

Rezumat română

SECURITATEA ÎN AFACERI: RISCURI ȘI VULNERABILITĂȚI ÎN BUSINESS ÎN REGIUNEA DE NORD-VEST A ROMÂNIEI

Cuprins:

Introducere.....	3
Aspecte metodologice și de abordare a subiectului.....	5
CAPITOLUL I.....	8
I.1. Business intelligence-ul, aparat conceptual și forme de manifestare.....	8
I.2 Revizuirea literaturii de specialitate (Literature review).....	14
I.3 Abordări ale business intelligence-ului, între utilitate și beneficii sporite.....	28
I.4 Relația business intelligence-ului cu alte concepte înrudite.....	31
I.5 Evoluția sistemelor de business intelligence and analytics- funcții îndeplinite.....	38
I.6 Modele și tipologii de sisteme de business intelligence.....	42
I.7 Maturitatea sistemului de business intelligence.....	48
I.8 Strategii de business intelligence.....	63
I.9 Implicarea business intelligence-ului în procesele decizionale.....	67
CAPITOLUL II.....	70
II.1 Perspective în analiza palierului de dezvoltarea regională/locală.....	70
II.2 Viziunea politicii regionale europene și valențele sale coezive.....	73
II.3 Economia globală, între probleme și provocări contemporane.....	79
II.4 Dezvoltarea regională a României și integrarea acesteia în politicile de dezvoltare ale Uniunii Europene.....	81
II. 5 Absorbția de fonduri în România, abordare regională comparată.....	88
CAPITOLUL III.....	96

III.1 Riscuri și amenințări la adresa securității mediului business.....	96
III.2 România, profil de țară.....	100
III.3 Dezvoltarea sectorului IMM, între stagnare și performanță.....	104
III.4 Analiza riscurile din sectorul IMM, noul construct de deschidere strategică.....	109
III.5 IMM-urile și capacitatea lor de inovare.....	115
III.6 România și racordarea acesteia la trendurile de dezvoltare- inovare ale Uniunii Europene.....	117
III.7 Vulnerabilități și amenințări la adresa sectorului IMM.....	117
III.8 Clustere de dezvoltare ale sectorului business.....	122
III.9 Cooperare regională și inovare, o relație dificilă dar nu imposibilă.....	127
III.10 Programele operaționale regionale în regiunea de Nord-Vest a României.....	131
III.11 Impedimente și soluții pentru stimularea sectorului de business românesc.....	133
III.12 Agenda Digitală pentru Europa 2020, o provocare în căutarea de noi soluții.....	134
Concluzii.....	136
BIBLIOGRAFIE.....	139
Anexe.....	162

Cuvinte cheie: Business competitive intelligence, integrare europeană, politici regionale, competitivitate, inovare, IMM-uri.

Procesul de globalizare a determinat multiplicarea surselor de inovare la nivelul sistemelor de business intelligence. Implementarea cu succes a acestor sisteme oferă companiilor care le utilizează un avantaj comparativ considerabil, determinând perpetuarea în timp a acestuia.

Aplicarea soluțiilor de business intelligence determină creșterea performanței unei firme facilitând în același timp opțiunea de diversificare și multiplicare la nivelul pieței mai ales în raport cu așa numit consumator final. Sectorul IT și dezvoltarea acestuia a dus la transformarea

întregului circuit de business, a actorilor ce acționează pe această piață influențând însă noțiunea de competiție pe piață.¹

Dacă până la Al Doilea Război Mondial majoritatea companiile care contribuiau la economia globală se concentrau mai ales asupra unor raporturilor economice circumscrise statului sau complexului regional din care făceau parte, după această perioadă asistăm la o extindere progresivă a acestora, respectiv la amplificarea fluxurilor informaționale prin exploatarea de noi opțiuni.

Alegerea acestui subiect de cercetare a fost determinată de dorința de a înțelege mai bine resorturile zonei business, respectiv de a vedea care sunt dificultățile reale și provocările întâmpinate de acest sector, în Europa, în România, respectiv la nivelul regiunii de nord-vest. Demersul de cercetare se concentrează de la bun început asupra conceptului de business competitive intelligence pe care dorim să-l expunem drept platformă de bază a înțelegerii dinamicii diferitelor segmente ale zonei de business.

Conceptul de business intelligence va fi evaluat în raport cu alte concepte similare, pentru a da un plus de substanță tezei, mai ales prin scoaterea în evidență a caracterului inovativ pe care utilizarea unui astfel de concept o presupune. Pentru a înțelege modul în care sectorul business românesc se dezvoltă am luat drept referință cadrul european de dezvoltare în zona de business, potențialul inovativ adus de sistemele de business intelligence, respectiv etapele pe care acestea le parcurg până la maturitate. Teza de doctorat realizează joncțiunea între nevoia de soluții de business intelligence și cadrul european de dezvoltare sustenabilă și coezivă, tocmai pentru a sublinia maniera în care acest concept este receptat la nivel local sau regional.

