

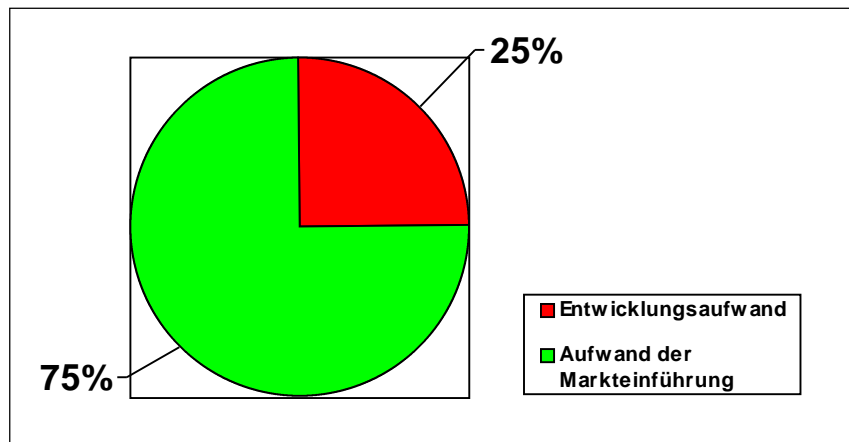
Markteinführung eines patentierten Produktes

Die kreative und schöpferische Tätigkeit steht im Zentrum des Erfinders. Ist das Produkt als Ergebnis harter Arbeit präzisiert und als Schutzrecht angemeldet, ergibt sich sofort die Frage nach der wirtschaftlichen Vermarktung des Schutzrechtes. Hier stellen sich dem Erfinder häufig unerwartete Schwierigkeiten in den Weg, die nicht selten zu Enttäuschungen, aber bei erfolgreicher Überwindung zum Erfolg führen. Dieser Beitrag soll wesentliche Hemmnisse aufzeigen und Tipps geben, wie der Erfinder diese überwinden kann.

Folgende Voraussetzungen müssen für eine erfolgreiche Vermarktung erfüllt sein:

1. Das Produkt muss die Anforderungen der Verwender erfüllen

Ohne deutlichen Vorteil im Kundennutzen wird es jedes Produkt schwer haben, insbesondere wenn es etablierte Produkte gibt, die die Problemlösung auf eine andere Art und Weise bereits zufriedenstellend erfüllen. Deswegen ist es wichtig, möglichst rasch nach der Anmeldung Verwendertests durchzuführen und deren Ausgang sehr selbstkritisch zu betrachten. Dafür ist der Bau eines funktionierenden Prototypen unerlässliche Voraussetzung, da es sehr schwer ist, ein Produkt beim Anwender vorzustellen, was nur auf dem Papier existiert.



Grafik 1

In diesem Zusammenhang sind auch die Kostenaspekte besonders wichtig. Ist der Kunde mit dem Produkt zufrieden, zahlt er dennoch nur bis zu einer gewissen Preisgrenze. Diese kritische Grenze muss ermittelt werden und mit den für Produktion und Vertrieb benötigten Kosten abgeglichen werden. Auf diesen Punkt wird später noch eingegangen.

Schlussfolgerung: Das Produkt muss einen wesentlichen Vorteil im Kundennutzen bringen und ein ausgewogenes Preis-/Leistungsverhältnis haben.

2. Der Markt für das Produkt ist richtig einzuschätzen

Neben einer Abschätzung über das Marktvolumen ist die Analyse der Wettbewerber von großer Bedeutung. Mit welchen Produkten wird die Innovation konkurrieren und wer sind die Hersteller? Es ist immer davon auszugehen, dass insbesondere starke Unternehmen ihren Marktabsatz verteidigen werden. Die Chancen sind umso besser für das Produkt, je mehr wirkliche Alleinstellungsmerkmale bestehen. Zudem ist die Wahl der optimalen Vertriebsorganisation von Bedeutung: wenn das Produkt erklärungsbedürftig und bis dato unbekannt ist, kann der Vertrieb nicht über den Katalog erfolgen, sondern es muss beim Kunden vorgeführt werden. Dieses muss der gewählte Vertriebspartner leisten können.

Nicht zu unterschätzen ist auch der finanzielle Aufwand, um das Produkt bekannt zu machen, die Kosten für Marketing-Maßnahmen wie Messen, Prospekte, Vorfürungen etc. sind zum Teil erheblich. Diese Kosten müssen natürlich über den Verkauf wieder hereinkommen.

Schlussfolgerung: Im Vorfeld der Entwicklung den Markt genau untersuchen.

