

Studii de caz din seria ISO 5600x

Informații despre document

Acordul de grant #	2021-1-LV01-KA220-VET-000033281
Acronim de proiect	TIMS
Titlul proiectului	Training în Sistemul de Management al Inovării pentru IMM-urile Sustainable
Data începerii proiectului	28.02.2022
Rezultatul proiectului	4
Sarcini înrudite	PR4.2
Organizație principală	Rețeaua de afaceri Sigma
Data depunerii	
Nivel de difuzare	Public

Istoricul documentelor

Data	Trimis de	Revizuite de	Versiune (Note)
23/5/2024	Christiana Stasa	Theodora Ntinou	Prima draft

Disclaimer:

TIMS este un proiect cofinanțat de Programul Erasmus+ al UE, în cadrul Acțiunii Cheie 2: Parteneriate de cooperare în educația și formarea profesională.

Srijinul Comisiei Europene pentru producerea acestei publicații nu constituie o aprobare a conținutului, care reflectă doar opiniile autorilor, iar Comisia nu poate fi făcută responsabilă pentru orice utilizare care poate fi făcută a informațiilor conținute în aceasta.

Cuprins

Introducere.....	1
Introducere.....	1
Studiu de caz al ISO 56001 și ISO 56002.....	2
Studiu de caz al ISO 56001 și ISO 56002.....	2
Numele organizației studiului de caz.....	2
Numele organizației studiului de caz.....	2
Maparea la ISO 56001 și ISO 56002.....	2
Maparea la ISO 56001 și ISO 56002.....	2
Descrierea companiei.....	2
Descrierea companiei.....	2
Rezultatele implementării managementului inovației.....	4
Rezultatele implementării managementului inovației.....	4
Concluzii.....	4
Concluzii.....	4
Studiu de caz al ISO 56001, ISO 56002, ISO 56007.....	5
Studiu de caz al ISO 56001, ISO 56002, ISO 56007.....	5
Numele organizației studiului de caz.....	5
Numele organizației studiului de caz.....	5
Parte din ISO 5600x.....	5
Parte din ISO 5600x.....	5
Descrierea companiei.....	5
Descrierea companiei.....	5
Rezultatele implementării managementului inovației.....	6
Rezultatele implementării managementului inovației.....	6
Concluzii.....	7
Concluzii.....	7
<i>Studiu de caz al ISO 56003 (I)</i>	7
<i>Studiu de caz al ISO 56003 (I)</i>	7
Numele organizației studiului de caz.....	7
Numele organizației studiului de caz.....	7
Maparea la ISO 56003.....	7
Maparea la ISO 56003.....	7

Descrierea companiei.....	8
Descrierea companiei.....	8
Rezultatele implementării Managementului Inovării.....	9
Rezultatele implementării Managementului Inovării.....	9
Concluzii.....	10
Concluzii.....	10
Alte resurse.....	10
Alte resurse.....	10
Studiu de caz al ISO 56003 (II).....	11
Studiu de caz al ISO 56003 (II).....	11
Numele organizației studiului de caz.....	11
Numele organizației studiului de caz.....	11
Maparea la ISO 5600x.....	11
Maparea la ISO 5600x.....	11
Descrierea companiei.....	11
Descrierea companiei.....	11
Rezultatele implementării Inovației M management.....	12
Rezultatele implementării Inovației M management.....	12
Concluzii.....	12
Concluzii.....	12
Alte resurse:.....	13
Alte resurse:.....	13
Studiu de caz al ISO 56005.....	14
Studiu de caz al ISO 56005.....	14
Numele organizației studiului de caz.....	14
Numele organizației studiului de caz.....	14
Parte din ISO 5600x.....	14
Parte din ISO 5600x.....	14
Descrierea companiei.....	14
Descrierea companiei.....	14
Rezultatele implementării Managementului Inovării.....	15
Rezultatele implementării Managementului Inovării.....	15
Concluzii.....	16
Concluzii.....	16

Studiu de caz al ISO 56006.....	16
Studiu de caz al ISO 56006.....	16
Numele organizației studiului de caz.....	16
Numele organizației studiului de caz.....	16
Parte a ISO 5600 6.....	16
Parte a ISO 5600 6.....	16
Descrierea companiei.....	16
Descrierea companiei.....	16
Rezultatele implementării managementului inovării.....	17
Rezultatele implementării managementului inovării.....	17
Concluzii.....	18
Concluzii.....	18
Referințe.....	19
Referințe.....	19
Studiu de caz al ISO 56007 (I).....	20
Studiu de caz al ISO 56007 (I).....	20
Numele organizației studiului de caz.....	20
Numele organizației studiului de caz.....	20
Maparea la ISO 5600x.....	20
Maparea la ISO 5600x.....	20
Introducere.....	20
Introducere.....	20
Descrierea Companiei.....	20
Descrierea Companiei.....	20
Analiza situației.....	21
Analiza situației.....	21
Managementul ideilor, oameni și organizație: factori cheie pentru inovare.....	21
Managementul ideilor, oameni și organizație: factori cheie pentru inovare.....	21
Concluzie.....	22
Concluzie.....	22
Studiu de caz al ISO 56007 (II).....	23
Studiu de caz al ISO 56007 (II).....	23
Numele organizației studiului de caz.....	23
Numele organizației studiului de caz.....	23

Maparea la ISO 56007.....	23
Maparea la ISO 56007.....	23
Descrierea companiei.....	23
Descrierea companiei.....	23
Rezultatele implementării Managementului Inovării.....	25
Rezultatele implementării Managementului Inovării.....	25
Concluzii.....	25
Concluzii.....	25
Evaluarea inovației – ISO 56004.....	25
Evaluarea inovației – ISO 56004.....	25
Interval de timp.....	26
Interval de timp.....	26
Conexiune TIMS / ISO 56000.....	26
Conexiune TIMS / ISO 56000.....	26
Echipa de bază și participanții externi.....	29
Echipa de bază și participanții externi.....	29
Origini.....	30
Origini.....	30
Deciderea focalizării.....	30
Deciderea focalizării.....	30
Finanțare.....	32
Finanțare.....	32
Rezultate până în prezent.....	33
Rezultate până în prezent.....	33
Strategia IMS – Analiza competențelor de bază.....	33
Strategia IMS – Analiza competențelor de bază.....	33
Interval de timp.....	33
Interval de timp.....	33
Conexiune TIMS / ISO 56000.....	33
Conexiune TIMS / ISO 56000.....	33
Echipa de bază și participanții externi.....	34
Echipa de bază și participanții externi.....	34
Origini.....	35
Origini.....	35

Deciderea focalizării.....	35
Deciderea focalizării.....	35
Finanțare.....	36
Finanțare.....	36
Rezultate până în prezent.....	36
Rezultate până în prezent.....	36

Introducere

Organizațiile operează într-un mediu volatil, incert, complex și ambiguu. Acest lucru creează nevoia de a anticipa schimbarea, de a influența mediul și de a lua decizii în timp util și în cunoștință de cauză pentru a se asigura că obiectivele de afaceri sunt atinse în mod continuu și organizația se îndreaptă către viitorul său. Managementul inovației și al inovării pare a fi o cheie în acest demers.

Conform familiei ISO56000, inovația este o „entitate nouă sau schimbată” și/sau „realizarea sau redistribuirea valorii”. În această definiție, „entitate” poate fi produs, serviciu, proces, model (de exemplu, model organizațional, de afaceri, operațional sau de realizare a valorii), metodă sau o combinație a acestora. Entitățile pot fi materiale (de exemplu, un motor), imateriale (de exemplu, un plan de proiect) sau imaginate (de exemplu, starea viitoare a organizației).

Managementul inovației constă într-o serie de activități coordonate pentru a dirija și controla o organizație în ceea ce privește inovarea, prin stabilirea de strategii, politici și obiective și procese pentru atingerea acestor obiective.

Un sistem de management al inovației devine din ce în ce mai important în fiecare zi pentru supraviețuirea și dezvoltarea companiilor moderne. Cu toate acestea, know-how-ul privind managementul inovării este aproape inexistent în majoritatea companiilor, indiferent de sectorul lor.

Proiectul TIMS se prezintă ca un posibil răspuns pentru a ajuta IMM-urile să gestioneze succesiv inovarea prin proiectarea unui program VET inovator, digital și cu acces deschis, cu un „Manual pentru agenții de inovare” și „Instrument de autoevaluare TIMS pentru inovare” și va oferi o viziune holistică. pentru leadership și inovare prin includerea abilităților manageriale, interpersonale și reflexive care vor fi apoi aplicate în construirea unui modus operandi inovator în IMM-urile europene pe baza standardelor din seria ISO 56000 pentru managementul inovației .

Proiectul TIMS are ca scop:

- Asistarea organizațiilor care au nevoie să extindă sistemul de management al calității existent la sistemul de management al inovației pentru lansarea strategiei competitive.
- Promovarea inovației în IMM-uri ca instrument principal pentru a facilita sustenabilitatea, învățarea pe tot parcursul vieții și adaptarea la schimbări.
- Promovarea rețelelor transnaționale și a schimburilor între întreprinderi și furnizorii VET la nivel european, aplicând teoria pe scena europeană (și nu numai) de afaceri.

Acest document oferă diverse studii de caz care demonstrează implementarea și beneficiile standardelor ISO 5600x, concentrându-se pe managementul inovației. Aceste standarde includ ISO 56001, ISO 56002, ISO 56003, ISO56004, ISO 56005 și ISO 56006, acoperind aspecte precum conducerea, planificarea, managementul resurselor, evaluarea performanței și inteligența strategică. Mai jos sunt rezumate cheie ale studiilor de caz selectate:

Aceste studii de caz ilustrează în mod colectiv rolul critic pe care standardele ISO 5600x îl joacă în stimularea inovației, îmbunătățirea proceselor de afaceri și menținerea avantajului competitiv în diverse industrii.

Studiu de caz al ISO 56001 și ISO 56002

Numele organizației studiului de caz

Grapes

Maparea la ISO 56001 și ISO 56002

Piese standard: *ISO 56001, ISO 56002*

Părți ale modelului de proces: de ex. IMS.1 Leadership, IMS.2 Planificare, IMS.3 Suport, IMS.4. Operare, IMS.5. Evaluarea performanței, IMS.6. Îmbunătățire

Descrierea companiei

Grapes a fost fondat în 1992. Aducerea soluțiilor din fibră de sticlă pentru nevoile diferitelor industrii, susținând astfel creșterea economică. Grapes au făcut față provocării și au făcut-o cu succes, susținând boom-ul economic și de producție al țării. Grapes sunt printre primele companii din lume care au adoptat standardele ISO pentru managementul inovației.

- Standardul acoperă toate aspectele managementului inovației: de la identificarea nevoilor de afaceri până la implementarea soluțiilor inovatoare la scară globală.
- Confirmarea faptului că modelul de inovație Grapes a fost conceput pentru a deveni pionier la cele mai înalte standarde internaționale.

Parte din seria mai largă de standarde ISO 56000, ISO 56001/2 acoperă toate aspectele managementului inovației: de la începutul unei idei până la implementarea acesteia la scară globală. Grapes reușesc în asta. Adoptarea acestui standard a ajutat organizațiile să-și consolideze guvernanta, crescând eficacitatea inovației și, astfel, oportunitățile de afaceri, creând condițiile pentru o cultură a inovației pe scară largă care stimulează creativitatea angajaților și a părților interesate și favorizează apariția de noi propuneri de valoare în concordanță cu evoluțiile pieței. Grapes doresc să ofere părților interesate o confirmare suplimentară a angajamentului de lungă durată față de inovare într-un mod structurat. Fiind echipați de ceva timp cu Sistemul de management al inovației, aceștia au putut să monitorizeze procesele de dezvoltare a soluțiilor inovatoare și durabile în profunzime tot mai mare și să măsoare valoarea pe care o generează.

Adoptarea standardelor ISO 56001 și ISO56002 face parte din implementarea strategică mai largă a planurilor Grapes pentru viitor, ea acoperă toate procesele și domeniile activităților Grapes. Aceste standarde se bazează pe opt piloni: coerența cu viziunea durabilă; generarea de valoare prin idei inovatoare; leadership orientat spre viitor și contestarea status quo-ului; cultura inovației ca atu strategic;

dezvoltarea inovației bazată pe nevoile clienților; managementul incertitudinii și diminuarea riscurilor; proactivitate și rezistență; abordare sistemică pentru evaluarea solidă a performanței.

1. Consecvența cu viziunea durabilă : Grapes recunosc vremurile și mediul în care lucrăm . Asta înseamnă că trebuie să înțelegem pe deplin situația atât în lume în general, cât și în regiunea în care lucrăm . Și trebuie să ne simțim partenerii, angajații noștri, vecinii noștri, toți cei cu care suntem conectați. Facem parte din societate. Deci, Grapes și-a definit cultura internă, colaborarea . Există domenii clare pe care le putem și dorim să le gestionăm cu sistemul nostru de management al inovației.

2. Generarea de valoare prin idei inovatoare : Cheia constă în recunoașterea relației simbiotice dintre interne și externe, creând o sinergie puternică care conduce la generarea de valoare. Există un loc de învățat de la pionierii din domeniu, un alt factor important este agilitatea și viteza în ceea ce privește inovațiile, ținând mereu cont de reducerea riscurilor și eficiența costurilor. Colaborarea și extinderea contactelor, munca comună pe proiecte determină sistemul de management al inovației al strugurilor, dar întotdeauna ținând cont că capacitățile interne sunt cele care aduc valoare companiei.

3. Leadership orientat spre viitor și provocarea status quo-ului:

Grapes au trebuit să schimbe:

- De la competiție ca forță motrice la cooperare pentru rezultate mai bune
- De la un lider fericit la o societate fericită
- De la controlul țăintelor la înțelegerea comună a țăintelor pentru a le atinge
- De la îndeplinirea cerințelor fixe până la creșterea continuă
- De la a lucra fără greșeli la a învăța din greșeli
- De la rezolvarea problemelor individuale la o abordare complexă
- De la planuri pe termen lung la obiective pe termen scurt
- De la beneficii pe termen scurt la beneficii pe termen lung

Grapes și-au dat seama că învățarea este un proces fără sfârșit, că managementul nu controlează procesele și nu instruește angajații, ci ajută. Inovarea necesită colaborare - ceea ce înseamnă eliminarea barierelor din calea comunicării în cadrul unei companii.

