



**home innovation**<sup>®</sup>  
consulting network

# Innovationen und Finanzen



© patpitchaya - Fotolia.com

Gründer von start-up Unternehmen wissen, wie schwierig es ist, mit geringem Eigenkapital Innovationen erfolgreich in den Markt einzuführen. Dies obwohl es für clevere Konzepte im Kapitalmarkt Geldgeber en masse zu geben scheint. Außer dem Gang zu den Banken und der Suche nach Investoren haben sich im world wide web Chancen durch crowd funding aufgetan. Dort gibt es Menschen, die an die Idee glauben und häufig relativ ungeprüft in eine „ungewisse“ Zukunft investieren.

Oft lassen sich aber nur die Anfangsinvestitionen zur Deckung der Anlaufkosten finanzieren. Wenn zudem die geplante Einführung aufgrund von unvorhersehbaren Hindernissen später erfolgt, ist das Startkapital schnell aufgebraucht, und der ursprüngliche Business-Plan muss um eine Anschlussfinanzierung revidiert werden. Falls diese nicht zustande kommt, sterben viele gute Ideen mangels nicht ausreichender Finanzierung.

Daher gilt es für den start-up Unternehmer, bei Finanzen die Emotionen und den Glauben an die Innovation soweit zu beherrschen, dass der Faktor Zeit und Unvorhersehbares im Business Plan zu berücksichtigen sind.

***Emotionen sind wichtig, um Investoren zu überzeugen und für die Geschäftsidee zu gewinnen, jedoch ausreichendes Eigenkapital in einem soliden Businessplan gibt Sicherheit, um Hindernisse zu überwinden.***

Ist erst einmal der erste Prototyp einer Innovation oder das Dienstleistungskonzept visualisiert, kann das Risiko einer potentiellen Fehlinvestition erheblich minimiert werden, wenn es gelingt in dieser frühen Phase der Innovation einen potentiellen Vertrauenskunden in die Entwicklung mit einzubeziehen.

Dies gilt auch für KAMs und Konzerne, die häufig in „Geheimlaboren“ neue Produkte und Angebote bis zur Marktreife entwickeln, um sehr spät festzustellen, dass der Markt die Idee nicht aufnehmen wird. Old-school Unternehmens-Inhaber und selbstherrliche Vorstände mit einem allwissenden Anspruch betrachten Marktforschungsuntersuchungen als teure Instrumente und nutzen diese nicht als eine Möglichkeit der Entscheidungshilfe.

***Die Einbeziehung eines zukünftigen Kunden macht ihn zum Miterfinder und minimiert das Risiko einer Fehlinvestition enorm. Marktforschung kann die Entscheidung nicht abnehmen, aber sehr hilfreich dafür sein.***

Da der Kunde bereit ist für einen gesteigerten rationalen oder irrationalen Nutzen mehr zu bezahlen, generieren Innovatoren meist höhere Preise als andere Produkte und Dienstleistungs-Angebote in der gleichen Kategorie. Dennoch ist die Preisschraube nach oben nicht zu überdrehen, insbesondere wenn der Innovator auf den Massenmarkt abzielt. Manchmal zeigt sich im Laufe der Entwicklung, dass die Entstehungskosten höher ausfallen werden als zu Beginn angenommen. Damit die anvisierten Erträge erzielt werden können, wird dann manchmal verantwortungslos an der theoretischen Mengen- und Preisschraube gedreht und die Realität ausgeblendet, um z.B. das gate Werkzeuginvestition im Rahmen des Entwicklungsprozesses zu passieren.

***Der Treiber der Innovation darf sich bei zu investierendem Kapital nicht über die Gesetze der Preis-Nachfrage-Elastizität hinwegsetzen.***

Beim optimalem Pricing sind anscheinend start-ups und KAMs wegen ihrer geringeren Overheadkosten den Großkonzernen überlegen. Jedoch erzielen Konzerne mittels ihrer Distributionskraft größere, potentielle Absatz- und Produktionsvolumen und somit Mengendegressionsvorteile. Hier steht also Mengendegressionsvorteil contra Overhead-Kostenvorteil. Für das start-up stellt sich die Frage der Finanzierung der Distribution um so mehr, als dass die sogenannte kritische Unternehmensgröße zu überschreiten ist, um auf Sicht rentabel zu sein.

***Mit größeren, optimistischen Mengen zu planen, bedeutet jedoch ein bewusstes Kapitalrisiko in Kauf zu nehmen.***

Eine mögliche Lösung zwischen Konzern und start-ups sind ausgelagerte Innovations-Zentren großer Konzernunternehmen, die vielen Innovatoren eine räumliche Heimat bieten. Dies ist durchaus ein probates Geschäftsmodell, um nicht nur Innovatoren einen geistigen Freiraum, sondern auch Schutz vor übermächtigen Organisationsgebilden zu bieten. Der Innovator findet zudem im Umfeld gleichgesinnter Gründer zur gegenseitigen Befruchtung. Ziel des Konzerns ist es natürlich, für die Finanzierung zur Bereitstellung dieser Innovations-Inseln ein pay-back im Form von Erstverwertungsrechten der Innovation zu erhalten.

***Im Rahmen eines konzerngebundenen Innovationszentrum ist es möglich für den Innovator, mit geringerem Kapitalbedarf seine Ideen zur Marktreife auszuarbeiten. Dafür zahlt er ggf. den Preis einer möglichen Einschränkung seiner eigenen Nutzung.***

Ein spätere Integration der Idee in eine multioperationale Konzerneinheit bedeutet für den Innovator eine besondere Herausforderung an eine unbekanntere Unternehmenskultur. Hier ist der Ausstieg meist vorprogrammiert. Im Vergleich zu start-ups und Konzernunternehmen hat gerade die deutsche Wirtschaft bewiesen, dass die Wahrheit in der Mitte liegt, d.h. der Wachstumsmotor für Innovationen ist der Mittelstand. Das gut geführte KAM verfügt über ausreichendes Kapital um neue Wege zu beschreiten, kann bewusste Risiken entscheiden und besitzt ein ausreichendes Geschäftsvolumen sowie Distributionskraft. Insbesondere KAMs mit gut ausgestatteten Kriegskassen, d.h. mit ausreichenden cash flow, können Investitionen für Innovationen selbstständig entscheiden und damit Wachstum finanzieren, ohne am Gängelband der Banken herumgeführt zu werden.

***Cash flow ist eine der wesentlichen Größen, um Innovationen erfolgreich zu gestalten.***

Der Rückfluss von Kapital aus erfolgreichen Innovationen generiert erneutes Kapital zur Finanzierung neuer Ideen. Somit wird die Innovation zur Finanzierung neuer Innovationen zu einer Lawine des Erfolges. Jedoch ist die erste, solide Finanzierung Grundlage, bzw. umgekehrt muss die Idee so überzeugend sein, dass Investoren ihr Risikokapital bereitstellen. In der Diskussion, was zuerst da war, „Henne oder Ei“ – d.h. Finanzen oder Idee –, ist festzustellen, dass Finanzen nur Mittel zum Zweck sind, um Innovationen erfolgreich zu machen, jedoch ohne ausreichendes Kapital können gute Ideen auch sterben.

***Geld ist meist beschaffbar, es mangelt mehr an guten Ideen. Hier kann die Innovations-Beratung, die auch den Prozess operativ begleitet, durchaus hilfreich sein.***