

Managementul inovației — Instrumente și metode pentru managementul informațiilor strategice

ISO 56006



Co-funded by
the European Union

Buna ziua!
Încântat de cunoștință

Contactați-ne la:

- www.timsproject.eu
- <https://www.facebook.com/timsproject>



Programul complet al cursului de formare



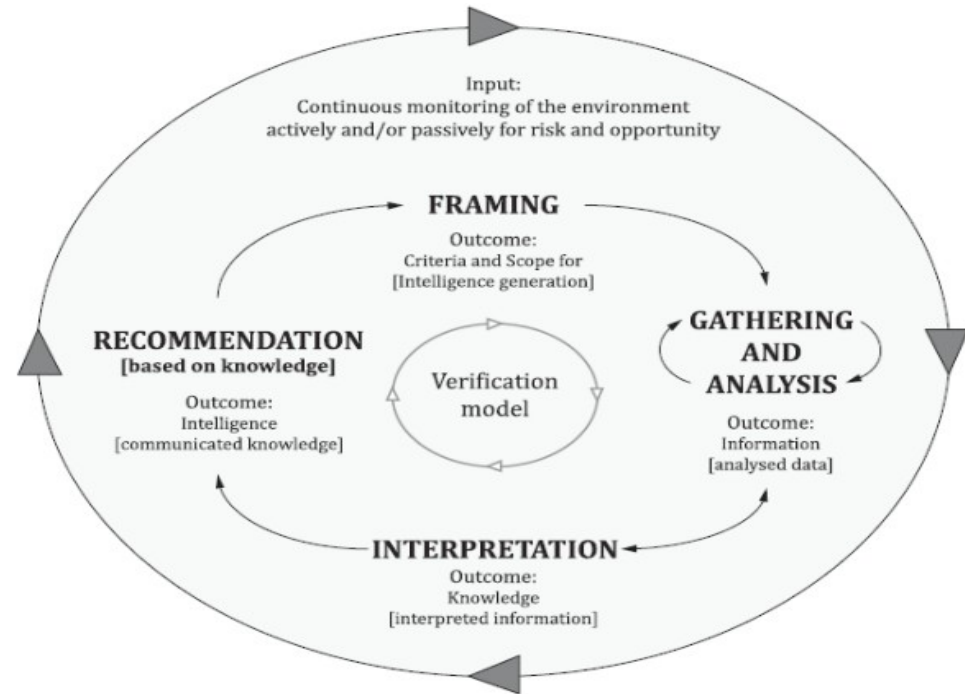
1 ST zi	Standardele ISO
	Termeni și definiții
	Introducerea ISO 56006
a 2 ^{-a} zi	Introducerea inteligenței strategice
	Ciclul de inteligență strategică
	Studiu de caz
	Exemplu



DISCUȚIE

Ciclul de inteligență strategică

⇒ Cum se poate implementa inteligența strategică cu metoda acestui ciclu?



Ciclul de inteligență strategică



Planificarea si controlul operational

Nevoile de inteligență strategică ale unei organizații în ceea ce privește inovarea **depind de** identificarea datelor, informațiilor și cunoștințelor relevante în contextul organizației (de exemplu, piață, concurenți, tehnici, părți interesate).



Ciclul de inteligență strategică



Echipa **de informații strategice** ar trebui să **ia în considerare următoarele aspecte externe și interne** ca minim împotriva mediului de afaceri dinamic și în continuă schimbare:

- domeniile de activitate ale proiectelor, activităților și inițiativelor de inovare identificate;
- părțile interesate relevante, de exemplu concurenți, investitori, parteneri, mediul academic și infrastructuri și ecosisteme de cercetare;
- tendințele pieței, inclusiv nevoile și așteptările nedeclarate ale clienților;
- tendințele tehnologiei;
- standarde, coduri industriale și bune practici;
- cadre juridice și de reglementare relevante și tendințe;
- proprietate intelectuală și drepturi de proprietate intelectuală;
- aspecte legate de durabilitatea de mediu, socială și economică.



Ciclul de inteligență strategică



Verificarea este efectuată pentru a reduce incertitudinea, a minimiza riscurile și pentru a evita suportarea costurilor inutile . Verificarea se aplică rezultatelor la fiecare pas de-a lungul ciclului de informații strategice , evaluându-le în raport cu un set de cerințe.



