

# Impactul globalizării asupra managementului întreprinderii

Gangan Silvia

Departament Telecomunicații  
U.T.M.  
Chișinău, Republica Moldova  
gangan\_silvia@mail.ru

Mironyuk Aurika

Ivan Franko National University of Lviv  
Lviv, Ukraine  
aurikamyronjuk@gmail.com

**Abstract.** Globalization is a social process, during which the geographical boundaries of social and cultural systems are blurred, the process of transforming the world into a single whole. The essence of globalization is the openness of borders for trade and financial flows. The adherents of globalization see its main advantage in strengthening fruitful competition, not limited to protectionist frameworks in the context of a global division of labor.

**Termeni cheie:** globalizare, întreprindere, investiții, tehnologii avansate, interacțiune, liberalizarea piețelor.

## I. INTRODUCERE

Transformările radicale care au intervenit în economia mondială de-a lungul ultimelor decenii au dus la creșterea explozivă a șomajului, a ritmurilor necontrolate ale inflației, deficiențelor bugetare, modificărilor tehnologice, intensificării concurenței, degradării mediului înconjurător, toate la un loc, reprezentând probleme majore ale căror rezolvare n-a fost considerată întotdeauna mulțumitoare. În teoria economică, treptat au apărut noi concepte capabile să explice enormele transformări intervenite în ultimul timp în economia mondială. Unul dintre aceste concepte care a contribuit efectiv la înțelegerea naturii și consecințelor tuturor acestor schimbări a fost tocmai cel de globalizare economică. Efectele globalizării sunt multiple putând uni sau dezbină umanitatea. Putem discerne efecte pozitive și negative, precum [1]:

efecte pozitive:

- internaționalizarea producției datorită firmelor cu activitate globală;
- asimilarea rapidă a noilor tehnologii;
- privatizarea capătă proporții mondiale;
- telecomunicațiile elimină distanțele și apropie fizic oamenii și asigură conștientizarea problemelor globale;
- piețele financiare și comerciale trec în faza de integrare a activității și funcționării lor;
- încurajarea reformelor politice și economice;
- întărirea dorinței oamenilor de a trăi într-un sistem guvernat de lege și prin lege;
- stimularea integrării;
- reducerea probabilității războiului și a recurgerii la utilizarea forței militare;
- îmbogățirea culturală prin simbioză și convergență.

efecte negative:

- fragmentarea și slăbirea coeziunii sociale;
- creșterea inegalităților pe plan intern și extern;
- distrugerea sistemului clasic de ierarhizare a valorilor;
- proliferarea armamentului și a crimei transnaționale;
- sărăcirea valorilor culturale și naționale sub presiunea globalizării și extinderii tehnicilor de informare și comunicare;
- folosirea unor metode legale și financiare sofisticate de a atinge limitele legilor și standardelor locale pentru a controla balanța dintre muncă și servicii ale unor regiuni inegal dezvoltate și a le întoarce împotriva lor;
- răspândirea capitalismului din țările dezvoltate către țările în curs de dezvoltare etc.

Gradul de antrenare în procesele globalizării a fiecărei țări ale lumii este diferită și depinde de totalitatea factorilor: istorice, culturale, de civilizație, precum și de nivelul de dezvoltare a tehnologiilor și a capitalului uman, gradului de dezvoltare a factorilor de producție etc.

Astfel, un grad ridicat de interacțiune cu restul lumii înseamnă un acces mai mare la investiții, valută, resurse tehnologice, de muncă și alte resurse. În același timp, devenind din ce în ce mai deschisă, țara are un risc mai mare de a suporta impactul crizei globale asupra economiei sale. Se poate spune că la baza celor două efecte pozitive și negative ale globalizării economice asupra unei țări stau „canale de globalizare“, prin care are loc circulația mărfurilor și a factorilor de producție între țări, și care asigură interconectarea și interdependența economiilor acestor țări. Astfel, o țară cu un înalt grad de globalizare are un număr relativ mare de canale, caracterizate prin capacitatea de trecere relativ mare, permițând țării să împartă un număr mare de bunuri, servicii și factorii de producție pe unitate de timp, în comparație cu țările mai puțin globalizate [2].

