

КОРПОРАТИВНО ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВО В ЕНЕРГИЙНИЯ СЕКТОР НА РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ

Кирил Радев

*Нов Български Университет, 1618 София, E-mail: genrad@dir.bg
Департамент "Икономика и бизнесадминистрация"*

РЕЗЮМЕ: Докладът поставя акцент върху възможностите и ползите от прилагането на предприемаческата роля в управлението на националния енергиен сектор. Дефинирани са същностните характеристики на предприемачеството, анализирани през призмата на специфичните особености на отделните елементи на енергийната система. Изведени са възможностите за неговото практическо приложение, аргументирани с очакваните резултати в средносрочен и дългосрочен план. Предвид правните и структурните характеристики на публичните и стопанските организации от сектора, специално внимание е обърнато на приложимостта на парадигмите на корпоративното предприемачество, с акцент върху организационната култура и поведение, използването и развитието на човешкия капитал, ролята на научно-изследователската и развойната дейност, в т.ч. и на повсеместното прилагане на принципите на тоталното управление на качеството. Предложенията и препоръките са подкрепени с аргументи за състоянието на вътрешната и външната среда на националния енергиен сектор, възможностите за реализирането на енергийния баланс и перспективите относно националната енергийна независимост в национален и общоевропейски аспект.

CORPORATE ENTREPRENEURSHIP IN THE ENERGY SECTOR OF THE REPUBLIC OF BULGARIA

Kiril Radev

New Bulgarian University, 1618 Sofia, E-mail: genrad@dir.bg

ABSTRACT: The report focuses on opportunities and benefits of implementing the entrepreneurial role in the management of the national energy sector. Defined are essential characteristics of entrepreneurship, analyzed through the prism of the specificities of the components of the energy system. Derived the possibilities for its practical applications, substantiated with results expected in the medium and long term. Given the legal and structural characteristics of public and business organizations in the sector, special attention is paid to the applicability of the paradigms of corporate entrepreneurship, with emphasis on organizational culture and behavior, use and development of human capital, the role of R & D in including and the widespread application of the principles of total quality management. Proposals and recommendations are supported by arguments about the state of internal and external environment of the national energy sector, opportunities to achieve energy balance and perspectives on national energy independence a national and pan-European dimension.

Въведение

Терминът „предприемачество“ произлиза от френската дума *entrepreneur*, преводът на която означава *откриване на нещо ново*. Той води началото си от средновековието, когато става основа за възникването и на термина „предприемач“, употребяван основно в олицетворение на онези лица, които са се занимавали с реализацията на големи проекти.

Предвид развитието на индустриалните отношения, ролята на предприемачеството като инструмент за постигането на конкурентноспособност и растеж на фирмите нараства, което го прави обект на анализ от множество изследователи. Най-ярките от тях са Ричард Кантилион, Йозеф Шумпетер, Питър Дракър, Израел Кирцнер, Марк Касон и др. Всеки един от тях на основата на проведените проучвания извежда формулировка за същностните особености на явлениято „предприемачество“. Този субективен подход се запазва и до днес, благодарение на което все още не съществува универсално приета дефиниция за предприемачеството.

Поради това тук може да се обобщи, че предприемачеството се разглежда като *явление*, свързано с икономическите функции, жизнения цикъл на фирмите и тяхната ресурсна база. В основата му стои **иновацията** под формата на нови или подобрени продукти, нови методи за производство, навлизане на нови пазари, внедряване на нови форми за доставка на материали и пренасяне на новости от други предприятия в новосъздадено предприятие.

От друга страна предприемачеството се възприема като *наука* за турбуленцията и промените, а не за предсказуемостта и периодично повтарящите се бизнес явления и процеси, поради което е трудно да бъде интерпретирана и изследвана с помощта на математическите теории и модели. Въпреки това за тези цели към момента с успех се прилага метода на линейния регресионен анализ.

Ключовите елементи на предприемачеството са:

- дефиниране на промените във външната среда относно възможностите за разработването на иновации и практическата им реализация;

- управлението на персонала, в частта прилагане на подходящи управленски практики и системи за възнаграждение, с цел постигане на лоялно отношение на персонала към предприятието и повишаване на неговата ефективност;
- разпределението на ресурсите, с цел ефективно постигане на фирмените цели;
- предприемаческите знания, относно процесите на мотивация и управление на ресурсите;
- иновациите и творческия подход;
- лидерския подход, насочен към успешното реализиране на възможностите на предприятието, чрез ефективно формулиране и изпълнение на стратегиите;
- възможностите за развитие;
- управленските екипи, мрежи и структури, както и взаимовръзките между тях;
- управлението на риска;
- времевата рамка и особеностите на дейностите, както и възможностите за тяхното оптимизиране;
- визията и стратегическата ориентация.

