



Łukasz Wściubiak*

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

ROLA PRAW WŁASNOŚCI INTELEKTUALNEJ W ŚWIETLE KONCEPCJI OTWARTYCH INNOWACJI

Streszczenie

W artykule ukazano znaczenie praw własności intelektualnej w warunkach ukierunkowanej na innowacje współpracy przedsiębiorstw z podmiotami zewnętrznymi. Zwrócono uwagę na postępującą ewolucję funkcji takich instrumentów prawnych, jak patenty, które przestają być wyłącznie narzędziem ochrony przed imitacją, stając się ważnym instrumentem transferu technologii oraz mechanizmem koordynacyjnym współpracy międzyorganizacyjnej. Sytuacja ta stanowi duże wyzwanie dla kadry menedżerskiej przedsiębiorstw, od której oczekuje się coraz wyższego poziomu kompetencji w zakresie zarządzania własnością intelektualną.

Słowa kluczowe: innowacje, patenty, współpraca międzyorganizacyjna, zarządzanie własnością intelektualną

Wprowadzenie

Otwartość procesów innowacyjnych i związana z nią intensyfikacja współpracy z podmiotami zewnętrznymi umożliwia przedsiębiorstwom osiągnięcie wielu

* Adres e-mail: lukasz.wsciubiak@ue.poznan.pl.

korzyści. W pierwszej kolejności należy zaliczyć do nich: dostęp do brakujących zasobów, podział kosztów i ryzyka działalności B+R, możliwość współfinansowania projektu ze środków publicznych¹, wyzwolenie efektów synergicznych w wyniku łączenia unikatowych zasobów i kompetencji czy skrócenie czasu realizacji całego przedsięwzięcia (Gorbatyuk, van Overwalle, van Zimmeren, 2016).

Jedną z głównych przyczyn upowszechnienia się koncepcji otwartych innowacji jest niewątpliwie radykalna zmiana uwarunkowań funkcjonowania współczesnego biznesu. Niespotykana nigdy wcześniej dynamika zmienności otoczenia oraz presja ze strony konkurentów sprawiają, że podstawowym narzędziem rywalizacji rynkowej stają się unikatowe zasoby wiedzy oraz czas, w jakim przedsiębiorstwa są w stanie wykorzystać je do tworzenia nowych produktów i usług (Roszkowska-Menkes, 2015). Do okoliczności sprzyjających opisywanemu zjawisku należy zaliczyć także postępującą globalizację, rozwój instrumentów ułatwiających transfer technologii, rosnącą mobilność na rynku pracy (szczególnie wśród specjalistów) oraz upowszechnienie technologii informacyjno-komunikacyjnych (Kozioł-Nadolna, 2013).

Przejsie od zamkniętego do otwartego modelu innowacji wiąże się ze zmianą sposobu postrzegania ram instytucjonalnych organizacji. Granice przedsiębiorstwa przestają być szczelne, co umożliwia przepływ wiedzy pomiędzy organizacją oraz jej otoczeniem, a w konsekwencji – skrócenie długości trwania procesu innowacyjnego (Janasz, 2015).

Wyniki badań pokazują jednak, że przedsiębiorstwa zaangażowane we współpracę z podmiotami zewnętrznymi częściej doświadczają naruszeń własności intelektualnej (Schubert, 2016). W niektórych przypadkach szkody spowodowane niekontrolowanym wyciekiem wiedzy z organizacji mogą przewyższać korzyści płynące z podjętej współpracy (Ritala, Olander, Michailova, Husted, 2015). Konieczne staje się więc przeciwdziałanie niekorzystnym następstwom zaangażowania przedsiębiorstwa w relacje międzyorganizacyjne. Jedną z możliwości jest niewątpliwie wykorzystanie prawnych instrumentów ochrony własności intelektualnej, w tym zwłaszcza patentów.

¹ Taka sytuacja może mieć miejsce chociażby w przypadku, gdy jednym z podmiotów zaangażowanych w realizację wspólnego projektu jest instytucja naukowa lub szkoła wyższa, której działalność finansowana jest ze środków publicznych. Warto także zauważyć, że wiele instrumentów polityki innowacyjnej (np. dotacje ze środków unijnych) preferują projekty realizowane przy współpracy kilku różnych podmiotów.

Celem artykułu jest ukazanie roli praw własności intelektualnej w kontekście ukierunkowanej na innowacje współpracy przedsiębiorstw z podmiotami zewnętrznymi. Rozważania zawarte w niniejszej pracy zostały oparte na przeglądzie krajowej i zagranicznej literaturze przedmiotu oraz przemyśleniach własnych autora.

