

# GUT BERATEN WERDEN: EIN UNTERSCHIED, DER RELEVANT IST

Beratung ist ein Gebiet, welches bisher nur wenig erforscht ist. Umso erstaunlicher, wer sich alles zur Beratung berufen fühlt. Doch was ist eigentlich der Unterschied, der relevant ist?

Das ist recht einfach:

1. Wir produzieren keine Papiere and Powerpoints, die nicht umgesetzt werden, sondern moderieren die Partnerschaften so, dass ein neuer Konsens entstehen kann, der Antworten auf die Herausforderungen gibt und damit Veränderungen möglich macht.
2. Erfahrung aus über 150 Beratungen seit 1997
3. Kenntnis der nationalen und internationalen Marktentwicklungen, aber auch kleinerer und mittlerer Kanzleien und Rechtsabteilungen
4. Die Innen-Sicht: eigene Erfahrungen als Anwalt und Leiter Rechtsabteilung befähigen uns, nicht nur die Theorie, sondern auch die Praxis zu verstehen und die jeweilige Kundenperspektive einzunehmen
5. Die wissenschaftliche Absicherung unseres Wissens (kein denglisch, keine Managementmoden, sondern solides Handwerk, gepaart mit Erfahrungswissen, was geht und was nicht)
6. Eine ausgefeilte Methodik (wir sind umfangreich weitergebildet, so u.a. in systemischer Beratungskompetenz, Coaching, Großgruppenmethoden, ...)
7. eine solide Ethik (wie Anwälte: absolute Vertraulichkeit, keine Maklertätigkeit; nur klare Absprachen und korrekte Abwicklung)
8. Verantwortung: wir kennen unsere Grenzen und halten sie ein!
9. Erfolg: Kanzleien und Rechtsabteilungen die wir beraten, entwickeln sich typischerweise nachhaltig erfolgreich (Erhöhung von Umsatz und Gewinn, Lösung auch schwieriger Interessenlagen, verbesserte Positionierung, Steigerung des Wertschöpfungsbeitrags...)

Gut beraten:

## Zuordnung von IP und Software in der Unternehmensorganisation

Für Technologie- und Software-Unternehmen ist Geistiges Eigentum (IP) zunehmend wichtig. Teilweise wird Software wie ein normales Handelsgut eingekauft und vertrieben; allerdings gewinnt bei Software die Eigenschaft als urheber- und patentrechtlich geschütztes Werk eine immer größere Bedeutung. Software muss immer öfter unter Vereinbarung des Rechts zur Modifizierung und zur Weitergabe als Quellcode eingekauft werden. Dies verlangen verstärkt auch die OEM-Kunden.

Um sicherzustellen, dass die versprochenen IP-Rechte an der Software bestehen, dass Open-Source-Lizenzen erfüllt werden und dass die Software keine Patente Dritter verletzt, muss dies schon beim Verhandeln des Einkaufsvertrags beachtet werden. Nur dann können diese Risiken auch im Verkauf richtig berücksichtigt und verhandelt werden.

Untersuchungen der Management Consultants „Otto Henning“ zeigen, dass etwa 50% aller Fortune 150-Unternehmen in Deutschland IP als Teil der Rechtsabteilung organisieren, während die anderen 50% IP als Teil ihrer Technologieorganisation

oder anderer Organisationseinheiten, wie einer eigenen IP-Abteilung sehen (siehe auch: [www.ip-benchmark.com](http://www.ip-benchmark.com)). Dieser Benchmark bedarf der jeweiligen Überprüfung im unternehmensspezifischen Kontext.

Ausgangsüberlegung ist die Frage, welchen Wertschöpfungsbeitrag IP und Software für das Unternehmen leistet. Das hängt von mehreren Faktoren ab.

In der Regel steigen mit der Unternehmensgröße die fachlichen und juristischen Anforderungen an Einkauf und Verkauf von Gegenständen des Geistigen Eigentums. Als Faustformel gilt: Je höher der Wertschöpfungsbeitrag von IP für den Unternehmenserfolg ist, desto professioneller ist die IP-Abteilung ausgestattet und desto stärker ist sie in die Hauptprozesse des Unternehmens verantwortlich involviert. Wenn IP maßgeblich für Wertschöpfung und Sicherung der Investitionen in Forschung & Entwicklung ist, dann ist die Führungsrolle der IP-Abteilung in der Regel klar ausgestaltet. Entsprechend ist die IP-Abteilung sinnvollerweise unter einheitlicher Führung als eigenständige Organisationseinheit tätig. Die strukturelle Umsetzung folgt somit der IP-Strategie.

Falls IP keine entscheidende Rolle spielt und somit das Contract Management und die verwaltende Bearbeitung im Vordergrund steht, desto eher hat Recht die Prozesshoheit.

Bei Software bedarf es neben technischer Beurteilungskompetenz auch IP-spezifischer Fachausbildung und Erfahrung im juristischen Bereich. Diese Kompetenz ist eher in einer spezialisierten IP-Abteilung zu finden, da hier das IP den nötigen Stellenwert hat.

Je klarer die Strukturen die Bedeutung von IP unterstützen, desto eher wird IP im Vertriebs- und Vertragsgestaltungsprozess – auch hinsichtlich Software – berücksichtigt.

Konzerne wie PHILIPS und BEIERSDORF haben entsprechend klare Entscheidungen getroffen und die Bedeutung von IP für die Unternehmen strukturell mit einer entsprechenden unabhängigen und starken IP-Organisation manifestiert. Ähnliches ist bei nahezu allen OEMs zu beobachten.