

Mariolanta Rowińska-Fronczek

OCHRONA WIEDZY W DOBIE GLOBALIZACJI WYBRANE ZAGADNIENIA

1. Wstęp

Globalizację gospodarki można postrzegać jako proces, w którego wyniku dochodzi do swoistej redystrybucji sił i środków między przedsiębiorstwami uczestniczącymi w tym procesie. Zjawisko globalizacji gospodarczej daje się wyraźnie zaobserwować od lat, chociażby na obszarze tzw. triady rynków Ameryki Północnej, Europy Zachodniej i Azji Południowo-Wschodniej (K. Ohmae, *The Triad Power*, The Free Press, New York 1985, za [Obłój 2002, s. 35]), gdzie koncentruje się około 90% produkcji i handlu dóbr i usług o wysokiej wartości dodanej.

Efektom globalizacji jest zazwyczaj powstawanie korporacji ponad-, między- i transnarodowych, działających w warunkach globalnej konkurencji, co oznacza koncentrację produkcji, handlu i rozwoju wszystkiego, co masowe – od technologii po kulturę, w skali światowej. To silnie konkurencyjne środowisko charakteryzuje się bardzo wysokim poziomem innowacji, jako że jedną z cech globalizacji jest silny związek organizacji gospodarczych z postępem nauki, techniki i organizacji. Przyjęcie założenia, że na poziomie firmy globalizacja oznacza [Obłój 2002, s. 35-39]:

- trwałe przekraczanie granic,
- działanie zgodne z modelem „konwoju”, w którym wraz z przedsiębiorstwem „flagowym” granice przekraczają przedsiębiorstwa w różny sposób z nim powiązane (dostawcy, kooperanci, firmy audytorskie, konsultingowe, agencje marketingowe itp.),
- ogromną potęgę ekonomiczną,

pozwala zrozumieć, dlaczego w warunkach globalizacji skala dyfuzji wiedzy jest znacznie większa niż w gospodarkach zamkniętych, nie wchodzących w interakcje z rynkami światowymi. Przekraczanie granic nie jest związane jedynie z kategorią geograficzną. To również pokonywanie barier obyczajowych i kulturowych, asy-

milowanie nowej wiedzy, korzystanie z gotowych rozwiązań stanowiących często punkt wyjścia dla nowych odkryć i rozwiązań. Natomiast potęga ekonomiczna pozwala rozszerzyć zakres i zintensyfikować w przedsiębiorstwie działania typu b+r, jak również finansować prace placówek naukowo-badawczych, działających na rzecz przedsiębiorstw.

Pozytywny aspekt globalizacji – postęp techniczny, organizacyjny, a nawet i cywilizacyjny, wynikający z łatwiejszego upowszechniania i dzielenia się wiedzą, ma też i złe strony. Jest to np. niepożądane naśladownictwo, nie tylko organizacji biznesu, ale też technologii i produktu. W tej sytuacji problem ochrony posiadanych zasobów strategicznej wiedzy nabiera szczególnego znaczenia, zwłaszcza w warunkach różnic kulturowych, obyczajowych i legislacyjnych. Częściowym rozwiązaniem tego problemu może być patent – znany i uznawany na świecie sposób prawnej ochrony wynalazku.

Argumenty wybitnych ekonomistów i teoretyków organizacji, twierdzących, że przedsiębiorstwo to skumulowana wiedza [Obłój 2002, s. 126], znajdują coraz powszechniejszą aprobatę wśród praktyków działalności gospodarczej. Wiedza zawarta w innowacjach, jak i cała pozostała wiedza przedsiębiorstwa, jest tworem niematerialnym i jako taka z trudem poddaje się kontroli; równie trudno ustanowić na niej skuteczną ochronę, opartą na powtarzalnych, sformalizowanych procedurach. W sytuacji, kiedy zasoby wiedzy mają charakter strategiczny i decydujący o teraźniejszym i przyszłym bycie przedsiębiorstwa, ich ochrona nabiera pierwszorzędного znaczenia. Biorąc pod uwagę wielopostaciowość wiedzy oraz mnogość jej rodzajów (prezentowaną w licznych opracowaniach¹), omówienie wszystkich możliwych rodzajów jej ochrony wykraczałoby znacznie poza ramy artykułu. Konieczne zawężenie tematu wymusza sprowadzenie i omówienie ochrony wiedzy jedynie do poruszenia zagadnień ochrony patentowej.

