

AR PUTEA CORPORAȚIILE DEVENI MOTOARE PENTRU COOPERAREA INTERNAȚIONALĂ?

Carmen Costea, *Prof.univ.dr. ASE București*
Gabriela Ungureanu, *Conf.univ.dr. Spiru Haret*
București
Anca Vârgă, *Drd. ASE București*

ABSTRACT

În prezent, piața internațională este traversată de operații complexe și relații dovedind o activitate mare și varietate a corporațiilor. Dintre toate acestea, comportamentul corporațiilor transnaționale au stârnit interesul specialiștilor, cu particularitățile lor provocatoare, care le desemnează ca fiind entități cheie în activitatea economică mondială. Corporațiile transnaționale, reprezintă nucleul rețelei economice creative și puternice, pot deveni angajamentul pentru o mare parte din resursele globale în folosirea lor la susținerea proceselor de creștere economică. Organizarea și dezvoltarea corporațiilor transnaționale ar putea fi, de asemenea, considerate ca un impuls în promovarea comerțului cu amănuntul și a operațiilor inter-comerciale a companiilor internaționale. Comercianții și-au dezvoltat tehnici noi, care, pe de o parte au pus în valoare capitalul din țările dezvoltate, și pe de altă parte resursele din țările gazdă, țara-mamă a societăților transnaționale. Pe măsură ce criza mondială a afectat marile corporații, prin insuficiența de lichidități, aceasta ar putea duce la dezvoltare unor tehnici alternative prin operațiuni de afaceri de finanțare și cooperare, și aplicarea lor în producție și vânzări. Lucrarea noastră este dezvoltată pe documentație de cercetare și intenționează să aducă noi contribuții la subiectele menționate mai sus, susținerea dezvoltării bazate pe instrumente și tehnici alternative care ar putea da o nouă față la eforturile corporațiilor de a crea o altă imagine a marii comunități economice.

Cuvinte cheie: Corporație, cooperare, criză, comerț internațional, dezvoltare.

JEL classifications: F23

Recunoaștere: Această lucrare este elaborată conformitate cu proiectul de cercetare NURC/CNCS PNII 774

Corporațiile transnaționale (TNC) reprezintă un subiect fierbinte conectat la procesul de globalizarea economică. Printre multe tipuri de companii, pe plan internațional, operează și corporațiile multinaționale au o importanță de un nivel

COULD THE CORPORATIONS BECOME ENGINES FOR INTERNATIONAL COOPERATION?

Carmen Costea, *Professor, ASE Bucharest*
Gabriela Ungureanu, *Assoc.Professor, S.Haret*
Bucharest
Anca Vârgă, *PhD Student, ASE Bucharest*

ABSTRACT

Currently, the international market is crossed by complex operations and relations proving a large variety activity of companies. From all of them, the transnational corporation behaviors have caught the specialists' interest, with their challenging particularities that enable for to designating the key-entities of global economic activity. The transnational corporations, the core of a creative and strong super network is worth becoming the engagement and devotion for a large proportion of global resources claimed to sustaining the sound growth processes.

The organization and development of transnational corporations could also be considered as a boost in promotion international retailing companies in particular inter-trade.

Traders have subsequently developed new techniques that revealed on the one hand the capital from developed countries, the mother country of transnational corporation, and on the other hand the resources from the host countries. As the world crisis has affected the large corporations through insufficient liquidity, the moment could help in developing those techniques to apply them for stimulating the emergence of alternative methods of financing business operations and cooperation in production and sales.

Our paper is developed on research documentation and intends to bring some new contribution to the above mentioned topics, sustaining the sound farther development based on alternative tools and techniques that could give a lift face to the efforts incorporated and another image to the big economic communities.

Key words: corporation, cooperation, crisis, international trade, sound contribution

JEL classifications: F23

Acknowledgment: This paper is developed under NURC/CNCSIS PNII 774 research

Transnational corporations (TNC) represent a hot subject connected to the globalization of process and economics. Among many types of companies, internationally operating, Multinational Corporation is

¹ Korten, David, *Corporațiile conduc lumea*, Ed. Antet, Bucharest, 1997, p.13

² Stiglitz, Joseph E. *Mecanisme Globalizării*, Ed. Polirom, Bucharest, 2008, p. 172

³ Voinea, Liviu. *Sfârșitul economiei iluziei*, Ed. Publica, Bucharest, 2009, p. 18

⁴ Moravcsik, Andrew. A New Statecraft? *Supranational Entrepreneurs and International Cooperation. International Organization*, 1999, p. 267-306

⁵ Farok J., Lorange, P., *Joint Ventures and Technology Partnerships between Firms*, International Business Management, Farok Contractor, Pervez Gauri, Pergamon, 2002, p.8