3. Das Produkt muss serienreif sein

An dieser Stelle wird nochmals die Bedeutung eines funktionierenden Prototypen deutlich: nur so lässt sich die Auswahl der z. B. erforderlichen Werkstoffe und Fertigungsverfahren treffen und somit eine Kalkulation der Herstellkosten durchführen.

Wenn das Produkt bei einem potentiellen Produktions-, Vertriebs- oder Lizenzpartner vorgestellt wird, muss es absolut fehlerfrei funktionieren. Leider suchen potentielle Abnehmer immer sehr schnell nach Gründen, wieso etwas nicht funktionieren kann. Hier darf man keine zusätzlichen Negativ-Argumente liefern, indem der Prototyp nicht ausreichend funktioniert. Im Gegenteil, eine gelungene Vorführung kann so manche Gegenargumente zum Positiven wandeln. Wenn man jedoch die Fertigentwicklung dem potentiellen Kunden überlassen will, sinken die Chancen einer erfolgreichen Vermarktung rapide.

Schlussfolgerung: Das Produkt muss ohne wenn und aber funktionieren.

4. Eigene Produktion und Vertrieb oder Lizenzvergabe – welcher Weg ist zu wählen?

In Erwartung eines vielleicht höheren Gewinnes wird häufig der Weg der Eigenproduktion und -vermarktung gewählt. Hier muss der Erfinder genau wissen, was ihn erwartet. Sind bislang viel Zeit und Geld in die Erfindung geflossen, so werden diese Faktoren bei einem Alleingang nochmals erhöht. Grafik 1 zeigt in etwa das Verhältnis des zu bestreitenden Aufwandes.

Wenn der Erfinder den Weg der Eigenproduktion und -vermarktung einschlagen will, sollte die Finanzierung des Vorhabens unbedingt geklärt sein. Darüber hinaus sollten schon Kunden vorhanden sein, die bereit sind, das Produkt zum vorgegebenen Preis zu kaufen. Die Kalkulationsaufschläge für Verwaltung, Vertrieb und Unternehmerlohn sind dabei unbedingt zu berücksichtigen. Das Produkt kann sich dadurch leicht auf das 3 bis 8fache seiner Herstellkosten verteuern.

Wenn nicht eine Sicherheit in den Punkten Kapital, kaufmännisches Know-how und Vertriebserfahrung besteht, empfehle ich unbedingt, sich geeignete Partner zu suchen oder das Produkt in Lizenz herstellen und vermarkten zu lassen.

Schlussfolgerung: Eine Lizenzvergabe ist sicherer als ein finanzielles Abenteuer.

5. Barrieren beim potentiellen Lizenznehmer ausschalten

Ist der Weg für eine Lizenzvergabe gewählt, ist bei einem potentiellen Lizenznehmer durchaus mit Widerständen zu rechnen. Das „not invented here“ Syndrom, bei dem nur an eigenen Entwicklungen festgehalten wird, findet man allzu häufig. Es wird dabei außer Acht gelassen, dass das Unternehmen durch Zukauf von Technologie Zeit und Geld sparen kann, das sind gerade die Faktoren, auf die es am Markt ankommt: nämlich mit vertretbarem Aufwand Geschwindigkeit zu produzieren.

Häufig ist auch Entscheidungsschwäche anzutreffen, meist dann, wenn die Mitarbeiter in bereits existierenden Projekten bis über die Ohren mit Arbeit eingedeckt sind.

Zu beachten ist auch, ob nicht das neue Produkt eine wirtschaftliche Gefahr für das Unternehmen darstellt und somit nur Interesse am Kauf besteht, um die Innovation vom Markt fernzuhalten.

In den oben beschriebenen Szenarien muss mit Erfahrung und Verhandlungsgeschick gearbeitet werden.

Schlussfolgerung: Bei Verhandlungen mit Lizenznehmern unbedingt professionelle Unterstützung annehmen.

6. Kapital zur Realisierung fehlt

Dieses ist bestimmt ein wesentliches Hindernis, wenn der Erfinder sich für die Eigenproduktion oder -vermarktung entscheidet. Hier gilt wie sonst auch: es darf nur soviel investiert werden, wie man sich leisten kann. Auf keinen Fall darf die Substanz der Familie, wie z. B. durch Verpfändung des Hauses, aufs Spiel gesetzt werden. Nicht nur bei Banken, sondern auch bei anderen Investoren gilt: irgendwann muss das Geld mit einer Rendite für den Kapitalgeber zurückgezahlt werden.

