

نقش اقتصاد مدیریتی در تدوین استراتژی‌های کسب و کار: راهکاری برای تصمیم‌گیری هوشمند در محیط‌های رقابتی

هومن جباری^۱
وحید ارشادی^{۲*}

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۱/۲۰ تاریخ چاپ: ۱۴۰۴/۰۵/۱۸

چکیده

اقتصاد مدیریتی به عنوان یک حوزه میان‌رشته‌ای، به دلیل پیچیده‌تر شدن و تنوع روزافزون محیط‌های کسب و کار در سال‌های اخیر، توجه زیادی را به خود جلب کرده است. افزایش نیاز سازمان‌ها به ابزارهایی برای تصمیم‌گیری آگاهانه در فضایی مملو از تغییرات سریع و رقابت فزاینده، موجب گسترش کاربردهای این حوزه شده است. این مطالعه از رویکرد نظری بهره گرفته است و مبتنی بر تحلیل مفهومی و مطالعات کتابخانه‌ای است. در این راستا، از منابع علمی موجود شامل مقالات پژوهشی، کتب تخصصی، گزارش‌های مدیریتی و دیدگاه‌های صاحب‌نظران حوزه‌های اقتصاد مدیریتی و مدیریت استراتژیک استفاده شده است. اطلاعات گردآوری شده به روش تحلیل محتوای کیفی مورد بررسی قرار گرفت تا مفاهیم کلیدی، ارتباط میان آن‌ها و چارچوب‌های نظری مؤثر در تصمیم‌گیری مدیریتی شناسایی و تبیین شود. هدف از این مطالعه بررسی رابطه بین اقتصاد مدیریتی و تدوین استراتژی‌های کسب و کار است و هشت رویکرد استراتژیک کلیدی را شناسایی می‌کند که مبنای تصمیم‌گیری هوشمندانه برای مدیران هستند که به دنبال افزایش سودآوری، سهم بازار و مزیت رقابتی‌اند. در این راستا، مطالعه حاضر با تبیین پیوند میان این دو مفهوم بنیادین، عناصر حیاتی مورد نیاز مدیران برای تحقق اهداف سازمانی و بهینه‌سازی موفقیت مالی را معرفی می‌کند. از منظر عملی، یافته‌های این پژوهش به مدیران ارشد کمک می‌کند تا حتی کوچک‌ترین برنامه‌های سازمانی را با رویکردی استراتژیک طراحی و اجرا کنند؛ چراکه در مسیر رشد و رقابت، هیچ اقدامی بی‌اهمیت نیست.

واژگان کلیدی

اقتصاد مدیریتی، تدوین استراتژی‌های کسب و کار، پیامدها، تصمیم‌گیری، عدم قطعیت‌ها.

۱. دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت سیاست‌گذاری بازرگانی، گروه مدیریت، دانشگاه علوم اداری، دانشگاه امام رضا (ع)، مشهد، ایران.

(hooman.jabbari@imamreza.ac.ir)

۲. استادیار، گروه پژوهشی اقتصاد اسلامی، پژوهشکده مطالعات اسلامی در علوم انسانی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران. (* نویسنده

مسئول: v.arshadi@um.ac.ir)

۱. مقدمه

اقتصاد مدیریتی به‌عنوان دانشی نسبتاً نوظهور، در پاسخ به پیچیدگی‌ها و نوسانات فزاینده محیط‌های کسب‌وکار در سطح ملی و جهانی، مورد توجه فزاینده قرار گرفته است. در چنین شرایطی، مدیران و صاحبان کسب‌وکار به دنبال یافتن راهکارهایی عقلانی برای مواجهه با محیط‌های پرتلاطم و اغلب نامطلوب اقتصادی هستند (چاند، ۲۰۱۶). آن‌ها در تمامی بخش‌های اقتصادی با چالش‌های گسترده‌ای روبه‌رو هستند؛ چالش‌هایی که ناشی از ماهیت تعاملی کسب‌وکار با افراد - اعم از حقیقی یا حقوقی - و رفتار عمدتاً غیرقابل پیش‌بینی آن‌هاست. به‌کارگیری ابزارهای اقتصاد مدیریتی، با فراهم آوردن تحلیل‌های عقلانی از رفتار بازار، هزینه‌ها، تقاضا و رقبا، به مدیران کمک می‌کند تا تصمیماتی آگاهانه و استراتژیک اتخاذ کنند (خاشعی و هرندی، ۱۳۹۹). در فضای رقابتی امروز، توانایی تطبیق با تغییرات محیطی، به یکی از مزیت‌های کلیدی رقابتی سازمان‌ها تبدیل شده است و مدل‌های کسب‌وکار نیز باید متناسب با این نوسانات طراحی و بازطراحی شوند؛ در این میان، دانش اقتصاد مدیریتی نقشی بنیادین در پشتیبانی از نوآوری و تصمیم‌سازی ایفا می‌کند (جهرمی، ۱۴۰۰).

لندر (۲۰۱۷) سه نوع عمده از عدم قطعیت را که کسب‌وکارها با آن مواجه‌اند شناسایی کرده است: عدم قطعیت وضعیت (State Uncertainty): زمانی که مدیر قادر به پیش‌بینی پیامدهای ناشی از شرایط محیطی نیست. برای مثال، فروشنده‌ای در محیط دانشگاهی ممکن است با تهدید دائمی اعتصاب دانشجویی مواجه باشد، بی‌آن‌که بداند این تهدید چه زمانی محقق خواهد شد.

عدم قطعیت اثر (Effect Uncertainty): حتی اگر مدیر بداند چه اتفاقی ممکن است رخ دهد، نمی‌تواند تأثیر آن بر کسب‌وکار را به‌درستی پیش‌بینی کند. مثلاً ممکن است ندانسته باشد که در صورت وقوع اعتصاب، آیا دانشجویان در محل باقی خواهند ماند یا به خانه بازمی‌گردند.

عدم قطعیت پاسخ (Response Uncertainty): این عدم قطعیت زمانی رخ می‌دهد که مدیر نتواند واکنش بازار به تصمیمات اتخاذشده را پیش‌بینی کند؛ مثلاً ندانستن اینکه آیا تقاضای باقی‌مانده برای محصولات، هزینه‌ها را پوشش می‌دهد یا خیر.