Lupa de analiză se concentrează cu predilecție asupra sectorului IMM, tocmai datorită ponderii foarte mari avute de acesta în economia națională și a potențialului pe care acest sector îl are în actualul context european. Abordarea sectorului IMM se va face ținând cont de riscurile și vulnerabilitățile cu care acesta s-a confruntat mai ales în ultimul deceniu.

Dacă unul dintre obiectivele principale ale tezei de doctorat este cel de a radiografia starea de fapt a evoluției soluțiilor de business competitive intelligence, atât în plan teoretic sau conceptual, cât și în plan funcțional, un obiectiv imediat subsecvent este acela de a vedea cum anume se integrează țara noastră în acest trend de evoluție a domeniului. Pentru îndeplinirea cu

¹ M.E. Porter, V. Millar, "How information gives you competitive advantage", *Harvard Business Review*, 63(4), 1985, pp.150-152. pp. 149-160.

succes a acestui obiectiv vom lua drept reper evoluția politicilor regionale, a celor de coeziune, respectiv a suportului generat în jurul diferitelor instrumente proactive de a genera dezvoltare sustenabilă.

Un rol important este jucat și de revizuirea literaturii de specialitate a domeniului, căreia i-am dedicat un spațiu amplu în prima parte a lucrării. Filtrul analitic se concentrează pe o analiză evolutivă a eforturilor pe care marcoregiunile de la nivelul României le-au făcut pentru a se integra în acest spațiu european al politicii de dezvoltare regională. La acest nivel se va insista cu predilecție asupra impedimentelor avute de acestea în direcție implementării unor programe sau proiecte cu vocație integratoare.

Sistemele de business intelligence se dezvoltă exponențial mai ales prin intermediul investițiilor în industria IT. Pentru a beneficia de pe urma unei investiții în bussiness intelligence majoritatea firmelor sau organizațiilor se orientează în funcție de sistemele de business intelligence mature care oferă un plus de beneficii.²

Business intelligence-ul a fost văzut drept un concept umbrelă, ce reunea majoritatea elementelor ce erau relaționați cu performanța unei organizații sau cu structura decizională, precum și cu orientările strategice sau tactice ale acesteia. Business intelligence-ul se impune ca o inițiativă strategică pentru a feri organizațiile de dezastre.³

Odată create informațiile din cadrul complexului de business intelligence sunt utilizate în luarea de decizii strsatgice. Sistemele de business intelligence au un potențial major în dobândirea de informații asimetrice, ceea ce îi ajută pe cei care le utilizează să se diferențieze de competiție.⁴ Majoritatea deciziilor luate în cadrul unei companii în ceea ce privește utilizarea unui sistem de business intelligence au legătură cu îmbunătățirea proceselor informaționale. Opțiunea pentru implementarea unui sistem de business intelligence ține în îmbunătățirea calității informației, dezvoltarea unui sistem propriu de acces la informații sau integrarea diferitelor surse de informații, însă elementul cheie în acest proces este analizarea acestei informații.

Pentru ca investiția într-un sistem de business intelligence să fie una rentabilă este importantă identificarea factorilor tehnologici și de business care facilitează acest potențial de

² S. Williams, "Delivering Strategic Business Value.", *Strategic Finance*, 86(2), 2004, pp. 40-48.

³ H. Dresner, "Why enterprises must make intelligence an imperative", disponibil pe www.gartnergroup.com

⁴ D. Marchand et al., *Information Orientation: The Link To Business Performance*, Oxford University Press, 2002.

creștere.⁵ Raportul între tehnologia utilizată de structura de business intelligence și performanța pieței sau a nișei de piață în direcția căreia se acționează pot da măsura utilizării cu succes a unui sistem de business intelligence.

Pentru a realiza designul unei cercetări se impune coroborarea a patru perspective ce țin de procesul cunoașterii și anume: epistemologia, perspectiva teoretică, metodologia și metodele.⁶ Abordarea constructivistă este cea care determină potențarea ipotezelor de cercetare combinând atât filtre obiective cât și subiective. Dacă în cazul primelor vorbim mai degrabă de un adevăr obiectiv, testat și perceput ca atare în cazul celui de-al doilea filtru vorbim mai degrabă de înțeleșuri individuale și chiar temporare.

Pentru a fi utilizate cu succes sistemele de BI & A necesită interpretări adecvate atât la nivelul înțeleșului atribuit unor evenimente, locuri, comportamente, precum și a interacțiunilor dintre oameni.⁷

Unui astfel de sistem i se poate aplica din punct de vedere metodologic atât o analiză cantitativă cât și una calitativă. O analiză calitativă oferă substanță mai ales prin înțelegerea conceptelor de baza precum și a determinanților sau a cauzelor unor fenomene.⁸ Abordarea mai curând cantitativă ce vizează revizuirea literaturii de specialitate deși aduce în față multe elemente cunoscute este necesară pentru a inova sau pentru a ajunge la o serie de asumșii sau ipoteze testabile.⁹ Majoritatea filtrelor metodologice și a instrumentelor de cercetare adecvate subiectului sunt dobândite ca urmare a acestui proces, canalizând eforturile cercetătorului într-o direcție mai puțin explorată sau insuficient de bine tratată de către literatura de specialitate.

