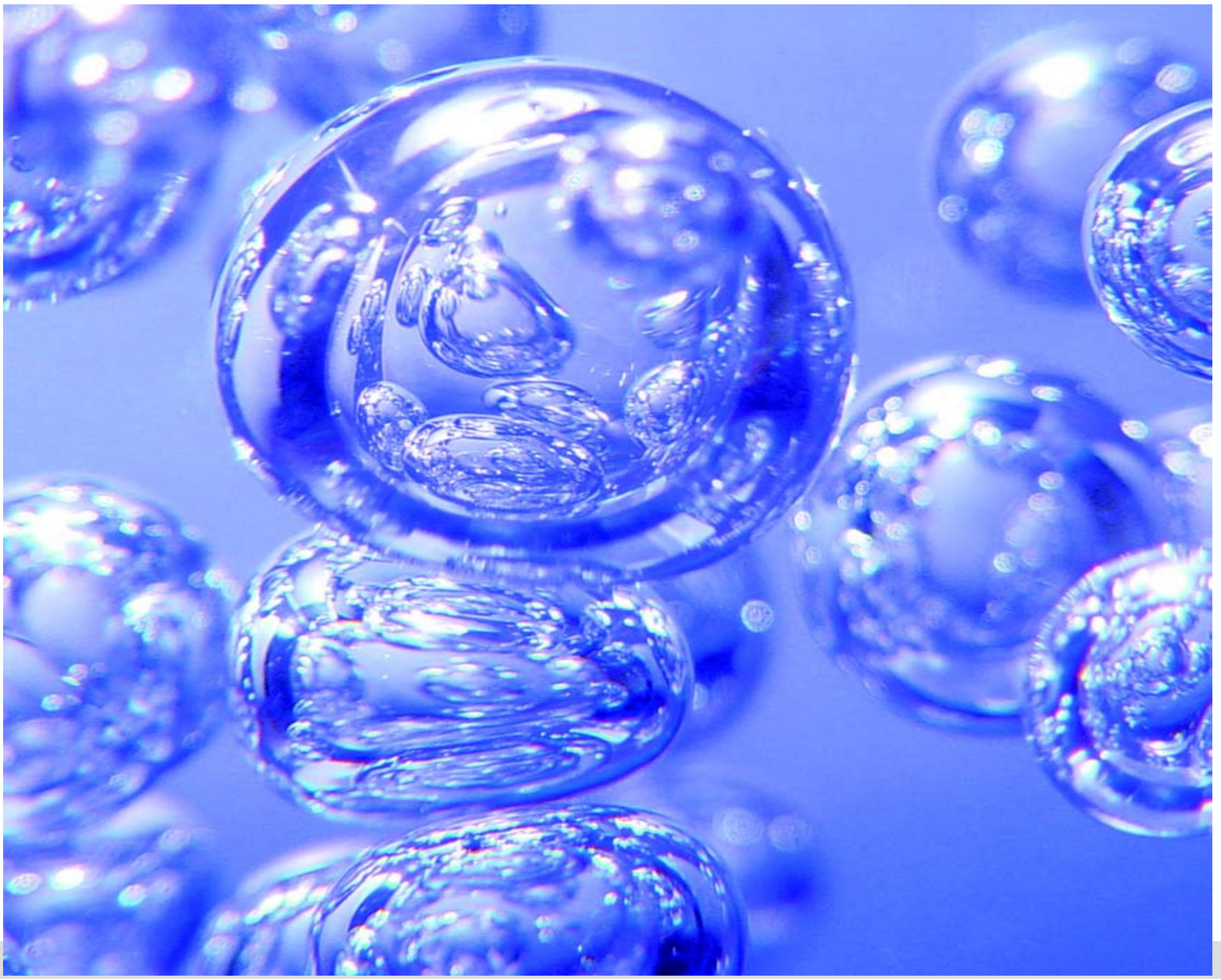


Βοήθεια  
σ' αυτόν που παράγει  
Καινοτομία



Intellectual Assets Centre,  
realising Scotland's potential

**ΣΚΕΦΤΕΙΤΕ  
ΤΙΣ ΑΔΕΙΕΣ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΗΣ**





**Intellectual Assets Centre**  
realising Scotland's potential

*“Βοήθεια προς τις ελληνικές επιχειρήσεις για την  
μεγιστοποίηση των οικονομικών τους δυνατοτήτων που  
προκύπτουν από τα δικαιώματα Διανοητικής Ιδιοκτησίας”*

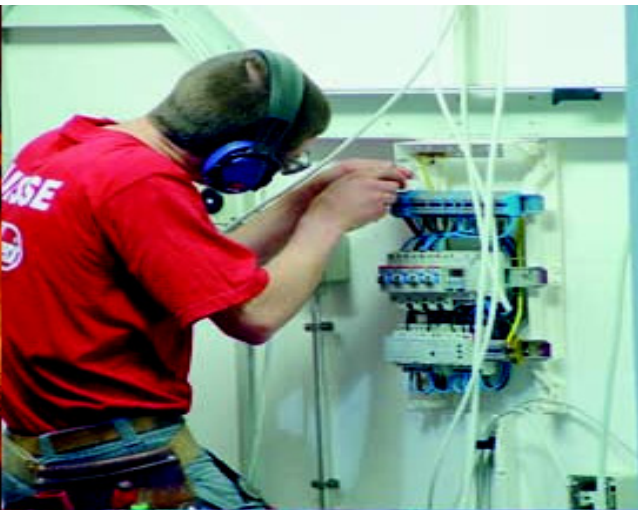
*Το φυλλάδιο αυτό είναι μετάφραση του αγγλικού φυλλαδίου με τίτλο “Consider Licensing” που αρχικά γράφτηκε και ερευνήθηκε από τους James Houston και Douglas Robertson του Πανεπιστημίου του Strathclyde στην Γλασκώβη, Σκωτία το 1997 και αναθεωρήθηκε το 2006 και 2008 από “Research & Knowledge Exchange Services” στο Πανεπιστήμιο του Strathclyde. Το φυλλάδιο αυτό χρηματοδοτήθηκε από την Κυβέρνηση της Σκωτίας και την Ευρωπαϊκή Ένωση και δημοσιεύθηκε από το “Intellectual Assets Centre”.*

*Το φυλλάδιο μεταφράστηκε και προσαρμόστηκε για τα ελληνικά δεδομένα από τον Οργανισμό Βιομηχανικής Ιδιοκτησίας (ΟΒΙ) - 2010.*



ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ  
ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ  
ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ





**Βοήθεια στον  
Καινοτόμο**

# **ΣΚΕΦΤΕΙΤΕ ΤΙΣ ΑΔΕΙΕΣ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΗΣ**

Καταβάλλεται κάθε δυνατή προσπάθεια για να διασφαλιστεί ότι οι πληροφορίες που περιέχονται στο παρόν είναι ακριβείς, αλλά καμία νομική ευθύνη δεν είναι αποδεκτή για τυχόν λάθη, παραλείψεις ή παραπλανητικές δηλώσεις που περιλαμβάνονται στις πληροφορίες και προκαλούνται από αμέλεια ή άλλο λόγο, και καμία ευθύνη δεν είναι αποδεκτή όσον αφορά τις επιχειρήσεις, εταιρείες, ή άλλους οργανισμούς που αναφέρονται.

