

DIN EN ISO 56000



ICS 01.040.03; 03.100.01; 03.100.40

Einsprüche bis 2020-10-28

Entwurf**Innovationsmanagement –
Grundlagen und Begriffe (ISO 56000:2020);
Deutsche und Englische Fassung prEN ISO 56000:2020**

Innovation management –
Fundamentals and vocabulary (ISO 56000:2020);
German and English version prEN ISO 56000:2020

Management de l'innovation –
Principes essentiels et vocabulaire (ISO 56000:2020);
Version allemande et anglaise prEN ISO 56000:2020

Anwendungswarnvermerk

Dieser Norm-Entwurf mit Erscheinungsdatum 2020-08-28 wird der Öffentlichkeit zur Prüfung und Stellungnahme vorgelegt.

Weil die beabsichtigte Norm von der vorliegenden Fassung abweichen kann, ist die Anwendung dieses Entwurfs besonders zu vereinbaren.

Stellungnahmen werden erbeten

- vorzugsweise online im Norm-Entwurfs-Portal von DIN unter www.din.de/go/entwuerfe bzw. für Norm-Entwürfe der DKE auch im Norm-Entwurfs-Portal der DKE unter www.entwuerfe.normenbibliothek.de, sofern dort wiedergegeben;
- oder als Datei per E-Mail an nadl@din.de möglichst in Form einer Tabelle. Die Vorlage dieser Tabelle kann im Internet unter www.din.de/go/stellungnahmen-norm-entwuerfe oder für Stellungnahmen zu Norm-Entwürfen der DKE unter www.dke.de/stellungnahme abgerufen werden;
- oder in Papierform an den DIN-Normenausschuss Dienstleistungen (NADL), 10772 Berlin oder Saatwinkler Damm 42/43, 13627 Berlin.

Die Empfänger dieses Norm-Entwurfs werden gebeten, mit ihren Kommentaren jegliche relevanten Patentrechte, die sie kennen, mitzuteilen und unterstützende Dokumentationen zur Verfügung zu stellen.

Gesamtumfang 93 Seiten

DIN-Normenausschuss Dienstleistungen (NADL)

Nationales Vorwort

Der Text von ISO 56000:2020 wurde vom Technischen Komitee ISO/TC 279 „Innovation management“ der Internationalen Organisation für Normung (ISO) erarbeitet und als prEN ISO 56000:2020 durch das Technische Komitee CEN/TC 389 „Innovationsmanagement“ übernommen, dessen Sekretariat von UNE (Spanien) gehalten wird.

Das zuständige deutsche Normungsgremium ist der Arbeitsausschuss NA 159-01-10 AA „Innovationsmanagement“ im DIN-Normenausschuss Dienstleistungen (NADL).

Um Zweifelsfälle in der Übersetzung auszuschließen, ist die englische Originalfassung beigelegt. Die Nutzungsbedingungen für den deutschen Text des Norm-Entwurfes gelten gleichermaßen auch für den englischen Text.

Für die in diesem Dokument zitierten Dokumente wird im Folgenden auf die entsprechenden deutschen Dokumente hingewiesen:

ISO/IEC 27001:2013	siehe	DIN EN ISO/IEC 27001:2017-06
ISO 9000:2015	siehe	DIN EN ISO 9000:2015-11
ISO 9001:2015	siehe	DIN EN ISO 9001:2015-11
ISO 9004:2018	siehe	DIN EN ISO 9004:2018-08
ISO 10006:2017	siehe	DIN ISO 10006:2020-08
ISO 14001:2015	siehe	DIN EN ISO 14001:2015-11
ISO 26000:2010	siehe	DIN ISO 26000:2011-01
ISO 31000:2018	siehe	DIN ISO 31000:2018-10
ISO 37500:2014	siehe	DIN ISO 37500:2015-08
ISO 50001:2018	siehe	DIN EN ISO 50001:2018-12
ISO 55001:2014	siehe	DIN ISO 55001:2018-03
ISO/TR 56004:2019	siehe	DIN ISO/TR 56004:2020-07

Aktuelle Informationen zu diesem Dokument können über die Internetseiten von DIN (www.din.de) durch eine Suche nach der Dokumentennummer aufgerufen werden.

Nationaler Anhang NA (informativ)

Literaturhinweise

DIN EN ISO/IEC 27001:2017-06, *Informationstechnik – Sicherheitsverfahren — Informationssicherheitsmanagementsysteme — Anforderungen (ISO/IEC 27001:2013 einschließlich Cor 1:2014 und Cor 2:2015); Deutsche Fassung EN ISO/IEC 27001:2017*

DIN EN ISO 9000:2015-11, *Qualitätsmanagementsysteme — Grundlagen und Begriffe (ISO 9000:2015); Deutsche und Englische Fassung EN ISO 9000:2015*

DIN EN ISO 9001:2015-11, *Qualitätsmanagementsysteme — Anforderungen (ISO 9001:2015); Deutsche und Englische Fassung EN ISO 9001:2015*

DIN EN ISO 9004:2018-08, *Qualitätsmanagement — Qualität einer Organisation - Anleitung zum Erreichen nachhaltigen Erfolgs (ISO 9004:2018); Deutsche und Englische Fassung EN ISO 9004:2018*

DIN EN ISO 14001:2015-11, *Umweltmanagementsysteme — Anforderungen mit Anleitung zur Anwendung (ISO 14001:2015); Deutsche und Englische Fassung EN ISO 14001:2015*

DIN EN ISO 50001:2018-12, *Energiemanagementsysteme — Anforderungen mit Anleitung zur Anwendung (ISO 50001:2018); Deutsche Fassung EN ISO 50001:2018*

DIN ISO 10006:2020-08, *Qualitätsmanagement — Leitfaden für Qualitätsmanagement in Projekten (ISO 10006:2017)*

DIN ISO 26000:2011-01, *Leitfaden zur gesellschaftlichen Verantwortung (ISO 26000:2010)*

DIN ISO 31000:2018-10, *Risikomanagement — Leitlinien (ISO 31000:2018)*

DIN ISO 37500:2015-08, *Leitfaden Outsourcing (ISO 37500:2014)*

DIN ISO 55001:2018-03, *Asset-Management — Managementsysteme — Anforderungen (ISO 55001:2014); Text Deutsch und Englisch*

DIN ISO/TR 56004:2020-07, *Innovationsmanagement Assessment — Leitfaden (ISO/TR 56004:2019)*

— Leerseite —

Titel de: Innovationsmanagement — Grundlagen und Begriffe (ISO 56000:2020)

Titel en: Innovation management — Fundamentals and vocabulary
(ISO 56000:2020)

Titel fr: Management de l'innovation — Principes essentiels et vocabulaire
(ISO 56000:2020)

Inhalt

	Seite
Europäisches Vorwort	4
Vorwort	5
Einleitung	6
1 Anwendungsbereich	8
2 Normative Verweisungen	8
3 Begriffe	8
3.1 Allgemeine Begriffe zu Innovation	8
3.2 Begriffe zu Organisation	12
3.3 Begriffe zu Ziel	14
3.4 Begriffe zu Wissen	16
3.5 Begriffe zu geistigem Eigentum	16
3.6 Begriffe zu Innovationsinitiative	17
3.7 Begriffe zu Leistung	19
3.8 Begriffe zu Beurteilung	20
4 Grundlegende Begriffe und Innovationsmanagementgrundsätzen	22
4.1 Allgemeines	22
4.1.1 Begründung für das Engagement in Innovationsaktivitäten	22
4.1.2 Innovationsaktivitäten in Organisationen	22
4.1.3 Auswirkung von Innovationen	23
4.2 Grundlegende Konzepte	23
4.2.1 Innovation	23
4.2.2 Attribute der Innovation	24
4.2.3 Konzepte bezüglich Innovation	25
4.2.4 Aktivitäten und Prozesse zum Erreichen von Innovation	26
4.2.5 Innovationsmanagement	27
4.2.6 Innovationsmanagementsystem	28
4.2.7 Zusammenhang mit anderen Managementsystemen	29
4.3 Innovationsmanagementgrundsätze	29
4.3.1 Schaffen von Wert	29
4.3.2 Zukunftsorientierte Führungskräfte	30
4.3.3 Strategische Ausrichtung	31
4.3.4 Kultur	32
4.3.5 Verwerten von Erkenntnissen	33
4.3.6 Management von Unsicherheit	35
4.3.7 Anpassbarkeit	36
4.3.8 Systemansatz	36
Anhang A (informativ) Begriffsbeziehungen und ihre graphische Darstellung	38
A.1 Allgemeines	38
A.2 Abstraktionsbeziehung	38
A.3 Bestandsbeziehung	38
A.4 Assoziative Beziehung	39
A.5 Begriffsdiagramme	39
Anhang B (informativ) Zusammenhang zum Vokabular anderer Organisationen	43
B.1 Allgemeines	43

B.2	Das Oslo-Manual	43
B.3	Die Definitionen von geistigem Eigentum, im Zusammenhang mit dem TRIPS/WIPO- Übereinkommen.....	43
	Literaturhinweise.....	45
	Alphabetisches Stichwortverzeichnis.....	47

Europäisches Vorwort

Der Text von ISO 56000:2020 wurde vom Technischen Komitee ISO/TC 279 „Innovation management“ der Internationalen Organisation für Normung (ISO) erarbeitet und als prEN ISO 56000:2020 durch das Technische Komitee CEN/TC 389 „Innovationsmanagement“ übernommen, dessen Sekretariat von UNE gehalten wird.

