

# Edyta Gwarda-Gruszczyńska

---

## Znaczenie ochrony wiedzy i własności intelektualnej w procesie budowy przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw

---

Ekonomiczne Problemy Usług nr 57, 503-510

---

2010

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

*EDYTA GWARDA-GRUSZCZYŃSKA*

Katedra Zarządzania, Uniwersytet Łódzki

katzarz@uni.lodz.pl

## ZNACZENIE OCHRONY WIEDZY I WŁASNOŚCI INTELEKTUALNEJ W PROCESIE BUDOWY PRZEWAGI KONKURENCYJNEJ PRZEDSIĘBIORSTW

### **Wprowadzenie**

Wiedza to wyjątkowy zasób niematerialny o znaczeniu strategicznym. Przekształcana może być w innowacje, nowe technologie, oryginalne projekty, może być również wykorzystywana do tworzenia pozostałych działań, które zapewnią przedsiębiorstwom przewagę nad innymi konkurentami. Wiele przedsiębiorstw obecnie uważanych za liderów rynkowych właśnie na tej podstawie zbudowało swoją silną pozycję.

Ponieważ wiedza jest zasobem szczególnie cennym i trudnym do imitowania, powszechnie mnożą się praktyki jej wykradania i powielania. Narastającej fali niepożądanych procedurów związanych z zachwianiem bezpieczeństwa wiedzy posiadanej przez przedsiębiorstwa lub jej efektów (np. innowacji, nowych technologii, oryginalnego wzornictwa) sprzyja rozwój technologii teleinformatycznych i komunikacyjnych. Procesom przestępczości w zakresie naruszania bezpieczeństwa strategicznych zasobów przedsiębiorstw sprzyjają takie zjawiska, jak: powszechny dostęp do informacji dzięki rozwojowi i upowszechnieniu Internetu, gromadzenie przez przedsiębiorstwa informacji w wersji elektronicznej w postaci baz danych, przenoszenie produkcji, centrów badawczych do krajów rozwijających się czy brak

świadomości wielu przedsiębiorców w zakresie konieczności ochrony wiedzy i własności intelektualnej<sup>1</sup>.

Celem tego artykułu jest zwrócenie uwagi na rosnące znaczenie problemu ochrony wiedzy i własności intelektualnej w budowaniu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw, na zagrożenia wynikające z niedostatecznej ich ochrony oraz możliwości przedsiębiorstw w zakresie wykorzystania różnych form ochrony tych cennych zasobów strategicznych.

## 1. Wiedza i własność intelektualna a przewaga konkurencyjna przedsiębiorstw

Zgodnie z teorią zasobową wiedza jest traktowana jako zasób wyjątkowy, którego odpowiednie wykorzystanie może doprowadzić do podniesienia efektywności, skuteczności i konkurencyjności przedsiębiorstwa<sup>2</sup>. Wartość przedsiębiorstw zależy współcześnie od wiedzy pracowników, informacji zawartych w bankach danych czy ilości i jakości patentów, zarejestrowanych znaków towarowych, wzorów przemysłowych, jakimi dysponuje przedsiębiorstwo<sup>3</sup>. Wiedza jest informacją przekształconą w zdolność do skutecznego działania, a tego typu działanie, jak pokazują przykłady firm Google, Microsoft, Toyota, niejednokrotnie przynoszą efekty w postaci przewagi konkurencyjnej na rynku<sup>4</sup>.

Budowa przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa to złożony, długofalowy proces, który wymaga dokładnej analizy zasobów i umiejętności firmy oraz możliwości i zagrożeń pojawiających się w jej otoczeniu. Często zdarza się, że przedsiębiorstwa w ramach własnych zasobów nie posiadają wystarczającej wiedzy, żeby uzyskiwać przewagę nad konkurentami. Powszechnym zjawiskiem, umożliwiającym przyspieszenie procesu budowy przewagi konkurencyjnej, stało się więc korzystanie z wiedzy lub własności intelektualnej innych, podejmowanie współpracy z dostawcami, kooperantami, klientami, instytucjami badawczo-rozwojowymi, uczelniami itp. Taka współpraca umożliwia pozyskanie odpowiedniej wiedzy lub praw do własności intelektualnej i przekształcenie ich w skuteczne działania.

Współpraca staje się coraz bardziej powszechnym narzędziem konkurowania między innymi dzięki nieograniczonemu dostępowi do Internetu oraz nowoczesnych technologii telekomunikacyjnych. Dzięki tym technologiom skraca się czas

---

<sup>1</sup> W skład pojęcia własność przemysłowa wchodzi takie elementy jak: wynalazek, wzór użytkowy, wzór zdobniczy, wzór przemysłowy, znak towarowy. Własność intelektualna to inna własność przemysłowa oraz prawa autorskie.