⁶ Reuer, Jeffrey J., *Strategic Alliances*, Oxford University Press, 2004, p.14

superior, deoarece sunt considerate o forță motrică la nivel mondial. În încercarea de a obține o definiție a TNC, nu putem ignora faptul că ele sunt sisteme active economice, destul de recent create, în curs de dezvoltare practicând activități economice agresive dincolo de granițele naționale, prin investirea capitalului în producția de bunuri și / sau servicii, de cercetare și dezvoltare, cu tehnologie avansată, cu metode și practici comerciale bine organizate și management performant. Ele acționează atât la nivel local, precum și toate zonele unde este potențial de profit permanent. CTN sunt centre foarte puternice care acționează la nivel internațional, deasemenea se comportă ca principali actori în cadrul rețelelor economice. Acestea guvernează practic toate investițiile internaționale și fluxurile financiare, valutare, caracterizate prin dominanta economică.¹[Korten, 1997] În cadrul acestei lucrări ne-am propus să demonstrăm modul în care TNC dezvoltă alianțe strategice pentru a deveni mai mult decât oricând principalul instrument de modelare a performanțelor în viitor, modul în care cooperarea strategică a TNC permite managerilor să aducă societățile cu privire la cooperare, idei de succes pentru scopurile lor. Indiferent de zona în care își desfășoară activitatea, importanța crescândă a societăților transnaționale a devenit un subiect extrem de controversat. Unii dintre specialiști consideră că problema corporațiilor este un subiect popular, în timp ce alții o contestă, susținând că de fapt realitatea este că acești giganti sunt mesagerii și operatorii economici activi în întreaga lume. Avocații lor, cei ce susțin corporațiile, afirmă că beneficiile sunt și se vad, mai ales ca acestea susțin procesul de dezvoltare și au o contribuție mare la eficientizarea și utilizarea productivă a resurselor la nivel mondial. Acest lucru pare să ducă la creșterea bogăției la nivel mondial și a prosperității economice. Joseph E. Stiglitz simte un pericol al situației actuale și enumerează o serie de avantaje ale corporațiilor transnaționale, cu accent pe² [Stiglitz, 2008]: ▪ standardele de viață în creștere în multe regiuni ale lumii; ▪ facilități de intrare mai ușor pe piețele avansate, în țări industrializate și folosirea de resurse ale țărilor în curs de dezvoltare; ▪ transferul mai facil de orice fel de tehnologie din țările industrializate avansate la cele în curs de dezvoltare, contribuind exponențial la dezvoltarea piețelor disponibile; ▪ crearea de locuri de muncă prin stimularea creșterii economice în zonele emergente; ▪ reducerea prețului în paralel cu creșterea calității și influența bună asupra inflației și a dobânzilor; ▪ feedback-ul referitor la nevoile oamenilor, pentru a

the one facing importance at a higher level, since it likes to be considered as the driving force in getting global. Trying to get a definition of TNC, we can't ignore the fact that they are active economic systems, quite recently created, developing aggressive activities beyond the national boundaries, investing capital in the production of goods and/or services, research and development capability, advanced technology, methods and practices of organization and management trade links. They act both local and all-round being there where the profit remains hot. TNCs are powerful centers highly acting at international level, also behaving as the main players within the world networks of relations. They virtually baffle and govern all international investment and financial flows, domineering and mapping the currencies.¹[Korten, 1997]

Within this paper we intend demonstrating how TNCs develop their strategic alliances to become more instrumental than ever before shaping their performances in the future, how TNCs strategic cooperation allow managers to bring about successful cooperative ventures for their firms purposes. No matter the area, the growing importance of transnational corporations has become a highly controversial topic. Some of them considered it as popular issue while the others disputed the reality that these giants are sound messengers and active operators of the world.

Their advocates outline, on one hand, the benefits for both demerging and developed sustaining of a high contribution to efficiency, and productive use of global resources. This looks to increase global wealth and economic prosperity.

Before started seeing it jeopardized by the current situation, Joseph E. Stiglitz listed a number of advantages of transnational corporations, focusing on²[Stiglitz, 2008]: ▪ the living standards rising in many regions of the world; ▪ the facile penetration any markets of advanced industrialized countries or resources of developing countries; ▪ the transfer any technology from advanced industrialized countries to developing ones contributing, exponentially, to the development of available markets; ▪ the jobs creation by stimulating economic growth in emergent areas; ▪ the price reduction with parallel quality rise and good influence on inflation and interest rates; ▪ the feedback to people's needs, innovate and provide appropriate products and services.

On the other hand, there are lots of critical voices accusing those corporations that undermine

¹ Korten, David, *Corporațiile conduc lumea*, Ed. Antet, Bucharest, 1997, p.13

² Stiglitz, Joseph E. *Mecanismele Globalizării*, Ed. Polirom, Bucharest, 2008, p. 172

³ Voinea, Liviu. *Sfârșitul economiei iluziei*, Ed. Publica, Bucharest, 2009, p. 18

⁴ Moravcsik, Andrew. *A New Statecraft? Supranational Entrepreneurs and International Cooperation. International Organization*, 1999, p. 267-306

⁵ Farok J., Lorange, P., *Joint Ventures and Technology Partnerships between Firms*, International Business Management, Farok Contractor, Pervez Gauri, Pergamon, 2002, p.8

⁶ Reuer, Jeffrey J., *Strategic Alliances*, Oxford University Press, 2004, p.14

inova și furniza produse și servicii corespunzătoare.

