

Fallstudien zur ISO 5600x-Reihe



Co-funded by
the European Union

Gefördert durch die Europäische Union. Die geäußerten Ansichten und Meinungen sind jedoch ausschließlich die des Autors bzw. der Autoren und spiegeln nicht notwendigerweise die Ansichten der Europäischen Union oder der Europäischen Exekutivagentur für Bildung und Kultur (EACEA) wider. Weder die Europäische Union noch die EACEA können für diese Ansichten verantwortlich gemacht werden.

Dokumentinformationen

Finanzhilfevereinbarung #	2021-1-LV01-KA220-VET-000033281
Projektkronym	TIMS
Projekttitel	Schulung im Innovationsmanagementsystem für nachhaltige KMU
Projektstartdatum	28.02.2022
Projektergebnis	4
Verwandte Aufgaben)	PR4.2
Leitende Organisation	Sigma Business Network
Abgabetermin	
Verbreitungsebene	Öffentlich

Dokumentenverlauf

Datum	Eingereicht von	Rezensiert von	Version (Hinweise)
23.05.2024	Christiana Stasa	Theodora Ntinou	1. Entwurf

Haftungsausschluss:

TIMS ist ein vom Erasmus+-Programm der EU kofinanziertes Projekt im Rahmen der Leitaktion 2: Kooperationspartnerschaften in der beruflichen Aus- und Weiterbildung.

Die Unterstützung der Europäischen Kommission für die Erstellung dieser Veröffentlichung stellt keine Billigung des Inhalts dar, welcher nur die Ansichten der Autoren widerspiegelt, und die Kommission kann nicht für eine etwaige Verwendung der darin enthaltenen Informationen haftbar gemacht werden.



Inhalt

Einführung.....	1
Einführung.....	1
Fallstudie zu ISO 56001 und ISO 56002.....	2
Fallstudie zu ISO 56001 und ISO 56002.....	2
Name der Organisation der Fallstudie.....	2
Name der Organisation der Fallstudie.....	2
Zuordnung zu ISO 56001 und ISO 56002.....	2
Zuordnung zu ISO 56001 und ISO 56002.....	2
Beschreibung des Unternehmens.....	2
Beschreibung des Unternehmens.....	2
Ergebnisse der Implementierung des Innovationsmanagements.....	4
Ergebnisse der Implementierung des Innovationsmanagements.....	4
Schlussfolgerungen.....	5
Schlussfolgerungen.....	5
Fallstudie zu ISO 56001, ISO 56002, ISO 56007.....	5
Fallstudie zu ISO 56001, ISO 56002, ISO 56007.....	5
Name der Organisation der Fallstudie.....	5
Name der Organisation der Fallstudie.....	5
Teil von ISO 5600x.....	5
Teil von ISO 5600x.....	5
Beschreibung des Unternehmens.....	5
Beschreibung des Unternehmens.....	5
Ergebnisse der Implementierung des Innovationsmanagements.....	7
Ergebnisse der Implementierung des Innovationsmanagements.....	7
Schlussfolgerungen.....	8
Schlussfolgerungen.....	8
<i>Fallstudie zu ISO 56003 (I)</i>	8
<i>Fallstudie zu ISO 56003 (I)</i>	8



Name der Organisation der Fallstudie.....	8
Name der Organisation der Fallstudie.....	8
Zuordnung zu ISO 56003.....	8
Zuordnung zu ISO 56003.....	8
Beschreibung des Unternehmens.....	8
Beschreibung des Unternehmens.....	8
Ergebnisse der Implementierung des Innovationsmanagements.....	10
Ergebnisse der Implementierung des Innovationsmanagements.....	10
Schlussfolgerungen.....	11
Schlussfolgerungen.....	11
Andere Ressourcen.....	11
Andere Ressourcen.....	11
Fallstudie zu ISO 56003 (II).....	12
Fallstudie zu ISO 56003 (II).....	12
Name der Organisation der Fallstudie.....	12
Name der Organisation der Fallstudie.....	12
Abbildung auf ISO 5600x.....	12
Abbildung auf ISO 5600x.....	12
Beschreibung des Unternehmens.....	12
Beschreibung des Unternehmens.....	12
Ergebnisse der Implementierung des Innovationsmanagements.....	13
Ergebnisse der Implementierung des Innovationsmanagements.....	13
Schlussfolgerungen.....	14
Schlussfolgerungen.....	14
Andere Ressourcen:.....	15
Andere Ressourcen:.....	15
Fallstudie zu ISO 56004.....	15
Fallstudie zu ISO 56004.....	15
Name der Organisation der Fallstudie.....	15
Name der Organisation der Fallstudie.....	15
Teil von ISO 5600x.....	15
Teil von ISO 5600x.....	15
Beschreibung der Firma/en.....	16
Beschreibung der Firma/en.....	16



Ergebnisse der Durchführung der Innovationsbewertung.....	17
Ergebnisse der Durchführung der Innovationsbewertung.....	17
Schlussfolgerungen.....	19
Schlussfolgerungen.....	19
Fallstudie zu ISO 56005.....	19
Fallstudie zu ISO 56005.....	19
Name der Organisation der Fallstudie.....	19
Name der Organisation der Fallstudie.....	19
Teil von ISO 5600x.....	19
Teil von ISO 5600x.....	19
Beschreibung des Unternehmens.....	19
Beschreibung des Unternehmens.....	19
Ergebnisse der Implementierung des Innovationsmanagements.....	20
Ergebnisse der Implementierung des Innovationsmanagements.....	20
Schlussfolgerungen.....	21
Schlussfolgerungen.....	21
Fallstudie zu ISO 56006.....	21
Fallstudie zu ISO 56006.....	21
Name der Organisation der Fallstudie.....	21
Name der Organisation der Fallstudie.....	21
Teil der ISO 56006.....	21
Teil der ISO 56006.....	21
Beschreibung des Unternehmens.....	21
Beschreibung des Unternehmens.....	21
Ergebnisse der Implementierung des Innovationsmanagements.....	22
Ergebnisse der Implementierung des Innovationsmanagements.....	22
Schlussfolgerungen.....	23
Schlussfolgerungen.....	23
Verweise.....	24
Verweise.....	24
Fallstudie zu ISO 56007 (I).....	25
Fallstudie zu ISO 56007 (I).....	25
Name der Organisation der Fallstudie.....	25
Name der Organisation der Fallstudie.....	25



Abbildung auf ISO 5600x.....	25
Abbildung auf ISO 5600x.....	25
Einführung.....	25
Einführung.....	25
Firmen Beschreibung.....	26
Firmen Beschreibung.....	26
Situationsanalyse.....	26
Situationsanalyse.....	26
Ideenmanagement, Menschen und Organisation: Schlüsselfaktoren für Innovation.....	27
Ideenmanagement, Menschen und Organisation: Schlüsselfaktoren für Innovation.....	27
Abschluss.....	27
Abschluss.....	27
Fallstudie zu ISO 56007 (II).....	28
Fallstudie zu ISO 56007 (II).....	28
Name der Organisation der Fallstudie.....	28
Name der Organisation der Fallstudie.....	28
Zuordnung zu ISO 56007.....	29
Zuordnung zu ISO 56007.....	29
Beschreibung des Unternehmens.....	29
Beschreibung des Unternehmens.....	29
Ergebnisse der Implementierung des Innovationsmanagements.....	31
Ergebnisse der Implementierung des Innovationsmanagements.....	31
Schlussfolgerungen.....	31
Schlussfolgerungen.....	31
Innovationsbewertung – ISO 56004.....	31
Innovationsbewertung – ISO 56004.....	31
Zeitfenster.....	32
Zeitfenster.....	32
TIMS / ISO 56000 Verbindung.....	32
TIMS / ISO 56000 Verbindung.....	32
Kernteam & Externe Teilnehmer.....	35
Kernteam & Externe Teilnehmer.....	35
Ursprünge.....	36
Ursprünge.....	36



Den Schwerpunkt festlegen.....	36
Den Schwerpunkt festlegen.....	36
Finanzen.....	39
Finanzen.....	39
Bisherige Ergebnisse.....	39
Bisherige Ergebnisse.....	39
IMS-Strategie – Kernkompetenzanalyse.....	39
IMS-Strategie – Kernkompetenzanalyse.....	39
Zeitfenster.....	40
Zeitfenster.....	40
TIMS / ISO 56000 Verbindung.....	40
TIMS / ISO 56000 Verbindung.....	40
Kernteam & Externe Teilnehmer.....	41
Kernteam & Externe Teilnehmer.....	41
Ursprünge.....	41
Ursprünge.....	41
Den Schwerpunkt festlegen.....	42
Den Schwerpunkt festlegen.....	42
Finanzen.....	43
Finanzen.....	43
Bisherige Ergebnisse.....	43
Bisherige Ergebnisse.....	43



Einführung

Organisationen agieren in einem volatilen, unsicheren, komplexen und mehrdeutigen Umfeld. Dies erfordert, Veränderungen vorherzusehen, das Umfeld zu beeinflussen und rechtzeitig fundierte Entscheidungen zu treffen, um sicherzustellen, dass Geschäftsziele kontinuierlich erreicht werden und die Organisation in die Zukunft blickt. Innovation und Innovationsmanagement scheinen dabei eine Schlüsselrolle zu spielen.

Gemäß der ISO56000-Familie ist Innovation eine „neue oder veränderte Entität“ und/oder „Wertrealisierung oder -umverteilung“. In dieser Definition kann „Entität“ ein Produkt, eine Dienstleistung, ein Prozess, ein Modell (z. B. ein Organisations-, Geschäfts-, Betriebs- oder Wertrealisierungsmodell), eine Methode oder eine Kombination davon sein. Entitäten können materiell (z. B. ein Motor), immateriell (z. B. ein Projektplan) oder imaginär (z. B. der zukünftige Zustand der Organisation) sein.

Das Innovationsmanagement besteht aus einer Reihe koordinierter Aktivitäten zur Lenkung und Kontrolle einer Organisation im Hinblick auf Innovationen durch die Festlegung von Strategien, Richtlinien und Zielen sowie Prozessen zur Erreichung dieser Ziele.

Ein Innovationsmanagementsystem wird für die Überlebensfähigkeit und Entwicklung moderner Unternehmen von Tag zu Tag wichtiger. Das Know-how zum Innovationsmanagement ist jedoch in den meisten Unternehmen, unabhängig von ihrer Branche, praktisch nicht vorhanden.

Das TIMS-Projekt stellt eine mögliche Antwort dar, um KMU dabei zu unterstützen, Innovationen erfolgreich zu managen, indem es ein innovatives, digitales und frei zugängliches Berufsbildungsprogramm mit einem praktischen „Handbuch für Innovationsagenten“ und einem „TIMS-Selbsteinschätzungstool für Innovation“ entwirft und eine ganzheitliche Sicht auf Führung und Innovation bietet, indem es Management-, zwischenmenschliche und reflektierende Fähigkeiten einbezieht, die dann beim Aufbau innovativer Vorgehensweisen in europäischen KMU auf der Grundlage der Normenreihe ISO 56000 für Innovationsmanagement angewendet werden.

Ziele des TIMS-Projekts:

- Unterstützen Sie die Organisationen dabei, ihr bestehendes Qualitätsmanagementsystem zu einem Innovationsmanagementsystem auszubauen, um eine Wettbewerbsstrategie zu starten.
- Fördern Sie Innovationen in KMU als wichtigstes Instrument zur Förderung von Nachhaltigkeit, lebenslangem Lernen und der Anpassung an Veränderungen.
- Förderung der transnationalen Vernetzung und des Austauschs zwischen Unternehmen und Berufsbildungsanbietern auf europäischer Ebene und Anwendung der Theorie auf die europäische (und nicht nur) Geschäftsszene.

Dieses Dokument enthält verschiedene Fallstudien, die die Implementierung und Vorteile der ISO 5600x-Normen demonstrieren und sich dabei auf das Innovationsmanagement konzentrieren. Zu diesen Normen gehören ISO 56001, ISO 56002, ISO 56003, ISO 56004, ISO 56005 und ISO 56006, die Aspekte wie Führung,

Planung, Ressourcenmanagement, Leistungsbewertung und strategische Intelligenz abdecken. Nachfolgend finden Sie wichtige Zusammenfassungen ausgewählter Fallstudien:

Diese Fallstudien veranschaulichen gemeinsam die entscheidende Rolle, die die ISO 5600x-Normen bei der Förderung von Innovationen, der Verbesserung von Geschäftsprozessen und der Aufrechterhaltung von Wettbewerbsvorteilen in unterschiedlichsten Branchen spielen.

Fallstudie zu ISO 56001 und ISO 56002

Name der Organisation der Fallstudie

Trauben

Zuordnung zu ISO 56001 und ISO 56002

Normteile: *ISO 56001, ISO 56002*

Teile des Prozessmodells: z. B. IMS.1 Führung, IMS.2 Planung, IMS.3 Unterstützung, IMS.4. Betrieb, IMS.5. Leistungsbewertung, IMS.6. Verbesserung

Beschreibung des Unternehmens

Grapes wurde 1992 gegründet. Wir bieten Lösungen aus Glasfaser für die Bedürfnisse verschiedener Branchen und unterstützen damit das Wirtschaftswachstum. Grapes hat sich dieser Herausforderung gestellt und sie erfolgreich bewältigt und so den Wirtschafts- und Produktionsboom des Landes unterstützt. Grapes gehört zu den ersten Unternehmen weltweit, die die ISO-Normen für Innovationsmanagement eingeführt haben.

- Der Standard deckt alle Aspekte des Innovationsmanagements ab: von der Ermittlung des Geschäftsbedarfs bis zur Implementierung innovativer Lösungen auf globaler Ebene.
- Bestätigung, dass das Innovationsmodell von Grapes als Vorreiter für höchste internationale Standards konzipiert wurde.

Als Teil der umfassenderen Normenreihe ISO 56000 deckt ISO 56001/2 alle Aspekte des Innovationsmanagements ab: von der Entstehung einer Idee bis zu ihrer Umsetzung auf globaler Ebene. Grapes ist darin erfolgreich. Die Einführung dieser Norm hat Organisationen geholfen, ihre Governance zu konsolidieren, die Wirksamkeit von Innovationen und damit Geschäftsmöglichkeiten zu steigern und die Voraussetzungen für eine weit verbreitete Innovationskultur zu schaffen, die die Kreativität von Mitarbeitern und Stakeholdern anregt und die Entstehung neuer Wertangebote im Einklang mit den Marktentwicklungen fördert. Grapes möchte den Stakeholdern auf strukturierte Weise eine weitere Bestätigung des langjährigen Engagements für Innovationen bieten. Da sie seit einiger Zeit mit einem Innovationsmanagementsystem ausgestattet sind, können sie die Prozesse zur Entwicklung innovativer und nachhaltiger Lösungen immer gründlicher überwachen und den von ihnen generierten Wert messen.

Die Einführung der Normen ISO 56001 und ISO 56002 ist Teil der umfassenderen strategischen Umsetzung der Zukunftspläne von Grapes und deckt alle Prozesse und Bereiche der Aktivitäten von Grapes ab. Diese Normen basieren auf acht Säulen: Übereinstimmung mit der nachhaltigen Vision; Wertschöpfung durch innovative Ideen; zukunftsorientierte Führung und Infragestellung des Status quo; Innovationskultur als strategisches Kapital; Innovationsentwicklung basierend auf Kundenbedürfnissen; Unsicherheitsmanagement und Risikominimierung; Proaktivität und Belastbarkeit; systemischer Ansatz für eine fundierte Leistungsbewertung.

1. Übereinstimmung mit der nachhaltigen Vision : Grapes ist sich der Zeit und der Umgebung bewusst , in der wir arbeiten . Das bedeutet, dass wir die Situation sowohl in der Welt im Allgemeinen als auch in der Region, in der wir arbeiten, vollständig verstehen müssen . Und wir müssen unsere Partner, unsere Mitarbeiter, unsere Nachbarn und alle, mit denen wir verbunden sind, verstehen. Wir sind Teil der Gesellschaft. Deshalb hat Grapes seine interne Kultur der Zusammenarbeit definiert . Es gibt klare Bereiche, die wir mit unserem Innovationsmanagementsystem verwalten können und wollen.

