**GLOBALIZAREA ÎN ECONOMIA MODERNĂ**

**Abstract**

*În prezent, societatea este izbită de un val de schimbări care au determinat redefinirea locului și rolului firmei în economia modernă. Globalizarea a condus la modificarea modelului managerial, managerul în acest context fiind obligat să fie la curent cu inovațiile în domeniu, care apar pe plan mondial cu tendințele de evoluție a pieței și chiar cu perspectivele de dezvoltare a competitorilor globali.*

*Unii autori definesc procesul de globalizare, pornind de la o întrebare aparent simplă și anume: ce a adus nou acest proces de globalizare al economiei? Încercând să contureze un răspuns la această întrebare, acești autori pun pe primul plan creșterea interdependenței, arătând că evenimentele dintr-o țară au devenit strâns legate de ceea ce se întâmplă în alte state, în lume. Prin urmare, pe măsură ce piețele devin interdependente și companiile își coordonează activitățile strategice peste hotare, competitivitate începe să aibă un rol tot mai mare. Datorită acestui fapt, consecințele succesului sau insuccesului competitiv pe o piață națională vor avea un impact important asupra competitivității de ansamblu a firmei, fiind resimțite pretutindeni în lume.*

*Procesul de globalizare a început să fie privit ca o modalitate de abordare pe termen lung a marilor probleme contemporane, determinate de interacțiunea proceselor și fenomenelor economice, social, politice, culturale, tehnice și ecologice.*

Cuvinte de bază: globalizare, economie, coordonare, interdependență, strategie globală, manager

JEL: M20, M21

1. **INTRODUCERE**

De-a lungul ultimelor două decenii, o serie de transformări radicale intervenite în economia mondială au generat largi comentarii, purtate îndeosebi pe marginea creşterii explozive a şomajului, a ritmurilor necontrolate ale inflaţiei, evoluţiei contradictorii a procesului integrării economice, deficienţelor bugetare, modificărilor tehnologice, intensificării concurenţei, degradării mediului înconjurător, toate la un loc, reprezentând probleme majore ale căror rezolvare n-a fost considerată întotdeauna mulţumitoare. Economiştii au încercat diverse soluţii de răspuns, dar nu au reuşit să meargă până la capăt şi să contureze concluzii relevante. (Constantinescu-Băeșu,2005)

Treptat teoria economică a simţit nevoia folosirii unor noi concepte capabile să explice cu o acurateţe mai mare enormele transformări intervenite în ultimul timp în economia mondială. Unul dintre aceste concepte care a contribuit efectiv la înţelegerea naturii şi consecinţelor tuturor acestor schimbări a fost tocmai cel de *globalizare economică* .

Globalizarea nu se referă numai la activitatea firmelor şi la fluxurile comerciale pe care acestea le provoacă, ci include în egală măsură şi globalizarea financiară care joacă un rol important în economia mondială. Unele lucrări dedicate acestui subiect consideră că globalizarea trebuie privită ca o fază specifică de internaţionalizare a capitalului şi de punere în evidenţă a posibilităţilor sale de valorificare la scara ansamblului regiunilor lumii, adică oriunde se găsesc resurse şi pieţe de desfacere. Lucrarea de față își propune să surprindă rolul procesului de globalizare în evoluția economiilor moderne și implicit a firmelor care își dezvoltă activitatea în mediul de afaceri internațional.

