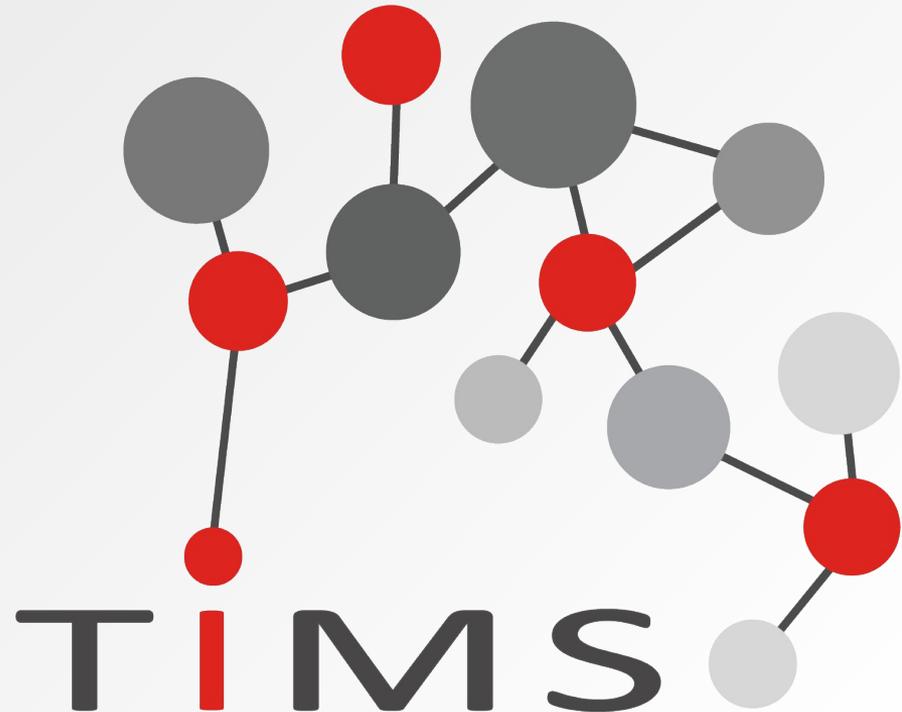


Innovationsmanagement - Werkzeuge und Methoden für strategisches Intelligenzmanagement

ISO 56006

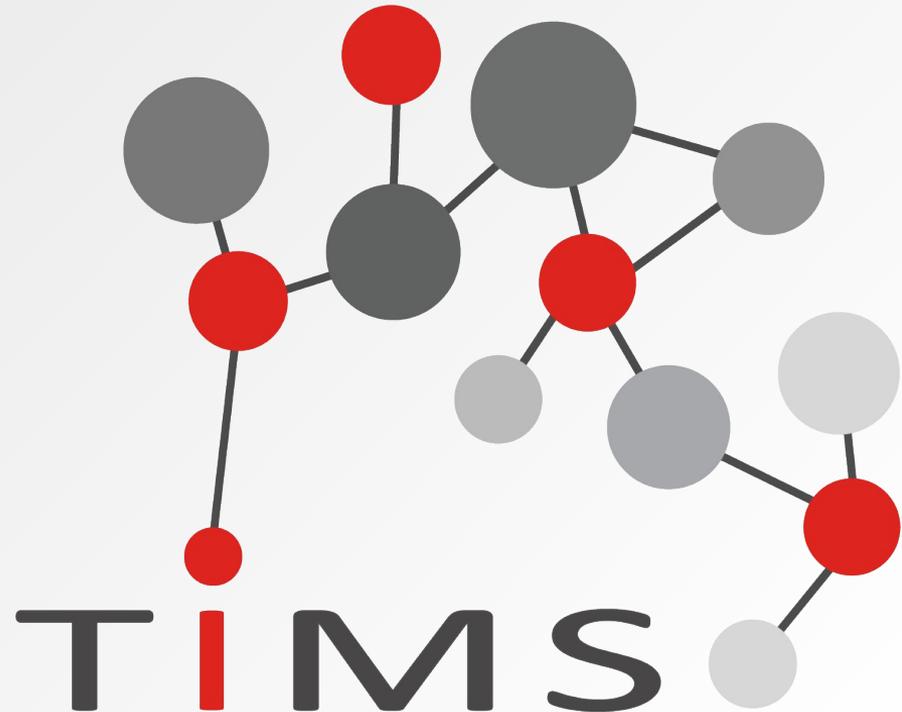


Co-funded by
the European Union

Hallo,
schön dich kennen zu lernen

Kontaktiere uns unter:

