

فهرست مطالب

۱۳	مقدمه
----	-------

فصل اول

۱۵	مقدمات برنامه ریزی - استراتژیک (راهبردی)
۱۵	تعریف راهبرد - استراتژی
۱۶	اصول اولیه‌ی برنامه ریزی استراتژیک
۱۸	چرا برنامه ریزی استراتژیک؟
۱۸	پنج خروجی برنامه ریزی استراتژیک
۱۹	عوامل کلیدی پیاده‌سازی موفقیت آمیز
۲۱	مفهوم مدیریت استراتژیک
۲۲	تدوین استراتژی
۲۲	اجرای استراتژی
۲۲	ارزیابی استراتژیک
۲۳	سطوح مدیریت استراتژیک
۲۳	سطح کل سازمان
۲۴	سطح بخشی / واحد تجاری استراتژیک / کسب و کار

فصل دوم

۲۵	گام ها و مراحل تدوین برنامه ریزی راهبردی
۲۶	اصطلاحات و تعاریف در برنامه ریزی راهبردی (استراتژیک)
۲۶	برنامه ریزی راهبردی (استراتژیک)
۲۶	مزیت رقابتی
۲۸	منابع ایجاد مزیت رقابتی

سرشناسه	:	میر جلیلی، مهدی، ۱۳۶۰ -
عنوان و نام پدیدآور	:	برنامه ریزی راهبردی (ساده و کاربردی) مهدی میر جلیلی.
مشخصات نشر	:	یزد: انتشارات سیدعلی زاده، ۱۳۹۷.
مشخصات ظاهری	:	۲۵۰ ص.: مصور، جدول، نمودار.
شابک	:	۹۷۸-۶۰۰-۸۸۱۰-۲۶-۱
وضعیت فهرست نویسی	:	فبا
یادداشت	:	کتابنامه.
موضوع	:	برنامه ریزی راهبردی
موضوع	:	Strategic planning
موضوع	:	برنامه ریزی سازمانی
موضوع	:	Business planning
رده بندی نگره	:	۴۸/م۹۳۷۲۸ ۱۳۹۷/HD۳۰
رده بندی دیویی	:	۴۰۱۲/۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	:	۵۱۴۰۲۵

نشر، بخش و فروش:

یزد، خیابان فرخی، مقابل بیمارستان، پلاک ۱۱۰ - انتشارات سیدعلی زاده
 نمایر: ۰۳۵-۳۶۲۷۲۶۹۸ - تلفن: ۰۳۵-۳۶۲۲۰۹۰۸ - همراه: ۰۹۱۹۴۳۹۹۰۲۰
Seyedali.zade@gmail.com

برنامه ریزی راهبردی (ساده و کاربردی)

مهدی میر جلیلی

✓ ناشر: انتشارات سیدعلی زاده

✓ نوبت چاپ نخست - تیرماه ۱۳۹۷

✓ شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه - قطع وزیری

✓ صفحه آرا: سیداحمد سیدعلی زاده

✓ قیمت ۱۵۰۰۰ تومان

شابک ۹۷۸-۶۰۰-۸۸۱۰-۲۶-۱

۲۸	 کمیته راهبردی:
۲۸	 ذی نفعان:
۲۸	 سیاست:
۳۱	 اصول اخلاق مدیریت:
۳۱	 قدرت روحی:
۳۲	 وجدان کاری:
۳۴	 انضباط اداری:
۳۴	 تعاضل:
۳۵	 قدرشناسی و ارج گذاری:
۳۶	 روابط صمیمانه انسان:
۳۸	 ارزش های سازمانی:
۴۰	 تعریف ارزش های سازمانی:
۴۱	 ارزش های محوری - کلیدی ادعای سازمان:
۴۱	 نحوه تدوین ارزش های بنیادی:
۴۲	 مأموریت (MISSION) چیست؟
۴۲	 اجزای مأموریت:
۴۳	 نحوه تدوین مأموریت:
۴۴	 عناصر مأموریت شرکت:
۴۴	 مأموریت شرکت:
۴۴	 چشم انداز (vision) چیست؟
۴۵	 آینده در چشم انداز:
۴۶	 انواع چشم انداز:
۴۶	 نحوه تدوین چشم انداز:
۴۷	 نمونه ای از چشم انداز یک شرکت:
۴۸	 اهداف کلان سازمان:
۵۱	 ویژگی های اهداف بلندمدت:

فصل سوم

۵۳	تحلیل عوامل خارجی (بیرونی) سازمان
۵۳	عوامل محیط خارجی (بیرونی):
۵۴	مدل PESTEL:
۵۵	در مورد ابزارها
۵۶	چگونه از این ابزار بهره ببریم؟
۵۶	روش مناسبی را اتخاذ کنید.
۵۷	عوامل اقتصادی در نظر بگیرید.
۶۳	جنبه‌های مختلف تحلیل PESTEL
۶۳	سیاسی
۶۳	اقتصادی
۶۴	اجتماعی
۶۴	تکنولوژیک
۶۴	محیطی
۶۴	قانونی
۶۵	الگوی تحلیل PESTEL
۷۰	تجزیه و تحلیل رقابت
۷۰	الگوی مبتنی بر پنج نیروی پورتر
۷۸	فواید مدل پورتر
۷۸	متمایز شدن از رقیبان با چهار روش اصولی
۸۳	راهی دیگر برای متفاوت دیده شدن
۸۴	نحوه شناسایی و تحلیل عوامل محیط خارجی
۸۸	فرآیند بررسی عوامل خارجی
۸۹	جمع آوری اطلاعات - روش‌ها و منابع
۹۲	نیروهای خارجی
۹۲	نیروهای اقتصادی

- ۹۴..... نیروهای اجتماعی فرهنگی
- ۱۰۰..... نیروهای رقابتی
- ۱۰۱..... تعیین عوامل مهم و موثر خارجی
- ۱۰۶..... ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)

فصل چهارم

- ۱۰۹..... تحلیل عوامل درونی سازمان
- ۱۱۰..... شایستگی های متمایز و مزیت رقابتی
- ۱۱۱..... منابع Resource
- ۱۱۲..... قابلیت ها Capability
- ۱۱۲..... مزیت کارگروهی تیمی در تحلیل محیط داخلی سازمان
- ۱۱۳..... بایدها در واحدی در مدارها
- ۱۱۴..... مدیریت
- ۱۱۵..... بازاریابی
- ۱۱۶..... مالی و حسابداری
- ۱۱۷..... نسبت های بدهی
- ۱۱۷..... نسبت های فعالیت
- ۱۱۷..... نسبت های سودآوری
- ۱۱۷..... نسبت های رشد
- ۱۱۸..... تولید، عملیات و ارائه خدمات
- ۱۱۸..... کنترل کیفیت
- ۱۱۹..... تضمین کیفیت
- ۱۱۹..... تحقیق و توسعه
- ۱۲۰..... فنآوری اطلاعات و سیستم های اطلاعاتی رایانه ای
- ۱۲۱..... شناسایی شایستگی ها و عوامل حیاتی موفقیت سازمان
- ۱۲۷..... ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)
- ۱۳۱..... تفاوت های ماتریس بررسی رقابت و ارزیابی عوامل داخل

