

MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE
UNIVERSITATEA „VALAHIA” din TARGOVISTE
IOSUD – ȘCOALA DOCTORALĂ DE ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI UMANISTE
DOMENIUL FUNDAMENTAL ȘTIINȚE ECONOMICE
DOMENIUL MANAGEMENT



**Competitivitatea la nivel de firmă – factori
determinanți și exigențe manageriale moderne
- REZUMAT -**

**CONDUCĂTOR DE DOCTORAT,
Prof.univ.dr. Ion PÂRGARU**

**DOCTORAND,
Raluca-Ana VASILESCU (MORARU)**

TÂRGOVIȘTE

2023

CUPRINSUL REZUMATULUI

1. CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT / 3

2. CUVINTE CHEIE / 5

3. SINTEZA CAPITOLELOR DIN COMPUNEREA TEZEI DE DOCTORAT / 5

Capitolul 1 Implicațiile conceptului de competitivitate a firmei

Capitolul 2 Competitivitatea și capitalul intangibil al firmei

Capitolul 3 Impactul investițiilor asupra competitivității firmei

Capitolul 4 Aspecte economico-financiare ale strategiei competitive

Capitolul 5 Evaluarea competitivității prin capitalul de reputație a firmei (studiu de caz)

Capitolul 6 Concluzii și propuneri

4. REFERINȚE BIBLIOGRAFICE (selecție) / 11

5. CURRICULUM VITAE / 16

6. LISTĂ LUCRĂRI / 19

7. REZUMAT TEZĂ – ENGLEZĂ / 20

1. CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT

Capitolul 1 Implicațiile conceptului de competitivitate a firmei

1. 1. Funcțiile concurenței pe piețele moderne
1. 2. Semnificațiile conceptului de competitivitate a firmei
1. 3. Competitivitatea firmei în contextul logicii sectorului de afaceri
1. 4. Conținutul strategiilor concurențiale/de afaceri
1. 5. Echilibrele strategice ale firmei
1. 6. Forme noi ale concurenței între firme
1. 7. Sisteme competitive la nivel de firmă
1. 8. Economii de scară și competitivitatea
1. 9. Orientări comportamentale ale firmelor
1. 10. O retrospectivă a teoriilor privind competitivitatea firmei
1. 11. Analiza concurenței
1. 12. Un „test rapid“ al competitivității firmei?

Capitolul 2 Competitivitatea și capitalul intangibil al firmei

- 2.1. Avatarurile capitalului intangibil/intelectual și competitivitatea
- 2.2. Investițiile imateriale – sursă a capitalului intangibil
- 2.3. Caracteristicile economice ale investițiilor imateriale
- 2.4. Capitalul intangibil ca factor de intensificare a creșterii economice
- 2.5. Investițiile imateriale și orientarea dezvoltativă
- 2.6. Acumularea capitalului intangibil și performanța economică
- 2.7. Formarea capitalului intangibil: cauze, implicații, efecte
- 2.8. Factorul de competitivitate al firmei
- 2.9. Randamentul capitalului și productivitatea muncii–incidența capitalului intangibil
- 2.10. Iluzia randamentului capitalului tangibil
- 2.11. Relația dintre productivitatea muncii și acumularea capitalului intangibil

Capitolul 3 Impactul investițiilor asupra competitivității firmei

- 3.1. Competitivitatea și investițiile firmei – aspecte generale
- 3.2. Conceptul de investiție
- 3.3. Proiectul de investiție

- 3.4. Dimensiuni economico-financiare ale eficienței investiției
- 3.5. Etapele procesului investițional la nivel de firmă
- 3.6. Activități specifice proceselor investiționale
- 3.7. Instrumente de programare a proiectului de investiție
- 3.8. Managementul riscurilor în proiectele de investiție
- 3.9. Activul economic dinamic ca instrument de previziune a investițiilor
- 3.10. Valoarea efectivă netă a investiției (VEN)

Capitolul 4 Aspecte economico-financiare ale strategiei competitive

- 4.1. Strategia competitivă pentru creșterea valorii firmei
- 4.2. Crearea valorii economice adăugate ca esență a strategiei
- 4.3. Elasticitatea rezultatului exploatării în funcție de variațiile activului
- 4.4. Stimularea procesului de creare a valorii economice adăugate
- 4.5. Abordarea integratoare a eficienței economice a firmei
- 4.6. Tabloul "Efecte - Eforturi"
- 4.7. Rolul activelor intangibile în poziționarea strategică a firmei
- 4.8. Repere economico-financiare pentru strategia de redresare competitivă a firmei
- 4.9. Evaluarea activităților cu potențial competitiv diferit
- 4.10. Valoarea strategică a firmei

Capitolul 5 Evaluarea competitivității prin capitalul de reputație a firmei (studiu de caz)

- 5. 1. Funcția economică a reputației
- 5. 2. Model de evaluare economico-financiară a reputației
- 5. 3. Previziunea capitalului de reputație și valorii globale a firmei pe baza intervalelor de certitudine
- 5. 4. Ajustarea rezultatelor evaluării previzionale pe baza metodei R-expertonilor
- 5. 5. Utilizarea tehnicilor fuzzy în scopul rafinării estimărilor

