

Innovation oder Imitation?

Die Macht von Patenten

Masterarbeit

am

Studiengang „Betriebswirtschaft & Wirtschaftspsychologie“
an der Ferdinand Porsche FernFH

Manuela Sokolt, BA

1310683063

Begutachterin: Mag.^a Daniela Fürst

Wien, Mai 2014

Eidesstattliche Erklärung

Ich erkläre hiermit, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Quellen und Hilfsmittel angefertigt habe. Alle Stellen, die wörtlich oder sinngemäß übernommen wurden, habe ich als solche kenntlich gemacht. Die Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt oder veröffentlicht. Die vorliegende Fassung entspricht der eingereichten elektronischen Version.

16.05.2015

Unterschrift

Zusammenfassung

Im heutigen wirtschaftlichen Kontext ist es für Unternehmen immer mehr von Bedeutung, ihren KundInnen neue Produkte und Dienstleistungen anzubieten. Um diesem Wettbewerbsdruck entgegen zu wirken, werden Innovationen auf den Markt gebracht. Im Zuge dieser Masterarbeit wurde untersucht, welchen Stellenwert Innovationen für die jeweiligen Unternehmen darstellen und wie sich diese unterscheiden. Ein weiterer Schwerpunkt dieser Arbeit ist der Schutz des geistigen Eigentums vor dem unrechtmäßigen Gebrauch Dritter, weshalb Unternehmen Patente anmelden. Die Ergebnisse der Literaturrecherche deuten an, dass die Vermarktung von Patenten in den nächsten Jahren stetig zunimmt, da Patente als wirtschaftliches Gut angesehen werden. Anhand einer qualitativen Erhebung mittels ExpertInneninterviews, wurden Beweggründe für die Implementierung von Innovationen diskutiert. Zudem zeigen die Ergebnisse, dass patentierte Ideen einen hohen Stellenwert für die Unternehmen darstellen und als Indikator angesehen werden. Der Schutz des geistigen Eigentums ist einer der wesentlichen Gründe, die hinter einer Patentanmeldung stehen. Anders als in der Literatur suggeriert, konnte durch die Interviews keine signifikante Vermarktungsleistung der Patente festgestellt werden. Eine Vermarktung an Dritte erfolgt in den untersuchten Unternehmen meist nur durch eine Vergabe von Lizenzen.

Schlüsselbegriffe: Innovationen, Patente, Motive einer Patentierung, Vermarktung von Patenten

Abstract

In today's economic context creating and developing new products and services for their customers has become an increasingly important source. In order to counteract the pressure of competition companies have to create innovations and bring them to market. In this thesis it was examined how important innovations for the companies are and how they differ. Another focus of this thesis is the protection of intellectual property rights from illegal use by third parties. This is why companies apply for a patent. The results from the literature research shows that the commercialization of patenting will increase continuously in the next years as patents are seen as an economic good. With a qualitative survey through expert interviews, the reasons for the implementation of innovations were discussed. The results shows that patented ideas have an important impact on companies and that they are seen as an indicator. The protection of intellectual property rights is one of the main reasons to apply for a patent. Opposite to the literature, the interviews did not show a significant value of commercialization of patents. A commercialization to third parties usually occurs only through licensing in the interviewed companies.

Keywords: innovations, patent, motives for patenting, commercialization of patents

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Forschungsgegenstand	1
1.2	Problemstellung und Forschungsfragen	5
1.3	Zielsetzung und Aufbau der Arbeit	6
2	Theoretischer Hintergrund	9
2.1	Innovationsmarketing	9
2.1.1	Begriffsabgrenzungen	9
2.1.2	Klassifizierung von Innovationen	13
2.1.3	Timingstrategien des Innovationsprozesses.....	15
2.1.4	Klassifizierung der KonsumentInnen	17
2.1.5	Innovationswiderstand der KonsumentInnen.....	17
2.1.6	Diffusionsmodell.....	18
2.2	Schutzrechte	21
2.2.1	Definition Patent.....	22
2.2.2	Patentwesen	23
2.2.3	Rechtliche Rahmenbedingungen	23
2.2.4	Patentindikatoren	24
2.2.5	Patentierung von Innovationen.....	25
2.2.6	Patentfunktion	27
2.2.7	Motive der Patentierung	29
2.3	Vermarktung von Patenten.....	32
2.3.1	Bewertung von Patenten.....	35
2.3.2	Lizenzen	38
2.3.3	Tauschpatente	40
2.3.4	Patent-Pools	41
2.3.5	Patentauktionen und Patentbörsen	42
3	Empirischer Teil	43

3.1	Methodik	43
3.1.1	Dokumentation des Vorverständnisses	43
3.1.2	Dokumentation und Begründung der Erhebungsmethoden	45
3.1.3	Dokumentation und Begründung des Samples	48
3.1.4	Durchführung der Erhebung.....	53
3.1.5	Dokumentation der Auswertungsmethoden.....	54
3.2	Ergebnisse	59
3.2.1	Innovationen	59
3.2.2	Patente	65
3.2.3	Vermarktung von Patenten	69
3.2.4	Beantwortung der Forschungsfragen	71
4	Diskussion und Ausblick	77
	Literaturverzeichnis	82
	Abbildungsverzeichnis	92
	Tabellenverzeichnis	93
	Anhang	

1 Einleitung

1.1 Forschungsgegenstand

„Wer hat's erfunden?“

Wohl einer der bekanntesten Werbeslogans im deutschsprachigen Raum, der Rückschlüsse auf die ErfinderInnen geben soll (Werbeslogan der Ricola AG – Hersteller von Kräuterbonbons).

Thomas Alva Edison – er war wohl einer der bekanntesten Erfinder weltweit. Entgegen allen Annahmen war er aber nicht der Erfinder der Glühbirne. Diese wurde bereits 1854 von dem aus Deutschland stammenden Uhrmacher Heinrich Goebel entdeckt. Jedoch meldete dieser seine Erfindung nicht zum Patent an. Ein Vierteljahrhundert später startete Edison die industrielle Fertigung und patentierte diese Idee. Edison meldete mehr als 1.000 Patente an. Die populärsten seiner Erfindungen sind die Kamera, das Telefon sowie der Phonograph, um nur eine wenige zu nennen. Edison arbeitete jedoch nicht alleine, Erfindungen sind Teamarbeit und zu diesem zählten einige Tausend MitarbeiterInnen, die in seinem Labor in West Orange gemeinsam forschten (Waschatz, 2006).

Aufgrund des enormen Wettbewerbs- sowie Umsatzdrucks der Unternehmen sehen sich Produktverantwortliche immer weiter gezwungen, neue Produkte und Dienstleistungen ihren KundInnen anzubieten um weiterhin erfolgreich am Markt mitentscheiden zu können. Neue Produkte und Dienstleistungen entscheiden über die Zukunft des Unternehmens (Ramme, 2009, S. 114). Innovationen wirken nicht sofort oder beeinflussen das aktuelle Ergebnis direkt nach der Markteinführung, sie bereiten die Erfolge von morgen vor (Zupancic, Belz & Bußmann, 2005, S. 24).

Kotler und Trias de Bes (2005, S. 22) erörtern drei Beweggründe von Unternehmen, warum neu eingeführte Produkte für einen kürzeren Zeitraum am Markt verfügbar sind. Für Unternehmen, welche über freie Kapazitäten verfügen, erscheint es einfach, neue Marken und Produkte einzuführen. Bei neuen Geschmacksrichtungen oder Designs müssen sie nur einige Adaptionen in ihrem Produktionsprozess ändern um schlussendlich ein neues Produkt beziehungsweise eine neue Marke zu implementieren. Dadurch amortisieren sich die Forschungs- und Entwicklungskosten für die ursprünglichen Produkte. Auch das Verhalten der RezipientInnen verändert sich dahingehend, dass diese immer wieder neue Produkte ausprobieren möchten. Um weiterhin als einer der trei-

benden Kräfte am Markt agieren zu können, müssen Unternehmen permanent an ihrer Leistungsfähigkeit arbeiten um nicht von ihren MitbewerberInnen verdrängt zu werden. Hierbei ist ersichtlich, dass Unternehmen sich weiter entwickeln müssen um als bevorzugte PartnerInnen für KonsumentInnen zu bestehen.

Innovation – der Prozess, neue Produkte und Dienstleistungen auf den Markt zu implementieren – ist zu einem der wichtigsten Themen in der Unternehmensforschung geworden. Innovationen sind verantwortlich für eine höhere Qualität aber auch für günstigere Preise der Produkte und Dienstleistungen. Innovationen haben das Leben der KonsumentInnen drastisch verändert (Hauser, Tellis & Griffin, 2006, S. 687).

Oft sind es die KonsumentInnen selbst, die NachfragerInnen nach Innovationen werden. Neben den Privatpersonen per se, zählen auch Unternehmen zu der Gruppe der NachfragerInnen. Diese Gruppe nutzt die Innovationen anderer Unternehmen, um die Leistungen des eigenen Unternehmens zu steigern, sowie die technologischen Weiterentwicklungen für deren Leistungsmaximierung einzusetzen (Kilchenmann, 2011, S. 297).

Schon um 1920 stellte der russische Nationalökonom Kondratjew auf Basis empirischer Untersuchungen aus Europa und den USA fest, dass eine Konjunktur in Form von langen Wellen etwa 40 bis 60 Jahre andauert. Die Abfolge verläuft nahezu ident: Aufschwung, Rezession, Depression und Erholung. Auf Basis der Daten konnte Kondratjew eine weitere diese Wellen prognostizieren, welche sich durch den Börsen Zusammenbruch, den schwarzen Freitag und die Weltwirtschaftskrise Ende der 20er Jahre des 20. Jahrhunderts zeigten. Auf Basis von Kondratjews Untersuchungen erkannte Schumpeter, dass technische Innovationen die Ursache dieser Wellen sind. Er bezeichnete die Konjunktur-Wellen als Kondratjew-Zyklen. Durch Schumpeter wurde der Begriff der Basisinnovationen geprägt, welche wiederum als Ausgangspunkt für neue Innovationen gesehen werden (Weis, 2012, S. 22).

Waren es im letzten Jahrhundert vor allem neue Produkte, die den Markt revolutionierten, sind es seit Beginn des 20. Jahrhunderts vor allem Technologien, die immer weiter forciert wurden und die Märkte verändert haben. Technologische Fortschritte sind die treibenden Kräfte für das Wirtschaftswachstum (Arnold, Mattes & Sandner, 2014, S. 79).

Auch durch das Eingreifen des Staates wird das Verhalten der Unternehmen, neue Innovationen auf den Markt zu bringen, beeinflusst. Hierbei kann der Staat selbst der Nachfrager nach neuen Produkten sowie Dienstleistungen sein. Weiter kann er aber

auch das Nachfrageverhalten der Bevölkerung durch die Regulation von Produktmärkten beeinflussen. Eine weitere Möglichkeit besteht darin, dass der Staat die Schutzrechte, in Form von Patenten, aufkauft um die Erfindungen allen BürgerInnen zur Verfügung zu stellen (Kilchenmann, 2011, S. 134).

Produktinnovationen werden zunehmend als Schlüsselkomponente für den nachhaltigen Erfolg von Unternehmen gesehen (Henard & Szymanski, 2001, S. 362). Während Unternehmen auf der Suche nach neuen Lösungen sind, verändern Innovationen oft vorhandene Märkte, verändern bestehende oder schaffen neue Märkte (Hauser et al., 2006, S. 687). Die Anfang des 21. Jahrhunderts erfundenen MP3-Player revolutionierten den Markt der Unterhaltungselektronik. Anders als oftmals vermutet, ist das IT-Unternehmen Apple nicht der Erfinder der MP3-Player. Jedoch beherrscht dieses Unternehmen den Markt mit den iPods durch eine hohe Marken- und Designkompetenz (Kreutzer, 2010, S. 223). Unternehmen sind sich der Bedeutung von Innovationen bewusst. Little (2005, zitiert in Esch, 2011, S. 27) erwähnt, dass der Umsatzanteil mit neuen Produkten bei 35 % liegt, jedoch nur 4,5 % in die Forschung und Entwicklung dieser investiert wird. Aus der Positionierungsstrategie der Unternehmen lässt sich ableiten, welche Rolle sie hierbei im Markt haben. Nicht jedes Unternehmen muss ein/e VorreiterIn bei Investitionen sein. Jedoch ist die Anzahl der Innovationen, die am Markt nicht erfolgreich sind, nicht zu unterschätzen. Saal (2006, S. 17) erwähnt, dass die Anzahl der gelaunchten Konsumgüterartikel, die innerhalb eines Jahres vom Markt verschwinden, seit 1999 um 20 % gestiegen ist. Die Floprate liegt bei mehr als 70 %. Gründe hierfür liegen im zu hohen Preis, in einer zu geringen Innovationskraft der Produkte, in einer zu unzureichenden Platzierung am Point-of-Sale sowie in einer inkonsistenten Ansprache der Zielgruppe. Die geringe Unkenntnis der Marktorientierung in der Entwicklung neuer Produkte birgt oft das Ergebnis von technisch zu komplex entwickelten Produkten, die nicht den Wünschen der KonsumentInnen entsprechen. Folglich ist die Rolle der KonsumentInnen, als Quelle von Innovationen, immer wichtiger geworden, sowohl aus Sicht des Marketings wie auch von Unternehmensseite. KonsumentInnen übernehmen eine immer größer werdende Anzahl von Marketingaufgaben (Kotler, Jain & Maesincee, 2002, S. 36).

Um Innovationen erfolgreich umsetzen zu können, sind Innovationssysteme von Bedeutung. Nach Arnold et al. (2014, S. 79) beinhalten die Innovationssysteme alle Mitwirkenden Institutionen an einem Innovationsprozess, die sich an der Erschaffung, Umsetzbarkeit, Verbreitung und schließlich an der Anwendung des technologischen und ökonomischen Wissens beteiligen. Regionale Innovationssysteme kennzeichnen

sich dadurch, dass alle Mitwirkenden Institutionen ausschließlich aus einer Region stammen. Zentrale AkteurInnen sind hierbei Forschungseinrichtungen, Hochschulen/Universitäten und Unternehmen.

In der Literatur und Praxis finden sich unterschiedliche Gründe für Innovationen, welche sich durch einen internen beziehungsweise externen Anstoß charakterisieren lassen. Interne Auslöser sind unter anderem geringe Umsätze und Gewinne bei bestehenden Produkten beziehungsweise Dienstleistungen, eine Veralterung der am Markt angebotenen Produkte, Ideen der Forschungs- und Entwicklungsabteilung sowie eine neue strategische Ausrichtung des Unternehmens. Externe Anstöße können durch die Zielgruppe des Unternehmens initiiert werden, durch demographische Entwicklungen, neue Wettbewerbsangebote sowie durch neue Technologien hervorgerufen werden (Kreutzer, 2010, S. 222). Erfolgreiche Innovationen beruhen darauf, die Wünsche der KonsumentInnen zu verstehen und anschließend Produkte zu entwickeln, die diese Wünsche befriedigen (Hauser et al., 2006, S. 688).

Dem gegenüber steht die Tatsache, dass die Entwicklung von Innovationen mit enormen Kosten verbunden ist. Aufgrund dieser Sachlage investieren kleinere Unternehmen geringere Beträge in deren Forschungs- und Entwicklungsabteilung (R&D – Research and Development) und adaptieren ihre eigenen Produkte geringfügig. Sie investieren erst, wenn MitbewerberInnen erfolgreiche Produkte auf den Markt gebracht haben und sie diese kostengünstig nachahmen können (Kotler, Armstrong, Wong & Saunders, 2011, S. 246).

Um die eigenen Innovationen vor den MitbewerberInnen zu schützen, melden Unternehmen diese zum Patent an. Hierbei ist zu beachten, wer die/der PatentinhaberIn ist. Es ist festzulegen, ob das Patent derjenigen/demjenigen zugesprochen wird, die/der das Patent zuerst zur Anmeldung gebracht hat oder derjenigen/demjenigen, welcheR nachweisen kann, ersteR ErfinderIn zu sein (Kitch, 1977, S. 269). Walter (2010, S. 134) konkretisiert, dass der Schutz von Innovationen über Patente in der Konsumgüterindustrie nur beschränkt ausführbar ist.

In den letzten Jahren konnte aufgezeigt werden, dass Patente selbst als „wirtschaftliches Gut“ gehandelt werden. Gemäß dem europäischen Patentamt (EPO) haben sich die weltweiten Einnahmen durch Lizenzgebühren zwischen den Jahren 1990 und 2000 auf mehr als 100 Mrd. US-Dollar verzehnfacht (Storn, 2002, S. 33). Weiter ist die ökonomische Bedeutung von Patenten nicht zu unterschätzen. In vielen Branchen tragen sie zur Steigerung des immateriellen Unternehmenswertes bei. Gassmann und Bader

(2006, S. 24, zitiert in Burr, Stephan, Soppe & Weisheit, 2007, S. 6) konnten in empirischen Untersuchungen den positiven Einfluss von Patenten auf den Marktwert feststellen. Vor allem die Pharmaindustrie profitiert von der ökonomischen Bedeutung der Patente, wo laut Standard & Poor's weltweit mehr als 500 Mrd. US-Dollar mit patentgeschützten Pharmaprodukten umgesetzt wird (Burr et al., 2007, S. 7).

Jährlich wird vom Europäischen Patentamt (EPO) eine Liste der Unternehmen veröffentlicht, welche die meisten Patente zur Anmeldung einreichten. Im Jahr 2013 führte der Elektronikhersteller Samsung diese Liste mit 2.833 Patentanmeldungen an, gefolgt von Siemens mit 1.974 und Philips mit 1.839 Anmeldungen. Von den Top 10 Unternehmen haben fünf Unternehmen ihren Ursprung in Europa, drei in Asien und zwei in den USA. Der größte Anteil der Unternehmen stammt aus dem Elektronik- sowie dem IT-Sektor. Generell wurden 2013 mehr als 265.000 Patente beim Europäischen Patentamt eingereicht, wovon 65.700 Patente erteilt wurden. Nach vorläufigen Schätzungen der EPO wurden 2014 273.000 Patente eingereicht. Dies beträgt eine Steigerung von 3 % im Vergleich zum Vorjahr. Die weltweiten Einreichungen von Patentanmeldungen sind um eine Jahresdurchschnittsrate von 4,7 % seit 1995 zu mehr als 1,6 Millionen in 2005 gewachsen. Die Wachstumsrate steht in Relation mit dem allgemeinen Anstieg der Wirtschaftstätigkeiten in diesem Zeitraum. Weltweit erteilte Patente sind mit einer durchschnittlichen Jahresrate von 3,6 % auf über 600.000 Patente im Jahr 2005 gestiegen. Ende 2005 gab es weltweit mehr als 5,6 Millionen Patente (WIPO, 2007, S. 9).

1.2 Problemstellung und Forschungsfragen

Anhand der ersten Informationen lässt sich erkennen, dass es für Unternehmen zunehmend schwieriger wird, erfolgreich zu wirtschaften und in hart umkämpften Wettbewerbsmärkten einen Vorteil zu lukrieren. Daraus ist zu folgern, dass innovative Unternehmen durch strategische Planung und entsprechende operative Umsetzung der Pläne wirtschaftliche Vorteile erlangen können. Weiter ist von den Unternehmen zu berücksichtigen, welche Rolle in ihrem Marktumfeld Innovationen spielen. Der Schutz des geistigen Eigentums sowie die Anzahl der Patentanmeldungen stellen die Früchte der Forschungs- und Entwicklungsabteilungen dar. So ist es speziell für kleine und mittlere Unternehmen schwierig, deren Patente als zusätzliche Einnahmequellen für das Unternehmen zu sehen. Große Unternehmen haben mehr Möglichkeiten aus der

Vermarktung ihrer Patente Einnahmen zu lukrieren und durch Patente, welche als Innovationsindikatoren angesehen werden, zu profitieren.

Daraus abgeleitet, lassen sich nachfolgende Hauptforschungsfrage sowie die Unterfragen definieren:

Hauptforschungsfrage:

Werden Patente in der Praxis vermarktet und auf welche Art und Weise erfolgt das?

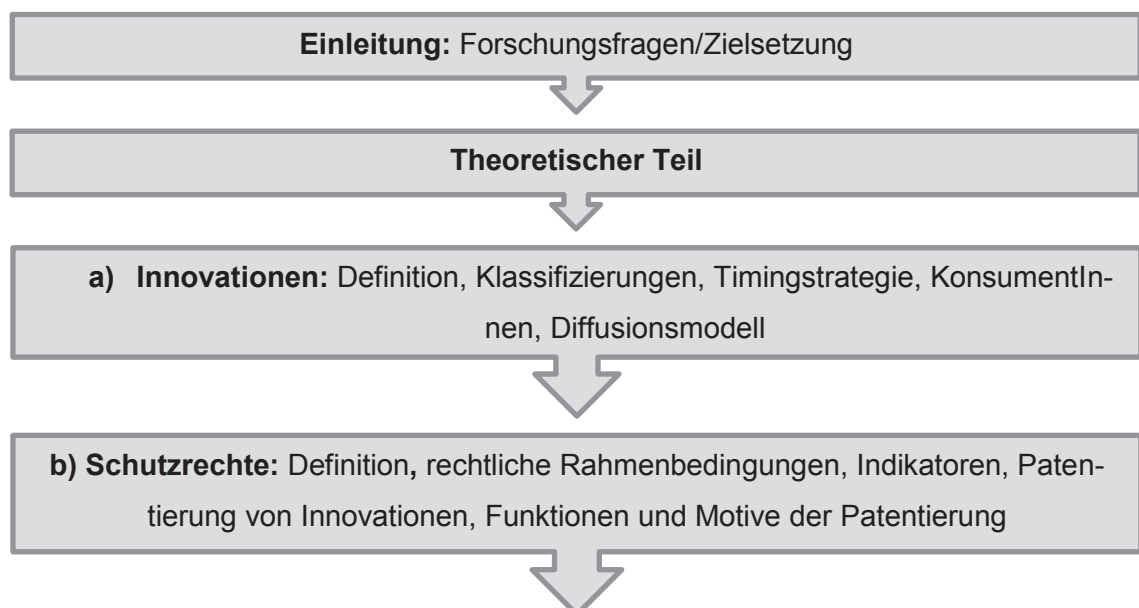
Unterforschungsfragen:

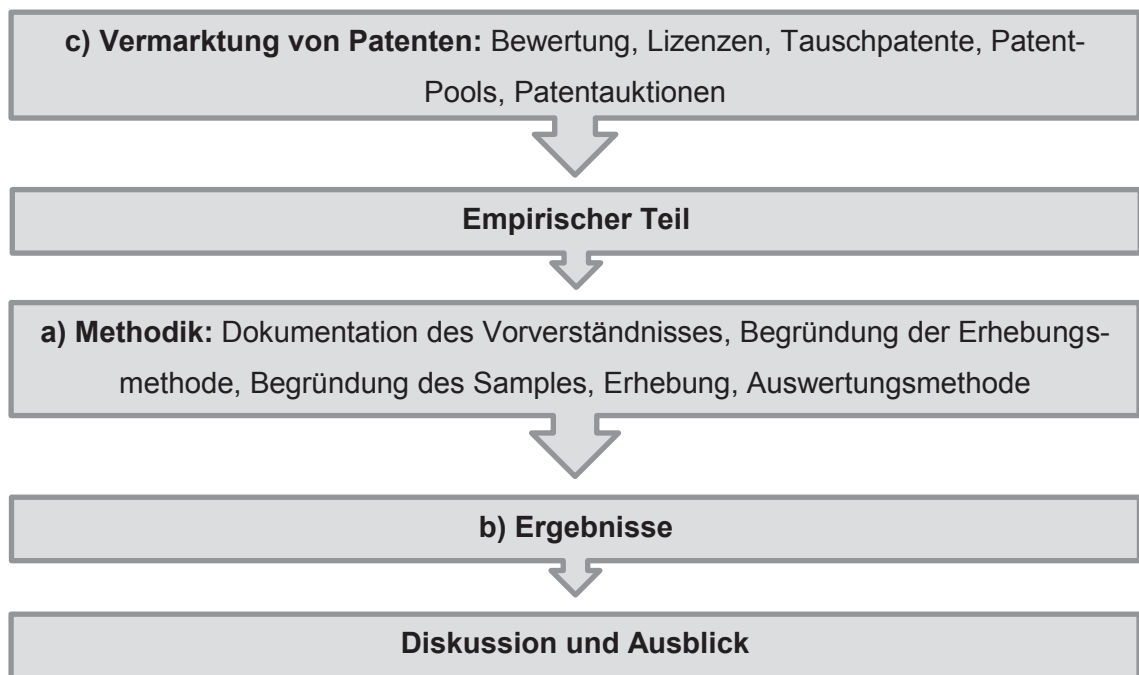
- 1) Welche Gründe gibt es für Innovationen und welchen Stellenwert haben Patente in einem Unternehmen?
- 2) Wie entstehen Innovationen in den Unternehmen?
- 3) Welche Motive stecken hinter einer Patentierung?

1.3 Zielsetzung und Aufbau der Arbeit

Ziel dieser Arbeit ist es, die Forschungsfragen anhand der vorliegenden Literatur sowie einer empirischen Studie zu beantworten. In Abbildung 1 ist die Gliederung und der Aufbau der Arbeit grafisch dargestellt.

Abbildung 1: Gliederung und Aufbau der Arbeit





Quelle: Eigene Darstellung

Der Aufbau der Arbeit gliedert sich in einen theoretischen Teil, mit den Kernthemen „Innovationen“, „Schutzrechte“ und die „Vermarktung von Patenten“, sowie einen empirischen Teil. Um die Forschungsfragen genauer zu beantworten, erfolgt zu Beginn die Definition der Schlüsselwörter zu den Themen „Innovationen“ und „Patente“. Anschließend werden die Klassifizierungen von Innovationen dargestellt sowie Timingstrategien für den Markteintritt vorgestellt. Da Innovationen darauf abzielen, von KonsumentInnen bezogen zu werden, werden diese im Zusammenhang mit Innovationen näher erläutert.

Im nachfolgenden Schwerpunkt „Schutzrechte“ werden die unterschiedlichen Formen der einzelnen Arten erläutert. Jedoch ist für diese Arbeit nur das Patentwesen, als Form des Schutzrechtes, relevant. Darauf anschließend erfolgen die Erläuterung der rechtlichen Rahmenbedingungen, des Patentwesens sowie eine Erörterung, warum Unternehmen Innovationen patentieren lassen. Anschließend erfolgt die Darstellung der Patentindikatoren, und eine Übersicht, durch welche Funktionen sich diese unterscheiden. Anhand theoretischer Konzepte können Patente untersucht werden. Patente stellen für Unternehmen wertvolle Ressourcen dar und üben einen Einfluss auf Marktstrukturen aus. Zudem wird verdeutlicht, welchen Einfluss der Wert eines Patentes für ein Unternehmen hat sowie welche Funktion ein Patent in den Unternehmen zu erfül-

len hat. Abschließend werden in diesem Kapitel unterschiedliche Motive einer Patentierung dargestellt sowie verschiedene Patentstrategien vorgestellt. In diesem Abschnitt soll aufgezeigt werden, welche Vorteile sich für Unternehmen im Vergleich zu den MitbewerberInnen ergeben, wenn Patente angemeldet werden und welche Ziele durch eine Anmeldung verfolgt werden können.

Im letzten Schwerpunkt des theoretischen Teils wird auf die Vermarktung von Patenten eingegangen. Hierbei soll analysiert werden, welche Chancen und Möglichkeiten sich für Unternehmen bieten. Weiter wird erörtert, welche unterschiedlichen Arten sich für die Vermarktung eignen und wie sich diese Formen differenzieren lassen. Die Bewertung von Patenten durch die Unternehmen, sei es aus monetärer oder auch aus Profilerungssicht, soll diese Thematik ergänzen. Ferner wird gezeigt, welche Möglichkeiten der Vermarktung von Lizenzen Unternehmen dabei helfen, aus ihren Innovationen lukrative Einnahmequellen zu generieren. Abschließend werden Patentpools, deren Eigenschaften sowie Vor- und Nachteile vorgestellt.

Im empirischen Teil dieser Arbeit werden die aus der Literatur abgeleiteten Fragen untersucht. Dieser gliedert sich in die zwei Kernbereiche Methodik und Ergebnisse. Zu Beginn werden die zentralen Inhalte der gewählten Untersuchungsform dargestellt, welche aus der Theorie abgeleitet werden, sowie die Erhebungs- und Auswertungsmethodik erläutert. Zur Beantwortung der Forschungsfragen werden im Ergebnisteil dieser Arbeit die aus den ExpertInnen-Interviews gewonnenen Erkenntnisse durch die qualitative Inhaltsanalyse verdichtet, analysiert und anschließend präsentiert.

Im letzten Teil dieser Arbeit werden die Kernelemente aus dem theoretischen und dem empirischen Teil der Arbeit in Form einer Diskussion zu den bisherigen Ergebnissen abgebildet. Das letzte Kapitel dieser Arbeit widmet sich dem Ausblick für zukünftige Ansätze/Arbeiten zu Themen in diesem Forschungsgebiet.

Zusammengefasst soll diese Arbeit einen Überblick zum Thema Innovationsmarketing geben und im Speziellen auf die erfolgreiche Vermarktung von Patenten eingehen. Die theoretischen Schwerpunkte werden mit Hilfe von ExpertInnen-Interviews aus Praxis-sicht ergänzt.

2 Theoretischer Hintergrund

In diesem Abschnitt der Arbeit werden die wichtigsten Fachtermini erklärt sowie die aktuellen Forschungsstände aus der Literatur dargestellt.

2.1 Innovationsmarketing

Trommsdorff und Steinhoff (2007, S. 11) definieren Innovationsmarketing folgendermaßen: „Das Innovationsmarketing befasst sich mit strategischen und operativen Entscheidungen für das Marketing neuer Produkte“. Die Kernidee des Innovationsmarketings kann als die Erfindung beziehungsweise Entwicklung neuer Produkte definiert werden.

Umso unterschiedlicher die Herangehensweisen der Unternehmen an Innovationen sind, desto einheitlicher sind ihre Ziele. Die langfristige Zukunftssicherung sowie die Erhaltung der Selbstständigkeit stehen an erster Stelle. Um diese zu bewahren, müssen Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil schaffen. Dies muss durch Innovationen erfolgen, die relevant für den Markt und die angesprochene Zielgruppe sind (Loock, 2010, S. 10). Als weitere Ziele nennt Benkenstein (1995, S. 670) die Markentreue, das Markenimage, den Gewinn von Marktanteilen sowie die KundInnenbindung zu erhöhen.

Nachfolgend werden die wichtigsten Begriffsdefinitionen im Innovationsmarketing dargestellt.

2.1.1 Begriffsabgrenzungen

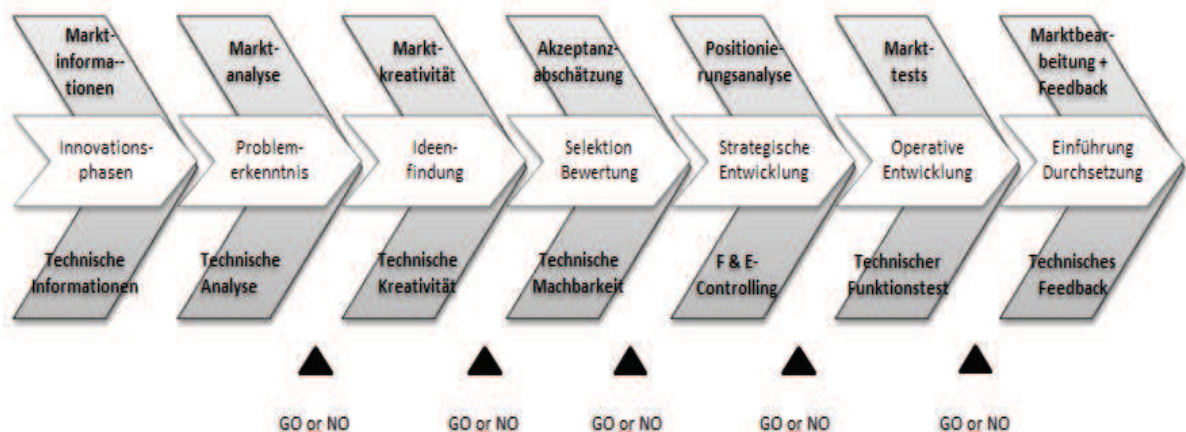
2.1.1.1 Innovation

In einer modernen Gesellschaft, wie wir sie kennen, werden wir unser Leben lang von Innovationen begleitet. Viele dieser Innovationen erleben wir bewusst, andere begleiten uns im Hintergrund. Innovationen sind nicht nur für das betreffende Unternehmen von Bedeutung, sondern vielmehr für die gesamte Gesellschaft und deren Leben. Innovationen sichern den Unternehmen das Überleben im Konkurrenzkampf mit ihren MitbewerberInnen. Somit ist eine Produkt- oder Dienstleistungsinnovation die Entwicklung und im weiteren Zuge die Einführung neuer Produkte eines Unternehmens (Ramme, 2009, S. 114). Als eine frühe technische Innovation kann das Automobil bezeichnet werden, welches 1886 entwickelt wurde und das damals klassische Fuhrwerk, die Pferdekutsche, ablöste (Ramme, 2009, S. 115). Kim und Mauborgne (1999, S. 41)

greifen hier den Begriff der „Value Innovation“ auf. Unter „Value Innovation“ definieren sie eine Veränderung des Nutzens einer KundInnengruppe. Die bisherigen Bedürfnisse dieser Gruppe konnten durch die angebotenen Produkte nicht vollständig befriedigt werden. Hierbei gilt es nicht nur die bisherigen Bedürfnisse zu stillen, sondern neue Bedürfnisse zu wecken, die mit den bisherigen Angeboten am Markt noch nicht abgedeckt werden. Durch Value Innovation werden neue Märkte geschaffen und dadurch stehen sie nicht in direkter Konkurrenz zu den MitbewerberInnen.

Laut Trommsdorff und Steinhoff (2007, S. 27) sind Innovationen neuartig, die erfunden werden und durch das Unternehmen nach innen sowie nach außen durchgesetzt werden müssen. Kreuzer (2010, S. 139) erweitert diese Definition, indem er noch den Aspekt der Erneuerung von Bestehendem ergänzt. In Abbildung 2 sind die idealtypischen Phasen des Innovationsprozesses graphisch dargestellt.

Abbildung 2: Innovationsprozess



Quelle: Eigene Darstellung nach Trommsdorff und Steinhoff (2007, S. 39)

In der Praxis verläuft diese Abfolge nicht nur zeitlich gestaffelt, sondern parallel oder auch rückwärts. Zu Beginn eines idealtypischen Prozesses erfolgt die Problemerkenn- nis, welche sich aus unternehmensinternen sowie externen Analysen entwickelt. In der zweiten Phase, der Ideenfindung, werden interne sowie externe Quellen des Unter- nehmens herangezogen. Dies kann in Form von KundInnenbefragungen sowie durch Wissenstransfer aus der Forschungs- und Entwicklungsabteilung erfolgen. Durch spe- zielle Techniken wird die Markt- sowie technische Kreativität gefördert. Anschließend

erfolgt die Selektion und Bewertung der generierten Ideen, welche im Vorfeld hinsichtlich potentielltem Erfolg und technischer und wirtschaftlicher Machbarkeit vorselektiert werden. Hierzu werden statistische Verfahren sowie dynamische Verfahren der Investitionsrechnung herangezogen. Bei neuartigen Innovationen ist die Akzeptanzabschätzung durch die Zielgruppe besonders wichtig, da sich hohe Forschungs- und Entwicklungskosten nach Produkteinführung amortisieren werden müssen. Im Vorfeld zur strategischen Entwicklung wird die Dauer des Innovationsprozesses angesetzt. Anschließend gilt es, die Forschungs- und Entwicklungskosten zu eruiieren und mittels Controllingabteilung das Budget festzulegen. Hier lässt sich erkennen, dass viele Abteilungen des Unternehmens in den Innovationsprozess eingegliedert sind. Parallel dazu werden Positionierungsanalysen durchgeführt sowie die ersten Schritte für einen möglichen Produktlaunch vorbereitet. Im Rahmen der operativen Entwicklung werden erste Markttests durchgeführt und das Produkt hinsichtlich Wirtschaftlichkeit sowie Marktakzeptanz geprüft. So können vor Produkteinführung einzelne Barrieren beseitigt werden. Im Zuge des technischen Funktionstests können die letzten Feinheiten angepasst werden. Abschließend erfolgt die Einführung des Produktes auf den Markt. Hier gilt es, den Marketing-Mix (Produkt, Preis, Distribution, Kommunikation) darauf abzustimmen sowie die verfolgten Strategien des Unternehmens umzusetzen. Während der Umsetzungsphase ist es bedeutend, die Kommunikation mit der Zielgruppe entsprechend auszurichten. Nur durch Akzeptanz durch die Zielgruppe kann gewährleistet werden, dass sich die Innovation durchsetzt und wiederum neue KundInnen auf die Vorteile des Produktes aufmerksam gemacht werden. Zwischen den einzelnen Phasen ist seitens des Unternehmens zu eruiieren, ob der Prozess fortgesetzt wird (GO) oder doch abgebrochen (NO) werden muss. (Trommsdorff & Steinhoff, 2007, S. 38f.; Götte, 2010, S. 58).

2.1.1.2 Invention

Die Invention kann als notwendige Vorstufe der Innovation bezeichnet werden. Diese beschränkt sich auf den Prozess der Wissensgenerierung durch Forschung und deren Entwicklung (Vahs & Burmester, 1999, S. 85f.).

2.1.1.3 Diffusion

Für Schumpeter, einen der Vorreiter der Innovationsforschung, ist eine weitere Phase im Innovationsprozess von Bedeutung – die Diffusion. Nach der Ideengenerierung und der Vermarktung dieser sollen neue Produkte im Markt durchgesetzt und erfolgreich vermarktet werden. Die Diffusion ist die verbreitete Anwendung eines neuen Produktes beziehungsweise Dienstleistung (Borbély, 2008).

2.1.1.4 Imitation

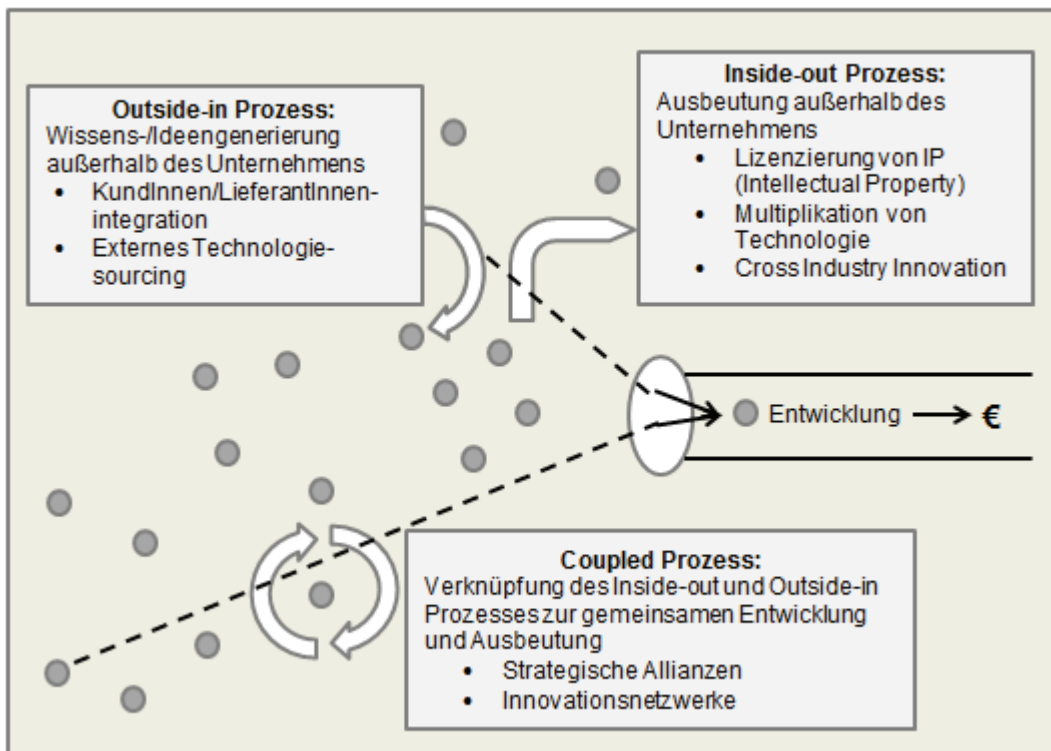
Bei der Imitation handelt es sich um die Übernahme einer bereits am Markt verfügbaren Produktidee. Das Produkt beziehungsweise die Dienstleistung wurde von einem Unternehmen bereits erfolgreich am Markt integriert und wird nun von MitbewerberInnen imitiert. Mit dieser Strategie können für das Folgerunternehmen enorme Forschungs- und Entwicklungskosten entfallen. Des Weiteren wurde die Marktakzeptanz durch den Innovator bereits getestet (Loock, 2010, S. 8).

2.1.1.5 Open Innovation

Open Innovation (der „offene Vorschlag“) kann als Gegenstück zum klassischen Innovationsmodell angesehen werden, wo die Forschungs- und Entwicklungsabteilung von Unternehmen neue Produkte- oder Dienstleistungen entwickelt, die im Anschluss durch das Unternehmen vertrieben werden. Beim Open Innovation Ansatz wird davon ausgegangen, dass Unternehmen sowohl interne wie auch externe Ideen nutzen als auch interne und externe Wege zum Markt einschlagen müssen um ihre Technologien voranzutreiben. Open Innovation ist ein zweckmäßiger Zufluss wie auch Abfluss von Wissen um Innovationen zu beschleunigen (Chesbrough, 2006, S. 2).

Wie in Abbildung 3 ersichtlich, identifizieren Gassmann und Enkel (2006, S. 134) drei Kernprozesse der Open Innovation. Beim „Outside-in Prozess“ wird das interne Wissen des Unternehmens durch externes Wissen, welches aus Wissen von KundInnen, LieferantInnen als auch aus einem Wissenstransfer mit anderen Unternehmen und Universitäten besteht, erweitert. Der „Inside-out Prozess“ zeichnet sich hingegen durch externe Kompetenzen aus, unter anderem in Form von Lizenzierung, wodurch Ideen schneller in den Markt einfließen können. Der dritte Kernprozess beinhaltet sowohl externes wie auch internes Wissen. Beim „Coupled Prozess“ wird Wissen zum Zweck von gemeinsamen Entwicklungen in Form von Allianzen oder auch Joint Ventures geteilt.

