

Bewertungssystem INNOVATION



Stand April 2009

Die Technologieagentur der Stadt Wien. Ein Unternehmen des Wiener Wirtschaftsförderungsfonds.

ZIT Zentrum für Innovation und Technologie GmbH
Ebendorferstraße 4 | 1010 Wien
T +43 [1] 4000 86 165 | F +43 [1] 4000 86 587
office@zit.co.at | www.zit.co.at

Inhaltsverzeichnis

1. Definitionen	3
Innovationsstrategie	3
Definition des Innovationsbegriffs	3
Konzepte zur Klassifizierung von Innovationen	6
2. Die Indikatoren in der Übersicht	8
3. Die Indikatoren im Detail	9

1. Definitionen

Innovationsstrategie

Das vorliegende Förderprogramm INNOVATION (siehe Richtlinie ZIT08 plus, Pkt. 1.2) zielt auf die Realisierung einer innovativen Strategie ab, in deren Zentrum die Entwicklung und Implementierung innovativer Produkte und Verfahren stehen. Das Vorhandensein einer Innovationsstrategie wird vorausgesetzt und deren Erarbeitung ist nicht Gegenstand dieses Förderprogramms. Eingebettet in eine Innovationsstrategie können (ein oder mehrere) Innovationsvorhaben existieren, auf deren Ebene Anträge im Rahmen dieses Programms gestellt werden können. Im Sinn des Förderprogramms INNOVATION wird zwischen den Begriffen „unternehmerische Innovationsstrategie“ und „konkretes Innovationsvorhaben“ unterschieden. Die Innovationsstrategie wird auf gesamtunternehmerischer Ebene verstanden und betrifft damit naturgemäß alle Leistungsbereiche des Unternehmens und alle vom Unternehmen bearbeiteten Märkte.

Definition des Innovationsbegriffs

Da es in der Literatur keinen einheitlichen Innovationsbegriff und damit auch keinen einheitlichen Maßstab gibt, nach dem der Grad der Innovation gemessen werden kann, erachten wir es für nötig nachfolgend darzustellen, wie wir den Innovationsbegriff verwenden wollen.

Der Begriff der Innovation umfasst sowohl Aspekte der Technologie (der Herangehensweise¹) 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.

¹ Wir haben den Begriff der Herangehensweise als Pendant zum Technologiebegriff verwendet, wenn wir von innovativen Dienstleistungen (oder generell nicht-technologischen Innovationen) sprechen, die in diesem Programm dezidiert nicht ausgeschlossen werden sollen.

Als Ausgangspunkt für die Definition von Innovation gehen wir von den beihilfenrechtlichen Ausführungen² der Europäischen Kommission aus. Diese folgt einer allgemeinen Praxis folgend in weiten Teilen dem Oslo-Manual³, engt aber den Begriff doch deutlich stärker hinsichtlich seiner Abgrenzung vom allgemeinen Geschäftsbetrieb und der Bedeutung von Risiko ein:

Eine **Produkt- oder Dienstleistungsinnovation**⁴ ist ein Produkt oder eine Dienstleistung, deren wesentliche Komponenten entweder neu oder hinsichtlich ihrer grundlegenden Merkmale (technische Grundzüge, integrierte Software, Verwendungseigenschaften, Bedienungsfreundlichkeit, Verfügbarkeit) merklich gegenüber dem „State of the Art“ verbessert sind.

Prozess- und Verfahrensinnovationen⁵ sind neue oder merklich verbesserte Fertigungs- oder Verfahrenstechniken sowie neue oder merklich verbesserte Verfahren zur Erbringung von Dienstleistungen und zum Vertrieb von Produkten. Das Resultat soll sich merklich auf Produktionsniveau, Produkt- oder Dienstleistungsqualität oder Produktions- oder Vertriebskosten auswirken⁶. Derartige Innovationen müssen über den reinen Zukauf von Technologien hinausgehen⁷. Rein organisatorische Veränderungen oder die Einführung von neuen Managementtechniken sind keine Prozess- oder Verfahrensinnovationen im Sinn des Förderprogramms.

2 Gemeinschaftsrahmen für staatliche Beihilfen für Forschung, Entwicklung und Innovation (2006/C 323/01).

3 OECD, EC – Oslo Manual, 3rd Edition, 2005: das Oslo-Manual wurde vor allem als Richtschnur für gesamtökonomische Statistiken geschaffen und legt für diesen Zweck eine sehr breite Definition des Innovationsbegriffes zugrunde.

