

# *Strategia innowacji*

w oparciu o własność intelektualną IP

# spis treści

3 **Wprowadzenie**

8 **Usługi**

9 | *warsztaty IP awareness*

10 | *landscaping konkurencji*

11 | *radar patentowy*

12 | *audyt IP*

12 | *wycena technologii*

13 **Case Study**

15 **Crido**

| *kontakt*

# Wprowadzenie

Jednym z najważniejszych czynników umożliwiających przedsiębiorstwom skuteczne konkowanie na globalnym rynku jest wdrażanie innowacyjnych rozwiązań. Kluczem do rynkowego sukcesu firmy oraz jej ciągłego rozwoju może być przemyślana strategia innowacji budowana w oparciu o różne informacje, w tym informacje patentowe. Analiza baz patentowych z użyciem zaawansowanych narzędzi zarządzania własnością intelektualną (IP), włącznie z analizą trendów technologicznych, wyszukiwaniem nisz technologicznych i terytorialnych, czy bieżącym monitorowaniem działalności konkurencji pozwala precyzyjnie wyznaczać kierunki prac badawczo-rozwojowych.

## Jedna decyzja Apple kosztowała brytyjską firmę setki milionów dolarów

Ten dzień długo będzie się śnić po nocach szefowi brytyjskiej firmy Imagination Technologies Group. Jedną decyzją Apple wywołało 70 procentowy spadek wartości jej akcji, który kosztował spółkę 580 milionów dolarów.

Wszystko przez to, że Apple ogłosiło, że w ciągu 15-20 miesięcy zamierza zrezygnować z wykorzystywania patentów Imagination Technologies związanych z procesorami graficznymi dla urządzeń mobilnych.

Źródło: K. Mizera, Gazeta.pl, 3.04.2017r.

## Xiaomi kupuje patenty Nokii

Firma Xiaomi kupiła od Nokia Oyj pakiet patentów, co stanowi ostatecznie przejście technologii niezbędne do prowadzenia globalnej ekspansji. Chiński producent smartfonów ma już w swoich rękach potężne kompendium wiedzy i własności intelektualnej fińskiej firmy, która kiedyś wprowadziła świat w erę telefonów komórkowych, zanim Apple rozpoczął erę smartfonów.

Źródło: elektronikab2b.pl, na podstawie Taipei Times, 7.07.2017r.

## Xiaomi kupuje patenty od Microsoftu

Na rynku nowych technologii nawiązano niespodziewaną relację pomiędzy chińskim i amerykańskim gigantem IT. Xiaomi podpisało z Microsoftem umowę zakupu ok. 1500 patentów od producenta najpopularniejszego na świecie systemu operacyjnego. Firmy przyznały, że to dopiero początek biznesowego związku.

Wiceprezes Xiaomi przyznał, że dzięki nowym rozwiązaniom, które uzupełnią pulę prawie 4000 patentów samego Xiaomi, firma będzie miała większe możliwości ekspansji na rynkach zagranicznych, gdzie króluje Apple i Samsung.

Źródło: M. Gawin, Bankier.pl, 2.06.2016 r.

## Polacy nie mogą zbadać się sami

W ostatnich latach AstraZeneca – której kluczowe leki przestają być chronione patentami, co przekłada się na spadek przychodów, przeprowadza „generalną transformację” i mocno inwestuje w stworzenie nowego portfolio. Badania koncentrują się na terapiach onkologicznych, kardiologicznych i pulmonologicznych. W 2011 r. firma otworzyła w Polsce Centrum Badań Klinicznych, z którego zarządza dużą częścią globalnych projektów.

Źródło: M. Zatoński, Puls Biznesu, 2.08.2017 r.

## Polski patent na podbój USA

Właściciele spółki All Your Lives (polska spółka założona przez informatyków z Olesna – przyp. red.) znaleźli niszę na rynku gier online. Stworzyli portal społecznościowy, skupiający graczy z całego świata. Potencjał rynku jest duży. Szacuje się, że online gra blisko 217 mln osób na całym świecie. W rok – najpierw jako niszowy portal informacyjny – aylives.com skupił 15 tys. użytkowników. Nadszedł więc czas, aby serwis zaczął zarabiać. Pierwsze dofinansowanie już zyskał, z funduszu dla start-upów AIP Seed Capital. Polskie niszowe projekty informatyczne działające w skali globalnej mają szansę odnieść komercyjny sukces. W kraju często ich rynki są zbyt małe, by mogły osiągnąć odpowiednią skalę – zauważa Andrzej Różycki, partner w funduszu Tar Heel Capital.

