

UNIVERSITATEA AGRARĂ DE STAT DIN MOLDOVA

Cu titlu de manuscris
CZU: 631.15:634/635(478)

SIMCIUC ELENA

**SPORIREA COMPETITIVITĂȚII SECTORULUI
ANTREPRENORIAL DIN REPUBLICA MOLDOVA
PRIN PRISMA MANAGEMENTULUI INOVAȚIONAL**

**Specialitatea: 521.03 – ECONOMIE ȘI MANAGEMENT
(ÎN DOMENIU DE ACTIVITATE)**

Teză de doctor în științe economice

CHIȘINĂU, 2021

© Elena Simciuc, 2021

CUPRINS

ADNOTARE (ro, eng, ru).....	6
LISTA TABELELOR.....	9
LISTA FIGURILOR.....	11
LISTA ABREVIERILOR.....	13
INTRODUCERE.....	14
1. FUNDAMENTE TEORETICO-METODOLOGICE ALE	
COMPETITIVITĂȚII SECTORULUI ANTREPRENORIAL ȘI ALE	23
MANAGEMENTULUI INOVAȚIONAL	
1.1. Abordări teoretico-metodologice ale competitivității sectorului antreprenorial.....	23
1.2. Aspecte conceptuale ale managementului inovațional ca factor de sporire a competitivității.....	33
1.3. Semnificația conceptului de antreprenoriat și importanța condițiilor-cadru pentru dezvoltarea antreprenoriatului inovațional.....	46
1.4. Concluzii la capitolul 1.....	51
2. EVALUAREA IMPACTULUI MANAGEMENTULUI INOVAȚIONAL	
ASUPRA COMPETITIVITĂȚII SECTORULUI ANTREPRENORIAL DIN	52
REPUBLICA MOLDOVA	
2.1. Analiza competitivității Republicii Moldova din perspectiva implementării efeciente a managementului inovațional de către sectorul antreprenorial.....	52
2.2. Evaluarea performanțelor inovative ale Republicii Moldova după modelul Uniunii Europene.....	60
2.3. Caracteristici generale ale întreprinderilor naționale chestionate și analiza activității de implementare a managementului inovațional.....	65
2.4. Evaluarea impactului managementului inovațional asupra rezultatelor economice ale antreprenorilor.....	78
2.5. Identificarea barierelor în implementarea managementului inovațional de către întreprinderi	84
2.6. Concluzii la capitolul 2.....	93
3. SPORIREA EFICIENȚEI IMPLEMENTĂRII MANAGEMENTULUI	
INOVAȚIONAL DE CĂTRE SECTORUL ANTREPRENORIAL ÎN	95
CONTEXTUL CREȘTERII COMPETITIVITĂȚII NAȚIONALE	
3.1. Modelul Conceptual al Sistemului Național de Inovare.....	95

3.2. Sporirea capacității de management inovațional la antreprenori prin metode noi de dezvoltare și susținere	106
3.3. Consolidarea pârghiilor interne pentru depășirea inhibitorilor în implementarea managementului inovațional.....	114
3.4. Concluzii la capitolul 3.....	126
CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI.....	129
BIBLIOGRAFIE.....	133
ANEXE.....	154
Anexa 1. Ancheta privind implementarea Inovațiilor și Managementului Inovațional de către sectorul antreprenorial în Republica Moldova, bazat pe chestionarul „Community Innovation Survey (CIS)”, variantă publicată în anul 2012.....	155
Anexa 2. Lista întrebărilor privind implementarea Inovațiilor și Managementului Inovațional de către sectorul antreprenorial în Republica Moldova, bazat pe chestionarul „Community Innovation Survey (CIS)”, variantă publicată în anul 2012	172
Anexa 3. Lista companiilor chestionate pe parcursul cercetărilor efectuate în scopul lucrării.....	175
Anexa 4. Teoriile moderne ale competitivității.....	177
Anexa 5. Patru etape de dezvoltare economică ale lui Michael Porter	180
Anexa 6. Factorii principali de evidențiere a evoluției performanțelor unei economii....	181
Anexa 7. Stadiile de dezvoltare ale națiunilor.....	182
Anexa 8. Problemele sistemice ale sectorului antreprenorial	183
Anexa 9. Generațiile procesului de inovare.....	185
Anexa 10. Cinci generații ale procesului de inovare.....	186
Anexa 11. Tipurile inovării.....	188
Anexa 12. Rolul inovării în asigurarea satisfacției clientului	190
Anexa 13. Modele de management inovațional.....	191
Anexa 14. Cercetarea statistică nr.1 INOV „Inovarea în industrie și servicii”.....	192
Anexa 15.Tabloul sistemului de indicatori pentru evaluarea performanței inovaționale a Republicii Moldova.....	201
Anexa 16. Propuneri de modificare a cadrului legislativ privind consolidarea „triunghiului cunoașterii” în Republica Moldova, element de bază al sistemului național de inovare	204

Anexa 17. Indicatori pentru evaluarea SNI în Republica Moldova	208
Anexa 18. Certificat de participare în cadrul conferinței destinate câștigătorilor de grant.....	210
Anexa 19. Statistica proiectelor alese pentru finanțare de către Comisia Europeană în anul 2017.....	211
Anexa 20. Strategia Sprint 1	212
Anexa 21. Strategia Sprint 2	213
Anexa 22. Lean Canvas	214
Anexa 23. Business Model Canvas	215
Anexa 24. Structura logică de dezvoltare a ideilor inovative	216
Anexa 25. Foaie de parcurs pentru proiectarea centrată pe utilizator	217
Anexa 26. Model de servicii.....	218
Anexa 27. Certificate de implementare	219
 DECLARAȚIA PRIVIND ASUMAREA RĂSPUNDERII.....	 226
CURRICULUM VITAE AL AUTORULUI.....	227

ADNOTARE

**Elena SIMCIUC. „Sporirea competitivității sectorului antreprenorial din Republica Moldova prin prisma managementului inovațional”,
Teză de doctor în economie, Chișinău, 2021**

Structura tezei: introducere, trei capitole, concluzii generale și recomandări, bibliografie din 235 titluri, 27 de anexe, 128 de pagini de text de bază, 38 de figuri și 42 de tabele. Rezultatele au fost publicate în 11 lucrări științifice.

Cuvinte-cheie: inovare; competitivitate; management inovațional; inovații organizaționale; sector antreprenorial; capital uman înalt calificat; triumphiul cunoașterii; societatea cunoașterii; potențial inovațional; Sistemul Național de Inovare.

Domeniul de studiu: managementul inovațional în sectorul antreprenorial din Republica Moldova.

Scopul tezei constă în determinarea interdependenței și influenței pozitive dintre implementarea managementului inovațional de către sectorul antreprenorial din Republica Moldova și nivelul de competitivitate atins de către antreprenori datorită practicării acestui tip de management.

Obiectivele lucrării sunt: studierea și sistematizarea doctrinei necesare pentru înțelegerea profundă, completă și comprehensivă a conceptelor esențiale; analiza nivelului competitivității și inovării Republicii Moldova în clasamentul global; analiza activității de inovare a întreprinderilor studiate din Republica Moldova; demonstrarea influenței managementului inovațional asupra activității inovaționale și rolul acestuia în sporirea competitivității activității antreprenoriale; elaborarea unor recomandări și propuneri practice pentru dezvoltarea sistemului național de inovare și promovarea modelului lansat de SMART Caffes.

Noutatea și originalitatea științifică a lucrării rezidă în dezvoltarea și testarea modelelor de analiză a regresiei multifactoriale pentru a evalua factorii care influențează eficiența managementului în cadrul întreprinderii, evaluarea calității modelului de regresie econometrică, evaluarea impactului factorilor structurali, organizaționali și socio-economici asupra venitului din vânzările întreprinderii și propunerile practice de îmbunătățire a stării actuale a economiei naționale din perspectiva inovării.

Rezultatele obținute, care au contribuit la soluționarea problemei științifice importante, constau în argumentarea și demonstrarea interdependenței și influenței pozitive dintre implementarea managementului inovațional de către sectorul antreprenorial din Republica Moldova și nivelul de competitivitate atins de antreprenori studiați datorită practicării acestui tip de management. În consecință, are loc fortificarea avantajului competitiv, sporirea competitivității la nivel statal și stimularea creșterii economice.

Semnificația teoretică a tezei constă în investigația, interpretarea și fundamentarea clară a conceptelor de bază, colectarea, interpretarea și aplicarea în practică a datelor primare și secundare, dar și în elaborarea chestionarului pentru colectarea datelor primare, necesare studierii caracteristicilor întreprinderilor cercetate și care au implementat managementul inovațional în Republica Moldova, reflectarea aspectelor procesului multidimensional de evaluare și impact al activităților de inovare organizațională cu accent specific pe managementul inovațional cu privire la activitatea și competitivitatea întreprinderilor.

Valoarea aplicativă rezidă în activarea mecanismului de consolidare a sistemului de inovare în trei instituțiile de învățământ superior din Republica Moldova și patru de peste hotare datorită dezvoltării subdiviziunilor specializate în favorizarea și suportul inovării și infrastructurii inovaționale, ceea ce constituie un factor care contribuie, în mod direct, la realizarea obiectivelor din planul de acțiuni pentru implementarea Programului național în domeniul cercetării și inovării pentru anii 2020-2023.

Implementarea rezultatelor științifice. Cele mai semnificative rezultate au fost implementate de către: Universitatea Agrară de Stat din Moldova, Asociația pentru Susținerea Inovării și Dezvoltării Durabile „Impuls”, Centrul de Carieră din cadrul Universității de Stat de Limbi și Științe Sociale din Yerevan „BRUSOV”, Universitatea inovării din Minsk și de ÎI „Popov Serghei”, toate confirmate prin documente de implementare a rezultatelor științifice din cadrul tezei de doctor.

ANNOTATION

Elena SIMCIUC. „Strengthening the competitiveness of the entrepreneurial sector in the Republic of Moldova through the innovative management”, PhD thesis in economics, Chisinau, 2021

Structure of the thesis: introduction, three chapters, conclusions and recommendations, bibliography with 235 titles, 26 annexes, 128 pages of basic text, 37 figures, 42 tables. The results were published in 11 scientific papers.

Keywords: innovation; competitiveness; innovation management; organizational innovations; entrepreneurial sector; highly qualified human capital; triangle of knowledge; knowledge society; innovative potential; National Innovation System.

Field of study: innovative management in the entrepreneurial sector studied in the Republic of Moldova.

The aim of the thesis is the determination of the interdependence and positive influence between the implementation of innovation management by the entrepreneurial sector in the Republic of Moldova and the level of competitiveness achieved by the studied entrepreneurs due to the practice of this type of management.

The objectives of the paper are: studying and systematizing the doctrine necessary for a deep, complete and comprehensive understanding of the essential concepts; analysis of the ranking of competitiveness and innovativeness of the Republic of Moldova at the global level; analysis of the innovation activity of the studied enterprises in the Republic of Moldova; demonstration of the influence of innovation management on innovation activity and its role in the enhancement of the competitiveness of the entrepreneurial activity; development of the practical recommendations and proposals for the improvement of the national innovation system and promotion of the model launched by SMART Caffes project.

The scientific novelty and originality of the paper resides in the development and test of the multifactorial regression analysis models for an assessment of factors influencing the efficiency of innovative business management, evaluation of the quality of econometric regression model, the assessment of the impact of the structural, organizational and socio-economic aspects of the company's sales revenue and practical proposals to improve the current state of the national economy from the perspective of innovation.

The obtained results that contribute to the solution of the important scientific problem consists in arguing and demonstrating the interdependence and positive influence between the implementation of innovation management by the entrepreneurial sector in the Republic of Moldova and the level of competitiveness achieved by the studied entrepreneurs due to the practice of this type of management. Thus, at the state level the competitive advantage is strengthened and the competitiveness is increased, the stimulation of the economic growth take place.

The theoretical significance of the thesis consists in the investigation, interpretation and clear substantiation of the basic concepts; collection, interpretation and practical application of primary and secondary data; elaboration of the questionnaire for the collection of primary data, necessary to study the characteristics of the enterprises implementers of innovation management in the Republic of Moldova; reflection of the aspects of the multidimensional process of evaluation and impact of the organizational innovation activities with a specific focus placed on the innovation management, on the activity and competitiveness of the studied enterprises.

The applicative value lies in activating the mechanism for consolidating the innovation system in three higher education institutions in the Republic of Moldova and four abroad due to the development of subdivisions specialized in favoring and supporting innovation and innovative infrastructure a factor that directly contributes to the achievement of the objectives of the action plan for the implementation of the National Program in the fields of research and innovation for the years 2020-2023.

Implementation of scientific results. The most significant results were implemented by the State Agrarian University of Moldova, the Association for Supporting Innovation and Sustainable Development „Impulse”, Career Center at the State University of Languages and Social Sciences in Yerevan „BRUSOV”, University of Innovation in Minsk and II „Popov Serghei”, confirmed by documents implementing the scientific results of the doctoral thesis.

АННОТАЦИЯ

Елена СИМЧУК. «Усиление конкурентоспособности предпринимательского сектора в Республике Молдова через инновационный менеджмент», Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук, Кишинэу, 2021

Структура диссертации: введение, три главы, выводы и рекомендации, библиография из 235 источников, 26 приложения, 128 страница основного текста, 37 рисунков, 42 таблицы. Результаты исследования были опубликованы в 11 научных статьях.

Ключевые слова: инновации; конкурентоспособность; инновационный менеджмент; организационные инновации; предпринимательский сектор; треугольник знаний; общество основанное на знаниях; Национальная инновационная система.

Область исследования: инновационное управление в предпринимательском секторе Республики Молдова.

Цель и задачи работы. Целью дипломной работы является определение положительной взаимозависимости и влияния между внедрением инновационного менеджмента предпринимательским сектором в РМ и уровнем конкурентоспособности, достигнутым изучаемыми предпринимателями благодаря применению именно данного типа управления.

Задачами работы являются: изучение и систематизация доктрины, необходимой для глубокого, полного и всестороннего понимания основных понятий; анализ рейтинга конкурентоспособности и инновационности РМ на мировом уровне; сбор первичных данных; анализ инновационной активности исследуемых предприятий в РМ; демонстрация влияния инновационного менеджмента на инновационную деятельность и его роли в повышении конкурентоспособности предпринимательской деятельности; разработка практических рекомендаций и предложений по развитию национальной инновационной системы и продвижению модели, запущенной SMART Caffes.

Научная новизна и оригинальность работы основана на комплексном анализе научной литературы; выборе показателей для проведения многофакторного регрессионного анализа; разработке и апробации моделей многофакторного регрессионного анализа для оценки факторов, влияющих на эффективность управления инновационным предприятием; оценке качества эконометрической регрессионной модели; оценке влияния структурно-организационных и социально-экономических факторов на общий оборот предприятия и практические предложения по улучшению текущего состояния.

Решение научной задачи состоит в аргументации, демонстрации положительной взаимозависимости и влияния между внедрением инновационного менеджмента предпринимательским сектором в РМ и уровнем конкурентоспособности, достигнутым изучаемыми предпринимателями благодаря применению данного типа управления.

Принципиально новые научные и практические результаты заключаются в исследовании, объяснении и обосновании основных понятий; сборе, интерпретации и практическом применении первичных и вторичных данных разработка вопросника для сбора первичных данных, необходимых для изучения характеристик исследуемых предприятий и исполнителей инновационного менеджмента в РМ, чтобы отразить аспекты многомерного процесса оценки и влияния организационной инновационной деятельности с особым акцентом на ИМ, на активность и конкурентоспособность предприятия.

Теоретическая значимость исследования заключается в интерпретации и обосновании основных понятий, сборе, интерпретации данных и использовании первичных и вторичных данных. Кроме того, разработанный опросник для сбора первичных данных, необходимых для изучения характеристик изучаемых предприятий и внедрения инновационного менеджмента в Республике Молдова, отражает аспекты многогранного процесса оценки и влияния организационной инновационной деятельности с особым акцентом на инновационный менеджмент и его влияние на конкурентоспособность.

Прикладная ценность заключается в активизации механизма консолидации инновационной системы в трех высших учебных заведениях в Республике Молдова и четырех за рубежом, в связи с созданием подразделений специализирующихся на поддержке и развитии инноваций и инновационной инфраструктуры, что является фактором, напрямую способствующим достижению целей Плана действий по реализации Национальной программы в области исследований и инноваций на 2020-2023 годы.

Внедрение научных результатов. Наиболее значимые результаты реализованы Государственным аграрным университетом Молдовы, Ассоциацией поддержки инноваций и устойчивого развития «Импульс», Центром Карьеры при Государственном Ереванском Университете Языков и Социальных Наук «БРУСОВ», Университетом Инноваций в Минске и ИП «Попов Сергей», что подтверждено документами об использовании (внедрении) научных и практических результатов диссертационного исследования.

LISTA TABELELOR

Tabelul 1.1.	Abordarea termenului „competitivitate” ca un concept și o abilitate	23
Tabelul 1.2.	Definiții frecvent întâlnite ale conceptului de competitivitate la nivel macro, mezo și microeconomic	24
Tabelul 1.3.	Top patru țări din Anuarul competitivității IIDM în comparație cu Ucraina, România, Venezuela, anii 2011-2019	26
Tabelul 1.4.	Indicele competitivității Elveției, Singapore, SUA și Republicii Moldova în clasamentul mondial, anii 2011-2018	27
Tabelul 1.5.	Primele trei țări ale UE care depășesc valoarea finanțării recomandate prin tratatul de la Lisabona pentru sectorul cercetare-dezvoltare în comparație cu Republica Moldova	33
Tabelul 1.6.	Cadrul procedural al managementului inovațional	42
Tabelul 1.7.	Modelele managementului inovațional și cadrului de organizare	44
Tabelul 1.8.	Cadrul sintetizat al procesului de management inovațional	45
Tabelul 1.9.	Interpretarea conceptului de antreprenoriat	46
Tabelul 1.10.	Abordare interdisciplinară a teoriei antreprenorului din punct de vedere al școlii istorice germane și al conceptelor instituționale	47
Tabelul 1.11.	Definiții ale conceptului „sistemului național de inovare”, prezentate de surse străine	49
Tabelul 2.1.	Indicele Global al Competitivității (IGC) pentru Republica Moldova în clasamentul mondial, anii 2011-2018	54
Tabelul 2.2.	Indicele Global al Competitivității (IGC) pentru Republica Moldova în clasamentul mondial, anii 2018-2019	55
Tabelul 2.3.	Numărul IMM pe principalele genuri de activitate ale întreprinderilor, anii 2015-2018	62
Tabelul 2.4.	Întreprinderile chestionate în funcție de forma de proprietate	66
Tabelul 2.5.	Întreprinderile chestionate în funcție de forma organizatorico-juridică	66
Tabelul 2.6.	Repartizarea întreprinderilor cuprinse în sondaj pe domenii de activitate economică	67
Tabelul 2.7.	Împărțirea întreprinderilor chestionate în funcție de durata activității	68
Tabelul 2.8.	Întreprinderile chestionate după efectivul de personal, anii 2013-2016	69
Tabelul 2.9.	Întreprinderile după numărul de salariați cu studii superioare (științe reale)	71
Tabelul 2.10.	Întreprinderile chestionate după venitul din vânzări, anii 2013-2016	71
Tabelul 2.11.	Factorii ce determină luarea deciziilor de a inova produse sau servicii și/sau procese după importanța lor, anii 2013-2016	72
Tabelul 2.12.	Întreprinderi inovative după categorii de inovare, anii 2013-2016	74
Tabelul 2.13.	Întreprinderi inovative după categorii de inovare organizaționale, anii 2013-2016	75
Tabelul 2.14.	Cheltuieli suportate de întreprinderile inovative în legătura cu activitatea economică cotidiană și de inovare	76
Tabelul 2.15.	Gruparea întreprinderilor după cheltuielile aferente inovării	77
Tabelul 2.16.	Clasificarea factorilor care influențează eficiența managementului întreprinderii	79
Tabelul 2.17.	Descrierea variabilelor pentru regresia multifactorială	79
Tabelul 2.18.	Evaluarea influenței unor indicatori ai activității întreprinderii asupra variabilei dependente – venituri din vânzări (variabilă dependentă – $\lg(\text{turnov})$)	81
Tabelul 3.1.	Principalele legi ce reglementează activitatea de cercetare-dezvoltare și inovare în Republica Moldova	99

Tabelul 3.2.	Planul de acțiuni pentru implementarea Programului național în domeniul cercetării și inovării pentru anii 2020-2023	106
Tabelul 3.3.	Cursuri de sporire a competențelor antreprenoriale și fortificarea abilităților de management inovațional	108
Tabelul 3.4.	Matricea de selectare a strategiilor	119
Tabelul A. 3.1.	Lista companiilor chestionate pe parcursul cercetărilor efectuate în scopul lucrării	175
Tabelul A. 5.1.	Patru stadii de dezvoltare economică ale lui Michael Porter	180
Tabelul A. 7.1.	Stadiile de dezvoltare a națiunilor	182
Tabelul A. 10.1.	Cinci generații ale procesului de inovare	186
Tabelul A. 11.1.	Tipurile de inovări	188
Tabelul A. 14.1.	Cercetare statistică nr.1 INOV „Inovarea în industrie și servicii”	192
Tabelul A. 15.1.	Tabloul sistemului de indicatori pentru evaluarea performanței inovaționale a Republicii Moldova	201
Tabelul A. 16.1.	Propuneri de modificare a cadrului legislativ privind consolidarea „triunghiului cunoașterii” în Republica Moldova, element de bază al sistemului național de inovare	204
Tabelul A. 17.1.	Indicatori pentru evaluarea SNI în Republica Moldova	208

LISTA FIGURILOR

Fig. 1.1.	Schema Indicelui Global al Competitivității	27
Fig. 1.2.	Indicele economiei bazate pe cunoaștere pentru perioada 1995-2012	31
Fig. 1.3.	Indicele dezvoltării tehnologiei informației și comunicării, anii 2010-2017	32
Fig. 1.4.	Părțile componente ale inovării	36
Fig. 1.5.	Nivelurile parcurse de la apariția ideii până la realizarea/comercializarea ei	38
Fig. 1.6.	Rolul forțelor interne de stimulare a proceselor inovatoare	41
Fig. 1.7.	Modelul sistemului național de inovare	50
Fig. 2.1.	Structura sistemului de evaluare a performanțelor inovative utilizată în raportul Indicele Global al Inovației	57
Fig. 2.2.	Indicele Global al Inovației pentru Republica Moldova pentru anii 2013-2019	58
Fig. 2.3.	Structura sistemului de evaluare a performanțelor inovative ale statelor UE	60
Fig. 2.4.	Întreprinderile cu răspunsuri validate după domeniul de activitate conform CAEM rev.2	68
Fig. 2.5.	Repartizarea întreprinderilor chestionate după numărul de personal, anul 2016	70
Fig. 2.6.	Structura întreprinderilor după nivelul veniturilor din vânzări, lei, anul 2016	72
Fig. 2.7.	Cotele factorilor în decizia de a inova, după importanța acordată acestor factori pentru perioada 2012-2016	73
Fig. 2.8.	Structura întreprinderilor după categoriile de inovare pentru perioada 2012-2016	74
Fig. 2.9.	Corelația dintre indicatorii modelului și logaritmului natural al veniturilor din vânzările întreprinderilor	82
Fig. 2.10.	Cei mai problematici factori pentru desfășurarea unei afaceri în Republica Moldova conform datelor din Raportul Forumului Economic Mondial, pentru perioada 2017-2018	85
Fig. 2.11.	Factorii inhibitori de bază în decizia de a inova pentru perioada 2012-2016	92
Fig. 3.1.	Componentele de bază ale SNI	96
Fig. 3.2.	Indicatorii generali ai SNI	97
Fig. 3.3.	Structura (arhitectura) modelului SNI prospectiv	100
Fig. 3.4.	Indicatori pentru evaluarea SNI în Republica Moldova	105
Fig. 3.5.	Conceptul SMART Caffé	108
Fig. 3.6.	Conceptul platformei virtuale	111
Fig. 3.7.	Conceptul platformei virtuale smartchannel.org	113
Fig. 3.8.	Lista valorilor esențiale care caracterizează organizația	116
Fig. 3.9.	Lista valorilor unice care fac organizația dumneavoastră mai deosebită față de concurenți	116
Fig. 3.10.	Metoda nr. 1 de distribuire a notelor autoadezive în cadrul atelierului de lucru „Strategia Sprint”	117
Fig. 3.11.	Metoda nr. 2 de distribuire a notelor autoadezive în cadrul atelierului de lucru „Strategia Sprint”	117
Fig. 3.12.	Metoda nr. 3 de distribuire a notelor autoadezive în cadrul atelierului de lucru „Strategia Sprint”	118
Fig. 3.13.	Metoda nr. 4 de distribuire a notelor autoadezive în cadrul atelierului de lucru „Strategia Sprint”	118
Fig. 3.14.	Metoda de distribuire a notelor autoadezive în cadrul atelierului de lucru „Matricea de selectare a strategiilor”	120
Fig. 3.15.	Poster cu celule stivuite în cadrul exercițiului de schimbare a valorilor	124
Fig. 3.16.	Lista valorilor esențiale care caracterizează organizația Î.I. „Popov Serghei”	125
Fig. 3.17.	Lista valorilor unice care fac organizația dumneavoastră mai deosebită față de concurenți Î.I. „Popov Serghei”	125
Fig. A. 9.1.	Generațiile procesului de inovare	185
Fig. A. 13.1.	Rachetă inovativă	191

Fig. A. 13.2.	Cadrul pentru difuziunea inovațiilor în mod mai eficient	191
Fig. A. 13.3.	Abordările de consolidare a componentei de difuziune	191
Fig. A. 19.1.	Statistica proiectelor alese spre finanțare de către Comisia Europeană în anul 2017	211

LISTA ABREVIERILOR

BNS	–Biroul Național de Statistică
CIS	–Chestionarul Comunității Europene/ Community Innovation System
CSI	–Comunitatea Statelor Independente
DDG	–Diamantul Dublu Generalizat
DP	–Diamantul lui Porter
DPI	–Drepturile de Proprietate Intelectuală
ECE	–Europa Centrală și de Est
EUROSTAT	–Organul Uniunii Europene responsabil de statistică
FEM	–Forumul Economic Mondial
GPS	–Sisteme de Poziționare Globală
IEAA	–Institutul European de Administrare a Afacerilor
IGC	–Indicele Global al Competitivității
IGI	–Indicele Global al Inovației
IIMD	–Institutul Internațional pentru Management și Dezvoltare
INSEAD	–Școala Internațională de Afaceri din Franța
ISD	–Investiții Străine Directe
MEC	–Metodologia de Evaluare a Cunoștințelor
NA	–Nu se aplică
OCDE	–Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică
OMPI	–Organizația Mondială a Proprietății Intelectuale
PIB	–Produsul Intern Brut
SisI	–Sistemului de Inovare
SNI	–Sistemul Național de Inovare
UIT	–Uniunea Internațională a Telecomunicațiilor
TIC	–Tehnologii Informaționale și de Comunicație

INTRODUCERE

Actualitatea și importanța problemei abordate. Procesul de globalizare, inevitabil, intervine cu noi reguli de joacă: foarte dinamice și flexibile, schimbătoare și extrem de competitive. În acest context, gestionarea cu succes a activităților inovaționale a devenit premisa de bază pentru dezvoltarea atât a companiilor, cât și a economiilor naționale [57]. Analiza empirică sugerează că un sistem de inovare bine dezvoltat este esențial pentru țările care doresc să reușească tranziția la noua etapă de dezvoltare. Astfel, există o corelație semnificativă și solidă, dovedită statistic, între nivelul și ritmul de creștere al PIB-lui pe cap de locuitor, pe de o parte, și nivelul și ritmul de dezvoltare al sistemului de inovare, pe de altă parte [103, p.1417-1435]. Cu alte cuvinte, la nivel național, guvernul formează sisteme de inovare, scopul principal al căruia este crearea condițiilor în care capitalul uman, știința, managementul și tehnologiile pot să se dezvolte și, ca rezultat, să transforme rezultatele sale prin intermediul sectorului privat în noi succese inovaționale, solicitate pe piață în viitor. Însă, nu toate țările, printre care figurează și Republica Moldova, au aceleași condiții prealabile pentru crearea unor astfel de sisteme și, prin urmare, datorită multor „caracteristici” istoric moștenite, se confruntă cu dificultăți serioase. Asemenea „caracteristici” au un impact semnificativ asupra mediului extern al sectorului antreprenorial și asupra capacităților lor competitive [76]. Altfel spus, contextul socio-economic al Republicii Moldova influențează direct sistemul de inovare, acoperind întregul proces de tranziție.

Activitățile inovaționale deja de mult timp nu mai sunt privite doar ca un proces liniar. Conform noii perspective, rolul statului este de a sprijini interacțiunea dintre știință și afaceri datorită resurselor umane care posedă cunoștințe și capacități sporite, astfel încât sectorul antreprenorial prin implementarea managementului inovațional să poată transforma rezultatele cercetării în tehnologii și inovații noi. Scopul principal al statului, în asemenea situații, constă în sporirea eforturilor de a crea atât condiții adecvate, cât și a spori nivelul de conștientizare a societății privind utilizarea managementului inovațional în cadrul întreprinderii, ceea ce se va solda cu sporirea competitivității întregii țări.

În acest context, tema de cercetare propusă de autor este de maximă actualitate și interes științific. Mai mult ca atât, importanța acestui subiect crește odată cu sporirea competitivității sectorului antreprenorial prin inovații, iar identificarea unor noi instrumente și mecanisme pentru asigurarea dezvoltării durabile constituie o prioritate la nivel politic nu doar în Republica Moldova, dar și în țările considerate, la moment, ca principalii jucători pe arena economică și politică mondială.

Gradul de studiere. În vederea fundamentării și demonstrării valorii, rolului și influenței pe care o are actualmente inovarea și, în deosebi, managementul inovațional, care face parte din categoria inovațiilor organizaționale, precum și influenței acestora asupra nivelului de competitivitate al țării, tratarea subiectului a început cu cercetarea amănunțită a componentelor fundamentale, precum: competitivitatea, inovarea, managementul inovațional, sectorul antreprenorial și sistemul național de inovare. Pentru studierea cuprinzătoare a obiectului cercetării au fost investigate mai multe surse științifice, atât naționale, cât și internaționale.

Drept punct de pornire în cadrul prezentei lucrări a fost studierea a peste două sute de surse bibliografice, dintre care fac parte lucrările cercetătorilor economiști cu renume din străinătate, care au investigat procesele antreprenoriale, conceptul de competitivitate și procesele conexe, inovarea: Fagerberg [100], Smith [153], Knight [131], Porter [184], Birkinshaw [72], Drucker [89], Freeman [88], Kirzner [128, 129, 130], Lundvall [142], Nelson [155], Shumpeter [193] etc. și savanții din Republica Moldova, care, de asemenea, au explorat domeniile enumerate mai sus, însă prin prisma unui element inalienabil cu specific național: Belostecnic G.[2], Druță F.[21], Hrișcev E.[30], Ganea V.[23, 24, 25], Hîrbu E.[29], Ionică M.[31], Jalencu M.[32], Litvin A. [40, 41], Perciun R.[48], Levitskaia A.[37, 38, 39], Oleiniuc M.[46], Duca D. [22], Burtra E.[12], Dodu-Mirzac M. [19], Cerbusca V. [13], Cuciureanu G. [17], Garbuz V. [26], Golban A. [27], Gujuman L. [28], Roșca-Sadurschi L. [55], Petrici [181] și alții. Totodată, în prezent, cercetările și studiile ce vizează managementul inovațional și interdependența strânsă dintre implementarea anume a acestui tip de management de către sectorul antreprenorial din Republica Moldova și nivelul de competitivitate atins de antreprenori datorită practicării lui sunt la faza incipientă, fiind elucidate insuficient la nivel național. Acest lucru se explică prin faptul că condițiile-cadru instituționale, organizaționale, juridice, economice sunt neclare și fragmentate. De asemenea, lipsesc mecanismele infrastructurii necesare pentru dezvoltarea mediului de inovare.

Scopul tezei constă în determinarea interdependenței și influenței pozitive dintre implementarea managementului inovațional de către sectorul antreprenorial din Republica Moldova și nivelul de competitivitate atins de antreprenori datorită practicării acestui tip de management.

Pentru realizarea acestui scop au fost definite următoarele **obiective**:

- Studierea doctrinelor necesare pentru o înțelegere profundă, completă și comprehensivă a conceptelor: „competitivitate”, „management inovațional”, „sector antreprenorial” și „sistem național de inovare”, care vor pune bazele teoretice ale acestei lucrări științifice; identificarea și descrierea conceptelor care explică noțiunile, în mod comprehensiv;
- Analiza nivelului competitivității și inovării Republicii Moldova în clasamentul global în

baza datelor secundare ale organizațiilor internaționale și identificarea temeiurilor, în virtutea cărora acest clasament a fost obținut în rapoartele internaționale;

- Colectarea datelor primare în scopul studierii caracteristicilor generale ale întreprinderilor, implementatoare de management inovațional în Republica Moldova, care vor servi drept ca eșantion de studiere;
- Analiza activității de inovare, desfășurată de întreprinderile studiate din Republica Moldova;
- Identificarea factorilor de constrângere și favorizare a activităților de inovare;
- Demonstrarea influenței managementului inovațional asupra activității inovaționale, contribuția acestuia la sporirea competitivității sectorului antreprenorial;
- Elaborarea recomandărilor și propunerilor practice în vederea dezvoltării sistemului național de inovare și promovarea modelului lansat de SMART Caffé în vederea sporirii gradului de implementare a managementului inovațional de către tinerii antreprenori-inovatori, capabili să aplice profesional cunoștințele, abilitățile și competențele, astfel, stimulând creșterea economică a țării.

Ipoteza de cercetare constă în presupunerea că există o interdependență strânsă și o influență semnificativă între implementarea managementului inovațional de către sectorul antreprenorial din Republica Moldova și nivelul de competitivitate atins de antreprenori datorită practicării anume a acestui tip de management.

Problema științifică soluționată constă în argumentarea și demonstrarea interdependenței și influenței pozitive dintre implementarea managementului inovațional de către sectorul antreprenorial din Republica Moldova și nivelul de competitivitate atins de antreprenorii studiați datorită practicării acestui tip de management.

Sinteza metodologiei de cercetare și argumentarea metodelor de cercetare alese

În prima parte a lucrării, cercetarea a avut un caracter, preponderent, descriptiv și analitic, a fost utilizată o gamă vastă de metode științifice generale: modelarea istorică, logică și dialectică, cu ajutorul cărora a fost obținută esența conceptelor cercetate. În a doua parte a fost utilizată o metodologie care permite formalizarea, sistematizarea și corelarea datelor și factorilor care influențează nemijlocit ipoteza cercetării. Analiza statistico-matematică a parcurs următoarele etape: prezentarea tabelară a datelor brute și cu formă grafică a fenomenelor investigate, comparații, grupări, utilizarea regresiei multifactoriale care a permis stabilirea raportului de corelație și descrierea influenței unor indicatori asupra variabilei dependente, corelarea indicatorilor și logaritmului natural.

De asemenea, în cercetarea elaborată au fost utilizate metode științifice sociologice,

menirea cărora a constat în expunerea și modelarea logică, dar și verificarea rezultatelor cercetării obținute.

Metodele respective sunt foarte necesare pentru cercetare, deoarece completează datele statistice limitate cu privire la procesele de implementare a managementului inovațional în Republica Moldova.

Suport informațional. Culegerea informațiilor a avut loc prin consultarea surselor bibliografice din cadrul bibliotecilor Universității Agrare de Stat din Moldova, Universității Scheffiel din Marea Britanie, filialei CITY College din Grecia (Salonic), Institutului de Educație Tehnologică „Alexander” din Grecia, precum și prin accesarea bazelor de date on-line (Scopus, EBSCO, EconLit, REPEC, DOAJ, Cabells, Jstor, Science Direct, SpringerLink, ProQuest, Cambridge Journals, Taylor and Francis, Library Catalogue (ABEKT), SEERC Publications (CITY College academic repository), STARPlus (The University of Sheffield Library Catalogue) etc. Pe baza documentării bibliografice, analizei literaturii de specialitate și documentării datelor primare obținute datorită răspunsurilor colectate de la antreprenori, cercetarea desfășurată a permis să prezentăm sinteza cu privire la metodologia de tratare și evaluare a competitivității întreprinderilor și competitivității naționale; nivelul de implementare a managementului inovațional; atestarea ipotezei referitor la influența managementului inovațional asupra activității inovaționale care duc la sporirea competitivității sectorului antreprenorial; identificarea posibilităților de perfecționare a condițiilor-cadru actuale în domeniul supus analizei și elucidarea direcțiilor de sporire a gradului de implementare a managementului inovațional de către antreprenori sau viitorii antreprenori.

Noutatea științifică constă în:

- dezvoltarea bazei teoretico-metodologice a conceptului managementului inovațional;
- selectarea și ajustarea indicatorilor cantitativi și calitativi pentru evaluarea nivelului de implementare a inovațiilor organizaționale și, prin urmare, suplinirea chestionarului Uniunii Europene cu indicatorii aleși;
- determinarea, în baza datelor primare și secundare, a constrângerilor care împiedică implementarea managementului inovațional de către sectorul antreprenorial național;
- evaluarea impactului factorilor structurali, organizaționali și socio-economici asupra venitului din vânzările întreprinderii, care este luat drept indicator de bază al competitivității;
- determinarea indicatorilor de evaluare ai sistemului inovațional din Republica Moldova;
- dezvoltarea și testarea modelelor de analiză a regresiei multifactoriale pentru a evalua factorii care influențează eficacitatea managementul în cadrul întreprinderilor;

- atestarea ipotezei referitor la influența managementului inovațional asupra activității inovaționale care duce la sporirea competitivității sectorului antreprenorial;
- elaborarea și implementarea modelului Smart Caffé;
- formularea unor propuneri de modificare a cadrului legislativ privind consolidarea „triunghiului cunoașterii” în Republica Moldova, element de bază al sistemului național de inovare [58], incluse în Anexa 16 pentru a accelera interacțiunea dintre actorii implicați în acest mecanism în Republica Moldova, a cărei parte componentă constituie inovațiile cu toate formele de exprimare.

În procesul de cercetare a bazelor conceptuale: competitivitate, inovare, management inovațional, sector antreprenorial și sistem național de inovare a fost obținut **un rezultat principal nou** datorită lansării modelului Cafenelor SMART în incinta instituțiilor de învățământ superior, care contribuie la sporirea gradului de implementare a managementului inovațional de către tinerii antreprenori-inovatori, capabili să aplice în mod profesional cunoștințele, abilitățile și competențele, astfel stimulând creșterea economică a țării.

Cafenelele SMART, ca spațiu fizic, reprezintă o combinație între un incubator și accelerator de business, asigurând tinerilor idei creative sau de business cu un program extracurricular de instruire, inclusiv privind managementul inovațional; spațiu de lucru pentru coworking și networking, colaborare și comunicare; stabilirea contactelor și relațiilor cu mentorii, companii, acceleratoare; oferă diferite informații utile referitor la modul de organizare și desfășurare a unei afaceri (de la dezvoltarea ideilor până la intrarea pe piață); consultări individuale despre cum trebuie de solicitat subvenții și de aplicat pentru granturi; posibilitatea implementării comune a noilor idei cu companiile.

În scopul eficientizării activităților desfășurate în cadrul spațiilor fizice, se creează și o extensiune digitală prin intermediul platformei virtuale, care va permite consolidarea, într-un mod eficient, a colaborării dintre toți actorii implicați în procesul de generare, validare și implementare a ideilor inovative.

Prin urmare, elaborarea și implementarea modelului Cafenelor SMART în interiorul universităților din Republica Moldova, Armenia și Belarus, împreună cu extensiunea virtuală, contribuie direct la transferul de cunoștințe și tehnologii, extinderea cooperării internaționale, dezvoltarea propriilor tehnologii inovative și posibilitatea importării celor străine. Segmentul digital va contribui la crearea oportunităților de atragere a capitalului de risc și dezvoltarea proceselor de modernizare a antreprenoriatului. Mai mult ca atât, modelul Cafenelor SMART tinde spre consolidarea conexiunii slabe între mediul academic și afaceri, caracterul internațional asigură posibilitatea colaborării cu mediul de business din Armenia și Belarus. Având în vedere

faptul că proiectul nr.585620- EPP-1-2017-1-ELEPPKA2-CBHE-JP, care conține descrierea detaliată a procesului de instalare a modelului Cafenelelor SMART, a fost acceptat spre finanțare de către Uniunea Europeană în cadrul Programului Erasmus+, putem menționa că astfel a apărut mecanismul inițial de suport financiar pentru implementarea modelului descris anterior.

Importanța teoretică și valoarea aplicativă. Cercetările realizate în prezenta lucrare vizează, în principal, trei concepte: al *competitivității*, *managementului inovațional* și al *sectorului antreprenorial* și evidențiază legăturile, influențele și/sau constrângerile ce se referă la abordarea comună a acestora. În acest sens, componenta teoretică a fost dovedită prin relevanța practică, și anume: cercetarea teoretică a constatat în culegerea de informații, structurarea lor într-un mod consecutiv și logic, identificarea și analiza celor mai valoroase dintre ele, ceea ce, în final, a dus la propunerea direcțiilor de sporire a gradului de implementare a managementului inovațional de către antreprenori, precum și la formularea concluziilor și recomandărilor.

În urma cercetării realizate de către autor, au fost obținute rezultate ce reprezintă punctul de plecare pentru prezentarea evaluării competitivității și inovării Republicii Moldova pe arena internațională și evidențierea problemelor esențiale interne care condiționează stagnarea sau chiar înrăutățirea poziției țării la capitolul inovare-dezvoltare. Aceste rezultate au oferit posibilitatea evaluării impactului pe care îl au factorii de „intrare” la nivel național.

Cercetarea statistică a vizat analiza poziției curente și a factorilor care au condiționat atingerea nivelului scăzut de implementare a managementului inovațional de către sectorul antreprenorial național. Datele secundare, necesare pentru cercetările efectuate, au fost obținute de pe site-ul Biroului National de Statistică (BNS), iar cele inexistente pe site-ul BNS au fost descărcate de pe site-urile organizațiilor internaționale. De asemenea, au fost prelucrate și interpretate datele, informațiile existente pe site-urile următoarelor instituții: Eurostat, WEF, IMD, UNCTAD, ANCS, IMF, World Bank, OMC, IER, Comisia Europeană.

La sfârșitul lucrării științifice sunt trasate recomandări și schițate direcții strategice menite să contribuie la redresarea situației create prin influența factorului istoric și economic. De asemenea, au fost elucidate căile de sporire a capacităților de management inovațional ale tinerilor antreprenori din Republica Moldova și necesitatea aplicării metodelor noi de dezvoltare și susținerea potențialului inovativ al întreprinzătorilor.

Aprobarea rezultatelor tezei. Rezultatele tezei pot fi implementate la nivelul politicilor factorilor de decizie, instituțiilor de învățământ superior, sectorului antreprenorial național, precum și de către diferite organizații activitatea cărora are tangențe nemijlocite cu componentele „triunghiului cunoașterii”.

Autorul a obținut, de la Comisia Europeană în cadrul Programului ERASMUS+,

aprobarea și cofinanțarea proiectului bazat pe cunoștințele obținute datorită domeniului cercetat. Scopul principal al proiectului cofinanțat a constat în crearea unui „model” de sporire a gradului de implementare a managementului inovațional, dezvoltarea creativității la tinerii antreprenori-inovatori, care vor deveni capabili să aplice în mod profesional cunoștințele, consolidarea abilităților și competențelor de dezvoltare și gestionare a propriilor întreprinderi, astfel contribuind la creșterea economică a țării. Proiectul în cauză 585620-EPP-1-2017-1-ELEPPKA2-CBHE-JP a obținut primul loc în domeniu: consolidarea legăturilor dintre instituțiile de învățământ superior și mediul antreprenorial pe parcursul evenimentului „Întâlnirea deținătorilor de granturi”, care a avut loc la Bruxelles la 29-30 ianuarie 2018 (Anexa 18).

Autorul, în calitate de coautor, a contribuit la elaborarea propunerilor de modificare a cadrului legislativ privind consolidarea „triunghiului cunoașterii” în Republica Moldova prin „Specificația-țintă a triunghiului cunoașterii în Republica Moldova” [58, 59], anul 2016, menirea căruia a constat în contribuirea la accelerarea dezvoltării celor trei laturi ale „triunghiului cunoașterii”: educație, cercetare și inovare și integrarea lor în politicile de dezvoltare a economiei, bazate pe cunoaștere. Propunerile au fost publicate într-o monografie colectivă.

De asemenea, autorul tezei a fost membru al grupului care a elaborat revista INNObarometrul Republicii Moldova în anul 2015, unde a fost evaluat nivelul de dezvoltare inovațională a întreprinderilor naționale din trei regiuni: Nord, Centru și Sud.

Rezultatele tezei au fost reflectate în 11 articolele publicate (cu un volum de 5 c.a.) în reviste internaționale, naționale și în materialele conferințelor științifico-practice internaționale. Autorul a participat la 8 conferințe și evenimente de anvergură naționale și internaționale, în cadrul cărora au fost raportate și aprobate rezultatele teoretico-metodologice și practice elaborate în lucrări:

- Forumul Internațional „Consolidarea triunghiului cunoașterii în Republica Moldova: Pași spre Integrarea Europeană prin Educație-Cercetare-Inovație”, Academia de Studii Economice din Moldova (ASEM), cu tematica „Învățământul Superior – Asigurarea funcționării triunghiului cunoașterii”, 11-12 februarie 2016;
- International Conference on Theoretical and Applied Economic Practices “Economic Growth In Conditions Of Globalization”, the 11th Edition dedicated to the 70th anniversary since founding of the first scientific institutions, Organized by the National Institute for Economic Research, Academy of Sciences of Moldova, Ministry Of Economy of The Republic of Moldova, October 13-14, 2016;
- Forumul Internațional „Fostering international cooperation for strengthening knowledge triangle in Moldova”, Academy of Economic Studies of Moldova (ASEM), 23-24 March

2017, Chisinau, Moldova;

- Conferința Internațională Științifică și Metodologică „Education Based on Knowledge and Innovation Management”, Minsk, 17-18 mai 2017;
- Conferința Internațională „Competitiveness and innovation in the knowledge economy”, organizată de Academia de Studii Economice a Moldovei, 29-30 septembrie 2017, Chisinau, Republica Moldova;
- Conferința Științifică Internațională „Competitiveness and innovation in the knowledge economy”, Jean Monnet Session „R&D, Innovation and entrepreneurship: generators of social value and economic wealth”, 28-29 Septembrie 2018, organizată de Academia de Studii Economice a Moldovei, Chisinau, Republica Moldova;
- COLLOQUIA PROFESSORUM Tradiție și inovare în cercetarea științifică, Ediția a VIII-a, 12 octombrie 2018, Universitatea de Stat „Alecu Russo” din Bălți, Republica Moldova.

Sumarul compartimentelor tezei. Teza constă din introducere, trei capitole, concluzii generale și recomandări, bibliografie, două chestionare și alte anexe, declarația privind asumarea răspunderii, certificatele de implementare și CV-ul autorului. Chestionarele din Anexa 1 și Anexa 2, care evaluează nivelul de implementare a inovațiilor de către sectorul antreprenorial din Republica Moldova, au fost elaborate în baza modelului anchetei Uniunii Europene, modelul utilizat de autorul lucrării „Perfecționarea managementului inovațional în sectorul privat al Republicii Moldova” cu completările proprii, ținând cont de specificul ipotezei de cercetare și problemei științifice înaintată spre soluționare. Lucrarea conține 128 de pagini de text de bază, fără anexe, 37 de figuri, 43 de tabele, inclusiv din anexe.

În compartimentul Introducere a lucrării este justificată actualitatea și importanța temei alese, sunt formulate scopul și obiectivele, este identificat gradul de noutate științifică, sunt evidențiate semnificația teoretică și valoarea aplicativă și aprobate rezultatele lucrării.

Capitolul 1, intitulat **„Fundamente teoretico-metodologice ale competitivității sectorului antreprenorial și ale managementului inovațional”**, este structurat în patru subcapitole și are scopul de a interpreta și fundamenta conceptele-cheie cu care operează prezenta lucrare, de a prezenta principalele teorii, punctele de vedere abordate în lucrările renumiților savanți și modelele aferente conceptelor-cheie selectate, precum și de a evidenția indicatorii utilizați în acest domeniu. Acest capitol are o semnificație deosebită și constituie baza teoretico-metodologică pentru celelalte două capitole.

Capitolul 2, intitulat **„Evaluarea impactului managementului inovațional asupra competitivității sectorului antreprenorial din Republica Moldova”**, este destinat prezentării principalilor indicatori ai competitivității și inovării Republicii Moldova pe arena mondială,

acordându-se o atenție deosebită performanței inovative a țării. Datele analizate sunt date secundare, publicate de organizațiile internaționale, precum: Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică, Școală Internațională de Afaceri (INSEAD/Franța), Universitatea Americană Cornell și Organizația Mondială a Proprietății Intelectuale (OMPI). După prezentarea principalilor indicatori la nivel macroeconomic, urmează analiza datelor primare, testarea ipotezei, colectate prin sondaj și explicarea, în mod detaliat, a rezultatelor obținute.

Capitolul 3 este intitulat *„Sporirea eficienței implementării managementului inovațional de către sectorul antreprenorial în contextul creșterii competitivității naționale”*. După justificarea importanței subiectului și evaluarea stării de competitivitate a Republicii Moldova și a gradului de implementare a managementului inovațional de către sectorul antreprenorial național, se abordează direcțiile de sporire a implementării managementului inovațional la nivel național prin propunerile de formare a sistemului național de inovare și eficientizare a dezvoltării capacităților de management inovațional la tinerii antreprenori din Republica Moldova și, respectiv, argumentarea necesității implementării noilor metode de dezvoltare și susținerii potențialului inovațional al antreprenorilor.

Ultima parte a lucrării conține o sinteză generalizată a concluziilor la care a ajuns autorul prezentei lucrări și recomandările pentru studiile ulterioare în acest domeniu.

Cuvinte-cheie: inovare; competitivitate; management inovațional; inovații organizaționale; sector antreprenorial; capital uman înalt calificat; triumfiul cunoașterii; societatea cunoașterii; potențial inovațional; Sistemul Național de Inovare.

1. FUNDAMENTE TEORETICO-METODOLOGICE ALE COMPETITIVITĂȚII SECTORULUI ANTREPRENORIAL ȘI ALE MANAGEMENTULUI INOVAȚIONAL

1.1 Abordări teoretico-metodologice ale competitivității sectorului antreprenorial

În prezent, economia mondială devine tot mai sofisticată și globalizată, fapt ce contribuie la progresul continuu al națiunilor din punctul de vedere al avantajului lor competitiv. Un factor determinant în modernizarea permanentă și eficientă în scopul sporirii competitivității țărilor devine concurența sectorului antreprenorial la nivel local, regional și internațional. Această idee este bine fundamentată în teoria clasică a comerțului internațional a renumitului economist David Ricardo, continuator al ideilor lui Adam Smith. De-a lungul anilor, conceptul cuprinzător de competitivitate a fost abordat de economiștii din lumea întreagă și a obținut un număr valoros de valențe. Cercetările privind semnificația conceptului de competitivitate reliefă că această noțiune este utilizată în diverse sensuri și pe multiple planuri.

Tabelul 1.1. Abordarea termenului „competitivitate” ca un concept și o abilitate

Competitivitatea ca concept	
Fagerberg J. [100]	Competitivitatea nu este un concept inventat de teoreticieni, ci de practicienii implicați în crearea de politici.
Dicționarul de istorie economică și istoria gândirii economice [18]	Competitivitatea este o teorie contemporană a schimbărilor externe ce constă în capacitatea factorilor economici de a susține în competiție internă și internațională și a obține avantaje economice din acestea.
Competitivitatea ca abilitate	
Dicționarul de științe economice [33]	Competitivitatea este aptitudinea unei națiuni de a produce bunuri și servicii, care fac față concurenței pe piețele internaționale și de a spori simultan și în mod durabil nivelul de trai al populației.
Forumul Economic Mondial (FEM) [209]	Competitivitatea constituie abilitatea unei țări de a înregistra rate înalte de creștere a PIB-ului pe cap de locuitor.
Institutul Internațional pentru Management și Dezvoltare de la Lausanne (IIMD) [120]	Competitivitatea este definită ca abilitatea unei țări de a crea valoare adăugată, sporindu-și astfel avuția națională, prin administrarea eficientă a următoarelor relații bivalente: procese și produse; atractivitate și agresivitate; globalitate și proximitate; coeziune socială și asumarea riscurilor
Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OCDE) [167]	Competitivitatea este capacitatea de a produce bunuri și servicii, care să permită obținerea unei poziții superioare în fața concurenților.
Direcția Generală pentru Probleme Economice și Financiare din cadrul Comisiei Europene [92]	Competitivitatea reprezintă capacitatea unei țări de a realiza coordonarea creșterii economice cu echilibrul extern, la baza performanțelor externe ale țărilor industrializate stă importanța fundamentală pe care o are comerțul internațional.

Sursa: elaborat de autor în baza [18, 33, 92, 100, 120, 167, 209].

Competitivitatea provine din cuvântul latin “*concurrentia*”, care înseamnă o coliziune sau o competiție, acesta este sensul inherent în orice definiție a „competitivității”. În funcție de nivelul la care este aplicat acest concept multifactorial, competitivitatea își capătă propriile caracteristici. În

acest sens, analiza conceptului de competitivitate oferă posibilitatea comparației performanțelor deja obținute la orice nivel și a potențialului de creștere în viitor [43], însă ținând cont de un spectru larg al variabilelor ce trebuie luate în considerare în dependență de scopul final [183].

În literatura de profil au fost evidențiate multiple aspecte ale conceptului de competitivitate, deoarece acesta are diferite abordări. Un număr valoros de surse concluzionează că competitivitatea este un concept foarte controversat, în rezultat apar câteva nivele de abordare ale acestuia, cum ar fi: nivelul macroeconomic, microeconomic, dar și cel mezeconomic. Însă, în prezent, în literatura de specialitate nu există nici o definiție unanim acceptată atât la nivel micro, cât și macroeconomic, ci doar numeroase abordări.

Cele mai frecvent întâlnite definiții ale conceptului de competitivitate la nivel macro, mezo și microeconomic sunt rezumate în tabelul 1.2.

Tabelul 1.2. Definiții frecvent întâlnite ale conceptului de competitivitate la nivel macro, mezo și microeconomic

<i>Nivelul macro</i>	<i>Nivelul mezo</i>	<i>Nivelul micro</i>
Interacțiunea directă dintre totalitatea instituțiilor, politicilor și factorilor care permit să stabilească nivelul productivității economiei, care, nemijlocit, influențează nivelul de prosperitate al statului.	Capacitatea întreprinderilor naționale de a obține succes durabil față de concurenții străini, fără protecție sau subvenții.	Capacitatea reală și/sau potențială a companiei de a fabrica, dezvolta, primi și oferi produse și/sau servicii în anumite segmente de piață care depășesc parametrii de preț și calitate, în comparație cu produsele analogice, foarte solicitate de la consumatori.

Sursa: elaborat de autor în baza [41,62, 232].

Până la apariția abordărilor moderne ale teoriilor privind comerțul internațional, care este catalizatorul creșterii nivelului de concurență, evoluția acestor teorii a parcurs mai multe faze, începând cu paradigma forței competitive, bazate pe dotarea cu resurse și factori de producere, până la competitivitatea bazată pe cunoștințe și inovare. Această evoluție a fost determinată de faptul că teoriile clasice ale comerțului, formulate de Adam Smith, David Ricardo, John Mill, John Keynes, Joan Robinson, Joseph Schumpeter, Paul Heyne, Friedrich Hayek, Frank Knight, nu au mai fost în măsură să răspundă problemelor noi [233].

Pornind de la această constatare, apariția teoriilor moderne ale competitivității era previzibilă și necesară. Actualmente, una dintre cele mai solicitate teorii care se bucură de o atenție și recunoaștere sporită este modelul lui Michael Porter [50, 184] care reflectă o viziune economică contemporană. Modelul „Diamantul Porterian” a evoluat în funcție de necesitatea determinării și evaluării mai complete a stării de dezvoltare a competitivității la nivel internațional și global. În Anexa 4 este efectuată o descriere mai detaliată a teoriilor moderne ale competitivității.

Pe lângă „Diamantul Porterian”, profesorul de management strategic Michael Porter a dezvăluit *patru stadii de dezvoltare economică* care sunt prezentate în mod desfășurat în Anexa 5.

Potrivit celor menționate anterior, studiile asupra competitivității au început demult, însă, până în prezent, noțiunea de competitivitate are un sens foarte larg și, deși se utilizează frecvent, este încă o noțiune ambiguă. Această neînțelegere sau înțelegere incompletă a conceptului creează multiple lacune în metodologia sa de calcul [16, 40, 41], fapt ce duce la imposibilitatea elaborării unei metode unice de evaluare a dinamicii competitivității unei sau altei națiuni. În acest sens, pot fi evidențiate două dintre organizațiile internaționale, *metodologiile* cărora diferă între ele datorită factorilor selectați, evaluarea indicilor calculați și cuantificarea nivelului de competitivitate a țării.

Institutul Internațional pentru Dezvoltarea Managementului (IIDM) de la Lausanne editează în fiecare an Anuarul Competitivității Mondiale, care conține clasamentul celor mai competitive națiuni ale lumii. Anuarul acordă informații necesare pentru analiști și investitori care validează planuri de investiții și evaluează locații pentru noi operațiuni [118, 119]. Metodologia utilizată de IIDM permite evaluarea competitivității națiunilor care ține cont de evoluția mediului global și cercetările noi apărute. În acest fel, IIDM ține pasul cu modificările structurale în mediile naționale și schimbările rapide ale revoluțiilor tehnologice. O asemenea metodă flexibilă și adoptabilă permite compararea rezultatelor de la an la an și evidențierea evoluției performanțelor unei economii în raport cu competitivitatea altora. Metodologia IIDM se bazează pe patru factori principali de competitivitate care reflectă mediul național: Performanța economică (83 indicatori), Eficiența guvernului (73 indicatori), Eficiența mediului de afaceri (71 indicatori) și 115 indicatori, care însumează condițiile necesare pentru funcționarea eficientă a agenților economici, cum ar fi: infrastructura, știința și tehnologia, capitalul uman (Anexa 6). Primul factor reflectă prosperitatea actuală și performanțele obținute în trecut. Al doilea demonstrează condițiile create de organele reprezentative ale unui stat pentru crearea și dezvoltarea afacerii. În conformitate cu al treilea factor sunt valorificați agenții economici, capacitățile și abilitățile lor de eficiență, adaptarea la schimbări, spiritul antreprenorial etc. Ultimul criteriu reprezintă un sistem pentru activitatea eficientă a agenților economici și asigură dezvoltarea în mod continuu [199].

Studiul cuprinde un număr limitat de țări – 63 de țări cu economii de importanță globală. În Anuarul Competitivității IIDM, economiile acestor 63 de țări sunt evaluate și ierarhizate bazându-se pe 342 de criterii, dintre care 255 de criterii agregate sunt utilizate pentru a calcula competitivitatea generală: 137 datele neprelucrate și 118 datele de sondaj. Performanța fiecărei economii este evaluată în conformitate cu metoda abaterii standard.

Tabelul 1.3. Top patru țări din Anuarul competitivității IIDM în comparație cu Ucraina, România, Venezuela, anii 2015-2019

Țara	Locul deținut în anul				
	2015	2016	2017	2018	2019
China / Hong Kong	2	1	1	2	2
SUA	1	3	4	1	3
Elveția	4	2	2	5	4
Singapore	3	4	3	3	1
Ucraina	60	59	60	59	54
România	47	49	50	49	49
Venezuela	61	61	63	63	63

Sursa: elaborat de autor în baza Anuarului competitivității IIDM în anul 2019 [119, 120, 121].

În tabelul 1.3 economiile sunt evaluate și clasate în dependență de scorul obținut. Grila de evaluare variază de la zero până la o sută, considerat cel mai înalt scor. Țările cele mai competitive ocupă primul loc, iar cele mai slab competitive – ultimele. Astfel, primele patru țări, indicate în tabelul 1.3, au fost incluse pentru că ocupă pozițiile de top, alegerea Ucrainei și a României se datorează faptului că sunt vecinii Republicii Moldova, iar Venezuela este pe ultimul loc.

O altă concepție și metodologie este folosită de prestigioasa instituție internațională Forumul Economic Mondial de la Geneva (FEM), la bază căreia stă modelul lui Porter. Trebuie remarcat faptul că, în prezent, conform metodologiei Forumului Economic Mondial, poziția statului este calculată pe baza a 110 indicatori grupați în 3 categorii divizate în 12 „piloni” ai competitivității, patru dintre care sunt factori de bază (instituțiile, infrastructura, macroeconomia, serviciile de sănătate și învățământul), șase factori de creștere a eficienței (educație superioară și formarea resurselor umane, eficiența piețelor, receptivitatea la noile tehnologii) și doi factori inovaționali (calitatea mediului de afaceri și inovarea).

Prin urmare, Indicele Global al Competitivității (IGC) creează o imagine integratoare a celor mai importanți factori care survin pe parcursul formării competitivității naționale. Pentru o înțelegere mai bună a corelației între indicatorii cheie necesari pentru calculul nivelului competitivității economice, creșterea locurilor de muncă și bunăstării pe termen lung a națiunilor, tabloul competitivității globale este prezentat anual, începând cu anul 1979 [2]. Institutul European de Administrare a Afacerilor (IEAA) și Organizația Mondială a Proprietății Intelectuale (OMPI) vin să întregască acest tablou cu indicatori relevanți privind inovația.

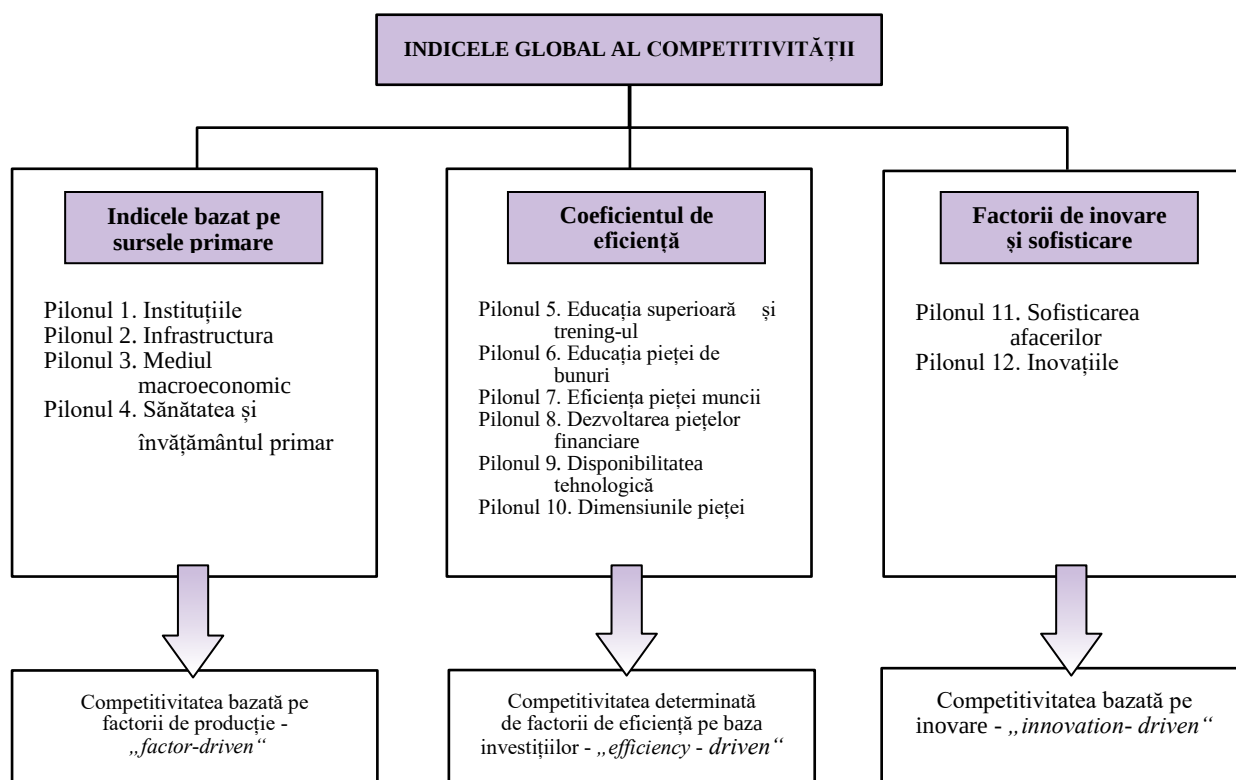


Fig. 1.1. Schema Indicelui Global al Competitivității
Sursa: adaptată după [215].

După cum reiese din figura 1.1, Indicele Global al Competitivității se bazează pe o serie de componente cheie: factori de producție (factor-driven) – stadiul 1, factori de eficiență pe baza investițiilor (efficiency-driven) – stadiul 2, factori de inovare (innovation-driven) – stadiul 3. Mai multe detalii privind fiecare stadiu sunt expuse în Anexa 7.

Tabelul 1.4. Indicele competitivității Elveției, Singapore, SUA și al Republicii Moldova în clasamentul mondial în anii 2012-2018

Țara	Anii						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Elveția	1	1	1	1	1	1	1
Singapore	2	2	2	2	2	2	3
SUA	5	7	5	3	3	3	2
Republica Moldova	93	87	89	82	84	100	89

Sursa: elaborat de autor în baza Raportului Competitivității Globale [210, 211, 212, 213, 214, 215, 216].

Conform Indicelui Competitivității Globale, cele mai competitive state din lume sunt Elveția, Singapore și SUA. În ceea ce privește poziția Republicii Moldova, aceasta este stabilă, fără schimbări radicale.

Poziția statelor este determinată în funcție de valoarea care o obțin acestea pe o scală de

la 1 la 7.

Din analiza „modelelor de succes”: Elveția, Singapore și SUA, enumerate în tabelul 1.4, devine evidentă intercorelarea strânsă între performanțele înalte de competitivitate și excelența în inovare, sofisticarea afacerilor, calificarea și eficiența resurselor umane, susținute de o guvernare eficientă, transparentă, favorabilă mediului de afaceri și societății în general. În aceste țări, toate componentele principale: guvernul, mediul de afaceri, mediul academic și societatea civilă colaborează intensiv și implementează scopurile fixate în prealabil împreună în agenda politică pe termen lung.

Elveția se consideră lider mondial în exporturile bazate pe produse și practici de management înalt sofisticate. În clasamentul Indicelui Competitivității Globale, Elveția se menține pe prima poziție în top șase ani la rând. De remarcat, că în Elveția sunt alocate finanțări semnificative pentru cercetarea și dezvoltarea tehnologică de către sectorul privat, alături de cel public, prin care se asigură transformarea rezultatelor cercetării în produse și procese inovative și competitive. O atenție sporită este acordată protecției drepturilor de proprietate intelectuală și cooperării intense între mediul academic și cel de afaceri.

Singapore, practic tot timpul, a ocupat locul doi, doar în cadrul raportului din 2018 este clasat pe locul trei. Totuși, țara menține rezultate remarcabile în toate dimensiunile indicelui, dispunând de un mediu de afaceri foarte sofisticat și un ecosistem inovativ.

Ca urmare a îmbunătățirii mai multor segmente ale economiei naționale și a cadrului instituțional, Statele Unite ale Americii își schimbă poziția, avansând pe locul doi în 2018. Caracteristicile structurale servesc ca piatră de temelie pentru țară în scopul asigurării bunei productivități a economiei. Sofisticarea mediului de afaceri se caracterizează printr-un grad sporit și inovativ, având o susținere remarcabilă din partea sistemului universitar și o colaborare foarte strânsă cu mediul de afaceri și sectorul de cercetare-dezvoltare.

Cu referire la Republica Moldova, menționăm că, în prezent, are o economie bazată pe factorii primari, alături de statele, precum: Bangladesh, Burkina Faso sau Tadjikistan, aflate predominant la prima etapă descrisă în modelul porterian.

Totuși, ritmul de dezvoltare al unei economii, bazate preponderent pe factori primari, nu poate fi acceptat nici de către societate, nici de către reprezentanții puterii de stat. În aceste condiții, singura soluție este să forțeze pe linia unei creșteri accelerate, adică să pună accentul pe dezvoltarea inteligentă bazată pe cunoștințele capitalului uman și pe inovare. Stimularea proceselor inovaționale solicită schimbări semnificative prin sporirea instrumentelor saltului la alte nivele de creștere, ceea ce, în rezultat, va duce la asigurarea competitivității țării pe plan mondial.

Prin urmare, vorbind despre competitivitatea națională, de fapt, ne referim la

competitivitatea antreprenoriatului care nemijlocit este implicat în lupta concurențială, atât pe piața internă, cât și pe cea externă [81,145]. Sectorul antreprenorial, fiind constituit din totalitatea persoanelor fizice și juridice care își desfășoară diferite genuri de activitate în mod independent în scopul obținerii unui venit în conformitate cu prevederile normative, într-un anumit moment, pe teritoriul unui sau mai multor state [42]. Antreprenorii sunt acei indivizi inovativi, orientați proactiv, care își asumă riscurile creând sau dezvoltând activitățile economice. Cu alte cuvinte, putem susține că la nivel microeconomic, „antreprenoriatul constituie un proces de creare a valorii care pune în legătură atitudinea și abilitățile antreprenorilor cu două tipuri de evenimente: sesizarea și/sau crearea oportunităților în mediul extern al firmei, respectiv exploatarea oportunităților identificate și evaluarea din perspectiva resurselor alocate și a riscurilor asociate [206, 227]. În plus, cultura organizațională, capitalul uman calificat și stilul de management sunt factori cruciali, care influențează dezvoltarea comportamentului antreprenorial și de inovare în cadrul organizațiilor.

În această ordine de idei, devine clar de ce, actualmente, marile puteri mondiale creează toate condițiile pentru sectorul antreprenorial, necesare utilizării de către ultimii a instrumentelor pentru producerea beneficiilor social-economice naționale [45,77]. Aceste instrumente fiind definite ca cunoștințele capitalului uman, forța de muncă înalt calificată și inovațiile.

În opinia mai multor savanți din întreaga lume, componentele sus menționate tratează calea spre competitivitate, creștere și prosperitate economică, constituind economia bazată pe cunoaștere și inovare [44,83,193]. Economia bazată pe cunoaștere și inovare înlocuiește treptat celelalte economii: industrială și agrară, care se bazau pe crearea valorilor materiale.

Economiștii David P. și Foray D. [83], descriu în lucrarea lor patru schimbări importante care au condus la apariția societății cunoașterii:

- Accelerarea producției de cunoștințe în lumea contemporană;
- Creșterea ponderii capitalului intangibil la nivel micro- și macroeconomic;
- Inovarea a devenit o activitate dominantă, iar sursele ei – din ce în ce mai variate;
- Revoluția instrumentelor de utilizare a cunoștințelor.

Astfel, s-a constatat că trecerea de succes la economia cunoașterii implică în mod tipic elemente, cum ar fi investițiile pe termen lung în: educație, dezvoltarea capacităților de inovare, modernizarea infrastructurii informaționale, crearea unui mediu economic propice pentru tranzacțiile de piață. Aceste elemente au fost denumite de către Banca Mondială ca piloni ai economiei cunoașterii și împreună constituie cadrul economiei bazate pe cunoaștere [84]. Mai exact, cei patru piloni ai cadrului economiei bazate pe cunoaștere sunt:

- *Regimul economic și instituțional*. Acesta trebuie să asigure politici coerente, instituții care

permit mobilizarea eficienței, alocarea resurselor necesare pentru stimularea creativității, diseminării și utilizării cunoștințelor disponibile, elaborarea măsurilor de stimulare a tehnologiilor noi.

- *Nivelul de învățământ al populației*, adică susținerea forței de muncă înalt calificate, care poate actualiza cunoștințele sale în mod continuu și adapta eficient aceste cunoștințe diferite situații.

- *Infrastructura de prelucrare și transmitere a informației* se află în permanentă dezvoltare. Infrastructura modernă și aptă să satisfacă necesitățile actuale asigură schimbul, prelucrarea și diseminarea eficientă a informațiilor și cunoștințe.

- *Sistemul eficient de inovare*, realizat de întreprinderi, centre de cercetare, universități, consultanți și alte organizații care pot ține pasul cu revoluția la nivelul cunoștințelor prin accesarea și reînnoirea permanentă a stocul tot mai mare de cunoștințe la nivel mondial și prin asimilarea și adaptarea la nevoile locale.

Peter Drucker afirma că la baza creșterii productivității cunoașterii trebuie pusă concentrarea acesteia în produse, servicii, metode, tehnologii, modele și practici de organizare [20, 89, 194]. În această ordine de idei, factorul-cheie al sporirii competitivității devine sectorul antreprenorial care, prin agenții economici, aplică cunoștințele, implementează inovațiile și efectuează transferul tehnologic. De asemenea, datorită faptului că informația și cunoașterea au devenit indispensabile progresului economic, are loc transformarea managementului în funcție-cheie socială, responsabilă pentru atingerea unor rezultate cât mai ridicate. În „societatea postcapitalistă” are loc deplasarea accentului de la structurile materiale către cele imateriale, ceea ce necesită noi instrumente operaționale de gestiune de natură să satisfacă pilotajul unei firme, bazate esențialmente pe competențe umane avansate, dar nu pe un capital fizic impunător. O asemenea abordare necesită o reamenajare a întregului proces de gestionare și de producție, ultimul, în principal, până în prezent, a fost ghidat de nevoia reducerii costurilor de producție și creșterea productivității muncii datorită standardizării proceselor, divizării muncii etc. Continuarea activităților bazate pe aceeași metodă va duce, cu siguranță, la epuizarea severă a eficienței muncii. Din aceste motive, sursa principală de creștere a eficienței unei întreprinderi nu poate fi bazată doar pe abordări învechite, cum ar fi standardizare și acumulare de capital, care nu răspund în mod corespunzător cerințelor contemporane. Soluția principală, utilizată în cadrul noii economii, constituie „flexibilitatea”, respectând, totodată, corelația costurilor fixe la un număr mai mare de tipuri de produse sau activități și intensificarea indirectă a muncii, bazată pe modele flexibile de organizare și coordonare a lucrătorilor [224]. Consolidarea capacității angajaților și îmbunătățirea cunoștințelor lor, perfecționarea calității bunurilor produse, sporirea eforturilor în domeniile de cercetare-inovare-dezvoltare și prelucrarea informațiilor înlocuiesc treptat atât reducerea costurilor de producție, cât și creșterea productivității forței de muncă ca obiective de

bază ale managementului companiei.