Abbildung 3: Kernprozesse des Open Innovation Ansatzes



Quelle: Eigene Darstellung nach Gassmann und Enkel (2006, S. 134)

2.1.2 Klassifizierung von Innovationen

Zur Klassifizierung von Innovationen lassen sich zwei Typologien unterscheiden. Erstens, ob das Produkt beziehungsweise die Dienstleistung neu für das Unternehmen ist und zweitens, ob die Innovation ein neuartiges Produkt beziehungsweise eine neuartige Dienstleistung für den Markt darstellt (Esch, 2011, S. 192). Kreuzer (2010, S. 220) führt diese zwei Endpole der Achsen zusammen, aus der sich wie in Abbildung 4 dargestellt eine 3x3 Matrix ergibt, die von einer einfachen Angebotsmodifikation bis hin zu einer Weltneuheit reicht. Hierfür klassifiziert er die Achsen nach „Neuartigkeitsgrad für die AnbieterInnen“ und nach „Neuartigkeitsgrad im Markt“, die in ein Wertekontinuum von niedrig bis hoch eingeteilt werden können. Eine Weltneuheit ist ein Produkt, welches bisher noch von keinem anderen Unternehmen bisher entwickelt und auf einem Markt eingeführt wurde. Die Betriebsneuheit hingegen ist ein Produkt beziehungsweise eine Dienstleistung, die von einem anderen Unternehmen bereits angeboten wird, jedoch für das Unternehmen ein neues Produkt darstellt. Hierbei treten mit einem analogen Produkt neue MitbewerberInnen in den Markt ein. Die Angebotsmodifikation kennzeichnet sich dadurch, dass der Neuartigkeitsgrad auf dem Markt sowie der Neuartig-

keitsgrad für das Unternehmen gering sind. Ein schon bestehendes Produkt wird in einer modifizierten Form angeboten.

Abbildung 4: Klassifizierung von Innovationen

Neuartigkeitsgrad für die AnbieterInnen	Hoch	<p>Betriebsneuheit (Unternehmen steigt mit eigenem Angebot in einen schon existenten Markt ein)</p>	<p>Eingeschränkte Marktneuheit (Unternehmen steigt mit für den Markt partiell neuem Angebot ein)</p>	<p>Weltneuheit (Innovation für Markt und Anbieter gleichermaßen)</p>
		<p>Relative Angebotsentwicklung (Unternehmen setzt marktbekannte Entwicklung ebenfalls um)</p>	<p>Angebotsentwicklung (schon am Markt vorhandenes Angebot wird weiterentwickelt)</p>	<p>Eingeschränkte Betriebsneuheit (Unternehmen führt weiterentwickeltes Angebot auf neuem Markt ein)</p>
	Niedrig	<p>Angebotsmodifikation (schon am Markt vorhandenes Angebot wird abgewandelt)</p>	<p>Relative Angebotsmodifikation (Unternehmen führt bekannte Modifikation in anderen Märkten ein)</p>	<p>Relative Marktneuheit (Einführung eines schon vorhandenen Produktes auf einen neuen Markt)</p>
		Niedrig	Neuartigkeitsgrad im Markt	Hoch

Quelle: Eigene Darstellung nach Kreuzter (2010, S. 221)

Ferner lassen sich Innovationen dem „Objekt“ nach durch folgende Kriterien differenzieren: die Produkt- beziehungsweise Leistungsinnovationen, die Prozessinnovationen, die sozialen Innovationen sowie die organisatorischen Innovationen (Rose, 2010, S. 264).

Zudem differenziert Kreuzter (2010, S. 222f.) drei Herangehensweisen für die Generierung von Innovationen. Bei der „Make“-Option werden Innovationen von dem jeweiligen Unternehmen selbst entwickelt. Hingegen werden bei der „Buy“-Option Lizenzen von anderen Unternehmen zugekauft oder der komplette Innovationsprozess wird an Forschungs- und Entwicklungsabteilungen ausgelagert. Die dritte Option bezeichnet Kreuzter als „Copy“. Hierbei werden Unternehmen analysiert, die bereits Innovationen eingeführt haben. Die erfolgversprechenden Innovationen werden identifiziert und kopiert.

Die Impulse für Innovationen können nicht nur aus der eigenen Technologie abgeleitet werden, sondern auch aus dem Produktportfolio sowie aus der Veränderung der vor-

handenen Ressourcen. Bei dem aus dem Unternehmen abgeleiteten Innovationsbedarf lässt sich erkennen, dass durch vorherige Sortimentsprüfung und Erreichbarkeit der Unternehmensziele und -strategien eine Lücke aufgedeckt wurde, die durch die Innovationen geschlossen werden soll. Weiter dürfen aktuelle und kommende Technologietrends nicht aus den Augen gelassen sowie Marktsynergien weiter beobachtet werden. Mit Hilfe einer BCG-Portfolioanalyse (Boston Consulting Group) können die bestehenden Produkte der Matrix zugeordnet werden. Hierbei lässt sich erkennen, inwieweit ein akuter Innovationsbedarf gegeben ist. Dies ist der Fall, wenn viele „poor dogs“, genügend „cash cows“ aber kaum „question marks“ beziehungsweise „stars“ zu verzeichnen sind. Die Einführung einer Innovation, die von KundInnenseite initiiert wurde, entspricht dem Idealfall. Das Floprisiko kann hier als gering eingestuft werden. Jedoch liegt es an den Unternehmen, diese Forderungen zu überprüfen und zeitgerecht darauf einzugehen um die künftige Produktausrichtung am Markt festzulegen. Die Innovationsleistung des eigenen Unternehmens wird auch durch die MitbewerberInnen übertragen (Trommsdorff & Steinhoff, 2007, S. 98ff.).

2.1.3 Timingstrategien des Innovationsprozesses

Die richtige Wahl des Zeitpunktes, bei dem Unternehmen ihre Innovationen im Markt einführen, hat eine große Bedeutung für das jeweilige Unternehmen. In seiner Studie postulierte Little (1988, S. 76f.), dass ein verzögerter Markteintritt Ertragseinbußen von ca. 30 % bewirkt. Werden hingegen die Forschungs- und Entwicklungskosten um ca. 50 % erhöht, belaufen sich die Ertragseinbußen auf knapp 5 %. Durch diese Studie wird deutlich, dass der richtige Zeitpunkt des Markteintrittes von enormer Bedeutung ist und sich erhöhte Forschungs- und Entwicklungskosten schneller amortisieren. Lilien und Yoon (1990, S. 568) erläutern, dass die Wahl des Markteintrittes eine quantitative, taktische wie auch qualitative strategische Entscheidung darstellt.

Trommsdorff und Steinhoff (2007, S. 181f.) erläutern, dass neben der Dauer des Innovationsprozesses der Beginn des Innovationsprozesses sowie der richtige Zeitpunkt der Markteinführung einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil darstellen. Innovationen können nach dem Innovationsgrad wie auch nach dem Markteintritt in Pionier- wie auch Folgerstrategien gegliedert werden.

Ansoff und Stewart (1967, S. 71ff., zitiert in Trommsdorff & Steinhoff, 2007, S. 183f.) waren eine der ersten Begründer der Markteintrittsstrategie. Auf Basis empirischer Untersuchungen identifizierten sie vier Typen des Markteintrittes. Der erste Strategietyp wird als „First-to-Market“ bezeichnet. Andere AutorInnen verwenden hier auch den Begriff der Pionierstrategie (Golder & Tellis, 1993, S. 158). Eine hohe Forschungsintensi-

tät, hohe Forschungs- und Entwicklungskosten sowie hohe technologische Kompetenzen sind kennzeichnend für diesen Strategietyp. Die Verfolgung der Pionierstrategie ist kostenintensiv und risikoreich, doch kann sie andererseits für das Unternehmen gewinnbringend sein. Wenn Unternehmen über Vorteile bei der Lieferung, der Produktqualität, den Herstellkosten und über hohe Marktanteile verfügen, profitieren sie von dieser Strategie (Robinson & Fornell, 1985, zitiert in Golder & Tellis, 1993, S. 158). Robinson und Sungwook (2002, S. 120) vergleichen die Überlebensrate zwischen Markt-Pionieren und den Frühen Folgern im Industriegüterbereich. Die Autoren erläutern, dass 66 % der Pioniere im Vergleich zu 48 % der Frühen Folger auch nach zehn Jahren noch im Markt tätig sind. Der zweite Strategietyp nach Ansoff und Stewart wird als „Follow-the-leader“ bezeichnet. Hierbei wird auf Markterfahrungen, welche durch den Leader gemacht wurden, zurückgegriffen. Das unternehmerische Risiko sowie die Forschungs- und Entwicklungskosten sind erheblich geringer, als sie noch beim Leader zu verzeichnen waren. Die dritte Strategie wird als „Application Engineering“ (Anwendungstechnik) klassifiziert. Kennzeichnend ist, dass Entwicklungen und deren Umsetzung nur auf den Bedürfnissen von ZielkundInnen basieren. Die letzte der vier Strategien bezeichnen Ansoff und Stewart als „Me-too“. Im Vordergrund steht hier die Nachahmung durch Imitation von erfolgreichen Produkten. Die Produktion erfolgt möglichst kostengünstig um so einen Wettbewerbsvorteil generieren zu können.

In der Literatur sind klare Unterscheidungen bezüglich des Markteintrittes durch die Strategie des Pioniers, des Frühen Folgers und des Späten Folgers gekennzeichnet. Die Strategie des Pioniers ist mit der First-to-Market-Strategie zu vergleichen. Der Eintritt von Frühen Folgern im Markt ist abhängig von der Attraktivität des Marktes und den Eintrittsbarrieren, die es zu überwinden gilt. Die übrigen Überlegungen sind mit denen der Pioniere zu vergleichen. Nur der frühere Markteintritt wird meist mit einem höheren Marktanteil belohnt (Lilien & Yoon, 1990, S. 571).

Schnaars (1994, zitiert in Robinson & Chiang, 2002, S. 855) beschreibt 28 Situationen, in denen Späte Folger den Marktpionier überholt haben. Bei einem späten Markteintritt setzen sie sich nicht dem Produktwettbewerb, wie durch geringe Preise oder vermehrte Werbeschaltungen, aus, sondern investieren vermehrt in die Produktentwicklung. So können Unternehmen motiviert werden, in zukünftige Projekte vermehrt zu investieren um bestehende Technologien zu überspringen und neue Technologien zu etablieren. Boulding und Christen (2003, S. 385) erläutern in ihrer Studie, dass die Wahrscheinlichkeit, dass KonsumentInnen lernen, der Marktanteil, der Patentschutz sowie die Funktion der Patente (Prozess- oder Produktpatente), die langfristigen Gewinne und die Markteintrittsstrategie beeinflussen.

Bayus (1997, S. 487) erörtert, dass das Verhältnis zwischen der Zeit und den Kosten, die in die Entwicklung eines neuen Produktes investiert werden, eine entscheidende Komponente bei der Markteintrittsstrategie spielt. Die Entscheidung über die richtige Markteintrittsstrategie ist essentiell, da sie über den Fortbestand und den Erfolg des Unternehmens entscheidet (Golder & Tellis, 1993, S. 158).

2.1.4 Klassifizierung der KonsumentInnen

Wie schon Innovationen nach dem Neuartigkeitsgrad klassifiziert wurden, können auch KonsumentInnen nach deren Neigungen klassifiziert werden. Kotler et al. (2011, S. 306) unterscheiden fünf Stufen der individuellen Adoptionsbereitschaft bei den KonsumentInnen. Diese Stufen kennzeichnen sich durch die unterschiedliche Bereitschaft der KonsumentInnen, Innovationen beziehungsweise Neuheiten anzunehmen und diese schlussendlich zu beziehen. Nur 2,5 % der KonsumentInnen können als InnovatorInnen bezeichnet werden. Sie charakterisieren sich dadurch, dass sie risikofreudig sind und gerne etwas Neues ausprobieren. Die Frühen AdaptorInnen bilden die daran anschließende Gruppe. Sie gelten als MeinungsführerInnen und nehmen Neuerungen früh an, dennoch lassen sie ein gewisses Maß an Vorsicht walten. Nach den AutorInnen bilden 34 % der KonsumentInnen sowohl die Frühe als auch die Späte Mehrheit. Im Gegensatz zur Frühen Mehrheit reagiert die Späte Mehrheit langsamer auf Innovationen und steht diesen skeptisch gegenüber. Erst wenn viele KonsumentInnen vor ihnen Neuprodukte testen, akzeptieren sie diese. Die NachzüglerInnen bilden die letzte Gruppe in dem Adaptionprozess. Änderungen und Neuprodukte werden zögerlich angenommen. Das Traditionsbewusstsein, auch in Kaufentscheidungen, hat einen hohen Stellenwert und Neuerungen werden erst dann angenommen, wenn sie schon eine gewisse Tradition besitzen.

2.1.5 Innovationswiderstand der KonsumentInnen

Hauser et al. (2006, S. 688) erläutern, dass der Erfolg von Innovationen maßgeblich davon abhängt, wie KonsumentInnen diese annehmen. Erfolgreiche Innovationen beruhen zu Beginn darauf, die Bedürfnisse der KonsumentInnen zu verstehen und anschließend daran die entsprechenden Produkte zu entwickeln. Die Innovationsfähigkeit der KonsumentInnen beschreibt die Neigung dieser neue Produkte anzunehmen.

Ram und Sheth (1989, S. 6) erläutern, warum KonsumentInnen mit Widerstand auf Innovationen reagieren, obwohl KonsumentInnen aus Industrieländern diesen gegenüber grundsätzlich positiv eingestellt sind. Erstens können Innovationen Änderungen bei den routinemäßigen Abläufen der KonsumentInnen hervorrufen, welche diese un-

gern aufgeben möchten. Die KonsumentInnen müssen sich erst langsam an diese Änderung anpassen und lernen damit umzugehen. Je höher die Diskontinuität einer Innovation ist, desto größer scheint der Widerstand zu sein. Weiter können Innovationen Konflikte mit den gebildeten Überzeugungen hervorrufen. Die Autoren konnten weitere Merkmale identifizieren, warum KonsumentInnen mit Widerständen auf Innovationen reagieren. Erstens beruht der Widerstand darauf, wie groß die Adaptionbereitschaft bei den KonsumentInnen hinsichtlich Innovationen ist. Zweitens gibt es unterschiedliche Grade des Widerstandes auf einem Kontinuum, welche vom passiven Widerstand bis zum aktiven Widerstand reichen kann. Beim aktiven Widerstand sind sich die KonsumentInnen der Innovation bewusst, stehen dieser negativ gegenüber beziehungsweise stellt die Innovation für sie persönlich ein Risiko dar und die Adoptionsentscheidung wird vertagt. Als drittes Merkmal geben die Autoren an, dass der Innovationswiderstand übergreifend bei unterschiedlichen Produktgruppen, dem Grad der Veränderung und/oder dem Ausmaß, wo bei den EndverbraucherInnen ein Konflikt in der Glaubwürdigkeit auftritt, besteht.

Kleijnen, Lee und Wetzels (2009, S. 345) präsentieren drei Hauptkomponenten des KonsumentInnenwiderstandes in ihrer Studie. Die Ablehnung einer Innovation impliziert eine aktive Evaluation durch die KonsumentInnen, welche in einer Abneigung gegenüber der Innovation endet. Weiter geben die AutorInnen an, dass – obwohl KonsumentInnen eine Innovation prinzipiell als akzeptabel empfinden – entscheiden, diese zu einem späteren Zeitpunkt zu konsumieren. Es führt zu einem Aufschub beziehungsweise zu einer Verschiebung des Kaufprozesses. Als weiterer Grund wird der Widerspruch genannt. Hierbei sind die KonsumentInnen überzeugt, dass eine Innovation unpassend ist und sie beschließen, eine Offensive gegen den Produktlaunch zu starten.

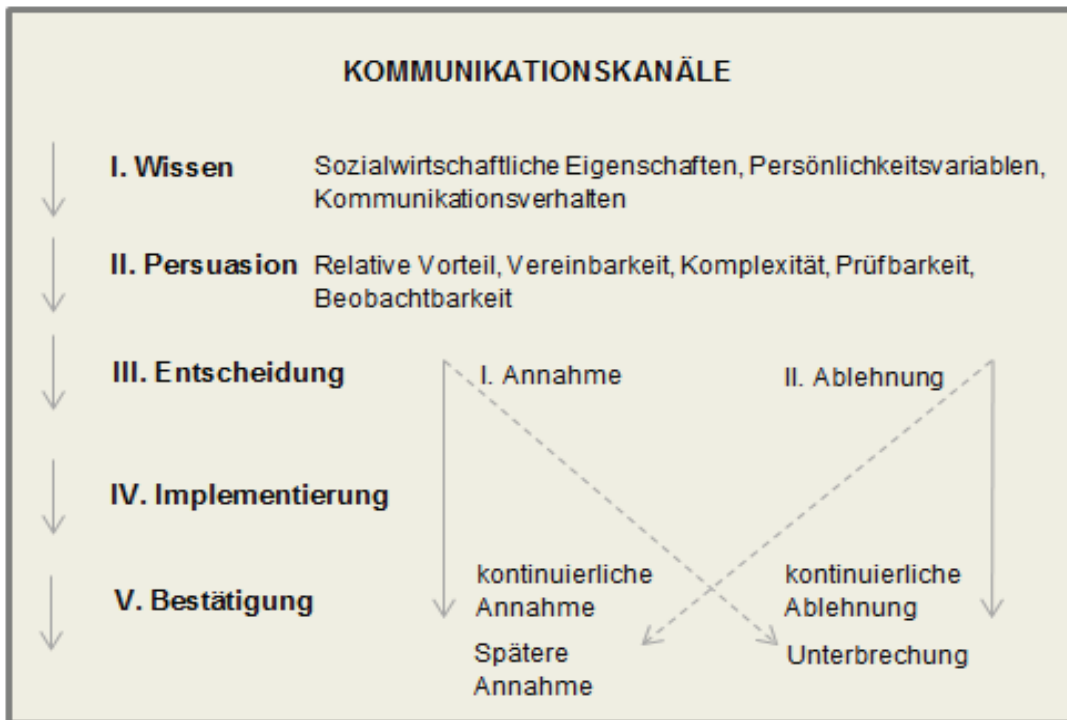
2.1.6 Diffusionsmodell

Diffusion kann als Prozess verstanden werden, bei dem in einem sozialen System über Innovationen in unterschiedlichen Kommunikationskanälen berichtet wird. Einer der Begründer der Diffusionstheorie ist Rogers, welcher eine Diffusion wie folgt definiert: „Diffusion is the process in which an innovation is communicated through certain channels over time among the members of a social system” (Rogers, 2003, S. 5). Als Kommunikationskanal wird jener Weg verstanden, wie Botschaften von einer Person zu anderen Personen übertragen werden. Die Kommunikationskanäle von Massenmedien sind erfolgreicher um Wissen bezüglich Innovationen zu kreieren, wohingegen interpersonelle Kommunikation effektiver in der Bildung und Veränderung von Einstellun-

gen einer neuen Idee gegenüber ist und dadurch die Entscheidung getroffen wird eine neue Idee anzunehmen oder diese abzulehnen. Die Mehrzahl von Personen beurteilt Innovationen nicht auf Basis von wissenschaftlichen Untersuchungen durch ExpertInnen sondern durch die subjektive Bewertung von Personen aus dem sozialen Umfeld, die eine Innovation angenommen beziehungsweise verwendet haben. Die vier Kernelemente der Diffusion von Innovationen sind nach Rogers: die Innovation und ihre Eigenschaft, die Kommunikationskanäle, der Zeitraum, in der der Prozess verläuft, sowie das soziale System, durch das die Innovation verbreitet wird (Rogers, 2003, S. 14ff.).

Rogers (2003, S. 167ff.) postuliert im Innovations-Entscheidungsprozess die fünf Phasen einer Entscheidung, die Personen in Hinblick auf Innovationen durchlaufen. In Abbildung 5 ist der Innovations-Entscheidungsprozess nach Rogers dargestellt. In Phase eins, „Knowledge“, erfahren Personen das erste Mal von einer Innovation und anschließend wird diese von ihnen bewusst wahrgenommen. Hierbei werden weitere drei Arten von Wissen unterschieden: das bewusste Wissen darüber, dass eine Innovation vorhanden ist, das Wissen darüber, über welche Funktionsweisen eine vorhandene Innovation verfügt und das Grundwissen über eine Innovation. Daran anschließend befindet sich die Phase der „Persuasion“. In dieser Phase bilden die Personen erstmals Einstellungen gegenüber der dargebotenen Innovation. Im Fokus steht nicht das Wissen über eine Innovation, wie in Phase eins, sondern die Bewertung dieser und welche Einstellungen die Personen hegen. Die nächste Phase wird als „Decision“ bezeichnet. In dieser Entscheidungsphase findet der eigentliche Innovations-Entscheidungsprozess statt. Personen haben zu wählen, ob sie die Innovation annehmen oder diese ablehnen. Die Annahme bedeutet, einen möglichst ganzheitlichen Gebrauch der Innovation als beste Handlungsweise zu sehen. Die Ablehnung bedeutet, diese Innovation nicht anzunehmen. In der Implementierungs-Phase wird die Innovation praktisch umgesetzt – sie wird von den KonsumentInnen in Gebrauch genommen. Die letzte Phase wird als „Confirmation“ bezeichnet. Die Entscheidung über die Innovation und somit über deren Verwendung wurde getroffen. Oftmals werden diese Entscheidungen revidiert, wenn widersprüchliche Meldungen über die Innovation an die KonsumentInnen übermittelt werden. Jedoch tendieren die KonsumentInnen dazu, solchen Meldungen fern zu bleiben und suchen nach stützenden Nachrichten, die deren Entscheidung bekräftigen.

Abbildung 5: Innovations-Entscheidungsprozess



Quelle: Eigene Darstellung nach Rogers (2003, S. 170)

Um einen gezielten Wettbewerbsvorteil gegenüber den MitbewerberInnen zu generieren, müssen Unternehmen das Wachstum neuer Produkte vorantreiben. Es gibt eine Vielzahl von Studien zu diesem Thema, die in den letzten 35 Jahren durchgeführt wurden. Bass (1969, S. 216f.) hat hierzu ein Modell entwickelt, das Bass-Modell der Diffusion, welches auf den Erkenntnissen von Rogers beruht. Das Modell drückt die Akzeptanz eines neuen Produktes als eine spontane Annahme der KonsumentInnen und als kumulative Annahmen, die bisher getätigt wurden, aus. Das Modell bezieht sich auf drei Parameter, die als Innovationsrate, Imitationsrate und das Marktpotential klassifiziert wurden. Das Verhältnis dieser Faktoren legt die Form der Verkaufskurve und die Durchdringungsgeschwindigkeit fest. Das von Bass etablierte Modell, das häufig für Gebrauchs- und Konsumgüter verwendet wird, hat einen wesentlichen Input zur Diffusionsforschung im Marketing gegeben (Mahajan, Muller & Bass, 1995, S. 79f.). In diesem Modell wird davon ausgegangen, dass InnovatorInnen durch den externen Einfluss von Massenmedien in ihren Entscheidungen beeinflusst werden. Diese Adaptionsentscheidungen treffen InnovatorInnen unabhängig von ihrem sozialen System. Entscheidungen von ImitatorInnen werden lediglich auf interne Einflüsse, durch den sozialen Druck und persönliche Kommunikation sowie durch bisherige AdaptorInnen

getroffen. Der soziale Druck erfährt durch eine Steigerung der AdaptorInnen eine immer größer werdende Bedeutung im Diffusionsverlauf (Bass, 1969, S. 216f.).

Festinger (1954) erläutert in der Theorie des sozialen Vergleiches, dass Menschen dazu neigen ihre eigenen Meinungen und Fähigkeiten zu bewerten und zu vergleichen. Meinungen und Fähigkeiten stehen hierbei im Zusammenhang und beeinflussen sich gegenseitig. Diese Vergleiche sind subjektiver Natur. Sind objektive Bewertungsstandards nicht vorhanden, erfolgt der Vergleich mit anderen Personen. Eine objektive Bewertung ist nicht immer möglich und Menschen evaluieren ihre Fähigkeit durch den Vergleich mit anderen Personen. Personen vergleichen ihre Fähigkeit mit anderen, die gleich gut beziehungsweise besser sind, es erfolgt ein Aufwärtsvergleich. Da Meinungen sich aus dem subjektiven Empfinden ergeben, können diese nicht mittels Aufwärtsvergleich evaluiert werden, da keine Meinung eine höhere Wertigkeit aufweist als die einer anderen Person. Bei einem Vergleich mit anderen Personen wird diejenige ausgewählt, welche einem selbst am ähnlichsten ist. Unterscheiden sich die Vergleichspersonen jedoch stark ist es nicht möglich, eine eindeutige Evaluierung vorzunehmen. Weiter postuliert Festinger, dass, wenn Vergleiche zu einem schlechteren Ergebnis für die Person selbst führen, daraus Ablehnung resultiert und diese Vergleichssituationen gemieden werden. Der Wunsch zur Reduktion von Diskrepanz steigt mit der Wichtigkeit und Relevanz von Meinungen und Fähigkeiten.

2.2 Schutzrechte

Zur gewerblichen Form von Schutzrechten zählen „Geistiges Eigentum“ (Intellectual Property) und „Geistige Eigentumsrechte“ (Intellectual Property Rights). Der Begriff „Eigentum“ (Property) bezieht sich auf die materielle Ressource und das „Geistige“ (Intellectual) bezeichnet die immaterielle Ressource (Gassmann & Bader, 2006, S. 8f.). Der wesentliche Unterschied zwischen materiellen und immateriellen Ressourcen ist jener, dass immaterielle Güter überall auf der Welt gleichzeitig nutzbar, aber nirgendwo real verfügbar sind. Hierbei handelt es sich um Güter, die bei Verwendung nicht verbraucht werden und bei welchen es schwierig ist, Personen von dessen Gebrauch auszuschließen (Eckl, 2008, S. 768). Bei den Schutzrechten lassen sich Patente, Gebrauchsmuster, Geschmacksmuster, Topographien, Kennzeichen (Marke), Sortenschutz sowie Urheberrechte unterscheiden (Gassmann & Bader, 2006, S. 8f.).

Patentrechte und Urheberrechte stellen zentrale Formen der „Geistigen Eigentumsrechte“ dar. Das Urheberrecht schützt künstlerische Werke aus der Literatur, der Mu-

sik, der bildenden Kunst und den Wissenschaften. Der Urheberrechtsschutz entsteht mit der Erschaffung eines Werkes, während der Patentschutz erst mit dem Antrag beim Patentamt beginnt (Eckl, 2008, S. 769). Den Urheberrechtsschutz behält ein urheberrechtlich geschütztes Werk bis 70 Jahre nach dem Tod der Urheberin/des Urhebers. Dadurch wird das Werk vor unberechtigter Vervielfältigung geschützt (Matschiner, 2007, S. 3). Das Patentrecht bezieht sich auf eine neue erfinderische Tätigkeit, welche eine gewerbliche Anwendbarkeit verlangt. Durch ein Patent kann nicht die optische Gestaltung (Design) sowie die Kennzeichnung eines Produktes (Marke) geschützt werden (Sonn, Pawloy & Alge, 2005, S. 43). Der Schutz einer Marke kann mit Hilfe des Markenschutzes erfolgen.

Nachfolgend wird in dieser Arbeit nur auf das Patentwesen eingegangen.

2.2.1 Definition Patent

Ein Patent bezeichnet ein gewerbliches Schutzrecht, das den Schutz einer technischen Erfindung aber auch eines Gebrauchsmusters gewährt (Besen & Raskind, 1991, S. 7). Patente sind eine der wichtigsten Quellen für technologische Informationen. Ein Patent ist ein exklusives Recht, welches den ErfinderInnen von einem Staat gewährt wird, aber nur, wenn die Erfindungen drei Basisanforderungen erfüllen: die Erfindung ist neu, beinhaltet eine erfinderische Tätigkeit und ist wertvoll für die Industrie (Martinez-Ruiz & Aluja-Banet, 2009, S. 267).

Nach dem österreichischen Patentgesetz aus dem Jahr 1970 samt seiner neuen Fassung, können Patente nach § 1 Abs. 1 des Patentgesetzes (PatG) für Erfindungen auf allen Gebieten der Technik, sofern sie neu sind, sie sich für den Fachmann nicht in naheliegender Weise aus dem Stand der Technik ergeben und gewerblich anwendbar sind, erteilt werden.

Eine Erfindung gilt als neu, wenn sie nicht dem bisherigen Stand der Technik entspricht. Darunter werden alle Kenntnisse der Öffentlichkeit, die vor dem Prioritätstag der Anmeldung durch eine mündliche oder schriftliche Beschreibung, durch Benützung oder in anderer Weise zugänglich gemacht wurden, gezählt (§ 3 Abs. 1 PatG).

Eine erfinderische Tätigkeit liegt laut Patentgesetz dann vor, wenn sich eine Erfindung für einen Fachmann nicht in naheliegender Weise aus dem Stand der Technik ergibt (Art. 56 EPÜ – Europäisches Patent Übereinkommen). Dies soll vermeiden, dass jede technische Weiterentwicklung eines Produktes patentiert wird (Däbritz, 2001, S. 8).

Gemäß Art. 57 EPÜ gilt eine Erfindung als gewerblich anwendbar, wenn sie in einem beliebigen gewerblichen Bereich, einschließlich der Landwirtschaft, hergestellt oder verwendet werden kann.

2.2.2 Patentwesen

Jedes Land hat eigene Patentgesetze, jedoch verfolgen alle dasselbe Ziel: Den Schutz einer technischen Erfindung, einer Marke oder eines Designs. Für ein europäisches Patent erfolgt die Anmeldung beim Europäischen Patentamt (EPO). Ist das Schutzrecht primär für Österreich vorgesehen, erfolgt die Anmeldung beim österreichischen Patentamt in 1200 Wien (www.patentamt.at), respektive in dem jeweiligen Zielland beim zuständigen nationalen Patentamt.

Die Kernelemente des österreichischen Patentamtes sind der:

- *Erfindungsschutz*: Patente und Gebrauchsmuster schützen technische Innovationen.
- *Markenschutz*: Marken machen Produkte und Dienstleistungen von Unternehmen unterscheidbar.
- *Designschutz*: Die äußere Erscheinung eines Produktes, das Design, sichert der Musterschutz ab.

2.2.3 Rechtliche Rahmenbedingungen

Zur Patentierung einer Idee muss diese beim Patentamt angemeldet werden. Die Anmeldung hat in schriftlicher Form beim Patentamt zu erfolgen (§ 87 Abs. 1 PatG). Als Tag der Anmeldung gilt der Tag des Einlangens der Anmeldung beim Patentamt (§ 87 Abs. 2 PatG). Gemäß § 28 Abs. 1 PatG beträgt die Höchstdauer des Patentbesitzes 20 Jahre ab dem Anmeldetag. Nach § 4 Abs. 1 PatG kann nur der/dem ErfinderIn oder ihrem/seinem RechtsnachfolgerIn ein Patent erteilt werden. Bis zum Beweis des Gegenteils wird als ErfinderIn die/der erste AnmelderIn gesehen. Durch eine patentierte Idee wird die/der PatentinhaberIn berechtigt, andere Personen auszuschließen, die deren/dessen Erfindung betriebsmäßig herstellen wollen, diese in den Verkehr bringen, feilzuhalten, zu gebrauchen oder zu den genannten Zwecken einführen oder besitzen zu wollen (§ 22 Abs. 1 PatG). Weiter ist die/der PatentinhaberIn berechtigt, die Benützung der Erfindung anderen Personen für das gesamte Geltungsgebiet des Patentbesitzes oder für einen Teil mit oder ohne Ausschluss anderer Benützungsberechtigter zu überlassen. Dies erfolgt in Form einer Lizenz (§ 35 PatG). Ein Patent erlischt, wenn die

Höchstdauer von 20 Jahren erreicht wurde. Weiter erlischt es, wenn die fällige Jahresgebühr nicht rechtzeitig einbezahlt wurde oder wenn die/der PatentinhaberIn auf das Patent verzichtet (§ 46 Abs. 1 PatG). Die Höhe der zu leistenden Abgaben für ein angemeldetes Patent unterliegt einer progressiven Jahresgebühr, welche im letzten Jahr den höchsten Wert erreicht.

Im Jahre 1995 wurde das Übereinkommen über handelsrechtliche Aspekte der Rechte des Geistigen Eigentums (TRIPS – Trade-Related Aspects of Intellectual Property Rights) gegründet, welches allen Mitgliedsstaaten der Welthandelsorganisation (WTO) ein Mindestmaß an Schutz des geistigen Eigentums zusichert (Hall, 2007, S. 569ff.). Dieses Abkommen ist zwischen Industrie- und Entwicklungsländern umstritten. Der Grund liegt darin, dass die Entwicklungsländer eine Verlangsamung ihres technologischen Aufholprozesses, einhergehend mit steigenden Preisen für entwicklungsintensive Produkte, sehen und so die Industrieländer ihr Know-How zu Lasten der Entwicklungsländer weiter ausbauen können (Liebig, 2001, S. 1).

2.2.4 Patentindikatoren

Ensthaler und Strübbe (2006, S. 64f.) erläutern, dass durch eine Patentanalyse unterschiedliche Ziele, wie die Kontrolle des Patentbestandes, die finanziellen Bewertungen von Patentrechten, die Analyse der MitbewerberInnen sowie Prognosen zur Entwicklung erstellt werden können. Anhand der daraus generierten Kennzahlen, welche direkt aus dem Patentsystem (Patentschriften, Patentdatenbanken) abgeleitet werden, wird die Patentanalyse durchgeführt. In der Literatur hat sich der Begriff Patentindikator für die Patentkennzahl etabliert, deshalb wird an dieser Stelle von Patentindikatoren gesprochen.

Wurzer und Reinhardt (2010, S. 236) differenzieren die Indikatoren nach der Art des Ursprungs. Hierbei wird zwischen Indikatoren unterschieden, die ihren Ursprung im Patentsystem haben (bibliographische, prozedurale Wertindikatoren und Textparameter) sowie Indikatoren, die außerhalb (externe Wertindikatoren) des Patensystems liegen. Nachfolgend werden einige wichtige dieser Patentindikatoren erläutert.

Bei den bibliographischen Wertindikatoren werden die in den veröffentlichten Patentindikatoren enthaltenen Informationen für die Bewertung herangezogen. Das Patentalter, die Rückwärts- und Vorwärtszitation sowie der Schutzzumfang sind einige dieser Indikatoren. Exemplarisch wird das Patentalter aufgegriffen und kurz erläutert. Patente, die lange durch die PatentinhaberInnen aufrechterhalten werden, müssen für diese einen hohen Wert darstellen. Die wirtschaftlichen Vorteile müssen zumindest die Entgeltzahlungen überschreiten. Einige AutorInnen haben den Zusammenhang zwischen dem

Patentwert und der Verlängerungsentscheidung in mehr als einer Million Beobachtungen untersucht und weisen eine hohe empirische Signifikanz nach (Wurzer & Reinhardt, 2010, S. 236ff.).

Bei den prozeduralen Wertindikatoren werden Informationen aus den Patentanmeldungen direkt generiert. Als Beispiele können hier die Familiengröße, die Verfahrensauswahl und die rechtlichen Auseinandersetzungen erwähnt werden (Wurzer & Reinhardt, 2010, S. 237ff.). Frietsch et al. (2010, S. 22) erörtern bei der Familiengröße, dass sich diese auf die Anzahl der Länder bezieht, für die ein Patent gewährt wird. Dieser Indikator basiert auf der Tatsache, dass ein Patent einen höheren Wert aufweisen muss, wenn der Schutz einer Erfindung in einer Vielzahl von Ländern gewährt wird. Der Wert eines Patenten steigt mit der Anzahl der Länder, in denen es angemeldet wird. Reitzig (2002, S. 268f.) konnte durch seine empirische Untersuchung verifizieren, dass die Familiengröße einen signifikanten Indikator für das Patent darstellt.

Textbezogene Wertindikatoren enthalten Informationen, die aus der Patentschrift oder den Texten der Patentanmeldung generiert werden können. Aufgrund einer geringen empirischen Datenbasis kann den textbezogenen Wertindikatoren keine praktische Relevanz zugewiesen werden (Wurzer & Reinhardt, 2010, S. 247ff).

Externe Wertindikatoren beruhen nicht auf dem Patentsystem. In einer Vielzahl von Studien konnten unterschiedliche AutorInnen durch empirische Untersuchungen belegen, dass ein signifikanter Zusammenhang zwischen der Anzahl an Patenten und dem Marktwert des Unternehmens besteht.

2.2.5 Patentierung von Innovationen

Arundel und Kabla (1998, S. 127ff.) untersuchten anhand einer im Jahre 1993 durchgeführten Studie Europäischer Industrieunternehmen, welchen Stellenwert die Patentierung von Innovationen hat. Dafür klassifizierten sie die Innovationen nach Produkt- und Prozessinnovation. Sie analysierten vier Unternehmensschwerpunkte, wo sowohl der Hang zu Prozess- wie auch zu Produktinnovation jeweils die 50 % Marke überschritten wurde. Diese Unternehmen kamen aus den Bereichen der Pharmaindustrie, der Chemieindustrie, des Maschinenbaus und der Industrie für Messgeräte. Weiter konnten der Autor und die Autorin feststellen, dass Unternehmen, die Patente bei Produktinnovationen als sehr effektive Methode sehen um MitbewerberInnen vor einer Nachahmung der Produktinnovation zurückhalten beziehungsweise deren Markteintritt sogar zu verhindern. Diese haben eine höhere Patentierungsrate als Unternehmen, welche diese Methode nicht als eine der effektivsten sehen um MitbewerberInnen vom Markteintritt abzuhalten. Unternehmen, die ihre Produkte entweder in den USA oder

Japan verkaufen, tendieren dazu einen höheren Anteil ihrer Produktinnovationen zu patentieren als Unternehmen, die in keinem dieser Märkte ihre Produkte vertreiben. Zudem hat der Standort einen kulturellen Einfluss auf die Patentierung.

Moser (2007, S. 30) konnte in ihrer Untersuchung anhand von vorliegenden Daten von mehr als 7.000 Innovationen, welche sowohl patentiert als auch nicht-patentiert wurden, mögliche Patentierungsstrategien der ErfinderInnen aufstellen. Drei wichtige Erkenntnisse konnte die Autorin aus den Daten ableiten. ErfinderInnen patentieren nur einen kleinen Anteil ihrer Innovationen, die Patentneigung variiert stark zwischen den unterschiedlichen Branchen. Wissenschaftliche Durchbrüche erhöhen die Patentneigung. Innovative Qualität, Urbanisierung und geringere Patentkosten animieren zwar zur Patentierung, jedoch sind diese beobachteten Effekte relativ gering. Harhoff und Hoisl (2006, S. 1152ff.) bekräftigen durch ihre Studie aus dem europäischen Raum schon dargebrachte Ergebnisse von anderen AutorInnen aus den USA. Nur für pharmazeutische und chemische Erfindungen sind Patente ein wirksamer Mechanismus um geistiges Eigentum zu schützen. Die Geheimhaltungspflicht ist oft wirksamer als die Patentierung von Innovationen beziehungsweise der Schutz des geistigen Eigentums.

Holgersson (2013, S. 27) analysierte Arbeiten von anderen ForscherInnen über die Eigenschaften von Klein- und Mittelunternehmen (KMU) in Hinblick auf eine Patentierung von Innovationen. Demnach haben Studien gezeigt, dass die Patentneigung von Klein- und Mittelunternehmen geringer ist als die von Großunternehmen. Dem gegenüber steht die Erkenntnis, dass KMUs eine höhere Rate des Patentgebrauches aufweisen als Großunternehmen. KMUs entwickeln mehr Produkt- als Prozessinnovationen, fokussieren sich auf den Nischen- als auch auf den Massenmarkt und sind eher mit externen Ressourcen verknüpft.

Als Grund für die Aneignung von Schutzrechten wird die Zweckdienlichkeit gesehen, die sich als Fähigkeit oder als Möglichkeit beschreiben lässt, Erträge aus den Forschungs- und Entwicklungsinvestitionen zu generieren. In vielen empirischen Studien zur Aneignung wird auf unterschiedliche Möglichkeiten des Schutzes von Innovationen durch Imitationen eingegangen (Holgersson, 2013, S. 23f.). Holgersson (2013, S. 26) analysierte die wissenschaftlichen Arbeiten von ForscherInnen zu den Beweggründen dieser Nutzbarmachung von Patenten: Kitching und Blackburn (1998) untersuchten die Daten von 400 Befragungen, welche mittels Telefon- als auch Face-to-Face-Befragung generiert wurden. Bei den TeilnehmerInnen der Klein- und Mittelunternehmen waren Patente die am wenigsten verbreitete Form des Schutzes. Dies aufgrund der Kosten im Zusammenhang mit dem geringen Nutzen der Patente. Brouwer und Kleinknecht (1999) untersuchten 1.008 niederländische Produktionsunternehmen. Der Zeitvor-

sprung gegenüber den MitbewerberInnen ist der wirksamste Mechanismus, gefolgt vom Halten qualifizierter MitarbeiterInnen im Unternehmen und der Geheimhaltung vor der Patentierung und anderen formalen Mitteln. Nur 25 % der befragten Unternehmen empfinden Patente als sehr wichtig oder ausschlaggebend für den Schutz von Produkten und 18 % der Unternehmen für den Schutz von Prozessen. Levin, Klevorick, Nelson und Winter (1987) erläutern in ihrer Studie unterschiedliche Verwendungsmethoden. Die Ergebnisse zeigten verschiedene Varianten über unterschiedliche Industrien hinweg über die Wirksamkeit der unterschiedlichen Aneignungsmethoden. Sie stellten fest, dass Patente effektiver sind als die Geheimhaltung bei neuen Produkten während die Geheimhaltung effektiver bei neuen Prozessen ist.