<sup>2</sup> G. Hamel, C.K. Prahalad, *Przewaga konkurencyjna jutra*, Business Press, Warszawa 1999, s. 5.

<sup>3</sup> J. Baruk, *Zarządzanie wiedzą i innowacjami*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Warszawa-Toruń 2006, s. 18-24.

<sup>4</sup> *Ranking najbardziej innowacyjnych firm*, „Business Week”, kwiecień 2006.

dostępu do niezbędnych informacji, wiedzy i pozostałych zasobów partnerów. Mimo niepodważalnych zalet mogą one jednak stanowić zagrożenie dla własności intelektualnej i wiedzy, które są sednem współpracy partnerskiej. Zagrożenie to zwiększa się w sytuacjach kryzysowych, kiedy przedsiębiorstwa podlegają coraz to silniejszej potrzebie walki konkurencyjnej, a z powodu koncentracji na tej właśnie walce problemy związane z ochroną własności intelektualnej i wiedzy schodzą na drugi plan<sup>5</sup>.

Skutki braku ochrony wiedzy i własności intelektualnej mogą być tragiczne i prowadzić do utraty pozycji konkurencyjnej i problemów finansowych przedsiębiorstwa. Toteż niezwykle ważne jest, aby menedżerowie w sposób ciągły podejmowali działania mające na celu ochronę wiedzy i własności intelektualnej.

## 2. Tendencje w zakresie ochrony wiedzy i własności intelektualnej oraz konsekwencje jej braku

Wiele przedsiębiorstw i instytucji badawczych, zauważając problem bezpieczeństwa wiedzy i własności intelektualnej jako zasobów strategicznych ułatwiających budowanie pozycji konkurencyjnej oraz próbując określić zagrożenia z nim związane, prowadzi badania w tym zakresie. Jednym z takich przedsiębiorstw jest firma McAfee, która w 2009 roku przeprowadziła badania dotyczące aspektów bezpieczeństwa gospodarek opartych na informacji. Badania te dowodzą, że z powodu globalnej recesji na świecie zwiększyło się zagrożenie bezpieczeństwa własności intelektualnej. Zdaniem autorów badania, zjawiska szczególnie ważne, a jednocześnie stanowiące duże zagrożenie dla wielu przedsiębiorstw, to kradzież danych i cyberprzestępczość. Straty firm w obszarze własności intelektualnej nimi spowodowane przekraczają bilion dolarów. Z przywoływanego raportu firmy McAfee wynika, że<sup>6</sup>:

1. *Recesja zwiększa zagrożenie własności intelektualnej* – globalny kryzys finansowy i jego wpływ na bezpieczeństwo kluczowych danych, takich jak własność intelektualna, jest przedmiotem poważnego zaniepokojenia przedsiębiorstw. 39% respondentów uważa, że w obecnej sytuacji gospodarczej kluczowe informacje są zagrożone w dużo większym stopniu niż dotychczas.

---

<sup>5</sup> K. Jędrzejewska, *Własność intelektualna na wagę złota?* Brief [on-line] 7.09.2009, [dostęp: 23.02.2010]. Dostępny w Internecie: [www.brief.pl/wiadomosci/in-brief/art1305\\_wlasnosc-intelektualna-na-wage-zlota.html](http://www.brief.pl/wiadomosci/in-brief/art1305_wlasnosc-intelektualna-na-wage-zlota.html)

<sup>6</sup> Raport: *Unsecured Economies: Protecting Vital Information*, [on-line], McAfee 2009 [dostęp: 20.01.2010]. Dostępny w Internecie: <http://resources.mcafee.com/content/NAUnsecuredEconomiesReport>

