

استراتژی

به زبان ساده

www.ketab.ir

سرشناسه: رستمیان، میلاد، ۱۳۶۳-

عنوان و نام پدیدآور: استراتژی به زبان ساده/میلاد رستمیان، سید پارسا احتشام حسینی؛ ویراستار حسنا مرادی.

مشخصات نشر: تهران: سازمان فرهنگی هنری شهرداری تهران، موسسه نشر شهر، ۱۴۰۰.

مشخصات ظاهری: ۱۴۱ ص.

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۴۳۹-۴۴۴-۴

وضعیت فهرست نویسی: فیا

یادداشت: کتابنامه: ص. ۱۳۷ - ۱۴۱.

موضوع: راهبرد

موضوع: Strategy

شناسه افزوده: احتشام حسینی، سیدپارسا، ۱۳۶۷-

شناسه افزوده: موسسه نشر شهر

شناسه افزوده: Nashr-e Shahr Institution

رده بندی کنگره: U۱۶۲

رده بندی دیویی: ۳۵۵/۴

شماره کتابشناسی ملی: ۸۴۱۱۵۱۴

www.ketab.ir

استراتژی
به زبان ساده

نویسندگان:

میلاد رستمیان و سید پارسا احتشام حسینی

ویراستار:

حسنا مرادی

طراح گرافیک:

فاطمه تکلو

ناشر:

مؤسسه نشر شهر

نوبت و تاریخ چاپ:

اول - ۱۴۰۰

شمارگان:

۱۰۰ نسخه

باتوجه به صرفه و صلاح شهرداری تهران این کتاب در تعداد محدود به چاپ رسیده و فایل الکترونیکی آن بر روی پرتال منابع انسانی www.hrgo.tehran.ir قابل مشاهده است.

آماده سازی و چاپ:

مؤسسه نشر شهر

شابک:

۹۷۸-۶۰۰-۴۳۹-۴۴۴-۴

بها:

۵۹۰۰۰ تومان



معاونت برنامه ریزی
توسعه کتابخانه ها
آموزش عالی و مراکز علمی



تشریف
همه حقوق
محفوظ است.

آدرس ناشر: اتوبان حقانی (غرب به شرق)، بعد از مترو حقانی، بلوار کتابخانه ملی

تلفن: ۹۶۰۴۵۵۰۰ www.nashreshahr.com مرکز چاپ: ۹۶۰۴۵۶۶۵

مفاهیم مربوط به استراتژی با توجه به اهمیت آن و به کارگیری هر روزه آن توسط مدیران و سیاستمداران کشور در سخنرانی‌ها و صحبت‌هایشان به‌طور ملموسی ناشناخته و گنگ هستند، نه تنها برای مردم بلکه مدیران میانی کشور هم اطلاعات کمی از علم استراتژی و مفاهیم کلان آن دارند و کار وقتی بسیار ناگوار و فاجعه‌بار می‌شود که متوجه می‌شویم درصدی کمتر از ۱۰ درصد از مدیران میانی کشور قادر به ترسیم و نوشتن استراتژی برای سازمان تابعه خود هستند، درحالی‌که در کشورهای توسعه‌یافته تقریباً هیچ سازمان رسمی یا بزرگی را بدون گروهی تدوین‌گر و گروهی ارزیابی‌کننده استراتژی‌های سازمان سراغ نداریم.

بی‌شک مفاهیم مربوط به مدیریت استراتژیک ساده نیستند و کتب منتشر شده پیشین برای اندک گروه متخصص در حوزه مدیریت مناسب بودند. لذا تصمیم گرفتیم از میان انبوه مطالب مقالات و کتب خارجی و داخلی ساده‌ترین بیانات را انتخاب و با بیان ساده‌تری برای مخاطب عادی که فرض کردیم دانش کافی در حوزه مدیریت ندارد، باز هم با بیانی ساده‌تر توضیح دهیم. کتاب حاضر در عین سادگی بسیار مطالب فراگیر و گسترده‌ای را در خود جای داده، اما ذکر چند نکته خالی از لطف نیست؛ اولاً سعی شده از توضیح زیاد در مورد هر مطلبی اجتناب شود، لذا اگر مخاطب نیاز به اطلاعات تکمیلی در موردی خاص داشت می‌تواند به راحتی با سرچ عنوان انگلیسی یا فارسی قید شده در کتاب، در فضای اینترنت یا حتی اپلیکشن‌های در دسترس به دریایی از اطلاعات در آن زمینه خاص برسد. ثانیاً در فصول ابتدایی کتاب به معرفی استراتژی و محققین در این حوزه پرداختیم، در فصول میانی به بیان ساده مفاهیمی مورد نیاز و پیش‌نیاز ترسیم‌کننده استراتژی پرداختیم و در فصول انتهایی نحوه ترسیم مهم‌ترین استراتژی‌های کاربردی را آموزش دادیم. سوماً مخاطب این کتاب هریک از فعالین اقتصادی اعم از یک مغازه‌دار ساده تا مدیران سازمان‌های کلان می‌توانند باشند و به علت جامع و ساده بودن کتاب، می‌تواند مناسب برای دانشجویان عزیز و اساتید محترم دانشگاه به‌عنوان مرجعی جامع برای آموزش درس استراتژی یا مدیریت استراتژیک باشد.

