



**LUNDS**  
UNIVERSITET

Företagsekonomiska institutionen  
Kandidatuppsats FEK 581  
Januari 2004

# Skydd av Intellectual Property i Kina

- Ett företagsekonomiskt perspektiv

**Handledare:**  
Karin Bryntse  
Stina Stensson

**Författare:**  
Anna Jeppsson  
Claes Jeppsson  
Christian Lundin  
Fredrik Wingren

## SAMMANFATTNING

<b>Uppsatsens titel:</b>	Skydd av Intellectual Property i Kina - Ett företagsekonomiskt perspektiv
<b>Seminariedatum:</b>	15 januari, 2004
<b>Ämne/kurs:</b>	FEK 581 Kandidatseminarium, 10 poäng
<b>Författare:</b>	Anna Jeppsson, Claes Jeppsson, Christian Lundin Fredrik Wingren
<b>Handledare:</b>	Karin Bryntse, Stina Stensson
<b>Nyckelord:</b>	Kina, Intellectual Property, piratkopiering, strategi, management
<b>Syfte:</b>	Syftet med studien är att öka kunskapen om de strategiska möjligheter företag har att välja mellan när det gäller IP-skydd på emerging markets. Vidare syftar studien till att presentera en karta av handlingsmöjligheter när det gäller IP-skydd. Studiens bidrag ska särskilt vara till nytta för företag som planerar en affärsetablering på den kinesiska marknaden genom att belysa vad som är viktigt att tänka på och vilka metoder som finns att tillgå för att skydda IP. Förutom detta praktiska bidrag syftar studien även till att ge ett teoretiskt bidrag i form av viss teoretisk belysning av sambandet mellan IP-strategi och konkurrensstrategier i företag.
<b>Metod:</b>	Studien är av explorativ karaktär varför författarna valt att anta ett hermeneutiskt forskningsideal. Studien bygger främst på kvalitativa djupintervjuer med personer som har stor kunskap om IP-skydd på den kinesiska marknaden. Vidare har författarna studerat litteratur inom de teoriområden, huvudsakligen strategi och management, som kunnat kopplas till IP och IP-skydd.
<b>Resultat:</b>	Studien har resulterat i ett praktiskt och ett teoretiskt bidrag. Det praktiska bidraget består av ett antal åtgärder företagsledare kan använda sig av vid skydd av IP på emerging markets i allmänhet och i Kina i synnerhet. Författarna har funnit att åtgärderna kan delas in i tre olika kategorier; marknadsmässiga, politiska samt juridiska åtgärder. Det teoretiska bidraget utgör förutom kategoriseringen av åtgärder även viss belysning av sambandet mellan företagets konkurrensstrategier och IP-strategi.

## ABSTRACT

- Title:** Intellectual Property Protection in China - A Business perspective
- Authors:** Anna Jeppsson, Claes Jeppsson, Christian Lundin  
Fredrik Wingren
- Advisors:** Karin Bryntse, Stina Stensson
- Course:** Bachelor thesis in Business Administration, 10 Swedish Credits (15 ECTS)
- Date:** January 15<sup>th</sup>, 2004
- Key words:** China, Intellectual Property, strategy, management, piracy
- Purpose:** The purpose of this study is to analyse strategic possibilities that companies can choose with regard to Intellectual Property (IP) protection in relation to emerging markets. The study will present a map of possible actions regarding IP protection. The contribution of this study will primarily be for managers planning on entering the Chinese market, and illustrates important practices and methods. A theoretical contribution concerning the connection between IP-strategy and competitive strategies will also be made.
- Methodology:** A hermeneutic research approach has been adopted since this best suits the explorative analysis mode utilised by the authors. The study is based primarily on qualitative in-depth interviews with persons renowned for their expert knowledge of IP protection in the Chinese market. The authors have also made an extensive study of the relevant literature within the theoretical fields of strategy and management for a greater understanding of IP and IP protection.
- Conclusions:** The study has resulted in a theoretical and a practical contribution. The practical contribution is a number of measures managers can use to protect their intellectual property in emerging markets in general and in China in particular. The study concludes that these measures can be categorized as being market, politically and legally oriented. The theoretical contribution is also made by connecting a company's competitive strategy with the measures above.

1. INLEDNING.....	3
1.1 Syfte .....	5
1.2 Avgränsningar.....	5
1.3 Disposition .....	5
2. BEGREPP OCH FÖRKORTNINGAR .....	7
2.1 Begrepp .....	7
2.2 Förkortningar .....	9
3. METOD .....	10
3.1 Grundläggande antaganden och syn på verkligheten.....	10
3.2 Perspektiv och genomförande.....	10
3.3 Val av teori.....	11
3.4 Val av empiri.....	13
3.4.1 Valet av den kvalitativa intervjun .....	13
3.4.2 Urval .....	14
3.4.3 Respondenter.....	15
3.4.3.1 Experter.....	15
3.4.3.2 Företag .....	16
3.5 Trovärdighet.....	16
4. TEORI.....	18
4.1 Bestående konkurrensfördelar .....	18
4.2 Innebörden av IP-management .....	19
4.2.1 Kopplingen IP-management och affärsstrategi.....	20
4.3 Technology Transfer-teori .....	21
4.3.1 Teknologin som ett system .....	21
4.3.2 Etableringsformen.....	21
4.3.3 Produktlivscykelteori .....	22
4.4 Konkurrensstrategier.....	23
4.4.1 Dominant logic.....	23
4.4.2 Capability logics. ....	24
4.4.3 Guerilla logics.....	24
4.4.4 Complexity logics .....	25
5. EMPIRI.....	26
5.1 Intervjufrågor – Expertgrupper .....	26
5.2 Intervju 2003-11-26 med Företag A .....	34
5.3 Intervju 2003-12-12 med Företag B .....	38
5.4 Empiri - Sekundärmaterial.....	41
5.4.1 Risk Management Strategies.....	41
5.4.2 Juridiskt perspektiv .....	43
5.4.2.1 Varumärke.....	43
5.4.2.2 Upphovsrätt.....	46
5.4.2.3 Patent.....	47
5.4.2.4 Kinas domstolsväsende.....	49
5.4.2.5 Administrativ eller judiciell väg. ....	49
6. ANALYS .....	51
6.1 Marknadsmässiga åtgärder.....	51
6.2 Politiska åtgärder .....	57
6.3 Juridiska åtgärder .....	58
6.4 Core logics .....	59
7. RESULTAT .....	62
7.1 Åtgärder för skydd av IP.....	62

8. DISKUSSION.....	66
8.1 Förslag till framtida Studier/Forskning.....	68
9. KÄLLFÖRTECKNING.....	69
9.1 Skriftliga Källor .....	69
9.2 Elektroniska Källor .....	73
9.3 Muntliga Källor.....	73
10. BILAGOR.....	74
Bilaga 1: Intervjufrågor samt svar - Experter .....	74
Tomas Lagerqvist.....	74
Carl Michael Simon .....	78
Magnus Sjölin .....	80
Kristina Fredlund .....	84
Bilaga 2: Intervjufrågor – Företag .....	87

## 1. INLEDNING

*I detta kapitel presenteras problemformuleringen som leder fram till syftet med denna studie. Vidare görs en avgränsning av studien.*

Kina är ett land under mycket stark utveckling. År 2002 var BNP 1249 miljarder USD och BNP per capita fyra gånger så stor som år 1980. Tillväxttakten låg 1980-2002 på cirka 9 % per år. Det betyder att om Kina behåller samma tillväxttakt, vilket har förutspåtts av Världsbanken, kommer landet att bli världens största ekonomi och gå om USA i total BNP år 2020<sup>1</sup>.

Enligt Huang Yasheng (1998) kommer Kina med all säkerhet att i framtiden utgöra världens största ekonomi. Vägen dit är möjligen inte fullt så spikrak som marknadsförare av republiken vill göra gällande. Utländska företag är dock mycket intresserade av Kina. År 2002 fanns det 424 196 utländska företag i Kina som totalt investerat 828 miljarder USD. 218 av världens 500 största företag har redan etablerat 1136 företag i Kina. Numera investerar utländska företag i genomsnitt över 100 miljoner USD i Kina varje dag<sup>2</sup>. Landet ses också som en konsumtionsmarknad och inte bara ett land att förlägga arbetsintensiv produktion i (Huang, Y, 1998).

Något som underlättat för landets internationella kontakter och ytterligare adderat till det intresse som företag runt om i världen visar för landet är att Kina den elfte december 2001, som 143:e land, blev medlem i världshandelsorganisationen WTO. Kinas medlemskap möjliggjordes av ett regimskifte då Li Peng lämnade premiärministerposten till fördel för Zhu Rongji. Det kvarstår dock fortfarande skepsis gentemot WTO inom de styrande leden i Kina. De fördelar/nackdelar som avtalet för med sig kommer att granskas noga. Summan av dessa kommer till slut att fälla avgörandet huruvida avtalet kommer att implementeras fullt ut (Tang, J & Ward, A, 2003). Ett av de önskemål som omvärlden fört fram när det gäller Kinas medlemskap i WTO är ett ökat skydd för Intellectual Property, IP (Haley, G, 2000).

Konkurrensen som möter utländska företag på den kinesiska marknaden är hård<sup>3</sup> och företagen kan välja olika strategier för att klara sig i konkurrensen. Tidigare var ett företags framgång relaterat till dess fysiska tillgångar; vilka byggnader, maskiner och naturresurser företaget hade tillgång till. Felger (2001) argumenterar för att företags framgång nuförtiden allt oftare är en produkt av kunskap. Kunskap, eller snarare företagets specifika IP, går från att vara ett legalt ärende till något som kan utnyttjas strategiskt i större utsträckning. När IP genomsyrar företagets kärnkompetens kan det ingå i ett företags strategiska satsning för hur avkastning över genomsnittet kan skapas i jämförelse med konkurrenterna. För att hantera IP strategiskt måste ett företag skydda, värdera och generera IP (Smith, M, 2003).

Att många företag väljer att skapa en strategi för att skydda sitt IP kan till exempel bero på ökad globalisering, förkortade produktlivscyklar samt teknologi som blivit alltmer avancerad och dyr att utveckla. Patent har i sig blivit något som kan generera inkomster och skapa bestående konkurrensfördelar för företagen. På senare tid har ett

---

<sup>1</sup> [www.sweden-china.info](http://www.sweden-china.info), besökt den 2003-12-08.

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Magnus Sjölin, Conosco, föreläsningen "Affärsutveckling i Kina – några tankar och råd", 2003-11-05.

ökat antal företag börjat inse att IP är en viktig del av det som kan sägas vara företagets kärnkompetens (KPMG LLP, 2000).

I skenet av IP som en alltmer betydande konkurrensfördel för företagen upplevs piratkopiering som ett problem. Problemet är särskilt framträdande för företag som etablerar sig på emerging markets, där det kan finnas begränsningar i det legala skyddet, en annorlunda affärspraxis kan råda och den kulturella och politiska synen på ägande kan vara obekant för de etablerande företagen. I Kinas fall bidrar bland annat övergången till marknadsekonomi, landets stora mängd arbetskraft och tillgången på nyare teknologier till att piratkopieringen ökar när tillverkare försöker profitera på andras IP. Värdet av de produkter som olagligt kopierats i Kina år 2002 uppgick till 1 850 000 000 USD (IIPA, 2003).

