

مدیریت استراتژیک با رویکردی امروزی

ویرایش هشتم

رابرت ام. گرنت
ترجمه آرش خلیلی نصر



فهرست

۲۵	بخش اول
۲۵	مقدمه
	فصل اول
۲۷	مفهوم استراتژی
۲۸	مقدمه و اهداف
۲۹	نقش استراتژی در موفقیت
۳۱	چارچوب اصلی برای تحلیل استراتژی
۳۱	تناسب استراتژیک
۳۴	تاریخچه‌ای مختصر از استراتژی کسب و کار
۳۴	ریشه‌ها و پیشینه نظامی
۳۵	از برنامه‌ریزی شرکتی تا مدیریت استراتژیک
۳۸	استراتژی در حال حاضر
۳۸	استراتژی چیست؟
۴۱	چرا بنگاه‌ها به استراتژی نیاز دارند؟
۴۲	استراتژی را در کجا مشاهده می‌کنیم؟
۴۴	استراتژی گروه و استراتژی کسب و کار
۴۷	توصیف استراتژی
۴۸	استراتژی چگونه تدوین می‌شود؟ فرایند استراتژی
۵۰	طراحی در برابر پدیدار شونده
۵۲	نقش تحلیل در تدوین استراتژی
۵۳	مدیریت استراتژیک سازمان‌های غیرانتفاعی

۶۱	بخش دوم
۶۱	ابزارهای تحلیل استراتژی
	فصل دوم
۶۳	اهداف، ارزش‌ها و عملکرد
۶۴	مقدمه و اهداف
۶۶	استراتژی به عنوان تلاشی در جهت ارزش‌آفرینی
۶۷	ارزش برای چه کسی؟ سهامداران در برابر ذی‌نفعان
۷۰	سود چیست؟
۷۱	سود حسابداری و سود اقتصادی
۷۲	مرتبط کردن سود با ارزش سازمان
۷۴	مشکل حداکثرسازی ارزش برای سهامدار چیست؟
۷۵	تحلیل عملکرد در عمل
۷۵	ارزیابی عملکرد فعلی و گذشته
۷۸	تشخیص عملکرد
۸۱	آیا عملکرد گذشته می‌تواند استراتژی‌های آینده را هدایت کند؟
۸۲	تعیین اهداف عملکرد
۸۸	فراتراز سود: ارزش‌ها و مسئولیت اجتماعی شرکتی
۸۹	ارزش‌ها و اصول
۹۱	دستورالعمل‌ها برای مسئولیت اجتماعی شرکت
۹۳	فراتراز سود: استراتژی و اختیارات واقعی
۹۵	استراتژی به عنوان مدیریت اختیارات
	فصل سوم
۱۰۱	تحلیل صنعت: اصول بنیادی
۱۰۲	مقدمه و اهداف
۱۰۴	از تحلیل محیطی تا تحلیل صنعت
۱۰۶	تحلیل جذابیت صنعت
۱۱۰	چارچوب پنج نیروی رقابتی پورتر
۱۱۱	رقابت محصولات جایگزین
۱۱۲	تهدید ورود

۱۲۰	قدرت چانه زنی خریداران
۱۲۲	قدرت چانه زنی تأمین کنندگان
۱۲۳	استفاده از تحلیل صنعت برای پیش بینی سودآوری صنعت
۱۲۳	شناسایی ساختار صنعت
۱۲۴	پیش بینی سودآوری صنعت
۱۲۵	استفاده از تحلیل صنعت برای تدوین استراتژی
۱۲۶	استراتژی های تغییر ساختار صنعت
۱۲۸	موقعیت یابی شرکت
۱۲۸	تعریف صنایع: محل ترسیم مرزها
۱۲۹	صنایع و بازارها
۱۳۰	تعریف بازارها: جایگزینی در تقاضا و عرضه
۱۳۲	از جذابیت صنعت تا مزیت رقابتی: شناسایی عوامل کلیدی موفقیت

فصل چهارم

۱۴۱	موضوعات دیگر در تحلیل صنعت و تحلیل رقابتی
۱۴۲	مقدمه و اهداف
۱۴۲	گسترش چارچوب پنج نیرو
۱۴۲	آیا صنعت مهم است؟
۱۴۴	محصولات مکمل: نیرویی گم شده در مدل پورتر؟
۱۴۶	رقابت پویا: رقابت شدید، نظریه بازی و تحلیل رقبا
۱۴۶	رقابت شدید
۱۴۷	دستاوردهای نظریه بازی
۱۵۴	آیا نظریه بازی مفید است؟
۱۵۶	تحلیل رقبا و هوش رقابتی
۱۶۱	بخش بندی و گروه های استراتژیک
۱۶۱	تحلیل بخش بندی
۱۶۸	گروه های استراتژیک

