

339.0.01:330.11

CADRUL CONCEPTUAL-METODOLOGIC AL ANALIZEI UNUI MEDIU DE AFACERI INTERNAȚIONAL
(ASPECT DIDACTIC)

Conf. univ. dr. hab. Zorina ȘIȘCAN, ASEM
zorina_2005@yahoo.com

Articolul îi asigură pe masteranzi și pe oamenii de afaceri cu un cadru metodologic-conceptual esențial și sistematizat, în limitele volumului unui articol, pentru a servi drept suport al activităților de planificare și organizare a unei analize a mediului de afaceri internațional (MAI). Evaluarea MAI este de actualitate pentru elaborarea unei strategii organice a companiei ori economiei naționale cu privire la internaționalizarea afacerilor ei economice. Metodele de analiză ale MAI, care reies din abordarea de sistem, furnizează unui strateg de afaceri o imagine integrativă și complexă asupra trendurilor și factorilor de impact ai MA internațional. Indicele și indicatorii, fiind actualizați și studiați în dinamică, precum și axați pe obiectivul stabilit de evaluare a MAI, asigură analiza cu caracter mai specific, realist și direcționat spre viitor.

Cuvinte-cheie: *afaceri economice, internaționalizare, mediu de afaceri, metodologie.*

JEL: A23, B40, M16.

Introducere

Republica Moldova, după obținerea independenței, în anul 1991, s-a regăsit profund implicată în procesele de globalizare, regionalizare și informatizare, precum și s-a confruntat cu necesitatea constituirii unei economii noi, orientate spre piață. Afacerile economice reprezintă miezul economiei de piață. Pentru a deveni competitiv pe piața regională și cea globală, pentru a se integra în rețelele de afaceri economice internaționale, un

339.0.01:330.11

CONCEPTUAL AND METHODOLOGICAL FRAMEWORK FOR INTERNATIONAL BUSINESS ENVIRONMENT ASSESSMENT
(DIDACTIC ASPECT)

Accoc. Prof. Hab. Dr. Zorina ȘIȘCAN, ASEM
zorina_2005@yahoo.com

The article provides master students and businesspeople with an essential and systematic, in the limits of the article volume, conceptual and methodological framework which helps in planning and organizing an international business environment (IBE) assessment. The analysis of IBE is topical for the elaboration of the company's or national economy's organic strategy related to the internationalization of its economic affairs. The methods of IBE assessment which proceed from the System Approach to business management provide business strategists with an integrative and complex view on trends and impact factors of IBE. Indexes and indicators, upgraded and considered in their dynamics as well as being focused on the established goal of IBE assessment, make the analysis to be more specific, realistic, and oriented to the future.

Keywords: *business, internationalization, business environment, methodology.*

JEL: A23, B40, M16.

Introduction

The Republic of Moldova, having received its independence in 1991, found itself deeply involved in globalization, regionalization and informatization, as well as faced with the necessity to constitute a new, market-oriented economy. Business is a core of market economy. In order to become competitive at regional and global markets, to integrate in international business networks, a business strategist should be

strateg de business ar trebui să fie capabil să evalueze, în mod adecvat, mediul de afaceri internațional respectiv.

Scopul articolului dat rezidă în sistematizarea, actualizarea și dezvoltarea cadrului conceptual-metodologic, ce este necesar pentru analiza unui mediu de afaceri, în general, și a celui internațional, îndeosebi. Articolul este elaborat ca suport didactic pentru disciplina de master „Mediul de afaceri internațional”. Totodată, oamenii de afaceri, care sunt interesați de internaționalizarea businessului lor, reprezintă grupa-țintă mai largă a acestui articol.

Metode aplicate

Pentru elaborarea prezentului articol, au fost utilizate următoarele abordări și metode: abordarea logico-formală, îndeosebi metodele ei de categorizarea, clasificarea și abstracția științifică, precum și abordarea de sistem.

Rezultate obținute și discuții

1. Conceptualizarea și clasificarea unui mediu de afaceri

Mediul de afaceri se referă la un complex al fenomenelor, proceselor, instituțiilor și tendințelor ce afectează ori poate afecta performanța unui sistem economic, care aspiră la dezvoltarea afacerilor sale economice. Astfel de sistem economic îl poate reprezenta firma, economia națională, ramura economică, structura integraționistă regională, ca, de ex., Uniunea Europeană, CSI ori CARICOM.

Conceptul de mediu de afaceri ar trebui să fie demarcat de noțiunea de *climat de afaceri*. Mediul de afaceri se referă la factorii ce produc un impact de lungă durată asupra unui sistem economic, în timp ce climatul de afaceri se referă la factorii de influență pe termen mediu și scurt. Analiza unui mediu de afaceri se efectuează pentru luarea unei decizii strategice de către managerii de vârf ai sistemului economic. Studiul privind climatul de afaceri prezintă importanță pentru planurile de acțiuni. Analiza mediului de afaceri se conexează cu cercetările de marketing strategice, analiza sistemului politic, a cadrului

able to assess adequately the respective international business environment.

The purpose of the article is to systematize, update and develop the conceptual and methodological framework, necessary for assessing a business environment, in general, and international, in particular. The article is designed as a support material for the master course “International Business Environment”. At the same time, those businesspeople who are interested in internationalization of their economic affairs constitute the broader target group of the article.

Applied methods

For elaborating the article, the approaches and methods as follows have been used: formal logic approach, in particular such its methods as categorization, classification and scientific abstraction as well as system approach.

Obtained results and discussions

1. Conceptualization and classification of business environment

Business environment refers to the complex of phenomena, processes, institutions and trends which affect or may affect the performance of an economic system, interested in its business development. Such an economic system may be a company, a national economy, a branch of an economy, a regional integrationist structure like European Union, CIS, CARICOM etc.

The concept of Business environment (BE) should be differed from that of *Business climate* (BC). Business environment refers to the factors which produce a mid-term and long-run impact upon an economic system while Business climate refers to the factors of a short-run influence. The assessment of BE is done for making a strategic decision by top managers of the economic system. A Study on BC is worthy for operational plans (Plans of Action). The analysis of BE is coupled with strategic market research, analysis of political system, relevant legal acts, demographic composition, cultural traditions, religious confessions, radical technological changes etc. In doing so, the major respective trends and long-run

legislativ relevant, compoziția demografică, tradițiile culturale, confesiile religioase, schimbările tehnologice radicale curente și cele anticipate etc. De asemenea, se ține cont de tendințele principale și prognozele respective pe termen lung. Studiul climatului de afaceri este strâns legat de analiza conjuncturii pieței, actualizarea cadrului legislativ și politic, fluxurile migraționiste etc., precum și de prognozele pe termen scurt.

Există mai multe criterii de analiză a mediului de afaceri (MA), care prefigurează mai multe clasificări ale tipurilor MA, care au fost sistematizate și dezvoltate astfel:

1. După gradul de externalizare a factorilor de impact:
 - MA extern
 - MA intern
2. După modalitatea distanțională de impact și tipul de relații între un sistem economic și componentele mediului de afaceri:
 - ✓ specific
 - ✓ competițional
 - ✓ general
3. După nivelul de impact:
 - megaeconomic (nivel global)
 - mezzoeconomic A (nivel de regiune a economiei mondiale)
 - macroeconomic (nivel de stat)
 - microeconomic B (nivel de ramură economică)
 - microeconomic (nivel de companie)
 - nanoeconomic (nivel de personalitate a unui businessman)
4. După domeniul de analiză:
 - inovațional
 - investițional etc.
5. După dimensiunea în care se dezvoltă o afacere economică:
 - * fizic
 - * digital

Raportul analitic, care se elaborează în urma estimării unui mediu de afaceri, îmbină, de regulă, clasificările 1 și 2. Utilizarea altor grupări depinde atât de scopul analizei mediului de

prognoze sunt luate în considerare, alături de actualizarea situației de ansamblu. Studiul climatului de afaceri este strâns legat de analiza conjuncturii pieței, actualizarea cadrului legislativ și politic, fluxurile migraționiste etc., precum și de prognozele pe termen scurt.