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



Programm des vollständigen 2-tägigen ISO



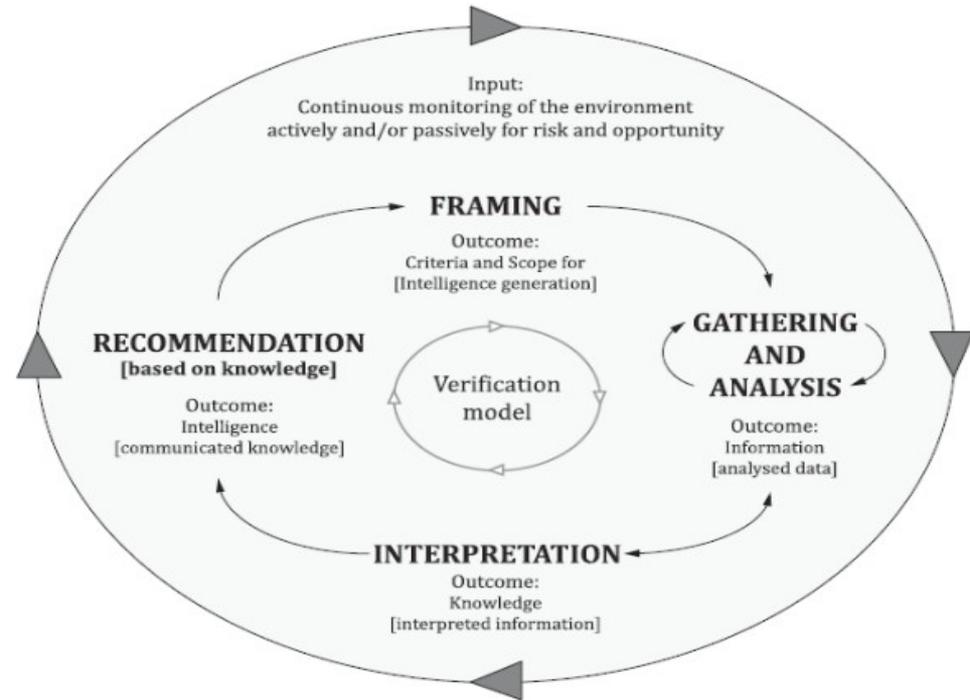
1. Tag	Die Normen der ISO
	Begriffe und Definitionen
	Einführung der ISO 56006
2. Tag	Einführung strategischer Intelligenz
	Strategischer Geheimdienstzyklus
	Fallstudie
	Beispiel



DISKUSSION

Strategischer Geheimdienstzyklus

⇒ Wie kann die strategische Intelligenz mit der Methode dieses Zyklus umgesetzt werden?



Strategischer Geheimdienstzyklus



Operative Planung und Steuerung

Der strategische Informationsbedarf einer Organisation hinsichtlich Innovationen **hängt von** der Identifizierung der relevanten Daten, Informationen und Kenntnisse im Kontext der Organisation ab (z. B. Markt, Wettbewerber, Technik, Interessengruppen).

Strategischer Geheimdienstzyklus



des dynamischen und sich ständig ändernden Geschäftsumfelds sollte das **Strategic Intelligence-Team** mindestens die folgenden externen und internen Aspekte berücksichtigen :

- Geschäftsbereiche der identifizierten Innovationsprojekte, -aktivitäten und -initiativen;
- relevante interessierte Parteien, z. B. Wettbewerber, Investoren, Partner, Hochschul- und Forschungsinfrastrukturen und -ökosysteme;
- Markttrends, einschließlich unausgesprochener Kundenbedürfnisse und -erwartungen;
- Technologietrends;
- Standards, Branchenkodizes und bewährte Verfahren;
- rechtliche und regulatorisch relevante Rahmenbedingungen und Trends;
- geistiges Eigentum und geistige Eigentumsrechte;
- Aspekte im Zusammenhang mit ökologischer, sozialer und wirtschaftlicher

Nachhaltigkeit.



Committed
to the European Union

Strategischer Geheimdienstzyklus



Die Verifizierung wird durchgeführt, um Unsicherheiten zu reduzieren, Risiken zu minimieren und unnötige Kosten zu vermeiden . Die Ergebnisse werden in jedem Schritt des strategischen Informationszyklus verifiziert und anhand einer Reihe von Anforderungen bewertet.