2. Wertschöpfung durch innovative Ideen : Der Schlüssel liegt darin, die symbiotische Beziehung zwischen intern und extern zu erkennen und eine starke Synergie zu schaffen, die die Wertschöpfung vorantreibt. Man kann von den Pionieren auf diesem Gebiet lernen, ein weiterer wichtiger Faktor ist Agilität und Geschwindigkeit bei Innovationen, wobei man immer Risikominimierung und Kosteneffizienz im Auge behält. Zusammenarbeit und Kontakterweiterung sowie gemeinsame Arbeit an Projekten treiben das Innovationsmanagementsystem von Grapes voran, wobei jedoch immer im Auge behalten werden muss, dass es die internen Fähigkeiten sind, die den Wert des Unternehmens steigern.

3. Zukunftsorientierte Führung und Hinterfragen des Status Quo:

Trauben mussten wechseln:

- Vom Wettbewerb als treibende Kraft zur Zusammenarbeit für bessere Ergebnisse
- Vom glücklichen Führer zu einer glücklichen Gesellschaft
- Von der Kontrolle der Ziele zum gemeinsamen Verständnis der Ziele, um diese zu erreichen
- Von der Erfüllung fixer Anforderungen zum kontinuierlichen Wachstum
- Vom fehlerfreien Arbeiten zum Lernen aus Fehlern
- Von der Lösung einzelner Probleme bis zum komplexen Ansatz
- Von langfristigen Plänen zu kurzfristigen Zielen
- Von kurzfristigen zu langfristigen Vorteilen

Grapes erkannte, dass Lernen ein nie endender Prozess ist und dass das Management die Prozesse nicht kontrolliert oder Mitarbeiter anleitet, sondern ihnen hilft. Innovation erfordert Zusammenarbeit – was bedeutet, dass die Kommunikationsbarrieren innerhalb eines Unternehmens abgebaut werden müssen.

4. Innovationskultur als strategisches Kapital: Um innovativ zu sein, brauchen Mitarbeiter Zeit und Raum, um über ihre aktuellen Aufgaben hinauszudenken. Grapes hat bewiesen, dass das Innovationsmanagementsystem bessere und schnellere Ergebnisse liefert als zuvor, als nur interne Forschung und Entwicklung eingesetzt wurde. Indem Grapes Teams befähigt, Projekte mit erheblichem kommerziellen Potenzial zu verfolgen, verringert es das Risiko der entscheidenden frühen Innovationsphasen.

5. Innovationsentwicklung auf Grundlage der Kundenbedürfnisse: Ein tiefes Verständnis der Kundenbedürfnisse ist die Grundlage für wirkungsvolle Innovationen. Indem Grapes über oberflächliche Anforderungen hinausgeht und die Emotionen, Motivationen und Wünsche der Kunden anspricht, schafft Grapes Lösungen, die großen Anklang finden und echten Mehrwert bieten, verborgene Möglichkeiten aufdecken, den Status quo in Frage stellen und Innovationen vorantreiben.

6. Unsicherheitsmanagement und Risikominderung : Das Innovationsmanagementsystem bietet die Möglichkeit, innovative Lösungen zur Risikoidentifizierung, qualitativen und quantitativen Risikobewertung zu finden, mögliche Strategien zum Projektrisikomanagement zu bewerten und die am besten geeigneten Entscheidungen für Risikominderungsmaßnahmen zu treffen.

7. Proaktivität und Belastbarkeit: Dank des Innovationsmanagementsystems konnte Grapes seine Kapazität steigern, Chancen und Risiken vorherzusehen und darauf zu reagieren. Außerdem konnte das Unternehmen Schwachstellen erkennen und beheben sowie Techniken koordinieren, um aktuelle Managementdisziplinen zu integrieren, die die Belastbarkeit der Organisation stärken.

8. Systematischer Ansatz für eine fundierte Leistungsbewertung: Um dies umzusetzen, hat Grapes klare Ziele und klare Leistungsmesswerte für die Ziele definiert, entschieden, wie sie bewertet werden und wie hoch die Arbeitsbelastung der Mitarbeiter sein wird, um sie zu erreichen. Hinter allen Zielen steht eine unterstützende Datenanalyse und eine klare Präsentation der Ergebnisse.

Ergebnisse der Implementierung des Innovationsmanagements

Es wurden mehrere Vorteile der Trauben festgestellt:

- Neue Produkte und Dienstleistungen.
- Verbesserungen bestehender Produkte oder Dienstleistungen.
- Neue oder verbesserte Geschäftsmodelle.
- Verbesserte Produktsysteme.
- Verbesserte Geschäftsstruktur.
- Verbesserte Unternehmensprozesse.
- Verbessertes Kundenerlebnis.
- Verbesserte Kundenbeziehungen.
- Verbessertes Mitarbeitererlebnis.

Schlussfolgerungen

Ein Innovationsmanagementsystem ist ein wichtiges Instrument für Unternehmen, die bei Produkt- und Serviceinnovationen herausragende Leistungen erbringen möchten. Die Normen ISO 56001/2 bieten Anleitungen zur Implementierung eines Innovationsmanagementsystems und bilden den Kern aller anderen Normen der ISO 5600XX-Reihe.

Fallstudie zu ISO 56001, ISO 56002, ISO 56007

Name der Organisation der Fallstudie

Optimierung der Eventorganisation der EuroSPI-Konferenz

Teil von ISO 5600x

Normteile: ISO 56001, ISO 56002, ISO 56007

Teile des Prozessmodells: IMS.1 Führung, IMS.2 Planung, IMS.3 Ressourcenmanagement, IMS.5 IMS-Implementierung und -Betrieb, IMS.6 Leistungsbewertung

Trainingsteile: SA.3 Open Innovation / Networking, SA.7 Agile Leadership-Strategie

Beschreibung des Unternehmens

1. Einführung: Die jährliche EurSPI-Konferenz umfasst 10 Workshop-Streams, an denen normalerweise etwa 60 Redner aus 24 verschiedenen Ländern teilnehmen. Darüber hinaus zieht die Veranstaltung jedes Jahr zwischen 150 und 200 Teilnehmer aus 28 Ländern an. Es werden umfangreiche Vorbereitungen getroffen, um sicherzustellen, dass sowohl Redner als auch Teilnehmer die bestmögliche Erfahrung auf der Veranstaltung machen. Im Laufe der Jahre hat sich die Konferenz zu einem zentralen Treffpunkt für Experten, Forscher und Praktiker aus verschiedenen Bereichen entwickelt, darunter Software, Systeme, Dienste, Sicherheit, Nachhaltigkeit, Prozessverbesserung sowie verwandte Bereiche wie Normen, virtuelle Realität und Nachhaltigkeit. Der Vorbereitungsprozess beginnt mit dem Call-for-Papers im Februar und endet mit der Generierung von Namensschildern, die erst nach Abschluss der Registrierung erfolgen kann, normalerweise einen Tag vor Beginn der Konferenz. Zwischen diesen beiden Punkten müssen zahlreiche Abhängigkeiten und Aufgaben verwaltet werden. Bemerkenswert ist, dass diese Konferenz auf einzigartige Weise wissenschaftliche und Branchenpapiere kombiniert, die gesammelt, überprüft und möglicherweise veröffentlicht und präsentiert werden, wenn sie die erforderlichen Standards erfüllen. Dieser sorgfältige Prozess beginnt bereits im Februar vor der Veranstaltung und stellt einen wesentlichen Bestandteil der Konferenzinhalte dar. Während sich viele andere Konferenzen ausschließlich auf Forschung oder Industrie konzentrieren, bringt EuroSPI beide Sektoren zusammen, was letztlich zur Veröffentlichung eines jährlichen SPRINGER-Buchs führt.

2. Problem und Ziel: In den letzten Jahren hat sich die Konferenz zu einer Hybridveranstaltung für Online- und Vor-Ort-Teilnehmer entwickelt. Außerdem wurde eine App entwickelt, die das gedruckte Konferenzprogramm

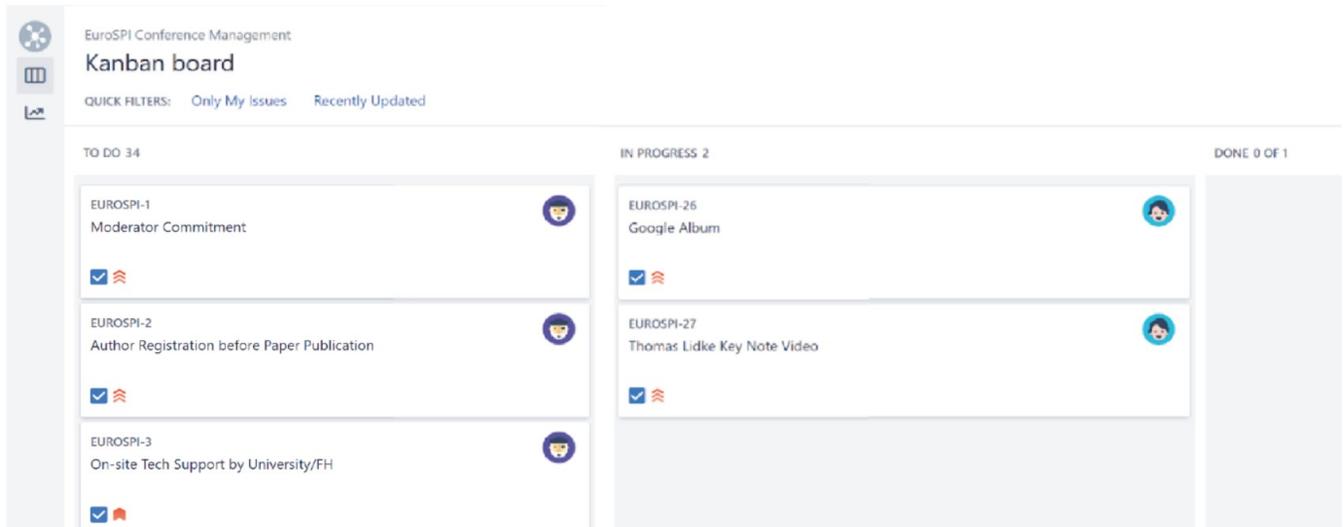
und andere Marketingmaterialien ersetzt. In den letzten 30 Jahren haben sich Struktur und Inhalt der Konferenz so stark verändert, dass der alte Vorbereitungsleitfaden mit wenigen Ausnahmen nahezu nutzlos wurde. Aus diesem Grund musste ein neuer Prozess definiert werden, der das Änderungsmanagement beinhaltet. Das Ziel dieses Projekts ist es, die Konferenzvorbereitungen zu verbessern, um Stresssituationen für die Mitarbeiter zu vermeiden und den Konferenzteilnehmern ein besseres Erlebnis zu bieten. Um dies zu erreichen, habe ich mehrere Treffen mit allen relevanten Parteien anberaumt, um die Details gründlich auszuarbeiten. Mit diesem gesammelten Wissen werden wir zunächst ein Miro-Board erstellen und anschließend ein Jira-Board generieren, das Aufgaben, detaillierte Beschreibungen, zugewiesene Verantwortlichkeiten und ihre jeweiligen Fälligkeitsdaten enthält. Als Unternehmen mit Hintergrund in der Softwareentwicklung umfasst unsere Standardpraxis für das Aufgabenmanagement die Verwendung eines Softwaretools namens Jira, das normalerweise in Softwareprojekten eingesetzt wird. Dieses Tool bietet die Möglichkeit, Aufgaben mit jeweils unterschiedlichen Attributen zu verfolgen. Zu diesen Attributen gehören die Identifizierung der für die Aufgabe verantwortlichen Person, die Schätzung der Aufgabendauer und die Angabe des Fertigstellungstermins. In den letzten Phasen dieses Projekts werde ich in Zusammenarbeit mit allen Beteiligten ein Jira-Board in der Kanban-Ansicht erstellen, das alle erforderlichen Aufgaben umfasst. Dieses Board dient als umfassender Plan für die kommenden Jahre.

3. Analyse der Situation: Um mich besser auf die Konferenz vorzubereiten, musste ich den aktuellen Status analysieren. Diese Analyse umfasste alle Aufgaben, die vor Beginn der Veranstaltung erledigt werden mussten. Um diesen Prozess effektiv zu erleichtern, wurde ein entscheidender Schritt unternommen – ich initiierte und leitete eine Diskussion mit allen Beteiligten. Ich stellte den Teams die notwendige Infrastruktur zur Verfügung, wie etwa MS Teams und ein Miro-Board, um alles zu dokumentieren, was für die bevorstehende Konferenz getan werden musste. Mithilfe dieser Infrastruktur stellten wir verschiedene Aufgaben zusammen und organisierten sie dann nach den Abteilungen, zu denen sie gehörten. Sie werden feststellen, dass es fünf Farben statt nur drei gibt, was Aufgaben anzeigt, die zu zwei Abteilungen mit gegenseitigen Abhängigkeiten gehören. Wie Sie sehen, bestanden die Hauptbeteiligten an diesem gemeinsamen Unterfangen aus verschiedenen integralen Abteilungen, von denen jede eine zentrale Rolle bei der Vorbereitung und Durchführung der Veranstaltung spielte. Zu diesen Abteilungen gehörten die technische Abteilung, die für den reibungslosen Ablauf aller technischen Aspekte der Konferenz verantwortlich war, die Marketingabteilung, die für die Förderung der Veranstaltung und verwandter Themen verantwortlich war, und die Verwaltungsabteilung, die die logistischen und administrativen Aufgaben der Konferenz überwachte. Auf der folgenden Folie gebe ich einen Überblick über die Aufgaben der einzelnen Abteilungen im Jahr 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.

Ergebnisse der Implementierung des Innovationsmanagements

Nach der Analyse der erforderlichen Aufgaben bestand der nächste Schritt darin, diese anhand ihrer Fälligkeitsdaten und anderer Abhängigkeiten zu organisieren. Um die betriebliche Effizienz zu steigern,



verwendeten wir ein Jira-Board, das als Kanban-Board dargestellt werden kann. So können Mitarbeiter problemlos Aufgabenprioritäten erkennen, abgeschlossene Aufgaben verfolgen, ausstehende Arbeiten identifizieren und Fristen überwachen.

Schlussfolgerungen

In diesem Fall erforderte das Änderungsmanagement Diskussionen mit vielen verschiedenen Interessengruppen, um die Vorgehensweise insgesamt zu ändern. Der erhebliche Aufwand und die sorgfältige Analyse, die in diese Transformation investiert wurden, haben sich im Endergebnis zweifellos bewährt. Dank der Nutzung von Jira haben sich die Fragen darüber, was wann getan werden muss, drastisch reduziert. In allen Abteilungen hat die Einführung des neuen Jira-Boards zu einer neuen Klarheit hinsichtlich der anstehenden Aufgaben jedes Mitarbeiters geführt. Diese Umstellung hat die Zusammenarbeitsdynamik des Teams erheblich verbessert, da nun eine ganzheitliche Sicht auf alle ausstehenden Aufgaben im Zusammenhang mit der Veranstaltung besteht. Diese neu gewonnene Transparenz erleichtert eine nahtlose Fortschrittsverfolgung und macht tägliche abteilungsübergreifende Anfragen überflüssig. Diese Entwicklung ist von großer Bedeutung, da Remote-Mitarbeiter stark auf diese Kommunikationskanäle angewiesen sind. Es ist weiterhin unerlässlich, Besprechungen mit allen Interessengruppen abzuhalten, um das Jira-Board zu überarbeiten und zu aktualisieren. Diese regelmäßige Übung stellt sicher, dass das Board mit den sich entwickelnden Organisationszielen und -prioritäten im Einklang bleibt. Angesichts des etablierten strukturellen Rahmens und des gesammelten Wissens über die Förderung kollaborativer Synergien wird sich diese jährliche Aufgabe jedoch zu einem routinemäßigen, wenn auch unverzichtbaren Verfahren entwickeln.

Fallstudie zu ISO 56003 (I)

Name der Organisation der Fallstudie

Corticeira Amorim: Die Zukunft entkorken – Umwandlung eines Korkenherstellers in ein Wissensunternehmen – Eine organisatorische und strategische Entwicklung

Zuordnung zu ISO 56003

Normteile: ISO 56003 – Werkzeuge und Methoden für Innovationspartnerschaften – <https://www.iso.org/standard/68929.html>

Teile des Prozessmodells: TamM1; TamM2; Tam3, Tam4 und Tam5

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

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

Vollständige Fallstudie ansehen:

<https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1cjLaCOVivFCX3Pmw5agFZHHwnCHONvnl>

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

Beschreibung des Unternehmens

Corticeira Amorim ist seit vielen Jahren weltweit führend in der Korkherstellung und gibt in seiner Branche den Ton an und weist den Weg nach vorne. Ende der 1990er Jahre war der Markt für Korke, seit jeher das Hauptprodukt des Unternehmens, jedoch ernsthaft bedroht, da ein starker Ersatz aufkam – der Kunststoffstopfen – der im Begriff war, den Korke vom Thron zu stoßen.