I Kina tillverkas piratkopior av allehanda produkter som sedan sprids till länder över hela världen. De som ägnar sig åt piratkopiering är inte bekymrade om de kvalitetsstandards som existerar, vilket gör att företag som äger ett kopierat varumärke måste skydda konsumenterna och sitt rykte, för att inte riskera att värdet på företagens varumärken urholkas (Trainer, T, 2002).

Piratkopierare som driver framgångsrika affärer har ofta goda nätverk, och ju längre de får hålla på desto mer integrerade i den övriga ekonomin blir de. Piratkopieringen för med sig en rad negativa konsekvenser för Kina. Landets internationella rykte skadas, förtroendet för dess legala system undermineras och skadar inhemska samt utländska företag (Trainer, T, 2002). I takt med att Kinas egen industri utvecklas kommer förmodligen skydd av IP att betraktas som alltmer relevant, då inte endast utländska företag utövar påtryckningar, utan krav även kommer från inhemska aktörer. Den kinesiska regeringen har hittills haft svårigheter att implementera den lagstiftning som ska reducera piratkopiering. En viktig del av problemet ligger i att straffen och böterna är alltför låga. Incitamenten att bryta mot lagarna är fortfarande höga då straffen inte avskräcker i den utsträckning som behövs (IIPA, 2003). Tillämpningen av de lagar som finns för skydd av IP är inkonsekvent och varje domstol har rätt att tolka lagen som de vill (Dunphy, T, 2003). På global nivå har ett IP-skydd skapats genom Trade Related aspects of IP Rights (TRIPS). TRIPS arbetades fram som en överenskommelse i GATT:s Uruguayrunda och genom bildandet av WTO. TRIPS tillhandahåller en mekanism för hantering av tvister som ger riktlinjer för viss harmonisering i skyddet av IP. Det kommer att ta tid innan alla länder har byggt upp ett skydd som är i linje med det som förespråkas<sup>4</sup>.

IP-problematiken är stor i Kina och får implikationer för de företag som väljer att etablera sig där. Samtidigt som den kinesiska marknaden har en enastående tillväxtpotential, saknas de begreppsmodeller och normer som präglar affärlivet i västvärlden. Oavsett vilken form utländska företag är etablerade i på den kinesiska marknaden kan de, förr eller senare, riskera att utsättas för IP-intrång. Det är svårt att säkerställa hundraprocentig säkerhet men företag måste ändå ta till alla legala och praktiska åtgärder som står till deras förfogande i Kina för att reducera riskerna och eventuella förluster (Dunphy, T, 2003). Företagsledare har ett stort ansvar när det gäller att skydda sina företag mot IP-intrång, varför den här studien ämnar utreda hur företag kan skydda sitt IP vid etablering i Kina och på emerging markets i allmänhet.

---

<sup>4</sup> [www.kommers.se](http://www.kommers.se). Besökt 2003-12-10.

## 1.1 Syfte

Syftet med studien är att öka kunskapen om de strategiska möjligheter företag har att välja mellan när det gäller IP-skydd på emerging markets i allmänhet och i Kina i synnerhet. Vidare syftar studien till att presentera en karta av handlingsmöjligheter när det gäller IP. Studiens bidrag ska särskilt vara till nytta för företag som planerar en affärsetablering på den kinesiska marknaden genom att belysa vad som är viktigt att tänka på och vilka metoder som finns att tillgå för att skydda IP. Förutom detta praktiska bidrag syftar studien även till att ge ett bidrag i form av viss teoretisk belysning av sambandet mellan IP-strategi och konkurrensstrategier i företag.

## 1.2 Avgränsningar

Studien har ett företagsekonomiskt perspektiv och fokuserar på vad företag kan göra för att skydda sitt IP ur ett strategic management-perspektiv. IP-problematiken har även ett rent juridiskt perspektiv, vilket författarna inte ämnar beröra mer än på ett översiktligt plan. Den juridiska empirin som finns med i studien motiveras av att den bidrar till helhetsperspektivet, men kommer inte att analyseras i någon vidare bemärkelse. Detta innebär att studien inte konkret tar upp hur lagstiftningen på området kan utnyttjas, eller hur företagen rent praktiskt ska gå till väga för att utnyttja den lagstiftning som finns.

IP-management innefattar förutom skydd av IP även generering och värdering av IP, men dessa båda sistnämnda aspekter kommer inte att beröras i den här studien. För IP-skydd krävs riskhantering men riskhanteringsmetodik berörs inte i studien.

## 1.3 Disposition

Kapitel 2 innehåller en förklaring på de begrepp och förkortningar som används fortlöpande under studien. I kapitel 3 presenteras den metod som använts i studien, tillvägagångssättet, metodologiska förutsättningar samt utgångspunkter för studien. Författarna fortsätter sedan i kapitel 4 med att göra en vidareutveckling av den teoretiska bild som målades upp i metodavsnittets diskussion om val av teori. Teorierna som presenteras i kapitlet kommer tillsammans med empirin att ligga till grund för den analys som presenteras senare under studien. Kapitel 5 är studiens empiriavsnitt. Här presenteras den empiri som ligger till grund för analysen. Empirin baseras på djupintervjuer och sekundärdata. Djupintervjuerna innefattar fyra expertintervjuer samt två företagsintervjuer.

I kapitel 6 analyseras intervjumaterialet och syftet är att fånga upp de mönster som kan utläsas från de svar författarna erhållit ur djupintervjuerna och sekundärmaterialet. Detta görs med hjälp av de teorier som presenterats i kapitel 4. Expert- och företagsintervjuerna analyseras skilt från varandra. I kapitel 7 presenteras de resultat författarna kommit fram till under studien. Resultatet är uppdelat i ett praktiskt och ett teoretiskt bidrag. Det praktiska bidraget presenteras i punktform och



är tänkt att kunna användas som en checklista för företagsledare som skall etablera verksamhet, eller redan är etablerade på en emerging market. Det teoretiska bidraget utgör förutom kategorisering av åtgärder även viss belysning av sambandet mellan företagens konkurrensstrategier och IP-strategi. I kapitel 8 diskuterar författarna utifrån studiens resultat olika förslag på ytterligare forskning kring IP-problematiken på emerging markets. Diskussionskapitlet syftar till att fånga upp de frågeställningar och perspektiv som inte varit möjliga att innefattas av denna studien.

## 2. BEGREPP OCH FÖRKORTNINGAR

*I detta kapitel presenteras de begrepp och förkortningar som används genomgående i studien.*

### 2.1 Begrepp

**Core logics** är namnet på en typ av synsätt som ligger till grund för strategisk analys och beslutsfattande i företag.

**Emerging market** sägs ett land vara som gör en ansträngning att förändra och förbättra sin ekonomi med målet att nå samma utvecklingsnivå som avancerade industrinationer.<sup>5</sup>

**Intellectual Property (IP)** är idag den mest värdefulla tillgången i många företag. Begreppet IP innefattar uppfinningar, know-how, handelshemligheter, märken, design, artistiska verk etc. I takt med att IP blivit en allt mer central tillgång har också mekanismer för skydd av denna byggts upp. Patent har skapats för att skydda tekniska innovationer, medan varumärkeslagar skyddar varumärken. Industridesigners kan i dag söka design patent eller välja att registrera sin design för att på så vis uppnå ett skydd. Upphovsrätt skyddar det tryckta material som artister, låtskrivare etc. ger ifrån sig.

Intellectual Property är en intellektuell produkt som ägs av en individ eller en organisation. Produkten kan antingen distribueras fritt alternativt spridas genom en kontrollerad distribution av olika slag. Som exempel på IP kan nämnas bilar, filmer, mediciner, konst och mjukvara<sup>6</sup>.

**Joint-Venture (JV)** definieras såsom en affärsrelation mellan två eller fler företag engagerade i ett definierat projekt<sup>7</sup>. Joint Ventures (JV) ansågs länge vara den ideala etableringsformen för multinationella företag som önskade etablera verksamhet i utvecklingsländer. Numera förekommer dock JV:s i hög utsträckning även på mogna marknader. Begreppet JV används för att beskriva många typer av samarbeten mellan företag. Det finns dock enligt Hoon Halbauer (1996) ett antal karakteristika som är allmängiltiga vid beskrivning av vad JV innebär.

- Mer än ett företag är inblandat i ett JV och delat ägarskap är ett faktum
- JV:et är en separat tillgång.
- Ett JV innebär ett långtidsperspektiv.
- Ett JV innebär en poolning av resurser, såväl materiella som immateriella.
- Ett JV motiveras oftast med hjälp av ekonomiska argument.
- I det flesta fall (även om det inte gäller som regel) kommer JV-partners från olika länder.

---

<sup>5</sup> [www.emdirectory.com/definition.html](http://www.emdirectory.com/definition.html), besökt 2004-01-15

<sup>6</sup> [www.icc.com](http://www.icc.com), besökt 2003-11-20.

<sup>7</sup> [www.legal-definitions.com](http://www.legal-definitions.com) 2003-12-18

- Ett JV är reglerat antingen via koncern- eller via kontraktsavtal.

**Patent** är en laglig rättighet att hindra andra från att tillverka, importera, licensiera, använda och sälja en produkt eller utnyttja ett förfarande i ett eller flera länder. Som motprestation till denna ensamrätt måste uppfinnaren offentliggöra sin uppfinning<sup>8</sup>.

Kraven för att en produkt eller ett förfarande ska kunna patenteras, är: *att den är ny, d v s icke tidigare känd. Har uppfinningen offentliggjorts på t ex en mäs sa, blivit publicerad m.m. kan patent/mönsterregistrering normalt inte beviljas; att den har uppfinningshöjd, vilket kort innebär att uppfinningen ska skilja sig väsentligt från vad som förut är känt; att den ska vara industriellt tillämpbar.*

**TRIPS-Avtalet.** Ett starkt immaterialrättsligt skydd främjar tillsammans med andra väsentliga faktorer, till exempel frihandel och demokrati, ett lands ekonomiska utveckling. TRIPS-avtalet (Trade-Related Aspects of Intellectual Property Rights) var det första handelspolitiskt inriktade multilaterala regelverket på immaterialrättens område. Avtalet var ett resultat av förhandlingarna i Uruguayrundan. Tillsammans med GATT och GATS-avtalen (General Agreement on Services) utgör de grundelementen i Världshandelsorganisationen (WTO). TRIPS-avtalet undertecknades 1994 och trädde i kraft den 1 januari 1995. Då anslutning till WTO endast kan ske genom att anta alla ingående avtal innebär ett medlemskap i WTO även ett accepterande av TRIPS-avtalet. TRIPS-avtalet består av för alla medlemsländer bindande minimiregler om immaterialrättsligt skydd vad gäller upphovsrätt, varumärken, geografiska ursprungsbeteckningar, mönster, patent, kretsmönster för halvledare samt företagshemligheter. Frånvaron av TRIPS-avtalet skulle kunna innebära en risk för minskade investeringar för forskning och utveckling främst inom områden med höga utvecklings- och tillverkningskostnader. Detta skulle i sin tur kunna hämma den tekniska utvecklingen som är en viktig källa till ökad global handel. TRIPS-avtalet bygger på tidigare immaterialrättsliga konventioner som administreras av FN:s organ för immaterialrättsliga frågor, WIPO (World Intellectual Property Organisation). Samarbetet mellan TRIPS och WIPO präglas av ett ömsesidigt stödande och de båda organisationerna undertecknade 1996 ett samarbetsavtal för bl.a. tekniskt bistånd till u-länderna<sup>9</sup>.