2. Innowacje – strategiczny zasób przedsiębiorstwa

Najpowszechniejszymi sposobami osiągnięcia konkurencyjnego poziomu innowacji są:

- a) prowadzenie własnej działalności b+r,
- b) zlecanie rozwiązania problemów wyspecjalizowanym placówkom naukowo-badawczym,
- c) korzystanie z oferty placówek naukowo-badawczych.

Prowadzenie własnej działalności b+r jest kosztowne i ryzykowne, ponieważ podjęte, zazwyczaj niepowtarzalne prace badawczo-rozwojowe wcale nie muszą się zakończyć osiągnięciem zamierzonego celu. Istnieje zatem ryzyko utraty niezwykle wieloletnich i zazwyczaj bardzo wysokich nakładów finansowych. Dodat-

¹ Klasyfikację taką spotyka się w wielu pozycjach literaturowych poświęconych temu zagadnieniu, np. [Podstawy nauki... 2003, s. 107; Edvinsson, Malone 2001, s. 45; Obłój 2002, s. 127].

kowym czynnikiem ryzyka jest również i to, że osiągnięcie zamierzonego celu (np. dojście do wynalazku) nie musi oznaczać sukcesu rynkowego z następujących powodów:

- zdarza się, że przedsiębiorstwo, chcąc osiągnąć silniejszą pozycję konkurencyjną, planuje wytwarzanie produktu, na który popyt dopiero zamierza wykreować, uświadamiając klientowi jego nowe, nieistniejące dotychczas potrzeby (moda, przemysł kosmetyczny, chemia gospodarcza i wiele innych); istnieje ryzyko, że ocena sytuacji będzie błędna i popyt nie zaistnieje lub zaistnieje na skalę nie pokrywającą nawet kosztów opracowania i wdrożenia nowości;
- długi okres poświęcony na badania sprzyja działaniom konkurencji, która ma czas na wprowadzenie na rynek własnych produktów stanowiących rozwiązanie alternatywne;
- czas poświęcony na badania to również czas, w którym mogą się zmienić (zdezaktualizować, zaniknąć) dotychczasowe potrzeby, preferencje i oczekiwania klientów.

Zlecenia wyspecjalizowanym placówkom naukowo-badawczym rozwiązania problemów technicznych i organizacyjnych niezbędnych do podjęcia produkcji nowego produktu dokonuje się zazwyczaj w sytuacji, kiedy zostaje zidentyfikowana na rynku potrzeba na nowy produkt lub usługę lub kiedy pojawiają się pierwsze symptomy takiej potrzeby. Ten rodzaj innowacji obarczony jest mniejszym ryzykiem, ponieważ powstaje dla zaspokojenia konkretnego, realnego popytu. Koszty też mogą być niższe, gdyż opracowanie rozwiązania nowego produktu może wymagać innego potencjału naukowo-technicznego niż ten, którym dysponuje przedsiębiorstwo. Wybór wyspecjalizowanej w danej dziedzinie placówki badawczej jest swoistego rodzaju outsourcingiem pozwalającym obniżyć koszty działalności.

Korzystanie z oferty placówek naukowo-badawczych zwiększa szanse na uzyskanie oryginalnych rozwiązań, gdyż osiągnięcia w sferze badań naukowych prowadzą do skokowego rozwoju techniki, a to z kolei powoduje powstawanie nowych, chłonnych rynków. Innowacje wywodzące się z tego źródła wymagają silnego zaplecza technicznego i dużych nakładów.

