

# TEZĂ DE ABILITARE

## Consolidarea expertizei de marketing prin opțiuni strategice de partajare a cunoștințelor

**Domeniul: Marketing**

**Autor: Conf. Dr. Gianita Bleoju  
Universitatea: Dunărea de Jos Galați**

# AGENDA

- Introducere
- Contribuții științifice și profesionale
- Noi direcții de valorificare a rezultatelor relevante pentru domeniul Marketing

# INTRODUCERE

- Teză doctorat: Comportamentul strategic al firmelor în mediul concurențial românesc
- Post doctorat: Rolul mecanismelor de Strategic Intelligence în modelarea identității competitive a firmelor de software prin valorificarea instrumentelor de profiling organizațional
- Proiectul „Performanță și excelență în cercetarea postdoctorală în domeniul științelor economice din România”



## BAZA DE CUNOSTINȚE A DOMENIULUI

- Exploatarea cunostințelor cu rol decisiv în decizia strategică de marketing
- Diferențialul de performanță
- Capturarea beneficiilor pieței țintă



# PROVOCARE

- Decuplarea expertizei de marketing de transformarea modelelor de afaceri
- Gestionarea simultană a unor priorități noi cu resurse limitate :competențele generale surclasează competențele specifice
- Sisteme flexibile de dobândire și testare a competențelor specifice relevante

# OPȚIUNI DE SURMONTARE

- Angajarea în parteneriate de partajare a cunoștințelor; competențe generale în Strategic & Market Intelligence; consens despre schimbările în trenduri dominante;
- Valorificarea diferențiată a cunoștințelor (Competitive & Marketing Intelligence); competențe specifice în filtrarea oportunităților capturabile;

# OPȚIUNI DE SURMONTARE

- Valorificarea interacțiunii cu publicul relevant ;
- Utilizarea unor modele și instrumente de partajare a cunoștințelor în marketing;
- Creșterea relevanței și influenței expertizei de marketing în elaborarea opțiunilor strategice.

# CONTRIBUȚII ȘTIINȚIFICE ȘI PROFESIONALE

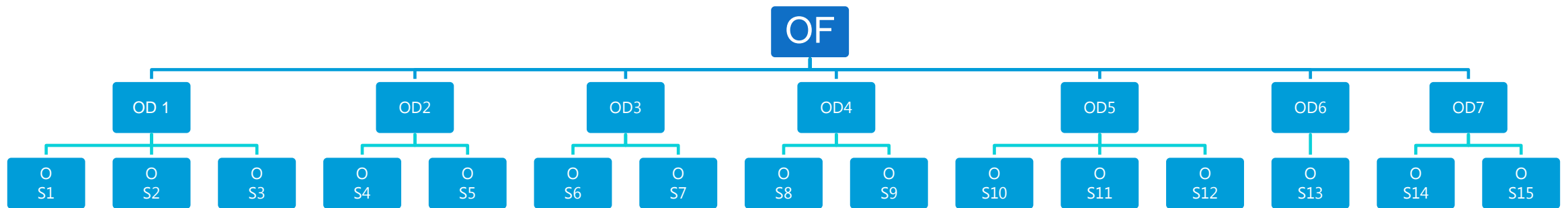
- Modelarea identității competitive a firmelor
- Modele de testare a capacității de răspuns la provocările mediului concurențial
- Reîncadrarea expertizei de marketing pentru a capitaliza partajarea cunoștințelor



# CONTRIBUȚII ȘTIINȚIFICE

- reflecție aprofundată asupra potențialului de explorare a asocierilor conceptuale;
- o selecție realistă a nișelor interesante, cu potențial explicativ ameliorat pentru baza de cunoștințe a domeniului;
- avansarea unei scheme de încadrare a practicii relevante de marketing într-un demers conceptual și metodologic coerent;
- observarea și explorarea unor asocieri testabile;
- asigurarea coerenței temei cu domeniul;
- expunerea unor concluzii preliminare;
- repunerea în discuție a unei ajustări metodologice .

# SISTEMUL PIRAMIDAL DE OBIECTIVE



## OD1

- Analiza alinierii comportamentului competitiv al firmelor la dinamica specifică a industriei și stabilirea ierarhiei factorilor cheie de succes

# OS1

- Generarea unei tipologii organizaționale pe baza evaluării capacității de poziționare prin stabilirea unei noi dinamici specifice de dezvoltare a competențelor de baza

