

5. MANOLESCU, G. *Politici economice*. București: Editura Economică, 1997.

Recomandat spre publicare: 12.03.2013

ABORDĂRI PRIVIND INOVAȚIILE, PROCESUL ȘI MANAGEMENTUL INOVAȚIONAL ÎN LITERATURA DE SPECIALITATE

DANIELA DUCA, drd., IEFS

Researchers have tried to place innovation as unitary systems within enterprises, or to associate them to an individual, but the fact that they can take place at the sector, industry, region levels, or across the globe has puzzled scientists, who were not able so far to develop a common innovation model system or make radical contributions to Schumpeterian theory. This article makes a foray into the definition of innovation, innovative process, and innovational management in the specialized literature.

Cuvinte cheie: inovație, management inovațional, proces inovațional, produs inovațional, serviciu inovațional.

Clasificare JEL: A1, M10, O31, O32, I1

Introducere. Inovația și procesul inovațional sunt teme studiate în literatura de specialitate de la sfârșitul secolului XVII și mai aprofundat în ultimii 30 de ani. În această perioadă, fiecare autor a reușit să dezvolte o definiție a inovației și a procesului inovațional particulară situației analizate în cercetările efectuate, astfel întemeind o multitudine de concepte și dimensiuni ale acestora. Freeman, de exemplu, a definit inovația în 1982 ca o totalitate de activități tehnice, comerciale, de management, design și de fabricație, care contribuie la marketingul unui produs nou sau îmbunătățit sau al unui proces/echipament nou sau îmbunătățit [2].

În 1986, Van den Ven caracterizează inovațiile ca un proces de dezvoltare și implementare al ideilor noi de către persoanele, care în viitorul apropiat vor intra în contracte tranzacționale cu alții, ca parte componentă a unei organizări sau rânduiei instituționale [3].

Conținutul de bază. Definițiile mai recente plasează accentul pe dezvoltarea reușită a unei idei noi, care duce la implementarea unui proces, produs, serviciu sau metodă de livrare, care la rândul lor îmbunătățesc semnificativ eficiența, calitatea și eficacitatea pe piață [4]. Într-un studiu actual asupra inovațiilor pe piețele în curs de dezvoltare, autorii includ în definiția procesului inovațional un șir de activități, care promovează transferul de cunoștințe, cum ar fi asocierile cu partenerii străini, acordurile de licențe, deschiderea instalațiilor noi și externalizarea activității productive [5]. O definiție mai largă prezintă inovația ca un proiect nou cu un rezultat incert [6].

Potrivit Organizației pentru Cooperare și Dezvoltare Economică, inovațiile înglobează și conceptul de nou pentru instituție, chiar dacă același proces a fost deja dezvoltat pe altă piață/regiune/industrie [7]. O definiție din literatura populară în rândul managerilor compară inovațiile nu cu unul, ci cu orice pod existent sau creat, care conectează necesitățile cu o soluție anume [8]. Dougherty definește inovația ca un curent de acțiuni ce creează și difuzează produse noi și utile [9].

Analizând toate aceste definiții, se observă o varietate de caracteristici și probleme ce pot fi atribuite inovațiilor, care diferă între ele în dependență de circumstanțe și de autori. Cu toate acestea, toți autorii sunt de acord în unanimitate cu un element al procesului inovațional, și anume că acesta aduce la schimbarea sau înnoirea unui produs, serviciu sau proces. Diferențele rămase constituie nu altceva decât dimensiunile procesului inovațional.

Înainte de a expune aceste dimensiuni, este important să se distingă inovația sau procesul inovațional de invenție, antreprenoriat și management. În anul 1942, Schumpeter a fost primul care a clarificat diferența dintre invenție, sau procesul prin care are loc crearea unei noi idei, unui nou produs, serviciu sau metode, și inovație, care, de fapt, constă în realizarea acestora pe piața de desfacere cu ajutorul diferitor resurse, inclusiv comercializare și marketing [10]. Astfel, o analiză recentă definește inovația ca un proces, prin care o invenție este transformată într-un bun comercial ce poate fi vândut cu o anumită dobândă [11].

Antreprenoriatul, sau activitatea antreprenorială, este un concept, care se referă la capacitatea de a transforma o invenție într-o inovație, cuprinzând calități ca abilitatea de a selecta invenția cu potențial pe piață, de a mobiliza resursele necesare pentru suportul inovației și creării bazei de cunoaștere [12]. Astfel, precum a identificat și Schumpeter mai mult de jumătate de secol în urmă, antreprenorii sunt agenții reformelor care promovează schimbările structurale și inovația [10].