Die beiden Hauptgründe für seine Entstehung waren ein enormer Anstieg des Korkpreises, der sich zwischen 1994 und 2000 verdreifachte, und zunehmende Kundenbeschwerden über TCA, das für die Geschmacksbeeinträchtigung von Wein in Flaschen mit Korke verantwortlich gemacht wird.

Dies führte zu Beginn des 21. Jahrhunderts zu einem organisatorischen und strategischen Wandel bei Corticeira Amorim, durch den sich das Unternehmen von einem Korkenhersteller zu einem Wissensunternehmen wandelte, das sich der Aufgabe verschrieben hat, dem Korken, unabhängig von seinem Format, einen Mehrwert zu verleihen.

Die Tatsache, dass das Unternehmen trotz seiner Größe ein Familienbetrieb ist, hat während seiner gesamten Geschichte und insbesondere in diesem kritischen Moment eine wichtige Rolle bei seiner Entwicklung und seinen strategischen Optionen gespielt, der auf ein langfristiges Anliegen hinweist und eine Analyse verdient.

Ein weiterer zu diskutierender Aspekt sind die starken Investitionen in Forschung und Entwicklung sowie in Innovation und die zunehmende Anerkennung von Wissen in seinen verschiedenen Formen als potenzielle Quelle von Wettbewerbsvorteilen, auch in weniger hochtechnologischen Sektoren.

Dieser Kontext war die Grundlage für die Erstellung einer pädagogischen Fallstudie und eines Unterrichtshandbuchs. Der Fall wurde vor Ort durchgeführt, insbesondere mit Interviews als primäre Datenquelle, und wurde auch aus veröffentlichten Quellen als sekundäre Datenquelle zusammengestellt. Er soll eher als Grundlage für Unterrichtsdiskussionen dienen als als Bestätigung, Quelle für Primärdaten oder Illustration der effektiven oder ineffektiven Handhabung einer Managementsituation.

Die Fallstudie von Corticeira Amorim veranschaulicht umfassend, wie die strategische Entwicklung des Unternehmens mit den in ISO 56003 festgelegten Grundsätzen für das Innovationsmanagement übereinstimmt. So hängen die einzelnen Teile des Falls mit ISO 56003 zusammen:

1. Engagement der Führungsebene für Innovation: Corticeira Amorim zeigt durch Änderungen in der Unternehmensführung und der strategischen Planung ein starkes Engagement der Führungsebene für Innovation, wie in diesem Fall hervorgehoben wird. Dies steht im Einklang mit ISO 56003, das die Bedeutung der Führung bei der Förderung von Innovationsinitiativen innerhalb von Organisationen betont.
2. Strategische Planung und Wissensmanagement: Die Einführung der Balanced Scorecard und strategischer Planungsprozesse spiegelt Corticeira Amorims systematischen Ansatz zur Verwaltung von Innovationsbemühungen wider. ISO 56003 betont, wie wichtig es ist, Innovationen an den Unternehmenszielen auszurichten und Wissen effektiv zu verwalten, um Innovationsaktivitäten zu unterstützen.
3. Innovationskultur: Corticeira Amorim fördert eine Innovationskultur durch Initiativen wie das interne Innovationsprogramm CORK IN, das die Beteiligung der Mitarbeiter an der Entwicklung neuer Ideen fördert. ISO 56003 betont die Notwendigkeit für Organisationen, ein Umfeld zu schaffen, das Kreativität anregt und Innovation auf allen Ebenen unterstützt.
4. Zusammenarbeit und Partnerschaften: Der Fall beleuchtet die Zusammenarbeit von Corticeira Amorim mit externen Forschungszentren und Universitäten und zeigt, wie wichtig Partnerschaften für den Zugriff auf externes Wissen und Ressourcen zur Unterstützung von Innovationsbemühungen sind. ISO 56003 erkennt Zusammenarbeit als Schlüsselfaktor für Innovation an, da sie den Austausch von Ideen und Fachwissen erleichtert.
5. Wertschöpfung und Nachhaltigkeit: Corticeira Amorims Fokus auf die Entwicklung von Korkprodukten mit höherer Wertschöpfung und sein Engagement für Nachhaltigkeit stehen im Einklang mit der Betonung der Wertschöpfung und der Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten bei Innovationsaktivitäten gemäß ISO 56003. Die Bemühungen des Unternehmens, innovative Korkanwendungen zu entwickeln und gleichzeitig die ökologische und soziale Verantwortung zu wahren, spiegeln einen ganzheitlichen Ansatz für das Innovationsmanagement wider.

Der in der Fallstudie beschriebene Weg von Corticeira Amorim veranschaulicht viele der in ISO 56003 beschriebenen Prinzipien und Praktiken für ein effektives Innovationsmanagement innerhalb von Organisationen. Durch die Integration strategischer Planung, die Förderung einer Innovationskultur, die Nutzung von Zusammenarbeit und Partnerschaften sowie die Priorisierung von Nachhaltigkeit hat sich das Unternehmen erfolgreich als führendes Unternehmen in der Korkindustrie positioniert und gleichzeitig kontinuierlich Innovationen vorangetrieben, um den sich entwickelnden Marktanforderungen gerecht zu werden.

Ergebnisse der Implementierung des Innovationsmanagements

Das Innovationsmanagement hat maßgeblich zum Erfolg von Corticeira Amorim beigetragen und dem Unternehmen mehrere Vorteile gebracht:

□ **Diversifizierung des Produktportfolios:** Durch Innovationsmanagement hat Corticeira Amorim sein Produktportfolio über traditionelle Korkverschlüsse hinaus um eine breite Palette von Korkprodukten und -anwendungen erweitert. Diese Diversifizierung hat es dem Unternehmen ermöglicht, verschiedene Branchen und Märkte zu bedienen und seine Abhängigkeit von einer einzelnen Produktkategorie zu verringern.

□ **Wettbewerbsvorteil:** Durch kontinuierliche Innovation und Entwicklung neuer Korkprodukte hat Corticeira Amorim seinen Wettbewerbsvorteil auf dem Markt bewahrt. Die Einführung innovativer Korklösungen wie Twin Top®-Stopfen und Helix® hat das Unternehmen von der Konkurrenz unterschieden und seine Marktposition gestärkt.

□ **Marktführerschaft:** Dank Innovationsmanagement konnte Corticeira Amorim seine Position als Marktführer in der Korkindustrie festigen. Der Fokus des Unternehmens auf Forschung und Entwicklung, gepaart mit strategischen Partnerschaften und Kooperationen, hat ihm geholfen, neuen Trends und Kundenpräferenzen immer einen Schritt voraus zu sein.

□ **Umsatzwachstum:** Die Einführung neuer Korkprodukte und -anwendungen hat zum Umsatzwachstum von Corticeira Amorim beigetragen. Durch die Erschließung neuer Märkte und die Erfüllung sich entwickelnder Kundenbedürfnisse konnte das Unternehmen seine Einnahmequellen erweitern und seine finanzielle Leistung steigern.

□ **Verbesserter Markenruf:** Das Engagement von Corticeira Amorim für Innovation und Qualität hat den Ruf und die Glaubwürdigkeit seiner Marke auf dem Markt verbessert. Kunden nehmen das Unternehmen als zuverlässige Quelle innovativer Korklösungen wahr, was zu mehr Vertrauen und Loyalität bei den Stakeholdern führt.

□ **Nachhaltigkeit und Umweltvorteile:** Das Innovationsmanagement hat auch zu Fortschritten bei nachhaltigen Praktiken innerhalb der Betriebsabläufe von Corticeira Amorim geführt. Der Fokus des Unternehmens auf die Entwicklung umweltfreundlicher Korkprodukte und die Verbesserung der Nachhaltigkeit der Korkeichenwälder hat positive Auswirkungen sowohl auf die Umwelt als auch auf die Gesellschaft.

□ **Anpassungsfähigkeit und Belastbarkeit:** Durch effektives Innovationsmanagement hat Corticeira Amorim seine Fähigkeit unter Beweis gestellt, sich an veränderte Marktdynamiken anzupassen und Herausforderungen zu meistern. Die Investitionen des Unternehmens in Forschung und Entwicklung, gepaart mit einer Kultur der kontinuierlichen Verbesserung, haben es widerstandsfähig gegen Branchenstörungen und wirtschaftliche Unsicherheiten gemacht.

□ **Insgesamt** war das Innovationsmanagement von entscheidender Bedeutung für das Wachstum, die Wettbewerbsfähigkeit und die Nachhaltigkeit von Corticeira Amorim. Durch die Förderung einer Innovationskultur und die Nutzung seines Fachwissens in der Korktechnologie hat sich das Unternehmen als weltweit führendes Unternehmen in der Korkindustrie positioniert und gleichzeitig den Wert für seine Stakeholder gesteigert.

Schlussfolgerungen

ISO 56003 bietet Anleitungen zu Werkzeugen und Methoden für Innovationspartnerschaften und beschreibt Prozesse und Rahmenbedingungen, die eine effektive Zusammenarbeit zwischen Organisationen ermöglichen. Dieses ISO-Framework ist auf die in dieser Fallstudie genannten Prozesse abgestimmt:

□ **TaM1 Innovation Partnership Framework:** Dieser Abschnitt der ISO 56003 bietet einen übergreifenden Rahmen für die Einrichtung und Verwaltung von Innovationspartnerschaften. Die Zusammenarbeit von Corticeira Amorim mit verschiedenen internationalen Forschungszentren, Universitäten und anderen Partnern für F&E-Initiativen richtet sich nach diesem Rahmen. Der Schwerpunkt des Unternehmens auf die Entwicklung von Partnerschaften zur Förderung von Innovationen spiegelt sein Engagement wider, externes Fachwissen und Ressourcen zur Verbesserung seiner Fähigkeiten zu nutzen.

□ **TaM.2 Eingehen einer Innovationspartnerschaft:** Corticeira Amorims Zusammenarbeit mit Partnern wie der Universität Cambridge ist ein Beispiel für den Prozess des Eingehens von Innovationspartnerschaften. Das Unternehmen sucht aktiv nach Kooperationen mit führenden akademischen Institutionen und Forschungszentren, um auf Fachwissen und Expertise zuzugreifen, die für seine F&E-Ziele relevant sind. Dieser Prozess umfasst die Identifizierung potenzieller Partner, die Einrichtung von Kommunikationskanälen und die Aushandlung der Bedingungen der Zusammenarbeit.

□ **TaM.3 Partnerauswahl :** Bei der Auswahl der Partner legt Corticeira Amorim Wert auf Kriterien wie Fachwissen, Reputation und Ausrichtung an den strategischen Zielen. Die Partnerschaften des Unternehmens mit angesehenen Organisationen spiegeln einen durchdachten Ansatz bei der Partnerauswahl wider und stellen sicher, dass das Unternehmen mit Unternehmen zusammenarbeitet, die effektiv zu seiner Innovationsagenda beitragen können.

□ **TaM.4 Partnerabstimmung:** Sobald Partnerschaften etabliert sind, konzentriert sich Corticeira Amorim auf die Abstimmung von Zielen, Ressourcen und Erwartungen, um den gegenseitigen Nutzen zu maximieren. Dieser Prozess umfasst die Definition klarer Ziele, Rollen und Verantwortlichkeiten für jeden Partner sowie die Einrichtung von Mechanismen für Kommunikation und Koordination. Durch die Abstimmung mit Partnern wie der Universität Cambridge stellt das Unternehmen sicher, dass die gemeinsamen Anstrengungen auf gemeinsame Ziele und Ergebnisse ausgerichtet sind.

□ **TaM.5 Interaktion zwischen Partnern:** Effektive Interaktion und Kommunikation zwischen Partnern sind für den Erfolg von Innovationspartnerschaften von entscheidender Bedeutung. Corticeira Amorim unterhält regelmäßige Kommunikationskanäle mit seinen Partnern und erleichtert so den Austausch von Ideen, Informationen und Feedback während des gesamten Zusammenarbeitsprozesses. Dieser offene und kollaborative Ansatz ermöglicht es dem Unternehmen, unterschiedliche Perspektiven und Erkenntnisse zu nutzen, um Innovationen voranzutreiben.

Insgesamt orientiert sich Corticeira Amorims Ansatz für Innovationspartnerschaften eng an den in ISO 56003 beschriebenen Prozessen. Durch Befolgung etablierter Rahmenbedingungen und Best Practices für die Zusammenarbeit steigert das Unternehmen seine Innovationsfähigkeit und nutzt externes Fachwissen, um seine strategischen Ziele effektiv zu erreichen.

Andere Ressourcen

Videos

[António Rios Amorim – CEO, Corticeira Amorim – Geschichten über börsennotierte Familienunternehmen \[Teil 1\]](https://youtu.be/hRNV1tGkl38)

<https://youtu.be/hRNV1tGkl38>

António Rios Amorim – CEO, Corticeira Amorim – Geschichten über börsennotierte Familienunternehmen [Teil 2]

<https://youtu.be/0nGBBClvGiQ>

Wurzeln der Innovation

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

Artikel

EDP, Corticeira Amorim und Isigenera bauen einen Korkschwimmer für einen Solarpark in Alqueva

Bau und Infrastruktur Globale Referenz für Baulösungen

Vier Generationen, ein Ziel: Exzellenz

Fallstudie zu ISO 56003 (II)

Name der Organisation der Fallstudie

Kodak hat die Digitalkamera erfunden – und dann vernichtet. Warum Innovationen oft scheitern

Abbildung auf ISO 5600x

Normteile: ISO 56003 - Werkzeuge und Methoden für Innovationspartnerschaften -

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

Teile des Prozessmodells : *TaM1; TaM2; TaM3, TaM4 und TaM5*

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

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

Vollständige Fallstudie ansehen:

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

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

Beschreibung des Unternehmens

Kodak hatte eine lange Tradition darin, riskante Innovationen zu fördern und anzunehmen. George Eastman, der Gründer des Unternehmens, erkannte dies, als er Kodaks Kerngeschäft von Trockenplatten auf Film und von Schwarzweiß auf Farbe umstellte, obwohl er in der kurzen Zeit profitable Produktlinien erreichte. Begriff.

Jahrzehnte später verspielte Kodak seine Chance, die Revolution der Digitalfotografie anzuführen. Sie hatten die Dinge nur halbwegs richtig gemacht. Tatsächlich erfand der Kodak-Ingenieur Steve Sasson in den 1970er Jahren in den Forschungs- und Entwicklungslabors des Unternehmens die Digitalkamera.

Sein großer Sprung nach vorne war das Ergebnis der Bereitschaft von Kodak, in Grundlagenforschung zu investieren. Doch es genügt nicht, über den nötigen Freiraum und das nötige Kapital für Innovationen zu verfügen. Die Unternehmensführung – und die von ihr geschaffene Unternehmenskultur – muss bereit und flexibel genug sein, um Innovationen anzunehmen.

Die reaktionären Antikörper innerhalb der Kodak-Führung lehnten die Digitalkamera ab, weil sie befürchteten, sie könnte das bestehende Geschäft kannibalisieren. Wie Sasson später der New York Times sagte: „Es handelte

sich um filmlose Fotografie, also war die Reaktion des Managements: „Das ist süß – aber erzählen Sie niemandem davon.““

Das Management von Kodak konzentrierte sich auch auf die Mängel früher Digitalkameras wie ihr hohes Gewicht, ihre langsamen Verarbeitungszeiten und ihre niedrige Auflösung. Sie konnten keinen Nutzen für Millionen potenzieller Verbraucher in einer „ausreichend guten“ Digitalkameratechnologie erkennen.

Die Konkurrenten von Kodak nutzten die Gelegenheit und ließen den etablierten Konzern bei der Jagd nach Patentgebühren hilflos zurück. Sassons Patent für die Kodak-Digitalkamera lief 2007 aus. Kodak meldete 2012 Insolvenz an.

Ergebnisse der Implementierung des Innovationsmanagements

Innovationsmanagement kann für Unternehmen wie Kodak enorm hilfreich sein, es erfordert jedoch einen ganzheitlichen Ansatz und Anpassungsbereitschaft.

Ein effektives Innovationsmanagement hilft Unternehmen, neue Trends und technologische Fortschritte zu erkennen. Kodak hätte Innovationsmanagementprozesse nutzen können, um das Potenzial der Digitalfotografie frühzeitig zu erkennen. Auf diese Weise hätte das Unternehmen die Chance ergreifen können, die Revolution der Digitalfotografie anzuführen, anstatt zurückgelassen zu werden.

