

# INNOVATION Bewertungssystem

Stand Jänner 2016

<b>1 Die Indikatoren</b>	<b>3</b>
1.1 Die Indikatoren im Detail	3
<b>2 Erläuterungen</b>	<b>9</b>
2.1 Fokus des Programms INNOVATION	9
2.2 Definition des Innovationsbegriffs	9

## 1 Die Indikatoren

Nr.	Indikator	Art	Hebefaktor	Max. Punkte	KO
1	Subjektive Innovation	J/N	/	/	ja
2	Objektiver Innovationsgrad	0-5	4	20	ja
3	Innovationsstrategische Bedeutung	0-5	3	15	ja
4	Betriebswirtschaftlicher Erfolg	0-5	4	20	ja
5	Wirtschaftliche Bedeutung	0-5	3	15	ja
6	Ökologische Effekte	0-1-2	5	10	nein
7	Diversität	0-1-2	5	10	nein
8	Projektplanung	0-5	2	10	ja
9	Ressourcen & Finanzierung	J/N	/	/	ja
10	Social Entrepreneurship	J/N	/	5	nein

### 1.1 Die Indikatoren im Detail

Die nachfolgenden Fragen setzen voraus, dass

- die Darstellung des Projekts im Antrag ausreichende Anhaltspunkte für eine Beurteilung bietet,
- die im Antrag erläuterten Konzepte und Methoden schlüssig und geeignet sind, um die vorgesehenen technischen/inhaltlichen oder wirtschaftlichen Ziele des Vorhabens zu erreichen,
- die Angaben inhaltlich sowie in der Struktur nachvollziehbar, widerspruchsfrei und belegt oder argumentiert sind,
- das Projekt in schlüssige Arbeitspakete untergliedert ist, die mit einem nachvollziehbaren Meilenstein enden („deliverables“),
- die im Antrag dargestellten Ressourcen adäquat zum Umfang, zum Inhalt und zur Komplexität des Projekts sind und das Unternehmen plausibel darstellen konnte, über diese notwendigen Ressourcen auch zu verfügen.

Sollte dies nicht der Fall sein, kann der Antrag über die Indikatoren „Projektplanung“ und/oder „Ressourcen & Finanzierung“ abgelehnt werden.

Nr.	Indikator	Art	Hebe- faktor	Max. Punkte	KO- Indikator	in Kürze
1	<b>Subjektive Innovation</b>	J/N	/	/	ja	Ist das Vorhaben neu, zusätzlich und innovativ für das Unternehmen?
<p>Stellt das Projekt für das Unternehmen ein Vorhaben dar, das über den laufenden Geschäftsbetrieb und das übliche kaufmännische Risiko hinausgeht? (= Mindestanspruch)</p> <p>Diese Frage wird bei Start-ups unter Berücksichtigung bisheriger Aktivitäten des GründerInnentteams meist mit „Ja“ zu beantworten sein, bei anderen Unternehmen ist die Frage aber eine wichtige „Einstiegshürde“. Es muss sich z. B. um die Entwicklung eines für das Unternehmen neuen, zusätzlichen (oder deutlich verbesserten) Dienstleistung handeln. Derartige Innovationen müssen über den reinen Zukauf von Technologien hinausgehen.</p> <p><b>Stichworte:</b> wesentliche Komponenten entweder neu oder hinsichtlich ihrer grundlegenden Merkmale merklich verbessert, deutliche Auswirkungen auf Dienstleistungsqualität.</p>						
2	<b>Objektiver Innovationsgrad des Projekts</b>	0-5	4	20	ja	Ist das Vorhaben verglichen mit bereits am Markt befindlichen Angeboten als innovativ zu bezeichnen?
<p>Wie hoch ist der Innovationsgrad des Vorhabens im Vergleich zu den besten am Markt existierenden innovativen Angeboten? Wie sind die Herausforderung bzw. der Faktor an Unsicherheit bezüglich des Ergebnisses einzuschätzen? Im Gegensatz zu Indikator 2 wird hier nicht das bisherige Portfolio des Unternehmens mit dem vorliegenden Projekt verglichen, sondern das Vorhaben mit bereits am Markt befindlichen Dienstleistungen, Produkten und Verfahren.</p> <p>Voraussetzung ist, dass das Unternehmen durch das eingereichte Vorhaben eine zu den innovationsbezogen fortgeschrittensten, vergleichbaren Unternehmen zumindest vergleichbare Position bezüglich des Innovationsniveaus erreichen kann und es diese Position zumindest so zeitgerecht erreicht, dass das Unternehmen diesbezüglich kein „sehr später Innovationsnachzügler“ ist (sonst jedenfalls Bewertung mit Null=KO). Ein hoher objektiver Innovationsgrad (Note 4 oder 5) muss sowohl von seiner Entwicklung her (Risiko, inhaltlicher Anspruch, ...) als auch im Vergleich mit existierenden Lösungen (Neuheitsgrad, Phase im Innovationszyklus, ...) auf überdurchschnittlichem Niveau angesiedelt sein.</p> <p><b>Stichworte:</b> Grad der Neuartigkeit, Zusatznutzen der neuen Eigenschaften/Funktionen gegenüber existierenden oder substituierenden Lösungen, technischer oder inhaltlicher Anspruch, Entwicklungs- und Implementierungsrisiko, neuer oder bereits aufbereiteter Markt, Komplexität, frühe oder späte Aktivität im Innovationszyklus (First Mover – Late Follower)</p>						