Pentru a facilita eforturile țărilor care încearcă tranziția la economia bazată pe cunoaștere și, prin urmare, să devină mai competitive pe arena internațională, a fost elaborată Metodologia de Evaluare a Cunoștințelor (MEC) [84]. Acesta este un indice agregat care oferă o evaluare de bază privind pregătirea țărilor pentru economia bazată pe cunoaștere și identifică sectoarele sau domeniile specifice, în care factorii de decizie politică ar putea avea nevoie să acorde mai multă atenție investițiilor viitoare. În prezent, MEC este utilizat pe scară largă atât pe plan intern, cât și extern de organizațiile financiare mondiale, scopul căreia constă în asigurarea ajutorului financiar și tehnic. MEC mizează pe o medie de patru categorii de indicatori, fiecare categorie de indicatori se bazează pe un pilon. În total sunt patru piloni ai economiei cunoașterii: 1. Regimul economic și instituțional; 2. Sistemul de inovare; 3. Educație și formare; 4. Infrastructură de prelucrare și transmitere a tehnologiilor informaționale și de comunicații (TIC) [195,196].

Indicele de evaluare al economiei bazate pe cunoaștere variază de la zero până la zece, ținând cont de cele 4 componente menționate mai sus. Poziția de top este ocupată de Suedia, urmată de alte patru țări, lideri în pregătirea pentru economia bazată pe cunoaștere. Republica Moldova ocupă un loc modest, fiind doar a șaptezeci și cincea din cele o sută patruzeci și patru de țări evaluate [132]. Perioada de timp acceptată pentru calcul începe din 1995. Cel mai mare punctaj fiind 9,63 obținut de Suedia în anul 2000.

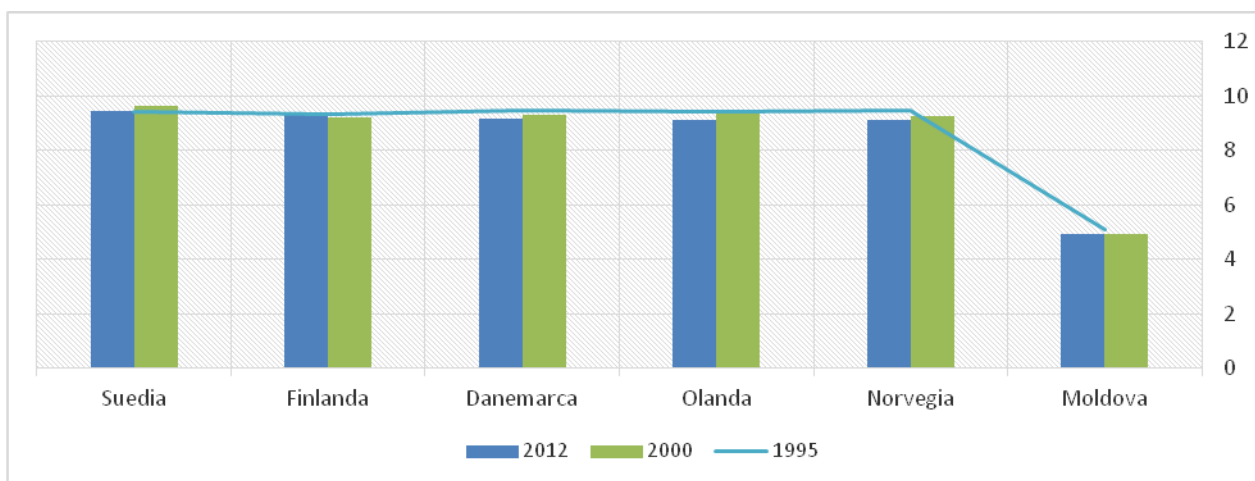


Fig. 1.2. Indicele economiei bazate pe cunoaștere pentru perioada 1995-2012

Sursa: elaborat de autor în baza datelor [132, 133, 134, 135, 136, 137, 138].

Un alt indicator, folosit în tratarea cu privire la nivelul capitalului intelectual dintr-o anumită țară, este procentul din produsul intern brut (PIB), alocat în scopul dezvoltării activităților de cercetare și dezvoltare. Datele statistice ale departamentului Comisiei Europene, responsabil de publicarea unor statistici comparabile pentru spațiul Uniunii Europene [95, 96], în anul 2019, arată că alocațiile bugetare pentru cercetare în țările europene sunt foarte

semnificative. Sumele alocate de țările-membre, în mare parte, depășesc procentajul de 3%, recomandat în Tratatul de la Lisabona din 2007.

Tabelul 1.5. Primele trei țări ale UE care depășesc valoarea finanțărilor recomandate prin tratatul de la Lisabona pentru sectorul cercetare-dezvoltare în comparație cu Republica Moldova

Suedia	Austria	Danemarca	Republica Moldova
% din PIB (dolar SUA) 2017			
540.5 miliarde dolar SUA – PIB 2017	417.7 miliarde dolar SUA – PIB 2017	329.8 miliarde dolar SUA – PIB 2017	8.128 miliarde dolar SUA – PIB 2017
3,31% alocate pentru sectorul cercetare	3,16% alocate pentru sectorul cercetare	3,06% alocate pentru sectorul cercetare	+/- 0,3% din PIB alocate pentru sectorul cercetare

Sursa: elaborat de autor în baza datelor EUROSTAT, World bank și Biroului Național de Statistică a Republicii Moldova [10, 93, 94, 95, 96, 220, 221, 222, 223].

Volumul investițiilor statale, dedicate cercetării, semnalează, în majoritatea cazurilor, că în aceste țări cunoașterea și inovarea joacă un rol important în dezvoltarea social-economică.

Uniunea Internațională a Telecomunicațiilor (UIT) definește un cadru general pentru stabilirea etapelor în tranziția către „societatea competitivă bazată pe cunoaștere”. Indicele dezvoltării tehnologiei informației și comunicării, propus de UIT [123], reflectă nivelul de pregătire al țării pentru „societatea bazată pe cunoaștere”, din perspectiva tehnologiei informaționale și a comunicației. Acesta este format pe baza indicatorilor specifici: dezvoltarea infrastructurii, intensitatea utilizării TIC și competențele TIC. Conform statisticilor UIT pentru anul 2017, Coreea de Sud se plasează pe primul loc în contextul în care ocupa prima poziție și la alocația bugetară pentru cercetare/dezvoltare.

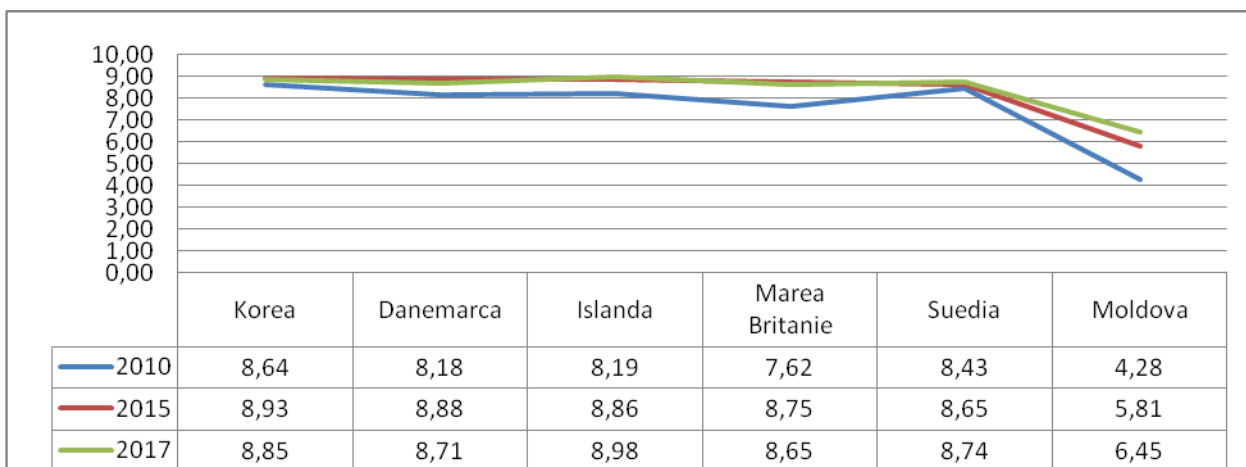


Fig. 1.3. Indicele dezvoltării tehnologiei informației și comunicării, anii 2010-2017

Sursa: elaborată de autor în baza datelor Uniunii Internaționale a Telecomunicațiilor pentru anii 2010-2017 [123].

Definițiile expuse și analizate mai sus denotă că conceptul de competitivitate poate fi prezentat ca un concept multidimensional ce reprezintă capacitatea sau abilitatea unui subiect (de exemplu, o națiune sau o întreprindere) de a crea astfel de valori care sporesc propria poziție în rândul competitorilor fie la nivel macro, mezo sau microeconomic.

1.2 Aspecte conceptuale ale managementului inovațional ca factor de sporire a competitivității

Una din primele și cele mai complete descrieri ale inovării sau procesului de inovare în domeniul științelor economice a fost realizată de către economistul și politicianul american J. Schumpeter, în lucrarea sa „Teoria dezvoltării economice” în anul 1930. La momentul respectiv, teoria dezvoltării economice, propusă de J. Schumpeter, concura cu teoria keynesiană de dezvoltare economică. Ideea principală a teoriei lui Schumpeter constă în faptul că forțele majore care influențează echilibrul economic sunt antreprenorii, care pot inova și implementa inovații cu caracter practic, care, în rezultat, duc la creșterea economică și formarea echilibrului nou. Tot în anii 1930, Schumpeter a identificat cinci particularități ale procesului inovațional:

- 1) utilizarea tehnicii noi, a noilor procese tehnologice sau a unei asigurări noi de piață a producției (vânzare-cumpărare);
- 2) introducerea unui nou produs sau a celui bine-cunoscut, dar cu noi proprietăți;
- 3) utilizarea de noi materii prime sau a produselor semifinite;
- 4) modificarea în organizarea producției și a asigurării tehnico-materiale;
- 5) apariția noilor piețe de desfacere [193].

Prin urmare, lucrarea lui J. Schumpeter poate fi considerată drept punct de reper al teoriei clasice a inovării. Însă, în calitate de catalizator al dezvoltării activităților de inovare a servit situația economică după cel de-al doilea război mondial, când inovarea a început să fie privită ca indispensabilă pentru supraviețuirea economică și tehnologică a națiunilor și companiilor, fapt ce a dus la utilizarea acesteia pe scară largă, intensificarea activităților de cercetare științifică și implementarea managementului inovațional [71,141,197]. Analizând literatura de specialitate, se poate constata că diferite interpretări ale procesului inovațional apar în momente și în contexte total diferite, prin urmare, ele necesită o abordare istorică.

Există două direcții teoretice foarte importante asupra inovării: teoria neoclasică (care a devenit mai târziu noua teorie de creștere) și abordările evolutive/sistemele de inovare.

Pentru cercetătorii neoclasici, procesul de inovare, inițial, a fost privit într-o manieră restrânsă, doar de cercetare și invenție. Pentru teoreticienii neoclasici, procesul de inovare,

adesea, este văzut ca o succesiune fixă de faze, în care eforturile de cercetare se vor transforma, aproape automat, în produse noi. Modul de transformare a rezultatelor activității de cercetare în produse sau procese care pot fi utilizate în economie a fost considerat o „cutie neagră” [157]. Inovația creată de agenții economici servește, astfel, pentru generarea cunoștințelor, care sunt egale cu informația, ceea ce presupune că aceasta este codificată, generică, accesibilă și ușor adaptabilă la condițiile specifice ale firmei.

Analiza neoclasică a oferit guvernelor argumente motivante și puternice pentru a susține sectorul antreprenorial care a început să investească în domeniile, precum: energia, proiectele științifice și tehnologice pe scară largă, cercetarea în domeniul apărării etc., unde rata de rentabilitate publică se preconiza a fi mare, barierele de intrare erau semnificative, iar efectele externe se estemau a fi relevante. Teoria neoclasică a fost criticată pentru că inovația era tratată ca un proces liniar care începe cu investiția în activitățile de cercetare și dezvoltare, iar accentul era pus pe echilibru și informația perfectă.

A doua abordare teoretică foarte importantă asupra inovării de către antreprenori este teoria evoluției. Această teorie a fost influențată de abordări instituționale și sociologice [16]. Ea a apărut ca o reacție la insuficiențele percepute în cadrul teoriei neoclase [142]. Teoria evoluției sistemului de inovare (SisI) subliniază limitările teoriei neoclase și oferă o alternativă privind explicarea proceselor de inovare. Abordarea evolutivă evocă faptul că companiile nu inovează în izolare, ci doar interacționând continuu cu alte organizații din sistem (la nivel regional, sectorial, național și supranațional). Teoria nouă deplasează accentul de pe acțiunile la nivel de unitate, activități individuale și izolate în cadrul economiei (firme, consumatori) către acțiuni colective care stau la baza inovației. O asemenea abordare este orientată către sistemul care creează și distribuie cunoștințele mai rapid decât componentele sale individuale, iar inovațiile sunt privite ca rezultat al proceselor evolutive din cadrul acestor sisteme. Noțiunea de cunoștințe, de asemenea, a fost extinsă. Explicația “neoclasică”, care punea semnul egalității între informație și cunoștințe, a început deja să acopere și alte forme de cunoaștere, cum ar fi cunoștințele tacite. Cunoștințele pot fi atât generale, cât și specifice. Cunoștințele pot fi specifice firmei sau industriei. În timp ce abordarea neoclasică privea asimetriile de informare ca un eșec al pieței, teoria evoluționistă vedea informațiile asimetrice ca fiind esențiale pentru a oferi noutate și varietate. În acest sens, SisI pune accentul pe mecanismele de creare a diversității și de selecție (de exemplu, concurența), ca motoare de inovare pentru companii. Astfel, *teoria evoluționistă devine unul dintre punctele de plecare pentru sistemele de inovare prin concentrarea asupra mecanismelor interactive care modelează apariția și difuzarea inovațiilor, ceea ce atrage dependența proceselor de inovare.*

Abordarea SisI indică faptul că factorii de decizie ar trebui să intervină în acele domenii, în care sistemul nu funcționează bine, adică atunci când există probleme sistemice (Anexa 8), probleme care nu pot fi soluționate automat de actorii sectorului antreprenorial. Asemenea probleme sistemice pot fi identificate prin efectuarea analizelor empirice care compară în mod explicit sistemele de inovare. Politica de inovare sau alte tipuri de intervenții publice ar trebui să completeze locurile neacoperite de piața de desfacere, dar nu să o înlocuiască sau să o dubleze. Altfel, cele două sunt suprapuse sau concurente. Dacă nu există nici o „adiționalitate“, acțiunile publice sunt un substitut pentru acțiunile întreprinderilor sau altor organizații private. În Anexa 8 este prezentată în detalii evoluția procesului inovațional în baza surselor de specialitate.

În literatura economică modernă nu există o terminologie armonizată și unanim acceptată privind termenul „**inovare**“, motiv din care concept este un subiect permanent de discuție.

De remarcat, că A.I. Prigojin, doctor în filosofie, profesor, susține că **inovarea** reprezintă o noutate, schimbare semnificativă, reorganizare care poate să aibă loc în orice domeniu de activitate umană, ea contribuie la satisfacerea necesităților existente a societății, iar aplicarea ei aduce beneficii economice tangibile antreprenorului [229]. Prin urmare, inovația este un rezultat final care are loc în urma luării deciziei corecte de manager creativ și talentat.

Una dintre cele mai recunoscute definiții este scrisă de către economistul american Peter Drucker [89, 115]. P. Drucker afirmă că inovarea reprezintă un proces de dotare cu ceva nou, îmbunătățire a condițiilor sau majorarea nivelului de utilitate, iar inovația este instrumentul specific al unui manager întreprinzător, mijlocul prin care el exploatează schimbarea ca o ocazie pentru diferite afaceri sau diferite servicii.

Alți savanți consideră că procesul de inovare are loc începând cu activitatea productivă (produse) economică (comercializare, marketing) până la activitățile de organizare și dirijare a muncii și a afacerilor, activități ce presupun prestarea unor servicii [54].

Potrivit Codului cu privire la știință și inovare al Republicii Moldova (art.20), inovarea este „aplicarea rezultatului final, nou sau perfecționat, al activității din domeniul cercetării științifice și transferului tehnologic realizat în formă de cunoaștere, produs, serviciu, proces competitiv, noi sau perfecționate, utilizate în activitatea practică și/sau comercializate pe piață”.

Conceptul de inovație este caracterizat de Hrișcev ca „modificare apărută în procesul producției de: mărfuri și servicii, în relațiile social-economice, știință, cultură, educație și în alte sfere ale activității umane, condiționate de utilizarea resurselor intelectuale și orientate spre modernizarea procesului de producție, îmbunătățirea rezultatelor lui și (sau) reducerea costurilor” [22, 30]. Pionerul în dezvoltarea sistemelor pentru calculatoare „software” al corporației americane, producătoare de tehnologii avansate IBM, Watts Humphrey [118] definea

inovația ca procesul de transformare a ideilor în forme fabricabile și comercializabile. În această ordine de idei, James Harrington afirmă că inovația are succes peste tot unde se implementează, ea reprezintă creștere și supraviețuire [117]. Definiția oficială a inovării din Cartea Verde a Inovării, elaborată de Comisia Europeană și publicată în 1995, prevede că [92]: „Inovarea are o varietate de roluri. Ca o forță motrice, ea orientează firmele spre obiective ambițioase pe termen lung, de asemenea, duce la reînnoirea structurilor industriale și se află în spatele apariției unor noi sectoare de activitate economică. Pe scurt, inovarea este:

- reînnoirea și extinderea gamei de produse și servicii și a piețelor aferente;
- crearea unor noi metode de producție, furnizare și distribuție;
- introducerea unor modificări în management, organizarea muncii, precum și în condițiile de muncă și calificarea forței de muncă”.

Actualmente, o componentă esențială a competitivității este integrată în structurile, procesele organizatorice, produse și servicii în cadrul unei firme. În această ordine de idei, definiția prevăzută de manualul Oslo, elaborat de Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OCDE), care se consideră ca bază internațională primară pentru definirea și evaluarea activităților de inovare, precum și pentru elaborarea și utilizarea datelor aferente, în calitate de sursă de referință fundamentală pentru a descrie, a identifica, a evalua și a clasifica inovațiile la nivel de firmă, prevede: “inovarea reprezintă implementarea unui produs (bun sau serviciu) sau proces nou sau semnificativ îmbunătățit, o nouă metodă de marketing sau o nouă metodă de organizare în practicile comerciale, organizarea locului de muncă sau relațiilor externe” [115, 168, 176].

Prin urmare, se observă o descompunere a noțiunii de inovare în patru tipuri: inovarea de produs, inovarea de proces, inovarea de marketing și inovarea organizațională:

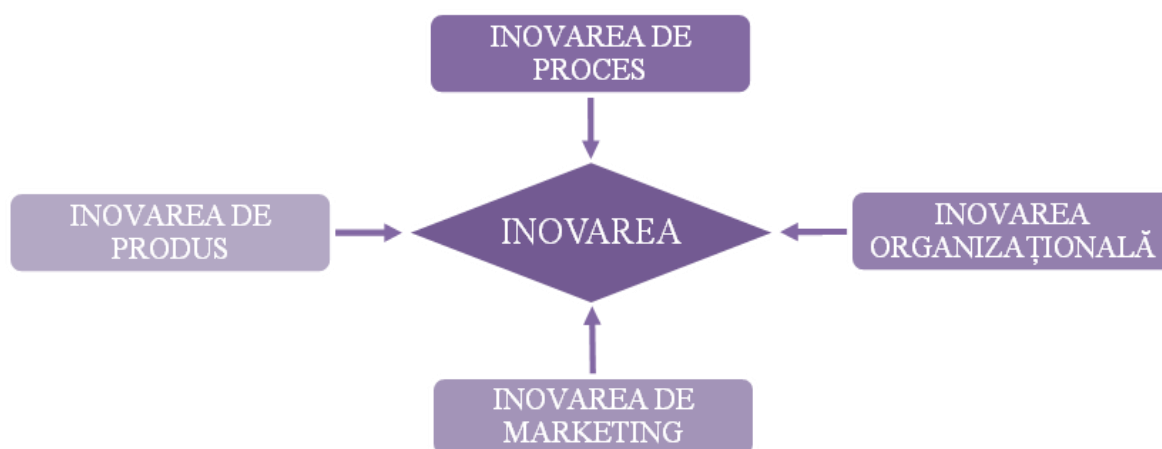


Fig.1.4. Tipurile de inovări

Sursa: elaborată de autor.

Mai multe detalii despre inovarea de produs, proces, marketing pot fi găsite în Anexa 11. Totodată, este important să acordăm o atenție sporită *inovării organizaționale*, deoarece presupune implementarea unor metode organizaționale noi în practicile de afaceri, în organizarea locului de muncă sau în relațiile cu partenerii care nu au mai fost utilizate anterior de întreprindere [10].

Principalele **obiective** ale inovărilor organizaționale sunt:

- reducerea timpului necesar pentru a răspunde nevoilor cumpărătorului sau furnizorului;
- îmbunătățirea abilității de dezvoltare de noi produse sau procese;
- îmbunătățirea calității bunurilor și serviciilor.

Prin urmare, *inovațiile organizaționale sunt strâns legate de toate eforturile administrative de reînnoire a rutinelor organizatorice, procedurilor, mecanismelor, sistemelor etc.* în scopul promovării muncii în echipă, schimbul de informații, învățare, coordonare, colaborare, în final anume starea mediului în interiorul companiei influențează direct competitivitatea acesteia.

Astfel, din analiza literaturii de specialitate, putem concluda că procesul de inovare poate fi împărțit condiționat în: comercial și necomercial. În ceea ce privește definiția „procesului de inovare comercial”, acesta presupune apariția unei inovații comercializabile, cum ar fi, un nou produs tehnologic. Problema se pune odată cu percepția și înțelegerea termenului „proces de inovare necomercial”, deoarece acest tip nu implică utilizarea lui de către masele publice largi, iar în rezultatul acestui proces, cel mai des apar schimbări organizatorice. Anume acest tip este folosit, în general, de un grup restrâns de consumatori, de exemplu, de întreprinderea care a inventat-o și care o ține în secret pentru concurenți, astfel încât ultimii să nu poată obține avantaj competitiv în urma utilizării inovării. Examinarea separată a acestor două categorii de inovație are loc din mai multe motive:

- „inovațiile comercializabile” sau „inovațiile tehnice” și „inovațiile organizaționale” duc la rezultate diferite. În timp ce noile tehnologii sunt elaborate în laboratoare științifice în rezultatul cercetărilor, care, în final, pot să se soldeze cu înregistrarea drepturilor de autor asupra obiectului proprietății intelectuale, „inovațiile organizaționale” se obțin cu mai puține eforturi sistematice și, foarte rar, pot fi protejate de către drepturile asupra proprietății intelectuale.

- „inovațiile tehnice” duc la rezultate economice semnificative grație „inovațiilor organizaționale”. Noutățile tehnice nu vor avea consecințe economice considerabile până când condițiile interne nu vor fi schimbate în așa mod încât să fie creat un mediu necesar, în care noile decizii manageriale vor fi realizate pe deplin.

Totuși, foarte des, conceptul de inovație este înlocuit cu alte concepte cu care are o

trăsătură comună [64]. Fiecare dintre aceste noțiuni include în sine un element de noutate. Prin urmare, este important să distingem sensul acestor concepte, deoarece utilizarea lor într-un mod neadecvat poate produce confuzii, în special utilizarea incorectă a termenului sau înlocuirea unui termen cu altul.

Înțelegerea corectă a termenilor de inovație, descoperire și invenție, precum și interacțiunea lor logică este esențială în scopul conștientizării și aplicării definiției corecte. Ierarhizarea lor după momentul de apariție este prezentată în figura 1.5.

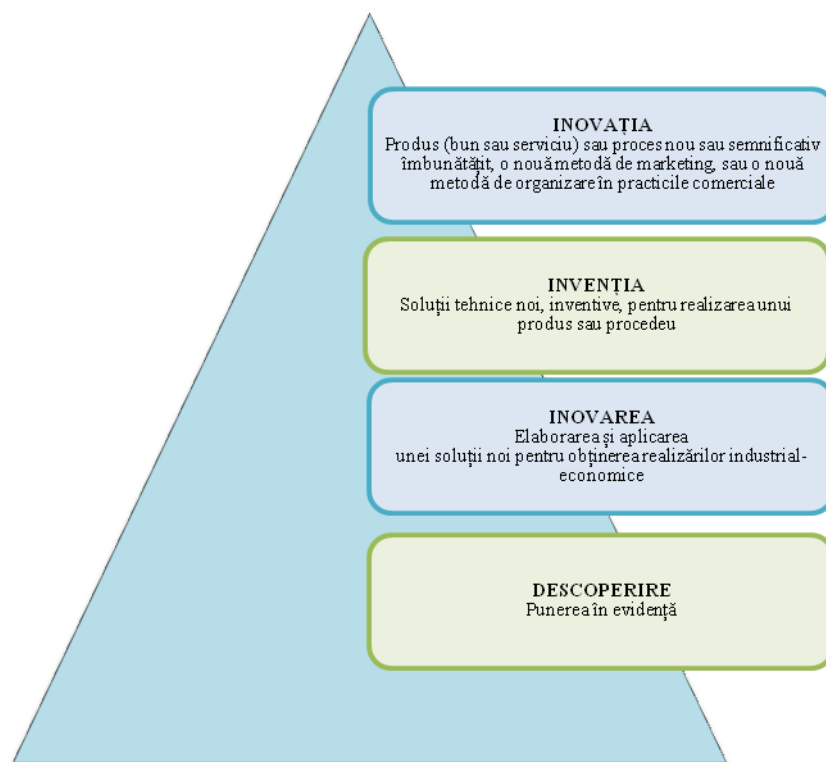


Fig. 1.5. Nivelurile parcurse de la apariția ideii până la realizarea/comercializarea ei
Sursa: elaborată de autor.

Toate elemente enumerate în figura 1.5 sunt interconectate prin incorporarea creativității la fiecare nivel parcurs de la apariția ideii până la realizarea ei prin intermediul comercializării. Asume creativitatea, caracterizată ca ansamblu de aptitudini personale, factori, comportamente, facilitează scoaterea în relief a unui anumit volum de informație potrivit pentru situația în cauză, crearea legăturilor, conexiunilor, interdependențelor logice și efectuarea analizelor ample, inestimabile pentru obținerea inovației ca rezultat final.

Totuși, nici o activitate inovațională nu poate avea loc fără decizia determinantă a managerului în cadrul companiei. Activitățile de conducere cu luarea deciziilor dificile și oportune, cu un anumit grad de risc, la timpul convenit sau anticipând anumite așteptări și/sau evenimente ale prezentului, constituie o artă a unui conducător fie manager, fie director etc. cu capacități intelectuale dezvoltate, cunoștințe vaste și cu un simț bine dezvoltat al intuiției. În

literatura de specialitate, această artă este cunoscută sub noțiunea de management inovațional. În această ordine de idei, managementul inovațional capătă un interes sporit în prezenta lucrare, deoarece pătrunde în fiecare segment al structurii organizaționale și decizionale a întreprinderii, astfel organizând contextul pentru inovare în sensul larg.

Totodată, P. Drucker consideră că principala sarcină a managementului inovațional este de a mobiliza energiile unității economice pentru îndeplinirea sarcinilor definite, iar testul reușitei, constă în „obținerea unei eficiențe ridicate și adaptarea la modificările din exterior” [89, 111].

De remarcat este și definiția propusă de savanții autohtoni I. Sîrbu și A. Deliu, care afirmă: „Managementul inovațional este un instrument eficient de gestionare a unei companii care se realizează prin aparatul inovațional, împreună cu mijloacele de comunicație și de transfer ale colecțiilor de informație” [61]. E. Hrișcev definește managementul inovațional ca „totalitatea formelor, metodelor și structurilor organizaționale de dirijare a activității inovaționale în vederea creșterii competitivității întreprinderii, reducerii costurilor de producție și de circulație a mărfurilor, obținerii unui profit suficient și diminuării riscurilor tehnologice, dinamice și comerciale” [22, 30]. Din aceste definiții reiese că managementul inovațional este o modalitate de conducere cu succes sau administrare eficientă a unei sau mai multor unități economice, incluzând în sine o multitudine de procese științifice moderne de soluționare a problemelor decizionale, psihosociologice, cercetări operaționale, metode IT performante etc.

În timp ce una dintre cele mai importante priorități ale managementului inovațional constă în sporirea eficienței utilizării resurselor și asigurarea funcționării raționale a subiecților activității inovaționale, o atenție deosebită trebuie acordată pregătirii și luării deciziilor, precum și controlului activității unității comerciale la fiecare etapă [85]. Foarte mult, în procesul de gestionare a oricărui tip de întreprindere, depinde de manager și, în special, dacă compania are ca scop să o poziționeze ca inovativă [56, 90, 113, 180]. Managerul unui asemenea tip de organizație ar trebui să întrunească un întreg set de calități, dar, mai presus de toate, un caracter creativ, abilități analitice, capacități de lider, fiind un adevărat manager profesionist, cu înaltă calificare, cu cunoștințe în domeniul tehnic de producție al inovației; al pieței de desfacere și pieței de investiții; să fie capabil să organizeze prompt activitatea inovațională cu privire la elaborarea și valorificarea noilor produse și oferirea noilor tipuri de servicii; să efectueze analiza economico-financiară a activităților inovaționale și de producție, dar și de investiții, în caz de necesitate; să se orienteze și să cunoască bine bazele relațiilor de muncă și de motivare a personalului, reglementările legislative și formele susținerii de stat a activității de inovare [148]. Astfel, factorul uman, cu referire la motivație, este unul dintre factorii cruciali pentru succes. Cel mai des, motivele-cheie pentru implementarea managementului inovațional sunt următoarele:

dorința firmelor de a obține avantajul competitiv, creșterea cotei pe piață, cucerirea piețelor noi, ameliorarea calității produselor, lărgirea gamei acestora, majorarea profitabilității afacerii și, cu siguranță, satisfacerea cererii clientului [204, 205]. În Anexa 10 este prezentată analiza diagramei profesorului japonez NORIAKI KANO, care vine să confirme că inovația asigură satisfacția clientului [125].

Datorită faptului că inovația se încorporează în toate activitățile la orice nivel de unitate comercială, ea asigură posibilitatea creării performanței concurențiale față de alte firme, regiuni și chiar țări. OCDE a subliniat faptul că societățile care au dezvoltat inovații, într-un mod mai rapid și decisiv decât concurenții lor, au avut, de asemenea, mai mulți lucrători calificați, au plătit salarii mai mari și planurile de viitor pentru angajații lor erau mai concludente [112, 168].

Deschamps afirmă că eșecul proiectelor de inovare este, cel mai probabil, din cauza abilității ineficiente de management [74, 86]. Personalul de conducere joacă un rol decisiv în sporirea creativității organizaționale [127], lansarea, implementarea metodelor inovaționale [84, 200], precum și depășirea rezistenței. Un număr impunător de cercetări subliniază că procesul de management inovațional este condus sub presiunea circumstanțelor externe (piețele de desfacere globalizate și extrem de competitive) și necesitatea extinderii influenței asupra piețelor de desfacere noi [104]. Din alt punct de vedere, circumstanțele interne sunt un motiv datorită căruia companiile apelează la implementarea activităților inovaționale sub diferite forme de exprimare a lor. Aceste circumstanțe interne sunt numite forțe stimulente interne ale inovării. În literatura de specialitate predomină două abordări principale privind circumstanțele interne:

- Piața de desfacere (client) ca forță de stimulare a proceselor inovaționale interne.
- Resursele (firma) ca forță de stimulare a proceselor inovaționale interne.

Acești doi factori de stimulare a inovațiilor în cadrul organizațiilor au fost observați de savantul australian A. Paladino et al. pe parcursul studiilor efectuate. Concluzia la care au ajuns subliniază că organizațiile, care își doresc să se concentreze pe inovații și dezvoltarea/producerea produselor noi, ar trebui să acorde o atenție sporită dezvoltării resurselor interne în cadrul companiei, adică managementului inovațional care influențează asupra dezvoltării acestor categorii de produse pe perioadă lungă, ceea ce, în rezultat, sporește atracția clienților. Pe de altă parte, organizațiile, care au ca scop doar sporirea numărului clienților, sunt agenți economici activitățile inovaționale ale cărora sunt ghidate de dorința extinderii pieței de desfacere. În rezultat, aceste companii doar îmbunătățesc calitatea produselor și atrag clienții, însă ele nu sunt capabile să producă produse absolut noi.

A. Paladino a relatat că forțele interne de stimulare a proceselor inovaționale, bazate pe resursele firmei, influențează:

- performanța financiară;
- succesul produselor noi;
- calitatea produselor;
- inovarea.

Această corelație este ilustrată în mod grafic cu ajutorul figurii 1.6.

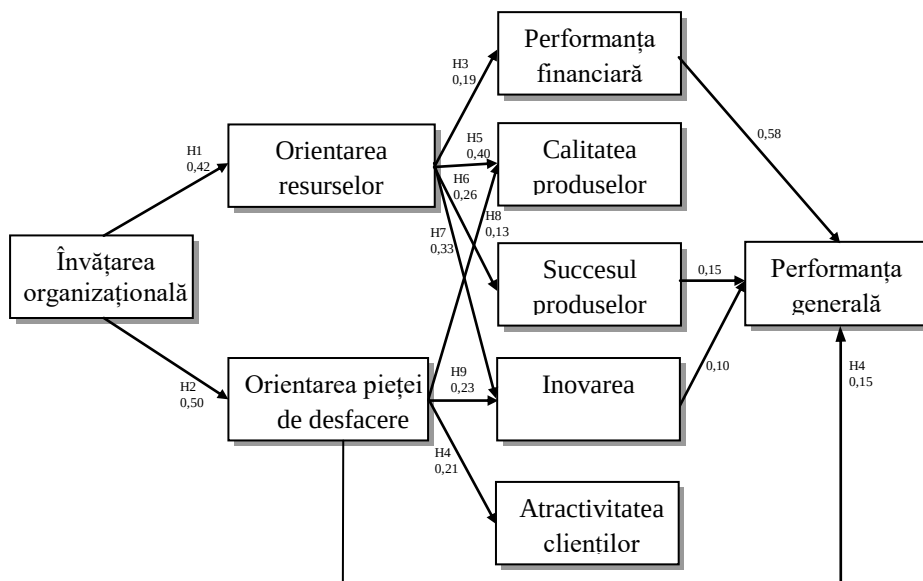


Fig. 1.6. Rolul forțelor interne de stimulare a proceselor inovatoare

Sursa: adaptată după [179].

Prin urmare, studiul desfășurat de A. Paladino ilustrează că, în cazul în care companiile au drept scop sporirea și menținerea avantajului competitiv față de concurenții săi, acestea trebuie să-și concentreze atenția asupra perfecționării și îmbunătățirii managementului inovativ în cadrul companiei.

Inovațiile de proces, produs sau de marketing pot aduce rezultate economice semnificative numai datorită inovațiilor organizaționale. Consecințele economice considerabile apar numai atunci, când este creat un mediu necesar, unde viziunile strategice ale managerului se realizează pe deplin. Autorii I. Macmillan, L. Selden și N. Martina au găsit o conexiune strânsă între cercetarea pieței, inovare și performanța companiilor (profitabilitatea lor), subliniind faptul că companiile trebuie să cerceteze tipul de produse, servicii de care are nevoie piața, inclusiv preferințele și comportamentul clienților [144, 148, 190]. În bază cercetărilor, a fost dovedit că multe companii pierd bani investind în activități de cercetare-dezvoltare, dar, în același timp, neluând în considerare solicitările pieței. Prin urmare, odată cu nașterea unui produs sau serviciu nou, ultimul nu își găsește locul său, ceea ce duce din start la încetarea ciclului de viață. Pentru a atenua asemenea consecințe, a fost elaborat Cadrul Sistematic Orientat spre Client, sarcină căruia constă în conectarea activităților inovative ale companiilor cu conștientizarea permanentă și consolidarea segmentului clienților prin satisfacerea preferințelor acestora. O asemenea abordare este benefică în condițiile de comunicare corectă, majorând numărul clienților potențiali.

Cercetările recente au scos în evidență faptul că managementul inovațional este definit printr-o gamă vastă de caracteristici-cadru care diferă între ele. Totuși, este esențial a sublinia că caracteristicile cadru nu reprezintă un model aprobat și recunoscut unanim în literatura de specialitate, ceea ce se explică prin faptul că managementul inovațional este încă tânăr în mediul academic. În acest sens, ar trebui să notăm că, reieșind din cercetările din literatura de specialitate, au fost formulate caracteristicile procedurale comune ale managementului inovațional, datorită cărora devine posibilă rezumarea și compararea tuturor cadrelor procedurale ale managementului inovațional.

Tabelul 1.6. Cadrul procedural al managementului inovațional

O'Connor și DeMartino (2006)						
1. Descoperire		2. Incubație			3.Accelerare	
Birkinshaw (2007)						
1. Generare de idei - In-house -Polenizare încrucișată -Externă		2. Conversie -Selecție -Dezvoltare			3.Difuziune -Răspândire	
Jing și Wang (2007)						
1. Generare de idei Formarea ideilor inovative	2. Selecție Investigare și evaluare	3. Dezvoltare Cercetare și dezvoltare	4. Testare pilot Testare mijlocie	5. Producere Producție în masă	6. Difuziune Marketing și vânzări	7. Serviciu clienți Servicii după vânzare și feedbackul
Gold (2009)						
1. Creare		2. Selecție			3. Implementare	
Desouza și alții (2009)						
1. Generare de idei și mobilizare	2. Selectare prin filtre și promovare		3. Experimentare (dezvoltare)		4. Difuziune și implementare	
Pollard (2009)						
1. Generare de idei (imaginarea posibilităților)	2. Formarea echipei (selecția membrilor echipei)	3. Prepararea (pregătire pentru inovare)	4. Selecția ideii (brainstorming)	5. Dezvoltare (conducerea experimentelor paralele)	6. Difuziune (comerciali- zare)	

Sursa: adaptat după [72, 87, 114, 124, 163, 182].

Cercetătorii O'Connor, DeMartino [163] și Birkinshaw [72] au o părere asemănătoare privind caracteristicile cadrului procedural de bază al managementului inovațional:

- ✓ *Generarea ideii* (descoperirea, crearea);
- ✓ *Conversia* (selecționarea și dezvoltarea produselor și serviciilor inovative);
- ✓ *Difuziunea* (produselor și serviciilor inovative pe piața de desfacere).

Desouza et al. (2009) [87] și Pollard (2009) [182], de asemenea, respectă trei componente de bază, dar, pe lângă conversie, au incorporat în schemele lor componente-pilot experimentate sau testate. În opinia lor, înainte de finalizarea dezvoltării/creării produselor, acestea urmează să treacă procedura de testare sau verificare. Pollard mai include: formarea echipei și pregătirea companiei pentru inovare, iar Jing și Wang (2007) [124] susțin opinia autorilor menționați privind componentele de bază, însă consolidează componenta de difuziune cu serviciile acordate după vânzare și feedback-ul clienților.

Reieșind din cele descrise mai sus, putem formula *Cadrul Integrat al Managementului Inovațional*, compus din trei componente de bază care se completează cu altele suplimentare, importante pentru obținerea avantajului competitiv față de concurenți. În comparație cu componentele suplimentare, componentele de bază (generarea ideii, conversia, difuziunea) sunt unanim acceptate de toți autorii.

În literatura științifică de specialitate este răspândită opinia lui Nichols (2007) precum că primele două componente (***generarea ideii și conversia***) ar trebui să fie consolidate [158]. Autorul atrage atenția asupra faptului că procesul de selectare a ideilor este unul inefficient, deoarece acestea sunt selectate dintr-o varietate de idei care au fost generate și au trecut procesul conservativ de critică. Cercetătorul promovează ideea precum că procesul de selectare trebuie să stimuleze apariția ideii bazate pe viziunea clar definită în privința obiectivului final, subliniind că procesul de management inovațional trebuie să înceapă cu definirea viziunii, ceea ce presupune stabilirea unui obiectiv concret care urmează a fi atins. În continuare are loc procesul de generare a ideilor, urmat de selecția celor mai de perspectivă, după care va avea loc dezvoltarea acestui mix selectat de idei. În opinia autorului, o asemenea procedură va fi productivă în atingerea rezultatului inovativ. Conceptul de fortificare a componentelor de selectare și conversie, propus de David Nichols în schema „Rachetei Inovative”, este prezentat în Anexa 13.

Cu referire la cea de-a treia componentă de bază (***difuziunea***), S. Harold, P. Andrew și J. Butman (2007) [116] oferă descrierea cadrului pentru asigurarea unui management mai eficient, care fortifică difuziunea în procesul de comercializare a inovațiilor pe piața de desfacere prin marcarea valorii inovării (din punct de vedere al fluxului de numerar) contra timpului investit. El marchează o curbă a succesului investițiilor contra timpului acordat pentru atingerea rezultatului final. Autorii propun trei modele posibile de strategii care reflectă echilibrul dintre diferite grade de risc și răsplata obținută.

În Anexa 13, de asemenea, sunt prezentate strategiile care fortifică businessul și, prin urmare, au impact nemijlocit asupra rezultatului final.

Prima strategie managerială se numește „Integrator” – care prevede că compania

administrează toate procesele de „in-house”, începând cu faza inițială, conversia și până la comercializare, astfel această strategie își asumă toate riscurile și obține toate beneficiile. Următoarea strategie managerială se numește „Orchestrator” – care prevede că compania colaborează cu partenerii în privința inovațiilor, întrucât compania inovează o soluție numai în segmentul său, bazându-se, de asemenea, și pe rezultatele partenerilor săi, astfel ea împărtășește atât riscurile, cât și beneficiile. Ultima strategie se numește „Cenzor/Licenser” – care prevede că compania, în baza actului permisiv, acordă posibilitatea (licențiază) beneficiarilor inovației altor companii și se bazează pe ei în privința comercializării inovației, prin urmare minimizează toate riscurile și beneficiile.

Tabelul 1.7. Modelele managementului inovațional și cadrului de organizare

Compo- nente	Cooper și Kleinschmidt, 1995	Cheisa și alții, 1996	Cormican și O' Sullivan, 2004	Goffin și Pfeiffer, 1998	Burgelman și alții, 2004	Verhaeghe și Kfir, 2002
Intrări				Creativi- tatea și resursele umane	Disponibilitatea resurselor	Generarea ideilor; Achiziționar ea tehnologiei
Manage- ment de cunoștințe		Furni- zarea resurselor			Înțelege evoluțiile tehnologice relevante și strategiile concurențelor	Networking/ Rețele
Strategie	Noua strategie de dezvoltare a produselor			Strategia de inovare	Management strategic	
Organi- zația și cultura	Cultura organizațională; Angajament de management	Leader- ship			Contextul cultural și structural al organizației	
Gestiona- rea portofoli- ului	Noi procese de dezvoltare a produsului	Sisteme și unelte	Planificare și selecție	Gestionarea portofoliului		
Manage- ment de proiecte			Comunicare și colaborare	Management de proiect		Dezvoltare
Comercia- lizare			Structura și performanța			Comerciali- zare

Sursa: [117].

S. Harold, P. Andrew și J. Butman (2007) au demonstrat o varietate de conexiuni dintre elementele lanțului valoric al inovației și performanța obținută de companii și au subliniat că pentru a îmbunătăți competitivitatea sa, compania trebuie să consolideze cele mai slabe legături ale lanțului valoric (Anexa 13). Fiecare dintre cele trei componente de bază ale Cadrului Integrat

este dirijată de o serie de factori care afectează performanța lor și „valoarea adăugată a inovării”, ceea ce, prin urmare, duce la necesitatea înțelegerii de către manageri a imaginii globale a factorilor care influențează procesele organizaționale inovaționale. Prin urmare, constatăm că măsurarea succesului inovațional obținut este destul de necesară.

Cadrul sintetizat al procesului de management inovațional este utilizat în scopul măsurării/evaluării performanței activităților inovaționale desfășurate în interiorul organizației. Este important de subliniat că cercetările, care au contribuit la elaborarea cadrului sus-menționat, se bazează pe cercetarea longitudinală a șase studii anterioare, efectuate între anii 1995 și 2002 în domeniul managementului inovațional.

Astfel, a fost dovedit, în mod empiric, că există șapte categorii comune de companii, care ar trebui să fie evaluate (împreună cu factorii speciali de estimare) în scopul înțelegerii și evaluării performanței inovaționale.

Tabelul 1.8. Cadrul sintetizat al procesului de management inovațional

Categoriile cadrului	Factorii de măsurare
Intrări	Persoane, resurse fizice și financiare, instrumente
Management de cunoștințe	Generarea de idei, depozit de cunoștințe, flux de informații
Strategia de inovare și capacitățile de conducere	Orientare strategică, conducere strategică
Organizarea și cultura	Cultura, structura
Gestionarea portofoliului	Riscul de echilibrare al pericolului, instrument de optimizare
Management de proiect	Eficiența proiectului, instrumente, comunicații, colaborare
Comercializare	Cercetare de piață, testare de piață, marketing și vânzări

Sursa: [117].

Prin urmare, cercetările efectuate au dovedit, în mod expres, că cea mai semnificativă influență asupra performanței inovaționale organizaționale posedă următorii factori: resursele umane, financiare, instrumentele, managementul de cunoștințe, fluxurile de informații, strategia de business etc. În susținerea celor expuse mai sus, menționăm cercetarea efectuată de R. Rivas și D. Gobeli (2005), care subliniază că printre top cinci caracteristici inovaționale ale companiei se regăsesc: resursele umane de înaltă calificare, echipele interdisciplinare care colaborează permanent, cultura corporativă, sprijinul pentru management și măsurarea succesului inovării [188].

Așadar, în baza studiilor efectuate și cercetărilor menționate, concluzionăm că managementul inovațional: este o parte componentă a inovării organizaționale; reprezintă un instrument datorită căruia se atinge obiectivul final și/sau se naște inovația; depinde, în mod direct, de capacitățile persoanei cu funcția de gestionare a unei sau mai multor activități în cadrul organizației; include în sine o varietate largă de activități realizate în interiorul companiei;

depinde de politica și standardele de calitate ale organizației față de angajați și rezultatele spre care tinde compania; este în corelație cu resurse de care dispune compania.

1.3. Semnificația conceptului de antreprenoriat și importanța condițiilor-cadru pentru dezvoltarea antreprenoriatului inovațional

La etapa actuală a dezvoltării economice a apărut necesitatea sistematizării cunoștințelor economice și teoretice cu privire la conceptele de antreprenoriat din două considerente:

- o economie de piață și o societate în ansamblu fără antreprenoriat nu pot exista și nu se dezvoltă normal, astfel, antreprenoriatul este un element integrant al formării și dezvoltării economiei de piață;
- activitatea antreprenorială îndeplinește condițiile necesare pentru o schimbare calitativă a sistemului economic modern.

Actualmente, există două grupuri de concepte de antreprenoriat: 1) concepte care utilizează o *abordare funcțională* și 2) concepte care utilizează o *abordare interdisciplinară*.

Tabelul 1.9. Interpretarea conceptului de antreprenoriat

Abordarea funcțională a conceptului de antreprenoriat			
1.Studiile lui A. Smith [153], F. Knight [131] și alții au contribuit la definirea conceptului potrivit căruia antreprenoriatul este privit printr-o funcție asociată cu suportarea riscului sau a incertitudinii.	2.Concept care consideră antreprenoriatul ca <i>una dintre cele patru resurse economice de bază</i> , împreună cu forța de muncă, terenul și capitalul. Acest concept este reprezentat de studiile lui J.-B. Sai, care consideră că funcția principală a antreprenoriatului este coordonarea factorilor de producție.	3.Conceptul inovator (modernizarea) este asociat cu numele lui J. Schumpeter. În cadrul acestui concept, activitatea antreprenorială este prezentată ca o <i>funcție de inovație</i> , o funcție de implementare de noi combinații de resurse realizate în sistemul de relații economice în privința creării unui nou bun material, introducerea unui nou mod de producție, o nouă organizare de afaceri, precum și crearea noilor oportunități de piață în scopul practicii de afaceri.	4.Conceptul școlii neo-austriacă (I. Kirtsner, F. Hayek, L. Mises, M. Rothbard și alții) prevede că activitatea antreprenorială nu este doar un atribut al economiei de piață, ci și o condiție necesară pentru funcționarea efectivă a acesteia. F. Hayek și I. Kirzner au arătat că: procesul pieței are un caracter antreprenorial. În consecință, antreprenoriatul este considerat ca o categorie a economiei de piață, legată inextricabil de evoluția acesteia. Spre deosebire de teoria neoclasică, care consideră piața în termeni de echilibru și antreprenorul ca un component secundar, economiștii școlii neo-austriece au privit piața ca un proces continuu de punere în aplicare a deciziilor antreprenoriale, iar antreprenorul – drept figura principală a proceselor de piață.

Sursa: elaborat de autor.

Conceptele care utilizează o abordare funcțională nu consideră antreprenoriatul ca un subiect independent de cercetare, ci în contextul regularităților funcționării economiei, concentrându-se asupra rolului funcțional al antreprenoriatului în economie.

Este important de menționat că toate conceptele unei funcții antreprenoriale specifice caracterizează antreprenoriatul ca un fenomen personalizat [192]. Reprezentanții școlii neo-austriece acordă o atenție deosebită personalității antreprenorului și iau în considerare în detaliu calitățile personale speciale ale unui antreprenor, la fel ca și problemele culturii antreprenoriale.

În prezent, teoria antreprenoriatului se dezvoltă la intersecția disciplinelor și interacționează cu economia aplicată și disciplinele manageriale. Astfel, abordarea interdisciplinară cuprinde teoria antreprenorului, dezvoltată de școala istorică germană, dar și de conceptele instituționale.

Tabelul 1.10. Abordare interdisciplinară a teoriei antreprenorului din punct de vedere al școlii istorice germane și al conceptelor instituționale

Abordare interdisciplinară a conceptului de antreprenoriati din punct de vedere al școlii istorice germane	Abordare interdisciplinară a conceptului de antreprenoriati din punct de vedere al conceptelor instituționale
Școala istorică germană se concentrează, pe de o parte, pe analiza caracteristicilor comportamentului economic al antreprenorului, iar, pe de altă parte, pe explicarea fenomenului antreprenoriatului, face apel la motivele psihologice ale acestei activități. În special, în lucrările lui V. von Sombart și M. Weber antreprenorul se interpretează ca purtător al unui „spirit” specific, care își trage rădăcinile din fundamentele religioase și morale ale națiunilor. Un astfel de punct de vedere destul de larg este prezent în literatura științifică, care permite să afirmăm că antreprenoriati este considerat ca un tip special de comportament economic al unei persoane cu anumite orientări valorice, motivație specifică și rol social.	În lucrările reprezentanților direcției instituționale a gândirii economice (A. Gibb, D. Johnson, R. Brooksbank, E. Nelson, D. Story, A. Oslund și alții) sunt analizate aspectele esențiale ale activității antreprenoriale în legătură cu aspectele sale manageriale, care au condus la asocierea antreprenoriatului cu un mecanism special de reglementare, diferit de reglementarea prețurilor și a statului. Cu alte cuvinte, antreprenoriati este tratat ca instituție socială; la fel este explorată dependența antreprenoriatului de instituțiile publice (în primul rând de stat), deoarece activitatea antreprenorială corespunzătoare unei piețe specifice implică anumite condiții instituționale care au caracter istoric și genetic.

Sursa: elaborat de autor în baza [128, 129, 155].

La sfârșitul anilor '80 ai sec. XX, în întreaga lume, industria se afla în proces de transformare, antreprenoriati ca proces simplificat, practic, a dispărut, companiile luptau intensiv pentru cota sa de piață. Prin urmare, pârgghiile interne de succes au devenit **creativitatea și managementul inovațional**. *Aceste pârgghii ale spiritului antreprenorului modern reprezintă*

desfășurarea activității în mod diferit sau efectuarea diferitor activități care permit antreprenorului să ofere un ansamblu de valori unice sau extraordinare. Acest lucru se datorează faptului că anume creativitatea și managementul inovațional creează o poartă de acces spre anticiparea nevoilor pieței, oferirea calității sau serviciilor suplimentare, organizarea eficientă și menținerea sub control a costurilor. A ține cont de noile condiții de piață este datoria conducătorului pentru a menține organizația permanent flexibilă, tânără și dornică de lucruri noi, pentru a încânta în permanență clienții [171].

Totodată, activitatea antreprenorială este dictată nu doar de condițiile de piață, preferințele clienților **și modul de desfășurare a unei afaceri, atingerea competitivității rămâne dependentă, în mod decisiv de factorii externi:** climatul social și diferite tipuri de instituții [201, 207]. Deoarece antreprenoriatul joacă un rol important în toate procesele economice, este necesar să fie creat un mediu adecvat sau, altfel spus, „climatul social” pentru încurajarea activității de întreprinzător și facilitarea implementării și realizării inovațiilor.

În lumea modernă, acțiunile și eficiența unităților economice în activitățile lor de inovare depind, în mare măsură, de buna funcționare a sistemului de inovare, inclusiv de eficacitatea și coordonarea măsurilor politicii de inovare. Politica de inovare este rezultatul interacțiunii dintre actorii publici și privați, dar și al interacțiunii dintre comunitatea savanților și a factorilor de decizie politică. Modul în care această politică a fost concepută într-un anumit moment de timp reflectă parțial modul în care inovația a fost conceptualizată în acel moment, adică care a constituit paradigma teoretică folosită pentru a înțelege ce se întâmpla în practică.

Cu sprijinul cadrului normativ național (spre exemplu: legi, norme, standarde) și al instituțiilor din sectorul public, sarcina politicii de inovare este de a integra, într-un sistem național de inovare, instituțiile formale și informale (sociale, politice, economice, educaționale, științifice etc.) ale societății în scopul creării și dezvoltării unui mediu unit care va orienta antreprenorii atât spre căutarea, cât și spre implementarea inovațiilor.

Dezvoltarea unui sistem de inovare de succes nu este doar rezultatul activităților spontane ale sectorului antreprenorial. Sectorul guvernamental ghidează, în mod direct, procesele de inovare prin diverse activități de sprijin politic, cum ar fi: achiziții publice, „vacanțe fiscale”, subvenții etc. În ultimii 15-20 de ani a existat o înțelegere [143], că sectorul public, prin măsurile politice coordonate și intenționate, a avut rolul de a contribui la crearea și buna funcționare a sistemului național de inovare (SNI). Fiecare țară trebuie să dezvolte și să implementeze un sistem adecvat de instrumente ale politicii de inovare. Această sarcină poate fi asigurată de SNI bine analizat și coerent cu condițiile locale.

**Tabelul 1.11. Definiții ale conceptului „sistemului național de inovare”,
prezentate de surse străine**

C. FREEMAN [109, 110]	SNI este o rețea de instituții din cadrul sectorului public și privat, activitățile și interacțiunile cărora inițiază, importă, modifică și difuzează noile tehnologii.
R. NELSON [156, 157]	SNI este o rețea de instituții și organizații asociate, interacțiunile cărora determină performanța inovativă a sectorului antreprenorial.
J. METCALFE [150]	SNI este un sistem de instituții și organizații care promovează dezvoltarea și difuzarea tehnologiilor.
J. FAGERBERG [100]	SNI este un set al tuturor factorilor economici, sociali, politici, organizaționali, instituționali și alți factori importanți care influențează dezvoltarea, difuzarea, implementarea inovațiilor și managementului inovațional.
Raportul OCDE [165]	SNI se bazează pe ipoteza că inovarea și progresul tehnologic sunt rezultatul relațiilor complexe dintre subiecții care creează, difuzează și pun în aplicare noi cunoștințe.

Sursa: elaborat de autor în baza [100, 109, 110, 150, 156, 157, 165].

Astfel, abordarea sistemului de inovare remarcă faptul că societățile nu realizează inovații în mod separat, ci în colaborare cu alte organizații și în cadrul unor reguli instituționale specifice.

În diferite studii, măsurile politice, care vizează promovarea inovării și a managementului inovațional, au fost structurate diferit [142, p.226]. Manualul de la Oslo identifică patru domenii ale politicii de inovare [168]. Comisia Europeană [98], de asemenea, distinge patru domenii care semnificativ diferă de structura utilizată de OCDE [171, 172, 173, 174]. Arundel și Hollanders [152] oferă o diviziune mai detaliată – de opt domenii ale politicii de inovare. Manjón [146] distinge șapte domenii. O asemenea disidență privind structura politicii de inovare indică, în mod expres, că politica de inovare nu este văzută ca un întreg, ci mai degrabă ca un grup de componente din diferite domenii legate de procesul de inovare. Lipsa unei baze teoretice comune duce la apariția unei liste mai restrânse sau mai vaste a componentelor structurii acestei politici care variază în funcție de obiectivele de cercetare. Diferiți autori au folosit modele vizuale pentru a caracteriza sistemul național de inovare. Modelele elaborate de OCDE [170, p.23], Fischer [105, p.208], și Feinson [105, p.29] etc. dovedesc că nu există o înțelegere comună privind structura SNI.

Un model cuprinzător al sistemului de inovare (figura 1.7) a fost sintetizat pe baza diferitelor versiuni anterioare ale modelului și se bazează pe cercetările lui J. Reiljan și I. Paltser [187].

Acest model accentuează mai clar rolul politicii de inovare în proiectarea relațiilor de inovare între instituții și organizații, având sarcina de a permite evocarea și consolidarea impactul pozitiv, creat de instituțiile informale și oficiale, asupra performanței inovaționale a țării (spre exemplu: întreprinderile și organizațiile). Acest lucru devine posibil doar prin coordonarea și integrarea tuturor politicilor într-un sistem național care promovează performanța inovațională. Prin urmare, organizațiile care creează, difuzează și utilizează cunoștințe noi, utile din punct de vedere economic, sunt în centrul acestui sistem. Aceste organizații includ: întreprinderi, instituții educaționale și de

cercetare, agenții guvernamentale și altele. Organizațiile sunt afectate de instituțiile formale și informale, apărute în mod spontan. Clauzele informale, normele de cooperare și judecățile de valoare exprimă, în special, dependența de îndrumare pe parcursul dezvoltării societății. Instituțiile formale (regulile și relațiile create conștient și intenționat) încearcă să organizeze și să dezvolte relațiile necesare dezvoltării unor domenii diferite.

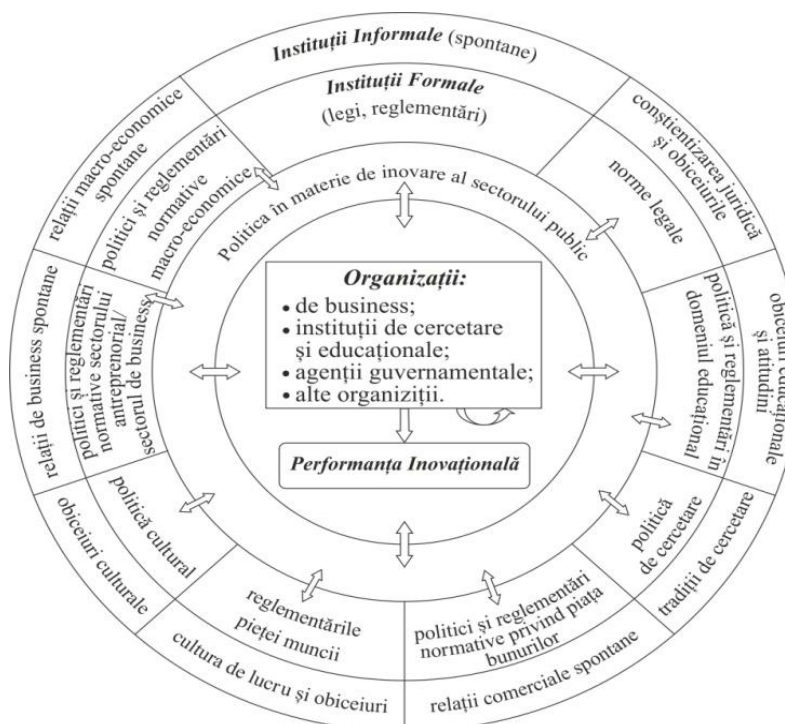


Fig. 1.7. Modelul Sistemului Național de Inovare

Sursa: [154]

Prin urmare, politica de inovare poate fi definită ca „niște acțiuni publice care influențează procesele de inovare, adică conceptualizarea, dezvoltarea și difuzarea inovațiilor (produselor și proceselor)”. Obiectivele acestei politici sunt adesea economice, cum ar fi: creșterea economică, creșterea productivității sau sporirea ocupării forței de muncă și a competitivității. Însă, pot fi și non-economice, precum: culturale, sociale, de mediu sau militare. Proiectarea politicii de inovare este o chestiune a divizării muncii între, pe de o parte, acțiunile firmelor private și, pe de altă parte, acțiunile organizațiilor publice în ceea ce privește factorii care influențează procesele de inovare. Deși politicile de inovare sunt utilizate pe scară largă, acest concept rămâne a fi unul ambiguu și dificil de aplicat în mod coerent în practică.

Generalizând cele menționate anterior, susținem că antreprenorul, operând în condiții de incertitudine și utilizând noi oportunități și resurse potrivite, își administrează afacerea, concurează cu ceilalți pentru cota parte din piața de desfacere, introducând pe piață bunuri sau servicii inovatoare. Aceste lucruri devin posibile de realizat doar după ce apare suportul politic prin adoptarea cadrului normativ corespunzător.

1.4. Concluzii la capitolul 1

În urma cercetărilor efectuate, în scopul obiectivului stabilit: studierea și sistematizarea doctrinei necesare pentru o înțelegere profundă, completă și comprehensivă a conceptelor esențiale, punem în evidență că conceptul de competitivitate este utilizat în diverse sensuri și pe multiple planuri. În rezultat apar câteva nivele de abordare a acestuia, cum ar fi: nivelul macroeconomic, microeconomic, mezeconomic. Evaluarea nivelului de competitivitate se face pe baza unor indicatori, definiți în funcție de nivelul la care se face evaluarea [166]. Având în vedere acest caracter pluridimensional, conducătorii, la diferite nivele, crează și aplică strategii coerente situației și scopului final, care, în aceeași timp, permit obținerea și păstrarea avantajului competitiv ca element de bază care distinge pe concurenți și aduce valoare adăugată companiei.

Odată cu intensificarea competitivității, inovarea devine o componentă inalienabilă a acestei capacități a unei națiuni de a se prezenta pe arenă internațională și de a asigura în mod durabil nivelul de trai decent al populației [164, 175]. Astfel, inovarea reprezintă un proces complex și multilateral, de aceea ea nu se limitează doar la produs sau serviciu (inovații tehnologice tradiționale), dar pătrunde în toate procesele de gestionare a companiilor, provocând schimbări organizatorice exprimate în beneficii economice. Aceste schimbări organizatorice reprezintă managementul inovațional, care implică un mix de capacități, ca: potențial de management, capacitatea de luare a deciziilor asociate cu riscul sporit și abilitatea de conștientizare a greșelilor și dezvoltarea activității antreprenoriale în continuare. Pentru a eficientiza rezultatele sale, companiile trebuie să țină cont de faptul că managementul inovațional este complex, dinamic, nu se bazează pe practici de rutină și implică riscuri, ceea ce, în rezultat, asigură dezvoltarea avantajului competitiv al companiei. În aceste condiții, spiritul antreprenorial devine una dintre sursele principale de inovare, schimbare și, prin urmare, dezvoltare cu succes a avantajului competitiv. Antreprenoriatul este strâns legat de cunoștințe și flexibilitate, doi factori care au obținut o nouă semnificație ca sursă a competitivității într-o economie contemporană. Totodată, o precondiție fundamentală pentru creșterea economică, sporirea productivității sau creșterea ocupării forței de muncă în cadrul sectorului antreprenorial este susținerea politică. În acest context, sistemul național de inovare reprezintă un set al factorilor economici, sociali, politici, organizaționali, instituționali și alți factori importanți menit să asigure coordonarea și integrarea tuturor politicilor într-un sistem național care susține dezvoltarea performanței inovaționale a antreprenorilor.

2. EVALUAREA IMPACTULUI MANAGEMENTULUI INOVAȚIONAL ASUPRA COMPETITIVITĂȚII SECTORULUI ANTREPRENORIAL DIN REPUBLICA MOLDOVA

2.1. Analiza competitivității Republicii Moldova din perspectiva implementării eficiente a managementului inovațional de către sectorul antreprenorial

Antreprenoriatul și inovarea sunt recunoscute atât la nivel național, cât și la cel internațional ca forțe motrice ale unei economii dinamice, competitive și servesc ca surse principale pentru sporirea performanței economiei naționale. Acest fapt este reflectat într-un număr valoros de acte politice naționale și internaționale. La nivel național ne referim la:

- ✓ Strategia Națională de Dezvoltare „Moldova 2020”, redenumită “Strategia națională de dezvoltare: 8 soluții pentru creșterea economică și reducerea sărăciei”, aprobată prin Legea nr. 166 din 11 iulie 2012 [67];
- ✓ Proiectul de lege pentru aprobarea Strategiei naționale de dezvoltare „Moldova 2030”, aprobat prin Hotărârea nr. 377 din 10 iunie 2020 [52];
- ✓ Strategia de dezvoltare a sectorului întreprinderilor mici și mijlocii pentru anii 2012-2020, aprobată prin Hotărârea Guvernului nr. 685 din 13 septembrie 2012 [65];
- ✓ Programul Național în domeniile cercetării și inovării pentru anii 2020-2023 și Planul de acțiuni privind implementarea acestuia, aprobate prin Hotărârea Guvernului nr.381 din 01 august 2019 [51].

La nivel internațional există multiple exemple de acte politice în acest sens. Astfel, SUA se conduc de Strategia Statelor Unite ale Americii pentru o Inovare Americană „Asigurarea creșterii economice și a prosperității noastre”, aprobată de Consiliul Economic Național (SUA), Consiliul Consilierilor Economici și Biroul de Știință și Tehnologie [63]. Uniunea Europeană se ghidează de Strategia Uniunii Europene „EUROPA 2020” – „O strategie europeană pentru o creștere inteligentă, ecologică și favorabilă incluziunii” [68].

În această ordine de idei, Forumul Economic Mondial de la Geneva prezintă anual raportul competitivității globale pentru circa o sută patruzeci de țări, dintre care face parte și Republica Moldova. Până în anul 2018, pentru evaluarea poziției unui sau altui stat conform Indicelui Global al Competitivității, au fost folosiți aproximativ 110 indicatori, grupați în 3 categorii de factori, patru dintre care constituie factori de bază, șase – factori de eficiență și doi – factori de inovare și sofisticare.

Categoria I-a: Competitivitatea bazată pe factori de producție – “factor-driven”

La această etapă predomină utilizarea surselor primare: forța de muncă necalificată sau slab calificată; resursele naturale, condițiile climatice. Prețurile scăzute și materia primă ieftină constituie avantajul competitiv la această etapă. Bunurile produse, în mare parte, sunt simple, prin urmare nu necesită costuri mari ale forței de muncă, valoarea adăugată inclusiv este una redusă. Predomină importuri și investiții străine directe. Tehnologiile utilizate sunt simple și puțin costisitoare. În acest prim stadiu, competitivitatea se afirmă prin identificarea acelor factori care să-i asigure o eficiență normativă, cantitativă, oferindu-i o bază de plecare pentru dezvoltările ulterioare. Iată de ce prezența infrastructurii, asigurarea sănătății și educației primare a societății, elaborarea politicilor de dezvoltare sunt esențiale [16,209].

Categoria a II-a: Competitivitatea determinată de factorii de eficiență pe baza investițiilor – “efficiency-driven”

Producția, la această etapă, devine mai calitativă, produsele sunt mai atractive pentru cumpărători. Avantajul competitiv ține de cunoștințele, educația superioară și continuă, precum și de abilitatea de a beneficia de accesul la noi tehnologii, la fel ca și din tehnologiile disponibile.

Categoria a III-a: Competitivitatea bazată pe inovare – „innovation-driven”

Această etapă se caracterizează prin aplicarea în practică a proceselor complexe, care necesită cunoștințe vaste în scopul obținerii produselor noi, înalt calificate și inovative. Un asemenea tip de competitivitate se datorează dezvoltării și comercializării tehnologiilor avansate și produselor inovative. Pentru a trece la acest nivel, este necesară identificarea corectă a factorilor care afectează sau/și favorizează îmbunătățirea tehnologiilor existente, asimilarea cunoștințelor și tehnologiilor noi, dar care sunt absolut necesare pentru îmbunătățirea interacțiunii între diferite instituții ale economiei naționale, cum ar fi: instituțiile de învățământ superior, instituțiile de cercetare-dezvoltare, guvernul, sectorul antreprenorial, organizațiile nonguvernamentale. Asigurarea unor asemenea premise ar trebui să genereze procese de inovare și creație care să poată fi aplicate în procesul de producție pentru a obține produse sau tehnologii noi care ar spori avantajul competitiv al firmelor autohtone. Fiecare țară își alege categoria-țintă în funcție de resursele disponibile și factorii ce pot contribui cel mai bine la sporirea competitivității și productivității economiei. În acest context, a pune în prim plan activități neconforme cu condițiile economice ale țării poate însemna un eșec în privința atingerii obiectivului propus.

Toți acești factori sunt strâns intercalați și trebuie exprimați în comun, având în vedere influența pe care o au unul asupra altuia.

Tabelul 2.1. Indicele Global al Competitivității (IGC) pentru Republica Moldova în clasamentul mondial, anii 2011-2018

Nr. Pilonu-lui	Componente	Anii							Catego-riile de factori
		2011 - 2012	2012 - 2013	2013 - 2014	2014 - 2015	2015 - 2016	2016 - 2017	2017 - 2018	
1	Instituțiile de stat	106	110	122	121	123	128	119	Factori de producție
2	Infrastructura	96	92	88	83	83	86	88	
3	Mediul macroeconomic	103	93	77	56	55	100	81	
4	Sănătatea și educația primară	86	86	93	93	91	95	97	
5	Studiile superioare și instruirile	83	88	90	84	79	91	83	Factori de eficiență
6	Eficiența pieței mărfurilor	98	100	107	103	103	107	97	
7	Eficiența pieței muncii	75	81	95	82	85	91	94	
8	Dezvoltarea piețelor financiare	105	104	105	100	115	129	124	
9	Pregătirea tehnică	78	65	64	51	53	58	53	
10	Mărimea pieței	122	121	124	124	121	124	120	
11	Sofisticarea afacerilor	117	120	125	124	127	127	120	Factori de inovare
12	Inovații	128	135	138	131	130	133	128	
Locul ocupat		93	87	89	82	84	100	89	

Sursa: elaborat de autor în baza IGC 2011-2018 [210, 211, 212, 213, 214, 215, 216].

Potrivit informației prezentate în tabelul 2.1, observăm că poziția Republicii Moldova pe hartă globală a competitivității s-a îmbunătățit în comparație cu anii precedenți. Totuși, Republica Moldova este plasată în eșantionul țărilor slab competitive la nivel global. Raportul Forumului Economic Mondial constată agravarea constantă a cerințelor de bază și a coeficientului de eficiență: „infrastructura” (a coborât 2 poziții în comparație cu anul 2016-2017), „sănătatea și educația primară” (a coborât 2 poziții în comparație cu anul 2016-2017) și „eficiența pieței muncii” (a coborât 3 poziții în comparație cu anul 2016-2017). În același timp, se observă ameliorări foarte slabe la capitolul „educația superioară și instruirile”, „dezvoltarea piețelor financiare”, „disponibilitatea tehnologică”, „dimensiunea pieței”, „sofisticarea afacerilor”, „inovațiile”. Cele mai semnificative îmbunătățiri în anul 2017-2018 sunt constatate la pilonul 1 „instituțiile” (a crescut cu 9 poziții în comparație cu anul 2016-2017), pilonul 3 „mediul

macroeconomic” (a crescut cu 19 poziții în comparație cu anul 2016-2017), pilonul 6 „eficiența pieței de bunuri” (a crescut cu 10 poziții în comparație cu anul 2016-2017), ceea ce a dus la creșterea poziției Republicii Moldova în comparație cu anul precedent.

Începând cu ediția din anul 2018, Forumul Economic Mondial a introdus o nouă metodologie – Indicele Global al Competitivității 4.0 (IGC 4.0), care vizează integrarea noțiunii în cea de-a 4-a revoluție industrială în definiția competitivității. Acesta subliniază rolul capitalului uman, al inovației, al rezistenței și agilității, deoarece acestea sunt trăsături definitorii ale succesului economic în cea de-a 4-a revoluție industrială. Trăsăturile respective sunt capturate printr-o serie de noi concepte de importanță critică (de exemplu, cultura antreprenorială; companii cu idei creative; colaborări mai accesibile cu părți interesate; gândire critică; meritocrație; încredere socială), astfel, completând cu componente mai tradiționale (de exemplu, TIC și infrastructură, stabilitate macroeconomică, drepturi de proprietate, studii de școală).

Tabelul 2.2. Indicele Global al Competitivității (IGC) pentru Republica Moldova în clasamentul mondial, anii 2018-2019

Nr. Pilonului	Componente	2018	Scor 2018	2019	Scor 2019	Categorii de factori
1	Instituțiile	84	50,8	81	51,4	Activitatea mediului înconjurător
2	Infrastructura	79	65	76	66,2	
3	Adoptarea TIC	48	61,7	48	66,8	
4	Stabilitatea macroeconomică	95	71,6	94	73,4	
5	Sănătatea	92	72,7	94	71,9	Capitalul uman
6	Abilitățile	73	61,2	74	61,5	
7	Piața produselor	70	55,7	68	55	Piețele
8	Piața muncii	71	59,1	56	61,9	
9	Sistemul financiar	128	45,6	124	46,8	
10	Dimensiunea pieței	126	34,4	127	36,1	
11	Mărimea afacerii	69	58,3	68	60,1	Ecosistemul inovațional
12	Capacitatea de inovare	105	30,2	109	29,9	
Locul ocupat		88		86		

Sursa: elaborat de autor în baza IGC, 2018-2019 [217, 218, 219].

Scorul progresului IGC 4.0 este cuprins între 0 și 100, unde 100 reprezintă frontiera corespunzătoare pentru fiecare indicator. Fiecare țară trebuie să maximizeze scorul fiecărei componente, iar nivelul atins indică progresul actual al țării față de frontieră, precum și distanța rămasă. IGC 4.0 se bazează pe 12 piloni ai competitivității care acoperă un total de 98 de

indicatori, derivați dintr-o combinație de date de la organizații internaționale, precum și din Sondajul de opinie al Forumului Economic Mondial. Acești indicatori sunt grupați în 4 categorii de factori: 4 dintre care constituie activarea mediului înconjurător, 2 – capital uman, 4 – piețele și 2 – factori care caracterizează ecosistemul inovațional, în total 12 piloni.

