

به نام خدا

مبانی مدیریت استراتژیک

مؤلفین:

John E. Gamble

Arthur A. Thompson, Jr.

Margaret A. Peteraf

مترجم:

دکتر علی پارسائیان

شماره کتابشناسی ملی :	۴۳۴۵۹۳۷
عنوان و نام پدیدآور :	مبانی مدیریت استراتژیک/ گمبل، جان ای، تامپسون، آرتور ا.، مارگارت پتراف ا.؛ مترجم علی پارسائیان، ۱۳۲۲.
مشخصات نشر :	تهران: ادبستان، ۱۳۹۵.
مشخصات ظاهری :	۳۲۸ ص.: مصور، جدول، نمودار.
شابک :	978-600-196-088-8
یادداشت :	عنوان اصلی: Essentials of strategic management : the quest for competitive advantage, c2013, 3rd ed
عنوان دیگر :	مدیریت استراتژیک: اصول و شیوه‌های عمل.
موضوع :	برنامه‌ریزی راهبردی Strategic planning
موضوع :	برنامه‌ریزی سازمانی Business planning
موضوع :	رقابت Competition
موضوع :	برنامه‌ریزی راهبردی -- نمونه‌پژوهی Strategic planning -- Case studies
رده دی.یوی :	۶۵۸/۴۰۱۲
رده بندی کنگره :	۱۳۹۵ م۴ ۸۳/۴۸۳ HD۲۸۳۰
وضعیت فهرست‌رسانی :	سبب

نام کتاب :	مبانی مدیریت استراتژیک
مؤلفین :	Peteraf - Thompson - Gamble
مترجم :	علی پارسائیان
ناشر :	ادبستان
لیتوگرافی :	طیف نگار
چاپ :	دیبا - طنین
نوبت چاپ :	اول - ۱۳۹۵
تیراژ :	۵۰۰ نسخه
قیمت :	۲۰۰۰۰ تومان
شابک :	۹۷۸-۶۰۰-۱۹۶-۰۸۸-۸
	ISBN: 978-600-196-088-8

دفتر مرکزی کتاب آیلاز

انقلاب - خیابان شهید منیری جاوید (اردیبهشت) - خیابان شهدای ژاندارمری عرفی - شماره ۱۴۶
(ساختمان آیلاز)
تلفن: ۲۵۵ - ۶۶۴۹۴۴۳۱ - دورنگار: ۶۶۴۹۴۴۳۱
فروشگاه شماره ۱ (کتاب آیلاز)
انقلاب - روبروی دبیرخانه دانشگاه تهران - بازارچه کتاب
فروشگاه شماره ۲ (کتاب آیلاز)
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 یا الکترونیک عرضه کند تحت پیگرد قانونی قرار خواهد گرفت.

"**مبانی مدیریت استراتژیک**" در برگزیده اصول مدیریت استراتژیک و مجموعه ای از قضایا است که بیان اصول درباره روشهای تحلیل بحث شده است.

در فصل یک پرسش های بنیادی مطرح شده است: "هم اکنون ما در کجا هستیم؟" "از اینجا به کجا می خواهیم برویم؟" "چگونه ب آنجا خواهیم رفت؟" با دادن پاسخ به پرسش نخستین گام را در راه دست یابی به مزیت رقابتی بر می دارند.

در فصل دوم درباره تدوین و اجرای استراتژی بحث می شود، و پنج گام را که باید در این راه برداشت بیان می شود:

۱. تعیین چشم انداز شرکت و زمینه ای که در نظر دارد به آن برسد.
۲. تعیین هدف های استراتژیک برای شرکت.
۳. انتخاب یا تدوین استراتژی برای رسیدن به هدف ها.
۴. اجرای استراتژی.
۵. نظارت بر فعالیت ها، تعیین میزان پیشرفت و در صورت لزوم به عمل آوردن اقدامات اصلاحی.

در فصل سه درباره ابزارها و روش های تحلیلی و در فصل چهار درباره علت تکیه کردن به منابع و توانایی های ارزشمند شرکت بحث خواهد شد.

در فصل های پنج تا ده درباره روش های دست یابی به ریت رقابتی، انتخاب از میان گزینه های پیش رو، اجرای استراتژی در سطح شرکت مادر، تحقیق های مهم انجام شده در زمینه مدیریت استراتژیک و سرانجام ارائه یک چارچوب نظری برای دست یابی به توانایی های پویا، توانایی های منحصر به فرد، شالوده ریزی ساختار برای اجرای استراتژی و اطمینان از تحقق آن از اجرای موفقیت آمیز استراتژی ها بحث خواهد شد.

