

استراتژی جهانی

چگونه جهانی شویم؟

با مقدمه استر حمداوستا

نویسنده: دانیال لمیت

پرفسور دانشگاه های آمریکا

گردآوری و ترجمه: حسن نصیری قیداری

اسفندیار نوروزی

سرشناسه

عنوان و نام پدیدآور

مشخصات نشر

مشخصات ظاهری

شابک

یادداشت

یادداشت

یادداشت

موضوع

موضوع

شناسه افزوده

شناسه افزوده

شناسه افزوده

رده بندی کنگره

رده بندی دیویی

شماره کتابشناسی ملی

لمونت، داگلاس

Lamont, Dauglas

استراتژی جهانی: چگونه جهانی شویم؟/نویسنده: داگلاس لمونت

گردآوری و ترجمه: حسن نصیری قیداری، اسفندیار نوروزی؛

با مقدمه احمد روستا.

زنجان: صفیر سیمرغ-۱۳۹۲

۲۸۶ص: جدول، نمودار.

۱-۲-۹۴۱۹۰-۶۰۰-۹۷۷

عنوان اصلی: ۲۰۰۲ Global strategy

چاپ قبلی: رسا، ۱۳۸۵.

کتابنامه

صادرات -- بازاریابی

بازاریابی -- برنامه ریزی

نصیری قیداری، حسن، ۱۳۳۶، مترجم

نوروزی، اسفندیار، ۱۳۳۸، مترجم

روستا، احمد، ۱۳۲۲، مقدمه نویس

۱۳۹۲ الف ۵ HF 141

۶۵۸ / ۸۴

۲۵۸۰۱۷۴

استراتژی جهانی: چگونه جهانی شویم؟

نویسنده: داگلاس لمونت

گردآوری و ترجمه: حسن نصیری قیداری، اسفندیار نوروزی

ویراستار: اسد نصیری

طراح روی جلد: فاطمه محمدی

امور فنی: صفیر سیمرغ

شابک: ۶۳-۵۹۳۴-۶۰۰-۹۷۸

چاپ اول، تابستان ۹۵، ۱۰۰۰ نسخه

چاپ و صحافی: آزاد

قیمت: ۱۲۰۰۰۰ ریال



اکثر پخش: خداینده (قیدار)، جاده زنجان - قیدار،

جنب باربری نصیران، تلفن: ۰۲۴۲۴۲۲۷۷۹۷

زنجان، خیابان سعدی وسط، روبروی پاساژ ایران زمین

کوچه عباس منتحی، فروشگاه سیمرغ

کد پستی: ۴۵۱۴۶۹۵۱۶۸، تلفن: ۳۳۴۶۵۱۸۶

صفحه	عنوان
۷	مقدمه
۱۱	پیشگفتار
	بخش اول: اصول و مفاهیم استراتژی
۲۱	فصل اول: پیوستی استراتژی
۴۷	فصل دوم: جهانی شدن استراتژی
۶۱	فصل سوم: استراتژی‌های ورود به بازار جهانی
۹۱	فصل چهارم: فرهنگ‌ها
۱۰۴	منابع و مأخذ فارسی و لاتین
	بخش دوم: استراتژی جهانی
۱۱۰	مقدمه
۱۱۱	فصل اول: استراتژی جهانی
۱۲۷	فصل دوم: تعریف اصطلاحات
۱۴۳	فصل سوم: سیر تکاملی استراتژی جهانی
۱۶۳	فصل چهارم: گستره اینترنت
۱۷۹	فصل پنجم: ابعاد جهانی شدن
۱۹۵	فصل ششم: وضعیت این هنر (استراتژی)
۲۱۷	فصل هفتم: داستان موفقیت استراتژی جهانی در عمل
۲۳۷	فصل هشتم: مفاهیم کلیدی و متفکران استراتژی
۲۴۹	فصل نهم: منابع
۲۶۱	فصل دهم: ده گام تدوین استراتژی جهانی
۲۸۱	فصل یازدهم: سنوآل‌های مکرر