Pe de altă parte, există o mulțime de voci critice ce acuză acele societăți care subminează democrația, afectează societățile naționale, și prezintă o nouă formă de imperialism. Influența negativă a TNC, așa cum a subliniat Stiglitz, se refera la: bani, cu efecte în reducerea costurilor; ▪ pragmatismul societăților dezvoltate în legătură cu activitatea IMM-urilor; ▪ maximizarea valorii de piață a acțiunilor și a profiturilor; ▪ putine posibilități în creșterea bunăstării sociale prin maximizarea profiturilor lor; ▪ răspundere limitată, ▪ diminuarea responsabilității morale în timp ce își desfășoară activitatea în alte țări; contribuție ▪ scăzut în difuzarea tehnologiei, mobilizarea de resurse de dezvoltare pe piața exponențial. Cu toate acestea, astfel de companii rămân jucători importanți pe piață în economia mondială, în timp ce statele națiuni sunt jucătorii-cheie, cu rol strategic. Faptul este că astăzi, corporațiile transnaționale sunt considerate în cea mai mare parte, entități de viață, activități economice cheie, și creatorii de cooperare și valoare. Ele atribuie la scară globală resursele necesare pentru a susține procesele de creștere economică. Din această perspectivă nu pot rămâne în afara procesului de globalizare. Ele nu sunt doar entități transnaționale supuse impactului indus de provocările principale ale globalizării, dar, de asemenea sunt considerate importante forțe în modelarea procesului de globalizare. Corporațiile transnaționale sunt considerate ca entități a căror activitate se desfășoară prin intermediul sucursalelor localizate în diferite țări și regiuni ale globului. Aceste companii au generat noi mecanisme economice, de un nivel superior, din care rezultă activități de producție off-shore, de distribuție, de schimb și de consum. Pentru a ajunge la o astfel de etapă a economiei mondiale de astăzi este suficientă estimarea muncii lor. Prin natura lor, TNC sunt situate la un nivel internațional de producție integrată și, prin urmare, joacă un rol central în creșterea economică. Aceste companii sunt de asemenea factori importanți în dezvoltarea tehnologiei și diseminarea ei, fapt considerat element determinant al competitivității internaționale și progresului națiunilor. ³[Voinea, 2009] TNC contribuie la formarea de capital, oferă instruire și joacă un rol important în schimburile comerciale, a jucat un rol esențial în organizarea de activități economice internaționale și a susținerii substanțiale a bunăstării economice și sociale în țările gazdă. Țările gazdă raportate la TNC, sunt privite ca surse suplimentare de investiții, tehnologie, inovare, ocuparea forței de muncă, modernizarea de management, forță de muncă calificată, creșterea puterii naționale competitive, o mai mare integrare în economia mondială și nevoia de noi piețe de export, încasări mai mari și impozitul pe venit. TNC sunt capabile de a produce mari schimbări, atât în relațiile internaționale cât și în cele mai multe sfere ale vieții politice și sociale.

Interdependența, cea mai evidentă între economiile lumii este definită ca fiind corelată cu evoluția fenomenului de liberalizare a fluxurilor economice, comerciale, motor monetar și financiar a acestora, de

democracy, affect national societies, and outline a new form of imperialism. The negative influence of TNC, as outlined by Stiglitz, is listed with regard to: ▪ money issuing in reducing costs; ▪ the pragmatism of the developed societies in connection to the SMEs activity; ▪ maximization of market value of shares and profits; ▪ lack of possibilities in increasing the social welfare by maximizing their profits; ▪ limited liability, ▪ diminished moral responsibility while operating in other countries; ▪ low contribution in technology dissemination, mobilization of resources and development available in the market exponentially.

Following this path, such companies remain important market players in the world economy, while nation states are the key strategic players. The fact is that today the transnational corporations are mostly considered living entities, key economic activities, and cooperation and value creators. They assign a global scale of the resources needed to sustain economic growth processes. From this perspective they can't remain out of the globalization process. They are not only transnational entities subjected to impact-induced main challenges of globalization, but also important forces shaping the globalization process. Transnational corporations are seen as entities whose business is conducted through subsidiaries located in different countries and regions of the globe. These corporate have generated new economic mechanisms moving the state of affairs at a higher level, resulting off-shore production activity, distribution, exchange and consumption. To reach such a stage of the today world economy is enough to appeal to recent estimates of their today work.

By their nature, TNCs internationally integrated production and, thus, plays a central role in the economic growth. These corporate are also important factors in the developing and disseminating technology that is considered the determinant of international competitiveness and progress of nations.³[Voinea, 2009]

TNCs contribute to capital formation, provide training and play an important role in trade, played a pivotal role in organizing international economic activities and sustain substantial economic and social welfare home and host countries positively. The host countries concerning TNCs as additional sources of investment, technology, innovation, employment, modernization of management, skilled labor, increasing national competitive power, greater integration into world economy and the need for new export markets and receipts and income taxes. TNCs are able to cause a power in its own interests, great changes, both in international relations and in most spheres of political and social life.

The most evident interdependence of world economies is the defining, correlated with the evolution of the phenomenon of economic liberalization flows, trade, monetary and financial *engine* of their being received and the incorporation of technical progress, provided in particular, information systems, promoted by multinational corporations. Investments are propagating the new; they always

încorporare a progresul tehnic, asemenea unui sistem de informare, promovată de corporații. Investițiile sunt foarte importante, ele aduc mereu schimbări de situații, apariția de alte elemente decât cele cunoscute anterior. Investițiile viitoare se angajează, prin urmare, și dispun de o importanță în asocierea factorilor de risc propriu în orice proces de investiții. Cooperarea, precum și concurența, oferă o cale alternativă de succes. Aspecte ale strategiei de cooperare internațională au fost relativ neglijate. Deci, în ultimii ani, se pare că a fost o proliferare a asociațiilor internaționale în comun, de acordare a licențelor, acord de coproducție, programe comune de cercetare, explorare de consorții și alte relații de cooperare între două sau mai multe potențiale firme. Putem vedea o preferință de a intra pe o piață sau pentru a administra o afacere, ce o manifesta unele companii singure, dar mari și cu putere. Dar uitându-ne la companiile mai mici și la cele internaționale cu sediul în Japonia, Europa și țările în curs de dezvoltare, putem vedea o înclinație mai mare a lor de a forma relații de cooperare, în ciuda faptului că aceste acorduri au fost adesea considerate ca o a doua opțiune de a intra pe piața. ⁴[Moravcsik, 1999]. Licențiere, asociațiile în participațiune, coproducție și acordurile de servicii de management, toate acestea pot fi de asemenea folosite ca o opțiune de a trece barierele protecționiste la intrarea pe piața în curs de dezvoltare și în economiile reglementate.

