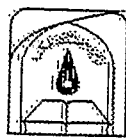


الحمد لله رب العالمين



دانشگاه تربیت مدرس
دانشکده علوم انسانی

رساله دوره دکتری مدیریت
طراحی الگوی انتخاب استراتژی ادغام عمودی
(مورد صنایع غذایی کشور)

۱۳۸۲ / ۴ / ۲۰

مرکز اطلاعات آواک علمی ایران
تهران آواک

داود فیض

استاد راهنما:

آقای دکتر اصغر مشبکی

اساتید مشاور:

آقای دکتر عباس مقبل باعرض

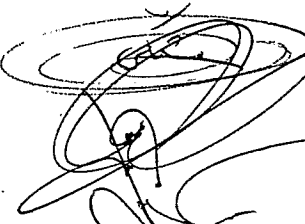

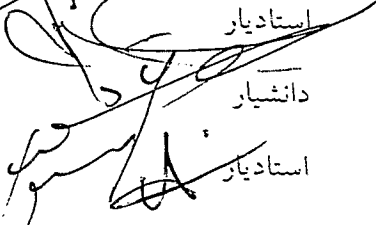
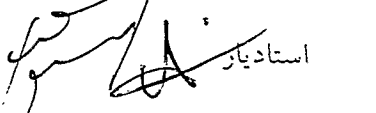
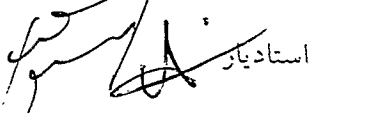
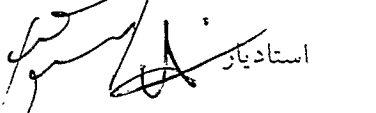
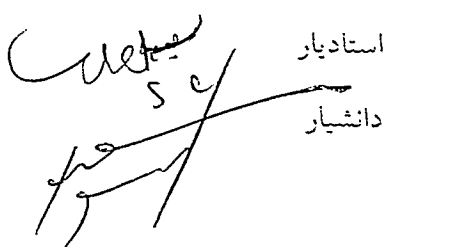
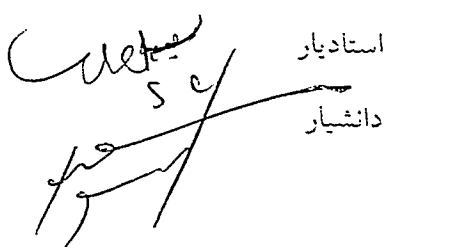
آقای دکتر سید حمید خداداد حسینی

تابستان ۱۳۸۱

۴۵۹۹۲

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

اعضاء هیئت داوران نسخه نهایی رساله دکتری آقای داود فیض تحت عنوان «طراحی الگوی انتخاب استراتژی ادغام عمودی» را از نظر فرم و محتوی بررسی نموده و پذیرش آنرا برای تکمیل درجه دکتری پیشنهاد می کنند.

اعضاء هیئت داوران	نام و نام خانوادگی	رتبه علمی	امضاء
۱- استاد راهنما	دکتر اصغر مشبکی	دانشیار	
۲- استاد مشاور	دکتر عباس مقبل باعرض	استادیار	
۳- استاد مشاور	دکتر سیدحمید خداداد حسینی	استادیار	
۴- استاد ناظر	دکتر عادل آذر	دانشیار	
۵- استاد ناظر	دکتر علی اصغر انواری رستمی	استادیار	
۶- استاد ناظر	دکتر محمدعلی بابایی	استادیار	
۷- استاد ناظر	دکتر پرویز احمدی	استادیار	
۸- نماینده شورای تحصیلات تکمیلی	دکتر عادل آذر	دانشیار	

آیین نامه چاپ پایان نامه (رساله) های دانشجویان دانشگاه تربیت مدرس

نظر به اینکه چاپ و انتشار پایان نامه (رساله) های تحصیلی دانشجویان تربیت مدرس مبین بخشی از فعالیت های علمی - پژوهشی دانشگاه است بنابراین به منظور آگاهی و رعایت حقوق دانشگاه دانش آموزان این دانشگاه نسبت به رعایت موارد ذیل متعهد می شوند.:

ماده ۱: در صورت اقدام به چاپ پایان نامه (رساله) ی خود، مراتب را قبلاً به طور کتبی به مرکز نشر دانشگاه اطلاع دهد.