Auch die Förderung einer Innovationskultur ist wichtig: Innovationsmanagement bedeutet, eine Kultur zu fördern, in der Mitarbeiter ermutigt werden, innovative Ideen zu entwickeln und umzusetzen. Kodak hätte davon profitieren können, eine Innovationskultur zu fördern, in der sich die Mitarbeiter ermutigt fühlten, neue Technologien und Geschäftsmodelle zu erkunden. Dies hätte ein Umfeld geschaffen, das die Entwicklung und Umsetzung bahnbrechender Innovationen wie der Digitalkamera begünstigt.

Rahmenwerke für das Innovationsmanagement bieten zudem strukturierte Ansätze für strategische Entscheidungen hinsichtlich Ressourcenzuweisung, Risikobewertung und Marktpositionierung. Kodak hätte diese Rahmenwerke nutzen können, um fundierte Entscheidungen über Investitionen in digitale Fototechnologie und eine entsprechende Umstellung seines Geschäftsmodells zu treffen. Dies hätte dem Unternehmen geholfen, der Konkurrenz einen Schritt voraus zu sein und sich an die sich ändernde Marktdynamik anzupassen.

Ebenfalls sehr wichtig sind Zusammenarbeit und Partnerschaften: Das Innovationsmanagement betont die Bedeutung der Zusammenarbeit und Partnerschaften mit externen Stakeholdern, darunter Kunden, Lieferanten und Forschungseinrichtungen. Kodak hätte Partnerschaften mit Technologieunternehmen nutzen und in gemeinsame Forschungs- und Entwicklungsbemühungen investieren können, um Innovationen in der digitalen Fotografie voranzutreiben. Die Zusammenarbeit mit externen Partnern hätte Zugang zu ergänzendem Fachwissen und Ressourcen bieten und so Kodaks Wettbewerbsvorteil steigern können.

Darüber hinaus ist ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess zur kontinuierlichen Weiterentwicklung von Produkten, Prozessen und Geschäftsmodellen unerlässlich. Kodak hätte von der Implementierung von Feedback-Mechanismen und Leistungskennzahlen profitieren können, um den Erfolg seiner Innovationsinitiativen zu bewerten und Verbesserungsbereiche zu identifizieren. Dies hätte es dem Unternehmen ermöglicht, seine Strategien an veränderte Marktbedingungen und Kundenbedürfnisse anzupassen.

Insgesamt hätte ein effektives Innovationsmanagement Kodak dabei helfen können, Markttrends vorherzusehen, neue Chancen zu nutzen und im digitalen Zeitalter relevant zu bleiben. Zu den wichtigsten Lektionen, die Kodak lernen muss, gehört, wie wichtig es ist, Innovation als strategische Notwendigkeit zu betrachten, eine Kultur der Kreativität und des Experimentierens zu fördern, proaktive strategische Entscheidungen zu treffen, mit externen Partnern zusammenzuarbeiten und seine Innovationsfähigkeiten

kontinuierlich zu verbessern. Indem Kodak diese Lektionen in seinen Ansatz zum Innovationsmanagement einbezieht, kann sich das Unternehmen für langfristigen Erfolg in einer sich rasch entwickelnden Marktlandschaft positionieren.

Schlussfolgerungen

ISO 56003 bietet Richtlinien für Tools und Methoden für Innovationspartnerschaften und beschreibt Prozesse wie das Innovation Partnership Framework, den Abschluss einer Innovationspartnerschaft, die Partnerauswahl, die Partnerabstimmung und die Interaktion zwischen Partnern. Diese Prozesse beziehen sich auf die Fallstudie von Kodak:

□ Rahmen für Innovationspartnerschaften (TaM1):

Das Innovation Partnership Framework beinhaltet die Entwicklung eines strukturierten Ansatzes für Partnerschaften zur Förderung von Innovationen. Im Falle von Kodak bestand die Möglichkeit, Partnerschaften mit Technologieunternehmen oder Forschungseinrichtungen einzugehen, um ihre Initiativen zur digitalen Fotografie voranzutreiben. Die Führung von Kodak hat es jedoch versäumt, die Innovation der Digitalkamera intern anzunehmen, geschweige denn externe Partnerschaften zu suchen, um die Technologie weiterzuentwickeln und zu kommerzialisieren.

□ Eine Innovationspartnerschaft eingehen (TaM.2):

Dieser Prozess umfasst die Identifizierung potenzieller Partner und die Aufnahme von Gesprächen zur Einrichtung einer Zusammenarbeit. Kodak hätte Partnerschaften mit Unternehmen prüfen können, die auf digitale Bildgebungstechnologie spezialisiert sind, oder mit Forschungseinrichtungen, die relevante Forschung betreiben. Durch den Abschluss strategischer Partnerschaften hätte Kodak Zugang zu dem Fachwissen und den Ressourcen erhalten können, die erforderlich sind, um seine Bemühungen im Bereich der Digitalfotografie zu beschleunigen.

□ Partnerauswahl (TaM.3):

Bei der Partnerauswahl werden potenzielle Partner anhand ihrer Fähigkeiten, ihres Fachwissens und ihrer Übereinstimmung mit den Unternehmenszielen bewertet. Kodak hätte potenzielle Partner anhand ihres Fachwissens in digitaler Bildgebungstechnologie, ihrer Forschungskapazitäten und ihrer Bereitschaft zur Zusammenarbeit bewerten können. Durch die Auswahl von Partnern mit komplementären Stärken hätte Kodak seine Innovationsfähigkeit verbessern und die mit der internen Entwicklung neuer Technologien verbundenen Risiken mindern können.

□ Partnerausrichtung (TaM.4):

Bei der Partnerabstimmung geht es darum, sicherzustellen, dass die Ziele, Erwartungen und Ressourcen aller Partner aufeinander abgestimmt sind, um den Erfolg der Partnerschaft zu maximieren. Kodak hätte sich mit seinen Partnern auf strategische Ziele, Ressourcenzuweisung und geistige Eigentumsrechte einigen müssen. Durch die Schaffung einer klaren Abstimmung mit seinen Partnern hätte Kodak die Zusammenarbeit und Synergien bei der Weiterentwicklung ihrer Initiativen zur digitalen Fotografie fördern können.

□ Interaktion zwischen Partnern (TaM.5):

Dieser Prozess beinhaltet die Einrichtung effektiver Kommunikations- und Kooperationsmechanismen zwischen den Partnern, um den Wissensaustausch und die Entscheidungsfindung zu erleichtern. Kodak hätte regelmäßige

Interaktionen zwischen internen Teams und externen Partnern fördern können, um Ideen auszutauschen, Erkenntnisse zu teilen und Herausforderungen gemeinsam anzugehen. Durch die Förderung offener Kommunikation und Zusammenarbeit hätte Kodak die Entwicklung und Kommerzialisierung der digitalen Fototechnologie beschleunigen können.

Insgesamt dient die Fallstudie von Kodak als Beispiel dafür, wie Unternehmen die in ISO 56003 beschriebenen Tools und Methoden für Innovationspartnerschaften nutzen können, um strategische Initiativen wie die digitale Transformation voranzutreiben. Indem sie Partnerschaften eingehen, die richtigen Partner auswählen, Ziele aufeinander abstimmen und eine effektive Interaktion ermöglichen, können Unternehmen ihre Innovationsfähigkeit verbessern und in sich schnell entwickelnden Märkten nachhaltiges Wachstum erzielen.

Andere Ressourcen:

Videos

[Der Untergang von Kodak: Innovationen ignorieren \(3:15\)](#)

[Warum Kodak die Zukunft der Fotografie bewusst ignorierte – Cheddar untersucht \(7:25\)](#)

[Aufstieg und Fall von Kodak \(6:25\)](#)

[Kodak versucht sich nach Anpassungsschwierigkeiten neu zu erfinden | WSJ \(8:11\)](#)

[Nach dem Kodak-Moment | The New York Times \(5:53\)](#)

Artikel

[Ko daks Untergang lag nicht an der Technologie \(2016\)](#)

[Der Kodak-Moment – Ein vom Aussterben bedrohtes Phänomen \(2023\)](#)

[Kodaks warnendes Beispiel: Disruption meistern und Innovationen begrüßen \(2023\)](#)

[Kodak hat die Digitalkamera erfunden – und dann vernichtet. Warum Innovationen oft scheitern \(2016\)](#)

Fallstudie zu ISO 56004

Name der Organisation der Fallstudie

Erprobung der Bewertungsmethode ISO 56004 bei EuroSPI, Rheimetall AG, Coloplast AG und Eviden.

Teil von ISO 5600x

Normteile: ISO 56004, Bewertung von Normbereichen wie ISO 56006 und 56007

Teile des Prozessmodells: ASM.1, ASM.2, ASM.3, SIM.1, SIM.2, SIM.3, TIM.1, TIM.2, TIM.3, TIM.4, TIM.5

Schulungsteile: ASM.1-Bewertungsprozess: Der Zweck dieses Prozesses besteht darin, einen kontinuierlichen Bewertungs- und Verbesserungszyklus für das Innovationsmanagement zu etablieren und zu definieren.

ASM.2 Bewertungen durchführen: Ziel dieses Prozesses ist es, die Innovationsprojekte anhand einer Fähigkeitsbewertung nach ISO 56000 (basierend auf der Norm ISO 33020) zu bewerten. Dies erfolgt auf der Grundlage von Interviews, Bewertungschecklisten oder -tools und einem daraus resultierenden Fähigkeitsprofil mit Stärken und Schwächen. Schwächen werden zur Definition von Aktionsplänen verwendet.

ASM.3 Benchmarking und Verbesserung: Der Zweck dieses Prozesses besteht darin, die Bewertungsergebnisse (Fähigkeitsprofile) intern und extern zu vergleichen und die Bewertungs- und Verbesserungsstrategie der Organisation festzulegen.

Beschreibung der Firma/en

1. Einleitung: Das Bewertungs- und Benchmarking-Tool für ISO 56000 ist ein neues Tool, das von TIMS entwickelt wurde. Es ermöglicht, das Unternehmen mit der Norm zu vergleichen und Verbesserungen zu identifizieren, um die Innovationsfähigkeit der Organisation zu verbessern. Vier Organisationen unterstützten den Test des Bewertungstools in TIMS: EuroSPI, Rheinmetall AG, Coloplast AG und Eviden/ATOS. EuroSPI ist seit 1994 ein europäisches Netzwerk und die anderen drei sind multinationale Multimilliarden-Euro-Organisationen. EuroSPI wird seine Ergebnisse veröffentlichen. Für die drei multinationalen Unternehmen wurde eine Geheimhaltungsvereinbarung unterzeichnet, die nur die Veröffentlichung methodenbasierter Erkenntnisse für das Bewertungstool/die Bewertungsmethode und keine Daten der bewerteten Organisationen erlaubt.

2. Problem und Ziel: Die Norm bot zwei sehr interessante neue Themen, die die beteiligten Organisationen sofort anwenden wollten. (1) In einer vernetzten Welt, in der Wissen und Daten die Innovationsentscheidungen von Unternehmen beeinflussen, beschlossen die Unternehmen, die Prozesse SIM.1, SIM.2 und SIM.3 zu bewerten. Strategisches Intelligenzmanagement definiert, wie Daten und Datenanalysetechniken zur Unterstützung strategischer Innovationsentscheidungen in einer Organisation eingesetzt werden. Aus methodischer Sicht ist es wichtig, den Stand der Technik für strategische Intelligenzentscheidungen für die führende europäische Industrie zu analysieren und zu vereinbaren. Die Ergebnisse der Testbewertungen und Methoden werden in eine MBA-Arbeit in Zusammenarbeit zwischen der TU Graz, ISCN und den Testunternehmen integriert. Diese Arbeit wird bis Herbst 2024 abgeschlossen sein. TIMS hat geholfen, diese strategische Umsetzung anzustoßen. (2) Die neue Bewertungsmethode ermöglicht es, ein Fähigkeitsniveau für die Prozesse SIN.1, SIM.2 und SIM.3 zu berechnen und ein messbares Feedback zur Prozesseffizienz zu geben.

3. Analyse der Situation: Heutzutage ist Innovation nicht mehr lokal. Führende europäische Industrieunternehmen haben Standorte in vielen verschiedenen europäischen Ländern und auf der ganzen Welt. Auch die aktuelle Situation (China als Marktteilnehmer, Russland und potenzielle Konflikte, steigende Nachfrage nach strategischen Entscheidungen zur Aufrechterhaltung der europäischen Führungsposition in Bereichen wie der Automobilindustrie) erfordert den Zugriff auf und die Verwendung von weltweit gesammelten und analysierten Daten für die Entscheidungsfindung des Managements. Sogar Gen AI wird verwendet und SIM muss Situationen und Bedingungen definieren, unter denen Gen AI vertrauenswürdig ist und verwendet werden kann. Usw. In Zukunft werden Innovationsentscheidungen führender europäischer Industrieunternehmen auf der Analyse strategischer Geheimdienstdaten basieren. Falsche Entscheidungen könnten sich auf die Lieferkette und dann auf eine große Anzahl von KMU auswirken.

4. Beispielimplementierung: EuroSPI als europäisches Innovationswerk (<https://www.eurospi.net>) hat die Bewertung der SIM.x-Prozesse genutzt, um die aktuelle Datenstrategie zu beurteilen und über weitere Verbesserungen zu entscheiden. Vor Kurzem (in den letzten fünf Jahren) hat EuroSPI beschlossen, vollständig online zu gehen, mit einer Online-Akademie, Online-Prüfungen, online und vor Ort (hybride Konferenzreihe) und der Buchreihe im Online-SPRINGER-Buchladen. Das Marketing wurde auf Online-LinkedIn-Kampagnen verlagert und die Buchreihe (<https://link.springer.com/conference/eurospi>) wurde bei SPRINGER online bisher 1,3 Millionen Mal heruntergeladen, darunter weniger als 10 % bei SPRINGER online. Zu Beginn der Fallstudie wurde die EuroSPI-Bewertung unter Beteiligung der multinationalen Unternehmen Rheinmetall AG, Coloplast AG und Eviden/ATOS durchgeführt. Dieses Wissen wurde dann genutzt, damit die geschulten Gutachter in

Zusammenarbeit mit einem MBA-Forschungsprojekt mit der TU Graz und ISCN begannen, eine solche Probebewertung in der eigenen Organisation anzuwenden.

Ergebnisse der Durchführung der Innovationsbewertung

Mithilfe des Bewertungsportals wurde EuroSPI anhand der SIM.x-Prozesse und der zugehörigen Basispraktiken auf Fähigkeitsstufe 1 sowie der generischen Praktiken auf Fähigkeitsstufe 2 bewertet. Abweichungen wurden notiert und in einen Verbesserungsaktionsplan umgesetzt.

Nachfolgend finden Sie einige Screenshots der Bewertung und des Berichts.

The screenshot shows the CapAbility Adviser web application interface. The main content area displays the following information:

- 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

The main content area displays the following information:

- 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
- Strengths:**
 - 1.) ED project studies to evaluate the job role data for the academy re
 - 2.) A conference bringing together industry and research together with leading publishers to define new and innovative methods to follow. Growing number of KPIs like number of downloads, conference participations per topic, grouping of new innovation per topics
 - 3.) Working group of industry and research to continuously define best practices and integrate this in the EuroSPI portfolio (SOQRATES)rn
 - 4.) Using digital media and analytics to analyze market acceptance and customer behaviour, this includes LinkedIn campaigns, Google Analytics and the EuroSPI App feedback forum
 - 5.) Creating a state of the art of methods and training material with reference to a leading publisher in cooperation with leading industry and leading researchrn
 - 6.) Selection of key topics for EuroSPI conference and SOQRATES to drive future content and skill developmentrn
- Weaknesses:**
- Comments/Suggestions:**
 - Possible methods to apply: Customer Journey Map, SWOT Analysis, Balanced Scorecard, Innovation Ambition Matrix, PESTEL Analysis, Porters Five Forcesrn

CapAdv - Assessor

https://iso56000.eurospi.net/innovation_bench/capadv/fAbrowser.php?&tar=pr&dom=bxVITTFdQmstqQW1ZTFNtU1g2ZHVudr09&A_id=M6H

Capability Adviser

All Assessments Evidence Export Rating Settings Help

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

Comments/Suggestions:

Possible methods to apply: Customer Journey Map, SMT Analysis, Balanced Scorecard, Innovation Ambition Matrix, PESTEL Analysis, Porters Five Forces

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 O P O 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)
- 2.) Defined conference performance since 30 years bringing together industry and research for the key innovation topics
- 3.) 4 general meetings and additional work group meetings planned and organised per year, moderatorship by EuroSPI
- 4.) Annual LinkedIn Campaigns and analytic analysis done for the Conferences
- 5.) Publication process in cooperation with SPRINGER and WILEY
- 6.) Workshop selection based on interest in the Conference and SOCRATES

Weaknesses:

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

Comments/Suggestions:

Possible methods to apply: Customer Journey Map, BPW, Balanced Scorecard

20°C Sunny 19:01 22/07/2024

Autotave 2024-05-08_Innovation_Assessment_Training_EuroSPI_Assessment_Report-ReportMay2...