Dieses Dokument ist derzeit zur CEN-Umfrage vorgelegt.

Anerkennungsnotiz

Der Text von ISO 56000:2020 wurde von CEN als prEN ISO 56000:2020 ohne irgendeine Abänderung genehmigt.

Vorwort

ISO (die Internationale Organisation für Normung) ist eine weltweite Vereinigung nationaler Normungsinstitute (ISO-Mitgliedsorganisationen). Die Erstellung von Internationalen Normen wird üblicherweise von Technischen Komitees von ISO durchgeführt. Jede Mitgliedsorganisation, die Interesse an einem Thema hat, für welches ein Technisches Komitee gegründet wurde, hat das Recht, in diesem Komitee vertreten zu sein. Internationale staatliche und nichtstaatliche Organisationen, die in engem Kontakt mit ISO stehen, nehmen ebenfalls an der Arbeit teil. ISO arbeitet bei allen elektrotechnischen Normungsthemen eng mit der Internationalen Elektrotechnischen Kommission (IEC) zusammen.

Die Verfahren, die bei der Entwicklung dieses Dokuments angewendet wurden und die für die weitere Pflege vorgesehen sind, werden in den ISO/IEC-Direktiven, Teil 1 beschrieben. Es sollten insbesondere die unterschiedlichen Annahmekriterien für die verschiedenen ISO-Dokumentenarten beachtet werden. Dieses Dokument wurde in Übereinstimmung mit den Gestaltungsregeln der ISO/IEC-Direktiven, Teil 2 erarbeitet (siehe www.iso.org/directives).

Es wird auf die Möglichkeit hingewiesen, dass einige Elemente dieses Dokuments Patentrechte berühren können. ISO ist nicht dafür verantwortlich, einige oder alle diesbezüglichen Patentrechte zu identifizieren. Details zu allen während der Entwicklung des Dokuments identifizierten Patentrechten finden sich in der Einleitung und/oder in der ISO-Liste der erhaltenen Patenterklärungen (siehe www.iso.org/patents).

Jeder in diesem Dokument verwendete Handelsname dient nur zur Unterrichtung der Anwender und bedeutet keine Anerkennung.

Für eine Erläuterung des freiwilligen Charakters von Normen, der Bedeutung ISO-spezifischer Begriffe und Ausdrücke in Bezug auf Konformitätsbewertungen sowie Informationen darüber, wie ISO die Grundsätze der Welthandelsorganisation (WTO, en: World Trade Organization) hinsichtlich technischer Handelshemmnisse (TBT, en: Technical Barriers to Trade) berücksichtigt, siehe www.iso.org/iso/foreword.html.

Dieses Dokument wurde vom Technischen Komitee ISO/TC 279, *Innovation management* erarbeitet.

Rückmeldungen oder Fragen zu diesem Dokument sollten an das jeweilige nationale Normungsinstitut des Anwenders gerichtet werden. Eine vollständige Auflistung dieser Institute ist unter www.iso.org/members.html zu finden.

Einleitung

0.1 Allgemeines

Die Fähigkeit einer Organisation zur Innovation wird als ein Schlüsselfaktor für nachhaltiges Wachstum, ökonomische Funktionsfähigkeit, gestiegenes Wohlbefinden und die Entwicklung der Gesellschaft angesehen.

Die Innovationsfähigkeiten einer Organisation schließen die Fähigkeit ein, sich verändernde Bedingungen ihres Kontextes zu verstehen und darauf zu reagieren, neue Chancen zu verfolgen und das Wissen und die Kreativität der Personen in der Organisation in Zusammenarbeit mit externen interessierten Parteien wirksam zu nutzen.

Dieses Dokument soll dem Anwender dabei helfen, einen kohärenten, konsistenten und gemeinsamen Rahmen festzulegen, um:

- a) die hauptsächlichen Benennungen, Definitionen, Begriffe und Grundsätze des Innovationsmanagements zu verstehen;
- b) eine Organisation dabei zu unterstützen, ein Innovationsmanagementsystem und andere Innovationsmanagementnormen aufzubauen, zu verwirklichen, aufrechtzuerhalten und fortlaufend zu verbessern; und
- c) organisationsintern und organisationsübergreifend die Kommunikation zu erleichtern und ein Bewusstsein für Innovationsaktivitäten zu schaffen.

Abschnitt 3 legt Begriffe fest, die für das Verständnis des Innovationsmanagements und eines Innovationsmanagementsystems notwendig sind.

Abschnitt 4 enthält die grundlegenden Konzepte und Grundsätze des Innovationsmanagements und beschreibt, warum Organisationen sich in Innovationsaktivitäten engagieren sollten, die Hauptkonzepte bezüglich Innovation und die Grundsätze, die eine Organisation als Grundlage für ein wirksames Management der Innovationsaktivitäten sowie als Grundstein des Innovationsmanagementsystems berücksichtigen sollte.

In Anhang A sind die Beziehungen der Begriffe graphisch dargestellt.

In Anhang B wird der Zusammenhang zwischen den Begriffen in diesem Dokument und den Begriffen von anderen Organisationen, die eine Politik aufstellen, dargestellt.

0.2 Zusammenhang zu anderen Innovationsmanagementnormen

Dieses Dokument bezieht sich wie folgt auf die Normenreihe ISO 56000, die durch ISO/TC 279 erarbeitet wurde:

- a) ISO 56002, *Innovation management — Innovation management system — Guidance*, enthält einen Leitfaden für Organisationen, um ein Innovationsmanagementsystem aufzubauen, zu verwirklichen, aufrechtzuerhalten und fortlaufend zu verbessern;
- b) ISO 56003, *Innovation management — Tools and methods for innovation partnership — Guidance*, enthält einen Leitfaden für Organisationen, die zum Zweck der Innovation zusammenarbeiten;

- c) ISO TR 56004, *Innovation management assessment — Guidance*, enthält einen Leitfaden für Organisationen für die Planung, Verwirklichung und Nachfolgeuntersuchung von einer Innovationsmanagementbeurteilung;
- d) ISO 56005¹ und anschließende Normen enthalten einen weiterführenden Leitfaden zu Instrumenten und Verfahren zur Unterstützung der Verwirklichung eines Innovationsmanagementsystems.

1 In Vorbereitung. Stufe zum Zeitpunkt der Veröffentlichung : ISO/DIS 56005.

1 Anwendungsbereich

1.1 Dieses Dokument enthält das Vokabular, grundlegende Konzepte und Grundsätze des Innovationsmanagements und seiner systematische Verwirklichung. Es gilt für:

- a) Organisationen, die ein Innovationsmanagementsystem verwirklichen oder Innovationsmanagementbeurteilungen durchführen;
- b) Organisationen, die ihre Fähigkeit zur wirksamen Steuerung von Innovationsaktivitäten verbessern müssen;
- c) Nutzer, Kunden und andere relevante interessierte Parteien (z. B. Lieferanten, Partner, Förderorganisationen, Investoren, Universitäten und öffentliche Behörden), die das Vertrauen in die Innovationsfähigkeiten einer Organisation suchen;
- d) Organisationen und interessierte Parteien, die danach streben, die Kommunikation durch allgemeines Verständnis der im Innovationsmanagement verwendeten Begriffe zu verbessern;
- e) Anbieter von Schulung, Bewertung oder Beratung zu Innovationsmanagement und Innovationsmanagementsystemen;
- f) Entwickler von Innovationsmanagement und in Bezug stehenden Normen.

1.2 Dieses Dokument soll anwendbar sein auf:

- a) alle Arten von Organisationen, ungeachtet der Art, der Branche, des Reifegrads oder der Größe;
- b) alle Arten von Innovationen, z. B. ein Produkt, eine Dienstleistung, ein Prozess, Modell und Verfahren, von inkrementeller bis zu radikaler Innovation reichend;
- c) alle Arten von Ansätzen, z. B. interne und offene Innovation, nutzer-, markt-, technologie- oder designgesteuerte Innovationsaktivitäten.

Dieses Dokument legt Begriffe fest, die für sämtliche Innovationsmanagement- und Innovationsmanagementsystemnormen gelten, die durch das ISO/TC 279 erarbeitet wurden.

2 Normative Verweisungen

Es gibt keine normativen Verweisungen in diesem Dokument.

3 Begriffe

3.1 Allgemeine Begriffe zu Innovation

3.1.1

Innovation

neue oder veränderte *Einheit* (3.2.5), die *Wert* (3.7.6) schafft oder neu verteilt

Anmerkung 1 zum Begriff: Neuheit und Wert beziehen sich auf und werden bestimmt durch die Wahrnehmung der *Organisation* (3.2.2) und der relevanten *interessierten Parteien* (3.2.4).