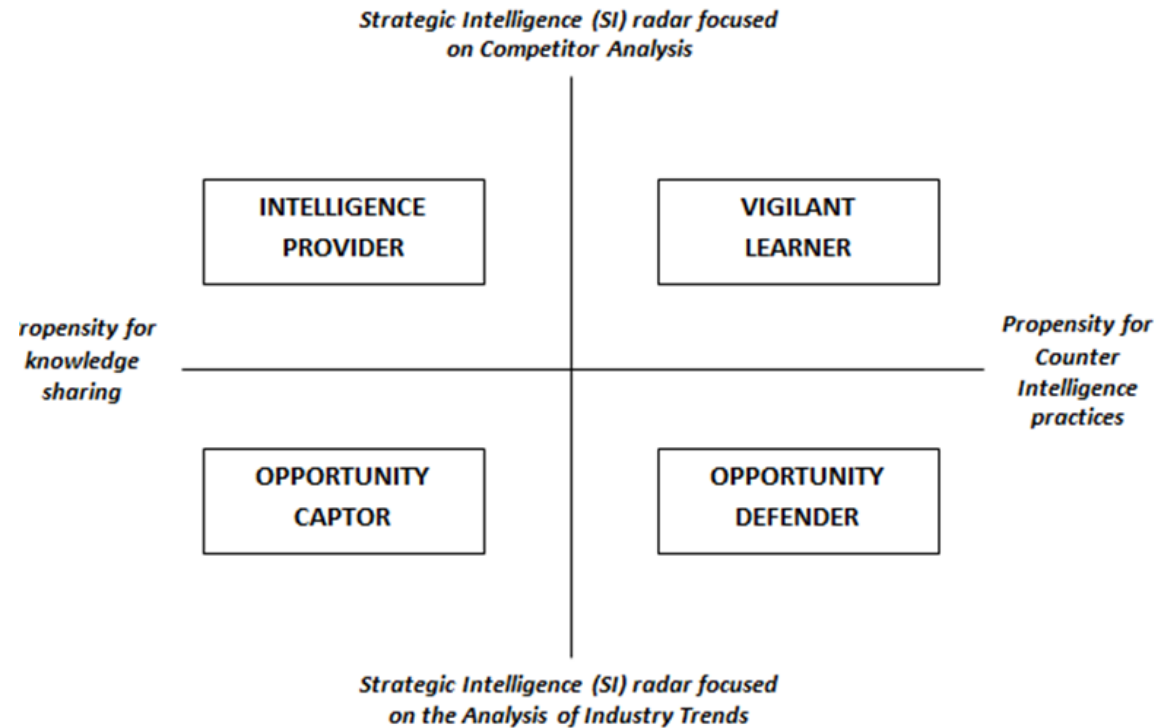
## OS2 DETECTARE & ANTICIPARE

- Identificarea și analiza diferențelor ce decurg din capacitatea de răspuns pe baza poziționării strategice curente
- trei tipare de armonizare a alinierii strategice:
  - minimizarea disonanței strategice;
  - ierarhizarea mecanismelor de control pe piața specifică
  - proiectarea celei mai bune soluții unice de valoare pentru segmentele țintă.

## OS3

- Proiectarea unui model conceptual care să asigure cel mai bun nivel de coerență între gradul de pregătire a mediului intern prin ameliorarea capacității de anticipare a factorilor cheie de succes din cadrul ciclului de evoluție a avantajului competitiv în spațiul concurențial vizat

# SCHEMA CONCEPTUALĂ INTELIGENȚA STRATEGICĂ



## OS4 & OS5

- Analiza opțiunilor strategice pe cele patru tipare de comportament strategic și asocierea lor cu rolul de ajustare a instrumentelor de SI
- Analiza comparativă și revelarea superiorității rolului SI în modelarea organizațională versus modelele clasice de alocare ale resurselor



## OD3

- Reconfigurarea spațiului concurențial pe baza amprentei strategice a comportamentului organizațional ajustabil prin instrumentele de SI proiectate.
- OS6- Rolul catalizator al instrumentelor de inovare colaborativă asupra dinamicii competitive a sectorului de software
- OS7- Tipare de culturi colaborative pe baza profilării strategice în sectorul de software

## OD4 EVALUAREA PORTOFOLIULUI DE COMPETENȚE SI

- OS8 – Portofoliul de resurse pe tipare comportamentale de SI ca surse de avantaj competitiv sustenabil sau tranzitoriu
- OS9 –Proiectarea matricei de evoluție a capabilităților organizaționale către nivele de calificare bazate pe competențe achiziționabile/antrenabile în termeni de modelare și mobilizare a resurselor strategice
- Zone de deficit care trebuie atenuat sau diferențe de valorificat pe fiecare tipar de SI.

## OD5

- Identificarea și analiza precursorilor culturali *capabilitate - competență* organizațională în termeni de ameliorare a poziționării competitive pe baza instrumentelor de SI
- OS10 – Evaluarea predispoziției profilelor de SI de învățare organizațională în domeniul creării de opțiuni și stabilirea unor criterii eficiente de păstrare a unui număr maxim de grade de libertate în decizia strategică
- OS11 – Evaluarea predispoziției profilelor de SI de a testa și adopta rutine organizaționale de implementare a opțiunilor strategice selectate
- OS12 – Identificarea , adoptarea, ajustarea și antrenarea mecanismelor de interacțiune propice creării colective de sens

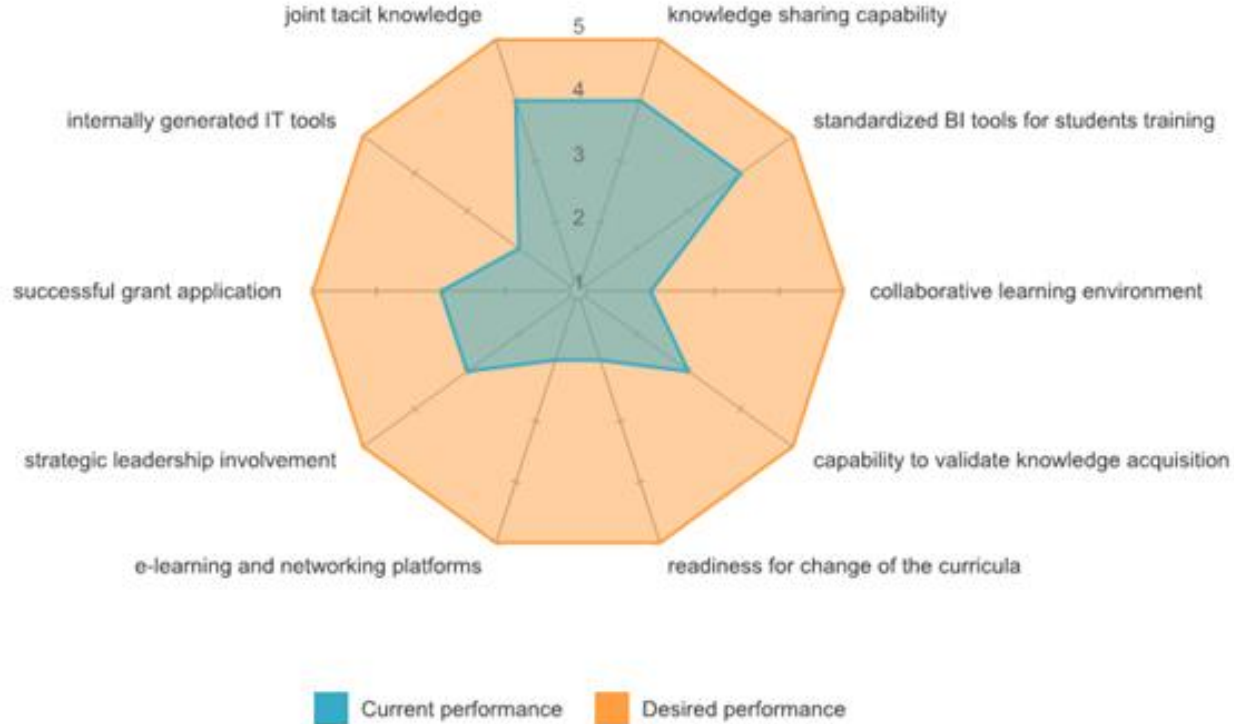
## OD5 APLICAT

- OS10 – Evaluarea predispoziției de filtrare a opțiunilor strategice și de a stabili mizele concurențiale (comportament dobândit)
- OS11 – Evaluarea predispoziției de a învăța din implementarea cu succes a opțiunilor strategice (consolidarea identității competitive)
- OS12 – Stabilirea unor modele de capturare a cunoștințelor din parteneriatele cu clienții