4. Cultura inovației ca activ strategic: pentru a inova, angajații au nevoie de timp și spațiu pentru a gândi dincolo de sarcinile lor curente. Grapes au dovedit că sistemul de management al inovației oferă rezultate mai bune și mai rapide decât înainte, atunci când foloseau doar cercetare și dezvoltare internă. Prin împuternicirea echipelor să urmărească proiecte care au un potențial comercial semnificativ, Grapes reduce riscul etapelor incipiente cruciale ale inovației.

5. Dezvoltarea inovației bazată pe nevoile clienților: înțelegerea profundă a nevoilor clienților este fundamentul pentru impulsivitatea inovației de impact. Trecând dincolo de cerințele superficiale și exploatând emoțiile, motivațiile și aspirațiile clienților, Grapes creează soluții care rezonază profund și oferă adevărată valoare, descoperă oportunități ascunse, provoacă status quo-ul și stimulează inovații.

6. Managementul incertitudinii și diminuarea riscurilor : Sistemul de management al inovației a oferit

posibilitatea de a găsi soluții inovatoare pentru identificarea riscurilor, evaluarea calitativă și cantitativă a riscurilor, evaluarea posibilelor strategii de management al riscului de proiect și luarea celei mai adecvate decizii pentru măsurile de atenuare a riscurilor.

7. Proactivitate și rezistență: Datorită Sistemului de Management al Inovării, Grapes a crescut capacitatea de a anticipa și de a răspunde la oportunități și amenințări, a dobândit capacitatea de a recunoaște și aborda vulnerabilitățile, de a coordona tehnici de integrare a disciplinelor actuale de management care susțin rezistența organizațională.

8. Abordare sistematică pentru evaluarea solidă a performanței: Pentru a implementa aceasta, Grapes a definit obiective clare, metrice clare de performanță ale obiectivelor, a decis cum vor fi evaluate, care va fi volumul de muncă pentru angajați pentru a le atinge. Există o analiză a datelor de sprijin în spatele tuturor țintelor și o prezentare clară a rezultatelor.

Rezultatele implementării managementului inovației

Au fost identificate mai multe beneficii pentru struguri:

- Noi produse și servicii.
- Îmbunătățiri ale produselor sau serviciilor existente.
- Modele de afaceri noi sau îmbunătățite.
- Sisteme de produse îmbunătățite.
- Structura afacerii îmbunătățită.
- Procese corporative îmbunătățite.
- Experiență îmbunătățită a clienților.
- Relații îmbunătățite cu clienții.
- Experiență îmbunătățită a angajaților.

Concluzii

Un sistem de management al inovației este un instrument esențial pentru organizațiile care doresc să exceleze în inovarea produselor și serviciilor. Standardele ISO 56001/2 oferă îndrumări cu privire la modul de implementare a sistemului de management al inovației, inclusiv de bază pentru toate celelalte standarde din seria ISO 5600XX.

Studiu de caz al ISO 56001, ISO 56002, ISO 56007

Numele organizației studiului de caz

Optimizarea organizării evenimentelor Conferinței EuroSPI

Parte din ISO 5600x

Piese standard: ISO 56001, ISO 56002, ISO 56007

Părțile modelului de proces: IMS.1 Conducere, IMS.2 Planificare, IMS.3 Managementul resurselor, IMS.5 Implementarea și operarea IMS, IMS.6 Evaluarea performanței

Părți de instruire: SA.3 Inovație deschisă / Networking, SA.7 Strategie de leadership agil

Descrierea companiei

1. Introducere: Conferința anuală EurSPI include 10 fluxuri de ateliere, găzduind de obicei aproximativ 60 de vorbitori din 24 de țări diferite. În plus, evenimentul atrage între 150 și 200 de participanți din 28 de țări în fiecare an. Sunt întreprinse pregătiri ample pentru a se asigura că atât vorbitorii, cât și participanții au cea mai bună experiență posibilă la eveniment. De-a lungul anilor, conferința a devenit o întâlnire esențială pentru experți, cercetători și practicieni din diverse domenii, inclusiv software, sisteme, servicii, siguranță, securitate, durabilitate, îmbunătățirea proceselor, precum și domenii conexe, cum ar fi normele, realitatea virtuală, și sustenabilitate. Procesul de pregătire începe cu Call-for-Papers din februarie și se încheie cu generarea de etichete de nume, care poate fi făcută numai după ce înregistrarea este închisă, de obicei cu o zi înainte de începerea conferinței. Între aceste două puncte trebuie gestionate numeroase dependențe și sarcini. În special, această conferință combină în mod unic lucrări științifice și lucrări din industrie, care sunt adunate, revizuite și potențial publicate și prezentate dacă îndeplinesc standardele cerute. Acest proces meticolos începe în februarie, înainte de eveniment, și constituie o parte integrantă a conținutului conferinței. În timp ce multe alte conferințe se concentrează exclusiv pe cercetare sau industrie, EuroSPI reunește ambele sectoare, rezultând în cele din urmă la publicarea unei cărți anuale SPRINGER.

2. Problemă și obiectiv: În ultimii ani, conferința a evoluat pentru a fi un eveniment hibrid atât pentru participanții online, cât și pentru participanții la fața locului. De asemenea, a fost dezvoltată o aplicație pentru a înlocui programul tipărit al conferinței și alte materiale de marketing. În ultimii 30 de ani, structura și conținutul conferinței s-au schimbat într-o măsură care a făcut vechiul ghid de pregătire aproape inutil, cu câteva excepții. Acesta este motivul pentru care trebuia definit un nou proces care a implicat managementul schimbării. Scopul acestui proiect este de a îmbunătăți pregătirile pentru conferință pentru a preveni situațiile stresante pentru angajați și pentru a oferi o experiență mai bună participanților la conferință. Pentru a realiza acest lucru, am programat mai multe întâlniri cu toate părțile relevante pentru a mapa în detaliu detaliile. Folosind aceste cunoștințe adunate, vom crea mai întâi un panou Miro și, ulterior, vom genera un panou Jira care include sarcini, descrieri detaliate, responsabilități atribuite și datele respective ale acestora. Ca o companie cu experiență în dezvoltarea de software, practica noastră standard pentru managementul sarcinilor implică utilizarea unui instrument software numit Jira, folosit de obicei în proiecte software. Acest instrument oferă capacitatea de a urmări sarcini, fiecare cu atribute distincte. Aceste atribute includ identificarea persoanei responsabile pentru sarcina, estimarea duratei sarcinii și specificarea termenului limită de finalizare a acesteia.

În fazele finale ale acestui proiect, voi crea un board Jira în vizualizare Kanban care va cuprinde toate sarcinile necesare, în colaborare cu toate părțile interesate. Acest consiliu va servi ca un plan cuprinzător pentru următorii ani.

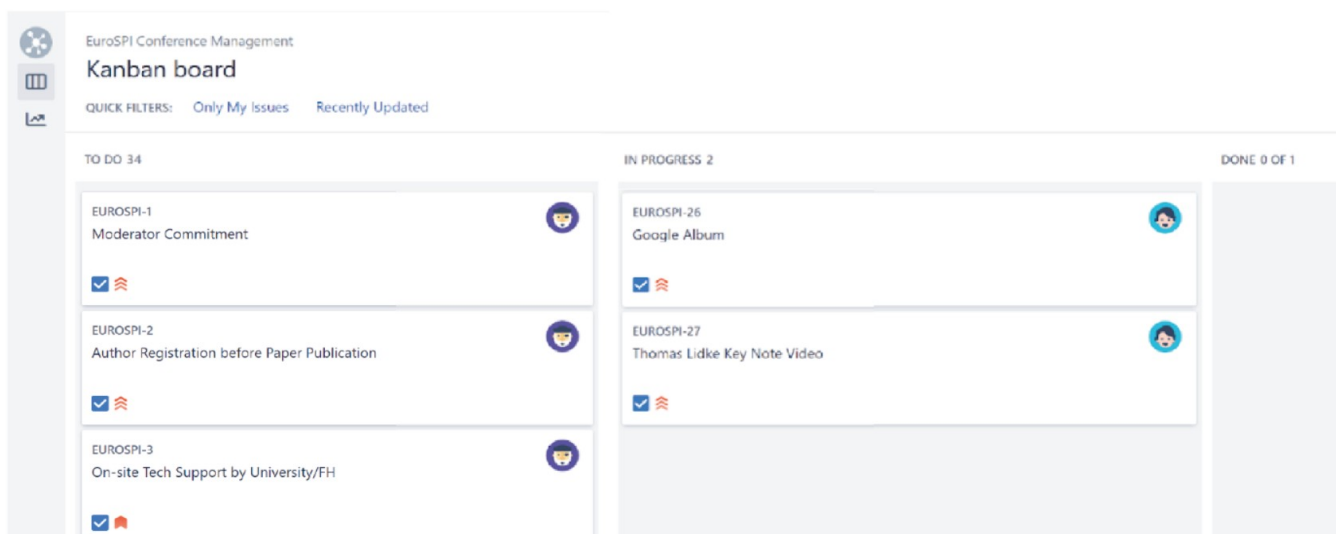
3. **Analiza situației:** Pentru a pregăti mai bine conferința, a trebuit să analizez starea actuală. Această analiză a cuprins toate sarcinile care trebuiau îndeplinite înainte de începerea evenimentului. Pentru a facilita acest proces în mod eficient, a fost făcut un pas crucial – am inițiat și condus o discuție care a implicat toate părțile interesate. Am furnizat echipelor infrastructura necesară, cum ar fi MS Teams și o placă Miro, pentru a documenta tot ce trebuia făcut pentru conferința viitoare. Cu ajutorul acestei infrastructuri, am alcătuit diverse sarcini și apoi le-am organizat de către departamentul de care aparțineau. Veți observa că există cinci culori în loc de doar trei, indicând sarcini care aparțin a două departamente cu interdependențe. După cum puteți vedea, participanții cheie la acest efort de colaborare au cuprins diverse departamente integrale, fiecare jucând un rol esențial în pregătirea și execuția evenimentului. Aceste departamente au inclus departamentul tehnic, însărcinat cu asigurarea funcționării fără probleme a tuturor aspectelor tehnice ale conferinței, departamentul de marketing, responsabil cu promovarea evenimentului și subiectele conexe, și departamentul administrativ, care supraveghează sarcinile logistice și administrative ale conferinței. În următorul diapozitiv, voi oferi o prezentare generală a sarcinilor pentru fiecare departament în 2023.

Why	Where to?	What?
The previous approach to conference organization no longer meets the requirements, especially after the conference transitioned into a hybrid event. The main goal of optimization is to minimize stressful situations for employees and provide a better experience for conference attendees.	The optimization will lead to improved task and responsibility organization, visualized through a Jira board using the Kanban view. This will enable effective monitoring of tasks by priority, progress, and dependencies, ultimately reducing stress-inducing situations.	The optimization encompasses the entire preparation phase of the conference, including identifying tasks and responsibilities, setting deadlines, and creating a transparent task-monitoring system.
How?	Who?	By what means?
The optimization process is initiated through a thorough analysis of the current state. This involves collaborating with various team members and partners, creating task lists, and clustering tasks by department. The tasks are then organized into a Jira board and will be monitored based on their priority and progress.	The optimization necessitates collaboration among multiple departments, including technical, marketing, and administrative. I also play a pivotal role in implementing these optimization efforts.	The optimization is made possible by introducing a Jira board as a task-monitoring tool. This tool makes tasks more transparent and promotes collaboration across departments. It improves task and deadline structuring, leading to smoother conference preparation.

Rezultatele implementării managementului inovației

După analizarea sarcinilor necesare, următorul pas a implicat organizarea acestora în funcție de termenele scadente și alte dependențe. Pentru a spori eficiența operațională, am folosit o placă Jira, care poate fi

prezentată ca o placă Kanban. Acest lucru permite angajaților să identifice cu ușurință prioritizarea sarcinilor, să urmărească sarcinile finalizate, să identifice munca în așteptare și să monitorizeze termenele limită.



Concluzii

În acest caz, managementul schimbării a necesitat discuții cu multe părți interesate diferite pentru a schimba modul în care lucrurile sunt făcute în ansamblu. Efortul substanțial și analiza meticuloasă investite în această transformare și-au dovedit, fără îndoială, valoarea lor în rezultatul final. Acum, întrebările cu privire la ce trebuie făcut și când au fost reduse drastic, datorită utilizării Jira. În toate departamentele, adoptarea noului consiliu Jira a dus la o nouă claritate în ceea ce privește sarcinile la îndemână pentru fiecare angajat. Această schimbare a îmbunătățit semnificativ dinamica de colaborare a echipei, deoarece există acum o viziune holistică a tuturor sarcinilor în așteptare legate de eveniment. Această nouă transparență facilitează urmărirea fără probleme a progresului, evitând necesitatea unor anchete zilnice interdepartamentale. Această dezvoltare este de mare importanță deoarece angajații de la distanță depind foarte mult de aceste canale de comunicare. Rămâne imperativ să avem întâlniri cu toate părțile interesate în scopul revizuirii și actualizării consiliului Jira. Acest exercițiu periodic asigură că consiliul rămâne aliniat cu obiectivele și prioritățile organizaționale în evoluție. Cu toate acestea, în lumina cadrului structural stabilit și a cunoștințelor acumulate privind promovarea sinergiei colaborative, această sarcină anuală va trece într-o procedură de rutină, deși esențială.

