



makesense

Identificarea Spatiului Concurential

Prezentarea Modelului



Ce inseamna sa inovezi?

ADAPTAREA LA O REALITATE IN PERMANENTA SCHIMBARE, PRIN INTRODUCEREA:

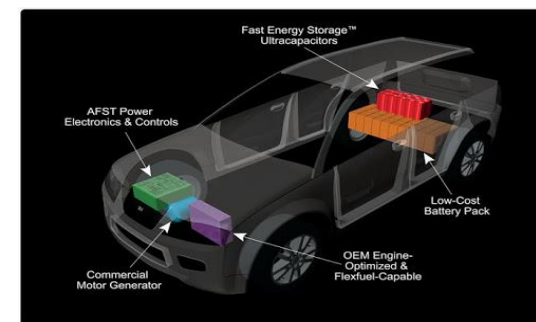
Unui nou produs



Unui nou material



Unei noi tehnologii



Unei noi organizatii



Unui nou mijloc de comunicare



Unei noi metode de vanzare

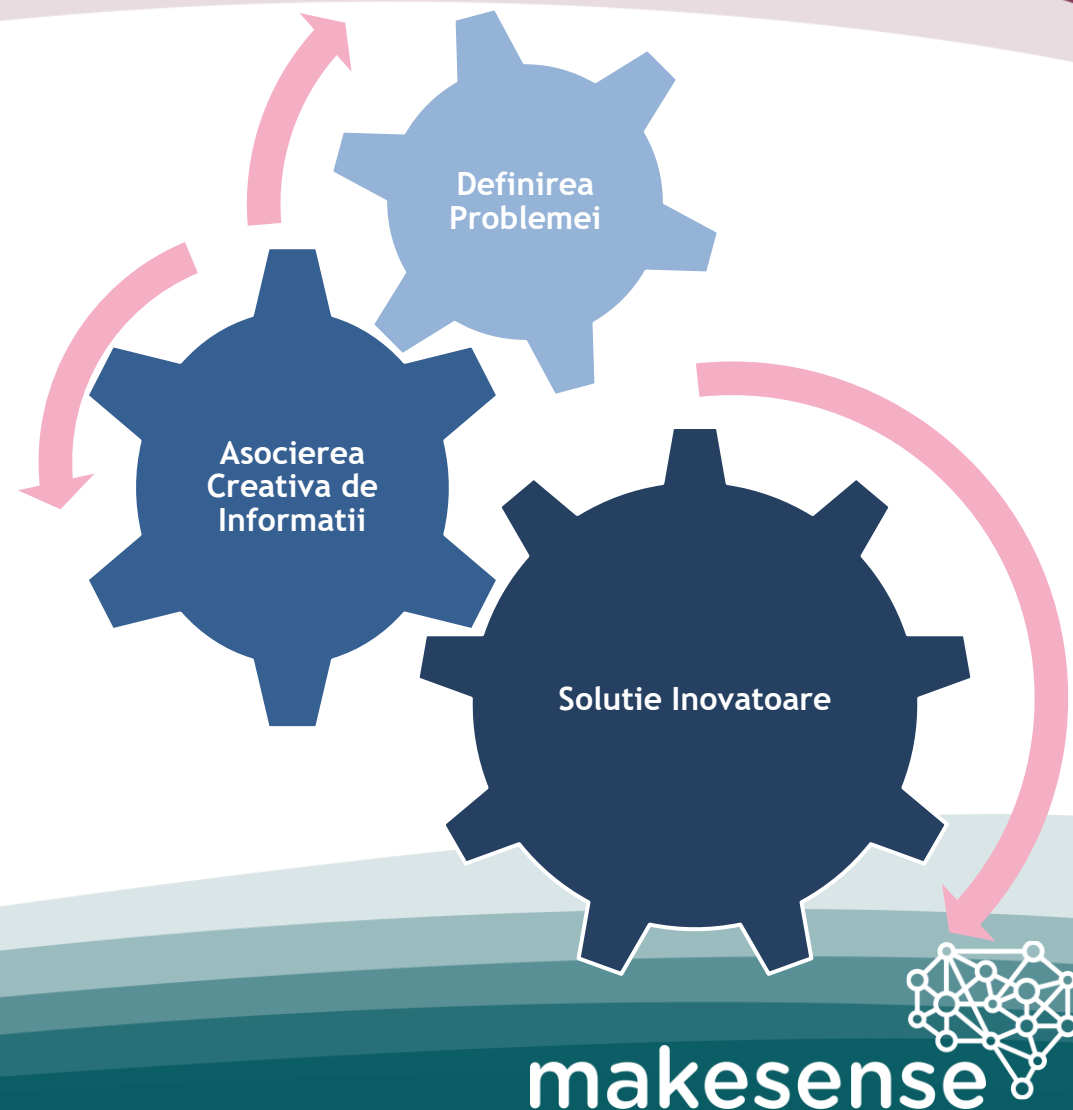


Elementul principal al inovatiei: creativitatea

Creativitatea este punctul de pornire al oricarui proces creativ.

