

جوهره مدیریت استراتژیک

نکاتی که شما، برای بقا در کسب کار خود واقعاً نیاز دارید و باید بدانید.

مؤلف:

فیلیپ کاتلر، روتالد برگر و نیلز بیکهوف

ترجمه:

دکتر عبدالحمید ابراهیمی، سید علی دلبری و محمدهادی رجبی



شناسنامه

انتشارات مشاوران صعود ماهان

- ☐ نام کتاب: جوهره مدیریت استراتژیک
- ☐ مولف: فیلیپ کانلر، رونالد برگر و نیلز بیکهوف
- ☐ مترجم: سید علی دلیری، سید علی دلیری و محمد هادی رجی
- ☐ تعداد صفحات: ۱۱
- ☐ کتابخانه ملی ایران: ۴۴۸۲
- ☐ شناسه افزود: برگر، رونالد
- ☐ شناسه افزوده: Berger, Ronald
- ☐ شناسه افزوده: بیکهوف، نیلز
- ☐ شناسه افزوده: Bickhoff, Nils
- ☐ شناسه افزوده: ابراهیمی، عبدالحسین، ۱۳۰۰ -، م. جم
- ☐ شناسه افزوده: دلیری، سید علی، ۱۳۵۸ -، م. جم
- ☐ شناسه افزوده: رجی، محمد هادی، ۱۳۶۳ -، م. جم
- ☐ مسئول تولید: سمیه یگی
- ☐ ناشر: مشاوران صعود ماهان
- ☐ نوبت و تاریخ چاپ: اول / ۱۳۹۵
- ☐ قیمت: ۱۲۰/۰۰۰ ریال
- ☐ شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۴۵۸-۴۹۹-۹

انتشارات مشاوران صعود ماهان: خیابان ولیعصر، بالاتر از تقاطع مطهری.

روبروی قنادی هتل بزرگ تهران، جنب بانک ملی، پلاک ۲۰۵۰

تلفن: ۸۸۱۰۰۱۱۳-۴

کلیه حقوق مادی و معنوی این اثر متعلق به موسسه آموزش عالی آزاد ماهان می‌باشد. و هر گونه اقتباس و کپی برداری از این اثر بدون اخذ مجوز پیگرد قانونی دارد.

به نام خدا
(به خود آ)

«سخنی از دل»

عبادت به جز خدمت خلق نیست...

از زمانی که اندیشه را خلق و اندیشه را زاده شد، حرمانی نسبت به خلق آگاهی خود را کرد و ناشناخته‌ها را.

و چنین شد که در میان ما، اتحاد و اختلاف افتاد.

پس سؤالی عظیم متولد گردید.

بهترین راه و ابزار رسیدن به آزادی و رفاه و آسایش کجاست؟

اصل یا شق، فلسفه یا عرفان، علم یا عمل، خدمت یا لذت، کار یا بازی، توسل یا تجربه، علم دانشگاهی یا کاربردی.

و دانش اکادمیک یا مهارتی، صنعت یا هنر، مدیریت یا رهبری، اندیشه یا اندیشه‌ها.

و از طرفی، فقرت کجنگاه انسان و انار او می‌رسد محکم خوب و بد بودن چیست و مرز آن دو را چگونه می‌توان تشخیص داد؟

عده‌ای با تحقیق و شناخت، قدم در مسیر نهاده... اینان توانان به آسایش و آسایش نزدیک برسدند.

ای بهم‌فردان که اکسیر راه، اعتدال است... نه افراط و نه تفریط.

و در حود آن نیست که گویی تند و گویی خسته‌رو و در حود آن است که آب سرد و پیوسته‌رو.

برای هر انسانی گمراهی و گمراهی برای موفقیت هم اندیشه‌ای تئوریک لازم است. هم راهبرد و هم تجربه.

بر اساسی که سانسنگر معینی مستقیم که هم اندیشیدن را می‌آموزند و هم اندیشه‌ها.

(آری مقصد را باید عاقلانه انتخاب کرد؛ اما مسیر را باید عاشقانه طی نمود.)