Există mai multe criterii de analiză a mediului de afaceri (MA), care prefigurează mai multe clasificări ale tipurilor MA, care au fost sistematizate și dezvoltate astfel:

1. By grade of impact factors externalization:
 - external
 - internal
2. By impact distance and kind of relationship between an economic system and BE components:
 - ✓ specific
 - ✓ competitive
 - ✓ general
3. By level of impact:
 - megaeconomic (global level)
 - mezzoeconomic A (world economy region level)
 - macroeconomic (state level)
 - mezzoeconomic B (economy branch level)
 - microeconomic (company level)
 - nanoeconomic (business personality level)
4. By field of analysis:
 - innovation
 - investment etc.
5. By dimension in which business develops:
 - * physical
 - * digital

The analytical report worked out as an outcome of business environment assessment usually combines classification 1 and 2. The usage of other classifications depends on the goal of BE assessment and its profoundness. In case of business internationalization, classification 3 is involved. In case of business digitization, classification 5 is a choice for methodological base of BE analysis.

afaceri, cât și de profunzimea acestei analize. În cazul internaționalizării afacerilor economice, se utilizează clasificarea 3. În cazul digitizării afacerilor, clasificarea 5 servește drept temei metodologic al analizei MA.

În continuare, sunt definite unele tipuri de bază ale MA și componentele acestora.

Mediul de afaceri specific se referă la fenomenele, procesele și instituțiile ce influențează, în mod direct, performanțele unui sistem economic. În cazul unei companii, componentele MA specifice acestuia se regăsesc în figura 1.

Let's define the basic types of BE and their components.

Specific business environment refers to phenomena, processes and institutions which directly affect the performance of an economic system. In case of a company, the components of its specific BE are shown in figure 1.

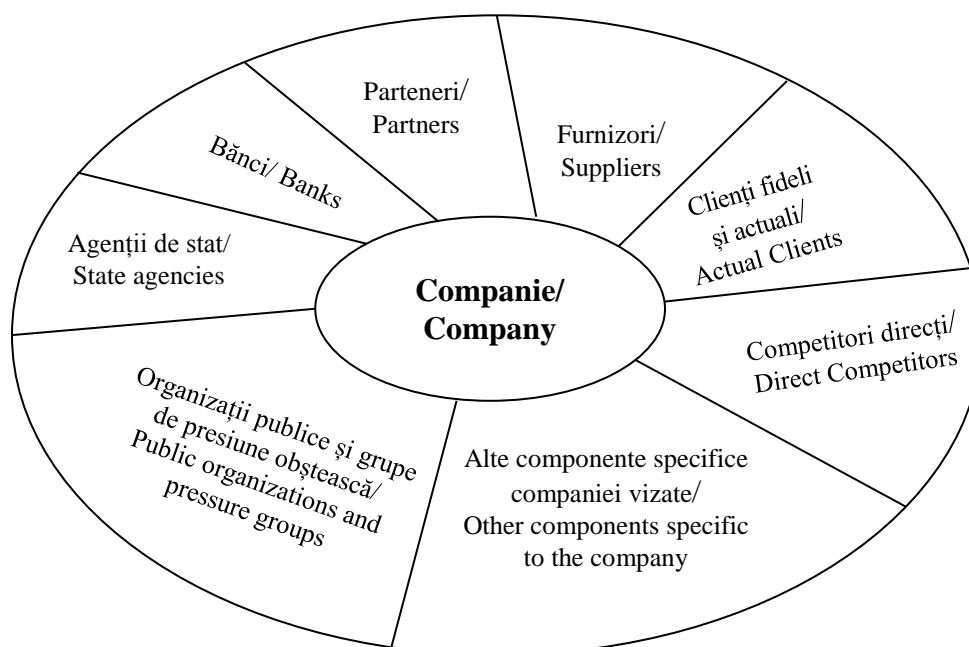


Figura 1. Componentele MA, specifice unei companii/

Figure 1. The components of specific BE of a company

Sursa: elaborată de autor/ Source: elaborated by the author

Mediul de afaceri concurențial se referă la fenomenele și procesele, care determină necesitatea dezvoltării dinamice a unei companii, precum și creșterea performanțelor acesteia. Componentele MA concurențial ale unei companii sunt prezentate în figura 2.

Competitive Business Environment refers to such phenomena and processes that determine the company's need in dynamic development and increasing performance. The components of the competitive BE of a company are displayed in figure 2.

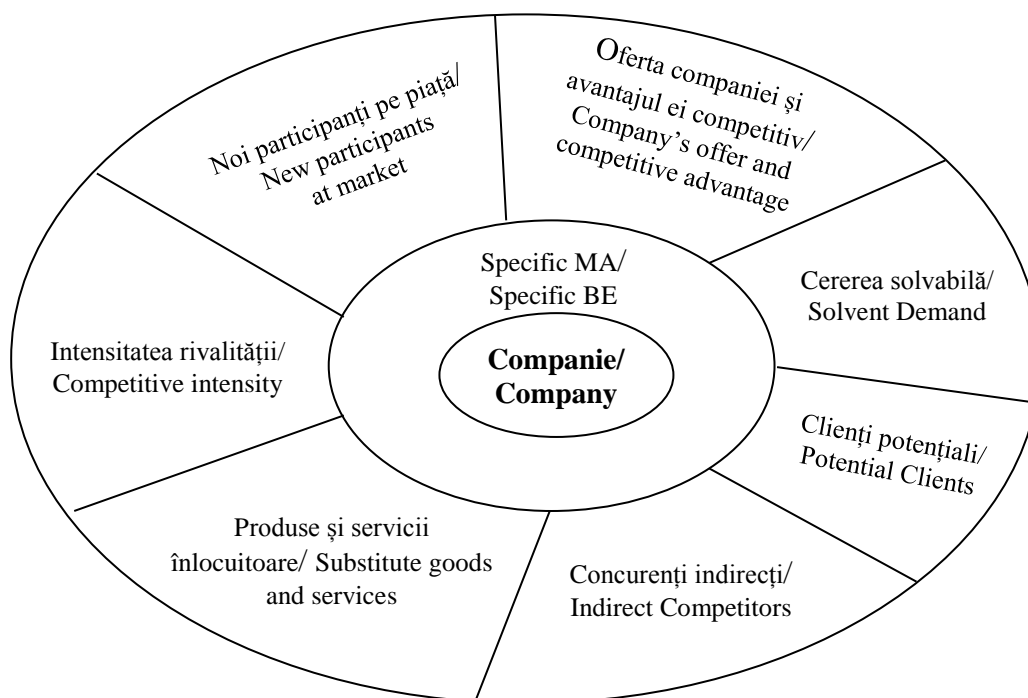


Figura 2. Componentele MA concurențial al unei companii/
Figure 2. The components of the company's competitive BE

