

17 | STRATEGIEN

DIE WIRTSCHAFT // SEPTEMBER 2015

Geldanlage

Die Einspeisevergütung sinkt. Für wen sich eine Solaranlage trotzdem noch rechnet.

SEITE 24



Darf man bei anderen abkupfern?

Du sollst nicht stehlen, sagt das Gebot. Trotzdem kann es legitim sein, die Ideen anderer zu übernehmen, meinen Wirtschaftswissenschaftler.

VON PETER RINGEL

Amazon hat den Onlinebuchhandel nicht erfunden, Lidl nicht das Discountgeschäft, und Youtube war nicht die erste Videoplattform. Viele große Firmen haben bestehende Geschäftsmodelle abgekupfert. Als cleverer Nachahmer bekennt sich dennoch kaum ein Unternehmer. Warum eigentlich nicht?

„Innovation als sozialer Wert an sich wird überbewertet“, sagt Alexander Nicolai, der an der Universität Oldenburg die Stiftungsprofessur Entrepreneurship innehat. Zugleich würden die Chancen der Imitation unterschätzt. „Über 90 Prozent der Gründungen sind imitativer Natur“, schätzt Nicolai. Komplet Neues lasse sich ohnehin nicht erfinden: „Innovationen sind immer Rekombinationen von Bekanntem.“ Dennoch gilt Kopieren als verpönt.

In welchem Ausmaß tatsächlich imitiert wird, ließ sich im vergangenen Jahrzehnt leicht anhand der Kopiermaschine Internet verfolgen. Digitale Geschäftsmodelle nachzuahmen wurde selbst zum Geschäftsmodell. Notorische Copycats wie die Samwer-Brüder haben das Klonen zum Prinzip erhoben, indem sie in Übersee erfolgreiche Internetdienste auf andere Länder übertragen. Mal erfolgreicher wie beim Versandhändler Zalando, mal weniger erfolgreich wie beim sozialen Netzwerk StudiVZ. Bei allem Staunen über die Konsequenz des Kopierens – meist wird das Nachahmen als dreiste Masche angefeindet.

Auch in der guten alten Analogwelt hat das Imitieren keinen guten Ruf. Zum Thema wird es vor allem, wenn es um Markenfälscher und Produktpiraterie aus Fernost geht. Doch selbst bei der diesjährigen Verleihung des Plagiarius, einem Schmähprijs für besonders unverschämte Kopisten, wurde betont, „dass legale Me-too-Produkte, die einem Trend folgen, sich aber ausreichend vom Original absetzen und den Wettbewerb beleben, ausdrücklich erwünscht sind“. Eindeutig illegal sind dagegen Patentverletzungen oder der Diebstahl von Firmenwissen über Industriespionage, von der im Nordwesten zum Beispiel Enercon betroffen war. Solange Schutzrechte beachtet werden, sind Nachahmungen für Volkswirtschaften aber durchaus positiv,



Was für eine Frage! Natürlich darf man abkupfern! Finden zumindest diese Herren hier: Das **Kunstfälscher-Trio** Eugen, Michael und Semjon Posin (von links) aus Berlin. Von der Mona Lisa bis zum Goethe-Porträt – nichts ist vor ihren Pinseln sicher. Im Fall der drei Brüder ist das nicht nur legal, sondern auch legitim: Sie beschriften die Kopien berühmter Werke mit ihren eigenen Namen und verdienen so ihren Lebensunterhalt. Wie aber sieht es aus, wenn man Geschäftsmodelle nachahmt?

weil sie Monopole verhindern und den Wettbewerb fördern.

Dennoch wird landauf, landab allein die Innovation als Wachstumsmotor gepriesen, der genialische Erfindergründer bleibt das Leitbild. Dass das manchmal zum Problem werden kann, ist Wirtschaftswissenschaftlern als „Not-invented-here-Syndrom“ bekannt: Nicht zuletzt deutsche Ingenieure stehen im Ruf, auf aufwendigen Eigenentwicklungen zu bestehen, auch wenn es längst externe Lösungen gibt.

Keine Frage – gerade technische Neuerungen lassen Märkte entstehen und die Wirtschaft wachsen. Aber das Übertragen und Abwandeln von Geschäftsmodellen tut dies ebenso. Nicht selten machen es die Nachahmer sogar besser als die Pioniere, erläutert Nicolai: „Die Kinderkrankheiten neuer Produkte und Dienstleistungen werden bei den Kopien oft überwunden.“ Und weil weniger Entwicklungskosten anfallen, sind Imitate meist preiswerter. Besonders deutlich wird das bei Generika, die Medikamente nach Ablauf der Schutzrechte nachahmen.

„Jeder Schriftsteller liest, jeder Musiker hört Musik – es gibt keine bessere Inspiration als das, was andere um einen herum tun“, betont Nicolai. Nachahmung ist für ihn die effizienteste Form des Lernens. Entsprechend sollten sich Unternehmen für ihr Umfeld interessieren, wenn sie das Geschäft weiterentwickeln wollen. Wenn man aber bei der Wettbewerbsanalyse auf gute Ideen stößt, die für die eigene Firma brauchbar sein könnten – muss man dann Skrupel bei der Übernahme haben? Wo liegen die Grenzen zwischen legitimem Adaptieren und verwerflichem Klau?

In Deutschland und vielen anderen Ländern gilt grundsätzlich eine Nachahmungsfreiheit, solange das Urheberrecht nicht berührt wird. Wer als Unternehmer lästige Kopierer und Trittbrettfahrer abwehren will, kann sein Produkt über Patente und Gebrauchsmuster oder über Schutzrechte für Marke und Design schützen.

Für Nicolai sind die ethischen Grenzen aber weiter gefasst als die rechtlichen: „Wenn man etwa bei einem Start-up Interesse an einer Beteiligung vortäuscht, um an die Interna der Firma zu gelangen, ist das natürlich verwerflich.“ Entscheidend sei, ob man vertrauliche private oder öffentliche Informationen nutze.

Statt nach der bahnbrechenden Neuerung zu fahnden, kann es lohnenswert sein, gezielt Möglichkeiten fürs clevere Nachahmen zu suchen. Der Innovationsmanager muss deshalb nicht zum Imitationsmanager umschulen. Es hilft schon, sich ab und zu bewusst zu machen, dass es ohnehin nichts wirklich Neues auf dem Planeten gibt.

Ach, übrigens: Dieser Text behandelt das Thema nicht zum ersten Mal und basiert auch auf Beobachtungen und Gedanken anderer Autoren.



Alexander Nicolai hat eine Stiftungsprofessur für Entrepreneurship an der Universität Oldenburg inne.

Business Mobilfunk

- Firmenverträge
- Mobile Device Management
- Handys & Tablets
- Tarifanalyse & Beratung



Business TK-Anlagen

- TK- & IT-Technik
- DECT- und WLAN-Ausleuchtung
- Montage, Service, Wartung und Vermietung
- Call-Center-Applikation



Stubbenweg 15

IHK – AUFSTIEGSFORTBILDUNGEN zum/zur

- Gepr. Wirtschaftsfachwirt/in
 - Gepr. Industriemeister Metall/ Mechatronik/ Elektrotechnik
 - Gepr. Handelsfachwirt/in
 - Gepr. Logistikmeister
 - Gepr. Fachwirt/in im Gesundheits- u. Sozialwesen
 - Gepr. Betriebswirt/in
 - Gepr. Fachkaufmann für Einkauf u. Logistik
- In Vollzeit und berufsbegleitend.
www.haw-weiterbildung.de



Der Turbo für's Berufsleben!