Clasamentul Republicii Moldova, având în vedere că începând cu anul 2018 a fost aplicată noua metodologie IGC 4.0 pentru evaluarea competitivității statelor în condițiile revoluției industriale, devine mai devansat, respectiv, în anul 2019 Republica Moldova a urcat mai multe poziții și a ocupat locul 86 din cele 141 de țări analizate.

Totodată, se observă performanța unora dintre cei 12 piloni, și anume: s-a îmbunătățit scorul pilonului 1 „Instituțiile de stat” (a crescut cu 38 de poziții în comparație cu datele din raportul FEM din anii 2017-2018), s-a îmbunătățit performanța pilonului „Infrastructura” (a crescut cu 12 poziții în comparație cu datele din raportul FEM din anii 2017-2018). La fel, Republica Moldova a urcat 29 de poziții la capitolul „Piața produselor” și 38 de poziții la capitolul „Piața muncii”. De asemenea, au fost înregistrate punctaje mai bune la categoria „Ecosistemul inovațional” care vizează pilonul 11 „Dinamismul afacerilor” (68 comparativ cu 120 din raportul FEM din anii 2017-2018) și pilonul 12 „Inovații” (109 comparativ cu 128 din raportul FEM din anii 2017-2018).

În același timp, menționăm că au fost înregistrate și rezultate negative ale variabilelor care determină mediul macroeconomic – poziția 94 față de 81 în anul 2017, mărimea pieței – poziția 127 față de 120 în anul 2017.

Cu toate că metodologia pentru evaluarea competitivității statelor s-a schimbat, o atenție sporită în cadrul Raportului Forumul Economic Mondial a fost și va fi acordată în continuare Pilonului 11 și 12 (Categoria: „Ecosistemul inovațional”), care reflectă nivelul de inovare și sofisticare a afacerii, deoarece anume acești indicatori caracterizează cel mai bine nivelul de competitivitate al unei națiuni bazate pe cunoștințe și inovare în condițiile revoluției industriale. Prin urmare, Republica Moldova a acumulat un punctaj foarte slab la capitolul capacitatea inovațională și dinamismul afacerii, ceea ce o plasează pe ultimul loc în Europa Centrală și de Est.

O astfel de poziție nefavorabilă pentru Republica Moldova la categoria „Ecosistemul inovațional” este ușor explicabilă, deoarece indicatorii evaluați în cadrul categoriilor “Capitalul uman”, „Piețele” și “Ecosistemul inovațional” depind de indicatorii care se regăsesc în categoria „Activitatea mediului înconjurător”, care reflectă eficiența statală la nivel de planificare, implementare, asigurare și verificare. Aceasta presupune planificarea obiectivelor realizabile, implementarea activităților de susținere și dezvoltare a sectorului antreprenorial, asigurarea infrastructurii minim necesare și corespunzătoare cerințelor zilei de astăzi, verificarea eficienței și

imparțială a rezultatelor obținute de către sectoarele cheie pentru economia națională și prevederea sancțiunilor eficiente în cazul încălcării normelor de drept.

În plan mondial, există încă o evaluare eficientă a nivelului de implementare a inovațiilor, inclusiv a managementului inovațional, publicată în raportul anual de către Organizația Mondială a Proprietății Intelectuale (OMPI). Acesta este Indicele Global al Inovației (IGI), care reprezintă clasamentul țărilor în baza capacităților lor inovative, realizat de renumita Școală Internațională de Afaceri (INSEAD/Franța), Universitatea Americană Cornell și OMPI.

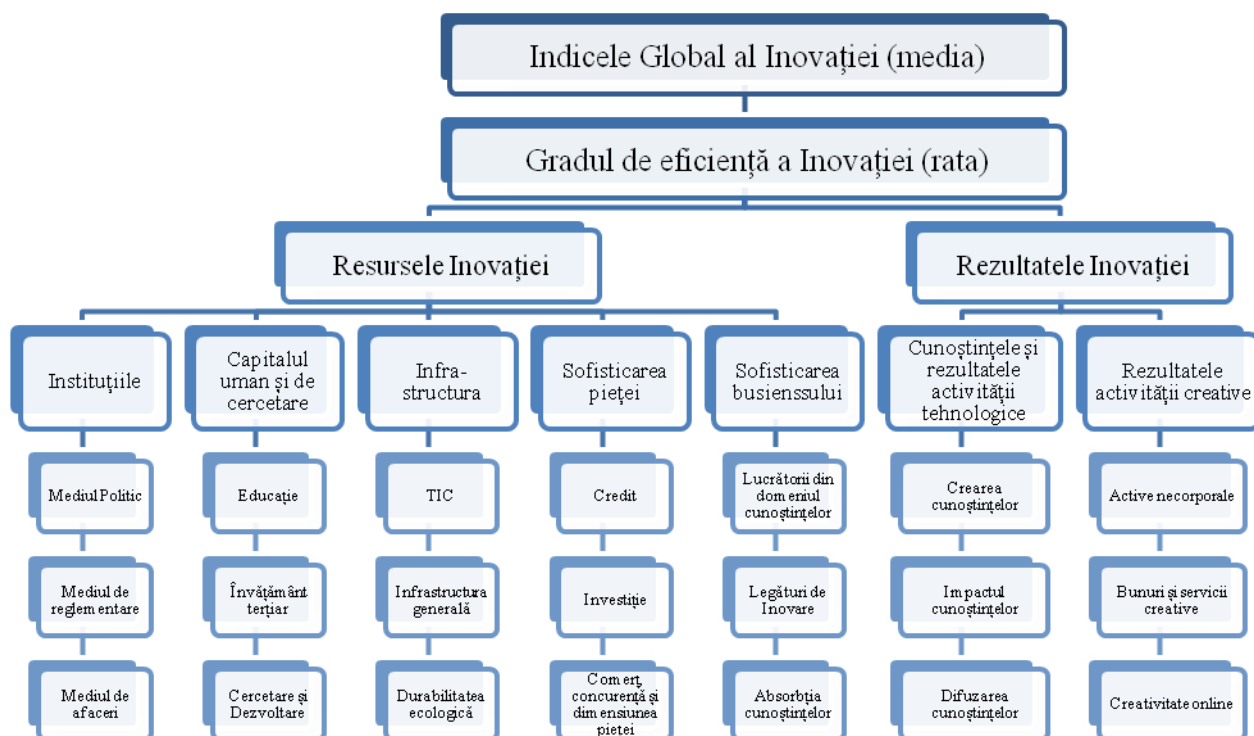


Fig. 2.1. Structura sistemului de evaluare a performanțelor inovative utilizată în raportul Indicele Global al Inovației

Sursa: Indicele Global al Inovației, anul 2019 [177].

Indicele Global al Inovației se bazează pe 7 piloni, fiecare fiind împărțit în trei categorii, iar fiecare categorie, la rândul său, este compusă din indicatori individuali, pentru un total de 81 de indicatori. Acești 7 piloni reflectă potențialul, eficacitatea și condițiile cadru, necesare pentru dezvoltarea activității inovaționale. Pilonii sunt: instituțiile, capitalul uman și cel de cercetare, infrastructura, sofisticarea pieței și businessului, care fac parte din categoria resurselor inovaționale (*inputs*), iar celelalte categorii: cunoștințele și rezultatele activității creative și tehnologice formează rezultatele inovaționale (*output*). *Ratingul final* se calculează ca media aritmetică a celor două categorii – resurse și rezultatele inovării (indicatori normalizați cu aceeași pondere), astfel valoarea IGI se plasează în intervalul de la 0 la 1 pentru toate țările. Clasamentele IGI nu sunt direct comparabile de la un an la altul din cauza ajustărilor aduse cadrului IGI în fiecare an și a altor factori tehnici care nu au legătură directă cu performanța reală

(lipsă de date, actualizări de date etc.). Indicele final este raportul dintre costuri și efecte, care permite să evalueze, în mod obiectiv, eficiența eforturilor de a inova într-o țară sau alta.

Republica Moldova intră în rândul țărilor cu venituri medii inferioare alături de Indonezia, Vietnam, Nigeria și Côte d'Ivoire. Începând cu anul 2013 și până în 2019, Republica Moldova, practic, s-a menținut pe aceeași poziție, înregistrând scăderi ușoare de la un an la altul, ocupând locul 45 din 142 în 2013, 43 din 143 în 2014, 44 din 141 în 2015, 46 din 128 în 2016, 54 din 127 în 2017, 48 din 126 în 2018, 58 din 129 în 2019, trecând permanent în registru poziții inferioare în intrări.

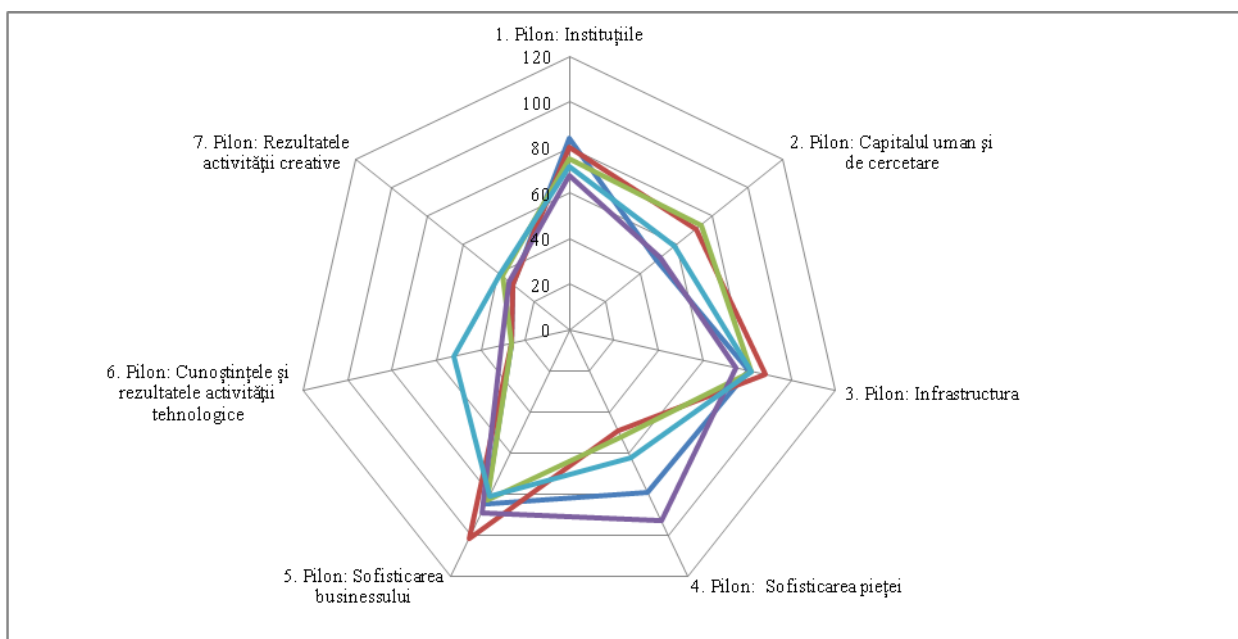


Fig. 2.2. Indicele Global al Inovației pentru Republica Moldova pentru anii 2013-2019

Sursa: elaborată de autor în baza [177].

Conform celui mai recent raport (2019), Republica Moldova ocupă locul 58 din 129 de țări incluse în Indicele Global al Inovației. Pe primele poziții în top 3 economii de inovare pe regiuni s-au plasat: SUA, Canada (America de nord), Elveția, Suedia, Olanda, (Europa), Israel, Cipru, Emiratele Arabe Unite (Africa de nord și Asia), Singapore, Republica Coreea, Hong Kong, China (Asia de sud-est, Asia de est și Oceania).

În Republica Moldova, în anul 2019, cel mai evident s-a agravat situația pilonului 1 „Instituțiile” (a coborât 3 poziții în comparație cu anul 2018), pilonului 3 „Infrastructura” (a coborât 7 poziții în comparație cu anul 2018), pilonului 5 „Sofisticarea businessului” (a coborât 3 poziții în comparație cu anul 2018). Ca urmare a pozițiilor slabe, reflectate de pilonul 1, 3, 5 și 2, inclusiv „Capitalul uman și cercetare”, din categoria resurselor inovaționale (*input*), a devenit mai gravă starea pilonului 6 „Cunoștințele și rezultatele activității tehnologice” (a coborât 5 poziții în comparație cu anul 2018) și pilonului 7 „Rezultatele creative” din categoria rezultatelor

inovaționale (*output*) pentru Republica Moldova. Printre punctele slabe care au dus la înrăutățirea situației se remarcă: școlarizarea (poziția 93), coraport profesori-elevi (poziția 28), educația terțiară (poziția 70), absolvenți în științe și inginerie (poziția 47), învățământul primar până la cel terțiar (poziția 70), cheltuielile brute pentru cercetare și dezvoltare, % PIB (poziția 78), companii de cercetare și dezvoltare la nivel mondial (poziția 43). Acești indicatori reflectă eficiența investițiilor pentru formarea capitalului uman calificat. Existența ultimului este precondiția de bază pentru crearea unei societăți bazate pe cunoștințe și inovații. Prin urmare, aceste puncte slabe au condiționat cel mai mult înrăutățirea situației Republicii Moldova pe harta inovațională mondială. Este de remarcat că în cadrul grupului cu venituri medii inferioare, 63,6% dintre țări înregistrează o performanță mai bună în categoria *rezultate inovaționale* (outputs), decât în categoria *resurse inovaționale* (inputs). Analiza pe grupe de venit pentru ratele de eficiență este deosebit de importantă, deoarece economiile pot să atingă un raport relativ ridicat de eficiență ca rezultat al scorurilor de intrare foarte scăzute. Ratele de eficiență se analizează în comun cu scorurile IGI, Input și Output, precum și în funcție de etapele de dezvoltare ale economiilor. Din aceste considerente, țările cu venituri joase, din care face parte Republica Moldova, nu au posibilitatea să se afle în topul clasamentului de eficiență a inovării. Evaluarea fizică și valorică a competitivității Republicii Moldova la nivelul macroeconomic în baza indicilor globali este foarte importantă, deoarece permite cunoașterea mai profundă a nivelului de dezvoltare economică, a tendințelor și modului în care sunt utilizate resursele țării, dar și a problemelor la nivel microeconomic. De asemenea, se direcționează atenția spre necesitatea elaborării unor soluții adecvate pentru sporirea rezultatelor într-un anumit moment de timp într-un sector sau altul, în care sistemul nu funcționează bine, atunci când există probleme sistemice, probleme care nu pot fi soluționate automat de antreprenori. Investigațiile, realizate în cadrul acestui studiu, au permis să conchidem că estimarea gradului de implementare a managementului inovațional, care contribuie în mod direct la apariția inovațiilor, este o chestiune foarte problematică în Republica Moldova. Anume reieșind din aceste considerente, unul dintre obiectivele prezentei tezei îl constituie analiza datelor colectate din mai multe surse, prin diferite metode, precum anchetarea/sondaj online și pe teren, bazate pe instrumente cantitative și calitative (Anexa 1), analize calitative (interviuri telefonice în baza întrebărilor specificate în Anexa 2) și studiul documentelor, analiza datelor statistice. Pentru elucidarea unei imagini privind situația actuală a gradului de implementare a managementului inovațional de către sectorul antreprenorial din Republica Moldova într-un mod cât mai complet, autorul a apelat la datele primare obținute în urma interviuării antreprenorilor, dar și la datele secundare de analiză, generate de diverse organizații internaționale și instituții publice de resort, cum ar fi: diferite rapoarte și studii elaborate, baze de date statistice etc.

În încheierea acestui subiect putem afirma că, potrivit IGI din 2019, Republica Moldova a fost identificată ca una dintre primele 8 țări din categoria țărilor cu venit mediu-inferior. Astfel, Republica Moldova ocupă locul 58 din 122. Însă, conform datelor IGC, Republica Moldova ocupă locul 186 din 144. Această situație se explică prin diferențe în metoda de calcul a indicatorilor – dacă primul studiu ia în considerare potențialul inovator, atunci când se calculează al doilea indice se iau la bază procesele reale de implementare a inovațiilor în economia țării și capacitatea de absorbție a acestora.

2.2 Evaluarea performanțelor inovative ale Republicii Moldova după modelul Uniunii Europene

La momentul inițierii prezentei lucrări, în baza analizei datelor secundare, Biroul Național de Statistică nu dispunea de o metodologie în baza căreia ar putea fi evaluată activitatea inovațională a sectorului antreprenorial național. Din aceste considerente, pentru a evalua performanța inovativă a țării, am utilizat abordarea metodologică folosită de statele membre ale Uniunii Europene pentru evaluarea activității inovaționale [53]. Acești indicatori reflectă distorsiunile existente în dezvoltarea economică, științifică și tehnologică a statelor membre.

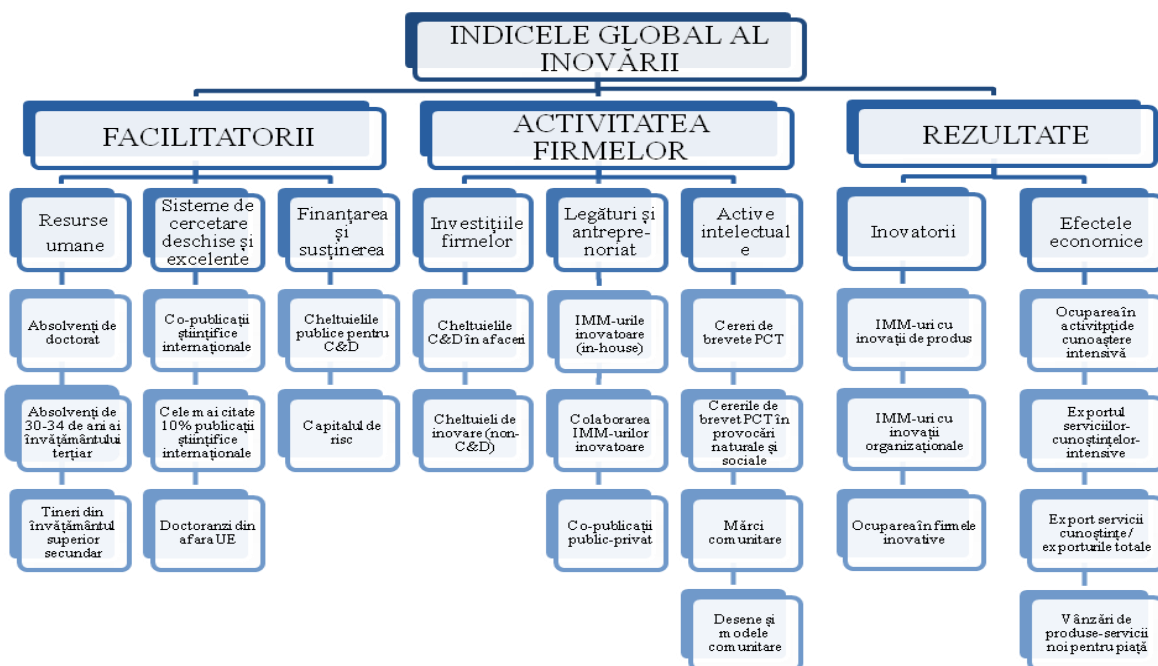


Fig. 2.3 Structura sistemului de evaluare a performanțelor inovative ale statelor UE

Sursa: INNObarometru 2014 [29].

Structura sistemului de evaluare al performanțelor inovative ale statelor UE distinge trei categorii de indicatori și opt dimensiuni ale inovării, formând în total 25 de indicatori distincți, scopul principal al cărora constă în reflectarea cât mai detaliată a dimensiunilor procesului de inovare (Figura 2.3).

Între timp, au fost publicate rezultatele mai multor cercetări [3], inclusiv „Rezultatele activității de inovare a întreprinderilor în Republica Moldova în anii 2017-2018” [5] de către Biroul Național de Statistică (BNS). Astfel, BNS a prezentat rezultatele studiilor statistice privind activitatea de inovare în industrie. În scopul evaluării activităților de inovare, BNS, de asemenea, a preluat modelul european, însă chestionarul (Anexa 14) distribuit antreprenorilor la nivel național de BNS a atins superficial componenta de inovare organizațională. În baza datelor secundare colectate și urmărind modelul sistemului de indicatori pentru evaluarea performanței inovaționale a fost elaborat Tabloul sistemului de indicatori pentru evaluarea performanței inovaționale a Republicii Moldova (Tabelul A. 15.1). În măsura posibilităților, acest tabel a fost completat cu datele disponibile la nivel de stat. Structura sistemului de indicatori pentru evaluarea performanței inovaționale a Republicii Moldova, prezentată în Tabelul A. 15.1, la fel distinge trei categorii de indicatori „Facilitatori”, „Activitatea întreprinderilor”, „Rezultate”. Toate trei categoriile de indicatori au fost completate cu datele statistice oficiale ale BNS [9], selectarea datelor a fost făcută cu un grad maximal de aproximare cu cele care figurează în tabloul de bord al UE. Datele din ultima categorie „Rezultate”, practic, lipsesc, cu excepția datelor care au fost publicate de către BNS în decembrie 2018 de BNS în articolul „Activitatea de inovare a întreprinderilor în Republica Moldova în anii 2015-2016” și în decembrie 2019 „Rezultatele activității de inovare a întreprinderilor în Republica Moldova în anii 2017-2018”. Informația publicată este una foarte utilă, de asemenea este binevenit faptul că un astfel de studiu a fost lansat la nivel de stat, însă sunt anumite aspecte care necesită a fi perfecționate. Studiile menționate relevă că în perioada 2015-2016 au fost înregistrate 673 de întreprinderi inovative, ceea ce constituie 21% din numărul total de întreprinderi cercetate. De menționat, că în 2018 numărul întreprinderilor cercetate, clasificate ca „inovative” și ponderea acestora în total s-a redus și a constituit 18%. Trebuie de luat în considerație și faptul că numărul total de întreprinderi, incluse în cercetare în 2015-2016, a constituit doar 3 233 de unități din totalul de 49 800 de întreprinderi în anul 2015 și 51 600 de unități în anul 2016 pe țară conform datelor BNS, clasificate după genuri de activitate (Tabelul A. 15.1), ceea ce reprezintă 6,5% din numărul total de întreprinderi care figurează în baza de date a BNS în 2015 și, respectiv, 6,3 la sută în 2016. Conform punctului 2.1.2 din tabelul A. 15.1 (Anexa 15), numărul total de întreprinderi, incluse în cercetare în 2017-2018, a crescut nesemnificativ și constituie 3 326 de unități din total de 53 573 de întreprinderi în anul 2017 sau 55 705 de unități în anul 2018 pe republică. Deși numărul întreprinderilor cercetate a crescut, atingând 605 unități, ceea ce reprezintă doar 1,12% din numărul total de întreprinderi înregistrate în 2017, în anul următor ponderea acestora devine și mai mică, fapt ce confirmă că numărul întreprinderilor inovative în Republica Moldova este foarte mic.

Trebuie de subliniat faptul că în ambele rapoarte sunt evidențiate cele 4 tipuri de inovații: inovații de produs, proces, organizaționale și de marketing. Totodată, atenție sporită este acordată întreprinderilor inovative de produse, fiind calculate veniturile din vânzări din activitatea de inovare aferentă produselor noi pe activități economice marcate în Clasificatorul Activităților din Economia Moldovei (CAEM) în domeniile “C”, “D”, “E”, “G”, “H”, “J”, “M” și 2 tipuri din domeniul marcat cu litera “N” [7]. În tabelul A. 15.1 este prezentată întreaga gamă a principalelor genuri de activitate ale întreprinderilor.

Tabelul 2.3. Numărul IMM pe principalele genuri de activitate ale întreprinderilor, anii 2015-2018, mii unit.

Principalele genuri de activitate ale întreprinderilor	Anii			
	2015	2016	2017	2018
(A) Agricultură, silvicultură și pescuit	3,1	3,4	3,8	4,2
(B) Industria extractivă	0	0	0	0
(C) Industria prelucrătoare	4,2	4,4	4,5	4,7
(D) Producția și furnizarea de energie electrică și termică, gaze, apă caldă și aer condiționat	0,1	0,1	0,1	0,1
(E) Distribuția apei; salubritate, gestionarea deșeurilor, activități de decontaminare	0,3	0,4	0,4	0,4
(F) Construcții	2,9	3	3,1	3,2
(G) Comerț cu ridicata și cu amănuntul; întreținerea și repararea autovehiculelor și a motocicletelor	19,8	20,3	20,6	20,9
(H) Transport și depozitare	2,6	2,7	2,8	2,9
(I) Activități de cazare și alimentație publică	1,7	1,8	1,9	2
(J) Informații și comunicații	2	2	2,2	2,3
(L) Tranzacții imobiliare	3,4	3,3	3,4	3,6
(M) Activități profesionale, științifice și tehnice	4,2	4,4	4,7	4,9
(N) Alte activități (Industria extractivă; Activități financiare și asigurări; Activități de servicii administrative și activități de servicii suport; Administrație publică și apărare; asigurări sociale obligatorii; Învățământ; Sănătate și asistență socială	5,5	5,8	6,1	6,5
Total	49,8	51,6	53,6	55,7

Sursa: elaborat de autor în baza datelor BNS [4].

Alt moment important constă în faptul că analiza activității de inovare a întreprinderilor în Republica Moldova în anii 2015-2018 acoperă doar activitatea întreprinderilor din domeniul de industrie extractivă și activități financiare și asigurări (litera N din CAEM); industrie prelucrătoare (litera C din CAEM); producția și furnizarea de energie electrică și termică, gaze, apă caldă și aer condiționat (litera D din CAEM); distribuția apei: salubritate, gestionarea deșeurilor, activități de decontaminare (litera E din CAEM); comerț cu ridicata și cu amănuntul (litera G din CAEM); întreținerea și repararea autovehiculelor și a motocicletelor; transport și depozitare (litera H din CAEM); informații și comunicații (litera J din CAEM); activități profesionale, științifice și tehnice

(litera M din CAEM). Totodată, din tabelul 2.3 se vede că domeniile cum ar fi: agricultura, silvicultura și pescuit (litera A din CAEM); construcții (litera F din CAEM); activități de cazare și alimentație publică (litera I din CAEM); tranzacții imobiliare (litera L din CAEM); activități de servicii administrative și activități de servicii suport (litera N din CAEM); administrație publică și apărare (litera N din CAEM); asigurări sociale obligatorii (litera N din CAEM); învățământ (litera N din CAEM); sănătate și asistență socială (litera N din CAEM); arta, activități de recreere și de agrement (litera N din CAEM); alte activități de servicii (litera N din CAEM); activități ale gospodăriilor casnice în calitate de angajator de personal casnic (litera N din CAEM); activități ale gospodăriilor casnice de producere de bunuri și servicii destinate consumului propriu (litera N din CAEM); activități ale organizațiilor și organismelor extrateritoriale (litera N din CAEM); au rămas neacoperite din motive necunoscute: fie nu au fost cercetate, fie au fost date foarte puține date, sau din alte cauze obiective lipsesc date din aceste domenii [7].

Cu toate că în raportul din anul 2017-2018 este prezentată structura întreprinderilor cu inovări de metode organizate pe genuri de activitate și pe clase de mărime, mai multe detalii, cum ar fi: date generale despre întreprinderi, informații economice de bază în contextul inovării organizaționale etc. acolo nu figurează, deși în această perioadă s-a înregistrat o creștere a numărului întreprinderilor cu aproape 3 la sută, care implementează metode de organizare inovative și s-a conturat o tendință descendentă în numărul întreprinderilor inovative aferente producerii produselor noi.

Astfel, datele colectate pentru evaluarea gradului de implementare al inovațiilor organizaționale de către sectorul antreprenorial, în general, și a managementului inovațional, în particular, în baza chestionarului elaborat în cadrul prezentei lucrări sunt foarte relevante și necesare, iar statisticile disponibile la nivel național doar confirmă validitatea ipotezei de cercetare în prezenta lucrare.

Ținând cont de faptul că subiectul în cauză necesită mai multe cercetări în domeniu, devine clar că natura acestui studiu este exploratorie. În mod tradițional, cercetările cu caracter explorator optează pentru metodologia calitativă. Această afirmație este susținută de către NONAKA [160], care consideră că managementul inovațional are o natură specifică, prin urmare, la pătrunderea în esență și o cunoaștere mai bună a acestui subiect se poate ajunge prin metodologia calitativă. Pe de altă parte, metodologia calitativă determină contextul și interpretarea problemelor cercetate, pe când metodologia cantitativă, de regulă, asigură datele de rigoare, ceea ce prevalează în mediul academic.

Pentru a depăși posibilele probleme privind validitatea datelor interpretate, a fost utilizată metodologia calitativă în combinație cu cea cantitativă.

Asupra modalității elaborării și selectării întrebărilor pentru chestionar, o influență majoră a avut literatura de specialitate cercetată și descrisă în capitolul precedent [22, 147]. În acest sens, structura chestionarului integrează cadrul teoretic privind Lanțul Valoric al Inovației. De asemenea, sunt luate în considerație unele întrebări elaborate pentru chestionarul proiectului INNObarometru al Republicii Moldova 2014, în cadrul căruia a fost evaluat nivelul de dezvoltare inovațională a întreprinderilor naționale din trei regiuni Nord, Centru, Sud în baza unui set de cca 25 de indicatori, la care a participat autorul prezentei lucrări. În calitate de referință principală au fost analizate și prelucrate întrebările din chestionarul Comunității Europene: *Community Innovation System* (CIS) [53]. Suplimentar, la compartimentul „Inovații organizaționale” din chestionarul elaborat, au fost incluse întrebările cercetătorului TERZIOVSKI M. [202] cu o experiență vastă în domeniul de cercetare. Motivul principal al utilizării chestionarului european constă în faptul că evaluarea sistemelor naționale de inovare în UE „ține cont de distorsiunile în dezvoltarea economică, științifică și tehnologică a statelor membre. Aceasta a condus la formarea unui sistem de indicatori și la abordarea evaluării în UE similare cu cele utilizate de OCDE și alte organizații internaționale” [29, p.11].

Chestionarul conține 8 compartimente:

1. Secțiunea A - Date generale despre companie;
2. Secțiunea B - Informații economice de bază despre companie;
3. Secțiunea C - Inovații organizaționale;
4. Secțiunea D - Inovațiile de Piață (Inovare de marketing);
5. Secțiunea E - Inovațiile Tehnologice;
6. Secțiunea F - Inovații (bunuri sau servicii);
7. Secțiunea G - Evenimente și Costuri legate de produse și procese inovative;
8. Secțiunea H - Contextul inovării.

Astfel, cercetarea realizată de către autorul prezentului studiu a vizat colectarea informațiilor cu privire la procesul de aplicare a managementului inovațional sau introducerea inovațiilor de către antreprenorii din Republica Moldova începând cu anul 2011 până în anul 2016 și evaluarea rezultatelor obținute.

Chestionarul a fost transmis agenților economici naționali prin e-mail. A fost stabilită sarcina de a selecta un eșantion de companii inovative din diferite sfere de activitate. Trebuie de remarcat că anumiți factori, precum: nivelul economic de dezvoltare al Republicii Moldova, dimensiunea teritoriului țării, numărul restrâns de întreprinderi ce pot fi calificate ca inovative, au avut impact direct asupra numărului de răspunsuri colectate. Astfel, în grupa-țintă finală au fost incluși atât rezidenții parcurilor științifico-tehnologice, cât și companiile private fără acest statut.

Varianta finală a chestionarului cu întrebări cantitative și calitative a fost elaborată după testarea preventivă a variantei de chestionar „studiu pilot”. Chestionarul „studiul pilot” a fost transmis inițial la 25 de întreprinderi pentru examinarea și înțelegerea limbajului utilizat, clarității întrebărilor pentru respondenți și, prin urmare, a fost revizuit și ajustat în conformitate cu sugestiile, recomandările și limitările subliniate.

Eșantionul final de întreprinderi, cărora le-au fost transmise anchete în variantă electronică, a constituit 150 de unități, din care, practic, o treime au dat răspunsuri la întrebările fixate în anchetă. Printre respondenți se regăsesc manageri generali, directori de companii și contabili șefi.

Pe lângă versiunea chestionarului armonizat CIS, au fost utilizate surse suplimentare de date pentru a complementa rezultatele sondajului. O parte din date au fost obținute prin interviu telefonic al managerilor de la 25 de întreprinderi în anul 2016. Interviul a reprezentat o listă de întrebări fără răspunsuri predefinite (Anexa 2). Sondajul a fost desfășurat în scopul completării datelor cantitative obținute prin chestionarul on-line sau pe teren.

Logica urmărită în procesul elaborării chestionarului era: a începe cu întrebări cu caracter general pentru o concentrare treptată, apoi, a continua cu întrebări specifice, care dezvăluie aspectele cercetate în prezentă lucrare. Atragem atenția că litera Q denotă numărul specific al întrebării în chestionar.

În conformitate cu toate studiile realizate în cadrul prezentei lucrări, este necesar de accentuat faptul că managementul inovațional este un subiect nestatornic. Altfel spus, conceptul de management inovațional nu se bazează pe un model teoretic unanim acceptat, prin urmare, o gamă largă de instrumente și metode a fost utilizată pentru a evalua impactul acestui tip de inovare asupra competitivității întreprinderilor care o implementează.

2.3 Caracteristici generale ale întreprinderilor naționale chestionate și analiza activității de implementare a managementului inovațional

Condițiile reale în care se manifestă întreprinderile ce desfășoară diverse activități economice și sociale curențe imprimă asupra acestora diferite categorii de comportament din punct de vedere al atitudinii față de caracterul inovativ. Astfel, o predispunere către activitățile de inovare a întreprinderilor este în funcție de multiplele criterii, dintre care cele mai importante și, în același timp, destul de banale sunt criteriile primare, în funcție de care sunt caracterizate în general întreprinderile.

Unul dintre primele criterii, în baza căruia au fost identificate întreprinderile chestionate și incluse în eșantionul analizat, a fost accesibilitatea acestora, asociată cu disponibilitatea persoanelor care reprezintă întreprinderile respective, de a răspunde solicitărilor de completare a chestionarelor.

Totodată, prin structura întreprinderilor incluse în eșantion, s-a încercat să se reproducă structura întreprinderilor din Republica Moldova, după diverse criterii de clasificare a acestora.

Astfel, secțiunile A, B și G ale chestionarului, prin care s-a realizat observarea asupra întreprinderilor, se refereau la „Datele generale despre companie”, „Informațiile economice de bază despre companie” și, respectiv, „Evenimentele și Costurile legate de produse și procese inovative”, în baza cărora vom face o trecere în revistă a profilului companiei din mai multe puncte de vedere.

Dintre totalul întreprinderilor chestionate, circa 82,1% au reprezentat proprietatea privată, în timp ce întreprinderile cu proprietate publică au deținut o cotă de circa 10,7%, iar proprietatea mixtă a acumulat circa 7,1% (Tabelul 2.4). Această structură tinde să se apropie de situația generală din republică din anul 2016, cu o abatere moderată în defavoarea proprietății private, care a deținut în acel an o cotă de circa 89,1%.

Tabelul 2.4. Întreprinderile chestionate în funcție de forma de proprietate

Forma de proprietate	Numărul de întreprinderi	Structura răspunsurilor, %
Mixtă	4	7,1
Publică	6	10,7
Privată	46	82,1
TOTAL	56	100
Media		1,96
Interval de încredere (95,0%)		0,111

Sursa: elaborat de autor.

Forma organizatorico-juridică reprezintă un alt criteriu de clasificare a întreprinderilor, care implică un specific în caracterul gestiunii economico-financiară a întreprinderii. Din acest punct de vedere eșantionul abordat a acoperit, conform răspunsurilor la acest item, două și, în același timp, cele mai importante forme organizatorico-juridice: societățile cu răspundere limitată – o cotă de circa 70% și societățile pe acțiuni – o cotă de circa 17% (Tabelul 2.5).

Tabelul 2.5. Întreprinderile chestionate în funcție de forma organizatorico-juridică

Forma organizatorico-juridică	Nr. întreprinderi	Structura răspunsurilor, %
Societăți cu Răspundere Limitată (SRL)	32	69,6
Societăți pe Acțiuni (SA)	8	17,4
Altele	6	13
TOTAL	46	100
Media		1,3
Interval de încredere (95,0%)		0,134

Sursa: elaborat de autor.

Ponderea mare pe care o ocupă societățile cu răspundere limitată în cadrul anchetării este determinată de locul acestora și numărul mare a lor în cadrul economiei naționale. Același lucru

Îl putem afirma și despre decizia de a include un număr corespunzător de societăți pe acțiuni, care, deși ocupă un loc mai modest după număr în raport cu celelalte forme organizatorico-juridice existente, ponderea acestora în cadrul economiei naționale este una semnificativă, dat fiind că reprezintă cele mai mari întreprinderi din țară. Deși întreprinderile individuale ocupă cea mai mare pondere în totalul celor ce activează în cadrul economiei naționale, marea lor majoritate sunt mici și foarte mici, care nu dispun de capacități suficiente de implementare a careva inovații, nemaivorbind de evidența simplificată contabilă și statistică a acestora, care îngreunează colectarea datelor pentru analiză.

Tabelul 2.6. Repartizarea întreprinderilor cuprinse în sondaj pe domenii de activitate economică

Cod CAEM 2	Domeniu de activitate	Frecvență	Structura valid, %
A	Agricultură, silvicultură și piscicultură	10	21,7
C	Industria prelucrătoare	14	30,6
D	Producția și furnizarea de energie electrică și termică, gaze, apă caldă și aer condiționat	2	4,3
F	Construcții	8	17,4
I	Activități de cazare și alimentație publică	4	8,7
J	Informații și comunicații	2	4,3
M	Activități profesionale, științifice și tehnice	2	4,3
N	Activități de servicii administrative și activități de servicii suport	4	8,7
VALABIL TOTAL		46	100,0
NA		10	
TOTAL		56	

Sursa: elaborat de autor.

Un criteriu destul de important, capabil să imprime o tentă destul de consistentă asupra intensității activităților inovative ale întreprinderilor, este cel care se referă la domeniul de activitate. Conform datelor colectate, peste ¼ din întreprinderile chestionate au realizat activități ce se înscriu în industria prelucrătoare, iar cota acestora în cadrul întreprinderilor cu răspunsuri validate a fost de circa 30,6 la sută (Tabelul 2.6).

O altă categorie, reprezentată destul de consistent în structura întreprinderilor cu răspunsuri favorabile la subiectul activitate economică, a fost categoria întreprinderilor din domeniul agriculturii, silviculturii și pisciculturii, care a acumulat peste 20 la sută din întreprinderile cu răspunsuri validate (Figura 2.4).

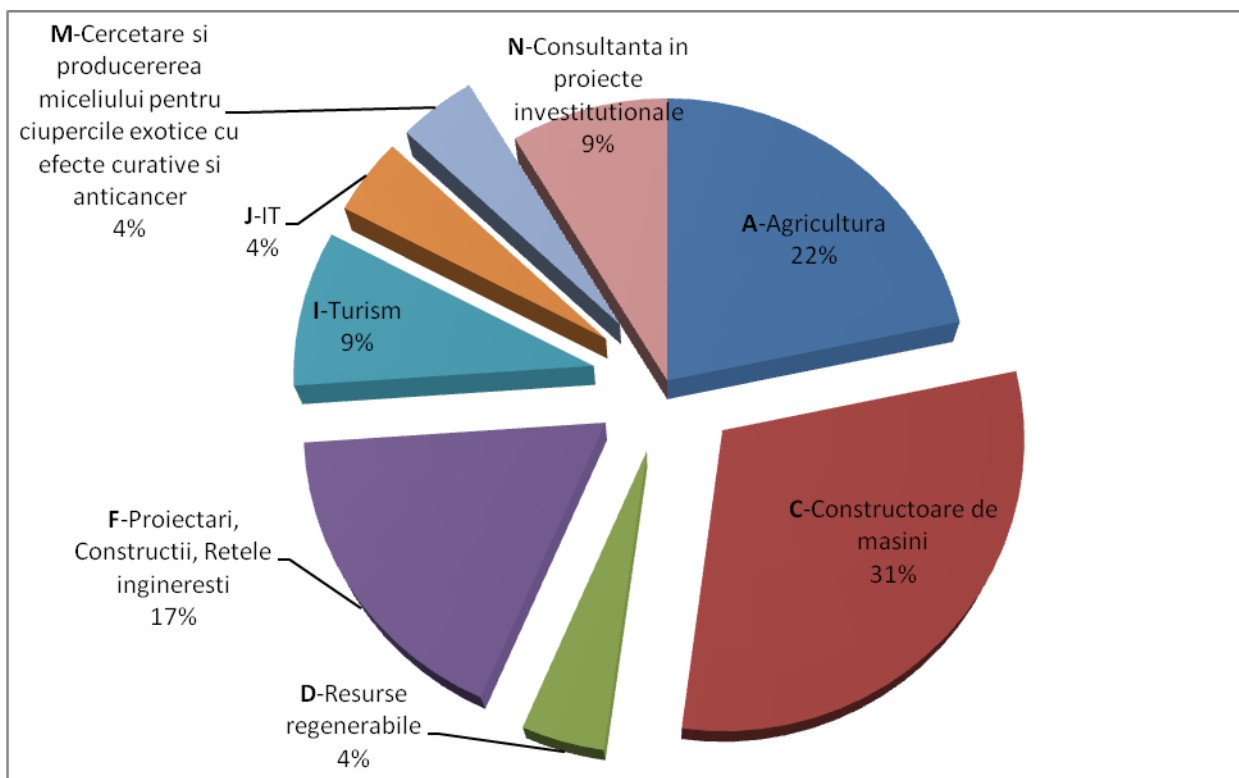


Fig. 2.4. Întreprinderile cu răspunsuri validate după domeniul de activitate conform CAEM rev.2

Sursa: elaborată de autor.

Activitatea de inovare exercitată de întreprinderi este deseori determinată de experiența acumulată de acestea, care poate fi considerată direct proporțională cu numărul de ani ce activează întreprinderea începând cu anul fondării. În acest sens, peste trei pătrimi din întreprinderile investigate au declarat o experiență de activitate mai mare de 5 ani.

Tabelul 2.7. Împărțirea întreprinderilor chestionați în funcție de durata activității

Durata de activitate	Numărul de întreprinderi	Structura răspunsurilor, %
Sub 2 ani	4	7,1
De la 2 până la 5 ani	8	14,3
Peste 5 ani	44	78,6
TOTAL	56	100
Media		2,71
Interval de încredere (95,0%)		0,156

Sursa: elaborat de autor.

La celălalt pol se situează întreprinderile cu o durată de funcționare de până la 2 ani, care, puțin probabil, să fi reușit să dezvolte activități inovative sau, din contra, fiind inițiate recent, s-au lansat preponderent pe fundalul unor activități cu caracter pregnant inovativ.

Tabelul 2.8. Întreprinderile chestionate după efectivul de personal, anii 2013-2016

Nr.angajați	Structura (%) pe ani				Structura cumulată 2016, %
	2013	2014	2015	2016	
0-9	25,0	22,2	10,5	23,8	23,8
10-19	25,0	27,8	36,8	23,8	47,6
20-29	6,3	5,6	5,3	4,8	52,4
30-39	12,5	16,7	5,3	9,5	61,9
40-49	X	X	10,5	X	61,9
50-59	X	X	X	4,8	66,7
60-69	12,5	11,1	X	X	66,7
70-79	X	0,0	10,5	4,8	71,4
80-99	X	X	X	9,5	81,0
100-109	X	X	5,3	X	81,0
120-129	6,3	5,6	X	4,8	85,7
150-159	X	X	5,3	X	85,7
160-169	6,3	5,6	X	X	85,7
170-179	X	X	X	4,8	90,5
180-189	X	X	X	4,8	95,2
190-199	6,3	5,6	10,5	4,8	100,0
Valabil total	100,0	100,0	100,0	100,0	
NA0 or (blank)	75,0	55,6	47,4	33,3	
Media	48,56	45,50	56,74	55,33	
Interval de încredere (95,0%)	21 141	18 245	21 001	18 688	

Sursa: elaborat de autor.

Dimensiunea întreprinderii și măsura în care aceasta este asigurată cu mijloace de producție și cu forță de muncă (inclusiv calitatea acesteia) reprezintă criterii în plus pentru abordările inovatoare. Astfel, studiul de față s-a axat pe întreprinderile din categoria IMM-urilor, deși dimensiunea acestora, după valoarea venitului din vânzări și după numărul de angajați, a înregistrat variații destul de consistente, cuprinse între 150 mii lei și 45 mil. lei și între 3 și 191 de angajați. Deși, se constată o rată destul de mare a non răspunsurilor (NA) la subiectele privind dimensiunea întreprinderilor, care descrește odată cu apropierea de perioada mai recentă, distribuția întreprinderilor este caracterizată de o scădere bruscă a ponderii întreprinderilor odată cu creșterea numărului de angajați. Se are în vedere că rata întreprinderilor cu un număr de angajați care depășește 120 de persoane și care au răspuns la întrebările din chestionarul elaborat de noi, practic, lipsesc. Astfel, constatăm că cele mai multe întreprinderi chestionate (cca 50%) dispun de un efectiv de până la 30 de angajați.

Analiza distribuției întreprinderilor din eșantion a permis determinarea reducerii medii a ponderii întreprinderilor odată cu avansarea numărului de angajați grupați din 10 în 10. Astfel, în anul 2016, creșterea medie a numărului de angajați cu 10 persoane a determinat reducerea ponderii întreprinderilor cu circa 8,4 puncte procentuale (pp), iar cea mai recomandată ajustare a acestei serii de repartitie este cea logaritmică (Figura 2.5).

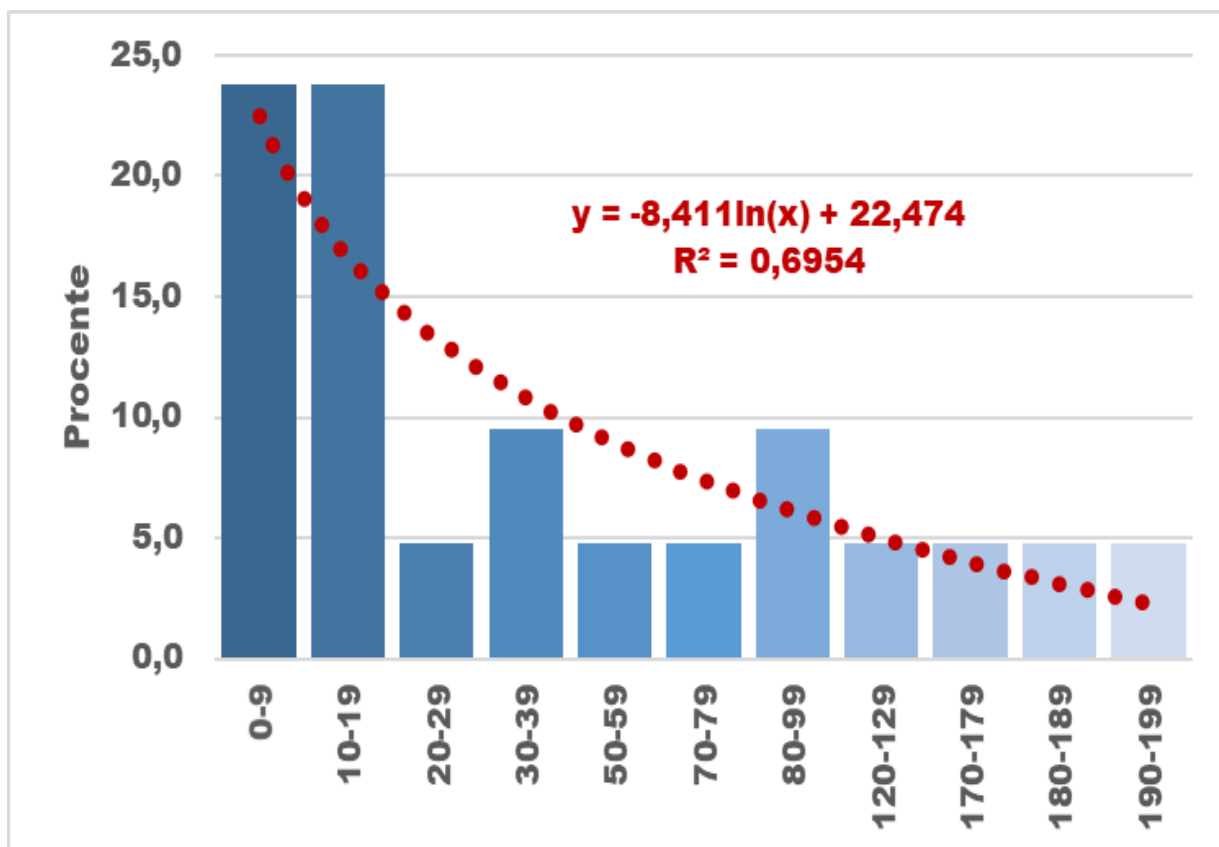


Fig. 2.5. Repartizarea întreprinderilor chestionate după numărul de personal, anul 2016

Sursa: elaborată de autor.

Calitatea personalului, caracterizată de nivelul de instruire, poate determina progrese semnificative în activitatea întreprinderii și, eventual, în nivelul de inovare atins de către aceasta. Circa 60% din respondenți au declarat că personalul dispune de studii superioare în proporție de 50-74%, ceea ce poate fi considerat ca fiind o pondere semnificativă în totalul întreprinderilor supuse investigației. Restul intervievaților au afiliat în egală măsură primelor două intervale de variație cuprinse între 5% și 24%, încât ponderea medie a personalului din întreprinderile chestionate s-a apropiat la circa 42 la sută, ceea ce poate fi considerată ca una destul de mare.

Importanța unor domenii ale științelor reale (ingineresti) pentru activitățile de inovare a determinat o detaliere a personalului cu studii superioare după categoriile de științe (chimie, fizică, biologie, matematică, informatică sau inginerie). Astfel, ponderea cumulată destul de mare, care depășește 2/3 din numărul total de întreprinderi (68,2%), indică o proporție a angajaților cu studii superioare reale de până la 20%, iar cota parte a întreprinderilor cu o pondere mai mare a acestor angajați scade pe măsura avansării pe intervalele de variație a acestei caracteristici (Tabelul 2.9).

Tabelul 2.9. Întreprinderile după numărul de salariați cu studii superioare (științe reale)

Categorii	Frecvența	Ponderea, %
până la 10	8	36,4
10-19	7	31,8
20-29	4	18,2
30-39	2	9,1
40 și peste	1	4,5
TOTAL	22	100
Media		2,7
Interval de încredere (95,0%)		0,156

Sursa: elaborat de autor.

În cazul distribuției întreprinderilor după venitul din vânzări, rata non răspunsurilor a fost și mai consistentă, înregistrând, în anul 2016, un nivel de circa 53,6%, iar rata medie de non răspunsuri, pentru perioada 2013-2016, a fost de circa 48,2%.

În aceste împrejurări se poate constata o reticență sporită a companiilor studiate față de acest subiect, iar limitele de încredere pentru situațiile analizate ca funcție de cifra de afaceri va fi supradimensionată. Cu toate acestea, pentru a configura o imagine generală a distribuției întreprinderilor după cifra de afaceri, ne vom referi la distribuția întreprinderilor pe grupe de variație a venitului din vânzări, cu dimensiunea de 5 mil. lei (cea mai optimală dimensiune a intervalului de grupare (Tabelul 2.10)).

Tabelul 2.10. Întreprinderile chestionate după venitul din vânzări, anii 2013-2016

Venit din vânzări pe ani, mil. lei	Structura (%)				Structura cumulată %	Ponderea medie
	2013	2014	2015	2016	2016	2013-2016
până la 5,00	57,1	60	50	46,2	46,2	53,3
5, 01 – 10,00	21,4	6,7	12,5	15,4	61,5	14
10, 01 – 15,00	7,1	13,3	6,3	15,4	76,9	10,5
15, 01 – 20,00	X	X	12,5	X	76,9	12,5
25, 01 – 30,00	X	X	X	X	76,9	6,7
30, 01 – 35,00	7,1	X	X	X	76,9	7,1
35, 01 – 40,00	7,1	6,7	12,5	15,4	92,3	10,4
peste 40,00	X	6,7	6,3	7,7	100	6,9
TOTAL	100	100	100	100	X	100
NA 0 or (blank)	28	26	24	30	X	27
Rata NA	50	46,4	42,9	53,6	X	48,2
Media vânzărilor realizate	8063398	9931763	11342069	13183219	X	9168149
Nivelul de încredere (95,0%)	4236628	4812012	5053997	6136490	X	4376800

Sursa: elaborat de autor.

Prin urmare, circa 46,2% dintre întreprinderile analizate au realizat venituri din vânzări

de până la 5 mil. lei, iar 2/3 din întreprinderi – circa 10 mil. lei. În aceste condiții, ponderea întreprinderilor de la o grupă de venituri la următoarea a scăzut, în mediu, de circa 0,93 ori, ceea ce semnifică o reducere de circa 20 pp (Figura 2.6).

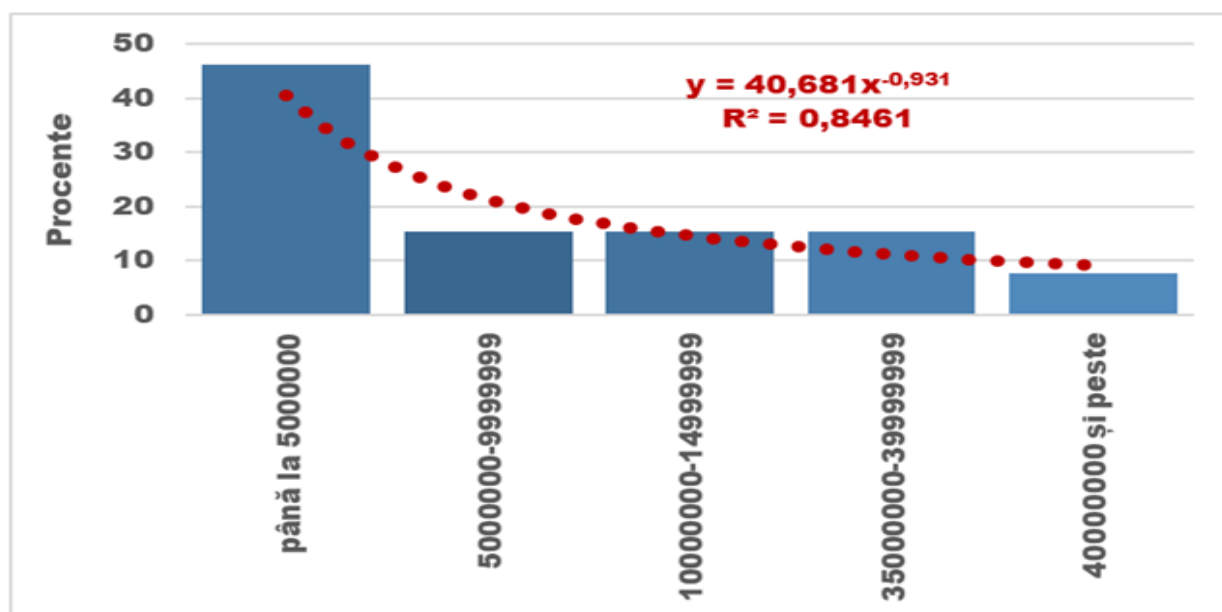


Fig. 2.6. Structura întreprinderilor după nivelul veniturilor din vânzări, lei, anul 2016
Sursa: elaborată de autor.

Inițierea unui proces de inovare este motivat de anumite intenții, care se suprapun cu anumiți factori identificați în scopul lansării deciziei de a inova. În acest sens, din anumite studii pilot, realizate anterior, a fost identificată o serie de factori, prin prisma cărora s-au testat factorii cu decizia de a inova produse sau servicii și/sau procese, după importanța acestora (Tabelul 2.11).

Tabelul 2.11. Factorii ce determină luarea deciziilor de a inova produse sau servicii și/sau procese după importanța lor, pentru anii 2013-2016

Factori	Numărul de întreprinderi, unități				TOTAL	Structura întreprinderilor, %			
	Mare	Medie	Joasă	Nu se aplică		Mare	Medie	Joasă	Nu se aplică
Creșterea venitului din vânzări	12	22	4	6	44	27	50	9	14
Creșterea cotei de piață	12	16	6	8	42	29	38	14	19
Conformitatea cu reglementările	14	16	8	6	44	32	36	18	14
Reducerea costurilor	12	14	8	6	40	30	35	20	15
Creșterea capacității de producție	10	16	2	10	38	26	42	5	26
Creșterea flexibilității producției	12	10	8	10	40	30	25	20	25
Creșterea valorii adăugate	4	10	16	8	38	11	26	42	21
Îmbunătățirea condițiilor de securitate	12	12	6	16	46	26	26	13	35
Creșterea profitului		6	4		10		60	40	
Media	11	13,6	6,9	8,8	38	26,3	37,7	20,2	21,1

Sursa: elaborat de autor.

În lista factorilor prezentați și ordonați, în funcție de importanța acordată de respondenți,

se detașează clar creșterea veniturilor din vânzări, conformitatea cu reglementările și creșterea cotei de piață, pentru care au optat întreprinderile ca fiind de importanță mare și medie. Numărul diferit de întreprinderi respondente, care au lansat calificative în favoarea/defavoarea unui anumit factor, impune operarea indicatorilor relativi de structură. O primă constatare, care trebuie evidențiată, este aceea conform căreia importanța medie, acordată factorilor, este mult mai frecventă (cota medie fiind de 37,7% față de importanța mare cu o cotă de 26,3%), ceea ce denotă o atitudine moderată a mediului de afaceri față de factorii identificați. Dacă se vor cumula cele două categorii superioare de importanță (mare și medie), atunci printre primii factori care favorizează decizia de a inova pot fi enumerați creșterea profitului, creșterea venitului din vânzări și creșterea capacității de producție. În rest, ordinea factorilor, conform cotelor acumulate, se prezintă astfel: creșterea profitului (60,0%), creșterea venitului din vânzări (38,6%), creșterea capacității de producție (34,2%), conformitatea cu reglementările (34,1%), creșterea cotei de piață (33,3%), reducerea costurilor (32,5%), creșterea flexibilității producției (27,5%), îmbunătățirea condițiilor de securitate (26,1%), creșterea valorii adăugate (18,4%).

Prin urmare, printre cei mai importanți factori, care motivează decizia de a inova, se înscriu cu precădere factorii prin care se exprimă rezultatele activității economice, deși creșterea valorii adăugate, care, de fapt, exprimă valoarea nou creată, este devansată în exclusivitate de restul factorilor (18,4%). Destul de sugestiv, situațiile tratate pot fi observate în figura 2.7.

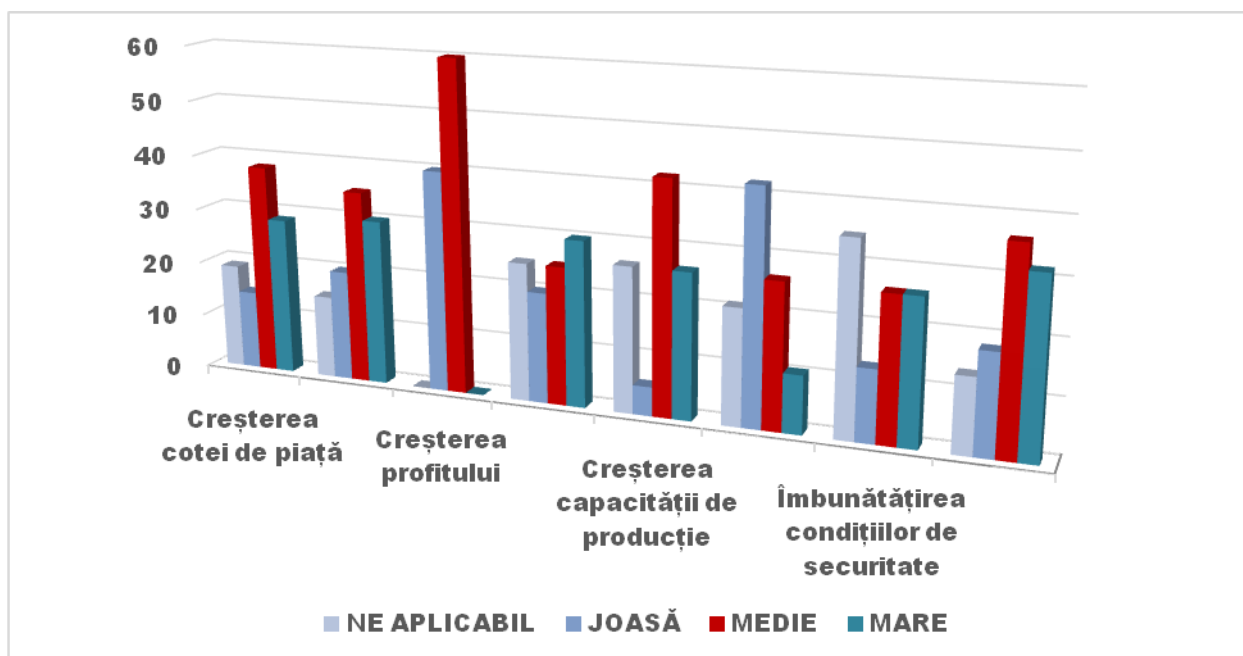


Fig. 2.7. Cotele factorilor în decizia de a inova, după importanța acordată acestor factori pentru perioada 2012-2016

Sursa: elaborată de autor.

Conform definițiilor operate în diverse surse de specialitate [128], drept întreprinderi

inovative sunt considerate acelea care au introdus pe piață produse (bunuri sau servicii) noi sau semnificativ îmbunătățite, sau au adoptat în activitățile proprii procese noi sau semnificativ îmbunătățite, sau metode noi de organizare sau de marketing. Din acest punct de vedere, o bună parte a întreprinderilor chestionate pot fi calificate ca inovative. Astfel, în perioada de referință a studiului (2013-2016), performanța generală de a inova, realizând diverse forme de activități inovaționale, a fost proprie pentru circa 66,2% din întreprinderile care au răspuns afirmativ la subiectele aferente proceselor de inovare. De fapt, cota respectivă este mai specifică întreprinderilor din domeniul industriei, ale căror activități de inovare, de regulă, devansează nivelul de inovare din celelalte domenii de activitate.

Tabelul 2.12. Întreprinderi inovative după categorii de inovare, pentru perioada 2013-2016

Categorii de inovări	Întreprinderi inovative	TOTAL întreprinderi respondente	Structura răspunsurilor, %
Produse sau servicii noi	30	52	57,7
Produse sau servicii semnificativ îmbunătățite	44	54	81,5
Forme noi aplicate sau structuri organizaționale îmbunătățite sau practici comerciale care, în general, îmbunătățesc eficiența internă	28	48	58,3

Sursa: elaborat de autor.

Valoarea datelor prezentate în tabelul 2.12 și figura 2.8 prezintă o cotă mai semnificativă a activităților inovative, care presupun lansarea pe piață a produselor sau serviciilor semnificativ îmbunătățite. La distanțe foarte mici una față de alta, se plasează ponderea întreprinderilor inovative în metode de organizare și/sau marketing și a celor care au lansat produse sau servicii noi cu 58,3% și, respectiv, 57,7% (Figura 2.8), deși situațiile respective sunt specifice mai mult pentru companiile chestionate, și mai puțin la nivel macroeconomic.

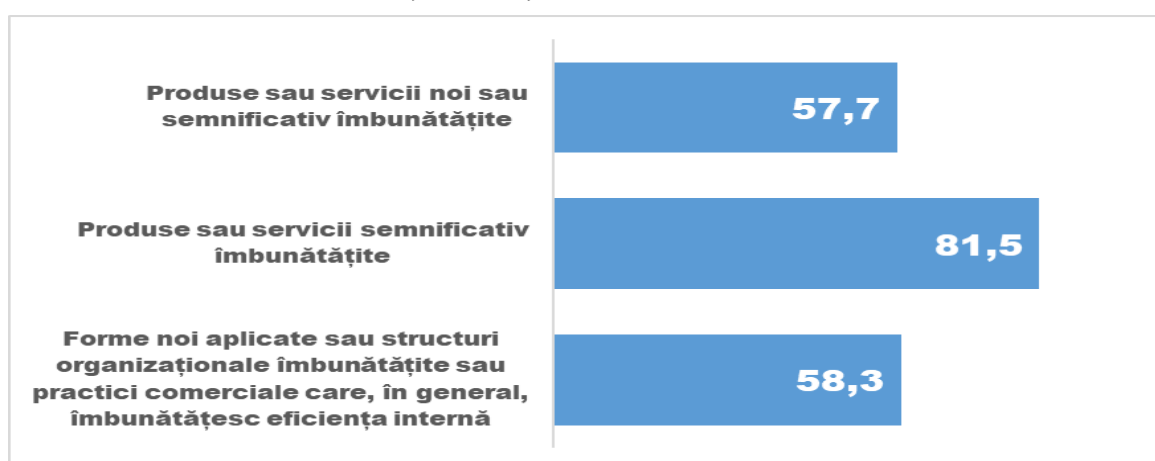


Fig. 2.8. Structura întreprinderilor inovative după categorii de inovare pentru perioada 2012-2016

Sursa: elaborată de autor.

Aportul diferit în procesul de inovare, precum și costurile diferite comportate de diverse metode de inovare presupun tratarea diferențiată a acestora. În acest sens, va fi important ca în

cadru procedeele de inovare a metodelor de organizare și/sau marketing să se trateze separat aspectele de organizare, care ar putea să difere esențial de inovările de produse sau servicii.

În aceeași perioadă de referință, întreprinderile supuse investigației au înregistrat, la capitolul inovări de proces, performanțe generale destul de consistente, exprimate prin media ponderii întreprinderilor inovative de proces la nivelul celor trei categorii (Tabelul 2.13). Astfel, numărul total de răspunsuri afirmative, care cuprinde și răspunsurile repetate (când întreprinderea a realizat mai multe categorii de inovare de proces), raportat la numărul total de răspunsuri (DA și NU), au determinat o performanță de circa 64,5%, fapt ce presupune că 64,5 la sută dintre întreprinderile chestionate au fost inovative în materie de inovare organizațională. La acest capitol au fost înregistrate rezultate excelente la subiectul „Noi metode de organizare a relațiilor externe cu alte firme sau instituții publice” – circa 73,9 la sută din întreprinderile respondente la acest subiect. O altă cotă ce depășește 2/3 dintre întreprinderi (70,6%) au adoptat noi practici pentru organizarea procedurilor, în timp ce exact jumătate dintre întreprinderile chestionate au recurs la noi metode de organizare a responsabilităților de lucru și de luare a deciziilor.

Tabelul 2.13. Întreprinderi inovative după categorii de inovare organizaționale, anii 2013-2016

Categorii de inovare	Întreprinderi inovative	TOTAL întreprinderi respondente	Structura răspunsurilor, %
Noi practici de afacere pentru organizarea procedurilor (de exemplu, managementul lanțului de aprovizionare, de afaceri de reinginerie, managementul cunoștințelor, producție slabă, managementul calității etc.)	24	34	70,6
Noi metode de organizare a responsabilităților de lucru și de luare a deciziilor (de exemplu, prima utilizare a unui nou sistem de responsabilități ale angajaților, lucrul în echipă, descentralizarea, integrarea sau deintegrarea departamentelor, a sistemelor de educație/formare etc.)	22	44	50
Noi metode de organizare a relațiilor externe cu alte firme sau instituții publice (de exemplu, prima utilizare a alianțelor, parteneriate, externalizare sau sub-contractare etc.)	34	46	73,9

Sursa: elaborat de autor.

Prin urmare, la acest capitol întreprinderile chestionate, de asemenea, au avut o înclinație destul de mare spre activitățile de inovare de proces, care, în opinia noastră, depășește simțitor situația generală pe republică.

Așa cum este și firesc pentru o noutate, activitățile de inovare sunt menite să sporească performanțele economice și financiare ale întreprinderilor, dar în fazele inițiale și, mai puțin, ulterioare acestea necesită și costuri masive legate de promovarea pe piață a produselor și serviciilor inovative sau în cadrul întreprinderii a unui proces inovațional. De obicei, printre acestea se înscriu atât cheltuielile comune tuturor activităților economice, cât și cheltuielile specifice activităților de inovare.

Tabelul 2.14. Cheltuieli suportate de întreprinderile inovative în legătură cu activitatea economică cotidiană și de inovare

Cheltuieli generale suportate de întreprinderile inovative în legătură cu activitatea economică cotidiană	☐ cheltuieli de personal;
	☐ cheltuieli de logistică;
	☐ cheltuieli de deplasare;
	☐ cheltuieli indirecte (regie);
Cheltuielile și costurile specifice activităților de inovare	☐ cheltuieli pentru informare și documentare;
	☐ cheltuieli pentru cotizarea, reprezentarea și participarea la activitățile organismelor, organizațiilor și instituțiilor internaționale de profil;
	☐ cheltuieli pentru burse de cercetare;
	☐ cheltuieli pentru demontarea și/sau dezafectarea instalațiilor de cercetare-dezvoltare;
	☐ cheltuieli pentru reparații curente, reparații capitale și consolidări ale bunurilor proprietate a statului, aflate în administrarea unităților de cercetare-dezvoltare etc.

Sursa: elaborat de autor.

Fiind chestionate la capitolul *cheltuieli*, întreprinderile au repetat situația de non-răspunsuri, tratată anterior, încât indicatorii relativi de structură exploatați în continuare vor prezenta cote ale întreprinderilor cu răspunsuri afirmative la acest capitol.

În scopul configurării rezultatelor din punct de vedere al costurilor, a fost exploatată o scală din 6 nivele plus un nivel nul, în care cheltuielile aferente inovării au fost grupate pe intervale optime de la 0 la 100% (Tabelul 2.15).

Tabelul 2.15. Gruparea întreprinderilor după cheltuielile aferente inovării

Denumirea componentelor	Statistica descriptivă	Ponderea, %	Nr.unități	Structura răspunsurilor, %
Întreprinderile după cheltuieli de inovare organizațională	X	1- 4	21	40
	X	5- 9	21	40
	X	10- 24	10	20
	TOTAL	X	52	100
	Media	X		1,34
	Nivel de confidențialitate (95,0%)	X		0,156
Întreprinderile după cheltuieli de inovare de marketing	X	1- 4	10	20
	X	5- 9	29	60
	X	10- 24	10	20
	TOTAL	X	48	100
	Media	X		1,41
	Nivel de confidențialitate (95,0%)	X		0,098
Întreprinderile după cheltuieli de inovare de proces	X	1- 4	9	40
	X	5- 9	18	40
	X	10- 24	18	20
	TOTAL	X	44	100
	Media	X		1,34
	Nivel de confidențialitate (95,0%)	X		2,12
Întreprinderile după cheltuieli de inovare de produse	X	1- 4	9	20
	X	5- 9	18	40
	X	10- 24	18	40
	TOTAL	X	44	100
	Media	X		
	Nivel de confidențialitate (95,0%)	X		0,125

Sursa: elaborat de autor.

Conform rezultatelor, am atestat că circa 80 la sută din respondenți includeau în planurile lor financiare cheltuielile dedicate inovațiilor organizaționale și de marketing. Cheltuielile respective variază de la 1% până la 24%. Din numărul total al întreprinderilor care aplică inovații organizaționale, aproximativ 80 la sută cheltuiesc de la 1 până la 9% din venitul din vânzări pentru implementarea acestui tip de inovare, însă 20% la sută dintre întreprinderi prevăd cheltuieli în mărime de la 10 până la 24% din venitul din vânzări dedicat susținerii și dezvoltării inovațiilor organizaționale în cadrul companiilor.

Astfel, ținând cont de grupul-țintă, identificat în prezenta lucrare, constatăm că marea parte a agenților economici, care nu dispun oficial de statut specific de întreprindere inovativă (rezident), poate fi calificată drept inovativă, deoarece recurge la inovații: fie organizaționale, fie de marketing.

2.4 Evaluarea impactului managementului inovațional asupra rezultatelor economice ale antreprenorilor

Cercetările fundamentale privind aspectele inovaționale și impactul acestora asupra proceselor investiționale și de producție sunt prezente în lucrările multor autori. Cu toate acestea, în Republica Moldova încă nu s-a efectuat o analiză a impactului managementului inovațional asupra competitivității întreprinderilor.

Obiectul cercetărilor privind interdependența și influența managementului inovațional asupra sectorului antreprenorial din Republica Moldova și nivelul de competitivitate, obținut de antreprenori datorită practicării anume acestui tip de management, este constituit dintr-un sistem de indicatori cantitativi, statistici și calitativi care influențează eficiența managementului întreprinderii [73].

Scopul investigațiilor științifice constă în desfășurarea unui studiu cantitativ care va demonstra influența unor factori asupra eficienței managementului întreprinderii datorită dezvoltării metodologiei de aplicare a analizei regresiei multifactoriale.

Pentru atingerea acestui scop, au fost soluționate următoarele sarcini:

- Analiza principalilor indicatori care reflectă eficacitatea întreprinderii.
- Alegerea indicatorilor pentru analiza regresiei multifactoriale.
- Dezvoltarea și testarea modelelor de analiză a regresiei multifactoriale pentru a evalua factorii care afectează eficiența managementului întreprinderii inovative.
- Evaluarea calității modelului de regresie econometrică.
- Evaluarea impactului factorilor structurali, organizaționali și socio-economici asupra venitului din vânzările întreprinderii [232].

Pentru cercetare, elaborarea metodologiei corecte era imperios necesară, care ar permite combinarea metodelor de analiză calitativă și cantitativă și aplicarea lor comună, astfel încât rezultatul final să nu fie incomplet sau nesigur [76]. Studiul se bazează pe rezultatele obținute din sondaj, respectiv, pentru analiza cantitativă au fost utilizate date unice. Întregul eșantion pentru anul 2016 a fost divizat în două categorii: întreprinderi inovative și întreprinderi obișnuite. Indicatorii cantitativi sau/și numerici au fost examinați în scopul testării și demonstrării influenței/impactului unor factori asupra eficienței managementului întreprinderii și nivelul de competitivitate atins de către agenții economici datorită implementării unui tip particular de gestionare.

Astfel, pentru a efectua analiza regresiei multifactoriale trebuie de clasificat factorii care influențează eficiența gestionării întreprinderilor inovative și de descris conținutul acestora (Tabelul 2.16).

