

# Wie bewerte und verkaufe ich meine Innovationsidee?

Bewertung, Auswahl, risikobasierte Implementationsplanung

Andreas Stucki, Solcept AG

# Inhalt

## **Einführung**

Bewertungsaspekte

Informationsbeschaffung

Zusammenführung

Implementationsplanung

Massenbeurteilung

# Von was sprechen wir?

Technische Innovationen

KMU & Startups

d.h. endliche Ressourcen

# Was ist denn Innovation?

Kundennutzen

Schmerz, denn Status Quo ist immer Hauptkonkurrent

➔ Differentiator (USP: Unique Selling Proposition)

Muss existieren!!!

# Inhalt

Einführung

**Bewertungsaspekte**

Informationsbeschaffung

Zusammenführung

Implementationsplanung

Massenbeurteilung

# Was sind die Kriterien?

Innovation heisst Investition

z.B. in Entwicklung & Vermarktung

Opportunitätskosten

Aber: Wie kommt das Geld zurück?

auch als Ruf, Verkauf anderer Produkte (z.B. Consumables)

# Was sind die Kriterien für ein Produkt?

Markt	<b>Verkaufspreis</b>	<b>Vermarktungskosten</b>
Technik	<b>Herstellkosten</b>	<b>Entwicklungskosten</b>
<b>Anzahl verkaufte Produkte</b>	Einzelprodukt	Implementation/ Lebenszyklus

# Inhalt

Einführung

Bewertungsaspekte

**Informationsbeschaffung**

Zusammenführung

Implementationsplanung

Massenbeurteilung

# Wie komme ich zu den ersten Informationen?

interne historischen Daten

wenn man hat

Web

LLM's («KI»), aber Achtung: Halluzinationen

# Erster Verkaufspreis

Historische Daten

Kunden

USP's müssen klar sein

Kunden-Workshops

neue USP können resultieren oder bessere Produktideen

# Erste Anzahl verkaufter Produkte: Top-Down

Markt Top-Down (TAM: Total Adressable Market)

Marktforschung/ Web -> häufig *sehr* optimistisch z.B.:

Anzahl Fahrzeuge

Anzahl Patienten mit...

Daher nicht immer gerne gesehen

# Erste Anzahl verkaufter Produkte: Bottom-Up

Bottom-Up (SOM: Serviceable Obtainable Market)

was können wir erreichen?

mit Organisation(-swachstum)/ Marktzugang etc.

Was erreichen andere?

BTW: 1 FTE  $\hat{=}$  150..200 k Umsatz

# Erste Entwicklungskosten

Historische Zahlen

Schätzung nach Implementationsplan

Achtung: Herstellung, z.B. Werkzeugkosten nicht vergessen

# Erste Herstellkosten

auch für Dienstleistungen!

Historische Zahlen

Schätzung

BOM plus Herstellung (Budget-Offerten)

# Erste Vermarktungskosten

Investition in Zugang zum Kunden (Distribution: Marketing, Vertrieb, Logistik etc.)

Abschätzen (nach Implementationsplan)

sonst: Faustregel: gleichviel wie technische Entwicklung

# Inhalt

Einführung

Bewertungsaspekte

Informationsbeschaffung

**Zusammenführung**

Implementationsplanung

Massenbeurteilung

# Wie kommt alles zusammen?

Verkaufserlöse	0	100	200	400
Herstellkosten	0	25	45	80
Vertriebskosten	0	25	45	80
Vermarktungskosten	50	20	20	20
Entwicklungskosten	100	30	30	30
Summe	-150	0	70	90
	2025	2026	2027	2028

# Ist die Entwicklung fertig??

Verkaufserlöse	0	100	200	400
Herstellkosten	0	25	45	80
Vertriebskosten	0	25	45	80
Vermarktungskosten	50	20	20	20
Entwicklungskosten	100	30	30	30
«Cashflow»	-150	0	70	90
	2025	2026	2027	2028

# Wie kommt alles zusammen?

## Was sind realistische Cashflows

EBITDA Proxy für Cashflow, typische Werte EBITDA / Umsatz:

Finanzen/ Immobilien: 30..40%

Industriegüter: 0..15%

«Gute» Marge: 15..25% (mehr: gut begründen!)