راه حقیقت یکی است این بر سر پیرایه چیست! پرسش کردم زیرا پرسش گفتنی رنگ و بوست

در عصر اتوب و تلاطم بازارها، هوشمندی مدیران و رهبران سازمان‌ها در اتخاذ مناسب‌ترین استراتژی‌ها، یکی از رموز اصلی بقا و موفقیت اثبات شده، در چند دهه، یکی از بحث‌برانگیزترین مقوله‌های مدیریت و دنیای کسب و کار تدوین و فرموله‌سازی استراتژی بوده است. طی چند دهه، متفکران، اندیشمندان و مشاوران مدیریت کوشش‌هایی جهت ارائه مکاتب مختلفی برای تدوین استراتژی نموده‌اند و تنوع این مکاتب و تعاریفی که از استراتژی ارائه داده‌اند به گونه‌ای است که از تعمیم «چنگل استراتژی» برای آن استفاده می‌شود. تقریباً خارج از قبول و عامی برای تشریح استراتژی وجود ندارد و به تعداد مفروضات و روش‌شناسی‌های موجود برای تدوین استراتژی، شیوه‌هایی جهت تشریح استراتژی وجود دارد.

اما بحث و اهمیت مسئله فقط به تدوین استراتژی ختم نمی‌شود، بلکه در فرایند مدیریت استراتژیک، این «اجرای استراتژی» است که مسئله‌ای به مراتب مهم‌تر از تدوین آن است. در سال ۱۹۹۹ مجله فورچون (fortune) در مقاله‌ای ادعا کرد که ۱۰ درصد دلیل شکست مدیران ارشد اجرایی در آمریکا، ضعف آنها در فرموله‌سازی استراتژی نبوده بلکه عدم موفقیت آنها در پیاده‌سازی اجرای استراتژی‌هایشان بوده است. به همین دلیل، بسیاری از مدیران و محاسنظران بر این عقیده‌اند که توانایی اجرای استراتژی می‌تواند مهم‌تر از خود استراتژی باشد.

تدوین چشم‌انداز، رسالت و فرموله‌سازی و اجرای استراتژی‌ها یا به تعبیر اساسی‌تر، مدیریت استراتژیک یکی از مهم‌ترین نیازهای امروز سازمان‌ها و در عین حال، یکی از مبانی اساسی است که مدیران با آن مواجه‌اند. اگرچه دانش مربوط به استراتژی و مدیریت استراتژیک تغییرات زیادی نداشته، اما علیرغم ریزش‌های متفاوت به آن، بیشتر مجریان و حتی طراحان استراتژی در سازمان‌ها درباره خود استراتژی، فرایند آن، کارهای ابزارهای کلیدی استراتژی و روابط بین آنها درک صحیح و دانش اساسی ندارند و با توجه به اهمیت و ضرورت تمرکز مدیریت استراتژیک، وجود این ضعف نگران‌کننده است.

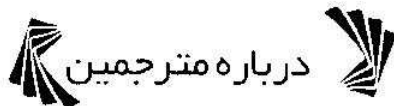
«جوهره مدیریت استراتژیک» کتابی است که اثره را در این زمان‌ها باید برای بقا در عصر رقابت از آن آگاهی داشته باشند. به آنها ارزانی می‌دارد این کتاب به شکلی مناسب و مفید تلاش نموده تا جنبه‌های نظری و کاربردی مدیریت استراتژیک را به گونه‌ای ارائه نماید که برای دو دسته افراد بسیار کاربرد داشته باشد. دسته نخست، کسانی هستند که در حوزه فعالیت‌های دانشگاهی و تدریس با دانش مدیریت استراتژیک سروکار دارند، و دسته دوم، مدیران و کسانی هستند که می‌خواهند مدجری استراتژی شوند و یا اینکه واقعاً مدجری استراتژی هستند. نیازمند توانایی سازماندهی و ارزیابی موقعیت‌های استراتژیک هستند.

