الگوی کاربردی

مدیریت سبد کسب و کار شرکتی

نویسندگان :

مجید عبدی

علی‌محمد علی‌محمدی

محمدحسن [illegible]سی‌مهر

www.ketab.ir

انتشارات سرونگار

سرشناسه: عبدی، مجید، ۱۳۴۷.
عنوان و نام پدیدآورندگان: الگوی کاربردی مدیریت سبد کسب و کار شرکتی/
نویسندگان؛ مجید عبدی ، علی‌محمد علی‌محمدی، محمد حسین عباسی‌مهر.
مشخصات ناشر: تهران، سرونگار، ۱۳۹۵.
مشخصات ظاهری: ۴۱۶ ص.، جدول، نمودار.

۲۴۰۰۰۰ ریال ISBN:978-600-6316-29-1

وضعیت فهرست نویسی: فیپا
یادداشت: کتابنامه
موضوع: Coporations --iran ،Industrial management
موضوع: مدیریت صنعتی -- شرکت‌ها-- ایران
موضوع: مدیریت صنعتی -- ایران
شناسه افزوده: علی‌محمدی، علی‌محمد، ۱۳۵۰.
شناسه افزوده: عباسی‌مهر، محمد حسین، ۱۳۵۴.
رده بندی کنگره: ۱۳۹۵ ۲ع۲ف HD۳۱ رده بندی دیویی: ۶۵۸/۵
شماره کتب‌شناسی ملی: ۴۲۸۳۳۷۵

انتشارات سرونگار

تلفن انتشارات: ۲۲۹۷۵۳۳۷-۰۲۱ ۹۱۷۱۵ ۰۳۶ تلفن پخش: ۶۶۹۶۶۵۱۵

الگوی کاربردی مدیریت سبد کسب و کار شرکتی

نویسندگان:
مجید عبدی، علی‌محمد علی‌محمدی، محمد حسین عباسی‌مهر
چاپ و صحافی: آرمانسا
چاپ اول: تابستان ۱۳۹۵
شمارگان: ۱۰۰۰ جلد

قیمت : ۲۴۰۰۰۰ ریال

کلیه حقوق چاپ و نشر برای نویسندگان محفوظ است.

شابک :۱-۲۹-۶۳۱۶-۶۰۰-۹۷۸ ISBN:978-600-6316-29-1

www.ketab.ir

به نام خدا

پیش‌گفتار

امروزه رویکرد مدیریت پورتفولیو بنا به دلایلی نظیر کسب سود آوری پایدار و بیشینه با توجه به میزان ریسک متحمله، تخصص‌گرایی، دسترسی به تکنولوژی برتر، هم افزایی ناشی از کسب‌وکارهای متنوع و ... مورد توجه بسیاری از بنگاه‌های اقتصادی قرار گرفته است. در این شرکت‌ها، مدیران تلاش می‌نمایند تا با بهره‌گیری از مدل‌ها و ابزارهای علمی و تجربی بهترین گزینه‌ها را انتخاب نموده و در سبدی از کسب‌وکارها را فعالیت نمایند. هرچند کسب‌وکارهای مختلف برای فعالیت نیازمند بررسی ابعاد مختلفی است. فعالیت در برخی از کسب‌وکارها ممکن است هم افزایی ایجاد نموده و رونق به‌همراه داشته باشد و یا برعکس موجب هدر رفت منابع و افت بازده‌ی مجموع آن‌ها شود. سبد کسب‌وکارهای تولید م ناگونی مختلفی را اختیار نماید نظیر درکنار هم قراردادن تولیدکنندگان کالاهای مکمل نظیر تولید ماءشعیر و اسنک، دردست‌گرفتن زنجیره کامل یک محصول نظیر مجموعه‌ی کشت و صنعت و یا حتی حضور در حوزه‌های بی‌ربط و متضاد مانند نفت و گاز و صنایع غذایی. سبد کسب‌وکار بسته به عوامل مختلف می‌تواند راهگشا بوده و یا از بین برنده شرکت باشد. در کارایی و اثربخشی چنین مجموعه‌هایی، عوامل مختلفی نظیر ریسک و بازده سرمایه مورد نیاز، شدت رقابت و... موثر هستند و می‌بایست به هنگام انتخاب کسب‌وکارها مورد توجه قرار گیرد.

اما این تنها یک قسمت ماجرا است و بخش دیگری از عوامل به‌تناسب کسب‌وکارها و ویژگی‌های بنگاه برمی‌گردد. هر شرکت مادری دارای ویژگی‌ها خاص و منحصر بفردی است که برتوانایی تعامل آن با حوزه‌های کسب‌وکار اثرگذار است. برخی از بنگاه‌ها دارای قدرت چانه‌زنی و روابط اقتصادی خاصی هستند که انتخاب یک مجموعه‌ی پرریسک را برای آن‌ها بی‌خطر می‌سازد. از دیگر سو، بنگاه‌های دیگر صرفا به‌خاطر

www.ketab.ir

انجام ماموریت‌های محوله و یا علایق شخصی برای حضور در حوزه‌های کم‌بازده داوطلب می‌شوند. جنس کسب‌وکار اصلی بنگاه و نیازهای آن نیز در انتخاب حوزه‌های جدید موثر است. عواملی از این دست، منجر به شکل‌گیری مدل‌های سبد کسب‌وکار شرکتی شده است. نویسندگان کتاب حاضر تلاش کرده‌اند تا با استفاده از تجربیات خود و بهره‌گیری منابع مختلف علمی، این مدل‌ها را معرفی و نحوه‌ی به کارگیری آن‌ها را در عمل تشریح نمایند.

