



فهرست مطالب

یادداشت مترجمان.....ض

- بخش اول : مروری اجمالی بر استراتژی ۱
- فصل اول استراتژی کسب و کار چیست؟ ۳
- استراتژی کسب و کار چیست؟ ۶
- مزیت رقابتی ۷
- استراتژی در عمل: سنجش مزیت رقابتی شرکت دارویی امریکن هوم پروداکترز ۷
- فرآیند مدیریت استراتژیک ۹
- استراتژی در عمل: مأموریت در حال تکامل اپل ۱۵
- تحلیل محیط خارجی ۱۶
- تحلیل داخلی ۱۷
- استراتژی چگونه تدوین می‌شود؟ ۱۸
- گزینه‌های استراتژی برای رسیدن به اهداف استراتژیک ۱۹
- پیاده‌سازی استراتژی ۲۱
- استراتژی در عمل: استراتژی‌های وظیفه‌ای والمارت در پیاده‌سازی استراتژی‌های کلان ۲۲
- چه کسی مسئول استراتژی کسب و کار است؟ ۲۳
- چه کسی از یک استراتژی خوب بهره‌مند می‌شود؟ ۲۴
- اخلاق و استراتژی: هزینه‌ای که شرکت‌ها برا باقی ماندن در رقابت می‌پردازند ۲۵
- چرا باید استراتژی‌های کسب و کار را شناخت؟ ۲۵
- سؤالات مروری ۲۷

بخش دوم: محیط خارجی ۲۹

- فصل دوم: تحلیل محیط خارجی: فرصت‌ها و تهدیدها ۳۱
- تعیین دورنمای صحیحی از شرکت: تعریف صنعت یک شرکت ۳۴

- استراتژی در عمل: دولت آمریکا چگونه صنایع را دسته‌بندی می‌کند..... ۴۱
- پنج نیرویی که بر متوسط سودآوری صنعت اثر می‌گذارد..... ۴۲
- رقابت بین رقبای موجود..... ۴۳
- قدرت خریداران: قدرت چانه‌زنی و حساسیت به قیمت..... ۴۴
- قدرت چانه‌زنی تأمین کنندگان..... ۴۵
- تهدید تازه‌واردها..... ۴۶
- تهدید محصولات جایگزین..... ۴۷
- جذابیت کل صنعت..... ۵۰
- محیط کلان چگونه بر سودآوری سازمان و صنعت تاثیر می‌گذارد؟..... ۵۲
- محصولات و خدمات مکمل..... ۵۴
- تغییرات تکنولوژیک..... ۵۵
- شرایط کلان اقتصادی..... ۵۶
- نیروهای جمعیت‌شناختی..... ۵۷
- محیط زیست و اکولوژیک..... ۵۸
- نیروهای جهانی..... ۵۹
- نیروهای سیاسی، حقوقی و قانونی..... ۵۹
- نیروهای اجتماعی فرهنگی..... ۶۰
- سؤالات مروری..... ۶۱
- ابزار استراتژی: ارزیابی جذابیت صنعت با استفاده از مدل نیروهای پنج‌گانه پورتر..... ۶۲

- بخش سوم: ماهیت مزیت رقابتی واحد کسب و کار..... ۶۷
- فصل سوم: تحلیل داخلی: نقاط قوت و ضعف و مزیت رقابتی..... ۶۹
- زنجیره ارزش..... ۷۲
- رویکرد منبع‌محور..... ۷۴
- منابع..... ۷۵
- قابلیت‌ها..... ۷۶
- استراتژی در عمل: حفظ و نگهداشت قابلیت‌های دیزنی: بهتر است به موش ما نزدیک نشوید!..... ۷۷
- اولویت‌ها..... ۷۸
- استراتژی در عمل: ارزش‌ها و اولویت‌ها در پیکسار..... ۷۹

۸۰.....	ایجاد مزیت رقابتی پایدار: مدل VRIO
۸۱.....	ارزش
۸۱.....	کمیابی
۸۲.....	تقلیدناپذیری
۸۳.....	اخلاق و استراتژی: قراردادهای عدم افشا و عدم رقابت و حفاظت از منابع
۸۶.....	سازماندهی شده برای بهره‌برداری
۸۷.....	ارزیابی مزیت رقابتی با استفاده از مدل VRIO
۸۸.....	استراتژی در عمل: پاسخ دیزنی به یک تهدید رقابتی
۹۰.....	مدل الماس شرکتی: ابزاری برای ارزیابی مزیت رقابتی
۹۱.....	جمع‌آوری داده‌ها برای تحلیل الماس شرکتی
۹۲.....	استفاده از الماس شرکتی
۹۶.....	سؤالات مروری