ماده ۲: در صفحه سوم کتاب (پس از برگ شناسنامه)، عبارت ذیل را چاپ کند:

«کتاب حاضر، حاصل پایان نامه کارشناسی ارشد / رساله دکتری نگارنده در رشته

که در سال در دانشکده دانشگاه تربیت مدرس به راهنمایی سرکار خانم / جناب

آقای دکتر و مشاوره سرکار خانم / جناب آقای دکتر از آن دفاع

شده است.»

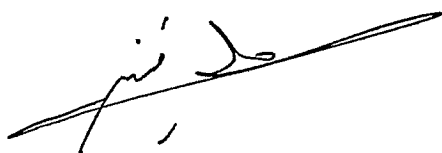
ماده ۳: به منظور جبران بخشی از هزینه های نشریات دانشگاه تعداد یک درصد شمارگان کتاب (در هر نوبت چاپ) را به مرکز نشر دانشگاه اهدا کند دانشگاه می تواند مازاد نیاز خود را به نفع مرکز نشر در معرض فروش قرار دهد.

ماده ۴: در صورت عدم رعایت ماده ۳، ۵۰٪ بهای شمارگان چاپ شده را به عنوان خسارت به دانشگاه تربیت مدرس، تأدیه کند.

ماده ۵: دانشجو تعهد و قبول کند در صورت خودداری از پرداخت بهای خسارت، دانشگاه می تواند خسارت مذکور را از طریق مراجع قضایی مطالبه و وصول کند، به علاوه به دانشگاه حق دهد به منظور استیفای حقوق خود، از طریق دادگاه، معادل وجه مذکور در ماده ۴ را از محل توقیف کتابهای عرضه شده تگاورنده برای فروش، تامین نماید.

ماده ۶: اینجانب داود فیض دانشجوی رشته مدیریت مقطع دکتری تعهد فوق و

ضمانت اجرایی آن را قبول کرده به آن ملتزم می شوم.



تقدیم به

شہدا

پدر و مادرم

همسر و فرزندانم

تشکر و قدردانی

- سپاس خدای را که باب علم را برای بندگانش گشود و مرا توفیق داد تا در وادی علم و دانش گام نهم. بر تمام نعمات آشکار و پنهانش شکر که بی هیچ عوضی، آن را بر ما ارزانی داشت. سلام و صلوات بر ائمه اطهار علیهم السلام که در همه حال برایم واسطه فیض بوده‌اند و نگذاشتند هیچگاه احساس تنهایی، یأس و نومیدی به من دست دهد. پس از حمد و ستایش خداوند تبارک و تعالی و صلوات بر ائمه اطهار، جا دارد از عزیزانی که در این مسیر دشوار همواره یار و یاورم بودند قدردانی نمایم:
- ۱- از استاد عزیزم جناب آقای دکتر اصغر مشبکی که به عنوان استاد راهنما، با دقت نظر و نکته‌سنجی‌های عمیق خود در انجام هرچه بهتر رساله نقش داشتند تشکر می‌نمایم.
 - ۲- از جناب آقای دکتر عباس مقبل باعرض و جناب آقای دکتر سید حمید خداداد حسینی که به عنوان اساتید مشاور زحمات فراوانی متحمل شدند، قدردانی می‌کنم.
 - ۳- از تمام اساتیدی که در طول دوران تحصیلات دانشگاهی چیزهای فراوانی به من آموختند و پنجره‌های دانش مدیریت را بررویم گشودند تشکر می‌کنم.
 - ۴- از جناب آقای دکتر محمدرضا زالی که به عنوان مشاور آماری رساله، نقش مؤثر و مهمی در آغاز و انجام آن داشتند قدردانی می‌نمایم.
 - ۵- از پدر و مادرم که از بدو تولد تا بحال رنجهای فراوان کشیدند، قدردانی می‌نمایم.
 - ۶- از همسرم که در تمام مراحل سخت زندگی همراه و یار و یاورم بوده است تشکر می‌کنم.
 - ۷- از آقایان مهدی خادمی، شهاب‌الدین شمس، مجتبی عباسی، حسین صفرزاده، پازوکی، باقری، اسفیدانی و سرکار خانم صفایی و همکاران ایشان، تشکر و قدردانی می‌نمایم.
 - ۸- در پایان از تمام کسانی که به نحوی از انحاء در آغاز و انجام این رساله و دوره دکتری نقش داشتند و اسامی آنان را به خاطر نیاوردم، تشکر می‌نمایم.