O întrebare foarte actuală rămâne diferența dintre manageri și antreprenori sau inovatori. Managerii, la fel ca și antreprenorii, contribuie la dezvoltarea și menținerea unui produs sau serviciu oferit pe piață. Dacă antreprenorii/inovatorii sunt cei care promovează schimbările și inovațiile, managerii au un rol/caracter mult mai administrativ. O dată cu debutul managementului strategic și confirmarea legăturii dintre inovație, creșterea la nivel microeconomic și progresul economic, unul din scopurile majore ale managerilor devine promovarea inovației. Astfel, managementul inovațional reprezintă organizarea și monitorizarea activă a executării activităților ce determină inovațiile [13].

Managementul inovațional nu trebuie confundat cu inovațiile de management, care implică introducerea și implementarea unei invenții legate de domeniul practicilor, tehnicilor, ideilor sau structurilor manageriale și

intenționează să dezvolte sau să schimbe obiectivele organizației [14]. Christensen diferențiază managementul inovațiilor și managementul tehnologiilor, susținând că managementul tehnologiilor se referă la organizarea departamentului tehnologic al organizației, pe când managementul inovațional include organizarea contextului pentru procesele inovaționale, care poate include și managementul tehnologiilor [15].

În baza studiilor efectuate până la momentul actual, inovația și procesul inovațional pot fi descompuse în câteva dimensiuni, pe baza cărora mai apoi pot fi construite strategiile de management și promovare ale acestora în societate. Figura de mai jos sintetizează aceste dimensiuni.

În primul rând, elementul comun în majoritatea definițiilor este tipul inovației: cercetătorii și consultanții recunosc faptul, că inovațiile sunt reflectate prin prisma bunurilor, serviciilor, proceselor sau practicilor de management noi sau celor semnificativ îmbunătățite. Klepper, spre exemplu, susține că inovațiile în sfera produselor sau a bunurilor sunt introduse de noii veniți pe piață și, de obicei, măresc funcționalitatea și performanța acestora, pe când inovațiile de proces sunt caracteristice instituțiilor deja stabilite, care au lansat produse și acum au scopul principal de a micșora costurile și de a continua să servească clienții existenți [16]. Schumpeter a deosebit 5 tipuri de inovații: bunuri noi, metode de producție noi, resurse noi, piețe noi, și moduri noi de organizare a businessului [17].

În al doilea rând, experții au diferite opinii în ceea ce privește gradul de noutate. Christensen explică diferența dintre acestea: inovațiile incrementale sunt necesare pentru creșterea unei companii, dar de multe ori se ajunge la punctul în care acestea oferă o creștere în calitate mai mare decât consumatorii și-ar putea permite. Acest fapt creează o oportunitate pentru inovațiile distrugătoare sau radicale, care de obicei rezultă în bunuri/servicii mai ieftine, de o calitate cu mult mai proastă, mai puțin sofisticate, însă mai simple și mai adecvate pentru uz. Ca exemplu ilustrativ, Christensen utilizează introducerea laptopului și a discurilor pe piață [18].

O altă dimensiune prin care poate fi caracterizat procesul inovațional este tipul de noutate. O inovație poate fi nouă pentru instituția în care a fost dezvoltată, dar deja existentă pe piață și adoptată de alte instituții, care deseori este numită „reinvenție” inovațională [19]; nouă pentru toată industria sau ecosistemul mai larg din care instituția face parte, sau chiar nouă pe piața regională ori globală [20].

În mare măsură, literatura de specialitate se concentrează în jurul inovațiilor din întreprinderile existente sau *start-up*-uri, inclusiv private și publice, și mai puțin în sfera instituțiilor de stat. În baza unui studiu efectuat anterior, poate fi diferențiat antreprenoriatul [21] și intraprenoriatul [22], care, respectiv, asociază procesul inovațional cu un individ sau un grup de persoane și echipe, care colaborează în interiorul unei organizații.

Sursa invenției distinge în continuare tipurile de inovație: invenția poate fi împrumutată sau achiziționată din exteriorul instituției sau ecosistemului care o va pune în practică, sau din interiorul acesteia [23].