۹۷.....	فصل چهارم: مزیت هزینه
۹۹.....	صرفه جویی ناشی از مقیاس و گستره
۱۰۰.....	توانایی سرشکن کردن هزینه‌های ثابت تولید
۱۰۱.....	توانایی سرشکن کردن هزینه‌های غیرتولیدی
۱۰۲.....	تخصصی سازی ماشین‌آلات و تجهیزات
۱۰۲.....	تخصصی سازی وظایف و کارکنان
۱۰۳.....	ارزیابی صرفه‌جویی ناشی از مقیاس: منحنی مقیاس
۱۰۵.....	استراتژی در عمل: جنبه منفی اندازه و مقیاس در صنعت خطوط هوایی
۱۰۷.....	صرفه‌جویی ناشی از گستره
۱۰۸.....	یادگیری و تجربه
۱۰۸.....	منحنی یادگیری
۱۰۹.....	منحنی تجربه
۱۱۱.....	منحنی تجربه و سهم بازار
۱۱۳.....	استراتژی در عمل: سودآوری و سهم بازار در صنایع خرده‌فروشی
۱۱۴.....	چگونه استراتژیست‌ها از منحنی مقیاس و تجربه برای تصمیم‌گیری استفاده می‌کنند؟
۱۱۷.....	دانش اختصاصی

- ۱۱۸ ورودی‌های ارزاتر
- ۱۱۹ قدرت چانه‌زنی بیشتر نسبت به رقبا
- ۱۱۹ همکاری با تأمین کنندگان
- ۱۲۰ مزیت‌های مکانی
- ۱۲۱ دسترسی بهتر به ورودی‌ها
- ۱۲۱ مدل‌های کسب و کار یا زنجیره‌های ارزش متفاوت
- ۱۲۱ حذف مراحل در زنجیره ارزش
- ۱۲۲ انجام فعالیت‌های کاملاً جدید
- ۱۲۲ نگاهی مجدد به خودروسازی تاتا
- ۱۲۴ سوالات مروری
- ۱۲۵ ابزار استراتژی: چگونه منحنی تجربه یا منحنی مقیاس را رسم کنیم؟
- ۱۲۷ فصل پنجم: مزیت تمایز
- ۱۲۹ تمایز محصول چیست؟
- ۱۳۰ منشأ تمایز محصول
- ۱۳۱ ویژگی‌های متفاوت محصول / خدمات
- ۱۳۴ کیفیت یا قابلیت اعتماد
- ۱۳۵ دسترسی راحت
- ۱۳۷ اخلاق و استراتژی: از چه زمانی بازاریابی به دروغ گفتن روی آورد؟
- ۱۳۸ تصویر برند
- ۱۴۰ چگونه منشأ تمایز در محصولات را پیدا کنیم؟
- ۱۴۰ بخش‌بندی مشتریان
- ۱۴۵ نگاشت زنجیره مصرف
- ۱۵۰ ساخت منابع و قابلیت‌ها برای ایجاد تمایز
- ۱۵۱ استراتژی در عمل: استارباکس چگونه توانست منابعش را برای ایجاد تمایز توانمند کند؟
- ۱۵۲ ارزیابی عملکرد از ایجاد تمایز از سوی شرکت
- ۱۵۴ سوالات مروری
- ۱۵۴ ابزار استراتژی: شاخص ترویج مصرف کننده

بخش چهارم: استراتژی‌های سطح بنگاه	۱۵۷
فصل ششم: استراتژی سطح بنگاه	۱۵۹
استراتژی بنگاه در برابر استراتژی سطح کسب و کار	۱۶۲
خلق ارزش از طریق تنوع‌سازی	۱۶۳
سطوح مختلف تنوع‌سازی	۱۶۳
خلق ارزش: توسعه و بهره‌گیری از منابع و قابلیت‌ها	۱۶۴
مدل شش اس	۱۶۷
استراتژی در عمل: خلق ارزش در شرکت نیوول رابرمید	۱۷۰
تخریب ارزش از طریق تنوع‌سازی	۱۷۳
روش‌های متنوع‌سازی	۱۷۷
انجام اکتساب	۱۷۹
یکپارچه کردن اهداف	۱۸۲
استراتژی در عمل: جنرال الکتریک چگونه اکتساب‌هایش را یکپارچه‌سازی می‌کند؟	۱۸۶
سوالات مروری	۱۸۹