Studiu de caz al ISO 56003 (I)

Numele organizației studiului de caz

Corticeira Amorim: Uncorking the future - Transformarea unei afaceri cu dopuri de plută într-o companie de cunoștințe - O evoluție organizațională și strategică

Maparea la ISO 56003

Norm Parts: ISO 56003 - Instrumente și metode pentru parteneriatul de inovare -

<https://www.iso.org/standard/68929.html>

Piese model de proces: TamM1; TaM2; TaM3., TaM4. și TaM5

https://docs.google.com/document/d/1OX4WPJ_MhRHHWm8UYBXO5xXcR2iDFuud/edit

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/10CZC-N9QmSGkOt8A1uJ42kApxx70X5C/edit#gid=641558069>

Vedeți studiul de caz complet:

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1cJLaCOVivFCX3Pmw5qgFZHHwnCHONvnl>

Online: <https://run.unl.pt/handle/10362/18894>

Descrierea companiei

Corticeira Amorim este, de mulți ani, liderul mondial în producția de plută, dând ritmul și arătând calea de urmat în sectorul său. Cu toate acestea, la sfârșitul anilor 1990, piața dopurilor de plută, de întotdeauna principalul produs al companiei, a fost foarte serios amenințată din cauza apariției unui înlocuitor puternic – dopul de plastic – gata să detroneze dopul de plută.

Cele două motive principale ale apariției sale au fost o creștere uriașă a prețului plutei, care s-a triplat între 1994 și 2000, și plângerile tot mai mari ale clienților cu privire la TCA, considerat responsabil pentru deteriorarea gustului vinului în sticle folosind dopuri de plută.

Acest lucru a instigat o schimbare organizațională și strategică la Corticeira Amorim la începutul secolului 21, transformând-o dintr-o afacere de dopuri de plută într-o companie de cunoștințe, angajată să adauge valoare plutei, indiferent de format.

Faptul că compania, în ciuda dimensiunilor mari, este o afacere de familie a jucat un rol important în evoluția și opțiunile strategice ale acesteia, de-a lungul întregii istorii și mai ales în acest moment critic, care denotă o preocupare pe termen lung și merită analizată. .

Investiția puternică în cercetare și dezvoltare și inovare și recunoașterea din ce în ce mai mare a cunoștințelor, în diferitele sale forme, ca o potențială sursă de avantaj competitiv, de asemenea, în sectoarele de obicei mai puțin de înaltă tehnologie, este o altă perspectivă care trebuie discutată.

Acest context a stat la baza pregătirii unui studiu de caz pedagogic și a unei note didactice. Cazul a fost bazat pe teren, în special cu interviuri, ca sursă de date primară și, de asemenea, compilat din surse publicate, ca sursă secundară de date. Este destinat să fie folosit ca bază pentru discuțiile de clasă, mai degrabă decât ca o aprobare, sursă de date primare sau ilustrare a gestionării eficiente sau ineficiente a unei situații de management.

Studiul de caz al Corticeira Amorim oferă o ilustrare cuprinzătoare a modului în care evoluția strategică a companiei se aliniază cu principiile subliniate în ISO 56003 pentru gestionarea inovației. Iată cum se referă fiecare parte a cazului la ISO 56003:

1. Angajamentul conducerii față de inovare: Corticeira Amorim demonstrează un angajament puternic de conducere față de inovare prin schimbări în governanța corporativă și planificarea strategică, așa cum se subliniază în caz. Acest lucru se aliniază cu ISO 56003, care subliniază importanța leadershipului în conducerea inițiativelor de inovare în cadrul organizațiilor.
2. Planificarea strategică și managementul cunoștințelor: Adoptarea Balanced Scorecard și a proceselor de planificare strategică reflectă abordarea sistematică a Corticeira Amorim de a gestiona eforturile de inovare. ISO 56003 subliniază importanța alinierii inovației cu obiectivele organizaționale și a gestionării eficiente a cunoștințelor pentru a sprijini activitățile de inovare.
3. Cultura inovației: Corticeira Amorim promovează o cultură a inovației prin inițiative precum programul intern de inovare, CORK IN, care încurajează participarea angajaților la generarea de idei noi. ISO 56003 subliniază nevoia organizațiilor de a crea un mediu care să stimuleze creativitatea și să susțină inovația la toate nivelurile.
4. Colaborare și parteneriate: Cazul evidențiază colaborările Corticeira Amorim cu centre de cercetare și universități externe, evidențiind importanța parteneriatelor în accesarea cunoștințelor și resurselor externe pentru a sprijini eforturile de inovare. ISO 56003 recunoaște colaborarea ca un factor cheie al inovației, facilitând schimbul de idei și expertiză.
5. Crearea de valoare și durabilitate: concentrarea Corticeira Amorim pe crearea de produse din plută cu

valoare adăugată mai mare și angajamentul său față de sustenabilitate se aliniază cu accentul ISO 56003 pe crearea de valoare și luarea în considerare a aspectelor de sustenabilitate în activitățile de inovare. Eforturile companiei de a dezvolta aplicații inovatoare pentru plută, menținând în același timp responsabilitatea socială și ecologică, reflectă o abordare holistică a managementului inovației.

Călătoria lui Corticeira Amorim, așa cum este descrisă în studiul de caz, ilustrează multe dintre principiile și practicile prezentate în ISO 56003 pentru gestionarea eficientă a inovației în cadrul organizațiilor. Prin integrarea planificării strategice, încurajând o cultură a inovației, valorificând colaborarea și parteneriatele și acordând prioritate durabilității, compania sa poziționat cu succes ca lider în industria plutei, impulsionând în același timp inovația pentru a satisface cerințele pieței în evoluție.

Rezultatele implementării Managementului Inovării

Managementul inovației a jucat un rol esențial în succesul Corticeira Amorim și a avut ca rezultat mai multe beneficii pentru companie:

□ Diversificarea portofoliului de produse: Prin managementul inovației, Corticeira Amorim și-a extins portofoliul de produse dincolo de dopurile tradiționale din plută, pentru a include o gamă largă de produse și aplicații din plută. Această diversificare a permis companiei să răspundă diferitelor industrii și piețe, reducând dependența de orice categorie de produse.

□ Avantaj competitiv: Prin inovarea și dezvoltarea continuă de noi produse din plută, Corticeira Amorim și-a menținut un avantaj competitiv pe piață. Introducerea soluțiilor inovatoare de plută, cum ar fi dopurile Twin Top® și Helix®, a diferențiat compania de concurenți și și-a îmbunătățit poziția pe piață.

□ Leadership de piață: managementul inovației a permis Corticeira Amorim să-și consolideze poziția de lider de piață în industria plutei. Concentrarea companiei pe cercetare și dezvoltare, împreună cu parteneriate și colaborări strategice, a ajutat-o să rămână în fața tendințelor emergente și a preferințelor clienților.

□ Creșterea veniturilor: introducerea de noi produse și aplicații din plută a contribuit la creșterea veniturilor pentru Corticeira Amorim. Atingând noi piețe și abordând nevoile în evoluție ale clienților, compania a reușit să-și extindă fluxurile de venituri și să stimuleze performanța financiară.

□ Reputație îmbunătățită a mărcii: angajamentul Corticeira Amorim față de inovație și calitate a sporit reputația și credibilitatea mărcii sale pe piață. Clienții percep compania ca pe o sursă de încredere de soluții inovatoare de plută, ceea ce duce la creșterea încrederii și loialității în rândul părților interesate.

□ Sustenabilitate și beneficii de mediu: managementul inovației a dus, de asemenea, la progrese în practicile durabile în cadrul operațiunilor Corticeira Amorim. Accentul companiei pe dezvoltarea de produse din plută ecologice și îmbunătățirea durabilității pădurilor de stejar de plută are implicații pozitive atât pentru mediu, cât și pentru societate.

□ Adaptabilitate și rezistență: printr-un management eficient al inovației, Corticeira Amorim și-a demonstrat capacitatea de a se adapta la dinamica în schimbare a pieței și de a depăși provocările. Investiția companiei în cercetare și dezvoltare, împreună cu o cultură a îmbunătățirii continue, a făcut-o rezistentă la perturbările din industrie și incertitudinile economice.

□ În general, managementul inovației a fost parte integrantă a creșterii, competitivității și durabilității Corticeira Amorim. Încurajând o cultură a inovației și valorificându-și expertiza în tehnologia plutei, compania s-a poziționat ca lider global în industria plutei, în timp ce generează valoare pentru părțile interesate.

Concluzii

ISO 56003 oferă îndrumări privind instrumentele și metodele pentru parteneriatul de inovare, evidențiind procese și cadre pentru a facilita colaborarea eficientă între organizații. Acest cadru ISO se aliniază cu procesele menționate în acest studiu de caz:

□ **Cadrul de parteneriat pentru inovare TaM1:** Această secțiune a ISO 56003 oferă un cadru general pentru stabilirea și gestionarea parteneriatelor de inovare. Colaborarea Corticeira Amorim cu diverse centre internaționale de cercetare, universități și alți parteneri pentru inițiative de cercetare și dezvoltare se aliniază cu acest cadru. Accentul companiei pe dezvoltarea de parteneriate pentru a stimula inovarea reflectă angajamentul său de a valorifica expertiza și resursele externe pentru a-și îmbunătăți capacitățile.

□ **TaM.2 Intrarea într-un parteneriat de inovare:** Angajamentul Corticeira Amorim cu parteneri precum Universitatea Cambridge exemplifica procesul de încheiere a parteneriatelor de inovare. Compania caută în mod activ colaborări cu instituții academice și centre de cercetare de top pentru a accesa cunoștințe și expertiză specializate relevante pentru obiectivele sale de cercetare și dezvoltare. Acest proces implică identificarea potențialilor parteneri, stabilirea canalelor de comunicare și negocierea condițiilor de colaborare.

□ **TaM.3 Selectarea partenerilor :** În selectarea partenerilor, Corticeira Amorim pune accent pe criterii precum expertiza, reputația și alinierea la obiectivele sale strategice. Parteneriatele companiei cu organizații de renume reflectă o abordare atentă a selecției partenerilor, asigurându-se că aceasta colaborează cu entități capabile să contribuie la agenda sa de inovare în mod eficient.

□ **TaM.4 Alinierea partenerilor:** Odată ce parteneriatele sunt stabilite, Corticeira Amorim se concentrează pe alinierea obiectivelor, resurselor și așteptărilor pentru a maximiza beneficiile reciproce. Acest proces presupune definirea unor obiective, roluri și responsabilități clare pentru fiecare partener, precum și stabilirea unor mecanisme de comunicare și coordonare. Prin alinierea cu parteneri precum Universitatea Cambridge, compania se asigură că eforturile de colaborare sunt direcționate către obiective și rezultate comune.

□ **TaM.5 Interacțiunea între parteneri:** interacțiunea și comunicarea eficientă între parteneri sunt esențiale pentru succesul parteneriatelor de inovare. Corticeira Amorim menține canale regulate de comunicare cu partenerii săi, facilitând schimbul de idei, informații și feedback pe tot parcursul procesului de colaborare. Această abordare deschisă și colaborativă permite companiei să utilizeze diverse perspective și perspective pentru a stimula inovația.

În general, abordarea Corticeira Amorim față de parteneriatul de inovare se aliniază îndeaproape cu procesele prezentate în ISO 56003. Urmând cadrele stabilite și cele mai bune practici de colaborare, compania își îmbunătățește capacitatea de inovare și valorifică expertiza externă pentru a-și atinge obiectivele strategice în mod eficient.

Alte resurse

Videoclipuri

[António Rios Amorim – CEO, Corticeira Amorim - Povești listate cu afaceri de familie \[Partea 1\]](https://youtu.be/hRNV1tGkl38)

<https://youtu.be/hRNV1tGkl38>

[António Rios Amorim – CEO, Corticeira Amorim - Povești listate cu afaceri de familie \[Partea a 2-a\]](#)

<https://youtu.be/OnGBBCivGiQ>

[Rădăcinile inovației](https://youtu.be/cl0L5xhVDMU?si=ROELM-PtUvOp0p59)

<https://youtu.be/cl0L5xhVDMU?si=ROELM-PtUvOp0p59>

Articole

EDP, Corticeira Amorim și Isigenere creează un plutitor de plută pentru un parc solar din Alqueva
Construcții și Infrastructură Referință globală în soluții de construcție
Patru generații, o singură destinație: excelență

Studiu de caz al ISO 56003 (II)

Numele organizației studiului de caz

Kodak a inventat camera digitală - apoi a ucis-o. De ce inovația eșuează adesea

Maparea la ISO 5600x

Părți standard: ISO 56003 - Instrumente și metode pentru parteneriatul de inovare -

<https://www.iso.org/standard/68929.html>

Piese model de proces : TamM1; Tam2; Tam3., Tam4. și Tam5

https://docs.google.com/document/d/1OX4WPJ_MhRHHWm8UYBXO5xXcR2iDFuud/edit

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/10CZC-N9QmSGkOt8A1uJ42kApxx70X5C/edit#gid=641558069>

Vezi studiul de caz complet:

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/18ST0Xb9R451rKv5hAfm3GddCfgAeYO5E>

Online: <https://www.weforum.org/agenda/2016/06/leading-innovation-through-the-chicanes/>

Descrierea companiei

Kodak a avut o lungă istorie de cultivare și îmbrățișare a inovațiilor riscante. George Eastman, fondatorul companiei, a recunoscut acest lucru atunci când a transformat activitatea de bază a Kodak de la plăci uscate la film și de la alb-negru la color, în ciuda faptului că a lovit linii de produse profitabile pe termen scurt.

Decenii mai târziu, Kodak și-a pierdut șansa de a conduce revoluția fotografiei digitale. Au înțeles lucrurile pe jumătate. Inginerul Kodak Steve Sasson a inventat de fapt camera digitală în laboratoarele de cercetare și dezvoltare ale companiei în anii 1970.

Saltul său înainte a fost un rezultat al dorinței Kodak de a investi în cercetarea cerului albastru. Dar a avea spațiu și capital pentru inovare nu este suficient. Conducerea unei afaceri – și cultura pe care o creează – trebuie să fie suficient de dispusă și agilă pentru a îmbrățișa inovațiile.

Anticorpii reacționari din conducerea Kodak au respins camera digitală, temându-se că ar canibaliza afacerile existente. După cum Sasson a spus mai târziu pentru New York Times, „a fost o fotografie fără film, așa că reacția conducerii a fost: „Este drăguț, dar nu spune nimănui despre asta”.

Conducerea Kodak s-a concentrat, de asemenea, pe defectele primelor camere digitale, cu greutatea lor mare, timpii lenți de procesare și rezoluțiile scăzute. Ei nu au putut vedea utilitatea pentru milioane de potențiali consumatori a tehnologiei camerelor digitale „destul de bună”.