Nr.	Indikator	Art	Hebe- faktor	Max. Punkte	KO- Indikator	in Kürze
3	<b>Innovationsstrategische Bedeutung des Projekts für das Unternehmen</b>	0-5	3	15	ja	Gibt es einen „change of behaviour“?
<p>Verändert das Unternehmen sein „Innovationsverhalten“ (= Additionalität im Innovationsverhalten) nachhaltig? Hier ist z. B. ein F&amp;E-Unternehmen strenger zu beurteilen als ein bis dato nicht innovierendes Unternehmen. Wie hoch ist der „Sprung“ des Unternehmens? Ist das Projekt eingebettet in eine Innovationsstrategie, die Nachhaltigkeit verspricht? Der Indikator soll das Verhältnis Vergangenheit – Projekt – Zukunft darstellen. In welchem Ausmaß lassen sich additionalere Effekte im Innovationsverhalten des Unternehmens ableiten? Wie bedeutend ist das Vorhaben für die Innovationsstrategie des Unternehmens – gemessen an Umfang, Komplexität, Risiko und strategischer Bedeutung im Verhältnis zum innovatorischen Potenzial und den gegebenen Rahmenbedingungen des Unternehmens? Spielt das Projekt eine Schlüsselrolle für die weiteren Innovationsaktivitäten im Unternehmen?</p> <p><b>Stichworte:</b> Innovationsgrad oder Entwicklungsrisiko höher als bei bisherigen Projekten im Unternehmen, neue Strukturen oder Organisationsformen, thematischer Bereich / Handlungsfeld / Technik/Technologie neu für das Unternehmen, neues Wissen, Überschreitung einer „Schwelle“ hin zu einem höheren Innovationsniveau</p>						
4	<b>Betriebswirtschaftlicher Erfolg des Projekts</b>	0-5	4	20	ja	Gibt es ein nachvollziehbares und realistisches Geschäftsmodell?
<p>Im Antrag muss der wirtschaftliche Erfolg des Projekts plausibel beschrieben sein. Es ist demgemäß ein nachvollziehbares Geschäftsmodell darzulegen (inkl. Zielgruppe, -größe, Durchdringung des Marktes, Umsatzerlöse, ...). Gibt es eine klare und realistische Vorstellung über die angepeilten Zielgruppe(n) (inkl. deren Präferenzen und Nutzungskontext), der Konkurrenzprodukte und das potenzielle Marktvolumen? Existieren ein adäquates Vermarktungskonzept, sowie gegebenenfalls eine Exportstrategie? Gibt es eine passende Schutzstrategie und – abhängig vom gewählten Geschäftsmodell – ein flankierendes entsprechendes Fertigungskonzept und Vertriebsmodell? Ist das Vertriebsmodell ausreichend beschrieben und realistisch? Hier ist auch zu beurteilen, wie sich die neue Geschäftsidee von bestehenden unterscheidet, wo die Wettbewerbsvorteile liegen, welche USP (Unique Selling Proposition) die neue Geschäftsidee aufweist. Welche Erfolgswahrscheinlichkeiten hat das Vorhaben am Markt?</p>						

