

**UNIWERSYTET WARSZAWSKI**

**Mgr Sylwia Wit vel Wilk**

**Własność przemysłowa  
jako narzędzie osiągnięcia przewagi konkurencyjnej**

**Praca doktorska  
w dyscyplinie: Nauki o Zarządzaniu i Jakości**

**wykonana pod kierunkiem**

**dr hab. prof. ucz. Igora Postuły**

**Wydział Zarządzania, Uniwersytet Warszawski**

**Promotor pomocniczy:**

**dr hab. prof. ucz. Justyna Ożegalska - Trybalska**

**Wydział Prawa i Administracji, Uniwersytet Jagielloński**

**Warszawa, 2022**

### **Oświadczenie kierującego pracą**

*Oświadczam, że niniejsza praca została przygotowana pod moim kierunkiem i stwierdzam, że spełnia ona warunki do przedstawienia jej w postępowaniu o nadanie tytułu naukowego.*

Data

Podpis kierującego pracą

### **Oświadczenie autora pracy**

*Świadoma odpowiedzialności przed prawem oświadczam, że niniejsza rozprawa została napisana przeze mnie samodzielnie i nie zawiera treści uzyskanych w sposób niezgodny z obowiązującymi przepisami prawa.*

*Oświadczam również, że przedstawiona praca nie była wcześniej przedmiotem procedur związanych z uzyskaniem tytułu zawodowego w wyższej uczelni.*

*Oświadczam ponadto, że niniejsza wersja pracy jest identyczna z załączoną wersją elektroniczną.*

Data

Podpis autora pracy

### **Zgoda autora pracy**

*Wyrażam zgodę na udostępnienie mojej rozprawy doktorskiej dla celów naukowo-badawczych.*

Data

Podpis autora pracy

## Streszczenie

Celem rozprawy jest eksploracja własności przemysłowej w kategorii ekonomiczno - regulacyjnego narzędzia, służącego uzyskaniu i ochronie rynkowej przewagi konkurencyjnej.

Zdiagnozowany problem badawczy sprowadza się do oceny efektywności własności przemysłowej, jako narzędzia służącego do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej przedsiębiorcy. Badania zostały przeprowadzone w oparciu o analizę wpływu własnościowych, monopolistycznych mechanizmów regulacyjnych w obszarze patentów, praw ochronnych i praw z rejestracji na gospodarkę i zachowania interesariuszy, kreujących strategię w celu osiągnięcia przewagi konkurencyjnej. Aspekt ten determinuje interdyscyplinarny charakter niniejszej dysertacji - badaniami objęte zostały bowiem zarówno zagadnienia z zakresu nauk o zarządzaniu jak i prawa własności intelektualnej (w tym przemysłowej).

W części empirycznej przeprowadzono analizę danych w postaci dokumentów statystycznych i orzeczeń Urzędu Patentowego Rzeczypospolitej Polskiej w sprawach dotyczących unieważnienia praw własności przemysłowej, materiału uzyskanego w skutek obserwacji uczestniczącej pracy kolegów orzekających ds. spornych Urzędu Patentowego Rzeczypospolitej Polskiej, indywidualnych wywiadów z przedsiębiorcami (ich pełnomocnikami - specjalistami w zakresie własności przemysłowej) - stronami postępowań o unieważnienie praw własności przemysłowej, członkami składów orzekających (Przewodniczącymi Kolegów Orzekających ds. Spornych Urzędu Patentowego i ekspertami sprawozdawcami) decydującymi o unieważnieniu ww. praw.

Z przeprowadzonych badań wynika, że własność przemysłowa nie jest postrzegana jednolicie. Przedsiębiorcy, co do zasady identyfikują to zjawisko przez pryzmat celów rynkowych związanych z uzyskaniem pozycji konkurencyjnej i traktują je w kategoriach innowacji. Orzecznicy zaś, decydujący o zniesieniu z rynku chronionego monopolu własności przemysłowej, postrzegają cele postępowania unieważnieniowego w kategoriach skutków prawnych, zaś innowację utożsamiają z prawem ochronnym. Również przy udzielaniu monopolu (ochrony) kwestie skutków rynkowych nie są analizowane i wystarczająco brane pod uwagę.

Z analizy zebranych materiałów wynika, iż własność przemysłową w uniwersalnym, łączącym elementy ekonomiczne i prawne, ujęciu można utożsamiać z chronioną prawem wyłącznym innowacją.

Badania wykazały, iż efektywna realizacja funkcji gospodarczych innowacji zależy od jej używania, z czym wiąże się ujawnienie, implikujące szereg ryzyk gospodarczych mogących skutkować szybką dematerializacją spodziewanych efektów (utrata zysków).

Zdiagnozowano, iż instrumentem pozwalającym na zniesienie negatywnych skutków ujawnienia jest ochrona innowacji w wyniku, której powstaje monopol oparty na wyłącznym prawie własności. Prawo własności przemysłowej jest nośnikiem benefitu w postaci strategicznego wstrzymania konieczności używania chronionej innowacji na rzecz korzystania z przywilejów i zysków wynikających z posiadania monopolu na używanie. Innowacja (wynalazek, wzór użytkowy i przemysłowy, znak towarowy) traci, po udzieleniu prawa wyłącznego, samoistny byt rynkowy. To, bowiem powstałe na nim, wyznaczające monopol, prawo, staje się materią podlegającą wyłącznym regułom obrotu gospodarczego.

W odniesieniu do ww. wyników badań zdiagnozowano potrzebę weryfikacji procesu innowacyjnego, nieobejmującego w znanych ujęciach, elementu utrzymania pozycji konkurencyjnej (której służyć mogą mechanizmy własności przemysłowej), potrzebę weryfikacji systemu udzielania ochrony praw wyłącznych oraz stworzono model strategii opartej na regulacyjnej własności przemysłowej.

Analiza wskazanych wyników pozwala na uznanie, iż przedmiotowa praca wpisuje się problemowo w potrzeby współczesnego rynku, na którego kategoryzację wpływa wybór strategii zarządzania w obszarach specjalistycznej wiedzy i innowacyjności. Egzegeza zagadnień dotyczących ekonomiczno - prawnych aspektów przedmiotowej rozprawy wskazuje, zaś, iż jest ona interdyscyplinarną pracą badawczą, charakteryzującą własność przemysłową w ujęciu pragmatycznym, w kategorii narzędzia wykorzystywanego przez przedsiębiorców w celu osiągnięcia przewagi konkurencyjnej z wykorzystaniem instrumentów regulacji administracyjnych dotyczących unieważniania i stwierdzenia wygaśnięcia praw wyłącznych (w trybie spornym).

### **Słowa kluczowe:**

innowacja, działalność innowacyjna, zarządzanie innowacją, własność przemysłowa, konkurencyjność, przewaga konkurencyjna, strategię zarządzania, prawo administracyjne, prawo własności przemysłowej, patent.

## **Tytuł pracy w języku angielskim**

„Industrial property as means to achieve competitive advantage”

## **Streszczenie w języku angielskim:**

### **Abstract**

The aim of the present dissertation is exploration of industrial property In the category of economic and regulation tool, serving to obtain and protect market competitive advantage.

A research problem diagnosed by the author comes to evaluation of efficacy of industrial property, as a tool serving to obtain market competitive advantage of a given entrepreneur. Survey has been conducted based on the analysis of the effect of monopolistic regulation mechanisms, in the field of patents, protective rights and rights of registration, on economy and on the behaviour of stakeholders creating strategies in order to obtain competitive advantage. This aspect determines interdisciplinary character of the present dissertation – the research comprised topics from both, the range science of management and the law of intellectual property.

The empiric part comprises analysis of data in the form of statistic documents and rulings of the Patent Office of the Republic of Poland in cases concerning industrial property rights, materials obtained following observations and participation in the proceedings of Adjudicating Boards for the litigation cases proceeded by the Patent Office of the Republic of Poland, individual interviews in depth with entrepreneurs (their plenipotentiaries – experts on industrial property), parties to the proceedings to revoke industrial property rights, members of Adjudicating Boards (Chairs of Adjudicating Boards for the litigation cases proceeded by the Patent Office of the Republic of Poland and experts rapporteurs) ruling on revoking the said rights.

The conducted research shows that industrial property is not perceived uniformly. As a rule, entrepreneurs identify this phenomenon through the prism of market targets bound to obtaining competitive position and treat it in the category of innovation. However, jurisprudence, deciding on removal from the market the protected monopoly of industrial property, perceive the aim of revocation proceedings in the category of legal consequences, whereas they identify innovation with the protective right. Also aspects of market and economical consequences are not analysed and adequately taken into consideration while granting the monopoly (protection).

It follows from the analysis of the researched materials that industrial property, in universal terms, combining economic and legal aspects, could be identified with the innovation protected by the exclusive rights. The research indicated that effective realisation of economic functions by the innovation depends on its application. It is connected to its disclosure implying a lot of economic risk, which can result in quick dematerialisation of expected effects and a loss of gain. It has been diagnosed that the instrument allowing to alleviate the negative effects of disclosure is the protection of innovation, which in effect creates the exclusive right. The industrial property law is also a carrier of the benefit in the form of strategic suspension of the need to use the protected invention utilising instead the privileges and profits of having a monopoly on its usage. Innovation (invention, utility model, industrial model and trade mark) loses, after having been granted an exclusive right, its autonomous existence. This law, formed on it and designating a monopoly, becomes a matter subjected only to the rules of economic turnover.

In relation to the said research results, the need to verify the innovation process, not covering in known terms, the element of upholding the competitive position has been diagnosed as well as the need to verify the system to grant exclusive rights. There has been also created a model of strategy based on regulatory industrial property.

The analysis of the said research results allows to recognise that the present work fits problem wise to the needs of contemporary market, which categorisation is influenced by the choice of the management strategy in the fields of specialist knowledge and innovation.

Exegesis of issues concerning economic and legal aspects of the present dissertation indicates that is an interdisciplinary research work, characterising industrial property in a pragmatic approach, in the category of a tool utilised by entrepreneurs in order to obtain competitive advantage using instruments of administrative regulations concerning revocation and invalidation of exclusive rights in litigation proceedings.

### **Słowa kluczowe w języku angielskim:**

#### **Key words:**

innovation, innovative activity, innovation management, industrial property, the competitiveness of enterprises, competitive advantage, management strategies, administrative law, industrial property law, patent.

## Spis treści

Wykaz skrótów .....	9
Wprowadzenie .....	11
<b>1. Znaczenie własności przemysłowej i identyfikacja potrzeb w zakresie badań naukowych w obszarze jej rynkowego oddziaływania .....</b>	<b>11</b>
<b>2. Cele rozprawy .....</b>	<b>14</b>
<b>3. Założenia procesu badawczego .....</b>	<b>18</b>
<b>4. Terminologia .....</b>	<b>21</b>
<b>5. Struktura rozprawy .....</b>	<b>23</b>
<b>1. Własność przemysłowa w ujęciu ekonomicznym .....</b>	<b>25</b>
Wstęp .....	25
<b>1.1. Ewolucja badań nad zjawiskiem innowacji i ich wpływu na rozwój gospodarczy</b>	<b>29</b>
<b>1.2. Pojęcie i rodzaje innowacji .....</b>	<b>39</b>
<b>1.2.1. Ujęcie innowacji w naukach o zarządzaniu i ekonomii .....</b>	<b>39</b>
<b>1.2.2. Ujęcie innowacji w systemie regulacyjnym .....</b>	<b>56</b>
<b>1.3. Modele procesu innowacyjnego, ewolucja i rola we współczesnej gospodarce .....</b>	<b>61</b>
<b>1.4. Podsumowanie .....</b>	<b>74</b>
<b>2. Własność przemysłowa w ujęciu regulacyjnym .....</b>	<b>76</b>
Wstęp .....	76
<b>2.1. Ochrona wynalazku .....</b>	<b>79</b>
<b>2.1.1. Systemy patentowe .....</b>	<b>79</b>
<b>2.1.2. Cechy konstrukcyjne patentu .....</b>	<b>84</b>
<b>2.1.3. Efektywność patentu .....</b>	<b>86</b>
<b>2.1.3.1. Charakter korzystania z wynalazku i forma korzystania z patentu .....</b>	<b>89</b>
<b>2.1.3.2. Czas, na który udzielany jest patent .....</b>	<b>90</b>
<b>2.1.3.3. Terytorium, na które udzielany jest patent .....</b>	<b>91</b>

2.1.3.4. Treści zastrzeżeń patentowych zawartych w opisie patentowym (ograniczenie przedmiotowe) .....	93
2.1.3.5. Kategorie wynalazków .....	94
2.1.3.6. Miary efektywności patentu .....	96
2.1.4. Roszczenia wynikające z ochrony patentowej .....	101
2.1.5. Unieważnienie patentu .....	103
2.2. Ochrona wzoru użytkowego i przesłanki unieważnienia prawa ochronnego .....	108
2.3. Ochrona wzoru przemysłowego i przesłanki unieważnienia prawa z rejestracji .....	114
2.3.1. Unieważnienie prawa z rejestracji wzoru przemysłowego .....	120
2.4. Ochrona znaku towarowego i przesłanki unieważnienia prawa ochronnego .....	123
2.4.1. Ekonomiczna kreacja znaku towarowego .....	123
2.4.2. Regulacyjna kreacja znaku towarowego .....	129
2.4.2.1. Podstawowe roszczenia z tytułu naruszenia prawa ochronnego na znak towarowy .....	135
2.4.3. Unieważnienie prawa ochronnego na znak towarowy .....	137
2.5. Systematyka i struktura procedur regulujących tryb unieważniania i stwierdzania wygaśnięcia praw własności przemysłowej .....	147
2.6. Podsumowanie .....	154
3. Obszary przewagi konkurencyjnej .....	159
Wstęp .....	159
3.1. Konkurencyjność a innowacyjność .....	161
3.1.1. Konkurencja w naukach o zarządzaniu i ekonomii .....	161
3.1.2. Regulacyjne ujęcie konkurencji .....	165
3.1.3. Zdolność konkurencyjna i potencjał konkurencyjności .....	166
3.1.4. Rodzaje konkurencji .....	168
3.1.5. Źródła i czynniki kształtowania przewagi konkurencyjnej .....	177
3.1.6. Innowacja jako źródło kształtowania przewagi konkurencyjnej .....	182
3.2. Istota strategii przedsiębiorstwa .....	185
3.2.1. Definicja, cechy i rodzaje strategii przedsiębiorstwa .....	186



3.2.2. Podstawy analizy strategicznej .....	191
3.3. Analiza konkurencji.....	194
3.4. Innowacja w świetle realizacji celów strategicznych przedsiębiorcy .....	199
3.4.1. Podstawy planowania innowacji .....	200
3.4.2. Bariery innowacyjności .....	203
3.4.3. Wskaźniki innowacyjności .....	205
3.5. Strategia innowacji .....	215
3.6. Modele i narzędzia strategii zarządzania innowacją w ujęciu ekonomicznym ...	226
3.7. Modele i narzędzia strategii zarządzania innowacją w ujęciu regulacyjnym.....	231
3.8. Podsumowanie.....	235
4. Metodyka badań empirycznych.....	236
4.1. Założenia części teoretycznej .....	236
4.2. Założenia i uwarunkowania części empirycznej .....	236
4.2.1. Wywiady .....	239
4.2.2. Obserwacja bezpośrednia uczestnicząca.....	243
4.3. Wyniki badań .....	245
4.3.1. Wyniki części poznawczej.....	245
4.3.2. Wyniki części empirycznej .....	248
4.3.2.1. Wyniki pogłębionych wywiadów indywidualnych .....	248
4.3.2.1.1. Wyniki wywiadów pierwszej grupy respondentów (strony, pełnomocnicy stron postępowania w trybie spornym).....	249
Kształtowanie strategii rynkowej w oparciu o innowacje .....	249
Znaczenie własności przemysłowej (prawa wyłącznego) dla przedsiębiorcy w aspektach ekonomicznym i prawnym .....	250
Zmiany ekonomiczne przedsiębiorcy po unieważnieniu prawa .....	252
4.3.2.1.2. Wyniki wywiadów drugiej grupy respondentów (Przewodniczący KO i eksperti).....	253
Ochrona praw własności przemysłowej, jako instrument kształtujący gospodarkę ..	253

<b>Funkcje, cele, znaczenie, rezultaty, efektywność, potrzeba zmian regulacyjnych systemu unieważniania praw wyłącznych.....</b>	<b>255</b>
<b>4.3.2.2. Wyniki obserwacji uczestniczącej.....</b>	<b>258</b>
<b>5. Wnioski, rekomendacje, ograniczenia badawcze i przyszłe kierunki badań.....</b>	<b>262</b>
<b>5.1. Wnioski ogólne .....</b>	<b>262</b>
<b>5.2. Wnioski szczegółowe .....</b>	<b>264</b>
<b>Model Strategii D IP .....</b>	<b>265</b>
<b>Modyfikacja procesu innowacji.....</b>	<b>268</b>
<b>5.3. Rekomendacje .....</b>	<b>272</b>
<b>5.4. Ograniczenia badawcze .....</b>	<b>277</b>
<b>5.5. Przyszłe kierunki badań .....</b>	<b>279</b>
<b>5.6. Zakończenie .....</b>	<b>281</b>
<b>Bibliografia .....</b>	<b>284</b>
<b>Spis rysunków.....</b>	<b>296</b>
<b>Spis wykresów .....</b>	<b>297</b>
<b>Spis tabel .....</b>	<b>298</b>
<b>Spis załączników.....</b>	<b>299</b>

## **Wykaz skrótów**

<b>Dz. U.</b> -	Dziennik Ustaw;
<b>KC</b> -	Kodeks cywilny;
<b>KPA</b> -	Kodeks postępowania administracyjnego z dnia 14 czerwca 1960 r.;
<b>p.w.p.</b> -	Ustawa z dnia 30 czerwca 2000 r. Prawo własności przemysłowej;
<b>pr. aut.</b> -	Ustawa z dnia 4 lutego 1994 r. o prawie autorskim i prawach pokrewnych;
<b>u. wynal</b> -	Ustawa z dnia 19 października 1972 r. o wynalazczości;
<b>uznt</b> -	Ustawa z dnia 31 stycznia 1985 r. o znakach towarowych;
<b>NSA</b> -	Naczelny Sąd Administracyjny;
<b>WSA</b> -	Wojewódzki Sąd Administracyjny;
<b>SN</b> -	Sąd Najwyższy;
<b>SO</b> -	Sąd Okręgowy;

- SPI** - Sąd Pierwszej Instancji z siedzibą w Luksemburgu (organ sądowy Trybunału Sprawiedliwości Unii Europejskiej);
- TSUE/ ETS** - Trybunał Sprawiedliwości Unii Europejskiej/Europejski Trybunał Sprawiedliwości;
- PARP**- Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości;
- OECD** - Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju.

## **Wprowadzenie**

### **1. Znaczenie własności przemysłowej i identyfikacja potrzeb w zakresie badań naukowych w obszarze jej rynkowego oddziaływania**

Tematem rozprawy jest własność przemysłowa w ujęciu strategicznego narzędzia osiągnięcia przewagi konkurencyjnej. Przedmiot dysertacji został wybrany w oparciu o doświadczenia zawodowe autorki oraz studia nad problematyką zagadnień dotyczących innowacyjności i własności przemysłowej w aspekcie ich ekonomicznych zależności i celów. Eksploracja tego obszaru badawczego zidentyfikowała lukę poznawczą i potrzebę diagnozy zjawisk rynkowych powstałych na skutek stosowania narzędzi regulacyjnych oraz synergicznych zależności odnoszących się do ekonomicznych skutków ich oddziaływania na rynek.

Przedmiotowa praca wpisuje się problemowo w potrzeby przedsiębiorców, których sukces rynkowy zależy, między innymi, od wyboru strategii zarządzania w obszarach specjalistycznej wiedzy i innowacyjności. Zważywszy, iż jednym z podstawowych elementów, warunkujących uzyskanie i utrzymanie przewagi konkurencyjnej na rynku, stały się wartości niematerialne, a prawa własności intelektualnej mają służyć ekspansji rynkowej, obronie uzyskanej pozycji oraz blokowaniu konkurentów (Miąsik, 2012, s.21), obszar ten stanowi istotną płaszczyznę aktywności gospodarczej.

Zjawiska ekonomiczne zachodzące w gospodarce opartej na wiedzy determinują potrzebę korzystania z regulacji i systemów dysponujących narzędziami w obszarach ochrony pozycji rynkowej przedsiębiorcy i walki o jej utrzymanie. Przedsiębiorcy musi się obiektywnie opłacać to, o co zabiega współczesna, oparta na wiedzy gospodarka, czyli tworzenie innowacji i dzielenie się nią w celu generowania wiedzy, na bazie, której powstawać mogą innowacyjne produkty. Państwo, przyznając monopol kreuje prawo, którego podstawowym celem dla uprawnionego są korzyści w sferach ekonomicznej i rynkowej. „Wielu ekonomistów (...) przyjęło pogląd, że dopiero przewidywany zysk wraz z możliwością posiadania monopolu wynikającego z opatentowania wynalazku pobudzą wynalazców i inwestorów do podjęcia pionierskich badań i eksperymentów” (Karbowski i in, 2016, s. 4). Taka argumentacja upowszechniła pogląd, że ochrona własności przemysłowej (w tym system patentowy) jest podstawowym, najważniejszym czynnikiem decydującym o motywacji w zakresie powstawania innowacji i przedsięwzięcia działań mających na celu tworzenie wynalazków.

Analiza własności przemysłowej, rozumianej w kontekście ekonomicznym jako innowacja, zaś w kontekście regulacyjnym w charakterze prawa własności przemysłowej, posłużyła do zdiagnozowania zależności w obu tych obszarach w celu zbadania efektywności narzędzi regulacyjnych i ich wpływu na osiągnięcie i utrzymanie pozycji konkurencyjnej przedsiębiorców.

Ocena ww. aspektów prowadzi do aksjologicznych konstatacji na płaszczyźnie ekonomiczno - prawnego wartościowania praw własności przemysłowej (innowacji) w kierunku skuteczności systemu ich ochrony. Ochrona ta, wywodząca się z monopolu, użytkowana jest w wypadku wynalazku oraz wzorów użytkowego i przemysłowego w zamian za publiczne ujawnienie wiedzy. Zależności te determinują rozwój gospodarczy, aby jednak powstały i mogły się kształtować powinien istnieć system regulacyjny, dający innowatorom z jednej strony maksymalnie szeroką ochronę przed naruszeniami (tarczę), z drugiej zaś efektywne narzędzie, którym będzie można skutecznie walczyć z konkurencją (miecz). Prawo własności bowiem, „w najszerszym rozumieniu - ma chronić właścicieli przed nieautoryzowanym wykorzystywaniem ich dobra przez osoby trzecie” (Biga, 2017, s.23).

Rezultaty badań prowadzonych w odniesieniu do ww. aspektów stanowią podstawę teoretyczną w zakresie wnioskowania empirycznego, które ma na celu zbadanie, czy i jak regulacyjnie zmonopolizowana własność przemysłowa wpływa na rynkową pozycję przedsiębiorcy.

Jednym z istotnych w tym zakresie instrumentów jest regulacja tworząca, oparte na wyłączności rynkowej (monopolu), prawa własności przemysłowej, wśród których na szczególną uwagę, w aspekcie interdyscyplinarnego przedmiotu niniejszej dysertacji, zasługuje system patentowy.

Analiza celu prawa własności przemysłowej prowadzi do wniosku, iż powinno ono pełnić funkcję utylitarną. Przedmiot tego prawa wpisuje się w aspekty ekonomicznej analizy prawa, zgodnie, z którą celem prawa ma być efektywna alokacja dóbr. „Badanie prawa własności przemysłowej w konwencji ekonomicznej analizy prawa przynosi kompleksowe odpowiedzi na pytania kluczowe dla polityki rozwoju i polityki innowacyjnej”(Biga, 2015, s.37). Eksploracja regulacji w takiej konwencji ma na celu osiągnięcie rezultatu w zakresie nauk o zarządzaniu i jakości. Z tego między innymi względu, analiza systemu praw własności przemysłowej w konwencji ekonomicznej analizy prawa, pozwoliła na wskazanie, które z tych narzędzi regulacyjnych są ekonomicznie efektywne i

czy sposób realizacji ochrony, w krajowym systemie prawnym, spełnia oczekiwania współczesnego rynku funkcjonującego w realiach gospodarki napędzanej wiedzą.

Rozprawa, nie porusza, na co wskazywałby pojemny semantycznie jej tytuł, problematyki związanej z ochroną konkurencji. Zgodnie z przyjętym założeniem badawczym dotyczy bowiem aspektów regulacji rynku w ramach procedur stosowanych w Urzędzie Patentowym RP, ze szczególnych uwzględnieniem trybu spornego, którego orzeczenia ingerują w ochronę (utrzymanie bądź jej zniesienie) praw własności przemysłowej.

Przyjęto, iż wnioskowanie empiryczne, dotyczące przedmiotu pracy, będzie obiektywnie możliwe z zastosowaniem analizy sytuacji podmiotów, które korzystały z monopolu na własność przemysłową, a następnie go utraciły ze skutkiem *ex tunc* (tak jakby monopol nigdy nie został przyznany) przez unieważnienie prawa spowodowane skutecznym działaniem konkurenta rynkowego. Takie odniesienie bazujące na obserwacji zjawiska generującego skutki w obszarach ekonomicznym i prawnym w kontekście sytuacji podmiotu, który czerpał korzyści ekonomiczne i prawne z tytułu udzielonego prawa, a następnie zostało mu to uniemożliwione z administracyjnym zniesieniem wszystkich ww. skutków wstecz, wydaje się racjonalne i logiczne z punktu widzenia badania efektywności zjawiska własności przemysłowej w kontekście jego wpływu na pozycję rynkową przedsiębiorców i konkurencyjność.

Postępowanie to, jako narzędzie procesowe służące do rozstrzygnięcia spraw z zakresu własności przemysłowej, stanowi jeden z elementów krajowego systemu ochrony, umożliwiający uzyskanie orzeczenia w przypadku wystąpienia konfliktu interesów i zagrożenia rynkowej pozycji konkurencyjnej przedsiębiorców. Regulacja dotycząca prawa własności przemysłowej ustanawia dla UP RP wyłączną właściwość w zakresie, między innymi, rozstrzygnięcia wniosków o unieważnienie patentu, w tym patentu europejskiego, udzielonego w trybie Konwencji o patencie europejskim, oraz prawa ochronnego do wzorów użytkowych.

Kolegium orzekające ds. spornych, działające w ramach struktur UP RP, orzeka w trybie spornym, po przeprowadzeniu jawnej rozprawy z udziałem stron. Rozstrzygnięcie sporów, procedowanych w oparciu o regulacje administracyjne i przepisy dotyczące własności przemysłowej, wymaga przeprowadzania szczegółowego postępowania dowodowego, a decyzje wydawane po jego zakończeniu mają dla unieważnień skutek *ex tunc*, statuując, od chwili ogłoszenia, nowy, uregulowany ze skutkiem wstecz (tak jakby patent, prawo

ochronne nigdy nie istniały) stan ekonomiczno - prawny. Decyzje wydawane w tym trybie weryfikują, często definitywnie, rynkowy byt innowacji i mogą zmieniać poziom wskaźnika jej intensywności, być może, kształtując ostatecznie ocenę zdolności innowacyjnej przedsiębiorcy. Z tego względu to wielopłaszczyznowe w systemie administracyjnym postępowanie może mieć istotne znaczenie w zakresie zmiany pozycji rynkowej przedsiębiorcy, prowadząc w rezultacie do regulacji konkurencji na rynku. Analitycznie zasadne jest zatem zbadanie tego narzędzia i przyjrzenie się skutkom jego oddziaływania na rynek.

Postępowanie prowadzone przez kolegia orzekające ds. spornych UP RP z uwagi na specyfikę procesową, złożoność materialno - prawną a także trudny dostęp do źródeł badawczych, nie doczekało się szerszej analizy skutkowej i badań w piśmiennictwie (w tym monografii naukowej), co jednoznacznie świadczy o potrzebach w zakresie wypełnienia tej luki. Ze względu na właściwość trybu spornego, obejmującą swym zakresem także patenty europejskie i prawa międzynarodowe, możliwe było również prześledzenie sposobu wykorzystywania przez podmioty rynkowe zjawiska synergii ochrony praw własności intelektualnej, stanowiącej dodatkowy, istotny czynnik osiągnięcia przewagi na rynku.

Z założenia praca obejmuje obszar badawczy dotyczący poziomu mikro (przedsiębiorców biorących udział w charakterze stron w postępowaniu spornym). Jednak wnioski wynikające z analizy materiału badawczego uzyskanego z tej płaszczyzny będą mogły mieć, z uwagi na przedmiot badań, znaczenie w skali makro na płaszczyźnie procesu innowacji, regulacji własności przemysłowej i systemowej organizacji jej ochrony.

Zakresem badań objęto krajowy rynek innowacji zabezpieczonych prawem własności przemysłowej, mających źródła w regulacjach krajowych i unijnych.

Praca uwzględnia stan prawny na dzień 1 lutego 2022 roku.

## **2. Cele rozprawy**

„Badania z dziedziny zarządzania ukierunkowane są na zastosowania praktyczne”, (Bielski, 2007, s. 76), z tego względu podstawowe cele przedmiotowej rozprawy zostały określone w dwóch zasadniczych obszarach: poznawczym i pragmatycznym.

Celem poznawczym jest eksploracja i wyjaśnienie zjawiska własności przemysłowej (innowacji) w kategorii ekonomiczno - regulacyjnego narzędzia służącego uzyskaniu

i ochronie rynkowej przewagi konkurencyjnej. Aspekt ten jest istotny z uwagi na właściwości współczesnej gospodarki, w sposób naturalny ewoluującej w kierunku zorientowanym na innowacyjność, co z kolei determinuje problemy rynkowe związane ze skutecznością regulacji prawnych i ich ekonomicznym oddziaływaniem. Ta część pracy zawiera analizę czynników zarządczo - ekonomiczno - prawnych wpływających na osiągnięcie przewagi konkurencyjnej w aspekcie wykorzystania zinstytucjonalizowanej własności przemysłowej (innowacyjności i praw) a jej źródłami są: literatura przedmiotu, dane faktograficzne i statystyczne oraz orzecznictwo.

W sferze pragmatycznej przedmiotowa rozprawa ma na celu: **(1)** sformułowanie rekomendacji w zakresie kierunków działań strategicznych na poziomie polityki innowacyjnej w skali mikro i makro, w sferze ochrony własności przemysłowej i konkurencyjności, w tym rozwiązań de lege ferenda dla regulacji własności przemysłowej oraz **(2)** weryfikację klasycznego modelu procesu innowacyjnego w aspekcie ochrony własności przemysłowej, wynikiem której jest propozycja uzupełnienia tego modelu o nowy element, a także **(3)** przygotowanie założeń projektu modelu strategii opartej na regulacyjnej własności przemysłowej (zwanego Modelem Strategii D IP). Część ta zawiera również analizę czynników zarządczo - regulacyjnych wpływających na osiągnięcie przewagi konkurencyjnej w aspekcie wykorzystania zinstytucjonalizowanej innowacyjności.

Podstawowymi źródłami części pragmatycznej są dane uzyskane z wykorzystaniem: wywiadów indywidualnych (przeprowadzonych w dwóch grupach respondentów) i analizy obserwacyjnej pracy kolegiów orzekających ds. spornych Urzędu Patentowego RP zajmujących się orzekaniem w trybie spornym w okresie od 2017 do 2019 roku, w zakresie przede wszystkim unieważniania praw wyłącznych, następującego ze skutkiem ex tunc, czyli takim jakby prawo to nie zostało udzielone. Wskazany zakres temporalny został przyjęty ze względu na możliwość zbadania prawomocnych orzeczeń (orzeczenia wydane w latach 2020 – 2021 w większości nie mają tego przymiotu) oraz z uwagi na okoliczności, iż praca kolegiów oraz otoczenie gospodarcze w latach 2020 - 2021 nie mają, z przyczyn obiektywnych, wynikających ze światowego stanu pandemii, waloru reprezentatywności badawczej dotyczącej przedmiotu pracy.

W odniesieniu do ww. celów sformułowano problem badawczy, którego istota sprowadza się do identyfikacji i oceny efektywności własności przemysłowej, jako narzędzia służącego osiągnięciu przewagi konkurencyjnej. Problem ten został rozwinięty za pomocą następujących pytań badawczych:



**PB1** Jak zmonopolizowana innowacja wpływa na osiągnięcie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorcy?;

**PB2** W jaki sposób regulacyjne narzędzia wspierania innowacyjności determinują skuteczność osiągnięcia przewagi konkurencyjnej przedsiębiorcy?;

**PB3** Które z przedmiotów prawa własności przemysłowej mają wpływ na wskaźniki innowacyjności?;

**PB4** Jakie narzędzia regulacyjne determinują strategię innowacji?;

**PB5** W jaki sposób instrumenty administracyjne, wykorzystywane w postępowaniu unieważniającym prawa własności przemysłowej (tryb sporny), determinują efektywność konkurencyjności gospodarki rynkowej?;

**PB6** W jaki sposób wybór rodzaju strategii zarządzania innowacyjnością determinuje sposób jej systemowej ochrony?.

Weryfikacja trafności wyboru problemu oraz uzyskanie odpowiedzi na postawione pytania badawcze zostały przeprowadzone w oparciu o metody opisowo-empiryczne, wybrane z zachowaniem paradygmatu funkcjonalistycznego, racjonalnie, obiektywnie i uniwersalnie objaśniającego procesy i zjawiska stanowiące przedmiot rozprawy.

W tym zakresie przyjęto triangulacyjny model badawczy, który, zgodnie z założeniami metodologicznymi wskazanymi przez Czarastego i Kosterę (Kostera, 2013, s. 98), „dotyczy wykorzystania pakietu zróżnicowanych metod w celu uzyskania spójnych podstaw empirycznych dla wnioskowania. W etnografii triangulacja odnosi się do zastosowania więcej niż jednej metody badawczej, tak by zgromadzony materiał terenowy jak najpełniej odzwierciedlał rozmaite aspekty badanej rzeczywistości. Korzyści płynące z zastosowania triangulacji polegają przede wszystkim na możliwości weryfikacji diagnozy zjawisk składających się na badaną rzeczywistość stawianej dzięki użyciu jednego środka badawczego przy pomocy innego środka, tym samym pozwalając na wzmocnienie i uwiarygodnienie konkluzji”. Triangulacja pozwala na poznanie badanego zjawiska w wielu wymiarach (Łuczewski, i in, 2012), co jest szczególnie istotne z uwagi na interdyscyplinarny charakter przedmiotowej pracy.

W celu zapewnienia rzetelności badań przyjęto model oparty o założenia dwóch typów triangulacji: triangulacji danych, polegającej na użyciu danych z różnych źródeł oraz triangulacji metodologicznej, bazującej na przyjęciu trzech metod badawczych: analizy dokumentów (tekstów piśmiennictwa i orzecznictwa), wywiadów antropologicznych (otwartych), pogłębionych, indywidualnych oraz obserwacji uczestniczącej. Połączenie

ww. metod umożliwiło wieloaspektową interpretację zjawisk i instrumentów występujących w ekonomicznym i regulacyjnym systemach stymulujących gospodarkę w obszarach monopolu chronionej innowacyjności (własności przemysłowej). Metody te uzupełniły się, zwiększając wartość badań.

Ponieważ na początku badania empirycznego należy określić założenia ontologiczne i epistemologiczne, które wpływają na konstrukcję pytań badawczych i określenie problemu badawczego (Glinka i Hensel, 2012), na potrzeby niniejszej pracy, w aspekcie ontologicznym, przyjęto realistyczne podejście do tego, czym jest własność przemysłowa w ujęciach nauk o zarządzaniu, ekonomii i prawa i jaki ma wpływ na rynek (konkurencyjność), zaś w konwencji epistemologicznej przyjęto pozytywistyczny program badań w paradygmacie funkcjonalistycznym.

Zastosowanie takiej konwencji badawczej wpisuje się w charakter celów przedmiotowej pracy, które w ujęciu ogólnym sprowadzają się do oceny oddziaływania rynkowego zmonopolizowanych praw wyłącznych. W tej konwencji ocenie podlegać będą obowiązujące regulacje i, uzyskane w procesie badawczym, orzecznictwo podmiotów stosujących prawo i je tworzących.

Ocena ww. aspektów prowadzi do aksjologicznych konstatacji na płaszczyźnie ekonomiczno-prawnego wartościowania praw własności przemysłowej (innowacji) w kierunku skuteczności systemu ich ochrony. Ochrona ta, wywodząca się z monopolu, uzyskiwana jest w wypadku wynalazku oraz wzorów użytkowego i przemysłowego w zamian za publiczne ujawnienie wiedzy.

Ponieważ prawo stanowi formalną podstawę badanego zjawiska, regulacje prawne są koniecznym punktem odniesienia dla eksploracji własności przemysłowej jako narzędzia służącego uzyskaniu i ochronie rynkowej przewagi konkurencyjnej. Z tego względu badania dotyczące przedmiotu rozprawy zostały przeprowadzone w paradygmacie funkcjonalistycznym z zastosowaniem metod badawczych właściwych zarówno dla prawa i zarządzania (analiza regulacji prawnych i dokumentów) jak i typowych dla nauk o zarządzaniu (indywidualne wywiady). Metodologia ta jest zgodna z utrwalonymi w doktrynie poglądami, iż ze względu na wielowymiarowość rzeczywistości gospodarczej w naukach o zarządzaniu konieczne jest podejście interdyscyplinarne i korzystanie z dorobku innych dyscyplin, w tym prawa (Gorynia, 2012). Pluralizm metodologiczny jest także koniecznością wynikającą z rozwoju nauki o zarządzaniu, determinowanym wzrostem znaczenia gospodarki opartej na wiedzy i kapitale intelektualnym (Malara, 2006) - nauki prawne

zaś nie zajmują się badaniem zarządczych i ekonomicznych aspektów przedmiotów objętych ochroną.

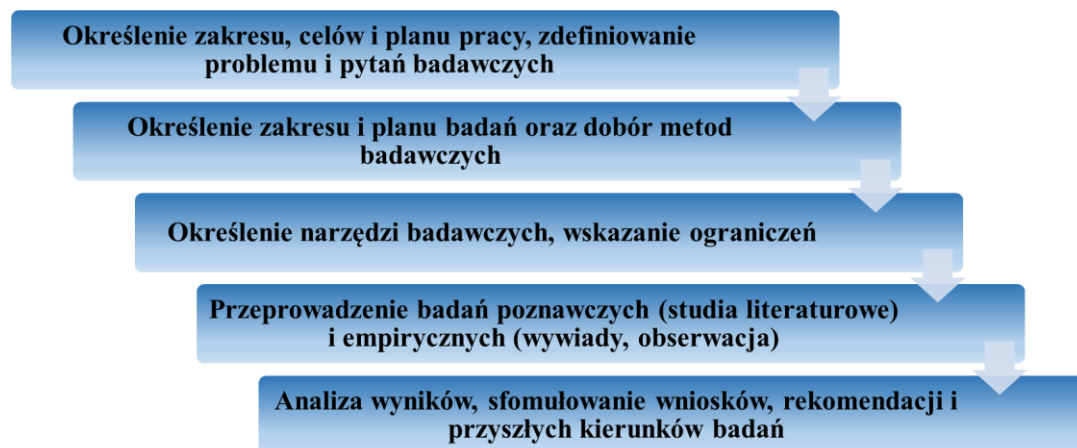
Z dokonanej w związku z rozprawą analizy literatury przedmiotu w zakresie metodologii badań naukowych wynika konieczność określenia najważniejszych kierunków rozwoju nauk o zarządzaniu, wśród których, na pierwszym miejscu, wymienia się poszerzenie perspektywy przedmiotu badań do organizacji zaliczanych do sektora publicznego (Walczak, 2012). Przyjęty w przedmiotowej pracy obszar badawczy, obejmujący zagadnienia związane z wykonywaniem zadań statutowych przez centralny organ administracji publicznej (UP RP), wpisuje się w te potrzeby, realizując wymagania rozwoju ww. nauk. Szczególną płaszczyzną badawczą na gruncie której można osiągnąć założenia realizmu prawniczego, stanowiącego uzupełnienie ekonomicznej analizy prawa, poprzez obserwację i ocenę ekonomiczno-rynkowej skuteczności ochrony praw własności przemysłowej jest, realizowane przez UP RP na gruncie przepisów administracyjnych postępowanie w trybie spornym, znoszące z rynku monopol, przyznany w związku z udzieleniem ochrony na przedmioty własności przemysłowej. Sytuacja, w której właściciele prawa wyłącznego, czerpiący z niego korzyści ekonomiczne (i prawne) zostają tych uprawnień pozbawieni ze skutkiem takim, jakby nigdy ich nie uzyskali (*ex tunc*) stanowi istotny badawczo materiał, którego analiza pozwoliła wnioskować na płaszczyźnie efektywności regulacji rynku i ochrony pozycji konkurencyjnej przedsiębiorców - stron postępowań spornych.

### **3. Założenia procesu badawczego**

Początkiem konstrukcji spójnej metodologii jest analiza przedmiotu poznania i ustalenie rodzaju ontologii opisującej istniejące zjawiska badawcze.

Wybór metod badawczych determinowany jest charakterem nauk o zarządzaniu i jakości, który, co w sposób szczególny uwidacznia się w aspekcie przedmiotu niniejszej rozprawy, cechuje interdyscyplinarność, odzwierciedlająca się powiązaniem z obszarami prawa, ekonomii i nauk o zarządzaniu. Przyjęte dla realizacji celów pracy metody badawcze mają w założeniu zapewnić osiągnięcie synergicznych wyników. Z tego względu posłużono się wskazanym wyżej spektrum metod, mających na celu osiągnięcie rezultatów, służących wsparciu kompleksowej analizy i udzieleniu odpowiedzi na postawione powyżej pytania prowadzące do rozwiązania ww. problemu badawczego. Dane wykorzystane w przedmiotowej rozprawie oraz oparte na ich podstawie wyniki badań zostały poddane weryfikacji pod kątem spełnienia kryteriów rzetelności (spójności i wiarygodności) oraz

trafności dobru zastosowanych metod badawczych (Kvale, 2012). W oparciu o te założenia skonstruowano proces badawczy, który, w ujęciu ogólnym, przedstawia się w sposób wskazany na rys. 1.



**Rys.1.** Przebieg procesu badawczego w ujęciu ogólnym; źródło: opracowanie własne.

W oparciu zaś o założenia metodologiczne paradygmatu funkcjonalistycznego, odnoszące się do trzech rodzajów triangulacji, zastosowano trzy metody badawcze mające na celu dostarczenie źródeł służących odpowiedziom na pytania badawcze, są to: studia literaturowe, pogłębione wywiady indywidualne i bezpośrednia obserwacja uczestnicząca. Opis ww. metod w odniesieniu do procesu badawczego, zastosowanego w przedmiotowej pracy, przedstawia, ujęta w tabeli nr 1, matryca logiczna.

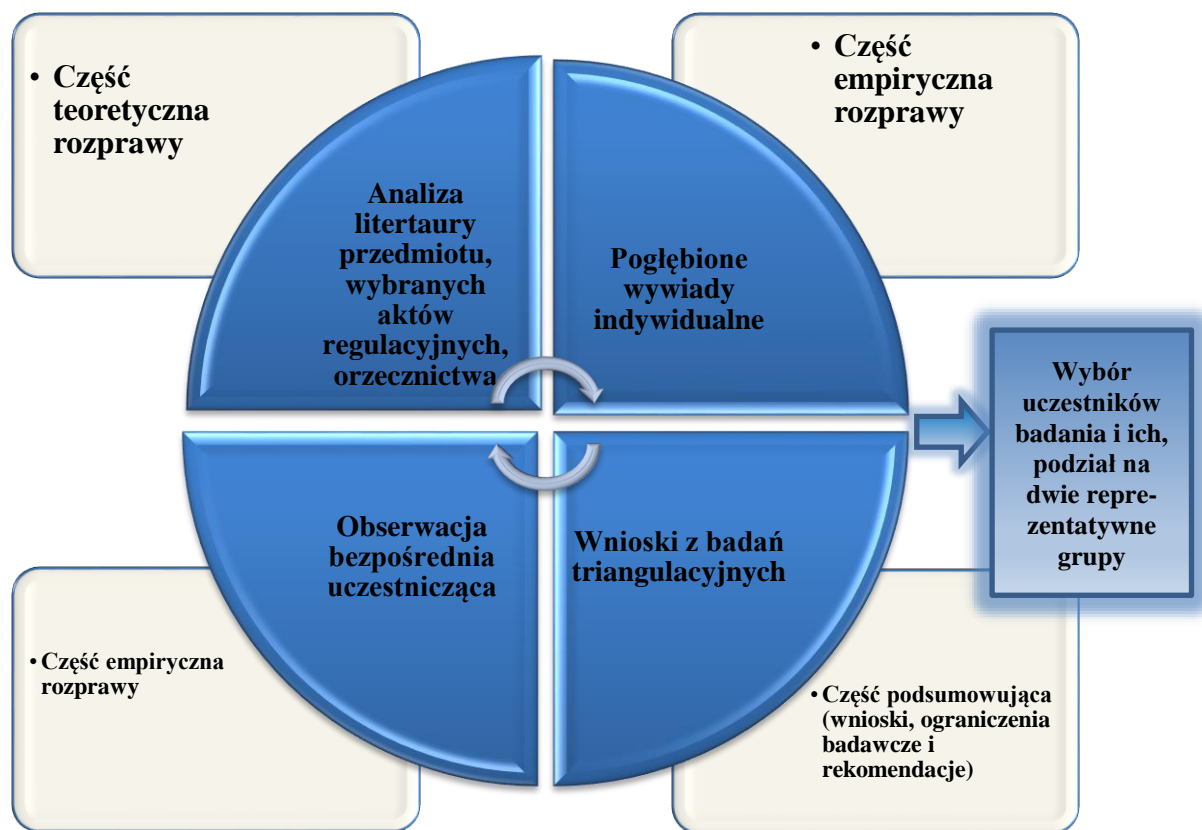
**Tabela nr 1.** Matryca logiczna procesu badawczego.

L.p.	Metoda badawcza	Opis metody badawczej	Odniesienie do pytania badawczego
1.	Studia literaturowe (analiza piśmiennictwa, orzecznictwa, danych faktograficznych i statystycznych)	Analiza krytyczna piśmiennictwa, orzecznictwa i danych faktograficznych i statystycznych.	PB2, PB3, PB4, PB6
2.	Standaryzowane wywiady pogłębione indywidualne	15 wywiadów pogłębionych indywidualnych przeprowadzonych z przedsiębiorcami – stronami sporów o unieważnienie praw wyłącznych, w celu identyfikacji wpływu własności przemysłowej na osiągnięcie przewagi konkurencyjnej.	PB1, PB2, PB3, PB4, PB5, PB6

		10 wywiadów pogłębionych indywidualnych przeprowadzonych z członkami KO w celu zdiagnozowania wpływu instrumentów administracyjnych na konkurencyjność gospodarki rynkowej.	
3.	Obserwacja bezpośrednia uczestnicząca	Uczestniczenie w unieważnianiu praw wyłącznych (w charakterze Przewodniczącego Kolegiów Orzekających ds. Spornych UP RP) i w organizacji systemu zajmującego się monopolizacją własności przemysłowej (w charakterze przez ponad 10 lat Dyrektora Departamentu Orzecznictwa UP RP - jednostki organizacyjnej UP RP zajmującej się organizacją pracy kolegiów orzekających ds. spornych UP PR).	PB1, PB2, PB3, PB4, PB5, PB6

Zródło: opracowanie własne.

Zaprezentowana logiczna macierz metod badawczych, wykorzystanych w ramach rozprawy, zawiera podstawowe elementy realizacji procesu badawczego, który odzwierciedla macierz na rys.2.



Rys. 2. Macierz procesu badawczego; źródło: opracowanie własne.

## 4. Terminologia

Z uwagi na interdyscyplinarny charakter przedmiotowej pracy, wpływający na potrzebę semantycznego ujednoczenia pojęć występujących w jej treści, zasadnym jest przedstawienie słownika użytej terminologii.

***Gospodarka oparta na wiedzy (GOW)*** - gospodarka oparta na tworzeniu (produkcji), dalszym przekazywaniu (dystrybucji) oraz praktycznym wykorzystaniu wiedzy i informacji, w której działa wiele przedsiębiorców, opierających na wiedzy swoją przewagę konkurencyjną i w której działają mechanizmy prowadzące do wykorzystania wiedzy dla zwiększenia konkurencyjności przedsiębiorstw. Wiedza jest określonym produktem (niezależnym bytem), napędzającym rozwój gospodarczy (Koźmiński, 2000, s.87 i Bylicki, 2003, s. 123);

***Narodowy System Innowacji (NSI)*** - całokształt powiązanych ze sobą instytucjonalnych i strukturalnych czynników w gospodarce narodowej i społeczeństwie, które generują, selekcionują i wchłaniają innowacje technologiczne, wyzwalaając procesy uczenia się (Okoń - Horodyńska i in, 2000 r, s. 120); narzędzie służące do analizy krajowej specyfiki innowacji w procesach globalizacyjnych. Czynniki cechujące NSI to: struktura i jakość systemu edukacyjnego i jego efekty; rodzaj instytucji badawczo-rozwojowych i ich zdolności do dyfuzji technologii; formy instytucjonalnego finansowania i ich wrażliwość na ryzyko; instytucje prawne i ochrony własności intelektualnej; aktywność innowacyjna obejmująca np. lokalny popyt na innowacje technologiczne, prywatną i publiczną aktywność inwestycyjną w przedsięwzięcia innowacyjne, efektywność szkoleń, poziom rywalizacji pomiędzy firmami, itd. (Okoń-Horodyńska, Katowice 1998 s. 64);

***Prawo własności przemysłowej (p.w.p.)*** - regulacje zawarte w ustawie z dnia 30 czerwca 2000 r. Prawo własności przemysłowej (tj.: Dz. U z 2021 r, poz. 324), według stanu na dzień 1 lutego 2022 r.;

***Patent*** - wyłączne prawo do korzystania z wynalazku w sposób zarobkowy lub zawodowy na obszarze wskazanym według właściwości organu (urzędu) udzielającego;

***Prawo ochronne*** - wyłączne prawo do korzystania w sposób zarobkowy lub zawodowy ze wskazanych w p.w.p. przedmiotów własności przemysłowej takich jak: znak towarowy i wzór użytkowy, na obszarze RP;

***Prawo z rejestracji*** - wyłączne prawo do korzystania w sposób zarobkowy lub zawodowy ze wskazanych w p.w.p. przedmiotów własności przemysłowej takich jak: wzór przemysłowy, oznaczenie geograficzne i topografie układu scalonego, na obszarze RP;

**Kontradycyjność** - cecha postępowania, w którym istnieją dwie przeciwstawne strony toczące spór, implikująca szereg zasad procesowych, wśród których najistotniejsze są równość stron oraz ich inicjatywa wnioskowa i dowodowa (organ rozstrzygający spór nie może samodzielnie zbierać dowodów, ani „wychodzić” poza zarzuty przedstawione przez strony, jego udział zawęża się jedynie do oceny dopuszczalności procesu, a także uznania dowodów). Tryb ten jest właściwy dla rozstrzygania w zakresie unieważniania wyłącznych praw przemysłowych przez kolegia orzekające ds. spornych UP RP;

**Subsumcja** - przyporządkowanie stanu faktycznego pod regułę (normę) prawną; zabieg stosowany przez sądy i organy zajmujące się rozstrzyganiem sporów;

**Judykatura** - sądownictwo, orzecznictwo;

**Unieważnienie prawa** - rozstrzygnięcie (orzeczenie) z treści, którego wynika utrata bytu prawnego i ekonomicznego prawa wyłącznego ze skutkiem *ex tunc*. W obowiązującym w Polsce stanie prawnym unieważnienie praw wyłącznych może być dokonywane w trybie spornym administracyjnie przed kolegiami orzekającymi ds. spornych UP RP bezpośrednio i w nieograniczonym zakresie przedmiotowym oraz w trybie sądowym przed Sądem Okręgowym (Wydział ds. Własności Intelektualnej) w zakresie znaków towarowych i wzorów przemysłowych;

**De lege ferenda** - określenie ewentualnych przyszłych zmian w obowiązującym ustawodawstwie;

**Skutek ex tunc** - termin prawny używany w celu wskazania, że coś (np. czynność prawna) jest ważne ze skutkiem wstecznym. Termin ten jest używany w celu określenia skutków prawnych decyzji unieważniających prawa wyłączne;

**Skutek ex nunc** - termin prawny używany w celu wskazania, że coś (np. czynność prawna) jest ważne ze skutkiem na przyszłość;

**Kolegia orzekające ds. spornych UP RP (KO)** - ustanowione ustawowo (art. 279 p.w.p.) gremia orzecznicze działające w Urzędzie Patentowym RP, rozpatrujące sprawy według kognicji ściśle określonej w ustawie p.w.p. w składzie Przewodniczący i dwaj członkowie kolegium (w sprawach zawiłych można wyznaczyć skład pięcioosobowy). Kolegia orzekają na rozprawach jawnych albo posiedzeniach niejawnych;

**Urząd Patentowy Rzeczypospolitej Polskiej (UP RP)** - centralny organ administracji rządowej w sprawach z zakresu własności przemysłowej na terytorium RP z siedzibą w Warszawie;

**Europejski Urząd Patentowy (EPO)** - organ wykonawczy Europejskiej Organizacji Patentowej powołanej na mocy Konwencji o udzielaniu patentów europejskich z siedzibą

w Monachium. Jego zadaniem jest przyznawanie monopolu w zakresie patentów europejskich;

*Urząd Unii Europejskiej ds. Własności Intelektualnej (EUIPO)* - urząd z siedzibą w Alicante należący do struktur Unii Europejskiej, jego zadaniem jest przyznawanie monopolu w zakresie znaków towarowych Unii Europejskiej i wspólnotowych wzorów przemysłowych;

*Światowa Organizacja Własności Intelektualnej (WIPO)* - organizacja ONZ z siedzibą w Genewie, zajmująca się koordynacją i tworzeniem regulacji dotyczących systemu ochrony własności intelektualnej, a także świadczeniem pomocy prawnej i technologicznej oraz rejestracją międzynarodowych znaków towarowych.

## **5. Struktura rozprawy**

Rozprawa składa się z pięciu części, na które składają się trzy rozdziały teoretyczne i po jednym, odpowiednio, rozdziale empirycznym i podsumowującym.

Zakres przedmiotowy rozprawy obejmuje analizę własności przemysłowej w ujęciach ekonomicznym i prawnym w odniesieniu do zjawiska konkurencyjności.

Zakres podmiotowy odnosi się do badań empirycznych przeprowadzonych wśród wybranych przedsiębiorców – stron postępowania w trybie spornym oraz członków KO a także do bezpośredniej obserwacji uczestniczącej.

**Rozdział pierwszy** dysertacji stanowi wprowadzenie do analizy problematyki stanowiącej przedmiot rozprawy. Przedstawia charakterystykę pojęcia własności przemysłowej (innowacji) w ujęciu nauk o zarządzaniu i ekonomicznym, z uwzględnieniem ewolucji badań nad tym zjawiskiem i ich wpływu na rozwój gospodarczy. Zrozumienie istoty tego pojęcia jest niezbędne dla wyjaśnienia sposobu monopolizacji innowacji i wynikającej z niej ochrony oraz badań nad miejscem własności przemysłowej w aspekcie narzędzia służącego do realizacji celów strategicznych w warunkach GOW. W tej części zawarto również przegląd i analizę modeli procesu innowacyjnego, co pozwoliło na opracowanie propozycji modyfikacji klasycznego modelu i przyczyniło się do sformułowania odpowiedzi na: PB1, PB2, PB3, PB4 i PB6.

**W rozdziale drugim** dokonano analizy kategoryzacji własności przemysłowej i zasad jej ochrony, z uwzględnieniem ekonomicznych zależności oddziałujących na rynek oraz przedstawiono systemowe i procesowe ujęcia regulacji administracyjnych w zakresie postępowania prowadzonego w trybie spornym przed kolegiami orzekającymi



ds. spornych UP RP. W tej części omówiono także podstawy systematyki i struktury spornego postępowania administracyjnego oraz jego rolę w osiągnięciu i kształtowaniu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorców wraz z przedstawieniem wnioskowania niezbędnego do realizacji kolejnych zagadnień badawczych. Materia wskazana w tej części posłuży do odpowiedzi na: PB1, PB2, PB3 i PB4, PB5.

Wskazane powyżej części rozprawy stanowią podstawę dla dalszych szczegółowych rozważań dotyczących własności przemysłowej, jako narzędzia stosowanego w realizacji strategii, mających na celu osiągnięcie i utrzymanie przewagi konkurencyjnej.

**W rozdziale trzecim** przedstawiono zagadnienia dotyczące konkurencyjności. Począwszy od ustalenia definicji i rodzajów tego zjawiska poprzez przegląd wybranych, z uwagi na stosowanie własności przemysłowej w charakterze narzędzia wspierającego zarządzanie, rodzajów strategii organizacyjnych i zarządzania innowacjami. W tym miejscu omówiono strategię innowacyjności oraz przedstawiono charakterystykę procesowych i modelowych ujęć zarządzania innowacjami w aspektach ekonomicznym i prawnym. Część ta zawiera poparte przykładami wnioskowanie, mające na celu uzyskanie odpowiedzi na: PB1, PB2, PB3, PB4, PB6.

**Rozdziały czwarty i piąty** dotyczą zagadnień odnoszących się do przyjętej metody badań i ograniczeń badawczych, zawierają analizę wyników procesu badawczego, szczegółowe podsumowanie badań, odpowiedzi na pytania badawcze, rekomendacje, wnioski *de lege ferenda* oraz propozycje przyszłych kierunków badań.

# 1. Własność przemysłowa w ujęciu ekonomicznym

## Wstęp

Wyjaśnienie pojęcia własności przemysłowej wymaga przybliżenia podstawowych zagadnień dotyczących zjawiska własności, jest ono bowiem podstawą porządku ekonomicznego a w sferze regulacyjnej jednym z nielicznych przykładów instytucji prawnej kompleksowo wyrażającej treści ekonomiczne. Prawidłowo skonstruowane przepisy zaś, jak trafnie wskazała Gruszevska, „oraz ich egzekwowanie są niezbędne do działania sprawnego systemu ekwiwalentnych wymian, konkurencji, a zatem każdej współczesnej gospodarki” (Gruszevska, 2020, s. 46).

W uniwersalnym ujęciu własność to zbiór praw, którymi dysponuje osoba uprawniona (właściciel).

W znaczeniu prawnym pojęcie to wywodzi się z cywilistyki i stanowi jedną z grup prawa rzeczowego - dotyczy rzeczy, czyli przedmiotów materialnych i pojmowana jest, jako prawo do posiadania, korzystania i nimi dysponowania (triada uprawnień) (Ignatowicz, 1995, s. 71).

We współczesnych naukach o zarządzaniu i jakości oraz ekonomii dla zdefiniowania pojęcia własności wykorzystywana jest teoria praw własności opracowana przez Demsetza (Demsetz, 1967). Koncepcja ta zakłada, że „prawa własności są instrumentem społeczeństwa a ich znaczenie wynika z faktu, że pomagają ludziom kształtować oczekiwania, które są racjonalne i wynikają z interakcji z innymi. Oczekiwania te znajdują wyraz w prawie, zwyczajach i obyczajach społeczeństwa. Właściciel praw własności dysponuje zgodą pozostałych ludzi, aby działać w określony sposób. Może oczekiwać, że pozostali członkowie społeczeństwa uniemożliwią innym ingerowanie w jego działania pod warunkiem, że nie są one zabronione” (Demsetz, 1967, s. 347 za Gruszevską, 2020, s. 46). Teoria praw własności przyjmuje istnienie więcej niż jednego typu własności i zakłada, że każdy z nich daje początek różnym bodźcom ekonomicznym (Tittenbrun, 1996). Współcześnie wskazuje się na typologię sformułowaną przez Ostrom (Ostrom, 2003), z której wynika pięć następujących podstawowych rodzajów uprawnień właścicielskich: nieograniczony dostęp do zasobu, korzystanie z produktów z zagospodarowania danego zasobu, możliwość wyboru sposobu wykorzystania własności oraz jego zmiany, możliwość wskazania osób, które mogą również korzystać z danej własności, zbycie własności

lub prawa nią zarządzania (lub z niej korzystania). Kategoryzowanie własności w odniesieniu do uprawnień z nią związanych ma znaczenie dla badania efektywnej alokacji praw własności, która, jak zauważa Postuła (Postuła, 2014, s. 74), stanowi przedmiot teorii praw własności<sup>1</sup>. Alokacja praw odnosi się do ekonomicznego sensu własności, który można określić jako stosunek powstający w związku z faktycznym korzystaniem z rezultatów produkcji. Prawa własności w myśl ww. teorii charakteryzują się przede wszystkim tym, iż są przedmiotem regulacji systemowych. Te zaś im są bardziej precyzyjne w zakresie ochrony, tym wartościowsze rynkowo jest dane prawo a wartość ekonomiczna prawa własności determinowana jest jego „ekskluzywnością” kreowaną przez kompleksową i skutecznie egzekucyjną regulację. Takie ujęcie własności nabiera szczególnego znaczenia w aspekcie monopolu wykreowanego w skutek udzielania ochrony na innowację.

Regulacyjnie teoria prawa własności znalazła wyraz w treści ustawy o rachunkowości<sup>2</sup>. W tym ujęciu własność utożsamiana jest z czerpaniem korzyści z posiadanych aktywów, którymi są kontrolowane przez jednostkę, zasoby majątkowe o wiarygodnie określonej wartości, powstałe w wyniku przeszłych zdarzeń. Zasoby te spowodują w przyszłości wpływ do jednostki korzyści ekonomicznych. Do tak zdefiniowanych aktywów zaliczają się wartości niematerialne i prawne rozumiane jako nabyte przez jednostkę, wchodzące w skład aktywów trwałych, prawa majątkowe nadające się do gospodarczego wykorzystania, o przewidywanym okresie ekonomicznej użyteczności dłuższym niż rok, przeznaczone do używania na potrzeby jednostki, a w szczególności: autorskie prawa majątkowe, prawa pokrewne, licencje, koncesje, prawa do wynalazków, patentów, znaków towarowych, wzorów użytkowych oraz zdobniczych, know-how. Do wartości niematerialnych i prawnych zalicza się również nabytą wartość firmy oraz koszty zakończonych prac rozwojowych<sup>3</sup>.

Właścicielem w sensie ekonomicznym jest, zatem ten, kto dysponuje danym dobrem majątkowym (Ignatowicz, 1995, s. 38) i postać tego dysponowania, w odróżnieniu od ujęcia przyjętego w kategoryzacji prawnej, nie ma znaczenia. W sensie prawnym zaś własność stanowi (obok np. posiadania) jedynie jedną z podstawowych form takiego dysponowania (Ignatowicz, 1995, s. 38).

---

<sup>1</sup> Szerzej na temat wykorzystania założeń teorii praw własności w odniesieniu do regulacji prawnych. I. Postuła, *Nadzór korporacyjny w spółkach Skarbu Państwa*, ABC Wolters Kluwer Business, 2013.

<sup>2</sup> Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (t.j. Dz. U. z 2021 r. poz. 217, 2105, 2106).

<sup>3</sup> Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (t.j. Dz. U. z 2021 r. poz. 217)- art. 3 pkt. 12,13,14.

Zdefiniowana we wskazany powyżej regulacyjny sposób, przez pryzmat walorów przedmiotowych, własność ekonomiczna, obejmuje wartości niematerialne i prawne z podkreśleniem ich ekonomicznej użyteczności. Można zatem uznać, iż w gospodarce opartej na wiedzy, znaczenie aktywów niematerialnych osiągnęło poziom tożsamy z wartościami materialnymi (a niekiedy je przewyższający). Utożsamiana z tymi aktywami własność intelektualna postrzegana jest zaś jako podstawowy zasób, mający znaczenie gospodarcze.

Kompleksowa i aktualna definicja własności intelektualnej została przedstawiona przez WIPO w Konwencji o ustanowieniu Światowej Organizacji Własności Intelektualnej, zgodnie, z którą własność tę stanowi zbiór praw przynależących różnorodnym wytworom umysłu człowieka, takim jak: dzieła literackie, artystyczne i naukowe, wynalazki we wszystkich dziedzinach działalności ludzkiej, wzory przemysłowe, znaki towarowe i usługowe, nazwy handlowe i oznaczenia handlowe oraz ochrona przed nieuczciwą konkurencją (Dereń, 2014, s. 68). Z jej treści wynika jednoznacznie, że własność przemysłowa, definiowana przez przedmiot ochrony (wynalazki itp.) uznawana jest wprost za część własności intelektualnej.

Odniesienie do samego pojęcia własności przemysłowej zostało zawarte w art. 1 Konwencji Paryskiej<sup>4</sup>, zgodnie, z którym „przedmiotem ochrony własności przemysłowej są patenty na wynalazki, wzory użytkowe, rysunki i modele przemysłowe, znaki fabryczne lub handlowe, nazwa handlowa i oznaczenia pochodzenia lub nazwy pochodzenia, jak również zwalczanie nieuczciwej konkurencji. Słowa "własność przemysłowa" należy rozumieć w ich najszerszym znaczeniu i stosować nie tylko do przemysłu i handlu w ścisłym znaczeniu, ale również do przemysłów rolnych (wina, ziarna, liście tytoniowe, owoce, zwierzęta itd.) i górniczych (minerały, wody mineralne itd.). Do patentów na wynalazki zalicza się również różne rodzaje patentów przemysłowych, uznanych przez ustawodawstwa krajów zawierających umowę, jak patenty na udoskonalenia, patenty i świadectwa dodatkowe itd.” Zacytowane archaiczne brzmienie, mimo, iż posługuje się nieostrymi regulacyjnie pojęciami, oddaje rynkową istotę zjawiska oraz jego rangę w systemie gospodarczym.

W synergicznej sferze ekonomiczno-regulacyjnej trafnie istotę własności intelektualnej (w tym przemysłowej) dostrzegli Blair i Cotter, uznając, że własność tę wyróżnia

---

<sup>4</sup>Konwencja Związkowa Paryska z dnia 20 marca 1883 roku o ochronie własności przemysłowej, ratyfikowana zgodnie z ustawą z dnia 17 marca 1931 roku (Dz.U. z 1932 r. nr 2, p. 8).

to, iż można określić jej wartość ekonomiczną i podległość ochronie prawnej (za Dereń, 2014, s.45).

W aspekcie odniesień ekonomicznych, w stosunkach konkurencji i ustalania strategii organizacji, nośnikiem czynnika niematerialnego i postacią jego wartości ekonomicznej jest innowacja, która powszechnie uznana została za determinantę, warunkującą ekonomiczny sens powstawania, rozwoju i sukcesów rynkowych przedsiębiorstw gospodarki opartej na wiedzy oraz podstawę strategii konkurencji. Jak zauważa Olak (Olak, 2017, s.237), innowacje i konkurencyjność stanowią obecnie jeden z najważniejszych aspektów zarządzania nowoczesną organizacją.

Potrzeba i umiejętność wykorzystania zasobów intelektualnych oraz sposobu ich przetwarzania w produkty decyduje o sile rynkowej, zdobyciu i utrzymaniu przewagi konkurencyjnej, niezbędnej dla ekonomicznego bytu przedsiębiorcy. Pomysł, w kategorii produktu lub sposobu realizacji, staje się nadrzędną wartością prowadzącą do rozwoju ekonomicznego, na każdym z etapów i na każdej z płaszczyzn stabilizacji gospodarczej. Wartość ta jest rezultatem umiejętnego wykorzystania innowacji w celu zdefiniowania strategii przedsiębiorcy, czyli określenia profilu jego działalności i zasobów niezbędnych do zaistnienia i rozwoju na konkurujących rynkach.

Konstatując ww. zależności na podstawowym poziomie definicyjnym, przyjąć można założenie, iż własność przemysłowa w konwencji ekonomicznej i nauk o zarządzaniu przyjmuje postać szeroko pojmowanej innowacji, obejmującej także niezgłoszone do ochrony wynalazki (know - how), wzory użytkowe i przemysłowe oraz znaki towarowe, zaś w konwencji prawnej uznawana i analizowana być może, w charakterze prawa stanowiącego regulacyjny nośnik wartości ekonomicznych. Na tych płaszczyznach uwidaczniają się ściśle związki między innowacją a systemem prawa własności przemysłowej: prawo stanowi narzędzie ochrony, które zabezpiecza wyłączność w zakresie rynkowej eksploatacji innowacji, stanowiąc warunek jej skutecznej komercjalizacji. Uznanie takiego podziału, zbadanie różnic i analiza przenikania wynikających z niego zależności znajdzie odpowiednie odzwierciedlenie w treści pracy.

## 1.1. Ewolucja badań nad zjawiskiem innowacji i ich wpływu na rozwój gospodarczy

Zagadnienia innowacyjności i jej synergicznych związków z nauką, techniką i gospodarką były na przestrzeni historii doktryny, stanowiącej próbę wyjaśnienia zjawisk rynkowych (Schumpeter, 1960, s. 145), przedmiotem zainteresowania przedstawicieli różnych nurtów ekonomicznych (Górka, 2015, s.33) i nauk o zarządzaniu. Współcześnie, w zakresie polskiej doktryny nauk o zarządzaniu i jakości, na szczególną uwagę zasługuje dorobek Jasińskiego. Badacz ten, analizując zależności pomiędzy gospodarką a innowacyjnością, zapoczątkował „prace nad instrumentarium działalności innowacyjnej” (Jasiński, 2014, s 131-132), którego elementy zostały wykorzystane w procesie analitycznym dotyczącym przedmiotu rozprawy. Także rezultaty badań Jasińskiego nad modelem procesu innowacji stały się przyczynkiem do wnioskowania objętego zakresem pracy.

W tym miejscu dla zachowania porządku badawczego, zasadne jest wskazanie, iż innowacyjność nie jest tożsama z innowacją, choć te dwa pojęcia historycznie były i nadal są zamiennie stosowane w naukach o zarządzaniu i ekonomii. Innowacyjność jest bowiem procesem, w wyniku którego powstaje i zostaje implementowana innowacja. To istotna różnica, mająca znaczenie w związku z podjętą w pracy próbą skategoryzowania zjawiska innowacji w kontekście regulacji dotyczących własności przemysłowej. Przyjąć należy, iż innowacja stanowi, zatem przedmiotowy przejaw innowacyjności i tylko ona, nie zaś innowacyjność, może być wprost, w aspekcie regulacyjnym, odnoszona do własności przemysłowej. Historycznie, ze względu na rodzaj podejmowanych przez badaczy prób opisania i interpretacji zjawisk ekonomicznych, zachodzących w gospodarce, terminy te stosowane były zamiennie, by potem, wraz z rozwojem myśli ekonomicznej, ulec wyraźnemu rozdzieleniu. Współcześnie innowacyjność postrzegana jest w kategoriach procesu, innowacja zaś stała się jego przedmiotem<sup>5</sup>.

Pierwszym odnotowanym badaczem, w którego pracach dostrzega się aspekty dotyczące innowacji jest Adam Smith. Tego XVIII-wiecznego przedstawiciela klasycznej szkoły ekonomii i protoplastę teorii wzrostu gospodarczego, zajmował problem przyczyn bogactwa narodów i metod jego zwiększania. Uważał, że wzrost gospodarczy zależy od

---

<sup>5</sup>Różnice te nie zostały uwzględnione w nazewnictwie modelu procesu dotyczącego innowacji, który w literaturze przedmiotu określany jest zamiennie jako model procesu innowacji albo model procesu innowacyjnego.

kondycji trzech czynników produkcji: kapitału, ziemi i pracy. Praca jest czynnikiem mającym wpływ na wzrost innowacyjności, czyli na wartość produkowanych dóbr, z którą wiąże się wzrost dochodu. Praca i jej podział, przyczynia się, zdaniem Smitha, do przyspieszenia wynalazczości, robotnik, bowiem kreuje rozwiązania, służące ułatwieniu jej wykonywania (Smith, 1954, s.157). Działania konkurencji określane przez Smitha „niewidzialną ręką rynku” wpływają zaś pozytywnie na sposób realizacji tych pomysłów. Dla Smitha innowacja nie była celem przemysłanych działań a jedynie efektem ubocznym, dodatkową korzyścią wynikającą z pracy i potrzeby jej usprawnienia. Wiedza zaś, która współcześnie, postrzegana jest w kategorii czynnika produkcji, miała, w tak rozumianej gospodarce, znaczenie drugorzędne - była ważna, o ile zwiększała kwalifikacje siły roboczej.

Z kolei Say (Say, 1960), przedstawiciel francuskiej szkoły klasycznej, zwrócił uwagę na korzyści innowacji wynikające ze stosowania maszyn. Zauważył, że nowe maszyny, ich konstruowanie i naprawa, powodują tworzenie nowych miejsc pracy. Tezę tę objaśniał na przykładzie wynaleźnia druku, który na początku pozbawił pracy kopistów, jednak w efekcie spowodował obniżenie kosztów produkcji książek, co je rozpowszechniło oraz przyczyniło się do pojawienia nowych zawodów (np. drukarz, wydawca). Say wskazywał także na korzyści innowacji dla konsumentów, uznając, iż są nimi niższa cena produktów oraz większy stopień dbałości o ich jakość.

Odmienne postrzygał ekonomiczne wpływy maszyn i nowych urządzeń na efekty gospodarcze trzeci z przedstawicieli klasycznej szkoły ekonomii - Riccardo (Riccardo, 2015, 113), zwracając uwagę na negatywne skutki wypierania siły roboczej przez maszyny. Według Riccardo zasadniczy efekt wdrażania maszyn sprowadza się do negatywnego skutku w postaci bezrobocia.

Także niemiecki klasyk Marx (Marx, 2014) dowodził, że postęp innowacyjny rodzi więcej zagrożeń niż pozytywnych efektów. Uważał, iż maszyny ułatwiając pracę umożliwiły wykonywanie jej przez kobiety i dzieci, co przyczyniło się i będzie się stale przyczyniać do wykorzystywania taniej siły roboczej. Efekt ten, zdaniem Marxa, świadczy o moralnej degradacji systemu kapitalistycznego. Ponadto, na skutek postępu technicznego, robotnik staje się jedynie dodatkiem do maszyny a jego praca traci indywidualny charakter.

Na szczególną uwagę w aspekcie współczesnych odniesień zasługują poglądy ostatniego z klasyków - Milla, który uważał, że „wszystkie istniejące wartościowe rzeczy są owocem oryginalności”, zaś „wynalazki (maszyny), umożliwiające tańszą produkcję dóbr na eks-

port powinny być utrzymane w tajemnicy przed innymi krajami, ponieważ stanowią źródło przewagi konkurencyjnej (Mill, 1904). Dostrzegł również, że wynalazki przyczyniają się do poprawy sytuacji ekonomicznej jedynie wybranych grup społecznych, inne pozostawiając w ubóstwie.

Z pogładowej analizy stanowisk prezentowanych przez przedstawicieli klasycznej szkoły ekonomii wynika, że innowacje nie były przez nich postrzegane w kategoriach zjawisk, mających zasadnicze ekonomiczne znaczenie. Dostrzegano przejawy innowacyjności, interpretowano je (pozytywnie albo negatywnie), nie stanowiły jednak źródła analiz, przyczyniających się do wyjaśnienia zjawisk ekonomicznych zachodzących na ówczesnych rynkach. Zauważyć jednak należy, iż niewątpliwym wkładem klasyków w rozwój światowej myśli ekonomicznej było, między innymi, propagowanie idei wolnego rynku (wolnych stosunków gospodarczych), co ma efektywne konotacje z ideami kreacji bliskimi powstawaniu innowacji.

Wskazane wyżej doświadczenia wykorzystali neoklasycy, w obszarze zainteresowań, których znalazł się, w kategoriach niezmiennych danych, postęp technologiczny a wraz z nim tworzenie modeli wzrostu gospodarczego i dyfuzja innowacji.

Twórca neoklasycznej szkoły ekonomii Marshall, wprowadził, obok trzech wskazanych przez Smitha czynników produkcji (kapitał, ziemia, praca), czwarty – organizację. Przez jej pryzmat w kontekście postępu technologicznego rozpoczyna się rozwój myśli ekonomicznej w zakresie omawianej problematyki. Według Marshalla (Marshall i in., 1925, s. 45) innowacje są, obok ryzyka i organizacji, głównymi cechami przedsiębiorczości. Podstawą innowacyjnych rozwiązań jest zaś koncentracja geograficzna pozwalająca na szybką wymianę pomysłów.

Poglądy Marschalla stały się inspiracją podjęcia badań nad dyfuzją innowacji oraz opracowania modeli wzrostu, mających znaczenie w zakresie ustalenia gospodarczych i społecznych skutków innowacyjności.

Prekursor badań nad dyfuzją, francuski, XIX - wieczny socjolog Tarde, uważał, że dyfuzja odpowiada za społeczne zmiany a wynalazek jest ich „bezpośrednim, determinującym i wyjaśniającym” czynnikiem sprawczym (Tarde, 1902).

Badania nad zjawiskiem dyfuzji prowadził także amerykański ekonomista Veblen (Veblen, 2013). Twierdził, że „wynalazek jest matką potrzeby”, a chęć posiadania określonych dóbr jest związana z ich pojawieniem się na rynku.



Dopiero jednak, wykorzystując doświadczenia badawcze Veblena, amerykański socjolog Rogers podniósł rangę tego (dyfuzji) instrumentu poznawczego do narzędzia ekonomicznego, mającego znaczenie w zakresie rozwoju rynku i oddziaływania innowacji. W 1962 r. opublikował „Dyfuzję innowacji”, która pozostaje aktualna, stanowiąc inspirację dla współczesnych badaczy.

Z uwagi na istotne dla celu rozprawy odniesienia, wyniki ww. prac wymagają szerszego omówienia - dyfuzja stanowi bowiem etap procesu innowacyjnego (upowszechnienie), który jest jednym z elementów przedmiotu badań realizowanych w ramach dysertacji.

Dyfuzja innowacji jest, według Rogersa, „procesem, dzięki któremu dochodzi do komunikowania innowacji, przez określone w czasie kanały, wśród członków systemu społecznego”(Rogers, 2003, s.53). Jest to szczególny rodzaj komunikacji, w którym wiadomość dotyczy nowych idei. Komunikacja stanowi instrument przy pomocy którego, uczestnicy rynku dzielą się informacją w celu osiągnięcia wzajemnego zrozumienia. Podstawowymi elementami tak rozumianego procesu są komunikacja i innowacja. Dla Rogersa innowacja to nowa idea, rozwiązanie, usługa lub przedmiot, które postrzegane są, jako nowe przez daną osobę lub inną jednostkę adopcji i proponuje spojrzenie na proces wdrażania innowacji w oparciu o jej następujące atrybuty (Muras i in, 2013, s. 10):

- 1) względną przewagę, czyli stopień postrzegania innowacji w kategoriach lepszego od poprzedniego rozwiązania (przy czym nie ma znaczenia obiektywny stopień tej przewagi, ważne jest, aby była zauważalna przez jej odbiorcę (adaptatora));
- 2) kompatybilność, czyli stopień postrzegania innowacji, jako zgodnej z dotychczasowymi wytworami i potrzebami potencjalnych adaptatorów (innowacja nieodznaczająca się kompatybilnością nie będzie przyjmowana równie szybko jak ta podobna do istniejących rozwiązań);
- 3) złożoność, czyli stopień, w jakim innowacja jest postrzegana, jako niezrozumiała, trudna do zastosowania (w założeniu Rogersa im innowacja będzie prostsza w odbiorze, tym szybciej nastąpi jej proces implementacji wśród adaptatorów);
- 4) możliwość przetestowania, czyli stopień, w jakim możliwe jest testowanie rozwiązania (zdaniem Rogersa udostępnienie produktu lub usługi do przetestowania może podnieść wskaźnik ich implementacji);
- 5) obserwowalność, czyli stopień, w jakim rezultaty innowacji są dostrzegalne (udostępnienie możliwości przyglądania się jak dana innowacja funkcjonuje u innych, powoduje, że ludzie są bardziej skłonni do jej przyjęcia i stosowania, a im prostszy opis danego przedmiotu czy zjawiska tym lepsze jego wdrożenie).

Wg. Rogersa innowacyjność powinna być rozumiana w charakterze stopnia przyjmowania przez danego użytkownika nowych rozwiązań. Stąd dla efektywności wdrożenia innowacji istotne znaczenie mają stopień świadomości innowacyjnej i uwarunkowań percepcyjnych uczestników tego procesu tzw. adaptatorów.

Rogers podzielił adaptatorów i opracował, wskazany na rys. 3, przebieg implementacji innowacji w czasie dla ich poszczególnych grup.



Rys. 3. Grupy adaptatorów; źródło: G.A. Moore (Moore, 1999).

Wraz z przyjęciem innowacji przez kolejne grupy adaptatorów (konsumentów), skumulowany udział użytkowników na rynku rośnie, by osiągnąć poziom nasycenia.

*Innowatorzy* to profesjonaliści w zakresie nowych technologii, którzy dostrzegają nowe zastosowania dla innowacji i są nimi zainteresowani przed wprowadzeniem na rynek. *Wcześni adaptatorzy* są wizjonerami, dostrzegają nowe zastosowania innowacji i dążą do ich implementacji w szybkim czasie. *Wczesną większość* stanowią pragmatycy poszukujący referencji od innych użytkowników zanim sami zastosują nowe rozwiązanie - stanowią większość na rynku. *Późną większość* kupuje produkty znanych marek i docenia je po osiągnięciu przez nie dojrzałości rynkowej. *Maruderzy* to ludzie niechętni innowacjom - wdrażają je dopiero wówczas, gdy muszą.

Rogers dostrzegł istotę innowacji w ujęciu procesowym, w którym ważnym etapem jest wdrażanie, wprowadzanie na rynek produktu. Zaproponowana przez Rogersa dyfuzja ma na celu zrozumienie i zbadanie tego zjawiska - jest ono bowiem celem powstawania innowacji - stąd koncepcje proponowane przez Rogersa znajdują szereg odniesień w pracach współczesnych badaczy.

Obecnie przyjmuje się, iż dyfuzja innowacji jest procesem rozprzestrzeniania się, upowszechniania innowacji wśród przedsiębiorców, występującym wówczas, gdy po pierwszym udanym zastosowaniu nowego rozwiązania technicznego lub organizacyjnego następuje jej przyswojenie przez innych przedsiębiorców (Brzeziński, 2001, s. 104). „Dyfuzja innowacji trwa dopóty, dopóki wszyscy potencjalni naśladowcy (przedsiębiorstwa) nie rozpoczną u siebie wytwarzania danego produktu czy stosowania danej technologii produkcji” (Jasiński, 1998, s. 22).

Współcześnie dyfuzja innowacji stanowi w gospodarce opartej na wiedzy (GOW) jedno z podstawowych narzędzi pozwalających mierzyć skuteczność wiedzy jako czynnika produkcji<sup>6</sup>.

Do istotnych, w odniesieniu do wynalazczości, wniosków doszedł Pigou. Według tego badacza każdy wynalazek tworzy podstawę dla produkcji towarów i usług powstałych wcześniej i stwarza możliwości do wytwarzania nowych dóbr. Pigou podzielił wynalazki na kapitałoszczędne, pracooszczędne oraz neutralne. Do pierwszej grupy zaliczył te zmniejszające stosunek nakładu kapitału do siły roboczej, do drugiej wynalazki zwiększające proporcje pomiędzy kapitałem a pracą, do trzeciej zaś neutralne, nieskutkujące żadnym z tych efektów (Pigou, 2001). Pigou twierdził, że wynalazki zwiększają realny dochód krajowy.

Wnioski te pomogły Solow w opracowaniu modelu wzrostu gospodarczego, w którym innowacje przybrały postać stałych danych egzogenicznych (wywołanych przez przyczyny zewnętrzne). Solow uznał, że siłą nowoczesnej gospodarki jest inwestowanie w rozwój technologii, jej wdrożenie i upowszechnienie, a wzrost innowacyjności poprawia jakość życia (Oleksiuk, 2012, s.17-21). Wraz ze Swanem, Solow opracował makroekonomiczny, egzogeniczny model wzrostu oparty na stałych danych dotyczących pracy, kapitału i stanu technologii. Model ten wprowadził do teorii wzrostu funkcję produkcji, stanowiąc początek ery neoklasycznego ekonomicznego modelowania. Według Solowa i Swana coraz większa ilość kapitału, przypadająca na jednego pracownika, wywołuje coraz mniejszy przyrost przypadającej na niego części produkcji. Funkcja tego modelu, zakładająca stałą wartość w postaci zmian technologii (innowacji), wyraża się w następującej postaci:  $Y=A \times f(k)$ , gdzie:  $Y$  to wielkość produkcji na zatrudnionego pracownika,  $A$

---

<sup>6</sup> Ww. aspekty znajdują odniesienie w kontekście zaproponowanego, w ramach rozprawy, uzupełnienia modelu procesu kreacji innowacji o etap utrzymania pozycji konkurencyjnej ściśle związany z regulacyjnym procesem monopolizacji innowacji.

stała wartość, oznaczająca wzrost produktywności pracy, jaki został spowodowany zmianami technologii,  $k$  oznacza kapitał rzeczowy, przypadający na pojedynczego zatrudnionego, zaś  $f$  to wielkość produkcji. Podobne założenia były podstawami neoklasycznych modeli (np. Ramseya i Diamonda) aż do lat 70. XX wieku.

Opisanym powyżej pierwszym próbom procesowego ujęcia zjawiska innowacji towarzyszyć zaczęły koncepcje ujmowane w kategorii rezultatu.

Schumpeter, uznawany za prekursora teorii innowacji w naukach ekonomicznych, odróżniał innowacje od wynalazku, uznając, że „innowacja możliwa jest bez tego wszystkiego, co utożsamiamy z wynalazkiem, ponieważ wynalazek niekoniecznie musi indukować innowacje” (Schumpeter, 1939, s. 84).

Teorię Schumpetera zajmował się w drugiej połowie XX w. polski ekonomista Kalecki, który w „Teorii dynamiki gospodarczej” opisał zasadniczą rolę innowacji technicznych w rozwoju gospodarki. Twierdził, że brak nowych innowacji technologicznych oraz nowych rynków zbytu (czynników egzogenicznych) spowodowałoby stagnację kapitalizmu - rozwój, bowiem wymaga czynników zewnętrznych (Kalecki, 1989).

Badania empiryczne pokazały jednak, że egzogeniczne modele wzrostu gospodarczego przyjmujące w danych stałe stopy postępu technicznego i inwestycji nie sprawdziły się w praktyce rynkowej.

Na początku lat siedemdziesiątych XX w. kryzys związany z podwyżkami cen ropy naftowej zdeterminował rozwój gospodarki rynkowej, wymuszając weryfikację teorii egzogenicznych w zakresie podejścia i analizy danej w postaci postępu technicznego. Postępująca globalizacja wymuszająca szybkie reakcje konkurencyjne, zdeterminowała potrzebę weryfikacji przyjętego standardu modelowego opartego na smithowskim trójpodziale czynników produkcji (ziemia, kapitał, praca). Zaczęto dostrzegać, iż czynnikiem warunkującym, w zmieniającym się otoczeniu rynkowym, uzyskanie trwałej przewagi konkurencyjnej jest wiedza. Funkcję modeli egzogenicznych przejęły modele endogeniczne, a endogenizacja postępu technicznego rozpoczęła rozwój koncepcji gospodarki opartej na wiedzy.

Przyjmuje się, iż pierwszy endogeniczny model wzrostu gospodarczego stworzył Romer (Romer, 1990, s. 71-102). Zaproponowany przez niego model *learning-by-doing* nie wprowadza, w przeciwieństwie do modelu Solowa, jako stałej danej, postępu technicznego. Romer uważał bowiem, że pomysły i wynalazki, reprezentujące technologię, są wytwarzane jak każde dobro za pomocą kapitału i pracy, zatem nie mogą stanowić stałej danej funkcyjnej. Postęp techniczny rozumiany jest endogenicznie, jako zmienna

akumulacja wiedzy naukowo-technicznej i kapitału ludzkiego, które są skutkiem decyzji inwestycyjnych konsumentów i producentów z założenia postępujących racjonalnie.

W podstawowej funkcji modelu  $f_i(a, k, A_i, i, \dots)$ , gdzie  $a_i$  sprowadza się do poziomu wiedzy danej firmy,  $k_i$  to nakłady pozostałych czynników produkcji (kapitału, pracy, itp.),  $A$  stanowi ogólny poziom wiedzy w gospodarce (suma wiedzy posiadanej przez  $N$  firm):  $A = \sum_{i=1}^N a_i$ .

W modelach ze zwiększającą się liczbą zasobów wiedzy oraz poprawiającą się jakością dóbr, określanych, jako modele B+R, długookresowy wzrost jest uzyskiwany dzięki endogenizacji postępu technicznego, będącego efektem prac badawczo - rozwojowych. Romer podkreślał wagę sektora badawczo-rozwojowego w aspekcie wpływu na postęp techniczny, odpowiedzialnego (w dużym stopniu) za wzrost gospodarczy i poziom wiedzy, uważając go za zasób strategiczny, decydujący o postępie technicznym.

Zgodnie z neoklasyczną teorią, długookresowy wzrost gospodarczy zależy od postępu technicznego (innowacji), który ma charakter egzogeniczny. W endogenicznych modelach zaś wzrost ten determinowany jest szeregiem różnych czynników, do których zalicza się, między innymi, większe nakłady na B+R oraz wyższą efektywność prac badawczo-rozwojowych. Z tego typu modeli wzrostu wywodzą się innowacje „poziome” (modele zakładające zwiększającą się liczbę dóbr) oraz „pionowe” (bazujące na poprawie jakości dóbr już istniejących). Innowacje powstające w sektorze B+R polegają na wzroście liczby dóbr pośrednich. Efektywność prac badawczo-rozwojowych zależy od nakładów kapitału ludzkiego i od liczby dotychczasowych innowacji.

Reprezentanci ekonomicznej teorii ewolucji, dwudziestowieczni badacze Nelson, Winter oraz Dorsi, byli kontynuatorami przyjętego przez Rogersa w teorii dyfuzji, systemu analizy procesów za pomocą, których innowacje są komunikowane i przyjmowane przez rynek. Nelson i Winter uważali, że innowacje są procesem powstającym w wyniku interakcji między różnymi uczestnikami rynku (aktorami), obejmującym również faktyczną ocenę rynkową (testowanie). Twierdzili, iż „znaczny postęp techniczny wynika z inwestycji zorientowanych na zysk. Zyski z udanych innowacji są zjawiskami nierównowagi i wynikają w dużej mierze z przewagi nad konkurencją, jaką zapewnia innowacja”(Nelson i in, 1982, s.29, s.61). „Postęp technologiczny może być postrzegany, jako egzogeniczny lub jako konsekwencja kosztownej działalności zwanej badaniami i rozwojem”. Teoria paradygmatu Dorsiego (Dorsi, 1982, s. 147- 162) wyjaśnia, dlaczego pewne postępy technologiczne pojawiają się zamiast innych. Interakcje te w dużej mierze determinują, które produkty odnoszą sukces rynkowy, wpływając na gospodarkę. Taki

sposób postrzegania zjawiska innowacji zapoczątkował stosowanie metod projektowych, wykorzystujących kreatywność w zakresie rozwiązywania złożonych problemów, dotyczących innowacji w sektorach prywatnym i publicznym (np. Simon 1982, Verganti 2009).

Intensywnie rozwijający się w latach 90. XX wieku rynek wymuszał poszukiwania narzędzi ekonomiczno-zarządczych, przy pomocy, których gospodarka zaspakajałaby rosnące potrzeby konsumentów. Wzrost konkurencyjności i skrócony cykl życia produktów determinowały konieczność rozwoju modeli, mających na celu sterowanie procesami innowacyjnymi tak, aby wydobyć z innowacji jak najwięcej korzyści w sferach gospodarczej i społecznej. W następstwie modeli liniowych pojawiły się konstrukcje modelowe traktujące innowacje, jako sekwencyjny proces zakładający interakcję jego faz i sprzężeń zwrotnych informacji. Jednym z nich jest model łączony Zegvelta i Rothwella, którego celem pozostaje wykorzystanie wszelkich możliwości techniczno-technologicznych w celu zaspokojenia potrzeb konsumentów (Zegvelt i in, 1985). Podobnie Klein i Rosenberg, którzy, w teorii systemów innowacji, wskazują, iż innowacja nie jest procesem sekwencyjnym i liniowym, ale wymaga wielu interakcji i sprzężeń zwrotnych w celu tworzenia i wykorzystywania wiedzy (Klein, i in 1986, s.275-305). Perspektywa ta jest współcześnie, w aspekcie badawczym, dominująca. W praktyce wykorzystuje się ją do opracowywania polityk innowacyjnych w celu koordynacji transformacji systemowych, służących powstawaniu i gospodarczej implementacji innowacji.

Wiedza, jako czwarty, strategiczny i niematerialny czynnik produkcji, wpływający na konkurencyjność i przewagę strategiczną, przybierać może różne formy. Np. według Lundvalla i Johsona (Lundvall i in, 1994), twórców terminu „ekonomia uczenia się”, dla określenia modelu współczesnej ekonomii, wiedzę, kreującą zjawiska ekonomiczne, podzielić można na następujące rodzaje:

- 1) wiedza o faktach [„co” (*know-what*)];
- 2) wiedza o rzeczywistości, obejmująca naukowe podejście do zasad i praw natury [„dlaczego” (*know-why*)];
- 3) wiedza obejmująca umiejętności i zdolności działania [(„jak” *know-how*)];
- 4) wiedza o tym, kto ma wiedzę - informacja, która umożliwi dostęp do ekspertów [(„kto” *know-who*)].

Dwa pierwsze rodzaje wiedzy stanowią przedmiot wymiany rynkowej i wraz z pozostałymi zaliczane są do źródeł osiągnięcia przewagi konkurencyjnej.

Wiedza (sama w sobie) nie jest jednak jedynym stymulantem postępu technicznego i cechą gospodarki opartej na wiedzy (GOW) (Mączka, 2003). Istotną, a często także i równorzędną rolę, odgrywają w procesie asymilacji rynkowej, skutkującej wpływem na gospodarkę, także: zakres, czas wykorzystania wiedzy oraz zdolność do jej dyfuzji. Te zaś czynniki (ich wpływ na wartość rynkową wiedzy), zależą mogą od sposobu i szybkości ochrony wiedzy, co umożliwia narzędzia tworzące prawa własności przemysłowej. Osiągnięcie przewagi konkurencyjnej w warunkach współczesnego rynku wymaga bowiem znajomości procesów związanych z tworzeniem, przetwarzaniem, ochroną, udostępnianiem i wykorzystaniem wiedzy.

Analiza wskazanych aspektów rozwoju podejścia do innowacji, prowadzi do wniosku, iż jej istota, na przestrzeni historii percepcji wymiaru rynkowego i ekonomicznego tego zjawiska, postrzegana jest w kategorii elementu budowania konkurencyjności przedsiębiorców i determinantu procesów ekonomiczno-zarządczych, zachodzących we współczesnej gospodarce. Globalizacja rynku wymusiła podejmowanie działań, mających na celu zachowanie przewagi konkurencyjnej, to zaś zdeterminowało konieczność poszukiwania czynnika, który miałby decydujący wpływ na wzrost gospodarczy, odróżniał uczestników rynku i kreował ich przewagę strategiczną. Wiedza stała się podstawowym determinantem ekonomicznym, a jej rola we współczesnej gospodarce najważniejszym nakładem w procesie produkcji. Okazało się, że wzrost gospodarczy może nastąpić bez zasobów kapitału fizycznego: pracy, ziemi i zasobów naturalnych (Zienkowski, 2003), czyli tych czynników produkcji, które były wykorzystywane w sposób dominujący przez funkcjonującą w poprzednich stuleciach gospodarkę przemysłową. GOW (*knowledge-driven economy*) stała się współczesnym i najefektywniejszym modelem osiągnięcia rozwoju gospodarczego. Ten paradygmat rozwojowy tworzony jest, w ujęciu mikroekonomicznym, przez endogeniczne wykorzystanie zasobów przedsiębiorcy w postaci wiedzy pracowników, klientów i interesariuszy (Poskobko, 2011), finalnym zaś produktem wykorzystania (zastosowania) tej wiedzy są innowacje.

## **1.2. Pojęcie i rodzaje innowacji**

Ustalenie spójnej definicji innowacji jest punktem wyjścia do rozważań o wpływie tego zjawiska (w kontekście własności przemysłowej) na konkurencyjność.

Postrzeganie innowacji jest różnorodne. Analiza wskazanych wyżej aspektów historycznych prowadzi do wniosku, iż na przestrzeni rozwoju badań nie powstała uniwersalna definicja, z którą utożsamiliby się wszyscy, zajmujący się jej koncepcją, badacze. Z uwagi na wiele sposobów postrzegania innowacji, determinowanych przyjmowaniem różnych odniesień rynkowych i ekonomicznych, innowacja stała się jednym z najbardziej niejednoznacznych pojęć w teoriach nauk o zarządzaniu, ekonomii i prawa oraz, jednocześnie, zjawiskiem pojemnym definicyjnie.

Trafnie aspekt ten ujęli Janasz i Kozioł, według których termin innowacja odnosi się do wszystkich sfer życia, począwszy od nowych rozwiązań, dotyczących życia gospodarczego, społecznego, aż po nowe prądy myślowe czy kulturowe (Janasz, i in, 2007, s. 14).

### **1.2.1. Ujęcie innowacji w naukach o zarządzaniu i ekonomii**

W piśmiennictwie nauk o zarządzaniu przyjmuje się dwa typy podejścia do charakterystyki definicyjnej innowacji: pierwsze ujmowane jest w kategorii rezultatu, drugie zaś nosi cechy procesu (Stawasz, i in, 20011, s. 54-56).

W kontekście rezultatu, semantycznie słowo innowacja pochodzi od łacińskiego „innovatis” oznaczającego „tworzenie czegoś nowego, odradzanie się”. W Polsce pojęcie to utożsamiane jest z synonimicznie najczęściej stosowanym słowem „zmiana”, czyli „wprowadzenie czegoś nowego, rzecz nowo wprowadzona, nowość, reforma”(Tokarski, 1980, s.307).

W naukach o zarządzaniu i ekonomii zaobserwować można próby zmierzające do dwóch ujęć w kategorii rezultatu tego zjawiska - wąskiego i szerokiego. W szerokim aspekcie po raz pierwszy przedmiotowe pojęcie zostało wprowadzone przez Schumpetera, twórcę innowacyjnej koncepcji przedsiębiorstwa i teorii rozwoju gospodarczego, przedstawiciela ekonomii ewolucyjnej i prekursora nurtu ekonomii instytucjonalnej. Dla Schumpetera innowacje są główną siłą sprawczą rozwoju gospodarczego, a przedsiębiorca jest ich twórcą. W myśl opracowanego w 1912 roku modelu działalności innowacyjnej (teorii innowacyjnej), uznawanego za pierwszą w historii myśli ekonomicznej próbę pojęciowego zdefiniowania innowacji, zjawisko to obejmuje „wprowadzenie do produkcji wy-



robów nowych lub doskonalenie dotychczasowych, wprowadzanie nowej lub udoskonalonej technologii produkcji, zastosowanie nowego sposobu sprzedaży lub zakupu, otwarcie nowego rynku, zarówno sprzedaży jak i dystrybucji produkcji i zaopatrzenia, zastosowanie nowych surowców oraz wprowadzanie zmian w organizacji produkcji” (Schumpeter, 1960, s. 104-131). Wszystkie ww. przypadki Schumpeter określa, jako formy zjawiska, które definiuje w „Teorii rozwoju gospodarczego”, jako nowe kombinacje, przedsięwzięcia, a ostatecznie, w „Business Cycles”, jako innowacje (za Głapiński, 2012, s.5). Tego rodzaju odniesienia wpisują się w powstały na początku XX wieku światowy trend postrzegania roli przedsiębiorcy we współczesnej gospodarce: odejścia od utożsamiania przedsiębiorcy jedynie z podmiotem generującym zysk na rzecz szerszego spojrzenia w kierunku kształtowania przez niego ładu ogólnospołecznego (Bielski, 2005, s. 10-12). Zaczęto postrzegać przedsiębiorcę przez pryzmat rozwoju, nie zaś wyłącznie zysku generowanego na potrzeby właścicielskie.

W myśl koncepcji podaźowej, w szerokim ujęciu Schumpetera, o powstaniu innowacji decydują przedsiębiorcy, ich aktywność i potrzeby, zaś istotą innowacji jest pierwsze zastosowanie nowego rozwiązania. Przymiot przedsiębiorcy jest stanem przejściowym, przedsiębiorcą jest bowiem wyłącznie ten, kto realizuje nowe „kombinacje” do czasu, gdy stworzy nowy ład, zorganizuje przedsiębiorstwo itp. W koncepcji Schumpetera przedsiębiorca to człowiek, który ma „wyższe od normalnych zalety umysłu i woli”(Schumpeter, 1960, s.131).

Schumpeter opracował dwa modele działalności innowacyjnej, według których innowacja powstaje we, wskazanym na rys. 4, trzyfazowym procesie.

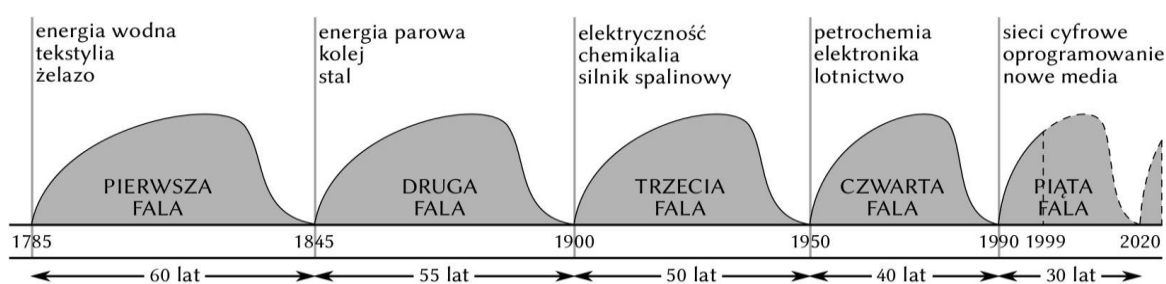


**Rys. 4.** Model etapów innowacji wg. ujęcia Schumpeterowskiego; źródło: opracowanie własne.

Schumpeter uważał, iż nadrzędnym celem, w zakresie powstania innowacji, jest jej skuteczne wdrażanie, którego siłą napędową pozostają procesy zarządcze. Innowacją jest zatem tworzenie i stosowanie nowych kombinacji środków produkcji (Prandeki, 2013, 5-15). Schumpeter wyraźnie odróżniał innowacje od wynalazku, twierdząc, że „innowacja możliwa jest bez tego wszystkiego, co utożsamiamy z wynalazkiem, ponieważ wynalazek niekoniecznie musi indukować innowacje” (Schumpeter, 1939, s. 84). Nie każdy zaś wynalazek stanie się innowacją, ponieważ tylko niektóre z nich zostaną wprowadzone do produkcji. Twierdził, że przedsiębiorca jest aktorem, który szukając zysku wdraża innowacje, tworząc nowe kombinacje środków produkcji, w ten sposób zmienia rynek i kreuje nowy ład gospodarczy.

Nowe zależności generują powstanie czterech, zasadniczych typów innowacji: procesowe, produktowe, organizacyjne i rynkowe.

Schumpeter uznawał innowacje za źródło cykli koniunkturalnych, które przedstawił następująco (rys. 5) w postaci fal innowacji.



**Rys. 5.** Fale innowacji Schumpetera; źródło: Solow R. M. (Solow, 1999, s. 7-8).

Podejście prezentowane przez Schumpetera uznawane jest w teoriach nauk o zarządzaniu i ekonomicznej za klasyczne i stanowi punkt wyjścia do kolejnych prób definicyjnych przedmiotowego zjawiska.

Szerokie ujęcie innowacji towarzyszy także koncepcji popytowej ujmowanej przez Schmooklera w kategorii zjawiska stymulowanego przez popyt. Według Schmooklera innowacja kreowana jest przez zapotrzebowanie nabywców, które można zaspokoić między innymi przez wykorzystanie nowych rozwiązań technicznych otrzymanych w wyniku działań badawczo-rozwojowych (B+R). W myśl tej koncepcji innowację tworzy wynalazek odpowiadający potrzebom społeczeństwa, zaś głównym czynnikiem determinującym powstanie nowego produktu jest cel społeczny (Schmookler, 1968, s. 65).

Do koncepcji popytowej odnosi się innowacja ciągniona, która nawiązuje do stymulacji przez potrzeby przedsiębiorców, różniąc się w tym zakresie od innowacji popytowej,

ukierunkowanej na potrzeby odbiorców rynku, tym, że potrzeby nabywców zależą od preferencji przedsiębiorców.

Ujęcia te stały się, na przestrzeni tworzenia teorii rynkowych, podstawami systematyzacji omawianego zjawiska. Na uwagę zasługuje aspekt, iż wszystkie wskazane próby nie wykraczają poza odniesienia do przedsiębiorcy albo jego otoczenia rynkowego (klienta).

Istotna w tym obszarze, wąska koncepcja pojawiła się w myśli ekonomicznej Freemana, według którego innowacją jest „pierwsze zastosowanie (wprowadzenie do obrotu) nowego produktu, procesu, systemu, urządzenia” (Freeman, 1982, s. 7). Freeman wykorzystał myśl Schmooklera, zawężając ją w sposób odpowiadający zakresowi przeprowadzonych badań.

Kontynuatorem tezy Freemana jest Mansfield, dla którego innowację stanowi pierwsze zastosowanie wynalazku, systemu, urządzenia (Mansfield, 1968, s. 72).

Także Carter i Wilimas postrzegali innowacje w charakterze wynalazków stanowiących część niewykorzystanej wiedzy technologicznej (Carter i in, 1958, s. 5).

Dla Knechta, który jest przedstawicielem szerokiego, najczęściej przyjmowanego w badaniach empirycznych, ujęcia innowacji, pojęcie to sprowadza się do nowej, dla organizacji i jej środowiska, zmiany.

Przedstawicielem kolejnej koncepcji, stanowiącej próbę uniwersalnego zdefiniowania omawianego zjawiska w połączeniu ujęć popytowego z podażowym, jest Whitfield przez innowację rozumiejący ciąg skomplikowanych działań, polegających na rozwiązywaniu problemów, w efekcie, czego powstaje kompleksowa nowość (Whitfield, 1979, s. 26).

Także Kotler odnosi innowację do szeroko rozumianych nowych dóbr, pomysłów, usług, twierdząc, iż „(...) pojęcie innowacji odnosi się do każdego dobra, które jest postrzegane przez kogoś, jako nowe” (Kotler, 1994, s. 322).

W świetle ww. koncepcji wyróżnić należy nurt centralny, zajmujący się innowacją w sposób wykorzystujący cechy tożsame dla wąskiego i szerokiego ujęć definicyjnych. Jego przedstawiciel - Drucker - wskazywał rolę innowacji w aspekcie jej funkcjonalności, twierdząc, iż innowacja jest funkcją przedsiębiorczości, narzędziem przedsiębiorcy, które nadaje zasobom nowe możliwości tworzenia bogactwa (Drucker, 1962, s. 39). Drucker, odmiennie niż Schumpeter, uważał, że innowacja jest, przede wszystkim, zjawiskiem społecznym i ekonomicznym a nie jedynie gospodarczym, ograniczającym się do sfery technologicznej. O ile dla Schumpetera efektem innowacyjności były zmiany stanowiące

działalność przedsiębiorcy (tzw. „kreatywna destrukcja”) to Drucker utożsamiał transformację życia gospodarczego z działaniami mającymi na celu wprowadzenie innowacji, twierdząc, iż „zmiany czynią okazję do podjęcia nowej działalności gospodarczej lub świadczenia nowych usług”(Drucker, 1992, s. 29).

Pozostali, mający wpływ na rozwój dziedziny, badacze definiowali innowację w kategoriach narzędzia generującego zmiany w szerokim spektrum odniesień.

Dla Fagerberga na przykład innowacja jest nowym i lepszym, niż stosowane dotychczas, rozwiązaniem, mającym wpływ na społeczno - ekonomiczne warunki życia (Fagerberg, 2005, s. 155).

Harman definiował innowację w charakterze narzędzia umożliwiającego wprowadzenie nowych lub udoskonalanych produktów lub procesów na rynek (Harman, 1971, s.151-169).

Rogers twierdził, że innowacja jest nową ideą (Rogers, 1983, s. 13).

Parker za innowację uznawał proces obejmujący działania doprowadzające nowy produkt lub metodę do wdrożenia w praktyce (Parker,1974, s.13).

Silverberg za Schmooklerem uznawał, że innowacje są wynikiem oddziaływania czynników wewnętrznych, np. wydatków na działalność B + R i rozwój kadr, które skutkują rozwojem gospodarczym i korzystnymi zmianami innowacyjnymi (Silverberg, 1994, s.21.1).

Z analizy ww. dorobku wynika, iż omawiane zjawisko postrzegane jest, co do zasady, w dwóch ujęciach: procesowym - jako cykl działań implikujących zmiany, oraz materialnym w charakterze nowych technologii i produktów.

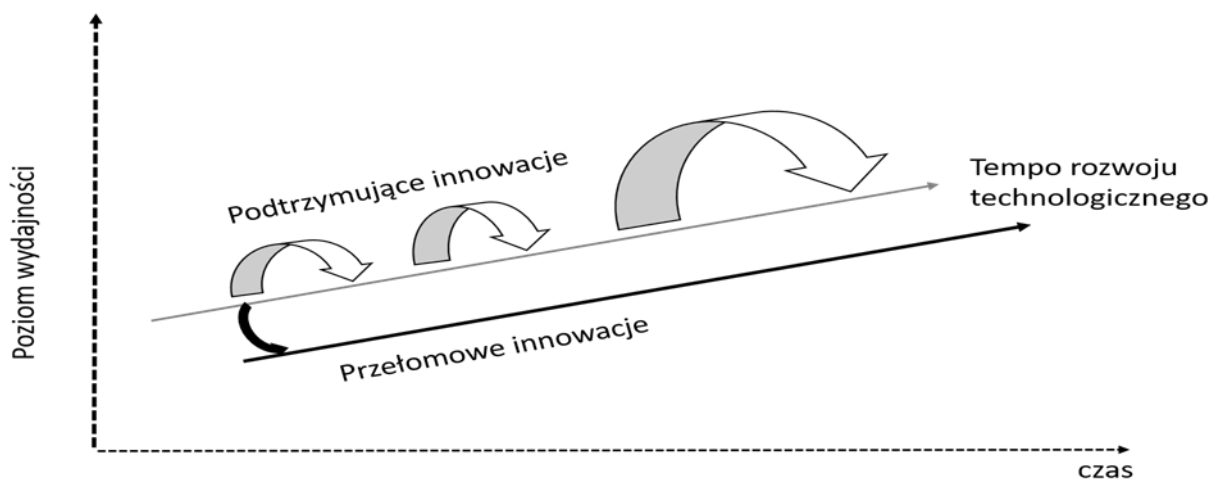
Koncepcje te przyczyniły się do rozwoju badań nad wpływem innowacji na rozwój gospodarczy oraz powstania ich uniwersalnej definicji. Jedną z nich, szczególnie akcentowaną we współczesnej doktrynie nauk o zarządzaniu, jest teoria przełomowych innowacji (*disruptive innovations*) ogłoszona w 1995 roku przez Christensena, którego badania stały się źródłem postrzegania zjawiska innowacyjności przez twórców Oslo Manual 2018. W podręczniku tym (o czym będzie mowa w dalszej części), zawarto uznaną powszechnie za uniwersalną, najpełniej odnoszącą się do współczesnego rynku, definicję innowacji.

U podstaw koncepcji Christiansena leżą założenia teorii przełomu rynkowego obserwowanego obecnie w gospodarce, jako proces, w trakcie, którego mniejsze przedsiębiorstwo potrafi konkurencyjnie zagrozić dużej firmie o ugruntowanej pozycji rynkowej. Dzieje się tak w wyniku skutecznego docierania mniejszych firm z przełomowymi innowacjami

do segmentów rynku zaniebanych przez uznanych przedsiębiorców, którzy koncentrują się najczęściej na klientach niemogących przynieść dużych zysków i niereagujących na działania nowych konkurentów. Ci zaś (zwani przełomowymi innowatorami) przesuwają się do wyższych segmentów z ofertą dla klientów uznanych firm, nie wycofując się jednocześnie z rynku i nie zaniebując atutów, dzięki którym osiągnęli początkowy sukces. Przełom innowacji dokonuje się wówczas, gdy klienci zaczynają powszechnie akceptować ofertę nowych graczy. Przyjmuje się, iż przełomowe innowacje powstają w dolnym segmencie rynku (*low-end footholds*) lub w jego nowych niszach (*new-market footholds*). W dolnym segmencie pojawiają się na skutek zaniechań dużych przedsiębiorców, którzy skupiają się na zaspakajaniu potrzeb coraz bardziej wymagających klientów, zaniebując mniej wybrednych. Stwarza to możliwości dotarcia mniejszym firmom do dolnego segmentu z innowacjami stanowiącymi „wystarczająco dobre”, ale nieluksusowe, produkty. Nowe nisze dysponowane są przez przełomowych innowatorów w sposób kreujący rynek tam, gdzie go jeszcze nie było.

Według teorii przełomu rynkowego, istnieją dwie grupy innowacji: przełomowe zwane destabilizującymi (*disruptive*) oraz podtrzymujące (*sustaining*), których celem jest zwiększanie wartości już istniejących produktów (Christiansen i in, 2020, s. 76-87).

Przełomowe innowacje nie są przełomowymi technologiami, lecz procesami, które sprawiają, że produkty i usługi są dostępne większej liczbie klientów lub innemu segmentowi rynku. Proces ten obrazuje model sprowadzający się do diagramu przedstawiającego na rys. 6 trajektorię wartości użytkowej trajektoriom popytu.



**Rys.6.** Model innowacji przełomowej; źródło: opracowanie własne na podstawie <https://claytonchristensen.com/key-concepts/> (dostęp 1.02.2020).

Reasumując, analiza światowych doktryn nauk o zarządzaniu oraz ekonomicznej prowadzi do wniosku, iż pojawiające się na przestrzeni badań i na ich potrzeby definicje innowacji podzielić można, w najprostszym ujęciu, na dwie grupy: wąską i szeroką. Definicje przyporządkowane do pierwszej z grup sprowadzają się do twierdzenia, iż innowacją jest każda nowość, w myśli szerokiego ujęcia zaś innowacja to każda zmiana. Poniższa tabela prezentuje porównawczo reprezentatywne definicje w obu ww. ujęciach.

**Tabela nr 2.** Porównania definicji innowacji w szerokim i wąskim ujęciach.

Szerokie ujęcie	Wąskie ujęcie
„Wszelkie zmiany, które w danych warunkach przestrzennych i czasowych postrzegane są, jako nośniki nowości dotyczące w równej mierze wytworów kultury materialne, jak i niematerialnej” <sup>a</sup>	Pierwsze (w rozumieniu handlowym) zastosowanie nowatorskiego produktu, procesu, systemu lub urządzenia (maszyny) <sup>e, f</sup>
„Innowacją jest wprowadzenie do szerokiego użytku nowych produktów, procesów lub sposobów postępowania” <sup>b</sup>	
Wszystkie dziedziny, które poprzez subiektywne odczucia rejestrowane są i oceniane, jako nowość, niezależnie do realnego stopnia nowatorstwa przedmiotu lub myśli <sup>c</sup>	„Wprowadzenie wynalazku stanowiącego część niewykorzystanej wiedzy technologicznej” <sup>h</sup>
Każda modyfikacja bazująca na asymilacji przekazywanej wiedzy <sup>d</sup>	

Zródło: opracowanie J. Sikora, A. Uziębło [Uziębło i in, 2013, s. 354], na podstawie <sup>a</sup>[Haffer, 1998, s. 27]; <sup>b</sup>[Allen, 1966, s. 7, por. Zastempowski, 2010, s. 58-59]; <sup>c</sup>[Rogers, 2003, s. 12]; <sup>d</sup>[Whitfield, 1979, s. 26]; <sup>e</sup>[Freeman, 1994, s. 463]; <sup>f</sup>[Munsfield, 1968, s. 1]; <sup>g</sup>Schumpeter rozgraniczył znaczeniowo pojęcia „innowacja” i „wynalazek”, argumentując, że duża liczba wynalazków nie stanie się innowacjami, ponieważ nie zostanie wprowadzona do produkcji <sup>h</sup>[Carter, Williams, 1958, s. 29].

Wspólne cechy definiowania istoty innowacji trafnie ujął Baruk (Baruk, 2001, 78 - 94), według którego innowacja jest celową i korzystną zmianą w dotychczasowym stanie, która musi znaleźć praktyczne zastosowanie. Przedmiotem innowacji są: wyroby, usługi, procesy, organizacja, metody zarządzania, rynek a ich skutkiem powinny być określone korzyści techniczne, ekonomiczne i społeczne. Innowacje są środkiem do realizacji celów rynkowych przedsiębiorcy oraz nośnikiem postępu technicznego. Ich skuteczność wymaga odpowiedniego zasobu wiedzy technicznej, rynkowej, ekonomicznej i socjopsychologicznej.

W polskiej myśli ekonomicznej podejście do problematyki innowacyjności ewoluowało adekwatnie do zmian ustrojowych.

Do 1989 roku innowacje odnoszone były do aspektu technicznego gospodarki i przez ten pryzmat postrzegane jako zmiany determinujące postęp.

Pietrasieński w 1970 r. wskazywał, iż innowacje to zmiany celowo wprowadzone przez człowieka lub przez niego zaprojektowane układy cybernetyczne, które polegają na zastępowaniu dotychczasowych stanów rzeczy innymi, składającymi się na postęp (Pietrasieński, 1970, s. 9).

Po 1989 r. w Polsce innowacje zaczęto traktować w aspekcie narzędzia ekonomicznego kształtującego rynek.

Tabela nr 3 stanowi porównawczy przegląd reprezentatywnych ujęć definicyjnych w ujęciu chronologicznym.

**Tabela nr 3.** Definicje innowacji według wybranych autorów w ujęciu chronologicznym.

Autorzy	Definicja
C.F. Carter, B.R. Williams, (1958)	Innowacja to wprowadzenie wynalazku stanowiącego część niewykorzystanej wiedzy technologicznej.
S. Kuznets, (1959, s. 30)	Innowacja to nowe zastosowanie starej lub nowej wiedzy do procesu produkcji inicjujące zastosowanie wynalazku.
J. Schumpeter, (1960, s. 64)	Innowacja to: zmiana funkcji produkcji, wprowadzenie na rynek nowego produktu lub produktów o nowych właściwościach; ➤ wprowadzenie nowej metody produkcji i nowego procesu technologicznego; ➤ otwarcia nowego rynku zbytu; ➤ zdobycia nowych źródeł organizacji jakiegoś przemysłu; ➤ wprowadzenia nowej organizacji jakiegoś przemysłu.
J. A. Allen, (1966, s. 7)	Innowacją jest wprowadzenie do szerokiego użytku nowych produktów, procesów lub sposobów postępowania.
E. Mansfield E, (1968, s. 83)	Innowacja to pierwsze zastosowanie wynalazku.
S. Mayers, D.G. Marquis (1969)	Przez innowację rozumie się komercyjne wykorzystanie wynalazku, zaś wynalazek jest elementem procesu innowacyjnego.

Z. Pietrasiński, (1970, s. 9)	Innowacje to zmiany celowo wprowadzone przez człowieka lub zaprojektowane przez układy cybernetyczne, które polegają na zastępowaniu dotychczasowych stanów rzeczy innymi ocenianymi dodatnio w świetle określonych kryteriów składających się w sumie na postęp.
W. Spruch, (1973, s. 32)	Innowacja to nowość absolutna - nowość w skali światowej, nieposiadająca pierwowzoru i będąca najczęściej wynikiem prac badawczo-rozwojowych.
L. Białoń, (1976)	Innowacja to wprowadzenie do produkcji nowych wyrobów, uruchomienie nowych procesów technologicznych i systemów organizacyjnych w celu osiągnięcia wyższej efektywności gospodarowania.
P. R. Whitfield, (1979, s. 26)	Ciąg skomplikowanych działań polegających na rozwiązywaniu problemów; w rezultacie powstaje kompleksowa i opracowana nowość.
B. Fiedor, (1979, s. 31)	Każda zmiana w danych właściwościach funkcji produkcji.
M. E. Poter, (1980)	Innowacja to ulepszenia technologiczne, lepsze metody, sposoby wykonania danej rzeczy, które mogą ujawniać się w zamianach produktu, procesu, nowych podejściach do marketingu, nowych formach dystrybucji.
S. Kasprzyk, (1980)	Innowacje to nowy, nieznaný dotychczas sposób zaspokojenia nowych potrzeb.
L. Pasieczny, J. Więckowski, (1981, s.136)	Innowacja traktowana jest, jako odkrycie będące wynikiem inwencji ludzi i powodujące postępowe zmiany w określonych stanach rzeczy.
Ch. Freeman, (1982, s. 57)	Innowacja to pierwsze handlowe zastosowanie wynalazku, nowego produktu, procesu lub urządzenia.
L. Biernakowski, ( 1984)	Innowacja jest to zmiana dotycząca środków produkcji, przedmiotów, metod i warunków wytwarzania wprowadzona przez człowieka w celu uzyskania określonych korzyści ekonomicznych i społecznych.
P. F. Drucker, (1992, s. 29).	Innowacja jest szczególnym narzędziem przedsiębiorców, za pomocą, którego zmiany prowadzą do podjęcia nowej działalności gospodarczej lub świadczenia nowych usług. Jest specyficznym narzędziem przedsiębiorczości, działaniem, które nadaje zasobom nowe możliwości tworzenia bogactwa.
Ph. Kotler, (1994, s. 322).	Pojęcie innowacji odnosi się do każdego dobra, które jest postrzegane, jako nowe



W. Grzywacz (1995)	Innowacja to kategoria ekonomiczna, która musi przynieść korzyści przez efektywniejsze wykorzystanie zasobów.
R.W. Griffin, (1996)	Innowacja to kierowany wysiłek organizacji na rzecz opanowania nowych produktów i usług bądź nowych zastosowań istniejących produktów i usług.
Oslo Manual, (1997)	Innowacja to wprowadzenie nowych lub istotnie zmienionych (ulepszonych, zmodernizowanych) wyrobów (produktów i usług), procesów lub rozwiązań w zakresie organizacji i zarządzania.
A.Afuah, (1998), (2003)	Innowacja to użycie wiedzy w celu zaoferowania nowego produktu bądź usługi, którymi klienci wykazują zainteresowanie i chęć zakupu. To też rezultat wynalazku – innowacyjnego produktu oraz odpowiedniej reklamy i wprowadzenia go na rynek. To każda zmiana, która jest nowa w stosunku do rozwiązań przyjętych w danej firmie.
T. Sztucki, (1998)	Innowacja to każda idea, postępowanie lub rzecz, która jest nowa, ponieważ jest odmienna od dotychczasowych. Przekształcenie innowacji w produkty i działania rynkowe to rozpoczynanie czegoś całkowicie nowego, podejmowanie skomplikowanej działalności o wysokim stopniu ryzyka.
R. Heradon, I. Sutton, (2000)	Innowacja to efekt wymiany wiedzy z różnych obszarów, która następnie integrowana jest w nowy odmienny sposób w wyniku, czego powstają nowe produkty materialne.
A. Pomykalski, (2001, s.17)	Innowacja to proces obejmujący wszystkie działania związane z kreowaniem pomysłu powstawaniem wynalazku a następnie wdrażaniem nowego lub ulepszanego produktu, procesu organizacji usługi.
E. M. Rogers, (2003, s. 12)	Innowacja to idea lub obiekt, który jest postrzegany, jako nowy przez osobę lub inną jednostkę przyjmującą.
W. Janasz, (2003)	Innowacje powinny być również przedstawiane w wąskim znaczeniu. Wówczas są to wpływy na procesy produkcyjne.
K. Menrad, (2004, s. 845–878)	Innowacje to kompleksowe zjawisko obejmujące tworzenie wiedzy naukowej i technicznej, jej dyfuzję i tłumaczenie na nowe lub zmodyfikowane produkty i usługi, a także nowe techniki produkcyjne i przetwórcze.
W.M. Grudzewski, I.K. Hejduk, (2004)	Innowacją jest każda zmiana pozwalająca sprawniej poruszać się na rynku.

J. Koch ([2004)	Innowacja to zmiana przynosząca zysk.
P.Trott, (2005)	Innowacja składa się z koncepcji teoretycznej oraz wynalazku technicznego, który później zostaje wprowadzony na rynek.
Oslo Manual, (2005)	Innowacja to wdrożenie nowego lub znacząco udoskonalonego produktu (wyrobu, usługi) lub procesu nowej metody marketingowej lub organizacyjnej w praktyce gospodarczej, organizacji miejsca pracy lub stosunku z otoczeniem.
A. Sosnowska, (2005, s. 58)	Dla współczesnej firmy innowacje to: <ul style="list-style-type: none"> <li>• wprowadzanie nowych produktów;</li> <li>• wdrażanie nowych technologii;</li> <li>• zmiany infrastruktury produkcyjnej i dystrybucyjnej;</li> <li>• działania do lepszego wykorzystania wiedzy i umiejętności pracowników;</li> <li>• rozwój sieci informacyjnych.</li> </ul>
W. Świtalski, (2005)	Innowacja jest efektem zmiany modyfikującej lub wprowadzającej zupełnie nowe elementy do sposobów lub wyników funkcjonowania określonego podmiotu.
Innpvation Vital Sings Project, (2007)	Innowacja polega na ekstrakcji wartości ekonomicznej nowych działań.
L. Białoń, (2006)	Innowacja to efekt wdrożenia po raz pierwszy w przedsiębiorstwie nowego lub istotnie ulepszanego produktu, procesu, systemu lub urządzenia.
K. Koziół (2007, s. 13)	Innowacja polega na organizowaniu produkcji opartej na nowych pomysłach służących celom nowatorów lepiej niż stare. Występują w niej 2 etapy. Odkrycia nowej wiedzy, która spowoduje wzrost podaży dóbr i usług, jak również wdrożenie tej wiedzy do procesów produkcji.
S. Marciniak, (2010)	Innowacje to rozwiązania, które zmieniają dotychczasowy stan rzeczy, wprowadzają nowości i mają charakter twórczy.
C. Christiansen, (2010)	Innowacje to antycypowanie oczekiwań konsumentów - przełomowa innowacja.
W. Janasz, K. Koziół-Nadolna, (2011)	Innowacja to zmiana w metodach wytwarzania i produktach bazująca na nowej lub niewykorzystanej dotychczas wiedzy.

A. H. Jasiński, (2021)	Innowacja (zwłaszcza techniczna) to kluczowa siła motoryczna rozwoju rynków i sektorów gospodarki i przejaw działalności innowacyjnej przedsiębiorstwa (produkcyjnego).
------------------------	---

Zródło: opracowanie własne na podstawie: M. Górka [Górka, 2007, s. 35], na podstawie: A. Pomykański [Pomykański, 1997, s.8], W. Janasz i K. Kozioł-Nadolna [Janasz i in, 2011, s. 56], W. Grzywacz [Grzywacz, 1995, s. 133], W. Grudzewski i I. Hejduk [Grudzewski i in, 2004, s.156], W. Świtalski [Świtalski, 2005, s. 148]. L. Białoń [Białoń, 2006, s.366], S. Kasprzyk [Kasprzyk, 1980, 26], J. Koch [Koch, 2004, s. 123-132], Z. Pietrański [Pietrański, 1970, s. 9], S. Marciniak [Marciniak, 2010a s.1]; M. Sztorc [Sztoc, 2015, s.119-122], A.H. Jasiński [Jasiński, 2021, inb 112].

W polskich doktrynach nauk o zarządzaniu i ekonomicznej przeważa szerokie ujęcie definicji innowacji. Innowacja traktowana jest jako zmiana, której przedmiotem jest, tak jak u, wskazanych w tabeli nr 3, Jonasza i Kozioł - Nadolnej, proces, u innych zaś, np. Marciniaka, produkt (rozwiązanie).

Oba nurty, szeroki i wąski, znalazły swój ustandaryzowany wyraz w, przyjętej dla praktycznych celów, najnowszej definicji zaproponowanej w podręczniku Oslo Manual, zawierającym model metodologiczny narzędzi analizy danych dotyczących wpływu innowacji na rynek.

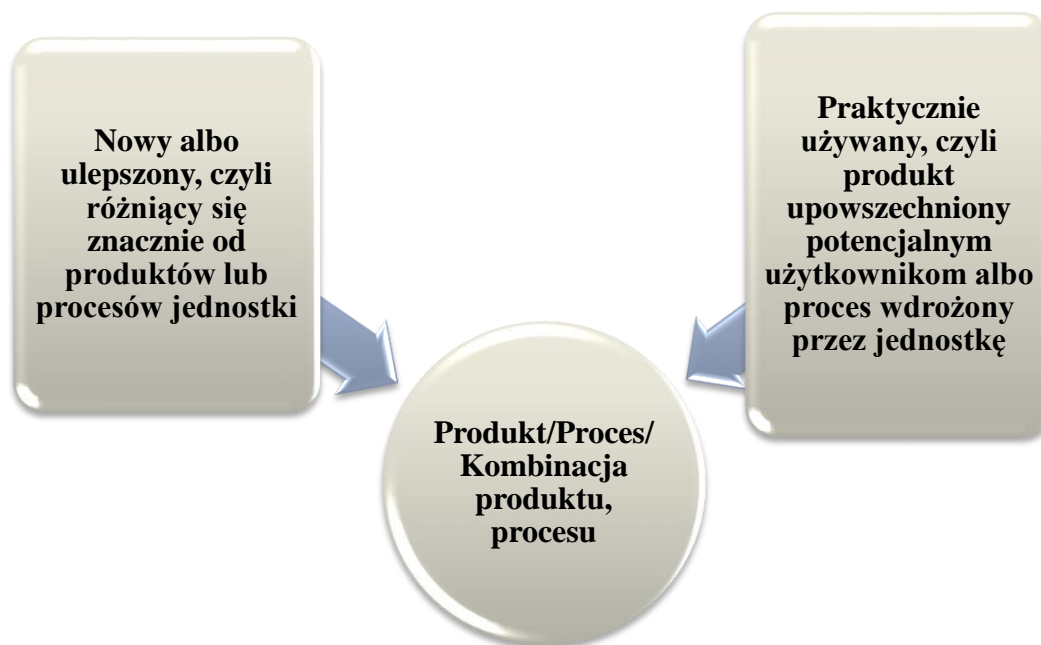
W najnowszej (2018 r.) edycji (zawierającej wskazania określone na szczycie G20 i Forum Niebieskiego Nieba w 2016 roku) tego podręcznika<sup>7</sup> określono, iż „Innowacja to nowy lub ulepszony produkt lub proces (lub ich kombinacja), który różni się znacznie od wcześniejszych produktów lub procesów jednostki i który został udostępniony potencjalnym użytkownikom (produktu) lub wprowadzony do użycia przez jednostkę (proces)” (OECD, Eurostat, 2018 r.).

Na uwagę zasługuje fakt, iż w poprzedniej edycji ww. podręcznika<sup>8</sup> innowacja definiowana była, jako „wdrożenie nowego lub znacząco udoskonalonego produktu (wyrobu lub usługi) lub procesu, nowej metody marketingowej lub nowej metody organizacyjnej w praktyce gospodarczej, organizacji miejsca pracy lub stosunkach z otoczeniem”. Podręcznik ten podkreślał, iż tak prezentowana definicja ma charakter szeroki (obejmuje szeroki zakres możliwych innowacji). Nie wykluczał jednak możliwości ujmowania innowacji w węższym ujęciu, jako wdrożenia jednego lub kilku typów innowacji, na przykład w obrębie produktu i procesu. Przyjęto, że minimalnym wymogiem zaistnienia innowacji jest walor nowości (Juchniewicz, 2011, s. 159-164).

<sup>7</sup>OECD, Eurostat. (2018). Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation. Paris—Luxembourg: OECD Publishing—Eurostat. Pobrane z: <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>.

<sup>8</sup> Oslo Manual, The Measurement of Scientific and Technological Activities. Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data, 3rd Edition, 2005, OECD/Eurostat.

Ustandaryzowana, nowa (z 2018 r.), podręcznikowa definicja oscyluje w kierunku przedmiotowego ujęcia tego zjawiska, kładąc nacisk na wynik oznaczany, jako produkt albo proces, nie zaś, jak poprzednio, na sposób (wdrożenie) jego uzyskania, choć ten aspekt ma również znaczenie w zakresie istoty innowacji, która w tym ujęciu sprowadza się do elementów przedstawionych na rys. 7.



Rys. 7. Elementy definicyjne innowacji; źródło: opracowanie własne.

Ww. ujęcie definicyjne, opracowane na potrzeby systematyzacji zachowań rynku, zwraca uwagę na podnoszoną we wszystkich próbach definicyjnych zjawiska innowacji cechę używania. Produkt/proces, aby mógł być w warunkach współczesnej gospodarki postrzegany w kategoriach innowacji, musi legitymować się cechami nowości i używania, podstawową zaś cechą innowacji jest zróżnicowanie (produkt lub proces, aby uzyskać przymiot innowacyjności musi znacząco różnić się od swoich poprzedników). Takie ujęcie jest tożsame z systematyzacją Feldmana, dla którego wynalazek utożsamiany jest z efektem badań oraz eksperymentów dostarczających nowych rozwiązań w postaci produktów lub procesów. Wynalazek zaś staje się innowacją poprzez proces komercjalizacji (Feldman, 2005, s. 11).

Oslo Manual 2018 wprowadza również nowe pojęcie z kręgu innowacyjności - działania innowacyjne - definiując je, jako wszystkie działania rozwojowe, finansowe i handlowe podejmowane przez przedsiębiorcę, które mają na celu przysporzyć mu innowacji. Działania te mogą, ale nie muszą, skutkować powstaniem innowacji.

W teorii nauk o zarządzaniu przedmiotowe działania są tożsame z procesami innowacyjnymi. Z perspektywy wyników badań tej doktryny, na uwagę zasługują trzy z nich: popytowy, podażowy i stymulowany przez potrzeby.

Do najbardziej popularnych należy podział według kryterium przedmiotowego, upowszechniony w Podręczniku Oslo 2005. Ze względu na takie kryterium wyróżniono następujące typy innowacji (Starzyńska, 2013, s. 11):

- 1) produktowe, dotyczące wprowadzania na rynek produktu lub usługi, które są nowe lub znacząco udoskonalone w zakresie cech lub zastosowań;
- 2) procesowe, polegające na wdrożeniu nowej lub znacząco udoskonalonej metody produkcji lub dostawy;
- 3) marketingowe, obejmujące wprowadzenie nowej stosowanej po raz pierwszy metody marketingowej;
- 4) organizacyjne, odnoszące się do wdrażania nowej metody organizacyjnej w stosunku do przyjętych przez przedsiębiorcę zasad funkcjonowania.

Ww. podział nawiązuje do ujęcia Schumpeterowskiego.

Zaobserwowano, iż rozwiązania zaliczane do pierwszego typu innowacji szybciej reagują na zmiany rynku i są bardziej wrażliwe na czynniki go determinujące niż innowacje procesowe. Zależność ta ma związek z pozycjonowaniem produktu w warunkach silnej konkurencji. Bez wprowadzania na rynek nowych produktów trwałe zachowanie pozycji konkurencyjnej jest bowiem niemożliwe.

Współcześnie przyjmuje się kategoryzację (Podręcznik Oslo 2018) dwóch zasadniczych typów: innowacje produktowe i innowacje procesów biznesowych. Pierwsze dotyczą produktów, drugie zaś procesów biznesowych, których celem jest powstanie innowacji. Innowacje mogą również obejmować kombinacje pierwszego z drugim rodzajem. W ujęciu ogólnym innowacja produktowa jest nowym lub ulepszonym produktem lub usługą, które znacznie różnią się od poprzednich towarów lub usług przedsiębiorcy, i które zostały wprowadzone na rynek. Innowacje produktowe muszą zapewniać poprawę w zakresie co najmniej jednej z następujących cech produktowych: jakości, specyfikacji technicznej, niezawodności, trwałości, efektywności ekonomicznej podczas użytkowania, przystępności cenowej, wygody, użyteczności i łatwości obsługi. Nowe cechy mogą również wpływać na funkcje projektowe, wygląd produktu. Ponadto innowacja produktowa musi, dla zachowania swojej tożsamości innowacyjnej, zostać udostępniona potencjalnym użytkownikom.

Innowacje produktowe dzielą się na dwa główne typy: innowacje produktowe towarowe i innowacje produktowe usługowe.

Innowacja produktowa towarowa dotyczy przedmiotów materialnych i niektórych produktów służących do zdobywania wiedzy, do których zalicza się prawa własności i których własność może zostać przeniesiona w drodze transakcji rynkowej. Innowacje produktowe usługowe obejmują niematerialne czynności, które są wytwarzane i konsumowane jednocześnie i które zmieniają cechy (np. fizyczne, psychiczne itp.) użytkowników. Produkty mogą mieć cechy towarów i usług. Produkt to towar i usługa obejmująca także wiedzę jak je wyprodukować oraz ich kombinacje i cechy konstrukcyjne. Proces zaś to produkcja, dystrybucja, logistyka, systemy informacyjne i komunikacyjne.

Innowacja procesów biznesowych definiowana jest jako nowy lub ulepszony proces biznesowy dla jednej lub więcej funkcji biznesowych, który znacznie różni się od poprzednich tego typu procesów występujących u przedsiębiorcy i który został wprowadzony do użytku. Proces biznesowy obejmuje podstawową funkcję biznesową polegającą na wytwarzaniu towarów i usług oraz funkcje wspierające takie jak: dystrybucja i logistyka, marketing, sprzedaż i usługi posprzedażne, usługi informatyczne i komunikacyjne.

Innowacje procesów biznesowych zaś klasyfikuje się według sześciu stypizowanych w tabeli nr 4 ujęć.

**Tabela nr 4.** Innowacje procesów biznesowych.

<b>Kategoria innowacji procesów biznesowych</b>	<b>Charakterystyka kategorii innowacji procesów biznesowych</b>
1/ Produkcja towarów i usług	Działania, które przekształcają nakłady w towary lub usługi, w tym inżynieria i powiązane z nią badania techniczne, analizy i działania certyfikacyjne wspierające produkcję.
2/ Dystrybucja i logistyka	Działania obejmujące transport i dostawę usług, magazynowanie, przetwarzanie zamówień.
3/ Marketing i sprzedaż	Działania obejmujące metody marketingowe, w tym reklamę (promocja i lokowanie produktu, pakowanie produktów), marketing bezpośredni (telemarketing, wystawy, targi, badania rynku i działania mające na celu rozwój nowych rynków), strategie i metody uzyskania cen, działania sprzedażowe i posprzedażowe, w tym pomoc w działaniach obsługi klienta i relacji z klientami.
4/ Systemy informacyjne i komunikacyjne	Działanie zmierzające do utrzymania i zapewnienia systemów informatycznych i komunikacyjnych w tym sprzętu i oprogramowania, przetwarzania danych i bazy danych, konserwacji i naprawy, hostingu stron

	internetowych i innych działań informacyjnych związanych z komputerem.
5/ Administracja i zarządzanie	Działania obejmujące strategiczne zarządzanie przedsiębiorstwem w tym organizowanie obowiązków związanych z pracą, ład korporacyjny (prawny, planowanie, public relations), rachunkowość, księgowość płatności i inna działalność finansowa lub ubezpieczeniowa, zarządzanie zasobami ludzkimi (szkolenia, edukacja, rekrutacja personelu, zarządzanie płacami, opieka zdrowotna), zamówienia publiczne, zarządzanie zewnętrznymi relacjami, z dostawcami, sojusznikami itp.
6/ Rozwój produktu i procesu biznesowego	Działania mające na celu określenie, zidentyfikowanie i rozwój lub dostosowanie produktów lub procesów biznesowych firmy. Funkcja ta może być podejmowana w sposób systematyczny lub ad hoc i może być wykonywana w firmie lub pozyskiwana ze źródeł zewnętrznych.

Zródło: Eurostat (2018) Glosariusz terminów statycznych [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Glossary\\_Business\\_functions](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Glossary_Business_functions).

Z analizy wskazanych powyżej aspektów definicyjnych wynika, iż twórcy podręcznika Oslo 2018 interpretują nowość innowacji w aspekcie „znaczących” zmian, co ma na celu wyodrębnienie tego typu różnic od tych o standardowym, nieistotnym znaczeniu. Przyjęcie tej kategoryzacji dopuszcza znaczącą subiektywizację w ocenie, które rozwiązania można traktować innowacyjnie, a które nie noszą tego przymiotu w aspekcie rynkowym. Należy jednak zwrócić uwagę, iż tego, czy pomysł niesie znaczące zmiany nie można w pełni ocenić *ex ante* na żadnym z przyjmowanych etapów procesu innowacyjnego. W praktyce można to zrobić efektywnie po wdrożeniu innowacji. Dopiero wówczas, w podstawowym wymiarze, dostrzega się bowiem znaczenie ekonomicznego wykorzystania rozwiązania/pomysłu/wynalazku. W myśl wskazanej teorii żadne odkrycie naukowe nie powinno być uznane za innowację, jeśli nie można uzyskać korzyści ekonomicznych z jego używania. Można zatem przyjąć, iż używanie innowacji (równoważne z wprowadzeniem na rynek), determinuje jej istotę i innowacyjny charakter.

W modelu biznesowym wyróżnia się trzy rodzaje innowacji:

- 1) gdy firma rozszerza swoją działalność o zupełnie nowe rodzaje produktów i rynków, które wymagają nowych procesów biznesowych;
- 2) gdy firma zaprzestała wcześniej działalności i wchodzi na nowe rodzaje produktów i rynków;
- 3) gdy firma zmienia model biznesowy dla istniejących swoich produktów.

Cele gospodarcze organizacji mogą obejmować generowanie zysków, wzrost sprzedaży lub świadomości marki, oszczędności kosztów lub poprawę wydajności dzięki innowacjom procesów biznesowych.

Cele innowacji składają się z możliwych do zidentyfikowania celów firmy, które odzwierciedlają jej strategię w odniesieniu do wysiłków innowacyjnych. Innowacje mogą mieć znaczący wpływ na strukturę i dynamikę rynków, mogą wypierać konkurentów z rynku, blokować wejście nowych konkurentów np. w wyniku znacznych korzyści kosztowych, nowatorskich właściwości produktu lub efektów sieciowych.

Zmiana liczby konkurentów (wzrost/spadek), zmiana inwestycji kapitałowych i zasobów ludzkich wymagana do wejścia na rynek (wzrost/spadek) determinuje wybór strategii biznesowej.

W tym aspekcie należy wskazać rodzaje innowacji branych pod uwagę w praktyce stosowania syntetycznych wskaźników innowacyjności wg. PARP. Największą ocenę (10) w tym względzie dostaje przedsiębiorca wprowadzający innowacje przełomowe, mniejszą (5) innowacje zapożyczone, najmniejszą zaś (1,5) innowacje ewolucyjne<sup>9</sup>.

Analiza wskazanych powyżej aspektów definicyjnych prowadzi do wniosku, iż w literaturze nauk o zarządzaniu oraz ekonomicznej powszechnie występują cztery wymiary zjawiska innowacji: wiedza, nowość, użyteczność i wdrożenie (rzeczywiste wykorzystanie). Wiedza jest źródłem innowacji, obejmującym zastosowanie nowych lub ulepszonych produktów lub procesów (sposobów). Przymiot nowości wiąże się z potencjalnymi zastosowaniami innowacji, określonymi przez cechy produktu lub procesu. Użyteczność dotyczy (w aspekcie mikroekonomicznym) mierzalnego zadowolenia użytkownika. Wdrożenie i rzeczywiste wykorzystanie jest jednym z podstawowych warunków uznania istnienia innowacji i wymaga przedsięwzięcia szeregu czynności, mających na celu spowodowanie zapewnienia dostępności innowacji dla użytkownika.

Ww. cztery wymiary innowacji generują tworzenie wartości (*value creation*), która jest piątym aspektem, charakteryzującym istotę innowacji, stanowiącym główny walor wynikający z monopolu regulacyjnego, przekształcającego innowację w prawa własności przemysłowej. Tworzenie wartości ma zasadniczy charakter w zakresie celów innowacji, generuje bowiem potencjalny zysk, co jednocześnie, przy wysokim poziomie niepewności w zakresie rynkowych zachowań przyjęcia przez rynek innowacji, powoduje trudności w ustalaniu poziomu wskaźników strategicznych i samego wyboru strategii. Ocena innowacji w tym zakresie jest kompleksowo możliwa dopiero po jej wdrożeniu. Wartość

---

<sup>9</sup>Barometr Innowacyjności. Program Operacyjny Polska Wschodnia. Raport on going, wyniki I rundy badania, wrzesień 2018, wydawnictwo PARP, s.16.



tworzona przez innowację jest czynnikiem zmiennym, zależnym między innymi od decyzji jej właścicieli, może ewoluować w czasie i determinować powstawanie różnych rodzajów korzyści dla różnych grup interesariuszy. Zaplanowanie i ustalenie rozmiaru, formy i celu tych korzyści, determinujące zysk i wzrost gospodarczy, uruchamia potrzebę planowania i implementacji właściwej strategii innowacji, której częścią mogą być działania mające na celu jej prawną ochronę. *Value creation* dotycząca innowacji sprowadza się wówczas do powstania szeregu benefitów (np. ochrona), wynikających ze skutecznego posiadania praw wyłącznych.

### **1.2.2. Ujęcie innowacji w systemie regulacyjnym**

W krajowym systemie regulacyjnym nie występuje ustawowa definicja innowacji. Kwestie innowacyjności w kontekście definicyjnym pojawiają się jedynie i wybiórczo w ustawie z dnia 30 maja 2008 r. o niektórych formach wspierania działalności innowacyjnej<sup>10</sup>. Zgodnie z art. 2 ust. 1 pkt 3 tej regulacji działalnością innowacyjną jest działalność polegająca na opracowaniu nowej technologii i uruchomieniu na jej podstawie wytwarzania nowych lub znacząco ulepszonych towarów, procesów lub usług. W aspekcie ekonomicznym ww. definicja jest tożsama z postrzeganiem procesu innowacyjnego. Pośrednio z jej brzmienia jednak można wnioskować o przyjętej przez ustawodawcę istocie innowacji. Innowacją będzie zatem, w myśl ww. ustawy, przedmiot działalności innowacyjnej określony, jako nowe lub znacząco ulepszone: towar, proces lub usługa, opracowane i uruchomione w wyniku nowej technologii.

We wskazanym założeniu definicyjnym dostrzegalne są inspiracje definicjami opracowanymi przez twórców nieaktualnego już Podręcznika Oslo 2005. Przedmiotowo: „towar”, „proces” „lub usługa” i jakościowo: „nowa” lub „znacząco ulepszona” wyraźnie oznaczają kategorie przyjęte z doktryn nauk o zarządzaniu i ekonomicznej w zakresie ujęcia zjawiska innowacji. Podobnie w aspekcie procesowym, „opracowanie” i uruchomienie (inaczej wdrożenie) stanowią modelowy imperatyw uznania pomysłu/rozwiązania za innowacyjną wartość biznesową.

Analizując tę ustawową treść można odnieść wrażenie, że jej autorzy nie zrozumieli pragmatycznego kontekstu istoty rozwiązań innowacyjnych i potrzeby ich jednolitego, uniwersalnego i szerokiego regulacyjnego ujęcia.

---

<sup>10</sup> t.j.: Dz. U. z 2021 r. poz. 706.

Pierwsze wątpliwości interpretacyjne budzą niedookreślone ustawowo pojęcia takie jak „nowość” i „znaczące ulepszenie”. O ile, odnośnie do pojęcia nowości, niezdefiniowanego w przedmiotowej ustawie, można posiłkowo zastosować określenia przyjęte w ustawie z dnia 30 czerwca 2000 roku Prawo własności przemysłowej<sup>11</sup>(art. 25 p.w.p.), to drugiej z cech, opisującej ustawowo innowację, jako „znaczące ulepszenie”, nie można interpretować inaczej niż wysoce subiektywnie, w sposób pozbawiony mierzalnego wskaźnika. To pierwsza słabość interpretacyjna ww. ustawy, utrudniająca rozumienie jej podstawowego przedmiotu, co w rezultacie prowadzić może do poważanych błędów analitycznych, uniemożliwiających prawidłową subsumpcję i realizację na poziomie egzekucyjnym.

Drugim niejasnym elementem omawianej definicji jest nakaz oceny przymiotu innowacyjności nowego rozwiązania przez pryzmat możliwości opracowania i uruchomienia go w wyniku nowej technologii. Taka konstrukcja ustawowa oznacza, że innowacja nie dość, że sama posiadać musi przymiot nowości (albo znacznego ulepszenia) to jeszcze, w myśl ustawowego imperatywu, musi powstać i zostać uruchomiona (wdrożona) w wyniku nowej technologii. Przesłanki nowości produktu, towaru, usługi i technologii ich powstania i uruchomienia zostały ustawowo spozycjonowane, jako obligatoryjnie łączne. Tak ustalona definicja powoduje szereg ryzyk związanych ze zrozumieniem i stosowaniem przepisów omawianej ustawy oraz przede wszystkim z możliwością ustawowego zakwalifikowania przedmiotu danego działania innowacyjnego, mającego w naturze obiektywnie cechy innowacji w charakterze przedmiotu ww. regulacji.

Założenie ustawodawcy, że nowe albo znacznie ulepszone produkt, towar, usługa mogą powstać jedynie na skutek opracowania i uruchomienia nowej technologii, nie znajduje, bowiem pragmatycznego uzasadnienia.

Na uwagę zasługuje również uzupełniająca, dookreślająca ww. ustawowe pojęcia, definicja nowej technologii. Zgodnie z art. 2 ust. 1 pkt 9 ww. ustawy z 30 maja 2008 r. przez nową technologię należy rozumieć technologię w postaci prawa własności przemysłowej lub wyników prac rozwojowych, lub wyników badań aplikacyjnych, lub nieopatentowanej wiedzy technicznej, która umożliwia wytwarzanie nowych lub znacząco ulepszonych, produktów, procesów lub usług. Określenia użyte w tej treści również są nieprecyzyjne i ograniczone percepcyjnie. W szczególności zastrzeżenie budzi definicyjne utoż-

---

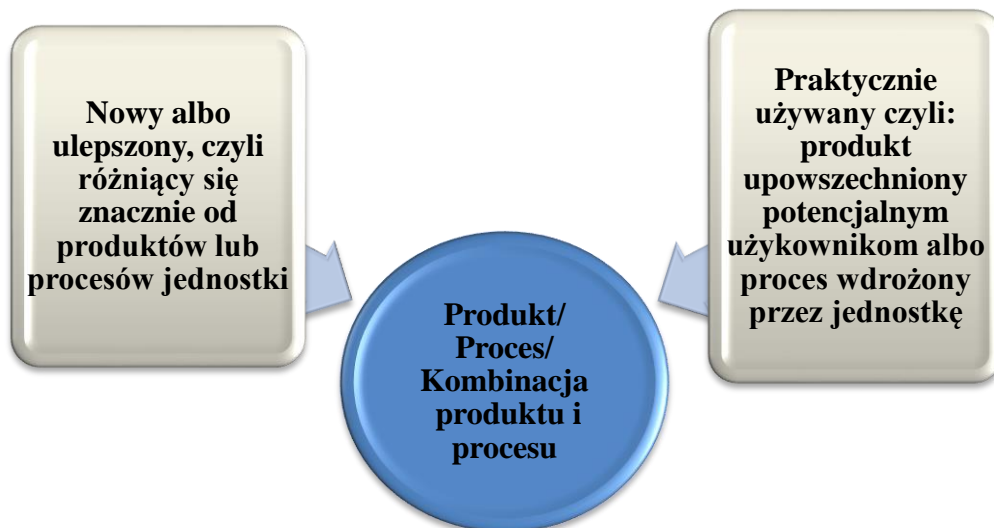
<sup>11</sup> t.j.: Dz. U. z 2021 r, poz. 334.

samienie technologii z prawem własności przemysłowej. W normatywnym ujęciu rozumienia praw własności przemysłowej określenie „technologia w postaci praw własności przemysłowej” może być bowiem utożsamiana jedynie z wąskim odniesieniem ukierunkowanym na sposób.

W konkluzji omawiana definicja nie przystaje do realiów współczesnego rynku, jest nieadekwatna do reguł rządzących gospodarką opartą na wiedzy, wykazuje niespójność z p.w.p. i *de lege ferenda* powinna ulec zmianie.

Najbliższe definicyjnie zjawisku innowacji jest występujące w prawie polskim pojęcie wynalazku. Nie jest ono jednak sprecyzowane ustawową definicją a jedynie koncepcyjnie określone na podstawie cech ustawowych przyporządkowanych zgodnie z art. 24 p.w.p. przedmiotom podlegającym opatentowaniu. Wynalazek w myśl ww. regulacji musi cechować nowość, poziom wynalazczy i przemysłowa stosowalność. Nowość oznacza, zgodnie z art. 25 p.w.p., iż wynalazek jest częścią stanu techniki w pojęciu wszystkiego, co przed datą, według której oznacza się pierwszeństwo do uzyskania patentu, zostało udostępnione do wiadomości powszechnej w formie pisemnego lub ustnego opisu, przez stosowanie, wystawienie lub ujawnienie w inny sposób (art. 25 ust. 2 p.w.p.) oraz informacje zawarte w zgłoszeniach wynalazków korzystających z wcześniejszego pierwszeństwa, nieudostępnione do wiadomości powszechnej pod warunkiem ich ogłoszenia w sposób określony w ustawie. Przymiot poziomu wynalazczego regulacyjnie określony został jako cecha subiektywna: wynalazek posiada poziom wynalazczy, jeśli nie wynika dla znawcy w sposób oczywisty ze stanu techniki (art. 26 p.w.p.). Przemysłowa stosowalność zaś to cecha oznaczona jako możliwość uzyskania na podstawie wynalazku wytworu lub wykorzystania sposobu w rozumieniu technicznym w jakiegokolwiek działalności przemysłowej, nie wykluczając rolnictwa (art. 27 p.w.p.).

W odniesieniu do ustalonej, uniwersalnej definicji innowacji wskazane powyżej przymioty wynalazku, jeśliby uznać go za synonim pojęcia innowacji, należałoby zestawić następująco:



**Rys. 8.** Porównanie definicji innowacji w ujęciu ekonomicznym (rysunek powyżej – definicja innowacji wg Oslo Manual 2018) i prawnym (rysunek poniżej – ujęcie innowacji na podstawie Ustawy z dnia 30 czerwca 2001 r Prawo własności przemysłowej); źródło: opracowanie własne.

W regulacjach prawa unijnego również nie występuje definicja pojęcia innowacji. W obowiązującym Traktacie o Funkcjonowaniu Unii Europejskiej (TFUE 2016) treść

dotycząca innowacyjności została powtórzona z Traktatu o Unii Europejskiej (z Maastricht) w brzmieniu art. 173 ust. 1<sup>12</sup> (Traktat 2016).

Innowacyjność traktowana jest instrumentalnie, jako czynnik przyspieszający rozwój i mający znaczenie w zakresie konkurencyjności. Pojęcie „innowacyjność” zaś łączone jest z przemysłem, jako, podlegającemu europejskiemu prawu konkurencji, narzędziem wspierania rozwoju gospodarczego.

Po raz pierwszy definicja innowacyjności (nie innowacji) pojawia się na gruncie regulacji unijnych w dokumencie (tzw. soft law) Komisji Europejskiej *Green Paper on Innovation* (Commission 1995), który powstał w celu wypracowania narzędzi wsparcia innowacyjności w ramach konkurencyjnego jednolitego rynku europejskiego.

Zgodnie z tą definicyjną treścią, „innowacja jest uważana za synonim udanej produkcji, asymilacji i wykorzystania nowości w sferze gospodarczej i społecznej. Oferuje nowe rozwiązania problemów, a to umożliwia zaspokojenie potrzeb zarówno jednostki, jak i społeczeństwa” (Commission 1995, 1).

Rola innowacji została również dostrzeżona, w sposób regulacyjny, w strategii rozwoju Projekt Europa 2030 r. Zauważono, iż głównym czynnikiem pobudzającym innowację powinno być zwiększanie dostępu do rynków wewnętrznych i zewnętrznych, przez tworzenie jednolitości rynkowej w odniesieniu do usług i nowych technologii. Zauważono rolę europejskiego systemu patentowego i zapowiedziano konieczność uczynienia z niego przystępnego, szybkiego, rozsądnego i skutecznego narzędzia ochrony w całej Europie. Zaakcentowano konieczność znowelizowania regulacji prawnych i nadania im walu kompleksowego, tworzącego podstawy innowacyjności na potrzeby gospodarki UE. W aspekcie tych dążeń wskazana powyżej diagnoza problemów percepcyjnych dotyczących istoty pojęcia innowacji i nieprawidłowości legislacyjnych w tym zakresie wydaje się mieć istotne znaczenie dla skuteczności realizacji ww. strategii.

---

<sup>12</sup> Unia i Państwa Członkowskie czuwają nad zapewnieniem warunków niezbędnych dla konkurencyjności przemysłu Unii. W tym celu, zgodnie z systemem wolnych i konkurencyjnych rynków, ich działania zmierzają do: przyspieszenia dostosowania przemysłu do zmian strukturalnych; wspierania środowiska sprzyjającego inicjatywom i rozwojowi przedsiębiorstw w całej Unii, zwłaszcza małych i średnich; wspierania środowiska sprzyjającego współpracy między przedsiębiorstwami; sprzyjania lepszemu wykorzystaniu potencjału przemysłowego polityk innowacyjnych, badań i rozwoju technologicznego.

### 1.3. Modele procesu innowacyjnego, ewolucja i rola we współczesnej gospodarce

Innowacje są wynikiem procesu warunkującego ich powstanie i rozwój. W polskiej doktrynie nauk o zarządzaniu przyjmuje się, iż proces innowacyjny to „zespół działań składających się na powstanie oraz pierwsze wprowadzenie do praktyki nowych rozwiązań technicznych, technologicznych i organizacyjnych” (Pomykalski, 1997, s.73). Według Griffina proces ten oznacza „opracowanie, stosowanie, uruchamianie, rozwijanie twórczej idei oraz kierowanie jej dojrzeniem i upadkiem” (Griffin, 2007, 425).

Proces innowacyjny przebiegać może w oparciu o różne modele, na budowę, których wpływ mają: rozwój techniki, zmiany zachodzące w gospodarce i postrzeganie konkurencyjności.

Według publikacji Światowego Forum Ekonomicznego w Davos z 2008 (*The Global Competitiveness Report 2008-2009*) wyróżnić można trzy, przedstawione na rys. 9, ewolucyjne stadia rozwoju współczesnych gospodarek, które decydują o stopniu wdrażania procesów innowacyjnych.



**Rys. 9.** Ewolucja stadiów rozwoju współczesnych gospodarek; źródło: The Global Competitiveness Report 2008-2009; Innowacyjna Polska w Europie 2010. Szanse i zagrożenia dla trwałego rozwoju, Żabiński, 2011; źródło, opracowanie własne.

Analiza cech powyższych etapów rozwoju gospodarki prowadzi do wniosku, iż czynnikiem wpływającym na potrzebę stosowania odmiennych metod procesu innowacyjnego jest konkurencyjność.

W pierwszym i drugim stadium ta umiejętność rynkowego konkurowania nie wymusza stosowania złożonych koncepcyjnie procesów. Do planowania i realizacji działania innowacyjnego w warunkach gospodarki cechującej się prostymi zmiennymi konkurencyjnymi wystarczą modele liniowe. Trzecie stadium charakteryzujące współczesny model gospodarczy, wymaga procesów uwzględniających złożone otoczenie, postęp techniczny i globalizację.

Zależności te wpłynęły na podział modeli procesów innowacyjnych, które według Rothwella (Rothwell, 1992, s.27), na przestrzeni ewolucyjnych zmian w zakresie ich postrzegania i interpretacji można zidentyfikować jako pięć modelowych generacji.

Pierwsza generacja powstała w latach 30. ubiegłego wieku. Zalicza się do niej prosty liniowy model podażowy (technology-pull), kreowany na założeniach omówionej teorii Schumpetera. Model ten powstał w oparciu o praktykę ówczesnie funkcjonującego rynku, cechującego się chłonnością i efektywnością kreowaną przez przedsiębiorcę. Podaż innowacji określana była przez stan wiedzy i skłonność do poszukiwania nowych rozwiązań, stąd za główny czynnik sukcesu, w zakresie działalności innowacyjnej, uważano utrzymywanie potencjału B +R. Źródłem modelu podażowego jest wiedza, jej kondycja oraz determinacja przedsiębiorcy w zakresie poszukiwania nowych rozwiązań.

Podażowy model liniowy przyjął postać ciągu elementów przedstawioną na rys. 10.



**Rys.10.** Podażowy liniowy model procesu innowacyjnego; źródło: opracowanie własne za Godin and Lane za B. Reformat (Reformat, 2018, s. 474).

W miarę nasycania się rynku, obserwowano coraz większe trudności ze sprzedażą. Rynek żył swoimi prawami, zaczął decydować o tym, co stanie się z produktem, czy, i w jakim zakresie zostanie nabyty. Taka rzeczywistość zdeterminowała potrzebę stworzenia drugiej generacji modeli procesu innowacyjnego, opartej na koncepcji dominującego wpływu rynku. Model popytowy odwołuje się do innowacji stymulowanych przez popyt („ciągnionych”), których głównym źródłem są zewnętrzni klienci i rynek, kreujący popyt innowacyjny, identyfikujący potrzeby i określający przedmiot innowacji.

W tym aspekcie model *market-pull* koresponduje z retoryką Druckera, zgodnie, z którą: „innowacje należy traktować, jako działania systemowe, polegające na aktywnym identyfikowaniu zmian w otoczeniu oraz systematycznej analizie możliwości ich wykorzystania dla tworzenia kolejnych innowacji” (Drucker, 1998, s.56). Efektywne innowacje muszą być elastyczne oraz szybko i celnie reagować na rynek, jego potrzeby i zmieniające się otoczenie. Model popytowy zakłada, że innowacje kreowane są nie tylko przez technologie, ale przede wszystkim przez popyt, którego analiza w zakresie rozpoznania potrzeb rynkowych konsumenta i aktywnej roli przedsiębiorcy są kluczowe w przebiegu procesu innowacyjnego.

Procesowo model popytowy przedstawia rys.11.



**Rys. 11.** Popytowy liniowy model procesu innowacyjnego; źródło: opracowanie własne za Godin and Lane za B. Reformat (Reformat, 2018, s. 474).

Modele popytowe charakteryzują się dwoma podejściami metodycznymi: pierwszym, określanym jako metoda „głosu nabywcy”, w którym nabywca pełni funkcję opiniodawcy, cały zaś ciężar realizacji innowacji spoczywa na przedsiębiorcy; i drugim, zwanym metodą „wiodącego prym użytkownika”, w którym użytkownik (nabywca) nie tylko inicjuje, ale również współtworzy z przedsiębiorcą innowację (pomysł). Porównanie ww. metodycznych podejść z uwzględnieniem kryterium celu innowacji i miejscem jej powstania obrazuje tabela nr 5.



**Tabela nr 5.** Porównanie metody „głosu masowego nabywcy” z metodą „wiodącego prym użytkownika”.

Kryterium porównania	Metoda „głosu masowego nabywcy”	Metoda „wiodącego prym użytkownika”
Cel procesu innowacji	Identyfikacja potrzeb i oczekiwań użytkowników	Identyfikacja rozwiązań
Miejsce powstania innowacji	Wewnątrz firmy, często ze wsparciem zewnętrznym	Na zewnątrz firmy

Zródło: Pander, (2011); Burzyński, (2012, s. 4).

W tabeli nr 6 poniżej przedstawiono zaś poglądowe porównanie modeli podażowego i popytowego ze wskazaniem zasadniczych, różnicujących je kategorii.

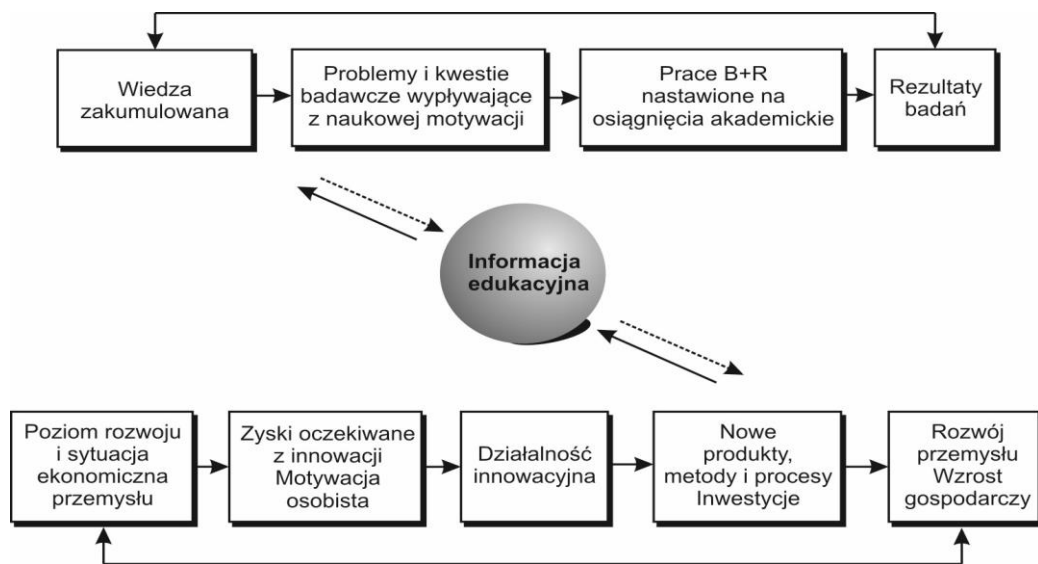
**Tabela nr 6.** Podażowa i popytowa koncepcje innowacji.

Elementy różnicujące koncepcję popytową i podażową	Koncepcja	
	Podażowa	Popytowa
Nowe rozwiązania techniczne	tworzone głównie do opatentowania	tworzone głównie na wyraźne zapotrzebowanie przemysłu
Czas wdrażania nowego rozwiązania	powolny	możliwie szybki
Znaczenie efektów ekonomicznych	dla celów ewidencyjnych i samego patentowania	podstawowe, rozstrzygające znaczenie
Stosowanie rachunku ekonomicznego	marginesowe	pełne
Postęp techniczny	zrealizowany przypadkowo	wynikający z określonych potrzeb
Bodźce do twórczości technicznej	spełnienie aspiracji twórczych	silne, materialne
Ukierunkowanie działalności twórczej	twórczość oderwana od popytu	twórczości dostosowana do popytu
Udział twórców we wdrożeniu	brak udziału	aktywny udział
Reprezentanci koncepcji	J. A. Schumpeter: <i>Business Cycles, A theoretical Historical and Statistical Analysis of Capitalist Process</i> , New York, London 1939.	J. Schmookler: <i>Patents Invention and Economic Change</i> , Cambridge 1972.

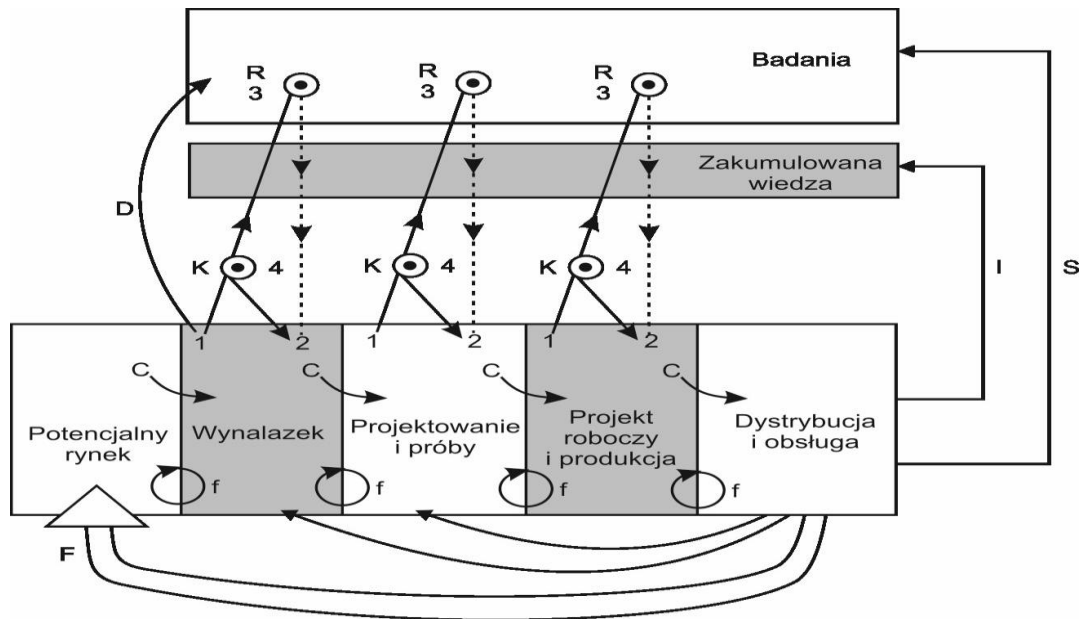
Zródło: L. Białoń, T. Obrębski (Białoń i in, 1993, s.111).

Od początku lat 70 modele linowe okazały się zawodne, gdyż przestały przystawać do istniejących wówczas warunków gospodarczych. Szybkie zmiany w otoczeniu społeczno-gospodarczym, wzrost konkurencyjności i krótsze cykle życia produktów spowodowały, że należało je zastąpić nową, trzecią generacją modeli nieliniowo - sprzężeniowych, wykorzystujących synergicznie cechy modeli podażowego i popytowego. W celu zaspokojenia potrzeb rynku powstanie innowacji następować musiało szybciej i z wykorzystaniem efektów identyfikacji rynku oraz rezultatów działalności B+R.

Do najbardziej reprezentatywnych w tym zakresie należą modele sprzężeniowe Haeffnera (rys. 12) i Kleina i Rosenberga (rys. 13).



Rys. 12. Model Haeffnera; źródło: E. A. Haeffner (Haeffner, 1973, s.20).



C – centralny łańcuch innowacji; f– pętle zwrotne; F– informacja zwrotna szczególnej wagi; **K R** – połączenia między wiedzą a badaniami i informacje zwrotne. Jeśli problem rozwiązano w punkcie K, połączenie 3 do R nie jest aktywowane, gdyż zwrotna informacja z badań (połączenie 4) jest problematyczne – linia przerywana; **D** – bezpośrednie połączenie między badaniami w stadium opracowania rozwiązań i projektów; **I** – wsparcie badań naukowych za pomocą instrumentów, maszyn, narzędzi i procedur technologicznych; **S** – wsparcie badań przez dyscypliny nauki związane z obszarem produkcji w celu uzyskania bezpośrednich informacji oraz przez obserwację zewnętrznych działań. Uzyskane informacje mogą zostać zastosowane w dowolnym punkcie cyklu.

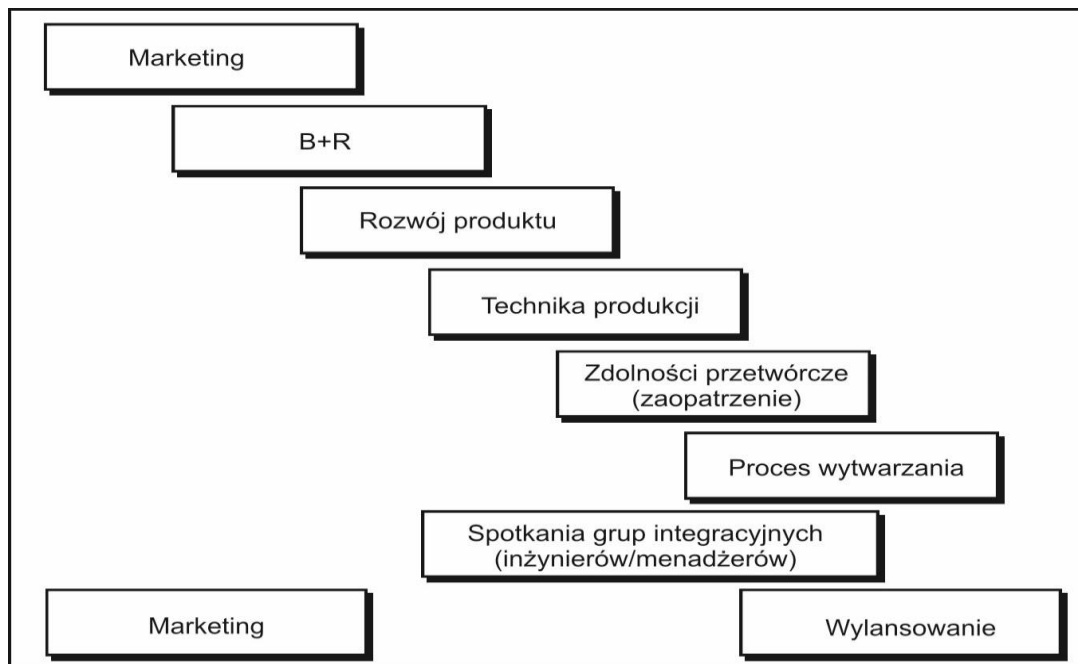
**Rys. 13.** Model „związanego łańcucha” wg Kleina-Rosenberga; źródło: S. Kline (Kline i in, 1986).

Model związanego ogniwa Kleina i Rosenberga zakłada, iż ogniwiem pobudzającym innowacyjność może być edukacja lub systemy informacji, np. informacji patentowej. Idea innowacyjna zaś powinna być realizowana wewnętrznymi zasobami przedsiębiorcy i dopiero wówczas, gdy realizacja ta okaże się niemożliwa należy wykorzystać wymienne ogniwa.

Koniec lat 80 i początek 90 przyniosły szybki i gwałtowny rozwój technologii, który zdeterminował konieczność opracowania nowych systemów produkcji, co przyczyniło się do jeszcze większego skrócenia cyklu życia produktów. Pojawia się coraz szerzej propagowana koncepcja paralelnego (zrównoważonego) rozwoju zakładająca, iż społeczeństwo powinno żyć, uwzględniając rachunek ciągniony kosztów swoich decyzji, a wzrost gospodarczy prowadzi do zwiększania spójności społecznej. Przyjęto, iż pojawienie się tej koncepcji kończy erę modeli liniowych.

Sukcesy i doświadczenia japońskich przedsiębiorców, tworzących nowe produkty w oparciu o zespoły projektowe i marketing, generują powstanie zintegrowanych modeli

procesowych. Klasycznym w tym zakresie jest model wprowadzony w koncernie samochodowym Nissan, który rozpoczął czwartą generację modelową procesu innowacji - model równoległy zintegrowany (rys. 14).

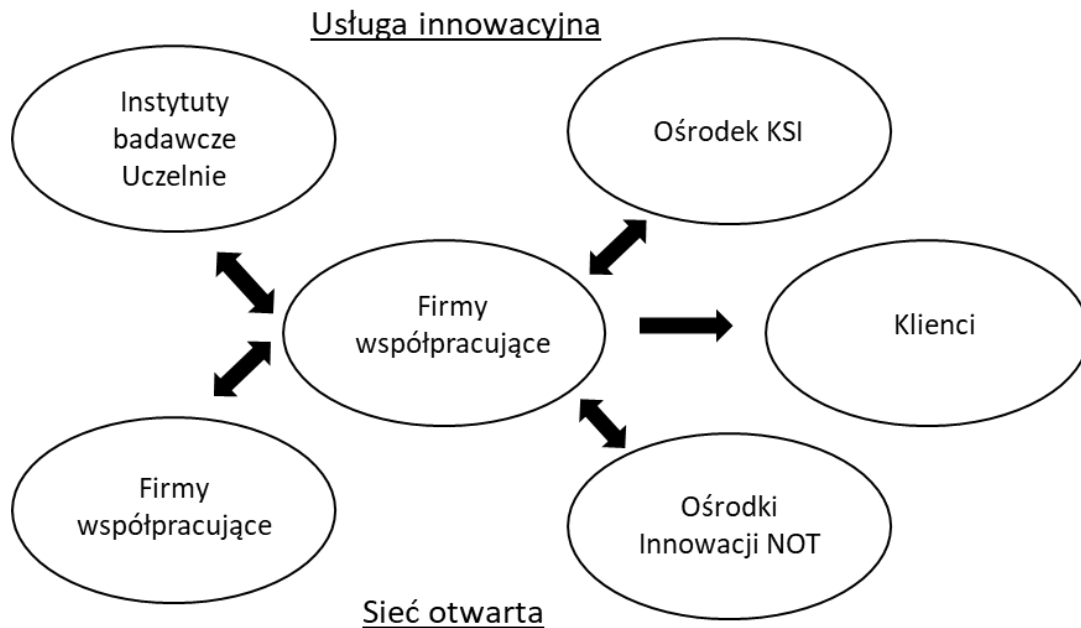


**Rys. 14.** Zintegrowany model procesu innowacji – czwarta generacja na przykładzie procesu nowego produktu w firmie Nissan; źródło: E. Okoń-Horodyńska (Okoń-Horodyńska, 1998, s. 22).

Ww. model zakłada integrację wewnątrz firmy, powiązania i alianse strategiczne oraz współpracę z dostawcami i odbiorcami.

W XXI wieku czynniki rynkowe oraz rozwój informatyki i nowoczesnych metod zarządzania powodują kolejne zmiany w modelach procesu innowacyjnego. Pojawiają się modele sprzężone tzw. modele sieci, stanowiące piątą generację. Modele te charakteryzują zależne od siebie fazy, które się uzupełniają i wzajemnie determinują (innowacja ciągła), bazując na dzieleniu się wiedzą i jej wymianą, pozwalają na szybsze reakcje wobec zmieniającego się otoczenia rynkowego. Wykorzystaniu sieci sprzyja również transfer informacji i outsourcing. Efektem pionowej dezintegracji jest zaprzestanie niektórych funkcji innowacyjnych np. B + R na rzecz nabywania ich w odniesieniu do potrzeb. Przedsiębiorca przyjmuje funkcję integratora i zarządza procesem innowacyjnym prowadzonym przez podwykonawców, partnerów. Tego typu modele funkcjonują obecnie najczęściej w przemyśle farmaceutycznym, kosmicznym i informatycznym (Zastempowski, 2017).

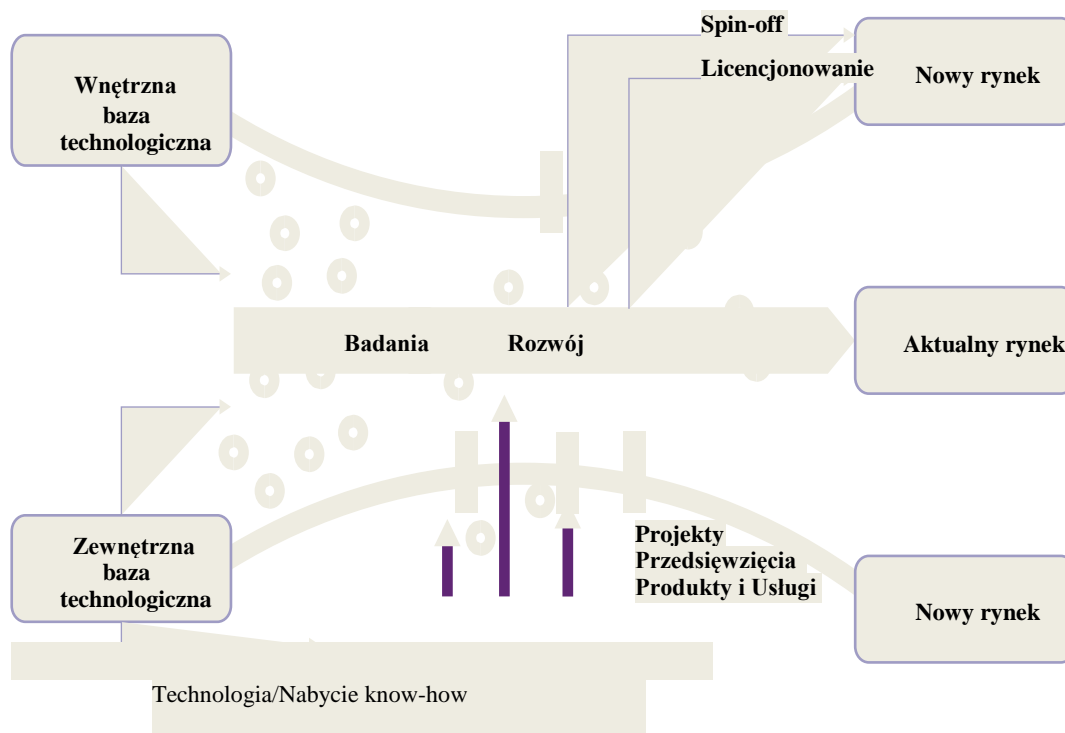
W prostej postaci model sieciowy przedstawia się następująco:



**Rys.15.** Model sieciowy procesu innowacyjnego; opracowanie własne; źródło: (Grudzewski, Hejduk, 2002, s. 3).

Analiza wskazanych powyżej cech modeli procesu innowacyjnego prowadzi do wniosku, iż modele od pierwszej do czwartej generacji mają charakter zamknięty - przedsiębiorcy używają wyłącznie własnych, wewnętrznych zasobów by tworzyć innowacje. Modele zaś piątej generacji wykorzystują, w celu prowadzenia działalności innowacyjnej, zewnętrzne źródła. Na prawidłowość tę zwrócił uwagę w 2003 roku Chesbrought, określając to zjawisko mianem otwartych innowacji (*open innovation*).

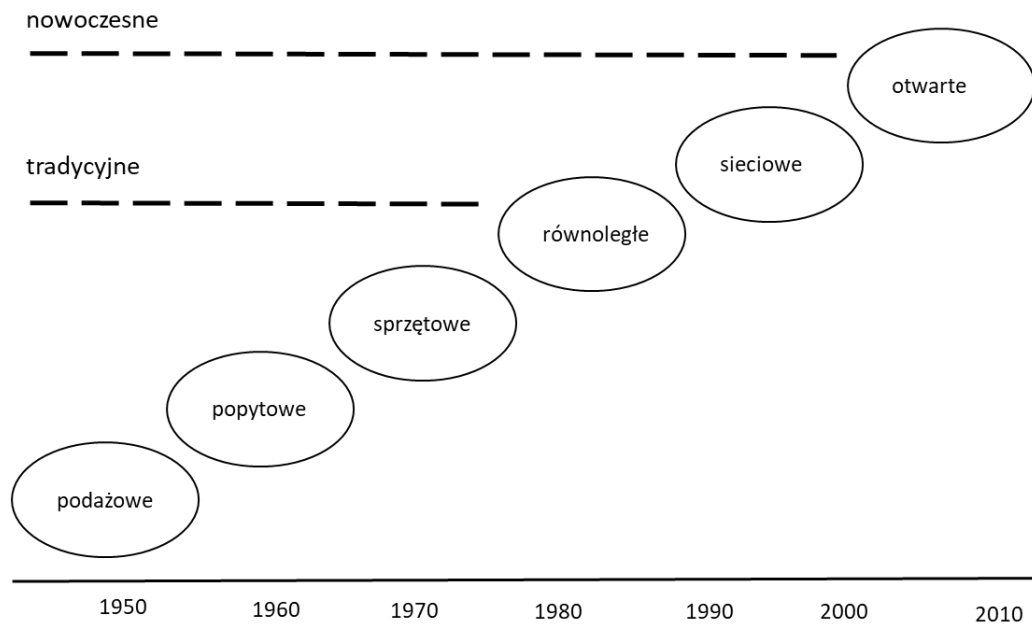
W gospodarce opartej na wiedzy przedsiębiorcy, mający możliwość eksploracji także zewnętrznych zasobów wiedzy, pozyskują, w celu zwiększenia efektywności konkurencyjnej, patenty i wynalazki od innych, udostępniając także tym podmiotom swoje rozwiązania i prawa, z których nie korzystają (przeniesienie praw, sprzedaż, licencja, spin-off). Tę prawidłowość procesową obrazuje poniższy (rys. 16) przykład modelu otwartego, korzystającego z outsorsoringowych rozwiązań odnoszących się do bazy technologicznej, licencjonowanych produktów i wydzielonego z jednostki macierzystej przedsiębiorstwa spin-off, którego celem jest transfer wiedzy i komercjalizacja technologii.



**Rys. 16.** Przykładowy model otwartego procesu innowacyjnego; źródło: opracowanie własne na podstawie <https://www.nashvilleinnovationproject.com/blog/2018/2/11/open-innovation> (aktualizacja, otwarcie 12.11.2021 r.).

Model *Open Innovation* wykorzystuje zarówno zewnętrzne jak i wewnętrzne zasoby w celu rozwoju potencjału gospodarczego przedsiębiorcy. Przepływ informacji pomiędzy uczestnikami tego procesu (członkami zespołów wewnętrznych, ekspertów zewnętrznych itp.) umożliwia pozyskiwanie od interesariuszy nowej wiedzy i informacji zwrotnych, niezbędnych, w zakresie realizacji działań rynkowych przedsiębiorcy, jako reakcja, na zmiany zachodzące na rynku. Zwraca uwagę, iż model ten rezonuje ryzykiem, które wiąże się z dopuszczeniem zewnętrznych źródeł do procesu innowacji - jest nim konieczność udostępnienia podmiotom zewnętrznym informacji o procesie i tajemnicach przedsiębiorstwa (*know-how*). Instrumentem minimalizującym skutki negatywnych aspektów innowacji otwartych może być regulacyjne pozyskanie ochrony w postaci monopolistycznych praw wyłącznych (patentu, prawa z rejestracji, prawa ochronnego).

Rys. 17 przedstawia zbiorcze zestawienie omówionych powyżej modeli procesów innowacyjnych w aspekcie ich ewolucji rynkowej.



**Rys. 17.** Zbiorcze zestawienie modeli procesów innowacyjnych; opracowanie własne; źródło: za D. Rojek (Rojek, 2014, s. 210).

Podsumowując, współczesny model procesu innowacji stanowi zbiór procesów poszczególnych jego modelowych faz, powstałych w oparciu o strukturę procesową. Zastosowanie paradygmatu procesowego (przejście od struktury do procesu) pozwala na wyodrębnienie następujących podstawowych cech identyfikujących nowoczesny model (Białoń i in, 1993, s. 85-86):

- 1) etapowość - proces składa się z poszczególnych faz;
- 2) nieliniowość - proces postrzegany jest jako zespół przenikających się, uzupełniających się etapów;
- 3) interakcyjność - etapy związane są ze sobą sprzężeniami łączącymi elementy materialne z niematerialnymi (intelektualnymi);
- 4) ryzykowność - proces cechuje ryzyko i niepewność realizacji jego założeń na każdej z faz realizacji;
- 5) zależność - rozumiana, jako stopień dojrzałości procesów innowacyjnych w relacji z dynamiką rozwoju gospodarki i społeczeństwa;
- 6) kosztochłonność - złożoność procesu wymaga angażowania szeregu specjalistów, znawców poszczególnych dziedzin.

Fazy każdego z omówionych powyżej generacyjnych modeli są usystematyzowane według wewnętrznego, etapowego porządku prowadzącego do powstania innowacji.

W klasycznym, zarządczym ujęciu, struktura procesu innowacji sprowadza się do sześciu następujących etapów: koncepcyjnego, projektowego, oceny techniczno-ekonomicznej projektu, realizacji projektu, produkcyjnego wykonania oraz racjonalizacji zaprojektowanego i wdrożonego rozwiązania (Baruk, 2001).

Marketingowe, kotlerowskie ujęcie, rozróżnia osiem faz: tworzenie pomysłów, selekcja pomysłów, rozwój i testowanie koncepcji produktu, sformułowanie strategii marketingowej (związanej z tym wyrobem), analiza ekonomiczna, rozwój produktu, testowanie rynku oraz komercjalizacja produktu (Kotler, 1994).

Według szerokiego ujęcia prezentowanego przez Pavitta, Tidda i Bessanta (Tidd i in, 2011, s. 67), aby proces innowacji zakończył się sukcesem powinien składać się z następujących etapów (Pavitt, Tidd, Bessant, 1997):

- 1) ocena otoczenia w celu identyfikacji sygnałów rynkowych i innych, mogących wpłynąć na decyzje strategiczne;
- 2) dokonanie strategicznego wyboru wariantu modelu procesu innowacji w celu reakcji na zidentyfikowane sygnały;
- 3) oszacowanie i wygenerowanie zasobów umożliwiających reakcję na zdiagnozowane sygnały rynku;
- 4) implementacja projektu od pomysłu do wprowadzenia na rynek, w tym: proces badań (prace badawczo-rozwojowe), wdrożenie (proces transformacji wyników badań do zastosowań praktycznych),
- 5) doskonalenie (wykorzystanie doświadczeń zdobytych podczas procesu).

Struktura procesu innowacji powszechnie przedstawiana jest w postaci lejka. Do 2012 roku za Wheelwrightem i Clarkiem (1992) przyjmowano u jego wlotu pomysły a u wylotu finalną komercjalizację. Po opublikowanych w 2012 r. przez Griffina, Prica, Vojaka ( Griffin, Pric, Vojak, 2012, s. 38) badaniach empirycznych, przeprowadzonych na grupie przedsiębiorców tworzących przełomowe innowacje, dotychczasowy model przyjął graf klepsydry, której górna część obrazuje fazę powstawania pomysłów, przewężenie przedstawia moment stworzenia wynalazku, a dolna część etapy jego wdrożenia.

W polskiej doktrynie nauk o zarządzaniu na uwagę zasługuje strukturalne podejście procesowe prezentowane przez Jasińskiego (Jasiński, 2014, s. 24), zgodnie, z którym struktura procesu obejmuje sześć następujących etapów:





**Rys. 18.** Modelowy proces innowacji (technicznej) w ujęciu strukturalnym; źródło: A. Jasiński (Jasiński, 2014, s.27).

Pomysły są najważniejszym, determinującym realizację pozostałych, etapem powstawania innowacji. Ich źródła mogą mieć charakter wewnętrzny, są wówczas najczęściej elementem B+R, albo być wynikiem poszukiwań na zewnątrz firmy. Świadomość konieczności wprowadzenia danego rodzaju innowacji plasuje ją w grupie innowacji produktowych, jeśli potrzeba dotyczy produktu lub usługi, albo procesowych, gdy przedmiotem innowacji jest sposób (np. wprowadzania na rynek produktu). Badania i rozwój determinują byt pomysłu, określają jego możliwości i potencjał. „Zdolność do absorpcji nowych technologii zależy od posiadanego zasobu wiedzy, ten zaś zależy głównie od nakładów na B+R. Każda innowacja powiększa zasoby dostępnej wiedzy i podnosi produktywność (wydajność) nakładów na prace badawczo-rozwojowe” (Jasiński, 2014, s. 27).

W wyniku prac B+R powstaje nowa wiedza, która stanowi walor kreujący zysk przedsiębiorcy. Analiza ww. aspektów prowadzi do wniosku, iż wiedza ta może stać się przedmiotem ochrony regulacyjnej, zwiększając dochodowe możliwości transferu - chroniona innowacja jest bowiem mobilniejsza przez zminimalizowanie ryzyka transferowego w postaci skutecznych jej naruszeń. Ochrona ma znaczenie zarówno w wypadku pionowego jak i poziomego transferu. Pionowy odbywa się najczęściej między jednostkami badawczymi a przedsiębiorcą, który w transferowym następstwie generuje na rynek innowacje, stając się innowatorem. Transfer poziomy realizowany jest na płaszczyźnie dyfuzyjnej, upowszechnienie innowacji rodzi wówczas ryzyko szybkiej utraty jej innowacyjnych walorów (w następstwie np. kopiowania, podrabiania itp.) i w rezultacie pozbawienie funkcji dochodowej.

Właściwie zrealizowana ochrona ma zasadnicze znaczenie w najistotniejszej dla życia innowacji fazie - wdrożeniu. Standardowo przyjmuje się (Jarus, 2010), iż na proces wdrożeniowy składają się prace wewnętrzne i zewnętrzne. Do pierwszych zalicza się elementy wewnętrznych działań takich jak: powołanie zespołu wdrożeniowego, przygotowanie biznes planu. W charakterze prac zewnętrznych wskazuje się realizację formalno-prawne (zgłoszenie do ochrony), identyfikację form pozyskania rozwiązania (np. licencje).

Wydaje się jednak, iż taka klasyfikacja zewnętrzna nie znajduje racjonalnego uzasadnienia. Zgłoszenie do ochrony w fazie wdrożenia, ustalonej już przedmiotowo na etapie transferu, innowacji, jest zbyt późno przedsięwziętym działaniem, którego podstawowym celem jest minimalizowanie ryzyk związanych z publicznym udostępnianiem nowego rozwiązania. Formalne działania ochronne determinowane czasem realizacji formalno-prawnej i wykonaniem czynności analitycznych zmierzających do udzielania prawa od momentu zgłoszenia, należy zaplanować i wstępnie przygotować już na etapie B+R. Proces wdrożenia standardowo kończy się wprowadzeniem innowacji na rynek.

Komercjalizacja ma na celu doprowadzenie do sprzedaży wprowadzonych na rynek produktu lub usługi. Z tą fazą wiążą się inkubacja, demonstracja, promocja, ekspansja i utrzymanie produktu/usługi na rynku.

Strukturę procesu innowacji kończy, w myśl znanych teorii, dyfuzja, którą wg. Jasińskiego (Jasiński, 2013), uznać należy za rezultat transferu, rozpowszechniania się innowacji wśród interesariuszy, którzy naśladując innowatora dokonują kolejnych wdrożeń innowacyjnego rozwiązania. Faza ta wyczerpuje, zdaniem badaczy, cykl życia innowacji, powodując jej powszechność i utratę walorów innowacyjnych.

Analiza wyników badań przeprowadzonych w związku z realizacją celu rozprawy prowadzi do wniosku, iż gospodarcze życie innowacji (w znaczeniu własności przemysłowej) nie kończy się jednak na jej upowszechnieniu.

Jasiński zauważa, iż klasyczne ujęcie procesu innowacyjnego rozumianego, „jako ciąg (sekwencja) zdarzeń składających się na fazy tworzące zwartą uporządkowaną całość jest już niewystarczające. Dzisiaj bowiem innowacja jest coraz częściej rezultatem zbioru różnych procesów, a nie jednego, kilkufazowego. (...). Potrzebne są dalsze badania nad tym modelem idące w kierunku konceptualizacji zarządzania (odrębnymi) procesami składającymi się na model procesowy innowacji oraz praktycznej jego egzemplifikacji” (Jasiński, 2013, s. 76).

## 1.4. Podsumowanie

W świetle wywodów wskazanych w tej części pracy uznać, należy, iż celem powstania innowacji jest przede wszystkim generowanie określonych korzyści, wśród których w skali rynkowej, najistotniejsze jest osiągnięcie lub zachowanie pozycji konkurencyjnej właściciela - posiadacza innowacyjnego rozwiązania. Zasadnym jest zatem rozwiązanie, aby po dyfuzji innowacji (albo łącznie z nią) ostatnią fazą procesu było osiągnięcie /utrzymanie przewagi konkurencyjnej. Jest to, bowiem, jak wynika z przeprowadzonych w związku z przedmiotem rozprawy badań, ostatnia z rynkowych ról innowacji. Wartość rynkowa innowacji, na tym etapie jej istnienia, zależy zaś od jej statusu - tego, czy jest chroniona - i od rodzaju tej ochrony.

Z uwagi na uniwersalizm, wynikający z połączenia struktur współczesnych modeli innowacji, ww. klasyczny, współczesny model procesu innowacji technicznej, wskazany przez Jasińskiego, stanowił będzie punkt wyjścia do rozważań nad funkcją rozbudowania go o etap utrzymania pozycji konkurencyjnej innowacji. Ostatecznie pozycja tego etapu modelu może przyjąć samodzielne odniesienie procesowe, bądź zostać uznana za część etapu procesu dyfuzji. Ochronę praw własności przemysłowej można bowiem uznać, w kategorii makroekonomicznej, za strategiczny element prowadzący do upowszechnienia innowacji.

Istotą innowacji są praktyczne używanie (upowszechnienie) i nowość. Te dwie podstawowe cechy uwidaczniają się w każdej produktowej i procesowej definicji tego zjawiska, determinując jego rynkową rolę. Nieużywany produkt nie będzie mógł być zweryfikowany przez rynek, i, co jest oczywiste, nie wpłynie na pozycjonowanie konkurencyjności. Jedynie skutecznie skomercjalizowana i wprowadzona do stosowania innowacja ma walor kształtowania gospodarki. Z tej pozycji należy zwrócić uwagę na potrzebę różnienia pojęcia używania od użyteczności. To, co ma walor użyteczności nie musi być upowszechnione, używane. Aspekt ten ma szczególne znaczenie w odniesieniu do praw własności przemysłowej, których powstanie i realizacja rynkowa, inaczej niż w przypadku innowacji, nie zależy od elementu używania.

Rzeczywiste używanie praw własności przemysłowej może być weryfikowane (w ograniczony sposób) w trybie postępowania spornego. Jednocześnie nowość jest aspektem kluczowym z punktu widzenia zabezpieczenia ochrony. Na tej płaszczyźnie uwidacznia się ścisły związek między innowacjami i systemem ochrony własności przemysłowej,

który nagradza prawami za rozwiązania użyteczne rynkowo, stymulujące rozwój technologiczny. Kwestie te zostaną szczegółowo omówione w następnej części pracy.

## 2. Własność przemysłowa w ujęciu regulacyjnym

### Wstęp

Jak wykazano w pierwszym rozdziale, innowacja stanowi jedną z podstawowych determinant rozwoju gospodarczego w nowoczesnej GOW. Siła jej roli rynkowej, dynamiki wpływu na konkurencyjność, determinowana jest upowszechnieniem, wskazywanym przez Rogersa w procesie dyfuzji. Przyjąć należy, iż dopiero, wówczas, gdy innowacja zostanie zakomunikowana uczestnikom systemu społecznego, wiedza generowana przez produkty i procesy, z którymi jest utożsamiana, będzie mogła stanowić skuteczny czynnik produkcji. Bez tego elementu, wszystkie pozostałe etapy przyjęte w ww. strukturalnych modelach procesu innowacyjnego, począwszy od pomysłu, przez badania i rozwój, mogą tracić pragmatyczny rynkowy sens, walor generowania zysku, kreacji pozycji konkurencyjnej i w rezultacie wpływu na rozwój gospodarczy. Z tej perspektywy uznać należy, iż innowacja utajniona, nieużywana nie rodzi skutków ekonomicznych, przez co nie może stanowić wartości dodanej w stanie technicznym nowych innowacyjnych wytworów.

Z rynkowego punktu widzenia wydaje się, iż jedynie jej upublicznienie daje gwarancję możliwości kompensacji nakładów w rentownej wysokości i rozwoju gospodarczego<sup>13</sup>. Jednak społeczne dzielenie się innowacyjnymi produktami rodzi szereg ryzyk wynikających z ujawnienia, takich jak np. nieuprawnione przejęcie benefitów cudzego pomysłu. Naśladownictwo, piractwo innowacyjne są powszechnie znanymi instrumentami walki o zysk i wpływy konkurencyjne. Obrona przed tymi zjawiskami jest istotnym narzędziem rynkowym. Zadaniu temu w omawianym zakresie, starają się sprostać mechanizmy regulacyjne własności przemysłowej, które najpełniej, w zakresie skutków ekonomicznych, uwidacznia system patentowy obejmujący ochronę wynalazków (patent), wzorów użytkowych (prawo ochronne tzw. „mały patent”) i posiłkowo wzorów przemysłowych. Pozostałe ekonomicznie wykorzystywane prawa własności przemysłowej takie jak prawo ochronne do znaku towarowego pełnią, w aspekcie wpływu na innowacyjność, funkcję pomocniczą, tworząc narzędzie komunikacji z klientem, promują innowacyjny produkt upowszechniając innowację, jako jej marketingowe nośniki. Mogą także, w przypadku

---

<sup>13</sup>Dla zachowania porządku wyводу należy zauważyć, iż na rynku funkcjonują innowacje nieujawnione i cecha nieujawnienia nie odbiera im walorów wyjątkowości innowacyjnej w sferze produktowej, naraża jednak na naruszenia w postaci naśladownictwa, dokonywania ujawnienia przez nieuprawnione osoby itp. co w znacznym stopniu niweluje walor korzyści innowacyjnej.

ich synergicznego, względem patentu wykorzystania, wzmacniać oddziaływanie patentowej ochrony regulacyjnej.

O ile jednak patent, prawo ochronne na wzór użytkowy (mały patent) i wzór przemysłowy odgrywają istotną rolę w aspekcie kreowania innowacyjności, będącej czynnikiem stymulującym konkurencyjność w realiach gospodarki napędzanej wiedzą ze względu na cechy przedmiotu ochrony, o tyle wydaje się, iż znak towarowy (prawo ochronne) jest instrumentem konkurencji ze względu na funkcje przynależnych mu praw ochronnych. Słusznie zależności te i odmienności zauważa Skubisz (Skubisz, 2018), dokonując podziału przedmiotów przemysłowych praw wyłącznych na innowacyjnotwórcze (wynalazek, wzór użytkowy, wzór przemysłowy) i nietworzące innowacji (znak towarowy). Kategorią istotną w tym względzie jest czas trwania prawa, który determinuje zysk osiągnięty z jego wykorzystania. Prawa chroniące innowacje są udzielane na określony czas, po którym, niezależnie od woli uprawnionego, wygasają. Prawa zaś niekreujące innowacji mogą trwać w nieskończonym czasie pod warunkiem przedłużania ochrony - stąd ich funkcjonalna zdolność do kreacji rynku.

Odnośnie do pozostałych praw własności przemysłowej, niewskazanych powyżej tj.: oznaczeń geograficznych i topografii układów scalonych, z uwagi na to, iż są rejestrowane incydentalnie, co implikuje ich marginalne oddziaływanie rynkowe i fakt, że w praktyce w zasadzie nie są przedmiotami sporów o unieważnienie - nie będą stanowiły przedmiotu badawczego w ramach niniejszej pracy.

Przyjęte powyżej ograniczenie znajduje również uzasadnienie w stosowanych przez European Innovation Scoreboard (EIS) wskaźnikach innowacyjności, które zostały skonstruowane w części działania przedsiębiorstw, pt. aktywa intelektualne, w oparciu o liczbę zgłoszonych do ochrony wynalazków, znaków towarowych i wzorów przemysłowych. Co oznacza, iż w zasadzie jedynie te przedmioty własności przemysłowej mogą, z uwagi na rozmiar zainteresowania nimi rynku, stanowić podstawę oceny wpływu własności intelektualnej (przemysłowej) na innowacyjność państw UE i konstrukcji wskaźnika innowacyjności [Summary Innovation Index (SII)], umożliwiającego ocenę jej ekonomicznej efektywności w odniesieniu do nakładów i wyników. W tym aspekcie badaniu w ramach EIS podlegają: liczba patentów zgłoszonych PCT (Patent Corporation Treaty), liczba patentów zaangażowanych społecznie (związanych z poprawą warunków życia, zdrowiem, zmianami klimatycznymi) zgłoszonych PCT na miliard PKB, liczba nowych wspólnotowych znaków towarowych na miliard PKB, liczba nowych wspólnotowych wzorów przemysłowych na miliard PKB.

Z powyższych względów własność przemysłowa (będąca obszarem badawczym rozprawy), rozumiana będzie w ujęciu regulacyjnym, jako przedmiot praw wyłącznych udzielonych w trybie administracyjnym na podstawie p.w.p. Pominięte zostaną aspekty przedmiotów niezrejestrowanych, alternatywnych metod ochrony i innych nieuwzględnionych w regulacjach prawa własności przemysłowej<sup>14</sup>.

Ponieważ w polskim prawie obowiązuje zasada kumulatywnej ochrony, oznaczająca, iż w przypadku wystąpienia roszczeń z różnych reżimów prawnych można je realizować oddzielnie, każdy z systemów regulujących dobra niematerialne, stanowi w swoim zakresie samodzielne rozwiązania ochronne, niewymagające dopełnień innymi regulacjami i może być przedmiotem samodzielnej, kompleksowej w tym zakresie analizy.

Z tej perspektywy badawczej zauważyć należy, iż eklektyzm administracyjno - cywilistyczny w odniesieniu do materialnych regulacji prawa własności przemysłowej tworzy, nieznanym innym reżimom prawnym, system, do którego nie przystaje większość z powszechnie stosowanych zasad wykładni prawa. Zjawisko to rodzi szereg trudności w stosowaniu tych regulacji, co sprzyja ich instrumentalnemu pozycjonowaniu i powstawianiu problemów w zakresie rozwiązywania sporów pomiędzy konkurentami rynkowymi.

Celem monopolu tworzącego prawa własności przemysłowej jest, w zamian za publiczne, społeczne podzielenie się innowacją, przyznanie uprawnionemu korzyści w sferach rynkowej i finansowej. W tym aspekcie kwestie stricte prawne, odnoszące się do analizy istoty normatywnej tych praw ustępują innowacji w świetle jej ekonomicznych funkcji oddziaływania na rynek.

W celu osiągnięcia rezultatu mającego znaczenie w zakresie nauk o zarządzaniu regulacje prawa własności przemysłowej powinny być badane w konwencji ekonomicznej analizy prawa. Uzupełnieniem ww. koncepcji jest nurt realizmu prawniczego, zgodnie, z którym prawo (law in action) należy badać w ujęciu rezultatu i dostosowywać do stale rozwijającego się rynku i zmian społecznych, co wymaga odejścia od analizy reguł prawnych sensu stricte na rzecz praktyki stosowania tych reguł i wcielenia ich w życie (Wycichowski-Kuchta, 2002, s. 15) - stąd przyjęta konwencja badawcza i wynikające z niej ramy analityczne dotyczące przedmiotowych regulacji. Kwestie regulacyjne zostały ograniczone do najistotniejszych zagadnień, odnoszących się do praktyki ich stosowania.

Państwo (UP RP) tworzy na rzecz uprawionego wyceniane, zbywalne prawo majątkowe o charakterze wyłącznym, do zarobkowego korzystania z jego przedmiotu, które

---

<sup>14</sup> Np. wynikających z ochrony prawnoautorskiej, konkurencyjnej i na gruncie KC.

ma status składnika majątkowego. W ten sposób, z założenia ustawodawcy, powinno nastąpić regulacyjne generowanie wzmocnienia pozycji konkurencyjnej i renomy uprawnionego do praw oraz stymulacja rozwoju rynku. To, czy ten zamierzony skutek został osiągnięty, może zostać zweryfikowane w wyniku realizacji postępowania w trybie spornym, którego założenia zostały scharakteryzowane w tym rozdziale. Współistnienie bowiem elementów ekonomiczno - prawnych, mających znaczenie w osiągnięciu przewagi konkurencyjnej, w sposób unikatowy uwidacznia się na gruncie prowadzonego w trybie spornym postępowania administracyjnego, w którym występują dwie przeciwstawne strony- uprawniony i wnioskodawca.

Zagadnienia te, dla porządku badawczego, przedstawiono, w systematyce przyjętej w regulacji p.w.p. jedynie w najistotniejszym wymiarze, dotyczącym omawianego postępowania i mającym cechy uniwersalne dla każdego z przedmiotów praw własności przemysłowej. Aspekty te mają również wpływ na ocenę dokonaną przez respondentów (stron postępowania spornych), biorących udział w badaniach zrealizowanych dla potrzeb rozprawy.

## **2.1. Ochrona wynalazku**

### **2.1.1. Systemy patentowe**

Współczesne systemy patentowe wywodzą się z klasycznego trójpodziału systematyzowanego według sposobu przyznawania ochrony oraz kryterium jej siły determinowanej skutecznością. Tradycyjny, historycznie uwarunkowany podział sprowadza się do trzech podstawowych rodzajów systemów patentowych: romańskiego, germańskiego i rekombinowanego.

Według pierwszego z nich ochrona patentowa przyznawana jest rejestracyjnie, bez przeprowadzania badań stanu techniki i spełnienia warunków ustawowych właściwych dla istoty wynalazku. System ten sprzyjał szybkości udzielania prawa i realizacji skutków wydania decyzji je przyznającej, co oznacza, w wymiarze optymalizacji polityki patentowej, szybki wpływ do budżetu państwa opłat z tytułu udzielenia patentu i jego ochrony. W całości jednak, w tym, skali skutków temporalnych wynikających z czasu, na który udzielone jest prawo, system ten posiada zasadniczą wadę - prawo udzielone w trybie rejestracji jest słabe, pozbawione mocy pozwalającej skutecznie kreować siłę konkurencyjną, nie daje przedsiębiorcy wystarczającej ochrony i skutecznego narzędzia do



walki rynkowej. Patent udzielony w systemie rejestrowym, czyli bez weryfikacyjnego badania, nie daje gwarancji, że jego przedmiot jest wynalazkiem.

System germański jest wolny od ww. wady, jednak, przyjęty w nim stopień formalizacji może powodować utratę przymiotów wynikających z szybkości udzielania prawa (Biga, 2015).

Zalety obu tych systemów stara się godzić system rekombinowany, charakteryzujący się odroczonym badaniem, polegającym na analizie przesłanek patentowalności w sposób wybiórczy i udzielaniu na tej podstawie patentu tymczasowego. System rekombinowany z wykorzystaniem patentu tymczasowego funkcjonował w Polsce do czasu wejścia w życie ustawy z dnia 17 października 1992 r. o zmianie ustawy o wynalazczości i ustawy o Urzędzie Patentowym Rzeczypospolitej Polskiej<sup>15</sup>. Patent tymczasowy był wówczas instytucją szczególną, dopuszczoną bez przeprowadzania przez UP RP pełnego badania na tzw. czystość wynalazku, czyli uznania spełnienia przez zgłoszone rozwiązanie wszystkich ustawowych cech wynalazku. Ochrona na patent tymczasowy udzielana była z dniem zgłoszenia na pięć lat, w trakcie, których uprawniony mógł uzupełniać dokumentację zgłoszeniową w celu uzyskania pełnego prawa. Rozwiązanie to nie przyjęło się i z uwagi na negatywne dla rynku skutki ekonomiczne, polegające na blokowaniu stanu techniki dla rozwiązań, które nie miały cech wynalazków, zostało w 1993 roku zniesione.

Obecnie system rekombinowany obowiązuje np. w Indiach, Portugalii. Przybiera tam jednak inne niż miał w Polsce cechy materialne i formalne. Dla przykładu w Indiach istotą tego rozwiązania jest przyznanie wynalazcy własności na podstawie tymczasowego opisu wynalazku. Wynalazca ma czas 12 miesięcy na uzupełnienie dokumentacji w celu uzyskania starego patentu. Jest to forma „rezerwacji” praw do wynalazku. Z punktu widzenia ekonomicznej efektywności rozwiązanie takie uznać należy za optymalne w aspekcie wskazanych poniżej powodów utrzymania ochrony.

Obowiązujący w Polsce system patentowy nosi cechy systemu germańskiego. Jest oparty na formalnej i materialnej weryfikacji zgłoszenia. Ekspert UP RP dokonuje szczegółowego badania wartości opisanego w zgłoszeniu rozwiązania w aspekcie spełnienia przez nie ustawowych przymiotów nowości, poziomu wynalazczego i przemysłowego stosowania. W rezultacie procedury badawczej patent udzielony na dane rozwiązanie potwierdza jego wartość wynalazczą, stanowiąc prawo, które może być wykorzystane w skutecznej walce o pozycję konkurencyjną uprawnionego z patentu (lub licencjodawcy),

---

<sup>15</sup> Dz.U. z 1993 r. Nr 4, poz. 14.

albo, w przypadku ataku konkurenta, do obrony monopolu wynikającego z zakresu udzielonego prawa. Działanie tych czynników szczególnie wyraźnie uwidacznia się w postępowaniach o unieważnienie patentu, w których po obu stronach, występują konkurencyjni oponenti walczący o prymat na rynku objętym przedmiotem wyłączności.

We współczesnej literaturze przedmiotu dostrzec można coraz silniej akcentowany nurt zwolenników systemu germańskiego i restrykcyjnego podejścia do procedury przyznawania patentów. Jest to wynik obserwacji i analizy negatywnych skutków upowszechnionej praktyki EPO i niektórych urzędów krajowych (np. amerykańskiego) udzielania praw bez ocen merytorycznych ich wartości. Biga, przywołując naturalne eksperymenty ekonomiczne w aspekcie wykrywania różnic między własnością przemysłową a własnością tradycyjną, doszedł do wniosku, iż obserwowana w przyznawaniu praw powszechna praktyka deprecjonuje własność przemysłową, powodując, iż zacierają się granice pomiędzy poszczególnymi prawami - następuje utrata ich skuteczności, co powoduje wzrost ilości sporów sądowych związanych z naruszeniami, generowanie ich kosztów itp. (Biga, 2015, s. 28).

Punktem wyjścia do ekonomicznej analizy ochrony wynalazków jest zdiagnozowanie zasadności funkcjonowania systemów patentowych. Wg. Karbowskiego (Karbowski, 2017, s. 84) powody uzasadniające ochronę patentową ująć można w następujące ramy:

- 1) monopolowa gratyfikacja za wysiłek twórczy i ekspektatywa zysków nadzwyczajnych (teoria zachęty)[też: Szczepanowska-Kozłowska, 1998, s. 59];
- 2) istnienie prawa naturalnego (teoria prawa naturalnego);
- 3) rekompensata za ujawnienie tajemnicy (teoria ujawnienia);
- 4) bodźce wynikające z zysków monopolowych (bodźcowa teoria zysku).

Pierwszy z elementów (teoria zachęty) dotyczy benefitów wynikających z posiadania patentu. Patent jest zachętą dla jego twórców do dzielenia się wiedzą, zaś jego ekonomiczne skutki mają na celu pobudzenie kreacji, wywołanie efektu opłacalności zarówno dla twórcy jak i społeczeństwa w aspekcie tworzenia postępu w interesie publicznym. Koncepcja ekwiwalentu znajduje swoje źródło, w opisaney w pierwszym rozdziale pracy, teorii wzrostu gospodarczego Smitha i towarzyszącej jej idei użyteczności innowacji oraz konieczności adekwatnej do tej cechy gratyfikacji za społeczne udostępnienie (Niklewicz-Pijaczyńska, 2019, s.30). Koresponduje z nią również teoria innowacji Schumpetera (wskazana w rozdziale I), która odnosi się do patentu w kategoriach narzędzia motywującego twórcę.

Podstawowym benefitem, rodzącym dalsze skutki ekonomiczne i prawne dla wynalazcy, jest monopolizacja w postaci udzielania patentu. Na jej rezultaty, w aspekcie zagrożeń, w sferze społeczno-gospodarczej zwrócił uwagę Palmer wskazując, iż państwo ogranicza wolność gospodarczą uprzywilejowując wybraną grupę społeczną w celu realizacji monopolu. Przeciwnicy przyznawania patentów uznawali, że powstawanie wynalazków jest przede wszystkim wypadkową postępu zachodzącego w społeczeństwie a nie wyłącznie indywidualnego geniuszu twórcy. Uzyskanie patentu zaś to kwestia szczęścia bycia pierwszym zgłaszającym publicznie wynalazek do ochrony a nie pierwszym, który go wymyślił, nie ma więc społecznego uzasadnienia dla nagradzania takich działań (Karbowski i in, 2016, s.3).

Teoria prawa naturalnego sprowadza się do uznania, że wynalazcy przysługuje naturalne prawo do wytworów swojego intelektu. Twórca jest właścicielem ogółu praw do wynalazku - majątkowe może zbyć, niemajątkowe zaś, do których należy prawo do oznaczenia twórcy, pozostają przy wynalazcy bezterminowo. W myśl tej teorii korzystanie z cudzych pomysłów uznać należy za kradzież, a prawo powinno chronić twórcę przed takim procederem. Narzędziem statuującym tę ochronę jest skuteczne powszechnie (erga omnes) monopolistyczne prawo wyłączne.

Koncepcja prawa naturalnego odnoszącego się do wytworów intelektu była na przestrzeni wieków szeroko krytykowana. Wskazywano między innymi na sprzeczność logiczną zachodzącą w odniesieniu do naturalnej istoty tych praw i ich temporalnego ograniczenia (skoro prawo jest uznawane za naturalne nie może być ograniczane w czasie)[Coquelin, 1873, s. 213]. „Podkreślano, że żaden człowiek nie może mieć wyłączności na posiadanie pomysłu”(Karbowski i in, 2016, s. 2).

Trzeci element, który można nazwać bodźcową teorią zysku „opiera się na założeniu, że postęp gospodarczy jest społecznie pożądany a wynalazki i ich przemysłowe zastosowania są w tym względzie koniecznością”(Karbowski i in, 2016, s. 3). W myśl tej postulatycznej teorii uznano, iż najtańszym i najprostszym sposobem stworzenia bodźców do kreacji innowacji jest przyznawanie czasowego monopolu w postaci patentu. Teoria ta traktowana jest uzupełniająco do teorii ujawnienia. Przyjmowano, iż bodźcem pobudzającym wynalazców do innowacyjnych działań są względy merkantylne, wynikające z możliwości posiadania monopolu, wygenerowanego na skutek uzyskania patentu na wynalazek (Karbowski i in, 2016, s. 4). Kwoty zysku monopolowego uzyskiwane po wdrożeniu rozwiązania wpisywały się jako element mikroekonomiczny w neoklasyczne modele optymalizacyjne rozwijające się w ekonomii neoklasycznej.

Na gruncie teorii zysków zrodził się nurt przeciwników zmonopolizowanej wynalazczości, udzielania patentów, którzy zwracają uwagę, iż bodźce ekonomiczne nie są innowatorom potrzebne - są to bowiem ludzie z natury kreatywni i tworzący z potrzeby wyrażenia tej swojej naturalnej cechy (Taussing, 1915, s.4 za Karbowski i in, 2016, s. 4). Na zasadną argumentację w tym względzie wskazali Karbowski i Prokop (Karbowski i in, 2016, s. 5), odwołując się do współczesnej wiedzy psychologicznej dotyczącej motywacji wynalazców. Z kolei analiza badań przeprowadzanych przez Deci i Ryan (1985), Shane (2003), Mc Clelland (1961), Bandury (1997), Locka i Lathama (1990) prowadzi do wniosku, iż najefektywniejszą rolę motywacyjną w podejmowaniu działań innowacyjnych przypisać należy motywacji wewnętrznej (ang. intrinsic motivation) i cechom osobowościowym twórców. Zewnętrzne uwarunkowania (zachowania motywowane zewnętrznie, ang. extrinsic motivation) takie jak nagrody, zyski itp. nie odgrywają dla wynalazców decydującej roli, a nawet jeśli by przyjąć, że mogą mieć jakieś znaczenie, to funkcję bodźca, według Stiglitz (Stiglitz, 2006, s. 21) nie musi odgrywać jedynie ochrona patentowa (nagroda monopolowych zysków), może je spełniać również np. uznanie społeczne, prestiż, bezpośrednia nagroda dla wynalazcy ufundowana publicznie itp. Tego typu behawioralne elementy i wyniki doświadczeń eksperymentalnej psychologii są trudne do modelowania matematycznego, stąd nie cieszą się popularnością wśród zwolenników bodźcowej teorii zysków - nie można jednak nie brać ich pod uwagę w planowaniu polityki innowacyjności.

Ostatni z elementów nazywany w doktrynie teorią ujawnienia sprowadza się do uznania, że jeśli społeczeństwo „chce korzystać z kreatywności wynalazcy, musi zapewnić mu taki poziom ochrony, który przekona go, że ekonomicznie korzystniejsze jest ujawnienie wynalazku niż trzymanie go w tajemnicy”(Niklewicz-Pijaczyńska, 2019, s.29). W sferze rozwiązań prawnych zadaniu temu stara się sprostać regulacja praw własności przemysłowej, statuująca narzędzia ochronne w systemach: cywilnym, administracyjnym i karnym. Skuteczność tych instrumentów regulacyjnych, z uwagi na ich funkcje, najpełniej można oceniać w świetle założeń ekonomicznej efektywności w oparciu o analizę prawa bazującą na założeniach szkoły New Haven, których głównym postulatem są zmiany w prawie. Regulacje te powinny być interpretowane i tworzone ze świadomością i z uwzględnieniem skutków wskazanych powyżej teorii zachęty i ujawnienia. Trzeba, bowiem „z jednej strony, dostarczyć potencjalnym wynalazcom dostateczną zachętę do

tworzenia i dzielenia się rezultatami tego procesu ze społeczeństwem, z drugiej zaś, minimalizować negatywne skutki społeczne monopolu, pojawiającego się w efekcie przyznania patentu”(Biga, 2015, s. 38).

W obowiązującym systemie regulacyjną funkcję zachęty realizuje instytucja ochrony, negatywne skutki zaś minimalizuje zawity, nieprzekraczalny i nieprzywracalny termin, na który patent został udzielony. Po jego upływie patent wygasa, a utrata monopolu niweluje skutki społeczne jego przyznania - myśl wynalazcza przestaje być chroniona na gruncie własności przemysłowej, staje się publiczna i może być wykorzystana w dowolny sposób w kategoriach wiedzy technicznej dla rozwoju innego wynalazku. Teoria zachęty ustępuje w ten sposób skutkom teorii ujawnienia, ekonomicznie implikując użyteczność społeczną systemu patentowego, którego jednym z celów jest stymulacja innowacyjności.

W uzupełnieniu przedstawionych powyżej teorii systemu patentowego zauważyć należy, wskazywaną we współczesnej doktrynie, teorię synergii uwzględniającą, w skutkach ochrony patentowej, interesy wszystkich użytkowników systemu (Ożegalska – Trybalska, 2019, s.50).

### **2.1.2. Cechy konstrukcyjne patentu**

Analiza piśmiennictwa i judykatury prowadzi do wniosku, iż innowacja w pełnym, przyjętym w niniejszej pracy ujęciu definicyjnym<sup>16</sup> znajduje swój normatywny odpowiednik w ustawie p.w.p. w treści dotyczącej odniesień do wynalazków i patentów. Mimo, iż krajowe prawo nie definiuje tych pojęć, ich znaczenie można wywieść z gramatycznej interpretacji opisów ich ustawowych przymiotów.

Patenty są udzielane, bez względu na dziedzinę techniki, na wynalazki, które są nowe, posiadają poziom wynalazczy i nadają się do przemysłowego stosowania<sup>17</sup>. Ustawodawca przyjął rozróżnienie na dwa typy rozwiązań wynalazczych: pierwszy spełniający wymogi regulacyjne, który nazwać można kategorią wynalazku patentowalnego i drugi, nieposiadający cech wymaganych do uzyskania ochrony - wynalazek niepatentowalny. Do pierwszej kategorii zalicza się wyłącznie rozwiązania posiadające łącznie następujące atrybuty: nowość, poziom wynalazczy i przemysłową stosowalność.

---

<sup>16</sup> Nowy albo ulepszony, czyli różniący się znacznie od innych produktów lub procesów jednostki produkt/proces/kombinacja produktu i procesu, powszechnie używany czyli upowszechniony potencjalnym użytkownikom albo wdrożony przez jednostkę.

<sup>17</sup> Art. 24 p.w.p.

Rozwiązanie spełniające wszystkie ww. cechy może być przedmiotem prawa wyłącznego w postaci patentu, którego funkcjonalność została określona w sposób wskazujący cele jego uzyskania: nabycie prawa wyłącznego korzystania z wynalazku w sposób zarobkowy lub zawodowy na całym obszarze Rzeczypospolitej Polskiej<sup>18</sup>. Regulacja ta pozytywnie patent (prawo wyłączne), wyróżniając jego funkcję użyteczną (zarobkowe korzystanie), docelowo jako zjawisko ekonomiczno – społeczne, kreujące rynek i stanowiące podstawowe narzędzie ochrony wynalazku.

Czas trwania każdego, niezależnie od przedmiotowej dziedziny patentu, wynosi 20 lat od daty dokonania zgłoszenia wynalazku w UP RP<sup>19</sup>. Kwestia długości prawa jest jedną z podstawowych determinant w zakresie podejmowania decyzji o ubieganiu się o patent, kalkulacji opłacalności jego posiadania w relacji do kosztów ponoszonych na stworzenie rozwiązania i jego implementację rynkową. Okres ochrony, statutowany jako administracyjnie udzielony czas trwania monopolu, ma istotne znaczenie dla organizacji konkurencji rynkowej, stanowi bowiem ściśle określone temporalne granice ochrony. Jedno z trafniejszych doktrynalnie uzasadnień ograniczoności czasowej prawa wyłącznego zostało sformułowane przez Zolla w brzmieniu: „każdy twórca czerpał w większym lub mniejszym stopniu z tej ogromnej skarbnicy wiedzy, piękna i kultury, jaką zebrali i nagromadzili przed nim inni. W każdym tworze nowym tkwi, zatem, nawet przeważający, udział zasługi dawniejszych pokoleń, której rezultaty są już dobrem ogółu. Jeżeli mimo to prawo przyznaje twórcom monopol, to uzasadnione prawo ogółu musi znaleźć swój wyraz w czasowości monopolu” (Zoll, 1931, za Ziółkowski, 2014, s.177).

Drugim obok czasu przedmiotowym ograniczeniem monopolu jest zakres prawa wyznaczony zastrzeżeniami patentowymi zawartymi w opisie patentowym<sup>20</sup>. „W teorii prawa własności przemysłowej przyjmuje się, że wynalazek to rozwiązanie o charakterze technicznym ukierunkowane na zaspokojenie praktycznych potrzeb za pomocą nowych sposobów oddziaływania na materię lub wykorzystania jej właściwości, podające w sposób zupełny i kompletny reguły postępowania, które gwarantują osiągnięcie zamierzonego rezultatu. Rozwiązanie oznacza, że wynalazek jest swoistą receptą określającą poszczególne kroki, które muszą być zrealizowane w celu osiągnięcia danego efektu technicznego. Wynalazek nie jest zatem ideą, lecz instrukcją osiągnięcia określonego rezultatu. W związku z tym nie będzie wynalazkiem sama idea wynalazcza ani wskazanie jedynie

---

<sup>18</sup> Art. 63 ust. 1 p.w.p.

<sup>19</sup> Art. 63 ust. 3 p.w.p.

<sup>20</sup> Art. 63 ust. 2 p.w.p

efektu technicznego, bez określenia, jak ten efekt techniczny jest osiąganym. Owo konkretne rozwiązanie musi mieć charakter techniczny, który to uznaje się powszechnie za konstytutywną cechę wynalazku, której bezwzględne spełnienie warunkuje dalszą analizę ustawowych warunków ochrony” (Sołtysiński, 1990, s. 29-32). "Zasadnicze znaczenie w ocenie zdolności patentowej ma kryterium technicznego charakteru wynalazku, bowiem niestwierdzenie przez Urząd Patentowy tej przesłanki skutkuje uznaniem braku zdolności patentowej zgłoszonego wynalazku i powoduje, iż dalszego badania nie prowadzi się, a ochrona patentowa jest wykluczona"<sup>21</sup>.

Patent, który obok regulacji ogólnych prawa cywilnego, stanowi podstawowe narzędzie ochrony innowacji, jest cywilnym, zbywalnym, bezwzględnym (skutecznym erga omnes) prawem majątkowym, powstającym w drodze konstytutywnej decyzji administracyjnej (wydawanej odpowiednio przez urząd krajowy lub przez EPO).

„Istotą prawa z patentu jest zapewnienie uprawnionemu ekonomicznych korzyści z eksploatacji chronionego rozwiązania, a te mogą zostać zagwarantowane jedynie za pomocą konstrukcji wyłączności prawnej (monopolu)”(Kostański, 2014, s.371).

### **2.1.3. Efektywność patentu**

W celu zobrazowania aktualnych rozmiarów zjawiska ochrony patentowej warto posłużyć się wykresami poglądowo wskazującymi odpowiednio:

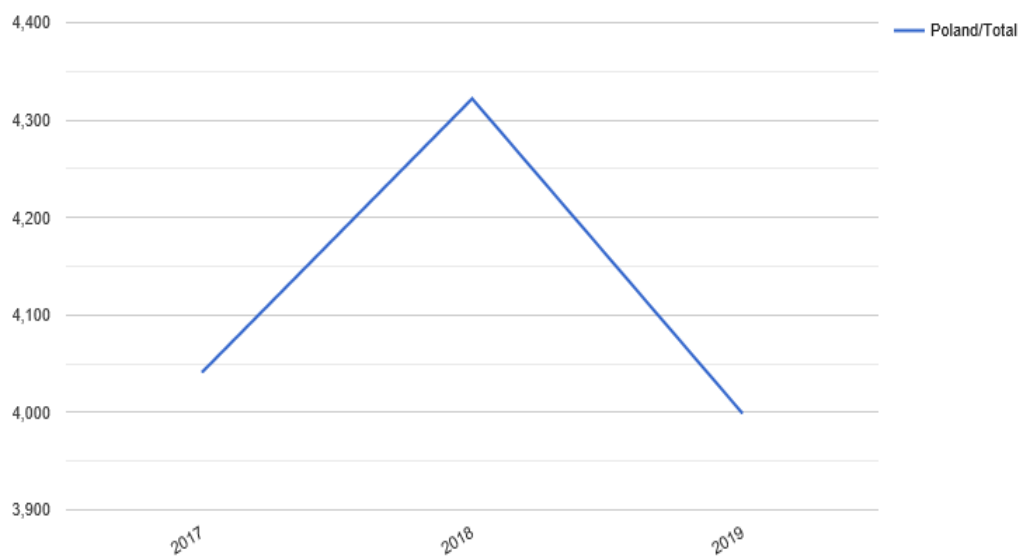
- 1) liczbę udzielonych przez UP RP patentów na przestrzeni okresu objętego przedmiotem badań (2017-2019), ostatnich kilkudziesięciu lat (wykres nr 1);
- 2) liczbę zgłoszeń wynalazków do UP RP patentów (wykres nr 2);
- 3) liczbę zgłoszeń wynalazków do UP RP w porównaniu do EPO, Chin i USA (wykres nr 3).

---

<sup>21</sup> Wyrok NSA z dnia 16 marca 2011 r. (II GSK 374/10, Legalis).

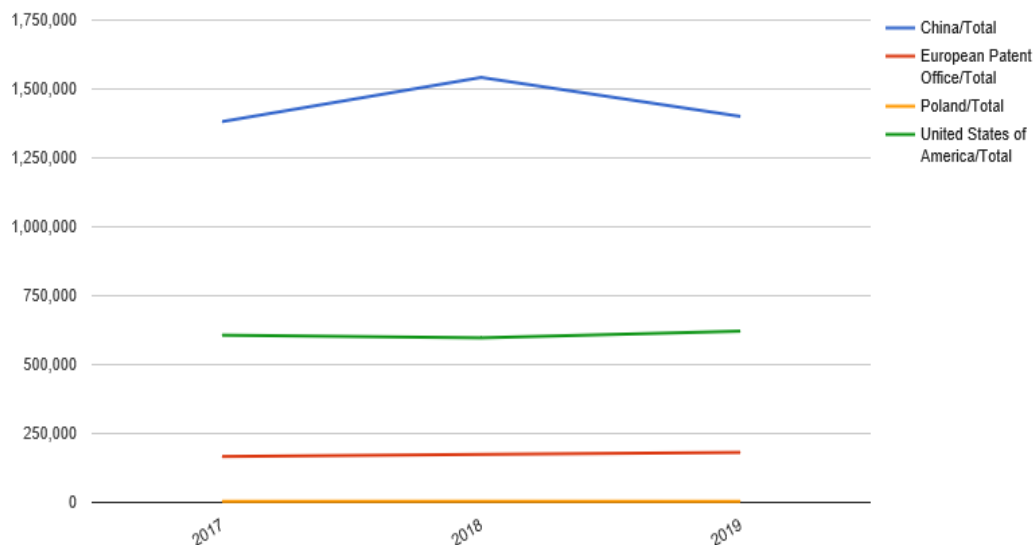


**Wykres nr 1.** Patenty udzielone przez UP RP 2017 - 2019; źródło: GUS 2021.



**Wykres nr 2.** Całkowita liczba zgłoszeń patentowych (bezpośrednie i krajowe zgłoszenia fazowe PCT); źródło: Centrum danych WIPO IP Statistics.html.





**Wykres nr 3.** Całkowita liczba zgłoszeń patentowych według urzędu zgłoszeniowego (bezpośrednie i krajowe zgłoszenia fazowe PCT); źródło: Centrum danych WIPO IP Statistics.html.

Analiza ww. rozkładów prowadzi do wniosku, iż w ostatnim czasie zauważyć można stabilizację oscylującą w średnich wartościach (w skali patentów udzielonych w Polsce<sup>22</sup>) parametrach wartościujących liczbę udzielonych patentów, co może świadczyć o potrzebie konieczności szukania nowych bodźców stymulujących skuteczną zachętę dla twórców i przedsiębiorców.

W skali porównawczej zgłoszenia patentowe do urzędu krajowego (UP RP) nie są konkurencyjne w stosunku do EPO i państw wskazanych na wykresie nr 3, co może świadczyć o potrzebie szukania nowych rozwiązań np. aliansów (np. w zakresie etapu badawczego) i innych mających na celu uatrakcyjnienie uzyskiwania patentu krajowego i korzyści wynikających z udzielonego prawa.

Efektywność patentu (skuteczność ochrony patentowej) w aspekcie rynkowym, determinowana jest dwoma podstawowymi zależnościami: szybkością udzielenia prawa oraz jego jakością.

<sup>22</sup>Dla porównania, wg danych WIPO za 2019 r., UP RP udzielił 3.042 patentów, EPO 137.782, zaś urząd krajowy USA 354.430.

Szybkość zależy w dużej mierze od realizacji instrumentów procesowych oraz organizacji pracy, pragmatyki, (jakości wytycznych orzecznich) i logistyki przyjętych w tym względzie przez ekspertów udzielających ochrony. Są to elementy zależne w dużej mierze od subiektywnych odniesień - same bowiem instrumenty procesowe takie jak np. regulacja obiegu zgłoszenia, czasów reakcji ekspertów i stron itp. nie wydają się być wystarczające do zniesienia barier powodujących długi czas czekania na decyzję udzielającą prawo. Z tego względu aspekt ten, niepoddający się, w ramach niniejszej dysertacji naukowej analizie, został wskazany jedynie sygnalizacyjnie.

Odmienne zaś przedstawia się kwestia drugiego z obszarów kształtującego granicę ochrony patentowej: jakości, która w przeważającej mierze zależy od elementów materialnych definiujących istotę patentu. Tworzą się one w następujących obszarach, statuujących ograniczenia patentu w sferze skuteczności ochrony wynikającej z jego monopolu<sup>23</sup>:

- 1) charakter korzystania z wynalazku i forma korzystania z patentu (Ożegalska-Trybalska, 2019, s. 220 i n);
- 2) czas, na który udzielany jest patent;
- 3) terytorium, na które został patent udzielony;
- 4) treści zastrzeżeń patentowych zawartych w opisie patentowym (ograniczenie przedmiotowe).

### **2.1.3.1. Charakter korzystania z wynalazku i forma korzystania z patentu**

Ograniczający ochronę patentową charakter korzystania z wynalazku, oznaczony został w świetle regulacji, jako zarobkowy (niekomercyjny) i zawodowy (nieosobisty). Tak uregulowany zakres eksploatacji patentu wskazuje na jego ekonomiczny charakter i cel monopolu, którym jest rynkowe wykorzystanie. Atrybuty te predestynują patent do ujęcia go w charakterze ekonomicznego instrumentu kreującego innowacyjny rynek. „Zawodowy i zarobkowy charakter korzystania determinuje, zatem sferę korzystania zarezerwowaną dla uprawionego lub upoważnionych przez niego (lub Ustawę) osób trzecich. Wszelkie postacie korzystania z wynalazku odbywające się poza tą sferą pozostają poza

---

<sup>23</sup> Zakres ochrony patentowej determinowany jest również kategoriami wynalazków, wskazanymi, jako sposób i wytwór (produkt) oraz wyłączeniami regulacyjnie określonymi w postaci rozwiązań, które nie podlegają patentowaniu.

zakresem monopolu patentowego” (Ożegalska-Trybalska, 2019, s.221) i ochrony. Przyjmuje się (Ożegalska-Trybalska, 2019, s.225), iż zarobkowe, zawodowe korzystanie polega zarówno na bezpośrednim jak i na pośrednim uzyskiwaniu korzyści pieniężnych i niepieniężnych. Jest to nie tylko eksploatacja faktyczna, ale także związana z możliwościami, które daje opatentowany wynalazek. W ramach zarobkowego lub zawodowego korzystania z wynalazku na podstawie patentu uprawniony może wytwarzać produkt (produkować, montować, odtwarzać), używać, oferować (umożliwiać osobie trzeciej zastosowania opatentowanego wynalazku), wprowadzać do obrotu, składować i przechowywać, w tym eksportować oraz importować do tych celów<sup>24</sup>.

Z przymiotem ograniczającym prawo koresponduje jedna z materialnych cech wynalazku w postaci przemysłowej stosowalności, która może być samodzielnym zarzutem stosowanym w postępowaniach o unieważnienie patentu krajowego i europejskiego.

### **2.1.3.2. Czas, na który udzielany jest patent**

Patent w warunkach krajowych jest udzielany na 20 lat<sup>25</sup>. Długość tego czasu została przyjęta przez pragmatyczne domniemanie wywodzące się z przeświadczenia, iż czas 20 lat zapewni uprawnionemu możliwość wprowadzenia na rynek wynalazku, w tym zwrot kosztów poniesionych na stworzenie chronionego rozwiązania (badania, certyfikacje itp.). Zakłada się, że jest to czas, w trakcie, którego wynalazek nie utraci swoich cech materialnych, które warunkowały przyznanie tej ochrony. Funkcjonalna przydatność tak określonego ograniczenia czasowego jest dyskusyjna, zważywszy na okoliczność, iż czas 20 lat funkcjonuje regulacyjnie, od co najmniej 1 stycznia 1973 r.(data wejścia w życie ustawy z dnia 19 października 1972 r.), od tego zaś czasu warunki gospodarcze, społeczne i rynkowe uległy zasadniczym i nieporównywalnym, pod żadnym z ekonomicznych względów z istniejącymi wówczas realiami, zmianom. Oczywistym jest, iż czas trwania patentu musi zostać określony w charakterze specyficznego kompromisu społecznego, wydaje się jednak koniecznym zweryfikowanie jego przydatności ochronnej w warunkach GOW. Tym bardziej, że jak wynika z praktyki UP RP, jedynie niewielki procent wynalazków utrzymuje ochronę przez 20 lat.

---

<sup>24</sup> Art. 66 p.w.p.; poza sferą chronioną w zakresie korzystania z patentu pozostają sytuacje enumeratywnie wymienione w art. 69 p.w.p.

<sup>25</sup> Art. 63 ust. 3 p.w.p.

### 2.1.3.3. Terytorium, na które udzielany jest patent

Kolejny przymiot patentu - ograniczenie terytorialne - wywodzi się z zasady suwerenności (znanej, w zakresie własności intelektualnej, od VIII wieku), zgodnie, z którą żadne z państw nie ma mocy udzielania praw i przywilejów na terytorium innego państwa. Jednak to co uznawano za regułę zostało, w domenie własności przemysłowej, zniesione w celu uwolnienia możliwości wzajemnych, globalnych interakcji pobudzających innowacyjność. W rezultacie powstały systemy umożliwiające zastrzeżenie monopolu na wybranych, światowych obszarach terytorialnych.

Przyjmuje się, dla patentów udzielonych przez UPRP, iż miejscem realizacji patentu jest obszar Rzeczypospolitej Polskiej<sup>26</sup>.

Zasada terytorialności jest fundamentalną zasadą wspólną dla wszystkich praw własności przemysłowej, oznaczającą, że nie istnieje automatyczna globalna ochrona praw własności przemysłowej na całym świecie, a prawo własności przemysłowej jest skuteczne jedynie na określonym terytorium. Jeżeli bowiem wynalazca dokona zgłoszenia wynalazku w UP RP, to patent, który uzyska na ten wynalazek w polskim urzędzie patentowym, jest skuteczny tylko na terytorium Polski<sup>27</sup>.

Wskazana zasada implikuje miejsce naruszenia patentu - przyjmuje się, iż jest to terytorium skuteczności tego prawa. W dobie globalizacji gospodarki skutki przyjęcia terytorialności stają się znacznym utrudnieniem dla rozwoju swobodnego przepływu transferu technologii, stąd między innymi potrzeba zawierania umów międzynarodowych, które mają na celu łagodzenie jej rezultatów i wypracowywanie rozwiązań eliminujących bariery terytorialnego ograniczenia skuteczności ochrony patentowej (Kostański, 2014, s.381).

Z tego względu podejmuje się próby tworzenia rozwiązań mających na celu eliminację jej negatywnych implikacji.

Polska jest sygnatariuszem szeregu umów międzynarodowych<sup>28</sup> spośród których najistotniejsze, w praktyce egzekwowania ochrony patentowej, miejsce znajduje Konwencja o

---

<sup>26</sup> Art. 63 ust. 1 p.w.p.

<sup>27</sup> Wyrok z dnia 17 maja 2016 r., sygn. akt VI ACa 640/15, <http://orzeczenia.waw.sa.gov.pl>.

<sup>28</sup> Konwencja paryska o ochronie własności przemysłowej z dnia 20 marca 1883 r. zmieniona w Brukseli dnia 14 grudnia 1900 r., w Waszyngtonie dnia 2 czerwca 1911 r., w Hadze dnia 6 listopada 1925 r., w Londynie dnia 2 czerwca 1934 r., w Lizbonie dnia 31 października 1958 r. i w Sztokholmie dnia 14 lipca 1967 r. - Akt sztokholmski z dnia 14 lipca 1967 r. (Dz. U. z 1975 r. Nr 9, poz. 51), Układ o współpracy patentowej sporządzony w Waszyngtonie dnia 19 czerwca 1970 r., poprawiony dnia 2 października 1979 r. i zmieniony dnia 3 lutego 1984 r. (Dz. U. z 1991 r. Nr 70, poz. 303 + załącznik), Porozumienie strasburskie dotyczące międzynarodowej klasyfikacji patentowej, sporządzone w Strasburgu dnia 24 marca 1971

udzielaniu patentów europejskich (KPE)<sup>29</sup>, statuująca skuteczność na terytorium Polski patentu europejskiego, którego skutki mogą być znoszone w trybie postępowania o unieważnienie<sup>30</sup>. Patenty europejskie udzielane są przez EPO na rzecz każdego z podmiotów niezależnie od jego miejsca siedziby lub zamieszkania a ochrona uzyskana w tym trybie obowiązuje jedynie na terytorium jednego, kilku albo wszystkich państw stron KPE<sup>31</sup>, w zależności od wyboru dokonanego przez podmiot ubiegający się o ochronę. Patent europejski stanowi wiązkę patentów krajowych podlegających reżimom prawnym państw będących stronami KPE, w których został walidowany (Nowicka, 2013, s.19).

Kolejnym instrumentem mającym na celu eliminację bariery terytorialności jest patent europejski o jednolitym skutku. Rozwiązanie to zostało wykreowane przez globalizację implikującą potrzebę poszukiwania w zakresie ochrony innowacji rozwiązań mających na celu dostosowanie narzędzi regulacyjnych do warunków współczesnego rynku. Prawo to mające w założeniu charakter eksterytorialny wywoływać ma identyczne skutki we wszystkich państwach Unii Europejskiej uczestniczących w procesie wzmocnionej współpracy. Aktualnie, po trwających wiele lat, zmianach koncepcji (m.in. Nowicka, i in, 2013, s.12 i in) odnośnie do przystąpienia Polski do jednolitego systemu patentowego, ostatecznie wszczęto prace mające na celu wdrożenie tego systemu. Skutki tych działań na poziomie gospodarczym będzie może ocenić po wejściu w życie stosownych regulacji.

O istocie problemów ograniczeń ochrony wynikającej z zasady terytorialności świadczą postulaty doktryny zmierzające do poszukiwań systemowych alternatyw. Jednym z nich jest, oparte o ww. teorię natury, stanowisko Kostańskiego opowiadające się za przyjęciem zasady, iż prawa nabyte zagranicą pozostają w mocy w konwencji krajo-

---

r. i zmienione następnie dnia 28 września 1979 r. (Dz. U. z 2003 r. Nr 63, poz. 579) Konwencja o udzielaniu patentów europejskich (Konwencja o patencie europejskim), sporządzona w Monachium dnia 5 października 1973 r., zmieniona aktem zmieniającym artykuł 63 Konwencji z dnia 17 grudnia 1991 r. oraz decyzjami Rady Administracyjnej Europejskiej Organizacji Patentowej z dnia 21 grudnia 1978 r., 13 grudnia 1994 r., 20 października 1995 r., 5 grudnia 1996 r. oraz 10 grudnia 1998 r., wraz z Protokołami stanowiącymi jej integralną częścią (Dz. U. z 2004 r. Nr 79, poz. 737), Akt z dnia 29 listopada 2000 r. rewidujący Konwencję o udzielaniu patentów europejskich, sporządzoną w Monachium dnia 5 października 1973 r. (Dz. U. z 2007 r. Nr 236, poz. 1736), Umowa o Wyszehradzkim Instytucie Patentowym, sporządzona w Bratysławie dnia 26 lutego 2015 r. (Dz. U. z 2016 r. poz. 43).

<sup>29</sup>Konwencja sporządzona w dniu 5 października 1973 r. w Monachium, weszła w życie w stosunku do Polski 1 marca 2004 r. Obowiązujący tekst KPE został ogłoszony, wraz z regulaminem wykonawczym i protokołami, stanowiącymi jej integralną część w: Dz. U. 2004, Nr 79, poz. 737. Akt rewidujący z 29 listopada 2000 r., wszedł w życie 13 grudnia 2007 r., ogłoszony w Dz. U. 2007, Nr 236, poz. 1736.

<sup>30</sup>Zgodnie z art. 255 ust. 1 pkt 1<sup>1</sup> p.w.p.

<sup>31</sup>Do KPE należy 38 państw (28 państw członkowskich UE i 10 innych państw np. Islandia, Norwegia, Szwajcaria).

wej, jednak powstanie i ustanie ochrony należałoby oceniać według prawa państwa pochodzenia zaś jej zakres stanowiący kolejny typ ograniczeń ochrony według prawa każdego z państw oddzielnie (Kostański, 2014, s.386).

#### **2.1.3.4. Treści zastrzeżeń patentowych zawartych w opisie patentowym (ograniczenie przedmiotowe)**

Sferę przedmiotową patentu określają zastrzeżenia patentowe zawarte w opisie, którego wykładnię mogą uzupełniać rysunki<sup>32</sup>.

Konstrukcja (zastrzeżenia zależne i niezależne) i treść opisu patentowego wyznaczają zakres monopolu i ochrony patentu oraz definiują istotę wynalazku, z której wynikają przydatności predestynujące rozwiązanie do ochrony patentowej. Celem opisu patentowego w aspekcie technicznym jest odtworzenie przedmiotu patentu. Ujawnione treści opisu stają się stanem techniki i to one, w sferze ekonomicznej, przyczyniają się do powstania i rozwoju innowacyjności.

W aspekcie ustalenia zakresu ochrony patentu i technicznej istoty wynalazku ważną rolę odgrywa wykładnia dokumentu patentowego, która może być dokonywana na podstawie opisu i rysunków. Rysunki stanowią jedynie funkcję pomocniczą, dopełniającą zastrzeżenia patentowe (zależne, niezależne), z których wynika zakres przedmiotowy patentu. Mogą one być brane pod uwagę jedynie wówczas, gdy przyczyniają się do wyjaśnienia zastrzeżeń, nie mogą natomiast rozszerzać zakresu ochrony ani jej w żaden sposób modyfikować<sup>33</sup>.

Przy właściwym zidentyfikowaniu cech rozwiązania wynalazku przesądzające są zastrzeżenia patentowe, które określają elementy rozwiązania stanowiące nieoczywisty wkład do znanego stanu techniki. Wąska interpretacja zastrzeżeń patentowych nakazuje brać pod uwagę jedynie to, co *expressis verbis* zostało w nich wyrażone. Interpretacja rozszerzająca bowiem, z uwagi na swobodę działalności gospodarczej i wynikające z

---

<sup>32</sup>Art. 63 ust. 2 p.w.p.

<sup>33</sup> Sposób ustalania zakresu ochrony określa §8 ust.1 rozporządzenia Prezesa Rady Ministrów z dnia 17 września 2001 r. w sprawie dokonywania i rozpatrywania zgłoszeń wynalazków i wzorów użytkowych (Dz. U. Nr 102, poz. 1119 ze zm.), zgodnie, z którym zastrzeżenie niezależne powinno zawierać części nieznamienne (określającą przedmiot wynalazku zastrzeganego danym zastrzeżeniem oraz podającą zespół cech technicznych niezbędnych do określenia przedmiotu wynalazku) i znamienne (podającą zwięźle te cechy techniczne (cechy znamienne) zastrzeganego wynalazku, które mają go wyróżniać spośród innych rozwiązań technicznych).

udzielonego patentu ograniczenie powszechnego swobodnego korzystania z chronionego rozwiązania technicznego, jest niedopuszczalna<sup>34</sup>.

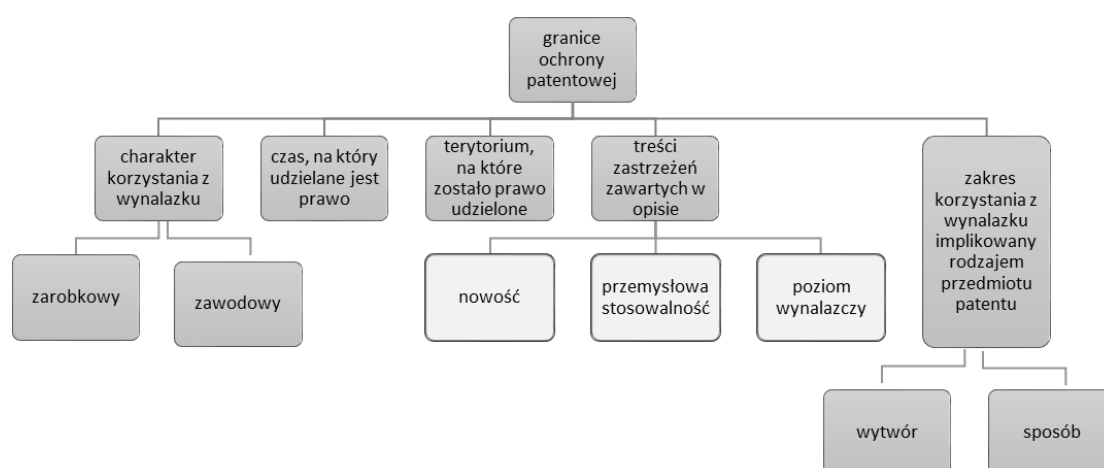
### 2.1.3.5. Kategorie wynalazków

Przedmiotowo zakres ochrony patentowej determinowany jest również kategoriami wynalazków, wskazanymi, jako sposób i wytwór (produkt) oraz włączeniami regulacyjnie określonymi w postaci rozwiązań, które nie podlegają patentowaniu.

Rozróżnienie kategorii wynalazków ma znaczenie w aspekcie ustalenia przedmiotowego zakresu ich ochrony. O tym, czy przedmiotem wynalazku chronionego jest produkt czy sposób decyduje treść zastrzeżeń patentowych.

Uprawniony z patentu na produkt może zakazać osobie trzeciej korzystania w celach zarobkowych lub zawodowych z produktu będącego przedmiotem wynalazku niezależnie od tego, w jaki sposób produkt ten został wytworzony. W wypadku patentu na sposób zakaz ten obejmuje: korzystanie, używanie, oferowanie, wprowadzanie do obrotu lub importowanie produktów otrzymanych bezpośrednio tym sposobem.

Omówiona powyżej i wskazana na rys. 19 systematyka cech patentu i jego przedmiotu (wynalazku) wyznacza granice ochrony patentowej, stanowiące istotę tego prawa w aspekcie użyteczności ekonomicznej i wpływu na rozwój rynku w następstwie udzielenia monopolu. Przymioty wynalazku opatentowanego (nowość, poziom, wynalazczy, przemysłowa stosowalność), które wynikają z treści zastrzeżeń patentowych stanowią przesłanki unieważnienia prawa.



Rys.19. Istota i cechy patentu; źródło: opracowanie własne.

<sup>34</sup>Wyrok NSA z dnia 9 stycznia 2011 r. sygn. akt II GSK 667/10.

Celami monopolu patentowego pozostają korzyści społeczne i ekonomiczne w obszarze dyfuzji innowacji, zaś ochrona patentowa stanowi podstawowe narzędzie do ich realizacji.

Nie ulega wątpliwości, iż z pozycji uprawnionego (twórcy) istotą tego systemu jest opłacalność zarówno w sferze ekonomicznej jak i społecznej. Bez jej zapewnienia ryzyko ujawnienia (np. eliminacja wynalazcy z rynku przez imitatorów) prowadziłyby do ograniczenia podejmowania innowacyjnych przedsięwzięć.

Opłacalność ekonomiczna sprowadza się przede wszystkim do oczekiwania takiej konstrukcji systemu, aby umożliwiła zwrot inwestycji na powstanie wynalazku (np. B+R). W takich warunkach definiowany jest charakter obowiązującego w danym reżimie prawnym systemu patentowego, który określa się na podstawie, jakości regulacji statuujących narzędzie ochrony jego siłę i wartość gospodarczą. Sterowanie tym elementem stanowi w polityce innowacyjności podstawowe narzędzie zależne od szeregu okoliczności determinujących gospodarkę i podporządkowanych jej celowi.

Silny system patentowy ma na celu promowanie wynalazczości, budowanie klimatu społeczno-ekonomicznego sprzyjającego powstawaniu odkryć itp., słaby zaś przyczynia się do rozprzestrzeniania się dotychczasowych wynalazków, przyspiesza ich duplikowanie, być może z korzyścią dla rynku, niewątpliwie jednak kosztem ryzyka społecznego wynalazcy. Jest to, zatem szczególny wybór determinowany implikacjami sfer społecznej, w kategorii dobra jednostki (praw wynalazcy) i ekonomicznej, w aspekcie potrzeby rozwoju gospodarczego (dobro ekonomiczne).

Nie bez znaczenia jest również zwrócenie uwagi na płaszczyznę funkcjonowania monopolu patentowego, jaką jest potrzeba uwzględnienia interesów uczestników gry rynkowej w osobach: wynalazcy, producenta i klienta (Dela, 2015, s.3). Pierwszy z nich chciałby szerokiej i długiej ochrony w celu maksymalizacji zysku. Producent zainteresowany jest jak najmniejszymi kosztami wytwórczymi, którymi z perspektywy uprawnionego do patentu są np. opłaty licencyjne, stąd postuluje się tanią ochronę, co z kolei koliduje z preferencjami wynalazcy w zakresie jej długości. Klienta zaś interesuje jak najtańszy zakup, co w przypadku szerokiej ochrony zmniejszającej możliwość kupowania tańszych substytutów nie leży w interesie uprawnionego do patentu.



Strategiczna decyzja odnośnie do stosowania jednego z ww. wariantów zależy od celów polityki ekonomicznej (i stopnia rozwoju technologicznego państwa)<sup>35</sup>, zdefiniowaniu, którym służy ekonomiczna analiza patentowa ochrony wynalazków z kluczowym jej narzędziem w postaci efektywności.

#### **2.1.3.6. Miary efektywności patentu**

Miarami efektywności patentowej, rozumianej jako rezultat podjętych działań związanych z relacją uzyskanych efektów do poniesionych nakładów, są, adekwatne do ww. pojęć, trzywymiarowe granice ochrony patentu: szerokość, długość i wysokość.

Szerokość wyznacza zakres patentu, który jest determinowany treścią opisu patentowego. Długość to efekt temporalny (czas, na który udzielane jest prawo). Wysokość zaś określa się, „jako dalece idące udoskonalenia mieszczące się w przyznanym pierwotnie patencie na dany wynalazek”(Biga, 2017, s.40).

Badanie efektywności patentu pozwala na diagnozę korzyści z patentu względem kosztów jego uzyskania, co prowadzi do wnioskowania odnoszącego się do korelacji regulacji patentowych z rozwojem innowacyjności tak, aby z jednej strony patent stanowił skuteczną zachętę do kreacji i dzielenia się jej wynikami ze społeczeństwem, a z drugiej nie był społecznie dolegliwy, generując zbędne ograniczenia w dostępie do innowacji.

Szerokość patentu kategoryzowana jest jako przedmiotowy zakres obszaru chronionego patentem w odniesieniu do konkurencji. Określa jak bardzo musi różnić się rozwiązanie konkurencyjne, aby nie naruszało istoty chronionego wynalazku. Z szerokością patentu wiąże się kwestia imitacji. Przyjmuje się, iż im szerszy jest zakres pierwotnego prawa wyłącznego tym istotniej od oryginału powinna różnić się kontynuująca go imitacja (Biga, 2015, s.40). Szeroki zakres sprzyja zatem powstawaniu substytutów (tańszych od produktu wg. chronionego rozwiązania), a im będzie szerszy tym mniejsze ryzyko, iż imitacje będą naruszały zakres przedmiotu patentu. Zbyt szeroki jednak zagraża korzyściom makroekonomicznym – nie będzie sprzyjać rozwojowi innowacyjności, z uwagi na tworzenie dla wynalazcy szeregu ryzyk, w tym w szczególności, naśladownictwa, niwelującego korzyści ekonomiczne w postaci zwrotu nakładów na stworzenie wynalazku

---

<sup>35</sup>„W przypadku lidera technologicznego raczej należy się spodziewać, że zostanie wybrany wariant pierwszy, w którym wynalazca będzie bardzo silnie motywowany do nowatorskich odkryć. Z kolei państwo, którego ambicją jest dogonienie światowej czołówki technologicznej, prawdopodobnie skłaniać się będzie do wyboru drugiego wariantu, który promuje dużą liczbę krokowych, adaptacyjnych wynalazków”(Wachowska, 2008, s.58).

oraz zatarcia instytucji ulepszenia, udoskonalenia produktu, czyli pozbawienia sensu istnienia patentu dodatkowego (art. 30 p.w.p.). Wykreowane przez naśladowcę na bazie zbyt szeroko zdefiniowanego chronionego rozwiązania substytutu mogłyby pretendować do uzyskania niezależnej ochrony. Tymczasem możliwość uzyskania patentu jest wyłącznym uprawnieniem zgłaszającego, stanowiącym dodatkowy element zachęty realizujący się w ochronie patentowej, ulepszenia lub uzupełnienia wynalazku chronionego, które posiada jego cechy a nie może być stosowane samoistnie. Polskie prawo przewiduje możliwość uzyskania patentu dodatkowego do już uzyskanego patentu - podobne rozróżnienia zawierają regulacje europejskie.

Z cechami udoskonalającymi patent główny wiąże się kolejna miara efektywności - wysokość. Efektywność tej cechy wyznacza się parametrami możliwości opracowania następnych rozwiązań o cechach wynalazku. Według Cootera i Ulena (Cooter i in, 2009, s. 153) wielkość wysokości zależy od zależności między kosztami poniesionymi na badania podstawowe do stworzenia wynalazku a kosztami związanymi z badaniami w rozwój jego zastosowań. Przyjmuje się, iż jeśli inwestycje w rozwój zastosowań przewyższają inwestycje w badania to wysokość patentu powinna być mniejsza.

Ostatnim z mierzalnych elementów efektywności jest czas. Jego długość implikują poniższe zmienne służące do wyliczenia optymalnego okresu dla ekonomicznej przydatności patentu (monopolistycznego prawa na wynalazek) (Langinier i in, 2002).

$$\int_0^{T^*} \Pi e^{-rt} dt = F$$

$T^*$  - optymalny czas

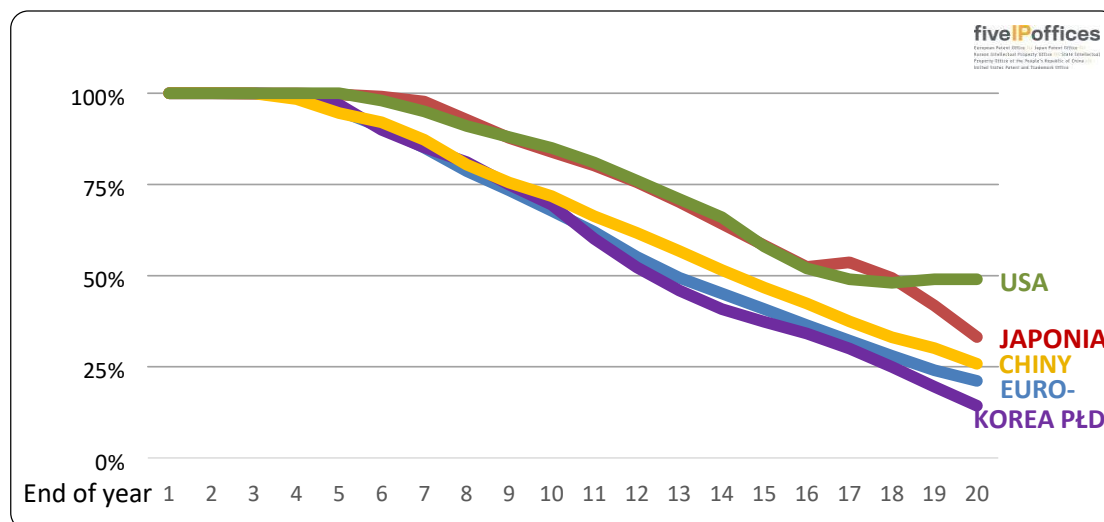
$F$  - koszt firmy (opracowania i wdrożenia wynalazku)

$\Pi$  - zysk monopolu w jednym okresie  $t$

$r$  - stopa dyskontowa

Przyjmuje się, iż wraz z wydłużeniem czasu ochrony maleje stopa wzrostu korzyści, co oznacza, iż maleje także korzyść ze wzrostu innowacyjności. Statystycznie zaobserwować można, iż długie okresy ochrony nie są utrzymywane przez uprawnionych do maksymalnego ich trwania.

Poniższy wykres przedstawia procent patentów, za które uiszczane są opłaty okresowe za kolejne lata w ujęciu rynku europejskiego, amerykańskiego, japońskiego, chińskiego i koreańskiego.



**Wykres nr 4.** Procentowy wskaźnik patentów, na które utrzymywana jest ochrona, w odniesieniu do kolejnych lat ich udzielenia; źródło: IP5Statistics Report 2018 Edition.

Dostrzec można wyraźną tendencję spadkową zaczynającą się po około piątym roku ochrony.

Długi czas utrzymywania patentu sprzyja także trollom patentowym (podmioty wykorzystujące ułomności systemu ochrony własności przemysłowej w celu skupowania patentów, aby np. na drodze sądowej domagać się odszkodowań za naruszenie do nich praw), które wykorzystują instrumenty monopolistyczne celem blokowania dostępu do produkcji innowacyjnych rozwiązań i rozwoju nowych wynalazków. Nie bez znaczenia w tym względzie są również koszty generowane przez procesy o naruszenia - im dłuższy czas trwania monopolu tym większe ryzyko częstszego procedowania w tym zakresie.

Na gruncie stosowania ww. ekonomicznych parametrów patentu, ich efektów i badań nad skutecznością i potrzebą istnienia praw patentowych powstała szeroko komentowana koncepcja w myśl, której patenty nie służą swemu podstawowemu celowi, jakim jest stymulowanie innowacyjności, tworzenie warunków sprzyjających produkcji, a coraz częściej wykorzystywane są do „patologicznego” ograniczania konkurencyjności przez tworzenie „sztucznych monopolii”(utrzymywanych jedynie na podstawie przepisów prawa). Takie ograniczanie obserwuje się z wykorzystaniem różnego rodzaju strategicznych zachowań uprawnionych do patentu (twórców albo przedsiębiorców) - ich przegląd

daje pogląd w zakresie rynkowych oddziaływań prawa i służyć może wnioskowaniu de lege ferenda w celu podjęcia próby naprawy deformacji regulacyjnego systemu praw własności przemysłowej.

Do najpopularniejszych w tym względzie konkurencyjnych zachowań i najczęściej obserwowanych przy okazji rozstrzygnięcia sporów patentowych należą:

- 1) Wojny patentowe (ang. patent wars), stanowiące obecnie powszechny element strategii zarządzania przedsiębiorców w szczególności zajmujących się branżami informatycznymi (tzw. wysokich technologii). Wojnom patentowym sprzyja tendencja do gromadzenia patentów (trolling patentowy) w celu korzystania z benefitów prawnych udzielonego prawa nie zaś przemysłowego wykorzystywania chronionego rozwiązania, co jest jednym z podstawowych celów przyznawania praw w aspekcie rozwoju innowacyjności. Patent, zatem traktowany jest w kategoriach wygenerowanego administracyjnie towaru, który w zależności od kondycji rynku jest stosowany jako narzędzie ekonomiczne do tworzenia przychodów (licencje) lub narzędzie prawne służące do ochrony przed potencjalnymi atakami. Gromadzeniu patentów w ww. celu sprzyja nadmierna szybkość ich udzielania determinująca często złą jakość udzielonego prawa. Wiele z tych patentów zawiera bowiem zastrzeżenia, które są zbyt wąskie, co wpływa na pozbawienie ich przemysłowej użyteczności. Na etapie udzielania prawa im mniej zastrzeżeń, im mniejszy ich zakres tym szybciej przebiega proces analityczny udzielania patentu, co w oczywisty sposób skraca czas oczekiwania na prawo. Wąski zakres ochrony sprzyja znalezieniu przez konkurenta na bazie chronionej innowacji, takich jej obejść, które, nie wchodząc w zakres udzielonego na nią prawa, mogą de facto być nieznacznie poprawioną jej wersją, na którą można uzyskać odrębną ochronę. W taki sposób tworzy się patenty służące do walki z konkurencją. Nie ulega wątpliwości, iż prawa udzielane w takich celach nie generują innowacji, nie służą rozwojowi innowacyjności, wpływają negatywnie na rynek, spowalniając jego rozwój. Patenty - amunicje poza kosztami związanymi z prowadzeniem długotrwałych procesów sądowych o naruszenia i unieważnienia praw powodują niepewność rynkową;
- 2) „Wabi” (ang. bluff patents). Zjawisko to najobszerniej opisał Laniginier (Laniginier, 2005, s.520) wskazując na model „wyścigu o patent” oparty na opisie dwóch przedsiębiorstw, z których jedno ukończyło prace nad wynalazkiem i jest liderem w „wyścigu o patent” a drugie nie ma wynalazku, ale dysponuje wiedzą o patentowych planach konkurenta. W tej sytuacji lider musi podjąć decyzję o opatentowaniu

albo o trzymaniu rozwiązania w tajemnicy. Konkurent zaś musi zdecydować o tym, czy pozostaje w grze, podejmując prace nad wynalazkiem czy z niej rezygnuje. Decydującym aspektem w podejmowaniu tego typu decyzji jest to, czy rozwiązanie lidera ma potencjał na ulepszenie, które mogłoby uzyskać odrębną ochronę, czy też nie. Lider może zmylić konkurenta patentując „złe” wynalazki, aby w ten sposób skierować programy badawcze konkurenta w obszary badań, które nie mają potencjału. Jest to „strategia patentowania wynalazków o małym potencjale komercyjnym w celu zmylenia rywali (odwrócenia ich uwagi od bardziej obiecujących obszarów badawczych oraz skierowania ich prac rozwojowych w nieobiecujące obszary badań).” (Karbowski, i in 2012, s.8);

- 3) „Parkowanie” patentów (ang. patent parking, patent shelving). Strategia odkładania patentów na półkę wykorzystuje potencjał wyłączności prawa do patentu. Przedsiębiorca woli „odłożyć uzyskany patent na półkę” niż dopuścić do korzystania z ujawnionej w ten sposób technologii przez konkurenta. Brak przemysłowego korzystania z patentu a egzekwowanie jedynie narzędzi prawnych utworzonych udzieleniem prawa prowadzi do negatywnych zjawisk rynkowych, powstających na skutek uniemożliwienia faktycznego wykorzystania nowej technologii przez producentów funkcjonujących na rynku. Tego typu „odstraszanie” konkurentów nie kreuje innowacyjności.

Kolejne dwa rodzaje strategii są ściśle związane z pragmatykami i wytycznymi w zakresie przyznawania patentów a ich realizacja zależy od działań ekspertów udzielających monopolu, stąd świadomość i obserwacja rynku w aspekcie stosowania tego typu praktyk jest cenna i może wpłynąć na zmiany regulacji prawa własności przemysłowej.

- 4) Ubieganie się przez przedsiębiorców o zbyt szeroki zakres praw z patentu (ang. too broad patent). W przeciwieństwie do wskazanej strategii „wojen patentowych”, której podstawą są szybkie i wąskie patenty w branży wysokiej technologii, ten rodzaj strategii stosowany jest najczęściej w branży farmaceutycznej i biotechnologicznej, której zależy na uzyskaniu szerokiej ochrony na jak najdłuższy czas. „Zdaniem Spławińskiego (Spławiński, 2005, s.71-74) zbyt szerokie zakresy praw z uzyskanych patentów skutecznie hamują postęp techniczny (...) a źle skonstruowana ochrona patentowa może nie stymulować innowacyjności, ale raczej prowadzi do zahamowania rozwoju jakiegoś segmentu na rynku czy nawet całej branży”(Karbowski, i in 2012, s.11);

- 5) Bezpodstawne patenty (ang. invalid patents) - obserwowana od końca XX w. praktyka ubiegania się o patenty na podstawie informacji, które nie ujawniają wystarczających danych technicznych do produkcji wynalazku<sup>36</sup>. Istotą i kosztem przyznania ochrony patentowej jest ujawnienie rozwiązania, podzielnie się nim ze społeczeństwem w celu kreowania rozwoju, zaś działania zmierzające do zniwelowania realizacji tej potrzeby i mimo to uzyskania pełni praw ochronnych są, zdaniem Karbowskiego i Prokopa, nieetyczne i niesprawiedliwe społecznie.

Analiza rynkowa ww. instrumentów ochrony patentowej prowadzi do wniosku, iż rozwiązaniem minimalizującym koszty społeczne monopolu jest krótki, szeroki patent o umiarkowanej wysokości<sup>37</sup>.

Weryfikacja rynkowa przymiotów patentu oraz obrona przed negatywnymi strategiami odbywa się na gruncie sporów o unieważnienie patentów.

#### **2.1.4. Roszczenia wynikające z ochrony patentowej**

Ponieważ kwestie roszczeń wykraczają poza ramy przedmiotowej rozprawy (ale mogą mieć związek z rynkowym oddziaływaniem prawa) i nauk o zarządzaniu, dla zachowania porządku badawczego zostaną wskazane jedynie we wzmiankowanej formie.

Regulacje statuujące roszczenia z tytułu naruszenia prawa stanowią narzędzia procesowe mające na celu umożliwienie egzekucji ochrony wynikającej z udzielonego monopolu. Ich konstrukcja i zinstytucjonalizowana (sądy powszechne i administracyjne, UP RP) realizacja determinują skuteczność, która z kolei wpływa na atrakcyjność praw wyłącznych i stanowi zachętę do patentowania.

Roszczenia te stanowią kategorię mieszczącą się w pojęciu „ustawowej mocy” przyznanego prawa, determinowanej przede wszystkim treścią jego zastrzeżeń. Skuteczność roszczeń zależy od ich możliwości realizacyjnych w danym stanie faktycznym i jakości (skuteczności, efektywności wykonawczej) procesowych narzędzi egzekucyjnych.

---

<sup>36</sup>Wg. Doornbosa, Ggrasa i Totha (Doornbos i in, 2003) 80% ankietowanych przedsiębiorców nie mogłoby wyprodukować produktu na podstawie opisów zawartych w patentach.

<sup>37</sup> Wniosek ten wraz z omówieniem najistotniejszych strategii patentowych stosowanych przez przedsiębiorców w celu osiągnięcia lub utrzymania pozycji konkurencyjnej, pozwoli na wskazanie stosownych rekomendacji w ostatniej części pracy.

Ze względu na kategorię instytucji rozstrzygającej spór, ww. roszczenia podzielić można na procedowane przez sądy powszechne w trybie postępowania cywilnego i rozstrzygane przez UP RP w trybie administracyjnym.

Do najczęściej wykorzystywanych roszczeń z pierwszej kategorii<sup>38</sup> należą:

- 1) naruszenie patentu;
- 2) ustalenie prawa do patentu;
- 3) wynagrodzenie za korzystanie z wynalazku;
- 4) odszkodowanie za przejście na Skarb Państwa prawa do patentu na wynalazek tajny;
- 5) stwierdzenie prawa korzystania z wynalazku na prawach użytkownika uprzedniego lub późniejszego;
- 6) przeniesienie patentu uzyskanego przez osobę nieuprawnioną.

Do drugiej kategorii<sup>39</sup> zalicza się w szczególności:

- 1) unieważnienie patentu i patentu europejskiego;
- 2) stwierdzenie wygaśnięcia patentu na wynalazek dotyczący materiału biologicznego lub jego użycia z powodu nieuiszczenia opłaty;
- 3) udzielenie licencji przymusowej na korzystanie z wynalazku oraz zmiana decyzji o udzieleniu tej licencji.

Roszczenia dotyczące wynalazków zostały uregulowane w dziale II p.w.p., zgodnie z treścią, którego uprawniony z patentu, którego patent został naruszony, lub osoba, której ustawa na to zezwala, może żądać od naruszającego patent zaniechania naruszania, wydania bezpodstawnie uzyskanych korzyści, a, w razie zawinionego naruszenia, również naprawienia wyrządzonej szkody na zasadach ogólnych albo poprzez zapłatę sumy pieniężnej w wysokości odpowiadającej opłacie licencyjnej albo innego stosownego wynagrodzenia, które w chwili ich dochodzenia byłyby należne tytułem udzielenia przez uprawnionego zgody na korzystanie z wynalazku. Sprawy dotyczące roszczeń cywilnoprawnych z zakresu ochrony własności przemysłowej, rozpoznaje sąd powszechny. Są to w szczególności ustalenie prawa do patentu, autorstwa projektu wynalazczego, sprawy dotyczące wynagrodzeń za korzystanie z wynalazku, naruszenia patentu i innych praw własności przemysłowej<sup>40</sup>.

---

<sup>38</sup>Art. 284 p.w.p.

<sup>39</sup>Art. 255 p.w.p.

<sup>40</sup>Rodzaje spraw zostały wymienione w art. 284 p.w.p.

Sąd, rozstrzygając o naruszeniu patentu, może orzec, na wniosek uprawnionego, o podaniu do publicznej wiadomości części albo całości orzeczenia lub informacji o orzeczeniu, w sposób i w zakresie określonym przez sąd. Sąd może także nakazać osobie, która naruszyła patent, na jej wniosek, w przypadku, gdy naruszenie jest niezawinione, zapłatę stosownej sumy pieniężnej na rzecz uprawnionego, jeżeli zaniechanie naruszania lub orzeczenie, byłyby dla osoby naruszającej niewspółmiernie dotkliwe, a zapłata stosownej sumy pieniężnej należycie uwzględni interesy uprawnionego.

Roszczeń z tytułu naruszenia patentu można dochodzić po uzyskaniu patentu. Roszczenia te, jeżeli sprawca działał w dobrej wierze, mogą być dochodzone za okres rozpoczynający się po dniu, w którym UP RP dokonał ogłoszenia o zgłoszeniu wynalazku, a w przypadku wcześniejszego powiadomienia przez uprawnionego osoby naruszającej prawo o dokonanym zgłoszeniu - od daty tego powiadomienia.

Roszczenia z tytułu naruszenia patentu ulegają przedawnieniu z upływem 3 lat.

Uprawniony może żądać od osoby, która, nie będąc do tego uprawniona, zgłosiła wynalazek lub uzyskała patent, wydania uzyskanych bezpodstawnie korzyści i naprawienia szkody na zasadach ogólnych.

Wskazane powyżej regulacje znajdują również odpowiednie zastosowanie do dodatkowego prawa ochronnego.

### **2.1.5. Unieważnienie patentu**

W aspekcie unieważniania każdego z praw własności przemysłowej, najważniejszymi źródłami odniesień badawczych jest orzecznictwo powstające w związku z rozstrzygnięciem tego typu spraw. Wiąże się to z gospodarczą rangą tego typu orzeczeń, które skutkują zniesieniem z rynku monopolu tak jakby wyłączność ta nigdy nie została udzielona.

Patent może zostać unieważniony w całości lub w części na wniosek każdej osoby, która wykaże, że<sup>41</sup>:

- 1) nie zostały spełnione warunki wymagane do uzyskania patentu;
- 2) wynalazek nie został przedstawiony na tyle jasno i wyczerpująco, aby znawca mógł ten wynalazek urzeczywistnić;

---

<sup>41</sup>Art. 89 p.w.p.



- 3) patent został udzielony na wynalazek nieobjęty treścią zgłoszenia lub zgłoszenia pierwotnego.

Do pierwszej kategorii przesłanek unieważnieniowych zalicza się brak: nowości, poziomu wynalazczego i przemysłowego stosowania.

Nowość w kategoriach regulacyjnych postrzegana jest w kontekście stanu techniki. W doktrynie przyjmuje się, iż pod tym pojęciem „rozumieć należy metody i sposoby oddziaływania na nieożywioną lub ożywioną materię, które służą do zaspakajania praktycznych potrzeb człowieka”(Kostański, 2014, s. 197). Wynalazek uważa się za nowy, jeśli nie jest częścią tego stanu. Stanem techniki zaś jest wszystko to, co przed datą, według której oznacza się pierwszeństwo do uzyskania patentu zostało udostępnione do wiadomości powszechnej w formie pisemnego lub ustnego opisu, przez stosowanie, wystawianie lub ujawnienie w inny sposób<sup>42</sup>. Za stanowiące część stanu techniki uważa się również informacje zawarte w zgłoszeniach wynalazków lub wzorów użytkowych, korzystających z wcześniejszego pierwszeństwa, nieudostępnione do wiadomości powszechnej, pod warunkiem ich ogłoszenia w sposób określony w ustawie<sup>43</sup>. Nowość w tym kontekście oznacza, że dane rozwiązanie nie było gdziekolwiek, kiedykolwiek na świecie ujawnione w sposób szkodzący temu przymiotowi. Należy zwrócić uwagę, iż ustawodawca nie uregulował kwestii ewentualnych ograniczeń, co do miejsca, języka lub sposobu ujawnienia; nie określił również wieku dokumentów lub źródeł stanu techniki, pozostawiając te aspekty w sferze uznaniowości orzeczniczej i doktrynalnej ekspertom UP RP. W praktyce przyjmuje się, iż rozwiązanie jest nowe wówczas, gdy spełnione zostały następujące przesłanki w zakresie ujawnienia: rozwiązanie nie zostało udostępnione do wiadomości publicznej przed datą, według której oznacza się pierwszeństwo do uzyskania patentu i w takim zakresie, aby dla znawcy danej dziedziny ujawnione zostały dostateczne dane do stosowania wynalazku. Nowość lub, z punktu widzenia zarzutu unieważnienia, jej brak, rozciąga się na całość patentu.

Jak wskazano faktyczny zakres żądanej ochrony wyznacza zastrzeżenie niezależne. Jeżeli ze stanu techniki znane jest rozwiązanie posiadające identyczne cechy jak w danym zastrzeżeniu nienależnym uznaje się, że całe rozwiązanie łącznie z cechami przedstawionymi w zastrzeżeniach zależnych pozbawione jest przymiotu nowości<sup>44</sup>. Analogicznie, zgodnie z utrwalanym orzecznictwem sądów administracyjnych, jeśli istnieją przesłanki

---

<sup>42</sup>Art. 25 ust. 2 p.w.p.

<sup>43</sup>Art. 25 ust. 3 p.w.p.

<sup>44</sup>Decyzja KO z dnia 4.01.2018 r sygn. akt. 188.2017.

unieważnienia patentu w zakresie określonym tzw. zastrzeżeniem niezależnym to skutki tego unieważnienia rozciągają się także na treść tzw. zastrzeżeń zależnych a konsekwencji unieważnieniu ulega całe prawo wyłączne.

W praktyce polskiego systemu przyjmuje się, za wytycznymi EPO<sup>45</sup>, iż publicznym udostępnieniem jest każda okoliczność, w której osoby trzecie mogły zapoznać się z treścią dokumentu i nie istniał zakaz poufności ograniczający użycie lub rozpowszechnianie takiej wiedzy. Niemieckie patenty („Gebrauchsmuster”) na przykład są publicznie dostępne w dniu ich wpisu do rejestru patentów („Eintragungstag”), który poprzedza datę ogłoszenia w Biuletynie Patentowym („Bekanntmachung im Patentblatt”).

Na gruncie postępowania spornego ocena braku nowości sprowadza się najczęściej do analizy przedkładanych przez wnioskodawcę materiałów dowodowych w postaci dokumentów zawierających wcześniejsze ujawnienie w postaci tożsamej albo zasadniczo podobnej do wynalazku będącego przedmiotem unieważnianego patentu. Przyjmuje się, iż brak nowości musi wynikać z jednego dokumentu, nie można, zatem opierać go o synergiczne dowody, z których z jednego w części wynika jeden element zbieżny a z drugiego pozostały. W tym zakresie przypomnieć należy utrwalane stanowisko UP RP, zgodnie, z którym za pełne ujawnienie dla związku chemicznego należy uznać przedstawienie przykładu otrzymywania oraz danych fizykochemicznych dla danego związku, które są potwierdzeniem otrzymania stabilnej poza środowiskiem reakcji substancji<sup>46</sup>.

Stan techniki oddziałuje również na ocenę istnienia poziomu wynalazczego. Wynalazek uważa się za posiadający poziom wynalazczy, jeżeli nie wynika dla znawcy w sposób oczywisty ze stanu techniki. Ocena tego przymiotu wymaga przyjęcia punktu widzenia znawcy, pod pojęciem którego, rozumie się osobę zajmującą się w sposób profesjonalny daną dziedziną techniki<sup>47</sup>.

Merytoryczna identyfikacja stanu techniki, co do zasady, polega na analizie jednego lub większej liczby wybranych dokumentów najbliższych ocenianemu rozwiązaniu i identyfikacji zagadnienia z punktu widzenia znawcy. W metodyce oceny poziomu wynalazczego dopuszcza się także stosowanie podejścia problem – rozwiązanie realizowanego przez EPO.

Metoda ta obejmuje następujące etapy:

- 1) określenie najbardziej zbliżonego stanu techniki;

---

<sup>45</sup>[https://www.epo.org/law-practice/legal-texts/html/guidelines/e/g\\_iv\\_1.htm](https://www.epo.org/law-practice/legal-texts/html/guidelines/e/g_iv_1.htm).

<sup>46</sup>Decyzja KO z dnia 4. 04.2013 r., sygn. akt. 137/12.

<sup>47</sup>Art. 26 p.w.p.

- 2) sformułowanie obiektywnego problemu technicznego wymagającego rozwiązania;
- 3) ustalenie, czy zastrzegany wynalazek, na tle najbardziej zbliżonego stanu techniki i nakreślonego problemu technicznego, byłby oczywisty dla znawcy danej dziedziny.

W tym podejściu, zgodnie z opracowanymi przez ekspertów UP RP wytycznymi<sup>48</sup> wynalazek „należy uznać za wynikający dla znawcy w sposób oczywisty ze stanu techniki, jeżeli znawca, mający do rozwiązania określony problem techniczny, doszedłby do zastrzeganego wynalazku poprzez modyfikację rozwiązań znanych ze stanu techniki, bez dokonań twórczych, wykorzystując w sposób zawodowy i rutynowy znane środki techniczne i ogólną wiedzę techniczną. Prawidłowe kryterium nie dotyczy tego, czy znawca mógłby dojść do zastrzeganego wynalazku przez modyfikację rozwiązań znanych ze stanu techniki, ale raczej tego, czy zrobiłby to bez dokonań twórczych - czy w sposób zawodowy i rutynowy połączyłby znane środki techniczne i swoją ogólną wiedzę, spodziewając się rozwiązania postawionego problemu technicznego”. Z takiej też perspektywy należy zwrócić uwagę na praktykę EPO, który stosuje trójstopniową ocenę poziomu wynalazczego, gdzie na pierwszym etapie wskazuje się najbliższy stan techniki, następnie ustala problem techniczny, po czym bada czy droga myślowa od stanu techniki do zgłoszonego rozwiązania problemu technicznego jest oczywista dla znawcy (Kostański, 2014, s. 226).

Wynalazek ma poziom wynalazczy, wówczas, gdy można stwierdzić, że znawca doszedłby a nie jedynie, że mógłby dojść do danego rozwiązania zwykłymi środkami przy logicznym wnioskowaniu.

Wynalazek uważany jest za nadający się do przemysłowego stosowania, jeżeli według niego może być uzyskiwany wytwór lub wykorzystywany sposób w rozumieniu technicznym w jakiegokolwiek działalności przemysłowej nie wykluczając rolnictwa. Na przemysłową stosowalność składają się: kompletność, nadawanie się do użytku, powtarzalność rezultatu stosowania wynalazku, należyte ujawnienie<sup>49</sup>.

Kompletność (zupełność) w ww. aspekcie oznacza osiągnięcie rezultatu bez potrzeby stosowania dodatkowych rozwiązań. Nadawanie się do użytku to realizacja (przez specjali-

---

<sup>48</sup>Wiadomości Urzędu Patentowego nr 16 z dnia 19 października 2020 roku.

<sup>49</sup>Art. 27 p.w.p.

stę) bez dodatkowego dla niego wkładu twórczego. „Powtarzalność jednakowego rezultatu oznacza osiągnięcie takich samych wyników przy wielokrotnym zastosowaniu”(Kostański, 2014, s. 233).

Przemysłowa stosowalność nie może zostać zrealizowana przy niedostatecznym, niekompletnym ujawnieniu. Przyjmuje się, iż, jeśli fachowiec z danej dziedziny będzie mógł na podstawie informacji zawartych w opisie patentowym zastosować wynalazek to rozwiązanie to można uznać za kompletne i należycie ujawnione.

Z ujawnieniem związana jest wprost druga z przesłanek unieważnienia określona, jako niejasne i niewyczerpujące przedstawienie wynalazku, uniemożliwiający jego urzeczywistnienie przez znawcę. Kontekst ten odnosi się bezpośrednio do regulacji<sup>50</sup> zgodnie, z którą opis wynalazku powinien przedstawiać wynalazek na tyle jasno i wyczerpująco, aby znawca mógł go urzeczywistnić.

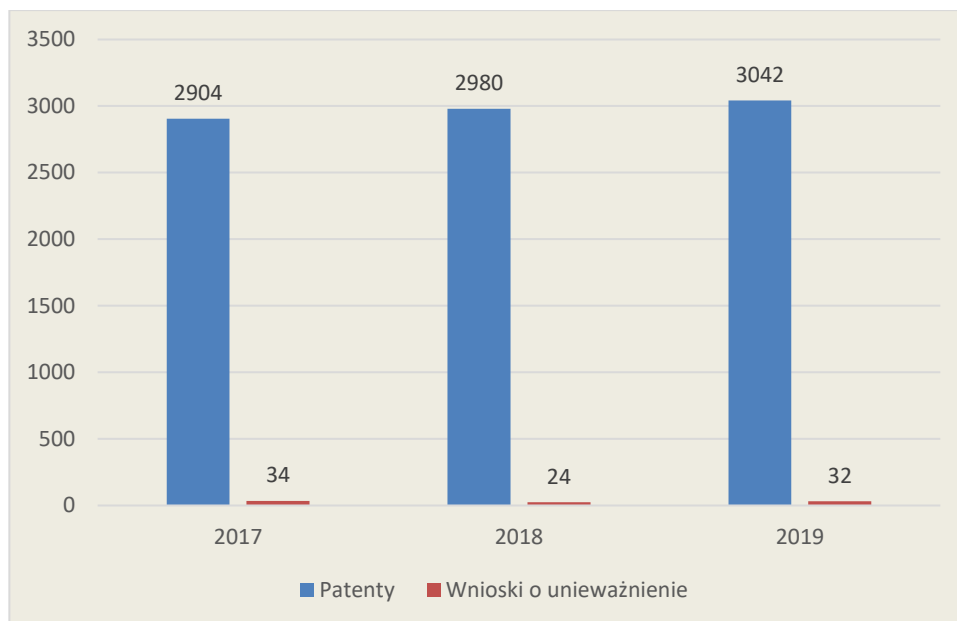
Trzecia z przesłanek definiowana jest jako brak objęcia wynalazku treścią zgłoszenia lub zgłoszenia pierwotnego. Do czasu wydania przez UP RP decyzji ostatecznej w sprawie udzielenia patentu zgłaszający może wprowadzać uzupełnienia i poprawki do zgłoszenia wynalazku, które nie mogą wykraczać poza to, co zostało ujawnione w dniu dokonania zgłoszenia, jako przedmiot rozwiązania w opisie zgłoszeniowym wynalazku obejmującym opis wynalazku, zastrzeżenia patentowe i rysunki<sup>51</sup>.

Statystyczna kondycja trybu spornego w zakresie patentów (z perspektywy temporalnej przyjętej w pracy), przedstawia się w sposób wskazany na wykresie nr 5, zawierającym porównawczo dane dotyczące udzieleń patentów i wpływu liczby wniosków o ich nieważnienie.

---

<sup>50</sup>Art. 33 p.w. p.

<sup>51</sup>Art. 37 p.w.p.



Wykres nr 5. Liczba udzielonych patentów i wniosków o ich unieważnienie; źródło: opracowanie własne.

## 2.2. Ochrona wzoru użytkowego i przesłanki unieważnienia prawa ochronnego

Z uwagi na szereg podobieństw wzoru użytkowego do wynalazku, z których wynikają, tożsame do zawartych w części dotyczącej patentów, wnioski, w tym miejscu przedstawione zostaną zagadnienia dotyczące jedynie odmiennych aspektów zarówno w zakresie konstrukcji tego prawa jak i jego ochrony, przyjmującej w literaturze przedmiotu wymiar ochrony patentowej drugiego rzędu (Balicki, 2020, s. 49). Prawo ochronne do wzoru użytkowego z uwagi na mniej rygorystyczne niż w przypadku patentu wymogi uzyskania, może pełnić ważną funkcję innowacyjnotwórczą. W praktyce rynkowej jednak walory tego narzędzia w zakresie kształtowania rynku nie są w pełni wykorzystywane.

Przyjmuje się, iż celem utrzymania ochrony wzorów użytkowych „jest ochrona tych innowacji technicznych, których nowość stanowi wystarczające uzasadnienie dla promowania tego rodzaju inwencji intelektualnej, nawet, jeśli nie sięgają one tego poziomu doniosłości, od którego można stwierdzić, że innowacja techniczna posiada cechę nieoczywistości”(Tischner, 2014, s.648).

W aktualnym kształcie regulacyjnym wzorem użytkowym, zwanym „małym patentem” jest nowe i nadające się do przemysłowego zastosowania rozwiązanie o charakterze

technicznym, dotyczące kształtu lub budowy przedmiotu o trwałej postaci albo przedmiotu składającego się ze związanych ze sobą funkcjonalnie części o trwałej postaci<sup>52</sup>.

Przyjmuje się, iż istotą wzoru użytkowego jest jego techniczny charakter, rozumiany w kategorii problemu, które rozwiązuje<sup>53</sup> oraz trwała postać (wzorem użytkowym nie może, w odróżnieniu od wynalazku, być sposób).

W celu spełnienia wymogu nowości wzór użytkowy nie może stanowić części stanu techniki, przez który rozumie się wszystko, co przed datą pierwszeństwa zostało udostępnione do wiadomości publicznej. Nowość rozumiana w skali światowej<sup>54</sup> powinna przejawiać się w techniczności, czyli we wkładzie do stanu wiedzy dotyczącej danego rozwiązania. Rozwiązania nie uważa się za nowe, jeśli jest częścią stanu techniki, co oznacza wprost regulacyjną identyfikację nowości z technicznością<sup>55</sup>.

Wymóg postaci przedmiotu uważa się za zachowany także wówczas, gdy wytwór, według wzoru użytkowego zdefiniowany jest przestrzennie przez powtarzalne elementy o stałym stosunku rozmiarów. Wymóg trwałej postaci przedmiotu uważa się za zachowany także wówczas, gdy wytwór według wzoru użytkowego zmienia swoją postać w związku z korzystaniem zgodnym z przeznaczeniem.

W praktyce orzeczniczej implikacją ustawowej definicji wzoru użytkowego jest przeniesie jej odniesień do zastrzeżeń określających granice przedmiotowej ochrony. „Wzór użytkowy jest określany przez zastrzeżenie niezależne a zastrzeżenia zależne jedynie rozwijają szczegółowo cechy dotyczące kształtu, budowy lub zestawienia tego wzoru”<sup>56</sup>. Z zastrzeżenia wynikać powinny kumulatywnie wszystkie ww. przesłanki statuujące istotę wzoru.

W odróżnieniu od wynalazku zakres przedmiotu wzoru użytkowego obejmują ukształtowane rozwiązania techniczne (wytwory). Oznacza to, iż nie mogą być wzorem użytkowym postaci przedmiotu nieukształtowane przestrzennie np. sposoby. Wzór użytkowy nie musi również charakteryzować się poziomem wynalazczym, powinien natomiast mieć walor nowości i przemysłowej stosowalności.

---

<sup>52</sup>Art. 94 p.w.p.; nowelizacja wprowadzona ustawą z dnia 16.10.2019 r., zmieniła przymiot wzoru z użyteczności na przemysłową stosowalność. W praktyce orzeczniczej zmiana ta nie wnosi znaczącej, nowej treści definicyjnej, interpretacja przemysłowej stosowalności w kontekście wzorów użytkowych postrzegana jest bowiem nadal w kategorii użyteczności.

<sup>53</sup>Wyrok WSA z dnia 26.02.2008r. sygn. akt VI SA/Wa 1596/07, Legalis.

<sup>54</sup>Np. Wyrok NSA z 8.09. 2015 r. II GSK 1949/14, LEX 1244836: „Nie jest istotne gdzie nastąpiło ujawnienie wprowadzające rozwiązanie do stanu techniki”.

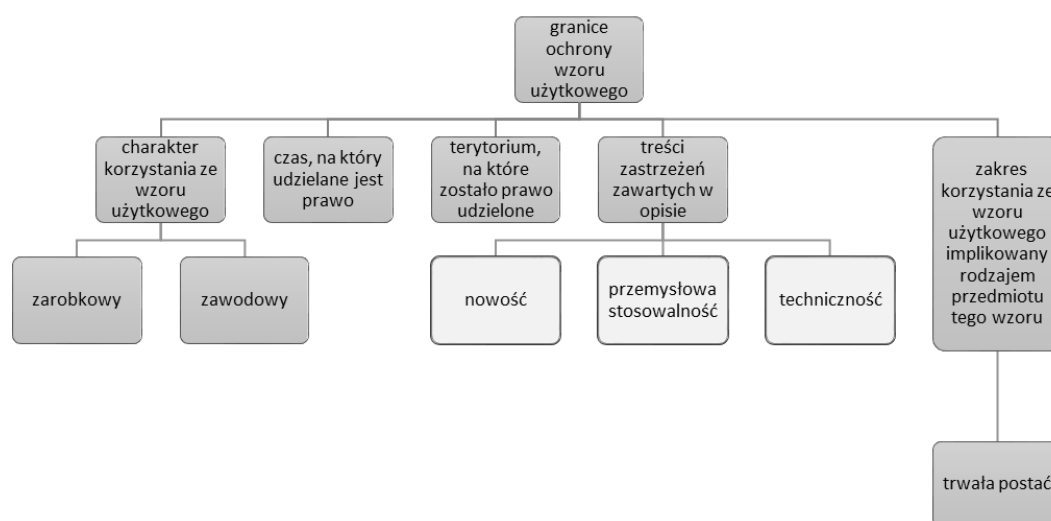
<sup>55</sup>Stan techniki dla wzoru użytkowego definiowany jest ustawowo na mocy art. 100 p.w.p. w sposób tożsamy jak dla wynalazków zgodnie z art. 25 ust. 2 i 3 p.w.p.

<sup>56</sup>Decyzja KO z dnia 16 stycznia 2019 r (sygn. akt. Sp. 189.2017).

Na wzór użytkowy udzielane jest prawo ochronne, którego treść sprowadza się do monopolu na korzystanie w sposób zarobkowy lub zawodowy na całym obszarze Rzeczypospolitej Polskiej<sup>57</sup>. Ochrona, podobnie jak w przypadku patentów, podlega ograniczeniu czasowemu, wynoszącemu, w przypadku wzorów użytkowych, dziesięć lat od daty dokonania zgłoszenia wzoru w UP RP.

W aspekcie ograniczeń ochrony wynikających z treści zastrzeżeń ochronnych wskazać należy, iż, w przeciwieństwie do wynalazku, zgłoszenie wzoru może zawierać jedno zastrzeżenie ochronne niezależne.

Omówiona powyżej i wskazana na rys. 20 systematyka cech prawa ochronnego i jego przedmiotu (wzoru użytkowego) wyznacza granice ochrony, stanowiące istotę tego prawa w aspekcie użyteczności ekonomicznej i wpływu na rozwój rynku w następstwie udzielenia monopolu.



**Rys. 20.** Istota i cechy regulacyjne wzoru użytkowego; źródło: opracowanie własne.

Specyfika omawianego zjawiska i wynikająca z niej ochrona statuująca wzór użytkowy w charakterze podtypu ochrony patentowej, rodzi szereg wątpliwości odnoszących się do potrzeby regulacyjnego utrzymywania tej wyłączności. Negatywne odniesienia w tym zakresie dodatkowo uzasadniają dane statystyczne, z których jednoznacznie wynika spadek zainteresowania rynku (zgłaszających) tym prawem.

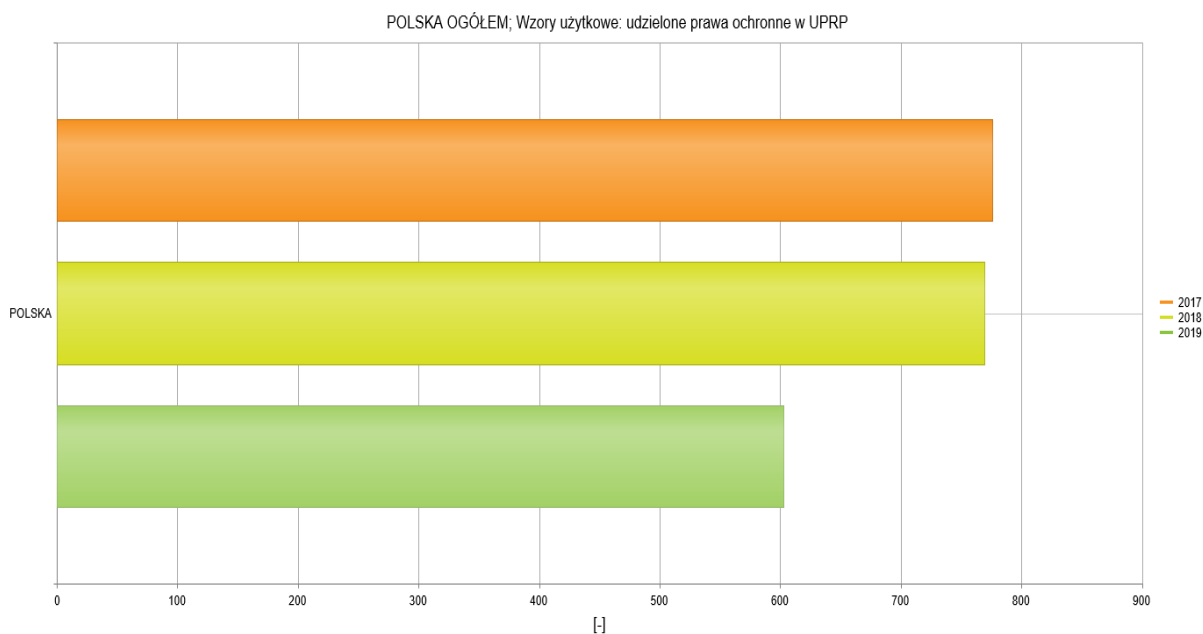
Poniższe wykresy zawierające dane WIPO i UP RP wskazują nie tylko na niski poziom zgłoszeń i adekwatny do nich udzielen praw, ale także na znacznie malejącą tendencję w

<sup>57</sup>Art. 95 p.w.p.

tych zakresach, szczególnie wyraźnie uwidaczniającą się w, przyjętym dla celów badawczych przedmiotowej pracy, zakresie temporalnym.

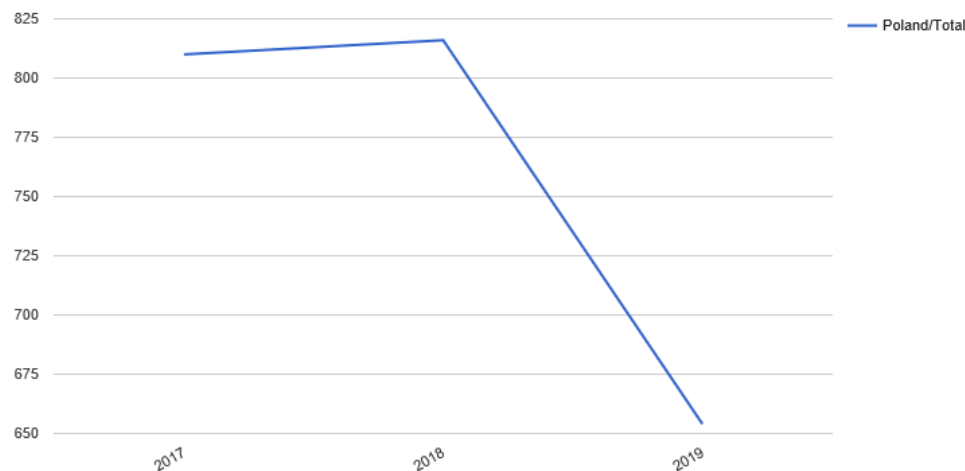


**Wykres nr 6.** Liczba zgłoszeń do ochrony wzorów użytkowych ogółem (złogłoszenia bezpośrednie i krajowe fazy PCT); źródło: WIPO: <https://www3.wipo.int/ipstats/ipstlinechart>.



**Wykres nr 7.** Liczba udzielen praw ochronnych na wzór użytkowy; źródło: GUS 2021.





**Wykres nr 8.** Liczba udzieleń praw ochronnych na wzór użytkowy; źródło: WIPO: <https://www3.wipo.int/ipstats/ipplinechart>.

Wynikające z powyższych wykresów dane są jednymi wiarygodnie dostępnymi w ocenie rynkowego zapotrzebowania na tę instytucję. Niestety w Polsce nie są prowadzone wszechstronne badania funkcjonowania tych praw w obszarach ich wpływu na innowacyjność, co w zasadzie uniemożliwia szczegółową analizę ich roli w kształtowaniu przewagi konkurencyjnej na krajowym rynku.

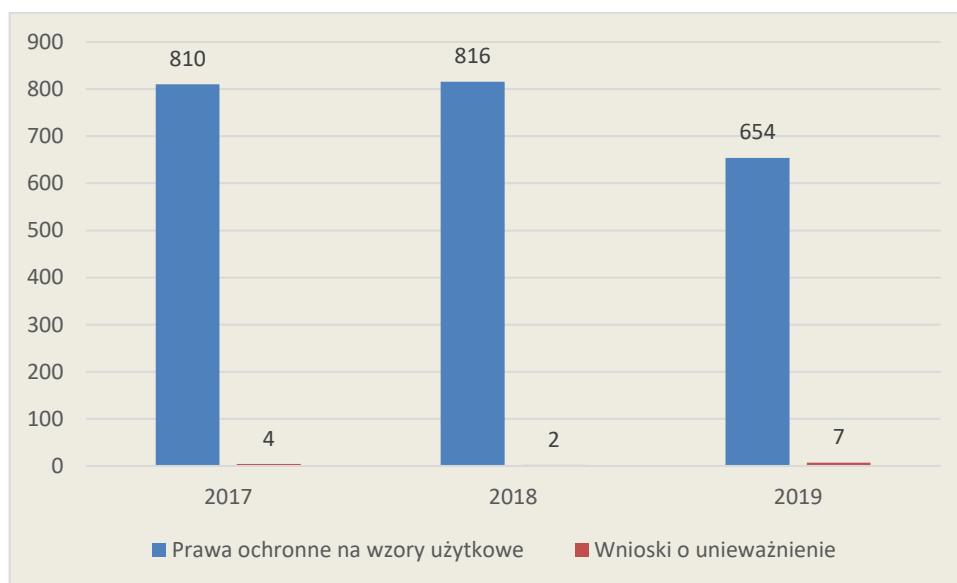
Można natomiast, w oparciu o doświadczenia systemów funkcjonujących w innych państwach, podejmować próby wnioskowania de lege ferenda nad potrzebą i kształtem regulacji tego zjawiska. W tym aspekcie na szczególną uwagę zasługują rozważania podjęte przez Balickiego (Balicki, 2020), który dostrzega rolę ochrony wzorów użytkowych w stymulowaniu małych i średnich przedsiębiorstw.

Zdaniem Balickiego obecnie funkcjonujący w Polsce regulacyjny model wzoru użytkowego i jego ekonomiczne odniesienia (np. brak wsparcia finansowania dla podmiotów ubiegających się o to prawo) nie służą rozwojowi tej instytucji, która w sprzyjających warunkach mogłaby odegrać rolę katalizatora innowacji.

Omówiony powyżej model wzoru użytkowego w obecnym kształcie regulacyjnym, powinien ulec modyfikacjom. Rekomendacje w tym zakresie zostaną przedstawione w ostatniej części pracy.

Roszczenia wynikające z ochrony wzoru użytkowego są tożsame ze wskazanymi powyżej roszczeniami dotyczącymi patentu<sup>58</sup>. Wśród nich najczęściej stosowanym i mającym najistotniejsze znaczenie jest roszczenie o zaniechanie.

Mała w porównaniu do wynalazków realizacja zgłoszeniowa wzorów użytkowych skutkuje, w praktyce orzeczniczej, tym, iż prawa te rzadko stanowią przedmiot postępowań o unieważnienie przed KO. Tendencję tę obrazuje wykres nr 9.



**Wykres nr 9.** Liczba udzielonych wzorów użytkowych i wpływu wniosków o ich unieważnienie; źródło: opracowanie własne

Zarzuty materialne, które mogą być wskazywane przez wnioskodawcę w trybie spornym opierają się na naruszeniach przesłanek kwalifikujących zdolność ochronną. Są to między innymi: brak nowości, brak przemysłowego zastosowania, brak technicznego zastosowania, uchybienia postaciowe, brak należytego ujawnienia.

Przyjmuje się, iż naruszenie wzoru użytkowego następuje wówczas, gdy naruszytel zrealizuje całość rozwiązania technicznego zawartego w zastrzeżeniach ochronnych.

<sup>58</sup>Art. 287-291 p.w.p. w zw z art. 292 p.w.p.

### 2.3. Ochrona wzoru przemysłowego i przesłanki unieważnienia prawa z rejestracji

Spośród wszystkich praw własności przemysłowej wzór przemysłowy traktowany jest najczęściej (Krupiński, 2014, s. 28) jako emanacja potrzeb rynkowych zaspakajanych przez twórców w powszechnych celach komercyjnych. Negacja normatywnej „czystości” tego prawa jest jednocześnie wyrazem dostrzeżenia jego roli rynkowej, która ze względu na regulacyjną specyfikę konstrukcji wzoru przemysłowego wykazującą cechy produkcyjne (nowość) i estetyczne (indywidualny charakter, (oryginalność)) może stanowić ważny element realizacji osiągnięcia pozycji konkurencyjnej i jej utrzymania.

Wzór przemysłowy łączy w swojej naturze eksploatacyjne cechy wynalazku, wzoru użytkowego z elementami estetycznymi, systemowo przynależnymi ochronie wynikającej z prawa autorskiego (utwór). Z tej synergicznej cechy wynika szereg problemów w zakresie ustalenia zasad ochrony i jej egzekucji, co prowadzi m.in. do rozważań nt. kumulatywnej ochrony wzorów przemysłowych (np. Poźniak-Niedzielska/Brancusi, 2017, s. 254).

W obowiązującej regulacji design, wzornictwo przemysłowe ustawowo zostało zdefiniowane, jako nowa i posiadająca indywidualny charakter postać wytworu lub jego części, nadana mu w szczególności przez cechy linii, konturów, kształtów, kolorystykę, fakturę lub materiał wytworu oraz przez jego ornamentację<sup>59</sup>. Regulacja ta wskazuje, iż wytworem jest każdy przedmiot wytworzony w sposób przemysłowy lub rzemieślniczy, obejmujący w szczególności opakowanie, symbole graficzne oraz kroje pisma typograficznego, z wyłączeniem programów komputerowych<sup>60</sup>.

W orzecznictwie przyjmuje się, iż: „postać wytworu należy przyjąć wygląd, który obejmuje cechy postrzegane zmysłem wzroku i jest zespołem cech stanowiących o tym, jak to coś, ta rzecz wygląda, a wyglądać to posiadać określone cechy, dzięki którym sprawia się określone wrażenie. [...] o tym, czy jakiś wytwór lub jego część spełnia wymogi

---

<sup>59</sup>Art. 102 p.w.p.

<sup>60</sup>Za wytwór uważa się także: przedmiot składający się z wielu wymiennalnych części składowych umożliwiających jego rozłożenie i ponowne złożenie (wytwór złożony); wymiennalną część składową wytworu złożonego, jeżeli po jej włączeniu do wytworu złożonego pozostaje ona widoczna w trakcie jego zwykłego używania, przez które rozumie się każde używanie, z wyłączeniem konserwacji, obsługi lub naprawy. W przypadku wzoru stosowanego lub zawartego w części składowej wytworu złożonego, w rozumieniu ocena nowości i indywidualnego charakteru dotyczy tylko jego widocznych cech.

wzoru przemysłowego podlegającego ochronie prawnej decydują cechy – elementy postrzegane zmysłem wzroku"<sup>61</sup>.

Ww. cechy stanowią przesłanki ochrony wzoru przemysłowego, kumulatywnie determinujące jej przyznanie. Uwagę zwraca regulacyjny ich dobór (nowość, indywidualny charakter i, dla wzorów dotyczących części składowych, widoczność) świadczący o przyznaniem przez ustawodawcę wzorowi przemysłowemu miejscu w systematyce i roli regulacyjnej własności przemysłowej.

Przymiot nowości rozumiany jest, identycznie jak w przypadku wynalazku i wzoru użytkowego, w kategorii nowości światowej. Wzór przemysłowy uważa się za nowy, jeżeli przed datą, według której oznacza się pierwszeństwo do uzyskania prawa z rejestracji, identyczny wzór nie został udostępniony publicznie przez stosowanie, wystawienie lub ujawnienie w inny sposób, z zastrzeżeniem, iż wzór uważa się za identyczny z udostępnionym publicznie także wówczas, gdy różni się od niego jedynie nieistotnymi szczegółami<sup>62</sup>. Wzoru nie uważa się za udostępniony publicznie, jeżeli nie mógł dotrzeć do wiadomości osób zajmujących się zawodowo dziedziną, której wzór dotyczy<sup>63</sup>. Zdaniem Poźniak-Niedzielskiej (Poźniak-Niedzielska, 2007, s. 6) nowość wzoru oceniana jest z poziomu informacji dostępnych osobom działającym zawodowo na danym terytorium, niezależnie od wiadomości posiadanych przez twórcę. W praktyce oceny zdolności rejestracyjnej kwestia nowości badana jest w przeważającej mierze w wypadku zaistnienia przesłanek podanych informacyjnie przez zgłaszającego lub wątpliwości wynikających wprost z danego stanu faktycznego. Taka pragmatyka znajduje uzasadnienie w istocie rejestracyjnej przedmiotowego prawa i potrzeby szybkości jego udzielania - stąd najczęściej przesłanka braku nowości wraz z przesłanką braku indywidualnego charakteru weryfikowane są w trybie spornym (w wypadku sporu o unieważnienie) na wniosek wnioskodawcy.

---

<sup>61</sup>Wyrok NSA z dnia z 20.3.2007 r., II GSK 276/06.

<sup>62</sup>Art. 103 p.w.p.

<sup>63</sup>Regulacja ta nie wyłącza możliwości udzielenia prawa z rejestracji, jeżeli wzór przemysłowy został ujawniony osobie trzeciej, która w sposób wyraźny lub dorozumiany była zobowiązana do zachowania poufności lub został ujawniony w ciągu 12 miesięcy przed datą, według której oznacza się pierwszeństwo do uzyskania prawa z rejestracji, jeżeli ujawnienie nastąpiło przez twórcę, jego następcę prawnego lub – za zgodą uprawnionego – przez osobę trzecią, a także, jeżeli ujawnienie nastąpiło w wyniku nadużycia pełnionego wobec twórcy lub jego następcy prawnego.

Indywidualny charakter wzoru przemysłowego jest definiowany<sup>64</sup> jako ogólne wrażenie, jakie wzór wywołuje na zorientowanym użytkowniku, które różni się od ogólnego wrażenia wywołanego na nim przez wzór publicznie udostępniony przed datą, według której oznacza się pierwszeństwo. Przy ocenie indywidualnego charakteru wzoru przemysłowego bierze się pod uwagę zakres swobody twórczej przy opracowywaniu wzoru. W praktyce orzeczniczej przyjmuje się, iż wszystko, to, co jest nowe ma indywidualny charakter nie wszystko zaś, co ma indywidualny charakter jest nowe<sup>65</sup>.

Wzorem przemysłowym jest postać wytworu<sup>66</sup>. Pojęcie to jest kluczowe w zakresie ustalenia, czy dane zgłoszone do ochrony rozwiązanie będzie brane pod uwagę rejestracyjne<sup>67</sup>. Przyjmuje się<sup>68</sup>, iż postać wzoru przemysłowego obejmuje postrzegalne właściwości produktu, w praktyce orzeczniczej określane, jako „to, co widać<sup>69</sup>”. Wobec braku definicji ustawowej postaci wytworu w doktrynie upowszechniło się określenie, że są to

---

<sup>64</sup>Art. 104 p.w.p.

<sup>65</sup>W ustaleniu ochrony zasadnicze znaczenie, obok wskazanych powyżej przesłanek, mają ograniczenia zdolności rejestrowej, do których zalicza się zgodnie z art. 107 p.w.p. wyłączną funkcję techniczną, postaciowość wskazaną w definicji z art. 102 p.w.p. oraz, zgodnie z art. 106 p.w.p., sprzeczność z porządkiem publicznym. Wskazane w art. 107 ust. 1 pkt 2 p.w.p. wyłączenie spod ochrony cech wytworu wynikających wyłącznie z jego funkcji technicznej ma na celu usunięcie ewentualnych kolizji z ochroną z patentem lub prawem ochronnym na wzór użytkowy (Tischner, 2014, s. 727), co ma zapobiegać uzyskiwaniu monopolu na rozwiązania techniczne w formie prawa z rejestracji bez konieczności spełnienia stosunkowo rygorystycznych wymogów ochrony patentem. Kwestia interpretacji funkcji technicznej wytworu i wyłączenia cech z niej wynikających stanowi przedmiot licznych doktrynalnych kontrowersji. Tischner (Tischner, 2014, s. 727) zauważa na tym tle dwa interpretacyjne podejścia. W ramach pierwszego z nich, zwanego koncepcją wielości form, weryfikacją tego, czy cecha wytworu wynika wyłącznie z jego funkcji technicznej jest dokonanie ustalenia, czy istnieją alternatywne postaci, z którymi wytwór będzie pełnił tę funkcję w takim samym sposób. „Jeżeli rezultat techniczny może być osiągnięty wyłącznie przy pomocy jednej konkretnej postaci wzór obejmujący tę cechę nie może być chroniony prawem wyłącznym. Jeżeli natomiast twórca wzoru przemysłowego dla osiągnięcia określonego celu technicznego ma wybór między różnymi formami wówczas - w myśl tej koncepcji - takie cechy wyglądu produktu służące realizacji funkcji technicznej podlegają ochronie. Interpretacja ta uchodzi za liberalną i prokonkurencyjną” (Tischner, 2014, s. 727). W drugim podejściu ocenę tego, czy cecha postaci wytworu wynikała z funkcji technicznej przeprowadza się w oparciu o ustalenia, czy wybór ten był całkowicie determinowany względami technicznymi. Nie poszukuje się rozwiązań alternatywnych a decydujące znaczenie ma to, czy potrzeba osiągnięcia funkcji technicznej przez wytwór stanowiła jedyny istotny czynnik wyboru określonej cechy wytworu (za Tischner, 2014). Kolejnym włączeniem rejestracyjnym wskazanym w art. 107 ust. 1 pkt 2 p.w.p. jest klauzula must-fit zgodnie, z którą prawo z rejestracji wzoru przemysłowego nie obejmuje cech, które muszą być odtworzone w dokładnej formie i wymiarach w celu umożliwienia mechanicznego połączenia go lub współdziałania z innym wzorem. Wyjątkiem od tej reguły jest zgodnie z art. 107 ust 2 p.w.p. przeznaczenie do wielokrotnego składania lub łączenia wzajemnie wymiennych wytworów w ramach systemu modułowego (tzw. wzory must-lift).

<sup>66</sup>Art. 102 p.w.p.

<sup>67</sup>Z ustalenia autorki dokonanych w wyniku wywiadu przeprowadzonego z ekspertem UP RP zajmującym się udzielaniem ochrony na wzory przemysłowe wynika, że bezpostaciowość jest domującym powodem udzielania odmów rejestracyjnych.

<sup>68</sup>Dyrektywa 98/71/WE.

<sup>69</sup>Np. WSA w Warszawie z 29.03.2007r., VI SA/wa 118/07, Legalis; NSA z 20.03.2007 r. II GSK 277/06, Legalis.

cechy wzornicze zdadne do przedstawienia w sposób dostępny percepcji wzrokowej (Tischner, 2014, 674). Na postać wytworu wpływają w szczególności: linie, kształt, kontury, kolorystyka, struktura, materiał, ornamentacja.

Praw z rejestracji nie udziela się na wzory przemysłowe, których wykorzystywanie byłoby sprzeczne z porządkiem publicznym lub dobrymi obyczajami, przy czym korzystania ze wzoru przemysłowego nie uważa się za sprzeczne z porządkiem publicznym tylko dlatego, że jest zabronione przez prawo<sup>70</sup>. Ww. przeszkody, zwane bezwzględными, są oceniane przed udzieleniem prawa z rejestracji na wzór.

Na wzór przemysłowy udzielane jest prawo z rejestracji przez uzyskanie, którego uprawniony nabywa prawo wyłącznego korzystania ze wzoru przemysłowego w sposób zarobkowy lub zawodowy na całym obszarze Rzeczypospolitej Polskiej<sup>71</sup>.

Uprawniony może zakazać osobom trzecim wytwarzania, oferowania, wprowadzania do obrotu, importu, eksportu lub używania wytworu, w którym wzór jest zawarty bądź zastosowany lub składowania wytworu dla takich celów.

Prawo z rejestracji wzoru przemysłowego obejmuje każdy wzór, który na zorientowanym użytkowniku nie wywołuje odmiennego ogólnego wrażenia. Prawo to ogranicza się do wytworów tego rodzaju, dla których nastąpiło zgłoszenie i udziela się je na 25 lat od daty dokonania zgłoszenia w UP RP z podziałem na pięcioletnie okresy.

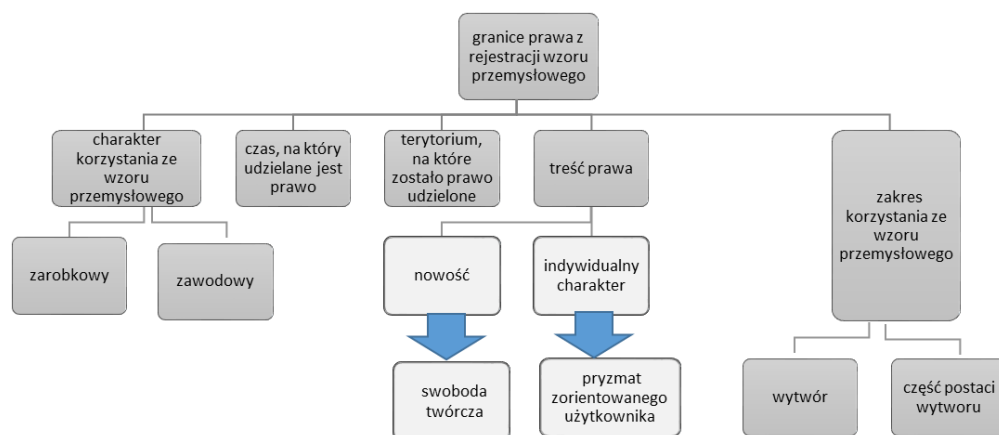
Dla wzoru przemysłowego przyjęto tryb rejestrowy - zgłoszenie nie przechodzi wielopresłankowego badania merytorycznego, co w praktyce pozwala na relatywnie szybkie udzielanie praw wyłącznych. Ich siła weryfikowana jest w trybie unieważnienia prawa

---

<sup>70</sup>Art. 106 p.w.p.; praw tych nie udziela się również, z zastrzeżeniem wyjątków przewidzianych w ustawie, na wzory przemysłowe zawierające: element o wysokiej wartości symbolicznej, w szczególności o charakterze religijnym, patriotycznym lub kulturowym, którego używanie obrażałoby uczucia religijne, patriotyczne lub tradycję narodową; symbol Rzeczypospolitej Polskiej (godło, barwy lub hymn), znak sił zbrojnych, organizacji paramilitarnej lub sił porządkowych, reprodukcję polskiego orderu, odznaczenia lub odznaki honorowej, odznaki lub oznaki wojskowej bądź innego oficjalnego lub powszechnie używanego odznaczenia i odznaki, w szczególności administracji rządowej lub samorządu terytorialnego albo organizacji społecznej działającej w ważnym interesie publicznym, gdy obszar działania tej organizacji obejmuje cały kraj lub znaczną jego część, jeżeli zgłaszający nie wykaże się uprawnieniem, w szczególności zezwoleniem właściwego organu Państwa albo organu samorządu terytorialnego, albo zgodą organizacji, na używanie oznaczenia w obrocie; symbol (herb, flagę, godło) obcego państwa, nazwę, skrót nazwy, bądź symbol (herb, flagę, godło) organizacji międzynarodowej lub przyjęte w obcym państwie urzędowe oznaczenie, stempel kontrolny lub gwarancyjny, jeżeli zakaz taki wynika z umów międzynarodowych, chyba, że zgłaszający wykaże się zezwoleniem właściwego organu, które uprawnia go do używania takiego oznaczenia w obrocie; urzędowo uznane oznaczenie przyjęte do stosowania w obrocie, w szczególności znak bezpieczeństwa, znak, jakości lub cechą legalizacji, w zakresie, w jakim mogłoby to wprowadzić odbiorców w błąd, co do charakteru takiego oznaczenia, o ile zgłaszający nie wykaże, że jest uprawniony do jego używania.

<sup>71</sup>Art. 105 p.w.p.

przez UP RP lub sąd powszechny. Regulacyjną istotę prawa z rejestracji wzoru przemysłowego obrazuje rys. 21.

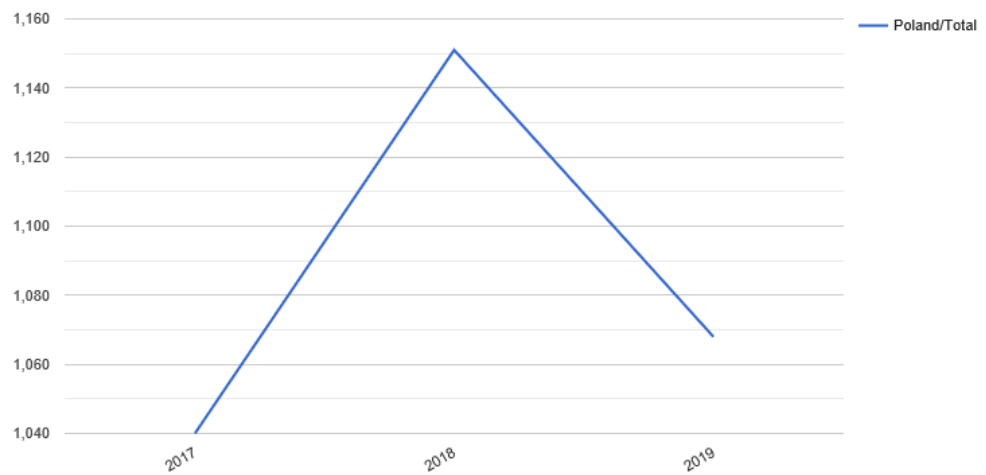


**Rys. 21.** Istota i cechy regulacyjne wzoru przemysłowego; źródło: opracowanie własne.

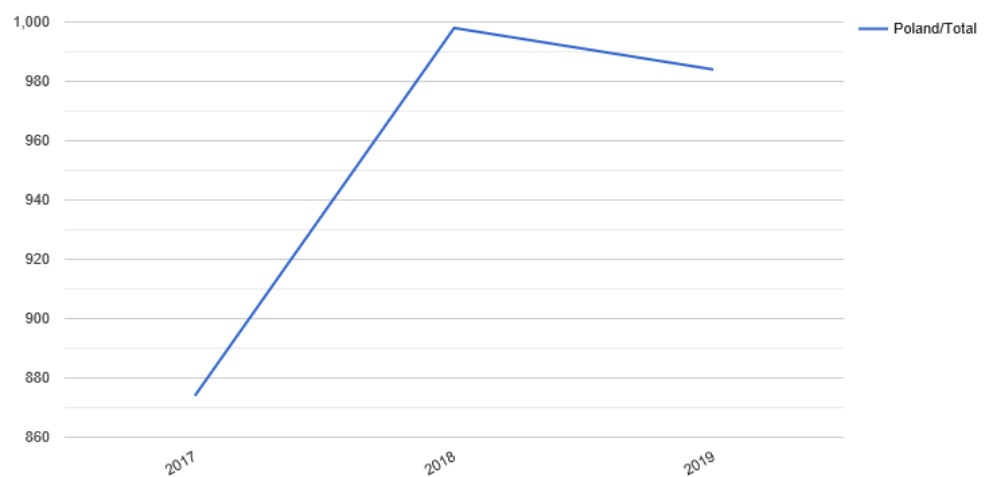
Wyrazem potrzeby ujednoczenia systemu ochrony wzorów przemysłowych i jednocześnie świadectwem dostrzeżenia rynkowej istoty tego prawa jest zawarcie przez Polskę aktów stanowiących źródła prawa międzynarodowego<sup>72</sup>. Jednym z istotnie wykorzystywanych w praktyce udzielania ochrony, źródłem prawa UE jest dyrektywa 98/71/WE w sprawie ochrony prawnej wzorów oraz rozporządzenie nr 6/2002 w sprawie wzorów wspólnotowych. Wzory unijne rejestrowane są w EUIPO. Prawo z rejestracji daje wyłączność korzystania ze wzoru oraz prawo zakazywania osobom trzecim korzystania ze wzoru bez jego zgody.

Poniższe wykresy wskazują tendencje zgłoszeniowe wzorów przemysłowych w przyjętym okresie badawczym.

<sup>72</sup>Porozumienie lozańskie o międzynarodowej klasyfikacji wzorów przemysłowych z 8.10.1968 r. w oparciu, o które sporządzono wykaz klas produktów stosowany w Polsce (załącznik nr 3 do rozporządzenia Prezesa Rady Ministrów z dnia 30 stycznia 2002 r. w sprawie dokonywania i rozpatrywania zgłoszeń wzorów przemysłowych), Porozumienie haskie, dotyczące międzynarodowej rejestracji wzorów przemysłowych statuującego stworzenie międzynarodowego depozytu wzorów przemysłowych, umożliwiającego ich ochronne wzorów przemysłowych w wybranych państwach za pomocą pojedynczego zgłoszenia w Biurze Międzynarodowym WIPO. Ustawą z 30.05.2008r. o ratyfikacji aktu genewskiego porozumienia haskiego sprawie międzynarodowej rejestracji wzorów przemysłowych wyrażono zgodę na ratyfikację przez Prezydenta RP aktu genewskiego.

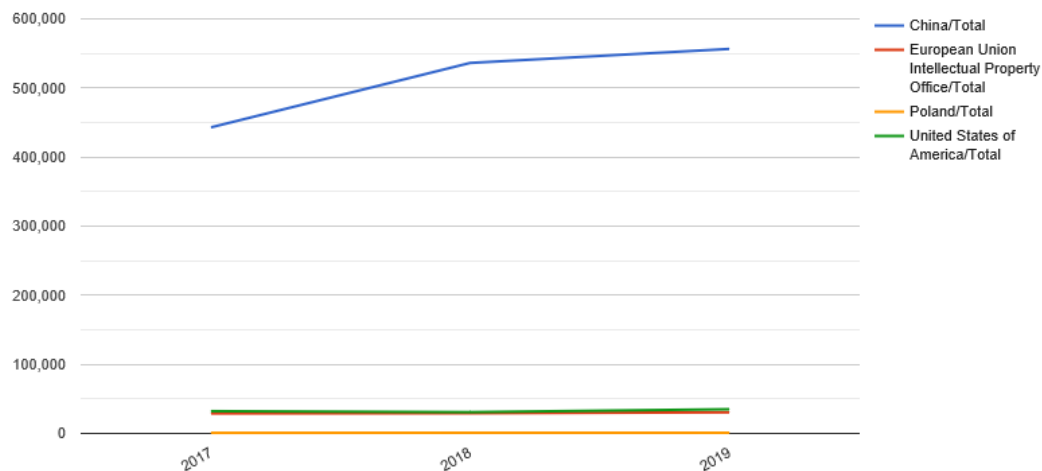


**Wykres nr 10.** Liczba zgłoszeń wzorów przemysłowych (bezpośrednio w systemie krajowym i przez system haski); źródło: WIPO <https://www3.wipo.int/ipstats/ipslinechart>.



**Wykres nr 11.** Całkowita liczba rejestracji wzorów przemysłowych (bezpośrednio w systemie krajowym i przez system haski); źródło: WIPO <https://www3.wipo.int/ipstats/ipslinechart>.





**Wykres nr 12.** Porównawcza całkowita liczba rejestracji wzorów przemysłowych (bezpośrednio i przez system haski); źródło: WIPO \Centrum danych WIPO IP Statistics.html.

Analiza ww. danych prowadzi do wniosku, iż stan zgłoszeń i udzielen praw z rejestracji w systemie krajowym (UP RP) odnotowuje sukcesywny spadek. Możliwe, iż przyczyną takiego stanu jest niekonkurencyjny, w porównaniu z systemem europejskim, sposób reagowania przez UP RP na zgłoszenia. Mimo przyjęcia trybu rejestrowego, który powinien skutkować szybką materialną realizacją, formalne procedowanie zgłoszenia wzoru przemysłowego przez UP RP trwa dłużej niż np. w EUIPO (tam często udzielanie tego typu praw następuje z dnia na dzień).

Roszczenia z tytułu naruszenia prawa z rejestracji wzoru przemysłowego są przedmiotem ogólnej regulacji p.w.p., tożsamej dla patentów i praw ochronnych do wzorów użytkowych, wynikającej z treści zawartej w dziale II tej ustawy.

### 2.3.1. Unieważnienie prawa z rejestracji wzoru przemysłowego

Wobec wskazanych ograniczeń rejestrowych unieważnienie prawa z rejestracji wzoru przemysłowego ma nie tylko znaczenie weryfikujące przydatność rynkową tego prawa, ale także, w sferze materialnej, jego poprawność rejestracyjną. Z tego względu

podstawami prawnymi zarzutów mogą być nie tylko przesłanki ochrony, ale również między innymi ograniczenia rejestrowe w postaci naruszeń klauzuli porządku publicznego, bezpostaciowości, ale także naruszenie praw osobistych i majątkowych osób trzecich<sup>73</sup>.

Przesłanki unieważnienia podzielić można na dwa rodzaje: przedmiotowe i podmiotowe.

Podmiotowe wynikają z dyspozycji ustawowej<sup>74</sup> zgodnie z którą w sytuacji dokonania zgłoszenia wzoru przemysłowego przez osobę nieuprawnioną, uprawniony może żądać m.in. unieważnienia prawa z rejestracji. UP RP wobec takiego zarzutu samodzielnie dokonuje ustaleń pod warunkiem, że wcześniej nie zapadł między stronami prawomocny wyrok ustalający, komu przysługuje prawo do uzyskania prawa z rejestracji. Przesłanki przedmiotowe dotyczą zarzutu braku nowości, braku indywidualnego charakteru, bezpostaciowości, naruszenia praw majątkowych i niemajątkowych oraz naruszenia klauzuli porządku publicznego.

W praktyce procesowej najczęstszymi zarzutami wniosków o unieważnienie prawa z rejestracji wzoru przemysłowego są brak nowości i brak indywidualnego charakteru.

W procesie rozstrzygnięcia wniosku o unieważnienie UP RP dokonuje szczegółowej analizy materiałów dowodowych złożonych przez strony, interpretując je zgodnie z bieżącym orzecznictwem. W aspekcie uzasadnienia zarzutu nowości przyjmuje się dowody w postaci wcześniej (niż sporny) ujawnionych wzorów, dokonując analizy tożsamościowej pod względem identyczności. Przyjmuje się, iż wzór identyczny to także wzór różniący się „nieistotnymi szczegółami”. Ocena różnic pod względem ich istotności dokonywana jest przez prymat percepcji zorientowanego użytkownika.

Kolejnym, z najczęściej realizowanych zarzutów, jest brak indywidualnego charakteru. Podnoszony jest zazwyczaj wówczas, gdy wnioskodawca nie posiada dowodów na brak nowości. Zarzut ten ma wymiar subiektywnej oceny dokonywanej w ramach analizy ogólnego wrażenia wywieranego przez wzór przemysłowy na zorientowanym użytkowniku, która powinna uwzględniać zakres swobody twórczej, jaką dysponuje twórca wzoru przy jego opracowywaniu. Mały zakres swobody twórczej oznacza, że już stosunkowo niewielkie różnice nie pozostaną niezauważone przez zorientowanego użytkownika, co powinno się przełożyć na uznanie, że wzór przemysłowy posiada indywidualny charak-

---

<sup>73</sup>Zgodnie z art. 117 ust. 2 p.w.p.

<sup>74</sup>Art. 74 w zw. z art. 118 ust. 1 p.w.p.

ter. Duży zakres swobody będzie wymagał łatwych do zauważenia różnic do stwierdzenia, że wzór przemysłowy posiada indywidualny charakter. "Zakres swobody twórczej jest zdeterminowany przez cechy funkcjonalne przedmiotu oraz przez wcześniejsze wzornictwo. W przypadku wzorów, które muszą uwzględniać przede wszystkim wymogi funkcjonalne przedmiotu, zakres swobody twórczej jest mniejszy, niż w przypadku wzorów, w których przeważają założenia estetyczne. Tam, gdzie zakres swobody twórczej jest większy, różnice między wzorami powinny być łatwiej zauważalne, niż w przypadku wąskiego zakresu tej swobody. Zorientowany użytkownik musi mieć wiedzę wystarczającą do oceny zakresu swobody twórczej i umieć zauważyć nawet stosunkowo małe różnice, istotne w przypadku wzorów o niewielkiej swobodzie twórczej"<sup>75</sup>.

Kolejny z zarzutów - naruszenie klauzuli generalnej porządku publicznego - odnosi do oceny podstawowych zasad prawnych lub społecznych, zwłaszcza zasad o charakterze konstytucyjnym. Przykładami wzorów sprzecznych z porządkiem publicznym są: symbole nazistowskie, rasistowskie, antypaństwowe. Z uwagi na charakter tej przesłanki, stanowiącej ograniczenia rejestracyjne, przedmiotowy zarzut jest rzadko, a na przestrzeni ostatnich 10 lat nie jest, wykorzystywany w trybie spornym. Podobnie jak zarzut bezpostaciowości - ocena postaci wytworu realizowana jest skutecznie na etapie rejestrowym<sup>76</sup>.

Ostatni z zarzutów - naruszenie praw osobistych (np. prawa do nazwiska, wizerunku, czy dobrego imienia) i majątkowych - dotyczy najczęściej autorskich praw do wcześniejszych przeciwstawień i praw własności przemysłowej (np. prawa ochronnego na znak towarowy)<sup>77</sup>.

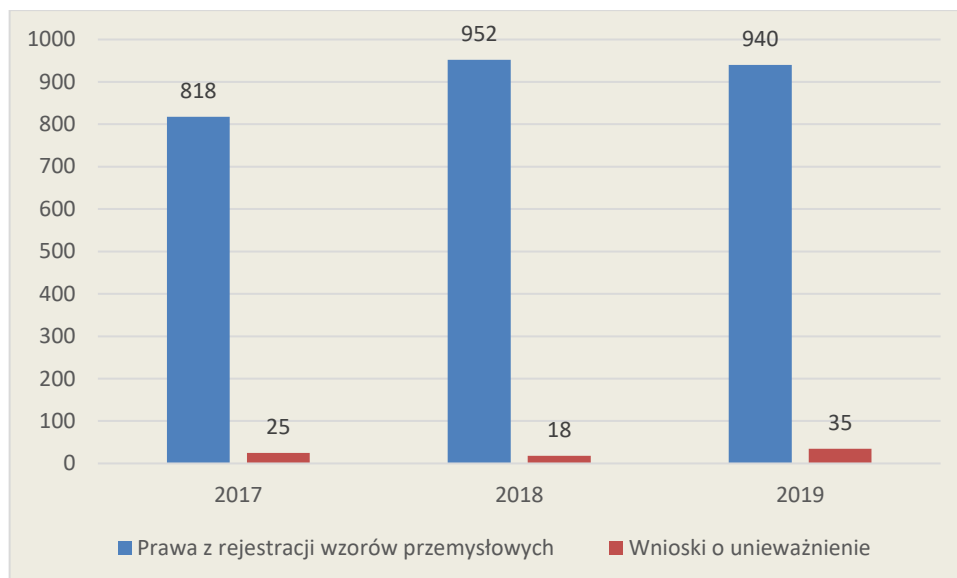
W ujęciu statystycznym unieważnianie praw z rejestracji wzoru przemysłowego przedstawione zostało na wykresie nr 13, wskazującym tendencje rynkowe.

---

<sup>75</sup>Wyrok SN z dnia 23 października 2007 r. Sygn. akt II CSK 302/07.

<sup>76</sup>Do istotnych w tym zakresie należy sprawa wzoru przemysłowego pt.: "Deser lodowy" nr Rp -7155.

<sup>77</sup>W tym zakresie zgodnie z jednolitą linią orzecznictwa np. wyrok NSA z dnia 10 lipca 2019 r (sygn. akt II GSK 1535/17): "Urząd Patentowy jest uprawniony do badania i prawnej kwalifikacji okoliczności istotnych z punktu widzenia przesłanki unieważnienia prawa z rejestracji określonej w art. 117 ust. 2 p.w.p., w tym kwestii naruszenia istniejących po stronie wnioskodawcy praw osobistych lub majątkowych. Nie może jednak naruszać kognicji przypisanej przez ustawodawcę sądom powszechnym".



**Wykres nr 13.** Liczba udzielonych wzorów przemysłowych i wpływu wniosków o ich unieważnienie; źródło: opracowanie własne.

## 2.4. Ochrona znaku towarowego i przesłanki unieważnienia prawa ochronnego

### 2.4.1. Ekonomiczna kreacja znaku towarowego

O ile wskazane powyżej przedmioty przemysłowych praw wyłącznych odgrywają istotną rolę w aspekcie wpływu na innowacyjność, to prawo ochronne do znaku towarowego, postrzegane jest nie jako czynnik innowacyjnotwórczy, lecz mający wpływ na stosunki konkurencyjne pomiędzy uczestnikami rynku.

Zrozumienie gospodarczej roli tego zjawiska wymaga szerszego, historycznego odniesienia się do omawianej instytucji.

Historycy upatrują genezy znaków towarowych w czasach antycznych wraz z pojawieniem się towaru, powstaje potrzeba jego sprzedaży, wymiany kształtujących rynek. Mobilność towarowa przepływ terytorialny produktów odrywał tożsamościowo towar od jego wytwórcy, co niekorzystnie wpływało zarówno na nabywcę jak i na twórcę. W celu niwelowania skutków takiej anonimowości pojawiła się potrzeba oznaczania towarów symbolami, znakami je indywidualizującymi. Z czasem to cechowanie rozprzestrzeniło się na szereg dóbr materialnych, np. w Starożytności znak był najbardziej rozpowszechniony na wyrobach ceramicznych, w Średniowieczu na złotniczych, itp.

Regulacyjne zainteresowanie znakami pojawiło się dopiero w XIX w. Początkowo normy regulujące zasady posługiwania się oznaczeniami miały charakter karny, zwalczający fałszowanie marek. Ustawowe uznanie oznaczeń w roli cywilnych dóbr prawnych miało po raz pierwszy miejsce we Francji w 1803 r., potem pojawiło się w ustawodawstwach austriackim (1858) i brytyjskim (1862).

Pierwszym polskim prawem znaków towarowych była ustawa z 1924 roku<sup>78</sup>.

W ujęciu ekonomicznym znak towarowy charakteryzuje się dwoma zasadniczymi cechami: funkcjonalną i strukturalną.

Pierwsza z nich związana jest z powierzeniem znakowi określonych ustawowo zadań mających na celu odróżnianie towarów jednego przedsiębiorstwa od drugiego. W doktrynie prawniczej cecha ta przyjmuje nazwę zdolności odróżniającej. Druga sprowadza się do aspektów kształtu oznaczenia wpływającego na percepcję odbiorcy i odnoszona jest do zdolności oznaczenia. Obie ww. zdolności charakteryzują istotę znaku towarowego.

Zasadniczą funkcją znaku towarowego jest odróżnianie. Znajduje ono swój regulacyjny wyraz w definicji ustawowej, zgodnie, z którą znakiem towarowym może być każde oznaczenie umożliwiające odróżnienie towarów jednego przedsiębiorstwa od towarów innego przedsiębiorstwa oraz możliwe do przedstawienia w rejestrze znaków towarowych w sposób pozwalający na ustalenie jednoznacznego i dokładnego przedmiotu udzielonej ochrony<sup>79</sup>.

Przyjmuje się (Andrzejewski, 2014, s. 284), iż zdolność do odróżniania, jako cecha funkcjonalna znaku towarowego ma zasadnicze znaczenie przy ocenie, czy dane oznaczenie może być uznane za znak towarowy.

Prawo własności przemysłowej wyróżnia dwa podstawowe rodzaje zdolności odróżniającej: abstrakcyjną i konkretną.

Zdolność abstrakcyjna to cecha każdego oznaczenia, które w oderwaniu od konkretnych towarów lub usług nadaje się do pełnienia funkcji oznaczenia (Skubisz, 2019, 44)<sup>80</sup>.

---

<sup>78</sup>Zastąpiona rozporządzeniem Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej o ochronie wynalazków, wzorów i znaków towarowych, która weszła w życie w 1928 r. i została uchylona w 1963 r. ustawą o znakach towarowych. Ta regulacja z kolei ustąpiła prawu własności przemysłowej z 2000 r., którego nowelizacja z 2017 r. (t.j.: Dz. U. z 2017 r., poz. 776), zmieniła treść art. 120 p.w.p., nadając nowy ustawowy kształt znakowi towarowemu w zakresie formy jego postrzegania, przez rezygnację z obowiązku graficznego przedstawienia (co wiąże się z dopuszczeniem do ochrony niekonwencjonalnych znaków towarowych).

<sup>79</sup>Art. 120 p.w.p.

<sup>80</sup>Regulacyjnie zdolność ta wynika z definicyjnej dyspozycji art 120 ust 1 p.w.p. i dyspozycji materialnej wynikającej z brzmienia art. 129<sup>1</sup> ust 1 pkt 1 p.w.p., zgodnie, z którym nie udziela się prawa ochronnego na oznaczenie, które nie może być znakiem towarowym. Konkretna zdolność odróżniająca regulowana jest art. 129 ust. 1 pkt 2 - 5 p.w.p.

Z cechą pierwotnej zdolności odróżniającej wiąże się także zjawisko wtórnej zdolności<sup>81</sup>, zgodnie, z którym odmowa udzielenia prawa ochronnego<sup>82</sup> nie może nastąpić, jeżeli przed datą zgłoszenia znaku towarowego w UP RP znak ten nabrał, w następstwie jego używania, charakteru odróżniającego w zwykłych warunkach obrotu.

W praktyce rynkowej zdarzają się przypadki używania przed zgłoszeniem do ochrony oznaczenia w sposób, który silnie identyfikuje towary/usługi jednego przedsiębiorcy od drugiego, mimo, iż oznaczenie to nie spełnia regulacyjnych przesłanek zdolności odróżniającej. Realizacja tego używania, jego intensywność i kontekst oznaczeniowy, wpływają na uzyskanie przez nie rozpoznawalności rynkowej dla towarów/usług nim oznaczanych. Dopuszcza się wówczas, pod określonymi ustawowo warunkami, iż takie oznaczenie ma wtórną zdolność odróżniającą i może, mimo braku pierwotnej zdolności, uzyskać ochronę prawnowłasnościową.

Analiza literatury przedmiotu, prowadzi do wniosku, iż instytucja wtórnej zdolności odróżniającej stanowi przykład podrzędności prawa względem reguł rynku i rządzącej nim zasady konkurencyjności.

W zakresie funkcji strukturalnej znaku towarowego znaczenie ma zdolność oznaczania, wynikająca z regulacji<sup>83</sup>, zgodnie z którą znakiem towarowym, może być w szczególności wyraz, włącznie z nazwiskiem, rysunek, litera, cyfra, kolor, forma przestrzenna, w tym kształt towaru lub opakowania, a także dźwięk.

W praktyce UP RP przyjmuje się, iż udzielenie ochrony na znak towarowy jest możliwe wówczas, gdy znak ten spełnia percepcyjnie łącznie następujące wymogi: jest zmysłowo postrzegalny, jednolity, samoistny, przedstawiony w sposób jasny i precyzyjny.

Postrzegalność zmysłowa oznacza, w najprostszym ujęciu, zdolność do postrzegania oznaczenia zmysłami. W tym zakresie, ze względu na otwarty charakter katalogu wskazanego w ustawowej definicji znaku towarowego uznać należy, iż brany może być pod uwagę każdy rodzaj percepcji łącznie ze smakiem, węchem i dotykiem. Ograniczeniem jest jedynie techniczna możliwość rejestracji, która aktualnie ogranicza ochronę tego typu znaków. O ile, bowiem utrwalenie dźwięku i szeroko pojętej wizualizacji, takiej jak np. hologram, ruch itp., technicznie nie stanowi problemu, to kwestia trwałego i jednolitego utrwalenia smaku, zapachu jest wyzwaniem uniemożliwiającym obecnie w praktyce urzędów krajowych i EUIPO skuteczne przyjęcie tego typu zgłoszenia rejestracyjnego.

---

<sup>81</sup>Art. 130 p.w.p.

<sup>82</sup>Na podstawie art. 129<sup>1</sup> ust. 1 pkt 2 - 4 p.w.p.

<sup>83</sup>Art. 120 ust. 2 p.w.p.

Jednolitość oznaczenia postrzegana jest, jako percepcyjny odbiór w wyniku jednego aktu poznawczego. Zgodnie z tezą Wojcieszko - Głuszko (Wojcieszko-Głuszko, 2012, s.429) oznaczenie powinno wyróżniać się „pewną skrótowością, wyrazistością oraz komunikatywnością”. Należy zwrócić uwagę, iż subiektywny aspekt jednolitości jest niejasny w odniesieniu do nowych multimedialnych znaków towarowych, zawierających jednocześnie ruchomy obraz, grafikę, dźwięk i słowa. Stąd wydaje się, iż weryfikacja występowania ww. cechy powinna być przeprowadzana w oparciu o zachowanie potrzeb rynkowych. Podobnie w wypadku badania samoistności znaku towarowego, przyjęcie tego kryterium oznacza, że postać znaku towarowego nie może przyjmować wprost wizerunku produktu, który ma być sygnowany znakiem - takim oznaczeniem nie może być wyłącznie sam towar lub jego część składowa. Zgodnie z twierdzeniami Kostańskiego i Żelechowskiego (Kostański, 2014, s. 287) samoistność znaku towarowego oznacza „nakaz, by istniała możliwość przynajmniej pojęciowego oddzielenia oznaczenia i towaru przez odbiorców (...), tak, aby móc dostrzec związek między nimi, jako dwoma odrębnymi elementami”.

Ostatnie z kryterium - forma przedstawieniowa - wiąże się z egzekucją rejestracji znaku towarowego dotyczącą możliwości technicznych zapisania go w sposób możliwy do obiektywnego, trwałego i precyzyjnego utrwalenia i odtworzenia. W tym celu UP RP posługuje się w swojej praktyce orzeczniczej powszechnie przyjętą i stosowaną w innych systemach koncepcją wskazaną przez ETS<sup>84</sup>, zgodnie, z którą w celu umożliwienia ustalenia dokładnego przedmiotu ochrony udzielonej uprawnionemu, znak towarowy można przedstawić w dowolnej formie, z wykorzystaniem ogólnie dostępnej technologii, o ile może on zostać odtworzony w rejestrze w sposób: jasny, precyzyjny, samodzielny, łatwo dostępny, zrozumiały, trwałe, obiektywne. Przyjmuje się, iż zachowanie ww. 7 cech *Sieckmanna* w zakresie przedstawieniowym, pozwala uzyskać rejestracyjną pewność uzyskania ochrony.

Istotę znaku towarowego kształtują ponadto przeszkody rejestracji,<sup>85</sup> które podlegają weryfikacji na etapie udzielenia prawa ochronnego w trybie rejestracyjnym lub w trybie

---

<sup>84</sup>Wyrok z dnia 12 grudnia 2002 r. Sygn. akt C-237/00 *Ralf Sieckmann*.

<sup>85</sup>Do których, zgodnie z brzmieniem art. 129<sup>1</sup> p.w.p., zostały między innymi zaliczone: **a.** zgłoszenie znaku towarowego w złej wierze; **b.** sprzeczność znaku z porządkiem publicznym lub dobrymi obyczajami; **c.** zawieranie przez znak elementu o wysokiej wartości symbolicznej, w szczególności o charakterze religijnym, patriotycznym lub kulturowym, którego używanie obrażałoby uczucia religijne, patriotyczne lub tradycję narodową; **d.** zawieranie przez znak symbolu Rzeczypospolitej Polskiej (godło, barwy lub hymn), znak sił zbrojnych, organizacji paramilitarnej lub sił porządkowych, reprodukcji polskiego orderu, odznaczenia lub odznaki honorowej, odznaki lub oznaki wojskowej bądź innego oficjalnego lub powszechnie

sprzeciwowym, a po udzieleniu prawa mogą stanowić podstawy zarzutów wniosku o unieważnienie prawa ochronnego do znaku towarowego.

Obok wskazanej powyżej funkcji formalnej znaku przyjmuje się również jego funkcje pochodzenia, które znajdują szersze znaczenie gospodarcze. Do tego typu funkcji zalicza się: funkcję gwarancyjną (jakościowa) rozumianą, jako możliwość „zmuszenia”, producenta towarów lub usług oznaczanych znakiem towarowym do należytej dbałości o utrzymanie, jakości swoich wytworów (Koczanowski, 1976, s. 52) i funkcję reklamową, polegającą na wykorzystaniu znaku do regulacji procesów produkcyjnych i dystrybucyjnych.

W orzecznictwie europejskim<sup>86</sup> wyodrębnia się obecnie, dostrzegając rolę znaku towarowego w budowaniu pozycji i masy majątkowej przedsiębiorcy, także funkcję inwestycyjną. Funkcja ta wykorzystuje cechę znaku, jaką jest nośnik w postaci reputacji towaru/usługi nim oznaczonego przenoszących się na postrzeganie jakości i pozycji rynkowej przedsiębiorcy.

Aspekty funkcji znaku towarowego prowadzą do zagadnień związanych z jego biznesową i ekonomiczną kreacją. Przyjmuje się (Koczanowski, 1976, s. 79), iż ekonomiczną kategorię znaku towarowego uzasadnia powołanie oznaczenia do realizacji zadań związanych z produkcją i podziałem środków na zaspokojenie potrzeb. Kreacja ekonomiczna powstaje z chwilą, gdy znak staje się środkiem do realizacji określonych celów ekonomicznych - czynnikiem uruchamiającym ten proces jest wprowadzenie towaru nim oznaczonego do obrotu.

---

używanego odznaczenia i odznaki, w szczególności administracji rządowej lub samorządu terytorialnego albo organizacji społecznej działającej w ważnym interesie publicznym, gdy obszar działania tej organizacji obejmuje cały kraj lub znaczną jego część, jeżeli zgłaszający nie wykaże się uprawnieniem, w szczególności zezwoleniem właściwego organu Państwa albo organu samorządu terytorialnego, albo zgodą organizacji, na używanie oznaczenia w obrocie; e. zawieranie przez znak symbolu (herb, flagę, godło) obcego państwa, nazwę, skrót nazwy, bądź symbol (herb, flagę, godło) organizacji międzynarodowej lub przyjęte w obcym państwie urzędowe oznaczenie, stempel kontrolny lub gwarancyjny, jeżeli zakaz taki wynika z umów międzynarodowych, chyba, że zgłaszający wykaże się zezwoleniem właściwego organu, które uprawnia go do używania takiego oznaczenia w obrocie; f. zawieranie przez znak urzędowo uznanego oznaczenia przyjętego do stosowania w obrocie, w szczególności znaku bezpieczeństwa, znaku, jakości lub cechy legalizacji, w zakresie, w jakim mogłoby to wprowadzić odbiorców w błąd, co do charakteru takiego oznaczenia, o ile zgłaszający nie wykaże, że jest uprawniony do jego używania; g. wprowadzanie przez znak ze swojej istoty odbiorców w błąd, w szczególności, co do charakteru, jakości lub pochodzenia geograficznego towaru (oznaczenie mylące); h. stanowienie przez znak lub odtwarzanie w jego zasadniczych elementach nazwy odmiany roślin zarejestrowanej z wcześniejszym pierwszeństwem w Rzeczypospolitej Polskiej lub na podstawie przepisów prawa Unii Europejskiej albo wiążącej Rzeczpospolitą Polską umowy międzynarodowej, przewidujących ochronę praw do odmiany roślin, i odnosi się do odmian roślin tego samego gatunku lub gatunków ściśle spokrewnionych; i. zawieranie elementu geograficznego w sensie dosłownym, co do terytorium, regionu lub miejsca, z którego towar pochodzi, który mógłby wprowadzić odbiorców w błąd, że towar pochodzi z innego, słynącego z danych wyrobów terenu.

<sup>86</sup>Wyrok TSUE z 19.09.2013 r. C-661/11.



Podstawowe cele ekonomiczne tworzenia znaku towarowego sprowadzają się do realizacji ww. funkcji jakości i reklamy. W pierwszym wypadku zauważyć należy, iż znak towarowy w kategorii nośnika jakości przyczynia się do redukcji kosztów związanych z poszukiwaniem towaru lub usługi, ułatwiając podjęcie decyzji o wyborze potrzebnego dobra. Druga z funkcji realizuje się rynkowo w odniesieniu do prawnej kreacji znaku i jej skutku w postaci ochrony. W doktrynie występuje pogląd (Załuski, 2006, s. 111-114), iż świadomość tego, że znak towarowy jest chroniony stanowi motywację dla producentów do dbałości, o jakość towaru/usługi, kreując jednocześnie chęć do rozwijania swoich wytworów i budowania, za pośrednictwem reklamy chronionego oznaczenia (znaku towarowego), renomy.

Obserwacja praktyki rynkowej znaków towarowych prowadzi do wniosku, iż realizacja ww. funkcji<sup>87</sup> determinowana jest zaistnieniem okoliczności gospodarczych, uzasadniających sens ekonomiczny używania znaku. Skubisz (Skubisz, 2018, s. 29) wskazuje na następujące w tym aspekcie zależności:

- 1) Pozycja przedsiębiorstwa powinna ze strategicznego założenia zależeć od oceny jego produktów i usług przez klientów. Brak, bowiem zainteresowania przedsiębiorstwa w maksymalizacji zbytu swoich produktów jest równoznaczne z brakiem zainteresowania znakiem towarowym oznaczającym towary;
- 2) Na rynku funkcjonuje więcej niż jeden przedsiębiorca oferujący tożsame lub podobne towary, które konsument może swobodnie wybierać. Bez konkurencyjności na rynku monopolistycznym, gdy towary i usługi pochodzą od tego samego, jedynego na rynku przedsiębiorcy, znak towarowy nie jest de facto potrzebny;
- 3) Istnieje równowaga między popytem a podażą lub przewaga podaży, w przeciwnym wypadku towar sam znajduje nabywcę a odróżniający charakter znaku towarowego nie ma wówczas znaczenia. Skubisz słusznie ponadto zauważa, iż, „jeżeli w odniesieniu do określonych towarów nie są spełnione powyższe warunki to opatrywanie go znakiem towarowym jest zbędne”. „Znaki towarowe mogą wykonywać wyżej wymienione funkcje w gospodarce rynkowej, w szczególności w wysoko rozwiniętej, nawet niezależnie od ochrony przyznawanej przez obowiązujące na danym terytorium regulacje prawne. Jednakże brak takiej ochrony mógłby powodować w dłuższym horyzoncie czasowym zniekształcenie warunków gospodarki

---

<sup>87</sup>Przyjmuje się również zbiorczą nazwę wszystkich ww. funkcji nazywając je funkcją komunikacyjną znaku towarowego.

rynkowej, a nawet mógłby, w określonych segmentach rynku, prowadzić do jej faktycznej likwidacji” (Skubisz, 2018, s. 30 i 2019, s. 2).

W aspekcie rozważań dotyczących rynkowej roli innowacji warto zwrócić uwagę, iż wskazane funkcje znaku towarowego ulegają zatarciu lub całkowitej niwelacji w przypadku, gdy znak nie jest używany<sup>88</sup>. Uzyskanie prawa ochronnego z zamiarem z niego niekorzystania wprowadza stan nieprawidłowego monopolu, zaburzając równowagę rynkową. Sprzyja to, podobnie jak w przypadku patentów, trollingowi. Mechanizmy regulacyjne, które zostaną wskazane w części dotyczącej unieważnień praw starają się skutecznie przywrócić zaburzoną w ten sposób równowagę, albo kontrolować aspekt używania, jednak są one uruchamiane na wniosek stron, więc działają wybiórczo i jedynie w stosunku do praw, które są przedmiotami sporu, albo, jak ma to miejsce w przypadku znaków przeciwstawianych znakom spornym, są w takie spory przedmiotowo zaangażowane.

#### **2.4.2. Regulacyjna kreacja znaku towarowego**

W sferze interakcji czynników regulacyjnych i ekonomicznych należy odróżnić moment powstania znaku towarowego od powstania prawa ochronnego statuującego rejestracyjny, formalny byt tego oznaczenia, z którym wiąże się przyznanie ochrony wynikającej z p.w.p. Znak towarowy powstaje, bowiem, co do zasady, w momencie rozpoczęcia faktycznego używania oznaczenia. Do powstania znaku towarowego nie jest zatem potrzebna procedura rejestracyjna. Niezarejestrowany znak towarowy może być chroniony jako przedmiot prawa autorskiego i prawa o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji, przy czym słusznie w doktrynie zauważa się, że dla uzyskania ochrony prawnoautorskiej nie ma znaczenia fakt asocjacji znaku towarowego z towarem (Żelechowski, 2011, s.406). Wydanie aktu administracyjnego - decyzji o charakterze konstytutywnej udzielającej prawo ochronne - może mieć charakter kreujący przedmiot (wtedy, gdy znak nie był wcześniej używany) i przyznający ochronę albo dający ochronę na znak używany, jako

---

<sup>88</sup>Katalog sposobów używania znaku ma charakter otwarty (przykładowy), stanowi, iż używanie znaku towarowego polega w szczególności na: (1) umieszczaniu tego znaku na towarach objętych prawem ochronnym lub ich opakowaniach, oferowaniu i wprowadzaniu tych towarów do obrotu, ich imporcie lub eksporcie oraz składowaniu w celu oferowania i wprowadzania do obrotu, a także oferowaniu lub świadczeniu usług pod tym znakiem, (2) umieszczaniu znaku na dokumentach związanych z wprowadzaniem towarów do obrotu lub związanych ze świadczeniem usług, (3) posługiwaniu się nim w celu reklamy.

niezarejestrowany. W obu tych wypadkach, decyzja administracyjna ma charakter prawotwórczy.

UP RP, wydając decyzję pozytywną w zakresie zgłoszenia rejestracyjnego, tworzy nową, jakość prawną (prawo ochronne) i nowy byt ekonomiczny i rynkowy, będący nośnikiem konkretnych wartości. Wartości prawne sprowadzają się do ochrony i jej efektywności, ekonomiczne do wymiernych korzyści finansowych osiągniętych na skutek wyłącznego korzystania z prawa, rynkowe zaś mają odniesienia do konkurencyjności.

Przykładem oddającym charakter tej synergii prawno - ekonomicznej jest spór zaistniały na gruncie sprawy o unieważnienie dotyczącej powszechnie znanego znaku towarowego Jazz Jamboree<sup>89</sup>. Prawo do tego znaku na skutek zaistnienia szeregu okoliczności formalno - prawnych, zostało wycenione, następnie wykreślone z rejestru i ponownie zarejestrowane po ponownym jego udzieleniu. Nowe prawo tożsame przedmiotowo z poprzednim, w dniu wydania decyzji go kreującej, miało zatem już wartość rynkową (tę przyjętą w wycenie pierwszego znaku), zaś decyzja administracyjna stworzyła w ten sposób oszacowaną wartość w postaci samodzielnego, nowego, integralnego prawa do konkretnego dobra.

Kreacja administracyjna prawa ochronnego wynika z dyspozycji regulacyjnej<sup>90</sup> zgodnie, z którą prawo to może być udzielone na znak towarowy. Przez uzyskanie prawa ochronnego nabywa się prawo wyłącznego używania znaku towarowego w sposób zarobkowy lub zawodowy na całym obszarze Rzeczypospolitej Polskiej. Prawo to ma charakter majątkowy, wyłączny, bezwzględny (obowiązuje erga omnes), zbywalny<sup>91</sup>. W jego charakterystyce, pozwalającej na ustalenia rozmiaru ochrony i jej ograniczeń, podstawowe znaczenie mają trzy zakresy: przedmiotowy, terytorialny i temporalny (czasowy). Pierwszy z nich (Trzebiatowski, 2017, s.888) definiowany jest elementami pozytywnymi i negatywnymi. W sferze pozytywnej wskazuje ograniczenie wynikające z treści wykazu towarów i usług. Ochroną, co do zasady objęte są wszystkie towary i usługi wskazane w wykazie towarów stanowiącym integralną część zgłoszenia znaku towarowego oraz, zgodnie z zasadą specjalności, towary lub usługi do nich podobne. Zgodnie z Promińską (Promińska, 2017) zasada specjalności odnosi się do objęcia ochroną podobnych do to-

---

<sup>89</sup>Prawo ochronne do tego oznaczenia było przedmiotem postępowania spornego, toczącego się na skutek wniosku o unieważnienie, sygn. akt 339/13.

<sup>90</sup>Art. 121 p.w.p.

<sup>91</sup>Art. 153 p.w.p.

warów/usług przedmiotów - modyfikacje różnicujące nie mogą jednak dotyczyć elementów decydujących o odróżniającym charakterze znaku ani nie mogą prowadzić do zmiany formy przedstawieniowej, jako odróżniającej całości. Odstępstwo to wynika, jak słusznie zauważa Trzebiatowski (Trzebiatowski, 2017, s.888), wprost z regulacji<sup>92</sup>, zgodnie z treścią której przez używanie znaku rozumie się również używanie znaku różniącego się od znaku, na który udzielono prawo ochronne, w elementach, które nie zmieniają jego odróżniającego charakteru. Negatywne elementy wpływające na zakres przedmiotowy ochrony dotyczą szerszej ochrony postaci znaku w oderwaniu od granic wytyczonych wykazem towarów i usług. Taka sytuacja ma miejsce w wypadku znaków powszechnie znanych i renomowanych.

Zakres terytorialny ochrony wynika z treści art. 153 p.w.p. Definiuje ją pojęcie terytorium RP, uwagi na temat którego, wskazane w części dotyczącej patentów, pozostają aktualne również dla znaków towarowych. Systemowe odstępstwo od zasady terytorialności zostało przyjęte w unijnym systemie prawa znaków towarowych, określonym w rozporządzeniu UE nr 207/2009, zgodnie, z którym ochrona udzielona na jego podstawie w drodze decyzji EUIPO rozciąga się na każde państwo członkowskie.

Ostatnim z ograniczeń zakresowych wyłączności jest czas. Czas trwania prawa ochronnego na znak towarowy wynosi 10 lat od daty zgłoszenia znaku towarowego w UP RP i może zostać przedłużone o dalsze 10 lat ochrony, o ile uiszczona zostanie opłata za następny okres ochrony<sup>93</sup>. Prawo to nie podlega ograniczeniom temporalnym właściwym dla patentu i wzorów. Można, zatem uznać, iż znak towarowy może być chroniony tak długo jak długo istnieje system, w którym udzielono mu ochrony.

Nie bez znaczenia w aspekcie granic ochronny jest także rodzajowość znaków. Inaczej postrzegane będą w tym zakresie znaki słowne, graficzne, słowno- graficzne, przestrzenne. Kwestia ta będzie miała znaczenie przy ocenach dokonywanych w trybie spornym. Podstawowym podziałem przyjętym dla postaci znaków towarowych jest typologia wskazująca na znaki konwencjonalne i niekonwencjonalne. Do pierwszej grupy zaliczane są wszystkie, oprócz przestrzennego, typy wskazane powyżej. Drugą grupę tworzą znaki zaliczane do nowopostaciowych takich jak: znaki multimedialne, kolory per se, znaki ruchome, pozycyjne, dźwiękowe, dotykowe, smakowe, zapachowe itp. Typologia ta

---

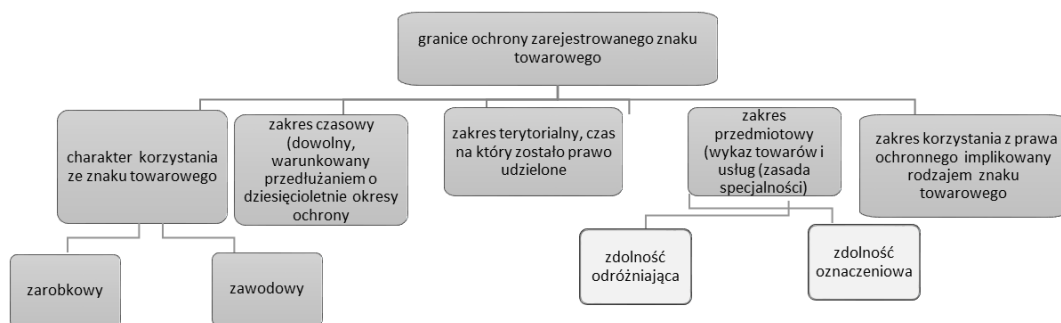
<sup>92</sup>Art. 169 ust. 4 pkt 1 p.w.p.

<sup>93</sup>Art. 153 ust. 2 p.w.p.

wiąże się z postacią znaku a jej forma determinuje granice ochrony w sytuacji kolizji z innymi znakami.

Obok wskazanej powyżej typizacji występuje kategoryzacja normatywna, podmiotowo - przedmiotowa, wynikająca wprost z regulacji p.w.p., w treści, której występują znaki indywidulane (wyłączność używania dla podmiotu na rzecz, którego znak jest zarejestrowany), znaki wspólne i wspólne gwarancyjne (rejestrowane wyłącznie dla podmiotu będącego organizacją powołaną do reprezentowania interesów zrzeszonych w niej przedsiębiorców), znak powszechnie znany (notoryjny), znak renomowany (Wojcieszko-Gałąszko, 2017, s. 535-556).

Zależności te wpisują się w granice ochrony znaku towarowego wskazane na rys. 22.



**Rys. 22.** Istota i cechy regulacyjne znaku towarowego; źródło: opracowanie własne.

Treść prawa ochronnego dotyczy, w zasadniczym aspekcie, formy jego wykonywania, regulacyjnie wyrażonej pojęciem używania znaku towarowego.

Katalog otwarty postaci używania nie wyklucza innych form korzystania z zarejestrowanego znaku towarowego, co poszerza spektrum monopolu gwarantowanego przez prawo i jednocześnie daje szerokie możliwości obrony przed zarzutem nieużywania.

Kategoria używania prawa ochronnego i przymiot jej obligatoryjności, nadaje znakowi towarowemu wymiar użytkowy, realizacji rynkowej, działania gospodarczego, ekonomicznego, konkurencyjnego, odrywając oznaczenie od kontekstu czysto estetycznego, charakterystycznego dla przedmiotów ochrony prawnoautorskiej. W tym aspekcie, w kontekście dywagacji dotyczących ochrony znaków niezarejestrowanych (które nie są chronione na gruncie p.w.p.) zasadna jest konkluzja, iż konkurencyjność kreowana jest, w przeważającym stopniu, przez znaki towarowe objęte regulacyjną ochroną (zarejestrowane). Używanie znaków niezarejestrowanych niesie we współczesnej gospodarce ryzyko ich naśladownictwa i związanego z tym szeregu nieprzewidzianych w prawie autor-

skim negatywnych dla korzystającego z nich konsekwencji. Nieużywanie zaś gospodarcze znaków niezarejestrowanych nosi cechy korzystania z nich w celach niekomercyjnych, prywatnych, estetycznych, co w znacznym stopniu wyklucza ich rynkowe oddziaływanie.

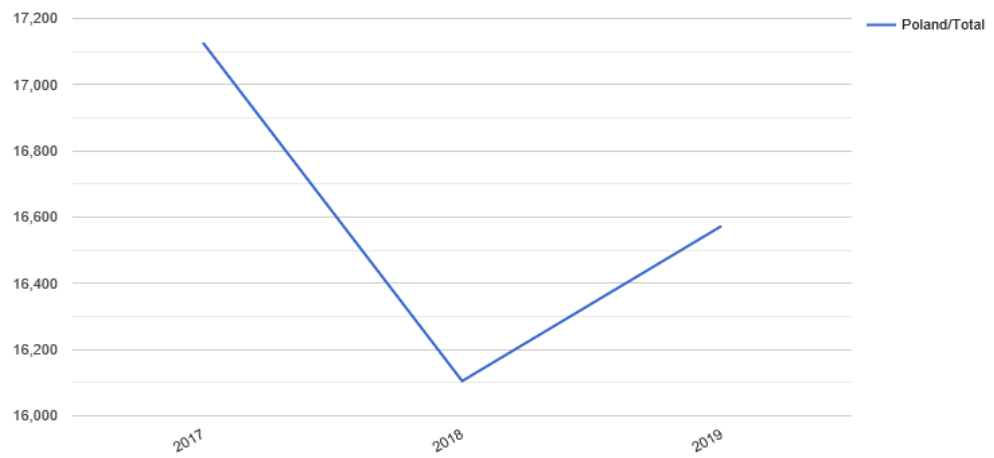
Model ochrony znaku towarowego funkcjonujący w p.w.p. przyjął kształt określony w aktach prawa unijnego i międzynarodowego<sup>94</sup>. Ujednocianie definicyjne i procesowe procedur zgłoszenia i rejestracji znaków wynika z założeń członkostwa RP w Unii oraz wynikających z nich zasad współpracy UP RP z EUIPO. Należy jednak mieć na uwadze rozbieżności w zakresie potrzeb rynku, uwarunkowań ekonomicznych istniejących na rynkach krajowym i unijnym, różnicy w celach UP RP i EUIPO.

Konkluzje wynikające z analizy aktualnych praktyk UP RP w tym zakresie zostaną przedstawione w ostatniej części pracy.

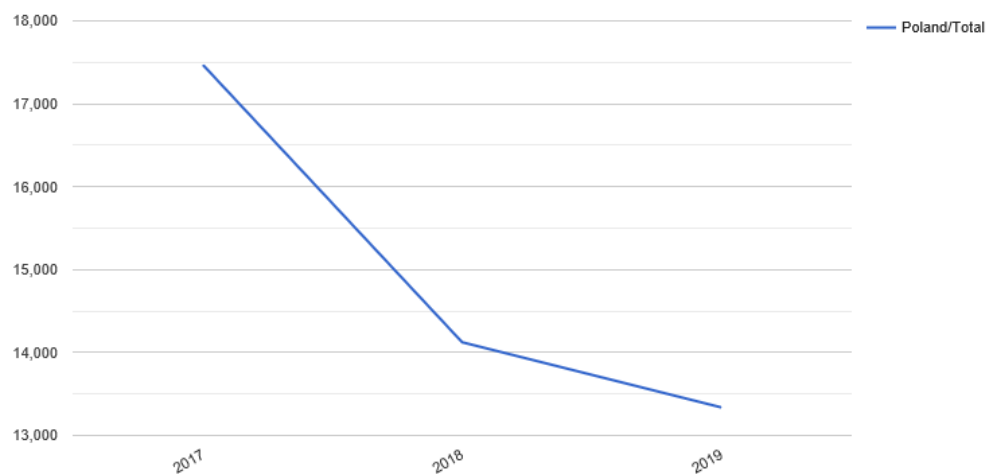
W tym miejscu na uwagę zasługują wskazane poniżej dane dotyczące liczby zgłoszeń znaków towarowych w Polsce, w tym porównawczo z obszarem unijnym, i rejestracje znaków w Polsce.

---

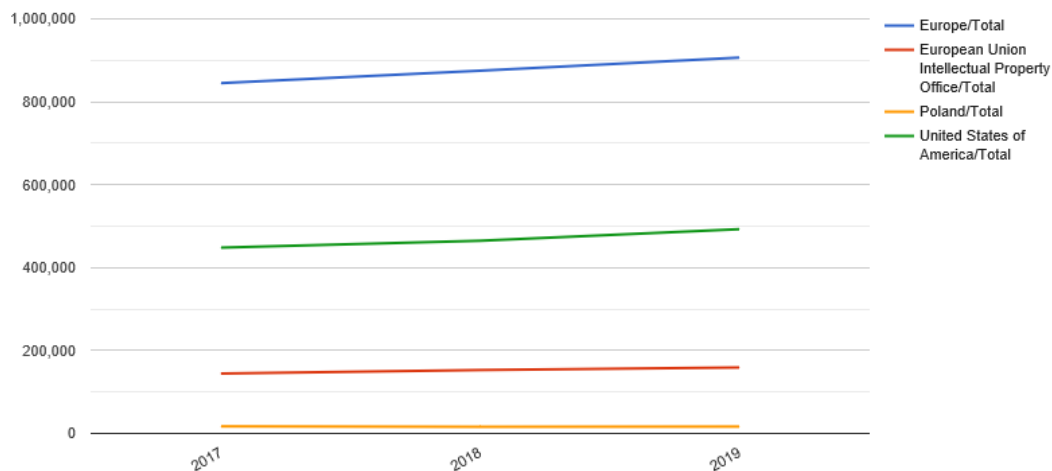
<sup>94</sup>(1) Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (ue) 2015/2424 z dnia 16 grudnia 2015 r. zmieniające rozporządzenie Rady (WE) nr 207/2009 w sprawie wspólnotowego znaku towarowego i (2) rozporządzenie Komisji (WE) nr 2868/95 wykonujące rozporządzenie Rady (WE) nr 40/94 w sprawie wspólnotowego znaku towarowego oraz uchylające rozporządzenie Komisji (WE) nr 2869/95 w sprawie opłat na rzecz Urzędu Harmonizacji w ramach Rynku Wewnętrznego (znaki towarowe i wzory), (3) Porozumienie madryckie o międzynarodowej rejestracji znaków z dnia 14 kwietnia 1891 r. zrewidowane w Brukseli dnia 14 grudnia 1900 r., w Waszyngtonie dnia 2 czerwca 1911 r., w Hadze dnia 6 listopada 1925 r., w Londynie dnia 2 czerwca 1934 r., w Nicei dnia 15 czerwca 1957 r. i w Sztokholmie dnia 14 lipca 1967 r. oraz zmienione dnia 2 października 1979 r. (Dz. U. z 1993 r. Nr 116, poz. 514), (4) Porozumienie strasburskie dotyczące międzynarodowej klasyfikacji patentowej, sporządzone w Strasburgu dnia 24 marca 1971 r. i zmienione następnym dnia 28 września 1979 r. (Dz. U. z 2003 r. Nr 63, poz. 579), (5) Porozumienie nicejskie dotyczące międzynarodowej klasyfikacji towarów i usług dla celów rejestracji znaków, podpisane w Nicei dnia 15 czerwca 1957 r., zrewidowane w Sztokholmie dnia 14 lipca 1967 r. i w Genewie dnia 13 maja 1977 r. oraz zmienione dnia 28 września 1979 r. (Dz. U. z 2003 r. Nr 63, poz. 583), (6) Porozumienie wiedeńskie ustanawiające międzynarodową klasyfikację elementów graficznych znaków, sporządzone w Wiedniu dnia 12 czerwca 1973 r. i zmienione dnia 1 października 1985 r. (Dz. U. z 2003 r. Nr 172, poz. 1669) (7) Traktat singapurski o prawie znaków towarowych i regulamin do Traktatu singapurskiego o prawie znaków towarowych, przyjęte w Singapurze dnia 27 marca 2006 r. (Dz. U. z 2009 r. Nr 100, poz. 838), zmiany regulaminu do Traktatu singapurskiego o prawie znaków towarowych, przyjętego w Singapurze dnia 27 marca 2006 r. (Dz. U. z 2014 r. poz. 77 i 78).



**Wykres nr 14.** Całkowita liczba zgłoszeń znaków towarowych (bezpośrednio w systemie krajowym i przez system madrycki); źródło: WIPO <https://www3.wipo.int/ipstats/ipslinechart>.



**Wykres nr 15.** Całkowita liczba rejestracji znaków towarowych (bezpośrednio w systemie krajowym i przez system madrycki); źródło: WIPO/Centrum danych WIPO IP Statistics. Html.



**Wykres nr 16.** Całkowita liczba zgłoszeń znaków towarowych – porównawczo (bezpośrednio w systemie krajowym i przez system madrycki); źródło: WIPO/Centrum danych WIPO IP Statistics. Html.

Z przedstawionych danych wynika tendencja wzrostowa w zakresie zgłoszeń, malejąca odnośnie do rejestracji i mała liczba krajowych zgłoszeń na tle rynków europejskiego i amerykańskiego.

#### **2.4.2.1. Podstawowe roszczenia z tytułu naruszenia prawa ochronnego na znak towarowy**

Uprawniony do prawa ochronnego na znak towarowy może żądać od osoby, która naruszyła to prawo, zaniechania naruszenia, wydania bezpodstawnie uzyskanych korzyści, a w razie zawinionego naruszenia również naprawienia wyrządzonej szkody na zasadach ogólnych albo poprzez zapłatę sumy pieniężnej w wysokości odpowiadającej opłacie licencyjnej albo innego stosownego wynagrodzenia, które w chwili ich dochodzenia byłyby należne tytułem udzielenia przez uprawnionego zgody na korzystanie ze znaku towarowego<sup>95</sup>. W przypadku, gdy istnieje ryzyko, że opakowania, etykiety, metki, zabezpieczenia, elementy lub urządzenia służące weryfikacji autentyczności lub wszelkie inne

<sup>95</sup>Art. 296 p.w.p.



środki, na których umieszczony jest znak towarowy, mogłyby być używane w odniesieniu do towarów, a takie użycie stanowiłoby naruszenie prawa ochronnego, uprawniony z prawa ochronnego na znak towarowy lub osoba, której ustawa na to zezwala, może żądać:

- 1) umieszczania oznaczenia identycznego ze znakiem towarowym lub do niego podobnego na opakowaniach, etykietach, metkach, zabezpieczeniach lub elementach lub urządzeniach służących weryfikacji autentyczności lub wszelkich innych środkach, na których ten znak może być umieszczony;
- 2) oferowania, wprowadzania do obrotu, importu lub eksportu lub składowania w celu oferowania lub wprowadzania do obrotu, opakowań, etykiet, metek, zabezpieczeń, elementów lub urządzeń służących weryfikacji autentyczności lub wszelkich innych środków, na których ten znak jest umieszczony.

W przypadku, gdy reprodukcja znaku towarowego w słowniku, encyklopedii lub podobnym zbiorze informacji w formie drukowanej lub elektronicznej stwarza wrażenie, że stanowi on nazwę rodzajową towaru, wydawca zapewnia, na żądanie uprawnionego z prawa ochronnego na znak towarowy, aby reprodukcji znaku towarowego bezzwłocznie, a w przypadku zbiorów w formie drukowanej, najpóźniej w następnym wydaniu publikacji, towarzyszyło wskazanie, że jest to zarejestrowany znak towarowy.

Bez uszczerbku dla praw nabytych przez osoby trzecie przed datą zgłoszenia lub datą uprzedniego pierwszeństwa znaku towarowego, uprawnionemu z prawa ochronnego na znak towarowy lub osobie, której ustawa na to zezwala, przysługuje prawo zakazania osobom trzecim wprowadzenia towarów, w ramach działalności gospodarczej, na terytorium RP, bez dopuszczenia ich do swobodnego obrotu, w przypadku, gdy towary te lub ich opakowania pochodzą z państw trzecich i są opatrzone, bez zezwolenia uprawnionego, znakiem towarowym, który jest identyczny ze znakiem towarowym zarejestrowanym w odniesieniu do tych towarów lub którego nie można odróżnić pod względem jego istotnych cech od tego znaku towarowego. Uprawnienie to wygasa, jeżeli w postępowaniu służącym ustaleniu, czy prawo do zarejestrowanego znaku towarowego zostało naruszone<sup>96</sup>, zgłaszający lub posiadacz towarów udowodni, że uprawnionemu z prawa ochronnego na znak towarowy nie przysługuje prawo zakazania wprowadzenia towarów do obrotu w państwie końcowego przeznaczenia.

---

<sup>96</sup>Wszczętym zgodnie z rozporządzeniem Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 608/2013 z dnia 12 czerwca 2013 r. w sprawie egzekwowania praw własności intelektualnej przez organy celne oraz uchylającym rozporządzenie Rady (WE) nr 1383/2003 ( Dz. Urz. UE L 181 z 29.06.2013, str. 15).

Naruszenie prawa ochronnego na znak towarowy polega także na używaniu znaku towarowego jako nazwy handlowej lub nazwy przedsiębiorstwa albo, jako części tych nazw, chyba, że pozostaje ono bez wpływu na możliwość odróżnienia towarów w obrocie w reklamie stanowiącej czyn nieuczciwej konkurencji<sup>97</sup>. Z roszczeniami tymi można wystąpić również przeciwko osobie, która tylko wprowadza do obrotu oznaczone już znakiem towarowym towary, jeżeli nie pochodzą one od uprawnionego albo osoby, która miała jego zezwolenie na używanie znaku towarowego, jak również przeciwko osobie, z usług, której korzystano przy naruszeniu prawa ochronnego na znak towarowy<sup>98</sup>.

### **2.4.3. Unieważnienie prawa ochronnego na znak towarowy**

Instytucja unieważnienia znaku towarowego jest, w praktyce UP RP, najczęściej realizowana w systemie postępowania spornego. Wiąże się to przede wszystkim z adekwatnością udzielania tych praw - im więcej pozytywnych decyzji w tym zakresie, tym relatywnie więcej wniosków o unieważnienie. Decyzje udzielające prawa ochronne do znaków towarowych stanowią w skali okresu badawczego (2017-2019) ok. 80 % wszystkich pozytywnych decyzji wydawanych w trybie przyznawania praw własności przemysłowej. Na liczbę wniosków o unieważnienie wpływają także względy temporalne związane z bezterminową ochroną tych praw. Stąd do KO wnoszone są wnioski o unieważnienie dotyczące praw udzielonych pod rządami ustawy o znakach towarowych z 1985 r. i starsze. W zasadzie wolumen praw ochronnych na znaki towarowe, które mogą stanowić potencjalny przedmiot wniosków o unieważnienie jest nieograniczany. I wreszcie liczba ta zależy również od względów czysto pragmatycznych, merkantylnych i partykularnych, dotyczących pełnomocników stron w osobach profesjonalnych prawników (radców prawnych, adwokatów, rzeczników patentowych), którzy, co można zaobserwować na przestrzeni ostatnich lat, wyszukują konkurencyjne kolizje, przekonując swoich mocodawców o potrzebach ich niwelowania z rynku, tworząc w ten sposób sprawę sporną, której potrzeba rozstrzygnięcia jest dyktowana innymi niż walka konkurencyjna, względami. Sporne sprawy znakowe mają ponadto znacznie bardziej rozbudowaną przesłankowość unieważnieniową, co również sprzyja kreatywnemu, często łatwiejszemu realizowaniu zarzutów wnioskowych. W sprawach wynalazków, wzorów użytkowych i wzorów

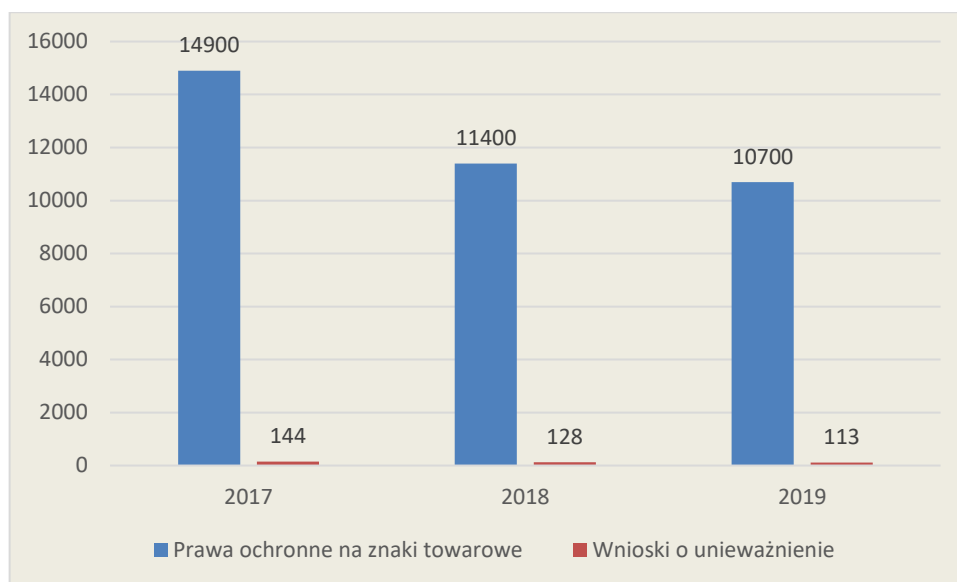
---

<sup>97</sup> Zgodnie z art. 16 ust. 3 i 4 ustawy z dnia 16 kwietnia 1993 r. o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji (Dz. U. z 2020 r. poz. 1913).

<sup>98</sup> Regulacji nie stosuje się do osoby, której odpowiedzialność jest wyłączona na podstawie art. 12–15 ustawy z dnia 18 lipca 2002 r. o świadczeniu usług drogą elektroniczną.

przemysłowych elementy dotyczące istoty praw ochronnych są znacznie bardziej ograniczone.

Dostrzeżona tendencja wyraźnie wynika z wykresu nr 17, obrazującego dane dotyczące unieważnień w stosunku do udzielenia monopolu (praw).



**Wykres nr 17.** Liczba udzielonych praw ochronnych do znaków towarowych i wniosków o ich unieważnienie; źródło: opracowanie własne.

W postępowaniu spornym, dotyczącym unieważnienia praw ochronnych na znaki towarowe, wyodrębnić można trzy podstawowe kategorie zagadnień, które z punktu widzenia praktyki rynkowej mają znaczenie w zakresie skuteczności gospodarczej tego narzędzia.

Pierwsza kategoria dotyczy kwestii temporalności i sprowadza się do generalnej reguły<sup>99</sup>, zgodnie, z którą, w trybie spornym, dokonuje się badania stanu prawnego skuteczności zarzutów na datę zgłoszenia prawa. Aspekt ten ma zasadnicze znaczenie dla dowodowości i procesowego uzasadniania zarzutów. Podstawy prawne bowiem zarzutów unieważnieniowych i dowody na poparcie ich zasadności muszą dotyczyć okoliczności zaistniałych w dacie zgłoszenia prawa. Stąd wskazana powyżej, często występująca w tych sporach, konieczność posługiwania się nieobowiązującymi na datę zgłoszenia regulacjami prawnymi.

---

<sup>99</sup>Art. 315 ust. 3 p.w.p.

Druga kategoria dotyczy statusu przedmiotu sporu, inaczej, bowiem dokonywana jest ocena znaków słownego, graficznego, słowno- graficznego czy przestrzennego. Dla każdego z rodzajów znaków analizie poddawana jest całościowa postać zarejestrowana przedmiotu ochrony (znaku towarowego) nie zaś postać oznaczenia używana w obrocie. Ostatnia kategoria to aspekty związane z postępowaniem dowodowym wynikające z kwestii temporalnej (jak wskazano dowody muszą spełniać kryteria oceny formalnej na datę zgłoszenia znaku towarowego) i natury zarzutów (inny charakter będą miały dowody dotyczące zarzutu złej wiary, inny podobieństwa itp.).

Zarzuty wobec znaku towarowego i istoty prawa ochronnego, które mogą stanowić podstawy jego unieważnienia zostały zawarte w regulacji<sup>100</sup> zgodnie, z którą prawo ochronne na znak towarowy może być unieważnione na wniosek, w całości lub części, jeżeli nie zostały spełnione warunki wymagane do uzyskania tego prawa z przyczyn wskazanych we właściwych regulacjach<sup>101</sup>.

Wskazane podstawy podzielić można na przesłanki bezwzględne<sup>102</sup> np.: zdolność odróżniająca, zła wiara, sprzeczność z porządkiem publicznym lub dobrymi obyczajami, symbole (godła herby, flagi, oraz inne oznaczenia urzędowo uznane za symbole) oraz względne<sup>103</sup>, do których należą: renoma, powszechna znajomość, naruszenie praw osobistych lub majątkowych.

Podstawowym kryterium oceny zdolności odróżniającej jest percepcja odbiorcy. W tej mierze, co do zasady KO kieruje się wypracowanym w oparciu o liczne stany faktyczne orzecznictwem (także europejskim), zgodnie, z którym ocena zdolności dokonywana jest z punktu widzenia relewantnego kręgu odbiorców, którzy są przeciętni, poinformowani, uważni i ostrożni.<sup>104</sup> Metodycznie ważne jest w tym względzie wyznaczanie właściwych kręgów odbiorców w aspekcie wskazanych, we wniosku o unieważnienie, podstaw prawnych<sup>105</sup>.

---

<sup>100</sup>Art. 164 p.w.p.

<sup>101</sup>W art. 129<sup>1</sup>, art.136<sup>1</sup> oraz art.136<sup>3</sup>, i w przypadku istnienia wcześniejszego prawa, o którym mowa w art. 132<sup>1</sup> ust.1–3. W przypadku, gdy podstawą wniosku jest wcześniejsze prawo, o którym mowa w art. 129<sup>1</sup> ust. 4 (oznaczenia geograficzne, nazwa pochodzenia, określenie tradycyjne dla wina, gwarantowana tradycyjna specjałość) lub art. 132<sup>1</sup>ust. 1 - 3, na prawo to może powoływać się jedynie uprawniony z tego prawa oraz osoba uprawniona do wykonywania praw wynikających z tego prawa.

<sup>102</sup>Art. 129<sup>1</sup> p.w.p.

<sup>103</sup>Art. 132<sup>1</sup> p.w.p.

<sup>104</sup>Wyrok ETS 12.01.2006 C-173/04.

<sup>105</sup> Dla kategoryzacji wynikającej z dyspozycji art. 129<sup>1</sup> ust 1 pkt 3 i 4 p.w.p. właściwym będzie dokonywanie ocen z punktu postrzegania przez profesjonalistów, dla art. 129<sup>1</sup> ust 1 pkt 2 p.w.p. przez przyzmat szerokiego kręgu odbiorców.

Kolejnym istotnym elementem metodyki postępowania jest wartościowanie zdolności odróżniającej w aspekcie rodzaju towarów i usług oznaczanych przez znak towarowy. Ten sam znak może bowiem, w kontekście różnych towarów i usług, zostać odmiennie oceniony. Np. hipotetycznie można by przyjąć, iż znak słowny „woda”, który jest określeniem powszechnie używanym i w sposób oczywisty nie będzie miał przymiotu odróżnialności dla towarów i usług związanych z gospodarką wodną, dla np. usług fizjoterapeutycznych mógłby ją uzyskać<sup>106</sup>.

Do rozstrzygniętych przez KO spraw wyznaczających linię orzecniczą w tym zakresie między innymi należą spory dotyczące znaków towarowych: X5 Protein<sup>107</sup> (stwierdzono brak spełnienia kryteriów wyłącznej opisowości, uznając, iż znak nie wskazuje wyłącznie i bezpośrednio na rodzaj, jakość, ilość, przeznaczenie, skład, funkcje czy przydatność towarów, na który został zarejestrowany); Grzaniec<sup>108</sup> (KO uznało, że znak ten ma charakter rodzajowy, ogólnoinformacyjny w stosunku do napojów niskoalkoholowych oraz napojów piwno-miodowych, informuje o rodzaju trunków nim oznaczanych, wskazując jednocześnie na ich właściwości a słowo, będące postacią znaku, występowało w literaturze staropolskiej); międzynarodowy znak przestrzenny IR 882977 (unieważnienie ochrony) znak trójwymiarowy tworzony przez kształt towaru (zajaczek lindt). KO uznało brak znamion odróżniających, implikowany faktem, iż znak nosi cechy opakowania.

Kolejną, istotną w zakresie rynkowym, rozstrzyganą przez KO przesłanką bezwzględną jest zła wiara. Wobec braku ustawowej definicji złej wiary przyjęło się judykatoryjnie uznawać (przez przeciwieństwo do dobrej wiary), iż w dobrej wierze jest ten, kto

---

<sup>106</sup>Przykładem jednej, z wielu rozstrzygniętych przez KO spraw w zakresie oceny zdolności odróżniającej, jest sprawa znaku towarowego Tarcznik BR (wyrok WSA z 3.06.2015 r., sygn.akt. VI SA/WA 145/14). KO stwierdziło brak pierwotnej zdolności odróżniającej, uznając, iż jest to słowne oznaczenie opisowe, które niesie wyłącznie informację o cechach towarów do oznaczania, których jest przeznaczone, w sposób bezpośredni informuje nabywców, że produkt nim oznaczany służył do zwalczania tarczniakowatych (owadów). Skrót „BR” oznacza postać preparatu. Znak natomiast posiada wtórną zdolność z uwagi na okoliczności jego używania przed datą złożenia wniosku zgłoszeniowego. Ze zjawiskiem zdolności odróżniającej związana jest kategoria opisowych znaków towarowych wskazana jako przeszkoda rejestracji w art. 129<sup>1</sup> ust. 1 pkt 3 p.w.p. Wskazania te stanowią katalog otwarty służący przykładowemu wyliczeniu typów oznaczeń stanowiących opis i nie mających z tego względu zdolności odróżniającej. Wyłączeniu podlegają oznaczenia, które stanowią opis nawet jednej właściwości towarów lub usług, dla oznaczania, których znak został zarejestrowany. Przyjmuje się, za wyrokiem SPI z dnia 22.06.2005 r. (sygn. akt T-19/04), iż opis to bezpośredni i rzeczywisty związek pomiędzy oznaczeniami a towarami istniejący wówczas, gdy krąg odbiorców szybko i bez namysłu rozpoznaje w takim oznaczeniu opis towarów lub usług. Znak ma charakter opisowy, jeśli odpowiada trzem regułom: aktualności (ocena obiektywna z punktu widzenia aktualnych warunków rynku (czy oznaczenie jest przydatne do opisu towarów), konkretnej opisowości (wyłączony z rejestracji może być jedynie taki znak, który wskazuje na konkretne cechy towaru, dla którego oznaczenia jest przeznaczony) i bezpośredniości (informacja o cechach jest wyraźna i jednoznaczna).

<sup>107</sup>Wyrok WSA VI SA/Wa 2669/13.

<sup>108</sup>Wyrok WSA VI SA/Wa 2164/12.

powołując się na prawo lub stosunek prawny mniema, że to prawo lub stosunek istnieje choćby nawet mniemanie to było błędne, jeśli ten błąd w danych okolicznościach można by uznać za usprawiedliwiony. Przy takim przyjęciu, za klasyczne i najbardziej zobiektywizowane zachowanie zgłaszającego w złej wierze uznaje się zgłoszenie znaku towarowego w innym celu niż jego używanie. Przyjmuje się<sup>109</sup>, iż w złej wierze jest ten, kto wie lub, ze względu na okoliczności, powinien wiedzieć, że prawo mu nie przysługuje. Przykładami spraw rozstrzygniętych przez KO unieważnieniami z powodu wykazania przez wnioskodawcę złej wiary (obalenia dobrej wiary uprawnionego w chwili zgłoszenia znaku do ochrony) są opisywane przez media sprawy znaków towarowych: Orlen (zarobkowe zgłoszenie znaku słownego celem odsprzedania go koncernowi), Bella Napoli, Szkoła pod Żaglami i. K., Baranowskiego.

Kolejna z przesłanek bezwzględnych - sprzeczność z porządkiem publicznym<sup>110</sup> - jest klauzulą systemu prawa międzynarodowego, w którego regulacjach pojęcie to utożsamiane jest wprost z porządkiem prawnym. Nie stanowi to jednak ułatwienia interpretacyjnego, przeciwnie to nieostre pojęcie, w stopniu znacznie szerszym niż zła wiara, nie poddaje się obiektywnej kategoryzacji. Ocena sprzeczności z porządkiem publicznym temporalnie odnosi się do norm obowiązujących w dacie rejestracji.

W aspekcie następnej z przesłanek - sprzeczności z dobrymi obyczajami - uznaje się, iż dla skuteczności zarzutu wymagane jest wskazanie rodzaju naruszonych reguł obowiązujących w danym społeczeństwie.

Wśród licznych spraw rozstrzygniętych przez KO z omawianym zarzutem, do istotnej i precedensowo kształtującej linię orzecniczą UP RP należy sprawa znaku towarowego Czuwaj<sup>111</sup> z wniosku Związku Harcerstwa Rzeczypospolitej Polskiej przeciwko Związkowi Harcerstwa Polskiego. KO unieważniło ww. znak, uznając naruszenie zasad współżycia społecznego w postaci zasady swobody dostępu do symboli i oznaczeń harcerskich.

Rzadziej występującą przesłanką, są tzw. oznaczenia mylące<sup>112</sup>, za które uznawane są te oznaczenia, które zawierają informacje dotyczące treści cech towarów. Przyjmuje się, co często jest kwestią nierozumianą przez strony postępowań, iż przy znaku mylącym, wprowadzenia w błąd nie stanowi kolizja, co do pochodzenia od danego przedsiębiorcy, lecz błąd, co do cech towaru oznaczanego danym znakiem. Przykładem sprawy

---

<sup>109</sup>Wyrok ETS z dnia 11.06.2009 r.(sygn. akt C-529/07).

<sup>110</sup>Art. 129<sup>1</sup>ust. 1 pkt 7 p.w.p. (i art. 8 ust. 1 zntow), stanowiący implementację art 3 ust. 1 litera f dyrektywy 2008/95.

<sup>111</sup>Sp. 334/05, WSA VI SA/Wa 2154/10.

<sup>112</sup>Art. 129<sup>1</sup>ust. 1 pkt 5 p.w.p.

rozstrzyganej przez KO, posadowionej na zarzucie oznaczenia mylącego była sprawa znaku „Dzisiejsze” dla oznaczenia wyrobów mlecznych i mleka.

Ostatnią z przesłanek bezwzględnych są tzw. symbole<sup>113</sup>. Przykładem precedensu w tym zakresie jest wniesiona przez Prokuratora Generalnego RP, sprawa znaku towarowego stanowiącego odznakę pułku ułanów podolskich.

Pierwszą ze względnych przesłanek unieważnieniowych jest naruszenie praw osobistych i majątkowych<sup>114</sup>. W zakresie tego zarzutu posiłkowo stosowane są dyspozycje k.c. wskazujące typy praw, którymi są: prawa autorskie, dobra osobiste i prawo do firmy. Klasycznym przykładem sprawy o unieważnienie opartej na zarzucie naruszenia praw osobistych i majątkowych jest sprawa znaku towarowego „BREAKOUT”

R. 262681. W tym obszarze wskazać również należy linię orzeczniczą wykreowaną na skutek rozstrzygnięć w takich sprawach jak: Super Glue - połączenie przesłankowości naruszenia praw autorskich z działaniem w złej wierze)<sup>115</sup>, Głok - naruszenie prawa do firmy<sup>116</sup>, Kardiomed<sup>117</sup>, Perły i Łotry<sup>118</sup>.

Kolejne podstawy prawne wniosków o unieważnienie dotyczą identyczności, podobieństwa, renomy i powszechnej znajomości znaku wcześniej zarejestrowanego (przeciwstawionego) do znaku spornego<sup>119</sup>. Pierwszy typ statuowany jest jako identyczność ze znakiem towarowym, na który udzielono prawa ochronnego z wcześniejszym pierwszeństwem na rzecz innej osoby dla identycznych towarów. Drugi, jako identyczność lub podobieństwo do znaku towarowego, na który udzielono prawa ochronnego z wcześniejszym pierwszeństwem na rzecz innej osoby dla towarów identycznych lub podobnych, jeżeli zachodzi ryzyko wprowadzenia odbiorców w błąd, które obejmuje, w szczególności ryzyko skojarzenia znaku zgłoszonego ze znakiem wcześniejszym. Trzeci zaś obejmuje identyczność lub podobieństwo do renomowanego znaku towarowego, na który udzielono prawa ochronnego z wcześniejszym pierwszeństwem na rzecz innej osoby dla jakichkolwiek towarów, jeżeli używanie zgłoszonego znaku bez uzasadnionej przyczyny mogłoby przynieść zgłaszającemu nienależną korzyść lub być szkodliwe dla odróżniają-

---

<sup>113</sup>Art. 129<sup>1</sup>ust. 1 pkt 9 p.w.p.

<sup>114</sup>Art 132<sup>1</sup> ust. 1 pkt 1 p.w.p.

<sup>115</sup>Sygn. akt NSA II GSK 545/19.

<sup>116</sup>Sygn. akt NSA II GSK 1985/13.

<sup>117</sup>Sygn. akt NSA II GSK 715/13.

<sup>118</sup>Sygn. akt VI SA/Wa 1332/16.

<sup>119</sup>Stypizowane w art. 132<sup>1</sup> ust. 1 pkt 2 - 5 p.w.p.

cego charakteru bądź renomy znaku wcześniejszego. Ostatni, czwarty typ, dotyczy sytuacji identyczności lub podobieństwa do znaku towarowego, który przed datą, według której oznacza się pierwszeństwo do uzyskania prawa ochronnego był w RP powszechnie znany i używany, jako znak towarowy przeznaczony do oznaczania towarów identycznych lub podobnych, pochodzących od innej osoby, jeżeli zachodzi ryzyko wprowadzenia odbiorców w błąd, które obejmuje, w szczególności ryzyko skojarzenia znaku zgłoszonego ze znakiem powszechnie znanym. Ww. zarzuty implikują konieczność dokonywania przez KO ocen wszystkich przedstawionych przez strony dowodów pod kątem ich temporalnej przydatności oraz kryteriów wizualnych, fonetycznych i znaczeniowych. Ocen tych dokonuje się biorąc pod uwagę całokształt rejestracyjny znaku, z uwzględnieniem, w pierwszej kolejności, podobieństwa, identyczności, komplementarności towarów i usług oznaczanych porównywanymi znakami. Uznanie braku takich odniesień powoduje, bez przechodzenia do ocen postaci znaku, negatywną ocenę znaku przeciwstawionego względem spornego.

Kwestia metod porównawczych i rozumienia istoty identyczności, podobieństwa i komplementarności (które towary i znaki można za takie uznać) jest przedmiotem szczególnej uwagi judykatury. Jest też przedmiotem intensywnej konwergencji (ujednolicania) pomiędzy UP RP a EUIPO, mającej na celu ujednoczenie stanowisk urzędu krajowego i unijnego, odnośnie do rozumienia i jednolitego stosowania tej przesłankowości. Zasadność przyjęcia przez UP RP takiej powszechniej, niescentralizowanej polityki, budzić powinno, wobec jej przewidywalnych skutków, w aspekcie odmiennych od UP RP celów gospodarczych i różnic procesowych stosowanych przez EUIPO, wątpliwości istotne w odniesieniu do potrzeb ochrony krajowego rynku. Zagadnienia te zostaną szerzej omówione w części pracy zawierającej wnioski i rekomendacje.

Kwestie podobieństwa określone zostały regulacyjnie<sup>120</sup> następującymi przesłankami: podobieństwo lub identyczność oznaczeń, podobieństwo lub identyczność towarów lub usług, ryzyko spowodowania wśród odbiorców błędu polegającego w szczególności na skojarzeniu znaku spornego ze znakiem wcześniejszym.

W praktyce oceny podobieństwa przy braku definicji ustawowej tego zjawiska KO posiłkuje się orzecznictwem europejskim<sup>121</sup>, stosującym kryteria produktowe i rynkowe takie

---

<sup>120</sup>Art. 132<sup>1</sup> ust. 1 pkt 3 p.w.p.

<sup>121</sup>Np. wyrok ETS C-39/97 w sprawie Canon.



jak czynniki określające relacje między towarami lub usługami, czyli: charakter, przeznaczenie, używanie, konkurencyjność oraz komplementarność, pochodzenie, kanały dystrybucji, przy tej ocenie nie biorąc pod uwagę postaci używanej w obrocie a jedynie zarejestrowaną.

Pozytywna ocena identyczności albo podobieństwa dla skuteczności uznania tych zarzutów musi być kwalifikowana wystąpieniem ryzyka wprowadzenia odbiorców w błąd, które obejmuje w szczególności ryzyko skojarzenia znaku zgłoszonego ze znakiem wcześniejszym. Okoliczność ta podlega postępowaniu dowodowemu i jej zasadność stanowi łączną przesłankę do unieważnienia prawa.

Kolejną wśród przesłanek kwalifikujących podobieństwo, jest renoma znaku przeciwstawionego w nomenklaturze orzeczniczej traktowana jako „oświetlenie” osłabiające moc znaku spornego. W przypadku udowodnienia renomy znaku przeciwstawionego i tego, że używanie znaku spornego bez uzasadnionej przyczyny mogłoby przynieść zgłaszającemu nienależną korzyść lub być szkodliwe dla odróżniającego charakteru bądź renomy znaku wcześniejszego, ocena podobieństwa dokonywana jest przez pryzmat postaci znaku renomowanego w aspekcie wrażenia jakie wywołuje. Ta ważna kwestia determinuje wysiłki wnioskodawcy ponoszone w celu udowodnienia renomy.

Przy braku ustawowych regulacji dowodowych KO stosuje ustalone już w tej kwestii orzecznictwo<sup>122</sup>, zgodnie, z którym: „znak renomowany to znak posiadający reputację i obok jego znajomości musi się wyróżniać dodatkowymi cechami, jak: udział w rynku (zarówno pod względem ilości, jak i wartości zbywanych towarów), zasięg i długotrwałość reklamy produktu sygnowanego danym oznaczeniem, terytorialny i czasowy zasięg używania, licencje udzielane na używanie znaku, jakość oznaczonych towarów, wartość danego oznaczenia w ocenie niezależnych instytucji finansowych, rozmiar nakładów poniesionych w związku z promocją znaku, relacja cenowa do towarów substytucyjnych, czy (i ewentualnie w jakim zakresie) znak ten jest używany przez osoby trzecie”<sup>123</sup>.

---

<sup>122</sup>W szczególności wytyczne zawarte w wyroku NSA z dnia 9 maja 2008 r. NSA II GSK 506/07.

<sup>123</sup>Do spraw wartych wskazania w zakresie oceny zarzutu renomy znaku przeciwstawionego wskazać należy następujące precedensowe, rozstrzygnięcia KO podane weryfikacji formalno-procesowej przez WSA: (1) WSA VI SA/Wa 807/10 Guccio v Gucci, (2) WSA VI SA/Wa 2232/13 IDEA Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych v IDEA BANK, (3) WSA VI SA/Wa 3168/13 Ptak- skiteam v SKI team, VI SA/Wa 2721/13, (4) GMS v CMS, WSA VI SA/Wa 1604/14, (5) Don Chatier v Cartier, WSA VI SA/Wa 2245/14 HAPPY v clinique happy, (6) VI SA/Wa 2481/13 Toples, (7) NSA II GSK 255/13 Mikselko, (8) Sp. 387/08 Chanelhomme, (9) Sp. 116/09 Lego.

Następną przesłanką badaną w dowodowości przeciwstawieniowej jest powszechna znajomość<sup>124</sup> uwzględniająca ryzyko wprowadzenia odbiorców w błąd, które obejmuje, w szczególności ryzyko skojarzenia znaku zgłoszonego ze znakiem powszechnie znanym. Kolidowanie znaku spornego z powszechnie znanym przeciwstawieniem jest zdecydowanie rzadziej spotykane. Do najbardziej znanej sprawy w tym zakresie należy sprawa znaku Tiffany porównywanego z niezarejestrowanym oznaczeniem o takiej samej nazwie.

Regulacja p.w.p. zawiera również katalog wyłączeń zakazowych statuujących sytuacje możliwości wystąpienia z wnioskiem o unieważnienie prawa.<sup>125</sup> Wyznacznikiem skutecznego powoływania się na ww. przesłanki jest zła wiara.

Narzędzie procesowe statuujące zarzut nieużywania<sup>126</sup> stanowi obronę uprawnionego przed skutecznym przeciwstawieniem wskazywanym przez wnioskodawcę. W przypadku zarzutu nieużywania znaku przeciwstawionego wnioskodawca powinien, dla zachowania skuteczności przeciwstawienia, udowodnić jego używanie w dwóch aspektach: przedmiotowym (dowody powinny dotyczyć wyłącznie towarów objętych wnioskiem o unieważnienie w zakresie powołania przeciwstawienia) i temporalnym (dowody powinny być dla swej skuteczności formalno - procesowej datowaną na okres 5 lat od daty złożenia wniosku o unieważnienie i 5 lat od daty zgłoszenia spornego znaku). W postępowaniu o unieważnienie prawa ochronnego na podstawie wcześniejszego znaku towarowego, uprawniony do tego znaku towarowego jest obowiązany, na zarzut uprawnionego do późniejszego znaku towarowego, przedstawić dowód na to, że w okresie pięciu lat poprzedzających datę wniosku o unieważnienie wcześniejszy znak towarowy był używany w odniesieniu do towarów, dla których został zarejestrowany, w zakresie, w jakim stanowią one podstawę wniosku o unieważnienie lub, że istnieją uzasadnione powody jego nieużywania, pod warunkiem, że w dacie wniosku o unieważnienie od zareje-

---

<sup>124</sup>Art. 132<sup>1</sup> ust. 1 pkt 5 p.w.p.

<sup>125</sup>Zgodnie z art. 165 ust. 1 p.w.p. z wnioskiem o unieważnienie prawa ochronnego nie można wystąpić: (a) z powodu kolizji z wcześniejszym znakiem bądź naruszenia praw osobistych lub majątkowych wnioskodawcy, jeżeli przez okres pięciu kolejnych lat używania zarejestrowanego znaku wnioskodawca, będąc świadomym jego używania, nie sprzeciwiał się temu; (b) jeżeli na znak towarowy udzielono prawa ochronnego z naruszeniem art. 129<sup>1</sup> ust. 1 pkt 2–4 p.w.p., a do dnia złożenia wniosku znak ten nabrał, w następstwie jego używania, charakteru odróżniającego w zwykłych warunkach obrotu; (c) z powodu kolizji ze znakiem towarowym powszechnie znanym, jeżeli przez okres pięciu kolejnych lat używania zarejestrowanego znaku towarowego, uprawniony do znaku towarowego powszechnie znanego, będąc świadomym jego używania, nie sprzeciwiał się temu; (d) jeżeli sprzeciw oparty na tych samych prawach wcześniejszych i na tych samych podstawach prawnych został prawomocnie oddalony.

<sup>126</sup>Art. 166 p.w.p.

strowania wcześniejszego znaku towarowego upłynęło, co najmniej pięć lat. Jeżeli w dacie pierwszeństwa późniejszego znaku towarowego upłynął już pięcioletni okres, w którym miało nastąpić używanie wcześniejszego znaku towarowego uprawniony do wcześniejszego znaku towarowego obowiązany jest przedstawić dowód na to, że ten znak towarowy był używany w okresie pięciu lat poprzedzających datę pierwszeństwa lub istniały uzasadnione powody jego nieużywania. Wprowadzenie instytucji zarzutu nieużywania znaku przeciwstawionego i jego konstrukcja świadczy o ustawowej randze przymiotu używania. Znak towarowy jest zjawiskiem mającym na celu faktyczne odznaczenie towarów/usług w sposób odróżniający od innego przedsiębiorcy i niekolidujący z jego pozycją rynkową. Jest to prawo, w zamyśle regulacyjnym, immanentnie związane z rynkiem i jego aspektem konkurencyjnym.

Wprowadzenie instrumentów weryfikacji używania znaku towarowego pozwala na wyeliminowanie z rynku praw na nim niedziałających, szkodzących monopolistycznie, zabierających przestrzeń konkurencyjną, blokujących rozwój rynku. Aspekt ten ma szczególne znaczenie wobec okoliczności, iż używanie nie jest warunkiem udzielenia wyłączności, powstaniem prawa monopolizującego rynek, jest natomiast uznawane za definicyjną istotę innowacji.

Reasumując, jak wynika z przedstawionej powyżej charakterystyki postępowania o unieważnienie prawa ochronnego do znaku towarowego i ochrony międzynarodowej znaku towarowego, unieważnienie jest instytucją mogącą skutecznie (egra omnes, z ostatecznym w instancji administracyjnej skutkiem ex tunc) wyeliminować konkurenta, osłabić jego pozycję konkurencyjną, wzmocnić skutecznego wnioskodawcę (eliminacja prawa należącego do konkurenta uwalnia obszar do monopolistycznego zagospodarowania, co pozwala na skuteczne ubieganie się o identyczne prawo na swoją rzecz).

Skuteczność prawa ochronnego jest, w trybie spornym, oceniana na każdym z jego materialnych etapów. Podczas rozstrzygania sporu widać najwyraźniej przedmiotowe i podmiotowe słabości i siłę udzielonego prawa. Od tych przymiotów wcześniejszego prawa ochronnego, w przypadku zarzutów identyczności/podobieństwa, zależy „pokonanie” prawa spornego, skutkujące wyeliminowaniem z rynku, tak jakby prawo to nigdy nie istniało. To osłabia pozycję konkurenta, a wzmocnia podmiotu wygrywającego spór - usuwa konkurenta z, objętego zakresem unieważnionego prawa, segmentu rynku, robiąc w ten sposób miejsce na działania strony wygranej. Cechy te świadczą o istocie trybu spornego jako narzędzia walki konkurencyjnej.

## **2.5. Systematyka i struktura procedur regulujących tryb unieważniania i stwierdzenia wygaśnięcia praw własności przemysłowej**

Ponieważ najistotniejsze zagadnienia materialne, dotyczące trybu spornego, zostały przedstawione przy omówieniu każdego z przedmiotów ww. praw, w tym miejscu, dla zachowania porządku badawczego pozostałe kwestie charakteryzujące to postępowanie zostaną opisane ogólnie i z zaakcentowaniem ich rynkowego znaczenia.

