



UNIwersytet Jagielloński

zarządzanie własnością
intelektualną w
przedsiębiorstwie -
regulaminy korzystania z
wyników prac intelektualnych
powstałych w
przedsiębiorstwie

ZESPÓŁ AUTORÓW:

Dr Dariusz Kasprzycki

Prof.dr hab. Inż. Andrzej Małczewski

Prof.dr hab. Ewa Okoń-Horodyńska

Prof.dr hab. Michał du Vall

Dr Rafał Wiśła

Opracowanie sporządzone na zamówienie Ministerstwa Gospodarki

KRAKÓW 2008

Wprowadzenie – prezentacja przewodnika

- **Dlaczego podjęto przygotowanie pracy stanowiącej rodzaj rozwiniętego przewodnika nt. Zarządzania własnością intelektualną w przedsiębiorstwie - regulaminy korzystania z wyników prac intelektualnych powstałych w przedsiębiorstwie**

Jako powszechną i poza dyskusją przyjmuje się już tezę, iż właściwe wykorzystanie kreatywności i innowacyjności ludzi prowadzić może do stabilnej i konkurencyjnej działalności przedsiębiorstw, a także sukcesu ekonomicznego gospodarki.

Postępujące wykorzystanie nowoczesnych czynników wytwórczych w gospodarce i ich nasycenie złożoną wiedzą bez względu na poziom uświadomienia sobie tego zjawiska wywołuje problem definiowania własności niematerialnych i ich ochrony, bowiem wiąże się to z procesem podejmowania kluczowych decyzji gospodarczych. Nowe produkty, wzory i znaki oraz projekty twórcze pojawiają się prawie codziennie na rynku i są wynikiem nieustającej innowacyjności i kreatywności ludzkiej a przedsiębiorstwa, szczególnie MŚP są często siłą napędową takich innowacji. Nie zawsze jednak tak powszechnie przyjmowana teza idzie w parze ze zdolnością racjonalnej ochrony cennych, z ekonomicznego punktu widzenia, rezultatów kreatywności i innowacyjności ludzi. Równie często, bowiem, zdolność kreatywna i innowacyjna nie jest wykorzystywana, ponieważ wiele przedsiębiorstw nie korzysta w pełni z systemu własności intelektualnej i przemysłowej oraz ochrony, jaką mogą zapewnić rezultatom swej kreatywności, jak np. wynalazkom, znakom i wzorom.

Pozostawione bez ochrony dobre pomysły mogą być utracone na rzecz konkurentów, którzy dysponują środkami, aby korzystnie skomercjalizować produkt lub usługę, pozostawiając rzeczywistego wynalazcę lub twórcę bez jakichkolwiek finansowych korzyści lub wynagrodzenia. Wiadomo przecież, że nakłady niezbędne na działalność innowacyjną wykazują tendencję wzrostową, podobnie, jak ryzyko, z jakim łączy się wdrażanie nowej myśli technicznej. Państwo może rekompensować rosnące koszty kreatywnego działania przyznawaniem wyłącznego prawa gospodarczej eksploatacji innowacji. Odpowiednia ochrona wynalazków i wzorów oraz innych nowatorskich rozwiązań przedsiębiorstwa jest posunięciem decydującym o powstrzymaniu potencjalnego naruszenia praw oraz zamienieniem idei w zasoby gospodarcze, posiadające rzeczywistą wartość rynkową. Korzystanie w pełni z systemu ochrony własności intelektualnej powinno, więc ułatwiać przedsiębiorstwom czerpanie korzyści z ich zdolności twórczej, które motywują przecież do dalszej kreatywności.

Jak wskazano w dyrektywie 2004/48/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 29 kwietnia 2004 r. w sprawie egzekwowania praw własności intelektualnej:

- 1) Ochrona własności intelektualnej ma umożliwiać wynalazcy lub twórcy uzyskiwanie prawnie uzasadnionych korzyści ze swego wynalazku lub dzieła. Powinna też umożliwiać jak najszersze upowszechnianie dzieł, idei i nowego know-how. Jednocześnie nie może ograniczać wolności słowa, swobodnego przepływu informacji ani ochrony danych osobowych, z ochroną danych w Internecie włącznie.
- 2) Przy braku skutecznie działających środków realizacji praw własności intelektualnej, innowacyjność i kreatywność są hamowane, a inwestycje spadają. Niezbędne jest,

więc zapewnienie skutecznego stosowania we Wspólnocie prawa materialnego w zakresie własności intelektualnej, stanowiącego obecnie znaczną część elementu dorobku wspólnotowego. Pod tym względem, środki realizacji praw własności intelektualnej mają dla sukcesu rynku wewnętrznego znaczenie pierwszorzędne

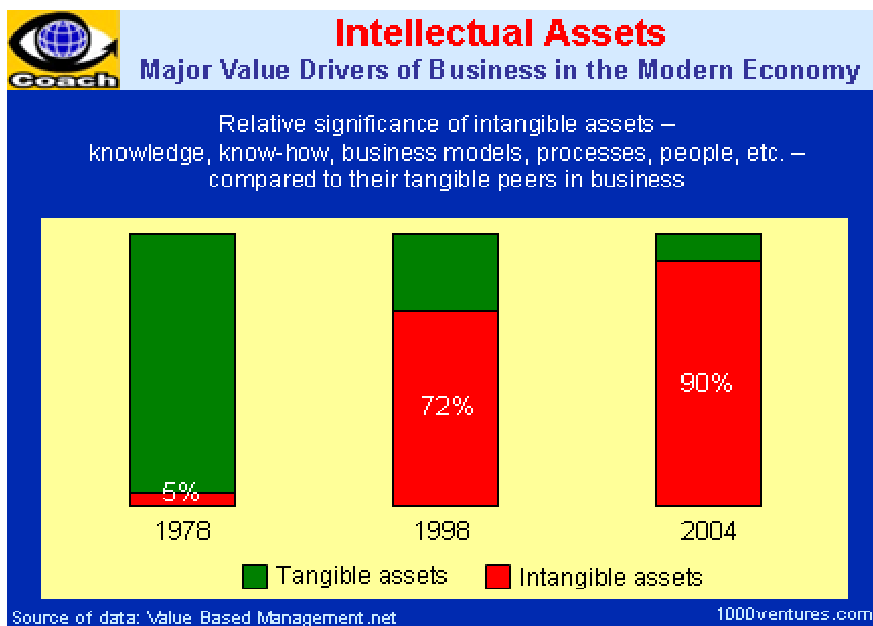
- 3) Wszystkie Państwa Członkowskie oraz Wspólnota jako taka, w zakresie spraw zgodnych ze swoimi kompetencjami, na poziomie międzynarodowym są związane Porozumieniem w sprawie handlowych aspektów praw własności intelektualnej („TRIPs”), zatwierdzonym jako część wielostronnych negocjacji Rundy Urugwajskiej decyzją Rady 94/800/WE¹ i zawartym w ramach Światowej Organizacji Handlu.

- **Do kogo adresowany jest i w jaki sposób można skorzystać z rozwiniętego przewodnika**

Warunkiem w niewielkim stopniu docenianym, determinującym cały proces kreowania i ochrony innowacyjnej aktywności ludzi, jest wypracowanie w przedsiębiorstwie odpowiedniej strategii zarządzania własnością intelektualną. Zjawisko to stało się argumentem dla podjęcia próby przygotowania opracowania będącego rozwiniętą formą przewodnika obejmującego podstawowe elementy zarządzania własnością intelektualną w przedsiębiorstwie. Doświadczenie wykazuje bowiem, iż koszty wynikające z nieznajomości rzeczy (bądź nawet ignorancji) mogą być znaczne. Natomiast korzyści z własności intelektualnej rosną, ponieważ źródłem osiągania zysków w coraz większym stopniu stają się czynniki niematerialne. Dla zobrazowania tej tezy, na szkoleniach w zakresie IPR Management realizowanych w uniwersytetach oraz przedsiębiorstwach zainteresowanych problematyką, podniesiono kilka spraw.

Przede wszystkim konieczność uświadomienia kadrze zarządzającej i pracownikom, jak szybko zmieniają się kluczowe czynniki decydujące o sukcesie ekonomicznym przedsiębiorstwa i ich rola w kreowaniu wartości przedsiębiorstwa.

Rys.1. Intelktualne aktywa przedsiębiorstwa – napęd wartości w nowoczesnej gospodarce

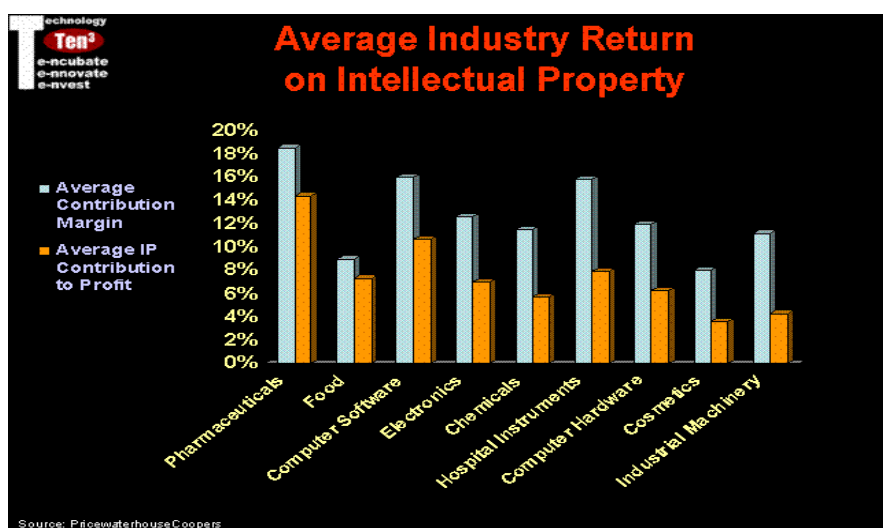


¹ Dz.U. L 336 z 23.12.1994, str.1.

Jak widać z powyższego rysunku, skala aktywów tzw. ucieleśnionych (właśnie wynikających z wartości niematerialnych) rośnie skokowo, determinując korzyści ekonomiczne przedsiębiorstwa.

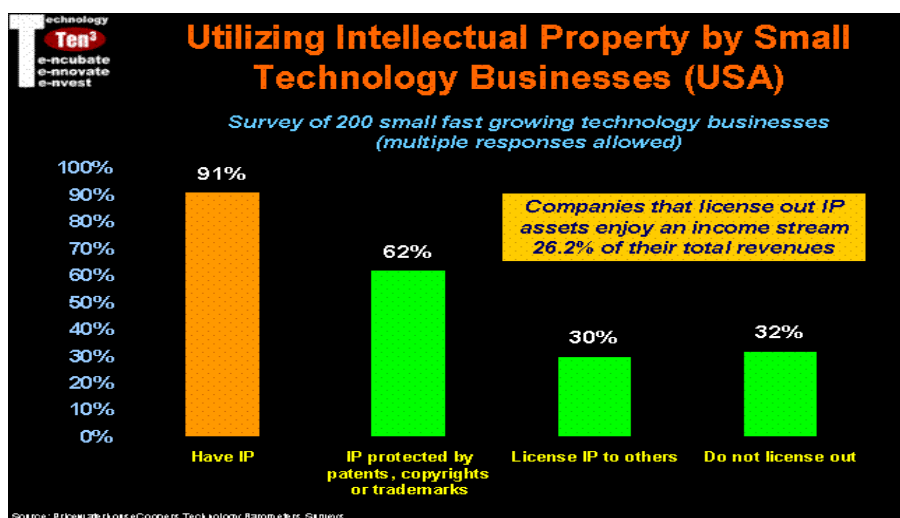
W procesach szkolenia powinna, więc nastąpić zmiana orientacji ekspansji przedsiębiorstwa, które zaczyna z coraz większą uwagą podchodzić do poszukiwania u siebie niematerialnych wartości (a także śledzenia tego u konkurentów), co równocześnie zmusza do zapewnienia właściwych sposobów ochrony tych wartości zarówno wewnątrz przedsiębiorstwa, jak i w jego otoczeniu.

Rys.2. Przeciętna stopa zwrotu z wartości intelektualnej wg przemysłów



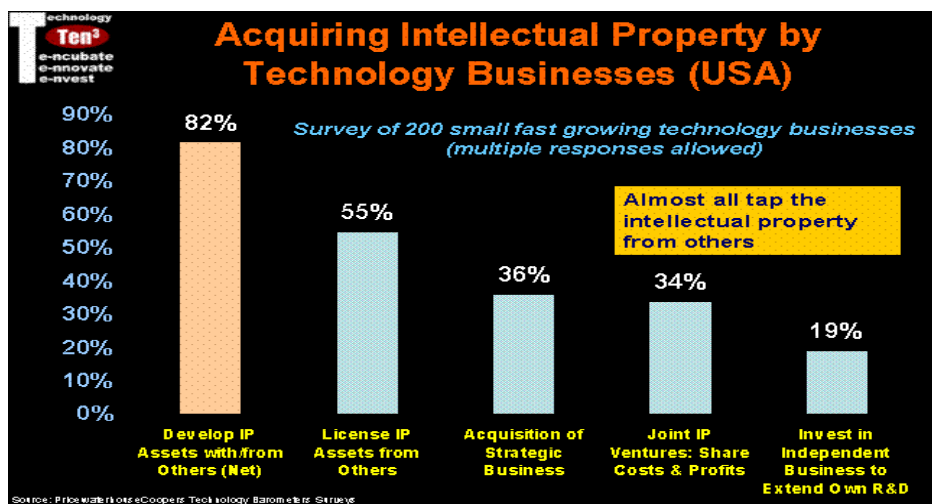
Na podstawie kolejnego rysunku można wywnioskować, jak dalece własność intelektualna oddziałuje na możliwości osiągnięcia zysku i które dziedziny dominują. Jak widać, najwyższy udział IP w osiąganiu zysku osiąga przemysł farmaceutyczny, programowanie komputerowe, czy precyzyjne instrumenty medyczne.

Rys.3. Wykorzystanie IP w małych przedsiębiorstwach technologicznych w USA



PriceWaterhaus Cooper od lat prowadzi analizy, doradztwo oraz szkolenia w zakresie zarządzania własnością intelektualną, wykazując na ogromne znaczenie MŚP w kreowaniu i użytkowaniu własności intelektualnych, a także osiąganiu dzięki temu sporych korzyści ekonomicznych. Poprzez działania tego rodzaju kreowane są też silne ekonomiczne motywacje dla różnych grup przedsiębiorstw uzasadniające koncentrowanie się na własności intelektualnej własnej i obcej, sposobach jej spożytkowania i właściwej ochronie.

Rys.4. Nabywanie IP przez biznes technologiczny w USA



Szkolenia takie znajdują uznanie głównie wtedy, gdy analizuje się rzeczywiste przypadki. Oba wskazane wyżej przykłady dotyczą przedsiębiorstw amerykańskich mających, jak wiadomo, doskonałe umiejętności w wykorzystaniu własności intelektualnej do osiągnięcia sukcesu ekonomicznego i rozwoju. Warto, więc z tych doświadczeń skorzystać.

Praktyka dowodzi, że o ile duże przedsiębiorstwa znajdują racjonalne sposoby wyszukiwania i ochrony własności intelektualnej, o tyle w sposób szczególnie wiedza i praktyczne jej wykorzystanie potrzebne są małym i średnim przedsiębiorstwom. Wynika to z kilku przyczyn²:

- ✓ Nastąpił znaczny wzrost zainteresowania MŚP zagadnieniem praw własności intelektualnej oraz wiedzy na ten temat,
- ✓ Coraz lepsze jest zrozumienie przez MŚP potrzeby włączenia praw własności intelektualnej w ich strategię innowacyjną oraz planowanie biznesowe,
- ✓ Poprawa ochrony praw własności intelektualnej MŚP poprzez skuteczniejszą rejestrację praw na poziomie unijnym i międzynarodowym oraz poprzez szersze wykorzystanie niezarejestrowanych metod ochronnych,
- ✓ Poprawa stopnia egzekwowania praw MŚP związanych z własnością intelektualną oraz ich ochrona przed próbami naruszenia pochodzącymi z terytorium UE lub spoza niego,
- ✓ Zwiększenie możliwości MŚP związanych ze zwalczaniem towarów podrabianych.

Rozwinięty przewodnik pt. *Zarządzanie własnością intelektualną w przedsiębiorstwie* może okazać się przydatny zarówno dla przedsiębiorstw realizujących już pewne zasady, instrumenty czy modele strategicznego zarządzania własnością intelektualną, jak i dla tych

² http://ec.europa.eu/enterprise/funding/files/themes_2007/ipr_cip/call_text_pl.pdf

przedsiębiorstw, które nie w pełni są przekonane o zasadności czy potrzebie wprowadzania do swej strategii zarządzania elementów zarządzania własnością intelektualną. W pierwszym przypadku przedsiębiorstwa uzyskują jakiś wzorzec do zweryfikowania własnych doświadczeń w zakresie zarządzania własnością intelektualną, w drugim zaś mogą znaleźć w opracowaniu ścieżkę postępowania w celu zbudowania własnej koncepcji zarządzania własnością intelektualną w oparciu o wewnętrzne potrzeby i możliwości.

- **Struktura opracowania –schemat blokowy i krótkie omówienie zawartości**

Opracowanie, pomimo, iż nazwane przewodnikiem, w wielu częściach zawiera szersze omówienia zagadnień związanych z poprawnością definiowania zagadnień ekonomicznych, zarządzania i prawa. Operowanie specjalistycznym językiem pozwala, bowiem zarówno na poprawną komunikację, jak i zrozumienie procedur zewnętrznych i tworzenie kompatybilnych procedur wewnątrz przedsiębiorstwa. Główne zagadnienia omówione w opracowaniu ustrukturyzowane są wg zasady od ogółu do szczegółu.

Wprowadzenie do problematyki własności intelektualnej ma na celu wykazanie, jakie są ekonomiczne i prawne źródła własności, jak również jej rodzaje ze szczególnym uwypukleniem własności intelektualnej.

Dalej Czytelnik ma możliwość wyselekcjonowania różnych form własności intelektualnej oraz różnic między nimi występujących.

Instytucjonalizacja ochrony własności intelektualnej pozwala na prześledzenie ścieżek i procedur a także wymagań i uwarunkowań w postępowaniu ochronnym poza przedsiębiorstwem oraz wewnątrz niego.

Zagadnienia kluczowa przewodnika znajdują się w częściach obejmujących problemy zarządzania własnością intelektualną w przedsiębiorstwie, w aspekcie istoty zarządzania, jego funkcji, zadań i pożądaných rezultatów, a także zbudowania struktury organizacyjnej i kadrowej koncentrującej się na wartości wynikającej z własności intelektualnej i jej ochrony w przedsiębiorstwie. Pojawia się więc pytanie: czy i jak wykreować w przedsiębiorstwie komórkę organizacyjną odpowiedzialną za realizację strategii zarządzania własnością intelektualną, jakie niezbędne są tu kompetencje i kwalifikacje.

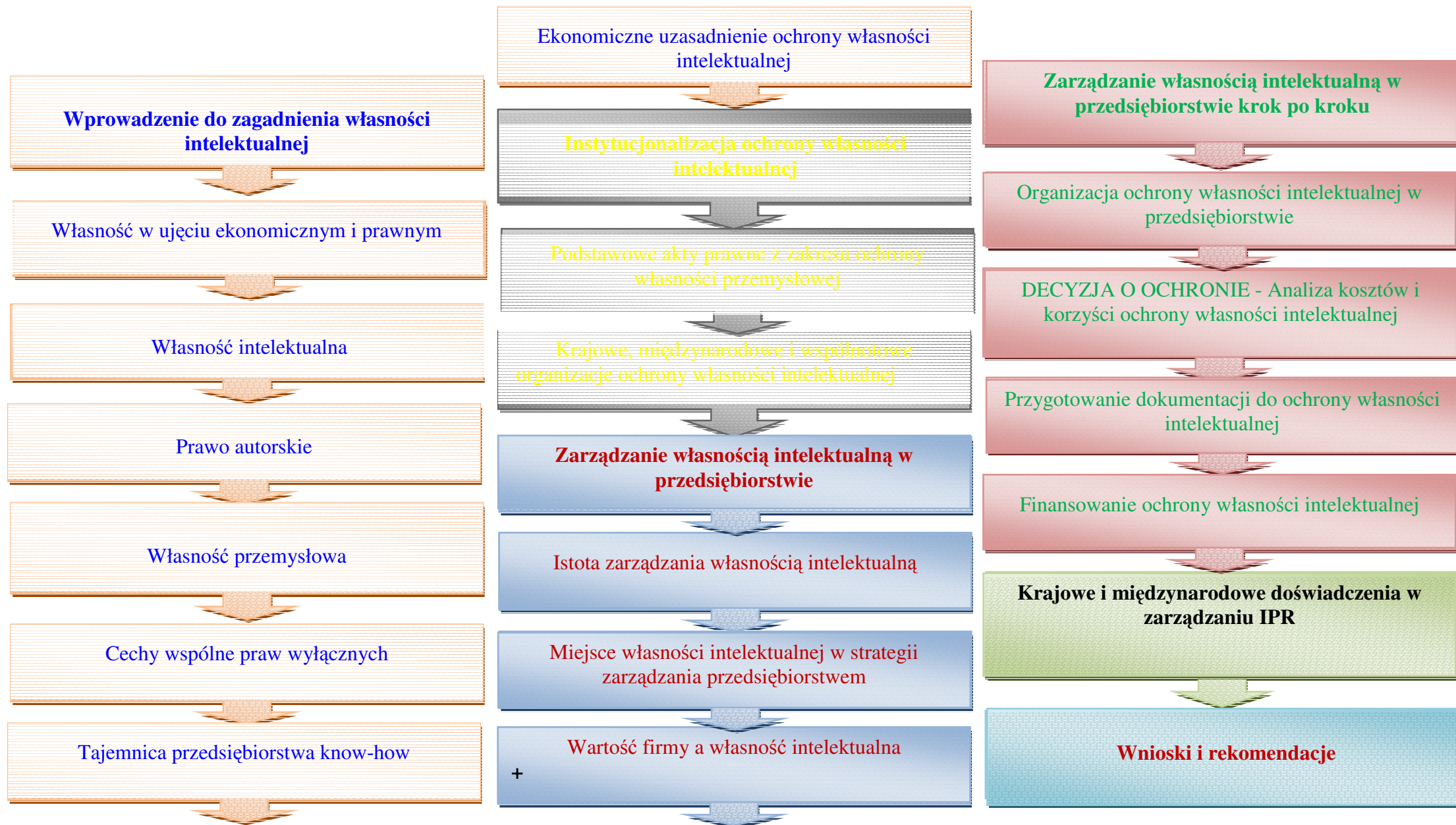
W tym kontekście niezwykle pożądana jest wiedza o sposobach wyceny różnych form własności intelektualnej, rachunku korzyści i strat związanych z ryzykiem prowadzenia przedsięwzięć twórczych i innowacyjnych, podziale korzyści ekonomicznych.

Niezbędne są tu już szczegółowe procedury, dokumentacja ekonomiczna i prawna, co Czytelnik może znaleźć w opracowaniu wraz z analizą przypadków.

I wreszcie, jak finansować ochronę własności intelektualnej i jak się bronić przed jej zawłaszczaniem przez konkurentów. W celu prezentacji najlepszych praktyk krajów osiągających sukcesy w kreowaniu i ochronie własności intelektualnej przedstawiono międzynarodowe doświadczenia.

ZARZĄDZANIE WŁASNOŚCIĄ INTELKTUALNĄ W PRZEDSIĘBIORSTWIE –
regulaminy korzystania z wyników prac intelektualnych powstałych w przedsiębiorstwie

SCHMAT BLOKOWY OPRACOWANIA



Spis treści

1. Wprowadzenie do zagadnienia własności intelektualnej
 - 1.1. Własność w ujęciu ekonomicznym i prawnym
 - 1.2. Własność intelektualna
 - 1.3. Prawo autorskie
 - 1.4. Własność przemysłowa
 - 1.5. Cechy wspólne praw wyłącznych
 - 1.6. Tajemnica przedsiębiorstwa (know-how)
 - 1.7. Ekonomiczne uzasadnienie ochrony własności intelektualnej
2. Instytucjonalizacja ochrony własności intelektualnej
 - 2.1. Podstawowe akty prawne z zakresu ochrony własności przemysłowej
 - 2.1.1. Ochrona własności intelektualnej
 - 2.1.2. Ochrona własności przemysłowej (prawo międzynarodowe, wspólnotowe oraz krajowe)
 - 2.1.3. Ochrona praw autorskich i praw pokrewnych (prawo międzynarodowe i krajowe)
 - 2.2. Krajowe, międzynarodowe i wspólnotowe organizacje ochrony własności intelektualnej
3. Zarządzanie własnością intelektualną w przedsiębiorstwie
 - 3.1. Istota zarządzania własnością intelektualną (w powiązaniu z zarządzaniem wiedzą)
 - 3.2. Miejsce własności intelektualnej w strategii zarządzania przedsiębiorstwem
 - 3.3. Wartość firmy a własność intelektualna
4. Zarządzanie własnością intelektualną w przedsiębiorstwie krok po kroku
 - 4.1. Organizacja ochrony własności intelektualnej w przedsiębiorstwie
 - 4.1.1. Komórka zarządzania własnością intelektualną w strukturze organizacyjnej przedsiębiorstwa
 - 4.1.2. Kwalifikacje i kompetencje kadr ds. zarządzania własnością intelektualną
 - 4.1.3. Metody i instrumenty zarządzania własnością intelektualną w przedsiębiorstwie
 - 4.2. DECYZJA O OCHRONIE - Analiza kosztów i korzyści ochrony własności intelektualnej
 - 4.2.1. Schemat postępowania
 - 4.2.2. Alternatywy w odniesieniu do ochrony patentowej
 - 4.2.3. Możliwość kumulacji ochrony
 - 4.2.4. Korzystanie z usług rzeczników patentowych
 - 4.2.5. Wzmocnienie konkurencyjności poprzez ochronę własności intelektualnej
 - 4.3. Przygotowanie dokumentacji do ochrony własności intelektualnej
 - 4.3.1. Postępowanie przygotowawcze
 - 4.3.2. Akty wewnętrzne przedsiębiorstwa w zakresie własności intelektualnej. Wzory umów (Załącznik nr 1)
 - 4.3.3. Podmiot prawa wyłącznego. Twórczość pracownika
 - 4.3.4. Regulamin racjonalizacji i wynalazczości.

4.4 . Finansowanie ochrony własności intelektualnej

4.4.1. Koszty ochrony własności intelektualnej w kraju

4.4.2. Koszty międzynarodowej ochrony własności intelektualnej na przykładzie zgłoszenia patentowego w trybie PCT

4.4.3. Sposoby i koszty dochodzenia praw

4.4.4. Zinstytucjonalizowane formy kapitałowego wsparcia tworzenia i ochrony własności intelektualnej

5. Krajowe i międzynarodowe doświadczenia w zarządzaniu IPR – analiza przypadków (aspekty ekonomiczne i prawne)

5.1. Przykłady działania przedsiębiorstw w zakresie IP

5.2. Wybrane międzynarodowe przykłady narzędzi wspomagających zarządzanie własnością intelektualną

Wnioski i rekomendacje

Załącznik nr 1. Wzory umów oraz aktów wewnętrznych przedsiębiorstwa w zakresie ochrony własności intelektualnej.

Bibliografia

1. Wprowadzenie do zagadnienia własności intelektualnej

1.1. Własność w ujęciu ekonomicznym i prawnym

Własność stanowi zbiór konkretnie unormowanych uprawnień jakimi dany właściciel dysponuje w odniesieniu do określonego obiektu własności. Jednak pojęcie to ma znacznie głębsze podłoże a jej przejawianie się wiązać należy z szerokim oddziaływaniem.

Własność jest jedną z podstawowych kategorii, która pozwala zasadniczo rozdzielić systemy społeczne, polityczne oraz gospodarcze. Stosunki własnościowe, z jednej strony, są wspólnym pojęciem dyscyplin mieszczących się w ramach nauk społecznych, bo ułatwiają ocenę efektywności przyjętego systemu alokacji i redystrybucji zasobów w ramach państwa, z drugiej zaś - są odmiennie definiowane (co jest uzasadnione ze względu na przedmiot badań) na płaszczyźnie prawnej, socjologicznej oraz ekonomicznej.

Stosunki własnościowe są elementem szeroko rozumianych stosunków społecznych, stąd bardzo wyraźnie widoczne są częste wzajemne interakcje, które zachodząc w jednej dziedzinie ludzkiej rzeczywistości, wpływają na kształtowanie się relacji w pozostałych. Fakt ten jest prostą konsekwencją historycznie kształtujących się stosunków społecznych oraz ich formalizowania poprzez mechanizm regulacyjny (normy prawne), który przesądza m.in. o poziomie wolności osobistej, w tym wolności do indywidualnego posiadania.

Skrajnymi przykładami systemów społeczno-politycznych, które w konsekwencji kształtują odmienne stosunki własnościowe oraz formy własności, mogą, więc być: z jednej strony systemy gospodarki rynkowej, o mocno wykształconej instytucji własności prywatnej, z drugiej systemy etatystyczne z dominującą własnością państwową. Oczywiście na mapie współczesnego świata stosunków własnościowych można znaleźć wiele form pośrednich, ale też przykłady systemów społecznych, w których własność albo nie ma w ogóle znaczenia, albo zarezerwowana jest dla bardzo wąskiej grupy społecznej.

Własność to podstawa wszelkich stosunków gospodarczych, które kształtują określone relacje społeczne: zaufanie, uczciwość, przedsiębiorczość. Te z kolei determinują aktywność gospodarczą, tym samym ogólny społeczny dobrobyt. Własność może występować w rozmaitych formach. Spośród nich niezwykle ważną odgrywa własność czynników wytwórczych – rozmaitych zasobów niezbędnych w realizacji procesu produkcji towarów i usług. Zakres władania tą kategorią zasobów przesądza o sposobie ich wykorzystania, wpływa na skalę zaangażowania siły roboczej (człowieka ze wszystkimi swoimi umiejętnościami i zdolnościami) w procesie wytwórczym oraz na intensywność wymiany. Własność w sensie ekonomicznym jest, zatem wiązką uprawnień przysługującą właścicielowi w stosunku do przedmiotu własności (określonego zasobu), który może występować w postaci **materialnej bądź niematerialnej**. Dla porządku należy tutaj zaznaczyć, iż bardzo często własność niematerialna jest ucieleśniona w formie fizycznej, rzeczywistej. Przykładowo: wynalazkiem jest sama idea, pomysł rozwiązania (np. nieznanym dotąd rodzaj zaworu). Znajdujący się w obrocie produkt (w tym przykładzie zawór) nie jest sam w sobie wynalazkiem lecz jego materialnym urzeczywistnieniem.

Istotne jest, iż z własności wynikają pewne podzbiory uprawnień, mianowicie

- faktyczne korzystanie w różnorodny sposób z obiektu, oraz
- bezpośredni lub pośredni udział w podejmowaniu istotnych decyzji dotyczących wykorzystania tego obiektu, czyli zarządzania.

Uprawnienia wynikające z przedmiotu własności mogą mieć zaś różny charakter: pełne, niepełne, bezterminowe, czasowe, wyłączne, dzielone.

W sensie ekonomicznym stosunki własnościowe bardziej wynikają, więc ze stosunków społecznych aniżeli z norm prawa stanowionego. Można przyjąć hipotezę, iż przyjęty system wartości (czynnik pierwotny) oddziałuje na regulacje prawne stosunków własnościowych (czynnik wtórny), tym samym przesądza o formie ustroju społeczno-gospodarczego, który wpływa na produktywność czynników wytwórczych oraz przeciętną zamożność danego społeczeństwa.

Tak, więc własność w sensie ekonomicznym - jest stosunkiem między ludźmi, jaki powstaje w związku z faktycznym i niekoniecznie odzwierciedlonym w przepisach prawa korzystaniem przez ludzi z rezultatów działalności gospodarczej oraz dysponowaniem czynnikami produkcji. Przedmiotem własności są przede wszystkim czynniki produkcji, podmiotem - konkretne podmioty.

Własność w sensie prawnym jest odnoszona wyłącznie do rzeczy, tzn. do przedmiotów w sensie materialnym (art. 45 k.c.). Oznacza to, zatem, że pojęcie to nie obejmuje przedmiotów niematerialnych, do których zaliczamy wynalazki, wzory użytkowe, i inne dobra niematerialne szczegółowo wskazane w następnej części opracowania.

Zasadą jest, że kontrolę nad rzeczą, jak i czerpanie ewentualnych korzyści i ponoszenie ciężarów na jej utrzymanie jej domeną właściciela. Z przedmiotu własności, jak i własności intelektualnej, korzyści może czerpać osoba trzecia, np. użytkownik albo licencjodawca.

W tym kontekście stwierdzić należy, że własność w sensie prawnym nie musi być tożsama z własnością w sensie ekonomicznym.

W sensie ekonomicznym własność - to czerpanie korzyści z posiadanych rzeczy, w tym głównie z czynników produkcji. Znajduje to potwierdzenie w ustawie z dnia 29 września 1994 roku o rachunkowości (Dz. U. z 18.12.2000 r., Nr 113, poz. 1186). Prawo bilansowe definiuje aktywa jako: „kontrolowane przez jednostkę zasoby majątkowe o wiarygodnie określonej wartości, powstałe w wyniku przeszłych zdarzeń, które spowodują w przyszłości wpływ do jednostki korzyści ekonomicznych”. Aktywa tworzą majątek jednostki gospodarczej, które dzielimy na majątek trwały tzw. aktywa trwałe i majątek obrotowy tzw. aktywa obrotowe. Zasoby, które nie przynoszą jednostce żadnych korzyści, nie spełniają definicji aktywów, a więc nie mogą być wykazane w bilansie. Aktywa to zasoby kontrolowane przez jednostkę. Jednostka kontroluje dany składnik aktywów, jeżeli jest uprawniona do uzyskiwania przyszłych korzyści ekonomicznych z danego środowiska i jest w stanie ograniczyć dostęp do tych korzyści osobom trzecim. Zdolność jednostki do sprawowania kontroli jest zazwyczaj wynikiem posiadania tytułu prawnego, w tym prawa własności. Nie jest to jednak warunek konieczny. Przykładowo, ulepszenie technologii, gdy jednostka kontroluje korzyści, które według przewidywań osiągnie, spełnia kryteria zaliczania do aktywów.

Własność w sensie ekonomicznym przejawia się w szczególnej trosce o stan materialny przedmiotu własności. Przedmiot własności w sensie ekonomicznym często jest bazą materialnego dobrobytu i jego pomnażania w przyszłości. Bycie właścicielem w sensie

prawnym nie jest, więc tak silnym bodźcem mobilizującym do tego rodzaju zachowań, jak własność w sensie ekonomicznym.

1.2. Własność intelektualna

Ze względu na tematykę i cel opracowania, zagadnienia prawne zostaną przedstawione w sposób uproszczony, uzupełniający podstawowe wywody dotyczące zarządzania własnością intelektualną.

Początki odniesienia pojęcia własności do dóbr niematerialnych sięgają czasów rewolucji francuskiej. Jednakże za początek ochrony własności intelektualnej na arenie międzynarodowej uważa się Konwencję Paryską o ochronie własności przemysłowej (*Paris Convention for the Protection of Industrial Property*) zawartą w roku 1883. Trzy lata później doszło do zawarcia Konwencji Berneńskiej o ochronie dzieł literackich i artystycznych (*Berne Convention for the Protection of Literary and Artistic Works*) Sposób rozumienia pojęcia własności intelektualnej przedstawione w tychże konwencjach pozostaje nadal aktualny. I tak, opierając się na dokonanym tamże podziale możemy przedstawić schematycznie własność intelektualną w następujący sposób:

Rys. 5. Własność intelektualna i jej komponenty



Źródło: opracowanie własne

Podstawowymi kategoriami własności intelektualnej są: prawo autorskie oraz własność przemysłowa. Trzecia kategoria, w postaci know-how jest często wyodrębniana ze względu

na swą odmienność konstrukcyjną (jest to chroniony stan faktyczny), czasem jednak jest wymieniana, jako część własności przemysłowej.

Najprościej mówiąc własność intelektualna oznacza wytwory ludzkiego umysłu posiadające charakter niematerialny. Mówiąc w kategoriach prawnych chodzi tutaj o przedmioty praw wyłącznych (wynałazki, utwory, znaki towarowe, itp.) lub chronione stany faktyczne (tajemnica przedsiębiorstwa). Poniżej zostanie dokonana charakterystyka poszczególnych kategorii praw własności intelektualnej zawierająca najbardziej przydatne ze względów praktycznych informacje.

Ze względu na ramy opracowania, pominięta została charakterystyka następujących przedmiotów własności intelektualnej: oznaczenia geograficzne, topografie układów scalonych, bazy danych oraz nowe odmiany roślin.

1.3. Prawo autorskie

Przedmiotem prawa autorskiego jest utwór, czyli każdy przejaw działalności twórczej ustalony w jakiegokolwiek postaci.

- Przesłanka twórczości. Utwór powinien odznaczać się oryginalnością oraz posiadać tzw. indywidualny charakter. Np. zwykła instrukcja, czy wypełnienie ankiety nie będzie objęte ochroną prawnoautorską.
- Przesłanka ustalenia. Ochrona utworu powstaje już z mocy ustawy w momencie jego ustalenia, czyli wyrażenia w jakiegokolwiek postaci, pozwalającej na percepcję. Żadne inne formalności nie są tutaj potrzebne, w szczególności rejestracja utworu, zgłoszenie do odpowiedniego organu, itp. Zamieszczanie adnotacji o zastrzeżeniu praw, czy tzw. noty copyrightowej (©) również nie jest konieczne do powstania ochrony, aczkolwiek zabieg ten posiada pewne praktyczne znaczenie przy ustalaniu autorstwa, zatem może być zalecany.

Utwór jest dobrem niematerialnym, które zostaje ucieleśnione w nośniku materialnym.

Zakres ochrony. Ochroną prawnoautorską są objęte każde przypadki twórczości niezależnie od wartości, przeznaczenia i sposobu wyrażenia. Podlegać ochronie będą zatem zarówno przypadki tzw. sztuki wysokiej, jak i np. nieporadny rysunek dziecka. Z punktu widzenia przedmiotu opracowania istotne jest, że dziełem może być również dokumentacja techniczna. Ważną konsekwencją ochrony prawnoautorskiej jest fakt, że pomysły, idee, sposoby postępowania, itd., które zostaną zawarte w utworze nie podlegają ochronie. Prawo chroni bowiem jedynie formę wyrażenia. Tym samym nie są chronione, jako takie odkrycia, idee, procedury, metody działania.

Co do zasady, uprawniony posiada wyłączność na korzystanie i rozporządzanie utworem, która jest ograniczana przez dozwolone przypadki użytku publicznego (np. wykorzystanie w celach dydaktycznych i naukowych) lub prywatnego (wykorzystanie utworu we własnym zakresie). Dzięki dozwolonemu użytkowi można, zatem w zakresie limitowanym ustawą korzystać z utworu bez zgody uprawnionego.

Prawa autorskie dzielą się na uprawnienia o charakterze osobistym (takie jak prawo do autorstwa, integralności utworu), które mają charakter niezbywalny i pozostają zawsze przy twórcy oraz prawa majątkowe (takie jak prawo do rozporządzania i korzystania z utworu), które można przenieść na inną osobę lub obciążyć prawem do korzystania.

Prawo autorskie trwa 70 lat licząc od śmierci twórcy. Po upływie tego okresu dzieło przechodzi do domeny publicznej i można z niego w zasadzie swobodnie korzystać.

1.4. Własność przemysłowa

W obrębie własności przemysłowej wyróżnia się następujące prawa: patent, prawo ochronne na wzór użytkowy, prawo ochronne na znak towarowy, prawo z rejestracji wzoru przemysłowego, prawo z rejestracji na oznaczenie geograficzne, prawo z rejestracji topografii układu scalonego oraz prawo do odmiany roślin. Ich wspólną cechą jest to, że w odróżnieniu od prawa autorskiego, powstają one zasadniczo na mocy decyzji odpowiedniego urzędu, która wydawana jest po przejściu procedury przepisanej prawem, co wiąże się również z obowiązkiem uiszczenia wymaganych opłat.

Patent jest wyłącznym prawem udzielanym na wynalazki. Uprawniony z patentu posiada wyłączność w zakresie korzystania i rozporządzania z wynalazku objętego patentem i może zakazywać innym korzystania z wynalazku polegający na:

1) wytwarzaniu, używaniu, oferowaniu, wprowadzaniu do obrotu lub importowaniu dla tych celów produktu będącego przedmiotem wynalazku lub

2) stosowaniu sposobu będącego przedmiotem wynalazku, jak też używaniu, oferowaniu, wprowadzaniu do obrotu lub importowaniu dla tych celów produktów otrzymanych bezpośrednio takim sposobem.

Wynalazki, które podlegają opatentowaniu, muszą odznaczać się następującymi cechami: nowością, poziomem wynalazczym, możliwością przemysłowego zastosowania. Ponadto wynalazek powinien mieć charakter techniczny. Za wynalazki nowe uważa się wynalazki, które w tzw. dacie pierwszeństwa (zazwyczaj dacie zgłoszenia do ochrony) nie są częścią obecnego stanu techniki. Co ważne, wynalazek powinien być nowy w skali światowej. Poprzez wynalazek odznaczający się poziomem wynalazczym rozumie się rozwiązanie, które nie posiada oczywistego charakteru. Jako miarodajne kryterium oczywistości przyjmuje się poziom wiedzy przeciętnego specjalisty z danej dziedziny.

Patent zostaje udzielony na okres 20 lat. Wyjątkiem jest tzw. dodatkowe prawo ochronne, które może przedłużyć ochronę produktów leczniczych i środków ochrony roślin maksymalnie do 25 lat. Ochrona wynalazku trwa od momentu jego zgłoszenia do opatentowania.

Wzór użytkowy określany jest jako nowe i użyteczne rozwiązanie o charakterze technicznym, dotyczące kształtu, budowy i zestawienia przedmiotu o trwałej postaci, przy czym użyteczność takiego rozwiązania wyraża się możliwością osiągnięcia celu mającego praktyczne znaczenie przy wytwarzaniu lub korzystaniu z wyrobu o cechach wzoru użytkowego. W odróżnieniu od wynalazku, nie jest konieczne wykazywanie przesłanki nieoczywistości (poziomu wynalazczego). Z tej racji wzory użytkowe są nazywane „małymi wynalazkami”. Przykładami wzorów użytkowych mogą być ergonomiczne oparcia, kształt klamki, itp. Prawo ochronne na wzór użytkowy udzielane jest na okres 10 lat bez możliwości przedłużenia.

Znakiem towarowym może być każde oznaczenie, które można przedstawić w sposób graficzny pod warunkiem, że oznaczenie takie nadaje się do odróżnienia w obrocie towarów lub usług jednego przedsiębiorstwa od towarów lub usług innego przedsiębiorstwa. W szczególności znakiem towarowym może być wyraz, rysunek, ornament, kompozycja kolorystyczna, forma przestrzenna, w tym forma towaru lub opakowania, a także melodia lub inny sygnał dźwiękowy.