Anmerkung 2 zum Begriff: Eine Innovation kann ein Produkt, eine Dienstleistung, ein *Prozess* (3.1.5), Modell, Verfahren usw. sein.

Anmerkung 3 zum Begriff: Innovation ist ein Ergebnis. Das Word „Innovation“ bezieht sich mitunter auf Aktivitäten oder Prozesse, die zu Innovation führen oder auf diese abzielen. Wird „Innovation in diesem Sinn verwendet, sollte es nicht ohne eine Art von Bestimmungswort, z. B. „Innovationsaktivität“ verwendet werden.

Anmerkung 4 zum Begriff: Zum Zweck der statistischen Messung wird auf das Oslo Manual 2018, 4. Ausgabe, von OECD/Eurostat verwiesen. Siehe Anhang B.2 für einen Vergleich zwischen den Definitionen von „Innovation“ nach ISO und nach OECD/Eurostat.

[QUELLE: ISO 9000:2015, 3.6.15, geändert durch Verwendung des Begriffs „Einheit“ anstatt „Objekt“ und durch Ersetzen der Anmerkungen 1 und 2 zum Begriff durch die neuen Anmerkungen 1 bis 4 zum Begriff.]

3.1.1.1

radikale Innovation

bahnbrechende Innovation

Innovation (3.1.1) mit hohem Ausmaß an Veränderung

Anmerkung 1 zum Begriff: Die Veränderung kann sich auf die *Einheit* (3.2.5) oder ihre Auswirkung beziehen.

Anmerkung 2 zum Begriff: Radikale Innovation steht am anderen Ende des Kontinuums zur inkrementellen Innovation.

3.1.1.2

disruptive Innovation

Innovation (3.1.1), die anfangs weniger anspruchsvolle Bedürfnisse behandelt, und bestehende Angebote ersetzt

Anmerkung 1 zum Begriff: Im Vergleich mit etablierten Angeboten, stellen disruptive Innovationen anfangs einfachere Angebote mit niedrigerer *Leistung* (3.7.1) dar und sie sind im Allgemeinen kostenwirksamer, erfordern weniger Ressourcen und werden zu niedrigeren Kosten angeboten.

Anmerkung 2 zum Begriff: Disruption tritt auf, wenn ein erheblicher Anteil von Nutzern oder Kunden die Innovation übernommen haben.

Anmerkung 3 zum Begriff: Disruptive Innovationen können neue Märkte und Wertschöpfungsnetzwerke erschaffen, indem sie neue Nutzer ansprechen und neue Geschäftsmodelle und Wertrealisierungsmodelle bereitstellen.

3.1.2

Management

aufeinander abgestimmte Tätigkeiten zum Führen und Steuern einer *Organisation* (3.2.2)

Anmerkung 1 zum Begriff: Management kann das Festlegen von *Strategien* (3.3.4), *Politiken* (3.3.2), *Zielen* (3.3.3), und *Prozessen* (3.1.5) zum Erreichen dieser Ziele umfassen.

Anmerkung 2 zum Begriff: Steuerung kann einschließen, Rollen festzulegen, Befugnisse zuzuweisen, Aufgaben zuzuordnen, Prämien und Belohnungen festzulegen und Personen zu befähigen und zu engagieren.

Anmerkung 3 zum Begriff: Gelegentlich bezieht sich die Bezeichnung „Management“ auf Personen, d. h. eine Person oder eine Personengruppe mit Befugnis und Verantwortung für die Führung und Steuerung einer Organisation. Wird „Management“ in diesem Sinn verwendet, sollte es nicht ohne eine Art von Bestimmungswort, z. B. „oberste Leitung“ verwendet werden.

[QUELLE: ISO 9000:2015, 3.3.3, modifiziert durch Hinzufügen von „Strategien“ zu Anmerkung 1 zum Begriff und durch Vereinfachung des Texts von Anmerkung 3 zum Begriff.]

3.1.2.1

Innovationsmanagement

Management (3.1.2) bezüglich *Innovation* (3.1.1)

Anmerkung 1 zum Begriff: Innovationsmanagement kann das Festlegen einer *Innovationsvision* (3.3.1.1), *Innovationsstrategie* (3.3.4.1), *Innovationspolitik* (3.3.2.1) und von *Innovationszielen* (3.3.3.1), sowie von Organisationsstrukturen und *Innovationsprozessen* (3.1.5.1) einschließen, um diese Ziele durch Planung, Unterstützung, Arbeitsvorgänge, *Leistung* (3.7.1) *Bewertung* (3.8.3) und *Verbesserung* (3.1.7) zu erreichen.

3.1.3

System

Satz zusammenhängender und sich gegenseitig beeinflussender Elemente

[QUELLE: ISO 9000:2015, 3.5.1]

3.1.3.1

Managementsystem

Satz zusammenhängender oder sich gegenseitig beeinflussender Elemente einer *Organisation* (3.2.2), um *Strategien* (3.3.4), *Politiken* (3.3.2), *Ziele* (3.3.3) und *Prozesse* (3.1.5) zum Erreichen dieser Ziele festzulegen

Anmerkung 1 zum Begriff: Ein Managementsystem kann eine oder mehrere Disziplinen behandeln, z. B. *Innovationsmanagement* (3.1.2.1), Qualitätsmanagement, Finanzmanagement oder Umweltmanagement.

Anmerkung 2 zum Begriff: Die Elemente des Managementsystems beinhalten die Struktur der Organisation, Rollen und Verantwortlichkeiten, Planung, Unterstützung und Betrieb.

Anmerkung 3 zum Begriff: Der Anwendungsbereich eines Managementsystems kann die ganze Organisation, bestimmte Funktionen der Organisation, bestimmte Bereiche der Organisation oder eine oder mehrere Funktionsbereiche über eine Gruppe von Organisationen hinweg umfassen.

Anmerkung 4 zum Begriff: Dieser Begriff stellt eine der gemeinsamen Benennungen und der Basisdefinitionen der Grundstruktur für ISO-Managementsystemnormen dar. Die ursprüngliche Definition wurde geändert durch Hinzufügen von „Strategien“ und Beispielen in Anmerkung 1 zum Begriff, sowie durch das Ersetzen von „System“ durch „Managementsystem“ und das Hinzufügen von „Unterstützung“ in Anmerkung 2 zum Begriff.

3.1.3.2

Innovationssystem

System (3.1.3) bezüglich *Innovation* (3.1.1)

Anmerkung 1 zum Begriff: Ein Innovationssystem kann sich auf ein Land oder eine Nation beziehen, z. B. ein nationales Innovationssystem, eine Region, einen Wirtschaftsbranche, eine gesamte *Organisation* (3.2.2) oder einen Teil davon, ein Cluster oder Netzwerk von Organisationen, eine Gemeinschaft von Praktikern oder ein wertbezogenes Netzwerk oder Ökosystem von verschiedenen *interessierte Parteien* (3.2.4).

Anmerkung 2 zum Begriff: Ein Innovationssystem kann ein *Innovationsmanagementsystem* (3.1.3.3) einschließen.

3.1.3.3

Innovationsmanagementsystem

Managementsystem (3.1.3.1) bezüglich *Innovation* (3.1.1)

Anmerkung 1 zum Begriff: Ein Innovationsmanagementsystem kann Teil eines allgemeinen oder integrierten Managementsystems einer *Organisation* (3.2.2) sein.

3.1.4

Innovationsaktivität

Aktivität bezüglich *Innovation* (3.1.1)

Anmerkung 1 zum Begriff: Innovationsaktivitäten können geplant oder ungeplant sein.

Anmerkung 2 zum Begriff: Innovationsaktivitäten zielen direkt oder indirekt auf Innovation ab. Nicht alle Innovationsaktivitäten führen zu Innovation.

3.1.5

Prozess

Satz zusammenhängender oder sich gegenseitig beeinflussender Tätigkeiten, der Eingaben zum Erzielen eines vorgesehenen Ergebnisses verwendet

Anmerkung 1 zum Begriff: Dieser Begriff stellt eine der gemeinsamen Benennungen und der Basisdefinitionen der Grundstruktur für ISO-Managementsystemnormen dar. Die ursprüngliche Definition wurde geändert, um Zirkularität zwischen Prozess und Ergebnis zu verhindern.

3.1.5.1

Innovationsprozess

Prozess (3.1.5) bezüglich *Innovation* (3.1.1)

Anmerkung 1 zum Begriff: Innovationsprozesse werden im Allgemeinen unter geregelten Bedingungen geplant und ausgeführt, um *Wert* (3.7.6) zu realisieren.

Anmerkung 2 zum Begriff: Innovationsprozesse können konfiguriert werden, um sie an *Innovationsinitiativen* (3.6.1) anzupassen.

Anmerkung 3 zum Begriff: Innovationsprozesse werden auf die Steuerung von *Unsicherheit* (3.2.6) ausgelegt, wobei *Innovation* das vorgesehene Ergebnis ist. Nicht alle Innovationsprozesse führen zu *Innovation*.

Anmerkung 4 zum Begriff: Ein Innovationsprozess besteht aus mehreren *Innovationsaktivitäten* (3.1.4). Beispiele für Innovationsprozesse sind die Identifizierung von Chancen, die Schaffung und Validierung von Konzepten sowie die Entwicklung und *Bereitstellung* (3.6.4) von Lösungen.