Societățile mixte în parteneriat cu firmele locale sunt modele frecvente întâlnite și considerate de unii necesare pentru accesul pe piață, acestea atragând după sine punerea în comun și schimbarea de tehnologii la scară mai mare care beneficiază de economii în domeniul de aplicare. Pe de altă parte, fiecare partener are mai puțină libertate de a lua propriile decizii de optimizare în ceea ce privește dezvoltarea de produse, prețurile de transfer, domeniul de aplicare teritorială, și reținerile de a câștiga contra plății dividendelor ⁵[Farok, Lorange, 2002]. Un acord de cooperare se concentrează pe patru domenii majore, fiecare dintre ele aduce contribuții și sunt importante: prima zonă este reprezentată de o selecție a partenerilor, în al doilea rând, cooperarea se realizează între organizații puternice, cu o existență continuă pe piață care conferă stabilitatea și o cooperare continuă, în al treilea rând, într-un scop comun; în al patrulea rând, cooperarea încorporează adesea mai multe tehnologii. În acest fel, organizațiile de cooperare partener realizază crearea de valoare, dar ele sunt afectate de interdependențele operaționale dintre alți parteneri.

Un beneficiu important al relației de cooperare dintre corporații este marcat de operațiunile inter-tranzacționare. În cel mai larg punct de vedere, joint-venture, de acordare a licențelor și alte tipuri de aranjamente de cooperare se poate realiza prin operațiuni comerciale inter-obiective mai mult sau mai puțin, cum ar fi: reducerea riscului, economii de scară și / sau raționalizarea, schimburi de tehnologie, cooptarea sau blocarea concurenței, facilitarea expansiunii inițiale internaționale a firmei lipsite de experiență și avantajele integrării pe verticală a legii contribuțiilor complementare de parteneri într-un lanț

bring the situation change, the emergence of other elements than those previously known. Undertake future investment, hence resulting feature a significant risk factor association own any investment process.

Cooperation, as well as competition, provides an alternative path to success. Cooperative aspects of international strategy have been relatively neglected. So, in the past few years, there appears to have been a proliferation of international joint ventures, licensing, coproduction agreement, joint research programs, exploration consortia and other cooperative relationships between two or more potentially firms. We can see a preference to enter the market or manage a business alone among the United States based companies. But looking to the smaller international companies and to those based in Japan, Europe and developing countries, we can see a higher propensity to form cooperative relationships, despite the fact that these agreements have often been seen as second best option of going it alone ⁴[Moravcsik, 1999].

Licensing, joint ventures, coproduction and management service agreements can also be used as an option to cross protectionist entry barriers in developing and regulated economies.

Partnership as joint ventures with local firms is frequently necessary for market access, pooling and swapping of technologies, enjoying larger economies of scale and benefiting from economies of scope. On the other hand, each partner is less free to make its own optimizing decisions regarding product development, transfer prices, territorial scope, and retentions of earning versus dividends payout ⁵[Farok, Lorange, 2002].

A cooperation agreement is focused on four major areas, each of them are makes important contribution: first area is represented by selection of partners; second, the cooperation are composed of powerful organizations with a continue existence on the market which confer stability and continuity of the cooperation; third, the collaboration among powerful organizations means that different purpose must be reconciled and appointed into a common purpose; fourth, the cooperation often incorporates several technologies. In this way, the cooperation partner organizations achieve value creation but they are affected by the operational interdependencies among other partners too.

An important benefit of cooperative relationship between corporations is marked by inter-trading operations. In the broadest terms, joint venture, licensing and other types of cooperative arrangements can achieve from inter-trade operations more or less objectives, like: risk reduction, economies of scale and/or rationalization, technology exchanges, co-opting or blocking competition, facilitating initial international expansion of inexperienced firm and vertical quasi-integration advantages of linking the complementary contributions of the partners in a *value chain*. Inter-trade operations added potential benefits in the cooperation area, create value through either arrangement, can produce a more competitive and result and do not forget about costs saved ⁶[Reuer,

de valori. Operațiunile de inter-firma adauga beneficii potențiale în zona de cooperare: crearea de valoare, fie prin acord, ceea ce poate duce la o economie mai competitivă și de rezultat și nu în ultimul rând costurile salvate ⁶[Reuer, 2004]. Prin urmare, putem vedea acorduri de cooperare între firme bazate pe piața liberă a economiilor industriale și între firmele locale, în mai multe etape din lanțul de valoare adăugată, cum ar fi: producția, aprovizionarea, etapa de cercetare și dezvoltare. Ca un exemplu, vom alege FAW Group Corporation ca un jucător-cheie în economia chineză și în întreaga lume. FAW Group Corporation este primul producător de automobile din China, care a lansat țara în vasta piața de automobile. După cincizeci de ani de dezvoltare și rafinament, schimbări uriașe au avut loc în cadrul FAW. În contrast cu începuturile, când se concentrau în a produce un singur model de camion mediu, FAW produce acum sute de modele de camioane usoare, medii și grele. În conformitate cu o dezvoltare evoluționistă a infrastructurii corporative, față de cea a unei întreprinderi de stat tradiționale, ca o organizație de grup profitabilă și dinamică, caracterizată prin progres, FAW este o corporație solidă, un jucător global în industria de automobile. După ce a depășit un milion de unități vândute anual în 2005, FAW Group Corporation și-a stabilit obiective interesante noi, a folosit cele mai noi tehnologii de informare pentru a menține consumatorii racordați la nivel mondial, asigurându-și astfel un avantaj competitiv important pe piața. Ca producător principal al Chinei în producerea de vehiculele de călători și comerciale, FAW Group a câștigat o reputație în a conduce industria auto a Chinei cu cele mai recente inovații. FAW Group Corporation au semnat acorduri în diferite domenii de cooperare în scopul de a crește valoarea propriilor produse, de a beneficia de experiența de producători de renume mondial al pieței auto și pentru a exploata împreună cu partenerii cele mai recente tehnologii în domeniu.