چکیده

فرایند مدیریت استراتژیک دربرگیرنده سه مرحله اصلی تدوین و انتخاب، اجرای استراتژی و ارزیابی آن است. انتخاب استراتژی به دلیل اثرات مهمی که بر عملکرد سازمان دارد، نقطه کلیدی در فرایند مدیریت استراتژیک به شمار می آید. از این رو سالهای متمادی روش و نحوه انتخاب استراتژی یکی از دغدغه‌های ذهنی استراتژیست‌ها بوده است. استراتژی ادغام عمودی یکی از انواع استراتژی‌های سازمانی است که دارای انواع و ابعاد مختلفی می باشد و به عنوان یک عامل کلیدی در افزایش بهره‌وری و پیشرفت مدیریت در عرصه کسب و کارهای مختلف شناخته شده است. تاکنون صاحب‌نظران برای انتخاب استراتژیهای مناسب، مدل‌های مختلفی را ارائه کرده‌اند. برخی از این مدل‌ها به انتخاب استراتژیهای ادغام عمودی اختصاص دارند. هر یک از این مدل‌ها با در نظر گرفتن دو یا سه عامل، انتخاب یک یا چند نوع از استراتژیهای ادغام را توصیه کرده‌اند. تعداد اندک عوامل در نظر گرفته شده، عدم وجود روش محاسبه ارزش عوامل و عدم توجه به مسیر ادغام عمودی، جزء محدودیتهای این مدل‌ها محسوب می شود. ارائه الگویی برای انتخاب استراتژی ادغام عمودی که فاقد محدودیتهای مدل‌های پیشین باشد، مسأله اصلی تحقیق حاضر بوده است. بنابراین محتق‌الگوی دوبعدی جدیدی ارائه نموده است که محور افقی آن تعیین‌کننده میزان جذابیت مرحله قبلی زنجیره فعالیت شرکت و محور عمودی آن تعیین‌کننده میزان جذابیت مرحله بعدی زنجیره فعالیت شرکت می باشد. این مدل با توجه به میزان جذابیت مرحله قبل و بعد چهار نوع استراتژی ادغام عمودی پیشرو، ادغام عمودی پسرو، ادغام کامل و عدم ادغام (تأمین منابع از خارج) را برای انتخاب پیشنهاد می کند. مدل مفهومی تحقیق با استفاده از روش تحقیق توصیفی - همبستگی و بکارگیری آزمونهای آماری کای دو و آزمون دوجمله‌ای مورد تایید قرار گرفت. مدل ارائه شده تنها مدلی است که در انتخاب استراتژی ادغام عمودی به «مسیر ادغام» توجه نموده است و می توان با استفاده از آن میزان اهمیت عوامل را محاسبه نمود و بیش از بیست عامل را در انتخاب استراتژی دخالت داد.

کلید واژه‌ها : مدیریت استراتژیک، مدل‌های انتخاب استراتژی، ادغام عمودی پیشرو، ادغام

عمودی پسرو، تأمین منابع از خارج.

فهرست مطالب

صفحه

عنوان

فصل اول: کلیات تحقیق

۲	۱-۱- مقدمه
۳	۲-۱- ساختار رساله
۴	۳-۱- بیان مسئله
۵	۴-۱- سابقه و ضرورت انجام تحقیق
۶	۵-۱- اهداف و کاربردهای تحقیق
۷	۶-۱- فرضیه‌های تحقیق
۷	۷-۱- روش تحقیق
۹	۸-۱- مشکلات و محدودیت‌های انجام تحقیق
۱۰	۹-۱- تعریف واژه‌های عملیاتی