فصل هفتم: ادغام عمودی و برون‌سپاری	۱۹۱
ادغام عمودی چیست؟	۱۹۳
زنجیره ارزش	۱۹۴
ادغام رو به جلو و رو به عقب	۱۹۵
سه دلیل کلیدی برای ادغام عمودی	۱۹۶
قابلیت‌ها و توانمندی‌ها	۱۹۷
هماهنگی	۱۹۸
کنترل	۲۰۱
استراتژی در عمل: اشتباه رایج تصمیم «ساخت خرید»	۲۰۳
خطرات ادغام عمودی	۲۰۴
از دست دادن انعطاف‌پذیری	۲۰۴
از دست دادن تمرکز	۲۰۵
مزایای برون‌سپاری	۲۰۷

اخلاق و استراتژی: آیا باید فعالیت‌ها را به پیمانکارانی برون‌سپاری کرد که از کودکان کار استفاده

- می‌کنند؟ ۲۰۸
- استراتژی در عمل: برون‌سپاری از طریق جمع‌سپاری ۲۰۸
- خطرات برون‌سپاری ۲۱۱
- استراتژی در عمل: چگونه از تبدیل شدن پیمانکاران به رقابتان جلوگیری کنید؟ ۲۱۲
- سؤالات مروری ۲۱۴
- ابزار استراتژی: ارزیاب «ساخت-تولید» ۲۱۵

فصل هشتم: اتحاد استراتژیک ۲۱۷

- اتحاد استراتژیک چیست؟ ۲۲۰
- انتخاب یک اتحاد و همکاری ۲۲۱
- استراتژی در عمل: چرا والت دیزنی و اورینتال لندز متحد شدند؟ ۲۲۳
- انواع اتحاد استراتژیک ۲۲۴
- اتحادهای غیرسهامی یا قراردادی ۲۲۴
- اتحادهای سهامی ۲۲۵
- مشارکت انتفاعی ۲۲۶
- اتحاد استراتژیک افقی و عمودی ۲۲۷
- استراتژی در عمل: کار با تأمین‌کنندگان از طریق اتحاد عمومی: شرکت بوس ۲۲۸
- روش‌های خلق ارزش از طریق اتحاد استراتژیک ۲۳۰
- ترکیب منابع منحصر به فرد ۲۳۰
- استراتژی در عمل: اتحاد دانشی جنرال موتورز و تویوتا ۲۳۲
- تجمیع منابع مشابه ۲۳۲
- خلق منابع مختص اتحاد ۲۳۳
- کاهش هزینه‌های معامله ۲۳۴
- ریسک اتحاد استراتژیک ۲۳۵
- گروگیری ۲۳۵
- ارائه تصویر غلط ۲۳۶
- ایجاد اعتماد برای کاهش ریسک اتحاد ۲۳۶
- ایجاد اعتماد برای کاهش ریسک اتحاد ۲۳۶

۲۳۸.....	اخلاق و استراتژی: بازی پیدا کردن تقصیرکار در اتحادهای استراتژیک
۲۴۰.....	توسعه و ساخت قابلیت‌های مدیریت اتحادها
۲۴۰.....	بهبود مدیریت دانش
۲۴۲.....	افزایش قابلیت دیده شدن در محیط خارجی
۲۴۳.....	بهبود هماهنگی‌های داخلی
۲۴۳.....	رفع مشکلات مسئولیت‌پذیری و مداخله وظایف
۲۴۴.....	سوالات مروری
۲۴۵.....	ابزار استراتژیک: چه زمانی اتحاد تشکیل دهیم و چه زمانی اکتساب کنیم؟
۲۴۷.....	فصل نهم: استراتژی‌های بین‌المللی
۲۵۰.....	جهانی شدن کسب و کار
۲۵۲.....	رشد
۲۵۳.....	کارایی
۲۵۵.....	مدیریت ریسک
۲۵۵.....	دانش
۲۵۶.....	پاسخ به مشتریان یا رقبا
۲۵۹.....	فاصله فرهنگی
۲۵۹.....	فاصله اداری
۲۶۱.....	فاصله جغرافیایی
۲۶۲.....	فاصله اقتصادی
۲۶۲.....	استراتژی در عمل: چگونه کوکاکولا فاصله اقتصادی با غنا را مدیریت می‌کند؟
۲۶۳.....	شرکت‌ها چگونه در محیط بین‌الملل رقابت می‌کنند؟
۲۶۵.....	استراتژی‌های بومی چندگانه: سازگاری برای بازارهای محلی
۲۶۷.....	استراتژی در عمل: مزیت رقابتی ملی
۲۶۸.....	استراتژی جهانی: استانداردسازی و تجمیع برای کسب مزیت ناشی از مقیاس
۲۷۰.....	استراتژی آربیتراژ
۲۷۰.....	اخلاق و استراتژی: آیا آربیتراژ اقتصادی، اخلاقی است؟ آیا به استثمار کارگران منجر نمی‌شود؟
۲۷۲.....	ترکیب استراتژی‌های بین‌الملل
۲۷۴.....	حق لیسانس و فرانشیز