کتاب «جوهره مدیریت استراتژیک» سه بخش اساسی دارد:

- ۱) بخش نخست شامل توضیحات کلی و عمومی در مورد واژه استراتژی و فرایند مدیریت استراتژیک است. این بخش جهت اطمینان از این است که خوانندگان کتاب از نقطه یکسان، شروع به مطالعه می‌نمایند.
- ۲) بخش دوم شامل چهارچوب‌های مرجع برای تفکر استراتژیک، چگونگی ارتباطات بین آنها و ارتباط آنها با مدیریت استراتژیک است.

۳) بخش اول و دوم کتاب، درک پایداری را جهت ورود به بخش اساسی کتاب یعنی بخش سوم فراهم می‌آورند. بخش سوم دربرگیرنده مفاهیم مدیریتی است که در زمینه استراتژی به کار برده شده‌اند. این مفاهیم تعدادی از مفاهیم اصلی را از چهارچوب‌های مرجع اتخاذ کرده و آنها را به شیوه‌ای کاربردی یکپارچه نموده‌اند. در بخش سوم از مثال‌های غیرواقعی و واقعی متعددی استفاده شده تا چهارچوب‌های مرجع و مفاهیم مدیریتی ارائه شده را به خوبی تشریح نمایند.

کتاب «جوهره مدیریت استراتژیک» اثر پرفسور فیلیپ کانلر، استاد برجسته بازاریابی جهان، پرفسور اج‌سی، رونالد برگر، استاد و مشاور استراتژی، و پرفسور نلیز بیکهوف استاد و مشاور استراتژی و مدیریت استراتژیک می‌باشد. ترجمه این اثر ارزشمند حاصل تلاش دکتر عبدالحمید ابراهیمی استاد برجسته مدیریت بازاریابی و همکارانشان آقایان دلیری و رجایی می‌باشد. ضمن قدردانی و سپاس از این عزیزان و تلاش‌های انتشارات مکتب ماهان در زمینه آماده‌سازی و چاپ کتاب، امیدوارم که مطالعه و استفاده از این کتاب در موفقیت مدیران و دست‌اندرکاران صنایع و سازمان‌های کشورمان بسیار موثر واقع شود.



دکتر ابراهیم ابراهیمی، دانشیار دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبائی می‌باشند. ایشان اولین طرح رسته مدیریت بازاریابی را از سال ۱۳۵۱ تا سال ۱۳۵۲ تدوین کردند و این طرح از طریق همکاران و تصویب از سوی مدرسه عالی بازرگانی (دانشگاه علامه طباطبائی فعلی) و وزارت علوم در آن تاریخ در کشور مورد استفاده قرار گرفت.

دکتر ابراهیمی اولین کتاب تحقیقات بازاریابی در ایران را در سال ۱۳۵۳ با همکاری اسماعیل لک نژادی تألیف و از طریق مدرسه عالی بازرگانی چاپ و عرضه نمودند. همچنین ایشان در سال ۱۳۵۳ اولین مقاله «بازاریابی و رفتار مصرف کننده» در ایران را در فصلنامه «تحقیقات بازرگانی» متعلق به مدرسه عالی بازرگانی عرضه و منتشر نمودند. دکتر ابراهیمی طی سال‌های ۱۳۶۶ تا ۱۳۷۷ اولین سیستم ورود به بازار جهانی در ایران را در نتیجه یک سال تحقیق در دانشگاه Austin آمریکا تدوین و عرضه نمودند. نتایج این تحقیق در شماره‌های ۴۹، ۳۰، ۳۱ و ۳۲ فصلنامه دانش مدیریت متعلق به مسکده فایز دانشگاه تهران به چاپ رسید.

به دلایل فوق و همچنین تألیف و ترجمه بیسیار پیازده جلد کتاب در زمینه مدیریت بازاریابی، مقالات متعددی که از وی در نشریات معتبر به چاپ رسیده است و سخنرانی در سمینارهای متعدد داخلی و بین‌المللی، به ایشان لقب «پدر بازاریابی ایران» داده‌اند.