Zudem ist in den letzten Jahren zu erkennen, dass der Schutz des geistigen Eigentums einen immer größeren Stellenwert einnimmt. Rechtsstreitigkeiten in Millionenhöhe sind keine Seltenheit mehr. Nespresso, eine Marke des Schweizer Konsumgüterunternehmens Nestlé, reichte Klage gegen Denner ein, da das Unternehmen die von Nespresso geschützte Kapseltechnologie nachahmte. Mit mehr als 1.700 Patenten hat Nespresso seine Kapsel-Technologie geschützt. Im Jahr 2010 reichte das Unternehmen Apple eine Schadensersatzklage gegen seinen Mitbewerber Samsung mit einer bisher historischen Summe von 2,5 Mrd. US-Dollar ein. Durch diese Beispiele wird verdeutlicht, dass Innovationen einen Schutz vor MitbewerberInnen benötigen (Bader, 2012, S. 2).

2.2.6 Patentfunktion

2.2.6.1 Grundlegende Patentfunktionen

Die Grundfunktion von Patenten liegt darin, andere Personen von der Nutzung der Erfindung auszuschließen. Hierbei lassen sich die Informations-, die Schutz- und die Anreizfunktion als grundlegende Patentfunktionen ableiten (Pitkethly, 1997, S. 2; Burr et al., 2007, S. 38).

Die Informationsfunktion dient dazu, andere Personen, insbesondere Unternehmen, über eine Erfindung zu informieren, sodass diese sie nutzen können sowie auch die Allgemeinheit über den neuesten Stand der Technik in Kenntnis zu setzen. Dies soll gewährleisten, dass weitere MarktteilnehmerInnen davon profitieren können (Pitkethly, 1997, S. 2). Für ein patentierendes Unternehmen sowie dessen MitbewerberInnen ergeben sich aus einzelwirtschaftlicher Sicht einige Möglichkeiten, die ohne eine Patentierung in gewisser Art und Weise nicht zustande kommen würden. Eine Möglichkeit besteht für MitbewerberInnen, die die veröffentlichten Patente als Anregung für ihre eigenen Entwicklungen sehen. Weiter können Rückschlüsse auf Marktexpansionen

getroffen werden, wenn ein Patentschutz für einen noch nicht bearbeiteten Markt eingeholt wird. Durch Recherchen in den Patentdatenbanken kann die Gefahr von Doppelentwicklungen durch die MitbewerberInnen vermieden werden (Burr et al., 2007, S. 39).

Patente stellen Schutzmechanismen dar, die ErfinderInnen schützen, dass andere Personen oder Unternehmen ihre Ideen nicht als die eigenen ausgeben. Weiter hindern sie MitbewerberInnen darin, den Markt zu betreten und sichern sich somit eine marktdominierende Stellung (Burr et al., 2007, S. 38). Hierbei lassen sich formale Schutzinstrumente und strategische Schutzmechanismen unterscheiden. Bei den formalen Schutzinstrumenten handelt es sich um staatlich garantierte Instrumente, die den ErfinderInnen ein zeitlich begrenztes Recht auf die Nutzung der patentierten Ideen beziehungsweise Innovationen geben. Strategische Schutzmechanismen sind Maßnahmen von Unternehmen die eigenen Innovationserträge zu erhöhen (Rammer, 2003, S. 1). Durch Zuhilfenahme von Schutzmechanismen stellen Unternehmen sicher, dass MitbewerberInnen der Markteintritt erschwert wird. Durch Koppelung von Ressourcen und Beobachtung der MitbewerberInnen am Markt gelingt es Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil zu generieren. Die Betrachtung reduziert sich auf die für den Markt und die Branche relevanten MitbewerberInnen (Freiling, 2001, S. 4ff.).

Burr et al. (2007, S. 38) erörtern, dass das Patentwesen Anreize zur Generierung von neuen, innovativen Ideen, Technologien sowie Produkten und Dienstleistungen schaffen soll. Mit Hilfe von Patenten erhalten Unternehmen zeitlich befristete Monopolrechte und generieren dadurch einen Wettbewerbsvorteil. Dies soll die Innovationstätigkeit in den Unternehmen forcieren. Die eintretende Monopolstellung soll den Unternehmen dabei helfen, die bisherigen Ausgaben für Forschung und Entwicklung zu decken und zukünftig Gewinne aus den Innovationen zu schöpfen. Weiter soll dies als Anreiz gesehen werden, zukünftig in die Forschung und Entwicklung von neuen Produkten sowie Dienstleistungen zu investieren. Es soll eine Notwendigkeit für Unternehmen darin gesehen werden, in die Errichtung und Bewahrung von Eigentumsoptionen zu investieren und daraus Gewinne für ihr Unternehmen lukrieren zu können.

2.2.6.2 Erweiterte Patentfunktionen

Dem Patentsystem wurden anfänglich zwei Hauptfunktionen zugeordnet: die Belohnungsfunktion (the reward theory) und die Erwartungsfunktion (the prospect theory). Obwohl diese Theorien auf dem Verhalten, welches aus der praktischen Anwendung des Patentsystems resultiert, basieren, geben sie einen Überblick über die Handlungsweise des Patentsystems (Cohen, 1999, S. 1).

Die früheste und wohl weithin akzeptierteste Theorie in Bezug auf das Patentsystem ist, dass diejenigen Belohnungen erhalten, welche Entwicklungen von Ideen und Produkten in den Bereichen der Wissenschaft und der Technologien veröffentlichen (Grady & Alexander, 1992 zitiert in Cohen, 1999, S. 3). Vieles von der Grundidee des Patentsystems basiert auf dieser Theorie (Dam, 1993, S. 2).

Basierend auf den Prinzipien der belohnungsorientierten Funktion von Patenten, hat sich diese Funktion in zwei Gruppierungen aufgespalten: die schwache und die starke Belohnungstheorie (Grady & Alexander, 1992 zitiert in Cohen, 1999, S. 4). Der Hauptunterschied zwischen diesen beiden Gruppierungen ist, dass die BefürworterInnen der schwachen Belohnungstheorie diese weitgehend und in ihrer Funktion als allgemeinen erfinderischen Ansporn sehen (Bowman, 1973 zitiert in Cohen, 1999, S. 4). Im Gegensatz dazu meinen die BefürworterInnen der starken Belohnungstheorie, dass die Patentrechte nur für diejenigen Erfindungen sind, welche sich aus deren Finanzierung ableiten (Oddi, 1989 zitiert in Cohen, 1999, S. 4).

Kitch (1977, S. 267f.) gab ein grundlegendes Argument für den Gebrauch der Erwartungsfunktion bei der Festlegung der Entwicklung des Patentsystems. Er erörterte, dass die Hauptfunktion des Patentsystems die Maximierung der Effizienz von technologischen Innovationen ist. Er identifizierte Patente als „Erwartungen/Perspektiven“ und erörterte generelle Eigenschaften von Erwartungen als die Grundlage des erfinderischen Verhaltens.

Jedoch lässt sich mit der Belohnungs- und Erwartungstheorie nicht das Verhalten in allen Bereichen von technologischen Erfindungen erklären. Beide Theorien beachten ungenügend, dass andere Innovationsmarktdynamiken Fehlanreize für Erfindungen in Märkten stellen, die bereits über eine geschützte Erfindung verfügen (Cohen, 1999, S. 7).

2.2.7 Motive der Patentierung

Eine Recherche von Blind, Edler, Frietsch und Schmoch (2006, S. 655f.) ergab, dass Hinweise für die erhöhte Bedeutung der Patentierung gefunden wurden. Weiter konnten die Autoren Veränderungen in der Motivation, Patente zu verwenden, feststellen. Trotz Unterschiede in einzelnen Fällen konnte gezeigt werden, dass die Nutzung von Patenten gestiegen ist. Der Hauptgrund einer Patentierung liegt in dem Schutz der eigenen Erfindung vor einer Imitation durch MitbewerberInnen, was als traditionelles Patentmotiv gesehen wird. Das strategische Motiv, welches vordergründig in vielen Untersuchungen genannt wurde, ist die Blockierung der MitbewerberInnen. Blind et al.

(2006, S. 663) untersuchten in ihrer Studie mehr als 1.500 deutsche Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen, um deren Beweggründe für eine Patentierung aufzuzeigen. Die Vielzahl an Motiven, welche sich durch eine Verdichtung der Ergebnisse der Faktorenanalyse ergab, konnte in fünf Bereiche zusammengefasst werden:

- Sicherheit: Schutz vor Imitation, Schutz der nationalen, Europäischen und internationalen Märkte
- Blockieren: die MitbewerberInnen defensiv und offensiv blockieren
- Ansehen: Verbesserung des technischen Images, Steigerung des Unternehmenswertes, Reputation
- Austausch: Verbesserung der Verhandlungsmacht bei Kooperationen, ein besserer Zugang zum Kapitalmarkt, Austauschkapazitäten, Einnahmen durch Lizenzen
- Anreiz: Motivation der MitarbeiterInnen, internationaler Leistungsindikator

Noel und Schankerman (2006, zitiert in Blind, Cremers & Mueller, 2009, S. 431) postulieren, dass ein großes Portfolio an Patenten die Verhandlungsmacht dieses Unternehmens stärkt. Verhandlungen über Fusionen, Lizenzverträge oder Forschungsoperationen hängen hauptsächlich davon ab, welche Ergebnisse die Forschungs- und Entwicklungsabteilungen der PartnerInnen erzielen und welche anhand der Anzahl der Patente gemessen werden.

Cohen, Nelson und Walsh (2000, S. 48f.) veranschaulichen durch empirische Untersuchungen, dass die Blockade von MitbewerberInnen bei über 60 % der Prozesspatente und bei 80 % der Produktpatente einen ausschlaggebenden Grund für eine Patentanmeldung liefern. Weiter argumentieren die Autoren, dass die Motive der Patentierung sich nach den Branchen der Unternehmen unterscheiden. Die Anzahl der patentierbaren Elemente in einem kommerzialisierbaren neuen Produkt ist ein entscheidender Grund, warum Unternehmen Patente nutzen und das erste Motiv ihrer Patentierungsstrategie.

Blind et al. (2009, S. 17) zeigen die Ergebnisse ihrer empirischen Analyse, in der sie die strategischen Motive der Patentierung in Beziehung zu den Merkmalen des Unternehmensportfolios setzen. Unternehmen, die Patente nutzen um ihre technologischen Entwicklungen zu schützen, weisen eine höhere Anzahl von Patentzitationen auf als diejenigen, die Patente nutzen um die MitbewerberInnen zu blockieren sowie diese als „Währung“ einsetzen. Weiter können sie bekunden, dass Unternehmen mit einer blockierenden Strategie einen höheren Anteil an Gegensätzen in ihrem Patentportfolio

aufweisen. Auch gibt es keinen signifikanten Zusammenhang zwischen einer defensiven Nutzung von Patenten und der Gegensatz-Kennzeichnung. Unternehmen, die ihre Patente in Tauschbeziehungen nutzen, weisen eine geringere Anzahl an Widersprüchen als Unternehmen, die Patente als Schutzfunktion nutzen, auf.

Huch (1997, S. 59) erläutert eine weitere Nutzungsform von Patenten, nämlich die der „Verwirrungspatente“. Unternehmen melden in diesem Zusammenhang Patente an, um den Markt und die MitbewerberInnen über die wahren Forschungs- und Entwicklungsabsichten des Unternehmens zu täuschen.

Holgersson (2013, S. 28) erläutert die wichtigsten Motive einer Patentierung und subsummiert die Ergebnisse von empirisch durchgeführten Studien aus den letzten Jahrzehnten. Es wird deutlich, dass die drei wichtigsten Motive, die von allen AutorInnen genannt wurden, die Verhinderung einer Imitation, die Blockade und der Schutz der Technologien genannt wurden. Klein- und Mittelunternehmen patentieren vorwiegend aus monetären Gründen, verwenden ihre Patente aktiver und lizenzieren ihre Patente zudem eher als Großunternehmen.

2.2.7.1 Offensive Patentstrategie

Nach Kingston (2001, S. 408) liegt eine offensive Patentstrategie vor, wenn Unternehmen Patente dafür einsetzen um andere Unternehmen beziehungsweise MitbewerberInnen daran zu hindern ihre technischen Erfindungen in gleichen oder angrenzenden Anwendungsfeldern einzusetzen. MitbewerberInnen werden dadurch von der Verwendung dieser Technologien beziehungsweise Anwendungsfeldern ferngehalten, auch wenn für das Unternehmen kein direktes Interesse darin besteht, die Inhalte dieser Patente zu gebrauchen. Unternehmen errichten symbolische Patentwände rund um ihre Erfindung, die weitläufiger sind als nur der Schutz der technischen Erfindung. Dies soll MitbewerberInnen daran hindern, technologische Basisentwicklungen weiter forcieren zu können. Burr et al. (2007, S. 94) erläutern weiter, dass eine offensive Patentstrategie jene Strategie ist, die sich gegen die MitbewerberInnen richtet mit dem Ziel, proaktiv Maßnahmen zu setzen um deren Handlungsspielräume zu minimieren. Als Voraussetzung für diese Strategie nennt Hentschel (2007, S. 37f.), dass ein ausführlicher Überblick über die Forschungs-, und Entwicklungsmaßnahmen der MitbewerberInnen und dessen Schutz-, insbesondere Patentrechte vorliegen müsse. Hinzu kommt noch die Tatsache, dass Patentanmeldungen erst nach 18 Monaten aufgrund der Offenlegungsfrist herausgegeben werden. Vor allem in Branchen mit kurzen Innovationszyklen ist diese Form der Patentstrategie mit enormem Zeitverzug verbunden, was den oft vermeintlich eigenen Vorteil wieder schwächt. Bei dieser Strategie dienen Aus-

schlusspatente dazu, die MitbewerberInnen an der Nutzung einer Erfindung zu hindern.

2.2.7.2 Defensive Patentstrategie

Eine defensive Patentstrategie wird von Unternehmen verfolgt, wenn diese Patente einreichen um ihre Technologien zu schützen. Diese nutzen sie aus strategischen Gründen um den MitbewerberInnen die Möglichkeit zu nehmen, deren Technologien durch Patente zu schützen (Kingston, 2001, S. 408). Hall und Ham-Ziedonis (2001, S. 114) erläutern, dass Unternehmen die defensive Strategie wählen um Einnahmen von oder mit dem Handel mit Patenten mit anderen Unternehmen zu generieren. In einigen Unternehmenssparten, wie dem Informations- oder Kommunikationsbereich, ist die Nutzung von Patenten in Verhandlungen mit anderen Unternehmen, für einen technologischen Zugang wahrscheinlich eines der wichtigsten Motive für eine Patentierung.

2.3 Vermarktung von Patenten

Storn (2002, S. 33) erläutert in seinem Artikel, dass das Geschäft mit Patenten stetig zunimmt. Sind es vermehrt noch internationale Unternehmen, werden in den nächsten Jahren auch die mittelständischen Unternehmen folgen. Zu Beginn betrachteten Unternehmen Patente noch als Schutz des geistigen Eigentums. Seit jüngster Zeit werden sie aber als handelbare Güter gesehen. So konnte IBM seine Einnahmen durch Lizenzen von 30 Mio. US-Dollar binnen 10 Jahren auf 1,5 Mrd. US-Dollar erhöhen. Andere Unternehmen haben sich auf die reine Vermarktung von Patenten spezialisiert. Sie forschen, erwerben Patente und vermarkten diese durch Nutzungslizenzen. Wurzer und Müller (2007) erläutern in der Online-Ausgabe der „Neue Zürcher Zeitung“, dass Schutzrechte, hier vor allem Patente, eine wachsende Bedeutung für Unternehmen darstellen. Ein Anfang der 1990er Jahre gegründetes High-Tech-Unternehmen, welches über 25 Patente auf die ultraschnelle Datenübertragung in Telefonleitungen (DSL) anmeldete, erwirtschaftete bei 13 Mio. US-Dollar Umsatz einen Verlust von 30 Mio. US-Dollar. Dennoch wurde das Unternehmen von dem US-IT-Unternehmen Texas Instruments für 395 Mio. US-Dollar erworben, da die zum Patent angemeldeten Erfindungen zum internationalen Standard erklärt wurden und Texas Instruments sich so den Zugang zu einem Millionen-Markt sichern wollte. Patente dienen als Instrument der strategischen Unternehmensführung. Der weltweite Handel mit Patentlizenzen hat die 100 Mrd. Euro Marke überschritten und wird in den nächsten Jahren mit über 500 Mrd.

Euro prognostiziert. Der wirtschaftliche Wert der erteilten Patente wird in den OECD-Ländern mit 100 Mrd. Euro beziffert.

Bevor jedoch über die Vermarktung von Patenten zusätzliche Einnahmen generiert werden können, muss für diese ein erfolgreicher Marketingplan erarbeitet werden. Barbarich (2000, S. 41f.) erläutert, dass ein Patentmarketingplan ähnlich dem eines Geschäftsplanes ist. Er muss so konzipiert werden, dass dadurch bei Unternehmen das Interesse geweckt wird in das Produkt zu investieren und schlussendlich sich die Rechte anzueignen. Es gibt eine Reihe von Vorkehrungen die genutzt werden sollen bevor der Marketingplan erstellt werden kann. Zu Beginn soll der Vorteil genutzt werden, dass alle bisherigen Marktinformationen zusammengetragen werden. Dies kann dabei helfen, äquivalente Produkte aufzuzeigen und die Marktsituation besser einschätzen zu können. Weiter kann der Marketingplan dabei unterstützen, den unternehmerischen Prozess erfolgreich fortzuführen. Der Patentmarketingplan zeigt ein klares Bild für Dritte auf um diesen die Innovation näher zu bringen und potentielle Vereinbarungen und Kooperationsmöglichkeiten aufzuzeigen. Der Plan soll einen umfassenden Überblick für die potentiellen VerhandlungspartnerInnen geben. Eine wichtige Devise lautet „Keep it simple“. DeMatteis (2005, S. 297ff.) erläutert, dass für die Erstellung des Patentmarketingplanes die/der richtige PartnerIn gefunden werden muss. Dies kann die unternehmenseigene Marketingabteilung wie auch eine externe Agentur sein. Die größte Verantwortung die diese PartnerInnen haben ist den geforderten Umsatz zu generieren. Geeignete PartnerInnen zu finden ist die wohl größte und wichtigste Anforderung für eine erfolgreiche Innovation. Weiter führt der DeMatteis an, dass es Marketingstrategien gibt, welche bei Innovationen exakt abgestimmt sind. Die erste Strategie wird als defensiv bezeichnet. Diese wird häufig von Unternehmen verwendet, welche Großproduzenten und -zulieferer der Industrie sind. Der Ansatz dazu ist die eigene Marktposition zu verteidigen. Sie sind selten innovativ und wenig an der Marktbildung ausgerichtet. Für Kleinunternehmen ist es demnach nicht sinnvoll sich diese Betriebe als Marketingpartner auszusuchen. Deren Herangehensweise ist nicht mit der von Kleinunternehmen übereinstimmend. Eine weitere Strategie wird in der wissenschaftlichen Literatur als offensiv bezeichnet. Unternehmen, die diese zweitrangige Strategie verfolgen, haben das Ziel als dominierendeR AnbieterIn angesehen zu werden und wollen aus der defensiven in die offensive Marketingposition wechseln. Jedoch als PartnerInnen sind diese Unternehmen nicht immer die geeignetste Wahl. Ihr verfolgtes Hauptziel ist Marktanteile zu gewinnen. Die dritte Strategie kann als Umgehungsstrategie bezeichnet werden. Diese ist in der frühen Phase beim Verkauf von Nischenprodukten und der Schaffung von Absatzmärkten erfolgreich. Die letzte Strategie, die Gue-

rilla-Vorgehensweise, ist der meistgenutzte Ansatz um ein Nischenprodukt einzuführen. Diese Strategie ist für kleinere Unternehmen und für solche geeignet, die ihren Fußabdruck im Markt hinterlassen wollen. Diese Vorgehensweise startet meist mit einer kleinen, aggressiven Verkaufsanstrengung, für eine vorab definierte Zielgruppe und einen Absatzmarkt. All diese Strategien haben ihre Vorteile wie auch ihre Nachteile. Für jedes Produkt ist die/der passende PartnerIn sowie die darauf abgestimmte Strategie auszuwählen.

Abgesehen von den eigenen Patentierungen können Unternehmen ihre Patentportfolios aufbauen, indem sie Patente zukaufen. Studien zeigen, dass die Motive für den Kauf von Patenten im Zusammenhang mit „Open Innovation“ und Wissenserwerb stehen. Open Innovation ist ein aufkeimender Prozess und Patente spielen eine entscheidende Rolle, weil sie die Rechtsgrundlage für den Wissenstransfer bilden. Wissens- und Patentzukauf von externen Quellen sind Teil der eingehenden Leistungen (Chesbrough, 2003a; Chesbrough, 2003b zitiert in Rüter, 2013, S. 27). Gründe, warum Unternehmen Patente im Open Innovation Prozess zukaufen sind hauptsächlich technologischer Natur und dienen dazu, durch externe Innovationen, Forschungs- und Entwicklungsarbeiten zu profitieren. Folgende weitere Gründe können genannt werden: neue Ideen generieren, unterschiedliche Produktentwicklungen, neue Märkte zu betreten, in ein neues Geschäftsfeld einzutreten, die eigenen Forschungs- und Entwicklungskosten zu reduzieren und das von Risiko Forschungs- und Entwicklungsfehlern zu reduzieren (Rüter, 2013, S. 27f.).

Otto et al. (2007, S. 46 f.) erläutern in ihrer Studie, dass nur ein geringer Teil, 5 bis 10 %, der erteilten Patente sich für eine erfolgreiche Vermarktung eignen. Durch die nicht-kommerzielle Verwendung dieser Patente entgehen Unternehmen beachtliche Einnahmequellen. Weiter geben die AutorInnen an, dass ein Viertel dieser durch Patente geschützter Ideen weder als Produkte verkauft noch durch Lizenzierungen an Dritte weiter gegeben werden. Studien zufolge werden mehr als die Hälfte der freigegebenen Patente nicht genutzt und schlussendlich kann daraus kein Vermögenszuwachs generiert werden.

Bei der Vermarktung ist es von enormer Bedeutung die richtigen PartnerInnen zu finden. Dies ist für Unternehmen meist auch die herausforderndste jedoch auch entscheidendste Aufgabe. DeMatteis (2005, S. 302f.) führt einige Wege an um geeignete Marketing- und VerkaufspartnerInnen wie auch LizenznehmerInnen zu generieren: Empfehlungen durch existierende GeschäftspartnerInnen, Empfehlungen durch ProduzentInnen, Handelsmessen, Fachzeitschriften, Fachverbände, Internetrecherche, sich an

zukünftige KundInnen beziehungsweise LieferantInnen zu wenden sowie ErfinderInnen messen.

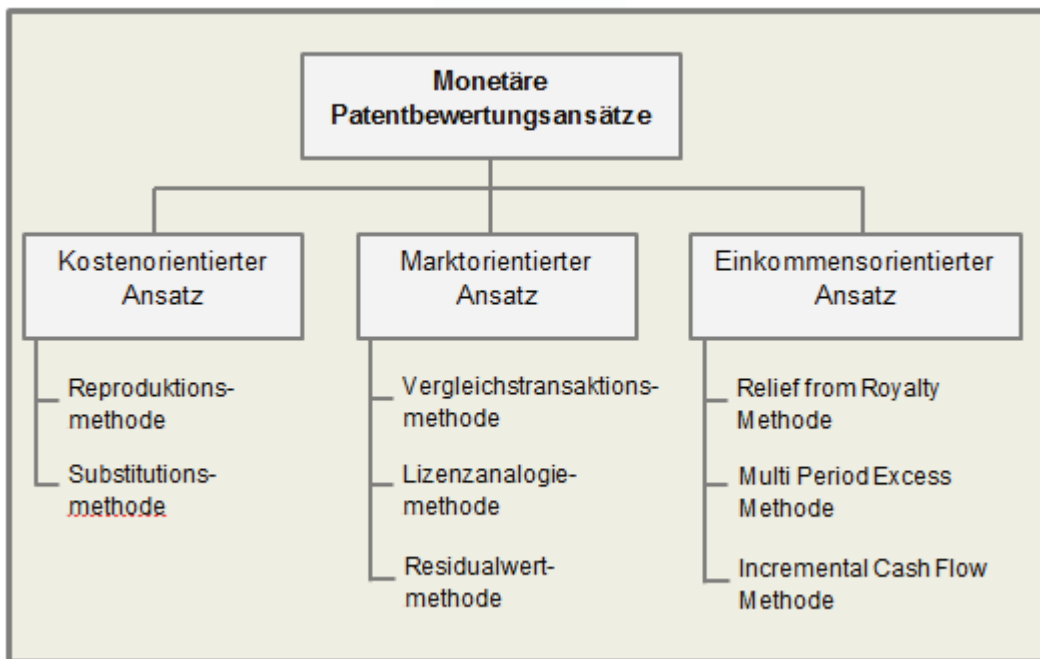
Obwohl eine große Bedeutung von immateriellem geistigem Eigentum vorliegt, gilt der Handel mit Patenten als noch gering wissenschaftlich erforschtes Gebiet. Der Handel mit diesen ist wenig transparent, jedoch kann hier mit Patentbörsen und -auktionen entgegen gewirkt werden (Otto et al., 2007, S. 49).

2.3.1 Bewertung von Patenten

Burr et al. (2007, S. 233) erläutern, dass es für Unternehmen zunehmend wichtiger wird, die Existenz und den Wert eines Patentes an deren Stakeholder zu kommunizieren, um die langfristige Ausrichtung des Unternehmens zu sichern. Zunehmend lässt sich eine erhöhte wirtschaftliche Bedeutung von immateriellen Vermögenswerten bei Unternehmen erkennen. Bei immateriellen Vermögenswerten beziehungsweise Intangiblen Assets handelt es sich um Werte, die keinen materiellen Besitz darstellen oder aus Beteiligungen beziehungsweise Finanzanlagen bestehen, jedoch einen immensen Wert für das Unternehmen haben. Sie werden als immaterielle Ressource bezeichnet. Diese wird von Unternehmen oft synonym als intellektuelles Kapital ausgegeben. Jedoch wird intellektuelles Kapital als nicht finanzielle und nicht physische Ressource bezeichnet, die durch das Unternehmen selbst in Gewinne und Werte umgewandelt werden kann (Müller, 2006, S. 6ff.). Sullivan (1999, S. 210 zitiert in Müller, 2006, S. 7) definiert intellektuelles Kapital folgendermaßen: „Intellektuelles Kapital“ ist als die nicht finanzielle und nicht physisch vorhandene Ressource definiert, die eine Unternehmung verwendet – es ist „Wissen, das in Profite umgewandelt werden kann“.

Somaya (2003, zitiert in Blind et al., 2009, S. 4) erläutert, dass Patente sehr heterogen in ihrem Wert und in ihrer Funktion für die PatentinhaberInnen sind. Sie liefern unterschiedlich hohe zusätzliche monetäre Gewinne sowie Nutzen, einschließlich der Schutz- und strategischen Funktion. Harhoff, Scherer und Vopel (2003, S. 1345) fügen dem hinzu, dass der einzelne Patentwert, welcher sich für die PatentinhaberInnen ergibt, nicht messbar gemacht werden kann. In die Bewertung von Patenten fließen unterschiedliche Einflussgrößen ein: die Laufzeit, die Restnutzungsdauer, die Neuheit, die Patentkosten sowie der Stand der Technik (Reitzig, 2002, S. 201f.). Auf Basis der monetären Patentbewertung ergeben sich der Kostenorientierte, der Marktorientierte und der Einkommensorientierte Ansatz, welche in Abbildung 6 dargestellt werden (Schwingenschlögl & Gotwald, 2008, S. 54ff.).

Abbildung 6: Monetäre Ansätze der Patentbewertung



Quelle: Eigene Darstellung nach Schwingenschlögl und Gotwald (2008, S. 54ff.)

Beim Kostenorientierten Ansatz wird die Reproduktionsmethode, die die Kosten einer erneuten Herstellung der Vermögenswerte darstellt, sowie die Substitutionsmethode, die die Ersatzbeschaffung eines Patentbesitzes betreffen, zur Analyse herangezogen. Diese Bewertung von Patenten ist in der Praxis als ungeeignet einzustufen, da dieser Ansatz nur dann zum Einsatz kommt, wenn ein geringer Informationsstand vorherrscht sowie geringe Aussagen über den zukünftigen wirtschaftlichen Nutzen des Patentbesitzes vorliegen. Der Marktorientierte Ansatz bewertet vergangene Transaktionen vergleichbarer Patente, die lizenziert beziehungsweise veräußert wurden. Dem zukünftigen Nutzen eines Patentbesitzes entspricht der Marktpreis. Für diesen Ansatz ist erforderlich, dass ein Zugang zu vergleichbaren Transaktionen gewährt wird sowie ein aktiver Markt vorhanden ist. Dem dritten Ansatz, dem Einkommensorientierten Ansatz, liegt zugrunde, dass durch ein Patent zukünftige Erträge erwirtschaftet werden (Grechenig, 2006, S. 7ff.). Die Einkommensorientierten Ansätze sind die vorherrschenden Verfahren in der Praxis zur Bestimmung des Ertragswerts von Patenten. Dem Relief-from-Royalty-Ansatz liegt zugrunde, dass ein Unternehmen EigentümerIn einer Lizenz ist und aufgrund dieser Tatsache diese nicht von anderen Unternehmen zukaufen muss. Durch den Zukauf müsste das Unternehmen Zahlungen an das lizenzgebende Unternehmen leisten, die hier jedoch ausfallen. Die ausbleibenden Zahlungen werden dem Unternehmen als Einkommen zugerechnet (Moser & Hüttche, 2010, S. 522). Lee (2002, S. 44) erörtert

hierzu: „The Relief-from-Royalty-Method values an intangible asset by reference to the amount of royalty expense saved from owning the asset rather than licensing it from a third party.”

Wurzer und Reinhardt (2010, S. 86) erläutern, dass der wirtschaftliche Wert eines Patentes dem künftigen Nutzen entspricht, den das Patent für das Unternehmen generiert. Die Patentierung einer Innovation ist für ein Unternehmen nur dann sinnvoll, wenn die dafür aufgewendeten Kosten den Rückflüssen mindestens in derselben wertmäßigen Größenordnung gegenüberstehen. Dafür ist es notwendig, einen detaillierten Überblick über den Wert des Patentportfolios zu besitzen. Weiter erläutert Pitkethly (1997, S. 5f.), dass die Bewertung des Wertes eines Patentes auch die Beurteilung der Zukunft des Marktes wie auch die der Börsenkurse sowie die Beurteilung der InvestorenInnen über die Zukunft des Unternehmens beinhaltet. Jedoch wird immer eine gewisse Unsicherheit über den technischen wie auch wirtschaftlichen Erfolg in den Wettbewerbsmärkten bestehen. Huch (1997, S. 174f.) erörtert, dass der Patentwert den Wert des Schutzrechtes darstellt und nicht den Wert der Erfindung selbst bestimmt.

Weiter ist es notwendig, die Werttreiber von Patenten zu kennen, sowie ihre Abhängigkeit untereinander zu begreifen. In diesem Zusammenhang wird von endogenen und exogenen Determinanten gesprochen. Zudem haben diese Determinanten einen wertsteigernden sowie wertmindernden Einfluss auf den Wert des Patentes. Reitzig (2002, S. 42ff.) erläutert die wichtigsten exogenen Faktoren, welche von außerhalb wirken. Diese sind die Restnutzungsdauer, die Patentkosten, der Unsicherheitsfaktor sowie Merkmale der Erfinderqualität. Endogene Determinanten, welche vom Inneren des Unternehmens abgeleitet werden, sind die Schutzbereichsbreite, die Offenbarungsbreite sowie der Zeitpunkt der Anmeldung.

Harhoff et al. (2003, S. 1345ff.) postulieren, dass das Wertekonstrukt von Patenten und Patentportfolios in der Literatur nicht immer eindeutig definiert wird, sodass sich sein Wertgehalt schwer klassifizieren lässt. In ihrer Studie fokussieren sich Autor und Autorin auf den nicht öffentlichen Wert von Patentansprüchen. Hierfür betrachteten sie den Wert eines erneuten Patentschutzes und den Vermögenswert des Patentrechtes. In ihrer Studie nutzen sie Daten von mehr als 1.300 Patentanmeldungen aus Deutschland. Sie stellen eine signifikant positive Korrelation zwischen dem Patentwert und der Nutzung von Folgepatenten fest.

Trajtenberg (1990, S. 172) zeigt durch seine empirische Analyse anhand der Untersuchung einer besonderen Innovation auf, dass eine enge Verbindung zwischen der Her-

anziehung von Patentverzeichnissen und den individuellen Maßnahmen des sozialen Wertes von Innovationen in diesem Untersuchungsfeld besteht.

2.3.2 Lizenzen

Hollensen (2012, S. 246) erläutert, dass die Lizenzierung ein weiterer Weg für Unternehmen sei, ihre Produkte in ausländischen Märkten ohne Kapitalinvestitionen zu vertreiben. Aufgrund der hohen Investitionskosten sowie der hohen Floprate bei Innovationen ist es für Unternehmen substanziell, dieses Risiko so weit wie möglich zu minimieren. Die Einführung von Produkten unter Lizenzmarken stellt einen Weg dar, um diesem Risiko entgegen zu wirken (Binder, 2005 zitiert in Kutz, 2010, S. 240).

Das Lizenzabkommen ist ein gewährtes Übereinkommen zwischen der/dem LizenzgeberIn und der/dem LizenznehmerIn, bei dem der Austausch und die Vergütung der Lizenz konkretisiert werden. Berndt, Fantapié Altobelli und Sander (2010, S. 149) argumentieren, dass die/der LizenzgeberIn durch Vergabe der Lizenz der/dem LizenznehmerIn einen Vorteil einräumt. Dies kann durch einen technologischen Vorsprung oder das Image und den Stellenwert einer Marke erfolgen. Die Beziehung zwischen LizenznehmerIn und LizenzgeberIn ist durch eine enge Kooperation und gegenseitiges Lernen beider Akteure/Akteurinnen gekennzeichnet. Nach Art des lizenzierten Objektes können die Schutzrechtlizenzen, die Know-how-Lizenzen und die Franchise-Lizenzen unterschieden werden. Bei Schutzrechtlizenzen werden gewerbliche Schutzrechte (Gebrauchsmuster, Patente, Warenzeichen) an die LizenznehmerInnen übertragen. Patenlizenzen stellen eine weit verbreitete Form dieser Schutzlizenzen dar. Die/der LizenzgeberIn befähigt die/den LizenznehmerIn, die Verwendung einer zum Patent angemeldeten Erfindung sowie die daraus erzeugten Produkte. Bei der Markenzeichenlizenz ist die Verwendung der zum Schutz eingetragenen Marke zur Kennzeichnung von Waren zu verwenden. Bei Vergabe von Know-how-Lizenzen werden der/dem LizenznehmerIn spezielle technische oder betriebswirtschaftliche Kenntnisse übertragen, die aus Geheimhaltungsgründen in keiner anderen Form weitergegeben werden können. Management-Verträge, Vertragsproduktion sowie Schulungsverträge können den Know-how-Lizenzen zugeordnet werden. Franchise-Lizenzen stellen die dritte Form dar. Diese beinhalten die Verwendung der zum Schutz angemeldeten Erfindung oder eines Warenzeichens sowie das Know-how der/des Franchise-GeberIn/Franchise-Gebers. Internationale Franchise-GeberInnen sind unter anderem: McDonald's, Burger King und Dunkin Donuts.

Ergebnisse aus den USA und auch Kanada zeigen, dass sich durch den Einsatz der Hochschulen im Patent- und Lizenzbereich enorme Lizenzeinnahmen lukrieren lassen.

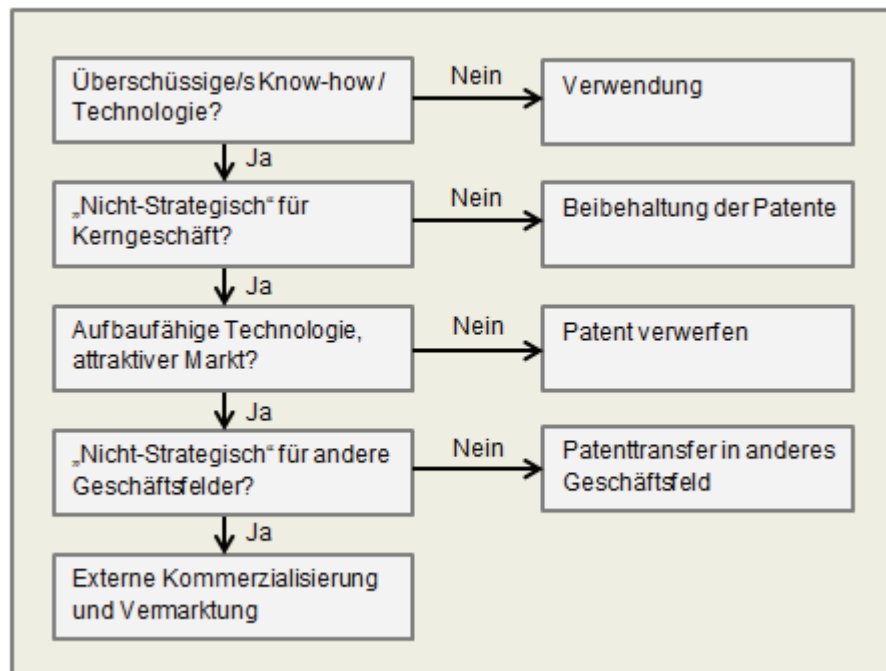
So waren es 1999 bereits 190 Hochschulen, die Lizenz Erlöse von 862 Mio. US-Dollar erzielten. Von den mehr als 18.000 Lizenzen brachte rund ein Viertel Erlöse ein (Schneller, 2002, S. 48).

Sonn et al. (2005, S. 67) erklären, dass es sich bei Kreuzlizenzierungen um Vereinbarungen zwischen zwei oder mehr SchutzrechtsinhaberInnen handelt, die bestimmte Verwendungsrechte an den eigenen Erfindungen und Patentanmeldungen den anderen gestatten. Specht, Beckmann und Amelingmeyer (2002, S. 284, zitiert in Ensthaler & Strübbe, 2006, S. 39) erläutern, dass Exklusivlizenzen, auch ausschließliche Lizenzen genannt, der/dem LizenznehmerIn das alleinige Recht auf die Verwertung dieser Lizenz gewährt. Einfache Lizenzen, nicht ausschließliche Lizenzen, gewähren der/dem LizenznehmerIn nur das Benutzungsrecht, das Verfügungsrecht bleibt bei der/dem LizenzgeberIn.

Gemäß § 35 PatG sind bei freiwilligen Lizenzen die PatentinhaberInnen dazu berechtigt, die Benützung der Erfindung anderen Personen für das gesamte oder nur für ein Teilgebiet des Patentumfanges zu überlassen.

Gassmann und Bader (2006, S. 83ff.) verdeutlichen den Trend zur Lizenzierung von Patenten. In der Pharma-, Chemie- und Elektronikindustrie, wo immense Forschungs- und Entwicklungskosten einem neuen Produkt gegenüberstehen, wird es in den nächsten Jahren bedeutsamer werden, die Einnahmen durch Lizenzeinnahmen in den Geschäftsberichten abzubilden. Von 1990 bis 1998 wurden bereits 14 % der Gewinne durch Lizenzeinnahmen erwirtschaftet. Diese Einnahmen decken bereits ca. 17 % der gesamten Forschungs- und Entwicklungsausgaben des Unternehmens ab. Weiter führen die Autoren an, dass auch die Reputation des Unternehmens einen Einfluss auf die Lizenzeinnahmen hat. Unternehmen, die als ExpertInnen auf ihrem Gebiet gelten, haben eine höhere Durchsetzungskraft gegenüber ihren MitbewerberInnen. Reger (2001, S. 253ff.) stellt in seinem Vierstufenprozess die Vergabe von Patenten durch Lizenzierungen dar. Unternehmen müssen für sich gewährleisten, dass nur jene Patente weitergegeben werden, die für das Geschäftsumfeld in dieser Art und Weise nicht relevant sind, für welche jedoch gute Marktentwicklungen abgeleitet werden können. In Abbildung 7 ist dieser Prozess grafisch dargestellt.

Abbildung 7: Vierstufenprozess zur Vergabe von Patente durch Lizenzen



Quelle: Eigene Darstellung nach Reger (2001, zitiert in Gassmann & Bader, 2006, S. 95)

Reitzig (2002, S. 62f.) erläutert zwei Beweggründe von Unternehmen, Lizenzen zu vergeben. Erstens bietet die Lizenzierung von Patenten für viele Unternehmen oftmals die einzige Perspektive, Erträge aus den Patenten zu generieren und zweitens werden Lizenzen genutzt, um geringe Produktionskosten bei ausländischen LizenznehmerInnen in Anspruch nehmen zu können.

Die wohl schwierigste Aufgabe bei der Vergabe von Lizenzen ist es, die richtigen LizenznehmerInnen zu identifizieren und von einer für beide Seiten gewinnbringenden Zusammenarbeit zu überzeugen (Schneller, 2002, S. 48). Die Lizenzierung kann dabei helfen, eine Marke zu verstärken, Marken in neue Märkte einzuführen sowie patentierte Innovationen schneller zu verbreiten (Lou, 2014, S. 27).

2.3.3 Tauschpatente

Ensthaler und Strübbe (2006, S. 40f.) führen an, dass Unternehmen ihre Patente austauschen um an geschützte Technologien von MarktteilnehmerInnen zu gelangen. Dies ist häufig der Fall, wenn Unternehmen eine (technologische) Erfindung vorab patentieren lassen und andere MarktteilnehmerInnen dieses Wissen für deren Innovationen benötigen. Hall und Ham-Ziedonis (2001, S. 111f.) zeigen durch ihre Studie in der

amerikanischen Halbleiterindustrie auf, dass Patente als eine Art technologische Währung („bargaining chip“-Patent) betrachtet werden können. Auch ist es kleineren Unternehmen durch die kommerzielle Verwertung von Tauschpatenten möglich, eine profitable Zusammenarbeit mit anderen MarktteilnehmerInnen einzugehen (Faix, 1999, S. 51).

2.3.4 Patent-Pools

Grubb (1999, S. 377 zitiert in Burr, 2003, S. 195f.) erläutert, dass es sich bei Patent-Pools um eine Vereinbarung handelt, bei der Unternehmen ihre Patente zusammenlegen können. Für die LizenznehmerInnen wird der Weg zu den einzelnen LizenzgeberInnen erleichtert, da sie eine Sammellizenz erhalten. Die am Pool beteiligten PatentinhaberInnen teilen den jeweilig anteiligen Wert der eingebrachten Patente. Unternehmen, die gemeinsame Erfindungen entwickelten, bringen deren Schutzrechte oftmals auch in Patent-Pools ein. Ebersole, Guthrie und Goldstein (2005, S. 7f.) erklären, dass Patent-Pools unterschiedliche Strukturen aufweisen und Umsetzungen zeigen sowie in verschiedenen Industrien zum Einsatz kommen. Abhängig von der Struktur und Durchführung sind einige Patent-Pools wettbewerbswidrig während andere hingegen wettbewerbsfördernd und zulässig sind.