## OD6 - PREDISPOZIȚIA EXPERTIZEI DE MK DE A FURNIZA VALOAREA AȘTEPTATĂ

- Aprecierea relevanței demersului conceptual și robusteții modelului aplicabil în vederea evaluării efectului multiplicator
- OS13 - Dezvoltarea și testarea unui prototip de suport decizional colaborativ profilat pe tipare de partajare a cunoștințelor
- Rol de monitorizare a disonanței culturale

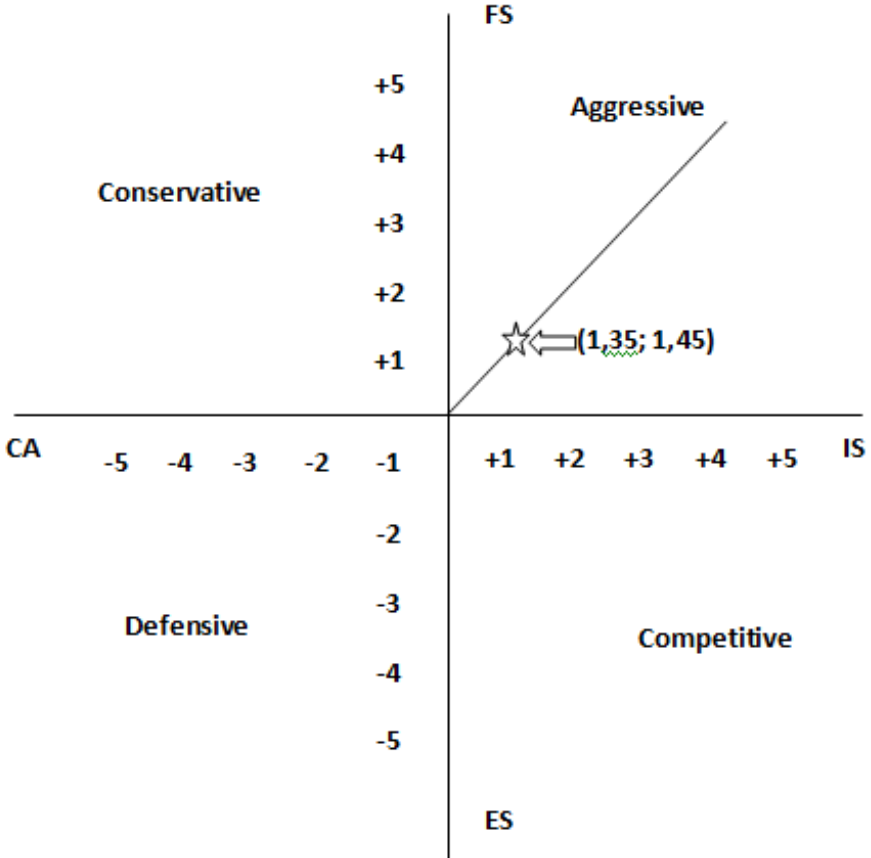
# INSTRUMENT DE INTELIGENȚĂ COMPETITIVĂ



# ÎMBUNĂȚIREA CAPABILITĂȚILOR DE ÎNVĂȚARE ORGANIZAȚIONALĂ

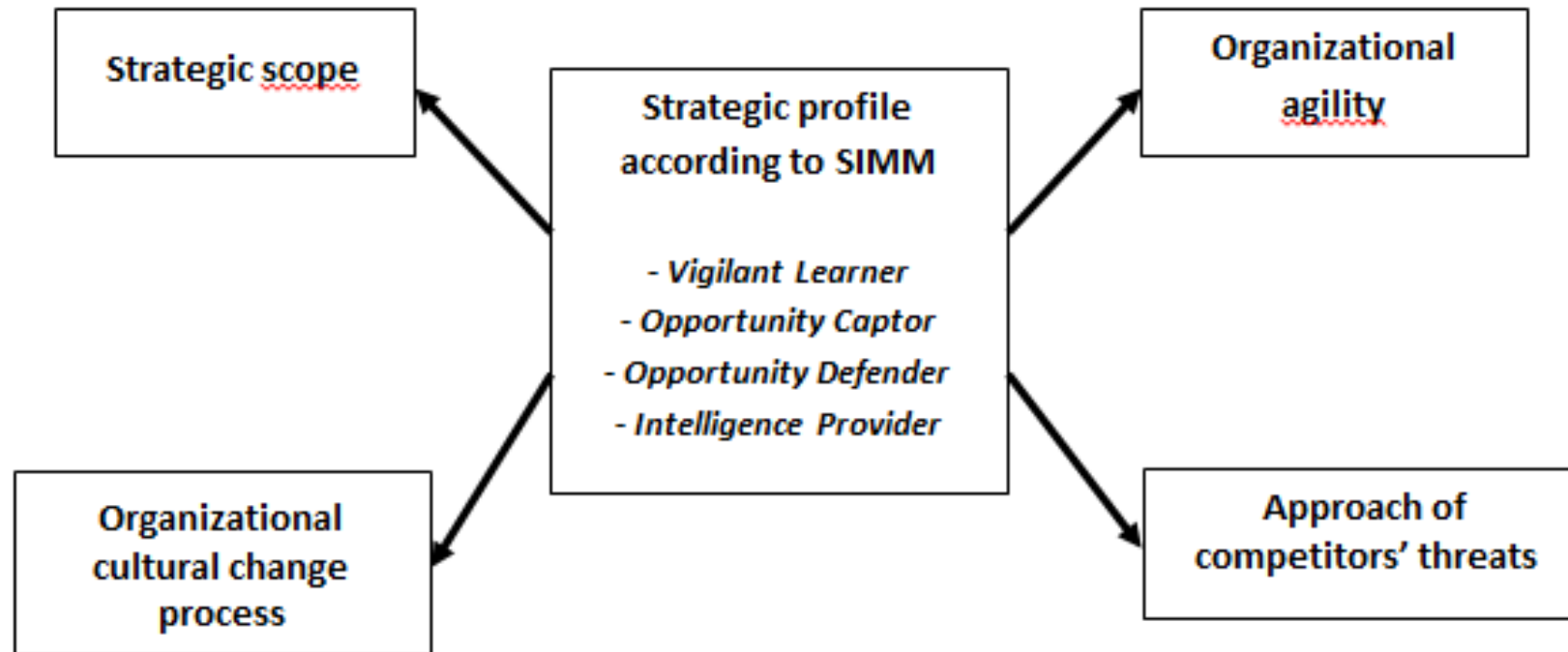
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1		Strengths	Weight	Score	Total Average Score		Weaknesses	Weight	Score	Total Average Score
2	S1	Number of successful grant application based upon generalization of using IT tools on learning environment	0,25	5	1,25	W1	Institutional capacity to design a collaborative learning environment by means of instructional communication techniques	0,20	2	0,40
3	S2	Knowledge sharing capability of the professional master students and postgraduates	0,20	5	1,00	W2	Readiness for change of the faculty curricula in order to provide collaborative learning based courses	0,25	2	0,50
4	S3	Degree of the standardized Business Intelligence tools use for training on professional master programs	0,10	4	0,40	W3	Low appetite for IT modular curricula	0,10	3	0,30
5	S4	Master students capability to validate their knowledge acquisition using IT tools in University research grants	0,15	4	0,60	W4	Role of internally generated IT tools with high impact on the organizational knowledge database	0,10	4	0,40