File Home Insert Draw Design Layout References Mailings Review View Help PDFelement

Clipboard Font Paragraph Styles Editing

Assessment Report

2024-05-08 Innovation Assessment

EuroSPI

Innovation Assessment Trial EuroSPI

08.05.24

Contents

- Contents 2
- Change History 3
- 1 Assessment Information 4
 - 1.1 Objectives 4
 - 1.2 Assessment Team 4
 - 1.3 Assessment Scope 4
 - 1.4 Assessment Model 4
 - 1.5 Assessment Plan 4
- 2 Management Summary 5
 - 2.1 General Strengths 5
 - 2.2 General Findings/Improvements 5
- 3 Evidences 5
- 4 Level achievements table 7
- 4 Attribute satisfactions table 7
- 4 Rating Matrices 7
- 7 Assessment Ratings 9
 - SIM.1 9
 - SIM.2 17

Page 1 of 23 3390 words English (United States) Text Prediction: On Accessibility: Investigate

20°C Sunny 19:04 22/07/2024

Schlussfolgerungen

Die Bewertung neuer Prozesse wie Strategic Intelligence Management und die Möglichkeit, Erfahrungen zu vergleichen und zu bewerten, befähigen Unternehmen, sich auf zukünftige Innovationsanforderungen vorzubereiten und sich an Best Practices zu orientieren. Das Bewertungstool und die Fähigkeitsskala ermöglichten ein strukturiertes Interview, eine Diskussion potenzieller Verbesserungen und führten zur Erstellung eines Verbesserungsaktionsplans für Innovationen.

Fallstudie zu ISO 56005

Name der Organisation der Fallstudie

NewMusicNow - Black Binder App

Teil von ISO 5600x

ISO 56005 Innovationsmanagement

Beschreibung des Unternehmens

- Ressourcen für die Umsetzung
- Positives oder negatives Ergebnis
- Wie ISO 5600X dem Unternehmen hilft
- Was ist Innovation im Unternehmen?
- Welchen Spielraum bietet ISO 5600X?

Das Unternehmen NewMusicNow wurde 2013 gegründet, nachdem ein professioneller Musiker, ein Computeringenieur und ein Experte für Betriebswirtschaft 2011 die Probleme und Nachteile erkannt hatten, mit denen Musiker bei der Verwendung „traditioneller“ Notenblätter konfrontiert waren. Ihr Hauptaugenmerk lag darauf, Musikern, insbesondere Instrumentalisten, ein Werkzeug zur Verfügung zu stellen, das die Effizienz ihrer Arbeit und die Qualität ihrer Darbietungen verbessert. So entwickelten sie eine „seitenlose Scrolltechnologie“, die als App im Apple App Store erhältlich ist, um das Umblättern bei Konzerten oder Proben zu vermeiden: die Black Binder App.

ISO 56005 war für das Unternehmen von Nutzen, da es intensiv an der Entwicklung einer proprietären Technologie arbeitete und versuchte, sich durch die Teilnahme an nationalen und internationalen F&E-Projekten sowie die Entwicklung einer internationalen Geschäfts- und geistigen Eigentumsstrategie in diesem Bereich weiter zu positionieren.

Da der Schwerpunkt auf der globalen Verbreitung der App lag, bestanden die größten Herausforderungen darin, die verschiedenen Arten der betroffenen geistigen Eigentumsrechte zu identifizieren und den geeignetsten Weg zum Schutz dieser immateriellen Vermögenswerte zu wählen – etwa durch die Gewährleistung der richtigen territorialen Abdeckung –, um ihr volles kommerzielles Potenzial auszuschöpfen.

Ergebnisse der Implementierung des Innovationsmanagements

- Ist es hilfreich?
- Sind die Ergebnisse zufriedenstellend?
- Welchen Vorteil hat das Unternehmen durch diesen Prozess?

Angesichts der Vielzahl unterschiedlicher Funktionen und der entsprechenden IP-Assets, die in das Produkt integriert sind, musste NewMusicNow eine ganzheitliche Strategie entwickeln, die verschiedene Arten von IP abdeckt:

- Patente (Technologie)
- Markenzeichen (Name und Logo)
- Urheberrecht (Software)
- Geschäftsgeheimnisse (Know-how).

Da die meisten dieser Rechte territorialer Natur sind, musste das Unternehmen im Einklang mit seiner allgemeinen Geschäftsstrategie ein klares Konzept für die Internationalisierung seines geistigen Eigentums entwickeln.

Die Maßnahmen des Unternehmens:

- begannen, ihr geistiges Eigentum durch die Einreichung einer europäischen Patentanmeldung beim Europäischen Patentamt (EPA) zu schützen,
- eine Unionsmarke beim Amt der Europäischen Union für geistiges Eigentum (EUIPO) eingetragen.
- einen Vorschlag für Phase I des KMU-Instruments der Europäischen Kommission eingereicht, um Mittel für die Entwicklung eines Prototyps zu beschaffen.

Im Rahmen des oben beschriebenen Prozesses halfen die im Voraus eingereichten Patent- und Markenmeldungen dem Unternehmen, die Förderung zu erhalten, da der bereits vorhandene Schutz von den

Gutachtern der Europäischen Kommission positiv bewertet wurde. Der Besitz der geistigen Eigentumsrechte ermöglichte es den Partnern außerdem, teilzunehmen und den Prototyp auf sichere Weise zu präsentieren.

Schlussfolgerungen

In Bezug auf den IP-Schutz verfügt NewMusicNow derzeit über zwei vom Europäischen Patentamt erteilte Patente (EP2919228B1 und EP3117427B1), die in fünf Ländern mit relevanten Märkten für Musikausbildung und -darbietung (Deutschland, Frankreich, Großbritannien, Italien und Spanien) validiert sind. Die ganzheitliche IP-Strategie und das IP-Management im Einklang mit der allgemeinen Geschäftsstrategie halfen ihnen, ihr Ziel zu erreichen.

Fallstudie zu ISO 56006

Name der Organisation der Fallstudie

NETFLIX , Inc.

Teil der ISO 56006

ISO 56006 – Werkzeuge und Methoden für strategisches Intelligence Management

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

Prozessmodellteile: SIM1, SIM2, SIM3

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

Vollständige Fallstudie ansehen:

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

Beschreibung des Unternehmens

Netflix, Inc. ist ein Medienunternehmen mit Sitz in Los Gatos, Kalifornien, das 1997 von amerikanischen Unternehmern gegründet wurde Reed Hastings und Marc Randolph. Das Unternehmen hat als Inhaltsanbieter seit seiner Gründung immer neue Maßstäbe gesetzt . Netflix revolutionierte zunächst das Videoverleihmodell von Blockbuster, nahm sich dann Videostreaming- und Kabelunternehmen vor , dann Inhaltsersteller und ab 2023 auch Rundfunkveranstalter.

Diese Fallstudie soll Netflix als innovatives Unternehmen präsentieren, das die strategische Intelligenz des Innovationsmanagements anwendet. Netflix ist ein Unternehmen, das eine bahnbrechende Innovation umgesetzt und den Markt mit seiner Art, Mehrwert für seine Kunden zu schaffen und zu liefern, überrascht hat, indem es mit der alten Art, einen Film zu Hause anzusehen, gebrochen hat. Diese Untersuchung umfasst eine Beschreibung und Analyse der strategischen Ansätze von Netflix, die seinen Geschäftserfolg erklären, und zeigt die Technologie und die Geschäftsentwicklung eines der wichtigsten Akteure im Streaming-Dienst.

Der Innovationsprozess von Netflix basiert auf agilen Frameworks, die eine enge Zusammenarbeit zwischen Entwicklern, Teamleitern und dem oberen Management erfordern. Der zentrale Fokus dieses Ansatzes liegt auf dem Kunden, dessen Bedürfnisse und Vorlieben im Mittelpunkt des Wertstroms stehen. Indem Netflix Kundenorientierung priorisiert, Qualität betont und Mitarbeiter auf strategische Ziele ausrichtet, hat das Unternehmen Maßstäbe für andere Unternehmen weltweit gesetzt, die eine Innovationskultur fördern möchten.

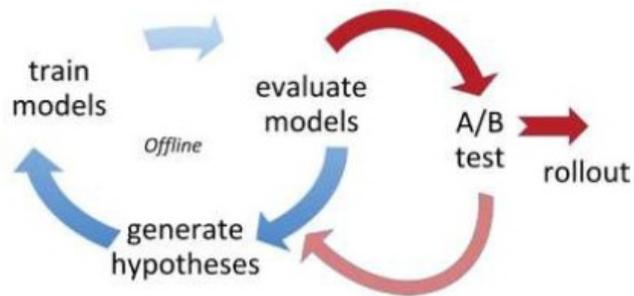
Ergebnisse der Implementierung des Innovationsmanagements

Laut der Brightline Initiative (2018) setzt Netflix flexible und anpassungsfähige Methoden ein, um seine Strategieintelligenz umzusetzen. Das Unternehmen ermutigt seine Mitarbeiter, agil zu bleiben, indem es Prozesse vereinfacht und die Komplexität minimiert. Darüber hinaus legt Netflix Wert darauf, Informationen zwischen verschiedenen Teilen der Organisation auszutauschen und sicherzustellen, dass alle Mitarbeiter aktiv an strategischen Entscheidungen beteiligt sind (Blair et al., 2019; Brightline Initiative, 2018). Diese Praktiken, die die Interaktion der Mitarbeiter fördern und das Verhalten an der Strategie ausrichten, werden als agile Ansätze und Frameworks bezeichnet. Ziel dieser Fallstudie ist es, die von verschiedenen Autoren hervorgehobenen Merkmale des innovativen Geschäftsmodells von Netflix zu untersuchen und durch eine umfassende Literaturrecherche die agilen Frameworks und Methoden zu identifizieren, die der kontinuierlichen Anpassung und Innovation des Unternehmens zugrunde liegen.

Dieses Projekt umfasste die Durchführung einer Scoping-Überprüfung zu disruptiven Innovationen im Bereich der Technologie-Geschäftsmodelle unter Einbeziehung des Konzepts der Agilität. Wie von Colquhoun et al. (2014) beschrieben, befasst sich diese Methodik mit einer explorativen Forschungsfrage, indem sie Schlüsselkonzepte, Beweisarten und Forschungslücken innerhalb eines definierten Bereichs oder Feldes systematisch untersucht und abbildet.

Ziel der Methodik ist es, durch einen systematischen Such-, Auswahl- und Syntheseprozess das vorhandene Wissen zu einem bestimmten Forschungsthema umfassend zusammenzufassen und zu synthetisieren, um so weitere praktische und Forschungsbemühungen zu informieren und anzuleiten (Colquhoun et al., 2014).

Das Streaming-Unternehmen investierte weitaus mehr als seine Konkurrenten in die Entwicklung seines Empfehlungssystems als Vermögenswert. Netflix entwickelte ein äußerst leistungsfähiges Data-Mining-System, das sich bei der Erstellung von Empfehlungen nicht nur auf das bisherige Konsumverhalten eines Kunden stützt, sondern auch Querverweise zu den Nutzungsmustern aller Benutzer bereitstellt, um einzigartige Empfehlungen zu bieten (Gomez-Uribe & Hunt, 2016; Rayna & Striukova, 2016). Das Geschäftsmodell veränderte bei der Entwicklung seines DVD-per-Post- und später seines Streaming-Video-Dienstes nahezu alle Elemente der Wertschöpfung und des Wertversprechens sowie einzelne Elemente der Wertlieferung (Vertriebskanäle) und der Werterfassung (das Umsatzmodell) (Rayna & Striukova, 2016).



Netflix-Innovationsfluss (Gomez-Uribe & Hunt, 2016)

Laut McCord (2018) ist strategische Agilität, wie sie Netflix verkörpert, kein isoliertes Konzept. Es ist eine Mischung aus mehreren Faktoren, darunter eine Kultur des Vertrauens, abgestimmte Lieferkapazitäten, radikale Transparenz und eine für beide Seiten vorteilhafte Struktur.

Grass et al. (2020) schlagen vor, dass agile Teams ihre Innovationsbemühungen kontinuierlich an sich entwickelnde Umgebungen anpassen. Dieser Ansatz macht ihre Produktentwicklung weniger starr, verkürzt die Zykluszeiten und ermöglicht es ihnen, schnell auf sich ändernde Kundenbedürfnisse zu reagieren (Grass et al., 2020; Modranský, Jakobová, Hanák, et al., 2020; Schwaber & Sutherland, 2020).

In den letzten Jahren hat der Lean-Kanban-Ansatz in der Softwareentwicklung an Popularität gewonnen. Kanban ist eines der Lean-Management-Tools, die bei der Verwaltung von Produktionsabläufen helfen.

Schlussfolgerungen

ISO 56006 bietet Richtlinien für Werkzeuge und Methoden zur strategischen Intelligenz im Bereich Innovation, wie etwa Wissen, Datenerfassung und -analyse, Interpretation, Empfehlungen und Validierungen, Anforderungen an die strategische Intelligenz, Empfehlungen an das obere Management.

□ **Strategische Intelligenzbedürfnisse**

Strategische Intelligenz spielt eine entscheidende Rolle dabei, Netflix dabei zu unterstützen, fundierte Entscheidungen hinsichtlich der Inhaltsbeschaffung, der Marktexpansion, der technologischen Innovation und der Abonnentenbindung zu treffen, was letztendlich zu ihrem Wettbewerbsvorteil in der Streaming-Branche beiträgt.

□ **Operative Planung und Steuerung**

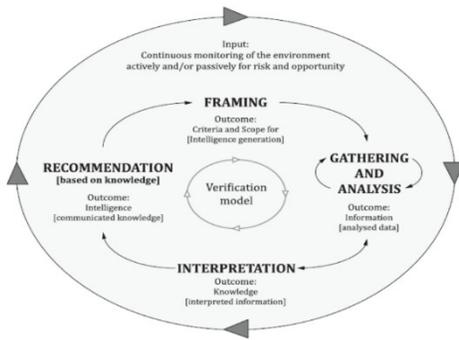


Figure 1 — Strategic intelligence cycle

Laut Netflix dreht sich in der agilen Umgebung alles um Menschen und Ergebnisse. Die Methode und die grundlegenden Tools basieren jedoch auf ISO 56006, das die Schritte der strategischen Intelligenz umfasst.

RAHMEN – SAMMLUNG UND ANALYSE – INTERPRETATION – EMPFEHLUNG

Die Validierung ist der letzte, aber in jedem Fall wichtigste Schritt, bevor das Unternehmen die endgültige Entscheidung trifft. Netflix hat mit seinen technologischen Mechanismen zwangsläufig die Validierungsphase durchlaufen, bevor es eine Entscheidung treffen konnte.

□ Empfehlungen an das Topmanagement

Ein erstklassiges Innovationsmanagement kann eine Innovationskultur bei Netflix vorantreiben und zur Entwicklung bahnbrechender Produkte, Dienstleistungen und Erfahrungen führen, die die Kunden begeistern und langfristiges Wachstum fördern. Einige Beispiele: Eine Kultur des Experimentierens fördern, Benutzerdaten für Innovationen nutzen, in neue Technologien investieren, abteilungsübergreifende Zusammenarbeit fördern, offene Innovation begrüßen, Nachhaltigkeit und soziale Auswirkungen priorisieren usw.

Verweise

Brightline Initiative. (2018). Der Erfolg von Netflix zeigt, wie wichtig strategische Agilität ist. World Finance – Die Stimme des Marktes. <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., & Porter, L. (2019). Netflix-Unternehmensanalyse. <http://tessacreates.com/wp-content/uploads/pdfs/Netflix-CompanyAnalysis.pdf>

Colquhoun, HL, Levac, D., O'Brien, KK, Straus, S., Tricco, AC, Perrier, L., Kastner, M., & Moher, D. (2014). Scoping Reviews: Zeit für Klarheit in Definition, Methoden und Berichterstattung. Journal of Clinical Epidemiology, 67(12), 1291-1294. <https://doi.org/10.1016/j.jclinepi.2014.03.013>

Gomez-Uribe, CA, & Hunt, N. (2016). Das Netflix-Empfehlungssystem: Algorithmen, Geschäftswert und Innovation. ACM Transactions on Management Information Systems, 6(4), 1-19.