Uprawniony nabywa wyłączne prawo do posługiwania się znakiem towarowym w sposób zawodowy lub zarobkowy. Prawo ochronne na znak towarowy udzielane jest na okres 10 lat z możliwością przedłużenia co sprawia, że prawo wyłączne może trwać tutaj w nieskończoność.

Wzorem przemysłowym jest nowa i posiadająca indywidualny charakter postać wytworu nadana mu w szczególności przez cechy linii, konturów, kształtów, kolorystykę, strukturę lub materiał wytworu oraz przez jego ornamentację. Podobnie jak we wcześniejszych przypadkach, wymagana jest tutaj przesłanka nowości oraz indywidualnego charakteru, który jest tu interpretowany nieco inaczej. Mianowicie występuje on wtedy, jeżeli ogólne wrażenie, jakie wywołuje na zorientowanym użytkowniku, różni się od ogólnego wrażenia wywołanego na nim przez wzór już znany, czyli publicznie udostępniony przed datą pierwszeństwa. Prawo z rejestracji na wzór przemysłowy może trwać 25 lat.

Ze względów wskazanych wyżej inne przedmioty ochrony oraz prawa ich dotyczące nie będą omawiane.

1.5. Cechy wspólne praw wyłącznych

Można wyróżnić następujące wspólne cechy praw własności intelektualnej:

a. **Wyłączność.** Tylko uprawniony posiada prawny monopol na korzystanie i rozporządzanie prawem. W zależności od rodzaju prawa istnieją tu pewne wyjątki, w postaci np. dozwolonego użytku o charakterze naukowym, podyktowane interesem publicznym lub uzasadnionymi względami społecznymi.

b. **Terytorialny zakres ochrony.** Zasada jest szczególnie widoczna w przypadku prawa własności przemysłowej. Prawa wyłączne obejmują konkretne terytorium zasadniczo jednego kraju, w którym ochrona została przyznana. Tym samym, aby patent lub prawo ochronne na znak towarowy było skuteczne poza granicami kraju, konieczne jest uzyskanie pozytywnej decyzji urzędu patentowego państwa, w którym poszukuje się ochrony lub wykorzystanie międzynarodowej drogi ochrony przewidzianej przez osobne umowy międzynarodowe. Możliwe jest jednak w określonych przypadkach uzyskanie ochrony wykraczającej poza terytorium jednego kraju. Na obszarze Unii Europejskiej można mianowicie uzyskać prawo na wspólnotowy znak towarowy i wzór przemysłowy, którego ochrona rozciąga się od razu na całe terytorium UE. W przypadku prawa autorskiego, dzięki postanowieniom umów międzynarodowych, ochrona rozciąga się *de facto* poza granice kraju, w którym doszło do ustalenia utworu.

c. **Zbywalność.** Prawo własności intelektualnej mogą być przenoszone, obciążane prawem do korzystania (licencją), dziedziczone, czy też wnoszone jako aport. Na tym polega podstawowa wartość oparcia ochrony dóbr o charakterze intelektualnym na własnościowej naturze, zbliżającej je do prawa własności rzeczy, które zawsze posiadają charakter materialny. Z punktu widzenia przedsiębiorcy to właśnie prawa własności intelektualnej zamieniają pomysły, idee, rozwiązania w dobra, które mogą stać się przedmiotem obrotu gospodarczego. Wyjątkiem są tu uprawnienia o charakterze osobistym, które jednak nie wpływają zasadniczo na zasady ich gospodarczego obrotu.

d. **Twórca, jako podmiot prawa.** Zasadą w prawie własności intelektualnej jest to, że prawo do konkretnego dobra przysługuje temu, kto je stworzył. Bardzo istotnym wyjątkiem jest tu tzw. twórczość pracownicza, która zostanie przedstawiona w dalszej części opracowania.

e. **Instytucja wyczerpania.** Prawo własności intelektualnej są ucieleśniane w obrocie gospodarczym w konkretnych towarach, np. utwór w egzemplarzu książki, wynalazek w konkretnym produkcie wprowadzonym na rynek, towar oznaczony znakiem towarowym, itd. Wyczerpanie prawa polega na tym, że uprawniony z prawa wyłącznego nie może się sprzeciwiać dalszemu obrotowi egzemplarza produktu, który został już wprowadzony do obrotu przez niego lub za jego zgodą. Poprzez instytucje wyczerpania uprawniony traci jedynie możliwość dysponowania swymi wyłącznymi uprawnieniami względem konkretnego

egzemplarza towaru na rzecz jego faktycznego właściciela. Pod względem zasięgu można mówić o wyczerpaniu krajowym, regionalnym i światowym. Obecnie w przypadku praw własności przemysłowej znajduje w Polsce zastosowanie wyczerpanie regionalne (tzw. eurowyczerpanie), obejmujące obszar Europejskiego Obszaru Gospodarczego, co oznacza, że uprawniony nie może się sprzeciwić dalszemu obrotowi egzemplarza towaru, jeżeli został on uprzednio wprowadzony do obrotu za jego zgodą na terytorium któregośkolwiek z państw Europejskiego Obszaru Gospodarczego (EOG).

1.6. Tajemnica przedsiębiorstwa (know-how)

Za tajemnicę przedsiębiorstwa (poufne know-how) uważa się nieujawnione do wiadomości publicznej informacje techniczne, technologiczne, organizacyjne przedsiębiorstwa lub inne informacje posiadające wartość gospodarczą, co, do których przedsiębiorca podjął niezbędne działania w celu zachowania ich poufności. W odróżnieniu od przedstawionych wyżej praw wyłącznych nie mamy tu do czynienia z prawem, które powstaje na mocy odpowiedniej decyzji urzędu lub też mocy samego prawa, lecz z chronionym stanem faktycznym, którego ochrona powstaje i utrzymuje się z racji utrzymywania się określonej kategorii informacji w tajemnicy. Czas ochrony nie jest w związku z tym tu limitowany w sposób odgórny przez przepis prawa, lecz trwa tak długo jak trwa stan tajemnicy.

Informacje te posiadają jednak duże znaczenie gospodarcze, które również są przedmiotem transferu, jak np. rozbudowane technologie o charakterze innowacyjnym. Stanowią też istotny składnik wartości przedsiębiorstwa, co sprawia, że ich gospodarczy charakter jest zbliżony do klasycznych prawa własności intelektualnej.

1.7. Ekonomiczne uzasadnienie ochrony własności intelektualnej

Na początku drugiej połowy XX wieku w duchu nurtu ekonomii neoklasycznej została sformułowana teoria praw własności. Jej głównymi twórcami byli: Armen A. Alchian, Herbert Demsetz, Eirik G. Furubotn i Steve Pejovich. Teoretycy praw własności uznają, iż rzeczywistymi podmiotami stosunków własnościowych są głównie poszczególne jednostki; podkreślają znaczenie indywidualnych i transferowalnych praw własności dla efektywnej alokacji zasobów w gospodarce. Teoria praw własności rozróżnia prawa własności w szerszym i węższym znaczeniu. W szerszym znaczeniu, prawa własności odnoszą się do wszelkich zasobów włącznie z niematerialnymi. W węższym znaczeniu odnoszą się do zasobów gospodarczych, głównie materialnych. W ramach danego zasobu, prawa własności obejmują: prawo jego użytkowania, prawo do czerpania pożytków z tytułu bycia właścicielem, prawo transferu³. Teoria praw własności stara się wyjaśniać związki: między obowiązującymi stosunkami własnościowymi a efektywnością alokacji zasobów, systemem społeczno-politycznym a decyzjami gospodarczymi oraz jak winna zmieniać się struktura praw własności w warunkach ograniczoności zasobów gospodarczych⁴.

Należy zauważyć, iż kategoria własności w teorii tradycyjnej ekonomii pojawia się głównie w kontekście stanu oczywistego i pożądanego dla efektywności procesów gospodarczych. Szczegółowa analiza związków między prawami własności i efektywnością

³ *Podstawy ekonomii*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2000, s. 28.

⁴ Zob. szerzej na ten temat: E.G. Furubotn, S. Pejovich, *Property rights and economic theory: a survey of recent literature*, 1. Econ. Lit., Texas A&M University, College Station, TX and Ohio University, Athens. OH, 1972.

procesów gospodarczych podejmowana jest stosunkowo rzadko. Lukę tę próbuje wypełnić teoria praw własności. Wzrost znaczenia zasobów niematerialnych w strategiach biznesowych podmiotów gospodarczych, ciągle wzrastające potrzeby ludzkie przy kurczących się szybko zasobach materialnych oraz niepokojąco przyrost demograficzny w skali globalnej a przede wszystkim zmiana paradygmatu rozwoju w układzie globalnym (gospodarka wiedzy) wyznaczają wiele nowych wyzwań dla ekonomii praw własności, szczególnie intelektualnej.

Wszystkie wytwory ludzkiego umysłu są rezultatem twórczej pracy, talentu, wyobraźni, kreatywności i inwencji oraz określonych nakładów (czasu, kapitału finansowego i rzeczowego, aktualnego stanu techniki). Gdy powstają w podmiocie gospodarującym, wykorzystywane są, jako zasoby niematerialne w procesie wytwarzania kolejnych dóbr i usług. Wysoki poziom ich innowacyjności zapewniający wyższą produktywność, oryginalność przyczyniająca się do wyższego tempa sprzedaży, przekładają się na wyższe tempo wzrostu konkurencyjności w wymiarze zarówno regionalnym jak i globalnym. Renta monopolowa wynikająca z pierwszeństwa wprowadzenia na rynek nowego produktu winna zapewnić nie tylko zwrot kosztów poniesionych na opracowanie innowacji, ale również powinna zachęcać do takiej działalności w przyszłości. Ryzyko szybkiej imitacji, naśladownictwa przez konkurentów, przesądza o konieczności kształtowania systemu ochrony praw własności intelektualnej.

Efektywny system ochrony praw własności intelektualnej powinien więc sprzyjać zwiększonym nakładom na badania i rozwój, podnosić innowacyjność gospodarki i jej podmiotów w skali międzynarodowej, co z kolei przekłada się na większą konkurencyjność i wyższe tempo wzrostu gospodarczego. Szczególnie ważne dla wzrostu i rozwoju gospodarczego są dobra intelektualne o charakterze technicznym (przemysłowym). Proces ich tworzenia skutkuje nie tylko nowymi produktami, ale rozszerza wiedzę z zakresu: teorii i praktyki wzrostu gospodarczego, zarządzania oraz technologii wytwarzania.

Z założenia system ochrony praw z dóbr niematerialnych ma kształtować bezpieczną i twórczą przestrzeń dla procesu cywilizacyjnego, w tym ekonomicznego rozwoju. W warunkach braku lub niskiej efektywności takiego systemu tytuł własności do dobra niematerialnego uwarunkowany jedynie względami ekonomicznymi (poniesione nakłady, podjęte ryzyko, pierwszeństwo na rynku) jest nieskuteczny w konfrontacji rynkowej. Podmiot rynkowy posiadający pierwotne (uzasadnione ekonomicznie) prawo własności nie jest w stanie samodzielnie powstrzymać innych podmiotów rynkowych przed pokusą imitacji.

Prawna ochrona zagwarantowana przez wyspecjalizowane organizacje sprzyja nie tylko samej ochronie pomysłu ucieleśnionego w wynalazku, znaku handlowym itp., ale przede wszystkim zwiększa prawdopodobieństwo przekroczenia progu rentowności z innowacji w krótkim czasie. Działalność innowacyjna cechuje się, bowiem wysokimi kosztami stałymi ponoszonymi w trakcie prac B+R, wysoką niepewnością oraz ryzykiem finansowym.

Sytuacja rynkowa, w której działa przedsiębiorstwo, determinuje jego zachowanie. W ujęciu modelowym wyodrębnia się dwie skrajne sytuacje rynkowe (struktury rynkowe), które mogą wystąpić na rynku danego dobra: konkurencję doskonałą oraz monopol. Konkurencja doskonała istnieje wówczas, gdy na rynku występuje duża liczba kupujących i sprzedających a żadna ze stron nie ma na tyle mocnej pozycji by samodzielnie wpływać na cenę rynkową. Odwrotnością takiej struktury jest monopol. Przedsiębiorstwo monopolistyczne, jako jedyny producent na rynku nie bierze pod uwagę zachowania innych przedsiębiorstw, ponieważ nie ma konkurentów określa dobrą cenę rynkową zapewniającą realizację jego interesu ekonomicznego. Ograniczeniem jest dla niego głównie potencjalny oraz realny popyt.

Źródłem monopolu mogą być różne uwarunkowania jednak w sposób wyjątkowy zapewnia to wejście w posiadanie patentu, praw do znaków towarowych, wzorów przemysłowych, itp. Z punktu widzenia końcowych odbiorców oferowanych dóbr, oczywiście korzystniejszą strukturą rynkową jest rynek wysokiej konkurencji, bowiem istnienie monopolu wynikającego z wytworzonych lub nabytych praw do dóbr niematerialnych może powodować na wejściu wyższe koszty społeczne nabycia tych dóbr (wyższa cena, ograniczony dostęp). Ostatecznie jednak przyznanie praw wyłącznych w zakresie produkcji oraz dystrybucji określonej kategorii dóbr z punktu widzenia przedsiębiorstwa i całej gospodarki sprzyja:

- zwiększaniu efektywności procesu gospodarowania,
- podejmowaniu wysiłku do kolejnych badań,
- wzrostowi podaży innowacji,
- wzrostowi wydajności pracy,
- wzrostowi międzynarodowej konkurencyjności oraz ogólnego dobrobytu społecznego.

Rozwiązania instytucjonalne w postaci: ochrony dóbr niematerialnych, zachęt podatkowych dla przedsięwzięć innowacyjnych, edukacji kształtującej zachowania proinnowacyjne i kulturę własności intelektualnej są czynnikami motywacji ekonomicznej a zarazem wstępnymi warunkami podnoszenia zdolności konkurencyjnych gospodarki i jej podmiotów

2. Instytucjonalizacja ochrony własności intelektualnej

2.1. Podstawowe akty prawne z zakresu ochrony własności przemysłowej⁵

Akty prawne z zakresu ochrony własności intelektualnej są bardzo liczne. Poniżej wskazanych zostanie jedynie kilka z nich, o podstawowym znaczeniu.

2.1.1. Ochrona własności intelektualnej

Porozumienie w sprawie handlowych aspektów praw własności intelektualnej (tzw. Porozumienie TRIPS; Dz. U. z 1996 r. Nr 32, poz. 143)

2.1.2. Ochrona własności przemysłowej (prawo międzynarodowe, wspólnotowe oraz krajowe)

Konwencja paryska o ochronie własności przemysłowej, zatwierdzona 20 marca 1883 r. w Paryżu (Akt Sztokholmski, Dz.U. z 1975, Nr 9, poz. 51).

Konwencja o udzielaniu patentów europejskich (Konwencja o patencie europejskim), sporządzona w Monachium dnia 5 października 1973 r. (Dz. U. z 2004 r. Nr 79, poz. 737),

Porozumienie madryckie z dnia 14 kwietnia 1891 r. o międzynarodowej rejestracji znaków (Dz. U. z 1993 r. Nr 116, poz. 514).

⁵ Akty prawne z zakresu prawa autorskiego zostały zebrane przez J.B, R.M, Prawo autorskie, t. 1-3, wyd. 5, Warszawa: Dom Wydawniczy ABC 2005, natomiast z zakresu prawa własności przemysłowej: M. du Vall, *Prawo własności przemysłowej*, t. I, *Wynalazki wzory użytkowe, projekty racjonalizatorskie*, Kraków: Kantor Wyd. „Zakamycze” 2005 i E. Nowińska, *Prawo własności przemysłowej*, t. II, *Wzory przemysłowe, znaki towarowe, oznaczenia geograficzne, topografie układów scalonych*, Kraków: Kant. Wyd. „Zakamycze” 2005.

Rozporządzenie Rady (WE) NR 40/94 z dnia 20 grudnia 1993 r. w sprawie wspólnotowego znaku towarowego (Dz. U. UE L z 14.01.1994 r.),

Rozporządzenie w sprawie wzorów wspólnotowych (Dz. U. UE L z 5.01.2002 r.).

Ustawa Prawo własności przemysłowej z dnia 30 czerwca 2000 r., (Dz.U. z 2003, Nr 119, poz.1117)

2.1.2. Ochrona praw autorskich i praw pokrewnych (prawo międzynarodowe i krajowe)

Konwencja berneńska o ochronie dzieł literackich i artystycznych zawarta w Bernie 9 września 1886 r. (Załącznik do Dz. U. z 1990 r. Nr 82, poz. 474).

Ustawa o prawie autorskim i prawach pokrewnych z dnia 4 lutego 1994 r. (Dz.U. z 2006, Nr 90, poz. 631 ze zm.)

2.2. Krajowe, międzynarodowe i wspólnotowe organizacje ochrony własności intelektualnej

Urzędy krajowe i ponadnarodowe zostały powołane do ochrony własności przemysłowej. Prawa autorskie i prawa pokrewne są, bowiem chronione bez podejmowania decyzji administracyjnych.

Światowa Organizacja Własności Intelektualnej (*World Intellectual Property Organization*, skrót *WIPO*) została utworzona na mocy konwencji podpisanej w Sztokholmie w 1967 r.⁶, która weszła w życie w 1970 r. Jest to organizacja międzyrządowa, stanowiąca od 1974 r. wyspecjalizowaną agencję Organizacji Narodów Zjednoczonych. W istocie jednak WIPO stanowi przekształconą organizacyjnie postać powołanego już w 1893 r. Międzynarodowego Biura zawiadującego wskazanymi wyżej dwiema konwencjami z zakresu ochrony własności intelektualnej: konwencją paryską z 1883 r. oraz konwencją berneńską z 1886 r.⁷ Biuro zaś powstało z połączenia odrębnych międzynarodowych biur administrujących wskazanymi konwencjami. Siedzibą WIPO jest Genewa.

WIPO administruje szeregiem umów międzynarodowych. Praktycznie najbardziej doniosłe są dwie z nich: **Układ o Współpracy Patentowej** (Patent Cooperation Treaty - PCT) oraz **Porozumienie madryckie dotyczące międzynarodowego rejestrowania znaków towarowych** (z 1891 r.) oraz **Protokół madrycki w sprawie rejestrowania znaków towarowych** (z 1891 r.)

Układ PCT można na scharakteryzować następująco:

Zacząć należy od stwierdzenia, że uzyskanie ochrony patentowej wymaga dokonania tylu zgłoszeń, w ilu krajach się jej poszukuje (z wyjątkiem przypadków, gdy grupa państw powoła wspólny urząd patentowy). Oczywiście tego konsekwencją jest konieczność spełnienia formalnych wymogów przyjętych w danych krajach, w tym — dokonanie zgłoszenia w ich językach narodowych. „Układ PCT ustanawia system umożliwiający uzyskiwanie ochrony w dowolnej liczbie krajów przynależnych do układu na podstawie jednego tylko zgłoszenia,

⁶ Konwencja o ustanowieniu Światowej Organizacji Własności Intelektualnej, sporządzona w Sztokholmie dnia 14 lipca 1967 r. (Dz. U. z 1975 r. Nr 9, poz. 49).

⁷ Załącznik do Dz. U. z 1990 r. Nr 82, poz. 474.

dokonanego w jednym urzędzie, sporządzonego w jednym tylko języku (jeżeli zgłoszenie jest dokonywane w lokalnym urzędzie patentowym, to jest to najczęściej język ojczysty zgłaszającego). Należy wszakże podkreślić z całą mocą, iż nie jest to system udzielania patentów, lecz system dokonywania (jednego) zgłoszenia w celu uzyskania wielu patentów, gdyż pomimo wejścia w życie tego układu udzielanie patentów pozostało wyłączną domeną narodowych i regionalnych urzędów patentowych⁸.

Porozumienie madryckie uzależniało możliwość zgłoszenia międzynarodowego znaku towarowego od uprzedniej rejestracji krajowej, która powinna zostać uzyskana w zaledwie 6-miesięcznym terminie. Nowa wersja Porozumienia madryckiego została dodana w formie „**protokołu**”, który umożliwia uzyskanie rejestracji międzynarodowej dokonanej jednym podaniem, w jednym języku, na podstawie wniosku o rejestrację narodowej. Ochrona następuje w takich krajach – sygnatariuszach tej umowy międzynarodowej, które wskaże zgłaszający.

Urząd ds. Harmonizacji Rynku Wewnętrznego (OHIM) z siedzibą w Alicante w Hiszpanii. Urząd ten zajmuje się ochroną znaków wspólnotowych i wzorów wspólnotowych. Udzielone przez ten urząd prawa są skuteczne na całym obszarze Unii Europejskiej.

Europejski Urząd Patentowy (EPO) z siedzibą w Monachium.

Istotą systemu patentu europejskiego jest to, że na podstawie jednego zgłoszenia zostaje przeprowadzone jedno postępowanie przed EPO, i w razie stwierdzenia, że spełnia ono przesłanki zdolności patentowej, zostaje udzielony patent, który jest skuteczny w tych krajach–sygnatariuszach konwencji monachijskiej, które wskaże zgłaszający. Jest to więc szczególna procedura udzielania patentów krajowych, gdyż w wyniku jednego postępowania dochodzi do wydania „wiązki” patentów. Patent od chwili udzielenia podlega na terytorium każdego państwa takim zasadom, jak gdyby został udzielony przez lokalny urząd patentowy, a jego los w jednym państwie nie wpływa na sytuację prawną w innym. Przykładowo, patent europejski udzielony na ten sam wynalazek może w krajach: A — zostać unieważniony, B — wygasnąć z powodu nieuiszczenia opłaty, C — funkcjonować normalnie, natomiast w D — być przedmiotem licencji przymusowej.

Urząd Patentowy Rzeczypospolitej Polskiej jest centralnym organem administracji rządowej (utworzonym 28 grudnia 1918 roku). Zajmuje się udzielaniem ochrony prawnej na przedmioty własności przemysłowej, takie, jak: wynalazki, wzory użytkowe, wzory przemysłowe, znaki towarowe, oznaczenia geograficzne i topografie układów scalonych.

Inne organizacje

Europa nie jest jedynym obszarem, na którym następuje instytucjonalna integracja ochrony własności przemysłowej. W szczególności należy wskazać następujące porozumienia regionalne:

- Północnoamerykańskie porozumienie z 1992 r. w sprawie utworzenia strefy wolnego handlu (NA FTA)
- Konwencja moskiewska z 1994r. o udzielaniu patentów euroazjatyckich
- Porozumienie zawarte w 1977 r. w Bangui o powołaniu Afrykańskiej Organizacji Własności Intelektualnej (OAPI)

⁸ Por. *Introduction to Intellectual Property. Theory and Practice*, ed. WIPO, London–Boston 1997, s. 401–402.

- Porozumienie zawarte w Lusace w 1976 r. o powołaniu Afrykańskiej Regionalnej Organizacji Własności Przemysłowej (ARIPO)

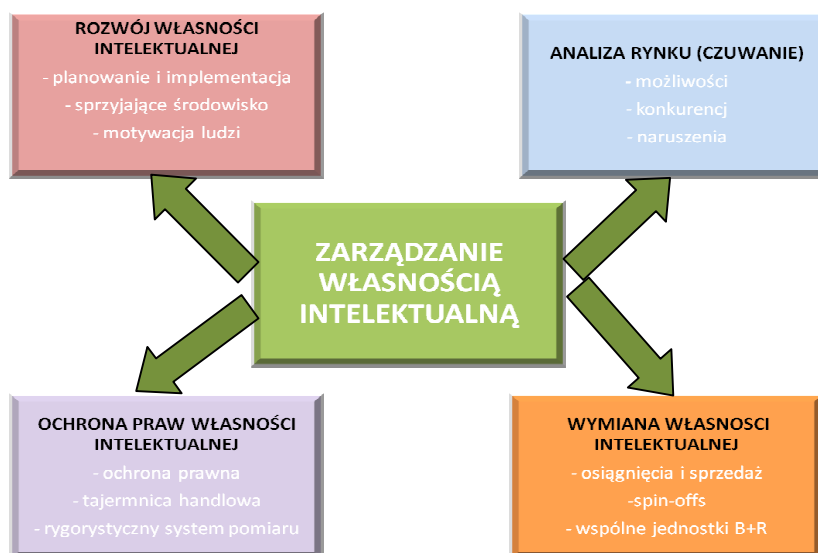
3. Zarządzanie własnością intelektualną w przedsiębiorstwie

3.1. Istota zarządzania własnością intelektualną

Zarządzanie aktywami własności intelektualnej /IP/ w przedsiębiorstwie, i to w wymiarze strategicznym jest czymś więcej niż tylko pozyskiwaniem jej składników wewnątrz organizacji i w otoczeniu oraz zapewnienie formalnych praw własności intelektualnej poprzez stosowne instytucje, na przykład ochrony patentowej, zwłaszcza, że współcześnie wiele technologii wiodących, najbardziej cennych dla osiągnięcia przewagi konkurencyjnej nie podlega formalnej rejestracji.

Przedsiębiorstwa opierające swą strategię rozwojową na potencjale innowacyjnym muszą efektywnie wykorzystać wartość dysponowanych aktywów IP; powinny zatem podejmować kroki zapewniające rozwój własności intelektualnej w powiązaniu z ogólną strategią działania. Konieczne jest, więc integrowanie planowania i implementacji aktywów IP z strategiczną i operatywną analizą rynku, i budowanymi na jej wynikach strategiami rynkowymi, nie tracąc z pola widzenia konieczności ochrony IP oraz zapewnienia drożnych kanałów wymiany aktywów IP z partnerami w otoczeniu. Na rys.6 przedstawia się powiązania te w sposób szczegółowy.

Rys.6. Podstawowe komponenty zarządzania własnością intelektualną w przedsiębiorstwie



System zarządzania własnością intelektualną w przedsiębiorstwie można schematycznie przedstawić, jak wyżej. Wszelkie komponenty zarządzania własnością intelektualną powinny być w taki sposób dobrane i powiązane, aby w umożliwiły:

- ograniczenie ryzyka, kosztów i skracanie czasu życia produktu
- a także odkrywały nowe źródła osiągania korzyści

Do komponentów zarządzania własnością intelektualną powinny, więc być zaliczone takie elementy obejmujące następujące działania:÷

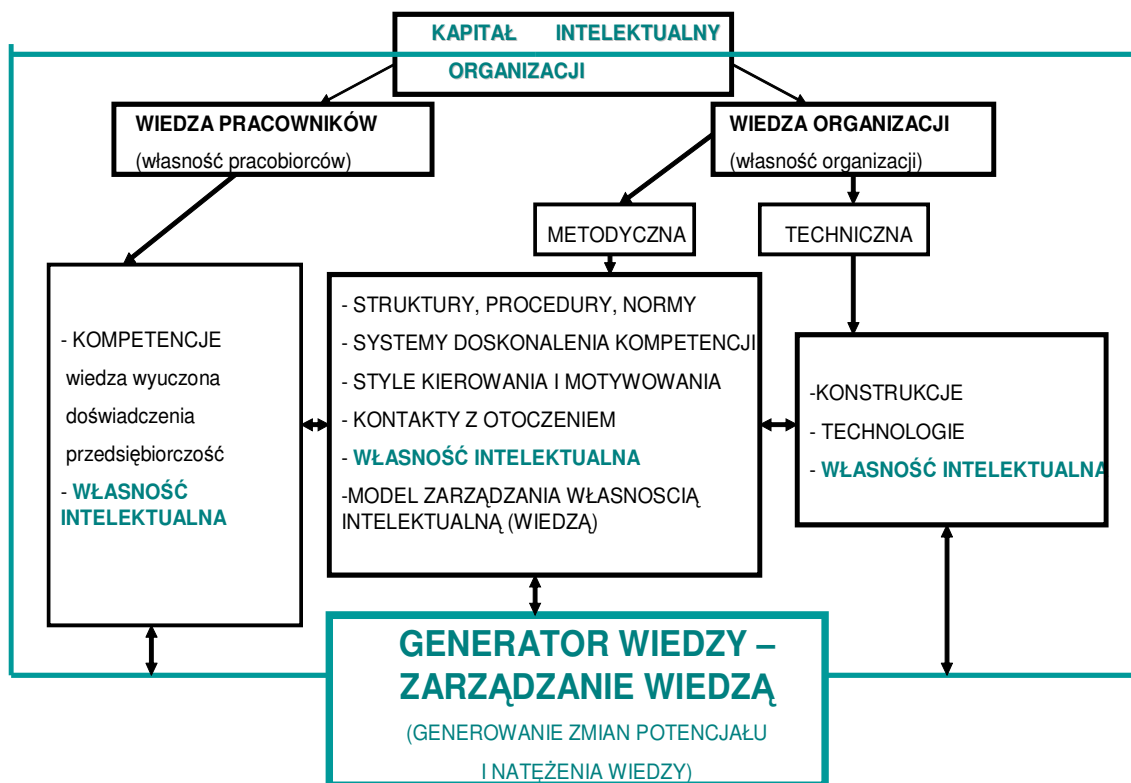
- 1) Dokładne rozpoznanie zdolności twórczych (wynalazczych) w przedsiębiorstwie i przekształcenie je w formy własności intelektualnej
- 2) „Mapowanie” wszystkich aktywów własności intelektualnych zawartych w produktach i usługach przedsiębiorstwa z punktu widzenia wartości, jakie każda z nich może przynieść przedsiębiorstwu, jakie zyski może generować
- 3) Zbudowanie struktury organizacyjnej zarządzania własnością intelektualną w przedsiębiorstwie i transferu własności intelektualne do i z przedsiębiorstwa
- 4) Wartościowanie własności intelektualnych i określenie odpowiednich honorariów autorskich

Jakie narzędzia powinni mieć menedżerowie przedsiębiorstwa, aby zarządzanie własnością intelektualną mogło być traktowane, jako biznes?

- Do redukowania przedłużającej i zbyt długiej się działalności B+R
- Do przyspieszenia identyfikowania zdolności patentowej
- Do efektywnego uczestnictwa w badaniach nad nowymi technologiami pracowników B+R przedsiębiorstwa lub organizacji naukowej współpracującej z danym przedsiębiorstwem
- Do organizacji rynku własności intelektualnej dla kupujących
- Do priorytetowania portfolio własności intelektualnej i zidentyfikowania aktywów stanowiących zapewniających osiągnięcie najwyższej wartości
- Do podejmowania racjonalnych decyzji co do utrzymania, komercjalizacji czy nieodpłatnym przekazywaniu (jako dary) własności intelektualnej
- Do zidentyfikowania możliwości i zdolności technologicznych spin-off
- Do wzmocnienia własnej pozycji w negocjowaniu transferu technologii
- Do wpływania na ustawodawstwo w zakresie własności intelektualnej
- Do ewaluowania komercyjnych perspektyw własności intelektualnych we wczesnych stadiach procesu B+R
- Do zamiany życzeniowej (opartej na reputacji firmy) formy szacowania wartości własności intelektualnej na wycenę rynkową

Czy istnieją i jak mogą być wykorzystane narzędzia zarządzania IP, aby zapewniły wskazane rezultaty? Kwestia ta omówiona jest w r.4. Jednocześnie pamiętać należy, że zarządzanie *własnością intelektualną /IP/* mieści się w problematyce i procesie zarządzaniu *kapitałem intelektualnym* przedsiębiorstwa i stanowi składową systemu *zarządzania niematerialnymi zasobami*, którego drugą i nierozłączną częścią jest *zarządzanie wiedzą*. Relacje te przybliży rys.7.

Rys. 7. Kapitał intelektualny a zarządzanie własnością intelektualną (wiedzą)



Źródło: Opracowanie na podstawie: Edvinsson L., Malone M. S. Kapitał intelektualny. PWN 2001., a też prezentacja W.Kotarba, Zarządzanie wiedzą, 19.09.2006

Potrzeba wyodrębnienia *zarządzania IP* z ogólnego procesu zarządzania przedsiębiorstwem wynika ze specyficznych zasad budowania strategii IP. Są nimi⁹:

- *Zasada uzyskiwania własności intelektualnej*
Pojedynczy produkt lub usługa mogą być chronione różnymi formami praw własności, które obejmują różne aspekty tego produktu lub usługi.
- *Zasada wykorzystywania własności intelektualnej*
Aktywa własności intelektualnej mogą być wykorzystywane na wiele sposobów. Może to być komercjalizacja produktów i usług chronionych prawem własności, zawieranie umów licencyjnych i franszyzy, sprzedaż aktywów własności intelektualnej innym firmom, tworzenie spółek typu *joint venture*, używanie własności intelektualnej do uzyskania dostępu do technologii innych przedsiębiorstw poprzez umowy wzajemnej licencji lub używanie własności intelektualnej do zdobycia środków finansowych. Każdorazowo przedsiębiorstwa powinny zdecydować, jak najlepiej mogą wykorzystać swoje aktywa własności intelektualnej zarówno w skali krajowej, jak i międzynarodowej.
- *Zasada monitorowania własności intelektualnej*
Ważne jest systematyczne sprawdzanie i aktualizowanie baz wiedzy i danych (m.in. patentów i znaków towarowych), regularne przeglądanie hurtowni danych, itp.

⁹ W części wykorzystano: http://www.pi.gov.pl/upload/dokumenty/innosupport/07-4_pl_k_gb.pdf

Stanowi to ważny element w działaniach na rzecz rozpoznania i pozyskania najnowszych technologii i rozwiązań technicznych, znalezienia nowych partnerów i dostawców licencyjnych, w określonym zakresie - monitorowania działalności konkurencji, pozwala też identyfikować możliwe naruszenia oraz unikać naruszenia praw konkurencji.

- *Zasada egzekwowania własności intelektualnej*

Jasna zasada egzekwowania własności intelektualnej jest krytyczna w przypadku strat, które mogą nastąpić w przypadku istnienia podrobionych towarów na rynku oraz wysokich kosztów niektórych sporów dotyczących własności intelektualnych.

3.2. Miejsce własności intelektualnej w strategii zarządzania przedsiębiorstwem

Nim określi się znaczenie i miejsce IP w strategii przedsiębiorstwa warto zastanowić się, czym jest właściwie strategia, czy jest sens tworzyć strategię, zwłaszcza, że jedne przedsiębiorstwa osiągają satysfakcjonujące rezultaty, nie mając spisanej strategii, a inne zaś tworzą spektakularne, podziwiane strategie, które stają się tylko ładnie wydany dokumentem, bo kierownictwa nie potrafią jej wdrożyć, czy też czynią to nieudolnie i nie osiągają zamierzonych celów? Wynika to głównie z tego, że nie jest łatwo zdefiniować, co to jest strategia przedsiębiorstwa, zwłaszcza, jeśli wytycza się działalność gospodarczą przedsiębiorstwa w szerokim kontekście społecznym, czy też wprowadza wiele czynników, które trudno ściśle zdefiniować i prognozować. W literaturze przedmiotu najczęściej strategię przedsiębiorstwa definiuje się, jako całokształt działań podejmowanych przez jej kierownictwo na rzecz wytyczenia celów głównych, sformułowania ogólnej koncepcji funkcjonowania oraz określenia dróg i sposobów działania, by cele te osiągnąć. Można też powiedzieć, w ujęciu najbardziej ogólnym, że strategia ma zapewnić przetrwanie i rozwój przedsiębiorstwa, czego wyrazem powinna być zmiana pozycji w sektorze. Strategia powinna, zatem uwzględniać wszystkie czynniki sprzyjające i utrudniające osiągnięcie celów. Współcześnie, w zbiorze czynników decydujących o sukcesie przedsiębiorstwa, kluczową rolę odgrywa posiadany potencjał intelektualny, zdolność do jego powiększania oraz ochrony. Można, zatem powiedzieć, że posiadany kapitał intelektualny wyznacza pozycję technologiczną przedsiębiorstwa w sektorze. W literaturze przedmiotu można znaleźć wiele propozycji metodycznych pomagających wyznaczyć tę pozycję. W Poradniku podaje się dobrze sprawdzone w praktyce wskazania międzynarodowej firmy doradztwa technologicznego A.D. Little¹⁰ Wyznaczniki technologicznej przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa:

a) Pozycja dominująca:

- pełne technologiczne przewodnictwo
- wysokie gwarancje, fundusze, kwalifikowana siła robocza, kreatywność
- dobre rozeznanie w przemyśle jako całości
- dobre kierunki i dobrze ustawione działania dla rozwoju technologicznego
- usiłujący dogonić konkurenci

b) Pozycja silna

- zdolne podjąć niezależne działania w planie technologicznym, ustanowić nowe kierunki prac

¹⁰ Third Generation R&D. HBSP, Boston, Massachusetts, 1991, s.88

- wysoko efektywne i gwarantujące wysoki poziom technologiczny
- wyróżniające się w planie technologicznym w wybranych strategicznie polach od pomniejszych konkurentów

c) Pozycja korzystna

- zdolne utrzymać zdolność konkurencyjną w planie technologicznym w wybranych strategicznie polach
- dysponuje atutami umożliwiającymi poprawę pozycję konkurencyjnej w planie technologicznym
- nie jest liderem w ogólnym planie technologicznym, poza pewnymi niszami

d) Pozycja niezła

- zdolne uchwycić konkurencyjny poziom technologiczny
- niezdolne do samodzielnego rozwoju technologii
- może utrzymać zdolność konkurencyjną w planie technologicznym w wybranych strategicznie polach, lecz nie jest w stanie wyróżnić się wśród konkurentów

e) Pozycja słaba

- obniżająca się jakość produkcji w planie technologicznych w porównaniu do konkurentów,
- krótkotrwałe przebłyski w planie technologicznym
- wyroby, procesy, koszty relatywnie zwiększające się w porównaniu do konkurentów
- w trudnościach, lecz nie bez szans odmiany (zwrotu)

Pomocne w określeniu zdolności do konkurowania w planie technologicznym (a także dla wyceny wartości rynkowej wybranych aktywów) mogą być porównania ponoszonych nakładów na ich opanowanie przez dane przedsiębiorstwo z wartościami określonymi, jako konieczne dla osiągnięcia wytyczonego poziomu technologicznego. W tabelicy 1 podaje się wartości referencyjne określone przez OCED .

Tablica 1. Wartości referencyjne do określonego poziomu technologicznego

Grupa produktów	Wskaźnik nakładów na B&R (w procentach prognozowanych przychodów)	Uwagi
Produkty najwyższej technologii	powyżej 7,1	Ponad trzykrotnie wyższy od średniej
Produkty wysokiej technologii	od 2,7 do 7,1	Wyższy o ponad 10% od średniej, lecz nie przekraczający trzykrotnego poziomu średniej
Produkty średniej technologii	od 2,1 do 2,6	W granicach 10% powyżej lub poniżej średniej
Produkty niskiej technologii	poniżej 2,1	

Źródło: na podstawie Frascati Manual, OECD

Złożoność problematyki zarządzania IP, liczne powiązania i uwarunkowania organizacyjne w przedsiębiorstwach, a nadto skomplikowane relacje z otoczeniem konkurencyjnym i instytucjonalnym sprawiają, że trudno wskazać jakąś modelową koncepcję strategii dla obszaru IP adekwatną do każdego rodzaju warunków i przedmiotu działalności. Każda organizacja, bowiem ma różne cele i dlatego też strategie muszą być tak sformułowane, żeby umożliwić osiągnięcie określonych celów konkretnej organizacji. Waga własności intelektualnej w ramach przewagi konkurencyjnej organizacji zależy od sektora jego działalności, strategii gospodarczej oraz wzajemnych relacji ze strategią jego konkurencji. Na przykład, patenty są niezbędne, jako zaleta konkurencyjności, w szczególności w dziedzinach, w których innowacje są proste do skopiowania. W niektórych przypadkach, inne właściwe metody, jak zachowanie tajemnicy oraz zalety przewagi konkurencyjnej są również skuteczne. Nie ma, więc "optymalnej" i uniwersalnej a równocześnie właściwej strategii. Strategia własności intelektualnej i zarządzania nią może być różna także w zależności od wielkości organizacji. Duże przedsiębiorstwa, które mają znaczne środki finansowe często szukają strategii opartej na zdobywaniu i utrzymywaniu dużej liczby patentów. Natomiast, dla większości nowo powstałych przedsiębiorstw, rozwój oraz budowanie obszernego zasobu patentowego może być niewspółmiernie kosztowne. Biorąc pod uwagę specyfikę przedsiębiorstwa, jego ulokowanie branżowe, instytucjonalne, rynkowe, itp. można jedynie wskazać różne podejścia do budowy strategii własności intelektualnej i zarządzania nią. Niektóre z nich, zaproponowane przez Stowarzyszenie Praktyków Zarządzania Wiedzą, przedstawiono w poniższej tabelicy.