Astfel globalizarea este tratată într-un context mai larg, ea fiind rezultatul conjugat a două momente distincte dar strâns interconectate între ele. (Livesey,1993)

Primul moment este legat de o lungă perioadă de acumulare a capitalului începută după terminarea primului război mondial, însă întreruptă de crize şi războaie devastatoare cum ar fi cel de –al doilea război mondial, iar al doilea moment este marcat de adoptarea unor măsuri de liberalizare a vieţii economice internaţionale, de privatizare şi legislative aplicate la începutul anilor 80. Toate acestea au condus la pierderea parţială a capacităţii de a promova o dezvoltare economică autocentrată şi independentă, concomitent cu dispariţia unor trăsături specifice ale pieţelor naţionale. Liberalizarea schimburilor, apariţia noilor tehnologii mai performante au determinat marile grupuri industriale să se organizeze în “firme reţea”. Ca urmare procesul de acumulare a capitalului este impulsionat, prin exploatarea noilor oportunităţi oferite de automatizare. Datorită acestor transformări majore intervenite în economia contemporană, literatura de specialitate a constatat apariţia unui fenomen nou şi anume al *oligopolului mondial –* fenomen privit ca o “formă de piaţă “ încadrată într-un “spaţiu de rivalitate” industrială. Acest spaţiu s-a format pe baza expansiunii mondiale a marilor firme şi a interacţiunii investiţiilor promovate de ele în SUA, Uniunea Europeană, Japonia fiind un rezultat firesc al procesului de globalizare a economiei .

 Globalizarea a însemnat încercarea de *integrare simultană* a celor trei pieţe specifice oligopolului mondial adică piaţa mărfurilor şi serviciilor, piaţa capitalului şi tehnologiile şi piaţa muncii. Această integrare s-a dezvoltat în mai multe etape. Într-o primă etapă globalizarea a cuprins piaţa bunurilor şi serviciilor pentru ca în etapa următoare, să intre în circuit tehnologiile şi piaţa financiară, pe ultimul loc situându-se piaţa muncii .(Constantinescu-Băeșu, 2005)

1. **DIMENSIUNILE GLOBALIZĂRII**

Globalizarea este termenul care descrie un proces multicauzal având drept rezultat faptul că evenimentele dintr-o anumită zonă a globului pot avea repercusiuni tot mai ample asupra societăților și problemelor din ale parți ale globului. (Mittelman,2000)

 Nu există o definiție a globalizării intr-o formă universal acceptată și definită. Motivul este faptul că globalizarea subinclude o multitudine de procese complexe ce ating domenii diverse ale unei societăți. Globalizarea poate fi un fenomen, o ideologie, o strategie sau chiar toate la un loc. Globalizarea este termenul modern folosit la descrierea schimbărilor în societate și în economia mondială, care rezultă din comerțul internațional foarte crescut și schimbul de cultură. În context economic, este foarte întâlnită referirea la efectele comerțului și la liberalizarea comerțului.

 În prezente numărul mare ale activităților umanității se situează pe un orizont vast, încât au depășit granițele naționale în limitele cărora statele suverane își exercită dreptul de guvernare, fapt care a condus la globalizare. Pe măsură ce domeniul activităților umane au început să se extindă dincolo de reglementările statului, legalitatea și regulile au devenit tot mai strâmte.(Bran,2009)

Noii jucători au fost nevoiți să facă față provocărilor determinate de guvernarea de tip monopol, ulterior, au apărut corporațiile multinaționale, piețele financiare globale și organizațiile nonguvernamentale. Un aspect-cheie al globalizării îl reprezintă schimbarea tehnologiei și inovației, în mod special în sectorul transporturilor și al telecomunicațiilor.

Figura nr.1. Ramurile globalizării

 Sursa: adaptat după (Bran, 2009)

După cum se poate observaîn figura de mai sus,factorii componenți ai globalizării sunt interdependenți. Astfel, de exemplu, problemele globale legate de mediu nu pot fi cercetate izolat de dimensiunea „economie” și nici de dimensiunea „politică”. Această rețea globală reprezintă una dintre particularitățile globalizării, atât la nivelul actorilor cât și cel al domeniilor tematice.