**Upphovsrätt** avser i huvudsak att skydda konstnärliga och litterära verk samt även datorprogram. Det engelska uttrycket ”copyright” beskriver tydligt vad det handlar om: Upphovsmannen har rätt att själv bestämma om och i vilken omfattning hans skapade verk ska få kopieras och uppföras. Upphovsmannen har likaledes i regel ensamrätt att själv ekonomiskt utnyttja det han skapat. Även datorprogram (software) omfattas av upphovsrätten i Kina. Detta skydd är dock supplementärt och inte en del av upphovsrättslagen<sup>10</sup>.

**Varumärkesskydd** täcker märken, namn, tecken, symboler, färger, lukter, ljud och former. Allting som kan särskilja ett individuellt varumärke kan skyddas. Varumärkesskydd används mer än någon annan IP. Ett viktigt avtal på området är TRIPS-avtalet. Ett varumärke är ett tecken som uppfyller det specifika ändamålet att

---

<sup>8</sup> [www.albihns.se](http://www.albihns.se), besökt 2003-12-05.

<sup>9</sup> [www.kommers.se](http://www.kommers.se), besökt 2003-12-18

<sup>10</sup> [www.icc.com](http://www.icc.com), besökt 2003-11-20.

identifiera och särskilja ett företags produkter eller tjänster från dem som tillhandahålls av en konkurrent. Varumärket kan bestå av ord, figurer, bokstäver, nummer, 3D-tecken, kombinationer av färger eller en kombination av alla de ovanstående<sup>11</sup>.

**WFOE**<sup>12</sup> Ett Wholly Foreign Owned Enterprise är ett kinesiskt begrepp för ett företag som etableras i Kina av en icke-kinesisk investerare. Det registrerade kapitalet i WFOE ska vara insatt och erlagt av enbart utländska investerare. Som ett första krav krävs det att WFOE bidrar till att avancerad teknologi och export utvecklas i Kina. Tidigare ställdes det upp andra strängare formella krav på bl.a. 50 % export av sin produktion men dessa krav är numera avskaffade. En förutsättning för att överhuvudtaget kunna ansöka om att bilda ett WFOE är att den verksamhet företaget planerar att driva genom WFOE inte är förbjuden enligt the Guidance Catalogue for Foreign Investment Industries. Om myndigheterna anser att WFOE kommer att hota Kinas nationella intressen eller dess säkerhet, bryta mot kinesisk rätt eller potentiellt vara miljöfarlig kan de förbjuda en etablering. Det registrerade kapital som används för att grunda ett WFOE kan inte ändras under det att ett WFOE är verksamt utan godkännande från myndigheterna (Peerenboom, Randall och Kaizen Consulting 2002).

**World Trade Organization (WTO)** är en global internationell organisation som handhar handelsregler mellan länder. Hjärtat i dess verksamhet är de WTO-avtal som förhandlats fram och undertecknats av världens handelsnationer samt därefter ratificerats av deras respektive parlament. WTO:s mål är att hjälpa producenter av produkter och tjänster samt att hjälpa exportörer och importörer i deras verksamhet.

## 2.2 Förkortningar

<b>ECC</b>	European Chamber of Commerce
<b>ICC</b>	International Chamber of Commerce
<b>IIPA</b>	International Intellectual Property Alliance
<b>IP</b>	Intellectual Property
<b>JV</b>	Joint Venture
<b>GATT</b>	General Agreement of foreign Trade and Tariffs
<b>GATS</b>	General Agreement on Services
<b>RMB</b>	Renminbi: Sedan 1949 benämning på den kinesiska valutan yuan.
<b>TRIPS</b>	Trade Related aspects of Intellectual Property rights
<b>WFOE</b>	Wholly Foreign Owned Enterprise
<b>WIPO</b>	World Industrial Property Organization
<b>WOFE</b>	Wholly Owned Foreign Enterprise
<b>WTO</b>	World Trade Organization

---

<sup>11</sup> [www.icc.com](http://www.icc.com), besökt 2003-11-20

<sup>12</sup> Benämns WOFE utanför Kina.

### 3. METOD

*I detta kapitel presenteras den metod som använts i studien, tillvägagångssättet, metodologiska förutsättningar samt utgångspunkter för studien.*

#### 3.1 Grundläggande antaganden och syn på verkligheten

Det kan vara svårt att skapa kunskap om strategier för att skydda IP utan att sätta in strategi i sitt sammanhang. ”Meningen hos en del kan bara förstås om den sätts i samband med helheten.” (Alvesson m.fl. 1994: 115). Citatet beskriver ett hermeneutiskt forskningsideal, vilket är det forskningsideal studien antar.

#### 3.2 Perspektiv och genomförande

Studien genomfördes medelst studier av litteratur och därefter prövades de teorier och förhållanden som framkommit i litteraturstudien empiriskt. Detta material kompletterades sedan med ytterligare litteraturstudier. Genomförandet kan beskrivas som en kombination av det deduktiva och det abduktiva angreppssättet. Alvesson m.fl. (1994) menar att det finns ett antal empiriska angreppssätt; att det deduktiva arbetssättet går från teori till empiri, dvs. att det utifrån litteraturstudier byggs teorier och modeller som sedan testas i verkligheten. Det abduktiva arbetssättet beskriver Alvesson m.fl. (1994) som en växelverkan mellan teori och empiri. I denna studie exemplifieras växelverkan med att det skett en löpande komplettering av teori och empiri under arbetets gång.

Studier inom samhällsvetenskap försöker tolka och förstå sociala fenomen, vilket även är nödvändigt för att denna studie ska uppfylla sitt syfte. IP-problematik är ett utbrett fenomen på emerging markets, vilket till stora delar kan förklaras av sociala och kulturella förhållanden. Ett hermeneutiskt ideal har antagits eftersom denna studie är av explorativ karaktär på ett område som är relativt utforskat. Den kunskap som en hermeneutisk studie kan uppnå är bunden i tid och rum, eftersom den studerar ständigt föränderliga sociala förhållanden. Detta gäller i allra högsta grad denna studie då Kina befinner sig i en förändringsprocess som starkt påverkar inställningen till IP. Att studera IP-problematiken innebär att tolka och förstå betydelser för andra människor än författarna själva. Att försöka förstå IP-problematiken i Kina innebär att fenomenet måste uttolkas och problematiseras (Lundahl m.fl., 1999). Det hermeneutiska forskningsidealet lyfter fram sammanhanget, författaren och dennes perspektiv som nödvändiga förutsättningar för att uppnå kunskap genom författarnas känslor och intuition (Ibid).

Studien inleddes med att författarna sökte ökad kunskap inom områdena IP-skydd och IP-management. Det ansågs av författarna vara en förutsättning för att tillgodogöra sig en god förståelse av de delar som skulle komma att utgöra centrala byggstenar i problemformuleringen. Kunskap uppnåddes genom en extensiv studie av management-litteratur. Författarna deltog vidare i seminarier ledda av personer med personliga erfarenheter av IP-skydd i Kina (se nedan).

**Teri Dunphy**, European Co-Director, Consultant European Patent Office, Consultant, former Director of EU-China IPR Cooperation Programme, “Intellectual Property Rights Protection in the People's Republic of China - a Roadmap for protection”

**Shaojie Chi**, Senior Adviser CCPIT Patent & Trademark Office, China Council for the Promotion of International Trade (CCPIT) “IP issues in the framework of doing business in China”

**Magnus Sjölin**, Conosco, föreläsningen “Affärsutveckling i Kina – några tankar och råd”

Den kunskap som erhöles under dessa seminarier och genom litteraturstudier gav en ökad insikt i IP-problematiken och hjälpte författarna i arbetet med att problematisera begreppet och underlättade valet av teori. Kunskapen möjliggjorde också formuleringen av de semistrukturerade frågeformulär<sup>13</sup> som kom att ligga till grund för de kvalitativa djupintervjuer som därefter företogs. Utifrån den empiri som erhöles sökte författarna sedan se mönster och hitta kopplingar dels respondenterna emellan och dels kopplingar mellan respondenternas svar och de teorier som använts. Vidare har författarna observerat motsägelser och skillnader i respondenternas svar. Dessa motsägelser/skillnader möjliggör ett ökat antal perspektiv att se problemet ifrån samt erbjuder infallsvinklar för framtida diskussion av problemet.

### 3.3 Val av teori

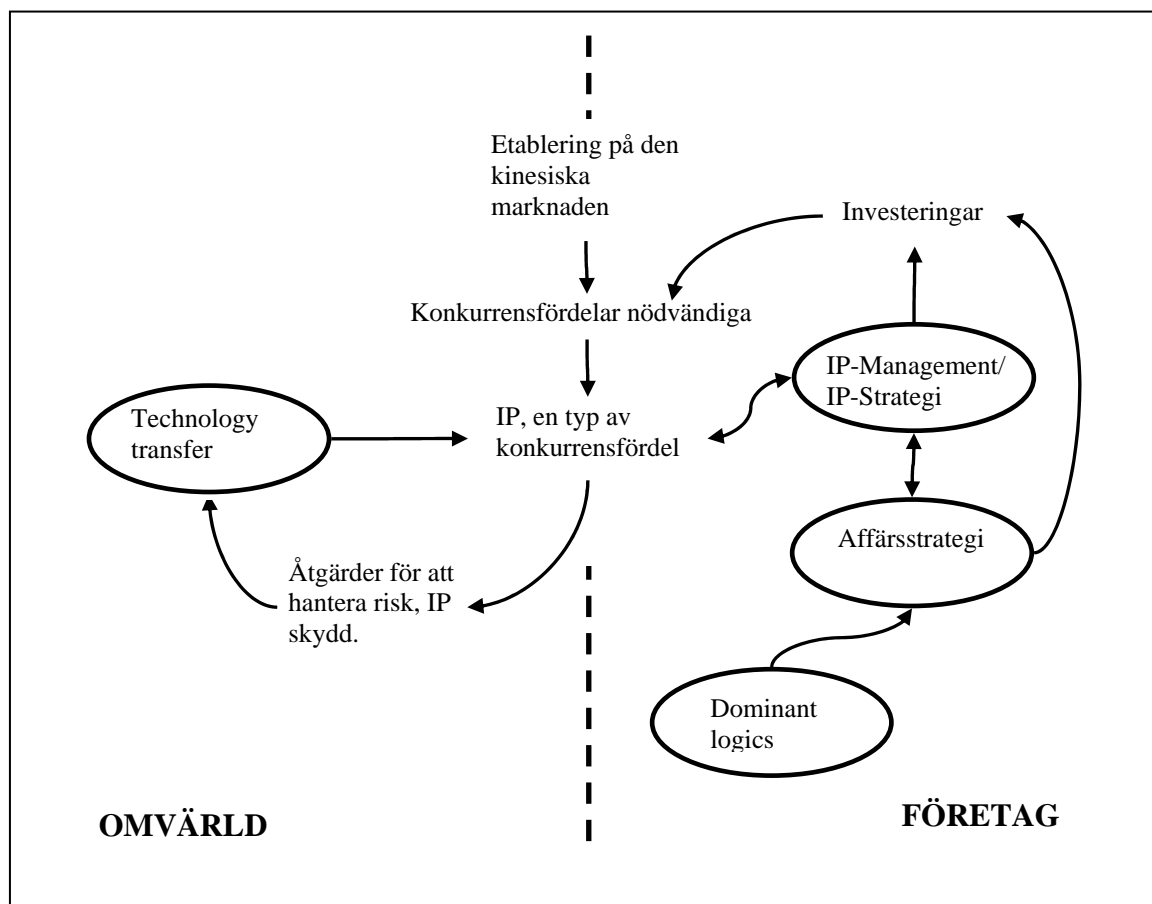
Syftet med studien är att undersöka vilka strategiska möjligheter företag har att välja mellan när det gäller IP-skydd på emerging markets i allmänhet och på den kinesiska marknaden i synnerhet. Då studien använder sig av en kombination av det deduktiva och abduktiva angreppssättet är valet av teori inte givet från start. Författarna har därför angripit problematiken med ett öppet sinne och kontinuerligt ifrågasatt och omprövat valet av teori under arbetets gång. Istället för att fördjupa sig endast i en teori har författarna valt att använda flera teorier från olika delar av sammanhanget kring IP. Detta för att fånga upp så många nyanser som möjligt av fenomenet. Att använda flera teorier går också i linje med studiens syfte att ta fram en karta över de möjligheter som finns att tillgå när det gäller IP-skydd; att försöka göra detta med hjälp av endast en teori hade varit otillräckligt.