Pentru a înțelege cum funcționează sistemele de BI& A ele trebuie supuse unei analize tematice, de ordin evolutiv-funcționale. O astfel de analiză tematică vine să sublinieze modelele dominante din fiecare etapă a evoluției acestor sisteme suplinind astfel și capacitatea întrebărilor de cercetare de a-și urma obiectivele.¹⁰

⁵ S. Williams, N. Williams, *The Profit Impact of Business Intelligence*, Morgan Kaufmann, 2007.

⁶ M. Crotty, *The Foundations of Social Research: Meaning and Perspective in the Research Process*, Sage Publications, 1998, p.4.

⁷ L.M. Given, *The SAGE Encyclopedia of Qualitative Research Methods*, 2008, p.517

⁸ U. Flick, "Designing Qualitative Research", *Sage Qualitative Research Kit*, London, 2007.

⁹ R. Elliott, L.Timulak, "Descriptive and interpretative approaches to qualitative research", in J. Miles, P. Gilbert, *A handbook of research methods for clinical and health psychology*, 2005, p. 149.

¹⁰ V.Braun, V. Clarck, "Using thematic analysis in psychology, *Qualitative Research in Psychology*", Vol 3(2), 2006, p.82.

Dacă în secțiunea teoretică abordarea este una deductivă, ea fiind alimentată de corpul de concepte și teorii specifice subiectului abordat, în secțiunea empirică ea este de factură inductivă, aceasta fiind utilă mai ales în extragerea, prelucrarea și analiza datelor. Combinarea celor două abordări este recomandată în mai toate cercetările de anvergură deoarece se impune o analiză atentă a temelor deja consacrate fapt ce facilitează emergența unor noi concepte.¹¹

Abordarea metodologică a acestei teze ține cont atât de metodele de cercetare calitative, acestea având și funcții iterative în oferirea unei viziuni unitare cu privire la modul de crearea a sistemelor de business intelligence și a factorilor ce le determină modul acestora de funcționare efectivă.

Cercetarea de față are și o dimensiune reflexivă, investigând de asemenea și practica altminteri curentă în operarea cu acest aparat terminologic și conceptual specific business intelligence-ului.

În ceea ce privesc abordările metodologice asupra business intelligence-ului perspectiva cercetării acționale are un loc aparte în cadrul acestei infrastructuri. Această metodă îmbină cercetarea științifică cu soluționarea practică a problemelor având drept scop sporirea cunoștințelor publice și a teoriilor dezvoltate în cadrul mediului academic.¹²

O astfel de metodă poate fi utilizată cu succes în analiza sistemelor de business intelligence deoarece la acest nivel putem vorbi de existența mai multor viziuni sau cicluri de business care se intersectează, precum și a unor evoluții conexe ce pun în discuție nevoia de a soluționa probleme cu un grad de complexitate ridicat.

Avantajul major al aplicării acestei metode este acela că persoana care monitorizează aceste evoluții sau dinamici, fie la nivel teoretic cât și la nivel practic poate acționa drept un agent al schimbării, nefiind redus doar la statutul de observator.¹³

Un alt avantaj al utilizării acestei metode este acela că deși informațiile adunate pot părea nestructurate, în esență metoda rămâne una empirică. Metoda presupune parcurgerea a 5 faze: de la diagnoza situației, planificarea acțiunii, punerea ei în lucru și continuând cu evaluarea acestor procese precum și diseminarea rezultatelor, adică diseminarea cunoștințelor specifice

¹¹ H. Joffe, "Thematic Analysis", in D. Harper, A.R. Thompson (Eds.), *Qualitative Research Methods in Mental Health and Psychotherapy*, John Wiley & Sons Ltd., 2011, p.210.

¹² R.L. Baskerville, A.T. Wood-Harper, "A critical perspective on action research as a method for information systems research", *Journal of Information Technology*, Vol 11(3),1996, pp. 235-246.

¹³ P. Coughlan, D. Coughlan, Action research for operations management, *International Journal of Operations & Product Management*, Vol. 22(2), 2002, pp.220-240

dobândite.¹⁴

Chiar dacă această metodă se aplică mai curând unor viziuni microsistemice legate de sistemul de business intelligence ea poate oferi o serie de insighturi prețioase cu privire la evoluția generală a sistemului, evoluții raportate la anticiparea și managerierea riscului, la strategii concurențiale, la progresul tehnologic sau la implementarea cu succes a unor proiecte sau programe.

Pentru a face față evoluțiilor din domeniul inovării și competitivității, se impune ca designul unui sistem elaborat de business intelligence să țină cont atât de exigențele venite de la nivelul central cât și de specificitățile regionale.

De vreme de trendul general cât și liniile directoare pentru implementarea unui astfel de sistem sunt cât se poate de clare, ele fiind compatibile cu tendințele generale de dezvoltare ale UE în orizontul 2020, România trebuie să-și concentreze atenția pe următoarele direcții strategice: atragerea de capital străin, investiții în infrastructura regională dublate de investiții masive în infrastructura de cercetare și dezvoltare, precum și în educație, consolidarea avantajelor comparative de care se bucură cele 8 regiuni de dezvoltare, susținerea creșterii sustenabile prin intermediul unor parteneriate public-privat care să promoveze excelența în business pentru a menționa doar câteva direcții de importanță majoră.