این سه نوع عدم قطعیت - وضعیت، اثر و پاسخ - در حوزه‌های کلیدی مانند تقاضا، بازار و معاملات شکل می‌گیرند. به‌عنوان مثال، پیش‌بینی رفتار مصرف‌کننده یا نتیجه معاملات تحت تأثیر متغیرهایی چون قیمت‌گذاری، تبلیغات، سیاست‌های فروش و نوآوری محصول قرار دارد. این شرایط، سازمان‌های تجاری را ناگزیر کرده تا به دنبال ابزارهایی برای کاهش یا مدیریت این عدم قطعیت‌ها باشند.

چاند (۲۰۱۶) تأکید می‌کند که محبوبیت اقتصاد مدیریتی، ناشی از همین نیاز رو به رشد کسب‌وکارها به ابزارهای تحلیلی و تصمیم‌سازی در بستر پیچیدگی محیطی است. ریشه‌های این دانش به دهه ۱۹۵۰ بازمی‌گردد و با انتشار کتاب «اقتصاد مدیریتی» از جوئل دین در سال ۱۹۵۱ در ایالات متحده، رسمیت یافت.

در این راستا، نیاز به اقتصاد مدیریتی از نیاز سازمان‌ها به ابزارهایی برای تدوین، ارزیابی و اجرای استراتژی‌های مؤثر نشأت می‌گیرد. دیوید (۲۰۱۱) تصریح می‌کند که فرآیند تدوین استراتژی، سازمان را ملزم به تعهد بلندمدت نسبت به منابع، بازارها و فناوری‌های خاص می‌سازد. به همین ترتیب، نوآچوکو و همکاران (۲۰۱۷) بر اهمیت هم‌راستاسازی منابع داخلی با فرصت‌های محیطی در تدوین استراتژی تأکید کرده‌اند. همچنین مطالعه کاتسواموتیما و جیواناندا (۲۰۱۴) در زمینه صنایع

غذایی زیمبابوه نشان می‌دهد که تدوین و اجرای استراتژی‌های اثربخش، بهبود چشمگیری در سودآوری و رقابت‌پذیری کسب و کارها ایجاد می‌کند.

با وجود این، در اغلب مطالعات پیشین، پیوند مستقیم بین اقتصاد مدیریتی و فرآیند تدوین استراتژی به صورت جامع بررسی نشده است. از این رو، پژوهش حاضر با تمرکز بر این خلأ، به بررسی رابطه میان اقتصاد مدیریتی و تدوین استراتژی‌های کسب و کار و تأثیر آن بر تصمیم‌گیری آگاهانه در سازمان‌ها می‌پردازد.

در بررسی این موضوع، مطالعه حاضر چهار محور کلیدی را دنبال خواهد کرد:

نحوه تأثیرگذاری تصمیمات تجاری، در چارچوب منابع محدود، بر تدوین و اجرای استراتژی‌های کسب و کار؛

اثر عدم قطعیت‌های محیطی بر تصمیم‌گیری مدیریتی و طراحی استراتژی‌های سازمانی؛

میزان اثربخشی کاربرد نظریه‌های اقتصاد مدیریتی در حل چالش‌های واقعی کسب و کار؛

بررسی ارتباط میان اقتصاد مدیریتی، استراتژی‌پردازی و پیامدهای آن، با تمرکز بر فرآیندها، مدل‌ها و متغیرهای تصمیم‌گیری.

هدف این مطالعه ایجاد رابطه‌ای بین اقتصاد مدیریتی، تدوین استراتژی‌های کسب و کار و پیامدها است. این مطالعه توضیحاتی برای فعالیت‌های تجاری زیر که برای بقای هر بنگاه اقتصادی حیاتی هستند، ارائه خواهد داد:

الف. کفایت کاربرد اصول و روش‌های اقتصادی در فرآیند تصمیم‌گیری در داخل شرکت یا سازمان تحت شرایط عدم قطعیت.

ب. مزایای حاصل از استفاده از نظریه‌های اقتصاد مدیریتی برای حل چالش‌های تجاری به صورت روزانه.

ج. شناسایی منابع استراتژی تجاری ارزشمند که به یک شرکت کمک می‌کند تا به مزیت رقابتی پایدار و بازده سودآورتر دست یابد.

د. بیان ابزارهای استراتژی تجاری که عملکرد منابع داخلی مانند دارایی‌ها، قابلیت‌ها، ویژگی‌های شرکت، اطلاعات و فرآیندهای سازمانی را که از طریق تصمیم‌گیری مؤثر ارزش اقتصادی برای کسب و کارها ایجاد می‌کنند، افزایش می‌دهد.

ه. شناسایی حوزه‌های عملکردی کسب و کار که در آن اصول اقتصاد مدیریتی به ارائه راه‌حل برای حل مشکلات مدیریت کمک می‌کند.

۲. مبانی نظری و ادبیات پژوهش

۲-۱. اقتصاد مدیریتی

اقتصاد مدیریت، حقیقت بسیاری از نظریه‌های اقتصادی را با کاربردی کردن آنها جهت هدایت مسائل و شرایط واقعی بنگاه‌های اقتصادی نشان می‌دهد. در واقع، یکی از با اهمیت‌ترین مهارت‌هایی که نظریه‌های اقتصادی می‌تواند به مقوله دانش مدیریت، توانمندی و هوش رقابت کمک کند. توانمندی مدل‌سازی در اتخاذ تصمیماتی است که به تحقق هدف‌های سازمان منجر می‌شود. از این رو اقتصاد مدیریت "کاربرد نظریه‌های اقتصادی و روش‌شناسی برای مسائل تصمیم‌گیری" تعریف می‌شود. مسائلی که مدیران در بنگاه‌های اقتصادی بخش خصوصی و انتفاعی و نیز بنگاه‌های اقتصادی بخش عمومی و غیر انتفاعی روبه‌رو هستند (حمیدی‌زاده، ۱۳۹۶). منسفیلد (۲۰۱۵) اقتصاد مدیریتی را "کاربرد اصول و روش‌های اقتصادی در فرآیند تصمیم‌گیری در داخل سازمان" تعریف می‌کند. این رشته به دنبال ایجاد قوانین و اصولی برای تسهیل دستیابی به اهداف اقتصادی مورد نظر مدیریت است. جوئل دین، یکی از بنیان‌گذاران این رشته، پیشنهاد