فصل پنجم

۱۷۳	تحلیل منابع و قابلیت ها
۱۷۴	مقدمه و اهداف
۱۷۵	نقش منابع و قابلیت ها در تدوین استراتژی

۱۷۵	تدوین استراتژی بر مبنای منابع و قابلیت‌ها
۱۷۹	منابع و قابلیت‌ها به عنوان منشأهای سودآوری
۱۸۰	شناسایی منابع و قابلیت‌ها
۱۸۳	شناسایی منابع
۱۸۹	شناسایی قابلیت‌های سازمانی
۱۹۵	سلسله مراتب قابلیت‌ها
۱۹۷	ارزیابی منابع و قابلیت‌ها
۱۹۷	ارزیابی اهمیت استراتژیک منابع و قابلیت‌ها
۲۰۰	ارزیابی قدرت نسبی منابع و قابلیت‌های یک بنگاه
۲۰۳	گسترش مفاهیم استراتژی
۲۰۴	بهره‌برداری از نقاط قوت اصلی
۲۰۵	مدیریت نقاط ضعف اصلی
۲۰۶	نقاط قوت کم اهمیت چطور مدیریت شود؟
۲۰۶	انتخاب محیط صنعت

فصل ششم

۲۱۳	ساختار سازمان و سیستم‌های مدیریت: اصول پیاده‌سازی استراتژی
۲۱۴	مقدمه و اهداف
۲۱۶	از استراتژی تا اجرا
۲۱۷	سیستم برنامه‌ریزی استراتژیک: پیوند استراتژی با عمل
۲۲۱	برنامه‌های عملیاتی
۲۲۲	تخصیص منابع: بودجه بندی هزینه سرمایه
۲۲۳	طراحی سازمانی: اصول سازماندهی
۲۲۷	تخصیصی سازی و تقسیم کار
۲۲۸	مسئله همکاری
۲۳۲	مسئله هماهنگی
۲۳۳	سلسله مراتب در طراحی سازمانی
۲۳۸	طراحی سازمانی: انتخاب ساختار مناسب
۲۳۹	تعریف واحدهای سازمانی
۲۴۱	شکل‌های ساختاری جایگزین: وظیفه‌ای، چندبخشی، ماتریسی
۲۴۶	روندها در طراحی سازمانی

۲۵۳

بخش سوم

استراتژی کسب‌وکار و جستجوی مزیت رقابتی

۲۵۳

فصل هفتم

۲۵۵

منشأ و ابعاد مزیت رقابتی

۲۵۷

مقدمه و اهداف

۲۵۸

نحوه ایجاد و حفظ مزیت رقابتی

۲۵۸

ظهور مزیت رقابتی

۲۶۳

حفظ مزیت رقابتی

۲۶۸

انواع مزیت رقابتی: هزینه و تمایز

۲۷۲

تحلیل هزینه

۲۷۲

منشأ مزیت هزینه

۲۸۴

استفاده از زنجیره ارزش برای تحلیل هزینه‌ها

۲۸۶

تحلیل تمایز

۲۸۸

ماهیت و اهمیت تمایز

۲۹۰

تحلیل تمایز: سمت تقاضا

۲۹۶

تحلیل تمایز: سمت عرضه

۳۰۱

هم‌چیز در کنار هم: زنجیره ارزش در تحلیل تمایز

۳۰۴

پیاده‌سازی استراتژی‌های هزینه و تمایز

فصل هشتم

۳۰۹

تکامل صنعت و تغییر استراتژیک

۳۱۰

مقدمه و اهداف

۳۱۲

چرخه عمر صنعت

۳۱۲

رشد تقاضا

۳۱۳

خلق و اشاعه دانش

۳۱۸

الگوی چرخه عمر چقدر عمومیت دارد؟

۳۲۰

نتایج چرخه عمر برای رقابت و استراتژی

۳۲۶

مدیریت انطباق سازمانی و تغییر استراتژیک

۳۲۷

چرا تغییر این قدر دشوار است؟ دلایل سکون سازمانی

۳۲۹

انطباق سازمانی و تکامل صنعت

۳۳۴	مواجهه با تغییر تکنولوژی
۳۳۶	مدیریت تغییر استراتژیک
۳۳۷	استراتژی‌های دوگانه و دو سوتوان سازمانی
۳۳۹	بزارهای مدیریت تغییر استراتژیک
۳۴۱	قابلیت‌های پویا
۳۴۷	ایجاد قابلیت‌های جدید
۳۵۴	تأثیر مدیریت دانش و دیدگاه دانش محور