مقدمه

اولین موج جهانی شدن در سال‌های ۱۹۱۴ - ۱۸۷۰ رخ داد که طی آن تعرفه‌ها کاهش یافت و زمینه بهره برداری از زمینه‌های بکر جهان فراهم گردید. موج دوم در سال‌های ۱۹۸۰-۱۹۵۰ آغاز گردید که ویژگی آن ادغام کشورهای غنی در یکدیگر بود. در خلال جنگ جهانی دوم و آغاز قرن سیم ممالعات پژوهش گران تجارت بین‌الملل روی سرمایه‌گذاری آمریکا در اروپا صرف شد، پس از آن سرمایه‌گذاران اروپایی و ژاپنی، سرمایه‌گذاری در آمریکا را مورد چالش قرار دادند، در دهه بعد از آن سرمایه‌گذاری مستقیم آمریکا، ژاپن و اروپا در سراسر جهان گسترش یافت تا جایی که سرمایه‌گذاری مستقیم، جانشین تجارت خارجی شد، امروزه عمده وقت دانشمندان صرف مطالعه و ارزیابی ریسک مشارکت کشورها، اقتصادها و فرهنگ‌ها می‌شود، چرا که این عوامل نقش عمده‌ای در داد و ستدهای بین‌المللی ایفا می‌کنند.

از سال ۱۹۹۱ تاکنون، تمرکز دانشمندان بازرگانی بین‌الملل روی سؤال فرهنگ شرکت‌های مهمان و میزبان است تا ببینند که آیا می‌توانند با همان استراتژی اعمال شده در کشور مادر، در کشور میزبان نیز فعالیت کنند یا نه، تعداد شرکت‌ها و استراتژی‌هایی که در کشورهای مختلف به صورت واحد و جهانی عمل می‌کنند، بسیار محدود است، ولی بسیاری از شرکت‌ها از استراتژی‌های جهانی - منطقه‌ای و یا جهانی - بومی استفاده می‌کنند؛ با این وصف شرکت‌هایی نیز در جهانی کردن استراتژی‌های خود موفق شده‌اند، از آن جمله می‌توان از نستله و کوکاکولا نام برد، این کتاب به بررسی ابعاد گوناگون استراتژی جهانی، تاریخچه، عوامل به وجود آورنده و علل توفیق آن در کشورهای

مختلف می‌پردازد، این کتاب، منبع بسیار مهمی برای مطالعات موردی برای دانشجویان مدیریت، بازرگانی و بازاریابی است، در عین حال تجربه دولت‌ها نیز همانند شرکت‌ها در ارائه استراتژیهای توسعه ملی مطرح می‌شود، کمتر کشوری است که در این کتاب نامی از آن ذکر نشده و رفتار دولت و شرکت‌های آن مورد بررسی قرار نگرفته باشد، کتاب در این حوزه منبع جامعی برای مدیران و کارشناسان دولتی و برنامه‌ریزان توسعه ملی و همچنین استراتژیست‌های شرکت‌های بین‌المللی است. فلسفه و رویکرد مؤلف کتاب، بازاریابی جهانی است و این ابزار به تجزیه و تحلیل کشورها، اقتصادها و استراتژیها و علل موفقیت یا شکست آنها پرداخته است، در عین حال کتاب حاوی درس‌های عملی برای سودآور کردن شرکت‌ها در عرصه جهانی و توسعه کشورها است.

مناطق آزاد تجاری که امروزه از آنها به عنوان تسهیل کننده و تسریع کننده داد و ستد بین‌الملل نام برده می‌شود، توسط دولت‌ها، شرکت‌ها و دولت‌ها نقش اساسی دارد، به عنوان مثال، عضویت مکزیک در نفتا، موجب رفاهتی شدن اقتصاد آن کشور و برابری سطح درآمد سرانه مکزیکی‌ها با آمریکایی‌ها را فراهم آورد. و این کشور جهان سوم را به یک کشور توسعه یافته و هم‌تراز کانادا، ژاپن و آمریکا در آورده است، داستان موفقیت مکزیک را که بسیار خواندنی و شورانگیز است در این کتاب، خواهید یافت و درس‌های مفیدی برای دولت‌ها و شرکت‌ها ارمغان این کتاب است.