Strategischer Geheimdienstzyklus



Der erste Schritt ist... **Einrahm**

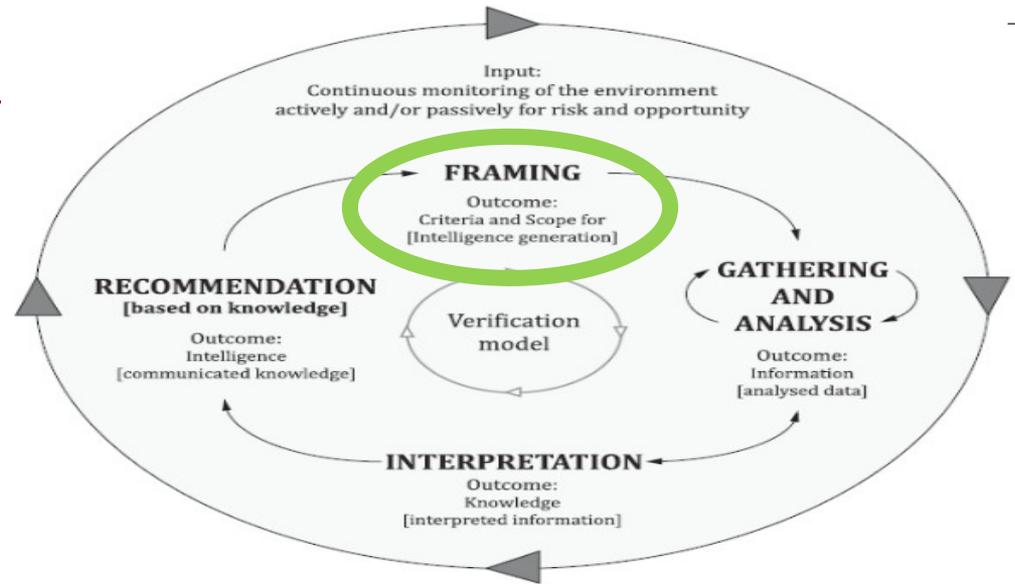


Figure 1 — Strategic intelligence cycle



Strategischer Geheimdienstzyklus



Der **Rahmenschritt** zielt darauf ab, die **externen und internen Probleme zu definieren, die für den Umfang der strategischen Intelligenz relevant sind** .

Es **stellt die Übereinstimmung** mit der Mission, der Vision, der Strategie, der Politik und den Zielen der Organisation in Bezug auf Innovation sicher , **um die Grenzen für**

- Datenerfassung und -analyse,
- Informationsinterpretation und Wissenskommunikation und
- Formulierung entsprechender Empfehlungen an das Top-Management.

Strategischer Geheimdienstzyklus



Die Formulierung eines Rahmens ist der erste Schritt bei der Problemstellung, in dem der Umfang der Informationen festgelegt wird .

zB Verstehen

- der globale Entwicklungsstand einer bestimmten Technologie,
- die regionale Dynamik eines bestimmten Marktes,
- die Position eines bestimmten Spielers in einem bestimmten Sektor eines bestimmten geografischen Gebiets.

In dieser Phase geschieht Folgendes:

- Die Identifizierung der Arten und Quellen von Daten
- die Definition der zu verwendenden Analyseinstrumente



TIME FOR
A BREAK!



