

Produkt- und Konzeptpiraterie: Herausforderungen im erweiterten Unternehmensnetzwerk

Nicolas P. Sokianos

1. Auf der Suche nach Wettbewerbsvorteilen
2. Immaterielle Vermögenswerte
3. Illegaler „Technologie-Transfer“
 - 3.1 Zu den verwendeten Begriffen
 - 3.2 Produkt- und Konzeptpiraterie im Kontext
 - 3.2.1 Konsumerprodukte
 - 3.2.2 Formel 1
 - 3.2.3 Microsoft
 - 3.2.4 (Automobil-)Designschutz in Europa
 - 3.2.5 China
4. Landläufige Irrtümer
5. Abwehrstrategien
 - 5.1 Prävention
 - 5.2 Duldung
 - 5.3 Kooperation
 - 5.4 Sanktionen
 - 5.5 Juristische Abwehrstrategien
6. Der Abwanderung/Abwerbung durch strategisches (Personal-)Management vorbeugen
 - 6.1 Spitzenkräfte in der Produktentwicklung finden, gewinnen – und halten
 - 6.2 Werteorientierte Entwicklungspartner- und Lieferantenpolitik
 - 6.3 Ausblick: Wertschätzung und Vertrauen

1. Auf der Suche nach Wettbewerbsvorteilen

Der sich verschärfende Kampf um die knapper werdenden Rohstoffe, der zu einer Verdoppelung des Rohölpreises innerhalb von zwei Jahren geführt hat und auch andere Rohstoffe (Gold, Silber, Platin) in neue Preisregionen getrieben hat, lässt die Bedeutung eines weiteren „Rohstoffes“ wachsen: immaterielle Werte – und hier insbesondere Patente sowie Marken- und Urheberrechte. Angestoßen wurde die Entwicklung durch den Zusammenbruch des Ostblocks und die so genannte Globalisierung der Wirtschaft, angefacht wird dieser weltweite Veränderungsprozess durch die in China initiierte und betriebene Weltkonjunktur. So ist es auch kaum verwunderlich, dass im Kontext der Produktpiraterie und der Plagiate China als der „große Sünder“ angesehen wird, obwohl die Chinesen diesbezüglich zwar eine bedeutende Rolle spielen, jedoch bei weitem nicht die einzigen Akteure sind. Historisch gesehen haben Weltmächte keine Freunde, sondern Interessen als Primat ihrer Politik. Da es sich um eine globale Auseinandersetzung handelt, nutzen die Chinesen ihre komparativen Vorteile, um ihre Position im Wettbewerb zu verbessern, so wie andere Weltmächte wie die USA und die Europäische Union auch. Die rechtlichen Determinanten sind zwar global im Zuge des WTO-Beitritts im Groben geregelt, allerdings spielt das Detail die entscheidende Rolle. Daraus folgt eine erste Aussage:

Künftig wird die Bedeutung der Verteidigung oder des aggressiven Ausbaus von „Intellectual Property“-Rechten eine erheblich größere Rolle spielen als zum Ende des vergangenen Jahrhunderts.

Im Kampf um Kunden werden Themen, die mit Erfindergeist einhergehen, nicht nur zwecks Implementierung der neuen Technologien in die Produkte oder in die Produktionsprozesse verwendet, sondern werden als integraler Bestandteil einer Unternehmenspositionierung und der Markenführung in innovativen Branchen, wie der Automobilindustrie, entwickelt und „nach außen getragen“. Die Kommunikation mit den potenziellen Kunden soll nicht zuletzt der Identifikation mit dem Unternehmen und den vermittelten Werten dienen. So rückte die im Frühjahr 2006 von BMW gestartete Werbekampagne die Kunden (Fahrer) in eine unmittelbare Nähe zu Jet-Piloten. Das Kunststück wird über die „Head-Up“-Displaytechnologie versucht, die dem Fahrer hilfreiche Informationen auf die Windschutzscheibe projiziert. „Diese Erfindung ist nur eine von zahlreichen Bestandteilen der Innovationspakete, die ab sofort im BMW 5er und 6er verfügbar sind“ (Werbetext BMW). Man hat also den Anspruch, Innovator zu sein – und somit Premium-Preise verlangen zu können.¹

Audi setzt bei seiner Kommunikation ebenfalls auf Erfindungen und Innovation („die Erfinder des Quattro“), Mercedes bringt „zukunftsweisende Sicherheitstechnologien“ in die Wer-

¹ BMW hat zudem die Internetseite www.erfinder-der-fahrfreude.de im selben Werbetext angegeben, die auf die BMW Innovation Lounge weiterleitet.

bung ein,² und Toyota hat die Hybrid-Technologie (eine Kombination aus Verbrennungsmotor und Elektroantrieb, bei der Energie aus Bremsvorgängen in die Antriebsbatterie gespeichert wird) zur Unterstützung seines Öko-Erscheinungsbilds entdeckt. Folgender Trend zeichnet sich hier ab:

Die aktive und wettbewerbsorientierte Kommunikation von technologischen Entwicklungen und Patenten in nationalen und internationalen Werbekampagnen wird verstärkt an Werthaltungen und identifikationsbildende Aspekte der potenziellen Kunden der Automobilbranche ausgerichtet sein.

Weiterführende Aspekte zur Automobilbranche behandelt Beatrix Weber in ihrem Beitrag.

Recht haben und Recht bekommen, das ist zweierlei. Dieser alte Spruch gilt auch bei Streitigkeiten bezüglich Patenten und Marken. Weil die Bedeutung der Rechtssprechung für dieses Thema so groß ist, haben wir uns entschlossen, in dieses Buch eine Reihe von Beiträgen kompetenter Juristen aufzunehmen. Liest man die Ausführungen von Christian Brenner sowie von Elliot Papageorgiou & Matthias Seyboth, wird man feststellen, dass Recht im Kontext gilt: Der Kontext in diesem Fall ist China, ebenso wie im Beitrag von Eginhard Vietz.