6	S5	Strategic leadership involvement in building University digital reputation	0,20	4	0,80	W5	Existence of e-learning and networking platforms which influence students' sharing behavior in virtual learning communities	0,15	4	0,60
7	S6	Degree of the joint tacit knowledge (blogs, videoconferences, social media campaigns) use	0,10	3	0,30	W6	Capability to transfer knowledge	0,20	4	0,80
8		<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>4,35</b>		<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3,00</b>
9		Opportunities	Weight	Score	Total Average Score		Threats	Weight	Score	Total Average Score
10	O1	Regional competitive identity of the University brand	0,20	5	1,00	T1	Imbalanced access to education due to financial crisis	0,15	2	0,30
11	O2	Cross border proximity	0,20	5	1,00	T2	Socio economical instable environment	0,20	2	0,40
12	O3	Increasing demand for graduates equipped by IT tools skilled	0,25	5	1,25	T3	Imprecise and confused government education politics	0,10	3	0,30
13	O4	Local and regional partnership opportunities business and administration openness	0,20	4	0,80	T4	Span of doubtful education supply (low price competition –private universities )	0,20	3	0,60
14	O5	Accessibility (in terms of costs)of IT tools for adapt to training monitoring and learning	0,15	3	0,45	T5	Low degree of IT based competence portability	0,10	3	0,30
15		<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>4,50</b>	T6	Low degree of awareness from potential education market target of the IT skills importance	0,25	5	1,25
16							<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3,15</b>