داستان مناطق آزاد تجاری و بلوک‌بندی‌های اقتصادی، «اتحادیه اروپا»، «آسه‌آن»، که در این کتاب به آنها پرداخته شده است، بسیار آموزنده و خنده‌ناک است و نقش آنها در توسعه اقتصادی و اجتماعی کشورها غیرقابل انکار است.

البته مناطقی در عرصه تجارت موفق هستند که کشورهای عضو آن دارای همگونی‌های فرهنگی هستند و در کشورهایی که از لحاظ فرهنگی با هم تفاوت دارند، امکان عضویت و مشارکت در مناطق آزاد تجاری بسیار محدود است. در این کتاب، منطق بسیاری از کشورها در ورود به کشورهای دیگر، تجزیه و تحلیل هزینه به فایده است، ژاپنی‌ها، آمریکایی‌ها و حتی اروپایی‌ها نیز این چنین هستند و در ورود به کشوری دیگر به تجزیه و تحلیل هزینه، سود و فایده می‌پردازند و در صورت مثبت بودن سود نسبت به هزینه، استراتژی ورود طراحی می‌گردد.

با توجه به فعالیت‌های شرکت‌های بین‌المللی به نظر می‌رسد که امروزه استراتژی جهانی شباهت‌های فرهنگی را بر دوری جغرافیایی بیشتر ترجیح می‌دهد. استراتژی جهانی، تفاوت‌های فرهنگی را می‌پذیرد و زمانی که فاصله‌های فرهنگی، اداری جغرافیایی و اقتصادی تجارت و سرمایه‌گذاری را در مخاطره قرار می‌دهد، استراتژی جهانی برای موفقیت تلاش می‌کند.

از استراتژی، تاکنون تعاریف متعددی ارائه شده است و افراد صاحب نامی از جمله، بروس هندرسون، هنری مینتزبرگ، فرد آر. دیوید، آلفرد چندلر، گروه مشاوران یوستون، پورتر، مک کینز و ایگور آنسف و... از ابعاد مختلف به تحلیل استراتژی پرداخته‌اند. ولی تبیین گران استراتژی جهانی محدود و اکثراً از دانشمندان سال‌های اخیر هستند. استراتژی در واقع، هنر هماهنگی منابع برای رسیدن به هدف است که عموماً براساس سیاست‌ها، مأموریت‌ها و اهداف طراحی می‌گردد. به عبارت دیگر استراتژی مسیر منتهی به هدف است و آن نوع استراتژیی است که با هزینه بهینه به سرانجام می‌رسد. استراتژی را می‌توان شخصیت، فرهنگ و تدابیر یک سازمان نیز نامید، هر جا سخن از استراتژی است، بحث تحلیل درون‌زمانی (نقاط ضعف و قوتها) و تحلیل محیط، فرصت‌ها و تهدیدات در میان است و در واقع استراتژی به نوعی سازگاری یا نزدیک‌سازی عوامل داخلی با شرایط بیرونی است. به عبارت دیگر، استراتژی، انطباق با محیط است، با این وصف نمی‌توان شرکتی را فاقد استراتژی دانست. اما همه بنگاه‌های دارای استراتژی بدون نیستند، گاهی ممکن است سازمان از استراتژی خود آگاه نباشد، این به مفهوم نداشتن استراتژی نیست. بلکه این شرکت دارای استراتژی نامرئی یا جا افتاده در ذهن صاحبان یا مدیران ارشد است.

استراتژی جهانی به مفهوم مجموعه فعالیت‌های یک سازمان در عرصه جهانی است. این استراتژی ممکن است برای همه کشورها واحد باشد و یا به صورت منطقه‌ای و یا بومی انجام گیرد.

شرکت‌هایی که دارای استراتژی جهانی هستند، استراتژی رقابتی پیچیده‌ای دارند، چرا که با گسترش محیط، بر تعداد عوامل و متغیرها و تهدیدات و فرصت‌ها افزوده می‌شود. امروزه، پیدایش الگوهای مشابه مصرف، انتقال فوری منابع مالی و اطلاعاتی در سراسر

جهان، ایجاد مناطق آزاد تجاری، ادیان، مسابقات ورزشی بین‌المللی، اینترنت، سیستم‌های ارتباطی همه و همه جهانی شدن بازارها را تقویت می‌کنند.