می‌کند که "هدف اقتصاد مدیریتی نشان دادن چگونگی استفاده از تحلیل اقتصادی در تدوین سیاست‌های تجاری است". در نهایت، پروفیسور ایوان جی. داگلاس بیان می‌کند: "اقتصاد مدیریتی به کاربرد اصول و روش‌های اقتصادی در فرآیند تصمیم‌گیری در داخل شرکت یا سازمان تحت شرایط عدم قطعیت مربوط می‌شود" (باشگاه اقتصاد مدیریتی، ۲۰۱۶). نکته مشترک در همه این تعاریف این است که اقتصاد مدیریتی برای تصمیم‌گیری آگاهانه در کسب و کار، به ویژه با توجه به ریسک عدم قطعیت، ضروری است. آناندی پی ساھو (۲۰۰۷) بینشی در مورد برخی از نمونه‌های تصمیمات مدیریتی که مدیران کسب و کار و سازمان‌ها روزانه با آن‌ها مواجه هستند، ارائه داده است. این تصمیمات مدیریتی عبارتند از: اول، تصمیم‌گیری در مورد قیمت یک محصول و مقدار کالایی که باید تولید شود. دوم، تصمیم‌گیری در مورد تولید یک محصول یا خرید آن از تولیدکننده دیگر. سوم، انتخاب تکنیک تولیدی که باید در تولید یک محصول معین به کار گرفته شود. چهارم، تصمیم‌گیری در مورد سطح موجودی که یک شرکت از یک محصول یا ماده اولیه نگهداری خواهد کرد. پنجم، تصمیم‌گیری در مورد رسانه تبلیغاتی و شدت کمپین تبلیغاتی. در نهایت، اتخاذ تصمیمات مربوط به استخدام و آموزش و تصمیم‌گیری در مورد سرمایه‌گذاری بیشتر در کسب و کار و نحوه تأمین مالی سرمایه‌گذاری.

اقتصاد مدیریتی ترکیبی از اقتصاد خرد، اقتصاد کلان و مدیریت است. اقتصاد خرد مطالعه رفتار مصرف‌کنندگان و شرکت‌های منفرد است، در حالی که اقتصاد کلان مطالعه اقتصاد به عنوان یک کل است. در حالی که هر دو اقتصاد خرد و کلان ضروری هستند، اقتصاد خرد پایه و اساس اقتصاد مدیریتی را تشکیل می‌دهد. اصول اصلی اقتصاد خرد که هسته اقتصاد مدیریتی را تشکیل می‌دهند عبارتند از: تحلیل تقاضا و پیش‌بینی، نظریه قیمت، نظریه درآمد و هزینه، نظریه عرضه و تولید. این همان چیزی است که کسب و کار مستلزم آن است و مربوط به اتخاذ تصمیمات صحیح است؛ همه مدیران و صاحبان کسب و کار می‌خواهند تصمیماتی بگیرند که کارایی و سود آن‌ها را به حداکثر برساند (جونجا، ۲۰۱۸). اقتصاد مدیریتی شامل استفاده از مفاهیم، نظریه‌ها، ابزارها و روش‌های اقتصادی برای حل مشکلات واقعی کسب و کار است؛ این رشته به مدیران در تصمیم‌گیری کمک می‌کند و به عنوان پلی بین عمل و نظریه عمل می‌کند (آلن، ۲۰۱۲). اقتصاد مدیریتی شاخه‌ای از اقتصاد است که از روش‌های تحلیلی اقتصاد خرد در تصمیمات تجاری استفاده می‌کند؛ اغلب به آن اقتصاد کسب و کار نیز گفته می‌شود (تریودی، ۲۰۰۲). همچنین، چاند (۲۰۱۹) بیان کرد که اقتصاد مدیریتی ادغام نظریه اقتصادی با فعالیت‌ها و شیوه‌های تجاری است. ویلکینسون (۲۰۰۵) چندین حوزه را شناسایی کرد که اقتصاد مدیریتی با آن‌ها ارتباط دارد. این حوزه‌ها شامل نظریه اقتصادی، علم تصمیم‌گیری و کارکردهای تجاری هستند. نظریه اقتصادی به بازار و تعامل با عناصر مختلف جنبه خرد اقتصاد می‌پردازد؛ مانند: نظریه شرکت، نظریه تقاضا، نظریه عرضه، نظریه قیمت و نظریه رقابت. علاوه بر این، نویسنده معتقد بود که علم تصمیم‌گیری ابزارها و روش‌هایی برای تحلیل تصمیم‌گیری مانند: تحلیل جبری، تحلیل بهینه‌سازی، تحلیل پیش‌بینی، تحلیل ریسک و تحلیل تخفیف و ارزش زمانی پول را به ارمغان می‌آورد. بیشتر، کارکردهای تجاری و حوزه‌های اقتصاد مدیریتی به واحدهای مختلفی تقسیم می‌شوند. این واحدها در حل مشکلات مدیریت شناسایی می‌شوند. آن‌ها شامل: تولید و عملیات، بازاریابی، تأمین مالی و حسابداری و مدیریت منابع انسانی هستند.

۲-۲. تدوین استراتژی‌های کسب و کار

در دنیای پیچیده امروز که تغییرات سریع و نامطمئنی در محیط کسب و کار وجود دارد، سازمان‌ها برای مقابله با این عدم قطعیت‌ها نیازمند استفاده از تکنولوژی‌های نوین هستند. یکی از مهمترین ابعاد که مدیران استراتژیک با آن روبرو هستند،