# SPACE UDJG





# TESTAREA SI PROFILING



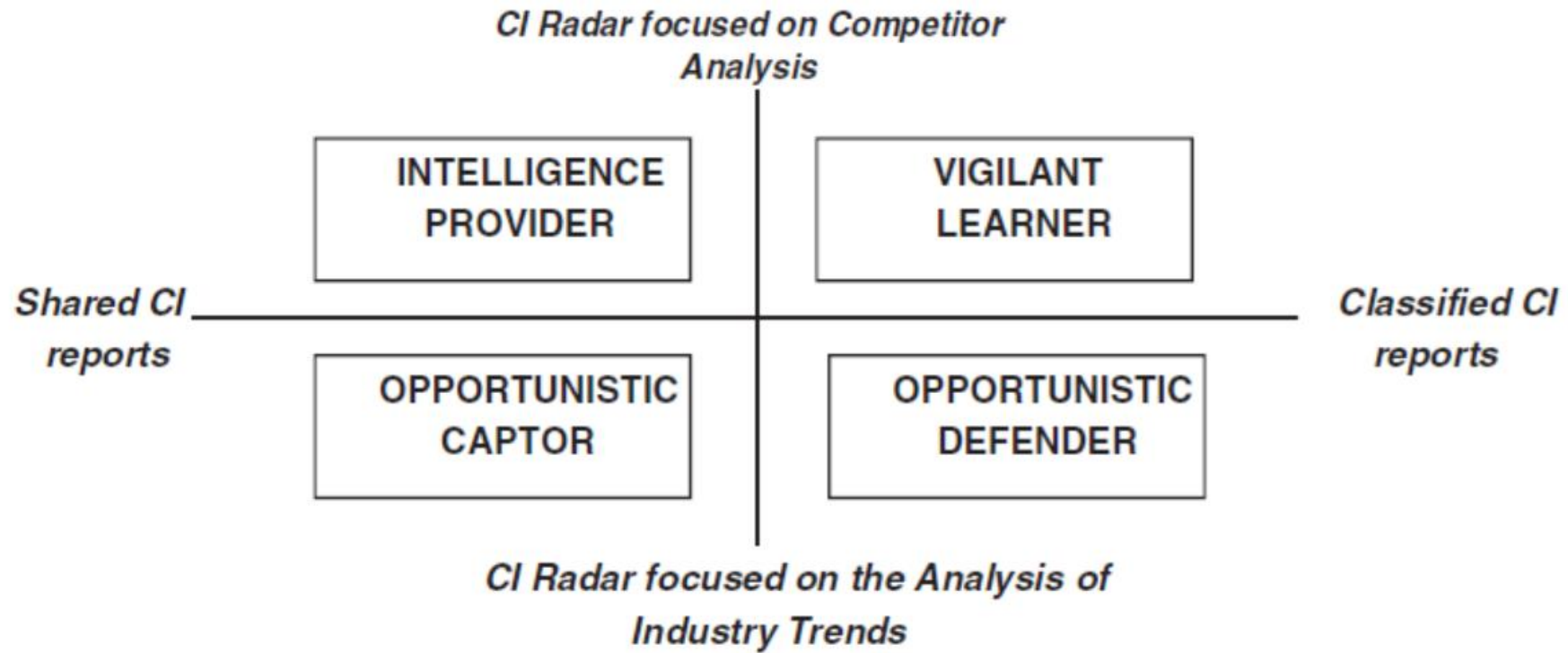
# TESTARE IPOTEZE

No	Variable	Intelligence Provider	Vigilant Learner	Opportunity Captor	Opportunity Defender
1.	Strategic scope	Differentiation through knowledge sharing	Acquisition of new knowledge	Competences portability	Effective reaction to strategic movements of the competitors
2.	Organisational agility	Strategic agility	Process agility	Portfolio agility	Operational agility
3.	Organisational cultural change process	Weak signals of cultural dissonance	Culture favourable to changes	Capacity to value the cultural differences	Capability to monitor the cultural changes
4.	Approach of competitors' threats	Permanent care for upgrades and innovations	Focus on meeting the clients' needs instead of attacking rivals	Competitive advantage on harvesting over competences' portability	High capacity to detect competitors' threats

# REZULTATE SEMNIFICATIVE - MARKERI CULTURALI

- Ipoteza invalidată demonstrează rolul de avertizare timpurie al SI
- Expune un decalaj de capacitate de surmontat de la monitorizarea schimbărilor la valorificarea diferențelor prin focalizarea pe consolidarea competențelor de marketing
- Cultura corporativă cu rol de frâna
- Cultura managerială cvasi obstacol
- Descoperirea contribuției culturii profesionale ( expertiza de marketing ) cu influență semnificativă în minimizarea disonanței culturale ( predispoziția de a învăța din experiențe pozitive cu valorificarea diferențelor, dar și negative prin confruntarea cu acestea )
- Apare necesitatea reflecției asupra unui portofoliu de markeri de comunicare

# TESTAREA PROFILULUI VIGILANT LEARNER



# MODELAREA ALOCĂRII BUGETELOR DE CI

- Furnizor de soluții personalizate de IT prin adoptarea unor opțiuni strategice cu efort investițional focalizat pe valoarea oferită clienților
- Menținerea bugetelor dedicate monitorizării sistematice( 7 ani) a reacției concurenților în contextul efectelor crizei economice
- Diminuarea cheltuielilor cu analiza trendurilor în industrie validează profilul identitar VL ( risc de confuzie cu OC și OD)

# TIPOLOGIA CULTURII DE INOVARE DESCHISĂ

“Not sold here” syndrome

		Low	High
“Not invented here” syndrome	High	Technology fountains	Technology isolationists
	Low	Technology brokers	Technology sponges

# SOLUȚII SI DE VALORIFICARE A INOVĂRII DESCHISE ÎN CONTEXT CROS CULTURAL

- Japonia vs România - predispoziția de a adopta practici de inovare deschisă
- Necesitatea adoptării unor configurații hibride de monitorizare a parteneriatelor colaborative
- Cuplarea beneficiilor fiecărui profil prin transferul unor tehnologii disruptive și de cunoștințe high tech
- Încadrarea disruptive intelligence în context cros cultural stimulează deschiderea unor nișe profitabile

# ECO KNOWLEDGE HUB & PRACTICI DE GIC MANAGEMENT

- Platforme de partajare a cunoștințelor
- Consolidarea răspunsului competitiv la partajarea valorilor impuse de consumul sustenabil
- Green leadership trust builder



# GreenIC

**Green human capital**

**Green structural capital**

**Green relational capital**

# GIC & FF ONLINE RETAILERS OF ECO-LABEL PRODUCTS

Driving forces (positive for change)	Restraining forces (obstacles to change)
<p>Leadership pivotal role to induce eco-friendly mentalities among employees</p> <p>Adopting eco identity by belief</p> <p>Employees' willingness to adopt an eco-friendly behaviour</p> <p>Design of training programs to reinforce eco identity</p> <p>Eco-tailored customer care</p>	<p><b>Human Capital</b></p> <p>Difficulties to build an eco-minded leadership model</p> <p>Adopting eco identity as a trend</p> <p>Low incentives to adopt an eco-friendly behaviour</p> <p>Disparate initiatives to develop training programs to reinforce eco identity</p> <p>Standardized customer care</p>
<p>Dominant position of the eco-label products retailer in the sector value chain</p> <p>Co-creation of new ideas within eco-label system</p> <p>High capability to design innovative selling methods</p> <p>High capability to monitor the risks of altering eco identity</p> <p>Sustainable intelligent alerts tools adopted</p>	<p><b>Structural Capital</b></p> <p>Low position of the eco-products retailer in the sector value chain</p> <p>Vulnerabilities in co-creation of new ideas within eco-label system</p> <p>Limited capability to design innovative selling methods</p> <p>Limited capability to monitor the risks of altering eco identity</p> <p>Low awareness of sustainable intelligent alerts tools</p>
<p>Eco-label behaviour propensity</p> <p>Promoting eco-label products' fitness-for-use</p> <p>Commitment to take part in an eco-knowledge hub</p> <p>Tailored e-retailer's ICT infrastructure to monitor producer-customer interactions</p> <p>Enabling collaborative culture to share eco identity</p>	<p><b>Relational Capital</b></p> <p>Barriers to induce eco-label behaviour</p> <p>Lack of interest in promoting eco-label products' fitness-for-use</p> <p>Lack of interest to take part in an eco-knowledge hub</p> <p>Standardized e-retailer's ICT infrastructure to monitor producer-customer interactions</p> <p>Reticence on sharing eco-based cultural values</p>