Kingston (2001, S. 408f.) expliziert, dass der Einsatz von Patenten als handelbares Gut über wirtschaftliche Vorteile verfügt, da die Transaktionskosten reduziert werden, da kein Unternehmen der Gefahr begegnen kann, dass neue Technologien nicht so vermarktet werden können. Ist ein Patent-Pool vorhanden, werden teilnehmende Unternehmen genug Innovationen patentieren um andere Mitglieder in diesem Pool zu unterstützen oder deren Innovation, von der sie annehmen, dass sie relevant ist, anbieten, um automatische Lizenzgebühren von den anderen Mitgliedern zu erhalten.

Von Patent-Pools wird erwartet, dass Prozessrisiken reduziert werden und die Mitglieder geringere Lizenzierungsgebühren und Transaktionskosten zu bezahlen haben als Nicht-Mitglieder. Patent-Pools sind zu einem der bekanntesten Mechanismen geworden, um die Schwierigkeiten mit dem Patent-System aufzuzeigen. Lampe und Moser (2011, S. 2ff.) analysierten einen der ersten Patent-Pools – den der Nähmaschinenindustrie von 1856. Zu Beginn beteiligten sich vier Unternehmen an diesem Pool und stellten den Mitgliedern ihre Patente zur Verfügung. Als Aufsichtsbehörden wird von Patent-Pools mit unterschiedlichen Patentinhalten erwartet, die Innovation durch diese Pool-Technologien als Kosten-Ersatz zu fördern. Jedoch zeigen die Daten der Studie, dass hier der gegenteilige Effekt eintrat. Die Mitglieder des Pools und andere Firmen reichten weniger Patente nach der Gründung und mehr Patente nach dessen Auflö-

sung ein. Zudem war die Leistung von technischen Entwicklungen langsamer, als sich der Pool formte und steigerte sich wieder, als er wieder aufgelöst wurde.

Patent-Pools erlebten ein Comeback in den letzten Jahren und viele glauben, dass diese Pools viel bedeutender in Zukunft werden als sie es in den traditionellen Sektoren waren. Dies könnte vor allem die Computerindustrie oder die Biotechnologie betreffen. Weiter von Interesse ist, dass die amerikanische Kartellbehörde den kürzlich zugelassenen Pools genehmigt, dass die PatentinhaberInnen auch außerhalb des Pools ihre Erfindung zur Lizenzierung anbieten können. 44 % der 63 untersuchten Pools erlauben den Mitgliedern ihre Lizenzen außerhalb des Pools anzubieten. Analysen weisen darauf hin, dass Patent-Pools das Wohlergehen erhöhen, wenn Patente sich ergänzen, und dem Wohlergehen schaden, wenn sie äquivalent sind (Lerner & Tirole, 2003, S. 2f.). Ende der 1990er Jahre wurden einige Patent-Pools von den größten Elektronikherstellern gegründet. Einer der letzten war der Pool zur Herstellung für Produkte in Übereinstimmung mit dem DVD-Rom und dem DVD-Video Format. Dafür formten die Mitglieder Toshiba Corporation, Hitachi Ltd, Matsushita Electric Industrial Co Ltd., Mitsubishi Electric Corporation, Time Warner Inc. und Victor Company diesen Pool (Clark, Piccolo, Stanton & Tyson, 2000, S. 4f.). Als Ziel sollte hier angestrebt werden einen einheitlichen Industriestandard zu schaffen.

2.3.5 Patentauktionen und Patentbörsen

In Europa gilt der Handel mit Patenten auf Patentauktionen als noch nicht weit verbreitete Möglichkeit Patente zu vermarkten. In den USA bietet dies für Unternehmen die Möglichkeit, Patente an Dritte zu vermarkten beziehungsweise diese selbst zu ersteigern. Im Jahr 2006 wurden auf diesem Wege Patente im Wert von 650 Mio. US-Dollar gehandelt. Die erste Europäische Patentauktion fand im Jahr 2007 in München statt. Bei dieser ersten Auktion wurden ca. 400 Patente gehandelt. Weiter stellen diese Auktionen eine Möglichkeit für Unternehmen dar, die eigenen Patente mit denen der MitbewerberInnen zu vergleichen. Dadurch soll gewährleistet werden, dass die Anzahl an Doppelerfindungen reduziert wird, da ca. 15 bis 30 % des Forschungs- und Entwicklungsbudgets dafür aufgewendet wird. Auch Patentbörsen, bei welchen mit Patenten und anderen Schutzrechten gehandelt wird, sollen zu einer größeren Markttransparenz beitragen und die Bewertung von Patenten erleichtern. Patentlizenzen können so zwischen AnbieterIn und NachfragerIn gehandelt und ausgetauscht werden (Otto et al., 2007, S. 49).

3 Empirischer Teil

In diesem Teil der Arbeit werden die Vorgehensweisen und Ergebnisse der empirischen Untersuchung dargestellt.

Anhand der theoretischen Erkenntnisse aus dem vorangegangenen Kapitel sollen mit Hilfe von ExpertInneninterviews die Forschungsfragen beantwortet sowie weitere praxisrelevante Informationen zu dem Thema dargestellt werden. Einerseits soll analysiert werden, welchen Stellenwert Innovationen in den Unternehmen haben, andererseits welche Bedeutung Patente einnehmen und wie eine Vermarktung dieser in der Praxis erfolgen könnte.

3.1 Methodik

3.1.1 Dokumentation des Vorverständnisses

Da in qualitativen Studien keine Hypothesen vorab generiert werden sollen, müssen dennoch durch die Forschenden Erwartungen und Vorannahmen, die vor Beginn der Arbeit geweckt wurden, angeführt werden. In Tabelle 1 ist die Dokumentation der Vorannahmen ersichtlich (Steinke, 2004, S. 324ff.).

Tabelle 1: Dokumentation und Vorannahmen

Vorannahmen	Beispiel	Verortung
Theoretisches Vorverständnis	„Daraus lässt sich erkennen, dass es für Unternehmen zunehmend schwieriger wird, erfolgreich zu wirtschaften und in hart umdrängten Wettbewerbsmärkten einen Vorteil zu lukrieren.“ „durch strategische Planung und operative Umsetzung in innovativen Unternehmen ... wirtschaftliche Vorteile erlangen können.“ „Der Schutz des geistigen Eigentums sowie die Anzahl der Patentanmeldungen stellen die Früchte deren Forschungs- und Entwicklungsabteilung dar.“	Theorieteil

Begründung der Erhebungsmethoden	„Als Ziel dieses Forschungsstranges wird Neues entdecken angeführt und nicht Bekanntes zu überprüfen.“	Dokumentation Erhebungsmethode
Auswahl des Samples	„Ziel ist es, eine qualitative Repräsentation zu erzielen.“ „Die Auswahl der ExpertInnen der Stichprobe wurde nach subjektiven Kriterien gewählt, welche über eine Expertise in dem untersuchten Themengebiet verfügen.“	Beschreibung des Samples
Datenerhebung	„Es erfolgte eine zügige Erhebung der Daten, die für die weiteren Analysen ohne Ausschließungen herangezogen werden konnten.“	Durchführung der Erhebung

Anmerkung: Eigene Darstellung

Die Qualität eines qualitativen Forschungszugangs lässt sich wie auch bei einem quantitativen anhand von Gütekriterien erklären. Nach Steinke (2004, S. 324ff.) sollen Kernkriterien definiert werden und deren Konkretisierung beziehungsweise Modifizierung soll untersuchungsspezifisch erfolgen. Die intersubjektive Nachvollziehbarkeit soll dafür Sorge tragen, dass der Forschungsprozess umgehend dokumentiert und die empirische Herangehensweise gewährleistet wird. Hierbei spielen die Erhebungsmethoden, die Auswertungsmethoden und die Kriterien, die für diese Arbeit festgelegt wurden, eine bedeutende Rolle. Bei der Indikation des Forschungsprozesses werden nicht nur die Erhebungs- und Auswertungsmethoden beurteilt, sondern der komplette Forschungsprozess. Die qualitative Herangehensweise ist durch die zuvor definierte Fragestellung nahegelegt. Die Indikation der Methodenwahl weist auf, inwieweit die gewählten Methoden für den zu messenden Gegenstand passend sind. Weiter ist zu berücksichtigen, dass den Äußerungen der ExpertInnen genügend Freiraum entgegengebracht wurde. Die Bewertungskriterien sollen der Methode und der Fragestellung angemessen sein. Bei der empirischen Verankerung müssen die Theorien in den vorliegenden Daten begründet sein. Bei der Theorieprüfung werden durch Deduktion Fragen aus der Theorie abgeleitet, die durch eine empirische Analyse verifiziert beziehungsweise falsifiziert werden. Um diese empirische Verankerung zu prüfen eignen sich unterschiedliche Verfahren wie die Verwendung kodifizierter Verfahren, die Analytische Induktion, die Überprüfung auf hinreichende Textbelege sowie die Überprüfung

von Prognosen, welche aus der Theorie abgeleitet wurden. Im Sinne der Limitation sollen sich die Ergebnisse auf den klar abgegrenzten Inhalt beschränken und keine Interpretationen in anderen Bereichen darstellen. Die entwickelte Theorie soll in sich kohärent sein. Aufkommende Widersprüche der interpretierten Daten sollen aufgezeigt werden. Weiter ist die Relevanz der entwickelten Theorie zu begründen und die generierten Daten beziehungsweise Lösungsansätze zu präsentieren. Der letzte Punkt der Gütekriterien nach Steinke beschreibt die reflektierte Subjektivität. Hierbei gilt es zu hinterfragen, inwieweit die/der ForscherIn als Subjekt und Teil des untersuchten Themas reflektiert.

Weiter gibt Steinke (2004, S. 331) an, dass erst auf Grundlage mehrerer Kriterien ein Urteil gefällt werden kann, ob aus den Materialien das bestmögliche Ergebnis ermöglicht wurde.

3.1.2 Dokumentation und Begründung der Erhebungsmethoden

Bei der qualitativen Forschung werden subjektive und soziale Bedeutungen sowie Sichtweisen berücksichtigt, da sie wesentliche Kennzeichen dieser Erhebungsmethode sind. Ferner soll hier versucht werden, sich von der Objektivität der quantitativen Forschung zu lösen und die Erkenntnisse aus Interviews zu den Hauptbestandteilen zu machen (Flick, 2005, S. 19). Zudem wird ein bezeichnendes Vorverständnis von Gegenstand und Methode impliziert. Hier bildet der zu erschließende Gegenstand den Rahmen der zu wählenden Methode. Der Gegenstand wird als einheitliches Konstrukt gesehen und in einer konventionellen Umgebung untersucht. Als Ziel dieses Forschungsstranges wird Neues entdecken angeführt und nicht Bekanntes zu überprüfen (Flick, 2005, S. 17).

Kruse (2014, S. 51) expliziert, dass sich die qualitative und die quantitative Herangehensweise nicht grundsätzlich kontrovers verhalten. Sie richten sich an den jeweiligen Forschungsschwerpunkten aus und verhalten sich ergänzend. Den Vorteil der quantitativen Forschung sieht Kruse (2014, S. 53) darin, dass umfassend dargelegt wird, wie Daten generiert werden. Flick (2005, S. 57) konkretisiert diese Aussage, indem er anführt, dass bei der qualitativen Forschung eine wechselseitige Abhängigkeit im Forschungsprozess zu bedenken ist. Im Gegensatz dazu ist bei quantitativen Forschungen ein linearer Ablauf zu erkennen, der sich in eine konzeptionelle, methodische und empirische Herangehensweise gliedert, die nacheinander und unabhängig voneinander erfolgen können.

Aghamanoukjan, Buber und Meyer (2009, S. 417) erläutern, dass qualitative Interviews in der empirischen Sozialforschung unterschiedliche Erhebungsmethoden beinhalten,

die sich oft stark unterscheiden. Die Methoden der qualitativen Erhebungen grenzen sich ebenso von den quantitativen ab, da es sich hier um standardisierte Fragebögen handelt, welche eine Zustimmung oder Ablehnung von den TeilnehmerInnen zu vorgegebenen Antwortmöglichkeiten verlangen. Bei den qualitativen Erhebungen werden Texte erhoben und wenige bis keine quantitativen Werte.

Eine qualitative Herangehensweise erscheint für die Beantwortung der wissenschaftlichen Fragestellung am passendsten, da die interessierenden Bereiche nur von ExpertInnen aus diesen Themengebieten abgedeckt werden. Weiter sind auch hier die individuellen Erfahrungen der Interviewten wichtig und verdeutlichen die Relevanz dieser Thematik. Durch eine quantitative Erhebungsmethode können die zu erfassenden Inhalte nicht objektiv quantifiziert werden, da die Fragestellung und der Inhalt des Themengebietes keine geeignete Form des Zuganges zu diesem Forschungsfeld darstellt. Weiter gibt es kaum Studien, die den Zusammenhang zwischen Innovationen, Patenten und die Vermarktung dieser untersucht haben. Um die relevanten Erkenntnisse aus der Praxis mit den bisherig gewonnenen theoretischen Konstrukten zu verbinden, wurden die Daten mittels Leitfadeninterviews gewonnen.

Generell sind alle Interviewformen von kaum strukturiert bis stark strukturiert anzuordnen und weisen ihre Stärken beziehungsweise Schwächen auf. Leitfadeninterviews können in der Mitte dieser beiden Pole angesehen werden (Kruse, 2014, S. 228). Bei qualitativen Interviewformen wird nach Mayring (2002, S. 66f.) bei drei Kriterien angeknüpft. Der Freiheitsgrad der befragten Person, der Freiheitsgrad der interviewenden Person und die Auswertung des Materials. Das offene Interview bezieht sich auf die Freiheitsgrade der befragten Person. Diese kann in dem Interview frei antworten, frei erzählen und frei formulieren, welche Aspekte ihr in Zusammenhang mit dem Thema wichtig sind. Die Freiheitsgrade der interviewenden Person zeichnen sich in einem standardisierten beziehungsweise nichtstandardisierten Interview aus. Beim nichtstandardisierten Interview gibt es keinen starren Fragekatalog, sondern werden die Fragen je nach Situation frei formuliert. Zu den nichtstandardisierten Interview wird das Leitfadeninterview gezählt (Gläser & Laudel, 2004, S. 39).

Das Interview wird mittels eines Leitfadens gestützt, so dass der Interviewverlauf bestimmten vorgegebenen Themen folgt. Diese Form der Interviews steht im Spannungsfeld von Offenheit und Strukturierung (Kruse, 2014, S. 206f.).

Gläser und Laudel (2004, S. 39f.) erläutern, dass in einem Interviewleitfaden jene Fragen enthalten sind, die in diesem Interview beantwortet werden müssen. Jedoch ist eine vordefinierte Reihenfolge der Fragen nicht zwingend notwendig, sowie ergibt sich

eine oft andere Formulierung der Frage in der Gesprächssituation selbst. Das Interview soll den Charakter eines natürlichen Gesprächsverlaufes haben, so dass auch Fragen außerhalb des Leitfadens gestellt werden. Durch das nicht aktive Stören des Gesprächs-Flusses des Interviewten soll das Ablenken von einem Thema vermieden werden. Jedoch soll darauf geachtet werden, dass weiterhin Informationen zu dem untersuchten Thema geliefert werden. Durch ad hoc Nachfragen kann das Thema geleitet werden und es können zusätzliche Informationen zu Tage kommen, die bei der Erstellung des Leitfadens nicht zur Genüge beachtet wurden. Meuser und Nagel (2009, S. 52ff.) explizieren, dass sich hier ein Spielraum für die der interviewten Person relevanten zusätzlichen Aspekte einbauen lässt, wodurch verhindert wird, dass ein standardisierter Ablauf erfolgt, sondern dieser mehr als Hilfestellung für die/den InterviewerIn herangezogen wird. Als weiteren wichtigen Punkt geben Autor und Autorin an, dass durch die Hilfenahme eines Leitfadens die Gefahr, sich als nicht kompetente/r GesprächspartnerIn zu präsentieren, gemindert wird.

Der verwendete Interviewleitfaden grenzt sich in fünf Themengebiete ab. Wobei zu Beginn den TeilnehmerInnen erklärt wurde, worum es ganz allgemein bei dieser Masterarbeit geht. Weiter wurden sie darauf hingewiesen, dass die Daten vertraulich behandelt und keiner dritten Person zur Verfügung gestellt werden. Darüber hinaus wurden sie über die relevanten Inhalte der Arbeit informiert. Der erste Teil des Interviews bezog sich auf die demographischen Daten der ExpertInnen. Hier erläuterten diese kurz, was ihr Tätigkeitsfeld in dem jeweiligen Unternehmen ist, welche Kernbereiche dies sind und um welche Art von Unternehmen es sich genau handelt. Die anschließenden drei Bereiche spiegeln die Kernthemen der Arbeit wider. Diese grenzen sich in Innovationen, Patente und die Vermarktung von Patenten ab.

Bei dem dritten Themengebiet, den Innovationen, wurde der Frage nachgegangen, welche Rolle Innovationen in den jeweiligen Unternehmen spielen. Hierbei galt es herauszufinden, welche Strategie die Unternehmen damit verfolgten. Weiter wurde mit den ExpertInnen darüber diskutiert, auf welche Art und Weise diese entwickelt werden, wie lange die Umsetzung von einer Idee bis zur marktreifen Innovation dauert und wie lange schlussendlich diese Produkte am Markt bestehen. Ein wesentlicher Punkt war hierbei noch, welche Rolle das Unternehmen mit der Innovationsstrategie verfolgt.

Beim vorletzten Schwerpunkt, Patente, wurden die ExpertInnen dazu befragt, welche Rolle Patente in ihrem Unternehmen spielen. Hierbei galt es herauszufinden, welche Strategie mit einer Patentierung verfolgt wird. Weiter wurden die InterviewpartnerInnen dazu befragt, wie viele Patente jährlich angemeldet werden, sowie welche Größe das Patentportfolio aufweist.

Der letzte Themenschwerpunkt beschäftigt sich mit der Vermarktung von Patenten. Hier wurde mit den InterviewpartnerInnen die Vermarktungsstrategie der Patente besprochen. Es galt herauszufinden, auf welche Art und Weise diese auf dem Markt angeboten werden, sowie welche Form der Vermarktung genutzt wird. Weiter wurden unterschiedliche Methoden einer möglichen Vermarktung besprochen. Auch wurden die ExpertInnen dazu befragt ob sie fremde Patente, durch Zukäufe oder Lizenzierungen, in ihr Portfolio mit aufnehmen.

Da es sich bei dieser Masterarbeit um ein komplexeres Themengebiet handelt, wurden als InterviewpartnerInnen ExpertInnen gewählt, die sich auf Grund ihrer Erfahrungen für die Erhebungsmethode auszeichnen. Pfadenhauer (2005, S. 113ff.) erläutert, dass es sich bei ExpertInneninterviews um die Rekonstruktion von bestimmtem Wissen handelt, das Wissen von ExpertInnen per se. ExpertInnen sind auf einen bestimmten Wissensbestand fokussiert und haben einen Überblick über ein spezielles Thema und können dies miteinander verknüpfen und in Verbindung bringen. ExpertInnen zeichnen sich jedoch nicht nur durch die Informationen aus, über die sie verfügen, sondern auch durch die Fähigkeit, problemlösungsbezogene Entscheidungen zu treffen. Die ExpertInnen tragen Verantwortung für die Expertise. Wie es auch bei dieser Masterarbeit der Fall ist, wird ein ExpertInneninterview dann herangezogen, wenn das Wissen über eine bestimmte Thematik in Kontext zum Forschungsgegenstand besteht. Nach dieser Erläuterung der Autorin zielt das ExpertInneninterview auf die Erkenntnisse und die Rekonstruktion von ExpertInnenwissen ab. Meuser und Nagel (1991, S. 445ff.) verdeutlichen, dass der ExpertInnen-Status durch die/den ForscherIn verliehen wird. Somit kann ein gewisser Wissensvorsprung verwertet werden, den die interviewten Personen in das Gespräch integrieren. Weiter geben Autor und Autorin an, dass zwei Arten von ExpertInneninterviews differenziert werden können. Diese klassifizieren sich in Kontext- oder Betriebswissen, je nachdem ob Informationen über die Kontextbedingungen des Handelns oder über ihr eigenes Handlungsfeld gegeben werden.

3.1.3 Dokumentation und Begründung des Samples

Kruse (2014, S. 241ff.) erörtert, dass das Sample bei der qualitativen Forschung eine ebenso große Bedeutung hat wie die Stichprobe bei quantitativen Erhebungen. Bei qualitativer Forschung ist das Ziel eine qualitative Repräsentation zu erzielen und nicht wie bei der quantitativen Forschung eine statistische Repräsentativität. Bei den qualitativen Forschungsergebnissen werden zwei Repräsentationen unterschieden. Auf Subjektebene besteht auch hier das Ziel, auf eine relative Verallgemeinerung hinzusteuern. Dies bedeutet, dass bestimmte Muster oder auch Aussagen über alle untersuchten

Fälle hinweg repräsentativ sind. Jedoch wird nicht weiter erläutert, ob dieser Fall kennzeichnend für die Praxis ist und wie häufig er dort anzutreffen ist beziehungsweise ob er statistisch gesehen bedeutend ist. Auch hier ist es von Belang, eine Heterogenität der Stichprobe zu berücksichtigen. Die Auswahl soll so getroffen werden, dass unterschiedliche Fälle enthalten sind, die die Heterogenität des untersuchten Themas zumindest repräsentieren. Die zweite Ebene, die der sozialen Sinnstrukturen, welche sich an der kollektiven Soziologie orientiert, verfolgt das Ziel, ein sinngebendes Grundmuster innerhalb eines sozialen Feldes nachzubilden.

Vor der Wahl der richtigen InterviewpartnerInnen musste präzisiert werden, welche Personen oder auch Personengruppen als ExpertInnen gesehen werden können. Hierzu musste zu Beginn festgelegt werden, welche potenziellen ExpertInnen sich für die Befragung eignen und dadurch wurde ein Pool an Personen (Grundgesamtheit) bestimmt (Stier, 1999, S. 113). Die Grundgesamtheit der ExpertInnen gliederte sich in die Bereiche Innovationsmarketing und Patente. Hierfür wurden zu Beginn Personen aus dem sozialen Umfeld herangezogen. Hieraus ergaben sich zwei Interviews. Durch einen dieser Interviewpartner konnten zwei zusätzliche Experten gewonnen werden. Ein weiteres Interview konnte durch den Kontakt einer Person aus dem sozialen Umfeld arrangiert werden. Dies war eines der drei abgehaltenen Doppelinterviews. Die übrigen ExpertInnen für die restlichen Interviews wurden mittels Internetrecherche rekrutiert. Der Erstkontakt erfolgte telefonisch. Hierbei wurde der Grund des Anrufes erläutert, sowie das Thema der Masterarbeit erklärt und die Ziele eines Interviews verdeutlicht. Die Bereitschaft von ExpertInnen hier teilzunehmen war sehr hoch, was die Suche nach weiteren potentiellen GesprächspartnerInnen erleichterte. Die Auswahl der ExpertInnen der Stichprobe erfolgte nach subjektiven Kriterien, insbesondere hinsichtlich Expertise in dem untersuchten Themengebiet. Die Stichprobe setzt sich wie in Tabelle 2 dargestellt wird zusammen.

Tabelle 2: Übersicht der ExpertInnen samt Codename, Schwerpunkt, Tätigkeit und Branche

Codename	Interview Nr.	Schwerpunkt	Tätigkeit	Branche
Experte A	1	Innovationen	Innovationsmanagement	Technologie-Unternehmen
Experte B	2	Patente	Patentwesen	Technologie-Unternehmen

Experte C	3	Innovationen	Strategische Planung	Technologie-Unternehmen
Experte D	4	Innovationen	Innovation & Business Management	Consulting & Marketing Agentur
Expertin E	5	Patente	Patentanwältin	Dienstleistungsbranche
Experte F/ Experte G	6	Patente	Vermarktung Patente	Dienstleistungsbranche
Experte H Experte I	7	Innovationen Patente	Produkt-Management Patent-Management	Herstellung Zugmaschinen
Expertin J/ Experte K	8	Patente	Patentamt	Dienstleistungsbranche
Expertin L	9	Innovationen	Produkt-Management	FMCG-Branche

Anmerkung: Eigene Darstellung

Nachfolgend wird auf die einzelnen ExpertInnen kurz eingegangen und deren Aufgabenbereiche und Tätigkeiten in den jeweiligen Unternehmen beschrieben. Dies soll die Hintergrundinformation und die Grundlagen der gewonnenen Ergebnisse liefern.

Experte A, B und C sind in einem großen österreichischen Technologie-Unternehmen tätig, welches weltweit in mehr als 20 Ländern tätig ist und über 3.300 MitarbeiterInnen beschäftigt. Gegründet wurde das Unternehmen 1945 in Oberösterreich.

Experte A ist seit mehr als 17 Jahren im Unternehmen und derzeit im Bereich Innovationsmanagement tätig. Dieser Bereich ist ein Kernbereich der Entwicklungsabteilung, wo dieser Experte zusammen mit zwei weiteren Kollegen für ca. 450 MitarbeiterInnen zuständig ist. Sie haben mehrere Aufgabenfelder und sehen sich als Dienstleister für Führungskräfte und ProjektleiterInnen, die ihre internen KundInnen darstellen. Diesen stellen sie Methoden, Werkzeuge sowie Rahmenbedingungen zur Verfügung und stellen damit sicher, dass diese gut und innovativ arbeiten können. Eine ihrer Haupttätig-

keiten beschäftigt sich einschlägig mit dem Thema Projektmanagement. Wie können Projekte effizienter gesteuert und überwacht werden, wie kann die Kommunikation im Projektteam erfolgen und welche Methoden werden angewandt. Weiter fokussieren sie sich auf den Produktentwicklungsprozess und weiter sie haben einen Innovationsprozess implementiert.

Experte B ist im Patentwesen des Unternehmens tätig. Die Abteilung ist zusammengefasst aus den Bereichen Recht und Patente. Die Juristen sind für die rechtlichen Belange zuständig und zwei MitarbeiterInnen sind für das Patentwesen verantwortlich. Das operative Tätigkeitsfeld beinhaltet, dass hier die Erfindermeldung entgegengenommen und diese dann geprüft wird, inwieweit diese Erfindung dem im Moment vorliegenden Stand der Technik entspricht. Stellt sich heraus, dass diese Erfindung eine zu vermarktende Innovation ist, die weder am Markt verfügbar noch durch andere Patente geschützt ist, wird gemeinsam mit der Entwicklungsabteilung entschieden, ob es zu einer Anmeldung kommen soll oder nicht. Die Prüfung zum Stand der Technik erfolgt aus der vorliegenden Patentliteratur, sowie aus veröffentlichten Produkten oder Artikeln in Fachzeitschriften oder Dissertationen.

Experte C ist im Bereich Strategische Planung tätig, die genaue Bezeichnung lautet Business Development. Nachdem das Unternehmen sehr technologieorientiert handelt, hat es eine eigene Forschungs- und Entwicklungsabteilung, die mittlerweile über 30 Personen beschäftigt. In dem Forschungsbereich entstehen oft Themen und Technologien, die nicht unmittelbar zur strategischen Ausrichtung des Unternehmens passen. Die Aufgabe des Experten ist es, solche Technologien und Themen zu bewerten, andere Perspektiven einzubringen, nämlich die von zukünftigen potentiellen KundInnen, Markt Betrachtung und Potential Betrachtung einzubeziehen und dies als Entscheidungsgrundlage aufzubereiten. Anhand dieser soll entschieden werden, ob das Unternehmen weiterhin in diese Idee investieren soll oder nicht.

Nach seinem zweiten berufsbegleitenden Studium hat sich Experte D dazu entschlossen, sein eigenes Unternehmen zu gründen. Das Consulting-Unternehmen mit dem Slogan „From Concept to Customer“ hat sich auf die Generierung und anschließende Vermarktung von Innovationen spezialisiert. Wo andere Consulting-Unternehmen nur die Unternehmen bei der Generierung von Ideen unterstützen, schließt das Unternehmen vom Experten D an. Es wird mit den KundInnen sowohl gemeinsam an der Entwicklung, Verwirklichung wie auch Umsetzung von Ideen sowie auch der anschließenden Vermarktung gearbeitet. Hierbei wird schon im Entwicklungsprozess nach geeigneten Förderungen sowie bestenfalls nach ersten AbnehmerInnen gesucht. Innovatio-

nen sind die erfolgreiche beziehungsweise wirtschaftlich erfolgreiche Umsetzung einer Idee am Markt.

Nach ihrem Studium an der BOKU mit Schwerpunkt Lebensmittel und Biotechnologie und anschließender Doktorarbeit hatte die Expertin E schon den ersten Kontakt mit Patenten und PatentanwältInnen. Anschließend hat sie mit Start-Up-Unternehmen im Life-Science-Bereich zusammengearbeitet. In diesem Bereich spielen Patente eine wichtige Rolle. Die weitere Karriere führte sie vom Technologietransfer, wo sie Universitäten betreute, hin zu der Stelle als Patentanwältin. Momentan ist sie noch Patentanwaltsanwärterin für Österreich, jedoch wurde die Europäische Prüfung schon abgeschlossen. Die offizielle Bezeichnung ist European patent attorney oder Zugelassene Vertreterin vor dem Europäischen Patentamt. Die KlientInnen der Kanzlei sind sowohl EinzelerfinderInnen, kleine und mittlere Unternehmen, Großunternehmen sowie Universitäten. Auch die Schwerpunkte dieser Institutionen sind auf unterschiedlichen Gebieten angesiedelt, sodass in der Kanzlei ExpertInnen für verschiedenste technologische Entwicklungen beschäftigt sind.

Experte F und Experte G arbeiten für die Förder- und Finanzierungsbanken der Republik Österreich – die Austrian Wirtschaftsservice Gesellschaft mbH. Sie sind in den Bereichen Schutzrechte und Marktrecherche tätig sowie helfen sie den KlientInnen bei der Vermarktung der Erfindungen. Nach Prüfung einer Erfindung zum aktuellen Stand der Technik, die sowohl von Einzelpersonen wie auch von Universitäten kommen kann, wird anschließend abgeschätzt, ob diese über ein kommerzielles Potential verfügt. Weiter werden ErfinderInnen dabei begleitet, wenn diese sich von ihrem Schutzrecht trennen und es weiter an Dritte vermarkten wollen. Nachdem die KlientInnen einen Förderantrag gestellt haben in der die Technologie dargelegt wird, wird eine Prüfung zum aktuellen Stand der Technik durchgeführt. Hierbei geht es darum festzustellen, ob auf diesem Gebiet der Erfindung schon Patente vorhanden sind beziehungsweise welchen Schutzzumfang diese umfassen. Nach einer Marktpotentialanalyse wird entschieden, ob diese Erfindung gefördert werden kann oder nicht. Sollte die Entscheidung zugunsten der Klientin/des Klienten fallen, wird ein Vertrag aufgesetzt und nach Unternehmen gesucht, die zu dieser Erfindung passen. Da hier Fördergelder der Republik Österreich vergeben werden, wird genau geprüft, welches Projekt förder- und vermarktungswürdig ist.

Die Experten H und I sind beide in einem Großunternehmen tätig, welches unter anderem einen Firmensitz in Wien hat und auf die Herstellung von Zugmaschinen spezialisiert ist. Experte H ist seit über 13 Jahren im Unternehmen und in der Abteilung Produktmanagement, hier in der Spezialabteilung Innovationen und Produktplanung, tätig.

Neben der Innovationstätigkeit ist er auch Patent Watcher. Weiter ist Experte I seit sechs Jahren im Unternehmen und als Patent Professional tätig. Das Unternehmen zeichnet sich als sehr innovativ aus und verfolgt auch diese Strategie, so von deren KundInnen gesehen zu werden.

Die ExpertInnen J und K sind beide am Patentamt in Wien tätig. Die Expertin J ist seit mehr als 30 Jahren am Patentamt tätig und in der Abteilung für die externe und interne Kommunikation und Dokumentation zuständig. Weiter ist sie mit der Prozessanalyse, mit Erhebungen und internen Prozessen betraut. Der Experte K ist seit 24 Jahren im Patentamt tätig und in der Stabstelle Technik beschäftigt. Ziel dieser Abteilung ist es, allgemeine organisatorische Aufgaben zu lösen und Statistiken aufzubereiten. Weiter ist er in der Beratung und technischen Auskunft tätig. Ihn suchen Personen auf, die Informationen über die Anmeldung eines Patentbesitzes benötigen, Informationen über Gebrauchsmuster einholen oder eine generelle Beratung wünschen. Das Kundencenter des Patentamtes, zu dem man persönlich kommen kann oder eine telefonische beziehungsweise schriftliche Auskunft erhält, teilen die Anfragen auf die jeweiligen Stabstellen auf. Die Beratung richtet sich nach den jeweiligen Fragestellungen der ErfinderInnen. Weiter wird den KlientInnen gezeigt, wie sie selbst in Patentdatenbanken recherchieren können. Dies soll vor möglichen Patentanmeldungen schützen, bei der die Technologie bereits Stand der Technik ist.

Expertin L war im Konsumgüterbereich tätig. Für ein international tätiges Unternehmen hatte sie die Marketingleitung für die Kaffeesparte für Österreich über. Auch der Vertrieb wurde durch das Marketing gesteuert. In dieser Branche ist es wichtig, durch Innovationen im Gespräch zu bleiben. Durch Berichte in Handelsmagazinen werden die KonsumentInnen auf neue Produkte aufmerksam gemacht.

3.1.4 Durchführung der Erhebung

Die ExpertInneninterviews fanden in einem Zeitraum von drei Wochen statt. Das erste Interview wurde am 25.02.2015 und das letzte am 19.03.2015 durchgeführt. Zwei der neun Interviews erfolgten nach Rücksprache mit den Interviewpartnern telefonisch. Hierzu wurde eine App downgeloadet, mit der Telefongespräche aufgezeichnet werden können. Diese Vorgehensweise wurde auch von den jeweiligen Gesprächspartnern akzeptiert und es sprach von deren Seite nichts gegen ein telefonisches Interview. Der Grund hierfür war, dass sich der Firmensitz des einen Interviewpartners in Graz-Umgebung und der des anderen in Wels befand. Die übrigen sieben Interviews wurden persönlich vor Ort bei den ExpertInnen durchgeführt. Drei dieser Interviews erfolgten jeweils mit zwei ExpertInnen gleichzeitig, die übrigen in Form von Einzelinterviews. Ein

Großteil der Interviews wurde in Wien geführt, zwei weitere in Oberösterreich. Die Dauer der Interviews betrug von 35 Minuten bis zu 72 Minuten.

Nach Rücksprache mit den ExpertInnen und deren Freigabe wurden die Gespräche aufgezeichnet. Der Grund hierfür war, um im Anschluss die Interviews transkribieren zu können und die Daten anschließend für die Analyse und Auswertung heranziehen zu können. Weiter wird dadurch ein normaler Gesprächsfluss gewährleistet und die Aufmerksamkeit kann direkt auf die Expertin/den Experten gelenkt werden. Zudem kann so sichergestellt werden, dass auch die interviewende Person als aktive/r Beteiligte/r in diesem Gespräch angesehen wird. Da die persönlichen Interviews in Meetingräumen beziehungsweise den Büros der ExpertInnen stattfanden, gab es keine Auffälligkeiten oder Störungen. Ein Interview wurde auch in der Kantine des Unternehmens abgehalten. Da es aber schon Nachmittag war, waren keine weiteren Gäste vor Ort und das Gespräch konnte ungestört abgehalten werden. Auf der Aufnahme waren Küchengeräusche im Hintergrund zu vernehmen, die aber nicht weiter als störend empfunden wurden. Die telefonischen Interviews fanden in einem ruhigen Raum ohne weitere Personen statt, so dass dem Gespräch die volle Aufmerksamkeit geschenkt werden konnte und es zu keinen Störungen kam.

Rückblickend betrachtet erfolgte eine zügige Erhebung der Daten, die für die weiteren Analysen ohne Ausschließungen herangezogen werden konnten.

3.1.5 Dokumentation der Auswertungsmethoden

Um die zu Beginn erstellten Forschungsfragen beantworten zu können, werden die gewonnenen Erkenntnisse aus den ExpertInneninterviews mit Hilfe der qualitativen Inhaltsanalyse untersucht. Kennzeichnend für diese Analyseform ist ein systematisches Vorgehen. Durch die strukturierte und definierte Ablauffolge kann die Analyse auch im Nachhinein auf ihre Gütekriterien überprüft werden. Aufgrund der theoretischen Fragestellung werden die Daten analysiert (Gläser-Zikuda, 2011, S. 113). Ramenthaler (2013, S. 23) erörtert, dass bei der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring das Textmaterial ihrem Sinn nach in Kategorien zusammengefasst wird. Das Categoriesystem gibt den aus den Texten eruierten Sinn wieder. Aufgrund der Kategorien erfolgt die Interpretation des Textes.

Mayring (2015, S. 65ff.) unterscheidet drei Grundformen des Interpretierens bei der qualitativen Inhaltsanalyse. Diese drei Analysetechniken werden als Explikation, Strukturierung und Zusammenfassung bezeichnet. Sie sind voneinander als unabhängig zu betrachten und müssen nicht gemeinsam beziehungsweise nacheinander angewandt werden. Die Anwendung der jeweils passenden Methode richtet sich nach der For-

schungsfrage und dem zur Verfügung stehenden Material. Die Explikation hat zum Ziel, zu den bisherigen Textbestandteilen zusätzliches Material heranzuziehen, welches die Textpassagen und das Verständnis erweitert. Zur Differenzierung dieser Grundform wird die enge beziehungsweise weite Kontextanalyse herangezogen. Die zweite Grundform des Interpretierens, die Strukturierung, hat zum Ziel, durch vorab festgelegte Kriterien das Material zu filtern oder es aufgrund gewisser Kriterien zu bewerten. Die Untergruppen bei dieser Herangehensweise haben gemeinsam, dass durch deduktive Kategorieanwendung die Hauptkategorien vor der Analyse festgelegt werden. Weiter wird diese Form der Interpretation in die formale, inhaltliche, typisierende und skalierende Strukturierung unterteilt. Bei der Zusammenfassung wird das Material auf die wesentlichen Inhalte reduziert. Dennoch soll ein Abbild des Grundmaterials bestehen bleiben. Diese Analysetechnik unterscheidet zwei weitere Analyseformen: die Zusammenfassung und die induktive Kategoriebildung. Zur Analyse der Daten wurde die zusammenfassende Inhaltsanalyse gewählt.

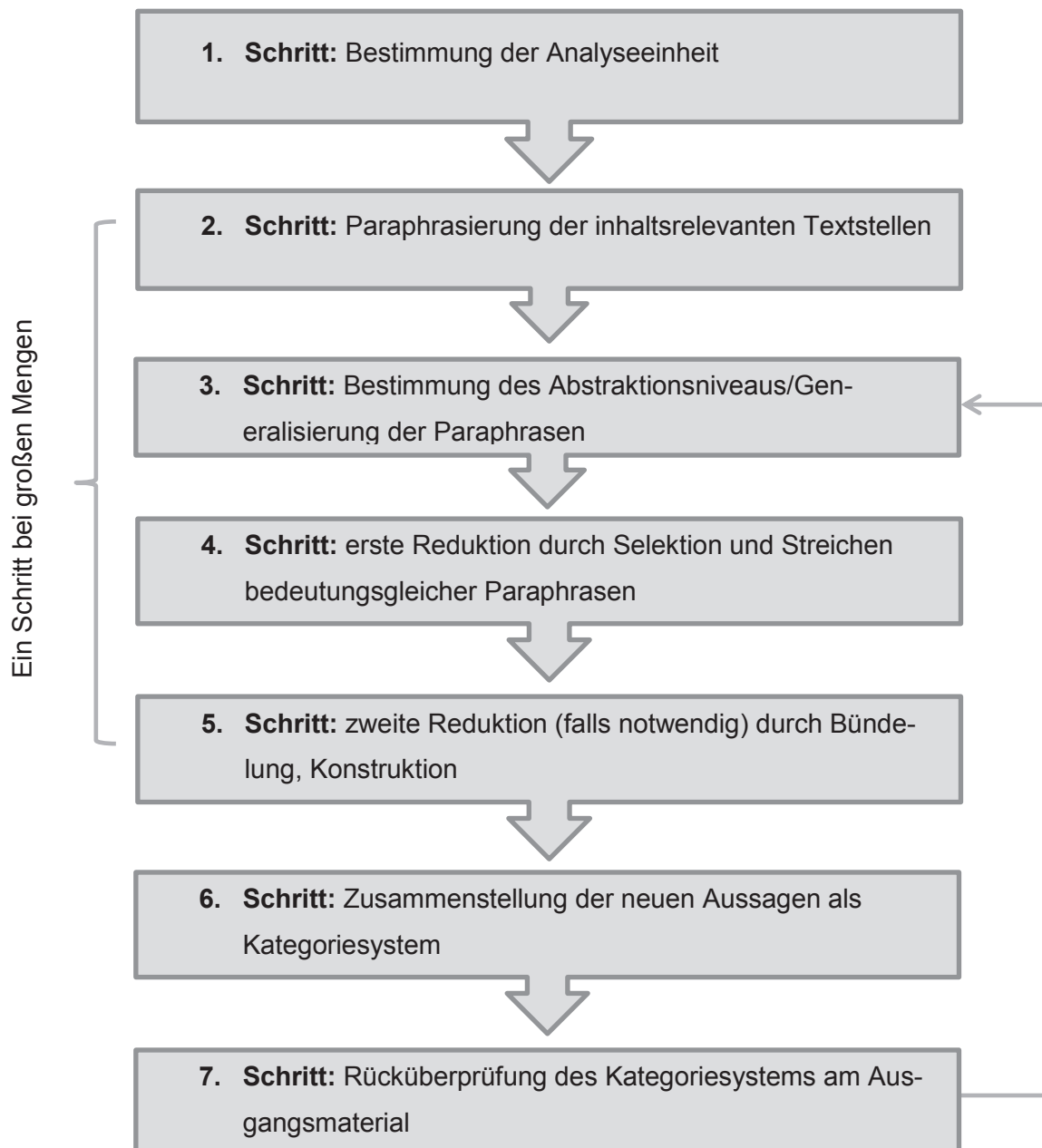
Das Ableiten deduktiver Kategorien erfolgt vorab durch theoretische Überlegungen, bevor das Auswertungsmaterial analysiert wird. Diese generieren sich aus dem bisherigen Forschungsstand. Während bei der induktiven Kategoriebildung die Kategorien direkt aus dem Material durch Verallgemeinerung abgeleitet werden, ohne dass sie sich auf vorab definierte Kategorien beziehen (Mayring, 2015, S. 85).

