

Geplant produzieren

Erfolgreiche Entwicklung und Vermarktung von Eigenprodukten



Foto: © Rawpixel.com - Fotolia

Eigenprodukte sind für Werkstätten ein interessanter Weg, um wirtschaftlich aktiv zu sein und attraktive Angebote zur Teilhabe am Arbeitsleben zu machen. Bevor man sich für die Herstellung von Eigenprodukten entscheidet, sollte man genug Zeit in die Planung und Etablierung von Prozessen stecken, damit dieser Schritt zum nachhaltigen Erfolg führt.

Eigenprodukte



Warum Eigenprodukte?

Am Anfang steht die Frage: Warum Eigenprodukte? Grundsätzlich bieten sie viele Chancen: Durch sie können zusätzliche Beschäftigungsmöglichkeiten geschaffen werden. Die Abhängigkeit von Aufträgen aus der Industrie lässt sich möglicherweise verringern. Gleichzeitig erhöhen Eigenprodukte die Attraktivität der Werkstatt als Arbeitsplatz für Menschen mit Behinderungen, indem vielfältige Arbeits- und Tätigkeitsfelder geboten werden können. Und Eigenprodukte können für ein positives Image und Profil in der Öffentlichkeit sorgen.

Gemeinsam an einem Strang ziehen

Neben Motivation benötigt man den gemeinsamen Willen und den Rückhalt aller Beteiligten in der Werkstatt. Dazu gehören Geschäftsführung, Werkstattleitung, Mitarbeiter und Beschäftigte. Entscheidend ist, dass die für die Entwicklung und Vermarktung notwendigen personellen und finanziellen Res-

ourcen zur Verfügung gestellt werden. Zusätzlich sind Kompetenzen in den Bereichen Design, Fertigung und Vermarktung auszubauen oder einzukaufen.

Um dauerhaft mit Eigenprodukten Arbeitsplätze schaffen zu können, muss man langfristig denken und handeln. Erfolg stellt sich nicht über Nacht ein, sondern ist das Ergebnis zielgerichteten Denkens und Handelns und einer gewissen Beharrlichkeit.

Kenne den Markt und den Kunden

Zunächst sollte man die potenziellen Kunden klar beschreiben. Nur so kann das Produkt möglichst passend auf die Bedürfnisse der Zielgruppe zugeschnitten werden und dem Kunden den kaufentscheidenden Nutzen stiften. Dazu ist zu beschreiben, in welchem Umfeld sich die Kunden bewegen (ökologisch- und sozialorientiert, qualitäts- und wertorientiert oder design- und trendorientiert), wie und wann die Kunden kaufen und welchen Preis sie bereit sind zu zahlen.

Bei der Betrachtung der Zielmärkte müssen Fragen nach der Marktgröße,

nach Absatz- und Umsatzpotenzial, nach relevanten Wettbewerbern und dem Marktausblick (gesättigt oder wachsend) beantwortet werden.

Trends und Märkte

Neben Farbe, Form, Material und Design gibt es übergeordnete Trends. So etwa den „ethischen Konsum“ (Stichworte: „Bio“ und „Fair Trade“). Die Otto-Group¹ definiert „ethischen Konsum“ so:

- auf menschenwürdige Arbeitsbedingungen achten
- Produkte kaufen, die umweltfreundlich hergestellt werden
- Produkte aus fairem Handel kaufen
- Produkte kaufen, die aus regionaler Erzeugung kommen
- weniger, aber dafür ausgewählter und bewusster einkaufen

¹ Quelle: „Guter Kunde, böser Kunde“, Magazin „Der Spiegel“; Ausgabe 6/2015; „S. 62-71
Vergleiche hierzu auch: 4. Studie zum ethischen Konsum; Konsumethik zwischen persönlichem Vorteil und sozialer Verantwortung Otto Group Trendstudie 2013

Einen solchen Trend können Werkstätten nutzen. Sie bieten menschenwürdige Arbeitsplätze in der Region und setzen auf Werte wie fairen Handel und eine umweltfreundliche Herstellung.

