

**ASPECTE GENERALE PRIVIND  
ACTIVITATEA DE MANAGEMENT ÎN  
AFACERILE INTERNAȚIONALE**

**Lect.univ.dr. Mihaela Loredana  
LĂPĂDUȘI**  
Universitatea „Constantin Brâncuși” din  
Târgu Jiu

**Prof. univ. dr. Căruntu CONSTANTIN**  
Universitatea „Constantin Brâncuși” din  
Târgu Jiu

**GENERAL ASPECTS REGARDING  
THE MANAGEMENT ACTIVITY IN  
INTERNATIONAL BUSINESS**

**PhD Mihaela Loredana LĂPĂDUȘI**  
„Constantin Brâncuși” University of  
Târgu Jiu

**Prof. PhD. Căruntu CONSTANTIN**  
Universitatea „Constantin Brâncuși” din  
Târgu Jiu

**Rezumat**

Strategia de penetrare și dezvoltare a piețelor externe este un obiectiv important al managementului întreprinderilor internaționale. Aceasta implică o analiză precisă a mediului de afaceri pentru ilustrarea oportunităților de afaceri și riscuri și potențialul de afaceri al unei întreprinderi particulare cu scopul de a stabili obiectivele internaționalizării și formele internaționalizării. Managementul internațional se individualizează prin mediul în care întreprinderile își dezvoltă activitatea economică, ceea ce presupune ca piața mondială a afacerilor internaționale implică accesul la noi piețe și întreprinderile trebuie să se adapteze la necesitățile specifice și oportunități.

**Cuvinte cheie:** *strategie, afaceri, internaționalizare, planificare, organizația, coordonarea, controlul, comanda*  
**Clasificarea JEL:** *F23*

**Introducere**

Managementul afacerilor economice internaționale reprezintă totalitatea conceptelor, metodelor și instrumentelor necesare pentru a identifica oportunitățile de afaceri economice între partenerii aparținând unor țări diferite, promovarea, negocierea, contractarea și dezvoltarea lor. Managementul afacerilor presupune a ajunge la unele obiective folosind ca resurse: oameni, materiale, spații, timp. Resursele

**Abstract**

The strategy of penetrating and developing the external markets is an important objective of the international enterprises management. This involves a specific analysis of the business environment for illustrating the opportunities of business and risks and the business potential of a particular enterprise in order to establish the internalisation objectives and types. The international management is individualised by the environment where the enterprises develop their economical activity, supposing that the world market of international business involves the access to new markets and the enterprises must adapt to the specific needs and opportunities.

**Key words:** *strategy, business, internationalisation, planning, organization, coordination, control, command*  
**JEL Classification:** *F23*

**Introduction**

Management of international economical business represents all the concepts, methods and tools needed in order to identify the opportunities of economical business between partners belonging to different countries, their promotion, negotiation, contracting and development. Business management supposes reaching certain objectives by means of some resources such as: humans, materials, spaces,

sunt considerate inputuri (intrări) în proces, și obiectivele rezultate (ieșiri), succesul unor afaceri fiind dat de raportul între intrare și ieșire care indică productivitatea organizației. Pentru dezvoltarea unei afaceri internaționale trebuie să fie îndeplinite anumite condiții cum ar fi: interacțiunea agenților economici și încheierea unor acorduri / tranzacții "(se ocupa de afaceri), crearea unor structuri care să permită mobilizarea și ordonarea resurselor în scopuri de muncă, asumarea riscului în ceea ce privește afaceri de viitor, în condițiile caracterul complex al mediului în care se realizează afacerile, asigurand durabilitatea procesului.

### ***Corpul lucrării***

Termenul de **management** a fost definit de Mary Follet prin expresia "arta de a materializa ceva împreună cu alte persoane", dar noțiunea de conducere poate fi văzut sub forma a mai multor puncte de vedere.

Ca o prima accepțiune, managementul afacerilor comerciale reprezintă o **disciplină științifică** care conține un ansamblu de principii, concepte și teorii proprii și scopul său major este ca acestea să fie învățate și înțelese mai târziu să fie aplicate cu succes în afaceri. Bazele teoretice ale conducerii propune să dezvăluie legi, principii, metode, tehnici, proceduri și norme pentru dezvoltarea de acțiuni eficiente. Arta managerului presupune abilitatea de a transpune această teorie în practică.

**Managementul ca personal** în afacerile internaționale este o acceptare care se referă la persoanele care, în diferite colective, sunt responsabile pentru coordonarea și conducerea afacerii. Managerii sunt persoane individuale care conduc la un anumit nivel ierarhic al organizației. La fel de bine managementul poate fi văzut ca o modalitate de a face o carieră, astfel încât un management, în mod corect înțeles și aplicat, duce la o eficiență sporită atât a afacerii, astfel incat persoanele

time. The resources are considered as inputs in the process and the resulted objectives (outputs), the business success being given by the report between input and output that indicate the productivity of the organization. In order to develop international business, we should accomplish the following conditions: the interaction of the economical agents and contracting certain agreements/ transactions "(related to business), creating certain structures that should allow the mobilization and the arrangement of the resources in work purposes, assuming the risk regarding the future business in conditions of the complex feature of the environment where the business is accomplished, providing the process sustainability.