Tablica 2. Strategie własności intelektualnej

Strategia Proaktywna	Strategia II Ograniczanie konkurentów (np. Gillette)	Strategia IV Wykorzystanie pełnego potencjału IP (np. IBM)
Strategia Reaktywna	Strategia I Ochrona swoich aktywów niematerialnych (np. polskie firmy)	Strategia III Ustanowienie dodatkowego źródła przychodów
	Orientacja na koszty	Orientacja na przychody

Źródło: Materiał szkoleniowy *Organizacyjne i prawne aspekty ochrony wiedzy*, Joanna Kluczevska-Strojny Europejski Rzecznik Patentowy & Mariusz Strojny, CISA, Stowarzyszenie Praktyków Zarządzania Wiedzą

Inne przykłady, szeroko omówione są w literaturze, tutaj tylko się je wskazuje. I tak, wśród wielu strategii patentowych, jako przykłady podać można takie, jak¹¹:

- strategia patentowa „Ad hoc”

¹¹ Wykorzystano przykłady omówione w projekcie InnoSupport: Supporting Innovation in SME's, Leonardo da Vinci pilot Project, pp.167-172, The Surrey Institute of Art and Design University College & e-Novate Consultancy Ltd., www.innovation.lv/ino2/publications/SME_manual_en.pdf

Strategia ta jest wynikiem wysiłków *ad hoc* nie wymaga wielkich środków. Jeden lub kilka patentów może być stosowanych do ochrony innowacji poprzez określony program. Istnieje wiele możliwości ich wyszukiwania, a ich koszty są niskie,

- strategia „Snajpera”

Wielu posiadaczy patentów stosuje strategię „snajpera”. Opierają się oni na kilku patentach obejmujących ich podstawową technologię i nie koncentrują się na ochronie jej możliwych modyfikacji lub ulepszeń. Jest to z natury strategia ryzykowna, szczególnie wówczas, gdy podstawowe patenty są uznane w całości lub częściowo za nieważne, i nie ma dodatkowych patentów obejmujących ulepszenia lub modyfikacje oryginalnej technologii. Inne ryzyko, które podejmuje się bez regularnego sprawdzania polega na tym, że oryginalne patenty i technologia, którą chronią, mogą stać się przestarzałe,

- strategia „Blokowania”

Strategie takie stosuje się wówczas, kiedy organizacja nie zamierza korzystać z patentów, ale stosuje je jako realną alternatywę przeciwko swoim konkurentom,

- strategia „Shotgun”

Zgodnie z tą strategią posiadacz patentów dąży do posiadania jak największej ich liczby w konkretnym obszarze technologii. To podejście ma stworzyć wrażenie, że obszar technologii jest tak bardzo zabezpieczony patentami, że jest prawie niemożliwe dla konkurencji, żeby opatentować cokolwiek w danym obszarze lub żeby uniknąć naruszenia jednego lub wielu obowiązujących patentów konkurenta. Jednak zapewniając optymalną ochronę, ten sposób realizacji celów może być kosztowny i niemożliwy dla małych i średnich przedsiębiorstw, które nie dysponują znaczącymi środkami na rozwój i badania. Dlatego też, niezwykle ważne jest dla małych i średnich przedsiębiorstw zbudowanie strategii zarządzania IP adekwatnego do wewnętrznych i zewnętrznych warunków ich działania, które może zapewnić komercyjnie realistyczną równowagę między podejściem "postawić wszystko na jedną kartę" a podejściem "opatentować cokolwiek",

- strategia „Pokrywania rynku”

W tym przypadku, wysiłki są skierowane na przekształcenie obszaru w tzw. dżunglę lub pole minowe patentów, np. poprzez zabezpieczanie każdego kroku w procesie produkcyjnym nowymi patentami, mniej lub bardziej systematycznie. Ta strategia może być stosowana szczególnie w przypadkach nowo powstających technologii, kiedy stopień ryzyka jest wysoki, bo nie wiadomo czy kierunki rozwoju i badań będą owocne, bądź, gdy niepewna jest wartość ekonomiczna objęta zakresem patentu,

- strategia „Płotu”

Niektóre organizacje zgłaszają patenty nie tylko dotyczące ich podstawowych technologii, ale również dotyczące narastających udoskonaleń (postępu w rozwoju technologii bazowej), po to, aby stworzyć pewnego rodzaju "płot" ilościowy przeciwko konkurencji. Strategia „płotu” wymaga zwykle złożenia licznych wniosków patentowych w stosunku do wydanych patentów i produktów konkurencji, aby patentując ulepszenia technologii konkurencji, ograniczyć jej przyszłą mobilność,

- strategia „Otaczanie”

W tym przypadku, wiodący patent, szczególnie strategiczny dla firmy, może być ograniczony lub otoczony innymi patentami, które są mniej ważne, ale wspólnie blokują skuteczne użycie komercyjne patentu centralnego, nawet po jego wygaśnięciu, co pozwala na znaczne wydłużenie czasu osiągania efektów z ochrony,

- strategia „Prestiżu”

Niektóre przedsiębiorstwa uważają, że prestiż i przywództwo towarzyszące patentowi mogą pomóc w ich działalności i stanowić siłę napędową strategii rozwoju. Jednostki akademickie i badawcze znane są również z aktywności w składaniu wniosków patentowych, po to, aby uzyskać uznanie w ich pracy badawczej, niekoniecznie zaś prowadzi to do wdrożenia patentu

(najczęściej nie). Małe przedsiębiorstwa mogą również szukać ochrony patentowej, aby wywrzeć wrażenie na potencjalnych inwestorach i wypromować oryginalność ich technologii, nie tylko patentując ją ale i wdrażając ją,

- strategia „Stracha na wróble”

Właściciel patentu może nie mieć zamiaru dochodzić swoich praw, a zamiast tego czuwać, czy konkurencja „trzyma się z daleka” od obszaru, który jest chroniony. Patent działa tutaj na zasadzie stracha na wróble trzymającego konkurentów z dala od działalności właściciela wiedzy. Strategia ta jest częściej spotykana w branżach, w których składanie patentów na dużą skalę i częste spory patentowe rzadko mają miejsce. Wspecjalizowane przedsiębiorstwa będą zawsze bardziej zainteresowane koncentrowaniem działalności na bazie patentu, niż mniej wyspecjalizowane przedsiębiorstwa, które nie chcą i często nie mają możliwości inwestowania w kosztowne i długotrwałe procedury patentowe.

Wskazano niektóre przykłady budowania strategii zarządzania własnością intelektualną w oparciu o patentowanie, wiele innych dotyczy koncentrowania uwagi na licencjonowaniu czy innych formach ochrony, co omówione jest w specjalistycznych pracach.¹²

W tym miejscu, obok różnego rodzaju strategii patentowych, warto rozpoznać niektóre, istotne strategie oparte na licencjonowaniu, tutaj związek z komercjalizacją jest wyraźniej widoczny w krótkim czasie. Strategie oparte na licencjonowaniu wynikają z rodzaju samej licencji. I tak, można mówić o takich możliwościach, jak:

- **Eksploatacja na drodze licencyjnej (na przykładzie prawa patentowego)**

Licencja oznacza upoważnienie udzielone przez uprawnionego z patentu (licencjodawcę) na rzecz podmiotu zainteresowanego korzystaniem z wynalazku (licencjobiorcy) na terytorium ochrony.

Uprawniony może upoważnić licencjobiorcę do korzystania z wynalazku tylko w ograniczonym zakresie, np. do produkowania chronionych wyrobów i używania ich na własne potrzeby albo do ich importu i wprowadzania do obrotu (licencja ograniczona). Z reguły jednak licencjobiorca może korzystać z wynalazku w takim samym zakresie, jak licencjodawca (tzw. **licencja pełna**).

Jeżeli zawarte w umowie licencyjnej ograniczenia licencjobiorcy nie wykraczają poza zakres uprawnień licencjodawcy, wtedy są one zasadniczo dozwolone. Jeżeli natomiast są to ograniczenia niezwiązane bezpośrednio z przedmiotem licencji, wtedy mogą naruszać prawo konkurencji. Przykładowo będzie to miało miejsce wtedy, jeżeli w umowie zostanie określona cena wyrobów wytworzonych w oparciu o licencjonowany wynalazek, po której licencjobiorca będzie obowiązany je sprzedawać. W Unii Europejskiej kwestie z tym związane normuje art. 81 TWE oraz Rozporządzenie Komisji (EC) Nr 772/2004 w sprawie stosowania 81(3) TWE do niektórych kategorii porozumień w zakresie transferu technologii, a także wytyczne Komisji dotyczące stosowania art. 81 Traktatu do porozumień w zakresie transferu technologii

- **Budowanie strategii w oparciu o rodzaje licencji**

¹² M.in. Łazewski M., Gołębiowski M., *Vademecum Innowacyjnego Przedsiębiorcy* (red. Krzysztof B. Matusiak), Warszawa 2006; Patent On-line Information System – www.european-patent-office.org/jpinfo/, *Zarządzanie technologią*, Biuro Promocji Inwestycji i Technologii Organizacji Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju Przemysłowego UNIDO, ITPO, Warszawa 2001, Jonathan Low, Pam Cohen Kalafut, *Niematerialna wartość firmy ABC*, Warszawa 2004

- ✓ **Licencja niewyłączna** oznacza, że na tym samym terytorium uprawniony z patentu będzie mógł udzielać dalszych licencji, a także stosować samemu wynalazek. Ze względu na to, że istotą ochrony wynikającej z patentu jest wyłączność, licencje niewyłączne mają mniejszą wartość gospodarczą. Wyjątkowo ich ustanowienie może jednak być korzystne dla stron, w szczególności w przypadku udzielenia licencji jedynie w celu stworzenia dodatkowego źródła zaopatrzenia przedsiębiorcy w produkty wytworzone w oparciu o opatentowany wynalazek.
- ✓ **Licencja wyłączna typu „sole-license”** oznacza, że uprawniony z patentu zobowiązał się nie udzielać nikomu innemu licencji na terytorium ochrony. Udzielenie takiej licencji nie wyklucza jednak korzystania z wynalazku przez samego uprawnionego. Tak więc po udzieleniu takiej licencji na terytorium ochrony uprawniony z patentu często konkuruje z licencjobiorcą.
- ✓ **Licencja wyłączna typu „exclusive licence”** jest podobna do licencji typu „sole license”, z tym że uprawniony zobowiązuje się, że również on nie będzie korzystał z wynalazku. Licencjobiorca będzie zatem jedynym przedsiębiorcą korzystającym z wynalazku na danym terytorium. Wartość takich licencji dla licencjobiorcy jest najwyższa, gdyż czyni jego pozycję zbliżoną do pozycji uprawnionego z patentu. Z reguły uprawniony z licencji wyłącznej może dochodzić naruszeń patentu na równi z uprawnionym z patentu.

- ✓ **Licencja aktywna**

Licencje ograniczone jedynie do upoważnienia do korzystania z wynalazku (licencje pasywne) występują bardzo rzadko. W rzeczywistości umowy pomiędzy licencjodawcą a licencjobiorcą są bardziej złożone (kompleksowe), gdyż obejmują również postanowienia dotyczące przekazania licencjobiorcy know-how oraz zapewnienia mu pomocy technicznej, polegającej na świadczeniu pomocy przez ekspertów licencjodawcy przy zastosowaniu licencjonowanego wynalazku. Takie licencje, wymagające aktywności licencjodawców, są określane mianem **licencji aktywnych**.

- ✓ **Sublicencja**

Licencjobiorca może zawrzeć umowę sublicencyjną, jeżeli w umowie licencyjnej wyraził na to zgodę uprawniony z patentu. W umowie tej zmieniają się role: licencjobiorca z umowy podstawowej staje się licencjodawcą w umowie sublicencyjnej w stosunku do sublicencjobiorcy. Zasadą jest, że zakres umowy sublicencyjnej nie może wykraczać poza zakres umowy licencyjnej. Przykładowo, jeżeli licencjobiorca jest upoważniony jedynie do wytwarzania produktów opatentowanych i ich sprzedaży, to nie może upoważnić sublicencjobiorcy do importu chronionych wyrobów.

Wybierając taką formę strategiczną należy rozważyć dodatkowo takie kwestie, jak opłaty licencyjne i czas trwania eksploatacji.

- **Opłaty licencyjne**

Występują dwa zasadnicze rodzaje opłat licencyjnych: zryczałtowana oraz okresowe opłaty licencyjne.

Opłata zryczałtowana stanowi zapłatę ustaloną w postaci określonej z góry kwoty, która może zostać zapłacona jednorazowo lub w ratach.

Opłaty okresowe stanowią zapłatę ustaloną *ex post*. Stanowią one odsetek efektów ekonomicznych uzyskanych przez licencjobiorcę wskutek stosowania wynalazku lub jest określoną kwotą pobieraną od każdego wyprodukowanego przez licencjobiorcę

(opatentowanego) wyrobu. W praktyce występują również mieszane sposoby ustalenia opłat za udzielenie licencji (np. uzgodnienie opłat jako okresowych, przy jednoczesnym wskazaniu, że nie mogą być one niższe od ustalonych kwot).

- **Czas trwania**

Umowa licencyjna (oraz sublicencyjna) wygasa najpóźniej z chwilą wygaśnięcia patentu. Strony mogą jednak przewidzieć dłuższy okres obowiązywania umowy w zakresie postanowień innych niż upoważnienie do korzystania z wynalazku (np. w odniesieniu do know-how czy serwisu urządzeń przeznaczonych do wytwarzania licencjonowanego wyrobu).

Kwestią istotną z punktu widzenia kreowania strategii zarządzania własnością intelektualną w przedsiębiorstwach a niedocenianą i mało rozpowszechnioną, jako efektywną jest umiejętność pozycjonowania aktywów i jej wykorzystanie na rynku. Bowiem, oprócz wyznaczenia zdolności do konkurowania w sektorze w oparciu o własne aktywa IP, ważne jest też zbadanie możliwości przedsiębiorstwa do *pozycjonowania* wybranych aktywów (na przykład technologii, wyrobów, itd.) w ramach ogólnej strategii marketingowej. Należy w tym miejscu podkreślić, że wyznaczenie dla danej technologii jej pozycji (tzw. pozycjonowanie) w procesie rozwoju cywilizacyjnego, a przy określonym przedziale czasu - pozycji na rynku, ma kluczowe znaczenie dla skuteczności strategii przedsiębiorstwa. Najczęściej, bowiem popełnianym błędem jest nieuwzględnienie tego zagadnienia w budowaniu strategii produktowej i rozwojowej. Przedsiębiorstwa w większości koncentrują swą uwagę na opanowaniu nowego produktu i wyznaczeniu cyklu jego życia; czynią to jednak często w oderwaniu od krzywych popytowo-technologicznych oraz krzywej popytowej produktu. Rozerwanie tej triady prowadzi zwykle do katastrofy: przedsiębiorstwa błyskawicznie tracą swą pozycję rynkową i wypadają z sektora. Można przytoczyć wiele przykładów takich przedsiębiorstw, do których bez wątpienia zalicza się Polaroid. Cóż z tego, że budował coraz lepsze aparaty fotograficzne, wiodące pod względem rozwiązań technicznych a jednak na zanikającej krzywej popytowo-technologicznej, wypieranej coraz skuteczniej przez technologie cyfrowe... Stąd też konieczne jest uzyskanie możliwości wpływania na pozycjonowanie swojego wyrobu (technologii), czy też włączenie się w tego rodzaju działania prowadzone przez wiodących innowatorów w sektorze. Decyzje w tym zakresie muszą być jednak poprzedzone wnikliwą rozpoznaniem, co do następujących kwestii:

- które technologie mogą wyznaczyć nową krzywą popytowo-technologiczną (ten etap często określa się, jako wybór technologii krytycznych, czy też kluczowych)?
- jaka jest aktualna pozycja tych technologii w skali kraju i świata?
- jakie występują relacje pomiędzy tymi technologiami?
- na jakich kierunkach badawczo-rozwojowych należy się koncentrować?
- jaki jest horyzont prognozy (cykl życia technologii)?

Podkreśla się przy tym, że termin *pozycjonowanie* nie oznacza tego, co dzieje się z produktem na rynku. Odnosi się ono do tego, co czyni się z umysłem potencjalnego nabywcy. Inaczej mówiąc, produkt jest pozycjonowany w umyśle, na podstawie posiadanej wiedzy i doświadczenia. Pozycjonowanie jest, więc działaniem mającym na celu kształtowanie oferty rynkowej i *image*'u dostawcy produktu w taki sposób, by rynek docelowy rozumiał i doceniał wartości oferowane mu przez dostawcę, i to w odniesieniu do oferty konkurencyjnej. W praktyce oznacza to, że dostawca produktu powinien nie tylko opracować klarowną strategię pozycjonowania, ale także musi ją umieć skutecznie przekazać odbiorcom. Warto nadmienić, że takie rozumienie *pozycjonowania* jest szczególnie koherentne z istotą *Foresightu*.

Podstawowe płaszczyzny (wymiary) pozycjonowania, to:

- i. **technologia,**
- ii. koszt,
- iii. jakość, i
- iv. usługi związane z wyrobem.

Wielu specjalistów w zakresie marketingu uważa przy tym, że na rynku docelowym powinno się promować tylko jedną cechę, akcentując przesłanie, na przykład: najwyższa jakość, najwyższy poziom zaawansowania technologicznego, najniższa cena itp. Ma się wówczas do czynienia z tzw. jednowymiarowym pozycjonowaniem. Jednocześnie praktyka dowodzi, że skuteczne też są strategie pozycjonowania w oparciu o kilka korzyści (cech) oferty, gdyż możliwe staje się dzięki temu pozyskanie większej liczby segmentów rynkowych. **Jest to tym istotniejsze, kiedy segmenty stają się coraz węższe; a takie zjawisko widoczne jest wyraźnie w sektorach oferujących produkty specjalistyczne, oparte na wysokich technologiach. Taką właśnie sytuację dostrzega się w licznych segmentach rynkowych obsługujących na przykład sektory ochrony zdrowia i środowiska.** Sugeruje to podejście oparte na założeniu, że pozycjonowanie, jakkolwiek może być skoncentrowane na jednym z wyznaczników pozycji rynkowej, i przeprowadzone rozłącznie, nie powinno być zarazem dokonywane w izolacji od pozostałych. Jeżeli więc pozycjonowanie oznacza oparcie strategii promowania produktu (technologii) przy wykorzystaniu pewnych jego cech, to oczywiste jest, że z procesem pozycjonowania związane musi być ściśle tzw. różnicowanie produktu (technologii), mające na celu wyodrębnienie znaczących różnic, pozwalających na odróżnienie danej oferty od innych, konkurencyjnych.

Pozycjonowanie składa się, więc z trzech, sekwencyjnie uporządkowanych etapów:

- I. Określenie różnic między poszczególnymi produktami (technologiami)
- II. Przeprowadzenie selekcji różnic
- III. Informowanie odbiorców docelowych o istocie odrębności proponowanego produktu (technologii)

Pozycjonowanie innowacji technologicznych w porównaniu do pozycjonowania produktów w ogólności ma, zatem tę specyfikę, że **opiera się o odmienne podejście do wyodrębniania różnic, na podstawie, których dokonuje się pozycjonowania.**

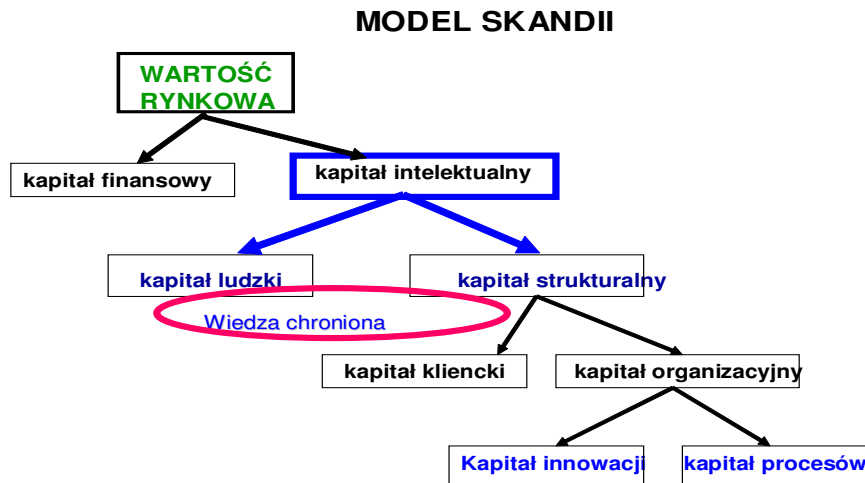
Z powyższego wynika, że **prawa własności intelektualnej mogą, i powinny być w dużym stopniu rozpatrywane, jako instrument marketingowy,** a strategiczne podejście do wykorzystania tych praw może być istotnym czynnikiem w procesie poprawy pozycji konkurencyjnej w sektorze.

3.3. Wartość firmy a własność intelektualna

Z wielu propozycji metodycznych określających miejsce kapitału intelektualnego w całkowitym kapitale przedsiębiorstwa, w Poradniku przytacza się *Model wartości rynkowej Skandia* (Nawigator Skandii). Jest to dobra i szeroko uznawana propozycja metodyczna. Pojawiła się w szwedzkiej firmie „Skandia”, działającej w sektorach finansów i ubezpieczeń, która w raporcie finansowym w 1994 roku umieściła informacje o swojej strategii w odniesieniu do mierników wykorzystywanych w procesie informowania i motywowania oraz ocen pracowników. Ten pozornie drobny, nowy element w istotny sposób zmienił podejście w pojmowaniu i ocenie wartości przedsiębiorstw: okazało się, że aktywa rzeczowe mogą odgrywać mniejszą rolę niż nierzeczowe. Skandia nazywając swój sposób opisu kapitału mianem „Navigатора” miała na myśli nawigację celów organizacji w kierunku przyszłości

wraz ze stymulacją jej odnowy i rozwoju. Koncepcję graficzną i strukturę modelu przedstawiono na rys. 8.

Rys.8.Koncepcja i struktura modelu „Navigatora” (Scania)



Źródło: Opracowanie na podstawie: Edvinsson L., Malone M. S. Kapitał intelektualny. PWN 2001., s. 34 i dalsze, . Jonathan Low, Pam Cohen Kalafut Niematerialna wartość firmy ABC, Warszawa 2004 oraz za W.Kotarba, Zarządzanie wiedzą, wystąpienie 19.09.2006

W strukturze kapitału intelektualnego zdefiniowanego przez L. Edvinssona i M. S. Malone kapitał relacyjny stanowi część kapitału strukturalnego i obejmuje umiejętności podtrzymywania bliskich i trwałych związków z klientami. W tym celu autorzy Navigatora Skandii zdefiniowali uniwersalne miary klienckiego kapitału intelektualnego. Należą do nich między innymi¹³

- udział w rynku;
- liczba klientów;
- liczba straconych klientów;
- indeks zadowolonych klientów;
- inne.
-

Poszczególne obszary kapitału intelektualnego modelu Skandii obejmują:

- **kapitał ludzki**, to połączenie wiedzy, umiejętności, doświadczenia pracowników i menedżerów przedsiębiorstwa. Pracownicy ci powinni się rozwijać wraz z organizacją tworząc tzw. inteligentną organizację. Powinni oni także podnosić swoje umiejętności i zdobywać nowe. Kapitał ludzki musi również uwzględniać kreatywność i innowacyjność organizacji;
- **kapitał organizacyjny**. Wiedza, która została zdobyta, wykorzystana w procesach decyzyjnych i wyraża kulturę organizacyjną przedsiębiorstwa. W tej sferze mieszczą się patenty, znaki handlowe, systemy zarządzania oraz filozofia, która przyspiesza przepływ wiedzy w organizacji, jak i na zewnątrz – do dostawców i kanałów dystrybucji. Zalicza się także do tej składowej procesy pracy, techniki (np. ISO

¹³ przytoczono za: http://www.bsc.edu.pl/index.php?option=com_content&task=view&id=50&Itemid=39

9000) i programy pracownicze, które zwiększają i wzmacniają efektywność wytwarzania lub dostawy usług;

- **kapitał kliencki** – wyraża zdolność tworzenia kanałów wymiany wiedzy z otoczeniem, zapewniających pozyskiwanie wiedzy od partnerów w biznesie, a także innych organizacji i osób.

Powiązania między tymi rodzajami kapitału intelektualnego to strategiczne odzwierciedlenie aktualnej wartości przedsiębiorstwa.

4.Zarządzanie własnością intelektualną w przedsiębiorstwie krok po kroku

4.1. Organizacja ochrony własności intelektualnej w przedsiębiorstwie

4.1.1. Komórka zarządzania własnością intelektualną w strukturze organizacyjnej przedsiębiorstwa

Zarządzanie IP stanowić musi składową ogólnego procesu zarządzania, tym samym usytuowanie stosownych służb w strukturze organizacji powinno zapewniać właściwe powiązanie specyficznych działań w sferze IP z podstawowymi funkcjami zarządzania i obszarami działalności przedsiębiorstwa.

Działalność innowacyjna przedsiębiorstwa odbiega zwykle od rutynowych zachowań, w większości przypadków nie sprowadza się też do pracy jednej osoby czy nawet jednej komórki organizacyjnej. Jest wynikiem wysiłku wielu osób i polega na współdziałaniu różnych obszarów funkcjonalnych przedsiębiorstwa. Wymaga, zatem właściwego sposobu działania organizacji, w tym efektywnej struktury organizacyjnej. Wśród problemów związanych z organizacją działalności innowacyjnej przedsiębiorstwa, funkcjonującego w strukturze wieloszczeblowej, hierarchicznej na pierwszym miejscu należy, zatem określić, w ramach, jakich stanowisk pracy i komórek organizacyjnych stanowisk będzie się ona odbywać oraz kto przejmie odpowiedzialność za kierowanie tą działalnością.

Decyzja o powołaniu i umiejscowieniu komórki IP w strukturze zależy od takich czynników, jak:

- wielkość przedsiębiorstwa i skala powiązań kapitałowych (np. struktura holdingowa). Im przedsiębiorstwo większe, tym bardziej celowe jest budowanie służby, jako wydzielonego elementu w strukturze organizacyjnej,
- doświadczenie i tradycja w realizacji działań objętych IP,
- filozofia kierownictwa naczelnego i styl kierowania,
- związek IP z innymi obszarami działalności przedsiębiorstwa.

Umocowanie komórki organizacyjnej IPP w strukturze w decydującej mierze uzależnione jest jednak od zawartości tzw. *Portfelu IP*, czyli zbioru różnorodnych działań w tym zakresie, w powiązaniu z niezbędnymi i dysponowanymi środkami dla ich realizacji. W bogatym Portfelu IP powinny znaleźć się następujące obszary problemowe:

- Inicjowanie i realizacja działań na rzecz wzmacniania potencjału innowacyjnego przedsiębiorstwa,
- udział w formułowaniu strategii rozwoju techniczno-technologiczny przedsiębiorstwa,

- monitoring, kontroling i audyt wewnętrzny działalności IP,
- ochrona tajemnicy przedsiębiorstwa,
- analiza zgodności działań z obowiązującym prawem,
- sprawdzanie rejestrów, rejestracja znaków towarowych, wynalazków, wzorów przemysłowych, itp.
- wycena wartości niematerialnych,
- promowanie i komercjalizacja własnych osiągnięć i pomysłów natury innowacyjnej, w tym kreowaniu wizerunku przedsiębiorstwa za pomocą znaku towarowego,
- analiza i ocena działań konkurencji, ze szczególnym uwzględnieniem praktyk nieuczciwej konkurencji oraz podejmowanie niezbędnych środków zapobiegawczych (na przykład: niedopuszczenie konkurentów do powielania lub dokładnego kopiowania produktów),
- obrót prawami majątkowymi i transakcje kapitałowe związane z produktami innowacyjnymi,
- współdziałanie na rzecz pozyskiwania inwestorów potrzebnych dla dalszego rozwoju przedsiębiorstwa, czy też do utrzymania obecnych inwestorów,
- zapobieganie nie uzasadnionym inwestycjom w sferze badań i rozwoju (B+R) oraz marketingowym.

W przedsiębiorstwach bardzo dużych, na przykład w korporacjach ponadnarodowych, skupia się działalność IP w ramach wyodrębnionego pionu funkcjonalnego, realizującego zarazem programy i projekty B+R. Stosowanym rozwiązaniem jest również powierzenie tej sfery wyspecjalizowanej spółce-córce.

W wielu przedsiębiorstwach i korporacjach oprócz trwałych elementów w strukturze organizacyjnej powołuje się zespoły *ad hoc*, mające rozwiązywać szczególnie trudne zagadnienia, jednorazowe, na przykład dotyczące strategii obronnej przez nieuczciwą konkurencją. Są to zwykle zespoły interdyscyplinarne, wspomagane niezależnymi ekspertami zewnętrznymi, czy też korzystające z usług wyspecjalizowanych firm doradczych.

W dużych przedsiębiorstwach przemysłowych, wielowydziałowych, działalnością IP zajmują się zwykle wyodrębnione komórki organizacyjne (na przykład działy).

Częstym rozwiązaniem jest powierzenie zadań komórce *organizacyjno-prawnej*, czy też *zarządzania zmianami*, w której zatrudnieni są specjaliści od poszczególnych zagadnień, głównie natury organizacyjnej, kadrowej i prawnej. Do ich zadań należy wówczas koordynowanie działań i współpraca z innymi pionami funkcjonalnymi przedsiębiorstwa, zwłaszcza z pionem strategii, techniki i marketingu.

W przedsiębiorstwach małych i średnich, działalność w obszarze IP realizowana zwykle w ramach samodzielnego stanowiska pracy zajmowanego przez pracownika w randze specjalisty, starszego specjalisty, czy też pełnomocnika kierownika pionu funkcjonalnego, czyli na przykład dyrektora ds. rozwoju, głównego inżyniera, itp. W takim przypadku często pracownik ten posiada uprawnienia rzeczoznawcze, przyznawane przez organizacje zrzeszone w Naczelnej Organizacji Technicznej. W rozwiązaniu tym pracownik odpowiedzialny za IP współpracuje z doradcami prawnymi: może nim być prawnik zatrudniony w przedsiębiorstwie, zewnętrzna kancelaria radcowska, czy też rzecznik patentowy,

W firmach doradczych, niezależnie od wielkości i skali działania, dla pełnego wykorzystania wartości intelektualnych swoich konsultantów, czy wyróżniających się pracowników, czynią ich partnerami.

Mnogość uwarunkowań sprawia, że trudno jest mówić o modelowym rozwiązaniu organizacyjnym dla działalności IP. Dostrzega się jednak, że przedsiębiorstwa zatrudniające wysoko kwalifikowanych fachowców, a zarazem poruszające się w wąskim spektrum specjalności (na przykład firmy softwarowe) mają w większości „spłaszczone” struktury organizacyjne, coraz częściej sieciowe, a nie wieloszczeblowe, hierarchiczne. W takich organizacjach problemem staje się zapewnienie drożnych więzi informacyjnych między poszczególnymi pracownikami, w warunkach silnej konkurencji wewnętrznej, która sprawia, że redukuje chęć dzielenia się wiedzą i informacjami. Wiele przedsiębiorstw zachęca więc pracowników do współpracy i wymiany doświadczeń przez uruchamianie bezpośredniej, rozbudowanej łączności intranetowej oraz poszerza się działalność szkoleniową. Kierownicy pionów funkcjonalnych (na przykład dyrektorzy ds. marketingu, sprzedaży, zarządzania personelem) pełnią wyłącznie rolę pomocniczą i usługową wobec zespołów projektowych, tworzonych przez wybitnych specjalistów.

Wyodrębnienie stanowiska, czy też komórki organizacyjnej rodzi pytanie: komu ma podlegać?

W przypadku małej i średniej firmy najczęściej praca samodzielnego specjalisty ds. IP nadzorowana jest przez kierownika komórki odpowiedzialnej za sprawy prawno-organizacyjne, zwłaszcza, gdy w zakresie zadań tego stanowiska dominują czynniki proceduralne i inne organizacyjne oraz prawne. Jeśli zaś w strukturze usytuowana jest komórka z wyraźnie określonym Portfelem IP, o szerokim zakresie działań, to podlega najczęściej bezpośrednio dyrektorowi naczelnemu; jest to wyraz woli kierownika najwyższego szczebla nadzorowania wyborów strategicznych.

W przypadku przedsiębiorstw dużych i bardzo dużych działalność IP jest też realizowana w komórkach organizacyjnych wchodzących w skład różnych pionów funkcjonalnych (o ile nie jest utworzony wyodrębniony pion IP oraz ewentualnie IP wraz z B&R, o czym mówiono wcześniej). Wówczas działalność IP w zakresie rozwoju technologicznego podlega szefowi ds. techniki (na przykład: dyrektorowi ds. technicznych, dyrektorowi ds. strategii i rozwoju, głównemu inżynierowi); marketingowa – szefostwu pionu handlu i marketingu; oceny efektywności ekonomicznej - szefostwu służb ekonomiczno-finansowych, itp. Koordynowanie działań w takiej strukturze może znajdować się w zakresie obowiązków dyrektora naczelnego. W wielu jednak spółkach, zadanie to przypisywane jest członkowi zarządu, zwłaszcza, jeśli pełni on zarazem funkcję dyrektora funkcjonalnego, na przykład ds. strategii. Spotykanym rozwiązaniem jest także włączenie ochrony IP *menedżerom produktu*.

Duży wpływ na rozwiązania organizacyjne w sferze IPR ma kwestia tajemnic przedsiębiorstwa. Jak już wcześniej podkreślano, skracanie się cyklu życia technologii i wyrobów stawia nowe wyzwania w zakresie zapewnienia ich ochrony. Najprostsza formą ochrony dóbr niematerialnych jest po prostu utrzymanie ich w tajemnicy. Dobrze przy tym pamiętać, że nie istnieją żadne ograniczenia prawne co do przedmiotu ochrony; chronić można wszystko, co da się w praktyce zachować w tajemnicy. Nadto, ochrona poprzez utrzymywanie nowych technologii w tajemnicy jest bardzo skutecznym środkiem np. nie ma możliwości obejścia patentu, ponieważ nikt nie wie, co tak na prawdę podlega ochronie. Wymaga to względnie prostych i niezbyt kosztownych rozwiązań organizacyjno-technicznych: właściwego doboru pracowników, uważnego nadzoru i kontroli kierowniczej oraz zastosowania fizycznych (blokady w systemach teleinformatycznych, sejfy itp.) i prawnych (kontrakty z klauzulami poufności. Zobowiązania do poufności powinny być

podpisane przez wszystkie osoby, które mogą uzyskać dostęp do chronionej technologii) środków podnoszących poziom gwarancji utrzymania stanu tajemnicy.

Wobec różnorodności propozycji organizacyjnych, zasadne jest podejście w kwestii organizacji służb IP zalecające poszukiwanie własnych rozwiązań, skrojonych na miarę poszczególnych przedsiębiorstw i ich zasobów intelektualnych.

Odmienne przedstawia się sytuacja, jeśli chodzi o pozyskiwanie i ochronę IP w przedsiębiorstwach wirtualnych. Problemy pojawiają się na dwóch różnych płaszczyznach. Pierwsza z nich wynika z istoty funkcjonowania organizacji wirtualnej. Organizacja ta musi w decydującym stopniu kreować *wartości* nie w fragmencie *fizycznej przestrzeni rynkowej* (materialnej) a *informacyjnej przestrzeni rynkowej* (niematerialnej). Na potrzeby oceny *wartości* powstających w trakcie realizacji procesów w sferze materialnej dysponuje się dość precyzyjnymi instrumentami, od analiz wskaźników do metod kompleksowych, opartych o tzw. łańcuch wartości (fizyczny). Natomiast ocena *wartości* kreowanych w sferze informacyjnej nastęrcza więcej trudności, zwłaszcza, jeśli dąży się do ich uchwycenia w wymiarze ilościowym; dotyczy to także charakteru relacji, a głównie ich znaczenia dla uzyskania efektu łącznego. Stąd też efektywność funkcjonowania przedsiębiorstwa wirtualnego staje się zależna nie od układu hierarchicznego, lecz zdolności uchwycenia i integrowania *wiedzy* oraz *kompetencji* potrzebnych dla realizacji celów gospodarczych. Organizacja wirtualna, by to uczynić, musi być, zatem zdolna do rozwiązania następujących problemów:

- *Jak uchwycić, powielić i upowszechnić wiedzę eksperta?*

Pytanie to pojawia się zwykle w przypadku nagłego wzrostu zapotrzebowania na określoną grupę wyrobów lub usług, których wytworzenie wymaga udziału wysokiej klasy specjalistów. Trudności w szybkim pozyskaniu większej liczby wysoko kwalifikowanej kadry znacznie wydłużają czas realizacji zamówienia, co może doprowadzić do utraty potencjalnych klientów, a więc osłabienia dynamiki rozwoju przedsiębiorstwa.

- *Jak pozyskać wiedzę, o której istnieniu nie wiemy?*

Logika pracy sieciowej, zwłaszcza w oparciu o Internet zwiększa możliwość uchwycenia wiedzy, której organizacja nie posiada.

- *Jak skojarzyć wiedzę wielu ekspertów?*

W praktyce kojarzenie wiedzy wnoszonej przez specjalistów i różnorodne ich zespoły polega na analizie przygotowanych przez nich diagnoz i propozycji, eliminacji (selekcji) projektów nietrafnych lub błędnych oraz opracowanie syntezy. (W części problemy te redukują struktury macierzowe w organizacjach tradycyjnych). W strukturach sieciowych łatwo wprowadzić różnego rodzaju techniki wspomagające, od prostych programów kontrolujących wykonanie zadań w czasie, po bardziej złożone algorytmy „inteligentne”. Nadto, dzięki kontroli sterującej, ma się możliwości eliminowania mniej wydolnych pracowników w trakcie działania.

- *Jak aktualizować zdobytą wiedzę?*

W tradycyjnych strukturach problem uwspółcześniania wiedzy, którą dysponuje organizacja jest szczególnie trudny do rozwiązania, głównie z powodu przypisywania wiedzy

(dostępu do niej) w zależności od miejsca zajmowanego w strukturze, która w zdecydowanej większości organizacji jest typu hierarchicznego. Struktury sieciowe łamią tradycyjne granice dostępu do informacji, zmuszają specjalistów, zwłaszcza o ugruntowanej pozycji zawodowej, do zwiększenia wysiłku na rzecz aktualizacji swej wiedzy, by sprostać konkurencji w walce o nowego rodzaju władzę w organizacji.

- *Jak skrócić czas realizacji działania/czynności?*

Nawet największa koncentracja specjalistów (jeśli się nimi dysponuje!) w tradycyjnej strukturze organizacyjnej oraz wydłużenie ich czasu pracy przynoszą pożądane efekty tylko do pewnego poziomu. Po jego przekroczeniu następuje stan nasycenia, który hamuje zwykle tempo prac. Struktura wirtualna (sieciowa) zapewnia możliwość pozyskania potrzebnych dla projektu specjalistów również spoza danej organizacji, co może zapewnić skrócenie czasu realizacji działania/czynności.

- *Jak obniżyć koszty realizacji działania/czynności?*

Skracanie się cyklu życia produktów prowadzi do tego, że organizacje od naukowo-badawczych począwszy do produkcyjnych walczą o obniżenie nakładów na fazę badawczo-wdrożeniową nowych wyrobów, a z drugiej strony – o pomniejszenie kosztów wytwarzania. Jeśli chodzi o koszty wytwarzania, to powszechnie uważa się, że jest to możliwe dzięki rozwiniętemu outsourcing'owi. Wiele przykładów wskazuje, że sieciowa struktura prowadzi do obniżenia całkowitych kosztów wytwarzania, wcale nie mało jest także przykładów, iż to rozwiązanie daje odwrotne wyniki. Warto przy tym zwrócić uwagę, że nadal utrzymuje się silne zróżnicowanie kosztów pracy w sferze szeroko rozumianej obróbki informacji i badań w poszczególnych krajach świata, przy malejącym rozstępie w kwalifikacjach, co stwarza możliwości obniżenia kosztów realizacji zadań.

Druga płaszczyzna problemów związanych z ochroną IP wynika z faktu, iż organizacja wirtualna, z swej istoty, jest organizacją *quasi otwartą*. Stwarza to nowe wyzwania w obszarze zabezpieczenia posiadanego i rozwijanego potencjału IP. Jak już wspomniano, w przedsiębiorstwach tradycyjnych problemy w tym obszarze są rozwiązywane dość prostymi środkami. W przypadku organizacji wirtualnych kwestia jest bardziej złożona: poza środkami technicznymi i prawnymi, w dużym stopniu trzeba polegać po prostu na zaufaniu. Według Charles'a Handy'ego¹⁴:

1. *Zaufanie nie może być ślepe* - ludzie nie mogą w pełni ufać osobom, których dobrze nie znają, z którymi nie współpracowali przez dłuższy czas i które nie mają tych samych celów. Ludzie muszą sobie ufać, a budowa zaufania wymaga czasu,
2. *Zaufanie musi mieć granice* - dobre systemy muszą mieć jasno określony cel oraz warunki brzegowe, czyli działania których nie mogą podejmować aby cel zrealizować. Jest to o wiele efektywniejszy sposób zarządzania niż określanie czynności, które są dopuszczalne.
3. *Zaufanie wymaga nauki* - warunkiem koniecznym jest zdolność pracowników do nauki, do myślenia kategoriami przyszłości. Dobór takich ludzi jest sprawą o kluczowym znaczeniu i jako taki nie może być powierzany amatorom,
4. *Zaufanie jest bezwzględne* - błędy w procesie rekrutacji nie są czymś czego można uniknąć. Ważne jest jednak aby pamiętać, że jeżeli ktoś nie spełnia wymogów trzeba go

¹⁴ http://www.opracowania.info/readarticle.php?article_id=3692 w biznesie wirtualnym (skrót):

jak najszybciej zwolnić. W przeciwnym przypadku, w miejsce zaufania, powrócą tradycyjne mechanizmy kontroli zachowań pracowników. Z drugiej strony nie wolno przyjmować defensywnej postawy i opierać się na bardzo wąskiej grupie pracowników, a wszystkie pozostałe zadania zlecać, w ramach dokładnie opisanych kontraktów, firmom zewnętrznym,

5. *Zaufanie wymaga więzi* - ludzie nie są maszynami, aby móc identyfikować się z organizacją, jej celami nie wystarczą, jakże obecnie popularne, formalne misje i wizje. Przywódcy takich organizacji muszą swoimi czynami i słowami pokazywać, że nie są to jedynie puste słowa, ale że jest to cel o który warto i należy walczyć.
6. *Zaufanie wymaga kontaktów osobistych* - paradoksalnie, im bardziej przedsiębiorstwo przeistacza się w organizację wirtualną, tym bardziej potrzebne są kontakty osobiste pomiędzy pracownikami. Dopiero fizyczny kontakt z innymi osobami, budującymi tą samą wizję, pozwala uczynić ją bardziej realną, stworzyć kulturę zaufania.
7. *Zaufanie wymaga przywódców* - tradycyjni liderzy przeszłości, charyzmatyczni przywódcy, samotnie zmagający się z wyzwaniem muszą ustąpić miejsca ludziom, którzy mogą funkcjonować jako członkowie zespołu, koordynatorzy.

4.1.2. Kwalifikacje i kompetencje kadr ds. zarządzania własnością intelektualną

Często popełnianym błędem przy formułowaniu wskazań odnośnie kompetencji i kwalifikacji kadr pracujących na rzecz wzmocnienia potencjału intelektualnego przedsiębiorstwa jest przyjęcie założenia, że działalność w obszarze IP realizowana powinna być wyłącznie poprzez wyspecjalizowane służby. Przedsiębiorstwo dysponujące kapitałem intelektualnym, i zmierzające do jego powiększenia oraz wzmocnienia, nie może opierać swą działalność w sferze IP wyłącznie o wyspecjalizowane służby; nie oznacza to, że takie służby (pracownicy) nie powinni w organizacji funkcjonować. Budowa potencjału IP, we współczesnym przedsiębiorstwie, zdolnym do konkurowania w sektorach globalnych, jest zadaniem ogółu pracowników tej organizacji. Trudno, zatem wskazać, jakie powinny być szczegółowe kwalifikacje i kompetencje pracowników aktywnie uczestniczących w realizacji procesów innowacyjnych. Można jednak wskazać, jaki powinien być ramowy zakres obowiązków specjalistów ds. IP. Z analizy rozwiązań organizacyjnych przedsiębiorstw o bogatej tradycji w rozwoju i ochronie IP wynika, że specjalista ten:

- organizuje działania promocyjne w celu uświadomienia osób zaangażowanych o znaczeniu własności intelektualnej dla organizacji,
- udziela wsparcia prawno-organizacyjnego w procesie zabezpieczenia praw własności intelektualnej,
- uczestniczy w formułowaniu strategii (określa) zabezpieczenia praw własności, intelektualnej dla poszczególnych wynalazków i projektów innowacyjnych,
- negocjuje i uzgadnia warunki współpracy ze stronami trzecimi w zakresie dostępności do własności intelektualnej instytucji,
- monitoruje wdrażanie umów pełniąc funkcję osoby do kontaktu,
- udziela doradztwa w obszarze IP dla nowych podmiotów (np. spółek-córek).