Alleinstellungsmerkmale

Bei der Produktentwicklung kann man entweder ein Produkt entwickeln, das es auf dem Markt so noch nicht gibt. Bei der Vielfalt der Produkte dürfte dies allerdings schwerfallen. Oder man versucht, Ansätze der Wettbewerber in ein eigenes Produkt zu integrieren und weiterzuentwickeln. Die Produkte des Wettbewerbers sollten dabei nicht imitiert werden. Vor allem müssen Schutzrechte wie zum Beispiel ein Gebrauchsmusterschutz beachtet werden.

Mit der Schaffung eines Alleinstellungsmerkmals mit zusätzlichem, besonderem Kundennutzen grenzt man sich deutlich von Wettbewerbern ab und verschafft dem Produkt einen Marktanteil. Ein Alleinstellungsmerkmal muss

für die Kunden bedeutsam, relevant und wahrnehmbar sein.

Ideen sammeln und umsetzen

Vor der Entstehung eines Produktes steht die Sammlung von Ideen. Dazu kann man sich externer Quellen wie Messen oder des Internets bedienen, aber auch interne Quellen wie Mitarbeiter, Beschäftigte und Eltern einbinden. Anschließend erfolgt die grobe kalkulatorische Beurteilung, ob sich die Produktideen wirtschaftlich positiv darstellen lassen. Danach wird die Idee ausgewählt, die man weiterverfolgen will.

In der Neuproduktentwicklung sind zwei Arten von Fehlentscheidungen möglich: Einerseits können erfolgversprechende Ideen zu früh abgebrochen werden, andererseits können (spätere) Flops zu lange weiterverfolgt werden.

Von der Idee zum Entwurf

Hier kann man entweder auf Mitarbeiter mit Erfahrung in der Produktgestaltung

Anzeige

Mobilität heißt Teilhabe

Für viele Menschen mit Handicap sind Wegstrecken oft eine Herausforderung.

„Kompetent mobil“ ist ein Programm, mit dem die individuelle Mobilitätskompetenz von Menschen mit unterschiedlichen Behinderungen ermittelt werden kann.

Das Ergebnis: individuelle Trainingspläne entsprechend den Wünschen und Möglichkeiten des jeweiligen Menschen. Wie das geht, lernen Fachkräfte in Seminaren der BGW.

Mehr erfahren:
www.bgw-online.de/komo-werk



zurückgreifen oder auf externe Produktdesigner. Ein wichtiger Aspekt der Entwicklung sollte von Anfang an sein, dass ein möglichst großer Teil der Fertigung durch Werkstattbeschäftigte erfolgen kann. Sollte ein Entwurf diesen Aspekt nicht ausreichend berücksichtigen, sollte er überarbeitet werden.

Wichtig ist es, frühzeitig alle betroffenen Abteilungen am Prozess zu beteiligen.

Wenn man nicht auf bestehendes Know-how zurückgreifen kann, muss dieses erworben oder eingekauft werden. So könnte für bestimmte Fertigungsschritte beziehungsweise Produktbestandteile Know-how bei anderen Lieferanten oder Werkstätten erworben oder eine Kooperation mit diesen eingegangen werden.

Die Fertigung sollte in Teilschritte unterteilt werden, die von Werkstattbeschäftigten bearbeitet werden können. Auch ist zu klären, ob die benötigten Vorrichtungen und Maschinen zur Verfügung stehen. Wenn nicht, sind die Kosten für Neuanschaffungen kalkulatorisch zu berücksichtigen. Zudem ist zu klären, welche Materialien benötigt werden, wo

sie zu beschaffen sind und zu welchen Konditionen sie bezogen werden können.