4 Im weiteren Text wird aus Gründen der leichteren Lesbarkeit nur mehr der Begriff Produktinnovation verwendet, umfasst aber immer gleichermaßen Verfahren und Güter wie Dienstleistungen.

5 Zur Klarstellung: Prozessinnovationen, die zum Verkauf bestimmt sind, fallen unter den Begriff der Produktinnovation. Mit Prozessinnovationen sind hier Aktivitäten angesprochen, die zur betrieblichen Leistungserstellung herangezogen werden. Nicht unüblich sind hier auch Mischformen (Eigenverwendung und Verkauf). In einem solchen Fall werden bei einer Einreichung beide Aspekte gewürdigt.

6 In Ausnahmefällen können auch andere Ziele der Innovation zugrunde liegen. Beispiele wäre hier Umweltziele oder die bessere Verfügbarkeit von Rohstoffen. Bei Projekten, die auf eine bessere ökologische Verträglichkeit der Produkte oder Verfahren abzielen, könnte möglicherweise die Funktion des Produktes letztlich unverändert bleiben oder auch keine unmittelbaren monetären Marktvorteile entstehen. Dafür könnten aber Vorteile in ökologischer Hinsicht auftreten. Es muss an dieser Stelle aber gesondert darauf hingewiesen werden, dass alleine ökologische Aspekte keine ausreichende Begründung für eine Förderung im Rahmen dieses zentral auf wirtschaftliche Vorteile abzielenden Förderprogramms darstellen können. Für rein ökologisch motivierte Projekte wird auf einschlägige Umweltförderungen verwiesen.

7 Dies gilt auch dann, wenn durch den allgemeinen technischen Fortschritt im Regelfall durch ein neues (meist zugekauft) Verfahren zwar Technologieeffekte zu erwarten sind, aber keinerlei flankierende Maßnahmen im Betrieb erforderlich sind, die diese Aktivität zumindest in einem weiteren Sinne als Innovation klassifizieren lassen (zum Beispiel Schulungen, neue Betriebsabläufe). Das „klassische“ Beispiel ist die Anschaffung eines Fahrzeuges, gleich ob dieses über einen Katalysator, ESP, ABS – alles in der ursprünglichen Entwicklung eine Innovation – verfügt oder nicht. Diese Veränderung hat keinerlei Einfluss auf den Nutzungsablauf beim Investor. Ähnliches kann auch über Produktionsmaschinen gesagt werden, wenn diese im Sinn einer Ersatzinvestition zwar über moderne Komponenten verfügt, aber im Grunde kaum veränderte Arbeitsabläufe unterstützt.

Betriebliche Innovation⁸ bedeutet die Umsetzung neuer betrieblicher Verfahren in den Geschäftspraktiken, den Arbeitsabläufen oder Außenbeziehungen eines Unternehmens. Nicht als Innovationen angesehen werden u. a. Änderungen in den Geschäftspraktiken, die auf bereits in dem Unternehmen bestehenden betrieblichen Praktiken beruhen, Fusionen und Übernahmen oder regelmäßige jahreszeitliche und sonstige zyklischen Veränderungen.

→ Diese Definitionen folgen somit stark der (von uns geteilten) Annahme, dass innovatives Verhalten grundsätzlich eine überlebensnotwendige Strategie von Unternehmen sein sollte, 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.

→ Innovationen müssen immer am Markt wirksam werden. Es ist eine notwendige Bedingung in diesem Förderprogramm, dass am Ende des Vorhabens entweder eine verkaufbare Leistung steht (Produktinnovation), für die eine Umsetzungs- und Vermarktungsstrategie vorgelegt wird, aus der sich entsprechende Marktchancen ableiten lassen, oder dass neue oder merklich verbesserte Fertigungs- oder Verfahrenstechniken oder neue oder merklich verbesserte Verfahren zur Erbringung von Dienstleistungen und zum Vertrieb von Produkten stehen, die sich auf Produktionsniveau, Produkt- oder Dienstleistungsqualität oder Produktions- oder Vertriebskosten auswirken (Prozessinnovation). Auch Mischformen zwischen Produkt- und Verfahrensinnovationen sind möglich.

⁸ Sofern es sich um betriebliche Innovationen handelt, können diese nur im Umfeld und zur Flankierung von Produkt- oder Prozessinnovationen gefördert werden, müssen aber (aufgrund beihilfenrechtlicher Vorgaben) stets an die Verwendung und Nutzung von Informations- und Kommunikationstechniken zur Änderung der Abläufe geknüpft sein.

