Cuprins

Mulțumiri 13

Prefață 15

Cuvinte-cheie 19

Introducere 21

Capitolul 1
Doctrina militară: sursă de inspirație pentru companii 29
Introducere 29
1.1. Clarificări conceptuale prealabile: doctrină militară versus strategie militară 30
1.1.1. Aspecte generale 30
1.1.2. Conținutul strategiei militare 34
1.1.3. Despre funcții și activități operaționale în domeniul militar 36
1.2. Perspectiva istorică asupra evoluției gândirii militare: Occident vs. Orient 39
1.2.1. Despre gândirea lui Xenofon, Machiavelli și von Clausewitz 39
1.2.2. Sun Tzu și Sun Bin: nume simbol pentru civilizația Orientului 41
1.2.3. Valorile și gândirea strategică în diverse culturi/civilizații 42
1.3. Doctrină și strategie militară în contextul Războiului Rece (1945-1990) 53
1.4. Doctrine militare/economice promovate după 1990 (în context de pace) 55
1.5. Structuri organizatorice, strategii și putere în societatea contemporană 60
1.5.1. Gândire strategică în context haoticist din societate/afaceri 60
1.5.2. Concepția lui Chandler privind „mâna vizibilă" și organizarea 64
1.5.3. Rolul cunoștințelor privind inovarea și gândirea strategică în firme 68
1.5.4. Puterea soft: influența modelului societal american la nivel global 75
1.6. Valori, culturi și conflicte în Epoca Internetului 78
1.6.1. Prevenirea conflictelor în societatea globală 78
1.6.2. Implicații ale „războiului cibernetic" pentru țări, organizații și persoane 82
1.7. Concluzii privind relația doctrină militară vs. doctrina afacerilor 85

Capitolul 2
Gândirea strategică la Sun Tzu, Sun Bin și Xenofon:
implicații pentru MNC-uri 87
Introducere 87
2.1. Aspecte introductive privind adaptarea doctrinei militare pentru afaceri 88
2.2. Despre gândirea strategică în competiția socială: Orient versus Occident 90
2.3. Implicațiile gândirii lui Sun Tzu pentru afaceri 94
2.3.1. Interpretarea gândirii lui Sun Tzu cu referire la competiția dată de piețe 94
2.3.2. Evaluarea situației de ansamblu 99
2.3.3. Recursul la strategii, resurse și energie 105
2.3.4. Puncte tari și puncte slabe (originea analizei SWOT) 106
2.3.5. Activități operaționale, manevre și tactici 108
2.3.6. Terenul (piața și climatul) 109
2.3.7. Alte elemente utile în competiție 111
2.4. Implicațiile gândirii lui Sun Bin pentru afaceri 113
2.4.1. Aspecte introductive 113
2.4.2. Evaluarea situației de ansamblu 116
2.4.3. Strategia ofensivă și dispunerea resurselor 122
2.4.4. Consolidarea poziției deținute 123
2.4.5. Gestionarea factorilor neprevăzuți 124
2.4.6. Exploatarea oportunităților date de teren/piață 125
2.5. Implicațiile gândirii lui Xenofon (Cyrus The Great) pentru competiție în lumea occidentală 126
2.6. Analiză comparativă și implicații: armata vs. compania 131
2.7. Analiză comparativă: Sun Tzu vs. Sun Bin vs. Xenofon și implicații pentru competiția dintre MNC-uri 133
2.8. Concluzii privind implicațiile pentru afaceri rezultate din gândirea strategică a lui Sun Tzu, Sun Bin și Xenofon 139

Capitolul 3
Grupurile japoneze keiretsu în economia globală 141
Introducere 141
3.1. Grupurile zaibatsu până la 1945: poziție de monopol 142
3.2. Reformele sociale și economice din Japonia după 1945 145
3.3. Formarea grupurilor keiretsu în economia niponă 150
3.3.1. Influența *value chain* în formarea unui Business Network 150
3.3.2. Cadrul politico-instituțional favorabil apariției grupurilor keiretsu 156
3.3.3. Grupurile orizontale vs. grupurile verticale: funcționare și eficiență 159

3.4. Situația principalelor grupuri keiretsu din economia niponă: istorie și actualitate 161
3.4.1. Situația principalelor grupuri keiretsu până la criza asiatică (1997) 161
3.4.2. Analiză comparativă: grupurile orizontale vs. grupurile verticale (anii '90) 171
3.4.3. Situația actuală a principalelor grupuri keiretsu 176
3.5. Poziția globală a Toyota Motor Co: viziune, prudență și inovare continuă 180
3.5.1. Aspecte introductive 181
3.5.2. Rolul TMC în crearea primului Keiretsu din economia japoneză 182
3.5.3. Revoluția adusă de Toyota prin TQM (anii 1950-1970) 184
3.5.4. Lean production sau TPS: implicații pentru industria auto globală 187
3.5.5. Principiul Kaizen și Toyota Way 189
3.5.6. Poziția TMC în contextul crizei globale din 2008-2010 192
3.5.7. Toyota – o companie inovatoare 194
3.6. Alianța Renault – Nissan – Mitsubishi: un nou tip de Business Network 196
3.6.1. Aspecte introductive 196
3.6.2. Poziția companiei Renault în industria auto globală 199
3.6.3. Perspectivele Alianței 201
3.7. Situația companiei Nissan Motor Corporation în contextul crizei asiatice (1997) 202
3.8. Compania Mitsubishi Motors Corporation vs. Mitsubishi Heavy Industries 204
3.9. Alte grupuri/companii japoneze importante la nivel internațional 209
3.10. Alte grupuri keiretsu verticale: inovare și strategii moderate 211
3.11. Coordonarea unui grup keiretsu: Network bazat pe soft power 217
3.12. Cine construiește strategia la nivelul unui grup keiretsu? 224
3.13. Concluzii privind poziția grupurilor keiretsu în economia globală postbelică 227