Je nach angepeiltem Markt oder Kunden ist zu klären, ob die voraussichtlich nachgefragten Mengen mit den existierenden Kapazitäten produziert werden können. Es ist ein großer Unterschied, ob man ein Produkt entwickelt, um es auf dem eigenen Weihnachtsmarkt zu verkaufen, oder ob man eine langfristige Liefervereinbarung mit einem Versandhandel eingehen will. Zudem ist zu überlegen, wie die Lieferfähigkeit für die Produkte sichergestellt werden kann. Hier ist eine langfristige Produktionsplanung auf Basis einer Abnahmeproggnose des Kunden hilfreich.

Erfahrungsgemäß benötigt die Umsetzung eines Prototyps in ein fertiges Produkt eine gewisse Anlaufzeit. Diese sollte in der Planung berücksichtigt werden.

Präzise kalkulieren

Welches Kalkulationsverfahren ausgewählt wird, ob Teilkosten oder Vollkosten, hängt von den Voraussetzungen

der Werkstatt ab. Es sollte auf jeden Fall schon bei der Umsetzung der Produktidee in einem Prototyp zum Einsatz kommen. Grundsätzlich empfiehlt es sich, das gewählte Kalkulationsverfahren immer in der gleichen Struktur darzustellen. So kann eine Vergleichbarkeit zwischen verschiedenen Produkten hergestellt werden.

In der Kalkulation gibt es zwei Ansätze, wie mit den Fertigungspersonalkosten der Fachkräfte umzugehen ist. Entweder kann man diese mit einbeziehen oder man lässt sie weg, da sie durch den Pflegesatz bereits abgedeckt sind. Grundsätzlich empfiehlt es sich, die Fertigungspersonalkosten mit einzukalkulieren. Denn diese werden durch die Fertigung des Produkts verursacht und somit sollten sich diese im Produktpreis widerspiegeln.

Man sollte den Arbeitsaufwand der Fachkräfte und der Beschäftigten separat erfassen. Dadurch kann der Arbeitsanteil der Beschäftigten am Produkt deutlich gemacht und die Entscheidung unterstützen werden, ob ein Produkt für eine

Anzeige

Wohlfahrt Intern im Doppelpack

E-Paper mit digitalem Archiv



gedruckte Ausgaben



4 Jetzt Wochen gratis testen

Lesen Sie Wohlfahrt Intern jetzt auch am PC/Mac, auf dem Tablet oder Smartphone. Apps für iOS und Android-Geräte verfügbar.



Ja, ich teste Wohlfahrt Intern im Doppelpack

Ich erhalte eine gedruckte Ausgabe Wohlfahrt Intern und das E-Paper mit digitalem Heftarchiv für 30 Tage gratis. Die Zugangsdaten werden mir mit der Bestätigung zugeschickt. Sofern ich mich nicht innerhalb dieses Monats melde und auf einen Weiterbezug verzichte, lese ich Wohlfahrt Intern zum Jahresbezugspreis von 298,- Euro (inkl. MwSt. und Versandkosten) weiter. Im Abonnement enthalten sind zehn Ausgaben und zwei Sonderveröffentlichungen (Jahrbücher „So zahlt die Sozialwirtschaft“ sowie „Die größten Unternehmen“) in gedruckter Form und als E-Paper für iOS und Android-Geräte. Die E-Paper-Leslizenz gilt für 2 Endgeräte. Ich kann auf das E-Paper verzichten. Der Bezugspreis verringert sich dann um 39,- Euro. Kündigungsmöglichkeit: fristgerecht bis 2 Wochen zum Ende eines Kalenderjahres.

Coupon ausfüllen und faxen oder per E-Mail an
Fax: 030 / 68 23 14 569 E-Mail: abo@wohlfahrtintern.de
 Bestellung im Internet abo.wohlfahrtintern.de

Name, Vorname _____
 Funktion _____
 Organisation _____
 Anschrift _____
 PLZ, Ort _____
 E-Mail _____
 Datum, Unterschrift _____

Werkstatt geeignet ist oder nicht. Ein Produkt, das zu 80 Prozent von Fachkräften gefertigt wird, wäre nicht sinnvoll.