فصل دوم: مبانی نظری تحقیق

بخش اول: کلیات، مفاهیم و فرایند مدیریت استراتژیک

۱۴	۱-۱-۲- مقدمه
۱۴	۲-۱-۲- تعاریف مدیریت استراتژیک
۱۶	۳-۱-۲- کارکردهای مدیریت استراتژیک
۱۷	۴-۱-۲- مکاتب مدیریت استراتژیک
۲۱	۵-۱-۲- فرایند مدیریت استراتژیک
۲۴	۱-۵-۱-۲- تعیین مأموریت سازمان
۲۷	۲-۵-۱-۲- تجزیه و تحلیل فرصتها و تهدیدات محیطی
۲۸	۱-۲-۵-۱-۲- محیط اجتماعی
۳۰	۲-۲-۵-۱-۲- محیط کاری (صنعت)
۳۱	۳-۲-۵-۱-۲- روشهای پیش‌بینی رویدادهای محیطی
۳۲	۳-۵-۱-۲- تجزیه و تحلیل نقاط ضعف و قوت سازمان
۳۳	۱-۳-۵-۱-۲- مهمترین عوامل داخلی سازمان

۳۶ ۲-۳-۵-۱-۲- تکنیک‌های تجزیه و تحلیل نقاط ضعف و قوت سازمان
۳۶ ۴-۵-۱-۲- تعیین صدفه‌های بلندمدت
۳۷ ۵-۵-۱-۲- تدوین، ارزیابی و انتخاب استراتژی‌ها
۳۷ ۱-۵-۵-۱-۲- مدل‌های انتخاب استراتژی
۳۸ ۲-۵-۵-۱-۲- ماتریس تهدیدات، فرصت‌ها، نقاط قوت و ضعف (SWOT)
۴۰ ۳-۵-۵-۱-۲- ماتریس ارزیابی موقعیت و اقدام استراتژیک (SPACE)
۴۱ ۴-۵-۵-۱-۲- الگوی بی‌سی‌جی
۴۳ ۵-۵-۵-۱-۲- ماتریس داخلی و خارجی یا شبکه برنامه‌ریزی جنرال الکتریک
۴۶ ۶-۵-۵-۱-۲- ماتریس استراتژی اصلی
۴۸ ۷-۵-۵-۱-۲- ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی
۴۹ ۶-۵-۱-۲- اجرای استراتژی
۵۱ ۷-۵-۱-۲- تعیین هدف‌های سالانه و سیاستها
۵۳ ۸-۵-۱-۲- نظارت بر عملکرد و ارزیابی استراتژی
۵۳ ۱-۸-۵-۱-۲- چارچوبی برای ارزیابی استراتژی
۵۶ ۲-۸-۵-۱-۲- عوامل مؤثر بر اثربخشی فرایند ارزیابی استراتژی
۵۷ ۶-۱-۲- مفهوم سنتی استراتژی
۵۸ ۷-۱-۲- مفهوم نوین استراتژی
۵۹ ۸-۱-۲- انواع استراتژی
۵۹ ۱-۸-۱-۲- استراتژی‌های ژنریک مایکل پورتر
۶۱ ۲-۸-۱-۲- استراتژی‌های اصلی
۶۴ ۹-۱-۲- جمع‌بندی

بخش دوم: استراتژی ادغام عمودی، مفاهیم و مدلها

۶۶ ۱-۲-۲- مقدمه
۶۷ ۲-۲-۲- انواع استراتژی‌های ادغام
۶۷ ۱-۲-۲-۲- ادغام عمودی پیشرو
۶۷ ۲-۲-۲-۲- ادغام عمودی پسرو
۶۸ ۳-۲-۲-۲- استراتژی ادغام افقی