Charakter postępowania spornego, statuuje art. 255 p.w.p., stanowiąc w systemie prawa własności przemysłowej, podstawowe źródło określające zakres i sposób rozstrzygania sporów. Regulacja ta określa rodzaje spraw rozpoznawanych przez UP RP w trybie postępowania spornego (kognicja), ustawowy charakter tego trybu (kontradyktoryjność) oraz ustanawia jednostkę urzędu właściwą do rozstrzygania sporów (kolegium orzekające (KO)).

Przedmiotem postępowania w trybie spornym są wyłącznie prawa udzielone, co oznacza, iż jest ono wymierzone jedynie przeciwko prawomocnej decyzji ustanawiającej monopol (udzielającej ochrony) i jej skutkom. Aspekty te, w odniesieniu do celu omawianego postępowania, mają szczególne znaczenie wobec pojawiających się wśród przedsiębiorców niejasności, dlaczego urząd, który udzielił prawo może skutecznie je odebrać. Odpowiedzią na to pytanie w wymiarze prawnym są regulacje zawarte ww. przepisie, w wymiarze ekonomicznym zaś, potrzeba dbałości o zachowanie rynkowej równowagi konkurencyjnej, ulegającej zmianom na skutek udzielania przez państwo monopolu w postaci praw wyłącznych.

Z analizy praktyki orzeczniczej wynika, iż spośród szerokiego katalogu spraw należących do wyłącznej kognicji KO najczęściej rozstrzygane są spory z zakresu unieważnień i stwierdzeń wygaśnięcia praw wyłącznych, przy czym w zakresie unieważnień polski urząd może rozstrzygać także spory dotyczące patentu europejskiego i międzynarodowych praw ochronnych do znaku towarowego oraz rejestrowych do wzoru przemysłowego.

Zasadnicze różnice między tymi dwoma (unieważnieniem i wygaśnięciem) postępowaniami dotyczą między innymi skutków prawnych orzeczenia rozstrzygającego spór oraz sposobu dowodzenia. Decyzja unieważniająca prawo rodzi skutek *ex tunc*, czyli taki jakby sporne prawo wyłączne nigdy nie zostało udzielone. Decyzja stwierdzająca wygaśnięcie zaś przenosi skutek temporalny od daty stwierdzonej w tym orzeczeniu (*ex nunc*).

Ciężar udowodnienia zasadności zarzutów w wypadku unieważnień spoczywa na wnioskodawcy, w wypadku stwierdzeń wygaśnięcia, na stronie uprawnionej do atakowanego prawa, która musi odeprzeć zarzut nieużywania spornego prawa, udowadniając rzeczywiste i właściwe terytorialne z niego korzystanie.

Z uwagi na cel badawczy pracy (oraz rodzaj skutku decyzji unieważniającej prawo) jej przedmiotem zostało objęte przede wszystkim unieważnienie<sup>127</sup>.

Istotą postępowania w trybie spornym, determinującą wszystkie aspekty kolegiального procedowania (przez organizację pracy kolegiów po interpretację stosowanych przez nie przepisów materialnych), jest kontradiktoryjność. Cecha ta, nieznaną systemowi opartemu na regulacjach administracyjnych, rodzi szereg, nowych dla prawa administracyjnego odniesień (stąd szczególna rola orzecznictwa i potrzeba dbałości o zachowanie jego jednolitości), określa charakter orzekania i determinuje skutki mające znaczenie dla materialnych i procesowych aspektów rozstrzygnięcia sporów w tym trybie. Trudności orzecznicze i interpretacyjne pojawiające się w praktyce procesowej KO wynikają przede wszystkim z ustawowego obowiązku procedowania odpowiednio w oparciu o przepisy kodeksu postępowania administracyjnego<sup>128</sup>, którego system nie jest przystosowany do zasad rozstrzygnięcia sporów z udziałem przeciwnych sobie stron (kontradiktoryjność).

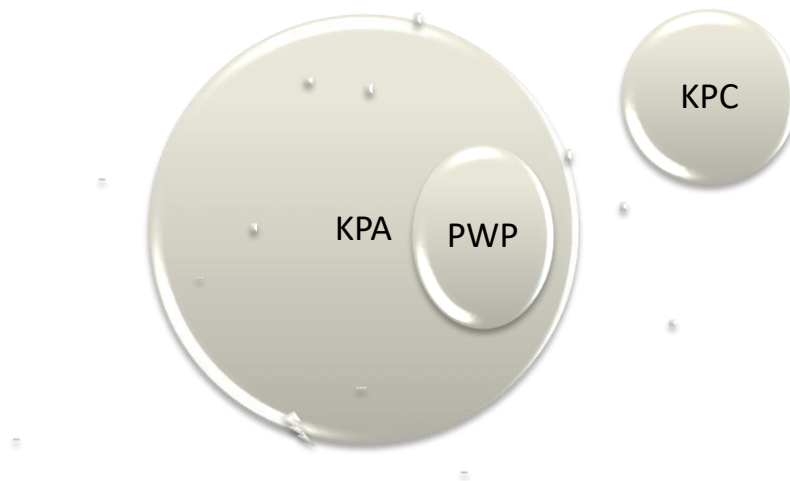
W klasycznym, funkcjonującym na podstawie KPA reżimie administracyjnym urząd pełni w sporze z obywatelem rolę strony, w omawianym trybie spornym zaś jest arbitrem.

Interakcje elementów różnych systemów prawa, tworzących system regulacyjny stosowany w trybie spornym przez KO zostały przedstawione na rys. 23.

---

<sup>127</sup>W aspekcie patentów europejskich kolegia rozstrzygając spory dotyczące tych praw stosują w zakresie procesowym prawo krajowe. W zakresie materialnym zastosowanie znajdują przepisy Konwencji o udzieleniu patentów europejskich (Konwencja o patencie europejskim) Dz.U. 2004 nr 79 poz. 737; nowelizacja p.w.p. (wejście w życie 27.02.2020 r) rozszerzyła katalog przedmiotowej wyłączności KO dodając pkt 1<sup>3</sup> zgodnie, z którym w trybie spornym urząd rozstrzyga ograniczenie patentu w trakcie postępowania o unieważnienie patentu, co stanowi recypację procesowych zasad konwencyjnych w zakresie procedowania sporów dotyczących patentów krajowych. Z tego względu zasadnym wydaje się przyjęcie, iż orzecznictwo tworzone na gruncie subsumcji omawianej regulacji powinno być materialnie zbieżne z praktyką w sprawach patentów europejskich.

<sup>128</sup>Art. 156 ust. 1 p.w.p.



**Rys. 23.** Interakcje systemów prawa stosowanych w trybie spornym przed KO; źródło: opracowanie własne.

Widać wyraźnie dominację obszaru systemu administracyjnego (KPA), którego regulacje są stosowane w trybie spornym odpowiednio w sprawach nieuregulowanych w p.w.p. Przepisy procedury cywilnej regulują w trybie spornym wyłącznie kwestie dotyczące kosztów procesu. Mimo istnienia regulacji<sup>129</sup> tożsamej w skutkach z przekierowaniem na przepisy KPA, z uwagi na to, że przepisy p.w.p. nie regulują w żadnym zakresie kwestii oddanej pod reżim regulacji cywilnej (KPC), odpowiedniość stosowania procedury cywilnej w praktyce oznacza uznanie jej w całości. Ten utrudniający rozstrzyganie sporów brak synergii reżimów prawnych uwidacznia rys. 23.

Istotą kontradycyjności jest ograniczenie procesowe: kolegia, rozstrzygając sprawę sporną, nie mogą wyjść poza granice wniosku i wskazaną przez wnioskodawcę podstawę prawną. Ograniczenie to pozycjonuje charakter i ramy kontroli sprawowanej przez kolegia w zakresie udzielania praw wyłącznych. Kolegia nie oceniają, bowiem, jak się powszechnie przyjmuje, prawidłowości całokształtu postępowania, w wyniku, którego wydawana jest decyzja o udzieleniu prawa (monopolu), ani treści tej decyzji. Zajmują się weryfikacją, w granicach wniosku o unieważnienie, istoty materialnej udzielonego prawa, w aspekcie jego prawnego funkcjonowania w obrocie gospodarczym. Z tego względu wnioski składany do trybu spornego np. o unieważnienie patentu, nie może być utożsamiany z, całkowicie odmiennym (ze względów proceduralnych i materialnych), wnioskiem o stwierdzenie nieważności decyzji udzielającej patent.

<sup>129</sup>Art. 256 ust. 3 p.w.p.

Urząd realizuje czynności w trybie postępowania spornego arbitralnie. Na stronach postępowania spoczywa ciężar udowodnienia okoliczności, z których każda z nich wywodzi korzystne dla siebie skutki prawne. KO nie zbiera materiałów dowodowych za strony postępowania, nie dokonuje za nie z urzędu żadnych czynności (procesowych ani materialnych).

Jednym ze skutków rozstrzygnięcia sporów w kontradiktoryjnym trybie spornym jest wyłączenie stosowania zasad prawdy obiektywnej (art. 7 k.p.a.) i wyczerpującego zbierania materiału dowodowego z urzędu (art. 77 k.p.a.). Zasady te nie przenoszą się na omawiane postępowanie<sup>130</sup>.

Obowiązkiem KO jest dążenie do wyjaśnienia prawdy obiektywnej w ramach wyznaczonych kontradiktoryjnością.

---

<sup>130</sup>W tym zakresie jednolite orzecznictwo wskazuje wyraźnie na odmienności trybu spornego w odniesieniu do procedur administracyjnych posadowionych na regulacjach prawa administracyjnego.

(1) wyrok NSA z 23 maja 2016 r. (II GSK 2966/142): Postępowanie sporne nie stanowi nadzwyczajnego trybu, którego celem jest weryfikacja zgodności z prawem (materialnym i przepisami postępowania, które w sprawie o udzieleniu prawa ochronnego miały zastosowanie) decyzji o udzieleniu prawa ochronnego, lecz jest postępowaniem, w którym organ ocenia, na podstawie dowodów przedłożonych przez strony tego postępowania, czy zaistniała konkretna, wskazana we wniosku przesłanka unieważnienia tego prawa. Ta specyfika postępowania spornego wyznacza, co oczywiste, granice sprawy sądowo administracyjnej. Kontrolując decyzję o unieważnieniu prawa ochronnego (czy tak jak w tej sprawie o unieważnieniu uznania ochrony międzynarodowego znaku) sąd administracyjny tak jak Urząd Patentowy jest związany podstawą prawną wskazaną we wniosku. Podstawy prawne wskazane we wniosku o unieważnienie wyznaczają, zatem wzorzec materialnoprawny sądowej kontroli decyzji wydanej w postępowaniu spornym; (2) wyrok NSA z 11 maja 2017 r. (II GSK 1431/15): „Postępowanie sporne jest oparte na zasadzie kontradiktoryjności, uwzględniającej zasadę dyspozycyjności stron postępowania. To strony wyznaczają kierunek (i ramy materialnoprawne) toczącego się postępowania, przedstawiając twierdzenia i dowody na ich poparcie służące ustaleniu faktów mających istotne znaczenie dla rozstrzygnięcia sprawy, a organ opiera się na dokumentacji przedstawionej przez spierające się strony, jak też na argumentacji podniesionej podczas rozprawy. Innymi słowy organ nie dokonuje samodzielnie rekonstrukcji stanu sprawy, a jedynie zajmuje stanowisko dotyczące argumentacji prezentowanej przez strony postępowania. Z tego względu odpowiednie stosowanie przepisów KPA w postępowaniu spornym powinno uwzględniać specyfikę i cel tego postępowania, które ukształtowane jest na wzór postępowania cywilnego. To z kolei przenosi się na wzorzec kontroli zgodności z przepisami postępowania decyzji wydanej w postępowaniu spornym, który zobligowany jest przyjąć sąd administracyjny. Co do zasady w toku tej kontroli sąd będzie zobowiązany ustalić, czy zgodnie z zasadą oceny dowodów organ prawidłowo ocenił istnienie, bądź nieistnienie podstaw do unieważnienia prawa ochronnego (czy też uwzględnienia lub oddalenia sprzeciwu)”; (3) wyrok NSA z 25 lutego 2014 r. (II GSK 1939/12): „W postępowaniu spornym o unieważnienie prawa ochronnego na znak towarowy zasada działania Urzędu Patentowego z urzędu w kwestiach dotyczących ustalania i wszechstronnego wyjaśnienia stanu faktycznego sprawy podlega odpowiedniej modyfikacji z uwagi na treść art. 164 ustawy z dnia 30 czerwca 2000 roku - Prawo własności przemysłowej (tj. Dz.U. z 2003 r. Nr 119, poz. 1117 ze zm.), który stanowi, że ciężar dowodu, że nie zostały spełnione ustawowe warunki do uzyskania prawa ochronnego spoczywa na wnioskodawcy. Ogólna zasada postępowania spornego zawarta w art. 255 ust. 4 ustawy, w myśl, której Urząd Patentowy rozstrzyga sprawę w postępowaniu spornym w granicach wniosku i jest związany podstawą prawną wskazaną przez wnioskodawcę, odróżnia to postępowanie od klasycznego postępowania administracyjnego, dla którego wyłączną podstawą są przepisy Kodeksu postępowania administracyjnego. Z tej przyczyny w art. 256 ust. 1 ustawy przyjęta została w odniesieniu do postępowania spornego zasada odpowiedniego stosowania przepisów Kodeksu postępowania administracyjnego, nie zaś zasada stosowania tychże przepisów wprost”.

W doktrynie (Michalak, 2016, s. 111) słusznie wskazuje się, że postępowanie sporne przed KO ma wiele cech tożsamyh z postępowaniem sądowym<sup>131</sup>.

Postępowanie w trybie spornym wszczynane jest wyłącznie na pisemny wniosek strony (wnioskodawcy)<sup>132</sup>. Stronami postępowania spornego są odpowiednio: wnioskodawca - strona składająca wniosek o wszczęcie postępowania, atakująca sporne prawo wyłączne, i uprawniony - strona/y uprawniona do spornego prawa wyłącznego, broniąca się przed uznaniem zasadności żądań wnioskodawcy.

Każda ze stron postępowania może ustanowić pełnomocnika procesowego (w trybie spornym nie występuje przymus pełnomocniczy). Pełnomocnikiem strony może być każda osoba fizyczna posiadająca zdolność do czynności prawnych<sup>133</sup>. W praktyce sporów, z uwagi na specjalistyczne ich charaktery procesowy i materialny, pełnomocnikami stron są najczęściej przedstawiciele zawodów zaufania publicznego (rzecznicy patentowi, radcowie prawni, adwokaci). Zaobserwować można tendencję występowania kilku pełnomocników po każdej ze stron postępowania.

Podstawami prawnymi wszczynanych w trybie spornym sporów o unieważnienie mogą być wszystkie przepisy materialne dotyczące istoty każdego z praw własności przemysłowej udzielonego przez UP RP<sup>134</sup>.

---

<sup>131</sup>Np. wszczęcie postępowania następuje na pisemny wniosek podmiotu legitymowanego: strony, prokuratora, Prezesa UP; organ rozstrzygający spór jest związany granicami wniosku i podstawą prawną wskazaną przez wnioskodawcę; wymagania formalne ustalone dla wniosku są porównywalne z wymaganiami ustalonymi dla pism procesowych, a zwłaszcza dla pozwu; w postępowaniu spornym występuje instytucja odpowiedzi strony na wniosek i inne pisma procesowe; podstawową czynnością procesową jest jawna rozprawa; wydanie decyzji następuje po przeprowadzeniu (zamknięciu) rozprawy; podobieństwo elementów decyzji z elementami sentencji wyroku; członek kolegium orzekającego ma możliwość zgłoszenia zdania odrębnego; zasady ogłaszania decyzji nie różnią się od zasad ogłaszania wyroków; do kosztów postępowania spornego stosuje się przepisy obowiązujące w postępowaniu cywilnym. „Wymienione wyżej cechy spraw rozstrzyganych w postępowaniu spornym uprawniają do twierdzenia, iż działalność orzecznicza UP w tym zakresie jest w istocie rzeczą sprawowaniem wymiaru sprawiedliwości, czyli „działalności (...) polegającej na władczym, zgodnym z przepisami proceduralnymi rozstrzygnięciu sporów o fakty mające znaczenie prawne oraz sporów o prawo dotyczące tych faktów” lub krócej „na rozstrzygnięciu konfliktów prawnych” (Michalak, 2016, s. 112).

<sup>132</sup>Art. 255<sup>1</sup> ust. 1 p.w.p. W myśl art. 89 ust. 2 p.w.p. i 167 p.w.p., legitymację do wszczęcia postępowania spornego o unieważnienie patentu lub znaku towarowego (albo przystąpienia do już się toczącego sporu) mogą mieć również Prokurator Generalny RP albo Prezes UP RP.

<sup>133</sup>Zgodnie z art. 33 KPA stosowanym w zw. z art. 256 ust. 1 p.w.p.

<sup>134</sup>Podstawami prawnymi unieważnienia praw ochronnych na znaki towarowe mogą być w szczególności przepisy art. 129<sup>1</sup> i 132<sup>1</sup> p.w.p. podstawami unieważnienia patentu krajowego – przepisy art. 89 i 24 i n. p.w.p., patentu europejskiego – art. 52 i n. Konwencji o udzielaniu patentów europejskich z dnia 5.10.1974 r. prawa ochronnego do wzoru użytkowego – art. 89 w zw. z art. 100 p.w.p., prawa z rejestracji – art. 89 w zw. z art. 117 p.w.p.



W postępowaniu spornym KO, co do zasady, bada skuteczność zarzutów w oparciu o podstawy prawne na datę zgłoszenia spornego prawa. Ustawa p.w.p. nie przewiduje ograniczeń czasowych na modyfikowanie podstaw prawnych wniosku wszczynającego postępowanie.

KO rozstrzyga sprawy w trybie postępowania spornego w granicach wniosku i jest związane podstawą prawną wskazaną przez wnioskodawcę<sup>135</sup>.

Kolejnym istotnym, warunkującym właściwe gospodarczo rozstrzygnięcie sporu elementem procedury jest postępowanie dowodowe, charakteryzujące tryb sporny, determinujące jego odmienność w stosunku do procedur administracyjnych i stanowiące o wyjątkowości postępowania przed KO.

Postępowanie dowodowe w omawianym trybie oparte jest na ustawowych zasadach KPA z uwzględnieniem odmienności wynikających z kontradiktoryjności. To właśnie one determinują, nieznaną żadnemu systemowi prawa, specyfikę procesową. Materiał dowodowy zbierany jest przez strony postępowania. Rodzaj dowodów zależy od przedmiotu sporu i zarzutów wskazanych przez wnioskodawcę.

Eklektyzm administracyjno-cywilny postępowania spornego doznaje w postępowaniu dowodowym, prowadzonym w tym trybie, szczególnej koncentracji. Stąd konieczność, szerszego niż powszechnie przyjęta, posługiwania się judykaturą, która obok (ograniczonych) zasad kodeksu administracyjnego stała się podstawowym źródłem wykładni sposobu prowadzenia postępowania w omawianym trybie<sup>136</sup>. Aspekt ten zasadniczo wpływa na prowadzenie postępowania spornego, co przy wysokim stopniu specjalizacji, w zależności od rodzaju przedmiotu sporu i podstaw prawnych zarzutów, wymaga od stron postępowania/pełnomocników procesowych szczególnej wiedzy i przygotowania zawodowego. Specyfika ta powoduje konieczność ograniczenia stosowania zasad systemowych wskazanych w KPA.

Na podstawie wyników ustaleń dokonanych w oparciu o materiał dowodowy KO przeprowadza subsumcję prawną, której rezultatem jest orzeczenie rozstrzygające spór.

---

<sup>135</sup>Art. 255 ust. 4 p.w.p.

<sup>136</sup>Wyrok NSA z dnia 1.3.2016 r., (II GSK 2425/14, Legalis): „W postępowaniu spornym przez Urzędem Patentowym ograniczona jest inicjatywa organu w zakresie zbierania materiału dowodowego i wyjaśniania z urzędu istotnych dla wyniku sprawy okoliczności faktycznych. Postępowanie to, bowiem ma charakter kontradiktoryjny, na co wskazuje m.in. przepis art. 255 ust. 4 ustawy z dnia 30 czerwca 2000 r. Prawo własności przemysłowej (t.j. Dz.U. z 2017 r. poz. 776). Toteż, będąca przedmiotem kontroli sądu administracyjnego aktywność Urzędu Patentowego w kierunku wyjaśnienia istotnej okoliczności faktycznej, poprzez dopuszczenie z urzędu dowodu, z której jedna ze stron wyprowadza korzystne dla niej skutki prawne, mogła by być nawet poczytana za przejaw stronniczości organu”.

Dowodem w postępowaniu spornym może być wszystko, co może przyczynić się do wyjaśnienia sprawy, a nie jest sprzeczne z prawem. KO uwzględni żądanie strony dotyczące przeprowadzenia dowodu, jeżeli przedmiotem dowodu jest okoliczność mająca znaczenie dla sprawy. Dowody korzystają z zasady równej mocy dowodowej, wyjątkiem jest przesłuchanie strony mające charakter subsydiarny (posiłkowy). Najczęściej podnoszonymi dowodami w postępowaniach spornych przed KO są: dokumenty, zeznania świadków, zeznania stron, oględziny, dowody rzeczowe. Dobór środków dowodowych, ich formy i treści, zależy od rodzaju przedmiotu sporu i treści zarzutów. Innymi rodzajami dowodów dowodzony być powinien np. brak nowości (tu ważne jest, aby przedstawić dokumenty patentowe tzw. przeciwstawienia, sprzed daty zgłoszenia spornego wynalazku), a innymi brak poziomu wynalazczego (w tym wypadku przedstawić się powinno, co najmniej dwa dokumenty, z czego jeden zawierający główny opis zastosowań w publikacji), jeszcze innych środków dowodowych wymaga udowodnienie renomy znaku przeciwstawianego przy żądaniu unieważnienia prawa ochronnego do znaku towarowego, a jeszcze inne (spójne terytorialnie i temporalnie) dowody winien przedstawić uprawniony w celu wykazania rzeczywistego używania swojego znaku przy żądaniu stwierdzenia jego wygaśnięcia.

KO nie może wykroczyć poza granice wniosku głównego, wniosków stron składanych podczas rozprawy i materiału dowodowego przedkładanego przez strony do akt sprawy. W tym zakresie interpretacyjnie utrwaliła się jednolita linia judykatoryjna<sup>137</sup>:

---

<sup>137</sup>Np.: (1) wyrok NSA z 23.5.2016 r., II GSK 2966/14, Legalis: „1. To strony wyznaczają kierunek (i ramy materialnoprawne) toczącego się postępowania, przedstawiając twierdzenia i dowody na ich poparcie służące ustaleniu faktów mających istotne znaczenie dla rozstrzygnięcia sprawy, a organ opiera się na dokumentacji przedstawionej przez spierające się strony, jak też na argumentacji podniesionej podczas rozprawy. Innymi słowy organ nie dokonuje samodzielnie rekonstrukcji stanu sprawy, a jedynie zajmuje stanowisko dotyczące argumentacji prezentowanej przez strony postępowania. Organ nie może więc oprzeć decyzji o unieważnieniu prawa ochronnego na innej podstawie niż wskazana we wniosku, nie jest też uprawniony do poszukiwania czy też rozważania, czy nie zachodzą inne przyczyny unieważnienia prawa ochronnego niż te, które podniósł wnioskodawca.”; (2) wyrok NSA z 18.4.2019 r., II GSK 1306/17, Legalis stwierdzono zaś: „Urząd Patentowy Rzeczypospolitej Polskiej w postępowaniu spornym w przedmiocie unieważnienia prawa ma obowiązek przede wszystkim wyczerpująco rozpatrzyć i ocenić materiał dowodowy przedstawiony przez strony, a zwłaszcza przez wnioskodawcę, który już we wniosku o unieważnienie prawa, jak wynika *expressis verbis* z art. 255<sup>1</sup> ust. 3 pkt 5 ustawy z dnia 30 czerwca 2000 r. – Prawo własności przemysłowej, wskazuje środki dowodowe i zobowiązany jest do wykazania zasadności zgłoszonych podstaw unieważnienia.”; (3) wyrok NSA z 16.10.2013 r., II GSK 937/12, Legalis: „1. W postępowaniu spornym o unieważnienie prawa ochronnego na znak towarowy zasada działania Urzędu Patentowego z urzędu w kwestiach dotyczących ustalania i wszechstronnego wyjaśnienia stanu faktycznego sprawy podlega odpowiedniej modyfikacji z uwagi na treść art. 164 ustawy z dnia 30 czerwca 2000 r. Prawo własności przemysłowej (t.j. Dz.U. z 2003 r. Nr 119, poz. 1117 ze zm.). Ogólna zasada postępowania spornego zawarta w art. 255 ust. 4 omawianej ustawy, w myśl której Urząd Patentowy rozstrzyga sprawę w postępowaniu spornym w granicach wniosku i jest związany podstawą prawną wskazaną przez wnioskodawcę, odróżnia to postępowanie od klasycznego postępowania administracyjnego, dla którego wyłączną podstawą są przepisy Kodeksu postępowania administracyjnego. Z tej przyczyny w art. 256 ust. 1 tej ustawy przyjęta została w

Świadkowie i strona są dopuszczani przez KO do udziału w postępowaniu dowodowym w trybie spornym na okoliczność świadczenia o faktach mogących wyjaśnić okoliczności sprawy istotne dla rozstrzygnięcia zasadności zarzutów podniesionych przez wnioskodawcę.

Wskazane zasady prowadzenia postępowania dowodowego ograniczają działalność KO w zakresie znoszenia z rynku (szkodzącego) monopolu. Rozstrzygnięcie jedynie w oparciu o dowody zebrane i przedstawione do akt przez strony postępowania, uzależnia należyte rozpoznanie sprawy od aktywności procesowej stron i sprawności zawodowej reprezentujących ich pełnomocników.

## 2.6. Podsumowanie

Przedstawiona powyżej charakterystyka praw własności przemysłowej prowadzi do wniosku, iż podstawowym elementem determinującym ich wpływ ekonomiczny na rozwój rynku jest przyznana im regulacyjnie ochrona, będąca konsekwencją monopolizacji i, w odniesieniu do systemu patentowego, ujawnienia.

Korzyści z ochrony za pomocą praw wyłącznych udzielanych w trybie administracyjnym mają wymiar ekonomiczny, uwidaczniający się, między innymi, na następujących płaszczyznach:

- 1) wzrost aktywów majątkowych przedsiębiorstwa;
- 2) regulacja konkurencyjności;
- 3) wzrost podaży innowacji;

---

odniesieniu do postępowania spornego zasada odpowiedniego stosowania przepisów KPA, nie zaś zasada stosowania tychże przepisów wprost. Organ w tym postępowaniu powinien przede wszystkim wyczerpująco rozpatrzyć i ocenić materiał dowodowy przedstawiony przez strony, a zwłaszcza przez wnioskodawcę, który już we wniosku o unieważnienie prawa, jak wynika *expressis verbis* z art. 255<sup>1</sup> ust. 3 pkt 5 Prawa własności przemysłowej wskazuje środki dowodowe i zobowiązany jest do wykazania zasadności zgłoszonych podstaw unieważnienia. 2. Dowody przedstawiane przez wnioskodawcę na uzasadnienie wskazanych podstaw unieważnienia prawa ochronnego na sporny znak towarowy powinny być opatrzone konkretną datą i pochodzić sprzed daty zgłoszenia spornego znaku do Urzędu Patentowego RP. Dowody pochodzące z okresu po dacie rejestracji spornego znaku, tj. po udzieleniu ochrony na sporny znak towarowy, nie mogą stanowić podstawy do oceny przez organ wskazanych we wniosku przesłanek unieważnienia.”; (4) wyrok NSA z 2.6.2016 r., II GSK 204/15, Legalis: „Na uprawnionym do znaku spoczywa ciężar dowodu jego rzeczywistego używania lub istnienia ważnych przyczyn nieużywania, a także ewentualnego rozpoczęcia używania przed złożeniem wniosku o stwierdzenie wygaśnięcia znaku. Wynika to przede wszystkim z samego ukształtowania postępowania spornego, które ma charakter kontradyktoryjny, co powoduje, że to strony wiodą spór przed organem mającym pozycję arbitra (art. 255<sup>1</sup> i 255<sup>2</sup> ustawy z dnia 30 czerwca 2000 r. Prawo własności przemysłowej (t.j. Dz.U. z 2017 r. poz. 776)). Wynika to także wprost z treści art. 169 ust. 6 Prawa własności przemysłowej, który stanowi, że obowiązek wykazania używania znaku towarowego lub istnienia ważnych powodów nieużywania spoczywa na uprawnionym. Przepis ten, co oczywiste, odnosi się także do sytuacji objętej art. 170 Prawa własności przemysłowej, co oznacza, że uprawniony musi wykazać, że rozpoczął (wznowił) używanie znaku przed złożeniem wniosku o jego wygaszenie.”

4) zwiększenie efektywności procesu innowacji.

Do innowacyjnotwórczych przedmiotów praw własności przemysłowej zaliczyć należy: wynalazki, wzory użytkowe i przemysłowe. Regulacyjne znaki towarowe pełnią w katalogu praw własności przemysłowej rolę instrumentu walki konkurencyjnej. Przymiot ten ma między innymi związek z czasem, na który udzielane są prawa, co podsumowująco przedstawia tabela nr 7.

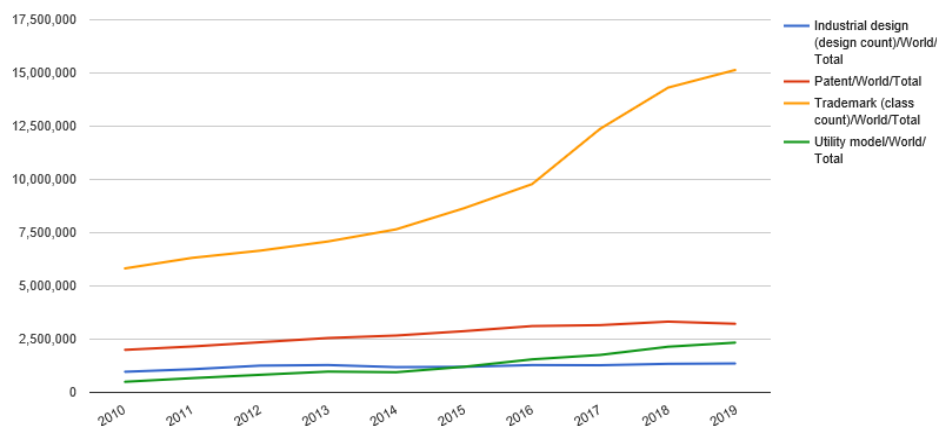
**Tabela nr 7.** Okresy ochronne praw własności przemysłowej.

<b>Przedmiot prawa własności przemysłowej</b>	<b>Typ prawa wyłącznego</b>	<b>Okres ochrony (w latach)</b>
Wynalazek	Patent	20
Wzór użytkowy	Prawo ochronne	10
Wzór przemysłowy	Prawo z rejestracji	25
Znak towarowy	Prawo ochronne	10 (z możliwością przedłużenia na dalsze okresy ochronne)
Topografie układów scalonych	Prawo z rejestracji	10
Oznaczenia geograficzne	Prawo z rejestracji	Bezterminowo

Zródło: UP RP; opracowanie własne.

Prawa udzielone na regulacyjnie ustalony czas, mają ograniczone spektrum realizacji rynkowej, jednak z uwagi na wspólny im (wynalazkowi oraz wzorom użytkowemu i przemysłowemu) przymiot nowości, ich działanie ma wymiar intensywności pożądanej i niezbędnej w tworzeniu innowacyjności i rozwoju GOW.

Nowość i ujawnienie to dwie cechy regulacyjnej własności przemysłowej (praw własności przemysłowej), statuujące tę instytucję w kategorii ważnego gospodarczo narzędzia konkurencyjnego. Mimo to, jak wynika z analizy wskazanych na poniższym wykresie liczb zgłoszeń do UP RP poszczególnych przedmiotów regulacyjnej własności przemysłowej, ich walory nie są w pełni rynkowo doceniane.

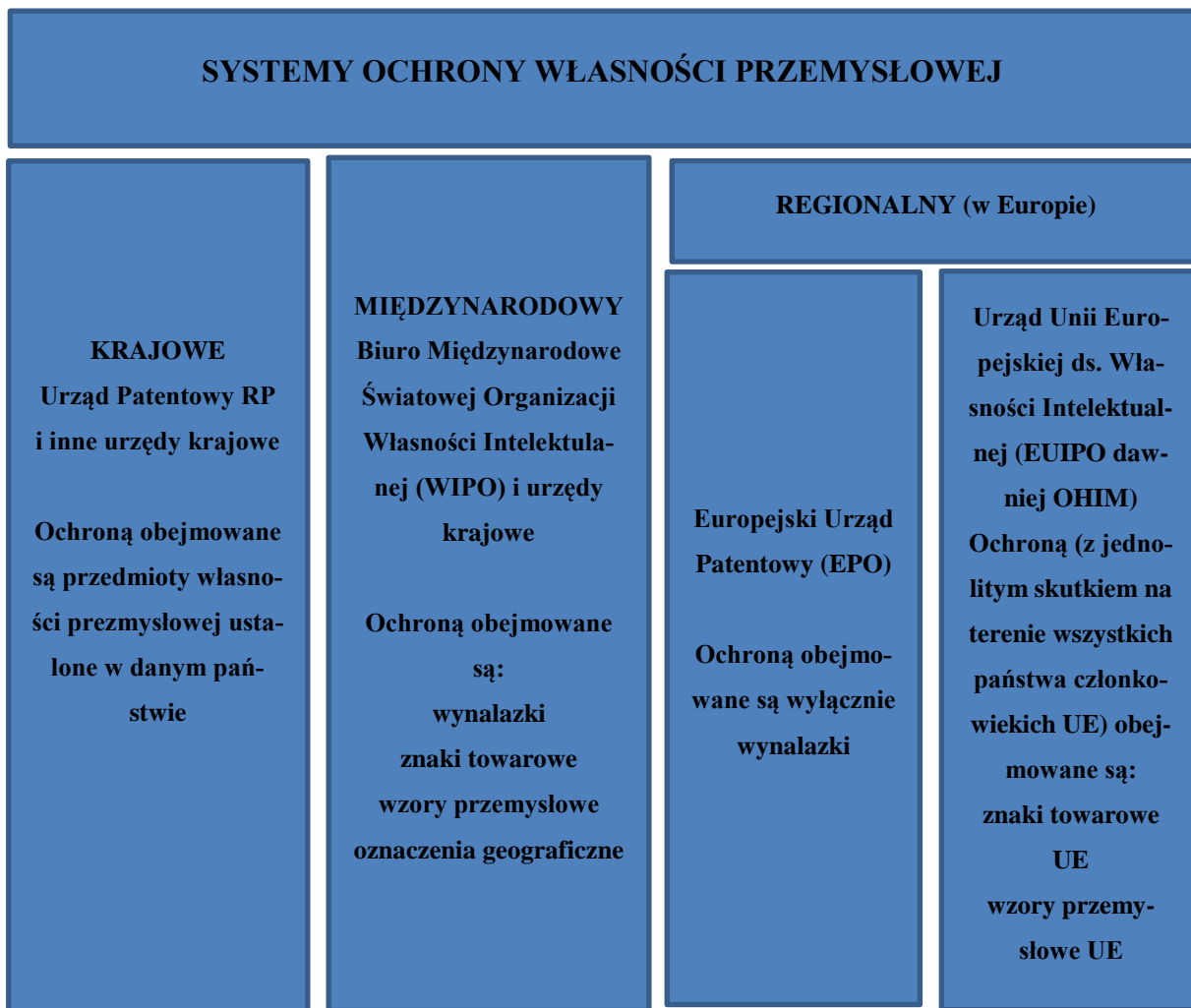


**Wykres nr 18.** Porównanie całkowitych liczb zgłoszeń wynalazków, wzorów użytkowych i przemysłowych oraz znaków towarowych w Polsce; źródło: WIPO/Centrum danych WIPO IP Statistics. Html.

Wyraźna tendencja wzrostowa w zakresie znaków towarowych na tle niskich pozycji patentów, wzorów użytkowych i przemysłowych daje złudny obraz poprawy kondycji tego prawa.

Obraz ten adekwatnie przekłada się na dane dotyczące postępowania spornego, które jest odzwierciedleniem ilości udzielenia - im więcej udzielonych praw tym relatywnie więcej wniosków o unieważnienie. Przyczyn widocznych na rzecz znaków towarowych dysproporcji należy szukać w: zapotrzebowaniu rynku i jego marketingowych wymaganiach, znacznie łatwiejszej od wynalazków istoty materialnej, rozszerzeniu katalogu profesjonalnych pełnomocników mogących występować w procedurze zgłoszeniowej (od 2016 r. oprócz rzeczników patentowych takimi pełnomocnikami mogą być również radcowie prawni i adwokaci). Mimo to, w skali rynku unijnego, poziom krajowych rejestracji utrzymuje się stale na niskim poziomie.

Nie ulega wątpliwości, iż rodzaj wytworu intelektu i jego miejsce w systemie regulacji decydują o normatywnym zdefiniowaniu zjawiska intelektualnego i ustaleniu adekwatnych środków prewencji. Ochrona ta, realizowana w oparciu o systemy regulacyjne, przedstawione podsumowująco na rys. 24, determinuje skuteczność własności przemysłowej, jako strategicznego narzędzia osiągnięcia przewagi konkurencyjnej.



**Rys. 24.** Systemy regulacyjne własności przemysłowej; opracowanie własne; źródło: UP RP.

Wskazane powyżej podstawowe cechy postępowania spornego świadczą o jego wysokiej specjalizacji i zasadniczych odrębnościach w stosunku do innych postępowań administracyjnych, także tych procedowanych w UP RP.

Kontradycyjność i kompleksowe, nieznajdujące odpowiednika w żadnej krajowej praktyce sądowo - administracyjnej, postępowanie dowodowe prowadzone przez KO są immanentnymi cechami przynależnymi i z natury tożsamymi z procedurą cywilną. Stąd rozstrzyganie sporów kontradycyjnych w oparciu o system prawa administracyjnego (KPA), operujący uproszczoną procedurą dostosowaną do odmiennych od trybu spornego

warunków<sup>138</sup> rodzi, na każdym z etapów trybu spornego, szereg problemów implikujących potrzebną w warunkach gospodarki opartej na wiedzy szybkość i łatwość procesowego reagowania na negatywne, niesłużące konkurencyjności zjawiska rynkowe w postaci monopolu szkodzącego rozwojowi innowacyjności.

Luki regulacyjne są, jak wynika z obszernie cytowanych powyżej wskazań orzeczniczych, wypełniane przez judykaturę i pragmatyki KO, wypracowywane w toku wieloletnich doświadczeń orzeczniczych. Rozwiązania te jednak powinny, z uwagi na interes stron postępowania i obowiązek zachowania transparentności proceduralnej, znaleźć regulacyjne miejsce w reżimie obowiązującego prawa. Szczegółowe rekomendacje w tym zakresie znajdują się w ostatniej części pracy.

---

<sup>138</sup>Procedura regulowana przez KPA dotyczy sporów prowadzonych pomiędzy organem a obywatelem, podczas, gdy w sprawach spornych, organ (UP RP) występuje w roli arbitra rozstrzygającego spór pomiędzy dwiema stronami (uprawnionym i wnioskodawcą).

### 3. Obszary przewagi konkurencyjnej

#### Wstęp

Analiza aspektów ekonomiczno-prawnych przedstawionych w pierwszych dwóch rozdziałach prowadzi do wniosku, iż innowacja stanowi jeden z podstawowych czynników wpływających na konkurencyjność.

Zgodnie z założeniami Schumpetera innowacje dają przedsiębiorcy pozycję monopolisty i są źródłem ponadprzeciętnych zysków (aż do czasu pojawienia się naśladowcy) [Biel-ski, 2007, s. 15]. Negatywne konotacje nasuwające się wobec określenia „pozycja monopolistyczna” w ujęciu schumpeterowskim są polaryzowane cechami zmonopolizowanego przedmiotu, który, co do zasady, musi mieć walory odróżniające (znaki towarowe), indywidualne (wzory przemysłowe), innowacyjne (wynałazki, wzory użytkowe). Wydaje się, iż to te, między innymi, elementy uzasadniają społecznie przyznanie monopolu. W tym kontekście uznaje się, iż innowator, twórca przedmiotu własności przemysłowej, zasługuje na wyłączność ochrony z uwagi na stworzenie innowacyjnego rozwiązania (np. produktu, sposobu), które w założeniu ma wartość przyczyniającą się do powstania gospodarki opartej na wiedzy.

Utrzymanie regulacyjnie uzyskanego monopolu oraz możliwość kreowania na jego podstawie pozycji konkurencyjnej, związane jest z ochroną innowacji, mającą postać prawa własności przemysłowej. Ochrona ta ma wpływ na rynkowy żywot innowacji i powinna, jak wskazano powyżej, znaleźć odzwierciedlenie w strukturze jej procesu. Ochrona wynikająca z przyznanego monopolu stwarza kategorię przedmiotów należących do własności przemysłowej, ich charakter zaś implikuje zakres i sposób oddziaływania na rynek - inną rolę w tym aspekcie miał będzie patent (wynałazek), inną zaś prawo ochronne do znaku towarowego.

Mimo to pozytywna interakcja monopolu prawnowłasnościowego z konkurencją rynkową nie jest oczywista, a zważywszy, iż monopol ten stanowi ogólnie przyjętą przeszkodę w efektywnym funkcjonowaniu konkurencyjności można by uznać, iż niemożliwa. A jednak prawa wyłączne są systemowo utrzymywane i rozwijane w kierunku zwiększenia ich atrakcyjności.

Z uwagi na zalety systemu ochrony innowacyjności i jego rolę w kreowaniu GOW powstają mechanizmy równoważące skutki rynkowe regulacji monopolistycznych. Służą



temu materialna procedura udzielania praw wyłącznych, ustawodawstwo antymonopolowe, polityka wspierająca rozwój konkurencji, postępowanie o naruszenie realizowane przed sądami powszechnymi i, zgodnie z badawczymi założeniami rozprawy, instytucja unieważniania praw w trybie postępowania administracyjnego przed UP RP, regulująca byt rynkowy udzielonych praw wyłącznych.

W wielu przypadkach rosnące zapotrzebowanie na innowacje wyprzedza organizacyjne możliwości przedsiębiorcy, stąd strategia innowacji staje się wiodącym trendem zarządczym, determinowanym koniecznością zdobycia i utrzymania przewagi konkurencyjnej w nieustannie zmieniającym się otoczeniu rynkowym.

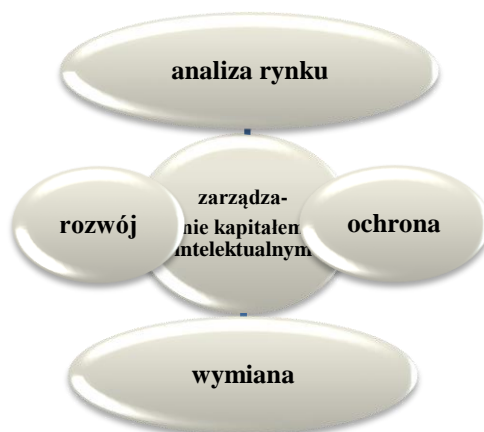
Ocena zdolności innowacyjnej organizacji zależy od osiągniętych przez nią parametrów i wskaźników innowacyjności. Narzędzia te służą diagnozowaniu skuteczności strategii i kondycji przedsiębiorcy w aspekcie przygotowania do innowacyjnej konkurencyjności i są obecnie coraz częściej stosowane w ocenie wyników ekonomicznych przedsiębiorcy. Jednym z parametrów, odnoszących się do ilości chronionych innowacji w zakresie wynalazków i znaków towarowych (marek), czyli skategoryzowanej regulacyjnie własności przemysłowej, jest wskaźnik innowacyjności.

Z zagadnieniami konkurencyjności ściśle związane są również pojęcia: konkurencja, potencjał konkurencyjności i przewaga konkurencyjna.

W warunkach GOW główne źródła przewagi konkurencyjnej identyfikować należy w obszarach: zarządzania procesem poszukiwania nowych pomysłów (innowacji produktowych, technologicznych, procesowych), transferu nowego pomysłu w nową wartość rynkową (komercjalizacja) oraz skutecznej ochrony wytworzonej wartości intelektualnej (w tym przemysłowej). Zagadnienia te stanowią istotę zarządzania innowacją, którą, w ujęciu ekonomicznym, postrzegać można jako kapitał (intelektualny) a w ujęciu regulacyjnym w charakterze prawa własności. Niezależnie od płaszczyzn analizy tego zjawiska celem zarządzania innowacją (kapitałem, własnością intelektualną) jest identyfikacja poszczególnych elementów aktywów/praw niematerialnych, ich pomiar oraz wykorzystywanie i rozwijanie w celu osiągnięcia celów strategicznych (Pobrotyn, 2012, s. 124).

Jednym z narzędzi kompleksowo obrazujących synergię instrumentów ekonomicznych z prawnymi jest zarządzanie kapitałem intelektualnym (własnością intelektualną). Istota procesów zarządczych, elementy strategii zarządzania aktywami intelektualnymi są oparte na instrumentach bazujących na rozwiązaniach z nauk o zarządzaniu i prawnych.

Powszechnie przyjmuje się, iż podstawowymi komponentami (rys. 25) zarządzania kapitałem intelektualnym są: rozwój, analiza rynku, ochrona praw i wymiana.



**Rys. 25.** Komponenty zarządzania kapitałem intelektualnym; źródło: D. Kasprzycki i in. „Zarządzanie własnością intelektualną”, UJ, Kraków 2008, s. 21.

Ujęcie nauk o zarządzaniu ujawnia się na płaszczyźnie analizy rynku i rozwoju, do których zastosowanie znajdują metody pomiaru wartości kapitału intelektualnego. Instrumenty prawa zaś umożliwiają zastosowanie wyników ww. analiz i metod do opracowania koncepcji ochrony i transferu (wymiany) technologii.

Nie ulega wątpliwości, iż konkurencja jest podstawą gospodarki rynkowej, innowacja zaś, jako element rynku stymulujący rozwój, stanowi fundament osiągnięcia przewagi konkurencyjnej.

W tej części dysertacji omówiono zagadnienia konkurencyjności w aspekcie innowacyjności oraz podjęto próbę opisu zależności tych zjawisk w celu zdefiniowania miejsca i roli zmonopolizowanych przedmiotów własności przemysłowej w tym systemie, a także przedstawiono aspekty pozwalające odnieść się do tego, w jaki sposób wybór rodzaju strategii zarządzania innowacyjnością determinuje sposób systemowej ochrony innowacji.

### **3.1. Konkurencyjność a innowacyjność**

#### **3.1.1. Konkurencja w naukach o zarządzaniu i ekonomii**

Z uwagi na wielość definicji występujących w naukach o zarządzaniu, ekonomii i prawie, dla dalszych rozważań i porządku wyводу, istotne będzie dokonanie przeglądu pojęć dotyczących konkurencyjności w celu wskazania tego określenia, które najpełniej oddaje interdyscyplinarną istotę zjawiska.

Termin konkurencyjność semantycznie wywodzi się z pojęcia konkurencja, pochodzącego z języka łacińskiego, w którym *concurro* oznacza między innymi: zbiegać się razem, spieszyć, zetknąć się, równocześnie dziać się, schodzić się (Kumaniecki, 1986, s. 108).

W języku polskim słowu temu przypisuje się kilka znaczeń, spośród których najbliższe semantycznie, omawianym zagadnieniom, jest rywalizacja między poszczególnymi osobami lub grupami zainteresowanymi w osiągnięciu tego samego celu, zmierzająca do zdobycia rynków zbytu, źródeł zakupu surowców i osiągnięcia jak największych korzyści przy sprzedaży towarów (Szymczak, 1978, s. 991).

Konkurencja jest, zatem „procesem wskazującym, który podmiot gospodarczy jest najlepszy oraz czy jego działania prowadzone są w prawidłowym i pożądanym przez rynek kierunku” (Kraszewska, i in, 2017, s. 9).

Konkurencyjność zaś to, w najprostszym ujęciu, efekt konkurencji, utożsamiany najczęściej z przyjętą przez OECD definicją, według której jest to zdolność firm, regionów, przemysłów, krajów lub ponadnarodowych ugrupowań do sprostania międzynarodowej konkurencji, a także do trwałego zapewnienia wysokiej stopy zwrotu od zastosowanych czynników produkcji (Stawicka, 2009, s. 43).

W naukach o zarządzaniu i ekonomii pojęcie konkurencji występuje w dwóch ujęciach. Pierwsze wskazuje ją jako formę rynku, będącą ostatecznym wynikiem współzawodnictwa między uczestnikami procesów wymiany i określającą pewien charakterystyczny stan równowagi. Drugie zaś ujęcie, utożsamia konkurencję z dynamicznym procesem związanym z gospodarką rynkową, w której uczestnicy rywalizują ze sobą w dążeniu do osiągnięcia tożsamyh lub podobnych celów (Taranko, 2010, s. 16) a działania podejmowane przez jednych utrudniają lub uniemożliwiają, osiągnięcie takich samych celów przez innych (Stankiewicz, 2005, s. 18).

Definicja, która na stałe weszła do kanonu nauk społecznych została wskazana przez Sztuckiego (Sztucki, 1998, s. 135), według którego konkurencja to zespół działań za pomocą, których uczestnicy rynku, dążąc do realizacji swych interesów i osiągnięcia zysków, przedstawiają nabywcom korzystniejsze od innych firm oferty zakupu bardziej atrakcyjnych towarów i usług, mających na celu zwiększenie efektywności działalności gospodarczej oraz wymuszanie zabiegania przedsiębiorców o nabywców.

Hunda i Morgan (Hund i in, 1995, s. 16), postrzegają natomiast konkurencję, jako rywalizację między przedsiębiorstwami o zdobycie przewagi w zasobach, w celu osiągnięcia

lepszej pozycji finansowej, przy czym rywalizacja ta charakteryzuje się wzajemną zależnością: konkurujące przedsiębiorstwa odczuwają skutki działań konkurencji i podejmują czynności odwetowe, obronne (Porter 1999, s. 102).

Również często wskazywany w naukach o zarządzaniu pogląd prezentuje Stankiewicz, który poleca rozpatrywane zjawiska konkurencji w kategoriach procesu tworzonego przez materialne zasoby przedsiębiorcy, kluczowe jego kompetencje i zdolności (Stankiewicz, 2005, s.18).

Istnieje ponad 400 stosowanych w literaturze przedmiotu definicji pojęcia konkurencji, co znamionuje nie tylko złożoność tego zjawiska, ale przede wszystkim rozmiar podejmowanych w związku z nim potrzeb badawczych.

Do najczęściej przytaczanych ujęć definicyjnych należą, oprócz tych wskazanych powyżej, następujące ujęte w tabeli nr. 8, określenia.

**Tabela nr 8.** Retrospekcja najważniejszych ujęć definicyjnych pojęcia konkurencji.

<b>Autor</b>	<b>Definicja</b>
A.J. Abbas	Zdolność firmy do innowacyjności i elastyczności, przejawiająca się w uzyskaniu przewagi konkurencyjnej.
J. R. Caudredo-Roura	Wygrywanie i uzyskiwanie korzyści na rynku o rosnącym natężeniu konkurencji.
E. Cyron	Proces, w którym uczestnicy rynku, dążąc do realizacji swoich interesów, próbują przedstawić korzystniejsze od innych oferty ceny, jakości lub innych cech wpływających na decyzje zawarcia transakcji.
S. Flejterski	Zdolność do projektowania, wytwarzania i sprzedawania towarów, których ceny, jakość i inne walory są bardziej atrakcyjne od odpowiednich cech towarów oferowanych przez konkurentów.
W. Bieńkowski	Zdolność do sprostania konkurencji wynikająca z akceptacji wyrobów przedsiębiorstwa.
M. Gorynia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• umiejętność konkurowania, tzn. przetrwania i działania w konkurencyjnym otoczeniu,</li> <li>• oferowanie warunków wymiany lepszych niż inni uczestnicy obrotu towarowego.</li> </ul>
Ch. Hampden-Turner, A. Trompenaars	Rywalizacja i współpraca jednocześnie, prowadząca do poznawania istotnych technologii, potrzeb oraz wymagań klientów.
W. Jakóbiak	Relatywna zdolność do forsowania własnego systemu celów, zamierzeń bądź wartości.
M. Lubiński	Zdolność przedsiębiorstwa do zrównoważonego rozwoju w długim okresie oraz dążność

	do utrzymywania i powiększania udziałów rynkowych.
J. Maxwell – Generowanie	Generowanie korzyści ekonomicznych na skutek podnoszenia, jakości kapitału ludzkiego.
K. Moszkowicz	Przez konkurencyjność w układzie statycznym rozumie się zazwyczaj zdolność przedsiębiorstwa do prowadzenia działalności z zyskiem. Natomiast konkurencyjność w układzie dynamicznym oznacza zdolność do utrzymania lub poprawienia dotychczasowego poziomu konkurencyjności.
U. Płowiec	Realizowanie stopy zyskowności przedsiębiorstwa wyższej od obowiązującej stopy procentowej, co umożliwi długotrwały rozwój.
T. Przybyciński	Rynkowa akceptacja produktów przedsiębiorstw oraz sprzedawanie wyrobów z zyskiem.
M. J. Stankiewicz	Zdolność do sprawnego (tj. skutecznego i korzystnego) realizowania celów przedsiębiorstwa na rynkowej arenie konkurencyjnej.
R. Veliyath, Z.A. Zahra	Zdolność firmy do dorównania liderom branży w zakresie standardów produktowych i organizacyjnych.
A. Zorska – Konkurencyjność	Konkurencyjność w wymiarze globalnym to zdolność tworzenia i wykorzystywania przewagi konkurencyjnej nad innymi firmami krajowymi oraz zagranicznymi w efekcie prowadzenia działalności nie na rynkach poszczególnych krajów, lecz na rynku światowym traktowanym w sposób jednolity.

Źródło: R. Nowacki „Diagnoza poziomu konkurencyjności przedsiębiorstw w Polsce na podstawie oceny ich menadżerów” oraz opracowanie własne na podstawie W. Bieńkowski, *Reagonomika i jej wpływ na konkurencyjność gospodarki amerykańskiej*, PWN, Warszawa 1995, s. 115 oraz A.J. Abbas, *Rethinking competitiveness*, „Advances In Competitiveness, Research” 2000, Nr 8, s. 4; Z. Pierścioneck, *Międzynarodowa konkurencyjność przedsiębiorstwa*, materiały konferencji naukowej, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu nr 851, Wrocław 2000, s. 218; M. Gorynia, *Zachowania przedsiębiorstw w okresie transformacji. Mikroekonomia przejścia*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2000, s. 96; U. Płowiec, *Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście*, PWN, Warszawa-Poznań 2002, s. 74; T. Przybyciński, *Wprowadzenie do teorii i polityki konkurencji*, Oficyna wydawnicza SGH, Warszawa 1997, s. 10; M.J. Stankiewicz, *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, Wydawnictwo Dom Organizatora Tonik, Toruń 2002, s. 36; R. Veliyath, S.A. Zahra, *Competitiveness In the 21st Century: Reflection on the browning. Debate about Globalization*, „Advances In Competitiveness Research” Nr 1, s. 22.

Spośród wskazanych definicji na szczególną uwagę zasługuje, adekwatna dla przedmiotu rozprawy, zaproponowana przez Abbas, która określa konkurencję w odniesieniu do innowacyjności i umiejętności dostosowania się przedsiębiorcy do zmieniających się warunków rynkowych w celu uzyskania przewagi konkurencyjnej (Abbas, 2000).

Na przestrzeni rozwoju badań nad konkurencyjnością pojawiły się nowe koncepcje badawcze postrzegania zjawiska konkurencji. Spośród wielu z nich wartę odnotowania są teoria konkurencji potencjalnej i koncepcje procesowe.

Konkurencja rozumiana jako proces katalatyczny (Mises, 2007, Hayek, 2006) wywodzi się z tezy, iż zjawisko to nie jest stanem rynku, lecz ciągłym procesem rywalizacji, dotyczącym dostępu do rzadkich zasobów (lub odkrywania nowych rozwiązań), polegającym na zdobywaniu informacji i osiągnięciu prywatnych korzyści.

Teoria konkurencji potencjalnej (*Contestable Markets*, Baumol i inni) zakłada zaś, że rynek potencjalnie konkurencyjny ma szereg cech podobnych do rynku doskonale konkurencyjnego, gdyż charakteryzują go: brak barier wejścia i wyjścia, brak kosztów wejścia i wyjścia (*sunk costs = 0*), data wejścia nie ma znaczenia, jeśli chodzi o pozycję konkurencyjną, brak barier wejścia/wyjścia i *sunk costs = 0* oznacza istnienie stałej presji konkurencyjnej, dla firm działających w warunkach konkurencji monopolistycznej, czy monopolu. Konkurencja potencjalna prowadzi do takich samych skutków jak konkurencja doskonała, czyli do efektywnej równowagi (nawet przy bardzo małej liczbie oferentów i zróżnicowanych, czyli niehomogenicznych dobrach).

### 3.1.2. Regulacyjne ujęcie konkurencji

Ww. ujęcie Abbasa koresponduje z judykatoryjnym rozumieniem tego zjawiska, które, wobec braku ustawowej definicji, wywodzi się z orzecznictwa sądów powszechnych. W tym zakresie na uwagę zasługuje wyrok SN z dnia 20 maja 1991 r.<sup>139</sup> zgodnie, z którym: ”Złożone i wielopłaszczyznowe zagadnienie konkurencji można określić, jako rywalizację co najmniej dwóch podmiotów w dążeniu do osiągnięcia tego samego celu, lecz z jednoczesnym działaniem zmierzającym do uzyskania przewagi. Konkurencja gospodarcza rozumiana, jako zespół środków i czynników mających ukazać atrakcyjność i siłę przedsiębiorstwa jest nieodłącznym elementem wolności handlowej i przemysłowej w warunkach gospodarki rynkowej.”

Konkurencję, jako zjawisko powodujące skutki prawne, można również próbować pozycjonować definicyjnie na podstawie interpretacji ustawowych określeń (przez pryzmat definicji konkurenta i regulacji dotyczących praktyk ograniczających konkurencję) występujących w ustawie z dnia 16 lutego 2007 r. o ochronie konkurencji i konsumentów<sup>140</sup>.

---

<sup>139</sup>Sygn. akt II CR 445/90, OSG 1991, Nr.4, poz. 78, s.38.

<sup>140</sup>T.j.: Dz. U. z 2021 r. poz. 275.

W najnowszej doktrynie prawa zauważa się potrzebę kształtowania pojęcia konkurencji w oparciu o wyniki badań ekonomicznych, adaptowanych dla celów nauki prawa, przyjmując za konkurencję „dążenie wielu niezależnych przedsiębiorców (podmiotów prowadzących działalność gospodarczą) występujących na wspólnym (tym samym) rynku do osiągnięcia takiego samego celu gospodarczego, w szczególności osiągnięcia zysków poprzez prowadzenie interesów z dostawcami, odbiorcami i pracownikami. Konkurencyjni przedsiębiorcy starają się poszerzać swój krąg klientów, co musi się odbyć, przynajmniej w pewnej mierze, kosztem utraty klientów przez innych przedsiębiorców”(Szwaja, 2019, s.7-8).

### **3.1.3. Zdolność konkurencyjna i potencjał konkurencyjności**

Zgodnie ze stanowiskiem Bielskiego (Bielski, 2007, s. 19) konkurencja jest cechą przedsiębiorcy utrzymującego się na rynku dzięki osiągniętej zdolności konkurencyjnej, którą jest umiejętność długotrwałego i efektywnego dostarczania oferty akceptowanej przez rynek.

Modelowy proces kreowania zdolności konkurencyjnej sprowadza się do pięciu etapów w wyniku, których przedsiębiorca osiąga przewagę konkurencyjną:

- 1) identyfikacja obszarów i dynamiki zmian na zdefiniowanych rynkach docelowych w horyzoncie czasu adekwatnym do formułowanej strategii;
- 2) rozpoznanie, ocena i charakterystyka wrażliwości uczestników tego rynku;
- 3) analiza zasobów pod kątem wyboru obszarów umożliwiających ukształtowanie przewagi konkurencyjnej;
- 4) planowanie działań dotyczących czasu i zakresu transformacji zasobów do kształtu zgodnego z zamierzoną strategią oraz założeń dotyczących ich eksploatacji;
- 5) realizacja procesu transformacji zasobów (Bielski, 2007, s. 20).

Z konkurencją i zdolnością konkurencyjną wiąże się ściśle zjawisko potencjału konkurencyjności wskazywane przez Stankiewicza (za Danielak, 2016, s. 304) jako jedno z czterech elementów systemu konkurencyjności, na który składają się następujące podsystemy:

- 1) potencjału konkurencyjnego, którym jest ogół zasobów materialnych i niematerialnych przedsiębiorstwa oraz kluczowe kompetencje i zdolności niezbędne do funkcjonowania na konkurencyjnym rynku;

- 2) przewagi konkurencyjnej, będącej efektem takiego wykorzystania potencjału konkurencyjności, który umożliwia efektywne generowanie atrakcyjnej oferty rynkowej;
- 3) instrumentów konkurowania, świadomie kreowanych przez przedsiębiorstwo w celu pozyskania nabywców dla swojej oferty;
- 4) pozycji konkurencyjnej, czyli osiągniętego przez przedsiębiorstwo wyniku konkurowania, rozpatrywanego na tle wyników osiąganych przez konkurentów.

Potencjał konkurencyjny to zasoby, którymi przedsiębiorstwo powinno dysponować, aby móc budować, utrzymywać i umacniać swoją konkurencyjność (Stankiewicz, 2005, s. 103). Zalicza się do nich, zgodnie z klasyfikacją grupową stworzoną przez klasyka teorii zasobowej Barney'a (Barney, 1997, s. 143-144):

- 1) zasoby pieniężne – kapitał finansowy;
- 2) techniki i technologie, maszyny i urządzenia, budynki zapasy itd. – kapitał fizyczny);
- 3) pracowników i ich wiedzę, doświadczenie, wzajemne relacje – kapitał ludzki;
- 4) strukturę organizacyjną, procesy planowania, kulturę organizacji, reputację, relacje wewnątrz organizacji i relacje z podmiotami z otoczenia – kapitał organizacyjny.

Zasoby przedsiębiorstwa są czynnikami kontrolowanymi, używanymi do tworzenia i wprowadzania strategii. W myśl zaś *resource-based view of the firm* lub *resource-based theory of the firm* (Wernerfeld, 1984, s. 171-180), nurtu badawczego określonego przez Obłoja (za Lubomska- Kalisz, 2013) jako „szkoła zasobów”, zasoby te stanowią podstawę efektywności i konkurencyjności przedsiębiorcy. Ww. klasyczny podział Barney'a stał się podstawą interpretacyjną dla kolejnych badaczy.

Na gruncie polskim kompleksowe ujęcie zasobów zaprezentował Bratnicki (Bratnicki, 1999, s.50), według którego dzielą się one na: finansowe (zasoby pieniężne, kapitał finansowy, zyski), rzeczowe (budowle, budynki, maszyny, materiały, surowce, lokalizacja), własność intelektualna (patenty, prawa autorskie, zastrzeżone znaki towarowe), ludzkie (wiedza, doświadczenie, inteligencja, umiejętności menadżerskie), relacyjne (reputacja wśród partnerów, miejsce w społeczeństwie, kontakty biznesowe, umiejętność budowania trwałych relacji z partnerami).



Przewaga konkurencyjna, której koncepcje ewoluowały wraz z rozwojem gospodarki rynkowej od klasycznych po mieszane<sup>141</sup>, rozumiana jest w naukach o zarządzaniu jako „zbiór atutów dostrzeganych i cenionych przez klientów i rynek, które w sposób oczywisty odróżniają przedsiębiorstwo od jego konkurentów i przynoszą korzyści w postaci pozytywnych wyników finansowych” (Kraszewska, i in, 2017, s. 11). Zauważyć należy, iż atutami tymi, ustawowo zdefiniowanymi w kontekście cech przedmiotowych (np. zdolność odróżniająca, poziom wynalazczy, nowość), pozostaje każde z praw własności przemysłowej.

Uznając, iż celem gospodarczym uzyskiwania praw własności przemysłowej są, zgodnie z ustawowymi ich przymiotami, aspekty zarobkowy lub zawodowy, związane z działalnością gospodarczą, ekonomiczne uzasadnienie istnienia tych praw wpisuje się w działania przedsiębiorców dotyczące poszerzania kręgu klientów i maksymalizowania zysków działalności zarobkowej. W tym aspekcie należy zapoznać się z rodzajami konkurencji w celu wskazania tej, która najwłaściwiej odda specyfikę oddziaływania rynkowego zmonopolizowanych praw własności przemysłowej.

#### **3.1.4. Rodzaje konkurencji**

Konkurencja jako narzędzie walki rynkowej, którego podstawowym celem jest osiągnięcie zysku, dotyczy trzech zasadniczych czynników, determinujących ten zysk: kosztów produkcji, ilości sprzedawanych produktów i ceny. Obserwacja rynku i obszarów zainteresowań współczesnej teorii konkurencji, prowadzi do wniosku, iż granice działań konkurencyjnych praktyki rynkowej odnoszą się do ww. elementów w zakresie obszarów konkurencyjnych oraz czynników i sposobów realizacji tych działań.

Literatura przedmiotu wskazuje szerokie spektrum kategoryzacyjnego podziału konkurencji z uwzględnieniem licznych jej cech i sposobów wykorzystywania.

Przeważają odwołania do klasycznego podziału opartego na sile rynkowej przedsiębiorców, rodzaju oferowanych przez nich dóbr oraz na kategoriach wartości.

W tych obszarach na szczególną uwagę zasługują podziały na konkurencję doskonałą i niedoskonałą, imitacyjną i innowacyjną oraz cenową i pozacenową.

---

<sup>141</sup>Koncepcja klasyczna odnosi się do otoczenia zewnętrznego przedsiębiorcy, koncepcja nowa postrzega przewagę konkurencyjną w odniesieniu do zasobów wewnętrznych przedsiębiorstwa, koncepcja mieszana łączy analitycznie zasoby zewnętrzne z wewnętrznymi.

Pierwsza kategoria odnosi się do liczby przedsiębiorców na rynku i stanowi podstawowe rozróżnienie dominujące w doktrynie ekonomicznej. Podział na konkurencję doskonałą i niedoskonałą realizuje się przez ustalenie cech monopolu i oligopolu, stanowiących podstawowe rodzaje niedoskonałego rynku. Zagadnienia te są szczególnie aktualnym przedmiotem współczesnej teorii konkurencji, której przedstawicielami są Robinson, Chamberlin (za Wilczyński, 1959, s. 153) i Samuelson, a głównymi czynnikami branymi pod uwagę w zakresie tych badań są sposoby wyznaczania cen i rozmiaru produkcji.

Model konkurencji doskonałej opiera się na czterech podstawowych założeniach: jednorodności produktu, pełnej mobilności czynników produkcji, dużej liczbie kupujących i sprzedających oraz na założeniu, że rynek jest doskonale informowany. Konkurencja niedoskonała zaś to rynek monopolistyczny, oligopol i pełny monopol. Podstawowe różnice między tymi rodzajami konkurencji zostały syntetycznie przedstawione przez Samuelson'a (Rekowski, 2011, s.210) w tabeli nr 9.

**Tabela nr 9.** Rodzaje konkurencji – różnice.

Rodzaj konkurencji	Liczba producentów i stopień zróżnicowania produktów	Przykłady rynków	Stopień kontroli cen	Metody konkurencji handlowej
Konkurencja doskonała	Liczni producenci Identyczne produkty	Niektóre rynki płodów rolnych (ziemniaki, pszenica, buraki itp.)	Żaden	Sprzedaż na zorganizowanym rynku lub na giełdach
Konkurencja monopolistyczna	Liczni producenci lub sprzedawcy Produkty zróżnicowane będące bliskimi substytutami	Pasta do zębów, handel detaliczny	Znaczący	Konkurencja za pomocą, jakości, reklamy, ceny administrowane
Oligopol	Nieliczni producenci Niewielkie zróżnicowanie produktów Nieliczni producenci Pewne zróżnicowanie produktów	Stal, aluminium Samochody, maszyny	Znaczący	
Monopol pełny	Jedyny producent Jedyny produkt nieposiadający substytutów	Niektóre usługi publiczne	Ogromny	Reklama i tworzenie tzw. stosunków/układów społecznych

Źródło: Rekowski, 2011, s. 210.

Analiza konkurencji kategoryzowanej wskazanymi powyżej czynnikami, w kontekście problemów weryfikowanych w rozprawie, zmusza do refleksji na temat pozycji

rynkowej UP RP, która w aspekcie statutowej działalności tego urzędu z założenia definiowana jest w interesie publicznym, jako monopolistyczna na rynku krajowym. Monopol, który jest w tym wypadku regulowany w celu zachowania równowagi rynkowej, przez ekspertów UP RP udzielających prawa, powinien być z jednej strony uzasadniony zyskiem państwa z drugiej zaś determinowany koniecznością dbałości o tych przedsiębiorców, których pozycja rynkowa ulega osłabieniu na skutek generowania praw wyłącznych. Na tym tle zaobserwować można dwa istotne dla polityki działania państwa zagadnienia. Pierwsze związane z koniecznością dostrzeżenia roli urzędu w kształtowaniu rynku i wpływu udzielanego monopolu na gospodarkę oraz drugie dotyczące polityki urzędów krajowych wobec działań konkurencyjnych urzędów międzynarodowych.

Pierwsze z nich sprowadza się do uświadomienia, iż polityka UP RP powinna realizować tzw. korzystny monopol. Działania urzędu nie mogą być motywowane jedynie ilością wydawanych praw (liczbą decyzji). Te będą być może w krótkiej perspektywie generować większe wpływy do budżetu, w dalszej jednak spowodują ryzyko zachwiania równowagi społeczno-gospodarczej, co w rezultacie doprowadzić może do upadku małych i średnich przedsiębiorców. Monopol udzielony jednemu przedsiębiorcy ogranicza bowiem prawa i wolności rynkowe innego. „Zalew” szybko poudzielanych praw wyłącznych, spowodować może ujemne skutki zarówno dla uprawionego – nie będzie dysponentem silnie chronionego prawa, jak i dla pozostałych uczestników rynku – może powstrzymać ich innowacyjność i kreację rynkową, generować koszty sądowe na procesy związane z naruszeniami itp., uniemożliwić utrzymanie przewagi konkurencyjnej.

Odnosnie do drugiego z problemów, na przestrzeni ostatnich lat zaobserwować można, iż produktowo monopol UP RP rozdrabniany jest nadzwyczajnie skutecznymi działaniami EPO i EUIPO - urzędów, do których twórca/zgłaszający może się także zwrócić w celu uzyskania ochrony. Nie sposób nie zauważyć, iż prowadzona przez te urzędy polityka ujednolicania sposobu oceny przedmiotów praw własności przemysłowej pod hasłem współpracy w celu realizacji wspólnych praktyk orzeczniczych (konwergencji) prowadzi do zatarcia różnic materialnych w ocenie praw, co ma znaczenie dla siły i skuteczności ochrony zależnej od reżimu prawnego stosowanego do udzielonego prawa. Siła ta wydaje się być jednym z najważniejszych elementów skutecznej przewagi konkurencyjnej UP RP względem ww. urzędów europejskich. Nie ulega wątpliwości, iż urzędy międzynarodowe mają inne cele niż krajowe. Nie mając interesu w dbałości o zachowanie równowagi rynkowej na rynku narodowym, mogą skupić się, w przeważającej mierze, na

generowaniu zysku, co robią obecnie efektywniej niż kiedykolwiek, zaś skutki tych działań dotyczą rynków krajowych. Urzędy krajowe nie mogą pozwolić sobie na taką gospodarczą ignorancję wobec graczy na swoich rynkach.

Konkurencja pomiędzy urzędami krajowymi a międzynarodowymi w zakresie udzielania praw wyłącznych jest ciekawym zjawiskiem, które powinno być przedmiotem odrębnych szczegółowych analiz. W tym miejscu zauważyć jedynie należy, iż polityka prowadzona przez państwo wobec tego zjawiska nie jest jednoznaczna.

Dyskusyjna jest także zasadność dość intensywnego ostatnio forsowania stanowiska wypuszczania na rynek za wszelką cenę jak największej ilości praw wyłącznych. Międzynarodowa strategia działania UP RP, powinna oscylować między wartościową, opartą na zasadach konkurencyjności współpracą międzynarodową a dbałością o zysk krajowy. Ponieważ zaś, jak stwierdzili ponad wszelką wątpliwość, Robinson i Chamberlin warunki monopoloidalne obniżają efektywność ekonomiczną, zmniejszają produkcję, podwyższają koszty i ceny, wydaje się, że polska polityka prawnowłasnościowa nie powinna zmierzać w kierunku generowania monopolu (mieć na celu rozszerzenia monopolu przez przesunięcie nacisku z jakości na ilość wydawanych decyzji), ale strategicznej kontroli w celu uzyskania jak największych korzyści bez uszczerbku dla systemu ochrony praw własności przemysłowej. Wydaje się, iż tego typu zagadnienia powinny zostać wzięte pod uwagę w opracowywaniu koncepcji efektywnej strategii innowacyjności polskiej gospodarki.

Kolejnymi kategoriami konkurencyjności, opartymi na elemencie determinującym zysk przedsiębiorstwa, są konkurencja cenowa i pozacenowa.

Konkurencja cenowa wykorzystuje do walki rynkowej o przewagę konkurencyjną cenę. Poza ceną skutecznie konkurować można: z pozycji kosztów produkcji takimi elementami jak jakość, długość gwarancji, serwisem lub np. z pozycji ilości sprzedawanych produktów reklamą. Tego typu działania są cechami konkurencji pozacenowej, która może również wykorzystywać innowacyjność, jako narzędzie walki konkurencyjnej. Stąd w ramach podgrupy konkurencji pozacenowej doktryna wyróżnia konkurencję imitacyjną oraz innowacyjną (Adamkiewicz-Drwiłło, 2010, s. 55-57).

Konkurencja imitacyjna determinuje naśladownictwo, innowacyjna zaś inspiruje do oferowania nowych produktu lub usługi (Przybyciński, 2005, s. 126-127).

Pierwszy rodzaj konkurencji występuje wówczas, gdy przedsiębiorcy kopiują swoje zachowania rynkowe, np. oferując taki sam asortyment, takie same sposoby jego sprzedaży

itp. Konkurencja innowacyjna występuje w wypadku przeciwnych zachowań, wprowadzania nowatorskich sposobów realizacji zamierzeń biznesowych, unikatowością oferty itp.

Istotne kryterium podziału konkurencji zaproponował Stankiewicz, wskazując na granice obecnej albo planowanej działalności gospodarczej. Pod tym względem wyróżnił (Stankiewicz, 2005, s. 25-26) konkurencję:

- 1) gałęziową, dotyczącą liczby gałęzi, w których mogłoby działać przedsiębiorstwo - w tym zakresie wyodrębnić także można konkurencję wewnątrz- i międzygałęziową (Adamkiewicz-Drwiłło, 2002, s. 78-79): konkurencja wewnątrzgałęziowa dotyczy przedsiębiorstw z tej samej branży, konkurencja międzygałęziowa występuje między branżami, których dobra lub usługi zaspokajają u konsumentów potrzeby tego samego rodzaju albo kreują nowe potrzeby zamiast tradycyjnych;
- 2) asortymentową;
- 3) segmentacyjną, opisującą typ odbiorców, dla których podmiot oferuje produkty;
- 4) pionową, wskazującą, ile ogniw łańcucha kooperacji pionowej obejmuje podmiot - w handlu w sieci występują konkurenci, którzy obsługują cały łańcuch (od produkcji do klienta docelowego), są też tacy, którzy obejmują swą działalnością tylko część tego łańcucha;
- 5) geograficzną, wyznaczającą granice terytorialne rynków, na których działa i konkuruje przedsiębiorstwo;
- 6) kompetencyjną, określającą dziedziny szczególnych umiejętności przedsiębiorcy, które wykorzystuje ono w tworzeniu swej oferty rynkowej – konkurencja.

Ze względu na kryterium dywersyfikacji siły ekonomicznej przedsiębiorstw Adamkiewicz – Drwiłło wyodrębnia konkurencję efektywną i nieefektywną (Adamkiewicz-Drwiłło, 2002, s. 50-52), uznając, iż pierwsza zachodzi między przedsiębiorstwami cechującymi się dysproporcją oddziaływania rynkowego ze względu na wielkość i zasoby, druga zaś dotyczy podmiotów o porównywalnej skali działania.

W zakresie warunków dostępu do rynku (wejścia i wyjścia) na uwagę zasługuje rozróżnienie na konkurencję potencjalną i aktualną (Adamkiewicz-Drwiłło, 2010, s. 54-55). Konkurencja potencjalna charakteryzuje się niskimi barierami wejścia i wyjścia z rynku, w konkurencji aktualnej bariery te są wysokie.

Spośród ww. klasyfikacji rodzajowych na szczególną uwagę, w odniesieniu do przedmiotu pracy, zasługuje klasyfikacja w oparciu, o którą wyróżnia się konkurencję: horyzontalną, wertykalną i diagonalną.

Konkurencja horyzontalna występuje między przedsiębiorcami działającymi na tej samej płaszczyźnie obrotu (np. producent-producent) lub w tej samej branży, wertykalna dotyczy przedsiębiorców oferujących podobne, komplementarne lub substytucyjne towary lub działających na różnych szczeblach obrotu (np. producent-sprzedawca), konkurencja diagonalna zaś zachodzi między przedsiębiorcami oferującymi odmienne towary lub usługi, wówczas, jeśli oferują swoje towary/usługi tym samym klientom (ponieważ działanie każdego z nich wywiera wpływ na wyniki gospodarczej działalności pozostałych).

Atrybuty praw wyłącznych pozwalają zbudować uprawionemu przedsiębiorcy przewagę konkurencyjną zarówno w odniesieniu do podmiotów z tej samej branży jak i odmiennych. Znak towarowy z definicji odróżniający towary jednego przedsiębiorcy od towarów drugiego buduje przewagę konkurencyjną siłą odróżnia towarów i usług oraz powszechną znajomością i renomą na każdej z płaszczyzn rynkowej egzystencji przedsiębiorcy. Opatentowany wynalazek zaś, stanowiący chronioną innowację, skutecznie zbuduje przewagę konkurencji diagonalnej. Oferowanie tym samym klientom produktu według chronionego rozwiązania zwiększa jego atrakcyjność pozycjonowaną, jako sprzedaż dobra o wyjątkowych cechach, i jednocześnie stanowić będzie barierę przed, nieuprawnionymi, korzystaniem i naśladownictwem.

Literatura przedmiotu obejmuje wiele koncepcji konkurencyjności opartych na ww. różnorodności rodzajowej. Na uwagę w tym względzie zasługuje usystematyzowany przegląd dokonany przez Siudek i Drabarczyk, którzy dostrzegli prawidłowość podziału dostępnych teorii ekonomicznych, uwzględniając rodzaje rynku według ich skali, makro (dotyczącej konkurencyjności gospodarek narodowych oraz regionów), mikro (dotyczącej przedsiębiorców) oraz mezo (odnoszącej się do branż). Badacze ci wskazali również, iż „koncepcje i teorie konkurencyjności w ujęciu ekonomii klasycznej odnoszą się głównie do poziomu makro-a neoklasycznej - mikroekonomicznego” (Siudek, 2015) współczesne zaś podejścia sprowadzają się do koncepcji konkurencyjności Krugmana i teorii konkurencyjności Portera. Różnice i podobieństwa tych podejść przedstawia tabela nr 10.

**Tabela nr 10.** Wybrane koncepcje i teorie ekonomiczne konkurencyjności.

Koncepcja	Teoria	Kraj	Główne tezy
<b>Klasyczne koncepcje i teorie konkurencyjności</b>			
Koncepcja przewagi absolutnej	Adam Smith	Wielka Brytania	W handlu międzynarodowym każda strona może odnieść sukces (korzyść),

			gdy specjalizuje się w produkcji dóbr, w których ma absolutną przewagę. Tak, więc niech każdy kraj eksportuje to, co wytwarza najtaniej, a kupuje za granicą to, co sam produkuje najdrożej.
Koncepcja przewag komparatywnych	David Ricardo	Wielka Brytania	Korzyści z handlu są nawet wtedy, gdy dany kraj nie ma absolutnej przewagi w produkcji żadnego z dóbr. Wystarczy posiadać jedynie relatywną (komparatywną) przewagę w produkcji wybranego produktu, aby móc być jego eksporterem.
Teoria H-O (obfitości zasobów)	Eli Heckscher Bertil Ohlin	Szwecja	Kraj dysponujący dużą wartością kapitału będzie specjalizować się w produkcji i eksporcie dóbr kapitałochłonnych. Kraj bogato „wyposażony” w pracę będzie eksportować towary pracochłonne, a importować dobra kapitałochłonne.
<b>Neoklasyczne i zbieżne z neoklasycznymi koncepcje i teorie konkurencyjności</b>			
Teoria rentownej konkurencji	John Maurice Clark	USA	Przewaga konkurencyjna jest wynikiem innowacji wprowadzanych przez przedsiębiorstwa. Innowacje stają się bodźcem do agresywnej konkurencji w poszukiwaniu źródeł przewagi konkurencyjnej, co w konsekwencji prowadzi do postępu technicznego i wzrostu gospodarczego w skali makro.
Teoria zachowania rynkowego	Wron Alderson	USA	Wyróżnia się sześć czynników potencjalnej przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa: segmentację rynku, sposób informowania (promocja i reklama) i docierania do klienta (wybór kanału dystrybucji), rozwój produktu, rozwój procesów i innowacje produktowe
Szkoła austriacka	Ludwig von Mises	Austria	Konkurencja to proces, nie zaś określona struktura rynku. W zależności od poziomu umiejętności

			i dopasowania oferty do potrzeb przedsiębiorstwo wygrywa lub przegrywa walkę konkurencyjną.
Ekonomia ewolucyjna	Joseph Alois Schumpeter	Austria	Podstawą przetrwania przedsiębiorstw na rynku jest ich lepsze dostosowanie do otoczenia, co zawdzięczają przede wszystkim zgromadzonym zasobom o szczególnym charakterze.
Teoria przedsiębiorcy i innowacji Schumpetera	Joseph Alois Schumpeter	Austria	Zdolność przedsiębiorstwa do dokonywania innowacji jest podstawą osiągnięcia przewagi nad konkurentami. Podstawą procesu konkurencji i przedsiębiorczości jest zdolność do generowania nowych rozwiązań i podejmowania ryzyka ich testowania na rynku. Różnice w poziomie zdolności innowacyjnych i przedsiębiorczości podmiotów skutkują różnicami w ich pozycji konkurencyjnej
<b>Współczesne koncepcje i teorie konkurencyjności</b>			
Nurt instytucjonalny	Friedrich List Max Weber James Buchanan	Niemcy USA	Na konkurencyjność podmiotu, poza czynnikami materialnymi, wpływają instytucje społeczne i polityczne (władze państwowe, związki zawodowe, organizacje finansowe, organizacje społeczno-polityczne oraz struktury własnościowe i organizacyjne, nawyki myślowe, reguły i zasady postępowania).
Koncepcja konkurencyjności	Krugmana Paul Robin Krugman	USA	Głównym czynnikiem konkurencyjności jest wzrost produktywności czynników wytwórczych i postęp technologiczny. Konkurencyjność związana jest z efektywnością eksportu i wysokim standardem życia ludności
Teoria konkurencyjności Portera	Michael E. Porter	USA	Konkurencyjność determinowana jest głównie produktywnością czynników wytwórczych. Przewagę konkurencyjną poszczególnych gałęzi gospodarki narodowej



			kreują innowacje. Wysoka jakość czynników wytwórczych, duży popyt krajowy, istnienie klastrów w gospodarce i dobre zarządzanie w przedsiębiorstwach reprezentują cztery grupy czynników warunkujących wysoką konkurencyjność gospodarki.
--	--	--	--

Zródło: opracowanie własne na podstawie: Siudek T., Zawojska A., 2014: Competitiveness in the Economic Concepts, Theories and Empirical Research, Acta Scientiarum Polonorum – Oeconomia 13 (1), s. 95.

Z praktyką stosowania przedstawionej koncepcji wiążą się mierniki konkurencyjności ujmowane przez Siudka (Siudek, 2015) w kategoriach makro, mezo i mikroekonomicznych z uwzględnieniem potrzeby dostosowania ich do skali i stale zmieniającego się otoczenia rynkowego. W takim ujęciu mierniki konkurencyjności mogą stanowić odpowiednik wskaźników innowacyjności, choć w oczywisty sposób pojęcia te nie są tożsame, co prezentuje tabela nr 11.

**Tabela nr 11.** Mierniki konkurencyjności w ujęciu makro -, mezo - i mikroekonomicznym.

Autor/organizacja	Mierniki konkurencyjności
<b>Ujęcie na poziomie makroekonomicznym</b>	
Dollar i Wolff (1993)	Produktywność
Esty i Porter (2002)	Produkt krajowy brutto, Produkt narodowy brutto PKB <i>per capita</i>
Fagerberg (1988)	Wzrost udziału w rynku
Jannsen i Kooths (2012)	Poziom eksportu i jego kierunki
Lipschitz i McDonald (1991)	Realny kurs walutowy
Markusen (1992)	Realny wzrost dochodów ze zrównoważonym handlem
Mulatu i in. (2004)	Przepływy handlu międzynarodowego
Sharpe (1985)	Udział w rynku
Stawska (2014)	Bezpośrednie inwestycje zagraniczne, kurs walutowy, stopa inflacji, stopa bezrobocia
WEF/IMD [1995]	Światowy indeks konkurencyjności
<b>Ujęcie na poziomie mezoekonomicznym</b>	
Carbon Trust (2004)	Zysk przed opodatkowaniem
Copeland i Taylor (2004)	Eksport
Jaffe i Palmer (1997)	Wydatki na badania i rozwój oraz zgłoszone patenty
Kordalska i Olczyk (2013)	Eksport netto sektorów przemysłu

Zródło: Siudek, 2015, s. 145.

Na zakończenie przeglądu wyników badań nad teorią konkurencyjności warto przywołać tezę Bielskiego, który za Druckerem (Drucker, 1992, s. 55) przyjmuje, iż nie istnieje „możliwość bezpośredniego pomiaru konkurencyjności ani też porównania skali tego zjawiska u różnych podmiotów. Pozostaje tylko możliwość oceny rezultatów konkurencyjności. Przetrwanie na rynku konkurencyjnym jest zawsze związane z rozwojem w stopniu narzuconym przez warunki sektorowe. Fakt trwania przedsiębiorstw na wybranych rynkach jest dowodem na to, że są i były na nich konkurencyjne” (Bielski, 2007).

Ze wskazanego przeglądu wynika, że jedynym kryterium konkurencji wspólnym dla każdego jej rodzaju jest czas, a ten mierzony może być w celach oceny zjawiska, wyłącznie *ex post*. Czas wpływa również na otoczenie konkurencyjne. Pozycja konkurencyjna przedsiębiorcy nie jest trwała - przedsiębiorca musi nieustannie poszukiwać nowych sposobów na osiągnięcie celów rynkowych. W tym kontekście uwidacznia się wymiar konkurencyjny własności przemysłowej, określanej przez pryzmat przyznanego, na czas trwania praw wyłącznych, monopolu (ochrony) rynkowego.

### **3.1.5. Źródła i czynniki kształtowania przewagi konkurencyjnej**

Wyodrębnia się dwa główne podejścia badawcze do ustalenia źródeł przewagi konkurencyjnej. Pierwsze sektorowe (Industrial Organization), bazujące w szerokim zakresie na dorobku Portera, uwzględniające uwarunkowania przewagi konkurencyjnej strukturą sektora, w którym przedsiębiorca funkcjonuje. I drugie zasobowe (Resource Based View of the Firm), wskazujące na determinującą konkurencyjność rolę zasobów i wskazującą w tym zakresie na znaczenie innowacyjności, rzadkości i wyjątkowości tych zasobów. Zgodnie z podejściem zasobowym o „[...] sukcesie przedsiębiorstwa decyduje jego potencjał strategiczny w postaci odpowiednio dobranych i konkurencyjnych zasobów oraz zdolność przedsiębiorstwa do ich innowacyjnego i efektywnego wykorzystania. Według tej koncepcji, sukces na rynku odnoszą te przedsiębiorstwa, które mają większe zdolności tworzenia swoich kluczowych umiejętności i ich wykorzystania w walce konkurencyjnej”(Gierszewska, i in, 2002, s. 162).

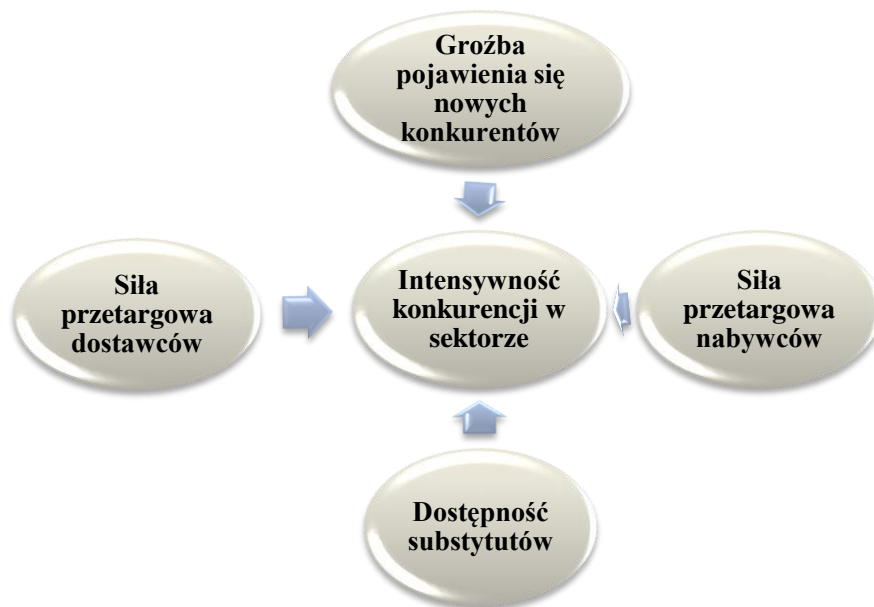
Dostrzega się także, obok komplementarnego charakteru obu ww. nurtów, szereg luk w ich podejściu generowanych szybkością zmian na rynku i ciągłą transformacją wymuszającą elastyczne i szybkie zmiany (Czakon, 2005, s. 5). Jednymi z takich ułomności są

niekompletność modelu sektorowego, bazującego na źródłach zewnętrznych i hermetyczność modelu zasobowego, który nie dopuszcza np. wpływu powiązań między przedsiębiorcami (tzw. sieci).

Tymczasem „więzi pomiędzy zasobami współdziałających przedsiębiorstw mogą stanowić nie tylko źródło kolejnego efektu synergicznego, ale wręcz warunek współpracy. Najnowsze badania w tym zakresie koncentrują się na synergicznych relacjach, ich treści i zakresie, wskazując, iż na jakość tych czynników wpływają cztery grupy źródeł: warunki wyjściowe, proces negocjacji, wzajemne doświadczenia w trakcie trwania relacji, zachowania partnerów poza relacją. „Przewagę konkurencyjną uzyskuje się poprzez ukształtowanie nowych zasobów, zmianę, jakości lub konfiguracji zasobów istniejących oraz nowy sposób ich eksploatacji” (Bielski, 2007, s. 31).

Źródła przewagi konkurencyjnej szukać należy w dwóch obszarach funkcjonowania przedsiębiorcy: wewnątrz jego struktury oraz w otoczeniu zewnętrznym.

Do najbardziej znanych w doktrynie koncepcji przewagi konkurencyjnej, która uwzględnia ww. płaszczyzny, należy podejście Portera oparte na pięciu siłach kształtujących przewagę w zakresie przywództwa kosztowego, wyróżnienia produktów lub usług i koncentracji na określonym segmencie rynku. Koncepcję tę przedstawia poniższy rysunek.



**Rys. 26.** Pięć sił kształtujących konkurencję w sektorze; opracowanie własne; źródło: (Porter, 2008).

Identyfikacja pięciu, kształtujących konkurencję, sił stanowi inspirację do poszukiwania i weryfikacji nowych źródeł przewagi konkurencyjnej oraz tworzenia opartych na jej podstawie koncepcji konkurencji i strategii przedsiębiorstw.

W realiach współczesnego rynku, charakteryzującego się nieustannie zmieniającymi się otoczeniami technologicznym i konkurencyjnym, źródeł przewagi konkurencyjnej poszukuje się w synergii działania międzyorganizacyjnego (sieci), personalizacji relacji z klientem generowaniu nowych, innowacyjnych wartości (Danielak i in, 2016, s. 304).

W sferze otoczenia zewnętrznego główne poszukiwania koncentrują się na produktach (w tym innowacjach), rynkach i cenie, w obszarze wewnętrznym wskazuje się zasoby i kompetencje. Czynniki zewnętrzne w skali mikroekonomicznej determinowane są okolicznościami wynikającymi z polityki gospodarczej jak: globalizacja, sytuacja na światowych rynkach, polityka fiskalna państwa (wysokość stawek podatkowych, opłaty ZUS, kursy walut, dostępność i koszt kredytu, jakość i skuteczność regulacji prawnych itp.), poziom wzrostu gospodarczego, innowacyjność gospodarki (skala i poziom konkurencji, bariery wejścia na rynek, tendencje rozwojowe dla danego sektora lub branży) (Kraszewska, i in, 2007, s. 18). Źródłami wewnętrznymi zaś są: kreacja kapitału intelektualnego, relacje, układy i powiązania biznesowe, potencjał konkurencyjny (zasoby materialne - majątek trwały, aktywa finansowe i niematerialne - kapitał ludzki i jego kompetencje, kultura organizacyjna, marka, reputacja) [Walczak, 2010, s. 6].

Wśród wskazanych powyżej źródeł przewagi konkurencyjnej za jedno z najważniejszych, w aspekcie kształtowania pozycji konkurencyjnej, uznaje się wiedzę i technologie informatyczne (Kraszewska, i in, 2017, s. 16). Zjawiska te znajdują odniesienie w transformacji współczesnej gospodarki z przemysłowo - handlowej w informatyczno - usługową. Wiedza i ludzie, którzy są jej nośnikiem, stanowią najważniejszy zasób strategiczny przedsiębiorcy decydujący o jego przewadze konkurencyjnej. Z takim określeniem źródła korespondują czynniki stanowiące determinanty konkurencyjności, które podzielić można na trzy obszary stanowiące odpowiednio: procesy, wyniki i aktywa - ich teorie wpływu na konkurencyjność przedstawia tabela nr 12.

**Tabela nr 12.** Determinanty konkurencyjności.

Determinanty konkurencyjności		Autorzy
Aktywa	Zasoby ludzkie, struktura przedsiębiorstwa, kultura firmy	Horne i in (1992)
	Technologie	Khalil (2000); Mehra (1998) Barney i in (2001)
Procesy	Procesy zarządzania strategicznego: <ul style="list-style-type: none"> <li>• kompetencje</li> <li>• strategia konkurencyjna</li> <li>• elastyczność i zdolność adaptacyjna</li> </ul>	Sushil i Kak (1997) Sushil i Kak (1997) Porter (1990); Grupp (1997) O'Farell (1988)
	Procesy w ramach zasobów ludzkich planowanie i wyszukiwanie talentów	Smith (1995)
	Procesy technologiczne: <ul style="list-style-type: none"> <li>• innowacje</li> <li>• systemy</li> <li>• IT</li> </ul>	Khalil (2000) Grupp (1997) Ross i in (1996)
	Procesy operacyjne: <ul style="list-style-type: none"> <li>• produkcja</li> <li>• projektowanie</li> <li>• jakość</li> </ul>	Kanter (1993) O'Farell i Hitchens (1988) Dou i Philip (1998)
	Procesy marketingowe: <ul style="list-style-type: none"> <li>• marketing</li> <li>• zarządzanie relacjami</li> <li>• siła przekonywania</li> </ul>	Corbett i Wassenhove (1993) Hammer i Champy (1993); Porter (2001) Feurer i Chaharbaghi (1994)
Wyniki	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produktywność</li> <li>Finanse</li> <li>Udziały w rynku</li> <li>Zróżnicowanie</li> <li>Rentowność</li> <li>Cena</li> <li>Koszty</li> <li>Asortyment produktów</li> <li>Efektywność</li> <li>Tworzenie wartości satysfakcja klienta</li> <li>Rozwój nowych produktów</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>McKee i Sessions-Robinson (1989)</li> <li>Francis (1989)</li> <li>Mehra (1998)</li> <li>Buckley i in (1988)</li> <li>Schwalbach (1989)</li> <li>Porter (1990)</li> <li>Pace i Stephan [1996]; Scott i Lodge (1985)</li> <li>Porter (1990)</li> <li>Dou i Philip (1998)</li> <li>Porter (1990)</li> <li>Hammer i Champy (1993);</li> <li>Man i in (2002)</li> </ul>

Zródło: Ambastha i Momaya AMBASTHA A., MOMAYA K., 2004: *Competitiveness of Firms: Review of Theory, Frameworks, and Models*, Singapore Management Review 26(1), 45–61( w Siudek i in, 2015, s. 137-153).

W oparciu o ww. dorobek badawczy w skali makroekonomicznej Światowe Forum Ekonomiczne wyodrębniło trzy, ujęte w tabeli nr 13, grupy stymulatorów kształtujących przewagę konkurencyjną na globalnym rynku.

**Tabela nr 13.** Stymulanty przewagi konkurencyjnej w skali makroekonomicznej.

<b>Czynniki konkurencyjności (globalny index konkurencyjności) według Światowego Forum Ekonomicznego</b>		
<b>Czynniki podstawowe – rozwój determinowany przez tradycyjne czynniki</b>	<b>Czynniki podwyższające Efektywność –rozwój determi- nowany przez inwestycje</b>	<b>Czynniki innowacyjne i rozwojowe –rozwój de- terminowany przez inno- wacje</b>
<b>Instytucje</b>  <b>infrastruktura</b>  <b>stabilność makroekonomiczna</b>  <b>ochrona zdrowia i eduka- cja podstawowa</b>  <b>strategiczne dla gospoda- rek „wydajnościowych”</b>	edukacja ponadpodstawowa i szkolenia  efektywność rynku produktowego  efektywność rynku pracy  poziom rozwoju rynków finansowych  poziom rozwoju technologicznego kraju (gotowość technologiczna)  wielkość rynku krajowego  strategiczne dla gospodarek „innowacyjnych”	poziom rozwoju biznesu (kultura biznesu)  innowacje

Zródło: opracowanie własne na podstawie Stawicka M., Międzynarodowa konkurencyjność państwa i przedsiębiorstwa, Oficyna Wydawniczo-Poligraficzna „Adam”, Warszawa 2009, s. 79. Globalny Raport Konkurencyjności 2019: <https://www.jpweber.com/assets/Publications/Eight-Competitiveness-Report-Polish.pdf>, Globalny Raport Konkurencyjności 2020: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TheGlobalCompetitivenessReport2020.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2020.pdf).

Wyznacznikiem globalnej konkurencyjności w nowoczesnym ujęciu są: otoczenie biznesowe, stabilność polityczna i równowaga społeczna, innowacyjność, poziom edukacji oraz jakość życia. Odzwierciedlenie tej tendencji znalazło wyraz w wydaniu specjalnym Globalnego Raportu Konkurencyjności za 2020 rok, w którym wskazano cztery wiodące kategorie czynników oceny konkurencyjności, filary wpływające na przewagę konkurencyjną gospodarek światowych, którymi są: otoczenie ekonomiczne, kapitał ludzki, funkcjonowanie rynków i ekosystem innowacyjny.

Z przeglądu źródeł przewagi konkurencyjnej w obu skalach (makro i mikroekonomicznej) wynika, iż innowacyjność zajmuje wśród nich szczególne miejsce - pojawia się w każdej kategoryzacji i traktowana jest w charakterze jednego z podstawowych elemen-

tów rynku wpływającego na jego konkurencyjność. Upatruje się w niej cech podstawowego czynnika rozwoju, zwracając jednak uwagę, iż dążenie do wprowadzania nowych produktów i rozwiązań nie może być celem samym w sobie, innowacyjność bowiem służy budowaniu pozycji konkurencyjnej, która docelowo ma za zadanie podwyższać dochody oraz, w skali makroekonomicznej, zwiększać szanse rozwoju społecznego. Istotne jest, iż „w odniesieniu do konkurencyjności gospodarek najważniejszą kwestią w zakresie ich innowacyjności jest wytworzenie oraz podtrzymanie w długim okresie środowiska, które będzie sprzyjało zastosowaniu samych innowacji” (Łyżwa, 2014, s. 46). Zadanie to wydaje się ważne w realiach konkurencyjnego rynku i trudniejsze niż stworzenie samej innowacji.

Warto zauważyć, iż „podtrzymanie środowiska” odnosi się do procesu innowacyjnego, jego faz i także, w realiach badawczych rozprawy, uzasadnia postulowane wprowadzenie, jako jednej z nich, etapu utrzymania pozycji konkurencyjnej.

W aspekcie „wytworzenia” środowiska do rozwoju innowacji znaczenia nabierają narzędzia regulacyjne w postaci praw własności przemysłowej. Ważny w uzyskaniu przewagi konkurencyjnej i jej utrzymaniu, jest czas na jaki udzielane są prawa wyłączne - to istotny atut tych narzędzi regulacyjnych.

Konkurencja między przedsiębiorcami w dużej mierze rozgrywa się na dwóch poziomach (Kalukiewicz, 2005, s. 258): tworzenia innowacji (a więc działań odkrywczych), adaptacji innowacji (działań powielających, adaptacyjnych, dostosowawczych). „Liczy się przy tym czas tych działań, gdyż często nie stawia się pytania: co zrobimy?, lecz – kiedy? Podsumowując dochodzimy do wniosku, że dla osiągnięcia wysokiej pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa niezbędne jest utrzymanie wysokiego poziomu innowacyjności, którą określa się, jako zdolność do permanentnego generowania i realizowania innowacji, które znajdują uznanie u odbiorców ze względu na wysoki poziom nowoczesności i konkurencyjności i jakości” (Czarnota, 2009, s. 89).

### **3.1.6. Innowacja jako źródło kształtowania przewagi konkurencyjnej**

Innowacje chronione patentem/prawem ochronnym do wzoru użytkowego/prawem z rejestracji do wzoru przemysłowego mogą zapewnić możliwość uzyskania długookresowej przewagi konkurencyjnej dzięki skutecznym mechanizmom regulacyjnym, mającym na celu ochronę przedmiotów praw wyłącznych i jej egzekucję. Rynkowym, marke-

tingowym nośnikiem, jakości i wartości wiedzy i innowacji (rozumianych, jako przedmiot obrotu) jest znak towarowy/wzór przemysłowy, które w realizacji swoich szeroko rozumianych funkcjonalności ekonomicznych (szczególnie jakościowej) mogą przyczynić się do tego, iż źródła przewagi konkurencyjnej stają się silniejsze rynkowo i bardziej skuteczne w walce rynkowej o przewagę konkurencyjną.

Stosowanie instrumentów mających na celu zwiększenie siły najistotniejszych (wiedzy i innowacji) źródeł przewagi konkurencyjnej jest zasadne szczególnie w aspekcie wyników badań przeprowadzanych w tych obszarach. Reprezentatywne wnioski w tym aspekcie wywiódł Stawasz (Stawasz, 2017, 277), badający relacje między konkurencyjnością a innowacyjnością w małych innowacyjnych przedsiębiorstwach w Polsce. Badacz przyjął, jako kryterium innowacyjności poziom nowości i wykorzystując, w celu ustalenia parytetów wzajemnych zależności, współczynniki korelacji Pearsona ustalił, zależność, że im większa innowacyjność tym lepsza pozycja konkurencyjna występuje w firmach o większej skali oraz większej wiedzy biznesowej i doświadczeniach kadry zarządzającej, w pozostałych wypadkach rezultaty badań nie potwierdzają hipotezy o zależności innowacyjności i konkurencyjności.