Diferitele dimensiuni împreună cu globalizarea formează o mulțime de intersecții diferite. Este important de văzut ce anume poate fi subordonat conceptului de globalizare. La fel de important este să înțelegem că nu totul face parte din procesul de globalizare și nu este determinat în mod decisiv de acesta, pentru că și globalizarea are limite și trebuie ținut ode acest lucru. Pe de o parte vorbim de o mulțime de intersecții de dimensiuni diferite, iar pe de altă parte, vorbim de un concept de forță utilizat în toate domeniile. (Bran,2009)

 Exemple cu privire la dimensiunile globalizării pot fi extrase din presa de zi cu zi, dimensiunea economică aflându-se de cele mai multe ori pe primul loc (creșterea enormă a comerțului și a investițiilor directe, globalizarea piețelor financiare, competiție la nivel între state ).

Referitor la dimensiunea ”mediului”, unele probleme globale cum ar fi: încălzirea globală, gaura din stratul de ozon sau tăierea pădurilor tropicale, ilustrează în mod impresionant fenomenul globalizării, pentru că în aceste cazuri este evident vorba despre problemele globului care necesită o abordare globală. Acest fapt nu înseamnă că în mediul ambiant nu există probleme de ordin regional sau local, un exemplu este poluarea râurilor. (Bran, 2009)

Dimensiunea socială globalizării vizează lumea care a devenit un „global village”, rețelele de comunicare inovatoare la mare distanță (chat, e-mail) adăugându-se comunicațiile tradiționale (familia). Totuși, ele nu pot înlocui aceste sfere tradiționale de comunicare, pentru a numi doare un exemplu din cadrul dimensiunii sociale.

Dimensiunea culturală are ca referință producțiile hollywoodiene, producții ce pot fi vizionate peste tot în lume, iar „americanizarea” culturii mondiale este incontestabilă. Însa nu din această cauză dispar culturile regionale și locale. Din contră, unul dintre fenomenele secundare ale globalizării este chiar informarea cu privire la aceste culturi.

Globalizarea are o dimensiune foarte importantă, și anume cea politică. Pentru ca politica se confruntă cu probleme majore. Globalizarea și concurența la nivel local limitează spațiul de acțiune al politicilor naționale, multe dintre care se rezolvă doar la nivel internațional, respectiv global. Prin urmare trebuie găsite noi forme politice, iar în acest sens, integrarea europeană este văzută ca î soluție de succes la aceste provocări ale globalizării. (Bran, 2009)

Politica la nivel regional și național a avut și are de suferit în continuare din cauza economiei delimitate și dematerializat practicate tot mai mult la nivel global. Capitalismul, factor integrant a statului social, este la rândul său amenințat de acest dezechilibru fundamental.

1. **IMPORTANȚA COORDONĂRII, COMUNICĂRII ȘI CONTROLULUI ÎN**

**PROCESUL GLOBALIZĂRII**

Coordonarea îşi propune să determine raportul optim între procesul decizional centralizat şi cel descentralizat, în condiţiile în care în practică se manifestă tot mai accentuată tendinţa de combinare a celor doua forme de coordonare (centralizată şi descentralizată). Descentralizarea procesului decizional prezintă avantaje care constau în posibilitatea dezvoltării unor strategii specifice fiecărei regiuni în care firma internaţională este activă dar şi dezavantaje, dacă ne referim la efectele negative care pot apare ca urmare a incompatibilităţii dintre obiectivele filialelor şi cele ale corporaţiei .În cazul centralizării toate activităţile externe sunt coordonate şi grupate la nivel central iar conducerea este de tip autoritar

Tendinţa de combinare a celor două tipuri de coordonare centralizată şi descentralizată a filialelor permite asigurarea unui anumit grad de autonomie pentru activitatea acestora .În noul context creşte tot mai mult rolul managerilor executivi, care prin cunoaşterea cerinţelor existente la nivelul pieţei sunt în măsură să ia deciziile ce permit valorificarea oportunităţilor apărute în timp util .(Constantinescu - Băeșu, 2005)

Eficienţa unui sistem de coordonare şi control depinde şi de calitatea comunicării corespunzătoare acestuia .În analiza calităţii comunicării trebuie să ţinem cont şi de anumite aspecte culturale, economice şi sociale care sunt diferite de la o ţară la alta. Odată cu revoluţia tehnologică prin apariţia reţelei informatice internaţionale de tipul INTERNET comunicarea capătă noi valenţe, firmele multinaţionale reuşind în ciuda distanţelor geografice mari să rezolve eventualele probleme apărute şi să reacţioneze rapid la orice modificare apărută .Tehnica informaţională permite coordonarea activităţilor firmei la nivel global contribuind decisiv la desfăşurarea eficientă a procesului de comunicare.