- ۶۸ ۳-۲-۲- ویژگی‌های استراتژی ادغام عمودی
- ۷۰ ۴-۲-۲- منطق ادغام عمودی
- ۷۲ ۵-۲-۲- رویکرد نوین به استراتژی ادغام عمودی
- ۷۳ ۶-۲-۲- بررسی زمینه تاریخی تکامل استراتژی‌های ادغام عمودی (تجربه)
- ۷۴ ۱-۶-۲-۲- ادغام عمودی در ایالات متحده آمریکا
- ۷۵ ۲-۶-۲-۲- ادغام عمودی در انگلستان
- ۷۶ ۳-۶-۲-۲- ادغام عمودی در ژاپن و آلمان
- ۷۷ ۴-۶-۲-۲- جمع‌بندی تجربیات کشورهای صنعتی
- ۷۸ ۷-۲-۲- ضرورت‌های استراتژیک بکارگیری استراتژی ادغام عمودی
- ۷۸ ۱-۷-۲-۲- افزایش ریسک بازار
- ۸۱ ۲-۷-۲-۲- دفاع در مقابل قدرت بازار
- ۸۲ ۳-۷-۲-۲- ایجاد و بهره‌برداری از قدرت بازار
- ۸۳ ۴-۷-۲-۲- عکس‌العمل در مقابله چرخه حیات صنعت
- ۸۵ ۸-۲-۲- ابعاد استراتژی ادغام عمودی
- ۸۶ ۱-۸-۲-۲- مسیر ادغام عمودی
- ۸۶ ۲-۸-۲-۲- درجه ادغام و شکل‌های مالکیت
- ۸۸ ۳-۸-۲-۲- وسعت ادغام عمودی
- ۸۸ ۴-۸-۲-۲- گستره ادغام عمودی
- ۸۹ ۹-۲-۲- هزینه‌ها و منافع استراتژیک ادغام عمودی
- ۹۰ ۱-۹-۲-۲- مزایای بکارگیری استراتژی ادغام عمودی
- ۹۳ ۲-۹-۲-۲- هزینه‌های استراتژیک بکارگیری استراتژی ادغام عمودی
- ۹۵ ۱۰-۲-۲- ارزیابی تصمیمات خرید یا ساخت از دیدگاه حسابداری بهای تمام‌شده
- ۹۶ ۱۱-۲-۲- استراتژی تأمین منابع از خارج
- ۱۰۲ ۱۲-۲-۲- الگوهای انتخاب استراتژی ادغام عمودی
- ۱۰۲ ۱-۱۲-۲-۲- الگوی اول: مدل گوردن واکر
- ۱۰۳ ۲-۱۲-۲-۲- الگوی دوم: فلرچارت انتخاب بین استراتژی ادغام عمودی و قراردادهای خارجی
- ۱۰۶ ۳-۱۲-۲-۲- الگوی سوم: شبکه‌های استراتژیک عرضه (الگوی جاریلو)
- ۱۰۷ ۴-۱۲-۲-۲- الگوی چهارم: الگوی پیشنهادی فاین و وتینی

۱۰۸ الگوی پنجم: الگوی هسته‌ای - ماهوار
۱۱۰ الگوی ششم: الگوی پیشنهادی ویلن و هانگر
۱۱۱ الگوی هفتم: الگوی چند بعدی هاریگان
۱۱۴ جمع‌بندی
۱۱۴ ۱-۱۳-۲-۲- مدلهای عام انتخاب استراتژی
۱۱۴ ۲-۱۳-۲-۲- مدلهای اختصاصی انتخاب استراتژی ادغام عمودی
۱۱۷ ۳-۱۳-۲-۲- محدودیت‌های مدلهای عام و خاص انتخاب استراتژی

فصل سوم: روش تحقیق

۱۲۲ ۱-۳- مقدمه
۱۲۲ ۲-۳- نوع روش تحقیق
۱۲۳ ۳-۳- جامعه آماری
۱۲۴ ۴-۳- نمونه آماری
۱۲۴ ۱-۴-۳- حجم نمونه
۱۲۵ ۲-۴-۳- روش نمونه‌گیری
۱۲۵ ۵-۳- روش گردآوری اطلاعات
۱۲۶ ۱-۵-۳- مصاحبه
۱۲۷ ۲-۵-۳- پرسشنامه
۱۳۰ ۳-۵-۳- نحوه تکمیل پرسشنامه‌ها
۱۳۱ ۶-۳- روایی و پایایی پرسشنامه
۱۳۲ ۷-۳- مدل و فرضیه‌های تحقیق
۱۳۲ ۱-۷-۳- مدل تحقیق
۱۳۳ ۲-۷-۳- فرضیات تحقیق
۱۳۶ ۸-۳- آزمون‌های آماری
۱۳۶ ۱-۸-۳- آزمون t استیودنت
۱۳۸ ۲-۸-۳- آزمون کای دو
۱۳۹ ۳-۸-۳- آزمون واریانس فریدمن
۱۴۰ ۴-۸-۳- آزمون فرض نسبت موفقیت در جامعه (p)

فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده‌ها

۱۴۳	۱-۴- مقدمه
۱۴۳	۲-۴- ویژگیهای نمونه آماری
۱۴۳	۱-۲-۴- وضعیت نوع استراتژی ادغام عمودی در شرکتها
۱۴۴	۲-۲-۴- توزیع فراوانی تعداد کارکنان شرکتها
۱۴۵	۳-۲-۴- توزیع فراوانی گروههای مختلف نمونه
۱۴۵	۴-۲-۴- توزیع فراوانی مالکیت شرکتها
۱۴۶	۵-۲-۴- توزیع فراوانی تحصیلات پاسخ دهندگان
۱۴۶	۶-۲-۴- توزیع فراوانی سمت سازمانی پاسخ دهندگان
۱۴۷	۳-۴- آزمون فرضیات
۱۴۷	۱-۳-۴- آزمون استقلال کای دو و آزمون "T" استیودنت
۱۸۴	۲-۳-۴- آزمون فریدمن
۱۸۷	۳-۳-۴- آزمون دو جمله‌ای
۱۹۰	۴-۳-۴- آزمون کای دو (بررسی رابطه بین سه متغیر)

فصل پنجم: جمع بندی، نتیجه گیری و پیشنهادات

۱۹۳	۱-۵- مقدمه
۱۹۳	۲-۵- خلاصه نتایج
۱۹۳	۱-۲-۵- خلاصه نتایج مربوط به ویژگیهای جمعیت شناختی نمونه
۱۹۳	۱-۱-۲-۵- وضعیت نوع استراتژی ادغام عمودی در شرکتها
۱۹۳	۲-۱-۲-۵- توزیع فراوانی تعداد کارکنان شرکتها و تعداد افراد نمونه در هر یک از آنها
۱۹۴	۳-۱-۲-۵- توزیع فراوانی گروههای مختلف نمونه
۱۹۴	۴-۱-۲-۵- توزیع فراوانی مالکیت شرکتها
۱۹۴	۵-۱-۲-۵- توزیع فراوانی پاسخ دهندگان
۱۹۴	۶-۱-۲-۵- توزیع فراوانی سمت سازمانی پاسخ دهندگان
۱۹۴	۳-۵- خلاصه نتایج مربوط به فرضیه‌های تحقیق
۱۹۸	۴-۵- ویژگیهای مدل تحقیق
۱۹۸	۱-۴-۵- توجه به مسیر ادغام

۱۹۸	۲-۴-۵- تعداد عوامل در نظر گرفته شده در مدل
۱۹۹	۳-۴-۵- روش محاسبه ارزش و اهمیت عوامل
۲۰۱	۵-۵- روش استفاده از مدل پیشنهادی تحقیق
۲۰۳	۶-۵- محدودیتها و کاستیهای تحقیق
۲۰۴	۷-۵- سایر نتایج و پیشنهادات
۲۰۴	۱-۷-۵- توصیه به شرکتهای تولیدی کشور
۲۰۶	۲-۷-۵- توصیه به سازمانهای دولتی
۲۰۸	۸-۵- جمع بندی و نتیجه گیری
۲۰۹	۹-۵- پیشنهاد برای تحقیقات آینده
۲۱۰	منابع و مآخذ
۲۱۰	منابع فارسی
۲۱۳	منابع انگلیسی

ضمائم

۲۱۷	ضمیمه شماره یک: نمونه پرسشنامه های تحقیق
۲۳۰	ضمیمه شماره دو: خروجیهای کامپیوتری تحلیل داده ها
۲۷۴	ضمیمه شماره سه: مشخصات تعدادی از شرکتهای بررسی شده
۲۷۶	ضمیمه شماره چهار: عناوین و چکیده برخی تحقیقات مرتبط با مدیریت استراتژیک
۲۹۱	چکیده انگلیسی