Rivalii lui Kodak au profitat de ocazie, lăsându-l pe titular să se zvârneasce în căutarea drepturilor de autor. Brevetul lui Sasson pentru aparatul foto digital Kodak a expirat în 2007. Kodak a depus faliment în 2012.

Rezultatele implementării Inovației M management

Managementul inovației poate fi extrem de util pentru companii precum Kodak, dar necesită o abordare holistică și o dorință de adaptare.

Managementul eficient al inovației ajută companiile să identifice tendințele emergente și progresele tehnologice. Kodak ar fi putut valorifica procesele de management al inovației pentru a recunoaște de la început potențialul fotografiei digitale. Procedând astfel, ar fi putut profita de oportunitatea de a conduce revoluția fotografiei digitale în loc să rămână în urmă.

Promovarea unei culturi a inovației este de asemenea importantă: managementul inovației implică promovarea unei culturi în care angajații sunt încurajați să genereze și să urmărească idei inovatoare. Kodak ar fi putut beneficia de dezvoltarea unei culturi a inovației în care angajații s-au simțit împuterniciți să exploreze noi tehnologii și modele de afaceri. Acest lucru ar fi creat un mediu propice dezvoltării și implementării inovațiilor perturbatoare, cum ar fi camera digitală.

Cadrele de management al inovației oferă, de asemenea, abordări structurate pentru luarea deciziilor strategice cu privire la alocarea resurselor, evaluarea riscurilor și poziționarea pe piață. Kodak ar fi putut folosi aceste cadre pentru a lua decizii informate cu privire la investiția în tehnologia fotografiei digitale și la tranziția modelului lor de afaceri în consecință. Acest lucru i-ar fi ajutat să rămână înaintea concurenților și să se adapteze la dinamica în schimbare a pieței.

De asemenea, foarte importantă este colaborarea și parteneriatele: managementul inovației subliniază importanța colaborării și a parteneriatelor cu părțile interesate externe, inclusiv clienți, furnizori și instituții de cercetare. Kodak ar fi putut profita de parteneriate cu companii de tehnologie și ar fi investit în eforturi colaborative de cercetare și dezvoltare pentru a accelera inovația în fotografia digitală. Colaborarea cu parteneri externi ar fi putut oferi acces la expertiză și resurse complementare, sporind avantajul competitiv al Kodak.

De asemenea, este obligatoriu să existe un proces de îmbunătățire continuă pentru a perfecționa produsele, procesele și modelele de afaceri în timp. Kodak ar fi putut beneficia de implementarea mecanismelor de feedback și a măsurătorilor de performanță pentru a evalua succesul inițiativelor sale de inovare și pentru a identifica domeniile de îmbunătățire. Acest lucru le-ar fi permis să își adapteze strategiile ca răspuns la condițiile în schimbare ale pieței și la nevoile clienților.

În general, managementul eficient al inovației ar fi putut ajuta Kodak să anticipeze tendințele pieței, să valorifice oportunitățile emergente și să mențină relevanța în era digitală. Lecțiile cheie pe care trebuie să le învețe Kodak includ importanța îmbrățișării inovației ca imperativ strategic, promovarea unei culturi a creativității și experimentare, luarea de decizii strategice proactive, colaborarea cu parteneri externi și îmbunătățirea continuă a capacităților sale de inovare. Încorporând aceste lecții în abordarea sa privind managementul inovației, Kodak s-ar putea poziționa pentru succes pe termen lung într-un peisaj de piață în evoluție rapidă.

Concluzii

ISO 56003 oferă linii directoare pentru instrumente și metode pentru parteneriatul de inovare, evidențiind procese precum Cadrul de parteneriat pentru inovare, intrarea într-un parteneriat de inovare, selectarea partenerilor, alinierea partenerilor și interacțiunea dintre parteneri. Aceste procese se referă la studiul de caz Kodak:

□ Cadrul de parteneriat pentru inovare (TaM1):

Cadrul de parteneriat pentru inovare presupune stabilirea unei abordări structurate pentru angajarea în parteneriate pentru a stimula inovarea. În cazul Kodak, aceștia au avut ocazia să formeze parteneriate cu companii de tehnologie sau instituții de cercetare pentru a-și promova inițiativele de fotografie digitală. Cu toate acestea, conducerea Kodak nu a reușit să îmbrățișeze inovația camerelor digitale în interior, cu atât mai puțin să caute parteneriate externe pentru a dezvolta și comercializa în continuare tehnologia.

□ Intrarea într-un parteneriat de inovare (TaM.2):

Acest proces presupune identificarea potențialilor parteneri și inițierea discuțiilor pentru stabilirea colaborării. Kodak ar fi putut explora parteneriate cu companii specializate în tehnologia imaginilor digitale sau cu instituții de cercetare care efectuează cercetări relevante. Prin încheierea de parteneriate strategice, Kodak ar fi putut obține acces la expertiza și resursele necesare pentru a-și accelera eforturile de fotografiere digitală.

□ Selectarea partenerilor (TaM.3):

Selecția partenerilor implică evaluarea potențialilor parteneri în funcție de capacitățile, expertiza și alinierea lor la obiectivele organizaționale. Kodak ar fi putut evalua potențialii parteneri pe baza experienței lor în tehnologia imagistică digitală, capacitățile de cercetare și disponibilitatea de a colabora. Prin selectarea partenerilor cu puncte forte complementare, Kodak și-ar fi putut îmbunătăți capacitățile de inovare și și-ar fi putut atenua riscurile asociate cu dezvoltarea de noi tehnologii la nivel intern.

□ Alinierea partenerilor (TaM.4):

Alinierea partenerilor se concentrează pe asigurarea că obiectivele, așteptările și resursele tuturor partenerilor sunt aliniate pentru a maximiza succesul parteneriatului. Kodak ar fi trebuit să se alinieze cu partenerii în ceea ce privește obiectivele strategice, alocarea resurselor și drepturile de proprietate intelectuală. Prin stabilirea alinierii clare cu partenerii, Kodak ar fi putut stimula colaborarea și sinergia în promovarea inițiativelor lor de fotografie digitală.

□ Interacțiunea între parteneri (TaM.5):

Acest proces implică stabilirea unor mecanisme eficiente de comunicare și colaborare între parteneri pentru a facilita schimbul de cunoștințe și luarea deciziilor. Kodak ar fi putut promova interacțiuni regulate între echipele interne și partenerii externi pentru a face schimb de idei, a împărtăși informații și a aborda provocările în colaborare. Prin promovarea comunicării și colaborării deschise, Kodak ar fi putut accelera dezvoltarea și comercializarea tehnologiei de fotografie digitală.

În general, studiul de caz Kodak servește ca un exemplu al modului în care organizațiile pot folosi instrumentele și metodele prezentate în ISO 56003 pentru parteneriate de inovare pentru a conduce inițiative strategice, cum ar fi transformarea digitală. Prin adoptarea parteneriatelor, selectând partenerii potriviți, aliniind obiectivele și facilitând interacțiunea eficientă, organizațiile își pot îmbunătăți capacitățile de inovare și pot obține o creștere durabilă pe piețele cu evoluție rapidă.

Alte resurse:

Videoclipuri

Căderea lui Kodak: ignorând inovatia (3:15)

De ce Kodak a ignorat de bunăvoie viitorul fotografiei - Cheddar Examines (7:25)

Ascensiunea și căderea lui Kodak 6:25)

Kodak încearcă să se reinventeze după ce s-a străduit să se adapteze | WSJ (8:11)

După Momentul Kodak | The New York Times (5:53)

Articole

Kodak nu a fost despre tehnologie (2016)

Momentul Kodak – Un fenomen în pericol critic (2023)

Povestea avertismentului Kodak: Navigarea între perturbări și îmbrățișarea inovației (2023)

Kodak a inventat camera digitală - apoi a ucis-o. De ce inovația eșuează adesea (2016)

Studiu de caz al ISO 56005

Numele organizației studiului de caz

NewMusicNow - aplicația Black Binder

Parte din ISO 5600x

ISO 56005 Managementul inovației

Descrierea companiei

- Resurse pentru implementare
- Rezultat pozitiv sau negativ
- Cum ajută ISO 5600X compania
- Care este inovația în companie?
- Care este domeniul de aplicare pentru utilizarea ISO 5600X?

Compania NewMusicNow a fost înființată în 2013, după ce un muzician profesionist, un inginer informatic și un expert în managementul afacerilor au observat în 2011 problemele și dezavantajele cu care se confruntau muzicienii atunci când foloseau partituri „tradiționale”. Obiectivul lor principal a fost să ofere muzicienilor, tocmai instrumentiștilor, un instrument care să îmbunătățească eficiența muncii lor și calitatea interpretărilor lor. Astfel, au dezvoltat o tehnologie „page-less scrolling”, care este o App disponibilă în Apple App Store, pentru a evita întoarcerea paginilor în timpul concertelor sau repetițiilor: Black Binder App.

ISO 56005 a ajutat compania, deoarece a lucrat intens la dezvoltarea unei tehnologii proprietare care urmărește să se poziționeze în continuare în domeniu prin participarea la proiecte naționale și internaționale de cercetare și dezvoltare și dezvoltarea unei strategii internaționale de afaceri și proprietate intelectuală.

Având în vedere că obiectivul principal a fost ca aplicația să devină globală, principalele provocări au fost identificarea diferitelor tipuri de active de proprietate intelectuală implicate și alegerea modului cel mai potrivit

de protejare a acestor intangibile – asigurând, de exemplu, o acoperire teritorială corectă – pentru a le exploata. potențial comercial deplin.

Rezultatele implementării Managementului Inovării

- Este de ajutor?
- Sunt rezultatele satisfăcătoare?
- Ce a câștigat compania prin acest proces?

Având în vedere varietatea de caracteristici diferite și activele IP corespunzătoare încorporate în produs, NewMusicNow a trebuit să vină cu o strategie holistică care să acopere diferite tipuri de IP:

- brevete (tehnologie)
- mărci comerciale (nume și logo)
- copyright (software)
- secrete comerciale (know-how).

Deoarece majoritatea acestor drepturi sunt teritoriale, compania trebuia să definească un concept clar privind internaționalizarea proprietății proprii, în conformitate cu strategia generală de afaceri.

Acțiunile companiei:

- au început să își protejeze PI prin depunerea unei cereri de brevet european la Oficiul European de Brevete (OEB),
- a înregistrat o marcă a Uniunii Europene la Oficiul pentru Proprietate Intelectuală al Uniunii Europene (EUIPO).
- a înaintat o propunere pentru Faza I de Instrument pentru IMM-uri al Comisiei Europene în vederea strângerii fondurilor pentru dezvoltarea unui prototip.

Prin procesul de mai sus, cererile de brevet și mărci înregistrate care au fost depuse în prealabil au ajutat compania să câștige grantul, întrucât protecția deja existentă a fost evaluată pozitiv de către evaluatorii Comisiei Europene. Deținerea drepturilor de proprietate intelectuală a permis partenerilor să participe și să prezinte prototipul într-un mod sigur.

Concluzii

În ceea ce privește protecția IP, NewMusicNow are în prezent două brevete acordate de Oficiul European de Brevete (EP2919228B1 și EP3117427B1) validate în cinci țări cu piețe relevante pentru educația și interpretarea muzicală (Germania, Franța, Regatul Unit, Italia și Spania). Strategia IP holistică și Managementul IP în conformitate cu strategia generală de afaceri i-au ajutat să-și atingă obiectivul.

Studiu de caz al ISO 56006

Numele organizației studiului de caz

NETFLIX , Inc

Parte a ISO 5600 6

ISO 56006 – Instrumente și Metode pentru Managementul Inteligenței strategice

<https://www.iso.org/standard/72621.html>

Piese model de proces: SIM1, SIM2, SIM3

https://docs.google.com/document/d/1iP8mUYkYTmQBD4_uEAoNevbRSLk1l6FQ/edit

Vezi studiul de caz complet:

https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/86428/1/2021-Souza_etal_Netflix-ECIE21%20Proceedings-Vol-2.pdf

Descrierea companiei

Netflix, Inc. este o companie media cu sediul în Los Gatos, California , fondată în 1997 de către antreprenori americani Reed Hastings și Marc Randolph. Compania a împins plicul ca furnizor de conținut încă de la înființare . Netflix a perturbat mai întâi modelul de închiriere video Blockbuster; a luat apoi companii de streaming video și cablu , apoi creatori de conținut și, din 2023, radiodifuzori.

Acest studiu de caz își propune să prezinte Netflix ca o companie inovatoare care a aplicat inteligența strategică a managementului inovației. Netflix este o companie care a implementat o inovație disruptivă și a șocat piața de afaceri cu modul său de a crea și de a oferi valoare clienților săi, rupând cu vechiul mod de a viziona un film acasă. Această cercetare constă într-o descriere și analiză a abordărilor strategice utilizate de Netflix care explică succesul său în afaceri și demonstrează tehnologia și dezvoltarea afacerii realizate de unul dintre cei mai importanți jucători ai serviciului de streaming.

Procesul de inovare al Netflix se învâрте în jurul cadrelor agile, care implică o colaborare strânsă între dezvoltatori, liderii de echipă și managementul de vârf. Accentul central al acestei abordări este clientul, asigurându-se că nevoile și preferințele acestora sunt în fruntea fluxului de valoare. Prin acordarea priorităților centrate pe client, accentuarea calității și alinierea angajaților la obiectivele strategice, Netflix a stabilit un punct

de referință pentru alte companii din întreaga lume care doresc să promoveze o cultură a inovației.

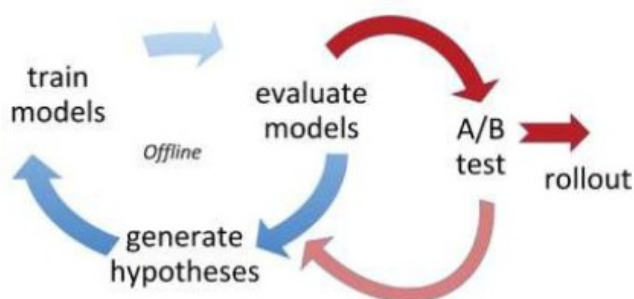
Rezultatele implementării managementului inovării

Potrivit The Brightline Initiative (2018), Netflix folosește metode flexibile și adaptabile pentru a-și executa informațiile strategice. Compania încurajează angajații să rămână agili prin simplificarea proceselor și minimizarea complexității. În plus, Netflix apreciază schimbul de informații în diferite părți ale organizației, asigurându-se că toți angajații sunt implicați activ în luarea deciziilor strategice (Blair et al., 2019; Brightline Initiative, 2018). Aceste practici, care favorizează interacțiunea angajaților și aliniază comportamentul cu strategia, sunt denumite abordări și cadre Agile. Acest studiu de caz își propune să exploreze caracteristicile modelului inovator de afaceri Netflix evidențiat de diverși autori și să identifice cadrele și metodele Agile care stau la baza adaptării și inovației continue a companiei printr-o analiză cuprinzătoare a literaturii.