Sursa: elaborată de autor/ Source: elaborated by the author

Mediul de afaceri general se referă la totalitatea fenomenelor și proceselor, care influențează ori pot influența, *în mod indirect*, activitatea unui sistem economic orientat spre business. Componentele MA general, de regulă, sunt grupate după factori de influență pentru a facilita analiza acestui tip de MA, precum și a sistematiza rezultatele obținute. *Componentele MA general* includ:

→ *Factorul economic*. Analiza complexă a acestuia tinde să reveleze cât de „sănătos” este sistemul economic, în care operează sau planifică să opereze firma. Se ia în considerare stadiul ciclului economic (ascendent, boom, declin, recesiune ori, după Joseph Schumpeter, expansiune, criză, recesiune, redresare). În ceea ce privește indicatorii economici, se acordă atenție, de regulă, PIB-ului, PIB-ului per capita, PNB-ului, ratei inflației, ratei șomajului, ratei dobânzii, fluctuațiilor cursului de schimb, indicilor bursieri, schimbărilor în venitul disponibil, fluxurilor de export/import, fluxurilor ISD etc. De asemenea, se

General business environment refers to the aggregate of phenomena and processes which influence or may influence *indirectly* the activity of an economic business-oriented system. As a rule, the components of general BE are grouped by impact factors to facilitate the analysis of this environment and to make it more systemic. *The components of general BE* include:

→ *Economic factor*. Its aggregate analysis tends to reveal how “economically healthy” the system in which a company operates or is going to operate is. The stage of economic cycle is taken into account (ascendant, boom, decline, recession or, by Josef Schumpeter, expansion, crisis, recession, recovery). As far as the indicators are concerned, the attention is usually paid to GDP, GDP per capita, GNP, inflation rate, unemployment rate, interest rate, fluctuations in foreign currency exchange rate, stock exchange indexes, shifts in disposable income, export/import flows, FDI flows etc. There are also revealed

identifică investitorii strategici, principalii parteneri comerciali și competitorii pe piața globală (Indicii și indicatorii mai specifici sunt analizați în punctul 3 al articolului dat). În afara de aceasta, se studiază politicile economice interne, cum ar fi: politica comercială, concurențială, de investiții, fiscală, financiar-monetară, agrară, industrială, politica cu privire la antreprenoriat și întreprindere, precum și politicile economice externe ale statului – izolaționismul, protecționismul, liberalismul și protecționismul revers.

→ *Factorul politic*. Acesta se referă la sistemul politic, stabilitatea sistemului; principiile de distribuire a puterii și averii; atitudinea guvernului față de activitatea antreprenorială, în general, și față de antreprenoriatul autohton și businessul străin, în particular; standardele de securitate politică, economică, ecologică; ponderea întreprinderilor de stat în sectoarele strategice și profitabile și rolul lor pe piață; legătura dintre agenții economici privatizați și partidele politice; grupele de promovare a intereselor businessului în cadrul partidelor politice de influență majoră; prioritățile strategice ale statului în vederea dezvoltării economice (sectoare industriale, agricultură, servicii), formelor și mecanismelor de încurajare a afacerilor economice; precum și la politica statală externă, partenerii și concurenții geopolitici, neutralitatea geopolitică ș.a.

→ *Factorul juridic*. Domeniul sau cadrul legal al acestui factor îl constituie legile și regulamentele ce permit funcționarea sistemelor de afaceri economice în limitele stabilite; convențiile și acordurile internaționale etc. Deci, se iau în considerare toți factorii ce contribuie la siguranța și legalitatea cooperării în domeniul afacerilor economice internaționale.

→ *Factorul demografic*. Acesta se raportează la dinamica ratei natalității, duratei vieții anticipate, îmbătrânirii, mortalității, distribuirii gender, migrației etc., toate fiind exprimate în indicatorii respectivi.

→ *Factorul tehnologic*. Se referă la tipurile de tehnologii utilizate în țările economic avansate; la tehnologiile noi și trendurile respective; accesul agenților economici și al populației la

strategic investors and main commercial partners and competitors at global market (for more specific indexes and indicators see item 3 of the article). Besides, the internal economic policies are also considered: commercial, competition, investment, fiscal, financial and monetary policy, agrarian and industrial policies, policy related to enterprise and entrepreneurial activity as well as the external economic policies of a state (isolationism, protectionism, free-trading, and reversed protectionism).

→ *Political factor*. It refers to the political system, its stability; principles of power and wealth distribution; attitude of government to business activity, in general, to domestic and foreign business, in particular; security standards (political, economic, ecologic etc.); share of state enterprises in strategic and profitable sectors as well as their role at market; link between the privatized economic agents and political parties; business lobby in political parties of major influence; strategic state priorities of economic development (industrial sectors, agriculture, services) as well as forms and mechanism of business encouragement; external state policy, geopolitical partners and rivals, geopolitical neutrality.

→ *Legal factor*. Laws and regulations which allow business functioning in established the limits; international conventions, agreements etc. That make international business cooperation legal and secure.

→ *Demographic factor*. Trends in birth-rate, life expectancy, aging, mortality, gender distribution, migration etc. expressed in dynamic of respective indicators.

→ *Technological factor*. Types of technologies used in economically advanced countries; new technologies and technological trends; access of economic agents and population to new information and communication technologies, in dynamics; impact of technological factor upon commerce, banking, transport, investment priorities of state and private sector.

noile tehnologii informaționale și comunicaționale, în dinamică; impactul factorului tehnologic asupra comerțului, domeniului bancar, transportului, priorităților investiționale ale sectorului de stat și celui privat.

→ *Factorii sociali și culturali.* Aceștia includ: politica socială a statului, măsurile întreprinse pentru a combate șomajul și a crea locuri de muncă; sistemul de securitate socială; legătura dintre politica fiscală a statului și programele sociale guvernamentale; așteptările publicului referitor la responsabilitatea socială corporativă; rolul sindicatelor; mișcările sociale; grupele de presiune publică asupra businessului, ONG-urile, respective; asociațiile de afaceri economice ramurale și de profil la nivel local, regional și global; tradițiile culturale, obiceiurile, confesiunile religioase și gradul de implicare a populației în acestea; nevoile, preferințele, gusturile consumatorilor locali cu privire la produsele și serviciile studiate; atitudinea populației față de import și produsele/serviciile domestice; moda și tendințele ei.

→ *Factorul ecologic.* Relevă direcțiile de dezvoltare ale mediului natural; strategiile și programele statului cu privire la dezvoltarea durabilă, economia verde, economia circulară; standardele ecologice ale statului, taxele, penalitățile respective; trendurile relevante în comportament public, ca, de ex., modul de viață sănătos.

Analiza MA general al unei companii se limitează, de regulă, la nivelul macroeconomic (economie națională, stat) și la nivelul mezo-economic B (ramural), în cazul în care compania își desfășoară afacerile pe piața autohtonă. În cazul internaționalizării afacerilor, mediul de afaceri extern general al companiei va cuprinde, de asemenea, nivelul mezo-economic A (regional) și/sau, accesând direct piața globală, nivelul megaeconomic (global).