Capitolul 6. Concluzii și propuneri

Bibliografie generală

Lista figurilor

Lista tabelor

2. CUVINTE - CHEIE

Managementul strategic, competitivitate, poziția concurențială a firmei, strategiile firmei, avantaj concurențial, capitalul intangibil, capitalul tangibil, performanța economică, randamentul capitalului, productivitatea muncii, teoria organizațiilor, teoria sistemelor, tehnicile fuzzy

3. SINTEZA CAPITOLELOR DIN COMPUNEREA TEZEI DE DOCTORAT

Actualitatea cercetării: Competitivitatea firmei este direct legată de capacitatea acesteia de a livra, în condiții de concurență cu alte firme, produse apreciate de consumatori și piețe. Tocmai produsele apreciate înseamnă în primul rând produse care se vând bine. Pentru o firmă, competitivitatea este reflectată cel mai clar și complet în aptitudinea de a face față rigorilor luptei concurențiale. Este acceptat în unanimitate faptul că miza supremă a acestei lupte este câștigarea unei părți de piață cât mai consistente. Din acest motiv, controlul unui segment de piață semnificativ reprezintă un indiciu foarte important al competitivității, nefiind însă singurul semn al acesteia. Ideea de competitivitate este de obicei asociată faptului de a deține o poziție concurențială (interpretată ca situație a firmei, fixată pentru un moment de timp dat, în raport cu principalii concurenți și formată ca urmare a acțiunilor concurențiale întreprinse de firmă pentru realizarea potențialului său economic și comercial; criteriile de raportare sunt numeroase, principalele fiind – volumul vânzărilor, notorietatea mărcilor, productivitatea, calitatea produselor, nivelul costurilor și prețurilor, volumul investițiilor, performanțele financiare etc.; poziția concurențială a firmei poate fi una favorabilă, defavorabilă sau neutră), care ar rezulta din exploatarea anumitor avantaje competitive suficient de solide pentru a-i asigura firmei o diferențiere pozitivă în raport cu concurenții și, în consecință, vânzări mai bune.

Practic, în toate sectoarele de afaceri se observă acțiunea următorilor factori care influențează nivelul de competitivitate al firmelor: calitatea produselor, prețurile, comunicarea cu piața și eforturile promoționale, modalitățile de distribuție, lărgimea și varietatea sortimentală, inovația și serviciile. Acești factori pot fi valorificați, prin investiții sistematice, în scopul clădirii unor avantaje concurențiale – atuurile firmei în confruntarea cu rivalii săi.

Strategia explică modul în care organizația de afaceri intenționează să se implice în lupta concurențială. Funcția strategiei constă în dotarea organizației cu avantaje concurențiale solide. Având în vedere aceste precizări prealabile, putem defini strategia ca ansamblul de opțiuni și reguli

decizionale pe care organizația le aplică sistematic pe termen lung în vederea creării și dezvoltării unor avantaje concurențiale cât mai puternice. Avantajul concurențial este un aspect al ofertei sau al modului de funcționare al organizației, care o face pe aceasta mai atractivă pentru clienți, în comparație cu principalii concurenți.

În felul acesta, avantajul concurențial constituie principalul instrument de diferențiere pozitivă a organizației față de rivalii săi comerciali. Avantajele concurențiale pot fi dezvoltate în următoarele cinci domenii: produsele și serviciile, procesele și tehnologiile, modalitățile de aprovizionare cu resurse, modalitățile de distribuție a produselor și de comunicare cu piața, organizarea și managementul afacerii. Rolul avantajului concurențial constă în câștigarea unei poziții de piață cât mai favorabile și, prin aceasta, obținerea unui nivel al rentabilității economice superior nivelului mediu de rentabilitate observat în sectorul din care face parte organizația.

Sursele avantajelor concurențiale se regăsesc la nivelul competențelor distinctive deținute de organizație. Competențele sunt abilitățile și dexteritățile specifice ale organizației, lucrurile pe care aceasta se pricepe să le facă cel mai bine, mai bine decât cei mai mulți dintre concurenți. În esență, competențele reprezintă cunoașterea explicită (formalizată) și tacită (neformalizată) acumulată de organizație și investită în procesele de creare a valorii economice. Totalitatea competențelor formează capitalul intelectual al organizației. Principalele caracteristici ale competențelor cheie ale unei organizații sunt următoarele:

- generează avantaje competitive consistente,
- sunt durabile,
- nu pot fi imitate cu ușurință de către competitori.

Dacă managementul în general poate fi privit ca un demers de orientare sistematică și permanentă a funcționării organizației spre performanță /eficiență, activitatea managerială poate fi decupată convențional în două dimensiuni: managementul strategic și managementul operațional. Managementul strategic este responsabil de crearea și dezvoltarea unor avantaje concurențiale noi. Managementul operațional se concentrează pe exploatarea cât mai eficientă a avantajelor concurențiale deja create. Managementul strategic pregătește viitorul organizației, în timp ce managementul operațional se preocupă de valorificarea cât mai bună a potențialului organizațional actual. Strategia asigură legătura între viitorul și prezentul organizației.