فهرست کتاب‌های تألیف و ترجمه شده توسط ایشان که تاکنون به چاپ رسیده‌اند، در زیر آمده است:

- ✎ تألیف کتاب «تحقیقات بازاریابی» با همکاری اسماعیل لک نژادی.
- ✎ تألیف «مدیریت بازاریابی» با همکاری دکتر احمد روستا و دکتر نورنوش.
- ✎ تألیف کتاب «تحقیقات بازاریابی انگرش کاربردی» با همکاری دکتر نورنوش و دکتر احمد روستا.
- ✎ ترجمه و تلخیص کتاب «مدیریت بازاریابی جهانی»، تألیف وارن جی کیگان.
- ✎ ترجمه کتاب «۱۰ گناه مرگبار بازاریابی، علائم و راه حل‌ها» با همکاری دکتر هرمز مهرانی. این کتاب اثر فیلیپ کانلر می‌باشد.
- ✎ ترجمه کتاب «دایرةالمعارف بازاریابی از A تا Z» (هشتاد مفهومی که هر مدیری باید بداند)، با همکاری دکتر هرمز مهرانی و احمد درخشان. این کتاب اثر فیلیپ کانلر می‌باشد.
- ✎ ترجمه کتاب «توسعه محصولات جدید NPĐ، راهنمای عملی بهبود عملکرد» با همکاری امید مهدیه. این کتاب اثر بارکلی، دان و هولرود می‌باشد.
- ✎ تألیف کتاب «بازاریابی الکترونیک (اصول، مفاهیم و کاربردها)»، با همکاری امید مهدیه.

- ✧ تألیف کتاب «تجارت الکترونیک» با همکاری امید مهدیه
- ✧ ترجمه کتاب «مدیریت بازاریابی برای جذب سرمایه» با همکاری دکتر هرمز مهرانی که این کتاب اثر کانلر، کار تاجیانو یانگ می باشد.
- ✧ تألیف کتاب «مدیریت بازاریابی» با همکاری حسن جلیلیان
- ✧ تألیف کتاب «۲۰۰ سؤال چهار گزیندهای مدیریت بازاریابی» با همکاری حسین جلیلیان
- ✧ ترجمه کتاب «بازاریابی ۳» با همکاری آقایان عالی و بافنده و خانم علیزاده اشرفی. کتاب «بازاریابی ۳» اثر کانلر، سینوان و کارنا با می باشد.
- ✧ ترجمه کتاب «بازاریابی چرخشی برای مشاوران» با همکاری رامین نیک پور. این کتاب اثر لوینسون و مک لاکلین است.

دکتر ابراهیمی اسناد راهنما، مشاور، محقق و مدیر از پایان نامه های دوره کارشناسی ارشد و دکترای رشته مدیریت بازاریابی دانشگاه های علامه طباطبائی، تهران، شهید بهشتی، تربیت مدرس، دانشگاه آزاد و ... بوده و هستند.

سید علی دلیری، کارشناس ارشد مدیریت جهانگردی، دانشگاه علامه طباطبائی می باشد. ایشان عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی سبزوار هستند و دارای سوابق اجرایی، تحقیقاتی و عضویت و همکاری با سازمان ها و کمیته های مربوط به امور گردشگری می باشند.

آقای دلیری چندین کتاب در زمینه های مختلف مدیریت و گردشگری از جمله کتاب های طرح بازاریابی و مدیریت مقصد تورسم را در سوابق خود دارند.

محمد هادی رحیمی دارای مدرک کارشناسی ارشد زبان انگلیسی از دانشگاه دولتی سبزوار می باشند. ایشان تدریس زبان انگلیسی در دانشگاه های پیام نور و آزاد اسلامی سبزوار و مؤسسات آموزش عالی زبان انگلیسی، فعالیت های تحقیقاتی، ترجمه و چاپ چند کتاب و نیز کتاب در حال چاپ مدیریت تورسم را در سوابق خود دارند.