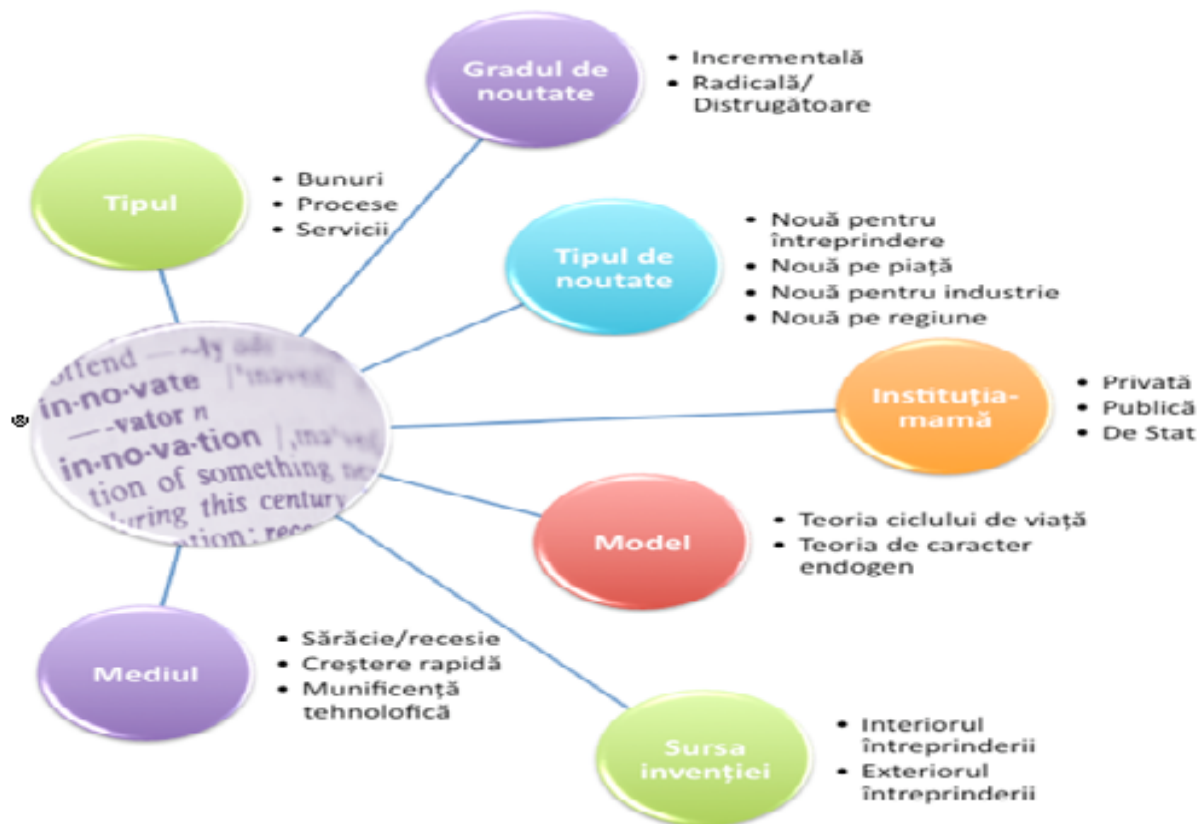


Fig. 1. Dimensiunile inovației și ale procesului inovațional

O altă dimensiune caracterizează modelele de continuitate ale inovației, adică sincronia dintre nivelul de dezvoltare al companiei și tipul de inovație sau stadiul în care se află procesul inovațional. Dougherty identifică prezența a două astfel de modele: modelul ciclului de viață, care depinde de procese perceptive, și modelul inovației persistente, care depinde de procese endogene [9]. Modelul ciclului de viață decurge în patru etape și în fiecare din ele sunt create resursele necesare pentru inovare, în timp ce sistemul inovațional parcurge aceste etape una după alta. În prima etapă are loc crearea ideilor și a bazei de cunoaștere, etapa a doua continuă cu inovații de produs, iar a treia generează inovațiile de proces [24]. Etapa a patra determină inovațiile incrementale de produs și proces, dar odată ce acestea nu mai aduc un beneficiu care merită un *premium* din partea consumatorilor, instituția trebuie să revină la prima etapă de fermentare a ideilor în scopul de a menține cota pe piață [16]. Modelul inovației persistente reprezintă o îmbunătățire a ciclului de viață pe baza criticilor aduse acestuia, și anume prin includerea resurselor și proceselor endogene, care schimbă direcționalitatea procesului inovațional, permițând mici ecosisteme de feedback ce pot rezulta în inovații de proces, produs sau incrementale, nu neapărat urmând această succesiune [9]. Modele ale procesului inovațional și strategiile de management vor fi discutate mai târziu în acest capitol.

A șaptea dimensiune a inovației este mediul în care inovația a fost creată. Acesta, respectiv, determină tipul inovației și joacă un rol important în determinarea deciziilor strategice pentru înaintarea sau stoparea procesului inovațional. Zahra demonstrează, că mediile statice încurajează inovațiile din cauza lipsei de competiție [25], iar sărăcia sau recesiile stimulează inovațiile [26], pe când Ayyagari și colegii săi, într-un studiu extins al întreprinderilor din țările în curs de dezvoltare, conclud că întreprinderile ce se confruntă cu o concurență străină au tendința de a produce mai multe inovații [5]. De asemenea, mediile ostile promovează inovațiile în dependență de prezența sau absența diferitor caracteristici: munificența tehnologică rezultă în inovații de produs, creșterea rapidă a industriei favorizează inovațiile de proces [25; 27].