فصل نهم

۳۶۵	صنایع مبتنی بر تکنولوژی و مدیریت نوآوری
۳۶۶	مقدمه و اهداف
۳۶۷	مزیت رقابتی در صنایع مبتنی بر تکنولوژی
۳۶۸	فرایند نوآوری
۳۷۰	سودآوری نوآوری
۳۷۷	کدام مکانیزم‌ها در محافظت از نوآوری موثر هستند؟
۳۷۹	استراتژی‌هایی برای بهره‌برداری از نوآوری: نحوه و زمان ورود
۳۷۹	استراتژی‌های جایگزین برای بهره‌برداری از نوآوری
۳۸۲	زمان بندی نوآوری: رهبری یا پیروی
۳۸۵	مدیریت ریسک‌ها
۳۸۶	رقابت بر سر استانداردها
۳۸۹	انواع استاندارد
۳۹۰	دلایل ظهور استانداردها: آثار ناشی از شبکه
۳۹۲	پیروزی در نبرد استانداردها
۳۹۶	پیاده‌سازی استراتژی‌های تکنولوژی ایجاد شرایط برای نوآوری
۳۹۷	مدیریت خلاقیت
۳۹۸	از اختراع تا نوآوری: چالش یکپارچگی

فصل دهم

۴۱۱	مزیت رقابتی در صنایع بالغ
۴۱۲	مقدمه و اهداف
۴۱۳	مزیت رقابتی در صنایع بالغ
۴۱۴	مزیت هزینه

۴۱۶	انتخاب بخش و مشتری
۴۱۷	تلاش برای ایجاد تمایز
۴۱۸	نوآوری
۴۲۱	پیاده‌سازی استراتژی در صنایع بالغ: ساختار، سیستم‌ها و سبک
۴۲۲	کارایی از طریق بوروکراسی
۴۲۳	روندهای پیاده‌سازی استراتژی در میان کسب‌وکارهای بالغ
۴۲۵	استراتژی‌های مربوط به صنایع در حال افول
۴۲۶	انطباق ظرفیت با تقاضای در حال افول
۴۲۷	جایگزین‌های استراتژی برای صنایع در حال افول

۴۳۳

بخش چهارم

۴۳۳

استراتژی گروه

فصل یازدهم

۴۳۵	یکپارچگی عمودی و دامنه بنگاه
۴۳۶	مقدمه و اهداف
۴۳۸	هزینه‌های مبادله و دامنه بنگاه
۴۳۸	بنگاه‌ها، بازارها و هزینه‌های مبادله
۴۴۱	جابجایی مرز بین بنگاه‌ها و بازارها
۴۴۲	مزایا و هزینه‌های یکپارچگی عمودی
۴۴۳	مزایای حاصل از یکپارچگی عمودی
۴۴۶	منابع هزینه‌های مبادله در مبادلات عمودی
۴۴۸	هزینه‌های یکپارچگی عمودی
۴۵۳	طراحی روابط عمودی
۴۵۵	انواع مختلف روابط عمودی
۴۵۶	انتخاب بین روابط عمودی جایگزین
۴۵۸	روندهای جدید

فصل دوازدهم

۴۶۳	استراتژی جهانی و شرکت چندملیتی
۴۶۴	مقدمه و اهداف
۴۶۶	نتایج رقابت بین‌المللی برای تحلیل صنعت

۴۶۶	الگوهای بین‌المللی شدن
۴۶۸	نتایج برای رقابت
۴۶۹	تحلیل مزیت رقابتی در یک محیط بین‌المللی
۴۷۰	آثار ملی بر رقابتی بودن: مزیت نسبی
۴۷۲	الماس ملی پورتر
۴۷۴	سازگاری بین استراتژی و شرایط ملی
۴۷۴	استفاده از چارچوب: مکان تولید بین‌المللی
۴۷۵	عوامل تعیین‌کننده موقعیت جغرافیایی
۴۷۵	مکان و زنجیره ارزش
۴۸۰	استفاده از چارچوب: استراتژی‌های ورود به بازارهای خارجی
۴۸۳	استراتژی شرکت‌های چندملیتی: یکپارچگی جهانی در برابر تمایز ملی
۴۸۴	مزایای یک استراتژی جهانی
۴۸۶	نیاز به تمایز ملی
۴۹۰	تلفیق یکپارچگی جهانی با تمایز ملی
۴۹۴	استراتژی و سازماندهی درون شرکت‌های چندملیتی
۴۹۴	تکامل استراتژی‌ها و ساختار شرکت‌های چندملیتی
۴۹۶	پیکربندی مجدد شرکت‌های چندملیتی: شرکت فراملی