- ۲۷۶..... مشارکت انتفاعی و اتحادها
- ۲۷۷..... شرکت‌های تابعه
- ۲۷۸..... انتخاب شیوه ورود
- ۲۸۰..... سوالات مروری
- ۲۸۰..... ابزار استراتژی: مثلث استراتژی بین‌المللی

- ۲۸۵..... بخش پنجم: استراتژی در محیط‌های پویا
- ۲۸۷..... فصل دهم: استراتژی‌های نوآورانه: آنچه ماهیت رقابت را متحول می‌کند
- ۲۸۹..... استراتژی نوآورانه چیست؟
- ۲۹۰..... نوآوری‌های تدریجی و بنیادی
- ۲۹۲..... استراتژی در عمل: درک مدل‌های کسب و کار
- ۲۹۴..... انواع استراتژی‌های نوآورانه
- ۲۹۵..... پیکره‌بندی مجدد زنجیره تأمین برای حذف فعالیت‌ها (حذف واسطه‌ها)
- ۲۹۷..... نوآوری‌های تحول‌آفرین ارزان
- ۳۰۰..... نوآوری‌های تحول‌آفرین بالا به پایین گران
- استراتژی در عمل: چرا شرکت‌های موجود نمی‌توانند در پاسخ به نوآوری‌های تحولی ارزان به خوبی عمل کنند؟
- ۳۰۱.....
- ۳۰۲..... پیکره‌بندی مجدد زنجیره ارزش برای شخصی‌سازی انبوه
- ۳۰۳..... استراتژی اقیانوس آبی: خلق بازارهای جدید برای هدف گرفتن غیرمصرف‌کنندگان
- ۳۰۵..... استراتژی در عمل: استراتژی‌های نوآورانه از کجا می‌آیند؟
- ۳۰۸..... مدل کسب و کار یا مدل درآمدی رایگان
- ۳۱۲..... آبر رقابت: گام شتاب‌دهنده نوآوری
- ۳۱۳..... مرحله معرفی
- ۳۱۳..... مرحله رشد
- ۳۱۴..... مرحله بلوغ
- ۳۱۴..... مرحله افول
- سوالات مروری
- ۳۱۶.....

۳۱۷	فصل یازدهم: استراتژی رقابتی
۳۱۹	درک دورنمای رقابت
۳۲۰	گروه‌های استراتژیک و موانع تحرک‌پذیری
۳۲۲	بوم استراتژی
۳۲۴	استراتژی در عمل: نمونه‌ای از گروه استراتژیک در دنیای واقعی
۳۲۵	ارزیابی رقابت
۳۲۶	چه چیز رقیب را به حرکت وامی‌دارد؟
۳۲۷	رقبا چه کاری انجام می‌دهند و یا قادر به انجام چه کارهایی هستند؟
۳۲۷	رقبا چگونه به اقدامات بنگاه‌های دیگر عکس‌العمل نشان می‌دهند؟
۳۲۸	ارزیابی حرکت رقا از طریق تئوری بازی
۳۳۵	اخلاق و استراتژی: آیا سازش (تبانی) اخلاقی است؟
۳۳۶	اصول استراتژی‌های رقابتی
۳۳۶	قوت و ضعف خود را بشناسید
۳۳۷	قرار دادن نقاط قوت در برابر نقاط ضعف
۳۳۷	محافظت و خنثی کردن نقاط آسیب‌پذیر
۳۳۸	توسعه استراتژی‌هایی که به راحتی تقلید نمی‌شوند
۳۳۸	اقدامات رقابتی برای محیط‌های بازارهای مختلف
۳۳۹	رقابت در بازارهای انحصار تک‌جانبه
۳۴۰	رقابت در بازارهای انحصار چندجانبه
۳۴۲	رقابت کامل
۳۴۵	استراتژی در عمل: سازش (تبانی) ضمنی بین ای تی اند تی و وریزون
۳۴۶	محیط پویا
۳۴۷	سؤالات مروری
۳۴۷	ابزار استراتژی: چه زمانی تخطی از سازش (تبانی) منطقی است؟
۳۴۹	بخش ششم: ساخت و اجرای استراتژی
۳۵۱	فصل دوازدهم: پیاده‌سازی استراتژی
۳۵۵	هم‌راستایی: مدل ۷-اس
۳۵۶	استراتژی