1. Otwarte innowacje – korzyści i problemy

Dość entuzjastyczne przyjęcie koncepcji otwartych innowacji przez przedstawicieli środowiska akademickiego i praktyków biznesu nie sprzyjało – przynajmniej w początkowym okresie – kompleksowej analizie wszystkich jej konsekwencji, w tym także negatywnych następstw rosnącej otwartości procesów innowacyjnych.

Nieliczni krytycy podejścia zaproponowanego przez Henry’ego Chesbrougha podawali w wątpliwość jedynie oryginalność całej koncepcji, wskazując, że jest ona raczej przykładem zręcznego zabiegu, polegającego na zaproponowaniu znanych już idei pod nową, atrakcyjniejszą nazwą (Trott, Hartmann, 2009). Stosowanie modelu otwartych innowacji może napotykać także na pewne ograniczenia, np. w przypadku przedsiębiorstw działających w nowych, dopiero wyłaniających się dziedzinach wiedzy. Zasadniczym problemem może być trudność w znalezieniu odpowiednich partnerów do współpracy oraz konieczność zachowania informacji na temat prowadzonych prac w ścisłej tajemnicy (Oakey, 2012).

Wyniki większości badań empirycznych potwierdzają pozytywną zależność pomiędzy otwartością procesów innowacyjnych a dokonaniem przedsiębiorstw w zakresie działalności innowacyjnej (zob. Zhao, Sun, Xu, 2016). Spotkać można także prace (np. Laursen, Salter, 2006; Hottenrott, Lopes-Bento, 2016), których autorzy wskazują, że relacja ta ma bardziej złożony charakter, a najpełniej obrazuje ją krzywa w kształcie odwróconej litery U.

Wraz z rosnącą otwartością procesów innowacyjnych mogą uwidocznić się problemy związane z ryzykiem imitacji, niebezpieczeństwem niekontrolowanego wycieku wiedzy z organizacji, rosnącymi kosztami koordynacji, a nawet możliwością utraty realnej kontroli nad przebiegiem realizowanego projektu.

Warto także zauważyć, że nie wszystkie przedsiębiorstwa potrafią w jednakowym stopniu czerpać profity płynące ze współpracy. Decydujący wpływ ma bowiem zdolność absorpcyjna (*absorptive capacity*) wyrażająca predyspozycje danego podmiotu do przyswajania wiedzy technicznej z otoczenia i wykorzystywania jej

na potrzeby własnej działalności (Klincewicz, 2014). Potwierdzają to m.in. przeprowadzone wśród 12 152 firm brytyjskich badania, z których wynika, że brak wystarczających środków finansowych oraz wykwalifikowanego personelu² ogranicza pozytywne efekty otwartości procesów innowacyjnych (Monteiro, Mol, Birkinshaw, 2016).

Problem ten wydaje się znacznie bardziej złożony, zaś praktyka gospodarcza dostarcza licznych przykładów, w których innowatorzy są eliminowani z rynku przez podmioty mające niewielki wkład w powstanie nowatorskich rozwiązań. Oznacza to, że warunkiem uzyskania (i utrzymania) przewagi konkurencyjnej jest nie tylko zaangażowanie przedsiębiorstwa w proces współtworzenia wartości, lecz także umiejętność przechwycenia istotnej jej części (Dyduch, Bratnicki, 2015).

Zarządzanie przedsiębiorstwem w warunkach współpracy z podmiotami zewnętrznymi jest niewątpliwie zadaniem trudnym, stanowiącym poważne wyzwanie dla współczesnych menedżerów. Dzieje się tak ze względu na dużą dynamikę relacji międzyorganizacyjnych oraz różnorodność możliwych form współpracy przedsiębiorstw (Luoma, Paasi, Valkokari, 2010). Wprawdzie model otwartych innowacji niesie za sobą pewne ryzyko dla przedsiębiorstwa, jednak znacznie większym niebezpieczeństwem wydaje się rezygnacja z jego stosowania, skazująca przedsiębiorstwo na dobrowolne odcięcie się od zewnętrznych źródeł wiedzy.

2. Prawa własności intelektualnej a współpraca międzyorganizacyjna w dziedzinie innowacji

Obserwowanym przeobrażeniem modeli procesów innowacyjnych towarzyszy także zmiana sposobu postrzegania kwestii ochrony własności intelektualnej. Coraz większą popularność zyskuje chociażby idea nieodpłatnego udostępniania (w duchu ekonomii *free revealing*) własności intelektualnej wszystkim zainteresowanym podmiotom (Kozioł-Nadolna, 2015). Takie podejście wydaje się racjonalne zwłaszcza wtedy, kiedy innowatorowi zależy na szerokim upowszechnieniu danego rozwiązania i umocnieniu swojej pozycji w branży, względnie w sytuacji, w której rozwój innowacji wymaga udziału społeczności zaangażowanych użytkowników.