البته گام‌های اولیه جهانی شدن استراتژیها از زمانی برداشته شد که در بازار کشورهای صنعتی، تکنولوژی موجب افزایش تولید شد و شرکت‌ها برای فروش محصولات خود به سوی بازارهای کشورهای مختلف روی آوردند. رقابت بین شرکت‌ها و افزایش آگاهی مردم موجب تدوین استراتژیهای مشتری مداری و جلب رضایت مشتریان و در نهایت کیفیت گامی و بهره‌وری بیشتر شد. امروزه تجارت جهانی بالغ بر ۶ هزار میلیارد دلار و تجارت بر پایه بالغ بر ۴ هزار میلیارد دلار است. ائتلاف شرکت‌های بین‌المللی باعث تنوع و بهبود کیفیت محصولات و رقابتی شدن قیمت‌ها شده است.

اینجانب به سهم خود از زحمات آقای حسن نصیری قیداری که این اثر ارزشمند را جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل و ترجمه کرده‌اند قدردانی می‌کنم و مطالعه این کتاب را به کلیه مدیران بخش خصوصی، دولتی کشور، اعم از تولید کنندگان و بازرگانان و دانشجویان رشته‌های مربوطه توصیه می‌کنم. بای چنین کتابی در حوزه بازاریابی خالی بود.

دکتر احمد روستا

«شگاه شهید بهشتی»

دانشگاه مدیریت و حسابداری

پیشگفتار مترجم

داگلاس لمونت، پسر استاد دانشگاه‌های آمریکا و مشاور سرمایه‌گذاری شرکت‌های آمریکایی و ژاپنی در آمریکای لاتین، شرق آسیا است. وی تاکنون بیش از ۹ جلد کتاب درباره کسب و کار در دنیای معاصر و استراتژی‌های سلطه بر بازارهای جهانی را به رشته تحریر در آورده است. کتاب اخیر، «بحر جهانی» (global strategy) از جمله کتاب‌هایی است که در هدایت و راهنمایی مدیران برای جهانی شدن، نقش بسیار کلیدی دارد، نویسنده به مثابه مشاهده‌گری حساس، با چشمانی باز و با هدف جستجوی راه کارهای حضور و توفیق در بازارها، اعم از بازارهای محلی، منطقه‌ای، جهانی به فعالیت پرداخته و با مثال‌های عینی از استراتژی‌های موفق و یا ناموفق شرکت‌ها، رهبر بازار سخن گفته است و سپس با ارائه مدل‌های گوناگون بازاریابی به تجزیه و تحلیل موفقیت استراتژی‌ها و یا ناتوانی در گزینش استراتژی‌های موفق پرداخته است.

داگلاس لمونت، در این کتاب از تئوری‌هایی که در کلاس‌های درسی دانشگاهی مورد مطالعه قرار می‌گیرد، بحثی نکرده است، ولی با تسلط کامل به آن تئوری‌ها توانسته است، نمونه‌های مختلف از استراتژی‌های جهانی و محلی را با مدل‌های مذکور تجزیه و تحلیل کند، لذا مطالب به صورت داستان و سرگذشت بیان می‌شود، ولی قالب سخن، مبتنی بر مدل‌ها و تئوری‌های علمی و تخصصی کسب و کار است که امروزه در دانشگاه‌های معتبر جهان بحث می‌شود. اگر دقت شود، مشخص خواهد شد که تمامی تجزیه و تحلیل‌ها بر مبنای مدل‌ها و نظریه‌های علمی و جهانی ارائه شده در کسب و کار جهانی و تجارت

بین‌المللی است.