Nr.	Indikator	Art	Hebe- faktor	Max. Punkte	KO- Indikator	in Kürze
5	<b>Wirtschaftliche Bedeutung des Projekts für das Unternehmen</b>	0-5	3	15	ja	Wie bedeutend und wie nachhaltig ist das Projekt für das Unternehmen aus wirtschaftlicher Sicht?
<p>Wie ist das Verhältnis der Projektgesamtkosten und des zu erwartenden Umsatzes zum bisherigen Gesamtumsatz des Unternehmens? Wie bedeutend ist der aus dem Vorhaben zu erwartende wirtschaftliche Vorteil für das Unternehmen gemessen an den entsprechenden Ausgangsdaten? Handelt es sich um ein „kleines“ Vorhaben oder „ein Projekt unter vielen“? Werden durch das Vorhaben höhere Exportaktivitäten angestrebt? In welchem Maße ist zu erwarten, dass das Vorhaben zu positiven Beschäftigungseffekten führen könnte? Im Unterschied zu Indikator 5 wird hier nicht das Geschäftsmodell des Vorhabens „isoliert“ bewertet, sondern das Vorhaben in Relation zu den übrigen Aktivitäten/Geschäftsfeldern und hinsichtlich der zukünftigen wirtschaftlichen Entwicklung beurteilt.</p> <p><b>Stichworte:</b> Zielgruppenerweiterung, Beschäftigungswirkung, Wachstumspotenzial, Veränderungen der Exportquote</p>						
6	<b>Ökologische Effekte</b>	0–1-2	5	10	nein*	In welchem Maß sind vom Projekt positive ökologische Effekte zu erwarten?
<p>Sind durch das vorliegende Innovationsvorhaben keine Effekte (neutral = 0) oder positive Nebenwirkungen (=1) zu erwarten – oder stehen ökologische Effekte sogar im Fokus (Ziel, Intention des Vorhabens = 2)?</p> <p><b>Stichworte:</b> Effekte im Zuge einer ökologisch ausgerichteten Planung, beim Erstellungsprozess oder auch bei den Zielgruppen</p> <p>*Sind negative Auswirkungen zu erwarten, ist neben der Vergabe der Note Null eine entsprechende kurze Stellungnahme zu verfassen, die eine Ablehnung aus ökologischen Aspekten empfiehlt. Eine Bewertung mit Null ohne entsprechende Anmerkung bedeutet lediglich, dass keine positiven Umwelteffekte zu erwarten sind (umweltneutral).</p>						
7	<b>Diversität</b>	0-1-2	5	10	nein	Wird auf Gender Mainstreaming oder Diversity Management-Aspekte Bezug genommen?
<p>Sind im Sinne der Diversität Unterschiede in der Nutzung der Innovation durch unterschiedliche Gruppen von Personen möglich und werden diese oder andere Aspekte der Diversität im Projekt explizit berücksichtigt? Diversität kann beispielsweise das Alter der Personen, Menschen mit Behinderungen, ethnische Identitätsgruppen und geschlechtsspezifische Unterscheidungen betreffen. Wird im Rahmen des Projekts bzw. bei der Konzeption und der Entwicklung explizit auf die so definierte Zielgruppen und ihre Nutzungsverhalten und Bedürfnisse Rücksicht genommen? Werden durch Berücksichtigung der Gender- oder anderer Diversitätsdimensionen Marktpotenziale besser ausgeschöpft (Marktsegmentierung)? Entstehen daraus neue Dienstleistungen, werden dadurch Fehlentwicklungen und/oder -investitionen vermieden? Zu ethnischen Gruppen: Kenntnisse der Sprache oder Berücksichtigung deren Kultur, Team aus ethnischen Identitätsgruppen.</p> <p>0 Punkte: keine Berücksichtigung, 1 Punkt: für einen Aspekt, 2 Punkte: für darüber hinausgehende Einbeziehung</p>						