Procesul creativ presupune 3 etape:

1. Definirea problemei / a obiectului cercetarii
2. Asocierea creativa a informatiilor referitoare la problema
3. Definirea unei solutii inovatoare



Procesul creativ: metoda gandirii laterale (provocation & movement technique)

Pentru a facilita generarea de idei noi, problema trebuie privita din perspective diferite.

Metoda gandirii laterale (**Provocation & Movement**) permite obtinerea unei solutii creative a problemei (*movement*) prin formularea unei serii de idei aparent ilogice (*provocation*).

3 ETAPE:

1. Definirea problemei prin identificarea unei liste de aspecte (*cu cat mai evidente, cu atat mai bine*).
2. Transformarea acestor aspecte in diverse idei ilogice.
3. Analizarea detaliata a acestor idei ilogice pentru a vedea cum pot deveni reale.



Provocation & Movement - Pasul 1°

IDENTIFICAREA PROBLEMEI

Prezentarea unor caracteristici bine-cunoscute (4 / 5 sunt suficiente).

Exemplu: «Scoala on-line in timpul perioadei de carantina»

1.
2.
3.
4.
5.

Provocation & Movement - Pasul 2°

DIFERITE TIPURI DE PROVOCARE

- ▶ Negare
- ▶ Schimbarea Logicii
- ▶ Exagerare
- ▶ Ideal

Provocation & Movement - Pasul 2°

- ▶ NEGARE: negarea realitatii

Exemplu:

Realitate:

Negare:



Provocation & Movement - Pasul 2°

- SCHIMBAREA LOGICII: modificarea relatiei cauza - efect, a ordinii temporale, a relatiilor semantice, etc.

Exemplu:

Realitate

Schimbarea logicii:



Provocation & Movement - Pasul 2°

- ▶ EXAGERARE: pentru a sugera o noua dimensiune (frecventa, marime, cantitate, etc.)

Exemplu:

Realitate:

Exagerare:



Provocation & Movement - Pasul 2°

- ▶ IDEAL: a transforma o dorinta care pare imposibila in realitate

Exemplu:

Realitate:

Ideal:



Provocation & Movement - Pasul 3°

- Identificarea Caracteristicilor:

Exemplu:

Realitate: «.....

Provocare: «.....

Miscare -.....

- Accentuarea Diferentelor:

Exemplu:

Realitate: «.....