### ***Work body***

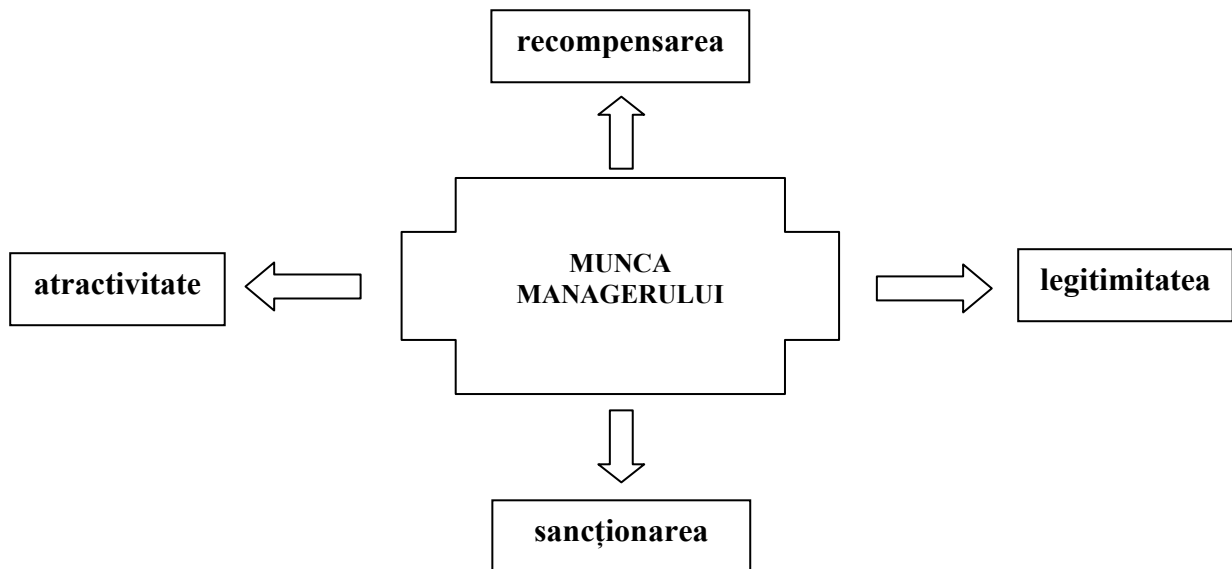
The **management** term was defined by Mary Follet by the expression "the art to materialise something together with other persons", but the leading notion may be seen from several perspectives.

As a first acceptation, the management of the commercial business represent a **scientific subject** that contains an ensemble of its own principles, concepts and theories and its major purpose is for them to be learnt and understood and later to be successfully applied in business. The theoretical bases of leading suggest revealing law, principles, methods, techniques, procedures and norms in order to develop efficient actions. The manager's art supposes the ability to transpose this theory into practice.

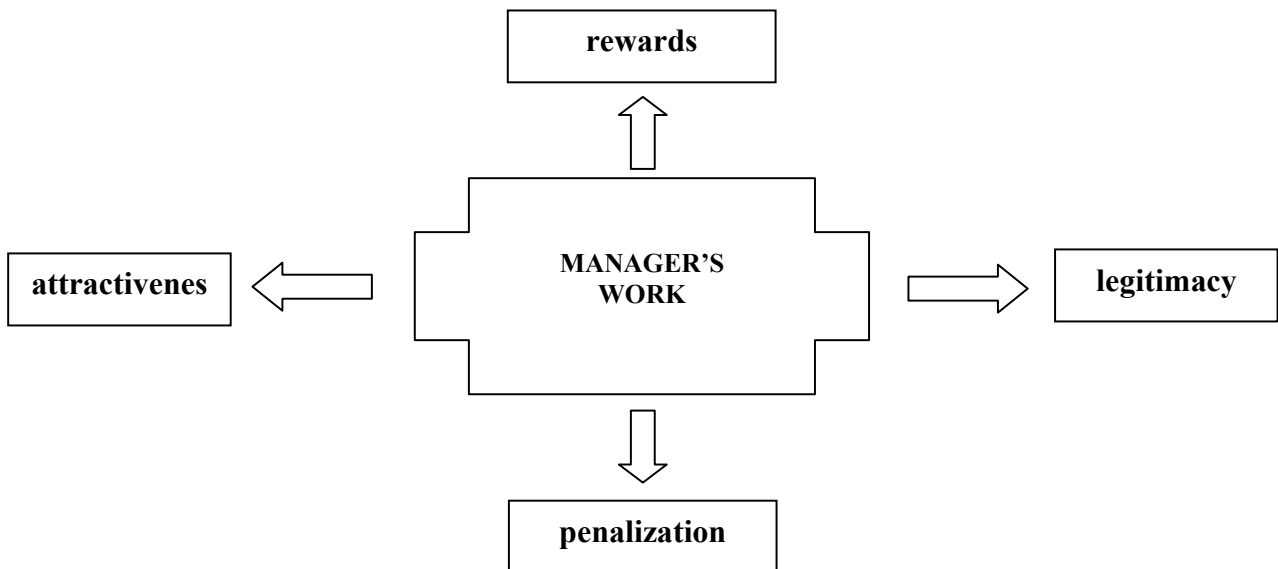
**Management as staff** in the international business is an acceptance referring to the persons who, in different communities, are responsible for coordinating and leading the business. The managers are individual persons who lead at a certain hierarchical level of the organization. As well, management can be seen as a way of making a career so that a management that is properly understood and applied leads to an increased business efficiency so that the persons involved in this

implicate în acest proces au posibilitatea să-și demonstreze calitățile și să urce pe treptele ierarhice, chiar și în vârful piramidei.

process have the possibility to prove their qualities and to go up on the hierarchical steps, even to the top of the pyramid.



*Figura nr. 1*  
*Trăsăturile muncii manageriale eficiente*



*Figure no. 1*  
*Features of the efficient managerial work*

Într-o alta accepțiune prin management se înțelege o activitate practică, care constă în conducerea și desfășurarea resurselor materiale, umane și financiare de la o companie. În acest caz, activitatea de management presupune realizarea în practica economică a cinci funcții de bază: planificarea, organizarea, ordine, control și coordonare.