Așadar, o problemă importantă reprezintă măsurarea gradului de antrenare a țărilor distincte în procesele economice mondiale care se caracterizează de indecele globalizării. Algoritmul de calcul a fost propus de agenția de consulting elvețiană A.T. Kearney (KOF Index of Globalization). Indeele globalizării reflectă diferite laturi ale globalizării, inclusiv: aspecte economice, politice, culturale, sociale, tehnologice. Indeele a fost elaborat în 2002. În 2017 indece a fost calculat

pentru 193 țări, luându-se în calcul globalizarea economică, socială și politică, care sunt detaliate după libertatea comercială, mișcarea liberă a capitalului, schimbul de informații, mobilitatea forței de muncă, integrarea pe piața internațională urmărindu-se integrarea economică, contacte sau date personale, conectivitate tehnologică etc. În total se iau în calcul 23 variabile. Fiecărei variabile i se atribuie o pondere în limitele 0 și 1. Fiecare variabilă poate lua valori de la 0 până la 100. Prin însumarea valorilor numerice obținute, scorul final maximal este de 100. Cercetările se efectuează anual. Indicele este compus din 3 subindeci componente: globalizarea economică, globalizarea socială și globalizarea politică, luate în proporții (36%:37%:27%) [2]. În figura 1 este prezentat KOF Index of Globalization pentru țările postsovietice.

## II. ASPECTE PRIVITOARE LA GLOBALIZAREA ECONOMICĂ

Dezvoltarea țărilor lumii și a sistemelor economice în ansamblu are loc sub influența procesului de globalizare care determină, pe de o parte, un proces de formare a unor relații reciproce și interdependente, pe de altă parte, rezultatul activității acestui proces care duce la apariția economiei adevărat globale, care, datorită sinergiei, nu este o simplă combinație a elementelor componente, ci obține niște trăsături și particularități sistemice. Economia globală, care cuprinde aproape toate țările lumii, se supune analizei mult mai deficil decât economiile naționale, datorită complexității și multifuncționalității sale, și reprezintă un obiect mult mai complex în materie de previziuni.

Putem distinge patru aspecte privitoare la globalizarea economică care indică patru tipuri de fluxuri: de bunuri și servicii (liberul schimb), de persoane (migrația), de capital (piețe financiare internaționale) și de tehnologie. Una din consecințele globalizării economice o reprezintă îmbunătățirea relațiilor dintre dezvoltatorii aceleiași industrii din diferite părți ale lumii (globalizarea unei industrii), dar și o erodare a suveranității naționale asupra sferei economice [3].

Globalizarea are o explicație în mare parte tridimensională, respectiv liberalizarea circuitului financiar internațional, mobilitatea forței de muncă și existența întreprinderilor multinaționale. Dezvoltarea tehnologică fără precedent cu consecința directă a trecerii treptate la o societate informațională a făcut posibilă accelerarea substanțială a circulației bunurilor dar și generarea de noi cereri.

Mobilitatea forței de muncă și deplasarea acesteia dintr-o țară în alta în funcție de nivelul său de codificare și de existență în continuare a unor reglementări legale obține forme diferite de la o țară la alta. Referitor la existența întreprinderilor multinaționale și a alianțelor strategice experiența acumulată de către acestea în ultimele decenii confirmă faptul că cele mai mari beneficii au fost obținute de acele întreprinderi care au reușit să integreze ultimele realizări din domeniul științei și tehnologiei în cadrul propriei organizații și au promovat în același timp standarde înalte pentru pregătirea profesională a personalului [4].

În economia globală, firmele multinaționale constituie unul dintre cei mai reprezentativi factori ai progresului economic contemporan.

Avantajele competitive de care pot beneficia, în prezent corporațiile multinaționale depind de specificul țării în care își desfășoară activitatea. Dacă avem în vedere existența unei "industrii globale", atunci poziția competitivă a firmelor dintr-o anumită țară va fi semnificativ afectată de poziția deținută de acestea în alte țări. Este important, ca în condițiile existenței "industrii globale" firmele să-și integreze activitățile într-o rețea coordonată după criteriile globale. Această integrare include și transferul de know-how managerial în contextul actual al economiei mondiale. Know-how-ul managerial cuprinde cunoștințe și experiențe manageriale caracterizate prin dinamism, complexitate, modernism preluate din alte culturi și adoptate condițiilor concrete de către manageri care trebuie să dea dovadă de competențe teoretico-metodologice corespunzătoare [5].