Principalele *componente ale MA mezo-economic A* rezidă în: activitățile desfășurate în cadrul structurilor economice integraționiste regionale (EU, NAFTA, ASEAN, CARICOM, ECOWAS etc.); băncile regionale (de ex., BERD); indicatorii economici regionali; situația geopolitică și geoeconomică în regiune; cadrul

→ *Social and cultural factors.* State social policy, measures related to unemployment reduction and job creation; social security system; link between fiscal policy of a state and governmental social programs; public expectation regarding corporate social responsibility; the role of trade union; social movements; groups of public pressure upon business, the respective NGOs; profile and branch business associations at local, regional and global levels; cultural traditions, habits, religious confessions and the grade of population involvement in them, local consumers' needs, preferences and tastes related to the studied goods and services; attitude of population to import and domestic goods/services; fashion and its trends.

→ *Ecologic factor.* Trends in natural environment development; state programs and strategies related to sustainable development, green economy, circular economy; state eco-standards, the respective taxes and fines; relevant trends in public behaviour like healthy life style etc.

The analysis of general BE of a company is usually limited by macroeconomic level (national economy, state), and mezo-economic B level (economic branch), in case the company develops its business at domestic market. If the company goes international, its External General BE also will include mezo-economic A (regional) level and/or (in case it accesses directly to the global market) megaeconomic (global) level.

The *main components of the mezo-economic A BE* refer to the activities within the respective regional economic integration structures (EU, NAFTA, ASEAN, CARICOM, ECOWAS etc.), regional banks (for ex., EBRD); regional economic indicators; geopolitical and geoeconomic situation in the region; regional legal framework, agreements; social, technological and ecological regional trends.

The *main components of megaeconomic (global) BE* are as follows:

- * International institutions with a global impact on legal, economic, and political

legislativ regional; acordurile și tendințele regionale politice, sociale, demografice, tehnologice și ecologice.

Componentele de bază ale MA megaeconomic (global) sunt următoarele:

- * Instituțiile internaționale cu impact global asupra cadrului legislativ, politic, economic etc., al mediului mondial (de ex., sistemul ONU, inclusiv Grupul Băncii Mondiale, FMI, OMC sau ISO, ICC, OCDE ș.a.).
- * Companiile și băncile transnaționale.
- * Principalele direcții de fluxuri de capital pe piața mondială.
- * Organizațiile pentru cooperare regională (relații între structuri economice integraționiste regionale, ca, de ex., EU-NAFTA, EU-CARICOM).
- * Parteneriatele strategice bilaterale și multilaterale interstatale.
- * Organizațiile internaționale pentru cooperare globală (BRICS).
- * Direcțiile de specializare a economiilor naționale în cadrul economiei mondiale.
- * Megatendințele socioeconomice.
- * Evenimentele politice, cataclisme naturale, culturale ș.a., cu impact global ori de influență internațională semnificativă.
- * Principalele direcții ale migrației forței de muncă pe piața globală, din punct de vedere structural.
- * Fazele ciclice ale economiei mondiale.
- * Impactul crizelor economiei mondiale asupra afacerilor economice naționale (pe țări) și regionale (pe regiuni).
- * Segmentarea pieței globale.
- * Prețurile mondiale la mărfuri și servicii.
- * Mecanismele de formare și dirijare a prețurilor pe piața globală.
- * Principalele monede mondiale, puterea lor.
- * Apariția noilor piețe internaționale.
- * Apariția noilor segmente globale.
- * Principalii indici bursieri și dinamica lor.
- * Liderii de export/import în economia mondială.
- * Intensitatea transferului de tehnologii pe piața globală.

world environment (for ex., UNO System, including World Bank Group, IMF, WTO or ISO, ICC, OECD etc.);

- * Transnational companies and banks;
- * Principle directions of capital fluxes at global market;
- * Regional cooperation/relations among regional economic integration structures, for ex., EU-NAFTA, EU-CARICOM);
- * Bilateral and multilateral strategic partnerships;
- * Global cooperation (BRICS);
- * Trends in world specialization of national economies;
- * Socioeconomic megatrends;
- * Political, environmental, cultural etc. events of global or considerable international impact;
- * Main directions of labour force migration at global market, structural approach;
- * World economy cycle;
- * Impact of world economy crises upon national business (by countries) and regional business (by regions);
- * Segmentation of global market;
- * Prices for goods/services at world market;
- * Mechanisms of forming and driving prices at global market;
- * Main world currencies, and their power;
- * Emergence of new international markets;
- * Appearance of new global segment;
- * Leading stock-exchange indexes, and their fluctuations;
- * Export/import leaders in world economy;
- * Intensity of technology transfer fluxes at global market;
- * Structural dynamics of world digital economy;
- * Trends in and dynamics of global digital market development.

Thus, the *external business environment* refers to phenomena and processes which produce either immediate or mediated impact upon an economic system, *outside* of it.

- * Dinamica în structură a economiei mondiale digitale.
- * Trendurile și dinamica dezvoltării pieței globale.

Astfel, *mediul de afaceri extern* se referă la fenomenele și procesele ce au sau pot avea impact indirect ori direct asupra unui sistem economic *din exteriorul* acestuia.

Mediul de afaceri intern reprezintă factorii ce au sau pot avea un impact asupra performanțelor unei companii, ori economii, *din interiorul* acesteia.

Interacțiunea dintre MA extern și cel intern al unei companii se expune în figura 3.

The *internal business environment* is about factors which produce or can produce an impact upon the performance of a company or an economy *from inside*.

The relationship between the external and internal BE of a company is shown in figure 3.

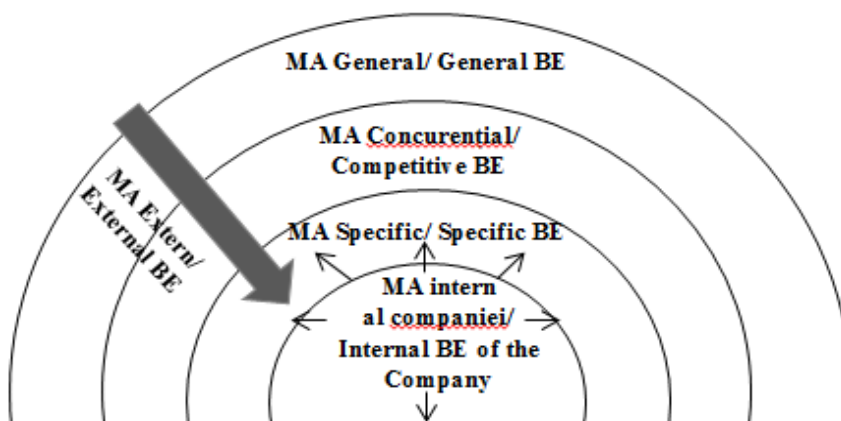


Figura 3. Interacțiunea dintre principalele straturi ale MA extern al companiei și MA intern al acesteia/ Figure 3. Relationship between basic layers of the company's external BE and its internal BE

Sursa: elaborată de autor/ Source: elaborated by the author

Există mai multe abordări ale diferențierii componentelor MA intern al unei companii. După H. Puwak [1], MA intern al unei firme se compune din următoarele componente: resurse, deprinderi, competențe esențiale și lanțul valoric. *Resursele* sunt inputurile (intrările) unei firme în procesul de producție. *Deprinderile* reprezintă capacitatea firmei de a valorifica resurse, care au fost selectate și integrate în scopul realizării obiectivului stabilit. Deprinderile devin *competențe* atunci când reprezintă o relevanță din punct de vedere strategic și atunci când utilizarea lor permite valorificarea, în cel mai scurt timp, a

There are different approaches to distinguishing the components of the company's internal BE. According to H. Puwak [1], the Internal BE of a firm has the following components: resources, skills, essential competencies and value chain. *Resources* are the inputs of the firm in to the process of production. *Skills* refer to the firm's capacity for mastering the resources which have been selected and integrated with the purpose of achieving the established goal. Skills become *competencies* when they are strategically relevant and allow mastering in a short-run the opportunities "offered" by external environment.

oportunităților oferite de mediul extern. *Lanțul valoric* se formează în cazul în care resursele devin deprinderi, iar deprinderile se transformă în competențe.