Nr.	Indikator	Art	Hebe- faktor	Max. Punkte	KO- Indikator	in Kürze
8	<b>Projektplanung</b>	0-5	2	10	ja	Ist die Projektplanung ausreichend, um Vorgehensweisen und Ziel des Vorhabens nachvollziehen zu können?
<p>Bietet die Darstellung des Projekts im Antrag ausreichende Anhaltspunkte für eine Beurteilung? Sind die im Antrag dargestellten Gedanken, Konzepte oder Methoden schlüssig, in der Struktur (Arbeitspakete) nachvollziehbar, widerspruchsfrei, ausreichend belegt oder argumentiert und geeignet, die vorgesehenen technischen/inhaltlichen oder wirtschaftlichen Ziele des Vorhabens zu erreichen? Wenn nein: Note Null und KO. Wenn ja: Ist die Projektplanung im Verhältnis zum Umfang, Inhalt und zur Komplexität des Vorhabens mindestens ausreichend (Note 1), um eine erfolgreiche Projektumsetzung erwarten zu lassen, oder kann die Planung qualitativ über diesen Mindeststandard hinausgehend eingestuft werden (Noten 2 bis 5)? Der Indikator findet in drei möglichen „Szenarien“ seine Anwendung: (1) Wird in einem bestimmten Indikator festgestellt, dass Planungs- oder Darstellungsmängel eine (positive) Bewertung im jeweiligen Indikator verhindern, wird die Bearbeitung dort abgebrochen und der Antrag im vorliegenden Indikator durch die Bewertung mit Null abgelehnt. (2) Das Vorhaben wurde zwar nicht bereits in einem der einzelnen Indikatoren aufgrund von punktuellen Planungs- oder Darstellungsmängeln zurückgewiesen; in einer Gesamtbetrachtung stehen aber Gesamtkonzeption und Darstellung des Vorhabens in einem deutlichen Missverhältnis zu Umfang, Inhalt und Komplexität des Projekts. Auch dann: Ablehnung durch Vergabe der Note Null im vorliegenden Indikator. (3) Umgekehrt dient dieser Indikator dazu, im positiven Fall solche Projekte, für die sich aus dem Antrag eine über einen „Mindeststandard“<sup>1</sup> hinausgehende Projektplanung zeigt, aufwerten zu können<sup>2</sup>.</p>						
9	<b>Ressourcen &amp; Finanzierung</b>	J/N	/	/	ja	Verfügt das Unternehmen über ausreichende Ressourcen, um das Projekt verwirklichen zu können?
<p>Sind die im Antrag dargestellten Ressourcen adäquat zum Umfang, zum Inhalt und zur Komplexität des Projekts und konnte das Unternehmen plausibel darstellen, über diese notwendigen monetären wie personellen Ressourcen auch zu verfügen (und allenfalls Rückschläge in der Umsetzung zu verkraften)? Einschätzung der finanziellen, personellen, infrastrukturellen und technischen Ausstattung, aber auch der organisatorischen Vorkehrungen und dem Verhältnis zur Gesamtsituation des Unternehmens. Sofern zutreffend sind hier auch die Ressourcen etwaiger Partner zu berücksichtigen.</p>						

<sup>1</sup> Dabei geht es insbesondere um die Antragsstruktur, die Qualität der Beilagen, die Führung von Nachweisen (anstelle von unbelegten Aussagen), die Darstellung der Ressourcen (Einzelposten), die Aufteilung und Beschreibung der Arbeitspakete, die Beschreibung der ProjektmitarbeiterInnen (Angabe der Ausbildung, Beschreibung der Verantwortlichkeiten, Rolle im Projekt, CV) und der Finanzierung (Beilage von etwaigen Kreditvereinbarungen, Nachvollziehbarkeit der angegebenen Finanzierung) sowie die formale Schlüssigkeit des Antrags.

<sup>2</sup> Diese Aufwertung gründet sich vor allem auf der Annahme, dass die Qualität der Projektplanung oft einen unmittelbaren Effekt auf die Qualität des Projekts und die Wahrscheinlichkeit der erfolgreichen Umsetzung des Projekts aufweist.

Nr.	Indikator	Art	Hebe- faktor	Punkte	KO- Indikator	in Kürze
10	<b>Social Entrepreneurship</b>	J/N	/	5	nein	Ist das Unternehmensziel soziale Probleme / Herausforderungen nachhaltig zu lösen bzw. fällt das Unternehmen in die Kategorie Social Entrepreneurship?
<p>Ist ein wichtiges Ziel des Unternehmens, soziale Probleme nachhaltig lösen zu wollen? Wird zum Erreichen der Ziele unternehmerisches Handeln angewandt? Ist eine verantwortungsvolle und transparente Vorgehensweise Teil der Unternehmensphilosophie? Sind innovative Lösungsansätze der Strategie zum Erreichen der Ziele immanent?</p> <p><b>Stichworte:</b> Lösungen für die Bereiche Armut, soziale Ausgrenzung, alternde Gesellschaften, Jugendarbeitslosigkeit, Klimawandel, Migration, soziale Konflikte, fehlende Demokratisierung, Sicherung der Sozialsysteme, Nachbarschaft, Versorgung, Abfallvermeidung, Inklusion etc.</p>						



## 2 Erläuterungen

### 2.1 Fokus des Programms INNOVATION

Dem Programm INNOVATION liegt die Förderrichtlinie der Stadt Wien „FIT15 plus Forschungs-, Innovations- und Technologieförderungen für Wien 2015-2017“ zugrunde.