© University of Strathclyde 1997, 2005



**Intellectual Assets Centre**  
realising Scotland's potential

## Εισαγωγή

Το φυλλάδιο αυτό παρέχει μια επισκόπηση της διαδικασίας αδειοδότησης. Ασχολείται με την αποτίμηση των ιδεών, την επιλογή των εταίρων, την κατάρτιση μιας συμφωνίας Άδειας Εκμετάλλευσης και την εξέταση της αδειοδότησης ως μέρος μιας ευρύτερης στρατηγικής για την καινοτομία.

## Βασικές πληροφορίες για την χορήγηση αδειών

Η άδεια εκμετάλλευσης είναι μια νόμιμη άδεια να ενεργεί κάποιος με τρόπο που διαφορετικά δεν θα ήταν επιτρεπτό. Στο πλαίσιο της διανοητικής ιδιοκτησίας, η άδεια χορηγείται από τον κύριο της διανοητικής ιδιοκτησίας (δικαιοπάροχο) σε τρίτο πρόσωπο (κάτοχο της άδειας) και του επιτρέπει να χρησιμοποιεί την διανοητική ιδιοκτησία υπό ορισμένους όρους, μεταξύ των οποίων ο συνήθετος αφορά την καταβολή αμοιβής.

Η άδεια παρέχει συνήθως δικαιώματα, συμπεριλαμβανομένου του δικαιώματος χρήσης, κατασκευής (παραγωγής) και / ή πώλησης και μπορεί να:

- περιορίζεται σε μία χώρα, μία ομάδα χωρών ή ακόμη και να καλύπτει ολόκληρο τον κόσμο
- περιορίζεται σε ορισμένους τομείς της αγοράς ή προϊόντων
- είναι αποκλειστικές ή μη αποκλειστικές (απλές)
- είναι υπο-άδεια από τον κάτοχο της άδειας σε άλλο πρόσωπο.

Καθημερινό παράδειγμα αδειοδότησης σχετίζεται με το λογισμικό. Η αγορά ενός λογιστικού πακέτου λογισμικού έχει τη μορφή της άδειας εκμετάλλευσης του λογισμικού (ή ακριβέστερα τα πνευματικά δικαιώματα του λογισμικού). Η άδεια συνήθως δεν περιλαμβάνει το δικαίωμα αντιγραφής ή πώλησης του λογισμικού.

Η αδειοδότηση παρέχει μια ευκαιρία στον δικαιούχο του δικαιώματος διανοητικής ιδιοκτησίας σε συνεργασία με κάποιον τρίτο να οδηγήσει την διανοητική του ιδιοκτησία στην αγορά. Αυτό σημαίνει ότι οργανισμοί με πρόσθετους πόρους μπορούν να συνεργάζονται με στόχο το αμοιβαίο εμπορικό όφελός τους μέσω μιας ρύθμισης χορήγησης αδειών. Το φυλλάδιο αυτό είναι γραμμένο από την οπτική γωνία ενός δικαιοπάροχου και εξετάζει για ποιο

"...κάντε μια ρεαλιστική και αντικειμενική αξιολόγηση των εμπορικών δυνατοτήτων και της δυνατότητας χορήγησης αδειών εκμετάλλευσης της διανοητικής ιδιοκτησίας"

1

δικαίωμα μπορεί να χορηγηθεί άδεια, πώς μπορούν να βρεθούν οι δικαιοδόχοι και πώς οι σχέσεις αυτές μπορούν να ενδυναμωθούν.

Η άδεια είναι μια σημαντική εμπορική και νομική σχέση. Συνεπώς θα πρέπει να επιδιώκονται επαγγελματικές συμβουλές και η άδεια πρέπει να καταγράφεται σε μια νομικά δεσμευτική συμφωνία άδειας (Ιδιωτικό Συμφωνητικό). Πριν από την έναρξη ισχύος της άδειας θα πρέπει να ελεγχθεί η δυνατότητα χορήγησης αδειών για το συγκεκριμένο δικαίωμα διανοητικής ιδιοκτησίας Η επόμενη ενότητα εξετάζει το πώς μπορεί να επιτευχθεί μια τέτοια αξιολόγηση και μια επόμενη ενότητα εξετάζει συμφωνίες παραχώρησης άδειας εκμετάλλευσης.

## Βασικές διατάξεις που αφορούν ειδικά τα Διπλώματα Ευρεσιτεχνίας (άρθρο 12 Ν. 1733/87)

§ 3. Ο δικαιούχος διπλώματος ευρεσιτεχνίας μπορεί να παραχωρεί με έγγραφη συμφωνία άδεια εκμετάλλευσης του διπλώματός του σε τρίτους. Για την άδεια εκμετάλλευσης κοινού διπλώματος ευρεσιτεχνίας απαιτείται συμφωνία όλων των δικαιούχων.

§ 4. Εκτός από αντίθετη συμφωνία, η άδεια εκμετάλλευσης δεν είναι αποκλειστική, δεν μεταβιβάζεται και δεν κληρονομείται.

§ 5. Ο δικαιούχος του διπλώματος ευρεσιτεχνίας μπορεί να δηλώσει στον ΟΒΙ οποτεδήποτε ότι συναινεί στην παραχώρηση αδειών εκμετάλλευσης, με ή χωρίς αποκλειστικότητα, έναντι αποζημίωσης. Η δήλωση ισχύει για δύο έτη, καταχωρίζεται στο μητρώο διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας, δημοσιεύεται στο Ειδικό Δελτίο Βιομηχανικής Ιδιοκτησίας και σημειώνεται στο δίπλωμα ευρεσιτεχνίας.

§ 6. Στην περίπτωση της παραγράφου 5, στον δικαιούχο του διπλώματος ευρεσιτεχνίας παρέχεται έκπτωση από το ποσό των οφειλόμενων ετήσιων τελών προστασίας του διπλώματος ευρεσιτεχνίας, το ύψος της οποίας καθορίζεται γενικά ή κατά κατηγορία περιπτώσεων από το διοικητικό συμβούλιο του ΟΒΙ και μόνο για το χρονικό διάστημα που ισχύει η δήλωση.

## Αξιολόγηση της Διανοητικής Ιδιοκτησίας

Μία εταιρεία είναι βασικό να δίνει έμφαση στην κατάλληλη προστασία των άυλων κεφαλαίων της με Δικαιώματα Διανοητικής Ιδιοκτησίας (ΔΔΙ). Παρομοίως είναι εξίσου σημαντικό να αξιολογεί τις εμπορικές δυνατότητες εκμετάλλευσης της εκχώρησης αδειών εκμετάλλευσης της διανοητικής ιδιοκτησίας.