Anmerkung 5 zum Begriff: Innovationsprozesse können innerhalb einer *Organisation* (3.2.2) oder im Fall von z. B. kooperativer *Innovation*, Innovationscluster, Mehrwertnetzen oder Ökosystemen organisationsübergreifend umgesetzt werden.

3.1.6

Erfindung

neue *Einheit* (3.2.5)

Anmerkung 1 zum Begriff: Eine Erfindung sollte neu sein, in dem Sinne, dass sie zuvor noch nicht existierte.

Anmerkung 2 zum Begriff: Eine Erfindung wird erschaffen und ist im Allgemeinen ein Ergebnis geistiger Arbeit.

Anmerkung 3 zum Begriff: Eine Erfindung kann ein Produkt, eine Dienstleistung, ein *Prozess* (3.1.5), Modell, Verfahren usw. sein.

3.1.6.1

patentierbare Erfindung

Erfindung (3.1.6) die nach geltendem Recht unter Patentschutz gestellt werden kann

3.1.7

Verbesserung

Tätigkeit zum Steigern der *Leistung* (3.7.1)

Anmerkung 1 zum Begriff: Die Tätigkeit kann wiederkehrend oder einmalig sein.

[QUELLE: ISO 9000:2015, 3.3.1]

3.1.7.1

fortlaufende Verbesserung

wiederkehrende Tätigkeit zum Steigern der *Leistung* (3.7.1)

Anmerkung 1 zum Begriff: Dieser Begriff stellt eine der gemeinsamen Benennungen und der Basisdefinitionen der Grundstruktur für ISO-Managementsystemnormen dar.

3.2 Begriffe zu Organisation

3.2.1

oberste Leitung

Person oder Personengruppe, die eine *Organisation* (3.2.2) auf der obersten Ebene führt und steuert

Anmerkung 1 zum Begriff: Die oberste Leitung ist innerhalb der Organisation in der Lage, Verantwortung zu delegieren und Ressourcen bereitzustellen.

Anmerkung 2 zum Begriff: Wenn der Anwendungsbereich des *Managementsystems* (3.1.3.1) nur einen Teil einer Organisation umfasst, bezieht sich „oberste Leitung“ auf diejenigen, die diesen Teil führen und steuern.

Anmerkung 3 zum Begriff: Dieser Begriff stellt eine der gemeinsamen Benennungen und der Basisdefinitionen der Grundstruktur für ISO-Managementsystemnormen dar.

3.2.2

Organisation

Person oder Personengruppe, die eigene Funktionen mit Verantwortlichkeiten, Befugnissen und Beziehungen hat, um ihre *Ziele* (3.3.3) zu erreichen

Anmerkung 1 zum Begriff: Der Begriff Organisation umfasst unter anderem Einzelunternehmer, Gesellschaft, Konzern, Firma, Unternehmen, Behörde, Handelsgesellschaft, Wohltätigkeitsorganisation, Institution, oder Teile oder eine Kombination der genannten, ob eingetragen oder nicht, öffentlich oder privat, staatlich oder nichtstaatlich, national oder international.

Anmerkung 2 zum Begriff: Dieser Begriff stellt eine der gemeinsamen Benennungen und der Basisdefinitionen der Grundstruktur für ISO-Managementsystemnormen dar. Die ursprüngliche Definition wurde durch Hinzufügen von mehr Beispielen in Anmerkung 1 zum Begriff geändert.

3.2.3

Kontext der Organisation

Kombination interner und externer Themen, die eine Auswirkung auf die Vorgehensweise einer *Organisation* (3.2.2) hinsichtlich der Entwicklung und des Erreichens ihrer *Ziele* (3.3.3) haben kann

Anmerkung 1 zum Begriff: Im Englischen werden für diesen Begriff häufig andere Benennungen verwendet, wie z. B. „business environment“, „organizational environment“ oder „ecosystem of an organization“.

[QUELLE: ISO 9000:2015, 3.2.2, modifiziert durch Streichen der ursprünglichen Anmerkungen 1, 2 und 4 zum Begriff.]

3.2.4

interessierte Partei

Person oder *Organisation* (3.2.2), die eine Entscheidung oder Tätigkeit beeinflussen kann, die davon beeinflusst sein kann, oder die sich davon beeinflusst fühlen kann

Anmerkung 1 zum Begriff: Dieser Begriff stellt eine der gemeinsamen Benennungen und der Basisdefinitionen der Grundstruktur für ISO-Managementsystemnormen dar.

3.2.5

Einheit

etwas Wahrnehmbares oder Vorstellbares

BEISPIEL Produkt, Dienstleistung, *Prozess* (3.1.5), Modell (z. B. Organisations-, Geschäftsmodell, operatives Modell oder Wertschöpfungsmodell), Verfahren (z. B. Vermarktungs- oder Managementverfahren) oder eine Kombination davon.

Anmerkung 1 zum Begriff: Einheiten können materiell (z. B. ein Motor), immateriell (z. B. ein Projektplan) oder imaginär (z. B. der zukünftige Zustand der Organisation) sein.

[QUELLE: ISO 9000:2015, 3.6.1, modifiziert, indem „Objekt“ durch „Einheit“ als Vorzugsbenennung ersetzt wurde, durch Hinzufügen und Entfernen von Beispielen und durch Ersetzen von „non-material“ durch „immaterial“ in der englischen Fassung, in der Anmerkung 1 zum Begriff.]

3.2.6

Unsicherheit

Zustand mangelnder Information, mangelnden Verständnisses oder mangelnden *Wissens* (3.4.1)

Anmerkung 1 zum Begriff: Es kann sich um einen vollständigen oder teilweisen Mangel handeln.

Anmerkung 2 zum Begriff: Unsicherheit kann sich auf die Folgen oder die Wahrscheinlichkeit eines Ereignisses oder auf die Merkmale einer *Einheit* (3.2.5) beziehen.

Anmerkung 3 zum Begriff: Unsicherheiten können gehandhabt werden, indem systematisch kritische Voraussetzungen bezüglich der Folgen, der Wahrscheinlichkeit oder der Merkmale von Ereignissen und Einheiten behandelt werden, um Informationen, Verständnis und Wissen zu erwerben.

3.2.7

Risiko

Auswirkung von *Unsicherheit* (3.2.6)

Anmerkung 1 zum Begriff: Eine Auswirkung ist eine *Abweichung* (3.8.10) vom Erwarteten – in positiver oder negativer Hinsicht.

Anmerkung 2 zum Begriff: Das Risiko wird häufig durch Bezugnahme auf mögliche „Ereignisse“ (wie nach ISO Guide 73:2009, 3.5.1.3 festgelegt) und „Folgen“ (wie nach ISO Guide 73:2009, 3.6.1.3 festgelegt) oder eine Kombination beider charakterisiert.

Anmerkung 3 zum Begriff: Risiko wird häufig mittels der Folgen eines Ereignisses (einschließlich Veränderungen der Umstände) in Verbindung mit der „Wahrscheinlichkeit“ (wie in ISO Guide 73:2009, 3.6.1.1 festgelegt) seines Eintretens beschrieben.

Anmerkung 4 zum Begriff: Dieser Begriff stellt eine der gemeinsamen Benennungen und der Basisdefinitionen der Grundstruktur für ISO-Managementsystemnormen dar. Die Definition wurde modifiziert indem die ursprüngliche Anmerkung 2 zum Begriff: mit einer gesonderten Definition von Unsicherheit ersetzt wurde.

3.2.8

ausgliedern (Verb)

Vereinbarung treffen, bei der eine externe *Organisation* (3.2.2) einen Teil einer Funktion oder eines *Prozesses* (3.1.5) einer Organisation wahrnimmt bzw. durchführt

Anmerkung 1 zum Begriff: Eine externe Organisation befindet sich außerhalb des Anwendungsbereiches des *Managementsystems* (3.1.3.1), obwohl die ausgegliederte Funktion oder der ausgegliederte Prozess im Rahmen des Anwendungsbereichs liegt.

Anmerkung 2 zum Begriff: Dieser Begriff stellt eine der gemeinsamen Benennungen und der Basisdefinitionen der Grundstruktur für ISO-Managementsystemnormen dar.

3.2.9

dokumentierte Information

Information, die von einer *Organisation* (3.2.2) gelenkt und aufrechterhalten werden muss, und das Medium, auf dem sie enthalten ist

Anmerkung 1 zum Begriff: Dokumentierte Information kann in jeglichem Format oder Medium vorliegen sowie aus jeglicher Quelle stammen.

Anmerkung 2 zum Begriff: Dokumentierte Information kann sich beziehen auf:

- das *Managementsystem* (3.1.3.1), einschließlich damit verbundener *Prozesse* (3.1.5);
- Informationen, die für den Betrieb der Organisation geschaffen wurden (Dokumentation);
- Nachweise erreichter Ergebnisse (Aufzeichnungen).

Anmerkung 3 zum Begriff: Dieser Begriff stellt eine der gemeinsamen Benennungen und der Basisdefinitionen der Grundstruktur für ISO-Managementsystemnormen dar.

