

Innovationen intelligent finanzieren

Idealerweise setzen Unternehmer Neuerungen mit Eigenkapital um. Förderprogramme bieten Unterstützung.

Walter Stadlbauer
München

Innovation steht für Profit. Der deutsche Mittelstand weiß das. Dennoch sitzt das Kapital für lebensnotwendige Innovationsprozesse nicht gerade locker. Die Bilanzdaten vieler mittelständischer Unternehmen haben sich verschlechtert und die Kapitalbeschaffung von Banken und Investoren ist deutlich teurer als vor der Krise; häufig gibt es frisches Geld nur gegen hohe Sicherheiten - beim Thema Innovation schon fast ein Paradoxon. Denn wer in Innovationen investiert, begibt sich auf unsicheres, risikoreiches Terrain. Je radikaler der Innovationsprozess, desto höher das Risiko. Doch hat die radikale Innovation am Ende des Tages Erfolg, lassen Reputation und nicht zuletzt Profit risikoärmere Innovationen, die lediglich auf die „Erneuerung“ vorhandener Produkte oder Prozesse aufbauen, weit hinter sich.

Doch was kann ein Unternehmen tun, um die Risiken zu reduzieren und eine realistische Finanzierung auf den Weg zu bringen? Eine goldene Regel: Der Innovationspro-

zess muss so transparent wie möglich gestaltet werden. Nur so bekommt man selbst ein Gefühl für das entstehende Risiko, nur so wird deutlich, wie hoch die Investitionslinie liegt, nur so erhalten potenzielle Investoren umfassenden Einblick. An vorderster Stelle sollte dabei ein Nachweis der Funktionalität und der Prozessbeherrschung des Innovationsmanagements stehen, da dieser zur Reduzierung des Technologierisikos beiträgt. Auch ein Nachweis der Markttauglichkeit muss erbracht werden, um das bestehende Marktrisiko zu mindern.

Unabhängig davon, ob das Unternehmen nun selbst über den notwendigen Kapitalbedarf verfügt oder ob es auf externe Kapitalgeber wie Banken, Investoren oder staatliche Subventionen angewiesen ist, müssen vorab in einem Investitionsplan alle anfallenden Kosten und notwendigen Ressourcen aufzeigt, entsprechend zugewiesen

und abschließend mit der Liquiditätsplanung abgeglichen werden.

Idealerweise ist die Innovationsfinanzierung mit vorhandenem Eigenkapital zu planen, wo zum einen erwirtschaftete Gewinne oder auch Gesellschaftereinlagen ver-

wendet werden können. Oft steht das benötigte Eigenkapital zwar nicht in dem benötigten Ausmaß zur Verfügung. Doch wer fest an seine Idee glaubt und diese auf den Weg bringen möchte, der kann zum ei-

nen nicht zwingend notwendige Anlagegüter sowie stille Reserven, beispielsweise Immobilien, zur kurzfristigen Kapitalbeschaffung in Erwägung ziehen. Zum anderen gibt es viele attraktive Innovationsförderungsprogramme, die oft ungenutzt bleiben. In Abgleich mit der Strategie sowie dem jeweiligen Geschäftsmodell kann ein Unternehmen hier die für den Innovationsprozess dringend benötigten liquiden Mittel optimieren.

59 000

Patente wurden im vergangenen Jahr 2010 beim Deutschen Patent- und Markenamt (DPMA) angemeldet.

Quelle: DPMA

Fazit: Ein Innovationsprozess ist immer ein Wagnis. Umso entscheidender ist, dass der Innovationsprozess im Vorfeld genau durchkalkuliert wird. Denn neben dem investierten Kapital steht auch die Reputation eines Unternehmens auf dem Spiel. Um einen nachhaltigen Erfolg zu gewährleisten, muss daher ein professioneller Innovationsprozess unbedingt auf die Strategie sowie das Geschäftsmodell des Unternehmens abgestimmt werden - ganz unabhängig davon, ob internes oder externes Kapital zur Finanzierung der Innovation herangezogen wird.

Dennoch sollten die Komplexität des Innovationsprozesses und die damit verbundenen Risiken nicht davon abschrecken, eine Innovation auf den Weg zu bringen, denn: Wer nicht wagt, der nicht gewinnt. Innovationen - radikal oder inkrementell - sind der einzige Weg, das Fortbestehen eines Unternehmens nachhaltig zu sichern.

Walter Stadlbauer ist Geschäftsführer des Geschäftsfelds Management Consulting bei Dr. Wieselhuber & Partner.