Faustregel Verkaufspreis/ Herstellkosten: 3..10

# Was kostet das Geld? NPV

Zinssatz / %	10	10	10	10
Diskontierung	1.00	0.91	0.83	0.75
	2025	2026	2027	2028

# Was ist der Wert jetzt?

Cashflow	-150	0	70	90
Summe	<b>10</b>			
CF Diskontiert	-150	0	58	68
	<b>-24</b>			
Zinssatz / %	10	10	10	10
Diskontierung	1.00	0.91	0.83	0.75
	2025	2026	2027	2028

# Im Prinzip ja, aber...

Lädt zum Tunen ein

Zinssatz, Anzahl, Pflege, Zeitdauer...

Geldwert nimmt ab: ein Grund für Hockeystick

Statische Betrachtung kann mehr Sinn machen

# Statische Betrachtung

## Break Even Betrachtung

- Verkaufskosten - Vertriebskosten – Herstellkosten (at scale)
- Investition: Entwicklung / Vertrieb
- Marktgrösse

# Inhalt

Einführung

Bewertungsaspekte

Informationsbeschaffung

Zusammenführung

**Implementationsplanung**

Massenbeurteilung

# Wie wollen wir das nun umsetzen?

«Plans are useless, but the process of planning is indispensable!»

Implementationsplan: was ist realistisch?

Mit kleinstmöglichen Risiken?»

# Wie komme ich zu einem Implementationsplan?

Risiko-basiert:

Risiken mitigieren == Informationsgewinn

Nur: welche Risiken?

«Risks management is project management for adults»

# Risiko-Beurteilung

Klasse	Beschreibung	Eintretens-P	Schaden/ 1000	Risiko/ 1000
Markt	...	0.3	20	7
IP	...	0.1	100	10
Technisch	...	0.5	10	5
Projekt- management	...	0.1	20	10
...	...	...	...	...

# Embrace the Risk

Markt

IP

Technologie I

Abkl.



Technologie II



...

...

# Meilensteine sind Entscheide

Markt

IP

Technologie I

Vordefinierte Kriterien

Abkl.



Technologie II



...

...

...

# Risikominderung & MVP: «Bewaffnete Aufklärung»

Technische *und* Markt-Erfahrung

*Aber* Regulierungen:

Innovations-Pareto!

# Inhalt

Einführung

Bewertungsaspekte

Informationsbeschaffung

Zusammenführung

Implementationsplanung

**Massenbeurteilung**

Das ist ja alles gut und recht,  
ich habe 50 Ideen zu beurteilen!

Expertenmethode: Wide-Band Delphi (aka Planning Poker)

effizienter / «ungenauer»

# Delphi-Methode aka Planning Poker

Cross-Silo Team («Diversität»)

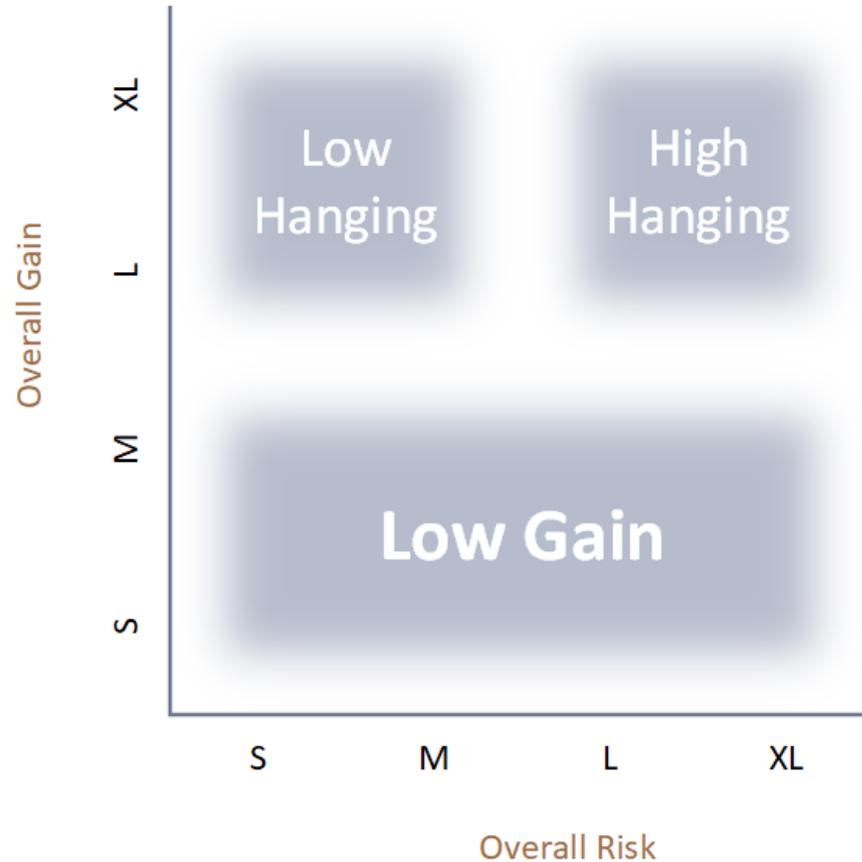
Verdeckt entscheiden, offen Konsens finden

Nur wenige Kriterien:

S, M, L, XL / bestehend, angrenzend, neu

Diskussion dokumentieren (Risiken!)