**Tabelul 2.16. Clasificarea factorilor care influențează eficiența managementului
întreprinderii**

Factorii	Conținutul factorilor
Structurali și organizaționali	➤ Forme de proiectare noi sau modificate în mod semnificativ ale unui produs sau serviciu; ➤ Activități de inovare noi sau modificate în mod semnificativ ale agentului economic ce vizează inovațiile de produs, proces, marketing; ➤ Achiziționarea de mașini, echipamente și software pentru inovare; ➤ Tehnici noi care influențează relațiile în cadrul colectivului de lucru (echipa); ➤ Modificări semnificative obținute datorită punerii în aplicare a schimbărilor majore ale structurii organizaționale
Socio- economici	➤ Concepte sau strategii de marketing noi sau modificate semnificativ; ➤ Modificări sau schimbări semnificative în strategii corporative; ➤ Activități de cercetare, proiectare și design achiziționate din exterior în scopul activității de inovare; ➤ Dobândirea cunoștințelor din exterior în scopul activității de inovare; ➤ Creșterea capacităților datorită cursurilor sau instruirilor în scopul inovării.

Sursa: elaborat de autor în baza datelor colectate din chestionar.

Sistemul de indicatori format permite să construim un model de regresie multifactorial și, în baza lui, să determinăm gradul de influență al indicatorilor semnificativi de factori asupra eficacității gestionării companiei. O etapă importantă în determinarea modelului este selectarea indicatorilor semnificativi de factori care sunt mai mult sau mai puțin corelați între ei. Gradul de conexiune este determinat de valoarea coeficientului de corelație. Sarcina construirii unui model de regresie constă nu doar în determinarea corectă a factorilor, care influențează indicatorul modelat, ci includerea, pe cât posibil, a factorilor care nu sunt interdependenți.

Luând în considerare factorii care influențează eficacitatea gestionării companiei și în baza indicatorilor individuali enumerați în tabelul 2.17, vom determina indicatorii care pot fi incluși în modelul de regresie:

Tabelul 2.17. Descrierea variabilelor pentru regresia multifactorială

Denumirea variabilei	Interpretarea variabilei	Explicația
<i>Lg(turnov)</i>	Variabilă dependentă care descrie veniturile din vânzările întreprinderii	Logaritmul natural al veniturilor din vânzările întreprinderii
<i>invest_research</i>	Investiții ale companiei în activități de cercetare achiziționate din exterior în scopul activității inovatoare	Numărul investițiilor companiei pentru achiziționarea din exterior a activităților de cercetare în scopul activității inovatoare
<i>invest_knowledge</i>	Investiții ale companiei pentru dobândirea cunoștințelor din exterior în scopul activității inovatoare	Numărul investițiilor companiei pentru achiziționarea cunoștințelor din exterior în scopul activității inovatoare

<i>invest_training</i>	Investiții ale companiei în instruiți necesare pentru dezvoltarea activității inovative	Numărul investițiilor companiei în activități de training necesare pentru dezvoltarea activității inovative
<i>invest_design</i>	Investiții ale companiei în proiectare și design achiziționate din exterior în scopul activității inovative	Numărul investițiilor companiei în proiectare și design achiziționate din exterior în scopul activității inovative
<i>invest_strategy</i>	Investiții ale companiei în modificări sau schimbări semnificative ale strategiilor corporative	Numărul investițiilor companiei în activități de inovare sau asociate cu inovarea
<i>invest_soft</i>	Investiții ale companiei în achiziționarea de mașini, echipamente și software pentru inovare	Numărul investițiilor companiei în activități de inovare sau asociate cu inovarea
<i>invest_inovat</i>	Investiții ale companiei în activități de inovare sau asociate cu inovarea	Numărul investițiilor companiei în modificări sau schimbări semnificative ale strategiilor corporative
<i>inov_teamworking</i>	Introducerea tehnicilor noi care influențează relațiile în echipă	Tehnici noi introduse care au adus la schimbări semnificative în interiorul companiei
<i>inov_management</i>	Aplicarea modificărilor semnificative obținute datorită implementării schimbărilor organizaționale majore, inclusiv în structura organizațională	Modificări semnificative obținute datorită punerii în aplicare a modificărilor organizaționale majore, inclusiv în structura organizațională
<i>inov_marketing</i>	Aplicarea modificărilor semnificative obținute datorită implementării schimbărilor majore în concepte sau strategii de marketing noi sau modificate semnificativ	Modificări semnificative obținute datorită implementării schimbărilor majore în concepte sau strategii de marketing noi sau modificate semnificativ
<i>_cons</i>	Membru liber	

Sursa: elaborat de autor.

Forma generală a modelului de regresie multifactoriale este prezentată în felul următor:

$$LnY = a_0 + \sum_{i=1}^n a_i x_i + \varepsilon, \quad (2.1)$$

unde:

LnY este variabila endogenă care exprimă logaritmul natural al variabilei dependente;

a_i – parametri de regresie care arată rezultatul mediu în cazul modificării cu o unitate a variabilei exogene x_i asupra logaritmului variabilei dependente sau a coeficienților corespunzători pentru variabile, adică încărcarea factorilor, $i = 1, \dots, n$;

x_i – variabile exogene care influențează modificarea variabilei dependente, $i = 1, \dots, n$;

ε – componentă causală sau stocastică.

Valoarea coeficientului a_0 poate fi neglijată, deoarece nu are sens economic în acest caz.

Luând în considerare factorii care influențează eficiența managementului întreprinderilor inovative, ecuația ia următoarea formă (Formula 2.2):

$$Lg(\text{turnov}) = a_0 + a_1 \times \text{invest_research} + a_2 \times \text{invest_knowledge} + a_3 \times \text{invest_training} + a_4 \times \text{invest_design} + a_5 \times \text{invest_strategy} + a_6 \times \text{invest_soft} + a_7 \times \text{invest_inovat} + a_8 \times \text{inov_teamworking} + a_9 \times \text{inov_management} + a_{10} \times \text{inov_marketing} \quad (2.2)$$

unde,

variabila dependentă $Lg(\text{turnov})$ este logaritmul natural al veniturilor din vânzările companiei;

a_i sunt coeficienții de regresie calculați folosind metoda celor mai mici pătrate.

Tabelul 2.18. Evaluarea influenței unor indicatori ai activității întreprinderii asupra variabilei dependente – venituri din vânzări (variabilă dependentă – $\lg(\text{turnov})$)

Denumirea variabilei	Interpretarea variabilei	Coef.	Eroare standard
<i>invest_research</i>	Investiții ale companiei în activități de cercetare achiziționate din exterior în scopul activității inovatoare	-.064557	.0391334
<i>invest_knowledge</i>	Investiții ale companiei pentru dobândirea cunoștințelor din exterior în scopul activității inovatoare	.0093424	.0188309
<i>invest_training</i>	Investiții ale companiei în instruire necesare pentru dezvoltarea activității inovatoare	.0359628	.0619918
<i>invest_design</i>	Investiții ale companiei în proiectare și design achiziționate din exterior în scopul activității inovatoare	-.0142508	.0141078
<i>invest_strategy</i>	Investiții ale companiei în modificări sau schimbări semnificative ale strategiilor corporative	.0147415	.0121454
<i>invest_soft</i>	Investiții ale companiei în achiziționarea de mașini, echipamente și software pentru inovare	-.0137171	.0120756
<i>invest_inovat</i>	Investiții ale companiei în activități de inovare sau asociate cu inovarea	-.1046609	.5882958
<i>inov_teamworking</i>	Introducerea tehnicilor noi care influențează relațiile în echipă	-.0384706	.559744
<i>inov_management</i>	Aplicarea modificărilor semnificative obținute datorită implementării schimbărilor organizaționale majore, inclusiv în structura organizațională	.5226469	.5006897
<i>inov_marketing</i>	Aplicarea modificărilor semnificative obținute datorită implementării schimbărilor majore în concepte sau strategii de marketing noi sau modificate semnificativ	-.7631169	.5038167
<i>_cons</i>	Membru liber	6.315.952	1.135.915
Number of obs		39	
F statistic		2.81	
R-squared		0.5007	
Root MSE		12.809	

Sursa: elaborat de autor.

Pe baza ecuației obținute, prelucrarea datelor a fost realizată folosind pachetul statistic Stata / SE în contextul factorilor enumerați mai sus pentru întregul eșantion.

Rezultatele regresiei liniare multifactoriale includ coeficienții modelului cu erorile lor standard. Semnificația statistică a coeficienților calculați este de 5%.

În urma studiului și analizei rezultatelor obținute din tabelul 2.18, putem concluziona că marea majoritate a parametrilor, scopul cărora constă în explicarea influenței factorilor care

caracterizează proprietățile structurale, organizaționale și socio-economice ale întreprinderii, au un caracter valoros, statistic și scontat [231]. Conform datelor calculate pe întreg eșantion, cei mai importanți coeficienți s-au dovedit a fi variabilele, precum: managementul inovațional (inov_management), instruirile necesare pentru dezvoltarea activității de inovare (inov_training), aplicarea unei noi strategii sau a unei schimbări semnificative a strategiei corporative existente (invest_strategy) și cunoștințele dobândite din exterior pentru implementarea activităților de inovare (invest_knowledge). Aceste variabile sunt semnificative statistic și au un efect pozitiv destul de puternic asupra veniturilor din vânzări.

Figura 2.9 prezintă corelația dintre indicatorii incluși în model și logaritmul natural al veniturilor din vânzările întreprinderilor.

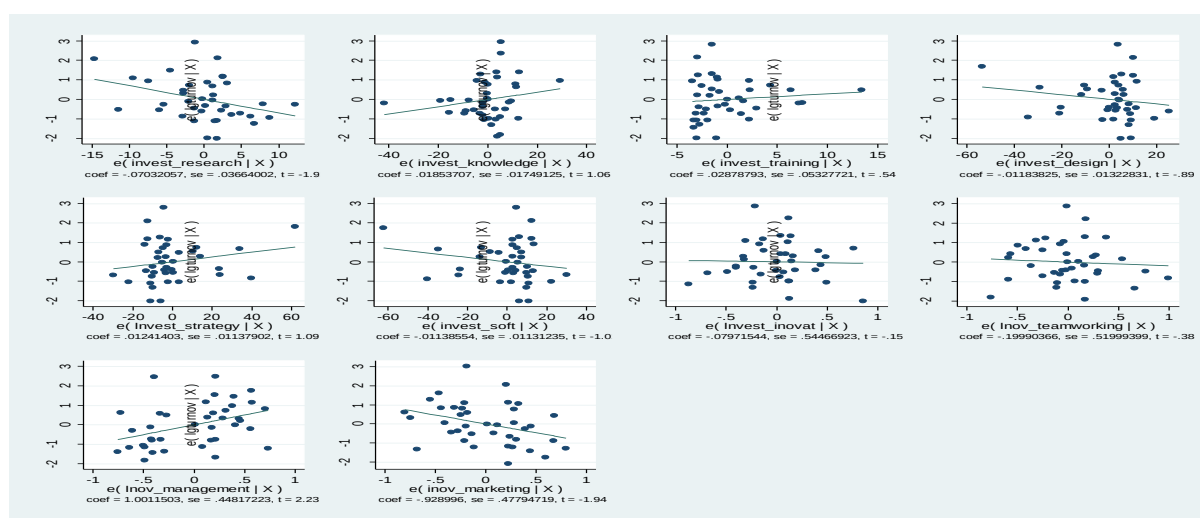


Fig. 2.9. Corelația dintre indicatorii modelului și logaritmului natural al veniturilor din vânzările întreprinderilor
Sursa: elaborată de autor.

Rezultatul analizei de regresie arată că investițiile, realizate în activități de inovare sau asociate cu inovarea (altele decât inovațiile organizaționale) (-1046609), activități de cercetare achiziționate din exterior în scopul activității inovaționale (-.064557), tehnici noi care influențează relațiile în echipă (-.0384706), achiziționarea de mașini, echipamente și software pentru inovare (-.0137171), proiectare și design achiziționate din exterior în scopul activității inovaționale (-.0142508), dar și aplicarea modificărilor semnificative obținute datorită implementării schimbărilor majore în concepte sau strategii de marketing noi sau modificate semnificativ (-.7631169), nu întotdeauna corespund nivelului așteptărilor antreprenorilor din Republica Moldova. În acest caz, observăm că unii factori se caracterizează prin efect invers în raport cu obiectul acțiunii și investițiile făcute de antreprenori. Altfel spus, resursele financiare, investite într-un anumit moment de timp în activitățile specificate mai sus, nu ating întotdeauna

scopul stabilit și nu conduc la performanța dorită, respectiv nici creșterea veniturilor din vânzările întreprinderilor nu se observă. Probabil, acest lucru este din cauza faptului că activitatea respectivă nu este întotdeauna adaptată la schimbările rapide venite din exterior. Astfel, acești factori nu numai că nu influențează pozitiv veniturile din vânzările întreprinderilor, dar și atenuează foarte mult rezultatul final, ducând la cheltuieli serioase și nejustificate. Efectul cel mai însemnat asupra veniturilor din vânzările întreprinderii îl are factorul responsabil de modificările semnificative obținute datorită implementării schimbărilor majore în structura organizațională, adică managementul inovațional. Astfel, diverse elemente inovative, cum ar fi: formele, metodele și structurile organizaționale pentru desfășurarea activităților inovaționale în scopul creșterii competitivității unei întreprinderi, reduc costurile de producție, asigurând profitul datorită scăderii riscurilor etc. De exemplu, o creștere a elementelor inovative cu o unitate va mări venitul din vânzările întreprinderii, obținând performanța crescută și capacitatea de a se adapta la schimbările externe cu 52 la sută. Prin urmare, a fost confirmat rezultatul pe care intenționam să-l obținem cu ajutorul evaluării valorilor cantitative sau numerice a indicatorilor studiați, dovedind că există o strânsă interdependență și influență semnificativă dintre implementarea managementului inovațional de către sectorul antreprenorial din Republica Moldova și nivelul de competitivitate, obținut de acești antreprenori datorită practicării acestui tip de management. În afară de managementul inovațional, următorii factori care influențează în mod eficient managementul unei întreprinderi inovative sunt: instruirile necesare pentru dezvoltarea activității inovaționale (.0359628); aplicarea unei noi strategii sau o schimbare semnificativă la o strategie corporativă existentă (.0147415), precum și cunoștințele dobândite din exterior în scopul activității inovaționale (.0093424). Prin urmare, selectarea factorilor care influențează eficiența managementului întreprinderilor inovative, necesari pentru construirea unui model de interdependență, s-a bazat pe o analiză statistică logică și multidimensională (regresie multiplă (multifactorială)). Numărul mare al factorilor, incluși în ecuație, a fost dictat de dorința obținerii unei descrieri mai profunde și complete a fenomenului, deoarece fiecare fenomen se datorează mai multor factori, și nu doar a unui. Însă, efectul fiecăruia din acești factori are impact diferit asupra rezultatului. Astfel, am avut sarcina de a studia dependența unei variabile de mai multe variabile explicative într-un anumit loc și un anumit timp. Valoarea coeficientului de determinare $R^2 = 0,5007$ și valoarea criteriului F indică congruența modelului și a datelor inițiale. Prin urmare, scopul stabilit în acest studiu a fost realizat, relevând importanța factorilor care au o influență atât directă, cât și indirectă asupra eficienței gestionării întreprinderilor studiate.

Așadar, am ajuns la concluzia că influența managementului inovațional asupra fenomenului economic, exprimat în cazul dat prin venitul din vânzările întreprinderii, este

determinată de faptul că nu necesita investiții mari, dar duce la rezultatul dorit, asigurând abilitatea întreprinderii de a se adapta la cerințele schimbărilor rapide ale unei economii de piață, astfel, rămânând sau devenind competitive. Totodată, în cazul altor categorii de inovare, investițiile trebuie să fie mult mai semnificative și foarte des fără obținerea randamentului dorit.

2.5. Identificarea barierelor în implementarea managementului inovațional de către întreprinderi

Globalizarea economică continuă să se intensifice într-un ritm accelerat. Prin urmare, acest nou context dictează condiții pentru atingerea, păstrarea și consolidarea capacităților inovative de către agenții economici. O cercetare privind sursele de creștere economică în Republica Moldova, într-o reprezentare clasică a funcției de producție Cobb-Douglas, sugerează o concluzie foarte alarmantă – fără un efort serios îndreptat spre a schimba paradigma de dezvoltare, potențialul național de creștere și dezvoltare economică, în următorii 10 ani, este limitat la un nivel maxim de 4,5-5% anual [58]. Această concluzie dramatică este acceptată și împărtășită atât din punct de vedere politic, cât și practic. Dorința de a ameliora situația la nivel guvernamental reiese din actele politice, printre care figurează Programul național în domeniile cercetării și inovării pentru anii 2020-2023 și Planul de acțiuni privind implementarea acestuia, aprobate prin Hotărâre de Guvern în anul 2019 [51], Proiectul de lege pentru aprobarea Strategiei naționale de dezvoltare „Moldova 2030”, aprobat prin Hotărârea nr. 377 în iunie 2020 [52]. Ceea ce ține de nivelul practic, cu referire la antreprenorii care își desfășoară activitatea „în teren” și se confruntă toate impedimentele pe „pielea proprie”. Pe lângă faptul că activitatea antreprenorială mereu presupune și anumite riscuri, asumate, în mod conștient, de către oamenii de afaceri, deseori mediul antreprenorial se confruntă cu bariere care necesită a fi înlăturate.

Pentru început, dorim să evidențiem factorii care împiedică desfășurarea unei afaceri recunoscute la nivel internațional, specificați în Raportul Forumului Economic Mondial din 2017 [216] și în Programul național în domeniile cercetării și inovării pentru anii 2020-2023 [51].

În baza datelor, colectate în rezultatul anchetării efectuate online și pe teren, vom elucida imaginea reală reieșind din analiza răspunsurilor agenților economici cu privire la riscurile și barierele în implementarea managementului inovațional cu care aceștia se confruntă în activitatea cotidiană.

Analizând evaluările la nivel macroeconomic, prezentate în Raportul Forumului Economic Mondial din 2017-2018, enumerăm cei mai problematici factori pentru desfășurarea unei afaceri în Republica Moldova în figura 2.10.

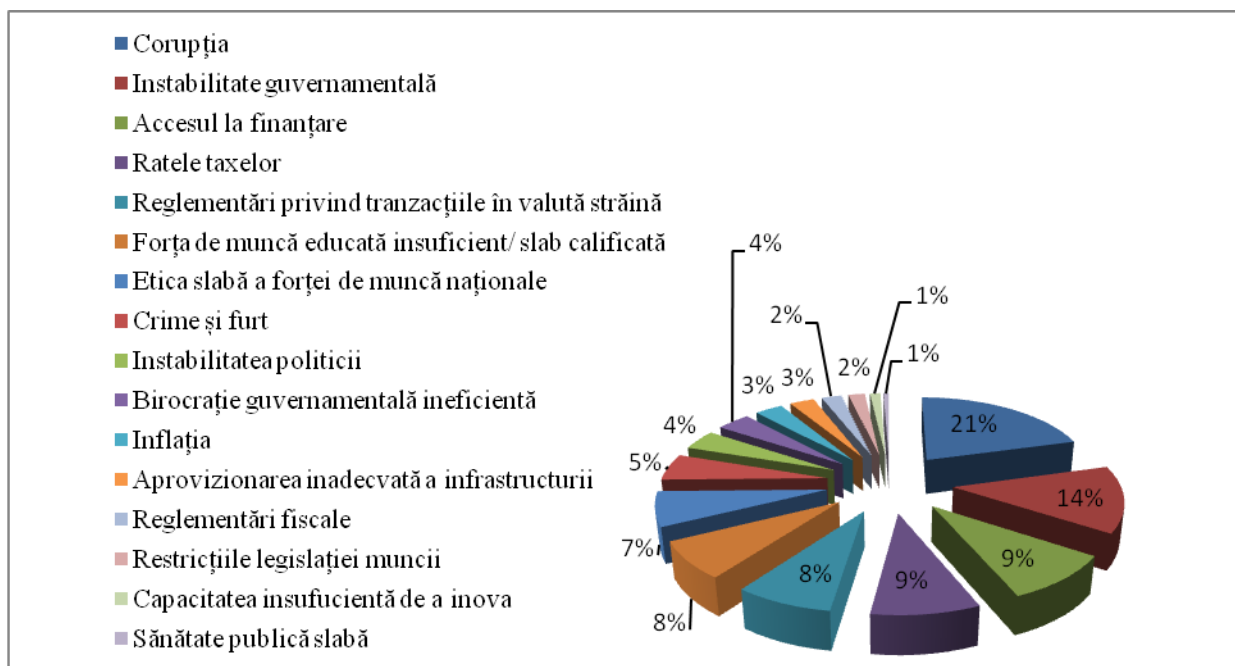


Fig.2.10. Cei mai problematici factori pentru desfășurarea unei afaceri în Republica Moldova conform datelor din Raportul Forumului Economic Mondial, pentru perioada 2017-2018
Sursa: [216].

Respondenții Forumului Economic Mondial au selectat, din lista factorilor prezentați, pe cei mai problematici, care împiedică buna desfășurare a afacerilor în Republica Moldova. Scorul corespunde răspunsurilor ponderate în funcție de clasamentul acestora. Astfel, cele mai mari impedimente sunt corupția și instabilitatea politică, în timp ce sănătatea publică slabă este clasată ca cea mai puțin semnificativă.

Factorii, evidențiați în cadrul Forumului Economic Mondial, își găsesc reflectarea în partea descriptivă a situației actuale în domeniile cercetării și inovării pentru anii 2020-2023 în Republica Moldova, în Programul național al Ministerului Educației, Culturii și Cercetării al Republicii Moldova [51]. Ministerul Educației, Culturii și Cercetării susține că, din cauza riscurilor suportate și barierelor create în procesul dezvoltării sectorului antreprenorial național, nivelul de implementare al practicilor legate de managementul inovațional care duc la crearea inovațiilor este scăzut. Prin urmare, scopul principal urmărit de Programul național în domeniile cercetării și inovării pentru anii 2020-2023 este „creșterea eficienței sistemului național de cercetare și inovare, asigurarea condițiilor optime pentru generarea de noi cunoștințe ...în vederea sporirii competitivității economiei naționale și a nivelului general de bunăstare” [51]. Astfel, realizarea scopului Programului național va contribui la implementarea noilor paradigme de dezvoltare economică, definite în Strategia națională de dezvoltare: 8 soluții pentru creșterea economică și reducerea sărăciei [67]. Mai mult decât atât, Strategia investițională a Republicii Moldova, aprobată prin Hotărârea Guvernului nr. 234 din 27 februarie 2002, evidențiază, în mod expres, că

unul dintre obiective este *creșterea investițiilor destinate inovării tehnologice, cercetării științifice și educației și diseminarea cunoștințelor manageriale și organizaționale, care vor îmbunătăți mediul de afaceri moldovenesc și îi vor spori competitivitatea*” [66].

Astfel, principalele bariere sunt următoarele:

➤ ***Susținerea insuficientă a activității antreprenoriale inovaționale prin actualul cadru legislativ și normativ.***

Un alt aspect care complică activitatea antreprenorială este cadrul normativ dispersat și fragmentat.

În Republica Moldova, principalul act legislativ care reglementează activitatea inovațională este Codul cu privire la știință și inovare, adoptat prin Legea Republicii Moldova nr.259-XV din 15 iulie 2004. Codul cu privire la știință și inovare reglementează raporturile juridice ce vizează elaborarea și promovarea politicii de stat în sfera științei și inovării, activitatea de cercetare științifică, inovare și transfer tehnologic, informațiile științifico-tehnologice, acreditarea organizațiilor în sfera științei și inovării, atestarea cadrelor științifice și științifico-didactice de înaltă calificare; protecția proprietății intelectuale, statutul juridic al subiectelor din sfera științei și inovării. *Însă, conceptul modern de inovare este reflectat doar parțial în acest act normativ în pofida ultimelor modificări care au intrat în vigoare în anul 2018.* Articolul 20 din Codul cu privire la știință și inovare al Republicii Moldova interpretează inovarea ca „activitate de aplicare a *rezultatului* obținut în urma cercetării și/sau experienței practice, care este orientată spre utilizarea în activitatea practică și/sau comercializarea pe piață a materialelor, produselor sau dispozitivelor, procedeele, sistemelor și serviciilor noi sau ameliorate substanțial”. Versiunea anterioară a noțiunii care figura în Codul precedent lăsa în afara cadrului legal anumite tipuri de inovații care nu rezultau din procesul de cercetare științifică [15], dar, actualmente, noțiunea curentă acoperă un spectru mai larg de categorii de inovații. Din punctul nostru de vedere, inovațiile organizaționale, totuși, rămân neatinse. Reieșind din definiția dată în manualul Oslo [168], care servește drept bază internațională primară pentru definirea și evaluarea activităților de inovare, *rezultatul* obținut din experiența practică are o aplicabilitate mai largă decât doar utilizarea în activitatea practică și/sau comercializare. Prin definiția în redacție nouă, stipulată în Articolul 20 din Codul cu privire la știință și inovare al Republicii Moldova, se acoperă toate rezultatele care pot fi palpabile, direct măsurabile, brevetabile etc., însă, în majoritatea cazurilor, inovațiile ce vizează managementul inovațional (inovații organizaționale) nu sunt divulgate, dar, din contra, se dețin în secret în scopul păstrării avantajului competitiv.

Altă sursă care reglementează noțiunea privind activitatea inovațională este Legea nr. 179 din 21 iulie 2016 cu privire la întreprinderile mici și mijlocii, publicată în Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 306-313. Articolul 3 al acestei legi prevede: activitatea desfășurată în scopul

îmbunătățirii sau creării de noi produse, tehnologii, procese sau servicii, care corespund necesităților practice și cerințelor pieței, este clasificată ca activitate inovațională [36]. Însă, nici această definiție nu acoperă toate dimensiunile procesului inovațional multilateral, aprobate la nivel internațional.

Alt aspect privind dispersarea prevederilor se referă la prevederile care caracterizează antreprenorii cu diferite dimensiuni ale afacerilor. Inițial, autorul s-a confruntat cu problema lipsei unui termen care ar cuprinde toate tipurile de întreprinderi, de la întreprinderi micro până la întreprinderi mari. Din aceste considerente, termenul utilizat în această lucrare este *sectorul antreprenorial care include toate categoriile de întreprinderi*. Totodată, în conformitate cu prevederile naționale actuale, activitatea antreprenorială din Republica Moldova este reglementată prin Legea nr. 845 din 03.01.1992 cu privire la antreprenariat și întreprinderi [35, art. 1, 3] ce prevede: „antreprenariat este activitatea de fabricare a producției, executare a lucrărilor și prestare a serviciilor, desfășurată de cetățeni și de asociațiile acestora în mod independent, din proprie inițiativă, în numele lor, pe riscul propriu și sub răspunderea lor patrimonială cu scopul de a-și asigura o sursă permanentă de venituri”. Totodată, această lege definește întreprinderea ca o formă organizatorico-juridică, dar nu specifică criteriile la care trebuie să corespundă întreprinderile pentru a fi clasificate ca micro, mici, mijlocii sau mari. În practica mondială, aceste criterii cumulative sunt următoarele: numărul mediu de salariați, cifra de afaceri anuală și activele totale.

Totodată, Legea nr. 179 din 21 iulie 2016 cu privire la întreprinderile mici și mijlocii stabilește cadrul legal de activitate al întreprinderilor micro, mici și mijlocii, precum și măsurile de suport din partea statului pentru crearea și dezvoltarea lor [36, art.1]. Articolul 4 din legea respectivă definește doar două categorii de întreprinderi: **mici și mijlocii**, care trebuie să îndeplinescă cumulativ următoarele condiții:

- a) au un număr mediu anual de salariați (numărul mediu scriptic al personalului în perioada de gestiune) de până la 250;
- b) realizează o cifră anuală de afaceri (venituri din vânzări) de până la 50 de milioane de lei sau dețin active totale (active imobilizate și active circulante) de până la 50 de milioane de lei, conform ultimei situații financiare aprobate.

Însă, în articolul 5 este prevăzută și caracterizată categoria **întreprinderilor micro** care pot să aibă cel mult 9 salariați, realizează o cifră anuală de afaceri de până la 9 milioane de lei sau dețin active totale de până la 9 milioane de lei;

De menționat că în Legea nr. 287 din 15.12.2017 a contabilității și raportării financiare [34] tot sunt prevăzute criteriile de divizare a entităților pe categorii:

- a) **Entitatea micro** este entitatea care, la data raportării, nu depășește limitele a două dintre următoarele criterii:

- a. totalul activelor – 5600000 de lei;
 - b. veniturile din vânzări – 11200000 de lei;
 - c. numărul mediu al salariaților în perioada de gestiune – 10.
- b) **Entitatea mică** este entitatea care, nefiind entitate micro, la data raportării, nu depășește limitele a două dintre următoarele criterii:
- a. totalul activelor – 63600000 de lei;
 - b. veniturile din vânzări – 127200000 de lei;
 - c. numărul mediu al salariaților în perioada de gestiune – 50.
- c) **Entitatea mijlocie** este entitatea care, nefiind entitate micro sau entitate mică, la data raportării, nu depășește limitele a două dintre următoarele criterii:
- a. totalul activelor – 318000000 de lei;
 - b. veniturile din vânzări – 636000000 de lei;
 - c. numărul mediu al salariaților în perioada de gestiune – 250.
- d) **Entitatea mare** este entitatea care, la data raportării, depășește limitele a două dintre următoarele criterii:
- a) totalul activelor – 318000000 de lei;
 - b) veniturile din vânzări – 636000000 de lei;
 - c) numărul mediu al salariaților în perioada de gestiune – 250.

Prin urmare, în afară de faptul că apare o categorii în plus a întreprinderilor, și anume întreprinderile mari, se observă o contradicție dintre două acte normative de același nivel și putere. În practica cotidiană, Legea nr. 287 a contabilității și raportării financiare se aplică mult mai des de către contabili ai întreprinderilor de toate categoriile.

Totodată, este necesar să accentuăm că, actualmente, în Republica Moldova lipsește definiția conceptului sistemului național de inovare și înțelegerea profundă a tuturor dimensiunilor acestui concept. Programul național în domeniile cercetării și inovării pentru anii 2020-2023 conține câteva menționări referitor la sistemul de inovare național, însă o explicație completă nu se regăsește în acest document sau în alte acte normative.

Potrivit oamenilor de știință, D. FORAY, P. DAVID, B. HALL, nu există un model ideal al sistemului național de inovare, deoarece, aici joacă un rol important atât factorii externi, cât și cei interni [107]. Un sistem național de inovare bun trebuie să țină cont de acești parametri și să-i adapteze la obiectivele, resursele și problemele unei țări concrete. În consecință, un bun SNI se

bazează pe așa-numitul „triunghi al cunoașterii” sau „spirală tripartită”, și anume: „comunitate științifică – industrie – guvern” și se concentrează asupra sectoarelor cu cel mai mare potențial de creare de locuri de muncă, creștere și prosperitate.

Ținând cont de faptul că în Republica Moldova, actualmente, nu există un concept al sistemului național de inovare, obiectivul instituțiilor de vârf de creare și dezvoltare a societății bazate pe cunoaștere, în care forța motrice sunt capacitățile inovative ale resurselor umane, se regăsește în diferite acte normative. De exemplu, Legea nr.182 din 15 iulie 2010 cu privire la parcurile industriale stabilește că „prin crearea parcurilor industriale se urmărește obiectivul de formare a unor sectoare competitive în industrie pe baza tehnologiilor moderne și inovaționale”. *Legea prevede că în parcurile industriale se pot desfășura activități de valorificare a cercetărilor științifice și/sau dezvoltare tehnologică într-un regim de facilități specifice în vederea valorificării potențialului uman și material al unei regiuni.*

Practica internațională demonstrează că, în anumite condiții, parcurile industriale sunt un instrument destul de eficient de promovare a noilor tehnologii și a proceselor inovaționale. Un alt exemplu se referă la tehnologiile informaționale. În orice țară, sectorul de tehnologii informaționale este unul din domeniile prioritare în ceea ce privește activitățile inovaționale. În Republica Moldova, acest sector este reglementat aparte prin Legea nr.77 din 21 aprilie 2016 cu privire la parcurile pentru tehnologia informației, care prevede facilități fiscale prin aplicarea impozitului unic pentru rezidenții acestor parcuri în mărime de 7% din venitul din vânzări, scutirea de plata taxelor vamale și TVA la importul de echipament și regimul virtual al parcurilor. Prin urmare, se constată o fragmentare a cadrului normativ care, într-o măsură sau altă, abordează activități inovative legate de alte domenii decât cercetările fundamentale.

➤ *Lipsa instrumentelor politice, inclusiv fiscale, capabile să încurajeze implementarea inovațiilor de orice tip și pentru toți antreprenori care au intenții să le implementeze.*

În scopul identificării instrumentelor politice, capabile să încurajeze spiritul inovativ, au fost analizate: Strategia Națională de Dezvoltare a Republicii Moldova 2012-2020, Strategia de dezvoltare a sectorului întreprinderilor mici și mijlocii pentru anii 2012-2020, Programul național în domeniile cercetării și inovării pentru anii 2020-2023 și Planul de acțiuni privind implementarea acestuia, Strategia de dezvoltare a educației pentru anii 2014-2020 „Educația-2020”, Strategia națională de atragere a investițiilor și promovare a exporturilor pentru anii 2016-2020. Toate aceste strategii abordează, într-o măsură sau altă, conceptul de inovare. Majoritatea tratează inovația ca un produs final care, în condițiile comercializării reușite, aduce un profit valoros, însă numai un număr limitat de strategii face referire la managementul inovațional ca mijloc real de eficientizare a

proceselor organizaționale interne, ceea ce, în rezultat, duce la apariția inovației palpabile (produs sau proces).

Spre exemplu, în Strategia de dezvoltare a sectorului întreprinderilor mici și mijlocii pentru anii 2012-2020, atestăm referințe tangențiale privind spiritul inovativ, în timp ce Strategia inovațională „Inovații pentru competitivitate” recunoaște că *potențialul inovațional al țării depinde de capacitățile inovaționale ale firmelor*, de gradul de sofisticare al cererii, de nivelul de educație al consumatorilor, precum și de modul în care Guvernul, universitățile, instituțiile de cercetare și alți actori interacționează pentru a forma un mediu propice apariției, utilizării și propagării inovațiilor.

În conformitate cu cele specificate în primul capitol, susținem ideea că managementul inovațional, ca o varietate a managementului general, poate avea loc la orice tip de întreprindere, însă, datorită specificului său, în majoritatea cazurilor datorită managementul inovațional, are loc apariția și comercializarea reușită a produselor și/sau serviciilor inovaționale. Anume din aceste considerente, managementul inovațional, foarte frecvent, este asociat cu procesul de cercetare și inovare.

Este oportun de menționat și faptul că nu există un program național de dezvoltare și susținere a potențialului inovativ, activități destinate creării mediului, în care să existe condiții de dezvoltare pentru spiritul inovativ. La nivel național nu există nici un program destinat tineretului, care ar promova, încuraja spiritul inovativ antreprenorial și ar susține acest potențial inovativ.

Totodată, menționăm că în cadrul normativ destinat segmentului inovațional lipsesc instrumentele fiscale, care au menirea de a susține și dezvolta antreprenorii cu viziuni clare asupra ideilor de business inovațional. În anul 2012 a fost abrogat art. 103 al.9¹ din Codul Fiscal al Republicii Moldova nr.1163 din 24.04.1997 [14], care prevedea scutiri de taxa pe valoare adăugată și taxa vamală la mărfurile și serviciile importate de către rezidenții parcurilor științifico-tehnologice și rezidenții incubatoarelor de inovare.

➤ ***Piața internă mică și fragmentată***

În general, la nivel național, se atestă un nivelul scăzut de venituri. În conformitate cu datele Biroului Național de Statistică, în anul 2019, în sectorul real câștigul salarial mediu lunar nominal brut din economia națională a constituit 7356,1 lei [6]. În același timp, cheltuielile de consum medii lunare pe o persoană constituie 2407,9 lei [10].

➤ ***Emigrarea forței de muncă***

Începând cu anul 2000, migrația forței de muncă a devenit un factor determinant în modelul de dezvoltare al Republicii Moldova. Deși, acest factor a contribuit la scoaterea țării din sărăcie, sustenabilitatea acestui factor de creștere economică este discutabilă [67, 122].

Acest fenomen este asociat foarte strâns cu „scurgerea creierelor” și a forței de muncă de înaltă calificare, inclusiv talentele tinere [58]. Fenomenul de emigrare cuprinde, în special, cei mai activi cetățeni în plan economic, dar și cei mai capabili să-și asume riscuri de lansare a afacerilor inovatoare. Conform datelor BBC, numărul persoanelor care pleacă în fiecare zi din Republica Moldova ajunge la 106 persoane [70], ceea ce reduce atât spiritul inovativ, creativitatea și potențialul de generare a inovațiilor, cât și capacitatea societății de a le absorbi și utiliza. În plus, se observă o anumită tendință de îmbătrânire și reducere a populației. În baza datelor statistice, prezentate de BNS pentru anul 2019, au decedat cu 2 547 de persoane mai mult decât s-au născut [11].

➤ ***Corupția***

Acest impediment obține un scor înalt atât pe plan național în Proiectul de lege pentru aprobarea Strategiei naționale de dezvoltare „Moldova 2030”, aprobat prin Hotărârea nr. 377 din iunie 2020, cât și pe plan macroeconomic în Raportul Forumului Economic Mondial pentru anul 2017-2018, și se clasează printre principalele bariere în stabilirea și dezvoltarea unei afaceri. În conformitate cu Proiectul de lege pentru aprobarea Strategiei naționale de dezvoltare „Moldova 2030”, „corupția de-a dreptul strangulează economia și împiedică edificarea unui sistem economic mai durabil și incluziv”[52].

➤ ***Lipsa mecanismelor necesare sistemului educațional pentru a participa la procesele inovatoare***

Universitățile, centrele de cercetare, instituțiile de reglementare, întreprinderile etc. nu sunt integrate într-un proces eficient și operațional, ci funcționează, mai degrabă, separat: universitățile sunt orientate, preponderent, spre educație, centrele de cercetare produc, în special, rezultate academice, iar mediul de afaceri se concentrează pe piață și produse cu intensitate tehnologică joasă (dar la un preț mai accesibil) [58, 185, 203]. Cunoștințele căpătate în universitățile naționale nu satisfac așteptările pieței, în timp ce atragerea studenților sau cercetătorilor străini este dificilă din cauza condițiilor salariale neatractive. Toți acești factori și nu numai condiționează colaborarea slabă dintre universități și sectorul antreprenorial în Republica Moldova. Prin urmare, putem constata că sistemul educațional, practic, nu participă la procesele inovatoare.

În afară de barierele specificate în mai sus, propunem să evaluăm constrângerile evidențiate nemijlocit de agenții economici din țară. Respondenții au fost rugați să estimeze factorii inhibitori în decizia lor de a inova.

Potrivit informației inclusă în figura 2.11 se observă că factorii care împiedică

desfășurarea activității inovatoare, propuși spre atenția antreprenorilor, prezintă o importanță semnificativă pentru aceștia.

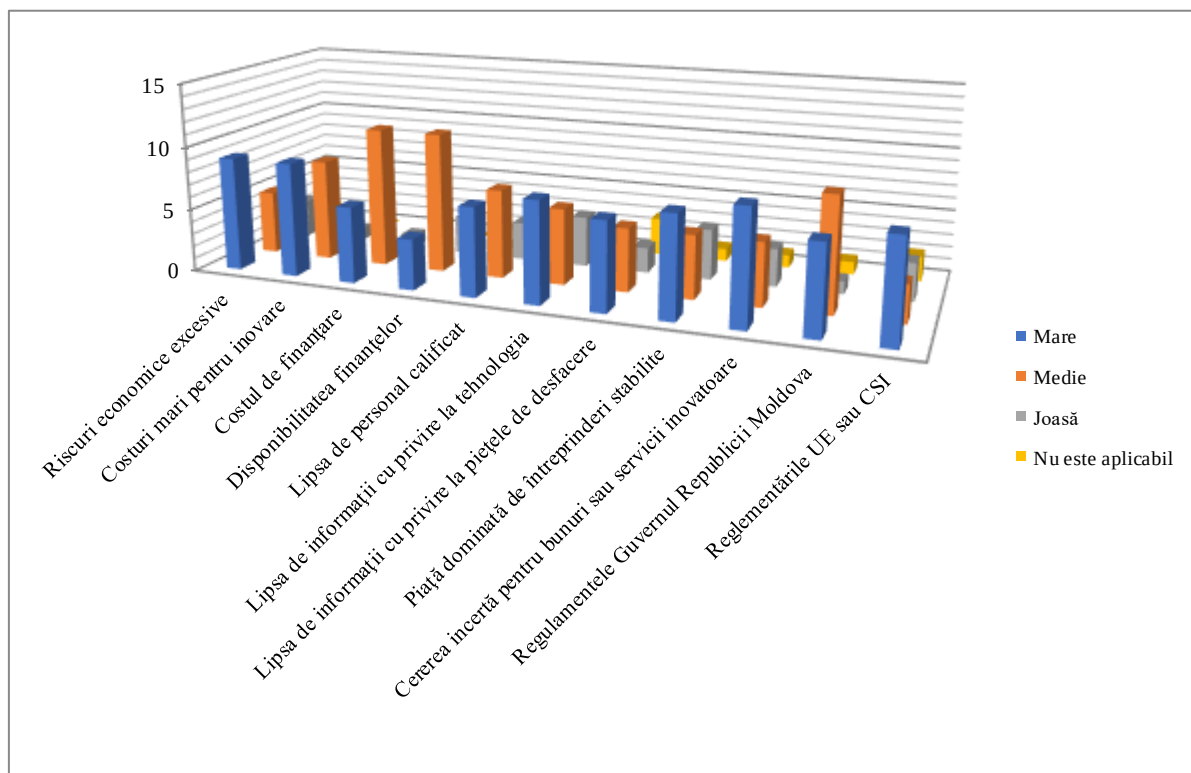


Fig. 2.11. Factorii principali inhibitori în decizia de a inova¹ în perioada 2012-2016

Sursa: elaborată de autor în baza datelor acumulate prin intermediul chestionarului CIS.

Potrivit datelor colectate și reflectate în figura 2.11, respondenții consideră că practic toate impedimentele sunt considerate ca bariere semnificative, deși un număr mai mare de antreprenori au specificat că costurile de finanțare, disponibilitatea finanțelor și regulamentele Guvernului Republicii Moldova au o semnificație mai puțin importantă în comparație cu riscurile economice excesive, costurile mari pentru inovare, cererea incertă pentru bunuri sau servicii inovative. Cele mai ne semnificative bariere au fost considerate: piață dominată de întreprinderi stabilite, lipsa informațiilor cu privire la piețele de desfacere.

În concluzie, constatăm că evaluarea valorică a competitivității Republicii Moldova la nivelul macro în baza indicilor globali este foarte importantă, întrucât permite să analizăm din exterior și să creăm imaginea completă a nivelului de dezvoltare economică, a tendințelor, modalităților de utilizare a resurselor țării, să înaintăm soluții adecvate pentru rezolvarea sau îmbunătățirea situațiilor problematice și să obținem rezultate care permit să prezentăm nivelul

¹Scorul este calculat în dependență de frecvența elementului scării (mare, medie, joasă, nu este aplicabil) și punctajul asociat (3,2,1,0). Modul este calculat înmulțind frecvența cea mai mare cu punctajul asociat.

autohton de competitivitate.

În baza studiilor realizate, stabilim că managementul inovațional este un subiect încă tânăr și nu se bazează pe un concept recunoscut în mod unanim; prin urmare, o gamă largă de instrumente și metode a fost utilizată pentru a evalua impactul acestui tip al inovării asupra competitivității întreprinderilor care îl pun în aplicare. Corectitudinea și adecvarea alegerii de către autor a metodologiei de evaluare a performanțelor inovaționale în Republica Moldova după modelul Uniunii Europene a fost confirmată prin faptul că BNS a aplicat aceeași metodologie începând cu anul 2017. Totodată, este necesar de menționat că statisticile cumulate datorită chestionarelor confirmă validitatea ipotezei proclamate în această lucrare.

2.6. Concluzii la capitolul 2

În urma cercetărilor efectuate, care au avut drept scop realizarea obiectivelor stabilite: analiza clasamentului competitivității și inovării Republicii Moldova la nivelul global; analiza activității de inovare a întreprinderilor studiate din Republica Moldova; demonstrarea influenței managementului inovațional asupra activității inovaționale și rolul acestuia în sporirea competitivității activității antreprenoriale; evidențiem că evaluarea competitivității Republicii Moldova la nivelul macroeconomic, în baza indicilor globali prezentați în Raportul Forumului Economic Mondial și în Raportul privind Indicele Global al Inovației, atestă o situație alarmantă la capitolul resurse inovaționale și cerințe esențiale pentru apariția și dezvoltarea inovațiilor în continuare. Aceste condiții minim necesare duc la formarea rezultatelor prezentate, actualmente, de Republica Moldova, exprimate prin pozițiile inferioare în clasament. Mai mult ca atât, în prezent, Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova nu dispune de datele complete utile pentru estimarea atât a gradului de implementare de către antreprenorii naționali al inovațiilor organizaționale, cât și a raportului cauza-efect dintre sursele financiare investite în activitățile de instruire, modificarea structurii organizaționale necesare pentru dezvoltarea activității inovative sau a celor asociate cu inovarea.

Trebuie să menționăm că natura studiului este mai mult exploratorie, fără un suport statistic puternic. Acest fapt se explică prin numărul limitat de întreprinderi deschise spre colaborare, neînțelegerea/inconștientizarea necesității evaluării parametrilor inovaționali și numărul mic de întreprinderi cu statut de rezident al parcurilor științifico-tehnologice, care sunt calificate drept întreprinderi inovative, în sensul complet. Foarte multe întreprinderi naționale chestionate aplică frecvent în practică forme noi de organizare sau structuri organizatorice îmbunătățite, dar și practici comerciale care, în general, ameliorează eficiența internă, astfel fiind plasate pe o poziție mai avansată, decât întreprinderile care produc produse sau servicii noi, sau

semnificativ îmbunătățite. Aceasta se explică prin faptul că inovațiile organizaționale, din care face parte managementul inovațional nu necesită investiții atât de mari ca în cazul inovațiilor de produse, procese sau marketing. Cu referire la factorii care împiedică desfășurarea activității inovaționale, remarcăm că factorii raportați de agenții economici, chestionați în scopul acestei lucrări, și cei care împiedică desfășurarea activității inovaționale, reflectați în rapoartele internaționale, au puncte tangente comune foarte puternice. Totodată, a fost dovedită interdependența strânsă și influența semnificativă dintre implementarea managementului inovațional de către sectorul antreprenorial din Republica Moldova și nivelul de competitivitate atins de antreprenori datorită practicării acestui tip de management.

3. SPORIREA EFICIENȚEI IMPLEMENTĂRII MANAGEMENTULUI INOVAȚIONAL DE CĂTRE SECTORUL ANTREPRENORIAL ÎN CONTEXTUL CREȘTERII COMPETITIVITĂȚII NAȚIONALE

3.1 Modelul conceptual al Sistemului Național de Inovare

Conform Strategiei Naționale de Dezvoltare „Moldova 2020”, redenumită “Strategia națională de dezvoltare: 8 soluții pentru creșterea economică și reducerea sărăciei”, Proiectului de lege pentru aprobarea Strategiei naționale de dezvoltare „Moldova 2030”, Programului național în domeniile cercetării și inovării pentru anii 2020-2023 și Planului de acțiuni privind implementarea acestuia, „inovația este considerată motorul principal al dezvoltării economice” [51, 52]. În acest context, activitatea inovativă este una dintre cele mai importante priorități pentru dezvoltarea economiei țării, ținându-se cont de faptul că inovațiile nu au frontiere, ceea ce permite producerea lor la diferite niveluri: de la micro până la macro.

În țările industrializate, 80-95% din creșterea PIB revine ponderii noilor cunoștințe, transformate în produse tehnice performante și tehnologii moderne. Această tranziție spre o cale de dezvoltare inovativă devine posibilă datorită creării sistemelor naționale de inovare (SNI) [169, 230], care, potrivit cercetărilor efectuate în Statele Unite, reprezintă principala realizare a secolului XX.

Având la bază o colaborare strânsă între instituții, SNI au fost destul de eficiente, asigurând țărilor dezvoltate posibilitatea de a realiza progrese tehnologice semnificative și de a menține competitivitatea economiilor naționale la cel mai înalt nivel.

Sistemele naționale de inovare, reprezentând baza instituțională pentru dezvoltarea inovativă a țărilor, s-au dezvoltat rapid ca răspuns la provocările globale (de exemplu: interconectarea tot mai strânsă dintre piețele de capital și noile tehnologii, consolidarea orientării sociale a noilor tehnologii, crearea și utilizarea cunoștințelor pe scară largă, a tehnologiilor, produselor și serviciilor), și au creat premisele necesare fără de care ar fi imposibilă combinarea subiectelor și obiectelor inovaționale primare într-un singur sistem integrat.

Astfel, reieșind din aceste considerente, dar și în baza literaturii de specialitate și a experienței țărilor cu trecut istoric comun din Asia Centrală, Kazahstan și din Europa de Est, Republica Belarus [225, 228, 230], vom formula, în linii generale, ce ar trebui să reprezinte *modelul conceptual al sistemului național de inovare*.

În literatura științifică și economică modernă de specialitate, bazele teoretice ale sistemului de inovare, politica de inovare și activitatea de inovare sunt prezentate destul de amplu. Analiza complexă a lucrărilor publicate în reviste recunoscute pe plan internațional a demonstrat

că conștientizarea necesității de formare în economiile naționale a sistemelor de gestionare a proceselor de inovare a apărut relativ recent. Baza teoretică a principiilor metodologice generale a construcției SNI inițiază în lucrările lui SCHUMPETER. Ulterior, în anii ‘80, în rezultatul disputelor între vestiții economiști C. FREEMAN și G. MENSCH, a fost formulată ideea despre sistemele naționale de inovare și rolul lor în gestionarea proceselor de inovare în economiile naționale [225, p.5-24]. Puțin mai târziu, această idee a fost dezvoltată de economiștii G. DOSI, C. FREEMAN, R. NELSON și B.A. LUNDVALL, care au publicat lucrări fundamentale cu privire la sistemele naționale de inovare [88,142].

Ulterior, tematica despre SNI a căpătat o semnificație deosebită datorită publicării cărții „Teoria evoluționistă a dezvoltării economice”, scrisă de R. NELSON și S. WINTER, lansând o ramură nouă a științei economice – economia evoluționistă [97].

Actualmente, ideologia SNI a devenit pe larg răspândită în majoritatea statelor membre ale Uniunii Europene, în Statele Unite și în Japonia [230]. Dar, până în prezent, încă nu există o definiție unică pentru conceptul *Sistemul Național de Inovare* și nici o metodologie unanim acceptată pentru formarea SNI. În plus, SNI din diferite țări pot avea obiective diferite. Spre exemplu, în Franța obiectivul SNI constă în crearea de locuri de muncă suplimentare, iar în Germania – în dezvoltarea tehnologiilor avansate.

Strategia de dezvoltare a SNI este determinată de politica macroeconomică de stat în fiecare caz aparte, de suportul juridic normativ, de formele de reglementare directă și indirectă a acestui stat, de starea potențialului științific și tehnologic și a celui industrial, de piața internă, de piața forței de muncă, precum și de tradițiile, caracteristicile istorice și culturale.

Componentele de bază ale economiei naționale care creează fundamentul SNI sunt prezentate în figura 3.1.

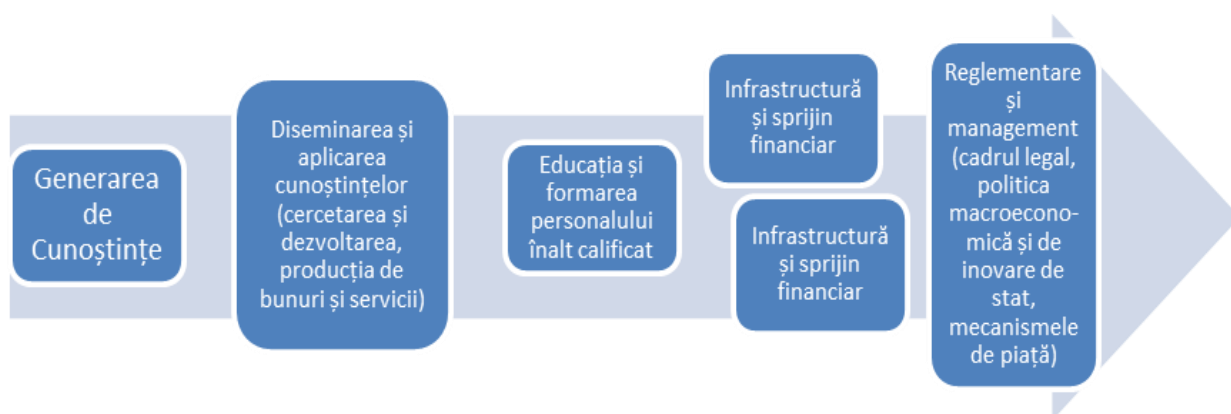


Fig. 3.1. Componentele de bază ale SNI

Sursa: elaborată de autor.

Componentele de bază ale SNI se formează datorită influenței factorilor ce există în mod

obiectiv în fiecare stat. Cei mai importanți dintre acești factori sunt:

- politica economică a statului, inclusiv sprijinul legislativ al activității de inovare, stimularea directă și indirectă de către stat a activității de inovare;
- potențialul uman, științific și tehnic al statului;
- potențialul industrial al statului, disponibilitatea resurselor naturale (materii prime) și a resurselor umane calificate.

Pentru a descrie SNI sunt folosite următoarele grupe de indicatori:

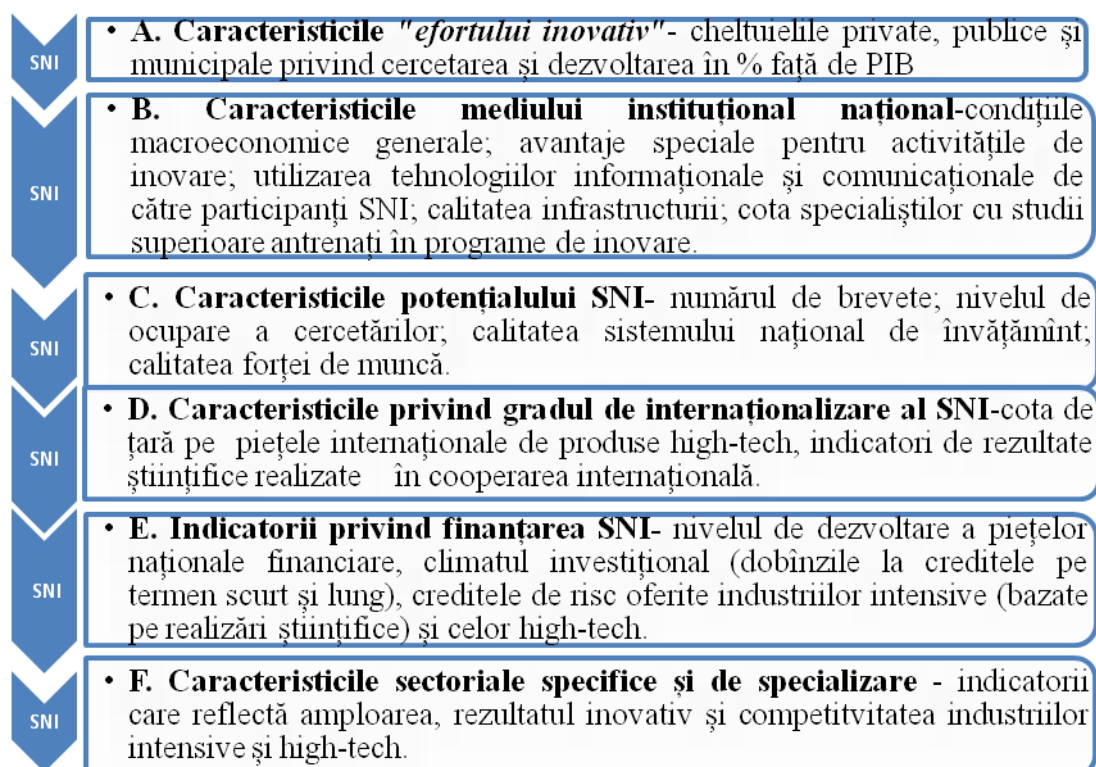


Fig. 3.2. Indicatorii generali ai SNI
Sursa: elaborată de autor în baza [23, 29, 61].

O tendință stabilă în procesul descrierii SNI în literatura de specialitate economică este folosirea indicatorilor care accentuează condițiile favorabile pentru crearea și dezvoltarea proceselor inovaționale și, îndeosebi, evidențiază majorarea investițiilor pentru dezvoltarea activităților creativ-inovaționale, care implică, în mod activ, capacitățile intelectuale.

În țările dezvoltate se intensifică formarea în domeniul managementului inovațional, ceea ce se reflectă în creșterea numărului de catedre de business și administrare în universitățile din Germania, în organizarea cursurilor de formare a întreprinderilor cu accentul pe activitățile de cercetare desfășurate de absolvenții universităților, inginerii și cercetătorii din Marea Britanie, a cursurilor speciale privind politica de inovare și management inovațional pentru manageri din Portugalia, a cursurilor de antreprenariat inovațional pentru studenții, managerii și proprietarii de

întreprinderi mici din Belgia [230].

Organizarea transferului de inovații din sfera academică în sfera de producere prezintă o importanță deosebită în procesul funcționării SNI în țările dezvoltate, ceea ce se realizează prin crearea unei piețe de obiecte ale proprietății intelectuale și a unei infrastructuri inovative. Acestea din urmă includ inovarea în afaceri, rețelele de telecomunicații și comerț, parcurile tehnologice, incubatoarele de afaceri, centrele de inovare și tehnologii, firmele de consultanță, structurile financiare ș.a. Țările UE susțin activ cooperarea dintre universități și industrie, implementată datorită dezvoltării centrelor de inovare în cadrul universităților, centrelor de transfer tehnologic, agențiilor de brokeraj tehnologic, centrelor regionale de noi tehnologii.

Un rol-cheie în formarea SNI aparține statului, care stabilește regulile de funcționare a sistemului și asigură suportul necesar pentru resurse, inclusiv finanțarea. Schemele de sprijin din partea statului pentru crearea și dezvoltarea întreprinderilor sunt realizate, în special, prin investiții publice în fonduri de risc (venture), stimulente fiscale, depreciere accelerată. Dezvoltarea continuă a SNI este strâns legată de integrarea acestuia în sistemele de nivel regional și global. Astăzi, OCDE și UE urmăresc o politică activă de elaborare a unei strategii pentru dezvoltarea inovativă a țărilor membre, a țărilor asociate și a mecanismelor de implementare a acestor strategii într-un mod sistemic și ajustat, în special în asemenea domenii, precum: sistemele de inovare; dezvoltarea resurselor umane; tehnologii de informare și comunicare; mediul de afaceri. În această ordine de idei, trebuie să specificăm că, actualmente, UE, în cadrul politicii sale de coeziune, susține Strategia „Specializări inteligente în Republica Moldova”, care ține cont de localizarea țării și reprezintă o abordare complexă și inteligentă a procesului de identificare a domeniilor strategice de intervenție, bazate pe analiza punctelor forte, a potențialului economic, cultural, intelectual. Specializarea inteligentă cuprinde o viziune largă asupra inovării, incluzând, fără îndoială, abordări bazate atât pe tehnologii, cât și pe mecanisme eficiente de gestionare, cum ar fi managementul inovațional. În ultimii ani, Republica Moldova a desfășurat o serie de activități destinate păstrării și dezvoltării potențialului științific, științifico-tehnologic și inovațional. Însă, aceste măsuri nu au fost de natură sistemică și nu aveau ca scop ajustarea sistemului național de inovare la standardele internaționale. Prin urmare, actualmente, Republica Moldova are doar câteva (deși importante) fragmente ale SNI: instituțiile științifice și educaționale au potențial, însă nu sunt dotate cu echipament și infrastructură modernă; majoritatea întreprinderilor din cadrul sectorului antreprenorial cu orientare slabă spre activități inovative. Însă, există un procent mic de întreprinderi care dispun de un anumit grad de inovare și creativitate; politica inovațională este promovată la nivel de stat, dar rămâne foarte slab dezvoltată și bazată pe un cadru legal fragmentat și dispersat.

Tabelul 3.1. Principalele legi ce reglementează activitatea de cercetare-dezvoltare și inovare în Republica Moldova

N/o	Acte normative de bază
1	Constituția Republicii Moldova din 29.07.1994
2	Legea cu privire la antreprenoriat și întreprinderi nr. 845 din 03.01.1992
3	Legea cu privire la informatizare și la resursele informaționale de stat nr. 467-XV din 21.11.2003
4	Codul cu privire la Știință și Inovare al Republicii Moldova nr. 259 din 15.07.2004
5	Legea privind protecția desenelor și modelelor industriale nr. 161-XVI din 12.07.2007
6	Legea cu privire la parcurile științifico-tehnologice și incubatoarele de inovare nr. 138-XVI din 21.06.2007
7	Legea privind protecția mărcilor nr. 38-XVI din 29.02.2008
8	Legea privind protecția soiurilor de plante nr. 39-XVI din 29.02.2008
9	Legea privind protecția invențiilor nr. 50-XVI din 07.03.2008
10	Legea privind dreptul de autor și drepturile conexe nr. 139 din 02.07.2010
11	Legea cu privire la parcurile industriale nr. 182 din 15 .07. 2010
12	Strategia Națională de Dezvoltare „Moldova 2020”, redenumită “Strategia națională de dezvoltare: 8 soluții pentru creșterea economică și reducerea sărăciei”, Legea nr. 166 din 11.07.2012
13	Strategia națională în domeniul proprietății intelectuale până în anul 2020 aprobată prin Hotărârea Guvernului nr. 880 din 22.11.2012
14	Hotărârea Guvernului nr.381/2019 cu privire la aprobarea Programului național în domeniile cercetării și inovării pentru anii 2020-2023 și a Planului de acțiuni privind implementarea acestuia
15	Strategia națională de dezvoltare a societății informaționale „Moldova Digitală 2020”, aprobată prin Hotărârea Guvernului nr. 857 din 31.10.2013
16	Acordul de parteneriat între Guvern și Academia de Științe a Moldovei pentru anul 2013, Hotărârea Guvernului nr. 714 din 12.09.2013
17	Legea cu privire la Agenția de Stat pentru Proprietatea Intelectuală nr. 114 din 03.07.2014
18	Legea cu privire la întreprinderile mici și mijlocii nr. 179 din 21.07.2016
19	Legea contabilității și raportării financiare nr. 287 din 15.12.2017
20	Legea cu privire la parcurile științifico-tehnologice și incubatoarele de inovare nr.226 din 01.11.2018
21	Hotărârea Guvernului nr.382/2019 cu privire la aprobarea Metodologiei de finanțare a proiectelor din domeniile cercetării și inovării
22	Hotărârea Guvernului nr.196 din 28.02.2018 cu privire la organizarea și funcționarea Agenției Naționale pentru Cercetare și Dezvoltare
23	Hotărârea Guvernului nr. 12 din 17.01.2008 cu privire la modul de aplicare a facilităților fiscale acordate rezidenților parcurilor științifico-tehnologice și rezidenților incubatoarelor de inovare
....	Etc.

Sursa: elaborat de autor.

Actele normative enumerate în tabelul 3.1 nu reprezintă o listă exhaustivă din punctul nostru de vedere, dar fac parte dintr-un set legislativ orientat spre formarea și susținerea SNI în Republica Moldova [1].

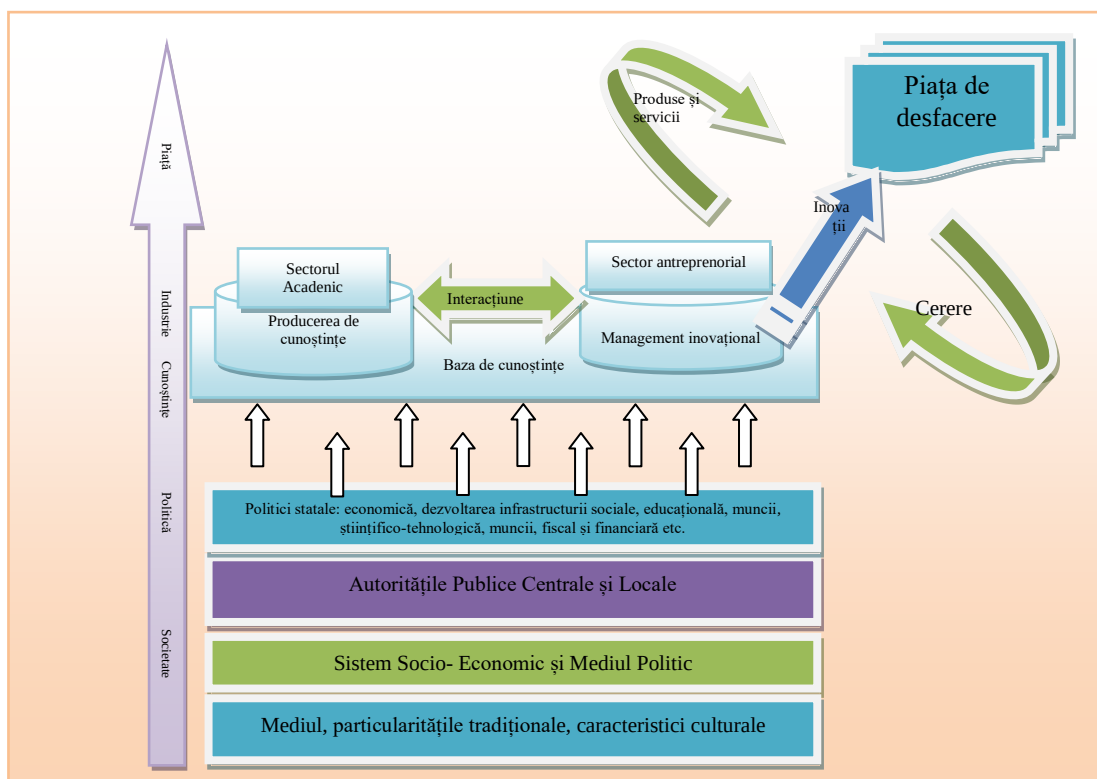


Fig. 3.3. Structura (arhitectura) modelului SNI prospectiv

Sursa: elaborată de autor în baza modelului MEXT

O asemenea structură va permite:

- ✓ încadrarea în contextul tendințelor mondiale privind dezvoltarea științei și tehnologiei;
- ✓ sprijinirea soluțiilor instituționale și juridice care ridică la un nivel absolut nou raportul dintre știință, educație, producție și piață;
- ✓ utilizarea proprietății intelectuale, sistemelor moderne de management, marketing, comercializare a inovațiilor.

În același timp, următoarele patru funcții ale statului sunt fundamentale: integrarea, furnizarea de resurse, crearea condițiilor la nivelul întregului sistem pentru funcționarea sferei inovării și cooperarea internațională.

Începutul formării SNI în Republica Moldova a fost lansat prin aprobarea, în 2004, a Codului cu privire la Știință și Inovare al Republicii Moldova și a altor acte normative. Actualmente, procesul de formare a SNI este consolidat grație Planului de acțiuni pentru implementarea Strategiei Inovaționale a Republicii Moldova pentru perioada 2013-2020 „Inovații pentru competitivitate”, care abordează elementele de bază ale conceputului teoretic privind elementele esențiale ale SNI, examinat în prezenta lucrare.

De menționat că Programul național în domeniile cercetării și inovării pentru anii 2020-2023 nu oferă explicație profundă a conceptului privind SNI. În această ordine de idei, facem referire la un comentariu din lucrarea „Promovarea inovațiilor în țările în tranziție”, publicată de Centrul Comun de Cercetare al Comisiei Europene: „Țările în tranziție sunt nevoite să-și remodeleze și reformeze drastic sistemele lor socioeconomice și politice concomitent. În astfel de contexte, guvernele adesea recurg la imitarea priorităților și instrumentelor economice ale țărilor avansate, ceea ce duce la înstrăinarea politicilor din țările în tranziție de realitatea economică care se desfășoară „pe teren”, provocând o sporire a decalajului dintre agenda politică și implementarea acestora”. Prin urmare, asemenea agendă politică devine inefficientă și, puțin probabil, de a fi realizată.

Evident că, la moment, componentele de care dispune Republica Moldova, cum ar fi: potențialul științific, științifico-tehnic și de inovare, nu corespund cerințelor moderne pentru organizarea și dezvoltarea inovării, comercializarea eficientă a proprietății intelectuale, utilizarea noilor tehnologii străine și atragerea investițiilor pentru finanțarea proiectelor și programelor inovative. Totuși, existența premiselor de care dispunem și a problemelor esențiale în sfera inovării ne determină să înaintăm propuneri care au drept scop consolidarea direcțiilor prioritare ale politicii de stat privind formarea și dezvoltarea modelului prospectiv al Sistemului Național de Inovare în Republica Moldova și măsuri privind punerea lor în aplicare. Aceste propuneri au fost elaborate în cadrul proiectului TEMPUS 543853-Tempus-12013-1-DE-TEMPUS-SMHES „Promovarea Triunghiului cunoașterii în Belarus, Ucraina și Moldova” (FKTBUM) [198], cofinanțat de Comisia Europeană, la care autorul lucrării a participat, fiind unul dintre coautorii care a formulat aceste propuneri adresate Guvernului Republicii Moldova. Mai multe detalii sunt reflectate în tabelul A. 16.1.

Direcțiile principale ale politicii de stat privind formarea și dezvoltarea modelului prospectiv al Sistemului Național de Inovare în Republica Moldova trebuie să fie formulate în baza obiectivului strategic al constituirii și funcționării SNI, care va asigura transferul economiei Republicii Moldova pe calea inovativă și dinamică de dezvoltare competitivă cu accentul pe dezvoltarea inovativă a întreprinderilor și a sectorului real, ceea ce va asigura o creștere a întregii economii naționale și a nivelului de trai al oamenilor. Prin urmare, propunem următoarele măsuri esențiale pentru lansarea inițială a SNI și asigurarea funcționalității acestuia:

1. Crearea unui mediu instituțional și juridic favorabil activității de inovare.
2. Dezvoltarea întreprinderilor mici și mijlocii.
3. Crearea mecanismului motivațional al activității de inovare.
4. Monitorizarea implementării măsurilor de formare și dezvoltare a SNI.

Crearea unui mediu instituțional și juridic favorabil activității de inovare.

Această măsură presupune:

- Completarea bazei normative actuale și elaborarea unor noi acte cu privire la politica de inovare a statului, activitățile științifice, științifico-tehnologice și inovative, cu reflectarea în aceste documente a aspectelor fundamentale ale constituirii și funcționării SNI;
- Crearea unei baze legislative sistematizate pentru formarea unui mediu intelectual, tehnologic și economic favorabil pentru dezvoltarea inovativă, dezvoltarea instituțiilor de piață și a mecanismelor pentru implementarea, crearea pieței produselor științifice, tehnice și inovative;
- Adoptarea unei legi de bază pentru SNI privind sprijinul și garanțiile de stat pentru activitățile inovaționale în Republica Moldova;
- Crearea condițiilor legale pentru consolidarea eforturilor autorităților republicane și regionale, ale organelor autoguvernării locale în scopul formării unui sistem inovator (inclusiv crearea bazei de date statistice unice privind întreprinderile inovative);
- Îmbunătățirea mecanismului juridic și crearea unui sistem multidimensional aplicabil la mai multe niveluri de protecție și utilizare a rezultatelor activității intelectuale;
- Sprijinul juridic pentru elaborarea și implementarea măsurilor de politică fiscală, vamală, tarifară, de preț și de amortizare, menite să stimuleze implementarea tehnicilor manageriale inovative care duc la introducerea în procesul de proiecție de noi tehnologii și la comercializarea produselor inovative obținute;
- Stabilirea unui cadru legislativ menit să creeze un mediu favorabil pentru atragerea investițiilor private destinate finanțării activităților inovative, inclusiv dezvoltării formelor de cofinanțare a proiectelor inovaționale în detrimentul bugetului de stat și a fondurilor investitorilor privați.
- Crearea condițiilor instituționale și legale pentru dezvoltarea antreprenoriatului de risc (venture business) legate de proiectele inovaționale fundamentale.

Dezvoltarea întreprinderilor mici și mijlocii.

Pentru a accelera dezvoltarea spiritului antreprenorial în sfera inovării sunt necesare următoarele măsuri:

- Crearea unui mediu de piață competitiv, a condițiilor legale favorabile pentru întreprinderile mici și mijlocii inovative, consolidarea sectorului privat legat de cercetare și dezvoltare. Dezvoltarea pieței interne a produselor inovaționale;
- Dezvoltarea antreprenoriatului inovațional în cadrul instituțiilor de cercetare și universităților, crearea agențiilor de afaceri inovative în cadrul instituțiilor științifice de stat;

- Crearea infrastructurii pentru redistribuirea echipamentelor (agențiile informaționale și de leasing, întreprinderile comerciale pentru vânzarea de echipamente deja utilizate, dar cu capacitate tehnologică modernă);
- Dezvoltarea unui sistem simplificat de lichidare a întreprinderilor inovative mici;
- Formarea unei baze juridice privind procedura de utilizare a fondurilor bugetare în schemele de cofinanțare a proiectelor inovaționale în comun cu sectorul privat;
- Antrenarea sectorului antreprenorial în programe și proiecte inovative naționale și internaționale;
- Asigurarea lichidității investițiilor în capitalul de risc (venture investments). Includerea titlurilor de valoare ale fondurilor de risc, companiilor nou-create inovative, parcurilor etc. într-o listă special destinată creării anumitor preferințe pentru impozitarea unor asemenea titluri de valoare;
- Crearea unei societăți de asigurări de stat pentru asigurarea investițiilor private în implementarea proiectelor inovaționale.

Crearea mecanismului motivațional al activității de inovare.

Una dintre cele mai importante etape în procesul formării SNI este asigurarea cu forță de muncă înalt calificată. În acest caz are loc trecerea de la metode administrative de reglementare economică la cele economice, crește rolul motivației muncii creative și sunt stimulate activitățile de cercetare-inovare. Pentru a crea un mecanism eficient de motivare, este nevoie de suportul statului în scopul stimulării și atragerii specialiștilor în domeniul de cercetare-inovare.

Introducerea modificărilor și completărilor în legislația actuală care vizează sporirea statutului social și a nivelului de motivare al lucrătorilor științifici, a căror activitate este legată de crearea noilor obiecte cu drepturi de autor și de proprietate industrială asupra lor.