Unul dintre partenerii săi cei mai importanți este Volkswagen AG, împreună cu FAW a creat la scară largă un produs denumit mașina de pasageri, sub numele FAW-Volkswagen Automobile Co. Ltd. Ponderea investițiilor sunt 60% și respectiv 40%. Investiția de 40% Volkswagen este împărțită între Volkswagen AG (20%), Audi AG (10%), și Volkswagen Automobile (China) Investment Co., Ltd. (10%). Compania reprezintă o investiție totală de 2.8 miliarde dolari SUA în economia chineză și 10 ani de construcție și dezvoltare continuă a două unități de producție. FAW Group Corporation au semnat un acord, de asemenea, semnificativ, cu Toyota Motor Corporation, prin care au stabilit o relație strategică și pe termen lung de cooperare pentru cooperare în comun de peste 30 de ani. Ulterior, cele două părți au început o sferă largă de activități comune, inclusiv de producție pe scară largă de produse din Toyota în China și transferurilor legate de tehnologie. Tabelul de mai jos prezintă investițiile de FAW Group Corporation și partenerii săi (după o abordare personală www.faw.com), legate de cooperarea cu Toyota asociațiile în participațiune, după cum

2004]. Therefore, we can see cooperation agreements between firms based in industrial free market economies and local firms in many stages of the value added chain, such as production, sourcing, research and development

As an example, we choose Faw Group Corporation as a key-player in the Chinese and worldwide economy. Faw Group Corporation is the first automotive producer in China that launched the country into the automotive age. After fifty years of development and refinement, tremendous changes have taken place within FAW. In stark contrast to the early days of producing a single model of medium truck, FAW now produces hundreds of models of light, medium, and heavy trucks for every vocation. Under an evolutionary development of corporate infrastructure from that of a traditional state enterprise to a profitable and diversified group organization with the right combination of lean and progressive qualities, FAW is solidly in place to become a global player in the automotive industry

After surpassing the one million unit annual sales figure in 2005, FAW Group Corporation has set exciting new goals as the company makes use of the latest in information technologies to keep our people and customers connected worldwide, thus ensuring an important competitive edge in the marketplace. As China's leading producer of passenger and commercial vehicles, FAW Group has earned a reputation for leading China's automotive industry with the latest innovations. FAW Group Corporation signed different joint cooperation agreement in order to increase the value of its own products, benefiting from the experience of world-famous producers of automotive market, to exploit together the latest technologies in the field

One of its most important partners is Volkswagen AG together with FAW had created a large-scale joint venture passenger car manufacturer, FAW-Volkswagen Automobile Co. Ltd. Share investments are 60% and 40% respectively. Volkswagen's 40% investment is divided between Volkswagen AG (20%), Audi AG (10%), and Volkswagen Automobile (China) Investment Co., Ltd. (10%). The company represents a total investment of US \$2.8 billion in Chinese economy and 10 years of continuous construction and development of two production units.

FAW Group Corporation also signed a significant agreement with Toyota Motor Corporation agreement, to establish a strategic and long-term cooperative relationship for joint cooperation over 30 years. Thereafter, the two parties commenced a wide scope of joint activities including wide-scale production of Toyota products in China and related transfers of technology.

The table below presents the investment of FAW Group Corporation and its partners (a personal approach after www.faw.com) related with the Toyota joint ventures cooperation, as follow:

urmează:

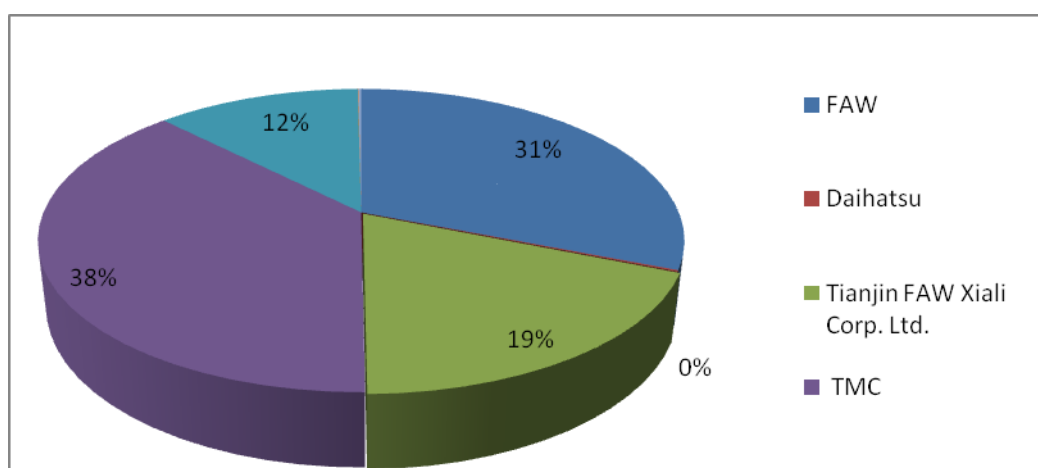
Table 1. Investment Participation

Investment: million USD	FAW	Daihatsu	Tianjin FAW Xiali Corp. Ltd.	TMC	Toyota Motor (China) Investment Co. Ltd. (TMCI)	Changchun FAW Fengyue Auto Co. Ltd	Toyota Tsusho Corporation
408,0	81,60	0	122,4	163,2	40,80	0	0
408,0	81,60	0	122,4	163,2	40,80	0	0
450,0	90,00	0	135,0	180,0	45,0	0	0
248,0	124,00	0	0	124,0	0	0	0
248,0	124,00	0	0	124,0	0	0	0
12,0	1,20	0	0	0	10,80	0	0
37,5	13,50	0	0	12,0	9,38	0,75	0
142,9	71,45	0	0	0	71,45	0	0
67,0	33,5	0	0	0	30,15	0	3,35
11,7	8,775	2,93	0	0	0	0	0
Total	629,625	2,93	379,8	766,4	248,38	0,75	3,35
		1401,6					

As we can see in the table above, FAW Group Corporation invested over 600 millions USD, being the main partner of the joint ventures. The other investors contributed with 1400 millions USD, representing over 60% of the total investment, as you can see in the figure below.

Cum putem vedea în tabelul de mai sus, FAW Group Corporation a investit peste 600 milioane USD, fiind principalul partener al asociațiilor în participațiune. Alți investitori au contribuit cu 1,400 milioane USD, reprezentând peste 60% din investiția totală, după cum puteți vedea în figura de mai jos.

Figura 1⁷ Percentage Participation in Total Investment



Source: www.faw.com

ZF Fawer Chassis Technology Co Ltd. este un joint-venture între ZF Friedrichshafen AG și FAW Group filiala Fawer Automotive Parts Co Ltd. pentru a produce axele față și

ZF Fawer Chassis Technology Co. Ltd. is a joint venture between ZF Friedrichshafen AG and FAW Group subsidiary Fawer Automotive Parts Co. Ltd.

⁷ www.faw.com personal approach

spate pentru Audi A6, șasiu și componente pentru autoturisme și piața de vehicule comerciale de la ZF Car Chassis divizia de tehnologia și Off-Road Driveline Technology and Axle Systems, divizie ce include controlul armelor și bare stabilizatoare pentru autoturisme și tije triunghiulare cuplu, direcție knuckles, ace de rege, tije cravată, tije de direcție și patru brațe punct pentru vehicule comerciale.

ZF Friedrichshafen AG este unul dintre cei mai importanți furnizori în industria auto specializat în sisteme de transmisie și șasiu. Participarea ZF Group Company Lemforder Metallwaren AG a asociațiilor în participațiune reprezintă 51 la sută și Fawer lui 49 la sută. În mai puțin de doi ani, vanzarile au atins 120 milioane dolari SUA.

TRW Fawer Commercial Vehicle Steering Systems (Changchun) Co Ltd. (TFCVS) este rezultatul unui joint-venture între filiala FAW Group Fawer Automotive Parts Co Ltd. și TRW Automotive LLC JV. Participare la capital între TRW și Fawer se ridică la 55% și 45%, respectiv. Durata contractuală a societății în comun este de 50 de ani.

Prin aceasta operațiune de joint-venture se poate ajunge la unul dintre cei mai buni furnizori de componente de direcție pentru factorii de decizie de vehicule comerciale, atât în China și în străinătate.

Cu vanzări de 13.1 miliarde SUA, TRW Automotive se numără printre cei mai importanți furnizori de automobile din lume. ArvinMeritor FAW Sihuan Vehicle Brake Co. Ltd. (AMFSVB) a fost format ca o companie joint-venture între Detroit bazate pe ArvinMeritor și FAW Sihuan Automotive's Axle Brake Division. Joint-venture-ul extinde la nivel mondial capacitatea de a produce a lui ArvinMeritor vehicule comerciale, frâne pentru

to produce front and rear axles for the Audi A6, and chassis components for the passenger car and commercial vehicle market from the ZF Car Chassis Technology division and Off-Road Driveline Technology and Axle Systems division as well, including control arms and stabilizer bars for passenger cars and triangular torque rods, steering knuckles, king pins, tie rods, steering rods and four point arms for commercial vehicles.

ZF Friedrichshafen AG is one of the world's leading automotive industry suppliers specializing in driveline and chassis systems. The participation of ZF Group Company Lemforder Metallwaren AG to the joint ventures represents 51 percent and Fawer's 49 percent. In less than two years, sales reached US \$120 million.

TRW Fawer Commercial Vehicle Steering Systems (Changchun) Co. Ltd. (TFCVS) results as a joint venture between FAW Group subsidiary Fawer Automotive Parts Co. Ltd. and TRW Automotive J.V. LLC. Equity participation between TRW and Fawer stands at 55% and 45% respectively. The contractual duration of the joint venture is 50 years.

The joint venture is committed to becoming one of the best suppliers of steering components for commercial vehicle makers both in China and abroad.

With sales of US 13.1 billion, TRW Automotive ranks among the world's leading automotive suppliers.

ArvinMeritor FAW Sihuan Vehicle Brake Co. Ltd. (AMFSVB) was formed as a joint venture company between Detroit-based ArvinMeritor and FAW Sihuan Automotive's Axle Brake Division. The joint venture expands ArvinMeritor's global capacity to produce commercial vehicle foundation air brakes, specifically air disc

⁸ Am exemplifica cu exemplul de succes de sud-coreene Daewoo Corporate - stabilit la sfârșitul anilor 1960 și corporație împărțit în mai multe companii, în anii 1990, - fiecare dintre ele specializate în diferite domenii din producția de electronice, pentru construcții navale sau auto.

⁸ We exemplify with the successful example of South Korean Daewoo Corporate - established in the late 1960s and split into several companies each in the 1990s, - each of them specializing in different fields from production of electronics, to shipbuilding or auto.

vehicul de tip aerian, în special frâne cu aer, discuri, frâne cu valțuri, și de tipul celor cu reglare automată moale. Principalii clienți pe piața internă pentru AMFSVB sunt FAW Group și alți producători din China pentru piața internă de camioane medii și grele, autobuze, autocare, și osii de vehicule. Compania deasemenea, exportă produse în America de Nord, Europa și pe alte piețe internaționale. Utilizând procese de artă în domeniul fabricației de mașini, compania domină prin poziția sa în aplicarea și proiectarea de sisteme de frânare și fundație pentru vehiculele complete și ansambluri de osie.

ArvinMeritor SUA este o companie de 8 miliarde dolari, un furnizor global de o gamă largă de sisteme integrate, module și componente pentru industria de autovehicule.

Liaoyang K.S. Automotive Spring Co. Ltd. (LKS) este un joint-venture între filiala FAW Group Fawer Automotive Co Ltd. și KS Automotive Suspension Asia Private Ltd., înființată prin ThyssenKrupp Bilstein Suspension (TKB), o filială a ThyssenKrupp Automotive AG. LKS produce o gamă largă de piese de suspensie, inclusiv arcuri, bare stabilizatoare și bare de torsiune. Majoritatea includ FAW mașini, FAW-Volkswagen, Chery, JAC, Dongfeng Motors, Shanghai GM-Wuling, și China Brilliance. ThyssenKrupp Automotive AG este una dintre cele mai mari companii de aprovizionare de automobile, care operează în 17 țări.

United Aluminium Radiator Company Ltd. (UARCO) este un joint-venture între filiala FAW Group Fawer Piese auto Co Ltd. și Visteon Corporation International Business Group de dezvoltare care produce aluminiu de înaltă calitate, miezuri de încălzire și radiatoare. Deschis în 1995, fabrica de 4385 de metri pătrați are o capacitate anuală de 520,000 de unități. Fabrica utilizează cele mai recente utilaje pentru fabricarea de tehnologie și echipamente de testare din Statele Unite, Marea Britanie, și Coreea de Sud. performanța produsă îndeplinește sau depășește cerințele stabilite de către Volkswagen AG, Ford Motor Company, și FAW Group. Visteon Corporation este un furnizor, lider mondial de automobile care concepe inginerii, și produce climatice inovatoare de control, interior, electronice, produse de iluminat și

brakes, drum brakes, and automatic slack adjusters. AMFSVB's principal domestic customers are FAW Group and other China domestic manufacturers of medium and heavy trucks, buses, coaches, and vehicle axles. The company also exports product to North America, Europe, and other international markets. Utilizing state-of-the-art machinery and manufacturing processes, the company dominates a lead position in the application and design of foundation brake systems for complete vehicles and axle assemblies.

ArvinMeritor is a premier US \$8 billion global supplier of a broad range of integrated systems, modules, and components to the motor vehicle industry.

Liaoyang K.S. Automotive Spring Co. Ltd. (LKS) is a joint venture between FAW Group subsidiary Fawer Automotive Co. Ltd. and K.S. Automotive Suspension Asia Private Ltd., established by ThyssenKrupp Bilstein Suspension (TKB), a subsidiary of ThyssenKrupp Automotive AG. LKS produces a wide range of suspension parts including springs, stabilizer bars and torsion bars. Major customers include FAW Car, FAW-Volkswagen, Chery, JAC, Dongfeng Motors, Shanghai GM-Wuling, and China Brilliance. ThyssenKrupp Automotive AG is one of the world's largest automotive supply companies, which operate in 17 countries.

United Aluminium Radiator Company Ltd. (UARCO) is a joint venture between FAW Group subsidiary Fawer Automotive Parts Co. Ltd. and Visteon Corporation's International Business Development Group that produces high quality aluminum heater cores and radiators. Opened in 1995, the 4,385 square meter plant has an annual capacity of 520,000 units. The factory utilizes the latest technology production machinery and testing equipment from the United States, United Kingdom, and South Korea. Product performance meets or exceeds the requirements set forth by Volkswagen AG, Ford Motor Company, and FAW Group.

Visteon Corporation is a leading global automotive supplier that designs, engineers, and manufactures innovative

pentru producătorii de automobile, și oferă, de asemenea, o gamă de produse și servicii post-vânzare pentru clienții. Michigan Company, Statele Unite ale Americii, are mai mult de 170 de instalații în 24 de țări și are aproximativ 50.000 de oameni.

FAW Mazda Motor Sales Co Ltd. (FMSC) este o companie joint-venture stabilită de FAW Group, FAW Car Co Ltd. (FCC), și Mazda Motor Corporation. Capitalul social al societății în comun nou este 13.7 milioane dolari SUA, cu FAW Group deține un pachet de 5%, FAW auto cu 70%, și Mazda Motor Corporation deține 25%. Ca prima rețea de dealeri Mazda din China, compania va avea drepturi exclusive de distribuție pentru toate vehiculele, în viitor Mazda-branded pentru a fi produse și lansate în China. FMSC va fi, de asemenea, responsabilă pentru piese de schimb și accesorii de distribuție, precum și instrumente speciale fabricate.