علی پارسائیان

فهرست مطالب

عنوان

صفحه

فصل اول: استراتژی چیست و چرا آن اهمیت دارد؟

هدف آموزشی ۱	۱۱
مقصود از استراتژی چیست ؟	۱۱
استراتژی و دیباچه مزیت رقابتی	۱۳
استراتژی شرکت با گذشت زمان تکامل می‌پیماید. چرا؟	۱۶
رابطه بین استراتژی و الگو کسب سود شرکت	۱۸
سه آزمون برای اطمینان یافتن از موفقیت استراتژی	۲۰
نکات اصلی	۲۲

فصل دوم: تعیین مسیر شرکت، چشم انداز، امور ۱۲ هدف های بلند مدت و استراتژی

مرحله ۱: ارائه یک چشم‌انداز استراتژیک، سند ماموریت و ارزش‌های بنیادی	۲۸
مرحله ۲ - تعیین هدف‌های بلند مدت	۳۶
مرحله ۳: تدوین استراتژی	۴۰
مرحله ۴: اجرای استراتژی منتخب	۴۴
نظام حاکم بر شرکت: نقش هیئت مدیره در تدوین استراتژی و اجرای استراتژی	۴۶
نکات اصلی	۵۰

فصل سوم: ارزیابی عوامل خارجی اثرگذار بر شرکت

شرایط اقتصادی (در سطح کلان) اثر گذار بر شرکت	۵۴
ارزیابی محیط رقابتی و صنعتی که شرکت در آن فعالیت می‌کند	۵۶
پرسش ۱. آیا شرایط اقتصادی حاکم بر صنعت مربوطه می‌تواند نوید رشد بدهند و شرکت‌های فعال در این صنعت به سود قابل قبول برسند؟	۵۶
پرسش ۲: در این صنعت نیروهای موجود در صحنه رقابت دارای چه توانی هستند؟	۵۸
قدرت چانه زنی شرکت‌های عرضه‌کننده در صحنه رقابت	۶۵
رقابت بین شرکت‌های فروشنده، فعال در یک بازار	۷۲
پرسش ۳: در صنعت چه نیروهایی باعث تغییر می‌شوند و دارای چه اثرهایی خواهند بود؟	۷۸

- پرسش ۴: در صنعت شرکت‌های رقیب دارای چه موضع یا جایگاه هستند؟ ۸۵
- پرسش ۵: از دیدگاه استراتژیک، شرکت‌های رقیب چه گامی خواهند برداشت ۸۹
- پرسش ۶: در یک صنعت کلیدهای رمز موفقیت کدام اند؟ ۹۱
- پرسش ۷: آیا صنعت مورد نظر نوید بخش سودهای بالا در آینده است؟ ۹۲
- نکات اصلی ۹۵

فصل چهارم: ارزیابی منابع (دارایی‌ها)، هزینه‌ها و موضع شرکت در صحنه رقابت ۹۷

- پرسش ۱: استراتژی کنونی شرکت تا چه اندازه کارساز است؟ ۹۸
- پرسش ۲: در صحنه رقابت شرکت دارای چه منابع و توانایی‌های حائز اهمیت است؟ ۹۹
- در صحنه رقابت تعیین منابع و توانایی‌های شرکت ۱۰۲
- شناسایی نقطه‌های ضعف شرکت و نظر سودآوری در آینده ۱۰۸
- پرسش ۳: آیا در صحنه رقابت شرکت برای ساختار هزینه مناسب است و می‌تواند ارزش مورد نظر مشتریان را ارائه کند؟ ۱۱۲
- گزینه‌های استراتژیک برای پایین بردن هزینه ۱۱۹
- پرسش ۴: شناسایی نقطه‌های قوت شرکت در مقابله با شرکت‌های رقیب ۱۲۲
- پرسش ۵: از دیدگاه استراتژیک، مدیریت باید چه مسله‌ای توجه کند؟ ۱۲۴
- نکات اصلی ۱۲۵

فصل پنجم: پنج استراتژی مطرح در صحنه رقابت ۱۲۷

- استراتژی‌های رقابتی و موضع و جایگاه شرکت در بازار ۱۲۸
- استراتژی عرضه محصولات با پایین آوردن کل هزینه‌ها ۱۳۱
- دور راه برای پیشرو شدن در کل هزینه‌ها ۱۳۲
- زمانی که استراتژی پایین آوردن هزینه‌ها نسبت به بقیه روش‌ها کارسازتر است ۱۳۶
- روش‌های متمایز ساختن محصول ۱۴۰
- زمانی که استراتژی عرضه محصولات متمایز، بیش از بقیه کارساز واقع می‌شود ۱۴۴
- نکات اصلی ۱۵۴

فصل ششم: در صحنه رقابت، اجرای استراتژی‌های مکمل ۱۵۷

- اجرای استراتژی تهاجمی با هدف تقویت موضع یا جایگاه شرکت در بازار ۱۵۹
- انتخاب پایگاه برای حمله یا وارد آوردن ضربه به شرکت‌های رقیب ۱۵۹
- استفاده از استراتژی دفاعی برای حفظ موضع یا جایگاه خود در بازار (در صحنه رقابت) ۱۶۴