Acest proiect a implicat efectuarea unei analize de scoping a inovației perturbatoare în domeniul modelelor de afaceri tehnologice, încorporând conceptul de agilitate. Așa cum este descris de Colquhoun și colab. (2014), această metodologie abordează o întrebare de cercetare exploratorie prin explorarea și cartografierea sistematică a conceptelor cheie, a tipurilor de dovezi și a lacunelor de cercetare într-o zonă sau domeniu definit.

Printr-un proces sistematic de căutare, selecție și sinteză, metodologia își propune să sintetizeze și să sintetizeze în mod cuprinzător cunoștințele existente referitoare la un subiect de cercetare specific, cu intenția de a informa și ghida practicile ulterioare și eforturile de cercetare (Colquhoun et al., 2014).

Compania de streaming a investit mult mai mult decât concurenții lor în dezvoltarea sistemului său de recomandare ca ată. Netflix a creat un sistem de extragere a datelor extrem de puternic care, în loc să se bazeze doar pe consumul trecut al unui client pentru a crea recomandări, oferă și modele de utilizare încrucișate pentru toți utilizatorii pentru a oferi recomandări unice (Gomez-Uribe & Hunt, 2016; Rayna & Striukova, 2016). Modelul de afaceri a modificat aproape toate elementele de creare a valorii și propunerea de valoare, precum și elemente unice de livrare a valorii (canale de distribuție) și captare a valorii (modelul de venituri) în crearea serviciilor sale de DVD-by-mail și, ulterior, de streaming video. (Rayna & Striukova, 2016).



Fluxul de inovație Netflix (Gomez-Uribe și Hunt, 2016)

Potrivit lui McCord (2018), agilitatea strategică, exemplificată de Netflix, nu este un concept de sine stătător. Este un amestec de mai mulți factori, inclusiv o cultură a încrederii, capacități de livrare aliniate, transparentă

radicală și o structură reciproc avantajoasă.

Grass și colab. (2020) sugerează că echipele agile își adaptează continuu eforturile inovatoare la medii în evoluție. Această abordare face dezvoltarea produselor lor mai puțin rigidă, scurtează timpii de ciclu și le permite să răspundă rapid nevoilor în schimbare ale clienților (Grass et al., 2020; Modranský, Jakabová, Hanák, et al., 2020; Schwaber & Sutherland, 2020).

În ultimii ani, abordarea Lean-Kanban a devenit mai populară în dezvoltarea de software. Kanban este unul dintre instrumentele Lean Management care ajută la gestionarea operațiunilor de producție.

Concluzii

ISO 56006 oferă linii directe pentru instrumente și metode pentru inteligența strategică de inovare, cum ar fi cunoștințele, colectarea și analiza datelor, interpretarea, recomandările și validările, nevoile de inteligență strategică, recomandări pentru conducerea de vârf.

□ Nevoile de inteligență strategică

Inteligența strategică joacă un rol vital în a ajuta Netflix să ia decizii informate cu privire la achiziția de conținut, extinderea pieței, inovația tehnologică și păstrarea abonaților, contribuind în cele din urmă la avantajul competitiv al acestora în industria streaming.

□ Planificarea și controlul operational

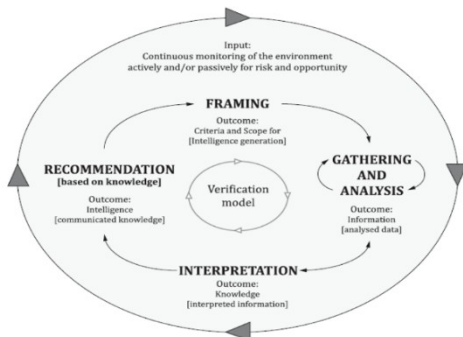


Figure 1 — Strategic intelligence cycle

Potrivit Netflix, mediul agil se rezolvă în jurul oamenilor și al rezultatelor. Dar metoda și instrumentele de bază bazate pe ISO 56006 care include etapele inteligenței strategice.

ÎNCADRARE – CULEGERE ȘI ANALIZĂ – INTERPRENTARE – RECOMANDARE

Validarea este ultimul pas, dar în orice caz cel mai important înainte ca firma să ia decizia finală. Netflix, cu mecanismele sale tehnologice, a trecut neapărat prin etapa de validare înainte de a lua orice decizie.

□ **Recomandări pentru conducerea de top**

Managementul de vârf al inovației poate genera o cultură a inovației la Netflix, ceea ce duce la dezvoltarea de produse, servicii și experiențe inovatoare care încântă clienții și stimulează creșterea pe termen lung. câteva exemple: promovarea unei culturi a experimentării, valorificarea datelor utilizatorilor pentru inovare, investirea în tehnologii emergente, încurajarea colaborării interfuncționale, îmbrățișarea inovației deschise, prioritizarea durabilității și impactului social etc.

Referințe

Inițiativa Brightline. (2018). Succesul Netflix demonstrează importanța agilității strategice. Finanțe mondiale - Vocea pieței. <https://www.worldfinance.com/strategy/netflixs-success-demonstrates-the-importance-of-strategicagility>

Blair, T., Burrer, T., Garcia, J., Hernandez, A., Li-Southwick, QY, Logar, K., Orcutt, M. și Porter, L. (2019). Analiza companiei Netflix. <http://tessacreatives.com/wp-content/uploads/pdfs/Netflix-CompanyAnalysis.pdf>

Colquhoun, HL, Levac, D., O'Brien, KK, Straus, S., Tricco, AC, Perrier, L., Kastner, M. și Moher, D. (2014). Evaluări ale domeniului de aplicare: este timpul pentru claritate în definiție, metode și raportare. Journal of Clinical Epidemiology, 67(12), 1291-1294. <https://doi.org/10.1016/j.jclinepi.2014.03.013>

Gomez-Uribe, CA și Hunt, N. (2016). Sistemul de recomandare Netflix: algoritmi, valoare de afaceri și inovație. ACM Transactions on Management Information Systems, 6(4), 1-19. <https://doi.org/10.1145/2843948>

Rayna, T., & Striukova, L. (2016). Inovare la 360° în modelul de afaceri: către o viziune integrată a inovației în modelul de afaceri. Cercetare-Management Tehnologic. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/08956308.2016.1161401>

Grass, A., Backmann, J. și Hoegl, M. (2020). De la dinamica împuternicirii la adaptabilitatea echipei: explorarea și conceptualizarea procesului continuu de inovare a echipei agile. Journal of Product Innovation Management, 37(4), 324-351. <https://doi.org/10.1111/jpim.12525>

McCord, P. (2018). Puternic: construirea unei culturi a libertății și a responsabilității. Breasla Silicon. <https://www.amazon.com/Powerful-Building-Culture-Freedom-Responsibility/dp/1939714095>

Studiu de caz al ISO 56007 (I)

Numele organizației studiului de caz

Apple Inc. „Think Different” îi încurajează pe toți angajații să fie creativi.
Crearea unei transformări tehnologice radicale prin valorificarea creativității angajaților.

Maparea la ISO 5600x

Norm Parts: ISO 56007 - Instrumente și metode pentru managementul ideilor
<https://www.iso.org/standard/75068.html>

Piese model de proces : TIM.1, TIM.2, TIM.3 și TIM.4

https://docs.google.com/document/d/1BEYJDTLgOzcmQJaR9WJFQqp-sjrDvG5Z/edit?usp=drive_link&ouid=114710147875862726576&rtpof=true&sd=true

Vedeți studiul de caz complet:

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/18ST0Xb9R451rKv5hAfm3GddCfgAeYO5E>

Online: <https://www.researchgate.net/publication/364403068> *Innovation Management Case Study*

Introducere

Cazul discută rolul fondatorului Apple, Steve Job, de inovator principal al companiei, care a promovat o cultură a secretului la Apple și a inspirat angajații să creeze produse care schimbă jocul, gândind în afara cutiei. Potrivit experților, viziunea lui Jobs de a crea produse „nebunești de grozave” a fost cea care a stabilit Apple ca o iconă a inovației.

Compania a fost întotdeauna supravegheată de lideri vizionari, ale căror strategii eficiente au contribuit la modelarea Apple în ceea ce este astăzi. Adoptarea unei abordări de revizuire sistematică, scopul acestui studiu de caz este de a discuta beneficiile inovației în management ale modelului organizațional distinct și în continuă schimbare al Apple, în speranța că va fi util pentru alte companii care concurează în medii în schimbare rapidă.

Descrierea Companiei

Apple Inc. (Apple) este una dintre cele mai valoroase companii din lume în ceea ce privește capitalizarea bursieră. Apple a condus piața globală de tehnologie prin crearea de produse inovatoare, cum ar fi Mac, iPod, iPhone și iPad, toate acestea și-au redefinit piețele respective. Acest caz examinează abordarea Apple față de inovare și rolul fondatorului de a promova o cultură a inovației și de a inspira angajații să creeze produse care schimbă jocul, gândind în afara cutiei.

Într-un context organizațional, inovația este prima apariție sau utilizare a unei anumite practici. Este exploatarea cu succes comercial a ideilor . Această definiție asociază inovația cu un rezultat tangibil.

Inovarea de succes înseamnă crearea de valoare și, deoarece rata de creștere a productivității crește doar atunci

când sunt introduse inovații, inovația creează productivitate. Pe baza acestei presupunerii, se pare că inovația și productivitatea coexistă, iar cultura organizațională are foarte mult de-a face cu gradul de noutate pe care îl posedă inovațiile. **Astfel, cultura organizațională are un impact semnificativ asupra inovației și performanței și influențează modul în care sunt dezvoltate noi metode, idei și produse.** Dacă o companie nu reușește să promoveze o cultură inovatoare, este puțin probabil ca compania să crească, iar performanța individuală va avea de suferit ca urmare.

Crearea unei culturi corporative a inovației necesită crearea de echipe care împărtășesc aceleași poziții orizontale de putere, permițând fiecărui membru al acelei echipe să joace un rol teoretic egal . Acest lucru contrastează cu organizarea ierarhică mai tradițională, care nu tratează indivizii în mod egal și creează o lipsă de stimulent pentru a inova.

Analiza situației

Apple Inc. este una dintre cele mai mari companii care a creat o cultură organizațională a inovației și performanței, recunoscând că creativitatea și abilitățile de inovare sunt esențiale pentru succesul viitor în viață și în muncă. Jobs a fost principalul inovator al Apple; a fost foarte concentrat pe inovare de când s-a alăturat din nou la Apple în 1996 și a jucat un rol important în procesul de dezvoltare a produsului. **El sa asigurat că noile idei sunt în conformitate cu viziunea companiei .** El a devenit unul dintre cei mai inovatori lideri de afaceri din lume. Vorbind despre lupta Apple de a inova în primii ani, conform Jobs „Aveți nevoie de o cultură foarte orientată spre produs, chiar și într-o companie de tehnologie.”

Managementul ideilor, oameni și organizație: factori cheie pentru inovare

Cultura organizațională a Apple, managementul oamenilor, strategia de inovare și competențele de inovare sunt toate elementele care contribuie la capacitatea de inovare. Apple promovează o cultură inovatoare la toate nivelurile de management. Cultura de gândire inovatoare a Apple promovează, de asemenea, procesul de inovare. **Mai mult, conducerea lui Steve Jobs a dat putere companiei; a inspirat multe idei noi și a ajutat la împărtășirea viziunilor companiei.** Operațiunile Apple au fost fluide și transparente, fără birocrație. Apple a reușit să dezvolte modele de schimbare și inovare folosind grupuri focalizate pe teoria sistemelor, o experimentare. **Motto-ul companiei, „Gândește diferit”, încurajează toți angajații să fie creativi.**

Apple recunoaște, protejează și încurajează toți inovatorii săi. **I novatorii din companie sunt, de asemenea, recompensați, fie în bani, fie prin recunoaștere.** Apple a investit mult în inovare, deoarece necesită finanțare semnificativă, iar lipsa acesteia poate înăbuși creativitatea. **Apple încurajează diversitatea în forța de muncă, deoarece oamenii din medii diferite percep lucrurile diferit, permițând să apară noi interpretări și idei.** Inovația este insuflată în toată lumea care lucrează la Apple, deoarece este rolul fiecăruia.

Angajații Apple sunt calificați, așa că pot face față riscurilor; de asemenea, încearcă să învețe rapid din greșelile sale. Resursele financiare ale Apple ajută și la finanțarea inovației companiei. Apple are cele mai bune resurse umane disponibile, ceea ce le menține în fruntea concurenței, deoarece nu există un substitut pentru cunoștințe și talent, cu excepția cazului în care Apple inovează și încearcă să vină cu o alternativă.

Concluzie

ISO 56007 oferă orientări pentru Instrumente și Metode pentru Managementul Ideilor, evidențiind procese precum Pregătirea pentru Managementul Ideilor, Oameni și Organizație, Procese și activități de management al Ideilor și Evaluare. Aceste procese se referă la studiul de caz Apple:

□ Pregătirea pentru managementul ideilor (TIM.1):

Este important ca organizațiile să se pregătească pentru managementul ideilor pentru a examina în mod adecvat ideile. Apple în timp ce se pregătea pentru Idea Management a creat o cultură corporativă a inovației prin crearea unei echipe în secțiunile organizației care împărtășește aceeași poziție orizontală de putere, permițând fiecărui membru al acelei echipe să joace un rol teoretic egal prin crearea de idei care se aliniază viziunii și misiunea organizației și prin utilizarea celor mai bune instrumente și metode pentru generarea de idei.