För att göra ett val av lämpliga teorier för genomförandet av studien, har författarna satt in IP i ett företagsekonomiskt sammanhang och belyst relationer mellan olika delar och fenomen, som kan tänkas vara av betydelse för IP-skydd.

---

<sup>13</sup> Se bilaga 1 & 2

En ansats gjordes enligt figuren nedan:



Figur 3.3.1: Hur studiens olika teoridelar hänger samman.

För att klara sig på en marknad som är konkurrensutsatt behöver företaget skapa konkurrensfördelar. Författarna antar synsättet att IP kan betraktas som en typ av konkurrensfördel, något som de intervjuer som genomförts i studien har bekräftat. Teori om bestående konkurrensfördelar med vinkling åt IP tas därför upp i teoriavsnittet (kapitel 4.1). För att hantera sitt IP kan ett företag utarbeta en IP-strategi samt processer för IP-management. På så sätt kan företaget säkerställa att IP bibehålls eller skapas. Detta är motivet för att IP-management undersöks i teoriavsnittet (kapitel 4.2). Kopplas IP-strategi och IP-management ihop med företagets affärsstrategi, kan IP beaktas i företagets investeringsprocess och underlätta för företaget att fokusera sina medel på de områden där optimalt hållbara konkurrensfördelar kan uppnås (kapitel 4.2.1).

Till affärsstrategin hör även beslut om att etablera sig på en ny marknad. Beroende på hur detta sker kan företaget löpa större eller mindre risk att förlora delar av sin IP. Överföringen av teknologi mellan företaget och de olika aktörer som verkar tillsammans på marknaden är relevant att beakta för ett företag som ämnar etablera sig på en emerging market. Piratkopiering, som definierats som ett problem i den här studien, är också beroende av technology transfer, varför technology transfer berörs i teoriavsnittet (kapitel 4.3). De technology transfer-teorier som diskuteras bedöms vara relevanta för syftet. Systemtänkandet (4.3.1) kan vara användbart för skydd av IP;

typen av etableringsform (4.3.2) kan göra ett företag mer eller mindre sårbart för IP-intrång och Produktlivscykelteori (4.3.3), som författarna är bekanta med från tidigare studier, kan också utnyttjas i IP-skyddssammanhang.

Slutligen tänker sig författarna att även den konkurrenssituation som företaget verkar i och de konkurrensstrategier som företag utnyttjar kan vara intressanta för hur IP hanteras och hur synen på IP är inom företaget. Tre strategiska strömningar väljs ut för beskrivandet av hur företag skulle kunna agera på den kinesiska marknaden (kapitel 4.4). Dessa är capability logics, guerilla logics samt complexity logics. För att motivera valet av dessa tre, verkar de här strömningarna hittills ha varit särskilt inflytelserika inom strategic management-området. Det finns en mängd forskning och praktiska applikationer som har utgått ifrån dem (Porter, M, 1996, D'Aveni, R, 1995, Ruehli, E, 1997). De återkommer i texter om strategic management och i managementutbildningar, vidare ger de en möjlighet att strukturera strategiproblem på ett mer överskådligt sätt.

### **3.4 Val av empiri**

#### **3.4.1 Valet av den kvalitativa intervjun**

Författarna har valt att använda sig av den kvalitativa intervjuformen. Kvalitativa och/eller kvantitativa intervjumetoder kan användas i en samhällsvetenskaplig studie som denna. De kvalitativa metodernas styrka är den förståelse för respondenten som kan erhållas. Intervjusituationen blir flexibel och möjliggör för intervjuaren att få kompletterande information från respondenterna. Kvalitativa metoder är dock ofta tidskrävande och sannolikheten att respondenterna påverkas är större, eftersom en diskussion är mer påverkbar än ett standardiserat frågeformulär. Holme m.fl. (1997) menar att en ytterligare fördel med en kvalitativ intervjumetod är att den kan liknas vid ett vanligt samtal, där respondenterna inte styrs i någon vidare bemärkelse. För att minska eventuella styreffekter menar de att intervjufrågorna ska behandla mer övergripande ämnesområden än sådana som kan standardiseras i frågeformulär med slutna svarsalternativ.

Författarna har beaktat detta och utformat ett intervjuformulär<sup>14</sup> som innehåller öppna svarsalternativ. Formuläret är utformat så att väsentlig information av samma slag erhålls. Intervjuformuläret användes till att utnyttja tiden (1-2 timmar) till att få ut så mycket information som möjligt ur respondenterna. Intervjuformuläret skickades i förväg ut till respondenterna så att dessa bättre kunde förbereda sig och intervjutiden kunde utnyttjas effektivt. Syftet med formuläret var att intervjun kunde genomföras mer systematiskt, samtidigt som mer individuella perspektiv och erfarenheter tilläts komma fram. Expertintervjuerna samt intervjun med Företag A genomfördes via telefon. Intervjun med Företag B genomfördes ansikte mot ansikte. Båda tillvägagångssätten upplevdes av författarna som tillfredställande vad gäller erhållen information.

---

<sup>14</sup> Se Bilaga 1 och Bilaga 2.



Ett semistrukturerat angreppssätt har använts. Frågorna i intervjuformuläret formulerades noggrant för att undvika partiskhet och för att jämna ut skillnader mellan respondenter som gav bra data jämfört med dem som gav knapphändig. Det semistrukturerade angreppssättet är också fördelaktigt eftersom det finns en tidsbegränsning för intervjun och i många fall fanns bara möjlighet till ett intervjutillfälle varför författarna vid detta tillfälle ville kunna fånga upp all relevant information. Andra fördelar som författarna anser att detta angreppssätt för med sig är att intervjuareffekten minimeras, variationen mellan olika intervjuare minskar och analysen är lättare att göra. Studien kan också återupprepas lättare av andra. Till nackdelarna hör att flexibilitet och spontanitet reduceras med detta angreppssätt samt att det som intervjuaren inte tänkt på att fråga men som kan vara av vikt inte kommer med i undersökningen. Fördelarna med detta angreppssätt bedöms väga upp nackdelarna.

Det finns dock ett antal problem med den kvalitativa metodens trovärdighet vilka bör diskuteras. Då kvalitativa metoder inriktar sig på en förståelse för ett antal faktorer är inte statistisk representativitet lika centralt som då kvantitativa metoder tillämpas. Den kvalitativa metodens svagheter kan vara att författarna påverkas av sina egna upplevelser av situationen, tolkning av uttryck samt författarnas aktivitet under intervjun. Författarna bör förstå att de är en del av intervjusituationen och därför påverkar den (Holme m.fl., 1997).

Författarnas inverkan på studiens resultat kan delas upp i kognitiv - värderingsmässig påverkan - och normativ - faktamässig påverkan. Den kognitiva innehåller förförståelse för ämnet, vilken använts för att komma fram till studiens frågeställning. Den normativa bygger på begreppsvärld. Studien antar ett företagsekonomiskt perspektiv som lämpar sig väl då författarna alla har en bakgrund som innefattar företagsekonomiska studier. Detta faktum har bidragit till att styra studien. Författarna upplever dock att detta varit studien till gagn då en tydlig avgränsning möjliggjorts. Respondenterna har givits stor frihet vid intervjutillfällena för att en övergripande och klar bild ska kunna återges. Eftersom kognitiva och normativa faktorer kan ha påverkat författarna under hela studien har kanske även resultatet påverkats. Då semistrukturerade intervjuer använts minskar dock sannolikheten att kognitiva och normativa faktorer påverkar intervjusituationen och därmed ökar möjligheterna att resultatet blir objektivt (Holme m.fl., 1997). I uppsatsarbete möter författarnas uppfattningar respondenternas uppfattningar påpekar Holme m.fl. (1997) som därför menar att författarna kan behöva omvärdera såväl sina kognitiva som sina normativa uppfattningar. Författarna har varit medvetna om detta och försökt vara neutrala i sina tolkningar.

### 3.4.2 Urval

Holme m.fl. (1997) påpekar att urvalsmetod av intervju personer är en central del av en studie. Urvalet syftar till att skapa en mer fullständig uppfattning kring problematiken. De menar vidare att urvalet ska göras utifrån medvetna kriterier, som är strategiskt kopplade till studiens frågeställning. Ansatsen vid valet av respondenter var att skapa en övergripande och klar bild av problematiken kring IP. Det är viktigt att respondenterna har en för syftet representativ ställning i organisationen (Ibid). Författarna har beaktat detta i valet av respondenter, då dessa tillsammans har en bred

kunskap och erfarenhet av IP-problematik på emerging markets. Författarna strävade efter att identifiera vilka strategiska vägar som finns i syfte att skydda företagets IP. Vidare har författarna eftersträvat att respondenternas erfarenhet skulle vara sådan att de kunde tillföra konkreta råd om vad företag i Kina kan göra för att skydda sitt IP.

Tidigt under arbetet med studien erfor författarna att företag, på grund av ämnets känsliga natur, i allmänhet var begränsade i vad de kunde offentliggöra gällande sin IP-strategi. Detta bekräftade författarnas initiala tankar om att IP och IP-strategi utgör en för företag viktig konkurrensfördel, men begränsade möjligheten att basera studien på intervjuer på företag. Författarna har därför varit tvungna att fokusera insamlandet av empiri på experter<sup>15</sup> utan företagsspecifika bindningar. Ett kriterium vid valet av experter var att de skulle vara insatta i hanteringen av företags IP på den kinesiska marknaden. Experterna är representativa eftersom de har god insikt i den problematik företag är utsatta för i Kina vid skyddet av IP. Som komplement till expertintervjuerna företogs två företagsintervjuer. Författarna ansåg att även om information kring företagets IP-strategi var av generell och begränsad karaktär var materialet användbart.