۱۶۵	در چه زمانی باید دست به حمله یا دفاع زد؟
۱۶۹	ادغام در سطح عمودی: گسترش دادن دامنه فعالیت‌ها در سراسر زنجیره ارزش
۱۷۴	استراتژی‌های برون سپاری: محدود کردن دامنه یا گستره فعالیت‌ها
۱۷۶	ائتلاف استراتژیک و تشکیل شرکت تضامنی
۱۷۹	استراتژی‌های خرید یا ادغام دو شرکت
۱۸۳	نکات اصلی
۱۸۵	فصل هفتم: استراتژی‌هایی برای رقابت در بازارهای جهانی
۱۸۷	شرکت‌ها دامنه فعالیت‌های خود را به بازارهای بین‌المللی می‌کشانند، چرا؟
۱۸۸	تفاوت در سلیقه خریداران، اندازه یا بزرگی بازار و رشد بالقوه
۱۹۳	استراتژی‌های مطرح برای ورود به بازارهای خارجی
۲۰۰	با توجه به شرایط حاکم بر بازار، سلیقه‌های مشتریان کاربرد استراتژی‌های متفاوت در سطح بین‌الملل
۲۰۲	استراتژی جهانی (جهانی بیندیشید، جهانی عمل کنید)
۲۰۵	تقویت وضع رقابتی در سایه عملیات در سطح بین‌الملل
۲۱۱	نکات اصلی
۲۱۳	فصل هشتم: استراتژی شرکت: گسترش دادن دامنه فعالیت
۲۱۶	زمانی که باید موضوع گسترش دادن دامنه فعالیت‌ها را مورد توجه قرار داد
۲۱۶	بالا بردن ارزش مورد نظر سهام‌داران (بازده سرمایه): توجیه گسترش دادن دامنه فعالیت‌ها در شرکت
۲۲۳	تشکیل ائتلاف استراتژیک مناسب یا معقول و صرفه‌جویی ناشی از گستره فعالیت‌ها
۲۲۴	تشکیل ائتلاف استراتژیک با شرکت‌های فعال در همان صنعت برای دستیابی به مزیت رقابتی و بالا بردن بازده سهام‌داران
۲۲۶	تشکیل ائتلاف استراتژیک با شرکت فعال در صنعت دیگری با هدف بالا بردن بازده سهام‌داران
۲۲۶	کسر و کمبود نیروهای متخصص در سطح مدیریت
۲۳۰	تشکیل ائتلاف استراتژیک از شرکت‌های فعال در یک صنعت و شرکت‌های فعال در صنایع دیگر
۲۳۰	ارزیابی ائتلاف استراتژیک تشکیل شده از شرکت‌ها
۲۳۷	با استفاده از ماتریس ۹ خانه‌ای ارزیابی توان یک شرکت تشکیل‌دهنده ائتلاف استراتژیک فعال در یک صنعت
۲۵۳	نکات اصلی

فصل نهم: استراتژی، اصول اخلاقی و مسئولیت اجتماعی شرکت

- ۲۵۷ مقصود از آیین رفتار حرفه‌ای چیست؟
- ۲۵۸ عواملی که باعث انتخاب یا تدوین استراتژی‌های غیر اخلاقی و رفتارهای ناهنجار شرکت‌ها می‌شوند.
- ۲۶۰ شرکت‌ها و استراتژی‌های مبتنی بر اصول اخلاقی.
- ۲۶۲ تعهد بالای شرکت‌های چند ملیتی به رعایت اصول اخلاقی.
- ۲۶۳ مسئولیت‌های اجتماعی شرکت و پایداری محیط زیست.
- ۲۶۷ نکات اصلی.
- ۲۷۵ نکات اصلی.

فصل دهم: اجرای موفقیت‌آمیز استراتژی: راه دیگری برای دستیابی به مزیت رقابتی

- ۲۸۱ به وجود آوردن سازمانی مقتدر با توانایی‌ها، نیروهای متخصص و ساختار مورد نیاز برای اجرای موفقیت‌آمیز استراتژی.
- ۲۸۶ انواع ساختار سازمانی.
- ۲۸۷ ساختار سازمان و اختیارات مدیریتی.
- ۲۸۹ تخصیص منابع به فعالیت‌هایی که از نظر استراتژیک اهمیت دارند.
- ۲۹۰ تعیین سیاست‌ها و روش‌های اجرای استراتژی.
- ۲۹۲ بهبود مستمر فرآیندها و فعالیت‌ها.
- ۲۹۶ به کارگیری سیستم‌های اطلاعاتی و عملیاتی.
- ۲۹۸ دادن پاداش و ایجاد انگیزه در مدیران برای اجرای هرچه بهتر استراتژی.
- ۲۹۹ سیستم‌های پاداش و ایجاد انگیزه در کارکنان.
- ۳۰۱ پاداش‌های غیر پولی.
- ۳۰۲ با تقویت فرهنگ حاکم بر سازمان می‌توان استراتژی را به شیوه‌ای خوب به اجرا درآورد.
- ۳۰۴ فرهنگ سازشکار یا انعطاف‌پذیر.
- ۳۰۵ فرهنگ‌های ناسالم حاکم بر شرکت‌ها.
- ۳۰۹ تغییر دادن فرهنگ حاکم بر شرکت.
- ۳۱۴ تعیین مسیر فرآیند اجرای استراتژی.
- ۳۱۷ نکات اصلی.