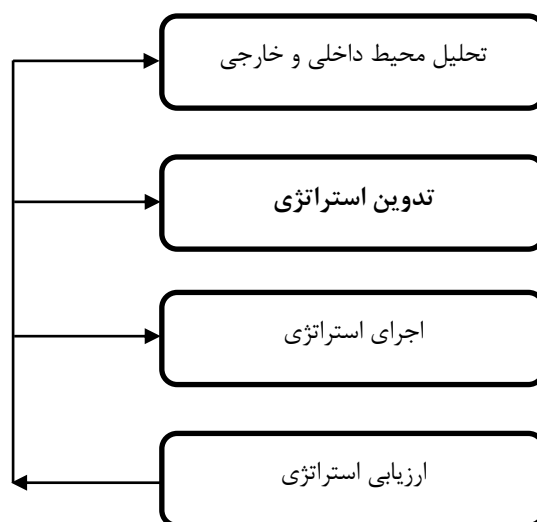
طراحی و اجرای استراتژی‌های اثربخش در مواجهه با این تغییرات است (صابری و همکاران، ۱۴۰۳). استراتژی فرآیندی است که حول تصمیم‌گیری در مورد اینکه اهداف سازمان چه خواهد بود، تغییرات مورد نیاز، منابع مورد نیاز برای استفاده، نحوه استفاده از آن‌ها، چگونگی دستیابی به هدف و سیاست‌هایی که دستیابی به آن را هدایت می‌کند، می‌چرخد (امکا و همکاران، ۲۰۱۵). به طور مشابه، دراگر (۱۹۷۴) معتقد بود که استراتژی کسب و کار یک برنامه گسترده از فعالیت است که توسط یک سازمان برای تعریف چگونگی دستیابی به اهداف خود و همچنین نحوه پاسخگویی به عوامل محیطی کسب و کار در طول زمان طراحی شده است. ویلکینسون (۲۰۰۵) افزود که این کارکرد تجاری می‌تواند با نظریه اقتصادی و علم تصمیم‌گیری ترکیب شود تا از فعالیت‌های اقتصاد مدیریتی به طور مؤثر استفاده شود. علاوه بر این، جاساپارا و دیویا (۲۰۱۶) معتقد بودند که اقتصاد مدیریتی شامل کاربرد نظریه اقتصادی و روش‌های کمی (یعنی ریاضیات و آمار) در فرآیندهای تصمیم‌گیری مرتبط با مدیریت است. این رشته به سوالاتی مانند مدیریت بیشتر به چه چیزی اهمیت می‌دهد؟ آیا مدیریت بیشتر نگران سهم بازار شرکت است؟ چه شرایط خاصی را می‌توان برای رسیدن به راه‌حل‌های بهینه برای مشکلات تصمیم‌گیری مدیریت اعمال کرد؟ می‌پردازد. اقتصاد مدیریتی با ابزارها و تکنیک‌هایی سروکار دارد که به عنوان کمکی در حل مشکلاتی که در راهروی مدیریت به وجود می‌آیند، به کار می‌روند. ابزارهای دیگری که برای مشکلات مدیریت قابل استفاده هستند شامل تحلیل SWOT، فرآیند تحلیل سلسله مراتبی (AHP)، تحلیل بازده سرمایه‌گذاری (ROI)، ارزش فعلی خالص (NPV)، تحلیل مسیر بحرانی و غیره است. اقتصاد مدیریتی از این ابزارهای مدیریتی به عنوان کمکی برای حل مشکلات مدیریت استفاده می‌کند. برنامه‌ریزی کسب و کار می‌تواند با دانش و درک جامع از مفاهیم اقتصاد خرد و کاربردهای آن به طور مؤثر انجام شود. تصمیم‌گیری بهینه برای دستیابی به هدف سازمان که می‌تواند برای حداکثر کردن سود یا به حداقل رساندن هزینه باشد، با کاربرد مناسب تخصص اقتصاد خرد، صرف نظر از محدودیت‌های تکنولوژیکی و شرایط بازار داده شده، امکان‌پذیر است. تحلیل اقتصاد خرد ابزاری ضروری برای حل معضلات و نگرانی‌های عملی روزمره است (جونجا، ۲۰۱۸).

میر و همکاران (۲۰۱۰) معتقد بودند که تدوین استراتژی‌ها راهنمایی برای مدیریت در تعریف اهداف و ابزارهای یک کسب و کار است. همان نویسنده بیان کرد که تدوین استراتژی‌های سازمان‌ها یا شرکت‌ها با تعریف مأموریت شرکت آغاز می‌شود که هدف منحصر به فرد عملیات تجاری است که آن را از دیگری متمایز می‌کند. جاساپارا و دیویا (۲۰۱۶) فرآیند تدوین استراتژی‌ها را شامل موارد زیر شناسایی کردند:

- ارزیابی ارزش‌ها، عملیات، فلسفه‌ها، فرهنگ‌ها، اهداف: این شامل بررسی ارزش‌هایی است که سازمان به آن‌ها احترام می‌گذارد. تطبیق استراتژی با باورها، فرهنگ و هنجارهای سازمانی.
- مفهوم مأموریت، چشم‌انداز: این مرحله هدف اصلی وجود سازمان را بیان می‌کند. این به هدایت و ساده‌سازی فعالیت‌های سازمان در یک دوره کمک می‌کند.
- تحلیل محیط: این به سازمان‌ها کمک می‌کند تا فرصت‌ها، تهدیدها، نقاط ضعف و قوت را درک و شناسایی کنند. پیمایش محیطی، محیط داخلی، خارجی، کلان و ملی یک سازمان تجاری را پوشش می‌دهد.
- طراحی استراتژی: این شامل مشخص کردن کارکردهای اصلی که باید توسط کسب و کار انجام شود، تعیین رویکردهای خاصی که باید در دستیابی به هدف شرکت اتخاذ شود، است.

ایجاد مزیت‌های رقابتی پایدار در مدیریت و دیدگاه مبتنی بر منابع دیدگاه مبتنی بر منابع، بر استقرار کارآمد و مؤثر منابع ارزشمند، ناهمگن، غیر متحرک و غیرقابل تقلید در اختیار شرکت برای ایجاد مزیت رقابتی تأکید دارد، منابع را میتوان دارایی‌های مشهود و نامشهود تعریف کرد که سازمانها از طریق فرآیندها سیستمهای اطلاعاتی دانش و فناوریها در میان سایر موارد، برای طراحی و اجرای استراتژی‌هایی که کارایی و اثربخشی آن را بهبود میبخشد، در اختیار و کنترل میگیرند. سازمان میتواند شایستگی‌های اصلی را با تبدیل منابع همگن و غیر کمیاب به فرآیندی ایجاد کند که تقلید آن برای رقبای ناهمگن و نادر است (ابراهیمی و همکاران، ۱۴۰۳).