2. *Zróźnicowane zaangażowanie w ochronę kluczowych informacji* – przedsiębiorstwa z krajów rozwijających się przywiązują większą wagę do ochrony własności intelektualnej i inwestują w nią więcej niż podobne firmy zachodnie. W Brazylii, Chinach i Indiach wydaje się na bezpieczeństwo więcej niż w Niemczech, Wielkiej Brytanii, USA czy Japonii. 74% respondentów z Chin i 68% respondentów z Indii dokonało inwestycji w bezpieczeństwo własności intelektualnej w celu zwiększenia konkurencyjności.
3. *Własność intelektualna stanowi obecnie rodzaj międzynarodowej waluty* – własność intelektualna staje się nowym celem cyberprzestępców. Eksperci twierdzą, że odnotowano wzrost liczby przypadków naruszenia bezpieczeństwa danych korporacyjnych przez zorganizowane grupy przestępcze. Cyberprzestępcy coraz częściej wykorzystują zaawansowane techniki phishingu do ataku na członków zarządów przedsiębiorstw. 39% respondentów za najważniejsze zadanie uznaje ochronę własności intelektualnej przed próbami jej wykradania.
4. *Pracownicy kradną własność intelektualną dla pieniędzy oraz by zyskać przewagę na rynku pracy* – rośnie liczba pracowników, którzy mając problemy finansowe, decydują się na kradzież kluczowych danych przedsiębiorstwa. W warunkach globalnej recesji, wobec groźby utraty pracy i malejącej możliwości normalnego zatrudnienia „cybernetyczne krety” wykradają dane, które mogą być atrakcyjne dla przyszłych pracodawców, by zwiększyć swą wartość na rynku pracy. Według 42% respondentów, zwalniani pracownicy stanowią największe zagrożenie dla kluczowych informacji.
5. *Bezpieczeństwo własności intelektualnej a geografia* – uwarunkowania geopolityczne mają wpływ na percepcję kwestii bezpieczeństwa informacji. Badane firmy uznały Chiny, Pakistan i Rosję za strefy podwyższonego ryzyka z licznych powodów o naturze prawnej, kulturowej i gospodarczej. Z tego powodu 26% respondentów unika przechowywania swej własności intelektualnej w Chinach. Zarazem aż 47% respondentów z Chin uważa, że największe zagrożenie dla ich własności intelektualnej stanowią Stany Zjednoczone.

Inni eksperci również podkreślają zwiększenie zagrożenia bezpieczeństwa najważniejszych informacji, jakie utrzymywane są w przedsiębiorstwach i stanowią ich zasoby strategiczne. Naukowcy z Centrum Edukacji i Badań Wiarygodności i Bezpieczeństwa Informacji (*CERIAS – Center for Education and Research in Information Assurance and Security*) Uniwersytetu Purdue przeprowadzili badanie ankietowe ponad 800 menedżerów do spraw informatyki z: USA, Wielkiej Brytanii, Niemiec, Japonii, Chin, Indii, Brazylii i Dubaju. Podczas badania skupiono się na źródłach wiedzy i informacji, takich jak różne formy własności intelektualnej, miej-

sach ich przechowywania, sposobie przesyłania oraz okolicznościach utraty. Według oceny badanych firm tylko w 2008 roku łączne straty związane z utratą własności intelektualnej sięgnęły 4,6 mld dolarów, natomiast wydatki na likwidację skutków naruszenia bezpieczeństwa sięgnęły 600 mln dolarów. Badanie wykazało również, że firmy w ogromnej mierze nie zdają sobie sprawy ze skali strat i wartości swojej własności intelektualnej. Zdaniem przedstawicieli CERIAS własność intelektualna ma wymierną wartość handlową – tak jak złoto, diamenty czy ropa naftowa, a jej kradzież może mieć poważne konsekwencje ekonomiczne<sup>7</sup>.

### 3. Sposoby ochrony wiedzy i własności intelektualnej

Wszystkie wspomniane zagrożenia, z którymi borykają się przedsiębiorstwa na całym świecie, oraz dążenie wielu firm do budowania swojej przewagi konkurencyjnej na bazie zasobów niematerialnych (zasobów wiedzy) powodują, że znaczenie ochrony własności intelektualnej rośnie i staje się zasadniczym problemem lub kwestią strategiczną dla wielu przedsiębiorstw. Część z nich w zależności od możliwości finansowych i stopnia świadomości w zakresie tego problemu podejmuje wiele działań, które mają na celu zabezpieczenie zasobów wiedzy. Zabezpieczenie wiedzy i własności intelektualnej jest szczególnie ważne w przypadkach, kiedy przedsiębiorstwa posiadają własne wynalazki, innowacje lub technologie; widzą potrzebę zarządzania posiadaną wiedzą i własnością intelektualną; nie mają wystarczających zasobów i korzystają z cudzej własności intelektualnej.

Ochrona omawianych zasobów strategicznych może mieć dwa aspekty: formalny i faktyczny<sup>8</sup>. Ochrona formalna polega na zgłoszeniu konkretnego projektu wynalazczego albo znaku towarowego w Urzędzie Patentowym i uzyskaniu nań odpowiedniego tytułu ochronnego. W naszym kraju udzielane są głównie trzy rodzaje tytułów ochronnych<sup>9</sup>: patenty na wynalazki, prawa ochronne na wzory użytkowe i znaki towarowe oraz prawa rejestracji wzorów przemysłowych, oznaczeń geograficznych i topografii układów scalonych.