În progresul tehnic un rol deosebit de important îi aparține managerilor. Calitatea acestora, însă, în țara noastră lasă de dorit, și se caracterizează de un set de abateri, inclusiv:

- Capacitățile de lideri a managerilor sunt slab dezvoltate, ce se reflectă în lipsa oricărei viziuni asupra organizației proprii și în incapacitatea acestora de a formula strategii și de a conduce întreprinderea către realizarea lor;
- Responsabilitatea față de performanțele întreprinderii este foarte scăzută;
- Succesul individual a fost o lungă perioadă complet eliminat din codul comun de recunoaștere socială, iar activitatea specifică a managerului este privită mai puțin ca o profesiune și mai mult ca un statut social, ca o poziție privilegiată în cadrul organizației;
- Stilul de conducere este încă instabil;
- Inerția managerilor față de schimbări este încă foarte puternică;
- Preocuparea pentru calitatea produselor ca o condiție a succesului este încă scăzută predominând orientarea către producție;
- Seriozitatea și responsabilitatea în relațiile cu partenerii sunt încă subestimate, concepte ca "etica de afaceri" sau "responsabilitatea socială a organizației" "nefiind încă familiare marii majorități a managerilor.

## III. TRĂSĂTURI ALE ECONOMIEI GLOBALE ACTUALE

În condițiile actuale, desfășurarea accelerată a procesului de globalizare ridică numeroase probleme de adaptare a firmei la condițiile mediului extern, caracterizat de o concurență acerbă. În acest sens, managementul se află în fața unor numeroase provocări legate de globalizarea afacerilor [6].

Dintre trăsături caracteristice ale economiei globalizate pot fi numite următoarele:

a) *liberalizarea piețelor, ce presupune circulația liberă a capitalurilor financiare și a forței de muncă în întreaga lume;*

b) *preponderența tehnologiei informațiilor (IT), telecomunicațiilor și afacerilor audio-vizuale;*

c) *concrența acerbă dintre cei trei mari poli de putere economică și comercială NAFTA (SUA, Canada și Mexic), Uniunea Europeană (UE) și Asia de SE. Lupta pentru supremație între acești poli este crâncenă.*

Globalizarea economiei reprezintă întrepătrunderea tot mai accentuată a economiilor naționale, reflectată în creșterea în cadrul fiecărei țări a rolului schimburilor comerciale, a investițiilor și capitalurilor străine în formarea Produsului Intern Brut (PIB). Aceasta înseamnă că o defecțiune cât de mică într-o țară, respectiv slăbirea unei verigi a lanțului interdependențelor economice, poate conduce la blocarea ansamblului întreg, pentru că aceiași actori sunt prezenți pe toate piețele lumii.

Pe o piață globală, întreprinderea nu mai poate adopta decizii așa cum proceda acum câteva decenii, adică țară cu țară. De aceea prioritățile managementului întreprinderilor de succes ar trebui să fie următoarele:

- 1) *livrarea produselor/serviciilor la timp;*
- 2) *oferirea produselor/serviciilor de calitate;*
- 3) *asigurarea calității înalte a produselor/ serviciilor;*
- 4) *schimbare rapidă a sarcinii de producție;*
- 5) *abilitatea de a oferi produse/servicii la prețuri/tarife mici;*
- 6) *asigurarea fabricării produselor de o varietate sortimentală largă.*
- 7) *implementarea rețelelor mondiale de producție și de informații;*
- 8) *adoptarea de către întreprindere pentru fiecare produs/serviciu a unei strategii care va fi valabilă pentru lumea întreagă.*

Pentru a face față provocărilor lansate de globalizarea afacerilor, numeroase întreprinderi formează alianțe strategice sau fuzionează cu alte întreprinderi, chiar concurente.

Fuziunea are loc atunci când două sau mai multe întreprinderi își unesc operațiunile/activitățile dând naștere unei noi întreprinderi, iar achiziția are loc atunci când o întreprindere cumpără și controlează o altă întreprindere. Ca exemple, se pot aminti alianțele încheiate între Ford și Mazda, Rover și Honda sau General Electric și Matsushita, dar și adevăratele megafuziuni, precum cele dintre Exxon și Mobil, Daimler Benz și Chrysler, AT&T și TCI. Printre motivele care stau la baza realizării fuziunilor și achizițiilor întreprinderilor se numără [6]:

- a) *creșterea cursului acțiunilor companiilor;*
- b) *o mai bună utilizare a capacităților de producție existente;*
- c) *creșterea performanțelor echipelor manageriale;*
- d) *reducerea obligațiilor fiscale etc.*

Era globalizării înseamnă emergența economiei virtuale [7]. Internetul face să crească semnificativ eficiența activităților întreprinderii actuale.