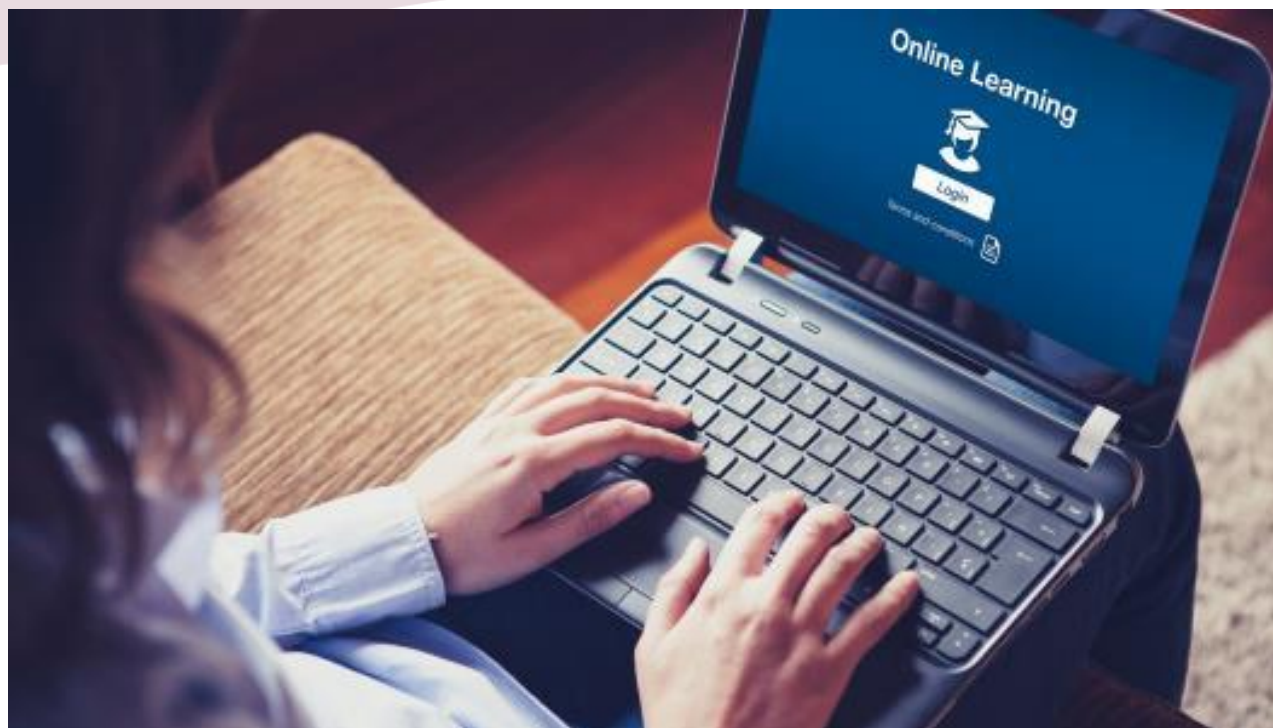
Provocare: «.....

Miscare -.....



makesense

Gandire Laterală - Exercițiu



DEFINIREA PROBLEMEI: **IMBUNATATIREA ORELOR ON-LINE**

REALITATI
1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____
7. _____
8. _____

PROVOCARI
Negare

Schimbarea Logicii

Exagerare

Ideal

MISCARI
Identificarea Caracteristicilor
1. _____

2. _____

Accentuarea Diferentelor
1. _____

2. _____

Modelul Spatiului Concurential - Caracteristici Principale

- 1) Strategia de inovare a pietei se concentreaza pe **unde** sa concurezi, in loc de **cum**, datorita introducerii conceptului de **spatiu concurential**.
- 2) Solutia este elaborarea unei definitii **subiective** si **prin colaborare** a “**pietei**” sau a **obiectivului**, cu ajutorul **procesului de cercetare-actiune**.
- 3) Dupa ce piata / obiectivul a fost definit(a), este posibil sa identificam **spatii concurentiale** cu scopul de a **inova**, cu ajutorul **analizei morfologice**.



Spatiul Concurential - introducere

- ▶ Storbacka & Nenonen de la Hanken School of Economics, in lucrarea lor *“Identificarea Spatiului Concurential: Inovarea Pietei cu ajutorul Analizei Morfologice in Pietele de Afaceri (2012)”*, introduc conceptul de **spatiu concurential**, cu scopul de a oferi un nou model pentru identificarea segmentelor de piata unde se poate concura si inova.



Introducerea Spatiului Concurential

Un spatiu concurential este **cel mai mic segment de piata in care poti sa fii concurent**. Este reprezentat de suprapunerea diferitelor segmente de piata, intersectandu-se unul cu celalalt, dar nu neaparat identice.

5 criterii:

1. **Logic** – combinatia de segmente de piata (*categorii*) posibile
2. **Empiric** – realizabile in mod concret
3. **Normativ** – in conformitate cu valorile si obiectivele Agendei 2030
4. **Inovator** – include o valoare adaugata care distinge solutia propusa de cele existente
5. **Integrator** – combina in mod creativ factorii cerere / oferta.