Principalele elemente pot fi:

- revizuirea sistemului de premii de stat, inclusiv o creștere substanțială a primelor pentru realizările remarcabile în domeniul științei și tehnologiei;
- acordarea unor plăți suplimentare pentru specialiștii cu calificare științifică superioară din industrie;
- construcția locuințelor pentru tinerii cercetători, inovatori și inventatori, inclusiv cu atragerea creditării ipotecare;
- sprijinul (inclusiv personal) oamenilor de știință veterani, care au contribuit în mod deosebit la dezvoltarea domeniilor științifice prioritare, la crearea noilor tehnologii, precum și a deținătorilor de titluri științifice (doctori și doctori habilitați).

Monitorizarea implementării măsurilor de formare și dezvoltare a SNI.

În Strategia Inovațională a Republicii Moldova pentru perioada 2013-2020 „Inovații pentru competitivitate”, abrogată în anul 2019, în planul de acțiuni, subcapitolul „A. Reforma instituțională a politicilor în domeniul inovării”, a fost prevăzută reformarea Agenției pentru Inovare și Transfer Tehnologic în instituție publică, fondată de guvern, în calitate de structură implementatoare a politicilor inovaționale. În anul 2018 a apărut o asemenea instituție, ceea ce, în opinia noastră, este un pas important și necesar. Considerăm că în cadrul acestei structuri noi trebuie să apară un centru informațional-analitic, care se va ocupa de monitorizarea și evaluarea implementării măsurilor de formare și funcționare a SNI. Aceste măsuri sunt următoarele:

- Organizarea sistemului de monitorizare a activităților inovaționale, ținându-se cont de starea pieței interne și globale a produselor inovaționale, elaborarea parametrilor de analiză a dinamicii de dezvoltare inovativ-tehnologică a țării;
- Formarea și dezvoltarea sistemului de evidență și control al rezultatelor activităților științifico-tehnice;
- Completarea sistemului de indicatori-țintă care caracterizează performanța inovativă pe parcursul dezvoltării industriilor;
- Îmbunătățirea sistemului de evidență statistică în sfera inovării;
- Formarea indicatorilor economici în domeniul activității inovaționale pentru evaluarea nivelului și dinamicii comercializării invențiilor științifico-tehnologice;
- Elaborarea criteriilor de selectare a priorităților politicii de stat în domeniul dezvoltării sistemului de inovare și identificarea potențialelor oportunități de producere a produselor inovative competitive;
- Consolidarea instituției de critică științifică, depășirea lobbyismului, creșterea culturii inovative a populației;
- Formarea unui sistem informațional de susținere, prestarea serviciilor de consultanță pentru organizarea interacțiunii dintre participanții la activitățile inovativ-creative;
- Promovarea în mass-media a experienței de lucru (realizări și probleme) în domeniul inovării, inclusiv sprijinul pentru desfășurarea expozițiilor inovative și a târgurilor de risc/ venture.

Astfel, fiind ghidată de mai multe obiective enumerate mai sus, și nu doar, am elaborat un proiect prin care se va contribui, în mod real și direct, la îmbunătățirea situației privind dezvoltarea spiritului inovațional antreprenorial, la crearea și implementarea inovațiilor, la aplicarea în practică a managementului inovațional, la consolidarea competitivității sectorului antreprenorial etc.

În afară de măsurile esențiale pentru lansarea inițială a SNI și asigurarea funcționalității acestuia, propunem indicatori pentru evaluarea SNI în Republica Moldova [59], reflectați în figura

3.4. Mai multe detalii despre indicatori sunt prezentate în tabelul A.17.1 cu denumirea Indicatori pentru evaluarea SNI în Republica Moldova.

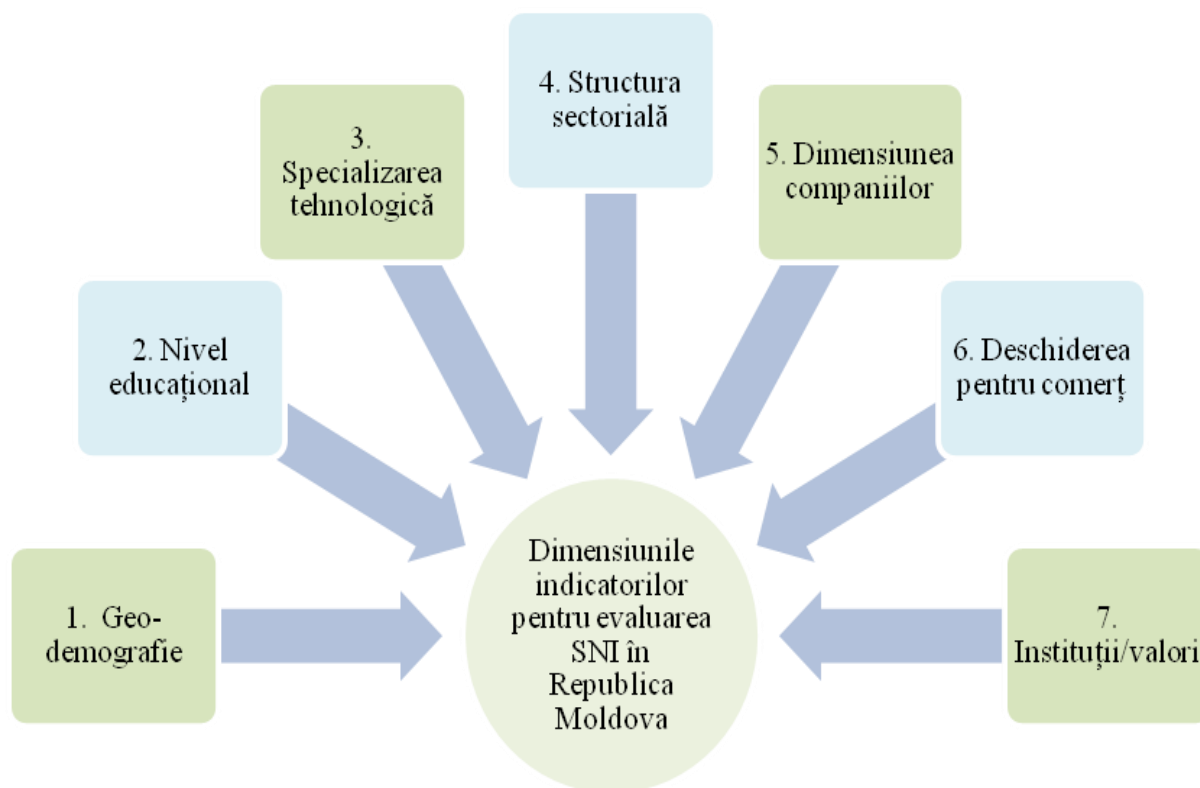


Fig. 3.4. Indicatori pentru evaluarea SNI în Republica Moldova

Sursa: elaborată de autor.

Sistemul prezentat se bazează pe 7 dimensiuni principale, a căror analiză detaliată ajută la formarea unei imagini capabile să reflecte situația actuală și la identificarea domeniilor strategice de intervenție pe termen lung. Analiza complexă se bazează pe evaluarea punctelor forte ale potențialului economiei, cultural, intelectual, localizarea țării. Acest model ține cont de indicatorii actuali utilizați în UE în cadrul politicii de coeziune.

În concluzie, menționăm că SNI reprezintă un instrument de reducere a decalajului dintre agenda politică și implementarea acestora, deoarece implică rețeaua de instituții și organizații din diferite domenii, ale căror interacțiuni determină performanța inovativă a sectorului antreprenorial. Mai mult ca atât, SNI, adaptat la realitățile economice naționale, este capabil să asigure o creștere a întregii economii naționale și a nivelului de trai al oamenilor.

3.2 Sporirea capacității de management inovațional la antreprenori prin metode noi de dezvoltare și susținere

În baza rezultatele cercetărilor efectuate în lucrare și urmărind obiectivele specificate în planul de acțiuni pentru implementarea Programului național în domeniile cercetării și inovării pentru anii 2020-2023 al Ministerului Educației, Culturii și Cercetării, prezentate în tabelul 3.2, a fost elaborat un proiect care susține consolidarea, dezvoltarea capacităților antreprenoriale și ale managementului inovațional și contribuie, în mod direct, la realizarea obiectivului general II: Potențial uman competitiv antrenat în cercetare și inovare și a obiectivului general IV: Cercetare și inovare pentru necesitățile socioeconomice.

Tabelul 3.2. Planul de acțiuni pentru implementarea Programului național în domeniile cercetării și inovării pentru anii 2020-2023

Obiectivul general II: Potențial uman competitiv antrenat în cercetare și inovare	
<i>Obiectiv specific 2.1. Creșterea ponderii tinerilor în numărul total de cercetători</i>	2.1.1. Sporirea numărului de tineri (studenți, masteranzi, doctoranzi etc.) implicați în proiecte de cercetare și inovare
Obiectivul general IV: Cercetare și inovare pentru necesitățile socioeconomice	
<i>Obiectiv specific 4.1. Dezvoltarea instrumentelor pentru transferul cunoștințelor și rezultatelor științifice către potențialii utilizatori</i>	4.1.1. Lansarea și organizarea proiectelor colaborative aplicative dintre comunitatea științifică și reprezentanții mediului de afaceri
	4.1.2. Impulsionarea activităților de cercetare în vederea creării start-up-urilor și/sau spin-off-urilor inovative
	4.1.3. Stimularea activității parcurilor științifico-tehnologice și incubatoarelor de inovare

Sursa: elaborat de autor în baza [51].

În calitate de beneficiari ai proiectului din Republica Moldova sunt: Universitatea Agrară de Stat din Moldova, Universitatea de Stat „Alecu Russo” din Bălți, Academia de Studii Economice a Moldovei. Denumirea proiectului este: „Promovarea cooperării între universități și întreprinderi și dezvoltarea antreprenoriatului studenților prin SMART Caffes”, acronim SMART: 585620-EPP-1-2017-1-ELEPPKA2-CBHE-JP² [234, 235]. Proiectul a fost selectat spre finanțare de către Comisia Europeană în anul 2017 și a fost focusat pe tinerii antreprenori. Pentru realizarea proiectului au fost implicate 8 țări: 5 țări din UE (Grecia, Germania, Bulgaria, Spania, Belgia) și 3 țări fac parte din Parteneriatul Estic (Moldova, Belarus, Armenia). Durata

² "Acest proiect a fost finanțat cu sprijinul Comisiei Europene. Această publicație [comunicare] reflectă doar punctul de vedere al autorului, iar Comisia nu poate fi trasă la răspundere pentru orice utilizare a informațiilor conținute în acesta".

totală de realizare a proiectului este de 3 ani și implică 22 de parteneri: 15 organizații partenere și 7 parteneri asociați. Organizațiile partenere care sunt nemijlocit implicate în realizarea proiectului sunt: 5 instituții de învățământ superior din UE, 3 instituții de învățământ superior din Moldova, 2 instituții de învățământ superior din Belarus, 2 instituții de învățământ superior din Armenia și 3 organizații non-guvernamentale din trei țări ale Parteneriatului Estic sus-numite. Implicarea instituțiilor de învățământ superior din UE cu o experiență vastă și profundă în domeniu conferă proiectului o semnificație deosebită [60].

Obiectivele specifice ale proiectului SMART sunt: fortificarea investițiilor în formarea capitalului uman, dezvoltarea abilităților antreprenoriale și inovative, susținerea și încurajarea tinerilor talentați cu idei creative pe cale extra-curriculară. Toate aceste obiective devin realizabile datorită creării unui mediu co-creativ, motivant și susținător indispensabil pentru apariția și dezvoltarea capacităților solicitate de piața muncii „de ziua de mâine”, promovarea inițiativei de dezvoltare a unei afaceri prin intermediul abordărilor inovative. Având în vedere că proiectul are caracter transfrontalier, acesta prevede crearea acelorași SMART Caffes în Armenia și Belarus, ceea ce conferă proiectului un caracter mai profund și un statut mai global. Cafenelele SMART prezintă un nou model de parteneriat public-privat care se potrivește contextului modern. Acest spațiu, atât fizic, cât și virtual, va favoriza procesul de educație-cercetare-inovare prin creșterea cooperării dintre universități și sectorul antreprenorial/industrial, studenți cu sectorul industrial.

SMART Caffes vor încuraja implicarea practică a instituțiilor de învățământ superior în educația antreprenorială, punând accentul pe activități extra-curriculare cu studenții. Cafenelele SMART sunt concepute ca niște „hub-uri” deschise care îi întâmpină pe studenți, pe recentii absolvenți de universități care au idei de pornire sau potențial creativ, dar cărora le lipsesc abilități și resurse pentru a-și realiza potențialul. Cafenele SMART în diferite părți ale instituțiilor de învățământ superior din cadrul Parteneriatului Estic vor consolida forțele prin împărtășirea cunoștințelor, experienței și resurselor pentru a-i ajuta pe studenți să aplice în practică metode inovatoare de dezvoltare a afacerii. Pe lângă faptul că este o platformă interdisciplinară cu implicarea, alături de cadre didactice calificate, a unui număr impunător de facilitatori (mentori, antreprenori/practicieni) pentru sprijinirea implementării managementului inovativ în activitatea antreprenorială, colaborarea cu industria, inovarea și comercializarea, Cafenele SMART în instituțiile de învățământ superior din cadrul Parteneriatului Estic vor oferi un mediu unic pentru învățarea bazată pe probleme reale cu care se confruntă antreprenorii autohtoni și nu numai, astfel îmbunătățind experiența educațională a studenților în general și oferindu-le o pregătire pentru a căpăta un rol activ în viitor.



Fig. 3.5. Conceptul SMART Caffé

Sursa: elaborată de autor.

În scopul realizării proiectului, în comun cu cadrele didactice din instituțiile de învățământ superior din Germania, Grecia, Bulgaria, Spania și Belgia, au fost elaborate 4 module de cursuri care acoperă un set necesar de cunoștințe de care are nevoie tânărul antreprenor pentru lansarea afacerii și gestionarea acesteia, implementând o gamă largă de metode de management inovațional și nu numai. Având un caracter foarte cuprinzător, profund și practic, modulele elaborate pentru SMART Caffes vor fi parțial incluse în curriculum la cele 7 instituțiile de învățământ superior din Republica Moldova, Armenia și Belarus. Astfel, cel puțin 20 de discipline vor fi revizuite și adaptate. De asemenea, disciplinele revizuite vor fi sprijinite prin dezvoltarea și publicarea materialelor didactice moderne.

Tabelul 3.3. Cursuri de sporire a competențelor antreprenoriale și fortificarea abilităților de management inovațional

Modul	Discipline
MODULUL DE PREDARE 1	- Cum funcționează inovația - Generarea ideii de afacere - Produse minime viabile - Analiza și abordarea pieței
MODULUL DE PREDARE 2	- Comunicarea și gestionarea conflictelor - Managementul și planificarea timpului - Soluții creative pentru rezolvarea problemelor
	- Finanțarea start-up-ului - Marketing și branding - Dezvoltarea modelului de afaceri

MODULUL DE PREDARE 3	• Drepturile de proprietate intelectuală și prevederile legislative
MODULUL DE PREDARE 4	• Oportunități ale UE: programe, fonduri, inițiative și resurse disponibile • Solicitări în derulare pentru potențialii beneficiari: cum se aplică • Servicii de asistență • Resurse locale: vizite pe teren

Sursa: elaborat de autor.

Obiectivele, urmărite în momentul selectării și aprobării modulelor, erau următoarele:

- ✓ Asistență în generarea și protejarea ideilor;
- ✓ Susținerea în rezolvarea problemelor creative sau în dezvoltarea noilor soluții de îmbunătățire;
- ✓ Sprijinul activității de mentorat, care implică participarea activă a reprezentanților sectorului antreprenorial/profesioniști;
- ✓ Încurajarea creării modelelor de afaceri/start-up-urilor inovative;
- ✓ Contribuții la integrarea utilizatorilor finali și la diseminarea informației despre modelele deschise de inovare;
- ✓ Atragerea atenției asupra surselor posibile de financiare;
- ✓ Facilitarea analizei marketingului;
- ✓ Amplificarea abilităților de brainstorming;
- ✓ Dezvoltarea gândirii divergente și convergente;
- ✓ Sporirea balanței dinamice a creativității.

În acest mod, programul de instruire oferă un cadru valoros pentru îmbunătățirea resurselor umane necesare pentru a continua programul dincolo de durata proiectului finanțat de Comisia Europeană. Modulele au fost livrate de partenerii europeni, fiecare modul a durat 6 zile și a fost prestat fiecărui partener al proiectului din Parteneriatul Estic. Astfel, au fost instruiți cel puțin 50 de membri ai personalului instituțiilor de învățământ superior, implicați în realizarea activităților proiectului SMART. Cadrele didactice instruite deja aplică în practică cunoștințele obținute și lucrează cu tineri antreprenori. Abordarea didactică a modulelor este bazată pe probleme reale și răspunde nevoilor specifice ale studenților, atribuind tinerilor un rol foarte activ în formarea cunoștințelor practice și consolidarea abilităților necesare utilizării managementului inovațional în afaceri. La final, toți participanții vor fi atestați de une dintre Cafenele SMART, dar cei mai creativi vor participa la un concurs unde își vor prezenta ideile personale de afaceri inovative.

Rețeaua Cafenelelor SMART va uni: studenții cu idei creative sau interesați de activități oferite în cadrul SMART Caffes; studenții înscriși la cursurile relevante ale rețelei SMART Caffes

Network sau studenții din afară rețelei; cercetători; antreprenori; mentori externi și practicieni experimentați; companii; furnizorii de soluții și servicii; ingineri cu experiență și alți specialiști sau utilizatori. Toți reprezentanții grupului țintă vor contribui la funcționarea rețelei de cafenele din perspective diferite, însă, un rol special vor avea antreprenorii, mentorii externi și practicienii experimentați, companiile, furnizorii de soluții și servicii, inginerii cu experiență care vor aprofunda înțelegerea interacțiunilor complexe dintre tehnologii și piață și, prin urmare, vor spori în mod substanțial probabilitatea utilizării managementului inovațional de către start-up-uri cu potențial ridicat, cât și crearea inovațiilor deschise. Așadar, tinerii creativi vor fi instruiți teoretic și practic.

Rețeaua Cafenelelor SMART va oferi suport „hardware” și „software” complet, instruirii, mentorat și suport în generarea și „creșterea” ideilor. Dezvoltarea unui nou model se bazează pe cele mai bune practici ale UE în ceea ce privește incubatoarele de idei și acceleratoarele de afaceri. Partea „hardware” se referă la echipamentul performant care include echipamente TIC, dispozitive mobile, aparate de editare, camere video, instrumente software specializate și mijloace multimedia. Toți partenerii de proiect vor fi conectați în rețea prin intermediul segmentului virtual special creat pentru SMART Caffes care se va numi SMART_CHANNEL. SMART Caffes vor concentra, în principal, atenția asupra următoarelor domenii: TIC, aplicații GIS și mobile, industria media și creativă, energia și mediu, dezvoltarea locală și rurală etc.

Având în vedere ritmul de dezvoltare al tehnologiilor informaționale și intensitatea influenței segmentului IT asupra capacității antreprenorilor de a avea succes în fața concurenților, în cadrul proiectului finanțat de Comisia Europeană nr. 585620-EPP-1- 2017-1-ELEPPKA2-CBHE-JP a fost planificată o extensiune virtuală a rețelei SMART. Acest segment virtual complex va uni toți partenerii proiectului și va crea condiții indispensabile pentru depășirea unor bariere semnalate de antreprenorii anchetați pentru lucrarea științifică în cauză și descrise în capitolul precedent. În mod special, prin implementarea acestei platforme, dorim să contribuim la depășirea următoarelor impedimente legate de: accesul direct la investitorii străini; informația despre cadrul normativ al unei sau altei țări; profilurile studenților naționali și de peste hotare; comunicarea cu mediul academic, de afacere și științific; consolidarea conexiunilor între companii, sectorul educațional și de cercetare; facilitarea integrării tinerilor inovatori în circuitul global al inovațiilor și ideilor.

Această platformă virtuală se numește SMART_CHANNEL și prezintă un depozit de cunoștințe, loc colaborativ pentru generarea ideilor inovative, conectarea membrilor înregistrați. Mai mult ca atât, SMART_CHANNEL va fi piatra de temelie pentru dezvoltarea „Centrului de provocări” la nivel regional, unde antreprenorii își vor publica problemele, iar tinerii creativi vor oferi soluții inovative. Remarcăm faptul că SMART_CHANNEL se încadrează în prioritatea Comisiei Europene a pieței unice digitale [99].

Obiectivele portalului virtual vor fi următoarele:

- ✓ *Conexiunea oamenilor*, cum ar fi start-up-urile cu idei inovative, investitori, acceleratori, universități și autorități publice, organizații non-guvernamentale locale și străine, antreprenori prin intermediul rețelei SMART, care acoperă o jumătate din țările Parteneriatului Estic.
- ✓ *Conectarea ecosistemelor* start-up-urilor în cadrul Parteneriatului Estic prin sprijinirea inițiativelor locale și regionale, cum ar fi: concursul propunerilor studenților privind lansarea noilor afaceri inovative și inițierea unei conferințe regionale anuale care va servi drept soclu pentru schimbul de cunoștințe și conectarea practicienilor de inovații, inclusiv managementul inovațional din regiune.
- ✓ *Asigurarea vizibilității* start-up-urilor inovative pe alte piețe (ex.: UE, SUA etc.).
- ✓ *Asocierea la diferite rețele de promovare a start-up-urilor inovative* (ex.: Rețeaua europeană de laboratoare vii /European Network of Living Labs și Mapa Start-up-urilor din Europa.

Pentru o utilizare mai largă a platformei, limba oficială de lucru va fi limba engleză. În momentul creării ideii, SMART_CHANNEL avea următoarea structură:



Fig. 3.6. Conceptul platformei virtuale

Sursa: elaborată de autor.

1. Rubrică „Despre noi” (*About us*) era primul punct prin care a fost prezentată informația generală despre proiect, descrierea SMART Caffes Network, erau afișați toți partenerii care au contribuit la crearea acesteia, de asemenea, erau afișate contactele echipei de management.
2. A doua rubrică „Ambasadori” (*Ambassadors*) reprezintă un grup de factori cheie, factorii de decizie politică, autoritățile publice sau organizațiile facilitatori etc. în ecosistemele

naționale de inovare ale țărilor Parteneriatului Estic care susțineau activ activitățile legate de dezvoltarea antreprenorilor inovativi sau cei care erau cointeresați de această tematică.

3. Rubrică „Start-ups” cuprindea modulele de predare care puteau fi descărcate de utilizatorii înregistrați pe portal. În plus, utilizatorii înregistrați puteau vadea și compara cum arată Cafenelele SMART în diferite țări sau la diferite universități dintr-o țară.
4. Rubrică „Acceleratori” (*Accelerators*) prezinta o informație generală despre acceleratori sau mentori, persoane care direcționează activitățile tinerilor antreprenori într-o direcție corectă, oferind sfaturile necesare în desfășurarea afacerilor, sporind utilizarea managementului inovațional etc. și accelerând, astfel, competitivitatea lor. Scopul principal al acestei rubrici consta în familiarizarea antreprenorilor începători (start-ups) cu corporațiile mari care se ocupau de accelerare în mod profesional, creând noi oportunități pentru companiile din țările Parteneriatului Estic.
5. Rubrica „Investitori” (*Investors*) familiariza cu informația generală despre persoanele capabile să investească capitalul propriu în idei promițătoare și inovative.
6. Rubrică „Evenimente” (*Events*) urmărea trecerea în revistă a tuturor activităților legate de inovații în țările Parteneriatului Estic și din afară, care pot trezi interesul grupului țintă, de asemenea forumurile de schimb de cunoștințe în domeniu, activitățile planificate în comun de membrii rețelei SMART etc. Ca exemplu pot servi următoarele evenimente: Conferința start-up-urilor regionale, Hackathon; Sesiuni: Întrebați-mă-orice; Webinare și cursuri de formare etc.
7. Rubrica „Rețele” (*Networks*) avea menirea de a contacta în rețeaua SMART Caffes cu alte sisteme sau ecosisteme similare, ceea ce permitea accesarea noilor oportunități legate de mentori, investitori, corporații, business angels etc.
8. Datorită rubricii „Piața pentru idei” (*Market for Ideas*) erau concepute și apoi lansate noi inițiative creative într-un anumit format la care vor avea acces potențialii investitori. Astfel, această rubrică servea ca un repository de idei inovative.
9. Rubrica „Noutăți” (*News*) reflecta cele mai mari evoluții care au loc în domeniul inovării, tehnologiei, vieții universităților etc.
10. „Portalul de recrutare” (*Recrutment Gateway*) conținea informații esențiale atât despre companiile care doreau să angajeze resurse umane calificate din rândul studenților, cât și informații despre profilul studenților creativi, care doreau să lucreze pentru interesele unei sau altei companii naționale sau străine.
11. Ultima, dar una dintre cele mai importante rubrici, era „Comunitatea” (*Membership*). Această rubrică permitea inițierea noilor colaborări. Cercul de membri era unul

foarte larg, fiind adresat acoperirii actorilor implicați în crearea și gestionarea ecosistemelor din țările Parteneriatului Estic: mass-media și parteneri academici, companii, organizatori de evenimente, organizații non-profit etc. Zona membrilor cuprindea următoarele comunități: Comunitatea studenților; Comunitatea companiilor/corporațiilor; Comunitatea Universităților; Comunitatea de cercetare; Comunitatea acceleratorilor; Comunitatea investitorilor; Portalul de recrutare; Parteneri media; Organizații non-profit.

Prin urmare, rubrica „Comunitatea” ajuta:

- ✓ *Să facă noi conexiuni* – creea condiții pentru: întâlnirea oamenilor, formarea parteneriatelor și împărtășirea ideilor, participarea la o diversitate de evenimente sau folosirea serviciului de rețea, unde echipele promovau colaborarea prin direcționarea membrilor către persoanele cu care doresc să contacteze.
- ✓ *Să sporească profilul* – acest instrument web putea fi utilizat pentru descrierea afacerii și pentru promovarea știrilor, produselor, serviciilor, evenimentelor și activităților.
- ✓ *Să îmbunătățească abilitățile* – pentru membrii înregistrați oferea acces deschis la cursurile de formare de înaltă calitate și oportunități de învățare reciprocă.
- ✓ *Să găsească noi cadre calificate și motivate* – publica posturile vacante și atrăgea angajați / studenți talentați sau căuta angajatorul potrivit din țară și/sau din afară.
- ✓ *Să deveniească partea activă a unei comunități mai largi de afaceri* – prin contribuirea la inițiativele locale, colaborarea cu specialiști din diferite domenii și schimbul de opinii în domeniul de interes reciproc [60].

Vom menționa faptul că conceptul platformei a evaluat și, la moment, se prezintă în felul următor (Figura 3.7).

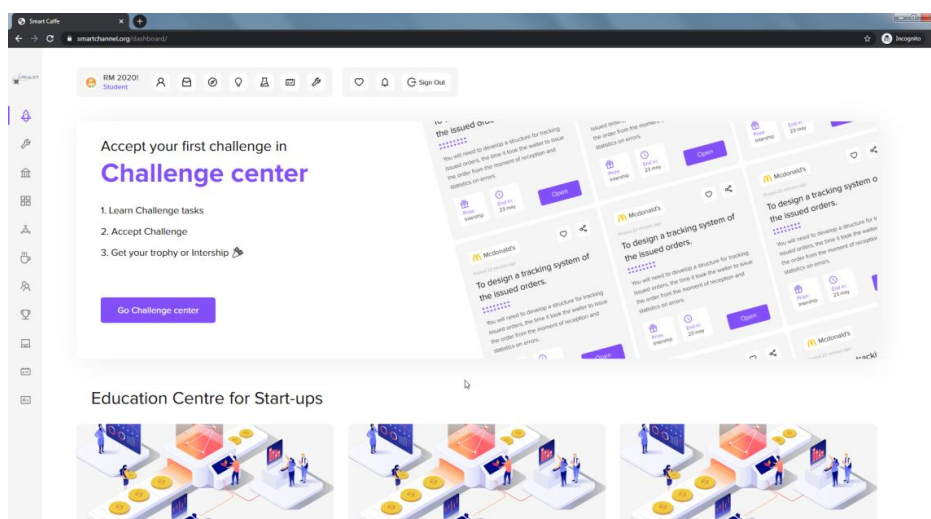


Fig. 3.7. Conceptul platformei virtuale smartchannel.org

Sursa: elaborată de autor.

În prezent, platforma are 3 direcții principale: Centru Educațional pentru Start-up-uri, Centrul de provocări (dedicat dezvoltării inovațiilor deschise) și însăși, componenta care ajută la dezvoltarea ideilor de business care au formulat tineri. Platforma vizează 3 grupuri de utilizatori:

- studenții care pot găsi informații utile despre metodologia creării start-up-urilor, instruiți practice, mentori, rezolvă provocări, oferte de locuri de muncă, vizualiza evenimente viitoare și găsi furnizori de servicii și investitori.
- organizații care pot posta provocări, posturi vacante și stagii și oferi servicii.
- mentori care sprijină tinerii antreprenori în dezvoltarea start-up-urilor.

Platforma corespunde obiectivelor portalului virtual explicate mai sus.

După o analiză atentă a aspectelor teoretice și practice care influențează competitivitatea sectorului antreprenorial național, am ajuns la concluzia că, astăzi, cel mai important avantaj competitiv în lumea întreagă reprezintă cunoștințele și abilitățile sporite ale resurselor umane. Astfel, proiectul SMART contribuie nemijlocit la fortificarea investițiilor în formarea capitalului uman, la dezvoltarea abilităților antreprenoriale și inovative și la susținerea și încurajarea tinerilor talentați cu idei creative pe calea extra-curriculară.

3.3 Consolidarea pârghiilor interne pentru depășirea inhibitorilor în implementarea managementului inovațional

Managementul inovațional în activitatea întreprinderii constituie o tranziție spre o nouă și o mai bună modalitate de organizare a activităților, asigurând creșterea capacităților în cadrul acestora. Gestiunea inovativă acoperă obiectivele operaționale și strategice ale managementului, organizării, planificării și controlului proceselor din cadrul întreprinderii și trebuie înțeleasă ca gestionare orientată spre schimbare. Luarea deciziilor în managementul inovațional diferă de procesele de luare a deciziilor în alte domenii industriale, deoarece deciziile inovative nu sunt de rutină, ci implică o înțelegere largă a problemelor întreprinderii și a capacităților creative ale tuturor angajaților. Astfel, implementarea managementului inovațional de către companie duce la o tranziție spre un nivel mai ridicat al capacităților de producție, fiind, prin urmare, unul dintre indicatorii cheie ai dezvoltării întreprinderii.

Deseori, însă, întreprinderile se confruntă cu bariere de ordin intern când încep să schimbe ceva în activitatea cotidiană. Prin exemplul întreprinderii individuale Î.H. „Popov Serghei” vor fi analizate trei bariere majore cu care s-a confruntat compania pe parcursul anilor de activitate și tehnicile de management inovațional propuse de către autor pentru depășirea acestora. Î.H. „Popov Serghei” se ocupă de vânzarea florilor cu amănuntul și cu ridicata. Această întreprindere activează 10 ani pe piața Republicii Moldova și are, în medie, 10 lucrători angajați

în baza contractului individual de muncă pe o perioadă nedeterminată de timp. Compania se dezvoltă treptat, dar ar putea manifesta ambiții pentru o creștere ulterioară prin îmbunătățirea ofertelor actuale, deblocând, astfel, potențialul sistemelor de servicii pentru produse (SSP) propuse spre vânzare (ex.: flori, vase, ghivece etc.), însă nu are întotdeauna cunoștințe suficiente pentru a prezenta SSP cu altă formă.

În al doilea rând, a fost identificat faptul că angajații întreprinderii Î.I. „Popov Serghei” au o experiență insuficientă pentru o abordare integrată de proiectare pentru a crea noi sisteme de servicii pentru produsele sale.

În al treilea rând, compania Î.I. „Popov Serghei”, din când în când, are dificultăți cu analiza potențialului și a nevoilor clienților.

Astfel, pentru depășirea inhibitoarelor sus-enumerate, a fost prezentată angajaților Î.I. „Popov Serghei” „strategia sprint”, care este un instrument de management inovațional de implicare a membrilor echipei de lucru în stabilirea unei discuții cu privire la analiza strategiei actuale a companiei, dar și a tendințelor și reformelor viitoare, necesare pentru efectuarea schimbărilor calitative. Această strategie acționează ca o oglindă, reflectând starea actuală a strategiei și modul în care angajații transpun acest lucru în practică. Strategia este un „sprint” pentru efectuarea unei verificări rapide a stării de fapt a companiei; ea nu este concepută ca un instrument pentru crearea unei noi strategii [208].

„Strategia sprint” încurajează persoanele interesate să împărtășească opiniile în timp ce iau decizii ca o echipă unită prin conectarea rapidă a cunoștințelor din domeniul de muncă cu cunoștințele strategice. Strategia dată creează o viziune comună între părțile implicate (angajații și conducerea) referitor la ceea ce reprezintă organizația lor, în ce constă strategia actuală și ce proiecte ar putea consolida valoarea actuală oferită sau să creeze o nouă valoare.

„Strategia sprint” combină un exercițiu Valori – Misiune – Viziune prin schimbul de idei și constă în pregătirea răspunsurilor la mai multe întrebări pe care participanții trebuie să le treacă pas cu pas. Toate răspunsurile individuale, generate din întrebări, se adună și se analizează. De asemenea, este necesar un facilitator pentru a ghida participanții prin sprint, folosind o prezentare cu instrucțiuni care include răspunsuri și puncte de inspirație. „Strategia sprint” este o metodă comprehensivă, astfel, ea acoperă și matricea de selectare a strategiilor, și schițarea foii de parcurs a unui proiect. „Strategia sprint” se încheie cu o discuție deschisă despre ceea ce este necesar ca proiectul să fie de succes.

Atelierul de lucru cu angajații se începe prin scrierea pe note autoadezive separate a celor trei **valori esențiale** care caracterizează organizația. Toate notele similare se grupează și se lipesc pe poster (Anexa 20). Grupurile cu idei sau caracteristici similare se reduc la trei, apoi rezultatele

se discută și se marchează. Este posibil că aceste valori să fie împărtășite cu concurenții.

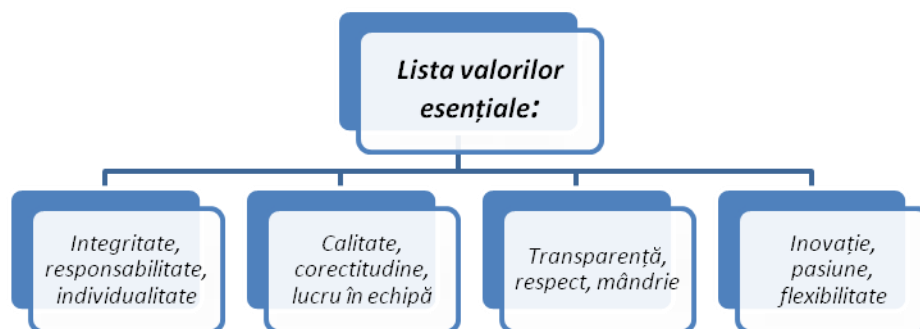


Fig. 3.8. Lista valorilor esențiale care caracterizează organizația

Sursa: elaborată de autor.

Procedura descrisă mai sus se repetă, dar de data aceasta angajații trebuie să răspundă la întrebarea „Care sunt cele trei **valori unice**, care fac organizația dumneavoastră mai deosebită față de concurenți?”.

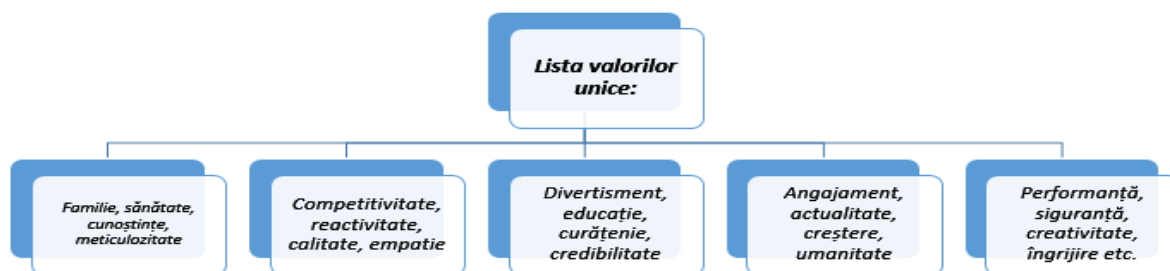


Fig. 3.9. Lista valorilor unice care fac organizația dumneavoastră mai deosebită față de concurenți

Sursa: elaborată de autor

Pasul următor prevede scrierea pe note autoadezive separate a **schimbărilor și tendințelor** care trebuie luate în considerare de către angajații organizației dumneavoastră. În primul rând, se determină sectorul în care activează organizația, apoi se analizează tendințele și evoluțiile cu clienții. Notele autoadezive se lipesc pe poster și se oferă o scurtă explicație pentru fiecare idee, dacă este posibil, ideile se grupează.

După determinarea schimbărilor și tendințelor este necesară deducerea **misiunii** organizației. Se definesc atât tendințele sau schimbările care sunt prioritare, cât și cele care au cel mai mare impact asupra organizației. Angajații organizației sunt rugați să selecteze individual și să lipească pe 3 autocolante verzi acele note autoadezive care au cel mai mare impact asupra organizației și trei autocolante albastre pe note autoadezive care reprezintă doar o prioritate pentru organizație. Prin urmare, pătratul misiunii de pe poster se completează cu șase note

autoadezive pentru care angajații au votat cu cele mai multe autocolante. După finalizarea acestei etape, vor mai exista 3 pași: determinarea **declarației de misiune**, **definirea ideilor** și a **ideilor suplimentare** pentru a atinge misiunea.

Astfel, se marchează declarația actuală a misiunii organizației și se analizează cum ea se adaptează la tendințele și schimbările selectate în cadrul atelierului de lucru. În cazul în care organizația nu are o declarație de misiune, se scrie într-o singură propoziție cum va proceda organizația dacă va exista una sau mai multe schimbări sau tendințe selectate. Declarația de misiune vine să dea răspuns la așa întrebări: Ce înseamnă organizația? Ce valoare unică ea va crea și pentru cine? În acest mod, angajații, în mod individual, notează ideile de proiect, scriind pe note autoadezive ce și pentru cine trebuie să fie îmbunătățit/creat. Toate notele autoadezive se lipesc pe poster și se grupează. Pe parcursul acestui exercițiu participanții sunt încurajați să gândească cât mai larg posibil, focusându-se pe trei categorii: „crearea de valoare pe produs”, „crearea de valoare prin combinație de produse-servicii” și „crearea de valoare pe servicii”. Fiecare participant vine cu trei idei pentru fiecare categorie, explicând exemple pentru fiecare. În acest mod, se asigură că echipa examinează îmbunătățiri mici ale ofertelor curente, precum și noi oportunități de afaceri.

Instrucțiuni pentru Strategia sprint

1. Selectați valorile esențiale (exercițiul individual).

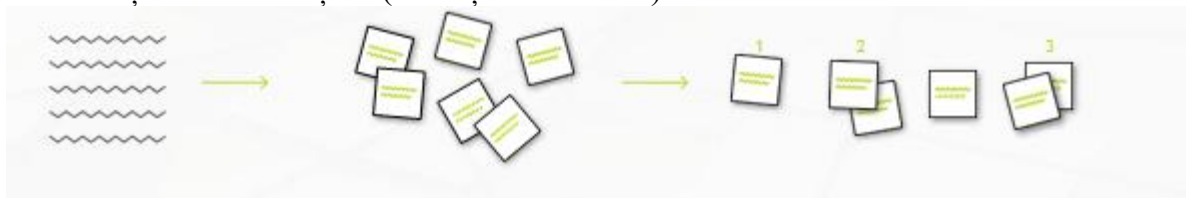


Fig. 3.10. Metoda nr. 1 de distribuire a notelor autoadezive în cadrul atelierului de lucru “Strategia Sprint”

Sursa: elaborată de autor în baza [208].

2. Grupați și selectați trei valori esențiale.



Fig. 3.11. Metoda nr. 2 de distribuire a notelor autoadezive în cadrul atelierului de lucru “Strategia Sprint”

Sursa: elaborată de autor în baza [208].

3. Repetați pașii 1 și 2 pentru valori unice.
4. Scrieți tendințe și schimbări pe note autoadezive.

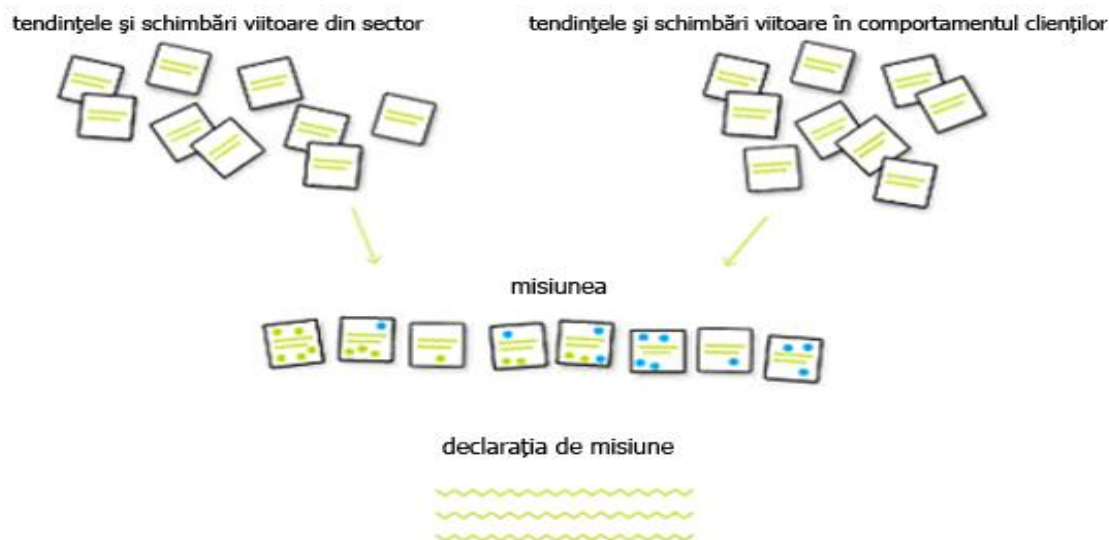


Fig. 3.12. Metoda nr. 3 de distribuire a notelor autoadezive în cadrul atelierului de lucru “Strategia Sprint”

Sursa: elaborată de autor în baza [208].

5. Rugați membrii echipei să voteze cu ajutorul stickerelor.

Stickere verzi = cel mai mare impact.

Stickere albastre = cea mai mare prioritate.

6. Verificați declarația dvs. de misiune sau definiți o nouă declarație de misiune.



Fig. 3.13. Metoda nr. 4 de distribuire a notelor autoadezive în cadrul atelierului de lucru “Strategia Sprint”

Sursa: elaborată de autor în baza [208].

7. Veniți cu idei pentru a atinge misiunea.

După participarea la strategia sprint, participanții pot solicita colegilor să vină cu idei de proiecte pentru a se pregăti pentru următoarea parte a „strategiei sprint”: atelierul de lucru dedicat selectării ideilor. Anexa 20 arată în mod vizual cum se implementează pas cu pas „strategia sprint”.

Matricea de selectare a strategiilor sprint este un mijloc de evaluare a ideilor generate în cadrul primului atelier de lucru „Strategia sprint”. Această matrice ajută să treceți rapid de la idei la decizii. Matricea este utilă, în special, pentru selectarea unui proiect care este în echilibru cu ceea ce organizația poate suporta, desfășura fără a uita să se concentreze pe crearea de valoare pentru cumpărători.

Ideile de proiect, specificate pe note autoadezive în momentul determinării misiunii, declarației de misiune și definirii ideilor în cadrul atelierului de lucru dedicat “strategiei sprint”, se împart în două categorii principale: „creșterea prin optimizarea afacerii curente” și „creșterea prin noi afaceri”, și se lipesc pe poster. Astfel, participanții continuă să dezvolte direcția care a colectat mai multe voturi.

În cazul în care era aleasă direcția „creșterii prin noi afaceri” atunci matricea de selectare a strategiilor se pune la o parte și se începe un exercițiu privind modelul de afaceri pentru compararea tipurilor de afaceri posibile și idei relevante în cauză. În acest mod, utilizatorul poate folosi alte tehnici de management inovațional, bazate pe modele precum: „lean canvas” (Anexa 21), „business model canvas” (Anexa 23) sau „Play It Forward canvas” (Anexa 24).

Dacă decizia era în favoarea „creșterii prin optimizarea afacerii curente”, grupul de lucru selectează cele mai bune zece idei de proiecte și le plasează în coloana „proiecte” din matricea de selectare a strategiilor de pe poster.

Tabelul 3.4. Matricea de selectare a strategiilor

Proiecte	Preferințe	Fapte	Potențial	Suport	Valoarea clientului	Selecție
xxx	1 4 3=8	Xxx	xxx	xxx	4	
xxx	2 5 3=10	Xxx	xx	xxx	1	X
xxx	3 3 3=9	Xxx	x	xxx	2	
xxx	1 2 3=6	Xxx	xx	xxx	2	X
xxx	3 5 1=9	Xxx	xx	xxx	5	
xxx	2 3 4=9	Xxx	xxx	xxx	1	X

Sursa: elaborat de autor în baza [208].

Instrucțiuni pentru completarea **matricei de selectare a strategiilor**:

Pasul 1

Preferințe: Membrii echipei sunt rugați să evalueze, în mod individual, proiectele de la 1 la 5 (unde 1 = cel mai puțin preferat și 5 = cel mai mult preferat). Toate scorurile individuale se plasează în coloana „preferințe” de pe poster și se calculează scorul total al fiecărui proiect.

Pasul 2

Fapte: Coloana „fapte” se completează răspunzând la trei întrebări pentru fiecare proiect/idee selectat/ă:

- *Există plângeri externe cu privire la subiectul proiectului/ideii?*
- *Dacă răspunsul la întrebarea precedentă este da, cât de frecvent apar?*
- *Cauza plângerilor este în principal internă?*

Pasul 3

Potențial: Membrii echipei sunt rugați să evalueze potențialul proiectelor, adăugând un

„x” dacă ideea proiectului poate face oferta curentă: mai rapidă, mai ușoară, mai plăcută sau mai bună. Sunt permise mai multe răspunsuri.

Pasul 4

Suport: Echipa trebuie să evalueze nivelul de sprijin care se așteaptă la realizarea proiectului, evaluând implicarea (buy-in) așteptată de la factorii de decizie și angajați (la diferite nivele).

Pasul 5

Valoarea clientului: Membrii echipei sunt rugați să estimeze valoarea adăugată (așteptată) pe care proiectul o va crea pentru client (de la 1 = minim la 5 = maxim).

Pasul 6

Selectare finală: Membrii echipei sunt rugați să selecteze un proiect pentru realizare pe baza luării în considerare a tuturor elementelor enumerate în matrice.

Pasul 7

Verificarea misiunii: Sub matrice se scrie declarația de misiune din primul atelier de lucru „strategia sprint” pentru a verifica dacă proiectul selectat este în conformitate cu acesta.

Instrucțiuni pentru matricea de selectare a strategiilor

1. Împărțiți ideile de proiect de „strategie sprint” în două categorii și grupuri similare („creșterea prin optimizare” și „creșterea prin noi afaceri”).



Fig. 3.14. Metoda de distribuire a notelor autoadezive în cadrul atelierului de lucru “Matricea de selectare a strategiilor”

Sursa: elaborată de autor în baza [208].

2. Completați matricea de selectare pentru ideile de proiecte de tip „creșterea prin optimizare”.

3. Verificați dacă proiectul final selectat este în conformitate cu declarația dvs. de misiune.

Anexa 21 arată în mod vizual cum se implementează pas cu pas matricea de selectare a strategiilor.

Pentru a păstra impulsul activ creat de echipă în timpul atelierului de lucru 1 plus 2 și pentru încheierea lor nu doar cu un proiect selectat, ci cu o schiță a planului de proiect, angajaților li se oferă posibilitatea de a trece la partea finală a trilogiei „strategiei sprint” și lansarea proiectului prin completarea *foii de parcurs a proiectului*. Aceasta prevede schițarea

planului de acțiuni pentru proiectul selectat în cadrul atelierului de lucru „strategie sprint”. Dacă atelierul de lucru „strategie sprint” nu se finalizează cu o schiță de proiect, riscul de a reveni la afacerea obișnuită crește. În consecință, proiectul va pierde din importanță și va fi în pericol de a deveni un proiect care urmează a fi în cele din urmă anulat, deoarece ordinea zilei, de obicei, predomină. În acest mod, angajații, implicați în activitate, trebuie să completeze foaia de proiect discutând următoarele subiecte și ajungând la o concluzie pentru fiecare subiect:

- **Data de începere și data de încheiere a proiectului:** Mai întâi se discută și se completează când urmează să înceapă proiectul și când proiectul trebuie, în mod ideal, să fie livrat/finalizat.

- **Obiectiv:** Se menționează într-o propoziție ce trebuie îmbunătățit/dezvoltat, pentru cine se face și cum se măsoară îmbunătățirea în timpul dezvoltării și lansării inițiale.

- **Sponsor:** Se scrie cine va fi persoana cheie care va sponsoriza proiectul, dedicându-și timpul necesar pentru susținerea echipei și oferindu-i suficiente resurse pentru a putea realiza proiectul într-o manieră efektivă și eficientă. Sponsorul trebuie să fie dispus să-și asume întreaga responsabilitate pentru rezultatul proiectului, indiferent de succesul sau eșecul proiectului. Se are în vedere că atunci când sprijinul și angajamentul conducerii superioare sunt neclare de la început, persistă riscul ajungerii la stagnare anume atunci când va trebui să fie luate decizii strategice pentru obținerea succesului. Pentru a preveni acest lucru, este recomandabil să fie asigurat faptul că nu există mai mult de două nivele organizaționale între sponsorul proiectului și managementul de nivel superior.

- **Lider de proiect:** Se decide cine va conduce echipa de proiect. Se caută o persoană care dorește să-și asume responsabilitatea pentru progresul și coordonarea echipei și a proiectului. Se asigură că persoana respectivă este responsabilă și cu plăcere va menține prezentarea generală a proiectului, de asemenea este familiarizată cu gestionarea iterativă și incrementală a proiectului.

- **Echipa proiectului și rolurile:** Se selectează maximum opt persoane care vor lua diferite roluri în cadrul echipei. În mod ideal, aceasta este o combinație de factorii de decizie și angajați. Este imperios necesar ca toate departamentele implicate să fie reprezentate în așa fel încât cunoștințele interne să poată fi împărtășite, iar proprietatea comună interdepartamentală a soluției să poată crește în timpul dezvoltării proiectului.

- **Responsabilitatea implementării:** Se indică numele persoanei care va fi responsabilă pentru implementarea rezultatului obținut la sfârșitul proiectului.

- **Mentor:** Se notifică numele persoanei care va susține echipa și membrii echipei în mod individual în timpul procesului de predare-învățare. În mod ideal, mentorul ajută echipei în cercetarea și analiza datelor, oferind instrumente adecvate și facilitând colaborarea. Cu toate acestea, este esențial ca organizația în ansamblu să ofere sprijin personal membrilor echipei care nu sunt suficient

familiarizați cu lucrul în echipă iterativ și incremental, astfel încât ei să poată face față complexității și să-și dezvolte abilitățile de dezvoltare. Dacă acest sprijin personal este trecut cu vederea, va fi dificil să se evalueze influența cerințelor proiectului asupra bunăstării membrilor echipei individuali. Prin urmare, rezultatul ar putea fi eșecul echipei, din cauza supraîncărcării neprevăzute a anumitor persoane, urmat de o scădere a motivației.

- **Designer de proiect:** Se specifică numele persoanei care va scrie în continuare planul proiectului și care îl va prezenta echipei de proiect, sponsorului și directorilor. Un bun plan de proiect trebuie să conțină obiectivele, rolurile membrilor echipei, planul de acțiune și planificarea proiectului.

- **Cum să motivați subalternii:** Trebuie să permiteți membrilor echipei să decidă cum să sărbătorească realizarea obiectivelor stabilite, să le reamintiți că ei se apropie de atingerea obiectivelor strategice ale organizației pe termen lung. Acest lucru îi va stimula mai mult și îi va inspira pe alții să facă același lucru.

- **Analiza post-factum a proiectului:** Urmează să fie stabilită o dată pentru o ședință la care va participa toată echipă unde se va analiza proiectul după finalizarea acestuia. Scopul este de a împărtăși informațiile cheie de succes sau eșec. Aceste perspective reprezintă cunoștințele pentru viitoarele îmbunătățiri de colaborare și de proces.

Altă modalitate inovativă și eficientă de sporire a productivității echipei constă într-un exercițiu de mobilizare a interesului acestuia față de obiectivul organizației, deoarece necunoașterea sau trecerea cu vedere a acestui obiectiv comun va lăsa echipa în voia sorții, cu un declin sever dintre eficacitate și rezultat. Managementul inovațional își propune să pună accent pe colectiv, dar nu pe persoană, sporind concurența pozitivă dintre membrii echipei, asigurând că toate rolurile individuale și formarea echipei sunt clare și în concordanță cu acest obiectiv, iar angajații au dorința și motivația să-l atingă. Combinația dintre dorință și motivație presupune abilitatea de a trece rapid de la o problemă la alta, de a asimila cu ușurință informația și de a genera asociații neobișnuite, altfel numite gândirea diferită. Gândirea diferită a fiecărui membru al echipei stă la baza procesului creativ și este esențială pentru implementarea activităților revoluționare, care parcurg trei etape: căutare (colectarea faptelor), incubare (informații de reflecție primite), conflict (discutarea datelor disponibile și generarea de idei).

Exercițiul de schimbare a valorilor ajută echipei să găsească cea mai bună formare posibilă a angajaților cu gândire diferită pentru dezvoltarea efectivă și eficientă a proiectului, vizualizând și discutând configurarea diferitelor formațiuni ale echipei în timpul procesului de dezvoltare. Utilizarea acestui instrument permite discutarea și identificarea rapidă a celor mai potrivite formații de echipă, văzând ce pot oferi indivizii în rolurile lor (abilități), ce trebuie să facă (rezultatele

preconizate) și activele pe care le au (active) și ce beneficii ar putea aduce echipei și proiectului. Astfel, exercițiul se începe cu scrierea *misiunii organizației*, pentru a reaminti echipei interesul principal al acestei organizații, apoi urmează *descrierea obiectivul proiectului într-o propoziție: „Cum putem crea / proiecta / îmbunătăți ... (ce) pentru ... (cine) astfel încât ... (scopul / impactul pentru utilizator)?”*. Pentru formarea obiectivului proiectului se va utiliza cercetarea exploratorie sau, cel puțin, se va desfășura o „strategie sprint” pentru a forma un obiectiv realist. Se va concentra atenția asupra acelor momente care aduc satisfacție grupului-țintă pe care compania dorește să le atingă. Se va evita concentrarea atenției asupra soluțiilor. Din contra, se va atrage atenția asupra impactului emoțional pe care viitorul rezultat trebuie să îl posedez asupra cumpărătorilor sau clienților. La fel, trebuie descris avantajul pe care proiectul îl va aduce organizației, angajaților implicați și cumpărătorilor.

Pasul următor constă în alegerea, în mod individual de către fiecare membru al echipei, a rolului pe care dorește să și-l asume în prima fază a proiectului, iar pe carduri hexagonale se vor scrie abilitățile care îi fac potriviți pentru rolul respectiv, ce active pot oferi proiectului și ce acțiuni trebuie să execute pentru a-și îndeplini rolul în mod corespunzător pe parcursul acestei faze.

Următoarele roluri sunt predefinite pe poster, în dependență de proiect/idei/scop.

- | | |
|-----------------------------|---------------------------------|
| - <i>Serviciul Clienți</i> | - <i>Resurse umane</i> |
| - <i>Marketing</i> | - <i>Inginerie și producție</i> |
| - <i>Dezvoltarea mărcii</i> | - <i>Control juridic</i> |
| - <i>Contabilitate</i> | - <i>Sponsorizare internă</i> |
| - <i>TIC</i> | - <i>Coaching etc.</i> |

De menționat, că aceasta nu este o listă de roluri exhaustiv, pot fi adăugate și alte roluri ori de câte ori este necesar. Totuși, nu trebuie de uitat că un „sponsor intern” și un „mentor” este o condiție esențială pentru succesul proiectelor orientate spre servicii și pentru sprijinirea echipelor interdisciplinare. În cadrul echipei se vor discuta rolurile care sunt necesare și care trebuie să fie modificate pentru a obține o echipă echilibrată. Numele fiecărei persoane care urmează să îndeplinească un rol se asociază cu o anumită culoare. Toți membrii echipei vor fi asimilați cu culori diferite. În continuare, se verifică ce roluri esențiale încă lipsesc și urmează să li se atribuie, la fel, o culoare proprie. După ce toți membrii echipei au marcat pe cardurile hexagonale rolul cu care se asociază și pe care îl vor juca, ei împart proiectul în cel puțin trei faze de dezvoltare, potrivite tipului ideii. Una din variantele posibile, aplicabilă pentru o gamă largă de proiecte orientate spre servicii de produs este separarea în faze de „cercetare” și „prototip” sau „construire”, „testare”, „studiere”.

Fiecare membru al echipei lipește o notă autoadezivă cu rolul său în cadrul primei faze a proiectului, pe poster cu celule stivuite în forma „>”. Plasarea cardului în vârful figurii „>” înseamnă

că membrul echipei dorește să-și asume un rol activ în acest stadiu. Plasarea cardului la capătul opus al formației „>” înseamnă că membrul echipei preferă un rol pasiv și/sau suport. În timp ce cardurile sunt în curs de elaborare, echipa poate evalua care formație se potrivește cel mai bine proiectului, discutând și rearanjând cardurile până când se găsește o formare la care toți membrii se simt confortabil.

Este important să nu se limiteze doar la rolurile care deja există. Din contra, urmează să se examineze care poziții, necesare pentru bună desfășurare a proiectului, lipsesc, astfel încât noii membri ai echipei să poată completa și să-și asume ulterior aceste roluri. Odată ce echipa a ajuns la un numitor comun privind formarea corectă cu personal cheie pentru faza 1, se va trece la evaluarea nevoilor în cadrul echipei care încă nu sunt satisfăcute. Dacă se găsesc asemenea nevoi, se va discuta în cadrul echipei cum urmează să fie soluționate aceste nevoi nesatisfăcute și se va scrie soluția pe poster. În cazul în care, în timpul discuției, apar subiecte cheie care trebuie reținute din cauza influenței lor asupra echipei și a proiectului, se vor scrie în „ideea de a fi amintită”, dacă apare necesitatea. Pentru fazele 2 și 3 toată schema se repetă.

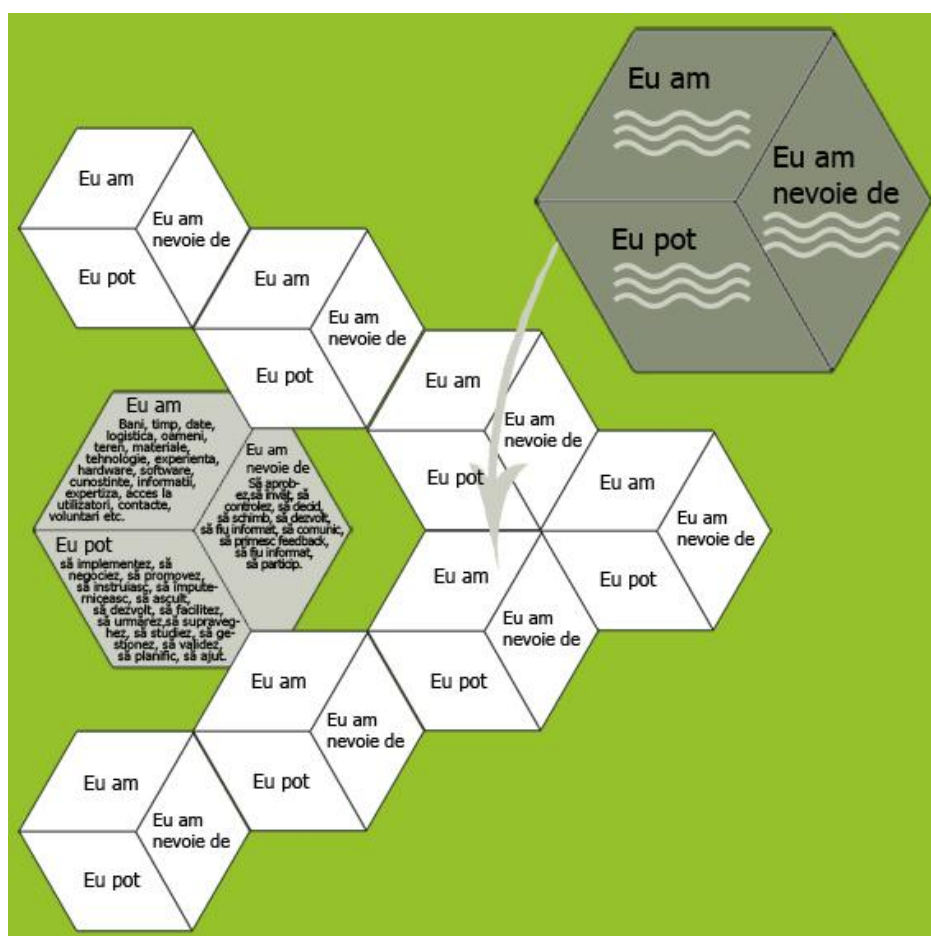


Fig. 3.15. Poster cu celule stivuite în cadrul exercițiului de schimbare a valorilor

Sursa: elaborată de autor în baza [208].

Angajații atelierului de lucru inițial au scris pe note autoadezive separate cele trei **valori**

esențiale care după părerea lor caracterizează organizația. Răspunsurile similare au fost eliminate, însă cele trei care au rămas sunt (Figura 3.16):

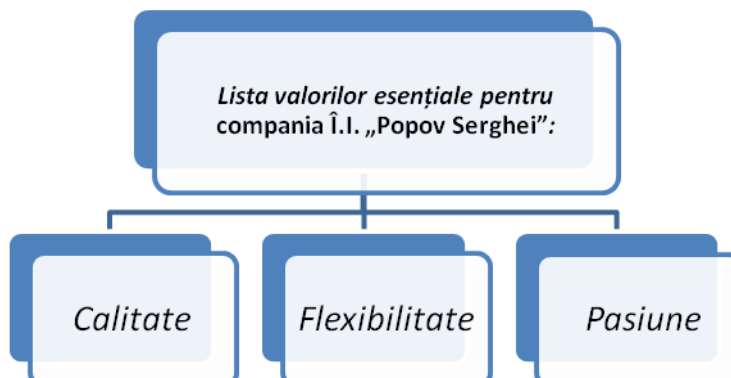


Fig. 3.16. Lista valorilor esențiale care caracterizează organizația Î.I. „Popov Serghei”

Sursa: elaborată de autor

Prin urmare, angajații au răspuns la întrebările „Care sunt cele trei **valori unice**, care fac pe compania mai deosebită față de concurenți?” specificate în Figura 3.17 .

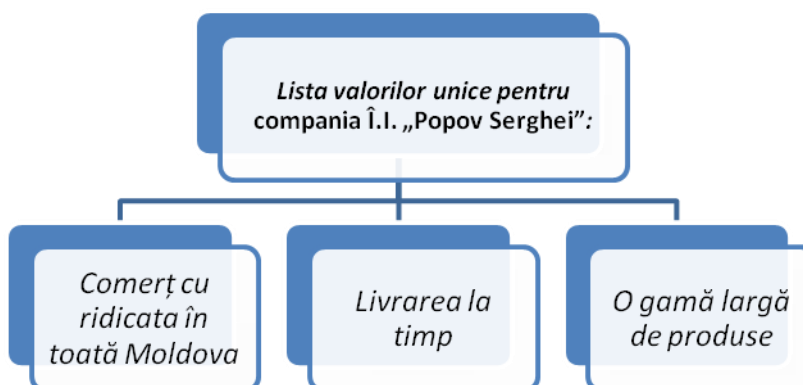


Fig. 3.17. Lista valorilor unice care fac organizația dumneavoastră mai deosebită față de concurenți Î.I. „Popov Serghei”

Sursa: elaborată de autor

În continuare, au fost specificate **tendențele și schimbările necesare**, evidențiate de angajații companiei Î.I. „Popov Serghei”. Astfel, trebuie de subliniat câteva momente de bază: afacerea ține nemijlocit de industria florală, cu localizarea a principalului punct de vânzare la 10 km de capitală țării, în acest sens, o tendință de dezvoltare este legată de întărirea vânzărilor cu ridicată și altă de întărirea vânzărilor cu amănunt. Schimbările necesare constau în atragerea cumpărătorilor să procure flori în ghivece și alte produse legate de plante în magazinul specializat amplasat în afara capitalei.

După determinarea schimbărilor și tendințelor au fost dedusă misiunea și viziunea companiei.

Misiunea constă în vânzarea florilor în ghivece de diferite tipuri și soiuri și alte produse legate de plante la prețuri accesibile.

Viziune constă în aducerea bucuriei și dragostei în fiecare casă cu flori uimitoare.

Astfel, devine evident că tendințele specificate, evidențiate de angajații companiei Î.I. „Popov Serghei” coincid cu misiunea și viziunea.

Treptat, parcurgând toate etapele prevăzute de „Strategia sprint”, angajații companiei au început să formuleze posibile propuneri de „creare a valorii pe produs”, „creare a valorii prin combinație de produse-servicii” și „crearea de valoare pe servicii”. Cea mai eficientă propunere s-a dovedit a fi crearea de valoare prin combinație de produse-servicii, astfel compania Î.I. „Popov Serghei” va îmbunătăți ofertele actuale și va spori vânzările prin introducerea în vânzările a „produsului de atragere”, scopul principal a unui asemenea produs a câștiga atenția clienților și a-i motiva să vină din nou în acest magazin, crescând astfel frecvența de vizitare a magazinului, ceea ce va duce la vânzarea de produse conexe din gama largă de produse care sunt disponibile în magazinele cu amănuntul (ex.: flori, vase, ghivece etc.).

În al doilea rând, propunerea de crearea de valoare prin combinație de produse-servicii a ajutat să constate ce fel de servicii pot fi oferite de compania Î.I. „Popov Serghei” și datorită cărui mijloc. În acest sens, este necesar crearea unui website a companiei care va specifica toate ofertele disponibile și datorită metodelor contemporane de colectare a datelor, vor fi analizate preferințele clienților, astfel, gama produselor va fi îmbunătățită și vânzările vor fi crescute.

În concluzie, specificăm că utilizarea tehnicilor de consolidare a pârghiilor interne menționate pentru depășirea inhibitorilor în implementarea managementului inovațional de către Î.I. „Popov Serghei” s-a dovedit a fi o modalitate de organizare a activităților foarte eficientă. Datorită implementării acestor tehnici a avut loc creșterea capacităților angajaților întreprinderii, ceea ce, ulterior, a dus la sporirea veniturilor acesteia pe parcursul a șase luni după finalizarea instruirilor. Acest rezultat este confirmat prin certificat de implementare.

3.4. Concluzii la capitolul 3

În urma cercetărilor efectuate, în scopul obiectivului stabilit: elaborarea unor recomandări și propuneri practice pentru dezvoltarea Sistemului Național de Inovare și promovarea modelului lansat de SMART Caffes, evidențiem că SNI a căpătat o semnificație deosebită datorită rolului pe care îl joacă în sistemul economic național. SNI este determinat de politica macroeconomică de stat în cazul fiecărui stat aparte, suportul juridic normativ național, formele de reglementare directe și indirecte ale statului, starea potențialului științific și tehnologic și industrial, piața internă, piața forței de muncă, precum și tradițiile, caracteristicile istorice și culturale. SNI consideră mecanismele concrete de realizare ale obiectivelor politice strategice în activități

concrete, ajustate la realitățile economice naționale, sistematizate, cu indicarea termenelor concrete de implementare și a sancțiunilor pentru neîndeplinire. În această ordine de idei, au fost înaintate propuneri de modificare a cadrului legislativ privind consolidarea „triunghiului cunoașterii” în Republica Moldova [58], element de bază al Sistemului Național de Inovare, prezentate în Anexa 17, și au fost elaborați indicatori pentru evaluarea SNI în Republica Moldova, prezentați în Anexa 16 și Anexa 17. Mai mult ca atât, pentru realizarea practică a scopului lucrării a fost lansat proiectul „SMART: Promovarea cooperării între universități și întreprinderi și dezvoltarea antreprenoriatului studenților prin SMART Caffes” 585620-EPP-1-2017-1-ELEPPKA2-CBHE-JP, finanțat cu sprijinul Comisiei Europene. De asemenea, acest proiect este în strictă conformitate cu prioritățile naționale ale Republicii Moldova. Astfel, implementarea acestuia va:

- asigura transferul de experiență de la instituțiile de învățământ superior din UE către 7 instituții de învățământ superior din Parteneriatul Estic, ceea ce va permite modernizarea sistemului educațional superior din Moldova, Armenia și Belarus;
- fortifica competențele personalului didactic în domeniul inovațional datorită instruirilor planificate în comun cu instituțiile de învățământ superior din Uniunea Europeană;
- consolida procesul de ajustare a curriculei din instituțiile de învățământ superior din cadrul proiectului din Republica Moldova la necesitățile dezvoltării inovaționale și la cerințele pieței de muncă;
- susține intrarea tinerelor talente în sfera inovațională, aplicarea practică a cunoștințelor pentru rezolvarea problemelor sociale, popularizarea activităților inovaționale și, în mod deosebit, a managementului inovațional;
- facilita accesul inovatorilor la resursele de finanțare;
- consolida conexiunea între companii și sectorul educațional în scopul aplicării în practică a managementului inovațional;
- promova cooperarea între universitățile din Uniunea Europeană, întreprinderile locale și instituțiile de învățământ superior din Moldova, Armenia și Belarus;
- contribui la creșterea oportunităților locale, regionale și naționale limitate în EaCP pentru susținerea legăturilor între diverse echipe din sectorul public-privat.

La nivel național, proiectul SMART extinde rolul instituțiilor de învățământ superior în condițiile societății moderne bazate pe cunoștințe și trasează perspective privind utilizarea eficientă a managementului inovațional pe parcursul dezvoltării unei afaceri, de asemenea, aprofundează înțelegerea interacțiunilor complexe dintre tehnologii și piața de desfacere.

În scopul aplicării cunoștințelor și a rezultatelor acumulate în cadrul acestei lucrări, au

fost utilizate tehnici ale managementului inovațional în cadrul întreprinderii Î.I „Popov Serghei” pentru depășirea inhibitorilor, cum ar fi: cunoștințe suficiente pentru a prezenta noi sisteme de servicii pentru produsele (SSP) proprii sub altă formă, angajații întreprinderii au o experiență insuficientă într-o abordare integrată de proiectare pentru a crea noi SSP, compania are dificultăți cu analiza potențialului și nevoilor clienților. Astfel, pentru a devansa aceste probleme, a fost necesară implicarea angajaților din diferite medii din cadrul firmei, deoarece fiecare membru poate oferi o perspectivă diferită, cea ce ajută la descoperirea cu ușurință a piedicilor pentru îmbunătățire. Prin abordarea acestor piedici și discutarea în echipe a modalităților de a le ocoli, angajații întreprinderii au reușit, de asemenea, să înceapă a aplica o logică organizațională partajată pentru a sprijini SSP. De asemenea, au fost eliminate neclaritățile privind efortul de co-creare și sprijinul necesar dintre angajați și/sau părțile interesate externe și stabilirea celei mai bune formări posibile a echipei. Astfel, s-au creat echipe puternice de colaborare care erau gata să abordeze complexitatea dezvoltării SSP-ului.

CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI

Problema științifică a prezentei cercetări a constituit determinarea interdependenței și influenței pozitive dintre implementarea managementului inovațional de către sectorul antreprenorial din Republica Moldova și nivelul de competitivitate atins de antreprenori datorită practicării acestui tip de management. S-a constatat că întreprinderile care investesc în managementul inovațional profită de beneficiile acestuia, sporindu-și astfel avantajul competitiv, ceea ce, prin urmare, influențează benefic asupra competitivității țării. În același timp, a fost atestată o strânsă interdependență dintre competitivitatea sectorului antreprenorial și condițiile create de către stat pentru antreprenori. Așadar, competitivitatea se prezintă ca urmare sau rezultatul final al relațiilor complexe dintre subiecții care, interacționând, creează condițiile cadru pentru desfășurarea activității cu scop lucrativ (de ex.: cadrul normativ, infrastructura, disponibilitatea resurselor și investițiilor etc.) și cei care creează, difuzează, pun în aplicare managementul inovațional, inventează, produc inovații etc. și, în final, reprezintă țara la nivel național și internațional. Pentru a redresa nivelul inovațional intern, este necesară îndeplinirea simultană a unor condiții, cum ar fi: crearea condițiilor cadru, spre exemplu crearea și menținerea infrastructurii (construcțiilor, drumurilor și/sau altor instalații tehnice propriu-zise), cât și cadrului legal transparent, clar și fără lacune, astfel încât antreprenorii să fie siguri în stabilitatea afacerii lor, atunci ei vor investi timpul și efortul propriu în producerea inovației. Astfel, statul creează un mediu favorabil, fără interferențe și ocolișuri, dar direct în activitățile sectorului antreprenorial.

În rezultatul cercetării conceptelor esențiale, analizei competitivității și inovării Republicii Moldova la nivelul global, analizei activității de inovare a întreprinderilor studiate din Republica Moldova, demonstrării influenței managementului inovațional asupra activității inovaționale și rolului acestuia în sporirea competitivității activității antreprenoriale, elaborării unor recomandări și propuneri practice pentru dezvoltarea sistemului național de inovare și a propunerii unui model de accelerare a ideilor inovative în mediul antreprenorilor, putem formula următoarele concluzii generale:

1. Drept urmare a investigațiilor teoretice și practice efectuate, constatăm că atât conceptul de competitivitate, cât și celelalte două concepte analizate în prezentă lucrare, inovarea cu partea componentă de management inovațional și antreprenoriatul, se bazează pe o doctrină foarte diversificată după gradul de complexitate și profunzime. Însă, toate trei concepte sunt interconectate atât de mult, încât în mod separat, pur și simplu, nu pot exista. Așadar, managementul inovațional implementat de resursele umane calificate constituie factorul crucial,

care facilitează dezvoltarea comportamentului și activitățile antreprenoriale, decizia și motivația de a crea și implementa inovații. Astfel, unitățile economice, per ansamblu, creează un sector competitiv și contribuie la sporirea competitivității țării. Prin urmare, cu cât mai multe întreprinderi cu caracter inovațional există, cu atât mai competitiv este statul în cadrul căruia activează asemenea întreprinderi [Cap.1, p.49-50].