Autorităților centrale, precum și centrelor de dezvoltare locale sau regionale le revine sarcina de a stimula și supraveghea crearea de bunăstare, menținerea unui climat de securitate precum și asigurarea unui flux de resurse, atât financiare cât și diseminarea unor modele de bune practici.

Atragerea de fonduri structurale și de coeziune, împreună cu atragerea de investiții străine la noi în țară trebuie să țină cont de o preocupare constantă pentru eficientizarea structurilor de management local, chiar dacă acest proces are loc sub supravegherea unor structuri de monitorizare sau evaluare din exterior.

Politicile regionale trebuie să pună în valoare potențialul oferit de zonele metropolitane, ce pot funcționa atât ca poli de creștere, dar mai ales ca surse de inovare și de diseminare a modelelor de bune practici. Activitățile de business intelligence trebuie coroborate cu strategiile

¹⁴ R.L. Baskerville, A.T. Wood-Harper, *op.cit*, p.241.

de dezvoltare locală, mai ales în ceea ce privesc programele menite să crească accesul tuturor în mod egal la resurse. Stimularea procesului de dezvoltare locală nu trebuie să piardă din calcul nici angajamentul pentru o creștere graduală a standardului de viață al majorității locuitorilor, tocmai în ideea de a evita acumularea de bunăstare doar în anumite zone.

Un rol major în promovarea acestei infrastructuri de bunăstare depinde de calitatea actului managerial atât la nivel central, local, cât și la nivelul agențiilor de dezvoltare regională sau a altor parteneri locali, fie că vorbim de companii cu capital străin sau autohton, de mediul academic precum și de alți actori direct interesați de bunăstarea locală.

Inițiativele de business intelligence sunt astfel proiectate pentru a avea un impact direct asupra proceselor ce au loc într-o organizație, a profiturilor pe care respectiva organizație se așteaptă să le acumuleze și nu în ultimul rând asupra calității serviciilor în general. Avantajele în utilizarea sistemelor de business intelligence sunt cel mai bine evidențiate la nivelul beneficiilor informaționale acumulate, respectiv la nivelul îmbunătățirii proceselor ce au loc într-o organizație.

Întreprinderile mici și mijlocii necesită o informatizare mai puternică în paralel cu o analiză a datelor în termeni reali. Dezvoltarea acestor întreprinderi se face în primă instanță prin publicarea de informații detaliate cu privire la acestea tocmai în ideea sublinierii prezenței lor la nivelul mediului de afaceri local sau regional. Opțiunile pe care un IMM le are la dispoziție pentru a se face cunoscut merg de la prezentarea transparentă a acestuia în cadrul unui portal de afaceri sau a unei platforme extinse de comerț online, până la crearea unui site propriu de prezentare. Un site propriu de prezentare oferă o imagine consolidată cu privire la orice întreprindere mai ales că aceasta poate face apel la un sistem de mesagerie atât în raport cu proprii anagajați dar mai ales cu exteriorul. La acest nivel capacitatea de răspuns în timp real a întreprinderi este o componentă esențială pentru succesul acesteia.

IMM-urile pot lua parte și în aplicații sau servicii informatice ce întăresc capacitatea financiară, administrativă sau de marketing a acestora. Orice agent economic este nevoit să-și asigure un flux informațional optim pentru a se dezvolta. Acest flux informațional ține cont de 3 coordonate.

În primul rând se impune un control strict asupra comenzilor, inventarului și asupra tranzacțiilor respectivului IMM. În al doilea rând, trebuie avuți în vedere principalii competitori, furnizori și consumatori, această relație fiind evaluată și calibrată constant. Nu în ultimul rând se

impune o analiză atentă a mediului extern al întreprinderii și a factorilor de natură exogenă ce pot influența parcursul agentului economic.

Majoritatea companiilor de la noi din țară indică o performanță medie spre bună în managerierea riscurilor cu care se confruntă. Capacitatea de a face față riscurilor operaționale sau a celor provenite din hazarde este foarte bună, firmele românești reacționând cel mai bine în contracararea celor două tipologii de riscuri.

Cele mai mari vulnerabilități pentru firmele românești vin din partea naturii schimbătoare a legislației sau a dinamicilor din mediul politic, respectiv din evoluția ratelor de schimb sau a cursului valutar, cele două riscuri fiind și cel mai dificil de contracarat de către companii, acestea neavând mijloacele adecvate pentru a se pune la adăpost.

Implementarea unui sistem de business intelligence oferă angajaților unei companii pe lângă acces la informații și o serie de modalități eficiente pentru a crește performanța generală a mediului de business. Printre cele mai relevante atribute ale unui sistem de business intelligence se numără : alinierea activității și operațiunilor zilnice ce au loc într-o companie cu obiectivele strategice ale acesteia, identificarea unui parcurs eficient în relația dintre procesele de business și impactul asupra performanței, precum și accesul la informații ce permit desfășurarea activității cu mai mare ușurință.