□ Oameni și organizație (TIM.2):

Oamenii și organizația reprezintă o parte importantă a oricărei instituții și Apple a recunoscut acest fapt investind în forța de muncă prin dobândirea de competențe, diversificarea forței de muncă, remunerarea și recunoașterea la gură. Apple identifică rolul oamenilor și al organizației ca un factor cheie al menținerii în frunte ca una dintre cele mai importante companii inovatoare din lumea tehnologiei, asigurând un lider excelent exercitat de Steve Jobs. Cultura organizațională are un impact semnificativ asupra inovației și performanței și influențează modul în care sunt dezvoltate noi metode, idei și produse.

□ Procesul și activitățile de management al ideilor (TIM.3):

Aceasta implică abordarea sistematică a gestionării ideilor; de la identificarea ideii la validare, de la crearea conceptului la testare și selecție. Apple a reușit să identifice ce idei sunt necesare pentru a crea o transformare tehnologică radicală, care să satisfacă nevoile și dorințele clienților, producând în mod constant produse îmbunătățite cu diferite caracteristici.

□ Evaluare (TIM.4):

Procesele și activitățile ideilor trebuie evaluate pentru a verifica continuu eforturile de management pentru a asigura adecvarea, adecvarea și succesul acestora. Apple verifică în mod constant dacă rezultatul așteptat al unei idei este în tandem cu procesele implicate în obținerea rezultatului. Acestea implică entități externe și oameni pentru a efectua mai multe teste și experimente pentru a se asigura că produsele dezvoltate vor atinge rezultatul sau rezultatul așteptat.

În ansamblu, studiul de caz Apple servește ca un exemplu al modului în care organizațiile pot folosi instrumentele și metodele prezentate în ISO 56007 pentru managementul ideilor pentru a maximiza potențialul

angajaților de a crea transformări tehnologice, de asemenea, prin adoptarea unei abordări de revizuire sistematică a beneficiilor inovației în management ale Apple. model organizațional distinct și în continuă schimbare, în speranța că va fi util pentru alte companii care concurează în medii în schimbare rapidă.

Studiu de caz al ISO 56007 (II)

Numele organizației studiului de caz

Standardizarea managementului inovației: o oportunitate pentru IMM-urile din industria aerospațială din Spania. Este analizată o companie mică inovatoare care oferă metrologie industrială și servicii de calitate.

Maparea la ISO 56007

Spania este una dintre țările în care cadrul și standardele legate de inovare sunt mai avansate. Spania cuprinde, de asemenea, un număr semnificativ de IMM-uri care lucrează în industria aerospațială, precum și unul dintre cei doi mari constructori de avioane (Airbus). Acest lucru face din acest studiu de caz un exemplu bun care ilustrează modul în care un IMM poate rămâne competitiv într-un mediu de lanț de aprovizionare din ce în ce mai complex.

Obiectivul principal este de a documenta modul în care se desfășoară procesul de luare a deciziilor cu privire la modul în care un IMM poate aborda și gestiona C+D+i.

Părți;

ISO/AWI 56006 Managementul informațiilor strategice. Îndrumare

ISO/AWI 56007 Managementul ideilor/Orientări de evaluare

Descrierea companiei

InnoMet a fost o companie creată în 2006 în context universitar ca o companie bazată pe tehnologie (TBC). InnoMet oferă servicii legate de metrologie, iar scopul său inițial a fost transferul rezultatelor cercetării de la un laborator de metrologie universitar către industrie. Punctul forte al InnoMet este furnizarea de suport și management de calibrare companiilor din sectoarele aerospațial și naval. În prezent, InnoMet a devenit o companie lider în Spania, oferind servicii avansate de metrologie, dar și inginerie de calitate industrială și soluții IT. Cu un personal actual de 35 de angajați până în prezent, compania a lucrat cu peste 100 de clienți, a calibrat peste 30.000 de instrumente și a gestionat peste 50.000 de calibrări. Calitatea serviciilor oferite de InnoMet este susținută în Spania de următoarele acreditări și certificări.

Pe o piață globalizată, concurența în industria aerospațială a crescut semnificativ. Producătorii pot alege între mulți furnizori. Acești furnizori trebuie să respecte mai multe cerințe și specificații tehnice, precum și să-și asume responsabilități mai mari care au revenit inițial producătorilor.

Adoptarea practicilor de cercetare, dezvoltare și inovare (C+D+i) s-a dovedit că aduce mari beneficii companiilor

și le permite să obțină avantaje competitive semnificative. Cu toate acestea, procesul de proiectare, implementare și testare a proceselor legate de C+D+i nu este simplu și nici nu a fost abordat în cercetările recente privind IMM-urile. În acest studiu de caz este analizat o mică companie inovatoare spaniolă care oferă metrologie industrială și servicii de calitate. Datorită unui proces intern de luare a deciziilor, se adoptă în cele din urmă un sistem de management R+D+i bazat pe standardul ISO 56000.

Din studiul de caz analizat, va deveni clar că compania dezvoltă zilnic activități intensive de cercetare-dezvoltare. Totuși, această companie se va confrunta cu un set de alternative voluntare care îi pot oferi o valoare strategică și competitivă mai mare. Cu toate acestea, aceste alternative trebuie selectate cu atenție, astfel încât să fie compatibile cu sistemele de management deja existente.

Sistemul de management C+D+i a permis companiei să-și eficientizeze activitățile de inovare, să stabilească obiective pentru o mai bună alocare a resurselor esențiale, să organizeze unități de inovare performante în cadrul structurii organizației, să crească încrederea clienților, să îmbunătățească competitivitatea companiei, să desfășoare activități tehnologice, supraveghere și obțineți mai multă tehnologie brevetată, printre multe altele.

Ei trebuie să-și prioritizeze investițiile și să fie foarte atenți atunci când își alocă capitalul de proces. În mediile industriale, companiile sunt sfătuite să identifice din timp potențialele câștiguri ale Industriei 4.0 (I4.0) și să se adapteze constant pentru a rămâne strategii competitive în contextele lor operaționale, o industrie în care IMM-urile s-au confruntat cu aceste provocări este sectorul aerospațial.

Majoritatea serviciilor oferite de InnoMet sunt realizate prin operațiuni de rutină, în esență repetitive. Cu toate acestea, această companie a detectat noi oportunități de afaceri care implicau tot mai mult desfășurarea de activități din ce în ce mai singulare. Deși aceste noi domenii de afaceri nu păreau critice inițial, ele au adus schimbări substanțiale în ceea ce privește modul în care funcționează și face bani InnoMet. InnoMet poate oferi în prezent procese metrologice de ultimă generație prin transferul celor mai recente evoluții în metrologia cercetării. Ei și-au consolidat, de asemenea, inovațiile în metrologie în procesele industriale emergente, ceea ce a implicat consolidarea și extinderea legăturilor InnoMet cu clienții actuali și noi.

În primul pas, InnoMet s-a analizat pe sine și pe concurenții săi pentru a înțelege mai bine nevoile și așteptările clienților săi, în special cele din sectoarele aerospațial și naval. Acești clienți constituie principala sursă de lucru a InnoMet. InnoMet a concluzionat că sigiliul inovator pentru IMM-uri era o cerință strategică, deoarece le-ar ajuta să se diferențieze de rivalii săi și să obțină unele avantaje competitive. În plus, le-ar permite să exploreze noi piețe naționale, beneficiind în același timp de deduceri fiscale și bonusuri de pensie.

După ce am prezentat cele trei alternative posibile pentru obținerea unui sigiliu inovator acordat de MINECO, a rămas doar să analizăm care era cea mai potrivită opțiune pentru InnoMet. Pentru a lua o decizie în cunoștință de cauză, IMM-ul nostru a decis să recurgă la un instrument de decizie cu mai multe criterii, în acest caz.

În final, a fost efectuată o analiză de sensibilitate. Această analiză constă într-un studiu al modului în care modificările ponderilor criteriilor de decizie ar fi putut afecta rezultatele deciziei,

Rezultatele implementării Managementului Inovării

- Pentru IMM, obținerea unui sigiliu inovator a fost un obiectiv prioritar. Această acreditare este o recunoaștere oficială pentru IMM-urile spaniole după un accent intens pe cercetare. De asemenea, aduce o serie de beneficii fiscale și de finanțare care oferă acestor companii câteva avantaje competitive suplimentare care compensează parțial dimensiunea lor mai mică.
- Din punct de vedere extern, deținerea unui sigiliu inovator pentru IMM a permis InnoMet să efectueze supraveghere tehnologică și să poată anticipa nevoile clienților săi (de exemplu, propunându-le noi metode metrologice care sporesc calitatea proceselor lor)
- Noul sistem de management R+D+I al InnoMet standardizează și generează procesele intermediare necesare de la generarea de idei până la materializarea rezultatelor protejabile și utilizabile.
- InnoMet a simplificat o modalitate de a compila nevoile și așteptările clienților săi, implicând, de asemenea, proprii furnizori și parteneri în procesul de gândire.
- Sistemul de management al C+D+i de la InnoMet a permis companiei să sistematizeze și să canalizeze toate activitățile de R+D+i ale companiei.

Concluzii

Pe scurt, noul sistem de management R+D+i al InnoMet a împuternicit compania și acestea sunt compensate de clienții lor.

Prezentul studiu ar trebui să încurajeze analizele viitoare care să extindă etapele de implementare a sistemelor de management C+D+i în IMM-urile industriale. Acest domeniu a lipsit în mod clar în cercetările recente, dar merită revăzut în contextul I4.0. Alte recomandări pentru cercetări viitoare includ aplicarea metodelor de cercetare cantitativă pentru a verifica și cuantifica rezultatele calitative și rezultatele găsite în această analiză preliminară. O comparație a IMM-urilor cu companii mai mari ar fi, de asemenea, interesantă pentru a înțelege ce diferențe și asemănări pot fi găsite între ambele tipuri de companii.

Evaluarea inovației - ISO 56004

Evaluarea inovației	
OMS:	Rețeaua Europeană
Unde:	în toată Europa
Când:	Evaluare 2023-2024
De ce: ISO 56001/2	Îmbunătățirea Inteligenței Strategice ISO 56006

The Initiative

Applying an innovation assessment (ISO 56004) implementing capability assessment of IMS,x (IMS = Innovation Management System) and SIM,x (SIM = Strategic Intelligence Management) processes. The innovation capability assessment helps to benchmark with the ISO 5600x norm series and derive a strengths and weaknesses. Specifically the SIM related processes and learning from the norm inputs was in the focus.

Interval de timp

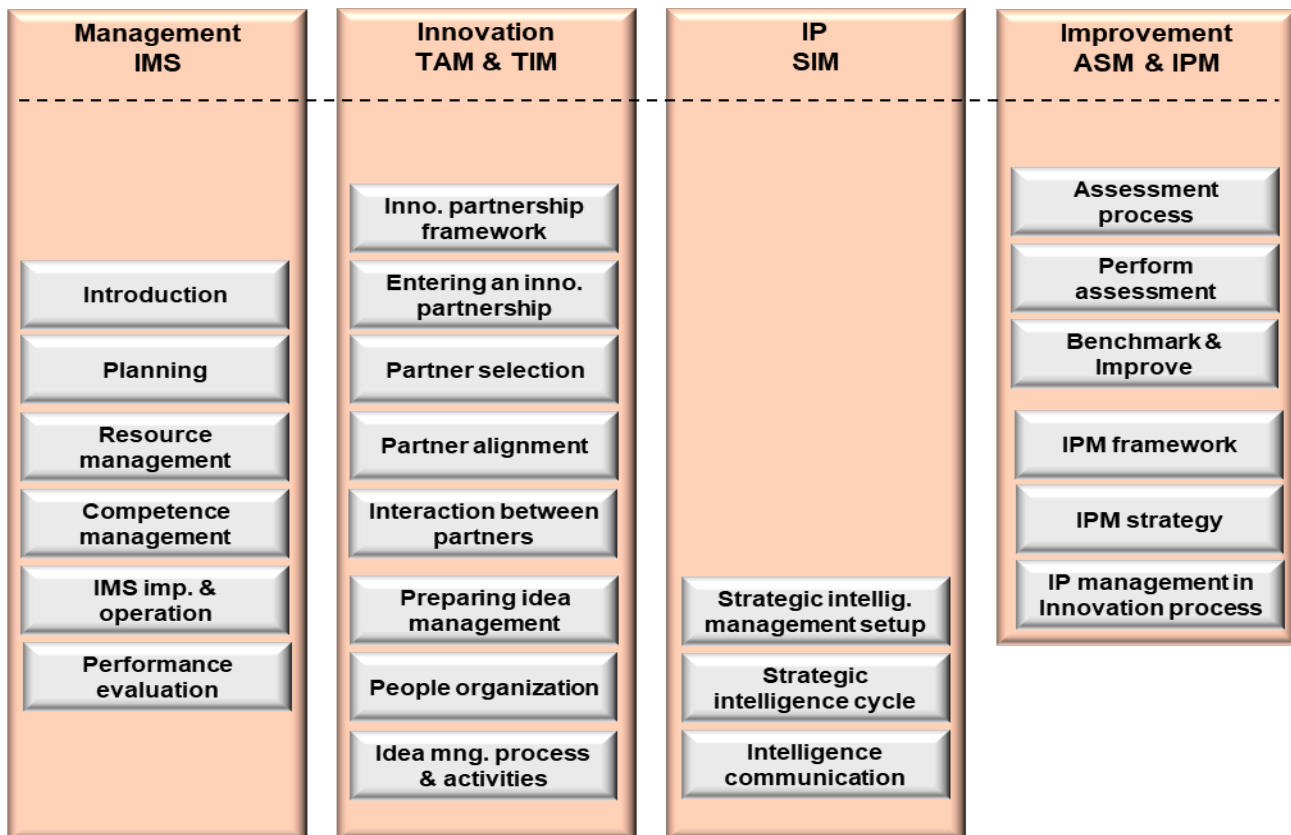
Evaluarea capacității de inovare a fost dezvoltată în proiectul TIMS (2023-2024) și este aplicată de partenerii din rețeaua EuroSPI (www.eurospi.net). Thins implică parteneri din industria auto, IT, aerospațială, medicală și de apărare.