Această conexiune poate fi urmărită corect pe baza analizei interdependențelor create în interiorul triadei „Misiune – strategie – obiective”. Misiunea exprimă scopul general al organizației, rațiunea de a fi a acesteia, arătând sumativ produsele, clienții / piețele și tehnologiile pe care se va axa afacerea. Misiunea este concretizată în obiective, care reprezintă aspirații formulate precis privind performanța organizațională pentru diferite intervale de timp – lung, mediu și scurt. Obiectivele descriu starea viitoare dorită a organizației, care se crede că poate fi atinsă prin implementarea unei strategii determinate. Astfel, strategia constituie mijlocul concret de realizare a obiectivelor de performanță, ținând cont de potențialul intern și de constrângerile externe la care este supusă organizația.

Condițiile pentru elaborarea și lansarea unei strategii eficiente sunt următoarele:

- un mediu concurențial activ și dinamic, care să stimuleze organizația să caute soluții originale pentru afirmarea pe piață și creșterea performanțelor,
- autonomia decizională și operațională largă, care să-i permită organizației să aibă comportamente economice flexibile.

Practic, strategia de afaceri trebuie să pregătească condițiile viitoare pentru desfășurarea sustenabilă a proceselor de creare a valorii adăugate. Perioadele de dezvoltare extensivă prin acumulare cantitativă trebuie, prin urmare, alternate cu perioade de dezvoltare preponderant intensivă, în timpul cărora să fie efectuate ajustări calitative ale structurilor patrimoniale și de exploatare, în scopul ameliorării modului de organizare și funcționare a proceselor de afaceri, astfel încât generarea valorii economice să fie impulsionată. Tocmai acest demers presupune schimbarea modelului de afacere (modul generic de procurare a veniturilor și realizare a cheltuielilor), ceea ce implică, în mod fundamental, dezvoltarea și îmbogățirea competențelor cheie deținute de firmă și, în consecință, adaptări importante ale tipului de avantaje concurențiale pe care se va baza succesul afacerii.

Aceste idei rezumă schema generală a cercetării întreprinse pe parcursul tezei de doctorat ***Competitivitatea la nivel de firmă – factori determinanți și exigențe manageriale moderne.***

Obiectivul general al cercetării: studiul relațiilor cauzale între procesele de acumulare, valorificare și perfecționare a avantajelor competitive la nivel de firmă și formularea strategiilor de afaceri pe baza inventării și dezvoltării unor competențe noi ca surse de avantaje competitive; identificarea și analiza factorilor care jalonează relațiile dintre contextele concurențiale ce

caracterizează piețele moderne, pe de o parte, și noile strategii de afaceri, pe de altă parte; înțelegerea structurilor și condițiilor care contribuie la creșterea nivelului de competitivitate a firmelor în noile condiții economice.

Obiective specifice/particulare ale cercetării:

- realizarea unor delimitări noționale și aplicativ-metodologice legate de conceptul de competitivitate, precum și de conceptul de avantaj competitiv,
- caracterizarea principalelor atribute și proprietăți economico-financiare ale strategiilor concurențiale la nivel de firmă,
- explicarea rolului managementului strategic în afaceri ca matrice conceptuală generatoare de energie organizațională necesară pentru crearea și consolidarea avantajelor competitive și implementarea strategiei de afaceri, precum și a condițiilor care determină exercitarea unui management strategic eficient,
- analiza cauzelor și formelor de manifestare a strategiilor de afaceri prin prisma paradigmatelor de avantaj competitiv și efect sinergetic,
- explorarea și testarea posibilităților metodologice existente în ceea ce privește instrumentele și tehnicile de elaborare, testare și implementare a strategiilor de creștere a competitivității la nivel de firmă.

Lucrarea a fost structurată în șase capitole, pe parcursul cărora au fost abordate atât aspecte teoretice, cât și practice.

În **capitolul 1**, *Implicațiile conceptului de competitivitate a firmei*, s-au abordat subiecte fundamentale ale managementului firmei: funcțiile concurenței pe piețele moderne; semnificațiile conceptului de competitivitate a firmei; competitivitatea firmei în contextul logicii sectorului de afaceri; conținutul strategiilor concurențiale / de afaceri; echilibrele strategice ale firmei; forme noi ale concurenței între firme; sisteme competitive la nivel de firmă; economiile de scară și competitivitatea; orientări comportamentale ale firmelor; o retrospectivă a teoriilor privind competitivitatea firmei; analiza concurenței; un „test rapid“ al competitivității firmei.