# Gain-Risk Matrix

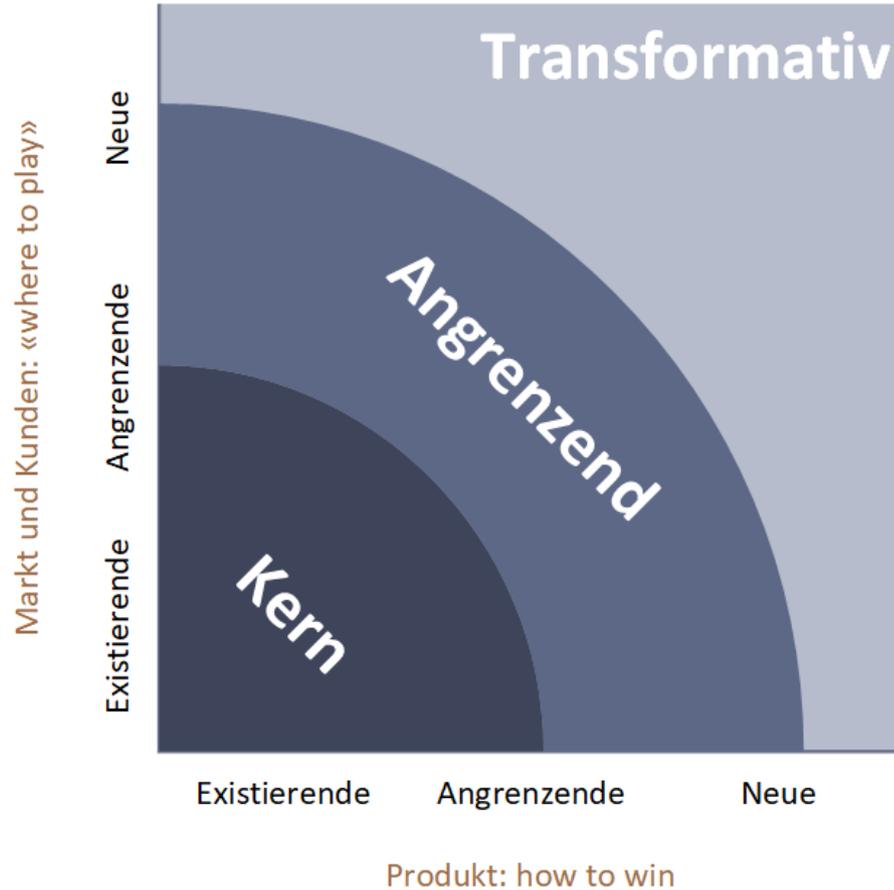


# Wo bleibt dann die disruptive Innovation?

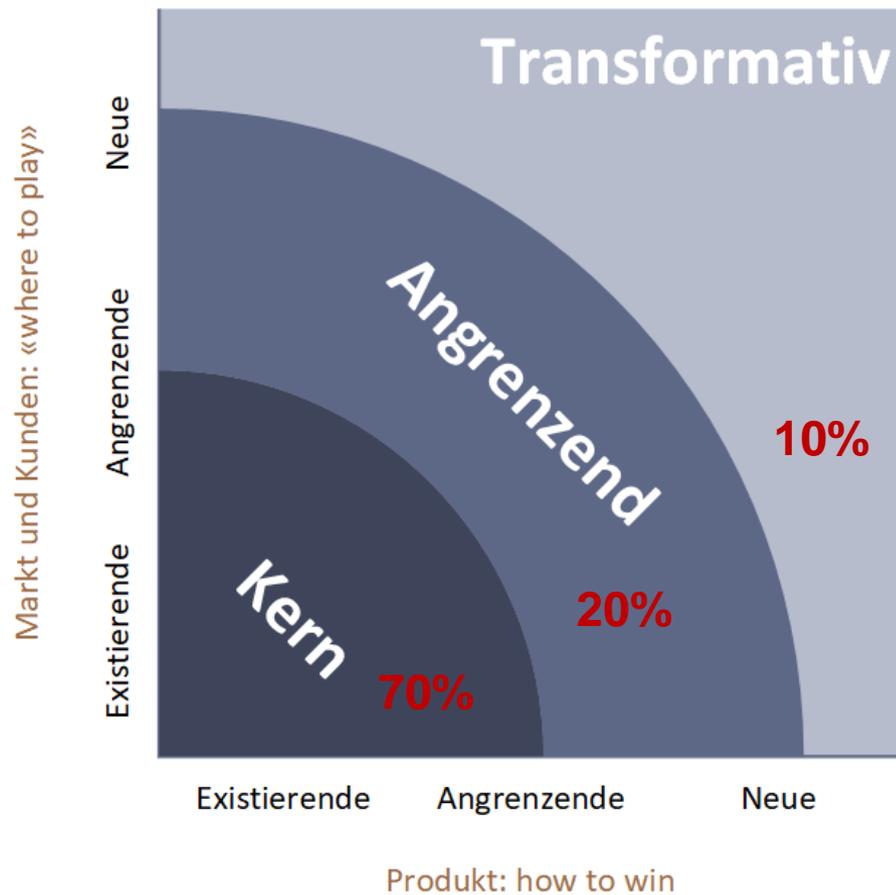
Man sollte vielleicht auch was mit hohem Risiko (und hohem Gain) machen?