Bodowska – Szewczuk potwierdza duże zróżnicowanie innowacyjności firm ze względu na branżę, w której działają (bardziej innowacyjne są firmy przemysłowe), zwróciła także uwagę na dywersyfikację potencjału innowacyjnego firm. 40% z nich w ogóle nie robi nakładów na działalność innowacyjną, w większości firmy ponoszą nakłady innowacyjne na tzw. wiedzę zmaterializowaną w postaci maszyn, urządzeń, oprogramowania. Również jedynie 7% firm prowadzi własną działalność badawczo-rozwojową oraz zakupi gotową technologię w postaci dokumentacji i praw.

Z badań przeprowadzanych przez PARP w 2018 r. wśród beneficjentów POPW wynika, iż minimum jedną innowację (produktowa, procesowa, organizacyjna, marketingowa) planowało wprowadzić 79% firm, w tym w skali kraju - 48%, w skali Europy - 35%, w skali Świata - 18%. Własną infrastrukturę do prowadzenia prac B+R posiadało 45% firm, nakłady na działalność B+R zwiększało 32% firm a zmniejszało 56%.<sup>142</sup> Jednocześnie w skali 2018 r. tylko 32% firm zadeklarowało posiadanie doświadczenia w zgłaszaniu praw wyłącznych (patenty, prawo z rejestracji wzoru przemysłowego, prawa ochronne do wzoru użytkowego) do UP RP, co podsumowano, iż „liczba zgłoszeń w tym obszarze

---

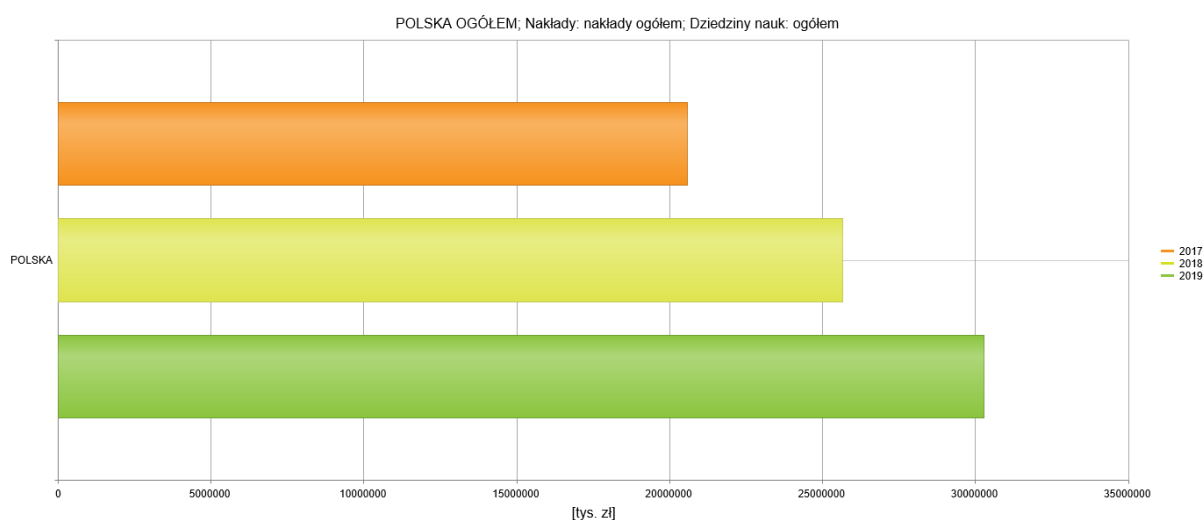
<sup>142</sup>Barometr Innowacyjności. Program Operacyjny Polska Wschodnia. Raport on-going, wyniki I rundy badania, wrzesień 2018, Wydawnictwo PARP, s. 11.



podlega bardzo małym fluktuacjom rok do roku, pozostając na bardzo niskim, śladowym wręcz poziomie.”<sup>143</sup>

Porównawczo warto zapoznać się z danymi GUS przedstawionymi w układzie temporalnym przyjętym dla przedmiotowej pracy (2017-2019).

Nakłady wewnętrzne (bieżące plus inwestycyjne bez amortyzacji) na działalność B+R ogółem wykonane w jednostce sprawozdawczej (niezależnie od źródła pochodzenia środków) są przedstawione na wykresie nr 19.

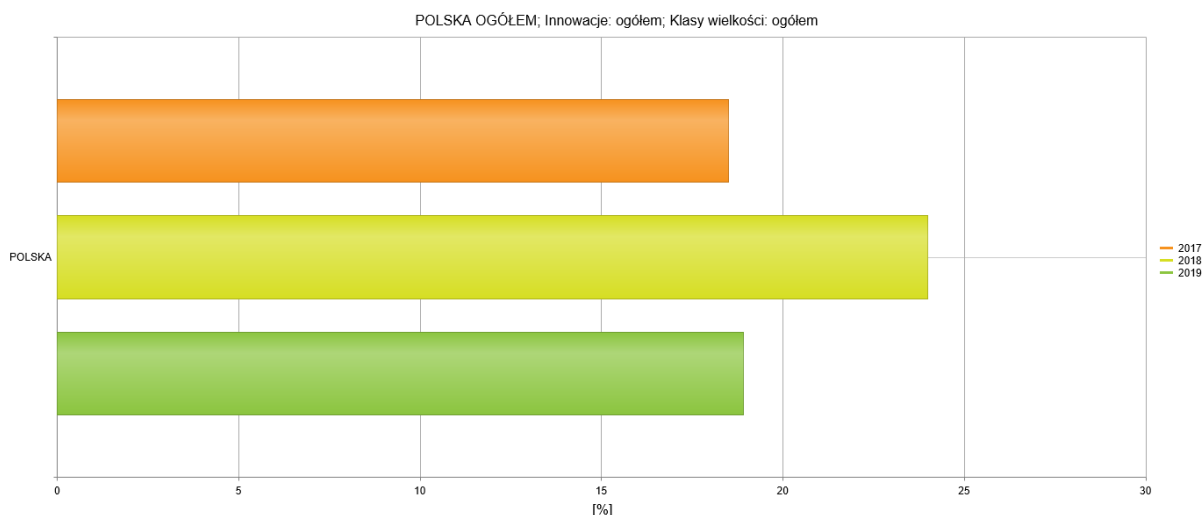


**Wykres nr 19.** Nakłady na innowacyjność ogółem w Polsce; źródło: Dane GUS - Bank Danych Lokalnych.html.

Widoczną tendencję wzrostową uznać należy za pozytywny prognostyk. Mniej optymistycznie przedstawia się skala ogólna w zakresie liczby przedsiębiorstw innowacyjnych (innowacji).

Przedsiębiorcy innowacyjni to, zgodnie z informacją GUS przyjmowaną dla celów statystycznych, przedsiębiorcy przemysłowi, którzy w badanym okresie wprowadzili na rynek przynajmniej jedną innowację produktową lub procesów biznesowych (nowy lub ulepszony produkt bądź nowy lub ulepszony proces biznesowy) albo procesową (nowy lub istotnie ulepszony produkt bądź nowy lub istotnie ulepszony proces). Tendencje w tym zakresie przedstawia wykres nr. 20.

<sup>143</sup>Ibidem, s. 20.



**Wykres nr 20.** Liczba przedsiębiorstw innowacyjnych w Polsce; źródło: Dane GUS - Bank Danych Lokalnych.html.

Postrzeganie realiów rynkowych i sposobów realizacji celów gospodarczych zależy od charakteru gospodarczego przedsiębiorcy, jego otoczenia zewnętrznego i czynników wewnętrznych. Te zmienne mają również wpływ na kształt strategii rozwoju, bez której uzyskanie trwałej przewagi konkurencyjnej wydaje się, w realiach współczesnego rynku, niemożliwe.

Innowacje, jak wynika z powyższych analiz, mogą stanowić o tej przewadze - być czynnikiem, którego efektywne wdrożenie długotrwale ją zapewni.

Celem nowoczesnego zarządzania, w które wpisuje się opracowanie strategii w warunkach GOW, jest stworzenie takich warunków środowiskowych, które będą stymulować innowacje. W tym aspekcie prawa własności przemysłowej, których celem jest między innymi ochrona wynalazku stanowiącego przedmiot innowacji i ochrona marki symbolizującej rynkową jakość produktu/usługi nabierają kontekstu strategicznego w realiach zarządczych zarówno w skali mikro jak i makroekonomicznej.

### 3.2. Istota strategii przedsiębiorstwa

Osiągnięcie i utrzymanie przewagi konkurencyjnej to determinanta zysku, który jest celem każdego przedsiębiorcy. Sposób skutecznej realizacji tych stymulantów, wybór kierunków działania i alokacji zasobów niezbędnych do ich osiągnięcia definiowany jest strategią organizacji. Od wyboru jej rodzaju, zaprojektowania z uwzględnieniem warunków funkcjonowania organizacji w danym otoczeniu rynkowym i wdrożenia zależy

sukces i kondycja przedsiębiorcy i (w skali makro) gospodarki rynkowej. Istota skutecznej strategii organizacji polega na stworzeniu jej unikalności, pozwalającej środowisku wewnętrznemu i otoczeniu odróżnić organizację od konkurentów, być lepszym niż konkurenci albo działać inaczej niż oni i na innym obszarze rynku (Oblój, 1993).

Ponieważ, jak słusznie zauważa Sztoc (Sztoc, 2015, s. 142) „Zdobycie przewagi konkurencyjnej możliwe jest wyłącznie za pomocą zaadaptowania się do zmian zachodzących w organizacji oraz w jej otoczeniu”, w tym rozdziale przedstawiono modele identyfikacji tych zmian i strategii konkurowania na rynku w aspekcie innowacji, jako czynnika kreującego zdolność konkurencyjną przedsiębiorstwa. Wskazano również odpowiedzi na pytania badawcze, odnoszące się do strategii innowacji, które pozwolą na interpretację tego zagadnienia w części empirycznej.

### 3.2.1. Definicja, cechy i rodzaje strategii przedsiębiorstwa

Zrozumienie istoty strategii przedsiębiorstwa wymaga poznania jej źródeł, kontekstów budowy i sposobów diagnozowania otoczenia organizacji. Już sama etymologia tego słowa, które pochodzi od greckiego „strategos”, stanowiącego zbitkę pojęć: stratos i agein, z których pierwsze oznacza armię, drugie przywództwo (Oblój, 1998, s. 13), określa funkcję jego znaczenia.

W klasycznym ujęciu strategia definiowana jest jako wybór kierunków działania oraz alokacja zasobów niezbędnych do zrealizowania tych celów (Chandler, 1962 ).

Spośród szeregu przywoływanych w naukach o zarządzaniu definicji, do ważnych, wskazujących również na ewolucyjne odniesienia istoty tego zjawiska, zaliczyć należy te wskazane w tabeli nr 14.

**Tabela nr 14.** Przegląd definicji pojęcia strategii.

Autor	Definicja
A.D. Chandler jr. (1962)	Wyrażenie długoterminowych celów przedsiębiorstwa, odpowiadające generalnym kierunkom działania, a także przedstawiające alokacje zasobów niezbędnych do ich realizacji.
K. R. Andrews (1971)	Zbiór celów ujętych w programy i plany, stanowiących wzorzec decyzji, które dotyczą pozycji i tożsamości przedsiębiorstwa, jego zdolności do wykorzystania swych mocnych stron oraz prawdopodobieństwa odniesienia sukcesu na rynku.

W. F. Glueck (1980)	Nadrzędny i interaktywny plan, określający korzyści firmy w związku z oczekiwaniami i wyzwaniem otoczenia.
K. Ohmae (1982)	Podejście zmierzające do najbardziej korzystnego wyróżnienia się przedsiębiorstwa na tle swych konkurentów.
H. Koontz, C. O'Donnell, H. Weihrich (1984)	Ogólny, ukierunkowany na możliwie pełne wykorzystanie potencjału wytwórczego systemu dla osiągnięcia założonych celów.
P. Wright, Ch. D. Pringle, M. J. Kroll (1992)	Planowane wyniki w związku z misją i celami przedsiębiorstwa.
A.A. Thompson jr., A.J.Strickland III (1993)	Plan działania, odzwierciedlający wzorzec zarządzania w sferze rynku i wskazujący jak wypełnić misję i osiągnąć cele.
J.A. Stroner, R. E. Freeman, D.R. Gilbert jr. (1997)	Szeroki program wytyczania i osiągania celów organizacji; reakcja organizacji w czasie na oddziaływanie jej otoczenia.

Zródło: (Stabryła, 2000, s. 39-40).

Szczególnie trafna w odniesieniu do przedmiotu pracy jest ostatnia z zaprezentowanych w powyższej tabeli definicja, odnosząca strategię do konkurencyjności w kontekście otoczenia oddziałującego na organizację.

Najistotniejsze koncepcje strategii, kształtowanych przez założenia ww. definicji, zaliczają się do podziałów sformułowanych przez Obłoja (2007) oraz Niemczyka (2013). Wg. pierwszego z nich funkcjonuje pięć szkół tworzeniach strategii: planistyczna, ewolucyjna, pozycyjna i zasobów (umiejętności i uczenia się), prostych reguł oraz realnych opcji. Niemczyk obok trzech pierwszych wskazuje także szkołę innowacyjno - przedsiębiorczą i sieciową.

W uproszczeniu planistyczna szkoła strategii, bazująca na pierwszej ze wskazanych powyżej definicji, zakłada, że tworzenie strategii jest procesem decyzyjnym, który polega na formalnej analizie otoczenia, słabych i mocnych stron organizacji (SWOT) zaś „efektem procesu planowania powinna być gotowa do wdrożenia strategia – dokument, który mówi, co, kto i jak ma zrobić”(Obłój, 1998, s.38).

Założenia szkoły ewolucyjnej, która powstała na bazie krytyki koncepcji planistycznej zakładały, że organizacje mają immanentną zdolność do uczenia się, co wpływa na strategię kształtowaną ewolucyjnie w toku działań firmy. Szkoła ewolucyjna ma deskryptywny charakter, a celem jej badań jest studium przypadku. Strategia wg. ewolucjonistów jest poszukiwaniem spójnego wzorca na granicy przypadku i procesów organizacyjnych.

Szkoła pozycyjna bazuje na pięciu siłach Portera przyjmując, że:

- 1) istotą strategii jest osiągnięcie przewagi konkurencyjnej, walka konkurencyjna;
- 2) o skuteczności strategii decyduje struktura otoczenia;

- 3) do sukcesu firmy prowadzi minimalizacja kosztów i różnorodność (Obłój, 1998, 67).

Strategia w ujęciu szkoły pozycyjnej jest pozycją konkurencyjną organizacji na rynku, a jej budowana wymaga stosowania prostych modeli analitycznych zmierzających do badania otoczenia organizacji.

U podstaw szkoły zasobów, umiejętności i uczenia się zaś leży przeświadczenie, że fundamentalnym czynnikiem powodzenia firmy jest wiedza. Koncepcja ta oparta jest na trzech następujących przesłankach: aby zrozumieć źródła sukcesu organizacji trzeba zrozumie konfigurację jej unikalnych zasobów i umiejętności, należy odpowiedzieć na pytanie, co powoduje, że dane zasoby i umiejętności są szczególnie cenne, między zasobami oraz zamierzeniami firmy musi istnieć dynamiczne napięcie (dynamic fit) [Obłój, 1998, s.85, 87, 91].

Wg. zasobowego modelu VARIO, aby zasoby i kompetencje stały się faktycznym źródłem przewagi konkurencyjnej, powinny być: cenne, rzadkie, trudne do imitacji, dobrze zorganizowane oraz elastyczne i niezawłaszczane (Barney, 1991, s.99 -120). Zakłada się, iż korzystanie z okazji buduje przewagę konkurencyjną, innowacyjne strategie umożliwiają skuteczne konkurowanie na rynkach międzynarodowych. Opierają się na korzystaniu z szans i są regulowane przez proste procesy i reguły (Obłój, 1998).

Na gruncie założeń szkoły zasobowej Niemczyk (Niemczyk, 2013, s. 124-135) sformułował założenia szkoły innowacyjno-przedsiębiorczej, w myśl których logika biznesu budowana jest wokół innowacji i aktywności, oraz szkoły relacyjnej operującej koncepcją strategii sieci w ujęciu podporządkowania procesowi tworzenia wartości z wykorzystaniem zasobów i kompetencji wszystkich jej członków”(Czakon, 2012, s. 67).

Analiza podstawowych założeń ww. szkół strategii prowadzi do wyodrębnienia rodzajów strategii. Do najpopularniejszej typologii w tym zakresie należy podział strukturalny odpowiadający poziomowi hierarchii organizacyjnej firmy. Z tego poziomu wyróżnia się trzy typy strategii zarządzania:

- 1) strategię podstawowe;
- 2) strategię dziedzin gospodarowania;
- 3) strategię funkcjonalne (Stabryła, 2000, s. 54).

W aspekcie przedmiotu rozprawy, implikowanego rolą chronionej innowacji jako sposobu uzyskiwania przewag konkurencyjnych, najistotniejsze znaczenie mają strategie konkurencji i strategię marketingowe zaliczane do strategii dziedzin gospodarowania. W ich bowiem modelach wykorzystywana jest, jako podstawowy zasób innowacja.

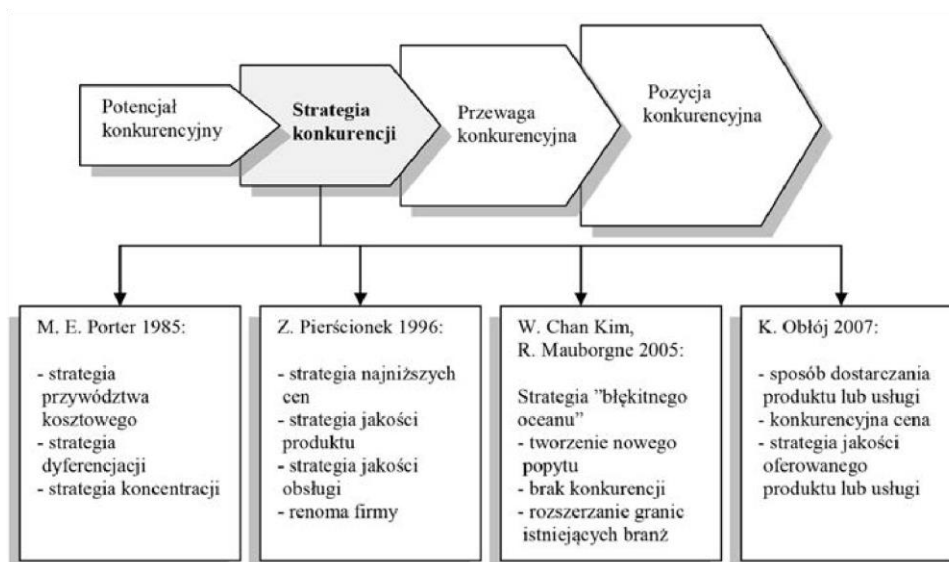
Strategie konkurencji wywodzą się z koncepcji konkurencyjności Portera zaprezentowanej na modelu ujętym na rys. 27.



**Rys. 27.** Model strategii konkurencyjnej M. Portera; źródło: M. Porter (Porter, 1998, s.54).

Z przedstawionej analizy modelowej wynikają trzy podstawowe rodzaje strategii: zróżnicowania (dyferencjacji), przywództwa kosztowego i strategia koncentracji.

Pierwsza z nich „opiera się na założeniach, że istnieją grupy klientów, którzy są zainteresowani dobrą wyróżniającą się marką nie zaś produktem popularnym i standardowym”(Stabryła, 2000, s. 61). Główną przesłanką strategii przywództwa kosztowego jest minimalizacja kosztów własnych. Strategia koncentracji skupiająca się na wybranych rynku, grupie klientów lub asortymencie, jest stosowana, w odróżnieniu od dwóch pozostałych, do obsługi określonego segmentu rynku. Podział zaproponowany przez Portera stanowi podstawę rozwoju wariantów strategii konkurencji, poniższy rysunek (rys. 28) przedstawia reprezentatywne strategie.



**Rys. 28.** Strategie konkurencyjne; źródło: W. Danielak, D. Stankiewicz, Konkurencyjność przedsiębiorstwa z perspektywy przeglądu podejść i koncepcji rozwoju strategii „Zeszyty Naukowe Uczelni Jana Wyżykowskiego. Studia z Nauk Społecznych”, 2016 (9), s. 313, na podstawie: K. Oblój, *Strategia organizacji. W poszukiwaniu trwałej przewagi konkurencyjnej*, PWE, Warszawa 2007, s. 56; W. Chan Kim, R. Mauborgne, *Blue Ocean Strategy*, Harvard Business School Press, 2005, s. 27; Z. Pierścionek, *Strategie rozwoju firmy*, PWN Warszawa 1996, s. 179; M. E. Porter, *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, PWE, Warszawa 1999, s. 50.

Do uznanych typologii strategii zaliczyć należy również te przyjęte przez Mayersa (Mayers, 1986, s.75-85) i szczególnie uwzględniające uwarunkowania innowacyjne. Zależności dotyczące zarządzania wiedzą zauważył również Wawrzyniak proponując osiem strategii bazowych. Cztery z nich odnoszą się do produktu: strategie silnego wynalazku, kreatywnej imitacji, przewodniego produktu i kreowania mody, cztery kolejne do rynku: strategia monopolu, przedsiębiorczego judo, kluczowego ogniwa i specjalistycznych kwalifikacji.

Konkretyzacją strategii konkurencji są strategie marketingowe, w których najlepiej uwidacznia się innowacja, jako instrument kreujący zdolność konkurencyjną przedsiębiorcy. Do typowych rodzajów strategii w tym zakresie zalicza się: strategie produktowe, cenowe, dystrybucji, promocji, dyferencjacji, wyboru rynku docelowego, wejścia na nowe rynki (Stabryła, 2000, s.64).

Innowacje są immanentnym czynnikiem pojawiającym się na gruncie strategii produktowych, w obszarach rozwoju nowego produktu, pozycjonowania produktu na rynku, rozwoju rynku marki indywidualnej, rozszerzenia marki. Na tym gruncie powstały strategie innowacji. Różnorodność definicyjna implikuje odmienną teoretyczną i empiryczne doświadczenia autorów ww. definicji. Nie ulega jednak wątpliwości, iż wspólnym

mianownikiem dla zróżnicowanego rozumienia istoty strategii jest jej funkcja, której przypisuje się fundamentalny wpływ na kondycję firmy, jej sukces lub porażkę.

Ocena kierunku rozwoju przedsiębiorcy uwarunkowana jest odpowiedziami na cztery podstawowe i niezmiennie od lat pytania „o sens aktualnego istnienia firmy, jej wizji funkcjonowania w przyszłości, o jej rynki i produkty oraz o dominujący model działania”(Oblój, 1998, s. 14). Odpowiedzi te, kształtujące teorię firmy, są wynikiem analizy strategicznej.

### 3.2.2. Podstawy analizy strategicznej

Analiza strategiczna stanowiąca weryfikację czynników zewnętrznych i wewnętrznych pozycjonujących rynkowo przedsiębiorstwo jest pierwszym etapem tworzenia strategii organizacji. Od jej jakości, przyjętej metody realizacji, wiarygodności i dokładności danych wejściowych zależy rynkowy sukces przedsiębiorstwa (Tyrańska i in, 2009). Literatura przedmiotu w sposób jednolity interpretuje pojęcie analizy strategicznej. Przyjmuje się, iż jest to badanie diagnostyczne przedsiębiorcy i jego otoczenia w celu eliminacji błędów i stworzenia planów działalności. Zakres tej analizy odnosi się do obszarów makrootoczenia, sektora i firmy. Ocena makrootoczenia sprowadza się do badania czynników zewnętrznych narzędziami typu: prognozy, analiza luki strategicznej, ocena eksperta, metoda scenariuszowa. Analiza sektorowa zajmuje się badaniem otoczenia konkurencyjnego oraz atrakcyjnością sektora, w którym działa przedsiębiorstwo lub do którego zamierza wejść. Najczęściej stosowanymi narzędziami tej analizy są: analiza 5 sił Portera, mapa grup strategicznych, krzywa doświadczeń.

Analiza firmy sprowadza się do generalnej oceny organizacji i jej funkcjonowania. Narzędzia stosowane w tym zakresie to analiza kluczowych czynników sukcesu, model łańcucha wartości, metody portfelowe, SWOT (Stabryła, 2000, s. 137 – 163).

Tabela nr 15 zawiera zbiorczy przegląd metod wykorzystywanych w realizacji analizy strategicznej przedsiębiorstwa.

**Tabela nr 15.** Klasyfikacja metod analizy strategicznej.

<b>Metody analizy strategicznej</b>
<b>Metody analizy mikrootoczenia</b>
Metody scenariuszowe
Prognozy ekstrapolacji trendu
Analiza luki strategicznej
<b>Metody analizy otoczenia konkurencyjnego</b>



Analiza 5 sił Portera
Punktowa ocena atrakcyjności sektora
Mapa grup strategicznych
Benchmarki
Analiza segmentacji strategicznej
Ewolucja branży
<b>Metody analizy potencjału strategicznego przedsiębiorstwa</b>
Analiza zasobów
Krzywa doświadczeń
Analiza kluczowych czynników sukcesu
Model łańcucha wartości
Cykl życia produktu
Metody portfelowe
Bilans strategiczny
Macierz BCG
7-S McKinseya
Business Model Canvas
<b>Zintegrowane metody analizy strategicznej</b>
Analiza SWOT
Metoda ASTRA
Analiza SPACE

Źródło: opracowanie własne na podstawie Paluch, (2016, 119-120).

Prawidłowo przeprowadzona analiza strategiczna powinna, zdaniem Jasińskiego (Jasiński, 2015, s. 9-21) odpowiadać na następujące pytania:

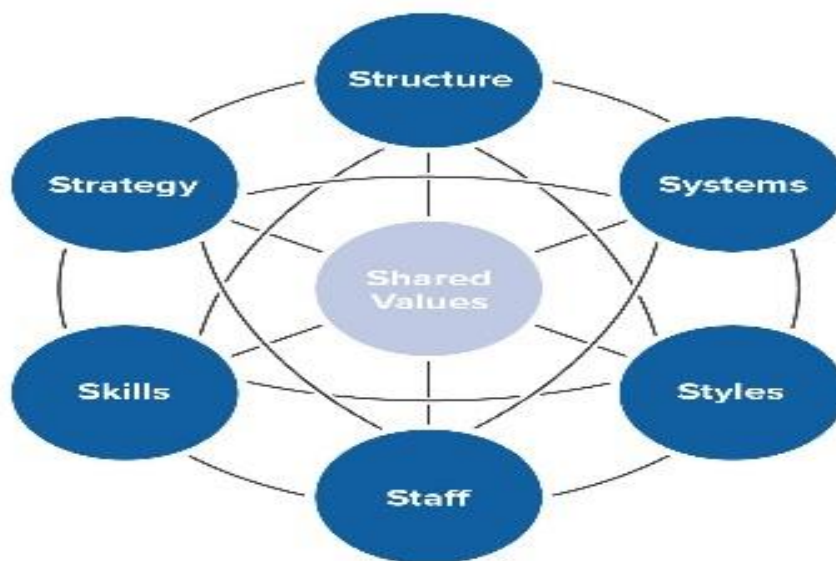
- 1) gdzie znajduje się obecnie przedsiębiorstwo?;
- 2) gdzie chciałoby się znajdować w przyszłości?;
- 3) jakie zmiany i trendy będą miały miejsce w przyszłości w otoczeniu mikro i makro?;
- 4) jakie działania pomogą osiągnąć sukces przedsiębiorstwu?.

Odpowiedzi na ww. pytania warunkowane są środowiskiem wewnętrznym i otoczeniem organizacji oraz wybranej przez nią orientacji produktowej. Ponieważ, jak wskazano powyżej, w warunkach współczesnych konkurencji i hiperkonkurencji to, jak uznali Mc.Grath i Kim (Mc. Grath, Kim, 2014, s. 402-406), innowacje stają się głównym filarem rozwoju przedsiębiorstwa, analiza strategiczna oscyluje na ich poziomie.

Szczególnie rekomendowane (Trias de Bes i in, 2013) w diagnostyce planowania innowacji są: model pięciu sił Portera, model 7S McKinseya i najnowszy - Business Model Canvas (Osterwalder i in, 2015).

Model Portera, wskazywany we wcześniejszych częściach pracy, polega na rozpatrywaniu pięciu aspektów atrakcyjności sektora, w którym działa przedsiębiorstwo. Pokazuje, jakie ma szanse i zagrożenia, a także atrakcyjność dla potencjalnych inwestorów (Fudałński i in. 2002).

Model 7 S przyjmuje zachowanie równowagi 7 elementów uznawanych za kluczowe w zakresie realizacji celów strategicznych przedsiębiorcy. Dzielą się one na twarde, do których zalicza się strategię, strukturę i systemy i miękkie takie jak: wspólne wartości, umiejętności, styl i personel. Pierwsze z nich są najłatwiejsze w identyfikacji, elementy miękkie, zaś, do których należą innowacyjne (umiejętności) są mniej wyraziste strategicznie. Model ten przedstawiany jest w formie wskazanego poniżej (rys. 29) zamkniętego koła zależności, w którym strategia (strategy) oznacza plan osiągnięcia i utrzymania przewagi konkurencyjnej, struktura (structure) to organizacja przedsiębiorstwa, systemy są codziennie realizowanymi procesami i czynnościami przez kadre, wspólne wartości (shared values) oznaczają podstawowe wartości organizacji, takie jak jej kultura, etyka itp., styl (styles) to przyjęty model zarządzania/przywódtwa, personel (staff) jest kadrami, zasobem ludzkim organizacji, zaś umiejętności (skills) stanowią wiedzę, doświadczenie itp.



**Rys. 29.** Model 7S; źródło: [tps://www.mindtools.com/pages/article/newSTR\\_91.htm](https://www.mindtools.com/pages/article/newSTR_91.htm), dostęp 15.04.2021r.

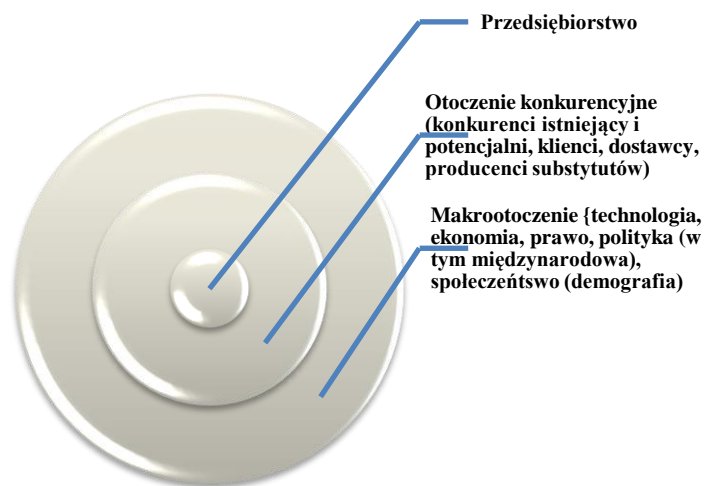
Model Canvas opisuje elementy i ich zależności definiujące sposób, w jaki organizacja tworzy wartość i czerpie z niej zyski, wskazuje dziewięć elementów fundamentalnych widocznych na rys. 30.



**Rys. 30.** Model Canvas; źródło <https://www.ideoforce.pl/wiedza/biznes-na-kanwie-czyli-o-business-model-canvas-w-pigulce,453.html>, dostęp 15.04.2021 r.; opracowanie własne.

### 3.3. Analiza konkurencji

Nie ulega wątpliwości, iż istotny wpływ na kształtowanie procesów innowacyjnych ma, obok makrootoczenia, otoczenie konkurencyjne. Pełni ono rolę informacyjną, inspirowaną i weryfikującą (Janasz i in, 2011, s.80), wpływając na ustalenie celów strategicznych przedsiębiorstwa, które poddawane jest przedstawionym na poniższym schemacie (rys. 31) zewnętrznym siłom.



**Rys. 31.** Schemat zewnętrznych sił kształtujących procesy innowacyjne; źródło: opracowanie własne.

Wskazane siły w zasadniczy sposób determinują procesy innowacyjne. Konkurencja jest nośnikiem informacji o kierunkach rozwoju, uświadamia bieżące i przyszłe potrzeby społeczne, inspirowane, wprowadzając na rynek innowacyjne rozwiązania i weryfikuje potrzeby rynku uruchamiając mechanizm konfrontacji ze swoimi produktami. Nie oznacza to, iż

bez konkurencji nie zachodziłyby procesy innowacyjne, można jednak zasadnie przypuszczać, iż korzystanie z regulacyjnej własności przemysłowej byłoby wówczas pozbawione ekonomicznego sensu. W opozycyjnych do konkurencji gospodarkach (monopolu/oligopolu) nie zachodzą, bowiem procesy rynkowe wpływające na potrzebę ochrony praw wyłącznych - nie ma ich bowiem, przed kim chronić.

Skoro rola konkurencji w kształtowaniu innowacyjnego rynku (i opracowaniu strategii innowacji) jest tak ważna, równie istotna staje się informacja dotycząca kondycji gospodarczej konkurentów znajdujących się w otoczeniu rynkowym. Zasadnicze jest w tym aspekcie to, jakie wskaźniki branżowe są pod uwagę w ocenie konkurenta. Ich charakter będzie bowiem świadczył o tym, co według rynku stanowi o przewadze konkurencyjnej albo jej braku – konkurent obdarzony jakimi zasobami jest konkurencyjny. Analogicznie te zdiagnozowane, jako zagrażające pozycji konkurencyjnej cechy, z założenia powinny mieć status rynkowo pożądaných.

Analiza konkurencji to identyfikacja oraz monitorowanie obecnych i potencjalnych konkurentów danego przedsiębiorcy w celu poznania ich strategii, planów i celów, słabych i mocnych stron oraz wzorców działań. Jej pierwszy etap - zdefiniowanie konkurentów, można, zdaniem Kotlera (Kotler, 1994), uzyskać na czterech następujących poziomach:

- 1) w ramach marki – podmiot oferujący zbliżony towar/ usługi dla tych samych klientów w podobnej cenie;
- 2) w ramach gałęzi – podmiot wytwarzający podobne produkty (bez względu na zróżnicowanie klientów i cen);
- 3) w ramach formy produktu – wszyscy ci, którzy produkują towary/usługi służące temu samemu celowi;
- 4) w ramach całego rynku – wszyscy ci, którzy konkurują o tę samą część siły nabywczej konsumentów.

Drugi etap to analiza strategii konkurentów w wymiarze zdolności i pozycji konkurencyjnej. Proces ten jest integralną częścią powstawania analizy strategicznej. Przyjmuje się, iż istnieją cztery składniki diagnostyczne analizy konkurenta: jego cele na przyszłość, bieżąca strategia, założenia i możliwości (rys. 32).



**Rys.32.** Elementy analizy konkurenta; źródło: (Porter, 1997, s.64).

Schemat reakcji konkurenta sprowadza się do zagadnień ujętych w pytaniach o to, czy konkurent jest zadowolony ze swojej obecnej sytuacji rynkowej, jakich posunięć lub zmian strategii przypuszczalnie dokona, w jakich dziedzinach jest małoodporny, co wywoła najsilniejsze i najskuteczniejsze działania odwetowe ze strony konkurenta.

W widocznej na schemacie strukturze miejsce własności przemysłowej plasuje się w części „umiejętności słabe i mocne strony”. Wśród sformułowanych przez Portera (Porter, 1997, s. 79) elementów parametryzujących obszary siły i słabości konkurenta znajdują się obok produktów, dystrybucji, marketingu, kosztów, siły finansowej, organizacji, umiejętności kierowniczych także operacje oraz badania i technika. Do operacji zalicza się między innymi „wiedzę stanowiącą wyłączną własność oraz szczególną przewagę patentową lub kosztową” (Porter, 1997, s.79) a wśród badań i techniki znajdują się:

- 1) „patenty i prawa autorskie;
- 2) wewnętrzne możliwości prowadzenia prac badawczych i rozwojowych (badania nad wyrobem, badania nad technologią, badania podstawowe, naśladownictwo itd.);
- 3) umiejętności personelu badawczo-rozwojowego (twórczość, prostota, jakość, niezawodność, itd.);
- 4) dostęp do zewnętrznych źródeł badań i techniki (np. u dostawców, klientów, podwykonawców)”(Porter, 1997, s.79).

Miejsce własności przemysłowej w analizie konkurencji świadczy o jej postrzeganiu, jako istotnego parametru wzrostowo determinującego pozycję konkurencyjną przedsiębiorców.

Podobnie przedstawia się model analizy konkurentów we współcześnie aktualnym ujęciu Faulknera i Bowmana (Faulkner i in, 1996, s. 65), w którym wyodrębniono pięć podstawowych atrybutów rywała rynkowego:

- 1) względna siła rynkowa w odniesieniu do cech konkurencyjności kluczowej wymaganych w branży;
- 2) zasoby i cechy konkurencyjności podstawowej;
- 3) aktualna i możliwa przyszła strategia;
- 4) kultura organizacyjna;
- 5) cele na szczeblu przedsiębiorstwa i jednostki organizacyjnej.

Komparatywna (względna) siła rynkowa powinna być oceniana oddzielnie dla poszczególnych segmentów rynku przy pomocy macierzy producenta. Zasoby i konkurencyjność podstawową analizuje się w oparciu o czynniki dyspozycyjności technologicznej, sieci dystrybucji i integracji technologicznej z poziomu konkurencyjności operacyjnej i systemowej z uwzględnieniem innowacyjności, jako jednej z podstawowych cech konkurencyjnych. Obecnie strategia konkurenta ustalana jest na podstawie obserwacji rynkowych działań konkurenta, tego, co i w jaki sposób mówi o swoim przedsiębiorstwie, dostępnych publicznie danych także opublikowanych zgłoszeń przedmiotów własności przemysłowej i formy, opisów już chronionych praw, w szczególności patentów i znaków towarowych. Kultura organizacyjna dedukowana jest w oparciu o informacje dotyczące symboli używanych przez konkurenta takich jak: logo (znak towarowy zarejestrowany albo niezarejestrowany), dress code, samochody, obserwacji zwyczajów firmowych, struktury kadrowej itp. Cele wywodzi się np. z obserwacji struktury właścicielskiej (spółka córka jest zależna od matki w większości parametrów dotyczących konkurencyjności).

Spośród szeregu metod stosowanych w analizie konkurencyjnej do najczęściej wymienianych w literaturze i weryfikowanych w praktyce gospodarczej należą między innymi: wskazywana wcześniej analiza pięcioczynnikowa Portera i uzupełniająca ją metoda punktacji ważonej w ocenie atrakcyjności sektora, mapa grup strategicznych i krzywa doświadczeń (Stabryła, 2000, s. 151-163).

Model pięciu sił, o którym była mowa w poprzednich częściach pracy, obejmuje pięć czynników, które podzielić można na dwa rodzaje: wewnątrzsektorowe i pozasektorowe.

Sektorowe są liczbą konkurentów, strukturą udziałów w rynku i strategią konsumentów. Pozasektorowe dzielą się według czterech następujących kategorii:

- 1) siła oddziaływania dostawców, która zależy od stopnia koncentracji sektora dostawcy, uzależnienia jakości produktu finalnego, od jakości wyrobu dostawcy, niepowtarzalności wyrobu dostawcy, kosztu zmiany dostawcy, dużego udziału dostawcy w tworzeniu zysku producentów w sektorze, możliwości podjęcia przez dostawcę produkcji wyrobu finalnego i ostrości walki konkurencyjnej w sektorze dostawców;
- 2) groźba pojawienia się nowych konkurentów, która zależy od wysokości barier wejścia, atrakcyjności sektora, możliwości represji;
- 3) siła oddziaływania nabywców, która zależy od stopnia koncentracji sektora nabywcy, jakości wyrobu finalnego, jakości wyrobu dostawcy, niepowtarzalności produktu, łatwości i kosztu zmiany dostawcy, dużego udziału dostawcy w tworzeniu zysku nabywcy, możliwości podjęcia przez nabywców produkcji wyrobów, ostrości walki konkurencyjnej w sektorze nabywców;
- 4) groźba pojawienia się substytutów, która zależy od atrakcyjności sektora, wieku sektora, szybkości zmian technologii (Gierszewska i in, 1997, s.284).

Model ten stanowi ogólne ujęcie, które powinno być uzupełniane metodyką marketingową. Dopełnieniem modelu Portera jest metoda oceny atrakcyjności sektora definiowanego jako siła przyciągania danej dziedziny (Stabryła, 2000, s. 155).

Kryteria oceny dobierane są w oparciu o cztery typy atrakcyjności sektora: zdolność rozwojową, łatwość wejścia, unikalność, ogólną atrakcyjność, zaś analizy dokonuje się według priorytetów przedsiębiorcy z wyznaczeniem ocen bezwzględnie koniecznych, wymaganych, przydatnych w stopniu dobrym, dostatecznym i niewielkim.

Mapę grup strategicznych wykorzystuje się wewnątrz sektora, do którego zalicza się przedsiębiorców stosujących taką samą lub podobną strategię organizacyjną. Badaniu podlegają relacje konkurencyjne wewnątrz tych grup i między nimi. Sporządzenie mapy grup strategicznych odbywa się według procedury w szczególności obejmującej:

- 1) identyfikację głównych cech różnicujących konkurentów;
- 2) sporządzenie mapy przestrzeni strategicznej;
- 3) pogrupowanie firm konkurencyjnych w klasy podobieństwa właściwe danej przestrzeni strategicznej;
- 4) oznaczenie na mapie poszczególnych grup strategicznych (Stabryła, 2000, s.160).

Krzywa doświadczeń jest wykresem przedstawiającym kształtowanie się efektu doskonałości organizacji i firmy. Przyjmuje się, iż do typowych czynników wpływających na jego wielkość należą: postęp techniczny i organizacyjny procesu produkcyjnego, wzrost skali produkcji i jakość wykonania. Ustalono, iż pierwszy z nich, odnoszący się wprost do własności przemysłowej, wpływa w zasadniczy sposób na obniżkę kosztów w obszarze oszczędności czasu pracy (Stabryła, 2000, s. 162). Skoro zaś postęp techniczny (innowacja) może mieć wymierne znaczenie w redukcji kosztów i decydować o przewadze konkurencyjnej wydaje się, iż warto inwestować w jego rozwój i w narzędzia ochrony.

Analiza konkurencji powinna również w ramach strategii rynkowej pozwolić na zaplanowanie pola, na którym odbywać się będzie walka konkurencyjna. Pola konkurencyjne determinowane są charakterem współczesnej gospodarki. Własność przemysłowa (intelektualna) jest obszarem przewagi konkurencyjnej i może być jednym z pól takiej walki. Oczywistą konsekwencją tej konstatacji jest potrzeba rozważań dotyczących: jakości, skuteczności i, zależnego od tych elementów, miejsca praw własności przemysłowej wśród narzędzi walki rynkowej.

### **3.4. Innowacja w świetle realizacji celów strategicznych przedsiębiorcy**

Nie ulega wątpliwości, iż kreacja i realizacja celów strategicznych przedsiębiorcy jest determinowana środowiskiem wewnętrznym i otoczeniem zewnętrznym organizacji. Szczególnie ten drugi czynnik, na który w znacznej mierze organizacja nie ma bezpośredniego wpływu, wymaga w warunkach dynamicznie zmieniających się uwarunkowań rynkowych, stałego, precyzyjnego monitorowania celem wychwycenia tendencji i potrzeb strategicznego dostosowania. Jak wykazano powyżej, najistotniejszym stymulantem zewnętrznym jest konkurencja. To jej cechy i charakter w danym okresie temporalnym determinują byt przedsiębiorców i kondycję gospodarek narodowych. Na przestrzeni dwóch ostatnich dekad ubiegłego stulecia badacze zjawiska obserwują skutki oddziaływania na konkurencję jednego z najważniejszych czynników wpływających na współczesny rynek – globalizacji. Jej siłami napędowymi, według Poznańskiej (Poznańska, i in, 2015, s.36) obok liberalizacji handlu i przepływów kapitałowych, deregulacji gospodarek i prywatyzacji przedsiębiorstw w różnych sektorach uprzednio kontrolowanych przez państwo, otwartości gospodarek na wpływy zagraniczne jest intensyfikujący się postęp naukowo-techniczny. Globalizacja, tworząc nowe możliwości ekspansji rynkowej



na międzynarodową skalę jednocześnie dokonała intensywnych, zaobserwowanych przez Penc – Pietrzak (Penc-Pietrzak, 2015, s. 146 – 150) następujących przeobrażeń:

- 1) nieustannie zmieniające się standardy w zakresie stosowanych technologii i produktów, czego przejawem są m.in. krótkie cykle życia produktów, technologii, a nawet krótsze cykle projektowania produktów;
- 2) częste wchodzenie na rynek nowych przedsiębiorców bądź repozycjonowanie się dotychczas działających firm, a sam proces konkurencji przyjmuje bardzo dynamiczny charakter – zasadniczymi skutkami są: zmieniający się liderzy rynkowi i zmiany reguł konkurowania, zacieranie się granic pomiędzy sektorami oraz płynne granice między rynkami.

Analiza tych zjawisk pozwoliła na sformułowanie tezy, iż „efektywne reagowanie na zmiany zachodzące w takim turbulentnym otoczeniu wymaga od przedsiębiorstwa rozwijania tzw. *zdolności dynamicznych*. Te zdolności należy postrzegać, jako zmieniające się w czasie i wsparte procesem uczenia się umiejętności przedsiębiorstwa do pozyskiwania, integrowania i rekonfigurowania zasobów w taki sposób, aby osiągało rozwój i przewagę konkurencyjną w danych warunkach otoczenia” (za Kraj i in, 2019, s. 3)<sup>144</sup>. Wskazane elementy są immanentnymi cechami stanu hiperkonkurencji, w którym według Grath „wszelkie przewagi konkurencyjne przedsiębiorstwa są traktowane, jako przejściowe bądź tymczasowe, gdyż są skazane na „zmiczenie” przez kolejne fale schumpeterowskiej kreatywnej destrukcji. To bowiem innowacje stają się głównym filarem rozwoju przedsiębiorstw oraz uzyskiwanych przez nich wyników, lecz konieczne jest przyjęcie strategicznego podejścia do działalności innowacyjnej.”(za Kraj i in, 2014, s. 2)

### **3.4.1. Podstawy planowania innowacji**

Według Kotlera „Istnieje ścisły związek pomiędzy planowaniem a wynikami osiąganymi przez innowacje”(Trias de Bes i in, 2013, s. 219). Sullivan (Sullivan, i in, 2009) upatruje niepowodzeń wdrożenia procesów innowacyjnych w złym zdefiniowaniu problemu, błędnej identyfikacji etapów procesu innowacyjnego, braku współpracy w grupie tworzącej innowację i złym monitorowaniu rezultatów. Błędy wdrożeniowe mogą spo-

---

<sup>144</sup>K. M. Kraj, M. Jurdeczka Strategie innowacji przedsiębiorstw w warunkach hiperkonkurencji.

wodować, że nawet najbardziej oczekiwana innowacja nie przyniesie oczekiwanych skutków a koszty poniesienie na jej stworzenie nie zostaną skompensowane zyskiem. Badacze problemu (np. Jurczyk-Bunkowska, 2010) upatrują wyeliminowania większości czynników niepowodzeń w pierwszej fazie realizacji innowacji – planowaniu, które według Trias de Bes (Trias de Bes 2013, s. 219) powinno zakładać trzy - pięć letni horyzont czasowy z corocznymi przeglądami i rocznym budżetowaniem.

Najistotniejszymi narzędziami planowania innowacji są: diagnostyka biznesowa, misja, cele, strategia organizacji oraz strategia innowacyjności (Trias de Bes, i in, 2013, s. 220).

Diagnostyka stanowi analizę bodźców i sił wpływających na obecną i przyszłą sytuację przedsiębiorcy. W praktyce organizacji są to najczęściej obszary otoczenia gospodarczego i prawnego oraz konkurencyjnego. Analiza ma na celu wskazanie czynników determinujących obecną sytuację przedsiębiorcy, tych, które są nośnikiem jego sukcesu oraz porażek. Ocena diagnostyczna służy sformułowaniu celów i strategii oraz kryteriów i procesów służących do podejmowania decyzji. Jej przeprowadzeniu służą liczne narzędzia, wśród których za najbardziej użyteczne dla innowacji uznaje się: pięć sił Portera, mapę wartości i model siedmiu McKinseya (Trias de Bes, i in., 2013, s.220).

Zanim jednak ocena ta zostanie przeprowadzona, zasadnym jest poprzedzenie jej fazami obejmującymi zasadnicze zagadnienia odnoszące się do podstawowych aspektów konieczności wprowadzenia innowacji (czy przedsiębiorstwo bez niej przetrwa), wartości dodanej, jaka miałaby z niej wynikać, kosztów, które trzeba będzie ponieść w związku z jej realizacją i wdrożeniem, czasu oczekiwania na rezultaty, tego czy przedsiębiorstwo dysponuje zasobami niezbędnymi do przeprowadzenia procesu innowacji (Jurczyk - Bunkowska, 2010, s. 598-599). Wyniki wstępnej fazy planowania determinują kolejne kroki planistyczne, które w uproszczony sposób wskazać można, jako:

- 1) fazę ogólną, dotyczącą analizy zagadnień związanych z organizacją wewnętrzną przedsiębiorstwa w aspekcie gotowości na przyjęcie innowacji;
- 2) fazę szczegółową, w której, zgodnie z ww. rekomendacją Trias de Bess'a, należy skupić się na celu innowacji, mając na uwadze, iż „wdrożenie innowacji ma w efekcie spełniać podstawowy cel, jakim jest wzrost konkurencyjności”(Jurczyk – Bunkowska, 2010, s. 602) i zysk przedsiębiorstwa - w tej fazie następuje hierarchizacja celów, wybranie tych, które będą realizowane i identyfikacja ryzyk związanych z tym procesem.

Ocena ryzyk powinna obejmować zagadnienia z obszaru regulacyjnego dotyczącego innowacji. W szczególności analizie powinny być poddane zagadnienia realizacji planowanej innowacji w procesie jej dyfuzji w fazie utrzymania pozycji konkurencyjnej. Skoro celem innowacji jest zdobycie pozycji konkurencyjnej racjonalną konsekwencją jest rozważenie sposobów utrzymania tej pozycji i możliwości odnoszących się do ich realizacji.

Zmapowanie znajdującego się w centrum zainteresowania planowaną innowacją obszaru pod kątem istniejących na rynku praw własności przemysłowej pozwoli na oszacowanie ryzyk związanych z wejściem na obszar chroniony w tożsamym albo podobnym zakresie, zweryfikuje przedmiot planowanej innowacji (czy na rynku jest podobna chroniona), dostarczy informacji na temat działań konkurencji w tym przedmiocie i w rezultacie pozwoli zaplanować innowację ze zminimalizowanym ryzykiem nie uzyskania na nią ochrony a, w wypadku skutecznej rejestracji, ryzykiem unieważnienia prawa. Jeśli wybrana zostanie regulacyjna metoda ochrony praw własności przemysłowej (można wybrać metody alternatywne), warto już na tym etapie zastanowić się nad aspektami rejestracyjnymi. W pierwszej kolejności, przez jaki organ ma być udzielone prawo. W zależności od przedmiotu (znak towarowy, wynalazek, wzory użytkowy albo przemysłowy) rejestracja może być dokonana w urzędzie krajowym (UP RP – wszystkie typy ww. praw) albo europejskim (EPO –patent, EUIPO – znak towarowy, wzór przemysłowy) albo międzynarodowym (WIPO – znak towarowy). W drugim etapie należy ustalić strategię ochrony regulacyjnej. Szczególnie w wypadku innowacji technicznej i farmaceutycznej warto rozważyć wzmocnienie ochrony patentowej synergicznie np. rejestracjami praw ochronnych na znaki towarowe, oznaczające w założeniach produkt według chronionego rozwiązania.

Zaproponowanym przez Jurczyk - Bunkowską (Jurczyk - Bunkowska, 2010, s. 601) sposobem realizacji fazy szczegółowej w zakresie wyznaczania obszarów poszukiwania innowacyjnych rozwiązań jest wykorzystanie teorii ograniczeń (TOC). TOC zakłada, że każdy system lub proces, ma jedno ograniczenie, które determinuje wydajność całości. Koncepcja, ta ma na celu identyfikację takiego ograniczenia oraz wskazanie działań, które mają na celu jego zmniejszenie albo likwidację. W odniesieniu do planowania innowacji najslabszym elementem zgodnie z twórcą tej metody Goldratt (Goldratt, 1990) jest przedsiębiorca. To jego środowisko wewnętrzne między innymi generuje bariery innowacyjności.

### 3.4.2. Bariery innowacyjności

Identyfikacja barier innowacyjności stanowi pierwszy etap ich likwidacji, co jest jednym z podstawowych czynników stymulujących innowacyjność z poziomu proinnowacyjnej i przemysłowej polityki gospodarczej, kierunkowanej tak, aby motywowała przedsiębiorców do tworzenia i wdrażania innowacji (Lozano - Plantonoff i in, 2006, s. 55).

Literatura przedmiotu wskazuje liczne przykłady barier innowacyjnych. Jednym z dominujących, nawiązujących do obecnie lansowanej teorii endogenicznego wzrostu gospodarczego (omówionego w pierwszej części pracy), jest ujęcie zaproponowane przez Whitfielda (Whitfield, 1979, s. 141), który uznał, iż podstawowymi czynnikami utrudniającymi tworzenie innowacji są:

- 1) niska pozycja innowatora w przedsiębiorstwie;
- 2) ograniczenie nowości;
- 3) wysokie koszty zmian;
- 4) słabe rozwiązania organizacyjne między działami;
- 5) zagrożenie dla stylu życia;
- 6) uprzedzenia pracowników;
- 7) strach przed ryzykiem i niepowodzeniem;
- 8) perspektywa zagrożenia posad;
- 9) zapotrzebowanie na nowe kwalifikacje.

Wskazaną listę dotyczącą środowiska wewnętrznego organizacji, uzupełniają czynniki destymulujące działalność innowacyjną określone przez Dąbrowskiego (Dąbrowski, i in, 1998, s. 151-153), do których zaliczane są: słaba wiedza o oczekiwaniach potencjalnych nabywców i niedostatek kultury technicznej.

Rodzaj i intensywność występowania ww. barier została zweryfikowana badaniami przeprowadzonymi przez Kędzierską - Szczepaniak, Szopik - Depczyńską i Łazarko (Kędzierska - Szczepaniak, i in, 2016, s. 41), które zdiagnozowały i usystematyzowały hierarchicznie następujące (tabela nr 16) przeszkody w działalności innowacyjnej wśród polskich przedsiębiorstw przemysłowych.

**Tabela nr 16.** Struktura przedsiębiorstw przemysłowych w Polsce Wschodniej z punktu widzenia ograniczeń działalności innowacyjnej.

<b>L.p.</b>	<b>Ograniczenia aktywności innowacyjnej</b>	<b>Liczba przedsiębiorstw</b>
1.	Brak własnych środków finansowych	912
2.	Brak zewnętrznych źródeł finansowania	628
3.	Koszty innowacji	612
4.	Niepewny popyt	437
5.	Kwalifikacje personelu	399
6.	Brak informacji na temat technologii	351
7.	Brak informacji na temat rynków	302
8.	Trudności w kooperacji	297
9.	Dominująca pozycja innego przedsiębiorstwa	197

Źródło: Kędzierska - Szczepaniak i in, 2016, s. 42.

Z analizy piśmiennictwa wynika, iż do podstawowych przeszkód innowacyjności zaliczyć należy (Poznańska, 2002, s. 209, Kędzierska-Szczepaniak, 2016, s. 41):

- 1) wymogi polityki proinnowacyjnej w państwie;
- 2) bariery regulacyjne;
- 3) małe zainteresowanie odbiorców produktów/usług;
- 4) brak własnych środków finansowych;
- 5) trudności w uzyskaniu nisko oprocentowanych kredytów;
- 6) wysoki koszt wdrażania innowacji.

Z charakteru ww. barier wnioskować można, iż pochodzą one w przeważającej mierze z otoczenia stymulowanego interwencjonizmem państwa, z czego wnioskować można, że ich zniesienie determinowane jest w znacznym stopniu działaniami z poziomu polityki gospodarczej.

W odniesieniu do przedmiotu rozprawy najważniejszą kwestią pozostają bariery regulacyjne.

### 3.4.3. Wskaźniki innowacyjności

Złożoność zjawiska innowacji i istotne gospodarcze znaczenie innowacyjności wymusza poszukiwane metod i sposobów jej optymalnej analizy<sup>145</sup>. Pomimo prób tworzenia mierzalnych wskaźników, trudno znaleźć takie, które kompleksowo dotyczyłyby istoty innowacyjności na każdej z jej płaszczyzn rynkowego oddziaływania. Problem bowiem oceny poziomu tego zjawiska jest zdeterminowany wieloma czynnikami, wśród których wyróżnia się (Brynjolfsson, 1996, s. 179-214):

- 1) niemierzalność kapitału intelektualnego;
- 2) przesunięcie w czasie, występujące pomiędzy poniesionymi nakładami a spodziewanymi efektami;
- 3) ryzyko braku akceptacji opracowanych rozwiązań;
- 4) trudności w zarządzaniu.

W tym aspekcie za trafny w zakresie oceny efektywności kapitału intelektualnego, także w związku z przyjętymi na potrzeby pracy metodami badawczymi, należy uznać pogląd Litwy, zgodnie, z którym: „sam zysk nie jest właściwą miarą efektywności tego rodzaju inwestycji (w innowacje), co jest uwarunkowane faktem, że zysk jest kształtowany przez wiele rozmaitych czynników, ponadto wiele inwestycji w zakresie innowacyjności ma charakter długookresowy. Właściwą metodą wydaje się wobec tego oparcie się w ocenie nie tylko na wskaźnikach księgowych, lecz także, co może istotniejsze, na systemie mierników niefinansowych”(Litwa, 2017, s. 155).

Przy przyjęciu, iż innowacyjność przedsiębiorstwa jest zdolnością do efektywnej alokacji zasobów dla ukształtowania optymalnej konfiguracji przewag konkurencyjnych, na uwagę wśród licznych koncepcji zasługują cztery nurty klasyfikacji wskaźników tej zdolności: pierwszy kategoryzujący wskaźniki oparte w przeważającej mierze o nakłady, drugi dotyczący wskaźników efektywności, trzeci mieszany operujący nakładami i rezultatami i czwarty oparty o procesy.

Przedstawicielem pierwszego nurtu w skali makroekonomicznej i jednocześnie najbliższym dla ocenianych zjawisk na rynku polskim, jest klasyfikacja stosowana obecnie przez GUS. Według stanu na 2021 r. działalność innowacyjna polskich przedsiębiorców pozycjonowana jest w oparciu o wskaźniki nakładowe.

W tej kategorii badane są wyłącznie:

---

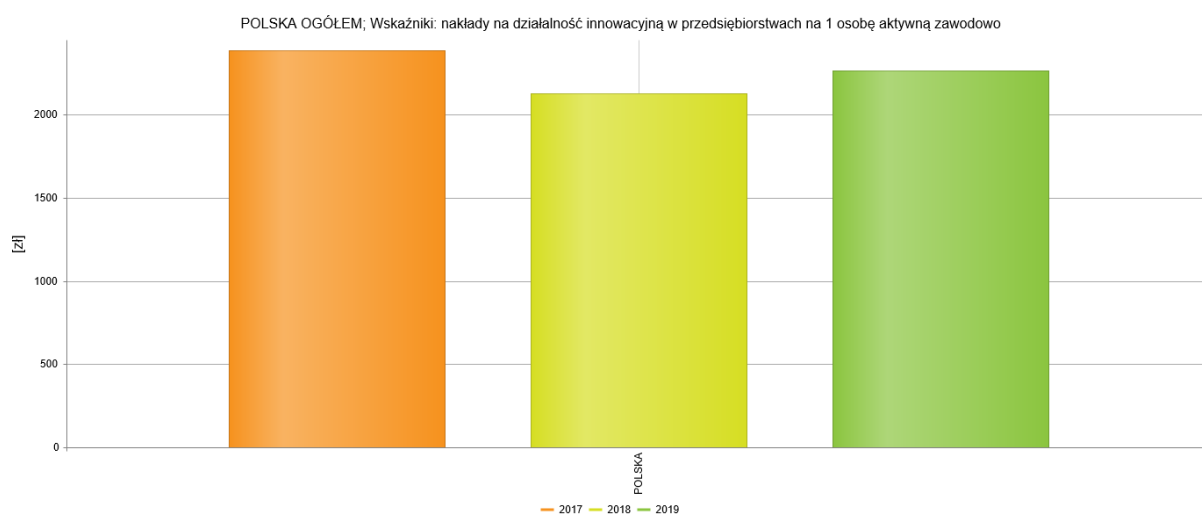
<sup>145</sup>Analizy która w zakresie potrzeb niniejszej pracy pozwoli także odpowiedzieć na pytanie badawcze, które z przedmiotów prawa własności przemysłowej mają wpływ na wskaźniki innowacyjności.

- 1) nakłady na działalność innowacyjną w przedsiębiorstwach w relacji do PKB. W przyjętym w niniejszej pracy okresie badawczym wskaźnik ten kształtuje się według wartości przedstawionych na wykresie nr 21, z zastrzeżeniem braku danych za 2019 r.



**Wykres nr 21.** Nakłady na działalność innowacyjną w przedsiębiorstwach w relacji do PKB; źródło: dane GUS 2021.

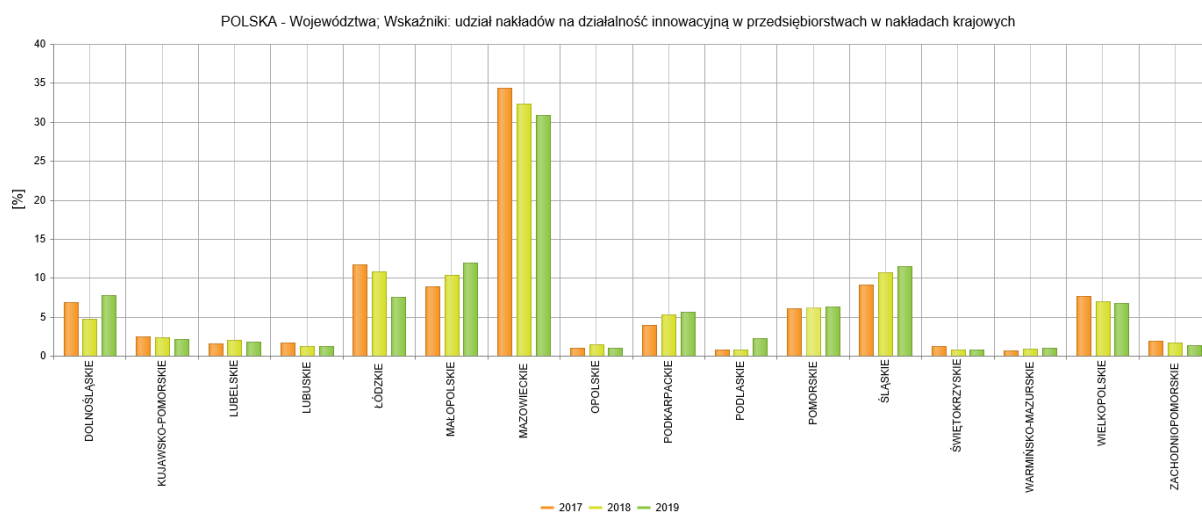
- 2) nakłady na działalność innowacyjną w przedsiębiorstwach na jedną osobę aktywną zawodowo. W przyjętym w niniejszej pracy okresie badawczym wskaźnik ten kształtuje się według wartości przedstawionych na poniższym wykresie.



**Wykres nr 22.** Nakłady na działalność innowacyjną w przedsiębiorstwach na jedną osobę aktywną zawodowo; źródło: dane GUS 2021.

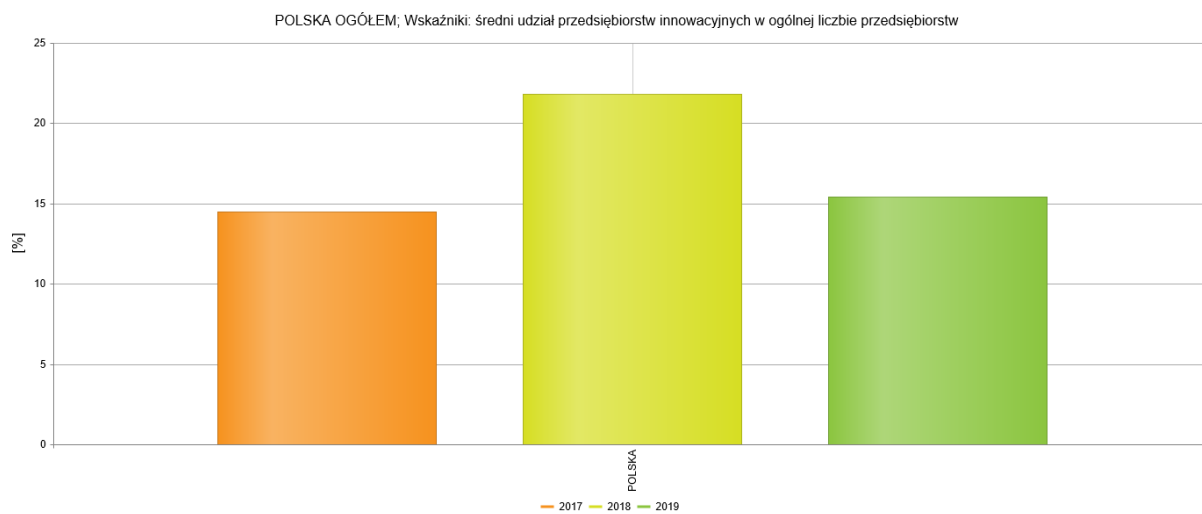
- 3) udział nakładów na działalność innowacyjną w przedsiębiorstwach w nakładach krajowych.

W przyjętym w pracy okresie badawczym wskaźnik ten kształtuje się według wartości przedstawionych na poniższym wykresie, z zastrzeżeniem dostępności jedynie obrazowego przedstawienia danych w zakresie każdego z województw.



**Wykres nr 23.** Udział nakładów na działalność innowacyjną w przedsiębiorstwach w nakładach krajowych; źródło: dane GUS 2021.

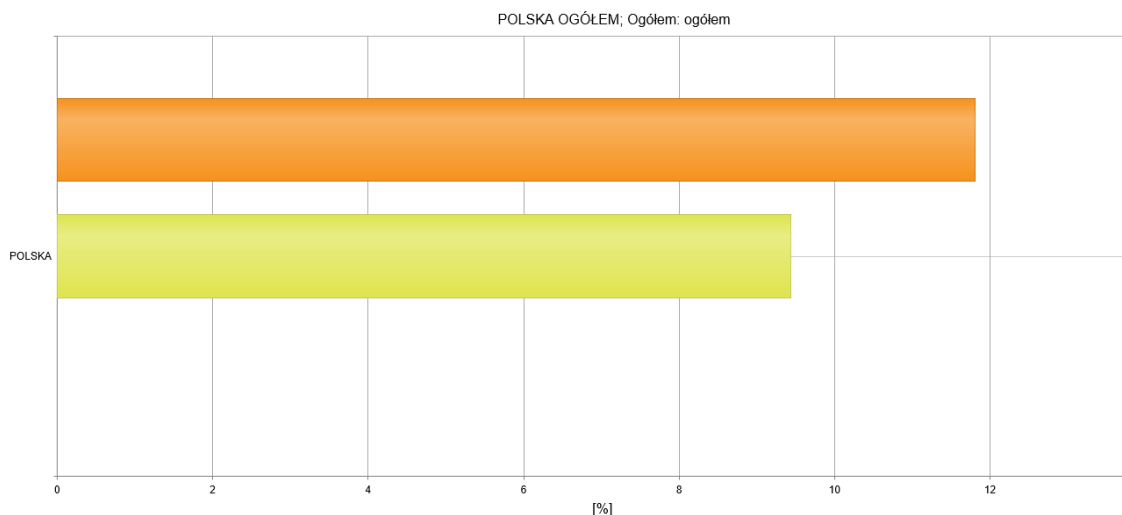
- 4) średni udział przedsiębiorstw innowacyjnych w ogólnej liczbie przedsiębiorstw; w przyjętym w niniejszej pracy okresie badawczym (2017-2019) wskaźnik ten kształtuje się według wartości przedstawionych na poniższym wykresie.



**Wykres nr 24.** Średni udział przedsiębiorstw innowacyjnych w ogólnej liczbie przedsiębiorstw; źródło: dane GUS 2021.



Dodatkowo poddawane badaniu są również nakłady na działalność innowacyjną w przedsiębiorstwach w relacji nakładów brutto na środki trwałe. W przyjętym w pracy okresie badawczym (2017-2019) wskaźnik ten kształtuje się według wartości przedstawionych na poniższym wykresie, z zastrzeżeniem braku wskazań danych za 2019 r.



**Wykres nr 25.** Nakłady na działalność innowacyjną w przedsiębiorstwach w relacji nakładów brutto na środki trwałe; źródło: dane GUS 2021.

Pozycje wymienione w pkt 1) - 4) stanowią oficjalne i jedyne wskaźniki innowacyjności weryfikowane i brane pod uwagę w polskim systemie statystycznym, mające stanowić narzędzie analityczne w zakresie badania poziomu innowacji polskiej gospodarki.

Przykładem drugiej kategorii wskaźników jest mikroekonomiczna, stosowana w skali przedsiębiorcy, klasyfikacja zaproponowana przez Pomykalskiego (Pomykalski, 2001), który przy analizie innowacyjności proponuje wzięcie pod uwagę następujących kryteriów:

- 1) specyficzne efekty działania tzw. wskaźniki poziomu „wyprodukowanej wiedzy”,- np. ilość zgłoszonych patentów, publikacji naukowych;
- 2) liczba nowych produktów tzw. wskaźnik innowacji produktowych;
- 3) pomiar jakości działania (np. badania zadowolenia konsumentów);
- 4) efekt sukcesu strategicznego, gdzie przynajmniej część z korzyści może zostać przypisana bezpośrednio lub pośrednio innowacji np. wzrost udziału w rynku.

Podobną metodę, rozszerzoną o dwie kategorie nakładowe, proponuje Bielski (Bielski, 2000). Są to:

- 1) liczba wprowadzonych innowacji;
- 2) rodzaje wprowadzonych innowacji;

- 3) liczba innowacji zamierzonych;
- 4) długość trwania cykli prac wdrożeniowych i rozwojowych;
- 5) liczba zgłoszeń patentowych;
- 6) wysokość wydatków przeznaczonych na badania i rozwój;
- 7) wartość sprzedaży innowacyjnych wyrobów w stosunku do liczby zatrudnionych osób.

Warty odnotowania jest fakt, iż w oparciu o propozycje Bielskiego stworzono narzędzie informatyczne MATLAB<sup>146</sup>, pozwalające, po wprowadzeniu danych według wskazanych powyżej kryteriów, na ocenę poziomu innowacyjności w skalach mikro i makroekonomicznych.

Poglądy Bielskiego w zakresie determinantów działalności innowacyjnej przedsiębiorstw, którymi wg niego są: forma własności, branża, rozmiar przedsiębiorstwa, kultura organizacyjna oraz struktura organizacyjna, są zbieżne ze stanowiskiem Kotlera (Trias de Bes i in, 2013), który przedstawił wskaźniki do komplementarnej oceny poziomu innowacji według poniższego wzoru:

$$f(x) = f(\text{komplementarność, strategia innowacji, branża}) \quad (1)$$

gdzie:

- $f(x)$  to wskaźniki, jakimi firma powinna się posłużyć;
- *komplementarność* - wzajemne uzupełnianie się wskaźników;
- *strategia innowacji* - strategia, jaką przyjęło przedsiębiorstwo, aby kreować innowacje;
- *branża* - branża, w której przedsiębiorstwo funkcjonuje.

Przedstawicielem czwartego ujęcia, opartego na kompozycji mierników w trzech kategoriach (nakłady, rezultaty i procesy), jest Boston Consulting Grup, która bada poziom innowacyjności przedsiębiorstw w oparciu o następujące grupy wskaźników:

---

<sup>146</sup>„Dane wpisane na tym etapie oceny posłużą do analizy innowacyjności w kategorii ekonomiczności, intensywności i efektywności prowadzonych działań w organizacji. Algorytm oceniania w tym etapie jest jednak bardziej złożony niż w części oceny podstawowej. Każdemu wskaźnikowi - w zależności od zakresu wartości, jakie przyjmuje przypisano konkretną wartość opisową, to znaczy, została stworzona skala na podstawie danych statystycznych dotyczących przychodów, pracowników i innych aspektów dla małych i średnich przedsiębiorców. Po wprowadzeniu danych przez użytkownika aplikacji, program przyporządkowuje je do skali, która została podzielona na trzy zakresy i na tej postawie generowany jest słowny opis dotyczący konkretnego zagadnienia. Dodatkowo wyświetlaną opcję w tej części programu stanowi ocena liczbowa kondycji innowacyjności w firmie, w skali od 1 do 10, gdzie 1 oznacza brak innowacyjności a 10 zadawalającą ocenę poziomu kreatywności” S. Motyka, P. Jarmuła „Pomiar innowacyjności przedsiębiorstwa z wykorzystaniem środowiska Matlab”, s.174, www.ptzp.org.pl.

- 1) mierniki nakładów: zasoby finansowe przeznaczone na innowację, zasoby ludzkie zaangażowane w innowację, odrębne, chronione zasoby wydzielane innowacjom niezwiązanym z podstawową działalnością, czas inwestowany przez ściśle kierownictwo w innowacje prowadzące do nowego wzrostu, liczba złożonych wniosków patentowych;
- 2) mierniki procesów: szybkość procesu innowacyjnego, zasięg procesu formułowania pomysłów, zrównoważenie portfela innowacji, aktualna luka wzrostu, odrębne procesy, narzędzia i mierniki dla różnego rodzaju szans gospodarczych;
- 3) mierniki wyników: liczba nowych produktów lub usług wprowadzonych na rynek, procentowy udział nowych produktów w przychodach uzyskiwanych z głównych kategorii, procentowy udział nowych klientów w ogólnych zyskach, udział nowych kategorii produktu w zyskach, rentowność inwestycji w innowacje (Motyka, 2010, s. 162-170).

Popularną i stosowaną w skali makroekonomicznej przez European Innovation Scoreboard (EIS) metodologią jest opracowana przez Komisję Europejską kategoria mieszana (Kaźmierczak i in, 2010, s. 635-643), zgodnie, z którą mierniki oceny innowacyjności gospodarki można podzielić na dwie następujące grupy (Kasperkiewicz, 2009):

- 1) nakłady na działalność innowacyjną, opisujące zdolność gospodarki do innowacji, czyli jej potencjał w zakresie tworzenia i komercjalizacji innowacji;
- 2) wyniki aktywności innowacyjnej, służące do oceny pozycji innowacyjnej danego kraju, czyli efektów połączenia kreatywności społeczeństwa z zasobami finansowymi w określonym środowisku ekonomicznym i instytucjonalnym.

Do pierwszej grupy należą:

- zasoby finansowe (m.in. prywatne i publiczne nakłady na B+R, wydatki przedsiębiorstw na innowacje, wydatki na informatyzację, rola kapitału wysokiego ryzyka);
- zasoby ludzkie (wskaźnik skolaryzacji młodzieży, kształcenie ustawiczne, absolwenci kierunków inżynierskich, odsetek społeczeństwa posiadający wyższe wykształcenie);
- środowisko wspierające aktywność innowacyjną (kooperacja w działalności innowacyjnej, stopień innowacyjności sektora małych i średnich przedsiębiorstw).

Do drugiej grupy (mierniki wyników aktywności innowacyjnej) zalicza się:

- wyniki działalności badawczej i innowacyjnej (patenty, wzory użytkowe, znaki towarowe i wzory przemysłowe);
- zatrudnienie (odsetek zatrudnionych w produkcji towarów i usług wysokiej techniki);
- komercjalizacja wiedzy (udział w produkcji sprzedanej wyrobów nowych i modernizowanych w całkowitej sprzedaży, udział eksportu wyrobów wysokiej techniki w całkowitym eksporcie).

Warte zauważenia ujęcie wskaźnika innowacyjności prezentuje PARP, uznając za miarodajną średnią ważoną takich składowych jak:

- 1) zasięg innowacji - wartość wskaźnika jest tym większa im zasięg innowacji jest szerszy;
- 2) charakter innowacji - wartość wskaźnika jest tym większa im częściej innowacja zmienia status quo;
- 3) dobra finalne - wartość wskaźnika jest większa, jeśli firma planowała wprowadzanie nowych wyrobów w postaci dóbr finalnych;
- 4) strategiczne zarządzanie innowacjami - wartość wskaźnika jest większa, jeśli firma posiada strategię wdrażania innowacji w firmie<sup>147</sup>.

Zaprezentowany przegląd propozycji metod badania poziomu innowacyjnego nie wyczerpuje prezentowanej tematyki, wskazuje jednak na reprezentatywne podejścia stosowane obecnie najczęściej w skalach mikro i makroekonomicznych. Wyraźnie wynika z nich, iż nie ma jednolitej syntetycznej metody analizy i badania poziomu innowacji w gospodarce - z tego względu nie ustają poszukiwania uniwersalnego modelu badawczego. Proponowane są rozwiązania dotyczące stosowania do tych potrzeb metod dedykowanych innym dziedzinom albo nowo opracowane na potrzeby innowacji. W tym zakresie odnotować należy szczególnie dwie koncepcje: Strategiczną Kartę Wyników (Balanced Scorecard (BSC) oraz Analityczny Proces Hierarchiczny.

Strategiczna Karta Wyników (BSC) oparta jest o koncepcję zarządzania strategicznego, a jej cel określa stworzenie organizacji zorientowanej na strategię. Operuje miernikami z czterech grup: finansowej, klienta, procesów wewnętrznych i rozwoju. Zdefiniowane w ten sposób czynniki, wpływające na sukces organizacji są monitorowane w oparciu o

---

<sup>147</sup>Barometr Innowacyjności, wrzesień 2018 r., s 14, Wydawnictwo PARP.

mierniki odnoszone do przyszłości organizacji. Podstawą budowania wartości przedsiębiorstwa jest filozofia zmiany podejścia pracowników do podnoszenia kwalifikacji zawodowych, skutkująca wzrostem motywacji do rozwoju i wdrażania rozwiązań innowacyjnych. Rezultatem takich oddziaływań jest wzrost jakości i użyteczności towarów na skutek efektów innowacyjnych, co zwiększa przychody, generuje zyski i zapewnia zwiększenie środków na finansowanie kolejnych inwestycji w obszarze innowacyjności (Litwa. 2017, s. 159)<sup>148</sup>.

Metoda zwana Metodą Analitycznego Procesu Hierarchicznego (AHP - Analytic Hierarchy Process), stworzona przez matematyka Saaty (Saaty, 1988) pomaga w rozwiązywaniu problemów związanych z wyborem najlepszego rozwiązania szczególnie, gdy wybór danego rozwiązania oparty jest na subiektywnych preferencjach badanej grupy.

Ostatnią grupę stanowią metody oparte na wyznacznikach technologicznych. Pozwalają one oszacować czas życia produktu, dojrzałość sektora i jego cykl. Wiedza taka ma istotne znaczenie z perspektywy decyzji dotyczącej ochrony przedmiotów własności przemysłowej. Czas trwania produktu (innowacji) na rynku jest ściśle związany z potrzebą zabezpieczenia możliwości utrzymania uzyskanej dzięki niemu pozycji konkurencyjnej, czyli z ochroną rozwiązania na podstawie którego powstał produkt (patent, wzór użytkowy, wzór przemysłowy) lub, z którego czerpie siłę rynkową (znak towarowy). W tym zakresie do najpopularniejszych należą:

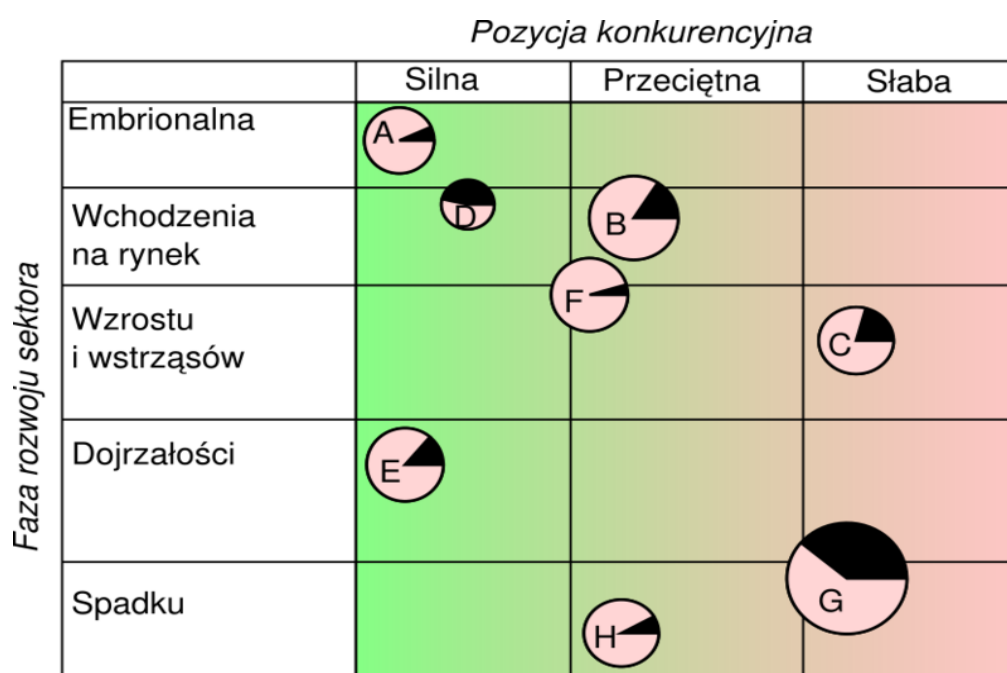
- 1) Macierz A.D. Little (ADL), definiująca dojrzałość sektora w oparciu o dwie zmienne wyznaczone fazą cyklu jego życia i pozycją konkurencyjną przedsiębiorcy w danej dziedzinie. Brany jest pod uwagę stosunek produktów nowo wprowadzanych do tych w fazie dojrzałości lub schodzenia z rynku. Pozycja konkurencyjna wyznaczana jest przede wszystkim w oparciu o zdolność do generowania innowacji. A. Little wskazuje: pozycję dominującą (organizacja charakteryzująca się pełnym technologicznie przywództwem rynkowym), pozycję silną (wysoki poziom

---

<sup>148</sup>Efekty wdrożenia Strategicznej Karty Wyników stwarzają następujące wartości (Kaplan, Norton, 1996, s. 132): (a) ciągła kontrola i monitorowanie poziomu realizacji celów strategicznych poprzez wykorzystanie różnorodnych wskaźników wydajności, uwzględniających rozmaite aspekty funkcjonowania przedsiębiorstwa powoduje, iż kadra zarządzająca na bieżąco otrzymuje informacje, pozwalające na dynamiczną aktualizację strategii i modyfikacji działań nieefektywnych - umożliwia to efektywne zarządzanie udoskonalaniem procesu, w tym oceny faktycznie osiągniętej efektywności inwestycji. BSC zawiera przegląd struktury przyczynowej firmy, głównych czynników wydajności, ich rozwoju i wzajemnych relacji; (b) sprawna komunikacja pomiędzy wszystkimi jednostkami organizacyjnymi firmy w czasie wdrożenia strategii oraz wdrożenia systemu informacji zwrotnej, umożliwia zintegrowanie celów ustalonych dla poszczególnych jednostek organizacyjnych i osób z celami całej firmy; (c) skupienie uwagi pracowników na realizacji strategii umożliwia tworzenie potencjału rozwojowego.

technologiczny, zdolność do ustanawiania nowych kierunków prac), pozycję korzystną (zdolność utrzymania pozycji konkurencyjnej na wybranych strategicznie polach - niszowy lider technologiczny, ma atuty umożliwiające poprawę pozycji konkurencyjnej), pozycję niezłą (niezdolny do samodzielnego rozwoju technologii, może utrzymać zdolność konkurencyjną na wybranych polach, ale nie jest w stanie się wyróżnić wśród konkurentów), pozycję słabą (niska i obniżająca się jakość technologiczna, niezdolny do samodzielnego rozwoju technologii, niepozbawiony szans na zmiany);

- 2) Portfel Technologiczny umożliwia prognozowanie przy wyborze inwestowania w którym portfelu technologii zostanie osiągnięty sukces rynkowy. Szczególnie popularnym portfelem technologicznym jest macierz Haksa-Majlufa, rozpatrująca technologie przedsiębiorcy według atrakcyjności technologii oraz jej siły;
- 3) Macierz Hofera, wskazana na rys. 33, pokazując portfel produktów w różnych fazach ich życia, określa ich przyszłość. Zastosowanie tej metody ułatwia prognozowanie przyszłości konkretnych wyrobów oraz wyznaczenie strategii działań, które utworzą optymalny portfel produkcji.



**Rys. 33.** Przykład zastosowania Macierzy Hofera; źródło: Encyklopedia zarządzania [https://mfiles.pl/pl/index.php/Macierz\\_Hofera](https://mfiles.pl/pl/index.php/Macierz_Hofera) (otw. 27.04.21).

Na podstawie Macierzy Hofera można dokonać segregacji produktów w grupy i scharakteryzować je pod względem konkurencyjnej wartości rynkowej. Wiedza wynikająca z takiego zabiegu pozwoli podjąć decyzję, odnośnie do podjęcia czynności mających na

celu wzmocnienie ich wartości działaniami marketingowymi, regulacyjną ochroną w celu walki z konkurencją, czy też zdecydować o wyborze rodzaju tej ochrony w zależności od typu, cech produktu:

- produkty ze strefy A mają szanse ekspansji przy zastosowaniu odpowiednich strategii finansowo-marketingowych, są dylematami; można wziąć pod uwagę objęcie ich ochroną gdyż mogą stać się celem ataków konkurencji;
- produkty ze strefy B to kategoria rozwojowych zwycięzców, są cenne dla przedsiębiorstwa i wymagają szczególnej troski; ważna kategoria w strategicznym arsenale przedsiębiorstwa, powinno się zabezpieczyć do nich prawa wyłączne i ochronę przed działaniami konkurencji w jak najszerszym zakresie przedmiotowym i terytorialnym;
- strefa C to produkty o słabej pozycji, potencjalni przegrani rynkowi; raczej nie warto przedsięwziąć działań ochronnych, a jeśli już uzyskało się prawa warto zastanowić się nad ich ewentualnym przeniesieniem;
- strefa D to produkty z potencjałem lidera, pomimo bieżących trudności mogą stać się generatorami zysku i mieć znaczenie w walce z konkurencją; pod względem strategii ochrony powinny mieć status produktów z grupy B;
- produkty E i F to tzw. zyskowni producenci, dzięki którym możliwe jest wprowadzanie nowych produktów/przetrwanie, przynoszą znaczące zyski; powinny mieć status chronionych w fazie przed wejściem na rynek albo we wczesnej fazie rynkowego wdrożenia, ubieganie się o ochronę na tym etapie cyklu życia może okazać się nieefektywne - zanim ochrona zostanie przyznana produkt utraci swoją wartość rynkową;
- produkty w sferze G i H to przegrani w fazie schodzenia z rynku; przed ich całkowitym wycofaniem należy jak najdłużej stosować strategię "zbierania żniw"; pod względem działań ochronnych produkty w tej grupie powinny być traktowane jak te z grupy C.

Podsumowując, analiza przedstawionych powyżej metod pomiaru innowacyjności i trendów w tym obszarze prowadzi do wniosku, iż problem doboru wskaźników, oceny i ich analizy pozostaje na gruncie mikro i makroekonomicznym otwarty. Na uwagę zasługuje wskazywanie w większości z tych metod wskaźnika efektywności w postaci liczby zgłoszeń wynalazków, a w metodzie EIS także znaków towarowych, wzorów przemysłowych

wych i wzorów użytkowych. Kierunek ten wydaje się słuszny. Za zgłoszeniem przedmiotów praw własności przemysłowej w postaci wynalazków i wzorów użytkowych idą nakłady na innowacyjność (np. w postaci B+ R), ze znakami towarowymi zaś i wzorami przemysłowymi utożsamiany jest rozwój przedsiębiorstwa na płaszczyźnie środowiska wspierającego innowacyjność i utrzymującego warunki dla rozwoju konkurencyjności.

W 2018 roku wdrożono nową metodologię badań innowacji, opartą na czwartej, zrewidowanej edycji Podręcznika Oslo. Główną zmianą jest wprowadzenie nowej kategorii innowacji - innowacji procesów biznesowych i rezygnacja z dotychczas badanych innowacji procesowych, organizacyjnych i marketingowych.

Działalność innowacyjna to całokształt działań naukowych, technicznych, organizacyjnych, finansowych i komercyjnych, które realnie prowadzą lub mają w zamierzeniu prowadzić do wdrażania innowacji. Niektóre z tych działań integralnie mają charakter innowacyjny, natomiast inne nie stanowią nowości, lecz są konieczne do wdrażania innowacji. Działalność innowacyjna obejmuje także działalność badawczo-rozwojową (B+R), która nie jest bezpośrednio związana z tworzeniem konkretnej innowacji.

### **3.5. Strategia innowacji**

Tworzenie strategii innowacji identyfikowane jest, obok zarządzania innowacją, jako najistotniejszy warunek efektywnego osiągnięcia i utrzymania przewagi konkurencyjnej. W uproszczeniu uznać można, iż narzędzie to, w ujęciu zarządczym, obejmuje reguły i procedury w zachowaniach przedsiębiorców na płaszczyźnie ich związków z otoczeniem.

Literatura z zakresu zarządzania zawiera szereg odniesień charakteryzujących strategię innowacji. Poniżej zostaną przedstawione najbardziej reprezentatywne, stanowiące podstawę metodyczną dla obecnie stosowanych i te współcześnie stosowane, mające znaczenie w skali mikro i makroekonomicznej.

Strategia innowacji w ujęciu doktrynalnym opisuje metody i sposoby wykorzystania innowacji dla celów osiągnięcia przewagi strategicznej z ukierunkowaniem na procesy zachodzące wewnątrz organizacji i w jej otoczeniu (Gilbert, 1994, s. 6). Kierunek ten, stanowiący jednocześnie wytyczne opracowywania strategii wiąże się z uwarunkowaniami jej implementacji, które zarządczo zdiagnozowane zostały (Milecarek, 2016, s. 29) jako: uzyskanie i utrzymanie spójności między systemem innowacji a realizowaną ogólną stra-



tegią konkurencji; budowie związków między podsystemem innowacji a innymi podsystemami organizacji w taki sposób, aby doprowadzić do powstawania synergii z pozytywnych sprzężeń zwrotnych; nakierowanie na osiągnięcie konsekwentnej poprawy efektywności działalności całej organizacji. Implementacja ma związek z obszarami ekonomicznej penetracji innowacji. Przyjmuje się (Janasz, 2005, s. 29), iż strategia innowacji obejmuje decyzyjność w obszarach wyboru kierunkowego w dziedzinie kształtowania potrójnej możliwości produktu, technologii, rynku oraz określenia ilościowych celów w dziedzinie ekonomicznej, technologicznej i społeczno-politycznej. Procesowo stanowi część strategii biznesowej organizacji i dotyczy przede wszystkim: projektowania, wytwarzania i komercjalizacji nowych produktów lub modernizacji istniejących; projektowania i wdrażania nowych lub ulepszonych procesów technologicznych; projektowania i wdrażania nowych lub doskonalszych systemów zarządzania. „Coraz częściej jednak podkreśla się, że to strategie biznesowe będą dostosowywane do strategii innowacji, ponieważ to innowacje są podstawowym sposobem osiągnięcia strategicznych celów biznesowych takich jak zwiększenie sprzedaży, wejście na nowe rynki czy zdobycie pozycji lidera w branży” (Markowski, 2019).

Metodyka tworzenia strategii innowacji nie różni się w zasadniczych założeniach od projektowania każdego innego rodzaju strategii biznesowej. Obejmuje realizację na trzech podstawnych płaszczyznach:

- 1) określenie celu; według Sosnowskiej (Sosnowska, 2005, s. 8) podstawowy cel strategii innowacji dotyczy obszaru osiągnięcia pozycji konkurencyjnej poprzez zapewnienie wzrostu i rozwoju organizacji. Mielcarek (Mielcarek, 2018, s. 14-21) zasadnie uważa, że u podstaw założeń strategii innowacji leży zapewnienie długoterminowego przetrwania przedsiębiorstwa oraz wzrostu jego konkurencyjności poprzez tworzenie strumieni przychodów opartych na wartości dostarczanej dla klientów; jej istotą funkcyjną jest zaś „przełożenie celów głównych organizacji na cele szczegółowe w zakresie innowacyjności, określenie warunków brzegowych oraz sformułowanie kluczowych założeń dla procesu innowacji”;
- 2) zabezpieczenie zasobów do realizacji celów; wskazuje się zasoby materialne (środki finansowe, maszyny, narzędzia, materiały produkcyjne) i niematerialne (wykwalifikowane zasoby kadrowe, wiedza, patenty);
- 3) wybór metody i sposoby realizacji celów; zależy od pozycji rynkowej przedsiębiorstwa, przyjętych celów generalnej strategii przedsiębiorstwa i może przybrać formę

np. realizacji własnych prac badawczo-rozwojowych, zlecenie opracowania nowego produktu firmie zewnętrznej, zakup nowej technologii lub patentu, wejście w alians z inną firmą, przejęcie firmy innowacyjnej, itp.

Duży przedsiębiorcy, operujący w obszarze zaawansowanych technologii, wchodzi w alianse strategiczne, średni i mali częściej zlecają usługi jednostkom B+R albo nawiązują współpracę sieciową z innymi innowatorami. Tę część formułowania strategii poprzedza analiza pozycji rynkowej przedsiębiorcy.

Złożoność decyzyjna w ww. obszarach jest obciążona ryzykiem związanym z istotą innowacji. Jak zauważa Tidd (Tidd i in., 2005, s.111), innowacje z jednej strony stanowią źródło zmian, które mogą doprowadzić do poprawy pozycji i przewagi konkurencyjnej, ale z drugiej strony wymagają inwestycji i rekonfiguracji kluczowych zasobów, co może przyczynić się do spadku efektywności przedsiębiorstwa.

Do najczęściej wskazywanego w literaturze przedmiotu podziału strategii innowacji należy kategoryzacja ogólna, zaproponowana przez Twiss'a (Twiss, 1980), zgodnie z którą strategię te dzieli się na:

- 1) Ofensywne – osiągnięcie pozycji lidera następuje przez wprowadzanie innowacji produktowych i doskonalenie cech użytkowych produktów istniejących. Ryzyko powstania sukcesu opartego na tego typu innowacji wiąże się z koniecznością poniesienia znacznych nakładów finansowych związanych z rozwojem innowacji - wprowadzone skutecznie gwarantują duże zyski. Są to strategię stosowane przez przedsiębiorców zajmujących się z reguły nowymi technologiami;
- 2) Defensywne – osiągnięcie pozycji lidera następuje przez szybkie wypuszczanie na rynek kopii produktów już na nim obecnych zanim producent oryginałów nie upewni się, że odniósł sukces i stosowaniu strategii „drugi, ale lepszy” (second but better), polegającej nie tylko na kopiowaniu konkurencyjnego produktu, ale również na ponoszeniu nakładów w celu jego ulepszenia i poprawy pozycji rynkowej. Chociaż stosowanie strategii defensywnych nie wiąże się jak ma to miejsce przy ofensywie z ryzykiem ponoszenia strat w inwestycje produktową na etapie powstawania innowacyjnego rozwiązania, trzeba mieć na uwadze ryzyko prawne, diagnozowane w obszarach posługiwania się przez kopiowanego konkurenta z chronionymi prawami własności przemysłowej, wynalazkami, wzorami i znakami towarowymi. Bezprawne używanie, kopiowanie itp. chronionych rozwiązań jest czynem bezprawnym penalizowanym zgodnie z p.w.p. Można uznać, iż ryzyko to zmniejsza się proporcjonalnie do braku ochrony oryginalnych produktów. Adekwatnie,

zatem z pozycji narażonego na atak przez przedsiębiorcę stosującego strategię defensywną im więcej chronionych przedmiotów wprowadzanych na rynek i im bardziej ochrona ta jest przemyślana (np. synergiczna, krzyżowa) tym mniejsze ryzyko skutecznego defensywnego działania konkurenta. Są to strategie stosowane z reguły przez średnich przedsiębiorców;

- 3) Zakupu - osiągnięcie zysków następuje na skutek skutecznego nabycia praw do korzystania z innowacji innych firm. Przedsiębiorstwo nie ponosi kosztów badawczo-rozwojowych itp. niezbędnych do powstania innowacji, może jednak poprzez zakup albo licencjonowanie innowacyjnego rozwiązania budować na nim swoją przewagę konkurencyjną. Największe ryzyko realizacji tego typu strategii diagnozowane jest w obszarze wdrożeniowym. Jeśli rozwiązanie objęte licencją nie funkcjonowało rynkowo wówczas ryzyko rośnie, jeśli było na rynku, maleje. Podobnie poziom ryzyka kształtuje się w obszarze prawnym. Zdecydowanie mniejszym prawnym ryzykiem obarczone są rozwiązania chronione. Strategie te stosowane są przez dużych i średnich przedsiębiorców, często z branży farmaceutycznej;
- 4) Unikania - polega na unikaniu bezpośredniej konfrontacji z konkurencją i znajdowaniu niezagospodarowanych przez nią luk rynkowych. Realizacja tego typu strategii polega w dużej mierze na prowadzeniu badań i analiz rynku w celu zdiagnozowania słabych i mocnych stron liderów. Plasowanie się w miejscach przez nich niezagospodarowanych nie wymaga stosowania narzędzi walki rynkowej. Strategie unikania stosowane są najczęściej przez małych przedsiębiorców, działających na dużych rynkach;
- 5) Kreowania rynku – typ strategii ofensywnej, opiera się na własnych zasobach organizacji i prowadzeniu przez nią prac badawczo-rozwojowych. W ten sposób przedsiębiorstwo kreuje zapotrzebowanie rynku na nowe produkty. Strategię cechuje duże ryzyko, związane z kosztami prowadzenia prac badawczo-rozwojowych. Zaletą stosowania takiej strategii jest brak konkurencji (przynajmniej w początkowym okresie), co umożliwia przedsiębiorcy na przez siebie wykreowanym rynku osiągnięcie dużych zysków. Tego typu strategię stosowane są przede wszystkim przez dużych i średnich przedsiębiorców.
- 6) Niezależne – opierają się na zasobach stosowanych w strategii ofensywnej. Pozycja rynkowa uzyskiwana jest w oparciu o proces unowocześnienia posiadanych produktów i wprowadzania ich na rynek. Unowocześniony produkt, stopniowo wypiera stary produkt. Strategie te są stosowane głównie przez duże i średnie firmy;

- 7) Pozyskiwania wysoko kwalifikowanych kadr – strategia polega na pozyskiwaniu od konkurencji wysoko wykwalifikowanych specjalistów w celu uzyskania wiedzy na temat technologii stosowanej przez konkurencję. Jest to tańsza metoda pozyskiwania know-how niż stworzenie własnej innowacji lub zakup licencji. Uznawana jest za pejoratywna etycznie i co do zasady stosowana przez dużych przedsiębiorców.
- 8) Pozyskiwania innych firm (fuzje, alianse) – stosowana przez dużych przedsiębiorców, którzy chcą powiększyć swoją przewagę konkurencyjną, przejmując mniejsze, ofensywnie działające przedsiębiorstwa. Przejęcie zwiększa potencjał firmy przejmującej i zabezpiecza przed pojawieniem się nowych konkurentów. Jedną z tego typu strategii jest przewodnictwo innowacyjne oparte na szybkości wprowadzania innowacji na rynek stanowiącej obronę przed imitatorami. Wysokie tempo wprowadzenia innowacji na rynek blokuje naśladowców (imitatorów nie zdąży się nauczyć metody produkcji). Alternatywą dla tego typu działań jest stosowanie ochrony wynikającej z prawa własności przemysłowej patentowej albo nieupublicznianie rozwiązania. Trzymanie w tajemnicy innowacji, której koszty wytworzenia są duże i powinny dla zachowania płynności ulegać szybkiemu zwrotowi w warunkach współczesnego rynku, dążącego do maksymalizacji zysku i jego jak najszybszej i najkorzystniejszej dla przedsiębiorcy efektywności nie jest opłacalne i wydaje się tracić sens ekonomiczny.

W oparciu o klasyczną klasyfikację strategii innowacji pojawiły się nowe, wymuszone stale zmieniającymi się realiami rynkowymi, koniecznością funkcjonowania w warunkach hiperkonkurencji i potrzebą zdobywania przewagi konkurencyjnej. Do znanych w tym zakresie należą:

- 1) strategia błękitnego oceanu - bazująca na przeświadczeniu, że na obszarze rynkowym można ominąć obszar ostrej konkurencji nazywanej „czerwonym oceanem” i znaleźć „błękitny ocean”, w którym jest miejsce dla realizacji przyjętej strategii;
- 2) strategia niszy innowacji – opierająca się na grupie (zazwyczaj nielicznej) klientów, którym oferowana jest innowacja oparta na unikalnym rozwiązaniu technologicznym, najczęściej chroniona patentami, czyli trudna do naśladowania; z tej strategii korzystają najczęściej mali i średni przedsiębiorcy nastawieni na stałe generowanie innowacji technologicznych;

- 3) strategia innowacji otwartej - polega na poszukiwaniu i wykorzystaniu innowacyjnych pomysłów powstających wśród różnych graczy rynkowych (klientów, specjalistów itp.); strategia została zapoczątkowana przez firmy informatyczne i jest, co do zasady najczęściej realizowana w trybie otwartego konkursu ogłaszanego w sieci internetowej;
- 4) strategia sieci innowacji - polega na wielopłaszczyznowej współpracy w celu realizacji zaawansowanych projektów gospodarczych.

Szczególną uwagę zwracają najnowsze strategie oparte na modelu dominującego wzorca produktu. W 2008 r. Boutellier, Grassman i von Zedtwitz zidentyfikowali cztery ich warianty (Boutellier, Grassman, von Zedtwitz, 2008, s. 16-17):

- 1) strategia typu „lider wynalazku” (*invention leader*);
- 2) strategia typu „lider innowacji” (*innovation leader*);
- 3) strategia typu „wczesny naśladowca” (*early follower*);
- 4) strategia typu „późny naśladowca” (*late follower*).

Dwa pierwsze typy strategii innowacji są wariantami klasycznej, wskazywanej przez Twiss'a, strategii ofensywnej, dwa ostatnie wzorowane są na strategii imitacji.