Ważną rolę w zakresie zarządzania IP ogrywiają prawnicy. Zakresie obowiązków specjalisty ds. prawnych powinien obejmować:

- przygotowanie i ocenę formalno-prawną umów i kontraktów związanych z IPR,
- udział w negocjacjach ze stronami trzecimi,

- przygotowanie rozwiązań prawno-organizacyjnych dla nietypowych form współpracy ze stronami trzecimi,
- nadzór nad prawidłową realizacją umów i kontraktów,
- interwencje w sprawach spornych, które mogą wynikać na przykład w procesie komercjalizacji technologii,
- udział w zespołach zadaniowych związanych z rozwojem i ochroną IP.

W przypadku powierzenia zadań rozwoju i ochrony IP *menedżerom produktu*, w zakres jego obowiązków powinno się wprowadzić zadanie:

- badania zagrożeń dla poszczególnych produktów z tytułu braku należytej ochrony,
- poszukiwania możliwości rozwoju produktów w oparciu o własną myśl techniczno-technologiczną i zewnętrzną.

Nie podlega wątpliwości, że realizacja wielu zadań IP wymaga kwalifikacji prawniczych i rzeczoznawczych; budowanie *imag'u* przedsiębiorstwa - specjalistów w zakresie PR; inicjowanie i realizacja działań na rzecz wzmocnienia potencjału innowacyjnego przedsiębiorstwa – specjalistów dziedzinowych, itd. Wszystkie kompetencje i kwalifikacje dziedzinowe powinny mieć jednak wspólny mianownik: tworzy go uświadomienie ogółowi pracowników, że współcześnie postęp naukowo-technologiczny odgrywa kluczową rolę w rozwoju przedsiębiorstw, podnoszeniu ich wartości rynkowej i pozycji konkurencyjnej. Kadra kierownicza powinna zaś osiąść:

- umiejętności przewidywania rozwoju technologii oraz rozpoznawania zmian na rynku transferu technologii, oceny i selekcji kluczowych ofert technologicznych, nawiązywania współpracy w zakresie kooperacji technologicznej,
- wiedzę i umiejętności w zakresie marketingu zaawansowanymi technologiami,
- umiejętność poszukiwania źródeł i sposobów pozyskiwania funduszy na rozwój i wdrażanie zaawansowanych technologii.

Oznacza to, że konieczne jest sprzyjanie rozwojowi (budowanie) takiej kultury organizacyjnej w przedsiębiorstwie, która:

- zaangażuje wszystkich pracowników we wspólną filozofię, na przykład poprzez wdrażanie form partycypacji pracowniczej w procesie zarządzania,
- nagradza kompetencje i kwalifikacje, zwłaszcza w kluczowych obszarach działalności przedsiębiorstwa.

Praktyka dowodzi, że w wielu przypadkach sukces przedsiębiorstwa kreują jednostki, a nie organizacja, jako całość. Sukces ten jest, więc sumą wysiłków tych ludzi, którzy zbudowali firmę, ukształtowali jej kulturę, opracowali i wdrożyli sprawny system zarządzania oraz przekazali je kolejnym generacjom menedżerów i współpracowników. Oznacza to, że w polityce kadrowej sfery IP, aktualni menedżerowie winni szukać kandydatów na współpracowników zdolnych przejąć i rozwijać postawy proinnowacyjne; zadaniem ich jest też tworzenie warunków do efektywnego dzielenia się wiedzą i pomysłami powstającymi w szerokich kręgach pracowniczych oraz kojarzenie ich z jednostkami bardziej dynamicznymi i przedsiębiorczymi dla wykorzystania zalet obu grup do realizacji interesów przedsiębiorstwa.

4.1.3. Metody i instrumenty zarządzania własnością intelektualną w przedsiębiorstwie

Proces *zarządzania IP* jest realizowany w ramach zarządzania przedsiębiorstwem, jako całością. Działania podejmowane w tym obszarze powinny, więc korespondować z realizacją podstawowych funkcji zarządzania, jakimi są: planowanie, organizowanie, kontrolowanie, i motywowanie, tak pod względem treści, jak i stosowanego instrumentarium.

Zarządzanie *własnością intelektualną /IP/* mieści się zarazem w zarządzaniu *kapitałem intelektualnym* przedsiębiorstwa i stanowi składową systemu *zarządzania niematerialnymi zasobami*, którego drugą i nierozłączną częścią jest *zarządzanie wiedzą*. Sprawia to, że instrumentarium zarządzania tymi podsystemami w wielu obszarach jest wspólne, i wyróżnia je przede wszystkim interpretacja określonego podzbioru wyników ich stosowania. Niektóre też służą do specyficznych działań w procesie zarządzania przedsiębiorstwem, jakim jest wycena jego wartości.

Należy mieć jednocześnie na uwadze, że zarządzanie kapitałem IP odbywa się na kilku poziomach i obszarach (patrz rozdz.3):

- Zarządzanie obejmujące **kapitał ludzki**, czyli wiedzę, umiejętności i możliwości jednostek, mające wartość ekonomiczną dla organizacji
- Zarządzanie obejmujące **kapitał organizacyjny**, a więc wiedzę, która została zdobyta, wykorzystana w procesach decyzyjnych i wyraża kulturę organizacyjną przedsiębiorstwa. W tej sferze mieszczą się patenty, znaki handlowe itp.
- Uczenie się od klientów, zwane także **kapitałem klienckim** – polegające na tworzenie kanałów wymiany wiedzy z otoczeniem, zapewniających pozyskiwanie wiedzy od partnerów w biznesie, a także innych organizacji i osób
- Wprowadzanie takich rozwiązań organizacyjnych, które zapewniają efektywną realizację wyżej wskazanych aktywności.

Podsystem zarządzania IP powinien, zatem umożliwić realizację *procesu zarządzania*, w którym wystąpią następujące elementy:

- Rozpoznanie i rejestracja składowych kapitału intelektualnego,
- Pomiar i ocena ich wartości,
- Ocena możliwości ich wykorzystania w ramach przedsiębiorstwa
- Określenie sposobów ochrony i ocena pola poruszania się w kontekście praw własności intelektualnej,
- Opracowanie strategii ewentualnej komercjalizacji
- Przygotowanie struktury finansowej, prawnej i organizacyjnej dla rozwoju kapitału (potencjału) intelektualnego,
- Projektowanie organizacji (zmian organizacyjnych) na rzecz efektywnego zarządzania IP.

W dalszym ciągu wskaże się podstawowe działania i metody praktykowane w zarządzaniu własnością intelektualną. I tak, w zakresie:

- Rozpoznania i rejestracji składowych kapitału intelektualnego, pomiaru i oceny możliwości ich wykorzystania w ramach przedsiębiorstwa

Według K.E. Sveiby'ego,¹⁵ jednego z czołowych znawców problematyki IP, do podstawowych metod identyfikacji składowych kapitału intelektualnego, a zarazem pomiaru kapitału intelektualnego należą: (tab.3)

Tablica 3. Metody klasyfikacji pomiaru kapitału intelektualnego wg K. E. Sveiby.

Kategoria	Metody pomiaru IK
Metody Bezpośredniego Pomiaru (Direct Intellectual Capital)	Technology Broke Citation-Weighted Patents Inclusive Valuation Methodology The Value Explorer™ Intellectual Asset Valuation Total Value Creation (TVC™)
Metody Kapitalizacji Rynkowej (Market Capitalization)	Wskaźnik Q Tobina Investor Assigned Market Value Market-to-Book Value
Metody Zwrotu na Aktywach (Return on Assets)	Human Capital Intelligence Nawigator Skandii Value Chain Scoreboard™ IC-Index™ Intangible Asset Monitor Strategiczna Karta Wyników (R.Kaplan, D. Norton) IC-Rating
Metody Kart Punktowych (Scorecard Methods)	- Economic Value Added (EVA™) - HumanResources - Costing&Accounting - Calculated Intangible Value

¹⁵ <http://www.innowacyjnosc.gpw.pl/kapital-intelektualny/raportowanie#1>

	- Knowledge Capital Earnings - Value Added Intellectual Coefficient (VAIC™)
--	--

W niniejszym opracowaniu omawia się tylko wybrane, jak się ocenia, najczęściej stosowane modele metodyczne. Zalicza się do nich:

- **Grupa Konrada** - 12 listopada 1987 r. Karl-Erik Sveiby wraz z sześcioma działaczami szwedzkiego życia gospodarczego założyli tzw. grupę Konrada. Celem tej grupy stało się zbudowanie metody, w założeniu uogólnionej, pomiaru aktywów niematerialnych. W 1989 roku został opublikowany "Raport Konrada" zrywający z tradycyjnymi zasadami stosowanymi w rachunkowości i zarządzaniu. W raporcie po raz pierwszy zdefiniowano kapitał intelektualny i pierwsze wskaźniki "intelektualne".
- **Model Sveiby'ego (Monitor Aktywów Niematerialnych)** – jest tablicą podzieloną na trzy obszary, zgodnie z ze strukturą kapitału intelektualnego (patrz rozdz. 3.3). Każda z tych składowych jest analizowana za pomocą wskaźników, których wartości określają:
 - rozwój,
 - wydajność,
 - stabilność.
- Z punktu widzenia zarządzania należy zwrócić uwagę, że w modelu tym zakłada się, iż ludzie są tylko dobrymi agentami i wszystkie czynniki w przedsiębiorstwie wynikają z ich działań, a po drugie - wartościowanie poszczególnych czynników czynione jest zero-jedynkowo (np. dobry – zły), co upraszcza nadmiernie ocenę sytuacji rynkowej przedsiębiorstw, zwłaszcza gdy funkcjonuje w złożonym otoczeniu konkurencyjnym.
- **Scandia Navigator** – prezentacja w rozdz. 3.3;
- **Zrównoważona Karta Wyników (Balanced Scorecard - BSC)**. Autorami Karty są Amerykanie Robert Kaplan i David Norton. Podobnie jak Sveiby, doszli oni do wniosku, że większość obecnie stosowanych metod pomiaru działalności przedsiębiorstw nie przystaje do współczesnych realiów rynkowych. Jednak w przeciwieństwie do monitora Sveiby'ego w BSC skoncentrowali się nie na szczegółowej wycenie wartości poszczególnych składników kapitału intelektualnego, ale na włączeniu ich do strategii firmy i połączeniu z ogólną wizją rozwoju przedsiębiorstwa. Nie odrzucili też czynnika finansowego traktując go jako integralną część BSC. Karta wyników wskazuje na popełnione w przeszłości błędy i pokazuje co poszło nie tak jak planowano. Firma może się uczyć na tych błędach i podejmować lepsze decyzje w przyszłości. Daje to jasny i przejrzysty obraz jak firmy i ich komórki funkcjonalne działają na rzecz osiągnięcia celów strategicznych. Składa się ze wskaźników równoważących wskaźniki finansowe i operacyjne - dlatego właśnie karta wyników nazywana jest często "zrównoważoną". Do stworzenia tej karty wykorzystuje się mierniki wynikowe, zwykle o charakterze mierzalnym oraz mierniki prognozujące. Informacje przez nie generowane są niezmiernie istotne dla kadry

kierowniczej na poszczególnych poziomach organizacyjnych. Pozwala dokładnie monitorować dotychczasową działalność oraz wpływa na działalność w przyszłości¹⁶

- **Intellectual Capital Rating**, który umożliwia zidentyfikowanie i opisanie luki pomiędzy wartością księgową i rynkową przedsiębiorstwa, umożliwia spojrzenie na przedsiębiorstwo z perspektywy efektywności, ryzyka, odnowy i rozwoju¹⁷
- **Indeks IC (Intellectual Capital) i model HVA (Holistic Value Approach)**. G. Roos z grupą naukowców w 1997 r. zaproponowali indeks IC, który łączyłby wszystkie indywidualne czynniki w jedną porównywalną wielkość, a nie jak ówczesne modele – traktował każdą cechę osobno. Następnie ci sami naukowcy uznali, że wąska perspektywa spojrzenia na aktywa, wykorzystująca tradycyjne metody rachunkowości, nie jest najlepsza z punktu widzenia zarządzania i strategii¹⁸
- **Model „Technology Broke”**. Model rozwinięty przez Brookinga w 1996 roku, dzieli środki firmy związane z wiedzą na cztery grupy: aktywa skoncentrowane w ludziach, aktywa w ujęciu infrastrukturalnym, własność intelektualną i aktywa rynkowe. Do każdej ze wspomnianych kategorii jest odrębny kwestionariusz, dotyczący zmiennych związanych ze specyficznymi aktywami. W przeciwieństwie do pozostałych ujęć, model ten rozdziela kapitał strukturalny (czy wewnętrzny) na aktywa w ujęciu infrastrukturalnym i własność intelektualną¹⁹ (cyt. za: <http://www.itl.waw.pl/czasopisma/TiTI/2007/1-2/72.pdf>).
- Pośrednią miarą niematerialnych aktywów przedsiębiorstwa jest wskaźnik Tobina Q, będący stosunkiem rynkowej wartości przedsiębiorstwa do kosztu odtworzenia jego aktywów materialnych. Im większa wartość tego wskaźnika, tym wyższy udział aktywów niematerialnych w tworzeniu wartości firmy.

➤ Strategii wdrażania i komercjalizacji

Praktyczne dyrektywy dla wdrożenia własnych i pozyskanych technologii oraz komercjalizacji opanowanych technologii wypływają z analizy modelu przedstawionego na rys.9. a opracowanego w wyniku doświadczeń zebranych w projekcie SEKT realizowanego przez samorząd gliwicki a finansowanego w ramach ZPORR i EFS. Doświadczenia te warte są upowszechnienia oraz zweryfikowania w innych warunkach wewnętrznych i zewnętrznych przedsiębiorstw.

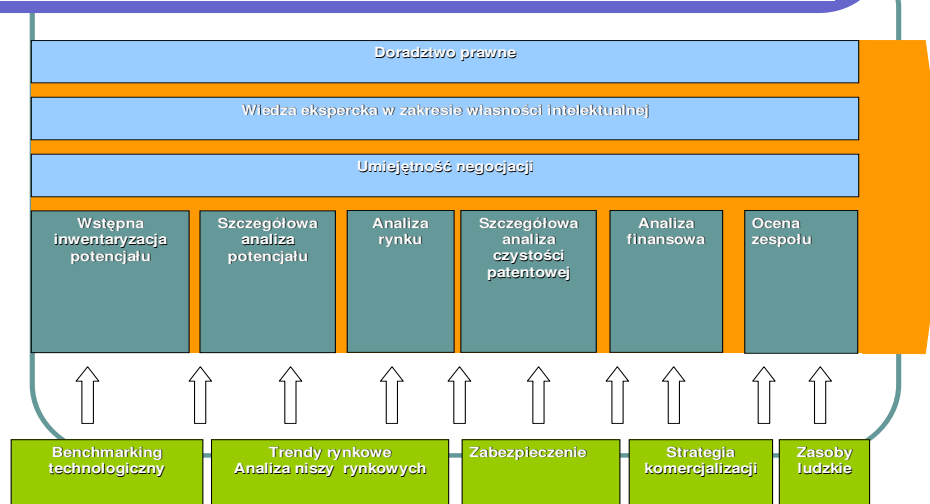
¹⁶ w części przytoczono opis za: http://mfiles.pl/pl/index.php/Strategiczna_karta_wynik%c3%b3w

¹⁷ (w części na podstawie: <http://www.itl.waw.pl/czasopisma/TiTI/2007/1-2/72.pdf>).

¹⁸ (w części na podstawie: <http://www.itl.waw.pl/czasopisma/TiTI/2007/1-2/72.pdf>).

¹⁹ (cyt. za: <http://www.itl.waw.pl/czasopisma/TiTI/2007/1-2/72.pdf>).

Rys.9. Elementy procesu zarządzania IP oraz komercjalizacji technologii



Źródło: SEKT, Sieć Efektywnej Komercjalizacji Technologii (Luk Palmen, menedżer projektu)

Wskazane etapy, ich sekwencja wynikają z ogólnych zasad zarządzania, tak na poziomie strategicznym, jak i operacyjnym, nie wymagają, więc opisu w tym specjalistycznym materiale. Z punktu widzenia efektywności zarządzania IP, należy jednak zwrócić uwagę na szczególną rolę etapu *Szczegółowa analiza czystości patentowej*; zagadnienie to omówione jest części prawnej Opracowania (rozdz.2 oraz 4.2.) .

➤ Przygotowania struktury finansowej, prawnej i organizacyjnej dla rozwoju kapitału (potencjału) intelektualnego.

Finansowanie podsystemu zarządzania IP powinno mieć własną pozycję w budżecie rocznym, i to niezależnie od usytuowania komórki, czy też stanowiska pracowniczego IP w strukturze organizacyjnej przedsiębiorstwa. Budżet ten powinien zawierać nie tylko pozycje związane z funkcjonowaniem takiej komórki, lecz w głównej mierze stanowić preliminarz wydatków związanych z rozwojem i ochroną IP. W szczególności dobrze wyspecyfikowane i określone muszą być wydatki związane z szeroko rozumianą ochroną patentową. Wskazania w tym zakresie podane są w rozdziale 4.6.

Rozważyć też wnikliwie należy kompetencje służby zarządzania IP w zakresie finansowania nie tylko ochrony IP, lecz również niezbędnych prac studialnych w zakresie rozpoznania technologicznego, sytuacji konkurencyjnej w planie technologicznym oraz pozyskiwania zewnętrznych źródeł finansowania własnych rozwiązań, czy też komercjalizacji własnych dokonań. W większości przypadków, przede wszystkim w organizacjach tradycyjnych, te zagadnienia leżą w gestii służb ekonomiczno-finansowych oraz pionów rozwojowych. Nic nie stoi na przeszkodzie, z merytorycznego punktu widzenia, by zwiększać w tym zakresie obowiązki i odpowiedzialność służb zarządzania IP. Służby te powinny mieć także swój udział w formułowaniu strategii rozwoju struktury kapitałowej, na przykład w tworzeniu struktur holdingowych, gdy na tle tych koncepcji leży czynnik technologiczny.

➤ Projektowania organizacji (zmian organizacyjnych) na rzecz efektywnego zarządzania IP.

W tym obszarze działalności służb IP podstawowe zadanie polega na tworzeniu takich formuł organizacyjnych, by możliwa była efektywna identyfikacja składników potencjału intelektualnego przedsiębiorstwa, rejestracja oraz komunikacja wewnętrzna, a w określonych przypadkach – z otoczeniem.

W przedsiębiorstwach tradycyjnych, opartych o struktury hierarchiczne, w których zwykle dominuje scentralizowany styl zarządzania, sposobem na zwiększenie aktywności pracowniczej w na rzecz dzielenia się własną wiedzą z organizacją, ujawnianiem możliwości i sposobów wzmacniania potencjału intelektualnego są:

- struktury macierzowe,
- partycypacyjne formy zarządzania.

W pierwszym przypadku celowe jest wprowadzenie zasady, że wszystkie projekty rozwojowe są realizowane w ramach zespołów zadaniowych, tworzących się w warunkach konkurencji wewnętrznej (na przykład konkursów, przetargów itp.). Drugą oś pola rozwiązań na rzecz identyfikacji i wzmacniania potencjału intelektualnego tworzą partycypacyjne formy zarządzania, będące pewną wersją pionowego rozszerzenia pracy. Kierownictwa przedsiębiorstw, w których autentycznie dąży się do wykrycia i opisania najlepszych sposobów działania, muszą śledzić z wielką uwagą praktykę i z pewnym sceptycyzmem traktować dokumentację oraz ustalone ogólnie procedury. W przeciwnym przypadku nie zauważą „milczącej wiedzy”, która powstaje dzięki codziennie wykonywanym czynnościom, improwizacjom i nieformalnym rozmowom, ale nie została dotąd uwidoczniiona na papierze. W Europie Zachodniej, a także w licznych przedsiębiorstwach w Stanach Zjednoczonych znaczną popularność zdobyła japońska formuła tzw. kółek jakości. W Polsce w drugiej połowie lat osiemdziesiątych XX wieku, renesans przeżywały brygadowe formy pracy. Należy jednak podkreślić, że formy te, mimo wielu usilnie podejmowanych prób, nie utrzymały się one na stałe - w skali powszechnej - w żadnym z krajów. Przyczyny tego stanu rzeczy są dobrze rozpoznane: atrakcyjność tych rozwiązań w danym przedsiębiorstwie trwa bowiem dopóty, dopóki pracownicy zespołów (kółek) mogą osiągnąć poziom zarobków relatywnie wyższy od ogółu zatrudnionych. Oczywisty sukces eksperymentu zachęca do jego upowszechnienia. Prowadzi to nieuchronnie do zmniejszenia się względnej różnicy płac, a tym samym — zaniku zainteresowania pracowników pracą w tym systemie, wymagającą zwykle zwiększonego wysiłku i zaangażowania się. Ten stan rzeczy nie podważa jednak celowości i znaczenia partycypacji pracowniczej. Trudno bowiem znaleźć rozwiązanie dające alternatywę. W tych przedsiębiorstwach, które dostrzegają zalety wdrażania partycypacyjnych form organizacji, dąży się do ukierunkowania zespołów nie tylko na usprawnianie działalności danej komórki organizacyjnej, lecz przede wszystkim na zadania przyszłe, zapewniające postęp. Jest to kierunek poszukiwań najbardziej obiecujący, dobrze mieszczący się we współczesnej koncepcji zarządzania IP.

Rozwiązania organizacyjne muszą być współcześnie kojarzone ze stosownymi narzędziami informatycznymi; można twierdzić, że wszystkie funkcje przedsiębiorstwa, w tym obszar zarządzania IP, powinny być objęte zintegrowanym systemem informacyjnym. Systemy informatyczne wspierające zarządzanie wiedzą i kapitałem intelektualnym mają za zadanie pozyskiwać wiedzę z różnych źródeł, kodyfikować i tworzyć nową wiedzę oraz umożliwić dzielenie się wiedzą i IP. Wśród najważniejszych narzędzi wspomagających zarządzanie wiedzą i IP wyróżnia się²⁰ :

1. Systemy zarządzania dokumentami, które pozwalają gromadzić, klasyfikować, wyszukiwać dokumenty, rejestrować prace wykonywane na dokumentach;

²⁰ Przykłady przytoczono za: http://archiwum.gazeta-it.pl/zw/git24/organizacyjne_aspekty_do_druku.htm

2. Systemy obiegu pracy (*workflow*), które wspierają realizację procedur postępowania z dokumentami, systemy składają się z bazy wiedzy i mechanizmów wydobywania informacji i umożliwiają np. wskazywanie na stosowne przepisy prawne czy podobne zapisy w poprzednio sporządzonych dokumentach;
3. Systemy wspomaganie pracy grupowej, które umożliwiają swobodny przepływ i dzielenie się wiedzą w celu zapewnienia pracownikom dobrej współpracy, która owocuje procesem tworzenia i transferu wiedzy. Można tutaj wymienić następujące systemy:
 - rozbudowana poczta elektroniczna,
 - obsługa kalendarzy i terminarzy,
 - zdalny dostęp przez Internet i telefon komórkowy,
 - rozbudowane przesyłanie wiadomości wraz z ich dekretacją,
 - definiowanie i zarządzanie przepływem prac,
 - obsługa faksów.
4. Systemy wspomaganie decyzji (systemy ekspertowe), które umożliwiają kierownictwu uzyskanie wyselekcjonowanej, skondensowanej i przeanalizowanej informacji oraz ułatwiają podejmowanie nierutynowych decyzji;
5. Intranet, czyli wewnątrz firmowa sieć, z której pracownicy czerpią informację profilowaną pod ich potrzeby;
6. Portale korporacyjne, które umożliwiają zebranie w jednym miejscu danych ustrukturalizowanych i nieustrukturalizowanych (np. w postaci e-maili, dokumentów Word, w formacie pdf, zapisy video), dostępne w portalu informacje pochodzą z praktycznie wszystkich źródeł danych występujących w organizacji, a dostęp do informacji odbywa się za pomocą przeglądarki internetowej;
7. Narzędzia e-learning, które służą do przekazywania wiedzy, są to przede wszystkim produkty umożliwiające zdalne nauczanie z wykorzystaniem technik komputerowych (wideokonferencje, dyskusje *on-line*);
8. Hurtownie danych, czyli repozytoria danych których zawartość pochodzi z wielu źródeł, hurtownie umożliwiają na formułowanie zapytań, tworzenie sprawozdań, analizę wykorzystania zasobów, dostarczają uzasadnienia podejmowanych decyzji strategicznych. Należy dodać, że zastosowanie rozwiązań opartych o XML (*eXtensible Markup Language*) do zarządzania dokumentami umożliwi przekształcenie wszystkich dokumentów związanych z funkcjonowaniem organizacji w format XML, co zapewni ich przenośność pomiędzy różnymi rodzajami działalności. Warto też wspomnieć, że obecnie najbardziej popularną technologią wspierającą zarządzanie wiedzą jest technologia Lotus Notes.

W oczywisty sposób wskazane działania w zakresie organizacji i zarządzania własnością intelektualną w przedsiębiorstwie mają wpływ na kształtowanie się zarówno wartości IP, jak i wartości przedsiębiorstwa. Wysokość tej wartości i jej zmiany wymagają rzetelnej wyceny i stałej jej weryfikacji. Wycena wartości IP stanowi odrębny dział zagadnień stanowiących o efektywności przyjętej strategii zarządzania w danych warunkach. Problematyka ta ze względu na ramy opracowanie nie jest tu przedmiotem rozważań. Ważne natomiast są kwestie inne, a poruszone w r.3 i 4, mianowicie zdolność do spożytkowania wyników wyceny IP i decyzje zarządcze, jakie na tej podstawie powinny być podejmowane. Metodami pomiaru wartości intelektualnej zajmują się wyspecjalizowane organizacje, a mimo to wciąż kwestia budzi wiele kontrowersji, jako, że w tradycyjnie rozumianym rachunku ekonomicznym a

także modelach ekonometrycznych uchwycenie ekonomicznego rezultatu wynikającego z wartości niematerialnych napotyka na wiele trudności i kontrowersji.

4.2. DECYZJA O OCHRONIE - analiza kosztów i korzyści ochrony własności intelektualnej

4.2.1. Schemat postępowania

Ze względu na prawne i ekonomiczne uwarunkowania ochrony podjęcie decyzji o rodzaju ochrony może przebiegać na poniższym schemacie:

I. SPEŁNIANIE PRZEZ ROZWIĄZANIE PRZESŁANEK OCHRONY (wstępna ocena)

Każde z chronionych przez prawo własności intelektualnej dóbr musi spełniać wymagane przez prawo przesłanki ochrony. Przesłanki ochrony w zależności od rodzaju prawa zostały przedstawione w rozdziale 1. Dla przykładu: w przypadku wynalazku musi to być rozwiązanie techniczne, nowe w skali światowej, nieoczywiste dla przeciętnego specjalisty z danej dziedziny (poziom wynalazczy) oraz nadające się do przemysłowego zastosowania. W toku wstępnej oceny może okazać się, że rozwiązanie nie jest wystarczająco oryginalne i nie posiada wymaganego poziomu wynalazczego, może jednak nadawać się do ochrony jako wzór użytkowy, który tej przesłanki nie wymaga, wymagając w zamian wykazanie użyteczności rozwiązania.

Ocena zdolności ochrony danego rozwiązania posiada tu charakter wstępny z uwagi na trwające proces badawczo-rozwojowy, który może przynieść zmiany w przedmiocie rozwiązania, jaki i ze względu na fakt, że ostateczna ocena zdolności ochrony jest, w przypadku praw powstających na mocy decyzji, zarezerwowana dla urzędu patentowego.

Jeżeli wstępna ocena zakończyła się pozytywnie to należy przejść do pkt. II

II. GENERALNE PRZESŁANKI UBIEGANIA SIĘ O UZYSKANIE PRAWA WYŁĄCZNEGO

1. Posiadanie środków na ochronę

W przypadku praw wyłącznych powstających na mocy decyzji urzędu patentowego (patentu, praw do wzoru użytkowego, wzoru przemysłowego, znaku towarowego, topografii układu scalonego) należy założyć uiszczanie odpowiednich obowiązkowych opłat związanych z zgłoszeniem do ochrony, udzieleniem ochrony oraz utrzymywaniem ochrony. Koszty te zwiększają się odpowiednio wraz z terytorium, na które prawo wyłączne zostało udzielone. Szczegółowy wykaz opłat w tym zakresie znajduje się w rozdziale ... Ponadto koszty uzyskania ochrony obejmują zazwyczaj pomoc prawną i techniczną w tym zakresie. Składają się na to koszty rzeczników patentowych, pozyskiwania informacji patentowej (wyszukiwanie patentowe) oraz koszty tłumaczeń w przypadku uzyskiwania ochrony poza terytorium RP. Więcej na ten temat w rozdziale ...

W przypadku praw wyłącznych powstających z mocy prawa (prawo autorskie, prawo do niezarejestrowanego wzoru przemysłowego) koszty uzyskania prawa nie istnieją. W grę mogą wchodzić ewentualne koszty sporządzenia odpowiedniej dokumentacji dowodowej wskazującej na moment powstania prawa i osobę uprawnioną.

2. Posiadanie środków na dochodzenie naruszenia praw (obronę praw)

Z przypadkami naruszeń posiadanego prawa wiążą się koszty poświęcone na dochodzenie naruszeń. W zależności od konkretnego przypadku mogą obejmować one pomoc prawną na etapie przedsądowym, koszty reprezentacji oraz obowiązkowych opłat sądowych oraz ewentualne koszty egzekucyjne. W tej grupie należy też wymienić koszty związane z obroną swoich praw, a więc ponoszone w przypadkach roszczeń o naruszenie skierowanych wobec przedsiębiorcy. System ochrony własności intelektualnej, w szczególności system patentowy posiada rozbudowany charakter obejmując swym zakresem wiele zbliżonych rozwiązań. W praktyce zdarzają się więc roszczenia dotyczące naruszenia patentu przez ewentualnych sprawców, którzy również legitymują się posiadaniem prawa wyłącznego w zbliżonym zakresie. Wówczas należy się również liczyć z kosztami sądowymi poniesionymi w charakterze pozwanego.

Więcej na temat rozmiaru kosztów tego rodzaju w rozdziale 4.4.

3. Perspektywa komercjalizacji (udzielenia licencji, przeniesienia prawa albo aportu)

Wprost na decyzję o ubieganiu się o ochronę (i jej rodzaj) może wpłynąć istniejąca możliwość sprzedaży (udzielenia licencji) lub ewentualnie perspektywa dokonania sprzedaży (udzielenia licencji) w przyszłości. Wskazana możliwość komercjalizacji nie tylko wewnątrz przedsiębiorstwa wpływa na decyzję o ubieganiu się o ochronę zawsze w sposób pozytywny. W efekcie, duże prawdopodobieństwo udzielenia licencji sprzyja podjęciu decyzji o ubieganiu się o ochronę, nawet w sytuacji posiadania niewielkiego budżetu posiadanego na ten cel. Należy również wziąć pod uwagę, że licencji na rozwiązanie przeznaczone do opatentowania można udzielać przed uzyskaniem ochrony a nawet przed samym momentem zgłoszenia do ochrony, jeżeli wiąże się licencjodawcą obowiązkiem zachowania w poufności.

Własność intelektualna jest często zasadniczym składnikiem mienia spółek zajmujących się działalnością innowacyjną.

III. DECYZJA Z UWAGI NA RODZAJ ROZWIĄZANIA

Opisany w rozdziale (1) szeroki i różnorodny zakres dóbr niematerialnych chronionych prawami własności intelektualnej determinuje również drogę ochrony. Innymi słowy, rodzaj chronionego dobra wpływa na sposób i zakres ochrony. I tak dla utworów (publikacji, rysunków, programów komputerowych, itp.) właściwe będzie prawo autorskie, dla rozwiązań o charakterze technicznym - prawo patentowe, dla oznaczeń produktów – znaki towarowe, itp. W tych wypadkach decyzja przedsiębiorcy co do rodzaju ochrony będzie ściśle zdeterminowana. Niekiedy jednak, ze względu na specyfikę chronionego dobra pojawi się możliwość alternatywnej a nawet kumulatywnej (łącznej) ochrony. Wówczas decyzja przedsiębiorcy jest zależna od określonej strategii rynkowej i powinna uwzględniać również czynniki gospodarcze. Oto najbardziej praktyczne doniosłe zależności:

1. W przypadku opracowanej technologii decyzja o rodzaju ochrony sprowadza się do rozstrzygnięcia, czy posiadane rozwiązanie chronić patentem, czy też utrzymywać je w tajemnicy. Szerzej o prawnych uwarunkowaniach i konsekwencjach w rozdziale 4.3.2.

2. Jeżeli rozwiązanie dotyczy sposobu (technologii) wytwarzania produktu lub nowego jego zastosowania, to w zależności od rodzaju produktu zapadnie (alternatywnie) decyzja o:

- braku ochrony prawem wyłącznym (jeżeli jest to produkt sezonowy albo jeżeli przemawiają za tym względy gospodarcze [np. przewidywany popyt jest niewielki])

- ochronie prawem wyłącznym (jeżeli przypuszczalnie przez wiele lat na nim będzie oparta produkcja przedsiębiorstwa albo jeżeli możliwe jest udzielenie licencji, przeniesienie prawa albo aport).

IV. POZOSTAŁE CZYNNIKI

1. Zakres ochrony. Prawa własności przemysłowej posiadają charakter terytorialny, co oznacza, że jest są one skuteczne tylko na terytorium tego państwa, które udzieliło ochrony. Poszukując zatem ochrony poza granicami należy albo uzyskać ją w odpowiednim urzędzie wybranego państwa albo skorzystać z ułatwień procedury międzynarodowej przewidzianej w Konwencji o patencie europejskim lub Układzie o współpracy patentowej (PCT). Szerzej na ten temat w rozdziale 2 Jednakże jedna i druga procedura wpływa bezpośrednio na koszty i czas uzyskania ochrony.

2. Fakt ujawnienia istoty wynalazku. Procedura patentowa zakłada w sobie ogłoszenie o istocie wynalazku. Standardowo po 18 miesiącach od momentu zgłoszenia urzędy patentowe są obowiązane dokonać ogłoszenia tego faktu, co sprawia, że od tego momentu każdy może zapoznać się z opisem zgłoszeniowym wynalazku, tym samym z jego istotą. Idea wynalazku staje się częścią domeny publicznej a uprawnionemu z patentu na ten wynalazek przysługuje wyłączne prawo eksploatacji wynalazku przez okres ochrony.

3. Czas (długość) ochrony. Prawa własności intelektualnej są ograniczone w czasie (patrz rozdz. 1.), należy zatem odpowiednio uwzględnić okres komercyjnej eksploatacji danego rozwiązania w stosunku czasu przyznanej ochrony. I tak, w stosunku do patentów ochrona zostaje przyznana na okres 20 lat (z wyjątkiem dla produktów farmaceutycznych, gdzie maksymalnie może ona trwać 25 lat) liczony od momentu zgłoszenia do ochrony. Przedsiębiorca powinien zatem uwzględnić, iż w tym czasie komercyjna eksploatacja patentu co najmniej zwróci całkowite koszty ochrony.

Jedynie w przypadku znaków towarowych ochrona może trwać w sposób w zasadzie nieskończony. Samo prawo wyłączne zostaje tu udzielone na okres 10 lat, ale istnieje możliwość jego przedłużania każdorazowo po upływie tego okresu. Pewne produkty o charakterystycznym wyglądem zewnętrznym mogą zostać zarejestrowane jako przestrzenny znak towarowy i tym samym ich ochrona może trwać tak długo jak długo będzie się przedłużać rejestrację znaku. Wymogiem jest tutaj to, aby sam kształt produktu posiadał wymaganą zdolność odróżniającą, tak jak w przypadku znaków towarowych słownych i graficznych.

4. Czas poświęcony na uzyskanie ochrony. Istnieją dwa systemy uzyskania ochrony: system badawczy dotyczący zwłaszcza wynalazków, wzorów użytkowych, znaków towarowych oraz system rejestracyjny obejmujący wzory przemysłowe. Jedynie w w przypadku pierwszego z nich urząd patentowy bada spełnienie przesłanek ochronnych. Rejestracja natomiast w żaden sposób nie przesądza czy w istocie chroniony przedmiot powinien korzystać z ochrony, czy też nie. Dopiero w przypadku wszczęcia postępowania o unieważnienie prawa przesłanki chrony są badane. Niewątpliwie zatem ochrona ta jest słabsza i i większą ostrożnością należy opierać strategię rozwojowe przedsiębiorstwa.

W odniesieniu do zasadniczego prawa decydującego prawa o innowacyjności przedsiębiorstwa należy stwierdzić, że postępowanie o uzyskanie patentu trwa średnio ok. 3-5 lat, w przypadkach związanych z ewentualnymi sprzeciwami także dłużej. Jednakże ochrona patentowa po jej udzieleniu obejmuje także okres od momentu zgłoszenia wynalazku do

ochrony. Tym samym ochrona patentowa ma niejako charakter warunkowy. W przypadku naruszenia praw do wynalazku roszczeń można zasadniczo dochodzić po uzyskaniu patentu. Jednakże w okresie przed uzyskaniem patentu a po dokonaniu zgłoszenia dochodzenie roszczeń jest możliwe w dwóch przypadkach:

- od momentu dokonania przez urząd patentowy ogłoszenia o zgłoszeniu wynalazku do ochrony - jeżeli sprawca naruszenia działał w dobrej wierze;
- od momentu powiadomienia naruszcyciela o dokonanym zgłoszeniu.

4.2.2. Alternatywne drogi ochrony

I. Utrzymywanie w tajemnicy

Powszechnie wykorzystywanym sposobem ochrony będącym alternatywą do drogi patentowej (obejmującej również wzory użytkowe) jest ochrona oparta na instytucji tajemnicy przedsiębiorstwa, określanej także mianem poufnego know-how. Sytuacja ta ma miejsce zwłaszcza w przypadku rozwiązań o charakterze technologicznym i technicznym, chociaż na tej zasadzie mogą być chronione jakiegokolwiek inne poufne informacje stanowiące wartość dla przedsiębiorcy. Różnice w stosunku do ochrony patentowej sprowadzają się do:

- kosztów ochrony. W przypadku ochrony na zasadzie know-how koszty uzyskania ochrony *sensu stricto* nie istnieją, należy jednak uwzględnić koszty ponoszone przez przedsiębiorcę na utrzymanie stanu poufności. W zależności od przyjętych metod utrzymywania określonej technologii w tajemnicy, kwota ta może stanowić istotny wydatek dla przedsiębiorcy. Może chodzić to o koszt zabezpieczeń informatycznych, koszt wdrożenia procedur zachowania tajemnicy w przedsiębiorstwie, itp. W większości przypadków są to jednak wydatki znacznie niższego rzędu, niż np. uzyskanie międzynarodowej ochrony patentowej.

- czas ochrony. W przypadku ochrony określonego rozwiązania jako tajemnicy przedsiębiorstwa stan ochrony będzie utrzymywał się tak długo, jak długo trwa stan poufności. W konkretnym przypadku może to być zatem droga korzystniejsza dla przedsiębiorcy. Tym niemniej należy uwzględnić, że każde ujawnienie przerywa stan ochrony. A więc nawet w przypadku sprzecznego z prawem ujawnienia technologii ochrony rozwiązania ustaje w takim zakresie w jakim została ujawniona..

- zakres ochrony. Przedsiębiorcy pozostaje jedynie możliwość dochodzenia roszczeń wobec sprawcy ujawnienia. Wobec ustania ochrony ze względu na ujawnienie, każdy będzie mógł już korzystać z technologii, informacji dostępnych publicznie.

Podstawą prawną ochrony jest tutaj art. 11 uznk wymagający dla ochrony tajemnicy przedsiębiorstwa:

- - utrzymania stanu tajemnicy. Ochronie będą podlegać zatem tylko te informacje, które mają charakter poufny
- - podjęcia stosownych działań ze strony przedsiębiorcy zmierzających do zachowania w poufności. Wykazanie podjęcia działań tego typu jest konieczne do zapewnienia ochrony. Działania te mogą przybrać charakter faktyczny od bardzo prostych w rodzaju zamknięcia określonej dokumentacji i prototypów urządzenia w chronionych pomieszczeniach do wdrożenia skomplikowanych procedur dostępu do informacji w zależności od pełnionej funkcji oraz działań o charakterze prawnym w postaci zawarcia odpowiednich umów z pracownikami i kontrahentami, czy też dodania stosownych klauzul umownych do umów o pracę

- określonego charakteru informacji poufnych. Mogą to być informacje o charakterze technicznym, technologicznym, organizacyjnym i innym, posiadającym wartość gospodarczą.

Przedsiębiorcy powinni mieć również świadomość, że w przypadku pracowników posiadających dostęp do tajemnicy przedsiębiorca okres ich związania rozciąga się tylko do trzech lat od ustania stosunku pracy, chyba że umowa stanowi inaczej.

II. Ochrona niezarejestrowanego wzoru przemysłowego

Co do zasady wzory prawo ochronne do wzoru przemysłowego powstaje na mocy decyzji urzędu patentowego, jednakże akty prawne UE w sprawie ochrony wzorów (rozporządzenie 6/2002/WE) wprowadziły szczególną kategorię tzw. niezarejestrowanego wzoru przemysłowego. Ochrona wzoru tego rodzaju powstaje bez potrzeby spełnienia wymogów rejestracyjnych. Wzory te są automatycznie chronione z mocy prawa mimo braku rejestracji przez okres trzech lat od dnia pierwszego publicznego udostępnienia na terenie UE. Zakres ochrony jest tu jednak nieco węższy, ponieważ sprowadza się do jedynie do ochrony przed kopiowaniem. Jeżeli zatem osoba trzecia uzyska niezależnie taki sam (lub podobny) wzór to będzie mogła z niego bez przeszkód korzystać.

Takie rozwiązanie odpowiada potrzebom tych branż przemysłu, które wytwarzają produkty o krótkotrwałym żywocie rynkowym (tzw. *short term products*), m.in. z dziedziny mody czy zabawek, dla których procedura rejestracyjna jest zbyt czasochłonna, i których okres komercyjnej posiada charakter sezonowy (kolekcje ubrań z dziedziny mody).

III. Ochrona na podstawie ustawy o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji

Przedsiębiorca może podjąć decyzję o nieubieganiu się o ochronę, jeżeli przemawiają za tym względy gospodarcze związane np. z przewagą technologiczną jaką posiada, czy też sezonowością produktu. Wówczas pozostaje mu możliwość ograniczonej ochrony swych produktów na podstawie ustawy o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji.