فهرست جداول

صفحه	عنوان
۴۹	جدول ۱-۱-۲. ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی (QSPM).....
۷۴	جدول ۱-۲-۲. دلایل تاریخی جهت‌گیری شرکتها به سمت استراتژی ادغام عمودی.....
۷۷	جدول ۲-۲-۲. زمینه تاریخی ادغام عمودی در سه اقتصاد مورد بحث.....
۹۵	جدول ۳-۲-۲. هزینه‌ها و منافع حاصل از بکارگیری استراتژی ادغام عمودی.....
۱۱۶	جدول ۴-۲-۲. ویژگیهای انواع مدل‌های مهم انتخاب استراتژی ادغام عمودی.....
۱۴۴	جدول ۱-۴. وضعیت نوع استراتژی ادغام صورت گرفته در شرکتها.....
۱۴۴	جدول ۲-۴. توزیع فراوانی تعداد کارکنان شرکتها و تعداد افراد نمونه در هر یک از آنها.....
۱۴۵	جدول ۳-۴. توزیع فراوانی گروههای مختلف نمونه.....
۱۴۵	جدول ۴-۴. توزیع فراوانی نوع مالکیت در شرکتها.....
۱۴۶	جدول ۵-۴. توزیع فراوانی تحصیلات پاسخ‌دهندگان.....
۱۴۶	جدول ۶-۴. توزیع فراوانی سمت سازمانی پاسخ‌دهندگان.....
۱۶۴	جدول ۷-۴. خلاصه نتایج آزمون کای دو فرضیات ۱ و ۲ و فرضیه‌های فرعی مربوطه.....
۱۶۴	جدول ۸-۴. خلاصه نتایج آزمون "T" برای فرضیه‌های ۱ و ۲ و فرضیه‌های مربوطه.....
۱۸۲	جدول ۹-۴. خلاصه نتایج آزمون کای دو فرضیات ۳ و ۴ و فرضیه‌های فرعی مربوطه.....
۱۸۳	جدول ۱۰-۴. خلاصه نتایج آزمون "T" برای فرضیه‌های ۳ و ۴ و فرضیه‌های فرعی مربوطه.....
۱۸۵	جدول ۱۱-۴. رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر انتخاب استراتژی ادغام عمودی پیشرو.....
۱۸۶	جدول ۱۲-۴. رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر انتخاب استراتژی ادغام عمودی پسرو.....
۱۹۱	جدول ۱۳-۴. جدول توافقی کای دو.....
۲۰۰	جدول ۱-۵. جدول تعیین نمره نهایی جذابیت مرحله بعد (قبل).....

فهرست اشکال

صفحه	عنوان
۲۷	شکل ۱-۱-۲. متغیرهای محیطی.....
۴۲	شکل ۲-۱-۲. صورت کلی مدل بی سی جی.....
۴۵	شکل ۳-۱-۲. صورت کلیط مدل جنرال الکترونیک.....
۵۰	شکل ۴-۱-۲. رابطه بین ساختار و استراتژی از نگاه چندلر.....
۵۵	شکل ۵-۱-۲. چارچوبی برای ارزیابی استراتژی.....
۶۱	شکل ۶-۱-۲. استراتژی‌های ژنریک مایکل پورتر.....
۸۵	شکل ۱-۲-۲. برخی از مزایا و مضرات ادغام عمودی.....
۱۰۱	شکل ۲-۲-۲. ماتریس تأمین منابع از بیرون در مقابل ادغام عمودی.....
۱۰۳	شکل ۳-۲-۲. الگوی پیشنهادی گوردون واکر.....
۱۰۶	شکل ۴-۲-۲. مدل شبکه‌های استراتژیک عرضه (جاریلو).....
۱۰۷	شکل ۵-۲-۲. الگوی فاین و وتینی.....
۱۰۸	شکل ۶-۲-۲. روابط وابستگی با عرضه کنندگان.....
۱۱۱	شکل ۷-۲-۲. ماتریس انتخاب استراتژی تأمین منابع از بیرون در مقابل ادغام عمودی.....
۱۱۳	شکل ۸-۲-۲. مدل سه بعدی انتخاب استراتژی ادغام عمودی هاریگان.....
۱۱۹	شکل ۹-۲-۲. مدل پیشنهادی تحقیق.....
۱۲۰	شکل ۱۰-۲-۲. جدول تعیین نمره نهایی جذابیت مرحله قبل (بعد).....
۱۳۳	شکل ۱-۳. مدل پیشنهادی تحقیق.....
۲۰۰	شکل ۱-۵. مدل پیشنهادی تحقیق.....