In dieser Arbeit wurden zu Beginn Hauptkategorien vorab deduktiv abgeleitet, die sich auf den Aufbau der Arbeit, die Forschungsfragen und im weiteren auf die Fragen des Interviewleitfadens beziehen. Die Fragen des Interviewleitfadens wurden aus dem theoretischen Konzept der Arbeit abgeleitet, der auf dem bisherigen Stand der Forschung beruht.

Die Durchführung und Dokumentation der zusammenfassenden Inhaltsanalyse erfolgt nach Mayring (2015, S. 70ff.), welche anhand eines sieben-stufigen Prozesses abläuft. Im ersten Schritt wird das Material bestimmt welcher Teil zusammengefasst wird um so die genannten Analyseeinheiten festzulegen. Diese Texteinheiten werden in der nächsten Phase herangezogen. Während der Paraphrasierung der Interviews wurden neue Kategorien durch induktives Ableiten generiert. Die Paraphrasierung ist der zweite Schritt der Inhaltsanalyse. Die einzelnen Texteinheiten werden in eine prägnante, auf den Inhalt fokussierende Form umschrieben. Ausformulierte Textinhalte, die nicht zum relevanten Inhalt beitragen, werden nicht weiter beachtet. Ziel der Paraphrasierung ist es, eine geschlossene Ausdrucksweise darzustellen, was vor allem bei mehreren sprechenden Personen in einem Interview wichtig ist. Die paraphrasierten Inhalte sollen in einer grammatikalischen Kurzform dargestellt werden. Im nächsten Schritt werden die

Paraphrasen erneut allgemeiner formuliert und auf ein Abstraktionsniveau, der Generalisierung, festgelegt. Hierbei wird entschieden, ob Paraphrasen über beziehungsweise unter dem Abstraktionsniveau liegen und wie mit ihnen in weiterer Folge umgegangen wird. Inhaltsgleiche oder unwichtige Generalisierungen werden gestrichen. Im nächsten Schritt erfolgt die erste Reduktion. Dazu werden die konstruierten Texte, die sich über die unterschiedlichen Paraphrasen hinweg aufeinander beziehen zu neuen Aussagen, in Form eines Categoriesystems, präzisiert. Die nicht für die Analyse brauchbaren Paraphrasen werden von der weiteren Analyse ausgeschlossen. Nach dem ersten Durchgang werden alle Paraphrasen im Categoriesystem dargestellt. Sollte eine weitere Reduktion von Nöten sein, kann diese im nächsten Schritt durchgeführt werden. Eine weitere Verdichtung kann erreicht werden, wenn die Generalisierung auf höherer Ebene bestimmt wird und die Interpretation erneut durchlaufen wird. Hierbei werden sich aufeinander beziehende Paraphrasen zusammengefasst und gebündelt. Nach Abschluss der Reduktion werden aus den reduzierten Aussagen Kategorien gebildet. Zuletzt erfolgt die Rücküberprüfung der Categoriesysteme. Hier erfolgt eine Überprüfung des Ausgangsmaterials mit den gebildeten Kategorien. Es muss verglichen werden, ob die Kategorien der zusammengefassten Aussagen das Ausgangsmaterial repräsentieren. Sind größere Datenmengen vorhanden, können mehrere Analyseschritte zusammengefasst werden und die Texte auf das Abstraktionsniveau reduziert werden. In Abbildung 8 sind die einzelnen Analyseschritte dargestellt.

Abbildung 8: Ablaufmodell der zusammenfassenden Inhaltsanalyse



Quelle: Eigene Darstellung nach Mayring (2015, S. 70)

Das induktive Vorgehen bei der qualitativen Analyse hat einen hohen Stellenwert. Die Durcharbeitung des Materials erfolgt ohne Verfälschung oder Vorannahmen durch die/den ForscherIn. Hierbei werden dieselben Verfahrensschritte wie bei der zusammenfassenden Inhaltsanalyse angewandt. Die Zusammenfassung der Aussagen wurden induktiv in Categoriesysteme eingeordnet (Mayring, 2015, S. 85f.).

Die transkribierten Interviews werden zur Vereinfachung mittels Excel kodiert und gebündelt. Dies hilft dabei, einen strukturierten Aufbau des Datenmaterials zu gewährleis-

ten und die Analyseschritte können so auch im Nachhinein rekonstruiert werden. In Abbildung 9 ist ein Auszug aus der Zusammenfassungskarte als Demonstrationsbeispiel angegeben. Die einzelnen Textelemente wurden den jeweiligen Frageschwerpunkten aus dem Interviewleitfaden zugeordnet. Die transkribierten Interviews wurden mit Zeilennummern versehen, welche auch in der Zusammenfassung angegeben wurden. Weiter wurden die einzelnen Passagen zu Beginn bei der Paraphrasierung den interviewten Personen, anhand deren Kürzel, zugeordnet. Die Paraphrasierung ist die einheitliche Zusammenfassung der Kernaussage der interviewten Person. Die Generalisierung stellt die weitere Zusammenfassung dar. In Reduktion 1 und Reduktion 2 wurden die Kernaussagen der Generalisierung zu Themengebieten zusammengefasst. Im Anhang ist die komplette Zusammenfassung der Daten ersichtlich.

Abbildung 9: Auszug aus der Zusammenfassung

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
FRAGE 1: ROLLE VON INNOVATIONEN IM UNTERNEHMEN					
50	L	Innovationen helfen im Gespräch zu bleiben	Bekanntheit voran zu treiben	Gründe für Innovationen (gg Konsumenten)	/
53	L	Innovationen werden gebraucht um die Marke zu beleben	Marke beleben	- Bekanntheit verbreiten - Marke beleben	
57	L	Innovationen schaffen Interesse an der Marke	Interesse schaffen	- Interesse schaffen - Absatz	
58	L	Innovationen schaffen Frequenz am POS	Absatz schaffen	- Anforderungen Konsumenten	
68	L	Mit Innovationen haben wir auch Regalflächen im Handel verteidigt. Vom Handel wird geschaut, wie viele Facings du hast und wie sich diese Produkte verkaufen. Durch Einführung von Innovationen werden bestehende Produkte auch abgetauscht die nicht so	Handel von den eigenen Produkten zu überzeugen und Regalflächen zu behalten	Gründe für Innovationen (gg Handel) - Regalflächen (Facings) behalten	

Anmerkung: Eigene Darstellung

Die deduktiv gebildeten Hauptkategorien gliedern sich nach dem Forschungsschwerpunkt dieser Arbeit in drei Bereiche: Innovationen, Patente und die Vermarktung von Patenten. Jeder dieser Kernbereiche wurde in Unterkategorien unterteilt, welche sich auf die Fragen und die daraus resultierenden Antworten des Interviewleitfadens beziehen. Anschließend erfolgte eine weitere Untergliederung, welche die abgeleiteten Kategorien aus der induktiven Kategoriebildung abbildet. In Tabelle 3 sind die gewonnenen Hauptkategorien, welche durch die deduktive Kategoriebildung gewonnenen wurde, sowie die Unterkategorien, welche mit Hilfe der induktiven Kategoriebildung erarbeitet wurden, tabellarisch dargestellt.

Tabelle 3: Hauptkategorien der deduktiven und Unterkategorien der induktiven Kategoriebildung

<p>1) Innovationen</p> <ul style="list-style-type: none">a. Innovationsprozesseb. Produktentwicklungc. Vermarktung von Innovationend. Umsetzung einer Idee bis zur Innovatione. Pionierstrategie oder Folger?f. Produktlebenszyklus einer Innovationg. Reaktanz von KundInnen auf Innovationen
<p>2) Patente</p> <ul style="list-style-type: none">a. Rolle von Patentenb. Patentanmeldungenc. PatentanwältInnend. Dauer der Aufrechterhaltung eines Patentese. Weitere verwendete Schutzformen
<p>3) Vermarktung von Patenten</p> <ul style="list-style-type: none">a. Arbeiten mit Lizenzen

Anmerkung: Eigene Darstellung

3.2 Ergebnisse

Nachfolgend werden die gewonnenen Erkenntnisse, die durch die ExpertInneninterviews erhoben und mittels qualitativer Inhaltsanalyse ausgewertet wurden, präsentiert und diskutiert. Die inhaltlichen Ergebnisse werden in nachfolgenden Unterkapiteln anhand der jeweils gewonnenen Kategorien dargestellt. Zur Verdeutlichung der Inhalte der Kategorien werden auch Originalpassagen aus den Interviews angeführt.

3.2.1 Innovationen

Loock (2010, S. 10) erörtert, dass die Herangehensweisen an Innovationen, abhängig von den jeweiligen Unternehmen, unterschiedlich sind. Die dahinter liegenden Ziele

sind jedoch dieselben: die Zukunftssicherung sowie die Erhaltung der Selbstständigkeit.

Innovationsprozess

Innovationsprozesse setzen vor der Generierung einer Idee an. Hierfür gibt es in der Literatur definierte Stage-Gate Prozesse, die in der Praxis nicht für jeden Fall angewandt werden können. Radikale Innovationen haben andere Spielregeln, die sich nicht an vorgegebene Muster halten oder sich in einer Prozessabfolge abbilden lassen. Da die erste Entwicklung einer Idee eine gewisse Zeit in Anspruch nimmt, ist auch der komplette Prozess an sich langwierig. Wichtig ist, dass durch den Innovationsprozess das Bewusstsein bei den MitarbeiterInnen geschaffen wird, Trends und Entwicklungen aufzugreifen, sowie Potentiale aufzuzeigen. Durch die Beteiligung einer Vielzahl von MitarbeiterInnen können so Ideen für Innovationen geboren werden, die die Leistungspotentiale des Unternehmens nach Außen widerspiegeln. Zur Erarbeitung von zukünftigen Trends müssen diese systematisch aufbereitet werden. Hierzu empfiehlt sich die interne Durchforstung der eigenen Datenbanken nach bereits eruierten Ideen. Weiter ist es empfehlenswert, einen Kriterienkatalog aufzusetzen, der eine strukturierte Vorgehensweise ermöglicht um so alle Beteiligten zu involvieren. Um von den eigenen MitarbeiterInnen Ideen zu erhalten müssen diese eine intrinsische Motivation verspüren, diese zu entwickeln und schlussendlich mit dem Unternehmen zu teilen. Die Motivation der MitarbeiterInnen ist wohl einer der wichtigsten Punkte in der Ideenfindung.

„Wir haben gesehen, was es für einen Unterschied macht, wenn MitarbeiterInnen beteiligt sind, die voll motiviert sind.“ (Experte A, Zeile 152)

In Unternehmen hat sich gezeigt, dass die Autonomie, sich selbst zu organisieren, die MitarbeiterInnen zu Höchstleistungen antreibt. Auch ist es denkbar, durch Ideenwettbewerbe, in welchen visionäre und vielversprechende Ideen eingereicht werden, die besten umzusetzen und die MitarbeiterInnen dafür zu honorieren. Dies muss nicht nur in monetärer Form erfolgen. Auszeichnungen und Belobigungen vor den KollegInnen können ebenso eine Maßnahme der Wertschätzung darstellen. Ziel eines Innovationsprozesses ist, nach Abwägen aller Chancen und Risiken sowie der technischen und wirtschaftlichen Realisierbarkeit, die erfolgreiche Umsetzung einer Idee.

Produktentwicklung

Ohne die Entwicklung von Produkten gäbe es keine Innovationen am Markt. Die Gründe, warum Unternehmen Produkte entwickeln sind unterschiedlich. Im Vordergrund steht das Stillen der eigenen Bedürfnisse. Ideen, welche sich über viele Jahre gefestigt haben sollen nicht nur dem eigenen Unternehmen bekannt sein, sondern sich weiter

verbreiten. Die Anzahl von Produkten, die Unternehmen produzieren und vertreiben stellt eine Aufwertung des Produktportfolios dar. Entwickelte Produkte, die zur Marktreife auskonzipiert wurden, jedoch nicht zur eigenen Branche oder den Kerngeschäften des Unternehmens passen, können in Form von Handelsmarken weiter an Dritte abgegeben werden. Dadurch kann gewährleistet werden, dass die getätigten Forschungs- und Entwicklungsausgaben wieder in das Unternehmen zurück fließen. Weiter kann auch so in einem branchenfremden Markt Fuß gefasst werden. Hierbei können erste Erfahrungen gesammelt werden. Durch die Abgabe von Handelsmarken in diesem neuen Umfeld können das Marktpotential und die Marktchancen aus anderer Perspektive betrachtet werden. Zudem können die MitbewerberInnen wie auch die KundInnen nicht sofort Rückschlüsse auf den Produzenten ziehen. Dadurch soll verhindert werden, dass negative Folgerungen, durch die Besetzung eines neuen Marktes, gezogen werden. Da die Entwicklung neuer Produkte ein Prozess ist, welcher sich von ein paar Monaten bis hin zu Jahren entwickeln kann, ändern sich diese Anforderungen oftmals während der Umsetzung. Die neu gewonnenen Erkenntnisse werden in den bestehenden Prozess etabliert um sie den veränderten KundInnen- beziehungsweise Marktanforderungen gerecht zu werden. Oftmals können die bestehenden wie auch neuen Anforderungen nicht direkt umgesetzt werden und es kommt zu einem Abbruch im Entwicklungsprozess. Die Zeitpunkte und Beweggründe der Unternehmen sind unterschiedlich zu deuten. Vor allem in KMUs ist ersichtlich, dass viele Unternehmen vor Marktreife den Entwicklungsprozess stoppen, da die zur Verfügung stehenden finanziellen Mittel wie auch die Arbeitszeit der MitarbeiterInnen aufgebraucht wurden. Daher werden oder müssen von diesen Unternehmen die meisten Ideen umgesetzt werden, da ein weiterer Fortbestand sonst nicht mehr gesichert werden kann. Bei Unternehmen die frühzeitig abgebrochen haben konnte im Nachhinein bei einigen festgestellt werden, dass es nicht mehr lange gedauert hätte, bis das Produkt in die Endphase gekommen wäre. Jedoch ist das im Vorfeld nicht immer vorhersehbar.

„Ich kenne Unternehmen, die notwendiger Weise, weil sie schon so viel investiert haben gesagt haben, da muss noch etwas gehen. Wir investieren weiter. Das erinnert mich so an eine Art Spielsucht.“ (Experte D, Zeile 395)

Tendenziell ist zu erkennen, dass Großunternehmen länger entwickeln bevor sie einen Prozess abrechnen. Dies liegt vor allem an den höheren finanziellen Rücklagen sowie oft auch an den Forschungs- und Entwicklungsteams.

Vermarktung von Innovationen

Die Vermarktung von Innovationen stellt Unternehmen vor eine neue Herausforderung. Bei bestehenden Produkten oder neu eingeführten Produkten, die anderen ähneln, ist die Vermarktungsstrategie meist dieselbe. Hier wird auf bereits bewährte Kommunikationsmaßnahmen zurückgegriffen. Anhand der bekannten 4P's aus dem Marketing, product, price, place und promotion, erfolgt die Adaption der Unterlagen für die Vermarktung.

„Viele Unternehmen entwickeln ihre Technik, machen sich aber keine Gedanken über die Vermarktung, die Zielgruppenpositionierung, den Marktauftritt oder das Design des Produktes.“ (Experte D, Zeile 172)

Bei Innovationen orientiert sich die Vermarktung auch an den 4P's, jedoch müssen zuvor wesentliche Schritte initiiert werden. Zu Beginn erfolgt eine Definition der Zielgruppe, die die EmpfängerInnen der Innovation darstellt. Ein präzises Vorgehen ermöglicht eine direkte Kommunikationsform, durch die sich die entsprechenden Personen dieser Zielgruppe angesprochen fühlen sollen. Weiter erfolgt die Positionierung und Segmentierung des Zielmarktes. Anhand dieser Einschränkungen kann die Kommunikation aufgebaut werden. Ein wesentlicher Vorteil für Unternehmen besteht dann, wenn sie schon vor der Markteinführung die ersten AbnehmerInnen für ihre Innovationen gefunden haben. Dies ermöglicht einen leichteren Marktzugang, die ersten Rückmeldungen der Zielgruppe sind bekannt, Änderungen in der Kommunikation nach außen können noch vorgenommen werden und diese ErstkäuferInnen lassen sich als ReferenzkundInnen heranziehen. Die Werbeaussagen in Zusammenhang mit ReferenzkundInnen wirken bei der Zielgruppe ehrlicher und die Aussagekraft wird deutlicher.

Umsetzung einer Idee bis zur Innovation

Die Umsetzungsdauer einer Idee bis hin zu einer marktreifen Innovation ist abhängig von der Projektgröße. So bedarf es bei kleinen Innovationen oft nur einen Zeitraum zwischen sechs Monaten und eineinhalb Jahren. Großprojekte, die Etablierung neuer Produktfamilien oder –sparten, sowie die Entwicklung komplett neuer Technologien dauern hingegen länger. Je nach Unternehmen und Sparte beträgt dies zwischen vier und fünfzehn Jahren. Generell hängt die Umsetzungsdauer, sei es bei KMUs oder bei Großunternehmen, von dem jeweiligen Produkt, den Freiräumen der MitarbeiterInnen sowie der Unternehmensphilosophie ab. Die Unternehmensphilosophie aber auch die Unternehmenskultur hat bei der Innovationsentwicklung generell einen Einfluss. Diese

müssen, angefangen bei der Geschäftsführung über alle MitarbeiterInnen hinweg nach Innen und nach Außen gelebt werden.

„Es bedarf eines Leaderships, einer eigenen Kultur, um solche Themen voran zu treiben und aufzubauen. Dies ist ein großer Aufwand.“ (Experte C, Zeile 352)

Die Umsetzung einer Idee ist für Großunternehmen leichter als für kleinere Unternehmen. Hier wurden vor allem die finanziellen Herausforderungen durch die ExpertInnen angesprochen. Die Entwicklung und Umsetzung von Ideen erfordert eine enge Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Abteilungen. Die ProjektauftraggeberInnen haben die Verantwortung über ein Projekt. Die ProjektleiterInnen leiten organisatorisch das Projekt. In den unterschiedlichen Bereichen gibt es weit gestreute Entscheidungskompetenzen bei den MitarbeiterInnen. Hier gilt es, alle Wissens- und EntscheidungsträgerInnen rechtzeitig in die nächsten Schritte der Umsetzungsphase zu integrieren, die Prozesse für diese Schritte einzuleiten und strukturierte Rahmenbedingungen aufzuzeigen.

Pionierstrategie oder Folger?

Viele AutorInnen erörtern, welche Vorteile durch die Unternehmen gewonnen werden können, wenn sie die Pionierstrategie oder First-to-Market-Strategie verfolgen. Auch kommen die ExpertInnen bei den Interviews zu dem Schluss, dass die Pionierstrategie über wesentliche Vorteile verfügt. Innovationsführer, wie sich Unternehmen bezeichnen, haben die Pflicht, sich als Pionier zu profilieren. Nur dadurch können sie Innovationen zuerst auf den Markt einführen und den zeitlichen Vorsprung nutzen. Die hohen finanziellen Kosten, die für diese Strategie kennzeichnend sind, amortisieren sich relativ schnell wieder. Die Rolle als Führer trägt dazu bei, neue Trends zu etablieren um der Vorreiterrolle gerecht zu werden. Dies sind Unternehmen, die am Puls der Zeit tätig sind und die Wünsche der KundInnen schon frühzeitig aufdecken und befriedigen können. Diese Unternehmensstrategie suggeriert jedoch nicht, dass in jedem Unternehmensbereich die Vorreiterrolle eingenommen werden muss. Unternehmen entscheiden sich oft bewusst, in manchen Sparten der Innovationstreiber zu sein, in anderen wiederum nur der Folger. Um auch in den nächsten Jahren die/der Erste am Markt zu sein, gilt es zukunftsweisend zu entwickeln. Dies bedeutet, heute schon an Ideen zu arbeiten, die erst in fünf oder zehn Jahren benötigt werden beziehungsweise der Markt und die KundInnen reif dafür sind. Generell gilt bei allen Entwicklungen, die KundInnenbedürfnisse aufzuzeigen und nach deren Anforderung zu entwickeln. Das Kopieren von MitbewerberInnen zählt für die Unternehmen, aus welchen die ExpertInnen kommen, als nicht verfolgbare Unternehmensstrategie. Dies entspricht oftmals nicht ihrer Fir-

menkultur und den gelebten Werten. Als Innovationsführer würden die MitarbeiterInnen auch nicht hinter dieser Geschäftsstrategie stehen. Es ist jedoch so, dass eine bereits entwickelte Technologie, die am Markt frei verfügbar ist, anderwärtig eingesetzt wird, was jedoch nicht als Imitation zu bewerten ist.

Während der Ideenphase bis hin zur Umsetzungsphase einer Innovation gibt es kaum im Vorfeld definierte Innovationsgrade, die vorgegeben werden. Bei manchen Entwicklungen ist man sich schon bei der Ideengenerierung bewusst, dass dies etwas Neues, Einzigartiges darstellt. Andere Produkte stellen eine neue Innovation für das Unternehmen dar.

„Im Konsumgüterbereich gibt es nur alle paar Jahre Unternehmen, die etwas komplett Neues für den Markt entwickeln.“ (Expertin L, Zeile 132)

Produktlebenszyklus einer Innovation

Die Lebenszeit einer Innovation ist ebenso beschränkt wie die eines schon seit einiger Zeit am Markt etablierten Produktes. Manche Innovationen bleiben mehrere Jahre am Markt bestehen, sodass sie in das Standardsortiment des Unternehmens einfließen. Andere wiederum sind während der Markteinführung schon mit einem Ablaufvermerk gekennzeichnet.

„Manche Innovationen im Konsumgüterbereich wurden bewusst nur limited eingeführt – Sommer- oder Winteredition. Dies war ein strategischer Schritt um die Nachfrage zu steigern und auch die Platzierung im Handel zu bekommen.“ (Expertin L, Zeile 63)

Die Lebenszeit einer Innovation ist nicht nur durch das Marktsegment schon vorab definiert, sondern auch von der Sparte und der Entwicklung des Marktes per se abhängig. Auch kann die Auflassung eines anderen Produktes dafür verantwortlich gemacht werden, wenn eine Innovation frühzeitig vom Markt genommen wird. Ein nochmaliger Aufschwung kann erreicht werden, indem in der Phase des Abschwunges neue Applikationen oder eine Modifizierung des Produktes vorgenommen wird.

Reaktanz von KundInnen auf Innovationen

Nach Einführung einer Innovation reagieren die KundInnen anders als erwartet. Die Produkte verkaufen sich nicht in den gewünschten Mengen, die Resonanz fällt verhalten aus. Die ExpertInnen haben so eine Reaktion der KundInnen in der einen oder anderen Form schon erlebt. Zu Beginn gilt es zu eruieren, worauf sich die Reaktanz im Konkreten bezieht und welche Schlüsse daraus gezogen werden können. Sind es womöglich kleine Produktadaptionen oder Änderungen in der Kommunikationsform, dann können diese Punkte zügig adaptiert werden.

„Es gibt natürlich Produkte, die sich weniger gut verkaufen wie erwartet. Daraus müssen wir unsere Schlüsse ziehen. Aber dass wir es unmittelbar vom Markt nehmen, das gibt es bei uns nicht.“ (Experte A, Zeile 370)

Weiter gilt es, die Vertriebsanstrengungen auf dieses Produkt auszurichten. Hierbei könnten erneute Produktschulungen dazu beitragen, dass auch der Vertrieb weiter eingebunden wird. Im Business-to-Consumer-Bereich, vor allem im Bereich der Konsumgüter, kommt es laut den ExpertInnen öfter zu reaktantem Verhalten durch die KonsumentInnen. Dies könnte darauf zurück zu führen sein, dass hier Produkte für eine sehr breite Zielgruppe gelauncht werden. Nach den ersten Rausverkäufen lässt sich eine Tendenz ableiten. Entspricht diese nicht den vorgegebenen Verkaufszahlen, ist somit die Wiederkaufsrate unterdurchschnittlich, wird versucht mit einem Aktionspreis diese zu steigern. Weiter helfen Zweitplatzierungen oder auch Verkostungen um die Produkte der Zielgruppe auf eine andere Art und Weise zu präsentieren. Wenn all diese Schritte dennoch nicht den gewünschten Erfolg zeigen, ist das Produkt für diesen Markt nicht vielversprechend.

3.2.2 Patente

Patente zählen zur gewerblichen Form der Schutzrechte, welche sich weiter in „Geistige Eigentumsrechte“ (IPR – Intellectual Property Rights) unterteilen (Eckl, 2008, S. 769). Patente können für Erfindungen auf allen Gebieten der Technik erteilt werden, sofern sie neu sind, sie sich für einen Fachmann nicht in nahe liegender Weise aus dem Stand der Technik ergeben und gewerblich anwendbar sind (§ 1 Abs. 1 des Patentgesetzes).

Rolle von Patenten

Patente stellen für alle der befragten ExpertInnen eine wichtige Rolle für das Unternehmen dar. Oftmals werden sie zwar nur als Mittel zum Zweck gesehen, was aber ihre Bedeutung nicht schmälern soll. Hier geht es vor allem um den Schutz des geistigen Eigentums vor einer nicht berechtigten Verwertung durch Dritte. Durch ein großes Patentportfolio wird die Innovationsfähigkeit des Unternehmens nach außen hin deutlich. Da Patente nur für Erfindungen, die noch nicht dem Stand der Technik entsprechen erteilt werden, wird gezeigt, welche Kapazitäten und Möglichkeiten in der eigenen Forschungs- und Entwicklungsabteilung stecken.

„Wir zeigen mit unseren Patenten auch Flagge. Patente sind ja auch ein Technologie-Indikator. Durch IP-Kennzahlen wird das Unternehmen neben wirtschaftlichen Kennzahlen auch bewertet.“ (Experte I, Zeile 131)

Auch die Reputation hängt in vielen Branchen von der Anzahl an bewilligten Patenten ab. Ein entsprechendes Patentportfolio trägt dazu bei, dass das Ansehen in der Branche durch die Innovationsfähigkeit steigt. Weiter werden Patente als Sicherung von Monopolen gesehen. Aufgrund einer Patentlaufzeit von 20 Jahren lässt sich hier eine marktbeherrschende Stellung aufbauen, die durch Patente gefestigt wird. Jedoch können nach Ende dieser Laufzeit diese Patentwände schnell Risse bekommen und einstürzen, da die Technik nicht mehr geschützt wird und auch durch Dritte aufgegriffen werden kann.

Das Patentportfolio spiegelt die Wichtigkeit von Patenten für das Unternehmen wider. In den großen, internationalen Unternehmen, in welchen zwei Experten tätig sind, wurde erläutert, dass zwischen 12 und 20 Patente pro Jahr und pro Sparte angemeldet werden. Dies entspricht Einzelpatenten und nicht Patentfamilien. Diese Anmeldezahl muss auf die einzelnen Länder, in welchen ein Schutzrecht gewünscht wird, hochgerechnet werden. Die Patentanzahl der Unternehmen, der interviewten ExpertInnen, beträgt von 120 Patenten pro Sparte bis zu 950 erteilte Patente. Daraus folgt, dass die Patentanmeldung eine wichtige Kennzahl für börsennotierte Unternehmen darstellen kann.

Patentanmeldungen

Vor der Anmeldung einer Idee oder eines schon fertig konzipierten Produktes zu einem Patent hat eine Recherche zu erfolgen. Hierbei gilt es vor allem herauszufinden, inwieweit die Idee oder das Produkt dem bisherigen Stand der Technik entspricht. Hierzu gibt es öffentliche Datenbanken, die für die Recherche genutzt werden können. Vermehrt werden in der Technik und der Entwicklung Innovationen zum Patent angemeldet. Für KMUs sind Anmeldungen schwieriger, da die Kosten einer Anmeldung jährlich steigen und pro Land entrichtet werden müssen. Bezieht sich der Schutz auf ein Land, sind diese Kosten überschaubar und auch für KMUs tragbar.

„Die Anmeldung hat pro Land zu erfolgen, in dem man Schutz möchte. Es gib ja oft den Begriff des Weltpatentes in diversen Medien, so was gibt es bis jetzt noch nicht.“

(Experte B, Zeile 186)

Die Anmeldestrategien sind bei den meisten Unternehmen ident. Primär wird in den Ländern ein Patent angemeldet, wo auch die MitbewerberInnen ansässig sind beziehungsweise sogar ihre Produktionsstätten haben. Die Länder, in welchen ein Schutzrecht beantragt wird, richten sich nicht nur an den MitbewerberInnen aus. Hierbei gilt es der eigenen Unternehmensstrategie zu folgen und auch dort zu investieren, wo vielversprechende Zukunftsmärkte erwartet werden. Weiter werden die Patente in Ländern

eingereicht, wo gegenwärtig die meisten Produkte umgesetzt werden. Vor der Ausdehnung der Schutzrechte empfiehlt es sich, die Kaufkraft der im Land ansässigen Bevölkerung zu überprüfen. Denn nur in Ländern, wo die Bevölkerung über das nötige Kapital verfügt, lohnt es sich eine Patentanmeldung vorzunehmen. Unternehmen beschleunigen oder verlangsamen die Anmeldung, je nachdem, welche Strategie dahinter verfolgt wird. Die Beschleunigung wird dann eingeleitet, wenn in einem Land sehr schnell Schutz benötigt wird. Die Verlangsamung tritt dann in Kraft, wenn Fristen bis zuletzt ausgereizt werden. Hier wird zuerst das Marktpotential geprüft, wie sich das Produkt entwickeln kann, bevor die Patentanmeldung weiter fortgesetzt oder diese nicht mehr verfolgt wird. Die Anmeldung von Pharmapatenten hingegen erfolgt in fast jedem Land der Welt, was mit enormen Kosten verbunden ist. Aufgrund von jahrelangen Zulassungsverfahren sind die Unternehmen gebunden und können in dieser Zeit ihre Produkte nicht absetzen. Aus diesem Grund gibt es bei Arzneimitteln oder bei Pflanzenschutzmitteln eine Verlängerung der Schutzfrist um weitere fünf Jahre, auf insgesamt 25 Jahre. Weltverändernde Patente, wie das Telefon oder die Glühbirne, wird es wahrscheinlich nicht mehr viele geben.

„Patente sind sicher ein aufstrebender Zweig. Der Mensch strebt an sich nach intellektueller Neugierde, die in jedem von uns steckt. Er strebt danach, Neues zu entwickeln und sich am Fortschritt zu beteiligen.“ (Expertin E, Zeile 356)

Bei Anmeldungen im Ausland prüft jedes Land eigenständig die vorgelegten Anträge. Daher kommt es in der Praxis öfters vor, dass Patente in einigen Ländern genehmigt werden und in anderen wiederum nicht. Patentverfahren sind nationale Verfahren. Werden jedoch Produkte über das Europäische Patent angemeldet, gibt es hier ein einheitliches Prüfungsverfahren. Anschließend können die jeweiligen Einreichungen in den gewünschten Ländern erfolgen. Produkte, die keine Patentfreigabe erhalten, können dennoch in den jeweiligen Ländern verkauft werden. Jedoch können dies die MitbewerberInnen ungehindert kopieren. In den letzten Jahren kam immer wieder das Thema des EU-Patentes auf, welches das Anmeldeverfahren erleichtern würde. Es könnte eine zentrale Stelle geben, an die die fälligen Jahresgebühren zu entrichten sind. Das EU-Patent gilt aber dann nur in den Staaten, die dieser Regelung beigetreten sind. Jedoch ist aus heutiger Sicht noch unklar, wann und ob eine Umsetzung erfolgt.

PatentanwälInnen

PatentanwälInnen unterstützen ihre KlientInnen bei der Ausarbeitung der Patentanmeldung sowie bei der Anmeldung beim Patentamt. In großen Unternehmen, die eine eigene Abteilung für das Patentwesen haben, erfolgen diese Ausarbeitungen meist im

Unternehmen selbst. Unternehmen wenden sich an PatentanwältInnen, wenn DienstnehmerInnenenerfindungen einzureichen oder vorzubereiten sind.

„Wir planen mit den Unternehmen die weitere Strategie. Da kommt es immer darauf an, welche Märkte will man haben, in welchen Ländern soll dann letztendlich Schutz bestehen.“ (Expertin E, Zeile 147)

PatentanwälInnen melden auch außerhalb vom österreichischen Patentamt an. Dies kann in Zusammenarbeit mit KollegInnen aus den jeweiligen Zielländern erfolgen. In Streitfällen werden Patentanwälte auch zu Rate gezogen. Diese finden am Patentamt statt. Oftmals wird eine Klage gegenüber den MitbewerberInnen eingereicht, wenn diese eine geschützte Technik verwenden. Das Arbeitsfeld von PatentanwältInnen ist breit gefächert und erfordert in den jeweiligen technologischen Schwerpunkten MitarbeiterInnen, die als ExpertInnen auf den Gebieten zählen.

Dauer der Aufrechterhaltung eines Patentes

Wird ein Patent von Seiten des Unternehmens nicht mehr benötigt, kann es ohne weiteres fallen gelassen werden. Dies passiert, wenn die jährlich anfallenden Patentgebühren nicht mehr fristgerecht beim Patentamt eintreffen.

„Durchschnittlich wird ein Patent acht Jahre aufrecht gehalten.“ (Expertin J, Zeile 254)

Die Gründe können nicht für einzelne Unternehmen verallgemeinert werden. Zudem erfüllen Patente unterschiedliche Anforderungen innerhalb eines Unternehmens. Vermehrt werden Patente fallen gelassen, wenn sich das Produkt nicht den Erwartungen entsprechend verkaufen lässt. Übersteigen die Patent- und Herstellungskosten die Einnahmen, amortisiert es sich aus wirtschaftlicher Perspektive nicht, das Patent weiter im Unternehmen zu behalten. Entsprechen zwar die wirtschaftlichen Erwartungen nicht den Vorgaben, wird mit dem Patent aber die Blockade der MitbewerberInnen bewirkt, rentiert es sich aus Unternehmenssicht dennoch, dieses aufrecht zu erhalten. Bei einer patentierten Technik, die in keinem Produkt mehr eingesetzt wird, lohnt sich eine weitere Aufrechterhaltung dieser nicht mehr. Weiter empfiehlt es sich, das bestehende Patentportfolio einmal jährlich zu überprüfen und zu bewerten, welche Aufrechterhaltung sich ein weiteres Jahr für das Unternehmen amortisiert.

Weiter verwendete Schutzformen

Neben dem Patent kommen noch weitere Schutzformen, wie der Markenschutz, der Muster- und Designschutz, sowie das Urheberrecht in den Unternehmen zu tragen. Die Anmeldung eines Gebrauchsmusters ist eine kostengünstigere Art und Weise sein Produkt zu schützen. Jedoch hat es nicht denselben Stellenwert wie ein Patent noch

dessen Schutzzumfang. Ein Gebrauchsmuster hat eine Laufzeit von zehn Jahren und unterliegt keinem Prüfungsverfahren. Gebrauchsmuster werden oftmals beantragt, wenn der Patentantrag eingereicht ist, es aber noch nicht zum Patent freigegeben wurde. So ist das Produkt dennoch geschützt und kann am Markt angeboten werden. Genauso wie beim Patent kann auch hier gegen potentielle VerletzerInnen vorgegangen werden. Steht ein Patent am Ende seiner Laufzeit, wird als erneute Schutzfunktion ein Gebrauchsmuster eingereicht.

Die Geheimhaltung bedarf keiner Anmeldung und hat keine rechtlichen Vorgaben bezüglich der Laufzeit. Eine Geheimhaltung wird bei Betriebsgeheimnissen oder Produktionsverfahren dem Patent gegenüber bevorzugt. In der Patentschrift müssen alle relevanten Informationen zu dem Produkt oder dem Verfahren angeführt werden. Nach 18 Monaten wird das offen gelegt und jeder hat Einsicht in diese Unterlagen. Somit können ähnliche Verfahren leichter imitiert werden. Bei einer Geheimhaltung sollte das Wissen in dem jeweiligen Unternehmen bleiben, was wiederum durch MitarbeiterInnenfluktuation nicht immer möglich ist.

„Eine Geheimhaltung ist immer ein bisschen heikel, diese ist mit einem Restrisiko verbunden. Die Geheimhaltung sollte schon konsequent gemacht werden.“ (Experte L, Zeile 109)

Eine Geheimhaltung hat wie das Patent auch seine Vor- wie auch Nachteile. Diese sollten vor jeder Entscheidung abgewogen werden um den für sich besten Schutz zu finden.

3.2.3 Vermarktung von Patenten

Aufgrund der Patentanmeldungen und den Gesprächen mit den ExpertInnen lässt sich erkennen, dass der Trend zur Patentierung von Innovationen stetig zunimmt. Dennoch wurde aus den Gesprächen deutlich, dass bei der Vermarktung von Patenten noch ein gewisser Nachholbedarf vorhanden ist.

Eine direkte Vermarktung eines Patentes erfolgt in einer geringen Anzahl der Fälle. Häufig sind Vermarktungen bei Einzelpersonen oder bei kleinen Unternehmen vorzufinden. Hier wird die Erfindung bis zur Marktreife auskonzipiert und anschließend wird das komplette Patent auf dem Markt angeboten. So erhalten die ErfinderInnen eine lukrative Abfindung und entgehen den im Laufe der Jahre ansteigenden Patentkosten. Ein weiterer Grund, welcher genannt wurde ist jener, dass Patente vermarktet werden, bevor sie komplett fallen gelassen werden. Somit lässt sich mit einem noch aufrechten

Patent ein zusätzlicher Umsatz generieren. Die Erfindung bleibt weiterhin geschützt und ein Dritter profitiert davon und kann diese als Einziger am Markt nutzen.

Arbeiten mit Lizenzen

Bei den befragten Unternehmen ist es in der Praxis häufiger der Fall, dass Lizenzen vermarktet werden und nicht die kompletten Patente an sich. Der Vorteil in der Vergabe von Patenten liegt darin, dass das vertreibende Unternehmen zukünftig keine Zahlungen für dieses Patent zu tätigen hat. Werden jedoch nur Nutzungslizenzen vergeben, sind die Patentgebühren bis zum Ablauf der Schutzfrist weiter zu begleichen. Weiter ist auch der Markt zu beobachten, ob kein unbefugter Dritter das Schutzrecht verletzt.

Die Lizenzverhandlungen verlaufen mit jeder/m LizenznehmerIn unterschiedlich. Es handelt sich um eigenständige Verhandlungen, in welchen die jeweiligen Konditionen abgestimmt werden. Weiter gibt es keinen allgemein gültigen Vertrag, dieser kann individuell ausverhandelt werden. Durch die Vergabe einer Lizenz wird auch ein Teil des Know-hows des Unternehmens weiter gegeben. Das individuelle Wissen wurde für die Erteilung des Patentbesitzes genutzt, welches in Form einer Lizenz an Dritte übertragen wird. Die LizenznehmerInnen nehmen mit der Lizenz auch Pflichten und Aufgaben entgegen, die sie nach den jeweils getroffenen Vereinbarungen zu erfüllen haben. Weiter kommt es in der Praxis häufig vor, dass für eine Erfindung Lizenzen an unterschiedliche LizenznehmerInnen vergeben werden. Somit haben zwei, drei oder mehrere Personen oder Unternehmen das Recht, die Erfindung in vereinbarter Art und Weise zu nutzen. Lizenzvereinbarungen werden auch für einzelne Märkte beziehungsweise Länder getroffen. Dies ist insbesondere dann der Fall, wenn es dem eigenen Unternehmen nicht möglich ist, in diesem Land Geschäfte zu tätigen. Diese Geschäfte sind meist sehr lukrativ für beide Seiten der Beteiligten. Auch bei Großunternehmen ändert sich langsam der Zugang zu Fremderfindungen.

„Früher gab es die Aussage not invented here. Hier wollte man gar nicht, dass von außen etwas in das Unternehmen einfließt. Dies ändert sich jetzt langsam. Jetzt heißt es proudly invented elsewhere.“ (Experte H, Zeile 252)

Durch diese Aussage ist zu erkennen, dass auch bei Großunternehmen langsam ein Umdenken stattfindet. Viele Unternehmen haben nicht mehr die Forschungs- und Entwicklungsmöglichkeiten, die es noch vor einigen Jahren gab. Jetzt kann das Unternehmen auch voller Stolz den KundInnen sagen, dass am Markt angebotene Ideen aufgegriffen und umgesetzt werden, sodass die KundInnen schlussendlich den Nutzen davon tragen. Eines der befragten Unternehmen verfolgt die Strategie, dass Lizenzen

nur dann vergeben werden, wenn ein Nachbau durch eine/n MitbewerberIn vorliegt. So wird von einer Klage gegen das Unternehmen abgesehen, da sie unberechtigter Weise Geistiges Eigentum eines anderen verletzen. Dieses Unternehmen vergibt sonst keine Lizenzen, da die entwickelten Techniken im Unternehmen selbst angewandt werden.

3.2.4 Beantwortung der Forschungsfragen

Nachfolgend erfolgt die Beantwortung der Hauptforschungsfrage und der Unterforschungsfragen anhand der aus den ExpertInneninterviews gewonnenen Erkenntnisse.

Hauptforschungsfrage:

Werden Patente in der Praxis vermarktet und auf welche Art und Weise erfolgt das?

Schon im Jahre 2002 hat Storn (2002, S. 33) in seinem Artikel erörtert, dass das Geschäft mit Patenten in den nächsten Jahren konsequent zunehmen wird. Auch werden die differenzierten Vermarktungsmöglichkeiten, sei es über Patentauktionen, Patentbörsen oder Patent-Pools, zunehmen. Diese Tendenz konnte in den ExpertInneninterviews nicht bestätigt werden.