نظریه مبتنی بر منابع (RBT) بر منابع داخلی و قابلیت‌های شرکت تأکید دارد و به توضیح سود و ارزش شرکت کمک می‌کند. این نظریه اشاره می‌کند که تفاوت بین سازمان‌ها به این دلیل رخ می‌دهد که منابع سازمانی به طور مساوی توزیع نشده‌اند (ورنرفلت، ۱۹۸۴). تمرکز این نظریه بر شناسایی منابع ارزشمندی است که به شرکت‌ها کمک می‌کند تا به مزیت رقابتی پایدار و بازده سودآورتر دست یابند. این نظریه معتقد است که منابع خوب مدیریت شده مانند دارایی‌ها، قابلیت‌ها، ویژگی‌های شرکت، اطلاعات، فرآیندهای سازمانی و دانش به شرکت‌ها پتانسیل ایجاد ارزش اقتصادی را می‌دهد (بارنی، ۱۹۹۱). به طور مشابه، نواچوکو و همکاران (۲۰۱۷) معتقد بودند که نظریه مبتنی بر منابع نشان می‌دهد که استفاده مؤثر از منابع در طول تدوین استراتژی‌ها می‌تواند ظرفیت شرکت را برای ایجاد محصولات، خدمات، فرآیندها و گسترش بازار جدید افزایش دهد. در زمینه اقتصاد مدیریتی و تدوین استراتژی‌های کسب و کار، RBT می‌تواند از نظر اطمینان از اینکه شرکت‌ها از ابزارهای مدیریتی مناسب استفاده می‌کنند، به کار گرفته شود. بر اساس گزاره‌های این نظریه، تفاوت بین تدوین استراتژی‌های شرکت‌ها به منابع (مهارت‌ها، قابلیت‌ها، دانش و غیره) موجود بستگی دارد. از این رو، هنگامی که این منابع به خوبی مدیریت شوند، منجر به عملکرد مؤثر و کارآمد کسب و کار می‌شود. بوردین و همکاران (۲۰۱۰) فرآیند استراتژی کسب و کار را شامل مراحل زیر دانسته‌اند: تحلیل محیط خارجی و داخلی؛ تدوین استراتژی؛ اجرای استراتژی و ارزیابی استراتژی.



شکل ۱: فرآیند استراتژی کسب و کار بوردین و همکاران (۲۰۱۰)

۲-۳. ارتباطات اقتصاد مدیریتی و تدوین استراتژی‌های کسب و کار

تعاریف مختلف اقتصاد مدیریتی نشان داده‌اند که این موضوع به علم فرآیندهای تصمیم‌گیری مرتبط با مدیریت در زمینه‌های تولید و عملیات، بازاریابی، تأمین مالی و حسابداری و مدیریت منابع انسانی می‌پردازد. در توسعه استراتژی‌های کسب و کار، تمرکز معمولاً بر اتخاذ تصمیمات بلندمدتی است که بر حداکثرسازی سود، حداکثرسازی فروش، افزایش سهم بازار/ تسلط بر بازار، نگرانی‌های اجتماعی/ محیطی، رضایت‌بخشی سود و رقابت مطلوب تأثیر می‌گذارد. در طراحی تدوین استراتژی کسب و کار، عناصر اصلی شرکت شامل مأموریت، اهداف و مقاصد سازمان و فعالیت‌های تجاری که آن را قادر می‌سازد به اهداف تعیین شده دست یابد، به عنوان متغیرهای تعیین‌کننده گرد هم می‌آیند. این متغیرهای تعیین‌کننده برای تنظیم سیاست‌های استراتژی‌های سازمان با ارزیابی نیازها، ارزش‌ها و مهارت‌های افرادی که استراتژی را با استفاده از مدلی که توسط الخفاجی (۲۰۰۳) توسعه یافته است، تدوین می‌کنند، استفاده می‌شوند.



شکل ۲: مدل تدوین استراتژی توسعه یافته توسط الخفاجی (۲۰۰۳)

۳. بحث در مورد پیامدها

مطالعات نشان داده‌اند که تدوین استراتژی‌ها سنگ بنای موفقیت سازمانی است. تدوین استراتژی‌ها فرآیندی است که نیازمند ابزارهایی است که اطلاعات مرتبط مورد نیاز برای برنامه‌ریزی، تدوین سیاست‌ها و اجرای استراتژی‌های کسب و کار را به منظور دستیابی به اهداف و مقاصد سازمانی فراهم می‌کنند. راجاسکار (۲۰۱۴) دریافت که اجرای موفقیت‌آمیز، بقای یک کسب و کار را تعیین می‌کند و شکست در اجرای استراتژی منجر به شکست کسب و کار می‌شود. آنا (۲۰۱۵) نشان داد که رابطه مثبت معناداری بین ابزارها و تکنیک‌های مدیریت، از جمله استفاده مؤثر از منابع شرکت، وجود دارد. این بدان معناست که اقتصاد مدیریتی با تدوین استراتژی‌های شرکت از نظر تخصیص و کنترل منابع شرکت ارتباط دارد. به طور مشابه، ایندیاتسو و همکاران (۲۰۱۴) دریافتند که استفاده از ابزارهای اقتصاد مدیریتی عملکرد شرکت‌ها را افزایش می‌دهد. این مطالعه نشان می‌دهد که استفاده از ابزارهایی مانند AHP (فرآیند تحلیل سلسله مراتبی)، تحلیل SWOT و غیره، تدوین استراتژی‌های کسب و کار را بهبود می‌بخشد. به عنوان مثال، AHP می‌تواند به مدیران در

تصمیم‌گیری‌هایی که شامل انتخاب، رتبه‌بندی و اولویت‌بندی و غیره است، کمک کند. علاوه بر این، تحلیل SWOT مدیران را قادر می‌سازد تا نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید خود را بررسی و ارزیابی کنند. داشتن اطلاعات مرتبط، این عناصر شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا تصمیمات آگاهانه‌ای در زمینه تدوین، اجرا و کنترل سیاست، از جمله در نظر گرفتن پنجره‌های استراتژی، اتخاذ کنند.