Źródło: A. Belcik, Puls Biznesu, 9.05.2016 r.

## HP Inc. kupuje biznes drukarkowy Samsunga

Amerykańska firma zapłaci 1,05 mld dol. za przejęcie biznesu drukarkowego jednego z największych graczy na rynku. Transakcja zostanie sfinalizowana w ciągu 12 miesięcy.

HP Inc. dzięki przejęciu technologii druku Samsunga zamierza znacznie przyspieszyć rozwój biznesu drukarkowego. Amerykański producent wzbogaci swoje zasoby o 6,5 tys. patentów Samsunga oraz ok. 1,3 tys. deweloperów współpracujących z koreańską firmą. Zgodnie z porozumieniem po zamknięciu transakcji, co spodziewane jest w ciągu roku, Samsung zainwestuje 100 do 300 mln dol. w akcje HP Inc.

Źródło: K. Paślawski, crn.pl, 12.09.2016 r.

## Polski patent zarobił już 610 mln euro, ale... dla firmy z Niemiec. Pozbyliśmy się kury znoszącej złote jajka?

Międzynarodowe koncerny wydały już krocie za prawo do wykorzystania wynalazku warszawskich biochemików. Dzięki niemu może powstać szczepionka przeciw nowotworom. Zespół dr hab. Jacka Jemielitego z UW opracował metodę modyfikacji mRNA – substancji bardzo podobnej do DNA, która powstaje w komórkach jako produkt pośredni w procesie odczytywania genów i produkcji białek. Polacy podmienili jeden z atomów tlenu na skraju łańcucha mRNA na atom siarki. Nic dziwnego, że polskim odkryciem zainteresowały się firmy z całego świata i doszło do sprzedaży licencji. To najbardziej spektakularny przykład komercjalizacji badań naukowych w Polsce. Dr hab. Jacek Jemielity: (...) wspólnie z Amerykanami opatentowaliśmy je jednocześnie w USA i w Polsce, a potem opublikowaliśmy artykuł o naszym odkryciu. Uzgodniliśmy warunki współpracy i naszego udziału we własności patentów (bo zgłosiliśmy dwa, różniące się nieco rozwiązaniami). W pierwszym udział UW wynosi 60%, w drugim – 70%.

Źródło: P. Kossobudzki, wyborcza.pl, 27.12.2016 r.

## Google przejmuje Motorolę – co z tego wyniknie?

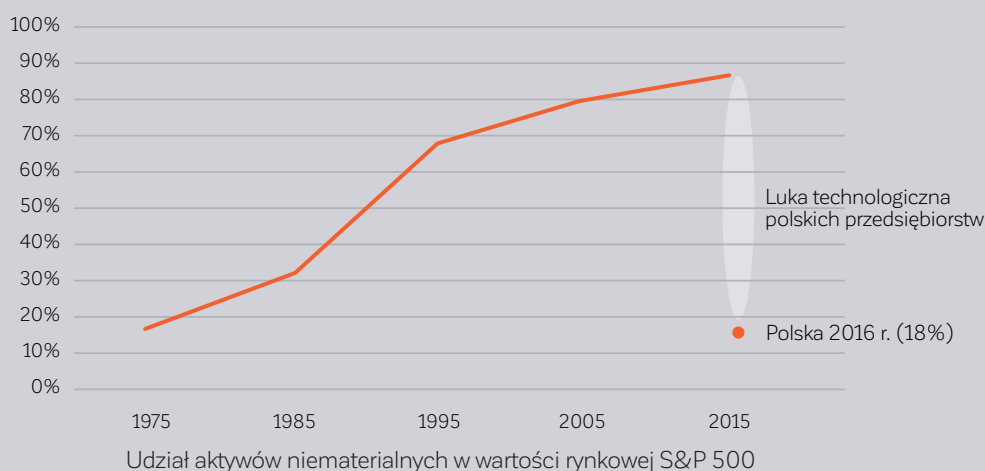
Za 12,5 miliarda dolarów kupionych zostanie 63% akcji Motorola Mobility. Jest to niewątpliwie jedna z większych transakcji na rynku mobilnym ostatniego czasu. Jak może to zmienić układ sił?

