیریت بازاریابی	۱۱۳
وظایف مدیریت بازاریابی	۱۱۴
۱- جمع‌آوری و بررسی اطلاعات	۱۱۴

- ۲- ترکیب بازاریابی ۱۱۴
- ۳- سازمان دهی ۱۱۵
- ۴- کنترل و یا نظارت ۱۱۵
- ۵- ارزیابی ۱۱۵
- ۶- ارائه خدمات پس از فروش ۱۱۵
- تفاوت بازاریابی با تبلیغات و فروش ۱۱۶
- انواع بازاریابی ۱۱۸
- انواع بازاریابی در کسب و کار ۱۱۹
- ۱- بازاریابی از طریق بانک سازی و یا نام تجاری ۱۱۹
- ۲- بازاریابی از طریق ارتباط عمومی ۱۱۹
- ۳- بازاریابی از طریق بخش تبلیغات ۱۲۰
- ۴- بازاریابی خرید و یا بسته بندی ۱۲۰
- ۵- بازاریابی با حضور آنلاین ۱۲۰
- ۶- بازاریابی مستقیم ۱۲۱
- ۷- بازاریابی چند سطحی یا چند منظوره ۱۲۱
- ۸- بازاریابی از طریق تیم های خیابانی ۱۲۱
- ۹- خیر خواهانه ۱۲۲
- ۱۰- بازاریابی چریکی ۱۲۲
- نسل های بازاریابی ۱۲۳
- نسل اول بازاریابی ۱۲۳
- نسل دوم بازاریابی ۱۲۳

۱۲۴.....نسل سوم بازاریابی

۱۲۷.....منابع

۱۳۱.....رزومه مؤلفین

www.ketab.ir

پیش‌گفتار

در دنیای امروز فضای کسب و کار با سرعت زیاد در حال دگرگونی و تحول می‌باشد. مدیران بنگاه‌های اقتصادی برای حفظ موقعیتی پایدار و مشتریان دائمی و بیشتر، نیازمند آگاهی از این تغییرات می‌باشند. بر کسی پوشیده نیست برای رسیدن به جایگاه مطمئن، داشتن استراتژی پیشرفته و اشراف کامل، بر اطلاعات بازار لازم و ضروری می‌باشد. امروزه، برنامه‌ریزی استراتژیک به عنوان یکی از کارآمدترین رویکردهای مدیریتی در سازمان‌ها، مدنظر صاحب‌نظران و برنامه‌ریزان قرار گرفته است. در جهان پیچیده کنونی، برنامه‌ریزی مدیریت استراتژیک، راهی برای کمک به سازمان‌ها و جوامع، برای روبه‌رو شدن با تحولات سریع محیطی است. مدیریت استراتژیک ابتدا با تحلیل مسائل پیرامون محیط داخلی و خارجی سازمان، شکل می‌گیرد و پس از پیشنهاد استراتژی‌ها و راه‌بردها، ممکن و تحلیل آن‌ها، یک یا چند راهبرد بهینه انتخاب می‌گردد. یکی از سازمان‌ها به جای این‌که زمان ارزشمندشان را صرف پیش‌بینی و آماده‌سازی برای مواجهه با تغییرات ناخواسته بکنند، زمان قابل‌توجهی را صرف واکنش به پیامدهای پس از واقعه می‌کنند.

در فصل اول این کتاب سعی شده است این موارد به روشنی تشریح شده و شرح داده شود.

با آرزوی توفیق

سیدامیر حسینی