Vid sammanställandet av intervjuvaren har skillnader i respondenternas svar sökts men också mättnad. Med mättnad avses att de svar som lämnas efter ett visst antal intervjuer överensstämmer med varandra och att ytterligare intervjuer inte tillför något nytt. Antalet expertintervjuer har begränsats till fyra stycken och antalet företagsintervjuer till två, eftersom kvalitativa, ofta tidskrävande, intervjuer använts i studien. Detta för att skapa en bra avvägning mellan djup och bredd vilket beskrivs av Lundahl m.fl. (1999). Experterna saknar företagsspecifika bindningar och deras svar är enligt författarna således oberoende av anonymitet. Experterna presenteras därför inte anonymt. Intervjuvaren från företagsrepresentanterna presenteras anonymt då detta, enligt Lundahl m.fl. (1999), leder till att respondenter med bindningar tenderar att vara mer ärliga. Anonymitet var ett requisit för att den känsliga informationen skulle kunna lämnas ut av företagen. Vid presentationen av det empiriska materialet har företagen således benämnts som Företag A och Företag B.

### 3.4.3 Respondenter

#### 3.4.3.1 Experter

**Tomas Lagerqvist** är Resident Partner på advokatbyrån Vinge i Hong Kong. Vinge har varit etablerat i Asien sedan 1985. Vinge har som enda svenska byrå sedan 1999 rätt att utöva praktik i Kina. Respondenten har varit partner sedan 1979. Thomas Lagerqvist tog en Jur. Kand. vid Lunds och Stockholms Universitet. Han är ordförande för Svenska Handelskammaren i Hong Kong och sitter även som ledamot i Sweden China Trade Council.

**Carl Michael Simon** arbetar som avdelningsdirektör och handelsexpert på Kommerskollegium. Carl Michael Simon har en Jur. Kand. från Lunds Universitet och en Master's degree i WTO-rätt från USA.

---

<sup>15</sup> Se kap. 3.4.3.1 för vidare presentation av experterna.

Kommerskollegium är Sveriges myndighet för utrikeshandel och handelspolitik. De arbetar för en öppen handel med tydliga spelregler, både inom och utanför EU. Kommerskollegium förser regeringen med analyser och annat underlag inför förhandlingar och diskussioner i EU och Världshandelsorganisationen WTO. De fungerar också som ombudsman och SOLVIT-center<sup>16</sup> för företag som stöter på handelshinder i sina utlandsaffärer. Även privatpersoner kan göra en anmälan till Kommerskollegiums SOLVIT-center om de anser sig förfördelade av regelsystem inom EU. Ett annat arbetsområde är EU:s gränsåtgärder, till exempel tullar och importlicenser<sup>17</sup>.

**Magnus Sjölin** har sedan 1980 arbetat med affärsutveckling i Asien. Han har varit Exportrådets chef i Shanghai mellan åren 2000 och 2003. Han var då även ordförande i Swedish Chamber of Commerce. Magnus Sjölin driver nu företaget Conosco, som arbetar med konsultverksamhet.

**Kristina Fredlund** arbetar som immaterialrättsjurist på AWAPATENT, där hon även är styrelseledamot. Hon har arbetat med immaterialrättsliga frågor i snart 20 år. AWAPATENT fokuserar på strategisk rådgivning med inriktning på IP.

#### 3.4.3.2 Företag

**Företag A** är ett börsnoterat bolag i mångmiljardklassen. Företaget har varit verksamt i Kina under längre tid. Respondent A är General Counsel, Senior Vice President, medlem i ledningsgruppen för koncernen där Företag A ingår, är ansvarig för den legala funktionen inom Företag A koncernen samt är globalt ansvarig för varumärket "Företag A".

**Företag B** har verkat i Kina i många år. Företaget är ett börsnoterat bolag i mångmiljardklassen. Respondenten har varit IPR-ansvarig 1999-2001 för konsumentdivisionen på Företag B.

### 3.5 Trovärdighet

Alvesson m.fl. (1994) hävdar att när en djupare förståelse av problematiken kombineras med författarnas kunskap kan författarna tro sig förstå respondenten bättre än vad respondenten själv gjort. Innbörden av detta syftar till att förklara den övertolkning som kan uppstå vid bearbetning av en text/intervju. I studier som likt denna bygger på ett antal djupintervjuer kan det, enligt Alvesson m.fl. (1994), därför vara viktigt att vara källkritisk. Att vara källkritisk är att ifrågasätta om författarna i sin jakt på förståelse har förvrängt informationen på något vis. Det kan, enligt Alvesson vara viktigt att utsätta studier för äkthetskritik, tendenskritik, samtidighetskritik samt beroendekritik.

---

<sup>16</sup> Ett nätverk inom EU/EES som hjälper till att lösa problem som uppstår på den inre marknaden.

([www.kommers.se](http://www.kommers.se) 2003-12-18)

<sup>17</sup> [www.kommers.se](http://www.kommers.se) 2003-12-18

- Denna studie kan utsättas för äkthetskritik. Det innebär ett ifrågasättande av om tolkningar som gjorts är äkta och om författarnas återgivande av informationen är ärlig eller inte. Studiens författare har inget att vinna på att avsiktligt förfalska något av de data som ligger till grund för studien.
- Denna studie kan utsättas för tendenskritik vilket innebär att respondenterna medvetet eller omedvetet vinklar informationen. Som tidigare nämnts saknar experterna företagsspecifika bindningar till företag utom i sina funktioner som konsulter. Detta gör att de kan delge strategier utan att berätta vilka företag dessa gäller. Författarna anser att detta minskar risken för att experterna uttalat sig missledande eller undanhållit information vilket kunde ha varit fallet för en företagsanställd. Däremot påverkar experternas yrkesroll vilken information som erhålls och eventuell vinkling av denna. Detta har tagits i beaktande i analysen där experternas utsagor markerats så att läsaren själv kan dra slutsatser om trovärdighet.
- Denna studie kan utsättas för samtidighetskritik. Samtidighet i form av avstånd innebär hur långt i tid och rum källan befinner sig från problematiken. Eftersom källorna i studien är aktuella minskar samtidighetskritiken mot studien.
- Denna studie kan utsättas för beroendekritik. Beroende innebär hur många led informationen passerat igenom innan den nått den aktuella källan. Visserligen utgör experterna ett mellanled mellan författarna och företagen men då samtliga experter uttalat sig utifrån personliga erfarenheter anser författarna denna kritik vara minimal.

Det bör återigen understrykas att studien grundar sig på författarnas tolkningar av både det empiriska och teoretiska materialet. De data som presenteras är inte fakta som är av naturen givna utan data som är resultatet av en tolkningsprocess från författarnas sida. Eftersom författarna till den litteratur som använts i studien, är publicerade är deras relevans och därmed studiens validitet större trots att författarnas tolkningar av verkligheten är subjektiva. Begreppet validitet kan, enligt Halvorsen (1992), översättas med giltighet eller relevans. Det material som ligger till grund för studien bedöms vara aktuellt, då merparten är från 1990- och 2000-talet. Den teori som använts i studien är hämtad både från akademiska tidskrifter och utgivna böcker. Vissa delar av IP-skydd är under stark framväxt och kring dessa har uppgifter främst hämtats ur akademiska tidskrifter.

Författarna upplever att studien uppnår en hög inre validitet då intervjuformuläret tagits fram i linje med de teorier, som författarna funnit genom den extensiva litteraturstudien. Författarna anser vidare att den inre validiteten höjts ytterligare, då formuläret även påverkats av de seminarier som författarna besökt. Den höga inre validiteten saknar enligt Lundahl m.fl. (1999) dock betydelse om den ej sammanfaller med en hög yttre validitet. Den yttre validiteten påverkas av valet av intervjuobjekt. Frågeformuläret kan vara exemplariskt utformad men kan trots detta leda fram till att författarna återger en missvisande bild av verkligheten då intervjuobjekten inte varit representativa (Ibid). Detta har författarna strävat efter att undvika, genom att välja intervjuobjekt med en bred kunskap som representerar olika perspektiv kring ett gemensamt område. Genom att på detta vis skärskåda begreppet IP-skydd, kan författarnas uppnå en högre grad av yttre validitet.

## 4. TEORI

*I teoriavsnittet gör författarna en vidareutveckling av den teoretiska bild som målades upp i metodavsnittets diskussion om val av teori. Teorierna kommer därefter att användas för att förklara den empiri som samlats in genom djupintervjuer med experter och företag.*

För att klara sig på en marknad som är konkurrensutsatt behöver företaget förlita sig på konkurrensfördelar. I kapitlet nedan utreds begreppet *bestående konkurrensfördelar*, vilket författarna argumenterar för att IP kan betraktas som.

### 4.1 Bestående konkurrensfördelar

I den nya kunskapsekonomin är bestående konkurrensfördelar i större utsträckning en funktion av *lärande* och *kunskap* än av marknadsandelar och segmentering (Porter, M, 1996). Strategi är ett företags lösning på hur det kan uppnå och behålla en avkastning över genomsnittet. Företag går från att försöka vara bättre än konkurrenterna mot att vara annorlunda och istället tillhandahålla ett unikt värde (Ibid.). Kvalitet och kostnad är viktiga komponenter att försöka besegra konkurrensen med, men genom att tillhandahålla ett unikt värde för kunderna tycks företag kunna behålla en avkastning över det genomsnittliga.

För att kunna skapa unikt värde måste ett företag ha unik kompetens. För att konkurrera kan företag utveckla en unik, svårimiterbar kärnkompetens, snarare än att fokusera på rena effektivitetsåtgärder. Kärnkompetensen utgörs av ett företags unika teknologiska kunskap och förståelse samt den praktiska användningen av processer och metoder. Varje kärnkompetens är en sammansättning av både teknisk know-what och operationell know-how. IP som ligger inbäddat i know-how kring företagets processer är bättre skyddat än sådant som kan imiteras genom att företagets produkter blir utsatta för s.k. reverse engineering<sup>18</sup>. Kärnkompetensens viktigaste egenskaper är dess unika excellens (vad företaget gör annorlunda eller bättre än andra) och dess potential (sannolikheten att kärnkompetensen kommer att fortsätta att skapa värde, antingen genom att användas i dagens produkter eller i morgondagens). Båda dessa egenskaper behövs för att skapa avkastning över genomsnittet. Utan unik excellens kan andra företag imitera värdet av de produkter som erbjuds. Utan potential är kompetensen irrelevant eller obsolet. (King et al., 2001)

Kärnkompetens är dynamisk, den måste hela tiden vidareutvecklas och förstärkas. Oavsett hur bra företaget har positionerat sig innan ifråga om värde som levereras till kunderna, så beror framtida framgång på de investeringar som görs idag (Quinn et al. 1996).

Om IP beaktas i företagets investeringsprocess underlättar detta för företaget att fokusera sina medel på de områden där gynnsammast hållbara konkurrensfördelar uppnås. Men för detta krävs att företag har tänkt igenom sin IP-strategi och har ett tydligt IP-management.

---

<sup>18</sup> Demontering av en produkt för att utröna dess konstruktion.

## 4.2 Innebörden av IP-management

IP-management innebär att företag skyddar, värderar och genererar IP (Corporate Legal Times Roundtable 2000).