فصل پنجم

۱۳۳	تعیین نوع راهبرد سازمان
۱۳۴	انواع استراتژی ها
۱۳۵	استراتژی های سطح کل سازمان
Error! Bookmark not defined..... ۴	تراژی های هدایتی- قسمت
Error! Bookmark not defined.....	یک ائتلاف استراتژیک (strategic alliance)
۱۳۸	۱.۱. یکپارچه سازی رو به جلو (Forward Integration)
۱۳۹	۲.۱. یکپارچه سازی رو به عقب (Backward Integration)
۱۳۹	۳.۱. یکپارچه سازی افقی (Horizontal Integration)
۱۴۰	۲. استراتژی های تمرکز (INTENSIVE STRATEGIES)
۱۴۰	۱.۲. رسوخ در بازار (Market Penetration)
۱۴۰	۲.۲. توسعه بازار (Market Development)
۱۴۱	۳.۲. توسعه محصول (Product Development)
۱۴۱	۳. استراتژی های تنوع (DIVERSIFICATION STRATEGIES)
۱۴۱	۱.۳. تنوع همگون (Concentric Diversification)
۱۴۲	۲.۳. تنوع ناهمگون (Conglomerate Diversification)
۱۴۲	۳.۳. تنوع افقی (Horizontal Diversification)
۱۳۸	ائتلاف راهبردی
۱۴۳	۴. استراتژی های ثبات
۱۴۳	۱.۴. استراتژی توقف / آغاز محتاطانه
۱۴۴	استراتژی عدم تغییر
۱۴۴	استراتژی سود
۱۴۵	ج - استراتژی های کاهش و دسته های آن
۱۴۶	استراتژی های تدافعی (DEFENSIVE STRATEGIES)
۱۴۶	۱.۵. مشارکت (Joint Venture)
۱۴۶	استراتژی تغییر جهت

- کاهش (Retrenchment) ۱۴۷
- فروش یا واگذاری (Divestiture) ۱۴۸
- انحلال (Liquidation) ۱۴۸
- ۲- استراتژی های پرتفولیو ۱۴۹
- استراتژی های سرپرستی ۱۵۰
- استراتژی های سطح کسب و کار ۱۵۲
- استراتژی های توسعه ۱۵۲
- توسعه داخلی ۱۵۲
- توسعه خارجی ۱۵۳
- استراتژی های رقابتی ۱۵۴
- استراتژی رهبر درخبره ۱۵۵
- استراتژی تمایز ۱۵۶
- استراتژی تمرکز ۱۵۶
- ۳- استراتژی های مشارکتی ۱۵۷
- اعطای مجوز ساخت یا فروش ۱۵۸
- استراتژی های سطح وظیفه ای ۱۵۸
۱. بازاریابی خیریه ای Cause Marketing ۱۵۹
۲. بازاریابی برد نزدیک (CPM) (Close Range Marketing) ۱۶۰
۳. بازاریابی رابطه مند Relationship Marketing ۱۶۰
۴. بازاریابی تراکنشی Transactional Marketing ۱۶۰
۵. بازاریابی کمیابی Scarcity Marketing ۱۶۱
۶. بازاریابی دهان به دهان Word of Mouth Marketing ۱۶۱
۷. بازاریابی دعوت به اقدام (CTA) (Call to Action) ۱۶۱
۸. بازاریابی ویروسی Viral Marketing ۱۶۲
۹. بازاریابی تنوع گرا Diversity Marketing ۱۶۲
۱۰. بازاریابی مخفی کاری Undercover Marketing ۱۶۲