Controlul consta în analiza realizărilor obţinute de filialele întreprinderilor la nivelul local, prin monitorizarea şi verificarea gradului de îndeplinire a obiectivelor corporaţiei. La nivel de întreprindere, managerul poate exercita trei modalităţi de control: *controlul preventiv* (urmăreşte crearea unor reguli şi proceduri de către manageri pentru eliminarea comportamentelor care vor determina obţinerea de rezultate necorespunzătoare în activitatea desfăşurată la nivel de întreprindere); *controlul concomitent*  (urmăreşte pe lângă rezultatele obţinute de salariat şi performanţele unor factori care nu depind de resursele umane, ca de exemplu echipamentele utilizate, aspectul compartimentelor) şi *controlul retroactiv* (oferă managerului posibilitatea să aplice măsuri corective, după caz, asupra rezultatelor obţinute în trecut de organizaţie). (Certo,2002)

O importanţă deosebită o prezintă metodele de control formale (sistemele de control prin bugete sau pe baza de indici) şi metodele informale de control considerate a fi indirecte . Banca Mondială recomandă următorii indicatori care pot fi utilizaţi în controlul pe bază de indici: (Stăncioiu; Militaru, 1998)

* indicatori de lichiditate; aceşti indicatori cuprind rata lichidităţii generale a cărei valoare consideră specialiştii că trebuie să fie egală cu doi şi rata lichidităţii imediate, indicator care se consideră că este corespunzător dacă are valoarea unu;
* indicatori de solvabilitate; aceşti indicatori cuprind rata datoriilor şi rata de solvabilitate;
* indicatori de gestiune, se mai numesc şi rate de gestiune a activelor, cuprind cifra de afaceri a întreprinderii şi viteza de rotaţie a stocurilor;
* indicatori de rentabilitate; aceşti indicatori cuprind rentabilitatea vânzărilor şi rata recuperării capitalurilor.

 Utilizarea metodelor de control formale se confruntă în firmă cu anumite limite. În cazul controlului prin bugete în care baza de raportare o constituie unităţile monetare există pericolul dezvoltării unei orientări pe termen scurt a firmei. În cazul controlului realizat pe bază de indici poate apare pericolul denaturării realităţii datorită faptului că managerii trebuie să evalueze simultan toţi indicatorii şi să determine valorile indicatorilor din întreprindere pentru perioade succesive de timp.

 Metodele de control indirecte utilizate se referă în principal la cultura corporaţiei şi instruirea resurselor umane .Corporaţiile multinaţionale folosesc de cele mai multe ori valorile culturale pentru conducerea şi coordonarea filialelor acestea fiind mult mai eficiente decât metodele clasice de tip birocratic. În condiţiile globalizării viziunea firmelor multinaţionale şi structura acestora trebuie să aibă o dimensiune globală. Conceptul “global” cuprinde atât ideea intensificării competiţiei cât şi de extindere a oportunităţilor la nivelul pieţei mondiale. Un alt mijloc informal de control se referă la *instruirea resurselor umane,* care se realizează prin intermediul unor programe de pregătire şi perfecţionare care permit managerilor să înţeleagă mai bine rolul viziunii organizaţiei şi a elementelor sale.