Konzepte zur Klassifizierung von Innovationen

In der Literatur finden sich einige Konzepte, die versuchen, den Innovationsbegriff zu klassifizieren. Diese Ansätze sind nicht überschneidungsfrei und sicherlich nicht als Axiome zu verstehen. Wir sehen diese Ansätze auch nicht als einzige Meßlatte an, sie können aber einer Annäherung für ein gemeinsames Verständnis in der Bewertung dienen. Diese Konzepte wurden auch teilweise für Richtlinienbestimmungen herangezogen, insbesondere um Untergrenzen für die Förderwürdigkeit von Vorhaben festzulegen.

Es finden sich das Begriffspaar der *subjektiven* versus der *objektiven* Innovation, das sich auf die Frage bezieht, für wen eine Innovation neu ist; das Begriffspaar des *First Mover* versus dem *Late Follower*, das sich darauf bezieht, zu welchem Zeitpunkt im Innovationszyklus ein Unternehmen innovationsaktiv wird; oder das Konzept der *radikalen* versus der *inkrementellen* Innovation, welches sich der Frage widmet, in wie vielen Teilaspekten der Innovationsdefinition ein neuer Zugang geschaffen wird beziehungsweise wie maßgeblich sich die Innovation von bisherigen Lösungen unterscheidet und welchen Einfluss die Innovation auf die zukünftige Entwicklung einer Technologie oder Branche nehmen kann.

Die Unterscheidung in „objektive“ und „subjektive“ Innovationen beschreibt, ob die Innovation allgemein eine Neuerung für den relevanten Markt darstellt (objektiv), oder ob es lediglich eine für das Unternehmen neue Aktivität beschreibt (subjektiv).

→ Grundsätzlich sind auch rein subjektive Innovationen im Rahmen dieses Programms förderbar, es wird in den Richtlinien allerdings festgelegt, dass jedenfalls nur solche Vorhaben gefördert werden, die dazu führen, dass vom einreichenden Unternehmen eine zu den fortgeschrittensten vergleichbaren Unternehmen zumindest vergleichbare Position erreicht wird.

Das theoretische Begriffspaar, das sich zwischen den Begriffen „First Mover“ und „Late Follower“ aufspannt, beschreibt, ob ein Unternehmen als Innovator/Pionier aktiv wird und damit ein besonderes Risiko mit einer besonderen Marktchance kombiniert, oder ob das Unternehmen eine abwartende Haltung einnimmt und Innovationen in erster Linie nachvollzieht und dabei ein geringeres Risiko, aber auch die Unmöglichkeit einer Monopolrente in Kauf nimmt.

Aus der Sicht eines Unternehmens können abhängig vom Markt, von den Schutzmöglichkeiten, der Stärke des Unternehmens und von anderen Rahmenbedingungen sowohl die First-Mover-Strategie wie auch die Follower-Strategie die richtige sein. Follower-Strategien sind daher

gleichfalls förderbar, allerdings wird die Wahl der Strategie jedenfalls in den Dimensionen Risiko, Nutzen und Marktchancen bei der einstufigen Bewertung zu berücksichtigen sein.

→ Grundsätzlich sind auch (und wahrscheinlich in der Praxis in erster Linie) Follower-Strategien förderbar. Es sollen aber unter dem Vorwand dieses Begriffes nicht auch solche Vorhaben gefördert werden, die sog. „Me-Too“-Produkte hervorbringen oder die man als „Very-Late-Follower“ oder als innovatorische Nachzügler bezeichnen könnte.

Das Modell der inkrementellen versus der radikalen Innovation lässt sich vereinfachend in der folgenden Tabelle beschreiben:

Inkrementelle Innovation	Radikale Innovation ⁹
Reduktion der Kosten oder funktionelle Verbesserungen bei bestehenden Produkten, Dienstleistungen oder Prozessen	Neue Produkte, Dienstleistungen oder Prozesse mit bislang nicht gekannten Eigenschaften
Nutzt vorhandenes Wissen	Basiert auf neuem Wissen
Erhöht die Wettbewerbsfähigkeit in vorhandenen Märkten oder Branchen	Bewirkt wesentliche Veränderung, die ganze Märkte oder Branchen transformiert oder auch neue kreiert
Geringe Unsicherheit	Hohe Unsicherheit

→ Grundsätzlich sind natürlich auch inkrementelle Innovationen förderbar. Es ist in der Praxis nicht davon auszugehen, dass radikale Innovationen (schon gar nicht in ihrer reinsten Form) eingereicht werden. Dieses Gedankenmodell unterstützt aber die Einstufung eines Vorhabens hinsichtlich seines Innovationsgrads, wenn man die beiden Spalten als „Extreme“ in den einzelnen Aspekten interpretiert.