3. Ochrona wynalazku

W wyniku działań innowacyjnych w przedsiębiorstwach pojawiają się nowe zasoby wiedzy. Część z nich dotyczy rozwiązań organizacyjnych, technologicznych, a część materializuje się w postaci wynalazku. Działania, które dzisiaj można określić mianem ochrony wynalazku, podejmowane były od wieków. W Polsce przywileje dla tych, którzy wprowadzali na rynek nowe wyroby lub doskonalili albo opracowywali nowe techniki wytwarzania, przyznawane były już w dobie Jagiellonów, tzn. w XIV-XVI wieku. Za jedno z pierwszych, udoku-

mentowanych praw chroniących wynalazek uznaje się ustawę wenecką z 1474 r. [Kotarba 2000, s. 12], w myśl której „zdolni do wynajdywania i tworzenia różnych rodzajów wymyślnych urządzeń” mają zagwarantowane, że nikt nie może ich naśladować, pozbawiając zaszczytów i profitów z tego tytułu płynących. W tym celu „każda osoba, która w tym mieście urzeczywistni jakiś nowy i twórczy pomysł, dotyczący urządzenia, które nie było dotychczas wykonywane w naszym państwie, winna o tym zawiadomić Urząd publiczny, jak tylko urządzenie to zostanie doprowadzone do doskonałości, a także będzie mogło być użytkowane i wytwarzane”. Po dokonaniu zgłoszenia ówczesny twórca (wynalazca) otrzymywał na 10 lat wyłączne prawo wytwarzania urządzenia według własnego pomysłu. Mógł też – w razie naruszenia przyznanego prawa wyłączności – „zapoznać go (naruszającego – przyp. aut.) przed którykolwiek urząd, który to urząd zasądzi naruszającego na zapłacenie sumy 100 dukatów i orzeknie natychmiastowe zniszczenie urządzenia”.

W ustawie weneckiej znalazł się również zapis chroniący prawa państwa: „Naszemu rządowi jednak wolno przejąć i używać stosownie do jego potrzeb którykolwiek z wymienionych wyżej wynalazków i urządzeń, jednak pod warunkiem, że nikt inny nie będzie ich wytwarzał, tylko twórca”.

Postanowienia cytowanej powyżej ustawy weneckiej nie straciły aktualności do dziś, bowiem współczesne systemy patentowe różnych krajów również opierają się na podobnych zasadach, a mianowicie:

- urzędy państwowe udzielają ochrony patentowej na określonym terytorium,
- ochrona jest udzielana na określony czas,
- wynalazek musi spełniać warunek nowości i stosowności,
- autor wynalazku ma wyłączne prawo dysponowania wynalazkiem,
- wynalazca może domagać się zadośćuczynienia za naruszenie jego praw,
- dopuszcza się licencje przymusowe, przeciwdziałające praktykom monopolistycznym.

4. Współpraca międzynarodowa w tworzeniu systemów ochrony wiedzy

W roku 1883 została opracowana „Konwencja paryska”² podejmująca próbę uporządkowania pojęć i opisująca zasady współpracy międzynarodowej w zakresie ujednolicenia procedur ochrony własności przemysłowej. Na mocy Konwencji, zainteresowane państwa utworzyły Związek Ochrony Własności Przemysłowej, który z czasem przekształcił się w Światową Organizację Własności Przemysłowej (WIPO) – organizację skupiającą większość światowych inicjatyw z zakresu ochrony własności przemysłowej i praw autorskich. Dynamiczny rozwój przemysłu, jak i umiędzynarodowienie rynków narzuciły tempo rozwoju współpracy międzynarodowej w celu ujednolicenia systemów ochrony własności intelektualnej. W

² Polska przystąpiła do Konwencji 10 listopada 1919 roku.