Najczęściej dyskutowaną kwestią są patenty. Motorola ma ich w swoim portfolio ponad 17 tysięcy, a kolejnych kilka tysięcy czeka na akceptację. Jest to poważny zastrzyk dla Google, któremu brakuje patentów, które mogłyby ochronić Androida przed pozwami konkurentów.

Źródło: mobione.pl, 17.08.2011 r.

# czas na rozwój w oparciu o strategię innowacji

Aktywa niematerialne stanowią nawet 80% wartości rynkowej największych międzynarodowych firm. Dla kontrastu dla polskich spółek giełdowych to niecałe 20%.



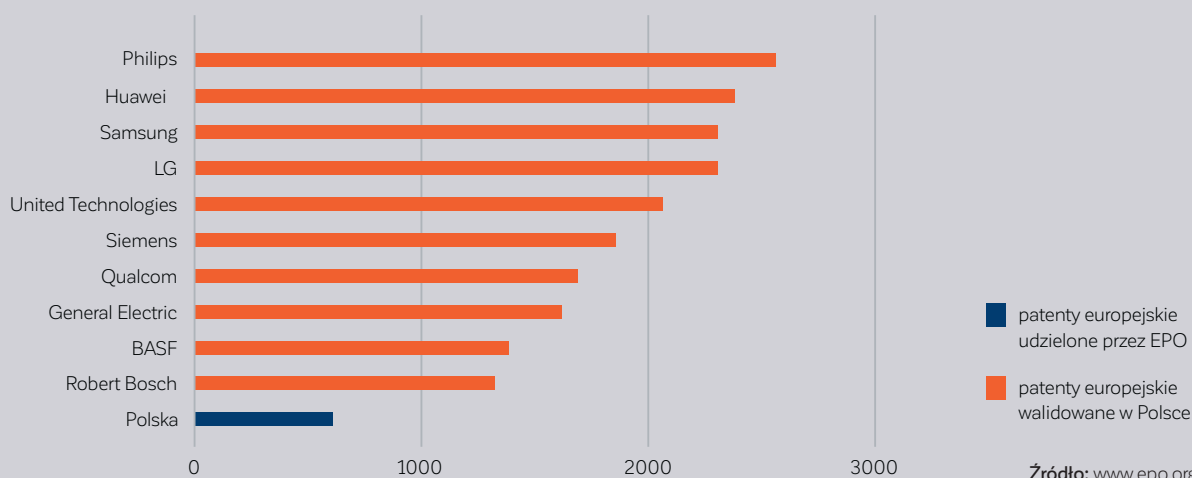
Źródło: oceantomo.com; dane dla Polski opracowanie Crido Taxand na podstawie danych spółek z indeksu WIG

- Średnia wartość patentu europejskiego to blisko 300 tys. euro, ale ok. 20% patentów ma wartość przekraczającą 3 mln euro
- Uzyskanie ochrony patentowej w istotnych gospodarczo krajach to wydatek rzędu kilkudziesięciu tysięcy euro, ale koszty te mogą być objęte dofinansowaniem ze środków publicznych oraz w ramach ulgi podatkowej na prowadzenie działalności B+R
- Aktywa niematerialne i prawne pozwalają budować przewagę nad konkurentami, a także generować ponadprzeciętne przychody, wpływając na wzrost wartości firmy
- Strategia innowacji bazująca na danych technologicznych i biznesowych może być skutecznym narzędziem pozwalającym na zmniejszenie dystansu technologicznego

*patent może być wartościowym aktywem i dobrą inwestycją*

# potencjał do wykorzystania przez polskie firmy

W 2016 r. ponad 20 globalnych firm dokonało indywidualnie więcej zgłoszeń patentowych do EPO niż liczba wszystkich zgłoszeń pochodzących z Polski



Ponad 85% patentów europejskich nie jest walidowanych w Polsce, co oznacza, że objęte nimi wynalazki mogą być komercyjnie wykorzystane na terytorium RP



Źródło: Opracowanie Crido Taxand, Raport o stanie patentowania w Polsce - II edycja