 Globalizarea a condus şi la modificarea modelului managerial, managerul în acest context fiind obligat să fie la curent cu inovaţiile din domeniul care apar pe plan mondial, cu tendinţele de evoluţie a pieţei şi chiar cu perspectivele de dezvoltare ale competitorilor globali .Pregătirea managerilor în cadrul firmelor multinaţionale este direcţionată spre orientările strategice ale firmei şi pe stimularea spiritului de întreprinzător inovator. În noul context al globalizării firmele caută să se implice activ în procesul de pregătire al personalului acordând în prezent o atenţie deosebită nu numai fazelor de recrutare şi de angajare ci şi celei de integrare a noilor angajaţi, de pregătire profesională a acestora la nivelul exigenţelor firmei. în concluzie, putem afirma că globalizarea este implementată prin intermediul soluţiilor elaborate de managerii globali care îşi asumă responsabilitatea deciziilor locale şi care iau în considerare implicaţiile propriilor decizii asupra întregului mediu al companiei .

**4. GLOBALIZAREA ACTIVITĂȚII FIRMELOR**

În vederea extinderii activităţii pe piaţa externă, o firmă poate avea în vedere mai multe alternative strategice de adoptare a produsului şi a promovării la condiţiile existente în alte regiuni geografice, cum ar fi : (Pricop; Tanțău,2001)

* extensia directă a produsului şi a mijloacelor de comunicare,
* extensia directă a produsului şi adoptarea mijloacelor de comunicare;
* adoptarea produsului pe piaţă externă şi extinderea mijloacelor de comunicare;
* adoptarea mijloacelor de comunicare
* descoperirea unui nou produs.

*Extensia directă* presupune introducerea produsului pe o piaţă străină în vederea valorificării oportunităţii acesteia fără să fie efectuate modificări asupra acestuia (în acest caz se consideră că toate pieţele prezintă aceleaşi caracteristici). Această strategie a înregistrat succese remarcabile în cazul aparatelor de fotografiat, amintim aici firma Gillette care a promovat produsele sale cu aceeaşi slogan publicitar la nivel global.

A doua alternativă strategică o constituie  *extinderea produsului şi adoptarea*  *mijloacelor de comunicare* la condiţiile pieţei externe .În acest caz acelaşi produs poate satisface o nouă dorinţă fiind îndreptat spre un segment de piaţă diferit, singura modificare necesară referindu-se la alegerea unor mijloace promoţionale.

A treia alternativă strategică presupune *adoptarea produsului la condiţiile* *pieţei externe şi extinderea mijloacelor de comunicare*. Această strategie este adoptată de obicei de către firmele care promovează detergenţi, ele modificând reţetele de fabricaţie corespunzător condiţiilor locale şi echipamentelor folosite pentru spălare, dar nu şi mijloacelor de comunicare.

O a patra alternativă strategică are în vedere *adoptarea atât a produsului cât şi* *a mijloacelor de comunicare*. Avem aici în vedere firmele care îşi comercializează produsele în mai multe ţări sub diferite mărci şi utilizând diferite strategii de marketing. Acest lucru este posibil datorită existenţei unor structuri organizatorice descentralizate la nivel de firmă în cadrul cărora managerii locali pot lua decizii referitoare atât la produs cât şi la activitatea de marketing.

 Cea de a cincea alternativă strategică o reprezintă *inovarea.* Un studiu referitor la inovaţie evidenţiază o serie de factori care au contribuit la obţinerea unor rezultate performante de către unele firme: (Dinu,2000)

* stabilirea unei legături directe între strategia generală de inovare şi strategiile aplicate la nivelul fiecărei activităţi în parte ;
* urmărirea permanentă a nevoilor consumatorilor pentru a identifica rapid schimburile intervenite în comportamentul acestora faţă de produsele şi serviciile existente;
* cooptarea celor mai buni specialişti din cadrul firmei la realizarea proiectelor legate de dezvoltarea unor produse noi;
* valorificarea experienţei angajaţilor firmei.