Skyddet har traditionellt inneburit att företag identifierar olovligt patentintrång och vidtar legala åtgärder. Det är företags ansvar att se till att inte kopieras, vilket innebär att företag övervakar andra aktörer på marknaden. Samtidigt bör också konkurrenter som går in på territorier där företaget själva har tänkt sig gå in i framtiden observeras, vilket gör att företag övervakar och utvärderar vilka nya patentansökningar som lämnas in på en kontinuerlig basis (Smith, M, 2002).

IP:s värde beror på hur väl företaget kan omsätta det i värde för kunden. Oavsett hur genialt tänkandet och insikten i ett patenterat koncept är; är det inte till nytta för någon så har det inget värde (Ibid).

Innovation är en viktig del av den strategiska hanteringen av IP. Företag har begränsat med resurser och måste fatta beslut om vad det ska satsa på. Drivs besluten från strategisk nivå får företaget en integrerad massa av IP som har den största potentialen att maximera avkastningen. Drivs besluten på avdelningsnivå riskerar företaget att få en IP-portfölj som inte hänger ihop och i varierande utsträckning bidrar till företagets avkastning. Strategic management av IP betyder att aktören tydligt definierar målet och styr F&U-ansträngningarna i denna riktning med strategiska satsningar. Om affärsstrategin är tydligt uttryckt och förmedlas väl kan denna vara ett bra incitament för innovation inom ett företag. Vidare måste information om vad som skapar värde för kunden nå in i organisationen för att strategiska innovationer ska kunna genereras (Ibid.).

#### 4.2.1 Kopplingen IP-management och affärsstrategi

På senare tid har ett ökat antal företagsledare börjat inse att IP är en viktig del av det som kan sägas vara företagets kärnkompetens (KPMG LLP, 2000). IP-management länkas i större utsträckning till företagets övergripande affärsstrategi för att dra maximal nytta av företagets specifika kompetens.

KPMG (2000) tycker sig se ett trendsifte som kan beskrivas med nedanstående tabell. I tabellen redogörs för karaktärsdrag i det äldre industrisamhällets synsätt samt det nya informationssamhällets sätt att se på IP-management.

*Tabell 4.2.1: Jämförelse mellan det äldre "industrisamhällets" och det nya "informationssamhällets" syn på IP-management*

	<b>Industrisamhället</b>	<b>Informationssamhället</b>
<b>Mål</b>	Patent skyddas. Licensiering beaktas.	IP-portföljmanagement länkas strategiskt med affärsstrategin.
<b>Inställning</b>	Reaktiv	Proaktiv
<b>Focus</b>	Patent-scorecard används.	IP-portföljen underhålls och uppdateras löpande genom F&U för att användas ut ett strategiskt perspektiv.
<b>Resultat</b>	IP genererar kostnader utan mätbara intäkter.	IP genererar inkomster som kan mätas mot de mål som satts upp för verksamheten.

(Källa: KPMG LLP, 2000)

En av anledningarna till att företag väljer att länka in IP-management i affärsstrategin kan vara att IP vid investeringstillfällen skapar en mängd kostnader, som måste vägas mot dess möjligheter att skapa intäkter. Företag kan välja att inte patentera en innovation eftersom det kan kosta för mycket att skydda den. Förutom de rent regulatoriska kostnaderna så kostar eventuella rättsprocesser stora summor och detta kan förändra hela företagets verksamhet. Ett alternativt sätt är att välja att publicera en innovation, för att göra den till allmän kändedom och på så sätt hindra andra från att ta patent på den (Stagnaro, F. J., 1997)

När företag länkar in IP-management i affärsstrategin går företagen ifrån det traditionella synsättet att betrakta IP-skydd som enbart en övervakningsfunktion i företaget som ser till att företagets tillgångar säkerställs. Det företag vill uppnå med detta är att se IP:s potential som inkomstkälla, hellre än att i första hand enbart skydda IP. Tidigare vanliga mätsystem fokuserades på antalet nya patent som företaget ansökte om, detta blev ett mått på F&U:s produktivitet, utan att ta hänsyn till innovationens reella värde. Patent har setts som en kostnadspost istället för något som kan generera pengar till företaget (KPMG LLP, 2000).

Organisatoriskt krävs en samordning för att IP-satsningarna ska vara i linje med företagets mål och kärnkompetens. Även i centraliserade organisationer tenderar kontrollen över IP att ligga utlagd på affärsenhets- eller dotterbolagsnivå. Anledningen till detta är ofta att lokala chefer har mer kunskap om det strategiska värdet av sin affärsenhets tillgångar. IP som ligger utanför nuvarande och framtida kärnkompetens är inte så intressant för strategin. Projekt som utvecklar icke-kärnkompetens har avlett energi och uppmärksamhet från företagets strategiska mål. Anledningen till att trots detta lägga tid och pengar på att utveckla icke-kärnkompetens kan vara att företaget kan tänkas vilja licensiera ut IP, donera IP, eller generera pengar på IP genom att sälja av det (Chakraborty, N. B, Mathew, M, 2003).

För de företag som identifierat IP som en konkurrensfördel, ligger fokus på att skapa värde för företaget genom att värna om och dra nytta av företagets specifika kärnkompetens. Då etablering på emerging markets/i Kina är en del av syftet för den här studien är det intressant att tänka över hur technology transfer sker vid en etablering.

### 4.3 Technology Transfer-teori

Företag som vill etablera sig i nya länder måste ta hänsyn till hur och vad som ska föras över till värdlandet. Det finns tillfällen då värdlandets regering utfärdat policier för att de själva ska få större tillgång till utländsk teknologi. Självklart vill företag åtnjuta de kostnadsfördelar och vinster som en utlandsinvestering ger, men samtidigt vill de inte förlora sitt företags tekniska ledarskap genom att ge andra företag tillgång till den teknologi företaget själv förfogar över (Cannice, M, 2003).

#### 4.3.1 Teknologin som ett system

En åtgärd för att minska risken vid technology transfer är att se på teknologin som ett system, och bara föra över perifer teknologi och/eller teknologi som inte kan användas fristående till en direktinvestering på en emerging market. Ett sådant system består av olika teknologidelar som kan sättas ihop till något komplett och endast därefter kan utnyttjas av någon som har tillgång till alla delarna. Teknologidelarna kan på olika sätt vara beroende av varandra. De kan vara *poolade* (teknologidelarna binds ihop för att fylla ett gemensamt syfte) eller *sekventiella* (en teknologi måste verka före en annan i en process för att ge den färdiga produkten eller tjänsten) (Cannice, M, 2003). Genom att utnyttja detta kan företag försvåra för konkurrenter att dra nytta av delar av teknologi som dessa eventuellt skulle komma över.

#### 4.3.2 Etableringsformen

Ett annat synsätt på hur företag kan skydda sitt IP vid utlandsetablering fokuserar på typen av etableringsform. Studier som utrett hur multinationella företags etablering går till på utländska marknader har bland annat berört ”Internalization theory” (Buckley, P, & Casson, M, 1998) och ”Transaction cost theory”(Rugman, A, Verbeke, A, 1992). I dessa teorier förs följande resonemang:



*Internalization theory*: Företag etablerar WFOE om den teknologi som ska överföras är viktig för dem, dvs. kärnteknologi. Företag försöker på detta sätt kontrollera teknologin genom att begränsa tillgången till den inom det egna företaget. Alternativet är att företaget drar på sig kostnader för att övervaka sina affärspartners (genom licenser eller JV) användning av dess IP. Risken finns att affärspartner annars använder kunskapen på ett otillbörligt sätt vilket skulle kunna skada företaget. (Buckley, P, & Casson, M, 1998). Denna teori leder även in på *transaction cost theory* som ytterligare belyser problematiken med hur kostsamt det kan vara att integrera en eventuell samarbetspartner i företagets processer och teknologi (Rugman, A, Verbeke, A, 1992).

Det finns ingen hundra procentig garanti för skydd av teknologi vid WFOE, som ändå anses vara den säkrare etableringsformen. Aktuell lagstiftning i värdlandet kan även omöjliggöra en sådan etablering. Dock finns alternativ för att öka kontrollen över teknologin. Exempelvis kan företaget välja att flytta över personal från hemlandet till värdlandet för att på så sätt enbart ge betrodd personal tillgång till teknologin för att undvika att information läcker ut. Ett annat sätt är att två företag kan sluta ett avtal om korslicensiering på sina respektive hemmarknader. Detta skapar ett beroende företagen emellan eftersom de båda är angelägna om att skydda sin specifika kunskap. Företagen väger hela tiden kostnaden för dessa åtgärder mot risken att bli av med teknologi (Daniels, J, & Magill, S, 1991).

Även företagets strategiska val, utöver själva etableringsformen, kan spela in vid diskussion om technology transfer. Om de fördelar som erhålls uppväger den ökade risken företaget utsätts för när de delar med sig av sin teknologi kan det trots allt vara ett fullgott alternativ. En affärspartner kan ha marknadskunskap som upplevs som nödvändig för företaget för att kunna etablera sig på marknaden (Burgel, O, & Murray, G, 2000). Det kan även, förutom rena ekonomiska risker, finnas en viss politisk risk som kan göra att företaget söker sig en inhemsk affärspartner att dela denna med (Tsang, E W, 1997).

### 4.3.3 Produktlivscykelteori

Enligt Chen (1996) överför företag hellre gammal teknologi till utländska produktionsenheter; parallellt dras mellan teknologins livscykel och produktens livscykel. Det hävdas att företag ska producera sina nyare produkter på hemmarknaden och överföra teknologin till utlandet först när hemmarknaden mognat, den utländska marknaden vuxit, eller när konkurrenter kan producera dem fördelaktigare på den utländska marknaden.

Andra studier av hur företag introducerar nya produkter på multinationella marknader slår fast att produkter lanseras samtidigt både på hemmarknaden och på den utländska, eller att företagen till och med använder nyare teknologi på utländska marknader först. Detta fenomen kallas sprinklerteori. En förklaring till vad som bestämmer teknologins tidsmässiga lansering på olika marknader ger Kalish, S., Mahajan, V. och Mueller, E, (1995). Det kan gälla fall då produktlivscyklerna är korta, den utländska marknaden är stor eller då den utländska marknaden har en snabb tillväxt och kan betecknas som innovativ. En annan förklaring till att samma produkt

lanseras överallt vid samma tillfälle är att teknologin som används kan betecknas som ”low value technology” eller non-core technology (av lågt värde för företaget) men ändå är ett sätt för företaget att tjäna pengar. Företaget utnyttjar på så sätt first-mover fördelar och erövrar marknadsandelar tidigt. (Makadok, R, 1998)

## 4.4 Konkurrensstrategier

Ett företags strategiska val kan spela in för hur väl det kan uppnå och behålla en avkastning över genomsnittet. Vilken konkurrensstrategi som företag utnyttjar påverkar hur IP hanteras och hur betydelsen av IP ses inom företaget.

### 4.4.1 Dominant logic

Enligt många strategiskolor utvecklas det i företag över tiden ett allmänt och konsistent mönster som inbäddas i företagets kultur och slutligen även i dess beslut. Denna företeelse kallas dominant logic (Prahalad, C, & Bettis, R, 1986) och har sin grund i kognitiv psykologi. Dominant logic innebär att företagsledare förstärker de beteenden som lett till framgång. Komplex problemlösningsbeteende anses vara resultatet av kunskapsmässiga fördomar (dvs. en sorts heuristiskt beslutsfattande) och kognitiv förenkling som i sin tur orsakas av paradigmer och tidigare erfarenheter. När en dominant logic, som är systemisk – dvs. genomsyrar hela organisationen, väl är på plats i organisationen/företaget blir den drivkraften som formar organisationens handlingar (Prahalad, C, & Bettis, R, 1986).