Analiza Morfologica

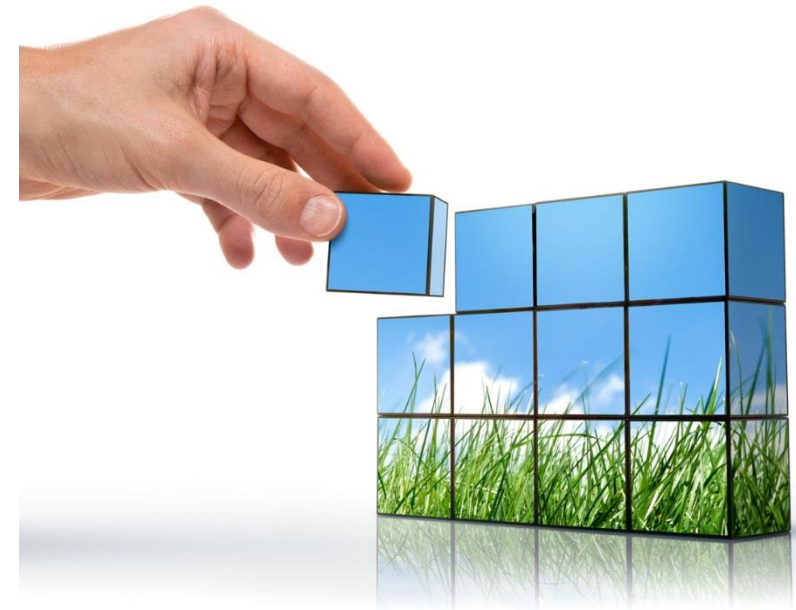
- ▶ Utilizata pentru identificarea spatiilor concurentiale, aceasta metoda a fost elaborata de catre astrofizicianul F. Zwicky in domeniul ingineriei mecanice, pentru a crea noi motoare cu reactie, dar acum este folosita in diverse domenii, inclusiv in scrierea de scenarii.
- ▶ Scopul Analizei Morfologice este de a **identifica solutii inovatoare pentru probleme complexe** care sunt compuse din mai multi factori, **prin definirea dimenisunilor si a categoriilor posibile** si apoi prin selectarea **tiparelor creative de categorii**.



Analiza Morfologica

Este necesara constructia unei **matrice decizionale**, care se bazeaza pe:

- ▶ **Dimensiunile problemei:** parametri generali pe baza carora este posibil sa descrii o problema (*coloanele matricei*).
- ▶ **Categoriile problemei:** parametrii particulari pe baza carora dimensiunile identificate pot varia (*randurile matricei*).



Analiza Morfologica - Studiu de Caz

«Scoala on-line in timpul Perioadei de Carantina»

Tehnologie	Materiale	Continuturi	Forma de organizare	Metode	Evaluare



Cercetare - Actiune



- ▶ Analiza pietei = un proces de explorare si invatare.
- ▶ **Momentele de colectare a datelor** alterneaza cu **momentele de reflectie colectiva**, cu scopul de a sistematiza informatiile adunate.
- ▶ **Jurnalul (Logbook)** - colectarea datelor prin exemple de intrebari organizate in diferite domenii tematice.

Cercetare - Actiune

► Problema - Scoala on-line

OFERTA - set de produse si servicii pe care clientul le percepe ca utile in satisfacerea unei anumite nevoi.

1. Ce resurse (naturale, umane, tehnologice, organizationale, etc.) exista pentru a rezolva problema?
2. Ce resurse trebuie sa fie imbunatatite pentru a rezolva problema mai eficient?
3. Ce aspect al solutiilor existente trebuie sa fie imbunatatit pentru a aborda mai eficient problema? (mentalitate, tehnologie, etc.)?

Cercetare - Actiune

► Problema - Scoala on-line

CEREREA - un set de nevoi ale clientilor care trebuie satisfacute prin diferite solutii si servicii, in concurenta unele cu altele.

1. Care sunt clientii-tinta / beneficiarii direct / indirect influentati de problema?
2. Care sunt nevoile acestora?

Generarea de Idei - Brainwriting

► Avantaje:

1. Generarea de idei multe intr-un interval de **timp scurt**.
2. Luarea in considerare a **tuturor** opiniilor.
3. Dezvoltarea graduala de idei, prin **colaborare**.
4. Obținerea unei **viziuni ample si diverse** a problemei examinate.



Generarea de Idei - Brainwriting

- ▶ **Scop:** definirea posibilelor idei inovatoare gasite.
- ▶ **Descriere:** participantii vor fi impartiti in grupe (max. 5 persoane / grupa; aprox. 3-6 grupe). Fiecare grupa va primi cate o fisa pentru fiecare idee identificata (cate unul o data). Pornind de la acelasi spatiu concurential, fiecare grupa va incerca sa scrie o idee. Dupa aceea, fiecare grupa va da fisa grupei din partea dreapta si, inspirandu-se din ideea deja scrisa de ceilalti, vor incerca sa produca o idee asemanatoare, o imbunatatire a ideii sau o idee complet noua.
- ▶ Exercitiul se incheie atunci cand o fisa a trecut pe la toate grupele. In acest moment, fiecare grupa va alege ideea cea mai buna dintre cele de pe fisa.