Pentru a nu încălca problemele NDA, studiul de caz folosește experiențele disponibile publicului (va fi publicat de SPRINGER în septembrie 2024) de la organizația EuroSPI însăși.

Conexiune TIMS / ISO 56000

Toate părțile standard deja disponibile au fost structurate în procese cu un scop, rezultate, practici de bază bazate pe liniile directe din ISO 33004. Cadrul de măsurare a procesului a fost dezvoltat pe baza ISO 33020.

Vedeți mai jos peisajul proceselor utilizate în prezent, care va fi extins încă o dată, părțile legate de ISO 56000 vor fi publicate.



IMS (Sistem de management al inovării) ISO 56001/56002

IMS.0 Introducere: Scopul Introducerii Sistemului de Management al Inovării este de a crea un mediu organizațional pentru inovare.

IMS.1 Leadership: Scopul procesului de conducere de către managementul de vârf, așa cum este descris în ISO56002, este acela de a demonstra o conducere adecvată, în același timp, implementând un sistem de management al inovației.

IMS.2 Planificare: Scopul procesului de planificare este de a defini oportunitățile de inovare care trebuie planificate pentru exploatare, de a planifica activități pentru implementarea inovației și de a urmări obiectivele de inovare și prin planificarea și implementarea inovației, crearea unui portofoliu de inovare pentru organizare.

IMS.3 Managementul resurselor: Scopul procesului de management al resurselor este de a planifica, furniza și menține resurse pentru managementul inovației, luând în considerare oamenii, timpul, bugetele/finanțarea și instrumentele și infrastructura.

IMS.4 Managementul competențelor: Scopul procesului de management al competențelor este de a analiza decalajele de competențe necesare pentru inovare și de a stabili o matrice de competențe care să ilustreze cine contribuie cu ce abilități la proiectul de inovare. Părțile interesate și echipele sunt implicate pe baza unui plan de comunicare, autorități și responsabilități definite și un set de întâlniri.

IMS.5 Implementarea și operarea IMS: Scopul procesului de implementare și operare IMS este de a stabili o infrastructură cu instrumente și management al documentației în care proiectele și inițiativele de inovație pot fi planificate, urmărite și implementate. Aceasta include, de asemenea, instrumente și metode de analiză a informațiilor strategice, proceduri de DPI și opțiuni de adaptare a planurilor și proceselor pentru a se potrivi cu diferite tipuri de inovații.

IMS.6 Evaluarea performanței: Scopul procesului de evaluare a performanței este de a stabili un număr de indicatori de inovare măsurabili, de a raporta indicatorii și de a urmări implementarea cu succes. Oportunitățile de îmbunătățire și acțiunile corective derivate din analiza indicatorilor, auditurile interne sau externe și revizuirile de management ale sistemului IMS sunt urmărite pentru a actualiza și îmbunătăți continuu IMS.

TAM (Tools and Methods for Innovation Partnerships) ISO 56003

TAM.1 Cadru de parteneriat pentru inovare: Scopul procesului cadru de parteneriat pentru inovare este de a stabili un cadru pentru identificarea și introducerea parteneriatelor de inovare.

TAM.2 Intrarea într-un parteneriat de inovare: Scopul intrării într-un proces de parteneriat de inovare este de a efectua o analiză a decalajelor pentru a identifica decalajele de competență, capacitate și active și de a încheia parteneriate pentru a umple golurile.

TAM.3 Selectarea partenerilor: Scopul procesului de selecție a partenerilor TAM este de a identifica, evalua și selecta partenerii de inovare.

TAM.4 Alinierea partenerilor: Scopul procesului de aliniere a partenerilor TAM este de a crea o înțelegere comună a parteneriatului în ceea ce privește oportunitatea propusă pentru inovare.

TAM.5 Interacțiunea între parteneri: Scopul procesului de interacțiune TAM între parteneri este de a crea un acord formal de parteneriat pentru inovare.

ASM (Innovation Assessment) ISO/TR 56004

ASM.1 Proces de evaluare: Scopul acestui proces este de a stabili și defini un ciclu de evaluare și îmbunătățire continuă a managementului inovației.

ASM.2 Efectuarea de evaluări: Scopul acestui proces este de a evalua proiectele de inovare care aplică procesul de inovare pe baza unei evaluări a capacității ISO 56000 (bazat pe norma ISO 33020). Aceasta se bazează pe interviuri, liste de verificare sau instrumente de evaluare și un profil de capacitate rezultat cu punctele forte și punctele slabe. Punctele slabe sunt folosite pentru a defini planurile de acțiune.

ASM.3 Benchmark and Improve: Scopul acestui proces este de a evalua rezultatele evaluării (profilurile de capacitate) intern și extern și de a încheia strategia de evaluare și îmbunătățire a organizației.

IPM (Managementul proprietății intelectuale) ISO 56005

IPM.1 Cadrul IPM: Scopul acestui proces este de a stabili un cadru organizațional în care managementul IP poate fi implementat.

IPM.2 Strategia IP: Scopul acestui proces este dezvoltarea și implementarea unei strategii de management IP.

IPM.3 Managementul IP în procesele de inovare: Scopul acestui proces este de a implementa procesul de management al IP.

SIM (Strategic Intelligence Management) ISO 56006

SIM.1 Configurarea managementului informațiilor strategice: Scopul acestui proces este de a stabili și defini elementele cheie ale managementului de informații strategice.

SIM.2 Ciclul de Inteligență Strategică: Scopul acestui proces este de a descrie în detaliu toți pașii care trebuie parcurși pentru a controla și gestiona cu succes Ciclul SI.

SIM.3 Comunicare de informații: Scopul acestui proces este de a determina pașii necesari pentru eficacitatea

informațiilor strategice.

TIM (Tools and Methods for Idea Management) ISO 56007

TIM.1 Pregătirea pentru managementul ideilor: Scopul procesului de pregătire TIM pentru managementul ideilor este acela de a pregăti și susține un management holistic al ideilor, inclusiv o schemă de clasificare și evaluare a ideilor pentru a lua decizii de acceptare/nevoială cu privire la idei.

TIM.2 Oameni și organizație: Scopul procesului de oameni și organizare TIM este de a lua în considerare rolurile și abilitățile necesare pentru inovare, de a atribui personalul pentru aceste roluri și de a primi sprijin de top management și sprijin pentru factorii de decizie pentru crearea unui mediu pentru inovarea deschisă. .

TIM.3 Procesul și activitățile de management al ideilor: Scopul procesului de management al ideilor și al procesului de activități TIM este de a asigura definirea și implementarea unui model de proces eficient pentru managementul ideilor.

Echipa de bază și participanții externi

În EuroSPI (www.eurospi.net) în cooperare cu TIMS a fost stabilit un sistem de evaluare. Partenerii din rețeaua EuroSPI pot accesa și utiliza portalul și feedback-ul către echipă.

De asemenea, pactul ASA (Automotive Skills Alliance) pentru partenerul de competențe din programul Erasmus+ este un susținător și va înființa în 2024 un grup de lucru pentru agenți de inovare la Bruxelles, unde utilizarea unui astfel de sistem de evaluare comparativă va fi promovată tuturor producătorilor și furnizorilor de automobile.

The screenshot shows a web browser window displaying the 'Capability Adviser' website. The page features a navigation menu with options like 'About', 'Software Process Assessment', 'Process Assessment Model', 'Browse Domains', 'Login', and 'Help'. A prominent green banner reads 'THE GOALS' with sub-points: 'Establish plans for improvements', 'Benchmark with international standards', and 'Increase the competitiveness on the market'. Below this is a pyramid diagram with levels 0 to 5. A large circular badge displays '9.0'. The main content area welcomes users to the 'Capability Adviser Web Assessment Portal for ISO56000 Benchmarking!' and lists improvements in version 9.0, such as 'improved security', 'improved stability', and 'improved speed'. It also mentions the use of PHP 8. The footer includes logos for EuroSPI, TIMS, and the European Union, along with the text 'Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union'.

Origini

Cum a început; probleme și întrebări la care trebuiau răspuns

Pentru a investi în inovarea și îmbunătățirea viitoare necesită a ști unde organizația are lacune și în ce domenii se recomandă o îmbunătățire. Aceasta înseamnă că este necesară evaluarea comparativă a procesului.

În ISO, această abordare a început în 1994 cu seria ISO 15504, care din 2001 a fost utilizată de industria auto și aerospațială și în jurul anului 2012 a început o reelaborare a acestei norme. Acest lucru a condus la o nouă serie de norme ISO 330xx în care abordarea profilului punctelor forte și a punctelor slabe (cadru de măsurare a proceselor) a fost extinsă pentru a sprijini toate industriile din lume. Aceasta înseamnă că ISO 33002 este un cadru general de realizare a unor astfel de evaluări, ISO 33004 descrie modul de definire a proceselor de evaluare pentru un nou domeniu industrial, iar ISO 33020 descrie modul de măsurare și comparație.

Această abordare a normelor este utilizată pe scară largă pe toate continentele lumii, cum ar fi Europa, SUA, China, India, Japonia, America de Sud etc., iar în TIMS am dezvoltat primul model care aplică seria ISO 330xx pentru evaluarea inovației.

Deciderea focalizării

Cum/cine a hotărât concentrarea să ia; cum a fost acest proces

În studiul de caz pentru EuroSPI au fost selectate anumite procese în care era de așteptat să învețe din benchmarking-ul cu norma. Prin urmare, EuroSPI a decis să facă, de exemplu, un benchmark cu SIM Strategic Intelligence Management.

Practicile Bae ale proceselor SIM.x sunt evaluate.

The screenshot displays the CapAbility Adviser web application interface. The browser address bar shows the URL: https://iso56000.eurospi.net/innovation_bench/capadv/FABrowser.php?&tar=prj&xdom=bXVTTfDkQmtqQWl2TFNU1g2ZHvudz09&A_id=MHEV. The application header includes the logo "CapAbility Adviser" and a "Logout" button. The main content area is titled "2024 01 ISO 56000 Assessment L1 - L5" and features a sidebar with a tree view of assessment units. The main panel shows the "Strategic Intelligence Management Setup" configuration for "SIM.1 1:", including sections for "SIM.1.BP1", "SIM.1.BP2", "SIM.1.BP3", and "SIM.1.BP4". Each section contains a description of the process and a set of radio buttons for selection (N, P, L, F) and a "Not App." option. The interface also includes a "Notepad" icon in the top right corner.

Fiecare practică a avut rezultate așteptate.

Capability Adviser

2024 01 ISO 56000 Assessment L1 - L5

All Units

- + ASM.1 Assessment Process
- + ASM.2 Perform Assessments
- + ASM.3 Benchmark and Improve
- + IMS.0 Introduction
- + IMS.1 Leadership
- + IMS.2 Planning
- + IMS.3 Resources Management
- + IMS.4 Competence Management
- + IMS.5 IMS Implementation and Operation
- + IMS.6 Performance Evaluation
- + IPM.1 IPM Framework
- + IPM.2 IP Strategy
- + IPM.3 IP Management in Innovation Process
- SIM.1 Strategic Intelligence Management Setup
 - » SIM.1.1
 - » SIM.1.2
 - » SIM.1.3
 - » SIM.1.4
 - » SIM.1.5
- + SIM.2 Strategic Intelligence Cycle
- + SIM.3 Intelligence Communication
- + TAM.1 Innovation Partnership Framework
- + TAM.2 Entering an Innovation Partnership
- + TAM.3 Partner Selection
- + TAM.4 Partner Alignment
- + TAM.5 Interaction between Partners
- + TIM.1 Preparing for Idea Management
- + TIM.2 People and Organisation
- + TIM.3 Idea Management Process and Activities

Strategic Intelligence Management Setup

SIM.1.1: Summary Notes Save All Evidences

SIM.1.BP1 Define strategic intelligence needs. Identification of all factors internally and externally to define the intelligence needs. [Outcome 1]

N P L F Not App. Note

Outcomes:

1. The usage of tools for data collection and analysis for strategic intelligence analysis concerning market prediction.
2. The usage of tools for data collection and analysis for strategic intelligence analysis concerning innovation project objective achievement.
3. The usage of tools for data collection and analysis as a proof of collaboration with other parties (emails, project results, social media posts etc.).
4. The usage of tools for data collection and analysis for strategic intelligence analysis concerning external interested parties (customers, suppliers etc.) involvement.
5. The usage of tools for data collection and analysis for strategic intelligence concerning the identification of key success criteria (essentials).

SIM.1.BP2 Define the core of the strategic intelligence process. Provide models for mapping data, information, knowledge and intelligence. [Outcomes 1, 2, 3, 4, 5]

N P L F Not App. Note

SIM.1.BP3 Define the expected strategic intelligence outcome. [Outcomes 1, 2]

N P L F Not App. Note

SIM.1.BP4 Provide strategic intelligence essentials. [Outcome 5]

Fiecare evaluare este comentată (puncte tari/puncte slabe/comentarii)

Capability Adviser

2024 01 ISO 56000 Assessment L1 - L5

All Units

- + ASM.1 Assessment Process
- + ASM.2 Perform Assessments
- + ASM.3 Benchmark and Improve
- + IMS.0 Introduction
- + IMS.1 Leadership
- + IMS.2 Planning
- + IMS.3 Resources Management
- + IMS.4 Competence Management
- + IMS.5 IMS Implementation and Operation
- + IMS.6 Performance Evaluation
- + IPM.1 IPM Framework
- + IPM.2 IP Strategy
- + IPM.3 IP Management in Innovation Process
- SIM.1 Strategic Intelligence Management Setup
 - » SIM.1.1
 - » SIM.1.2
 - » SIM.1.3
 - » SIM.1.4
 - » SIM.1.5
- + SIM.2 Strategic Intelligence Cycle
- + SIM.3 Intelligence Communication
- + TAM.1 Innovation Partnership Framework
- + TAM.2 Entering an Innovation Partnership
- + TAM.3 Partner Selection
- + TAM.4 Partner Alignment
- + TAM.5 Interaction between Partners
- + TIM.1 Preparing for Idea Management
- + TIM.2 People and Organisation
- + TIM.3 Idea Management Process and Activities

Strategic Intelligence Management Setup

Save Clear Other Notes Copy Weaknesses

SIM.1.BP2 Define the core of the strategic intelligence process. Provide models for mapping data, information, knowledge and intelligence. [Outcomes 1, 2, 3, 4, 5]

N P L F Not App. Note

Strengths:

- 1.) Continuous involvement and participation in EU projects to develop new job roles based on identified demand (since 30 years)rn
- 2.) Defined conference performance since 30 years bringing together industry and research for the key innovation topics rn
- 3.) 4 general meetings and additional work group meetings planned and organised per year, moderatorship by EuroSPIrn
- 4.) Annual LinkedIn Campaigns and analytic analysis done for the Conferencern
- 5.) Publication process in cooperation with SPRINGER and WILEYrn
- 6.) Workshop selection based on interest in the Conference and SOQRATESrn

Weaknesses:

- 4.) LinkedIn Campaigns also to be implemented for the EuroSPI Academy and the Capability Adviserrn
- 5.) Increase the pool of publishers in cooperation with ICSSP (ACH Journal)rn

Comments/Suggestions:

Possible methods to apply: Customer Journey Map, BPMN, Balanced Scorecardrn

Save Clear Other Notes Copy Weaknesses

SIM.1.BP3 Define the expected strategic intelligence outcome. [Outcomes 1, 2]

Scala de evaluare este definită de ISO 33020:

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.