Основните аспекти на предприемачеството са развитие на идеята, нейното изпълнение и изграждането на успешен бизнес. При реализирането на тези дейности всеки предприемач се стреми да постигне максимална предприемаческа икономичност, която се характеризира с реализиране на ниски режийни разходи и висока производителност при минимални капитални разходи.

Типологията на предприемачеството включва: предприемачество, вътрешно предприемачество и предприемачески екип.

В контекста на предприемачеството влизат корпоративните и предприемаческите предприятия (фамилен, малък и среден бизнес), занаятчийството и фирменото сътрудничество.

Предвид широкия обхват и специфичните характеристики на предприемачеството то се разглежда като *генератор* на новия иновативен подход в съвременната глобална икономика и като *инструмент* за постигането на нейната диверсификация, технологично развитие и интернационализация.

Възникнало като понятие още в древността, днес предприемачеството се разглежда като основен инструмент за постигане на целите в областта на икономиката и социалната сфера както в национален, така също и в регионален и по-широк обхват. Предвид съвременната си философия, гъвкавост и значение за националните икономики, предприемачеството като учебна дисциплина е застъпено в редица университети по света. То се изучава и в България (УНСС и Нов български университет).

Когато се говори за практическа приложимост на предприемачеството обикновено се подразбира, че става въпрос за малки и средни предприятия (МСП). Това общоприето схващане не винаги е вярно, защото

съвременните бизнес отношения създават условия за неговото приложение и в по-големи организационни структури, в които управлението е отделено от собствеността. При тези случаи се прилагат принципите, функциите и правилата на **корпоративното предприемачество**.

Същност на корпоративното предприемачество

Под корпоративно предприемачество се разбира т. нар. вътрешно предприемачество, включващо дейностите свързани с иновационните процеси, в рамките на действащи организации, с цел осигуряване на тяхното устойчиво дългосрочно развитие. Поради това между корпоративното предприемачество и иновациите се поставя знак за равенство.

Понятието “иновация” (innovate) означава “вносям новости”, “права промени”. То възниква в началото на ХХ век и за първи път е въведено от австро - американския икономист Йозеф Шумпетер, който в книгата си “Теория на икономическото развитие”, 1911 г. описва иновационните процеси, като към тях отнася:

- използването на нова техника, нови технологични процеси или ново пазарно осигуряване на производството (покупко-продажба);
- внедряване на продукцията с нови свойства;
- използване на нови източници на суровини;
- изменения в организацията на производството и неговото материално - техническо снабдяване;
- появата на нови пазари за реализация на продукцията.

Следователно **предмет** на корпоративното предприемачество е творческата идея и реализацията ѝ под формата на физическо изделие или услуга, в рамките на определена организация. За целите на корпоративното предприемачество е необходимо да се създадат организационни възможности за осъществяване на взаимовръзките между постиженията в науката, бизнеса и пазара (**фундаментални изследвания, приложни изследвания, разработки, открития, изобретения, технологии**).

За прилагането на корпоративното предприемачество в организациите е необходимо:

- организационните структури да бъдат проектирани със степен на гъвкавост, съобразена с динамиката на факторите от външната им среда;
- организационната култура да е насочена към новостите и нововъведенията;
- да е налице комуникационна изграденост, позволяваща ефективно прилагане на управленските функции на всички равнища на управление;

- мениджмънта на висше, средно и оперативно равнище да притежава предприемачески дух и предприемачески умения.

Приложимост на корпоративното предприемачество в енергийния сектор на България

Защо е необходимо да бъде анализирана и изследвана възможността за прилагане на корпоративното предприемачество в енергийния сектор? Причините за това са комплексни, по-съществени от които са:

- корпоративното предприемачество е приложимо в големи фирми;
- развитието на научно – изследователската и развойната дейност (НИРД), в т. ч. на иновациите е ключов фактор за постигане на устойчиво развитие на сектора и на националната икономика;
- корпоративното предприемачество е инструмент за постигане на целите на европейската енергийна стратегия.