Ciclul de inteligență strategică



Primul pas este... **Încadrarea**

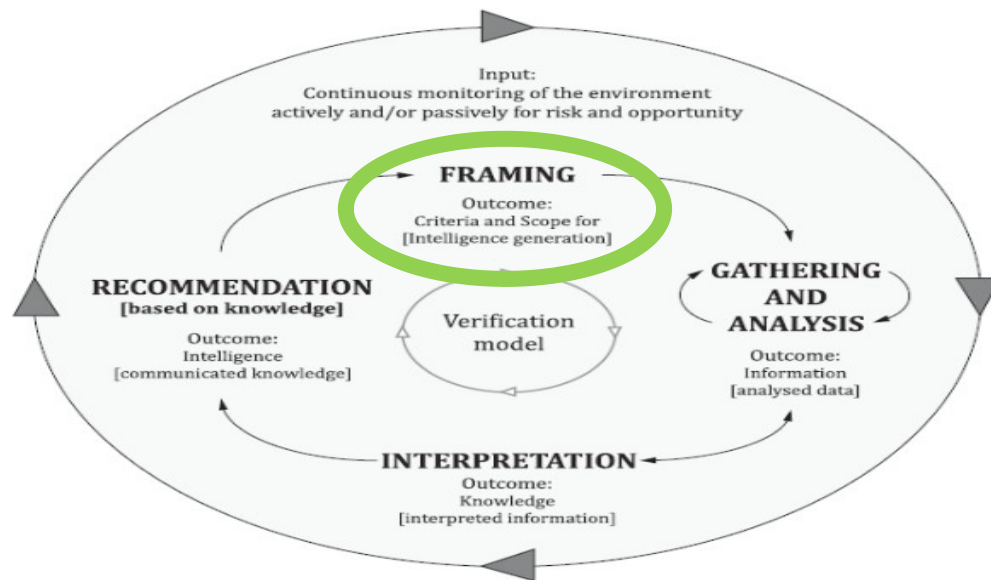


Figure 1 — Strategic intelligence cycle

Ciclul de inteligență strategică



Etapa **de încadrare** are ca scop **definirea problemelor externe și interne relevante pentru domeniul de aplicare al inteligenței strategice** .

Acesta **asigură alinierea** cu misiunea organizației, strategia viziunii, politica și obiectivele privind inovarea **pentru a defini limitele pentru**

- colectarea și analiza datelor,
- interpretarea informației și comunicarea cunoștințelor și
- formularea de recomandări aferente conducerii de vârf.



Ciclul de inteligență strategică



Încadrarea este etapa inițială a enunțării problemei în care are loc definirea domeniului de aplicare a informațiilor .

ex. Înțelegerea

- starea de dezvoltare globală a unei anumite tehnologii,
- dinamica regională a unei anumite piețe,
- poziția unui anumit jucător într-un anumit sector al unei anumite zone geografice.

În această fază, au loc următoarele

- Identificarea tipurilor și surselor de date
- definirea instrumentelor analitice care trebuie utilizate

TIME FOR
A BREAK!