3.2.10

Kultur

gemeinsame Werte, Anschauungen und Verhaltensweisen einer *Organisation* (3.2.2) oder Gemeinschaft

3.2.11

Arbeitsumgebung

Satz von Bedingungen, unter denen Arbeiten ausgeführt werden

[QUELLE: ISO 9000:2015, 3.5.5, modifiziert durch Streichen der Anmerkung 1 zum Begriff.]

3.3 Begriffe zu Ziel

3.3.1

Vision

durch die *oberste Leitung* (3.2.1) erklärter Anspruch zur angestrebten Entwicklung einer *Organisation* (3.2.2) bzw. dazu, was sie zu erreichen bestrebt ist

[QUELLE: ISO 9000:2015, 3.5.10, geändert, durch Hinzufügen von „ bzw. dazu, was sie zu erreichen bestrebt ist“ zur Definition.]

3.3.1.1

Innovationsvision

Vision (3.3.1) bezüglich *Innovation* (3.1.1)

Anmerkung 1 zum Begriff: Im Allgemeinen stimmt die Innovationsvision mit der allgemeinen Vision der *Organisation* (3.2.2) überein und bietet einen Rahmen für die Festlegung einer *Innovationsstrategie* (3.3.4.1), *Innovationspolitik* (3.3.2.1) und von *Innovationszielen* (3.3.3.1).

3.3.2

Politik

Absichten und Ausrichtung einer *Organisation* (3.2.2), wie von der *obersten Leitung* (3.2.1) formell ausgedrückt

Anmerkung 1 zum Begriff: Dieser Begriff stellt eine der gemeinsamen Benennungen und der Basisdefinitionen der Grundstruktur für ISO-Managementsystemnormen dar.

3.3.2.1

Innovationspolitik

Politik (3.3.2) bezüglich *Innovation* (3.1.1)

Anmerkung 1 zum Begriff: Im Allgemeinen stimmt die Innovationspolitik mit der allgemeinen Politik der *Organisation* (3.2.2) überein, kann mit der *Innovationsvision* (3.3.1.1) abgestimmt sein und bietet einen Rahmen für die Festlegung einer *Innovationstrategie* (3.3.4.1) und von *Innovationszielen* (3.3.3.1).

Anmerkung 2 zum Begriff: Die Innovationsmanagementgrundsätze können eine Grundlage für die Einführung einer Innovationspolitik bilden.

3.3.3

Ziel

zu erreichendes Ergebnis

Anmerkung 1 zum Begriff: Ein Ziel kann strategisch, taktisch oder operativ sein.

Anmerkung 2 zum Begriff: Ziele können sich auf verschiedene Disziplinen beziehen (z. B. finanzielle, gesundheits- und sicherheitsbezogene sowie umweltbezogene Ziele) und für verschiedene Ebenen gelten (z. B. strategisch, organisationsweit, projekt-, produkt-, initiativ- und prozessbezogen (3.1.5)).

Anmerkung 3 zum Begriff: Ein Ziel kann auf andere Weise ausgedrückt werden, z. B. als beabsichtigtes Ergebnis, als Zweck, als betriebliches Kriterium, als *Innovationsziel* (3.3.3.1) oder durch andere Wörter mit ähnlicher Bedeutung (en: z. B. aim, goal, oder target)

Anmerkung 4 zum Begriff: Im Kontext von *Innovationsmanagementsystemen* (3.1.3.3) werden *Innovationsziele* (3.3.3.1) von der *Organisation* (3.2.2) im Einklang mit ihrer *Innovationsstrategie* (3.3.4.1) und der *Innovationspolitik* (3.3.2.1) gesetzt, um bestimmte Ergebnisse zu erreichen.

Anmerkung 5 zum Begriff: Dieser Begriff stellt eine der gemeinsamen Benennungen und der Basisdefinitionen der Grundstruktur für ISO-Managementsystemnormen dar. Die ursprüngliche Definition wurde durch Hinzufügen von „initiativ-“ in Anmerkung 2 zum Begriff und „Innovationsstrategie“ in Anmerkung 4 zum Begriff geändert.

3.3.3.1

Innovationsziel

Ziel (3.3.3) bezüglich *Innovation* (3.1.1)

Anmerkung 1 zum Begriff: Im Allgemeinen beruhen Innovationsziele auf der *Innovationsstrategie* (3.3.4.1) und der *Innovationspolitik* (3.3.2.1) der *Organisation* (3.2.2).

Anmerkung 2 zum Begriff: Innovationsziele werden üblicherweise für die zutreffenden Funktionsbereiche, Ebenen, Initiativen und *Prozesse* (3.1.5) in der *Organisation* festgelegt.

3.3.4

Strategie

Plan für das Erreichen von *Zielen* (3.3.3)

Anmerkung 1 zum Begriff: Eine Strategie umfasst üblicherweise eine koordinierte Reihe von Aktivitäten und die Zuteilung von Ressourcen, die zum Erreichen der Ziele notwendig sind.

Anmerkung 2 zum Begriff: Eine Strategie kann auf verschiedenen Ebenen und Funktionen innerhalb einer *Organisation* (3.2.2) oder organisationsübergreifend angewendet werden. Eine Gesamtstrategie kann durch eine Reihe an detaillierteren Strategien auf untergeordneten Ebenen und Funktionen unterstützt werden.

Anmerkung 3 zum Begriff: Eine Strategie wird üblicherweise geplant, sie kann sich jedoch auch im Lauf der Zeit als Ergebnis kontinuierlicher Anpassungen und Einstellungen entwickeln oder entstehen.

[QUELLE: ISO 9000:2015, 3.5.12, geändert durch Streichung von „eines langfristigen Ziels oder Gesamtziels“ zugunsten von „Zielen“ und durch Hinzufügen der Anmerkungen 1 bis 3 zum Begriff.]

3.3.4.1

Innovationsstrategie

Strategie (3.3.4) bezüglich *Innovation* (3.1.1)

Anmerkung 1 zum Begriff: Im Allgemeinen stimmt die Innovationsstrategie mit der allgemeinen Strategie und strategischen Ausrichtung der *Organisation* (3.2.2) überein, kann mit der *Innovationsvision* (3.3.1.1) und *Innovationspolitik* (3.3.2.1) abgestimmt sein und bietet einen Rahmen für die Festlegung von *Innovationszielen* (3.3.3.1).

Anmerkung 2 zum Begriff: Eine Innovationsstrategie legt üblicherweise die Begründung für das Engagement in *Innovationsaktivitäten* (3.1.4) und *Innovationsinitiativen* (3.6.1) fest und wie diese Aktivitäten erwartungsgemäß Wert (3.7.6) für die Organisation und die relevanten *interessierten Parteien* (3.2.4) schaffen.

Anmerkung 3 zum Begriff: Eine Innovationsstrategie kann die Entscheidungen einschließen in Bezug darauf, was durchgeführt wird, die Arten von Innovationen auf denen der Schwerpunkt liegt, wer im Sinne der interessierten Parteien einbezogen sein wird, welche Ressourcen, Strukturen und *Prozesse* (3.1.5) erforderlich sein werden, wer die Verantwortung tragen wird, wann sie abgeschlossen sein wird und wie die Ergebnisse *überwacht* (3.8.1), *gemessen* (3.8.2), *bewertet* (3.8.3), geschützt, kommuniziert und dokumentiert usw. werden.

3.4 Begriffe zu Wissen

3.4.1

Wissen

Kenntnisse

Ergebnis der Verarbeitung von Information durch Lernen

Anmerkung 1 zum Begriff: Wissen wird durch Forschung, Erfahrung oder Bildung gewonnen.

Anmerkung 2 zum Begriff: Wissen umfasst Information, Fakten, Grundsätze, Theorien und Vorgehensweisen, die sich auf ein Arbeits- oder Wissensgebiet beziehen.

Anmerkung 3 zum Begriff: Wissen kann individueller oder kollektiver Art sein. Kollektives Wissen wird von Personen erworben, die zusammenarbeiten und an ihrem impliziten und unbewussten Wissen teilhaben lassen.

3.4.2

Kompetenz

Fähigkeit, *Wissen* (3.4.1) und Fertigkeiten anzuwenden, um beabsichtigte Ergebnisse zu erzielen

Anmerkung 1 zum Begriff: Dieser Begriff stellt eine der gemeinsamen Benennungen und der Basisdefinitionen der Grundstruktur für ISO-Managementsystemnormen dar.

3.4.3

Erkenntnis

umfassendes und einzigartiges *Wissen* (3.4.1) über eine *Einheit* (3.2.5)

Anmerkung 1 zum Begriff: Im Kontext von *Innovationsaktivitäten* (3.1.4) können Erkenntnisse Chancen für das Schaffen von Wert (3.7.6) aufzeigen.

Anmerkung 2 zum Begriff: Das Identifizieren von Erkenntnissen ist ein allgemeiner Bestandteil des *Innovationsprozesses* (3.1.5.1).