<https://doi.org/10.1145/2843948>

Rayna, T., & Striukova, L. (2016). 360°-Geschäftsmodellinnovation: Auf dem Weg zu einer integrierten Sichtweise der Geschäftsmodellinnovation. Forschungs- und Technologiemanagement. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/08956308.2016.1161401>

Grass, A., Backmann, J., & Hoegl, M. (2020). Von Empowerment-Dynamik zur Teamanpassungsfähigkeit: Erforschung und Konzeptualisierung des kontinuierlichen agilen Team-Innovationsprozesses. Journal of Product Innovation Management, 37(4), 324–351. <https://doi.org/10.1111/jpim.12525>

McCord, P. (2018). Kraftvoll: Aufbau einer Kultur der Freiheit und Verantwortung. Silicon Guild. <https://www.amazon.com/Powerful-Building-Culture-Freedom-Responsibility/dp/1939714095>

Fallstudie zu ISO 56007 (I)

Name der Organisation der Fallstudie

„Think Different“ von Apple Inc. ermutigt alle Mitarbeiter, kreativ zu sein.

Schaffen Sie einen radikalen technologischen Wandel, indem Sie die Kreativität der Mitarbeiter nutzen.

Abbildung auf ISO 5600x

Normteile: ISO 56007 - Werkzeuge und Methoden für das Ideenmanagement
<https://www.iso.org/standard/75068.html>

Teile des Prozessmodells : TIM.1, TIM.2, TIM.3 und TIM.4

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

Vollständige Fallstudie ansehen:

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

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

Einführung

Der Fall befasst sich mit der Rolle des Apple-Gründers Steve Jobs als Chefinnovator des Unternehmens, der bei Apple eine Kultur der Geheimhaltung förderte und die Mitarbeiter dazu inspirierte, durch unkonventionelles Denken bahnbrechende Produkte zu entwickeln. Laut Experten war es Jobs' Vision, „wahnsinnig tolle“ Produkte, die Apple als Innovationsikone etablierten.

Das Unternehmen wurde immer von visionären Führungskräften geleitet, deren effektive Strategien Apple zu dem gemacht haben, was es heute ist. Ziel dieser Fallstudie ist es, mithilfe eines systematischen Überprüfungsansatzes die Vorteile des einzigartigen und sich ständig ändernden Organisationsmodells von Apple für Managementinnovationen zu erörtern, in der Hoffnung, dass es auch für andere Unternehmen nützlich sein wird, die in sich schnell ändernden Umgebungen im Wettbewerb stehen.

Firmen Beschreibung

Apple Inc. (Apple) ist gemessen an der Marktkapitalisierung eines der wertvollsten Unternehmen der Welt. Apple war mit innovativen Produkten wie Mac, iPod, iPhone und iPad führend auf dem globalen Technologiemarkt, die ihre jeweiligen Märkte neu definierten. Dieser Fall untersucht Apples Ansatz zur Innovation und die Rolle des Gründers, eine Innovationskultur zu fördern und Mitarbeiter zu inspirieren, durch unkonventionelles Denken bahnbrechende Produkte zu entwickeln.

In einem organisatorischen Kontext ist Innovation das erstmalige Auftreten oder die Anwendung einer bestimmten Vorgehensweise. Es ist die kommerziell erfolgreiche Nutzung von Ideen . Diese Definition verbindet Innovation mit einem greifbaren Ergebnis.

Erfolgreiche Innovation bedeutet Wertschöpfung. Da die Produktivitätswachstumsrate nur steigt, wenn Innovationen eingeführt werden, schafft Innovation Produktivität. Basierend auf dieser Annahme scheint es, dass Innovation und Produktivität koexistieren und dass die Unternehmenskultur viel mit dem Grad der Neuheit der Innovationen zu tun hat. Die Unternehmenskultur **hat also einen erheblichen Einfluss auf Innovation und Leistung und beeinflusst, wie neue Methoden, Ideen und Produkte entwickelt werden.** Wenn es einem Unternehmen nicht gelingt, eine Innovationskultur zu fördern, ist es unwahrscheinlich, dass das Unternehmen wächst, und die Leistung des Einzelnen wird darunter leiden.

Um eine Innovationskultur in Ihrem Unternehmen zu schaffen, müssen Teams gebildet werden, die die gleichen horizontalen Machtpositionen teilen, sodass jedes Mitglied des Teams eine theoretisch gleichberechtigte Rolle spielen kann . Dies steht im Gegensatz zu der eher traditionellen hierarchischen Organisation, in der die einzelnen Personen nicht gleich behandelt werden und es an Anreizen für Innovationen mangelt.

Situationsanalyse

Apple Inc. ist eines der größten Unternehmen, das eine Unternehmenskultur der Innovation und Leistung geschaffen hat und erkennt, dass Kreativität und Innovationsfähigkeit für den zukünftigen Erfolg im Leben und im Beruf von entscheidender Bedeutung sind. Jobs war Apples Chefinnovator. Seit seinem Wiedereinstieg bei Apple im Jahr 1996 hatte er sich stark auf Innovationen konzentriert und spielte eine wichtige Rolle im Produktentwicklungsprozess. **Er stellte sicher, dass neue Ideen mit der Vision des Unternehmens übereinstimmen .** Er hat sich zu einem der innovativsten Unternehmensführer der Welt entwickelt. Über Apples Innovationsschwierigkeiten in den Anfangsjahren sagte Jobs: „Selbst in einem Technologieunternehmen braucht man eine sehr produktorientierte Kultur.“

Ideenmanagement, Menschen und Organisation: Schlüsselfaktoren für Innovation

Apples Unternehmenskultur, Personalmanagement, Innovationsstrategie und Innovationskompetenzen sind allesamt Faktoren, die die Innovationsfähigkeit fördern. Apple fördert eine Innovationskultur auf allen Managementebenen. Apples innovative Denkkultur fördert auch den Innovationsprozess. **Darüber hinaus hat Steve Jobs' Führung dem Unternehmen Macht verliehen; er hat viele neue Ideen inspiriert und dazu beigetragen, die Visionen des Unternehmens zu verbreiten.** Apples Betriebsabläufe verliefen reibungslos und transparent, ohne Bürokratie. Apple war in der Lage, mithilfe systemtheoretisch fokussierter Gruppen und Experimenten Veränderungs- und Innovationsmodelle zu entwickeln. **Das Unternehmensmotto „Think Different“ ermutigt alle Mitarbeiter, kreativ zu sein.**

Apple anerkennt, schützt und ermutigt alle seine Innovatoren. **Außerdem werden Innovatoren im Unternehmen belohnt, entweder finanziell oder durch Anerkennung.** Apple hat stark in Innovation investiert, da dies erhebliche Mittel erfordert und ein Mangel daran die Kreativität hemmen kann. **Apple fördert die Vielfalt seiner Belegschaft, da Menschen mit unterschiedlichem Hintergrund Dinge unterschiedlich wahrnehmen, wodurch neue Interpretationen und Ideen entstehen können.** Innovation wird jedem bei Apple vermittelt, da dies die Rolle eines jeden ist.

Apples Mitarbeiter sind qualifiziert und können daher mit Risiken umgehen. Außerdem versucht das Unternehmen, schnell aus seinen Fehlern zu lernen. Apples finanzielle Ressourcen helfen auch dabei, die Innovationen des Unternehmens zu finanzieren. Apple verfügt über die besten verfügbaren Humanressourcen, wodurch das Unternehmen der Konkurrenz immer einen Schritt voraus ist, denn es gibt keinen Ersatz für Wissen und Talent, es sei denn, Apple ist innovativ und versucht, eine Alternative zu finden.

Abschluss

ISO 56007 bietet Richtlinien für Tools und Methoden für das Ideenmanagement und beschreibt Prozesse wie die Vorbereitung auf das Ideenmanagement, Mitarbeiter und Organisation, Prozesse und Aktivitäten des Ideenmanagements und die Bewertung. Diese Prozesse beziehen sich auf die Apple-Fallstudie:

□ Vorbereitung auf das Ideenmanagement (TIM.1):

Für Unternehmen ist es wichtig, sich auf das Ideenmanagement vorzubereiten, um Ideen angemessen prüfen zu können. Im Zuge der Vorbereitung auf das Ideenmanagement schuf Apple eine Unternehmenskultur der Innovation, indem ein Team aus allen Unternehmensbereichen gebildet wurde, das die gleiche horizontale Machtposition innehatte. Dadurch konnte jedes Teammitglied eine theoretisch gleichberechtigte Rolle spielen, indem es Ideen entwickelte, die mit der Vision und Mission des Unternehmens übereinstimmten, und indem es die besten Tools und Methoden zur Ideenfindung einsetzte.

□ Menschen und Organisation (TIM.2):

Menschen und Organisation sind ein wichtiger Teil jeder Institution und Apple hat diese Tatsache erkannt,

indem es in seine Belegschaft investiert hat, indem es Fähigkeiten erwirbt, die Belegschaft vielfältiger macht und attraktive Vergütungen und Anerkennung bietet. Apple sieht die Rolle von Menschen und Organisation als Schlüsselfaktor, um als eines der innovativsten Unternehmen in der Technologiewelt vorne zu bleiben, indem es für eine hervorragende Führung sorgt, wie sie Steve Jobs an den Tag legte. Die Unternehmenskultur hat einen erheblichen Einfluss auf Innovation und Leistung und beeinflusst, wie neue Methoden, Ideen und Produkte entwickelt werden.

□ Ideenmanagement-Prozess und -Aktivitäten (TIM.3):

Dabei handelt es sich um einen systematischen Ansatz zur Verwaltung von Ideen; von der Ideenfindung bis zur Validierung, von der Konzepterstellung bis zum Testen und Auswählen. Apple konnte erkennen, welche Ideen erforderlich sind, um einen radikalen technologischen Wandel herbeizuführen, der den Bedürfnissen und Wünschen der Kunden gerecht wird, indem ständig verbesserte Produkte mit unterschiedlichen Funktionen hergestellt werden.

□ Auswertung (TIM.4):

Ideenprozesse und -aktivitäten müssen evaluiert werden, um die Bemühungen des Managements kontinuierlich zu überprüfen, ihre fortwährende Eignung, Angemessenheit und ihren Erfolg sicherzustellen. Apple prüft ständig, ob das erwartete Ergebnis einer Idee mit den Prozessen übereinstimmt, die zur Erreichung des Ergebnisses erforderlich sind. Sie beziehen externe Stellen und Personen ein, um verschiedene Tests und Experimente durchzuführen und sicherzustellen, dass die entwickelten Produkte das erwartete Ergebnis oder Resultat erzielen.

Insgesamt dient die Apple-Fallstudie als Beispiel dafür, wie Unternehmen die in ISO 56007 für das Ideenmanagement beschriebenen Werkzeuge und Methoden nutzen können, um das Potenzial ihrer Mitarbeiter für die Schaffung technologischer Veränderungen zu maximieren. Dies geschieht auch durch die Übernahme eines systematischen Überprüfungsansatzes hinsichtlich der Vorteile für das Management von Innovation des einzigartigen und sich ständig verändernden Organisationsmodells von Apple in der Hoffnung, dass dieser Ansatz auch für andere Unternehmen von Nutzen sein wird, die in sich rasch verändernden Umgebungen im Wettbewerb stehen.

Fallstudie zu ISO 56007 (II)

Name der Organisation der Fallstudie

Standardisierung des Innovationsmanagements: Eine Chance für KMU in der Luft- und Raumfahrtindustrie in Spanien. Ein innovatives kleines Unternehmen, das industrielle Messtechnik und Qualitätsdienstleistungen anbietet, wird analysiert.

Zuordnung zu ISO 56007

Spanien ist eines der Länder, in denen die innovationsbezogenen Rahmenbedingungen und Standards weiter fortgeschritten sind. Spanien beherbergt auch eine beträchtliche Anzahl von KMU, die in der Luft- und Raumfahrtindustrie tätig sind, sowie einen der beiden größten Flugzeugbauer (Airbus). Dies macht diese Fallstudie zu einem guten Beispiel dafür, wie ein KMU in einer zunehmend komplexen Lieferkettenumgebung wettbewerbsfähig bleiben kann.

Das Hauptziel besteht darin, zu dokumentieren, wie der Entscheidungsprozess hinsichtlich der Herangehensweise und Verwaltung von F+E+I durch ein KMU abläuft.

Teile;

ISO/AWI 56006 Strategisches Nachrichtenmanagement. Leitfaden

ISO/AWI 56007 Ideenmanagement/Bewertungsleitfaden

Beschreibung des Unternehmens

InnoMet wurde 2006 als technologiebasiertes Unternehmen (TBC) im universitären Kontext gegründet. InnoMet bietet Dienstleistungen im Bereich der Messtechnik an und hatte ursprünglich das Ziel, Forschungsergebnisse aus einem universitären Messlabor an die Industrie weiterzugeben. Die Stärke von InnoMet liegt in der Bereitstellung von Kalibrierungsunterstützung und -management für Unternehmen in den Bereichen Luft- und Raumfahrt sowie Marine. Heute ist InnoMet ein führendes Unternehmen in Spanien, das nicht nur fortschrittliche Messtechnikdienstleistungen, sondern auch industrielle Qualitätstechnik und IT-Lösungen anbietet. Mit derzeit 35 Mitarbeitern hat das Unternehmen bisher mit mehr als 100 Kunden zusammengearbeitet, mehr als 30.000 Instrumente kalibriert und über 50.000 Kalibrierungen durchgeführt. Die Qualität der von InnoMet angebotenen Dienstleistungen wird in Spanien durch die folgenden Akkreditierungen und Zertifizierungen bestätigt.

In einem globalisierten Markt hat der Wettbewerb in der Luft- und Raumfahrtindustrie deutlich zugenommen. Hersteller können zwischen zahlreichen Lieferanten wählen. Diese Lieferanten müssen mehr Anforderungen und technische Spezifikationen erfüllen und eine größere Verantwortung übernehmen, als ursprünglich den Herstellern oblag.

Die Einführung von Praktiken in den Bereichen Forschung, Entwicklung und Innovation (F+E+I) bringt Unternehmen nachweislich große Vorteile und ermöglicht ihnen, erhebliche Wettbewerbsvorteile zu erzielen. Der Prozess der Entwicklung, Implementierung und Prüfung von F+E+I-bezogenen Prozessen ist jedoch nicht einfach und wurde auch in der jüngsten Forschung zu KMU nicht behandelt. In dieser Fallstudie wird ein innovatives spanisches Kleinunternehmen analysiert, das industrielle Messtechnik und Qualitätsdienstleistungen anbietet. Dank eines internen Entscheidungsprozesses wird schließlich ein F+E+I-Managementsystem auf Grundlage der Norm ISO 56000 eingeführt.

Aus der analysierten Fallstudie wird deutlich, dass das Unternehmen täglich intensive F+E+I-Aktivitäten

durchführt. Dennoch wird das Unternehmen mit einer Reihe freiwilliger Alternativen konfrontiert, die ihm einen größeren strategischen und wettbewerbsfähigen Wert verschaffen können. Diese Alternativen müssen jedoch sorgfältig ausgewählt werden, damit sie mit den bereits vorhandenen Managementsystemen kompatibel sind.

Durch das F+E+I-Managementsystem konnte das Unternehmen unter anderem seine Innovationsaktivitäten rationalisieren, Ziele für eine bessere Zuweisung wichtiger Ressourcen festlegen, leistungsstarke Innovationseinheiten innerhalb der Organisationsstruktur organisieren, das Vertrauen der Kunden erhöhen, die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens verbessern, eine technologische Überwachung durchführen und mehr patentierte Technologien erhalten.

Sie müssen ihre Investitionen priorisieren und bei der Zuweisung ihres Prozesskapitals sehr vorsichtig sein. Im industriellen Umfeld wird Unternehmen geraten, die potenziellen Vorteile von Industrie 4.0 (I4.0) frühzeitig zu erkennen und ihre Strategien ständig anzupassen, um in ihrem Betriebskontext wettbewerbsfähig zu bleiben. Eine Branche, in der KMU mit diesen Herausforderungen konfrontiert sind, ist die Luft- und Raumfahrtbranche.