مؤلفان به توانایی‌های همکاران خود در دانشگاه و صنعت ایمان داشته و برای بالا بردن کیفیت ویراست‌های بعدی و رفع ایرادهای احتمالی از پیشنهادهای اصلاحی آنان، با کمال میل استقبال می‌کنند. از این رو برای انعکاس دیدگاه‌های خود می‌توانید با آدرس پست الکترونیک Ch_abdi@yahoo.com و Alimohamadi8821@gmail.com مکاتبه نمایید.

در پایان مولفان بر خود لازم می‌داند تا از تمامی دوستان و کسانی‌که در نگارش این کتاب یاری رسانده‌اند علی‌الخصوص همکار خانم یقینی تشکر و قدردانی نمایند. همچنین به صورت ویژه از حمایت‌ها و پشتیبانی‌های جناب آقای دکتر قاسم تقی‌زاده که همواره زمینه‌ساز انجام و اجرای فعالیت‌ها، طالبان و تحقیقات علمی بوده‌اند، تقدیر و سپاس‌گذاری می‌گردد.

مؤلفان

خرداد ماه ۱۳۹۵

www.ketab.ir

فهرست مطالب

فصل اول

کلیات مدیریت استراتژیک ۱

۱-۱ مقدمه ۲

۱-۲ برنامه‌ریزی ۳

۱-۳ استراتژی و مدیریت استراتژیک ۴

۱-۴ سطوح سازمانی و مدیریت استراتژیک ۱۰

۱-۵ فرایند مدیریت استراتژیک ۱۶

۱-۶ تدوین، ارزیابی و انتخاب استراتژی ۱۷

۱-۷ شناخت انواع استراتژی ۳۵

۱-۸ خلاصه فصل ۴۱

۱-۹ منابع و مآخذ ۴۳

فصل دوم

آشنایی با شرکت‌های مادر ۴۵

۲-۱ مقدمه ۴۶

۲-۲ تعاریف شرکت مادر ۴۷

۲-۳ ضرورت شکل‌گیری شرکت‌های مادر ۴۹

۲-۴ مزایا و معایب شرکت‌های مادر ۵۱

۲-۵ پیشینه شکل‌گیری شرکت‌های مادر ۵۲

۲-۶ انواع طبقه‌بندی شرکت‌های مادر ۵۷

۲-۷ الگوهای اداره شرکت‌های مادر ۶۲

۲-۸ انواع ساختارهای هلدینگی ۶۶

۲-۹ سبک‌های مدیریتی هلدینگ‌ها ۷۳

www.ketab.ir

۲-۱۰ استراتژی در سطح شرکت‌های هلدینگ ۸۰
۲-۱۱ خلاصه فصل ۸۸
۲-۱۲ منابع و مآخذ ۹۱

فصل سوم

ابزارها و مدل‌های تحلیل سبد کسب‌وکار ۹۳

۳-۱ مقدمه ۹۴
۳-۲ آزمون‌های ورود به کسب‌وکار جدید ۹۶
۳-۳ ماتریس BCG ۹۸
۳-۴ مدل GE ۱۱۲
۳-۵ مدل شل (DPM) ۱۲۶
۳-۶ مدل پورتفولیوی تحلیل محصول - بازار ۱۳۸
۳-۷ مدل چرخه عمر ADL ۱۵۱
۳-۸ ماتریس اشریج ۱۶۷
۳-۹ مدل جدید مکنزی: دینامیک جدید در مدیریت سبد کسب‌وکار ۱۷۳
۳-۱۰ گنجاندن ریسک در ماتریس پورتفولیو ۱۹۰
۳-۱۱ ماتریس سه بعدی: ماتریس ریسک هاسی (RM) ۱۹۹
۳-۱۲ مدل ریسک - بازده ۲۰۶
۳-۱۳ خلاصه فصل ۲۲۰
۳-۱۴ منابع و مآخذ ۲۲۳

فصل چهارم

متدولوژی تدوین استراتژی پورتفولیو ۲۲۷

۴-۱ مقدمه ۲۲۸
۴-۲ فرآیند کلی تحلیل سبد کسب‌وکار ۲۲۸

www.ketab.ir

۴-۳ آماده‌سازی ۲۳۲
۴-۴ انتخاب مدل و طبقه‌بندی ۲۴۷
۴-۵ ویژه‌سازی ماتریس پورتفولیو ۲۷۴
۴-۶ اجرای مدل ۲۹۱
۴-۷ تفسیر خروجی مدل ۳۲۴
۴-۸ خلاصه فصل ۳۳۸
۴-۹ منابع و مآخذ ۳۴۰

فصل پنجم

ارزیابی و بازنگری استراتژی کسب‌وکار ۳۴۱

۵-۱ مقدمه ۳۴۲
۵-۲ انواع کاربردهای نظام‌های ارزیابی و کنترل ۳۴۴
۵-۳ مفهوم و تعریف‌های کنترل استراتژیک ۳۵۰
۵-۴ فرایند ارزیابی و کنترل استراتژی پورتفولیو ۳۶۵
۵-۵ خلاصه فصل ۳۷۲

پیوست

پیوست ۳۷۷

پیوست ۱: پرسشنامه ارزیابی آمادگی سازمان برای شروع به تحلیل پورتفولیو ۳۷۸
پیوست ۲: مدل مرجع ICB جهت دسته‌بندی کسب‌وکارها ۳۸۳
پیوست ۳: چارچوب نمونه فرم مورد استفاده در فاز شناخت سازمان ۳۹۷
پیوست ۴: عوامل کلیدی موفقیت ۴۰۸
فهرست شکل‌ها و جدول‌ها ۴۱۱

www.ketab.ir