Η αξιολόγηση θα πρέπει να είναι ένας οικονομικός έλεγχος των τεχνολογικών, νομικών και επιχειρηματικών πτυχών της διανοητικής ιδιοκτησίας. Η αξιολόγηση θα πρέπει να βοηθήσει στον καθορισμό του αντικειμένου της αδειάς, του είδους του οργανισμού ή του προσώπου στο οποίο θα χορηγηθεί η άδεια καθώς και ποια είναι τα σημαντικά θέματα που προκύπτουν από την χορήγηση της αδειάς και πρέπει να καθοριστούν. Επαγγελματικοί σύμβουλοι μπορούν να βοηθήσουν στην εκτίμηση αυτή, αλλά τα ακόλουθα θέματα πρέπει να τα μελετηθούν προσεκτικά, έτσι ώστε να αποφασισθεί ο τρόπος που θα ακολουθηθεί.

### 1. Τι είναι η διανοητική ιδιοκτησία;

- Σε ποιο στάδιο της ανάπτυξης είναι η διανοητική ιδιοκτησία;
- Είναι κάτι περισσότερο από μια ιδέα;
- Έχει πραγματοποιηθεί κάποιο έργο Έρευνας & Ανάπτυξης (E&A)
- Πώς μπορεί η διανοητική ιδιοκτησία να αποδειχθεί;
- Υπάρχει ένα διαθέσιμο πρωτότυπο;

### 2. Η προστασία της διανοητικής ιδιοκτησίας είναι εγγυημένη;

- Καλύπτεται από δίπλωμα ευρεσιτεχνίας ή άλλη μορφή της προστασίας της διανοητικής της ιδιοκτησίας;
- Πόσο ισχυρή είναι η προστασία;
- Υπάρχει παραβίαση δικαιωμάτων τρίτων ;
- Ποια είναι τα εδάφη που καλύπτονται από την προστασία;

### 3. Υπάρχει μια αγορά, και αν ναι, τι χρειάζεται για να προωθηθούν τα δικαιώματα διανοητικής ιδιοκτησίας στην αγορά;

- Ποιο επίπεδο επένδυσης θα απαιτηθεί για να οδηγηθεί η διανοητική ιδιοκτησία κατευθείαν στην αγορά ; (Μην το υποτιμήσετε αυτό, καθώς η δαπάνη προώθησης μπορεί να είναι 20 φορές μεγαλύτερη από αυτή για Έρευνα και Ανάπτυξη (E&A)).
- Ποιο μέρος της πρωτοπόρου αγοράς υπάρχει ή θα μπορούσε ο κάτοχος άδειας να έχει;
- Σε ποια αγορά το νέο προϊόν/η υπηρεσία θα πωλήσει;
- Θα ανταγωνιστεί τα υπάρχοντα προϊόντα/υπηρεσίες;
- Η αγορά θα πρέπει να έχει δημιουργηθεί εξ αρχής;
- Πού είναι η αγορά; Ηνωμένο Βασίλειο, Ευρώπη, ΗΠΑ, Ιαπωνία;
- Ποιά είναι η φήμη του ανθρώπου που παράγει την καινοτομία στην αγορά, ποιά είναι η φήμη του πιθανού κατόχου άδειας και ποια είναι η φήμη των πιθανών ανταγωνιστών;

2

### 4. Ποια βοήθεια χρειάζεστε για να φτάσετε στην αγορά και με τι θα μπορούσατε να την ανταλλάξετε;

- Ανάγκη χρηματοδότησης για περαιτέρω εργασίες E&A;
- Ανάγκη να γνωρίζει κάποιος τις δυνατότητες της αγοράς καλύτερα;
- Ανάγκη κάποιου με ανθρώπινο δυναμικό, οικονομικούς πόρους και εμπειρία για να μετατρέψει την διανοητική ιδιοκτησία σε ένα προϊόν;
- Ανάγκη κάποιου με ανθρώπινο δυναμικό, οικονομικούς πόρους και εμπειρία να οδηγήσει την διανοητική ιδιοκτησία στην αγορά;
- Ποιες οικονομικές δεσμεύσεις μπορεί ο εφευρέτης να έχει για τα δικαιώματα διανοητικής ιδιοκτησίας;
- Ποιο επίπεδο ελέγχου επιθυμεί να διατηρήσει ο εφευρέτης πάνω στην διανοητική του ιδιοκτησία;
- Ποιο επίπεδο αποζημίωσης/οικονομικού οφέλους επιθυμεί ο εφευρέτης να αντλήσει από την διανοητική ιδιοκτησία;

Με την ολοκλήρωση της αξιολόγησης, θα πρέπει να υπάρχει σαφέστερη εικόνα της πορείας προς τα εμπρός. Το παράρτημα του παρόντος φυλλαδίου περιέχει τα ονόματα ορισμένων οργανισμών που μπορούν να συμβάλουν στην ανάπτυξη μιας επιχείρησης μέσω της διανοητικής ιδιοκτησίας.

Αν η διανοητική ιδιοκτησία προστατεύεται και αναπτύσσεται επαρκώς, ο εφευρέτης μπορεί να επιθυμεί τον εντοπισμό ενός εμπορικού εταίρου που θα οδηγήσει/εισάγει την διανοητική ιδιοκτησία στην αγορά. Η επόμενη ενότητα εξετάζει δυναμικούς εταίρους μέσω της χορήγησης αδειών και άλλων μέσων.

“Με την ολοκλήρωση της αξιολόγησης πρέπει να υπάρχει σαφέστερη εικόνα της πορείας προς τα εμπρός”

## Εξεύρεση συνεργατών

Οι Εμπορικοί εταίροι/συνεργάτες είναι απίθανο να “κτυπήσουν την πόρτα σας”. Ως εκ τούτου το μάρκετινγκ/εμπορία, κατά κάποιο τρόπο, θα πρέπει να υλοποιηθεί από τον εφευρέτη ή κάποιον άλλο για λογαριασμό του. Κατά τον ίδιο τρόπο, όπως πραγματοποιήθηκε μια αξιολόγηση της διανοητικής ιδιοκτησίας, πρέπει να υπάρχει μια εκτίμηση ως προς το τι απαιτείται από έναν εταίρο.

Από την αξιολόγηση της διανοητικής ιδιοκτησίας μπορεί να έχουν προσδιορισθεί δικαιώματα διανοητικής ιδιοκτησίας που ανήκουν σε τρίτους και τα οποία θα μπορούσαν να είναι χρήσιμα ή αναγκαία για την εμπορική εκμετάλλευση του δικαιώματος διανοητικής ιδιοκτησίας του εφευρέτη. Στις περιπτώσεις αυτές ο ιδιοκτήτης του εν λόγω πρόσθετου δικαιώματος διανοητικής ιδιοκτησίας θα πρέπει να προσεγγιστεί και να του ζητηθεί μια άδεια που θα επιτρέψει την χρήση του νέου προϊόντος. Η άδεια αυτή αναφέρεται ως αδειοδότηση προς τα μέσα. Η αδειοδότηση της διανοητικής ιδιοκτησίας προς τρίτο είναι γνωστή ως αδειοδότηση προς τα έξω. Ο κάτοχος της άδειας θα αναλάβει να φέρει την διανοητική ιδιοκτησία στην αγορά.