Co-funded by
the European Union

Ciclul de inteligență strategică



Al doilea pas este...
Adunare și Analiză

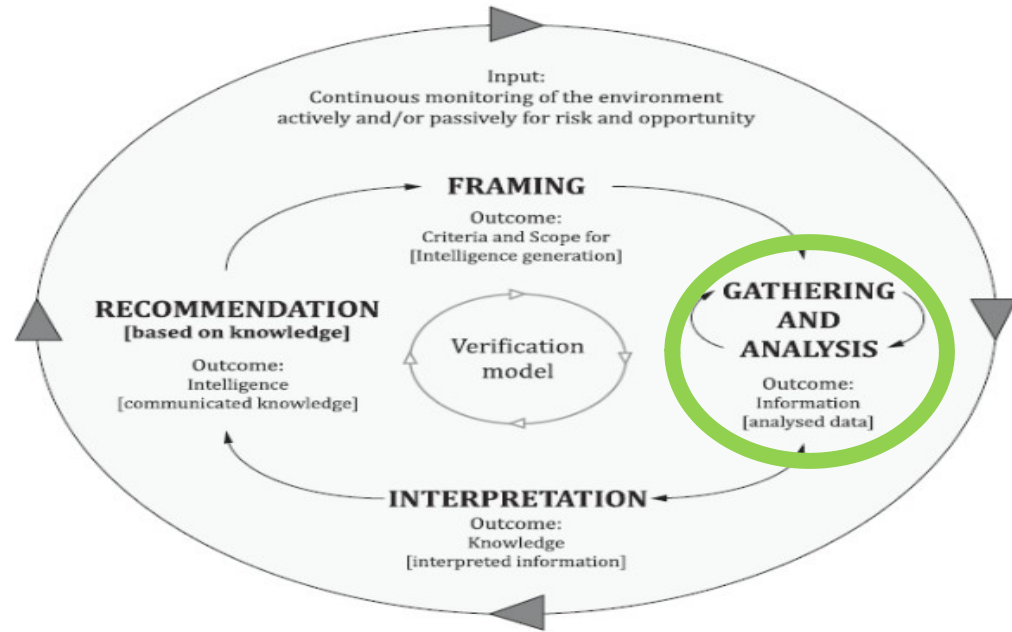


Figure 1 — Strategic intelligence cycle



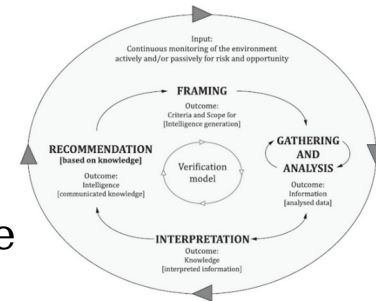
Ciclul de inteligență strategică



Colectarea și analiza datelor

Etapa de colectare și analiză poate fi împărțită în două procese

- colectarea și verificarea datelor;
- analiza datelor pentru a extrage informații.



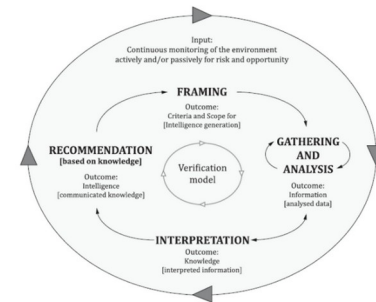
Ciclul de inteligență strategică



Colectarea și verificarea datelor

Acesta este procesul de

- găsirea și extragerea datelor și informațiilor,
- verificarea și menținerea calității și integrității și
- identificarea tiparelor pregătite pentru interpretare.



Scopul este generarea unui set verificat de date și informații, gata de analiză.

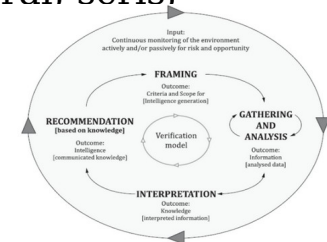
Ciclul de inteligență strategică



Rezultatul colectării datelor — Date și informații (date analizate)

Sursele de date, informații și resurse ar trebui identificate pe baza criteriilor de calitate, obiectivitate, fiabilitate și clasificare, de exemplu:

- informații clasificate, care au un nivel cuantificat de sensibilitate după o scară prestabilită de organizație;
- informații privilegiate care privesc o companie sau o piață, cu o valoare potențială mare, dar care nu sunt disponibile publicului sau încă necunoscute publicului;
- informații sensibile, a căror dezvăluire, pierdere sau indisponibilitate este de natură să aibă consecințe negative pentru organizație, indiferent de suportul (oral. scris. electronic);
- informații critice, care pot modifica strategia unei organizații .



Ciclul de inteligență strategică

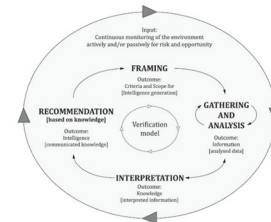


Rezultatul colectării datelor – Date și informații (date analizate) (2)

Aceste date și informații pot fi obținute de la:

a) surse interne, de exemplu:

- sistemul de documente propriu al organizației și baza de cunoștințe, dacă este disponibilă;
- persoane cu cunoștințe sau experiență legate de nevoile și așteptările de inteligență strategică ale organizației;
- rezultatele analizelor prospective disponibile, de exemplu, previziuni, exerciții de previziune, elaborarea de scenarii, foi de parcurs.