# Usługi

Wsparcie przedsiębiorstw w tworzeniu wartości firmy poprzez określanie strategii innowacyjności w oparciu o rzetelne dane, w szczególności w zakresie własności intelektualnej to jeden z obszarów naszej działalności. Punktem wyjścia jest zbudowanie świadomości w przedsiębiorstwie na temat korzyści jakie niesie efektywne zarządzanie wiedzą i informacją patentową. Nasze analizy umożliwiają budowanie strategii rozwoju oraz strategii prowadzenia działalności B+R na podstawie konkretnych, weryfikowalnych danych natury technicznej, prawnej i biznesowej.

**Nasze usługi w tym zakresie obejmują:**



Zespół Business & Innovation Consulting w Crido wspiera także firmy w realizacji innowacyjnych przedsięwzięć oraz ich finansowaniu, włączając w to wsparcie w zakresie pozyskiwania pomocy publicznej na projekty B+R, inwestycyjne i prośrodowiskowe.



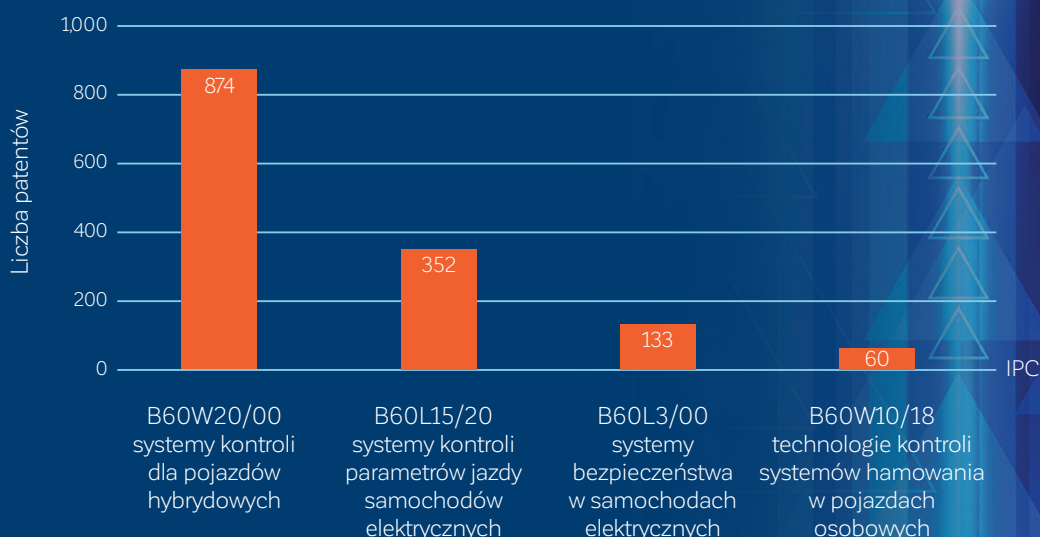
# warsztaty IP awareness

---

- Szczegółowy zakres warsztatów dostosowany do indywidualnych potrzeb przedsiębiorstwa, z uwzględnieniem wskazanych problemów technologicznych i uzależniony od dotychczasowych działań i doświadczenia firmy w zakresie zarządzania własnością intelektualną
- Wprowadzenie do własności intelektualnej (IP) – budowanie świadomości na temat znaczenia skutecznej strategii innowacji w oparciu o IP dla rozwoju firmy
- IP jako unikalne źródło wiedzy – prezentacja możliwych analiz konkurencji, benchmarkingu technologii, wyszukiwania nisz technologicznych i geograficznych na bazie informacji patentowych celem opracowania agendy badawczej lub strategii innowacji
- Przykłady decyzji zarządczych podejmowanych na podstawie informacji patentowych
- Sposoby identyfikacji i minimalizacji ryzyk związanych z IP
- Efektywne strategie monetyzacji i komercjalizacji IP
- Wybrane metody budowania strategii rozwoju przedsiębiorstw w oparciu o IP
- Strategie IP przedsiębiorstw – studia przypadków
- Wycena wartości niematerialnych i prawnych – przybliżenie zasad