Посочените особености напълно отговарят на същностните и специфични характеристики на националния енергиен сектор. Изследванията показват, че в периода 1990 г. – 2010 г., предвид извършените промени в компонентите на външната среда на сектора, в структурно отношение и по отношение на неговия капацитет са налице значителни изменения.

В контекста на предмета на настоящото изследване трябва да се посочи, че в периода до 1995 г. НИРД в сектора в значителна степен се осъществяваше на принципите на корпоративното предприемачество, тъй като имаше много силна институционална обвързаност между стопанските организации, университетите и научно-изследователските организации, които формираха завършена конгломератна структура. Нещо повече, при отчитането на крайните резултати от дейността на сектора се извършваше структуриране на приносите на всяко едно от звената в нея, което допълнително засилваше взаимоотношенията между тях. В процеса на реструктуриране на сектора и с влизането в сила на закона за обществените поръчки тези взаимовръзки и административно обвързани взаимоотношения бяха поставени на съвсем друга основа.

В резултат на това по-голяма част от предприятията от сектора стартираха процедури по саниране, ликвидация, намаляване на производството, респ. на наетия персонал, приватизация и др. От друга страна с изпълнението на политиката за отделяне на спомагателните дейности, в т. ч. и на дейностите, свързани с НИРД от основната дейност се формираха нови предприятия, което се отрази върху общият им брой в отрасъла, но не и върху интензивността на конкуренцията в него. Причината за това е, че те са строго специализирани и пазарът им се запази (предприятието и организациите, с които дейността им е била свързана и преди обособяването им в самостоятелно търговско дружество). Поради това структурните промени

повлияха негативно и на процесите на мотивация на персонала. Извършените масови съкращения на заетите основно в добивния бранш станаха главна причина за нарушаване на изградените и наложени в енергийния сектор ценности и административно - етични правила и процедури. Този ефект допълнително беше мултиплициран от извършената приватизация на електроразпределителните дружества, обслужващи мрежите средно и ниско напрежение, с което се извърши прехвърляне на дейности, присъщи на естествен монопол и по правило попадащи в юрисдикцията, регулирането и управлението на държавата, в правомощията на чуждестранни частни юридически лица.

В подкрепа на посоченото съгласно извършеното изследване за периода 2002 г. – 2009 г. броят на предприятията в енергийния сектор на България се е увеличил с 750 броя, като само за 2009 г. е нараснал с 338 броя. За същия период броят на заетите в сектора е намалял общо с 24 737 души, като в периода 2002 г. – 2005 г. средното намаление е в размер на около 300 души годишно, в периода 2005 г. – 2006 г. то е в размер на 1531 души, за периода 2006 г. – 2007 г. броят на заетите е редуциран с 3036 души, а за периода 2008 г. – 2009 г. с 18 104 души. На тази основа през 2009 г. общия брой на заетите в сектора възлиза на 35 607 души.

С влизането на България в структурите на ЕС (01.01.2007 г.) и в тази връзка с поемането на ангажименти относно постигането на целите на енергийната стратегия на Общността, в страната бяха приети редица закони и подзаконни нормативни актове, които дават право на физически и юридически лица да развиват дейности в областта на приоритетните за Съюза енергийни области. Предвид посоченото към момента в структурата на предприятията от енергийния сектор, основната дейност на които е производство, пренос и разпределение на електроенергия преобладават средните и големите предприятия, а микро- и малките предприятия са се специализирали в дейностите по постигането на изискването за 16 % дял на възстановяемите енергийни източници (ВЕИ) в брутното крайно потребление на енергия до 2020 г.

При така формираното се статукво, в контекста на целите на националната енергийна стратегия до 2020 г. е необходимо да се даде отговор на въпросите:

1. Съществува ли регулационен механизъм относно структурирането на енергийния сектор по отношение на собственост, големина и предмет на дейност на организациите в него?
2. Защо в новата енергийна стратегия на България въпросът за структурата, потенциалът и компетенциите на отрасъла не е засегнат подобаващо, в контекста на енергийния баланс, а развитието му се оставя единствено на пазарните принципи?
3. С какви инструменти държавата ще влияе върху конкурентноспособността на отрасъла?
4. Как и с какви средства държавата конкретно ще подпомага предприемаческата и иновационната дейност в енергийния сектор, в т. ч. и НИРД в рамките на самите организации?

5. Каква ще бъде ролята на научните и изследователските звена в постигането на стратегическите цели на сектора?