3.5 Begriffe zu geistigem Eigentum

3.5.1

Intellectual Asset

immaterielle Schöpfung oder *Wissen* (3.4.1), die/das als Ressource Wert (3.7.6) besitzt

3.5.2

geistiges Eigentum

Ergebnis geistiger Aktivitäten, das des rechtlichen Schutzes würdig ist

Anmerkung 1 zum Begriff: Geistiges Eigentum kann *Erfindungen* (3.1.6), wissenschaftliche Entdeckungen, literarische oder künstlerische Arbeiten, Symbole, Gestaltungen, Namen und Bilder umfassen, die gewerblich oder in Industriedesigns, Leistungen, Aufzeichnungen, Übertragungen und anderen kreativen oder industriellen Arbeiten genutzt werden.

Anmerkung 2 zum Begriff: „Rechtlicher Schutz“ bezieht sich auf Rechtsgebiete, die als „*Rechte an geistigem Eigentum*“ (3.5.3) bezeichnet werden.

Anmerkung 3 zum Begriff: Siehe Anhang B.3 für einen Vergleich zwischen den Definitionen zu „geistiges Eigentum“ nach ISO und nach TRIPS/WIPO Übereinkommen.

3.5.3

Rechte an geistigem Eigentum

Rechte in Zusammenhang mit *geistigem Eigentum* (3.5.2)

Anmerkung 1 zum Begriff: Rechte an geistigem Eigentum schließen das Urheberrecht und damit verbundene Rechte, Warenzeichen, geographische Angaben, Rechte an Industriedesign, Patente, Layout-Designs (Topographien) integrierter Schaltkreise und den Schutz unveröffentlichter Information ein.

Anmerkung 2 zum Begriff: Siehe Anhang B.3 für einen Vergleich zwischen den Definitionen zu „geistiges Eigentum“ nach ISO und nach TRIPS/WIPO Übereinkommen.

3.5.4

Management geistigen Eigentums

Management (3.1.2) bezüglich des *geistigen Eigentums* (3.5.2)

3.5.5

Strategie zu geistigem Eigentum

Strategie (3.3.4) bezüglich des *geistigen Eigentums* (3.5.2)

3.5.6

Politik zu geistigem Eigentum

Politik (3.3.2) bezüglich des *geistigen Eigentums* (3.5.2)

3.6 Begriffe zu Innovationsinitiative

3.6.1

Innovationsinitiative

Reihe aufeinander abgestimmter Aktivitäten, die *Innovation* (3.1.1) zum Ziel haben

Anmerkung 1 zum Begriff: Eine Innovationsinitiative kann formlos oder förmlich gesteuert werden und die Form eines Projekts, Programms oder jeder anderen Art von Ansatz annehmen.

Anmerkung 2 zum Begriff: Eine Innovationsinitiative kann durch einen oder mehrere *Innovationsprozesse* (3.1.5.1) umgesetzt werden.

Anmerkung 3 zum Begriff: Die *Ziele* (3.3.3) und der Anwendungsbereich einer Innovationsinitiative kann sich mit dem Fortschreiten der Initiative ändern oder aktualisiert werden. Eine Initiative kann unterbrochen oder ausgesetzt werden oder ihr Ergebnis kann zu anderen Initiativen, Projekten oder Programmen übertragen werden. Nicht alle Initiativen führen zu Innovationen.

Anmerkung 4 zum Begriff: Eine Reihe von Innovationsinitiativen kann ein *Innovationsportfolio* (3.6.2) bilden.

3.6.2

Innovationsportfolio

zusammengefasste Reihe von *Innovationsinitiativen* (3.6.1)

Anmerkung 1 zum Begriff: Die *Innovationsinitiativen* des Portfolios müssen nicht notwendigerweise voneinander abhängig oder in direktem Bezug zueinander stehen.

Anmerkung 2 zum Begriff: Ein *Innovationsportfolio* wird üblicherweise dazu verwendet, das *Management* (3.1.2) von *Innovationsinitiativen* zu erleichtern.

3.6.3

Ideation

Prozess (3.1.5) des Erzeugens, Teilens und Entwickelns von Ideen und Konzepten

Anmerkung 1 zum Begriff: Ideation ist im Allgemeinen Teil von *Innovationsprozessen* (3.1.5.1).

3.6.4

Bereitstellung

Prozess (3.1.5), um *Einheiten* (3.2.5) oder Ressourcen *wirksam* (3.7.4) zur Geltung zu bringen

Anmerkung 1 zum Begriff: Bereitstellung ist im Allgemeinen Teil von *Innovationsprozessen* (3.1.5.1).

[QUELLE: Oxford English Dictionary, modifiziert]

3.6.5

offene Innovation

Prozess (3.1.5) zum *Management* (3.1.2) des Austauschs und Flusses von Informationen und *Wissen* (3.4.1) über die Grenzen der *Organisation* (3.2.2) hinweg, im Hinblick auf *Innovation* (3.1.1)

Anmerkung 1 zum Begriff: Offene Innovation kann ein kollaborativer Prozess sein, der mehrere Parteien einschließt, z. B. in Form eines Wertschöpfungsnetzes.

Anmerkung 2 zum Begriff: Offene Innovation kann durch das Vorhandensein eines innovationsbezogenen Ökosystems oder Wertschöpfungsnetzes erleichtert werden.

3.6.6

Innovationspartnerschaft

kollaborative Anstrengung durch zwei oder mehr *Organisationen* (3.2.2), mit Ziel *Innovation* (3.1.1) zu erreichen

Anmerkung 1 zum Begriff: Eine *Innovationspartnerschaft* kann einschließen, gemeinsame *Innovationsziele* (3.3.3.1), *Strategien* (3.3.4), Rollen, Strukturen, Unterstützung und *Prozesse* (3.1.5) festzulegen, einschließlich des Beitrags und des Austauschs von Ressourcen, z. B. Finanzen, *Wissen* (3.4.1) und Personen.

Anmerkung 2 zum Begriff: Der Zweck einer *Innovationspartnerschaft* kann darin bestehen, dass alle Parteien davon profitieren, gemeinsam *Wert* (3.7.6) aus *Innovationschancen* zu schaffen.

3.7 Begriffe zu Leistung

3.7.1

Leistung

messbares Ergebnis

Anmerkung 1 zum Begriff: Leistung kann sich entweder auf quantitative oder qualitative Feststellungen beziehen.

Anmerkung 2 zum Begriff: Leistung kann sich auf das *Management* (3.1.2) von Tätigkeiten, *Prozessen* (3.1.5), Produkten und Dienstleistungen, *Systemen* (3.1.3) oder *Organisationen* (3.2.2) beziehen.

Anmerkung 3 zum Begriff: Dieser Begriff stellt eine der gemeinsamen Benennungen und der Basisdefinitionen der Grundstruktur für ISO-Managementsystemnormen dar. Die ursprüngliche Definition wurde durch Änderung von Anmerkung 2 zum Begriff geändert.

3.7.2

Indikator

spezifische Information zu einem Zustand, einer Bedingung oder einer Auswirkung

Anmerkung 1 zum Begriff: Indikatoren sind im Allgemeinen messbar und können quantitativ oder qualitativ sein.

3.7.3

Effizienz

Verhältnis zwischen dem erreichten Ergebnis und den eingesetzten Ressourcen

[QUELLE: ISO 9000:2015, 3.7.10]

3.7.4

Wirksamkeit

Ausmaß, in dem geplante Tätigkeiten verwirklicht und geplante Ergebnisse erreicht werden

Anmerkung 1 zum Begriff: Dieser Begriff stellt eine der gemeinsamen Benennungen und der Basisdefinitionen der Grundstruktur für ISO-Managementsystemnormen dar. Die ursprüngliche Definition (englische Sprachfassung) wurde geändert durch das Hinzufügen eines „are“ vor dem „achieved“.

3.7.5

Innovationsfähigkeit

Fähigkeit zur Durchführung von *Innovationsaktivitäten* (3.1.4) und *Innovationsinitiativen* (3.6.1), um *Innovation* (3.1.1) zu erreichen

Anmerkung 1 zum Begriff: Innovationsfähigkeiten können technologische Fertigkeiten, strategische Erkenntnis, Zugang zu Finanzmitteln, operative Funktionen und *Prozesse* (3.1.5), die zur *Innovationsleistung* (3.7.1) beitragen, kompetente und erfahrene Personen einschließen, die zu *Innovationszielen* (3.3.3.1) beitragen.

3.7.6

Wert

Erträge aus der Befriedigung der Bedürfnisse und Erwartungen, im Verhältnis zur den eingesetzten Ressourcen

BEISPIEL Erlöse, Einsparungen, Produktivität, Nachhaltigkeit, Zufriedenheit, Erweiterung der Befähigung, Engagement, Erfahrung, Vertrauen.

Anmerkung 1 zum Begriff: Wert bezieht sich auf und wird bestimmt durch die Wahrnehmung der *Organisation* (3.2.2) und der *interessierten Parteien* (3.2.4).

Anmerkung 2 zum Begriff: Wert kann finanzieller oder nichtfinanzieller Art sein.

Anmerkung 3 zum Begriff: Wert kann erzeugt, geschaffen, erworben, umverteilt, geteilt, verloren oder zerstört werden.