„Dieser Markt ist in den letzten Jahren ein bisschen zusammen gebrochen. Ich sehe ihn momentan nicht florieren.“ (Experte I, Zeile 195)

Vor der Vermarktung ist zu entscheiden, auf welche Art und Weise diese erfolgen soll, in Form einer Vergabe von Patenten oder Lizenzen. Generell ist es eine Verhandlungssache, in welcher Form das Schutzrecht an Dritte weitergegeben wird. Manche Unternehmen bevorzugen eine Methode, andere richten sich wiederum an ihren AbnehmerInnen oder den Marktprognosen aus. Werden Patente in Form von Lizenzen vermarktet, werden die Pauschalen und Lizenzhöhen je nach LizenznehmerIn individuell ausverhandelt. Die Vergabe erfolgt meist bis zum Ende der Laufzeit, was in der Regel einen Zeitraum von zehn Jahren darstellt. Die Ausgestaltung der Lizenzverträge ist frei verhandelbar. Dies betrifft unter anderem die Zeiträume, in welchen die Zahlungen zu erfolgen haben. Manche Unternehmen bevorzugen zu Beginn größere Milestone-Payments, die an die jeweiligen Entwicklungsschritte angepasst sind. Andere wünschen während des Projektes geringere Zahlungen und zum Schluss, wenn Umsätze am Markt generiert werden, eine große Lizenzzahlung. Weiter untergliedert sich die Vergabe in exklusive beziehungsweise nicht-exklusive Lizenzen. Nicht-exklusive Lizenzen kennzeichnen sich dadurch, dass auch anderen LizenznehmerInnen das Recht gewährt wurde, diese Lizenz zu nutzen. Einige LizenznehmerInnen haben dahinge-

hend Präferenzen, dass nur exklusive Lizenzen in deren Portfolio aufgenommen werden.

Die Vergabe von Patenten erfolgt in Form eines Patentverkaufes. Hier wird das gesamt angemeldete Patent an Dritte weitergegeben. Weiter besteht die Möglichkeit, die gesamte Patentfamilie weiterzugeben. Dies richtet sich nach den ausverhandelten Patentverträgen. Werden Patente innerhalb einer Sparte eines Unternehmens nicht mehr benötigt, werden diese an andere Sparten abgegeben. Bei einigen Patenten ist man als Unternehmen froh, wenn diese am Markt angeboten werden können und sich AbnehmerInnen dafür gewinnen lassen. Hier stellt das Patent für das Unternehmen nur Kosten dar, die durch das Patent selbst nicht abgedeckt werden können. Kleinere Unternehmen verkaufen ihre Patente dann weiter, wenn keine Ressourcen für die Forschung im Unternehmen vorhanden sind. Die Vermarktung von Patenten wird als zusätzliche Einnahmequelle angesehen.

Die Vermarktung von Patenten wie auch Lizenzen kann auf unterschiedlichen Wegen erfolgen. Ein einfacher Weg der Kontaktaufnahme erfolgt während Messen. Diese sind je nach Branche ausgerichtet und die meisten namhaften Unternehmen sind vertreten. In den ersten Gesprächen mit den Vertriebs- oder MarketingmitarbeiterInnen vor Ort können Kontakte geknüpft und das Interesse an einem Patentankauf angesprochen werden. Durch Patentrecherche in den entsprechenden Datenbanken können Unternehmen lokalisiert werden, die in der entsprechenden Branche tätig sind. In gezielten Business-to-Business-Gesprächen werden erste Anforderungen dargebracht und Angebote eingeholt. Weiter besteht die Möglichkeit, die eigenen Patente auf der Unternehmenswebsite sowie im European Patent Network anzubieten. Auf dieser Plattform agieren nur Unternehmen mit ähnlichen Interessen. Heutzutage kann eine Vermarktung auch medienwirksam erfolgen, beispielsweise in TV-Shows. Hier präsentieren ErfinderInnen ihr Unternehmen oder Produkt und bieten dieses am Markt an. Sei es durch eine Beteiligung oder den direkten Verkauf. Eine unkonventionelle Form der Vermarktung erfolgt durch den Verkauf des Unternehmens, samt seinen Patenten. Anschließend erfolgt die Übertragung der Rechte an die neuen EigentümerInnen. Aus den Gesprächen mit den ExpertInnen wurde deutlich, dass Patent-Pools wie auch Patentbörsen keinen alternativen Weg darstellen, um eigene Patente zu vermarkten beziehungsweise angebotene Patente zu erwerben.

Die Gefahr bei der Vermarktung wird darin gesehen, dass vor allem KMUs durch Großunternehmen missbraucht werden. Dies könnte daraus resultieren, dass Großunternehmen mehr Macht eingeräumt wird. Die Bewertung eines Patentbesitzes kann anhand der unterschiedlichen Bewertungsansätze erfolgen. Jedoch gibt es hier keine Gewiss-

heit, wie eine heutige Bewertung dem eigentlichen Marktwert dieses Patentes in fünf oder zehn Jahren entspricht. Eine Ungewissheit liegt darin, welchen Wert die Unternehmen bereit sind für ein Patent zu bezahlen und welchem monetären Wert dies tatsächlich entspricht. Kleine Unternehmen oder auch EinzelerfinderInnen sehen die Unsicherheit darin, nur einen Bruchteil des eigentlichen Wertes zu erhalten.

Weiter gibt es staatliche Institutionen wie auch private Unternehmen, die sich rein mit der Vermarktung und Förderung von Innovationen und den daraus entstandenen Patenten beschäftigen.

Unterforschungsfragen:

- 1) *Welche Gründe gibt es für Innovationen und welchen Stellenwert haben Patente in einem Unternehmen?*

Innovationen spielen eine entscheidende Rolle in den jeweiligen Unternehmen. Dies kann anhand der steigenden MitarbeiterInnenanzahl in einigen Branchen verdeutlicht werden, hier vor allem in den Bereichen Forschung und Entwicklung. Weiter machen Innovationen im Konsumgüterbereich fast 20 % des Umsatzes aus. Diese Zahl ist beachtlich. Hier wird deutlich, welchen entscheidenden Beitrag eine erfolgreiche Innovation liefern kann.

„Innovation ist die erfolgreiche beziehungsweise wirtschaftlich erfolgreiche Umsetzung einer Idee. Womit ich als Unternehmen auch Geld verdienen kann.“

(Experte D, Zeile 69)

Die Gründe für Innovationen variieren neben den wirtschaftlichen Aspekten von Unternehmen zu Unternehmen. Hier konnten vier Anspruchsgruppen identifiziert und differenziert werden. Die Gründe für Innovationen, bezogen auf die Anspruchsgruppe der MitbewerberInnen, sind die Verteidigungen gegen diese. Hier geht es darum, die eigene Marktstellung beizubehalten beziehungsweise auszubauen. Durch neue Produkte wird die Innovationskraft verdeutlicht und soll zusätzlich die MitbewerberInnen unter Druck setzen. Im Konsumgüterbereich werden Innovationen gebraucht, um die Wertigkeit des eigenen Unternehmens gegenüber dem Handel zu signalisieren. Innovationen werden eingesetzt um zusätzliche Regalflächen zu bekommen, womit ein zusätzlicher Umsatz generiert werden kann. Hiervon profitiert neben dem eigenen Unternehmen auch der Handel, der vielversprechende Innovationen fördert. Die dritte Anspruchsgruppe für Innovationen sind die KundInnen. Innovationen fördern die Bekanntheit und beleben eine Marke. Durch Innovationen wird Interesse geschaffen und die KundInnen informieren sich über die neuen Produkte. Durch diese vermehrte Beschäftigung mit einer Marke werden die bestehenden Produktgruppen in Erinnerung gerufen und auch

auf diese wird vermehrt zurückgegriffen. Somit wird der generelle Absatz des Unternehmens angekurbelt. Durch den Markt geleitete Innovationen entsprechen den Anforderungen der Zielgruppe. Hier liegt der Grund darin, maßgeschneiderte Produkte für spezielle KundInnen anzufertigen und ihre Wünsche zu befriedigen. Die letzte Anspruchsgruppe für Innovationen ist das Unternehmen selbst. Diese haben eine hohe Relevanz für die jeweiligen Unternehmen, sie sollen den Fortbestand sichern. Das eigene Geschäft sollte immer in Frage gestellt werden. Dies schafft einen Antrieb für zukünftige Entwicklungen. Diese Entwicklungen werden durch hohe Investitionskosten in der Forschung signalisiert, welche auch als Indikator für eine Qualitätsführerschaft angesehen werden können. Durch eigene Entwicklungen ist es möglich, die zukünftigen Wege des Marktes zu lenken.

Unternehmen, die ihre Produkte patentieren, sehen einen hohen Stellenwert in den Patenten. Durch eine Vielzahl an Patenten wird die Technologieführerschaft sowie die Innovationskraft gegenüber den MitbewerberInnen signalisiert. Jedoch ist hier zu beachten, dass nicht nur die Quantität der Patente bewertet wird sondern auch deren Qualität.

2) Wie entstehen Innovationen in den Unternehmen?

Die Entstehung von Innovationen kann durch das Unternehmen selbst, also intern, sowie auch durch externe Einflüsse geleitet sein. Innovationen, die sich im Kern des Unternehmens entwickeln, basieren meist auf der Hingabe und Motivation der MitarbeiterInnen. Durch spezielle Auszeichnungen oder Awards, kann diese Motivation weiter angetrieben werden. Die eigenen Ideen zu kreieren und diese umzusetzen drückt ein gewisses Maß an Eigenständigkeit aus. Unternehmen wollen zu jeder Zeit und in allen ihren Beschlüssen die Entscheidungsgrundlage selbst legen. Intern geleitete Innovationen zeichnen sich zudem dadurch aus, dass für deren Ideengewinnung Marktforschungsinstitutionen von dem jeweiligen Unternehmen beauftragt wurden. Diese Institutionen beobachten den Markt und decken neue Trends auf, die die Unternehmen in die Gestaltung ihrer Produkte einfließen lassen. Ideen müssen nicht nur über Forschungsinstitute generiert werden. Das Marketing sieht wohin die KundInnenbedürfnisse gehen, welche Trends sich entwickeln und liefert entsprechend Ideen für neue Produktvorschläge. Durch regelmäßige Meetings mit MitarbeiterInnen aus unterschiedlichen Abteilungen können Synergien aufgegriffen werden und das Marktpotential aus unterschiedlichen Blickwinkeln beleuchtet werden.

Die zweite Möglichkeit, wie Innovationen entstehen können ist durch extern gelenkte Anforderungen. Häufig ist das in jenen Unternehmen anzutreffen, die individuelle Pro-

dukte auf ihre jeweiligen KundInnen abstimmen. Diese fertigen, entwickeln und produzieren nach den Anforderungen der KundInnen. Das Unternehmen hat Produkte, die in einer Standardausführung angeboten werden. Alle Adaptionen werden nur nach speziellen Vorgaben angepasst und umgesetzt. Dies ermöglicht dem Unternehmen, für jedes gefertigte Produkt AbnehmerInnen zu haben und wirklich nur das zu produzieren, was tatsächlich vom Markt gefordert wird. In diesem Falle werden die KundInnenbedürfnisse vollständig abgedeckt. Außerhalb des Unternehmens entwickelte Technologien können aufgegriffen und anderwärtig in den unternehmenseigenen Produkten umgesetzt werden. Bestehende, bewährte Technologien werden in einer neuen Form implementiert. Weiter können durch Innovationswettbewerbe gewonnene Ideen in die Produktentwicklung mit einfließen. Hier reichen KundInnen oder Interessierte Ideen zu einem gewissen Thema ein und die besten Vorschläge werden prämiert. So können die Marktwünsche mit den unternehmensinternen Vorstellungen abgeglichen werden und es können neue Ideen aufgenommen werden, die in unterschiedlicher Form im Unternehmen zum Tragen kommen. Open Innovation hilft hier, andere Zugänge und Herangehensweisen in Produktentwicklungen einfließen zu lassen.

3) *Welche Motive stecken hinter einer Patentierung?*

Eines der primären Ziele, welches hinter einer Patentierung steckt ist der Schutz des Know-hows. Unternehmen können den Nachbau ihres Produktes nur durch ein Patent verhindern. Die patentierten Eigenschaften sind das Eigentum der/des Anmelderin/Anmelders und können von keinem Dritten ohne dessen Einverständnis verwendet werden.

„Durch Patente schützen wir Entwicklungen, damit das Geld, das wir in eine Entwicklung investieren, nicht verloren wird. Wir wollen auch in den nächsten 20 Jahren davon profitieren.“ (Experte I, Zeile 110)

Weiter wurde von den ExpertInnen genannt, dass ein Patent als Blockade angesehen wird. Es werden Patentwände um die eigenen Produkte aufgebaut, sodass ein Nachbau beziehungsweise ein ähnliches Produkt herzustellen fast unmöglich ist. Somit soll die Technologie dem eigenen Unternehmen vorbehalten bleiben. Diese Patentwände stellen oftmals aber auch eine Falle für die MitbewerberInnen dar. Diese sollen vermuten, dass das Unternehmen vermehrt in eine Richtung entwickelt sodass diese auch ihre Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten in diese Richtung lenken. Für viele Unternehmen stellt das Patent ein Qualitätsmerkmal dar. Um dieses Merkmal auch den KundInnen ausdrucksstark zu präsentieren, versehen sie ihre Produkte mit dem Vermerk „patentiert“. Dies soll als Indikator gelten, wie innovativ und fortschrittlich das Un-

ternehmen ist. Für viele KundInnen macht dies den entscheidenden Unterschied bei der Wahl ihres Produktes aus. Wie die Unternehmen selbst, so sind auch ihre Strategien und Motive, die hinter einer Patentierung stecken, unterschiedlich.

4 Diskussion und Ausblick

In diesem Teil der Arbeit erfolgen die Zusammenfassung der bisherigen Forschungsergebnisse und ein Fazit. Weiter wird ein Ausblick auf weitere Forschungsthemen, die sich aufgrund der Masterarbeit ergeben haben, präsentiert.

Ziel dieser Arbeit war es, den LeserInnen einen Einblick in die Welt des Innovationsmarketings und der Patente zu geben und wie diese gemeinsam eingesetzt werden können. Der enorme Wettbewerbs- sowie Umsatzdruck von Unternehmen werden als Ausgangslage gesehen, warum neue Produkte und Dienstleistungen für den Markt so wichtig sind. Diese entscheiden über die Zukunft des Unternehmens (Ramme, 2009, S. 114).

In der durchgeführten Untersuchung, die mittels einer qualitativen Erhebung stattgefunden hat, wurden durch die interviewten ExpertInnen weitere Ansätze für Innovationen geliefert. Hierbei wurde das Stillen der eigenen Bedürfnisse angeführt, welcher einer der internen Gründe darstellt. Durch Innovationen wird die Innovations- wie auch Qualitätsführerschaft den MitbewerberInnen wie auch den KundInnen gegenüber signalisiert. Unternehmen, die laufend Innovationen auf den Markt bringen, bleiben im Gespräch und bei der Zielgruppe präsent. Diese fördern das Interesse und erhöhen auch den Absatz beim bisherigen Standardsortiment. Generell wurde von allen ExpertInnen die Tendenz geteilt, dass Innovationen wichtig für die jeweiligen Unternehmen wie auch die Branche sind. Je nach Art der Branche entwickeln sich Innovationen langsamer beziehungsweise ist ihre Lebensdauer im Markt zeitlich beschränkt. Durch die Interviews wurde verdeutlicht, dass es verschiedene Zugänge aufgrund der unterschiedlichen Branchen gibt. Vor allem hebt sich der Konsumgüterbereich von den anderen Bereichen ab. Die Entwicklung von Innovationen erfolgt rascher, wodurch die Produkte schneller in den Markt einfließen können. Weiter ist die Lebenszeit von vielen Innovationen durch ein bewusstes Setzen einer Limited-Edition vorab definiert. Die Trends können schneller aufgegriffen und umgesetzt werden, da deren Entwicklung weniger forschungsintensiv als in anderen Branchen ist. Da es sich um Trendprodukte handelt, ist der zeitliche Verfall vorab programmiert.

In diesem Zusammenhang wäre interessant gewesen, weitere Unterschiede zwischen der Konsumgüterindustrie und anderen Branchen, wie Technologieunternehmen oder Hersteller von industriellen Gütern, aufzuzeigen. Dadurch könnte verdeutlicht werden, in welchen Bereichen sich diese Unternehmen bezüglich Innovationen unterscheiden. Durch die Interviews konnte aufgezeigt werden, dass sich der Produktentwicklungsprozess unterscheidet. Während bei Konsumgütern vor allem aktuelle Trends aufgegriffen

und diese in differenzierten Formen durch neue Produkte umgesetzt werden, ist vor allem in der Technologiebranche eine andere Herangehensweise in der Produktentwicklung vorzufinden. Hier durchlaufen die Ideen die verschiedensten Stufen der Stage-Gate-Prozesse. Auch die Entwicklungs- und Umsetzungsdauer unterscheiden sich. Hierbei ist es interessant aufzuzeigen, welche Unterschiede beziehungsweise welche Gemeinsamkeiten es innerhalb einer Branche gibt. Auch wurden bei der Innovationsentwicklung die Perspektiven von kleinen und mittleren Unternehmen beleuchtet. Es konnte gezeigt werden, dass es für kleine Unternehmen schwieriger ist in einem Umfeld mit vielen Großunternehmen zu bestehen. Weiter konnte gezeigt werden, dass ein Abbruch einer Produktentwicklung für kleinere Unternehmen andere Konsequenzen darstellt als für Großunternehmen. Doch auch hier konnte der Trend in Richtung Innovationen bekräftigt werden. Sowohl kleine als auch große Unternehmen profitieren positiv von Innovationen. Diese symbolisieren die Innovationskraft, was sie wiederum zu einem Vorreiter in ihrem Sektor machen. Durch die Pionierstrategie werden sich die Unternehmen dieser Führungsrolle bewusst, wodurch sie auch die Weiterentwicklung des Marktes in gewisser Weise lenken und beeinflussen können.

Ein weiterer Aspekt dieser Arbeit, der untersucht wurde, ist die Tatsache, auf welche Art und Weise Unternehmen ihre Innovationen schützen. Hier wurde insbesondere der Frage nachgegangen, welche Rolle und Stellenwerte Patente in den jeweiligen Unternehmen haben und welche Strategien mit einer Patentierung verfolgt werden.

Die Patentrechte zählen zu den Schutzrechten, in weiterer Form zu den geistigen Eigentumsrechten (Eckl, 2008, S. 769). Das Patentrecht bezieht sich auf eine erfinderische Tätigkeit, welche gewerblich anwendbar sein muss. Weiter kann es kein Design oder keine Marke schützen (Sonn et. Al., 2005, S. 43).

In früheren Untersuchungen stellten verschiedene AutorInnen fest (Arundel & Kabala, 1998, S. 127ff.; Harhoff & Hoisl, 2006, S. 1152ff.; Moser, 2007, S. 30), dass Patente von Unternehmen aus bestimmten Branchen als sehr effektive Methode angesehen werden, MitbewerberInnen an einem Nachbau zu hindern. Dies wurde auch bei der vorliegenden Untersuchung angenommen werden. Im Bereich der Konsumgüterindustrie spielen Patente eine untergeordnete Rolle. Der hohe Kostenfaktor, den eine Patentanmeldung mit sich bringt, fließt nicht durch deren Nutzen wieder ins Unternehmen ein. Patente stellen hier nur ein Mittel zum Zweck dar, wenn eine spezielle Technologie oder Maschine gegenüber den MitbewerberInnen geschützt werden muss. Weiter stehen Patente auch für KundInnen als Innovations- und Qualitätsindikator. Dies lässt sich jedoch nur schwer auf Produkte des täglichen Lebens übertragen. Hier würde kein zu-

sätzlicher Umsatz generiert werden, auch wenn die Produkte mit „patentiert“ versehen werden. Dieser Indikator ist für diese Produktkategorie nicht repräsentativ. Anders verhält es sich jedoch bei Produkten aus der Technologiebranche oder bei der Herstellung von industriellen Gütern. Hier zählt für KundInnen der Indikator einer patentierten Technik. Weiter sind die verwendeten Techniken sehr komplex, was hohe Forschungs- und Entwicklungskosten voraussetzt. Um diese Entwicklungen auch die nächsten Jahre exklusiv im Unternehmen zu nutzen, werden Patente zu dessen Schutz eingesetzt. Aufgrund langer Zulassungsverfahren in der Pharma- und Arzneimittelbranche wurde hier die Patentlänge auf fünf weitere Jahre verlängert, welche somit auf 25 Jahren beruht. Die Anmeldung von Patenten beziehungsweise Patentfamilien in den verschiedenen Ländern richtet sich an ähnlichen Gegebenheiten bei den untersuchten Unternehmen, aus. Patentiert wird in den für das eigene Unternehmen wichtigsten Ländern sowie in jenen, wo die MitbewerberInnen ihre Produkte verkaufen oder auch Produktionsstätten angesiedelt haben. Anders ist es im Bereich der Pharma- oder Arzneimittel. Patente werden für fast alle Länder der Welt angemeldet, was enorme Kosten in der Patentführung verursacht.

Die befragten Unternehmen, die ihre Innovationen auch zum Patent anmelden, sehen darin einen hohen Stellenwert für ihr Unternehmen. Patente zählen in börsennotierten Unternehmen als Indikator, die neben den wirtschaftlichen Kennzahlen auch für deren Bewertung herangezogen werden. Weiter symbolisieren sie die Innovationskraft und die Quantität der angemeldeten Patente muss auch deren Qualität entsprechen. Die wichtigsten Rollen von Patenten in den Unternehmen sind die Innovationsfähigkeit zum Ausdruck zu bringen, eine Schutzwand zu erhalten, eigene Ideen umzusetzen sowie die Sicherung von Monopolen. Die aus der Literatur bekannten Motive einer Patentierung (Blind et al., 2006, S. 663) konnten in den Interviews bestätigt werden. Der Schutz des geistigen Eigentums, des Know-hows, ist für die Unternehmen ein essentielles Motiv. Die Entwicklung und Produktion des Produktes soll ausschließlich dem eigenen Unternehmen die gesamte Patentlaufzeit über zur Verfügung stehen. Patente werden zwar auch als Umgehungslösung zum Schutz vor den MitbewerberInnen oder deren Blockade angesehen, jedoch hat dieses Motiv einen geringen Stellenwert in der Unternehmensstrategie.

Ein weiteres zentrales Thema, welches in dieser Arbeit behandelt wurde, ist die Vermarktung von Patenten. Obwohl in der Literatur (Storn, 2002, S. 33) angemerkt wurde, dass die Vermarktung von Patenten in den nächsten Jahren zunimmt, konnte dies in der vorliegenden Untersuchung nicht bestätigt werden. Die Vermarktung nimmt einen

geringen Stellenwert in den befragten Unternehmen ein. Hauptsächlich findet eine Vermarktung von Patenten bei Einzelpersonen oder kleineren Unternehmen statt. Weiter werden Patente nur dann auf dem Markt angeboten, wenn intern kein Gebrauch identifiziert werden kann. Die häufigste Form der Vermarktung stellt die Vergabe von Lizenzen dar. Diese werden häufiger vergeben, als dass gesamte Patente an Dritte übertragen werden. Den Vorteil sehen die Unternehmen darin, dass durch die Vergabe von Lizenzen auch Märkte bedient werden können, in welchen sonst kein Eingreifen möglich wäre. Weiter können die Lizenzabkommen sowie die Lizenzgebühren individuell mit den LizenznehmerInnen vereinbart werden. Für die Vermarktung an sich gibt es verschiedene Möglichkeiten, die durch die ExpertInnen genannt wurden. Um geeignete und vor allem interessierte PartnerInnen zu finden, empfiehlt sich eine persönliche Kontaktaufnahme mit dem jeweiligen Unternehmen. Durch Recherchen in Patentdatenbanken können Unternehmen ausfindig gemacht werden, die eine benötigte Technologie entwickelt haben, die für das eigene Unternehmen von Bedeutung wäre. Weiter gibt es die Möglichkeit, über Homepages, das European Patent Network, Förderinstitutionen sowie TV-Shows PartnerInnen zu finden.

Als Limitation dieser Arbeit kann genannt werden, dass die ExpertInnen aus den befragten Unternehmen über einen geringen Umgang mit der Vergabe und Vermarktung von Patenten verfügen. Der Grund hierfür liegt darin, dass zu wenige ExpertInnen explizit aus diesen Bereichen befragt wurden. Da sich die Stichprobe dieser Arbeit in unterschiedliche Schwerpunkte aufteilt, wurden aus allen Bereichen ExpertInnen befragt. Die Untersuchungsgruppe könnte als zu allgemein eingestuft werden. Dies war im Vorfeld aber bewusst so gewählt, da unterschiedliche Aspekte und Sichtweisen der ExpertInnen einfließen sollten. Das Wissen zu den Schwerpunkten teilt sich auf die neun Interviews auf. Dadurch konnte gewährleistet werden, zu den drei Hauptkategorien Antworten und Meinungen auf die gestellten Fragen zu erhalten.

In zukünftigen Untersuchungen sollte vermehrt den Vermarktungsmöglichkeiten der Patente von Unternehmen Beachtung geschenkt werden. Dazu könnten Untersuchungen in Großunternehmen wie auch in KMUs vorgenommen werden, um die Antworten anschließend miteinander vergleichen zu können. Dabei sollten neue Erkenntnisse generiert werden können, wie Unternehmen ihre Patente vermarkten. In vielen Branchen werden zwar Patente nur intern verwendet, dies ist jedoch nicht zu verallgemeinern. Vor allem aus Branchen, in welchen bekannt ist, dass vermehrt Patente am Markt angeboten werden, können neue Schlüsse gezogen werden. Daran anknüpfend können Unternehmen untersucht werden, die ein großes Patentportfolio aufweisen,

jedoch die vorhandenen Patente nicht vermarkten. Durch spezielles Herangehen an diese Unternehmen kann aufgezeigt werden, welche Vermarktungslücken heutzutage anzutreffen sind und womit diese Unternehmen überzeugt werden können, doch auch ihr geistiges Eigentum anderen anzubieten beziehungsweise was deren genauen Gründe für eine Nicht-Vermarktung sind.

Literaturverzeichnis

- Aghamanoukjan, Anahid/Buber, Renate/Meyer, Michael (2009). Qualitative Interviews. In Renate Buber/Hartmut H. Holzmüller (Hrsg.). Qualitative Marktforschung Konzepte – Methoden – Analysen (2. Auflage) (S. 415-436). Wiesbaden: Gabler.
- Ansoff, Harry Igor/Stewart John M. (1967). Strategies for a Technology-Based Business. *Harvard Business Review*, 45, 6, 71-83.
- Arnold, Michael/Mattes, Anselm/Sandner, Philipp (2014). Regionale Innovationssysteme im Vergleich. *Econstor*, 81, 79-87.
- Arundel, Anthony/Kabla, Isabelle (1998). What percentage of innovations are patented? Empirical estimates for European firms. *Research Policy*, 27,2, 127-141.
- Bader, Martin A. (2012). Der Kampf um das geistige Eigentum. *St. Galler Tagesblatt*, 11.09.2012, 2.
- Barbarich, Steve S. (2000). *The Complete Manual on How to Make Money from Your Inventions and Patents*. (2. Auflage) Avon: Adams Media.
- Bass, Frank M. (1969). A New Product Growth for Model Consumer Durables. *Management Science*, 15, 5, 215-227.
- Bayus, Barry L. (1997). Speed-to-Market and New Product Performance Trade-offs. *Journal of Product Innovation Management*, 14, 6, 485-497.
- Benkenstein, Martin (1995). F&E und Marketing. In Bruno Tietz/Richard Köhler/Joachim Zentes (Hrsg.). *Handwörterbuch des Marketing* (2. Auflage) (S. 667-677). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Berndt, Ralph/Fantapié Altobelli, Claudia/Sander, Matthias (2010). *Internationales Marketing-Management* (4. Auflage) Berlin Heidelberg: Springer.
- Besen, Stanley M./Raskind, Leo J. (1991). An Introduction to the Law and Economics of Intellectual Property. *Journal of Economic Perspectives*, 5, 1, 3-27.
- Binder, Christof U. (2005). Lizenzierung von Marken. In Franz-Rudolf Esch (Hrsg.). *Moderne Markenführung: Grundlagen – Innovative Ansätze – Praktische Umsetzungen* (4. Auflage) (S. 523-548). Wiesbaden: Springer.
- Blind, Knut/Edler, Jakob/Frietsch, Rainer/Schmoch, Ulrich (2006). Motives to patent: Empirical evidence from Germany. *Research Policy*, 35, 5, 655-672.
- Blind, Knut/Cremers, Katrin/Mueller, Elisabeth (2009). The Influence of Strategic Patenting on Companies' Patent Portfolios. *Research Policy*, 38, 2, 428-436.

- Borbély, Emese (2008). J.A. Schumpeter und die Innovationsforschung. International Conference on Management, Enterprise and Benchmarking, Budapest, 30.-31. Mai, 2008, 401-410.
- Boulding, William/Christen, Markus (2003). Sustainable Pioneering Advantage? Profit Implications of Market Entry Order. *Marketing Science*, 22, 3, 371-392.
- Bowman, Ward S. (1973). *Patent and Antitrust Law: A Legal and Economic Appraisal*. Chicago: University of Chicago Press.
- Brouwer, Erik/Kleinknecht, Alfred (1999). Innovative output, and a firm's propensity to patent: An exploration of CIS micro data. *Research Policy*, 28, 6, 615-624.
- Burr, Wolfgang (2003). *Innovationen in Organisationen*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Burr, Wolfgang/Stephan, Michael/Soppe, Birthe/Weisheit, Steffen (2007). *Patentmanagement: Strategischer Einsatz und ökonomische Bewertung von technologischen Schutzrechten*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Chesbrough, Henry William (2003a). The Logic of Open Innovation: Managing Intellectual Property. *California Management Review*, 45, 3, 33-58.
- Chesbrough, Henry William (2003b). The Era of Open Innovation. *MIT Sloan Management Review*, 44, 3, 35-41.
- Chesbrough, Henry William (2006). Open Innovation: A New Paradigm for Understanding Industrial Innovation. In Henry Chesbrough/Wim Vanhaverbeke/Joel West (Hrsg). *Open Innovation: Researching a New Paradigm* (S. 1-14). Oxford: Oxford University Press.
- Clark, Jeanne/Piccolo, Joe/Stanton, Brian/Tyson, Karin (2000). Patent Pools: A Solution to the Problem of Access in Biotechnology Patents? *US Patent and Trademark Office*, 1-16.
- Cohen, Seth A. (1999). To Innovate or Not to Innovate, that is the Question: The Functions, Failures, and Foibles of the Feward Function Theory of Patent Law in Relation to Computer Software Platforms. *Michigan Telecommunications and Technology Law Review*, 5, 1, 1-33.
- Cohen, Wesley Marc/Nelson, Richard R./Walsh, John Paul (2000). Protecting their intellectual assets: Appropriability conditions and why US manufacturing firms patent (or not). *National Bureau of Economic Research*, 1-50.
- Däbritz, Erich (2001). *Patente: Wie versteht man sie? Wie bekommt man sie? Wie geht man mit ihnen um?* (2. Auflage) München: C.H. Beck.

- Dam, Kenneth W. (1993). The Economic Underpinnings of Patent Law. Law and Economics working papers, 19, 1-30.
- DeMatteis, Bob (2005). From Patent to Profit. Secrets & Strategies for the Successful Inventor. (3. Auflage) New York: Square One Publishers.
- Ebersole, Ted J./Guthrie, Marvin C./Goldstein, Jorge A. (2005). Patent Pools as a Solution to the Licensing Problems of Diagnostic Genetics. Intellectual Property & Technology Law Journal, 17, 1, 6-13.
- Eckl, Julian (2008). Die Schranken des Immaterialgüterrechts als Garant für ökonomische Entwicklung. Wirtschaftsdienst, 12, 767-771.
- Ensthaller, Jürgen/Strübbe, Kai (2006). Patentbewertung. Ein Praxisleitfaden zum Patentmanagement. Berlin, Heidelberg: Springer.
- Esch, Franz-Rudolf (2011). Strategie und Technik der Markenführung (6. Auflage). München: Vahlen.
- Faix, Axel (1999). Patente im strategischen Marketing: Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit durch systematische Patentanalyse und Patentnutzung. Berlin: Erich Schmidt Verlag.
- Festinger, Leon (1954). A Theory of Social Comparison Processes. Human Relations, 7, 2, 117-140.
- Flick, Uwe (2005). Qualitative Sozialforschung – Eine Einführung. (3. Auflage) Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.
- Freiling, Jörg (2001). Resource-based View und ökonomische Theorie. Grundlagen und Positionierung des Ressourcenansatzes Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Frietsch, Rainer/Schmoch, Ulrich/van Looy, Bart/Walsh, John P./Devroede, Robin/Du Plessis, Mariette/Jung, Taehyun/Meng, Yu/Neuhäusler, Peter/Peeters, Bert/Schubert, Torben (2010). The Value and Indicator Function of Patents. Fraunhofer Institute for Systems and Innovation Research, 1-132.
- Gassmann, Oliver/Bader, Martin A. (2006). Patentmanagement: Innovationen erfolgreich nutzen und schützen. (2. Auflage) Berlin, Heidelberg: Springer.
- Gassmann, Oliver/Enkel, Ellen (2006). Open Innovation: Die Öffnung des Innovationsprozesses erhöht das Innovationspotenzial. Zfo Wissen, 3, 132-138.
- Gläser, Jochen/Laudel, Grit (2004). Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

- Gläser-Zikuda, Michaela (2011). Qualitative Auswertungsverfahren. In Heinz Reinders/Hartmut Ditton/Cornelia Gräsel/Burkhard Gniewosz (Hrsg.). Empirische Bildungsforschung. Strukturen und Methode (S. 109-119). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Golder, Peter N./Tellis Gerard J. (1993). Pioneer Advantage: Marketing Logic or Marketing Legend? *Journal of Marketing Research*, 30, 2, 158-170.
- Götte, Sascha (2010). Open Innovation zur nachhaltigen Steigerung der Innovationsfähigkeit von Unternehmen. In Herbert Looock/ Hubert Steppeler (Hrsg.). Marktorientierte Problemlösungen im Innovationsmarketing (S. 57-70). Wiesbaden: Gabler.
- Grady, Mark F./Alexander, Jay I. (1992). Patent Law and Rent Dissipation. *Virginia Law Review*, 78, 1, 310-316.
- Grechenig, Sibylle (2006). Die monetäre Bewertung von Patenten. Vortrag auf dem 21. Austrian Working Group on Banking & Finance Workshop, Klagenfurt, 25. November 2006.
- Grubb, Philip W. (1999). Patents for Chemicals, Pharmaceuticals and Biotechnology. *Fundamentals of Global Law, Practice and Strategy*. London: Oxford University Press.
- Hall, Bronwyn H./Ham-Ziedonis, Rosemarie (2001). The patent paradox revisited: an empirical study of patenting in the US semiconductor industry, 1979-1995. *RAND Journal of Economics*, 32, 1, 101-128.
- Hall, Bronwyn H. (2007). Patents and patent policy. *Oxford Review of Economic Policy*, 23, 4, 568-587.
- Harhoff, Dietmar/Scherer, Frederic M./Vopel, Katrin (2003). Citations, family size, opposition and the value of patent rights. *Research Policy*, 32, 8, 1343-1363.
- Harhoff, Dietmar/Hoisl, Karin (2006). Institutionalized Incentives for Ingenuity – Patent Value and the German Employees' Inventions Act. *Research Policy* 36, 8, 1143-1162.
- Hauser, John/Tellis, Gerard J./Griffin, Abbie (2006). Research on Innovation: A Review and Agenda for Marketing Science. *Marketing Science*, 25, 6, 687-717.
- Henard, David H./Szymanski, David M. (2001). Why some new Products are more Successful than others? *Journal of Marketing Research*, 38, 3, 362-375.

- Hentschel, Mark (2007). Patentmanagement, Technologieverwertung und Akquise externer Technologien. Eine empirische Analyse. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Holgerson, Marcus (2013). Patent management in entrepreneurial SMEs: A literature review and an empirical study of innovation appropriation, patent propensity, and motives. *R&D Management*, 43, 1, 21-36.
- Hollensen, Svend (2012). *Essentials of Global Marketing*. (2. Auflage) Harlow: Pearson.
- Huch, Peter (1997). *Die Industriepatentabteilung. Die Arbeit des Patentingenieurs und der Aufgabe der Patentabteilung im Unternehmen*. Köln: Heymanns.
- Kilchenmann, Christoph (2011). *Patentschutz und Innovation. Eine ökonomische Analyse aus globaler und nationaler Sicht*. Bern: Peter Lang.
- Kim, W. Chan./Mauborgne, Renée (1999). Strategy, Value Innovation, and the knowledge Economy. *Sloan Management Review*, 40, 3, 41-54.
- Kingston, William (2001). Innovation needs patents reform. *Research Policy*, 30, 3, 403-423.
- Kitch, Edmund W. (1977). The Nature and Function of the Patent System. *The Journal of Law and Economics*, 20, 2, 265-290.
- Kitching, John/Blackburn, Robert (1998). Intellectual property management in the small and medium enterprise (SME). *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 5, 4, 327-335.
- Kleijnen, Mirella/Lee, Nick/Wetzels, Martin (2009). An exploration of consumer resistance to innovation and its antecedents. *Journal of Economic Psychology*, 30, 3, 344-357.
- Kotler, Philip/Armstrong, Gary/Wong, Veronica/Saunders, John (2011). *Grundlagen des Marketing*. (5. Auflage) München: Pearson Studium.
- Kotler, Philip/Jain, Dipak C./Maesincee, Suvit (2002). *Marketing Moves: A new Approach to Profits, Growth, and Renewal*. Boston: Harvard Business School Press.
- Kotler, Philip/Trias de Bes, Fernando (2005). *Laterales Marketing für echte Innovationen. Auf Abwegen zum Erfolg*. Frankfurt/Main: Campus Verlag.
- Kreutzer, Ralf T. (2010). *Praxisorientiertes Marketing. Grundlagen – Instrumente – Fallbeispiele*. (3. Auflage) Wiesbaden: Gabler.

- Kruse, Jan (2014). Qualitative Interviewforschung. Ein integrativer Ansatz. Weinheim, Basel: Beltz Juventa.
- Kutz, Oliver (2010). Lizenzen als Instrument des Innovationsmarketing. In Herbert Loock/ Hubert Steppeler (Hrsg). Marktorientierte Problemlösungen im Innovationsmarketing (S. 239-262). Wiesbaden: Gabler.
- Lampe, Ryan L./Moser, Petra (2011). Patent Pools and the Direction of Innovation – Evidence from the 19th-Century Sewing Machine Industry. National Bureau of economic Research, 1-36.
- Lee, Paul (2002). What is a company worth? The Hong Kong Accountant, 42-44.
- Lerner, Josh/Tirole, Jean (2003). Efficient Patent Pools. The American Economic Review, 94, 3, 691-711.
- Levin, Richard C./Klevorick, Alvin K./Nelson, Richard R./Winter, Sidney G. (1987). Appropriating the Returns from Industrial Research and Development. Brookings Papers on Economic Activity, 18, 3, 783-832.
- Liebig, Klaus (2001). Der Schutz geistiger Eigentumsrechte in der Welthandelsordnung: Entwicklungspolitischer Reformbedarf für das TRIPS-Abkommen. Deutsches Institut für Entwicklungspolitik, Analysen und Stellungnahmen, 1, 1-4.
- Lilien Gary L./Yoon, Eunsang (1990). The Timing of Competitive Market entry: An Exploratory Study of New Industrial Products. Management Science, 36, 5, 568-585.
- Little, Arthur D. (1988). Innovation als Führungsaufgabe. Frankfurt, New York: Campus Verlag.
- Little, Arthur D. (2005) Global Innovation Excellence Study.
- Loock, Herbert (2010). Grundlagen des Innovationsmarketing. In Herbert Loock/Hubert Steppeler (Hrsg). Marktorientierte Problemlösungen im Innovationsmarketing (S. 4-28). Wiesbaden: Gabler.
- Lou, Michael A. (2014). International Licensing. The Licensing Journal, 25-27.
- Mahajan, Vijay/Muller, Eitan/Bass, Frank M. (1995). Diffusion of New Products: Empirical Generalizations and Managerial Uses. Marketing Science, 14, 3, 79-88.
- Martinez-Ruiz, A./Aluja-Banet, T. (2009). Toward the definition of a structural equation model of patent value: PLS path modelling with formative constructs. REVSTAT–Statistical Journal, 7, 3, 265-290.

- Matschiner, Barbara (2007). Patente und andere gewerbliche Schutzrechte. Hamburg: Dashöfer.
- Mayring, Philipp (2002). Einführung in die qualitative Sozialforschung. (5. Auflage) Weinheim, Basel: Beltz.
- Mayring, Philipp (2015). Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. (12. Auflage) Weinheim: Beltz.
- Meuser, Michael/Nagel, Ulrike (1991). ExpertInneninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht. Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion. In Detlef Garz/Klaus Kramer (Hrsg.). Qualitativ-empirische Sozialforschung. Konzepte, Methoden, Analysen (S. 441-471). Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Meuser, Michael/Nagel, Ulrike (2009). Experteninterview und der Wandel der Wissensproduktion. In Alexander Bogner/Beate Littig/Wolfgang Menz (Hrsg.). Experteninterviews. Theorien, Methoden, Anwendungsfelder (3. Auflage) (S. 35-60). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Moser, Petra (2007). Why don't Inventors Patent? National Bureau of Economic Research, 1-48.
- Moser, Ulrich/Hüttche, Tobias (2010). Allokation des Goodwill auf Zahlungsmittel generierende Einheiten. Corporate Finance Biz, 1, 8, 519-530.
- Müller, Claudia (2006). Wissen, intangible Assets oder intellektuelles Kapital – eine Begriffswelt in Diskussion. In Kurt Matzler/Hans H. Hinterhuber/Birgit Renzl/Sandra Rothenberger (Hrsg.). Immaterielle Vermögenswerte. Handbuch der intangible Assets (S. 3-23) Berlin: Erich Schmidt Verlag.
- Noel, Michael D./Schankerman, Mark A. (2006): Strategic Patenting and Software Innovation, CEPR Discussion Paper 5701, 1-48.
- Oddi, A. Samuel (1989). Beyond Obviousness: Inventive Protection in the Twenty-First Century. The American University Law Review, 38, 1097-1148.
- Österreichisches Bundeskanzleramt. (1970). Patentgesetz 1970. Österreichische Staatsdruckerei.
- Otto, Alkis Henri/Leßmann, Ortrud/Stiller, Silvia/Koller, Cornelia/Blohmke, Julian/Dinter, Ralf/Quitau, Jörn (2007). Wissen. HWWI (Teil A): Schlüsselressource Wissen: Ökonomische Relevanz und Trends. Berenberg Bank (Teil B): Herausforderungen aus der Sicht von Unternehmen und Investoren. Strategie 2030 - Vermögen und Leben in der nächsten Generation, 1-70.

- Pfadenhauer, Michaela (2005). Auf gleicher Augenhöhe reden. Das Experteninterview – ein Gespräch zwischen Experte und Quasi-Experte. In Alexander Bogner/Beate Littig/Wolfgang Menz (Hrsg.). Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung (2. Auflage) (S. 113-130). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Pitkethly, Robert (1997). The valuation of patents: A review of patent valuation methods with consideration of option based methods and the potential for further research. *Law and Economics*, 1997, 1-30.
- Ram, Sundaresan/Sheth, Jagdish N. (1989). Consumer resistance to innovations: the marketing problem and its solutions. *The Journal of Consumer Marketing*, 6, 2, 5-14.
- Ramme, Iris (2009). Marketing Einführung mit Fallbeispielen, Aufgaben und Lösungen. (3. Auflage) Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Ramsenthaler, Christina (2013). Was ist „Qualitative Inhaltsanalyse?“. In Martin Schnell/Christian, Schulz/Harald, Kolbe/Christine, Dunger (Hrsg.). *Der Patient am Lebensende* (S. 23-42). Wiesbaden: Springer.
- Rammer, Christian (2003). Patente und Marken als Schutzmechanismen für Innovationen. *Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW)*, 11, 1-14.
- Reger, Guido (2001). Risikoreduktion durch Technologie-Früherkennung. In Oliver Gassmann/Carmen Kobe/Eugen Voit (Hrsg.). *High-Risk-Projekte. Quantensprünge in der Entwicklung erfolgreich managen* (S. 251-277). Berlin Heidelberg: Springer.
- Reitzig, Markus (2002). Die Bewertung von Patentrechten. Eine theoretische und empirische Analyse aus Unternehmenssicht. Wiesbaden: Springer.
- Robinson, William T./Chiang, Jeongwen (2002). Product development strategies for established market pioneers, early followers, and late entrants. *Strategy Management Journal*, 23, 9, 855-866.
- Robinson, William T./Fornell, Claes (1985). Sources of market pioneer advantages in consumer goods industries. *Journal of Marketing Research*, 22, 3, 305-317.
- Robinson, William T./Sungwook, Min (2002). Is the First to Market the First to Fail? Empirical Evidence for Industrial Goods Businesses. *Journal of Marketing Research*, 39, 120-128.
- Rogers, Everett. M. (2003). *Diffusion of Innovations*. New York: Free Press.
- Rose, Peter M. (2010). Ausgewählte Ansatzpunkte zur Entwicklung innovativer Strategien im Handel. In Herbert Loock/Hubert Steppeler (Hrsg.). *Marktorientierte Problemlösungen im Innovationsmarketing* (S. 264-275). Wiesbaden: Gabler Verlag.

- Rüther, Frauke (2013). Patent Aggregating Companies. Their strategies, activities and options for producing companies. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Saal, Marco (2006). Marketer müssen nachsitzen. Studie: Floprate steigt auf 70 Prozent. *Horizont*, 16, 17.
- Schnaars Steven P. (1994). *Managing Imitation Strategies*. New York: Free Press.
- Schneller, Anne (2002). *Patentfibel – Von der Idee bis zum Patent*. Hannover: Innovationsgesellschaft Universität Hannover.
- Schwingenschlögl, Thomas/Gotwald, Andreas (2008). *Wirtschaftliche Bewertungsmethoden für Patente. Patentbewertung für die Praxis*. Wien: Linde.
- Somaya, Deepak (2003). Strategic Determinants of Decisions not to Settle Patent Litigation. *Strategic Management Journal*, 24, 1, 17-38.
- Sonn, Helmut/Pawloy, Peter/Alge, Daniel (2005). *Patentwissen leicht gemacht. Wer schützt Daniel Düsentrieb? (3. Auflage)* Wien/Frankfurt: Ueberreuter.
- Specht, Günter/Beckmann, Christoph/Amelingmeyer, Jenny (2002). *F&E Management: Kompetenz im Innovationsmanagement. (4. Auflage)* Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Steinke, Ines (2004). Gütekriterien qualitativer Forschung. In Uwe Flick (Hrsg.). *Qualitative Forschung. Ein Handbuch (3. Auflage)* (S. 319-331). Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.
- Stier, Winfried (1999). *Empirische Forschungsmethoden*. Heidelberg: Springer.
- Storn, Arne (2002). Wissen meistbietend zu verkaufen. *Financial Times Deutschland*, 33.
- Sullivan, Patrick H. (1999). Extracting Profits from Intellectual Capital: Policy and Practice. In Nicholas Imparato (Hrsg.). *Capital for our Time – The Economic, Legal and Management Challenges of Intellectual Capital* (S. 209-232). Stanford: Hoover Institution Press.
- Trajtenberg, Manuel (1990). A penny for your quotes: patent citations and the value of innovations. *RAND Journal of Economics*, 21, 172-187.
- Trommsdorff, Volker/Steinhoff, Fee (2007). *Innovationsmarketing*. München: Vahlen.
- Vahs, Dietmar/Burmester, Ralf (1999). *Innovationsmanagement*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Walter, Nadine (2010). Herausforderungen und Faktoren für erfolgreiche Neuproduktinnovationen in der Konsumgüterindustrie. In Herbert Loock/Hubert Steppeler

(Hrsg.). Marktorientierte Problemlösungen im Innovationsmarketing (S. 128-146). Wiesbaden: Gabler.

Weis, Bernd X. (2012). Praxishandbuch Innovationen. Wiesbaden: Gabler Verlag.

WIPO (2007). Patent Report-Statistics on Worldwide Patent Activities. World Intellectual Property Organization. Genf.

Wurzer, Alexander J./Reinhardt, Dieter F. (2010). Handbuch der Patentbewertung. (2. Auflage) Köln: Heymanns.

Zupancic, Dirk/Belz, Christian/Bußmann, Wolfgang F. (2005) Best Practise in Key Account Management: Erfolgreiche Bearbeitung von Schlüsselkunden nach dem St. Gallener KAM Konzept. Frankfurt: Redline Wirtschaft.

Online-Quellen

<http://www.epo.org> [Abruf am 13.09.2014]

<http://www.patentamt.at> [Abruf am 13.09.2014]

<http://www.stern.de/wissen/natur/edisons-75-todestag-mehr-als-der-vater-der-gluehbirne-574210.html> [Abruf am 21.02.2015] Waschatz, Stefan (2006). Mehr als der Vater der Glühbirne. Online-Ausgabe Stern.de

<http://www.nzz.ch/aktuell/startseite/patente-steigern-den-unternehmenswert-1.516697> [Abruf am 15.02.2015] Wurzer, Alexander/Müller, Heinz (2007). Patente steigern den Unternehmenswert. Online-Ausgabe der Neuen Zürcher Zeitung.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Gliederung und Aufbau der Arbeit.....	6
Abbildung 2: Innovationsprozess.....	10
Abbildung 3: Kernprozesse des Open Innovation Ansatzes	13
Abbildung 4: Klassifizierung von Innovationen.....	14
Abbildung 5: Innovations-Entscheidungsprozess	20
Abbildung 6: Monetäre Ansätze der Patentbewertung.....	36
Abbildung 7: Vierstufenprozess zur Vergabe von Patente durch Lizenzen	40
Abbildung 8: Ablaufmodell der zusammenfassenden Inhaltsanalyse.....	57
Abbildung 9: Auszug aus der Zusammenfassung.....	58

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Dokumentation und Vorannahmen.....	43
Tabelle 2: Übersicht der ExpertInnen samt Codename, Schwerpunkt, Tätigkeit und Branche.....	49
Tabelle 3: Hauptkategorien der deduktiven und Unterkategorien der induktiven Kategoriebildung	59

Anhang

Interviewleitfaden

1. Einleitung

Hinweis darauf, dass die Daten vertraulich behandelt werden → Einverständniserklärung

Information an die Interviewpartner, worum es sich in dieser Masterarbeit handelt, was die relevanten Inhalte sind und wozu die Experteninterviews dienen. Zusicherung, dass die transkribierten Interviews an die Interviewpartner weitergeleitet werden.

2. Demographische Daten

Name, Berufsbezeichnung, Zugehörigkeitsdauer zum Unternehmen, Art des Unternehmens, Wissenswertes über das Unternehmen, Background des Interviewten

3. Innovationen

- a. Welche Rolle spielen Innovationen im Unternehmen?
- b. Wie werden Innovationen entwickelt?
 - a. Unternehmensgeleitet
 - b. durch die Zielgruppe initiiert
- c. Wie lange dauert es ungefähr von der ersten Idee bis zur Umsetzung?
 - a. Welche Abteilungen sind hier eingebunden?
 - b. Wie erfolgt der Markttest? Marktforschung?
- d. Werden neue Produkte, welche sich als Innovationen für das Unternehmen oder generell für den Markt herausstellen, zuerst auf den Markt gebracht (Pionierstrategie)? Oder welche Strategie verfolgt ihr Unternehmen? Handelt es sich dann um Innovationen oder Imitationen?
- e. Wie lange ist im Durchschnitt der PLC einer Innovation?
- f. Welchen Prozentuellen Anteil macht so eine Innovation am Gesamtumsatz aus?
- g. Wie agiert bzw. reagiert ihr Unternehmen, wenn KundInnen mit Reaktanz auf ihre Innovationen reagieren?

4. Patente

- a. Welche Rolle spielen Patente in ihrem Unternehmen?
- b. Wie viele Patente hat ihr Unternehmen angemeldet?
- c. Um welche Art von Schutzrechte handelt es sich hierbei? (Patente oder doch eher Markenschutz / Produktschutz)
- d. Wie viele Patente werden jährlich angemeldet?
- e. Wie lange ist die durchschnittliche Schutzfrist dieser Patente?
- f. Welcher Stellenwert spielt ein Patent für ihr Unternehmen?
- g. Welche Motive sehen sie hinter der Patentierung? (für ihr Unternehmen)

5. Vermarktung von Patenten

- a. Vermarkten sie ihre Patente?
- b. Wenn ja, auf welche Art und Weise erfolgt das?
- c. Greifen sie auf angebotene Patente zurück?
- d. Welche Plattformen / Pools nutzen sie da?
- e. Wie erfolgt die Information über neue Innovationen, die zur Patentierung angeboten werden?
- f. Arbeiten sie mit Lizenzen? Wie greifen Sie darauf zurück? Wofür setzen sie diese Lizenzen ein?
- g. Welche Abteilungen (Marketing, Legal etc) spielen hierbei eine entscheidende Rolle?

Möchten Sie abschließend noch Aspekte heranziehen, die wir nicht besprochen haben?

INNOVATIONEN

FRAGE 1: ROLLE VON INNOVATIONEN IM UNTERNEHMEN

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
50	L	Innovationen helfen im Gespräch zu bleiben	Bekanntheit voran zu treiben	Gründe für Innovationen (gg Konsumenten)	
53	L	Innovationen werden gebraucht um die Marke zu beleben	Marke beleben	- Bekanntheit verbreiten	
57	L	Innovationen schaffen Interesse an der Marke	Interesse schaffen	- Marke beleben	
58	L	Innovationen schaffen Frequenz am POS	Absatz schaffen	- Interesse schaffen	
68	L	Mit Innovationen haben wir auch Regalflächen im Handel verteidigt. Vom Handel wird geschaut, wie viele Facings du hast und wie sich diese Produkte verkaufen. Durch Einführung von Innovationen werden bestehende Produkte auch abgetauscht die nicht so gut laufen	Handel von den eigenen Produkten zu überzeugen und Regalflächen zu behalten	- Anforderungen Konsumenten	
74	L	Das ist für mich eine Verteidigung gegenüber dem Wettbewerb	Verteidigung gegenüber Wettbewerb	Gründe für Innovationen (gg Mitbewerber)	
76	L	Innovationen werden auch für den Handel gebraucht. Man springt immer wieder auf neue Trends auf. Gerade im FMCG Bereich sind Spezial Editionen immer wieder gut	Handel von den eigenen Produkten zu überzeugen	- Verteidigungsstrategie	
246	L	Für Endkonsumenten musst du immer der First Mover to Market sein. Der Erste ist wichtig, der die Idee hat	Innovationsführer merken sich Konsumenten leichter		
248	L	Wenn man immer mit Innovationen kommt, ist man in den Köpfen der Zielgruppe	Innovationsführer merken sich Konsumenten leichter		
186	A	Innovationen sind für uns eigentlich das um und auf, davon leben wir.	sehr hohe Relevanz		
191	A	Wir sind Innovations- und Qualitätsführer	Innovations- und Qualitätsführer		
268	D	Sich nur auf sein bestehendes Produkt zu verlassen funktioniert heute zu tage nicht mehr so einfach.	Bestehende Produkte sind kein Erfolgsgarant		

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
273	D	Nicht nur die Konsumenten auch die Industriel- len Konsumenten haben ihre Anforderungen sehr hoch geschraubt	Hohe Anforderungen der Kon- sumenten fordern Innovationen		
274	D	Es wird natürlich immer nach neuen Technolo- gie und Produkte gefragt. An sonst gilt man als altmodisch und die Kunden wandern zu einem innovativeren Vorreiterunternehmen ab.	Bestehende Produkte sind kein Erfolgsgarant. Man muss heute zu Tage innovativ sein	Interne Gründe für Innovationen: - hohe Relevanz - Innovations- und Qualitätsfüh- rer - hohe F&E Investitionen - Standardsortiment kein Er- folgsgarant - Fortbestand des Unterneh- mens - Führung des Marktes - Awards, Einreichungen	
277	D	Es wird bei Unternehmen sehr stark und sehr viel in die Innovationen und deren Entwicklung an Ressource und Aufwand investiert	Hohe Investitionen in For- schungs- und Entwicklung		
293	D	Wir haben die Ansprüche, Innovations- und Technologieführer. Da ist es auch wichtig, orga- nisatorisch flexibel zu sein.	Innovations- und Qualitätsfüh- rer		
360	C	Innovationen sind wichtig für die Unterneh- mensweiterentwicklung, dessen Fortbestand. Man muss sein eigenes Geschäft immer in Frage stellen	Innovationen sind für den Fort- bestand des Unternehmens wichtig		
371	C	In konservativen Branchen entwickeln sich In- novationen sehr langsam und sie setzen sich auch sehr langsam am Markt durch. Dennoch können diese Produkte auch durch andere sub- stituiert werden, oder es fallen Zielkunden weg	In konservativen Branchen ist es schwieriger Innovationen durchzusetzen	Schwere Durchsetzung in kon- servativen Branchen	
400	C	Den Markt gestalten, seine eigenen Kompeten- zen umsetzen umso den Markt ein Stück weit zu leiten	Durch Innovationen kann der Markt geleitet werden		
52	H	Value-Added Innovation (wo wir dem Kunden Value for Money geben), Value-Added-Effekt (Wo Kunde etwas von dieser Innovation hat)	Value-Added Innovation / Val- ue-Added-Effekt	Value-Added Innovation / Value- Added-Effekt	
55	H	Innovation um der Innovation Willen - zu zeigen wir sind innovativ	Innovationsführerschaft zu zeigen		

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
237	H	Ohne Standardprodukte wohl den höchsten Grad an freier Innovation. Hoher Stellenwert - eigener interner Award	Awards, Einreichungen		
247	H	Einreichungen bei nationalen und internationalen Bereichen zum Thema Innovationen			

FRAGE 2: ENTWICKLUNG VON INNOVATIONEN - WOHER GELEITET

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
287	A	Es gibt ein paar Projekte, die wir nur für Einzelkunden machen, die mit einer Idee zu uns kommen und wir das speziell für sie umsetzen. Da gibt es auch den ganzen Bereich.	Entwicklung für einzelne Kunden	Extern geleitete Entwicklung: - Kundenkontakt / Kundennähe - einzelne Kunden (Mass Customization) - bestehende Technologien aufgreifen - anderwärtig einsetzen	
289	A	Wir haben viel Kontakt mit dem Kunden vor Ort, da wir seine Geräte servicieren und installieren und den Support machen.	Kundenkontakt	- Innovationswettbewerbe - freie Innovationen - Open Innovation - Kundenbedürfnisse	
298	A	Dass Kunden Ideen für die Umsetzung liefern ist nicht unser Kerngeschäft. Die Innovationen entstehen aus der eigenen Motivation heraus.	Entstehung aus eigener Motivation	Gründe für Innovationen intern geleitet: - eigene Motivation - Eigenständigkeit ausdrücken - MaFo beobachtet Trends	
300	A	Bei Entwicklungen sind wir nicht Kunden getrieben	Entstehung aus eigener Motivation		
306	A	Wir haben uns auch schon ganz klar gegen einen Absatzmarkt, der interessant gewesen wäre entschieden, weil es nicht zu unserer Philosophie passt	Innovationsentwicklung / Absatzmärkte muss zur Unternehmensphilosophie passen		
308	A	Wir sind eigenständig und das wollen wir auch bleiben und nicht nur aus Absatzpolitischen oder ökonomischen Entscheidungen heraus	Eigenständig bleiben		

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
84	L	Marketing hat die Ideen für neue Produkte. Man sieht wo der Trend ein bisschen hingeht. Dann wird im Unternehmen geschaut, ob es dafür freie Entwicklungsressourcen gibt und in welche Richtung das Produkt gehen soll.	Interne Ideengenerierung durch Marketing in Zusammenarbeit mit der Marktforschung	Interne Ideengenerierung: - Marketing bringt Ideen - Meetings - Sales - Stage-Gate-Prozess	
117	L	Innovationen werden eigentlich immer vom Unternehmen selbst entwickelt. Hier hat man die Ressource von Marktforschungsabteilungen, die die Trends beobachten.	Interne Ideengenerierung durch Marketing in Zusammenarbeit mit der Marktforschung		
121	L	Ich kann dir jetzt von keiner Innovationen erzählen, egal bei welchem Unternehmen ich bisher war, die vom Markt gekommen ist.	Interne Ideengenerierung		
129	D	Entstehen von Innovationen ist bei jedem Unternehmen unterschiedlich	Unterschiedliche Wege zur Innovationsgenerierung		
136	D	Wenn ein Unternehmen jahrelang eine Marktbeherrschende Stellung hatten und auf einmal kommt ein Mitbewerber, der sie verdrängt, dann erkennen sie plötzlich, dass sie in ihrer Technologie einen Nachholbedarf haben. Da helfen schon Brainstormingrunden um sich zu fokussieren	Interne Ideengenerierung		
151	D	Das schönste ist nahe am Kunden zu entwickeln - so kann eine Kundenbindung generiert werden. Man ist nicht der Gefahr ausgeliefert, dass sich der Kunde einen anderen Lieferanten sucht.	Nahe am Kunden entwickeln		
154	D	Maßgeschneiderte Lösungen für den Kunden, können zu einem starken Abhängigkeitsverhältnis führen	Passgenaue Lösungen für den Kunden		
203	D	Die Kundenbedürfnisse sollen aber immer Berücksichtigt werden	Kundenbedürfnisse berücksichtigen		
204	D	Ansätze wie Open Innovation - auch gemeinsam mit Kunden neue Ideen zu entwickeln. Mit Key-Usern / Schlüsselkunden gemeinsam Marktgerecht zu entwickeln	Open Innovation		

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
95	C	Wir greifen viel auf bestehendes Know-How zurück, das wir im Unternehmen haben. Was wir dann damit machen ergibt sich oft erst	Interne Ideengenerierung		
98	C	Durch bestehende Technologien, die anderwärtig am Markt eingesetzt werden, greifen wir neue Themen auf, in dem wir durch eine Abänderung der Technologie neue Märkte erschließen können	Bestehende Technologien aufgreifen und anderwärtig einsetzen		
120	C	In bestehenden Geschäftsfeldern läuft der Produktentwicklungsprozess zu 90 % in einem gut definierten Vorgehensmodell ab - der Stage-Gate-Prozess. Da weiß man, welche Aufgaben zu erledigen sind, welche Meilensteine zu erreichen sind. Es ist gut durchgeplant und Schnittstellen sind definiert und das Risiko ist mehr oder weniger überschaubar.	Produktentwicklungsprozess läuft in einem definierten Vorgehensmodell ab - Stage-Gate-Prozess was		
124	C	Bei radikalen Innovationen funktioniert es nicht nach einem Stage-Gate-Prozess. Viele Prozesse die da ineinander greifen und das Lernen daraus erfolgt sequentiell.	Radikale Innovationen haben andere Gesetze und Vorgehensweisen		
312	C	Jährlich überprüfen wir gemeinsam mit der Geschäftsleitung das Portfolio, das wir im Bereich Forschung und Business Development haben, welche Projekte gibt es, wie ist die Ausgewogenheit (in welcher Phase befinden sie sich)			
342	C	Es ist sehr schwierig, radikale Innovationen auf den Markt zu bringen. In den frühen Phasen braucht man schon die passenden Rahmenbedingungen - vor allem die richtigen Mitarbeiter sind wichtig	Umsetzung Radikaler Innovationen ist schwierig	Radikale Innovationen schwerer umsetzbar und andere Vorgehensweise	
26	H	Ideen erhalten wir von unseren Sales-Mitarbeitern die vor Ort bei den Kunden sind	Ideen durch Sales und Kunden		
28	H	Ideen entstehen auch durch vorhandene Technologien am Markt	Bestehende Technologien aufgreifen und anderwärtig einsetzen		
30	H	Durch unser weltweites internes Netzwerk generieren sich Ideen	Interne Ideengenerierung		

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
40	H	Ideen der Mitarbeiter	Interne Ideengenerierung		
41	H	Innovationsmeetings	Interne Ideengenerierung - Meetings		
70	H	Durch externe Bewerbe Innovationen generieren	Externe Ideen durch Innovationsbewerbe		
88	H	aus einer freien Innovation Aufnahme der Idee	Ideen aus freien Innovation aufnehmen		

FRAGE 3: DAUER VON DER IDEE BIS ZUR UMSETZUNG / BETEILIGTE PERSONEN

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
273	A	Umsetzungsdauer hängt von der Projektgröße ab und wie hoch der Neuigkeitsgrad für uns ist. Wir haben von kleinen Anpassungsprojekten, die auch als Innovationen gelten, bis zu ganz neuen Produktfamilien alle Projektarten.	Umsetzungsdauer ist abhängig von der Projektgröße	Umsetzungsdauer ist abhängig von der Projektgröße	
276	A	Kleine Projekte fangen bei 6 Monaten an. Ein großes Projekt hat jetzt 6 Jahre gedauert	Kleine Projekte fangen bei 6 Monate an - große bis zu 6 Jahre		
279	A	Bei dieser langen Zeitdauer geht es aber nicht um ein einzelnes Produkt sondern um eine Produktfamilie, eine Sparte	Bei Großprojekten handelt es sich um Produktfamilien	Großprojekte = Produktfamilien / neue Sparten - 4 - 15 Jahre	
282	A	Klassischerweise sollen Neuentwicklungen 2 - 3 Jahre dauern	2 - 3 Jahre		

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
422	A	Da gibt es auch bei uns klassischerweise eine Projektauftraggeber, der die Verantwortung über das Projekt und dessen Ausgang hat und Budget und Zeit verwaltet.	Da gibt es auch bei uns klassischerweise eine Projektauftraggeber, der die Verantwortung über das Projekt und dessen Ausgang hat und Budget und Zeit verwaltet. Der Projektleiter leitet das Projekt organisatorisch. Es gibt auch genügend weitere Personen die Entscheidungen treffen können zb. technische Entscheidungen, Entscheidungen für Fertigungsprozesse, Entscheidungspunkte usw. Die Entscheidungskompetenzen sind weit gestreut.	Projektauftraggeber hat Verantwortung über das Projekt	Zusammenarbeit verschiedener Abteilungen: - Projektauftraggeber hat Verantwortung über das Projekt - Projektleiter leitet das Projekt organisatorisch - Weit gestreute Entscheidungskompetenzen bei verschiedenen Personen
423	A	Der Projektleiter leitet das Projekt organisatorisch. Es gibt auch genügend weitere Personen die Entscheidungen treffen können zb. technische Entscheidungen, Entscheidungen für Fertigungsprozesse, Entscheidungspunkte usw. Die Entscheidungskompetenzen sind weit gestreut.	Der Projektleiter leitet das Projekt organisatorisch. Es gibt auch genügend weitere Personen die Entscheidungen treffen können zb. technische Entscheidungen, Entscheidungen für Fertigungsprozesse, Entscheidungspunkte usw. Die Entscheidungskompetenzen sind weit gestreut.	Projektleiter leitet das Projekt organisatorisch	
80	L	Wenn man Entwicklungen in der Kategorie selbst macht dauert es nicht so lange - ca. 1 Jahr. Es kann auch kürzer sein	Innerhalb einer Kategorie ca. 1 Jahr	Kleine Innovationen: 6 Monate - 1 1/2 Jahre	
87	L	Wenn man jetzt wirklich etwas ganz neues macht, eine neue Sparte zu entwickeln, dann dauert das schon mehrere Jahre.	Neue Spartenentwicklung dauert viel länger		
89	L	Bei einem Mitbewerber hat das 8 - 9 Jahre gedauert. Das ist eine komplett neue Entwicklung auf dem Markt, mit einer neuen Technologie.	Neue Technologieentwicklung 8 - 9 Jahre	Neue Technologieentwicklung: 6 - 9 Jahre	
73	D	Es ist ein langer Weg bis ein Produkt oder Idee realisiert werden kann. Dieses Durchhaltevermögen haben wenige Unternehmen. Es steckt viel Aufwand und Budget dahinter. Dies ist für große Unternehmen leichter zu tragen	Langer Weg bis ein Produkte realisiert wird. Großunternehmen können das finanziell leichter tragen	Entwicklungsumsetzung: - für Großunternehmen finanziell leichter - Herausforderung finanziell für KMU	
76	D	KMUs haben hier nach einiger Zeit einen Engpass und wissen nicht, wie sie die Entwicklung finanzieren sollen. Es gibt aber gewisse Förderungen dafür	Finanzielle Herausforderung für KMUs nach einiger Zeit		
84	D	Der Umsetzungszeitraum ist vom Produkt abhängig.	Abhängig vom Produkt		

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
91	D	Von der Anforderung bis zur Umsetzung kann dies schon von 1 bis zu 3 Jahre dauern. Da gibt es aber zum Teil noch keine Prototypen	1 - 3 Jahre; oft ist dann aber noch kein Prototyp vorhanden		
93	D	Bis zur Produkttestung kann es zwischen 3 und 5 Jahren dauern. Was wieder produktabhängig ist.	zwischen 3 - 5 Jahre bis zur Produkttestung	Produktentwicklung: 2 - 5 Jahre	
102	D	Für KMUs ist es vom finanziellen her schwieriger Innovationen auf den Markt zu bringen. Von der Flexibilität und Einstellung möglicherweise nicht	Finanzielle Herausforderung für KMUs nach einiger Zeit		
104	D	In Großunternehmen hängt es stark von der Unternehmensphilosophie ab sowie der Geschäftsführung. Ob die relevanten Freiräume den MA gegeben werden	Abhängig von der Unternehmensphilosophie; Freiräume der Mitarbeiter	Umsetzung: - Abhängig vom Produkt - Abhängig Unternehmensphilosophie- Freiräume Mitarbeiter	
109	C	Die Abteilungen sind bei der Produktentwicklung eng verbunden - aber auch wieder nicht	Teilweise übergreifende Zusammenarbeit verschiedener Abteilungen	Zusammenarbeit verschiedener Abteilungen	
110	C	Das Innovationsmanagement beschäftigt sich mit bestehenden Geschäftsbereichen, dass F&E sinnvoll strukturiert ist, die organisatorischen Rahmenbedingungen gegeben sind. Vom Ideenmanagement bis zum erfolgreichen Launch in Kooperation mit den einzelnen Sparten.	Innovationsmanagement schafft strukturierte Rahmenbedingungen, für alle beteiligten Sparten	Strukturierte Rahmenbedingungen	
115	C	Was da heraus fällt sind Dinge, die nicht in bestehende Geschäftsfelder passen - radikale Innovationen. Diese treffen nicht den strategischen Fokus und haben andere Spielregeln	Radikale Innovationen haben andere Spielregeln		
161	C	Produktentwicklungen dauern zwischen 2 und 4 Jahre. Entwicklung neuer Geschäftsfelder zwischen 4 bis 15 Jahre.	Produktentwicklungen: 2 - 4 Jahre; Entwicklung neuer Geschäftsfelder 4 - 15 Jahre		
387	C	Innovationen werden auch langsamer erst umgesetzt / aufgenommen, wenn dahinter bestehenden Produkten Prozesse etabliert sind. Eine Prozessumstellung in der Fertigung in einem Unternehmen ist ein riesen Thema. Da wird eher auf etwas funktionierendes, etabliertes zurück gegriffen bevor man da alles ändert	Langsamere Umsetzung wenn dahinerliegende Prozesse erst etabliert werden müssen	Bei unbekanntem Prozess langsamere Umsetzung	

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
259	H	Kleiner Innovationen können wir nach 1 - 1 1/2 Jahre umsetzen	1 - 1 1/2 Jahre		

FRAGE 4: UMSETZUNG NEUE PRODUKTE - NEU FÜR DAS UNTERNEHMEN BZW NEU FÜR DEN MARKT. PIONIERSTRATEGIE ODER FOLGER?

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
224	A	Bei uns gibt es keine Kopierstrategie	Keine Kopierstrategie		
225	A	Wir möchten Vorreiter sein und neue Technologien am Markt etablieren	Pionierstrategie - Vorreiter sein	<ul style="list-style-type: none"> - Pionierstrategie - Vorreiter sein - Am Puls der Zeit sein - Innovationsführer - First-Mover-to-Market -> Investitionen bekommt man zurück - in gewissen Bereichen Marktführerschaft verfolgen 	
226	A	Man kennt den Mitbewerber und hat auch ein gutes Verhältnis	gutes Verhältnis zu den Mitbewerber		
230	A	Wir kopieren definitiv nicht - das ist nicht unsere Firmenkultur nur um möglichst schnell etwas verkaufen zu können	Keine Kopierstrategie; ist nicht Firmenkultur	<ul style="list-style-type: none"> - Keine Kopierstrategie (ist nicht Firmenkultur) - Vorhandene Technologien anderwärtig nutzen - Beobachtung Mitbewerber (aber keine Kopierung) 	
231	A	Es gibt aber schon Technologien am Markt, die wir nicht erfunden haben aber welche wir für unsere Produkte in irgendeiner Form aufgreifen. Diese müssen aber zu unserer Version und unserem Leitbild passen	Aufgreifen von schon vorhandenen Technologien, in einer anderen Weise		
240	A	Da versuchen wir schon dass wir am Puls der Zeit sind	Am Puls der Zeit zu sein		
245	A	Aber die Strategie, dass ich schaue was der Mitbewerber in diesem Bereich macht und ich schaue dass ich es nachmachen oder besser machen kann gibt es bei uns definitiv nicht. Das passt nicht zu unserer Kultur. Unsere MA nehmen uns dies auch nicht ab	Keine Kopierstrategie; ist nicht Firmenkultur		

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
254	A	In gewissen Bereichen sind wir Markanteilsführer, in gewissen Bereichen nicht. Dies ist aber nicht unser Ziel.	In gewissen Bereichen sind wir Marktführer		
255	A	Wir wollen Innovationsführer sein und die neuesten und spannendsten Technologien die Nutzen bringen am Markt bringen und qualitativ so hochwertig wie möglich sind	Innovationsführer sein - neue Nutzerstiftende Technologien erfinden		
105	L	Wir haben ein ähnliches Konzept auf den Markt gebracht, dass es in einer ähnlichen Art und Weise vom Marktführer gibt. Aber es war nicht nur für eine Verwendung zu gebrauchen, sondern deckte mehrere Produkte ab. Von dem her war das eine neue Innovation für den Markt. Aber es war eigentlich auch nur eine Imitation	Wir haben ein ähnliches Konzept wie der Marktführer gebracht - mit Erweiterungen. Eigentlich war es eine Imitation	- Imitation Marktführer - Marktführer imitiert wiederum eigenes Unternehmen	
110	L	Der Marktführer hat dann so reagiert, dass er wiederum unsere Idee genommen hat und diese mit seinen Produkten erweitert hat.	Der Marktführer hat dann wiederum unsere Idee um seine Produkte erweitert		
131	L	Diese Innovation war für das Unternehmen etwas ganz neues - für den Markt aber nicht	Neue Idee für das Unternehmen - aber nicht für den Markt	Neue Idee für das Unternehmen - aber nicht für den Markt	
132	L	Im FMCG-Bereich gibt es nur alle paar Jahre Unternehmen die etwas komplett neues für den Markt entwickeln	Im FMCG-Bereich gibt es nur alle paar Jahre Unternehmen die etwas komplett neues für den Markt entwickeln	Im FMCG-Bereich gibt es nur alle paar Jahre Unternehmen die etwas komplett neues für den Markt entwickeln	
148	L	Viele Innovationen sind jetzt nicht wirklich etwas Neues. Einmal ist das Thema aufgekommen, dass Marken miteinander verbunden wurden. Das ist dann auch für das jeweilige Unternehmen eine Innovation	Viele Innovationen sind jetzt nur für das Unternehmen neu, nicht für den Markt		
259	D	Als Technologieführer ist es wichtig, nicht das zu entwickeln was der Kunde momentan benötigt, sondern schon zu Wissen wo der Technologie-Trend hinführt, was in absehbarer Zeit möglich ist. Man entwickelt für den Kunden etwas was er erst in 5 oder 10 Jahren braucht	Zukunftsweisend zu Entwickeln. Das was in 5 - 10 Jahren benötigt wird	Zukunftsweisend zu Entwickeln. Das was in 5 - 10 Jahren benötigt wird	

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
173	C	Wir schauen schon was der Mitbewerber macht, in welchem Feld er sich weiterentwickelt. Aber das ist ein Minimal Kriterium. Aber wir werden nicht viel Energie in eine Technologie investieren, in der der Mitbewerber sich schon professionalisiert hat.	Wir beobachten den Mitbewerber. Aber wir imitieren keine Technologie		
180	C	Forschung kostet viel Zeit und Geld. Aber über die Pionierstrategie und die First-Mover-to-Market Strategie bekommt man es wieder zurück was man investiert	Pionierstrategie / First-Mover-to-Market erhält man Investitionen zurück		
216	C	In bestehenden Märkten kennt man sehr gut die Kundenbedürfnisse. Bei der Produktentwicklung greift man dann schon auf dieses Wissen zurück und kann daraus Produktanforderungen ableiten.	Auf Kundenbedürfnisse eingehen und Produktanforderungen daraus ableiten	- Kundenbedürfnisse wichtig für Produktanforderungen - bestehendes Wissen verwenden - Zusammenarbeit mit Lead-Usern	
220	C	Auf bestehendes Wissen zurückgreifen bei Innovationen, bei wirklich neuen Produkten, ist sehr viel schwerer	auf bestehendes Wissen zurück greifen		
221	C	Die Zusammenarbeit mit Lead-Usern oder Testmärkten hilft Nutzenversprechen zu erarbeiten	Zusammenarbeit mit Lead-Usern, Testmärkte		
257	C	Wir haben uns mit dem Thema Ansoff-Matrix im weitesten Sinne auseinandergesetzt. Um abschätzen zu können, wie viel Unsicherheit bedeutet das, wie viel Risiko, welche Technologie am Markt vorhanden ist. Jedes Projekt bedarf eigener Abschätzung. Die Matrix hilft die Projekte einzuordnen und es individuell zu bewerten	Abschätzung der einzelnen Projekte nach Risiko und Unsicherheitsfaktor		
263	C	Wir haben im Vorfeld nicht definiert, wie viel Prozent unserer Entwicklungen Weltneuheiten oder Neuheiten fürs Unternehmen sein sollen	Keine Angaben über den Erfindungsgrad einer Innovation	Innovationsgrad nicht definiert	

FRAGE 5: PLC EINER INNOVATION

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
193	A	wir haben eine lange Lebenszeit unserer Produkte. Faktor 2 bis 3 im Vergleich zur Konkurrenz	Lange Lebenszeit der Produkte - Faktor 2 - 3 im Vergleich zur Konkurrenz	Lange Lebenszeit im Vergleich zu Mitbewerben	
213	A	Die Dinge entwickeln sich weiter	Produkte / Märkte entwickeln sich weiter	- Produkte / Märkte entwickeln sich weiter - Von Herstellung anderer Produkte abhängig	
215	A	Der PLC hängt oft eher von der Sparte als von der Innovation selbst ab	PLC abhängig von der Sparte	PLC abhängig von der Sparte - 2 - 5 Jahre Software / Applikationen	
63	L	Die meisten Innovationen sind für ein paar Jahre geblieben. Manche Produkte wurden sowieso bewusst nur limited eingeführt - Sommer Winter Edition. Das war ein guter Trick. Das ist strategisch und bewusst so platziert worden.	PLC ein paar Jahre. Einige bewusst Limitiert eingeführt - 2 Jahre	Bewusst limitierte Produkte eingeführt - PLC 2 Jahre	
66	L	Manche Produkte waren auch nur Trend-Geschichten, die sind auch so 2 Jahre geblieben und dann waren sie wieder weg, wenn der neue Trend kommt.	bewusst Limitiert eingesetzt - je nach Trend		
146	D	Beim Abschwung beim PLC ist typisch, dass hier oft nochmals ein Input gesetzt wird. Entweder eine neue Softwareapplikation oder eine Verbesserung. So soll das Ableben von dem Produkt nochmals in die Länge gezogen werden, sodass man noch 1-2 Jahre Wettbewerbsfähig ist bzw. noch Umsatz generieren kann. Parallel wird an einem neuen Produkt gearbeitet	PLC beim Abschwung durch neue Applikation / Produktverbesserung nochmals für 1 - 2 Jahre Wettbewerbsfähig machen	In der Abschwungphase durch neue Applikationen wiederbelebt	
240	D	In gewissen Branchen sind die Produktlebenszyklen wieder von anderen Herstellungen / Produkten abhängig. Eine Technologie wird für einen Produktionsprozess entwickelt, für eine bestimmte Generation. Das sind dann schon Produkte die gewisse Jahre einen Bestand haben	PLC oft von der Herstellung von anderen Produkten abhängig		

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
245	D	Bei Applikationen oder im Softwarebereich ist der Produktlebenszyklus nach 2, 3 bis max. 5 Jahre wieder veraltet	2-5 Jahre im Softwarebereich / Applikationen		

FRAGE 6: ANTEIL EINER INNOVATION AM GESAMTUMSATZ

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
52	L	Es gibt die 80 - 20 Regel. Mit dem Standardsortiment machst du 80 % des Umsatzes und 20 % werden über Innovationen generiert	80 - 20 Regel : 80 % Standardsortiment, 20 % mit Innovationen	Umsatz generiert sich aus 80 % des Standardsortimentes und 20 % durch Innovationen (FMCG-Branche)	
191	C	Forschung- und Entwicklung sind Kernthemen bei uns. Das sieht man an der Anzahl der Mitarbeiter - ca. 14 % sind in diesem Bereich tätig	14 % der Mitarbeiter in F&E beschäftigt	Durch Hohe Mitarbeiteranzahl in F&E wird die Relevanz am Gesamtumsatz dargestellt	

FRAGE 7: REAKTION DES UNTERNEHMENS WENN KUNDINNEN MIT REAKTANZ AUF INNOVATION REAGIEREN

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
365	A	Wir verkaufen auch nicht jedes Produkt top. Auch wir haben Produkte, die wir auf dem Markt bringen und die aus verschiedensten Gründen nicht gut laufen. Hier müssen wir auf den Grund gehen	Eruierung warum sich manche Produkte nicht so gut verkaufen		
367	A	Bei uns gibt es Branchen, die extrem politisch bestimmt sind. Förderungen können etwas in die Wege leiten oder auch wieder stoppen. Das wirkt sich unmittelbar stark auf den Absatz aus	politisch bestimmte Branchen wirken sich auf Absatz aus		

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
370	A	Es gibt aber auch Produkte die sich weniger stark verkaufen als erwartet. Daraus müssen wir die notwendigen Schlüsse ziehen. Aber das Produkt unmittelbar vom Markt nehmen passiert nicht	Erklärung warum sich manche Produkte nicht so gut verkaufen. Aber keine direkte Rücknahme vom Markt	Bei Reaktanz: - Schlüsse daraus ziehen - nächstes Mal besser machen - Erklärung der Gründe - Keine direkte Marktrücknahme - in politisch bestimmten Branchen häufiger - Vertrieb weiter um Produktverkauf bemühen	
379	A	Dies ist dann aber auch hauptsächlich eine Vertriebsanstrengung, die Produkte weiter zu forcieren.	Vertrieb muss sich weiter anstrengen die Produkte zu verkaufen		
380	A	Dann müssen wir Schlüsse daraus ziehen, warum das nicht funktioniert und nächstmöglich besser machen.	Schlüsse daraus ziehen und beim nächsten Mal besser machen		
381	A	Grundsätzlich sind die Produkte, die wir entwickeln solide und durchdachte Dinge, die haben auch einen Nutzen. Auch wenn es vielleicht nicht so viele Personen nutzen können	Produkte haben einen Nutzen - auch vielleicht nur für eine kleine Zielgruppe	Produktnutzen oft nur für kleine Zielgruppe	
389	A	Bei B2B Kunden ist das ein Unterschied zu B2C Kunden, vor allem im Consumer Goods Sektor	Reaktanz kommt eher im B2C Bereich, Consumer Goods, vor	Reaktanz kommt eher im B2C Bereich, Consumer Goods, vor	
143	L	Es gibt wenige Unternehmen, vor allem im FMCG Bereich, die über viele Jahre einen langen Atem haben und ein Produkt weiter vorantreiben, wenn es nicht nach 1 - 2 Jahren funktioniert. Diese Durststrecke können sich die meisten Unternehmen nicht leisten	Wenige Unternehmen haben die Möglichkeit, Produkte über viele Jahre voran zu treiben die sich nicht gut verkaufen	Wenige Unternehmen haben die Möglichkeit, Produkte über viele Jahre voran zu treiben	
171	L	Zu Beginn gibt es ja die Einführungspläne - welche Aktionen es geben wird, gewisse Platzierungen und eine kommunikative Seite. Meistens funktioniert der erste Rausverkauf gut, dann geht es um die Wiederkaufsrate	Zu Beginn gibt es Einführungspläne. Der erste Rausverkauf funktioniert meistens gut.	B2C Bereich (FMCG) - Einführungspläne - Erste Rausverkäufe gut - bei schlechter Wiederkaufsrate -> Aktionspreis - Zweitplatzierung - Verkostung	