۲۵۷	 ساختار
۲۵۷	 سیستم‌های
۲۵۸	 کارکنان
۲۵۸	 مهارت‌ها
۲۵۹	 سبک و شیوه
۲۶۰	 ارزش‌های مشترک
۲۶۱	 استراتژی در عمل: چگونه از مدل ۷- اس استفاده کنیم؟
۲۶۲	 اخلاق و استراتژی: ایجاد جو و فرهنگ اخلاقی از طریق مدل ۷- اس
۲۶۵	 تغییر استراتژیک
۲۶۵	 سه مرحله تغییر
۲۶۷	 هشت گام تغییر موفق
۲۷۲	 اندازه‌گیری
۲۷۳	 خط دید
۲۷۴	 استراتژی در عمل: ایجاد معیارهای خط دید
۲۷۶	 استراتژی در عمل: دستکش‌های کاری تغییر می‌آفرینند
۲۷۸	 سوالات مروری

۲۷۹	 فصل سیزدهم: اخلاق و حاکمیت شرکتی
۲۸۲	 مقصود/ هدف غایی بنگاه
۲۸۳	 مدل تقدم سهامداران
۲۸۵	 مدل ذی‌نفعان
۲۸۷	 استراتژی در عمل: نگاشت نفوذ ذی‌نفعان
۲۸۸	 حاکمیت: هیئت مدیره و مشوق‌ها
۲۹۰	 هیئت مدیره
۲۹۱	 استراتژی در عمل: بهترین و بدترین هیئت مدیره‌های آمریکا
۲۹۳	 مشوق‌ها و شیوه جبران خدمت
۲۹۴	 اخلاق در بنگاه
۲۹۷	 استراتژی در عمل: گوگل، سانسور و فعالیت‌های آن در چین
۲۹۸	 اخلاق و فرهنگ شرکتی

۳۹۸.....	ایجاد فضای اخلاقی.....
۴۰۰.....	استراتژی در عمل: بیانیه مأموریت جانسون اند جانسون.....
۴۰۲.....	سؤالات مروری.....
۴۰۳.....	فصل چهاردهم: استراتژی و جامعه.....
۴۰۶.....	استراتژی و سازمان‌های ارزش‌محور-اجتماعی.....
۴۰۷.....	ابزارهای استراتژی و خلق ارزش اجتماعی.....
۴۰۸.....	تحلیل خارجی و شبکه ارزش.....
۴۱۰.....	تحلیل داخلی: منابع و قابلیت‌ها.....
۴۱۰.....	استراتژی در عمل: مدرسه حقوق دترویت مرسی: خلق ارزش منحصربه‌فرد برای دانشجویان.....
۴۱۲.....	رهبری، هزینه، تمایز و استراتژی‌های نوآورانه.....
۴۱۲.....	استراتژی سطح بنگاه و اتحادهای استراتژیک.....
۴۱۳.....	پیاده‌سازی و حاکمیت شرکتی.....
۴۱۴.....	استراتژی و تغییر اجتماعی.....
۴۱۴.....	مسئولیت اجتماعی شرکتی.....
۴۱۶.....	مسئولیت اجتماعی و عملکرد شرکت.....
۴۱۷.....	کارآفرینی اجتماعی.....
۴۱۸.....	انواع کارآفرینی اجتماعی.....
۴۱۹.....	استراتژی در عمل: کامیونیتی انترپرایز سلوشنز.....
۴۲۰.....	استراتژی در عمل: پیدایش سرمایه‌گذاری مسئولانه اجتماعی.....
۴۲۲.....	مهارت‌های کارآفرینان اجتماعی.....
۴۲۴.....	معضلات کارآفرینی اجتماعی.....
۴۲۷.....	سؤالات مروری.....
۴۲۹.....	پیوست‌ها.....
۴۴۵.....	اسامی شرکت‌ها.....
۴۵۷.....	لغت‌نامه.....