فصل سیزدهم

۵۰۳	استراتژی تنوع‌بخشی
۵۰۴	مقدمه و اهداف
۵۰۶	روندهای تنوع‌بخشی در طول زمان
۵۰۷	میل به تنوع‌بخشی، ۱۹۵۰-۱۹۸۰
۵۰۷	تمرکز مجدد، ۱۹۸۰-۲۰۰۹
۵۱۰	انگیزه‌های تنوع‌بخشی
۵۱۱	رشد
۵۱۱	کاهش ریسک
۵۱۳	ارزش آفرینی: «آزمون‌های ضروری» پورتر
۵۱۵	مزیت رقابتی حاصل از تنوع‌بخشی
۵۱۵	صرفه‌جویی ناشی از دامنه
۵۱۷	صرفه‌جویی ناشی از درونی‌سازی مبادله‌ها

۵۱۹	مزیت سرپرستی
۵۲۰	بنگاه دارای فعالیت های متنوع به عنوان یک بازار داخلی
۵۲۳	تنوع بخشی و عملکرد
۵۲۳	یافته های پژوهش های تجربی
۵۲۵	معنای ارتباط در تنوع بخشی

فصل چهاردهم

۵۳۱	پیاده سازی استراتژی گروه: مدیریت بنگاه های چند کسب وکاره
۵۳۲	مقدمه و اهداف
۵۳۴	نقش مدیریت گروه
۵۳۴	مدیریت پورتفوی گروه
۵۳۵	جنرال الکترونیک و توسعه برنامه ریزی استراتژیک
۵۳۵	برنامه ریزی پورتفوی: ماتریس جی ای / مکنزی
۵۳۶	برنامه ریزی پورتفوی: ماتریس رشد- سهم بازار گروه مشاوران بوستون
۵۳۸	برنامه ریزی پورتفوی: نمودار پورتفوی اشریج
۵۳۹	مدیریت کسب وکارهای مستقل
۵۴۰	سیستم برنامه ریزی استراتژیک
۵۴۴	مدیریت عملکرد و کنترل مالی
۵۴۷	مدیریت ارتباط میان کسب وکارها
۵۴۸	خدمات مشترک گروه
۵۴۹	ارتباط کسب وکار و انواع استراتژی گروه پورتر
۵۵۱	نقش دفاتر مرکزی گروه در مدیریت ارتباط ها
۵۵۳	مدیریت تغییر در شرکت های چند کسب وکاره
۵۵۴	ارزش آفرینی از طریق تغییر ساختار شرکت
۵۵۶	آن سوی تغییر ساختار: دفاتر مرکزی چگونه می توانند تکامل شرکت را پیش ببرند
۵۶۳	حاکمیت شرکت های چند کسب وکاره
۵۶۴	چالش حاکمیت شرکتی

فصل پانزدهم

۵۷۵	استراتژی های رشد بیرونی: ادغام، تملک و اتحاد
۵۷۶	مقدمه و اهداف
۵۷۷	ادغام و تملک: علل و پیامدها

۵۷۷	انگیزه‌های ادغام و تملک
۵۸۲	شواهد تجربی در مورد ادغام و تملک‌ها
۵۸۴	یکپارچگی پس از ادغام
۵۸۵	اتحادهای استراتژیک
۵۸۸	انگیزه اتحادهای

فصل شانزدهم

۵۹۵	روندهای کنونی در مدیریت استراتژیک
۵۹۶	مقدمه
۵۹۷	محیط جدید کسب و کار
۵۹۸	تلاطم
۶۰۰	رقابت
۶۰۰	تکنولوژی
۶۰۱	فشارهای اجتماعی و بحران سرمایه‌داری
۶۰۴	مسیرهای جدید در تفکر استراتژیک
۶۰۵	تغییر جهت اهداف شرکت
۶۰۶	جستجوی منابع پیچیده‌تر مزیت رقابتی
۶۰۷	مدیریت اختیارات
۶۰۸	درک تناسب استراتژیک
۶۱۱	طراحی مجدد سازمان‌ها
۶۱۲	ساختارهای چندبعدی
۶۱۳	مواجهه با پیچیدگی
۶۱۷	نقش در حال تغییر مدیران
۶۲۳	واژه نامه
۶۳۱	نمایه