Der Kontext kann aber auch im Sinne einer nationalen Direktive sein, welche Hersteller zwingt, ihre Technologie zu öffnen – siehe dazu den Beitrag von Matthias Funk: Er beleuchtet die Schritte der US-amerikanischen Luftfahrtbehörde FAA, die die Versorgungssicherheit der Flugzeugtriebwerke mit Ersatzteilen im Sinn hatte, als sie firmenindividuelle Eigentumsrechte an Technologien aufhob.

Ähnliche Wege ist man beim Europäischen Gerichtshof gegangen, der die Verurteilung von Microsoft zur Produktenbündelung bestätigt hat, um eine dominante, ja monopolistische Wettbewerbsposition zu unterbinden. In den Beiträgen von Olaf Kehrer und Bert Eichhorn sind vielfältige Aspekte der IT- und Softwarebranche sowie des Internetrechts zu finden. Wir konstatieren:

Die Durchsetzung von Eigentumsrechten von Marken und Patenten ist einerseits im Kontext der nationalen Rechtsprechung zu sehen, andererseits sind juristische Auseinandersetzungen kostspielig und zeitraubend. Somit spielen machtpolitische oder monetäre Potenziale eine bedeutende Rolle bei der Durchsetzung von Rechten.

Einen generellen Überblick zu den juristischen Gesichtspunkten der Produkt- und Konzeptpiraterie bietet zudem der Beitrag von Olaf Gillert.

² Mercedes-Benz hat u. a. die Wortmarke PRO-SAFE™ schützen lassen.

2. Immaterielle Vermögenswerte

Haben früher Auseinandersetzungen in der „Wettbewerbsarena“ unter einzelnen Unternehmen stattgefunden, gibt es heute einen Paradigmenwechsel: Zunehmend zeigt sich ein Konkurrenzkampf unter in Netzwerken organisierten Unternehmen. Die das Netzwerk leitenden Unternehmen haben zwar eine besondere Machtposition, sind jedoch auf die Unterstützung durch ihre Netzwerkpartner angewiesen. In diesem Kontext sind immaterielle Werte, wie Patente und Marken, den im Netzwerk organisierten Partnern bereitzustellen. Problematisch ist die Lage, wenn Unternehmen in einzelnen Feldern konkurrieren, in anderen Segmenten hingegen kooperieren.³ Diese Strategien sind nicht neu, sondern reichen in das erste Jahrtausend zurück. Völker haben schon, seit sich eine staatliche Organisationsform und Identität herauskristallisiert hat, Allianzen gebildet, um ihren Mitgliedern das Überleben zu ermöglichen. Dazu haben sie komplementäre Stärken zu nutzen versucht. Der Zusammenbruch des römischen Imperiums, aber auch der Zerfall des früheren Ostblocks belegen die Tatsache, dass der Zusammenhalt unterschiedlicher Entitäten und Identitäten mit den so genannten „weichen Faktoren“⁴ steht und fällt: Hier sind Werte gemeint, die dem System eine innere Stärke geben, Abwehrmechanismen gegen Verlustquellen schaffen und nicht zuletzt auch bewaffnete Auseinandersetzungen führen. Es verwundert nicht, wenn neue „Player“ auf der Weltbühne die eigenen Werte und die Kultur zum Nachteil von Gegnern und zum eigenen Vorteil einsetzen: Das mühsame Forschen an und Entwickeln von neuen Technologien bis zur Erteilung eines Patents wird in China systematisch und mit Bezug auf die eigene Kultur kostenminimierend betrieben. Das Kopieren von patentierten Produkten, Produktionsverfahren und eingetragenen Marken wird bereits geahndet. Aber: Die WTO-Auflagen werden den Drang nach dem schnellen Erfolg nicht bremsen, zumal westliche Unternehmen in Asien die rettenden Absatzmärkte der Zukunft sehen und auch gern ein Auge zudrücken, wenn komplementäre Vorteile entstehen und Gegner dadurch in Schach gehalten werden.

Immaterielle Vermögenswerte wie Marken, Patente und Lizenzen gilt es zu entwickeln, auch das ist keine neue Erkenntnis. Neu ist die Notwendigkeit, dies in Netzwerken zu tun, die international operieren und von verschiedenen kulturellen Kreisen geprägt sind. Als Konsequenz ist es zwingend erforderlich, die immateriellen Fähigkeiten im erweiterten Unternehmen (*Extended Enterprise*) zu fördern. Hierzu gehören Innovationsstrategien, rechtliche Rahmenbedingungen und deren Gestaltung, Führungsfragen und nicht zuletzt Sensibilität im Umgang mit Machtfaktoren.⁵

³ Siehe Barry Nalebuff/Adam Brandenburger: *Coopetition – kooperativ konkurrieren*. Frankfurt a. M. 1996.

⁴ „Weiche Faktoren“ in diesem Zusammenhang sind Kultur, Recht, Integrität, Ethik, Motivation und Respekt. Derlei Faktoren können nur schwer als monetäre Größen erfasst werden. Im Gegensatz dazu sind „harte Faktoren“ (wie Ergebnis, Marktanteil, Umsatz und Rendite) grundsätzlich quantifizierbar.

⁵ Siehe Günther Dlugos: „Veränderungen und integrative Veränderungspolitik im Unternehmenssektor.“ In: Nicolas Sokianos (Hrsg.): *Produktion im Wandel – Weichenstellung für das Management der Zukunft*. Frankfurt a. M./Wiesbaden 1995.