از آن جا که بحث W.T.O و الحاق تمامی اقتصادها در آینده‌ای نزدیک و یا دور بدان، جزو سیاست‌های اتحاد دولت‌ها است، از جمله کشور ما که سمت و سوی اقتصادی آن الحاق به جامعه جهانی و ایفای نقش کار آمده در اقتصاد جهانی است، روند حرکت شرکت‌ها به سوی کسب مزیت رقابتی و حضور در بازارهای منطقه و سپس بازارهای جهانی ترسیم شده است. مدل‌های عملیاتی استراتژی‌های جهانی که لمونت در این کتاب از صدها شرکت برتر بین‌المللی به ویژه شرکت‌های عضو اقتصادهای توسعه یافته یعنی نفتا، اتحادیه اروپا و آسه آن مطرح می‌کند، امروزه می‌تواند به عنوان راهنمای عملی شرکت‌ها و مدیرانی باشد که به کسب و کار جهانی می‌اندیشند، فرآیند ورود این شرکت به بازارهای کشورهای آسیای شرقی، ورود به مناطق آزاد تجاری، بازارهای دور و نزدیک با همگونی و ناهمگونی‌های فرهنگی و موانع سیاسی، اقتصادی و اجتماعی و استراتژی‌های تشویق و یا تهدیدهای دولت‌ها در ورود و یا خروج شرکت‌ها از بازار آن کشور، از جمله مواردی است که در استراتژی‌های ورودی شرکت‌ها به بازارهای جدید مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است.

در این کتاب نقش عوامل کلیدی ورود به بازار هدف مانند عوامل اقتصادی و اجتماعی، فرهنگی و اداری (دولت) در کشورهای مختلف از کشورهای توسعه یافته عضو نفتا و اتحادیه اروپا گرفته تا کشورهای در حال توسعه و آفریقایی چون مکزیک، روسیه، بلغارستان، مجارستان (کشورهای جهان سوم) و آفریقایی تجزیه و تحلیل شده است، لمونت از این الگو تحت عنوان تنوری منتخب (cage) نام می‌برد و اکثر کشورها را با این مدل مورد تجزیه و تحلیل قرار داده و استراتژی‌های ورود، بقا و یا خروج از آن کشورها را مطرح می‌کند، لذا برای آن دسته از شرکت‌های ایرانی که درصدد ورود به بازارهای منطقه‌ای و سپس جهانی هستند، این کتاب به طور مختصر درس‌های مفیدی برای آموختن دارد، در عین حال چارچوب و روش مطالعه آن بازار برای تدوین استراتژی ورود را به خوبی می‌آموزد.

از دیدگاه مترجم اقتصاد امروز دنیا، جهانی است، بدین مفهوم که همه بازارها به هم پیوسته‌اند، شرکت‌ها برای بقای خود باید به فکر حضور در بازارهای جهانی باشند، چرا که

دیگر هیچ بازاری عرصهٔ تاخت و تاز تنها شرکت‌های محلی نیست و رقبا از سراسر جهان در بازار حضور دارند، مؤلف، بحث از عدم حضور در بازارهای جهانی نمی‌کند، بلکه فرایند ورود و گام‌های حضور در بازارهای جهانی را مطرح می‌کند و توفیق در این بازارها را ناشی از استراتژی درست و مطالعه شده می‌داند و معتقد است اگر استراتژی مبتنی بر مطالعات عوامل (cage) باشد قطعاً روشی برای توفیق، پیش پای شرکت‌ها خواهد گذاشت. «لمونت» بر مبنای نظریهٔ بازاریابی معتقد است که برای حضور در بازارهای منطقه‌ای یا جهانی ابتدا باید در بازار محلی موفق بود و سپس از مرزهای خود گذشت و وارد کشور همسایه شد و در آن جا به یک «برند» معتبر و پیش‌تاز تبدیل شد، پس از فتح بازار و سلطه بر آن از مرزهای آن نیز عبور کرد، این مسیر جهانی شدن استراتژی شرکت‌ها است.

لمونت معتقد است در دنیای امروز فقط معدودی از شرکت‌ها در استراتژی‌های خود از استراتژی واحد جهانی تبعیت می‌کنند. بسیاری از شرکت‌ها دارای استراتژی جهانی - منطقه‌ای یا جهانی - محلی هستند و خیلی از شرکت‌ها نیز هنوز دارای استراتژی جهانی نیستند، وی عمده‌ترین دلیل نبود استراتژی واحد - جهانی برای شرکت راء، ناهمگونی و تفاوت‌های فرهنگی می‌داند و تدوین استراتژی واحد را ناشی از عوامل فرهنگی مشابه بازارها می‌داند، مثلاً در مورد وال مارت می‌گوید که این شرکت از استراتژی جهانی - منطقه‌ای در نفتا استفاده می‌کند، چرا که فرهنگ کشورهای عضو نفتا بسیار بهم شبیه است، لذا وال مارت در فروشگاه‌های مکزیکوستی یا اوتواوا کار را می‌کند که در واشینگتن انجام می‌دهد. ولی وال مارت در آرژانتین یا آلمان ناموفق است. چرا که فرهنگ این کشور با کشور مادر وال مارت، متفاوت است. همین‌طور است شرکت‌های آمریکایی در ژاپن که این تفاوت‌ها منجر به اشکال مختلف از استراتژی حضور شده است، مثلاً استراتژی شرکت‌های خودروسازی ژاپنی در آمریکا مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است.

مؤلف معتقد است، داشتن استراتژی جهانی مهمترین چالش مدیران امروز است و آن‌ها مجبورند بدین امر روی آورند. چرا که اقتصاد الکترونیکی، مرزها را از میان برداشته است. مؤلف دلایل متعددی برای روآوری به استراتژی جهانی می‌شمارد، از آن جمله شکل‌گیری مناطق آزاد تجاری، که فعالیت در این مناطق مستلزم داشتن استراتژی جهانی

است.

از آن جا که ریسک کشورها مانعی برای حضور شرکت‌ها در آن کشور است، لذا در تصمیم‌گیری بین‌المللی و تدوین استراتژی ریسک کشور هدف، نقش اساسی دارد. گوناگونی فرهنگی منجر به اشکال مختلف استراتژی حضور در بازارهای جهانی شده است.

مؤلف معتقد است که استراتژی جهانی نیز همانند کالا دارای منحنی عمر به شرح زیر می‌باشد: ورود سرمایه‌گذاری، توسعه، تعمق، گسترش و پایان. در کل، این کتاب مدل خوبی است برای شرکت‌ها که می‌خواهند وارد بازار کشور دیگر اعم از همسایه یا منطقه آزاد و یا کشورهای دور شوند و مدیران می‌توانند بر مبنای این کتاب، مؤلفه خود را مورد مطالعه قرار داده و استراتژی مناسب خود را برای حضور در بازار هدف انتخاب کنند.

مطالعه ریسک کشورها در واقع مطالعه عوامل کلان تهدید و یا فرصت حضور در بازار هدف است که می‌تواند عمیقاً در مورد کشور هدف به کار رود. یکی دیگر از مواردی که مورد تأیید فراوان این کتاب است، حضور کشورها در مناطق آزاد تجاری است که نویسنده، این مناطق را عامل برکت و پویایی و رشد اقتصادی کشورها و شرکت‌های عضو می‌داند، مثال‌ها را می‌توانید دربارهٔ مکزیک در نفت، ایالات در اتحادیه اروپا و کشورهای اروپای شرقی مطالعه کنید.

این کتاب دولت‌ها را به ورود به مناطق آزاد تشویق می‌کند و شرکت‌ها را به حضور در مناطق آزاد تجاری فرا می‌خواند. موفقیت در مناطق آزاد تجاری، تجربه خوبی برای ورود به بازارهای جهانی است. مؤلف در این رابطه چهار استراتژی را مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار می‌دهد که عبارتند از استراتژی سازمان که در محدودهٔ وظیفه‌ای شرکت است. استراتژی‌هایی مثل ساخت کارخانه، هزینه، تولید، استفاده از تکنولوژی و... در این اینجا مورد بحث قرار می‌گیرد. استراتژی مدیریت و استراتژی سازمان، شامل مجموعه فعالیت‌های شرکت در کشور هدف است نه کشور مادر، استراتژی دوم استراتژی بازار (market strategy) است. این استراتژی شامل استراتژی قیمت، پیشبرد و توزیع در کشور هدف است. استراتژی سوم، استراتژی عمومی