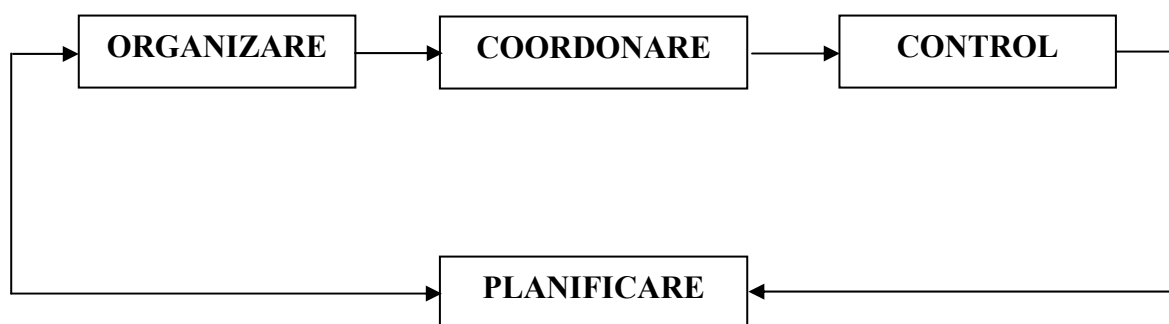
Planificarea este cea mai importantă funcție de conducere, deoarece aceasta reprezintă activitatea de luarea deciziilor în dezvoltarea de afaceri internaționale. Printr-o planificare sunt stabilite obiectivele și strategiile cele mai adecvate pentru atingerea lor. Alte funcții derivă din aceasta și conduce la îndeplinirea obiectivului.

Provocarea în procesul planificării constă în a lua decizii care să asigure cu succes viitorul organizației. Planificarea este un proces care nu se încheie odată cu crearea unui plan, ci continuă cu implementarea acestuia, ținându-se cont de faptul că, în etapa de implementare și control, planul poate necesita îmbunătățiri sau modificări menite să îl facă mai eficient. Planificarea este o activitate de luare de decizii care reprezintă baza procesului de management și care îi ajută pe manageri să organizeze, conducă și controleze oferind organizației o țintă și o direcție. Relația dintre planificare și celelalte funcții ale managementului este ilustrată în figura următoare:

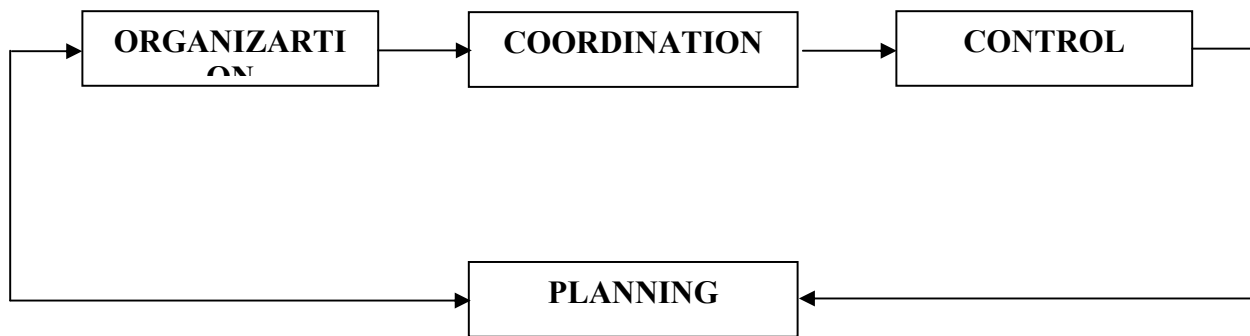
-in another acceptation, by management we understand a practical activity consisting of leading and developing the material, human and financial resources of a company. In this case, the management activity supposes accomplishing in the economical practice five basic functions: planning, organization, control and coordination.

Planning is the most important leading function because it represents the activity of making decisions in the development of international business. By a planning, we establish the most adequate objectives and strategies in order to be reached. Other functions come from this one and it leads to the objective accomplishment.

The challenge in the planning process is represented by taking decisions that should successfully provide the future of the organization. Planning is a process that does not end when a plan is created, but continues with its implementation, considering the fact that, in the stage of implementation and control, the plan may need improvements or changes meant to make it more efficient. The planning is an activity of making decisions that represents the basis of the management process and that helps the managers to organize, lead and control, by offering to the organization a target and a direction. The relation between planning and the other management functions is illustrated in the following figure:



**Figura nr. 2**  
**Relația planificării cu procesele manageriale**



*Figure no. 2  
Relation of planning with the managerial processes*

Odată cu accentuarea importanței pe care planificarea o are în organizații, apar tot mai multe tipuri de planuri. Patru dimensiuni ale planurilor utilizate de manageri sunt ilustrate în figura nr.3.

Orizontul temporal pentru care este conceput un plan este important, managerii folosind de la planuri concepute pentru cel mult un an (planuri pe termen scurt) până la planuri concepute pentru cel puțin cinci ani (planuri pe termen lung).

Planificarea pe termen lung. Planurile pe termen lung sunt cele care acoperă aspecte competitive, tehnologice și strategice complexe ale conducerii unei organizații și care implică și alocarea resurselor.

Planificarea pe termen lung cuprinde cercetarea și dezvoltarea, expansiunea de capital, dezvoltarea organizațională și managerială și satisfacerea cerințelor financiare ale organizației.

Planificarea pe termen mediu. Planurile pe termen mediu sunt concepute de obicei pe unul până la trei ani. În timp ce planurile pe termen lung servesc drept îndrumare generale derivate din procesul planificării strategice, planurile pe termen mediu sunt de obicei mai detaliate și au mai multă relevanță pentru managerii de pe nivel mediu și inferior.

Planurile pe termen mediu se referă de obicei la funcțiile organice ale firmei, cum ar fi finanțele, marketingul sau producția.

When emphasizing the importance of the planning in organizations, there are more and more types of plans. Four sizes of the plans used by the managers are illustrated in figure no. 3.

The time horizon for which a plan is conceived is important, the managers using from plans conceived for maximum one year (short term plans) to plans conceived for at least five years (long term plans).

Long-term planning. The long term plans are the ones that cover the complex competitive, technological, and strategical aspects of leading an organization and that involve the allocation of the resources.