Παρόλα αυτά μπορεί να μην χρειαστεί δικαιοδόχος. Μέσα από μια αξιολόγηση, διανοητικής ιδιοκτησίας μπορεί να προσδιοριστούν εμπορικοί οργανισμοί με πρόσθετα επιχειρησιακά κεφάλαια και ο εφευρέτης μπορεί να είναι σε θέση να εκμεταλλευτεί την διανοητική ιδιοκτησία, με αυτούς ως εμπορικούς συνεργάτες, μέσω μιας κοινοπραξίας ή μιας στρατηγικής συμμαχίας. Κοινοπραξία είναι η συγκέντρωση των πόρων και της τεχνογνωσίας από δύο ή περισσότερες επιχειρήσεις για την επίτευξη ενός συγκεκριμένου στόχου. Οι κίνδυνοι και τα οφέλη της επιχείρησης αυτής είναι επίσης κοινά.

Εναλλακτικά οι εφευρέτες ίσως να έχουν την αναγκαία δυνατότητα για να οδηγήσουν οι ίδιοι την διανοητική τους ιδιοκτησία στην αγορά. Ο εφευρέτης μπορεί επομένως να αναζητεί εταίρους για την χρηματοδότηση και/ή την παροχή τεχνογνωσίας για τη δημιουργία μιας επιχείρησης που βασίζεται στην διανοητική του ιδιοκτησία. Υπάρχουν διάφορα δίκτυα και κυβερνητικοί και μη κυβερνητικοί οργανισμοί (όπως αυτοί που απαριθμούνται στο παράρτημα του παρόντος φυλλαδίου), που μπορούν να βοηθήσουν να βρεθούν οι απαραίτητοι πόροι που απαιτούνται για την εμπορική εκμετάλλευση της διανοητικής ιδιοκτησίας του εφευρέτη.

“Οι Εμπορικοί εταίροι είναι απίθανο να κτυπήσουν μόνοι τους την πόρτα σου “

3

Ανεξάρτητα από τον τύπο του εταίρου που αναζητείται, θα πρέπει να εξετασθεί προσεκτικά τι μπορεί να απαιτηθεί από έναν εταίρο πριν αναπτυχθεί μια στρατηγική για την αναζήτησή του. Μια τέτοια στρατηγική μπορεί να περιλαμβάνει την κάλυψη από τα μέσα ενημέρωσης, ευρεία αποστολή ηλεκτρονικών ενημερώσεων, στοχοθετημένες προσεγγίσεις, τη διαφήμιση σε συγκεκριμένα περιοδικά (εμπορικά περιοδικά) ή παρουσιάσεις σε συνέδρια. Εναλλακτικά, εάν αναζητείται ένας εταίρος για την ανάπτυξη στην Ευρώπη, ο κατάλληλος εταίρος μπορεί να βρεθεί μέσω του EEN Hellas. Εναλλακτικά, το δίκτυο Πράξη (εταίρος του EEN) μπορεί επίσης να βοηθήσει. Πλήρεις λεπτομέρειες για τις επαφές αυτές, αλλά και για άλλους παρεμφερείς οργανισμούς βρίσκονται στο παράρτημα του φυλλαδίου αυτού.

Προσεγγίσεις, “εμπιστευτικές”, προς όσο το δυνατόν περισσότερους εταίρους θα πρέπει να είναι συντονισμένες. Κατά τη διάρκεια αυτών των συζητήσεων, οι οποίες θα πρέπει να καλύπτονται από μια συμφωνία εμπιστευτικότητας (όπως αυτή που υπάρχει στο φυλλάδιο αυτής της σειράς με τίτλο “Εφεύρεση και Καινοτομία”), ένας εφευρέτης θα αποκτήσει μια σαφέστερη εικόνα για το ενδιαφέρον στην διανοητική ιδιοκτησία και την δυναμική της αξία.

Επίσης, ένας δυναμικός εταίρος θα πρέπει να αξιολογηθεί πριν να υπάρξει συμφωνία σε οτιδήποτε. Εξετάστε τις δεξιότητες του εν δυνάμει εταίρου αλλά και την εμπειρία του στον τεχνικό τομέα της διανοητικής ιδιοκτησίας, στην τεχνική αγορά και τη γεωγραφική περιοχή της αγοράς. Επίσης, εξετάστε την υγεία της επιχείρησης του εν δυνάμει εταίρου.

Πολλοί πιθανοί κάτοχοι αδειάς θα επιδιώξουν αποκλειστικά δικαιώματα διανοητικής ιδιοκτησίας. Η αποκλειστικότητα αυτή, αντιστοιχεί σε κάποιο τέλος εκχώρησης, και μια κατάλληλη αμοιβή μπορεί να συζητηθεί επιπρόσθετα των άλλων εμπορικών και οικονομικών όρων της αδειάς. Μια αποκλειστική άδεια πρέπει να χορηγηθεί τότε μόνο όταν ο κάτοχος της άδειας είναι σε θέση να πείσει το χορηγούντα την άδεια ότι έχει την δυνατότητα να αναλάβει πλήρως όλες τις πιθανές αγορές. Μια πιθανή προσέγγιση της αποκλειστικότητας είναι να προσδιοριστούν οι διακριτοί τομείς της αγοράς ή οι χώρες για τις οποίες η αποκλειστικότητα προσφέρεται. Υπό αυτές τις συνθήκες ο εφευρέτης πρέπει ακόμα να προσέξει να χορηγήσει την αποκλειστικότητα μόνο όταν μελλοντικός κάτοχος αδειάς έχει ένα ιστορικό, από το οποίο προκύπτει με βεβαιότητα μια λογική προσδοκία ότι είναι σε θέση να καλύψει την εν δυνάμει αγορά για την τεχνολογία ή συμφωνεί σε οικονομικές (ή άλλες) εγγυήσεις της απόδοσης (π.χ. ελάχιστη αποζημίωση για χρήση δικαιώματος διανοητικής ιδιοκτησίας ή πληρωμές ορόσημα).

## Δικαιοχρησία/ Μίσθωση επιχειρηματικής οργάνωσης

Δικαιοχρησία είναι ένας τρόπος χορήγησης άδειας χρήσης της διανοητικής ιδιοκτησίας σε πολλούς, ή ένας τρόπος απόκτησης άδειας που επιτρέπει την σύσταση και λειτουργία μιας επιχείρησης, με βάση δικαιώματα διανοητικής ιδιοκτησίας τρίτων.



Ο όρος δικαιοχρησία μπορεί να περιλαμβάνει, επίσης, την διανομή και τις σχέσεις πρακτόρευσης, αλλά συνήθως αναφέρεται στη χορήγηση άδειας ενός καλά δομημένου/ ισχυρού, και συχνά καθιερωμένου επιχειρηματικού πακέτου (συμπεριλαμβανομένων των προϊόντων, της εταιρικής επωνυμίας, των συστημάτων και της διαφήμισης) σε προκαθορισμένες γεωγραφικές τοποθεσίες ή περιοχές, με αντάλλαγμα την καταβολή ενός τέλους εγκατάστασης, συνεχών διαχειριστικών τελών και/ή ενός μεριδίου από τα έσοδα της επιχείρησης.

Το να λάβει κάποιος μια άδεια για δικαιοχρησία (γνωστός ως δικαιοδόχος) μπορεί να είναι ένας τρόπος για να ιδρύσει μια επιχείρηση χωρίς να έχει ο ίδιος μια μεγάλη ιδέα ή χωρίς να πρέπει να δοκιμάσει στην αγορά μια ιδέα για πρώτη φορά.

Μόνο σε ιδιαίτερα είδη επιχειρήσεων ταιριάζει η δικαιοχρησία και είναι δύσκολο να καθιερωθεί μία σύμβαση δικαιοχρησίας, βασιζόμενη σε ένα νέο δικαίωμα διανοητικής ιδιοκτησίας.

## Επιλογές

Ένας δυνητικός δικαιοδόχος μπορεί να χρειαστεί χρόνο για να αξιολογήσει την διανοητική ιδιοκτησία, πριν αποφασίσει για την άδεια. Αυτό μπορεί να γίνει μέσω της παροχής ενός δικαιώματος προαίρεσης. Στο ενδιαφερόμενο μέρος (ή μέρος) δίνεται ένα προκαθορισμένο χρονικό διάστημα για να αξιολογήσει την διανοητική ιδιοκτησία, συνήθως έναντι κάποιας μορφής πληρωμής (τέλη προαίρεσης). Επίσης, η αποκλειστικότητα όσον αφορά την χρήση θα πρέπει να χορηγείται μόνο έναντι της κατάλληλης αποζημίωσης.

## Διαπραγματεύση

Μόλις ο κατάλληλος εταίρος (ή ένα σύνολο εταίρων) προσελκυθεί από την διανοητική ιδιοκτησία τότε η διαδικασία σύναψης συμφωνίας αρχίζει. Πολλά κείμενα έχουν γραφτεί για τις διαπραγματεύσεις και δεν είναι η πρόθεσή μας να αναφερθούμε εδώ σε κάθε λεπτομέρεια. Τρία σημεία είναι ίσως αυτά που αξίζει να σημειωθούν: --

- Σχεδόν όλα είναι διαπραγματεύσιμα, αλλά σημειώστε ότι μερικά θέματα προστατεύονται από το νόμο και ως εκ τούτου δεν είναι διαπραγματεύσιμα. Για παράδειγμα, δεν μπορεί να υπάρξει αλλαγή του εφευρέτη της διανοητικής ιδιοκτησίας. Περαιτέρω συμβουλές μπορούν να ληφθούν από δικηγόρους και ειδικούς διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας.

- Να καταγράφετε πάντα τα σημεία που συμφωνήθηκαν
- Μην αποφεύγετε ποτέ δύσκολες ερωτήσεις

4

Η διανοητική ιδιοκτησία, της οποίας άδεια διατίθεται και η αποζημίωση που πρέπει να καταβάλλεται, είναι δύο θέματα τα οποία θα απαιτήσουν ιδιαίτερες διαπραγματεύσεις σε οποιαδήποτε συμφωνία χορήγησης άδειας. Υπάρχουν κάποιες προϋποθέσεις για το πώς μπορεί να λάβει κάποιος άδεια δικαιώματος διανοητικής ιδιοκτησίας. Η άδεια μπορεί να είναι αρκετά ευρεία για να καλύψει όλες τις πιθανές τεχνικές και εμπορικές χρήσεις του δικαιώματος διανοητικής ιδιοκτησίας, οπουδήποτε στον κόσμο, για όλη τη διάρκεια ζωής του δικαιώματος της διανοητικής ιδιοκτησίας, ή θα μπορούσε να περιορίζεται σε συγκεκριμένες γεωγραφικές περιοχές, για συγκεκριμένους τομείς της αγοράς, για μικρότερο χρονικό διάστημα. Η άδεια μπορεί να είναι μη αποκλειστική, για πολλούς εταίρους ή αποκλειστική σε έναν εταίρο. Η φύση της άδειας που χορηγείται πρέπει να σχετίζεται άμεσα με την εμπειρογνωμοσύνη και τις δυνατότητες των εταίρων και την αποζημίωση που συμφωνήθηκε.

Είναι φυσιολογικό η πληρωμή να λάβει τη μορφή δικαιωμάτων εκμετάλλευσης. Επιπλέον μπορεί να υπάρχει προκαταβολή ή πληρωμές εξαρχής, ιδιαίτερα όταν ο δικαιοδόχος αποκτά την αποκλειστικότητα. Δεν υπάρχει συνιστώμενη μέθοδος για να υπολογίζεται το σωστό ποσοστό δικαιωμάτων εκμετάλλευσης. Σαν γενικός κανόνας όμως:

- Χαμηλή τιμή πώλησης / πώληση υψηλού όγκου = χαμηλότερο % των δικαιωμάτων εκμετάλλευσης
- Υψηλή τιμή πώλησης / πώληση χαμηλού όγκου = υψηλότερο % δικαιωμάτων εκμετάλλευσης
- Εάν το προϊόν απαιτεί σημαντική περαιτέρω ανάπτυξη = χαμηλότερο % των δικαιωμάτων εκμετάλλευσης
- Εάν το προϊόν είναι κοντά στην αγορά/καλύπτει ήδη μερίδιο αγοράς = υψηλότερο % δικαιωμάτων εκμετάλλευσης

Ενώ το ποσοστό των δικαιωμάτων που καταβάλλονται είναι σαφώς ένας σημαντικός παράγοντας, εξίσου σημαντική είναι η συμφωνία, σύμφωνα με την οποία υπολογίζονται τα δικαιώματα εκμετάλλευσης. Ο δικαιοπαρόχος πρέπει πάντα να επιδιώκει να υπολογίζονται τα δικαιώματα εκμετάλλευσης (συνήθως ως ποσοστό) με τέτοιο τρόπο που να αντανakλά την πραγματική αγοραία αξία του τελικού προϊόντος ή υπηρεσίας. Συνήθως αυτό θα είναι η τιμή που χρεώνεται στους πελάτες. Μερικές φορές για πολύ μεγάλο όγκο προϊόντων ή υπηρεσιών μια αποζημίωση για δικαίωμα εκμετάλλευσης X” ανά είδος που πουλήθηκε” μπορεί να είναι αποδεκτή. Ωστόσο, οι

“Προσεγγίσεις, “εμπιστευτικές”, προς όσο το δυνατόν περισσότερους εταίρους θα πρέπει να είναι συντονισμένες”

δικαιοπάροχοι θα πρέπει να αποφεύγουν τη συμφωνία για δικαιώματα εκμετάλλευσης που βασίζονται σε οποιοδήποτε από τα ακόλουθα: (i) κέρδη δικαιοδόχου (ii) έξοδα δικαιοδόχου ή (iii) εξατομικευμένη «τιμή» ενός υποσυστήματος όταν το υποσύστημα αυτό δεν μπορεί να πωλείται ως μέρος ενός συνολικού συστήματος. Κάθε ένα από τα μέτρα (i) έως (iii) μπορεί να χειραγωγείται από έναν δικαιοδόχο, ανεξάρτητα από την αγορά.