Teorin om dominant logic vidareutvecklas inom strategic management-området av Lengnick-Hall & Wolff (1998) som hävdar att det finns sk. core logics, dvs. en uppsättning principer som formar ett företags strategiska mål. Det finns tre s.k. core logics att välja mellan vid beskrivandet av hur aktörer kan agera på en marknad. Dessa är capability logics, guerilla logics och complexity logics. Ingen av dessa tre core logics är den universalt rätta för alla företag, eller den rätta för ett företag kontinuerligt över tiden (Lengnick-Hall, C, & Wolff, J, 1998). Vad som är lämpligt beror på företagets situation, samt vilka interna och externa förutsättningar företaget har eller kan skapa.

Verkligheten och effektiviteten i strategier som används skiftar över tiden, vilket för med sig att företaget skiftar mellan de olika core logics. Att applicera rätt core logic till den situation företaget befinner sig i kan innebära skillnaden mellan att lyckas och att misslyckas. Detta innebär att företagsledare måste välja en core logic som passar de villkor de utsätts för eller försöker skapa. Företagsledaren måste forma en hållbar strategi utifrån den logic de valt att följa och de måste göra sig av med de gamla föreställningar de använt sig av tidigare. Konsistens mellan omvärld och internt strategival är nödvändig. Företag med liknande interna förutsättningar kan ha olika framgång på marknaden beroende på: huruvida dess core logic har varit konsistent med verkligheten; huruvida samma logic har använts kontinuerligt över tiden; huruvida företaget lyckats överge gamla strategiska resonemang som inte är applicerbara på verkligheten.

Core logics-synsätten hänger samman med tre strategic managementteorier; Capability logics är tätt sammanhängande med det *Resursbaserade synsättet* som förespråkas av Porter (1985) och Hamel & Prahalad (1994). Guerilla logics, hänger ihop med *Hypercompetition/high velocity-synsätt* som förekommer i verk av D`Aveni (1994) och Schumpeter (1936). Complexity logics är förknippad med synsätt som influerats av *Ecosystem/kaos teori* som utvecklats av Brandenburger & Nalebuff (1996) och Ackoff (1994). Nedan följer en presentation av de olika synsätten, som avslutas med den syn på IP som de förespråkar.

#### 4.4.2 Capability logics.

Det utmärkande för detta synsätt är att företaget strävar efter att formulera strategier som skapar bestående konkurrensfördelar. Nyckeln till att skapa bestående konkurrensfördelar är företagets förmåga att använda sig av, samt skydda sin kärnkompetens och resursbas. Centralt är därför behovet av att fokusera organisatoriskt på ett fåtal primära framgångsfaktorer. (Lengnick-Hall, C, & Wolff, J, 1998). Skyddet av konkurrensfördelarna ges av att de resurser och capabilities<sup>19</sup> företaget använder är komplementära, komplexa samt integrerade i interna processer (dvs. svåra att observera). Kärnkompetensen ett företag innehar är viktigare än de produkter som produceras med hjälp av den. Det är beroendet mellan kärnkompetens och produkt som gör det svårt för konkurrenter att kopiera.

Konkurrenskraft är en funktion av styrka, utnyttjande av expertkunskap, interna processer och metoder som kan användas för att skapa värde för kunden i de produkter och tjänster företaget erbjuder. Synen på utvecklingen inom en industri är att den sker kontinuerligt, med ett och annat avbrott när en ny aktör kommer in på marknaden. Målet med capability logics är att staka ut en kurs för företaget som skyddar och när värdefulla tillgångar, att bygga vidare på excellens och skapa en framtid som efterfrågar exakt det företaget kan erbjuda.

Nyckelresurser och kärnkompetens måste skyddas från imitation, adoption och substitution för att företaget ska kunna skapa sig en bestående konkurrenssituation. IP-skydd är här ett sätt att säkra sin position.

#### 4.4.3 Guerilla logics

Detta synsätt hävdar att det är omöjligt för företag att uppnå en bestående konkurrenssituation. Konkurrensfördel är istället en funktion av företagets förmåga att generera idéer. Snarare än att etablera en jämvikt på marknaden vill företaget istället underminera den rådande jämvikten internt såväl som externt så fundamentalt som möjligt. För detta används ofta okonventionella metoder. Målet är att löpande skriva om reglerna som styr konkurrensen och skapa dynamik, även om detta initialt, och förhoppningsvis endast tillfälligt, kan störa den egna verksamheten (Lengnick-Hall, C, & Wolff, J, 1998).

---

<sup>19</sup> Författarna har valt att inte översätta denna term eftersom den får anses vara allmänt vedertagen term i strategic management-litteratur.

Ett företag skapar upprepade gånger temporära konkurrensfördelar baserade på ändrade regler och genom att använda olika kombinationer av befintliga tillgångar. Företagen kombinerar en serie av taktiska drag för att forma en strategi som håller konkurrenterna ur balans. Organisatoriska enheter och handlingar är löst ihopkopplade, vilket ökar möjligheten till innovation och minskar begränsningar som kan läggas på en företagsenhet från andra delar av företaget. Individuell entreprenörsanda fostras, företagsledare har en bred kunskap och kan rätt förutsäga marknaden och agera snabbt för att möta konkurrenternas utspel. Trendanalys är inget att förlita sig på för att förutsäga marknaden. Risk är en faktor att dra nytta av. Företaget förlitar sig på effektiva strategier för att övervaka marknaden, tolka det som sker, ta initiativ, improvisera och därefter snabbt agera.

Guerilla logics förespråkar att företaget istället för att lägga tid och energi på att stärka nuvarande relationer ska fokusera på att identifiera och utveckla nya sätt att tillfredsställa kundernas behov. Ofta gör denna logic att företaget omvandlar svagheter till styrkor snarare än att bygga på nuvarande styrkor.

Företaget bryr sig inte om att skydda sig mot att bli imiterade. Lagar som är stiftade för att verka för ”rent spel” har mindre betydelse. IP ses som något att greppa i flykten för att tillfälligt nå en konkurrensfördel.

#### **4.4.4 Complexity logics**

Strategisk framgång bestäms av hur väl ett företag kan överleva på marknaden, som enligt denna logic beskrivs som ett dynamiskt icke-linjärt system, uppbyggt av nätverk av olika relationer mellan aktörer (Levy, D, 1994). Effektiv strategi är en blandning av samarbete och konkurrens. Företag kan influera systemen genom att styra de initiala förutsättningarna och de underliggande krafterna som påverkar en marknad (systemet). Genom att förstå systemets natur, hur olika faktorer påverkar och samverkar för att skapa kedjereaktioner, kan systemet påverkas till företagets fördel. I complexity logics anses det dock inte finnas några renodlade samband mellan orsak och verkan.

Ett företags framgång beror på hur ”välmående” det system som företaget ingår i är. Därför är det intressant att investera i systemet som helhet. Det som gynnar en aktör gynnar alla de övriga, och en gemensam vinning sätts i fokus.

I complexity logics-teorin anses skydd av IP kontraproduktivt, det vill säga företag strävar efter att bygga upp ett blomstrande gemensamt affärs- och ekosystem. Det finns ingen anledning att skydda sitt IP eftersom det som gynnar en gynnar alla.

## 5. EMPIRI

*Detta kapitel presenteras den empiri som ligger till grund för analysen. Empirin baseras på djupintervjuer och sekundärdata. Resultatet från de fyra expertintervjuerna presenteras gemensamt i detta kapitel. För individuella svar och mer exakta formuleringar se bilagor.*

### 5.1 Intervjufrågor – Expertgrupper

Se metodkapitlet för detaljerad information om experterna; Magnus Sjölin, Conosco; Carl Michael Simon, Kommerskollegiet; Thomas Lagerqvist, Vinge Advokatbyrå och Kristina Fredlund, AWAPATENT.

***Vad söker företag normalt IP-skydd för vid etablering i Kina? (patent, upphovsrätt, process, produkt, design, varumärke etc.)***

Företagen söker skydda det som gör deras produkt speciell. Numera säljer företagen allt oftare hela processer som också behöver skyddas. Upphovsrätt behöver inte sökas, utan den innehas automatiskt. Patentansökningar har däremot ökat markant de senaste åren. Företagen söker numera alla skydd som går att få, vilket är oerhört viktigt då det ökar företagets chanser att vinna över eventuella piratkopierare i rättsak. I vilken utsträckning företag arbetar med IP-skydd är beroende av i vilken bransch de befinner sig. Sverige har en tradition av högteknologisk forskningsintensiv industri med ett i flera fall starkt patentberoende.

Det finns också en filosofisk diskussion huruvida företagen ska söka patent överhuvudtaget. En del i sökandet är att i detalj redogöra för innehållet i den tekniska innovationen. Beviljas inte patentet riskerar kunskapen att oskyddad nå företagets konkurrenter. Företagen bör generellt fokusera på att agera pragmatiskt. Det centrala är att företaget behåller kontrollen över den aktuella kunskapen. Därför kan det i många fall vara mer effektivt att bortse från patentet och istället behålla kunskapen inkapslad inom organisationen.

***Är det några speciella svårigheter vid tillämpningen av lagstiftningen som gör det svårt att framgångsrikt stoppa kopieringen/patentintrånget?***

Kinas storlek och dess historia gör det till ett land som innehåller stora variationer. De flesta problem relaterade till rättsliga åtgärder mot IP-intrång hamnar under rubriken lokalprotektionism. En expert ger följande exempel:

”En fabrik som arbetar med illegal verksamhet kan sysselsätta ett stort antal personer som mister sina jobb om fabriken stängs ner på grund av IP-intrång. Detta sätter press på de styrande som i sin tur pressar de domare som är anställda och avlönade av staten. Det fungerar alltså inte som i Sverige där domstol och stat är åtskilda”.

Det finns även ett historiskt perspektiv att ta hänsyn till. I ett Kina med en tusenårig kollektivistisk tradition och en kommuniststat sedan 1949 är det svårt att ta till sig att endast en person ska äga exklusiv rätt att utnyttja en resurs. Det finns helt enkelt ingen

historia i Kina av en sund relation till IP. Detta gör respekten för IP låg och intrången åtskilliga.

Före detta President Deng Xiao Ping uttryckte det på följande sätt:

”Det spelar ingen roll om en katt är svart eller vit så länge den fångar möss”

Thomas Lagerqvist ser citatet som ett exempel på den grundmurade skepsis som finns kring personligt ägande och IP-rättigheter.

Som ett led i WTO inträdet har Kinas centralregering gjort stora ansträngningar att införa ny lagstiftning. Kinas lagstiftning har förändrats en hel del och är fortfarande under förändring. Experterna är eniga om att lagstiftningen i stort sett är bra, det är istället i rättstillämpningen problematiken ligger.