به طور مشابه، مطالعه‌ای که توسط ایسری‌سای و همکاران (۲۰۰۸) بر روی بیش از ۲۵ مجموعه ابزار مدیریتی انجام شد، به چگونگی تأثیر پذیرش ابزارهای مدیریتی بر عملکرد سازمانی توجه داشت. نتایج نشان‌دهنده رابطه مثبت معناداری با موقعیت رقابتی، یکپارچگی شرکت، قابلیت‌های عملکردی، ارزش ویژه مشتری و نسبت‌های مالی بود. افندی‌اوغلو و کارابولوت (۲۰۱۰) معتقد بودند که ابزارهای مدیریتی عملکرد شرکت‌ها را افزایش می‌دهند زیرا به تصمیم‌گیری و ارزیابی آنچه برای دستیابی به اهداف و مقاصد تعیین‌شده شرکت انجام شده است، کمک می‌کنند. هاشم ام. کا. (۲۰۱۶) چندین روش برای توسعه استراتژی‌های کسب‌وکار توصیه کرده است و ترکیبی از این روش‌ها با مدل تصمیم‌گیری اقتصاد مدیریتی در ایجاد پیوند بین مفاهیم اقتصاد کسب‌وکار و استراتژی‌ها مفید خواهد بود. این روش‌های توسعه استراتژی‌های کسب‌وکار شامل موارد زیر است:

الف. رویکردهای فرآیند در مقابل محتوا: این رویکرد شامل مراحل برای شناسایی، انتخاب و اجرای استراتژی بر اساس اطلاعات جمع‌آوری شده از تجزیه و تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای پیش روی سازمان است. این استراتژی برای مدیران در انتخاب استراتژی‌های کم‌هزینه، تمایز یا تمرکز بر گوشه‌ای از بازار برای محصولاتشان به منظور کمک به حداکثر رساندن سود مفید خواهد بود.

ب. رویکردهای اقتصادی در مقابل سازمانی: برخی از مدیران استراتژی کسب‌وکار را فرآیندی بسیار گسترده و پیچیده می‌دانند و بنابراین معتقدند که استراتژی کسب‌وکار مؤثر را نمی‌توان با استفاده از رویکردهای ساده‌تری مانند رویکردهای فرآیند و محتوا تدوین کرد. این رویکرد توصیه می‌کند که استراتژی کسب‌وکار باید بر پارامترهای کل سازمان، صنعتی که در آن فعالیت می‌کند، محیط رقابتی که در آن رقابت می‌کند، جهت‌گیری بلندمدت، منابع سازمانی، قابلیت‌های متمایز سازمان و چشم‌انداز موفقیت تمرکز کند. مدیرانی که اصول اقتصاد مدیریتی را با این روش ترکیب می‌کنند، به دلیل دانشی که این رویکرد فراهم می‌کند، قدرت رقابت مطلوب با سایر تولیدکنندگان، افزایش سهم بازار یا تنوع‌بخشی به بازارهای جدید را پیدا می‌کنند. این رویکرد داده‌های تدوین استراتژی بلندمدت را برای کمک به سیستم‌های اطلاعات مدیریت سازمان فراهم می‌کند.

ج. رویکردهای خارجی در مقابل داخلی: مدیران گاهی مجبور می‌شوند تصمیمات خود را بر اساس عوامل کنترل‌کننده خارجی و داخلی مؤثر بر سازمان خود قرار دهند. در حالی که رویکرد خارجی تمرکز و دامنه وسیع‌تری دارد، رویکرد داخلی بر قابلیت‌های متمایز خود تمرکز می‌کند. رویکرد خارجی بر عوامل محیطی (مانند سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، فناوری، اکولوژی، دولت، قانونی و غیره) تأکید دارد، در حالی که عوامل داخلی شامل تجزیه و تحلیل محیط‌های داخلی مانند منابع، ساختار و فرهنگ است. مدیران کسب‌وکارها با استفاده از این رویکرد می‌توانند تهدیدها و فرصت‌های خارجی را که می‌تواند به هر نحوی بر کسب‌وکارشان تأثیر بگذارد، شناسایی کنند. به همین ترتیب، آن‌ها می‌توانند کسب‌وکار خود را بر اساس نقاط قوت یا آنچه می‌توانند بر اساس منابع داخلی خود انجام دهند، تعریف کنند، تهدیدهای پیش روی خود را شناسایی کرده و راه‌هایی برای مقابله با این نیروها ابداع کنند.

د. رویکردهای تجویزی در مقابل توصیفی: این رویکرد به مدیر کمک می‌کند تا مؤلفه‌های مختلف استراتژی را از طریق فرآیندهای فکری صریح، برنامه‌ریزی‌شده و منطقی از پیش تعریف کند. این رویکرد مبتنی بر این باور است که سازمان‌های مختلف در محیط‌های تجاری مختلف به استراتژی‌های تجاری متفاوت و نه تجویز شده نیاز دارند. مؤلفه‌های این رویکرد عبارتند از: تعیین مأموریت سازمان، تعیین اهداف سازمان، انجام پیمایش محیطی، شناسایی نقاط قوت و ضعف داخلی سازمان، تدوین استراتژی‌های جایگزین، انتخاب استراتژی، اجرای استراتژی و ارزیابی و کنترل استراتژی. این استراتژی برای رهبران مدیریتی اهمیت زیادی دارد زیرا تعامل نیروهای اقتصاد خرد و کلان در یک منطقه با مناطق دیگر متفاوت است. در برنامه‌ریزی برای عرضه محصولات جدید، ورود به قلمروهای بازار جدید و تعیین سودآوری بخش‌های مختلف بازار، این استراتژی برای تجزیه و تحلیل داده‌های کسب و کار و تصمیم‌گیری آگاهانه بسیار قانع‌کننده و مفید است.

ه. رویکرد مزیت رقابتی: این رویکرد بر منابع و قابلیت‌های متمایز شرکت به عنوان مبنایی برای توسعه استراتژی کسب و کار تمرکز دارد. مزیت رقابتی شرکت شامل منبع، مهارت، فعالیت یا قابلیتی است که برای شرکت متمایز است و ممکن است مبنای مزیت رقابتی شود. رهبران کسب و کار با استفاده از این رویکرد، شرکت را به عنوان مجموعه‌ای از منابع و قابلیت‌های منحصر به فرد می‌بینند که کمیاب، بادوام، قابل دفاع یا تقلیدناپذیر هستند. آن‌ها منابع سازمانی را به عنوان منابع مشهود و نامشهود طبقه‌بندی می‌کنند که شامل دارایی‌های فیزیکی، فناوری، اطلاعات، منابع انسانی، منابع مالی، دانش، مهارت‌ها، شایستگی‌ها، خلاقیت، نوآوری، فرآیندها، کارکردها، سیستم‌ها و دارایی‌های معنوی است. این امر مزیت رقابتی نسبت به سایر شرکت‌ها در تلاش برای سودآوری و اندازه بازار بزرگتر فراهم می‌کند.

