



INNOWA -KMU

ProDi-ScorInG:*)

Ganzheitliche Bewertung von Produkt-/
Dienstleistungsinnovationen zur Optimierung der
Fremdfinanzierung von mittelständischen
Unternehmen

*) Im Auftrag des Institut für Technologie & Arbeit der TU Kaiserslautern. Gefördert vom BMBF im Rahmen des Projekts „InnoWa-KMU“

Übersicht

www.innowa-kmu.de

- Ziele des Vorhabens, Vorgehensmodell und Zeitplan
- Das Bewertungsinventar
 - Das Statistikmodul
 - Das Bewertungsmodul
 - Das Ratingmodul
 - Das Prozessmodul
 - Das Feedbackmodul
- Ziele der anstehenden Validierung durch die Verbundpartner
- Nächste Schritte
- Ihre Ansprechpartner

Ziele von ProDi-ScorInG

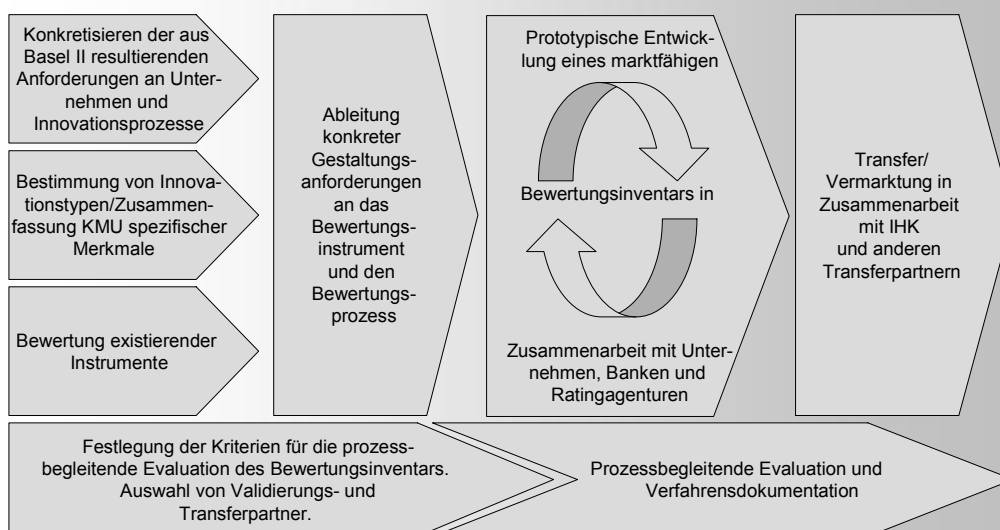
www.innowa-kmu.de

- Bereitstellung eines ganzheitlichen Verfahrens zur Bewertung von Innovationen und Innovationsprozessen
- Aussagen über wirtschaftliche Erfolgsaussichten von hybriden Dienstleistungsinnovationen
- Sicherung der Erfolgsaussichten von Innovationsvorhaben durch die Gestaltung entsprechender Rahmenbedingungen
- Integration in die strategische Planung und langfristige Unternehmensentwicklung
- Konformität der Bewertung mit BASEL II
- Förderung der Akzeptanz bei Banken und Rating-Agenturen zur Optimierung von Fremdfinanzierungsmöglichkeiten

