

**Διαχείριση καινοτομίας —  
Εργαλεία και μέθοδοι για  
τη διαχείριση στρατηγικών  
πληροφοριών**

**ISO 56006**



Γεια σας!  
Χαρήκαμε για τη γνωριμία

Επικοινωνήστε μαζί μας στο:

- [www.timsproject.eu](http://www.timsproject.eu)
- <https://www.facebook.com/timsproject>



Co-funded by  
the European Union

# Πρόγραμμα πλήρους εκπαιδευτικού προγράμματος ISO 56006 2 ημερών



1η Μέρα	Τα πρότυπα του ISO
	Όροι και Ορισμοί
	Εισαγωγή του ISO 56006
2η Μέρα	Εισαγωγή στη Στρατηγική Νοημοσύνη
	Κύκλος Στρατηγικής Νοημοσύνης
	Μελέτη Περίπτωσης
	Παράδειγμα



# Όροι & και ορισμοί

T I M S



Co-funded by  
the European Union



ΩΡΑ ΓΙΑ  
ΣΥΖΗΤΗΣΗ

*Ας ξεκινήσουμε με την έννοια της  
Καινοτομίας...*

*Τι σημαίνει Καινοτομία;  
Και τι σημαίνει Διαχείριση  
Καινοτομίας;*



## Καινοτομία [ουσιαστικό]

### 1. Η εισαγωγή νέων πραγμάτων, ιδεών ή τρόπων να κάνουμε κάτι

- Μια εποχή τεχνολογικής καινοτομίας.
- Η εταιρεία ενδιαφέρεται πολύ για το σχεδιασμό προϊόντων και την καινοτομία.
- Ένα υπερβολικά αυστηρό ρυθμιστικό σύστημα θα καταπνίξει την καινοτομία.
- Καινοτομία σε κάτι καινοτομία στη μηχανική.

**Oxford learner's dictionaries**





### 2. Μια νέα ιδέα, τρόπος να κάνουμε κάτι κ.λπ. που έχει εισαχθεί ή ανακαλυφθεί

- Τεχνολογικές καινοτομίες με στόχο την εξοικονόμηση ενέργειας
- Καινοτομία σε κάτι πρόσφατο Καινοτομίες στην τεχνολογία χαλυβουργίας

Προέλευση : από το λατινικό innovatio(n-), από το ρήμα innovare, από το in- 'into' + novare 'make new' (από το novus 'new')

ΩΡΑ ΓΙΑ  
ΣΥΖΗΤΗΣΗ

*⇒ Πώς μπορούμε να συνδυάσουμε  
τη λέξη Καινοτομία με τη Διοίκηση;*



Co-funded by  
the European Union



# Όροι & ορισμοί



## Καινοτομία

### Νέα ή αλλαγμένη οντότητα, ρευστοποίηση ή αναδιανομή αξίας

Σημείωση 1: Η καινοτομία και η αξία σχετίζονται και καθορίζονται από την αντίληψη του οργανισμού και

των σχετικών ενδιαφερόμενων μερών.

Σημείωση 2 : Μια καινοτομία μπορεί να είναι ένα προϊόν, μια υπηρεσία, μια διαδικασία (3.1.5), ένα

μοντέλο, μια μέθοδος κ.λπ



# Όροι & ορισμοί

## Καινοτομία



### Νέα ή αλλαγμένη οντότητα, ρευστοποίηση ή αναδιανομή αξίας

*Σημείωση 3: Η καινοτομία είναι ένα αποτέλεσμα. Η λέξη «καινοτομία» αναφέρεται μερικές φορές σε δραστηριότητες ή διαδικασίες που οδηγούν ή στοχεύουν στην καινοτομία. Όταν χρησιμοποιείται ο όρος «καινοτομία» υπό αυτή την έννοια, θα πρέπει πάντα να χρησιμοποιείται με κάποια μορφή προσδιορισμού, π.χ. «δραστηριότητες καινοτομίας».*

*Σημείωση 4 : Για σκοπούς στατιστικής μέτρησης, ανατρέξτε στο Εγχειρίδιο του Όσλο 2018, 4η έκδοση, του ΟΟΣΑ / Eurostat. Βλέπε παράρτημα Β.2 για σύγκριση μεταξύ των ορισμών της καινοτομίας από τον ISO και τον ΟΟΣΑ/Eurostat.*

## Καινοτομία

Καινοτομία είναι ένα νέο ή βελτιωμένο προϊόν ή διαδικασία (ή συνδυασμός αυτών) που διαφέρει σημαντικά από τα προηγούμενα προϊόντα ή διαδικασίες της μονάδας και το οποίο έχει διατεθεί σε δυνητικούς χρήστες (προϊόν) ή έχει τεθεί σε χρήση από τη μονάδα (διαδικασία).

**Oslo Manual 2018, Organization for Economic Cooperation and Development**

## Καινοτομία

Εφαρμογή ενός νέου ή σημαντικά βελτιωμένου προϊόντος (αγαθού ή υπηρεσίας) ή διαδικασίας, νέας μεθόδου μάρκετινγκ ή νέας οργανωτικής μεθόδου στις επιχειρηματικές πρακτικές, την οργάνωση του χώρου εργασίας ή τις εξωτερικές σχέσεις

**CEN/TS 16555-1:2013 Innovation Management - Part 1: Innovation Management System**

## Όροι & ορισμοί



### **Ευφυΐα (\*)**

Αποτέλεσμα της συλλογής, ανάλυσης και ερμηνείας δεδομένων, πληροφοριών και γνώσεων

Σημείωση: Η ευφυΐα μπορεί να είναι διαφόρων ειδών, π.χ. (αλλά όχι περιοριστικά) αγορά, τεχνολογία, ανταγωνισμός, πνευματική ιδιοκτησία ή επιχείρηση.

### **Στρατηγική Νοημοσύνη (\*)**

Πληροφορίες που απευθύνονται στην ανώτατη διοίκηση με συστάσεις για τη λήψη αποφάσεων που επηρεάζουν το όραμα, τη στρατηγική, την πολιτική και τους στόχους, καθώς και τις δραστηριότητες καινοτομίας του οργανισμού.

TIME FOR  
A BREAK!



Co-funded by  
the European Union

# Εισαγωγή

TIMS



ΩΡΑ ΓΙΑ  
ΣΥΖΗΤΗΣΗ



*⇒ Τι είναι η στρατηγική νοημοσύνη;*  
*⇒ Πώς μπορούμε να υλοποιήσουμε*  
*αυτό το βήμα της Διαχείρισης*  
*Καινοτομίας;*



Co-funded by  
the European Union



## Γενικά



Οι οργανισμοί λειτουργούν σε ένα **ασταθές, αβέβαιο, πολύπλοκο και διφορούμενο περιβάλλον** που χαρακτηρίζεται από

- **διεύρυνση των ροών γνώσης,**
- **αύξηση του παγκόσμιου ανταγωνισμού και**
- **ταχείς ρυθμοί μεταβολής.**

Αυτό δημιουργεί την **ανάγκη πρόβλεψης των αλλαγών, επηρεασμού του περιβάλλοντος και έγκαιρης και τεκμηριωμένης λήψης αποφάσεων σχετικά με την καινοτομία.**

**Η στρατηγική νοημοσύνη** είναι το αποτέλεσμα μιας δομημένης διαδικασίας συλλογής, επεξεργασίας και κοινοποίησης δεδομένων, πληροφοριών και γνώσεων στους υπεύθυνους λήψης αποφάσεων, η οποία μπορεί να εφαρμοστεί συνεχώς ή σε συγκεκριμένα έργα που πρόκειται να ξεκινήσουν.

# Γενικά

Ένας οργανισμός μπορεί να αξιοποιήσει τη στρατηγική ευφυΐα ως παράγοντα που επιτρέπει την επίτευξη των επιχειρηματικών του στόχων και την υλοποίηση πρωτοβουλιών καινοτομίας, για διάφορους σκοπούς, όπως:



- τον εντοπισμό νέων επιχειρηματικών ευκαιριών και συμμαχιών,
- αύξηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος,
- πρόβλεψη κινδύνων και αβεβαιότητας,
- την παροχή ευκαιριών μεταφοράς τεχνολογίας,
- πρόβλεψη κοινωνικών, πολιτικών, τεχνολογικών και επιχειρηματικών παραγόντων,
- αναζήτηση αδύναμων σημάτων για την πρόβλεψη της αλλαγής,
- υπέρβαση των εμποδίων που περιορίζουν τη δημιουργία αξίας,
- εφαρμογή δομημένης προσέγγισης για την επίλυση προβλημάτων.



Ηγεσία:

[Introducing Strategic Intelligence | S-RM - YouTube](#)  
[e](#)





TIME FOR  
A BREAK!



Co-funded by  
the European Union

## α) Πραγματοποίηση της αξίας

Η στρατηγική ευφυΐα επηρεάζει το όραμα, την αποστολή και τις δραστηριότητες καινοτομίας ενός οργανισμού.

Ως εκ τούτου, θα πρέπει να υποστηρίζει τη δημιουργία αξίας για όλα τα σχετικά ενδιαφερόμενα μέρη.

Αυτό περιλαμβάνει

- μακροπρόθεσμη και βραχυπρόθεσμη αξία,
- ρητή και σιωπηρή αξία,
- χρηματοοικονομική και μη χρηματοοικονομική αξία

(π.χ. ανάπτυξη ικανοτήτων, τεχνολογικό ή/και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, κοινωνικό όφελος, βελτίωση της βιωσιμότητας).

**β) Ηγέτες εστιασμένοι στο μέλλον που εντοπίζουν νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες και συμμαχίες.**

Κατά τη διαχείριση πρωτοβουλιών καινοτομίας, οι ηγέτες σε ολόκληρο τον οργανισμό θα πρέπει να προωθούν τη στρατηγική νοημοσύνη ως παράγοντα διευκόλυνσης για τη μακροπρόθεσμη δημιουργία αξίας.

## γ) Στρατηγική κατεύθυνση

Ο οργανισμός θα πρέπει να ευθυγραμμίσει τη συνολική στρατηγική κατεύθυνση για τη διαχείριση της στρατηγικής νοημοσύνης με τις επιχειρηματικές στρατηγικές και τις στρατηγικές καινοτομίας του.



## δ) Πολιτισμός

Η διαχείριση στρατηγικών πληροφοριών θα πρέπει να ευθυγραμμίζεται και να προωθείται στο πλαίσιο των κοινών αξιών, πεποιθήσεων και συμπεριφορών σε ολόκληρο τον οργανισμό και σχετική κοινότητα (η έννοια του «πολιτισμού») και θα πρέπει να αποτελεί μέρος της ταυτότητάς της (η έννοια της «ταυτότητας ενός οργανισμού»)

## ε) Αξιοποίηση πληροφοριών

Η επιδίωξη ευκαιριών καινοτομίας προκειμένου να προωθηθεί η καινοτομία και να δημιουργηθεί αξία, βασίζεται σαφώς στην ικανότητα παραγωγής διορατικότητας, δηλαδή μιας βαθιάς και μοναδικής γνώσης για μια οντότητα.

Η διαχείριση στρατηγικών πληροφοριών θα πρέπει να διασφαλίζει την πρόσβαση σε ευρύ φάσμα εσωτερικών και εξωτερικών δεδομένων, πληροφοριών και πηγών γνώσεων για τη συστηματική ανάπτυξη εμπειρογνωσίας προς υποστήριξη της λήψης στρατηγικών αποφάσεων.

## στ) Διαχείριση της αβεβαιότητας

Ο οργανισμός θα πρέπει να υιοθετήσει τη στρατηγική διαχείριση πληροφοριών για την υποστήριξη του εντοπισμού, της αξιολόγησης και της διαχείρισης των αβεβαιοτήτων της καινοτομίας και των σχετικών ευκαιριών και κινδύνων.

## ζ) Προσαρμοστικότητα

Ο οργανισμός θα πρέπει να ευθυγραμμίσει την ανάγκη στρατηγικής ευφυΐας με το όραμα και την αποστολή του, αντιμετωπίζοντας και προβλέποντας ακόμη και αλλαγές σε διαφορετικές χρονικές κλίμακες στο εξωτερικό και εσωτερικό πλαίσιο.

## η) Συστημική προσέγγιση

Ο οργανισμός θα πρέπει να διαχειρίζεται τη στρατηγική ευφυΐα με βάση μια συστημική προσέγγιση (αντί για μια ad-hoc βάση) με σκοπό τη μείωση των οργανωτικών κινδύνων και την ενίσχυση των δυνατοτήτων δημιουργίας αξίας για τον οργανισμό.

# Πεδίο εφαρμογής

Το πρότυπο ISO 56006:2021 παρέχει κατευθυντήριες γραμμές για την υποστήριξη της στρατηγικής ευφυΐας στο πλαίσιο της διαχείρισης της καινοτομίας.



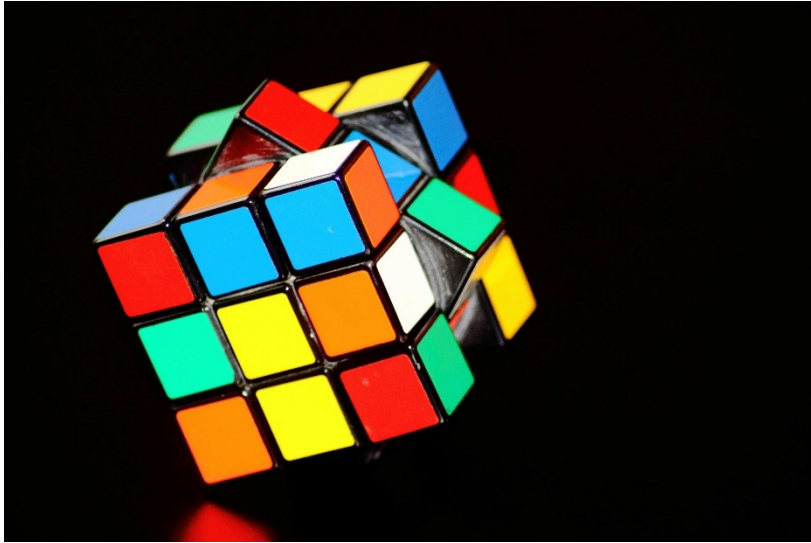
Αντιμετωπίζει τους ακόλουθους τομείς που αφορούν τη στρατηγική ευφυΐα σε στρατηγικό και επιχειρησιακό επίπεδο:

- **δημιουργία** στρατηγικής διαχείρισης στρατηγικής ευφυΐας για την υποστήριξη της καινοτομίας σε έναν οργανισμό,
- **καθιέρωση** της διαχείρισης της στρατηγικής ευφυΐας για την υποστήριξη των δραστηριοτήτων και των πρωτοβουλιών καινοτομίας στο πλαίσιο του συστήματος διαχείρισης καινοτομίας και των σχετικών διαδικασιών καινοτομίας,
- **εφαρμογή** εργαλείων και μεθόδων στρατηγικής ευφυΐας για την υποστήριξη των δραστηριοτήτων και πρωτοβουλιών καινοτομίας στο πλαίσιο του συστήματος διαχείρισης καινοτομίας και των σχετικών διαδικασιών καινοτομίας.

Η στρατηγική νοημοσύνη είναι από τη φύση της οριζόντια και διατομεακή.

Δεν περιορίζεται στις δραστηριότητες καινοτομίας και μπορεί να εφαρμοστεί σε όλους τους τομείς όπου απαιτείται γνώση για τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων και τις επακόλουθες ενέργειες.





*Το μέτρο της νοημοσύνης  
είναι η ικανότητα αλλαγής...  
Άλμπερτ Αϊνστάιν*

Αναφορές

TIMS





## Αναφορές

[1] ISO 9004:2018, Quality management — Quality of an organization — Guidance to achieve sustained success

[2] ISO 56002:2019, Innovation management — Innovation management system — Guidance

[3] CEN/TS 16555-2, Innovation management — Part 2: Strategic intelligence management

[4] UNE 166006:2018 R&D&I Monitoring: Monitoring and intelligence system



*Χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ωστόσο, οι απόψεις και οι γνώμες που εκφράζονται είναι αποκλειστικά του/των συγγραφέα/ων και δεν αντανακλούν κατ' ανάγκη τις απόψεις και τις γνώμες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή του Ευρωπαϊκού Εκτελεστικού Οργανισμού Εκπαίδευσης και Πολιτισμού (EACEA). Ούτε η Ευρωπαϊκή Ένωση ούτε ο EACEA μπορούν να θεωρηθούν υπεύθυνοι γι' αυτές.*