roku 1953 pod auspicjami Rady Europejskiej powstała „Konwencja europejska” definiująca wymagania formalne wobec zgłoszeń wynalazków. W roku 1962 opracowano projekt wprowadzenia jednolitego systemu patentowego na obszarze EWG, a w 1963 r., na mocy „Konwencji strasburskiej”, rozpoczął się proces wdrażania nowego prawa patentowego w państwach członkowskich. W roku 1970 powstał „Układ o współpracy patentowej” (PCT), do którego przystąpiło 97 państw. Przystąpienie do układu pozwalało korzystać ze znacznych ułatwień proceduralnych przy ubieganiu się o ochronę patentową, w wielu krajach całego świata.

Przełom siódmej i ósmej dekady XX w. to przełom w podejściu do własności przemysłowej. Dotychczasowe podejście, w myśl którego własność przemysłowa pozostawała w kręgu zainteresowania wąskich grup rządowych ekspertów, środowisk zawodowych i specjalistycznych periodyków, zostało zmienione dzięki wejściu w życie, w 1977 r., „Konwencji monachijskiej” o patencie europejskim z równoczesnym utworzeniem Europejskiego Urzędu Patentowego. Własność przemysłowa stała się dobrem, o którego ochronę zaczęły zabiegać nie tylko duże przedsiębiorstwa, ale też przedsiębiorstwa średnie i małe. Pojawiła się – i zaczęła upowszechniać – świadomość znaczenia ochrony posiadanych zasobów wiedzy, co znalazło wyraz w „Białej księdze” Komisji Europejskiej z Cannes w sprawie jednolitego rynku, w której zapis stanowi, że własność przemysłowa wymaga skutecznej i właściwej ochrony, gdyż pozwala to na najpełniejszy rozwój pomysłowości i kreatywności i wykorzystanie jej w innowacjach.

Mniej więcej od drugiej połowy XX w. obserwowany jest szybki rozwój międzynarodowej współpracy, którego celem staje się ujednolicenie i uproszczenie procedur ochrony własności przemysłowej. W wyniku tej współpracy powstaje m.in. „Porozumienie w sprawie handlowych aspektów praw własności intelektualnej” TRIPS (Agreement on Trade-Related Aspects of Intellectual Property Rights) stanowiące załącznik do porozumienia ustanawiającego Światową Organizację Handlu WTO (World Trade Organisation). W TRIPS określone są światowe standardy ochrony własności intelektualnej – w tym i przemysłowej, które będą obowiązywać na świecie w najbliższych dziesięcioleciach, a do stosowania których są zobowiązane wszystkie 134 kraje członkowskie WTO³.

Zgodnie z postanowieniami TRIPS ochroną patentową obejmuje się wynalazki ze wszystkich dziedzin techniki, bez względu na to, czy dotyczą one produktu, czy sposobu. Kryteriami oceny, czy wynalazek podlega ochronie patentowej, są: nowość, poziom wynalazczy (nieoczywistość) oraz przydatność do przemysłowego stosowania. TRIPS określa również, które z wynalazków nie podlegają ochronie (tzw. wyłączenia). W porozumieniu znalazły się także zapisy nakładające na kraje członkowskie obowiązek stworzenia systemu ochrony wzorów przemysłowych i topografii układów scalonych, a w dziedzinie znaków towarowych określenia rodzajów oznaczeń, które mogą być uznane za znaki, zakresu minimalnej ochrony

³ Stan na wrzesień 1999 roku.

znaku, zakresu przyznawanych praw oraz opracowania zasad udzielania licencji i przenoszenia praw z rejestracji znaku. Szczególną ochronę porozumienie przewiduje dla oznaczeń geograficznych, zwłaszcza dla win i innych wyrobów alkoholowych. Porozumienie TRIPS zobowiązuje kraje członkowskie do wprowadzenia do swoich systemów legislacyjnych, opartych na zasadach słuszności i sprawiedliwości, możliwie niewielu skomplikowanych i nie nazbyt kosztownych procedur dochodzenia i egzekucji praw wyłącznych, jak również oddanie pod nadzór sądowy procedur udzielania praw wyłącznych.