Abordarea lui H. Puwak se bazează pe metodologia lui M. Porter, însă, ea permite efectuarea unei analize originale a MA intern. Luând în considerare faptul că grupările MA intern sunt multiple, autorul le-a sistematizat și a dezvoltat o grupare a celor mai esențiale și, totodată, cuprinzătoare componente atât tradiționale, cât și noi. Autorul, de asemenea, a adăugat ultimele două componente din motivul că acestea ar putea constitui, alături de alte componente, unele avantaje competitive ale sistemului economic pe arena internațională. De aceea, ele merită să fie evaluate. Deci, *componentele MA intern* ale unui sistem economic (axarea este făcută, în cazul dat, pe firmă) sunt:

- **Misiunea:** rolul firmei în societate, comunitate internațională, globală.
- **Viziunea:** estimarea poziționării actuale a firmei pe piață și formularea poziției de viitor pe care firma ar dori s-o ocupe.
- **Mărimea:** companie mică, medie, mare.
- **Sursele de finanțare:** interne, externe domestice, externe internaționale.
- **Patronajul:** „suportul acordat unei organizații de către cineva” [2], de ex., structuri guvernamentale, în cazul în care afacerile economice se află într-un flux strategic al unui program de stat, „îngerii de afaceri”, în cazul businessului inovator începător (start-up).
- **Cultura organizațională:** valori, stil(uri) managerial(e), norme și reglementări, istorie, obiceiuri, rituale, simboluri ș.a.
- **Structura organizațională:** gradul de complexitate, formalitate și diferențiere în cadrul companiei, precum și relațiile dintre unitățile structurale.
- **Inteligența economică:** capacitatea firmei de gestionare a fluxurilor informaționale. După formă, IE poate fi structurată în Intranet, Extranet și Internet, precum și în alte sisteme informaționale, potrivit necesităților firmei. După

Value chain is formed when the resources lead to the development of skills, and skills are transformed into competencies.

The H. Puwak's approach is in line with M. Porter's methodology but it allows conducting an original analysis of internal BE. Having taken into account the fact that the classifications of internal BE are multiple, the author of the article has systematized them and has developed a classification that includes the most essential and comprehensive traditional and new components. The author has also added the last two components which are worthy to be assessed as they may, alongside with other components, constitute the competitive advantages of an economic system at international scale. Thus, *the components of internal BE* of an economic system (a company in this case) are:

- **Mission:** the role of a company in the society, in international/global community.
- **Vision:** assessment of the present position of the company at market and what position it would like to occupy in future.
- **Size:** small, medium, large company.
- **Sources of financing:** internal, external domestic, external international.
- **Patronage:** “the support given to an organization by someone” [2], for instance, governmental structures, in case the business is in the strategic mainstream of a state program; “business angels”, in case of an innovation start-up.
- **Organizational culture:** values, management style(s), norms and regulations, beliefs, traditions, history, rituals, symbols, dress-code etc.
- **Organizational structure:** grade of complexity, formalization and differentiation in the company as well as the relationship between its structural units.
- **Economic intelligence:** company's capacity for managing informational fluxes. By form, EI may be structured in Intranet, Extranet and Internet as well as other informational systems responding to the company's needs. By content, EI has its quality and quantity dimen-

conținut, IE dispune de dimensiunea calitativă și cea cantitativă în care IE poate fi măsurată, respectiv evaluată. Deci, calitatea IE include deprinderile și competențele managerilor și personalului, dezvoltate în baza informatizării. Aceasta cuprinde, de asemenea, softurile generale și specializate, precum și gradul lor de actualizare. Dimensiunea cantitativă a IE se exprimă prin numărul de computere, accesul la Internet și telefonie mobilă etc. (despre managementul IE vezi în plus [3]).

• **Gradul de capitalizare a resurselor.** Tradițional, resursele unei firme se interpretează, în baza abordării de sistem (vezi de mai departe), inputurile (intrările) ce se transformă de către firmă în outputuri (ieșiri), partea pe care o poate constitui profitul. Ultimele decenii, însă, strategiile de afaceri atrag tot mai multă atenție la gradul în care calificările personalului, capacitățile manageriale, cultura organizațională, informația, creativitatea, talentele, brandul, tehnologiile originale înregistrate, conceptul/modelul de afaceri etc., contribuie la formarea avantajelor competitive ale firmei și creșterea profitului ei, cu alte cuvinte, la măsura în care compania își poate capitaliza resursele umane, intelectuale, informaționale, financiare ș.a. sau cum pot fi transformate resursele în capitaluri.

2. Abordări și metode ale evaluării mediului de afaceri internațional

Scopul principal al evaluării oricărui mediu de afaceri îl reprezintă elaborarea unei strategii. Pentru ca strategia să aibă sorți de reușită, se impune aplicarea următoarelor *abordări* în elaborarea acestora:

✓ **Abordarea centrată pe obiectiv.** Pentru a nu se bloca într-un exces informațional și pentru a fi capabil să filtreze informația, acumulând ceea ce este relevant, analistul de afaceri ar trebui să înceapă, *în primul rând*, cu formularea distinctă a obiectivului evaluării MA; *în al doilea rând*, cu identificarea tipului de strategie, care se preconizează să fie elaborată (corporativă, de business, funcțională). Având intenția internaționalizării afacerilor, managementul firmei poate organiza o analiză preliminară a MA, pentru a

sions which may be measured and evaluated, respectively. Quality of EI consists in informatization skills and competencies of managers and personnel. It also includes software, general and specialized, and its upgrade level. Quantity of EI is expressed by number of computers, access to Internet and mobile telephony etc. (more about management of EI see also [3]).

• **Grade of capitalization on resources.** Traditionally, resources of the company are considered on the basis of system approach (see below) as an input that is transformed by the company into its output, part of which may constitute its profit. Last decades, however, business strategists have been paying more attention to what extent personnel qualifications, management skills, organizational culture, information, creativity, talents, brand, registered original technologies, business concept/model etc. contribute to the formation of the company's competitive advantages and profit increase. In other words, how much company can capitalize on the usage of its human, intellectual, informational, financial etc. resources or at what extent these resources are turned into capitals.

2. Approaches to and methods of international business environment assessment

The purpose of the assessment of any Business Environment is the elaboration of a strategy. To get it to be as successful as possible, it is worthy to apply the *approaches* to its elaboration as follows:

✓ **Goal-centered approach.** For not being sunk into the great amount of information, for being able to filter it and to collect what is relevant, a business analyst should start, *firstly*, with clear formulation of the goal of BE assessment; *secondly*, with identification of the type of strategy that is expected to be elaborated (corporate, business, functional). Under the intention of business internationalization, the company management may organize a preliminary BE assessment to choose among business internationalization strategies. Deeper analysis of the

opta pentru una sau mai multe strategii de internaționalizare. Analiza mai aprofundată a MA se efectuează pentru elaborarea unei strategii specifice companiei.