Anmerkung 4 zum Begriff: Der Wert einer *Einheit* (3.2.5) wird üblicherweise im Sinne der Menge an anderen Einheiten bestimmt, für die sie getauscht werden kann

Anmerkung 5 zum Begriff: Das Wort „Wert“ kann sich mitunter auf eine (numerische) Dateneinheit beziehen, z. B. das Ergebnis einer *Messung* (3.8.2) und manchmal bezieht es sich auf Verhaltensgrundsätze oder -normen, die z. B. im Konzept der *Kultur* (3.2.10) enthalten sind. Wird „Wert“ in diesem Sinn verwendet, sollte es nicht ohne eine Art von Bestimmungswort, z. B. „Zahlenwert“ verwendet werden oder die Bedeutung sollte sich durch den Kontext erschließen.

3.8 Begriffe zu Beurteilung

3.8.1

Überwachung

Bestimmung des Zustands eines *Systems* (3.1.3), eines *Prozesses* (3.1.5) oder einer Tätigkeit

Anmerkung 1 zum Begriff: Bei der Bestimmung des Zustands kann es erforderlich sein, zu prüfen, zu beaufsichtigen oder kritisch zu beobachten.

Anmerkung 2 zum Begriff: Dieser Begriff stellt eine der gemeinsamen Benennungen und der Basisdefinitionen der Grundstruktur für ISO-Managementsystemnormen dar.

3.8.2

Messung

Prozess (3.1.5) zum Bestimmen eines Wertes

Anmerkung 1 zum Begriff: Dieser Begriff stellt eine der gemeinsamen Benennungen und der Basisdefinitionen der Grundstruktur für ISO-Managementsystemnormen dar.

3.8.3

Bewertung

Prozess (3.1.5) des Vergleichens von Analyseergebnissen mit festgelegten Kriterien

Anmerkung 1 zum Begriff: Eine Bewertung kann durchgeführt werden, um z. B. die *Wirksamkeit* (3.7.4), *Effizienz* (3.7.3), *Leistung* (3.7.1), *Konformität* (3.8.8) oder den *Wert* (3.7.6) zu bestimmen.

3.8.4

Beurteilung

Prozess (3.1.5), der *Überwachung* (3.8.1), *Messung* (3.8.2), Analyse und *Bewertung* (3.8.3) umfasst

3.8.4.1

Innovationsmanagementbeurteilung

Beurteilung (3.8.4) bezüglich *Innovationsmanagement* (3.1.2.1)

Anmerkung 1 zum Begriff: Eine Innovationsmanagementbeurteilung kann durchgeführt werden, um die *Innovationsfähigkeit* (3.7.5) oder die innovationsbezogene *Leistung* (3.7.1) einer *Organisation* (3.2.2) zu bestimmen.

3.8.5

Anforderung

Erfordernis oder Erwartung, das oder die festgelegt, üblicherweise vorausgesetzt oder verpflichtend ist

Anmerkung 1 zum Begriff: „Üblicherweise vorausgesetzt“ bedeutet, dass es für die *Organisation* (3.2.2) und *interessierte Parteien* (3.2.4) üblich oder allgemeine Praxis ist, dass das entsprechende Erfordernis oder die entsprechende Erwartung vorausgesetzt ist.

Anmerkung 2 zum Begriff: Eine festgelegte Anforderung ist eine, die beispielsweise in *dokumentierter Information* (3.2.9) enthalten ist.

Anmerkung 3 zum Begriff: Dieser Begriff stellt eine der gemeinsamen Benennungen und der Basisdefinitionen der Grundstruktur für ISO-Managementsystemnormen dar.

3.8.6

Audit

systematischer, unabhängiger und dokumentierter *Prozess* (3.1.5) zum Erlangen von objektiven Nachweisen und zu deren objektiver *Bewertung* (3.8.3), um zu bestimmen, inwieweit Auditkriterien erfüllt sind

Anmerkung 1 zum Begriff: Ein Audit kann ein internes (Erstparteien-Audit) oder ein externes (Zweitparteien- oder Drittparteien-Audit) Audit sein, und es kann ein kombiniertes Audit (Kombination aus zwei oder mehr Fachgebieten) sein.

Anmerkung 2 zum Begriff: Ein internes Audit wird durch die *Organisation* (3.2.2) selbst oder in ihrem Auftrag durch eine externe Partei durchgeführt.

Anmerkung 3 zum Begriff: „Auditnachweis“ und „Auditkriterien“ sind in ISO 19011 definiert.

Anmerkung 4 zum Begriff: Dieser Begriff stellt eine der gemeinsamen Benennungen und der Basisdefinitionen der Grundstruktur für ISO-Managementsystemnormen dar. Die ursprüngliche Definition wurde geändert, um die Wirkung der Zirkularität zwischen „Auditkriterien“ und „Auditnachweis“ zu entfernen.

3.8.7

Überprüfung

Bestimmung der Eignung, Angemessenheit, *Effizienz* (3.7.3) und *Wirksamkeit* (3.7.4) einer *Einheit* (3.2.5), *Ziele* (3.3.3) zu erreichen

BEISPIEL: Managementbewertung.

[QUELLE: ISO 9000:2015, 3.11.2, geändert durch Hinzufügen von „Effizienz“, Ersetzen von „Objekt“ durch „Einheit“ und Streichen von „festgelegte“ vor „Ziele“ in der Definition, sowie durch Verringern der Anzahl der Beispiele und Streichung der Anmerkung 1 zum Begriff.]

3.8.8

Konformität

Erfüllung einer *Anforderung* (3.8.5)

Anmerkung 1 zum Begriff: Dieser Begriff stellt eine der gemeinsamen Benennungen und der Basisdefinitionen der Grundstruktur für ISO-Managementsystemnormen dar.

3.8.9

Nichtkonformität

Fehler

Nichterfüllung einer *Anforderung* (3.8.5)

Anmerkung 1 zum Begriff: Dieser Begriff stellt eine der gemeinsamen Benennungen und der Basisdefinitionen der Grundstruktur für ISO-Managementsystemnormen dar.

3.8.10

Abweichung

Abweichen von einer vorgesehenen oder erwarteten Richtung, Position oder einem *Ziel* (3.3.3)

3.8.11

Korrekturmaßnahme

Maßnahme zum Beseitigen der Ursache einer *Abweichung* (3.8.10) oder *Nichtkonformität* (3.8.9) und zum Verhindern des erneuten Auftretens

Anmerkung 1 zum Begriff: Dieser Begriff stellt eine der gemeinsamen Benennungen und der Basisdefinitionen der Grundstruktur für ISO-Managementsystemnormen dar. Die ursprüngliche Definition wurde geändert durch das Hinzufügen von „Abweichung“.

4 Grundlegende Begriffe und Innovationsmanagementgrundsätzen

4.1 Allgemeines

4.1.1 Begründung für das Engagement in Innovationsaktivitäten

Die Umgebung, in der eine Organisation handelt, wird heutzutage durch beschleunigte Veränderung, Globalisierung der Märkte, das Auftreten neuer Technologien und Wettbewerber, neue behördliche Anforderungen und mehr denn je fordernde Nutzer und Bürger charakterisiert.

In dieser Umgebung stellen die Fähigkeit zur Innovation und zum Management von Innovationsaktivitäten die Schlüsselfaktoren des Erfolgs und häufig Notwendigkeiten für die meisten Organisationen dar. Diese streben danach fortlaufend Wert zu schaffen, indem sie neue oder veränderte Produkte, Dienstleistungen, Prozesse, Modelle, Verfahren oder andere Arten von Innovationen einführen.

Die Gründe für Innovationen und der Wert den Organisationen zu schaffen anstreben, können einschließen, die Einnahmen, das Wachstum und die Profitabilität zu erhöhen, Kosten zu senken, mit nicht erfüllten Bedürfnissen umzugehen und die Zufriedenheit von Nutzern, Kunden und Bürgern zu erhöhen, einen Wettbewerbsvorteil zu erlangen, das Portfolio der Angebote zu erneuern, neue Märkte zu schützen und zu erschaffen, Vorschriften einzuhalten, Mitarbeiter zu motivieren, Partner, Kooperationspartner und Finanzierung zu gewinnen, Ressourcen effizienter zu nutzen, Abfall zu verringern, das Ansehen zu steigern, sozialen Nutzen zu schaffen usw.

Das Engagement für Innovationsaktivitäten ist daher ein Weg für eine Organisation, zukunftsorientiert zu sein und ihre Gesamtziele der Sicherung der Prosperität, Nachhaltigkeit und langfristigeren Bedeutung und des Weiterbestehens wirksam zu erfüllen.

4.1.2 Innovationsaktivitäten in Organisationen

4.1.2.1 Das Vornehmen von Innovationen ist ein Aspekt von Entwicklung und Änderung in einer Organisation neben anderen Aktivitäten zum Schaffen von Wert, wie Verbesserungen, Verkauf, Vermarktung, Kommunikation, Eingehen von Partnerschaften und Erwerbungen.