Όταν η αποκλειστικότητα στην τεχνολογία παραχωρείται με άδεια εκμετάλλευσης, τότε, εκτός από τη διαπραγμάτευση ενός ποσοστού επί τοις εκατό, θα πρέπει επιπροσθέτως να προβλεφθεί η καταβολή μιας ελάχιστης ετήσιας πληρωμής που πρέπει να πραγματοποιείται ανεξάρτητα από τις πωλήσεις. Αυτό παρέχει στον δικαιοπαρόχο κάποια ασφάλεια και μπορεί να λειτουργήσει ως εγγύηση για την εκτέλεση των όρων συμφωνίας από τον κάτοχο της άδειας, ιδίως αν συνδυαστεί με κατάλληλη διατύπωση στη Συμφωνία Αδείας Εκμετάλλευσης η οποία θα παρέχει στον δικαιοπαρόχο το δικαίωμα να καταγγείλει τη σύμβαση σε περίπτωση μη ορθής εκτέλεσης από τον δικαιοδόχο.

Πολλές διαπραγματεύσεις τείνουν να είναι από την φύση τους σε αντιπαράθεση μεταξύ δικαιοπαρόχου και δικαιοδόχου, καθώς ο καθένας επιδιώκει να μεγιστοποιήσει το εισόδημα που επιστρέφει στη δική του επιχείρηση. Είναι σκόπιμο σε τέτοιες καταστάσεις και τα δύο μέρη να έχουν κατά νου ότι ο καθένας αντιπροσωπεύει μόνο ένα μέρος του συνολικού πακέτου το οποίο, όταν συνδυαστεί, ευελπιστείται να έχει σαν αποτέλεσμα το οικονομικό κέρδος και το όφελος καθενός από τα μέρη.

## Η Συμφωνία Αδείας Εκμετάλλευσης

Παρόλα αυτά μπορεί να μην χρειαστεί δικαιοδόχος. Μέσα από μια αξιολόγηση, διανοητικής ιδιοκτησίας μπορεί να προσδιοριστούν εμπορικοί οργανισμοί με πρόσθετα επιχειρησιακά κεφάλαια και ο εφευρέτης μπορεί να είναι σε θέση να εκμεταλλευτεί την διανοητική ιδιοκτησία, με αυτούς ως εμπορικούς συνεργάτες, μέσω μιας κοινοπραξίας ή μιας στρατηγικής συμμαχίας. Κοινοπραξία είναι η συγκέντρωση των πόρων και της τεχνογνωσίας από δύο ή περισσότερες επιχειρήσεις για την επίτευξη ενός συγκεκριμένου στόχου. Οι κίνδυνοι και τα οφέλη της επιχείρησης αυτής είναι επίσης κοινά.

Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, οι λεπτομέρειες της άδειας καταγράφονται σε ένα νομικό έγγραφο. Μια Συμφωνία Αδείας Εκμετάλλευσης είναι ένα πολύπλοκο έγγραφο

“Η φύση της άδειας που δίνεται πρέπει να αφορά άμεσα την πείρα και τις ικανότητες του συνεργάτη και τις συμφωνηθέντες αμοιβές”

5

και πρέπει να επιδιωχθεί επίσημη νομική συμβουλή. Οι συμβουλές μπορούν να ληφθούν από τους πληρεξουσίους διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας ή δικηγόρους. Είναι σημαντικό να υπάρχει εμπιστοσύνη στους επαγγελματικούς συμβούλους, οι οποίοι πρέπει να έχουν εμπειρία σε αυτό τον εξαιρετικά εξειδικευμένο τομέα.

Ένα χρήσιμο εργαλείο για την ανάπτυξη της Συμφωνίας Αδείας Εκμετάλλευσης είναι τα Κύρια Σημεία Συμφωνίας. Τα Κύρια Σημεία βοηθούν, εξασφαλίζοντας ότι πολλά από τα κύρια θέματα που έχουν συμφωνηθεί τεκμηριώνονται πριν συνταχθεί ένα πλήρες νομικό έγγραφο. Επομένως δεν σπαταλείται χρόνος και δυνάμεις για να ανακαλυφθεί ότι τα μέρη που εμπλέκονται στην σύνταξη αποκλειστικής Αδείας Εκμετάλλευσης απλώς δεν συμφωνούν. Είναι σύνηθες να αναφέρουν ότι τα κύρια σημεία της συμφωνίας δεν είναι νομικά δεσμευτικά, δεδομένου ότι αποτελούν μόνο ένδειξη ότι η ευρεία συμφωνία έχει επιτευχθεί. Τα κύρια σημεία της Συμφωνίας μπορεί να περιλαμβάνουν: --

- Αποκλειστικότητα ή μη αποκλειστικότητα
- Τι παραχωρείται με την άδεια εκμετάλλευσης
- Ποιες χώρες θα συμπεριληφθούν
- Ποσοστό των δικαιωμάτων και λοιποί οικονομικοί όροι που έχουν συμφωνηθεί
- Διάρκεια της άδειας εκμετάλλευσης
- Ποιος εταίρος θα είναι υπεύθυνος για ορισμένες δαπάνες (π.χ. διατήρηση ισχύος του διπλώματος ευρεσιτεχνίας).

