

Erfolg durch Intellectual Property Management

Die Bedeutung von gewerblichen Schutzrechten wird durch die Neugestaltung der gesetzlichen Rahmenbedingungen untermauert. In den USA sind sogar Geschäftsmodelle (Business Modells) patentierbar, ohne dass den Erfindungen eine Technizität zu Grunde liegen muss.

OLIVER GASSMANN UND
MARTIN BADER

Die Patentierbarkeit von Softwareanwendungen hat die betroffenen Branchen erheblich beeinflusst. Führende Unternehmen haben begonnen, ihr Wissen besser zu nutzen, um sich strategische Vorteile gegenüber ihren Wettbewerbern aufzubauen. Der Einzug der Informatik in die Patentabteilungen grösserer Gesellschaften hat deren Analysefähigkeit und Schlagkraft auf dem Gebiet der gewerblichen Schutzrechte erheblich gesteigert.

Zahlreiche Technologieunternehmen wünschen sich mittlerweile nicht mehr nur die Verhinderung des Nachbaus der eigenen

Produkte. Als Zielsetzung gilt heute auch die Bewahrung und Verteidigung der unternehmerischen Handlungsfreiheit mittels Intellectual Property. Dazu zählt auch, Wettbewerber durch speziell abgestimmte Schutzrechte zu blockieren, z. B. durch so genannte abhängige Patente, die auf Basistechnologien und -patenten des Wettbewerbers aufbauen. Die vorgerichtliche und gerichtliche Durchsetzung von Schutzrechten dient auch in Europa immer häufiger dazu, betriebswirtschaftliche Interessen umzusetzen. Einige Unternehmen betreiben deshalb Lizenzabteilungen, die teilweise sogar als Profitcenter strukturiert sind. Unterstützung bei der Vermarktung von Schutzrechten bieten aber auch externe Verwertungs- und Lizenzgesellschaften an. In Deutschland haben mit der Änderung der Regelungen für Erfindungen von Hochschullehrern zahlreiche Hochschulen eigene Verwertungszentren gegründet.

Im Unternehmen gilt es einerseits die relativen Kosten zu minimieren, andererseits die Wirkung der Schutzrechte mit Blick auf die Marktaktivitäten zu optimieren. Handlungsoptionen sind z. B. die Optimierung der Länderportfolien für die eigenen bzw. für die Produkte der Wettbewerber sowie die Relevanz der Schutzrechte selbst. So können z. B. Informationen, die aus Kostengründen nicht patentiert werden sollen, veröffentlicht werden, um eine Patentierung durch

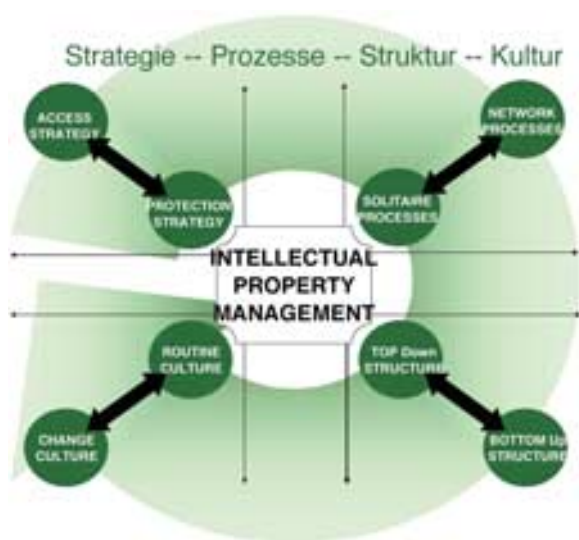
IPM in St. Gallen

Der Arbeitskreis beginnt im April 2003 am Weiterbildungszentrum (WBZ) in St. Gallen und endet im September 2003. Die teilnehmenden Unternehmen aus verschiedenen Branchen entsenden eine/n oder zwei Mitarbeitende.

einen Wettbewerber zu verhindern. Ebenso kann auf so genannte Einspruchsverfahren gegen erteilte Patente von Wettbewerbern verzeichnet werden, wenn diese durch den Einspruch nicht über die potenziell störende Wirkung des Patentbesitzes informiert werden sollen. Mittels diskret durchgeführter Recherchen zur Erhebung von Stand-der-Technik-Material kann die Rechtsbeständigkeit des betreffenden Patents trotzdem in Frage gestellt werden und bilateral mit dem Patentbesitzer eine (aussergerichtliche) Einigung erzielt werden. Der Vorteil: Das Patent besteht formal weiter, stellt aber für das in diesem Fall ursprünglich betroffene Unternehmen keine Störwirkung mehr dar.

Management von Intellectual Property

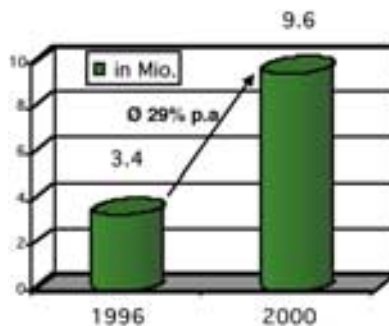
Viele Unternehmen befinden sich mit dem «klassischen Service» ihrer Patentabteilungen häufig in der Zwickmühle: Einerseits werden



Am ITEM wird Intellectual Property Management auf vier verschiedene Felder Strategie, Prozesse, Struktur und Kultur fokussiert. (ITEM, Uni St. Gallen)

Bedeutung der gewerblichen Schutzrechte

Das Geschäft mit gewerblichen Schutzrechten, im internationalen Jargon als Intellectual Property Rights bezeichnet, boomt. Der Bedarf an neuen Patentrechten ist weltweit zwischen 1996 und 2000 von mehr als 3,4 Mio auf das historische Maximum von 9,6 Mio Patentanmeldungen gestiegen: Ein Anstieg von rund 180 % und ein relatives jährliches Wachstum von 30 %. Das US-Patent- und Markenamt strebt bereits ein Intellectual Property System an. Andererseits steigt aber auch die weltweite Kritik an den hohen Transaktionskosten und an der Qualität der Patente (Kahin 2002). Der generelle IP-Trend ist v. a. im Vergleich zum globalen Wirtschaftswachstum zu sehen, das 2001 lediglich 2,2 % betrug und für 2003 auf 3,8 % geschätzt wird (IMF).



Weltweit steigende Anzahl an Patentanmeldungen. (Quelle: Trilateral Statistical Report 2001, EPO, JPO, USPTO)

Experten benötigt, die Patentverfahren führen, intern Fachberatung bieten und rechtliche Auseinandersetzungen führen können. Andererseits nehmen die Anforderungen an Portfolioaufbau und -pflege im Hinblick auf die eigenen Kosten und das Wettbewerbsumfeld stetig zu. Viele Unternehmen haben darum zusätzlich ein IP-Portfoliomanagement aufgebaut, das in der Wertschöpfungskette vor der Patentabteilung steht, aber eng

mit der Entwicklung und den Verantwortlichen vernetzt sind.

Wie mit Intellectual Property umgehen, lässt sich beispielsweise anhand eines Rahmenwerks analysieren. In dem vom ITEM der Universität St. Gallen entwickelten Ansatz zum Intellectual Property Management wird auf die vier Felder Strategie, Prozesse, Struktur und Kultur fokussiert.

– Strategie: Setzen das Management und die Mitarbeiter eines Unternehmens Intellectual Property als Schutz oder für den Zugang zu neuen Geschäftsfeldern ein?

– Prozesse: Stützt sich ein Unternehmen nur auf wenige Solitäre oder ist es in der Lage, sein volles Netzwerk für das Management von Intellectual Property einzusetzen?

– Struktur: Ist die Organisation des Patentwesens eher top down oder eher bottom up strukturiert? Hat die breite Organisation Zugang zu

relevanten Informationen? Wird das kreative Potenzial im Unternehmen genutzt?

– Kultur: Wie wird mit Routinevorgängen, wie mit Veränderungsvorgängen umgegangen? Wie hoch ist die Bereitschaft, Wissen frühzeitig zu teilen und strategische Patente anzumelden? Wie sind die Interaktionen zwischen Erfindern und Patentabteilung?

Arbeitskreis IPM

Das Institut für Technologiemanagement der Universität St. Gallen hat einen Arbeitskreis geschaffen, wo Schwerpunktthemen im Hinblick auf Intellectual Property Management behandelt werden.

Dabei lernen die teilnehmenden Unternehmen den aktuellen Stand zum Intellectual Property Management in Theorie und Praxis kennen. Zusammen mit weiteren Unternehmen erhalten sie wertvolle Inputs aus Forschungssicht.

Der Nutzen für die Teilnehmer besteht im Erfahrungsaustausch und dem Einblick in andere Branchen. Erkenntnisse aus Fallbeispielen erfolgreicher Unternehmen (Success-ful Practice) werden gewonnen sowie der Zugang zu State-of-the-art aus Theorie und Forschung ermöglicht. Es werden (neue) Lösungen entwickelt oder bestehende Ansätze des eigenen Unternehmens optimiert.

Proaktives Patentmanagement führt zu grossen Wettbewerbsvorteilen, IPM kann strategisch eingesetzt werden. Im Arbeitskreis findet eine vertiefte Auseinandersetzung mit der Materie statt.

Prof. Oliver Gassmann, Direktor des ITEM
Martin Bader, Dipl.-Ing., St. Gallen

Mail-box

Institut für Technologie-
management (ITEM)
Universität St. Gallen
Unterstrasse 22, 9000 St. Gallen
Tel. +41 71 228 2457
Fax + 41 71 228 2455
martin.bader@unisg.ch