

## CUPRINS

**Cuvânt înainte.....9**

### **CAPITOLUL 1. INTRODUCERE ÎN STRATEGIA**

**ÎNTRERINDERII ..... 13**

1.1 Originea și evoluția conceptului de strategie..... 13

1.1.1 Originea conceptului de strategie în domeniul militar..... 13

1.1.2. Evoluția strategiei în câmpul economic al afacerilor ..... 14

1.2. Caracteristicile strategiei ..... 17

1.3. Componentele strategiei ..... 19

1.4. Nivelurile strategice în întreprindere.....27

1.5. Deținătorii de interese (stakeholders) și strategia  
întreprinderii ..... 30

1.6. Etapele demersului strategic ..... 32

**CAPITOLUL 2. DIAGNOSTICUL STRATEGIC..... 35**

2.1. Demersul diagnosticului strategic: etape și instrumente  
specifice ..... 35

2.2. Segmentarea strategică ..... 39

2.3. Diagnosticul strategic la nivel de afacere ..... 43

2.3.1. Diagnosticul extern..... 44

2.3.2. Diagnosticul intern ..... 56

2.3.3. Diagnosticul corelat extern și intern:  
factorii cheie de succes ..... 64

2.4. Diagnosticul strategic la nivel de întreprindere ..... 66

2.4.1. Diagnosticul extern..... 67

2.4.2. Diagnosticul intern ..... 69

2.4.3. Diagnosticul intern și extern: matricile de portofoliu..... 76

2.5. Sinteza diagnosticului strategic ..... 83

<b>CAPITOLUL 3. STRATEGIILE DE ACTIVITĂȚI (BUSINESS STRATEGY)</b> .....	91
3.1. Cadrul general al strategiilor generice (concurențiale).....	92
3.2. Strategia de dominare prin costuri.....	94
3.2.1. Definierea și cauzele efectului de experiență .....	94
3.2.2 Implicațiile strategice ale efectului de experiență .....	101
3.2.3. Limitele strategiei de dominare prin costuri și prin volume .....	105
3.3. Strategia de diferențiere.....	108
3.3.1. Tipuri de diferențiere .....	108
3.3.2. Sursele diferențierii .....	110
3.3.3. Avantajele și limitele diferențierii .....	114
3.4. Strategia de focalizare .....	117
3.5. Modalități de aplicare a strategiilor generice.....	120
3.6. Strategiile generice și tipurile de activități .....	122
<b>CAPITOLUL 4. STRATEGIILE DE ÎNTREPRINDERE (CORPORATE STRATEGY)</b> .....	127
4.1. Specializarea.....	128
4.2. Diversificarea .....	131
4.2.1. Definierea diversificării.....	131
4.2.2. Rațiunile diversificării .....	132
4.2.3. Tipuri de diversificare .....	135
4.2.4. Diversificarea și performanța .....	141
4.3. Integrarea verticală și externalizarea .....	142
4.3.1. Integrarea verticală .....	143
4.3.2 Externalizarea .....	147
4.4. Internaționalizarea .....	151
4.4.1. Rațiunile internaționalizării .....	151
4.4.2. Modalități de internaționalizare.....	154
4.4.4. Limitele internaționalizării .....	170
<b>CAPITOLUL 5. APLICAREA STRATEGIEI</b> .....	171
5.1. Dificultățile punerii în aplicare a strategiei .....	171
5.2. Modalități de aplicare a strategiei.....	173
5.2.1. Creșterea internă.....	174
5.2.2. Creșterea externă: fuziunile și achizițiile.....	176
5.2.3 Alegerea între creșterea internă și creșterea externă.....	189

---

5.2.4 Alianțele și parteneriatele .....	191
5.2.5 Alegerea unei modalități de aplicare a strategiilor .....	203
5.3 Aplicarea strategiei prin structura organizațională .....	204
5.3.1 Relația între strategie și structură .....	205
5.3.2 Tipuri de structuri organizaționale pentru aplicarea strategiei .....	205

**CAPITOLUL 6. AVANTAJUL CONCURENȚIAL –**

<b>SCOPUL PRINCIPAL AL STRATEGIEI .....</b>	<b>219</b>
6.1 Definirea și natura avantajului concurențial .....	219
6.2. Etape în evoluția avantajului concurențial.....	224
6.3 Menținerea avantajului concurențial .....	226
6.3.1 Menținerea avantajului de cost.....	226
6.3.2. Menținerea avantajului de diferențiere și a celui de focalizare pe o nișă.....	229
6.3.3. Strategii pentru menținerea avantajului concurențial ...	231
6.4. De la avantajul concurențial al întreprinderii la avantajul competitiv național.....	239
<b>BIBLIOGRAFIE .....</b>	<b>247</b>