Prin analiza datelor și informațiilor din piață pot fi anticipate o serie de curente sau tendințe ce pot fi exploatate favorabil de către compania ce implementează un sistem de business intelligence adecvat. Un aspect cât se poate de relevant în activitatea de implementare a unui sistem de business intelligence o reprezintă monitorizarea indicatorilor esențiali în consolidarea rolului unei companii pe piață.

Capacitatea de previziune, alături de cunoașterea mediului și sectorului de activitatea în care actorul economic activează înseamnă extragerea din piață a oportunităților și totodată a potențialului inovativ și de creștere. Instrumentele specifice proceselor din sfera business intelligence-ului reușesc o mai bună coordonare a eforturilor propriei companii în atingerea obiectivelor sale, fiind în același timp o unealtă pentru depistarea factorilor atât de natură endogenă sau exogenă ce ar putea afecta performanța pe termen mediu și lung a acesteia.

Bibliografie selectivă

Cărți și articole

Abai, N.H., et al., "User requirements analysis in data warehouse design: A review", *Prodecia Technology*, Vol. 11, 2013.

Adamala,S., Cidrin,L., "Key Success Factors in Business Intelligence", *Journal of Intelligence Studies in Business*, Vol. 1, 2011.

Adirekpullap,T., "Integration of business intelligence abd knowledge management as a strategic tool", Nottingham University, a management project presented in part consideration for the degree of MBA, 2008.

Albescu, F., et al., "Business Intelligence & Knowledge Management- technological support for strategic management in the knowledge based economy", *Revista de Informatică Economică*, Vol. 48, Nr. 4, 2008.

Al-Shubiri, F., "Measuring the impact of business intelligence on performance: an empirical study", *Polish Journal of Management Studies*, Vol. 6, 2012.

Atre,S., Moss, L.T., "Business Intelligence Roadmap", *The Complete Project Lifecycle for Decision-Support Applications*, Addison-Wesley, Boston, 2003.

Baars,H., Kemper, H.,"Management Support with Structured and Unstructured Data-An Integrated Business Intelligence Framework", *Information Systems Management*, Vol. 25(2), 2008.

Bachtler, J., Michie, R., Strengthening Economic and Social Cohesion? The revision of the Structural Funds, *Regional Studies*, Vol 28 (8).

Baesens, B., et al., "Using Neural Network Rule Extraction and Decision Tables for Credit-Risk Evaluation", *Management Science*, Vol. 49(3), 2003.

Bakk, Miklos, Benedek, Joseph, *Politicile regionale în România*, Editura Polirom, București, 2010

Bako, D., Varvari, Ș.,*The diminishing of the disparities between the rural and urban zones in the North-West development region, The relation Rural-Urban*, Presa Universitară Clujană, Cluj, Napoca, 2011

Baskerville, R.L., Wood-Harper, A.T.,"A critical perspective on action research as a method for information systems research", *Journal of Information Technology*, Vol 11(3),1996.

Bălan, M., "Youth labor market evolutions at regional level in Romania", *Internal Auditing & Risk Management*, Vol. 9(2), 2014.

Buskard, D., et al., "Business intelligence made easy. Solution: know where you are today/Solution: deliver dynamic info.," *Insurance & Technology*, Vol 9, 2000.

Capello,R., Nijkamp, P.,*Handbook of Regional Growth and Development Theories*, MA, Edward Elgar, 2009.

Captureanu, S.I., "KM and Business: A Romanian Perspective", *Proceedings of the 6th International Management Conference „Approaches in Organisational Management”*, Bucharest, 15-16 November 2012.

Chen, H.,et al., "Business Intelligence and Analytics: From Big Data to Big Impact", *MIS Quarterly*, Vol. 36(4), 2012.

Cheng, L., Cheng,P., "Integration Knowledge Management and Business Intelligence", *IEEE*, 2011.

Ciobanu, Carmen Liliana,"Regional Development Policy in International Context", *Holistica*, Vol. 8, Issue, 1, 2017

Cody, et al, "The integration of business intelligence and knowledge management" *IBM System Journal*, Vol. 41(4), 2002.

Cooke, P., "Competitiveness as cohesion: Social capital and the knowledge economy", in M. Boddy, M. Parkinson, *City Matters: Competitiveness, Cohesion and Urban Governance*, Policy press Scholarship.

Coraș, E.L. , Tanțău, A.D. , "A risk mitigation model in SME s open innovation projects", *Managemnt & Marketing Challenges for the Knowledge Society*, Vol 8(2), 2013.

Coughlan,P., Coughlan, D.,Action research for operations management, *International Journal of Operations & Product Management*, Vol. 22(2), 2002.

Dalkir, K., *Knowledge Management in Theory and Practice*, Elsevier Butterworth-Heinemann, Burlington, 2005.

Davenport, T., "Competing on Analytics", *Harvard Business Review*, Vol. 84, 2006.

Davis,J., *Measuring Marketing: 103 Key Metrics Every Marketer Needs*, John Wiley and Sons, Singapore, 2007.

Dawkins, Casey J., "Regional Development Theory: Conceptual Foundations, Classic and Recent Developments", *Journal of Planning Literature*, Vol 18(2), Sage Publications, 2003.