و. رویکرد C3: این رویکرد بر C3 (هزینه‌ها، مشتریان و رقابت) تأکید دارد. استراتژی این است که بر راه‌هایی برای کاهش هزینه‌های عملیاتی، جذب مشتریان و غلبه بر رقابت تمرکز شود. مدیرانی که تصمیمات خود را بر اساس این رویکرد قرار می‌دهند، معتقدند که رقابت‌پذیری و رشد یک شرکت معمولاً ناشی از ویژگی‌های قیمت/عملکرد محصولات فعلی آن، توانایی آن در برآوردن نیازهای مشتری و همچنین قیمت‌گذاری کالاها یا خدمات پایین‌تر از رقبا است.

ز. رویکرد تفکر استراتژیک: این رویکرد به مدیران کمک می‌کند تا با آگاه‌نگه‌داشتن و هوشیار کردن آن‌ها نسبت به تهدیدها و فرصت‌ها، تصمیمات مؤثرتری بگیرند. با انجام این کار، رویکرد تفکر استراتژیک به آن‌ها کمک می‌کند تا استراتژی مؤثرتری را تدوین کنند که بتواند عملکرد سازمانی آن‌ها را افزایش دهد.

پیامد کلی اقتصاد مدیریتی به عنوان ابزاری برای تصمیم‌گیری را می‌توان در جنبه‌های مختلف فعالیت‌های تجاری ردیابی کرد که بر تصمیم‌گیری در مورد قیمت یک محصول و مقدار کالایی که باید تولید شود تأثیر می‌گذارد؛ تصمیم‌گیری در مورد تولید یک محصول یا خرید آن از تولیدکننده دیگر؛ انتخاب تکنیک تولیدی که باید در تولید یک محصول معین به کار گرفته شود؛ تصمیم‌گیری در مورد سطح موجودی که یک شرکت از یک محصول یا ماده اولیه نگهداری خواهد کرد؛ تصمیم‌گیری در مورد رسانه تبلیغاتی و شدت کمپین تبلیغاتی؛ اتخاذ تصمیمات مربوط به استخدام و آموزش و تصمیم‌گیری در مورد سرمایه‌گذاری بیشتر در کسب و کار و نحوه تأمین مالی سرمایه‌گذاری همانطور که قبلاً توسط آناندی پی ساهو مشاهده شد. این همچنین تصمیمات دیگری مانند تقاضا و عرضه، تحلیل حاشیه‌ای، ارزش فعلی خالص و اندازه‌گیری ریسک را تسهیل می‌کند. این به درک مقدار عرضه‌ای که یک شرکت می‌تواند در طول زمان انجام دهد

کمک می‌کند، تحلیل حاشیه‌ای به عنوان ابزاری که تجزیه و تحلیل اهداف تجاری مانند به حداکثر رساندن هزینه را آسان‌تر می‌کند، در حالی که ابزار ارزش فعلی به مدیران کمک می‌کند تا جریان‌های نقدی مختلفی را که یک مدیر می‌تواند در یک دوره زمانی وارد آن‌ها شود، مقایسه کنند. تحلیل ریسک به درک مبادلات مختلفی که می‌توان در موقعیت‌های تجاری مانند توسعه محصول جدید، گسترش بازار، تصمیمات برون‌سپاری و غیره در نظر گرفت تا منافع بیشتری نسبت به زیان‌ها به دست آورد، کمک می‌کند.

۴. نتیجه‌گیری و توصیه

این مطالعه به همراه برخی مطالعات قبلی نشان داده است که درک و پیوندی بین اقتصاد مدیریتی و تدوین استراتژی‌های کسب‌وکار در مدیریت موفقیت‌آمیز سازمان‌ها، از طریق فرآیندهای تصمیم‌گیری آگاهانه، وجود دارد. این تصمیمات بر موقعیت بازار، ارائه خدمات، محصولات، مدیریت دارایی و سود آن‌ها تأثیر می‌گذارد. برای اینکه این سازمان‌ها و مدیران رقابتی و سودآور باقی بمانند، هشت مدل مختلف تدوین استراتژی با پیامدهای گسترده برای فعالیت‌های تجاری آن‌ها مورد بحث قرار گرفته است. اتخاذ یک یا ترکیبی از چندین مدل از این مدل‌ها، مزیت رقابتی مورد نیاز برای کسب سهم بازار بزرگتر و افزایش سودآوری آن‌ها را فراهم می‌کند. نیاز بیشتری به بررسی تأثیر این مدل‌های تدوین استراتژی با استفاده از مطالعه موردی تجاری به منظور شناسایی مناسب‌ترین آن‌ها در محیط نیجریه وجود دارد. اگرچه پیوند بین اقتصاد مدیریتی و تدوین استراتژی‌های کسب‌وکار برقرار شده است، تأثیر آن نیازمند بررسی و ارزیابی دقیق است.

۶. منابع و مآخذ

۱. ابراهیمی، ابوالقاسم، میرزائی، محمد صادق و نیکبخت، امین. (۱۴۰۳). پدیدارشناختی مدیریت جهادی با بهره‌گیری مفاهیم و نظریه‌های مدیریت کسب و کار. فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی، ۱۵(۵۷)، ۱۲۹-۱۵۶. doi: 10.22034/smsj.2023.377195.1768
۲. پژوهش جهرمی، امین. (۱۳۹۵). نوآوری در مدل کسب‌وکار (عامل جدید مزیت رقابتی). بررسی‌های بازرگانی، ۱۴(۸۰)، ۱-۱۳. Doi: 20.1001.1.26767562.1395.14.80.1.6
۳. حمیدی‌زاده، محمدرضا. (۱۳۹۶). نظریه‌ها راهبردها و تاکتیک‌های اقتصاد مدیریت، توانمندی و هوش رقابت. انتشارات ادیبان روز.
۴. خاشعی، وحید و هرندی، عطاالله. (۱۳۹۹). مدیریت سازمان‌ها در شرایط پیچیده. انتشارات ترمه.
۵. صابری، ماهان، نظرینا، شایان و خلیلی فر، احمد. (۱۴۰۳). استفاده از بلاک‌چین در تدوین استراتژی‌های سازمانی: چشم‌انداز جدید امنیت و شفافیت. مدیریت استراتژیک هوشمند، ۳(۴)، ۴۷-۶۶. doi: bumara.3.2.15564.35879843315
6. Allen, W.B (2012). *Managerial Economics Theory, Application And Cases*, 7th Edition. Norton.
7. Alkhafaji, A.F., (2003). *Strategic management. Formulation, evaluation and control in a dynamic environment*, USA: The Haworth Press.
8. Anandi P S, (2007). *Practicing Financial Planning for Professionals*, SAGE Publishing.
9. Anna, A (2015). *Strategic Management Tools And Techniques And Organizational Performance: Findings From The Czech Republic*. Management Tools And Techniques, Organizational Performance, Relationship, Czech Republic, (7) 3:1-9.
10. Bordean O., A. Borza, C. Rus, C.Mitra (2010). An Investigation On The Strategy Formulation Process Within The Romanian Companies, *Babes-Bolyai University of Cluj-NNapoca*.
11. Chad, S (2019). *Managerial Economics: Meaning, Scope, Techniques And OtherDetails*. Retrieved From www.Yourarticlelibrary.Com/Managerial-Economics/Meaning-Scope- Techquies-Other-Details.