Precum demonstrează și această rubrică, nici până acum cercetătorii nu au ajuns la o concluzie unanimă privind definiția inovației și a procesului inovațional, unii susținând că aceasta poate fi cauza principală care a dus la creșterea volumului de studii în acest domeniu, însă mai puțin al conținutului util pentru societățile private și cele de stat [20]. Totuși, propulsarea procesului inovațional sau transformarea bazei de cunoștințe în mijloace materiale rămâne una din cele mai studiate dificultăți ale societății umane [28]. Pentru a evita o discuție în jurul complexității acestui concept și pentru a crea acest studiu pe o măsură cât mai comparabilă, va fi utilizată definiția inovației din manualul *Oslo* al CEDO, care descrie inovația ca introducerea unui bun, serviciu, proces de producție, management sau marketing nou sau îmbunătățit semnificativ în interiorul întreprinderii sau în relațiile externe ale acesteia [29]. Această definiție nu capturează toate dimensiunile inovației, însă unele dintre acestea au fost descrise mai sus și se va ține cont de ele în analizarea rezultatelor.

Un studiu al literaturii utilizând metodele bibliometrice în investigarea bazei de date Google Scholar [30; 40] arată, că numai în ultimi zece ani au fost scrise, cel puțin, 49 500 de articole, brevete și cărți, care abordează problema inovațiilor, pe când în ultimii 30 de ani, aceasta cifră este de numai 66 000. Google Scholar este cea mai completă sursă de publicații, deoarece include toate bazele de date utilizate în sfera academică, precum JSTOR, EconLit, Business Source Premier, WileyBlackwell etc. Utilizând aceeași metodă de investigare, pe tema managementului inovațional au fost scrise respectiv 4 300 și 5 030 articole, cărți și brevete.

Tema inovațiilor tehnologice a fost abordată în peste 9 mii de articole în ultimii zece ani și doar 13 000 – în 30 de ani. Articole ce tratează conceptul de *open innovation* [31] cotează cifra aproximativă de 3 000 în ultimii 10 ani. Inovațiile organizaționale au fost studiate în numai 2 000 de articole și numai în jur de 100 de articole sunt dedicate celui mai actual aspect al inovațiilor – cele dirijate de utilizatorul final – *user-driven innovation* [32]. În jur de 2 000 de articole și cărți sunt dedicate inovațiilor corporative și mai puțin de 1 000 abordează conceptul de *crowdsourcing* [33]. Alte teme actuale mai puțin studiate sunt intraprenoriatul [22], oamenii și inovațiile, inovațiile radicale [20], factorii și tehnicile care promovează inovațiile [34] – toate numărând mai puțin de 1 000 de cărți, articole și brevete.

De remarcat este faptul, că toate aceste subiecte menționate mai sus nu pot fi clasificate într-un singur domeniu de bază, în alte cuvinte sursele unde acestea au fost publicate sunt atât reviste din sfera economiei, cât și management, sociologie și psihologie. Prezența și influența cercetărilor inovaționale în fiecare din aceste sfere a fost studiată mai detaliat de Muhammad Shafique, care prin intermediul metodelor bibliometrice, identifică și analizează 134 din topul celor mai importante studii inovaționale [35].

Shafique demonstrează, că domeniul economic și cel de management au adus cele mai mari contribuții bazei de cunoștințe inovaționale începând cu anul 1988, însă volumul articolelor și influența lor, măsurată prin numărul de citații, a descrescut în economie, pe când același număr a crescut în management. În același timp, cercetările care abordează inovațiile efectuate în fiecare dintre aceste domenii tind spre uni-disciplinaritate, judecând după volumul de referințe ale acestor articole în sferele alternative [35]. Așadar, cu toate că volumul bazei de cunoaștere la tema inovațiilor crește, acesta devine mult mai fragmentat și compartimentalizat, fapt care nu a ajutat la unificarea materialului științific sub egida unui singur domeniu.

O mare parte a publicațiilor în domeniul managementului o constituie studiile la tema activităților antreprenoriale, continuând cu o evoluare mai rapidă de la începutul anilor '90, odată cu debutarea noii tradiții a managementului strategic [35]. Tehnicile bibliometrice utilizate de Santos și Teixeira [36] identifică teoria

antreprenoriatului, psihologia și trăsăturile demografice, contextul antreprenorial, antreprenoriatul corporativ, capitalul de risc, educația antreprenorială, politicile, creșterea și dezvoltarea regională printre cele mai citate subiecte.

De fapt, primii care au prezentat antreprenorii ca agenți productivi sunt Cantillon și Say în anul 1759 și, respectiv, 1803 [37] [38]. Numai începând cu Schumpeter [39], aceștia sunt asociați cu schimbările structurale și inovația. În ultimii ani, însă, un subiect nou ce a atras atenția este educația antreprenorială, inclusiv universitățile antreprenoriale, productivitatea centrelor de transfer tehnologic, crearea noilor companii și contextul ambiental [36].

O apreciere științifică a cercetătorilor și universităților din topul managementului inovativ condusă de Yang și Tao confirmă, că cele mai studiate teme din acest domeniu sunt resursele companiilor dedicate inovației și managementului inovativ, abordările structurate, relațiile interne și externe, atributele organizaționale, mediul, strategiile, competențele de lansare, inovațiile legate de bunuri, cerințele consumatorilor și viteza de desfășurare pe piață [11]. Autorii remarcă faptul, că puține articole din cele studiate tratează problema tehnologiilor sofisticate și a prețurilor produselor de pe piață.