De Vrande et al., "Open innovation in SMEs: Trends, motives and management challenges" *Technovation*, Vol. 29(6-7), 2009.

Doherty, N.F., et al., "The impact of inadequacies in the treatment of organizational issues on information systems development projects", *Information & Management*, Vol 41 (1), 2003.

Dulipovici, T.H., Robey, D., "Strategic alignment and misalignment of knowledge management systems: A social representation perspective", *Journal of Management Information Systems*, Vol. 29(4), 2013.

Ehrenberg, A., et al., "Understanding brand performance measures: Using Dirichlet benchmarks.", *Journal of Business Research*, Vol. 57, 2004.

Elliott, R., Timulak, L., "Descriptive and interpretative approaches to qualitative research", in J. Miles, P. Gilbert, *A handbook of research methods for clinical and health psychology*, 2005.

Evelson, B. "It's Time to Reinvent Your BI Strategy" Report, *Intelligent Enterprise*, 2007.

Farris, P., et al., *Marketing Metrics; 50+ Metrics Every Executive Should Master*, Wharton School Publishing, Philadelphia, 2006.

Fleisher, C.S., Bensoussan, B.E., *Strategic and competitive analysis: methods and techniques for analyzing business competition*, New Jersey, Prentice Hall, 2003.

Fleischer, C.S., "Should the field be called competitive intelligence or something else?", in C.S. Fleisher, D.L. Blenkhorn (Eds.), *Controversies in competitive intelligence: the enduring issues*, Westport, Praeger Publishers, 2003.

Flick, U., "Designing Qualitative Research", *Sage Qualitative Research Kit*, London, 2007.

Fox, K., et al., "The functional economic area: Delineation and implications for economic analysis and policy,, in *Urban-regional economics, social system accounts, and eco-behavioral science: Selected writings of Karl A. Fox*, J.R. Prescott et al., (Eds), Iowa State University, Ames, 1994.

Frolick, M., Ariyachandra, T., "Business Performance Management: One Truth.", *Information Systems Management*, 23(1), 2006.

Fuld, L.M., *The Secret Language of Competitive Intelligence*, Crown Publishing, 2006.

Ghoshal, S., Kim, S., "Building effective intelligence systems for competitive advantage", *Sloan Management Review*, Vol. 28(1), 1986.

Gilad, B., Gilad, T., "A systems approach to business intelligence", *Business Horizons*, Vol 28(5), 1986.

Gilad, B., "The Role of Organized Competitive Intelligence in Corporate Strategy.", *Columbia Journal of Business*, Vol 24(4), 1989.

Given, L.M. ,*The SAGE Encyclopedia of Qualitative Research Methods*, 2008.

Goo, J., et al., "The role of Service Level Agreements in Relational Management of Information Technology Outsourcing: An Empirical Study", *MIS Quarterly*, Vol. 33(1).

Goofarelli, M., et al., "Beyond Data Warehousing: What's Next in Business Intelligence", in *DOLAP*, Washington DC, 2004.

Green, A., "Business information- a natural path to business intelligence: knowing what to capture", *The Journal of Information and Knowledge Management Systems*, Vol. 37 (1), 2007.

Grint, K., "Problems, problems, problems: The social construction of "leadership.", *Human Relations*, Vol. 58(11), 2005.

Grover, V., Kettinger, W.J., "Special section: The Impacts of business process change on organizational performance", *Journal of Management Information Systems*, Vol 14(1), 1997.

Guran M., et al., "Real Time On-Line Analytical Processing for Business Intelligence", *U.P.B. Scientific Buletin*, Series C, Vol 7 (3), 2009.

Gurau, C.L., Lasch, F., "Open innovation strategies in the UK biopharmaceutical sector", *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, Vol 3(4), 2011.

Hackathorn, R., "Framing the web for systematic business intelligence", in *Proceedings of the 5th ACM SIGKDD International Conference on Knowledge Discovery and Data Mining*, San Diego, 1999.

Hanseth, O., "Gateways-just as important as standards. How the Internet won the "religios war" about standards in Scandinavia", *Knowledge, Technology, & Policy*, 14(3).

Hanseth, O., Aanestad, M., "Design as Bootstrapping. On the Evolution of ICT Networks in Health Care.", *Methods of Information in Medicine*, 4, 2003.

Hanseth, O., Lyytinen, K., "Design theory for dynamic complexity in information infrastructures : the case of building internet.", *Journal of Information Technology*, Vol. 25, 2010.

Harrington, J.W., Ferguson, D., "Social Processes, and Regional Economic Development" in B. Johansson, C. Karlsson, R. Stough, *Theories of Endogenous Regional Growth: Lessons for Regional Policies*, Springer-Verlag, New York, 2001.

Hughes, A., "Innovation and SMEs: Hunting the Snark: Some reflections on the UK experience of support for small business sector,, *Innovation: Management, Policy & Practice*, Vol. 11(1), 2009.

Huggins,R., "Regional Competitive Intelligence: Benchmarking and Policymaking", *Regional Studies*, Vol. 44(5), 2010.

Hussein, R., et al., "The Influence of Organizational Factors on Information Systems Success in E-Government Agencies in Malaysia" *EJISDC*, Vol. 29, 2007.

