

# CUPRINS

<b>INTRODUCERE</b> .....	<b>VII</b>
<b>CAPITOLUL 1. PRINCIPIILE RESTRUCTURĂRII FIRMELOR</b> .....	<b>1</b>
1.1. Principiul competențelor și al priceperii de a crea valori .....	1
1.2. Principiul complementarității și al diversității activităților .....	2
1.3. Principiul existenței unui portofoliu de activități .....	3
1.4. Principiul externalizării .....	6
1.5. Principiul filializării .....	8
1.6. Principiul globalizării .....	8
1.7. Principiul atomizării, nuclealizării și descentralizării .....	9
1.8. Principiul dematerializării .....	10
1.9. Principiul transversalizării .....	11
1.10. Principiul terțializării și al servicializării .....	11
1.11. Principiul coalizării .....	12
1.12. Principiul transferării creației de valori la domiciliul executantului .....	13
1.13. Orientarea restructurării către valorile firmei post-tayloriene .....	13
1.14. Valorile întreprinderilor post-tayloriene .....	18
1.15. Gestiunea resurselor umane .....	18
1.16. Gestiunea cunoștințelor și a competențelor .....	20
<b>CAPITOLUL 2. RESTRUCTURAREA FIRMELOR PRIN DELOCALIZARE ȘI EXTERNALIZARE</b> .....	<b>23</b>
2.1. Necesitatea delocalizării .....	23
2.2 Avantajele și dezavantajele delocalizării .....	23
2.3. Firma lider .....	25
2.4. Practica delocalizării prin internaționalizare .....	28
<b>CAPITOLUL 3. FUNCȚIONAREA FIRMEI DELOCALIZATE</b> .....	<b>31</b>
3.1. Comparația între firma delocalizată și cea cu organizare internă .....	31
3.2. Echipe autonome și centre de profit .....	32
3.3. Centre de profit principale .....	35
3.4. Cercetarea în firma delocalizată .....	38
3.5. Marketingul în firma delocalizată .....	41
3.6. Producția în firma delocalizată .....	42
3.7. Funcțiunea de personal în firma delocalizată .....	43
3.8. Finanțele firmei delocalizate .....	46
3.9. Relațiile cu clienții în firma delocalizată .....	48
3.10. Relațiile firmei delocalizate cu furnizorii .....	49
<b>CAPITOLUL 4. RECONSIDERAREA STRUCTURILOR ORGANIZATORICE DIN FIRME. TIPURI ALE MODELELOR DE STRUCTURI</b> .....	<b>51</b>
4.1. Considerații generale .....	51
4.2. Modelul ierarhic piramidal .....	53
4.3. Modelul segmentării strategice .....	54
4.4. Modelul descentralizării .....	55

---

4.5. Modelul inovației continue .....	56
4.6. Modelul evolutiv .....	57
4.7. Organizarea structurală și echipele manageriale .....	58
4.8. Organizarea procesuală pentru structurile în rețea .....	65
<b>CAPITOLUL 5. STRUCTURI ORGANIZATORICE BAZATE PE CONCEPTUL DE INTELIGENȚĂ ECONOMICĂ .....</b>	<b>73</b>
5.1. Legitimitatea noilor structuri organizatorice .....	73
5.2. Structuri organizatorice în rețea .....	73
5.3. Precauțiunile tranziției către structura în rețea .....	74
5.4. Firma cu structură în rețea .....	75
5.5. Structuri organizatorice centrate pe client .....	78
5.6. Valoarea așteptată de către client înțelegerea clientului .....	82
5.7. Concurența și Managementul Inteligenței Economice .....	85
5.8. Firma cu structură centrată pe client .....	85
<b>BIBLIOGRAFIE.....</b>	<b>91</b>

# INTRODUCERE

Criza prezentă, declanșată la scară globală, în condițiile mondializării economice, produce cu siguranță și o puternică dereglare financiară cu efecte imediate la nivelul firmelor și implicit la nivelul fiecărui cetățean.

Organizațiile cu structură piramidală, nivelele ierarhice, administrația publică etc., toate intră în criză.

Într-o lume care se schimbă rapid, prezența crizei ne face să privim altfel performanțele economice, sociale, administrative, educative, sanitare sau politice. Condițiile de producție și circulație a bunurilor materiale se schimbă; fluxurile acestora își modifică direcția și viteza, ceea ce conduce nemijlocit la consecințe nefaste pentru întreaga societate aflată în curs de mondializare. În aceste condiții raportul dintre cerere și ofertă se schimbă dramatic, iar promovarea viziunii întreprinderilor mari devine riscantă. Este momentul să ne îndreptăm atenția către întreprinderile mici și mijlocii care au avantajul de a împărți responsabilitatea, riscul și pierderile ce apar ca o consecință a manifestării crizei. Acest tip de producție apare în special prin restructurarea marilor întreprinderi mai ales pe baza externalizării care permite comparația între costul unei activități realizate în interiorul firmei și cel pe care ar trebui să-l plătească dacă această activitate ar fi încredințată unei firme din exterior. În acest mod se poate diviza întreprinderea mare în mai multe firme cum ar fi cele specifice producției, administrației, finanțelor, gestiunii de mijloace materiale, gestiunii de personal, prestațiilor conexe, aprovizionării, studiilor și cercetării, distribuției etc.

Pentru prevenirea efectelor negative ale crizei, dar în același timp pentru încercarea de a clarifica unele probleme specifice perioadei de criză, restructurarea firmelor este bine să fie făcută pe baza principiilor, competențelor și priceperii de a crea valori; complementarității și diversității activităților; existenței unui portofoliu de activități; externalizării; filializării; globalizării; atomizării, nuclealizării și descentralizării; dematerializării; transversalizării; terțializării și socializării; coalizării; transferării creației de valori la domiciliul executantului.

Lucrarea de față își propune să prezinte o metodologie, pe baza căreia să se facă restructurarea firmelor, pentru diminuarea efectelor crizei și pentru a obține rezultate economice satisfăcătoare. Structurată în cinci capitole, lucrarea se adresează atât managerilor care conduc procesul restructurării și mai apoi al construcției rețelei de firme, cât și cercetătorilor, cadrelor didactice și studenților care se pregătesc în domeniul managementului.

București, Septembrie 2010

*Autorul*