The long term planning contains the research and the development, the capital expansion, the organization and managerial development and satisfying the financial requirements of the organization.

Medium-term planning. The plans on average term are usually conceived for 1-3 years. While the long term plans serve as general guidance come from the process of the strategical planning, the average term plans are usually more detailed and have more relevance for the managers placed at an average and inferior level.

The average term plans are usually referring to the organic functions of the firm, such as finances, marketing or production. Due to the fact that the long term plans must consider a big number of variables, the accent is put in several

Datorită faptului că planurile pe termen lung trebuie să ia în calcul un mare număr de variabile, accentul cade în multe organizații pe planurile pe termen mediu.

Planificarea pe termen scurt. Planurile pe termen scurt, la fel ca și cele pe termen mediu, derivă din cele pe termen lung. Au un orizont temporal de cel mult un an și au un impact mai mare asupra activității zilnice a managerilor decât planurile pe termen mediu sau lung. Includ anumite planuri de atingere a obiectivelor financiare (bugetul), inventar, publicitate, instruirea angajaților.

organizations on the average term plans.

The short-term planning. The short term plans, just like the average term ones, come from the long term ones. They have a time horizon of maximum one year and they have a bigger impact on the managers' daily activity than the average or long term plans. They include certain plans of reaching the financial objectives (the budget), the inventory, the advertisement, the employees' instruction.

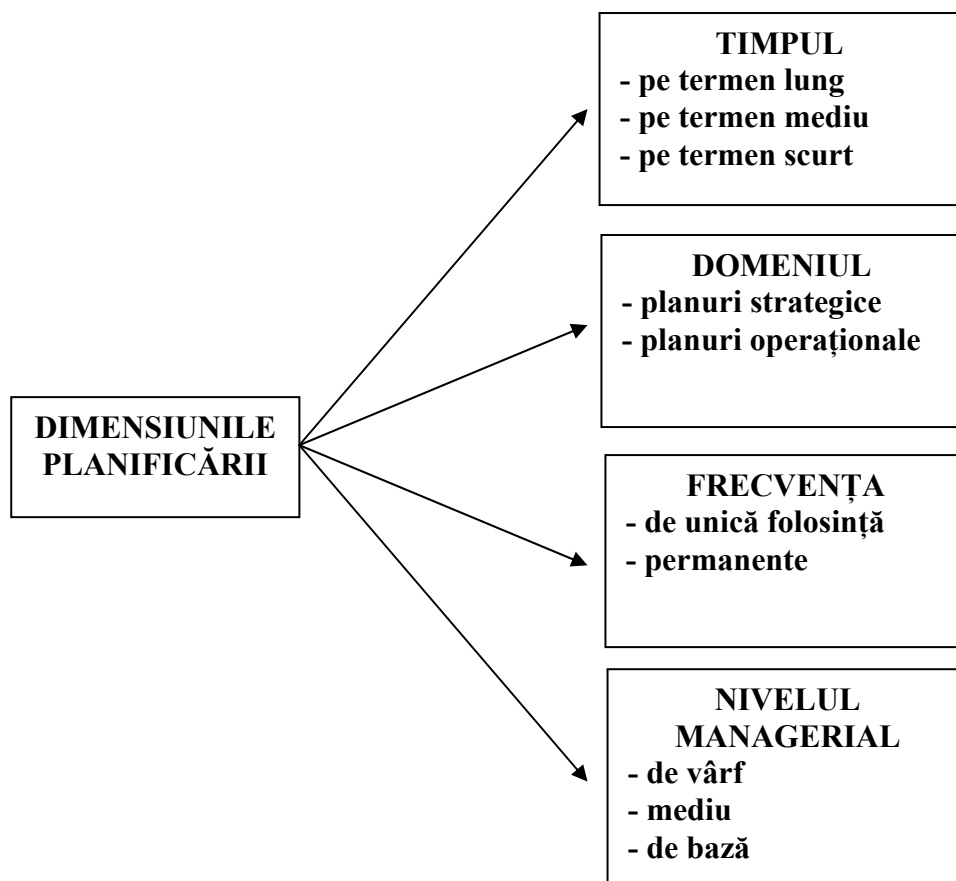
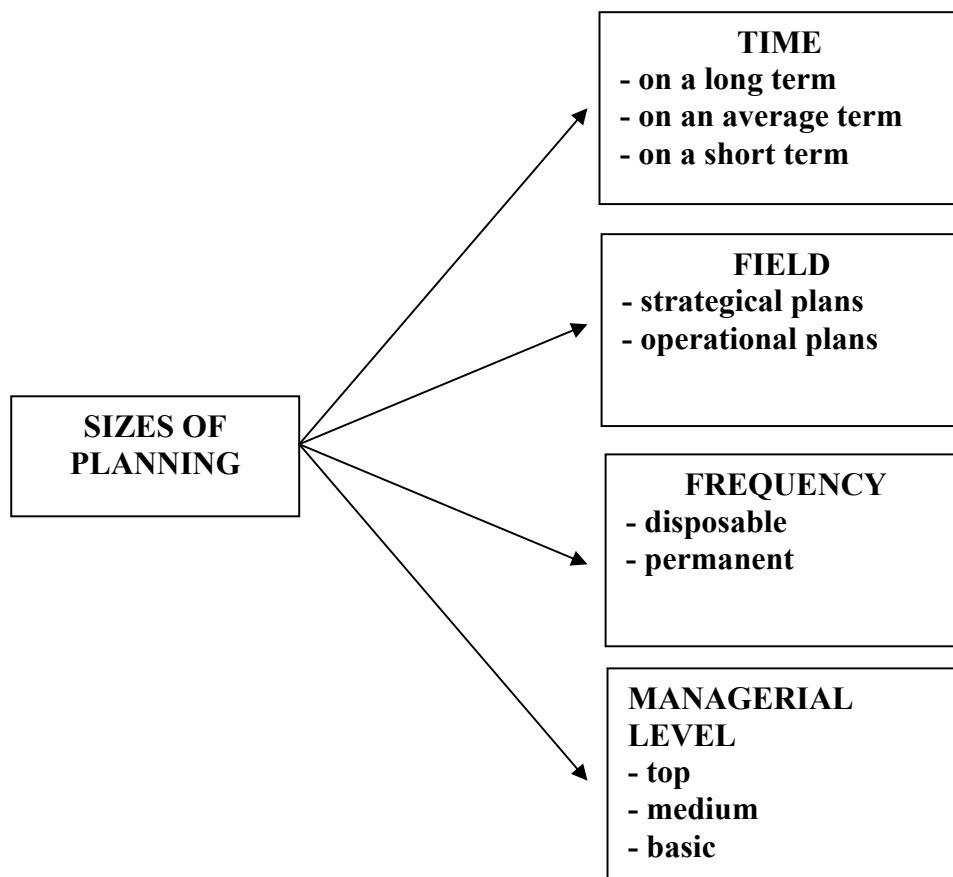