# landscaping konkurencji

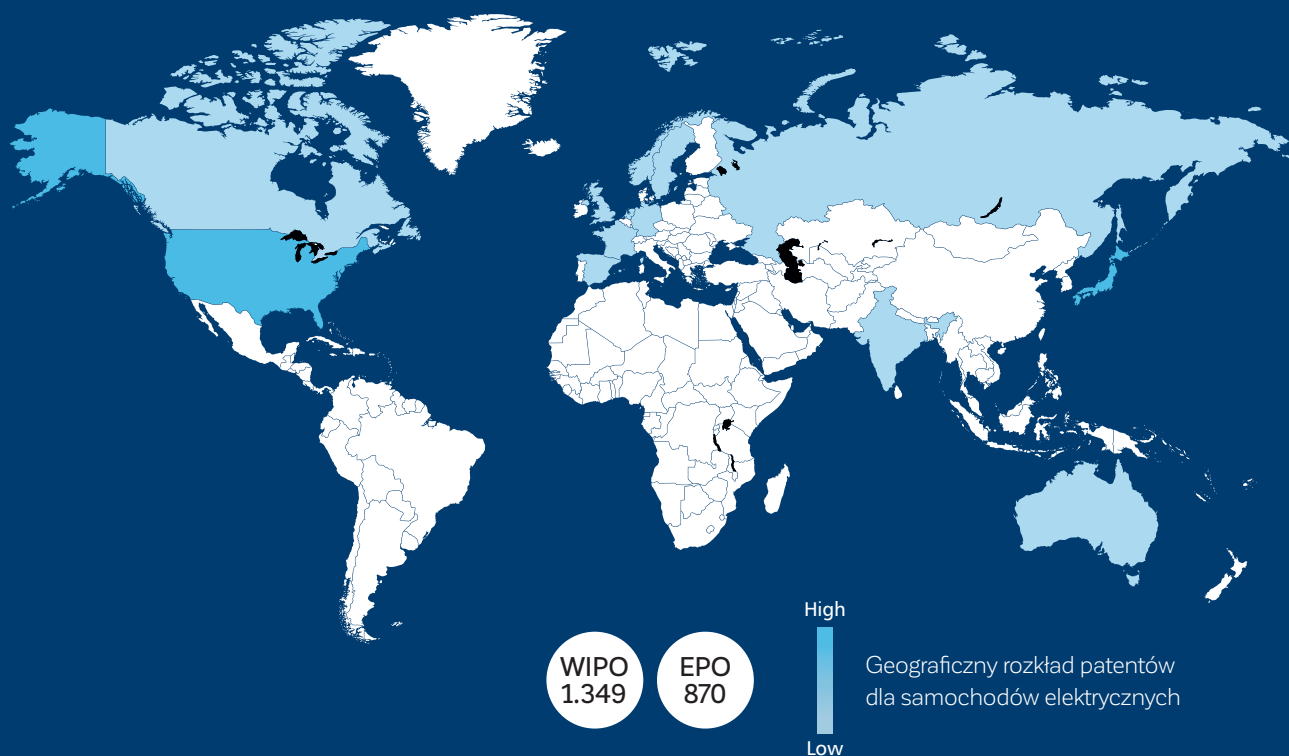
- Przegląd portfolio patentowego wskazanych lub wybranych podmiotów konkurencyjnych (benchmarking)
- Identyfikacja obszarów aktywności B+R i trendów technologicznych dla wskazanych podmiotów
- Identyfikacja patentów blokujących i ocena ryzyka naruszenia praw IP
- Identyfikacja potencjalnych nisz rozwojowych
- Analiza możliwości komercjalizacji (cross-licencjonowanie, M&A)
- Porównanie strategii IP i portfolio praw
- Możliwość monitorowania aktywności konkurencji
- Rekomendacje w zakresie uwzględnienia wyników benchmarkingu w budowaniu strategii innowacji



Patenty opublikowane w 2016 r. dla samochodów elektrycznych

# radar patentowy

- Przegląd portfolio patentowego wskazanych obszarów technologicznych
- Analiza trendów technologicznych oraz identyfikacja podmiotów posiadających kluczowe patenty
- Identyfikacja nisz rozwojowych (terytorialnych i technologicznych)
- Ustalenie kierunków agendy badawczej oraz strategii innowacyjności w oparciu o uzyskane dane (evidence-based & data-driven)
- Możliwość monitorowania aktywności w zadanym obszarze technologicznym
- Rekomendacje w zakresie kierunków budowania agendy badawczej i strategii prowadzenia prac B+R