۱۶۲.....	۱۱. بازاریابی انبوه Mass Marketing
۱۶۳.....	۱۲. بازاریابی فصلی Seasonal Marketing
۱۶۳.....	۱۳. بازاریابی روابط عمومی PR Marketing
۱۶۴.....	۱۴. بازاریابی آنلاین Online Marketing
۱۶۴.....	۱۵. بازاریابی ایمیلی Email Marketing
۱۶۴.....	۱۶. بازاریابی اوانجلیسم Evangelism Marketing
۱۶۵.....	۱۷. بازاریابی گردهمایی Event Marketing
۱۶۵.....	۱۸. بازاریابی آفلاین Offline Marketing
۱۶۵.....	۱۹. بازاریابی بیرون یا مشتری در بیرون Outbound Marketing
۱۶۶.....	۲۰. بازاریابی مستقیم Direct Marketing
۱۶۶.....	۲۱. بازاریابی درون یا مشتری در داخل Inbound Marketing
۱۶۶.....	۲۲. بازاریابی اشیای رایگان Freebie Marketing
۱۶۶.....	۲۳. بازاریابی خبرنامه ای Newsletter Marketing
۱۶۷.....	۲۴. بازاریابی مقاله ای Article Marketing
۱۶۷.....	۲۵. بازاریابی محتوا Content Marketing
۱۶۷.....	۲۶. بازاریابی نمایشگاه های تجاری Trade Show Marketing
۱۶۸.....	۲۷. بازاریابی جستجوی اینترنتی Search Marketing
۱۶۸.....	۲۸. بازاریابی مستقیم Direct Marketing
۱۶۹.....	۲۹. بازاریابی ویژه بازار Niche Marketing
۱۶۹.....	۳۰. بازاریابی چکه ای Drip Marketing
۱۶۹.....	۳۱. بازاریابی اجتماعات Community Marketing
۱۷۰.....	۳۲. بازاریابی رسانه های اجتماعی Social Media Marketing
۱۷۰.....	۳۳. بازاریابی چند رسانه ای Cross-Media Marketing
۱۷۰.....	۳۴. بازاریابی کسب و کار به کسب و کار B Marketing
۱۷۱.....	۳۵. بازاریابی مشوقی یا ترویجی Promotional Marketing
۱۷۲.....	انواع استراتژی های بازاریابی:

- ۱۷۲..... Ambush Marketing بازاریابی کمینی
- ۱۷۲..... C Marketing بازاریابی کسب و کار به مصرف کننده
- ۱۷۲..... ۴۴- بازاریابی ابری Cloud Marketing
- ۱۷۳..... ۳۹. بازاریابی موبایلی Mobile Marketing
- ۱۷۳..... ۴۰. بازاریابی هم پیمانی Alliance Marketing
- ۱۷۳..... ۴۱. بازاریابی معکوس Reverse Marketing
- ۱۷۴..... ۴۲. بازاریابی تلفنی Telemarketing
- ۱۷۵..... ۴۳. بازاریابی نمونه‌ی رایگان Free Sample Marketing
- ۱۷۵..... ۴۴- بازاریابی نامه‌ی مستقیم Direct Mail Marketing
- ۱۷۶..... ۴۵- بازاریابی پایگاه داده‌ها Database Marketing
- ۱۷۷..... ۴۶. بازاریابی شخصی‌سازی شده Personalized Marketing
- ۱۷۸..... ۴۷. بازاریابی مشارکتی Affinity Marketing
- ۱۷۸..... ۴۸. بازاریابی فرقه‌ای-فرهنگی Cultural Marketing
- ۱۷۸..... ۴۹. بازاریابی انسانی Humanistic Marketing
- ۱۷۸..... ۵۰. بازاریابی چریکی Guerilla Marketing
- ۱۷۹..... ۵۱. بازاریابی برند پسند Brand Lover Marketing
- ۱۷۹..... راهبرد بازاریابی
- ۱۸۰..... برای پیشبرد فروش
- ۱۸۰..... راهبردهای مالی
- ۱۸۰..... استراتژیهای مالی
- ۱۸۱..... استراتژی تحقیق و توسعه
- ۱۸۱..... راهبرد تولید و عملیات
- ۱۸۱..... انواع استراتژی تولید
- ۱۸۲..... استراتژی منابع انسانی
- ۱۸۲..... انواع استراتژی منابع انسانی
- ۱۸۲..... استراتژی عام منابع انسانی