Capitolul 2, *Competitivitatea și capitalul intangibil al firmei*, continuă cercetarea explorând importante concepte ale managementului strategic al firmei: avatarurile capitalului intangibil/intelectual și competitivitatea; investițiile imateriale – sursă a capitalului intangibil; caracteristicile economice ale investițiilor imateriale; capitalul intangibil ca factor de intensificare a creșterii economice; investițiile imateriale și orientarea dezvoltativă; acumularea capitalului intangibil și performanța economică; formarea capitalului intangibil: cauze, implicații, efecte; factorul de competitivitate al firmei; randamentul capitalului și productivitatea muncii – incidența capitalului intangibil; iluzia randamentului capitalului tangibil; relația dintre productivitatea muncii și acumularea capitalului intangibil.

Capitolul 3, *Impactul investițiilor asupra competitivității firmei*, dezvoltă cercetarea de-a lungul următorilor vectori: competitivitatea și investițiile firmei – aspecte generale; conceptul de investiție; proiectul de investiție; dimensiuni economico-financiare ale eficienței investiției; etapele procesului investițional la nivel de firmă; activități specifice proceselor investiționale; instrumente de programare a proiectului de investiție; managementul riscurilor în proiectele de investiție; activul economic dinamic ca instrument de previziune a investițiilor; valoarea efectivă netă a investiției.

În **capitolul 4, *Aspecte economico-financiare ale strategiei competitive***, sunt analizate elemente esențiale pentru asigurarea și creșterea competitivității la nivel de firmă, cum ar fi, bunăoară strategia competitivă pentru creșterea valorii firmei; crearea valorii economice adăugate ca esență a strategiei; elasticitatea rezultatului exploatării în funcție de variațiile activului economic; stimularea procesului de creare a valorii economice adăugate; abordarea integratoare a eficienței economice a firmei; tabloul ”Efecte - Eforturi”; rolul activelor intangibile în poziționarea strategică a firmei; repere economico-financiare pentru strategia de redresare competitivă a firmei; evaluarea activităților cu potențial competitiv diferit; valoarea strategică a firmei.

Capitolul 5, *Evaluarea competitivității prin capitalul de reputație a firmei*, conține un studiu de caz privind aprecierea competitivității la nivel de firmă pe exemplul firmei Soft Intergraphix, jud. Cluj. Sunt examinate și puse în aplicare aspecte, precum: funcția economică a reputației; evaluarea economico-financiară a reputației; previziunea capitalului de reputație și a

valorii globale a firmei pe baza intervalelor de certitudine; ajustarea rezultatelor evaluării previzionale pe baza metodei R-expertilor; utilizarea tehnicilor fuzzy în scopul rafinării estimărilor nivelului de competitivitate a firmei.

În **ultimul capitol** sunt prezentate contribuțiile personale, opinii și propuneri.

Rezultatele prezumate ale cercetării:

- explicarea mecanismelor prin care procesele de formulare și promovare a strategiilor de creștere a competitivității firmei pot fi cuplate la procesele interne de creare și furnizare a valorii economice către clienții,
- prezentarea și analiza practicilor existente la nivel internațional în materie de formulare și implementare a strategiilor concurențiale în scopul identificării celor mai bune modele și metode de construire și consolidare a avantajelor competitive durabile,
- selectarea și testarea unor instrumente metodologice care să faciliteze demersurile manageriale practice de gândire, proiectare și realizare a strategiilor de afaceri în vederea consolidării propriei competitivități și flexibilități.

Contribuțiile aduse:

- realizarea unei sinteze a conceptelor și modelelor care concură la definirea, descrierea și analiza ideii de competitivitate la nivel de firmă,
- precizarea contextelor concurențiale și a pozițiilor strategice care favorizează formularea și implementarea strategiei de afaceri și, în general, a comportamentelor microeconomice în măsură să determine creșterea competitivității firmei,
- identificarea și sistematizarea factorilor, forțelor și proceselor pe baza cărora se realizează crearea, consolidarea și multiplicarea avantajelor concurențiale, precum și managementul, dintr-o perspectivă strategică durabilă, a acestor caracteristici ale firmei,
- prezentarea unor metodologii de diagnostic a competitivității și elaborare a strategiei de firmă, metodologii care au fost concepute și structurate astfel încât să răspundă mai flexibil exigențelor unui context economic caracterizat prin incertitudine avansată.