Rangę wiedzy uprzedmiotowionej w wynalazkach doceniła Komisja Europejska, która w 1997 r. przyjęła dokument zatytułowany „Zielona księga o patencie Wspólnoty i systemie patentowym w Europie”. Uznając, że dynamika zgłoszeń patentowych może ulec zahamowaniu z powodu kosztów oraz skomplikowanych i długotrwałych procedur uzyskiwania ochrony, w „Zielonej księdze...” zawarto szereg propozycji zmian istniejących systemów patentowych. Między innymi rozważa się dopuszczenie przyznawania ochrony patentowej wynalazkom nie spełniającym kryterium poziomu wynalazczego, proponuje się poszerzenie zakresu ujawnień wynalazku nie przekreślających możliwości uzyskania ochrony, a także zmniejszenie opłat procedur patentowych, szczególnie dla samodzielnych (nie instytucjonalnych) wynalazców, szkół wyższych itp.

5. Strategie wiedzy i strategie ochrony wiedzy

Dobrze pomyślana, opracowana i realizowana strategia wiedzy może mieć – i zazwyczaj ma – kluczowe znaczenie dla działalności innowacyjnej przedsiębiorstwa. W literaturze przedmiotu można spotkać wiele opisów strategii proinnowacyjnych, wyodrębnionych według różnych kryteriów. Jedną z klasyfikacji jest poniżej prezentowana, klasyczna klasyfikacja zaproponowana przez Freemana w pracy *The Economics of Industrial Innovation* (F. Pinter, London 1982, za [Innowacyjność... 2004, s. 83 i nast.]), określająca strategie według wielkości wysiłku badawczo-rozwojowego firmy:

- Strategia ofensywna – wymaga dużego potencjału intelektualnego, dobrego systemu informacji, odpowiedniego zakresu badań i dużych nakładów na ten cel. Jest bardzo ryzykowna, ale w razie powodzenia przynosi ogromne zyski, gdyż pozwala osiągnąć – bodaj krótkotrwałą – pozycję monopolisty i uzyskać z tego tytułu tzw. rentę nowości.
- Strategia defensywna – w głównym nurcie zakłada utrzymanie dotychczasowej pozycji konkurencyjnej. Opiera się na modernizowaniu produktów i opracowywaniu możliwie najskuteczniejszych, w danych warunkach, strategii marketingowych. Mniej ryzykowna, ukierunkowana na wprowadzanie na rynek substytutów, co wymaga wyczucia i umiejętności prowadzenia badań rynku.
- Strategia imitacyjna – polega na kupowaniu, od przedsiębiorstw realizujących strategie defensywne i ofensywne, licencji, *know how*, szkoleniu własnych

pracowników itp. Nie stwarza ryzyka, ale też i nie daje szans na zdobycie przewagi konkurencyjnej, pozwalając jedynie na nadążanie za liderami.

- Strategia zależna – polega na podporządkowaniu się polityce innych przedsiębiorstw wykazujących inicjatywę innowacyjną. Najczęściej realizowana w formie podwykonawstwa lub produkcji komponentów na zlecenie.
- Strategia tradycyjna – wprowadzająca niewielkie zmiany unowocześniające produkt, poprawiające jego funkcjonalność lub jakość, zgodnie z oczekiwaniami klienta. Nie pobudza i nie kreuje nowych potrzeb finalnego odbiorcy.
- Strategia oportunistyczna – zakłada wzrost wolumenu i przychodów ze sprzedaży poprzez ustalenie cen produktów poniżej kosztów ich wytwarzania. Skuteczna tylko w krótkim okresie.