Seite • 3

Vorgehensmodell zur Entwicklung von ProDi-ScorInG

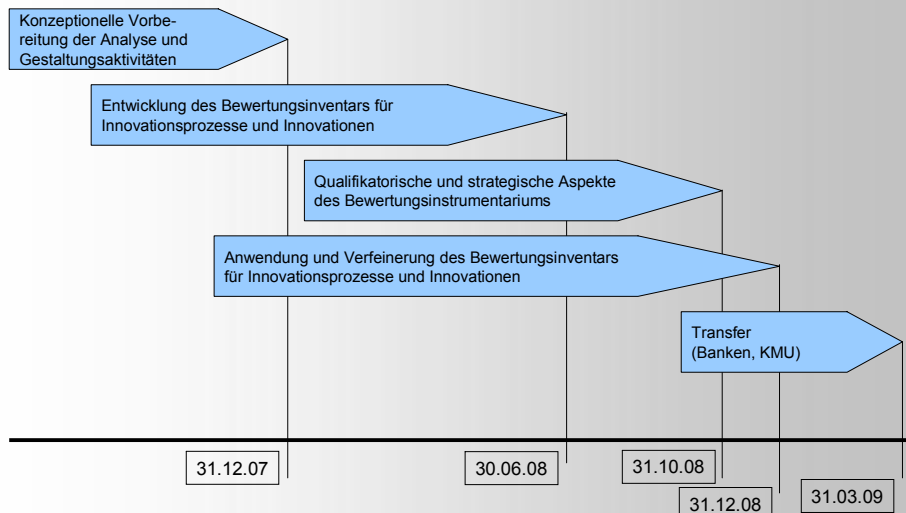
www.innowa-kmu.de



Seite • 4

Zeitplan

www.innowa-kmu.de



Seite • 5

Das Bewertungsinventar

www.innowa-kmu.de

Das Bewertungsinventar umfasst fünf Module, die nur in ihrer Gesamtheit ein valides Bewertungsergebnis (Rating) ermöglichen

- **Statistikmodul**, d.h. Angaben zum Unternehmen und zur Rolle der an der Selbstbewertung beteiligten Personen
- **Bewertungsmodul**, d.h. die Kriterien die erfolgreiche, innovative Unternehmen ausmachen
- **Ratingmodul**, d.h. die Gewichtung der Kriterien, die Bewertungsskala und ihre Übersetzung in ein Bonitätsrating
- **Prozessmodul**, d.h. die Vorgehensweise, wie das Bewertungsinventar eingesetzt wird
- **Feedbackmodul**, d.h. Aufzeigen von Stärken und Verbesserungsbereiche im Hinblick auf eine verbesserte Innovationsfähigkeit und Bonität



Seite • 6

Das Statistikmodul

www.innowa-kmu.de

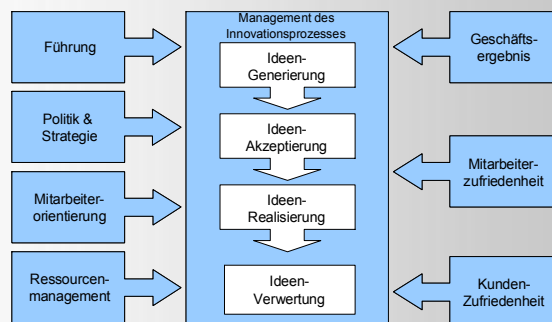
- Das Statistikmodul hilft, das Unternehmen bestimmten Innovationstypen zuzuordnen und die Vorerfahrung mit Selbstbewertung festzustellen
 - Arten von Innovationen (z.B. Produkt- versus Dienstleistungsinnovationen)
 - Innovationstypen (z.B. Inkrementelle versus Basis-Innovationen)
 - Innovatortypen aus Risikogesichtspunkten (z.B. Venture Capital versus Innovationsnetzwerke)
 - Vor-Erfahrungen und Rolle der Selbstbewertungsteilnehmer
- Die Angaben im Statistikmodul liefern die Basisdaten für das Rating und Prozessmodul
 - Gewichtung einzelner Bewertungsdimensionen im Gesamtrating
 - Die Art- und Weise der Anwendung des Bewertungsinventars (Workshop- versus Einzelbewertung)

Seite • 7

Das Bewertungsmodul

www.innowa-kmu.de

- Im Rahmen des Bewertungsinventars kommen acht Bewertungsdimensionen zum Einsatz, die im Kern auch in Excellence Modellen (Malcolm Baldrige, Deming, EFQM) Anwendung finden
- Innerhalb der Bewertungsdimensionen sind 76 Indikatoren (innovationsförderliche Rahmenbedingungen) bewertet, die erfolgreiche, innovative Unternehmen auszeichnen und durch empirische Untersuchungen und Experteneinschätzungen validiert sind
- Zur Plausibilisierung und Ergänzung der Gesamtbewertung werden 59 Nachweise bzgl ihrer Qualität bewertet. Diese werden in der Regel nicht gesichtet oder infrage gestellt. Im Einzelfall sind diese jedoch nachzuweisen (spätestens in einem externen Ratingprozess!).



Seite • 8

- Das Ratingmodul übersetzt die Bewertungsskala in ein valides Bonitätsrating
- Im Ratingmodul können durch Experten (in der Regel externe Assessoren oder Ratingagenturen) Kriterien und Bewertungsergebnisse unterschiedlich gewichtet werden, z.B.
 - Anpassung der Gewichtung der Ergebnisse einzelner Rollen in Abhängigkeit der Vorerfahrung mit der Selbstbewertung
 - Anpassung der Gewichtung einzelner Bewertungsdimensionen in Abhängigkeit des Innovatortyps
- Die Einstellung und/oder Anpassung der Gewichtung kann ausschließlich durch den neutralen Assessor oder eine Ratingagentur erfolgen!