4. REFERINȚE BIBLIOGRAFICE (selecție)

1. Aglietta, P.; Brender, A.; Coudert V., (2010), *Globalisation financiere: l'avenire oblige*, Edition Economica, Paris
2. Allaire, Y.; Fârșirotu, M., (2013), *L'entreprise strategique. Penser la strategie*, Edition Gaetin Morin, Quebec
3. Alter, N., (2010), *La gestion de desordre en entreprise*, L'Harmattan, Paris
4. Andronic, B., (2000), *Performanța firmei*, Editura Polirom, Iași
5. Anghelache, G.; Dardac, N.; Stancu, I., (2002), *Piețe de capital și burse de valori*, Editura Societății "Adevărul" S.A., București
6. Ansoff, I., (2008), *Strategie du developpement de l'entreprise*, Hommes et Tehniques, Paris
7. Atamer, T.; Calori, R., (2013), *Diagnostic et decisions strategiques*, Edition Dunod, Paris
8. Bajazdiew, G., (2006), *Fuzzy Sets, Fuzzy Logic, Applications*, World Scientific, London
9. Barnard, Ch., (2005), *Funcțiile executivului*, Editura Cartier, Chișinău
10. Barnett, S.A., (2005), *Biologie și libertate*, Editura Științifică, București
11. Barwise, P.; Meehan, S., (2011), *Simply Better*, Editura Publica, București
12. Bauman, Z., (2000), *Modernitatea lichidă*, Editura Antet, București
13. Bauman, Z., (2000), *Etica postmodernă*, Editura Amarcord, București
14. Bennis, W.; Nanus, B., (2010), *Liderii. Strategii pentru preluarea conducerii*, Editura Business Tech International Press, București
15. Berne, E., (2014), *Jocurile noastre de toate zilele. Psihologia relațiilor umane*, Editura Trei, București
16. Blum, R., (2011), *Psihologia pozitivă*, Editura Lider, București
17. Branche, R., (2008), *Neuro-Management*, Editions du Palio, Paris
18. Brooks, D., (2014), *Animalul social*, Editura Publica, București
19. Buzărnescu, Șt., (2000), *Sociologia civilizației tehnologice*, Editura Polirom, Iași
20. Cialdini, R.B., (2004), *Psihologia persuasiunii*, BusinessTech International Press, București
21. Coates, Ch., (2001), *Managerul total*, Editura Teora, București
22. Cohen, E., (2011), *Gestion financier de l'entreprise et development financier*, Edition Economica, Paris
23. Cohen, J.; Stewart, I., (2008), *Năruirea haosului. Descoperind simplitatea într-o lume complexă*, Editura Pergament, București

24. Collins, J., (2012), *Excelența în afaceri*, Editura Curtea Veche, București
25. Covey, S., (2002), *Eficiența în 7 trepte. Un abecedar al înțelepciunii*, Editura Allfa, București
26. Covey, S.R., (2006), *Etica liderului eficient sau conducerea bazată pe principii*, Editura Alfa, București
27. Daniels, A.C., (2007), *Managementul performanței. Strategii de obținere a rezultatelor maxime de la angajați*, Editura Polirom, Iași
28. Dasgupta, P., (2009), *La fiducia come bene economico*, Einaudi, Torino
29. David, A.; Hatchuel, A.; Laufer, R., (2008), *Les nouvelles fondations des sciences de gestion*, Editions Vuibert, Paris
30. Davis, A., (2008), *Tot ce ar trebui să știi despre PR*, Editura Publica, București
31. Dăianu, D.; Vrânceanu, R., (2008), *Frontierele etice ale capitalismului*, Editura Polirom
32. Deering, A.; Dilts, R.; Russell, J., (2008), *Alpha leadership. Ghid pentru liderii care își doresc mai mult*, Editura Amalteea, București
33. De Lassus, R., (2006), *Analiza tranzacțională*, Editura Teora, București
34. Dilts, R.B., (2009), *Schimbarea sistemului de crezuri prin programare neurolingvistică*, Editura Excalibur, București
35. Drozda-Senkowska, E., (2008), *Capcanele raționamentului*, Editura Polirom, Iași
36. Drucker, P., (2007), *Despre profesia de manager*, Editura Meteor Press, București
37. Drucker, P., (2004), *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*, McGraw–Hill, New York
38. Drucker, P., (1999), *Societatea Post-capitalistă*, Editura Image, București
39. Dumitrașcu, R.A., (2008), *Managementul valorii prin goodwill. Valoarea firmei între tangibil și intangibil*, Editura Sedcom Libris
40. Dumitrașcu, V., (2013), *Leadership și cultură organizațională*, Editura Universitară, București
41. Edinger, E.F., (2014), *Ego și arhetip. Individuarea și funcția religioasă a psihicului*, Editura Nemira, București
42. Fiske, J., (2003), *Introducere în științele comunicării*, Editura Polirom, Iași
43. Fohey, L.; Randall, R., (2007), *Les parametres essentiels de la gestion strtegique des entreprises*, Maxima, Paris
44. Forrester, J.W., (1989), *Principiile sistemelor*, Editura Tehnică, București
45. Foucault, M., (2005), *A supraveghea și a pedepsi*, Editura Paralela 45, București

