# CUPRINS

**Cuvânt înainte ..... VII**

**Partea I. Dimensiunea umană a managementului strategic ..... 1**
1.1 Managementul şi Managerul ..... 1
1.2 Competenţele şi rolul conducerii superioare ..... 7
1.3 Orientarea spre valoare a managementului superior ..... 12
1.3.1 Poziţionarea managementului strategic în modelul piramidelor ..... 12
1.3.2 Viziunea întreprinzătorului ..... 15
1.3.3 Filozofia întreprinderii ..... 23
1.3.4 Politica întreprinderii ..... 23
1.3.5 Guvernanţa întreprinderii ..... 25

**Partea a II-a. Misiunea organizaţiei şi strategia drept elemente principale ale managementului strategic ..... 27**
2.1 Misiunea organizaţiei ..... 27
2.2 Strategia drept element principal al managementului strategic ..... 32
2.2.1 Originile strategiei întreprinderii ..... 32
2.2.2 Identificarea strategiei întreprinderii ..... 33
2.2.3 Evaluarea strategiilor de succes şi avantajele competitive durabile ..... 36
2.2.4 Scopul procesului de planificare strategică ..... 38
2.2.5 Noi dimensiuni de implementare pentru o strategie ..... 41
2.2.6 Modele ale managementului strategic orientate spre practică ..... 43

**Partea a III-a. Obiective strategice şi configurarea lor ..... 49**
3.1 Orientarea spre profit ..... 49
3.2 Interesele Stakeholderilor şi ale acţionarilor ..... 52
3.3 Definirea obiectivelor întreprinderii ..... 58
3.4 Managementul prin obiective (MpO) ..... 65

**Partea a IV-a. Poziţia strategică actuală a întreprinderii ..... 69**
4.1 Analiza atractivităţii mediului extern al întreprinderii ..... 69
4.1.1 Analiza generală a mediului înconjurător extern al întreprinderii (Analiza PEST) ..... 69
4.1.2 Analiza atractivităţii domeniului. Modelul celor 5 forţe al lui Porter ..... 73
4.1.3 Tehnica Scenariului ..... 80
4.1.4 Analiza concurenţilor ..... 86
4.2 Analiza situaţiei interne a companiei ..... 88
4.2.1 Analiza resurselor ..... 88
4.2.2 Analiza lanţului valorii (“value chain analysis”) ..... 91
4.2.3 Analiza punctelor forte şi a punctelor slabe ..... 97
4.2.4 Identificarea competenţelor fundamentale ..... 100
4.2.5 Analiza GAP ..... 106
4.2.6 Benchmarking ..... 108
4.3 Instrumente pentru determinarea poziţiei strategice ..... 111
4.3.1 Analiza SWOT ..... 111
4.3.2 Analiza de Portofoliu ..... 119

**Partea a V-a. Configurarea strategiilor ..... 139**
5.1. Strategii de creştere internă şi externă ..... 139
5.1.1 Strategia de creştere internă ..... 140

5.1.2 Strategia de creştere externă ..... 140
5.2 Strategia de diversificare ..... 141
5.3 Strategii de supraviețuire, respectiv defensive ..... 141
5.4 Strategiile concurențiale ale lui Porter ..... 141
5.4.1 Cubul strategic ..... 141
5.4.2 Strategia de conducere prin costuri ("Low Cost Strategy") ..... 141
5.4.3 Strategia de diferențiere ..... 141
5.5 Strategiile produs-piață ale lui Ansoff ..... 141
5.6 Strategia "Hidden Champions" ..... 141
5.7 Strategia antreprenorială ..... 141
5.8 Dezvoltarea strategiilor funcționale ..... 141

**Partea a VI-a. Operaționalizarea şi implementarea opțiunilor strategice ..... 141**
6.1 Operaționalizarea strategiei ..... 141
6.2 Probleme în cazul implementării unei strategii ..... 141
6.3 Controlul strategic ..... 141
6.4 Evaluarea opțiunilor strategice ..... 141
6.4.1 Criterii pentru evaluare ..... 141
6.4.2 Analiza Cross - Impact ..... 141
6.5 Balanced Scorecard ..... 141
Vizualizarea BSC ..... 141

**Partea a VII-a. Recomandări de configurare pentru organizații de succes ..... 141**
7.1 Strategii şi structuri organizatorice ..... 141
7.2 Unitățile strategice de afaceri ..... 141
7.3 Outsourcing şi Offshoring drept noi forme de organizare ..... 141

**Partea a VIII-a. Importanța culturii organizaționale pentru organizațiile care se extind ..... 141**
8.1 Cultura organizațională ..... 141
8.2 Identitatea organizației ..... 141

**Bibliografie ..... 141**