Die meisten von InnoMet angebotenen Dienstleistungen werden routinemäßig und im Wesentlichen repetitiv ausgeführt. Das Unternehmen hat jedoch neue Geschäftsmöglichkeiten entdeckt, die zunehmend die Durchführung von immer mehr Einzelaktivitäten erfordern. Obwohl diese neuen Geschäftsbereiche zunächst nicht kritisch erschienen, haben sie wesentliche Änderungen in der Arbeitsweise und der Geldverdienung von InnoMet mit sich gebracht. Durch die Übertragung der neuesten Entwicklungen in der Forschungsmesstechnik kann InnoMet heute hochmoderne Messverfahren anbieten. Darüber hinaus hat das Unternehmen seine messtechnischen Innovationen in neu entstehende Industrieprozesse integriert, was zur Stärkung und Ausweitung der Beziehungen von InnoMet zu aktuellen und neuen Kunden geführt hat.

In einem ersten Schritt analysierte InnoMet sich selbst und seine Konkurrenten, um die Bedürfnisse und Erwartungen seiner Kunden besser zu verstehen, insbesondere in den Bereichen Luft- und Raumfahrt sowie Marine. Diese Kunden stellen InnoMets wichtigste Arbeitsquelle dar. InnoMet kam zu dem Schluss, dass das innovative KMU-Siegel eine strategische Notwendigkeit darstellt, da es ihnen helfen würde, sich von ihren Konkurrenten abzuheben und einige Wettbewerbsvorteile zu erlangen. Darüber hinaus würde es ihnen ermöglichen, neue nationale Märkte zu erschließen und gleichzeitig Steuerabzüge und Pensionsprämien zu genießen.

Nachdem die drei möglichen Alternativen zur Erlangung eines vom MINECO verliehenen Innovations Siegels vorgestellt worden waren, musste nur noch analysiert werden, welche Option für InnoMet am besten geeignet war. Um eine fundierte Entscheidung treffen zu können, entschied sich unser KMU in diesem Fall für ein multikriterielles Entscheidungstool.

Abschließend wurde eine Sensitivitätsanalyse durchgeführt. Diese Analyse untersucht, wie sich Änderungen in den Gewichtungen der Entscheidungskriterien auf die Entscheidungsergebnisse ausgewirkt haben könnten.

Ergebnisse der Implementierung des Innovationsmanagements

- Für die KMU war die Erlangung eines Innovationssiegels ein vorrangiges Ziel. Diese Akkreditierung ist eine offizielle Anerkennung für spanische KMU nach intensiver Forschungsarbeit. Sie bringt außerdem eine Reihe von Steuer- und Finanzierungsvorteilen mit sich, die diesen Unternehmen zusätzliche Wettbewerbsvorteile verschaffen und ihre geringere Größe teilweise kompensieren.
- Aus externer Sicht hat der Besitz eines innovativen KMU-Siegels es InnoMet ermöglicht, eine technologische Überwachung durchzuführen und die Bedürfnisse seiner Kunden vorwegzunehmen (beispielsweise indem ihnen neue messtechnische Methoden vorgeschlagen werden, die die Qualität ihrer Prozesse verbessern).
- Das neue F+E+I-Managementsystem von InnoMet standardisiert und generiert die notwendigen Zwischenprozesse von der Ideenfindung bis zur Materialisierung schutz- und nutzbarer Ergebnisse.
- InnoMet hat eine Methode entwickelt, um die Bedürfnisse und Erwartungen seiner Kunden zusammenzustellen und gleichzeitig seine eigenen Lieferanten und Partner in den Denkprozess einzubeziehen.
- Dank des F+E+I-Managementsystems war InnoMet in der Lage, sämtliche F+E+I-Aktivitäten des Unternehmens zu systematisieren und zu kanalisieren.

Schlussfolgerungen

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass InnoMet durch sein neues F+E+I-Managementsystem an Stärke gewonnen hat und dafür von seinen Kunden entschädigt wird.

Die vorliegende Studie soll zukünftige Analysen anregen, die die Implementierungsschritte von F+E+I-Managementsystemen in industriellen KMU erweitern. Dieser Bereich hat in der jüngsten Forschung deutliche Defizite, ist aber im I4.0-Kontext eine erneute Betrachtung wert. Weitere Empfehlungen für zukünftige Forschung umfassen die Anwendung quantitativer Forschungsmethoden zur Überprüfung und Quantifizierung der qualitativen Ergebnisse und Resultate dieser vorläufigen Analyse. Ein Vergleich von KMU mit größeren Unternehmen wäre ebenfalls interessant, um zu verstehen, welche Unterschiede und Ähnlichkeiten zwischen beiden Unternehmenstypen bestehen.

Innovationsbewertung – ISO 56004

Bewertung von Innovationen	
WHO:	Europäisches Netzwerk
Wo:	Europaweit
Wann:	Bewertung 2023-2024
Warum: ISO 56001/2	Verbesserung der strategischen Intelligenz 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.

Zeitfenster

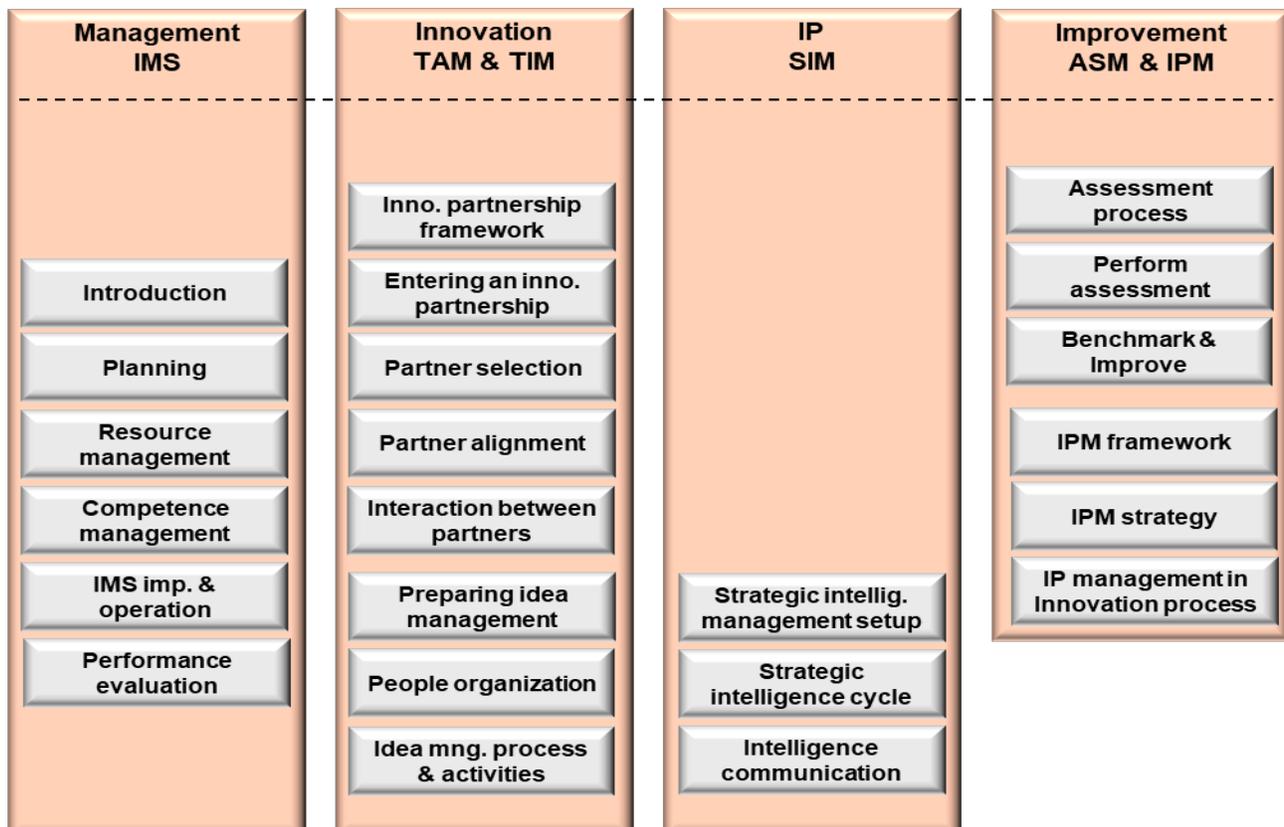
Die Bewertung der Innovationsfähigkeit wurde im TIMS-Projekt (2023-2024) entwickelt und wird von Partnern im EuroSPI-Netzwerk (www.eurospi.net) angewendet. Daran sind Partner aus der Automobil-, IT-, Luft- und Raumfahrt-, Medizin- und Verteidigungsindustrie beteiligt.

Um NDA-Regeln nicht zu verletzen, nutzt die Fallstudie öffentlich zugängliche (wird im September 2024 von SPRINGER veröffentlicht) Erfahrungen der EuroSPI-Organisation selbst.

TIMS / ISO 56000 Verbindung

Alle bereits verfügbaren Normteile wurden in Prozesse mit Zweck, Ergebnissen und grundlegenden Praktiken auf Grundlage der Richtlinien der ISO 33004 strukturiert. Das Rahmenwerk für Prozessmessungen wurde auf Grundlage der ISO 33020 entwickelt.

Nachfolgend sehen Sie die aktuell verwendete Prozesslandschaft, die erweitert wird, sobald weitere ISO 56000-bezogene Teile veröffentlicht werden.



IMS (Innovationsmanagementsystem) ISO 56001/56002

IMS.0-Einführung: Der Zweck der Einführung in das Innovationsmanagementsystem besteht darin, ein organisatorisches Umfeld für Innovationen zu schaffen.

IMS.1 Führung: Der Zweck des Führungsprozesses durch das obere Management, wie in ISO 56002 beschrieben, besteht darin, angemessene Führung zu demonstrieren und gleichzeitig ein Innovationsmanagementsystem zu implementieren.

IMS.2 Planung: Der Zweck des Planungsprozesses besteht darin, die Innovationsmöglichkeiten zu definieren, deren Nutzung geplant werden soll, Aktivitäten zur Umsetzung der Innovation zu planen und die Innovationsziele zu verfolgen sowie durch die Planung und Umsetzung der Innovation ein Innovationsportfolio für die Organisation zu erstellen.

IMS.3 Ressourcenmanagement: Der Zweck des Ressourcenmanagementprozesses besteht darin, Ressourcen für das Innovationsmanagement unter Berücksichtigung von Personal, Zeit, Budgets/Finanzierung sowie Werkzeugen und Infrastruktur zu planen, bereitzustellen und zu verwalten.

IMS.4 Kompetenzmanagement: Ziel des Kompetenzmanagementprozesses ist es, die für die Innovation erforderlichen Kompetenzlücken zu analysieren und eine Kompetenzmatrix zu erstellen, die veranschaulicht, wer welche Kompetenzen zum Innovationsprojekt beiträgt. Die Stakeholder und Teams werden auf der Grundlage eines Kommunikationsplans, definierter Befugnisse und Verantwortlichkeiten sowie einer Reihe von Besprechungen eingebunden.

IMS.5 IMS-Implementierung und -Betrieb: Ziel des IMS-Implementierungs- und -Betriebsprozesses ist die Einrichtung einer Infrastruktur mit Tools und Dokumentationsmanagement, in der Innovationsprojekte und -initiativen geplant, verfolgt und implementiert werden können. Dazu gehören auch Tools und Methoden zur strategischen Geheimdienstanalyse, IPR-Verfahren und die Möglichkeit, Pläne und Prozesse an verschiedene Arten von Innovationen anzupassen.

IMS.6 Leistungsbewertung: Der Zweck des Leistungsbewertungsprozesses besteht darin, eine Reihe messbarer Innovationsindikatoren festzulegen, über diese Indikatoren zu berichten und eine erfolgreiche Umsetzung zu verfolgen. Die aus der Analyse der Indikatoren, internen oder externen Audits und Managementbewertungen des IMS-Systems abgeleiteten Verbesserungsmöglichkeiten und Korrekturmaßnahmen werden verfolgt, um das IMS kontinuierlich zu aktualisieren und zu verbessern.

TAM (Tools und Methoden für Innovationspartnerschaften) ISO 56003

TAM.1 Rahmen für Innovationspartnerschaften: Der Zweck des Prozesses „Rahmen für Innovationspartnerschaften“ besteht darin, einen Rahmen für die Identifizierung und den Einstieg in Innovationspartnerschaften zu schaffen.

TAM.2 Eingehen einer Innovationspartnerschaft: Der Zweck des Prozesses „Eingehen einer Innovationspartnerschaft“ besteht darin, eine Lückenanalyse durchzuführen, um die Kompetenz-, Fähigkeits- und Vermögenslücken zu identifizieren und Partnerschaften einzugehen, um die Lücken zu schließen.

TAM.3 Partnerauswahl: Der Zweck des TAM-Partnerauswahlprozesses besteht darin, Innovationspartner zu identifizieren, zu bewerten und auszuwählen.

TAM.4 Partnerabstimmung: Der Zweck des TAM-Partnerabstimmungsprozesses besteht darin, ein gemeinsames Verständnis der Partnerschaft im Hinblick auf die vorgeschlagene Innovationsmöglichkeit zu schaffen.

TAM.5 Interaktion zwischen Partnern: Der Zweck des TAM-Prozesses der Interaktion zwischen Partnern besteht darin, eine formelle Innovationspartnerschaftsvereinbarung zu erstellen.

ASM (Innovationsbewertung) ISO/TR 56004

ASM.1-Bewertungsprozess: Der Zweck dieses Prozesses besteht darin, einen kontinuierlichen Bewertungs- und Verbesserungszyklus für das Innovationsmanagement zu etablieren und zu definieren.

ASM.2 Bewertungen durchführen: Ziel dieses Prozesses ist es, die Innovationsprojekte anhand einer Fähigkeitsbewertung nach ISO 56000 (basierend auf der Norm ISO 33020) zu bewerten. Dies erfolgt auf der Grundlage von Interviews, Bewertungschecklisten oder -tools und einem daraus resultierenden Fähigkeitsprofil mit Stärken und Schwächen. Schwächen werden zur Definition von Aktionsplänen verwendet.

ASM.3 Benchmarking und Verbesserung: Der Zweck dieses Prozesses besteht darin, die Bewertungsergebnisse (Fähigkeitsprofile) intern und extern zu vergleichen und die Bewertungs- und Verbesserungsstrategie der Organisation festzulegen.

IPM (Intellectual Property Management) ISO 56005

IPM.1 IPM-Rahmen: Der Zweck dieses Prozesses besteht darin, einen organisatorischen Rahmen zu schaffen, in dem IP-Management implementiert werden kann.

IPM.2 IP-Strategie: Der Zweck dieses Prozesses besteht darin, eine IP-Management-Strategie zu entwickeln und umzusetzen.

IPM.3 IP-Management in Innovationsprozessen: Der Zweck dieses Prozesses besteht darin, den IP-Management-Prozess einzusetzen.

SIM (Strategisches Intelligenzmanagement) ISO 56006

SIM.1 Einrichtung des strategischen Intelligenzmanagements: Der Zweck dieses Prozesses besteht darin, die

Schlüsselemente des strategischen Intelligenzmanagements festzulegen und zu definieren.

SIM.2 Strategic Intelligence Cycle: Der Zweck dieses Prozesses besteht darin, alle Schritte im Detail zu beschreiben, die unternommen werden müssen, um den SI-Zyklus erfolgreich zu steuern und zu verwalten.

SIM.3 Geheimdienstkommunikation: Der Zweck dieses Prozesses besteht darin, die notwendigen Schritte für die Wirksamkeit der strategischen Geheimdienstarbeit zu bestimmen.

TIM (Werkzeuge und Methoden zum Ideenmanagement) ISO 56007

TIM.1 Vorbereitung auf das Ideenmanagement: Der Zweck des TIM-Vorbereitungsprozesses für das Ideenmanagement besteht darin, ein ganzheitliches Ideenmanagement vorzubereiten und zu unterstützen, einschließlich eines Schemas zur Kategorisierung und Bewertung von Ideen, um Go/No-Go-Entscheidungen bezüglich Ideen zu treffen.

TIM.2 Menschen und Organisation: Der Zweck des TIM-Prozesses „Menschen und Organisation“ besteht darin, die für die Innovation erforderlichen Rollen und Fähigkeiten zu berücksichtigen, den Rollen Personal zuzuweisen und Unterstützung von der Geschäftsleitung und den Entscheidungsträgern bei der Schaffung einer Umgebung für offene Innovation zu erhalten.

TIM.3 Ideenmanagement-Prozess und -Aktivitäten: Der Zweck des TIM-Ideenmanagement-Prozesses und der -Aktivitäten besteht darin, die Definition und Bereitstellung eines effektiven Prozessmodells für das Ideenmanagement sicherzustellen.

Kernteam & Externe Teilnehmer

In EuroSPI (www.eurospi.net) wurde in Zusammenarbeit mit TIMS ein Bewertungssystem eingerichtet. Partner im EuroSPI-Netzwerk können auf das Portal zugreifen, es nutzen und dem Team Feedback geben.

Auch der ASA-Pakt (Automotive Skills Alliance) für Kompetenzpartner im Erasmus+-Programm unterstützt das Vorhaben und wird im Jahr 2024 eine Task Force für Innovationsagenten in Brüssel einrichten, in der die Verwendung eines solchen Benchmarking-Systems bei allen Automobilherstellern und Zulieferern gefördert wird.

Ursprünge

Wie es begann; Probleme und Fragen, die beantwortet werden mussten

Um in zukünftige Innovationen und Verbesserungen zu investieren, muss man wissen, wo es in der Organisation Lücken gibt und in welchen Bereichen Verbesserungen empfehlenswert sind. Dazu ist ein Prozess-Benchmarking erforderlich.

In der ISO begann dieser Ansatz 1994 mit der ISO 15504-Reihe, die ab 2001 von der Automobil- und Luftfahrtindustrie verwendet wurde, und etwa 2012 begann man mit einer Überarbeitung dieser Norm. Dies führte zu einer neuen Normenreihe ISO 330xx, in der der Stärken-Schwächen-Profilansatz (Prozessmessungsrahmen) erweitert wurde, um alle Branchen weltweit zu unterstützen. Das bedeutet, dass ISO 33002 ein allgemeiner Rahmen für die Durchführung solcher Bewertungen ist, ISO 33004 beschreibt, wie Prozesse definiert werden, die für einen neuen Industriebereich bewertet werden sollen, und ISO 33020 beschreibt, wie gemessen und verglichen wird.

Dieser normative Ansatz wird auf allen Kontinenten der Welt häufig verwendet, beispielsweise in Europa, den USA, China, Indien, Japan, Südamerika usw., und bei TIMS haben wir das erste Modell entwickelt, das die ISO 330xx-Reihe zur Innovationsbewertung anwendet.

Den Schwerpunkt festlegen

Wie/wer hat entschieden, welchen Schwerpunkt wir setzen; wie war dieser Prozess

In der Fallstudie für EuroSPI wurden bestimmte Prozesse ausgewählt, bei denen man erwartete, dass sie aus dem Benchmarking mit der Norm lernen würden. Daher entschied sich EuroSPI beispielsweise für ein

Benchmarking mit SIM Strategic Intelligence Management.

Es werden die Bae-Praktiken der SIM.x-Prozesse bewertet.

Jede Praxis hat erwartete Ergebnisse.

Jede Bewertung wird kommentiert (Stärken/Schwächen/Kommentare)

Die Bewertungsskala ist in der ISO 33020 definiert:

- N
Not achieved 0% to 15 %
 “There is little or no evidence of achievement of the defined attribute in the assessed process.”
- P
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.”
- L
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.”
- F
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.”

Basierend auf dem Benchmarking werden die identifizierten Schwachstellen genutzt, um einen Aktionsplan zu erstellen. Zum Beispiel SIMS-bezogen:

- LinkedIn-Kampagnen werden auch für die EuroSPI Academy und den Capability Adviser umgesetzt
- Erweiterung des Verlagspools in Zusammenarbeit mit ICSSP (ACM Journal)
- Wettbewerbsanalyse fehlt, Balanced Scorecard: Metrik pro Strategie 1-6 und Erstellung eines Dashboards zur jährlichen Verfolgung und Analyse

Finanzen

Laut dem ASA-Pakt (Automotive Skills Alliance), einem Kompetenzpartner im Erasmus+-Programm, der in Brüssel eine Task Force für Innovationsagenten einrichtet, handelt es sich bei diesem Tool um eine Methode, die von Innovationsmanagern und Innovationsagenten in einem Unternehmen angewendet werden soll.

Für Unternehmen, die bereits über ein etabliertes Innovationsmanagement und einen etablierten Innovationsprozess verfügen, liegt der Mehraufwand im Rahmen des normalen Innovationsbudgets, erst dieses Tool erleichtert die Innovationsplanung und Innovationsentscheidung.

Für diejenigen, die neu im Innovationsbereich sind, beträgt die Dauer einer solchen Bewertung ungefähr eine Woche (2 Stunden pro Prozess des Bewertungsmodells) plus drei Tage für die Erstellung eines Berichts und eines Verbesserungsplans.

Bisherige Ergebnisse

Mehrwert aus der Fallstudienstrategie.

Die Bewertung der Innovationsfähigkeit liefert eine objektive Bewertung, die ein Stärken- und Schwächenprofil gegenüber den Abschnitten der ISO 56000 (die als zu bewertende Prozesse strukturiert sind) zeigt. Die Fähigkeitsskala bietet einen Messrahmen, um ein Unternehmen anhand eines vergleichbaren Profils zu bewerten (Messrahmen der ISO 33020).

IMS-Strategie – Kernkompetenzanalyse

IMS-Strategie – Kernkompetenzanalyse	
WHO:	Führende mittelständische und große Automobilhersteller
Wo:	Deutschland, USA, Frankreich
Wann:	IMS-Strategie von 2009 bis heute
Warum: Zertifizierung nach ISO 56001/2	<i>Die Automobilindustrie muss Bleiben Sie wettbewerbsfähig</i>

ische Union. Die geäußerten Ansichten und Meinungen sind jedoch ausschließlich die des Autors bzw. der Autoren und spiegeln nicht notwendigerweise die Ansichten der Europäischen Union oder der Europäischen Exekutivagentur für Bildung und Kultur (EACEA) wider. Weder die Europäische Union noch die EACEA können für diese Ansichten verantwortlich gemacht werden.

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.

Zeitfenster

Veröffentlicht 2009 - weit verbreitet

Diese Strategie begann, als neue intelligente Systeme für die Industrie entwickelt wurden. Plattformkonzepte werden erstellt. Das bedeutet, dass mit demselben Pool an Kernfunktionen viele verschiedene Varianten bedient werden können. Die Analyse der Kernfunktionen/-kompetenzen ermöglicht es, eine Strategie zu identifizieren, bei der mit einem Konzept viele verschiedene Produkte oder Dienstleistungen unterstützt werden können. Das kann man in vielen Arten von Realisierungen sehen. Zum Beispiel Autohersteller, die denselben Funktionspool in vielen Modellen implementieren und nur die Funktion je nach Modell aktivieren. Oder die Architektur der Android-Plattform eines Mobiltelefons und viele Apps, die darauf verkauft werden können. Die meisten erfolgreichen großen Organisationen der Welt folgen diesem Konzept.

TIMS / ISO 56000 Verbindung

In den TIMS-Schulungsmaterialien finden Sie einen ausführlicheren Satz Folien zur Erläuterung der Fallstudie. Die Fallstudie bezieht sich auf:

Welche Elemente werden in der Fallstudie behandelt?		
IMS.0	Einführung	
IMS.1	Führung	X
IMS.2	Planung	X
IMS.3	Ressourcenverwaltung	
IMS.4	Kompetenzmanagement	X
IMS.5	IMS-Implementierung und -Betrieb	X
IMS.6	Leistungsbeurteilung	
TAM.1	Rahmen für Innovationspartnerschaften	X
TAM.2	Eine Innovationspartnerschaft eingehen	
TAM.3	Partnerauswahl	X
TAM.	Partnerausrichtung	X

Welche Elemente werden in der Fallstudie behandelt?		
4		
TAM.		
5	Interaktion zwischen Partnern	X
ASM.1	Beurteilungsprozess	
ASM.2	Durchführen von Bewertungen	
ASM.3	Benchmarking und Verbesserung	
IPM.1	IPM-Rahmenwerk	
IPM.2	IP-Strategie	
IPM.3	IP-Management im Innovationsprozess	
SIM.1	Einrichtung des strategischen Geheimdienstmanagements	X
SIM.2	Strategischer Geheimdienstzyklus	X
SIM.3	Geheimdienstkommunikation	
1. Teil	Vorbereitung auf das Ideenmanagement	
TIM.2	Menschen und Organisation	X
3. Teil	Ideenmanagement-Prozess und -Aktivitäten	
Teil 8	Messung	

Kernteam & Externe Teilnehmer

In der EuroSPI-Community (www.eurospi.net) berichteten verschiedene Unternehmen über ihre Erfahrungen mit diesem Ansatz. Beispiel: Dynamische Lernorganisationen unterstützen die Wissensgenerierung für wettbewerbsfähiges und integriertes Produktdesign, R. Messnarz, G. Spork, A. Riel, S. Tichkiewitch - Proceedings der 19. CIRP-Designkonferenz, 2009

Die Kernkompetenzen werden vom Innovationsagenten identifiziert. Um diese Kernkompetenzen herum werden Lernteams mit Feedback-Zyklen, die auch Kunden einbeziehen, gebildet. Da jedes Unternehmen unterschiedliche Kernkompetenzen hat, ist das grundlegende Prinzip der Kooperationsarchitektur zum Aufbau der Lernorganisationen gleich, aber die spezifische Zusammensetzung der Lernteams ist unternehmensspezifisch.

TIMS enthält eine Reihe von Folien, die den Ansatz erklären und Beispiele liefern.

Ursprünge

Wie es begann; Probleme und Fragen, die beantwortet werden mussten

Wenn Sie erfolgreich sein wollen, müssen Sie die Kernkompetenzen kennen, in denen Sie stärker sind als Ihre Konkurrenten, in denen Sie sich von Ihren Konkurrenten unterscheiden und wo Sie Partner haben, um diese in Form einer Reihe von Dienstleistungen und Produkten auf den Markt zu bringen. Sehr oft haben neue Startups nur eine neue Idee und stellen nach der Investition fest, dass ein anderes Unternehmen bereits ein ähnliches und besseres Produkt oder eine bessere Dienstleistung auf den Markt gebracht hat. Um dies zu vermeiden, ist eine Analyse der Kernkompetenzen erforderlich.

Den Schwerpunkt festlegen

Wie/wer hat entschieden, welchen Fokus man einnimmt; wie war dieser Prozess

Die Analyse kommt in der führenden Mittelstands- und Großindustrie zum Einsatz, ist aber auch für Kleinunternehmen anwendbar.

Eine Kernkompetenz ist ein Wissensgebiet des Unternehmens

- Wo sie sich von der Konkurrenz unterscheiden und stärker sind als andere Wettbewerber.
- Wo sie bereits eine kritische Masse an Kompetenz geschaffen haben.
- Wo mit einem Wissensselement/einer Funktion viele Kunden bedient werden können (Wiederverwendbarkeit).
- Wo seit Jahren dynamisch Wissen erweitert, neu geschaffen und genutzt wird.

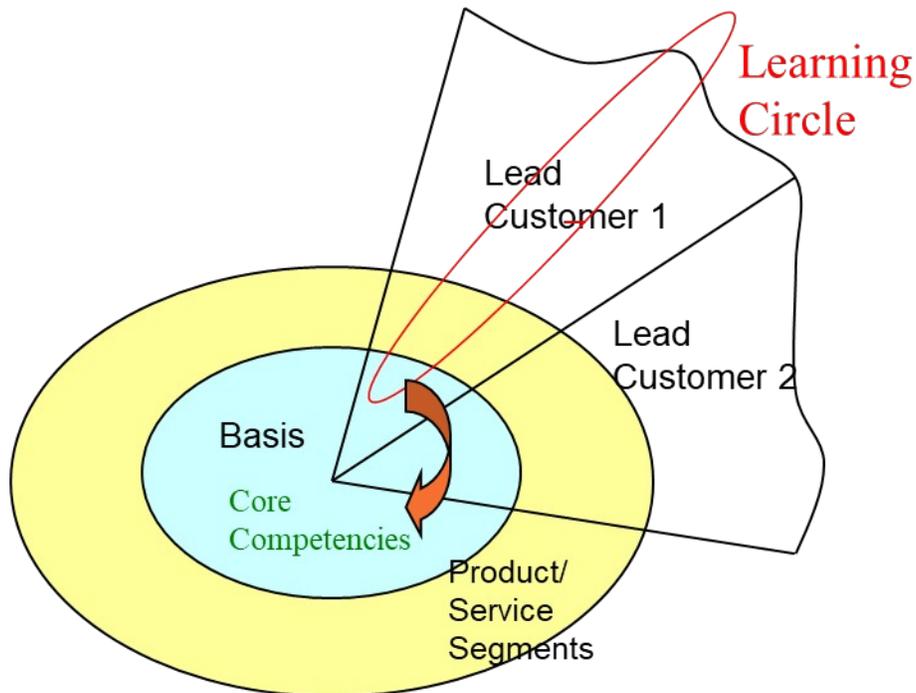
Der nächste Schritt besteht darin, bestehende Kunden zu identifizieren, die aktuell am meisten Feedback geben, um Ihr ermitteltes Kernwissen weiter auszubauen.

Entwurfsschritte sind:

- Kernkompetenzen identifizieren
- Identifizieren Sie Schlüsselkunden für das Lernen.
- Ermöglichen Sie eine Strategie des kontinuierlichen Lernens.

Der nächste Schritt besteht darin, strategisch Feedback-Runden mit den Kunden aufzubauen, die den größten Input zum Wachstum der identifizierten Kernkompetenz liefern.

- Layer model of a learning organisation



Finanzen

Dieses strategische Intelligenzkonzept einer lernenden Organisation wird derzeit von nahezu allen führenden Industrien der Welt angewendet. Es wurde in einem EU-Projekt entwickelt und in internationalen Zeitschriften veröffentlicht (siehe CIRP-Journal). Es ist auf Organisationen jeder Größe anwendbar.

Das beigefügte Dokument beschreibt den Fall eines weltweit führenden Automobilzulieferers. Das beigefügte Dokument beschreibt den Fall von Magna, bei dem spezifisches Kernwissen im Bereich funktionale Sicherheit wiederverwendbar gemacht und in einer Reihe von Produkten auf einer Plattform für eine Gruppe von Automobilherstellern vervielfältigt wurde, wodurch sie zu einem führenden Anbieter funktional sicherer Produkte auf dem Markt wurden.

Es wurde jedoch auch von einem Bäcker in einer Stadt in Österreich verwendet, bei dem die Analyse der Kernkompetenzen eine Differenzierung von seinen Mitbewerbern ergab, indem er (1) Bioprodukte anbot, (2) in Kombination mit einem Café (Umwandlung in eine Dienstleistungsorganisation, die die Bioprodukte anbietet) und (3= Anbieten von Dienstleistungen für Veranstaltungen (mit Bioprodukten). Auf diese Weise wandelte sich der Bäcker erfolgreich von einer Bäckerei zu einem Dienstleistungsunternehmen.

Bisherige Ergebnisse

Mehrwert aus der Fallstudienstrategie.

Dieser Ansatz wurde vielfach zitiert, veröffentlicht und verwendet. Das zitierte CIRP-Papier ist ein Beispiel. CIRP ist die weltweit größte Fertigungsgemeinschaft und das Papier wurde im CIRP-Journal veröffentlicht, ein Forschungspapier mit der Bewertung Q1 (höchstmöglich).

The screenshot shows a web browser window with the following content:

- Browser Tabs:** ISCN.com - International Software, Dynamic Learning Organisation.
- Address Bar:** <https://dspace.lib.cranfield.ac.uk/handle/1826/3769>
- Header:** Cranfield University logo and "Cranfield CERES" text with a "Login" link.
- Breadcrumbs:** CERES Home → Cranfield Conferences → 19th CIRP Design Conference – Competitive Design, 2009 → View Item
- Search CERES:** A search bar with a "Go" button and radio buttons for "Search CERES" (selected) and "This Collection".
- Browse:** A sidebar menu with categories: "All of CERES" (Communities & Collections, By Publication Date, Authors, Titles, Subjects, Supervisors) and "This Collection" (By Publication Date, Authors, Titles, Subjects, Supervisors).
- My Account:** Links for "Login" and "Register".
- Main Content:**
 - Title:** Dynamic Learning Organisations Supporting Knowledge Creation for Competitive and Integrated Product Design
 - Authors:** 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.

At the bottom of the browser window, there is a search bar with the text "dynamic" and a status bar showing "5°C Sonnig" and the date "09/11/2023".