Übersetzung der Ratingskala in Bonitätsklassen und exemplarische Gewichtung am Beispiel des Innovatortyps „Standalone“ mit Focus auf Basisinnovationen und langjähriger Markterfahrung

Potentialklasse	A	B	C	D	E	F	Gewichtung
Rating-Klassen analog KfW	hohe bis höchste Bonität, bis geringstes Ausfallrisiko	überdurchschnittliche Bonität, etwas höheres Risiko	mittlere Bonität, stärkere Anfälligkeit bei negativer Entwicklung im Umfeld	spekulativ, Zins- und Tätigkeitszahlungen bei negativen Entwicklungen gefährdet	geringe Bonität, relativ hohes Ausfallrisiko	geringste Bonität, höchstes Ausfallrisiko	
Ratingklassen analog S&P	AAA	A- bis AA+	BBB- bis BBB+	BB- bis BB+	B- bis B+	C bis CCC	
Ratingklassen analog Moody's	Aaa	A3 bis Aa1	Baa3 bis Baa1	Ba3 bis Ba1	B3 bis B1	C bis Caa	
Potentialfaktoren	100%	80%	60%	40%	20%	0%	60%
Führung	Unterkriterien gleichgewichtet						10%
Politik & Strategie	Unterkriterien gleichgewichtet						10%
Mitarbeiterorientierung	Unterkriterien gleichgewichtet						10%
Ressourcenmanagement	Unterkriterien gleichgewichtet						10%
Prozess-/Innovationsmanagement	Unterkriterien gleichgewichtet						20%
Ergebnisse	100%	80%	60%	40%	20%	0%	40%
Mitarbeiterzufriedenheit	Unterkriterien gleichgewichtet						10%
Kundenzufriedenheit	Unterkriterien gleichgewichtet						10%
Geschäftsergebnisse	Unterkriterien gleichgewichtet						20%
Total	A	B	C	D	E	F	100%
Beschreibung Potentialfaktoren	Es gibt umfassende Nachweise für ein klar begründetes Vorgehen, basierend auf definierten Prozessen und berücksichtigt alle Stakeholder. Das Vorgehen unterstützt die Politik & Strategie. Das Vorgehen ist eingeführt. Die Wirksamkeit des Vorgehens wird regelmäßig gemessen und optimiert.						
Beschreibung Ergebnisse	Alle Trends sind positiv und nachhaltig. Gute Leistungen für alle Ergebnisse über mindestens 3 Jahre, Ziele sind angemessen und wurden für alle Ergebnisse erreicht, günstige Vergleiche mit Wettbewerbern, Ursache und Wirkung sind für alle Ergebnisse nachweisbar, Ergebnisse betreffen alle relevanten Bereiche und Aktivitäten.						

- Im Prozessmodul wird die Vorgehensweise bei der Selbstbewertung festgelegt
 - Auswahl der beteiligten Personen und Zuordnung der Rollen
 - Bewertung der Vor-Erfahrung des Unternehmens und der ausgewählten Personen mit ganzheitlichen Ansätzen zur Unternehmensbewertung und/oder Bewertung von Innovationsvorhaben
 - Auswahl eines Vorgehensmodells
- In Abhängigkeit der Vor-Erfahrung der Betriebe mit ganzheitlichen Ansätzen zur Innovations-/Unternehmensbewertung werden zwei Vorgehensmodelle bereitgestellt
 - Vorgehensmodell „Expert“ (eher für erfahrene Anwender)
 - Vorgehensmodell „Trainee“ (eher für weniger erfahrene Anwender)

- Vorgehensmodell „Expert“
 - Zuordnung bestimmter Bewertungsdimensionen zu Rollen
 - die Ergebnisdimensionen werden z.B. ausschließlich von der Rolle „Sponsor“ bewertet
 - Durchführung der Bewertung innerhalb eines vorgegebenen Zeitraums (z.B. 2 Wochen) durch alle Teilnehmer
 - Auswertung und Plausibilisierung der Ergebnisse durch den externen Assessor (z.B. innerhalb 1 Woche)
 - Rückmeldung der Ergebnisse aus dem Bewertungs- und Feedbackmodul inklusive Bonitätsrating (schriftlich und Vor-Ort-Präsentation)
- Vorgehensmodell „Trainee“
 - Zusammenstellung der standardmässig vorliegenden Nachweise (z.B. Financial Report, Ergebnisse aus Kunden- und Mitarbeiterumfragen, siehe Bewertungsmodul)
 - Ausfüllen des Bewertungsmodul in einem moderierten Workshop (ca. 1 Tag) mit allen Teilnehmern. Die Moderation erfolgt durch einen externen Assessor
 - Rückmeldung der Ergebnisse aus dem Bewertungs- und Feedbackmodul inklusive Bonitätsrating (schriftlich und Vor-Ort-Präsentation in einem weiteren Termin)