Întreprinderea beneficiază, pe de o parte, de sporirea productivității factorilor de producție utilizați, iar pe de altă parte, de scăderea costurilor de producție, mai ales datorită reducerii prețurilor de achiziție ale echipamentelor și utilajelor necesare. Din acest motiv, întreprinderea face mari investiții, susținând astfel un ritm ridicat de creștere economică. Așa au

apărut web-întreprinderile care sunt tot întreprinderi globale, ele desfășurându-și activitățile la nivel planetar prin intermediul tehnologiei informaționale, a Internetului.

De fapt, sunt întreprinderi "bazate pe informație", pe cunoaștere, constituite pe baza unei tehnologii avansate de procesare a datelor. În cadrul web-întreprinderilor, structura organizatorică este mai simplă, mai puțin birocratică și, prin urmare, mai flexibilă.

În era globalizării, specialiștii în domeniu vorbesc despre "întreprinderea digitală", "întreprinderea virtuală" sau "întreprinderea mileniului trei". Această "nouă" întreprindere acționează într-o "nouă" economie, fundamentată pe patru forțe conducătoare, după cum urmează [8]:

- 1) *revoluția informațională;*
- 2) *intensele schimbări tehnologice;*
- 3) *globalizarea;*
- 4) *schimbările demografice.*

"Noua" întreprindere prezintă, fără îndoială, unele trăsături caracteristice care o deosebesc de "vechea" întreprindere. Dintre acestea, conducerea firmei trebuie să le aibă în vedere pe următoarele [6]:

- informația constituie cea mai importantă resursă a întreprinderii actuale și, în același timp, principala sursă a obținerii avantajului concurențial. Informația este o marfă ca oricare alta;
- angajații își modifică modul în care muncesc. Unii dintre ei nici nu mai au un loc de muncă în adevăratul sens al cuvântului, desfășurându-și activitatea acasă și comunicând cu managerii lor prin intermediul canalelor informaționale - acești "telesalariați" permit întreprinderii să opereze mari reduceri de costuri;
- întreprinderea angajează forță de muncă care dispune de abilitățile necesare utilizării calculatoarelor în mod curent;
- întreprinderea încheie, din ce în ce mai mult, cu angajații săi, contracte de muncă pe perioade determinate. Logica pieței face ca dobândirea și păstrarea unei competențe profesionale cât mai înalte pe termen lung să devină preocupări mult mai importante pentru individ decât păstrarea unui loc de muncă stabil;
- întreprinderea are posibilitatea de a acționa pe piețe globale, putându-se delocaliza cu costuri reduse și punând astfel în concurență directă diferite teritorii/zone geografice, indiferent de distanța care le separă;
- datorită interdependențelor crescânde, întreprinderea își stabilește amplasarea sa și în funcție de ceilalți parteneri economici;
- piețele cu care intră în relații întreprinderea nu mai au doar o dimensiune fizică, ci și una virtuală. Piața virtuală este creația Internetului;
- concurența este mult mai acerbă. Pe "planeta Web" nu mai există practic nimic local ceea ce face ca în orice moment să existe posibilitatea ca întreprinderea să se confrunte cu concurenți necunoscuți;
- produsele/serviciile au un ciclu de viață mai redus decât în trecut ceea ce impune întreprinderii actuale să acorde o atenție sporită activității sale de cercetare-dezvoltare. Drept efect, apar numeroase alianțe între întreprinderi;
- În concluzie, asistăm în era globalizării la nașterea unor noi tipuri de relații între întreprindere și mediul său. Existența și evoluția întreprinderii mileniului al treilea stau sub semnul impactului tehnologiei informaționale și telecomunicaționale. Natura întreprinderii actuale s-a schimbat.

Întreprinderile globale constituie unul din cei mai reprezentativi factori ai progresului economic contemporan. Ele sunt vectorii care răspândesc tehnologiile avansate și bogăția, contribuind la creșterea nivelului de trai și la îmbunătățirea mediului de afaceri.

Cu părere de rău, țara noastră nu poate să se laude cu progresele economice semnificative. Implementarea tehnologiilor avansate este însoțită de investiții importante, de care nu dispune țara atât de mică și săracă. Pe deasupra sărăcia este însoțită de un fenomen odios cum este corupția.

În țara noastră sărăcia se corelează cu corupția direct proporțional, fiind o problemă de acută actualitate care își trage seva în restructurarea continuă a sectoarelor și ramurilor economiei naționale cu eficiență scăzută, în moștenirea comunistă și bineînțeles în propagarea fenomenului de corupție.