# SUSCEPTIBILITATEA LA BENEFICIILE GIC HUB



# OPȚIUNI DE SURMONTARE

- Înțelegere limitată privind rolul partajării experiențelor eco labeling în consolidarea identității competitive . Lipsă de viziune, comportament inautentic de declamare, autosabotarea reputației on line.
- Tensiuni nerezolvate între orientarea spre profit în dauna aderării la valorile consumului sustenabil .
- Necesitatea câștigării încrederii prin instrumentul Green leadership trust builder & sustainability scorecards

# IC & FF SECTORUL IT

Driving forces (positive for change)	Restraining forces (obstacles to change)
<b>Human Capital</b>	
Fast integration of newcomers (software developers)	Competition is getting tougher on highly skilled software developers (leaving developers risk)
Developers' capability to translate customer needs into software architectures	Mismatching between certified architects' focus on their ongoing tasks and the dominant challenges of the software development
Many opportunities for developers to attend team building activities, as well as project management training programs	Propensity to autonomy as dominant feature of highly skilled software developer profile
Increasing number of certified technical architects	Difficulty to harmonize dissimilar capabilities
Employees' willingness to learn and perform at work	Isolated situations reflecting the lack of trust between colleagues working in the same project
<b>Structural Capital</b>	
Knowledge portability (reusability) from previous projects	Difficulties in the process of implementing software project documentation
Knowledge repository embedded into company's organizational memory	Lack of a Capability Maturity Model Integration (CMMI) project
High implementation speed for software projects within the company	Balancing reputation (insufficient testing) versus time to market exigencies (speed)
Interrelated internal processes enabling software testers' capability to solve bugs	The low cost temptation to the detriment of expenses for innovation
Integrated communication flows increasing internal cohesion and facilitating collaborative tasks	Lack of procedures for intellectual property protection
<b>Relational Capital</b>	
Customer-oriented culture	Risk of Cultural dissonance as deterring factor for cohesion and collaborative tasks
Company's responsiveness to the customer's changing needs	Propensity to standardize the solutions for the clients
The propensity of clients to regularly upgrade the solutions delivered by the company	Isolated situations revealing a gap between customer complaint and solution delivery on time
Clients willingness in testing the solutions before final delivery in most cases	Non-affordability of switching between profitable segments
Positive organizational image in media	Difficulty to design an interactional system with clients

# VALOAREA EXCEPȚIILOR

- Oportunitatea de a dezvolta instrumente de instruire asistată
- Adoptarea unor practici de inteligență colectivă pentru a potența avantajele și surmonta vulnerabilitatea de reacție
- Elaborarea unor scenarii ready to adjust valorificabile în context VUCA

# INBOUND OUTBOUND MK & PP vs CM

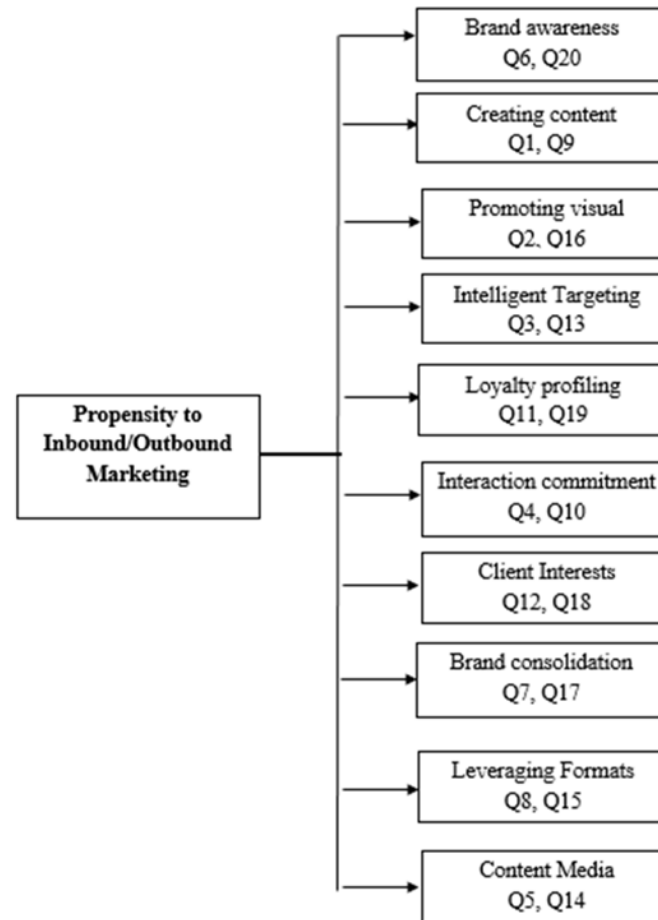
- Explorarea combinații de condiții antecedente cu rol în adoptarea Inbound vs Outbound Mk
- Digital Mk & tipare de comportament
- Co-crearea de valoare prin parteneriate colaborative

# INBOUND OUTBOUND MK & PP vs CM

Marketing approach	Techniques	Objective	Examples
Inbound Marketing	SEO	Generate traffic	Accurate and unique titles, meta-tags, load times, responsive design, etc.
	Blog	Thought leadership and brand exposure	Customer studies, market studies, company insights
	Webinar	Generate traffic	Learning-focused and marketing-focused webinars
	Social media	Generate traffic and brand exposure	Sharing relevant content via social networks
Outbound Marketing	Search-engine marketing	Generate traffic	Google Adwords, Bing Ads
	Display Ads	Generate traffic	Quantcast Ads, Adroll, Premium Publishers
	Affiliate Programmes	Generate traffic	Content-based, Coupon-based, and price comparison



# MODELUL CONCEPTUAL



# CONSTRUCT

<b>Construct</b>	<b>Construct description</b>	<b>fsQCA codification</b>
<b>Brand awareness</b>	Focus on leveraging brand awareness through relevant content	<b>BA</b>
<b>Creating content</b>	Focus on creating remarkable content	<b>CC</b>
<b>Promoting visual</b>	Focus on promoting visual content	<b>PV</b>
<b>Intelligent Targeting</b>	Client attention capturing through SEO	<b>IT</b>
<b>Loyalty profiling</b>	Systematic Web scanning for loyalty profiling	<b>LP</b>
<b>Interaction commitment</b>	High marketers' commitment to social media interaction	<b>IC</b>
<b>Client Interests</b>	Fitted content sharing to client interests	<b>CI</b>
<b>Brand consolidation</b>	Relevant content for brand consolidation	<b>BC</b>
<b>Leveraging Formats</b>	Leveraging content across different formats	<b>LF</b>
<b>Content Media</b>	Excellence on delivering content to match appropriate media	<b>CM</b>