² Wielkość tych zasobów wpływa na możliwość podejmowania przez przedsiębiorstwo własnych prac B+R, co z kolei przekłada się na poziom jego zdolności absorpcyjnej.

Równocześnie należy jednak podkreślić, że sama idea ochrony własności intelektualnej nie tylko nie pozostaje w sprzeczności z założeniami modelu otwartych innowacji, lecz wręcz stanowi jego ważny element. Wyniki większości badań empirycznych (np. Laursen, Salter, 2014; Hagedoorn, Zobel, 2015) potwierdzają bowiem zależność pomiędzy stopniem otwartości realizowanych przez przedsiębiorstwa procesów innowacyjnych oraz wykorzystaniem formalnych instrumentów ochrony własności intelektualnej (np. patentów).

Patenty stanowią ważny instrument transferu technologii, umożliwiając przedsiębiorstwom osiąganie korzyści płynących z udostępniania własności intelektualnej podmiotom zewnętrznym. Może to następować poprzez udzielanie licencji, zawieranie porozumień o wzajemnej wymianie aktywów technologicznych bądź sprzedaż praw do rozwiązań objętych ochroną (Ziegler, Ruether, Bader, Gassmann, 2013). W wielu przypadkach prawa własności intelektualnej bywają postrzegane jako pewnego rodzaju środek wymiany oraz karta przetargowa w kontaktach z organizacjami mającymi zasoby wiedzy niezbędne do urzeczywistnienia planów rozwojowych przedsiębiorstwa (Krupski, 2014).

Coraz częściej wskazuje się także na możliwość wykorzystania praw własności intelektualnej jako mechanizmu koordynacyjnego w toku prowadzonej współpracy. Prowadzi to bowiem do uporządkowania wzajemnych relacji i zmniejszenia ryzyka oportunistycznych zachowań ze strony partnerów, pozwala wyeliminować wiele potencjalnych sporów oraz ułatwia zarządzanie partnerstwem, przede wszystkim dzięki możliwości uproszczenia procesów negocjacyjno-decyzyjnych (Olander, Vanhala, Hurmelinna-Laukkanen, 2014). W literaturze przedmiotu dominuje wręcz pogląd, że skuteczna ochrona własności intelektualnej jest nieodzownym warunkiem zaistnienia współpracy w dziedzinie innowacji. W obliczu niebezpieczeństwa utraty kontroli nad kluczowymi aktywami intelektualnymi większość przedsiębiorstw nie byłaby bowiem skłonna do dzielenia się wiedzą z innymi podmiotami, nie dysponując odpowiednimi gwarancjami w postaci zabezpieczeń prawnych (Hurmelinna-Laukkanen, 2011; Krupski, 2014).

Prawa własności intelektualnej mogą pełnić także funkcję sygnalizacyjną (Arora, Athreye, Huang, 2016), ponieważ informacje o posiadanych przez dane przedsiębiorstwo patentach stanowią dla innych podmiotów ważną wskazówkę na temat kierunków prowadzonych prac badawczo-rozwojowych oraz reprezentowanego poziomu zaawansowania technologicznego. Tym samym prawa własności

intelektualnej mogą być wykorzystywane m.in. w celu pozyskania odpowiednich partnerów do współpracy.

Pomimo dostępności szerokiej gamy instrumentów kompleksowe uregulowanie wszystkich aspektów współpracy międzyorganizacyjnej na gruncie prawnym nie jest zadaniem łatwym. Wymaga odniesienia się do kilku ważnych aspektów, wśród których fundamentalne znaczenie ma niewątpliwie kwestia wykorzystania rezultatów współpracy. Jednym z możliwych rozwiązań w tym względzie jest wspólne patentowanie (*co-patenting*), tj. zgłaszanie do ochrony prawnej wynalazków będących współwłasnością zaangażowanych we współpracę podmiotów. Tego rodzaju działania spotykane są w praktyce stosunkowo często, jednak niektórzy autorzy (zob. Belderbos, Cassiman, Faems, Leten, Van Looy, 2014) uważają je za pewnego rodzaju zło konieczne, stanowiące źródło dwóch potencjalnych problemów: możliwości wystąpienia konfliktu interesów pomiędzy współwłaścicielami patentu oraz niebezpieczeństwa przedostania się praw do chronionego rozwiązania w niepowołane ręce (np. w przypadku przejęcia kontroli kapitałowej nad jednym ze współwłaścicieli patentu).