2. Cadrul sintetizat al procesului de management inovațional, prezentat și analizat în această lucrare, include elemente-cheie care sunt evaluate de organizațiile internaționale pentru definirea nivelului de competitivitate al unei națiuni [Cap.2, p.52-57].

3. Începând cu anul 2015, la nivel de stat, a fost inițiat procesul de colectare și analiză a datelor statistice ce vizează activitatea inovațională a întreprinderilor din Republica Moldova, clasate în patru categorii principale. Pentru evaluarea activității de inovare în industria națională, a fost utilizat chestionarul elaborat în baza modelului de referință european, și anume „Ancheta comunitară a inovării” (Community Innovation Survey (CIS)), care estimează diferite dimensiuni de implementare a inovațiilor și managementului inovațional [Cap.2, p.62].

4. Implementarea managementului inovațional nu necesită investiții materiale mari, deoarece este o parte a inovației organizaționale, ceea ce face acest tip de management foarte accesibil din punct de vedere material, dar înaintează cerințe înalte față de cunoștințele profunde și vaste, dar și față de mentalitatea flexibilă [Cap.2, p.60-64].

5. Reieșind din analiza datelor primare prelevate prin intermediul „Anchetei comunitare a inovării”, au fost identificați principalii factori care stimulează și inhibă nivelul de inovare în întreprinderile naționale. Motivația principală și cea mai rațională de a începe și stimula afacerea inovativă s-a dovedit a fi intenția de a obține și crește profitul și de a spori veniturile din vânzări. Pe de altă parte, cei mai semnificativi inhibitori sunt riscurile economice excesive și costurile mari pentru inovare [Cap.2, p.74-75, p.94].

6. Din estimarea influenței anumitor indicatori evaluați, caracteristici activității de inovare a companiilor asupra veniturilor lor din vânzări, cei mai semnificativi coeficienți s-au dovedit a fi variabili, precum: managementul inovațional (inov_management), instruirile necesare pentru dezvoltarea activității de inovare (inov_training), aplicarea unei noi strategii sau a unei schimbări semnificative a strategiei corporative existente (invest_strategy), precum și cunoștințele dobândite din exterior pentru a implementa activitățile de inovare (invest_knowledge). Aceste variabile sunt semnificativ statistice și au un efect pozitiv destul de puternic asupra veniturilor din vânzări. Astfel, din evaluarea impactului managementului inovațional asupra rezultatelor economice ale antreprenorilor se constată interdependența și influența dintre implementarea managementului inovațional de către companii și nivelul de

competitivitate atins de către acestea datorită practicării acestui tip de management [Cap.2, p.83-86].

7. După constatarea interdependenței dintre implementarea managementului inovațional de către sectorul antreprenorial din Republica Moldova și nivelul de competitivitate atins de antreprenori datorită practicării anume a acestui tip de management, considerăm că pentru dezvoltarea adecvată a sectorului antreprenorial este necesar un cadru legislativ protector și favorizant desfășurării oricărui tip de activitate antreprenorială, dar, în special, pentru acele tipuri care se asociază cu un risc sporit [Cap.2, p.101].

În scopul sporirii competitivității sectorului antreprenorial național prin intermediul implementării managementului inovațional, care stimulează ulterior creșterea economică, propunem următoarele:

La nivel național, recomandăm următoarele:

1. Formarea unui mediu în care reprezentanții instituțiilor de învățământ superior, organizațiile de cercetare, autoritățile naționale și sectorul de antreprenorial interacționează îndeaproape, inclusiv prin realizarea inițiativei Comisiei Europene „Specializarea inteligentă”, care prevede atât instrucțiuni, schimb de experiență, mijloace de asistență în procesul implementării planului de acțiuni, dar și suport post-factum care presupune acces la Fondul european structural și de investiții;

2. Implementarea, în mod activ, la nivelul instituțiilor de învățământ superior, a activităților curriculare și extracurriculare legate de managementul performant și beneficiile implementării acestuia de către întreprindere, astfel sporind abilitățile tinerilor din perspectiva practică;

3. Motivarea tinerilor antreprenori să lanseze afaceri cu utilizarea activă a managementului inovațional;

4. Implementarea modelului SMART Caffé la nivel de țară/național, ceea ce va extinde rolul instituțiilor de învățământ superior în condițiile societății moderne bazate pe cunoștințe și va trasa perspective diferite privind utilizarea eficientă a managementului inovațional pe parcursul dezvoltării unei afaceri, de asemenea, va aprofunda înțelegerea interacțiunii complexe dintre tehnologii și piață;

5. Crearea condițiilor-cadru la nivel de stat, precum constituirea unui mediu instituțional și juridic favorabil activității de inovare, dezvoltarea și suportul întreprinderilor mici și mijlocii, formarea mecanismului motivațional al activității de inovare, monitorizarea implementării măsurilor de formare și dezvoltare ale SNI;

8. Consolidarea abilităților STEM (știință, tehnologie, inginerie, matematică) datorită cursurilor opționale la diferite nivele de studii, începând cu cele primare și terminând cu

universitare;

9. Utilizarea platformei www.smartchannel.org, creată în cadrul proiectului SMART pentru schimbul de informații și bune practici dintre actorii cheie ai „triunghiului cunoașterii” atât din Republica Moldova, cât și de peste hotare.

La nivel de entitate economică, recomandăm următoarele:

1. Să analizeze sistemul operațional și strategic curent în cadrul întreprinderii în scopul optimizării tuturor proceselor datorită utilizării managementului inovațional;
2. Să promoveze și să formeze cultura inovațională de jos în sus și invers în cadrul organizațiilor, utilizând exemplele propuse în cadrul atelierelor de lucru cuprinse în „Strategia Sprint”;
3. Să fortifice colaborarea dintre universitate-întreprindere datorită utilizării strategiilor și mijloacelor atât on-live cât și off-line care ușurează flux reciproc de cunoștințe și abilități și asigură contact permanent dintre reprezentanții mediului academic și antreprenorial;
4. Să se implice în realizarea activităților de dezvoltare a abilităților inovaționale, propuse în cadrul SMART Caffé;
5. Să utilizeze extensiunea virtuală a proiectului SMART în scopul depășirii barierelor specificate de antreprenorii anchetați pentru lucrarea științifică în cauză.

BIBLIOGRAFIE

Surse bibliografice în limba română:

1. AGENȚIA DE STAT PENTRU PROPRIETATEA INTELECTUALĂ A REPUBLICII MOLDOVA. Studiu privind îmbunătățirea cadrului normativ-legislativ național din domeniul proprietății intelectuale în vederea încurajării activității inovatoare, Chișinău, 2014
Disponibil: http://agepi.gov.md/sites/default/files/2015/11/Studiu_inovare.pdf, [Citat: 14.03.2018]
2. BELOSTECINIC G. Competitivitatea și inovarea în contextul integrării europene, În: *Akados: Revista de Știință, Inovare, Cultura și Artă*, Academia de Studii Economice din Moldova. 2013. nr. 1. p. 52.
3. BIROUL NAȚIONAL DE STATISTICĂ, “Activitatea de inovare a întreprinderilor în Republica Moldova în anii 2015-2016” Chișinău: statistica, 2018, Disponibil: [<https://statistica.gov.md/newsview.php?l=ro&idc=168&id=5882#idc=18&>], [Citat: 14.03.2018]
4. BIROUL NAȚIONAL DE STATISTICĂ, “Indicatori vizînd activitatea întreprinderilor mici și mijlocii” Chișinău: statistica, 2018, Disponibil: <https://statistica.gov.md/category.php?l=ro&idc=368>, [Citat: 07.03.2020]
5. BIROUL NAȚIONAL DE STATISTICĂ, “Rezultatele activității de inovare a întreprinderilor în Republica Moldova în anii 2017-2018”, Chișinău: statistica, 2020, [<https://statistica.gov.md/newsview.php?l=ro&idc=168&id=5882#idc=18&>], [Citat: 10.02.2020]
6. BIROUL NAȚIONAL DE STATISTICĂ, *Cîștigul salarial nominal mediu lunar al unui salariat în economie, pe tipuri de activități*, Chișinău: statistica, 2019 Disponibil: <https://statistica.gov.md/libview.php?l=ro&idc=168&id=6541>, [Citat: 10.03.2020]
7. BIROUL NAȚIONAL DE STATISTICĂ, *Clasificatorul Activităților din Economia Moldovei - 2 (CAEM-2)*, Chișinău: statistica, 2019, aprobat prin ordinul Biroului Național de Statistică nr.28 din 07 mai 2019, pus în aplicare de la 7 mai 2019
8. BIROUL NAȚIONAL DE STATISTICĂ, *Datele statistice privind învățămîntul și știință*, Disponibil: <http://www.statistica.md/pageview.php?l=ro&idc=326&id=2325>. [Citat: 17.07.2015]
9. BIROUL NAȚIONAL DE STATISTICĂ, *Metodologia cercetării statistice privind activitatea de inovare în industrie și servicii*, Chișinău: statistica, Disponibil: http://www.statistica.md/public/files/ComPresa/Antreprenoriat/Metodologia_inovare.pdf,

[Citat: 10.09.2016]

10. BIROUL NAȚIONAL DE STATISTICĂ, *Moldova în cifre, breviar statistic*, Chișinău: statistica, 2019 Disponibil: <https://statistica.gov.md/newsview.php?l=ro&idc=168&id=6327>, [Citat: 10.03.2020]
11. BIROUL NAȚIONAL DE STATISTICĂ, *Situația demografică în Republica Moldova în anul 2016*, Chișinău: statistica, 2016 Disponibil: <http://www.statistica.md/newsview.php?l=ro&idc=168&id=5641&parent=0>, [Citat: 10.05.2017]
12. BURTEA E. Edificarea societății cunoașterii bazată pe informație a economiilor emergente în acord cu reglementările europene și internaționale. În: Teza de doctor în economie, Specialitatea 521.02, Chisinau, 2014 Disponibil: [Link sursă](#), [Citat: 14.11.2018]
13. CERBUSCA V. Finanțarea întreprinderilor mici și mijlocii din Republica Moldova: specificul întreprinderilor inovatoare. În: Teza de doctor în economie, Specialitatea 08.00.10 - Finanțe; monedă; credit, Academia de Studii Economice a Moldovei, 2016 Disponibil: <http://www.cnaa.md/thesis/50540/>, [Citat: 12.10.2018]
14. Codul Fiscal al Republicii Moldova: nr.1163 din 24.04.1997. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, Disponibil: <http://lex.justice.md/md/326971/>, [Citat: 4.03.2017]
15. Codul cu privire la știință și inovare al Republicii Moldova: nr. 259-XV din 15.07.2004. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, 2018, nr. 125-129
16. CRISTE A., MOȘNEANU E., GLOD A. O abordare a conceptului de competitivitate națională. În: *Studii Financiare - Abordări teoretice și modelare*, Vol.4, 2008, p.51-59.
17. CUCIUREANU G. Perfectarea managementului sistemului național de cercetare-dezvoltare în contextul proceselor de globalizare. În: Teza de doctor habilitat în economie, Specialitatea 521.03 – Economie și management (în cercetare-dezvoltare), Institutul Național de Cercetări Economice, 2015. Disponibil: <http://www.cnaa.md/thesis/22098/>, [Citat: 14.03.2018]
18. DOBRESU E. *Dicționarul de istorie economică și istoria gândirii economice*. În: Editura ALL BECK, București, 2005.
19. DOGA-MIRZAC M. Gestiunea sistemului de finanțare a businessului mic și mijlociu în contextul dezvoltării proceselor economice. În: Teza de doctor habilitat în științe economice, Specialitatea 522.01- Finanțe, Universitatea de Stat, 2015 Disponibil: <http://www.cnaa.md/thesis/22960/> [Citat: 15.10.2018]
20. DRUCKER P. *Societatea postcapitalistă*. În: Ed. Image, București, 1997, pp. 69-80
21. DRUȚĂ F. *Motivația economică*, În: Editura Economică, București, 1999, pp. 110-113.
22. DUCA D. Perfecționarea managementului inovativ în sectorul privat al Republicii

- Moldova. In: Teză de doctor în economie, Chisinau, 2014. Disponibil: https://www.researchgate.net/profile/Daniela_Duca/publication/265642695_IMPROVING_INNOVATION_MANAGEMENT_WITHIN_THE_PRIVATE_SECTOR_OF_THE_REPUBLIC_OF_MOLDOVA/links/541740b20cf203f155ad53d9/IMPROVING-INNOVATION-MANAGEMENT-WITHIN-THE-PRIVATE-SECTOR-OF-THE-REPUBLIC-OF-MOLDOVA.pdf, [Citat: 14.03.2018]
23. GANEA V. Antreprenoriatul inovativ – subiect principal al sistemului național de inovare. În: *Materialele Conferinței științifice internaționale „Politici și mecanisme de inovare și dezvoltare a proceselor economico-financiare și sociale în plan național și internațional”*, 31 octombrie - 01 noiembrie 2014, Ediția a IX. Chișinău: USM, pag 65-70. ISBN 978-9975-71-574-4.
 24. GANEA V. Managementul inovațional în economie și business. In: Curs de lecții pentru ciclul III – Doctorat, Universitate de studii politice și economice europene „Constantin Stere”, 2016. Disponibil: http://uspee.md/wpcontent/uploads/2016/08/Ganea_curs_MG_INOV_drdpreliminar.docx, [Citat: 04.01.2019]
 25. GANEA V. Finanțarea activității inovaționale din perspectiva macroeconomică, Teza de doctor habilitat în științe economice, 2014, 330.322.3:001.894, 293 pp. Disponibil: http://catalog.bnrm.md/opac/bibliographic_view/726912;jsessionid=3239F0907739E6AB6C7DD92CA042A783, [Citat:]
 26. GARBUZ V. Perfecționarea procesului de integrare a tinerilor specialiști cu studii superioare pe piața muncii din Republica Moldova. In: Teza de doctor, Specialitatea 521.03 – Economie și management, Institutul Național De Cercetări Economice, 2018. Disponibil: <http://www.cnaa.md/thesis/54272/> [Citat: 29.12.2018]
 27. GOLBAN A. Sporirea competitivității întreprinderilor agricole din sectorul horticola al Republicii Moldova. In: Teza de doctor in economie, Specialitatea 08.00.05 - Economie și management (în ramură), Universitatea Agrara de Stat din Moldova, 2016. Disponibil: <http://www.cnaa.md/thesis/23583/> [Citat: 20.12.2018]
 28. GUJUMAN L. Managementul investițional – proces de sporire a competitivității și dezvoltării inovațiilor în telecomunicații. In: Teza de doctor in economie, Specialitatea 08.00.05 - Economie și management (în ramură), Academia de Studii Economice a Moldovei, 2009. Disponibil: <http://www.cnaa.md/thesis/13472/>, [Citat: 15.10.2018]
 29. HÎRBU E., **SIMCIUC E.**, et al., *INNObarometru 2014*, Chișinău 2015, ISBN 978-9975-80-976-4.

30. HRIȘCEV E. *Managementul inovațional*. În: Editura ASEM, Chișinău, 2001, pp. 533.
Disponibil: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=115747&lang=ro, [Citat: 14.09.2018]
31. IONCICĂ M., PETRESCU E.-C., IONCICĂ D. Abordări macro și microeconomice ale competitivității în sectorul serviciilor. În: *Revista de Marketing Online*, 2008, Vol.2, nr. 1, pp. 76-82, Disponibil: <https://ideas.repec.org/a/ase/journal/v2y2008i1p76-82.html>, (Citat: 10.07.2015)
32. JALENCU M. *Sistemul inovativ al universității: intraprenoriatul mediului universitar* (pe exemplul Universității de Stat din Moldova). În: Compendiu metodologico-practic, Chișinău: CEP USM, 2015. 288 pag.
33. JESSUA C., LABROUSSE C., ș.a. În: *Dicționar de Științe Economice*, Editura: ARC și Știință, 2006, Chișinău, Disponibil: http://libruniv.usb.md/Expo/intr_noi_2008/Aprilie.htm, [Citat: 15.05.2015]
34. Legea contabilității și raportării financiare nr. 287 din 15.12.2017. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, 2018, nr 1-6. Disponibil: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=110399&lang=ro, [Citat: 20.03.2020]
35. Legea cu privire la antreprenorat și întreprinderi: nr. 845 din 03.01.1992. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, nr. 1994. nr. 2. Disponibil: <http://lex.justice.md/viewdoc.php?id=311735&lang=1>, [Citat: 18.06.2016]
36. Legea cu privire la întreprinderile mici și mijlocii: nr. 179 din 21.06.2016. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, 2016, nr 306-313. Disponibil: <http://lex.justice.md/md/366638/>, [Citat: 20.06.2016]
37. LEVITSKAIA A. Complexul de indicatori pentru măsurarea capacității de inovare a regiunii. "Știință, educație, cultură", conferință științifico-practică internațională (2; 2018; Chișinău). În: *Conferința științifico-practică internațională "Știință, educație, cultură"*, Сборник статей: [ed. a 2-a: în 2 vol.] / науч. ком.: Захария С. К. [и др.]: – Комрат: КГУ, 2018. с. 32-36.
38. LEVITSKAIA A. Managementul dezvoltării inovatoare a economiei regionale (În baza UTA Găgăuzia). În: Teza de doctor habilitat în științe economice, Specialitatea: 521.03 – Economie și management în domeniul de activitate, Universitatea de Stat din Comrat, 2017. Disponibil:, <http://www.cnaa.md/thesis/51622/> [Citat: 09.12.2018]
39. LEVITSKAIA A. *Managementul dezvoltării inovatoare a economiei regionale (În baza UTA Găgăuzia)*. În: Teza de doctor habilitat în științe economice, Specialitatea: 521.03 – Economie și management în domeniul de activitate, Universitatea de Stat din Comrat, 2017
40. LITVIN A. *Managementul calității – premisă de creștere a competitivității întreprinderilor*,

În: Monografie, UASM, Chișinău: Centrul editorial al UASM, 2011, 212 p.

41. LITVIN A., DOBROVOLSCHI L. Competitivitatea – factor determinant al creșterii economice. În: *Revista științifică “Studii economice”*, Decembrie 2012, nr. 3-4, ISSN 1857-226X
42. MAIER L. Inovarea și sofisticarea afacerilor în Republica Moldova. În: *Revista științifică “Vector European”*, Universitatea de Studii Europene din Moldova, 2015, nr.1, ISSN 2345-1106
43. MIHAELA G. *Proiectarea produselor noi*. Note de curs, Universitatea din Petroșani, Facultatea de Mine, 2013, pp.1-83
44. NASTASE C. *Note de curs pentru masterat anul 1 „Economia cunoașterii”*, Universitatea “Ștefan cel Mare” din Suceava, facultatea de Științe Economice și Administrație Publică, Disponibil: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:JvVIIWVm8QJ:www.seap.usv.ro/~carmenn/cursuri/Ec%2520cunoasterii_Master.doc+&cd=1&hl=ru&ct=clnk (Citat: 13.03.2016)
45. NITU R., FEDER E. *Consecințele comportamentului antreprenorial asupra inovării în firmele mici și mijlocii*, Economie teoretică și aplicată, 2012, Vol. XIX, nr. 7(572), 67-78 pp.
46. OLEINIUC M. *Management strategic* (în baza întreprinderilor de panificație). Chișinău: Institutul de Economie, Finanțe și Statistică, 2012. 310p., (contribuția personală: pp. 57-90; 143-251)
47. PAVEL E. Rolul capitalului uman în creșterea competitivității economiei Românești din perspectiva Strategiei Europa 2020. În: Academia de Studii Economice din București, 2015 Disponibil: (?), [Citat: 09.01.2019]
48. PERCIUN R. Sprijinul european în finanțarea start-up-urilor. În: *Materialele Conferinței Internaționale Științifico-Practice „Creșterea economică în condițiile internaționalizării”*, 11-12 octombrie 2018, Ediția a XIII. Chișinău, ISBN 978-9975-4000-6-0, p108-111
49. PIRĂU L. *Cercetări privind factorii care pot influența competitivitatea pe piață a unor organizații românești*, Facultatea de Construcții de Mașini, Universitatea Tehnică din Cluj-Napoca, Teză de doctorat, Romania, 2013
50. PORTER M. *Despre concurență*. În: Meteor Press, Traducere: Dan Criste, 2008, București
51. Programul național în domeniile cercetării și inovării pentru anii 2020-2023 și Planul de acțiuni privind implementarea acestuia, aprobate prin Hotărârea Guvernului nr.381 din 01 august 2019
52. Proiectul de lege pentru aprobarea Strategiei naționale de dezvoltare „Moldova 2030”, aprobat prin Hotărârea Nr. 377 din 10-06-2020

[https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=121920&lang=ro];

53. Regulamentul Comisiei Europene (CE) nr. 995/2012 pentru implementarea Deciziei nr.1608/2003/CE a Parlamentului European și a Consiliului, privind producția și dezvoltarea statisticilor comunitare în domeniul științei și al tehnologiei
54. RÎNEA C., FILIPOIU I., HADĂR A. et.al. *Bazele managementului inovării și transferului tehnologic*". Manual elaborat în cadrul proiectului cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial pentru Dezvoltarea Resurselor Umane, 2007-2013 axa prioritară 1 „Educația și formarea profesională în sprijinul creșterii economice și dezvoltării societății bazate pe cunoaștere” Domeniul major de intervenție 1.2 „Calitate în învățământul superior”, București 2012, pp.10-13
55. ROȘCA-SADURSCHI L. Dezvoltarea antreprenoriatului prin inovații (în baza industriei alimentare din Regiunea de Dezvoltare Sud). In: Teza de doctor in economie, Specialitatea 521.03 – Economie și management, Acedemia de Studii Economice, 2017. Disponibil: <http://www.cnaa.md/thesis/52451/> , [Citat: 15.01.2019]
56. SAVA T. Cercetări privind asigurarea unei performanțe durabile în cazul întreprinderilor mici și mijlocii în contextul implementării modelelor de sisteme de management ale calității. In: Academia de Studii Economice din București, 2012 Disponibil: (?), [Citat: 19.01.2019]
57. **SIMCIUC E.**, CIMPOIEȘ D. Rolul managementului inovațional în activitatea antreprenorială a agenților economici din Republica Moldova, În: CSEI working paper, Academia de Studii Economice din Moldova, 2017, nr.7 Disponibil: <https://ideas.repec.org/a/aem/wpaper/y2017i7p29-34.html>, [Citat: 12.02.2019]
58. **SIMCIUC E.**, CRUDU R., SÎRBU O., COSCIUG C. *Specificația-țintă a triumghiului cunoașterii în Republica Moldova*, 2016, Chișinău, ISBN-978-9975-3069-9-7
59. **SIMCIUC E.**, Sistemul național de inovare ca instrument de sporire a competitivității țării, În: *Studia Universitatis Moldaviae*, nr.7 (127), Decembrie 2019, p.60-71, ISSN: 1857-2073, CZU:005.001.895(478) Disponibil: <http://studiamsu.eu/wp-content/uploads/08.-p.60-71.pdf> [Citat: 14.03.2018]
60. **SIMCIUC E.**, SMART CAFFES - spațiu creativ pentru întărirea abilităților de management inovațional a studenților din Moldova, Armenia și Belarus, În: *Materialele colloquia professorum “Tradiție și inovare în cercetarea științifică”*, ediția a VIII-a, Octombrie 2018, 2017, Bălți, Colloquia professorum
61. SÎRBU I., DELIU A. Managementul inovațional și perfecționarea lui în relațiile economiei de piață. În: *Revista Meridian Ingineresc*, editia nr.3, 2009, 88 pp., Disponibil: http://www.utm.md/meridian/2009/MI_3_2009/8.%20Deliu%20A.%20Managementul.pdf,

[Citat: 23.08.2015]

62. SPĂȚARU, M. Factorii competitivității naționale. În: *Analele universitare/ seria economica, universitatea "1 Decembrie 1918" Alba Iulia, nr.2, 2002*, Facultatea de Științe Economice, ISSN–L 1454–9409, Disponibil: <http://www.oeconomica.uab.ro/index.php?l=ro&p=home>, [Citat: 10.07.2015]
63. Strategia Statelor Unite ale Americii pentru o inovare Americană, Asigurarea creșterii economice și a prosperității noastre, aprobată de Consiliul Economic Național, În: *Consiliul Consilierilor Economici și Biroul de Știință și Tehnologie a Statelor Unite ale Americii*, 2011, Disponibil: <https://obamawhitehouse.archives.gov/sites/default/files/uploads/InnovationStrategy.pdf>, [Citat: 10.07.2017]
64. STĂNESCU S. Abordarea conceptuală a inovației în contextul relansării strategiei de la Lisabona, În: *Calitatea vieții*, XX, 2009, nr. 1–2, pp. 19–27
65. Strategia de dezvoltare a sectorului întreprinderilor mici și mijlocii pentru anii 2012-2020: aprobată prin Hotărârea Guvernului nr. 685 din 13 septembrie 2012. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*. Disponibil: <http://lex.justice.md/viewdoc.php?action=view&view=doc&id=344806&lang=1>, [Citat: 10.07.2017]
66. Strategia investițională a Republicii Moldova; aprobată prin Hotărârea Guvernului nr. 234 din 27 februarie 2002. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, 2002 Disponibil: <http://lex.justice.md/index.php?action=view&view=doc&lang=1&id=295984>. [Citat: 11.07.2017]
67. Strategia Națională de Dezvoltare „Moldova 2020”, redenumită “Strategia națională de dezvoltare: 8 soluții pentru creșterea economică și reducerea sărăciei”, aprobată prin Legea nr. 166 din 11 iulie 2012, În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, 2012. Disponibil: <http://lex.justice.md/index.php?action=view&view=doc&id=345635>, [Citat: 08.07.2017]
68. Strategia Uniunii Europene „EUROPA 2020” - O strategie europeană pentru o creștere inteligentă, ecologică și favorabilă incluziunii”: 3.3.2010 COM(2010) 2020 final la Bruxelles. În: *Comunicare a comisiei*, 2010. Disponibil: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=CELEX%3A52010DC2020>, [Citat: 10.07.2017]
69. TRĂISTARU A. Educația economică - factor de creștere a competitivității. În: *Academia de Studii Economice din București*, 2015. Disponibil: (?), [Citat: 14.03.2018]
70. BBC, *news world*, Disponibil: <https://www.bbc.com/news/world-15391515>, [Citat: 10.04.2017]
71. BESARAB S., SHVIDANENKO G. *Disruptive Innovations: Essence and Benefits*. At: The

Surse bibliografice în limba engleză:

72. BIRKINSHAW H., The innovation value chain, Harvard Business Review, 2007, Vol.85, issue 6, p.121-130
73. BOLWIJN P., KUMPE T. Manufacturing in the 1990s - productivity, flexibility and innovation, În: *Long Range Planning*, 1990, Vol. 23, issue 4, 44-57 pp. ISSN 0024-6301, Disponibil: doi.org/10.1016/0024-6301(90)90151-S BOLWIJN P., KUMPE T. Manufacturing in the 1990s - productivity, flexibility and innovation, În: *Long Range Planning*, 1990, Vol. 23, issue 4, 44-57 pp. ISSN 0024-6301, Disponibil: doi.org/10.1016/0024-6301(90)90151-S, [Citat: 14.03.2018]
74. BOSSINK B. Leadership for sustainable innovation. În: *International Journal of Technology Management & Sustainable Development*, 2007, vol. 6, 135-149 pp. ISSN 1474-2748. Disponibil: DOI: 10.1386/ijtm.6.2.135_
75. BRAUNERHJELM P. Entrepreneurship, Innovation and Economic Growth - past experience, current knowledge and policy implications. In: The Royal Institute of Technology Centre of Excellence for Science and Innovation Studies (CESIS), 2010 Disponibil: <https://ideas.repec.org/p/hhs/cesisp/0224.html>, [Citat: 05.12.2018]
76. BRAUNERHJELM P. *Entrepreneurship, innovation and economic growth past experiences, current knowledge and policy implications*, Working paper 2010:02, Research networking debate, Swedish entrepreneurship forum, 79p. ISBN: 978-1-60198-124-0 Disponibil: DOI:10.1561/03000000013 [Citat: 20.03.2017]
77. CARREE M., THURIK R. The Impact of Entrepreneurship on Economic Growth, Handbook of Entrepreneurship Research. În: *International Handbook Series on Entrepreneurship*, 2005, Vol. 1, Part 7, 437-471 pp. Disponibil: DOI:10.1007/978-1-4419-1191-9_20 [Citat: 14.03.2018]
78. CHAMINADE C., EDQUIST C. From theory to practice. The use of the systems of innovation approach in innovation policy, În: *CIRCLE Electronic Working Paper Series*, 2005, Paper no. 2005/02, ISSN 1654-3149
79. CHAMINADE C., EDQUIST C. Industrial policy from a systems-of-innovation perspective, În: *European Investment Bank (EIB) Papers*, Luxembourg, 2009, EIB Papers 5/2006, Vol. 11, issue 1, 108-132 pp. ISSN 0257-7755
80. CHAMINADE C., EDQUIST C. Rationales for Public Policy Intervention in the Innovation Process: Systems of Innovation Approach. În: *The Theory and Practice of Innovation Policy*,

Edward Elgar Publishing, 2010, Chapter 5, 108-132 pp.

81. CHO D. A Dynamic Approach to International Competitiveness: The Case of Korea. În: *Asia Pacific Business Review*, 1994, Vol.1, No.1, pp.17-36. ISSN 1360-2381. Disponibil: DOI: 10.1080/13602389400000002 [Citat: 15.04.2016]
82. CHO D.S., MOON H.C, KIM M.Y. Beyond Porter's Single Diamond: A Dual Double Diamond Model Approach to National Competitiveness, In: *Proceedings in Academy of International Business 2007 Annual Meeting*, June 25-28 2007, *Indianapolis*
83. DAVID P.A., FORAY D. Economic Fundamentals of the Knowledge Society. In : *Policy Futures in Education, an e-Journal, Special Issue: Education and the Knowledge Economy*, 2003, Vol.1 issue 1, 20-34 pp. ISSN 1478-2103. Disponibil: DOI: 10.2304/pfie.2003.1.1.7, [Citat: 14.03.2018]
84. DEREK H., DAHLMAN C. The Knowledge Economy, the KAM Methodology and World Bank Operations, In: *The International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank*, Washington DC 20433, 2006, Stock No. 37256, p.1-2
85. DEREKI D., Innovation Management in Global Competition and Competitive Advantage. In: *World Conference on Technology, Innovation and Entrepreneurship, Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 2015, Vol. 195, pp. 1365-1370. ISSN 1877-0428. Disponibil: DOI: 10.1016/j.sbspro.2015.06.323
86. DESCHAMPS J. Different leadership skills for innovation strategies. In: *Strategy & Leadership*, 2005, Vol. 33, pp. 31-38. ISSN: 1087-8572. Disponibil: DOI: 10.1108/10878570510616861
87. DESOUZA K., et al., Crafting organizational innovation process, În: *Innovation Management, Policy & Practice*, 2009, 11(1), 6-33 pp.
88. DOSI G., FREEMAN C., NELSON R., LUC S. *Technical Change and Economic Theory*, In: Pinter Publishers, London and N.Y., 1988, 646 pp. ISBN-10: 086187949X, ISBN-13: 978-0861879496
89. DRUCKER P.F. *Innovation and entrepreneurship: Practices and principles*. In: New York: Harper & Row, 1985, 268 pp. ISBN-13: 978-0-06-085113-2 Disponibil: DOI: 10.1002/hrm.3930240410 [Citat: 13.03.2015]
90. DUGAN S., DINDIRE L. *Intellectual capital - intangible assets materialised in the main engine of the nations' economic recovery*. At: *Management Strategies Journal*, Constantin Brancoveanu University, vol. 20(2), pages 4-13, 2013
91. EDQUIST C. *Systems of Innovation: Technologies, Institutions and Organizations*, In: Pinter Publisher, 1997, 432 pp. ISBN 9781855674523

92. EUROPEAN COMMISSION, *Green paper on Innovation*, Brussels, 20.12.1995, Disponibil: http://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:eb5dae41-104d-4724-ac99d7cbcfa11b86.0006.01/DOC_1&format=PDF, [Citat: 17.03.2016]
93. EUROPEAN COMMISSION, *European Competitiveness Report*, Disponibil: <http://ec.europa.eu/Eurostat>, [Citat: 13.07.2015]
94. EUROPEAN COMMISSION, *Eurostat statistics explained index, R & D expenditure*, Disponibil: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Research_and_innovation_statistics_at_regional_level&oldid=499716#Research_and_development_expenditure, [Citat: 17.07.2015]
95. EUROPEAN COMMISSION, EUROSTAT statistics explained index. Disponibil în: http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/R_%26_D_expenditure#Source_data_for_tables_and_figures_.28MS_Excel.29. [Citat: 17.07.2015]
96. EUROPEAN COMMISSION, EUROSTAT statistics explained index. Disponibil în: http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/R_%26_D_expenditure#Publications. [Citat: 17.07.2015]
97. EUROPEAN COMMISSION, *Eurostat, Harmonised Survey Questionnaire*, July 23, 2012, <http://ec.europa.eu/eurostat/documents/203647/203701/Harmonised+survey+questionnaire+2012/164dfdfd-7f97-4b98-b7b5-80d4e32e73ee>, [Citat: 10.08.2016]
98. EUROPEAN COMMISSION, *Policy areas, Digital Single Market*, Disponibil: https://ec.europa.eu/commission/priorities/digital-single-market_en, [Citat : 10.11.2018]
99. EUROPEAN COMMISSION, *Prioritățile politice, piața unică digitală*. Disponibil: https://ec.europa.eu/commission/priorities/digital-single-market_en, [Citat: 17.01.2018]
100. FAGERBERG J. *Innovation: A guide to the Literature*, In: Oxford: Oxford University Press, 2004, The Oxford handbook of innovation, 1-26 pp. ISBN: 9780199286805. Disponibil: DOI: 10.1093/oxfordhb/9780199286805.001.0001 [Citat: 20.04.2015]
101. FAGERBERG J. *Systems of Innovation: Perspectives and Challenges*, In: Oxford University Press, 2004, Oxford: The Oxford handbook of innovation, 182 pp. ISBN: 9780199286805. Disponibil: DOI: 10.1093/oxfordhb/9780199286805.001.0001 [Citat: 18.04.2015]
102. FAGERBERG J., MOWERY D. C., NELSON R. R. *System of innovation: perspectives and challenges*, In: Oxford: Oxford University Press, 2004, The Oxford handbook of innovation, 182 pp. ISBN: 9780199286805. Disponibil: DOI: 10.1093/oxfordhb/9780199286805.001.0001 [Citat: 17.04.2015]
103. FAGERBERG J., SRHOLEC, M. *National innovation system, capabilities and economic*

- development*, 2008, Research policy, Vol. 37, issue 9, 1417-1435 pp. ISSN 0048-7333. Disponibil: DOI: 10.1016/j.respol.2008.06.003 [Citat: 19.04.2015]
104. FALLAH M., HOSEIN, LECHLER T. Global innovation performance: Strategic challenges for multinational corporations. In: *Journal of Engineering and Technology Management*, 2008, Vol. 25, issues 1, 58-74 pp. ISSN 0923-4748. Disponibil: DOI: 10.1016/j.jengtecman.2008.01.008 [Citat: 19.05.2015]
 105. FEINSON S. National innovation systems: overview and country cases. In knowledge flows and knowledge collectives: understanding the role of science and technology policies in development, In: *Knowledge flows, innovation, and learning in developing countries. A project for the global inclusion program of the Rockefeller Foundation*, 2003, Vol. 1, pp. 13-38
 106. FISCHER M. Innovation, knowledge creation and systems of innovation. In: *The Annals of Regional Science*, 2001, Vol. 35, issue 2, pp. 199–216, Online ISSN 1432-0592, Print ISSN 0570-1864. Disponibil: DOI: 10.1007/s001680000034 [Citat: 05.06.2015]
 107. FORAY D., DAVID P., and HALL B., Smart Specialisation – The Concept, Knowledge Economists Policy Brief, 2009, no. 9, 1-5 pp. Disponibil: https://ec.europa.eu/invest-in-research/pdf/download_en/kfg_policy_brief_no9.pdf, [Citat: 05.06.2018]
 108. FORTUIN F., OMTA S. Aligning R&D to Business Strategy: A Longitudinal Study from 1997 to 2002. In: *Proceedings of the 39th Annual Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS'06)*, 2006, pp. 189b-189b., Print ISBN: 0-7695-2507-5, Print ISSN: 1530-1605. Disponibil: DOI: 10.1109/HICSS.2006.41 [Citat: 09.06.2015]
 109. FREEMAN C. Technology policy and economic performance: lessons from Japan. In: *Pinter Pub*, 1987, p.155. ISBN-10: 0861879287, ISBN-13: 978-0861879281
 110. FREEMAN C. The National System of Innovation in historical perspective. In: *Cambridge Journal of Economics*, 1995, Vol. 19, issue 1, 5-24 pp. ISSN 1464-3545
 111. GALINDO M., MENDEZ-PICAZO M. Innovation, entrepreneurship and economic growth. In: *Journal of Management History*, 1967, 825-829pp. ISSN: 0025-1747. Disponibil: DOI: 10.1108/00251741311309625. [Citat: 15.05.2017]
 112. GARTNER, W. A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation. In: *Academy of Management Review*, 1985, Vol.10, pp. 696-706. ISSN 0363-7425. Disponibil: DOI: 10.2307/258039. [Citat: 08.04. 2018]
 113. GILLEY A., DIXON P., GILLEY J. Characteristics of leadership effectiveness: Implementing change and driving innovation in organizations. In: *Human Resource Development Quarterly*, 2008, Vol. 19, 153-169 pp. ISSN 1532-1096. Disponibil: DOI: 10.1002/hrdq.1232. [Citat: 08.04.2017]

114. GOLD L., Sustaining Remains Key, În: *Practical Accountant*, 42 (1), p.9
115. GUNDAY G., ULUSOY G., KILICA K., ALPKANB L. Effects of innovation types on firm performance, In: *International journal of production economics*, 2011, Vol.133, Issue 2, pp. 662–676. ISSN 0925-5273. Disponibil: DOI: 10.1016/j.ijpe.2011.05.014 [Citat: 08.08.2016]
116. HAROLD S.L., ANDREW P., BUTMAN J. Innovation process (Payback: Reaping the Rewards of Innovation (Book), In: *Harvard Business Review Press*, 2007, 1 edition, 228 pp. ISBN-10: 9781422103135. ISBN-13: 978-1422103135
117. HARRINGTON H. J. Business process improvement: The break through strategy for total quality, productivity, and competitiveness, In: *McGraw-Hill Education*, 1991, 1 edition, p.274 ISBN-10: 0070267685. ISBN-13: 978-0070267688
118. HUMPHREY W.S. The personal software process (PSP), In: *Encyclopedia of Software Engineering*, Ed. J. J. Marciniak, 2002, CMU/SEI-2000-TR-022, ESC-TR-2000-022, pp. 1-41. Disponibil: DOI: 10.1002/0471028959.sof238. [Citat: 05.10.2016]
119. INTERNATIONAL INSTITUTE FOR MANAGEMENT DEVELOPMENT (IIMD), Laussane, Anuarul Competitivității Mondiale, <http://www.imd.org>, [Citat: 17.06.2015]
120. INTERNATIONAL INSTITUTE FOR MANAGEMENT DEVELOPMENT (IIMD), World Competitiveness Center, In: *World Competitiveness Center Yearbook, Methodology and Principles of Analysis*, 2016, Disponibil: <http://www.imd.org/globalassets/wcc/docs/methodo/methodology-yearbook-presentation2.pdf>, [Citat: 17.07.2015]
121. INTERNATIONAL INSTITUTE FOR MANAGEMENT DEVELOPMENT (IIMD), World Competitiveness Center, *The IMD World Digital Competitiveness Ranking*, Disponibil: <https://www.imd.org/uupload/imd.website/wcc/scoreboard.pdf>, [Citat: 10.07.2015]
122. INTERNATIONAL MIGRATION AND LABOR ISSUES (IMLabs), Disponibil: <http://www.imlabs.org/the-changing-causes-of-migration-in-the-worlds-fastest-shrinking-country/>, [Citat : 10.12.2018]
123. INTERNATIONAL TELECOMMUNICATION UNION, *ICT Development Index*, 2017, Disponibil: <http://www.itu.int/net4/ITU-D/idi/2017/index.html>, [Citat: 17.07.2015]
124. JING X. and WANG L., Process and risk analysis about enterprises technological innovation, În: *Chinese Business Review*, 2007, 6(3), 49-54 pp.
125. KANO N, SERAKU N., TAKAHASHI F., TSUJI S. Attractive quality and must-be quality. In: *Journal of the Japanese Society for Quality Control*, 1984, Vol. 14, issue 2, 147-156 pp. ISSN 03868230
126. KAREN M., MCFALLAN A., STEPHEN L. Exploring the drivers of firm-level innovation

- in the construction industry. In: *Construction Management and Economics*, 2006, Vol. 24, issue 9, pp. 911-920 Disponibil: DOI: 10.1080/01446190600799034 [Citat: 02.11.2018]
127. KESTING P., ULHØI P., SONG L., NIU H. The impact of leadership styles on innovation management – a review and a synthesis, In: *Journal of innovation management*, 2015, Vol. 3, issue 4, pp. 22-41
 128. KIRZNER I. Competition and Entrepreneurship. In: *University of Chicago Press*, 1973, 243pp. ISBN-13: 978-0226437767. ISBN-10: 0226437760
 129. KIRZNER I. Entrepreneurial Discovery and the Competitive Market Process: An Austrian Approach, In: *Journal of Economic Literature*, 1997, Vol. 35, 60-85 pp. ISSN 0022-0515
 130. KIRZNER I. The Meaning of the Market Process: Essays in the Development of Modern Austrian Economics, In: *Routledge*; 1 edition, 1996, 260 pp. ISBN-13: 978-0415068666. ISBN-10: 9780415068666
 131. KNIGHT, F. Risk, Uncertainty and Profit, In: *Martino Fine Books*, 2014, 394 pp. ISBN-10: 1614276390, ISBN-13: 978-1614276395
 132. KNOEMA world's data. World rankings/*Knowledge economy index*, Disponibil în: <https://knoema.com/atlas/topics/World-Rankings/Knowledge-Economy-Index/Knowledge-Economy-Index>, [Citat:13.07.2015]
 133. KNOEMA world's data. World rankings/*Knowledge economy index*, Disponibil în: <https://knoema.com/atlas/Sweden/topics/World-Rankings/Knowledge-Economy-Index/Knowledge-Economy-Index>, [Citat:13.07.2015]
 134. KNOEMA world's data. World rankings/*Knowledge economy index*, Disponibil în: <https://knoema.com/atlas/Finland/topics/World-Rankings/Knowledge-Economy-Index/Knowledge-Economy-Index>, [Citat:13.07.2015]
 135. KNOEMA world's data. World rankings/*Knowledge economy index*, Disponibil în: <https://knoema.com/atlas/Denmark/topics/World-Rankings/Knowledge-Economy-Index/Knowledge-Economy-Index>, [Citat:13.07.2015]
 136. KNOEMA world's data. World rankings/*Knowledge economy index*, Disponibil în: <https://knoema.com/atlas/Netherlands/topics/World-Rankings/Knowledge-Economy-Index/Knowledge-Economy-Index>, [Citat:13.07.2015]
 137. KNOEMA world's data. World rankings/*Knowledge economy index*, Disponibil în: <https://knoema.com/atlas/Norway/topics/World-Rankings/Knowledge-Economy-Index/Knowledge-Economy-Index>, [Citat:13.07.2015]
 138. KNOEMA world's data. World rankings/*Knowledge economy index*, Disponibil în: <https://knoema.com/atlas/Republic-of-Moldova/topics/World-Rankings/Knowledge-Economy-Index/Knowledge-Economy-Index>

Economy-Index/Knowledge-Economy-Index, [Citat:13.07.2015]

139. KOTLER, P., ARMSTRONG G. *Principles of Marketing*. In: Pearson. 2017, 17 edition, 736 pp. ISBN-10: 013449251X, ISBN-13: 978-0134492513
140. LEIBENSTEIN H. Entrepreneurship and Development, In: *American Economic Review*, 1968, Vol. 58, issue 2, pp. 72-83. ISSN: 00028282
141. LJEPAVA D. *Innovation management practices in Serbian service sector*, Univercity of Scheffield, City Liberal Studies, 2009, Thessaloniki, Master thesis, p.13-16
142. LUNDVALL B-A. National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning, In: *Anthem Press*, 2002, Vol.2, 404 pp. ISNB 0857286749, 9780857286741
143. LUNENBURG F.C. Expectancy Theory of Motivation: Motivating by Altering Expectations, In: *International Journal of Management, Business and Administration*, Sam Houston State University, 2011, Vol. 15, issue 1, 1-6 pp.
144. MACMILLAN I., SELDEN L. Manage Customer-Centric Innovation—Systematically, In: *Harvard Business Review*, 2006, Vol. 84, issue 4, pp. 108- 116, ISSN 0017-8012
145. MAJCHRZAK M., FLEJTERSKI S *Poland's Long-Term Competitive Position from the Perspective of WEF Global Competitiveness Reports*. At: Comparative Economic Research, Volume 21, Number 2, 2018
146. MANJÓN J.V.G. A proposal of indicators and policy framework for innovation benchmark in Europe, In: *Journal of Technology Management and Innovation*, 2010, Vol. 5, issue 2, pp.13–23 ISSN 0718-2724
147. MANOOCHEHRI G. Measuring innovation: challenges and best practices, In: *California journal of operations management*, 2010, California State University, Fullerton, Vol. 8, 67-73 pp.
148. MARTINA N., HÖLZLE M. GEMUENDEN H., Personal characteristics of innovators – an empirical study of roles in innovation management. In: *International Journal of Innovation Management*, 2011, Vol: 14, issue 6, 1129-1147pp. ISSN 1363-9196
149. MASTENBROEK W. Organizational innovation in historical perspective: Change as duality management. In: *Business Horizons*, 1996, Vol. 39, Issue 4, 5-14 pp. ISSN: 0007-6813
150. METCALFE J., Evolutionary economics and technology policy. In: *The Economic Journal*, 1994, Vol. 104, issue 425, pp. 931-944. ISSN 0013-0133
151. MILLER W. *Innovation for business growth, Research Technology Management*. In: Research-Technology Management, Routledge, 2001, Vol.44, pp. 26-41. ISSN 0895-6308
152. MILLER W. Innovation Management Theory and Practice: Part 1. In: *Journal of Creating*

- Value*, 2015, Vol. 1, issue 2, pp. 235-255. ISSN 2394-9643
153. MYTELKA L.; SMITH K. Policy learning and innovation theory: an interactive and co-evolving process. In: *Research Policy*, 2002, Vol. 31, 1467-1479 pp. ISSN 0048-7333
 154. NAMAN S., SLEVIN D. Entrepreneurship and the concept of a fit, a model and empirical test. In: *Strategic Management Journal*, 1993, Vol. 14, issue 2, 137-153pp. ISSN 1097-0266
 155. NELSON R. National innovation systems. A comparative analysis. In: *Oxford Univ. Press*, 1993, Nueva York, 552 pp. ISBN: 9780195076172
 156. NELSON R. National innovation systems: a retrospective on a study. In: *Industrial and Corporate Change*, 1992, Vol. 1, issue 2, 347-374 pp. ISSN 0960-6491
 157. NELSON R., WINTER S. An evolutionary theory of economic change. In: *Harvard University Press*, 1982, Cambridge-MA, 452 pp. ISBN 0-674-27228-5
 158. NICHOLS D. Why innovation funnels don't work and why rockets do. In: *Market Leader*, 2007, issue 38, 26-30 pp.
 159. NIOSI J. Fourth-generation R&D: from linear models to flexible innovation. In: *Journal of Business Research*, 1999, Elsevier Canada, J Busn Res, Vol.45, issue 2, pp. 111-117. ISSN 0148-2963
 160. NONAKA I. The knowledge-creating company. In: *Harvard Business Review*, 1991, Vol. 85, issue 7, 162-171 pp. ISBN-13: 978-1633695061. ISBN-10: 1633695069
 161. NOOTEBOOM B. Interfirm collaboration, learning and networks: an integrative approach. In: *Psychology Press*, 2004. ISBN 0415329531
 162. NYLUND L. Market research becoming the answer for profits. In: *Caribbean Business*, 2008, Vol. 36, issue 50, 41 pp.
 163. O'CONNOR G., DE MARTINO R. Organizing for radical innovation: an exploratory study of the structural aspects of RI management systems in large established firms. In: *Journal of product innovation management*, 2006, Vol. 23, issue 6, 475–497 pp. ISSN 1540-5885
 164. ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT, *Boosting innovation. The cluster approach*. In: Paris: OECD Publications, 1999
 165. ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT, *Dynamising National Innovation Systems*. In: Paris: OECD Publications, 2002
 166. ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT, *Economic Globalisation Indicators*. In: Paris: OECD Publications, 2005, Organisation for Economic Co-operation and Development
 167. ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT, *Fostering Entrepreneurship*. In: Paris: OECD Publications, 1998

168. ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT, *Guidelines for collecting and interpreting innovation data, Oslo Manual*. In: Paris: OECD Publishing, 2005, Ed.3 ed.
169. ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT, *Innovative clusters. Drivers of national innovation systems*. In: Paris: OECD Publications, 2001
170. ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT, *Managing national systems of innovation*. In: Paris: OECD Publications, 1999
171. ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT, *National innovation systems: where are we and where do we need to go?* In: OECD Publications, 1995a, Mimeo, Room Document
172. ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT, *National innovation systems, Work plan for pilot case studies*. In: OECD Publications, 1995b, Mimeo, Room Document
173. ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT, *National innovation systems: Report on pilot case studies*. In: OECD Publications, 1996, Room Document
174. ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT, *National innovation systems*, In: Paris: OECD Publications, 1997
175. ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT, *Technology, Productivity and Job Creation*. In: Paris: OECD Publishing, 1998, Mimeo
176. ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT, *The measurement of scientific and technological activities: proposed guidelines for collecting and interpreting technological innovation data, Oslo manual*, In: Paris: OECD Publications, 1997a, 2nd ed., 19-23 pp.
177. ORGANIZAȚIA MONDIALĂ A PROPRIETĂȚII INTELLECTUALE, *Indicele Global al Inovației*, 2017, p.13 Disponibil: <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2017-report>, [Citat: 20.05.2017]
178. ORTT J., DUIN P. The evolution of innovation management towards contextual innovation. In: *European Journal of Innovation Management*, Vol. 11, issue 4, 2008, 522-538 pp. ISSN 1460-1060. Disponibil: DOI:10.1108/14601060810911147, [Citat: 15.05.2015]
179. PALADINO A. Investigating the drivers of innovation and new product success: A comparison of strategic orientations. In: *Journal of product innovation management*, 2007, Vol.24, issue 6, 534 - 553 pp. ISSN 1540-5885
180. PASCU R. Contributions regarding the integrated knowledge and quality management within

- the lifecycle of projects developed in universities. At: doctoral thesis, Faculty of Engineering, „Lucian Blaga” University of Sibiu, 2013
181. PETRICI M., CRUDU R. *Characteristics of the Technology Transfer Processes in the Republic of Moldova: SME Case Study*. At: Center for Studies in European Integration (CSEI), Academy of Economic Studies of Moldova (ASEM), 2017
 182. POLLARD D., Innovation generator, În: *Transformative Dialogues*, 63 (1), 76-77 pp.
 183. PONTUS B., Royal Institute of Technology, Centre of Excellence for Science and Innovation Studies (CESIS), Entrepreneurship, Innovation and Economic Growth – past experience, current knowledge and policy implications, Paper 2010, 1-82 pp.
 184. PORTER M. The Competitive advantage of nations. In: The MacMillan Press, 1990, London and Basingstoke, 875 pp. ISBN: 0029253616
 185. PRISACARU V., **SIMCIUC E.**, COȘCIUG C. Problems and solutions for creating a favourable innovation environment in the Republic of Moldova, În: *Materialele conferinței Fostering Knowledge Triangle in Moldova*, Februarie 11-12, 2016, Chișinău, Forumului Internațional “Fostering the Knowledge Triangle in Moldova”
 186. PUGNA A., TĂUCEAN I., TĂMĂȘILĂ M., NEGRU-STRĂUȚI G. Kano’s tridimensional model for quality evaluation, *Buletinul AGIR*, 2009, nr. 2-3, 10-19 pp.
 187. REILJAN J., PALTSER I. The role of innovation policy in the national innovation system: the case of Estonia, In: *A Journal of the Humanities and Social Sciences*, 2015, Vol. 19, issue 3, 249-272 pp.
 188. RIVAS R., GOBELI D. Accelerating innovation at Hewlett-Packard. In: *Research technology management*, Taylor & Francis, 2005, Vol. 48, issue 1, 32-39 pp.
 189. RUGMAN A. Diamond in the rough, In: *Business Quarterly*, 1991, Vol.55, issue 3, 61-64 pp.
 190. SELDEN L., MACMILLAN I. Manage customer-centric innovation-systematically, In: *Harvard Business Review*, 2006, nr.4, 108 pp.
 191. SESHADRI D., VIKALPA A. Innovation through Intrapreneurship: The Road Less Travelled, In: *The Journal for Decision Makers*, 2006, Vol 31, issue 1, 17 – 30 pp.
 192. SHANE S., VENKATARAMAN S., The Promise of entrepreneurship as a field of research, In: *Academy of Management Review*, 2000, 25, 217-221 pp.
 193. SHUMPETER I. The Theory of Economic Development, In: Harvard University Press, 1934, Cambridge, Ma, 78 pp.
 194. **SIMCIUC E.** Methods of measurement of the competitive economy based on knowledge, În: *Materialele conferinței International Scientific and Methodological Conference*, May 17-18, 2017, Minsk, Conference: Education Based on Knowledge And Innovation Management

195. **SIMCIUC E., CIMPOIEȘ D.** Management inovațional - factor determinant al unei economii bazate pe cunoaștere. În: *Materialele conferinței International Conference on Theoretical and Applied Economic Practices "Economic Growth In Conditions Of Globalization"*, the 11th Edition dedicated to the 70th anniversary since founding of the first scientific institutions, conference organized by the National Institute for Economic Research, Academy of Sciences of Moldova, Ministry Of Economy of The Republic of Moldova, 13-14 October 2016, Chisinau, Vol. I, ISBN 978-9975-4453-9-9
196. **SIMCIUC E., COȘCIUG C.** Conceptual Approach to Innovation – a Modern Tool to Enhance Entrepreneurial Competitiveness, In: *Eastern European Journal of Regional Studies*, June 2017, Vol. 3, issue 1, p. 81-88. ISSN: 1857-436X, e-ISSN 2537-6179
197. **SIMCIUC E., CRISTINA COSCIUG,** The interection of science and higher education in the higher education system of the Republic of Moldova, In: „*Eastern European Journal of Regional Studies*” (*EEJRS*), Volum 1, Issue 2, Decembrie 2015, p. 39-52, ISSN: 1857-436X, e-ISSN 2537-6179, in the process of indexing in DOAJ and RePec, http://www.csei.ase.md/journal/files/eejrs_vol_1_issue_2.pdf
198. **SIMCIUC E.,** Is there a link between competitiveness, innovation management and human resorces knowledge?, În: *Materialele conferinței Fostering Knowledge Triangle in Moldova*, Martie 23-24, 2017, Chișinău, Forumului Internațional “Fostering the Knowledge Triangle in Moldova”
199. **SÎRBU O.** The reflection of population,s occupational situation at its revenues and expenditures level. În: *Scientific Papers Series "Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development"*. University of Agricultural Sciences and Veterinary Medicine, Bucharest – Romania, 2012, vol. 12 Issue 4/2012, p. 96-106
200. **STOKER J., LOOISE J., FISSCHER,** and others, Leadership and innovation: relations between leadership, individual characteristics and the functioning of R&D teams. In: *International journal of human resource management*, 2001, Vol. 12, 1141-1151 pp.
201. **SVARC J.** Socio-political factors and the failure of innovation policy in Croatia as a country in transition, In: *Research Policy*, 2006, Vol. 35, 144-159 pp. ISSN 0048-7333
202. **TERZIOVSKI M.** Innovation practice and its performance implications in small and medium enterprises (SMEs) in the manufacturing sector: A resource-based view, In: *Strategic management journal*, 2010, Vol. 31, 892 – 902 pp.
203. **TULLUMI M.** Problems of start-ups in transition economies: the case of Cosovo. At: Conference: Istanbul international Conference on Business and Economics; Istanbul, Turkey Volume: Vol 5, No 2, 2013

204. URBANCOVÁ H. Competitive advantage achievement through innovation and knowledge, In: *Journal of competitiveness*, 2013, Vol. 5, issue 1, 82-96 pp.
205. VENTURA K., SOYUE H. *Innovation Management and Knowledge Based Innovation Approach in Research and Development Marketing-Production Integration*. At: Ege Akademik Bakış Dergisi, 2016
206. VON HAYEK F. The use of knowledge in society, In: *American economic review*, 1945, Vol. 35, 519-530 pp.
207. WENNEKERS S., THURIK R. Linking Entrepreneurship and Economic Growth, In: *Small Business Economics*, August 1999, Vol. 13, issue 1, 27-56 pp.
208. WIM C., DEWIT I., DE RIJCK R. "Product service-Systems Strategic-Rollout toolkit", Antwerp Management school
209. WORLD ECONOMIC FORUM, *Building the Microeconomic Foundations of Prosperity: Findings form the Microeconomic Competitiveness Index, Michael Porter in Global Competitiveness Report 2002-2003*, Geneva 2003, Disponibil: http://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/BCI_Chapter_adf284c6-3d8b-483e-9f29-a5242e9c5999.pdf, [Citat : 10.06.2016]
210. WORLD ECONOMIC FORUM, *Global Competitiveness Report 2011-2012*, Disponibil: <<http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2015-2016/the-global-competitiveness-index-2011-2012/>>, [Citat : 10.06.2016]
211. WORLD ECONOMIC FORUM, *Global Competitiveness Report 2012-2013*, Disponibil: <<http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2015-2016/the-global-competitiveness-index-2012-2013/>>, [Citat : 10.06.2016]
212. WORLD ECONOMIC FORUM, *Global Competitiveness Report 2013-2014*, Disponibil: <<http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2015-2016/the-global-competitiveness-index-2013-2014/>>, [Citat : 10.06.2016]
213. WORLD ECONOMIC FORUM, *Global Competitiveness Report 2014-2015*, Disponibil: <<http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2015-2016/the-global-competitiveness-index-2014-2015/>>, [Citat : 10.06.2016]
214. WORLD ECONOMIC FORUM, *Global Competitiveness Report 2015-2016*, Disponibil: <<http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2015-2016/the-global-competitiveness-index-2015-2016/>>. [Citat : 10.06.2016]
215. WORLD ECONOMIC FORUM, *Global Competitiveness Report 2016-2017*, p.400, Disponibil: http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf, [Citat : 10.09.2017]

216. WORLD ECONOMIC FORUM, *Global Competitiveness Report 2017-2018*, Disponibil: http://www3.weforum.org/docs/GCR2017-2018/03CountryProfiles/Standalone2-pagerprofiles/WEF_GCI_2017_2018_Profile_Moldova.pdf [Citat : 10.09.2017]
217. WORLD ECONOMIC FORUM, *Global Competitiveness Report 2018 for the Republic of Moldova*, Disponibil: <https://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2018/country-economy-profiles/#economy=MDA> [Citat : 10.09.2017]
218. WORLD ECONOMIC FORUM, *Global Competitiveness Report 2019 for the Republic of Moldova*, Disponibil: <https://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2019/country-economy-profiles/#economy=MDA>
219. WORLD ECONOMIC FORUM, *Raportul asupra Competitivității Globale*, Geneva, Disponibil: <http://www.weforum.org/en/index.htm>, [Citat: 17.04.2015]
220. WORLDBANK DATA. Disponibil: <http://data.worldbank.org/country/denmark>. [Citat: 13.07.2015]
221. WORLDBANK DATA. Disponibil: <http://data.worldbank.org/country/finland>. [Citat:13.07.2015]
222. WORLDBANK DATA. Disponibil: <http://data.worldbank.org/country/moldova>. [Citat:13.07.2015]
223. WORLDBANK DATA. Disponibil în: <http://data.worldbank.org/country/sweden>. [Citat: 13.07.2015]

Surse bibliografice în limba franceză:

224. LORINO, P. *Le controle de gestion stratégique*, Dunod, Paris, 1991, p. 88

Surse bibliografice în limba rusă:

225. БАЖИРОВ К. Н. *Совершенствование механизма управления индустриально-инновационным развитием предприятия, в отрасли производства строительных материалов*, Менеджмент, Диссертация на соискание ученой степени доктора философии, Республика Казахстан Туркестан, 2012 г.
226. БЕЛОВА Л.Г. *Эволюция подходов к оценке конкурентных преимуществ различных стран*, В: Изд.: Б.И., 2012, Москва, издание № 5, с. 314-319, ISSN: **0236-2988**, Disponibil: <https://istina.msu.ru/publications/article/6033792/>, [Citat: 10.07.2015]
227. КЛЕЙНЕР Г.Б. *Предпринимательский сектор в экономике и обществе: миссия и проблемы развития*. В: *Экономическая наука современной России*, 2001, Экспресс-

- выпуск №2, издание 7; Disponibil: <http://ecsocman.hse.ru/data/136/796/1219/06-Kleiner.pdf>, [Citat: 13.07.2016]
228. МУХАММАД НАСИМОВНА А. М. Предпринимательский сектор как экономическая система. В: *Вестник Таджикского государственного университета права, бизнеса и политики. Серия общественных наук*, выпуск № 1, 2015, Научная библиотека Кибер Ленинка, Disponibil: <http://cyberleninka.ru/article/n/predprinimatelskiy-sektor-kak-ekonomicheskaya-sistema#ixzz4hSd9RvIY>, [Citat: 13.07.2017]
229. ПРИГОЖИН А.И. *Нововведения: Стимулы и препятствия (Социальные проблемы инноватики)*, В: Изд.: М.: Политиздат, 1989, с. 272 1989 г, ISBN: 5-250-00329-X, Disponibil: <https://www.libex.ru/detail/book611230.html> [Citat : 10.09.2017]
230. Протокол № 05/47пр от 08.06.2006 г, *Концепция национальной инновационной системы*, Совет Министров Республики Беларусь, Disponibil: www.belisa.org.by/doc/CIS.doc, [Citat: 13.11.2017]
231. СИМЧУК Е., Применение многофакторного регрессионного анализа для выявления факторов, способствующих усилению эффективности управления предприятиями, В: *Economics, Management, Innovation*, 2 (6) 2019, ISSN 2521-1862, CZU 51:658
232. ТИТОВ В.И. *Экономика предприятия: учебник* /. М. : Эксмо, 2008, р.7-16 Disponibil: <https://psyera.ru/7057/predprinimatelskiy-sektor-v-ekonomike>, [Citat: 15.12.2016]
233. ФОСТЕР Р., КАПЛАН С. *Созидательное разрушение: Почему компании, "построенные навечно", показывают не лучшие результаты и что надо сделать, чтобы поднять их эффективность*. В: Пер. с англ., М.: Альпина бизнес Букс, 2005, с. 377

Filme, video și emisiuni:

234. Interviuл **SIMCIUC E.** pentru UCAM TV Spania, despre proiectul SMART, Youtube video-Murcia, 21/11/2018 UCAMTV, <https://www.youtube.com/watch?v=yTZyeyII3WY&t=28s> (5:55') [Citat: 10.09.2017]
235. Interviuл **SIMCIUC E.** pentru Moldova 1, Republica Moldova, despre proiectul SMART, 16/03/2020 Moldova1, emisiune „Vector European”, <http://www.trm.md/en/vector-european/vector-european-emisiune-din-16-martie-2020> (15:19') [Citat: 10.09.2017]

ANEXE

A N C H E T A Nr. _____
privind implementarea Inovațiilor și Managementului Inovațional de către sectorul antreprenorial
în Republica Moldova, bazat pe chestionarul “Community Innovation Survey (CIS)”,
variantă publicată în anul 2012

CONFIDENȚIALITATEA ESTE ASIGURATĂ

Scopul acestui studiu este de a colecta informații cu privire la procesul de utilizare a managementului inovațional sau de implementare a inovațiilor de către sectorul antreprenorial în Republica Moldova pe parcursul activității sale, în ultimii cinci ani (2012-2016).

Această versiune a chestionarului este similară cu versiunea The Community Innovation Survey 2012 (THE HARMONISED SURVEY QUESTIONNAIRE, JULY 23, 2012), expediată diferitor întreprinderi din cadrul Uniunii Europene în anul 2012. Totodată, precizăm că toate întrebările sunt adaptate la condițiile din Republica Moldova.

Grupul țintă al acestui sondaj sunt:

-întreprinderile cu și fără activități de inovare.

Rezultatele colectate în baza acestui sondaj vor servi pentru efectuarea analizei nivelului de implementare al inovațiilor și managementului inovațional.

Informații necesare:

Secțiunea A - Date generale despre companie

Secțiunea B - Informații economice de bază despre compania dvs.

Secțiunea C - Inovații organizaționale

Secțiunea D - Inovațiile de piață (Inovare de marketing)

Secțiunea E - Inovațiile tehnologice

Secțiunea F - Inovații (bunuri sau servicii)

Secțiunea G - Evenimente și Costuri legate de produse și procese inovative

Secțiunea H - Contextul inovării

Considerații pentru completarea anchetei:

Vă rugăm să completați acest chestionar doar pentru compania menționată de dvs. pe prima pagină.

În cazul în care cifrele exacte nu pot fi furnizate, sunt acceptabile estimările aproximative.

Dacă compania D-voastră face parte dintr-un grup mai mare de întreprinderi, vă rugăm să răspundeți la întrebări numai din perspectiva companiei din Republica Moldova.

Perioada pentru care se cere informația necesară pentru completarea acestui chestionar constituie 5 ani, de la 01 ianuarie 2012 – 31 decembrie 2016.

DENUMIREA COMPANIEI

IDNO

Persoana care poate fi contactată în cazul apariției unor întrebări adăugătoare:

Q1 Nume: _____

Q2 Postul ocupat: _____

Q3 Telefon: _____

Q4 E-mail: _____

Q5 Indicați vă rog dacă aveți pagina web a companiei:

☐ DA

☐ NU

☐ Other: _____

Q5.1 Indicați vă rog adresa paginii web _____

Q6 Regiunea: _____

Secțiunea A - DATE GENERALE DESPRE COMPANIE

Q7 Industria sau sectorul din care face parte compania D-voastră?

Q7.1 Anul înregistrării companiei D-voastră ?

Q7.2 Indicați dacă faceți publicitate companiei dvs. prin rețelele sociale?

☐ Da

☐ Nu

Q7.3 Dacă ați răspuns la întrebarea anterioară „DA”, care sunt cele mai importante rețele sociale?

Q7.4 Indicați dacă Internetul reprezintă o parte integrantă în procesul de lucru al companiei D-voastră?

☐ Da

☐ Nu

Q7.5 În ce țară sau oraș se află sediul central al întreprinderii D-voastră?

Secțiunea B - INFORMAȚII ECONOMICE DE BAZĂ DESPRE COMPANIA DVS
VENITUL DIN VÂNZĂRI

Q8. Vă rugăm să estimați venitul din vânzările totale ale companiei D-voastră pentru anii:

Q8.1	2012	
Q8.2	2013	
Q8.3	2014	
Q8.4	2015	
Q8.5	2016	

NUMĂRUL MEDIU DE SALARIAȚI

Q9. Vă rugăm să estimați numărul mediu de salariați angajați în compania D-voastră în:

Q9.1	2012	
Q9.2	2013	
Q9.3	2014	
Q9.4	2015	
Q9.4	2016	

Q10. Vă rugăm să estimați ponderea angajaților care dețin diplomă de studii superioare

- ☐ 0%
- ☐ 1% până la 4%
- ☐ 5% până la 9%
- ☐ 10% până la 24%
- ☐ 25% până la 49%
- ☐ 50% până la 74%
- ☐ 75% până la 100%

Q10.1 Știință (chimie, fizică, biologie, matematică, informatică) sau inginerie

- ☐ 0%
- ☐ 1% până la 4%
- ☐ 5% până la 9%
- ☐ 10% până la 24%
- ☐ 25% până la 49%
- ☐ 50% până la 74%
- ☐ 75% până la 100%

Q10.2 Alte specialități

- ☐ 0%
- ☐ 1% până la 4%
- ☐ 5% până la 9%
- ☐ 10% până la 24%
- ☐ 25% până la 49%
- ☐ 50% până la 74%
- ☐ 75% până la 100%

Q11. Pe parcursul ultimilor 5 ani, care a fost importanța următorilor factori în decizia de a inova produse sau servicii și/sau procese?

		Mare	Medie	Joasă	Nu este aplicabil
Q11.1	creșterea gamei de bunuri sau servicii				
Q11.2	pătrunderea pe noi piețe				
Q11.3	creșterea cotei pe piață				
Q11.4	îmbunătățirea calității produselor sau a serviciilor				
Q11.4	îmbunătățirea flexibilității pentru producerea de bunuri sau servicii				
Q11.5	creșterea capacității de producere a bunurilor și serviciilor				
Q11.6	creșterea valorii adăugate				
Q11.7	reducerea costurilor pe unitate de produs oferit				
Q11.8	îmbunătățirea sănătății și securității				
Q11.9	reducerea impactului asupra mediului				
Q11.10	înlocuirea produselor sau proceselor învechite				
Q11.11	respectarea cerințelor de reglementare				

Q13. Câți ani ați activat pe piață?

DA
1

NU
0

Q13 a.	Mai puțin de 2 ani		
Q13 b.	Între 2 și 5 ani		
Q13 c.	Mai mult de 5 ani		

Q14. Compania Dumneavoastră este

DA
1

NU
0

Q14 a.	Mixtă		
Q14 b.	Publică		
Q14 c.	Privată		

Q15. Dacă este privată, indicați ce tip de organizație sunteți

DA
1

NU
0

Q15 a.	SRL		
Q15 b.	SA.		
Q15 c.	ÎI		
Q15 d.	altă		

Q16. Pe parcursul anilor 2012-2016, cât de importante au fost fiecare dintre următoarele strategii pentru atingerea obiectivelor întreprinderii dumneavoastră?

		Înalt	Mediu	Scăzut	Nu este relevant
Q16 a.	Dezvoltarea de noi piețe în Europa				
Q16 b.	Dezvoltarea de noi piețe din afara Europei				
Q16 c.	Reducerea costurilor interne de funcționare				
Q16 d.	Reducerea costurilor de materiale achiziționate, componente sau servicii				
Q16 e.	Introducerea de bunuri sau servicii noi sau îmbunătățite în mod semnificativ				
Q16 f.	Intensificarea sau îmbunătățirea comercializării de bunuri sau servicii				
Q16 g.	Creșterea flexibilității/capacității de reacție a organizației dumneavoastră				
Q16 h.	Crearea alianțelor cu alte întreprinderi sau instituții				

Q17. În care dintre următoarele piețe geografice compania D-voastră vinde bunuri și/sau servicii?

DA NU
1 0

Q17 a.	La nivel regional /local		
Q17 b.	La nivelul piețelor naționale ale Republicii Moldova		
Q17 c.	Pe piețele țărilor europene		
Q17 d.	În fostele republici ale URSS		
Q17 e.	Alte țări		

Q18. Pe parcursul perioadei de 5 ani de la 01 ianuarie 2012 – 31 decembrie 2016 Compania D-voastră

DA NU
1 0

Q18 a.	a realizat o noutate în procesul de producere a bunurilor, prestare a serviciilor		
Q18.b.	a făcut o îmbunătățire semnificativă în procesul de producere a bunurilor, prestare a serviciilor		

Q19. Pe parcursul celor cinci ani (2012-2016), întreprinderea D-voastră a introdus:

DA
1
NU
0

Q19 a.	Noi practici de afaceri pentru organizarea procedurilor (de exemplu, managementul lanțului de aprovizionare, de afaceri de re-inginerie, managementul cunoștințelor, producție slabă, de management al calității etc.)		
Q19 b.	Noi metode de organizare a responsabilităților de lucru și de luare a deciziilor (de exemplu, prima utilizare a unui nou sistem de responsabilități angajaților, lucrul în echipă, descentralizare, integrare sau de-integrare a departamentelor, a sistemelor de educație/formare etc.)		
Q19 c.	Noi metode de organizare a relațiilor externe cu alte firme sau instituții publice (de exemplu, prima utilizare a alianțelor, parteneriate, externalizare sau sub-contractare etc.)		
Q19 d.	Strategia de Inovare		

Q19.1 Compania D-voastră a fost implicată în următoarele activități pe parcursul ultimilor 5 ani? (Acestea sunt considerate ca activități de inovare sau activități asociate cu inovarea)

DA
1
NU
0

Q19.1 a.	Cercetare și dezvoltare în interiorul companiei (muncă creativă depusă în cadrul companiei care a contribuit la creșterea bazei de cunoștințe pentru dezvoltarea bunurilor, serviciilor și proceselor noi sau îmbunătățite)		
Q19.1 b.	Achiziționarea de cercetare și de dezvoltare externă (aceleași activități de mai sus, dar executate de către alte companii, inclusiv întreprinderi din cadrul grupului dvs. sau de către organizații publice sau private de cercetare și achiziționate de compania dvs.)		
Q19.1 c.	Achiziționarea de mașini, echipamente și software pentru inovare		
Q19.1 c.i.	Mașini avansate		
Q19.1 c.ii.	Computer hardware		
Q19.1 c.iii.	Program de calculator		
Q19.1 d.	Dobândirea de cunoștințe externe (achiziționarea sau licențierea brevetelor și invențiilor non-brevetate, knowhow și alte tipuri de cunoștințe de la alte întreprinderi sau organizații)		
Q19.1 e.	Training pentru activități inovative (de instruire internă sau externă pentru personalul dvs. special pentru dezvoltarea și / sau introducerea de inovații)		
Q19.1 f.	Toate formele de proiectare și design (implicarea în activitățile de proiectare pentru elaborarea sau punerea în aplicare a bunurilor, serviciilor și proceselor noi sau îmbunătățite. Activitățile de proiectare în faza de cercetare și dezvoltare din punctual a trebuie să fie excluse)		
Q19.1 g.	Introducerea pe piață a inovațiilor (i. Modificările aduse de design de produs sau serviciu, ii. Sondajul pieței, iii. Modificările aduse metodelor de marketing, iv. Lansarea de publicitate)		
Q19.1 h.	Nu se aplică		

Q20. Aproximativ, ce pondere din cifra totală de afaceri a fost cheltuită pe INOVAREA ORGANIZAȚIONALĂ de întreprindere în perioada 2012-2016?