46. French, R.; Vince, R., (2014), *Relații de grup, management și organizare*, Editura Tehnica-Info, Chișinău
47. Fung, V.K.; Fung, W.K.; Wind, Y., (2009), *Concurența într-o lume plată*, Editura Publica, București
48. Godin, S., (2012), *Ești de neînlocuit?*, Editura Publica, București
49. Goffee, R.; Jones, G., (2011), *Clever. Cum să-i conduci pe cei mai creative și inteligenți dintre oamenii tăi*, Editura Publica, București
50. Goleman, D.; McKee, A.; Boyatzis, R., (2007), *Inteligența emoțională în leadership*, Editura Curtea Veche, București
51. Grant, A., (2013), *A da și a lua. O abordare revoluționară a succesului*, Editura Publica, București
52. Hall, M., (2008), *Magia comunicării*, Editura Excalibur, București
53. Hallinan, J., (2009), *De ce greșim?*, Editura Meteor Press, București
54. Hamel, G., (2012), *Ce contează acum*, Editura Publica, București
55. Handy, Ch., (2016), *A doua curbă. Să gândim diferit despre viitor*, Editura Publica, București
56. Hanson, R.; Mendius, R., (2011), *Creierul lui Buddha. Neuroștiința fericirii, iubirii și înțelepciunii*, Editura Paralela 45, București
57. Hofstede, G., (2006), *Managementul structurilor multiculturale*, Editura Economică, București
58. Hay, J., (2006), *Șarada de la serviciu. Descifrarea atitudinilor și construirea relațiilor*, Editura CODECS, București
59. Hogan, R., (2011), *Personalitatea și soarta organizațiilor*, Editura Curtea Veche, București
60. Iacob, D.; Cismaru, D.-M., (2005), *Organizația inteligentă. 10 teme de managementul organizației*, Editura Comunicare. ro, București
61. Istocescu, A., (2008), *Strategia și managementul strategic al firmei*, Editura ASE, București
62. Jacobson, S., (2008), *Stări-soluție*, Editura Excalibur, București
63. Joffre, P.; Koenig, G., (2015), *Strategie d'entreprise*, Antimanuel Economica, Paris
64. Kaufmann, A. (coord.), (2004), *Creativitatea în managementul întreprinderilor*, AIT Laboratoires, București
65. Kaufmann, A. (coord.), (2004), *Creativitatea în managementul întreprinderilor*, AIT Laboratoires, București

66. Kets de Vries, M., (2007), *Leadership. Artă și măiestria de a conduce. De la paradigma clinică la paradigmă schimbării*, Editura Codecs, București
67. Klein, N., (2008), *Doctrina șocului. Nașterea capitalismului dezastrelor*, Editura Vellant, București
68. Knight, S., (2007), *Tehnicile programării neuro-lingvistice*, Editura Curtea Veche, București
69. Kotter, J., (2008), *Ce fac liderii cu adevărat*, Editura Meteor Press, București
70. Kotler, Ph.; Caslione, J.A., (2009), *Chaotics. Management și marketing în era turbulențelor*, Editura Publica, București
71. Kofman, F., (2009), *L'entreprise consciente*, Editions Des Ilots de Resistance, Paris
72. Lavalette, G., (2012), *La Nouvelle Direction Commerciale*, Edition Dunod, Paris
73. Leclere, D., (2006), *Gestion strategique de l'entreprise*, Edition Hachet, Paris
74. Ledeen, M., (2014), *Machiavelli despre artă modernă a conducerii*, Editura Humanitas, București
75. Lohisse, J., (2002), *Comunicarea. De la transmiterea mecanică la interacțiune*, Editura Polirom, Iași
76. Makin, P.; Cox, Ch., (2006), *Schimbarea în organizații. Optimizarea comportamentului angajaților*, Editura Polirom, Iași
77. Manolescu, Gh., (2005), *Managementul financiar*, Editura Economică, București
78. Marina, J.A., (2006), *Inteligența eșuată*, Editura Polirom, București
79. McAdams, D., (2015), *Jucătorul ingenios. Teoria jocurilor și artă transformării situațiilor strategice*, Editura Publica, București
80. Mielczareck, V., (2014), *Inteligența intuitivă*, Editura Curtea Veche, București
81. Morgan G., (2016), *Images of Organizations*, London, Sage Publications
82. Mucchielli, A., (2002), *Artă de a influența. Analiza tehnicilor de manipulare*, Editura Polirom, Iași
83. Mucchielli A., (2014), *Influență, persuasiune, motivare*, Editura Humanitas, București
84. Niculescu, M.; Lavalette, G., (1999), *Strategii de creștere*, Editura Economică, București
85. Norretranders, T., (2009), *Iluzia utilizatorului. Despre limitele conștiinței*, Editura Publica, București
86. Olivessi, St., (2005), *Comunicarea managerială*, Editura Tritonic, București,