Capitolul 4
Sun Tzu, Toyota și Mitsubishi: influențe și implicații 231
Introducere 231
4.1. Rolul și importanța gândirii strategice în evoluția unei companii 232
4.2. Întrebări în doctrina afacerilor vs. doctrina militară 236
4.3. Poziția TMC în cadrul grupului keiretsu Toyota: implicații privind strategia și coordonarea 241
4.4. Poziția MMC și MHI în cadrul grupului keiretsu Mitsubishi. Condiționări survenite după criza asiatică (1997) 250
4.5. Strategii aplicate în cazul altor grupuri/conglomerate nipone 260

4.6. Similarități și diferențe privind gândirea strategică: Toyota vs. Mitsubishi vs. alte grupuri 281
4.7. Concluzii privind gândirea strategică la nivelul grupurilor keiretsu 287

Capitolul 5
Sun Tzu, Toyota și Mitsubishi: similarități și diferențe 291
Introducere 291
5.1. Reflectarea gândirii lui Sun Tzu în concepția lui Michael Porter 292
5.2. Extinderea interpretării lui Moon: Porter vs. Mintzberg vs. alți autori 294
5.3. Viziunea fondatorului în istoria grupului TMC: implicații pentru alți CEO 297
5.3.1. Perioada anilor 50: strategii de menținere și evitare a falimentului 300
5.3.2. Perioada anilor 80: strategii de consolidare 301
5.3.3. TMC în contextul crizei asiatice: strategii de menținere a operațiunilor 304
5.3.4. TMC în contextul Marii Recesiuni 2008-2010: strategii de menținere pe piața americană 305
5.4. Fondatori și manageri de succes în istoria grupului Mitsubishi 310
5.5. Personalități marcante în istoria grupului Nissan 319
5.6. Manageri de succes în istoria grupului Canon 330
5.7. Viziunea fondatorului și implicații în istoria grupului Sony 339
5.8. Personalitatea fondatorului în istoria grupului SoftBank 350
5.9. Actualitatea gândirii lui Sun Tzu, Sun Bin și Xenofon 357
5.10. Concluzii privind reflectarea unor elemente din concepția lui Sun Tzu în strategiile grupurilor keiretsu 362

Capitolul 6
Grupurile keiretsu vs. managementul occidental 365
6.1. Modelul de Hibrid Factory: transfer și adaptare 365
6.2. Concepte/elemente ale managementului japonez 367
6.2.1. Planificarea și gândirea strategică 368
6.2.2. Organizarea muncii/administrativă 369
6.2.3. Sistemul Lean Production (TPS) 370
6.2.4. Sistemul TQM 371
6.2.5. Alte elemente recunoscute internațional 372
6.3. Transferul managementului japonez în companiile americane 373
6.4. Transferul managementului japonez în Europa 378
6.5. Transferul managementului japonez în alte regiuni/țări 383
6.6. Strategii disruptive: Toyota vs. Tesla 389
6.7. Concluzii 391

Concluzii și perspective 395

Lista abrevierilor 403

Lista figurilor 407

Lista tabelelor 409

Bibliografie 411
Cărți de specialitate 411
Articole din cărți/reviste de specialitate 422
Legislație de specialitate 425
Resurse Internet 427
Annual Reports/Integrated Reports 428

Anexa nr. 1. Direcții de acțiune prioritară ale Strategiei Europene antiterorism 433

Anexa nr. 2. Modalități de sprijin acordat de către Uniunea Europeană statelor membre în lupta împotriva terorismului 434

Anexa nr. 3. Situația actuală a primelor grupuri keiretsu din economia japoneză 435

Anexa nr. 4. Listă selectivă cu cărți/volume privind poziția globală și strategiile de afaceri ale grupului Toyota 452

Anexa nr. 5. Strategii aplicate de companiile principale din grupurile keiretsu, conform Annual Reports 457

Anexa nr. 6. Fondatori și/sau manageri importanți în istoria grupului Toyota 462

Anexa nr. 7. Fondatori și/sau manageri importanți în istoria grupului Mitsubishi 470

Anexa nr. 8. Fondatori și/sau manageri importanți în istoria grupului Nissan 479

Anexa nr. 9. Fondatori și/sau manageri importanți în istoria grupului Canon 484

Anexa nr. 10. Fondatori și/sau manageri importanți în istoria grupului Sony 488

Anexa nr. 11. Fondatori și/sau manageri importanți în istoria grupului SoftBank 493