Wskazana ustawa chroni przedsiębiorcę, jeżeli inny podmiot – w sposób sprzeczny z prawem lub dobrymi obyczajami – narusza jego interesy lub im zagraża. W ustawie szczegółowo unormowano szereg tzw. czynów nieuczciwej konkurencji. W odniesieniu do ochrony produktu wskazać należy zwłaszcza art. 13 u.z.n.k. wprowadzający ochronę przed nieuczciwym naśladownictwem. W myśl tego przepisu zakazane są działania polegające na kopiowaniu zewnętrznej postaci produktu, jeżeli wprowadza to klientów w błąd co tożsamości produktu lub producenta. Tym samym naśladowanie produktów na rynku staje się dozwolone dotąd dopóki nie spowoduje to pomyłek wśród klientów. Zgodnie z dominującą linią orzecniczą polskich sądów, restrykcyjnie interpretującą tę przesłankę, wystarczy jeżeli przedsiębiorca naśladowujący inny produkt wyraźnie poda swoje własne oznaczenie, aby uniknąć odpowiedzialności z tytułu naruszenia tego przepisu.

Ponadto, naśladownictwo jest dozwolone, jeżeli kopiowanie odnosi się do funkcjonalnych cech produktu, co pociąga za sobą uwzględnienie specyficznej formy produktu. Warunkiem dopuszczalności kopiowania jest tutaj odpowiednie oznaczenie produktu.

Istotne również znaczenie odgrywa w tym kontekście art. 10 u.z.n.k. chroniący przedsiębiorców przed wprowadzaniem na rynek produktów z oznaczeniami w błąd co do pochodzenia.

4.2.3. Możliwość kumulacji ochrony

Jak wspomniano oprócz alternatywnych dróg ochrony możliwa tzw. kumulatywna droga ochrony wykorzystująca, co najmniej dwie podstawy prawne, pochodzące z odmiennych dróg ochrony w prawie własności przemysłowej. Możliwość ta jest wprost dopuszczona w prawie własności przemysłowej na mocy art. 1 ust. 2 stwierdzającego, że przepisy tej ustawy nie uchybiają ochronie przewidzianej w innych ustawach. Możliwa będzie zatem ochrona określonego dobra na mocy, jak to ma na przykład miejsce w przypadku wzorów przemysłowych, trzech ustaw – prawa autorskiego, prawa własności przemysłowej i ustawy o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji. Jest to sytuacja wzmacniająca poziom ochrony i w pozytywny sposób wpływająca na pozycję przedsiębiorcy poszukującego ochrony. Przedsiębiorca posiada, bowiem możliwość wybrania dla siebie najodpowiedniejszej drogi w danym przypadku.

Należy tu pamiętać o jedynym wyjątku spod tej zasady wynikającym z art. 116 p.w.p. mówiącym, iż ochrona praw majątkowych do utworu, przewidziana w przepisach prawa autorskiego, nie ma zastosowania do wytworów wytworzonych według wzoru przemysłowego i wprowadzonych do obrotu po wygaśnięciu prawa z rejestracji udzielonego na taki wzór. Tym samym nie będzie możliwe powołanie się na naruszenie prawa autorskiego (które trwa znacznie dłużej, bo 70 lat od śmierci twórcy) w celu ochrony przed naśladowaniem produktów wykorzystujących wzór, którego ochrona po 25 latach wygasła, i które to produkty znalazły się na rynku już po tej dacie.

III. Ryzyko operacyjne przedsiębiorstwa, jako podstawa do ochrony

Z ochrony prawnej nie mogą skorzystać wszystkie kategorie wytworów ludzkiego intelektu. Mimo, iż w sensie ekonomicznym stanowią zasób niematerialny i często istotnie przyczyniający się do wzrostu wartości przedsiębiorstwa, nie można objąć ich prawną ochroną. Przykładowo zaliczyć do nich należy:

- 1) idee i pomysły rozwoju przedsiębiorstwa,
- 2) tematy badawcze rozwoju produktów / usług,
- 3) system wewnętrznej organizacji pracy (schemat organizacyjny, podział obowiązków, wewnętrzne procedury, dokumenty, materiały, symbole, sposób raportowania, itp.),
- 4) opublikowane opisy patentowe lub ochronne,
- 5) znaki firmowe użyte w celach informacyjnych,
- 6) znane powszechnie od dawna formy plastyczne, przestrzenne lub muzyczne, w tym również wystawione na stałe w miejscach publicznych.

W przypadku ochrony tej kategorii zasobów najskuteczniejszą metodą wydaje się być efektywny system zarządzania **ryzykiem operacyjnym**²¹. Ryzyko operacyjne to prawdopodobieństwo wystąpienia strat wynikających z nieodpowiednich systemów, niewłaściwej kontroli, błędów ludzkich oraz zarządzania. W obszarze zasobów niematerialnych materializuje się w sytuacji:

²¹ Przez ryzyko rozumie się sytuację, w której jest znane prawdopodobieństwo wystąpienia określonych zdarzeń (znana jest wartość oczekiwana zmiennej losowej). Literatura przedmiotu proponuje różne podejścia i różne klasyfikacje ryzyka. Możemy zatem wyróżnić ryzyko: bazowe, biznesowe, finansowe, graniczne, inwestycyjne, kraju, kontrahenta, kredytowe, moralne, poniesienia straty, pozycji, regulacji zobowiązań, rynkowe, stopy procentowej, strategiczne, suwerenności, systematyczne, terminowe, utraty płynności, utraty reputacji, walutowe, załamania systemowego, związane z zachowaniem kontrahenta, prawne, rozliczeniowe, specyficzne, systemowe..., oraz operacyjne.

- 1) braku lub wadliwości wewnętrznych procesów optymalizacji zysków z zainwestowanego kapitału z wykorzystaniem potencjału intelektualnego firmy,
- 2) włamania do informatycznych systemów wspomagających zarządzanie,
- 3) utraty, w tym kradzieży i sprzeniewierzenia zasobów niematerialnych (transakcje niezgłoszone, brak uprawnień do danego typu transakcji),
- 4) obniżenia wartości dodanej zasobów niematerialnych poprzez wykorzystanie informacji poufnych w celach osobistych pracownika,
- 5) niewłaściwej polityki kadrowej,
- 6) nieumyślnego lub wynikającego z niedbalstwa, nieprofesjonalnego wykonywania zobowiązań w stosunku do klienta (niewłaściwe wykorzystanie poufnych informacji, niewłaściwe praktyki handlowe),
- 7) awarii systemów i przerw w działalności biznesowej (hardware, software, linie telekomunikacyjne),
- 8) utraty reputacji,

Jeżeli przedsiębiorca opracowuje nowy znak handlowy, czy też wzór przemysłowy i zamierza je chronić w drodze późniejszej rejestracji, utrzymanie ich w tajemnicy ma kluczowe znaczenie dla pozycji rynkowej tego przedsiębiorcy. Wynika to głównie z podstawowej przesłanki i warunku dokonania rejestracji – nowości. Wstępna, często pozarynkowa, konsultacja i ocena potencjału gospodarczego nowych znaków i wzorów przez osoby trzecie wymaga bezwzględnie sporządzenia umowy, zawierającej klauzulę poufności.

Zarządzanie ryzykiem operacyjnym jest wciąż rzadką umiejętnością. Obecny stan badań nad ryzykiem operacyjnym nie umożliwia jeszcze tworzenia zaawansowanych modeli całościowego zarządzania tą kategorią ryzyka. Niemniej jednak dobrze zaprojektowany system gromadzenia danych z bliższego i dalszego otoczenia oraz uwzględnianie hipotetycznych strat z tytułu niewłaściwego użytkowania zasobami niematerialnymi mogą stanowić dość skuteczne narzędzie ochrony tych zasobów.

4.2.4. Korzystanie z usług rzeczników patentowych

Rzecznik patentowy jest specjalistą świadczącym usługi z zakresu własności przemysłowej. W postępowaniu przed urzędem patentowym związanym ze zgłoszeniem oraz utrzymywaniem ochrony przedmiotów własności przemysłowej jedynie on może być pełnomocnikiem.

Ze względów praktycznych należy stanowczo zalecać korzystanie z usług rzeczników, gdyż jedynie oni mogą zapewnić właściwy zakres ochrony rozwiązania.

Wielu rzeczników polskich potrafi właściwie reprezentować klientów przed Europejskim Urzędem Patentowym oraz OHIM. Przed podjęciem jednak decyzji o wyborze pełnomocnika konieczne jest zasięgnięcie opinii o rzeczywistych doświadczeniach w tym zakresie.

4.2.5. Wzmocnienie konkurencyjności poprzez ochronę własności intelektualnej

Publikowane cyklicznie raporty OECD poświęcone gospodarce opartej na wiedzy, od połowy lat 90. wskazują na silną tendencję zmiany struktury wytwarzania PKB w krajach wysoko rozwiniętych. Sektory oparte na wiedzy, technologii, innowacjach wytwarzają obecnie znacznie powyżej 50% wartości dodanej rozwiniętych gospodarek świata. Sektory te tworzą również coraz więcej miejsc pracy.

Gospodarka XXI wieku wytwarza produkty, które wymagają coraz większych nakładów o charakterze intelektualnym. Zjawisko to potwierdzają dane statystyczne, z których wyłania się rosnący trend liczby corocznie przyznawanych patentów dla podmiotów najbardziej rozwiniętych gospodarek świata.

W gospodarce opartej na wiedzy głównymi źródłami przewagi konkurencyjnej podmiotu rynkowego są:

- 1) skuteczne zarządzanie procesem poszukiwania nowych pomysłów – innowacji produktowych, technologicznych, procesowych,
- 2) skuteczny transfer nowego pomysłu w nową jakość i wartość rynkową, którą zaakceptują konsumenci – skuteczna komercjalizacja pomysłu,
- 3) skuteczna ochrona wytworzonej wartości intelektualnej.

Ogólnie zaprezentowane trendy rozwojowe, wraz z szybką internacjonalizacją działalności gospodarczej wskazują, że trwały rozwój gospodarczy może zostać zapewniony jedynie poprzez budowanie przewagi konkurencyjnej przez przedsiębiorstwa prowadzące działalność opartą na innowacyjnych rozwiązaniach.

Wciąż zbyt małe środki własne oraz trudności w dostępie do zewnętrznych źródeł finansowania innowacyjnych przedsięwzięć ograniczają możliwości przedsiębiorstw do prowadzenia działalności w zakresie B+R, a tym samym wdrożenia nowych rozwiązań pozwalających na wzmocnienie ich konkurencyjnej pozycji²².

Innowacyjność, wyznaczników kreatywności i twórczości to także proces:

- 1) identyfikacji niezaspokojonych potrzeb konsumentów,
- 2) wytworzenia produktu (usługi, towaru) odpowiadającego zapotrzebowaniu,
- 3) utrzymania lub/i zwiększenia udziału rynkowego, zyskowności oraz wartości przedsiębiorstwa.

Instrumentem sprzyjającym powodzeniu całego procesu jest ochrona wykreowanej wartości.

Analiza małych i średnich przedsiębiorstw działających w Polsce wskazuje na niski poziom ich innowacyjności przejawiający się m. in.:

- 1) niewielkim udziałem zaawansowanych technologii w produkcji sprzedanej,
- 2) niskim udziałem produktów wysoko przetworzonych i wysokiej techniki w sprzedaży na rynek krajowych i zagraniczny,
- 3) wysokim stopniem zużycia środków trwałych,
- 4) niskimi nakładami na B+R,
- 5) niskiej świadomości co do konieczności wprowadzania innowacyjnych rozwiązań oraz innowacyjnych produktów (w tym usług) na rynek, które pozwolą zachować i wzmocnić ich pozycję konkurencyjną,
- 6) niskiej świadomości w zakresie możliwości wykorzystania wzornictwa przemysłowego i użytkowego jako źródła przewagi konkurencyjnej,
- 7) niskiej ogólnej świadomości korzyści wynikających z prawnej ochrony posiadanych wartości intelektualnych.

Przesunięcie punktu ciężkości w procesie gospodarowania z tradycyjnych czynników wytwórczych na nowe – charakterystyczne dla gospodarki opartej na wiedzy – zasoby niematerialne oraz szybki rozwój rynków innowacji wymagają od przedsiębiorstw pełnego wykorzystania ochrony prawnej posiadanych wartości intelektualnych. Prawo polskie i międzynarodowe zapewnia możliwość takiej ochrony, jednak bardzo rzadko jest ona stosowana przez podmioty działające w Polsce.

²² Zob. „Polskie przedsiębiorstwa - Lista 2000”, „Rzeczpospolita” październik/listopad 2008.

Świadomość możliwości oraz korzyści ochrony wypracowanych rozwiązań jest niska. Bariere dla ochrony pomysłów stanowią również stosunkowo wysokie koszty postępowań związanych z uzyskaniem praw własności przemysłowej.

Wykorzystywanie przez podmioty rynkowe w możliwie najszerszym zakresie narzędzi prawnej ochrony własności intelektualnej powoduje, iż inwestycje w działalność B+R są opłacalne, a opracowane nowe rozwiązania mogą być z dużym sukcesem – dla ich twórców, komercjalizowane.

Właściwy zakres ochrony patentowej, sprzyjający stosunkowo łatwemu opatentowaniu innowacji oraz ograniczający ryzyko utraty ochrony prawnej determinują wysokość przewidywanej stopy zwrotu z inwestycji.

4.3. Przygotowanie dokumentacji do ochrony własności intelektualnej

4.3.1. Postępowanie przygotowawcze

Pierwszym krokiem w razie podjęcia projektu badawczego powinna być identyfikacja problemu, do rozwiązania, którego projekt ma doprowadzić. Tym samym da to przedsiębiorcy podstawę do wskazania potencjalnych korzyści objętych projektem oraz pozwoli na ocenę potencjału rynkowego i zdolności ochrony patentowej lub możliwości wykorzystania innych form ochrony.

Jednym z ważniejszych początkowych etapów na drodze uzyskania ochrony jest określenie aktualnego stanu techniki w danej dziedzinie. Zabieg ten posiada swoje konsekwencje w sferze prawnej i powinien zostać przeprowadzony jeszcze przed rozpoczęciem prac. Po pierwsze, jest to konieczne do ustalenia zdolności patentowej. Należy mieć świadomość, że opatentowaniu podlegają tylko wynalazki spełniające przesłankę nowości. Ochrony nie udziela się na rzecz wynalazków, które już zostały dokonane i są częścią stanu techniki. W tym kontekście dokonanie wynalazku może mieć miejsce gdziekolwiek na świecie. Po drugie, nie jest racjonalne od strony finansowej prowadzenie badań powielających istniejące rozwiązania. Po trzecie, dokonanie wynalazku zawierającego już opatentowane rozwiązania (nawet w dobrej wierze, niezależnie od wiedzy na ten temat) może doprowadzić do narażenia się na zarzut naruszenia patentu. Tym samym, jako rekomendowane staje się ustalenie stanu techniki w danej dziedzinie odnoszącej się do przedmiotu potencjalnego wynalazku.

W tym celu najważniejszym krokiem będzie przeprowadzenie tzw. **wyszukiwania patentowego**. Podstawowym źródłem informacji patentowej są dokumenty patentowe, czyli opublikowane opisy zgłoszeniowe wynalazków także opatentowanych (wzorów użytkowych, wzorów przemysłowych) zawarte w bazach danych posiadających jawny charakter. Bazy patentowe posiadają informacje dotyczące milionów zgłoszonych wynalazków. Tym samym jest to najobszerniejsze źródło informacji o aktualnym stanie techniki w danej dziedzinie, jak i najbardziej aktualne z uwagi na to, że dokumenty patentowe są publikowane zazwyczaj wcześniej niż literatura techniczna. Dostęp do baz danych jest bezpłatny.

Z wielu istniejących baz patentowych należy zarekomendować w pierwszej kolejności bazę esp@cenet zawierającą ok. 50 mln dokumentów z całego świata. Jest baza patentowa Europejskiego Urzędu Patentowego posługująca się rozbudowanym systemem wyszukiwania. Z innych baz patentowych należy wymienić (ze względu na ich zasięg i znaczenie), system wyszukiwania PATENTSCORE oferowany przez WIPO, bazę danych amerykańskiego urzędu patentowego USPTO, bazę danych japońskiego urzędu patentowego (abstrakty w j. angielskim).

Kolejnymi, istotnymi również pod względem prawnym, działaniami powinny być:

- **Ustalenie potencjalnych źródeł finansowania.** Wszelkie ustalenia w tej mierze powinny odbyć się na podstawie posiadanych dokumentów oraz odpowiednich przepisów prawnych. Działanie to pozwoli w efekcie na dokonanie weryfikacji uprawnionych do wynalazku i jego eksploatacji.

- **Określenie podmiotów współpracujących.** Ustalenia w tym zakresie obejmują identyfikację wkładów do projektu z zewnętrznych źródeł oraz ustalenia w zakresie współwłasności. Tutaj też powinno dojść do kompletacji danych osobowych ewentualnych twórców, co posiada znaczenie dla aplikacji patentowych. Wraz z ustaleniami dotyczącymi ewentualnych podmiotów współpracujących pochodzących spoza przedsiębiorstwa powinno uwzględnić się również kwestię wzajemnego wykorzystywania materiałów i infrastruktury partnerów w projekcie wynalazczym. Np. może się okazać tutaj konieczne zawarcie umów o transferze materiału badawczego lub licencji w zakresie wykorzystania praw własności intelektualnej niezbędnych do prowadzenia dalszych prac.

- **Zapewnienie poufności.** Na tym etapie powinno podjąć się działania zmierzające do zachowania poufności, zarówno wewnątrz przedsiębiorstwa, jak i w kontaktach z podmiotami trzecimi. Koniecznym będzie tutaj zawarcie odpowiednich umów lub uzupełnienie istniejących

Natomiast sama już dokumentacja patentowa obejmująca zgłoszenie do ochrony składana do Urzędu Patentowego RP, czy też innych urzędów, powinna odpowiadać wymaganiom zawartym przepisach szczególnych. Chodzi tu o odpowiednie przepisy ustawy Prawo własności przemysłowej i akty wykonawcze do ustawy oraz odpowiednie akty prawa międzynarodowego. Sporządzenie aplikacji patentowej powinno zostać oddane w ręce specjalisty – rzecznika patentowego z uwagi na stopień skomplikowania zgłoszeń (zwłaszcza patentowych) wymagający wiedzy specjalistycznej.

4.3.2. Akty wewnętrzne przedsiębiorstwa w zakresie własności intelektualnej. Wzory umów – (Załącznik nr 1)

Z uwagi na złożone stosunki panujące w przedsiębiorstwach, zabiegiem korzystnym dla pracodawcy jest wprowadzenie kompleksowej regulacji dotyczącej zasad odnoszących się do rezultatów produkcji będących dobrami niematerialnymi. Powinno się w niej określić przede wszystkim kwestię praw do powstałych dóbr intelektualnych, zasady ich zgłaszania i przyjmowania przez przedsiębiorcę oraz wynagradzania ich twórców. Stosowne w tym względzie regulaminy mogą również obejmować tzw. twórczość racjonalizatorską. Regulaminy te powinny pozostawać w zgodzie z ustawowymi wymogami obejmującymi tzw. twórczość pracowniczą, o czym szerzej w następnym podrozdziale.

Twórczość racjonalizatorska została określona w opozycji do twórczości, której wyniki mogą zostać objęte ochroną w postaci praw wyłącznych własności przemysłowej. Zatem za projekt racjonalizatorski powinno zostać uznane każde rozwiązanie o charakterze techniczno-organizacyjnym, które nie spełnia ustawowych przesłanek do uzyskania formalnoprawnej ochrony, np. może to być wynalazek, który nie może zostać poddany opatentowaniu ze względu na niespełnienie przesłanki poziomu wynalazczego..

Ponadto, przedsiębiorca powinien wyposażyć swoją strategię zarządzania własnością intelektualną w odpowiednie narzędzia prawne, jakimi są umowy pozwalające na transfer własności intelektualnej, czy udzielanie licencji. W tej mierze zaleca się skorzystanie ze specjalistycznej pomocy prawnej lub posłużenie się wzorem umowy.

Wzory umów są wygodnym narzędziem dla przedsiębiorcy pozwalają, bowiem z wykorzystaniem typowych rozwiązań prawnych do swoich potrzeb. Jednakże konieczne jest uwzględnienie następujących okoliczności. Nawet dobrze opracowany wzór umowy nie jest w pełni adekwatny do konkretnej sytuacji. Wzorzec może pomijać pewne rozwiązania, wprowadzać inne niezbyt przydatne, itp. Dlatego konieczna jest każdorazowa modyfikacja postanowień wzorca dopasowująca umowę do własnych potrzeb. Należy też przestrzec przed łączeniem postanowień pochodzących z dwóch lub więcej odrębnych wzorów umów regulujących podobne rozwiązania. Takie podejście grozi zastosowaniem niespójnych rozwiązań, które mogą okazać się nieskuteczne w danym przypadku.

Ze względu na fakt, iż własności intelektualnej może zostać wytworzona wewnątrz przedsiębiorstwa, jaki i pochodzić ze źródeł zewnętrznych przedstawiamy następujące wzory umów:

- regulamin własności intelektualnej w przedsiębiorstwie i regulamin racjonalizacji (więcej na ten temat w rozdziale 4.3.4.)
- umowa o przeniesienie prawa do patentu
- umowa o przeniesienie patentu
- umowa licencji
- umowa o zachowaniu w poufności

4.3.3. Podmiot prawa wyłącznego. Twórczość pracownicza.

Kolejnym kwestią o zasadniczym charakterze, jeżeli chodzi o uwarunkowania prawne ochrony własności intelektualnej, jest kwestia podmiotów, na rzecz których powstaje prawo wyłączne. Jak już wspomniano, podstawową zasadą jest to, że prawa do danego rozwiązania przysługują jego twórcy. Zasada ta posiada jednak kilka istotnych wyjątków, przede wszystkim w zakresie tzw. twórczości pracowniczej, co posiada kluczowe znaczenie dla przedsiębiorcy.

Wspólność prawa („współwłasność”). Jeżeli dobro niematerialne zostało stworzone przez kilka osób, wówczas prawa do niego powstają/nabywają te osoby wspólnie, na zasadzie współwłasności. Istotne jest tutaj, aby każda z tych osób wniosła wkład twórczy. Zaangażowanie, które nie posiada elementów twórczych (np. polegające na wykonywaniu czynności pomocniczych lub ścisłym wypełnianiu poleceń) nie uprawnia do uzyskania statusu twórcy. Współtwórcy rozporządzają swoim prawem wspólnie, odpowiednio stosuje się tutaj przepisy Kodeksu cywilnego dotyczące współwłasności. Zakres wkładu twórczego decyduje zasadniczo również o wysokości udziału w prawie wspólnym. W braku przeciwnych postanowień domniemywa się, że wkłady poszczególnych współtwórców są równe, dlatego też zalecana jest odpowiednie uregulowanie wysokości udziałów w drodze porozumienia między współtwórcami. Może to nastąpić za pomocą zawarcia odpowiedniej umowy w tym względzie.

Twórczość pracownicza. Z perspektywy przedsiębiorcy najistotniejszym wyjątkiem są sytuacje określane mianem tzw. twórczości pracowniczej, kiedy to prawa powstają co do zasady na rzecz pracodawcy. Chodzi tu o te przypadki, kiedy to przedmiot własności intelektualnej został stworzony w ramach obowiązków pracowniczych. O zakresie obowiązków pracowniczych decyduje przede wszystkim treść umowy o pracę.

Prawo autorskie przewiduje, że prawa do utworu pracowniczego powstają na rzecz twórcy/pracownika, a dopiero później pracodawca może je nabyć wraz z momentem przyjęcia utworu w granicach wynikających z celu umowy o pracę i zgodnego zamiaru stron. Wyjątki od tej reguły dotyczą utworów zbiorowych, programów komputerowych i utworów

audiowizualnych, które powstają od razu na rzecz pracodawcy (producenta utworu audiowizualnego). Specjalna regulacja przewidziana jest także dla utworów o charakterze naukowym, co, do których prawo nabywa pracownik, natomiast instytucja naukowa zatrudniająca twórcę pierwszeństwo publikacji. Cała regulacja autorskiej twórczości pracowniczej posiada charakter względnie obowiązujący, co oznacza, że strony umowy o pracę mogą przewidzieć w tym względzie inne rozwiązania.

W przypadku własności przemysłowej, czyli w razie dokonania wynalazków (a także wzorów użytkowych i wzorów przemysłowych), pracodawca nabywa prawa do uzyskania automatycznie, z mocy ustawy, chyba, że inaczej postanowiono w umowie o pracę. Reguła ta ma znaczenie również w przypadku realizacji obowiązków wynikających z innej umowy, niż umowa o pracę. Przykładem może być tutaj umowa o realizację projektu badawczego.

Osobną kategorię stanowią wynalazki (wzory użytkowe, wzory przemysłowe) stworzone **przy pomocy** przedsiębiorcy. Chodzi tu o sytuacje, kiedy dokonanie wynalazku wykraczało poza obowiązki pracownicze a miało miejsce np. wykorzystanie infrastruktury należącej do przedsiębiorcy/pracodawcy (materiałów, urządzeń, itp.). Wówczas prawo do uzyskania ochrony powstaje na rzecz twórcy, natomiast pracodawca może korzystać z wynalazku we własnym zakresie. Umowa o udzielenie pomocy może jednak przewidywać powstanie prawa na rzecz przedsiębiorcy.

W określonych sytuacjach twórca przysługuje prawo do wynagrodzenia, które powinno zostać ustalone w słusznej proporcji do korzyści przedsiębiorcy z wynalazku (wzoru użytkowego albo wzoru przemysłowego). Wynagrodzenie wypłaca się w całości, najpóźniej w ciągu dwóch miesięcy po upływie roku od dnia uzyskania pierwszych korzyści lub w częściach, w ciągu dwóch miesięcy po upływie każdego roku od uzyskania tych korzyści, jednak nie dłużej niż przez 5 lat. Również i ta regulacja posiada charakter względnie obowiązujący, także, jeśli chodzi o wysokość i zasady wypłaty wynagrodzenia. Prawo własności przemysłowej wprowadza dodatkową regulację korzystną dla twórców, mianowicie, jeżeli korzyści osiągnięte przez przedsiębiorcę okażą się znacząco wyższe od korzyści przyjętych za podstawę do ustalenia wypłaconego wynagrodzenia, to wynagrodzenie twórcy powinno zostać podwyższone.

4.3.4. Regulamin racjonalizacji i wynalazczości.

Zarządzanie własnością intelektualną stworzoną w przedsiębiorstwie wspomaga odpowiedni regulamin będący aktem wewnętrznym przedsiębiorstwa. Regulamin powinien posiadać:

- słowniczek, w którym znajdują się możliwe precyzyjne zdefiniowania używanych w nim pojęć. W sposób nie budzący wątpliwości powinno się określić zakres obowiązywania regulaminu przez wskazanie adresatów regulaminu oraz precyzyjne wskazanie przedsiębiorstwa (jego oddziałów). Tutaj również można określić w jaki sposób rozumie się projekty racjonalizatorskie.

- przepisy dotyczące obowiązku zgłoszenia projektu i samą procedurę jego zgłoszenia. Na pracowników przedsiębiorstwa powinien zostać nałożony obowiązek zgłoszenia projektu mogącego doprowadzić do wykształcenia dóbr chronionych prawami wyłącznymi. Aby zapewnić rzeczywistą realizację tego obowiązku powinno się wskazać odpowiednią drogę do zgłoszenia projektu wynalazczego. Zabiegiem zalecanym jest stworzenie odpowiednich formularzy zgłoszenia.

- postanowienia dotyczące rejestracji zgłoszeń i zasad ich rozpatrywania. Regulamin powinien stworzyć system pozwalający na ustalenie podstawowych danych dotyczących projektów wynalazczych i racjonalizatorskich (np. danych osobowych twórców, czas dokonania projektu, podstawowego opisu istoty projektu, itp.). Najlepszym sposobem wydaje

się tutaj być system rejestracji prowadzony przez odpowiednią jednostkę powołaną do zarządzania własnością intelektualną. Tego typu jednostka powinna również posiadać kompetencje do oceny zgłoszonego projektu.

- wskazanie podmiotów, w zakresie kompetencji których leży rekomendowanie decyzji (lub decyzja) w sprawie zgłoszenia projektu do ochrony. Decyzja taka jest zazwyczaj pozostawiana przedsiębiorcy, tym niemniej może zostać sędowana na specjalnie powołaną jednostkę. Jak wskazano powyżej podobne jednostki powinny nadzorować całą procedurę zgłoszenia projektu.

- zasady rządzące ustalaniem korzyści osiągniętych z projektu oraz zasady wynagradzania twórców. W tym zakresie regulamin powinien uwzględniać aktualnie obowiązujące prawo (patrz cz. 4.3.3.). W przypadkach, kiedy możliwe jest wprowadzanie regulacji umownych, przedsiębiorca może odpowiednio je ukształtować w regulaminie.

Podkreślić należy, że regulaminy nie stanowią źródła prawa, ale są wiążące dla podmiotu, które je wydał, a ponadto, jeżeli do nich odwołuje się umowa o pracę - i zostały one efektywnie udostępnione pracownikowi zawierającemu umowę – wtedy są wiążące również dla niego. Zalecać należałoby wprowadzanie do regulaminów możliwości umownego ustalania wynagrodzenia, wskutek czego zminimalizowałoby się przyszłe spory. W kontekście obowiązujących przepisów należy podnieść jeszcze dwie kwestie:

- po pierwsze, brak reglamentacji zasad przyjmowania projektów, ich oceny oraz wypłaty wynagrodzeń powoduje, że sądy przyjmują, iż pracodawca jest związany swoim oznaczeniem woli, nawet wówczas, gdy oświadczenie to nie zostało poparte prawidłowymi analizami ekonomicznymi (lub gdy późniejsze analizy wykazały, że metodologia ustalenia efektów była nieprawidłowa albo efekty rzeczywiste okazały się znacznie niższe od wykazanych)

- po drugie, brak ustawowej definicji projektu racjonalizatorskiego. W konsekwencji za projekt może być uważane wszystko to, co za taki projekt uzna pracodawca. Jednocześnie nie ma żadnych przeszkód, żeby pracodawca w ogóle nie wprowadził u siebie racjonalizacji, albo żeby w sposób absolutnie arbitralny przyjął, jakie kategorie pracowników są całkowicie wyłączone z tego rodzaju zakładowej twórczości. W szczególności może to dotyczyć osób wysokiego szczebla zarządzającego przedsiębiorstwem oraz wyższej klasy specjalistów. Nie ma też przeszkód, aby w stosunku do różnej kategorii pracowników stosować odmienne zasady wynagradzania przy tych samych efektach (nawet wynikających z zastosowania tego samego projektu racjonalizatorskiego). Przykładowo można uznać, że inżynierowie w ogóle nie mogą być racjonalizatorami a jednocześnie, że średni szczebel zarządzający będzie otrzymywał dwukrotnie mniejsze wynagrodzenie od szeregowych pracowników.

4.4. Finansowanie ochrony własności intelektualnej

Wprowadzeniem do podjętej w tym rozdziale analizy może być tabela 5, w której wyselekcjonowano potrzeby i źródła finansowania procesu komercjalizacji IP. Koszty ochrony własności intelektualnej muszą zostać poniesione zanim rozpocznie się proces komercjalizacji, dlatego istotne jest prowadzenie w przedsiębiorstwie swoistej, ale aktywnej polityki wobec własności intelektualnej. Głównymi jej elementami powinna być dywersyfikacja w zarządzaniu własnością intelektualną oraz umiejętne zarządzanie przychodami z komercjalizacji IP. Część środków powinna, bowiem być lokowana w tzw. funduszach patentowych, co może zapewnić płynność i niezależność w finansowaniu procedur ochrony IP w skali międzynarodowej w dłuższej perspektywie.

Tabela 5. Źródła finansowania komercjalizacji IP

Prace badawczo-rozwojowe	Nowa firma innowacyjna	Faza wstępnego rozwoju	Faza przyspieszonego rozwoju	Faza równoważonego rozwoju	Faza dojrzałości
Finansowanie prac badawczych, prototypów, testowania	Kapitał załóżkowy	Pierwsza runda finansowania rozwoju	Druga runda finansowania rozwoju	Kapitał rozwojowy	Kapitał na zastąpienie kapitału wysokiego ryzyka

Źródło:

Projekt SEKT

4.4.1. Koszty ochrony własności intelektualnej w kraju

Do podstawowych kosztów, które należy ponieść by uzyskać a następnie utrzymać ochronę własności intelektualnej należy zaliczyć następujące składniki:

- 1) opłaty urzędowe – na poziomie zgłoszenia,
- 2) koszty badania stanu techniki,
- 3) publikacja informacji o udzielonym prawie ochronnym,
- 4) koszty tłumaczenia,
- 5) wynagrodzenie prawników, w tym głównie rzeczników patentowych,
- 6) wydanie duplikatu dokumentu potwierdzającego istnienie prawa ochronnego,
- 7) wyciąg z rejestru zawierający aktualny stan prawny,
- 8) opłaty urzędowe – za utrzymywanie ochrony po uzyskaniu prawa ochronnego.

Opłaty związane z ochroną wynalazków, wzorów użytkowych, wzorów przemysłowych, znaków towarowych, oznaczeń geograficznych i topografii układów scalonych reguluje Rozporządzenie Rady Ministrów z 26 lutego 2008 r.

Tabela 6. Opłaty związane z ochroną wynalazków i wzorów użytkowych

Lp.	Wyszczególnienie	Wysokość opłat w zł
1	2	3
I	Opłaty jednorazowe	
1	Za zgłoszenie wynalazku lub wzoru użytkowego - za każdą stronę ponad 20 stron opisu, zastrzeżeń i rysunków Od oświadczenia o korzystaniu z pierwszeństwa – za każde pierwszeństwo	550,00 ¹⁾ 25,00 100,00
2	Za zgłoszenie w postaci elektronicznej wynalazku lub wzoru użytkowego - za każdą stronę ponad 20 stron opisu, zastrzeżeń i rysunków Od oświadczenia o korzystaniu z pierwszeństwa – za każde pierwszeństwo	500,00 ¹⁾ 25,00 100,00
3	Za przekazanie (od zgłoszenia PCT ²⁾)	300,00 ³⁾
4	Opłata krajowa (od zgłoszenia PCT ²⁾): - gdy badania wstępnego nie przeprowadzono - gdy badanie wstępne przeprowadzono - za każdą dodatkową stronę powyżej 20 stron tłumaczenia opisu, zastrzeżeń i rysunków - od oświadczenia o korzystaniu z pierwszeństwa, za każde pierwszeństwo	550,00 ¹⁾ 350,00 ¹⁾ 25,00 100,00
5	Za przekazanie europejskiego zgłoszenia patentowego lub europejskiego zgłoszenia patentowego w ramach PCT	300,00
6	Od wniosku o dokonanie ogłoszenia w terminie wcześniejszym	60,00
7	Od wniosku o odroczenie opłaty	60,00
8	Od wniosku o przywrócenie terminu lub wniosku o uwzględnienie uchybienia terminu z powodu nadzwyczajnych okoliczności	80,00
9	Od wniosku o udzielenie prawa ochronnego na zgłoszony wynalazek	100,00
10	Od wniosku o wydanie dodatkowego prawa ochronnego	550,00
11	Od wniosku o ponowne rozpatrzenie sprawy: - w związku z wydanym postanowieniem ⁴⁾ - w związku z wydaną decyzją	50,00 100,00
12	Za publikację informacji: - o udzielonym patencie i druk opisu patentowego - o sprostowaniu i druk sprostowanego opisu patentowego - o udzielonym dodatkowym prawie ochronnym W przypadku gdy objętość opisu patentowego lub poprawionego opisu patentowego przekracza 10 stron – od każdej następnej strony	90,00 90,00 90,00 10,00
13	Za publikację informacji o złożeniu tłumaczenia zastrzeżeń patentowych europejskiego zgłoszenia patentowego	90,00
14	Za publikację informacji: - o złożeniu tłumaczenia patentu europejskiego - o złożeniu poprawionego lub zmienionego tłumaczenia patentu europejskiego - o udostępnieniu tłumaczenia patentu europejskiego do wiadomości publicznej W przypadku gdy objętość tłumaczenia lub poprawionego tłumaczenia patentu europejskiego przekracza 10 stron – od każdej następnej strony tłumaczenia	90,00 90,00 90,00 10,00
15	Za publikację o udzielonym prawie ochronnym na wzór użytkowy	70,00
16	Od oświadczenia o gotowości udzielenia licencji (licencja otwarta)	100,00

¹⁾ W przypadku ujęcia w zgłoszeniu więcej niż dwóch wynalazków opłata podlega zwiększeniu o 50%.

²⁾ PCT – Układ o współpracy patentowej.

³⁾ Nie dotyczy wniosków o zwolnienie od opłaty.

Tabela 1. Opłaty związane z ochroną wynalazków i wzorów użytkowych c.d.

1	2	3
17	Za wydanie duplikatu dokumentu patentowego lub świadectwa ochronnego: - do 20 stron - powyżej 20 stron	100,00 200,00
18	Za wyciąg z rejestru: - zawierający aktualny stan prawny - uzupełniony o dane zmienione i wykreślone	60,00 100,00
19	Za sporządzenie dowodu dokonania zgłoszenia wynalazku (dowód pierwszeństwa): - do 20 stron - powyżej 20 stron	60,00 125,00
20	Za sporządzenie dowodu dokonania zgłoszenia wzoru użytkowego (dowód pierwszeństwa): - do 20 stron - powyżej 20 stron	60,00 125,00
21	Od wniosku o dokonanie zmiany w rejestrze – od każdej zmiany	70,00
22	Od wniesionego sprzeciwu	1000,00
23	Od wniosku o wydanie decyzji w postępowaniu spornym	1000,00
24	Od wniosku o wniesienie skargi do sądu administracyjnego	1000,00
25	Od wniosku o przekazywanie korespondencji na dodatkowy adres (art. 241 ust. 2) – za każdy dodatkowy adres	200,00
II	Opłaty okresowe	
1	Za pierwszy okres ochrony wynalazku obejmujący 1., 2. i 3. rok ochrony	480,00
2	Za 4. rok ochrony wynalazku	250,00
3	Za 5. rok ochrony wynalazku	300,00
4	Za 6. rok ochrony wynalazku	350,00
5	Za 7. rok ochrony wynalazku	400,00
6	Za 8. rok ochrony wynalazku	450,00
7	Za 9. rok ochrony wynalazku	550,00
8	Za 10. rok ochrony wynalazku	650,00
9	Za 11. rok ochrony wynalazku	750,00
10	Za 12. rok ochrony wynalazku	800,00
11	Za 13. rok ochrony wynalazku	900,00
12	Za 14. rok ochrony wynalazku	950,00
13	Za 15. rok ochrony wynalazku	1050,00
14	Za 16. rok ochrony wynalazku	1150,00
15	Za 17. rok ochrony wynalazku	1250,00
16	Za 18. rok ochrony wynalazku	1350,00
17	Za 19. rok ochrony wynalazku	1450,00
18	Za 20. rok ochrony wynalazku	1550,00
19	Za ochronę wynalazku stanowiącego przedmiot patentu dodatkowego	1500,00
20	Za każdy rozpoczęty rok ochrony wynalazku, na który udzielono dodatkowego prawa ochronnego	6000,00
21	Za pierwszy okres ochrony wzoru użytkowego obejmujący 1., 2. i 3. rok ochrony	250,00
22	Za drugi okres ochrony wzoru użytkowego obejmujący 4. i 5. rok ochrony	300,00
23	Za trzeci okres ochrony wzoru użytkowego obejmujący 6., 7. i 8. rok ochrony	900,00
24	Za czwarty okres ochrony wzoru użytkowego obejmujący 9. i 10. rok ochrony	1100,00

Tabela 7. Opłaty związane z ochroną wzorów przemysłowych

Lp.	Wyszczególnienie	Wysokość opłat w zł
1	2	3
I Opłaty jednorazowe		
1	Za zgłoszenie wzoru przemysłowego Od oświadczenia o korzystaniu z pierwszeństwa – za każde pierwszeństwo	300,00 100,00
2	Za przekazanie zgłoszenia wspólnotowego wzoru przemysłowego	120,00
3	Od wniosku o odroczenie opłaty	60,00
4	Od wniosku o przywrócenie terminu lub wniosku o uwzględnienie uchybienia terminu z powodu nadzwyczajnych okoliczności	80,00
5	Od wniosku o ponowne rozpatrzenie sprawy: - w związku z wydanym postanowieniem*) - w związku z wydaną decyzją	50,00 100,00
6	Za wyciąg z rejestru: - zawierający aktualny stan prawny - uzupełniony o dane zmienione i wykreślone	60,00 100,00
7	Za sporządzenie dowodu pierwszeństwa: - do 10 stron - powyżej 10 stron	30,00 60,00
8	Za publikację o udzielonym prawie z rejestracji	70,00
9	Za wydanie duplikatu świadectwa rejestracji: - do 10 stron załącznika - powyżej 10 stron załącznika	100,00 200,00
10	Od wniosku o dokonanie zmiany w rejestrze – od każdej zmiany	70,00
11	Od wniesionego sprzeciwu	1000,00
12	Od wniosku o wydanie decyzji w postępowaniu spornym	1000,00
13	Od wniosku o wniesienie skargi do sądu administracyjnego	1000,00
14	Od wniosku o przekazywanie korespondencji na dodatkowy adres (art. 241 ust. 2) – za każdy dodatkowy adres	200,00
II Opłaty okresowe		
1	Za pierwszy okres ochrony wzoru przemysłowego obejmujący 1., 2., 3., 4. i 5. rok ochrony	400,00
2	Za drugi okres ochrony wzoru przemysłowego obejmujący 6., 7., 8., 9. i 10. rok ochrony	1000,00
3	Za trzeci okres ochrony wzoru przemysłowego obejmujący 11., 12., 13., 14. i 15. rok ochrony	2000,00
4	Za czwarty okres ochrony wzoru przemysłowego obejmujący 16., 17., 18., 19. i 20. rok ochrony	3000,00
5	Za piąty okres ochrony wzoru przemysłowego obejmujący 21., 22., 23., 24. i 25. rok ochrony	4000,00

*) Nie dotyczy wniosków o zwolnienie od opłaty.