Innovation kann auftreten:

- a) in allen Teilen einer Organisation, innerhalb und in Zusammenarbeit zwischen Einheiten und Prozessen, z. B. Strategie, Verkauf, Vermarktung, Schulung, Forschung und Entwicklung, Beschaffung, Dienstleistungen, Unterstützung und sonstigen operativen Aktivitäten;
- b) organisationsübergreifend in einer Wertschöpfungskette, -netzwerk oder -ökosystem, einschließlich Lieferanten, Vertragspartnern, Vertriebspartnern, Partnern, Nutzern, Kunden und öffentlichen Behörden;
- c) in allen Lebenszyklusphasen, einschließlich Forschung, Entwurf, Herstellung, Vertrieb, Vermarktung, Unterstützung, Wartung, Zurückziehung und Wiederaufbereitung;
- d) in allen Komponenten des Wertrealisierungsmodells, z. B. Leistungsversprechen, Nutzererfahrung, partnerschaftliche Beziehungen, Einnahmenmodell und Kostenstruktur.

4.1.2.2 Innovationsaktivitäten:

- a) können verschiedenen Zwecken dienen, in Abhängigkeit von der Gesamtstrategie der Organisation, z. B. dem Ehrgeiz in einem Bereich oder einem Markt als Visionär oder Gestalter (Vorreiter) zu handeln, im Gegensatz zu einer Folger-Organisation (Fast Follower);
- b) sind dem Wesen nach explorativ, durch Unsicherheit gekennzeichnet, experimentell, lernend und Rückmeldung gebend, und sie unterscheiden sich daher im Allgemeinen von anderen Aktivitäten der Organisation;
- c) können von Erkenntnissen ausgelöst und geleitet werden, z. B. ausgesprochenen und unausgesprochenen Erfordernissen und Erwartungen, Chancen, Herausforderungen oder Problemen im Zusammenhang mit Angeboten oder interessierten Parteien, Wettbewerbern, Trends und anderen Veränderungen im Kontext;
- d) sind häufig herausfordernd und werden herausgefordert durch die bestehende Organisationsstruktur und -kultur, und sie können auf den Widerstand und das Beharrungsvermögen aufgrund z. B. festgefügt Annahmen, Paradigmen und der gegenwärtig vorherrschenden Logik stoßen.

Alle diese Faktoren wirken sich darauf aus, wie Innovationsaktivitäten gesteuert werden können, sowie auf das Erfordernis für ein Innovationsmanagementsystem.

4.1.3 Auswirkung von Innovationen

Innovationen können transformativ auf Organisationen und ihre interessierten Parteien wirken. Im Verlauf der Zeit und in Abhängigkeit vom Kontext kann es Phasen mit relativ geringen Änderungen geben z. B. fortlaufende und vorhersehbare Verbesserungen und inkrementelle Innovationen, die mit gelegentlichen drastischen Veränderungen hinsichtlich der Wertrealisierung durchsetzt sind, um neue Konzepte, Plattformen oder Angebote herauszubilden, z. B. radikale und disruptive Innovationen.

Die daraus entstehenden Auswirkungen von Innovationen sind üblicherweise sowohl die Schaffung von Wert als auch die Umverteilung oder sogar Vernichtung von Wert über eine Kette, ein Netzwerk oder ein Ökosystem aus interessierten Parteien. Innovationen verändern fortlaufend die Wertverteilung in einer Gesellschaft, was zu neuen Chancen und Herausforderungen führt.

Einige interessierte Parteien können durch disruptive Innovationen negativ betroffen sein und Innovationen können sowohl positive als auch negative Auswirkungen auf den breiteren Kontext haben, außerhalb des Interesses der beteiligten interessierten Parteien, was zu berücksichtigen sein kann.

Innovationen sind überall. Innovationen können dabei helfen, mit den kritischsten globalen sozialen, ökonomischen, politischen und umweltbezogenen Herausforderungen umzugehen. Innovationen haben die Entwicklung und die Transformation der Leben von Menschen, von Organisationen und Gesellschaften gestaltet und sie werden sie weiterhin gestalten.

4.2 Grundlegende Konzepte

4.2.1 Innovation

Eine Innovation (siehe 3.1.1) kann ein Produkt, eine Dienstleistung, ein Prozess, Modell, Verfahren oder ein beliebige andere Einheit oder Kombination von Einheiten sein. Zum Beispiel kann ein Modell ein Geschäftsmodell, ein Betriebsmodell oder irgendein anderes Wertrealisierungsmodell sein. Alles, in jedem beliebigen Bereich, kann ein Gegenstand von Innovation sein.

Das Konzept von Innovation ist gekennzeichnet durch Neuheit und Wert. Um Wert zu schaffen, sollte die Einheit eingeführt, verwirklicht, bereitgestellt, übernommen oder in einem bestimmten Umfang verwendet werden. Folglich sind Neuheit und Wert sowohl notwendige als auch ausreichende Merkmale des Konzepts

der Innovation. Das bedeutet z. B., dass Erkenntnisse, Ideen und Erfindungen ohne die Manifestation von Wert keine Innovationen sind.

Der Grad an Neuheit einer Innovation steht im Verhältnis zu und wird bestimmt durch die Wahrnehmung der beteiligten, relevanten, interessierten Parteien. Die Innovation kann z. B. eine Weltneuheit sein, d. h. sie wurde nirgendwo zuvor gesehen oder eingeführt, sie kann in bestimmten Branchen oder Fachgebieten neu sein, z. B. einem Wirtschaftszweig oder Markt oder neu für eine Gemeinschaft, eine Organisation oder ein Nutzersegment oder für eine spezielle interessierte Partei sein. Eine Innovation kann eine Kombination bestehender Einheiten einschließen, was bedeutet, dass ihre Teile nicht original oder einzigartig zu sein brauchen.

Grade an Neuheit können durch Attribute für eine Innovation zum Ausdruck gebracht werden, z. B. inkrementelle Innovation (stufenweise Änderungen) oder radikale Innovation (vollständig neue oder signifikante Änderungen). Der Grad an Neuheit bezieht sich auch auf den Zeitpunkt der Bereitstellung. Im Verlauf der Zeit kann eine Innovation in einer Gesellschaft weitgehend übernommen und verbreitet sein, und sich von einer Neuheit zu einem Massenphänomen entwickeln, bis sie möglicherweise letztendlich überholt ist. Die Lebensdauer kann von Innovation zu Innovation stark schwanken.

Die Realisierung oder Umverteilung von Wert kann auf verschiedenen Ebenen auftreten: Individuum, Organisation oder Gesellschaft. Wert (siehe 3.7.6) kann sowohl finanzieller als auch nichtfinanzieller Art sein, z. B. Einnahmen, Ersparnisse, Produktivität, Nachhaltigkeit, Zufriedenheit, Befähigung, Engagement, Erfahrung oder Vertrauen. Wert, ob positiv oder negativ, wird durch die beteiligten, relevanten, interessierten Parteien bestimmt. Der Wert einer Innovation kann z. B. je nach den unterschiedlichen Kategorien von Nutzern oder Produzenten, Vertriebspartnern und Verbrauchern in einer gesamten bestimmten Wertschöpfungskette oder -netzwerk unterschiedlich wahrgenommen werden.

Bei der Bestimmung des Werts einer Innovation wägt eine interessierte Partei im Allgemeinen die Vorteile gegen die Kosten ab, die mit ihrer Realisierung und Übernahme verbunden sind sowie den Wert von alternativen Produkten, Dienstleistungen, Prozessen, Modellen, Verfahren usw. Wert steht in Zusammenhang mit der Erfüllung der Erfordernisse und Erwartungen, ob ausgesprochenen oder unausgesprochenen. Der Wert einer Innovation entwickelt sich üblicherweise mit der Zeit, von unsicher bis validiert, weil Erfordernisse und Erwartungen bestimmt und erfüllt werden.

Die Realisierung von Wert ist das letztendliche Ziel, die gewünschte Auswirkung und die Begründung für Organisationen sich in Innovationsaktivität zu engagieren. Innovationen dürfen sich signifikant und transformativ auf alle beteiligten interessierten Parteien auswirken. Wert kann für Innovatoren, Zwischenhändler und Nutzer in einer Wertschöpfungskette oder einem Wertschöpfungsnetzwerk oder übergreifend über Branchen, Bereiche und Fachgebiete geschaffen, umverteilt oder vernichtet werden.

4.2.2 Attribute der Innovation

Eine Innovation kann ein oder mehrere Attribute aufweisen, die beschreiben was die Innovation ausmacht, wie und warum die Innovation stattfindet. Eine spezifische Innovation darf unter Verwendung mehrerer Attribute beschrieben werden, z. B. inkrementelle Produktinnovation.

4.2.2.1 Attribute, die beschreiben, was die Innovation ausmacht

Attribute können einschließen:

- a) eine Beschreibung der Einheit, die von der Innovation betroffen ist, z. B. Produktinnovation, Dienstleistungsinnovation, Prozessinnovation, Geschäftsmodellinnovation oder Managementinnovation;
- b) der Grad der Änderung der Einheit, der sich von inkrementeller bis radikaler Änderung erstrecken kann, z. B. inkrementelle Innovation oder radikale oder bahnbrechende Innovation.