Strategischer Geheimdienstzyklus



Der zweite Schritt ist...
Erfassung und Analyse

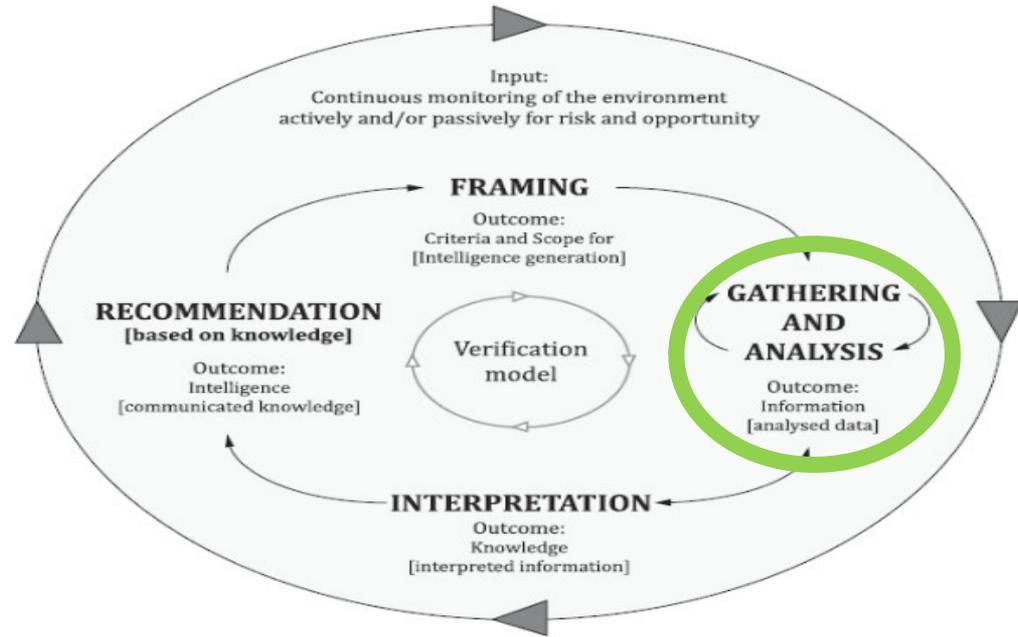


Figure 1 — Strategic intelligence cycle



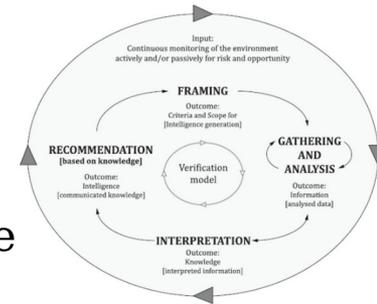
Strategischer Geheimdienstzyklus



Datenerfassung und -analyse

Der Erfassungs- und Analyseschritt kann in zwei Prozesse unterteilt werden:

- Datenerfassung und -überprüfung;
- Datenanalyse zur Gewinnung von Informationen.



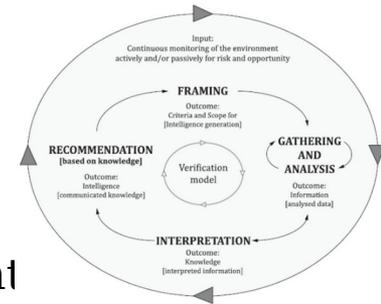
Strategischer Geheimdienstzyklus



Datenerfassung und -überprüfung

Dies ist der Prozess von

- Auffinden und Auswerten von Daten und Informationen,
- Überprüfung und Aufrechterhaltung von Qualität und Int
- Erkennen von Mustern, die zur Interpretation bereit sind.



Ziel ist die Generierung eines verifizierten und auswertungsbereiten Daten- und Informationsbestandes.

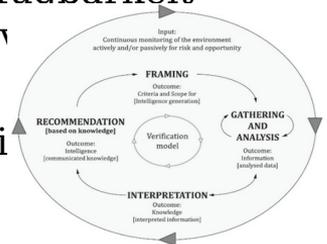
Strategischer Geheimdienstzyklus



Ergebnis der Datenerhebung - Daten und Informationen (analysierte Daten)

Quellen von Daten, Informationen und Ressourcen sollten anhand der Kriterien Qualität, Objektivität, Zuverlässigkeit und Klassifizierung identifiziert werden, z. B.:

- Verschlusssachen, deren Sensibilitätsgrad gemäß einer von der Organisation vorab festgelegten Skala quantifiziert ist;
- Insiderinformationen, die ein Unternehmen oder einen Markt betreffen und von hohem potenziellen Wert sind, die jedoch nicht öffentlich zugänglich oder der Öffentlichkeit noch nicht bekannt sind;
- vertrauliche Informationen, deren Offenlegung, Verlust oder Nichtverfügbarkeit voraussichtlich negative Folgen für die Organisation hat, unabhängig v (mündlich, schriftlich, elektronisch);
- kritische Informationen, die wahrscheinlich die Strategie einer Organi



Strategischer Geheimdienstzyklus

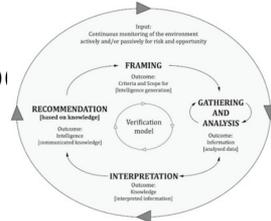


Ergebnis der Datenerhebung – Daten und Informationen (analysierte Daten) (2)

Diese Daten und Informationen sind erhältlich bei:

a) interne Quellen, zB:

- das organisationseigene Dokumentensystem und die Wissensdatenbank, sofern vorhanden;
- Personen mit Kenntnissen oder Erfahrungen im Zusammenhang mit den strategischen Geheimdienstanforderungen und -erwartungen der Organisation;
- Ergebnisse verfügbarer zukunftsorientierter Analysen, z. B. Pro-Foresight-Übungen, Entwurf von Szenarien, Roadmaps.



