

## Erfolgsfaktor Patente



Sind Patente wirklich dazu da, inkrementelle technische Fortschritte gegenüber den Mitbewerbern abzuschern? Verdient man tatsächlich mehr, wenn man Patente macht? Muss man nicht einfach schneller und besser als die anderen sein?

Dass Patente hohe Preise stützen können, zeigt sich am deutlichsten im Pharmabereich. Sobald der Patentschutz abläuft, tauchen die Generikahersteller mit ihren kostengünstigen Medikamenten auf.

Dass es oft nicht genügt, nur schneller und besser zu sein, zeigen die gewichtigen Patenttransaktionen, welche Microsoft und Apple zu ihrem Einstieg in die Kommunikationstechnologie getätigt haben. Ein gewichtiges Patentportfolio ist dort das Eintrittsticket in den Kreis der unabhängigen Anbieter.

Manch einer wird nun einwenden, dass diese schönen Beispiele aus der fernen Welt der Grossen und Reichen seien. Für die KMUs sehe der Alltag anders aus. In der Tat haben KMUs ein begrenztes Entwicklungsbudget und müssen allein schon aus Kostengründen zurückhaltender patentieren.

Allerdings ist Menge nicht das Mass aller Dinge. Wer sich auch mit seiner IP-Strategie voll auf die Umsetzung der Unternehmensziele konzentriert, kann mehr aus dem Geld machen, das er in die Innovation investiert.

«Stärke wächst nicht aus körperlicher Kraft – vielmehr aus unbeugsamen Willen.»  
Mahatma Gandhi (1869-1948)

(Fotos: Justin Hoppler)

Werner A. Roshardt

## Marktstrategie

	Der steinige Weg zum Erfolg	Erfahrungssätze
Wie wichtig ist Innovation für den unternehmerischen Erfolg?	<p>Das Ziel aller Anstrengungen im Unternehmen ist, ein Kundenbedürfnis bestmöglich zu erfüllen und dafür einen optimal hohen Ertrag zu erwirtschaften. Je begehrenswerter und einmaliger das Produkt beziehungsweise die erbrachte Dienstleistung ist, desto grösser ist die Bereitschaft des Kunden, einen besonderen Preis zu bezahlen oder grosse Mengen zu beziehen.</p> <p>Hier liegt einer der Gründe, weshalb man als Unternehmer an Innovationen interessiert ist. Gelingt es, ein Produkt mit einmaligen Eigenschaften oder eine Dienstleistung in unnachahmlicher Weise auf den Markt zu bringen, hebt man sich von den Mitbewerbern ab. Man erhält eine gewisse Pricing-Power.</p> <p>Allerdings ist eine gute Erfindung noch nicht gleich ein Markterfolg. Meist ist der Weg von der Idee zum begehrten Produkt lang. Unterwegs wird man immer wieder Optimierungen vornehmen und Schwächen ausmerzen müssen.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>&gt; Innovation stärkt die unternehmerische Selbstbestimmung</li><li>&gt; Neuentwicklungen sind fast immer schwieriger, als man sich vorstellt</li></ul>

	Gegenstrategien antizipieren	Merkmale
Worauf ist im Lauf einer Neuentwicklung zu achten?	<p>Die Mitbewerber werden natürlich nicht tatenlos zusehen, wie einer aus dem Feld ausbricht. Sie werden Gegenstrategien entwerfen. Dazu gehört das Nachahmen der Innovation, oder das Präsentieren von eigenen Weiterentwicklungen mit weiteren Vorteilen oder weniger Schwächen. Marktmächtige Konkurrenten können auch mehr oder weniger sanften Druck auf Lieferanten oder Kunden ausüben, um einem unliebsamen Mitbewerber, das Leben schwer zu machen.</p> <p>Es ist wichtig, diese möglichen Gegenmassnahmen in der Entwicklung einzukalkulieren. Vielleicht muss man seine Marktstrategie verbessern, neue Absatzkanäle erschliessen, Lizenzmodelle in Betracht ziehen oder Partnerschaften eingehen. Um diese Optionen nutzen zu können, muss man aber etwas in der Hand haben.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>&gt; Das Arsenal an Gegenstrategien anderer soll man nie überschätzen</li><li>&gt; Je früher die möglichen Gegenstrategien einkalkuliert werden, desto besser</li><li>&gt; Mit einem Pfand in der Hand lässt sich besser verhandeln</li></ul>

## Strategischer Einsatz der Patente

	Strategischer Nutzen	Beispiele
<p>Wie sind Patente als Teil der Unternehmensstrategie zu verstehen?</p>	<p>Das Eigenartige am Patent ist, dass es «Eigentum» vorspiegelt, aber keines ist. Man hat keinen Gegenstand in der Hand. Man kann einzig jemand anders von dem beanspruchten technischen Bereich fernhalten.</p> <p>Man könnte das Patent auch mit einem trockenen Samenkorn vergleichen: Solang kein fruchtbarer Untergrund und kein Wasser vorhanden ist, bleibt es inaktiv. Erst wenn das Patent mit der tatsächlichen oder geplanten Aktivität eines anderen Unternehmens «in Kontakt» kommt, beginnt es zu leben respektive zu wirken.</p> <p>Der Nutzen des Patents ist eindeutig strategischer Natur. Es ist ein Werkzeug, um «Isolation» oder «Interaktion» zu erreichen. Isolation wird beispielsweise über eine erfolgreiche Patentverletzungsklage erreicht. Der Patentverletzer wird mit seinem Produkt vom Markt isoliert. Dagegen wird Interaktion zum Beispiel mit dem Einreichen einer Patentverletzungsklage erreicht. Der Beklagte muss sich nämlich mit dem Kläger befassen. Und falls der Prozess durch eine Lizenzvereinbarung beigelegt wird, erreicht man eine (dauerhafte) Interaktion.</p> <p>Sowohl Isolation als auch Interaktion sind Strategien, um sein Unternehmensziel zu erreichen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Patente als Eintrittskarte in eine neue Branche</li> <li>&gt; Patente als Hindernis für den Markteintritt Dritter</li> <li>&gt; Patente als Verhandlungsmasse für Kreuzlizenzen</li> </ul>
	<p>Handlungsmotivatoren</p>	<p>Wichtig</p>
<p>Lohnen sich Patente, wenn man zum Beispiel aus finanziellen Gründen keine Prozesse führt?</p>	<p>Weit bedeutender als die Isolation und die Interaktion ist strategisch gesehen die Drohung einer Isolation oder Interaktion. Eine Drohung erzeugt Befürchtungen und Ängste bei der Gegenseite. Und Ängste gehören bekanntlich zu den wirkungsvollsten Handlungsmotivatoren.</p> <p>Und hier ist die Stärke gut platzierter und formulierter Patente zu sehen: Sie stellen für Mitbewerber, Lieferanten oder Kunden eine Drohung dar, weil die beanspruchte Technologie relevant für die Geschäftstätigkeit der Gegenseite ist.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Patente so konzipieren, dass sie ihre Wirkung ohne Prozess erreichen</li> <li>&gt; Man bedenke: die meisten Schachpartien werden gewonnen, lange bevor der gegnerische König tatsächlich geschlagen wird</li> </ul>

## Relevante Patente

	Planen und Handeln	Merkmale
<p>Wie gelingt es, ein Portfolio relevanter Patente aufzubauen?</p>	<p>Patente muss man schon berücksichtigen, wenn man die Richtung einer Innovation festlegt. Es stellen sich Fragen wie zum Beispiel: Wer besitzt bereits Patente auf der Technologie, die zum Einsatz kommen soll? Kann man die geschützte Technologie lizenzieren oder muss man Umgehungen suchen? Kann man mit eigenen Patenten die Gegenseite einengen und sie damit an den Verhandlungstisch bringen?</p> <p>Hat das Innovationsprojekt zu einer Erfindung geführt, stellt sich die Frage, wie diese Erfindung durch das Unternehmen am besten geschützt werden kann. Handelt es sich um eine Erfindung, die geheim gehalten werden kann oder soll? Hat die Erfindung eventuell Anwendung bei verschiedenen Produkten? Könnte die ganze Branche einen Nutzen haben, so dass es besser ist zu lizenzieren als zu monopolisieren?</p> <p>Die eigenen Patente sollen in erster Linie relevant für das sein, was andere Unternehmen tun. Eine Technologie, die von vornherein nur im eigenen Unternehmen nutzbar ist, muss meist nicht patentiert werden.</p> <p>Andererseits kann eine eigene Idee, die primär von anderen benutzt werden kann, zu einem sehr wertvollen Patent werden, da es zur Interaktion eingesetzt werden kann (z.B. als Tauschmittel).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Patente dann anmelden, wenn sie im Rahmen der Unternehmensziele zur Interaktion oder zur Isolation einsetzbar sind</li> <li>&gt; Je konkreter die Vorstellungen über die bevorstehende Interaktion sind, desto gezielter kann das Patent formuliert werden</li> </ul>



Lassen Sie sich von unserem grips® anregen und nutzen Sie die Möglichkeiten des gewerblichen Rechtsschutzes, um Ihre Ziele zu erreichen. Unternehmerischer Erfolg stellt sich nicht schon aufgrund grosser Anstrengung ein. Er setzt auch eine Portion Clerverness oder eben «Grips» voraus. Und dabei wollen wir helfen, mit praktischen Tipps für *griffige IP-Strategien* (grips®).

Halten Sie sich auf dem Laufenden über unsere Welt des geistigen Eigentums und richten Sie sich einen RSS-Feed zu den News auf unserer Homepage ein ([www.kellerpatent.ch/rss.xml](http://www.kellerpatent.ch/rss.xml)).

Und natürlich stehen wir Ihnen jederzeit und gerne für konkrete fallbezogene Beratung zur Verfügung.

Wir freuen uns auf Ihren Anruf!

Keller & Partner Patentanwälte AG  
Schmiedenplatz 5  
CH-3000 Bern 7  
Telefon/Fax: +41 31 310 80 80/70

Bahnhofplatz 18  
CH-8400 Winterthur  
Telefon/Fax: +41 52 209 02 80/81

E-Mail: [info@kellerpatent.ch](mailto:info@kellerpatent.ch)  
[www.kellerpatent.ch](http://www.kellerpatent.ch)