Hutter, K., et al, "Open innovation in small and micro enterprises" disponibil la: http://businessperspectives.org/journals_free/ppm/2013/PPM_2013_01_Hutter.pdf

Inmon, W.H. , *Building the Operational Data Store*, 2nd Edition, Wiley Publishers, New York, 1999.

Inmon, W. H., et al., *DW 2.0: The Architecture for the Next Generation of Data Warehousing*, Elsevier Science, Amsterdam, 2008.

Jaklic, J., et al., "Information Quality Improvement as a Measure of Business Intelligence System Benefits", *WSEAS Transactions on Business and Economics*, Issue 9, Vol. 6, 2009.

Jiawei,H., Micheline,K., *Data mining-concepts and techniques*, Morgan Kaufmann Publishers, 2001.

Joffe,H., "Thematic Analysis", in D. Harper, A.R. Thompson (Eds.), *Qualitative Research Methods in Mental Health and Psychotherapy*, John Wiley & Sons Ltd., 2011.

Johnson, A., *The Ethics of Competitive Intelligence*, Aurora Washington DC, 2005

Jourdan, Z., et al., "Business Intelligence: an Analysis of Literature", *Information Systems Management*, Vol. 25(2), 2008.

Kahaner, L.,*Competitive Intelligence: From Black Ops to Boardrooms - How Business Gather, Analyze, and Use Information to Succeed in the Global Marketplace*, New York, 1996.

Kahaner,L., *Competitive intelligence: How to gather, analyze, and use information to move your business to the top*, Touchstone, New York, 1998.

Kang, J., et al., "Determinants of successful technology commercialization: implication for Korean Government-sponsored SMEs", *Asian Journal of Technology Innovation*, Vol. 21(1), 2013.

Karlsson,C., *Handbook of Research on Clusters*, Edward Elgar Publishing House, 2008.

Kerekes, K., Pakucs, B.,"Occupational Choices of Romanian Rural Youth", *Eastern European Countryside* 19, 2013.

Khan, R.A. , Quadri, S.K., "Dovetailing of Business Intelligence and Knowledge Management: An Integrative Framework", *Information and Knowledge Management*, Vol.2 (4), 2012

Kim, N., et al., "Antecedents of open innovation at the project level: empirical analysis of Korean firms.", *R&D Management*, John Wiley & Sons Ltd, August 2014.

Kimpel, J.F., Morris,R., " Critical success factors for data warehousing: a classic answer to a modern question" *Issues in Information Systems*, Vol 14(1), 2013.

Kokolakis, S., et al., "The use of business process modeling in information security systems security analysis and design", *Information Management & Computer Security*, Vol 8, 2000.

Krugman, Paul, *Geography and Trade*, MIT Press, Cambridge, MA, 1991.

Lahrman,G., Marx,F., "Systematization of Maturity Model Extensions", *Proceedings of DESRIST*, Springer, Saint Gallen, 2010.

Lichtenthaler, Ulrich, "Open Innovation: Past Research, Current Debates, and Future Directions", *Academy of Mngement Perspectives*, february 2011.

Liebowitz, Jay, *Strategic Intelligence- Business Intelligence, Competitive Intelligence, and Knowledge Management*, Auerbach Publications, New York, 2006.

Loshin,David, *The Incremental Business Intelligence Infrastructure: A Strategy for Evolving Analysis Services*, Chicago, Knowledge Integrity Inc., 2008.

Luftman, J.N. , Brier, T.,"Achieving and sustaining business-IT alignment", *California Management Review*, Vol 42(1), 1999.

Luhn, H.P.,"A Business Intelligence System", *IBM Journal* 2(4), 1958.

Maes, R., et al., "Redefining business-IT alignment through a unified framework,, *PrimaVera Working Paper* 2000-19, 2000.

Malhotra, Y.,"Why Knowledge Management Systems Fail? Enables and Constraints of Knowledge Management in Human Enterprises", in Koenig and Srikantaiah (Eds.), *Knowledge Management Lessons learned: What works and what doesn t*, Information Today Inc, 2004, pp. 88-94.

Marchand, D., et al., *Information Orientation: The Link To Business Performance*, Oxford University Press, 2002.

McAdam,R., McCreedy, S., "A critique of knowledge management using a social constructionist model", *New Technology, Work and Employment*, Vol.15(2), 2000.

McGonagle, J., Vella,C., "A Case for Competitive Intelligence", *The Information Management Journal*, Vol. 36(4), 2002.

Mirwaldt, K., McMaster, I., Bachtler, J., "Reconsidering Cohesion Policy: The Contested Debate on territorial Cohesion", in *European Policy Research Papers*, No. 66, European Policies Research Centre, Galsgow, 2009.

Moore, G.C., Benbasat, I., "Development of an instrument to measure the perceptions of adopting an information technology innovation", *Information Systems Research*, Vol. 2(3), 1991.

Moss, L., Atré, S., *Business Intelligence Roadmap: The Complete Project Lifecycle for Decision-Support Applications*, Addison-Wesley Professional, 2003.