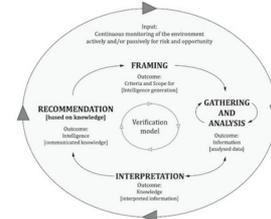
Strategischer Geheimdienstzyklus

Ergebnis der Datenerhebung – Daten und Informationen (analysierte Daten)



(2) b) externe Quellen, zB:

- Kunden, Lieferanten, Aktivitäten der Wettbewerber;
- Dokumentationsquellen, auf die die Organisation zugreifen kann: gedruckte und/oder elektronische Kopien, z. B. Zeitschriften, Kataloge;
- Träger, z. B. Datenbanken, oder Informationsquellen im Internet, z. B. Fachportale, Nachrichten, Blogs und soziale Netzwerke. Dazu gehören technische Dokumentationen, z. B. Vorschriften, Spezifikationen, Datenbanken mit Patenten und anderen Rechten des geistigen Eigentums sowie Normen;
- öffentlich zugängliche Forschungsarbeiten oder unveröffentlichte Forschungsarbeiten;
- Kongresse, Seminare, Messen oder Ausstellungen;
- Marktanalyseberichte;
- Umfragen, Interviews, Fokusgruppen;
- Partnerschaften und Netzwerke.



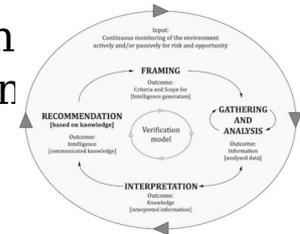
Strategischer Geheimdienstzyklus



Ergebnis der Datenerhebung – Daten und Informationen (analysierte Daten) (2)

Die Qualität von Daten und Informationen kann anhand der folgenden Punkte beurteilt werden:

- Zuverlässigkeit und Genauigkeit,
zB die Herkunft von Daten und Informationen und die Glaubwürdigkeit der Quellen;
- Eignung und Angemessenheit,
zB das Identifizieren von Lücken in wichtigen Information
Implementieren von Lösungen, die bei Bedarf weitere Informationen



Strategischer Geheimdienstzyklus



Ergebnis der Datenerhebung – Daten und Informationen (analysierte Daten) (2)

Zur Abbildung von Daten- und Informationsflüssen kann eine Funktions-/Tätigkeits-/Informationstabelle erstellt werden.

Daten können durch Testläufe überprüft werden, z. B. hinsichtlich Datenkonsistenz, Relevanz und Zuverlässigkeit, ungenutzter Daten, Sensitivitätsanalyse, Identifizierung und Behandlung von Ausreißern.



Strategischer Geheimdienstzyklus

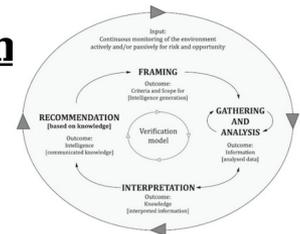


Datenanalyse zur Gewinnung von Informationen

Dabei handelt es sich um den Prozess der Anwendung analytischer Werkzeuge (die während der Konzeption festgelegt werden), die **ausgehend von homogenen oder heterogenen Datensätzen (z. B. Patenten, Dokumenten, Marktdaten) zusammengesetzte Informationen** (z. B. Korrelationen, Trends, Karten) hervorbringen .

In dieser Phase **wird ein Satz strategischer Geheimdienstdaten in Informationen umgewandelt**,

z. B. zusammengesetzte Daten mit nicht trivialer Bedeutung.



Strategischer Geheimdienstzyklus

Die Organisation sollte je nach Bedarf unterschiedliche Analysetechniken verwenden, z. B. menschliche, automatisierte oder eine Kombination davon.

Einige **gängige automatisierte Tools**, die große Mengen strukturierter oder unstrukturierter Daten und Informationen verarbeiten können, können zum Aufdecken von Mustern und Trends und/oder zur visuellen Darstellung verwendet werden, z. B.:

- a) statistische Tools oder Software;
- b) Data-Mining;
- c) Kartierungs- und Visualisierungstools;
- d) Klassifizierung;
- e) Taxonomie;
- f) lexikalische oder semantische Analyse.

Strategischer Geheimdienstzyklus

Die Organisation sollte je nach Bedarf unterschiedliche Analysetechniken verwenden, z. B. menschliche, automatisierte oder eine Kombination davon.

Zu den **gängigen, vom Menschen durchgeführten Werkzeugen**, die zur Informationsanalyse eingesetzt werden können, gehören beispielsweise:

- **SWOT** (in Bezug auf Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken);
- **PESTEL** (in Bezug auf politische, wirtschaftspolitische, soziale, technologische, ökologische und rechtliche Faktoren);
- **Fünf Kräfte** (*) (in Bezug auf Wettbewerbskräfte und -akteure, neue Marktteilnehmer, Wettbewerber, Kunden, Lieferanten).