با آرزوی سلامت و سعادت هموطنان عزیزمان

سید پارسا احتشام حسینی و میلاد رستمیان

خرداد ۱۴۰۰

فهرست

۲۱

فصل اول

- ۲۳ ۱-۱- برنامه‌ریزی چیست؟
 ۲۴ ۱-۱-۱- تعریف پیش‌بینی
 ۲۴ ۱-۱-۲- روش‌های پیش‌بینی
 ۲۴ ۱-۲-۱-۱- روش‌های نظری پیش‌بینی
 ۲۵ ۱-۳-۱- اهداف برنامه‌ریزی
 ۲۵ ۱-۴-۱- نمای کلی برنامه‌ریزی
 ۲۵ ۱-۲- مفهوم و تاریخچه واژه استراتژیک
 ۲۷ ۱-۲-۱- تعاریف پنج‌گانه مینتزبرگ
 ۲۷ ۱-۲-۲- تفاوت‌های برنامه‌ریزی استراتژیک و برنامه‌ریزی بلندمدت
 ۲۸ ۱-۳-۲-۱- مراحل سه‌گانه مدیریت استراتژیک
 ۲۸ ۱-۴-۲-۱- فواید برنامه‌ریزی استراتژیک
 ۲۸ ۱-۵-۲-۱- الگوی مدیریت استراتژیک
 ۲۹ ۱-۳- آشنایی با صاحب‌نظران علم برنامه‌ریزی

۴۵

فصل دوم: استراتژی‌های کلاسیک

- ۴۷ ۱-۲- استراتژی‌های گروه اول: یکپارچگی
 ۴۷ ۱-۱-۲- یکپارچگی عمودی به بالا
 ۴۹ ۱-۲-۲- یکپارچگی عمودی به پایین
 ۵۰ ۱-۳-۱-۲- یکپارچگی افقی
 ۵۱ ۱-۳-۱-۲- شرایط لازم برای اجرای یکپارچگی افقی
 ۵۱ ۱-۲-۲- استراتژی‌های کلاسیک گروه دوم: استراتژی‌های تمرکز

۵۲	۱-۲-۲- نمودار چرخه عمر
۵۲	۲-۲-۲- استراتژی رسوخ در بازار
۵۳	۱-۲-۲-۲- شرایط اتخاذ استراتژی رسوخ در بازار
۵۳	۳-۲-۲- استراتژی توسعه بازار
۵۴	۱-۳-۲-۲- شرایط استفاده از استراتژی توسعه بازار
۵۴	۴-۲-۲- استراتژی توسعه محصول
۵۴	۱-۴-۲-۲- شرایط استفاده از استراتژی توسعه محصول
۵۵	۳-۲- استراتژی‌های کلاسیک گروه سوم: استراتژی‌های تنوع
۵۶	۱-۳-۲- استراتژی تنوع همگون
۵۶	۱-۱-۳-۲- شرایط استفاده از استراتژی تنوع همگون
۵۶	۲-۳-۲- استراتژی تنوع ناهمگون
۵۷	۱-۲-۳-۲- شرایط استفاده از استراتژی تنوع ناهمگون
۵۷	۳-۳-۲- استراتژی تنوع افقی
۵۷	۱-۳-۳-۲- شرایط استفاده از استراتژی تنوع افقی
۵۸	۴-۲- استراتژی‌های کلاسیک گروه چهارم: استراتژی‌های تدافعی
۵۸	۱-۴-۲- استراتژی مشارکت
۵۸	۱-۱-۴-۲- شرایط استفاده از استراتژی مشارکت
۵۹	۲-۴-۲- استراتژی کاهش
۵۹	۱-۲-۴-۲- شرایط استفاده از استراتژی کاهش
۶۰	۳-۴-۲- استراتژی فروش محدود
۶۰	۱-۳-۴-۲- شرایط استفاده از استراتژی فروش محدود
۶۰	۴-۴-۲- استراتژی انحلال
۶۱	۱-۴-۴-۲- شرایط استفاده از استراتژی انحلال
۶۱	۵-۴-۲- استراتژی‌های مبتنی بر ترکیب

۶۳ فصل سوم: استراتژی‌های دیگر

۶۵	۳- استراتژی‌های عمومی (ژنریک) مایکل پورتر
۶۶	۱-۳- استراتژی رهبری و کنترل هزینه
۶۶	۱-۱-۳- روش‌های ممکن استراتژی رهبری و کنترل هزینه
۶۶	۲-۱-۳- خطرات به‌کارگیری استراتژی رهبری و کنترل هزینه‌ها
۶۷	۲-۳- استراتژی تمایز