⁹ Weder die Tatsache, dass hier ein internationaler Vergleich eingefordert wird, noch die Tatsache, dass der Begriff der (selbst im Weltmaßstab äußerst selten) radikalen Innovation hier angeführt wird, darf zu dem Schluss führen, dass es die Erwartungshaltung der Förderstelle ist, mit diesem Programm vorwiegend Weltneuheiten und Märkte transformierende Innovationen unterstützen zu können oder zu wollen.

2. Die Indikatoren in der Übersicht

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

3. 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“ oder „Ressourcen & Finanzierung“ ohne weitere Bearbeitung abgelehnt werden.

Nr.	Indikator	Art	Hebefaktor	Max. Punkte	KO-Indikator	in Kürze
1	Subjektive Innovation	J/N	/	/	ja	<i>Ist das Vorhaben neu, zusätzlich und innovativ für das Unternehmen?</i>
<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 GründerInnenteams 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) Produkts handeln. <u>Wie</u> innovativ das Vorhaben im Vergleich mit anderen Produkten (Dienstleistungen, Prozessen) ist, wird beim nachfolgenden Indikator beurteilt. Derartige Innovationen müssen über den reinen Zukauf von Technologien hinausgehen. Rein organisatorische Veränderungen oder die Einführung von neuen Managementtechniken sind keine Prozess- oder Verfahrensinnovationen im Sinn des Förderprogramms.</p> <p><u>Stichworte:</u> wesentliche Komponenten entweder neu oder hinsichtlich ihrer grundlegenden Merkmale merklich verbessert, deutliche Auswirkungen auf Produktionsniveau, Produkt- oder Dienstleistungsqualität oder Produktions- oder Vertriebskosten</p>						
2	Objektiver Innovationsgrad des Projekts	0-5	4	20	ja	<i>Ist das Vorhaben verglichen mit bereits am Markt befindlichen Angeboten als innovativ zu bezeichnen?</i>
<p>Wie hoch ist der Innovationsgrad des Vorhabens im Vergleich mit den besten am Markt existierenden innovativen Angeboten? Wie sind Herausforderung (technisches Risiko) bzw. Faktor an Unsicherheit bezüglich des Ergebnisses einzuschätzen? Im Gegensatz zu Indikator 1 wird hier nicht das bisherige Produkt-, oder Dienstleistungsportfolio oder die internen Betriebsprozesse des Unternehmens mit dem vorliegenden Projekt verglichen, sondern das Vorhaben mit bereits am Markt befindlichen Produkten, Dienstleistungen, Verfahren etc.</p>						

Voraussetzung ist (sonst jedenfalls Bewertung mit Null=KO), 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. Ein hoher objektiver Innovationsgrad (Note 4 oder 5) muss sowohl von seiner Entwicklung her (Risiko, technischer/inhaltlicher Anspruch, ...) als auch im Vergleich mit existierenden Lösungen (Neuheitsgrad, Phase im Innovationszyklus, ...) auf überdurchschnittlichem Niveau angesiedelt sein.

Stichworte: Orientierung an den Charakteristika von inkrementeller versus radikaler Innovation; 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)

3	Innovationsstrategische Bedeutung des Projekts für das Unternehmen	0-5	3	15	ja	<i>Gibt es einen „change of behaviour“?</i>
---	---	-----	---	----	----	---

Verändert das Unternehmen sein „Innovationsverhalten“ (= Additionalität im Innovationsverhalten) nachhaltig? Hier ist z. B. ein F&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 additional 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?

Stichworte: Innovationsgrad oder Entwicklungsrisiko höher als bisherige Projekte im Unternehmen, neue Strukturen oder Organisationsformen, thematischer Bereich / Handlungsfeld / Technik/Technologie neu für das Unternehmen, neues Wissen (z.B. Kooperation), neue Kooperationskultur, Überschreitung einer „Schwelle“ hin zu einem höheren Innovationsniveau