12. Chand S., (2014). Managerial Economics: Meaning, Scope, Techniques & other Details, *Article shared by,YourArticleLibrary.com*.
13. Chand, S. (2016, July). Managerial Economics: Meaning, Scope, Techniques & other Details.
14. Drucker, P.E., 1(974). Management Tasks, Responsibilities, Policies. *London: Heinemann Ltd*.
15. Efendioglu, A., & Karabalut, A. (2010). Impact Of Strategic Planning On Financial Performance Of Companies In Turkey. *International Journal Of Business And Management*, 5 (4):3-12. DOI:10:5539/Ijbm.V5n4p3.
16. Emeka, N., Ejim, E.P., And Amaka, O (2015). Effect Of Strategy Formulation On Organizational Performance: A Study Of Innoson Manufacturing Company Ltd Emene, Enugu. *World Journal Of Management And Behavioral Studies*, 3 (1): 09-20,
17. Francis, A. (2012). *Incremental Principle in Economics*. Retrieved from MBA Knowledge Base.
18. Hashim M. K, (2016). Approaches to Formulating Business Strategy: A Review of *Arabian Journal of Business and Management Review*, 2(1) 15-29.
19. Indiatsu, C. M., Mwangi, M. S., & Mandere E., N. (2014). The Application Of Porter's Five Forces Model On Organization Performance: A Case Of Cooperative Bank Of Kenya Ltd. *European Journal Of Business And Management*, 6 (16): 75-85
20. Iseri-Say, A., Toker, A., & Kantur, D. (2008). Do Popular Management Techniques Improve Performance? *Journal Of Management Development*, 27 (7):660-677. DOI: [Http://Dx.Doi.Org/10.1108/02621710810883580](http://Dx.Doi.Org/10.1108/02621710810883580)
21. Jasapara, S And Divya, S (2016). Innovative Strategy Formulation In Management In Global Market. *Journal Of Business And Management Journal Of Business And Management*, 7- 10
22. Juneja, P. (2018). *Principles of Managerial Economics*. Retrieved from Management Study Guide.
23. Juneja, P. (2018, July). Managerial Economics and Micro Economics. Retrieved from Management Study Guide.
24. Katsvamutima, E., & Jeevananda. S. (2014). Strategy Formulation And Implementation In Zimbabwe's Food Manufacturing Industry. *International Journal Of Science And Research*, 3(5): 849- 855.
25. Lander, S. (2017, March). *What Are the Three Types of Uncertainty in Management?* Retrieved from AzCentral.
26. Managerial Economics Club. (2016). *11 Definitions from Top Economists to Clarify Meanings of the Managerial Economics!* Retrieved from Managerial Economics Club.
27. Mansfield Edwin, (2015). *Managerial Economics*, www.tutorialspoint.com.
28. Meier, B., Toole, E.O., Boyne, E., And Walker, F (2010). *Strategic Management: An Integrated Approach*, 7th Ed, Oughton Mifflin Company, Boson: New York.
29. Nwachukwu, C., Chlandkova, H., Fadeyi, O (2017). Strategy Formulation Process And Innovation Performance Nexus. *International Journal For Quality Research*, 12(1) 147– 164.
30. Rajasekar, J (2014). Factors Affecting Effective Strategy Implementation In A Service Industry: A Study Of Electricity Distribution Companies In The Sultanate Of Oman. *International Journal Of Business And Social Science*, 5 (9):169-183.
31. Trivedi, M.L (2002). Managerial Economics: Theory & Applications, 2nd Edition, Tata Mcgraw-Hill.
32. Webster, T.J (2003). *Managerial Economics: Theory And Practice*. Academic Press, Boston, New York.
33. Wilkinson, N (2005). *Managerial Economics: A Problem-Solving Approach*. Cambridge, New York, Melbourne, Madrid.

The Role of Managerial Economics in Formulating Business Strategies: A Strategy for Smart Decision Making in Competitive Environments

Hooman Jabbari ¹
Vahid Arshadi ^{*2}

Abstract

Managerial economics, as an interdisciplinary field, has attracted much attention in recent years due to the increasing complexity and diversity of business environments. The increasing need for organizations to have tools for informed decision-making in an environment full of rapid change and increasing competition has led to the expansion of the applications of this field. This study uses a theoretical approach and is based on conceptual analysis and library studies. In this regard, existing scientific sources, including research articles, specialized books, management reports, and the views of experts in the fields of managerial economics and strategic management, have been used. The collected information was examined using qualitative content analysis to identify and explain key concepts, their relationships, and effective theoretical frameworks in managerial decision-making. The purpose of this study is to examine the relationship between managerial economics and the development of business strategies and to identify eight key strategic approaches that are the basis for intelligent decision-making for managers seeking to increase profitability, market share, and competitive advantage. In this regard, by explaining the link between these two fundamental concepts, the present study introduces the vital elements required by managers to achieve organizational goals and optimize financial success. From a practical perspective, the findings of this study help senior managers to design and implement even the smallest organizational programs with a strategic approach; because in the path of growth and competition, no action is insignificant.

Keywords

Managerial economics, business strategy formulation, consequences, decision making, uncertainties.

1. PhD student in Business Policy Management, Department of Management, University of Administrative Sciences, Imam Reza University, Mashhad, Iran (hooman.jabbari@imamreza.ac.ir)
2. Assistant Professor, Islamic Economics Research Group, Institute of Islamic Studies in the Humanities, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran (* Corresponding author: v.arshadi@um.ac.ir)