Poziţia firmei pe piaţă depinde de ciclul de viaţă al produsului (perioada de naştere, de dezvoltare, de maturitate, de îmbătrânire) dezvoltându-se în timp o serie de recomandări privind strategia optimă care poate să fie implementată. Ciclul de viaţă al produsului descrie parcurgerea ipotetică de către un produs sau serviciu a unor etape, începând cu faza de lansare a produsului pe piaţă şi culminând cu saturaţia. Acest ciclu captează dinamica producţiei şi evoluţia pieţei şi poate fi folosit în vederea generării de alternative strategice.

Conceptul ciclul de viaţă se regăseşte în cadrul unui instrument analitic denumit *curba tehnologică S.* **(**Rue; Holland,1986). Aşa cum produsele şi serviciile parcurg cicluri de dezvoltare şi declin, tehnologiile parcurg o curbă care reflectă relaţia existentă între orele de muncă depuse pentru realizarea produsului şi performanţa muncii.

Performanţa produsului şi a procesului de producţie

Limita tehnologiei specifice

Începutul investigaţiei

Figura nr.2 Curba tehnologică S

*Sursa: Adaptat după (Rue; Holland,1986)*

Observăm (Figura nr.2) că pe măsură ce timpul investit cunoaşte o creştere semnificativă curba devine ascendentă. În final, se ajunge la un moment de inflexiune (curbare); este punctul în care limitele de performanţă ale tehnologiei au fost atinse, moment care marchează trecerea la introducerea noii tehnologii.

În unele cazuri o invenţie poate reprezenta o soluţie mai eficientă decât o extindere sau o adoptare a unui produs existent. Avem în vedere aici, ca un caz inovativ considerat celebru utilizarea programelor fuzzy de către firmele japoneze.. Competiţia dintre firme a condus la “revoluţia” tehnologică .Dezvoltarea fără precedent a tehnicii şi tehnologiei a pus bazele unui tip de protecţie atât concurenţială cât şi “reală” avându-se în vedere protecţia mediului, a sănătăţii şi siguranţei consumatorilor. În acest sens marile corporaţii transnaţionale au fost nevoite să creeze standarde globale pentru protecţia mediului pentru a evita anumite obstacole cauzate de reglementările din acest domeniu existente în unele ţări.

 Un efect puternic al globalizării s-a resimţit la nivelul pieţelor financiare care prezintă o dimensiune globală, deplasarea capitalului dintr-o zonă în alta determinând apariţia unor fenomene de criză atât economice cât şi politice .Pentru combaterea acestor fenomene guvernele sunt obligate să reglementeze condiţiile de dezvoltare a pieţei financiare globale.

 Interesantă este şi analiza care se referă la locul ocupat de procesul de internaţionalizare în cadrul strategiei generale a unei întreprinderi. Globalizarea presupune o extindere a afacerilor firmelor pe alte pieţe unde nivelul cererii este mai mare decât nivelul ofertei. în acest sens, firmele sunt nevoite să-şi adopte condiţiile de fabricaţie la cele existente la nivel local, să-şi extindă gama de produse şi de servicii şi să se adapteze la cultura managerială a întreprinderilor locale. Derularea de activităţi în străinătate oferă firmelor noi perspective de valorificare a resurselor proprii de care dispun.

 **5.** **CONCLUZII**

În prezent, opiniile referitoare la eficiența procesului de globalizare sunt diverse. Globalizarea economiei a adus foloase țărilor care au profitat de ea, identificând noi piețe de export și atrăgând investițiile străine. Dacă pentru milioane de oameni globalizarea a generat un trai superior, pentru alte milioane de oameni globalizarea nu a avut efectul dorit, aducând locuri de muncă desființate, un trai tot mai nesigur, culturi erodate. (Stiglitz, 2005)

Complexitatea și implicațiile extraordinare ale procesului de globalizare pun în fața cunoașterii științifice probleme numeroase și dificile, determinând știința globalizării să găsească rîspunsuri la o mulțime de aspecte, inclusiv la factorii imprevizibili. (Stănescu,2009)