Evaluarea Ideilor - Analiza NAF

- ▶ **Scop:** evaluarea ideilor scrise si alegerea celei mai interesante.
- ▶ **Descriere:** metoda de evaluare prin acordarea unui scor (1-10) fiecărei idei, pe baza a 3 factori:
 1. **Noutate:** masura in care ideea reprezinta o abordare noua a problemei. Nu trebuie sa fie ceva complet nou, dar poate fi ceva la care nu m-am gandit pana in acest moment.
 2. **Atractivitate:** masura in care ideea pare interesanta si atractiva la prima vedere. Punctajul acordat acestui factor trebuie sa fie unul ridicat; daca se aleg idei cu punctaj mediu, acestea trebuie sa fie explorate in detaliu pentru a analiza atractivitatea inainte de implementare.
 3. **Fezabilitate:** masura in care ideea pare realizabila, nu abstracta. Punctajele egale sau mai mari de 8 sugereaza o idee care poate fi implementata usor, si pentru care trebuie definite doar aspectele tehnice (fonduri, timp, etc.). Punctajele egale sau mai mici de 5 fac ideea sa merite a fi luata in considerare doar daca la ceilalti 2 factori se obtin punctaje foarte mari.



Evaluarea Ideilor - Analiza NAF

- ▶ **Scorul total** = suma punctajelor.
- ▶ **Cel mai mare punctaj** nu inseamna, neaparat, ca ideea respectiva este cea mai buna.
- ▶ Fiecare factor poate avea o importanta mai mare, in functie de caz.
- ▶ De asemenea, in urma sesiunilor de brainstorming care urmeaza, participantii isi pot reevalua ideile la care au dat punctaje mai mici.



Sintetizarea Ideilor

- Cardul Spatiului Concurential

- ▶ **Scop:** rezumarea informatiilor specifice referitoare la spatiul concurential si la ideea aleasa, pe baza unui card care poate fi util la implementarea ulterioara.
- ▶ **Descriere:** este compus din:
 - Matricea Decizionala
 - Spatiul concurential selectat
 - Analiza categoriilor
 - Analiza spatiului concurential
 - Ideea Propusa



Sintetizarea Ideilor

- Cardul Spatiului Concurential

- ▶ **Matricea Decizionala:** se va include matricea originala obtinuta prin identificarea categoriilor si dimensiunilor, pentru a tine cont de structura de ansamblu a problemei si pentru a putea reanaliza, oricand, matricea decizionala.
- ▶ **Spatiul concurential selectat:** acesta va fi evidentiat in cadrul matricei decizionale.



Sintetizarea Ideilor - Cardul Spatiului Concurential

- ▶ **Analiza categoriilor:** informatii aditionale pentru a argumenta alegerea categoriilor
 - De ce a fost aleasa aceasta categorie?
 - Care sunt caracteristicile acesteia?
 - Care sunt principalele modele care pot fi luate ca referinta?



Sintetizarea Ideilor - Cardul Spatiului Concurential

► Analiza spatiului concurential:

- Ce competitori există deja în spatiul concurential identificat?
- Cum pot să obțin un avantaj competitiv față de ceilalți competitori?
- În ce măsură are spatiul concurential potențialul de a atrage noi clienți?
- Care sunt resursele (atât tehnice cât și umane) pe care ne putem baza pentru a implementa ideea?
- Ce servicii și canale de comunicare existente putem folosi?
- În ce mod poate ideea să inoveze piața de referință?
- Care este impactul social al ideii?
- **Ideea Propusa:** descrierea ideii alese in timpul exercitiului de brainwriting (generare de idei)



Modelul Spatiului Concurential - Pasi

1

Alegerea si definirea **problemei**
Exercitiu → Provocare & Miscare

2

Identificarea **dimensiunilor** problemei
Exercitii → studii de caz, munca in echipa

3

Identificarea **categoriilor** relevante pentru
fiecare dimensiune
Exercitiu → Studii de caz

4

Constructia **matricei decizionale**
Exercitiu → Actiune-cercetare,
munca in echipa

5

Identificarea **spatiilor concurentiale**
Exercitiu → Aplicarea criteriilor
spatiilor concurentiale

6

Generarea de **idei inovatoare** pe baza
spatiilor concurentiale identificate
Exercitiu → Brainwriting

7

Evaluarea si descrierea spatiilor
concurentiale
Exercitiu → Analiza NAF, Cardul Spatiului
Concurential

makesense



Vă mulțumim!