۱۸۳	استراتژی خاص منابع انسانی
۱۸۴	راهنمای سیستم های اطلاعاتی (Information Systems)
۱۸۴	ورود داده ها، پردازش و خروج داده ها
۱۸۵	رایج ترین انواع سیستم های اطلاعاتی در یک سازمان چیست؟
۱۸۵	مقایسه انواع سیستم های اطلاعاتی
۱۸۶	برخی از نمونه های TPS
۱۸۷	نقش TPS
۱۸۷	سیستم های مدیریت اطلاعات
۱۸۷	برخی از نمونه های MIS
۱۸۸	نقش MIS
۱۸۸	سیستم های پشتیبانی تصمیم (Decision Support Systems - DSS)
۱۸۸	برخی از نمونه های DSS
۱۸۹	نقش DSS
۱۸۹	سیستم های اطلاعات اجرایی (Executive Information Systems - EISs)
۱۸۹	عملکرد EIS
۱۹۰	ماتریس عوامل محیط داخلی و خارجی (IEM)
۱۹۲	ماتریس ارزیابی موقعیت و اقدام استراتژیک (SPACE)
۱۹۴	ماتریس ارزیابی موقعیت و اقدام استراتژیک
۱۹۷	تجزیه و تحلیل SWOT
۱۹۸	۱. استراتژی های SO
۱۹۸	۲. استراتژی های WO
۱۹۸	۳. استراتژی های ST
۱۹۸	۴. استراتژی های WT
۲۰۰	در اجرای استراتژی های SO
۲۰۰	هدف استراتژی های WO
۲۰۱	شرکت ها در اجرای استراتژی های ST

- ۲۰۱..... نمونه ای از اجرای استراتژی
- ۲۰۱..... سازمان هایی که استراتژی های WT
- ۲۰۲..... نمونه ای از ماتریس تجزیه و تحلیل SWOT

فصل ششم

- ۲۰۷..... هدف گذاری و تدوین برنامه های اجرایی
- ۲۰۸..... تعریف اهداف سازمانی
- ۲۰۸..... انواع اهداف در سازمان ها
- ۲۱۰..... ویژگی های اهداف سازمانی با کیفیت بالا:
- ۲۱۳..... تدوین برنامه های عملیاتی راهبردها
- ۲۱۷..... پایش:
- ۲۱۸..... نمونه هایی از برنامه عملیاتی راهبردی
- ۲۲۱..... Goal هدف کلی، اکتفا، کیفیت، ارائه خدمات سلامت
- ۲۲۱..... Objectives اهداف اختصاصی
- ۲۲۷..... منابع

مقدمه

"همواره در زندگی هدف داشته باشید ولی بلندپروازی نکنید. به عبارتی دیگر هدف بلند را با گام‌های کوچک بردارید.

معنی اهداف بلندمدت ضرب را به اهداف کوتاه مدت تقسیم کنید. با این کار، مسیر واضح و روشنی خواهید داشت که با هر قدم شما را به سمت هدف نزدیک‌تر می‌کند.

تصمیم‌گیری مؤثر در مواجهه با تغییرات مداوم دنیای کسب و کار، دغدغه‌ی بنگاه‌ها و سازمان‌های بسیاری است. مهم است که از روند تغییرات جا نمانید و همیشه به دنبال علاج واقعه پس از وقوع آن نباشید. خوب است که به جای مدیریت بحران، از اساس، مانع وقوع آن شوید. یکی از ابزارهای مطمئنی که به گرفتن تصمیم‌های کارآمد و به‌هنگام در سازمان‌ها کمک می‌کند، برنامه ریزی استراتژیک یا راهبردی است. تفکر راهبردی بر توان دید آینده و شناخت پویایی محیط و حضور اثربخش سازمان یا واحد مورد نظر برای کسب موفقیت مستمر در طی زمان دلالت دارد.

جهت تدوین، اجرا و کنترل مناسب استراتژی، اولین و مهمترین گام ایجاد زیرساخت‌های مناسب می باشد که در صورت فقدان زیرساخت مناسب بهترین استراتژی هم

با شکست روبه رو می شود از جمله زیرساخت های استراتژیک، وجود کارمندان توانا و همدل، امکانات و فرایندهای مناسب می باشد.

کتاب حاضر یک روش جامع و عملی است که رهنمودهایی را برای کسب اهداف بلند مدت ارائه می نماید.

مهدی میرجلیلی

۱۳۹۷/۲/۱۰

www.ketab.ir