Tabela 8. Opłaty związane z ochroną znaków towarowych

Lp.	Wyszczególnienie	Wysokość opłat w zł
1	2	3
I	Opłaty jednorazowe	
1	Za zgłoszenie znaku towarowego do trzech klas towarowych według obowiązującej klasyfikacji towarów i usług - od każdej klasy powyżej trzech Od oświadczenia o korzystaniu z pierwszeństwa – za każde pierwszeństwo	550,00*) 120,00 100,00
2	Za zgłoszenie w postaci elektronicznej znaku towarowego do trzech klas towarowych według obowiązującej klasyfikacji towarów i usług - od każdej klasy powyżej trzech Od oświadczenia o korzystaniu z pierwszeństwa – za każde pierwszeństwo	500,00*) 120,00 100,00
3	Od wniosku o przekształcenie rejestracji międzynarodowej w zgłoszenie krajowe	550,00
4	Od wniosku o zmianę zgłoszenia wspólnotowego znaku towarowego na zgłoszenie krajowe	550,00
5	Za przekazanie zgłoszenia wspólnotowego znaku towarowego	120,00
6	Za podzielenie zgłoszenia – za każde zgłoszenie dodatkowe	550,00
7	Od wniosku o odroczenie opłaty	60,00
8	Od wniosku o przywrócenie terminu lub wniosku o uwzględnienie uchybienia terminu z powodu nadzwyczajnych okoliczności	80,00
9	Od wniosku o ponowne rozpatrzenie sprawy: - w związku z wydanym postanowieniem**) - w związku z wydaną decyzją	50,00 100,00
10	Za publikację informacji o udzielonym prawie ochronnym	90,00
11	Za wydanie duplikatu świadectwa ochronnego	100,00
12	Za wyciąg z rejestru: - zawierający aktualny stan prawny - uzupełniony o dane zmienione i wykreślone	60,00 100,00
13	Za sporządzenie dowodu pierwszeństwa	60,00
14	Od wniosku o dokonanie zmiany w rejestrze – od każdej zmiany	70,00
15	Od wniosku o zastąpienie rejestracji krajowej rejestracją międzynarodową	50,00
16	Od wniosku o przekształcenie znaku towarowego na wspólny znak towarowy, wspólny znak towarowy gwarancyjny lub znak towarowy chroniony wspólnym prawem ochronnym	500,00
17	Od wniosku o złożenie przez Urząd Patentowy wniosku o dokonanie wpisu do rejestru międzynarodowego zmiany dotyczącej międzynarodowej rejestracji znaku towarowego	200,00
18	Od wniesionego sprzeciwu	1000,00
19	Od wniosku o wydanie decyzji w postępowaniu spornym	1000,00
20	Od wniosku o wniesienie skargi do sądu administracyjnego	1000,00
21	Od wniosku o rejestrację międzynarodową	600,00
22	Od wniosku o przedłużenie ochrony	200,00
23	Opłata dodatkowa od wniosku o przedłużenie ochrony złożonego po terminie	300,00
24	Od wniosku o przekazywanie korespondencji na dodatkowy adres (art. 241 ust. 2) – za każdy dodatkowy adres	200,00
II	Opłaty okresowe (za 10-letni okres ochrony)	
1	Do trzech klas towarowych według obowiązującej klasyfikacji towarów, za każdą klasę - za każdą następną klasę	400,00*) 450,00*)

*) W przypadku wspólnego znaku towarowego, wspólnego znaku gwarancyjnego – opłata ulega zwiększeniu o 100%.

) Nie dotyczy wniosków o zwolnienie od opłaty.

Tabela 9. Opłaty związane z ochroną oznaczeń geograficznych

Lp.	Wyszczególnienie	Wysokość opłat w zł
1	2	3
1	Za zgłoszenie oznaczenia geograficznego	300,00
2	Od wniosku o odroczenie opłaty	60,00
3	Od wniosku o przywrócenie terminu lub wniosku o uwzględnienie uchybienia terminu z powodu nadzwyczajnych okoliczności	80,00
4	Od wniosku o ponowne rozpatrzenie sprawy: - w związku z wydanym postanowieniem*) - w związku z wydaną decyzją	50,00 100,00
5	Za publikację informacji o udzielonym prawie z rejestracji	70,00
6	Za wydanie duplikatu świadectwa rejestracji	100,00
7	Za wyciąg z rejestru: - zawierający aktualny stan prawny - uzupełniony o dane zmienione i wykreślone	60,00 100,00
8	Od wniosku o dokonanie zmiany w rejestrze – od każdej zmiany	70,00
9	Od wniesionego sprzeciwu	1000,00
10	Od wniosku o wydanie przez Urząd Patentowy decyzji w postępowaniu spornym	1000,00
11	Od wniosku o wniesienie skargi do sądu administracyjnego	1000,00
12	Od wniosku o przekazywanie korespondencji na dodatkowy adres (art. 241 ust. 2) – za każdy dodatkowy adres	200,00
13	Za ochronę oznaczenia geograficznego	1000,00

Tabela 5. Opłaty związane z ochroną topografii układów scalonych

Lp.	Wyszczególnienie	Wysokość opłat w zł
1	2	3
I	Opłaty jednorazowe	
1	Za zgłoszenie topografii układu scalonego	250,00
2	Od oświadczenia o wprowadzeniu topografii do obrotu przed zgłoszeniem	60,00
3	Od wniosku o odroczenie opłaty	60,00
4	Od wniosku o przywrócenie terminu lub uwzględnienie uchybienia terminu z powodu nadzwyczajnych okoliczności	80,00
5	Od wniosku o ponowne rozpatrzenie sprawy: - w związku z wydanym postanowieniem*) - w związku z wydaną decyzją	50,00 100,00
6	Za publikację o udzielonym prawie z rejestracji	70,00
7	Za wydanie duplikatu świadectwa rejestracji	100,00
8	Za wyciąg z rejestru: - zawierający aktualny stan prawny - uzupełniony o dane zmienione i wykreślone	60,00 100,00
9	Od wniosku o dokonanie zmiany w rejestrze – od każdej zmiany	70,00
10	Od wniesionego sprzeciwu	1000,00
11	Od wniosku o wydanie decyzji w postępowaniu spornym	1000,00
12	Od wniosku o wniesienie skargi do sądu administracyjnego	1000,00
13	Od wniosku o przekazywanie korespondencji na dodatkowy adres (art. 241 ust. 2) – za każdy dodatkowy adres	200,00
II	Opłaty okresowe	
1	Za pierwszy okres ochrony topografii układu scalonego, obejmujący okres do pięciu lat ustalony według zasad określonych w art. 220	550,00
2	Za drugi okres ochrony topografii układu scalonego, obejmujący pozostałe lata ochrony	800,00

) Nie dotyczy wniosków o zwolnienie od opłaty

4.4.2. Koszty międzynarodowej ochrony własności intelektualnej na przykładzie zgłoszenia patentowego w trybie PCT

Koszty dokonania zgłoszenia patentowego w urzędzie patentowym danego kraju przez nierezydentów w ramach Układu o Współpracy Patentowej (PCT) kształtują się następująco:

Tabela 1. Koszty międzynarodowego zgłoszenia patentowego w trybie PCT

Czas (miesiące)	Czynności	Opłata urzędowa	Rzecznik patentowy
12	przygotowanie zgłoszenia, tłumaczenie ostatecznej wersji tekstu zgłoszenia na język angielski, niemiecki lub francuski		ok. 10 000 zł
13	złożenie zgłoszenia, opłata podstawowa (international filing fee)	1 400 CHF	
13	opłata dodatkowa za każdy arkusz powyżej 30 arkuszy	15 CHF	
13	opłata za poszukiwanie (search fee)	1 615 EUR	
13	15% ryzyko kursowe i porta bankowe	ok. 1 400 zł	
13	opłata za przekazanie zgłoszenia, opłata za dokument pierwszeństwa	425 zł	
Łącznie: ok. 21 600 zł			

Źródło: *Paten Plus* – Program Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego, s. 14.

W trybie PCT zgłaszający musi:

- 1) zdecydować w jakich krajach chce ubiegać się o ochronę (warunek: wcześniej uzyskał ochronę w kraju, którego jest rezydentem),
- 2) złożyć tłumaczenie zgłoszenia międzynarodowego wraz z ewentualnymi zmianami dokonanymi na etapie międzynarodowym w wybranych krajowych/regionalnych urzędach patentowych.

Tłumaczenia oraz zmiany dokonane na etapie ewentualnych, poszczególnych krajowych rejestracji znacznie podnoszą koszty. Zależą jednak głównie od objętości opisu i liczby języków urzędowych, na które należy dokonać tłumaczeń.

Po uzyskaniu patentów w krajach docelowych uprawniony z patentu ponosi koszty związane z utrzymywaniem ochrony. Są to również znaczne kwoty. Przykładowo koszty opłat urzędowych w Polsce za pełne 20 lat ochrony patentowej wynoszą ok. 14 tys. złotych. Z badań statystycznych regularnie prowadzonych przez EPO wynika, że koszty uzyskania ochrony patentowej drogą EURO-PCT oraz jej utrzymywania przez pierwsze 10 lat jedynie w ośmiu państwach należących do konwencji o patencie europejskim (tj. DE, UK, FR, IT, ES, CH, NL, AT) wynoszą około 57 tys. Euro

4.4.3. Sposoby i koszty dochodzenia praw

Niejako naturalnym miejscem dochodzenia praw są sądy; o postępowaniu przed nimi będzie niżej mowa. Zwrócić jednak uwagę należy, że istnieją również inne sposoby ochrony swoich praw. Poza możliwością dokonania bezpośrednich uzgodnień między zainteresowanymi (co w praktyce bardzo rzadko przynosi pożądany skutek) wskazać należy na skierowanie sprawy na drogę postępowania polubownego (arbitrażowego). Możliwe przy tym jest skorzystanie zarówno ze stałych sądów polubownych (np. sąd przy Krajowa Izba Gospodarcza), jak i sądy powoływane *ad hoc*. Podkreślić trzeba, że podstawą działania wszystkich sądów polubownych są te same przepisy Kodeksu postępowania cywilnego. Identyczna jest zatem skuteczność wyroku, bez względu na to, czy rozstrzygnięcia dokona stały sąd arbitrażowy, czy też sąd powołany do tego celu przez strony. Sądownictwo polubowne odgrywa doniosłą rolę w przypadku zawieranych umów (w umowach często pojawiają się tzw. klauzule arbitrażowe, znoszące właściwość sądów powszechnych), natomiast bardzo niewielką w razie naruszenia praw. Podstawą, bowiem umocowania do działania sądu polubownego jest zgodna wola stron, o którą w razie powstałego już konfliktu niezmiernie trudno.

Ponoszenie kosztów uzyskania i utrzymania praw nie wystarcza do ich skutecznej ochrony. Konieczne jest, bowiem posiadanie również środków na ewentualnie dochodzenie roszczeń. Kwoty z tym związane są nieporównanie większe od przedstawionych wyżej. Na ogół konieczne jest dochodzenie roszczeń przed sądami krajowymi, tzn. na terytoriach tych państw, w których doszło do naruszenia. Wyjątkiem, (choć w istocie pozornym) są przypadki wszczęcia postępowania dotyczącego znaku towarowego wspólnotowego lub wzoru wspólnotowego. Właściwym, bowiem tym przypadku trybem jest skierowanie sprawy do właściwego na terytorium danego kraju sądu wspólnotowego. Zauważyć wszakże należy, że sądami wspólnotowymi jest wyznaczony przez każdy z państw należących do UE sąd. Jest to w praktyce wydział sądu już funkcjonującego w danym kraju. Przykładowo w Polsce jest to wydział Sądu Okręgowego w Warszawie.

Z kwestią efektywnej ochrony własności intelektualnej wiąże się też czas dochodzenia roszczeń. Jest on mianowicie bardzo długi, z zasady wynosi nie mniej niż 2-3 lata.

Przykładowo, w Polsce orientacyjne koszty przedstawiają się następująco:

Roszczenia oparte na prawie własności intelektualnej mają z reguły majątkowy charakter, a wysokość opłaty sądowej zależy od wartości przedmiotu sporu. Opłata sądowa wynosi zasadniczo 5% wartości przedmiotu sporu, przy czym nie może przekroczyć 100 tys. złotych. Ze względu na to, że przedmiot sporu wynosi często co najmniej kilkaset tysięcy złotych, bardzo często opłata sądowa jest należna często we wskazanej tutaj maksymalnej wysokości. Dodajmy, że opłata ta przysługuje za każdą instancję. Jeżeli zatem sprawa dotrze ostatecznie – w trybie skargi kasacyjnej - do Sądu Najwyższego, to wtedy strona przegrywająca uiszczy łącznie 300 tys. złotych. Do tego dodać należy koszt sporządzenia opinii biegłych oraz pełnomocników. Należy się zatem liczyć z kolejnym wydatkiem o łącznej wysokości nie mniejszej niż 100 tys. zł.

Standardowo niejako, w przypadku wystąpienia z roszczeniem o naruszenie prawa, druga strona (pozwany) składa w Urzędzie Patentowym wnioski o unieważnienie prawa. Postępowanie to jest również wielofazowe, tzn. najpierw wydawana jest decyzja Urzędu Patentowego, potem – po złożeniu skargi do Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Warszawie – wydawany jest wyrok, a w końcu – w wyniku złożenia skargi kasacyjnej – sprawę rozpatruje Naczelny Sąd Administracyjny.

Koszty wskazanego postępowania są nieporównanie tańsze od postępowania sądowego (nie przekraczając 3 tys. zł.) ale zastępstwo przez rzecznika patentowego, radcę prawnego lub adwokata jest znacznie droższe. Także wtedy korzysta się często z opinii biegłych (np. w przypadku znaku towarowego niejednokrotnie strony przedkładają wyniki badań demoskopowych, których koszt jednostkowy często przekracza 30 tys. zł.). Tak, więc również w tym przypadku koszt obrony prawa nie jest mniejszy niż 10 tys. zł.; w przypadku wielokrotnego uchylania decyzji administracyjnych Urzędu Patentowego może on znacznie przekroczyć 100 tys. zł.

Jeżeli uprawniony sprawę wygra, wtedy większość z tych kwot (w tym całość opłat urzędowych) uiszczy druga strona sporu. Jeżeli jednak uprawniony ostatecznie sprawę przegra (najgorszy wynik, to unieważnienie prawa i oddalenie powództwa), to wskazane sumy on właśnie poniesie – a ponadto będzie zobowiązany zwrócić przeciwnikowi koszty przezeń poniesione (w szczególności na pełnomocnika).

Realistycznie, zatem kalkulując, dochodzenie roszczeń w Polsce może wynieść 0, 5 mln zł.

Koszty ponoszone przez uprawnionych na ochronę praw za granicą są znacznie większe od tutaj wskazanych. Orientacyjnie można je pomnożyć 2-4 krotnie.

Z nakreślonych uwag płynnie wnioski, że decydując się na ochronę praw trzeba jednocześnie realistycznie rozważyć czy uprawnionego stać będzie na ich ochronę. Gdyby, bowiem z założenia było to niemożliwe, wtedy poważnie należy zastanowić się nad celowością ubiegania się o prawo wyłączne.

W tym kontekście zauważyć jednak należy, że zbędne jest uzyskiwanie ochrony w tych krajach, w których uprawniony nie ma realnie możliwości kontrolowania, czy jego prawa nie zostały naruszone, ani też nie ma realnych widoków na zawarcie umowy licencyjnej lub sprzedaż prawa.

4.4.4. Zinstytucjonalizowane formy kapitałowego wsparcia tworzenia i ochrony własności intelektualnej

I. Venture Capital / Private Equity

Rozwój innowacyjnych sektorów w gospodarkach funkcjonujących w oparciu o model kapitalizmu rynkowego, w ostatnich trzech dekadach odbywał się w warunkach

rozkwitu zinstytucjonalizowanych form inwestowania kapitału w przedsięwzięcia o podwyższonym ryzyku. Do instytucji kapitałowych działających w środowisku podwyższonego ryzyka zalicza się przede wszystkim fundusze kapitałowe typu Venture Capital (VC) oraz Private Equity (PE).

Venture Capital to fundusz kapitałowy finansujący przedsięwzięcia o wysokiej dynamice wzrostu. Inwestycje typu VC dokonywane są w drodze objęcia akcji (udziałów) powstającego lub już działającego przedsiębiorstwa. Wprowadzony do przedsiębiorstwa tą drogą kapitał służy finansowaniu ściśle określonej strategii rozwoju. Głównym źródłem zysków inwestora kapitałowego jest przyrost rynkowej wartości przedsiębiorstwa. Przychody ze sprzedaży akcji/udziałów przedsiębiorstwa są dla inwestora finansowego podstawowym źródłem odzyskania zainwestowanego kapitału oraz realizacji zysków.

Private Equity to fundusz kapitałowy finansujący, podobnie jak VC, przedsięwzięcia o dużym potencjale wzrostu. Zasadniczą cechą odróżniającą fundusze PE od funduszy VC jest to, że te pierwsze zasilają w kapitał spółki o ugruntowanej pozycji rynkowej.

Działalność PE/VC oznacza:

- 1) inwestycje na niepublicznym rynku kapitałowym,
- 2) aktywny wpływ na realizowaną strategię w przedsiębiorstwie,
- 3) dążenie do wzrostu rynkowej wartości posiadanych akcji/udziałów,
- 4) związek z publicznym rynkiem giełdowym (około 15% wyjąć z inwestycji w Europie odbywa się poprzez ofertę publiczną; w Polsce w 2006 r. –75%).

W Polsce rynek Private Equity/Venture Capital (PE/VC) zaczął tworzyć się na początku lat 90-tych. W dalszym ciągu znajduje się w stadium wzrostu. W Polsce działa obecnie około 30 firm zarządzających funduszami PE/VC. Lata 2004-2007 to okres znacznej aktywności inwestycyjnej tej klasy funduszy. Związane było to głównie z dobrą koniunkturą w sferze realnej gospodarki oraz na rynku kapitałowym.

Lista wybranych funduszy VC działających na polskim rynku (stan na 30 listopada 2008 r.)²³

3TS Capital Partners

Limity inwestycyjne:

Najwyższy: EUR 20 000 000

Najniższy: EUR 1 000 000

Preferowane branże:

Elektronika, IT: internet, IT: oprogramowanie, IT: półprzewodniki, IT: sprzęt, IT: technologie mobilne, IT: usługi, Media, Medycyna: farmaceutyka, Medycyna: ochrona zdrowia, Medycyna: sprzęt medyczny, Ochrona środowiska, Produkty konsumpcyjne: handel, Produkty konsumpcyjne: produkcja, Produkty przemysłowe, Telekomunikacja: operatorzy, Telekomunikacja: sprzęt, Usługi dla biznesu, Usługi finansowe, ss

Przykłady spółek portfelowych w Polsce:

- 1) Expander Advisors – niezależny doradca finansowy,
- 2) Dom Maklerski TMS Brokers SA,
- 3) Clickad – kampanie reklamowe w Internecie,
- 4) Komex – sieć sklepów 5.10.15,
- 5) Śląska Telewizja Kablowa – CATV.

Advent International Sp. z o.o.

Limity inwestycyjne:

Najwyższy: EUR 35 000 000

Najniższy: EUR 30 000 000

Preferowane branże:

Automatyka przemysłowa, Budownictwo, Chemia i materiały, Elektronika, Energetyka, Inne, IT: internet, IT: oprogramowanie, IT: sprzęt, IT: technologie mobilne, IT: usługi, Media, Medycyna: farmaceutyka, Medycyna: ochrona zdrowia, Medycyna: sprzęt medyczny, Ochrona środowiska, Produkty konsumpcyjne: handel, Produkty

²³ Fundusze VC/PE będące członkami Polskiego Stowarzyszenia Inwestorów Kapitałowych.

konsumpcyjne: produkcja, Produkty przemysłowe, Przemysł przetwórczy, Telekomunikacja: operatorzy, Telekomunikacja: sprzęt, Transport, Usługi - pozostałe, Usługi dla biznesu, Usługi finansowe,
Przykłady spółek portfelowych w Polsce:

- 1) Bolix – materiały budowlane,
- 2) Kamax – producent zderzaków kolejowych oraz aparatów kolejowych i pociągowych,
- 3) Ultimo – kupno i windykacja należności,
- 4) Star Foods – żywność i napoje.

ARGUS Capital International Limited

Limity inwestycyjne: brak

Preferowane branże:

Automatyka przemysłowa, Biotechnologia, Chemia i materiały, Elektronika, Energetyka, Inne, IT: internet, IT: oprogramowanie, IT: półprzewodniki, IT: sprzęt, IT: technologie mobilne, IT: usługi, Media, Medycyna: farmaceutyka, Medycyna: ochrona zdrowia, Medycyna: sprzęt medyczny, Ochrona środowiska, Produkty konsumpcyjne: handel, Produkty konsumpcyjne: produkcja, Produkty przemysłowe, Przemysł ciężki, Przemysł przetwórczy, Telekomunikacja: operatorzy, Telekomunikacja: sprzęt, Transport, Usługi - pozostałe, Usługi dla biznesu, Usługi finansowe, ss

Przykłady spółek portfelowych w Polsce:

- 1) San Marzano – pizzeria,
- 2) eTel – telekomunikacja.

Arx Equity Partners Sp. z o.o.

Limity inwestycyjne:

Najwyższy: EUR 12 000 000

Najniższy: EUR 3 000 000

Preferowane branże:

Automatyka przemysłowa, Budownictwo, Chemia i materiały, Energetyka, Inne, IT: internet, IT: oprogramowanie, IT: sprzęt, IT: usługi, Media, Medycyna: farmaceutyka, Medycyna: ochrona zdrowia, Medycyna: sprzęt medyczny, Ochrona środowiska, Produkty konsumpcyjne: handel, Produkty konsumpcyjne: produkcja, Produkty przemysłowe, Przemysł przetwórczy, Telekomunikacja: operatorzy, Telekomunikacja: sprzęt, Transport, Usługi - pozostałe, Usługi finansowe,

Przykłady spółek portfelowych w Polsce:

- 1) WN PWN S.A. – media,
- 2) Ergis – tworzywa sztuczne,
- 3) Komex – sieć sklepów z odzieżą dziecięcą.

AVALLON Spółka z o.o.

Limity inwestycyjne:

Najwyższy: EUR 7 000 000

Najniższy: EUR 3 000 000

Preferowane branże: brak preferencji

Przykłady spółek portfelowych w Polsce:

- 1) SRUBENA – artykuły metalowe,
- 2) BIPROMET – branża inżynieryjno-budowlana,
- 3) ZETKAMA – przemysł metalowy,
- 4) MEDORT – sprzęt rehabilitacyjny.

BBI CAPITAL NFI SA

Limity inwestycyjne: brak

Preferowane branże: brak preferencji

Przykłady spółek portfelowych w Polsce:

- 1) BBI Seed Fund Sp. z o.o. – działalność finansowa,
- 2) Cartridge World Sp. z o.o. – regeneracja kartridży,
- 3) Hardex S.A. – produkcja płyt pilśniowych,
- 4) MTI Mobilna Telefonii Internetowa Sp. z o.o. – telekomunikacja,
- 5) IZNS S.A. – naprawa samochodów i silników pojazdów,
- 6) Elzab S.A. - produkcja i dystrybucja kas fiskalnych.

bmp AG

Limity inwestycyjne:

Najwyższy: EUR 2 500 000

Najniższy: brak

Preferowane branże:

Biotechnologia, Energetyka, Inne, IT: internet, IT: oprogramowanie, IT: sprzęt, IT: technologie mobilne, IT: usługi, Media, Ochrona środowiska, Telekomunikacja: operatorzy,

Przykłady spółek portfelowych w Polsce:

- 1) K2 Internet S.A. – interaktywna agencja marketingowa,
- 2) Nokaut Sp. z o.o. – porównywarka cen on-line,
- 3) Republika Kobiet Sp. z o.o. – portal internetowy dla kobiet.

Bridgepoint Capital Spółka z o.o.

Limity inwestycyjne:

Najwyższy: EUR 300 000 000

Najniższy: EUR 50 000 000

Preferowane branże:

Medycyna: ochrona zdrowia, Produkty konsumpcyjne: handel, Produkty konsumpcyjne: produkcja, Produkty przemysłowe, Przemysł przetwórczy, Transport, Usługi - pozostałe, Usługi dla biznesu,

Przykłady spółek portfelowych w Polsce:

CTL - polski i niemiecki prywatny przewoźnik kolejowy.

CARESBAC SEAF-Polska sp. z o.o.

Limity inwestycyjne:

Najwyższy: USD 600 000

Najniższy: USD 50 000

Preferowane branże:

Automatyka przemysłowa, Biotechnologia, Budownictwo, Chemia i materiały, Elektronika, Energetyka, Inne, IT: internet, IT: oprogramowanie, IT: półprzewodniki, IT: sprzęt, IT: usługi, Media, Medycyna: farmaceutyka, Medycyna: ochrona zdrowia, Medycyna: sprzęt medyczny, Ochrona środowiska, Produkty konsumpcyjne: handel, Produkty konsumpcyjne: produkcja, Produkty przemysłowe, Przemysł przetwórczy, Telekomunikacja: operatorzy, Telekomunikacja: sprzęt, Transport, Usługi - pozostałe, Usługi finansowe,

Przykłady spółek portfelowych w Polsce:

- 1) BPSC – oprogramowanie ERP,
- 2) MATRAS – sieć księgarni,
- 3) PPZP – produkcja ulepszonej wieprzowiny,
- 4) PUPIL – karma dla zwierząt domowych,
- 5) SPAR – sieć supermarketów,
- 6) SYMBIO – ekologiczne warzywa i owoce.

Enterprise Investors

Limity inwestycyjne:

Najwyższy: EUR 50 000 000

Najniższy: EUR 20 000 000

Preferowane branże:

Chemia i materiały, Energetyka, Media, Medycyna: farmaceutyka, Medycyna: ochrona zdrowia, Produkty konsumpcyjne: handel, Produkty konsumpcyjne: produkcja, Produkty przemysłowe, Przemysł przetwórczy, Telekomunikacja: operatorzy, Usługi - pozostałe, Usługi dla biznesu, Usługi finansowe,

Przykłady spółek portfelowych w Polsce:

- 1) DGS – produkcja zakrywek metalowych,
- 2) Gamet – produkcja akcesoriów meblowych,
- 3) Harper Hygienics – artykuły higieniczne,
- 4) Sklepy Komfort – produkty na podłogi,
- 5) Kruk – usługi finansowe,
- 6) Skarbiec Asset Management Holding – usługi finansowe,
- 7) Zelmer – sprzęt AGD.

Environmental Investment Partners

Limity inwestycyjne:

Najwyższy: EUR 2 000 000

Najniższy: EUR 100 000

Preferowane branże: Energetyka, Ochrona środowiska,

Przykłady spółek portfelowych w Polsce:

- 1) FINESCO – energetyka,
- 2) PRATERM – energetyka,
- 3) Prochem – inżynieria środowiskowa.

Innova Capital

Limity inwestycyjne:

Najwyższy: EUR 35 000 000

Najniższy: EUR 15 000 000

Preferowane branże:

IT: usługi, Media, Produkty przemysłowe, Przemysł przetwórczy, Telekomunikacja: operatorzy, Telekomunikacja: sprzęt, Usługi - pozostałe, Usługi dla biznesu, Usługi finansowe,

Przykłady spółek portfelowych w Polsce:

- 1) Euronet – usługi finansowe,
- 2) Pol Card – usługi finansowe,
- 3) Dom Finansowy QS – pośrednik kredytowy,
- 4) Energis Polska – alternatywny operator telefoniczny,
- 5) EBCC – producent aluminiowych części samochodowych,
- 6) Mercor – producent systemów zabezpieczeń przeciwpożarowych
- 7) Donako – producent komponentów i elementów stalowych do generatorów mocy i silników elektrycznych.

Intel Capital

Limity inwestycyjne:

Najwyższy: USD 20 000 000

Najniższy: USD 1 000 000

Preferowane branże:

Biotechnologia, Chemia i materiały, Elektronika, IT: internet, IT: oprogramowanie, IT: półprzewodniki, IT: sprzęt, IT: usługi, Media, Telekomunikacja: operatorzy, Telekomunikacja: sprzęt,

Przykłady spółek portfelowych w Polsce:

- 1) eTel – telekomunikacja,
- 2) Wind Telecom – IT.

Krokus PE

Limity inwestycyjne:

Najwyższy: EUR 10 000 000

Najniższy: EUR 2 000 000

Preferowane branże:

Automatyka przemysłowa, Biotechnologia, Budownictwo, Chemia i materiały, Elektronika, Energetyka, Inne, IT: internet, IT: oprogramowanie, IT: półprzewodniki, IT: sprzęt, IT: usługi, Media, Medycyna: farmaceutyka, Medycyna: ochrona zdrowia, Medycyna: sprzęt medyczny, Ochrona środowiska, Produkty konsumpcyjne: handel, Produkty konsumpcyjne: produkcja, Produkty przemysłowe, Przemysł przetwórczy, Telekomunikacja: operatorzy, Telekomunikacja: sprzęt, Transport, Usługi - pozostałe, Usługi finansowe,

Przykłady spółek portfelowych w Polsce:

- 1) Helios – kina,
- 2) Praterm – ciepłownictwo,
- 3) EGB Investments – zarządzanie wierzytelnościami,
- 4) Izoterm – okołobudowlane,
- 5) Transsystem – projektowanie, produkcja i montaż systemów transportu technologicznego,
- 6) Odratrans – transport wodny śródlądowy.

MCI Management SA

Limity inwestycyjne:

Najwyższy: EUR 5 000 000

Najniższy: EUR 250 000

Preferowane branże:

Biotechnologia, Inne, IT: internet, IT: oprogramowanie, IT: technologie mobilne, IT: usługi, Usługi dla biznesu,
Przykłady spółek portfelowych w Polsce:

- 1) Travelplanet.pl SA – sprzedaż turystyki, biletów, hoteli oraz bonów turystycznych poprzez Internet,
- 2) CCS SA – integrator systemowy skoncentrowany na branży retailu i dystrybucji oraz sektorze przemysłowym,
- 3) Bankier.pl SA – portal finansowy, doradca i broker usług finansowych / e-commerce,
- 4) S4E SA – dystrybucja i integracja storage,
- 5) One-2-One Sp.z o.o. – integrator rozwiązań m-commerce dla mediów / agencja marketingu mobilnego,
- 6) Iplay.pl Sp.z o.o – muzyczny portal odsłuchowy,
- 7) Geotec Sp.z o.o. – producent i integrator oprogramowania GIS,
- 8) Hoopla Sp. z o.o. – AGD/RTV b2c ecommerce,
- 9) Clix-Software Sp.z o.o – rozwiązania CRM,
- 10) Comtica Sp.z o.o – rozwiązania mobile i telewizja interaktywna.

Mezzanine Management

Limity inwestycyjne:

Najwyższy: EUR 40 000 000

Najniższy: EUR 8 000 000

Preferowane branże:

IT: technologie mobilne, IT: usługi, Media, Medycyna: farmaceutyka, Medycyna: ochrona zdrowia, Produkty konsumpcyjne: produkcja, Produkty przemysłowe, Przemysł przetwórczy, Telekomunikacja: operatorzy, Transport, Usługi - pozostałe, Usługi dla biznesu, Usługi finansowe,

Przykłady spółek portfelowych w Polsce:

- 1) Lux-Med/Medycyna Rodzinna – usługi medyczne,
- 2) Solaris Bus and Coach S.A. – produkcja autobusów,
- 3) ZABERD S.A. – poziome i pionowe oznakowanie dróg.

Mid Europa Partners Sp. z o.o.

Limity inwestycyjne:

Najwyższy: EUR 200 000 000

Najniższy: EUR 25 000 000

Preferowane branże:

Energetyka, Inne, Media, Medycyna: ochrona zdrowia, Ochrona środowiska, Produkty przemysłowe, Telekomunikacja: operatorzy, Transport, Usługi - pozostałe,

Przykłady spółek portfelowych w Polsce:

- 1) Aster City Cable – telewizja kablowa,
- 2) Wheelabrator Group - Polska – przemysł maszynowy,
- 3) Medycyna Rodzinna & LUX-MED - sektor usług medycznych,
- 4) CM LIM – sektor usług medycznych.

Oresa Ventures Sp. z o.o.

Limity inwestycyjne:

Najwyższy: EUR 10 000 000

Najniższy: EUR 2 000 000

Preferowane branże:

Medycyna: ochrona zdrowia, Produkty konsumpcyjne: handel, Usługi - pozostałe, Usługi dla biznesu, Usługi finansowe,

Przykłady spółek portfelowych w Polsce:

- 1) Beverly Hills Video – sieć wypożyczalni DVD/Video,
- 2) Partner Kredytowo-Finansowy – niezależny broker finansowy.

Penton Partners

Limity inwestycyjne:

Najwyższy: USD 12 000 000

Najniższy: USD 3 000 000

Preferowane branże:

Automatyka przemysłowa, Biotechnologia, Budownictwo, Chemia i materiały, Elektronika, Energetyka, IT: półprzewodniki, IT: sprzęt, Media, Medycyna: farmaceutyka, Medycyna: ochrona zdrowia, Medycyna: sprzęt medyczny, Produkty przemysłowe, Przemysł przetwórczy,

Przykłady spółek portfelowych w Polsce:

- 1) Kujawskie Zakłady Poligraficzne DRUK-PAK S.A. – producent opakowań z tektury litej dla farmacji,
- 2) Pellet-Art Sp. z o.o. – producent peletu.

Regionalne Fundusze Inwestycji Sp. z o.o.

Limity inwestycyjne:

Najwyższy: EUR 500 000

Najniższy: EUR 50 000

Preferowane branże:

Automatyka przemysłowa, Biotechnologia, Budownictwo, Chemia i materiały, Elektronika, Energetyka, Inne, IT: internet, IT: oprogramowanie, IT: półprzewodniki, IT: sprzęt, IT: technologie mobilne, IT: usługi, Media, Medycyna: farmaceutyka, Medycyna: ochrona zdrowia, Medycyna: sprzęt medyczny, Ochrona środowiska, Produkty konsumpcyjne: produkcja, Produkty przemysłowe, Przemysł przetwórczy, Telekomunikacja: operatorzy, Telekomunikacja: sprzęt, Transport, Usługi - pozostałe, Usługi dla biznesu, Usługi finansowe,

Przykłady spółek portfelowych w Polsce:

- 1) Helios SA – firma zarządzająca siecią kin,
- 2) Eurostan Company Limited – produkty budowlane,
- 3) LSI Software SA – IT,
- 4) CFS – usługi finansowe,
- 5) Logotec Engineering SA – IT.

Renaissance Partners

Limity inwestycyjne:

Najwyższy: USD 2 200 000 [PLN 7 050 000]

Najniższy: USD 500 000 [PLN 1 600 000]

Preferowane branże:

Automatyka przemysłowa, Biotechnologia, Budownictwo, Elektronika, Energetyka, Inne, IT: internet, IT: oprogramowanie, IT: półprzewodniki, IT: sprzęt, IT: technologie mobilne, IT: usługi, Media, Medycyna: farmaceutyka, Medycyna: ochrona zdrowia, Medycyna: sprzęt medyczny, Ochrona środowiska, Produkty konsumpcyjne: handel, Produkty konsumpcyjne: produkcja, Produkty przemysłowe, Przemysł przetwórczy, Telekomunikacja: operatorzy, Telekomunikacja: sprzęt, Transport, Usługi - pozostałe, Usługi finansowe,

Przykłady spółek portfelowych w Polsce:

- 1) Wind Telecom – dostawca systemów telekomunikacyjnych oraz systemów contact center,
- 2) Bielsko Business Center - Bielsko-Biała - rozbudowa centrum handlowego

Riverside Europe Partners Sp. z o.o.

Limity inwestycyjne:

Najwyższy: EUR 150 000 000

Najniższy: EUR 15 000 000

Preferowane branże:

Automatyka przemysłowa, Budownictwo, Chemia i materiały, Elektronika, Energetyka, Inne, IT: oprogramowanie, IT: półprzewodniki, IT: sprzęt, IT: usługi, Media, Medycyna: farmaceutyka, Medycyna: ochrona zdrowia, Medycyna: sprzęt medyczny, Ochrona środowiska, Produkty konsumpcyjne: handel, Produkty konsumpcyjne: produkcja, Produkty przemysłowe, Przemysł przetwórczy, Telekomunikacja: operatorzy, Telekomunikacja: sprzęt, Transport, Usługi - pozostałe, Usługi dla biznesu, Usługi finansowe,

Przykłady spółek portfelowych w Polsce:

- 1) Mifam S.A. – produkcja jednorazowych instrumentów medycznych,
- 2) MK Sp. z o.o. – produkcja systemów kominowych.

Royalton Partners

Limity inwestycyjne:

Najwyższy: USD 22 000 000

Najniższy: USD 10 000 000

Preferowane branże:

Produkty konsumpcyjne: handel, Usługi - pozostałe, Usługi finansowe,

- 1) mPunkt Polska Sp. z o.o. – handel detaliczny,
- 2) Vratislavia Holdings – Real Esteta.

Secus Asset Management S.A.

Limity inwestycyjne:

Najwyższy: PLN 25 000 000

Najniższy: PLN 1 000 000

Preferowane branże: brak preferencji,

- 1) Pronox Technology S.A. – IT (usługi i dystrybucja),
- 2) Reporter Sp. z o.o.- Projektowanie i dystrybucja odzieży.

SGAM Alternative Investments Private Equity (Corilius Poland)

Limity inwestycyjne:

Najwyższy: EUR 20 000 000

Najniższy: EUR 5 000 000

Preferowane branże:

Automatyka przemysłowa, Biotechnologia, Budownictwo, Chemia i materiały, Elektronika, Energetyka, Inne, IT: internet, IT: oprogramowanie, IT: półprzewodniki, IT: sprzęt, IT: usługi, Media, Medycyna: farmaceutyka, Medycyna: ochrona zdrowia, Medycyna: sprzęt medyczny, Ochrona środowiska, Produkty konsumpcyjne: handel, Produkty konsumpcyjne: produkcja, Produkty przemysłowe, Przemysł przetwórczy, Telekomunikacja: operatorzy, Telekomunikacja: sprzęt, Transport, Usługi - pozostałe, Usługi finansowe,

Przykłady spółek portfelowych w Polsce:

- 1) Poligrafia – drukarnia,
- 2) CR Media – broker reklamowy, nadawca radiowy.

Trinity Management Sp. z o.o.

Limity inwestycyjne:

Najwyższy: EUR 10 000 000

Najniższy: EUR 1 000 000

Preferowane branże: Chemia i materiały, Telekomunikacja: operatorzy, Usługi - pozostałe, Usługi finansowe,

Przykłady spółek portfelowych w Polsce:

- 1) Pro Futuro S.A. – branża telekomunikacyjna, usługi multimedialne,
- 2) Nowa Gala S.A. – produkcja płytek ceramicznych,
- 3) DataCom S.A. – branża telekomunikacyjna,
- 4) Instal Kraków S.A. – usługi instalacyjne,
- 5) Energopol Południe S.A. – usługi budowlane,
- 6) MUZA S.A. – wydawnictwo.

II. Europejskie programy finansowego wsparcia - dotacje na innowacje oraz ich ochronę

- **Instytucjonalne ramy wdrażania pomocy strukturalnej UE w Polsce – NSRO 2007-2013**

„Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007-2013 wspierające wzrost gospodarczy i zatrudnienie” (NSRO) są dokumentem opracowanym w celu realizacji na terytorium Polski europejskich polityk: spójności i regionalnej (strukturalnej). NSRO mają przyczynić się do harmonijnego rozwoju całej UE poprzez zmniejszanie dysproporcji i wzmocnienie spójności gospodarczej, społecznej i terytorialnej. Dokument określa kierunki wsparcia w ramach:

- 1) Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego,
- 2) Europejskiego Funduszu Społecznego,
- 3) Funduszu Spójności.

Celem strategicznym NSRO jest tworzenie warunków dla wzrostu konkurencyjności gospodarki polskiej opartej na wiedzy i przedsiębiorczości, zapewniającej wzrost zatrudnienia oraz wzrost poziomu spójności społecznej, gospodarczej i przestrzennej.

Cele strategiczne NSRO są realizowane za pośrednictwem Programów Operacyjnych, które określają szczegółowe ramy oraz zasady pomocy UE.

Z punktu widzenia skali wspierania szeroko rozumianej innowacyjności oraz wzrostu międzynarodowej konkurencyjności polskiej gospodarki oraz podmiotów w niej działających najważniejszym instrumentem finansowego wsparcia jest Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka (PO IG). Został on przyjęty do realizacji decyzją Komisji Europejskiej z dnia 2 października 2007 r. Uchwała Rady Ministrów w sprawie przyjęcia PO IG podjęta została 30 października 2007 r.

• **Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka (PO IG)**

Interwencja w ramach PO IG obejmuje bezpośrednie wsparcie dla przedsiębiorstw, instytucji otoczenia biznesu oraz jednostek naukowych świadczących przedsiębiorstwom usługi o wysokiej jakości, a także wsparcie systemowe zapewniające rozwój środowiska instytucjonalnego innowacyjnych przedsiębiorstw.

W ramach PO IG wspierane są działania z zakresu innowacyjności produktowej, procesowej, marketingowej i organizacyjnej, które w sposób bezpośredni lub pośredni przyczyniają się do powstawania i rozwoju innowacyjnych przedsiębiorstw.

Głównym celem PO IG jest rozwój polskiej gospodarki w oparciu o innowacyjne przedsiębiorstwa. Szczególny nacisk położony został na wzmacnianie innowacyjności w odniesieniu do produktów, zarówno towarów jak i usług, technologii i procesów biznesowych strategii i metod marketingowych oraz organizacji. Cel główny Programu osiągnięty będzie poprzez realizowanie następujących celów szczegółowych:

- 1) zwiększenie innowacyjności przedsiębiorstw,
- 2) wzrost konkurencyjności polskiej nauki,
- 3) zwiększenie roli nauki w rozwoju gospodarczym,
- 4) zwiększenie udziału innowacyjnych produktów polskiej gospodarki w rynku międzynarodowym,
- 5) tworzenie trwałych i lepszych miejsc pracy, w
- 6) wzrost wykorzystania technologii informacyjnych i komunikacyjnych w gospodarce

Fundusze w ramach PO IG zostały podzielone na tzw. osie priorytetowe (priorytety), które mają pozwolić na skuteczniejszą realizację celów głównych i szczegółowych zdefiniowanych w Programie. W ramach PO IG określono 9 priorytetów:

- 1) Oś priorytetowa 1 – Badania i rozwój nowoczesnych technologii,
- 2) Oś priorytetowa 2 – Infrastruktura sfery B+R,
- 3) Oś priorytetowa 3 – Kapitał dla innowacji,
- 4) Oś priorytetowa 4 – Inwestycje w innowacyjne przedsięwzięcia,
- 5) Oś priorytetowa 5 – Dyfuzja innowacji,
- 6) Oś priorytetowa 6 – Polska gospodarka na rynku międzynarodowym,
- 7) Oś priorytetowa 7 – Społeczeństwo informacyjne (budowa elektronicznej administracji),
- 8) Oś priorytetowa 8 – Społeczeństwo informacyjne (zwiększanie innowacyjności gospodarki),
- 9) Oś priorytetowa 9 – Pomoc techniczna.

Z uwagi na ogólny charakter programów operacyjnych (w tym PO IG), Ministerstwo Rozwoju Regionalnego jako instytucja zarządzająca programem operacyjnym przygotowało dokument uszczegóławiający zapisy programu operacyjnego, tzw. szczegółowy opis

priorytetów programu operacyjnego. W przypadku Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, 2007-2013 (PO IG) jest to *Szczegółowy opis priorytetów Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka*²⁴.