3. Prawne instrumenty ochrony własności intelektualnej – ograniczenia

Nie wszystkie elementy kapitału intelektualnego mogą być skutecznie chronione instrumentami prawnymi. Dotyczy to zwłaszcza wiedzy nieskodyfikowanej (ukrytej), której wymiana stanowi ważny element współpracy międzyorganizacyjnej w dziedzinie innowacji. Osobnym problemem, którego szczegółowe omówienie przekracza niestety zakres niniejszego opracowania, jest niewątpliwie także ogólnie znana kwestia ograniczonej skuteczności systemu patentowego, przejawiająca się wieloma możliwościami legalnego „obchodzenia” ochrony przez potencjalnych imitatorów.

Należy także zauważyć, że w niektórych przypadkach posiadanie praw własności intelektualnej może nie zapewniać wystarczająco silnej pozycji przetargowej w relacjach z partnerami i nie gwarantować pełnej kontroli nad przebiegiem współpracy. Agresywna polityka przedsiębiorstwa w odniesieniu do ochrony własności intelektualnej (tzn. stosowanie prawnych instrumentów ochrony w zbyt szerokim zakresie) może także zniechęcać inne podmioty do nawiązywania współpracy.

Podsumowanie

Nasilenie się zjawiska współpracy przedsiębiorstw w dziedzinie innowacji oraz upowszechnienie modelu otwartych innowacji sprawiają, że kwestia odpowiedniej ochrony własności intelektualnej staje się jednym z kluczowych wyzwań stojącymi przed współczesnymi przedsiębiorstwami. Równocześnie można zaobserwować ewolucję funkcji takich instrumentów prawnych, jak patenty, które przestają być wyłącznie narzędziem ochrony przed imitacją, stając się zarówno ważnym instrumentem transferu technologii, jak i mechanizmem koordynacyjnym współpracy międzyorganizacyjnej. Pozwalają one bowiem uporządkować relacje pomiędzy współpracującymi ze sobą podmiotami, zmniejszyć ryzyko oportunistycznych zachowań ze strony partnerów, zapobiegać wielu potencjalnym sporom, stwarzając tym samym warunki sprzyjające wzajemnemu dzieleniu się wiedzą.

Prawa własności intelektualnej nie stanowią oczywiście uniwersalnego remedium na wszystkie problemy towarzyszące współpracy przedsiębiorstw w dziedzinie innowacji. Właściwe wykorzystanie możliwości stwarzanych przez instrumenty prawne wymaga coraz wyższego poziomu kompetencji kadry menedżerskiej w zakresie zarządzania własnością intelektualną. Znajduje to odzwierciedlenie m.in. w umiejętności doboru najodpowiedniejszych instrumentów oraz łączeniu prawnych i pozaprawnych mechanizmów ochrony.

Wyniki dotychczasowych badań dostarczają stosunkowo obszernej (choć z pewnością niepełnej) wiedzy na temat zależności pomiędzy zaangażowaniem przedsiębiorstwa we współpracę z podmiotami zewnętrznymi a wykorzystaniem prawnych instrumentów ochrony własności intelektualnej czy osiąganymi wynikami w zakresie działalności innowacyjnej. W dalszym ciągu bardzo niewiele natomiast wiadomo na temat niekorzystnych następstw współpracy międzyorganizacyjnej, związanych m.in. z niekontrolowanymi wyciekami wiedzy z przedsiębiorstw oraz występującymi przypadkami naruszeń własności intelektualnej. Otwiera to szerokie możliwości prowadzenia dalszych badań w tym zakresie.