Figura nr. 3  
Cele patru dimensiuni ale planificării



*Figure no. 3*  
*The four sizes of planning*

Ca o concluzie, prin planificarea este fundamentata decizia economica, pornind de la principiul de evaluare alternativa decizionala în raport cu cererile de eficiență maximă.

**Organizația** este funcția prin care sunt grupate și atribuite activitățile pentru utilizarea cu eficienta a resurselor disponibile, sunt determinate de organele de conducere și este asigurată încadrarea lucrătorilor pe compartimente și locuri de muncă.

Odată stabilite obiectivele și modalitățile prin care acestea vor fi atinse, managerul trebuie sa proiecteze sau sa reproiecteze structurile în măsură să le îndeplinească. În fundalul organizației, se desemneaza sarcinile identificate în timpul planificării și se alocă la indivizi, grupuri de persoane și sectoare în cadrul companiei respective, care le pot îndeplini. De

As a conclusion, by planning, we fund the economical decision coming from the principle of decisional alternative evaluation reported to the maximum efficiency requirements.

**The organization** is the function by means of which the activities are grouped and attributed for the efficient use of the available resources, the leading organs are determined and it is provided the workers' framing on compartments and jobs.

Since we have established the objectives and the ways they will be reached, the manager should design or redesign the structures able to accomplish them. In the organization fond, there are assigned the targets identified during the planning and they are allocated to individuals, groups of persons and sectors in frame of the respective company and that could accomplish them. Also, they establish the regulations of

asemenea, acestea stabilesc, de asemenea, regulamentul de organizare și funcționare pentru a asigura aplicarea sa. Tragând o concluzie, se poate spune că prin realizarea acestei funcții manageriale, pe diferite niveluri ierarhice se pornesc următoarele acțiuni:

□ sunt stabilite activități care să conducă la realizarea obiectivului;

□ se porcede la numirea autorității, atunci când este cazul să le realizeze;

□ se realizează formarea profesională a coordonării activității, ale autorității, și informările orizontale verticale în structura de organizare.

Scopul structurii de organizare este de a permite obținerea de către personalul societății de mai multe performante în derularea de afaceri. Determinarea unor structuri de organizare este un obiectiv important pentru managementul companiei, pentru că trebuie să stabilească tipurile de activități care să dezvolte, precum și a personalului care este capabil să le dezvolte cu eficiența.

**Comanda** este funcția de management care începe să fie aplicată într-o companie internațională după: stabilirea obiectivului, proiectarea structurii de organizare și de instituire a personalului. Funcția de comandă presupune transmiterea de sarcini și convingerea membrilor organizației să fie mai performanți în strategia aleasă pentru derularea de afaceri și, respectiv, atingerea obiectivelor. În acest fel, toți managerii trebuie să fie conștienți de faptul că cele mai mari probleme sunt reprezentate de personal; dorințele sale și atitudini, comportamente individuale sau de grup, trebuie să fie luate în considerare deoarece oamenii pot fi ghidați și ajutați să execute sarcinile. Comanda managerială presupune motivație, un anumit stil de conducere de a lucra cu oamenii, de comunicare în organizație, în acest fel personalului este, cu siguranță un intermediar în derularea de afaceri internaționale

organization and operation in order to provide its application. Concluding, we may say that by accomplishing this managerial function, on different hierarchical levels we start the following actions:

□ We establish activities that could lead to the accomplishment of the objective;

□ We start from naming the authority when it is the case to accomplish them;

□ We accomplish the professional forming of coordinating the activity, the authority and the horizontal vertical informing in the organization structure.

The purpose of the organization structure is to allow the society staff to obtain several performances in business development. Determining certain organization structures is an important objective for the company management because it has to establish the types of activities that should develop and also the staff that is able to develop them efficiently.

**The command** is the management function that starts to be applied in an international company after: establishing the objective, designing the structure of organizing and instituting the staff. The command function supposes transmitting targets and convincing the organization members to be more professional in the chosen strategy for developing business and, respectively for reaching the objectives. In this way, all the managers should be aware that the biggest problems are represented by the staff; their wishes and attitudes, their individual or group behaviours must be considered because people may be guided and helped to execute targets. The managerial command supposes motivation, a certain leading style for working with people, for communicating in the organization and that is why the staff is certainly a handler in the development of the international business.

**Coordination** works by stimulating the staff in the participative and efficient



**Coordonarea** lucrează cu stimularea personalului în realizarea participativă și eficientă a sarcinilor rezultate din obiectivele companiei. Prin această funcție sunt asigurate resurse umane care dau valoare companiei, prin selectarea, pregătirea și promovarea personalului pe criterii de performanță

Funcția de coordonare permite "armonizarea" intereselor individuale sau de grup cu scopurile organizației. Indiferent de tipul de organizație (de producție, comercială, financiară, etc), fiecare persoană interpretează în felul său modalitatea de derularea unor afaceri. În acest fel, intervine în această funcție "aducerea la aceeași sumă", a interpretărilor respective, plasându-le în direcția atingerii obiectivelor de bază ale organizației.