În ansamblu, motivele principale care determină întreprinderile să-şi extindă activitatea la nivel global se referă la : (Pricop; Tanțău,2001)

* crearea unui cadru favorabil dezvoltării întreprinderilor prin creşterea volumului vânzărilor, a profitului şi a cotei de piaţă (avem aici în vedere că extinderea activităţilor firmelor se realizează şi prin pătrunderea acestora pe anumite pieţe externe);
* valorificarea avantajului competiţional de care dispune firmele, (de exemplu prin desfăşurarea activităţii de export poate fi mărită perioada corespunzătoare ciclului de viaţă a produselor firmei, acestea încep un ciclu de viaţă nou în străinătate);
* îndepărtarea concurenţei prin pătrunderea pe piaţa concurenţilor .

Prin urmare, putem afirma că globalizarea permite obţinerea de avantaje în urma valorificării efectelor de sinergie şi a economiei în special, prin:

* concentrarea managerilor firmelor multinaţionale asupra activităţilor cele mai importante ;
* deplasarea în afara firmei a acelor activităţi mai puţin importante din punct de vedere al avantajului competitiv al firmei, obţinându-se astfel un mediu de optimizare a activităţilor firmei în condiţii de eficienţă economică .

Schimbările şi-au pus amprenta şi asupra managementului întreprinderilor româneşti care trebuie să acţioneze pentru :

* asigurarea competitivităţii firmei în contextul economic european şi mondial caracterizat prin restructurare şi reorganizare;
* dezvoltarea unei culturi de firmă care să favorizeze schimbarea şi eficientizarea activităţilor prin modificarea mentalităţii faţă de schimbare;
* asigurarea satisfacţiei angajaţilor pentru munca prestată şi creşterea prestigiului firmei prin creşterea calităţii şi aprovizionării.

Global sourcing (aprovizionare globală), este strategia ce contribuie la realizarea unor profituri potenţiale pe termen lung care menţin sau pot creşte competitivitatea firmei. Punctul de plecare în stabilirea acestei strategii îl constituie stabilirea obiectivelor pe termen lung, iar punctul forte este deţinut de organizarea tuturor activităţilor referitoare la stabilirea canalelor de aprovizionare, derularea relaţiilor cu furnizorii, schimbul de informaţii cumpărător – furnizor, asigurarea calităţii în procesul de aprovizionare. Global sourcing cuprinde atât corelarea activităţilor de cercetare-dezvoltare, producţie şi marketing la scară globală cât şi stabilirea proceselor logistice referitoare la modul în care firma dezvoltă procesul de aprovizionare.

**BIBLIOGRAFIE**

1. Bran, F.(2009), *Globalizarea și mediul*, Editura Universitară

Certo, S. (2002), *Managementul modern – Diversitatea, calitatea, etica şi mediul global*, Ed. Teora

1. Constantinescu-Băeșu, C. (2005), *Studiul managementului firmei în condițiile ciclicității din viața economică,* Ed. Sedcom Libris, Iași

Dinu, E. (2000), *Strategia firmei, Teorie și practică*, Ed. Economică, București

Livesey, F.(1993), Dictionary of Economics, Pitman Publishing, London

1. Mittelman, J., (2000), *The gloabalization syndrome*, Princeton University Press

Pricop, M; Tanţău, A .(2001), *Globalizarea şi strategia firmei*, Agenţia Eficient, bucureşti

Rue, L; Holland, P.(1986), *Strategic Management*. Concepts and Experiences, Mc. Graw – Hill, Book Company

Stiglitz, J.E., (2005), *Globalizarea*, Ed. Economică, București

Stăncioiu, I; Militaru, Gh.(1998), *Management. Elemente fundamentale*, Ed. Teora, Bucureşti,

Stănescu, V. (2009), *Globalizarea spre o nouă treaptă de civilizație*…, Ed. Eikon, Cluj-Napoca