فهرست مطالب

۹	مقدمه: دانش حرفه‌ای ضروری در مورد استراتژی و نه چیزی بیش از.....
۱۱	۱- استراتژی و مدیریت استراتژیک: مفهوم نایدهای اولیه.....
۱۱	۱-۱- استراتژی چیست و چگونه تدوین می‌شود.....
۱۱	۱-۱-۱ دیدگاه‌های جدید.....
۱۲	۱-۱-۲ مفاهیم اولیه تاریخی.....
۱۴	۱-۱-۳ اولین مثال جنگ قرطاجنی.....
۱۶	۱-۲- پاسخ تاریخی: استراتژی به عنوان یک مفهوم یکپارچه.....
۱۶	۱-۲-۱ استراتژی.....
۱۷	۱-۲-۲ مدیریت استراتژیک.....
۱۸	۱-۳- پاسخ فرایند: بررسی استراتژیک - درکی سازمان یافته از فرایندهای استراتژی.....
۱۸	۱-۳-۱ برنامه‌ریزی عملی.....
۱۹	۱-۳-۲ برنامه‌ریزی استراتژیک.....
۱۹	۱-۳-۳ برنامه‌ریزی عملیاتی.....
۱۹	۱-۳-۴ هدایت و کنترل برنامه‌ریزی عملیاتی.....
۲۰	۱-۳-۵ کاربردهای برنامه‌ریزی استراتژیک به عنوان یک مفهوم.....
۲۱	۱-۴- پاسخ نوآورانه: قانون شکنی خلافت به عنوان یک روش ناکرده برای اجرای فرایندهای استراتژی.....
۲۲	۱-۴-۱ چرا باید قانون شکنی کرد؟.....
۲۳	۱-۴-۲ استراتژی قانون شکنی - چهار گام قانون شکنی.....
۲۸	۲- چهار چوب‌های استراتژیک مرجع: ابزارهای کلیدی تعیین استراتژی: اصول و تعالیم آنها با یکدیگر.....
۳۰	۲-۱- چرا مهم است که بازار، رقابت و شرکت‌تان را به درستی سازماندهی کنید؟.....
۳۰	۲-۱-۱ وابستگی‌های متقابل بین رویکردهای کلیدی.....
۳۱	۲-۱-۲ تجزیه و تحلیل SWOT دانشکده بازرگانی هاروارد - میانی داده‌ای برای تمامی ابزارهای تحلیلی تدوین استراتژی.....
۳۴	۲-۲- تجزیه و تحلیل استراتژی‌های سطح شرکت.....
۳۵	۲-۲-۱ گزینه‌های رشد افقی: ماتریس محصول / بازار انسوف.....
۳۸	۲-۲-۲ مدیریت پورتفولیو: تجزیه و تحلیل (ماتریس) پورتفولیو.....
۴۲	۲-۳- تجزیه و تحلیل استراتژی‌های کسب و کار.....

۴۳	۲-۳-۱- دیدگاه مبتنی بر بازار: پارادایم ساختار، هدایت، عملکرد و پنج نیروی یورتز
۴۷	۲-۳-۲- دیدگاه مبتنی بر منابع: رویکرد شایستگی محوری
۴۸	۲-۳-۳- بازارهای بویا: رویکرد قوانین ساده
۵۰	۲-۴- رویکردهای شبکه‌ای: مدل کسب‌وکار - یک چهارچوب مرجع یکپارچه برای توصیف استراتژی
۵۱	۲-۴-۱- از مدل‌های قدیمی کسب‌وکار تا مدل‌های جدید کسب‌وکار
۵۲	۲-۴-۲- سه مؤلفه مدل کسب‌وکار
۵۷	۳- نواحی کلان‌فعل: اجرای استراتژی: چهار مفهوم مهم مدیریت در بیست سال گذشته
۵۹	۳-۱- استراتژی‌های رشد
۶۰	۳-۱-۱- مدیریت مبتنی بر ارزش: تسلط از سهم بازار، محدوده‌ها و رویکردهای بازار تان
۶۶	۳-۱-۲- هفت استراتژی رشد در اجرا: ترانز
۶۹	۳-۲- مهندسی مجدد فرایند کسب‌وکار
۷۰	۳-۲-۱- باور و واقعیت
۷۹	۳-۲-۲- یک مثال عملی
۸۶	۳-۳- مدیریت استراتژیک نام و نشان تجاری
۸۷	۳-۳-۱- نام و نشان تجاری: پیچیده و در عین حال اجتناب‌ناپذیر
۹۸	۳-۳-۲- نمونه‌هایی از ارزیابی نام و نشان تجاری با استفاده از تجزیه و تحلیل جایگاه‌یابی
۱۰۲	۳-۴- بازی‌سازی استراتژیک
۱۰۳	۳-۴-۱- تئوری بازی: روشی برای مدل‌سازی بویای رقابت
۱۰۹	۳-۴-۲- شبیه‌سازی رقابتی بویا در واقعیت
۱۱۳	خلاصه: اکنون نوبت شما است!
۱۱۴	کتاب‌شناسی
۱۱۷	درباره نویسندگان