Für die Festlegung des Preises gibt es zwei Grundlagen: die Kalkulation und die am Markt zu erzielenden Preise. Das kann der Preis sein, den Kunden bereit sind zu zahlen oder das Preisniveau, das Mitbewerber vorgeben. Soll das Produkt über Händler vertrieben werden, ist eine entsprechende Marge einzukalkulieren.

Die Überlegungen zum Preis sollten in einem frühen Stadium der Produktentwicklung erfolgen. Falls der zu erzielende Preis nicht den abzudeckenden Kosten entspricht, sollte die Produktentwicklung und -fertigung optimiert werden. Im schlimmsten Fall müsste man die Entscheidung, das Produkt zu fertigen, nochmals überdenken.

Aktive Vermarktungsstrategie

Ein gutes Produkt nutzt wenig, wenn es keine Käufer findet. Um Käufer zu finden, müssen die Märkte aktiv bearbeitet werden. Entsprechend ist eine Vertriebsstra-

tegie zu entwickeln, in der die Ziele und die Maßnahmen zu deren Erreichung festgelegt sind.

Die Kernbotschaft der Vertriebsstrategie basiert auf dem Nutzen, den das Produkt für den Kunden stiftet. Will man etwa den Trend des ethischen Konsums aufgreifen und entsprechende Produkte anbieten, muss man die „Geschichte des Produkts“ kommunizieren: aus ökologischen Materialien, in der Region, unter fairen Bedingungen von Menschen mit Behinderungen hergestellt. Die „Geschichte des Produkts“ sollte möglichst eng mit der Produktgestaltung verzahnt und in die Gestaltung mit „eingebakken“ werden. Das Produkt muss einen vergleichbaren Nutzen wie ein ähnliches Produkt stiften. Nur wenn für die Kunden die Kosten-Nutzen-Relation stimmt, werden sie das Produkt kaufen.

Die Umsetzung der Vertriebsstrategie sollte von einem effektiven Vertriebscontrolling begleitet werden. So ist man jederzeit über aktuelle Entwicklungen im Bilde und kann bei Abweichungen vom Ziel Gegenmaßnahmen einleiten. Grund-

sätzlich sollte geklärt sein, durch wen diese Aufgabe bewältigt werden soll. Gibt es geeignete Mitarbeiter? Existiert eine Vertriebsabteilung, der diese Aufgabe übertragen werden kann? Ein klassischer Außendienstler empfiehlt sich meist nicht. Stattdessen kann die Selbstvermarktung über den eigenen Laden (stationär und online), über andere Werkstattläden und/oder über Basare gelingen. Allerdings sind die Absatzmengen hier eher gering.

Daneben gibt es die Möglichkeit, Produkte über größere Wiederverkäufer (Einzel- und Großhändler) zu vertreiben. Dies bietet den Vorteil eines hohen Distributionsgrads durch bestehende Vertriebsnetze, geringe Vertriebskosten und eine einfachere Logistik. Für den Vertrieb über Wiederverkäufer sprechen deren spezielles Absatz-Know-how und deren bestehende Geschäftsbeziehungen.

MICHAEL KATTWINKEL
Kattwinkel-Beratung

Anzeige

Mobilität heißt Teilhabe

Für viele Menschen mit Handicap sind Wegstrecken oft eine Herausforderung.

„Kompetent mobil“ ist ein Programm, mit dem die individuelle Mobilitätskompetenz von Menschen mit unterschiedlichen Behinderungen ermittelt werden kann.

Das Ergebnis: individuelle Trainingspläne entsprechend den Wünschen und Möglichkeiten des jeweiligen Menschen. Wie das geht, lernen Fachkräfte in Seminaren der BGW.

Mehr erfahren:
www.bgw-online.de/komo-werk



FÜR EIN GESUNDES BERUFSLEBEN

BGW
Berufsgenossenschaft
für Gesundheitsdienst
und Wohlfahrtspflege