O analiză la fel de detaliată a 815 de articole din anul 1989 până în 2004 în domeniul dezvoltării produselor noi, efectuată de Page și Schirr, demonstrează o creștere fundamentală în volumul și rafinamentul sau complexitatea cunoștințelor cantitative și calitative, care explică modelele și teoriile dezvoltării proceselor inovative. Autorii identifică puține studii despre inovațiile în sfera serviciilor și observă o concentrație a cercetărilor asupra proceselor inovative și caracteristicilor acestora [40].

În literatura populară, însă, dinamica volumului articolelor care menționează temele inovative este și mai accentuată în ultimii zece ani. În figura de mai jos [39], se observă o creștere substanțială a articolelor scrise pe teme inovative în ziare și reviste începând cu sfârșitul anilor '90, mergând spre criza cauzată de *dot-com bubble* în 2000 și până în prezent. Un total de mai mult de 130 de mii de articole din peste 300 de mii de surse mondiale începe de la 33 pe lună și culminează cu 2 083 articole în ianuarie 2011.



Fig. 2. Evoluția articolelor pe tema inovațiilor din ziare, reviste și alte surse de literatură populară
Sursa: Bloomberg [39].

Generalizând cele de mai sus, oferta de material științific și popular la tema inovațiilor este enormă. Fiecare oraș din vest dispune de, cel puțin, un centru de inovații sau transfer tehnologic (de exemplu, BIG Innovation Centre în Londra, Hillington Park Innovation Centre în Glasgow, The Urban Innovation Center în New York, Institut de Recherche et d'Innovation în Paris etc.), mai mult ca atât majoritatea universităților administrează un centru de studii inovative (Oxford Centre for Entrepreneurship and Innovation, University of Manchester Innovation Centre, Riverside Innovation Center, London Business School MLab etc.), dar care este cererea pentru această informație?

Un studiu al consumatorilor literaturii populare demonstrează, că utilizatorii Internetului au căutat teme inovative neîncetat și la aproximativ același nivel din 2004, când s-a născut mecanismul de căutare Google [41]. Figura de mai jos demonstrează această concluzie. Piscul din 2004 poate fi explicat prin două ipoteze – sau existența acestui mecanism de căutare a impulsionat persoanele deținătoare de conexiune internet să caute exagerat răspunsuri la această temă, sau aceste căutări au rămas de pe urma crizei *dot-com*.

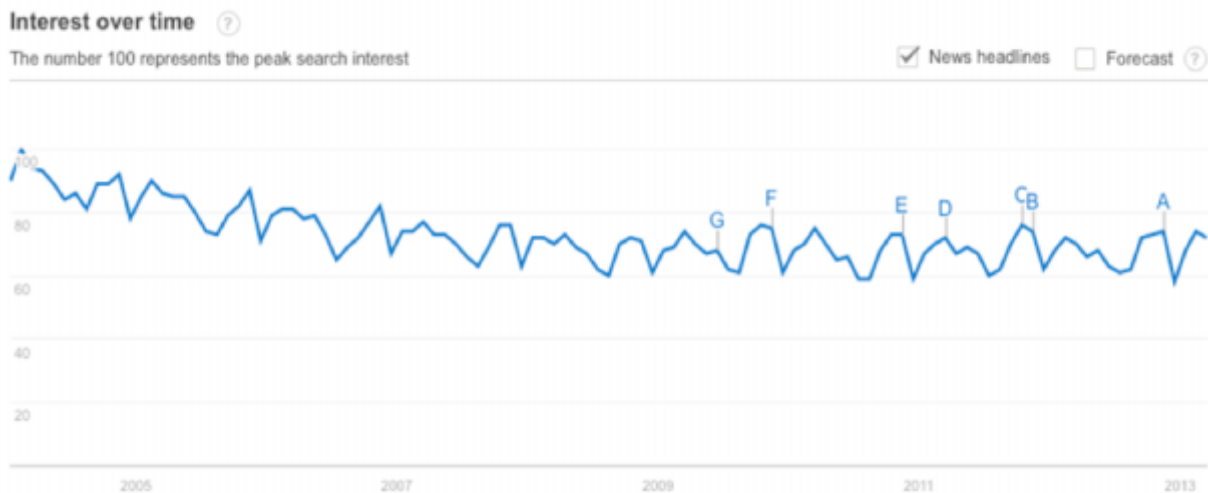


Fig. 3. Evoluția interesului la tema inovațiilor în literatura populară și de specialitate

Sursa: GoogleTrends [HYPERLINK \l "Goo13" 51].