Lider wynalazku to typ mieszczący się w klasycznych założeniach strategii ofensywnej i sieciowej wskazywanej przez Twiss'a. Opiera się na generowaniu nowych technologii poprzez prowadzenie prac B+R. Boutellier, Grassman i von Zedtwitz (Zedtwitz, 2008, s. 16) uznali jednak, iż, aby zminimalizować ryzyka występujące w zakresie finansowania badań, komercjalizacji itp. przedsiębiorca powinien skoncentrować się wyłącznie na działalności badawczo - rozwojowej w określonej dziedzinie, walkę konkurencyjną, produkcję i wprowadzenie rozwiązań na rynek pozostawiać innym korporacjom, współpracującym z liderem na zasadzie sieci. Takie rozwiązanie jest wskazane dla przedsiębiorców odznaczających się wysokimi zdolnościami innowacyjnymi i słabą pozycją rynkową. Reprezentatywnym przykładem liderów wynalazku są małe firmy biotechnologiczne, które w swoich innowacyjnych realizacjach korzystają z pomocy koncernów farmaceutycznych. Lider udostępnia koncernowi sposób wytwarzania substancji czynnej dla leków opracowywanych przez koncern lub opracowuje produkt farmaceutyczny, który koncern wprowadza na rynek. Wariantów współpracy może być tak wiele jak produktów opracowanych przez lidera wynalazku. Największe ryzyko stosowania tej strategii należy zdiagnozować w obszarze zabezpieczenia ochrony praw (wynalazku, wzoru

użytkowego, znaku towarowego) lidera. W zależności od konfiguracji zasad współpracy z koncernem wynalazek stworzony przez lidera może zostać przez niego zbyty (przeniesienie własności) albo udostępniony do korzystania (przeniesienie posiadania) na zasadzie licencji z określonymi polami eksploatacji. Jeśli zostanie opatentowany przez lidera, obrót nim i prawa wynikające z przymiotu ochrony patentowej mogą „pracować” na zysk i sukces lidera przez czas trwania ochrony. Jeśli lider sprzeda rozwiązanie nieopatentowane jego zysk będzie jednorazowy, nie ma również gwarancji, że będzie wymieniany jako twórca wynalazku. Prawa wyłączne do innowacji (patent, prawo ochronne na wzór użytkowy), które są głównym produktem lidera nie tylko zabezpieczą jego pozycję, wzmocnią oddziaływanie ekonomiczne innowacji zbudują formalne portfolio produktowe, ale mogą również stać się przedmiotem obrotu i stanowić źródło zysku. Prawa te zastosowane synergicznie mogą stworzyć nową, jakość, wpływając na pozycję konkurencyjną lidera -patent da ochronę rozwiązaniu, znak towarowy zabezpieczy jego nazwę. Kwestie prawne dla przedsiębiorcy budującego swoją pozycję rynkową w oparciu o strategię lidera wynalazcy są zasadnicze i powinny być przedmiotem strategii patentowych, które znajdują odniesienia w dalszej części tego rozdziału.

Drugą ze strategii to typ lider innowacji - jest klasyczną strategią ofensywną. Stosują ją przedsiębiorstwa, które z sukcesem wprowadzały już na rynek innowacje, mają zbudowane zasoby kadrowe i zaplecze B+R, są gotowe do realizacji nowych technologii od ich wykreowania, produkcji po wdrożenie rynkowe. Tacy przedsiębiorcy, zdaniem Boutellier, Grassman, von Zedtwitz (2008, s. 16), mogą stworzyć produkt dominujący, dokonując tego na dwa zasadnicze sposoby: „(1) poprzez wzniesienie barier technologicznych dzięki uzyskaniu ochrony prawnej dla opracowanych nowatorskich rozwiązań (np. zastrzeżenie patentowe dla wynalazków), czy poprzez nadanie formy wiedzy ukrytej takim rozwiązaniom; (2) poprzez wzniesienie barier rynkowych, tj. barier wejścia dla innych firm na rynek właściwy dla nowatorskiego rozwiązania (np. „zamykanie” kanałów dystrybucji, umiejętne wykorzystywanie danych marketingowych w celu kształtowania dalszych trendów rozwoju produktu czy polityki sprzedażowej)”(Kraj, 2019, s.10).W tym typie strategii, podobnie jak w pierwszym, szczególną rolę odgrywać powinna ochrona praw do produktów lidera. W wypadku wprowadzania ich na rynek szczególna rola praw wyłącznych sprowadza się do ochrony przed imitatorami i konkurentami operującymi na tych samych rynkach branżowych. O ile w strategii lidera wynalazku rola tych praw ma znaczenie w zabezpieczeniu statusu lidera, jako strony kontraktów z korporacją, budowaniu portfolio produktowego i rozpoznawalności, o tyle w strategii lider innowacji

prawa te mają przede wszystkim wzmocnić pozycję rynkową dając przewagę konkurencyjną i renomę. Tu też zastosowanie znajdują rozwiązania synergiczne i umiejętne stosowanie strategii patentowych. Strategia lidera innowacji jest stosowana przez duże korporacje wiodące w obszarach nowych technologii, szczególnych segmentach rynku (np. Toyota Motor, Microsoft).

Dwa następne typy strategii wyróżnione przez Bouteliera są pochodnymi strategii imitacji.

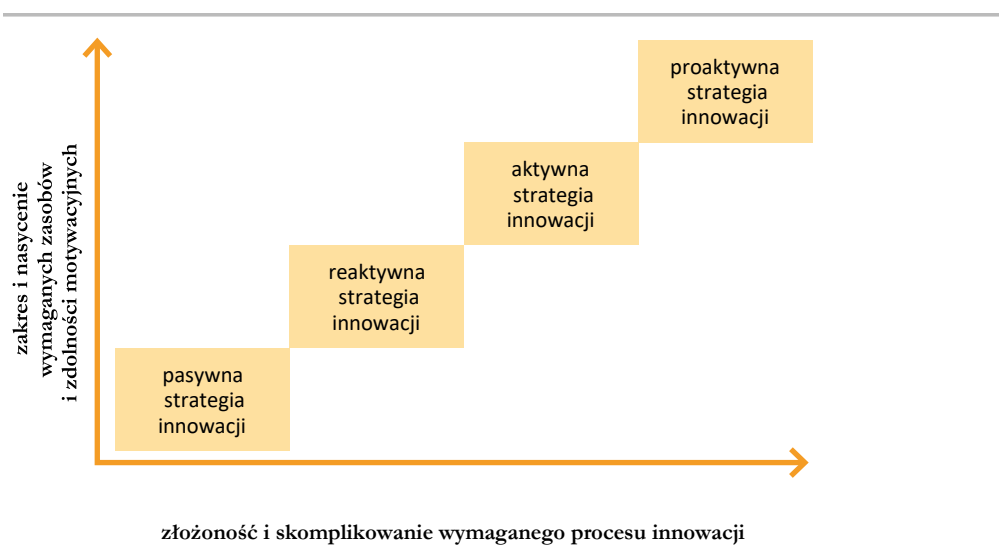
Strategia wczesny naśladowca jest stosowana przez przedsiębiorców, którzy nie są zainteresowani opracowywaniem innowacji produktowej i jej wdrażaniem, nie mają odpowiednich zasobów, preferują imitowanie nowo wprowadzonych na rynek produktów. „*Wczesny naśladowca* stara się odróżnić od konkurentów - będących czołowymi innowatorami - za pomocą dokonywanych modyfikacji w zakresie parametrów produktu i poprzez wyróżniające go podejście marketingowe (np. lepszy serwis posprzedażny). Takie przedsiębiorstwo dąży z reguły do osiągnięcia efektu skali produkcji i sprzedaży relatywnie nowatorskiego rozwiązania, co pozwoli obniżyć koszty działalności w dotyczącym go segmencie produktowym” (Kraj i in, 2019, s. 12). Innowacyjne w tej działalności są zatem usługi, wygląd produktu i modyfikacje jego użyteczności. W tym zakresie w celu wzmocnienia pozycji konkurencyjnej w segmencie danej imitacji znaczenie będzie mogła mieć ochrona generowana przez prawa na wzory użytkowe, znaki towarowe i wzory przemysłowe. Uzyskanie praw wyłącznych będzie również miało wizerunkowe znaczenie, w pewien sposób legitymizujące działalność imitacyjną wczesnego naśladowcy. Jako przykłady firm z powodzeniem stosujących tę strategię wskazuje się chińskie koncerny Xiaomi, Oppo Electronics.

Typ późny naśladowca charakteryzuje się „dojrzałymi technologiami i przejrzystą strukturą konkurencji (tzn. łatwo identyfikowalnymi graczami rynkowymi o dość stabilnej pozycji konkurencyjnej)” (Kraj, i in, 2019). Celem późnego naśladowcy jest przywództwo kosztowe osiągnięte przez modyfikacje użytkowe, jak w przypadku wczesnego naśladowcy, tylko w wyniku udoskonalania parametrów technicznych imitowanego produktu i usprawnieniach procesu jego wytwarzania i dystrybucji.

Przykładem późnych naśladowców są „młode wschodnioazjatyckie firmy z branży informatycznej, elektronicznej i elektrycznej, które pozyskują (np. w drodze licencji) technologie potrzebne dla opracowania określonego ustandaryzowanego produktu. Następnie wytwarzają jego obowiązujący na świecie (czy w danym regionie geograficznym) standard, a nawet zubożoną wersję (np. na rynek afrykański) i oferują jako „nie markowy”

produkt względem jego „markowych” odpowiedników dostarczanych przez firmy globalne, odznaczające się ugruntowaną, silną pozycją konkurencyjną”(Kraj i in, 2019, s.13). Dlatego późnym naśladowcom rekomendować można ubiegania się o ochronę patentową i na wzór użytkowy.

Do najnowszych strategii innowacji zaliczyć również należy model czterech strategii innowacji sformułowany przez Dodgsona, Ganna i Saltera. Widoczny na rys. 34 model zakłada poziomy strategiczne, w których najniżej funkcjonuje przedsiębiorca pasywny, najwyżej zaś proaktywny.



**Rys. 34.** Cztery poziomy strategii innowacji; źródło: Dodgson, Gann, Salter, 2008, s. 103-106.

Przedsiębiorca znajdujący się w pasywnej strefie strategii innowacji odznacza się niskimi zdolnościami innowacyjnymi i ograniczonymi zasobami, jest wykonawcą dla firmy - odbiorcy, która dostarcza mu nowatorskiej wiedzy (np. specyfikacji technicznych zamawianego produktu czy know-how) pod kątem dokonywania ulepszeń w wytwarzanych produktach, ich częściach. Taka strategia stosowana jest często przez przedsiębiorców z branży motoryzacyjnej (poddostawcy dla globalnych producentów samochodów) i z branży lotniczej (poddostawcy prostych komponentów dla producentów wyposażenia do samolotów).

Reaktywna strategia innowacji to odmiana strategii imitacji, w której przedsiębiorcy realizują swoje cele współpracując z dostawcami wprowadzającymi produkty wykonane poprzez uzyskanie dostępu do innowacji od podmiotów z zewnętrznego otoczenia (np. poprzez nabycie licencji). W tym wypadku przedsiębiorca buduje swoje portfolio na bazie kompetencji marketingowych takich jak: zarządzanie wizerunkiem



firmy, umiejętność promowania produktów na rynku. Przykładem takich przedsiębiorców są azjatyckie firmy, które na zasadzie outsourcingu projektują i szyją odzież w oparciu o przekazane specyfikacje dla światowych, renomowanych potentatów w branży odzieżowej. Skuteczności stosowania tej strategii sprzyja korzystanie z ochrony przedmiotów prawa własności przemysłowej, najczęściej znaków towarowych i wzorów przemysłowych.

Istota aktywnej strategii innowacji - sprowadza się do czerpania korzyści z bycia „drugim” na rynku (FFA: fast - follower advantages), po pionierze innowacji. Stosowanie takiej strategii obserwuje się wśród korporacji transnarodowych, działających w sektorach: informatycznym, elektronicznym, motoryzacyjnym, chemii kosmetycznej.

Proaktywną strategię innowacji mogą zastosować wysoce innowacyjne przedsiębiorstwa o doświadczeniu w realizacji złożonych procesów innowacyjnych, zwłaszcza w zakresie radykalnych innowacji technologicznych. Wskutek intensywnej działalności innowacyjnej przedsiębiorcy tacy budują lub wzmacniają przewagę konkurencyjną, osiągając tzw. korzyści z pierwszeństwa na rynku (*FMA: first-mover advantages*) bądź przywództwo technologiczne. Przedsiębiorcy, stosujący tę strategię, to przede wszystkim korporacje transnarodowe będące liderami technologicznymi, są to czołowe firmy globalne działające w przekroju pokrewnych technologicznie branż np. lotniczo-zbrojeniowej, chemicznej itp.

Każda z przedstawionych powyżej funkcjonujących na współczesnym rynku strategii działa w oparciu o innowacje produktowe lub usługowe. W realiach rynkowego funkcjonowania przedsiębiorców innowacja (wynalazek, wzór użytkowy, wzór przemysłowy) w większym lub mniejszym zakresie jest istotnym elementem budującym portfolio produktowe albo przyczyniającym się do identyfikacji wizerunkowej. W takich warunkach oczywistym jest występowanie szeregu ryzyk związanych z realizacją strategicznych celów. Podstawowym źródłem potencjalnego zagrożenia jest immanentna cecha wiążąca się z działaniem na rynku konkurencyjnym i hiperkonkurencyjnym - ujawnienie. Dotyczy ono technicznych aspektów innowacji, sposobu jej stworzenia i realizacji działań produkcyjnych, ale również elementów związanych z oznaczaniem tego typu produktów (znak towarowy) i ich wizerunkiem (wzór przemysłowy).

Ujawnienie w szerokim znaczeniu towarzyszy wielu elementom związanym z własnością przemysłową, której przedmioty (wynalazki, wzory, znaki) pojawiają się na każdym z etapów tworzenia strategii i dotyczyć mogą większości jej produktowych rezultatów. Sy-

tuacja ta oraz działania konkurencji wykorzystującej ochronę powodują konieczność weryfikacji i ocen związanych z ryzykiem niechronionego ujawniania i pozycji rynkowej wobec chronionych przedmiotów konkurencji. Zagadnienie to jest szczególnie istotne wobec stosowanych w oparciu o przyznane prawa własności przemysłowej tzw. strategii patentowych, które często stają się częścią generalnej strategii organizacji, a czasami również można zaobserwować ich stosowanie w skali makroekonomicznej. Strategie te mają wymiar inny niż ww. strategii organizacji, w przeważającej mierze dotyczą patentów (można również wyobrazić sobie zastosowanie sposobów ich relacji do innych praw przemysłowych).

Spośród wielu tzw. strategii patentowych, oprócz tych szczególnych, wskazanych w części przedmiotowej pracy dotyczącej patentów, do najpopularniejszych należą (za Procedurą Zarządzania Własnością Intelektualną, Gdański Park Naukowo- Technologiczny, 2010):

- 1) strategia Shotgun – przedsiębiorca dąży do posiadania jak największej liczby patentów w danym obszarze technologii, co ma odstraszyć konkurencję od realizacji innowacji w tym obszarze;
- 2) strategia Płotu – przedsiębiorca zgłasza patenty na podstawowe technologie, ale również na ich wszelkie udoskonalenia, tworząc w ten sposób „płot” ochronny przed konkurencją w tym obszarze innowacji;
- 3) strategia prestiżu – przedsiębiorca zakłada, że prestiż towarzyszący posiadaniu patentu może pomóc w działalności i stanowić siłę napędową dla jej rozwoju; patentuje zatem nie w celu realizacji produkcyjnej tylko dla posiadania „patentu dla samego patentu”; jest to strategia, którą obserwuje się w realizacji przez badawcze jednostki akademickie; stosowanie strategii prestiżu jest niekorzystne dla rynku i rozwoju innowacyjności, blokuje bowiem bezproduktywnie obszary, które mogłyby być wykorzystane przez rozwiązania aktywne rynkowo, tworząc w ten sposób pasywne stany techniki;
- 4) strategia otaczania – realizowana jest przez konkurencję uprawnianego z patentu; patent główny otacza się innymi patentami, które blokują komercyjne użycie patentu generalnego; obroną przed takim atakiem jest strategia płotu.

Skutki stosowania strategii patentowych obserwowane są w trakcie postępowań o unieważnienie patentów. Patenty i prawa ochronne do wzoru użytkowego wykorzystywane są często jako przeciwstawienia zarzutów braku nowości. Z tej perspektywy im więcej

patentów/praw ochronnych na wzór użytkowy dotyczących podobnych rozwiązań tym łatwiej jest prowadzić walkę o wyeliminowanie konkurenta w trybie unieważnieniowym. Muszą to być jednak rozwiązania wcześniejsze od atakowanego spornego prawa.

### 3.6. Modele i narzędzia strategii zarządzania innowacją w ujęciu ekonomicznym

Ponieważ przedmiotem innowacji jest systematyzowana w kategoriach ogólnych i uniwersalnych wiedza, która ma status kapitału intelektualnego utożsamianego przez Fitz – Enza (Fitz- Enza, 2001, s. 23-34) z własnością intelektualną (w tym przemysłową), można zasadnie przyznać, iż innowacja w ujęciu ekonomicznym jest częścią kapitału intelektualnego. W doktrynie występuje szereg definicji tego zjawiska - najistotniejsze z nich wskazano w tabeli nr 17.

**Tabela nr 17.** Przegląd definicji kapitału intelektualnego.

Autor	Definicja
G. Urbanek	Kapitał intelektualny stanowi niewidzialny zasób przedsiębiorstwa, który tworzy widzialne efekty. To zarówno wiedza sama w sobie, jak i rezultat jej transformacji na aktywa niematerialne.
G. Roos, J. Roos	Kapitał intelektualny to suma ukrytych aktywów nieuwzględnionych w sprawozdaniach finansowych, obejmująca zarówno to, co znajduje się w głowach pracowników, jak i to, co zostaje w firmie po ich wyjściu do domu.
L. Prusak	Kapitał intelektualny to materia intelektualna, która została zmaterializowana, uchwycona i wykorzystana do stworzenia wysoko wartościowych aktywów.
M. Mroziewski	Kapitał intelektualny to koncepcja zdolności przedsiębiorstwa i osób w nim zatrudnionych do osiągania dochodów i budowania potencjału konkurencyjności w przyszłości, w szczególności w oparciu o aktywa intelektualne i relacje społeczne, ukierunkowane na poszukiwanie wiedzy, jej przetwarzanie, wzbogacanie i przekazywanie interesariuszom w postaci artefaktów rodzących różnorodne korzyści i postęp społeczno-gospodarczy; przetwarzanie, wzbogacanie i przekazywanie interesariuszom w postaci artefaktów rodzących różnorodne korzyści i postęp społeczno-gospodarczy.
J. Fitz-Enz	Kapitał intelektualny to własność intelektualna firmy oraz skomplikowany splot procesów i kultury połączony z siecią różnego rodzaju relacji i kapitałem ludzkim.

T. Steward	Kapitał intelektualny to materiał intelektualny, który został sformalizowany, ujęty i zmuszony do działania w celu stworzenia majątku o wyższej wartości.
------------	---

Zródło: E. Bombiak Kapitał intelektualny, jako specyficzny zasób współczesnych organizacji. Zeszyty naukowe Uniwersytetu przyrodniczo-humanistycznego w Siedlcach, seria: administracja i zarządzanie nr 109/2016, s. 110.

Najtrafniej synergiję prawa z naukami o zarządzaniu i ekonomią oddają definicje Stewarda i Fitz-Enza, które w połączeniu tworzą nową jakość definicyjną, według której, w skali mikroekonomicznej, za kapitał intelektualny uznać można własność intelektualną i pozostały materiał intelektualny środowiska wewnętrznego organizacji, który został sformalizowany (np. prawa własności przemysłowej) w celu stworzenia majątku o wyższej wartości.

Formalizacja wskazana przez Stewarda pełni zasadniczą funkcję w zrozumieniu ekonomiczno- zarządczej istoty praw własności przemysłowej - są one nośnikiem wycenialnej wartości majątkowej.

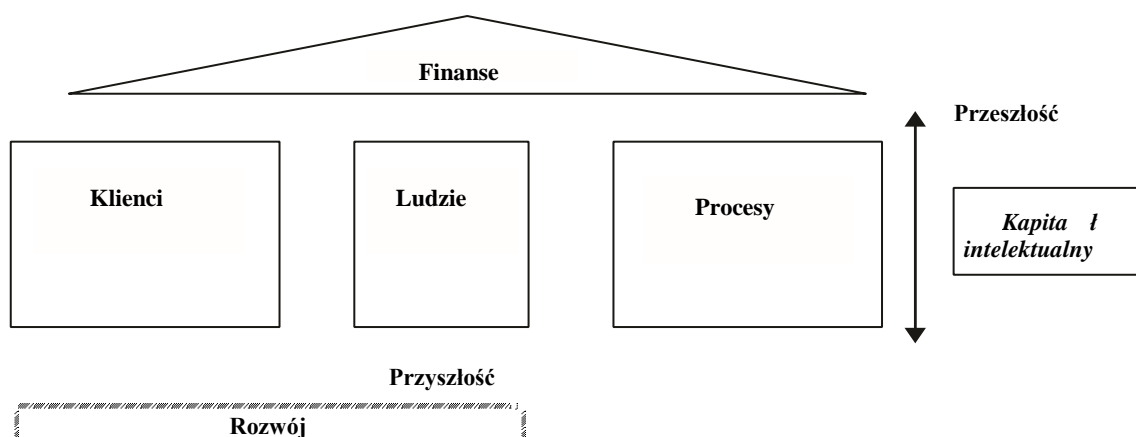
Co do zasady system zarządzania kapitałem intelektualnym opiera się na dwóch zasadniczych rodzajach strategii: defensywnej albo ofensywnej. Pierwsza sprowadza się do generowania przychodów z kapitału intelektualnego pochodzących z nowych produktów lub usług, druga zaś koncentruje się na ochronie posiadanego kapitału intelektualnego (Bombiak, 2013, s. 59). Realizacja każdej z nich warunkowana jest uprzednią analizą rynku, czyli rozpoznaniem zdolności twórczych i ich predyspozycji do przekształcenia w zinstytucjonalizowaną własność przemysłową. W tym zakresie zastosowanie znajdują mapowanie aktywów kapitału intelektualnego z punktu widzenia ich wartości i wartościowanie jego aktywów. Do najczęściej stosowanych metod pomiaru wartości kapitału intelektualnego należą cztery modele określające miejsce kapitału intelektualnego w całkowitych aktywach przedsiębiorstwa, są to:

- 1) Model Wartości Rynkowej „Skandia” (tzw. Navigator Skandia);
- 2) Intellectual Capital Rating (IC Rating);
- 3) Monitor Aktywów Niematerialnych;
- 4) Strategiczna Karta Wyników (BSC), szerzej omówiona w rozdziale dotyczącym strategii.

Z perspektywy badawczej przedmiotowej pracy szczególną uwagę zwraca podział kapitału intelektualnego zaproponowany w latach 90 w modelu wartości rynkowej „Skandia” (Pobrotyn, 2012, s.122), który powstał w związku z wynikami badań wskazującymi, iż aktywa nierzeczowe mogą odgrywać większą rolę niż rzeczowe w ocenie wartości

przedsiębiorstw. Kompletność podziału stworzonego przez Edvinssona i Malone’go (Edvinsson i in, 2001, 34 i in) i jego uniwersalizm determinuje aktualność zaproponowanego schematu, według którego elementami kapitału intelektualnego są kapitały: ludzki, strukturalny (organizacyjny) i kliencki.

Kapitał ludzki jest połączeniem wiedzy, umiejętności, doświadczenia kadry, która z założenia powinna się rozwijać wraz z przedsiębiorstwem, tworząc tzw. inteligentną organizację. Kapitał ten powinien także uwzględniać kreatywność i innowacyjność organizacji. Kapitał strukturalny jest to wiedza wykorzystywana w procesach decyzyjnych, wyrażająca kulturę organizacji. Należą do niej patenty, znaki towarowe, procesy zwiększające efektywność wytwarzania. Kapitał kliencki zaś to zdolność tworzenia wymiany wiedzy z otoczeniem (Kasprzycki i in, 2008, s.32). Uznać można, iż w modelu Skandii, przedstawionym graficznie na rys.35, innowacja jest utożsamiana z częścią kapitału strukturalnego wewnętrznego, którym są technologie, metody i procesy adekwatne do wynalazku i wzoru użytkowego oraz kapitału strukturalnego zewnętrznego - relacyjnego, do którego zalicza się marki handlowe (znaki towarowe) i umowy licencyjne.



**Rys. 35.** Schemat Scandia Navigator; źródło: L. Edvinsson, M. Malone, *Kapitał intelektualny*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001, s. 56.

Obszar finansowy wskazany na schemacie odnosi się do przeszłości i stanowi miarę miejsca rynkowego przedsiębiorcy w określonym momencie. Procesy i obszar klientów dotyczą teraźniejszości i stanowią część kapitału strukturalnego. Obszar rozwoju odnosi się do otoczenia przedsiębiorcy, obszar zasobów ludzkich zaś powiązany jest ze wszystkimi płaszczyznami i dotyczy doświadczenia i innowacji (Skrzypek, 2007).

Nawigator Skandii dostarcza informacji o kapitale intelektualnym w uporządkowany sposób. Jego główne zadanie to wskazywanie pozycji oraz kierunku, w jakim organizacja powinna zmierzać.

Kolejną, często stosowaną metodą dotyczącą pomiaru kapitału intelektualnego i umożliwiającą zarządzanie innowacyjnością jest Intellectual Capital Rating (IC Rating). Metoda ta pozwala na identyfikację różnicy między wartością księgową a rynkową przedsiębiorcy, co pozwala na analizę kapitału intelektualnego z perspektyw efektywności, ryzyka spadku efektywności oraz odnowy i rozwoju. IC Rating realizowany jest w oparciu o dane zebrane od osób grup wewnętrznych i zewnętrznych związanych z przedsiębiorcą. Pytania dotyczą czterech obszarów: polityki i biznesu, kapitału ludzkiego, organizacyjnego kapitału strukturalnego oraz relacyjnego kapitału strukturalnego. Respondenci są wybierani na podstawie ich wiedzy o firmie i konkurentach (Kasiewicz, Rogowski, Kicińska, 2006, s. 149). Metoda ta dostarcza informacji o potencjale rozwojowym przedsiębiorcy, umożliwia identyfikację jego słabych punktów, jest także ceniona przez inwestorów i klientów, bowiem zwiększa transparentność organizacji.

Następnym modelem umożliwiającym pomiar efektywności i stopnia rozwoju kapitału intelektualnego jest Monitor Aktywów Niematerialnych (Intangible Asset Monitor) [Skrzypek, 2007, s. 6]. IBM opiera się na przyjętym przez jego twórcę Sveiby'ego, założeniu, że na wartość rynkową przedsiębiorcy składają się, oprócz wartości księgowej netto, aktywa niematerialne, które dzielą się na kategorie:

- 1) zewnętrzną, odnoszącą się do relacji organizacji z jej otoczeniem, między innymi umiejętności nawiązywania i podtrzymywania dobrych kontaktów z klientami;
- 2) wewnętrzną, która dotyczy wszystkich zasobów niematerialnych będących własnością firmy i nieuwzględnionych w bilansie;
- 3) indywidualne kompetencje, dotyczące wiedzy, doświadczenia i umiejętności pracowników, przekładające się na realną wartość przedsiębiorstwa (Urbanek, 2007, s. 173).

Do każdej z ww. kategorii zastosować można wskaźniki wzrostu, odnowy, efektywności i stabilizacji, informujące o źródłach tworzenia wartości (tabela nr 18).

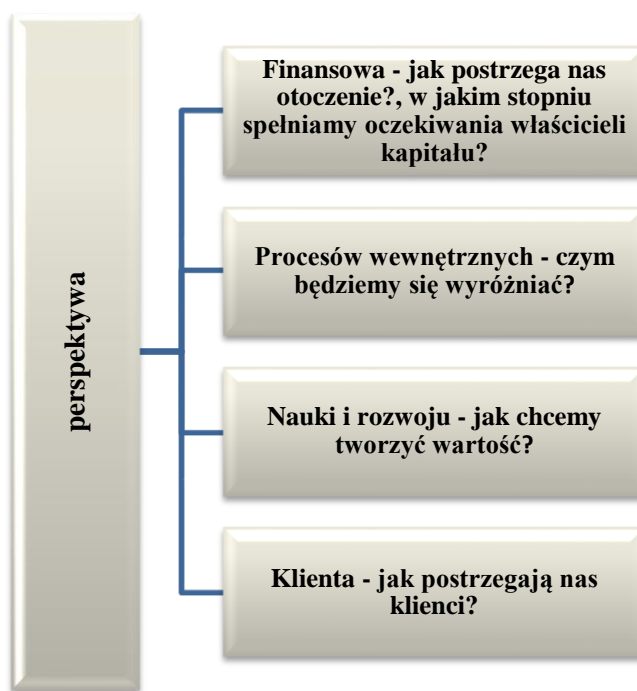
**Tabela nr 18.** Przykład Monitora Aktywów Niematerialnych.

<b>Rodzaje wskaźników</b>	<b>Struktura wewnętrzna</b>	<b>Struktura zewnętrzna</b>	<b>Kompetencje</b>
Wzrost	udział w rynku	liczba komputerów na pracownika	średni staż pracy
Odnowa	indeks satysfakcji klienta	nakłady na badania i rozwój	nakłady na szkolenia

Efektywność	zysk w przeliczeniu na klienta	liczba pracowników produkcyjnych do pomocniczych	zysk w przeliczeniu na zatrudnionego
Stabilizacja	poziom lojalności klienta	rotacja pracowników pomocniczych	rotacja profesjonalistów

Źródło: G. Urbanek, *Pomiar kapitału intelektualnego i aktywów niematerialnych przedsiębiorstwa*, Łódź, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, 2007, s. 173–174.

Do istotnych modeli metodycznych należy także propozycja Kaplana i Nortona nazywana Strategiczną Kartą Wyników (BSC). Jest to, jak wskazano w części dotyczącej strategii, narzędzie służące do zestawiania mierników finansowych z przeszłych działań z miernikami stymulującymi przyszłe działania przedsiębiorcy. Model opiera się na czterech płaszczyznach funkcjonowania organizacji: finansowej, klienta, procesów wewnętrznych i rozwoju. Konstrukcja karty umożliwia wyróżnienie najistotniejszych problemów pod kątem działalności przedsiębiorcy a ich rozwiązanie wymaga odpowiedzi na cztery główne pytania przedstawione na rys. 36 (Siemionek-Ruskań, 2018, s.206).



**Rys. 36.** Perspektywy w zrównoważonej karcie wyników; źródło: (Siemionek-Ruskań, 2018, s. 206).

Każda ze wskazanych perspektyw posiada cele ogólne, szczegółowe, mierniki i inicjatywy.

Wybór metody pomiaru kapitału intelektualnego jest trudnym procesem decyzyjnym, jej skuteczność zależy, bowiem od wielu uwarunkowań, takich jak np. dostępność i

jakość danych, rodzaj i skala zdarzeń, które są przedmiotem pomiaru i pozycja konkurencyjna przedsiębiorcy w obszarze technologicznym.

### **3.7. Modele i narzędzia strategii zarządzania innowacją w ujęciu regulacyjnym**

W aspekcie prawnym innowacja, zgodnie z wnioskami zawartymi w poprzednich rozdziałach, oznacza w szerokim ujęciu prawo własności intelektualnej, w wąskim, będącym przedmiotem pracy, prawo własności przemysłowej, które jest częścią sfery praw własności intelektualnej, definiowanej najpełniej, z uwagi na cechy przedmiotowe, jako wynalazek, wzór użytkowy i wzór przemysłowy, znak towarowy. Przedmiotem własności intelektualnej zaś jest wiedza.

Literatura przedmiotu dotycząca omawianych zagadnień najczęściej operuje pojęciem zarządzania własnością intelektualną. Pomijając, nieistotne z punktu widzenia celu niniejszej pracy, a szeroko dyskutowane, kwestie porównań pojęć własność i wiedza, za najbardziej adekwatne i czyste semantycznie uznać należy, iż zarządzanie w kontekście własności intelektualnej (w tym przemysłowej), odnosić się powinno do przedstawionego kapitału intelektualnego, nie zaś do własności, jako takiej, rozumianej w kategoriach instytucji regulowanej na gruncie prawa cywilnego.

Mając na względzie powyższe zastrzeżenie zasadnym jest odwołanie się do zjawiska formalizacji przyjętego w definicji kapitału intelektualnego przez Stewarda, które na gruncie regulacji prawa własności przemysłowej oznacza uzyskanie prawa wyłącznego w celu generowania korzyści wynikających z jego ochrony. Przyjmuje się (Kasprzycki i in, 2008), iż elementami zarządzania własnością intelektualną powinny być:

- 1) rozpoznanie zdolności twórczych (wynalazczych) przedsiębiorcy;
- 2) zmapowanie wszystkich aktywów własności intelektualnej zawartych w produktach z punktu widzenia wartości jakie każda z nich może przynieść przedsiębiorcy, jakie zyski wygenerować;
- 3) zbudowanie struktury organizacyjnej zarządzania własnością intelektualną w przedsiębiorstwie i transferu własności intelektualnej do i od przedsiębiorcy;
- 4) wartościowanie własności intelektualnej i określenia odpowiednich honorariów autorskich.



Narzędzia zarządzania własnością przemysłową powinny być przydatne w szczególności do monitorowania działalności B+R w celu przyspieszenia identyfikowania zdolności ochronnej rezultatów badań (np. wynalazek, wzór użytkowy). Mając na uwadze powyższe, uznać można, iż instrumenty zarządzania oparte na instrumentach regulacyjnych podzielić można na:

- 1) strategię ochrony zasobów intelektualnych (innowacji);
- 2) strategię komercjalizacji praw własności intelektualnej (innowacji) transferu technologii;
- 3) strategię egzekucji praw własności intelektualnej.

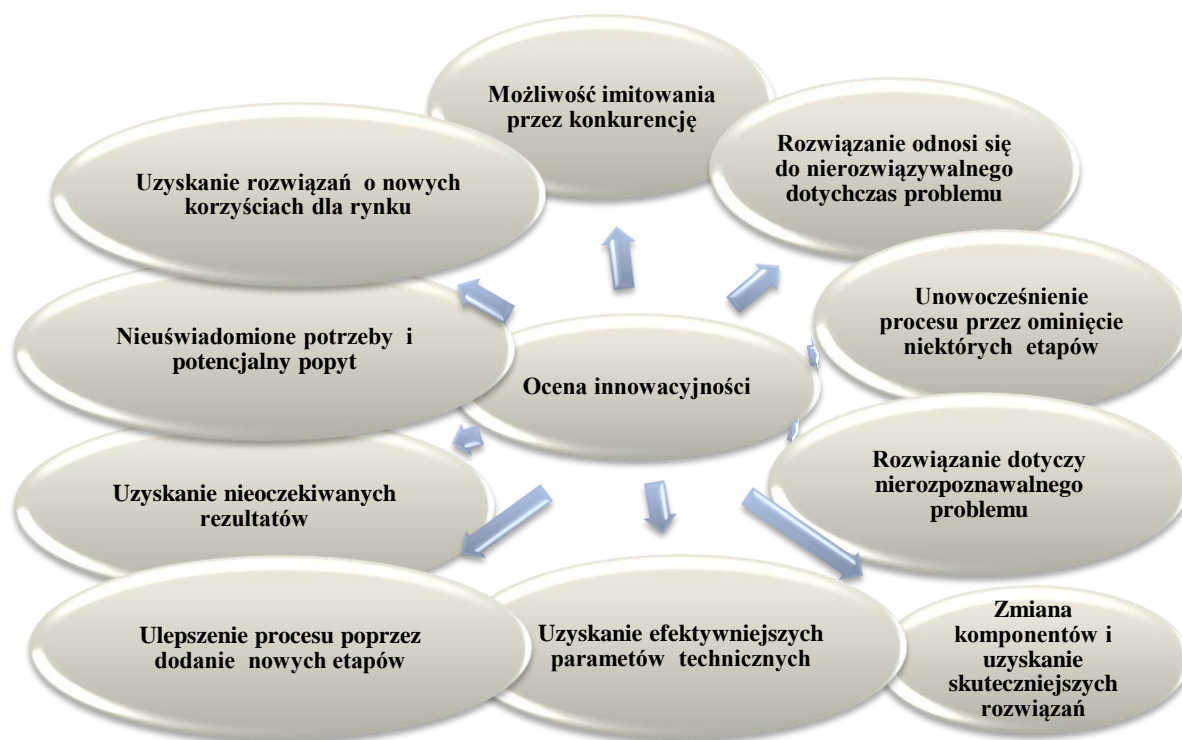
Pierwsza grupa związana jest z podjęciem decyzji o ochronie (czy ją stosować, a jeśli tak to jaką). W ramach oceny potencjału organizacji (feasibility study), obok wykonania analizy spełniania przez innowację przesłanek ochrony, najważniejszym elementem tego studium jest analiza środków finansowych z tytułu opłat ochronnych, komercjalizacji i związanych z ewentualnym sporem. Przyjmuje się, iż strategia ochrony własności przemysłowej jest narzędziem, które powinno być wykorzystywane w celu:

- 1) zablokowania konkurencyjnych technologii, produktów przed wejściem na rynek;
- 2) zwiększenia dochodu przedsiębiorcy ze sprzedaży technologii lub nowych produktów;
- 3) ułatwienia egzekucji praw w wyniku naruszeń własności;
- 4) zmniejszenia ryzyka inwestycyjnego w nowe technologie;
- 5) zwiększenia atrakcyjności inwestycyjnej przedsiębiorcy;
- 6) zwiększenia ceny technologii lub produktów;
- 7) zmiany postrzegania jakości technologii i produktu.

Strategie ochrony dzielą się, w zależności od typu wybranej ochrony, na jawne - oparte na regulacyjnych prawach własności przemysłowej i niejawnie - oparte na metodach alternatywnej ochrony.

Strategie jawne bazują na analizie możliwości uzyskania praw wyłącznych. Obok wskazanych powyżej kryteriów regulacyjnych bierze się również pod uwagę czynniki rynkowe mające wpływ na decyzje o ubieganiu się o ochronę.

W literaturze (np. Trzmielak, i in, 2010, s. 63) zwraca się uwagę na, wskazane na rys. 37, elementy wpływające na ocenę innowacyjności. Do najistotniejszych z nich zalicza się: ulepszanie rozwiązań w kategorii oddziaływania rynkowego i poprawę funkcjonalności technicznej.



**Rys. 37.** Kryteria innowacyjności, świadczące o możliwości uzyskania patentu dla nowego rozwiązania; źródło: (Trzmielak, i in, 2010, s. 63); źródło: opracowanie własne.

Drugi rodzaj strategii dotyczy efektywności udzielonych praw i ich wartości rynkowej.

Do strategii transferu technologii zalicza się: strategię licencjonowania, strategię aliansów strategicznych, strategię tworzenia firm technologicznych i strategię tworzenia firm joint venture. Ich podstawą jest skutecznie udzielone prawo (monopol) w wyniku, którego na jego przedmiocie powstaje określona wartość przemysłowa, która może być elementem rynkowego obrotu. Strategia licencjonowania może przyjąć formy:

- 1) licencji niewyłącznej - przeniesienie prawa do korzystania na zasadzie braku wyłączności dla licencjobiorcy, co oznacza, iż korzystanie z przedmiotu prawa może być udzielone w takim samym zakresie wielu podmiotom; licencja niewyłączna ma słabsze oddziaływanie rynkowe;
- 2) licencji wyłącznej - przeniesienie prawa do wyłącznego korzystania z prawa, przybrać może formę sole - license albo exclusive licence; pierwsza oznacza, że licencjodawca nie może udzielić licencji nikomu poza licencjobiorcą, jednak sam może

korzystać z przedmiotu prawa, druga, przy pełnej wyłączności dla licencjobiorcy, zabrania korzystania z prawa licencjodawcy;

- 3) sublicencji, która oznacza zagwarantowaną licencjobiorcy możliwość do dalszego przenoszenia uprawnień licencyjnych.

Strategia licencji określa również sposoby wnoszenia opłat licencyjnych. Do najczęściej stosowanych zalicza się opłatę zryczałtowaną, wnoszoną jednorazowo z góry albo okresowo i zależną od: efektów korzystania z prawa (np. od każdego wyprodukowanego produktu), czasu trwania licencji (umowa licencyjna może obowiązywać najdłużej do czasu trwania ochrony patentowej) oraz pól eksploatacji wyznaczających granice korzystania z monopolu.

Transfer technologii może przybrać formę pasywną - przedsiębiorca nie prowadzi własnych prac B+R, pozyskując technologię ze źródeł zewnętrznych, i aktywną, gdy technologia pozyskana z zewnątrz jest uzupełniona wynikami własnych prac B+R. Transfer może przybrać formę:

- 1) odtwarzania - technologia pozyskiwana jest w drodze dokładanego zbadania transferowanego produktu odnośnie do jego funkcji, budowy itp. a następnie odtworzeniu;
- 2) potajemnego przejęcia - technologia pozyskiwana jest na skutek niejawnych działań;
- 3) pozyskania ze źródeł ogólnie dostępnych;
- 4) zlecenia działań B+R.

Strategie egzekucji praw własności intelektualnej są stosowane przez przedsiębiorców w organizacjach, w których funkcjonuje sieć ochrony. Działania strategiczne opierają się, co do zasady, na badaniu możliwości i skuteczności stosowania roszczeń, wynikających z regulacji ochronnych p.w.p., ustawy o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji i KC.

Zarządzanie własnością przemysłową prowadzone jest na poziomach kapitałów: ludzkiego, organizacyjnego i klienckiego a etapy jego realizacji powinny zawierać się w planowaniu, organizowaniu, kierowaniu i kontroli (Banasiuk i in, 2015 s. 54).

### 3.8. Podsumowanie

Przedstawione reprezentatywne definicje konkurencyjności, jej rodzaje, źródła i czynniki kształtowania przewagi konkurencyjnej oraz zaprezentowane zestawienia statystyczne GUS wskazują, iż chronione regulacyjnie innowacje są czynnikiem przewagi konkurencyjnej. Świadczy o tym także ich miejsce wśród elementów systemu potencjału konkurencyjności, które uzasadnić można monopolistyczną specyfiką, tworzoną na skutek udzielenia prawa własności. Stan taki tworzy, w kategoriach różnicowania rynku na konkurencję doskonałą i niedoskonałą, zjawisko monopolu pełnego (wynikającego z prawa wyłącznego) istotnego w odniesieniach zachowań rynkowych w realiach gospodarki hiperkonkurencyjnej.

Istotę rynku konkurencyjnego trafnie uchwycił Abbas, którego definicja konkurencji koresponduje z pojęciem przyjętym w judykaturze, kładącym nacisk na rywalizacyjną zdolność przedsiębiorców, polegającą na dostosowaniu się do zmieniających się warunków rynkowych. Zmiany te wymuszają tworzenie strategii umożliwiających zachowanie pozycji konkurencyjnej. Analiza środowiska wewnętrznego i otoczenia przedsiębiorcy determinuje wybór typu działań strategicznych i sposobu ich realizacji.

W zakresie GOW funkcjonują modele strategii innowacji, kształtowane w wyniku analizy konkurencji i planowania innowacji, którego częścią jest proces identyfikacji barier i określenie wskaźników innowacyjności. Z przeglądu strategii innowacji wynika, iż zarówno jej starsze, jak i najnowsze modele nie dotyczą chronionej innowacji (regulacyjnej własności przemysłowej). Tymczasem ten rodzaj innowacji, jako bezpiecznie ujawniony, tworzący zmiany rynkowe w postaci zmonopolizowanych obszarów wyłączności regulacyjnej i gospodarczej może skutecznie i wielopłaszczyznowo wpływać na działania uczestników rynku i procesy gospodarcze.

Wskazany przegląd aspektów zarządzania własnością przemysłową jest wyznacznikiem roli praw wyłącznych i potrzeb w zakresie ich miejsca w organizacji. Dorobek badawczy w tym zakresie, jak wynika z przeprowadzonej analizy, jest, w porównaniu z innowacją, skromny i w znacznym stopniu ograniczony narzędziami występującymi w regulacjach dotyczących tych praw.

Analiza zagadnień zawartych w tym rozdziale pracy prowadzi do wniosku, iż własność przemysłowa w prawnym, szerszym od ekonomicznego ujęciu (jako prawo ochronne) powinna być przedmiotem odrębnej strategii własności przemysłowej.

## **4. Metodyka badań empirycznych**

### **4.1. Założenia części teoretycznej**

Część teoretyczną rozprawy przygotowano w oparciu o metodę analizy krytycznej, której poddano właściwą przedmiotowo literaturę nauk o zarządzaniu i jakości, ekonomiczną i prawną, krajową i unijną judykaturę (orzecznictwo) oraz dane dotyczące własności przemysłowej udostępnione przez polski oraz międzynarodowe organy prowadzące statystyki w zakresie własności intelektualnej. Podstawę badań stanowi także treść regulacji określających zasady uzyskiwania i ochrony praw własności przemysłowej z punktu widzenia aspektów ekonomicznych z uwzględnieniem regulacji wykonawczych.

Analiza literatury przedmiotu oraz regulacji prawnych służy eksploracji prawnego systemu administracyjnego, mającego na celu przedstawienie reżimu ochrony prawnej przedmiotów prawa własności przemysłowej. Stanowi niezbędny etap w zakresie realizacji celu pracy, jest bowiem punktem odniesienia dla badań jakościowych przyjętych dla części poznawczej rozprawy. Określa również ramy teoretyczne regulacyjnego funkcjonowania rynku niezbędne do wnioskowania *de lege ferenda*.

Przyjęcie opisanej metody badawczej posłużyło do wyjaśnienia zjawisk innowacji i praw własności przemysłowej, jako determinant przewagi konkurencyjnej (pytania badawcze PB1, PB2, PB3, PB4, PB5, PB6). Analiza w obszarze interdyscyplinarnych i synergicznych zależności kształtujących się na styku zjawisk rynkowych, ekonomicznych i prawnych pozwoliła na usytuowanie innowacji w konwencji ekonomicznego desygnatu własności przemysłowej - praw własności przemysłowej zaś, jako jej prawnego odpowiedzialnika. Taka konstatacja umożliwiła usystematyzowanie pojęcia własności przemysłowej, jako narzędzia ekonomicznego oddziałującego na rynek oraz pozwoliła na zbadanie odniesień regulacyjnych w tym obszarze (PB1, PB 2, PB3, PB4).

### **4.2. Założenia i uwarunkowania części empirycznej**

W odniesieniu do części poznawczej, w zakresie pozyskania danych i ich analizy, wykorzystano instrumenty metody jakościowej, takie jak: pogłębione, zmodyfikowane wywiady indywidualne oraz obserwację uczestniczącą, a także posiłkowo narzędzia metody statystycznej.

Początkowo planowano wykorzystanie, jako jednej z metod badań jakościowych, studium przypadku (case study), którym objąć miano trzy przypadki spraw zakończonych

unieważnieniem prawa wyłącznego. Materiał badawczy uzyskany w wyniku przeprowadzenia tego badania musiałby jednak uwzględniać nie tylko cały tok samego procesu unieważnienia prawa, ale przede wszystkim analityczne dane dotyczące rynkowej sytuacji stron postępowania sprzed jego wszczęcia, w celu porównania z danymi po unieważnieniu prawa. Po szczegółowym rozpoznaniu odnośnie do możliwości pozyskania tego typu danych, okazało się, że respondenci (strony postępowań spornych) nimi nie dysponują, albo dysponują w sposób wysoce wybiórczy a ich zebranie, według określonych badawczo standardów, jest, z uwagi na upływ czasu niemożliwe. Przygotowywanie zaś danych historycznych jedynie w oparciu o aktualne parametry i bieżącą wiedzę nie miałoby, z uwagi na brak odniesień w czasie rzeczywistym, wartości badawczej. Z tych względów uznano, iż dla rozwiązania problemów badawczych i uzyskania odpowiedzi na postawione w przedmiotowej pracy pytania najodpowiedniejsze i wystarczające będą inne, założone dla realizacji celów pracy, wskazane poniżej badania jakościowe.

Według Denzina i Lincolna eksploracje jakościowe stanowią kategorię interpretowanego, naturalistycznego podejścia do świata. „Oznacza to, iż badacze jakościowi badają rzeczy w ich naturalnym środowisku, próbując nadać sens lub interpretować zjawiska przy użyciu terminów, którymi posługują się badani ludzie”(Denzin i in, 2009, s. 58). W badaniach tych zwraca się szczególną uwagę na społecznie konstruowaną naturę rzeczywistości (Denzin i in, 2009, s. 34). Zjawiska społeczne są opisywane, interpretowane i wyjaśniane z perspektywy „wewnętrznej” (Denzin i in, 2009, s. 11). Przyjmuje się, iż stosowanie metod jakościowych najskuteczniej umożliwia poznanie przyczyn leżących u podstaw badanych zjawisk ekonomicznych i rynkowych, pozwala na uzyskanie szerszego spektrum badanych problemów oraz na wykorzystanie inicjatywności interesariuszy, którzy często występują w roli osób badanych. Takie funkcjonalne przymioty narzędzi metod jakościowych są pożądane z punktu widzenia osiągnięcia celu poznawczego przedmiotowej pracy.

Z tych względów dokonano wyboru narzędzi badawczych uznając, iż najbardziej odpowiednimi, z przyczyn wskazanych powyżej, będą wywiady: indywidualny i grupowy a także, z uwagi na doświadczenia zawodowe autorki i miejsce ich realizacji (UP RP), bezpośrednia, obserwacja uczestnicząca.

Wywiad jest jedną z popularniejszych metod pozyskiwania informacji. Według Kvale to ”specyficzna forma rozmowy, w trakcie której wiedzę tworzy się w toku interakcji między osobą prowadzącą wywiad a respondentem”(Kvale, 2010, s. 19-20). W

wywiadach nieustrukturyzowanych, w celu zgromadzenia materiału empirycznego, zadaje się pytania otwarte, na które rozmówca może udzielać dowolnych odpowiedzi. Stosując ten rodzaj wywiadu można zrozumieć złożone zachowania ludzi bez narzucania apriorycznych kategorii, które czasem zawężają pole badawcze (Fontana i in.). Rodzajem wywiadu nieustrukturyzowanego jest wywiad swobodny, podczas którego badacz dobrowolnie kształtuje treść, wchodzi z respondentem w interakcję. Respondent postrzegany być powinien w tym aspekcie jako informator, partner w wymianie spostrzeżeń.

Z uwagi na ograniczenia badawcze wynikające z wprowadzenia stanu epidemicznego, w celu minimalizowania ryzyka wynikającego z zagrożeń dla respondentów, którzy w początkowych założeniach mieli być uczestnikami bezpośrednich wywiadów grupowych, planowane wywiady przekształcono w wywiady indywidualne. Analiza materiału badawczego uzyskanego na skutek tej zmiany prowadzi do wniosku, iż jego wartość merytoryczna, zarówno w zakresie danych jak i ocen wskazanych przez respondentów nie różni się od tego, który mógłby zostać pozyskany na skutek pierwotnie zakładanej formy wywiadu. Jest to skutek odpowiedniego doboru pytań scenariuszowych, w zakresie ich formy i treści, które pozwoliły na interpretatywne rozumienie rzeczywistości z wykorzystaniem prezentacji różnic i podobieństw między wskazanymi przez respondentów przypadkami, celem identyfikacji zachodzących tendencji. Zastosowanie tej metody umożliwiło uchwycenie pragmatycznej zależności badanych zjawisk na rynku własności przemysłowej.

Z perspektywy ww. cech omawianych narzędzi badawczych, kluczowym zagadnieniem jest przygotowanie scenariusza wywiadów, określenie ich liczby oraz dobór respondentów, którzy powinni zostać zrekrutowani w oparciu o metodę celowościową.

Pogłębione standaryzowane wywiady indywidualne zostały skierowane do dwóch grup respondentów: pierwszą z nich stanowiły strony postępowania (ich pełnomocnicy w osobach rzeczników patentowych), w drugiej grupie wywiady przeprowadzono z Przewodniczącymi Kolegiów Orzekających ds. Spornych i wybranymi ekspertami zajmującymi się unieważnianiem praw wyłącznych.

Autorka przeprowadziła łącznie 25 wywiadów. Liczba respondentów okazała się wystarczająca, aby móc uogólnić i porównać wyniki badań oraz przeprowadzić dogłębną analizę zgromadzonego materiału badawczego (Kvale, 2012).

Wywiady były wykonywane sukcesywnie w okresie czerwiec 2020 – kwiecień 2021 i zostały przeprowadzone samodzielnie przez autorkę po uprzednim wysłaniu ich scenariuszy indywidualnie każdemu z respondentów oraz po przeprowadzeniu z każdym z respondentów rozmowy wprowadzającej.

Wszystkie wywiady zostały zrealizowane w oparciu o szczegółowe scenariusze, których wzory stanowią odpowiednio załączniki, nr 1 dla pierwszej grupy respondentów i nr 2 dla drugiej, do niniejszej pracy.

Uczestnicy wywiadów odpowiadali na pytania w ustalonych przez siebie warunkach (zdalnie) miejsca i czasu. Dowolność w tym zakresie pozwoliła uczestnikom na zachowanie komfortu percepcyjnego i wymaganej dla udzielania wyczerpujących, rzetelnych odpowiedzi, koncentracji. Przyjęcie takich uwarunkowań realizacyjnych, z uwagi na skomplikowaną materię badawczą i otwarty charakter pytań, wymagających przedstawienia eksperckich opinii, okazało się wartościowe dla wyników badań.

Drugą, z zaproponowanych dla potrzeb dysertacji, empirycznych metod badawczych była obserwacja. Zgodnie z Kosterą (Kostera, 2013, s. 101) obserwacja uczestnicząca ma miejsce wówczas, gdy badacz jest uczestnikiem organizacji/społeczności i z tej pozycji przeprowadza badania.

W tym zakresie postanowiono wykorzystać fakt, iż autorka od 2009 r. zajmuje się zawodowo w charakterze Przewodniczącego KO unieważnieniem praw wyłącznych i tworzeniem w tym zakresie oficjalnej linii orzeczniczej RP.

W wyniku tak zaplanowanych i przeprowadzonych badań zrealizowano cel rozprawy i uzyskano odpowiedzi na wszystkie pytania badawcze.

#### **4.2.1. Wywiady**

Jak wskazano powyżej sytuacja epidemiczna zdeterminowała konieczność zmodyfikowania zaplanowanych wcześniej form badawczych. Wywiad grupowy został zmieniony w standaryzowany wywiad indywidualny. Zmiana ta nie wpłynęła, na jakość i zakres uzyskanych danych. Mimo ujednolicenia tej metody badawczej zróżnicowane pozostały, ze względu na różnice doświadczeń zawodowych respondentów, narzędzia w postaci scenariusza pytań. Z tego względu przeprowadzono dwa rodzaje badań kwalifikowane typem respondentów - oba, po modyfikacji metody, mają charakter standaryzowanych, pogłębionych wywiadów indywidualnych.



Typ pierwszy został, zgodnie z pierwotnymi założeniami, przeprowadzony w środowisku przedsiębiorców (stron postępowania spornego). Ze względu na fakt, iż w spór o unieważnienie prawa zaangażowane są dwie strony postępowania, badanie zostało przeprowadzone zarówno wśród uprawnionych do prawa wyłącznego (podmiotów atakowanych) jak i wnioskodawców (podmiotów, które domagają się usunięcia z obrotu konkurenta rynkowego poprzez pozbawienie monopolu na wyłączone, zarobkowe korzystanie z innowacji).

Standaryzowane wywiady indywidualne przeprowadzono, zgodnie z założeniami rozprawy, z 15 przedstawicielami przedsiębiorców (polskich i zagranicznych), którzy byli stronami postępowań administracyjnych ze skutkiem unieważnienia prawa wyłącznego. Ponieważ ze względu na specyfikę ww. postępowań w założeniach przyjęto możliwość wyboru respondentów również z kręgu profesjonalnych pełnomocników obu ww. stron w osobach rzeczników patentowych, ostatecznie to ta grupa zawodowa stała się docelową. Skierowanie wywiadów do respondentów, którzy są predestynowani zawodowo do wykonywania zawodu nie tylko na płaszczyźnie procesowej reprezentacji przedsiębiorców w sporach o unieważnienie praw, ale również na etapie ich udzielenia (przymus rzeczniowski przy zgłoszeniach wynalazków) i tworzenia strategii biznesowych z udziałem chronionych innowacji, pozwoliło na uzyskanie materiału zawierającego szerokie spektrum odniesień. Respondenci wypowiedzieli się z perspektywy przedsiębiorców i swoich doświadczeń zawodowych w istotnych dla ich pracy obszarach IP.

Celem standaryzowanego wywiadu indywidualnego przeprowadzonego w grupie pierwszej było pozyskanie materiału badawczego odnoszącego się:

- 1) do stosunku przedsiębiorcy do innowacji w kategoriach budowania strategii rynkowej,
- 2) do znaczenia dla przedsiębiorcy w aspektach ekonomicznym i prawnym praw wyłącznych własności przemysłowej, w tym uzyskanych w obu wymiarach korzyści;
- 3) z perspektywy stron postępowania: (a) do pozycji konkurencyjnej przedsiębiorcy po utracie uzyskanego prawa skutkującej powstaniem stanów faktycznego i prawnego tak jakby prawo to nigdy nie zostało udzielone (skutek ex tunc) - informacje dotyczące sytuacji strony, która przegrała spór oraz (b) do pozycji konkurencyjnej przedsiębiorcy, po zniesieniu monopolu konkurenta rynkowego – informacje dotyczące sytuacji strony, która wygrała spór.

Przy tak ustalonych celach, zakładanymi rezultatami przeprowadzenia badań przedmiotową metodą było:

- 1) przyczynienie się do rozwiązania problemu badawczego poprzez uzyskanie odpowiedzi na następujące pytania badawcze: PB1, PB2, PB4, PB5, PB6;
- 2) przyczynienie się do modyfikacji, na podstawie weryfikacji współczesnych ujęć procesu innowacyjnego, modelu tego procesu;
- 3) przyczynienie się do opracowania założeń strategii własności przemysłowej.

Narzędziem badawczym był standaryzowany scenariusz składający się z 9 pytań, sformułowanych, w celu uzyskania wiarygodnych, cennych badawczo odpowiedzi, w sposób krzyżowy – niektóre z pytań otwartych przedmiotowo obejmowały pozornie wspólne zagadnienia. Pytania zostały opracowane w sposób pozwalający na to, aby uzyskane odpowiedzi mogły odnosić się do danych, które, jak wskazano powyżej, z przyczyn obiektywnych nie mogły zostać pozyskane w inny (np. dane finansowe przed i po unieważnieniu prawa) sposób bezpośrednio od przedsiębiorców.

Jak wskazano powyżej, badania zostały przeprowadzone przez autorkę samodzielnie, co pozwoliło, z uwagi na jej praktyczną i teoretyczną znajomość omawianych zagadnień, na reprezentatywny dobór respondentów i swobodny z nimi kontakt, umożliwiający udzielanie wyjaśnień, dzielenie się sugestiami wynikającymi z doświadczeń zawodowych itp., co wzbogaciło wartość materiału badawczego.

Czynnie przez wiele lat praktykujący w zawodzie rzeczników patentowych w charakterze pełnomocników stron postępowań o unieważnienie praw własności przemysłowej, respondenci byli proszeni o odniesienie się do swoich, a przede wszystkim reprezentowanych przez siebie klientów (przedsiębiorców) doświadczeń związanych ze skutkami udzielenia i unieważnienia praw wyłącznych, praktyki biznesowej w zakresie innowacji, stosunku do praw wyłącznych własności przemysłowej, determinant posiadania tych praw, sposobu ich wykorzystywania w przestrzeni rynkowej. Przedstawiciele tego zawodu zaufania publicznego znają realia praktycznej, rynkowej realizacji własności przemysłowej, zarówno w postaci innowacji jak i praw wyłącznych. Wykonują nie tylko funkcje procesowe, ale także współtworzą politykę firm w zakresie zarządzania własnością intelektualną, opracowują założenia strategii innowacyjnych, dokonują analiz IP, są twórcami rozwiązań z poziomu strategii patentowych. Dodatkowym walorem skierowania pytań do tej grupy zawodowej był fakt, iż jej przedstawiciele mają w badanym obszarze wiedzę prawniczą, techniczną i często ekonomiczną, co pozwoliło nie tylko na właściwe i dogłębne zrozumienie przez nich zadanych pytań, ale również na kompleksowe się do nich odniesienie.

Następnie badanie zostało skierowane do drugiego typu respondentów, którymi byli członkowie KO biorący udział w unieważnianiu praw wyłącznych.

Uczestnikami wywiadów w tym zakresie byli:

- 1) trzech Przewodniczący Kolegiów Orzekających ds. Spornych (cztery osoby w strukturze orzecznictwa praw własności przemysłowej RP mają uprawnienia do wykonywania tej funkcji);
- 2) sześciu ekspertów - orzeczników, członków sprawozdawców Kolegium Orzekającego ds. Spornych UP RP;
- 3) trzech ekspertów UP RP - członków referentów Kolegium Orzekającego ds. Spornych UP RP, zajmujących się unieważnianiem patentów.

Respondenci zostali wybrani ze względu na staż zawodowy i doświadczenie w zakresie udzielania i unieważniania praw. Najkrótszy staż zawodowy uczestnika w tym zakresie wynosił 8 lat, najdłuższy 20 lat, średni 13 lat.

Celem wywiadu było uzyskanie materiału badawczego wynikającego z bogatej wiedzy i doświadczenia orzeczniczego członków składów orzekających KO, odnoszącego się do:

- 1) celu i funkcji procesu unieważniania praw wyłącznych i jego faktycznej efektywności;
- 2) wpływu zmonopolizowanych praw wyłącznych i decyzji je unieważniających na rynek w zakresie zmian pozycji konkurencyjnej przedsiębiorców;
- 3) potrzeb w zakresie zmian regulacyjnych p.w.p.

Skierowanie wywiadów do tego kręgu respondentów było uzasadnione również tym, iż przeważająca większość wybranych respondentów zajmowała się uprzednio (a niektórzy aktualnie) udzielaniem praw wyłącznych, zatem ich doświadczenie zawodowe pozwoliło na sformułowanie odpowiedzi także z perspektywy tworzenia monopolu praw wyłącznych własności przemysłowej.

Zakładanymi rezultatami przeprowadzenia badań przedmiotową metodą było:

- 1) przyczynienie się do rozwiązania problemu badawczego poprzez uzyskanie odpowiedzi na pytania badawcze: PB2, PB4, PB5;
- 2) przyczynienie się do weryfikacji własności przemysłowej, jako narzędzia osiągnięcia pozycji konkurencyjnej z płaszczyzny regulacyjnej.

Wszyscy wybrani z obu grup respondenci z entuzjazmem odnieśli się do możliwości wzięcia udziału w badaniu w zaproponowanej formie, co miało pozytywne odniesie-

nie dla całokształtu realizowanego przedsięwzięcia i przyczyniło się do pozyskania kompleksowego, obiektywnego obrazu postrzegania własności przemysłowej w aspekcie jej roli rynkowej.

Przyjęta zmodyfikowana forma standaryzowanego wywiadu poprzedzonego bezpośrednią rozmową wyjaśniającą spowodowała eliminację, często wskazywanych przez badaczy, negatywnych aspektów przeprowadzania wywiadów w klasycznej formie, czyli dostępności respondentów, czasochłonności procesu badawczego przy ograniczonych zasobach czasowych i finansowych autorów prac. Miało to szczególnie istotne znaczenie z uwagi na obiektywne okoliczności uniemożliwiające klasyczne bezpośrednie badanie wywiadowcze.

Wyniki tak przeprowadzonego badania zostały zweryfikowane pod kątem spełnienia kryteriów rzetelności i trafności. Poddano je następnie generalizacji analitycznej (Kvale, 2012), zgodnie z założeniami triangulacji.

Analiza materiału uzyskanego przyjętą metodą badawczą odbywała się przez porównanie odpowiedzi udzielanych przez respondentów w ramach tych samych zagadnień tematycznych, i pojęciowych i szukanie wspólnych dla nich odniesień w postaci oceny zjawisk. Tak uzyskane wyniki zostały następnie zweryfikowane w zestawieniu z wynikami standaryzowanych wywiadów drugiej grupy respondentów i obserwacji bezpośredniej.

#### **4.2.2. Obserwacja bezpośrednia uczestnicząca**

Druga z wybranych metod badawczych sprzyja analizie obserwacji zjawisk rzeczywistych. Zgodnie z klasyfikacją przyjętą przez Churchilla (Churchill, 2002, s. 335–346) metody obserwacji można podzielić według następujących kryteriów:

- 1) stopień ustrukturyzowania - charakter ustrukturyzowany (przy jasnym zdefiniowaniu problemu oraz przedmiotu obserwacji) lub nieustrukturyzowany (brak jednoznacznego określenia problemu, zamkniętej listy przedmiotów oraz sposobów przeprowadzania rejestracji obserwowanych zachowań);
- 2) stopień jawności – obserwacja ukryta, (gdy badany nie jest świadomy faktu bycia obserwowanym) lub jawna (z przekazaniem informacji o fakcie obserwacji i uzyskaniem na to zgody);
- 3) stopień bezpośredniości - obserwacja bezpośrednia (związana z obecnością badacza w danym miejscu w chwili przebywania tam osoby badanej) lub pośrednia;

- 4) warunki prowadzenia badań - mogą mieć charakter naturalny (analiza zachowań w warunkach naturalnych lub co najwyżej z wykorzystaniem elementów eksperymentu, który nie ingeruje nadmiernie w specyfikę danych okoliczności prowadzenia badań) lub sztuczny (przeprowadzenie badań w otoczeniu kontrolowanym lub przynajmniej po części stanowiącym „inscenizację” warunków naturalnych);
- 5) sposób rejestrowania wyników badań - obserwacja żywa (z wykorzystaniem zmysłów badacza, a także rejestracji zachowań np. w formie zapisu odręcznego na sporządzonym formularzu) lub mechaniczna (związana z wykorzystaniem np. technik neuromarketingowych lub innych zaawansowanych elektronicznych narzędzi rejestrujących).

Według Pranulis i Drewniak (2012, s. 144) wybór obserwacji, jako metody prowadzenia badań jest zasadny przy jednoczesnym spełnieniu trzech warunków. Po pierwsze, zjawisko musi być możliwe do obserwacji, a zatem powinno mieć postać behawioralną i nie odbywać się np. tylko w umyśle obserwowanego. Po drugie, przedmiot obserwacji powinien być powtarzalny. Po trzecie, zjawisko będące przedmiotem obserwacji powinno mieć charakter krótkotrwały.

W realiach przedmiotowej rozprawy, przy niebudzącym wątpliwości spełnieniu dwóch pierwszych warunków, ostatni z nich (krótkotrwałość) pozostaje w sferze determinowanej specyfiką obserwowanego zjawiska - postępowania unieważnieniowego - które może toczyć się dla jednej sprawy przez kilka lat. Dla potrzeb ustalenia zakresu temporalnego badania przyjęto, iż granice prowadzenia obserwacji uczestniczącej na potrzeby rozprawy obejmowały czas od 13 kwietnia 2019 roku (dzień otwarcia przewodu doktorskiego) do 31 grudnia 2019 roku. Pewnym ograniczeniem obiektywności obserwacji, na który z rzetelności badawczej należy zwrócić uwagę, było doświadczenie zawodowe autorki, które mogło w założeniu osłabić obiektywizm obserwacyjny. Aspekt obiektywizmu podnoszony jest, jako element słabej strony bezpośredniej obserwacji uczestniczącej, w tym jednak wypadku zaangażowanie i wynikające z niego doświadczenie autorki okazało się istotne dla osiągnięcia celu niniejszej rozprawy, nie wpłynęło na zachowanie wiarygodności i pozytywnie zdeterminowało ewentualne ryzyko trudnego do uniknięcia subiektywizmu badawczego.

Obserwacja uczestnicząca była prowadzona w sposób jawny w siedzibie UP RP w dwóch podstawowych miejscach realizacji statutowych zadań orzeczniczych: na sali rozpraw i w miejscu pracy autorki z poziomu Przewodniczącego KO oraz funkcji zarządzającego komórką odpowiedzialną za obsługę procesu orzeczniczego. Osobami biorącymi udział

w obserwacji z poziomu biernego uczestnictwa byli członkowie kolegów orzekających, poinformowani i mający wiedzę na temat badań prowadzonych w ramach rozprawy. Z obserwacji we wskazanym powyżej okresie badawczym prowadzone były notatki. Obserwacja nie była realizowana podczas narad objętych tajemnicą procesową.

### **4.3. Wyniki badań**

Poniżej zostaną przedstawione wyniki z poszczególnych etapów badań przeprowadzonych w oparciu o elementy teoretyczne i poznawcze. Wnioski i rekomendacje z nich wynikające zostaną zawarte w ostatnim rozdziale pracy.

#### **4.3.1. Wyniki części poznawczej**

Wyniki części poznawczej osiągnięte na skutek zastosowania metod analizy systemowej w aspekcie studiów literaturowych przyczyniły się, zgodnie z założeniami metody triangulacji badawczej, do sformułowania odpowiedzi na postawione pytania badawcze i rozwiązanie problemu badawczego.

W wyniku studiów literaturowych ustalono, iż własność przemysłowa postrzegana jest w aspekcie cech istotnych dla tego zjawiska, definiowanych w ujęciach nauk o zarządzaniu, ekonomii i prawnym w odmienny sposób. W kontekście nauk o zarządzaniu i ekonomii własność ta nosi cechy innowacji, w regulacyjnym zaś praw definiowanych na gruncie p.w.p. We wszystkich tych dziedzinach występują znaczące odmienności interpretacyjne tego pojęcia.

Zjawisko innowacji postrzegane jest historycznie od XVIII w. jako element rynku, mający wpływ na postawy jego uczestników. Z przedstawionych w zarysie ewolucji badań nad innowacyjnością i jej wpływu na rozwój gospodarczy oraz zagadnień definicyjnych wynika, iż postrzeganie innowacji i jej roli zmieniały się na gruncie myśli ekonomicznej, jej szkół wielokrotnie, aby osiągnąć kształt zaprezentowany w 2018 roku przez grupę badaczy autorów, opisanego w pracy, podręcznika Oslo Manual. Z treści definicyjnych wynikających z roli rynkowej innowacji wynikają dwie najistotniejsze jej podstawowe cechy: nowość i używanie. Elementy te stanowią przymiot wszystkich wskazanych w pracy rodzajów innowacji (produktowych i procesowych). Z zestawienia tych elementów z najbliższym ich odpowiednikiem regulacyjnym w postaci wynalazku, wskazywanym także w takiej roli typowo w badaniach nauk o zarządzaniu i ekonomii, wynika, iż zasadnicza różnica między cechami innowacji a prawem własności przemysłowej polega

na wartości elementu związanego z rynkową użytecznością własności przemysłowej - w ujęciu nauk o zarządzaniu i ekonomii jest to używanie, w regulacyjnym (prawnym) użyteczność.

W aspekcie mierników innowacyjności wskazywane są cztery rodzaje przedmiotów: wynalazki, wzory użytkowe, znaki towarowe i wzory przemysłowe. Na tej podstawie wnioskować można, iż postaci te, niezarejestrowane, jako prawa, mogą być postrzegane gospodarczo w charakterze innowacyjności<sup>149</sup>. Udzielenie na nie prawa wyłącznego zmienia ich charakter.

Własność przemysłowa w ujęciu prawa powstaje na skutek aktu administracyjnego (decyzji administracyjnej) systemowo tworzącego prawo wyłączne - monopol. Utworzenie tego prawa nie jest uwarunkowane używaniem jego przedmiotu. Powstaje na innowacji, tworząc nowy byt rynkowy, zmieniając jej istotę, z używania w użyteczność. Cecha nowości pozostaje, jako immanentna dla wszystkich przedmiotów prawa wyłącznego, choć jest określana w różnej semantyce, jako nowość (dla wynalazku, wzorów przemysłowego i użytkowego) i zdolność odróżniająca (dla znaku towarowego).

Studia literaturowe dotyczące zagadnień prawa wyłącznego pozwoliły zdiagnozować istotne dla systemu ochrony praw wyłącznych zjawiska związane z rynkowymi i ekonomicznymi skutkami wprowadzenia do obrotu patentów, praw z rejestracji i praw ochronnych. Do najistotniejszych z nich, należą te związane z miarą efektywności patentów, uznawanych za najbardziej innowacyjnotwórcze prawa: szerokość, długość i wysokość.

Aspekty te są obecnie szczególnie aktualne w związku z patentami na leki zwalczające wirusa SARS – COV 2. Są również podstawowe w odniesieniu do organizacji i zarządzania systemem udzielania praw własności przemysłowej. Wybór rodzaju systemowej polityki przyznawania ochrony ma ważne znaczenie w monopolizacji rynku, jej kontroli i dla rozwoju gospodarczego. Cechy udzielonego prawa, ich intensywność powinny być priorytetową kwestią dla krajowego systemu ochrony własności przemysłowej.

Z analizy przeprowadzonej na potrzeby niniejszej dysertacji wynika, iż najkorzystniejszą opcją jest zróżnicowanie ww. walorów w zależności od branż produkcyjnych (w inny

---

<sup>149</sup>Zauważyć należy, iż ochrona innowacji może także funkcjonować w oparciu o metody alternatywne, nieregulacyjne. Nie zmienia to jednak tego, iż bez prawa wyłącznego gwarantującego monopol, wynalazek, wzór użytkowy, wzór przemysłowy nadal w sferze rynku pozostanie innowacją.

bowiem sposób oddziałuje na rynek monopol farmaceutyczny a w jeszcze inny informacyjny czy mechaniczny). Szerokość i wysokość patentu, wyznaczone precyzją zastrzeżeń patentowych, określają przedmiotowe granice monopolu, należą do weryfikacyjnej oceny ekspertów udzielających prawa, jego długość zaś, czyli czas trwania, leży w domenie regulacyjnej.

Analizowane w pracy zestawienia liczby nowych zgłoszeń oraz udzielonych praw przez UP RP w badanym okresie, w porównaniu z urzędami EPO i EUPIO, nie są satysfakcjonujące. Te ww. konkurencyjne względem krajowych urzędy zdecydowanie wyprzedzają UP RP pod względem szybkości i ilości udzielonych praw. Dyskusyjna pozostaje siła ochronna tych praw dla uprawnionych, jednak w walce o unieważnienia stanowią dowody mogące skutecznie usunąć z rynku krajowego konkurencyjny monopol.

W statystykach krajowych prawem przewyższającym udział rynkowy wynalazków i wzorów jest prawo ochronne do znaku towarowego. Tendencja ta wynika między innymi z łatwiejszej, niż w przypadku patentów, analityki realizowanej na etapie udzielania praw. Podobny obraz przedstawia się również w aspekcie postępowania spornego, w którym liczba wniosków o unieważnienie jest odzwierciedleniem tendencji w ilości udzielen praw wyłącznych.

Postępowanie dotyczące unieważnienia praw wyłącznych (sporne) służy, na co również wskazywali respondenci badania jakościowego, kształtowaniu konkurencyjności poprzez eliminację monopolu niekorzystnego, z wielu względów, dla konkurencyjności. Specyfika funkcji i skutków ekonomicznych tego postępowania, prowadzonego w ramach struktury urzędu administracji centralnej w zakresie każdego z praw własności przemysłowej, jest ewenementem w skali innych postępowań przed organami orzecznymi UP RP. Ilość spraw wpływających do trybu spornego, jak wynika z zaprezentowanych w pracy badań statystycznych, maleje. Z tego względu rynek nie odczuwa zmian realizowanych przez KO w takim zakresie jak sądzono i należałoby się spodziewać.

W odniesieniu do części dotyczącej konkurencyjności, zauważyć należy szereg bezpośrednich odniesień do zmonopolizowanej innowacyjności. Przedstawione reprezentatywne definicje konkurencyjności, jej rodzaje, źródła i czynniki kształtowania przewagi konkurencyjnej oraz wyniki odnośnych statystyk GUS wskazują, iż chronione regulacyjnie innowacje są ważnym czynnikiem przewagi konkurencyjnej. Nie są jednak elementem strategii innowacji, choć są brane pod uwagę w większości wskazanych w pracy metod badania poziomu innowacyjnego. Strategie innowacji kształtowane są w



wyniku analizy konkurencji i planowania innowacji, którego częścią jest proces identyfikacji barier i określenie wskaźników innowacyjności.

Z zaprezentowanego przeglądu strategii innowacji wynika, iż zarówno jej starsze, jak i najnowsze modele nie dotyczą chronionej innowacji (praw własności przemysłowej). Tymczasem ten rodzaj innowacji, jako bezpiecznie ujawniony, tworzący zmiany rynkowe w postaci zmonopolizowanych obszarów wyłączności regulacyjnej i gospodarczej, może skutecznie i wielopłaszczyznowo wpływać na działania uczestników rynku i procesy gospodarcze.

Badania przeprowadzone w części poznawczej pozwoliły na nowatorskie usystematyzowanie zjawiska własności przemysłowej determinowanego jego synergicznymi ekonomiczno - prawnymi zależnościami i poznanie jego wieloaspektowości w zakresie wpływu na konkurencyjność, co, w połączeniu ze wskazanymi poniżej wynikami badań jakościowych, triangulacyjnie pozwoliło na rozwiązanie postawionego problemu badawczego.

#### **4.3.2. Wyniki części empirycznej**

##### **4.3.2.1. Wyniki pogłębionych wywiadów indywidualnych**

Głównym celem prowadzenia wywiadów było przyczynienie się do: (1) rozwiązania problemu badawczego poprzez uzyskanie odpowiedzi na pytania badawcze: PB1, PB2, PB4, PB5, PB6; (2) opracowanie, w wyniku weryfikacji współczesnych ujęć procesu innowacyjnego, jego modelu oraz (3) opracowania założeń strategii własności przemysłowej. Badania te, zgodnie z zasadą triangulacji metodologicznej, posłużyły również do zweryfikowania prawidłowości wyników pracy.

Poniżej wskazano usystematyzowane wyniki badawcze uzyskane na podstawie wywiadów.

#### **4.3.2.1.1. Wyniki wywiadów pierwszej grupy respondentów (strony, pełnomocnicy stron postępowania w trybie spornym)**

##### **Kształtowanie strategii rynkowej w oparciu o innowacje**

Celem tej części wywiadu było uzyskanie informacji na temat praktycznej realizacji strategii innowacji, potrzeb przedsiębiorców w tym zakresie i rozumienia przez nich istoty tego zjawiska.

Zdecydowana większość respondentów wskazała, że reprezentowani przez nich przedsiębiorcy budują swoją strategię rynkową w oparciu o innowacje. Dwóch z respondentów określiło, że takie działanie jest tylko w części realizowane, zwróciło jednak uwagę na tendencję wzrostową występowania tego zjawiska ze względu na korzyści polegające na wzroście dochodów i wzmocnieniu wizerunku przedsiębiorcy na rynku docelowym. Uczestnicy podkreślali rolę innowacji. Wskazywali, iż są one elementem kształtującym strategię rynkową przedsiębiorcy, upatrując jej realizacji w utrzymywaniu, przedłużaniu i modyfikowaniu praw wyłącznych. Strategia innowacji okazała się, zdaniem części respondentów, szczególnie istotna dla podmiotów z branży farmaceutycznej i środków ochrony roślin. Wskazywano, iż bez zaangażowania w projekty innowacyjne przedsiębiorcy ci nie osiągnęliby sukcesu rynkowego - nie staliby się liderami światowymi i nie uzyskaliby oczekiwanych efektów finansowych. Uczestnicy wskazywali na świadomość przewagi rynkowej, jaką daje posiadanie monopolu na rozwiązania innowacyjne, uznając innowacje za skuteczny instrument rynkowy. Wskazywano, iż jeśli rozwiązanie nie może być przedmiotem know-how i będzie ujawnione w wyniku komercjalizacji, konieczne jest posiadanie narzędzi, które pozwolą na ochronę własnych rozwiązań i unie możliwią konkurencji bezkarne i bezkosztowe korzystanie z cudzego dorobku. Strategia innowacji wśród przeważającej liczby respondentów rozumiana jest w kategorii uzyskiwania prawa wyłącznego i jego obrotu. Podkreślano, że w jej ramach prowadzone są badania możliwości uzyskania takich praw. Wskazano na stosowanie metody zgłoszenia do ochrony innowacji przed wejściem z danym produktem na rynek. Jeden z respondentów utożsamiał strategię innowacji z badaniami naukowymi, pracami wdrożeniowymi i komercjalizacją a innowacyjność z nowością w zakresie adaptacji do nowych potrzeb klientów, bardziej niż wprowadzaniem nowatorskich rozwiązań technicznych.

## **Znaczenie własności przemysłowej (prawa wyłącznego) dla przedsiębiorcy w aspektach ekonomicznym i prawnym**

Celem tej części wywiadu było uzyskanie informacji na temat znaczenia własności przemysłowej w rynkowej praktyce przedsiębiorców, sposobu postrzegania przez nich tego zjawiska, skutków oraz korzyści, jakie dostrzegli w biznesowej i prawnej sferach działalności po uzyskaniu prawa wyłącznego.

Respondenci identyfikują aspekt prawny znaczenia własności przemysłowej przede wszystkim w następujących obszarach:

- 1) wykorzystywanie posiadanego prawa podczas sądowych postępowań o naruszenie;
- 2) negocjacji z odbiorcami technologii;
- 3) licencjonowaniu praw wyłącznych, co pozwala na zwiększenie przychodu przedsiębiorcy, zwiększenie zasięgu i stosowalności zmonopolizowanych rozwiązań;
- 4) korzystaniu z ulg podatkowych np. w ramach pakietu IP Box przedsiębiorcy korzystają z niższego progu podatkowego (5% stawki podatku dochodowego od przychodów z patentów i praw ochronnych na wzory użytkowe);
- 5) ubieganiu się o dotacje z programów PARP i o wsparcie finansowe na badania;
- 6) lepszemu pozycjonowaniu w przetargach;
- 7) blokowaniu/osłabieniu konkurencji;
- 8) dostępności do narzędzi prawnych pomagających wykreować konkurencyjną ofertę produktową (bez udzielonego prawa byłoby to niemożliwe);
- 9) poczuciu bezpieczeństwa produkcyjnego - gwarancji, że konkurent nie wystosuje zasadnego pisma ostrzegawczego o zaniechanie produkcji;
- 10) zwiększeniu pewności eksploatacji rozwiązania według chronionego prawa.

Uczestnicy zidentyfikowali wartość praw wyłącznych w następujących aspektach ekonomicznych:

- 1) przewaga konkurencyjna;
- 2) budowanie wartości firmy - znaki towarowe mogą być jedynym z najcenniejszych składników majątkowych przedsiębiorcy, co ma znaczenie przy sprzedaży przedsiębiorstwa, fuzji, inkorporacji itp. prawo podnosi wartość aportu;
- 3) budowanie pozycji rynkowej;
- 4) generowanie korzyści finansowych, w tym odzyskanie nakładów poniesionych na B+R;

- 5) budowanie prestiżu przedsiębiorcy, ułatwiającego współpracę ze specjalistami angażującymi swoją wiedzę w tworzenie nowych wynalazków.

W zakresie korzyści osiągniętych przez przedsiębiorcę na skutek korzystania z posiadanego prawa wyłącznego wskazywano na następujące kwestie:

- 1) benefity, które kształtują się na różnych poziomach zależnych od branż - w farmacji i elektronice dostrzeżono najszybsze i największe korzyści; wskazywano, iż w branży farmaceutycznej posiadanie patentu jest istotne, gdyż przedsiębiorstwa dysponujące niższym budżetem na B+R w zakresie opracowywania leków czekają na wygaśnięcie lub unieważnienie patentów, mając zezwolenia na wprowadzenie leków generycznych do obrotu; w ten sposób liczą na zwolnienie miejsca w sferze zmonopolizowanej;
- 2) prawo pozwala na blokowanie działań naruszcycieli, naśladowców;
- 3) legitymowanie się prawem zwiększa wiarygodność przedsiębiorstwa, pozytywnie wpływa na jego wizerunek, odbiorca czuje się wyróżniony, chętniej sięga po produkty, które podlegają ochronie, uważa, że te produkty są wyższej jakości;
- 4) posiadania prawa wyłącznego legitymizuje wyższe ceny dla dystrybutorów;
- 5) wpływ na rozwój - przedsiębiorca pracujący nad wieloma produktami może finansować nowe towary zyskami z poszczególnych faz wprowadzania na rynek starszych produktów - produkty w fazie dojrzałej finansują prace badawcze nad nowymi produktami;
- 6) zwiększenie zasięgu terytorialnego produktu powodujące zwiększenie zysków;
- 7) atak na prawa wyłączne konkurencji;
- 8) zawierane korzystnych kontraktów handlowych przy wykorzystaniu produktów chronionych prawem wyłącznym - bez patentu kontrakt nie zostałby zawarty;
- 9) realizacja strategii, której częścią jest ochrona patentowa umożliwiła wzięcie udziału w kolejnych projektach;
- 10) możliwość znacznego zwiększenia produkcji;
- 11) utrzymanie konkurencji w niepewności;
- 12) świadomość upływającego czasu ochrony mobilizuje do rozwoju w zakresie ulepszenia produktu objętego ochroną.

W aspekcie skutków ekonomicznych i prawnych, zaobserwowanych po udzieleniu prawa, respondenci wskazywali następujące zjawiska:

- 1) zwiększenie pewności przedsiębiorcy w zakresie możliwości poszerzenia wolumenu produkcyjnego, przejęcia rynku;
- 2) pojawienie się wiary w skuteczność narzędzi ochronnych stworzonych przez państwo przed konkurencją;
- 3) produkt, rozwiązanie, na które przyznano ochronę, zyskują na wartości;
- 4) następuje zwiększenie zainteresowania licencją;
- 5) pojawienie się ataków konkurencji na prawo wyłączne (sprzeciw, unieważnienie);
- 6) generowanie dodatkowych kosztów związanych z szeregiem czynności formalno – prawnych, mających na celu zabezpieczenie prawa w jurysdykcjach państw, w których jest duża populacja osób stosujących dany produkt;
- 7) rezultaty skuteczności ochrony;
- 8) możliwość egzekwowania praw do produktu w sposób szybki i skuteczny;
- 9) wzrost przychodów, z czym wiąże się pozyskanie środków na dalszą działalność i rozwój przedsiębiorcy, wycofanie się konkurencji;
- 10) wykorzystanie zdolności prawa do bycia przedmiotem obrotu, generującym zysk.

Respondenci zauważyli następujące rodzaje korzyści generowanych przez prawo wyłączne własności przemysłowej:

- 1) zdobycie i utrzymanie pozycji konkurencyjnej;
- 2) posiadanie narzędzia skutecznej obrony przed naruszeniem, pozwalającego na wyeliminowanie nieuczciwych konkurentów, albo takich, którzy „psują” rynek, wprowadzając towary o niskiej jakości;
- 3) możliwości uzyskania finansowania pomocowego albo środków na skutek sprzedaży prawa, co pozwala na pozyskanie finansów na dalszy rozwój.

### **Zmiany ekonomiczne przedsiębiorcy po unieważnieniu prawa**

Celem tej części wywiadów było zdiagnozowanie obszaru zmian ekonomicznych zaistniałych po unieważnieniu prawa wyłącznego (czy były obserwowalne, a jeśli tak to jakie).

W tym obszarze respondenci zauważyli:

- 1) utratę/zagrożenie pozycji konkurencyjnej przez uprawnionego, który został pozbawiony prawa - unieważnienie powoduje likwidację monopolu w obszarze konkurencyjnym, otwierając konkurentom drogę do jego zagospodarowania;
- 2) powstanie kosztów procesu;

- 3) wycofanie się kontrahentów z realizacji zamówień;
- 4) straty wizerunkowe;
- 5) spadek ilości zamawianych, niechronionych produktów;
- 6) konieczność zniszczenia towaru objętego unieważnioną ochroną;
- 7) klęska gospodarcza przedsiębiorcy np. startupów i mikro przedsiębiorców, dla których prawo wyłączne jest często jedynym czynnikiem konkurencyjnym i jedynym majątkiem;
- 8) straty finansowe spowodowane spadkiem ceny produktu.

Respondenci zauważyli również, iż skutki unieważnienia rozłożone są w czasie - nie następują bezpośrednio po uprawomocnieniu się decyzji o unieważnieniu. Jeden z uczestników stwierdził, że unieważnienie prawa narusza pewność obrotu gospodarczego.

#### **4.3.2.1.2. Wyniki wywiadów drugiej grupy respondentów (Przewodniczący KO i eksperci)**

Celem wywiadów przeprowadzonych w tej grupie respondentów było uzyskanie, z punktu widzenia osób tworzących oficjalną linię orzeczniczą UP RP (członków KO) w zakresie unieważnień i wygaszeń praw wyłącznych, informacji na temat postrzegania przez respondentów z perspektywy ich wieloletniego doświadczenia zawodowego, roli własności przemysłowej, znaczenia instytucji unieważniania praw wyłącznych oraz ewentualnej potrzeby zmian w zakresie regulacji proceduralnych i materialnych. Wyniki tych badań uszeregowane zostały według wskazanych poniżej grup tematycznych.

#### **Ochrona praw własności przemysłowej, jako instrument kształtujący gospodarkę**

Wszyscy respondenci jednoznacznie uznali, że ochrona praw własności przemysłowej kształtuje gospodarkę. Do najczęściej zaliczanych w tym zakresie cech funkcjonalnych tego instrumentu zaliczano:

- 1) wyłączność zarobkowego i zawodowego korzystania z przedmiotów własności przemysłowej, co ogranicza konkurentów i wzmacnia przewagę konkurencyjną;
- 2) zwiększenie dochodów przedsiębiorcy poprzez udzielanie licencji na korzystanie z przedmiotu własności przemysłowej albo przez jego sprzedaż;
- 3) wspieranie pozytywnego wizerunku przedsiębiorcy, jego reputacji, marki i renomy;

- 4) podnoszenie poziomu innowacyjności przedsiębiorcy - przeciwdziałanie naśladownictwu;
- 5) gwarantowanie bezpieczeństwa obrotu - przedsiębiorcy wiedząc, że ich prawa są chronione śmielej podejmują decyzje o inwestowaniu lub zwiększeniu ilości zainwestowanych środków finansowych w kreowanie danego produktu i budowanie marki;
- 6) wpływanie na ceny i dostępność towarów na rynku;
- 7) tworzenie lepszych perspektyw negocjacyjnych dla potencjalnych inwestorów lub producentów;
- 8) sprzyjanie rozwojowi gospodarki - ograniczenia wynikające z możliwości korzystania w pełnym zakresie z chronionych rozwiązań wpływają na konieczność udoskonalania i tworzenia konkurencyjnych rozwiązań na rynku;
- 9) porządkowanie gospodarki i rynku;
- 10) skuteczne oddziaływanie na gospodarkę i reagowanie na rynek - monopol potwierdza istnienie władztwa państwa;
- 11) zachęcanie do inwestycji w nowe rozwiązania techniczne, w rozwój wzornictwa przemysłowego i w uzyskanie renomy wyrobów i usług;
- 12) wpływanie na udoskonalanie i tworzenie konkurencyjnych rozwiązań na rynku;
- 13) uzyskanie: silniejszej pozycji na rynku i przewagi konkurencyjnej, wyższych dochodów lub zwrotu nakładów inwestycyjnych, dodatkowego dochodu z licencji lub przeniesienia praw, dostępu do nowych rynków i technologii, zwiększenia pewności obrotów;
- 14) nagroda za tworzenie nowych rozwiązań;
- 15) zapobieganie nieuczciwej konkurencji;
- 16) sprzyjanie innowacyjności.

Wszyscy respondenci udzielający i unieważniający prawa własności przemysłowej byli przekonani o wieloaspektowej pozytywnej gospodarczo i rynkowo roli zmonopolizowanej ochrony. Żaden z nich nie dostrzegł negatywnych skutków monopolizacji rynku.

## **Funkcje, cele, znaczenie, rezultaty, efektywność, potrzeba zmian regulacyjnych systemu unieważniania praw wyłącznych**

W tym zakresie respondenci wskazywali następujące obszary zagadnień:

### **1) Instytucja unieważnienia praw wyłącznych pełni funkcje:**

- naprawcze wobec nieprawidłowo udzielonych praw wyłącznych;
- zabezpieczające przed wkraczaniem w cudzy monopol;
- zapobiegające/eliminujące niepewność prawną;
- gwarantujące swobodę prowadzenia działalności rynkowej;
- ograniczającą monopol np. w przypadku zbyt szerokiego lub za ogólnie udzielonego prawa;
- eliminacyjne względem wadliwie udzielonych praw;
- regulacyjne w zakresie relacji między podmiotami gospodarczymi działającymi na rynku - reguluje relacje między konkurentami, motywując do niewkraczania w zakres cudzego monopolu;
- porządkujące - czyni rynek bardziej przejrzystym dla konsumentów i ułatwia im wybór towarów;
- gwarancyjne - jest instrumentem służącym do obrony przed ekspansją konkurencji, zaspakaja poczucie sprawiedliwości;
- stabilizujące rynek;
- powodujące możliwość zaistnienia na rynku jedynie „legalnie” istniejących praw;
- mające na celu weryfikację prawidłowości procesu udzielania prawa wyłącznego;
- ochronne - chroni przedsiębiorców przed nieuczciwymi działaniami innych;
- regulujące konflikty - rozstrzyga spór w przypadku niezgodności interesów podmiotów.

### **2) Celem unieważnienia praw wyłącznych są:**

- ochrona interesów przedsiębiorców oraz konsumentów przed skutkami udzielenia praw wyłącznych z naruszeniem ustawowych warunków oraz udzielonych praw;
- eliminowanie z obrotu prawnego tych praw wyłącznych, które nie powinny w nim zostać jako zmonopolizowany obszar rynku;
- gwarancja legalności praw ochronnych udzielonych na znaki towarowe z wcześniejszym pierwszeństwem;
- odzyskanie dla domeny publicznej obszaru niesłusznie zmonopolizowanego.



### 3) Rynkowe znaczenie unieważniania praw wyłącznych

Wszyscy, poza jednym, respondenci odpowiedzieli, że instytucja unieważniania praw własności przemysłowej wpływa na funkcjonowanie rynku. Wskazywano najczęściej, iż pozwala ona uczestnikom obrotu na uczciwą konkurencję z korzyścią dla konsumentów (np. informowanie o prawdziwych cechach towarów/usług), rozstrzyga o zakresie monopolu, stanowiąc informację, o tym, który z podmiotów może dalej z niego korzystać itp. Podnoszono również, iż unieważnianie powoduje „oczyszczenie” rynku z nieuprawnionego monopolu, przyczyniając się do wzrostu konkurencyjności, promuje wolny rynek i uczciwą konkurencję poprzez likwidację „niezasłużonej” przewagi monopolistycznej, umożliwia podmiotom gospodarczym nieograniczony dostęp do dotychczas chronionych praw, wpływa na rozwój technologii poprzez udoskonalanie znanych już rozwiązań. Jeden z respondentów zauważył, iż unieważnienie praw wymusza na przedsiębiorcach konieczność porozumienia się, co do obszaru funkcjonowania rynku. Jeden z respondentów wskazał na wątpliwości odnośnie rynkowego znaczenia prawa wyłącznego (do znaku towarowego) zauważając, że dostrzega wpływ odwrotny - to funkcjonowanie rynku wpływa na udzielnie i unieważnienie prawa - niejednokrotnie, bowiem wywołuje odwołania do oceny, w jaki sposób dane oznaczenie funkcjonuje na rynku.

### 4) Rezultaty unieważniania praw wyłącznych

Wszyscy respondenci zajmujący się unieważnieniami praw ochronnych do znaków towarowych zauważyli rezultaty unieważnienia praw wyłącznych, niektórzy wskazywali na nie podając przykłady rozstrzygniętych przez siebie spraw (np. Tiger, Krzyżówki). Część respondentów skutki swojej pracy orzeczniczej dostrzegała przede wszystkim na gruncie życia codziennego. Podawali, iż np. robiąc zakupy widzieli oznaczenia przeciwstawione unieważnionym prawom, albo mogli kupić lek o takim samym zastosowaniu i skuteczności, jak oznaczany unieważnionym znakiem, ale w niższej cenie. Respondenci wskazywali również, iż rezultatem unieważnienia praw było uniknięcie płacenia wielotysięcznego odszkodowania za naruszenie czyjegoś monopolu, albo, po uwolnieniu monopolu, ekspansja na rynku przedsiębiorcy oferującego towary sygnowane znakiem zawierającym element ze znaku unieważnionego (np. znak „dobry wybór”), a także zmiana sposobu oznaczania towarów. Rezultatów rynkowych unieważnień nie zauważyły osoby zajmujące się unieważnianiem patentów, wzorów przemysłowych i wzorów użytkowych, wskazując, iż nie śledzą zachowań rynku w tym zakresie.

## 5) Efektywność unieważniania praw wyłącznych

Wszyscy respondenci uznali, iż system unieważniania praw wyłącznych jest efektywny. Eliminacja praw wyłącznych realizowana ze skutkiem *ex tunc* skutecznie udostępniła uwolniony obszar rynku do działania innym podmiotom i eliminuje stan niepewności prawnej, pozwala naprawić błędy, polegające na nieprawidłowym udzieleniu monopolu, powoduje kontrolę praktyk monopolistycznych.

Uczestnicy wywiadów wskazywali jednak na szereg zastrzeżeń sprowadzających się do następujących kwestii:

- ocena realizowana w zakresie rozstrzygnięcia spraw w trybie spornym ma charakter uznaniowy, może w związku z tym nie odpowiadać oczekiwaniom i subiektywnemu poczuciu sprawiedliwości strony;
- efektywność postępowania zaburza czas jego realizacji, szczególnie w wymiarze oczekiwania na prawomocność orzeczeń.

## 6) Potrzeba zmian regulacyjnych w unieważnianiu praw wyłącznych

W tym obszarze odpowiedzi respondentów nie były jednoznaczne. Część z nich uważała, że, co do zasady, nie ma potrzeby wprowadzania zmian regulacyjnych w zakresie trybu spornego. Większość dostrzegła jednak taką potrzebę, powodowaną przede wszystkim koniecznością skrócenia czasu rozstrzygania sporu i przyspieszenia procedowania. Proponowano ograniczenie liczby rozpraw jawnych na rzecz posiedzeń niejawnych, skrócenie terminów formalnych, wprowadzenie rozwiązań z procedury cywilnej, wprowadzenie procedur dyscyplinujących strony i poddanie kontroli decyzji wydawanych w trybie spornym sądowi powszechnemu a nie tak jak ma to miejsce obecnie, administracyjnemu. Postulowano potrzebę ustabilizowania regulacji materialnej i procesowej w celu uzyskania transparentności procedur stosowanych w przedmiotowym postępowaniu.

## 7) Cele przedsiębiorców wnoszących o unieważnienie praw wyłącznych

W tej części większość odpowiedzi sprowadzała się do stwierdzenia, iż głównym celem wnioskodawców jest eliminacja z rynku konkurencji lub obrona przed ekspansją konkurenta. Podkreślano dwa aspekty: obronny i atakujący. Pierwszy dotyczy ochrony praw wyłącznych przysługujących wnioskodawcy, drugi uniemożliwienia monopolizacji w celu przejęcia obszaru wyznaczonego prawem wyłącznym albo przejęcia samego prawa. Wskazywano także na potrzebę przywrócenia równowagi rynkowej i uniknięcie

kar finansowych z tytułu naruszenia (unieważnienie ze skutkiem ex tunc znosi przedmiot naruszenia).

#### **4.3.2.2. Wyniki obserwacji uczestniczącej**

Głównym celem obserwacji uczestniczącej było udzielenie odpowiedzi na wszystkie pytania badawcze i przyczynienie się do rozwiązania problemu badawczego oraz, zgodnie z zasadą triangulacji metodologicznej, zweryfikowanie wyników badań przeprowadzonych w części poznawczej. Obserwacja prowadzona była z perspektywy Przewodniczącego KO oraz jednocześnie osoby zarządzającej zespołem ekspertów zajmującym się orzekaniem w trybie spornym i komórką organizacyjną obsługującą KO.

W wyniku obserwacji ustalono wyniki w następujących obszarach badawczych:

##### **1) Organizacja rozstrzygania spraw w trybie spornym:**

- dominująca liczba spraw spornych orzekana jest na rozprawach jawnych w składach trzy - osobowych, sporadycznie wyznaczane są posiedzenia niejawne;
- w zdecydowanej większości przewodniczący (4 osoby) i eksperci zajmujący się rozstrzyganiem spraw w trybie spornym posiadają wiedzę i doświadczenie z zakresu udzielania praw wyłącznych w każdej z kategorii ich przedmiotu;
- sprawy wyznaczane są w kolejności gotowości formalnej, co nie jest jednoznaczne z kolejnością wpływu wniosku;
- rozstrzyganie spraw odbywa się na dwóch salach rozpraw jednocześnie, każdego, dnia roboczego, w poniedziałki i piątki są pojedyncze wokandy; każdy z przewodniczących ma dwie sesje w tygodniu;
- w referacie każdego z przewodniczących są średnio po dwie sprawy jawne i dwie niejawne na każdej sesji;
- podstawowym celem składów orzekających jest dążenie do efektywnego rozstrzygania sporów z zachowaniem standardów orzeczniczych, bezstronności i dążenia do prawdy obiektywnej;
- w referatach przeważają sprawy dotyczące znaków towarowych, patenty i prawa wyłączne do wzorów zdarzają się rzadziej, ale jeśli się pojawią ich ciężar materialny determinowany jest aspektami ekonomicznymi (ciężar rozstrzygnięcia wydanego przez KO dotyczy w największej mierze skutków finansowych) i sporami sądowymi toczącymi się pomiędzy stronami;

- zauważono, iż rola postępowania spornego nie jest należycie doceniana w aspekcie zrozumienia istoty pracy KO oraz potrzeby zachowania jego integralnego, wynikającego ze specyfiki rozstrzygania sporów, miejsca w hierarchii struktury organizacyjnej urzędu<sup>150</sup>.

## 2) Świadomość członków składów orzekających skutków ekonomicznych i rynkowych wydawanych przez nich orzeczeń

Co do zasady członkowie składów orzekających są świadomi ekonomicznych i rynkowych skutków wydawanych decyzji, nie mogą się jednak w swojej pracy orzeczniczej nimi się kierować - na etapie rozstrzygania zasadności zarzutów brane są pod uwagę jedynie aspekty prawne, i tylko te, podlegają szczegółowej analizie orzeczniczej.

## 3) Zachowania i strategie procesowe stosowane przez przedsiębiorców (stron w sprawach spornych):

- z uwagi na skomplikowaną materię sporów strony rzadko występują na rozprawach samodzielnie, z reguły reprezentowane są przez pełnomocników procesowych w osobach rzeczników patentowych, radców prawnych i adwokatów;
- dążenie do efektywnego prowadzenia sporów blokowane jest często przez działania stron i ich pełnomocników, którzy mają przeciwstawne w tym zakresie interesy - uprawniony, co do zasady, dąży do jak najdłuższego utrzymania się przy prawie, wnioskodawcy zaś zależy na szybkim zakończeniu sporu i „pozbyciu” się konkurenta; w niektórych przypadkach, coraz częściej obserwuje się strategię procesową polegającą na dążeniu w interesie pełnomocników do przewlekłości postępowania.

## 4) Stosowanie prawa i organizacja krajowego systemu ochrony:

- zidentyfikowanym w wyniku obserwacji problemem w tej materii jest niejednolite, często wykraczające poza kognicję, a także zdarza się, iż nacechowane nieznamościami systemu ochrony praw własności przemysłowej, orzecznictwo sądów administracyjnych, tworzone na gruncie skarg na decyzje wydawane przez KO;

---

<sup>150</sup>Wyrazem tej tendencji są np. wprowadzone w późniejszym (2021 r.) niż objęty badaniami czasie zmiany w wyniku, których jednostka organizacyjna UP RP, zatrudniająca członków KO, została połączona z częścią urzędu mającą charakter służb administracyjnych innych niż związane z obsługą KO. Zabieg ten wpłynął na zmianę dotychczasowego specjalistycznie merytorycznego statusu tej komórki organizacyjnej urzędu.