## *audyt IP*

---

- Pogłębiona analiza stanu prawnego w zakresie praw własności intelektualnej (IP), ze szczególnym uwzględnieniem praw natury technicznej (wynalazki, know-how, etc.)
- Mapowanie istniejących i potencjalnych IP z produktami i usługami spółki – analiza ekonomiczna
- Analiza realizowanej strategii praw IP pod kątem przedmiotowego i terytorialnego zakresu ochrony
- Analiza zasobów i procesów B+R z perspektywy ochrony praw IP
- Identyfikacja podstawowych ryzyk i ewentualnych korzyści podatkowych
- Analiza SWOT i rekomendacje w zakresie komercjalizacji i strategii innowacyjności

## *wycena technologii*

---

- Wycena technologii, portfolio patentowego lub patentów indywidualnych
- Wycena wartości rynkowej aktywów niematerialnych dla celów podatkowych (w szczególności dla celów cen transferowych)
- Wycena aktywów niematerialnych (w tym znaków towarowych) na potrzeby transakcyjne (umowy sprzedaży lub licencji)
- Wycena przedsiębiorstw (lub ich części), w tym startupów
- Analiza aktywów niematerialnych pod kątem maksymalizacji wartości portfela, prognoz budżetowych, przepływów pieniężnych oraz oceny opcji i struktur licencjonowania

# Case Study

Usługi w zakresie IP obejmują przygotowanie analiz dla określonych adresatów z użyciem zaawansowanych narzędzi zarządzania IP

## RISK MITIGATION

### *Wyzwanie*

Przedsiębiorstwo planowało wprowadzenie produktu na nowy rynek geograficzny, na którym oferowane są rozwiązania konkurencyjne chronione patentami.

### *Co zrobiliśmy?*

Badanie ryzyka naruszenia praw IP innych podmiotów, ocena skutków ewentualnego naruszenia celem podjęcia decyzji o wprowadzeniu produktu na rynek, propozycje zmiany w produkcie minimalizujące ryzyko naruszenia, analiza wariantu zawarcia umowy licencyjnej, analiza technologicznych możliwości obejścia zastrzeżeń patentowych.

## IP PORTFOLIO MANAGEMENT

### *Wyzwanie*

Przedsiębiorstwo zidentyfikowało potrzebę optymalizacji kosztów utrzymania aktywów niematerialnych.

### *Co zrobiliśmy?*

Strukturyzacja i zarządzanie posiadanym IP celem decyzji o utrzymaniu ochrony patentowej na wybranych rynkach, komercjalizacji praw IP poprzez wyszukanie potencjalnych licencjobiorców, negocjacje warunków licencji, redukcja kosztów ochrony patentowej w tym ulga B+R.

## LICENSING AND M&A OPPORTUNITIES

### **Wyzwanie**

Przedsiębiorstwo zidentyfikowało możliwość zwiększenia efektywności działania poprzez skrócenie łańcucha dostaw, w tym celu podjęto decyzję o konieczności poszukiwania partnera technologicznego.

### **Co zrobiliśmy?**

Zidentyfikowaliśmy podmiot posiadający prawa do wskazanej technologii celem akwizycji, wykonaliśmy wycenę technologii i wsparliśmy firmę w zakresie prawno-finansowych aspektów nabycia technologii.

## BUSINESS INTELLIGENCE

### **Wyzwanie**

Przedsiębiorstwo chciało przeanalizować strategię ochrony technologii lidera w swojej branży w celach porównawczych i opracowania strategii działania.

### **Co zrobiliśmy?**

Benchmarking portfolio patentowego, analiza rynku, konkurencji, trendów, itp. przygotowane w sposób syntetyczny w celu podjęcia strategicznych decyzji zarządczych takich jak m.in.: wejścia na rynki w ujęciu geograficznym, wejścia na rynki w ujęciu przedmiotowym, nabycia gotowych technologii, nabycia licencji itp.