Dokument ten, ze względu na szczegółowość zawartych w nim informacji, stanowi kompendium wiedzy dla beneficjentów na temat możliwości i sposobu realizacji projektów w ramach tego Programu. Wskazuje na:

- 1) przykładowe typy projektów,
- 2) listę potencjalnych beneficjentów,
- 3) system wyboru projektów,
- 4) ułatwia potencjalnemu beneficjentowi prawidłowe przygotowanie wniosku o dofinansowanie.

Szczegółowy opis priorytetów Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka składa się z dwóch części: ogólnej, opisującej zasady horyzontalne, obowiązujące we wszystkich działaniach oraz **szczegółowego opisu poszczególnych działań**. Poniżej przedstawiono wybrany szczegółowy opis jednego przykładowego działania PO IG.

Działanie 4.2 „Stymulowanie działalności B+R przedsiębiorstw oraz wsparcie w zakresie wzornictwa przemysłowego” w ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, 2007 – 2013.

Kategorie przedsięwzięć możliwych do sfinansowania w ramach działania:

- 1) projekty dotyczące wzmocnienia działalności przedsiębiorców w zakresie prowadzenia przez nich prac B+R, w tym opracowanie i aktualizacja oprogramowania, wprowadzenia innowacji, opracowanie wzorów przemysłowych i użytkowych, strategii przekształcenia przedsiębiorcy w CBR;
- 2) projekty zakupu środków trwałych związanych z prowadzeniem prac w zakresie B+R (badania i rozwój).

1.	Nazwa Programu Operacyjnego	Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka
2.	Numer i nazwa priorytetu	Oś priorytetowa 4 – Inwestycje w innowacyjne przedsięwzięcia
3.	Nazwa Funduszu finansującego priorytet	Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego
4.	Institucja Zarządzająca	Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Określony departament,
5.	Institucja Pośrednicząca	Ministerstwo Gospodarki, Określony departament,
6.	Institucja Wdrażająca	Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (http://www.parp.gov.pl)
7.	Institucja Certyfikująca	Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Określony departament,
8.	Institucja pośrednicząca w certyfikacji	Nie dotyczy
9.	Institucja odpowiedzialna za otrzymywanie płatności dokonywanych przez KE	Ministerstwo Finansów
10.	Institucja odpowiedzialna za dokonywanie płatności na rzecz beneficjentów	Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości
11.	Numer i nazwa działania	4.2 Stymulowanie działalności B+R przedsiębiorstw oraz wsparcie w zakresie wzornictwa przemysłowego
12.	Cel i uzasadnienie działania	Działanie ma na celu wzmocnienie przedsiębiorstw prowadzących działalność B+R. Przyczyni się do zwiększenia wykorzystania wzornictwa przemysłowego i użytkowego przez przedsiębiorców jako jednej z przewag konkurencyjnych. Analiza SWOT sektora przedsiębiorstw działających w Polsce wskazuje na niski poziom ich innowacyjności przejawiający się m. in. niewielkim udziałem zaawansowanych technologii w produkcji sprzedanej oraz niskim udziałem środków przedsiębiorców przeznaczonych na B+R. Słaba kondycja finansowa, w szczególności MSP, przekłada się na znikome tworzenie i wdrażanie nowych rozwiązań pozwalających utrzymać pozycję konkurencyjną na rynku.

²⁴ Szczegółowy opis priorytetów Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, 2007-2013; Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia na lata 2007-2013; Dokument opracowany na podstawie Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, 2007-2013 zatwierdzonego decyzją Komisji Europejskiej z dnia 1 października 2007 r. oraz uchwałą Rady Ministrów z dnia 30 października 2007 r.; Warszawa, 10 października 2008 r.

		Jednocześnie przedsiębiorcy cechują się niską świadomością w zakresie możliwości wykorzystania wzornictwa przemysłowego i użytkowego jako źródła przewagi konkurencyjnej. Wsparcie udzielane w ramach działania pozwoli na wzrost zaangażowania przedsiębiorstw w prowadzenie działalności w zakresie B+R.
13.	Komplementarność z innymi działaniami i priorytetami	Działanie jest komplementarne z pozostałymi działaniami realizowanymi w ramach priorytetu 4. (działania 4.1, 4.3, 4.4, 4.5), działaniem 1.4 <i>Wsparcie projektów celowych</i> oraz działaniem 5.2 <i>Wspieranie instytucji otoczenia biznesu świadczących usługi proinnowacyjne oraz ich sieci o znaczeniu ponadregionalnym</i> . Działanie jest również komplementarne z analogicznymi instrumentami przewidzianymi w ramach Regionalnych Programów Operacyjnych (RPO). W celu zachowania linii demarkacyjnej z RPO przewidującymi tego rodzaju instrumenty wsparcia, w ramach PO IG dofinansowanie otrzymują inwestycje o wartości wydatków kwalifikowanych nie mniejszych niż 400 tys. PLN.
14.	Przykładowe rodzaje projektów	Przewiduje się następujące typy projektów: - wsparcie w zakresie rozwoju działalności B+R w przedsiębiorstwach, w tym przekształcenia przedsiębiorcy w CBR, obejmujące zakup usług doradczych i szkoleniowych oraz zakup środków trwałych i wartości niematerialnych i prawnych związanych z prowadzeniem prac w zakresie B+R w przedsiębiorstwach, - wsparcie w zakresie opracowania wzoru przemysłowego lub użytkowego i wdrożenia go do produkcji obejmujące zakup usług szkoleniowych w zakresie metod wdrożenia nowych produktów wzorniczych, a także doradczych związanych z opracowaniem dokumentacji projektu koncepcyjnego, dokumentacji konstrukcyjnej i techniczno – technologicznej, wzorniczego projektu autorskiego, przygotowaniem projektu ostatecznego; niezbędne szkolenia oraz zakup środków trwałych lub wartości niematerialnych i prawnych niezbędnych do wykonania partii testowej i wdrożenia wzoru do produkcji seryjnej.
15.	Klasyfikacja kategorii interwencji funduszy strukturalnych	a) temat priorytetowy: inwestycje w przedsiębiorstwa bezpośrednio związane z dziedziną badań i innowacji (innowacyjne technologie, tworzenie przedsiębiorstw przez uczelnie, istniejące ośrodki B+RT i przedsiębiorstwa, itp.) b) inne kryteria
16.	Lista wydatków kwalifikowalnych w ramach działania	Zgodnie z rozporządzeniem Ministra Rozwoju Regionalnego z dnia 7 kwietnia 2008 r. w sprawie udzielania przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości pomocy finansowej w ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, 2007-2013 (Dz. U. z dnia 24 kwietnia 2008 r. Nr 68, poz. 414).
17.	Zakres stosowania cross-finansingu	Szkolenia specjalistyczne grupowe i indywidualne. Dofinansowaniem objęte są koszty uczestnictwa w niezbędnych szkoleniach wykorzystywanych wyłącznie w celu realizacji projektu. Szkolenia nie mogą stanowić odrębnego projektu.
18.	Beneficjenci	Przedsiębiorcy
19.	Tryb przeprowadzania naboru i oceny operacji/projektów	Szczegółowy tryb przeprowadzania naboru i oceny projektów określa Instytucja Wdrażająca
Część finansowa		
20.	Alokacja finansowa na działanie ogółem	186 000 000 euro
21.	Wkład ze środków unijnych na działanie	158 100 000 euro
22.	Wkład ze środków publicznych krajowych na działanie	27 900 000 euro
23.	Przewidywana wielkość środków prywatnych na działanie	--
24.	Maksymalny udział środków UE w kwocie dofinansowania (%)	85%
25.	Minimalny wkład własny beneficjenta (%)	Zgodnie z rozporządzeniem Ministra Rozwoju Regionalnego z dnia 7 kwietnia 2008 r. w sprawie udzielania przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości pomocy finansowej w ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, 2007-2013 (Dz. U. z dnia 24 kwietnia 2008 r. Nr 68, poz. 414).
26.	Pomoc publiczna	j.w.
27.	Dzień rozpoczęcia kwalifikowalności wydatków	j.w.
28.	Minimalna / Maksymalna wartość projektu	j.w.
29.	Minimalna / Maksymalna kwota dofinansowania	
30.	Forma płatności	Refundacja
31.	Wysokość udziału cross-finansingu (%)	Do 10% wartości wydatków kwalifikowanych projektu, przy czym kwota dofinansowania na część szkoleniową – maksymalnie 1 mln PLN

Z punktu widzenia potencjalnego beneficjenta najistotniejsze znaczenie mają informacje zawarte w punktach: **6, 10, 12, 14, 18.**

Punkty 12 i 14 wyjaśniają ogólnie cel działania oraz wskazują na najbardziej typowe przedsięwzięcia, które kwalifikują się do sfinansowania. Punkt 18 określa grupę

beneficjentów. Punkty 6 i 10 informują jaki podmiot pełni funkcję instytucji odpowiedzialnej za koordynację, wdrożenie oraz dokonanie płatności na rzecz beneficjentów.

Działanie 4.2. w ramach PO IG wskazuje na Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości jako Instytucję Wdrażającą. W praktyce oznacza to, że PARP jest jedyną właściwą instytucją, która opracowuje całą szczegółową dokumentację do działania. Dokumentacja działania 4.2. przykładowo obejmuje:

I. Dokumenty podstawowe:

- 1) Regulamin Konkursu 4.2 POIG,
- 2) Kryteria oceny 4.2 POIG,
- 3) Karta oceny merytorycznej (projekty B+R) 4.2 POIG,
- 4) Karta oceny merytorycznej (projekty wzornicze) 4.2 POIG,
- 5) Przewodnik po kryteriach wyboru finansowanych operacji w ramach PO IG .
- 6) Opracowanie dotyczące rodzajów działalności gospodarczej wykluczonych z możliwości ubiegania się o dofinansowanie w ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka 2007-2013, wynikających z zakazu udzielania pomocy publicznej w określonych sektorach działalności gospodarczej w ramach zidentyfikowanego rodzaju pomocy publicznej.

II. Wniosek o dofinansowanie realizacji projektu:

- 1) Wniosek o dofinansowanie 4.2 POIG,
- 2) Wniosek instrukcja 4.2 POIG.

III. Załączniki do wniosku o dofinansowanie realizacji projektu:

- 1) Biznes Plan 4.2 POIG,
- 2) Biznes Plan załączniki 4.2 POIG,
- 3) Biznes Plan instrukcja 4.2 POIG
- 4) Wzór formularza informacji o otrzymanej pomocy publicznej innej niż pomoc de minimis,
- 5) Promesa kredytowa,
- 6) Promesa leasingowa

IV. Dokumenty dotyczące umowy o dofinansowanie realizacji projektu:

- 1) Umowa o dofinansowanie 4.2 POIG,
- 2) Umowa o dofinansowanie 4.2 POIG - Załączniki
- 3) Zalecenia dotyczące prawidłowego wypełniania weksła in blanco oraz deklaracji wekslowej.

V. Dokumenty składowe po pisemnej prośbie PARP na etapie przygotowania umowy o dofinansowanie projektu:

- 1) Deklaracja o niekaralności Wnioskodawcy będącego osobą fizyczną,
- 2) Deklaracja o niekaralności Wnioskodawcy niebędącego osobą fizyczną,
- 3) Oświadczenie o spełnianiu kryteriów MSP,
- 4) Załączniki do oświadczenia o spełnianiu kryteriów MSP,
- 5) Oświadczenie o delokalizacji (dotyczy jedynie dużych przedsiębiorstw).

III. Indywidualni inwestorzy kapitałowi (Business angels)

W Polsce działa utworzona w grudniu 2003 r. Polska Sieć Aniołów Biznesu (PolBAN), oraz nieco młodsze: SilBAN oraz Lewiatan Business Angels.

Anioły Biznesu (BA) to:

- 1) zamożne osoby prywatne,
- 2) wspierające przedsiębiorców finansowo i merytorycznie,
- 3) ze skłonnością do inwestowania w tych obszarach, w które inni obawiają się wkroczyć,

- 4) oczekujące w zamian za swoje pieniądze udziałów w przedsięwzięciu, oraz
- 5) możliwości wpływania na strategiczne decyzje firmy, w którą inwestują.

Podstawowe różnice między AB a VC:

- 1) fundusze VC to inwestorzy formalni – AB to przykład inwestorów nieformalnych,
- 2) fundusze VC zdobywają kapitał na inwestycje poprzez emisje własnych akcji, innych tytułów uczestnictwa w funduszu (certyfikaty inwestycyjne), ewentualnie zaciągając dług (emisja obligacji) – AB inwestują własny kapitał oraz swoje know-how,
- 3) fundusze VC w polskich warunkach inwestują w istniejące już firmy – AB inwestują w pomysły, w firmy w bardzo wczesnej fazie zasiewu (seed capital),
- 4) fundusze VC inwestują kwoty wielokrotnie wyższe niż BA.

Podobieństwa:

- 1) AB – podobnie jak fundusze VC – inwestują w przedsięwzięcia obarczone dużym ryzykiem,
- 2) AB – podobnie jak fundusze VC – angażują się kapitałowo w przedsięwzięcie na określony czas; wyjście z inwestycji najczęściej odbywa się poprzez sprzedaż udziałów innym inwestorom branżowym (trade sale), finansowym lub poprzez ofertę publiczną (IPO).

Typowa procedura nawiązywania współpracy między przedsiębiorcą a potencjalnym AB przebiega według następującego schematu:

- 1) Wstępna weryfikacja nadesłanego zgłoszenia (ocena potencjału wzrostu przedsięwzięcia)
- 2) Poinformowanie inwestorów – aniołów biznesu o projekcie, z zachowaniem poufności,
- 3) Bezpośrednia prezentacja pomysłu i rozmowy z potencjalnie zainteresowanymi inwestorami,
- 4) Negocjacje warunków współpracy.

Poniżej zamieszczona została przykładowa karta projektu – zgłoszenie projektu, obowiązujące w Polskiej Sieci Aniołów Biznesu.

Data:

Tytuł projektu:



Karta Projektu

Informacje zawarte w Karcie Projektu stanowią podstawę do wstępnej oceny możliwości finansowania przez inwestorów współpracujących z PolBAN. Przesłanie wypełnionej Karty projektu do PolBAN oznacza wyrażenie zgody na przekazanie tych informacji inwestorom współpracującym z PolBAN oraz przechowywanie ich przez PolBAN do czasu odwołania przez zgłaszającego projekt.

Podstawowe informacje o projekcie

Branża:
Lokalizacja:
Data rozpoczęcia działalności:
Liczba zaangażowanych osób:
Forma prawna:
Adres WWW:
Czy jest biznesplan?:
Inne ważne informacje:

Dane kontaktowe do osób zgłaszających projekt

1. Imię i Nazwisko:
Funkcja w projekcie:
2. Imię i Nazwisko:
Funkcja w projekcie:
Nr tel.:
Tel. kom.:
Adres e-mail:

Dane finansowe

Wysokość poszukiwanego kapitału:
Łączne potrzeby inwestycyjne:
Wysokość kapitału własnego:

Planowany okres trwania inwestycji:
Wkład własny pozafinansowy:

Prognozy finansowe na okres 5 lat (PLN):

	1 rok	2 rok	3 rok	4 rok	5 rok
Przychody					
Koszty					
Wynik operacyjny					

Uzasadnienie oraz informacje uzupełniające do tabeli:

Opis przedsięwzięcia:

Produkt, klienci, rynek:

Przewaga konkurencyjna i innowacyjność przedsięwzięcia:

Propozycja dla inwestora i inne ważne informacje (np. preferowany model współpracy, oczekiwania od Business Angels)

5. Krajowe i międzynarodowe doświadczenia w zarządzaniu IPR

5.1. Przykłady działania przedsiębiorstw w zakresie IP

W celu praktycznej weryfikacji informacji ujętych w poszczególnych rozdziałach niniejszego opracowania prezentuje się kilka przykładów działania przedsiębiorstw w zakresie własności intelektualnej. Przykłady dotyczą takich kwestii, jak: formułowania specjalnych oświadczeń pracowniczych spełniających wymagania pracodawcy w zakresie IP, postępowania w przypadku stwierdzenia konieczności ochrony posiadanych zasobów niematerialnych, jak również argumentacja do tego postępowania.

I. PRZYKŁAD WYMAGAŃ PRACODAWCY W ZAKRESIE IP W FIRMIE X (firma informatyczna)

1. Pracodawca wymaga od *Pracownika* pełnego zaangażowania przy wykonywaniu obowiązków pracowniczych, w celu zapewnienia, zgodnie z oczekiwaniami klientów wysokiego poziomu świadczonych usług oraz tworzonych produktów.
2. Pracownik nie może przyjmować żadnych innych zobowiązań zawodowych płatnych ani bezpłatnych bez pisemnej zgody firmy.
3. Pracownik przyjmuje do wiadomości, że *Pracodawca* oczekuje od niego pełnej dyspozycyjności.
4. Pracodawca staje się właścicielem wszelkich praw majątkowych do własności intelektualnej powstałej w wyniku pracy wykonywanej przez Pracownika. W szczególności dotyczy to stworzonych przez Pracownika wszystkich programów, opracowań, raportów, projektów i innych dokumentów utrwalonych na piśmie lub elektronicznym nośniku informacji. W związku z tym, że w trakcie trwania umowy *Pracownik* ma dostęp do informacji poufnych należących do *Pracodawcy*, *Pracownik* zobowiązuje się:
 - a) do nie ujawniania informacji i nie przekazywania ich osobom trzecim
 - b) zachowania szczególnej dbałości o bezpieczeństwo powierzonych *Pracownikowi* informacji,
 - c) do niewykorzystywania powierzonych informacji do innych celów niż wykonywanie powierzonych zadań.
5. Pracownik jest obowiązany w miarę możliwości, ograniczać zasięg dyskusji i obieg dokumentów oraz innych danych tylko do osób zatrudnionych u Pracodawcy wykonujących pracę związaną z daną sprawą.
6. Dla zachowania poufności należy zwrócić szczególną uwagę:
 - a) aby treść rozmów w sprawach służbowych, prowadzonych w miejscach publicznych nie docierała do niepowołanych osób,
 - b) aby w sytuacji wymagającej wyniesienia dokumentów i innych danych objętych tajemnicą służbową poza siedzibę *Pracodawcy*, dostęp do nich był ograniczony tylko do tych *Pracowników*, którzy są związani z daną sprawą,
 - c) aby dokumenty i inne dane zostały odpowiednio zabezpieczone w okresach, kiedy nie są wykorzystywane do pracy,
 - d) aby dokumenty i inne dane wyniesione poza siedzibę *Pracodawcy* nie pozostawały bez zabezpieczenia, w szczególności zabrania się pozostawiania bez opieki dokumentów i innych danych w samochodach i innych środkach komunikacji.
7. Każde naruszenie powyższych zasad dotyczących poufności, które spowoduje lub mogłoby spowodować jakąkolwiek szkodę lub krzywdę *Pracodawcy* będzie traktowane jako poważne

naruszenie podstawowych obowiązków pracowniczych i może spowodować natychmiastowe rozwiązanie umowy o pracę bez wypowiedzenia z winy *Pracownika*

W kwestii działalności konkurencyjnej:

1. Za działalność konkurencyjną w stosunku do działalności Pracodawcy uznaje się: tworzenie dla innych niż *Pracodawca* osób oprogramowania dowolnego rodzaju, udział w projektach mających na celu projektowanie lub tworzenie dla innych niż *Pracodawca* osób oprogramowania, sprzedaż programów oraz wszelkie działania promocyjne z oprogramowaniem związane.
2. W trakcie trwania stosunku pracy *Pracownik* jest obowiązany powstrzymać się od działań konkurencyjnych, a w szczególności nie będzie:
 - a) prowadził na własny rachunek pośrednio lub bezpośrednio działalności konkurencyjnej w stosunku do działalności prowadzonej przez Pracodawcę w formie indywidualnej działalności gospodarczej, w ramach spółki cywilnej lub spółki prawa handlowego,
 - b) świadczył usług lub pracy na podstawie umowy o pracę, zlecenia lub innej podobnej umowy na rzecz podmiotu prowadzącego działalność konkurencyjną w stosunku do działalności Pracodawcy,
 - c) zajmował stanowisk w organach zarządzających, nadzorczych lub kontrolnych podmiotów prowadzących działalność konkurencyjną w stosunku do działalności Pracodawcy.
3. Działalność konkurencyjna - wyłączenia
Podmiotem konkurencyjnym w stosunku do działalności *Pracodawcy* nie jest firma AdRem Software Inc. z siedzibą w USA.

W kwestii utrzymania tajemnicy przedsiębiorstwa

1. Tajemnica przedsiębiorstwa obejmuje: wszelkie informacje dotyczące jakiegokolwiek prowadzonej przez firmę X działalności dotyczące prowadzonych prac i tworzonych projektów, wszelkie dokumenty utworzone przez pracowników i utrwalone na piśmie lub zapisane na elektronicznym nośniku informacji (w szczególności kody źródłowe oprogramowania), wewnętrzne procedury i regulaminy firmy X, wewnętrzną korespondencję i obwieszczenia, a także informacje o wynagrodzeniu pracownika.
2. *Pracownik* nie będzie ujawniał lub wykorzystywał informacji stanowiących tajemnicę przedsiębiorstwa zarówno w trakcie trwania stosunku pracy jak i przez okres trzech lat od dnia usiania stosunku pracy, bez względu na sposób rozwiązania stosunku pracy.
3. W rozumieniu niniejszej umowy naruszenie przez *Pracownika* powyższych obowiązków będzie traktowane jako czyn nieuczciwej konkurencji w rozumieniu ustawy z dnia 16 kwietnia 93 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji, którego popełnienie może pociągać za sobą odpowiedzialność karną. Prawomocne skazanie *Pracownika* w procesie karnym z tytułu popełnienia czynu nieuczciwej konkurencji nie wyklucza możliwości wszczęcia przez Pracodawcę cywilnego postępowania odszkodowawczego

II. KIEDY NALEŻY A KIEDY NIE NALEŻY PATENTOWAĆ?

Pierwsze pytanie na jakie powinien odpowiedzieć sobie przedsiębiorca posiadający innowację, to w jakim celu chce uzyskać ochronę patentową? Odpowiedź będzie zdeterminowana co najmniej kilkoma czynnikami, często specyficznymi dla branży, w której działa przedsiębiorca.

Przykład 1 – krótki cykl życia produktu

Firma A specjalizuje się w tworzeniu nowatorskich rozwiązań w dziedzinie ochrony informacji ze szczególnym uwzględnieniem telekomunikacji i teleinformatyki (szyfratory dysków twardych, sprzętowe moduły kryptograficzne realizujące podpis elektroniczny,

systemy łączności niejawnej, itp.). Z uwagi na specyfikę branży, oferowane produkty, które szybko starzeją się moralnie oraz długi okres procedury patentowej, ochrona patentowa może stanowić jedynie zbędny koszt.

Przykład 2 – stopień skomplikowania

Firma B specjalizuje się w produkcji urządzeń do systemów zasilania bezprzerwowego oraz do poprawy jakości energii elektrycznej (zasilacze buforowe, konwertery napięcia stałego, falowniki do zasilania rezerwowego, systemy zasilania gwarantowanego, itp.). Ze strategicznego punktu widzenia firma nie patentuje swoich rozwiązań, ponieważ wymagałoby to ujawnienia istoty instrukcji sterowania zasilaczami, konwerterami. To właśnie te instrukcje, a nie sama konstrukcja urządzenia stanowi kluczowy element przewagi konkurencyjnej firmy. Stopień skomplikowania procedur sterowania ukrytych w podzespołach tych urządzeń jest na tyle wysoki, że konkurencja nie jest w stanie samodzielnie ich odtworzyć.

Przykład 3 – patenty bez licencji i rozpowszechniania know-how

Firma C produkuje precyzyjne komponenty, podzespoły i zespoły optyczne na potrzeby techniki laserowej, medycyny, litografii, telekomunikacji, metrologii oraz przemysłu lotniczego. Ciągłe pracuje nad innowacjami oraz udoskonalaniem swoich produktów. Działalność firmy oparta jest na strategii patentowania, ponieważ posiadanie wyłącznych praw do technologii i sprzedaż produktów na niej opartych przynosi większe zyski niż sprzedaż samej technologii.

Przykład 4 – patenty jako warunek utrzymania zdolności konkurencyjnej

Firma D jest projektantem i producentem urządzeń energoelektronicznych dla energetyki, ciepłownictwa, przemysłu, telekomunikacji oraz medycyny. Specyfika projektowanych i produkowanych urządzeń powoduje, iż stosunkowo łatwo o naśladownictwo przez konkurencję. Stąd strategia funkcjonowania firmy opiera się o patentowanie rozwiązań, które nie da się ukryć przed konkurencją.

Przykład 5 – koszty zgłoszenia patentowego

W przypadku etapu krajowego w Polsce koszty dokonania zgłoszenia patentowego wynoszą ok. 4,5 – 8 tys. zł. Na etapie krajowym największą część kosztów pochłaniają koszty związane z korzystaniem z usługi rzecznika patentowego. Jest to jednak bardzo ważny etap, ponieważ od jakości zgłoszenia patentowego dokonanego w celu zastrzeżenia pierwszeństwa zależą w dużej mierze dalsze losy tego zgłoszenia i późniejszych zgłoszeń (np. zgłoszenia PCT). W przypadku zgłoszenia patentowego w trybie PCT koszty wynoszą średnio ok. 22 tys. zł.²⁵ Koszty rejestracji oraz późniejsze, cykliczne koszty utrzymania ochrony patentowej w wielu przypadkach będą powodować, iż prognozowane przepływy z tytułu komercjalizacji produktu będą dłużej ujemne

III. STUDIA PRZYPADKÓW (CASE STUDIES)

Studium przypadku 1

System franchisingu jest oparty przede wszystkim na wykorzystaniu własności intelektualnej, głównie w postaci znaków towarowych. Doświadczenia sieci lokali franchisingowych

²⁵ Zob. Ogłoszenie MNiSW o programie: Patent Plus – wsparcie patentowania wynalazków powstających w jednostkach naukowych; na podstawie art. 14 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 8 października 2004 r. o zasadach finansowania nauki (Dz. U. Nr 238, poz. 2390), s. 13-14.

wykazują, że ich **powodzenie** wielokrotnie przekracza sytuację konkurentów, którzy uruchamiają nowe lokale pod nieznaną dotąd marką.

Studium przypadku 2

Produkty farmaceutyczne są niezwykle kosztowne do uzyskania (sięgając **jednostkowo** jednego miliarda dolarów), a koszt ich skopiowania jest niezwykle niski. Stąd też tylko dzięki ochronie patentowej firmy farmaceutyczne mogą zrekompensować sobie wydatki poniesione na opracowanie leku oryginalnego oraz zapewnić zysk, umożliwiając w szczególności dalsze badania. W ostatnich latach najgłośniejszym przypadkiem była *viagra*. Podejmowane zresztą były (i są nadal) próby obchodzenia zastrzeżeń patentowych **tego leku**.

Studium przypadku 3

Wzory przemysłowe nie są badane pod względem spełnienia przesłanek ochrony, lecz tylko rejestrowane. System taki, choć praktyczny z punktu widzenia administrowania nim, prowadzi nawet do faktycznych nadużyć. Przykładowo, przedsiębiorca A zarejestrował wzór dotyczący tapicerki samochodowej i wystąpił z roszczeniem przeciwko naśladowcy. Ten jednak w toku procesu wskazał taki sam wzór zarejestrowany wcześniej w Australii. Strony „dogadały się”: powództwo zostało cofnięte, a jednocześnie uprawniony (powód) udzielił pozwanemu nieodpłatnej licencji wyłącznej wpisanej do rejestru. Wskutek tego obaj oni mogą dochodzić roszczeń wobec osób trzecich – chociaż w istocie ochrona uprawnionemu w ogóle nie powinna przysługiwać (gdyż zarejestrowany wzór „nie spełnił przesłanki nowości”).

Studium przypadku 4

Ochrona prawnoautorska nie jest związana ze spełnieniem aktów formalnych; przysługuje ona z mocy prawa, a jej podstawą jest sam fakt autorstwa dzieła.

Na krakowskim placu Marii Magdaleny – otoczonym budynkami historycznymi i oddzielnymi ulicami: Grodzką i Kanoniczą miasto Kraków ogłosiło konkurs na jego zagospodarowanie, określając ściśle jego warunki. W szczególności konieczne było wyeksponowanie dawniej istniejącej studni oraz zaznaczenie obrysu dawniej istniejącego kościoła. Konkurs ten określone osoby wygrały i ich koncepcja została zrealizowana. Następnie – bez uzgodnień z autorami – został postawiony pomnik Piotra Skargi. Powstał na tym tle problem, z jednej strony czy przy ścisłym określeniu warunków konkursu jego rezultat w ogóle można uznać za dzieło w rozumieniu prawa autorskiego, a z drugiej – jaki jest zakres egzekwowania przez twórców prawa autorskiego w stosunku do takich przypadków, jak zagospodarowane miejsca publiczne.

W swoim słynnym wyroku sąd uznał, że nawet w tak wąskich ramach, jak wyznaczonych granicami konkursu, zaprojektowanie placu nosi znamiona twórczości autorskiej. Jednocześnie jednak przyjął, iż w przypadku takich dzieł sposobem ich wykorzystania nie naruszającego prawa autorskiego jest postawienie pomnika.

Studium przypadku 5 (Grupa Dome Australia)

Imponujący Model Strategii IP opracowany przez Światową Organizację Własności Intelektualnej (WIPO) dla Johna Groppoli, jednego z czterech dyrektorów Grupy Przedsiębiorstw Dome.

Grupa Dome, aromat świeżo zmielonych ziaren kawy jest zapachem własności intelektualnej. Grupa Dome rozwinęła wszechstronną strategię IP, która dotyka niemal każdego aspektu prowadzenia działalności gospodarczej.

Tak agresywne podejście do IP jest nietypowe dla przemysłu Australii, w rzeczy samej, nie było nawet typowe dla Grupy Dome, na początku jej istnienia. Zmieniło się to po wyborze Groppoli, partnera w dobrze znanej firmie Deacons Graham and James, na dyrektora. Od tamtej pory IP zyskała swoje aktualne znaczenie dla działalności biznesowej.

Według Groppoli,

"Z jakiegoś powodu upowszechnił się mit, iż "własność intelektualna to patenty", "albo że własność intelektualna to zaawansowane technologie", przy takim rozumieniu koncepcji IP prawie każda działalność gospodarcza nie jest związana z własnością intelektualną, czy prawami własności intelektualnej. Firmy nie postrzegają własności intelektualnej, jako związanej z ich działalnością"

Dla Zarządu Dome pierwszym krokiem było zidentyfikowanie ich aktywów IP, a następnie podjęcie odpowiednich kroków ochrony i zarządzania tymi aktywami. Ich strategia zawiera:

- rejestrowanie australijskich znaków firmowych w IP Australia i za granicą, w celu stworzenia wyłączności o zasięgu krajowym dotyczącej specyficznych klas dóbr i usług;
- rejestrowanie ich nazwy firmowej w każdym stanie i prowincji w Australii. Taki ruch pozwala zapobiec nieumyślnym naruszeniom praw i związanych z nimi kosztami;
- uznawanie tajemnic handlowych Zapewnia to ochronę poprzez zawieranie poufnych porozumień z koncesjodawcami (agentami) i pracownikami, i określa konsekwencje nieprawidłowego wykorzystania uprzywilejowanych informacji;
- umieszczanie uwagi o prawach autorskich na wszystkich pisemnych materiałach, takich jak artykuły prasowe, materiały marketingowe, itp. Także oficjalne, pisemne przypisanie praw autorskich Grupie Dome, w przypadku wykorzystania logo, w artykułach prasowych i reklamach stworzonych przez zewnętrznych zleceniodawców;
- aktywne i regularne monitorowanie łamania praw wynikających z własności prywatnej na rynku, w tym przeszukiwanie bazy danych IP Australia rejestrującej znaki firmowe, stanowe i krajowe rejestry firm, nowe bazy telefoniczne i internetowe. Gdy znajdowane są nieprawidłowości, natychmiast wysyłany jest list do strony naruszającej prawo od Johna Groppoli;
- oraz ochrona wizerunku firmy jako koncesjonodawcy, poprzez przewodnik stylu określający w jaki sposób agenci mogą wykorzystywać zarejestrowane znaki firmowe. Umowy franszyzy zawierają klauzulę zabraniającą wykorzystywania nazwy Dome w nazwie firmy agenta. Dotyczy to produkcji Kawy Dome w zestawie dla koncesjonobiorców zagranicznych, co zapewnić ma integralność wizerunku Grupy Dome.

Studium przypadku opracowane zostało przez IP Australia (<http://www.ipaustralia.gov.au/>)

Studium przypadku 6: Mandy Haberman (Wielka Brytania)

Od innowacji do komercjalizacji i dalej

Zainspirowana cierpieniem własnego dziecka, cierpiącego na syndrom Sticklera, grafik Mandy Haberman zaprojektowała butelkę do karmienia dzieci z problemami z ssaniem. Butelka Haberman została opatentowana w Wielkiej Brytanii w 1984 roku, a Mandy Haberman początkowo założyła własną firmę, która miała skomercjalizować produkt na całym świecie, jeszcze przed procesem rozdzielania licencji na produkcję i dystrybucję. Sukces, jaki odniósł produkt był znaczący, jednak ze względu na przeznaczenie produktu, jego dystrybucja ograniczała się do bardzo wąskiego rynku.

Parę lat później, Mandy Haberman, tym razem zainspirowana wylaniem soku z czarnej porzeczki przez dziecko przyjaciółki prosto na kremowy dywan, zdecydowała się zaprojektować kubek odporny na wycieki, który uszczelniałby się pomiędzy pociągnięciami z kubka, i w ten sposób stworzyła kubek Anywayup® (niekapek). W 1992, został złożony pierwszy z wielu patentów - nr. GB-B-2266045). Patent ochraniał jej pomysł, polegający na użyciu naciętego wentylu do kontroli przepływu płynu przez dziubek kubka. Dodatkowe patenty, tak na obszarze Wielkiej Brytanii, jak i za granicą zostały złożone i przyznane.

Prototypy innowacyjnego produktu zostały zaoferowane w ramach licencji 18 przedsiębiorstwom, zajmującym się wytwarzaniem produktów dla niemowląt. Chociaż reakcje były entuzjastyczne, z różnych powodów żadna licencja nie została przyznana. Z tego powodu w 1996 roku Mandy Haberman postanowiła połączyć siły z firmą marketingową z Cardiff, która specjalizowała się w marketingu produktów innowacyjnych i kubek Anywayup® zaczął sprzedawać się w zupełnie nieoczekiwanej ilości (60,000 tygodniowo). Krótco potem firma amerykańska podpisała wyłączną umowę licencyjną na terenie USA i rozpoczęła produkcję i sprzedaż pod marką Tumble Mates. Ponad 10 million kubków sprzedaje się corocznie na całym świecie.

Jak to bywa w wielu przypadkach, kubek Anywayup® mógł stać się ofiarą swojego własnego sukcesu. Jedynie 18 miesięcy po wypuszczeniu pierwszego kubka, Mandy Haberman odkryła, że jedna z brytyjskich firm, do których pierwotnie zgłosiła się z oferta licencji, rozpoczęła produkcję własnego kubka, niezmiernie jednak podobnego do Anywayup®. Mandy Haberman postanowiła pozwać to przedsiębiorstwo i wygrała bitwę sądową. Nakaz sądowy zapobiegający dalszemu naruszaniu prawa został wydany, a apelacja została wkrótce zaniechana. Porozumiano się bez pomocy sądu.

Przez kolejne lata Mandy Haberman i Anywayup® wygrywali liczne nagrody w dziedzinie innowacji, takie jak nagroda Brytyjska Innowatorka Roku w 2000, złoty medal na Salon International des Inventions w Genewie, jak również nagrody za najlepszy brytyjski projekt. Dzisiaj Mandy Haberman jest przedsiębiorcą, który odniósł sukces i aktywnie wpływa na politykę jako doradca rządu brytyjskiego oraz Biura Patentów, zajmując się kwestiami ochrony własności intelektualnej.

Studium przypadku 3: Tribeka

Brytyjskie MŚP zajmujące się systemem licencjonowania oprogramowania cyfrowego prosperuje dzięki swojemu IP.

Firma: TRIBEKA LTD.

Zlokalizowana: WIELKA BRYTANIA

Sektor biznesu: Technologie Informacyjne i Komunikacyjne (ICT)

Działania: Licencjonowanie, wytwarzanie i sprzedaż oprogramowania

Liczba pracowników: 42

Roczny utarg: Euro 1m (2006 w przybliżeniu)

Rewolucyjny model biznesu dla logistyki oprogramowania

Tribeka Ltd. rewolucjonuje sposób sprzedaży i zakupu oprogramowania. Firma stworzyła technologię SoftWide®, która pozwala klientom wejść do sklepu, wybrać praktycznie każdy produkt, który został kiedykolwiek stworzony i wyjść natychmiast z zabezpieczoną kopią programu, identyczną jak jej tradycyjnie dystrybuowana wersja.

Tribeka porozumiała się z ponad 200 markowymi producentami oprogramowania, takimi jak ABBYY, Atari, BBC, Britannica, Corel, Dorling Kindersley, Eidos, IRIS, Lego, McAfee, Sage, Ubisoft, Ulead, Webroot oraz Xara i stworzyła ofertę obejmującą 2 000 tytułów dla PC, Macintosh, Phone, Microsoft's Pocket PC and Palm's Pilot. Gdy klient dokonuje zakupu w jednym ze sklepów Tribeka, system SoftWide® automatycznie otrzymuje autoryzację z centrum kontroli poprzez wydanie zabezpieczonej licencji i rozpoczyna się kopiowanie produktu w miejscu transakcji. Oprogramowanie jest wypalane na dysku a końcowy produkt może być nawet spersonalizowanym prezentem. Cały proces, wraz z drukowaniem instrukcji obsługi i kolorowych opisów, wszystko w fabrycznej jakości, trwa zaledwie kilka minut.

System SoftWide® Tribeka jest rewolucyjny ponieważ jest “wirtualny”: działa dzięki porozumieniom dotyczącym licencji cyfrowych zawartym ze sprzedawcami oprogramowania na produkcję ich oprogramowania, bez zmiany jakości produktu, na miejscu, gdy pojawi się popyt. To pozwala SoftWide® wyeliminować zapasy i związane z nimi problemy (inwentaryzację, problemy z brakami lub niesprzedanymi nadwyżkami, przestarzałymi produktami) oraz zyskiwać przestrzeń wystawową, jednocześnie minimalizując fizyczne koszty dystrybucji i potencjalne piractwo techniczne, czy pospolitą kradzież. Wykorzystując w pełni te korzyści system umożliwia sprzedawcom, twórcom i klientom czerpać finansowe korzyści.

Bez patentów i innej ochrony IP nie moglibyśmy stworzyć SoftWide®.

W celu stworzenia i utrzymania swojej konkurencyjności na rynku, Tribeka w pełni docenia pierwszoplanową rolę odgrywaną przez politykę IP. Tribeka ostatnio zabezpieczyła porozumienia dotyczące licencji z ponad 200 czołowymi wydawcami, które mają na celu zarządzanie prawami cyfrowymi ich produktów będących przedmiotem sprzedaży. Firma posiada 3 rozpatrywane patenty w 21 krajach, 5 podobnych w Stanach Zjednoczonych, które mają na celu zabezpieczenie produkcji, kontrolę wytwarzania, ochronę ubytków, ułatwienia w zamówieniach i dystrybucję informacji cyfrowej, gdy pojawia się popyt, w miejscu zgłoszenia. Przedsiębiorstwo posiada obecnie 3 zarejestrowane znaki firmowe w Wielkiej Brytanii. Tribeka zaangażowała się obecnie w rozwój, wykorzystanie i zarządzanie strategiami IP oraz materialnymi, jak i niematerialnymi aktywami związanymi z prawami własności, tak aby zintegrować je w całościowe przedsięwzięcie biznesowe i strategię.

Tribeka stwierdza: ochrona naszej IP na początku procesu daje naszym inwestorom wysoki poziom zaufania w naszą zdolność zarabiania na SoftWide®, i pomogła nam polegać na wysokiej jakości partnerach, co dało możliwość oferowania produktów dla PC, Pocket PC i telefonów. Ich inwestycje pozwoliły nam zatrudnić personel potrzebny do zakończenia rozwoju naszej technologii i wprowadzenia jej na rynek. Poprzez ochronę naszej IP, daliśmy inwestorom zaufanie do naszej technologii i firmy, jakiego potrzebowali.

Nasz IP okazuje się nieoceniony, teraz gdy zaczynamy udzielać licencji na SoftWide® sprzedawcom detalicznym na całym świecie: nasze IP zapewni, że tak oni, jak i Tribeka będą mogli osiągać zysk dzięki SoftWide.

Koszty opatentowania naszych innowacji nie były zbyt duże, szczególnie, jeśli wziąć pod uwagę dodatkowe zyski, które czerpiemy z patentów (zaufanie partnerów i inwestorów, przyrost zatrudnienia, ewentualne przychody z licencji). W naszym przypadku całkowite koszty patentu stanowiły około 2,5% kosztów B+R.

5.2. Wybrane międzynarodowe przykłady narzędzi wspomagających zarządzanie własnością intelektualną

I. Dostęp on-line do dokumentów dotyczących znaków towarowych Wspólnoty

Urząd ds. Harmonizacji Rynku Wewnętrznego (OHIM) udostępnia narzędzie pozwalające na dostęp online do dokumentów dotyczących znaków towarowych Wspólnoty.

System umożliwia użytkownikom dostęp do całości korespondencji pomiędzy OHIM, a użytkownikiem bądź jego pełnomocnikiem. W ramach systemu nie są udostępniane jedynie dokumenty poufne i te dotyczące niepublikowanych wniosków. System zawiera dane dotyczące dokumentów złożonych po 1 stycznia 2004 r.

Na wszystkich dokumentach dokonywana jest adnotacja o dacie wpływu do Urzędu, języku i ilości stron. Dokumenty znajdują się w specjalnych folderach. System jest na bieżąco aktualizowany o nowe dokumenty, które pojawiają się w nim w dwa dni po oficjalnym przyjęciu przez OHIM. [Źródło: www.ipr-helpdesk.org]

II. Europejskie programy wspierające przedsiębiorczość i konkurencyjność

1. Program CIP

Departament Generalny ds. Przedsiębiorczości i Przemysłu KE zarządza portalem internetowym poświęconym Programowi Ramowemu „Konkurencyjność i Innowacje” (Competitiveness and Innovation Framework Programme - CIP).

Celem CIP jest wspieranie rozwoju konkurencyjności europejskich przedsiębiorstw poprzez trzy szczególne instrumenty:

- 1) Program „Przedsiębiorczość i Innowacje” (Entrepreneurship and Innovation Programme - EIP),
- 2) Program Wsparcia Polityki ICT (Policy Support Programme - ICT-PSP),
- 3) Program „Europejska Inteligentna Energia” (Intelligent Energy Europe Programme - IEE).

Ich celem jest wzmocnienie konkurencyjności przedsiębiorstw (w szczególności MŚP) poprzez promocję wszelkich form innowacyjności i efektywnej gospodarki energią.