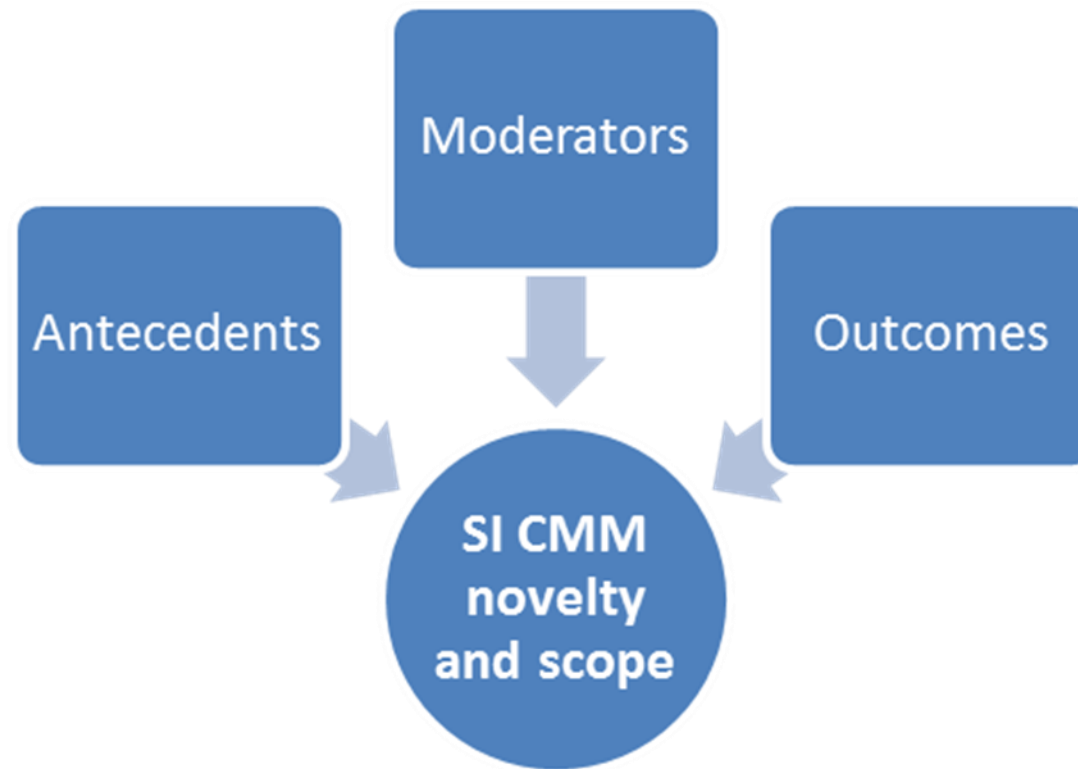
# INSTRUMENTE DE INTELIGENȚĂ COLABORATIVĂ ÎN DIGITAL MK

- Capturarea semnalelor de schimbare a mizelor concurențiale
- Reflecții despre Intelligent targeting
- Testarea opțiunilor de USP prin medierea decalajului între valoarea oferită vs valoare percepută

# GENERARE REZULTATE MĂSURABILE

- Marketing prin monitorizare și management de conținut
- Crearea de relații pre-tranzacționale cu potențialii clienți
- Platforme de automatizare profilate pe modelul de business
- Capacitatea de a utiliza conținutul în raport de context
- CRM intelligence & SEO optimizare pentru creșterea Customer lifetime value
- Indicatori de performanță: afinitatea cu segmentele țintă & gradul de interes
- Influencer Marketing: colaborarea dintre brand și influencer
- Profilarea ambasadurilor de brand ( Contact scoring, Net promoter score)

# NOI DIRECȚII DE VALORIFICARE A REZULTATELOR SICMM



## Instruire focalizată pe descoperirea decalajelor de încadrare a instrumentului de SI profiling ( clarificare concepte ;calibrarea conținutului de instruire )

### SIRL 1:

Stadiul inițial: cunoaștere limitată a instrumentului de profilaj  
Focalizare pe înțelegerea beneficiilor asociate încadrării SI

### SIRL 2:

Dialog despre dubiile cu privire la identificarea cu un profil SI

### SIRL 3:

Clarificarea opțiunilor de cuplare a beneficiilor pe termen lung la modelul de business curent ( obiective și interese conflictive derivate din orientarea către piața vs orientarea către viziune)

Transferul de cunoștințe focalizat pe acționabilitatea competențelor cheie ale SI; învățare colaborativă pentru dezvoltarea capacității de anticipare .

Suportul este centrat pe dobândirea de competențe de interpretare a semnalelor

### SIRL 4:

Autoevaluarea privind capacitatea de dezvoltare a competențelor -cheie specifice fiecărui profil

SIRL 5: activarea competențelor cheie prin adoptarea unor opțiuni strategice specifice fiecărui profil  
Amprenta strategica

Consolidarea identității competitive a profilelor SI . Învățarea experimentală și formarea unei baze de cunoștințe exploatabile. Influența specifică în stabilirea trend- urilor dominante prin cuplarea capacității de detecție și de anticipare

SIRL 6: testarea predispoziției de a interpreta schimbările insesizabile din rapoartele de evoluție a industriei/ pieței. Poziție de avangardă în transformarea modelului de business.

SIRL 7: capacitate de control și influențare a piețelor .Stabilire mize concurențiale. Rezultate măsurate cu dovezi .Consacrarea modelului de business. Trend setter .

