



#001

کتاب : استراتژی خوب، استراتژی بد  
Good Strategy, Bad Strategy  
اثر : ریچارد روملت

استراتژی را با اهداف و شعارهای  
انگیزشی اشتباه نگیرید!

#ool

در استراتژی باید دقیقاً مشخص  
شود که قرار است اهداف  
چگونه محقق شود!

#001

استراتژی، مجموعه‌ای از ایده‌های گوناگون،  
به همراه برنامه‌ای عملی برای تحقق این  
ایده‌هاست. معمولاً یک هدف یا چشم‌انداز،  
نقطه شروعی عالی برای یک استراتژی  
است، اما کافی نیست.

#003

برنامه اقدام  
(Plan of Action)

یا استراتژی

#۰۰۴

« در استراتژی، از کلماتی ساده و روشن استفاده می‌شود.  
در حالی که شعارهای انگیزشی، معمولاً پر از کلمات  
پیچیده هستند. برای نوشتن شعارهای انگیزشی، پیامی  
ساده را با مشتق‌واره فریبنده بازنویسی می‌کنند تا در  
ظاهر متفکرانه و عمیق به نظر برسد.

#۰۰۵

استراتژی، مجموعه اقداماتی است که بایدها و نبایدها را برای دستیابی به اهدافی مشخص تعیین می‌کنند. به نکته‌ای که معمولاً از آن غافل می‌شوند، دقت کنید: در یک استراتژی، تعیین کارهایی که نباید انجام شوند، به اندازه کارهایی که باید انجام شوند، اهمیت دارد.

#۰۰۷

ویژگی مشترک استراتژی‌ها هستوان هاست،  
که خود از سه عنصر اصلی تشکیل شده است:

تشخیص (Diagnosis)

سیاست، راهنما (Guiding Policy)

اقدامات منسجم (Coherent Actions)

#۰۰۷

کتاب: استراتژی خوب، استراتژی بد

Good Strategy, Bad Strategy

ترجمه: ریچارد روملت



(Diagnosis)

عناصر اول، تشخيص:

تشخيص، به معنی بررسی موقعیت و شرایط  
کنونی به منظور شناخت مشکلات است.

#۰۰۸

“  
(Guiding Policy)

عمر دوم، سیاست، راهنما:  
سیاست، راهنما، رویکردی برای حل مشکلات  
پیش آمده می باشد.

#۰۰۹

“  
(Coherent Actions)

عنبر سووم، اقدامات منسجم:

اقداماتی که برای دستیابی به اهداف  
سیاست، راهنما مورد نیاز هستند نباید با یکدیگر  
ساز مخالف بزنند

#olo

اغلب افراد، دوست ندارند میپور شوند از میان  
دو گزینه تنها یکی را برگزینند.  
مناسفانه گاهی اوقات چنین چیزی امکان پذیر نیست.  
به خصوص در هنگام طراحی یک استراتژی،  
تنها باید یک مسیر را انتخاب کرد.

#011

برای تدوین یک استراتژی خوب، تأکزیه هستيد  
که اهدافتان را اولويت بندي کنید و منابعتان  
را به مهمترين هدف اختصاص دهید.

#۱۲

یک استراتژی کلرآمد برای شما مزیت استراتژیک به  
ارمغان می آورد؛

یعنی به کمک آن می توانید فرصتها را پیش بینی کنید،  
پیش از آنکه رقیبان شما بتوانند کلری از پیش ببرند.

#۱۳

پیش‌بینی، به معنی پیش‌گویی آینده نیست؛  
در واقع به این معناست که شما پیش و فومی  
عمیق نسبت به زمان حال و شرایط کنونی دارید که  
می‌توانید فرصت‌های در حال ظهور، را شناسایی کنید  
و آن‌ها را غنیمت بشمارید.

#۱۴

برای پیش‌بینی فرصت‌ها و در نتیجه دست‌یابی  
به مزیت استراتژیک، باید نقاط محوری بازارتان  
را شناسایی کنید؛ یعنی دریابید که بهترین راه  
برای موفقیت در یک زمینه خاص چیست.

#۵۰۵



تغییر همیشه رخ می‌دهد.  
استراتژی شما باید به‌گونه‌ای باشد که بتوانید  
از تغییرات بهره‌مند شوید.

#۱۷

باید منابع و اقدامات ممکن را در نظر  
بگیرید و ببینید که چگونه می‌توانید به بهترین  
نحو آن‌ها را به کار گیرید. باید اطمینان  
حاصل کنید که از منابع محدودی که در اختیار  
دارید، به موثرترین شیوه استفاده می‌کنید.

#۱۷

با به حد اکثر، رساندن مزیت رقابتی  
(Competitive Advantage)  
می توانید به اهداف یک استراتژی  
رنگ واقعیت بکشید.

#۱۸

مزیت رقابتی به معنای توانایی  
ارزش آفرینی بیشتر در ازای هزینه های  
کمتر نسبت به رقیبان است.

#۱۹

یکی از روش دست‌یابی به مزیت رقابتی مکانیزم‌های  
انزوا می‌باشد، در این روش، شما می‌توانید با مفروض  
کردن فرصت‌های رقیبان، مزیت رقابتی به دست  
آورید. برای مثال، شرکت اپل (Apple)، طوری انحصار  
بازارش را به دست دارد که تنها راه ورود به آن برای  
رقیبش این است که محصولی مشابه و قابل‌قیاس را با  
قیمتی پایین‌تر عرضه کند که ابداً کار آسانی نیست!

#۰۲۰

یکی از روشهای دستیابی به مزیت رقابتی افزایش تقاضا برای منابع در دسترس می باشد، برای این منبع در دسترس خود، تقاضای ایجاد کنید، منابع در دسترس را به خوبی بررسی کنید و ببینید که چگونه می توانید از آن ها به بهترین نحو، بهره ببرید و برای آن ها، تقاضا ایجاد کنید و در نتیجه، نسبت به رقیبان مزیت رقابتی به دست آورید.

#۵۱

استراتژی ، شیه علم است:  
شما باید فرضیه‌ای ارائه کنید و سپس با آزمایش آن،  
پیوسته آن را اصلاح کنید و بهبود بخشید.

#۵۲

دید درونی (Inside View) می‌گوید زمانی که در یک موقعیت خاص قرار می‌گیریم، تمایل داریم تجربه‌های کسانی را که در موقعیت مشابهی بوده‌اند نادیده بگیریم و بر این باوریم که موقعیتمان خاص است و با دیگران فرق دارد. بسیاری از افراد گرفتار این پدیده هستند و اغلب دچار پیامدهای ناگواری می‌شوند.

(مثال صحبت با موبایل همین رانندگی)

#۵۲۳



برای تبدیل شدن به یک استراتژیست خوب، اولویت  
هایتان را دقیقاً مشخص کنید. اهدافتان را اولویت‌بندی کنید  
مطمئن می‌شوید که همه اهدافتان سمت و سوی یکسان  
دارند و نه با یکدیگر تضاد از رویاروهای گذشته درس بگیرید.  
بدون غرض، موقعیتتان را بسنجید و گمان نکنید که شرایط شما  
با آنچه پیش از این رخ داده، متفاوت است.

مانند یک دانشمند بینریشید. فرضیه‌ای ارائه دهید و آن را آزمایش  
کنید. با آزمودن فرضیه خود، متوجه می‌شوید که کدام بخش‌ها نیاز به  
بازبینی و اصلاح دارند.

#۵۴