- ☐ De la 1% până la 4%
- ☐ De la 5% la 9%
- ☐ De la 10% la 24%
- ☐ De la 25% la 49%
- ☐ De la 50% până la 74%
- ☐ De la 75% până la 100%
- ☐ 0

Q21. Aproximativ, ce pondere din cifra totală de afaceri a fost cheltuită pe INOVAREA DE MARKETING de întreprinderea dvs. în perioada 2012-2016?

- ☐ De la 1% până la 4%
- ☐ De la 5% la 9%
- ☐ De la 10% la 24%
- ☐ De la 25% la 49%
- ☐ De la 50% până la 74%
- ☐ De la 75% până la 100%
- ☐ 0

Q22. Aproximativ, ce procent din cifra de afaceri a cheltuit întreprinderea dvs. pentru PROCESELE INOVATIVE în perioada 2012-2016?

- ☐ De la 1% până la 4%
- ☐ De la 5% la 9%
- ☐ De la 10% la 24%
- ☐ De la 25% la 49%
- ☐ De la 50% până la 74%
- ☐ De la 75% până la 100%
- ☐ 0

Q23. Aproximativ, ce pondere din cifra totală de afaceri a fost cheltuită de întreprindere pentru PRODUSELE INOVAȚIONALE în perioada 2012-2016?

- ☐ De la 1% până la 4%
- ☐ De la 5% la 9%
- ☐ De la 10% la 24%
- ☐ De la 25% la 49%
- ☐ De la 50% până la 74%
- ☐ De la 75% până la 100%
- ☐ 0

Q24. Evaluați, în ce măsură activitățile de inovare, realizate în 2016, au contribuit la reducerea din

		<10%	10 <20%	20 < 30%	30 < 50%	>50%
Q24.1	Costuri de forță de muncă					
Q24.2	Costuri de materiale și energia					

Q25. Care dintre următoarele afirmații se referă la compania D-voastră?

DA
1

NU
0

Q25.1	După implementarea inovațiilor cifra de afaceri a fost stabilă		
Q25.2	După implementarea inovațiilor cifra de afaceri a crescut cu cel puțin 10%		
Q25.3	După implementarea inovațiilor cifra de afaceri a scăzut cu cel puțin 10%		
Q25.4	Nici una dintre afirmațiile de mai sus		

În cazul în care ați ales ca răspuns varianta Q25.4 la întrebarea precedentă, Vă rugăm să răspundeți la întrebare a Q25.1.1

Q25.1.1 Vă rugăm să indicați motivul pentru care nu a fost necesar sau posibil să inovați

DA
1

NU
0

Q25.1.1 a.	Nu a fost nevoie ca urmare a inovațiilor anterioare		
Q25.1.2 b.	Na a fost nevoie ca urmare a condițiilor de piață		
Q25.1.3 c.	Alți factori de constrângere a inovării		

Q25.1.2 Care este importanța următorilor factori în constrângerea activităților de inovare, pentru perioada 2012-2016

		Mare	Medie	Joasă	Nu este aplicabil
Q25.2.1	Riscuri economice excesive				
Q25.2.2	Costuri mari pentru inovare				
Q25.3	Costul de finanțare				
Q25.4	Disponibilitatea finanțelor				
Q25.5	Lipsa de personal calificat				
Q25.6	Lipsa de informații cu privire la tehnologie				
Q25.7	Lipsa de informații cu privire la piețele de desfacere				
Q25.8	Piața dominată de întreprinderi stabilite				
Q25.9	Cererea incertă pentru bunuri sau servicii inovative				
Q25.10	Regulamentele Guvernului Republicii Moldova				
Q25.11	Reglementările UE sau CSI				

Secțiunea C - INOVAȚII ORGANIZAȚIONALE

O inovație organizațională este o nouă metodă de organizare în practicile de afaceri ale companiei dvs. (inclusiv gestionarea cunoștințelor), organizarea locului de muncă sau relații externe, care nu au fost utilizate anterior de către întreprinderea dumneavoastră.

- Trebuie să fie rezultatul deciziilor strategice luate de conducere.
- Excluce fuziuni sau achiziții, chiar dacă pentru prima dată.

Strategia de Inovare

Q26. Compania D-voastră a făcut în ultimii 4 ani schimbări majore ce țin de inovare în următoarele domenii:

		DA 1	NU 0
Q26.1	punerea în aplicare a unei strategii corporative noi sau modificate în mod semnificativ		
Q26.2	punerea în aplicare a tehnicilor de management noi în cadrul companiei		
Q26.3	punerea în aplicare a modificărilor majore ale structurii organizaționale (teamworking, cross-departemental strategy etc.)		
Q26.4	punerea în aplicare a modificărilor la concepte sau strategii de marketing		

Q27. Are întreprinderea dvs. o strategie de inovare?

- ☐ DA
- ☐ NU

Q28. De cât timp întreprinderea o folosește?

- ☐ De la crearea întreprinderii
- ☐ Mai mult de 3 ani
- ☐ Mai mult de 5 ani
- ☐ Mai mult de 10 de ani
- ☐ Mai puțin de 2 ani

Q29. Această strategie este de ajutor pentru întreprinderea dvs. în scopul atingerii obiectivelor strategice?

- ☐ DA
- ☐ NU

Q30. Îmbunătățirea rutinelor manageriale face parte din strategia de inovare a întreprinderii dumneavoastră?

- ☐ DA
- ☐ NU

Q31. Cooperarea internă constituie o parte esențială a strategiei de inovare a întreprinderii dvs.?

- ☐ DA
- ☐ NU

Q32. Satisfacția clientului este considerată ca parte esențială a strategiei de inovare a întreprinderii dvs.?

- ☐ DA
- ☐ NU

Structura organizațională

Q33. Angajații companiei dvs. urmăresc schimbările în tehnologiile apărute?

- ☐ DA
- ☐ NU

Q34. Angajații companiei dvs. privesc eșecurile lor ca oportunități de a învăța?

- ☐ DA
- ☐ NU

Q35. Ce sisteme de comunicare sunt folosite de către manageri pentru simplificarea comunicării formale în cadrul companiei?

Q36. Planurile (termenele stricte) și procedurile operaționale sunt utilizate pentru urmărirea dezvoltării întreprinderii?

- ☐ DA
- ☐ NU

Cultura Inovațională

Q37. Comportamentul legat de creativitate și managementul inovațional este încurajat în cadrul întreprinderii dvs.?

- ☐ DA
- ☐ NU

Q38. Sunt încurajați angajații să observe propria lor performanță în cultura organizațională a întreprinderii dvs.?

- ☐ DA
- ☐ NU

Q39. Sunt interacțiunile și întâlnirile informale încurajate în cadrul întreprinderii dvs.?

- ☐ DA
- ☐ NU

Q40. De obicei, angajații își asumă riscuri prin experimentarea unor noi metode pentru a-și îndeplini sarcina?

- ☐ DA
- ☐ NU

Q41. Lucrul în echipă este privit ca o performanță a companiei pe termen lung?

- ☐ DA
- ☐ NU

Capacitatea tehnologică

Q42. Are organizația dvs. tehnologii identice sau similare cu cele ale concurenților dvs.?

- ☐ DA
- ☐ NU

Q43. Ghidează obiectivele tehnologice ale companiei dvs. aprecierea/evaluarea ideilor noi?

- ☐ DA
- ☐ NU

Q44. Utilizarea tehnologiei este luată în considerare de compania dvs. ca factor determinant al creșterii afacerii?

- ☐ DA
- ☐ NU

Q45. Căută angajații dvs. informații noi, idei și tehnologii?

- ☐ DA
- ☐ NU

Relații cu clienții și furnizorii

Q46. Compania are o capacitate înaltă de prognozare a schimbărilor tehnologice în industrie?

- ☐ DA
- ☐ NU

Q47. Consideră compania dvs. reputația sa ca un avantaj competitiv foarte important?

- ☐ DA
- ☐ NU

Q48. Satisfacția clienților constituie avantajul competitiv esențial al întreprinderii?

- ☐ DA
- ☐ NU

Q49. Furnizarea bunurilor sau serviciilor este avantajul competitiv esențial al companiei?

- ☐ DA
- ☐ NU

Q50. Întreprinderea dvs. este percepută de către clienți ca fiind mai inovativă decât concurenții dvs.?

- ☐ DA
- ☐ NU

Q51. Întreprinderea dvs. este mai bună decât competitorii dvs. referitor la dezvoltarea de noi produse necesare pentru satisfacerea nevoilor clienților?

- ☐ DA
- ☐ NU

Q52. Întreprinderea dvs. este mai eficientă decât competitorii privind capturarea ideilor și transformarea lor în produse noi?

- ☐ DA
- ☐ NU

Secțiunea D - INOVAȚIILE DE PIAȚĂ

(Inovare de marketing)

Inovațiile de marketing este implementarea unui nou concept de marketing sau strategie care diferă în mod semnificativ de metodele de marketing existente în afacerea dvs. și care nu au fost utilizate anterior.

- Este nevoie de schimbări semnificative în proiectarea sau ambalarea produsului, plasarea de produse, de promovare a produsului sau de stabilire a prețurilor.
- Exclue modificările de rutină sezoniere, periodice și alte metode în marketing.

Q53. Timp de cinci ani, 2012-2016, afacerea dumneavoastră a arătat:

		DA 1	NU 0
Q53.	Modificări semnificative în proiectarea estetică sau ambalarea de		

	bunuri sau servicii (cu excepția modificărilor care schimbă caracteristicile funcționale sau de utilizare a produsului - aceasta este o inovație a produsului)		
Q53.	Metode noi pentru canale de plasare a produsului sau de vânzare (pentru prima utilizare a franciză sau de distribuție licențiată, vânzări directe, vânzările cu amănuntul, concept nou de prezentare a produselor și altele)		
Q53.	Noi metode de stabilire a prețurilor bunurilor sau serviciilor (utilizarea sistemelor de reduceri etc.)		

Secțiunea E - INOVAȚIILE TEHNOLOGICE

Procesul inovațional este introducerea activităților noi sau îmbunătățite semnificativ, a procesului de producție, a metodei de distribuție sau suport.

- Inovațiile tehnologice trebuie să fie noi pentru întreprindere, dar acestea nu trebuie să fie noi pentru piața dumneavoastră.

- Inovațiile pot fi dezvoltate inițial de către întreprinderea dvs. sau de către alte întreprinderi sau instituții.

Q54. Timp de cinci ani, 2012-2016, compania dvs. a implementat:

		DA 1	NU 2
Q54 a.	Metode noi sau îmbunătățite semnificativ de fabricație sau de producere a bunurilor sau serviciilor		
Q54 b.	Metode noi sau îmbunătățite semnificativ de logistică, de livrare sau de distribuție a produselor sau serviciilor		
Q54 c.	Activități noi sau îmbunătățite în mod semnificativ de sprijin pentru procesul de lucru, cum ar fi sistemele de întreținere sau operațiunile de achiziție, de contabilitate sau de calcul		
Q54 d.	Nu se aplică		

STOP: În cazul în care răspunsul a fost „nu se aplică” în punctul precedent, treceți la Secțiunea F.

Q55. Cine a dezvoltat aceste inovații tehnologice? Marcați toate răspunsurile posibile:

		DA 1
Q55 a.	Întreprinderea dvs.	
Q55 b.	Compania dvs. cu o altă companie/organizație	
Q55 c.	Întreprinderea dvs. prin adaptarea sau modificarea proceselor dezvoltate inițial de alte întreprinderi sau instituții	
Q55 d.	Alte întreprinderi sau instituții	

Q56. Cine a creat aceste inovații tehnologice introduse de compania dvs., au fost noi pe piața de desfacere pe care activați?

- ☐ Da
- ☐ Nu
- ☐ Nu știu

Secțiunea F - INOVAȚII (BUNURI ȘI SERVICII)
Pe parcursul perioadei de 5 ani (01 ianuarie 2012 – 31 decembrie 2016)

În această secție includeți toate produsele și serviciile noi sau îmbunătățite semnificativ (îmbunătățirea calității, beneficii distincte pentru utilizatori etc.). Inovațiile pe care le veți menționa nu trebuie neapărat să fie noi pentru piață. Includeți toate inovațiile de produse noi pentru afacerea D-voastră, indiferent de originea lor.

Produsul este, în general, un obiect material, cum ar fi: un telefon inteligent, mobilier sau pachete software, software-ul descărcabil, muzică și film sunt de asemenea mărfuri. Serviciul este, de obicei, intangibil, cum ar fi: activitățile de management în cadrul companiei, retail, asigurări, cursuri de învățământ, transportul aerian, consultanță și altele.

Q57. Compania D-voastră a introdus:

		DA 1	NU 0
Q57 a.	Bunuri noi sau îmbunătățite în mod semnificativ (excluzând simpla revânzare a bunurilor achiziționate de la alte întreprinderi și de modificări de natură exclusiv estetică)		
Q57 b.	Servicii noi sau îmbunătățite în mod semnificativ		
Q57 c.	Nu se aplică		

STOP: Dacă răspundeți Nu la ambele întrebări de mai sus, vă rugăm să continuați cu întrebarea a Q60.

Q58. Au fost aceste bunuri sau servicii dezvoltate în principal de

		DA 1	NU 0
Q58 a.	Compania D-voastră ?		
Q58 b.	Compania D-voastră cu alte întreprinderi sau organizații?		
Q58 c.	Alte întreprinderi sau organizații?		

Q59. Au fost aceste bunuri servicii:

		DA 1	NU 0
Q59 a.	Noi pe piață (înaintea concurenților D-voastră)		
Q59 b.	Noi doar pentru această companie (această afacere a introdus un bun sau serviciu nou, care a fost în esență același ca un bun sau un serviciu deja disponibil de la concurenți)		

Q60. Vă rugăm să estimați, pentru anul 2016, procentul veniturilor aduse de fiecare dintre categoriile de mai jos relativ la cifra de afaceri totală a companiei.

Q60.1 Bunurile sau serviciile introduse în anii 2012-2016, care au fost noi pe piață:

- ☐ De la 1% până la 4%
- ☐ De la 5% la 9%
- ☐ De la 10% la 24%
- ☐ De la 25% la 49%
- ☐ De la 50% până la 74%
- ☐ De la 75% până la 100%
- ☐ Nu se aplică

Q60.2 Bunurile sau serviciile introduse în anii 2012-2016, care au fost noi pentru companie, dar nu sunt noi pe piață:

- ☐ De la 1% până la 4%
- ☐ De la 5% la 9%
- ☐ De la 10% la 24%
- ☐ De la 25% la 49%
- ☐ De la 50% până la 74%
- ☐ De la 75% până la 100%
- ☐ Nu se aplică

Q60.3 Bunurile sau serviciile introduse în anii 2012-2016, care au fost semnificativ îmbunătățite, dar nu sunt noi:

- ☐ De la 1% până la 4%
- ☐ De la 5% la 9%
- ☐ De la 10% la 24%
- ☐ De la 25% la 49%
- ☐ De la 50% până la 74%
- ☐ De la 75% până la 100%
- ☐ Nu se aplică

Q61. Compania D-voastră are vre-o activitate de inovare care a fost:

- ☐ Q61.1 abandonată
- ☐ Q61.2 realizată incomplet

Secțiunea J - EVENIMENTE ȘI COSTURI LEGATE DE PRODUSE ȘI PROCESE INOVATIVE

Q62. Estimați în LEI investiția Companiei D-voastră în activități de inovare sau în activități asociate cu inovarea pe parcursul ultimilor 5 ani

Q62.1. Investiția Companiei D-voastră în ACTIVITĂȚI DE INOVARE SAU ÎN ACTIVITĂȚI ASOCIATE CU INOVAREA pe parcursul ultimilor 5 ani ?

Q62.2 Investiția Companiei D-voastră în Achiziționarea de cercetare și de dezvoltare externă (INDICAȚI VALOAREA ÎN LEI)

Q62.3 Investiția Companiei D-voastră în Achiziționarea de mașini, echipamente și software pentru inovare (INDICAȚI VALOAREA ÎN LEI)

Q62.4 Investiția Companiei D-voastră în activități de dobândire a cunoștințelor externe (INDICAȚI VALOAREA ÎN LEI)

Q62.5 Investiția Companiei D-voastră în Training pentru activități inovative (INDICAȚI VALOAREA ÎN LEI)

Q62.6 Investiția Companiei D-voastră în toate formele de proiectare și design (INDICAȚI VALOAREA ÎN LEI)

Q62.7 Investiția Companiei D-voastră în activități de: Introducere pe piață a inovațiilor, Modificările aduse design de produs sau serviciu, Sondajul pieței, Modificările aduse metodelor de marketing, Lansarea de publicitate (INDICAȚI VALOAREA ÎN LEI)

Q63.1 Cercetare și dezvoltare în interiorul companiei

- ☐ Important
- ☐ Puțin important
- ☐ Nu este important

Q63.2 Achiziționarea de cercetare și de dezvoltare externă

- ☐ Important
- ☐ Puțin important
- ☐ Nu este important

Q63.3 Achiziționarea de mașini, echipamente și software pentru inovare

- ☐ Important
- ☐ Puțin important
- ☐ Nu este important

Q63.4 Dobândirea de cunoștințe externe

- ☐ Important
- ☐ Puțin important
- ☐ Nu este important

Q63.5 Training pentru activități inovative

- ☐ Important
- ☐ Puțin important
- ☐ Nu este important

Q63.6 Toate formele de proiectare și design

- ☐ Important
- ☐ Puțin important
- ☐ Nu este important

Q63.7 Introducerea pe piață a inovațiilor

- ☐ Important
- ☐ Puțin important
- ☐ Nu este important

Q64. În perioada celor 5 ani menționați anterior, compania D-voastră a beneficiat de suport financiar public pentru activitățile de inovare din partea următoarelor niveluri de guvernare:

DA NU
1 0

Q64 a.	Autoritățile RM locale sau regionale		
Q64 b.	Administrația centrală a RM, Guvernul		
Q64 c.	Instituțiile UE sau proiecte		
Q64 d.	Instituțiile CSI sau proiecte		

Secțiunea H – CONTEXTUL INOVĂRII

Q65. Care este importantă informației obținute din următoarele surse pentru activitatea inovațională a companiei D-voastră

		Mare	Medie	Joasă	Nu este aplicabil
Q65 a.	Din interiorul companiei				
Q65 b.	De la furnizorii de echipamente, materiale, servicii sau software				
Q65 c.	De la clienți sau consumatori				
Q65 d.	De la concurenți sau alte întreprinderi din industria dată				
Q65 e.	De la consultanți, laboratoare comerciale sau institute private de cercetare-dezvoltare				
Q65 f.	De la universități sau alte instituții de învățământ superior				
Q65 g.	De la guvern sau institutele publice de cercetare				
Q65 i.	De la conferințe, târguri, expoziții				
Q65 j.	De la asociații profesionale și industrie				
Q65 k.	În baza standardelor tehnice și industrie				
Q65 l.	Din reviste științifice și profesionale/publicații tehnice				

Q66. Compania D-voastră a cooperat în activitățile inovaționale cu următoarele?

		Moldova nivel regional	Moldova nivel național	Alte țări Europene	Țări CSI
Q66 a.	Alte întreprinderi din cadrul grupului întreprinderii D-voastră				
Q66 b.	Furnizori de echipamente, materiale, servicii sau software				
Q66 c.	Clienți				
Q66 d.	Concurenți sau alte întreprinderi din industrie				
Q66 e.	Consultanți, laboratoare comerciale sau institute private de cercetare și dezvoltare				
Q66 f.	Universități sau alte instituții de învățământ superior				
Q66 g.	Guvern sau institutele publice de cercetare				

Q67. Evaluați ponderea vânzărilor de bunuri/servicii noi în cifra de afaceri totală a întreprinderii, din 2016

		< 20%	20 < 40%	40 < 60%	60 < 80%	> 80%
Q67 a.	Bunuri și servicii noi pentru una din piețe					
Q67 b.	Bunuri și servicii noi doar pentru întreprindere					

Q68. Întreprinderea D-voastră a:

		DA 1	NU 0
Q63 a.	Elaborat o aplicație pentru un brevet de invenții		
Q63 b.	Înregistrat un desen sau model industrial		
Q63 c.	Depus o marcă de fabricație		
Q63 d.	Produs materiale eligibile pentru dreptul de autor		

Q69. În anul 2016 întreprinderea a accesat un credit privat, destinat activităților inovative?

Q70. Indicați estimativ valoarea creditului accesat ?

Q71. În anii 2012-2016 ați realizat publicații public-private ale rezultatelor cercetării și ale rezultatelor activității inovative?

- ☐ DA
- ☐ NU

Q72. În anii 2012-2016 ați apelat la serviciile Agenției de Stat pentru Proprietatea Intelectuală (AGEPI)?

- ☐ DA
- ☐ NU

Q73. În anii 2012-2016 ați obținut brevete de invenție? (INDICAȚI NUMĂRUL)

Q74. Cu ce întrebări v-ați adresat la AGEPI în perioada 2012-2016?

VĂ MULȚUMIM PENTRU EFORTUL DUMNEAVOASTRĂ

Lista întrebărilor Nr. _____
privind implementarea Inovațiilor și Managementului Inovațional de către sectorul antreprenorial
în Republica Moldova, bazat pe chestionarul „Community Innovation Survey (CIS)”
variantă publicată în anul 2012

CONFIDENȚIALITATEA ESTE ASIGURATĂ

**Perioada pentru care se cere informația necesară pentru completarea acestui chestionar
constituie 5 ani, 01 ianuarie 2012 – 31 decembrie 2016.**

DENUMIREA COMPANIEI

IDNO

Persoana care poate fi contactată în cazul apariției unor întrebări adăugătoare:

Postul ocupat: _____

Telefon și e-mail: _____

Indicați, vă rog, dacă aveți pagina web a companiei: _____

Regiunea: _____

Secțiunea A - Date generale despre companie

Industria sau sectorul din care face parte compania D-voastră? _____

Anul înregistrării companiei D-voastră? _____

Indicați dacă faceți publicitate companiei D-voastră prin rețelele sociale? _____

Dacă ați răspuns la întrebarea anterioară „DA”, care sunt cele mai importante rețele
sociale? _____

Indicați dacă Internetul reprezintă o parte integrantă în procesul de lucru al companiei D-
voastră? _____

În ce țară sau oraș se află sediul central al întreprinderii D-voastră? _____

Secțiunea B - Informații economice de bază despre compania Dvs

CIFRA DE AFACERI

Vă rugăm să estimați cifra de afaceri totală a companiei D-voastră pentru anii:

2012	
2013	
2014	
2015	
2016	

NUMĂRUL MEDIU DE SALARIAȚI

Vă rugăm să estimați numărul mediu de salariați angajați în compania D-voastră în:

2012	
2013	
2014	
2015	
2016	

Vă rugăm să estimați proporția angajaților care dețin diplomă de studii superioare: _____

Secțiunea C - Inovații organizaționale

O inovație organizațională este o nouă metodă de organizare în practicile de afaceri ale companiei D-voastră (inclusiv gestionarea cunoștințelor), organizarea locului de muncă sau relații externe, care nu au fost utilizate anterior de către întreprinderea D-voastră.

- Trebuie să fie rezultatul deciziilor strategice luate de conducere.
- Excluce fuziuni sau achiziții, chiar dacă pentru prima dată.

Strategia de Inovare

Compania D-voastră a făcut, în ultimii 5 ani, schimbări majore ce țin de inovare în următoarele domenii:

	DA 1	NU 0
punerea în aplicare a unei strategii corporative noi sau modificate în mod semnificativ		
punerea în aplicare a tehnicilor de management noi în cadrul companiei		
punerea în aplicare a modificărilor majore ale structurii organizaționale (teamworking, cross departamental strategy etc.)		
punerea în aplicare a modificărilor la concepte sau strategii de marketing		

Are întreprinderea D-voastră o strategie de inovare? _____

De cât timp întreprinderea o folosește? _____

Această strategie este de ajutor pentru întreprinderea D-voastră în scopul atingerii obiectivelor strategice? _____

Îmbunătățirea rutinelor manageriale face parte din strategia de inovare a întreprinderii D-voastră? _____

Cooperarea internă constituie o parte esențială a strategiei de inovare a întreprinderii D-voastră? _____

Satisfacția clientului este considerată ca parte esențială a strategiei de inovare a întreprinderii D-voastră? _____

Structura organizațională

Angajații companiei D-voastră urmăresc schimbările în tehnologiile apărute? _____

Angajații companiei D-voastră privesc eșecurile lor ca oportunități de a învăța? _____

Ce sisteme de comunicare sunt folosite de către manageri pentru simplificarea comunicării formale în cadrul companiei? _____

Planurile (termenele stricte) și procedurile operaționale sunt utilizate pentru urmărirea dezvoltării întreprinderii? _____

Cultura Inovațională

Comportamentul legat de creativitate și managementul inovațional este încurajat în cadrul întreprinderii D-voastră? _____

Sunt încurajați angajații să observe propria lor performanță în cultura organizațională a întreprinderii D-voastră? _____

Sunt interacțiunile și întâlnirile informale încurajate în cadrul întreprinderii D-voastră? _____

De obicei, angajații își asumă riscuri prin experimentarea unor noi metode pentru a-și îndeplini sarcina? _____

Lucrul în echipă este privit ca o performanță a companiei pe termen lung? _____

Capacitatea tehnologică

Are organizația D-voastră tehnologii identice sau similare cu cele ale concurenților D-voastră? _____

Ghidează obiectivele tehnologice ale companiei D-voastră aprecierea/evaluarea ideilor noi? _____

Utilizarea tehnologiei este luată în considerare de compania D-voastră ca factor determinant al creșterii afacerii? _____

Căută angajații D-voastră informații noi, idei și tehnologii? _____

Relații cu clienții și furnizorii

Compania are o capacitate înaltă de prognozare a schimbărilor tehnologice în industrie? _____

Consideră compania D-voastră reputația sa ca un avantaj competitiv foarte important? _____

Satisfacția clienților constituie avantajul competitiv esențial al întreprinderii? _____

Furnizarea bunurilor sau serviciilor este avantajul competitiv esențial al companiei? _____

Întreprinderea D-voastră este percepută de către clienți ca fiind mai inovativă decât concurenții D-voastră? _____

Întreprinderea D-voastră este mai bună decât competitorii D-voastră referitor la dezvoltarea de noi produse necesare pentru satisfacerea nevoilor clienților? _____

Întreprinderea D-voastră este mai eficientă decât competitorii privind capturarea ideilor și transformarea lor în produse noi? _____

Tabelul A. 3.1. Lista companiilor chestionate pe parcursul cercetărilor efectuate în scopul lucrării

COMPANIA No	IDNO
1	1002611000904
2	1003600035967
3	1002600038422
4	1008600039502
5	1012602003049
6	1013605001814
7	1003600047571
8	1003602008073
9	1002600041941
10	1013600035005
11	1011620006812
12	1006609001454
13	1014600006110
14	1009600019091
15	1015620005558
16	1004600018435
17	1008607000424
18	1006600011706
19	1013600012080
20	1009602001010
21	1003600013455
22	1008602007484
23	1011602000683
24	1002602005204
25	1003600128638
26	1003602014641
27	1004602003802
28	1010605000322
29	1009600033275
30	1003600022426
31	1002600052123
32	1009608001344
33	1003600003340
34	1005600021087
35	1011602000683
36	1010602005854
37	1003600028897
38	1003600061641
39	1003611002525

40	1002611001668
41	1004611005567
42	1008611002416
43	1010611000428
44	1011611002186
45	1003611010131
46	1003603003547
47	1003600013813
48	1011609001047
49	1008611002553
50	1003611003762
51	1003611011253
52	1004611004227
53	1017602000180
54	1006603002208
55	1012611002079
56	1017611006865

Sursa: elaborat de autor.

Teoriile moderne ale competitivității

Diamantul lui Porter reprezintă un model sistemic în cadrul căruia combinația din partu factori cheie interacționează și este determinantă pentru atingerea competitivității la nivel de țară. Factorii de competitivitate a țării sunt grupați în patru categorii – determinante competitivității naționale:

- Condiții factoriale:
- resurse materiale (naturale);
- resurse umane (forța de muncă);
- resurse financiare (de capital);
- resurse informaționale;
- infrastructura;
- factori ai calității vieții;
- condiții ale cererii interne: cantitatea, calitatea și corespunderea tendințelor evoluției cererii pe piața mondială;
- ramuri conexe și de deservire: sfera primirii și utilizării materiei prime, produse semifinite, echipamente, utilizarea tehnologiilor;
- strategia și structura societăților comerciale și a concurenței între firme: obiective, strategii, metode de organizare, managementul firmelor, concurența intersectorială.

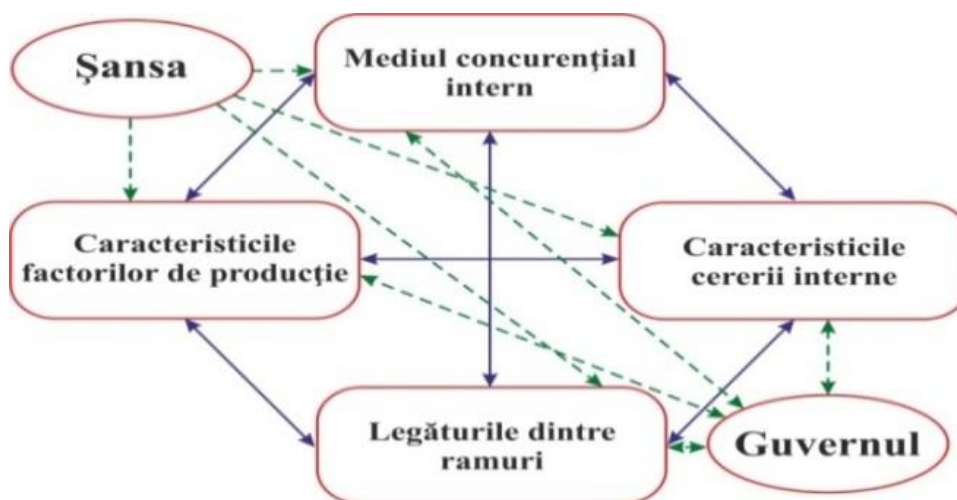
Pe lângă aceste patru determinante, modelul se caracterizează și prin două variabile suplimentare: evenimente întâmplătoare (probabilitatea evenimentelor care sunt în afara controlului companiei) și politicile guvernamentale care pot să consolideze sau să diminueze sinergiile dintre determinantele enumerate mai sus și prin aceasta să determine, în mare parte, situația din țară [226].

Un alt aspect important al competitivității țării, precum factorii determinanți, sunt avantajele comparative ale țărilor sau poziția concurențială a țării în grupul de țări aflate la același stadiu de dezvoltare economică. Abordarea importanței acestui aspect este dezvoltată de M.Porter în modelul de patru stadii al dezvoltării economice prin care trece țara. Aceste stadii vor fi analizate mai târziu.

Însă, putem constata că modelul porterian conține două dezavantaje semnificative care au adus la apariția diferitor variații a rombului porterian. Primul dezavantaj constă în faptul că nu au fost luate în considerare în totalitate operațiile multinaționale, care se referă atât la intrări, cât și la ieșiri de investiții străine directe (ISD). Alt dezavantaj este subestimarea rolului guvernului. În „rombul național” al lui M.Porter se ține cont numai de ISD de ieșire ale societăților-mamă în cadrul corporațiilor multinaționale, iar activitățile filialelor lor străine sunt văzute doar ca surse de import pentru economia țării de origine. Modelul M. Porter reflectă influența avantajelor competitive interne, dar impactul avantajului competitiv la nivel global nu este luat în considerare. Explicația o putem găsi în faptul că, în timpul dezvoltării „rombului național” nu au fost încă create premise suficiente pentru luarea în considerare a următorilor factori: în a doua jumătate a secolului XX, economia de piață a obținut o nouă calitate – ea a devenit internațională, dar un caracter globalizat i-a fost acordat abia la sfârșitul secolului XX [226].

În noile condiții economice, determinate de globalizarea pronunțată, a apărut necesitatea unei separări clare a „rombului competitivității” și „diamantelor” țărilor parteneri comerciali sau

donatori ai capitalului de investiții. Treptat, cu aprofundarea nivelului globalizării, a apărut posibilitatea completării „diamantului național porterian” cu noi determinanți ai competitivității moderne, care reflectau impactul consolidat al interdependenței economice internaționale.

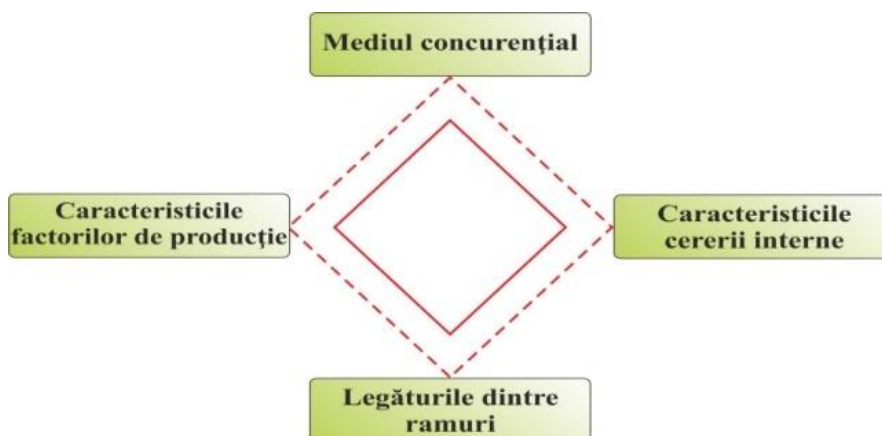


Modelul „Diamantul” lui Porter

Sursa: [184].

Prin urmare, „Rombul porterian”, inițial, a fost modificat și completat de o nouă generație de economiști, precum: Rugman, Dunning, Dong-Sung Cho, Hwy-Chang Moon ș.a [82, 189].

O abordare nou-venită, care a inclus efectele *activității multinaționale*, intrările și ieșirile de investiții directe străine în activitatea internațională sau multinațională în modelul perfecționat în calitate de variabilă, oficial, a fost introdusă în modelul „Diamantul dublu”, elaborat de Rugman și J.D. D’Cruz. Rugman a fost primul care a evidențiat ambele neajunsuri ale rombului porterian [49].

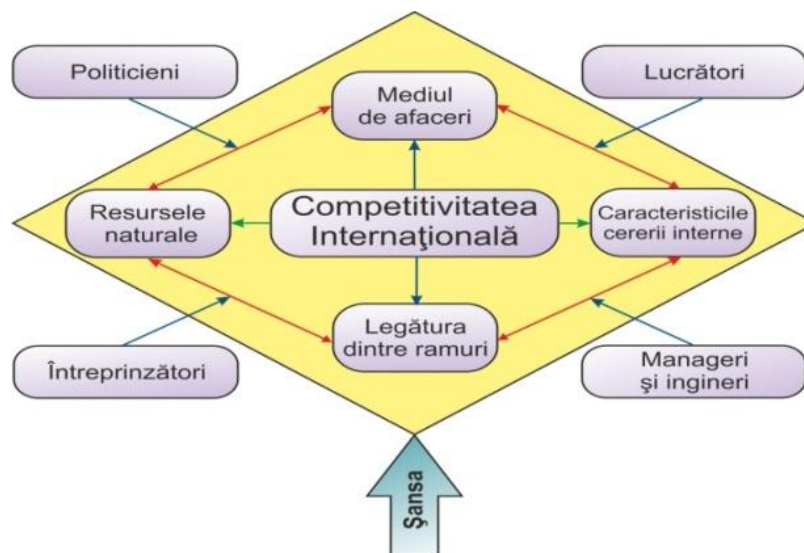


Modelul „Diamantul dublu”

Sursa: [189].

Ținând cont de dinamica internaționalizării și globalizării, modelul „Diamantul dublu” (DD), de asemenea, a lansat spațiu pentru ajustarea la condiții actuale și completarea cu noi părți componente.

Astfel, teoria concurenței naționale a fost extinsă în modelul celor „Nouă-factori” (NF). Acest model performant explică nivelul de competitivitate atins de către națiuni prin luarea în considerație a factorilor suplimentari față de cei patru factori fizici (înzestrarea cu resurse, mediul de afaceri, industriile înrudite și de sprijin, cererea de bunuri pe piața internă), menționați în modelul inițial al lui Porter. Acești *factori suplimentari* sunt *factori umani*: politicieni, întreprinzători, manageri, lucrători etc. Astfel, pentru prima dată a fost admisă și prezentată *evaluarea competitivității prin factorul endogen (uman)*. În afară de întercorelarea strânsă dintre factorii fizici și umani, factorii umani influențează în mod semnificativ dezvoltarea progresivă a factorilor fizici (exogeni).



Modelul celor „Nouă-factori”

Sursa: [81].

Integrarea modelului celor NF în modelul DD a adus la crearea de către H. Moon, A.Rugman și A.Verbeke a modelului “Diamantul dublu generalizat” (DDG). Acest model, pentru prima dată, includea nu doar factorul internațional, dar și factorul globalizării. Competitivitatea țării se determina în funcție de determinantele interne, externe ale națiunii și globale care creau rombul național, rombul internațional și rombul global al competitivității. Mărimea rombului național variază în funcție de volumul economiei și al competitivității acesteia. Diamantul internațional, marcat în model cu linia punctată, reprezintă competitivitatea țării, determinată atât de condițiile interne, cât și de condițiile externe ale țării care presupun investiții străne directe de intrare și ieșire. Modelul DDG a fost primul care a adăugat încă o variabilă – „influența lanțului internațional de creare a valorii adăugate”.

Tabelul A. 5.1. Patru etape de dezvoltare economică ale lui Michael Porter

<i>Prima etapă</i>	<i>A doua etapă</i>	<i>A treia etapă</i>	<i>A patra etapă</i>
<i>Economia bazată pe factori, în care accentul se pune pe factorii de producție primari, cum ar fi: forța de muncă ieftină, resursele naturale accesibile, condițiile climatice sunt sursele primordiale ale avantajului competitiv.</i>	<i>Economia bazată pe investiții, în care competitivitatea este rezultatul creșterii eficienței producției și a îmbunătățirii calității bunurilor sau serviciilor produse.</i>	<i>Economia bazată pe inovare, unde capitalul uman înalt calificat și capacitatea de realizare a produselor și serviciilor inovative la limita tehnologiei globale, utilizând cele mai avansate metode, devine sursa dominantă a avantajului competitiv.</i>	<i>Economia bazată pe avere/bogăție. Dacă primele etape sunt considerate ca stadii de creștere și dezvoltare, ceea ce duce la dezvoltarea competitivității, a patra este considerată ca etapa de scădere. Totul de ce dispune o țară este meritul trecutului. La această etapă, companiile își pierd competitivitatea, concurența slăbește, investițiile întreprinderilor scad, cererea de piață rămâne în principiu la același nivel. Exemple de astfel de țări, actualmente, nu sunt.</i>

Sursa: [2].

Fiecare etapă descrie avantajele comparative ale țărilor sau nivelul competitivității care poate fi atins de o țară sau alta în grupul de țări care se regăsesc la același nivel de dezvoltare. În opinia renumitului savant M. Porter, reînnoirea economiei naționale are loc prin mișcarea spre folosirea surselor mai sofisticate ale avantajului competitiv și către poziția concurențială relativă caracterizată printr-o productivitate mai eficientă.

În această ordine de idei, este de menționat că nici o națiune nu poate fi competitivă în toate activitățile economice, deoarece competitivitatea, tot mai frecvent, are caracter relativ și foarte dinamic [2]. După Porter, ceea ce contează pentru obținerea avantajului competitiv sunt nu atât dotarea cu resurse naturale sau factori, ci eforturile de investiții și formare a capitalului, și nu atât cantitatea acestor eforturi, ci mai ales calitatea lor [31]. În plus, autorul teoriei avantajului competitiv accentuează că cel mai important pentru economie este modul în care țările și firmele își elaborează strategiile pentru a-și crește productivitatea și competitivitatea de-a lungul timpului.

Factori principali de evidențiere a evoluției performanțelor unei economii

Performanța economică (83 indicatori)	Evaluarea macro-economică a economiei naționale: economia națională, comerț internațional, investiții internaționale, ocuparea forței de muncă și prețurile.
Eficiența guvernului (73 indicatori)	Evaluarea măsurii în care politicile guvernamentale creează mediul favorabil pentru dezvoltarea competitivității; finanțele publice, politica fiscală, cadrul instituțional, cadrul legislativ care reglementează crearea, desfășurarea afacerii și cadrul social.
Eficiența mediului de afaceri (71 indicatori)	Evaluarea măsurii în care mediul național încurajează întreprinderile să devină inovatoare, profitabile și să desfășoare afacerea în mod responsabil: productivitatea și eficiența, piața muncii, finanțe, management, atitudini și valori.
Infrastructura (115 indicatori)	Evaluarea măsurii în care resursele de bază, tehnologice, științifice și umane satisfac nevoile sectorului antreprenorial: infrastructura de bază, tehnologică și științifică, sănătate, mediu și educație.

Sursa: elaborat de autor în baza datelor IIMD [121]. **Politicile guvernamentale**

Pentru fiecare criteriu se calculează valoarea medie pentru întreaga populație a națiunii, apoi este calculată deviația standard folosind următoarea formulă:

$$S = \sqrt{\frac{\sum (x - x_1)^2}{N}}$$

Formula 1.1 Calcularea performanței economiilor

Sursa: [98].

Prin urmare, se evaluează fiecare economie utilizând valori standardizate ale tuturor 255 de criterii (VSC/STD). VSC se calculează scăzând valoarea medie a celor 61 de economii din valoarea inițială a economiei și apoi împărțind rezultatul obținut, folosind metoda deviației standard. Valoarea VSC se calculează după următoarea formulă:

$$(\text{VSC valoarea})_i = \frac{x - x_1}{S}$$

Formula 1.2 Calcularea valorii standardizate

Sursa: [121]

Unde:

x = valoarea inițială;

x_1 = valoarea medie a tuturor economiilor;

N = numărul de economii;

S = deviația standard.

Tabelul A. 7.1. Stadiile de dezvoltare ale națiunilor

Competitivitatea Globală		
		
Stadiul I: Competitivitatea bazată pe factori de producție – “factor-driven”	Stadiul II: Competitivitatea determinată de factori de eficiență pe baza investițiilor – “efficiency-driven”	Stadiul III: Competitivitatea bazată pe inovare – „innovation-driven”
La această etapă predomină utilizarea surselor primare: forța de muncă necalificată sau slab calificată; resursele naturale, condițiile climatice. Avantajul competitiv se datorează, în special, prețurilor mici la materia primă. Produsele sunt mai puțin sofisticate, complexe cu valoare adăugată scăzută și intensive în muncă. Predomină importuri și investiții străine directe. Tehnologiile utilizate sunt simple și puțin costisitoare. În acest prim stadiu, competitivitatea se afirmă prin identificarea acelor factori care să-i asigure o eficiență normativă, cantitativă, oferindu-i o bază de plecare pentru dezvoltări ulterioare. Iată de ce prezența infrastructurii, asigurarea sănătății și educației primare a societății, elaborarea politicilor de dezvoltare sunt esențiale.	La această etapă producția devine deja mai calitativă, produsele sunt mai atractive pentru cumpărători. Avantajul competitiv ține de educația superioară și pregătirea continuă, precum și de capacitatea de a obține beneficii din tehnologiile disponibile și accesul la noi tehnologii.	Această etapă se caracterizează prin aplicarea în practică a proceselor complexe, care necesită cunoștințe vaste în scopul obținerii produselor noi, înalt calificate și inovative. Această competitivitate se obține prin dezvoltarea și vânzarea de noi tehnologii și produse inovative. Pentru a putea trece la acest stadiu urmează a fi identificați acei factori care contribuie la ameliorarea tehnologiilor existente și la asimilarea de noi tehnologii și cunoștințe, precum și la îmbunătățirea interacțiunii dintre diferite instituții ale economiei naționale, cum ar fi: instituțiile de învățământ superior, instituțiile de cercetare-dezvoltare, guvernul, sectorul antreprenorial, organizațiile nonguvernamentale. Asigurarea unor asemenea premise ar trebui să genereze procese de inovare și creație care să poată fi aplicate în procesul de producție pentru a obține produse sau tehnologii noi care să sporească avantajul competitiv al firmelor autohtone. Fiecare țară își alege stadiul-țintă, în funcție de resursele disponibile și factorii ce pot contribui cel mai bine la sporirea competitivității și productivității economiei. A pune în primul plan activități neconforme cu condițiile economice ale țării poate însemna un eșec în privința atingerii obiectivului propus.

Sursa: elaborat de autor în baza [3, 209].

Problemele sistemice ale sectorului antreprenorial

În literatura de specialitate, printre problemele sistemice ale sectorului antreprenorial se numără următoarele [80]:

- **Probleme tranzitionale.** Se referă la dificultățile care ar putea parveni atunci când sectorul antreprenorial și alți actori se confruntă cu probleme tehnologice sau cu schimbări în paradigmele tehnologice care depășesc capacitățile lor actuale. Antreprenorii ar putea să nu fie capabili să prevadă apariția de noi paradigme, de tehnologii radical noi sau de schimbări semnificative pe piețe care necesită soluții tehnologice absolut noi. Tranziția de la o paradigmă predominantă la alta presupune un grad ridicat de incertitudine care ar putea împiedica actorii privați să pătrundă în noul domeniu tehnologic sau pe piață. Efectuarea exercițiilor de previziune tehnologică ar ajuta factorii de decizie să anticipeze și să prevină potențialele probleme de blocare și de tranziție.

- **Probleme de blocare.** Derivă din inerția socio-tehnologică, care ar putea împiedica apariția și difuzarea tehnologiilor mai eficiente. Sectorul antreprenorial și alte organizații ar putea fi blocați prin imposibilitatea utilizării tehnologiilor sau sistemelor tehnologice performante, având posibilitatea aplicării doar a tehnologiilor și sistemelor tehnologice existente. Sistemele tehnologice, aplicate la momentul apariției regimului tehnologic sau tehnologiilor noi și mai performante, pot fi sub „protecția” normativă, ceea ce va împiedica dezvoltarea și diseminarea lor pe piață locală. Problemele de blocare ar putea duce la probleme de tranziție, în măsura în care concentrarea excesivă pe tehnologiile existente ar putea împiedica sectorul antreprenorial să prevadă apariția unor noi oportunități tehnologice.

- **Probleme instituționale ușor și greu surmontabile.** Sunt legate de reguli formale (regulamente, legi), precum și de cele informale și tacite (de exemplu, cultura socială și politică). Abordările teoretice privind conceptul de inovare acordă o atenție deosebită rolului instituțiilor în cadrul sistemului. Instituțiile reprezintă un set de obiceiuri comune, norme, rutine, practici stabilite, reguli sau legi care reglementează relațiile și interacțiunile dintre indivizi, grupuri și organizații [91, p.46]. Cadrul instituțional joacă un rol foarte important în producerea inovațiilor, precum și în adoptarea și diseminarea lor. Rolul semnificativ al Guvernului constă în elaborarea regulilor formale, în timp ce, în majoritatea cazurilor, acest rol este marginal atunci când trebuie influențate elementele mai „tacite” (cultura, rutinele întreprinderii, rețelele sociale etc.). Politicile care vizează, de exemplu, sistemul drepturilor de proprietate intelectuală (DPI) dintr-o țară ar putea contribui la rezolvarea unor probleme instituționale (de exemplu, sporirea măsurilor de

protecție a DPI pentru încurajarea inovării). Serviciile de asistență acordate IMM-uri ar putea, de asemenea, să contribuie la depășirea unor bariere instituționale ușoare în calea inovării.

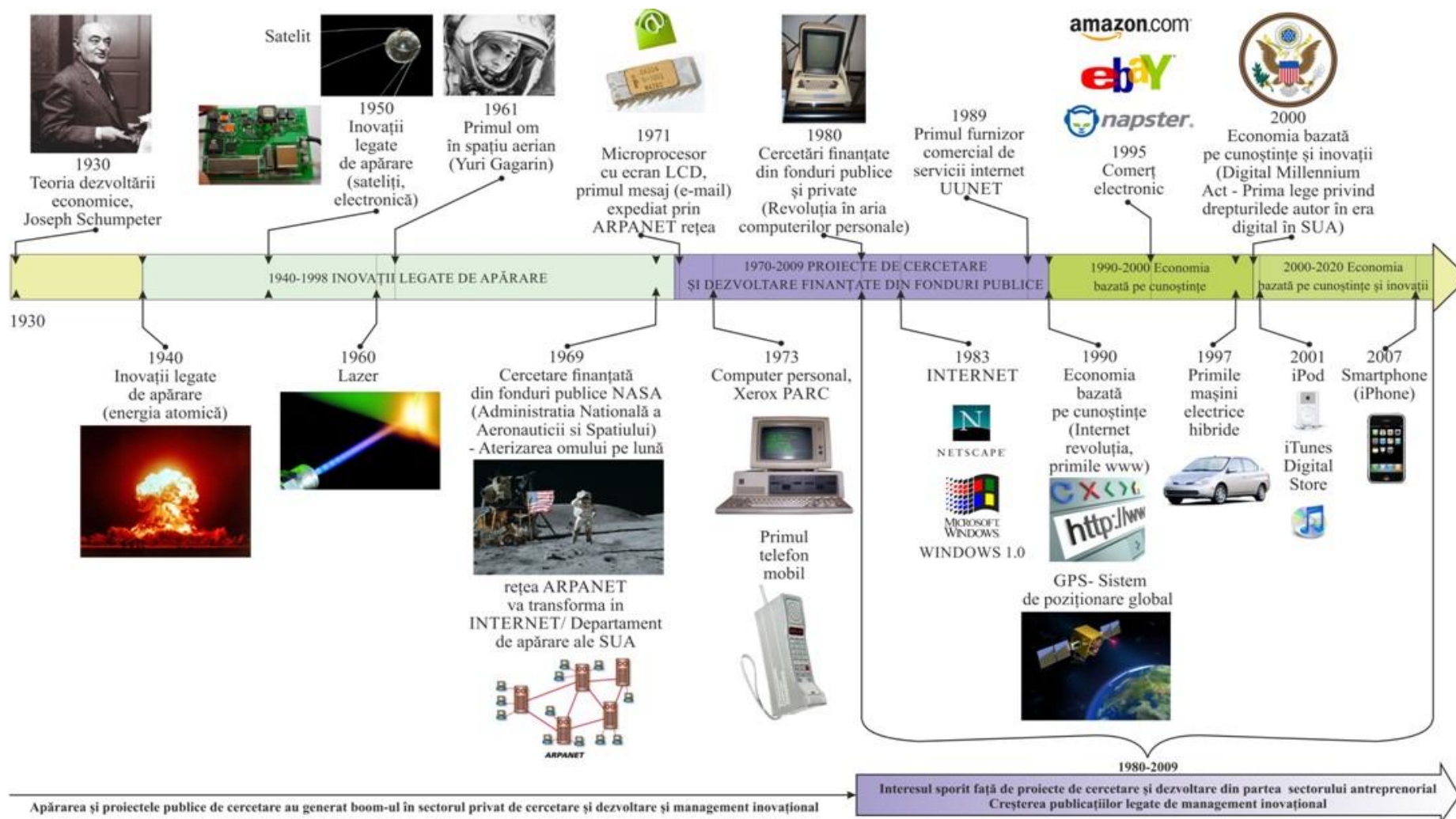
- **Probleme legate de rețea.** Includ problemele derivate din legăturile prea slabe sau prea puternice (neluarea în considerare, în mod absolut, de ceea ce se întâmplă în afara rețelei) în cadrul sistemului de inovare. Deși este ușor de înțeles, că sistemul ar putea suferi din cauza problemelor de rețea care ar putea necesita un răspuns guvernamental, în practică, este foarte dificil de evaluat adecvat cât de înalt și puternic este gradul legăturilor din sistem. Atât legăturile puternice, cât și cele slabe sunt raportate ca având avantaje și dezavantaje în ceea ce privește deschiderea și intensitatea schimbului [161]. În acest sens, factorii de decizie ar putea induce cooperarea între agenții economici. De exemplu, Agenția de inovare din Suedia „VINNOVA” efectuează instruirile unui anumit grup de personal propriu privind sistemele de inovare. Astfel, sunt formați facilitatori la nivel național care „pot mobiliza nivelul angajamentului și resurselor necesare pentru a crea grupuri și procese eficiente care vor produce rezultate concrete”.

- **Probleme referitor la capacitate și studiere.** Aceste probleme sistemice se referă la competențele insuficiente ale agenților economici (umane, organizaționale, tehnologice etc.) care ar putea limita capacitatea acestora de a învăța, adopta sau produce noi tehnologii în timp. Cu alte cuvinte, sistemul ar putea avea infrastructura și cadrul instituțional adecvat, însă organizațiile din sistem ar putea avea dificultăți în accesarea sau crearea de noi cunoștințe sau în transformarea cunoștințelor în inovații. În asemenea situații, factorii de decizie politică pot sprijini implicarea resurselor umane calificate (de exemplu: invitarea experților străini) sau adoptarea unor tehnici manageriale specifice de către grupuri vizate de firme (de exemplu: IMM-uri).

- **Mecanisme de explorare-exploatare dezechilibrate.** Sistemul ar putea fi capabil să genereze o gamă diversă de lucruri, dar nu are mecanismele necesare pentru a face selecția adecvată sau invers, poate să aibă proceduri de selecție foarte rafinate, dar nu are capacități de a genera aceste diversități. În asemenea situații, factorii de decizie politică ar putea să intervină cu sprijinul, de exemplu, suportul în crearea companiilor spin-off.

- **Probleme de complementaritate.** Competențele sistemului ar putea să nu se completeze reciproc sau să nu se conecteze, astfel încât efectele pozitive care ar putea să apară din combinarea capacităților complementare nu sunt pe deplin exploatate. Factorii de decizie ar trebui, prin urmare, să intervină atunci când există o problemă sistemică. Totuși, acest lucru nu este atât de ușor în practică, așa cum am susținut anterior [78, 79], deoarece abordarea sistemului de inovare are încă limitări importante [101, p.181-208].

Figura A. 9.1. Generațiile procesului de inovare



Tabelul A. 10.1. Cinci generații ale procesului de inovare

<i>Prima generație a procesului de inovare</i>	<i>A doua generație a procesului de inovare</i>	<i>A treia generație a procesului de inovare</i>	<i>A patra generație a procesului de inovare</i>	<i>A cincea generație a procesului de inovare</i>
Prima generație a procesului inovațional, după cel de-al Doilea Război Mondial și mijlocul anilor 1960, se caracterizează prin creșterea economică datorită <i>extinderii industriale rapide și noilor oportunități tehnologice</i>. Prima generație sau „conceptul tehnologiei de împingere” presupune: cu cât „mai mult investești în cercetare și dezvoltare” cu atât mai multe „produse noi de succes obții” [179]. În epoca Războiului Rece	A doua generație a avut loc între mijlocul anilor 1960 și începutul anilor 1970. Nivelul ocupării forței de muncă în sectorul de fabricare se caracterizează ca static, în timp ce productivitatea acestui sector crește. Astfel, în această perioadă de timp, <i>concentrarea industrială crește</i>, apar produse noi, însă procesele de fabricare sunt bazate, în principal, pe	A treia generație, orientativ, are loc între începutul anilor 1970 și mijlocul anilor 1980. În această perioadă, rata inflației crește considerabil și nivelul cererii atinge pragul de saturație (<i>stagflație</i>). Șomajul structural este în permanentă creștere. Companiile sunt nevoite să adopte strategii de consolidare și raționalizare, <i>un accent tot mai mare se pune pe procesul de inovare pe scară largă</i>	Între începutul anilor 1980 și începutul anilor 1990 are loc a patra generație, care se exprimă prin creșterea instantanee a gradului de conștientizare a importanței strategice a tehnologiilor generice. Un accent sporit este pus pe tehnologii. Apare o nouă perspectivă de dezvoltare. <i>Rapid crește numărul de alianțe strategice între companiile din diferite sfere</i>. Ciclul de viață al produsului devine scurt, astfel o deosebită atenție se atrage managementului timpului, integrării și dezvoltării în paralel (model integrat) [116].	A cincea generație începe de la mijlocul anilor 1990 și este în desfășurare și în prezent. Companiile își mențin angajamentul acumulării tehnologice. Crearea rețelelor strategice continuă. Viteza reacționării, viteza de dezvoltare a produsului, flexibilitatea și adaptabilitatea rămân foarte importante pentru piață. „Fast innovation” devine un factor important pentru competitivitatea unei companii. Firmele se străduiesc din ce în ce mai mult în direcția creării produselor integrate și strategiilor de producție [179]. <i>În acest context menționăm că, actualmente, importanța</i>

au fost create fonduri statale speciale, destinate proiectelor de cercetare în domeniul apărării, ceea ce a dus la apariția energiei atomice, comunicațiilor prin satelit, supravegherea cu ajutorul tehnologiilor înalte, sisteme de poziționare globală (GPS), super calculatoare etc. [72].	tehnologii existente. Cererea și oferta sunt în echilibru. Companiile mari luptă pentru a câștiga o cotă a pieței de desfacere cât mai mare [108, 126].	și experiența în domeniu. Inovațiile procesuale de succes au loc în baza studiilor ample și sistematice care acoperă multe sectoare și țări [158, 191].		<i>cunoașterii a devenit indispensabilă pentru creșterea economică. Acest lucru implică faptul că cunoștințele forței de muncă în cadrul unităților comerciale și competitivitatea acestora merg paralel, fiind în dependență directă. Prin urmare, inovarea, care se bazează pe cunoștințe vaste și profunde, devine factor determinant al competitivității naționale și regionale în economia mondială, bazată pe cunoaștere [104,162].</i>
--	---	---	--	---

Sursa: elaborat de autor în baza [72, 104, 108, 116, 126, 149, 158, 162, 179, 191].

Cu siguranță, este posibil de remarcat că există și alte variații în ceea ce privește calendarul diferitelor generații, în unele cazuri, diferența constituie mai mult de un deceniu. Miller [151, 152], de exemplu, plasează a doua generație între anii 1950 și 1985, în timp ce Niosi [159] plasează aceeași generație între începutul anilor 1960 și începutul anilor 1970. Deși nu întotdeauna este clar modul în care autorii au ajuns la concluziile lor privind divizarea perioadelor, ideea principală este de a indica când o anumită abordare privind activitățile de inovare a fost considerate ca fiind dominantă [178, 197]. Trebuie de remarcat, că în orice caz, generații noi apar, deoarece inovarea se adaptează la contextul care permanent se schimbă, scopul fiecărei generații noi fiind remedierea dezavantajelor generațiilor anterioare.

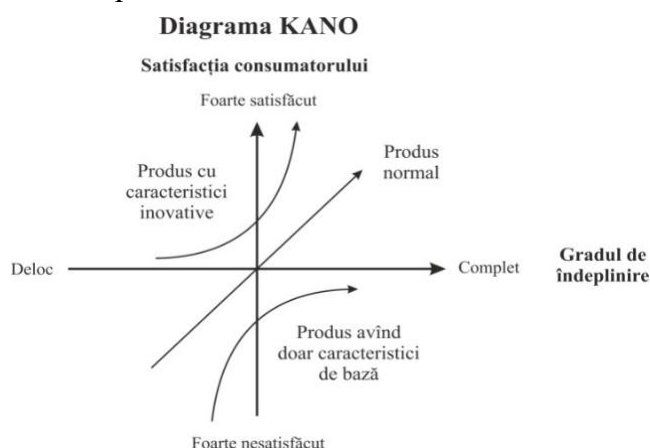
Tabelul A. 11.1. Tipurile de inovări

<i>Inovarea de produs</i>	înseamnă introducerea pe piață a unui bun sau serviciu nou sau semnificativ îmbunătățit cu respectarea însușirilor sale, introducerea de elemente de utilizare sau subsisteme. Acestea includ: îmbunătățiri semnificative în specificațiile tehnice, în componente și materiale, software încorporat etc. Produsele inovative pot fi noi pentru piață sau noi numai pentru întreprindere [29, 168]. Pentru inovațiile de produs este necesară utilizarea de noi cunoștințe sau tehnologii, de asemenea, inovațiile de produs pot fi bazate pe practici noi sau combinații de cunoștințe sau tehnologii existente. <i>Inovarea de produs se referă atât la bunuri, cât și la servicii, ea constituie un proces dificil, condus de tehnologii avansate, cererea clienților care se schimbă permanent, micșorarea ciclului de viață al produselor, precum și creșterea concurenței la nivel mondial [115].</i>
<i>Inovarea de proces</i>	reprezintă implementarea unei producții noi sau semnificativ îmbunătățite sau a unor metode de distribuție noi sau semnificativ îmbunătățite. Schimbările semnificative pot fi introduse, de exemplu, în tehnici, echipament și/sau software în scopul diminuării costurilor de producție și distribuție, îmbunătățirii calității, producerii sau distribuirii produselor noi sau îmbunătățite, reducerii riscurilor privind siguranța mediului înconjurător [29, 168]. Fagerberg a subliniat că este recunoscut faptul că introducerea produselor noi, de obicei, are un efect pozitiv și clar asupra creșterii veniturilor, ocupării forței de muncă, însă, ceea ce ține de inovarea de proces, în acest caz lucrurile stau diferit, datorită naturii sale de reducere a costurilor, inovarea de proces are un efect mai neclar [102, 103].
<i>Inovarea de marketing</i>	reprezintă implementarea unui concept sau strategii de marketing absolut noi și care diferă semnificativ de metodele de marketing precedente și utilizate, de obicei, în cadrul întreprinderii. Cele mai des întâlnite inovări de marketing sunt: schimbările semnificative în design-ul sau ambalajul unui produs, plasarea produselor ori promovarea lor. Principale obiective ale inovărilor de marketing sunt: • creșterea sau menținerea ponderii pieței; • introducerea de produse pentru noi grupe de clienți;

	• introducerea de produse noi pe piețele geografice [29, 168]. Prin urmare, inovațiile de marketing țin cont de ultimele necesități și cerințe ale clienților și sunt orientate spre deschiderea piețelor noi de desfacere sau poziționarea cât mai bună a produsului nou pe piață, intenționând să crească vânzările firmei. Inovațiile de marketing sunt strâns legate de strategiile de stabilire a prețurilor, proprietățile design-ului pachetelor pentru produse, modalitatea de împachetare, amplasarea produselor și activitățile de promovare de-a lungul liniilor de marketing de patru P-uri (produs, preț, promovare, plasament sau distribuție) [139].
<i>Inovarea organizațională</i>	este implementarea unor metode organizaționale noi în practicile de afaceri ale întreprinderii, în organizarea locului de muncă sau în relațiile externe care nu au mai fost utilizare înainte de întreprindere. Principalele obiective ale inovărilor organizaționale sunt: • reducerea timpului necesar pentru a răspunde nevoilor cumpărătorului sau furnizorului; • îmbunătățirea abilității de dezvoltare de noi produse sau procese; • îmbunătățirea calității bunurilor și serviciilor. Exemple elocvente sunt introducerea unor practici pentru codificarea cunoștințelor prin crearea bazelor de date de bune practici, lecții învățate și alte cunoștințe, astfel încât acestea devin mai ușor accesibile pentru alți angajați; introducerea unor programe de formare pentru dezvoltarea angajaților și îmbunătățirea retenției lor etc. Astfel, <i>inovațiile organizaționale sunt strâns legate de toate eforturile administrative de reînnoire a rutinelor organizatorice, procedurilor, mecanismelor, sistemelor etc.</i> în scopul promovării muncii în echipă, schimbului de informații, învățării, coordonării, colaborării [115, 197].

Rolul inovării în asigurarea satisfacției clientului

Abordarea „Crearea Calității Atractive”, cunoscută și sub denumirea de „Modelul Kano”, în special, atrage atenția sporită a agenților comerciali care lucrează la dezvoltarea produselor noi și servicii inovative, și studierea satisfacției clienților în cel mai scurt timp, și este de importanță vitală pentru aceste companii.



Rolul inovării în asigurarea satisfacției clientului

Sursa: [125].

Diagrama a apărut în anii '70 (sec. XX) datorită faptului că dr. Noriaki Kano de la Universitatea Rika din Tokyo a dezaprobat semnul egalității pus tradițional în ecuația „cu cât mai intens lucrezi asupra unui produs sau serviciu, cu atât va fi clientul mai mulțumit”. Dr. N. Kano susține că „anumite categorii de atribute ale produselor sau serviciilor produc niveluri mai mari de satisfacție decât a altora” [186]. Completarea modelului liniar precedent cu noi dimensiuni a permis cuantificarea în termeni monetari a pierderilor suferite de clienți în cazul neîndeplinirii cerințelor așteptate de către ei.

În diagramă, axa Y reprezintă reacția emoțională a clientului, iar axa X reprezintă gradul de complexitate al produsului. Intensitatea reacției emoționale este determinată de faptul cât de complexă și la ce nivel este prezentată caracteristica dată de client. Modelul este utilizat, de asemenea, pentru evaluarea impactului acestei satisfacții asupra calității produselor și pentru a simplifica și eficientiza procesul de consum. Diagrama demonstrează că, actualmente, cumpărătorii preferă produse cu elemente de noutate, aceste produse îi satisfac și aduc mai multă plăcere decât produsele „clasice” și, ca urmare, ei aleg produse cu caracteristici inovative, chiar dacă acestea pot să cedeze din punct de vedere al altor aspecte [43].

În funcție de nivelul de atenție pe care o acordă compania clienților săi și cerințelor acestora se formează reputația agentului economic, care, la rândul ei, atrage sporirea nivelului de performanță a firmei, creșterea influenței ei pe piață și sporirea profitabilității afacerii.

Tabelul A. 14.1. Cercetare statistică nr.1 INOV „Inovarea în industrie și servicii”

Denumirea: _____ Adresa: Raionul (municipiul, UTA Găgăuzia) _____ Satul (comuna), orașul _____ Strada _____ nr. _____ Cod CUIFO _ _ _ _ _ _ _ _ Cod IDNO _ _ _ _ _ _ _ _ _ _ Conducătorul _____ <i>(nume, prenume)</i> _____ (semnătura) L.Ș. „_____” _____ 20____ Executantul _____ <i>(nume, prenume)</i> tel. _____ e-mail _____	BIROUL NAȚIONAL DE STATISTICĂ  Cercetare statistică Nr. 1 - INOV Inovarea în industrie și servicii anul 201__ (o dată la doi ani)	În conformitate cu Legea Republicii Moldova Nr. 412-XV din 9.12.2004 «Cu privire la statistica oficială» organele statistice oficiale: - au dreptul să obțină date statistice de la toate persoanele fizice și juridice, indiferent de forma de proprietate; - asigură confidențialitatea datelor individuale obținute și utilizarea lor numai în scopuri statistice. Neprezentarea la timp a datelor statistice, prezentarea de date eronate sau în volum incomplet constituie contravenție administrativă și se sancționează conform legislației în vigoare. Aprobat prin Ordinul Biroului Național de Statistică nr. 37 din 19 mai 2017. Chestionarul completat se prezintă organului teritorial pentru statistică de către agenții economici incluși în cercetare în termenele stabilite.
---	--	--

Cap.1. Informații generale despre întreprindere

Răspunsurile în căsuțe trebuie marcate cu “X”

1.1. Pe ce piețe geografice a vândut întreprinderea produse (bunuri și/sau servicii) în a.2016?

- 1.1.1. Ale Republicii Moldova ☐
- 1.1.2. Ale Uniunii Europene (UE) sau ale țărilor candidate UE* ☐
- 1.1.3. Alte piețe (toate celelalte țări) ☐

Care dintre aceste zone geografice a fost cea mai mare piață pentru întreprindere, în termenii venitului din vânzări, în a. 2016?

(scrieți nr. rândului corespunzător celei mai mari piețe) _____

*Europa include următoarele țări din Uniunea Europeană și țări asociate: Albania, Austria, Belgia, Bosnia și Herțegovina, Bulgaria, Croația, Cipru, Danemarca, Elveția, Estonia, Finlanda, Franța, Germania, Grecia, Irlanda, Islanda, Italia, Kosovo, Letonia, Liechtenstein, Lituania, Luxemburg, Macedonia, Malta, Muntenegru, Marea Britanie, Norvegia, Olanda, Polonia, Portugalia, Republica Cehă, România, Serbia, Slovacia, Slovenia, Spania, Suedia, Turcia și Ungaria.

Cap.2. Inovarea de produs (bun sau serviciu)

2.1 În perioada celor doi ani 2015 și 2016 întreprinderea D-voastră a introdus:

- | | <i>Da</i> | <i>Nu</i> |
|---|--------------------------|--------------------------|
| | <i>1</i> | <i>2</i> |
| 2.1.1 Inovări de bunuri: bunuri noi sau semnificativ îmbunătățite (se exclude simpla revânzare a bunurilor noi și modificări de natură exclusiv estetică). | ☐ | ☐ |
| 2.1.2 Inovări de servicii: servicii noi sau semnificativ îmbunătățite. | ☐ | ☐ |

Dacă răspundeți „Nu” la ambele opțiuni, treceți la capitolul 3, altfel continuați:

2.2 Cine a dezvoltat aceste inovări de produs?

Bifați tot ce aplică întreprinderea

- | | Inovări de
bunuri | Inovări de
servicii |
|--|------------------------------|--------------------------------|
| | <i>1</i> | <i>2</i> |
| 2.2.1 Întreprinderea singură | ☐ | ☐ |
| 2.2.2 Întreprinderea în cooperare cu alte întreprinderi sau instituții | ☐ | ☐ |
| 2.2.3 Întreprinderea prin adaptarea sau modificarea bunurilor sau serviciilor dezvoltate original de alte întreprinderi sau instituții | ☐ | ☐ |
| 2.2.4 Alte întreprinderi sau instituții | ☐ | ☐ |

2.3 În perioada celor doi ani 2015 și 2016, inovările de produs (bunuri sau servicii) au fost:

		Da 1	Nu 2
2.3.1 Noi pe piața dvs.?	Întreprinderea dvs. a introdus un produs nou sau semnificativ îmbunătățit pe piața dvs. înaintea concurenților (el poate fi deja disponibil pe alte piețe).	☐	☐
2.3.2 Noi numai pentru întreprinderea dvs.?	Întreprinderea dvs. a introdus un produs nou sau semnificativ îmbunătățit care a fost deja disponibil la concurenții de pe piața dvs.	☐	☐

Folosind definițiile de mai jos, vă rugăm, să evaluați și completați, ce procent din cifra de afaceri totală a anului 2016 reprezintă vânzări din:

2.3.3 Produse și servicii noi sau semnificativ îmbunătățite, care au fost noi pe piața dvs.		%
2.3.4 Produse și servicii noi sau semnificativ îmbunătățite, care au fost noi numai pentru întreprinderea dvs.		%
2.3.5 Produse și servicii care au fost neschimbate sau numai parțial modificate (se includ și revânzările de produse noi achiziționate de la alte întreprinderi)		%
Total cifra de afaceri în a. 2016	1 0 0	%

2.4 În perioada celor doi ani 2015 și 2016, una dintre inovările de produs a fost:

	Da 1	Nu 2	Nu știu 3
2.4.1 Prima în Republica Moldova	☐	☐	☐
2.4.2 Prima în Europa	☐	☐	☐
2.4.3 Prima în lume	☐	☐	☐

Cap.3. Inovarea de proces

3.1 În perioada celor doi ani 2015 și 2016, întreprinderea dvs. a introdus:

	Da 1	Nu 2
3.1.1 Metode noi sau semnificativ îmbunătățite de fabricare a bunurilor sau serviciilor	☐	☐
3.1.2 Metode logistice, de livrare sau de distribuție noi sau semnificativ îmbunătățite pentru intrările de bunuri sau servicii	☐	☐
3.1.3 Activități suport noi sau semnificativ îmbunătățite pentru procesele dumneavoastră, cum ar fi sistemele de întreținere sau operațiunile de cumpărare, contabilitate sau operațiuni de calcul	☐	☐

Dacă răspundeți „Nu” la toate opțiunile, treceți la capitolul 4, altfel continuați:

3.2 Cine a dezvoltat aceste inovări de proces?

Bifați toate variantele care le-ați aplicat

- 3.2.1 Întreprinderea singură ☐
- 3.2.2 Întreprinderea împreună cu alte întreprinderi sau instituții ☐
- 3.2.3 Întreprinderea prin adaptarea sau modificarea proceselor dezvoltate original de alte întreprinderi sau instituții ☐
- 3.2.4 Alte întreprinderi sau instituții ☐

3.3 În perioada celor doi ani 2015 și 2016, inovările de proces au fost noi pentru piața dvs.?

- 3.3.1 Da ☐
- 3.3.2 Nu ☐
- 3.3.3 Nu știu ☐

Cap.4. Inovări (produs, proces) nefinalizate sau abandonate

Activitățile inovative includ achiziția de utilaj, echipament, clădiri, software și licențe; activități ingineresti și de dezvoltare a muncii, studii de fezabilitate, proiectare (design), instruire și comercializare (marketing), când sunt efectuate în mod specific pentru dezvoltarea și/sau implementarea unei inovări de produs sau de proces. Acestea includ și toate tipurile de activități de cercetare-dezvoltare pentru a crea cunoștințe noi sau a rezolva probleme științifice sau tehnice.

4.1 În perioada celor doi ani 2015 și 2016, întreprinderea dvs. a avut activități inovative care nu s-au finalizat printr-o inovare de produs sau de proces, deoarece activitățile au fost:

- | | <i>Da</i> | <i>Nu</i> |
|--|--------------------------|--------------------------|
| 4.1.1 Abandonate sau suspendate înaintea finalizării | ☐ | ☐ |
| 4.1.2 Încă nefinalizate la sfârșitul anului 2016 | ☐ | ☐ |

Dacă întreprinderea nu a avut inovări de produs și proces sau activitate inovativă în perioada 2015-2016 (s-a răspuns „Nu” la întrebările 2.1, 3.1 și 4.1), treceți la capitolul 7. Altfel, continuați cu capitolul 5.

Cap.5. Activități și cheltuieli pentru inovări de produs și proces

5.1 Vă rugăm să selectați activitățile inovative în care a fost angajată întreprinderea dvs. în perioada celor doi ani 2015 și 2016:

	Activități inovative	Da 1	Nu 2
5.1.1 Cercetarea-dezvoltarea (C-D) realizată cu forțe proprii	Activitățile de cercetare-dezvoltare elaborate în cadrul întreprinderii pentru a crea cunoștințe noi sau pentru a rezolva probleme științifice sau tehnice (inclusiv dezvoltarea proprie de programe de calculator – software care respectă aceste cerințe).	☐	☐
	În cazul în care răspundeți „Da”, întreprinderea a avut activitate de cercetare-dezvoltare: Continuă (întreprinderea a avut personal C-D propriu permanent) ☐ 5.1.2 Ocazională (întreprinderea a avut personal C-D numai la nevoie) ☐ 5.1.3		
5.1.4 Cercetarea-	Activitățile de C-D subcontractate altor întreprinderi	☐	☐

Cap.6. Cooperarea pentru activități inovative de produs și proces

6.1 În perioada celor doi ani 2015 și 2016, întreprinderea dvs. a cooperat cu alte întreprinderi sau organizații în realizarea uneia dintre activitățile inovative? Inovarea prin cooperare reprezintă participarea activă a întreprinderii cu alte întreprinderi sau organizații în activități inovative. Nu este nevoie ca ambii parteneri să obțină beneficii comerciale. Se exclude simpla contractare de muncă fără o cooperare activă.

6.1.1 **Da** ☐1

6.1.2 **Nu** ☐2

(Dacă ați bifat "Nu" treceți la întrebarea 7.1.1)

6.2 Indicați tipul partenerului de cooperare după localizarea geografică

Bifați tot ce ați aplicat

Tipul partenerului de cooperare	Republica Moldova 1	Țări din Europa 2	Celelalte țări 3
6.2.1 Alte întreprinderi din interiorul grupului	☐	☐	☐
6.2.2 Furnizori de echipamente, materiale, componente sau software	☐	☐	☐
6.2.3 Clienți sau cumpărători din sectorul privat	☐	☐	☐
6.2.4 Clienți sau cumpărători din sectorul public	☐	☐	☐
6.2.5 Concurenți din sectorul dvs. de activitate	☐	☐	☐
6.2.6 Consultanți, laboratoare comerciale sau institute de C-D private	☐	☐	☐
6.2.7 Universități sau alte instituții de învățământ	☐	☐	☐
6.2.8 Administrație publică, instituții de cercetare publice sau private	☐	☐	☐

Cap.7. Inovarea de organizare

7.1 În perioada celor doi ani 2015 și 2016, întreprinderea a introdus:

	<i>Da</i> 1	<i>Nu</i> 2
7.1.1 Noi practici de afaceri pentru organizarea procedurilor (de ex., prima utilizare a managementul lanțului de furnizare, reproiectarea afacerilor; gestionarea cunoștințelor; producția flexibilă; gestionarea calității etc.)	☐	☐
7.1.2 Noi metode de organizare a responsabilităților la locul de muncă și a luării deciziilor pentru distribuirea responsabilităților și luarea deciziilor (de ex., prima utilizare a unui sistem nou privind responsabilitățile salariatului, munca în echipă, descentralizarea, integrarea sau separarea unor departamente, sisteme de educație și training etc.)	☐	☐
7.1.3 Noi metode de organizare a relațiilor externe cu alte întreprinderi sau instituții publice (de ex., realizarea pentru prima dată a alianțelor, parteneriatelor, externalizarea sau subcontractarea etc.)	☐	☐

Cap.8. Inovarea de marketing

8.1 În perioada celor doi ani 2015 și 2016, întreprinderea dvs a introdus:

	<i>Da</i> <i>1</i>	<i>Nu</i> <i>2</i>
8.1.1 Schimbări semnificative design-ului estetic sau ambalării unui bun sau serviciu (<i>se exclud schimbările care pot schimba funcționalitatea produsului sau caracteristicile de utilizare - acestea sunt inovări de produs</i>).	☐	☐
8.1.2 O nouă formă de publicitate în mass-media sau tehnici noi de promovare a produsului (<i>de ex., utilizarea pentru prima dată a unei noi publicități, o nouă imagine de brand, introducerea cardurilor de fidelitate etc.</i>).	☐	☐
8.1.3 Metode noi pentru plasarea produsului sau canale de vânzare (<i>de ex., utilizarea pentru prima dată a francizelor sau distribuirii licențelor, vânzare directă, intermediere exclusivă, noi concepte pentru prezentarea produsului etc.</i>).	☐	☐
8.1.4 Metode noi de stabilire a prețurilor bunurilor și serviciilor (<i>de ex. prima utilizare a prețurilor variabile după cerere, sisteme de discount etc.</i>).	☐	☐

Cap. 9. Informații despre sarcina de răspuns a întreprinderii

9.1 Indicați timpul total consumat pentru colectarea datelor și completarea chestionarului:

Timp total consumat – minute

|_|_|_|

9.2 Vă rugăm să descrieți în câteva propozitii cea mai importantă inovare (de produs, de proces, organizațională sau de marketing) aplicată în întreprinderea dvs. în perioada celor doi ani 2015 și 2016:

PRECIZĂRI METODOLOGICE

Inovarea reprezintă introducerea în întreprindere a unui produs, proces, metodă de organizare sau metodă de marketing, noi sau semnificativ îmbunătățite.

O inovare trebuie să fie nouă sau îmbunătățită semnificativ doar pentru întreprinderea dvs. Ea ar fi putut fi dezvoltată inițial sau utilizată de alte întreprinderi sau organizații.

Activitățile inovative includ achiziția de utilaj, echipament, clădiri, software și licențe; activități ingineresti și de dezvoltare a muncii, studii de fezabilitate, proiectare (design), instruire și comercializare (marketing), când sunt efectuate în mod specific pentru dezvoltarea și/sau implementarea unei inovări de produs sau de proces. Acestea includ și toate tipurile de activități de cercetare-dezvoltare pentru a crea cunoștințe noi sau a rezolva probleme științifice sau tehnice.

Există patru tipuri de inovări: inovarea de produs, de proces, de organizare și de marketing.

I) Inovarea de produs reprezintă introducerea pe piață a unui bun sau serviciu nou sau semnificativ îmbunătățit cu privire la capacitățile sale, ușurința în utilizare, componente sau sub-sisteme.

Inovările de produs (noi sau îmbunătățite) trebuie să fie noi pentru întreprinderea dvs., dar nu este nevoie să fie noi pentru piața dvs.

Un **bun** este, de obicei, un obiect tangibil, cum ar fi: un telefon inteligent (smartphone), mobilier, un pachet software (dar un software descărcabil); sunt de asemenea bunuri muzica și filmele.

Un **serviciu** este, de obicei, intangibil, cum ar fi: comerțul cu amănuntul, asigurările, cursuri de pregătire, călătoriile cu avionul, consultanță etc.

Inovările de produs *exclud*: schimbări sau îmbunătățiri minore; proceduri de control; actualizări de rutină; schimbări sezoniere sau alte schimbări ciclice (de ex. liniile de confecții); simpla revânzare de noi bunuri și servicii cumpărate de la alte întreprinderi, modificările aduse unui produs la cererea unui singur client, dacă produsele similare, destinate altor clienți, rămân neschimbate; schimbări de design care nu modifică caracteristicile funcționale sau tehnice ale unui bun sau serviciu.

Exemple de bunuri noi sau semnificativ îmbunătățite:

- înlocuirea unor materii prime cu altele având caracteristici îmbunătățite (ex., textile respirabile, amestecuri ușoare, dar rezistente, materiale plastice nepoluante pentru mediul ambiant);
- introducerea unor componente noi sau îmbunătățite la liniile de produse existente (ex., sisteme de frânare ABS, sisteme navigabile GPS în echipamentul de transport, camera față-verso încorporate în telefoane mobile, sisteme de fixare pentru îmbrăcăminte etc.);
- echipament care are încorporat un software (program de calculator) ce permite utilizarea mai prietenoasă sau mai comodă, de ex., aparate de prăjit pâinea care se opresc automat;
- adăugarea unor funcțiuni noi: funcții de imprimare față-verso, faruri de bicicletă care pot fi reincărcate cu port USB.

Exemple de servicii inovative:

- îmbunătățirea accesului clienților, cum ar fi servicii de preluare și predare a mașinilor închiriate;
- introducerea pentru prima dată a serviciilor pe internet, cum ar fi: banking, sisteme de plată pe bază de chitanță, plată electronică și achiziționare de bilete de avion sau bilete de teatru, rețea de site-uri sociale;
- noi forme de garanție (de ex., o garanție extinsă pentru bunuri noi sau utilizate sau pachete de garanții cu alte servicii, cum ar fi: cărți de credit, conturi bancare sau carduri de fidelitate pentru clienți);
- instalarea sistemelor de încălzire în exteriorul restaurantelor sau la terasele cu bar sau instalarea unor ecrane video în avioane, autobuze sau trenuri.

II) Inovarea de proces corespunde implementării unui proces de producție, unei metode de distribuție sau unei activități suport, noi sau îmbunătățite semnificativ.

Aceasta include schimbări semnificative în tehnici specifice, echipament tehnologic și/sau software, intenționând ridicarea nivelului de producție, îmbunătățirea calității, eficienței sau flexibilității unei activități productive sau a unei activități de aprovizionare, reducerea costurilor de producție și riscurilor privind siguranța mediului ambiant.

Exemple de metode inovative de producere de bunuri și servicii:

- instalarea unor tehnologii de fabricație noi sau îmbunătățite, cum ar fi: echipament de automatizare sau senzori care pot regla procesele;
- echipament nou necesar pentru produse noi sau îmbunătățite;
- dezvoltarea producției asistată de computer sau altă tehnologie de îmbunătățire a capacităților de cercetare;
- procesare mai eficientă care reduce cerințele pentru consumul de materiale și energie.

Exemple de metode inovative logistice, de furnizare și de distribuție:

- introducerea unui cod de bare sau chip-uri RFID (Radio Frequency Identification) pentru a urmări materialele prin intermediul lanțului de aprovizionare;
- sisteme de radio navigație prin satelit GPS (Global Positioning Systems) pentru echipament de transport;
- răspuns automat furnizorilor care utilizează schimb de date electronice.
- introducerea unui software pentru identificarea rutelor de transport optime;
- software noi sau îmbunătățite pentru sisteme de cumpărare, contabile sau de întreținere.

III) Inovarea de organizare reprezintă implementarea unei metode de organizare noi în practicile de afaceri ale întreprinderii (inclusiv în gestionarea cunoștințelor), în organizarea locului de muncă și a relațiilor externe, care nu a mai fost folosită înainte de întreprindere.

Inovările de organizare *exclud*:

- fuziuni sau achiziții, chiar și pentru prima dată;
- schimbări în strategia managerială, care nu sunt însoțite de introducerea unei schimbări organizaționale semnificative;

- introducerea unei noi tehnologii care este utilizată numai pe un departament al întreprinderii (de ex., în producție), acestea sunt, de obicei, inovări de proces;
- extensii simple ale schimbărilor organizaționale care au fost deja implementate în trecut sau în cadrul unui departament al întreprinderii, de ex., reorganizarea sarcinilor într-o unitate a întreprinderii nu este inovare de organizare dacă aceeași reorganizare a fost deja implementată într-o altă unitate proprie a întreprinderii.

Exemple de inovări de organizare în practicile de afaceri:

- stabilirea unor echipe formale sau informale de lucru pentru îmbunătățirea accesului și împărtășirea cunoștințelor între diferite departamente, cum ar fi: cel de comerț, cercetare, producție etc.
- introducerea unor standarde de control al calității pentru furnizori;
- sisteme de furnizare de management pentru a optimiza alocarea resurselor de la sursele de intrare până la furnizarea finală a produselor;
- prima introducere a unor stimulente pentru performanță individuală sau de grup;
- prima introducere a teleworking-ului (o muncă practică de la distanță cu ajutorul calculatoarelor și telecomunicațiilor).

Exemple de inovări de organizare referitoare la organizarea muncii:

- reducere sau creștere în structura ierarhică de luare a deciziilor;
- schimbări în responsabilități, cum ar fi: acordarea unui control mai substanțial și responsabilitate asupra proceselor muncii pentru personalul productiv, de distribuție sau de vânzare;
- introducerea Sistemului de Performanță Înaltă de Lucru (High Performance Work System-HPWS), caracterizat de o organizare a structurii ierarhice, rotația locurilor de muncă, multi-tasking (rularea mai multor programe informatice în același timp), o implicare mai mare a angajaților cu pregătire medie în luarea deciziilor și înlocuirea canalelor de comunicații verticale cu cele orizontale;
- sisteme de formare profesională sau de instruire noi, cum ar fi: video la fiecare stație de lucru a angajatului care înfățișează provocări în curs de desfășurare pentru întreprindere sau care furnizează informații referitoare la modernizarea calificării cu scopul îmbunătățirii abilităților angajaților în recunoașterea problemelor și în preluarea responsabilității;
- crearea unei direcții noi, de ex., prin împărțirea managementului de marketing și de producție în două direcții sau, alternativ, o schimbare pentru a integra direcțiile.

Exemple de inovări de organizare în relații externe:

- prima utilizare a unei surse de cercetare sau producție din afara întreprinderii;
- prima utilizare a alianțelor care solicită personal pentru a lucra împreună cu personalul din altă organizație, incluzând schimbările de personal temporar.

IV) Inovarea de marketing reprezintă implementarea unui concept de marketing nou sau o strategie de marketing care diferă semnificativ de metodele de marketing existente în întreprindere și care nu a mai fost utilizat/utilizată înainte în întreprindere, de ex., prima utilizare a produsului pe internet pentru o linie de produs este o inovare, dar a doua utilizare a internetului pentru plasarea produsului pentru o linie diferită de produse sau pentru o piață geografică diferită nu este o inovare.

Inovările de marketing *exclud*:

- modificările sezoniere, periodice și alte metode de rutină în metodele de marketing;
- publicitate, cu excepția celei bazate pe folosirea unor mijloace noi de publicitate.

Exemple de inovări de design și ambalare:

- design nou pentru produse existente, cum ar fi, card-uri cu memorie și flash purtate ca bijuterii;
- design nou pentru produse de consum, cum ar fi, aparatele electrocasnice proiectate pentru apartamente foarte mici;
- adaptarea ambalajului la piețe specifice (de ex., diferite ambalaje ale aceleiași cărți pentru copii și pentru adulți).

Exemple de inovări pentru promovarea produsului:

- împachetarea bunurilor și serviciilor existente în noi moduri pentru apariția pe diferite segmente de piață;
- dezvoltarea de mărci pentru linii noi de producție;
- utilizarea pentru prima dată a produsului cu ajutorul persoanelor celebre sau grupuri particulare care sunt la modă sau organisme care se ocupă de trend-ul produsului.

Exemple de inovări privind plasarea produsului:

- utilizarea pentru prima dată a vânzărilor în magazine care sunt accesibile numai deținătorilor de carduri de credit sau carduri de fidelitate;
- utilizarea pentru prima dată a videoclipurilor sau programelor de televiziune;
- utilizarea pentru prima dată a marketing-ului direct prin e-mail, telefon sau poștă, folosind o bază de date a clienților, creată în baza persoanelor individuale care vizitează website-uri pentru informare sau pentru a se bucura de o recompensă pentru „utilizator sau cumpărător frecvent”;
- utilizarea pentru prima dată a unui comerț cu amănuntul exclusiv, cum ar fi, vânzarea produselor de marcă sfârșit de serie în magazine speciale.

Exemple de inovări pentru stabilirea prețurilor:

- stabilirea pentru prima dată a unor prețuri variabile în funcție de momentul achiziției sau după locația cumpărătorului;
- utilizarea pentru prima dată a stabilirii prețurilor de penetrare sau a prețurilor cu strategie agresivă (un produs vândut la un preț mic pentru stimularea prețurilor profitabile) pentru stabilirea cotei de piață și recunoașterea brand-ului;
- prima utilizare a sistemelor de discount, cum ar fi, carduri de fidelitate.

Tabelul A. 15.1. Tabloul sistemului de indicatori pentru evaluarea performanței inovaționale a Republicii Moldova

Categoriza/ dimensiunea de inovare/indicatori									
I. FACILITATORI (factori favorizanti)									
1.1. Resurse umane									
Anul	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1.1.1. Doctoranzi și absolvenți pe Indicatori principali, Forme de învățământ, Sexe și Ani									
1.1.1.1 Doctoranzi înmatriculați	461	437	441	472	517	523	456	436	438
1.1.1.2 Doctoranzi absolvenți	422	318	380	349	368	351	363	410	380
1.1.2. Populația stabilă, începând cu anul 2010, pe Ani (2010-2016), Vârste (de la 18-35 ani), Medii și Sexe (ambele sexe)	1125332	1130597	1132763	1129683	1121544	1051042	1090700	1071584	1109449
1.1.3. Studenți în instituțiile de învățământ superior pe Domenii generale de studiu, Ani și Ciclul I, II (împreună cu studenții de la facultățile de medicină și farmacie)	107813	103956	102458	97285	89529	81669	74726	X	X
1.2. Sisteme de cercetare deschise, excelențe și atractive									
1.2.1. Lucrările științifice publicate de comunitatea științifică din Republica Moldova	X	X	X	X	X	X	X	X	X
1.3 Finanțare și sprijin	X	X	X	X	X	X	X	X	X
1.3.1. Cheltuielile în sfera de cercetare-dezvoltare (cheltuielile curente și capitale, mil. MDL)	316,2	333,5	368,2	356	415,2	451	445,3	453,9	484,5
II. ACTIVITATEA ÎNȚREPRINDERILOR									
Anul	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
2.1. Investițiile în întreprinderilor									
2.1.1. Total întreprinderi pe Republica (mii unități)	45,631	47,337	49,444	50,89	52,335	49,77	51,626	53,573	55,705
2.1.2. Total numărul de salariați ai întreprinderilor (mii persoane)	309,434	294,184	300,223	298,43	291,737	281,408	313,533	323,277	328,011
2.1.3. Veniturile din vânzări (mil. MDL)	65263,2	71887,5	73057	77413,2	83650,3	86824,6	124954,4	137506,1	144159,9
2.1.4. Numărul <i>întreprinderilor inovative</i>	X	X	X	X	X	X	673 (3233)	X	606 (3326)
2.1.5.1 Cheltuielile de inovare (non-C&D) ca % din veniturile din vânzările <i>întreprinderilor chestionate</i>	X	X	X	X	X	X		X	
2.1.5.2 Cheltuielile de inovare (non-C&D) ca % veniturile din vânzările <i>întreprinderilor inovative chestionate</i>	X	X	X	X	X	X	1190	X	828,6
2.1.5.2 A. Cercetare-dezvoltare cu forțe proprii	X	X	X	X	X	X	460,1	X	185,5
2.1.5.2 B. Cercetare-dezvoltare externă (procurată de la alte întreprinderi)	X	X	X	X	X	X	25,3	X	21,3
2.1.5.2 C. Achiziții de cunoștințe externe	X	X	X	X	X	X	65,3	X	540,8
2.1.6. Cheltuielile C&D în întreprinderile chestionate	X	X	X	X	X	X		X	
2.1.6.1 A. Achiziții de utilaj, echipament și software	X	X	X	X	X	X	618,7	X	8,1
2.1.6.2 B. Alte activități de inovare	X	X	X	X	X	X	20,6	X	72,9

2.2. Legături și spirit antreprenorial (numărul total de întreprinderi inovative, colaborarea întreprinderilor cu alte instituții, organizații etc.)	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2.2.1 Colaborarea întreprinderilor inovative cu alții ca % din totalul <i>întreprinderilor inovative chestionate</i>	X	X	X	X	X	X	22%	X	20%
2.2.2 Colaborarea întreprinderilor inovative cu universități și instituții de cercetare ca % din totalul <i>întreprinderilor inovative chestionate</i>	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2.2.3 Co-publicații public-privat pe milion de locuitori	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2.3. Active intelectuale									
2.3.1 Tipuri de brevete depuse și eliberate (pe cale națională și internațională)	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2.3.1. A. Brevet de invenție	132	63	51	61	54	61	70	62	79
2.3.1. B. Brevet de invenție de scurtă durată	184	158	133	123	134	128	121	110	106
2.3.1. C. Modele de utilitate	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.3.1. D. Soiuri de plante	25	15	20	25	29	28	37	17	32
III. REZULTATE									
3.1. Inovatorii (întreprinderile care introduc inovații)	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3.1.1 Întreprinderile care au introdus inovații de <i>produs și/sau proces</i> din totalul <i>întreprinderilor inovative chestionate</i>	X	X	X	X	X	X	155 (673)	X	119 (605)
3.1.1.1 Întreprinderile care au introdus inovații de <i>produs</i> din totalul <i>întreprinderilor inovative chestionate</i>	X	X	X	X	X	X	57	X	51
3.1.1.2 Întreprinderile care au introdus inovații de <i>proces</i> din totalul <i>întreprinderilor inovative chestionate</i>	X	X	X	X	X	X	56	X	37
3.1.1.3 Întreprinderile care au introdus inovații de <i>produs și proces</i> din totalul <i>întreprinderilor inovative chestionate</i>	X	X	X	X	X	X	42	X	31
3.1.2 Întreprinderile care au introdus <i>inovații organizaționale și/sau de marketing</i> din totalul <i>întreprinderilor inovative chestionate</i>	X	X	X	X	X	X	242 (673)	X	242 (605)
3.1.2.1 Întreprinderile care au introdus <i>inovații organizaționale</i> din totalul <i>întreprinderilor inovative chestionate</i>	X	X	X	X	X	X	72	X	81
3.1.2 Întreprinderile care au introdus <i>inovații de marketing</i> din totalul <i>întreprinderilor inovative chestionate</i>	X	X	X	X	X	X	99	X	91
3.1.3. Întreprinderile care au introdus mai multe tipuri de inovații	X	X	X	X	X	X	276 (673)	X	244 (605)
3.1.4. Nr. mediu de angajați în întreprinderile inovative chestionate	X	X	X	X	X	X		X	
3.1.4. A. Întreprinderile inovative mici cu 10-49 salariați	X	X	X	X	X	X	418 (673)	X	378 (605)
3.1.4. B. Întreprinderile inovative mijlocii cu 50-249 salariați	X	X	X	X	X	X	191 (673)	X	163 (605)
3.1.4. C. Întreprinderile inovative mari peste 250 salariați	X	X	X	X	X	X	64 (673)	X	64 (605)
3.2. Efectele economice (indicatorii care arată influența inovațiilor asupra rezultatelor economice)	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3.2.1. Activitățile de inovare au contribuit la reducerea costurilor forței de muncă	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3.2.2. Activitățile de inovare au contribuit la reducerea costurilor de materiale și energiei	X	X	X	X	X	X	X	X	X

3.2.3. Activitățile de inovare au contribuit la creșterea venitului din vânzări cu cel puțin 10%	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3.2.4. Activitățile de inovare au contribuit la scăderea venitului din vânzări cu cel puțin 10%	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3.2.5. Activitățile de inovare au contribuit la stabilitatea venitului din vânzări	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3.2.6. Venitul din vânzări din activitatea de inovare aferentă produselor noi pe activități economice (mil. MDL)	X	X	X	X	X	X	5211,7 (673 unități)	X	3364,1 (605 unități)
3.2.6.1. Cifra de afaceri din activitatea de inovare aferentă produselor noi pe piață (din 673 unități)	X	X	X	X	X	X	2714	X	1325,8
Industrie- total									
3.2.6.1. 1 Industria extractivă	X	X	X	X	X	X	-	X	-
3.2.6.1. 2 Industria prelucrătoare	X	X	X	X	X	X	2320,1	X	927
3.2.6.1. 3 Producția și furnizarea de energie electrică și termică, gaze, apă caldă și aer condiționat	X	X	X	X	X	X	-	X	-
3.2.6.1. 4 Distribuția apei; salubritate, gestionarea deșeurilor, activități de decontaminare	X	X	X	X	X	X	25,7	X	1,9
Servicii-total	X	X	X	X	X	X		X	
3.2.6.1. 5 Comerț cu ridicata și cu amănuntul; întreținerea și repararea autovehiculelor și a motocicletelor	X	X	X	X	X	X	113,2	X	233,8
3.2.6.1. 6 Transport și depozitare	X	X	X	X	X	X	41,4	X	105,4
3.2.6.1. 7 Informații și comunicații	X	X	X	X	X	X	197,2	X	26,4
3.2.6.1. 8 Activități financiare și asigurări	X	X	X	X	X	X	0,2	X	3
3.2.6.1. 9 Activități profesionale, științifice și tehnice	X	X	X	X	X	X	16,2	X	24,6
3.2.6.2. Cifra de afaceri din activitatea de inovare aferentă produselor noi pentru întreprindere (din 673 unități)	X	X	X	X	X	X	2497,7	X	2038,3
Industrie- total	X	X	X	X	X	X		X	
3.2.6.2.1 Industria extractivă	X	X	X	X	X	X	-	X	-
3.2.6.2.2 Industria prelucrătoare	X	X	X	X	X	X	1024,4	X	1403,7
3.2.6.2.3 Producția și furnizarea de energie electrică și termică, gaze, apă caldă și aer condiționat	X	X	X	X	X	X	9,7	X	40
3.2.6.2.4 Distribuția apei; salubritate, gestionarea deșeurilor, activități de decontaminare	X	X	X	X	X	X	5,7	X	47
Servicii-total									
3.2.6.2.5 Comerț cu ridicata și cu amănuntul; întreținerea și repararea autovehiculelor și a motocicletelor	X	X	X	X	X	X	184,2	X	386,6
3.2.6.2.6 Transport și depozitare	X	X	X	X	X	X	52,8	X	75,8
3.2.6.2.7 Informații și comunicații	X	X	X	X	X	X	1197,6	X	48,8
3.2.6.2.8 Activități financiare și asigurări	X	X	X	X	X	X	11,7	X	1,2
3.2.6.2.9 Activități profesionale, științifice și tehnice	X	X	X	X	X	X	11,5	X	26,1

Sursa: elaborat de autor în baza INNObarometru 2014 și datelor din rapoartele BNS 2015-2019 [8,9, 209, 210, 211, 212, 213, 214, 215].

**Tabelul A. 16.1. Propuneri de modificare a cadrului legislativ privind consolidarea „triunghiului cunoașterii”
în Republica Moldova, element de bază al sistemului național de inovare**

INTERACȚIUNEA EDUCAȚIE - INOVARE		
I. CADRUL DE REGLEMENTARE		
Obiectivul: Completarea și/sau modificarea cadrului legal		
1.1.	Îmbunătățirea cadrului normativ în vederea fortificării interacțiunii dintre educație și inovare	1. Revizuirea Regulamentului privind stagiile de practică în învățământul superior, în vederea stimulării parteneriatelor, convențiilor de colaborare între universitate și mediul de afaceri.
		2. Revizuirea Cadrului Național al Calificărilor cu implicarea reprezentanților pieței muncii
II. CONDIȚIILE INSTITUȚIONAL-ORGANIZAȚIONALE		
2.	Asigurarea unei interacțiuni mai strânse între universități și sectorul privat	1. Crearea Oficiilor de Transfer Tehnologic (OTT) în cadrul universităților
		2. Intensificarea colaborării între universități și sectorul privat și public, în scopul sporirii valorii banilor privați investiți în cercetare.
III. RESURSELE UMANE		
3.	Implicarea centrelor de ghidare în promovarea angajabilității absolvenților universităților	1. Elaborarea unui mecanism de angajare a tinerilor absolvenți în câmpul muncii prin intermediul centrelor de ghidare în carieră
		2. Urmărirea traseului individual al absolventului (traceability)
4.	Dezvoltarea competențelor inovaționale	
4.1	Adaptarea programelor de instruire formală la necesitățile dezvoltării inovaționale și susținerea intrării tinerelor talente în sfera inovațională	1. Introducerea cursurilor opționale de invenție și creativitate tehnologică în treapta de studii primare, gimnaziale, liceale și universitare, dezvoltarea STEM (știință, tehnologie, inginerie, matematică) capacități
		2. Introducerea cursurilor opționale de antreprenoriat și economie în treapta de studii gimnaziale și liceale
		3. Organizarea olimpiadelor raionale, municipale și naționale de invenție și creativitate tehnologică pentru elevi și studenți
		4. Elaborarea și implementarea programelor educaționale aferente procesului inovațional la facultățile de management și inginerie: dreptul și economia proprietății intelectuale; managementul inovării; marketingul

		produselor noi; evaluarea și comercializarea obiectelor de proprietate intelectuală
		5. Majorarea în mediu cu 25% a bursei pentru studenți, masteranzi și doctoranzi în științele exacte, inginerie și tehnologii și creșterea cu 5% (estimativ) anual a numărului de studenți, masteranzi și doctoranzi în științele exacte, inginerie și tehnologie, de la 19700 în a.2014 la 26500 în a.2020 din contul redistribuirii locurilor pentru specialitățile neattractive pentru piața muncii
INTERACȚIUNEA CERCETARE - INOVARE		
I. CADRUL DE REGLEMENTARE		
5.	Reformarea guvernării sistemului național de cercetare științifică, dezvoltare tehnologică și inovare în vederea adoptării unui model mai deschis, incluziv și transparent	
5.1.	Modificarea și completarea Codului cu privire la știință și inovare al Republicii Moldova nr. 259 din 15.07.2004	- Separarea funcțiilor de elaborare de cele de implementare a politicilor în domeniile cercetare-dezvoltare, inovare și transfer tehnologic; - Facilitarea condițiilor de acces la fondurile publice pentru finanțarea programelor și proiectelor din domeniile respective, inclusiv prin crearea mediului concurențial și finanțarea programelor și proiectelor în baza indicatorilor de performanță; - Evaluarea externă și certificarea organizațiilor din domeniile cercetare-dezvoltare, inovare și transfer tehnologic, inclusiv a instituțiilor superioare de învățământ, având în vedere promovarea și valorificarea excelenței științifice. Evidențierea în prim-plan a impactului economic și social a activității acestora
5.3.	Modificarea și completarea Legii cu privire la parcurile științifico-tehnologice și incubatoarele de inovare nr. 138-XVI din 21.06.2007	Modificarea Legii cu privire la parcurile științifico-tehnologice și incubatoarele de inovare nr. 138-XVI din 21.06.2007 cu scopul îmbunătățirii eficienței activității PST și II.
II. CONDIȚIILE ORGANIZAȚIONALE		
6.	Reformarea instituțională a domeniilor cercetare-dezvoltare, inovare și transfer tehnologic	
6.1.	Fortificarea legăturii dintre actorii “triunghiului cunoașterii” educație-cercetare-inovare.	1. Încurajarea și promovarea creării clusterelor inovative și dezvoltarea celor existente
		2. Dezvoltarea infrastructurii de inovare (parcuri științifico-tehnologice – PST, incubatoare de inovare – II)
		3. Elaborarea mecanismelor de Vouchere inovaționale și implementarea acestora
		4. Elaborarea și promovarea de programe de încurajare a participării IMM-urilor și a start-upurilor la dezvoltarea și implementarea inovațiilor
		5. Crearea unei platforme online pentru schimbul de informații și bune practici cu privire la comercializarea de realizări în cercetare-dezvoltare
		6. Acordarea asistenței informaționale IMM-urilor și instituțiilor de cercetare cu privire la elaborarea și promovarea proiectelor acestora în cadrul programelor de finanțare interne și externe
		7. Promovarea interesului pentru inovare în învățământul preuniversitar și atragerea tinerilor talentați spre cariera de cercetare
		8. Susținerea proiectelor de parteneriat public-privat în domeniul dezvoltării tehnologice și al implementării inovațiilor în economia națională și în sfera socială

7.	Facilitarea relaționării (networking-ului) și a integrării tehnologice a firmelor moldovenești și străine	
7.1	Consolidarea cooperării firmelor inovatoare cu cele străine	1. Organizarea unor tabere de business (business-camps) în cadrul cărora liderii de business locali și străini vor împărtăși experiența de antreprenariat inovativ al firmelor tinere
		2. Derularea negocierilor strategice în vederea atragerii în Republica Moldova a firmelor internaționale de mărime medie și mare, cu capacități de generare a noilor lanțuri tehnologice și creare a clusterelor inovatoare
		3. Fortificarea capacităților Organizației pentru Atragerea Investițiilor și Promovarea Exporturilor, ale Camerei de Comerț și Industrie și ale altor agenții de suport pentru relaționarea firmelor locale cu cele străine
8.	Îmbunătățirea sistemului de evidență statistică a activităților și politicilor inovatoare	
8.1.	Evaluarea internațională a sistemului statistic național, sub aspectul satisfacerii necesităților de indicatori statistici pentru monitorizarea activităților și politicilor inovatoare	1.Revizuirea sistemului de indicatori statistici și cercetări statistice, elaborarea metodologiei și implementarea indicatorilor privind statistica inovativă conform cerințelor Uniunii Europene în sistemul statistic național
		2. Elaborarea unui sistem integrat de evaluare (a unui set de indicatori) a capacității și performanței de inovare a rezultatelor proiectelor inovatoare
III. RESURSELE UMANE		
9.	Consolidarea capitalului uman în activitatea de cercetare-dezvoltare și inovare	
9.1.	Creșterea gradului de motivare și implicare a resurselor umane în activitatea de cercetare-inovare	1.Revizuirea cadrului normativ aferent salarizării cadrelor universitare și burselor studențești, în vederea stimulării implicării cadrelor universitare și studenților în activități de cercetare, dezvoltare tehnologică și inovare
		2. Elaborarea criteriilor de performanță pentru personalul ce activează în domeniul inovațiilor pentru remunerarea echitabilă a muncii acestora
		3. Antrenarea studenților, masteranzilor și cadrelor didactice din universități în elaborarea și implementarea proiectelor de inovare
		4. Stimularea parteneriatelor între universități și firme, în vederea implicării ultimelor în procesul de instruire, în special în module de instruire practică
9.2.	Facilitarea integrării inovatorilor și a cercetătorilor moldoveni în circuitul global al inovațiilor și ideilor	1.Diversificarea oportunităților de participare a firmelor în proiectele internaționale și informarea activă a comunității inovatoare despre oportunitățile existente
		2. Identificarea și promovarea internațională și națională a exemplelor de excelență inovativă și tehnologică a companiilor moldovenești (catalogul bunelor practici)
		3. Dezvoltarea relațiilor cu diaspora științifică pentru integrarea sectorului național de cercetare în cooperarea internațională, dar și pentru asigurarea evaluării obiective a proiectelor de cercetare
		4.Asigurarea și încurajarea mobilității universitare interne și externe, atât pentru studenți, cât și pentru cadrele didactice
9.3.	Asigurarea instruirii personalului pentru fortificarea competențelor în domeniul politicilor inovatoare	1.Asigurarea instruirii angajaților din direcțiile specializate ale Ministerului Economiei în domeniul analizei și elaborării politicilor de cercetare-inovare
		2.Asigurarea instruirii angajaților ministerelor de ramură, ai Organizației pentru Dezvoltarea Sectorului Întreprinderilor Mici și Mijlocii, Organizației de Atragere a Investițiilor și Promovare a Exporturilor în evaluarea proiectelor de dezvoltare tehnologică și inovatoare

II. FINANȚAREA		
10.	Îmbunătățirii accesului la finanțare a actorilor triunghiului cunoașterii	
10.1.	Facilitarea accesului inovatorilor la resurse de finanțare	1.Acordarea de suport pentru relaționarea IMM-urilor moldovenești cu investitori și finanțatorii de tip „business angels” și pentru stimularea asocierii IMM-urilor inovative la asociații de business europene și internaționale
		2.Facilitarea procesului de creare a unui Club de Investitori Inovaționali din Republica Moldova, care ar întruni oameni de afaceri cu capacitatea de a furniza capital, consultanță, practici pozitive și modele pentru afacerile inovaționale
10.2	Promovarea unor modele de finanțare competitive	1.Alocarea resurselor financiare în domeniul cercetare-inovare din bugetul de stat în 2 fonduri: - Fondul pentru cercetare – dezvoltare; - Fondul pentru inovare și transfer tehnologic.
		2.Crearea unui fond de micro-creditare a micro-întreprinderilor inovative cu scopul dezvoltării unei rețele de incubatoare, acceleratoare de afaceri în industrii creative
		3.Punerea în aplicare a instrumentelor de tip “venture”
10.3.	Promovarea afacerilor inovative spre export	1.Crearea unui fond mixt (din sursele de finanțare atât din bugetul de stat, cât și din sursele private) pentru susținerea noilor afaceri inovaționale (start-up) orientate spre export
		2.Consolidarea capacităților Fondului de Garantare a Creditelor, dar și ale celor de Garantare a Depozitelor

Sursa: elaborat de autor în baza [58].

Tabelul A. 17.1. Indicatori pentru evaluarea SNI în Republica Moldova

DIMENSIUNI	ELEMENTE	VARIABLE	CATEGORIA DUPĂ CAEM	
1. Geo-demografie	Dimensiunea regională	Populația totală		
	Îmbătrânire	Populația >= 65		
		Populația <15		
	Urbanizarea	Populația, zone urbane și rurale		
Accesibilitatea	Accesibilitatea multilaterală			
2. Nivelul educațional (învățământul superior și terțiar)	Nivelul educațional (învățământul superior și terțiar)	Populația cu educație superioară și terțiară		
3. Specializarea Tehnologică	Distribuție tehnologică (brevete)	Necesitățile curente ale vieții		
		Tehnici industriale diverse; transporturi		
		Chimie; metalurgie		
		Textile; hârtie		
		Construcție		
		Mecanică: iluminat; încălzire; armament		
		Explozibil		
		Fizică		
		Electricitate		
4. Structura Sectorială	Distribuția sectorială a economiei	Agricultură, silvicultură și pescuit	A	
		Industria extractivă	B	
		Industria prelucrătoare	C	
		Producția și furnizarea de energie electrică și termică, gaze, apă caldă și aer condiționat	D	
		Distribuția apei; salubritate, gestionarea deșeurilor, activități de decontaminare	E	
		Construcții	F	
		Comerț cu ridicata și cu amănuntul; întreținerea și repararea autovehiculelor și a motocicletelor	G	
		Transport și depozitare	H	
		Activități de cazare și alimentație publică	I	
		Informații și comunicații	J	
		Activități financiare și asigurări	K	

		Tranzacții imobiliare	L
		Activități profesionale, științifice și tehnice	M
		Activități de servicii administrative și activități de servicii suport	N
		Administrație publică și apărare; asigurări sociale obligatorii	O
		Învățământ	P
		Sănătate și asistență socială	Q
		Artă, activități de recreare și de agrement	R
		Alte activități de servicii	S
		Activități ale gospodăriilor casnice în calitate de angajator de personal casnic; activități ale gospodăriilor casnice de producere de bunuri și servicii destinate consumului propriu	T
		Activități ale organizațiilor și organismelor extrateritoriale	U
	Concentrația sectorială	Cele mai dezvoltate și profitabile sectoare pentru economia națională	
5. Dimensiunea companiilor	Dimensiunea companiei	Dimensiunea medie a firmei	
6. Deschiderea	Deschiderea pentru comerț	Exporturi totale (% PIB)	
7. Instituții / valori	Guvernarea la scară largă	Descentralizare	
		Calitatea instituțiilor	
	Capital social și instituțional	Calitatea vieții populației în zona urbană	
		Calitatea vieții populației în zona rurală	
	Spiritul antreprenorial / inovațional	Importanța ideilor noi și creative	
		Importanța noilor încercărilor în viață	

Sursa: elaborat de autor în baza [59].



Education, Audiovisual and Culture Executive Agency

Erasmus+ : Higher Education - International Capacity Building

Brussels, 02/02/2018
EACEA.A.4/EB/en/ARES(2018)

TO WHOM IT MAY CONCERN

This is to confirm that the person named below has attended the "*Capacity Building for Higher Education Project Representatives*" meeting, organised by the Education, Audiovisual and Culture Executive Agency of the European Commission and held on 29-30 January 2018 at the Management Centre Europe (Rue de l' Aqueduc 118, 1050) in Brussels, Belgium.

Name: SIMCIUC Elena

Yours faithfully,



Ralf RAHDERS
Head of Unit

Education, Audiovisual and Culture Executive Agency (EACEA)
Office: J-59 04/ 033- BE-1049 Brussels - Belgium
Phone: (32-2) 299.49.15 - Fax: (32-2) 299.45.30

http://eacea.ec.europa.eu/erasmus-plus_en
E-mail: EACEA-EPLUS-CBHE-PROJECTS@ec.europa.eu

Fig. A.19.1. Statistica proiectelor alese pentru finanțare de către Comisia Europeană în anul 2017



Poster Strategiei Sprint 1

DE LA STRATEGIA LA IDEI DE PROIECT

Organizația:

Unitatea operațională:

Integritate, Calitate
Transparență, Inovare,
Responsabilitatea
individuală,
Corectitudinea,
Respect,
Pasiune,
Flexibilitate,
Muncă în echipă,
Mândrie

VALORILE PRINCIPALE PENTRU ORGANIZAȚIA DUMNEAVOASTRĂ

Care sunt cele 3 valori esențiale ale organizației dvs.?
Ar putea fi că aveți aceleași valori ca și concurenții dvs.
Dacă nu țineți cont de aceste valori, veți crea confuzie pentru utilizatorii dvs.

VALORILE UNICE PENTRU ORGANIZAȚIA DUMNEAVOASTRĂ

Care sunt cele trei valori unice care fac organizația dvs. să iasă în evidență?
Valorile unice pot fi modificate fără consecințe directe.

Familie, Competitivitate, Divertisment,
Conexiune, Autenticitate, Angajament,
Distracție, Performanță, Confort, Sănătate,
Responsabilitate, Educație, Pragmatism,
Loialitate, Siguranță, Cunoaștere,
Calitate, Securitate, Tehnologie, Creștere,
Orientare spre client, Creativitate,
Cercetare, Încredere, Empatie, Fiabilitate,
Profesionalism, Încredere, Orientate spre
servicii, Experiența, Inspirație, Eficacitate,
Pozitiv, Colaborare

TENDINȚELE ȘI MODIFICĂRILE VIITOARE DIN SECTORUL DVS.

Ce evoluții în și sectorul dvs. trebuie să țineți cont în viitorul apropiat?
(evoluții, tendințe, colaborări, alternative, întreruperi, concurență nouă)

TENDINȚELE ȘI MODIFICĂRILE VIITOARE ÎN COMPORTAMENTUL CLIENȚILOR

Ce schimbări în comportamentul utilizatorilor trebuie să țineți cont în viitorul apropiat?
(evoluții, tendințe, creații de valoare, schimbări de comportament, întreruperi, noi clienți)

Utilizați 3 stickeri roșii pentru a indica ce schimbări sau tendințe vor avea cel mai mare impact asupra organizației.
Utilizați 3 stickeri albastre pentru a indica ce schimbări sau tendințe reprezintă o prioritate pentru organizație.

Scrieți într-o singură propoziție modul în care organizația se va proceda cu schimbările sau tendințele selectate. Includeți în propoziție ceea ce reprezintă organizația și ce valoare unică ea va crea și pentru cine.

DECLARAȚIA DE MISIUNE

Zona BRAINSTORM / IDEI DE PROIECT

Plasați aici ideile de proiect care se potrivesc cel mai bine DECLARAȚIA DE MISIUNE.
Scrieți fiecare idee de proiect într-o singură propoziție: Ce poate sau trebuie să facem pentru a îmbunătăți pentru utilizator / cumpărător?

Valoare pe produs

Valoare pe produse-servicii

Valoare pe servicii

Poster strategiei Sprint 2

DE LA STRATEGIA LA SELECTAREA PROIECTULUI/DECIZIEI

SORTATI PE TOATE IDEILE DE PROIECT (luați ideile de pe posterul 1 și plasati-le în 'caseta de optimizate' sau caseta de 'afaceri noi')

Organizația:

Unitatea operațională:

CREȘTEREA PRIN OPTIMIZAREA AFACERII CURENTE Îmbunătățirea ofertei curente, optimizarea proceselor interne, ...			CREȘTEREA PRIN AFACERI NOI Noi modele de afaceri, noi segmente de piață..				
Proiecte	Preferințe	Facte	Potențial	Suport	Valoarea clientului	Selectare	Foaia de parcurs a proiectului
	Nume Nume Nume Nume Total	Plângeri externe (da/nr) Frecvență (săptăminal, lunar) În principal cauze interne (da/ nr)	Mai rapid Mai ușor Mai plăcut Calitatea mai înaltă	Buy-in (implicarea) a factorilor de decizie Buy-in (implicarea) angajaților	Cât de mare este valoarea adăugată		Obiectivele..... Proiectul se începe pe.... și termină pe.... Objectivile..... Ce veți îmbunătăți și cum veți măsura? Sponsor Cine dintre lideri va dedica timpul său și resurse echipei proiectului, pentru realizarea proiectului într-un mod eficient? Lider proiectului..... Cine are entuziasmul să își asume responsabilitatea și coordonarea proiectului? Echipa proiectului și roluri..... Selectați maximum 8 persoane, creați un amestec de decidenți/ manageri și angajați. Asigurați-vă că toate echipele implicate sunt reprezentate în echipă. Responsabili pentru implementarea..... coach / Mentor Designer de proiect..... Cine va scrie mai departe planului de proiect, îl va prezenta echipei de proiect, sponsorului și directorilor? Cum veți sărbători..... Cum veți sărbători când veți atinge obiectivele? Când veți analiza succesele și eșcurile? Analiza "post factum"
Project.....							
.....							
Project.....							
.....							
Project.....							
.....							
Project.....							
.....							
Project.....							
.....							
Project.....							
.....							
Project.....							
.....							
Project.....							
.....							

Declarația de misiune

WHAT ARE THE BUILDING BLOCKS OF YOUR PRODUCT OR SERVICE? Organization: Project: **LEAN CANVAS**

Which problems do you solve?	What is your solution ?	What makes your solution unique ?	What makes your solution difficult to copy?	For what group of customers is your solution meant?
	How do you measure the success of your solution?		Through which channels are you going to bring your solution to the customer?	
Existing alternatives to solve these problems?				Who are the early adopters ?
		What will it cost you? Cost structure	How will you make a profit ? Revenue streams	

Lean Canvas is an adaptation of the work of Alexander Osterwalder (www.alexanderosterwalder.com).
 The work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.



The Business Model Canvas

Designed for:

Designed by:

Date:

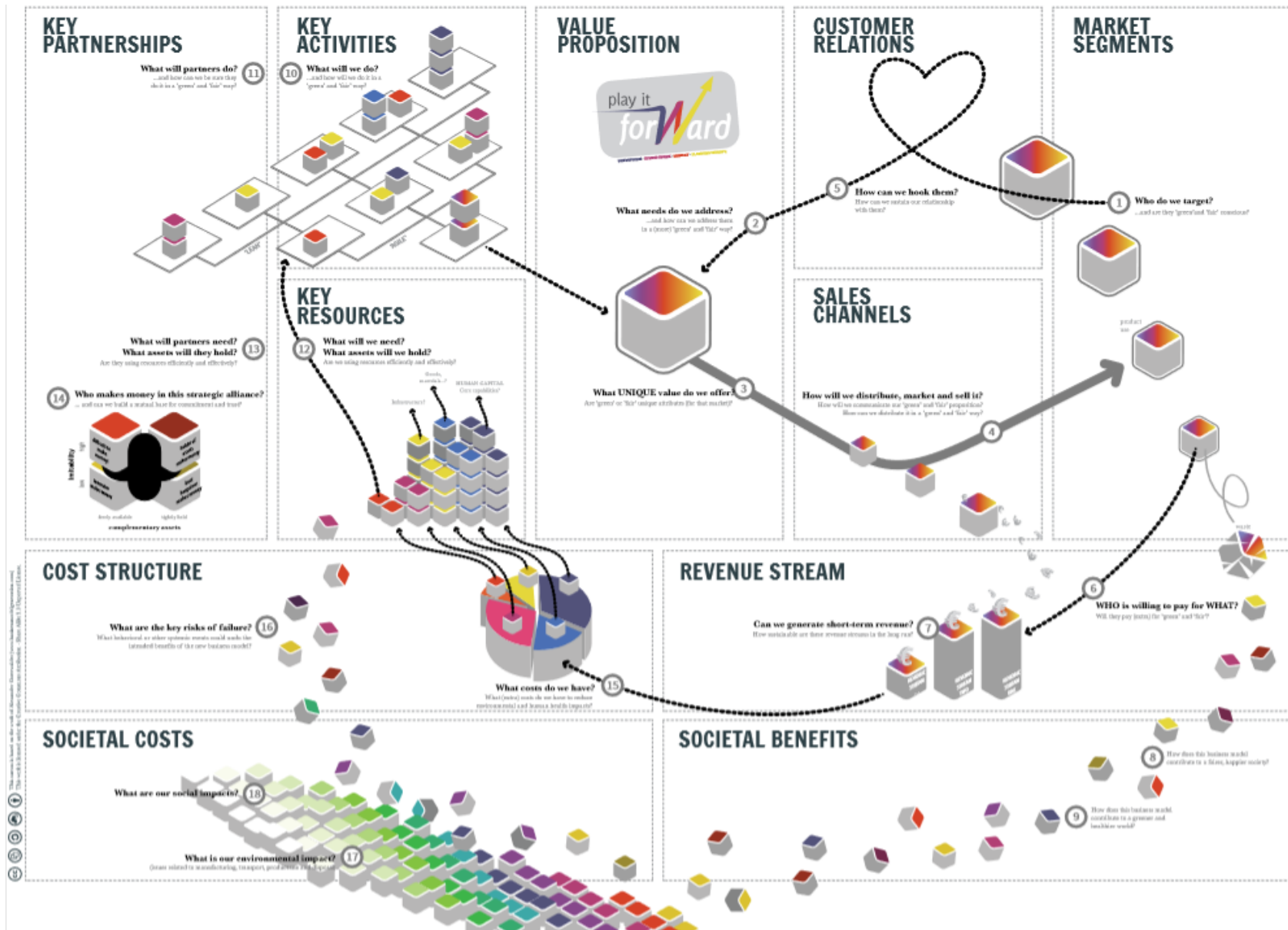
Version:

Key Partners  Who are our Key Partners? Who are our key suppliers? Which Key Resources are we acquiring from partners? Which Key Activities do partners perform? MOTIVATIONS FOR PARTNERSHIPS Optimization and economy Reduction of risk and uncertainty Acquisition of particular resources and activities	Key Activities  What Key Activities do our Value Propositions require? Our Distribution Channels? Customer Relationships? Revenue streams? CATEGORIES Production Problem Solving Platform/Network	Value Propositions  What value do we deliver to the customer? Which one of our customer's problems are we helping to solve? What bundles of products and services are we offering to each Customer Segment? Which customer needs are we satisfying? CHARACTERISTICS Novelty Performance Customization "Getting the Job Done" Design Brand/Status Price Cost Reduction Risk Reduction Accessibility Convenience/Usability	Customer Relationships  What type of relationship does each of our Customer Segments expect us to establish and maintain with them? Which ones have we established? How are they integrated with the rest of our business model? How costly are they? EXAMPLES Personal assistance Dedicated Personal Assistance Self-Service Automated Services Communities Co-creation	Customer Segments  For whom are we creating value? Who are our most important customers? Mass Market Niche Market Segmented Diversified Multi-sided Platform																		
Key Resources  What Key Resources do our Value Propositions require? Our Distribution Channels? Customer Relationships? Revenue Streams? TYPE OF RESOURCES Physical Intellectual (brand, patents, copyrights, data) Human Financial		Channels  Through which Channels do our Customer Segments want to be reached? How are we reaching them now? How are our Channels integrated? Which ones work best? Which ones are most cost-efficient? How are we integrating them with customer routines? CHANNEL PHASES 1. Awareness How do we raise awareness about our company's products and services? 2. Evaluation How do we help customers evaluate our organization's Value Proposition? 3. Purchase How do we allow customers to purchase specific products and services? 4. Delivery How do we deliver a Value Proposition to customers? 5. After sales How do we provide post-purchase customer support?																				
Cost Structure  What are the most important costs inherent in our business model? Which Key Resources are most expensive? Which Key Activities are most expensive? IS YOUR BUSINESS MODEL Cost Driven (lowest cost structure, low price value proposition, maximum automation, extensive outsourcing) Value Driven (focused on value creation, premium value proposition) SAMPLE CHARACTERISTICS Fixed Costs (salaries, rents, utilities) Variable costs Economies of scale Economies of scope		Revenue Streams  For what value are our customers really willing to pay? For what do they currently pay? How are they currently paying? How would they prefer to pay? How much does each Revenue Stream contribute to overall revenues? <table border="0"> <tr> <td>TYPES</td> <td>FIXED PRICING</td> <td>DYNAMIC PRICING</td> </tr> <tr> <td>Asset sale</td> <td>List Price</td> <td>Negotiation (bargaining)</td> </tr> <tr> <td>Usage fee</td> <td>Product feature dependent</td> <td>Yield Management</td> </tr> <tr> <td>Subscription Fees</td> <td>Customer segment dependent</td> <td>Real-time Market</td> </tr> <tr> <td>Licensing/Leasing</td> <td>Volume dependent</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Advertising</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>			TYPES	FIXED PRICING	DYNAMIC PRICING	Asset sale	List Price	Negotiation (bargaining)	Usage fee	Product feature dependent	Yield Management	Subscription Fees	Customer segment dependent	Real-time Market	Licensing/Leasing	Volume dependent		Advertising		
TYPES	FIXED PRICING	DYNAMIC PRICING																				
Asset sale	List Price	Negotiation (bargaining)																				
Usage fee	Product feature dependent	Yield Management																				
Subscription Fees	Customer segment dependent	Real-time Market																				
Licensing/Leasing	Volume dependent																					
Advertising																						



DESIGNED BY: Business Model Foundry AG
The makers of Business Model Generation and Strategyzer

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-Share Alike 3.0 Unported License. To view a copy of this license, visit: <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/> or send a letter to Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California, 94105, USA.



DRAW UP YOUR ACTION PLAN

Project:

USER CENTERED DESIGN ROADMAP

Research	Ideation	Concept	Development	
Research During the preliminary research phase you discover the underlying needs and wants of your future target group.	Ideation During the ideation phase you explore innovative solutions and applications together with future users.	Concept During the concept phase you work together with users to conceptualise your idea as holistically and realistically as possible.	Development In the development phase you test your design at least once and in detail with your future users.	
Tools?	Tools?	Tools?	Tools?	
Who?	Who?	Who?	Who?	
Goal?	Goal?	Goal?	Goal?	
Milestone User Research	Milestone Concept Idea	Milestone Detailed Design	Milestone Prototype	

This tool has been developed within the research program of Product Management with a focus on User Centered Design and Design Thinking. It is not intended to be used as a template for your own design process.



HOW TO SET UP YOUR IMPROVED SERVICE?

Organization: Project:

SERVICE BLUEPRINT

	Attract	Choose	Use	Support	Retain
What does your customer experience? Physical environment tangible elements					
What actions does your customer take? User actions					
LIMIT OF INTERACTION					
Who is your customer in touch with? Direct contact with employee					
FRONT-OFFICE					
LIMIT OF VISIBILITY					
BACK-OFFICE					
Who has to collaborate? Behind the scenes					
What actions do you have to take? Underlying processes					

Certificate de implementare

MINISTERUL AGRICULTURII,
DEZVOLTĂRII REGIONALE ȘI MEDIULUI
AL REPUBLICII MOLDOVA

UNIVERSITATEA AGRARĂ
DE STAT DIN MOLDOVA



МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА,
РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ И ОКРУЖАЮЩЕЙ
СРЕДЫ
РЕСПУБЛИКИ МОЛДОВА

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ МОЛДОВЫ

str. Mircești 44, Chișinău, MD-2049,
tel: 022-31-22-58, 22-31-22-92,
fax(373-22) 31-22-76
http://www.uasm.md

МД-2049, Кишинэу, ул. Мирчешть, 44
тел: 022-31-22-58, 22-31-22-92,
факс (373-22) 31-22-76
http://www.uasm.md

„09” 11 2020

NR. 19-1434

CERTIFICAT

pentru implementarea rezultatelor științifice, obținute de către dna Elena SIMCIUC în cadrul tezei de doctor în științe economice,
„Sporirea competitivității sectorului antreprenorial din Republica Moldova prin prisma managementului inovațional”

Prin prezentul certificat se atestă o valoare înaltă a rezultatelor științifice obținute de către doamna Elena SIMCIUC în cadrul tezei de doctor de științe economice „Sporirea competitivității sectorului antreprenorial din Republica Moldova prin prisma managementului inovațional”, prezentând un interes practic important la nivel interstatal, care se implementează de un consorțiu de opt țări datorită proiectului co-finanțat de Comisia Europeană, în cadrul Programului ERASMUS+, „SMART: Promovarea cooperării între universități și întreprinderi și dezvoltarea antreprenorialului studenților prin SMART Caffé” 585620-EPP-1- 2017-1-ELEPPKA2-CBHE-JP.

Autorul tezei de doctor bazându-se pe cercetările efectuate în cadrul lucrării în științe economice a propus implementarea de către instituțiile de învățământ superior din Moldova, Armenia și Belarus a unui model de sporire a gradului de implementare a managementului inovațional, dezvoltarea creativității la tineri antreprenori-inovatori care vor deveni capabili să aplice profesionist cunoștințele, să-și întărească abilitățile și competențele de dezvoltare, și gestionare a propriilor întreprinderi, astfel contribuind la creșterea economică a țării. Confirmăm că autorul tezei de doctor a investit din inițiativa proprie și în mod unilateral eforturile de formulare și depunere a proiectului nr. 585620 în scopul aducerii beneficiului instituției de învățământ superior la care a început să facă studii de doctorat în anul 2014.

Menționăm că acțiunile și recomandările propuse de autor în teza de doctor în științe economice privind întărirea investițiilor în formarea capitalului uman, dezvoltarea abilităților antreprenoriale și inovative, susținerea și încurajarea tinerilor talentați cu idei creative pe cale extra-curiculară contribuie în mod direct la realizarea obiectivelor enumerate în Programul național în domeniile cercetării și inovării pentru anii 2020-2023 și Planul de acțiuni privind implementarea acestuia, aprobate prin Hotărârea Guvernului nr.381 din 01 august 2019.

Valoarea practică a tezei de doctor este scoasă în evidență de Agenția Executivă Audiovizuală de Educație și Cultură a Comisiei Europene, prin atribuirea primului loc proiectului SMART Caffé” 585620-EPP-1- 2017-1-ELEPPKA2-CBHE-JP în direcția sa de proiecte : întărirea legăturilor dintre instituțiile de învățământ superior și mediul antreprenorial, pe parcursul evenimentului „Întâlnirea deținătorilor de granturi” care a avut loc la Bruxelles pe data de 29-30 Ianuarie 2018.

Liviu VOLCONOVICI



139

Rector UASM,
dr.hab., prof. univ.

**УСТАНОВА АДУКАЦЫІ
МІНСКІ
ІНВАЦЫЙНЫ
УНІВЕРСІТЭТ**

ул. С. Лато, 12, 220102, г. Минск, Республика Беларусь
тел.: 8 (017) 2912627, факс: 8 (017) 2956998
e-mail: miu@miu.by <http://www.miu.by>
р/р ВУЗ8ВРСВ30150122600119330000
у АТТ «БПС-Сбербанк», г. Минск
УНП 100687805, АКПА 28615476, BIC(kod) BPSBBY2X



**УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ
МИНСКИЙ
ИННОВАЦИОННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ**

ул. С. Лато, 12, 220102, г. Минск, Республика Беларусь
тел.: 8 (017) 2912627, факс: 8 (017) 2956998
e-mail: miu@miu.by <http://www.miu.by>
р/с ВУЗ8ВРСВ30150122600119330000
в ОАО «БПС-Сбербанк», г. Минск
УНП 100687805, ОКПО 28615476, BIC(kod) BPSBBY2X

03.05.2019 № 01-03-05/478
на № _____ от _____

АКТ

Об использовании (внедрении) научных и практических результатов диссертационного исследования по экономике, специальность 521.03 – Экономика и управление (в сфере деятельности), полученных г-жой Еленой Симчук

Настоящим актом подтверждается высокая ценности результатов, полученных г-жой Симчук Е. С. в рамках диссертационного исследования по экономике «Повышение конкурентоспособности предпринимательского сектора в Республике Молдова посредством управления инновациями», которые легли в основу научно-практического проекта, софинансируемого Европейской Комиссией в рамках образовательной Программы Ерасмус+ «SMART: Содействие сотрудничеству университет-предприятие и студенческому предпринимательству через SMART-кафе», № 585620-EPP-1-2017-1-ELEPPKA2-SBHE-JP.

Автор диссертации, основываясь на результатах проведенных исследований, предложил внедрить в вузах Молдовы, Армении и Беларуси модель повышения степени применения инновационного менеджмента, развития креативности у молодых предпринимателей-новаторов. Данная модель способствует профессиональному использованию знаний в области инновационного менеджмента молодыми предпринимателями, укреплению их навыков и компетенций по развитию и управлению бизнесом, влияя тем самым на экономический рост страны.

При реализации указанного научно-практического проекта «SMART/585620» получены следующие результаты:

– обмен опытом внедрения и реализации открытых инноваций как новой формы партнерства между основными заинтересованными сторонами в треугольнике знаний региона между коллегами из стран Европейского Союза (Бельгия, Испания, Греция, Германия и Болгария) и трех стран Восточного Партнерства (Молдова, Армения и Беларусь), что представляет значительный практический интерес на межгосударственном уровне и внедряется консорциумом из восьми стран благодаря проекту «SMART/585620», софинансируемому Европейской комиссией в рамках программы ERASMUS+;

– усиление роли высших учебных заведений на национальном уровне в условиях общества, основанного на знаниях, и создание представления об эффективном использовании инновационного управления в процессе развития бизнеса, а также углубление понимания сложных взаимодействий между технологиями и современными требованиями рынка труда.

Разработанная Симчук Е. С. идея по усилению инновационного менеджмента и развитию креативности у молодых предпринимателей-новаторов отмечена также Исполнительным агентством по образованию, аудиовизуальным средствам и культуре Европейского Союза, которое присудило проекту «SMART» 585620-EPP-1-2017-1-ELEPPKA2-CBHE-JP первое место в категории: укрепление связей между высшими учебными заведениями и предпринимательской средой, во время мероприятия «Встреча грантополучателей», состоявшегося в Брюсселе 29-30 января 2018 года.

Результаты диссертационного исследования г-жи Симчук Е. С. используются в учреждении образования «Минский инновационный университет» при реализации проекта «SMART: Содействие сотрудничеству университет-предприятие и студенческому предпринимательству через SMART-кафе», № 585620-EPP-1-2017-1-ELEPPKA2-CBHE-JP.

Ректор

Проректор по научной работе,
национальный координатор
проекта SMART в Республике Беларусь


 В.В. Суша
В.В. Гедранович

ԵՐԵՎԱՆԻ Վ. ԲՐՅՈՒՍՈՎԻ ԱՆՎԱՆ ՊԵՏԱԿԱՆ ԼԵՂՎԱՀԱՍԱՐԱԿԱԳԻՏԱԿԱՆ
ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆ

CAREER CENTER OF YEREVAN BRUSOV STATE
UNIVERSITY OF LANGUAGES AND SOCIAL
SCIENCES



ЦЕНТР КАРЬЕРЫ
ЕРЕВАНСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО
УНИВЕРСИТЕТА ЯЗЫКОВ И
СОЦИАЛЬНЫХ НАУК
ИМ. В.БРЮСОВА

ԿԱՐԻԵՐԱՅԻ ԿԵՆՏՐՈՆ

0002, Երևան, Թումանյան փող. 42
0002, 42 Toumanian St., Yerevan

Հեռ./Tel./Тел. (374 11) 300-111 / 291
Էլ. հաղպ/Е-mail/Эл.почта: careercentre@brusov.am
<http://www.brusov.am>

N Կ-011-19

<ՅՕ> 04 2019 թ.

АКТ

**О практическом использовании (внедрении) научных и практических
результатов диссертационного исследования по экономике, специальность
521.03 – Экономика и управление (в сфере деятельности),
полученных г-жой Еленой Симчук
“Повышение конкурентоспособности предпринимательского сектора в
Республике Молдова по средством инновационного менеджмента”**

Настоящим актом подтверждается, что результаты исследований Симчук Е.С в рамках диссертационной работы по теме «Повышение конкурентоспособности предпринимательского сектора Республики Молдова посредством инновационного менеджмента», были использованы при написании научно-практического проекта софинансируемого Европейской Комиссией «SMART: Содействие сотрудничеству между университетами и бизнесом и развитие студенческого предпринимательства через SMART Caffè» 585620-EPP-1-2017-1-ELEPPKA2-CBHE-JP, в рамках образовательной Программы Ерасмус+. При реализации указанного научно-практического проекта «SMART» будут получены следующие результаты:

- разработаны новые методы для развития и поддержки инновационного потенциала молодых предпринимателей, популяризации инновационной деятельности и особенно инновационного менеджмента в Молдове, Беларуси и Армении. Эти практические методы предусматривают, обучение инновационному управлению студентов из 7 высших учебных заведений в вышеуказанных 3-х странах.
- Будут актуализированы 20 учебных планов всех 7 вузов из Республики Молдова, Беларуси и Армении в соответствии с требованиями Болонской системы, а к концу проекта в октябре 2020, новые методы будут внедрены полностью в преподавательскую практику вузов.

Мы считаем, что вклад темы исследования является значительным для высших учебных заведений, поскольку полученные автором, благодаря проекту SMART, научно-практические результаты будут способствовать более частому применению инновационного менеджмента студентами.

Л. Бабамян

Руководитель Центра Карьеры

Координатор проекта SMART на национальном уровне в Армении





POPOV SERGHEI I.I.
YOUR INNOVATIVE PARTNER SINCE 2010

Popov Serghei I.I.

s. Dobrogea Veche
r-l Singerei,
R. Moldova

c/f: 1010602005980

T +373 60034114
E popov.serega@mail.ru

CERTIFICAT DE IMPLEMENTARE

Prin prezenta, se certifică faptul că dna Elena Simciuc a aplicat în cadrul întreprinderii individuale tehnici de consolidare a pîrghiilor-interne pentru depășirea inhibitori în implementarea managementului inovațional de către Î.I. „Popov Serghei” care s-au dovedit a fi foarte efeciente. Datorită implementării acestor tehnici a avut loc creșterea capacităților angajaților întreprinderii, cea ce prin urmare a dus la sporirea veniturilor întreprinderii pe parcursul a șase luni după finalizarea instruirilor.

Director



Popov Serghei



Asociația pentru Susținerea Inovării și Dezvoltării Durabile

Republica Moldova, MD-2004 mun. Chișinău, bd.Stefan-cel-Mare 141/2

IDNO 101460000187.

CERTIFICAT DE IMPLEMENTARE

Prin prezenta, atestăm că dna Elena Simciuc a elaborat și realizat conceptul platformei virtuale SMART_CHANNEL. Datorită funcționalității sale, această platformă contribuie la implicarea antreprenorilor în activitățile de îmbunătățire a abilităților manageriale a tinerilor inovatori, în special capacităților care vizează management inovațional. De asemenea, SMART_CHANNEL consolidează conexiunea și interacțiunea între companii și sectorul educațional din diferite țări ale lumii.

Administrator



Afonina Natalia

DECLARAȚIA PRIVIND ASUMAREA RĂSPUNDERII

Subsemnata, Elena SIMCIUC, declar pe răspundere personală că materialele prezentate în teza de doctorat sunt rezultatul propriilor cercetări și realizări științifice. Conștientizez că, în caz contrar, urmează să suport consecințele în conformitate cu legislația în vigoare.

Elena SIMCIUC

Data:

CURRICULUM VITAE AL AUTORULUI

			
Europass Curriculum Vitae			
Informații personale			
Prenume / Nume	Elena Simciuc		
Adresa (e)	141/2 Ștefan cel Mare str., ap. 20, Chișinău, Moldova 2004		
Telefon (e)	(+373 22) 602802	Mobil:	(+373) 79596344
E-mail	simciuc.elena@gmail.com		
Naționalitate	Republica Moldova		
Data de naștere	26.11.1986		
Experiență de muncă			
Date	7 martie 2017 - până în prezent		
Funcția sau postul ocupat	Șef Secției Programe Internaționale, DRI		
Numele și adresa angajatorului	Universitatea de Stat din Moldova (USM) Strada Mateevici 60, Chișinău 2009, Moldova		
Tipul activității sau sectorului	Educație, activități de cercetare		
Date	15 ianuarie 2016 - până în prezent		
Funcția sau postul ocupat	Director al Centrului de Studii Europene «EUroSTUDIES» UASM		
Numele și adresa angajatorului	Universitatea Agrară de Stat din Moldova (UASM) Strada Mircești 42, Chișinău 2049, Moldova http://www.uasm.md/en/international-relations/eurostudies		
Tipul activității sau sectorului	Educație, activități de cercetare		
Date	4 noiembrie 2013 - 19 octombrie 2015		
Funcția sau postul ocupat	Cercetător științific, Manager de proiect, Responsabil pentru Relații Internaționale (Parcul Științifico-Tehnologic „Academica” și Incubatorul „Innovatorul”)		
Numele și adresa angajatorului	Str. Miorita 5, Chișinău MD 2028, Republica Moldova		
Tipul activității sau sectorului	Știință, Educație, Inovare, Tehnologie		
Date	19 octombrie 2012 - 4 noiembrie 2013		
Funcția sau postul ocupat	Șeful Departamentului de Politici și Relații Internaționale (Agenția pentru Inovare și Transfer Tehnologic-AITT)		
Numele și adresa angajatorului	Roman Chirca, din str. Miorita nr. 5, Chișinău MD 2028, Republica Moldova		
Tipul activității sau sectorului	Știință și Tehnologie		
Datele	Februarie 2011 - Octombrie 2012 (8 luni)		
Poziția deținută	Jurist analist		
Datele	Iulie 2010 - Februarie 2011 (8 luni)		

Poziția deținută	Jurist
Educație și formare	
Titlu de calificare acordat	Doctor în Economie și Management
Subiecte principale / calificări ocupaționale acoperite	Doctorand în domeniul Economic și Management, teza «Îmbunătățirea competitivității sectorului de afaceri din Moldova prin managementul inovației»
Numele și tipul organizației care oferă educație și formare	Universitatea Agrară de Stat din Moldova Strada Mircești 42, Chișinău 2049, Moldova
Datele	2011-2012
Titlu de calificare acordat	Master în Drept - nivelul II
Subiecte principale / calificări ocupaționale acoperite	Masterat (nivelul II), Major-Dreptul Uniunii Europene și a Organizației Mondiale a Comerțului;
Numele și tipul organizației care oferă educație și formare	Facultatea de Drept a Uniunii Europene și Organizației Mondiale a Comerțului din Franța. Universitatea Rennes I, lucrarea «Relațiile comerciale dintre Republica Moldova și Uniunea Europeană»
Datele:	2009-2011
Titlu de calificare acordat	Master în Drept Nivel I
Subiecte principale / calificări ocupaționale acoperite	Masterat, Major - Drept internațional
Numele și tipul organizației care oferă educație și formare	Universitatea de Stat din Moldova
Datele	2005-2009
Titlu de calificare acordat	Licențiat în drept
Subiecte principale / calificări ocupaționale acoperite	Facultatea de Drept, Major-Drept Civil
Numele și tipul organizației care oferă educație și formare	Universitatea de Stat din Moldova
Publicații	ELENA SIMCIUC. Sistemul național de inovare ca instrument de sporire a competitivității țării, Studia Universitatis Moldaviae, nr.7 (127), Decembrie 2019, p.60-71, ISSN: 1857-2073, CZU:005.001.895(478) http://studiamsu.eu/wp-content/uploads/08. СИМЧУК Е., Применение многофакторного регрессионного анализа для выявления факторов, способствующих усилению эффективности управления предприятиями, Economics, Management, Innovation, 2 (6) 2019, ISSN 2521-1862, CZU 51:658. ELENA SIMCIUC, CRISTINA COSCIUG. Interacțiunea științei și învățământului superior în sistemul de învățământ superior al Republicii Moldova, „Jurnalul Est European de Studii Regionale” «EEJRS», Volumul I, Ediția 2, Decembrie 2015, p. 39-52, ISSN: 1857-436X http://csei.ase.md/journal/index.html#archive. ELENA SIMCIUC ȘI N.PERCHINSCHI. Bazele relațiilor comerciale dintre Uniunea Europeană și Moldova, Vector European. «Revista științifică a Universității de Studii Europene din Moldova», nr. 1, 2016, Chișinău, USEM, p.89-97, ISSN 2345-1106 http://csei.ase.md/journal/index.html#archive. ELENA SIMCIUC, RODICA CRUDU, OLESEA ȘIRBU, CRISTINA COSCIUG «Specificarea țintă a triumfului cunoașterii în Moldova», ISBN 798-9975-36069-9-7, http://www.fktbum.md/assets/1_fktbum_specification_moldova_en_05.04.2016.Pdf.

Publicații	ELENA SIMCIUC, VERONICA PRISACARU, CRISTINA COSCIUG, Probleme și soluții pentru crearea unui mediu de inovare favorabil în Republica Moldova, al II-lea Forum Internațional «Consolidarea triumghiului cunoașterii în Moldova: Pași către Integrarea Europeană prin Educație-Cercetare-Inovare» a Academiei de Studii Economice din Moldova (ASEM) http://csei.ase.md/journal/index.html#archive ELENA SIMCIUC, DRAGOȘ CIMPOIEȘ, «Managementul inovării – factorul determinant al economiei bazate pe cunoaștere», Lucrare la Conferința Internațională privind Practicile și Teoriile Economice aplicate «Creșterea Economică În Condițiile Globalizării», ediția a XI-a dedicată aniversării a 70 de ani de la înființarea a primelor instituții științifice, organizat de Institutul Național de Cercetări Economice, Academia de Științe a Moldovei, Ministerul Economiei al Republicii Moldova, 13-14 octombrie 2016, Chișinău, VOL. I, ISBN 978-9975-4453-9-9. ELENA SIMCIUC. «Există o legătură între competitivitate, managementul inovării și cunoștințele resurselor umane?». Proceedings a «Forumului Internațional de promovare a Triumghiului Cunoașterii 2017» (versiune digitală și hârtie), ISBN 978-9975-3069-5-9; ISBN 978-9975-3069-6-6. ELENA SIMCIUC. „Metode de măsurare a economiei competitive bazate pe cunoaștere”, Lucrare la Conferința internațională științifică și metodologică, Educație bazată pe managementul cunoașterii și inovării, 17-18 mai 2017, Minsk. ELENA SIMCIUC, CRISTINA COSCIUG. „Abordarea conceptuală a inovației – un Instrument modern pentru sporirea competitivității antreprenoriale”, Jurnalul Est European de Studii Regionale (EEJRS), Volumul 3, Ediția 1, Iunie 2017, p. 84-92, ISSN: 1857-436X, e-ISSN 2537-6179, în procesul de indexare în DOAJ și RePec http://www.csei.ase.md/journal/files/EEJRS_Volume3_Issue1.pdf.							
	Înțelegere				Vorbire		Scriere	
Limba (i) maternă (e)	Ascultare		Citire		Interacțiune vorbită		Exprimare	
Română		C1		C1		C1		C1
Limba franceza		B2		B2		B2		B2
Engleză		B2		B2		B2		B2
Rusă (limba maternă)		C2		C2		C2		C2