87. Peters, T., (2010), *Cercul inovației. Drumurile bătătorite nu duc spre succes*, Editura Publica, București
88. Reich, R., (2006), *Munca națiunilor*, Editura Paideia, București
89. Ridderstrale, J.; Nordstrom, K., (2007), *Karaoke Capitalism*, Editura Publica, București
90. Ridderstrale, J.; Willcox, M., (2010), *Revitalizarea corporației*, Editura Publica, București
91. Robbins, P.St., (2006), *Adevărul și numai adevărul despre managementul personalului*, Editura Meteor Press, București
92. Robinson, S., (2007), *Management financiar*, Editura Teora, București
93. Schumpeter, J.A., (2014), *The Theory of Economic Development*, Oxford University Press, New York, 2014.
94. Senge, P., (2012), *A cincea disciplină. Arta și practica organizațiilor care învață*, Editura BusinessTech International, București
95. Sinek, S., (2014), *Liderii mănâncă ultimii. De ce unele echipe lucrează bine împreună, iar altele nu*, Editura Publica, București
96. Stanciu, Șt.; Ionescu, M.A., (2005), *Cultură și comportament organizațional*, Editura Comunicare.ro, București
97. Tasler, N., (2008), *Factorul Impuls*, Editura Amaltea, București
98. Taylor, E., (2011), *Programarea mentală*, Editura For You, București
99. Thevenet, M., (2009), *Manager en temps de crise*, Edition Eyrolles, Paris
100. Toffler, A., (1995), *Război și anti-război*, Editura Antet, București
101. Vintilă, G., (2007), *Gestiunea financiară a întreprinderii*, Editura Didactică și Pedagogică, București
102. Vlăsceanu, M., (2005), *Organizația: proiectare și schimbare*, Editura Comunicare.ro, București
103. Whiteley, R., (2014), *La dynamique du client. Un revolution de services*, Maxima, Paris
104. Zohar, D.; Marshall, I., (2009), *Inteligența spirituală*, Editura Vellant, București

5. CURRICULUM VITAE

Curriculum Vitae

Informații personale

Nume / Prenume	Vasilescu (Moraru) Raluca-Ana
Adresa	Voluntari, strada Șerban Cantacuzino nr. 90-A2, vila A, apartament 2, județul Ilfov (România)
Telefon	0734.081.040
E-mail	raluca_ana@yahoo.com
Naționalitate	română
Data nașterii	31 mai 1981
Sex	Femeiesc

Experiență profesională

Perioada	2021 - prezent
Funcția sau postul ocupat	notar public asociat
Numele și adresa angajatorului	Moraru Raluca-Ana și Țintă Alina-Mihaela, Societate Profesională Notarială Municipiul București, str. Tunari nr. 83, sector 2
Tipul activității sau sectorul de activitate	birou notarial
Perioada	2008 - 2020
Funcția sau postul ocupat	notar public asociat
Numele și adresa angajatorului	Biroul Notarilor Publici Asociați Stuparu Ion si Moraru Raluca-Ana, Societate Profesională Notarială Municipiul Fetești, str. Călărași, nr. 565B, bloc U3, scara A, parter, județul Ialomița
Tipul activității sau sectorul de activitate	birou notarial
Perioada	2006 - 2008
Funcția sau postul ocupat	notar stagiar
Numele și adresa angajatorului	Biroul Notarului Public Stuparu Ion Municipiul Fetești, str. Panait Istrati, bl. V8, ap. 1, județul Ialomița

Educație și formare	
Perioada	2022
Calificarea/diploma obținută	diploma de absolvire
Disciplinele principale studiate/competențele profesionale dobândite	probleme teoretice si practice legate de activitatea notariala
Numele și tipul instituției de învățământ/furnizorului de formare	Institutul Notarial Roman București
Perioada	2017
Calificarea/diploma obținută	diploma de absolvire
Disciplinele principale studiate/competențele profesionale dobândite	probleme teoretice si practice legate de activitatea notariala
Numele și tipul instituției de învățământ/furnizorului de formare	Institutul Notarial Roman București
Perioada	2014
Calificarea/diploma obținută	diploma de participare
Disciplinele principale studiate/competențele profesionale dobândite	probleme teoretice si practice legate de activitatea notariala Colocviul Profesional Notarial
Numele și tipul instituției de învățământ/furnizorului de formare	Camera Notarilor Publici Galați
Perioada	2012
Calificarea/diploma obținută	diploma de absolvire
Disciplinele principale studiate/competențele profesionale dobândite	probleme teoretice si practice legate de activitatea notariala
Numele și tipul instituției de învățământ/furnizorului de formare	Institutul Notarial Roman București
Perioada	2006
Calificarea/diploma obținută	Diplomă de master
Numele și tipul instituției de învățământ/furnizorului de formare	Drept privat aprofundat Universitatea București (Facultatea de Drept) (România)

Perioada	2005
Calificarea/diploma obținută	Diploma Licență
Numele și tipul instituției de învățământ/furnizorului de formare	Universitatea București (Facultatea de Drept) (România)
Perioada	2004
Calificarea/diploma obținută	Diplomă de Licență
Numele și tipul instituției de învățământ/furnizorului de formare	Universitatea București (Facultatea de Litere) Secția de Comunicare și relații publice
Perioada	2003 - 2004
Calificarea/diploma obținută	student in cadrul programului Erasmus
Numele și tipul instituției de învățământ/furnizorului de formare	Universitatea din Teramo (Università degli Studi di Teramo) (Italia)