Evaluarea MA internațional reprezintă necesitatea ori intenția managementului firmei de a începe operațiunile de export/import; de a penetra pe piața nouă; de a lansa noul produs, serviciu, brand pe piața-țintă internațională; de a identifica poziția de produs/serviciu al companiei pe piața internațională existentă și de a elabora strategia de majorare a vânzărilor ori de extindere a cotei-părți de piață; de a lua decizia strategică privind fuziunea sau achiziția; de a explora oportunitatea investițională; de a identifica cele mai favorabile destinații ISD; de a alege între posibilitățile de investire „green-field” și „brown-field”; de a constitui un parteneriat internațional prin intermediul licențierii, franșizei sau ca o întreprindere mixtă ori ca o alianță strategică. Astfel, managementul formulează obiectivul respectiv al evaluării MA internațional.

✓ **Abordarea de sistem.** Aceasta a apărut la mijlocul secolului al XX-lea și încă mai este actuală, și se practică pe larg. Metodele folosite pentru analiza MA se bazează pe această abordare. Ideile de bază ale acestora au fost sistematizate de către autor în felul următor:

1. Orice organizație ar trebui să fie abordată ca un *sistem*, ceea ce înseamnă un complex al elementelor în interacțiune și interdependență.

2. Orice organizație nu este decât o unitate, care *există în interacțiune cu mediul*. Aceasta nu constituie ceva absolut și izolat de mediu.

3. Sistemele pot fi închise ori deschise. *Sistemul închis* are o interacțiune (schimb de resurse, informații, energie) foarte limitată cu mediul. În plus, acesta ar putea să aibă nevoie de aplicarea unei forțe externe pentru punerea sa în funcțiune, fiind conservativ și rigid în structură. Sistemele mecanice exemplifică sistemele închise. *Sistemul deschis* se caracterizează printr-o interacțiune activă cu mediul. Este autoreglat, autoorganizat, inovativ, creativ, foarte flexibil în vederea adaptării la fluctuațiile mediului și la schimbările structurale. Sistemele deschise sunt

specified BE may be done to work out the particular strategy of the company.

The international BE assessment is necessary when managers are going to: start export/import operations; enter a new market; launch a new product/service or brand at a target international market; identify the company's product/service position at the existing international market, and elaborate the strategy for increase in sales or in market share; make a strategic decision regarding international merge or acquisition; explore investment opportunity; identify the most favourable FDI destinations; choose among “green-field” and “brown-field” investment possibilities; establish an international partnership by license, franchise, as a JSC or as a Strategic Alliance. Thus, management formulates the respective goal for the international BE assessment.

✓ **System approach.** It appeared in the middle of the XXth century, and is still actual and highly practiced nowadays. The methods used for BE assessment are based on this approach. Its key ideas are systematized by the author as follows:

1. Each organization should be considered as a *system* that means a complex of elements in their interaction and interdependence.

2. Each organization is not an absolute and isolated unit but *exists in interaction with the environment*.

3. Systems may be close and open. *Closed system* has highly limited interaction (exchange of resources, information, energy) with its environment. It may need the interference of external force(s) for its functioning. It is conservative and rigid by its structure. Mechanical systems are the examples of close systems. *Open system* is characterized by active interaction with the environment. It is self-regulated, self-organized, innovative, creative, highly flexible in adaptation to the environmental fluctuations and structural shifts. Open systems are known as organic systems. Living organisms are the examples of open systems. In the world economy, the macro-economic systems (states) which have applied the

culoscute ca fiind cele organice. Organismele vii reprezintă exemple de sisteme deschise. În contextul economiei mondiale, sistemele macroeconomice (state), care au aplicat izolaționismul ori protecționismul puternic în activitatea lor economică externă, se consideră a fi sisteme economice relativ închise. Sistemele macroeconomice ce au practicat liberalismul economic sau protecționismul revers sunt exemple pentru sistemele economice relativ deschise.

4. Interacțiunea sistemului cu mediul său poate fi interpretată ca un proces de transformare a *intrărilor* (resurse, deprinderi manageriale etc.) obținute din mediu în *ieșirile* (rezultate, produse) în mediu. Sistemul în funcțiune se supune *fluctuațiilor mediului* (schimbări politice, modificări în legislație, crize economice, acte teroriste, cataclisme naturale etc.). Acestea trebuie să fie prognozate ori anticipate, în timpul elaborării unei strategii, ca riscuri, amenințări ale mediului sau, dimpotrivă, ca oportunitățile acestuia. Relațiile dintre ieșiri și intrări ar trebui să fie studiate ca un flux informațional revers (*feed-back*) ce furnizează datele cu privire la funcționarea sistemului. Acesta aduce informații și despre eficacitatea și eficiența strategiei curente, idei pentru rectificarea ei ori revelează necesitatea elaborării unei strategii noi.

În baza abordării de sistem, au fost elaborate un șir de instrumente de planificare strategică, cum ar fi scanarea mediului, analiza SWOT, inteligența concurentului ș.a. De asemenea, acestea se utilizează pentru evaluarea mediului de afaceri.

„Scanarea mediului este o abordare proactivă, care rezidă în monitorizarea trendului și anticiparea schimbărilor ce ar putea afecta organizația la nivelul strategic și tactic al planificării” (tradus din [4, p.195]). Acest instrument metodologic se concretizează într-un șir de metode ale evaluării MA. În anii 60 ai secolului al XX-lea, a fost elaborată metoda PEST. Aceasta este actuală și în prezent, constând în analiza factorilor care sunt considerați factori-cheie ai MA extern – politici, economici, sociali și tehnologici. Alți factori ori sunt ignorați, ori sunt studiați în cadrul

isolationism or high protectionism in their external economic activity are regarded to be relatively close economic systems. On the contrary, those macroeconomic systems which have relied on free-trading (economic liberalism) or reversed protectionism are the examples of relatively open economic systems.

4. The interaction of a system with its environment may be understood as transformation process of the organizational *input* (resources, management, skills, received from environment into *output* (outcomes, results, products) that goes into environment. The system-in-function is subject to the *environmental fluctuation* (political shifts, amendments in legislation, economic crises, terroristic acts, natural disasters etc.). They have to be anticipated as risks/ threats or vice versa as opportunities of the environment while strategy is in elaboration. The relation between output and input should be studied as a *feed-back* for the system functioning. It also gives the information regarding effectiveness and efficiency of the current strategy, ideas for its rectification or displays the necessity in a new strategy elaboration.

On the basis of System approach such strategic planning tools as environmental scanning, SWOT analysis, competitor intelligence and conceptual modelling have been worked out. They are also used for business environment assessment.

“*Environment scanning* is a proactive approach to monitoring trends and anticipating changes that might affect an organization at the strategic and tactical levels of planning” [4, p.195]. This methodological tool manifests itself through numbers of particular methods for BE assessment. Thus, in the 60s of the XX century PEST method was worked out. It is still actual. It consists in the analysis of such factors of external BE as political, economic, social and technological which are regarded to be the key ones (for ex., political factor includes the legal environment, social factors include the demographic and

celor principali (de ex., factorii politici cuprind cadrul legislativ, factorii sociali – cei demografici și culturali). În anii 80, a apărut o gamă de metode bazate pe scanarea mediului: PESTLE (factorii legali și ai mediului natural au căpătat o atenție deosebită); STEPE (factorii sociali, tehnologici, economici, politici și ecologici), STEP (Strategic Trend Evaluation Process). În 2009, pentru a accentua impactul semnificativ al factorului ecologic, precum și rolul crescând al reglementărilor respective și noilor preferințe ale consumatorilor asupra businessului, au fost lansate astfel de metode ca PEST-G (green) și PEST-E (environment). Toate aceste metode sunt actuale și se recomandă îmbinarea lor cu analiza SWOT care, de regulă, se efectuează pentru a finaliza evaluarea MA și a elabora o nouă strategie.