(public strategy) است که شامل محدودیت در شرکت‌های تحت مالکیت شرکت در بازار هدف است، از جمله این استراتژی‌ها می‌توان از استراتژی سرمایه‌گذاری مشترک، سرمایه‌گذاری مستقیم و... در این کتاب همچنین جهان به صورت بلوک‌های تجاری مطرح است، این قسمت راهنمایی است برای شرکتی که در جستجوی تأمین مواد اولیه خود است و این بحث، تحت عنوان «اگر در جستجوی فروش و فرصت بازاریابی هستید و یا اگر در جستجوی تحقیق برای فروش بیشتر هستید» مطرح می‌شود، ضمناً از مناطق آزاد تجاری نیز نام می‌برد که مدیران کسب و کار می‌توانند اطلاعات جالبی از آن مناطق بدست آورند.

فصل سوم این کتاب به سیر تاریخی شکل‌گیری استراتژی جهانی می‌پردازد و در مقاطع مختلف، اشکال استراتژی‌ها را برشمرده و نمونه‌های عینی را مثال می‌آورد، سپس تئوری‌های تأثیر فرهنگ‌های ملی بر استراتژی‌های جهانی، تئوری ویژگی‌های ملی، تئوری هزینه مبادلات، ریسک فرهنگی کشورها مطرح و با مثال‌های متعددی مسأله را بررسی می‌کند. در این موارد، سرمایه‌گذاری خودروسای آمریکا در ژاپن، استقلال شرکت‌های خودروسازی ژاپنی و داستان کایرتسو ژاپنی تحلیل می‌شود.

فصل چهارم کتاب به ابعاد اینترنت پرداخته و شبکه‌های عرضه‌کننده آسیای شرقی هزینه تغییر (switching cost) دارایی ناملموس و تنوع در مدل و تجارت الکترونیک و فن‌آوری مورد بررسی قرار می‌گیرد.

فصل پنجم تحت عنوان دامنه جهانی شدن (ابعاد جهانی شدن) به «عنوان تجاری» مناطق آزاد، اهمیت آن و نحوه ساختن «عنوان تجاری» با ذکر مثال‌هایی می‌پردازد و همچنین از دولت‌های امروزی با عنوان «مارک تجاری» نام می‌برد و جایگاه سرمایه و مارک تجاری را تحلیل می‌کند.

تجربه، زنجیره ارزش و استراتژی مبتنی بر ارزش در این فصل تجزیه و تحلیل می‌گردد. فصل ششم تحت عنوان وضعیت این هنر (استراتژی جهانی) به بررسی تفاوت‌ها و تشابهات فرهنگی میان کشورها و مناطق آزاد تجاری براساس مدل (cage) می‌پردازد که بسیار جذاب و قابل مطالعه است و دلیل شکست یا پیروزی استراتژی‌های جهانی شرکت‌ها در کشورها یا مناطق در این فصل مطالعه می‌شود، در این فصل از هر منطقه جهان مثالی

وجود دارد.

فصل هشتم تحت عنوان داستان موفقیت استراتژی‌ها در عمل از دولت‌ها و شرکت‌ها به عنوان استراتژیست‌ها نام برده و بر اساس تئوری گلچین (oli) سازمان، موقعیت و درونی سازی که دولت‌ها، شرکت‌ها و استراتژی‌های آن‌ها بررسی می‌شود، در این فصل نیز، انتقال دانش از طریق مشارکت‌ها و یا همکاری‌های بین‌المللی در ابعاد بازار، مدیریت در سطوح دولت، بنگاه، محیط‌های سیاسی و محلی با ذکر نمونه‌های فراوان از جمله داستان کلاستر خودرو سازی آمریکایی‌ها، ژاپنی‌ها، مکزیکی و هند و اروپا مورد بررسی قرار می‌گیرد و به طور مشخص فراز و فرود شرکت فورد در بازارهایی چون نفتا، هند و اروپا تحلیل می‌شود.