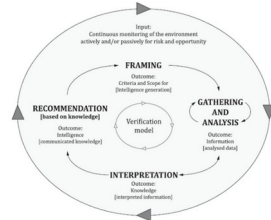


Ciclul de inteligență strategică

Rezultatul colectării datelor — Date și informații (date analizate) (2)

b) surse externe, de exemplu:

- clienți, furnizori, activități concurente;
- surse de documentare pe care organizația le poate accesa: copii pe hârtie și/sau electronice, de exemplu reviste, cataloage;
- suporturi, de exemplu baze de date sau resurse de informații de pe Internet, de exemplu portaluri specializate, știri, bloguri și rețele sociale. Aceasta include documentația tehnică, de exemplu reglementări, specificații, baze de date cu brevete și alte drepturi de proprietate intelectuală și standarde;
- lucrări de cercetare disponibile public sau cercetări nepublicate;
- congrese, seminarii, târguri sau expoziții;
- rapoarte de analiză de piață;
- sondaje, interviuri, focus grupuri;
- parteneriate și rețele.

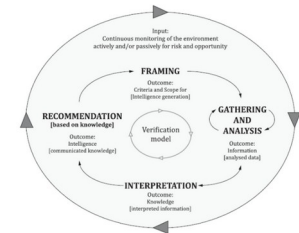


Ciclul de inteligență strategică

Rezultatul colectării datelor — Date și informații (date analizate) (2)

Calitatea datelor și informațiilor poate fi evaluată luând în considerare următoarele:

- fiabilitate și acuratețe,
de exemplu, originile datelor și informațiilor și credibilitatea surselor;
- adecvarea și adecvarea,
de exemplu, identificarea lacunelor în informațiile cheie și implementarea soluțiilor care includ, dacă este necesar, informații suplimentare.



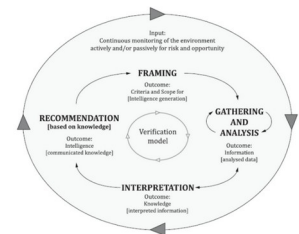
Ciclul de inteligență strategică



Rezultatul colectării datelor — Date și informații (date analizate) (2)

Se poate stabili un tabel de funcții/activități/informații pentru a mapa datele și fluxurile de informații.

Datele pot fi verificate prin teste pe date, de exemplu, consistența datelor, relevanța și fiabilitatea, datele neutilizate, analiza sensibilității, identificarea și tratarea valorii aberante.



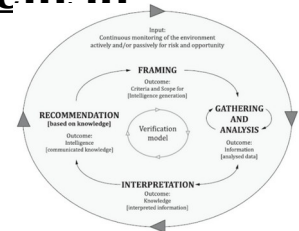
Ciclul de inteligență strategică



Analiza datelor pentru extragerea de informații

Acesta este procesul de aplicare a instrumentelor analitice (determinate în timpul încadrării) **care generează informații compozite** (ex. corelații, tendințe, hărți) **pornind de la seturi de date omogene sau eterogene** (ex. brevete, lucrări, date de piață).

Această etapă **transformă un set de date strategice de management al inteligenței în informații**, de exemplu date compozite care au o semnificație netrivială.



Ciclul de inteligență strategică

Organizația ar trebui să utilizeze diferite tehnici de analiză, după caz, de exemplu bazate pe oameni, automate sau o combinație.

Unele **instrumente automate comune** care pot trata cantități mari de date și informații, structurate sau nu, pot fi folosite pentru a dezvălui modele și tendințe și/sau pentru a oferi o reprezentare vizuală, de exemplu:

- a) instrumente statistice sau software;
- b) data mining;
- c) instrumente de cartografiere și vizualizare;
- d) clasificare;
- e) taxonomie;
- f) analiză lexicală sau semantică.

Ciclul de inteligență strategică

Organizația ar trebui să utilizeze diferite tehnici de analiză, după caz, de exemplu bazate pe oameni, automate sau o combinație.

Unele **instrumente comune bazate pe oameni** care pot fi folosite pentru a analiza informațiile includ, de exemplu:

- **SWOT** (cu privire la punctele forte, punctele slabe, oportunitățile și amenințările);
- **PESTEL** (cu privire la factorii politici, economici, sociali, tehnologici, de mediu și juridici);
- **Cinci Forțe** (*) (cu privire la forțele și actorii concurențiali, noii intrați, concurenți, clienți, furnizori).