Figura 4 ilustrează volumul de căutări pe tema inovațiilor în direct contrast cu alte teme curente, ca produsul intern brut sau schimbările climatice. În mediu, interesul pentru inovații egalează cu cel pentru PIB, însă este cu mult mai mare decât interesul în schimbările climatice, care în realitate poate fi considerat cel mai mediatizat subiect din ultimii zece ani.

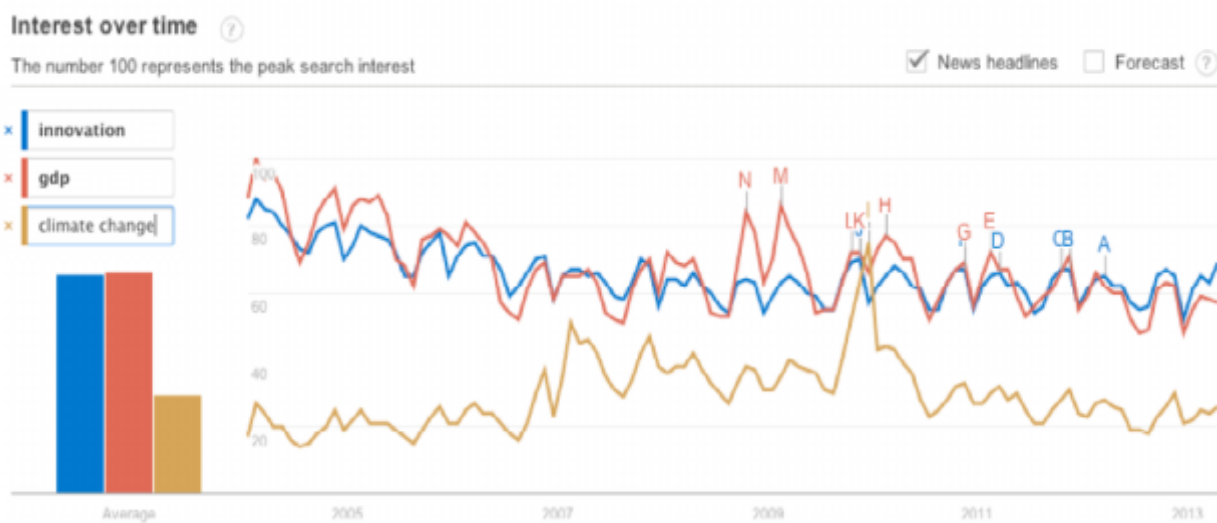


Fig. 4. Evoluția interesului la tema inovațiilor în contrast cu schimbările climatice în literatura populară și de specialitate

Sursa: GoogleTrends [41].

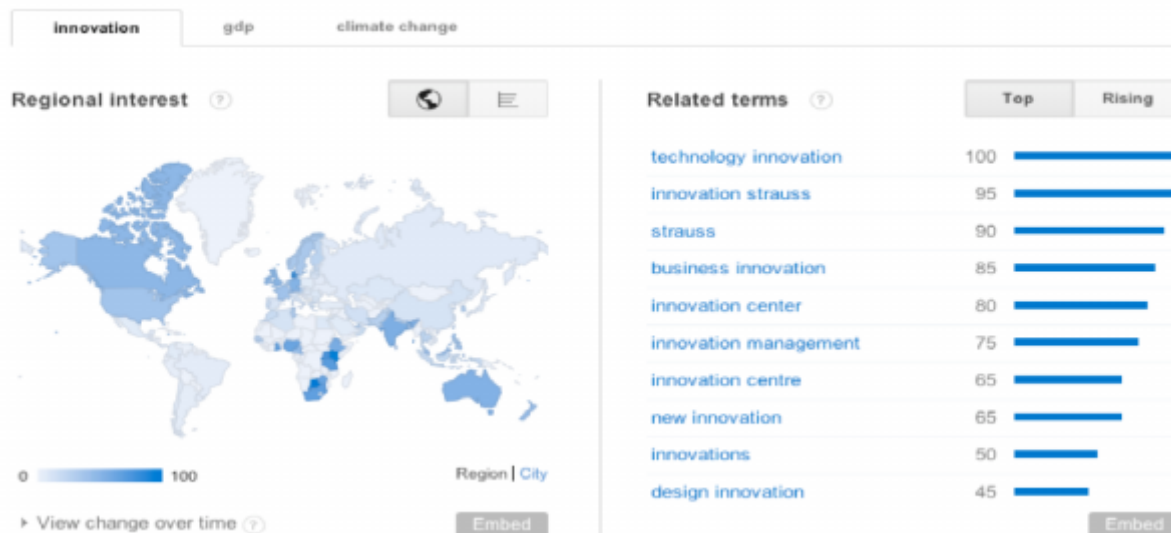


Fig. 5. Evoluția interesului la tema inovațiilor în contrast cu schimbările climatice în literatura populară și de specialitate

Sursa: GoogleTrends I411.