Eine verstärkte, kontinuierliche und nachhaltige Innovationsorientierung und der gezielte Umgang mit Wissen als Produktionsfaktor sind entscheidende Voraussetzungen zum Erhalt und Ausbau der Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen. Das Programm INNOVATION unterstützt daher die Umsetzung von nachhaltigen Innovationsprojekten in Kleinen und Mittleren Wiener Unternehmen (KMU), die vom strategischen Umgang mit Wissen (innovatives Wissensmanagement), der Entwicklung neuer Verfahren bis zur Schaffung neuer Produkte und Dienstleistungen reichen können und Teil einer unternehmensweiten Innovationsstrategie sind.

Ziel des Programms ist es, die Marktposition eines Unternehmens zu verbessern. Gegenstand eines Förderantrags ist ein Innovationsprojekt, welches Markteffekte für das Unternehmen aufweist und eine nachhaltige ökonomische Wertschöpfung in Wien erwarten lässt. Das Vorhandensein einer Innovationsstrategie wird vorausgesetzt und deren Erarbeitung kann nicht Gegenstand eines Antrags sein. Das geplante Projekt soll nicht nur zu unmittelbaren (kurzfristigen) Projekteffekten führen, sondern soll auch dazu beitragen, dass das Unternehmen nachhaltig sein Innovationsverhalten auf ein höheres Niveau anheben kann (strukturelle Effekte, Lerneffekte, Wissenseffekte). Innovationsprojekte müssen jedenfalls eine kaufmännische Rechtfertigung aufweisen und das Wissen im Unternehmen erhöhen.

### 2.2 Definition des Innovationsbegriffs

Der Begriff der Innovation umfasst sowohl Aspekte der Technologie (der Herangehensweise<sup>3</sup>) als auch Aspekte des Marktes. Die Frage, ob etwas eine Innovation darstellt (und in der Folge welcher Grad an Innovation vorliegt), ist einerseits kaum ohne den Vergleich mit existierenden oder eben fehlenden Lösungen und der damit verbundenen Frage nach dem Zusatznutzen zu beantworten, andererseits auch nicht ohne die Frage, ob sich das Vorhaben neben dem technischen Umsetzungsrisiko auch durch ein Risiko im Zuge der Markteinführung (im Sinn der Notwendigkeit der Überzeugung der KundInnen von einem unbekanntem Produkt, der Schaffung von Bedürfnissen und Nachfrage) vom üblichen Geschäftsbetrieb abhebt.

Innovatives Verhalten sollte grundsätzlich eine überlebensnotwendige Strategie von Unternehmen sein, die man in diesem Sinne bis zu einem gewissen Grad als übliches unternehmerisches Handeln sehen muss. Eine Beihilfe muss aber immer auf **besondere Aktivitäten, die über den laufenden Geschäftsbetrieb hinausgehen**, ausgerichtet sein. Daher gilt, dass für alle Arten von Innovationen routinemäßige und in regelmäßigen Abständen erfolgende Änderungen an Produkten, Produktlinien, Herstellungsverfahren, bestehenden Dienstleistungen und an sonstigen laufenden Vorgängen für staatliche Beihilfen nicht in Betracht kommen, selbst wenn diese Änderungen zu Verbesserungen führen.

Innovationen sind daher auch immer durch einen Faktor an **Unsicherheit bezüglich des Ergebnisses** gekennzeichnet und müssen für das Unternehmen ein über den allgemeinen Geschäftsbetrieb hinausgehendes **kaufmännisches Risiko** (Implementierung, Umsetzung, Vermarktung) darstellen.

---

<sup>3</sup> Wir haben den Begriff der Herangehensweise als Pendant zum Technologiebegriff verwendet, wenn wir von innovativen Dienstleistungen (oder generell nicht-technologischen Innovationen) sprechen.