Η πλήρης Συμφωνία Αδείας Εκμετάλλευσης ενσωματώνει την προκαταρκτική συμφωνία σε ένα πλήρες νομικό πλαίσιο και ασχολείται επιπλέον με τα εξής:

- Ορισμός λέξεων κλειδιών (συμπεριλαμβανομένων των “Καθαρή Τιμή Τιμολογίου”, “Τεχνογνωσία”, “Εδαφική Επικράτεια”, “Εφεύρεση”, κλπ.)
- Διάρκεια της συμφωνίας
- Είδος άδειας που χορηγείται (αποκλειστική / μη-αποκλειστική, εδαφική επικράτεια, τομέας)
- Πληρωμή
- Λογαριασμοί και εγγραφές
- Πρόσβαση για επιθεώρηση
- Διατήρηση σε ισχύ δικαιωμάτων διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας ή άλλων δικαιωμάτων διανοητικής ιδιοκτησίας
- Σήμανση προϊόντων και υπηρεσιών για τα οποία έχει εκδοθεί άδεια εκμετάλλευσης
- Καταπολέμηση της παραβίασης δικαιωμάτων
- Αξιώσεις τρίτων

- Εκχώρηση της συμφωνίας αδειας εκμετάλλευσης
- Η νομοθεσία σχετικά με τον ανταγωνισμό
- Γεγονότα που οδηγούν στην καταγγελία της σύμβασης συμπεριλαμβανομένης και της παραβίασης
- Αποτελέσματα της καταγγελίας
- Εμπιστευτικότητα
- Εγγύηση
- Δεν θίγεται το δικαίωμα από την παραχώρηση της αδειας
- Ανακοινώσεις
- Χρονοδιαγράμματα

## Εναλλακτική λύση στην απ'ευθείας χορήγηση Αδειας Εκμετάλλευσης

Αντί να αναζητούν οι εφευρέτες δικαιοδόχους για να τους παραχωρήσουν άδεια, μια εναλλακτική πορεία δράσης είναι να παρουσιάσουν την ιδέα σε ένα οργανισμό μεταφοράς τεχνολογίας (συνήθως μια εμπορική επιχείρηση) ο οποίος θα αναλάβει την ευθύνη για την εκμετάλλευση της τεχνολογίας. Σε αντάλλαγμα θα μπορούν να παρέχουν στον εφευρέτη μερίδιο από τα έσοδα που δημιουργούνται. Αυτά (τα έσοδα) μπορεί να είναι μικρότερα από ό,τι αν είχε αναλάβει δράση ο εφευρέτης από μόνος του, αλλά μπορεί να είναι μια πιο βιώσιμη οικονομικά διαδρομή λόγω του ότι οι δαπάνες και οι οικονομικοί κίνδυνοι θα είναι ελάχιστοι.

## Συμπεράσματα

Η παραχώρηση Αδειας Εκμετάλλευσης αποτελεί ένα σημαντικό μηχανισμό μέσω του οποίου η διανοητική ιδιοκτησία μπορεί να αξιοποιηθεί για το αμοιβαίο όφελος των αναγκών των εμπλεκόμενων μερών. Μπορεί να υλοποιηθεί άμεσα με την βοήθεια των επαγγελματικών συμβούλων, ή, εναλλακτικά, μέσω ενός οργανισμού μεταφοράς τεχνολογίας. Σε κάθε περίπτωση, αφορά κάθε συμβαλλόμενο μέρος που θέλει να αποκτήσει μια ρεαλιστική άποψη των πιθανών ευκαιριών που προσφέρονται..

Όπως όλες οι τυπικές ρυθμίσεις, όλα τα σημαντικά θέματα πρέπει να διευθετούνται από την αρχή. Αυτό θα πρέπει κατά προτίμηση να γίνει πριν να προκύψουν έσοδα, ώστε να αποφευχθεί στο μέλλον τυχόν δυσaréσκεια και διακοπή της συνεργασίας.

Το μοναδικό ζήτημα είναι η οικονομική ανταποδοτικότητα και, στην περίπτωση που η συγκέντρωση των πόρων και της τεχνογνωσίας είναι επιτυχής, το μερίδιο των εσόδων που προκύπτει πρέπει να αντανakλά δίκαια και αναλογικά τη συμβολή του καθενός από τα συμβαλλόμενα μέρη.

Στην επίτευξη της απαραίτητης ισορροπίας συμβάλλει η κατάρτιση της κατάλληλης άδειας εκμετάλλευσης.

Για την παρουσίαση του παρόντος οδηγού βασιστήκαμε στον αντίστοιχο του UK το οποίο μεταφράστηκε και προσαρμόστηκε στα ελληνικά δεδομένα.

Θεωρούμε υποχρέωσή μας να ευχαριστήσουμε το University of Strathclyde που μας επέτρεψε να το διαμορφώσουμε σε ένα χρήσιμο εργαλείο για τους καινοτόμους της Ελλάδας, αλλά και το δίκτυο που μας έδωσε την ευκαιρία μέσα από την συνεργασία μας να γνωρίσουμε και να αναπτύξουμε νέες οπτικές στο θέμα της Διανοητικής Ιδιοκτησίας.



## Παράρτημα

### Μερικές Χρήσιμες Διευθύνσεις

Enterprise Europe Network (EEN)- Hellas  
Web: [www.enterprise-hellas.gr](http://www.enterprise-hellas.gr)

Δίκτυο ΠΡΑΞΗ (HELP-FORWARD Network,  
Hellenic Project FOR Wider Application of R&D) -  
Συντονιστής του EEN - Hellas  
Κολοκοτρώνη 8  
10561 Αθήνα  
Τηλ.: 210 3607690  
Web: [www.help-forward.gr](http://www.help-forward.gr)

### ΕΜΠΟΡΙΚΑ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΑ

Κεντρική Ένωση Επιμελητηρίων Ελλάδος (ΚΕΕΕ)  
Ακαδημίας 6  
10671 Αθήνα  
Τηλ: 210 3387104  
Φαξ: 210 3622320  
Web: [www.uhc.gr](http://www.uhc.gr)  
Email: [keeuhcci@uhc.gr](mailto:keeuhcci@uhc.gr)

Εμπορικό & Βιομηχανικό Επιμελητήριο Αθηνών  
Ακαδημίας 7  
10671, Αθήνα  
Τηλ :1506, 210 3604815  
Φαξ :210 3616464  
Web: [www.acci.gr](http://www.acci.gr)  
Email: [info@acci.gr](mailto:info@acci.gr)

Εμπορικό & Βιομηχανικό Επιμελητήριο Πειραιώς  
Λουδοβίκου 1, Πλατεία Οδησσού  
18531 Πειραιάς  
Τηλ: 2104177241-5  
Φαξ: 2104178680  
Web: [www.pcci.gr](http://www.pcci.gr)  
Email: [ever@pcci.gr](mailto:ever@pcci.gr)

### ΔΙΚΗΓΟΡΙΚΟΙ ΣΥΛΛΟΓΟΙ

Δικηγορικός Σύλλογος Αθηνών  
Ακαδημίας 60, 106 79 Αθήνα  
Τηλ: 210 3398102  
Φαξ: 210 3610537  
Web: [www.dsa.gr](http://www.dsa.gr)  
Email: [info@dsa.gr](mailto:info@dsa.gr)

Δικηγορικός Σύλλογος Θεσσαλονίκης  
Δικαστικό Μέγαρο Θεσσαλονίκης  
26ης Οκτωβρίου 5, 54626 Θεσσαλονίκη  
Τηλ: 2310 542987  
Φαξ: 2310 553444  
Web: [www.dsth.gr](http://www.dsth.gr)  
Email: [dsthe@otenet.gr](mailto:dsthe@otenet.gr)