Portfolio Ansatz nach Nagji/Tuff

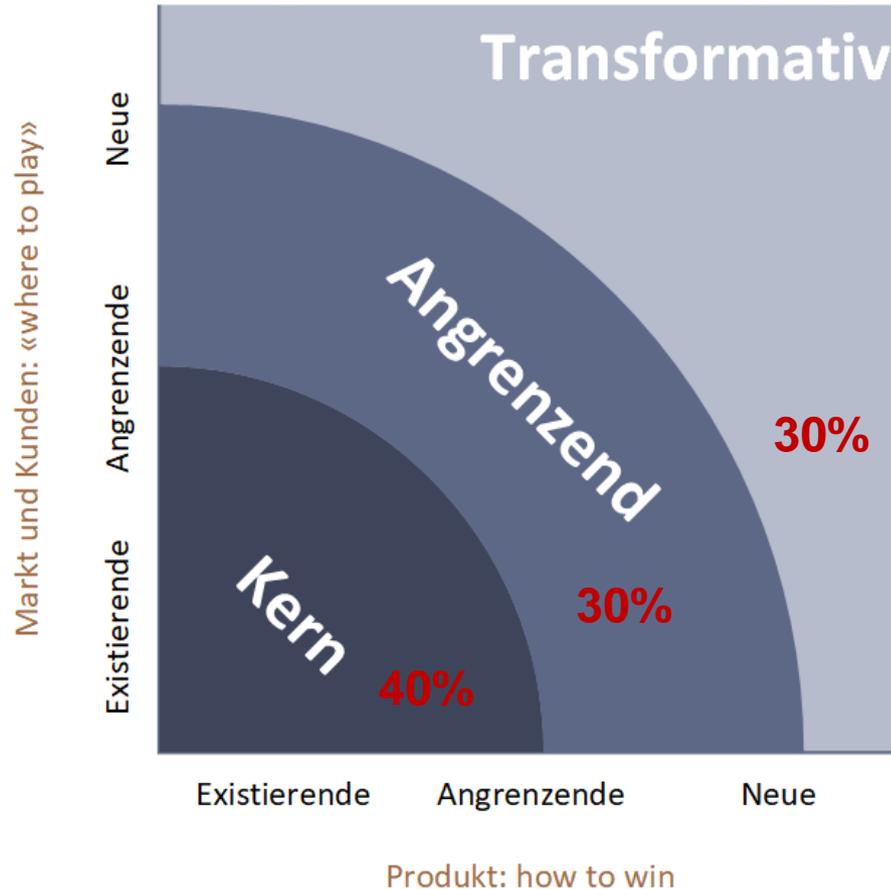
# Ansoff-Matrix



# Selektion



# Mehr strategische Aggressivität



Viel Spass!  
Fragen? Anregungen?

Kontaktieren Sie bitte:

[a.stucki@solcept.ch](mailto:a.stucki@solcept.ch)



# Änderungsverzeichnis

<b>Version</b>	<b>Entwurf/ für Review/ Freigegeben</b>	<b>Datum</b>	<b>Verantwortlich</b>	<b>Kommentare/ Änderungsverlauf</b>
00.01	Entwurf	2024-10-05	a2s	first draft
01.00	Freigegeben	2024-12-06	a2s	as presented