In diesem Zusammenhang empfehle ich, Förderprogramme zu nutzen und lieber zu versuchen, im Rahmen der Familienmitglieder etwas Kapital zu sammeln, als sich von unbekanntem externen Geldgebern abhängig zu machen.

Schlussfolgerung: Nicht alles auf eine Karte setzen und nur soviel ausgeben, wie man sich leisten kann.

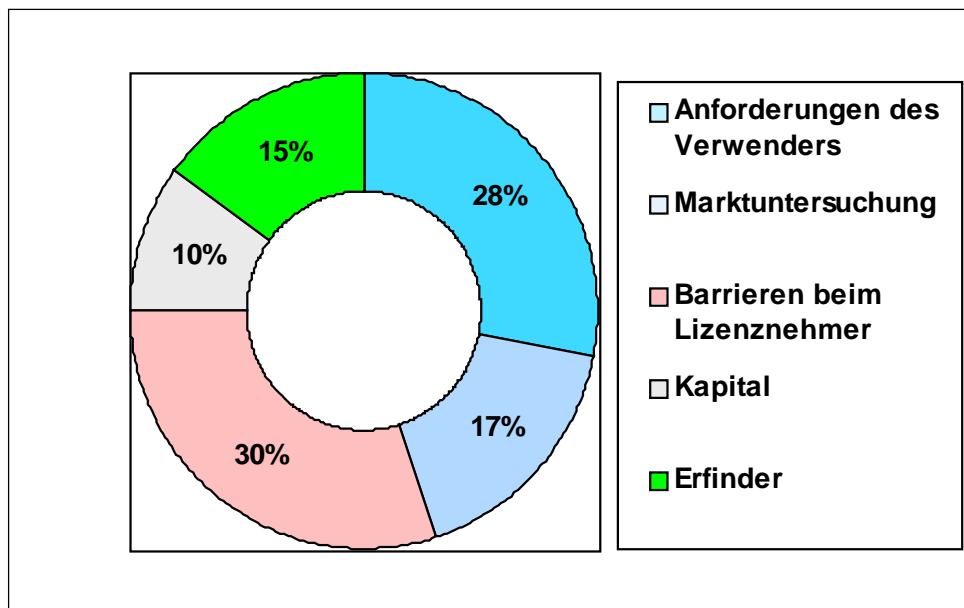
7. Als Erfinder unternehmerische Entscheidung treffen

Sind im Rahmen der Vorverhandlungen die Wege dahingehend geglättet, dass ein Lizenzvertrag abgeschlossen werden soll, ist die Verhandlung über die Höhe der Lizenz für den Lizenznehmer sowie für den Lizenzgeber ein sehr wesentlicher Faktor. In dieses Paket sind Vereinbarungen über die sog. Einstiegssummen, fixe und variable Lizenzgebühren und Mindestlizzenzzahlungen zu treffen.

Hierbei handelt es sich um einen stark kaufmännisch geprägten Vorgang, bei dem natürlich jede Seite ein optimales Ergebnis erzielen möchte. Es ist auch hier zu empfehlen, solche Verhandlungen mit qualifizierter Beratungsunterstützung durchzuführen.

Ist man sich schließlich einig, muss die Verhandlung auch abgeschlossen werden: Es kommt hierbei immer wieder vor, dass ein Erfinder versucht, noch auf ein besseres Angebot zu warten. Das kann eine verspielte Chance bedeuten.

Schlussfolgerung: Steht der Abschluss zu vernünftigen Konditionen bevor, muss der Erfinder seine unternehmerische Entscheidung treffen – annehmen oder ablehnen.



*Grafik 2: Die wichtigsten Einflussfaktoren bei der Vermarktung eines Schutzrechtes
Quelle: PIETER VAN WEENEN & CO. GmbH*

8. Zusammenfassung

In Grafik 2 sind die Einflussfaktoren und deren Gewichtung zusammengefasst. Die Grafik zeigt, dass mit dem Schutzrecht nur der Anfang gemacht ist, ein weiterer Weg zum Erfolg steht noch bevor.

Leider wird dieser Erfolg nicht allen Erfindern ermöglicht: so liegt die Erfolgsrate in der Vermarktung bei ca. 1 - 3 % der angebotenen Schutzrechte.

Wenn die oben genannten Hürden jedoch genommen sind und ein Lizenzvertrag abgeschlossen ist, stellt sich für alle an diesem Prozess beteiligten ein ungeheures Erfolgsgefühl ein.

*Tobias Krebs, Dipl.-Wirtschaftsing (FH)
Sektionsleiter Freiburg/Schwarzwald*