Δικηγορικός Σύλλογος Πάτρας  
Δικαστικό Μέγαρο Πατρών  
Γούναρη 30, 262 22 Πάτρα  
Τηλ: 22610 320931  
Web: [www.dspatras.gr](http://www.dspatras.gr)  
Email: [diksipat@otenet.gr](mailto:diksipat@otenet.gr)

Δικηγορικός Σύλλογος Πειραιά  
Ηρώων Πολυτεχνείου 47, 18535 Πειραιά  
Τηλ: 210 4115703, 210 4176251  
Φαξ: 210 4172948  
Web: [www.dspeir.gr](http://www.dspeir.gr)  
Email: [secretary@dspeir.gr](mailto:secretary@dspeir.gr)

Δικηγορικός Σύλλογος Χανίων  
Δικαστικό Μέγαρο Χανίων  
Πλατεία Ελευθερίας, 73134 Χανιά  
Τηλ: 28210 52171  
Web: [www.dschania.org](http://www.dschania.org)  
Email: [dschania@dsch.gr](mailto:dschania@dsch.gr)

## ΦΟΡΕΙΣ ΔΙΑΝΟΗΤΙΚΗΣ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ

Οργανισμός Βιομηχανικής Ιδιοκτησίας (ΟΒΙ)  
Γιάννη Σταυρουλάκη 5 (πρώην Παντανάσσης)  
151 25 Παράδεισος Αμαρουσίου  
Τηλ: 210 6183500, 80011-08108  
Φαξ: 210 6819231  
Web: [www.obl.gr](http://www.obl.gr)  
Email: [info@obl.gr](mailto:info@obl.gr)

Διεύθυνση Εμπορικής Ιδιοκτησίας  
Γενική Γραμματεία Εμπορίου  
Πλατεία Κάνιγγος, 101 81, Αθήνα  
Τηλ.: 213 1514488  
Web: [www.gge.gov.gr](http://www.gge.gov.gr)  
Email: [emporika-simata@gge.gr](mailto:emporika-simata@gge.gr)

Οργανισμός Πνευματικής Ιδιοκτησίας (ΟΠΙ)  
Μετσόβου 5, Αθήνα, 10682  
Τηλ. 213 2147800  
Web: [www.opi.gr](http://www.opi.gr)  
Email: [info@opi.gr](mailto:info@opi.gr), [legal@opi.gr](mailto:legal@opi.gr)

## ΆΛΛΕΣ ΕΠΑΦΕΣ

Υπουργείο Εξωτερικών  
Ειδική Γραμματεία Αξιοποίησης Διεθνών  
Προγραμμάτων  
Ειδική Υπηρεσία Συντονισμού και Εφαρμογής  
Χρηματοδοτικών και Επενδυτικών Προγραμμάτων  
Βασ. Σοφίας 1, 106 71 Αθήνα  
Τηλ: 210 3684138  
Web: [www.eysxep.mfa.gr](http://www.eysxep.mfa.gr)  
Email: [eysxep@mfa.gr](mailto:eysxep@mfa.gr)

Υπουργείο Εξωτερικών  
Ειδική Γραμματεία Αξιοποίησης Διεθνών  
Προγραμμάτων  
Πύλη Διεθνών Χρηματοδοτήσεων  
Βασ. Σοφίας 1, 106 71 Αθήνα  
Τηλ: 210 3684262  
Φαξ: 210 3684145  
Web: [www.aidfunding.mfa.gr](http://www.aidfunding.mfa.gr)  
Email: [aidfunding@mfa.gr](mailto:aidfunding@mfa.gr)

Γενική Γραμματεία Βιομηχανίας  
Διεύθυνση Στήριξης Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων -  
StartUpGreece  
Κάνιγγος 20, 101 81 Αθήνα  
Τηλ.: 210 3893914  
Web: [www.startupgreece.gov.gr](http://www.startupgreece.gov.gr)  
Email: [team@startupgreece.gov.gr](mailto:team@startupgreece.gov.gr)

Συντονιστικό Κέντρο για την Αντιμετώπιση του  
Παραμπορίου  
Πλατεία Κάνιγγος, 10181 Αθήνα  
Τηλ.: 210 3893500, 210 3893320  
Fax: 210 3823814  
Email: [sykap@gge.gr](mailto:sykap@gge.gr)


Υπουργείο Οικονομικών  
Γενική Γραμματεία Φορολογικών και Τελωνειακών  
Θεμάτων  
Γενική Διεύθυνση Τελωνείων και Ειδικών Φόρων  
Κατανάλωσης  
Καρ.Σερβίας 10, Αθήνα 10184  
19η Δ/ση Τελωνειακών Διαδικασιών, Τμ. Γ΄.  
Τηλ: 210 6987445, Email: [d19diadi@otenet.gr](mailto:d19diadi@otenet.gr)  
33η Δ/ση Ελέγχου Τελωνείων, Τμ. Α΄.  
Τηλ: 210 7259326, Email: [d33-a@otenet.gr](mailto:d33-a@otenet.gr)  
Web: [www.gsis.gr](http://www.gsis.gr)

Υπουργείο Οικονομικών  
Σώμα Δίωξης Οικονομικού Εγκλήματος (Σ.Δ.Ο.Ε)  
Αλκίφρονος 92 & Πειραιώς 207  
Αθήνα 118 53  
Τηλ.: 210 3401000, 1001, 1002, 1062  
Web: [www.minfin.gr](http://www.minfin.gr)  
E-mail: [kvd3@sdoe.gr](mailto:kvd3@sdoe.gr)

Ελληνική Αστυνομία  
Διεύθυνση Ασφαλείας  
Τμήμα Οικονομικών Εγκλημάτων  
Π. Κανελλοπούλου 4, Αθήνα 10177  
Τηλ.: 210 6997780  
Web: [www.astynomia.gr](http://www.astynomia.gr)  
E-mail: [dda2@astynomia.gr](mailto:dda2@astynomia.gr)







## Intellectual Assets Centre

Suite 6/6 Skypark  
8 Elliot Place  
Glasgow G3 8EP

T +44(0)141 243 4920 | F +44(0)141 229 1498  
E [info@ia-centre.org.uk](mailto:info@ia-centre.org.uk) | W [www.ia-centre.org.uk](http://www.ia-centre.org.uk)



**Intellectual Assets Centre**  
realising Scotland's potential

# CONSIDER LICENSING

This is the third of a series of four Help for the Innovator booklets aimed at small to medium-sized enterprises and private innovators in Scotland, covering:

**Invention and Innovation**

**A Brief Guide to Patenting**

**Consider Licensing**

**Combining for Success**

These booklets were commissioned and published by the Intellectual Assets Centre. They were originally written and researched by James Houston and Douglas Robertson of the University of Strathclyde and subsequently have been revised and updated by James Houston, Alison McFarlane and Lynda Frew of Research and Consultancy Services at the University of Strathclyde



**Intellectual Assets Centre**  
realising Scotland's potential



SCOTTISH EXECUTIVE



PROJECT PART-FINANCED  
BY THE EUROPEAN UNION

Europe and Scotland  
Making it work together