مقدمه: دانش حرفه‌ای ضروری در مورد استراتژی و نه چیزی بیش از آن

هر کتابی که در ارتباط با استراتژی و مدیریت استراتژیک است، به تاجر باید به جانش کشیده شود. کارهای برجسته و مرتبط بسیار زیادی در این زمینه وجود دارد و از اینرو ممکن است این سؤال به ذهن متبادر شود که آیا مدیران اجرایی که بسیاری از آنان زمانی دانشجو بوده‌اند، واقعاً به کتاب دیگری در این زمینه نیاز دارند؟ دانش مربوط به استراتژی و مدیریت استراتژیک در سال‌های اخیر انقدر تغییرات شدیدی نداشته است که چاپ کتاب دیگر را در این زمینه توجیه نماید. با این وجود، هنوز هم دو خلا مهم دیگر که با یکدیگر مرتبط نیز هستند در جنگل انبوه این کتاب‌ها وجود دارد:

۱- هر چند که سه فاز، التحصیلان رشته مدیریت بازرگانی بسیار زیاد است و آنها و سایر افراد استراتژی‌هایی را تدوین می‌نمایند، اکثر مجریان استراتژی از نداشتن یک فهم اساسی درباره خود این واژه، فرایند استراتژی، کاربردهای ابزارهای کلیدی استراتژی و روابط بین آنها رنج می‌برند.

۲- علت این موضوع، اطلاعات بسیار زیاد و غالباً بیش از حد و تعداد زیاد رویکردهایی است که به موضوع استراتژی می‌پردازند. هیچ کسی تاکنون تلاش نکرده است تا جوهره مدیریت استراتژیک یا آنچه را که شما باید برای بقا در عصر رقابت از آن آگاهی داشته باشید، را معرفی نماید. طبیعتاً با چنین هدفی، بخشی از دانش مربوط به این موضوع به حاشیه انداخته و رها شده، اما آنچه که به دست می‌آید جوهره یا ماهیت اساسی است. برای موضوعات مرتبط دیگری که در این کتاب به آن‌ها پرداخته نمی‌شود، کتاب‌های آموزشی بسیار زیادی وجود دارد که می‌توان به آنها مراجعه نمود.

بنابراین، هدف این کتاب این بوده و این خواهد بود که این خلأ را با کمترین صفحات و بیشترین دسترسی ممکن پر کند و با این حال، کوشیده است تا با جنبه‌های نظری اساسی و بسیار مهم را منتقل نموده و انتقال این دانش به موقعیت‌های تصمیم‌گیری در زندگی واقعی را تسهیل نماید. در عین حال تعداد کمی از خوانندگان هستند که شرح وظایف آنها صرفاً به دانش مدیریت استراتژیک است و به احتمال زیاد وظیفه آنها در این زمینه تا حدودی به یک فعالیت دانش‌آموزانه می‌گردد؛ اما اکثر افراد می‌خواهند مجریان استراتژی شوند (یا واقعاً مجریان استراتژی هستند) و در نتیجه نیاز دارند که موقعیت‌های استراتژیک را سازماندهی و ارزیابی نمایند. این کتاب برای این دسته از افراد تهیه شده است.