- z uwagi na specyfikę materii orzeczniczej i luki w p.w.p. duże znaczenie ma judykatura wskazująca na sposób interpretacji przepisów materialnych, wyroki zapadające w sprawach spornych wiążą KO, co oznacza, iż, mimo, że eksperci zasiadający w składach orzeczniczych nie zgadzają się z konstatacjami sądu administracyjnego, muszą się pod nimi podpisać, wydając decyzję w trybie ponownego rozpoznania sprawy (związanie wytycznymi jest powszechne w krajowym systemie odwoławczym);
- odniesienia w sprawach nieuregulowanych do k.p.a. rodzą szereg niejasności i trudności interpretacyjnych; podporządkowanie orzekania kontradiktoryjnego systemowi administracyjnemu, który co do istoty nie zawiera regulacji właściwych dla postępowań, w których organ występuje w roli arbitra (przepisy administracyjne, co do zasady ukierunkowane są na regulowanie stosunków, w których organ jest stroną), powoduje chaos systemowy implikujący wiele problemów na każdej z płaszczyzn realizacji orzeczniczej przez KO; specyfika praw własności przemysłowej, ich synergiczny charakter i nieprzystające w pełni do żadnego z istniejących systemów prawa rozwiązania z poziomów materialnego i procesowego, uzasadniają wzięcie pod rozwagę skodyfikowanie prawa własności przemysłowej; kodeks (a nie rozwiązanie z poziomu ustawy) praw własności przemysłowej wypełniłby lukę systemową, pozwoliłby na efektywną gospodarczo realizację ochrony prawnowłasnościowej i rozwiązał wiele identyfikowanych obecnie materialnych problemów między innymi na płaszczyźnie udzielania, wykonywania ochrony egzekucji (kwestie te zostaną szerzej wskazane w rekomendacjach); mimo ww. problemów składy KO starają się zachowywać jednolitą linię orzeczniczą;
- w aspekcie organizacji udzielania praw dostrzeżono zjawisko braku systemowych rozwiązań w procesach realizacyjnych na etapie rejestracyjnej prawa, co skutkuje przewlekłością czynności w tym zakresie; zdiagnozowano również, iż istnienie funkcjonującego w strukturach UP RP logistycznie wyodrębnionego procesu zgłoszeniowego, stanowi ewenement na tle światowych rozwiązań systemów praw wyłącznych zmierzających do efektywnego i szybkiego udzielania ochrony;
- w aspekcie konieczności zachowania spójności mającej na celu efektywne i transparentne orzekanie, zaobserwowano systemowe dublowanie prac na poziomie rozstrzygnięcia środków odwoławczych i realizacji sporów kontradiktoryjnych - różne komórki organizacyjne UP RP realizują w swoich domenach materialnych podobne

do KO czynności np. w zakresie ponownego rozstrzygnięcia spraw w trybie kontradyktoryjnym;

- nadrzędnym celem UP RP jest wydawanie jak największej liczby decyzji tworzących prawa wyłączone.

Wnioski z przeprowadzonych we wskazanym zakresie temporalnym badań, zachowują aktualność.

## **5. Wnioski, rekomendacje, ograniczenia badawcze i przyszłe kierunki badań**

### **5.1. Wnioski ogólne**

Szczegółowa analiza zagadnień, będących przedmiotem rozprawy, prowadzi do generalnego wniosku, iż własność przemysłowa nie jest, na gruncie przyjętych płaszczyzn badawczych, zjawiskiem jednolitym. Efekt ten wynika z samodzielności i integralności wyłącznego prawa własności, tworzącego nową, rynkową jakość w postaci monopolu. Przedmiot własności, jako innowacja (wynalazek, wzór użytkowy i przemysłowy, znak towarowy) traci, po udzieleniu prawa wyłącznego, (a nawet od chwili zgłoszenia tego przedmiotu do ochrony - prawo pierwszeństwa), samoistny byt rynkowy. To bowiem, powstałe na nim, wyznaczające monopol, prawo, staje się materią podlegającą wyłącznym regułom obrotu gospodarczego.

Prawo wyłączne jest wartością zbudowaną na cechach funkcjonalnych przedmiotu ochrony, który wyznacza rodzaj prawa. Jednym ze skutków tego zjawiska jest forma obrotu chronioną regulacyjnie innowacją, która nie może być zbyta bez ustanowionego na niej prawa wyłącznego i odwrotnie, prawo nie podlega obrotowi bez jego przedmiotu. Od chwili udzielenia prawa własności przemysłowej innowacja, stanowiąca jego przedmiot, regulacyjnie i rynkowo staje się tożsama z prawem wyłącznym. Innowacja, której proces realizacji kończy dyfuzja, traci samodzielność w obrocie gospodarczym w chwili uzyskania na nią prawa wyłącznego, stając się integralną częścią tego prawa, zaczyna podlegać regułom do niego się odnoszącym, dotyczącym zasad realizacji ochrony i używania.

Jak wynika z przeprowadzonych badań, dwie zasadnicze cechy determinują rynkowe oddziaływanie własności przemysłowej: ujawnienie i używanie. Wbrew pierwszej, ogólnej konotacji pojęcia te nie są semantycznie tożsame. Ujawnienie jest w oczywisty sposób konsekwencją używania, nie wszystko jednak, co ujawnione ma przymiot używanego. Poza tym, ujawnienie, niezbędne do rynkowego używania nie musi, a w rzeczywistości rynkowej, nie jest, tożsame z ujawnieniem odnoszącym się do zakresu ochrony (zastrzeżeniami, wykazem towarów i usług, rysunkami) prawa wyłącznego. Obie te cechy, zrealizowane łącznie, determinują, w skali makroekonomicznej, wpływ własności przemysłowej na rozwój gospodarczy. W skali mikroekonomicznej zaś decydują o pozycjonowaniu rynkowym przedsiębiorcy, o tym, czy własność ta będzie miała wpływ na

osiągnięcie i utrzymanie przez niego pozycji konkurencyjnej. Przymioty te są jednak częściami odmiennych płaszczyzn postrzegania tego zjawiska. Ujawnienie, co do zasady łączy się z ujęciem prawnym, z ochroną regulacyjną tworzącą monopol, używanie zaś jest podstawową istotą innowacji w ujęciu ekonomicznym i nie występuje jako cecha regulacyjna własności przemysłowej warunkująca byt prawa. Przedmiot własności przemysłowej nie musi być używany, aby uzyskać ochronę.

W ujęciu regulacyjnym (prawnym) cechą wynalazku i wzoru użytkowego jest użyteczność a nie używanie. Rzeczywiste używanie, lecz wyłącznie dla znaku towarowego, jest weryfikowane jedynie w trybie spornym, ograniczonym kontradiktoryjnością (realizacja na żądanie strony), a zatem mającym wybiórcze charaktery materialny i procesowy. Mimo to używanie zostało dostrzeżone regulacyjnie, jako przymiot chronionej regulacyjnie własności przemysłowej w trakcie trwania ochrony. Prawo nieużywane może ulec eliminacji rynkowej przez jego wygaszenie na wniosek konkurenta. Może też jednak trwać i oddziaływać na rynek, mimo, że nie jest używane. Używanie innowacji (przedmiotu prawa) nie jest bowiem, jak wskazano powyżej, warunkiem udzielenia jej zinstytucjonalizowanej ochrony. Nieużywana innowacja (niechronione przedmioty praw wyłącznych) zaś pozostaje w sferze tajemnicy i nie ma bezpośredniego wpływu gospodarczego na rynek. Prawo wyłączne na innowacji (prawo własności przemysłowej) tworzy zatem odrębną od przedmiotu, na który zostało udzielone, kategorię rynkową i ekonomiczną.

Nie ulega wątpliwości, iż używanie prawa w kontekście rynku powinno i najczęściej polega na używaniu jego przedmiotu (wynalazku, wzoru przemysłowego, wzoru użytkowego, wzoru przemysłowego). Jednak obserwacja zjawisk rynkowych prowadzi do wniosku, iż prawo, przestrzeń monopolowa nim wyznaczona, zmienia rynek, (jego pozycjonowanie) przez sam fakt istnienia monopolu. W tym znaczeniu zaniechanie działań ma również przymiot używania, co oznacza, iż prawo ochronne daje innowacji siłę, kreując nową jakość, nowy byt rynkowy.

Obserwacje te prowadzą do konstatacji, iż własność przemysłowa w ujęciu prawnym jest zjawiskiem szerszym niż w rozważanym kontekście ekonomiczno-zarządczym. Ochrona innowacji tworzy monopol, zmieniający jej istotę w zakresie oddziaływania konkurencyjnego.

Rozważania te prowadzą do pięciu zasadniczych wniosków ogólnych:

- 1) innowacja jest zjawiskiem ekonomicznym, którego podstawowym celem jest interakcja gospodarcza skutkująca wpływem na konkurencyjność;



- 2) aby efektywnie realizować funkcje gospodarcze, innowacja powinna być używana, z czym wiąże się ujawnienie, które implikuje szereg ryzyk gospodarczych, mogących skutkować szybką dematerializacją spodziewanych efektów, utratą zysków itp.;
- 3) ochrona innowacji, powstające w związku z nią prawo wyłączne, pozwala na zniesienie negatywnych skutków ujawnienia i daje benefit w postaci strategicznego wstrzymania konieczności używania chronionej innowacji na rzecz korzystania z przywilejów i zysków wynikających z posiadania monopolu na jej używanie - aby wpływać na rynek innowacja nie musi być używana - wystarczy, że uzyska ochronę;
- 4) własność przemysłową w uniwersalnym, łączącym elementy ekonomiczne i prawne ujęciu, można utożsamić z chronioną prawem wyłącznym innowacją;
- 5) własność przemysłowa w szerokim ujęciu prawnym może mieć wymiar własności regulacyjnej, czyli takiej, na której zostało ustanowione prawo oraz tej, pozostającej poza sferą wyłączności, niechronionej, manifestującej się np. w postaci niezarejestrowanych znaków towarowych.

Wskazane powyżej wnioski prowadzą do dwóch zasadniczych wyników: pierwszy dotyczy potrzeby podjęcia próby modyfikacji procesu innowacji, drugi opracowania modelu strategii własności przemysłowej.

## **5.2. Wnioski szczegółowe**

Analiza całokształtu przeprowadzonych badań na obu, przyjętych na potrzeby rozwiązania problemu badawczego, płaszczyznach poznawczej i empirycznej, prowadzi do wniosku, iż wyczerpują one cel rozprawy. Problem badawczy został sformułowany, jako eksploracja i wyjaśnienie zjawiska własności przemysłowej w kategorii ekonomiczno - regulacyjnego narzędzia służącego uzyskaniu i ochronie rynkowej przewagi konkurencyjnej.

Rozwiązaniem ww. problemu są:

- 1) wykreowany w toku prowadzenia badań i studiów związanych z rozprawą, opracowany w założeniach teoretycznych, model strategii chronionej własności przemysłowej (zwany Modelem Strategii D IP);
- 2) uzupełnienie, w wyniku weryfikacji współczesnych ujęć procesu innowacyjnego, jej klasycznego modelu;

- 3) sformułowanie rekomendacji dotyczących kierunków działań strategicznych w zakresie monopolu własności przemysłowej na poziomie polityki innowacyjnej, związanej z systemową organizacją udzielania ochrony na poziomie krajowym i, de lege ferenda, odnoszących się do regulacji własności przemysłowej.

Wskazane powyżej wyniki zostały skonstruowane w oparciu o badania poznawcze i empiryczne, które pozwoliły na przygotowanie następujących odpowiedzi na postawione w pracy pytania badawcze:

**PB1** Jak zmonopolizowana innowacyjność wpływa na osiągnięcie przewagi konkurencyjnej?

Odpowiedź na ww. pytanie kształtują dwa, osiągnięte wskutek przeprowadzonych badań, wyniki: model strategii chronionej własności przemysłowej (Model Strategii D IP) i modyfikacja procesu innowacji.

### **Model Strategii D IP**

Jak wskazano powyżej, chroniona innowacja (prawo własności przemysłowej) stanowi odrębny od niechronionej innowacji samoistny byt rynkowy, rządzący się regułami wynikającymi z regulacji p.w.p.

Zmonopolizowana, chroniona innowacja oddziałuje na rynek w szerszym zakresie niż ta pozbawiona monopolu. Badania przeprowadzone w ramach niniejszej pracy doprowadziły do wniosku, iż oddziaływanie to nie ma związku z używaniem innowacji, mimo, iż używanie to, obok nowości, uznawane jest za immanentną cechę zjawiska innowacji. Prawo wyłączne, którego przedmiotem jest innowacja z chwilą jego udzielenia staje się bowiem częścią obrotu gospodarczego, a decyzja udzielająca prawo tworzy monopol, który zmienia przewagę konkurencyjną. Sam fakt powstania monopolu wpływa na rynek, i w tym odniesieniu moment udzielenia prawa jest początkiem jego rynkowego używania. Wpływy te podzielić można na cztery rodzaje procesów związanych z zachowaniem uprawnionego do prawa:

- 1) komercjalizacja, wdrożenie, urynkowanie – proces związany z używaniem przedmiotu prawa (innowacji), najbardziej pożądanym z pozycji makroekonomicznej, mający wpływ na kształtowanie innowacyjności i tworzenie GOW; celem uzyskania

prawa wyłącznego jest bezpieczne używanie innowacji (produkowanie, oznaczanie), za pomocą narzędzia służącego do ataku i obrony przed konkurentem; po wyczerpaniu funkcji rynkowej proces ten może zostać zakończony monetyzacją;

- 2) monetyzacja – proces związany z jednorazowym zbyciem prawa; w pozytywnym gospodarzo aspekcie przeprowadzany po wyczerpaniu procesu komercjalizacji, w aspekcie negatywnym ma cel spekulacyjny – prawo uzyskiwane jest jedynie po to, aby zablokować atrakcyjny rynkowo obszar a następnie wystawić prawo na sprzedaż i doprowadzić do jego korzystnego zbycia; prawa uzyskane w celu spekulacyjnym mogą być skutecznie znoszone z rynku ze skutkiem *ex tunc* w trybie unieważnienia – przyjmuje się wówczas, iż zamiar uprawnionego towarzyszący zgłoszeniu do ochrony implikowany jest złą wiarą<sup>151</sup>; negatywny aspekt monetyzacji ma charakter trollingu;
- 3) zamrożenie - proces polegający na czasowym nieużywaniu prawa i innowacji; w pozytywnym aspekcie ma wymiar strategii innowacji: uprawniony uzyskał prawo z zamiarem używania jego przedmiotu jednak na skutek okoliczności obiektywnych został zmuszony do czasowego odłożenia realizacji tego zamiaru, uprawniony nie ma zamiaru sprzedaży prawa ani jego przeniesienia; zamrożenie stosowane jest najczęściej przez koncerny farmaceutyczne, które monopolizują obszar, czekając na uzyskanie pozwoleń na wprowadzenie leku na rynek;
- 4) zaniechanie - najmniej pożądanym gospodarzo proces, negatywnie wpływający na gospodarkę i nieprzynoszący korzyści uprawnionemu; uzyskanie prawa może być nacechowane złą wiarą np. przy przyjęciu strategii blokowania obszarów rynku będących w domenie konkurencji w celu uniemożliwienia jej rozwoju; zły zamiar nie musi jednak w każdym przypadku towarzyszyć zaniechaniu, które może również wynikać z okoliczności, pojawiających się po uzyskaniu prawa w celu jego używania; zaniechanie wówczas może przybrać czasową formę zamrożenia; regulacyjną ochroną rynku przed negatywnymi działaniami uzyskiwania monopolu, w celach innych niż używanie, są instytucje stwierdzenia wygaśnięcia prawa i unieważnienia w określonych sytuacjach faktycznych realizowane w trybie spornym; instytucja stwierdzenia wygaśnięcia dotyczy<sup>152</sup>: (a) patentu na wynalazek dotyczący materiału biologicznego lub jego użycia w przypadku trwałej utraty możliwości korzystania

---

<sup>151</sup> Okoliczności obalające dobrą wiarę uprawnionego muszą być udowodnione przez wnioskodawcę.

<sup>152</sup> Art 255 p.w.p.

z wynalazku z powodu braku potrzebnego do tego materiału biologicznego, który stał się niedostępny i nie może być odtworzony na podstawie opisu, (b) dodatkowego prawa ochronnego, w przypadku, gdy zostanie cofnięte zezwolenie na wprowadzenie produktu na rynek po upływie okresu, na jaki został udzielony patent podstawowy, (c) prawa ochronnego na znak towarowy i ochrony międzynarodowego znaku towarowego w wypadkach wskazanych w p.w.p.

Ww. oddziaływania wpływają na zachowania uczestników rynku, wymuszając przyjęcie strategicznych postaw. Wśród strategii dotyczących innowacji i jej zarządzania nie występują takie, które znalazłyby pełne odniesienie do możliwości regulacyjnej własności przemysłowej w zakresie oddziaływania rynkowego i wpływu na konkurencyjność.

Jak wskazano powyżej chroniona innowacja stanowi odrębny od innowacji niechronionej samoistny byt rynkowy, rządzący się regułami wynikającymi z właściwych regulacji p.w.p. Z tego względu podjęto próbę stworzenia modelu strategicznego wynikającego z założeń obu, ekonomiczno - zarządczego i prawnego, ujęć własności przemysłowej i łączącego cechy każdego z nich. Model Strategii D IP przedstawia się następująco na rys. 38.



**Rys. 38.** Model strategii regulacyjnej własności przemysłowej - strategia D IP; źródło: opracowanie własne.

Opracowany model zawiera zidentyfikowane i opisane powyżej wpływy determinujące pozycję konkurencyjną przedsiębiorcy, legitymującego się prawami własności przemysłowej. Zawiera także prognozy możliwych skutków finansowych przyjętych z poziomu ww. modelu strategicznych rozwiązań działań rynkowych.

### **Modyfikacja procesu innowacji**

Nie ulega wątpliwości, iż w warunkach nowoczesnej gospodarki skuteczne utrzymanie konkurencyjnej innowacji możliwe jest poprzez ochronę, która minimalizuje ryzyko utraty monopolu na wyłączne używanie i czerpanie korzyści, niwelując unieważnienie praw wyłącznych ze skutkiem *ex tunc*, czyli takim, jakby prawo wyłączne nigdy nie zostało udzielone. Utrata zinstytucjonalizowanej wyłączności w sytuacji, gdy z jej udzieleniem wiąże się szereg negatywnych rynkowo z punktu widzenia przedsiębiorcy zjawisk, jak np. ujawnienie, znosi korzyści płynące z procesu innowacji.

Ochrona i uzyskane dzięki niej dodatkowe walory innowacji przedłużają jej efektywność rynkową, umożliwiając zachowanie przewagi konkurencyjnej beneficjentowi generowanego przez nią prawa i sprawiając, że nawet wówczas, gdy innowacja osiągnęła pułap powszechności, tracąc przymiot nowości, nadal może stanowić wartość (nowość) w aspekcie skutecznego narzędzia walki rynkowej. Procesowe ujawnienie chronionej innowacji w takiej roli umożliwia przedsiębiorcy zachowanie pozycji konkurencyjnej w wyniku obrony albo ataku, mającego na celu unicestwienie każdej z faz procesu powstawania konkurencyjnej innowacji. Kreatywność, której nie towarzyszy prawidłowe zarządzanie innowacyjnością potrafi unicestwić każde przedsięwzięcie biznesowe (Levitt, 2002, s. 34). Proces innowacji zaś, na każdym z etapów jego realizacji, wymaga szeregu narzędzi biznesowych, nakładów i środków na poziomie, który, jeśli nie zrekompensuje ich zastosowania, może doprowadzić do upadku firmy.

W tradycyjnym modelu procesu innowacji końcowym etapem jest wprowadzenie produktu na rynek. Osiągnięcie tego poziomu uznawane jest za sukces wyczerpujący zarządcą formułę potrzeby dalszego stosowania narzędzi strategicznych, mających na celu zysk. Tymczasem największym, pomijanym w atmosferze pomyślnego przebiegu procesu kreacji i realizacji rynkowej innowacji, ryzykiem, jest utrata walorów unikalności pomysłu, będącego przedmiotem tego procesu. Tak się może zdarzyć nie tylko w sytuacji braku ochrony innowacji, ale także w przypadku nienależytego udzielenia na nią prawa

wyłącznego. Proces innowacji kończyć się zatem powinien na etapie zachowania unikalności rynkowej pomysłu, do czasu wyczerpania korzyści płynących z jego innowacyjnego przymiotu. Tylko wówczas, bowiem, gdy wprowadzenie innowacji na rynek będzie zabezpieczone pewnością wyłącznego nią dysponowania, kosztowny i ryzykowny proces wykreowania walorów ekonomicznych tej kreacji będzie miał sens gospodarczy.

Z tych powodów proces innowacji powinien kończyć się etapem utrzymania pozycji konkurencyjnej. Inspiracją w zakresie ustalenia ram czasowych tego etapu mogą być przyjęte regulacyjne okresy ochrony praw wyłącznych.

W tym aspekcie model etapów innowacji może przyjąć postać zaprezentowaną na rys. 39.



**Rys. 39.** Model liniowego procesu innowacyjnego; źródło: opracowanie własne.

Proces innowacji kończyć się zatem powinien na etapie zachowania unikalności rynkowej pomysłu, do czasu wyczerpania korzyści płynących z jego innowacyjnego przymiotu. Tylko wówczas, bowiem, gdy wprowadzenie innowacji na rynek będzie zabezpieczone pewnością wyłącznego nią dysponowania, kosztowny i ryzykowny proces wykreowania walorów ekonomicznych tej kreacji będzie miał sens gospodarczy.

**PB 2** W jaki sposób regulacyjne narzędzia wspierania innowacyjności determinują skuteczność osiągnięcia przewagi konkurencyjnej przedsiębiorcy?

Z poziomu regulacji prawa własności przemysłowej pierwszą determinantą jest podjęcie decyzji o uruchomieniu narzędzi ustawowych, co jest równoznaczne ze zgłoszeniem innowacji do ochrony. W zależności od rodzaju przedmiotu innowacji (wynalazek, znak towarowy, wzór przemysłowy albo użytkowy) prawo staje się nośnikiem przywilejów uzyskiwanych w zamian za ujawnienie.

Podstawowym benefitem, wspólnym dla wszystkich przedmiotów praw i wynikającym z prawa ochronnego jest uzyskanie monopolu na wyłączne korzystanie z innowacji, wyznaczone granicami obszaru terytorialnego, treścią prawa (wykaz towarów i usług, zastrzeżenia, figury- rysunki) i jego długością. Przed wydaniem decyzji o udzieleniu prawa konkurent, chcący uniemożliwić jego uzyskanie, może złożyć sprzeciw (wobec uzyskania ochrony) i zablokować uzyskanie monopolu w celu obrony swojej pozycji rynkowej lub z chęci poszerzenia wpływów konkurencyjnych. Po udzieleniu prawa efekty te można osiągnąć w trybie spornym przy pomocy narzędzi procesowych w postaci wniosków o unieważnienie lub stwierdzenie wygaśnięcia nieużywanego prawa.

**PB3** Które z przedmiotów prawa własności przemysłowej mają wpływ na wskaźniki innowacyjności?

Analiza, przedstawionych w rozdziale 3, metod pomiaru innowacyjności prowadzi do wniosku, iż w zakresie intensywności, odnoszącej się do liczby innowacji (nie do ich wyników) znaczenie mają patenty, prawa ochronne do wzorów użytkowych i znaków towarowych oraz prawa z rejestracji do wzorów przemysłowych. Przyjmuje się, iż w tej kategorii, liczba marek (znaków towarowych, wzorów przemysłowych) jest marketingowym odpowiednikiem liczby patentów (Trias de Bes, i in, 2013, s. 242).

Miarą innowacyjności jest liczba zgłoszeń przedmiotów tych praw do ochrony. Ze zgłaszaniem wynalazków i wzorów użytkowych utożsamiane są nakłady na innowacyjność, ze znakami towarowymi i wzorami przemysłowymi rozwój przedsiębiorstwa na płaszczyźnie środowiska wspierającego innowacyjność. Jak wynika z przeprowadzonych badań takie odniesienia do praktyki rynkowej diagnozują również przedsiębiorcy. Podnoszą, że wpływ na pozycję strategiczną organizacji mają przede wszystkim patenty, w następnej kolejności dopiero znaki towarowe, wzory przemysłowe i użytkowe.

**PB4** Jakie narzędzia regulacyjne determinują strategię innowacji?

Zgodnie ze wskazaną definicją doktrynalną (Gilbert, 1994, s. 13) strategia innowacji opisuje metody i sposoby wykorzystania innowacji dla celów osiągnięcia przewagi strategicznej z ukierunkowaniem na procesy zachodzące wewnątrz organizacji i w jej otoczeniu. Narzędzia regulacyjne wpływające na sposoby i metody wykorzystania innowacji

mają na celu wspieranie jej efektywności w osiągnięciu i utrzymaniu pozycji konkurencyjnej. Podstawowym i najważniejszym z nich jest prawo wyłączne kreujące monopol. Uzyskanie tego prawa implikuje możliwość korzystania z pozostałych instytucji regulacyjnych, których głównym zadaniem jest efektywna ochrona, skuteczna walka z konkurencją oraz zysk.

Walkę tę umożliwiają uprawnienia do realizacji działań powstrzymujących naruszydciela występujące w trybie spornym: wniosek o unieważnienie i stwierdzenie wygaśnięcia prawa wyłącznego.

**PB5** W jaki sposób instrumenty administracyjne wykorzystywane w procesie unieważniania praw wyłącznych (tryb sporny) determinują efektywność konkurencyjności gospodarki rynkowej?

Instrumenty regulacyjne trybu spornego służą eliminacji z rynku monopolu szkodzących konkurencyjności, czyli udzielonych z naruszeniem prawa i nieużywanych. Eliminacji praw w pierwszym wypadku służy instytucja unieważnienia prawa ze skutkiem *ex tunc*, w drugim stwierdzenie jego wygaśnięcia na skutek braku używania. Obie instytucje procesowe uruchamiane są na wniosek konkurenta i procedowane w trybie kontradyktoryjnym wyłącznie w oparciu o zarzuty i materiały dowodowe przedkładane do akt sprawy przez strony postępowania. Realizacja procesu spornego, jego skutek, czyli to, czy uprawniony do spornego prawa je zachowa, determinują efektywność konkurencyjności w zmonopolizowanym, spornym, zagrażającym konkurencyjności obszarze rynku.

**PB 6** W jaki sposób wybór rodzaju strategii zarządzania innowacją determinuje sposób jej systemowej ochrony?

Jak wskazano w pracy system zarządzania kapitałem intelektualnym, w tym innowacją, opiera się na dwóch zasadniczych rodzajach strategii: defensywnej i ofensywnej. Celem pierwszej z nich jest generowanie przychodów z kapitału intelektualnego, pochodzących z nowych produktów i usług. Druga koncentruje się na ochronie posiadanych wartości niematerialnych. W obu przypadkach ochrona systemowa będzie podlegała takim samym regułom proceduralnym i prawom materialnym - różnice powodowane będą specyfiką chronionego przedmiotu praw. W opisanym w pracy przykładzie modelu Skandii wyróżniającym kapitały strukturalne wewnętrzny i zewnętrzny, poszczególne rodzaje



praw przyporządkowane są typom tych kapitałów. Do kapitału wewnętrznego, do którego zaliczają się technologie, metody i procesy przynależą będą wynalazki i wzory użytkowe, do kapitału zewnętrznego zaś znaki towarowe, mające inną funkcję i przeznaczenie. Zatem uznać można, iż determinanty sposobu ochrony wynikają z funkcji poszczególnych praw implikowanych rodzajem ich przedmiotu. Procesy, technologie mogą być chronione w ramach rozwiązań produktowych patentem i prawem ochronnym do wzoru użytkowego, marka, nazwa będą mogły uzyskać ochronę właściwą dla znaku towarowego, wizerunek produktów zaś może być chroniony wzorem przemysłowym.

Oczywistym jest, iż największy wpływ na zarządzanie chronioną innowacją kształtuje się po uzyskaniu ochrony. Sterowanie obszarami zmonopolizowanymi, ich szerokością i temporalnością wyłączności, blokowanie konkurenta, obrona przed jego atakiem są rezultatami posiadania narzędzi wynikających z systemowej ochrony. Wśród nich najczęściej używanymi są przeniesienie (cesja) praw, udzielenie licencji, wykorzystywanie udzielonych praw w charakterze przeciwstawień w procesach o unieważnienie praw konkurenta.

Szczególnie istotne odniesienia w tym zakresie będzie można zauważyć na gruncie stosowania opracowanego, w wyniku badań przeprowadzonych na potrzeby rozprawy, Modelu Strategii D IP.

### **5.3. Rekomendacje**

Badania przeprowadzone w związku z realizacją rozprawy pozwalają na przedstawienie rekomendacji, dotyczących kierunków działań strategicznych w zakresie tworzenia monopolu własności przemysłowej na poziomie polityki innowacyjnej związanej z systemową organizacją udzielania ochrony na poziomie krajowym, i, de lege ferenda, odnoszących się do regulacji własności przemysłowej. Wskazania te podzielić można na dwie grupy.

#### **1) Podnoszenie świadomości**

Jednym z wniosków wynikających z badań jakościowych jest potrzeba społecznej świadomości roli własności przemysłowej i systemu jej ochrony w realiach współczesnego hiperkonkurencyjnego rynku. Działania prowadzone przez urząd krajowy i inne agendy państwowe powinny być realizowane w sposób systemowy, po przeprowadzeniu

badań analitycznych, w celu identyfikacji luk i potrzeb społecznych i gospodarczych w tym zakresie. Upowszechnianie wiedzy ma w tym znaczeniu także walor promocji ochrony praw własności przemysłowej implikowany wymiarem finansowym - zwiększenia wpływów do budżetu państwa. Wydaje się, zatem, iż UP RP, powinien być w tych działaniach intensywniej, niż ma to miejsce obecnie, wspierany przez właściwe organy państwa.

## **2) Systemowa organizacja udzielania ochrony na poziomie krajowym**

Analiza wyników badań przeprowadzonych w częściach poznawczej i empirycznej prowadzi do następujących wniosków:

Podstawowa uwaga dotyczy kwestii sprowadzającej się do określenia pryncypiów polityki systemu udzielania praw. Wydaje się, iż obecny stan nacechowany jest brakiem efektywnych, nadrzędnych, systemowych wytycznych i odniesień w tym zakresie. Problemem wszystkich krajowych systemów pracujących na żywym organizmie współczesnego, dynamicznego rozwijającego się rynku, jest znalezienie środka umożliwiającego pogodzenie celów merkantylnych, ukierunkowanych na wpływy do budżetów państwowych, z racjonalnym, sprzyjającym rozwojowi gospodarczemu, regulowaniem udzielania wyłączności (tworzeniem monopolu). Znalezienie „złotego środka”, określenie tego, jakimi metodami do niego dążyć, powinno być generalną przesłanką tworzenia zmian regulacyjnych i systemowych w zakresie udzielania praw własności przemysłowej. Obserwacja (obecnych) działań UP RP prowadzi do wniosku, iż generalnym celem tego urzędu jest udzielanie jak największej ilości praw wyłącznych, wydawanie jak największej ilości decyzji udzielających ochrony, a zatem tworzenie jak największych zmonopolizowanych obszarów rynkowych własności przemysłowej. Taka praktyka tworzona w dużej mierze w oparciu o przykłady funkcjonujące w EPO i EUIPO, których działanie opiera się na jednak innych priorytetach gospodarczych (urzędy te nie muszą dbać o równowagę na rynkach krajowych, stąd skupiają się w głównej mierze na zyskach z udzielenia ochrony), wydaje się być nieuzasadniona i w dłuższej perspektywie może być szkodliwa dla rynku krajowego. W odniesieniu do EPO i EUIPO, urzędów, które są konkurentami UP RP, należałoby raczej stosować politykę centrum, współpracy w obszarach korzystnych dla gospodarki krajowej i manifestowania jednoznacznego, chroniącego krajowy rynek, stanowiska w innych sprawach.

Odnośnie do aspektów udzielania ochrony poszczególnych praw, zasadnym jest zwrócenie szczególnej uwagi w praktyce udzielania praw wyłącznych na miary efektywności patentów. Wydaje się, iż aspekty te nie są w obecnej praktyce urzędu krajowego brane powszechnie pod uwagę, dyskutowane i ujednolicane. Szerokość i wysokość patentów powinny zostać objęte precyzyjnymi wytycznymi, do stosowania, których zobowiązani będą eksperci udzielający praw. Wytyczne w tym zakresie powinny zostać zróżnicowane w zależności od branż produkcyjnych przedmiotów praw. Inne, na co wskazują wyniki badań, bowiem oddziaływanie rynkowe obserwuje się w przypadku monopolu farmaceutycznego czy informatycznego, mechanicznego itd. Należy również zastanowić się nad zmianą regulacyjną w zakresie długości patentu. Obecna regulacja, zgodnie, z którą każdy, niezależnie od branży jego przedmiotu patent trwa przez umownych 20 lat, wydaje się być archaiczna i nieprzystająca do realiów szybko reagującego, współczesnego rynku GOW. Zmianę tę, dotyczącą międzynarodowego systemu ochrony własności przemysłowej należałoby wskazywać w charakterze postulatu generalnego, długość patentu wynika bowiem z regulacji międzynarodowych wspólnych dla Państw sygnatariuszy.

Zarekomendować także należy przyjrzenie się możliwościom regulacyjnego wprowadzenia patentu tymczasowego. Jak wskazano instytucja ta była już w latach 90 ubiegłego wieku częścią krajowego systemu patentowego, została jednak zniesiona na skutek negatywnych efektów rynkowych, blokujących bezefektywnie stany techniki i obszary innowacyjne. W swojej konstrukcji jednak narzędzie to posiada szereg zalet, które, uregulowane w innym niż poprzednio kształcie, i odpowiednio stosowane mogłyby być wartościowe dla rozwoju gospodarczego.

Analiza przedstawionych w pracy danych statystycznych w skali porównawczej z EPO i EUIPO dotyczących zgłoszeń i udzielen praw wyłącznych świadczyć może o potrzebie konieczności szukania nowych bodźców, stymulujących skuteczną zachętę dla twórców i przedsiębiorców, mających na celu uatrakcyjnienie uzyskiwania krajowego monopolu (ochrony), celem czerpania korzyści z udzielonego prawa.

Weryfikacja praktyki funkcjonowania instytucji wzoru użytkowego prowadzi do wniosku, iż jest to przedmiot praw, którego użyteczność rynkowa została zweryfikowana negatywnie. W celu uruchomienia częstszego zgłaszania tych praw należałoby przekonstruować krajowy model jego ochrony. Przydatne w tym względzie mogą okazać się propozycje M. Balickiego (Balicki, 2020, s. 270-279) kompleksowej reformy prawa. Przy rekonstrukcji tego prawa należy jednak mieć świadomość zagrożeń dla systemu patentowego, którego istnienie i warunki funkcjonowania, jako podstawowego w zakresie

wpływu na innowacyjność, powinny być traktowane priorytetowo. Działania w tym zakresie powinny zostać poprzedzone szczegółową analizą gospodarczą mogącą przyczynić się do podjęcia decyzji, co do dalszego utrzymywania monopolu na wzór użytkowy.

Ochronna realizacja pozostałych przedmiotów praw tj.: znaku towarowego i wzoru przemysłowego powinna przyjąć systemową i organizacyjną postać wynikającą ze współpracy i obrony przed konkurencyjnymi, względem urzędu krajowego, działaniami urzędów unijnych i europejskich. Rekomenduje się w tym zakresie wykonanie szczegółowych, systematycznie uaktualnianych, analiz porównawczych odnoszących się do efektywności rynkowej praw udzielanych w systemie krajowym, europejskim i międzynarodowym.

Odnosnie do postępowania w trybie spornym, z analizy jego sposobu realizacji i regulacji, stanowiących podstawę rozstrzygnięć wynika jednoznacznie konieczność zmiany systemowej polegającej na przekształceniu administracyjnych narzędzi tego trybu w cywilnoprawne oddające istotę postępowania kontradyktoryjnego. Warto również się zastanowić, co jest rezultatem obserwacji uczestniczącej, nad zniesieniem rozpatrywania skarg od decyzji wydanych w tym trybie przez sąd administracyjny i oddaniem ich pod jurysdykcyjną kontrolę wyspecjalizowanemu sądowi powszechnemu (SO ds. Własności Intelektualnej). Takie rozwiązanie umożliwiłoby tworzenie spójnej linii orzeczniczej, opartej na rezultatach tożsamyh doświadczeń dowodowych (sąd administracyjny nie przeprowadza, co do zasady postępowania dowodowego).

W celu spójności systemowej rekomenduje się rozpoznanie możliwości oddania rozpatrywania wszystkich środków odwoławczych od decyzji udzielających prawo pod rozstrzygnięcie KO. Zabieg taki zapewniłby transparentność orzeczniczą, jej jednolitość i pewność obrotu prawnego. Doświadczenia orzekania jawnego w warunkach epidemicznych, pozwalają natomiast na zarekomendowanie zmian mających na celu przyspieszenie realizacji postępowań. W tym celu należałoby rozważyć wzorem Izb Odwoławczyh orzekających w EUIPO stworzenie nowej procedury niejawnej i wprowadzenie narzędzi procesowych i informatycznych umożliwiających zdalne prowadzenie rozpraw. Ponieważ celem pracy kolegiów jest szybkie, zgodne z zasadami ekonomiki procesowej, rozstrzygnięcie sporu, z uwagi na specyfikę jego przedmiotu, złożoność i odmienność proceduralną trybu orzekania, zasadnym jest także w ramach pragmatyki procesowej dążenie do wzorca (np. szwajcarskiego), w którym rozstrzygnięcie sporu wypracowane zostaje w dialogu między pełnomocnikami stron a organem orzekającym.

Skuteczność wpływu urzędu krajowego na pozycjonowanie konkurencyjne i współtworzenie GOW powinna sprowadzać się do motto: szybkie udzielanie mocnych praw. Za tym walorem stać będzie liczba zgłoszeń, ich efektywna realizacja wymagać będzie jednak przyjrzenia się konieczności wprowadzenia zmian organizacyjnych w systemie udzielania praw wyłącznych. Planowane zmiany regulacyjne nie będą, bowiem efektywne bez wprowadzenia narzędzi do ich skutecznej wykonalności. Ta zaś zależy od usprawnienia procesów produkcyjnych implikujących zmiany w organizacji urzędu. Działania takie są trudniejsze niż przygotowanie propozycji nowelizacyjnych, wymagają, bowiem nie tylko szczegółowej znajomości procesów zachodzących w organizacji, ale także wiedzy z zakresu teorii i praktyki zarządzania a także umiejętności organizowania zasobów ludzkich. Wydaje się, iż bez kompleksowych zmian w tych obszarach urząd krajowy pozostanie niekonkurencyjny wobec urzędów unijnych i międzynarodowych, co, w skutkach, negatywnie oddziałuje na rynek. W celu skrócenia procesu udzielania praw należy przyrzeć się szczególnie pracy komórek zajmujących się wejściem (przyjęcie zgłoszenia) i wyjściem (zarejestrowane i wysłanie decyzji) produktu (decyzji), których praca, polega w dużej mierze na procesach formalnych, łatwych do zreformowania celem uzyskania szybszej realizacji. Weryfikacja celowości istnienia tych miejsc, procesów w nich zachodzących i stworzenie nowych mogłoby w znacznej mierze usprawnić proces udzielania prawa wyłącznego, który z punktu widzenia klienta (strony postępowania zgłoszeniowego) kończy się uzyskaniem świadectwa ochronnego (etap rejestrowy). System udzielania praw własności przemysłowej powinien zostać podporządkowany efektywnej realizacji celów statutowych UP RP. Należy dążyć do szczegółowego zdefiniowania i usprawnienia procesów organizacyjnych dotyczących udzielania praw. Analiza ta może zostać wykonana np. przy pomocy tradycyjnego narzędzia SWOT, diagnozującego słabe i mocne strony organizacji. Należy zdefiniować wykonalne, mierzalne i poprawne metodycznie: strategię, cele i misję UP RP i w tej konwencji dokonać weryfikacji aktualnych.

Warto również rozważyć koncepcję skodyfikowania prawa własności przemysłowej<sup>153</sup>. Regulacje prawa własności tworzą odrębny od innych, występujących w obrocie prawnym, system rządzący się szczególnymi regułami interpretacyjnymi. Stworzenie kodeksu własności przemysłowej pozwoliłoby opracować system zawierający spójne regulacje,

---

<sup>153</sup>Obecnie trwają prace nad zmianą ustawy p.w.p. W projektowanych ramach formalnych zmiany te mają mieć jednak, jak dotychczas, kształt ustawy.

uporządkować materialnie i procesowo przepisy, odpowiadające potrzebom współczesnej gospodarki.

Wskazane rekomendacje nie wyczerpują wszystkich koniecznych aspektów modelowania systemowego i procesowego udzielania praw własności przemysłowej na szczeblu krajowym. Mogą jednak w tym wymiarze stanowić podstawę do rozważenia przeprowadzenia gruntownej i koniecznej w tym zakresie reformy, której rezultaty przyczynią się do efektywnej budowy GOW, co w obecnej sytuacji gospodarczej (w warunkach pandemii) stanowi ważny element polityki innowacyjnej i strategii Narodowego Systemu Innowacyjności.

#### **5.4. Ograniczenia badawcze**

Należy mieć na uwadze, iż wskazane powyżej wnioski determinowane są ograniczeniami badawczymi, wynikającymi ze specyfiki przedmiotu badań i jego interdyscyplinarnego charakteru.

Pierwszy rodzaj ograniczeń wynika ze, zdiagnozowanego w trakcie realizacji procesu badawczego, niedostatku piśmiennictwa z dziedzin nauk o zarządzaniu i ekonomii dotyczącego przedmiotu pracy. Dotychczasowi badacze odnosili się w przeważającej mierze do zjawiska innowacji, nie dokonując analiz w obszarze własności przemysłowej. Z kolei bogata literatura prawnicza dotyczy praw własności przemysłowej, nie zajmując się, co do zasady, skutkami ekonomicznymi stosowania instrumentów regulacyjnych, ustanawiających monopol (własność przemysłową). Pierwszą trudnością zatem było dokonanie weryfikacji pojęciowej zjawiska własności przemysłowej w odniesieniu do nauk o zarządzaniu. W tym celu po dokonaniu szczegółowej analizy dostępnego dorobku dziedzinowego (nauk o zarządzaniu, ekonomii i prawa), przyjęto, iż własność przemysłowa, w ujęciu nauk o zarządzaniu, jest regulacyjnie chronioną innowacją - jedynie taka bowiem (innowacja) oddziałuje na rynek.

Kolejne utrudnienie badawcze wynikało z przyjętego zakresu badań, dotyczącego postępowania (w trybie spornym przed KO), które znosi z rynku monopol (prawo własności przemysłowej) ze skutkiem takim jakby nigdy nie został przyznany. W tym obszarze nie zdiagnozowano kompleksowych badań, tym bardziej w zakresie wpływu monopolu i jego rynkowego uwolnienia na pozycję konkurencyjną przedsiębiorcy. Nie można było zatem dokonać odniesień do dorobku innych badaczy, realizować ich rekomendacji, ukierunko-

wać się na kwestie szczegółowe, wymagające pogłębienia badań itp. Stan taki spowodował trudności na poziomie wyboru, które zakresy badanego zjawiska, przy szerokim ujęciu przedmiotu pracy, są badawczo najistotniejsze. Dysonans badawczy był spowodowany z jednej strony chęcią kompleksowego odniesienia się do każdego z obszarów z drugiej zaś został zdeterminowany ograniczonymi ramami dysertacji.

W drugiej fazie badań, polegających na analizie spraw dotyczących unieważnienia praw własności przemysłowej, źródłem pewnych ograniczeń badawczych okazał się sposób realizacji procesowej tych sporów, oparty na zasadzie kontryktoryjności. Zasada ta, bowiem, z której wynika unieważnianie praw wyłącznie na wniosek stron, ogranicza materiał badawczy jedynie do spraw zgłoszonych do unieważniania przez strony postępowań.

Na etapie badań empirycznych zasadnicze ograniczenie związane było z wieloletnim doświadczeniem w wykonywaniu przez autorkę funkcji zawodowych w strukturze UP RP. W tym zakresie najwięcej wątpliwości dotyczyło zachowania obiektywizmu w ramach przyjętej metody obserwacji uczestniczącej. Ostatecznie to, co stanowiło źródło wskazanych wątpliwości, okazało się być cenne w kontekście przyjętych celów badawczych. Z tych względów ww. metoda została pozytywnie zweryfikowana, znalazła się w katalogu badawczym i dostarczyła istotnego materiału.

Największą ilość materiału badawczego w aspekcie realizacji celu pracy uzyskano z przeprowadzonych wywiadów. Mimo ograniczeń wynikających z, obowiązującego w trakcie badań, reżimu sanitarnego, respondenci aktywnie uczestniczyli w badaniu i w większości obszernie odnieśli się do zadanych im pytań. Jedyne trudności zdiagnozowano wśród grupy respondentów rekrutujących się spośród członków KO UP RP - wynikały z faktu uczestnictwa po raz pierwszy w tego typu badaniu i obejmowały obszar interpretacji badanych zjawisk (incydentalnie istniały pojęciowe różnice w rozumieniu badanych zagadnień).

Wskazane powyżej ograniczenia nie zdeterminowały negatywnie osiągniętych rezultatów badań.

## 5.5. Przyszłe kierunki badań

Analiza literatury i przeprowadzone badania jakościowe dostarczyły materiału do opracowania odpowiedzi na pytania badawcze i rozwiązanie problemu badawczego. Zrealizowany też został cel badawczy rozprawy.

W tym zakresie, według aktualnego stanu wiedzy, praca zawiera przekrojowy materiał opracowany w zaplanowanych ramach jej przedmiotu. Z uwagi na synergiczny aspekt przedmiotu przedsięwziętych badań i ich znaczenie w zakresie nauk o zarządzaniu i jakości, szczególnie istotne, ze względu na potrzeby gospodarki wymagającej uruchomienia narzędzi umożliwiających jej rewitalizację po stanie zamrożenia spowodowanego ograniczeniami epidemicznymi, jest zaproponowanie dodatkowych kierunków badań, które mogłyby wypełnić istniejące w tym obszarze luki badawcze.

Szczególne uwagę należy zwrócić na potrzebę badań dotyczących wpływu własności przemysłowej na sytuację przedsiębiorców w kontekście odniesień rynkowych (zysków i strat) i ekonomicznych. W tym celu warto zastanowić się nad przeprowadzaniem analiz kondycji finansowej i pozycji rynkowej firm z różnych grup branżowych przed, po udzieleniu prawa własności przemysłowej i po jego eliminacji z rynku (unieważnieniu, stwierdzeniu wygaśnięcia). Przydatne w tym zakresie mogą być metody ilościowe. Na próbie statystycznej można by wówczas ukazać dane liczbowe i pokazać istniejące między nimi powiązania, różnice i podobieństwa. Uzyskane dane umożliwiłyby koncepcyjny, zaplanowany dobór odpowiednich narzędzi, mających na celu pobudzenie inicjatyw innowacyjnych w tym zgłaszanie do ochrony przedmiotów własności przemysłowej. Obecnie funkcjonujący w tym względzie w UP RP system zachęt sprowadza się w szczególności do przedsiębranych ad hoc w zależności od dostępności źródła finansowania, inicjatyw na dopłaty do opłat administracyjnych za zgłoszenie, co nie daje oczekiwanych rezultatów.

W dalszych badaniach powinno się również uwzględnić postulaty Jasińskiego w zakresie analiz nad współczesnym modelem procesu innowacji. Odniesienia do poszczególnych elementów tego modelu w konwencji rozbudowywania ich o fazy procesowe są zasadne i istotne dla ustalenia gospodarczego bytu innowacji, jej pozycji rynkowej a w konsekwencji rozwoju GOW. Zaproponowana w pracy rozbudowa procesu innowacji o kolejną fazę stanowi próbę realizacji ww. postulatu i może być przyczynkiem do dalszych badań.



Pogłębione badania powinny dotyczyć również ekonomicznych skutków stosowania strategii innowacji.

Oddzielnym zagadnieniem jest zarządzanie własnością przemysłową. W tym obszarze również zdiagnozowano brak odpowiednich, szczegółowych, badań dotyczących interakcji stosowanych metod z wynikami ekonomicznymi przedsiębiorstw.

Ważna jest również kwestia zagadnień dotyczących skuteczności własności przemysłowej. W literaturze przedmiotu brakuje wnioskowania opartego na pogłębionych badaniach przedsiębiorców z różnych branż, również w odniesieniu do miary efektywności udzielonych przez UP RP patentów. Rezultaty tych badań byłyby użyteczne dla opracowania polityki działania i strategii udzielania praw własności przemysłowej w krajowym systemie udzielania monopolu w zakresie własności przemysłowej.

Kolejnym zagadnieniem wartym zgłębienia są skutki własności przemysłowej w obszarze GOW. Należałoby zbadać oddziaływanie poszczególnych praw wyłącznych na najistotniejsze gałęzie produkcji. W tej części warto również byłoby dokonać analizy wpływu na system krajowy udzielania praw, czynności dokonywanych w konkurencyjnych systemach przyznawania ochrony: europejskim realizowanym przez EPO, unijnym wykonywanym przez EUIPO i międzynarodowym stosowanym przez WIPO. Badania te pozwoliłyby na opracowanie założeń skutecznej, zrównoważonej międzynarodowej polityki Państwa wobec udzielania praw wyłącznych przez te urzędy i organizacje. Kwestia ta pozostaje ważna z uwagi na konieczność przeciwdziałania skutkom ochrony realizowanej przez systemy konkurencyjne wobec praw krajowych, widocznych na rynku polskim oraz w związku z ostatnimi działaniami unijnymi, mającymi na celu dofinansowanie zgłoszeń do EPO.

Studia i badania związane z przygotowaniem rozprawy wykazały szereg luk i potrzeb odnoszących się do interdyscyplinarnego ujęcia zagadnień własności przemysłowej. Zdiagnozowano brak literatury przedmiotu kompleksowo traktującej ten ważny gospodarczo obszar w charakterze zjawiska odpowiadającego jego istocie, łączącej synergicznie aspekty regulacyjne (prawne) z zarządczymi i ekonomicznymi. Z tego względu i z uwagi na gospodarczą rolę własności przemysłowej w skalach makro i mikroekonomicznych założeniem rozprawy jest również inspiracja do dalszych studiów i badań w zakresie omówionych problemów. Badania porównawcze przeprowadzone w ramach dySSERTACJI mogą zapoczątkować, w jej przedmiotowym obszarze, tworzenie pogłębionych analiz w zakresie rynkowego oddziaływania monopolu praw własności przemysłowej.

Własność ta jest bowiem, jak wykazano, zjawiskiem mającym istotny wpływ na rozwój gospodarczy współczesnego Świata.

## **5.6. Zakończenie**

Zaprezentowane w pracy dwuwymiarowe, poznawcze i empiryczne podstępowanie badawcze miało na celu rozwiązanie problemu, którego istota sprowadza się do roli własności przemysłowej w kształtowaniu pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw. Takie zdefiniowanie przedmiotu wymagało weryfikacji dotychczasowego dorobku teoretycznego w dziedzinach konkurencyjności, strategii organizacji, prawa, w tym w szczególności, prawa własności przemysłowej i empirycznej rekonstrukcji postrzegania roli własności przemysłowej przez przedsiębiorców (stron postępowania w trybie spornym) i uczestników procesu jej tworzenia (członków KO) oraz oceny zasadności rynkowego funkcjonowania w zakresie identyfikacji czynników wpływających na procesy gospodarcze z udziałem praw wyłącznych.

W wymiarze poznawczym wkład niniejszej pracy do nauki o zarządzaniu i jakości sprowadza się do wypełnienia luki na temat zjawiska własności przemysłowej, które, jak wykazano, stanowi interakcję zjawisk rynkowych, ekonomicznych i prawnych. Analiza dotychczasowego dorobku badawczego w naukach o zarządzaniu i jakości i w pokrewnych obszarach, wskazuje, iż w przeważającej mierze dotyczył on jedynie zjawiska innowacji. Szczegółowa analiza literatury przedmiotu prowadzi do wniosku, iż dorobek teoretyczny w dziedzinie innowacji i prawa własności przemysłowej wyraźnie różnicował to pojęcie. Jeśli w doktrynie prawa pojawiały się odniesienia rynkowe i gospodarcze do przedmiotów własności przemysłowej dotyczyły one najczęściej patentów. Własność przemysłowa w piśmiennictwie prawniczym utożsamiana jest z prawem ochronnym, w ekonomicznym zaś i nauk o zarządzaniu pojawiała się wybiórczo pod postacią innowacji, ze szczególnym wskazaniem na wynalazki. Tymczasem, jak wynika z przeprowadzonych badań, własność przemysłowa jest jednym z najbardziej kompleksowych przykładów synergii oddziaływań ekonomicznych, biznesowych i prawnych. Definitywnie zaś, mimo, że pojęcie to używane jest w aspekcie prawa, w pełni oddaje semantykę ekonomicznych treści.

W literaturze dotyczącej konkurencyjności, co do zasady pojęcie własności przemysłowej nie występuje w kontekście odniesień rynkowych, zdolności konkurencyjnej itp. - zjawiskom tym towarzyszą analizy zjawiska innowacji.

Jak wykazano dorobek teoretyczny w dziedzinach innowacyjności, konkurencyjności i własności przemysłowej ukształtowany został przez reprezentantów różnych nurtów i specjalizacji, stąd szczególną wagę w ramach analiz poznawczych przyłożono do usystematyzowania definicyjnego charakteryzowanych zjawisk i stworzenia spójnego systemu definicji z dziedzin prawa własności przemysłowej, konkurencyjności, innowacyjności, zarządzania strategicznego. Wybranie, przyjęcie i weryfikacja dla potrzeb badawczych spójnych, adekwatnych definicji stały się podstawą odniesień dla kolejnych badań.

Na płaszczyźnie empirycznej dokonano przeglądu praktyki funkcjonowania zjawiska zarówno w zakresie tworzenia i weryfikacji praw do niego się odnoszących, jaki i w skali praktycznej, dotyczącej realizacji rynkowej. Zweryfikowane triangulacyjnie wyniki tych badań w połączeniu z rezultatami badań literaturowych doprowadziły do powstania założeń autorskiego modelu strategii własności przemysłowej oraz modyfikacji procesu innowacji.

Wyniki tych badań w połączeniu z obserwacją uczestniczącą, wykorzystującą doświadczenia zawodowe autorki nabyte podczas realizacji funkcji służbowych w UP RP pozwoliły również na sformułowanie rekomendacji w zakresie niezbędnych zmian organizacji systemu udzielania ochrony praw własności przemysłowej na poziomie krajowym, które mogłoby pozytywnie wpłynąć na rozwój GOW.

Rezultaty badań empirycznych w przeważającej mierze potwierdzają wyniki części poznawczej. Należy jednak podkreślić, iż miały one charakter eksploracyjny, o dużym stopniu ogólności, dzięki czemu umożliwiają stawianie na ich podstawie kolejnych problemów i pytań badawczych, ale również ograniczają paradygmat interpretacyjny. Z tych względów rezultaty przeprowadzonych badań powinny, z uwagi na złożoność problematyki własności przemysłowej, stanowić propedeutykę do dalszej szczegółowej, poznawczej analizy poszczególnych zagadnień poruszonych w pracy.

Mając świadomość ograniczeń badawczych, wielopłaszczyznowości zjawiska własności przemysłowej i jego szczególnej roli w kształtowaniu zdolności konkurencyjnej oraz wpływie na gospodarkę, można reasumując uznać, iż założony cel przedmiotowej rozprawy został osiągnięty.

Wnioski z badań i skonstruowany model strategii własności przemysłowej oraz zaproponowana modyfikacja klasycznego procesu innowacji mogą zostać wykorzystane w praktyce rynkowej jak również stanowić podstawę do kolejnych pogłębionych badań i studiów dotyczących tego obszaru. Rekomendacje zaś w zakresie zmian systemowych i regulacyjnych, mające również charakter diagnozy obecnego stanu, będą mogły stanowić inspirację i przyczynek do reformy krajowego systemu ochrony własności przemysłowej.

## Bibliografia

- Abbas A. J. (2000), *Rethinking competitiveness*, „Advances In Competitiveness, Research” 2000, Nr 8, s. 4
- Allen J. (1966), *Scientific innovation and Industrial Prosperity*, Longman, London 1966.
- Andrzejewski M. (2014), w *Prawo własności przemysłowej. Komentarz*, autor: Kostański P. (red). Warszawa: C.H. Beck, 2014.
- Balicki M. (2020), *Ochorna wzorów użytkowych*. Warszawa: Wolters Kluwer, 2020.
- Barney J.B. (1991), *Firm resources and sustained competitive advantage*. Journal of Management, 1991.
- Barney J. B. (1997), *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*. New York: Addison - Wesley Publishing Company, 1997.
- Baruk J. (2001), *Innowacje, kultura innowacyjna i poziom innowacyjności przedsiębiorstw przemysłowych*. Warszawa: Gospodarka Narodowa 2001 nr 11-12, 2001.
- Bessant J, Pavitt K. Tidd J. (2005), *Managing Innovation. Integrating Technological, Market and Organizational Change*. Chichester: Wiley&Son, 2005.
- Bessant J. Tidd J. (2011), *Zarządzanie innowacjami: Integracja zmian technologicznych, rynkowych i organizacyjnych*,. Warszawa: Wolters Kluwer, 2011.
- Białoń L. (2006), *Zarządzanie firmą innowacyjną*. w *Makro i mikroekonomia, podstawowe problemy*, autor: red S. Marciniak, 366. Warszawa: PWN, 2006.
- Białoń L. (1976), *Poziom techniczny a zatrudnienie w polskim przemyśle w układzie gałęziowym*, WPW, Warszawa 1976.
- Biga B. (2015), *Efektywność patentu. Ekonomiczna analiza prawa własności przemysłowej*. Zarządzenie publiczne 31/2015 ISSN 1898-3529, 2015.
- Biga B. (2017), *Ekonomiczna analiza odmienności własności intelektualnej i materialnej na przykładzie patentu*. Katowice: Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Nr 212, Ekonomia 9, 2017.
- Bielski I. (2007), *Innowacje w kreowaniu zdolności konkurencyjnej przedsiębiorstwa*. Bydgoszcz: Rozprawa nr 125, 2007.
- Bielski I. (2005), *Czynniki wpływające na innowacyjność przedsiębiorstw*. Nowator XXI,1, 2005: 10-12.
- Bielski I. (2000), *Przebieg i uwarunkowania procesów innowacyjnych*. Bydgoszcz: Oficyna Wydawnicza Postępu Organizacyjnego sp. z o.o., 2000.
- Biernakowski L. (1984), (w:) *Innowacje w przemyśle obronnym*, Materiały i Studia Nr 108, WAP Warszawa 1984
- Bombiak E. (2013), *Zarządzanie kapitałem intelektualnym przedsiębiorstwa - teoria i praktyka*. Zeszyty naukowe. Siedlce: UPH w Siedlcach, 2013.

- Bowmn C Faulkner D. (1996), *Strategie konkurencji*. Warszawa: Gebethner&Ska, 1996.
- Bratnicki M. (1999), *Spojrzenie na kapitał intelektualny z punktu widzenia wartości przedsiębiorstwa, [w:] Przedsiębiorstwo na rynku kapitałowym, (red.) J. Duraj, Uniwersytet Łódzki, Łódź. 1999.*
- Brzeziński M. (2001), *Zarządzanie innowacjami technicznymi i organizacyjnymi* . 1. Warszawa: Difin, 2001.
- Bukowski M. (2018), *Obserwacja uczestnicząca* . 2018.
- Byczko Sz., Trzmielak D. (2010), *Zarządzanie własnością intelektualną w przedsiębiorstwie i na uczelni* . 2010.
- Bylicki A. (2003), *Uwagi dotyczące realizacji w Polsce Programu Budowy GOW w GOW Perspektywy Banku światowego Kukliński A. (red)* . 1. Warszawa, 2003.
- Chandler A. (1962), *Strategy and Structure* . Cambridge: MIT Press , 1962.
- Churchil G. B. (2002), *Badania marketingowe. Podstawy metodologiczne*. Warszawa: PWN, 2002.
- Coquelin Ch. (1873), *Brevets d'invention*. Paryż: Dictionnaire de l'Economie Politique, 1873.
- Crinson M. „Ochrona wzorów użytkowych .” Autor: Balicki M., 58-59. Warszawa: Wolters Kluwer, 2020.
- Czakon W. (2005), *Ku systemowej teorii przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa*. Warszawa: Przegląd Organizacji nr 5, 2005.
- Czakon W. (2012), *Sieć w zarządzaniu strategicznym*. Warszawa: Wolters Kluwer, 2012.
- Czarnota A. (2009), *Wpływ innowacji na konkurencyjność przedsiębiorstwa*. Koszalin: Zeszyty Naukowe , 2009.
- Daniłowicz P. Lisek-Michalska J. (2004), „Fokus- zogniskowany wywiad grupowy. Zarys metody.” W *Zogniskowany wywiad grupowy. Studia nad metodą* . Łódź, 2004.
- Demsetz H. (1967), Toward a Theory of Propoperty Rights, " American Economic Review", 1967, t. 57, nr 2.
- Dela M. (2015), *Czasokres ochorny patentwej w świetle teorii dobrobytu społecznego*. Kwartalnik Prawo-Społeczeństwo-Ekonomia 3/2015, 2015.
- Dereń A. M. (2014), *Zarządzanie własnością intelektualną w transferze technologii* . 1. Difin, 2014.
- Dooley D., Sullivan O. (2009), *Applying innovation* . Sage , 2009.
- Dosie G. (1982), *Paradygmaty technologiczne i trajektorie technologiczne* . Polityka Badawcza nr 11, 1982.
- Drabarczyk K., Siudek T. (2015), *Teoretyczne i aplikacyjne aspekty konkurencyjności - przegląd literatury*. Warszawa: Zeszyty Naukowe SGGW nr 112/2015, 2015.
- Drewniak R., Pranulis V. P. (2012), *Badania marketingowe. Teoria i praktyka*. Wilno- Toruń : Wyższa Szkoła Bankowa w Toruniu , 2012.

- Drucker P.F. (1992), *Innowacje i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*. Warszawa: PWN, 1992.
- Drucker P.F. (1962), *Innowacje i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*. Warszawa: PWE, 1962.
- Drucker P. F. (1998), *On the Profession of Management*. Boston: Harvard Business School Press, 1998.
- Fagerberg J. (2005), *Innovation a guide to the literature*, w *The Oxford Handbook of Innovation* Oxford: Oxford University Press, 2005.
- Feldman M. (2005), *The Significance of Innovation* w *The Growth Policy Agenda*, Swedish Institute for Growth Policy Studies, 2005.
- Fiedor B. (1979), *Teoria innowacji: krytyczna analiza współczesnych koncepcji niemarksistowskich*, PWN, Warszawa 1979.
- Fitz-Enz J. (2001), *Rentowność inwestycji w kapitał ludzki*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna, 2001.
- Freeman Ch. (1982), *The Economics of industrial Innovation*. London: F. Printer, 1982.
- Frey J. H. Fontana A. (2010), *Wywiad. Od neutralności do politycznego zaangażowania. w Metody badań jakościowych, t.2*. 2010.
- Gilbert J. T. (1994), *Choosing an Innovation Strategy: Theory and Practice* . *Business Horizons*, 1994.
- Glapiński A. (2012), *Schumpeterowska teoria przedsiębiorcy, czyli skąd się bierze pies*. *Konsumpcja i rozwój* nr 1/2012 (2), SGH Warszawa, 2012.
- Goldratt E.M. (1990), *What is this thing called theory of constraints and how should it be implemented?* Massachusetts: North River Press, 1990.
- Górka M. (2007, 2015), *Wybrane poglądy na temat innowacji jako czynnika konkurencyjności podmiotów gospodarczych*. Warszawa, Rytm 2007, 2015.
- Gras R., Toth J Doornbos R. (2003) *Usage profile of patent information among current and potential users*. 2003.
- Griffin W. (2007) *Podstawy zarządzania organizacjami*. Warszawa: PWN, 2007.
- Grzegorzczak W. (2015) *Studium przypadku, jako metoda badawcza i dydaktyczna w zaskach o zarządzaniu. Wybrane problemy zarządzania i finansów* . Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego , , 2015
- Grzywacz W. (1995), *Metodyka polityki gospodarczej*. Szczecin: PTE, 1995.
- Haefner E. A. (1973), *The Innovation Process*. *Technology Review* March/April, 1973.
- Hajduk I Grudzewski W. (2004), *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwach*. Warszawa: Difin, 2004.
- Harman A. J. (1971), *The International Computer Industry. Innovation and Comparative advantage*. Harvard University Press, 1971.
- Hayek F.A. (2006) *Konstytucja wolności*. Warszawa: PWN, 2006.
- Hensel P. Glinka B. (2012) *Urzędnicy i przedsiębiorcy* . Warszawa: Poltext, 2012.

- Janasz W. (2005), *Innowacje i ich miejsce w tworzeniu wartości przedsiębiorstwa. w Innowacje w działalności przedsiębiorstw w integracji z Unią Europejską*. Warszawa: Difin, 2005.
- Jarus T. (2010), *Planowanie wdrożenia innowacji*. Portal Innowacji, 2010.
- Jasiński A. H. (1998), *Innowacje techniczne a zdolność marketingowa*. 1. Warszawa: WSPiZ, 1998.
- Jasiński A. H. (2013) *Model procesowy innowacji: Ramy teoretyczne*. Innowacje w zarządzaniu. Prace naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 300/2013, ISSN 1899-3192, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2013
- Jasiński A. H. (2014), *Innowacyjność w gospodarce Polski Modele, bariery, instrumenty wsparcia*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania UW, 2014.
- Jasiński A. H. (2015), *Metoda identyfikacji podejść do strategii*. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 2015.
- Jasiński A. H. (2018) *Innowacyjność polskiej gospodarki a fundusze unijne: czy POIG coś pomógł?*, Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania 52/2.
- Jasiński A. H. (2021) *Czy mamy stagnację innowacji w polskim przemyśle?* The Polish Journal of Economics 1(305) 2021, 111-134.
- Johnson B. Lundvall B. (1994), *The Learning Economy*. Journal of Industries Studies 1, 1994.
- Juchniewicz M. (2011), *Innowacje nietechnologiczne w przemyśle spożywczym*. Warszawa-Poznań: Roczniki Naukowe SERiA, t. XIII z. 2, 2011.
- Jurczyk - Bunkowska M. (2010), *Wybrane elementy planowania innowacji przez małe i średnie przedsiębiorstwa*. Doktorat 70, 2010.
- Jurdeczka M. Kraj K.M. (2019), *Strategie innowacji przedsiębiorstw w warunkach hiperkonkurencji*. Warszawa: Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie 50 (1) 39-52, 2019.
- Kalecki M. (1986), *Teoria dynamiki gospodarczej: rozprawa o cyklicznych i długofalowych zmianach gospodarki kapitalistycznej*. 1. Warszawa: PWN, 1986.
- Kalukiewicz. D. (2005), *Innowacje - istotny czynnik konkurencyjności współczesnej firmy*. Warszawa: Wydawnictwo AGH, 2005.
- Karbowski A. (2017), *Kontrowersje związane z moralnym uzasadnieniem ochrony patentowej w biotechnologii*. Etyka w Życiu Gospodarczym, vol 20, no 1, 2017, 2017.
- Kasperkiewicz W. (2009), *Innowacyjność, konkurencyjność i rynek pracy w procesie transformacji polskiej gospodarki*, Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, 2009.
- Kasprzyk S. (1980), *Innowacje. Od koncepcji do produkcji*. Warszawa: CRZZ, 1980.
- Kavale S. (2010), *Prowadzenie wywiadów*. Warszawa, 2010.
- Klein S. Rosenberg N. N. (1986) *An Overview of Innovation*. [http://dec.ec.unipg.it/~fabrizio.pompei/KlineRosenberg\(1986\).pdf](http://dec.ec.unipg.it/~fabrizio.pompei/KlineRosenberg(1986).pdf), dostęp: 14.05.2021, 1986: 275-305.
- Kline S. (1986), *An Overview of Innovation*. The National Academy Press, 1986.



- Koch J. (2004) *Innowacje siłą napędową rozwoju*. Kraków: Materiały pokonferencyjne, 2004.
- Koczanowski J. (1976), *Funkcje i ochrona prawna znaków towarowych*. Warszawa: PWN, 1976.
- Kołodkiewicz I., Dąbrowski J. (1998), *Praktyki innowacyjne polskich przedsiębiorstw*. Warszawa: WSPiZ im. Koźmińskiego, 1998.
- Konecki J, Wiktorowicz J., Szymański J. Starzyńska W. (2013), *Zamówienia publiczne a innowacyjność*. Warszawa: PARP, 2013.
- Kostański P. (red). (2014), *Prawo własności przemysłowej. Komentarz*. Warszawa: Beck, wydanie 2, 2014.
- Kostera M. (2013), *Antropologia organizacji*. Warszawa: PWN, 2013.
- Kostera M. (2013) *Antropologia organizacji. Metodologia badań terenowych*. Warszawa: PWN, 2013.
- Kotler P. Trias de Bes F. (2013), *Innowacyjność przepis na sukces*. Poznań : REBIS, 2013.
- Kotler Ph. (1994), *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*. Warszawa: Gebhetner&Ska, 1994.
- Kozioł K. Janasz W. (2007), *Determinanty działalności innowacyjnej przedsiębiorstw*. Warszawa: PWN, 2007.
- Kozioł-Nadolna K. Janasz W. (2011), *Innowacje w organizacji*. Warszawa: PWE, 2011.
- Kozioł - Nadolna K. (2007), *Determinanty działalności innowacyjnej przedsiębiorstw*, Wyd. Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2007.
- Koźmiński A. (2001), *Jak tworzyć gospodarkę opartą na wiedzy ? w Strategia Rozwoju Polski u progu XXI wieku*. I. Warszawa: PAN, 2001.
- Kraj K.M. Poznańska K. (2015), *Badania i rozwój w korporacjach transnarodowych*. Warszawa: PWN, 2015.
- Krupiński J. (2014), *Filozofia a sztuka*. Warszawa: Wiadomości ASP nr 64, 2014.
- Kumanecki K. (1986), *Słownik łacińsko-polski*. Warszawa: PWN, 1986.
- Kuznets S. (1959), *Six Lectures on Economic Growth*, Chicago 1959.
- Laniginier C. (2005), *Using patents to mislead rivals*. Canadian Journal of Economics nr 38, 2005.
- Levitt T. (2002) *Creative is not enough*.. Harvard Bussines Reviev, 2002.
- Lincoln Y.S. Denzim N. K. (2009), *Metody badań jakościowych*. Warszawa, 2009.
- Litwa P. (2017), *Pomiar stopnia innowacyjności przedsiębiorstwa przy wykorzystaniu Balanced Scorecard*. Warszawa: Studia i Prace WNEIZ US nr 48/3, 2017, 2017.
- Lubomska - Kalisz J. (2013), *Wpływ składników potencjału konkurencyjności na konkurencyjność i innowacyjność małych i średnich przedsiębiorstw*. Szczecin: Studia i prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania nr 34/2 Zarządzanie i Marketing, 2013.
- Łuczewski M. Bednarz - Łuczewska. (2019) *Analiza dokumentów zastanych.w Badania jakościowe. Podejścia i teorie*, autor: Jemieliński D. Warszawa: PWN, 2019

- Łyżwa E. (2014), *Innowacyjność przedsiębiorstw a konkurencyjność regionów*. Kielce: Uniwersytet Jana Kochanowskiego, 2014.
- Malone M. S. Edvinsson L. (2001), *Kapitał intelektualny*. Warszawa: PWN, 2001.
- Mansfield C. (1968), *Badania przemysłowe i innowacje technologiczne: analiza ekonometryczna*. New York: WW Norton dla Cowles Foundation in Economics na Uniwersytecie Yale, 1968.
- Marciniak S. (2010a), *Innowacyjność i konkurencyjność gospodarki*. Warszawa: C.H. Beck, 2010a.
- Markiewicz P, Smutek H., Szplit, A. Fudaliński J. (2002), *Strategie rozwoju organizacji*. Kraków: Antykwa, 2002.
- Markowski M. (2019), *Po co i jak opracować strategię innowacji*. <https://crido.pl/blog-business/po-co-i-jak-opracowac-strategie-innowacji/>, 2019.
- Marshall F., Taylor J. (1925), *Zasady ekonomiki*. 1. Warszawa: M. Arcta, 1925.
- Marx K. (2014), *Kapitał: krytyka ekonomii politycznej*. Niemcy: Nikol, 2014.
- Matczewski A., Okoń-Horodyńska E., du Vall M. Kasprzycki D. (2008), *Zarządzanie własnością intelektualną w przedsiębiorstwie - regulaminy korzystania z wyników prac intelektualnych powstałych w przedsiębiorstwie*. Kraków: Wydawnictwo UJ, 2008.
- Mączka L. (2003), *Gospodarka globalna u progu XXI w.* Kraków: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, 2003.
- Michalak A. (2016), *Prawo własności przemysłowej*. Warszawa: C.H. Beck, 2016.
- Mielcarek P. (2016), *Procesy zarządzania innowacjami w przedsiębiorstwach przemysłowych*. Warszawa: Difin, 2016.
- Mielcarek P. (2018), *Strategie innowacji a zdolności dynamiczne - wyniki badań*. Przegląd Organizacji nr 1 (936), 2018.
- Miłaszewicz D., Sysko-Romańczuk S., Lozano-Platonoff A. (2006) *Innowacyjność polskich firm*, Warszawa: *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw* nr 1/2006, 2006.
- Mill J. S. (1904), *Nature, The Utility of Religion and Theism*. Lancaster: Watts & Co., for the Rationalist Press, 1904.
- Mises L. (2007), *Ludzkie działanie. Traktat o ekonomii*. Warszawa: Instytut Ludwiga von Misesa,, 2007.
- Menrad K. (2004), *Innovation in the food industry in Germany, Research Policy*, Vol. 33/2004.
- Moore G.A. (1999), *Crossing the chasm*. 1999.
- Morgan R.M., Hund S.D. (1995), *The Competitive Advantage Theory of Competition*. *Journal of Marketing*, 1995.
- Moschini G., Langinier C. (2002), *The Economics of Patents. An Overview*. Iowa: Iowa State University, 2002.

- Motyka S. (2010), *Innowacyjność przedsiębiorstwa - wskaźniki - efekty*. Kraków: Uniwersytet Ekonomiczny, 2010.
- Muras M., Zabłocki W. (2013), *Zastosowanie teorii dyfuzji innowacji na przykładzie wprowadzenia na rynek airbusa A380*. 1. Warszawa: Prace Naukowe Politechniki Warszawskiej, Transport 2013.
- Niedbalska G., Stawasz E. (2011), *Działalność innowacyjna*. w: K.B. Matusiak (red.), *Innowacje i transfer technologii. Słownik pojęć*. Warszawa: PARP, 2011.
- Niemczyk J. (2013), *Strategia. od planu do sieci*. Wrocław: UE we Wrocławiu, 2013.
- Niklewicz-Pijaczyńska M. (2019), *System patentowy w gospodarowaniu wiedzą, ekonomia wiedzy technicznej skodyfikowanej*. Wrocław, 2019.
- Norton P.D. Kaplan R.S. (1996), *The balanced scorecard*. Boston: Harvard Business School Press, 1996.
- Oblój K. (1998), *Strategia organizacji*. Warszawa: PWE, 1998.
- Oblój K. (1998) *Strategia sukcesu firmy*. Warszawa: PWE, 1993.
- Obrębski T., Białoń L. (1993), *Elementy polityki przemysłowej*. Warszawa: Ines PW, 1993.
- Okoń-Horodyńska E. (1998), *Narodowy system innowacji w Polsce*. Katowice: Akademia Ekonomiczna im. Karola Adamieckiego, 1998.
- Olak A. (2017), *Innowacyjność i konkurencyjność jako cechy organizacji zwinnej. w Innowacyjność i konkurencyjność międzynarodowa, nowe wyzwania dla przedsiębiorców*. Warszawa: Państwowa Oficyna Wydawnicza SGH, 2017.
- Oleksiuk A. (2012) *Uwarunkowania i mechanizmy tworzenia innowacji jako czynnik rozwoju gospodarczego*. 1. Olsztyn: Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego, 2012.
- Osterwalder A. (2015), *Projektowanie propozycji wartości*. Harvard: Harvard Business Review, 2015.
- Ostrom E. (2003), *How Types of Goods and Property Rights Jointly Affect Collective Action*, Journal of Theoretical Politics, 2003, t. 15, nr 3.
- Ożegalska- Trybalska J. (2019), *Ograniczenia ochrony patentowej a naruszenie patentu*. Warszawa: Wolters-Kluwer, 2019.
- Paluch A. (2016), *Metody analizy strategicznej jako narzędzie do tworzenia strategii dla przedsiębiorstwa z sektora produkcji urządzeń chłodniczych*. Nauki o Zarządzaniu 4 (29), 2016.
- Parker J. (1974), *The economics of innovation. The national and multinational enterprise in technological change*. London, 1974.
- Pasieczny L., Więckowski J (1981), *Ekonomika przedsiębiorstwa*, Wyd. PWE, Warszawa 1981.
- Pietrasiniński Z. (1970), *Ogólne i psychologiczne zagadnienia innowacji*. Warszawa: PWN, 1970.
- Pigou A. C. (2001), *The Economics of Welfare*. Routledge, 2001.

- Pomykalski A. (1997, 2001), *Innowacje*. Łódź: Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, 1997, 2001.
- Pomykalski A. (2001), *Zarządzanie innowacjami*, Wyd. PWN, Warszawa 2001.
- Porter M. E. (1999) *Strategie konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurencji*. Warszawa: PWE, 1999.
- Poskrobko B. (2011), *Gospodarka oparta na wiedzy*. Białystok : Wyższa Szkoła Ekonomiczna , 2011.
- Poznańska K. (2002) *Konkurencyjność a innowacyjność polskich przedsiębiorstw*. Wrocław: Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, 2002.
- Późniak - Niedzielska M. (2007), *Ochorna wzorów przemysłowych w prawie europejskim*. Warszawa: Europejski Przegląd Sądowy nr 1, 2007.
- Późniak-Niedzielska M. (2017) w *Prawo własności przemysłowej*, t. 14c .” Autor: (red) Skubisz R. C.H. Beck, 2017.
- Prandecki K. (2013) *Innowacyjność a rozwój – ujęcie teoretyczne*. Kwartalnik Naukowy Uczelni Vistula 2(36), 2013: 5-15.
- Prokop J., Karbowski A. (2016), *Controversies over the economic justifications for patent protection*. MIRA Paper no 73619, 2016.
- Promińska U. (2017), w *Prawo własności przemysłowej, tom 14b*, autor: Skubisz R. (red.). Warszawa: C.H. Beck, 2017.
- Pujer K., Kraszewska M. (2017), *Konkurencyjność przedsiębiorstw, sposoby budowania przewagi konkurencyjnej*. Wrocław: Exante, 2017.
- Raynor M., Mc. Donald R., Christansen C. M. (2020), *Czym jest przełomowa innowacja ?* Polska: Harvard Business Review, wydanie specjalne, 2020.
- Reformat B. (2018), *Modele procesów innowacyjnych a stadia rozwoju współczesnej gospodarki*, . Gliwice: Wydawnictwa Politechniki Śląskiej, 2018.
- Rekowski M. (2011) *Mikroekonomia*. Poznań, 2011.
- Riccardo D. (2015) „*On the Principles of Political Economy and Taxation*”. Cambridge, Cambridge University Press, 2015.
- Rogers E. (1983), *Diffusion of Innovations*. New York: The Free Press, 1983.
- Rogers E. M. (2003), *Diffusions of innovations*. 5. New York: Free Press, 2003.
- Romanowska M., Gierszewska G. (2002), *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*. Warszawa: PWE, 2002.
- Romer P. (1990), *Endogenous Technological Change*. Journal of Political Economy, Chicago Press, 1990.
- Rothwell R. (1992), *Successful Industrial Innovation. Critical Success Factors for the 1990*. R&D Management No 22, 1992.
- Rutkowska M., Banasiuk J. (2015), *Znaczenie własności przemysłowej w działalności gospodarczej*. 2015.

- Rybacki M. (2018), *Zarządzanie zasobami niematerialnymi w przedsiębiorstwie międzynarodowym na przykładzie branży motoryzacyjnej*. Poznań: [www.wbc.poznan/](http://www.wbc.poznan/) Rybacki \_Marek - rozprawa doktorska.pdf, 2018.
- Saaty T. L.(1988), *Decision Making*. The United States of America, 1988.
- Say J. B. (1960), *Traktat o ekonomii politycznej czyli Prosty wykład sposobu, w jaki się tworzą, rozdzielają i spożywają bogactwa*. Warszawa: PWN, 1960.
- Schmookler J. (1968). *Wynalazek i wzrost gospodarczy*. The Economic Journal om 78, wydanie 309, , marzec 1968: 135-136.
- Schumpeter J. A. (1939) *Business Cycles: A Theoretical, Historical and Statistical Analysis of the Capitalist Process*, . New York: McGraw- Hill Book Company, 1939.
- Schumpeter J. (1960), *Teoria rozwoju gospodarczego*. 1. Warszawa: PWE, 1960.
- Siemionek - Ruskań M. (2018), *Strategiczna Karta Wyników jako narzędzie zarządzania szwedzkim miastem*. Zarządzanie i Finanse vol16 no 2/2018, 2018.
- Skrzypek E. (2014), *Pomiar kapitału intelektualnego w przedsiębiorstwie, aspekty metodyczne , repozytorium UMCS, 2014*
- Skubisz R., Nowicka A. (2013), *Pakiet patentowy*. EPS nr 4, 2013.
- Skubisz R. (2018), *Prawo z rejestracji znaku towarowego i jego ochrona*. Lublin: Pro Scientia Juridica, 2018.
- Skubisz R. (2018), *Znaki towarowe i ich ochorna*. Warszawa: C.H. Beck, 2019.
- Smith A. (1954), *Badania nad naturą i przyczynami bogactwa narodów*. 1. Warszawa: PWN, 1954.
- Soete L., Silverberg G. (1994), *The Economics of Growth and Technical Change*. New York: Brookfield, 1994.
- Solow R. (1999), *Catch the wave: the long cycles of industrial innovation are becoming shorter*. The Economist, 8107, 1999: 7-8.
- Sosnowska A. (2005a) *Innowacje produktowe - podstawowe pojęcia*. Warszawa , 2005.
- Sosnowska A. (2005) *Jak wdrażać innowacje technologiczne w firmie*, Wyd. PARP 2005.
- Splawiński J. (2005) *Patents and ethics: Is it possible to be balanced?* SEE nr 11, 2005.
- Stabyła A. (2000), *Zarządzanie strategiczne w teorii i praktyce firmy*. Warszawa - Kraków: PWN, 2000.
- Stankiewicz D., Danielak W. (2016), *Konkurencyjność przedsiębiorstwa z perspektywy przeglądu podejść i koncepcji rozwoju strategii*. Zeszyty Naukowe Uczelni Jana Wyżykowskiego. Studia z Nauk Społecznych 2016 (9), 2016.
- Stankiewicz M. J. (2005) *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*. Toruń: Dom Organizatora TNOiK, 2005.
- Stawasz E. (2017), *Relacje między innowacyjnością i konkurencyjnością w małych innowacyjnych firmach*. Warszawa: Studia i Prace WNEIZ US nr 48/3/2017, 2017.

- Stawicka M. (2009), *Międzynarodowa konkurencyjność państwa i przedsiębiorstwa*. Warszawa: Oficyna Wydawniczo- Poligraficzna "Adam", 2009.
- Stiglitz J. (2006), *Give Prizes Not Patents*. New Scientists, 2006.
- Spruch W. (1973), *Strategia postępu technicznego: wstęp do teorii*, Wyd. PWN, Warszawa 1973.
- Szczepanowska-Kozłowska K. (1998), *Patent europejski. Przedmiotowy zakres ochrony*. Warszawa: KiK, 1998.
- Szopik-Drepczyńska K., Łazarko K. Kędzierska - Szczepaniak A. (2016), *Innowacje w organizacjach*. Warszawa: Texter, 2016.
- Sztoc M. (2015), *Wpływ innowacyjności na konkurencyjność przedsiębiorstw usługowych -hoteli*. Warszawa: Zeszyty Naukowe Firma i Rynek 2015/1 9480, 2015.
- Sztucki T. (1998), *Encyklopedia marketingu*. Warszawa: Placet, 1998.
- Szwaja J. (red.). (2019), *Ustawa o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji. Komentarz*. Warszawa: C.H. Beck, 2019.
- Szymczak M. (red.). (1978), *Słownik języka polskiego, T. I*. Warszawa: PWN, 1978.
- Świtalski W. (2005), *Innowacje i konkurencyjność*. Warszawa: Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, 2005.
- Szwaja J., A. Szajkowski A. (red) Sołtysiński S. (1990) *System prawa własności intelektualnej*. Wrocław: Zakład Narodowy im Ossolińskich, 1990.
- Taranko T. (2010) *Procesy konkurencyjne a strategie produktowo-rynkowe przedsiębiorstw produkcyjnych*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH, 2010.
- Tarde G. (1902), *Review of Psychologie économique by Gabriel Tarde*. Veblen, 1902.
- Taussing F. (1915), *Inventors and Money- Makers*. New York: Macmillan, 1915.
- Tischner A. (2014), *Wzory użytkowe i prawa ochronne na wzory użytkowe w Prawo własności przemysłowej. Komentarz.*, autor: Kostański P. (red). Warszawa: C.H. Beck, 2014.
- Tittenbrun J. ( 1996), *Teoria wolnodostępnej własności*. Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny, rok LVIII, z. 2, 1996.
- Tokarski S. (1980), *Słownik wyrazów obcych*. Warszawa: PWN, 1980.
- Trzebiatowski M. (2017), w *Prawo własności przemysłowej, tom 14b, wydanie 2*, autor: Skubisz R. Warszawa: C.H. Beck, 2017.
- Twiss B.C. (1980) *Managing Technological Innovation*. London: Longman, 1980.
- Ulen T., Cooter R. (2009), *Ekonomiczna analiza praw*. Warszawa: C.H. Beck, 2009.
- Urbanek G. (2007), *Pomiar kapitału intelektualnego i aktywów niematerialnych przedsiębiorstwa*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, 2007.
- Uziębło A., Sikora J. (2013), *Innowacja w przedsiębiorstwie –próba zdefiniowania*. Zarządzanie i Finanse/2/2, 2013.
- Veblen T. (2013), *The Theory of Business Enterprise*. Martino Fine Books, 2013.

- Wachowska M. (2008) *Wpływ systemu patentowego na dyfuzję wiedzy*. Wrocław: *Ekonomia* nr 16/2008, 2008.
- Walas-Trębacz J., Tyrańska M. (2010), *Wykorzystanie metod analizy strategicznej w przedsiębiorstwie*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, 2010.
- Walczak W. (2010), *Analiza czynników wpływających na konkurencyjność przedsiębiorstw*„. Warszawa: e-mentor nr 5 (37)/2010, 2010.
- Winter S., Nelson R. (1982) *Ewolucyjna teoria zmian gospodarczych*. Massachusetts: Harvard University Press, 1982.
- Wernerfeld B. A. (1984), *Resource - Based View of the Firm*. *Strategic management Journal*, 1984.
- Whitfield E. (1979), *Innowacje w przemyśle*. Warszawa: PWE, 1979.
- Wilczyński W. (1959), *Konkurencja "niedoskonała" i "monopolistyczna"*. Toruń: *Ruch Prawniczy i Ekonomiczny* 21, 1959, z. 2,
- Wilińska A., Kaźmierczak J. (2010), *Uwagi na temat sposobów oceny poziomu innowacyjności z uwzględnieniem uwarunkowań polskich*. *Komputerowo Zintegrowane Zarządzanie – praca zbiorowa* pod red. R. Knosali. Opole: Oficyna Wydawnicza Polskiego Towarzystwa Zarządzania Produkcją, 2010.
- Willimas B. R., Carter C. F. (1958), *Industry and technological process*. London: Oxford University Press, 1958.
- Winter S., Nelson R. (1982), *Ewolucyjna teoria zmian gospodarczych*. Massachusetts: Harvard University Press, 1982.
- Wit vel Wilk S. (2021) w *Prawo własności przemysłowej. Komentarz*. red Ł. Żelechowski, Beck, Warszawa, 2021.
- Wojcieszko -Gałaszko. W (2012), *System prawa prywatnego, t. 14b, Prawo własności przemysłowej*, autor: Skubisz R. (red). Warszawa: C.H. Beck, 2012.
- Wycichowski-Kuchta G. (2002), *Wrogość czy pokrewieństwo? O ekonomicznej analizie prawa z perspektywy Critical Legal Studies*. w *Ekonomiczna analiza prawa. Zastosowania*, autor: Osmola Sz. red. Biskup B. Kasper, 2002.
- Załoski W. (2006), *Schemat ekonomicznego ujęcia prawa własności intelektualnej*.w *Ekonomiczna analiza prawa własności intelektualnej*, autor: M. Soniewicka (red.) W: J. Stelmach, 111-114. Kraków: Wolters Kluwer, 2006.
- Zastempowski M. (2017), *Model procesu innowacyjnego polskich małych i średnich przedsiębiorstw*. Warszawa: *Organizacja i Kierowanie* nr 2, 2017.
- Zegveld W. (1985), Rothwell R. *Reindustrialization and technology*. Longman, 1985.
- Zienkowski L. (2003), *Gospodarka oparta na wiedzy - mit czy rzeczywistość ?* Warszawa: Scholar, 2003.

- Ziółkowski M. (2014), *Pojęcie wzoru przemysłowego i przesłanki jego ochrony*. Rzeszów: Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Rzeszowskiego, seria prawnicza, zeszyt 82/2014, 2014.
- Zoll F. (1931) *Prawo cywilne, t.2, wyd 3*. Poznań, 1931.
- Żelechowski Ł. (2014), w *Prawo własności przemysłowej*, autor: Kostański P. (red). Warszawa: C.H. Beck, 2014.
- Żelechowski Ł. (2011), *glosa do wyroku SN z 22.06.2010 r. IV CSK 359/09*. Warszawa, 2011.
- Yang E., Brynjolfsson S. (1996), *Information Technology and Productivity: A Review Of the Literature*. MIT Sloan School of Management, Advances in Computers, Academic Press, 43, 179–214;, 1996.



## **Spis rysunków**

- Rys. 1.** Przebieg procesu badawczego w ujęciu ogólnym;
- Rys. 2.** Macierz procesu badawczego;
- Rys. 3.** Grupy adaptatorów;
- Rys. 4.** Model etapów innowacji wg. ujęcia Schumpeterowskiego;
- Rys. 5.** Fale innowacji Schumpetera;
- Rys. 6.** Model innowacji przełomowej;
- Rys. 7.** Elementy definicyjne innowacji;
- Rys. 8.** Porównanie definicji innowacji w ujęciu ekonomicznym (rysunek powyżej - definicja innowacji wg Oslo Manual 2018) i prawnym (rysunek poniżej - ujęcie innowacji na podstawie Ustawy z dnia 30 czerwca 2001 r Prawo własności przemysłowej);
- Rys. 9.** Ewolucja stadiów rozwoju współczesnych gospodarek;
- Rys. 10.** Podażowy liniowy model procesu innowacyjnego;
- Rys. 11.** Popytowy liniowy model procesu innowacyjnego;
- Rys. 12.** Model Haeftnera;
- Rys. 13.** Model „związanego łańcucha” wg Kleina - Rosenberga;
- Rys. 14.** Zintegrowany model procesu innowacji - czwarta generacja na przykładzie procesu nowego produktu w firmie Nissan;
- Rys. 15.** Model sieciowy procesu innowacyjnego;
- Rys. 16.** Przykładowy model procesu otwartego;
- Rys. 17.** Zbiorcze zestawienie modeli procesów innowacyjnych;
- Rys. 18.** Modelowy proces innowacji w ujęciu strukturalnym;
- Rys. 19.** Istota i cechy patentu;
- Rys. 20.** Istota i cechy regulacyjne wzoru użytkowego;
- Rys. 21.** Istota i cechy regulacyjne wzoru przemysłowego;
- Rys. 22.** Istota i cechy regulacyjne znaku towarowego;
- Rys. 23.** Interakcje systemów prawa stosowanych w trybie spornym przed KO;
- Rys. 24.** Systemy regulacyjne własności przemysłowej;
- Rys. 25.** Komponenty zarządzania kapitałem intelektualnym;
- Rys. 26.** Pięć sił kształtujących konkurencję w sektorze;
- Rys. 27.** Model strategii konkurencyjnej Portera;
- Rys. 28.** Strategie konkurencyjne;
- Rys. 29.** Model 7 S;
- Rys. 30.** Model Canvas;

- Rys. 31.** Schemat zewnętrznych sił kształtujących procesy innowacyjne;
- Rys. 32.** Elementy analizy konkurenta;
- Rys. 33.** Przykład zastosowania Macierzy Hofera;
- Rys. 34.** Cztery poziomy strategii innowacji;
- Rys. 35.** Schemat Scandia Navigator;
- Rys. 36.** Perspektywy w zrównoważonej karcie wyników;
- Rys. 37.** Kryteria innowacyjności świadczące o możliwości uzyskania patentu dla nowego rozwiązania;
- Rys. 38.** Model strategii uregulowanej własności przemysłowej - strategia D IP;
- Rys. 39.** Model liniowego procesu innowacyjnego; źródło: opracowanie własne.

## **Spis wykresów**

- Wykres nr 1.** Patenty udzielone przez UP RP 2017-2019;
- Wykres nr 2.** Całkowita liczba zgłoszeń patentowych (bezpośrednie i krajowe zgłoszenia fazowe PCT);
- Wykres nr 3.** Całkowita liczba zgłoszeń patentowych według urzędu zgłoszeniowego (bezpośrednie i krajowe zgłoszenia fazowe PCT);
- Wykres nr 4.** Procentowy wskaźnik patentów, na które utrzymywana jest ochrona w odniesieniu do kolejnych lat ich udzielenia;
- Wykres nr 5.** Liczba udzielonych patentów i wniosków o ich unieważnienie;
- Wykres nr 6.** Liczba zgłoszeń do ochrony wzorów użytkowych ogółem (zgłoszenia bezpośrednie i krajowe fazy PCT);
- Wykres nr 7.** Liczba udzieleni praw ochronnych na wzór użytkowy ogółem (zgłoszenia bezpośrednie i krajowe fazy PCT)- GUS;
- Wykres nr 8.** Liczba udzieleni praw ochronnych na wzór użytkowy- WIPO;
- Wykres nr 9.** Liczba udzielonych wzorów użytkowych i wpływu wniosków o ich unieważnienie;
- Wykres nr 10.** Zgłoszenia wzorów przemysłowych (bezpośrednio w systemie krajowym i przez system haski);
- Wykres nr 11.** Całkowita liczba rejestracji wzorów przemysłowych (bezpośrednio w systemie krajowym i przez system haski);
- Wykres nr 12.** Porównawcza całkowita liczba rejestracji znaków towarowych (bezpośrednio i przez system haski);

**Wykres nr 13.** Liczba udzielonych wzorów przemysłowych i wpływu wniosków o ich unieważnienie;

**Wykres nr 14.** Całkowita liczba zgłoszeń znaków towarowych (bezpośrednio w systemie krajowym i przez system madrycki);

**Wykres nr 15.** Całkowita liczba rejestracji znaków towarowych (bezpośrednio w systemie krajowym i przez system madrycki);

**Wykres nr 16.** Całkowita liczba zgłoszeń znaków towarowych – porównawczo (bezpośrednio w systemie krajowym i przez system madrycki);

**Wykres nr 17.** Liczba udzielonych praw ochronnych na znaki towarowe i wniosków o ich unieważnienie;

**Wykres nr 18.** Porównanie całkowitych liczb zgłoszeń wynalazków, wzorów użytkowych i przemysłowych oraz znaków towarowych w Polsce;

**Wykres nr 19.** Nakłady na innowacyjność ogółem;

**Wykres nr 20.** Liczba przedsiębiorstw innowacyjnych w Polsce;

**Wykres nr 21.** Nakłady na działalność innowacyjną w przedsiębiorstwach w relacji do PKB;

**Wykres nr 22.** Nakłady na działalność innowacyjną w przedsiębiorstwach na 1 osobę aktywną zawodowo;

**Wykres nr 23.** Udział nakładów na działalność innowacyjną w przedsiębiorstwach w nakładach krajowych;

**Wykres nr 24.** Średni udział przedsiębiorstw innowacyjnych w ogólnej liczbie przedsiębiorstw;

**Wykres nr 25.** Nakłady na działalność innowacyjną w przedsiębiorstwach w relacji nakładów brutto na środki trwałe.

## **Spis tabel**

**Tabela nr 1.** Matryca logiczna procesu badawczego;

**Tabela nr 2.** Porównanie definicji innowacji w ujęciach szerokim i wąskim;

**Tabela nr 3.** Definicje innowacji według wybranych autorów w ujęciu chronologicznym;

**Tabela nr 4.** Innowacje procesów biznesowych;

**Tabela nr 5.** Porównanie metody „głosu masowego nabywcy” z metodą „wiodącego prym użytkownika”;

**Tabela nr 6.** Podażowa i popytowa koncepcje innowacji;

- Tabela nr 7.** Okresy ochronne praw własności przemysłowej;
- Tabela nr 8.** Retrospekcja najważniejszych ujęć definicyjnych konkurencji;
- Tabela nr 9.** Rodzaje konkurencji - różnice;
- Tabela nr 10.** Wybrane koncepcje i teorie ekonomiczne dotyczące konkurencyjności;
- Tabela nr 11.** Mierniki konkurencyjności w ujęciu makro-, mezo- i mikroekonomicznym;
- Tabela nr 12.** Determinanty konkurencyjności;
- Tabela nr 13.** Stymulanty przewagi konkurencyjnej w skali makroekonomicznej;
- Tabela nr 14.** Przegląd definicji pojęcia strategii;
- Tabela nr 15.** Klasyfikacja metod analizy strategicznej;
- Tabela nr 16.** Struktura przedsiębiorstw przemysłowych w Polsce Wschodniej z punktu widzenia ograniczeń działalności innowacyjnej;
- Tabela nr 17.** Przegląd definicji kapitału intelektualnego;
- Tabela nr 18.** Przykład Monitora Aktywów Niematerialnych.

### **Spis załączników**

1. Ramowy scenariusz wywiadu indywidualnego;
2. Ramowy scenariusz wywiadu grupowego.

## RAMOWY SCENARIUSZ WYWIADU INDYWIDUALNEGO

<b>Temat wywiadu:</b>	<i>Skutki ekonomiczne i prawne występujące w obszarze zarządzania własnością przemysłową po unieważnieniu prawa wyłącznego</i>	
<b>Cel wywiadu:</b>	<i>Zdefiniowanie potrzeb oraz problemów występujących w obszarze zarządzania własnością przemysłową po udzieleniu prawa wyłącznego; próba wskazania zależności kształtowania pozycji konkurencyjnej przedsiębiorcy w oparciu o strategię unieważniania praw wyłącznych</i>	
<b>Data wywiadu:</b>	<i>1 sierpień 2019 r</i>	
<b>Uczestnicy wywiadu:</b>	<i>Przedstawiciele stron postępowania spornego</i>	<i>15 osób</i>

<b>Etap I – Wprowadzenie</b>	<b>(10 min)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>przywitanie uczestnika,</i></li> <li>➤ <i>przedstawienie moderatora,</i></li> <li>➤ <i>przedstawienie założeń i celów spotkania (wyjaśnienie, w jakim celu konieczne jest zdiagnozowanie skutków ekonomicznych i prawnych unieważnienia praw, wyjaśnienie sposobu wykorzystania informacji uzyskanych w trakcie badania)</i></li> </ul>	
<b>Etap II – Omówienie zasad spotkania przez moderatora</b>	<b>(5 min)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>ustalenie zasad dyskusji,</i></li> <li>➤ <i>wyjaśnienie sposobu wykorzystania zebranych informacji.</i></li> </ul>	
<b>Etap III – Dyskusja właściwa – określenie skutków i problemów</b>	<b>(20 min)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>pytania:</i></li> <li><i>1/ Czy Pana/Pani przedsiębiorstwo kształtuje swoją strategię rynkową w oparciu o badania i rozwój ?</i></li> <li><i>2/ Jakie znaczenie dla Pana/Pani przedsiębiorstwa ma udzielone prawo wyłączne w aspekcie ekonomicznym i prawnym?</i></li> <li>➤ <i>podsumowanie</i></li> </ul>	
<b>Przerwa</b>	<b>(10 min)</b>
<b>Etap IV – Dyskusja właściwa – Określenie problemów i potrzeb</b>	<b>(20 min)</b>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>pytania:</i></li> </ul> <p><i>1/ Jakie korzyści Pańskie przedsiębiorstwo osiągnęło z korzystania z posiadanego patentu/ prawa wyłącznego?</i></p> <p><i>2/ Jakie skutki ekonomiczne i prawne zaobserwował Pan/Pani po uzyskaniu prawa wyłącznego?</i></p> <p><i>3/ Czy i jak zmieniła się sytuacja ekonomiczna przedsiębiorcy po unieważnieniu prawa?</i></p> <p><i>4/ W jakim czasie po uprawomocnieniu się decyzji nastąpiły skutki ekonomiczne/ prawne?</i></p> <p><i>5/ Czy opłaca się mieć prawo wyłączne? Dlaczego?</i></p> <p><i>6/ Jakie korzyści generują prawa wyłączne w Pana/Pani przedsiębiorstwie?</i></p> <p>➤ <b>podsumowanie</b></p>	
Etap V – Podsumowanie dyskusji właściwej	<b>(20 min)</b>
➤ <b>dyskusja</b>	
Etap VI – Zakończenie	<b>(5 min)</b>
➤ <i>podziękowanie za udział w spotkaniu.</i>	

## RAMOWY SCENARIUSZ WYWIADU GRUPOWEGO

Temat wywiadu:	<b>Cel i funkcje nieważnienia patentów i praw ochronnych do wzorów użytkowych.</b>	
Cel spotkania:	<i>Określenie prawnych i ekonomicznych celów unieważniania praw wyłącznych w trybie spornym w aspekcie wpływu na gospodarkę i konkurencyjność rynku</i>	
Data wywiadu:	<b>4 luty 2021 r.</b>	
Uczestnicy wywiadu:	<b>Członkowie kolegiów orzekających ds. spornych (Eksperci sprawozdawcy BP)</b>	<b>3 osoby</b>

<b>Etap I – Wprowadzenie</b>	<b>(15 min)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>przywitanie uczestników;</i></li> <li>➤ <i>poinformowanie o sporządzeniu listy obecności,</i></li> <li>➤ <i>wyjaśnienie założeń i celu spotkania,</i></li> <li>➤ <i>przedstawienie moderatora</i></li> </ul>	
<b>Etap II – Omówienie zasad spotkania przez moderatora</b>	<b>(5 min)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>ustalenie zasad wywiadu,</b></li> <li>➤ <b>wyjaśnienie sposobu wykorzystania z zebranych informacji.</b></li> </ul>	
<b>Etap III – Dyskusja właściwa – określenie celów</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• pytania wstępne:</li> </ul> <p style="margin-left: 40px;"><b>I/ Doświadczenie zawodowe uczestników w zakresie unieważniania praw wyłącznych</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• pytania tematyczne:</li> </ul> <p style="text-align: center; margin-left: 40px;"><b>II/ Cel i funkcja unieważniania praw wyłącznych</b></p> <p>1/ Jakie funkcje Pani/Pana zdaniem pełni unieważnianie praw wyłącznych? Proszę je wymienić.</p> <p>2/ Czy unieważnianie praw wyłącznych ma Pani/Pana zdaniem znaczenie w zakresie wpływu na funkcjonowanie rynku? Jeśli tak to, jakie?</p> <p>3/ Co jest celem unieważnienia praw wyłącznych?</p> <p>4/ Czy zdaniem Pani/Pana unieważnianie praw wyłącznych jest narzędziem efektywnym w aspekcie cel i funkcji? Jeśli tak, to, dlaczego? Jeśli nie to, dlaczego?</p> <p>5/ Czy Pani/Pana zdaniem należy dokonać zmian w zakresie unieważniania praw wyłącznych? Jeśli tak to, w jakim celu i jakich?</p> <p>6/ Jakie zdaniem Pani/Pana cele chcą osiągnąć przedsiębiorcy wnoszący o unieważnienie praw wyłącznych?</p>	

7/ Czy Pani/Pana zdaniem zmonopolizowana ochrona praw własności przemysłowej jest instrumentem kształtującym gospodarkę i rynek? Jeśli tak, to, dlaczego?

8/ Czy w swojej praktyce zawodowej zaobserwowała/ł Pani/Pan jakiegokolwiek rynkowe rezultaty swojej pracy w zakresie unieważniania praw wyłącznych?