Moulaert, F., Sekia, F., "Territorial innovation models: A Critical Survey", *Regional Studies*, Vol. 37(3), 2003.

On, P., "The Importance of Enterprise Information Management for Business Intelligence", *Business Intelligence Journal*, Vol. 11(1).

Padmanabhan, B., et al., "An empirical analysis of complete information for eCRM models", *MIS Quarterly*, Vol. 30(2), 2006.

Panian, Z., "The Evolution of Business Intelligence: From Historical Data Mining to Mobile and Location-based Intelligence", *Recent Researches in Business and Economics*.

Pant, P., *Business Intelligence (BI): How to build successful BI strategy*, Deloitte Consulting LLP, 2009.

Perroux, F., "Economic space: Theory and application", *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 64(1).

Pietersen, W., *Reinventing Strategy: using strategic learning to create and sustain breakthrough performance*, New York, John Wiley & Sons., 2002.

Popescu, D., et al., "Cloud Service Management System for Innovation Clusters. Application for North-West Region of Romania", *International Journal of Computers Communications & Control*, Vol 9 (4), 2014.

Popovic, A., et al., "Conceptual Model of Business Value of Business Intelligence Systems", *Journal of Contemporary Management Issues*, Vol. 15(1), 2010.

Porter, M., "Clusters and the New Economics of Competition", *Harvard Business Review*, Vol. 76(6), 1998.

Porter, Michael E., "Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors", Free Press, 1989.

Prescott, John E. , "The evolution of competitive intelligence: designing a process for action", *Proposal Management*, APMP Spring 1999.

Raisinghani, M.S. , *Business Intelligence in the Digital Economy: Opportunities, Limitations, and Risks*, Idea Group Publishing, 2004.

Rakar,S.Z., Jovan,V., *Key performance indicators for production management*, UK, Wiley, 2004.

Redman, T.C., "Improve data quality for competitive advantage", *Sloan Management Review*, Vol. 36(2), 1995.

Schlegel, K., et al., *Magic Quadrant for Business Intelligence and Analytics Platforms*, Gartner Group, 2013.

Schmittlein, D.C. , et al., "Why does the NBD model work? Robustness in representing product purchases, brand purchases ad imperfectly recorded purchases.", *Marketing Science*, Vol. 4, 1985.

Schwartz, D.G., Teeni, D., *Encyclopedia of knowledge management*, 2nd Edition, Information Science Reference, 2011.

Schwab, K., Porter, M.E., *The Global Competitiveness Report 2007-2008*, WEF, Geneva, 2007

Sepic, D., *The regional competitiveness: some notions*, Project funded by the EU and implemented by the Bureau of Economic and Legal Studies, Moscow, 2005

Shapira, Z., *Organizational Decision Making*, Cambridge University Press, 2002.

Shapiro,C., Varian,H.R., *Information Rules: a strategic guide to the network economy*, Harvard Business Press, 1999.

Sharma, R.S., Djiaw,V., "Realising the strategic impact of business intelligence tools", *The Journal of information and Knowledge Management Systems*, Vol.41(2), 2011.

Southern,S., "Creating risk management strategies for IT security", *Network Security*, 2009.

Stavrianos, M., Henderson,D., Collaborative Business Intelligence: Integrating BI and KM, Information Management Magazine, issue of *DM Review `s Extended Edition*, 2006.

Stoneburner, G., et al., "Risk Management Guide for Information Technology System", *NIST Special Publication 800-30*, Gaitherburg, 2002.

Taydi, N., "Une approche integree et dynamique pour les projets d intelligence d affaires: une synthese des methodologies, techniques et outils", Unpublished Master Disseration, HEC Montreal, 2006.

Tiwana, A., *The knowledge management toolkit: orchestrating it, strategy, and knowledge platforms*, Second Edition, Upper Saddle River, Prentice Hall, 2002

Toderiu, Filon, Bucur, Carmen, "Economia agroalimentară a României: multifuncționalitate, resurse, oportunități și restricții în perspectivă globală, Studii și cercetări economice, Vol. 25, 2005.

Uncles, M., et al., "Patterns of buyer behaviour: Regularities, models, and extensions", *Marketing Science*, Vol. 14(3), 1995.

Weiss, A., "The 4C -approach of competitive intelligence", *Business Information Review*, Vol 19(2), 2002

Weiss, A., "What`s in a word: business, competitor and competitive intelligence"., *Competitive Intelligence Magazine*, Vol 6(2), 2003.

Williams, S., "The Business Value of Business Intelligence", *Business Intelligence Journal*, Vol. 3(8), 2003.

Zeng, L., et al., "Techniques, Process, and Enterprise Solutions of Business Intelligence", *Systems, Man and Cybernetics*, SMC 2006, IEEE International Conference Proceedings, Vol. 6, Taipei, 9-11 Oct. 2006.

Zhang, J., Cheng, L., "The Review of SMEs Open Innovation Performance", *American Journal of Industrial and Business Management*, Vol. 14, 2014.

Zheng et al., "From Business Intelligence to Competitive Intelligence", *Information Systems Research*, 23(3), 2012.

Zittrain, J. L ., *The Future of the Internet-and How to Stop it*, Yale University Press, 2008.