**Controlul** presupune urmărirea gradului în care performanțele obținute corespund standardelor prevăzute, determinarea cauzelor care creează abaterile și iau măsurile corecte. Prin funcția de control sunt, de asemenea urmărite: limitele stabilite de performanțe care trebuie să fie obținute; informații care arată diferențele dintre nivelul de performanță atins și planificat; de instituire a principalelor acțiuni pentru corectarea abaterilor. *Scopul* este de a menține controlul companiei la un nivel care îi permite să ajungă la performanțele maxime ale companiei.

Controlul îndeplinește următoarele **funcții**:

- funcția de evaluare a rezultatelor, în sensul că activitatea de control are ca punct de plecare estimarea situației concrete a firmelor, cunoașterea performanțelor sale cantitative și calitative;

- funcția recuperativă prin care se permite eliminarea dereglărilor din activitatea firmei odată ce au fost descoperite neajunsurile;

- funcția preventivă care contribuie la evitarea unor dezechilibre dacă se intervine înaintea producerii unor evenimente;

- funcția informativă care evidențiază

accomplishment of the targets resulted from the company objectives. By this function, we provide human resources that give value to the company, by selecting, preparing and promoting the staff on professionalism criteria.

The coordination function allows "the harmonization" of the individual or group interests with the organization purposes. No matter the type of organization (either productive, or commercial or financial etc), each person interprets in his way the developing manner of certain business. Thus, there appears in this function "the action of bringing at the same sum" the respective interpretations, pacing them in the direction of reaching the basic objectives of the organization.

**Control** supposes to follow how much the obtained performances correspond to the stipulated standards, the determination of the causes that create deviations and take the right measures. By the control function, we also follow: the limits established by the performances that must be obtained; information that show the differences between the professionalism level that was reached and planned; of instituting the main actions in order to correct the deviations. *The purpose* is to maintain the company control at a level that allows it to get to the maximum performances of the company.

Control accomplishes the following **functions**:

- The function of evaluating the results, meaning that the control activity starts from the estimation of the concrete firm situation, knowing its quantitative and qualitative performances;

- The recuperative function by means of which it is allowed the removal of the deregulations in the firm activity once we have discovered the drawbacks;

- The preventive function that contributes to avoiding certain lacks of poise if we interfere before the procedure of certain events;

- The informative function that

rolul controlului în adoptarea deciziilor ulterioare;

▪funcția stimulativă care tentează factorul uman să depună eforturi pentru ameliorarea activității și rezultatelor sale în scopul obținerii unor concluzii favorabile în urma controlului.

Realizarea activității de control poate fi reflectată schematic astfel:

spotlights the role of control in adopting the subsequent decisions;

▪The incentive function that tempts the human factor to make efforts to improve its activity and results in order to obtain some favourable conclusions after the control.

The accomplishment of the control may be reflected in such a scheme:

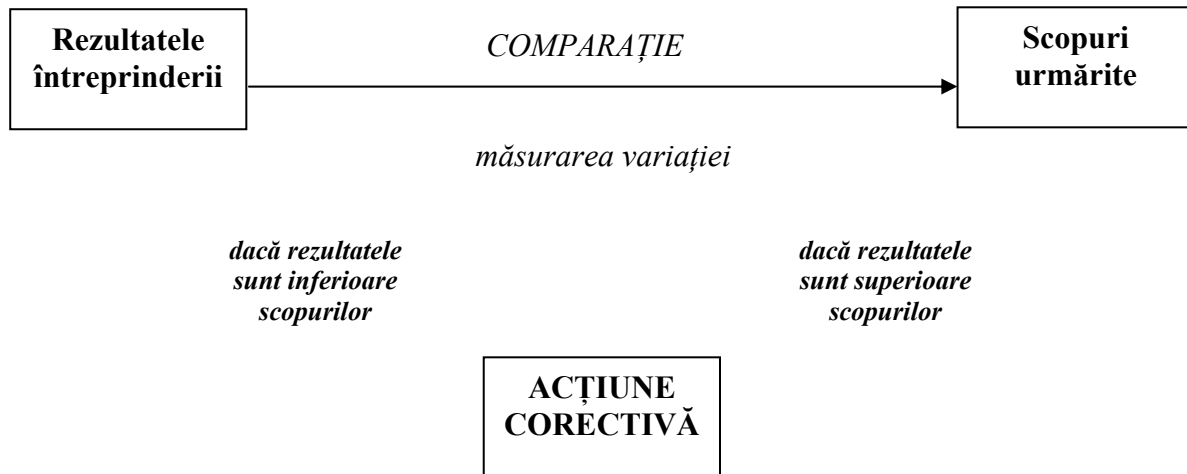


Figura nr. 4  
Activitatea de control

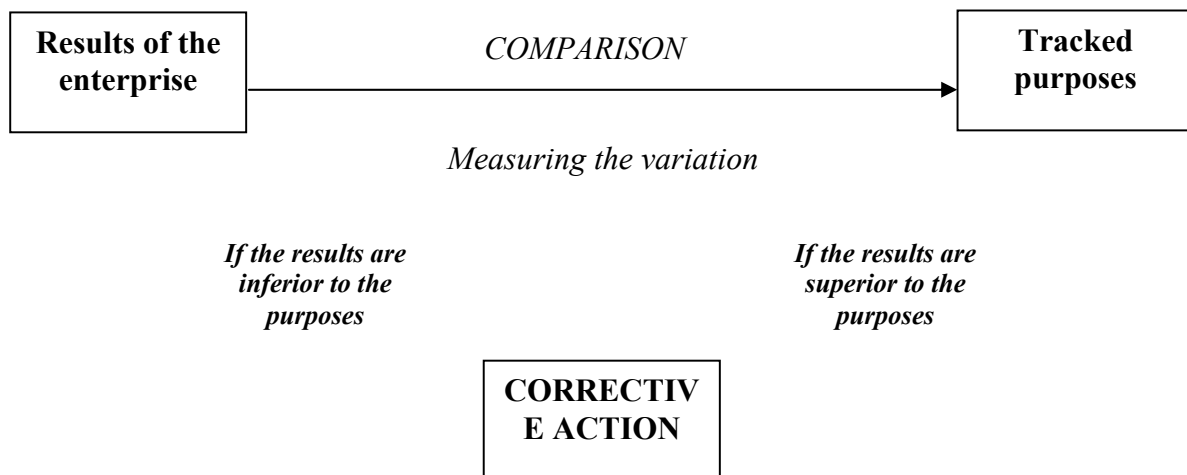


Figure no. 4  
Control Activity

În întreaga activitate de conducere un rol special aparține de comunicare, respectiv procesul prin care este asigurată circulația operativă a informațiilor din interiorul companiei, precum și între societate și exterior. Comunicațiile pot fi: *descendente, ascendente, orizontale și pe diagonală*.

*Comunicațiile descendente* urmează, de obicei, relațiile de tip ierarhic, derulate de la nivelul de top management, spre nivelurile de execuție. Principala problemă a acestui tip de comunicare constituie cel mai mare probabilitatea ca mesajul să fie filtrat, atunci când este, de asemenea, răspândit de la un nivel la altul, deoarece, fiecare interpretează mesajele în funcție de necesitățile proprii sau obiective.

*Comunicarea ascendentă* presupune transmiterea de informații de la nivel subordonat către nivelurile superioare de management. Prin intermediul lor sunt răspândite rapoarte, cereri, opinii, sugestii. Comunicarea ascendentă are un rol special în îmbunătățirea procesului de comunicare, deoarece certifică de livrare mesajele transmise către managerii.

*Comunicarea orizontală (laterală)* este utilizat între persoane sau compartimente situate la același nivel ierarhic. Prin această comunicare este facilitată coordonarea activității care vizează obiective comune, excluzând intervenția managerilor de la un nivel superior.

*Comunicarea pe diagonală* este utilizată în condițiile în care membrii societății nu pot comunica prin alte rețele. Acest tip de comunicare prezintă o serie de avantaje: economie de timp și costuri, folosind relațiile informale, încurajarea unui climat bazat pe apreciere reciprocă. Tot mai multe companii participă în activitatea economică internațională. Aceasta presupune dezvoltarea dimensiunii internaționale de management, de a concepe activitatea și strategia companiei într-o optică internațională și globală. Factorii care duc la evoluția managerială de gestionare a afacerilor internaționale pot fi considerate:

In the entire leading activity, a special role belongs to the communication, respectively the process by means of which we provide the operative circulation of the information inside the company, and also between the society and the outsiders. The communications may be: *descendent, ascendant, horizontal and diagonal*.

*The descendent communications* usually follow the hierarchical relations developed at the top management level towards the execution levels. The main problem of this communication type represents the biggest probability for the message to be filtered when it is also spread from a level to another one, because each of them interprets the messages depending on his own or objective needs.

*Ascendant communication* supposes transmitting information from the subordinate level towards the superior management levels. By their means, we spread reports, requirements, opinions, suggestions. The ascendant communication has a special role in improving the communication process because it certifies the delivery of the messages transmitted to the managers.

*Horizontal (lateral) communication* is used between persons or compartments placed at the same hierarchical level. By this communication, it is eased the coordination of the activity referring to common objectives, excluding the interference of the managers from a superior level.

*The diagonal communication* is used when the society members cannot communicate by means of other networks. This communication type presents a series of advantages: saving time and money, using informal relations, encouraging a climate based on mutual appreciation. More and more companies participate to the international economical activity. This supposes developing the international management size, conceiving the company activity and strategy in an international and global optics. The factors that lead to the managerial evolution of administrating the international business may be considered the following ones: developing

dezvoltarea și diversificarea relațiilor economice internaționale; diversificare a activității economice internaționale cu privire la fluxurile și conținutul acestora; comerțul internațional cu mărfuri realizabile, a căror structură a fost diversificat considerabil; serviciile de comerț (servicii de tehnică, bancare, transporturi, turism, etc); circulația internațională de capital și alte relații financiar-monetare.

**Managementul internațional și managementul planurilor de afaceri naționale** sunt similare, deoarece ambele urmăresc să atinga obiectivele companiei, prin coordonarea rațională a activităților și utilizarea eficientă a resurselor. Pe de altă parte, ele sunt diferite, deoarece: diferite contexte unde se realizează, diversitatea culturală a participanților la tranzacții, ca urmare a concepțiilor și practicilor manageriale diferite.

**Caracteristicile managementului internațional sunt:**

- dezvoltarea managementului internațional este o reflectare a procesului internaționalizării vieții economice care au impus ca un mediu de existență, de asemenea, funcționalitatea de piață a companiei la nivel mondial (spațiul economic mondial). Acest proces s-a realizat prin: intensificarea internaționalizării pe un plan regional (integrare economică) sau întreaga lume (creșterea comerțului internațional, a investițiilor străine, dezvoltarea relațiilor financiare de schimb);

- extinderea relațiilor economice și creșterea interdependențelor dintre fluxurile comerciale, financiar-schimb, de investiții la scară globală (internațională).

- diversitatea și complexitatea spațiului economic din lumea largă care prezintă strategii și tactici de afaceri specifice, bazate pe o abordare interculturală. Gestionarea la nivel internațional trebuie să țină seama de diferențele de sistem economic și structură socială și de asemenea, cele de pe modelul cultural între partenerii angajați în tranzacții. Prin internaționalizare o societate nu-si

and diversifying the international economical relations; diversifying the international economical activity regarding their flows and content; the international trade with achievable goods whose structure was significantly diversified; the trade services (technical services, banking ones, transports ones, tourism ones, etc); the international capital circulation and other financial-monetary relations.