Ceea ce este interesant și de așteptat este că majoritatea căutărilor au loc din orașele majore în Europa, Asia și în coasta de Est a Americii – Singapur, Berlin, Sidnei, Londra și Toronto sunt primele cinci. Însă, la nivel regional se observă o concentrație foarte mare în multe dintre țările în curs de dezvoltare, în special din Sudul Africii și Asiei. Printre primele 20 de țări cu cel mai mare interes pentru inovații, dezvoltate sunt numai 7, inclusiv 4 din Europa: Danemarca, Marea Britanie, Germania și Irlanda. Moldova figurează la nivelul 0, deoarece nu a avut loc o creștere suficientă în volumul de căutări pentru a desfășura această analiză. România, Rusia și Ucraina sunt, respectiv, la nivelul de 8, 7 și 6%.

Același studiu demonstrează, că printre temele legate de inovații, care sunt la fel de întrebate, se numără și managementul inovațional, inovațiile tehnologice, inovațiile în business, centrele inovaționale, inovațiile în domeniul social și definiția inovațiilor. Produsul și serviciul inovațional cel mai căutat este rețeaua de magazine germane Strauss, care au reinventat experiența de *shopping*. În mare măsură, dar cu mici excepții, aceste subiecte reflectă oferta lor pe piața literaturii științifice.

Concluzii. Numărul articolelor și gama subiectelor ce tratează inovațiile și procesul inovațional este extraordinar, unii autori ar susține chiar excesiv, reușind să pătrundă în majoritatea domeniilor studiate. În orice altă materie, aceasta ar putea însemna că este mai dificil de adus contribuții științifice, însă nu este cazul în domeniul inovației, pentru că acest proces este atât de flexibil, atotcuprinzător și evolutiv, încât elemente noi ies la suprafață foarte des.

Referințe bibliografice:

1. NIGHTINGALE, P. A Cognitive Model of Innovation. In: Research policy. 1998, vol. 27, pp. 689-709.
2. FREEMAN, C. *The Economics of Industrial Innovation*. Published by Frances Pinter. London: Oxford University Press, 1982.
3. VAN de VEN, A.H. Central Problem in the Management of Innovation. In: Management Science. 1986, may, vol. 32, no. 5, pp. 590-607.
4. ALBURY, D. Fostering Innovation in Public Services. In: Public Money & Management. 2005, vol. 25, no. 1, pp. 51-56.
5. DEMIRGUC-KUND, M., MAKSIMOVIC, A., AYYAGARI, V. Firm Innovation in Emerging Markets: The Role of Finance, Governance and Competition. In: Journal of Financial and Quantitative Analysis. 2011, december, vol. 46, no. 6, pp. 1545-1580.
6. GOVINDARAJAN, Vijay, TRIMBLE, Chris. *The Other Side of Innovation: Solving the Execution Challenge*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Publishing, 2010.
7. OECD. *Oslo Manual: Guidelines for collecting and interpreting Innovation Data*. 3rd ed. Paris: OECD Publishing, 2005. 163 p. ISBN 978-92-64-01308-3.
8. CHRISTIAN, Terwiesch, KARL, T. Ulrich. *Innovation Tournaments: Creating and Selecting Exceptional Opportunities*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Publishing, 2009.
9. FLORICEL, D., DOUGHERTY, S. *Where do Games of Innovation Come from? Explaining the Persistence of Dynamic Innovation Patterns*. In: *International Journal of Innovation Management*. 2007, march, vol. 11, no. 1, pp. 65-91.
10. SCHUMPETER, J.A. *Capitalism, Socialism, and Democracy*. New York: Harper and Brothers, 1942.