Всеки един от тези въпроси е в систематична връзка с политиките и методите за реализирането на всяка една от макроикономическите цели на България. Това обстоятелство аргументира и тяхната сложност, но не и невъзможност. Отговорите са в компетенциите на държавата, без помощта на която развитието на образованието, науката, технологиите и иновациите и дифузията на техните продукти в практиката е невъзможно да се осъществи. Доколко това е осъзнато? Към момента България е на предпоследно място по иновационен потенциал (преди Литва) сред страните - членки на ЕС, въпреки наличието на национална стратегия за иновациите и още редица инициативи, които са посочени като приоритет в тази област. Показателен е и факта, че България очаква до 2020 г. да е в състояние за НИРД да отдели средства в размер на 1.5 % от brutния вътрешен продукт (БВП), докато и в момента лидерите в иновациите и респ. водещи като икономическо развитие страни в Европа отделят средно по 3 - 4 % от БВП и повече. Като се вземат предвид и размерите на техните БВП спрямо този на България, в натурални измерители перспективите също не са обнадеждаващи.

Логичен е въпросът: на каква основа се чертаят перспективите пред енергийния сектор в България? Отговорът е: разчита се главно на компетенциите на всеки един стопански субект, работещ в енергийния сектор.

Именно поради това настоящия доклад акцентира върху корпоративното предприемачество, като инструмент за подпомагане на организациите, в усилията им за постигане на растеж и конкурентни предимства не само в национален, но и в регионален аспект.

Цели на корпоративното предприемачество в енергийния сектор

Прилагането на принципите и философията на корпоративното предприемачество в рамките на енергийния сектор на България е свързано с неговата значимост за националната икономика. Той осигурява значителен дял от БВП, общата заетост, преките чуждестранни инвестиции и международните позиции на страната (аргумент - данните за внос и износ на електроенергия и енергетични съоръжения). Поради това с практическото му внедряване се цели ефективното разрешаване на важни за сектора и националната икономика проблеми относно:

- високата енергийна интензивност на икономиката;
- ниската енергийна ефективност;
- нарастващата енергийна зависимост;
- прогресивно намаляващия размер на преките чуждестранни инвестиции;
- условията за развитие на НИРД в рамките на организациите;

- вредните емисии, отделяни в околната среда;
- оптимално изземване и оползотворяване на енергийните запаси;
- управлението на отпадъците от добивната дейност и рекултивацията на нарушените ландшафти;
- сигурността на доставките и възможностите за диверсификация на енергийните източници;
- ефективното и целево усвояване на средствата от европейските фондове;
- ефективното и в срок постигане на целите на европейската и националната енергийни стратегии и др.

Почти във всеки един от посочените аспекти България е "лидер" сред останалите страни от Общността.

За периода 1998 г. – 2008 г. общата енергийна зависимост на страната нараства с 4 % и към настоящия момент е в размер на 52.5 %. Тя се формира основно от размера на внесените за периода въглища, нефт и природен газ. Анализът установи, че за разглеждания период маржът на общата енергийна зависимост се формира единствено от динамиката на енергийната зависимостта от внос на въглища, която за анализирания период нараства с +9 %, докато зависимостта от нефт и природен газ се запазва относително постоянна в размер средно на 93.5 % за всеки един от продуктите.

Анализираното обстоятелство има пряко отношение към проведените структурни преобразования в националния въгледобивен бранш. В резултат на тях производството на въглища от дружествата с подземен добив към момента е намалено с 3 % и е в размер на 7 % от общото производство на въглища в страната. Лидер в производството на въглища остава държавното дружество Мини "Марица Изток" ЕАД (89.3 %), което произвежда лигнитни въглища по открит способ, които са с най-ниски енергетични и с най-лоши екологични характеристики от произвежданите в страната въглища. Тези проблеми трябва да се разглеждат като главни обекти на корпоративното предприемачество, защото разрешаването им е свързано с внедряването на съвременните технологии за улавяне и съхраняване на CO₂, минимизиране на отделяните в атмосферата серни и азотни окиси и намаляване на отделяните прахови частици. Нещо повече, тези въпроси имат не само екологичен, но така също и социален аспект, защото по данни на екологичното министерство в страната най-голям е дялът на замърсяването на въздуха в района на Маришкия басейн, където се емитират около 74 % от общото количество на отделените в страната серни окиси, 32 % от азотните окиси и 36 % от въглеродния двуокис.