Informationen können durch Sensitivitätsanalysen mithilfe von Tools zur Datenanalyse verifiziert werden.



Strategischer Geheimdienstzyklus



Der dritte Schritt ist... **Interpretation**

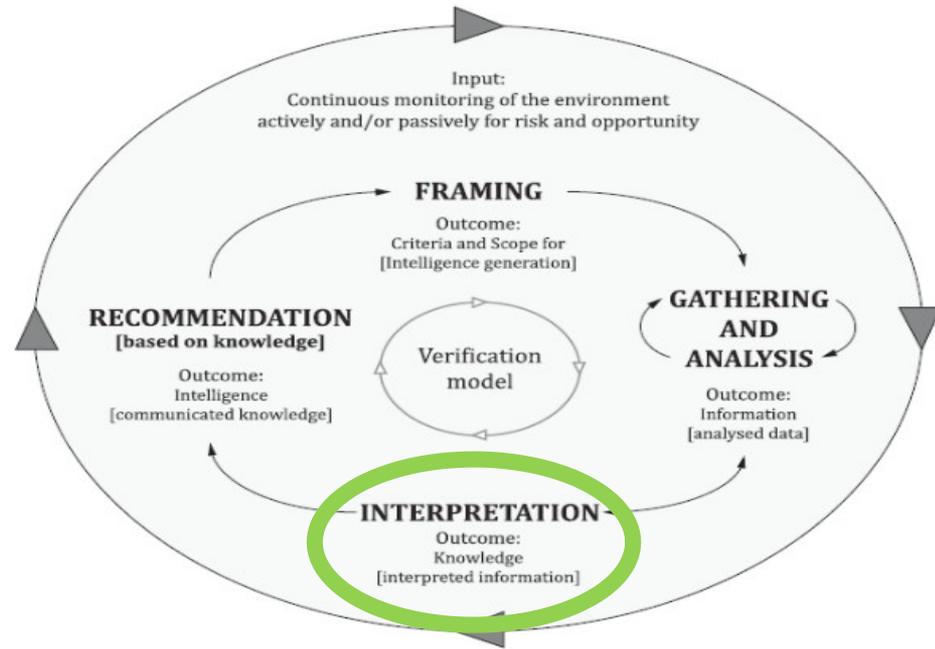


Figure 1 — Strategic intelligence cycle



Strategischer Geheimdienstzyklus

Deutung

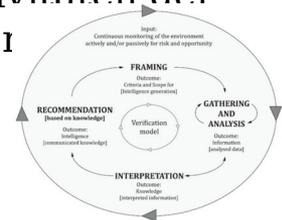
In diesem Schritt wird Wissen durch die Interpretation von Informationen im Kontext der Organisation

generiert . Informationen , die in verschiedenen Kontexten (z. B. Markt, Regierung, Gesellschaft) generiert werden, können herangezogen werden, um das „Wie und Warum hinter den Veränderungen“ zu verstehen.



Ergebnis der Interpretation - Wissen (interpretierte Informationen)

Das Ergebnis ist das eigentliche Wissen, das für den strategischen Entscheidungsträger wertvoll ist, d. h. Informationen, die für eine strategische Entscheidung nützlich sind. Beispiele können sein: Kartierung der Aktivitäten der Wettbewerber und Hervorhebung schwacher Signale; Identifizierung von Prioritäten für die technische Entwicklung und den Fahrplan zur Umsetzung.

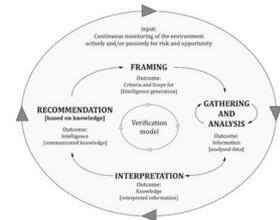


Strategischer Geheimdienstzyklus



Deutung

Je nach Einzelfall können Rückmeldungen und Iterationen zwischen Interpretation und Datenerhebung/-analyse erfolgen, z. B. um einen Datensatz hinzuzufügen oder zu ändern, verschiedene Analysetools anzuwenden und mögliche Fehlinterpretationen zu vermeiden.



Strategischer Geheimdienstzyklus



Und der letzte Schritt ist... **Empfehlung**

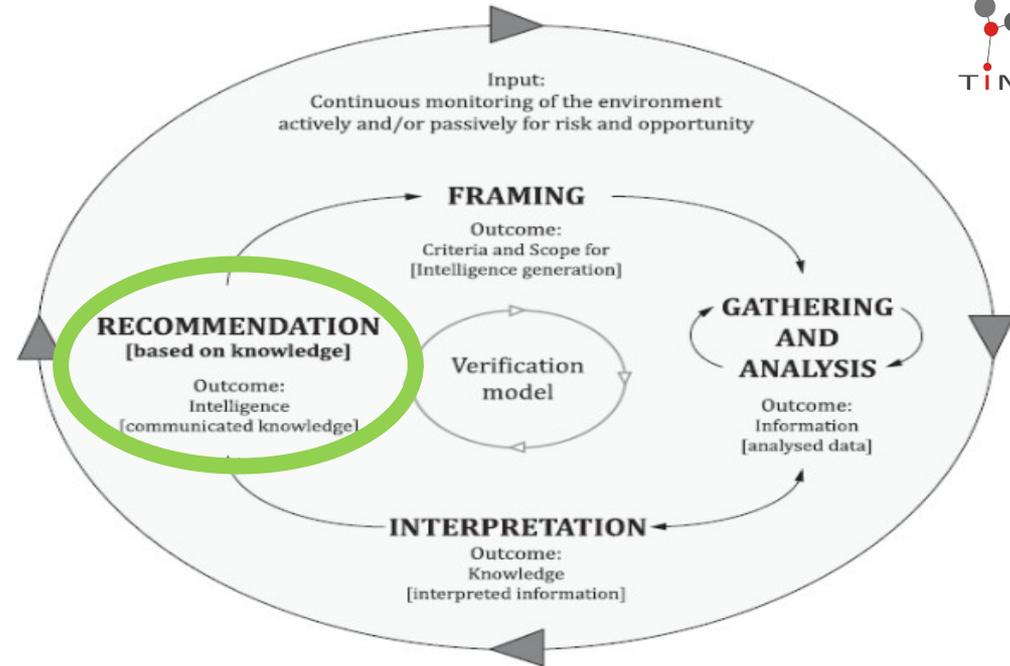


Figure 1 — Strategic intelligence cycle

Strategischer Geheimdienstzyklus

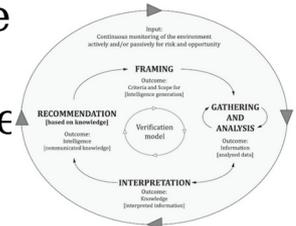


Empfehlung

In diesem **letzten Schritt** übermitteln wir Informationen an das obere Management und geben Empfehlungen für den Anwendungsbereich strategischer Informationen ab, um die Entscheidungsfindung zu unterstützen und zu informieren.

Ergebnis der Empfehlung - Intelligenz (kommuniziertes Wissen)

Kommunikationstools werden verwendet, um Informationen an die Managementfunktionen zu übermitteln, die für die strategische Entscheidungsfindung verantwortlich sind, z. B. das Topmanagement, Manager, Geschäftsführer, Strategieleiter usw.

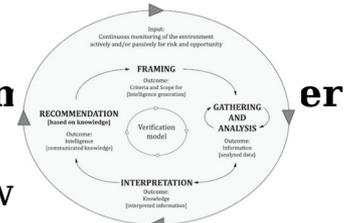


Strategischer Geheimdienstzyklus

Empfehlung

Einige Beispiele können sein:

- **prospektive Planung** : Vorschläge für Maßnahmen im Hinblick auf Veränderungen (oder Erwartungen hinsichtlich) von Veränderungen in der analysierten Umgebung;
- **Verbesserungen vornehmen** : Vorschläge für Maßnahmen, die erforderlich sind, um Einschränkungen und Ineffizienzen zu beheben oder festgestellte Schwächen zu minimieren;
- **Verfolgung von Chancen** : Vorschläge für Maßnahmen zur Nutzung identifizierter Chancen;
- **Risikominderung** : Vorschläge für Maßnahmen zur Minderung der ermittelten Risiken;
- **Bewertung** der Technologie und/oder Marktoptionen;
- **Zusammenarbeit, Identifizierung potenzieller Partner und dann Partnerschaftsoptionen** ;
- **Innovation** : Vorschläge für neue Ideen und/oder Forschungs-, Entwicklungs- und Innovationsaktivitäten





TIME FOR
A BREAK!



Co-funded by
the European Union

DISKUSSION

Strategischer Geheimdienstzyklus

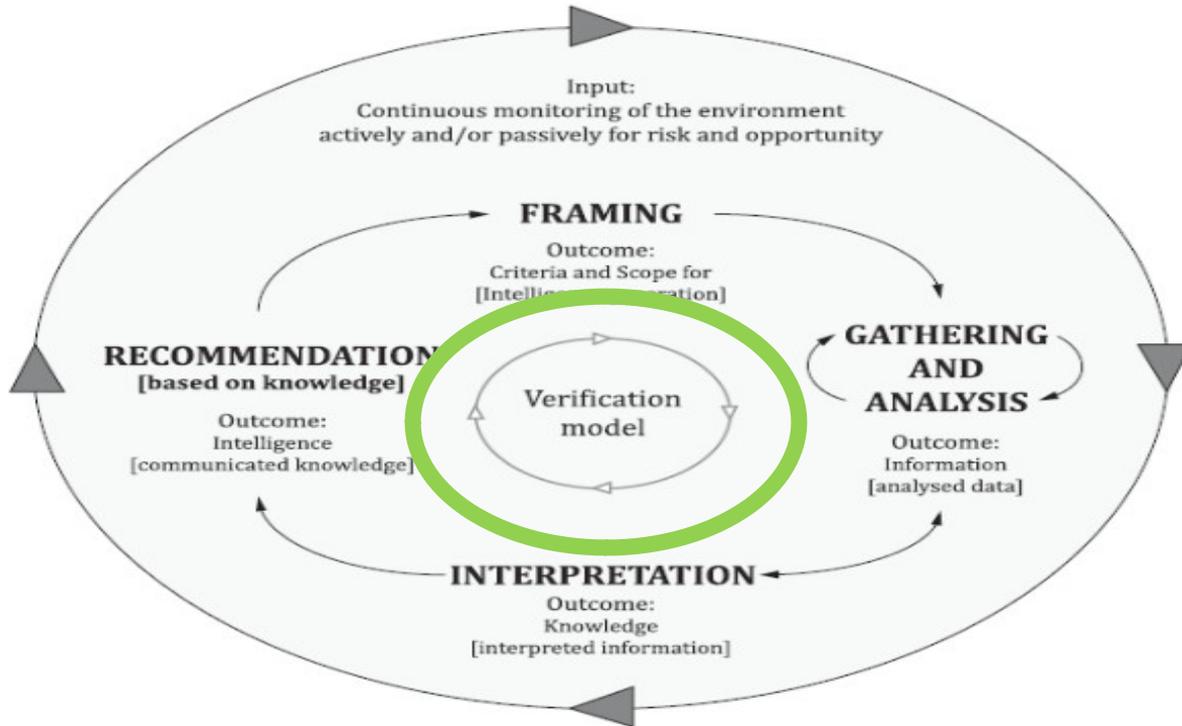


Figure 1 — Strategic intelligence cycle



Co-funded by
the European Union

Strategischer Geheimdienstzyklus

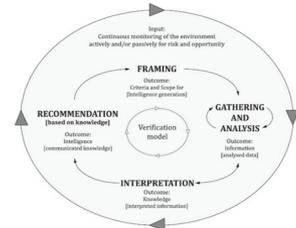
Validierung strategischer Informationen

Die Unternehmensführung sollte erkennen, dass **nachrichtendienstliche Erkenntnisse eine explorative und urteilsbasierte Tätigkeit sind** und mit inhärenten Unsicherheiten behaftet sind.

Dabei ist immer eine gewisse **menschliche Voreingenommenheit vorhanden**, die auf den **persönlichen Erfahrungen der** an der Aktivität beteiligten Person beruht.

Trotz der Überprüfungen bei jedem Schritt kann es dennoch erforderlich sein, die Empfehlungen zu validieren.

Die Validierung sollte durch ein unabhängiges Review erfolgen.



Strategischer Geheimdienstzyklus

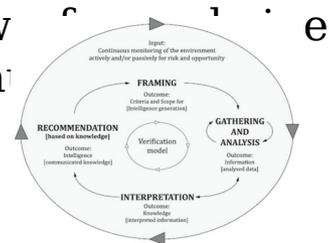
Validierung strategischer Informationen



Für die Validierung sind möglicherweise zusätzliche Daten und Informationen oder eine Teilmenge der Daten erforderlich, die ursprünglich erfasst, aber nur für die Verwendung in dieser Phase beiseite gelegt wurden.

Das Team für strategische Intelligenz kann ein oder mehrere Modelle definieren, die zur Validierung strategischer Intelligenz verwendet werden können, z. B. zur Prüfung der Datenintegrität oder zur Überprüfung von Informationsquellen.

Empfehlungen an die Unternehmensleitung können neue Fragen aufwerfen, die die Validierung bzw. den Bedarf nach Bestätigung einiger dieser Fragen anregen.



Verweise



Verweise

1. *ISO 56006:2021 Innovationsmanagement – Werkzeuge und Methoden für strategisches Intelligenzmanagement – Leitfaden*





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.



Co-funded by
the European Union