SI profiles				
Nivelul de maturitate SI	Intelligence Provider	Vigilant Learner	Opportunity Captor	Opportunity Defender
<p><b>SIRL 1</b> Stadiul inițial: Cunoaștere limitată a instrumentului de profilaj Focalizare pe înțelegerea beneficiilor asociate încadrării SI</p>	<p>Rezultate ne-replicabile si <i>ne-reaplicabile</i> Descoperirea de cunoștințe noi Diferențierea clară în spațiul concurențial</p>	<p>Rezultate replicabile și <i>re-aplicabile</i> Predispoziție la încorporarea de cunoștințe noi</p>	<p>Vigilență și acțiune Discerne între oportunități capturabile</p>	<p>Vigilență și susceptibilitate de reacție prin monitorizarea amenințărilor</p>
<p><b>SIRL 2</b> Încadrarea în instrumentul de profilaj</p>	<p>Angajat în scanarea sistematică după informații valorificabile prin actualizarea bazei de cunoștințe</p>	<p>Comportament dobândit de învățare Căutare pasivă de informații privind provocările concurențiale</p>	<p>Capacitatea de evaluare autonomă a situației concurențiale prin capturarea semnalelor și de a reacționa prin adaptarea ad hoc.Contextual Intelligence. Ready-to-adjust. Decizii prin consens a ceea ce știe si ne consensual a ceea ce poate</p>	<p>Capacitatea de a utiliza șabloane de monitorizare a amenințărilor, datorită capacității limitate de reacție Decizii prin consens asupra a ceea ce nu știe și nu poate</p>
<p><b>SIRL 3</b> Calibrarea poziției în instrumentul de profilaj</p>	<p>Capacitate sporită de a acomoda opțiuni strategice contradictorii. Generare cunoștințe ne replicabile</p>	<p>Abilitați de încadrare a viziunii în calibrarea răspunsului competitiv Capacitate de filtrare a obiectivelor conflictive Cunoștințe replicabile</p>	<p>Nu se poate estima cu precizie remunerarea efortului de poziționare. Dependență ridicată de contextul concurențial. Predilecție pentru colaborare</p>	<p>Estimarea realistă a beneficiilor poziționării. Ambiții limitate. Relativ independent de context. Cultivă rezistența la schimbare</p>

# Instruire asistată .Suport interpretativ.

	SI profiles			
Nivelul de maturitate SI	IP	VL	OC	OD
<p><b>SIRL 4</b></p> <p>Autoevaluarea privind dezvoltarea competențelor -cheie specifice fiecărui profil</p> <p>Anticipare și detecție Dobândirea de cunoștințe</p>	<p>Recunoașterea sistematică a semnalelor relevante dinspre concurență</p>	<p>Vigilență și confruntare în tratarea semnalelor concurenților</p>	<p>Contextual Intelligence încadrată în opțiuni strategice aplicabile în situații concurențiale diferite. Flexibilitate în portabilitatea cunoașterii experiențiale dobândite</p>	<p>Reactivitate promptă ,eficientă și sistematica la mișcările concurenței Protejarea cotei de piață.</p>
<p><b>SIRL 5</b></p> <p>Activarea competențelor cheie fiecărui profil Dezvoltarea agilității de reacție. Calibrarea răspunsului competitiv</p>	<p>Agilitate strategică Focalizarea pe anticiparea mizelor concurențiale Capacitatea de a discerne și încadra semnalele utile Capacitatea de a învăța din erorile concurenței Fără consecințe proprii</p>	<p>Filtrarea cu anticipație a mizelor concurențiale Armonizarea răspunsului programat cu cel ad hoc Capacitate de asimilare a semnalelor prin experimentarea activă a succesului și erorilor</p>	<p>Răspuns prompt prin transpunerea semnalelor relevante din trend urile vizibile capturate în opțiuni strategice experimentale. Valorificarea oportunităților de învățare din confruntarea cu experimentarea consecințelor</p>	<p>Prudență și deliberare Reacție întârziată în selectarea unei opțiuni strategice. Comportament moștenit dominant de a învăța din erori proprii în confruntarea pe piață.</p>



# INFLUENȚĂ DOMINANTĂ . DETECTARE ȘI ANTICIPARE

	SI profiles			
Nivelul de maturitate SI	IP	VL	OC	OD
<p>SIRL 6</p> <p>Structurarea cunoștințelor dobândite și activarea capacității de recunoaștere a semnalelor plauzibile de schimbare</p>	<p>Anticiparea prin detectarea sau provocarea schimbărilor</p>	<p>Calibrarea răspunsului prin mecanisme de deliberare colectivă privind lista de opțiuni strategice</p>	<p>Prioritizarea și selecția oportunităților capturabile pentru securizarea beneficiilor de poziție concurențială</p>	<p>Activarea mecanismelor de apărare. Consolidarea capacității de surmontare a vulnerabilităților</p>
<p>SIRL 7</p> <p>Confirmarea capacității de răspuns prin influențarea schimbării pe piețele de interes.</p> <p>Încadrarea strategică și promovarea unei culturi favorabile de SI</p>	<p>Practici culturale partajate cu instrumente de Inteligență colaborativă</p> <p>Conformarea cu schimbarea continuă și sistematică a mizelor</p>	<p>Rezultate notabile în surmontarea disonanței culturale</p> <p>Valorificarea diferențelor de reacție</p> <p>Trecerea de la segmentare la profilare</p>	<p>Reacție eficientă în calibrarea disonanței culturale la contextul de manifestare</p>	<p>Control asupra partajării practicilor culturale de evitare a erorilor în apărarea poziției</p>

# UN NOU PROFIL PROPUȘ OPPORTUNITY PROVIDER

- Depozitar al interpretărilor ambigue ale efectelor conjugate de influență cauzală adaptate pentru fiecare traiectorie de consolidare a poziționării
- OP furnizează interpretarea semnalelor de abatere pentru IP, VL, OC, OD
- Rol de testare a necesarului de upgradare a cunoștințelor
- Conturează o identitate competitivă emergentă ( anticipatory capability & agility)
- Anunță o predispoziție de valorificare a vocației inovative
- Dileme metodologice de clarificat: explorarea diferențelor notabile în cerințele de reprezentativitate a cazurilor. Definiția de caz ; segmentare vs profilare.

# TESTARE SICMM

- fsQCA explorare configurații cauzale de condiții (detectare semnale de schimbare, capturare oportunități, inovarea modelului de afaceri) care influențează răspunsul concurențial



VĂ MULȚUMESC!



Universitatea  
Transilvania  
din Brașov