Informațiile pot fi verificate prin analiza de sensibilitate folosind instrumente pentru analiza datelor.

Ciclul de inteligență strategică



Al treilea pas este... **Interpretarea**

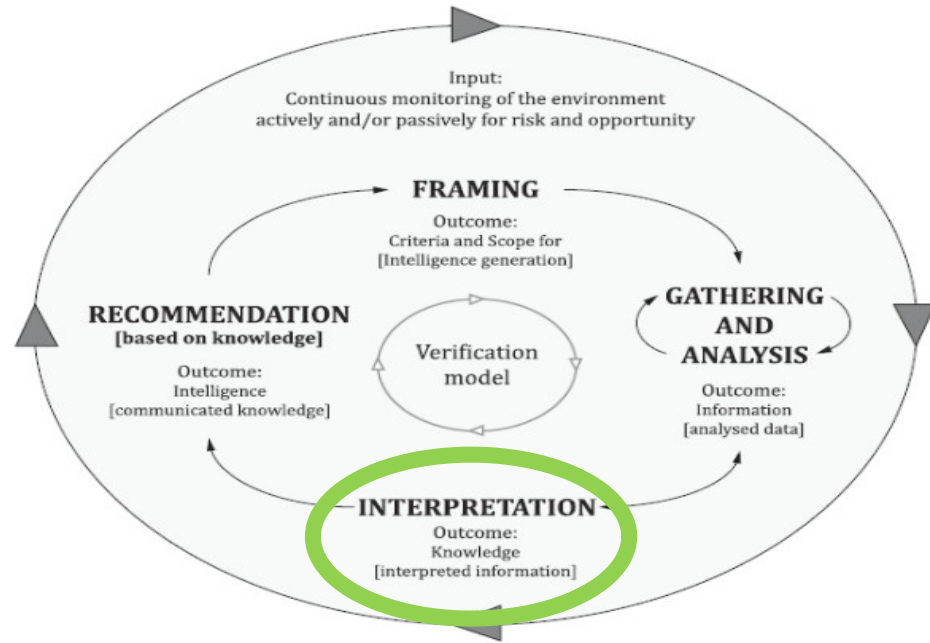


Figure 1 — Strategic intelligence cycle



Ciclul de inteligență strategică

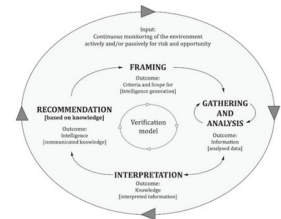
Interpretare

În această etapă, **cunoștințele sunt generate prin interpretarea informațiilor** în conformitate cu contextul organizației. Informațiile generate în diverse contexte, de exemplu de piață, guvern, social, pot fi aduse pentru a cunoaște „cum și de ce din spatele schimbărilor”.



Rezultatul interpretării — Cunoștințe (informații interpretate)

Rezultatul este cunoștințele efective valoroase pentru decidentul strategic, adică informații care sunt utile pentru a lua o decizie strategică. Exemplele pot include: cartografierea activităților concurenților și evidențierea semnalelor slabe; identificarea priorităților pentru dezvoltarea tehnică și foaia de parcurs către implementare.

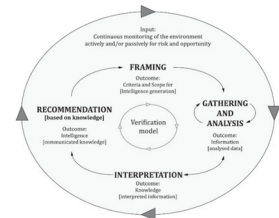


Ciclul de inteligență strategică



Interpretare

Feedback-ul și iterațiile între interpretare și colectarea/analiza de date pot avea loc în funcție de cazul specific, de exemplu pentru a adăuga sau modifica un set de date, pentru a aplica diferite instrumente de analiză și pentru a evita orice posibilă interpretare greșită.