Należy zauważyć, że rozwiązania modelowe nie zawsze się sprawdzają w praktyce. Świadomość nieuchronności zmian w otoczeniu przedsiębiorstwa oraz problematyczność prognozowania przyszłości, zwłaszcza tej bardzo odległej, powinna towarzyszyć każdemu menedżerowi i skłaniać do opracowywania strategii alternatywnych.

Z uwagi na koszty, ryzyko i poziom spodziewanych zysków, strategię proinnowacyjną, szczególnie te ofensywne i defensywne, powinny być uzupełniane strategiami ochrony wynalazków. Wybór określonej strategii ochrony wynalazku powinien być poprzedzony analizą zawierającą elementy rachunku kosztów; elementy, gdyż zarówno po stronie nakładów, jak i efektów przedsiębiorstwo musi uwzględnić również pozycje, które nie dają się ująć w jednostkach pieniężnych, takie jak czas oczekiwania na uzyskanie patentu, ryzyko przedwczesnego ujawnienia pomysłu, czas życia patentowanego rozwiązania itp.

Badania literaturowe oraz analiza liczby i rodzajów zgłoszeń patentowych pozwalają wyodrębnić takie strategie, jak:

- Strategia ograniczania pola działania
Jednym z powodów, dla którego przedsiębiorstwa decydują się na opatentowanie swoich wynalazków modyfikujących wyrób wytwarzany również przez inne podmioty gospodarcze (przykładem może tu być branża motoryzacyjna, elektroniczna, spożywcza), jest chęć ograniczenia pola działania konkurencji. Opatentowanie nowej technologii, *know how* lub nowego rozwiązania pozwala, przy stosunkowo niewielkich nakładach, „odświeżyć” produkt, nadać mu nową, wyższą jakość, nowe walory użytkowe, wydłużyć cykl życia, równocześnie ograniczając konkurencji możliwość dokonania analogicznych ulepszeń w ich produktach. Ponadto opatentowanie sposobu wytwarzania odsuwa w czasie niepożądany *benchmarking* ze strony innych uczestników rynku.
- Strategia mylenia tropów

Zwana też strategią minowania pola. Polega na permanentnym zgłaszaniu do opatentowania – oprócz wynalazków tzw. właściwych – wielu wynalazków i rozwiązań mało istotnych lub wręcz zupełnie nieistotnych. Pozwala to zmylić tropy i zyskać cenną przewagę czasową nad konkurencją, jako że zidentyfi-

kowanie właściwego kierunku i głównego celu badań w powodzi zgłoszeń patentowych jest niezmiernie trudne. Zważywszy, że potencjały b+r dużych, liczących się konkurentów są zazwyczaj porównywalne i pozwalają, niemal natychmiast po otrzymaniu sygnału z otoczenia, podjąć „działania doganiające”, przyjęcie strategii mylenia tropów daje przedsiębiorstwu bezcenną przewagę czasową. Strategię mylenia tropów daje się zaobserwować w zgłoszeniach patentowych przedsiębiorstw działających w branżach, w których opracowanie nowego produktu wymaga bardzo dużych nakładów ponoszonych przez kilka, a nawet kilkanaście lat, jak ma to miejsce np. w branży farmaceutycznej. Głównym celem strategii mylenia tropów jest opóźnianie wejścia na rynek produktu porównywalnego lub będącego substytutem. Poza przemysłem farmaceutycznym strategię mylenia tropów można też zauważyć w takich branżach, jak motoryzacyjna, elektroniczna, biotechnologiczna itp.