Literatura

- Arora, A., Athreye, S., Huang, C. (2016). The paradox of openness revisited: collaborative innovation and patenting by UK innovators. *Research Policy*, 45 (7), 1352–1361.
- Belderbos, R., Cassiman, B., Faems, D., Leten, B., Van Looy, B. (2014). Co-ownership of intellectual property: exploring the value-appropriation and value-creation implications of co-patenting with different partners. *Research Policy*, 43 (5), 841–852.
- Dyduch, W., Bratnicki, M. (2015). Tworzenie i przechwytywanie wartości w organizacjach współdziałających w sieci. *Prace Naukowe Walbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości*, 32, 77–93.
- Gambardella, A., Panico, C. (2014). On the management of open innovation. *Research Policy*, 43 (5), 903–913.
- Gorbatyuk, A., van Overwalle, G., van Zimmeren, E. (2016). Intellectual property ownership in coupled open innovation processes. *IIC – International Review of Intellectual Property and Competition Law*, 47, 262–302.
- Hagedoorn, J., Zobel, A.-K. (2015). The role of contracts and intellectual property rights in open innovation. *Technology Analysis & Strategic Management*, 27 (9), 1050–1067.
- Hottenrott, H., Lopes-Bento, C. (2016). R&D partnership and innovation performance: can there be too much of a good thing? *Journal of Product Innovation Management*, 33 (6), 773–794.
- Hurmelinna-Laukkanen, P. (2011). Enabling collaborative innovation – knowledge protection for knowledge sharing. *European Journal of Innovation Management*, 14 (3), 303–321.
- Janasz, W. (2015). Wiedza w rozwoju kreatywnej i innowacyjnej organizacji. W: J. Wiśniewska, K. Janasz (red.), *Innowacje i procesy transferu technologii w strategicznym zarządzaniu organizacjami* (s. 33–61). Warszawa: Difin.
- Klincewicz, K. (2014). Tworzenie innowacji poprzez współpracę międzyorganizacyjną. W: A. Koźmiński, D. Latusek-Jurczak (red.), *Relacje międzyorganizacyjne w naukach o zarządzaniu* (s. 253–309). Warszawa: Wolters Kluwer.
- Kozioł-Nadolna, K. (2013). *Internacjonalizacja działalności badawczo-rozwojowej w kształtowaniu procesów innowacyjnych przedsiębiorstw w Polsce*. Warszawa: Wydawnictwo CeDeWu.
- Kozioł-Nadolna, K. (2015). Nowy wymiar innowacji we współczesnej gospodarce. W: J. Wiśniewska, K. Janasz (red.), *Innowacje i procesy transferu technologii w strategicznym zarządzaniu organizacjami* (s. 62–80). Warszawa: Difin.

- Krupski, R. (2014). Innowacje wartości i innowacje otwarte w kontekstach odpowiednich dla nich strategii. *Prace Naukowe Walbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości*, 30, 7–16.
- Laursen, K., Salter, A. (2006). Open for innovation: the role of openness in explaining innovation performance among UK manufacturing firms. *Strategic Management Journal*, 27 (2), 131–150.
- Laursen, K., Salter, A. (2014). The paradox of openness: appropriability, external search and collaboration. *Research Policy*, 43 (5), 867–878.
- Luoma, T., Paasi, J., Valkokari, K. (2010). Intellectual property in inter-organisational relationships – findings from an interview study. *International Journal of Innovation Management*, 14 (3), 399–414.
- Monteiro, F., Mol, M., Birkinshaw, J. (2016). *Ready to open? Explaining the firm level barriers to benefiting from openness to external knowledge*. Long Range Planning. DOI: 10.1016/j.lrp.2015.12.008.
- Oakey, R. (2012). Open innovation and its relevance to industrial research and development: the case of high-technology small firms. *International Small Business Journal*, 31 (3), 319–336.
- Olander, H., Vanhala, M., Hurmelinna-Laukkanen, P. (2014). Reasons for choosing mechanisms to protect knowledge and innovations. *Management Decision*, 52 (2), 207–229.
- Ritala, P., Olander, H., Michailova, S., Husted, K. (2015). Knowledge sharing, knowledge leaking and relative innovation performance: an empirical study. *Technovation*, 35 (1), 22–31.
- Roszkowska-Menkes, M. (2015). *Otwarte innowacje: w poszukiwaniu równowagi*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Schubert, T. (2016). Infringement of intellectual property in innovation partnership. *R&D Management*, 46 (S2), 596–611.
- Trott, P., Hartmann, D. (2009). Why open innovation is old wine in new bottles. *International Journal of Innovation Management*, 13 (4), 715–736.
- Zhao, S., Sun, Y., Xu, X. (2016). Research on open innovation performance: a review. *Information Technology and Management*, 17 (3), 279–287.
- Ziegler, N., Ruether, F., Bader, M., Gassmann, O. (2013). Creating value through external intellectual property commercialization: a desorptive capacity view. *The Journal of Technology Transfer*, 38 (6), 930–949.

THE ROLE OF INTELLECTUAL PROPERTY RIGHTS UNDER THE CONCEPT OF OPEN INNOVATION

Abstract

In this article, the importance of intellectual property rights in innovation-oriented cooperation between enterprises and external entities was shown. The attention was paid to the evolution of the function of such legal instruments as patents, which cease to be solely a tool of protection against imitation, becoming an important instrument of technology transfer and mechanism for coordinating inter-organizational cooperation. This situation poses a major challenge for managers, which are required to increasingly higher level of competencies in the intellectual property management.

Keywords: innovation, intellectual property management, inter-organizational cooperation, patents

JEL codes: O31, O32, O34