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
174	L	Ist die Wiederkaufsrate nicht gut, geht man meistens leider fast immer über den Aktionspreis. Was nicht immer das Beste ist.	Bei einer schlechten Wiederkaufsrate geht man über einen Aktionspreis		
176	L	Weiter schaut man über Zweitplatzierungen in den Handel zu kommen bzw. dass man in die Handelsblätter mitaufgenommen wird	Zweitplatzierungen		
177	L	Im worst Case kann man Verkostungen im FMCG Bereich machen über Verkostungsdaten direkt im Geschäft selbst. Das war dann meistens das Wirkungsvollste	Verkostungen		
180	L	Wenn all diese Schritte nicht funktionieren ist das Produkt nicht gut. Dann wird es sich nie verkaufen	Wenn alle Schritte nicht funktionieren ist es kein gutes Produkt	Wenn alle Schritte nicht funktionieren ist es kein gutes Produkt	
183	L	Gegenüber dem Handel kannst du es dir nicht oft leisten etwas einzuführen was nicht gut ist bzw. sich nicht verkaufen lässt. Dann wird die Listung einer weiteren Innovation problematisch	Handel verzeiht schwer Innovationen, die sich nicht gut verkaufen lassen	Handel verzeiht schwer Fehlinnovationen	

SONSTIGES PATENTE

ANMELDUNG PATENT

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
16	L	Worauf die Patente angemeldet wurden war im Prinzip der USP	Anmeldung nach USP	Anmeldungen: - nach USP	
23	L	Bei immateriellen Gütern haben wir so etwas ähnliches gehabt wie ein Patent, zwischen Patent und Markenschutz	Anmeldung zwischen Patent und Markenschutz bei immateriellen Gütern	- Technik / Entwicklung vermehrte Anwendungen - für KMUs schwieriger, da hohe Kosten	
319	D	In der Technik und in der Entwicklung werden auf alle Fälle Innovationen zum Patent angemeldet	In der Technik / Entwicklung Anmeldung von Innovationen zum Patent	- in technologischen Unternehmen, wöchentlich oder monatliche Anmeldungen	
320	D	Kleine Unternehmen tun sich bei der Anmeldung von Innovationen zu Patenten schwerer. Es gibt zwar Förderungen, sie scheuen sich oft davor, da ein Patent mit Kosten verbunden ist.	Anmeldung für KMUs schwieriger. Die Kosten sind hoch, auch wenn es Förderungen gibt	- Nachweisbarkeit wichtig für die Anmeldung - pro Land - es gibt kein Weltpatent	

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
323	D	Technologische Unternehmen melden glauben fast wöchentlich oder monatlich Patente an	Viele Anmeldung in technologischen Unternehmen (wöchentlich / monatlich)		
22	B	Vor der Patentanmeldung wird der Stand der Technik geprüft. Dieser ist zu werten, was alles vor dem Anmeldezeitpunkt der Öffentlichkeit zugänglich gemacht worden ist	Vor der Anmeldung Überprüfung Stand der Technik - was der Öffentlichkeit zugänglich gemacht wird	<p>Recherche:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ob Stand der Technik schon bekannt / Öffentlich zugänglich - in Patentliteratur, öffentliche Datenbanken - Patentanmeldungen von Dritten - ob Verletzung der eigenen Anmeldung vorliegt 	
28	B	Wir recherchieren hauptsächlich in der Patentliteratur (öffentliche Datenbanken), weil es einfach eindeutiger ist.	Recherche in Patentliteratur / öffentliche Datenbanken zum Stand der Technik		
146	B	Ein Knackpunkt, für die Anmeldung oder Nichtanmeldung einer Innovation zum Patent ist die Nachweisbarkeit. Dies ist in manchen Branchen etwas schwierig	Wichtig die Nachweisbarkeit bei der Anmeldung		
186	B	Pro Land muss man beim jeweiligen Patentamt eine Anmeldung vorlegen. Sonst hat man keinen Schutz. Der Begriff des "Weltpatentes" gibt es nicht	Anmeldung pro Land - Weltpatent gibt es nicht		
150	E	Große Unternehmen wissen wo ihre Mitbewerber sitzen und melden in den Ländern Patente an	Anmeldungen in den Ländern, wo die Mitbewerber sitzen	<p>Anmeldestrategie:- in den Ländern, wo die Mitbewerber sitzen- wo Mitbewerber produzieren- Beschleunigung, wenn man schnellen Schutz braucht- Verlangsamung / Ausreizen der Fristen: Testen ob Anmeldung gebraucht wird, wie sich das Produkt entwickelt- wo Bevölkerung über Kapital verfügt- Produktion zu beziehen- wo gegenwärtig die meisten Produkte umgesetzt werden- in vieler-sprechenden Zukunftsmärkten</p>	

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
157	E	Pharmazeutische Unternehmen schauen, dass sie so gut wie in jedem Land einen Schutz bekommen. Pharmapatente sind deshalb sehr teuer. Die Zulassungsverfahren die sie durchlaufen sind auch sehr lange Bei Arzneimittel oder bei Pflanzenschutzmittel gibt es eine Verlängerung des Patentes auf weitere 5 Jahre. Aufgrund des Jahrelangen Zulassungsverfahrens ist man gebunden und man kann nichts verkaufen. Deshalb diese Ausnahme	Pharmazeutische Unternehmen patentieren in fast jedem Land. Pharmapatente sind sehr teuer, Lange Zulassungsverfahren Bei Arzneimittel / Pflanzenschutzmittel Verlängerung des Patentes auf weitere 5 Jahre -> wegen jahrelanger Zulassungsverfahren	Pharmapatente: - fast in jedem Land -> sehr teuer - lange Zulassungsverfahren - Arzneimittel /Pflanzenschutzmittel Verlängerung um weitere 5 Jahre -> jahrelanger Zulassungsverfahren	
163	E				
171	E	Patentanmeldungen werden beschleunigt wenn man einen schnellen Schutz braucht	Beschleunigung wenn man schnellen Schutz braucht		
172	E	Patentanmeldungen werden verlangsamt, in dem man Fristen bis zum Maximum ausreizt um zu schauen wie sich ein Markt oder Produkt entwickelt. Wenn es schon verkauft wird wie gut es verkauft wird. Ob sich diese Patentschutz-zahlungen dafür lohnen. Man hat länger Zeit für die Entscheidung ob das Patent weiter verfolgt wird oder nicht	Verlangsamte Anmeldungen / Ausreizen der Fristen; um zu testen, wie sich Produkte auf dem Markt entwickeln; ist ein Patentschutz lohnenswert		
356	E	Patente sind auf alle Fälle ein aufstrebender Zweig. Menschen streben nach intellektueller Neugierde, etwas Neues zu entwickeln, sich am Fortschritt zu beteiligen	Patente sind aufstrebender Zweig. Menschen streben nach intellektueller Neugierde, etwas neues zu entwickeln, Fortschrittlich sein	Patente sind aufstrebender Zweig. Menschen streben nach intellektueller Neugierde, etwas neues zu entwickeln, Fortschrittlich sein	
364	E	Patente die die Welt verändern, wie Telefon, Glühbirne, da gibt's wahrscheinlich nicht mehr so viele	Weltverändernde Patente gibt's wahrscheinlich nicht mehr viele	Weltverändernde Patente gibt's wahrscheinlich nicht mehr viele	
33	K	Wir unterstützen die Erfinder, die zu uns kommen mit technischer Hilfestellung, wie erfolgt eine Anmeldung, wie recherchiert man usw. bei all ihren Fragen sind wir ihnen behilflich zum Thema Patentanmeldung	Patentamt: Unterstützung der Erfinder; technische Hilfestellung, Fragen rund ums Patent	Patentamt: - Einzelerfinder brauchen Hilfestellung - Fragen rund ums Patent	
54	J / K	Zu uns kommen eher die Einzelerfinder. Unternehmen haben eigene Abteilung die das machen	Patentamt: Einzelerfinder kommen eher		

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
66	K	Von 1000 Ideen wird vielleicht 1 umgesetzt	Geringe Umsetzung von Ideen in Patenten	Geringe Umsetzung von Ideen in Patenten	
212	K	Wo man Patentiert hängt stark von den Märkten ab. Entweder man reicht dort das Patent ein, wo die Bevölkerung Geld hat und das Produkt dann kauft oder dort, wo die großen Mitbewerber sitzen	Anmeldung Patente richtet sich nach Märkte, dort wo Bevölkerung viel Geld hat oder Mitbewerber sitzt		
118	I	Wir melden dort zum Patent an, wo wir gegenwärtig die meisten Produkte umsetzen und hoffen in Zukunft umzusetzen.	Anmeldung dort, wo gegenwärtig die meisten Produkte umgesetzt werden; vielversprechende Zukunftsmärkte		
119	I	Auch dort, wo die Mitbewerber produzieren	Dort, wo Mitbewerber produzieren		
136	I	Patentanmeldung wichtige Kennzahl für börsennotierte Unternehmen. Genaue Überlegungen welche Innovationen als Patente angemeldet werden	Patentanmeldung wichtige Kennzahl für börsennotierte Unternehmen	Patentanmeldung wichtige Kennzahl für börsennotierte Unternehmen	
336	H	wir analysieren und untersuchen die Patentanmeldungen von Dritten, welche Technologien verwendet werden, ob keine unserer verletzt wird. Patentscreening ist eine sehr wichtige Tätigkeit	Analyse der Patentanmeldungen von Dritten; Verletzung der eigenen Technologien; Patentscreening wichtige Tätigkeit		

PATENTFAMILIEN

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
196	B	Patentfamilien haben jetzt nicht den besonderen Indikator fürs Unternehmen. Die Anmeldung der Familien in den jeweiligen Ländern kommt darauf an, wo ist der wichtigste Markt wo wir unsere Produkte verkaufen. Man erreicht einiges wenn man dort ein Patent anmeldet umso den Mitbewerber daran zu hindern seine ähnlichen Produkte dahin zu verkaufen	Patentfamilien stellen keinen besonderen Indikator fürs Unternehmen darf. Einzelpatente wichtiger in den Ländern, wo Mitbewerber sitzt	Patentfamilien stellen keinen besonderen Indikator fürs Unternehmen darf. Einzelpatente wichtiger in den Ländern, wo Mitbewerber sitzt	

PATENTANMELDUNG AUSLAND

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
209	B	Jedes Patentamt prüft für sich selbst. Sicher schauen sie sich die Freigaben / Anmerkungen der anderen Länder an, wo man schon eingereicht hat. Jedes Patentamt ist eigenständig für sich und unabhängig in der Anmeldung	Prüfung der Patentanmeldung jedes Land für sich Jedes Patentamt eigenständig und unabhängig in der Freigabe	Patentanmeldungen: - jedes Land prüft für sich die Anträge - daher können manche Länder Patente freigeben, andere nicht - Patentverfahren sind national - Europäische Patent hat ein einheitliches Prüfungsverfahren - Produkte können auch ohne Patentfreigaben verkauft werden -> jedoch kann der Mitbewerber Produkt ungehindert kopieren	
218	B	Es ist schon öfters vorgekommen, dass wir in einigen Ländern den Schutz bekommen haben, in den anderen wiederum nicht	Ein Patent in ein paar Ländern bewilligt, in den anderen nicht		
232	B	Das Produkt kann man dann auch in den Ländern verkaufen, in denen man kein Patent erteilt bekommen hat. Jedoch kann dort der Mitbewerber das Produkt ungehindert kopieren	Produkt kann auch dort verkauft werden, wo kein Patent erteilt wurde. Jedoch kann der Mitbewerber das Produkt ungehindert kopieren		
127	K	Patentverfahren sind prinzipiell national. Jede Nation entscheidet selbst ob die Erfindung Patentfähig ist oder nicht.	Patentverfahren sind national.		
223	K	Man wählt den Weg über das Europäische Patent, wegen dem einheitlichen Prüfverfahren.	Europäisches Patent - einheitliches Prüfverfahren		
232	J	Ein EU-Patent, welches für den gesamten EU-Raum gilt, würde bei den Anmeldungen vieles erleichtern. Es würden an eine zentrale Stelle die Jahresgebühren bezahlt. Dies gilt aber dann nur in den Staaten, die dieser Regelung beigetreten sind	EU-Patent für den gesamten EU-Raum wäre sichere eine Erleichterung. Eine zentrale Stelle dafür zuständig	EU-Patent für den gesamten EU-Raum wäre sichere eine Erleichterung. Eine zentrale Stelle dafür zuständig	

ÜBERWACHUNG MITBEWERB

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
240	B	Wir überwachen auch den Mitbewerber und schauen, was er anmeldet. Denn es könnte ja sein, dass er etwas anmeldet, was wir auch in einer ähnlichen Richtung geplant hätten	Überwachung Mitbewerber wo und was dieser anmeldet	Überwachung: - Mitbewerber: was und wo dieser anmeldet - nach Anmelder - Patentklassen	
266	B	wir überwachen die Anmeldungen nicht nach Anmelde land sondern nach Anmelder selbst. Nach der Firmenbezeichnung von den Mitbewerbern und nach den Patentklassen. In denen wir auch tätig sind	Überwachung Anmeldungen nicht nach Anmelde land, sondern nach Anmelder; Anmeldungen in den selben Patentklassen wie wir tätig sind		

STREITIGKEITEN

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
301	B	Streitigkeiten finden am Patentamt statt. Entweder muss man hier die eigenen Patente verteidigen wenn die Mitbewerber einsprechen. Oder man spricht selbst gegen ein Patent des Mitbewerbers ein	Streitigkeiten finden am Patentamt statt. Verteidigung der eigenen Patente oder Einspruch gegenüber Mitbewerber	Streitigkeiten finden am Patentamt statt. Verteidigung der eigenen Patente oder Einspruch gegenüber Mitbewerber	

KLIENTEN

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
104	E	Wir müssen auch mal Klienten abweisen, wenn wir für andere aus derselben Branche tätig sind um Konfliktpotential zu vermeiden Oft sind es aber auch die Klienten, die vorab fragen ob wir eh keinen aus dieser Branche unterstützen	Abweisung von Klienten, wenn aus derselben Sparte schon jemand vertreten wird - Vermeidung von Konfliktpotential	Abweisung von Klienten, wenn aus derselben Sparte schon jemand vertreten wird - Vermeidung von Konfliktpotential	

TÄTIGKEIT PATENTANWALT

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
134	E	Unternehmen leiten ihre Erfindermeldung an uns weiter und wir werden beauftragt, eine Patentanmeldung auszuarbeiten	Ausarbeitung Patentanmeldung nach Erhaltung Erfindermeldung	<p>Tätigkeiten Patentanwalt:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ausarbeitung Patentanmeldung - Erstellung Dienstnehmererfindermeldungen - Einreichung Patentanträge - Planung Strategie: welche Märkte werden als nächstes bearbeitet - Anmeldungen auch außerhalb von Österreich - Anmeldung beim Europäischen Patentamt bis zur Erteilung 	
116	E	Wir unterstützen auch Unternehmen, bei Dienstnehmererfindermeldungen, wenn diese im Haus selbst damit nicht so vertraut sind	Unterstützung bei der Dienstnehmererfindermeldung		
147	E	Wir reichen Patentanträge ein und planen mit Unternehmen dann eine gemeinsame Strategie - in welche Länder / Märkte wird weiter vorgegangen	Einreichung Patentanträge Planung der Strategie in welche Länder / Märkte weiter vorgegangen wird		
404	E	Anmeldungen von Patenten auch außerhalb von Österreich für Klienten in Zusammenarbeit mit Kollegen aus den entsprechenden Ländern	Anmeldungen auch außerhalb von Österreich		
423	E	Anmeldung beim Europäischen Patentamt bis zur Erteilung	Anmeldung beim Europäischen Patentamt bis zur Erteilung		

PATENTE

FRAGE 1: ROLLE VON PATENTEN IM UNTERNEHMEN

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
234	L	Patente waren eigentlich nur Mittel zum Zweck. Richtige Patente, wie bei dieser Innovation, gibt es wahrscheinlich nur selten im Unternehmen.	Patente sind Mittel zum Zweck		

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
57	B	Das Patent zeigt, dass es etwas vorher noch nicht gegeben hat - die Innovationsfähigkeit des Unternehmens wird so gezeigt.	Ausdruck der Innovationsfähigkeit	Rolle von Patenten: - Mittel zum Zweck	
262	E	Ein gutes Patentportfolio, in dem man auch Patentfamilien hat stellt eine gute Reputation dar.	gute Reputation durch Patentportfolio	- Ausdruck Innovationsfähigkeit - gute Reputation durch Patentportfolio	
91	K	Erfinder wollen ihre Ideen, die sie schon Jahrelang haben endlich umsetzen	Umsetzung der eigenen Idee	- Umsetzung eigener Ideen - Einnahmen generieren	
92	K	Über das Patent zusätzliche Einnahmen zu generieren	Einnahmen über das Patent generieren	- Technologie-Indikator - Bewertung Unternehmen anhand IPR Kennzahlen	
93	K	Viele wollen ein Patent dann nur anmelden um es weiter verkaufen zu können, ohne selbst die Produkte herzustellen	Patente anmelden und weiter verkaufen	- Ökonomisch mit IPR umzugehen	
131	I	Man zeigt "Flagge" mit den Patenten. Es ist ein Technologie Indikator. Bewertung des Unternehmens auch anhand seiner Patente - IP Kennzahlen.	Technologie-Indikator; Zeigt Innovationsfähigkeit; Bewertung anhand Patent IP Kennzahlen	- Sicherung von Monopolen - Schutzwirkung	
167	I	Nicht nur Patentinhaber zu sein um des Patentbesitzes Willen, sondern wirklich ökonomisch mit der IPR umzugehen	Ökonomisch mit den IPR umzugehen		
399	I	Große Unternehmen können sich mit Patente Monopole sichern	Sicherung von Monopolen		

FRAGE 2: ANZAHL ANGEMELDETER PATENTE

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
66	B	Momentan haben wir ca. 1.400 aktive Patente - das sind die schon erteilten Patente und die Patentanmeldungen	Unterteilung der Patente in Einzelpatente und Patentfamilien	Erteilte Patente und Patentanmeldungen: - 1.400 - 950 - 120 (Sparte)	
70	B	Erteilte Patente haben wir ca. 950	Erteilte Patente: 950		
177	B	Unsere Patente unterteilen sich in Patentfamilien. Eine Familie besteht aus ca. 10 Ländern. Somit muss man die Anzahl der Patente durch 10 dividieren	Unterteilung der Patente in Einzelpatente und Patentfamilien		

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
156	I	In der einen Sparte haben wir derzeit 120 Patentfamilien	120 Patente (Patentfamilie / Sparte)		

FRAGE 3: ARTEN VON SCHUTZRECHTE / ZUSÄTZLICHE AUSSER PATENTE

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
236	L	Wir hatten sonst auch viel mit Markenschutz zu tun	Markenschutz	Markenschutz	
150	B	Oft ist die Geheimhaltung ein besserer Schritt als die Anmeldung zum Patent	Geheimhaltung oft besserer Schritt	Geheimhaltung: - oft besserer Schritt als Patentanmeldung - nicht so leicht zu durchschauen (im Patent vieles offen gelegt) - bei Betriebsgeheimnissen / Produktionsverfahren - mit Risiko verbunden	
153	B	Im Patent wird ja genau erklärt, wie etwas funktioniert. Durch die Geheimhaltung kommt er oft nicht so schnell darauf. Bei einer Software müsste er z.B. erst den Code entschlüsseln	Geheimhaltung nicht so leicht zu durchschauen; im Patent vieles offen gelegt		
171	B	Markenschutz ist auch ein Thema bei uns. Die Marken für Produktnamen und der Firmennamen ist geschützt	Markenschutz		
81	E	In der Kanzlei haben wir auch mit Markenrecht, Muster und Designschutz, sowie Urheberrecht zu tun	Markenrecht, Muster- und Designschutz, Urheberrecht	Markenrecht, Muster- und Designschutz, Urheberrecht	
205	E	Gebrauchsmuster sind ähnlich dem Patent. Laufzeit ist jedoch nur 10 Jahre ab Anmeldetag und es wird nicht geprüft. Eine Registrierung dauert ca. 6 Monate, damit kann man gegen potentielle Verletzer vorgehen.	Gebrauchsmuster: ähnlich Patent, Laufzeit 10 Jahre, kein Prüfverfahren	Gebrauchsmuster: - ähnlich Patent - 10 Jahre Laufzeit - kein Prüfungsverfahren - Abzweigung während Patentanmeldung - Patentanmeldung abgelaufen ist	
377	E	Bei Herstellungen, Produktionsverfahren empfiehlt es sich öfters, das Verfahren nicht zu schützen sondern als Betriebsgeheimnis zu bewahren. So entgeht man der Gefahr, dass es veröffentlicht wird	Betriebsgeheimnis bei Herstellungen / Produktionsverfahren		

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
83	K	Läuft schon eine Patentanmeldung können davon auch Gebrauchsmuster abgezweigt werden. Diese Gebrauchsmuster können dann auch beschleunigt registriert werden	Abzweigung von Gebrauchsmustern während Patentanmeldung		
109	K	Geheimhaltung ist immer ein bisschen mit einem Restrisiko verbunden. Diese sollte konsequent verfolgt werden	Geheimhaltung mit Risiko verbunden		
429	H	Wenn die Frist abgelaufen ist, das Patent in einem anderen Markt anzumelden, dann schützen wir die Technologie durch ein Gebrauchsmuster	Wenn Anmeldefrist für Patent abgelaufen ist -> Schutz durch Gebrauchsmuster		

FRAGE 4: JÄHRLICHE ANZAHL AN PATENTANMELDUNGEN

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
335	B	wir melden ca. 12 - 15 Patente im Jahr an. Und diese Zahl dann mal der Patentfamilie. Also mal 10 bei uns	Patentanmeldungen mal Patentfamilien; 12 - 15 Anmeldungen	Patentanmeldung mal Patentfamilie - 12 - 15 - 20 / Sparte	
340	B	ca. 80 % der Anmeldungen werden auch wirklich erteilt	80 % der Anmeldungen auch erteilt	80 % der Anmeldungen auch erteilt	
155	I	in der einen Sparte - ca. 20 Patentanmeldungen pro Jahr	20 Anmeldungen / Sparte und Familie		

FRAGE 5: DAUER DER AUFRECHTERHALTUNG DER SCHUTZFRISTEN

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
74	B	Dies ist sehr unterschiedlich. Je nachdem wie sich die Produkte entwickeln und das Patent verwendet wird. Entwickeln sich Produkte anders als erwartet, dann kann es schon vorkommen, dass wir ein Patent fallen lassen.	Wenn Produkt sich nicht dementsprechend entwickelt, wird auch das Patent aufgelassen	Patentauflassung: - Wenn sich Produkt nicht entsprechend verkaufen lässt - Technik nicht mehr zum Einsatz kommt	
82	B	Wenn eine Technik nicht mehr zum Einsatz kommt lässt man sie meistens fallen, weil ja gerade durch eine höhere Laufzeit auch die Kosten steigen	Wenn Technik nicht mehr zum Einsatz kommt - fallenlassen des Schutzrechtes	- Produktablauf - nach Durchsicht Patentportfolio -> Kosten zu sparen	

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
253	K	Wenn das Produkt abgelaufen ist wird das Patent nicht mehr aufrecht erhalten	Ablauf Produkt - Patent aufgeben lassen		
254	J	Durchschnittlich wird ein Patent 8 Jahre aufrecht erhalten	Durchschnitt: 8 Jahre	Durchschnitt: 8 Jahre	
162	H	wir gehen unser Patentportfolio durch und überlegen, wo sich eine Aufrechterhaltung auszahlt und wo nicht. Das sind Bereiche um auch Kosten zu sparen	Durchsicht Patentportfolio, was kann aufgelassen werden; Kosten zu sparen		

FRAGE 6: STELLENWERT VON PATENTEN IM UNTERNEHMEN

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
53	B	Sie haben einen sehr hohen Stellenwert. Um unsere Technologieführerschaft zum Ausdruck zu bringen haben die Patente einen hohen Stellenwert. Dadurch zeigt man wie innovativ man ist	Hoher Stellenwert - Technologieführerschaft; Innovationskraft wird gezeigt	- Hoher Stellenwert - Technologieführerschaft - Innovationskraft - Indikator - Quantität und Qualität	
60	B	es ist ein Indikator - es zählt aber nicht nur die Quantität sondern auch die Qualität. Man muss aber einen Kompromiss finden - denn damit sind auch sehr hohe Kosten verbunden	Patente zählen als Indikator - nicht nur Quantität sondern auch Qualität		
396	I	für KMUs ist es schwieriger im Patentbereich Fuß zu fassen.	KMU schwer im Patentbereich Fuß zu fassen	KMU schwer im Patentbereich Fuß zu fassen	
239	L	Patente kann man aber ehrlich gesagt den Konsumenten sowieso nicht verkaufen. Man verkauft einen Geschmack oder etwas, das nachvollziehbar ist - aber kein Patent. Das Patent hat einfach nur die Schutzwirkung, dass es keiner so schnell nachmachen kann.	Patente können Konsumenten nicht "verkauft" werden; Patent hat Schutzwirkung	Patente können Konsumenten nicht "verkauft" werden (FMCG)	

FRAGE 7: MOTIVE / STRATEGIEN DIE HINTER EINER PATENTIERUNG STEHEN

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
77	B	Wenn ein Patent, das zwar intern nicht mehr gebraucht wird, aber Mitbewerber betrifft oder als eine Art Umgehungslösung Schutz bietet, dann wird es aufrecht erhalten	Aufrechterhaltung von Patenten, wenn sie Schutz bieten; Umgehungslösung		
91	B	Selten wird ein Patent verwendet um den Mitbewerber zu blockieren	Selten zur Blockade von Mitbewerber verwendet		
92	B	Primäres Ziel ist der Schutz unseres Know-How und unsere Produkte vor einem Nachbau zu schützen	Primäres Ziel: Schutz des Know-Hows vor Nachbau	Motive / Gründe einer Patentanmeldung: - Schutz des Know-Hows - Schutz als Umgehungslösung vor Mitbewerber	
94	B	Gewisse Lösungen werden teilweise schnell angemeldet, zum Schutz als Umgehungslösung vor den Mitbewerbern.	Schutz als Umgehungslösung vor Mitbewerber	- Mitbewerbern es schwer zu machen fremde Technologien zu nutzen	
214	E	Eine weitere Strategie ist einfach alles anzumelden was irgendwie nur erfunden wird - eine Patentanmeldung wird nach 18 Monaten veröffentlicht. Wenn sie selber kein Patent dafür erteilt bekommen, dann soll es auch kein anderer bekommen	Alles anzumelden was möglich ist - durch Patentveröffentlichung kann kein anderer dies mehr anmelden	- zur Verhinderung eines Nachbaus - manchmal Blockade	
224	E	In dem man Erfindungen publiziert können Anmeldungen blockiert werden	Erfindungen publizieren -> Anmeldung anderer blockieren	- Schutz der Entwicklung für 20 Jahre (selbst davon profitiert) - "Patentiert" auf Produkte schreiben -> Qualitätsmerkmal	
226	E	Die Patentierungsstrategie wird auch stark an den Kosten ausgerichtet. Man will zwar den Schutz haben, aber es ist auch immer wieder eine Kosten-Nutzen-Abwägung	Ausrichtung der Strategie an den Kosten; Kosten-Nutzen-Abwägung	- Patentfälle - Schutz von nicht unmittelbar genutzten Technologien - Publizieren von Erfindungen, Zeitschriften - Andere vor Anmeldung zu blockieren	
236	E	Ist es oft wirtschaftlich nicht mehr interessant wird es fallen gelassen	wirtschaftlich nicht interessant -> fallen lassen	wirtschaftlich nicht interessant -> fallen lassen	
239	E	Durch eine Patentierung können die Unternehmen dann "Patentiert" auf ihre Produkte schreiben. Das wird für viele als Qualitätsmerkmal empfunden	"Patentiert" auf Produkte schreiben -> Qualitätsmerkmal		

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
263	K	Patentieren macht für Unternehmen, die eine Idee umsetzen wollen nur dann Sinn, den Nachbau des Produktes zu verhindern	Patentieren um Nachbau zu verhindern		
265	K	Aus Marketinggründen kann es auch sein, damit ich auf ein Produkt "Patentiert" schreiben kann	"Patentiert" auf Produkte zu schreiben		
110	I	Durch Patente schützen wir Entwicklungen, damit das Geld, das wir in eine Entwicklung setzen nicht verloren wird. Wir wollen auch in den nächsten 20 Jahren davon profitieren.	Schutz der Entwicklung; damit investiertes Geld nicht verloren geht und 20 Jahre davon profitiert werden kann		
123	I	Patentfälle - Schutz von Produkten / Technologien die nicht unmittelbar in einem Produkt umgesetzt werden	Patentfälle - Schutz von Produkten / Technologien die nicht unmittelbar in einem Produkt umgesetzt werden		
305	I	Man hat Schutzrecht um es dem Mitbewerber sehr schwer und teuer zu machen, teurer entwickelte Technologien unberechtigt zu verwenden und sie selbst anzueignen um Geschäfte damit zu machen	Es dem Mitbewerber schwerer und teurer zu machen; fremde Technologien unberechtigt zu nutzen		
403	I	Durch Veröffentlichungen in Zeitschriften andere zu hindern, deren Technologien zum Patent anzumelden	Veröffentlichungen in Zeitschriften, andere hindern deren Technologie zum Patent anzumelden		

VERMARKTUNG VON PATENTE

FRAGE 1: VERMARKTUNG DER EIGENEN PATENTE

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
257	L	Patente haben wir nur selbst verwendet. Die haben wir nicht außer Haus gegeben	Patente nur intern verwendet - nicht vermarktet	Vermarktung: - bei Einzelpersonen / kleinen Unternehmen - wenn sie nicht mehr verwendet werden, bevor sie fallen gelassen werden	

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
330	D	Die meisten Unternehmen mit denen wir zu tun haben nutzen ihre Patente selbst.	Verwendung der eigenen Patente		
331	D	Einzelpersonen oder kleine Unternehmen verkaufen ihre Patente eher selbst	Einzelpersonen / kleine Unternehmen verkaufen deren Patente	Keine Vermarktung: - nur intern verwendet	
172	I	Patente, die wir intern nicht mehr gebrauchen verkaufen wir auch, bevor wir sie fallen lassen	Nicht gebrauchte Patente werden verkauft, bevor sie fallen gelassen wurden		

FRAGE 2: AUF WELCHE ART UND WEISE ERFOLGT DIE VERMARKTUNG

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
102	B	Gesamte Patente haben wir bis jetzt noch nie verkauft - Lizenzen vergeben schon	Vergabe von Lizenzen	Lizenzen: - Vergabe von Lizenzen - Ausverhandlung von Pauschalen / Lizenzhöhen	
106	B	Bei Lizenzvergabe einigt man sich außergerichtlich auf die Höhe. Dies ist effizienter. Es werden auch Pauschalen ausgehandelt	Eingung auf eine Lizenzhöhe; Ausverhandlung von Pauschalen	- Vergabe bis zum Laufzeitende (Durchschnitt 10 Jahre)	
281	B	Wenn wir Lizenzen vergeben dann bist zum Laufzeitende des Patentes. Was in der Regel eh nicht so lange ist - um die 10 Jahre im Durchschnitt	Vergabe von Lizenzen bis zum Laufzeitende - in der Regel nicht mehr so lange; Durchschnittlich 10 Jahre	- Lizenzverträge frei verhandelbar (wann welche Zahlung erfolgt) - Vergabe von Exklusiven bzw. Nicht Exklusiven Lizenzen	
296	B	Vermarktung von Lizenzen wird nicht als zusätzliche Einnahmequelle gesehen	Vermarktung von Lizenzen wird nicht als zusätzliche Einnahmequelle gesehen		
274	E	Biotechunternehmen entwickeln zb nur bis zur klinischen Phase 2. für die nächste Phasen fehlen ihnen dann die Ressourcen. Dann verkaufen sie das ganze oder lizenzieren es aus	Biotechunternehmen: wenn weitere Ressourcen nicht mehr zur Verfügung stehen, Verkauf oder Auslizenzierung		
322	E	Die Ausgestaltung der Lizenzverträge ist frei verhandelbar - wann welche Zahlungen zu erfolgen haben	Lizenzverträge frei verhandelbar, wann welche Zahlung erfolgt		

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
73	G	Vermarktung kann ein Patentverkauf oder die Vergabe einer Exklusiven bzw. Nicht Exklusiven Lizenz sein	Vermarktung: Patentverkauf, Vergabe von Exklusiven bzw. Nicht Exklusiven Lizenzen	Patente:- oftmals froh wenn sie nicht mehr im Patentportfolio aufscheinen- Innerhalb des Unternehmens an andere Sparten abgeben- Verkauf von Patenten nicht so florierendes Geschäft- Verhandlungssache ob Patent / Lizenz vergeben wird- Patentverkauf- Wenn keine weiteren Ressourcen mehr für die Forschung verfügbar sind	
176	I	Ob das ganze Patent verkauft wird oder nur auslizenziert ist eine Verhandlungssache.	Verhandlungssache ob Patent / Lizenz vergeben wird		
177	I	Bei manchen Patenten ist man froh wenn man sie los wird	Bei manchen Patenten ist man froh wenn man sie los wird		
195	I	Einfacher ist es innerhalb eines Unternehmens Patente weiter zu verwerfen. Das Geschäft mit Dritten ist nicht so florierend momentan	Innerhalb des Unternehmens Weitergabe von Patenten; Verkauf nicht so florierend momentan		

FRAGE 3: ZURÜCKGREIFUNG AUF ANGEBOtene PATENTE

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
98	G	Wenn Lizenzen Einlizenzieren werden helfen wir auch in diesem Prozess	Hilfe bei dem Einlizenzierungsprozess		
213	I	Gemeinsame Forschungsarbeiten mit Instituten / Universitäten. Im Vorfeld definiert wem die Schutzrechte am Ende zustehen	Vor Zusammenarbeit mit Forschungseinrichtungen - Definition wem Schutzrechte zustehen		

FRAGE 4: WELCHE PLATTFORMEN, WEGE WERDEN FÜR DIE VERMARKTUNG GENUTZT?

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
344	D	In B2B Gesprächen bei Unternehmen vorgestellt werden und die Idee, das Produkt präsentieren. In der Stmk. Gibt es ein Institut dafür. Die haben sich darauf spezialisiert, Unternehmen oder Erfinder dabei zu begleiten.	Direkt im B2B Gespräch Patent vorstellen; Weg über Institutionen		

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
347	D	Es besteht die Gefahr, dass kleine Unternehmen von großen Unternehmen dafür missbraucht werden	Es besteht die Gefahr, dass kleine Unternehmen von großen Unternehmen für Patente missbraucht werden	Gefahr bei der Vermarktung bei KMUs: - Missbrauch durch Großunternehmen - Bruchteil des eigentlichen Wertes zu erhalten	
354	D	Die Gefahr besteht schon wenn ein kleines Unternehmen etwas entwickelt und eigentlich Millionen dafür erhalten könnte, und es bekommt dann von Großunternehmen einen Bruchteil dieser Summe	Gefahr für Kleinunternehmen durch Vermarktung nur einen Bruchteil des eigentlichen Wertes zu erhalten		
363	D	Kleine Unternehmen haben natürlich nicht so die finanziellen Mittel, Analysen betreiben zu lassen um zu sehen, welches Marktpotential ihr Patent hat. Hier gibt es aber auch Förderungen vom Staat, wo solche Ideen / Innovationen voran geneben und auch finanziell unterstützt werden.	Förderungen durch den Staat, die das Marktpotential von Patenten von Kleinunternehmen analysieren; finanzielle Unterstützung	Förderungen: - durch den Staat (KMU) AWS - Beschreibung der Vermarktungs- und Förderleistung - finanzielle Unterstützung - Vor Förderantrag Erläuterung zum Stand der Technik; Existenz von Patent	
367	D	Mittlerweile gibt es auch die TV Shows, wo man etwas vermarkten kann "2 Minuten - 2 Millionen"	TV Shows, zur Vermarktung	Vermarktung über / durch: - TV Shows	
125	B	Meistens kommen die Mitbewerber auf Messen zu uns oder über den Vertrieb.	Kontaktaufnahme während Messen; über den Vertrieb	- Kontaktaufnahmen während Messen - Kontakt durch den Vertrieb	
309	E	Mit Patentpools hatten wir bis jetzt nichts zu tun	Kein Kontakt mit Patentpools	- Kauf von Unternehmen - Übertragung der Patentrechte - Direkt im B2B Gespräch - Institutionen / Förderinstitutionen	
310	E	Öfters werden Firmen komplett aufgekauft, samt den Patenten, denen dann die Recht als Rechtsnachfolger übertragen werden	Aufkauf von Unternehmen, Übertragung der Patentrechte	- seitlich über Patentpools - European Patent Network - Homepages - Nutzung einer Patentrecherche um ähnliche Unternehmen ausfindig zu machen	
27	G	Zu Beginn muss ein Antrag von den Erfindern gestellt werden, in dem die Technologie zugrunde gelegt wird, ob es schon ein Patent dazu gibt	Vor der Vermarktung Erläuterung zum Stand der Technik bzw. ob ein Patent existiert		

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
49	F	Großunternehmen unterstützen wir nicht mit Förderungen	Förderungen (AWS) nur für Kleinunternehmen		
62	F	In dem Förderanbot, dies ist ein Vertrag, sind alle wesentlichen Konditionen hinsichtlich der Vermarktung angeführt	Im Förderanbot, Vertrag, sind die Konditionen der Vermarktung angeführt		
147	G	Vermarktung in den Ländern, in den der Patentschutz aufrecht ist. Da allerdings weltweit. Anhand des Gewerberegisters oder uns bekannten Unternehmen	Vermarktung in den Ländern, in denen Patentschutz gewährleistet wird, anhand Gewerberegister / bekannte Unternehmen	Ort: - in den Ländern, in welchen ein Patentschutz vorliegt	
153	F	Bei der Patentrecherche sieht man schon, welche Unternehmen in einem Gebiet tätig sind, die auch ähnliche Patentanmeldungen machen	Nutzung einer Patentrecherche um ähnliche Unternehmen ausfindig zu machen		
209	G	Die Kurzbeschreibung der Technologie stellen wir auf das European Patent Network und unsere Homepage. Auch Patentpools oder ggf. weitere Internetadressen	Beschreibung der Technologie im European Patent Network, Homepage, Patentpools		
216	G	Rein übers Internet, Patentpools passiv zu vermarkten hat eine relativ geringe Erfolgswahrscheinlichkeit	Passiv Patente zu verkaufen hat eine geringe Erfolgswahrscheinlichkeit	Passive Vermarktung wenig erfolgsversprechend	
282	F	Wir vermarkten dann, wenn noch nichts produziert wurde	Vermarktung, wenn noch nicht produziert wurde	Zeitpunkt: - wenn selbst noch nicht produziert wurde	
313	G	Eine frühe Vermarktung ist am Erfolgversprechendsten und beinhaltet noch relativ geringe Kosten	Eine frühe Vermarktung ist am Erfolgversprechendsten und beinhaltet noch relativ geringe Kosten	- frühe Vermarktung am Erfolgversprechendsten - geringe Kosten	

FRAGE 6: ARBEITEN MIT LIZENZEN - WOFÜR EINGESETZT, WIE WIRD DARAUf ZURÜCKGEGRIFFEN

Zeile	Kürzel	Paraphrasierung	Generalisierung	Reduktion 1	Reduktion 2
104	B	Die einzelnen Lizenzvergaben werden mit jedem Mitbewerber selbst verhandelt	Lizenzvergaben mit jedem Lizenznehmer selbst verhandelt	Lizenzvergabe: - Mit jedem Lizenznehmer eigenständige Verhandlungen / Konditionen - Vergabe an Mitbewerber wenn Nachbau vorliegt - Verkauf von Know-How durch Lizenzen - an unterschiedliche Abnehmer - Lizenzabkommen in Märkten, die nicht selbst bedient werden können - gemeinsame Entwicklung - Know How Zukauf	
113	B	Wir vergeben Lizenzen eigentlich nur dann, wenn ein Nachbau durch einen Mitbewerber vorliegt. Wenn man ihm dieses verbieten will, muss man ja den Gerichtsweg gehen.	Vergabe nur an Mitbewerber, wenn ein Nachbau vorliegt		
117	B	Wir vergeben keine Lizenzen, nur weil wir Patente nicht selbst verwendet. Wir haben einen hohen Nutzungsgrad	Keine Eigenständige Vergabe von Lizenzen - Verwendung selbst der Technik	- Keine Vergabe von Lizenzen; Nutzung selbst der Technik - Kein Zukauf von Lizenzen	
135	B	Wir haben bis jetzt noch nie eine Lizenz von anderen verwendet	Kein Zukauf von anderen Lizenzen		
280	E	Mit Lizenzen wird auch Know-How mit verkauft	Mit Lizenzen wird auch Know-How mit verkauft		
251	F	Früher griffen Großunternehmen kaum auf Patente / Lizenzen von anderen zurück "not invented here". Dies ändert sich jetzt schon. Viele sparen so bei ihren Entwicklungsabteilungen ein	Langsam etabliert sich im Markt auf Patente anderer zurück zu greifen. Einsparungen bei eigener Entwicklung		
331	I	Gemeinsame Entwicklungen - Know-How Zukauf von Dritten	Gemeinsame Entwicklungen - Know-How Zukauf von Dritten		
311	I	Wir haben auch schon mal die selbe Lizenz an zwei Unternehmen weitergegeben	Vergabe von Lizenzen an unterschiedliche Abnehmer		
321	H	Wir haben auch ein Lizenzabkommen mit einem Unternehmen in einem ausländischen Markt, der dort für uns produziert, wo wir sonst nie hingekommen wären. Was sehr lukrativ für beide Seiten ist.	Lizenzabkommen in Märkten, die selbst nicht bedient werden können		