## EVIDENCE-BASED R&D MANAGEMENT

### **Wyzwanie**

Przedsiębiorstwo zleciło przeprowadzenie analizy patentów, które wygasną w ciągu najbliższych 5 lat, w celu opracowania własnego ulepszonego rozwiązania na bazie obecnie chronionej technologii i wprowadzenia go na rynek tuż po wygaśnięciu ochrony patentów konkurencji. Opracować własne ulepszone rozwiązanie na bazie obecnie chronionej technologii i wprowadzić je na rynek tuż po wygaśnięciu ochrony.

### **Co zrobiliśmy?**

Przegląd baz patentowych, analiza trendów i nisz technologicznych w celu ukierunkowania planowanych prac B+R i przygotowania się do wprowadzenia produktu na rynek.

Zapewniamy przedsiębiorcom wsparcie podatkowe, prawne, transakcyjne i biznesowe oraz pomagamy rozwijać innowacyjną działalność, w tym pozyskując finansowanie ze środków publicznych i innych dostępnych źródeł.

Dostarczamy firmom i ich właścicielom rozwiązania uwzględniające szybko zmieniające się otoczenie biznesowe, prawne oraz nowe wyzwania na poziomie lokalnym i globalnym. Wspieramy klientów – niezależnie od branży i skali działalności - w sposób pozwalający im bezpiecznie prowadzić i rozwijać biznes. Zapewniamy zarówno doradztwo na najwyższym poziomie, jak i cyfrowe rozwiązania wspierające prowadzenie bieżącej działalności.

Zaangażowanie i praca naszego ponad 250-osobowego zespołu zostały wielokrotnie docenione, zarówno przez klientów, którzy współpracują z nami od wielu lat, jak i przez niezależne gremia. Ma to swoje odzwierciedlenie w rankingach doradców podatkowych i firm wspierających działalność B+R i innowacje, w których zajmujemy najwyższe pozycje.

Jesteśmy doradcami, nie audytorami. Jesteśmy polską firmą konsultingową. Dzięki przynależności do międzynarodowej organizacji Taxand wspieramy klientów w rozwoju ich biznesu również za granicą.

## Zespół Business & Innovation Consulting

Wspieramy firmy w procesie realizacji innowacyjnych przedsięwzięć oraz ich finansowania włączając w to wsparcie w zakresie pozyskiwania pomocy publicznej na projekty B+R, inwestycyjne i prośrodkowe. Nasz ponad 40-osobowy zespół kompleksowo pomaga klientom w skutecznym prowadzeniu procesów biznesowych uwzględniając przy tym aspekty prawno-podatkowe, czy też związane z własnością intelektualną. Wśród kluczowych kompetencji naszego zespołu są m. in.: dotacje, ulgi i pomoc publiczna, innowacje i B+R, modelowanie finansowe i wyceny.

## **kontakt** [crido.pl](http://crido.pl)



**Michał Gwizda**  
PARTNER ZARZĄDZAJĄCY

T: +48 22 324 59 59  
E: [michal.gwizda@crido.pl](mailto:michal.gwizda@crido.pl)



**Magdalena Kosewska-Kwaśny**  
PARTNER

T: +48 22 324 59 24  
E: [magdalena.kosewska@crido.pl](mailto:magdalena.kosewska@crido.pl)



**Magdalena Zawadzka**  
PARTNER

T: +48 22 324 59 28  
E: [magdalena.zawadzka@crido.pl](mailto:magdalena.zawadzka@crido.pl)



**Szymon Żółciński**  
PARTNER

T: +48 22 324 59 20  
E: [szymon.zolcinski@crido.pl](mailto:szymon.zolcinski@crido.pl)



Crido Taxand Sp. z o.o.  
ul. Grzybowska 5a  
00-132 Warszawa  
W: [crido.pl](http://crido.pl)

Każda informacja zawarta w niniejszej broszurze jest dostępna nieodpłatnie. Publikacja nie ma charakteru reklamowego i służy wyłącznie celom informacyjnym. Żadna informacja zawarta w niniejszym materiale nie stanowi porady prawnej ani oferty, w tym w rozumieniu art. 66 § 1 Kodeksu cywilnego.

Crido Taxand sp. z o.o. niniejszym wyłącza swoją odpowiedzialność z tytułu jakichkolwiek roszczeń, strat, żądań lub szkód wynikających lub związanych z korzystaniem z informacji, treści lub materiałów zawartych w broszurze.