Portal dostarcza szczegółowych informacji na temat ww. programów, a także związanych z nimi możliwościach finansowania. Informacji na temat CIP oraz innych programów wsparcia można uzyskać w regionalnych Centrach Euro Info (EIC) oraz Centrach Transferu Innowacji (IRC).

Portal poświęcony programowi Konkurencyjność i Innowacje dostępny jest w jęz. angielskim pod adresem: http://ec.europa.eu/cip/index_en.htm

2. Program Eurostars

Komisja Europejska, we współpracy z siecią Eureka, realizuje program wsparcia innowacyjnych małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) pod nazwą Eurostars. Jest to

pierwszy program wsparcia i finansowania skierowany specjalnie do małych i średnich przedsiębiorstw prowadzących badania.

Eurostars, korzystający zarówno z prywatnego, jak i publicznego wsparcia finansowego, ma zapewnić nie tylko finansowanie, ale także pomoc w koordynowaniu krajowych programów działających na rzecz innowacyjnych MŚP, a przez to doprowadzić do bardziej wydajnego wykorzystania dostępnych środków.

Aby uczestniczyć w programie, MŚP muszą spełniać kryteria określone w Rekomendacji Komisji w sprawie definicji MŚP, a ponadto inwestować co najmniej 10% obrotu w działania badawcze.

IV. Narzędzia e-learningowe wspomagające zarządzanie własnością intelektualną

Światowa Organizacja Własności Intelektualnej (WIPO) udostępnia na swojej stronie internetowej zaawansowane narzędzie e-learningowe pod nazwą „IP Panorama”, wspomagające prowadzących działalność gospodarczą w kwestiach własności intelektualnej.

„IP Panorama” zostało zaprojektowane aby pomóc MŚP (Małym i Średnim Przedsiębiorstwom) w korzystaniu i zarządzaniu własnością intelektualną (IP) w ramach swojej strategii biznesowej. Narzędzie jest wzbogacone o wysokiej jakości animacje, grafikę, materiały audio-video i praktyczne historie wykorzystania własności intelektualnej, które mają podnieść efektywność nauki.

„IP Panorama” jest dostępne za darmo. Narzędzie stworzyła sekcja WIPO ds. MŚP.

Wnioski i rekomendacje

Zarządzanie własnością intelektualną w przedsiębiorstwie z pewnością wymaga jakiegoś porządku, dobrego zorganizowania się, wyselekcjonowania priorytetów rozwojowych i wiele innych kwestii, po to, by szczególnie cenne zasoby, jakimi są aktywa niematerialne były racjonalnie spożytkowane, przynosząc korzyści ekonomiczne i ostatecznie społeczne. Wiele rodzajów aktywności jest niezbędnych by ten prosty z pozoru cel zrealizować, po drodze, bowiem, można nieuważnie zapomnieć o konieczności ochrony własności intelektualnej i konsekwencjach z tego wynikających.

W proponowanym opracowaniu skupiono się na wykazaniu ekonomicznej i prawnej strony zagadnienia, jakim jest własność intelektualna. Jest to zasób wymagający zarządzania i właściwego przygotowania się do tego procesu a następnie konsekwentnego jego prowadzenia w przedsiębiorstwie.

Opracowanie zostało pomyślane w pierwszym momencie, jako prosty przewodnik, jednak koncepcja się zmieniła po przestudiowaniu doświadczeń różnych organizacji w zakresie IP. Okazało się, bowiem, że warto znacznie rozszerzyć omawianie niektórych kwestii. I tak, za niezwykle istotną sprawą uznano problem przygotowania i wyposażenia pracowników w wiedzę o własności intelektualnej, jej specyfice, świadomości o jej wartości i odpowiedzialności za jej udostępnienie. Sprawy te wymagają poważnego uregulowania zachowań pracowników i menedżerów. Czy w ogóle w praktyce gospodarczej własność intelektualna stanowi kluczową wartość firmy? Odpowiedzi jednoznacznej na to pytanie wciąż nie zapewnia aktualne doświadczenie pracowników i zarządzających w przedsiębiorstwach. A w tej kwestii powinna być prowadzona swoista, pozytywna kampania i polityka w każdej firmie. Tym bardziej, iż dostępnych jest wiele instrumentów

umożliwiających zdobywanie wiedzy o własności intelektualnej, jej ochronie, korzyściach, ale i mogących się tu pojawić trudnościach.

Jeszcze ważniejszą sprawą jest świadomość a potem umiejętność dochodzenia swych praw z tytułu własności intelektualnej, wiedza o tym, dokąd się zwrócić po pomoc w przypadkach naruszenia praw. Dlatego zaproponowano omówienie podstawowych procedur a także organizacji podejmujących się współpracy w przedmiocie ochrony własności intelektualnej.

W kwestiach podejmowania decyzji o ochronie IP w przedsiębiorstwie przeanalizowano różne możliwości zorganizowania się specjalistów (w odrębne komórki, zespoły, działy, itp.), ich podporządkowania, uprawnień, metod działania. Zainteresowanym pozostawia się wybór rozwiązania wg subiektywnych potrzeb. Jednak nie można zapominać, iż z chwilą podjęcia decyzji o uruchomieniu komórki zajmującej się zarządzaniem IP uruchomione być muszą także adekwatne procedury działania i kontrolowania a także weryfikowania wszelkich zobowiązań prawnych i finansowych wynikających zarówno z wykorzystania, jak i ochrony własności intelektualnej. Jest to szczególnie ważne w sytuacji pojawienia się jakichkolwiek konsekwencji związanych z eksploatacją IP, ewentualnych roszczeń i konfliktów zarówno wewnątrz przedsiębiorstwa, jak i wobec konkurentów. W takiej sytuacji powraca sprawa kwalifikacji i kompetencji wskazując, iż zasoby własności intelektualnej, ich kreowanie i eksploatowanie to zjawisko niezwykle skomplikowane i bez interdyscyplinarnego zespołu specjalistów nikną szanse nie tylko na rozwiązywanie problemów ale przede wszystkim na osiąganie korzyści z posiadanych i eksploatowanych zasobów własności intelektualnej.

Ramy opracowanie, choć i tak przekraczające planowany zakres, nie pozwalają na dotknięcie nawet wszystkich kwestii związanych z zarządzaniem własnością intelektualną w przedsiębiorstwie. Dlatego wiele zagadnień potraktowano wyłącznie informacyjnie wskazując, iż konieczne jest odrębne ich analizowanie (np. wycena IP, przygotowywanie specjalistów do zarządzania IP, współpraca ze specjalistami i specjalistycznymi organizacjami, itp.).

Szczególnego potraktowania i badania wymagają doświadczenie przedsiębiorstw i uczelni, a także niektórych wyspecjalizowanych organizacji (np. Stowarzyszenia Rzeczników Patentowych RP) w zakresie ochrony własności intelektualne, powinno temu być jednak poświęcone odrębne opracowanie.

Załącznik nr 1 – wzory umów oraz aktów wewnętrznych przedsiębiorstwa w zakresie ochrony własności intelektualnej.

REGULAMIN RAMOWY OCHRONY WŁASNOŚCI INTELEKTUALNEJ I RACJONALIZACJI

Zasady dotyczące ochrony dóbr intelektualnych i projektów racjonalizatorskich

§ 1. Słownik

Terminy użyte w niniejszym regulaminie posiadają następujące znaczenie

- a) „Chronione dobra niematerialne” – podlegające ochronie prawnej: wynalazki, wzory użytkowe, wzory przemysłowe, znaki towarowe, topografie układów scalonych, odmiany roślin oraz *know-how*, utwory (programy komputerowe), przedmioty praw pokrewnych, bazy danych
- b) „Regulamin” – niniejszy regulamin dotyczący chronionych dóbr niematerialnych.
- c) „Pracownik” – osoba pozostającą w stosunku pracy.
- d) „Pracodawca” -
- e) „Twórca” – osoba, która stworzyła chronione dobra niematerialne lub projekt racjonalizatorski.
- f) „Projekt racjonalizatorski” - nowe i nadające się do wykorzystania rozwiązanie o charakterze technicznym lub techniczno-organizacyjnym, nie posiadające zdolności do uzyskania ochrony właściwej dla wynalazku, wzoru użytkowego, wzoru przemysłowego lub topografii układu scalonego. Za projekt racjonalizatorski jest uznawane rozwiązanie zgłoszone przez twórcę, jeżeli zostanie przyjęte w tym charakterze przez pracodawcę i następnie faktycznie zastosowane.

§ 2. Chronione dobra niematerialne powstałe w ramach stosunku pracy

1. Reguły określone w niniejszym regulaminie mają zastosowanie do chronionych dóbr niematerialnych stworzonych przez pracowników w ramach wykonywania obowiązków służbowych wynikających z umowy o pracę.
2. Chronione dobra niematerialne uznaje się za stworzone w ramach obowiązków pracowniczych, jeżeli zostają stworzone przez pracownika a zakres obowiązków pracownika obejmował działania, w wyniku których mogło dojść do dokonania chronionego dobra niematerialnego i samo jego dokonanie nastąpiło w związku z wykonywaniem tych obowiązków.
3. W razie ewentualnych sporów, co do faktu dokonania chronionego dobra niematerialnego w ramach obowiązków pracowniczych, pracodawca i pracownik podejmą próbę jego polubownego rozstrzygnięcia.

§ 3. Chronione dobra niematerialne powstałe poza stosunkiem pracy.

1. Postanowienia niniejszego regulaminu znajdują odpowiednie zastosowanie również w przypadku stworzenia chronionego dobra niematerialnego przy pomocy pracodawcy. Za „pomoc” są uważane konkretne świadczenia pracodawcy w zakresie wykraczającym poza normalne korzystanie z jego infrastruktury przez pracowników w związku z ich zatrudnieniem, bez których nie mogłoby dojść do dokonania rozwiązania. Może to być w szczególności pomoc finansowa lub materiałowa.
2. W pozostałych przypadkach stosowanie postanowień niniejszego regulaminu może mieć miejsce jedynie za zgodą twórcy. Zgoda ta może zostać również wyrażona w umowie zawartej pomiędzy twórcą a przedsiębiorcą

§ 4. Podstawowe obowiązki pracowników.

1. Pracownik, do którego stosuje się postanowienia regulaminu, ma obowiązek zgłosić stworzenie chronionego dobra niematerialnego pracodawcy lub osobie przez niego wyznaczonej.
2. Zgłoszenie powinno zawierać istotne informacje dotyczące chronionego dobra niematerialnego.
3. Pracownik zobowiązany jest do współpracy z pracodawcą w zakresie koniecznym do uzyskania ochrony.
4. Do czasu ujawnienia przez pracodawcę zgłoszonego rozwiązania stanowi ono tajemnicę przedsiębiorstwa.

§ 5. Postanowienia dotyczące praw autorskich

1. Pracodawca nabywa autorskie prawa majątkowe do utworów stworzonych przez pracownika w wyniku wykonywania obowiązków pracowniczych na wszystkich znanych w chwili stworzenia utworu polach eksploatacji.
2. Za datę nabycia utworu uważa się moment jego przyjęcia przez pracodawcę. Przedsiębiorca posiada prawo uzależnienia przyjęcia utworu od dokonania w nim zmian przez twórcę w okresie 6 miesięcy od daty dostarczenia utworu.
3. Twórcy nie przysługuje prawo do odrębnego wynagrodzenia z tytułu stworzenia utworu pracowniczego.
4. W przypadku stworzenia przez pracownika bazy danych w rozumieniu ustawy z 27 lipca 2001 r. o ochronie baz danych, prawa do tej bazy przysługują pracodawcy, który poniósł ryzyko nakładu inwestycyjnego związanego z jej stworzeniem.

§ 6. Postanowienia dotyczące własności przemysłowej

1. W przypadku stworzenia chronionego dobra niematerialnego w postaci wynalazku, wzoru użytkowego, wzoru przemysłowego, topografii układu scalonego w wyniku wykonywania przez pracownika obowiązków ze stosunku pracy, prawo do uzyskania patentu na wynalazek albo prawa ochronnego na wzór użytkowy, prawo z rejestracji wzoru przemysłowego, topografii układu scalonego przysługują pracodawcy.
2. Pracodawcy przysługują prawa do niejawnych i poufnych informacji o charakterze technicznym lub technologicznym, wytworzonych lub uzyskanych przez pracowników w ramach wykonywania obowiązków ze stosunku pracy.
3. Decyzja o zgłoszeniu do ochrony oraz o przemysłowym zastosowaniu stworzonych chronionych dóbr niematerialnych należy do pracodawcy. Dokonanie zgłoszenia przez pracownika będzie oznaczało naruszenie tajemnicy przedsiębiorstwa.

§ 7. Zasady wynagradzania twórców

1. Niniejsze reguły stosuje się do stworzenia chronionego dobra niematerialnego w postaci wymienionej w § 6.
2. Wynagrodzenie twórcy ustala się w słusznej proporcji do korzyści przedsiębiorcy, z uwzględnieniem okoliczności, w jakich chronione dobro niematerialne zostało stworzone, w szczególności zakresu udzielonej twórcy pomocy.
3. W przypadku efektów wymiernych wynagrodzenie twórcy ustala się na poziomie od 1 do 10% rzeczywistych korzyści, w szczególności pochodzących z wprowadzenia do obrotu towaru wykorzystującego chronione dobro niematerialne lub wykonania usługi opartej na chronionym dobro niematerialnym. Jeżeli istnieją substytuty rozwiązania dostępne w oparciu o umowę licencyjną za efekt uważa się wielkość potencjalnych opłat licencyjnych.

4. W przypadku efektów niewymiernych ustala się wynagrodzenie od do złotych. Postanowienie ust 3 zd. 2 stosuje się odpowiednio.
5. Jeżeli zastosowane rozwiązanie stanowi część faktycznie wytworzonego produktu lub zastosowanego procesu technologicznego, wówczas dokonuje się stosownego „klucza podziału” efektów.
5. Jeżeli wynagrodzenie z tytułu stworzenia chronionego dobra niematerialnego przypada więcej niż jednej osobie, przypada ono w proporcji do wkładu poszczególnych twórców w stworzenie chronionego dobra niematerialnego, o ile inaczej nie stanowi umowa pomiędzy twórcami określająca poszczególne udziały.
6. Wynagrodzenie wypłaca się w częściach, najpóźniej w ciągu dwóch miesięcy po upływie każdego roku, w którym uzyskano korzyści z wprowadzenia do obrotu chronionego dobra niematerialnego, nie dłużej jednak niż przez 5 lat od końca roku, w którym uzyskano pierwsze korzyści.
7. Ustalenie wynagrodzenia może nastąpić na podstawie decyzji pracodawcy lub na podstawie umowy zawartej z twórcą.
8. Jeżeli wynagrodzenie dla twórcy chronionego dobra niematerialnego wypłacone zgodnie z postanowieniami ust 3 jest rażąco niższe od korzyści, które były brane pod uwagę przy jego ustalaniu, twórca może żądać podwyższenia wynagrodzenia – również w przypadku gdy wynagrodzenie zostało ustalone na podstawie umowy. Do ustalenia podwyższonego wynagrodzenia stosuje się odpowiednio ust. 1-7.

§ 8 Projekty racjonalizatorskie

Do projektów racjonalizatorskich stosuje się odpowiednio zasady określone w niniejszym regulaminie, z tym że wynagrodzenie stanowi połowę należnego wynagrodzenia w pierwszych 2 latach jego stosowania.

§ 9 Obowiązki pracodawcy.

1. Pracodawca zobowiązuje się do przestrzegania osobistych praw twórcy chronionego dobra niematerialnego.
2. Pracodawca ponosi odpowiedzialność za wypłatę wynagrodzenia należnego twórcom zgodnie z postanowieniami § 7.
3. Pracodawca prowadzi rejestr chronionych dóbr niematerialnego oraz projektów racjonalizatorskich stworzonych w jego przedsiębiorstwie.

§ 10 Postanowienia końcowe

1. Umowy o pracę powinny zawierać postanowienie, zgodnie z którym pracownik oświadcza, iż zna i akceptuje treść niniejszego regulaminu.
2. Pracodawca nabywa prawa do przedmiotów materialnych powstałych w związku ze stworzeniem chronionego dobra niematerialnego w zakresie obowiązków wynikających ze stosunku pracy.
4. Pracodawca nabywa również prawa do przedmiotów materialnych powstałych w wyniku powstałych w związku ze stworzeniem chronionego dobra niematerialnego przy pomocy udzielonej przez pracodawcę.
5. Regulamin wchodzi w życie z dniem

UMOWA LICENCYJNA NA WYNALAZEK CHRONIONY PATENTEM

zawarta w dniu w, pomiędzy:

.....
.....
reprezentowaną przez:

.....
zwaną dalej Licencjodawcą
a

.....
.....
reprezentowaną przez:

.....
zwaną dalej Licencjobiorcą

§ 1 Przedmiot umowy

1. Umowa dotyczy patentu wpisanego do rejestru patentowego prowadzonego przez Urząd Patentowy RP pod numerem, udzielonego na rzecz Licencjodawcy w dniu na wynalazek pt. „.....”, cytowany dalej jako Wynalazek.

§ 2 Oświadczenia Licencjodawcy

1. Licencjodawca oświadcza, że:

- 1) jest wyłącznym posiadaczem patentu określonego w § 1.
- 2) wymagane opłaty związane z ochroną zostały terminowo uiszczone.
- 3) patent nie jest obciążony innymi prawami na rzecz osób trzecich;
- 4) Wynalazek jest stosowany przemysłowo od dnia 1.03.2008 r.

§ 3 Udzielenie licencji

1. Licencjodawca upoważnia Licencjobiorcę na warunkach określonych w niniejszej umowie do korzystania z Wynalazku a Licencjobiorca uiszcza opłaty okresowe określone w § 5.

§ 4 Zakres licencji

1. Czas trwania licencji rozciąga się na cały okres ważności patentu począwszy od dnia zawarcia niniejszej umowy.
2. Licencja niniejsza posiada charakter niewyłączny.
3. Licencjobiorca może korzystać z wynalazku w takim samym zakresie jak Licencjodawca (licencja pełna).
4. Licencjobiorca nie może upoważniać osób trzecich do korzystania z Wynalazku (zakaz sublicencji).

§ 5 Opłaty licencyjne

1. Licencjobiorca zobowiązuje się do uiszczenia na rzecz Licencjodawcy następujących opłat licencyjnych:

b) miesięcznych opłat licencyjnych w wysokości przychodów uzyskanych przez Licencjobiorcę w miesiącu poprzedzającym. Pierwszy okres kwartalny rozpoczyna się z dniem

2. Opłaty licencyjne powinny być przekazywane na rachunek bankowy Licencjodawcy w banku do 15 dnia w kolejnych okresach płatności.

3. W okresie obowiązywania niniejszej umowy i do 1 roku od jej rozwiązania lub wygaśnięcia, Licencjobiorca zobowiązany jest do prowadzenia i archiwizacji ewidencji księgowej niezbędnej do obliczania opłat licencyjnych.

§ 6 Obowiązki Licencjodawcy

1. Licencjodawca zobowiązuje się przekazać Licencjodawcy w terminie 14 dni od daty zawarcia niniejszej umowy pełną kopię dokumentacji dotyczącej Wynalazku, w tym opisu patentowego, wraz z zastrzeżeniami oraz rysunkami oraz innych informacji i danych (instrukcja obsługi, wyniki badań i prób, itp.) związanych ze stosowaniem Wynalazku.

2. Licencjodawca zobowiązuje się do udzielenia na żądanie Licencjobiorcy dalszych informacji i wyjaśnień dotyczących stanu prawnego i faktycznego związanego z Wynalazkiem. Wyjaśnienia te mogą w razie potrzeby przybrać formę przeszkolenia osób wskazanych przez Licencjobiorcę.

3. Licencjodawca będzie w dalszym zakresie ponosił wszelkie ciężary związane z utrzymaniem ochrony Wynalazku.

§ 5 Obowiązki Licencjobiorcy

1. Licencjobiorca zobowiązuje się do:

- a) zastosowania wynalazku w terminie 2 lat od dnia zawarcia niniejszej umowy;
- b) informowania Licencjodawcy o każdym ewentualnym przypadku naruszenia patentu.

§ 6 Odpowiedzialność Licencjodawcy

1. Licencjodawca ponosi odpowiedzialność za unieważnienie lub przedterminowe wygaśnięcie patentu i naprawi szkody rzeczywiście poniesione przez Licencjobiorcę.

2. Licencjodawca odpowiada również za wystąpienie okoliczności na skutek których, wykonanie umowy naruszyłoby prawa osób trzecich i zobowiązuje się do naprawienia ewentualnych szkód

§ 7 Klauzula poufności

1. Strony zobowiązują się na czas trwania patentu do zachowania w tajemnicy wszelkich poufnych informacji dotyczących Wynalazku, w szczególności o charakterze technicznym i technologicznym, jak również innych poufnych informacji przekazanych przez drugą stronę w związku z wykonywaniem niniejszej umowy.

§ 8 Zmiana umowy

1. Uzupełnienie lub zmiana niniejszej umowy wymaga formy pisemnej pod rygorem nieważności.

§ 9 Postanowienia końcowe

1. Kopie dokumentów patentowych (opis patentowy, zastrzeżenia patentowe, rysunki) stanowią załącznik nr 1 do niniejszej umowy.

2. Wszelkie koszty związane z zawarciem niniejszej umowy ponosi Licencjobiorca.

3. Niniejsza umowa została sporządzona w trzech jednobrzmiących egzemplarzach, po jednym dla każdej ze Stron i jednym dla Urzędu Patentowego RP.

Licencjodawca

.....
.....

Licencjobiorca

.....
.....

UMOWA DOKONANIE WYNAŁAZKU

zawarta w dniu w, pomiędzy:

.....
.....

reprezentowaną przez:

.....

zwaną dalej Zamawiającą

a

.....

.....

reprezentowaną przez:

.....

zwanym dalej Wykonawcą

§ 1 Przedmiot i cel umowy

1. Wykonawca zobowiązuje się do opracowania dla Zamawiającej projekt wynalazczy pt. „.....”, zwany dalej Projektem.
2. Projekt ma na celu
3. Szczegółowe założenia Projektu są określone w dokumentacji technicznej stanowiącej załącznik nr 1 do niniejszej umowy.

§ 2 Harmonogram Projektu .

1. Prace nad Projektem powinny rozpocząć się najpóźniej w ciągu od daty przekazania przez Zamawiającą pierwszej transzy środków finansowych.
2. Strony ustalają termin zakończenia prac na
3. Szczegółowy harmonogram etapowej realizacji Projektu stanowi załącznik nr 2 do niniejszej umowy.

§ 3 Obowiązki Wykonawcy

1. Wykonawca zobowiązuje się do zgodnego z harmonogramem Projektu raportowania przebiegu prac nad Projektem.
2. Wykonawca niezwłocznie poinformuje Zamawiającą o jakikolwiek przeszkodach mogących mieć wpływ na realizację projektu. Za przeszkody uważa się okoliczności zarówno natury obiektywnej, jak i te, za które Wykonawca ponosi odpowiedzialność.
3. Wykonawca uwzględni istniejący stan techniki w dziedzinie Projektu, ujawniony w szczególności bazach patentowych w kraju i za granicą oraz dołoży należytych starań do opracowania rozwiązania nie naruszającego praw osób trzecich.

§ 4 Obowiązki i uprawnienia Zamawiającej

1. Zamawiająca zobowiązuje się do finansowania Projektu w oparciu system przekazywania środków finansowych przyjętych w harmonogramie Projektu stanowiący załącznik nr 2 do niniejszej umowy.
2. Wysokość środków finansowych przeznaczonych dla Projektu Środki te stanowią ryczałtowe wynagrodzenie Wykonawcy.

3. Pierwsza transza środków finansowych w wysokości zostanie przekazana na konto Wykonawcy w banku w ciągu czternastu dni od daty zawarcia niniejszej umowy.

3. Wypłata kolejnych transz nastąpi w ciągu dni od zatwierdzenia okresowych raportów przewidzianych w harmonogramie Projektu.

4. Wypłata ostatniej transzy nastąpi w ciągu 14 dni od końcowego odbioru projektu przeprowadzonego zgodnie z § 5.

§ 5 Odbiór Projektu

1. Wykonawca sporządzi szczegółowy opis Projektu, który będzie stanowił podstawę końcowego odbioru.

2. Opis powinien precyzyjnie oddawać istotę projektu, w szczególności zawierać rysunki, obliczenia, schematy ułatwiające jego przedstawienie.

3. Odbiór końcowy zostanie stwierdzony pisemnie przez Zamawiającą.

§ 6 Prawa do Projektu

1. Zamawiającemu przysługuje prawo do uzyskania patentu na wynalazek lub prawo do uzyskania prawa ochronnego na wzór użytkowy dokonany w wyniku realizacji Projektu.

2. Zamawiającemu przysługuje prawo do wszelkich poufnych wiadomości o charakterze technicznym lub technologicznym (know-how) uzyskanym w trakcie realizacji Projektu.

3. Strony postanawiają, że wynagrodzenie za realizację Projektu obejmuje wynagrodzenie za dokonanie wynalazku lub wzory użytkowego oraz uzyskane know-how do Projektu.

§ 7 Klauzula poufności

1. Strony zobowiązują się na czas trwania Projektu i dwa lata po jego zakończeniu do zachowania w tajemnicy wszelkich poufnych informacji dotyczących Wynalazku, w szczególności o danych charakterze technicznym i technologicznym, jak również innych poufnych informacji przekazanych przez drugą stronę w związku z wykonywaniem niniejszej umowy.

§ 8 Odpowiedzialność stron

1. W przypadku braku realizacji przez Wykonawcę zadań zgodnie z przyjętym harmonogramem projektu lub w przypadku wystąpienia jakichkolwiek okoliczności zależnych od Wykonawcy uniemożliwiających realizację projektu, Zamawiająca wezwie Wykonawcę do należytego wykonania umowy i wyznaczy dodatkowy termin na realizację określonego etapu prac.

2. Po bezskutecznym upływie terminu wskazanego w ust. 1 Zamawiająca będzie uprawniona do odstąpienia od umowy.

§ 8 Zmiana umowy

1. Uzupełnienie lub zmiana niniejszej umowy wymaga formy pisemnej pod rygorem nieważności.

§ 9 Postanowienia końcowe

1. Załączniki wymienione w treści niniejszej umowy stanowią jej integralną część.

2. Wszelkie koszty związane z zawarciem niniejszej umowy ponosi Zamawiający.

3. Niniejsza umowa została sporządzona w dwóch jednobrzmiących egzemplarzach, po jednym dla każdej ze Stron.

Zamawiająca

Wykonawca

UMOWA O PRZENIESIENIE PATENTU

zawarta w dniu w, pomiędzy:

.....
.....
reprezentowaną przez:

.....
zwaną dalej Zbywcą

a

.....
.....
reprezentowaną przez:

.....
zwaną dalej Nabywcą

§ 1 Przedmiot umowy

1. Umowa dotyczy patentu wpisanego do rejestru patentowego prowadzonego przez Urząd Patentowy RP pod numerem, udzielonego na rzecz Zbywcy w dniu na wynalazek „.....”, z datą pierwszeństwa, cytowany dalej jako Wynalazek.
2. Kopie dokumentów patentowych (opis patentowy, zastrzeżenia patentowe, rysunki) wydanych przez Urząd Patentowy RP stanowią załącznik nr 1 do niniejszej umowy.
3. Twórcami Wynalazku są oraz będący pracownikami Zbywcy. Wynalazek został stworzony w ramach obowiązków służbowych.

§ 2 Oświadczenie Zbywcy.

1. Zbywca oświadcza, że:
 - a) na rozwiązanie chronione patentem nie została udzielona jakakolwiek licencja
 - b) patent nie jest obciążony innymi prawami osób trzecich
 - c) uiścił wymagane opłaty związane z ochroną Wynalazku.
 - d) Wynalazek był dotychczas stosowany
 - e) przekazał twórcom Wynalazku wymienionym w § 1 pkt 3 umowy wynagrodzenie za jego stworzenie.

§ 3 Przeniesienie prawa do patentu

1. Z chwilą zawarcia niniejszej umowy Zbywca przenosi na Nabywcę na warunkach określonych w niniejszej umowie patent na Wynalazek za zapłatą ceny określonej w § 5.

§ 4 Obowiązki Zbywcy

1. Zbywca zobowiązuje się przekazać Nabywcy w terminie 7 dni od daty zawarcia niniejszej umowy pełną dokumentację dotyczącą Wynalazku oraz inne informacje i dane, obejmujące również doświadczenia o charakterze technicznym, związane ze stosowaniem Wynalazku.
2. Zbywca zobowiązuje się do udzielenia na żądanie Nabywcy niezbędnych informacji i wyjaśnień dotyczących stanu prawnego i faktycznego związanego z Wynalazkiem. Wyjaśnienia te mogą w razie potrzeby przybrać formę przeszkolenia osób wskazanych przez Nabywcę.

§ 5 Zapłata za przeniesienie i inne obowiązki Nabywcy

1. Za przeniesienie prawa, o którym mowa w § 1 niniejszej umowy Zbywca zapłaci cenę w wysokości na podstawie rachunku/faktury wystawionego przez Zbywcę.
2. W przypadku nieterminowego dokonania zapłaty, Nabywca zapłaci odsetki umowne w wysokości ceny za każdy tydzień zwłoki.
3. Nabywca zobowiązuje się do złożenia w Urzędzie Patentowym RP wniosku o dokonanie zmiany podmiotu uprawnionego z patentu w rejestrze patentowym wraz z niniejszą umową oraz do uiszczenia wymaganej z tego tytułu opłaty.

§ 6 Odpowiedzialność Zbywcy

1. Zbywca ponosi odpowiedzialność za wystąpienie wad prawnych patentu i poniesienie z tego tytułu szkody przez Nabywcę. Zbywca naprawi szkody rzeczywiście poniesione przez Nabywcę.

§ 7 Klauzula poufności

1. Zbywca zobowiązuje się na czas trwania patentu do zachowania w tajemnicy wszelkich poufnych informacji dotyczących Wynalazku, w szczególności o charakterze technicznym i technologicznym, jak również innych poufnych informacji przekazanych przez Nabywcę w związku z wykonywaniem niniejszej umowy.
2. Nabywca zobowiązuje się na czas trwania patentu do zachowania w tajemnicy wszelkich poufnych informacji otrzymanych od Zbywcy w związku z wykonywaniem niniejszej umowy.

§ 8 Zmiana umowy

1. Uzupełnienie lub zmiana niniejszej umowy wymaga formy pisemnej pod rygorem nieważności.

§ 9 Postanowienia końcowe

1. Załączniki wymienione w treści niniejszej umowy stanowią jej integralną część.
2. Spory wynikłe w związku z wykonaniem niniejszej umowy zostaną poddane rozstrzygnięciu sądu właściwego względem siedziby Zbywcy.
3. Wszelkie koszty związane z zawarciem niniejszej umowy ponosi Nabywca.
4. Niniejsza umowa została sporządzona w trzech jednobrzmiących egzemplarzach, po jednym dla każdej ze Stron i jednym dla Urzędu Patentowego RP.

Zbywca

.....
.....

Nabywca

.....
.....

UMOWA O ZACHOWANIU POUFNOŚCI

zawarta w dniu w, pomiędzy:

.....
.....

reprezentowanym przez:

.....

zwanym dalej: Ujawniającym

a

.....
.....

reprezentowanym przez:

.....

zwanym dalej: Odbiorcą

Zważywszy, że strony zamierzają współpracować na polu

zwane dalej: „współpracą”

oraz zważywszy, że w celu określenia zakresu współpracy, strony pragną wymienić się technicznymi i/lub handlowymi informacjami, które są obecnie w ich posiadaniu, a które są zastrzeżone lub mają poufną naturę oraz pragną zapewnić zachowanie tychże informacji poufnymi:

Strony postanowiły, co następuje:

§1.

1. Dla celów niniejszej umowy „informacja poufna” oznacza informację techniczną i/lub handlową, w tym , lecz nie wyłącznie wszelkie dokumenty, rysunki, szkice lub projekty, materiały, próbki, prototypy, które zostały ujawnione lub dostarczone zarówno przez Ujawniającego, jak i Odbiorcę drugiej stronie, oraz taką informację, która w momencie jej ujawnienia lub dostarczenia jest uznana za poufną lub zastrzeżoną.
2. Informacja ustna, która jest poufna lub zastrzeżona powinna być udokumentowana w formie pisemnej przez stronę ujawniającą w terminie (15/lub 30 dni) od jej ujawnienia, a powyższy dokument powinien szczegółowo określać datę ujawnienia oraz oznaczyć tę informację jako poufną lub zastrzeżoną.

§2.

Strony zobowiązują się traktować wszelkie poufne informacje jako poufne, korzystać z nich jedynie w celu oszacowania wartości i definicji współpracy, tak jak zostało ustalone w niniejszej umowie, nie ujawniać ich osobom trzecim i nie upubliczniać, chyba że za uprzednią pisemną zgodą strony ujawniającej.

§3.

Obowiązku określonego w § 2 nie stosuje się do poufnej informacji:

- której posiadanie przed datą dostarczenia określonego w niniejszej umowie odbiorca może udowodnić;
- jest częścią domeny publicznej w momencie ujawnienia lub wchodzi do domeny publicznej po ujawnieniu bez naruszenia warunków umowy przez odbiorcę; lub
- której ujawnienie przez osobę trzecią będącą w posiadaniu informacji i posiadającą prawo do ujawnienia, odbiorca może udowodnić;

- której niezależne uzyskanie poprzez odkrycie swojego pracownika, który nie miał dostępu do poufnej informacji ujawniającego, odbiorca może udowodnić.

§ 4

1. Odbiorca nie może bez uprzedniej pisemnej zgody ujawniającego, kopiować lub reprodukować żadnych dostarczonych elementów lub dokumentów, które stanowią lub zawierają informację w całości bądź w części poufną, chyba że jest to konieczne dla realizacji celów umowy, zakładając, że każda poufna informacja, każda jej kopia jest udostępniona jedynie pracownikowi, który jej potrzebuje.

2. Odbiorca zwróci taki element lub dokument wraz ze wszystkimi jego kopiami na żądanie ujawniającego najpóźniej w dniu rozwiązania umowy. Postanowienia tego nie stosuje się do wykonywanych rutynowo w technologiach informacyjnych kopii zapasowych elektronicznie wymienianych informacji poufnych, oraz do informacji poufnych lub ich kopii, które mają być przechowywane przez odbiorcę zgodnie z obowiązującym prawem, zakładając, że takie poufne informacje lub ich kopie mają być objęte nieokreślonym zobowiązaniem do poufności.

§5

1. Wszelkie poufne informacje pozostają wyłączną własnością ujawniającego, tak jak wszystkie prawa z patentu, prawa autorskie, tajemnica handlowa, znak towarowy czy inne prawa z zakresu prawa własności intelektualnej.

2. Żadna licencja czy przeniesienie żadnego z tych praw na rzecz odbiorcy nie jest udzielone lub dorozumiane na mocy tej umowy.

§6

1. Odbiorca poufnej informacji, w tym materiałów, próbek, prototypów lub podobnych elementów, nie może jej analizować, chemicznie, poprzez reżynierię, lub w inny sposób, w celu określenia jej tożsamości i/lub właściwości jej komponentów.

2. W takim zakresie, w jakim elementy te nie zostaną zniszczone lub zużyte podczas oszacowania i jeżeli nie ma innej umowy pomiędzy stronami, elementy powinny zostać zwrócone stronie dostarczającej na jej żądanie, najpóźniej z wygaśnięciem umowy.

§7

1. Umowa jest skuteczna od dnia złożenia ostatniego podpisu przez strony i obowiązuje przez miesięcy (okres wymiany informacji dla celów oszacowania).

2. Zobowiązanie do poufności wygasa w ciągu lat licząc od daty złożenia ostatniego podpisu przez strony tej umowy.

§8

1. Umowy pomocnicze, poprawki lub uzupełnienia niniejszej umowy powinny być dokonane w formie pisemnej.

2. Prawem właściwym dla niniejszej umowy jest prawo Sędem właściwym jest (alternatywnie: klauzula arbitrażowa).

3. Jeżeli jakiegokolwiek postanowienia niniejszej umowy są nieważne lub niewykonalne, nie ma to wpływu na ważność pozostałych postanowień. Strony są zobowiązane zastąpić nieważne lub niewykonalne postanowienia postanowieniami ważnymi i wykonalnymi, które mają jak najdokładniej odzwierciedlać cele nieważnych lub niewykonalnych postanowień

W imieniu Ujawniającego

.....

W imieniu Odbiorcy

.....

Literatura

- Du Vall M., *Prawo patentowe*, UP, Warszawa 2008
- Du Vall, M., *Prawo własności przemysłowej*, t. I, *Wynalazki wzory użytkowe, projekty racjonalizatorskie*, Kraków: Kantor Wyd. „Zakamycze”, 2005
- DYREKTYWA 2004/48/WE PARLAMENTU EUROPEJSKIEGO I RADY z dnia 29 kwietnia 2004 r. w sprawie egzekwowania praw własności intelektualnej
- Edvinsson L., Malone Michael, S., *Kapitał intelektualny*, PWN, Warszawa 2001
- Ettlie, John E., *Managing Innovation*, Elsevier, USA 2006
- Furubotn, E.G., Pejovich, S., *Property rights and economic theory: a survey of recent literature*, 1. Econ. Lit., Texas A&M University, College Station, TX and Ohio University, Athens. OH, 1972
- Frascati Manual, OECD
- Hayek, F.A., *Droga do zniewolenia*, Wyd. „Arcan”, Kraków 1999
- *Intellectual Property Management (IPM) as a Business*, Kursy realizowane przez Business Coach, (autor Vadim Kostelnikov), http://www.1000ventures.com/presentations/ip_management.html
- Korycki, S., Kuciński, J., Trzciniński, Z., Zaborowski, J.,: *Zarys prawa*. Wyd. 6. Warszawa: Wydawnictwo Prawnicze "LexisNexis", 2007
- Kozyr-Kowalski, S. *Struktura gospodarcza i formacja społeczeństwa*, Książka i Wiedza, Warszawa 1988
- Low J., Kalafut., Pam C., *Niematerialna wartość firmy ABC*, Warszawa 2004
- Łazewski M., Gołębiowski, M., *Vademecum Innowacyjnego Przedsiębiorcy* (red. Krzysztof B. Matusiak), Warszawa 2006
- Materiały IPR Helpdesk
- Mises von L., *Interwencjonizm*, Wyd. „Arcana”, Kraków 2000
- Nowińska E., *Prawo własności przemysłowej*. t. II. *Wzory przemysłowe, znaki towarowe, oznaczenia geograficzne, topografie układów scalonych*. Kraków: Kant. Wyd. „Zakamycze” 2005
- Okoń-Horodyńska E., *Edukacja dla innowacji*, Nauka i Szkolnictwo Wyższe, 1/31/2008
- Organizacyjne i prawne aspekty wiedzy, (szkolenie J.Kulczewska-Strojny, Kancelaria Rzecznika Patentowego)
- Palmen Luk, *Znaczenie praw własności intelektualnej w kontekście usprawnienia procesów komercjalizacji technologii*, SEKT, Gliwice, 2007
- Patent On-line Information System – www.european-patent-office.org/jpinfo/
- Polskie przedsiębiorstwa - Lista 2000”, „Rzeczpospolita” październik/listopad 2008
- *Prawo własności przemysłowej w Unii Europejskiej*, (Opracowanie Marek Łazewski), Fundusz Współpracy, Warszawa 2004
- *Prawo autorskie*, (zebrane J.Barta i R.Markiewicz) t. 1-3, wyd. 5, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 2005
- *Prawo Autorskie i prawa pokrewne*, (wprowadzenie Janusz Barta i Ryszard Markiewicz), Wyd. Zakamycze, Kraków, 2004
- Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka, RM, Warszawa 2007
- Smith, A., *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów*, t. II, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 1954
- *Strategia działań na rzecz ochrony własności intelektualnej w Polsce*, Zespół do Spraw Przeciwdziałania Naruszeniom Prawa Autorskiego i Praw Pokrewnych, Warszawa, 2006
- *Supporting Innovation in SME's*, Leonardo da Vinci pilot Project, pp.167-172, The Surrey Institute of Art and Design University College & e-Novate Consultancy Ltd., www.innovation.lv/ino2/publications/SME_manual_en.pdf
- *Third Generation R&D*. HBSP, Boston, Massachusetts, 1991,
- *The EFQM Framework for Knowledge Management*, Excellence in Action Conference, CIBIT, 2005
- Ustawa z dnia 4 lutego 1994 r. o prawie autorskim i prawach pokrewnych (Dz. U. z 2006 r. Nr 90, poz. 631 z późn. zm.)
- Ustawa prawo własności przemysłowej (Dz.U. z 2003r. Nr 119, poz. 1117 z późn. zm)
- Ustawa z dnia 23 stycznia 2004 r. o zmianie ustawy - Prawo własności przemysłowej (Dz. U. z dnia 2 marca 2004 r.)
- Ustawa z dnia 15 grudnia 2000 r. o ochronie konkurencji i konsumentów, Dz.U. 2000, Nr 1 22
- Ustawa z dnia 11 kwietnia 2001 r. o rzecznikach patentowych. (Dz. U. Nr 49, poz. 509)
- Ustawa z dnia 30 czerwca 2000 r. Prawo własności przemysłowej. (Dz.U. 2001 nr 49 poz. 508)
- Ustawa z dnia 29 września 1994 roku o rachunkowości (Dz. U. z 18.12.2000 r., Nr 113, poz. 1186
- *Własność przemysłowa w działalności gospodarczej*, Urząd Patentowy RP, EPO, WIPO, PARP,

Warszawa 2003

- www.ipr-helpdesk.org
- www.pi.gov.pl/upload/dokumenty/innosupport/07-4_pl_k_gb.pdf
- www.ec.europa.eu/enterprise/funding/files/themes_2007/ipr_cip/call_text_pl.pdf
- www.bsc.edu.pl/index.php?option=com_content&task=view&id=50&Itemid=39
- www.europa.eu.int/comm/internal_market/indprop/index_en.htm
- www.opracowania.info/readarticle.php?article_id=3692) w biznesie wirtualnym (skrót)
- www.innowacyjnosc.gpw.pl/kapital-intelektualny/raportowanie#1
- www.mfiles.pl/pl/index.php/Strategiczna_karta_wynik%c3%b3w
- www.itl.waw.pl/czasopisma/TiTI/2007/1-2/72.pdf).
- www.itl.waw.pl/czasopisma/TiTI/2007/1-2/72.pdf).
- www.itl.waw.pl/czasopisma/TiTI/2007/1-2/72.pdf).
- *Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji*, Podręcznik Oslo, OECD i Eurostat, Paris, 2005
- *Zarządzanie technologią*, Biuro Promocji Inwestycji i Technologii Organizacji Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju Przemysłowego UNIDO, ITPO, Warszawa 2001