Analiza SWOT rezidă în patru acțiuni de bază:

- 1) revelarea și listarea punctelor forte și ale celor vulnerabile ale obiectului de studiu (firmă, produs, serviciu, brand ș.a.) în corespundere cu obiectivul evaluării MA;
- 2) identificarea și listarea *oportunităților* și *amenințărilor* existente și anticipate, ale mediului relevant pentru obiectul analizei;
- 3) stabilirea relațiilor între punctele forte, punctele vulnerabile, oportunități și amenințări;
- 4) elaborarea strategiei pentru atingerea obiectivului organizațional, în scopul căruia a fost efectuată evaluarea MA.

„*Inteligența concurentului* reprezintă o abordare de scanare activă a informației despre concurenți, care se află în acces public” (tradus din [14, p.199]). Metoda dată se folosește la evaluarea MA concurențial. Este suplimentată de *metoda de cercetare online*, care reprezintă „investigarea literaturii computerizate, utilizând bazele de date publice” (tradus din [4, p.197]).

Modelarea conceptuală este un instrument de planificare strategică ce „se focusează asupra procesului: în care noi căutăm date, le transformăm în informație și o utilizăm pe cea din

cultural ones). In the 80s, the variety of methods, based on environmental scanning, came into being: PESTLE (Legal and Environmental factors got a special attention); STEPE (Social, Technological, Economic, Political and Ecologic factors), and STEP (Strategic Trend Evaluation Process). In 2009, in order to emphasize the significant impact of ecological factor, respective regulations and changed consumer preferences on business, there were launched such methods as PEST-G (green) and PEST-E (environment). All these methods are in actual use for BE investigation. It is recommended to combine one of these methods with SWOT Analysis that is usually done to finalize BE assessment and to make a strategy elaboration coming true.

SWOT Analysis consists in four basic steps:

- 1) revealing and listing strengths and weaknesses of the object of analysis (company, product, service, brand etc.) in correlation with the established goal of BE assessment;
- 2) identifying and listing existing and anticipating *opportunities* and *threats* of the *environment*, relevant to the object of analysis;
- 3) establishing the relationships among the strengths, weaknesses, opportunities and threats;
- 4) elaborating a strategy to attain the goal for the sake of which the BE assessment has been done.

“*Competitor Intelligence* is the active approach of scanning information available publicly about competitors” [14, p.199]. The method is used when competitive BE is assessed. It is supplemented by *on-line searching* that means “computerized literature searches using public data bases” [4, p.197].

Conceptual modelling is a strategic planning tool that is “focused on process: how we seek data, turn it into information, and use to help reach conclusions” [4, p.201]. In case of BE analysis, it allows working out the rules of assessing

urmă ca suport al tragerii concluziilor” (tradus din [4, p.201]). În cazul analizei unui mediu de afaceri, acesta ajută la elaborarea regulilor de validare a informației obținute, precum și a principiilor de interpretare a acesteia și se utilizează pentru elaborarea raportului privind evaluarea MA, mai aprofundat conceptual.

În afara metodelor sus-menționate, cadrul analitico-strategic de bază al studiilor de afaceri economice mai cuprinde astfel de instrumente metodologice, actualmente, pe larg practicate, cum sunt: Analiza lanțului valoric și McKinsey Model de 7S.

- *Cinci Forțe ale lui Michael Porter* reprezintă un cadru metodologic, ce se utilizează pentru analiza mediului concurențial al unei firme, precum și la elaborarea unei astfel de strategii de afaceri, care ar majora avantajul competitiv al firmei. Principalele forțe ale mediului concurențial destinate evaluării sunt: „concrența în industrie; potențialul noilor intrări în industrie; puterea furnizorilor; puterea consumatorilor; amenințarea din partea produselor substituibile” (tradus din [5]).

- *Analiza lanțului valoric*, conform lui M. Porter, este un proces metodologic ce constă în divizarea activităților de afaceri ale unei companii în activități primare și de suport, precum și analiza lor prin prisma aportului acestora la crearea valorii produsului finit. În consecință, compania poate crea sau consolida avantajul său competitiv. Metoda se raportează, cu precădere, la investigarea mediului de afaceri intern.

- *McKinsey Model 7S* „specifică șapte factori ce sunt clasificați ca elemente „tari” și „moi” (tradus din [6]). Elementele „tari” (dure) sunt: strategia, structura și sistemele. Ele se identifică cu ușurință și sunt influențate de management. Dintre elemente „moi” fac parte: valorile comune, deprinderile, stilurile, personalul ș.a. Acestea sunt părțile componente ale culturii organizaționale. Ele sunt mai greu supuse schimbărilor și controlului. În conformitate cu abordarea de sistem, modelul accentuează necesitatea studierii acestor elemente în interlegătura lor. Se referă la MA intern.

validity of the information received as well as the principles of its interpretation. It is used for more conceptually profound BE evaluation report.

Besides the methods mentioned above, the major analytical strategic framework in business studies includes such actual and widely used methodological instruments as: Value chain analysis and McKinsey 7S model.

- *Michael Porter's five forces* is a methodological framework used for the analysis of a firm's competitive BE, and elaboration of such business strategy that would increase the firm's competitive advantage. The main forces of competitive environment to be assessed are: “competition in industry; potential of new entrants into the industry; power of suppliers; power of customers; threat of substitute products” [5].

- *Value chain analysis*, originated by M. Porter, is a methodological process of splitting business activities of a company into the primary and support activities, and analysing them in the light of their contribution to value creation of the final product. In doing so, the company can either create or increase its competitive advantage. The method refers more to the investigation of the firm's internal BE.

- *McKinsey 7S Model* “specifies seven factors that are classified as “hard” and “soft” elements” [6]. The “hard” elements are: strategy, structure and systems. They are easily identified and influenced by management. The “soft” elements are: shared values, skills, style, staff. They are parts of a corporate culture. It is more difficult to change and to keep them under control. In line with the system approach, the model emphasizes the necessity to study these elements in their interrelation. It refers to the internal BE.

3. Indexes and indicators for international BE

Indexes and indicators for measuring and evaluating international BE may be grouped in three categories: those which are characteristic for factor analysis (for ex. macroeconomic indicators,

3. Indici și indicatori pentru evaluarea MA internațional

Indicii și indicatorii ce se utilizează pentru măsurarea și evaluarea MA internațional pot fi grupați în trei categorii: cei care sunt caracteristici analizei de factori (de ex., indicii macroeconomici, indicatorii performanțelor tehnologice ș.a.); indicii difuzionali, de asemenea, numiți indicii optimismului în afaceri (spre deosebire de alți indicatori ai statisticii socioeconomice, ID sunt indicatori subiectivi care, totodată, au o puternică capacitate de previziune, din cauza corelării lor cu parametrii ciclurilor economice (vezi pentru mai multe informații [7]); și cei care sunt determinați de obiectivul specific al evaluării MA internațional. De pildă, dacă scopul este evaluarea riscului de bază pentru a efectua unele operațiuni financiar-bancare, se ia în considerare Indicele Informațional de Risc în MA (BERI). Dacă managementul de afaceri este în curs de luare a deciziei în vederea implicării într-un proiect investițional de dezvoltare, Indicele Dezvoltării Umane pe țări merită să fie luat în calcul. În cazul în care obiectivul constă în înregistrarea unei afaceri economice peste hotare, Rapoartele anuale ale Băncii Mondiale *Doing Business* vor constitui o sursă bună de consultare. Experții naționali evaluează, în baza mai multor indicatori, cât de ușor se poate începe și desfășura businessul în țările lor. Unii indicatori elucidează informații cu privire la costuri, durata și procedurile de înregistrare ale unei afaceri, alții se referă la aspectele de menținere și încheiere a acesteia. Site-ul de referință este <http://www.doingbusiness.org/>.