В контекста на реализирането на енергийния баланс и сигурността на доставките на въглища, нефт и природен газ трябва да се отбележи, че вносът им се осъществява единствено от Русия, като разпределението и продажбите на нефт и продуктите му в страната се извършва от "Лукойл Нефтохим Бургас" АД (със собственик "Лукойл" – Русия), а на природния газ от "Булгаргаз" ЕАД и

“Булгартрансгаз”, едноличен собственик на които е държавата в лицето на Министерството на икономиката, енергетиката и туризма (принципал). Когато се анализира разглеждания проблем трябва да се вземат предвид и фирмите PETROL, OMV, SHELL, NAFTEX, PRISTA-OIL, OPET и HELLENIC PETROLEUM, които извършват дейности в областта на производството, разпространението, продажбата и търговията с нефтопродукти.

Допълнително проблемът с диверсификацията на енергийни суровини се задълбочава и от факта, че 65.4 % от газоразпределението в страната се извършва от “Овъргаз” АД, което е дъщерно предприятие на “Газпром” – Русия.

Въпреки обезпокоителните данни относно енергийната независимост, в сравнение с някои от водещите икономики от Общността, България има сравнително ниска енергийна зависимост. За сравнение към 2008 г. енергийната независимост на Германия е в размер на 40 %, на Франция 51.4 %, на Италия 15.3 % и др. Въпреки това с развитието на националната икономика, предвид възможностите, които тя получи с присъединяването на страната към ЕС, консумацията на енергийни суровини ще нараства, което е предпоставка и за по-бързото изчерпване на техните запаси на територията на страната, респ. увеличаване на количествата от внос, а оттам и на енергийната зависимост.

Интензивността на потреблението на електрическа енергия за периода 2004 г. – 2009 г. нараства с 363.22 KWh на лице от населението. Като се има предвид, че при определянето на този показател са използвани данни за населението от предишното преброяване (2001 г.), когато общият му брой възлизаше на 7 932 984 души, може да се направи заключението, че реално интензивността на потреблението е нараснала с много по-голяма стойност, защото съгласно последното преброяване за периода 2001 г. – 2011 г. населението в страната е намаляло с 568 414 души и към 2011 г. е в размер на 7 364 570 души.

Предпоставки за развитие на корпоративната форма на предприемачество в националния енергиен сектор

Към основните предпоставки за развитието на корпоративното предприемачество в енергийния сектор на България трябва да се посочат:

- В енергийния сектор, структуроопределящите предприятия са дружества, в които собствеността е отделена от управлението;
- Съществува ресурсен потенциал за развитие на НИРД в рамките на организациите от сектора;
- В по-голямата си част енергийните дружества все още са държавни или отдадени с договор за управление и концесия, т.е. държавата осъществява контрол върху тяхната дейност. Изключение в това отношение правят електроразпределителните дружества ЧЕЗ, Е.ОН и ЕВН, които са собственици на електроразпределителните и

преносни мрежи средно и ниско напрежение, дейността на които се контролира и регулира от ДКЕВР;

- Дружествата притежават висок имидж и крива на опита;
- Организациите разполагат с широкообхватна и многофункционална експертна, техническа и технологична база;
- ЕК осигурява средства за развитие на НИРД, за кандидатстването и усвояването на които е задължително прилагането на принципите на корпоративното предприемачество.

Наред с посочените положителни условия, които може да бъдат отнесени към т.нар. “необходими”, трябва да бъдат изведени и тези, които следва да бъдат осигурени допълнително (“достатъчни”). За извеждането им е извършен анализ на управленските процеси в отрасъла и на нормативната база, имаща отношение към тяхното осъществяване. Предвид аналитичните резултати за успешното прилагане на вътрешното предприемачество, като инструмент на дългосрочното и устойчиво развитие на енергийния сектор на България е необходимо:

- Да се извърши спешна трансформация в прилаганите управленски стилове (от административен в демократичен и предприемачески) на всяко едно от равнищата на управление в сектора и в организациите;
- Да се повишат управленските компетенции на мениджърските екипи, с акцент върху предприемачеството и иновациите в управляваните от тях организации;
- В отраслов и фирмен аспект да се извърши ново структурно изграждане, съобразено с динамиката и характеристиката на външната им среда и целите на националната и европейската енергийни стратегии;
- Да се засили контролната и регулаторната функция на държавата относно изпълнението на задълженията на дружествата, в т.ч. ежегодно да се поставят изисквания към мениджмънта, степента на изпълнението на които да бъде обвързано с възнаграждението;
- В публичните и стопанските организации да се извършат спешни промени в организационната култура, главно в ценностната система, като се вземат предвид принципите на тоталното управление на качеството и социалната отговорност;
- В договорите за управление и концесия да бъдат включени клаузи за развитие на НИРД;
- В патентното законодателство да се включат допълнителни разпоредби, с което да се постигне по-голяма ефективност относно процедурите за заявяване, одобрение и защита на правата на интелектуалната собственост;
- Нормативно да се регламентира защитата на заетостта на лицата относно риска, който поемат

излизайки от организация - майка и влизайки в състава на спин - оф или спин - аут фирми;

- Да се оптимизира режимът на регистрация и финансиране на предприятия с иновативна насоченост;
- Да се подобри работата на националния иновационен фонд;
- Националната иновационна стратегия да се осъвремени с клаузи относно водещата инициатива "Съюз за иновации" на стратегията на ЕС за конкурентноспособност и растеж "Европа 2020";
- Да се създадат законови облекчения за регистрация на спин-оф и спин-аут фирми и др.

Заклучение

Бъдещето развитие на енергийния сектор е във функция от развитието на науката, иновациите, НИРД и оптимално бързото внедряване на научно-техническите постижения в практиката. За целта е необходимо да се разработят стратегии, тактики и планове, които в систематична обвързаност да разрешат повдигнатите проблеми и да създадат необходимите условия за планово управление на сектора, в контекст с целите за развитие и растеж на националната икономика.

Корпоративното предприемачество трябва да се използва като технико-икономически лост за завоюването на стратегически конкурентни позиции на енергийния пазар на Балканите, предвид агресивната енергийна политика на Албания, Босна и Херцеговина, Хърватия, Македония, Черна Гора, Сърбия и Косово. Допълнително трябва да се оценят и вземат предвид енергийните амбиции на Гърция и Турция, като последната планира да построи три атомни електроцентрали.

Корпоративното предприемачество все повече ще играе съществена роля в постигането на стратегическите цели на фирмено, отраслово, национално, регионално и глобално равнище.

За успешното прилагане на корпоративното предприемачество в рамките на Р България е необходимо да се разработи адекватна на принципите му законова

рамка, облекчаваща регистрирането и дейността на иновационно ориентирани предприятия, да облекчи режимът на публично-частното партньорство и да осигури възможности за подобряване на взаимовръзките между научните институции и бизнеса.

Литература

- Бюлетин за състоянието и развитието на енергетиката на Република България, Министерство на икономиката, енергетиката и туризма, 2010
- Бъргър, Б., (ред.), *Култура на предприемачеството*, УИ "Стопанство", София, 1994
- Енергийна стратегия на Република България до 2020, Обн. ДВ. Бр. 43 от 7 юни 2011 г.
- Зелена книга за европейска стратегия за устойчива, конкурентна и сигурна енергия, 2006
- Иновационна стратегия на Република България и мерки за нейната реализация, приета с решение № 723 от 8 септември 2004 г. и изменена с решение № 385 от 22 май 2006 г. на министерския съвет
- Мирчев, М., Миронова, Н., Радев, К., *Организационно поведение*, Авангард Прима, София, 2007
- Carter S., Jones-Evans, D. *Enterprise and Small Business*, Second Edition, Prentice Hall, 2006
- Dollinger, M. J., *Entrepreneurship. Strategies and Resources*, 3rd ed., Prentice Hall, Upper Saddle River, N.J., 2003
- Drucker, Peter, Vijay Sathe, *"Corporate entrepreneurship"*, Cambridge University Press, 2003
- Innovations in National Energy Efficiency: *Strategies and Action Plans*, The International Energy Agency, in association with the European Commission and the European Energy Network, 2009
- Kuratko, Donald F., *"Corporate entrepreneurship"*, Foundations and Trends in entrepreneurship, vol. 2, no 2, 2007
- Pinchot, G., *Intrapreneuring: Why You Don't have to leave the Corporation to Become an Entrepreneur*, Harper&Row, 1985
- Ramachandran, K., *"Corporate entrepreneurship: How?"*, Indian School of Business, 2008
- Security of energy supply in Europe: continuous adaptation, ЕК, Directorate – General for Energy, 2011

Препоръчана за публикуване от Редакционен съвет