Każdy z nich oprócz rejestracji oznaczenia geograficznego daje przedsiębiorstwu monopol prawny na korzystanie z chronionego nim dobra. Ograniczenie przestrzenne polega na tym, że tytuł ochronny obowiązuje na danym terytorium.

Obok ochrony formalnej przedsiębiorstwa mogą stosować ochronę faktyczną, która polega na objęciu danego dobra stanem tajemnicy (tzw. know-how). Ten

---

<sup>7</sup> Strona internetowa CERIAS, [on-line] Purdue University [dostęp: 25.02.2010]. Dostępne w internecie: <http://www.cerias.purdue.edu>

<sup>8</sup> A. Szewc, K. Ziolo, M. Grzesiczak, *Umowy jako prawne narzędzie transferu innowacji*, PARP, Warszawa 2006, s. 13-16.

<sup>9</sup> Informacje Urzędu Patentowego RP [on-line][dostęp: 23.02.2010]. Dostępne w internecie: [www.uprp.pl/polski](http://www.uprp.pl/polski)

rodzaj ochrony ma szczególne znaczenie w przypadku zagrożenia cyberprzestępczością i elektronicznym handlem danymi. Jak pokazują prezentowane powyżej wyniki badań firmy McAfee, sami pracownicy niejednokrotnie uczestniczą w procederze wykradania danych, toteż aby efektywnie i skutecznie zapobiegać wykradaniu informacji, ważne jest uregulowanie związanych z tym spraw wewnątrz przedsiębiorstwa odpowiednimi dokumentami, regulaminami i umowami zawierającymi z pracownikami.

Nie tylko ochrona, ale i skuteczne zarządzanie wiedzą i własnością intelektualną może stać się elementem budowy przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw. Udzielanie licencji, koncesji i zezwoleń na ich wykorzystanie przez osoby trzecie, udostępnianie know-how oraz sprzedaż posiadanych praw lub udziałów w tych prawach może stanowić źródło dodatkowej wartości firmy. W tym celu przedsiębiorstwa mają możliwość negocjowania i podpisania różnego rodzaju umów z wybranym partnerem. Umowy te mogą być stosowane na różnych etapach ochrony własności intelektualnej wynalazku. Do kontraktów tych należą umowy<sup>10</sup>:

- *licencyjne* – licencja oznacza, że osoby trzecie mogą legalnie korzystać z chronionego rozwiązania. O rodzaju licencji rozstrzygają strony umowy. Charakter i zakres licencji powinien być jasno określony w umowie. Prawo własności przemysłowej, jak i ustawa o prawie autorskim nie zawierają postanowień określających szczegółowo treści umowy licencyjnej. Umowa musi jednak zawierać upoważnienie licencyjne, w przeciwnym razie nie będzie umową licencyjną.
- *quasi-licencyjne*, stanowiące zezwolenie na korzystanie z cudzego wynalazku, jeszcze wprawdzie niechronionego patentem, lecz już zgłoszonego w Urzędzie Patentowym do opatentowania. Wy tłumaczeniem potrzeby uzyskania zezwolenia właściciela wynalazku na korzystanie z takiego wynalazku jest to, że po udzieleniu patentu jego moc obejmuje także okres pomiędzy zgłoszeniem do Urzędu Patentowego a udzieleniem patentu. Do umów tego typu stosuje się odpowiednio przepisy o umowie licencyjnej. Treść umowy quasi-licencyjnej jest podobna do treści umowy licencyjnej. Różnice związane są z faktem, że przedmiotem umowy licencyjnej jest wynalazek już opatentowany, zaś przedmiotem umowy quasi-licencyjnej – wynalazek oczekujący na opatentowanie.
- *sublicencyjne*, dotyczące stosunku licencyjnego o szczególnej, bo trójstronnej, a przy tym hierarchicznej strukturze. Stronami są: licencjodawca (np. uprawniony z patentu), licencjodawca oraz osoba trzecia zwana „sublicencjodawcą” („podlicencjodawcą”). Jest to licencja udzielona osobie trzeciej nie przez

---

<sup>10</sup> A. Szewc, K. Ziolo, M. Grzesiczak, *Umowy jako prawne narzędzie...* op.cit., s. 59-70. Patrz również: Katarzyna Poloczek, *Umowa licencyjna* [on-line] Wieszjak.pl 31.10.2009 [dostęp: 18.12.2009]. Dostępne w internecie: <http://prawo-autorskie.wieszjak.pl/prawa-autorskie/208444,Umowa-licencyjna.html>