Ciclul de inteligență strategică



Iar ultimul pas este... **Recomandare**

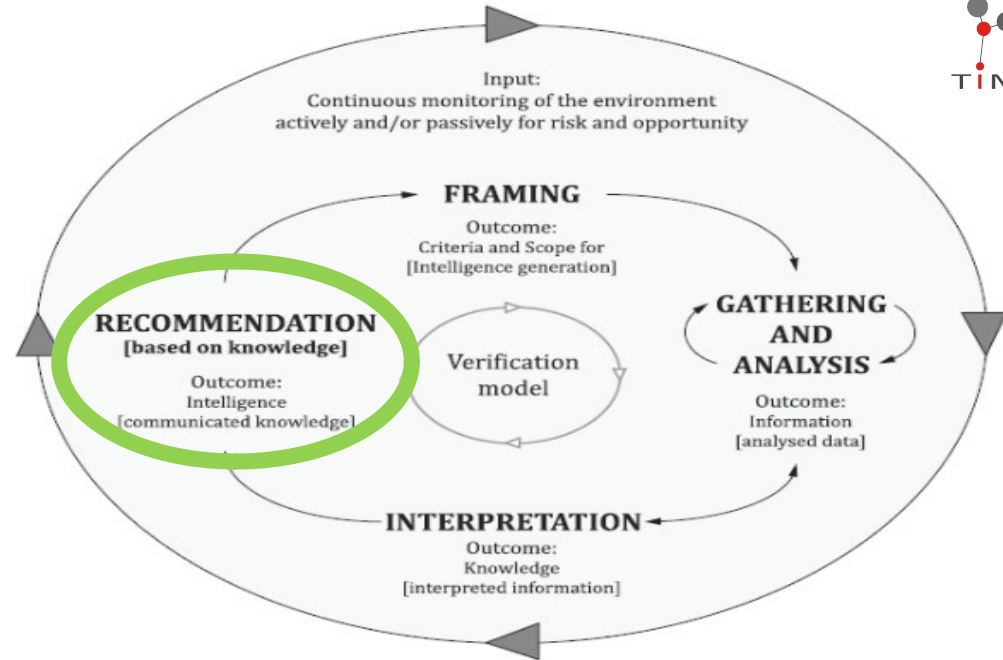


Figure 1 — Strategic intelligence cycle

Ciclul de inteligență strategică

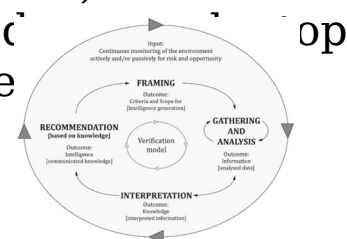


Recomandare

În această etapă finală, comunicăm informații către top management cu recomandări relevante pentru domeniul de aplicare a informațiilor strategice, pentru a sprijini și a informa luarea deciziilor.

Rezultatul recomandării — Inteligență (cunoștințe comunicate)

Instrumentele de comunicare sunt folosite pentru a transfera informații către funcțiile manageriale responsabile cu luarea deciziilor strategice, cu management, senior managers, directori generali, șefi de strategie



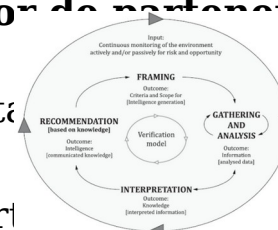
op

Ciclul de inteligență strategică

Recomandare

Câteva exemple pot fi:

- **planificare prospectivă** : propuneri de acțiuni la schimbări, (sau așteptări de) schimbări în mediul analizat;
- **realizarea de îmbunătățiri** : propuneri de acțiuni necesare pentru a aborda limitările, ineficiențele sau pentru a minimiza punctele slabe identificate;
- **urmărirea oportunităților** : propuneri de acțiuni pentru exploatarea oportunităților identificate;
- **reducerea riscurilor** : propuneri de acțiuni pentru reducerea riscurilor identificate;
- **evaluarea tehnologiei și/sau a opțiunilor de piață**;
- **colaborarea, identificarea potențialilor parteneri și a opțiunilor de parteneriat aferente** ;
- **inovare** : propuneri de idei noi și/sau activități de cercetare, dezvoltare



TIME FOR
A BREAK!