11. TAO, P., YANG, L. Perspective: Ranking of the World's Top Innovation Management Scholars and Universities. In: Journal of Product Innovation Management. 2012, vol. 29, no. 2, pp. 319-331.
12. CHRISTENSEN, K.S. A Classification of the Corporate entrepreneurship umbrella: Labels and Perspectives. In: International Journal of Management and Enterprise Development. 2004, vol. 1, no. 4, pp. 301-315.
13. HANSEN, M.T., BIRKINSHAW, J. The Innovation Value Chain. In: Harvard Business Review. 2007, june, vol. 85, no. 6, pp. 121-130.
14. BIRKINSHAW, J. HAMEL, G., MOL, M.J. Management Innovation. In: The Academy of Management Review. 2008, october, vol. 33, no. 4, pp. 825-845.
15. CHRISTENSEN, J.F. Corporate Strategy and the Management of Innovation and Technology. In: Industrial and Corporate Change. 2002, vol. 11, no. 2, pp. 263-288.
16. KLEPPER, S. Industry Life-Cycles. In: Industrial and Corporate Change. 1997, vol. 6, no. 1, pp. 145-181.
17. SCHUMPETER, Joseph. *The Theory of Economic Development*. New Brunswick, New Jersey: Transaction Publishers, 1982.
18. CHRISTENSEN, C.M. *The Innovator's Dilemma*. Boston: Harvard Business School Press, 1997. 288 p. ISBN 0-87584-585-1.
19. RICE, R.E., ROGERS, E.M. Reinvention in the Innovation Process. In: Science Communication. 1980, vol. 1, no. 4, pp. 499-514.
20. GARCIA, R., CALANTONE, R. A Critical Look at Technological Innovation Typology and Innovativeness Terminology: a Literature Review. In: Product Innovation Management. 2002, march, vol. 19, no. 2, pp. 110-132.
21. SHARMA, P., CHRISMAN, J.J. Toward a Reconciliation of the Definitional Issues in the Field of Corporate Entrepreneurship. In: Entrepreneurship Theory and Practice. 1999, vol. 23, no. 3, pp. 11-27.
22. PINCHOT, G. *Intrapreneuring: Why you don't have to leave the corporation and become an entrepreneur?* New York: Joanna Cotler Books, 1985. 380 p.
23. CHANG, Jane. Model of Corporate Entrepreneurship: intrapreneurship and exopreneurship. In: International Journal of Entrepreneurship. 2000, january, vol. 4 [accesat 10 februarie 2013]. Disponibil: <http://www.freepatentsonline.com/article/International-Journal-Entrepreneurship/179978082.html>
24. ABERNATHY, W.J., UTTERBACK, J.M. Patterns of Industrial Innovation. In: Technology Review. 1978, vol. 80, no. 7, pp. 40-47.
25. ZAHRA, S.A. Environment, Corporate Entrepreneurship, and Financial Performance: a taxonomic approach. In: Journal of Business Venturing. 1993, vol. 8, no. 4, pp. 319-340.
26. PINCHOT, G., PELLMAN, R. *Intrapreneuring in Action: a Handbook for Business Innovation*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc., 1999. 176 p. ISBN 1-57675-061-2.
27. High Growth Firms in the UK: Lessons from an Analysis of Comparative UK Performance. In: BERR Economic Papers, 2008, november, no. 3 [accesat 10 martie 2013]. Disponibil: <http://www.bis.gov.uk/files/file49042.pdf>
28. BESSANT, J., VENABLES, T. *Creating Wealth from Knowledge: Meeting the Innovation Challenge*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2010. 416 p. ISBN 184844124X.
29. OECD. Oslo Manual: The Measurement of Scientific and Technological Activities [accesat 10 martie 2013]. Disponibil: <http://www.oecd.org/sti/inno/2367580.pdf>
30. Google Scholar [accesat 12 aprilie 2013]. Disponibil: <http://scholar.google.com/>
31. CHESBROUGH, H.W. The Era of Open Innovation. In: MIT Sloan Management Review. 2003, vol. 44, no. 3, pp. 35-41.
32. VON HIPPEL, E. Lead Users: A Source of Novel Product Concepts. In: Management Science. 1986, july, vol. 32, no. 7, pp. 791-805.
33. ESTELLÉS-AROLAS, Enrique, GONZÁLEZ-LADRÓN-De-GUEVARA, Fernando. Towards an integrated crowdsourcing definition. In: Journal of Information Science. 2012, april, vol. 38, no. 2, pp. 189-200.
34. ROTHWELL, R. Towards the Fifth-Generation Innovation Process. In: International Marketing Review. 1994, vol. 11, no. 1, pp. 7-31.
35. SHAFIQUE, M. Thinking Inside the Box? Intellectual Structure of the Knowledge Base of Innovation Research. In: Strategic Management Journal. 2013, january, vol. 34, no. 1, pp. 62-93.
36. SANTOS, Cristina, TEIXEIRA, Aurora A.C. The Evolution of the Literature on Entrepreneurship. Uncovering some under Researched Themes. In: FEP Working Papers. 2009, september, no. 335 [accesat 7 martie 2013]. Disponibil: <http://ideas.repec.org/p/por/fepwps/335.html>.
37. CANTILLON, R. The Circulation and exchange of goods and merchandise as well as their production are carried on in Europe by Undertakers, and at a risk [1775]. In: Cantillon, R., Higgs, H. *Essai sur la Nature du Commerce en General*. London: Macmillan, 1931, part I, chapter XIII [accesat 10 martie 2013]. Disponibil: http://oll.libertyfund.org/?option=com_staticxt&staticfile=show.php%3Ftitle=285&chapter=23523&layout=html&Itemid=27
38. SAY, J.B. *Traite d'Economie Politique*. Paris, 1803.
39. Bloomberg. Bloomberg News Trend Analytics Tools [accesat 2 aprilie 2013]. Disponibil: <http://www.bloomberg.com/news/environment/>
40. PAGE, A.L., SCHIRR, G.R. Growth and Development of a Body of Knowledge: 16 Years of New Product Development Research, 1989-2004. In: Journal of Product Innovation Management. 2008, may, vol. 25, no. 3, pp. 233-248.
41. Google Trends [accesat 10 aprilie 2013]. Disponibil: <http://www.google.com.au/trends>

Recmandat spre publicare: 12.05.2013