Pentru a evalua MA competitiv pe piața globală, prezintă importanță Rapoartele privind Concurența Globală ale Forumului Economic Mondial. Metodologia acestor rapoarte reiese din gruparea economiilor naționale studiate în trei categorii: economiile ce se bazează pe factori de bază; cele bazate pe factori de eficiență; și economiile bazate pe factori de inovare și sofisticare. Clasificarea reflectă modalitățile prin care economiile își dezvoltă avantajele competitive în economia mondială (pentru mai multe

technological performance indicators etc.); diffusional indexes, also called indexes of Business Optimism (unlike other indicators of socioeconomic statistics, DI are subjective indicators which have, however, strong forecasting capacity because of their correlation with major parameters of economic cycles (see for more [7]); and those indexes which are determined by the specific objective of international BE assessment. For instance, if the purpose is to assess the country risk for some financial operations or bank transactions, the BE Risk Information Index (BERI) is taken into account. If business management decides whether to be involved into an investment development project, Human Development Index by countries is worthy to be included in the analytical report. In case the objective is to register a business overseas, the World Bank Annual *Doing business* Reports will be a good source. The national experts evaluate the ease of starting and doing business in their countries on the basis of numbers of indicators. Some of the indicators highlight the information regarding the cost, duration, procedures of registering a business; others refer to the aspects of business maintenance and closing. The site for reference is <http://www.doingbusiness.org/>.

For assessing the competitive BE at global market, the Global Competitiveness Reports of World Economic Forum will be of worth. The methodology of GCR proceeds from grouping the studied national economies into three categories: economies based on essential factors of production ("factor-driven economies"), those based on efficiency factors, and economies based on innovative and sophisticated factors. This classification tends to reflect the modes the economies develop their competitive advantages in world economy (see for more information <http://www.weforum.org/> as well as [8, p. 6]).

In case the goal of international BE assessment is about making an investment decision, the reports of UNCTAD may provide the information regarding FDI inflows and outflows

informații vezi <http://www.weforum.org/>, precum și [8, p. 6]).

În cazul în care obiectivul evaluării MA internațional rezidă în luarea unei decizii investiționale, rapoartele UNCTAD pot constitui o bună sursă de informare privind fluxurile ISD în economia mondială. A.T. Kearney Indice de Încredere privind ISD va ajuta la perceperea MA internațional investițional. A.T. Kearney Indice de Atractivitate Off-shore va furniza oamenilor de afaceri un tablou mondial al off-shor-urilor, structurat în clasament, precum și criteriile de evaluare respective (pentru mai multe informații vezi <http://atkearney.com>).

Indicele de Liberalizare Economică va facilita înțelegerea gradului de liberalizare economică a economiilor naționale. Pentru evaluarea MA internațional inovativ, este necesară consultarea Indicelui de Inovare Global. În cazul în care MA al Uniunii Europene se află în focarul analizei, există cel puțin două instrumente de evaluare: Innovabarometru European și Scoreboard Inovațional European (pentru mai multe informații vezi <http://ec.europa.eu/>).

Concluzie

Evaluarea unui mediu de afaceri internațional, mai întâi de toate, este de actualitate pentru elaborarea unei strategii a companiei ori economiei naționale cu privire la internaționalizarea afacerilor ei economice. Aceasta s-ar putea referi la lansarea internaționalizării afacerilor sau la aprofundarea acestui proces. Cea din urmă premisă implică mai multe opțiuni strategice. Astfel, pentru a elabora o strategie de afaceri internaționale de succes, este necesară formularea cât mai clară a obiectivului de evaluare a MA, fapt care va ajuta la filtrarea datelor colectate, transformându-le în informații relevante. De asemenea, aceasta va permite deplasarea accentului, de pe modalitatea descriptivă de prezentare a informației raportate, pe cea analitică, economisind timpul necesar desfășurării procesului de evaluare.

Metodele de analiză a MA, dezvoltate în baza abordării de sistem a managementului afacerilor economice, îl asigură pe un strateg

in world economy. A.T. Kearney FDI Confidence Index will help to understand better international investment BE. A.T. Kearney Offshore Attractiveness Index will provide business with the picture of the world offshores ranking as well as the respective assessment criteria (see for more <http://www.atkearney.com>).

Economic Freedom Index will make it easier to understand the grade of economic liberalization of national economies. For the evaluation of international innovation BE, it makes sense to consider the Global Innovation Index. If the European Union BE is in focus, there are two assessment instruments that may help: EU Innobarometer and European Innovation Scoreboard (see for more <http://www.ec.europa.eu>).

Conclusion

The assessment of International Business Environment is topical for the elaboration of the company's or national economy's strategy related to the internationalization of its economic affairs. It may refer either to starting the business internationalization or to going deeper international. The latter implies multiple strategic options. Therefore, for working out a successful international business strategy, it is necessary to formulate the goal of international business environment assessment as clear as possible. It will help in filtering the collected data and transporting them in relevant information. It also will allow shifting the accent in report information mode from descriptive to the analytical one, saving assessment time.

The methods of BE analysis, developed on the basis of System Approach, ensure a business strategist with complex tools for investigation of IBE impact factors. Indexes of BE which are considered in the light of set goal of analysis, contribute to conducting more realistic and strategically perspective study. All these together contribute to the elaboration of the respective organic rather than mechanic strategy. Organic strategy proves to be successful as it ensures an

cu instrumentele complexe de investigare a factorilor de impact asupra MA internațional. Indicele mediului de afaceri, abordat prin prisma obiectivului de analiză stabilit, contribuie la efectuarea unui studiu mai realist și de perspectivă strategică. Toate acestea contribuie la elaborarea strategiei respective ca fiind organică, și nu mecanică. Strategia organică se dovedește a fi mai reușită, deoarece asigură un sistem economic (firmă, economie națională ș.a.) cu avantaje competitive, traduse în profituri optime de lungă durată.

economic system (company, national economy etc.) with sustainable competitive advantages translated in optimal profits for a long-run.

Bibliografie/ Bibliography:

1. PUWAK, Hildegard. *Firma și integrarea ei pe piața unică europeană: mediu competițional și management strategic*. București, 2004.
2. Patronaje. Cambridge Dictionary. – <http://www.dictionary.cambridge.org> (citat 02.09.2019).
3. DIJMĂRESCU, Ion. *Managementul inteligenței economice*. București, 1998.
4. PETERSON, Van Fleet. *Contemporary management*. Boston, 1994.
5. Porter's Five Forces. Investopedia. – <http://www.investopedia.com/terms/p/porter.asp>
6. The McKinsey 7S model. Investopedia. – <http://www.investopedia.com/terms/m/mkinsey-7s-model.asp>
7. Индексы делового оптимизма (диффузионные индексы). In: Forex Magazine No.1. – <http://www.fxclub.org>
8. Global Competitiveness Report 2015-2016. World Economic Forum. – <http://www3.weforum.org>