- np. właściciela patentu, ale przez licencjobiorcę za zgodą właściciela. Sublicencja opiera się na prawie licencjobiorcy, co ma istotny wpływ na jej zakres. Jeżeli licencjobiorca uzyskał licencję ograniczoną, np. produkcyjną, to tylko w tych ramach może upoważnić sublicencjobiorcę do korzystania z wynalazku. Nie może go upoważnić do wprowadzania wytworzonych wyrobów do obrotu.
- *know-how*, dotyczące objęcia projektu stanem tajemnicy; ich celem jest ujawnienie wiedzy posiadanej przez przedsiębiorstwo innym. Powodem ich zawierania jest fakt, że osoba trzecia, chcąc zastosować poufny projekt, musi posiadać wiedzę o jego istocie. Legalne jej zdobycie bez zgody posiadacza tajemnicy jest na ogół trudne, natomiast bezprawne jej zdobycie stanowi czyn nieuczciwej konkurencji. Ponadto uzyskanie szczegółów od jej posiadacza daje możliwość poznania wszystkich szczegółów tajemnicy. W przypadku tego rodzaju umów stosuje się, podobnie jak do umów quasi-licencyjnych, – odpowiednio przepisy o umowach licencyjnych.

## Podsumowanie

W sytuacji kryzysu gospodarczego firmy stoją przed koniecznością ograniczenia wydatków i redukcji liczebności personelu. Myśląc o przyszłości, nie powinny jednak traktować utrzymywania i wprowadzania środków bezpieczeństwa jako źródła kosztów, lecz jako niezbędny element prowadzenia działalności i budowy pozycji konkurencyjnej. Z cytowanych badań wynika, że w Brazylii, Japonii czy Chinach kluczem do sukcesu i bezpieczeństwa danych dotyczących zasobów wiedzy czy własności intelektualnej jest możliwość ich bezpiecznego przechowywania za granicą (60% respondentów z Chin). Identyczne działania podejmują firmy z USA. Takie podejście do ochrony bezpieczeństwa wiedzy i własności intelektualnej stanowi szansę dla rozwoju polskich i europejskich przedsiębiorstw. Zarówno Polska, jak i inne kraje Europy Środkowej stały się ważnym zapleczem outsourcingowym dla międzynarodowych koncernów, zarówno w obszarze produkcji, jak i przetwarzania danych. Przedsiębiorstwa z naszego regionu mają dostęp do poufnych informacji firm niemieckich, amerykańskich, brytyjskich, a nawet chińskich i japońskich. Utrzymanie takiej pozycji będzie wymagać stworzenia i utrzymania przez polskie firmy systemów bezpieczeństwa spełniających najwyższe standardy, a co za tym idzie – zwiększenia świadomości oraz zmian strategii w zakresie ochrony własności intelektualnej.



**Literatura**

1. Baruk J., *Zarządzanie wiedzą i innowacjami*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Warszawa-Toruń 2006.
2. Hamel G., Prahalad C.K., *Przewaga konkurencyjna jutra*, Business Press, Warszawa 1999.
3. *Ranking najbardziej innowacyjnych firm*, „Business Week”, kwiecień 2006.
4. Szewc A., Ziolo K., Grzesiczak M., *Umowy jako prawne narzędzie transferu innowacji*, PARP, Warszawa 2006.
5. [www.brief.pl/wiadomosci/in-brief/art1305,wlasnosc-intelektualna-na-wage-zlota.html](http://www.brief.pl/wiadomosci/in-brief/art1305,wlasnosc-intelektualna-na-wage-zlota.html)
6. [www.cerias.purdue.edu](http://www.cerias.purdue.edu)
7. [www.prawo-autorskie.wieszjak.pl/prawa-autorskie/208444,Umowa-licencyjna.html](http://www.prawo-autorskie.wieszjak.pl/prawa-autorskie/208444,Umowa-licencyjna.html)
8. [www.resources.mcafee.com/content/NAUnsecuredEconomiesReport](http://www.resources.mcafee.com/content/NAUnsecuredEconomiesReport)
9. [www.uprp.pl/polski](http://www.uprp.pl/polski)

**THE IMPORTANCE OF KNOWLEDGE AND INTELLECTUAL PROPERTY PROTECTION IN COMPETITIVE ADVANTAGE CREATION PROCESS****Summary**

The aim of this article is to underline the need for knowledge and intellectual property protection in terms of competitive advantage creation. Most recent threats connected with knowledge security and its protection are analyzed and discussed based on provided research and reports in this field.

*Translated by Edyta Gwarda-Gruszczyńska*