4	Betriebswirtschaftlicher Erfolg des Projekts	0-5	4	20	ja	<i>Gibt es ein nachvollziehbares und realistisches Geschäftsmodell?</i>
<p>Im Antrag muss der wirtschaftliche Erfolg des Projekts plausibel beschrieben sein. Bei Produkt- und Dienstleistungsinnovationen ist demgemäß ein nachvollziehbares Geschäftsmodell darzulegen (inkl. Zielgruppe, -größe, Durchdringung des Marktes, Umsatzerlöse, ...). Gibt es eine klare und realistische Vorstellung über die angepeilten KundInnengruppen (inkl. deren Präferenzen und Nutzungskontext), der Konkurrenzprodukte und das potenzielle Marktvolumen? Existiert ein adäquates Vermarktungskonzept, sowie gegebenenfalls eine Exportstrategie? Gibt es eine passende Schutzstrategie und - abhängig vom gewählten Geschäftsmodell¹⁰ - 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? Bei Prozessinnovationen ist zu beurteilen, inwieweit eine indirekte Wirkung auf das Geschäftsmodell erzielt wird – zum Beispiel über Preis, Flexibilität, ...</p>						
5	Wirtschaftliche Bedeutung des Projekts für das Unternehmen	0-5	3	15	ja	<i>Wie bedeutend und wie nachhaltig ist das Projekt für das Unternehmen aus wirtschaftlicher Sicht?</i>
<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 4 wird hier nicht das Geschäftsmodell des Vorhabens „isoliert“ bewertet, sondern das Vorhaben in Relation zu den übrigen Aktivitäten/Geschäftsfelder und hinsichtlich der zukünftigen wirtschaftlichen Entwicklung beurteilt.</p>						

¹⁰ Womit sollen die Umsätze erzielt werden: Umsätze aus dem Verkauf des im Antrag beschriebenen konkreten Produkts oder aus Lizenzeinnahmen oder aus einer Mischform aus beiden Möglichkeiten? Bei Prozessinnovationen: Welche Strategie wird zur Nutzung der daraus resultierenden Vorteile verfolgt?

<i>Stichworte:</i> Zielgruppenerweiterung, Beschäftigungswirkung, Wachstumspotenzial, Veränderungen der Exportquote						
6	Ökologische Effekte	0–1-2	5	10	nein*	<i>In welchem Maß sind vom Projekt positive ökologische Effekte zu erwarten?</i>
<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><i>Stichworte:</i> Effekte im Zuge einer ökologisch ausgerichteten Planung, beim Erstellungsprozess oder auch bei den NutzerInnen</p> <p>*Sind negative Auswirkungen zu erwarten, die den umweltpolitischen Zielen der Stadt Wien krass widersprechen, 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	Diversität	0-1-2	5	10	nein	<i>Wird auf Gender Mainstreaming oder Diversity Management-Aspekte Bezug genommen?</i>
<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 Projektes explizit auf die so definierte KundInnengruppen Rücksicht genommen? Werden durch Berücksichtigung der Gender- oder anderer Diversitätsdimensionen Marktpotenziale besser ausgeschöpft (Marktsegmentierung)? Entstehen daraus neue Produkte und Dienstleistungen, werden dadurch Fehlentwicklungen und/oder -investitionen vermieden? Zu ethnischen Gruppen: Kenntnisse der Sprache oder Berücksichtigung deren Kultur, MitarbeiterInnen aus ethnischen</p>						

Identitätsgruppen. Null: keine Berücksichtigung, 1 für einen Aspekt der oben genannten, 2 für darüber hinausgehende Einbeziehung						
8	Projektplanung	0-5	2	10	ja	<i>Ist die Projektplanung ausreichend, um Vorgehensweisen und Ziel des Vorhabens nachvollziehen zu können?</i>
<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.</p> <p>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:</p> <p>(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.</p> <p>(2) Das Vorhaben wurde zwar nicht bereits in einem der einzelnen Indikatoren aufgrund von punktuellen krassen 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 von Null im vorliegenden Indikator.</p> <p>(3) Umgekehrt dient dieser Indikator dazu, im positiven Fall solche Projekte, für die sich aus dem Antrag eine über einen „Mindeststandard“¹¹ hinausgehende Projektplanung zeigt, aufwerten zu können¹².</p>						

11 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 Projektmitarbeiter (Angabe der Ausbildung, Beschreibung der Verantwortlichkeiten, Rolle im Projekt, CV) und

9	Ressourcen & Finanzierung	J/N	/	/	ja	<i>Verfügt das Unternehmen über ausreichende Ressourcen, um das Projekt zu verwirklichen?</i>
<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>						

der Finanzierung (Beilage von etwaigen Kreditvereinbarungen, Nachvollziehbarkeit der angegebenen Finanzierung) sowie die formale Schlüssigkeit des Antrags.

12 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 Projektes aufweist.