Aptitudini și competențe personale

Limba maternă **Română**

Limbi străine cunoscute

Autoevaluare

Nivel european ()*

Engleză

Italiană

Spaniola

Germană

Înțelegere				Vorbire				Scriere	
Ascultare		Citire		Participare la conversație		Discurs oral			
C1	Utilizator experimentat	C1	Utilizator experimentat	C1	Utilizator experimentat	B2	Utilizator independent	C1	Utilizat or experimentat
C1	Utilizator experimentat	C1	Utilizator experimentat	C1	Utilizator experimentat	B2	Utilizator independent	B2	Utilizat or independent
A2	Utilizator elementar	A2	Utilizator elementar	A2	Utilizator elementar	A2	Utilizator elementar	A2	Utilizat or elementar
A2	Utilizator elementar	A2	Utilizator elementar	A2	Utilizator elementar	A2	Utilizator elementar	A2	Utilizat or elementar

Competențe și abilități sociale

- capacitate de comunicare și de adaptare la medii multiculturale, obținută prin natura activității zilnice și experiența studiului în străinătate
- spirit de echipă

Competențe și aptitudini organizatorice	- responsabil de organizarea și funcționarea biroului notarial - spirit organizatoric
Competențe și aptitudini de utilizare a calculatorului	- utilizator avansat al Microsoft Office
Permis de conducere	B

6. LISTA PUBLICAȚIILOR REZULTATE ÎN URMA CERCETĂRII ȘTIINȚIFICE DIN PERIOADA DOCTORATULUI

1. PÂRGARU Ion, ANDRA Marius, VASILESCU Raluca Ana, GOMBOS PLATAGEA Svetlana, DINU Mihai, *Consequences of choosing the exchange rate regime on international trade*, Conferința "30 Years of Economic Reforms in the Republic of Moldova: Economic progress via innovation and competitiveness"

https://ibn.idsi.md/ro/vizualizare_articol/156436

2. CIOBANU Ghenadie, DINU Mihai, TROACĂ Victor Adrian, VASILESCU Raluca Ana, *USA Experience of the budget process*, 17th Administration and public management international conference, FAMP

3. VASILESCU Alexandru Cristian, AMZA Mair, VASILESCU Raluca Ana, GOMBOS Carol Cristina, *Analysis of financing sources of OMV PETROM S.A.*, 38th IBIMA, Spania, Sevilla

<https://ibima.org/accepted-paper/analysis-of-financing-sources-of-omv-petrom-s-a/>

4. PÂRGARU Ion, AMZA Mair, VASILESCU Raluca Ana, GOMBOS Carol Cristina, VASILESCU Alexandru Cristian, *Life insurance - a comparative perspective between Romania and Russia*, 38th IBIMA, Spania, Sevilla

<https://ibima.org/accepted-paper/life-insurance-a-comparative-perspective-between-romania-and-russia/>

5. FRÂNCU Laurențiu Gabriel, AMZA Mair, KANT Anna, VASILESCU Raluca Ana, *Human resources management in the organization of the future*, Managing People and Organizations in a Global Crisis, The 15th International management conference,
http://conferinta.management.ase.ro/wp-content/uploads/2021/11/IMC2021_programme_03.11.2021.pdf

6. BUZOIANU Ovidiu Andrei Cristian, VASILESCU Raluca-Ana, DOBRE Florin, GOMBOS Carol Cristina, TROACA Victor Adrian, *Management of investments in education and the impact on school performance*, Conferința 30 years of economic reforms in the Republic of Moldova: *economic progress via innovation and competitiveness*
https://ibn.idsi.md/vizualizare_articol/156105

7. REZUMAT TEZĂ – ENGLEZĂ

THE MINISTRY OF NATIONAL EDUCATION
UNIVERSITY „VALAHIA” of TARGOVISTE
THE DOCTORATE SCHOOL FOR ECONOMIC AND HUMAN SCIENCES
FUNDAMENTAL FIELD *ECONOMIC SCIENCES*
SPECIALTY *MANAGEMENT*



**COMPETITIVENESS AT THE LEVEL OF THE COMPANY`S –
DETERMINING FACTORS AND MODERN MANAGING
EXIGENCIES**
(summary)

**DOCTORATE COORDINATOR,
Prof.univ.Ph.d. Ion PÂRGARU**

**Phd Candidate,
Raluca-Ana VASILESCU (MORARU)**

TARGOVISTE

2023

CONTENT

Chapter 1 Implications of the company`s competitiveness - concept.

Chapter 2. Competitiveness and the company`s untouched capital.

Chapter 3 Investments impact on the company`s competitiveness.

Chapter 4 Economico-financial aspects of the competitive strategy.

Chapter 5 The competitiveness evaluation through the reputation capital (case study).

Chapter 6 Conclusions and propositions.

General references

KEY WORDS: strategic management, competitiveness, competition position of the company, the company`s strategies, competitive advantage, untouched capital, touching capital, capital efficiency, economic performances, labour productivity, organization theory, systems theory, fuzzy techniques.

The importance of the thesis is consisting in studying the casual relationships between the accumulation processes, revaluation and improvement of the competitive advantages at the company`s level and issuing business strategies based on the invention and development of new competences as sources of competitive advantages, identifying analyzing the factors establishing the relationships between competitive contexts characterizing the modern markets, on the one side, and the new business strategies on the other side, understanding structures and therms contributing to the growth of the company`s level of competitiveness within new economic circumstances.