هر کتابی، هر چند هم که کاربردی و خلاصه باشد، نیاز به یک ساختار دارد. با توجه به این موضوع، این کتاب دارای سه بخش اصلی است: ابتدا ما توضیحی عمومی در مورد واژه استراتژی و فرایند مدیریت استراتژیک ارائه می‌نماییم تا مطمئن شویم که همه خوانندگان از نقطه یکسانی شروع به مطالعه این موضوع خواهند کرد. در بخش دوم، ما چهار چوب‌های مرجع برای تفکر استراتژیک، چگونگی ارتباطات درونی بین آنها و ارتباط آنها با

۱- به عنوان نمونه می‌توان به کتاب برجسته و جامع زیر اشاره نمود.

Pettigrew A./Thomas H./Whittington R. (ed). Handbook of Strategy and Management, London et al.



مدیریت استراتژیک را بیان می‌کنیم. پس از این دو بخش پایه‌ای، بخش سوم با آن دسته از مفاهیم مدیریتی که در زمینه استراتژی به کار گرفته شده‌اند، سر و کار دارد؛ مفاهیمی که تعدادی از ایده‌های اصلی را از چهارچوب‌های مرجع اتخاذ کرده و آنها را به شیوه‌ای عمل‌گرا یکپارچه نموده‌اند. این بخش ارتباط عملی زیادی با موضوع حاضر دارد؛ مثال‌های غیرواقعی و واقعی بیشماری که بعضی از آنها کمی تغییر داده شده‌اند، در سراسر این بخش مورد استفاده قرار می‌گیرند تا چهارچوب‌های مرجع و مفاهیم مدیریتی ارائه شده را تشریح نمایند.

با خواندن این کتاب:

«شما درکی پایه‌ای از استراتژی و فرآیند مدیریت استراتژیک به‌دست خواهید آورد.»

«با مهم‌ترین ابزارهای استراتژی (شامل ادبیات اصلی مرتبط با موضوع) و چگونگی تعامل آنها با یکدیگر آشنا خواهید شد.»

«از حوزه‌ها و ملاک‌های اصلی استراتژی‌ها در عمل آگاهی خواهید یافت.»

«قادر خواهید بود اطلاعات کسب‌شده کارها را با توجه به نکات پایداری استراتژیک، تجزیه و تحلیل و تفسیر نمایید.»

یک نکته وجود دارد که از ابتدا باید از آن آگاه باشید: هیچ کس و نه حتی این کتاب، نمی‌تواند با اطمینان بگوید که استراتژی صحیح یا بد نیست. رقابت معین چیست. این موضوع تا حد زیادی به چشم‌انداز بلند مدت تصمیمات استراتژیک که (تقریباً) هر یکشنبه در یک موقعیت پیچیده و پویا اتخاذ می‌شوند، بستگی دارد. به همین دلیل، این موضوع مهم است که ابتدا بررسی کامل از نقطه شروع یک فرآیند استراتژیک به‌دست آوریم و سپس احتمالات را از دیدگاه‌های مختلف بررسی کنیم. با انجام این کار، شما مقداری از عدم قطعیت تصمیمات را کنار می‌گذارید تا به ایده‌های برای مسیر پیش‌رو دست یابید. این مهارت پس از سال‌های زیادی تجربه در صنعت و کار مربوطه، بهتر به‌دست خواهد آمد. شما نیاز دارید دانش و تجربه زیادی در این زمینه کسب نمایید. این کتاب، در میان سایر کتاب‌ها، به شما نشان خواهد داد که چگونه از فرآیندها و ابزارها استفاده نمایید تا خطراتی که در مسیر اتخاذ یک تصمیم استراتژیک با آنها روبرو خواهید شد، کاهش دهید.