- Strategia obrony posiadanych rynków

Nowe technologie wywodzące się z coraz szybszego postępu nauki, w rękach konkurencji stanowią potencjalne zagrożenie dla przedsiębiorstw, które w swojej ofercie handlowej mają dobrze sprzedający się produkt, w nomenklaturze BCG określany mianem „dojnej krowy”. Do czasu, kiedy produkt ten pozostaje w fazie dojrzałości w swoim cyklu życia, nie leży w interesie przedsiębiorstwa wprowadzanie na rynek produktu nowego – nawet jeżeli byłby „gwiazdą”; a tym bardziej dopuszczenie, aby zrobiła to konkurencja. W tym celu przedsiębiorstwa prowadzą intensywne prace badawcze, w wyniku których powstają nowe, chronione patentem, rozwiązania, które:

- a) nie są przewidziane do wdrożenia, a ustanowienie ochrony patentowej ma na celu uniemożliwienie konkurencji wejścia do branży,
- b) są przewidziane do wdrożenia, ale dopiero w czasie dogodnym dla przedsiębiorstwa; w takiej sytuacji ochrona patentowa sprowadza się do ochrony zarówno rynków teraźniejszych, jak i przyszłych, potencjalnych.

6. Podsumowanie

Globalizacja wiedzy, jak wiele innych zjawisk gospodarczych, ma dwa oblicza. Zwolennicy globalizacji będą zapewne podkreślać, że w wyniku swobodnego transferu wiedzy następuje przyspieszone i wyraźnie zauważalne podnoszenie poziomów kultury technicznej i organizacyjnej w objętych procesami globalizacyjnymi krajach o niskim potencjale naukowo-badawczym, a transfer innowacji – technicznych, technologicznych, produktowych, organizacyjnych – możliwy dzięki m.in. możliwości otrzymania licencji z patentu, powoduje upowszechnianie dobrych rozwiązań w różnych dziedzinach, podnosi jakość konsumpcji, zwiększa produktywność biznesu, poszerza rynki pracy, uświadamia i umożliwia skuteczną ochronę zasobów naturalnych, podnosi ogólny poziom życia obywateli.

Przeciwnicy globalizacji zapewne poruszą kwestię monopolizowania opatentowanej wiedzy, a co za tym idzie, powstawania biegunowości biedy technologicznej, uzależnienia surowcowego, osłabienia potencjału innowacyjnego słabszych gospodarek, wykorzystywania taniej siły roboczej czy też uzależnienia konsumenckiego. Jednakże, bez względu na racje zwolenników i przeciwników, w dobie Internetu i e-biznesu, globalizacja wiedzy wydaje się procesem nieodwracalnym. Zatem dobra strategia ochrony wiedzy to konieczność, bowiem brak ochrony jednego z najistotniejszych kapitałów może zakończyć się zepchnięciem przedsiębiorstwa na peryferie biznesu światowego.

Literatura

- Edvinsson L., Malone M.S., *Kapitał intelektualny*, PWN, Warszawa 2001.
Innowacyjność przedsiębiorstw, red. J. Bogdanienko, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2004.
 Kotarba W., *Ochrona własności przemysłowej w gospodarce polskiej*, Orgmasz, Warszawa 2000.
 Kotarba W., *Zarządzanie wiedzą chronioną w przedsiębiorstwie*, Orgmasz, Warszawa 2001.
 Markiewicz R., Barta J., *Własność intelektualna w Światowej Organizacji Handlu*, Universitas, Kraków 1998.
 Oblój K., *Tworzywo skutecznych strategii*, PWE, Warszawa 2002.
Podstawy nauki o przedsiębiorstwie, red. J. Lichtarski, Wydawnictwo AE, Wrocław 2001.
 Szczepanowska-Kozłowska K., *Patent europejski*, KiK, Warszawa 1998.

THE KNOWLEDGE PROTECTION IN THE TIME OF GLOBALISATION SELECTED QUESTIONS

Summary

In the time of globalisation, the knowledge protection is necessary and requires to prepare well-thought-out effective strategy of protection. It is especially important for the firms which have expensive R&D. One of the ways of the knowledge protection – which prevents undesirable benchmarking – is a patent system.

Mgr Mariolanta Rowińska-Fronczek jest asystentką w Katedrze Zarządzania Procesami Gospodarczymi Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu.