

Keller & Partner Patentanwälte AG Bern und Winterthur

1. März 2017

Der IP-Audit



«Je planmässiger die Menschen vorgehen,
desto wirksamer trifft sie der Zufall.»

(Fotos: Nicolas Winkelmann)

Friedrich Dürrenmatt (1921-1990)

Kürzlich habe ich mich mit meinem Bruder über das Kochen unterhalten.


Mein Ablauf ist typischerweise wie folgt: Die Essenszeit rückt näher und ein gewisses Hungergefühl treibt mich zum Kühlschrank. Beim Betrachten des Inhalts grummelt meine innere Stimme: «Was kann man damit schon kochen!» Nun setzt sich aber mein innerer Kombinationsrechner in Gang und ich befasse mich mit zunehmender Motivation mit dem Problem, wie man aus dem Wenigen etwas Gutes kochen könnte. Was am Ende dieses Prozesses auf den Tisch kommt, ist dann immerhin meistens zur Zufriedenheit meiner Partnerin.

Ganz anders mein Bruder. Er setzt sich bereits Tage bevor er Hunger hat an den Tisch. Aus seinen Kochbüchern sucht er sich aus, was er demnächst gerne essen würde. Auf Basis eines exakten Einkaufszettels füllt er anschliessend den Kühlschrank. Sobald die Essenszeit näher rückt, drückt er seinen beiden heranwachsenden Kindern das Rezept in die Hand und sie kochen aus dem plangemäss gefüllten Kühlschrank das vorgesehene Menü. Und schliesslich setzt sich die ganze Familie an den Tisch und geniesst das ausgezeichnete Essen. Angesichts der offensichtlichen Unterschiede in der Vorgehensweise wundert es niemanden, dass die Küche meines Bruders in der Verwandtschaft berühmter ist als meine.

Auch beim «kochen» von Patenten hängt das Ergebnis wesentlich von guter Planung und strukturierten Abläufen ab. Hier setzt der IP-Audit an.

Werner A. Roshardt

Das geschäftliche Fundament

	Das Geschäftsmodell	Merkmale
<p>Welche Elemente des eigenen Geschäftsmodells sind beim IP-Audit zu betrachten?</p> 	<p>Jedes Unternehmen weiss von sich, woher die Erträge kommen: Die Kunden bezahlen für die erhaltenen Produkte und Dienstleistungen. Ausserdem fliesst Geld aus dem Unternehmen ab für Personal, Materialeinkauf, Produktion etc. Die Differenz ergibt den Gewinn und dieser soll letztendlich möglichst hoch sein.</p> <p>Dies ist einfache Buchhaltung, aber sie erklärt nicht unbedingt, wie wirkungsvoll die bestehende Aufwandstruktur ist, um den Ertrag zu optimieren. Es gibt diverse Ausgaben, die in der Regel nur intuitiv begründet sind. Dazu gehören bei vielen Unternehmen die Ausgaben zum Kreieren und Schützen von IP (intellectual Property).</p> <p>Die Bedeutung, die IP für ein Unternehmen hat oder haben kann, hängt vom konkreten Geschäftsmodell ab. Deshalb muss man zuerst die zentralen Elemente des Geschäfts identifizieren, bevor man prüfen kann, wie gut die IP dem Unternehmensziel dient.</p> <p>In welchem Markt ist das Unternehmen tätig? Wie lautet das Kundenversprechen? Welches sind die Kernkompetenzen? Wie funktioniert der Vertrieb? Wo und wie spielt sich der Wettbewerb ab?</p>	<ul style="list-style-type: none">> Je besser man sein Geschäftsmodell versteht, desto klarer wird die Bedeutung der IP> Je breiter der Horizont, desto mehr mögliche Wirkungen der IP werden sichtbar

	Riskmanagement	Merkmale
<p>Weshalb ist die SWOT- Analyse wichtig für den IP-Audit?</p>	<p>Die Schwierigkeit der Unternehmensführung liegt weniger im Verwalten und Verarbeiten der Vergangenheit, auch wenn das Erkennen der eigenen Stärken und Schwächen gar nicht so einfach ist. Vielmehr muss man Chancen und Opportunitäten rechtzeitig erkennen und die Risiken und Bedrohungen der Unternehmensaktivitäten realistisch einschätzen. Deshalb ist eine SWOT-Analyse (Strength, Weakness, Oportunity, Threat) Teil der Unternehmensführung. Weil es ein wichtiges Ziel der IP ist, die eigene Position in der Zukunft zu verbessern, muss die SWOT im IP-Audit berücksichtigt werden.</p>	<ul style="list-style-type: none">> Die SWOT identifiziert den Rahmen der Geschäftsentscheidungen> Gute IP-Aktivitäten haben eine Wirkung im Rahmen der SWOT

Die Kernfragen

	IST-Zustand erfassen	Merkmale
Was wird konkret geprüft im Rahmen des IP-Audits?	<p>Der IP Audit dient dazu, den IST-Zustand der Unternehmens-IP zu erfassen.</p> <p>Welche Patente, Marken und Designrechte sind vorhanden? Welches ist das geheime Knowhow? Wie entsteht die IP des Unternehmens (Entwickler, Verkäufer, Kooperationspartner, Kunden, Lieferanten)? Welche finanziellen Mittel stehen für das Kreieren, Schützen, Verteidigen und Verwerten von IP zur Verfügung? Das sind also zunächst Fragen, die quasi die «Buchhaltung» betreffen.</p> <p>In einem zweiten Schritt geht es darum, die bisherige Wirkungsweise der IP zu untersuchen: Welche Bedeutung hat die vorhandene IP, um Kunden- oder Lieferantenbeziehungen zu erlangen und zu sichern? Wie wird IP gegenwärtig in der Branche gehandhabt? Was sind die geschriebenen und ungeschriebenen Regeln («IP-Game»)? Wie steht das eigene Unternehmen im Vergleich zur IP der Mitbewerber da? Welche Unternehmensziele werden mit der vorhandenen IP-Strategie unterstützt?</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Übersicht über die Schutzrechte und das Knowhow erstellen > Bisherige Wirkung der IP erkennen
	Lücken identifizieren	Merkmale
Worauf zielt der IP-Audit ab?	<p>Schliesslich geht es darum, die Effektivität der bisherigen Prozesse und IP zu beurteilen. Was die bis anhin erstellten Analysen des Status Quo ergeben haben, sind mit dem Unternehmensziel einerseits und der SWOT andererseits zu vergleichen.</p> <p>Welche aktuellen Unternehmensziele sollten mit der IP unterstützt werden? Welche Art von Schutzrechten und Knowhow sind dazu nötig? In welchem Umfang entfalten die vorhandenen Schutzrechte tatsächlich einen Nutzen für die Unternehmensstrategie?</p> <p>Wenn man die Effektivität bewertet, kommt man unweigerlich zur Diskussion der Mankos. Bestehen Lücken zwischen der aktuellen und der gewünschten Situation?</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Schonungslose Beurteilung der IST-Situation > Erwartungen und Bedürfnisse identifizieren

Nutzen des IP-Audits

	Form und Inhalt	Merkmale
Wann ist ein IP-Audit angezeigt?	<p>Der IP-Audit soll zur Standortbestimmung dienen. Es geht also nicht darum, ein schönes Dokument über den IST-Zustand zu erstellen oder ein Zertifikat an die Wand hängen zu können. Vielmehr sollen allfällig bestehende Unstimmigkeiten zwischen Unternehmensstrategie und bisheriger IP-Strategie aufgedeckt werden.</p> <p>Es gibt viele Gründe für solche Unstimmigkeiten. Einer ist z.B., dass die seit langem etablierte IP-Strategie des Unternehmens nie an die geänderte Unternehmensstrategie angepasst worden ist. Ein weiterer Grund kann darin liegen, dass es Wechsel in der Verantwortung des technischen Leiters gegeben hat oder dass wiederholte Wechsel in der Führung zu einem verzettelten Portfolio geführt haben.</p> <p>Ein IP-Audit macht z.B. auch dann Sinn, wenn das Unternehmen gewachsen ist und der Gründer IP-Entscheidungen delegieren möchte. Was der Gründer bisher intuitiv entschieden hat, muss den neuen Funktionsträgern mit dem IP-Audit sichtbar gemacht werden.</p> <p>Der Aufwand für den IP-Audit hängt stark von den Umständen ab. Das Zusammentragen und Sortieren der Informationen ist dabei meist nicht der aufwändigste Teil. Vielmehr geht es darum, Zeit in die Diskussion des Umfelds und der Analyse der erreichten Wirkung zu investieren.</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Übersichtliche Darstellung der Fakten > Diskussion der bisherigen Effekte



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®).

Auf unserer Homepage finden Sie noch weitere, vertiefende Informationen zum Thema dieses 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).

Wir freuen uns natürlich auch auf Ihren Anruf!

Keller & Partner Patentanwälte AG
Eigerstrasse 2
CH-3000 Bern 14
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
www.kellerpatent.ch