- ۶۷ ۱-۲-۳- روش‌های ایجاد تمایز
- ۶۷ ۲-۲-۳- تبیین استراتژی تمایز با توجه به پنج نیروی رقابتی
- ۶۸ ۳-۲-۳- خطرات به‌کارگیری استراتژی تمایز
- ۶۸ ۳-۳- استراتژی تمرکز
- ۶۹ ۱-۳-۳- شرایط مفید بودن استفاده از استراتژی تمرکز
- ۶۹ ۲-۳-۳- خطرات به‌کارگیری استراتژی تمرکز
- ۶۹ ۴-۳- پنج نیروی محرکه صنعت رقابتی
- ۷۰ ۵-۳- مزیت‌های استراتژیک از دیدگاه مایکل پورتر
- ۷۰ ۶-۳- نتیجه‌گیری پورتر

۷۱ فصل چهارم: بیانیه مأموریت و چشم‌انداز

- ۷۳ ۱-۴- مأموریت یا بیانیه رسالت
- ۷۳ ۲-۴- اجزای تشکیل‌دهنده بیانیه رسالت
- ۷۴ ۳-۴- فواید یک بیانیه رسالت خوب
- ۷۴ ۴-۴- ویژگی‌های بیانیه مأموریت خوب
- ۷۴ ۱-۴-۴- ویژگی‌های نوشتاری یک بیانیه مأموریت خوب
- ۷۵ ۵-۴- چشم‌انداز یا دورنما
- ۷۶ ۱-۵-۴- ویژگی‌های چشم‌انداز خوب
- ۷۶ ۶-۴- مقایسه چشم‌انداز و مأموریت
- ۷۷ ۷-۴- ارزش‌های کلیدی
- ۷۸ ۸-۴- چند مثال برای چشم‌انداز و بیانیه رسالت

۷۹ فصل پنجم: بررسی عوامل خارجی

- ۸۲ ۱-۵- نیروهای خارجی
- ۸۲ ۱-۱-۵- نیروهای اقتصادی
- ۸۲ ۱-۱-۱-۵- نرخ تورم
- ۸۳ ۲-۱-۱-۵- تأثیر GNP و نرخ رشد اقتصادی کشور
- ۸۶ ۳-۱-۱-۵- تغییرات قیمت نفت به خصوص در کشورهای وابسته به نفت
- ۸۶ ۴-۱-۱-۵- بدهی‌های خارجی یا مازاد ذخایر ارزی
- ۸۶ ۵-۱-۱-۵- تغییرات نرخ ارز

۸۷	۵-۱-۱-۶- رشد یا رکود اقتصادی دیگر کشورها
۸۷	۵-۱-۱-۷- نرخ بیکاری و دستمزد و مکانیزم‌های کنترلی آن
۸۸	۵-۱-۲- نیروهای اجتماعی، فرهنگی، بوم‌شناسی و محیطی
۸۸	۵-۱-۳- نیروهای سیاسی
۸۹	۵-۱-۴- نیروهای تکنولوژیک و فناوری
۹۱	۵-۱-۴- تقسیم‌بندی صنایع از نظر فناوری
۹۲	۵-۱-۵- نیروهای رقابتی
۹۳	۵-۲- ماتریس ارزیابی عوامل خارجی
۹۳	۵-۲-۱- مرحله اول: شناخت عوامل
۹۴	۵-۲-۲- مرحله دوم: وزن دهی به عوامل
۹۴	۵-۲-۳- مرحله سوم: رتبه‌دهی به عوامل
۹۴	۵-۲-۴- مرحله چهارم: نمره نهایی هر عامل
۹۴	۵-۲-۵- مرحله پنجم: جمع‌بندی نمره نهایی همه عوامل
۹۴	۵-۲-۶- ماتریس ارزیابی عوامل خارجی یک بیمارستان محلی

۹۹	۶-۱- عامل اول: مدیریت و ساختار آن
۹۹	۶-۱-۱- تعریف مدیریت
۱۰۲	۶-۱-۲- سیر تکامل مدیریت
۱۰۳	۶-۱-۳- مدل رهبری اقتضایی
۱۰۵	۶-۲- عامل دوم: بازاریابی و فروش
۱۰۶	۶-۳- عامل سوم: امور مالی و حسابداری
۱۰۷	۶-۳-۱- بررسی نسبت‌های نقدینگی
۱۰۷	۶-۳-۲- بررسی نسبت بدهی‌ها
۱۰۷	۶-۳-۳- بررسی نسبت فعالیت
۱۰۸	۶-۳-۴- بررسی نسبت سودآوری
۱۰۸	۶-۳-۵- بررسی نسبت رشد
۱۰۹	۶-۴- عامل چهارم: تحقیق و توسعه
۱۱۰	۶-۵- عامل پنجم: سیستم‌های تولید و فناوری
۱۱۱	۶-۶- ماتریس ارزیابی عوامل داخلی
۱۱۱	۶-۶-۱- ماتریس ارزیابی عوامل داخلی شرکت می‌تگ