**Not achieved 0% to 15 %**

“There is little or no evidence of achievement of the defined attribute in the assessed process.”

**Partially achieved > 15 % to 50 %**

“There is some evidence of an approach to, and some achievement of, the defined attribute in the assessed process. Some aspects of achievement of the attribute may be unpredictable.”

**Largely achieved > 50 % to 85 %**

“There is evidence of a systematic approach to, and significant achievement of, the defined attribute in the assessed process. Some weakness related to this attribute may exist in the assessed process.”

**Fully achieved > 85 % to 100 %**

“There is evidence of a complete and systematic approach to, and full achievement of, the defined attribute in the assessed process. No significant weaknesses related to this attribute exist in the assessed process.”

Pe baza benchmarking-ului, punctele slabe identificate sunt utilizate pentru a stabili un plan de acțiune. De exemplu, legate de SIMS:

- Campanii LinkedIn vor fi implementate și pentru Academia EuroSPI și Consilierul de capacitate
- Creșterea numărului de editori în cooperare cu ICSSP (ACM Journal)
- Lipsește analiza concurenților, tabloul de bord echilibrat: valoare pe strategie 1-6 și crearea unui tablou de bord pentru a-l urmări și analiza anual

Finanțare

Conform pactului ASA (Automotive Skills Alliance) pentru partenerul de competențe din programul Erasmus+ care stabilește un grup de lucru pentru agenți de inovare la Bruxelles, acest instrument este o metodă care trebuie aplicată de managerii de inovare și agenții de inovare dintr-o companie.

Pentru companiile care au deja un proces de management și inovare stabilit, efortul suplimentar se încadrează în bugetul normal pentru inovare, doar acest instrument facilitează planificarea inovației și luarea deciziilor în materie de inovare.

Pentru cei care încep nou cu inovare, durata unei astfel de evaluări este de aproximativ 1 săptămână (2 ore per proces al modelului de evaluare) plus 3 zile pentru a stabili un raport și un plan de îmbunătățire.

Rezultate până în prezent

Valoarea adăugată preluată din strategia studiului de caz.

Evaluarea capacității de inovare oferă o evaluare obiectivă care arată un profil de puncte tari și puncte slabe față de secțiunile ISO 56000 (care au fost structurate ca procese care sunt evaluate). Scala nivelului de capacitate permite unui cadru de măsurare să evalueze o companie cu un profil comparabil (cadru de măsurare ISO 33020).

Strategia IMS – Analiza competențelor de bază

Strategia IMS – Analiza competențelor de bază	
OMS:	Lider în industria auto de dimensiuni medii și mari
Unde:	Germania, SUA, Franța
Când:	Strategia IMS din 2009 - acum
De ce: ISO 56001/2	<i>Industria auto trebuie rămâne competitiv</i>

The Initiative

Core Competence Analysis and Innovation Focused Learning Organizations

The core competence analysis helps you to focus your innovation in specific areas where you create most value for the organization and the business. Based on that identified core competencies learning teams, open innovation strategies and continuous feedback cycles are built to sustain in those areas the market leadership.

Interval de timp

Publicat în 2009 – utilizat pe scară largă

Această strategie a început Când se dezvoltă noi sisteme inteligente pentru platforme industriale, sunt create concepte. Aceasta înseamnă că cu același grup de funcții de bază pot fi servite multe variante diferite. Analiza funcției/competențelor de bază permite identificarea unei strategii în care cu un singur concept pot fi susținute multe produse sau servicii diferite. Puteți vedea asta în multe tipuri de realizări. De exemplu, producătorii de mașini care implementează același grup de funcții în multe modele și doar activează funcția în funcție de model. Sau arhitectura platformei Android a unui mobil și multe aplicații care pot fi vândute pe acesta. Cele mai multe organizații mari de succes din lume urmează acest concept.

Conexiune TIMS / ISO 56000

Puteți găsi în materialele de instruire TIMS un set mai elaborat de diapozitive pentru explicarea studiului de caz.

Studiul de caz se referă la:

Studiul de caz abordează ce elemente?		
IMS.0	Introducere	
IMS.1	Conducere	X
IMS.2	Planificare	X
IMS.3	Managementul resurselor	
IMS.4	Managementul competențelor	X
IMS.5	Implementarea și operarea IMS	X
IMS.6	Evaluarea performanței	
TAM.1	Cadrul de parteneriat pentru inovare	X
TAM.2	Intrarea într-un parteneriat de inovare	
TAM.3	Selectarea partenerilor	X
TAM.4	Alinierea partenerilor	X
TAM.5	Interacțiunea dintre parteneri	X
ASM.1	Proces de evaluare	
ASM.2	Efectuați evaluări	
ASM.3	Evaluati și îmbunătățiți	
IPM.1	Cadrul IPM	
IPM.2	Strategia IP	
IPM.3	Managementul IP în procesul de inovare	
SIM.1	Configurarea managementului strategic al inteligenței	X
SIM.2	Ciclul de inteligență strategică	X
SIM.3	Comunicarea prin inteligență	
TIM.1	Pregătirea pentru managementul ideilor	
TIM.2	Oameni și Organizație	X
TIM.3	Procesul și activitățile de management al ideilor	
Partea 8	Măsurare	

Echipa de bază și participanții externi

În comunitatea EuroSPI (www.eurospi.net) diferite companii și-au raportat experiențele cu această abordare. Exemplu: organizații de învățare dinamică care sprijină crearea de cunoștințe pentru proiectarea de produse competitivă și integrată, R Messnarz, G Spork, A Riel, S Tichkiewitch - Proceedings of the 19th CIRP Design Conference, 2009

Competențele de bază sunt identificate de agentul de inovare. Echipele de învățare cu cicluri de feedback, inclusiv clienți, sunt construite în jurul competențelor de bază. Deoarece fiecare companie avea competențe de bază diferite, principiul arhitecturii de bază de cooperare pentru a construi organizațiile de învățare a fost

același, dar configurația specifică a echipelor de învățare a fost specifică companiei.

TIMS include un set de diapozitive care explică abordarea și oferă exemple.

Origini

Cum a început; probleme și întrebări la care trebuiau răspuns

Dacă vrei să ai succes, trebuie să cunoști competențele de bază în care ești mai puternic decât concurenții tăi, unde te deosebești de concurenții tăi și unde ai parteneri care să lanseze acest lucru pe piață într-un set de servicii și produse. De foarte multe ori noile startup-uri au doar o idee nouă și odată ce au investit bani își dau seama că altul are deja un produs sau serviciu similar și mai bun lansat pe piață. Pentru a evita acest lucru, este necesară o analiză a competențelor de bază.

Deciderea focalizării

Cum/cine a hotărât concentrarea să ia; cum a fost acest proces

Analiza a fost utilizată de industrie de dimensiuni medii și mari, dar este aplicabilă și pentru companiile mici.

O competență de bază este un domeniu de cunoaștere al firmei

- Unde diferă de concurenți și sunt mai puternici decât alți concurenți.
- Unde au creat deja o masă critică de competență.
- Unde cu un element de cunoștințe/funcție pot fi serviți mulți clienți (reutilizare).
- Unde de ani de zile în mod dinamic cunoștințele sunt extinse, nou create și exploatare.

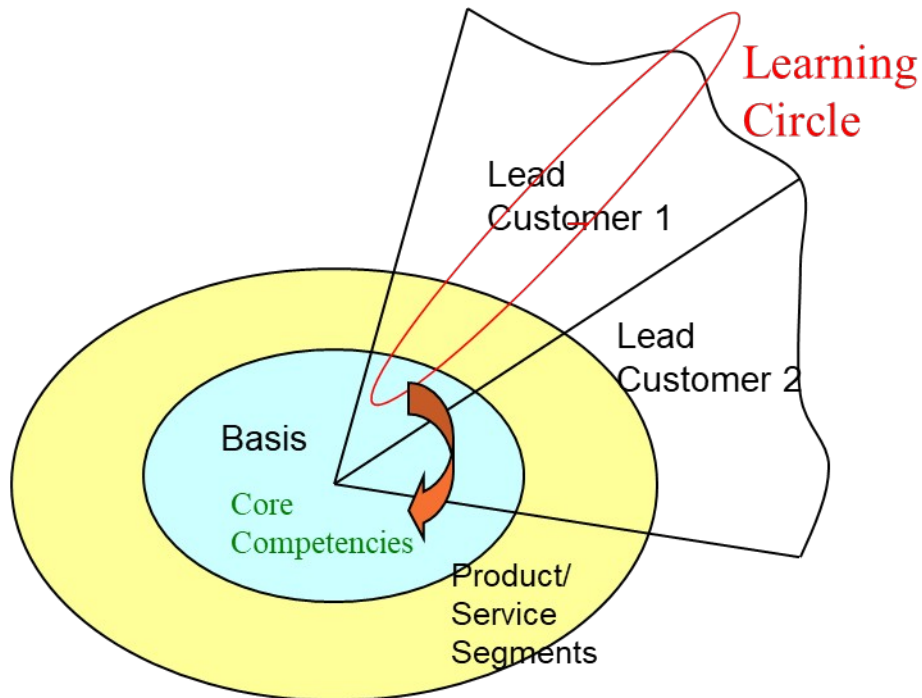
Următorul pas este să identificați clienții existenți care oferă cel mai mult feedback în prezent la cunoștințele de bază identificate pentru a crește.

Pașii de proiectare sunt:

- Identificați competența de bază
- Identificați clienții cheie pentru învățare.
- Activați o strategie de învățare continuă.

Următorul pas este construirea strategică de feedback cu acei clienți care oferă cea mai mare contribuție la creșterea competenței de bază identificate.

- Layer model of a learning organisation



Finanțare

Acest concept de inteligență strategică a unei organizații de învățare este aplicat în prezent de aproape toate industriile de vârf din lume. A fost dezvoltat într-un proiect UE și publicat în reviste internaționale (vezi jurnalul CIRP). Este aplicabil la orice dimensiune a unei organizații.

Lucrarea atașată descrie un caz de la un furnizor lider mondial de automobile. Lucrarea atașată descrie un caz de la Magna în care cunoștințele de bază specifice privind siguranța funcțională au fost făcute reutilizabile, multiplicare într-un număr de produse într-o platformă pentru un grup de producători de mașini care deveneau un furnizor principal de produse funcționale sigure pe piață.

Cu toate acestea, a fost folosit și de un brutar dintr-un oraș din Austria, unde analiza competențelor de bază a rezultat o diferențiere față de concurenții lor prin (1) oferind produse bio, (2) în combinație cu o cafea (trecerea la o organizație de servicii care oferă bio). produse), și (3= oferirea de servicii la evenimente (cu produse bio). În acest fel brutarul s-a schimbat cu succes de la o brutărie la o firmă de servicii-

Rezultate până în prezent

Valoare adăugată preluată din strategia studiului de caz.

Această abordare a fost menționată, publicată și utilizată pe scară largă. Lucrarea CIRP la care se face referire este un exemplu. CIRP este cea mai mare comunitate de producție din lume, iar lucrarea este publicată în jurnalul CIRP, o lucrare de cercetare cotate Q1 (cel mai ridicat posibil).

ISCN.com - International Software x Dynamic Learning Organisation x +

https://dspace.lib.cranfield.ac.uk/handle/1826/3769

Cranfield University **Cranfield CERES** [Login](#)

CERES Home → Cranfield Conferences → 19th CIRP Design Conference – Competitive Design, 2009 → View Item

Search CERES

Search CERES
 This Collection

Browse

All of CERES

- [Communities & Collections](#)
- [By Publication Date](#)
- [Authors](#)
- [Titles](#)
- [Subjects](#)
- [Supervisors](#)

This Collection

- [By Publication Date](#)
- [Authors](#)
- [Titles](#)
- [Subjects](#)
- [Supervisors](#)

My Account

- [Login](#)
- [Register](#)

Dynamic Learning Organisations Supporting Knowledge Creation for Competitive and Integrated Product Design

Messnarz, R.; Spork, G.; Riel, A.; Tichkiewitch, S.

URI: <http://hdl.handle.net/1826/3769>

Date: 2009-03-31

Citation:

R. Messnarz, G. Spork, A. Riel, S. Tichkiewitch, Dynamic Learning Organisations Supporting Knowledge Creation for Competitive and Integrated Product Design, Proceedings of the 19th CIRP Design Conference – Competitive Design, Cranfield University, 30-31 March 2009, pp104

Abstract:

This paper shows that learning strategies and a structured approach to turn organisations into learning organisms have a major influence on the success of engineering programs in general, and on integrated design activities in particular. It points out the important relationship between dynamic learning organisations and the successful integrated development of complex mechatronic products using the topical and typical example of safety engineering in automotive development. It points out the key properties of learning organisations and reports about a way in which they have been successfully applied to the showcase example in close collaboration with a car manufacturing company.

dynamic ^ v Highlight All Match Case Match Diacritics Whole Words 1 of 1 match Reached end of page, continued from top

5°C Sonnig Search 10:58 09/11/2023