Co-funded by
the European Union

DISCUȚIE

Ciclul de inteligență strategică

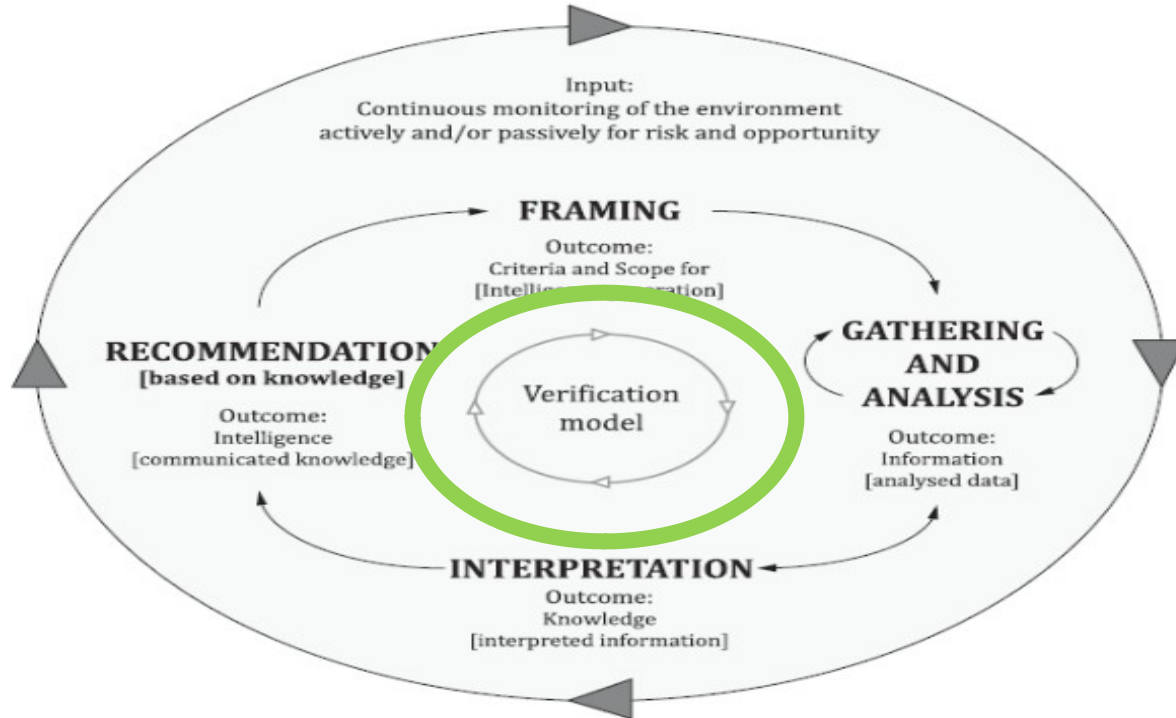


Figure 1 — Strategic intelligence cycle



Co-funded by
the European Union

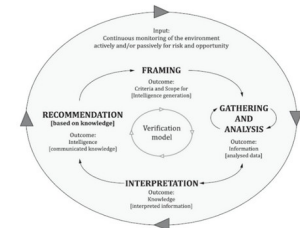
Ciclul de inteligență strategică

Validarea informațiilor strategice

Conducerea ar trebui să recunoască faptul că **inteligența este o activitate explorativă și bazată pe judecată** și are o incertitudine inerentă.

Invariabil, are unele **părtiniri umane** care provin din **experiența personală a individului implicat** în activitate.

În ciuda verificărilor la fiecare pas, poate fi totuși necesară validarea recomandărilor. Validarea ar trebui efectuată prin intermediul unei revizui independente.



Ciclul de inteligență strategică

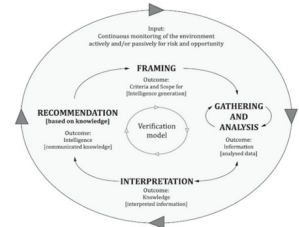
Validarea informațiilor strategice



Validarea poate necesita date și informații suplimentare sau un subset de date care au fost adunate inițial, dar ținute deoparte doar pentru utilizare în această etapă.

Echipa de informații strategice poate defini unul sau mai multe modele care pot fi utilizate pentru validarea informațiilor strategice, de exemplu verificarea integrității datelor, revizuirea surselor de informații.

Recomandările făcute conducerii pot aduce noi întrebări și pot declanșa validarea sau necesitatea confirmării unora dintre ele.



Referințe

TIMS



Referințe

1. *ISO 56006:2021 Managementul inovării — Instrumente și metode pentru managementul informațiilor strategice — Ghid*





Finanțat de Uniunea Europeană. Opiniile și opiniile exprimate sunt totuși doar ale autorilor și nu reflectă neapărat cele ale Uniunii Europene sau ale Agenției Executive pentru Educație și Cultură (EACEA). Nici Uniunea Europeană, nici EACEA nu pot fi considerate responsabile pentru acestea.



Co-funded by
the European Union