**International management and the one of the national business plans** are similar because both of them want to reach the company objectives, by reasonably coordinating the activities and by efficiently using the resources. On the other hand, they are different because: different contexts where they are accomplished, cultural diversity of the participants to transactions, as a consequence of the different managerial conceptions and practices.

**The features of the international management are:**

- The development of the international management is a reflection of the process of internationalising the economical life that imposed as an existence environment the market working of the company at the world level (the world economical space). This process was accomplished by: intensifying the internalisation on a regional plan (economical integration) or in the entire world (increasing the international commerce, the foreign investments, the development of the financial exchange relations);

- Extending the economical relations and increasing the interdependences between the commercial flows, financial-exchange ones, the ones of investing at the global (international) scale.

- The diversity and the complexity of the economical space in the whole world that present specific business strategies and tactics based on an intercultural approach. The international administration should consider the differences of the economical system and of the social structure and also the ones on the cultural model between the partners

schimbă identitatea, dar își modifică diversitatea sa, și gestionarea trebuie să asigure controlul asupra acestei structuri complexe și, în același timp, integritatea companiei.

▪ eșecul afacerii-una dintre cauzele principale ale eșecului în afacerile internaționale consta din informațiile necorespunzătoare privind mediul de afaceri.

### **Concluzii**

Elaborarea unei strategii de intrare și de dezvoltare pe piața externă este un atribut important al conducerii companiei de vocație internațională. Aceasta presupune luarea în considerare a evoluției de pe lumea întreaga (analiza a mediului extern pentru accentuarea oportunităților și riscurile de afaceri), precum și a potențialului firmei respective (de diagnosticare a companiei pentru stabilirea avantajelor și dezavantajelor în competiția internațională) pentru internaționalizarea obiectivelor și formelor de determinare. În acest fel, în ceea ce privește obiectivele internaționalizării, firma poate avea în vedere:

Creșterea cifrei de afaceri, prin creșterea capacității de producție sau de potențialul comercial în conformitate cu cerințele pieței;

Creșterea eficienței capitalului investit și a profiturilor prin valorificarea oportunităților oferite pe piață și în mediul internațional;

Accelerarea ritmului de creștere și de dezvoltare a companiei prin stimularea „creșterii economice” (acumularea de capital) și respectiv „creșterilor externe” (achiziții și fuziuni);

Creșterea activităților internaționale în ansamblul afacerilor companiei prin intermediul valorificării economiilor de scală, a posibilităților de diferențiere a producției etc.

committed in transactions. By internationalisation, a society does not change its identity, but it changes its diversity and the administration must provide control on this complex structure and at the same time the company integrity.

▪ The business failure – one of the main causes of failure in the international business represented the inadequate information regarding the business environment.

### **Conclusions**

The elaboration of an input and development strategy on the external market is an important attribute of leading the company of international vocation. This supposes considering the evolution in the entire world (analysis of the external environment in order to emphasize the business opportunities and risks), and also the potential of the respective firm (diagnosing the company in order to establish the advantages and the disadvantages in the international competition) in order to internationalise the determining types and objectives. Therefore, regarding the internationalisation objectives, the firm may consider:

The increase of the business number, by increasing the production capacity or the one of the commercial potential according to the market requirements;

The increase of the efficiency of the invested capital and of the profits by capitalizing the opportunities offered on the market and in the international environment;

Accelerating the increasing and developing rhythm of the company by stimulating the “economical increase” (capital accumulation) and respectively “the external increases” (achievements and fusions);

The increase of the international activities in the ensemble of the company business by means of capitalizing the scale savings, the possibilities to differentiate the production etc.

### ***Bibliografie***

1. Caraiani Gheorghe, Tranzacții internaționale. E-Business & Tipuri de contracte, Ed. C.H.Bech, București, 2008;
2. Caraiani Gheorghe, Potecea Valeriu, Logistica afacerilor internaționale, Ediția a 2-a revăzută și adăugită, Ed. Universitară, București, 2009;
3. Charles M. Futrell, Principiile vânzătorilor, Ed. Rosetti Educational, București, 2008;
4. Gattorna L. John (coordonator), Managementul logisticii și distribuției, Ed. Teora, București, 2001;
5. Ioan Popa, Tehnica operațiilor de comerț exterior, Ed. Economică, București, 2008;
6. Patriche Iulian, Managementul tranzacțiilor comerciale, negocierilor, contractărilor și achizițiilor publice, Ed. Universitară, București, 2008;
7. Pistol Luminița, Tehnici de comercializare și cooperare economică internațională, Ed. Fundației România de Măine, București, 2007;
8. Roșu I. Hamzescu, Tratat privind tranzacțiile internaționale, vol.2, Ed. Universitaria, Craiova, 2005.

### ***Bibliography***

1. Caraiani Gheorghe, International Transactions. E-Business & Types of Contracts, C.H.Bech Press, Bucharest, 2008;
2. Caraiani Gheorghe, Potecea Valeriu, International Business Logistics, Second edition review and added, University Press, Bucharest, 2009;
3. Charles M. Futrell, Salesmen's Principles, Rosetti Educational Press, Bucharest, 2008;
4. Gattorna L. John (coordinator), Logistics and Distribution Management, Teora Press, Bucharest, 2001;
5. Ioan Popa, Technique of External Trade Operations, Economical Press, Bucharest, 2008;
6. Patriche Iulian, Management of Commercial Transactions, Negotiations, Contracting and Public Achievements, University Press, Bucharest, 2008;
7. Pistol Luminița, Techniques of Commercialization and International Economical Cooperation, România de Măine Foundation Press, Bucharest, 2007;
8. Roșu I. Hamzescu, Treaty regarding the International Transactions, vol.2, University Press, Craiova, 2005.