Acordurile de cooperare sunt suficiente de numeroase pentru a sugera că stereotipurile de TNC ar putea avea nevoie să facă schimbări în interiorul unui lanț de societăți de control internalizate în cadrul unei firmei, cu efecte asupra profitului, a rezervelor pentru sine și a câștigurilor la nivel mondial. În prezent, TNC este în creștere, astfel încât acestea sunt puternice participati la organizarea producției și distribuției de bunuri și servicii din întreaga lume. Relația dintre corporațiile transnaționale și diferite state ale lumii devine tot mai puternică, deoarece mai multe state au devenit dependente de resursele limitate controlate ale corporațiilor transnaționale.

Chiar dacă cetățenii suporterii din țările terțe considera ca transnaționalele sunt benefice pentru economiile țărilor dezvoltate și în curs de dezvoltare, deoarece acestea contribuie la utilizarea eficientă și productivă a resurselor mondiale, ceea ce crește bunăstarea mondială și prosperitatea economică, criticii acuza transnaționalele care subminează democrația și afectează societățile naționale, și conturează o nouă formă de imperialism. În deceniile următoare, corporatist de succes de transnaționale vor fi cei care vor beneficia de economii de scară la nivel mondial prin vânzarea de produse similare de pe piață care

climate control, interior, electronic, and lighting products for vehicle manufacturers, and also provides a range of products and services to aftermarket customers. The Michigan, USA-based Company has more than 170 facilities in 24 countries and employs approximately 50,000 people.

FAW Mazda Motor Sales Co. Ltd. (FMSC) is a joint venture company established by FAW Group, FAW Car Co. Ltd. (FCC), and Mazda Motor Corporation. The registered capital of the new joint venture is US \$13.7 million, with FAW Group holding a 5% stake, FAW Car with 70%, and Mazda Motor Corporation holding 25%. As the first network of Mazda dealers in China, the company will have sole distribution rights to all future Mazda-branded vehicles to be produced and launched in China. FMSC will also be responsible for spare parts and accessories distribution, and special factory-supplied tools.

Cooperative arrangements are numerous enough to suggest that our stereotype of the TNCs may need to change to a transnational chain of control internalized within the firm, corporation reserving for itself the gains from global integration.

Currently, the role of TCN is growing, so they are participated heavily in organizing production and distribution of goods and services worldwide. Relationship between transnational corporations and different states of the world becomes ever more powerful because more states have become heavily dependent on limited resources controlled by transnational corporations.

Even if supporters of TCN are considered them beneficial to the economies of both developed and developing countries for the view that they contribute to efficient and productive use of global resources, which increases global wealth and economic prosperity, critics accuse the transnational corporate that undermine democracy affects national societies, and outlines a new form of imperialism.

In the following decades, successful of transnational corporate will be those who

oferă servicii similare. Cu toate acestea cetățenii țărilor terțe care ar trebui să armonizeze operațiunile lor la nivel local și să câștige competiția de piață pentru a afla ce vrea. În caz contrar, puterea corporațiilor "ar putea fi compensate prin stimulente și sprijin pentru dezvoltarea IMM-urilor. Mai mult decât atât, în anumite cazuri⁸, divizia de reorganizare și de mari companii se poate face în companii mai mici, eventual specializate în spații înguste de competență în care se pot efectua. Singura problemă este de a lucra și de a decide nivelul la care nici una dintre ele nu poate efectua acea competența potrivită, bazată pe competențe solide și eforturile individuale care urmează să fie luate în considerare pentru practicabilitatea pe piață și pentru societatea de design viitor.

Bibliografie:

Farok J., Lorange, P., *Joint Ventures and Technology Partnerships between Firms*, International Business Management, Farok Contractor, Pervez Gauri, Pergamon, 2002, p.8
 Korten, D., *Corporațiile conduc lumea*, Ed. Antet, Bucharest, 1997, p.13
 Moravcsik, Andrew. A New Statecraft? Supranational Entrepreneurs and International Cooperation. *International Organization Journal*, 1999, p. 267-306
 Stiglitz, J. E. *Mecanismele Globalizării*, Ed. Polirom, Bucharest, 2008, p. 172
 Voinea, L., *Sfârșitul economiei iluziei*, Ed. Publica, Bucharest, 2009, p. 18
 Reuer, J.J., *Strategic Alliances*, Oxford University Press, 2004, p.14

will benefit from global economies of scale by selling similar products on the market offering similar services. However TCN should harmonize their operations locally and to win market competition to find out what he wants. Otherwise the corporations' power could be offset by incentives and support for SME development. Moreover, in particular cases⁸, the division and reorganization of large corporate can be done into smaller companies, possibly specializing in narrow areas of competence that can perform. The only problem is to work and decide the level at which any of them can perform that right competency based on the sound skill and individual efforts to be considered by the market practicability and future company design.

Bibliography:

Farok J., Lorange, P., *Joint Ventures and Technology Partnerships between Firms*, International Business Management, Farok Contractor, Pervez Gauri, Pergamon, 2002, p.8
 Korten, D., *Corporațiile conduc lumea*, Ed. Antet, Bucharest, 1997, p.13
 Moravcsik, Andrew. A New Statecraft? Supranational Entrepreneurs and International Cooperation. *International Organization Journal*, 1999, p. 267-306
 Stiglitz, J. E. *Mecanismele Globalizării*, Ed. Polirom, Bucharest, 2008, p. 172
 Voinea, L., *Sfârșitul economiei iluziei*, Ed. Publica, Bucharest, 2009, p. 18
 Reuer, J.J., *Strategic Alliances*, Oxford University Press, 2004, p.14