În general, întreaga umanitate se confruntă cu sărăcia, până în prezent, în mod paradoxal, încercările concertate ale statelor în eradicarea acestui fenomen fiind sortite eșecului. Studiile Băncii Mondiale propun strategia „empowerment” sau împuternicirea săracilor pentru a-și lua destinele în propriile lor mâini [10]. Realizarea în practică a acestei strategii se va face numai în condițiile existenței unui îndelungat proces social la scara istoriei și a globului, desfășurat pe ambele dimensiuni ale existenței – timpul și spațiul, îmbrăcând în fiecare țară un model propriu.

TABELUL 1 Indece de globalizare KOF Swiss Economic Institute: The Index of Globalization 2017

The Index of Globalization 2017		
Poziția	Țara	Indece A. T. Kearney
1	Olanda	92.84
27	SUA	79.73
28	Estonia	79.27
32	Lituania	77.47
35	România	76.51
41	Letonia	71.45
45	Ukraina	70.24
48	Federația Rusă	68.25
65	Georgia	64.13
74	Moldova	61.39
75	Belorusia	60.76
83	Armenia	58.89
90	Azerbadjean	56.22
91	Kazaxstan	56.08
100	Kirgizstan	53.64
154	Tadjikistan	42.87
166	Uzbekistan	39.43
177	Turkmenistan	37.05
	...	...

The Index of Globalization 2017		
Poziția	Țara	Indece A. T. Kearney
193	Insulele Solomon	23.98

#### IV. CONCLUZII

Globalizarea este un sistem sau un fenomen complex, uneori ambivalent, ea rămâne un fapt real, viu, cu care trebuie să ne confruntăm, independent de voința sau opțiunea noastră. Cucerită de piață, dopată de televiziune, sport sau Internet, lumea globalizată trăiește în același timp pe fondul unei crize generale a sensurilor vieții, un dezastru cultural și educațional global, simptom îngrijorător, dar sigur, al barbarizării societății viitorului [9].

Cultura tradițională a societăților dispăre sau se preface în spectacol și marfă, cultura umanistă e eliminată tot mai mult de tehnosciență invadatoare și transformată într-o pseudoștiință. Omul mondial sau globalizat, omul centrat doar economic, riscă să devină omul atomizat care trăiește numai pentru producție și consum, golit de cultură, politică, sens, conștiință, religie și orice transcendență. În ciuda tuturor acestor avertismente nu putem evita sau elimina globalizarea.

Elementele cheie ale strategiei empowerment-ului sunt: accesul la informație, participarea, responsabilitatea și capacitățile organizaționale locale. A devenit evident faptul că, globalizarea constituie destinul implacabil spre care se îndreaptă omenirea, toți fiind afectați într-o măsură mai mare sau mai mică de desfășurarea sa ireversibilă.

#### BIBLIOGRAFIE

- [1] C. Constantinescu-Băceșu, “Globalizarea și managementul”, Universitatea „Ștefan cel Mare Suceava”, Facultatea de Științe Economice și Administrație Publică.
- [2] Н.В.Бесчастнова, Р.А. Вагизов, „Оценка глобализации мирохозяйственных связей на основе подсчета индекса глобализации”, Экономика и социум, №4(23), 2016 www.iupr.ru).
- [3] C. Isac, Universitatea din Petroșani, N. Ecobici, Universitatea „Constantin Brâncuși”, C. Fârță, Direcția Publică de patrimoniu Tg-Jiu, [http://www.utgjiu.ro/revista/ec/pdf/2007-01/51\\_Farta%20Constantin.pdf](http://www.utgjiu.ro/revista/ec/pdf/2007-01/51_Farta%20Constantin.pdf)
- [4] M.Pricop, A.Tanțău, „Globalizarea și strategia firmei”, Agenția Eficient: București, 2001.
- [5] M.Comănescu, „Management european”, Ed. Economică, București, 1999, 166 p.
- [6] V. Cornescu, P. Marinescu, D. Curteanu, S.Toma, „Management și globalizare”, <http://www.scribub.com/management/Management-si-globalizare15215152218.php>.
- [7] M. B. Steger, „Globalism the New Market Ideology”, Bowman & Littlefield Publishers, Maryland, 2002.
- [8] M. Coulter, „Entrepreneurship in Action”, Prentice Hall, New Jersey, 2001, 34 p.
- [9] [WWW.RO.WIKIPEDIA.ORG](http://WWW.RO.WIKIPEDIA.ORG).
- [10] Narayan Deepa, „Voices Empowerment and Poverty Reduction”, The World Bank, Washington D.C., 2003.