فصل هشتم این کتاب متدگران و اصطلاحات مطرح در استراتژی‌های جهانی را به طور مختصر و مفید معرفی می‌کند که خود دایره المعارف جالبی در این رشته است که دانستن این اصطلاحات و نظریه‌ها توسط مدیرانی که جهانی می‌اندیشند و بین‌المللی فعالیت می‌کنند ضرورت دارد.

فصل نهم تحت عنوان ده گام تازین استراتژی جهانی، در واقع راهنمای طراحی استراتژی جهانی هم برای دولت‌ها و هم برای شرکت‌ها است که با مثال‌های گوناگون تشریح می‌شود. مطالعه این فصل نیز دولت‌مردان و مدیران شرکت‌ها را در تدوین استراتژی جهانی خود راهنمایی می‌کند.

فصل آخر نیز سؤال‌های مربوط به فصول این کتاب است که خواننده آن قبل از مطالعه فصل می‌تواند در ایجاد تمرکز ذهن بر درک بهتر مطالب کتاب مفید باشد.

نکته قابل توجه این که داگلاس لمونت در این کتاب، به تجزیه و تحلیل استراتژی‌های جهانی پرداخته و در این تحلیل از مدل‌ها و تئوری‌های مختلف مدیریت و بازاریابی بهره برده است، ولی معمولاً به تشریح مدل‌ها پرداخته است، لذا برای کسانی که در رابطه با استراتژی، مطالعه قبلی ندارند این تحلیل‌ها می‌تواند دشوار باشد. به منظور سهولت ادراک و پی بردن به مبانی تئوریک استدلال‌های این کتاب، قسمتی را تحت عنوان بخش اول با بهره‌برداری از منابع داخلی، خارجی و اینترنت به این کتاب افزوده‌ام که خوانندگان محترم در صورت نیاز به مبانی و اصول مدیریت استراتژیک، فرایند جهانی شدن و استراتژی‌های

جهانی می‌توانند به این بخش مراجعه کنند، مطالعه بخش اول درک بخش دوم کتاب را آسان‌تر خواهد کرد.

بخش اول را که بدین کتاب افزوده‌ام شامل چهار فصل است تحت عنوان چستی استراتژی، بررسی و تعریف استراتژی، فرایند تدوین آن و انواع استراتژی و راهکارهای موفقیت این استراتژی‌ها و تاریخ مختصر استراتژی می‌باشد.

فصل دوم، تحت عنوان جهانی شدن استراتژی که به سیر تاریخی ظهور استراتژی جهانی پرداخته و تفاوت‌های استراتژی‌های بومی، منطقه‌ای، بین‌المللی و جهانی را مورد بررسی قرار داده است.

فصل سوم، تحت عنوان استراتژی ورود به بازارهای جهانی است که وجه غالب کتاب داگلاس لمونت می‌باشد؛ این فصل به بررسی انواع استراتژی‌های ورود، مزایا و معایب هر یک پرداخته است که مطالعه این بخش درک رفتارهای شرکت‌های چند ملیتی را که مورد مطالعه این کتاب هست را هم آسان خواهد کرد.

فصل چهارم که بدین کتاب افزوده‌ام تحت عنوان فرهنگ‌هاست که نقش عمده‌ای در تدوین استراتژی جهانی و توفیق آن دارد که خواننده با مطالعه این بخش به علل توفیق استراتژی‌های جهانی، منطقه‌ای و یا ناحیه‌ای پی برده و همچنین این فصل مدیران را در مطالعه و تدوین استراتژی ورود به بازارهای هدف یاری رساند کرد.

در پایان، منابعی که استفاده کرده‌ام درج شده است.

لذا آن دسته از مدیران و کارشناسان که دارای تخصص بازاریابی، مدیریت و یا تجارت هستند می‌توانند مستقیماً به بخش اصلی کتاب یعنی بخش دوم مراجعه کنند. کسانی که تمایل دارند تا مبانی، اصول و تئوری‌های به کار رفته در کتاب «داگلاس لمونت» را مطالعه نمایند لازم است، کتاب را از اول تا آخر بخوانند.

حسن نصیری قیداری

زمستان ۱۹۳۱