Das Feedback-Modul

www.innowa-kmu.de

- Das Feedbackmodul kombiniert
 - die tabellarische und grafische Aufbereitung der Bewertungsergebnisse mit
 - einer Zusammenfassung der Stärken- und Verbesserungsbereiche
- Das Feedback ist nach Innen (intern) und Aussen (extern) gerichtet
 - Intern zeigt es Ansatzpunkte auf, wo und wie die Innovationsfähigkeit des Unternehmens zukünftig weiter ausgebaut werden kann
 - Extern zeigt es Ansatzpunkte auf, inwieweit z.B. durch vorhandene Potentialfaktoren und sogenannte „Soft Facts“ aus Kunden- und Mitarbeiterbefragungen ein verbessertes Bonitätsrating erreicht werden kann
- Das Feedback erfolgt standardmässig in schriftlicher Form, kann jedoch auf Wunsch durch eine Präsentation vor Ort ergänzt werden
- Eine Automatisierung des Feedbackreports ist nicht geplant, da durch die erforderliche Standardisierung die Aussagefähigkeit leidet

Seite • 13

Ziele der anstehenden Validierung durch die Verbundpartner

www.innowa-kmu.de

- Ziel der Testphase ist es, Hinweise zur Weiterentwicklung des Bewertungsinventars zu geben...
 - Verständlichkeit
 - Komplexität
 - Transparenz
 - Praktikabilität (Aufwand/Nutzen) insbesondere für KMU
 - Massnahmen zur Sicherstellung einer erfolgreichen Vermarktung
- Ziel der Testphase ist **nicht**...
 - Die Validierung der Bewertungsdimensionen oder der Kriterien im Hinblick auf ihre Bedeutung für die Verbesserung der Innovationsfähigkeit
 - Die Validierung des Ratingmoduls, insbesondere die Gewichtung der Kriterien und Bewertungsdimensionen

Diese Aspekte wurden bereits validiert oder sind Gegenstand der Testphase mit Banken und Ratingagenturen

Seite • 14

Nächste Schritte

www.innowa-kmu.de

- Im nächsten Schritt ist eine Validierung mithilfe der am Projekt beteiligten Unternehmen erforderlich
 - Bereitstellung eines Testzugangs zu mit Details zum Statistik- und Bewertungsmodul
 - Individuelle Terminvereinbarungen mit jedem Validierungspartner
 - Zeitfenster: II. bis Anfang IV. Quartal 2008
 - Vorgehensweise
 - 1. Termin: Modelleinführung (Vor-Ort-Präsentation, ca. 2h)
Auswahl der Teilnehmer und Auswahl des Vorgehensmodells
 - Durchführung der Selbstbewertung in Abhängigkeit des gewählten Vorgehensmodells
 - 2. Termin (wenn gewünscht): Individuelles Feedback zum Bewertungsergebnis (Vor-Ort-Präsentation, ca. 2h)
- Einbindung bereits etablierter Transferpartner DIHK/IHK Pfalz
- Auswahl weiterer Validierungs- und Transferpartnern im Umfeld Banken und ggf. Rating-Agenturen (z.B. Sparkassen(-verband), Volksbanken und Raiffeisenbanken/Finanzverbund, KfW, BdB)

Seite • 15

Ihre Ansprechpartner

www.innowa-kmu.de

- **Dipl.-Ing. Ekkehard Musold**
Dipl.-Wirtsch.-Ing. Isabel Welz

Institut für Technologie & Arbeit e.V.
Kurt-Schumacher-Straße 74a
67663 Kaiserslautern

Telefon: 0631 316-8015/8018
Telefax: 0631 316-8020
E-mail: ekkehard.musold@ita-kl.de
E-mail: isabel.welz@ita-kl.de

- **Dr. Reimund Hauer**

HAUER ASSOCIATES
Consulting & Research GmbH
Berliner Allee 36
D-63225 Langen

Tel. 06103-3867846
Fax. 06103-3867739
info@hauer-associates.com

Seite • 16