### ***Hur är erfarenheterna av att vidta rättsliga åtgärder?***

Ett stort problem i Kina är att rättsprocesserna inte uppfyller de krav som västvärlden har. Det krävs tid och utbildning innan de lokala myndigheterna och domstolarna fullt ut kan implementera den praxis som finns på central nivå även på lokal nivå. Det går dock att vinna processer i Kina. Problemet är då att de böter som döms ut dåligt korrelerar med de skador företag som varit utsatta för IP-intrång lidit.

Thomas Lagerqvist menar att det är viktigt att driva en process på den plats där intrånget har ägt rum. En aktör kan då kombinera dömande och verkställande myndigheter. Detta är viktigt då dömande och verkställande myndigheter på olika geografiska platser kan ha helt olika intressen.

### ***Vilka strategiska åtgärder bör ett företag vidta förutom rättsliga för att skydda sin IP i Kina? Ge gärna exempel.***

Enligt experterna är en naturlig lösning att hålla sin teknologi och know-how hemlig för eventuella piratkopierare. Detta är dock svårt i dagens läge då piratkopierarna ofta kommer över teknologin ändå. Viktigt är att lära sig den lokala kulturen, att få högt uppsatta personer från de lokala myndigheterna att stå på företagets sida. Företaget bör även ställa krav och göra klart att företaget inte kommer att etablera sig/stanna på platsen om inte myndigheterna tar en aktivare roll i kampen mot piratkopierare. Experterna rekommenderar företag att ha en nära kontakt med den branschorganisation som finns inom branschen.

Carl Michael Simon på Kommerskollegium säger att mycket av den lobbying som bedrivs nuförtiden utförs via EU. EU är viktigt, då unionen har kommit att bli ett starkt instrument för politisk påtryckning. För de riktigt stora företagen kan det vara värt att ha en person i Bryssel på heltid som kan driva dessa frågor. Då svenska bransch-organisationer har mindre och mindre resurser nuförtiden är det till EU företagen bör vända sig.

Experterna är eniga om att företag bör vidta en rad åtgärder och ställa ett antal frågor inom organisationen. Företagen bör se till att fastställa vilket IP de är intresserade av att skydda. Vidare bör de skaffa sig god kunskap om hur systemet fungerar i Kina och

veta innebörden av att bedriva rättsprocesser i landet. Utöver detta är goda kontakter med de olika organisationer som finns tillgängliga viktiga, exempelvis European Chamber of Commerce. Ytterligare en åtgärd är att utnyttja lokalkännedomen hos de diplomater som finns i landet.

Experterna menar att det primära är att skaffa sig ett sunt och seriöst förhållningssätt till sin IP, till exempel informera personal kring vikten av IP och avdela resurser för arbetet med skydd av IP. Mycket viktigt är att implementera och applicera rutiner i företaget kring IP. Företag bör också lägga upp en IP-strategi där de kritiska framgångsfaktorerna för det egna företaget utkristalliseras. Företagets personal och ledning måste inse att det finns stora värden att skydda som de annars riskerar att förlora.

Viktigt att företaget hela tiden dokumenterar vad de gör och vilka produkter/teknologier som finns inom företaget. Detta för att i en eventuell tvist kunna hävda och bevisa att företaget är en betydande aktör på marknaden. Även om det kinesiska rättsystemet inte alltid är effektivt med svenska mått mätt så har företaget mycket vunnit genom att inordna sig i systemet. Företagen måste själva vara mycket aktiva på marknaden, skydden existerar om än inte fullt utvecklade. Det finns databaser med nya registreringar som måste bevakas hela tiden. Även manuell bevakning där tidningar och publiceringar måste gås igenom. Det är viktigt att skaffa sig lokala ombud som kan systemet. En expert hävdar att ombuden i Hong Kong är de bästa eftersom de är brittiskt skolade och ofta har bättre förståelse för företagens behov.

Företagen bör också ta fram en riskstrategi där företaget väljer vilken teknik/resurs de vill lägga pengar på att skydda. En produkt som befinner sig i slutet av sin produktlivscykel är mindre intressant att skydda än en produkt som befinner sig i början av sin produktlivscykel. Företagen bör sträva efter att utveckla sina produktlinjer så ofta som möjligt och på så sätt hålla konkurrenter och piratkopierare ett steg efter. Detta är särskilt viktigt på en marknad under stark utveckling såsom Kinas.

Företaget bör ställa sig frågan om vilken IP som kommer exponeras och hur de kan vidta åtgärder. Olika skydd för olika verksamhet men bedrivs produktion finns en rad åtgärder som experterna rekommenderar. IP-skydd kan fysiskt integreras i verksamheten. Experterna påvisar att företag bör beakta IP-skydd då exempelvis en fabriksanläggning planläggs. Dessa skydd kan bestå av begränsat tillträde till känsliga områden, fotoförbud inne i fabriken, säkerhetsklassning av personal och områden i fabriken och sekretessavtal i anställningskontrakten. Det är ofta dotterbolag, agenter etc. som driver olagliga rörelser i företagets namn (Dunphy, T, 2003 & Fredlund, K, 2003). Därför är det mycket viktigt att ha full kontroll över och undersöka sin eventuella partner kontinuerligt. Speciellt i verkstadsindustrin där Joint Ventures (JV) är vanliga. Det finns flera exempel på företag där kinesiska partners bedrivit illegal parallell tillverkning vid sidan om (Dunphy, T, 2003).

En annan grundläggande aspekt är att prissättningen kanske inte alltid är rimlig. Företag kan i vissa fall förmodligen tjäna på att sänka sina priser för att undvika piratkopiering. Det är också allt viktigare för företagen att understryka kvalité i reklam och annonsering, detta för att skapa en medvetenhet hos konsumenterna.

Således är det viktigt att företag erbjuder öppet köp, tillhandahåller försäkringar och andra kringprodukter/erbjudande för att konsumenten ska inse att de inte tjänar på att köpa piratkopierade produkter. Dessa åtgärder bidrar indirekt till att öka det allmänna säkerhetsmedvetandet samt att åskådliggöra vikten av IP-skydd. Målet för arbetsgivaren ska vara att få medarbetarna att se sambandet mellan företagets unika resurser, dess lönsamhet och i förlängningen de anställdas löner.

***Har Kinas WTO-inträde inneburit några förändringar för möjligheterna att skydda företagets IP? Hur i så fall?***

Kina har numera en bra lagstiftning och därför har möjligheterna att skydda sig blivit bättre. Alla länder som ingår i WTO måste signera TRIPS-avtalet<sup>20</sup>. I avtalet finns regler och förordningar som landet måste efterfölja. Kina är på rätt väg men det tar tid innan lagen implementeras fullt ut. Rättsväsendet och andra myndigheter behöver mer utbildning och tid för att TRIPS ska fungera som det är tänkt.

Kina har ändrat hela sitt regelverk och arbetat mycket med att kunna uppfylla WTO-kraven. Kina har infört ett fullständigt immaterialrättsligt regelverk. Reglerna finns men det tar tid att nå en fullständig tillämpning av dem. Underlag som Kommerskollegiet har tagit fram medger inte att några större slutsatser kan dras om hur näringslivet anser att Kinas anslutning till WTO påverkar företagen. Däremot har GAO (General Accounting Office) i USA genomfört en undersökning där 75 % av de svarande företagen angav att anslutningen borde ha en positiv effekt för deras affärer. På kort sikt kan det upplevas som mer osäkert på grund av att de lokala domstolarna inte vet hur de nya lagarna och förordningarna ska tolkas.

En av experterna hävdar att i praktiken har inte mycket förändrats. Klara brister uppkommer då den numer goda lagtexten ska tillämpas i rättssal. På grund av lokalprotektionism och en oerfarenhet vad gäller den nya lagstiftningen hos domare får inte lagen den verkan det från början var tänkt. Rättstillämpningen fungerar helt enkelt dåligt.

***Vilka sätt kommer företag i framtiden att använda för att bättre skydda sitt IP? Lobbying, sammanslutningar med andra företag, internationella organisationer WIPO, undvika etablering av känsliga värdefulla komponenter etc.?***

Lobbying med EU och andra organisationer, speciellt amerikanska, har lyckats väldigt bra med sin uppgift att sätta press på Kina. En av experterna tror att det är fortsatt viktigt att använda sig av dessa kanaler. När det gäller teknologi är det bra om företagen kan hålla sin spetsteknologi utanför Kina så länge som möjligt. Detta försvåras i dagens Kina då landet ligger långt fram i den tekniska utvecklingen.

Allt fler företag hänvisas numera av sina respektive handelskammare till ECC (European Chamber of Commerce). Denna organisation är naturligtvis starkare och större än de enskilda medlemsländernas handelskammare. Företagen kommer genom bland andra ECC att arbeta med att ta upp frågan i officiella politiska sammanhang för att försöka få Kina och dess beslutsfattare att inse att relationen länderna emellan skadas av piratkopiering. Piratkopieringen leder till att företags investeringsvilja

---

<sup>20</sup> Se begrepp kap. 2



stävjas, vilket missgynnar Kina. Experterna menar att det krävs mer utbildning för domare och andra inom rättsväsendet så att de bättre kan följa de internationella regler och förordningar som finns. Den centrala regeringen i Kina kommer förmodligen kräva ett närmare samarbete med de lokala myndigheterna runt om i landet om inte implementeringen förbättras. Polisen och domstolarna blir förhoppningsvis bättre på att tillämpa och verkställa de regler som faktiskt finns.

Vilken kanal företag bör välja beror i stor utsträckning på inom vilken bransch företag verkar i. Lobbying är mer effektivt inom branscher som Public Safety eller Public Health. Medicinindustrin kan argumentera att piratkopierade mediciner riskerar att ta livet av människor istället för att göra dem friska. Även bilbolag kan med rätta framföra det hälsofarliga i att köra runt med piratkopierade bromsok etc. Sett ur ett kortare perspektiv är det bästa rådet experterna kan ge enskilda företag att förlita sig till sig självt och arbeta med dessa frågor självständigt. De juridiska biträden ett företag anlitar är oftast mer intresserade av hur det går för den enskilda klienten än av att göra en generell förbättring för *alla* företag som önskar skydda sin IP i Kina.

### ***Anser ni att IP är en kritisk/beständig konkurrensfördel? Hur i så fall?***

Experterna har flera erfarenheter av företag där IP betraktats som en både kritisk och beständig konkurrensfördel. IP är ofta den viktigaste konkurrensfördelen ett företag har, särskilt för de mindre företagen som inte alltid har andra resurser.

Företagen måste skydda det som gör dess produkt unik annars tappar de sin position på marknaden. Det är viktigt i många branscher och särskilt inom de områden, där produkterna har kostat mycket i termer av forskning och utveckling. Forskning och utveckling är en oerhörd resurs och även om det inte i alla fall leder fram till patent finns know-how inkorporerat i företagets processer.

### ***Hur varierar risken/möjligheterna att skydda sitt IP beroende på bransch och företagsstorlek? Påverkar karaktären på teknologin risken för piratkopiering/patentintrång?***

Det är ofta lättare för större företag att skydda sitt IP. De har ofta resurser och en intern struktur som hanterar dessa frågor. Det är lättare för företag med en dominerande ställning på marknaden att skydda sig. De företagen får ofta en större hjälp av myndigheterna. Stora företag skapar många arbetstillfällen i landet och det vill myndigheterna uppmuntra. Det är oftast lättare för dessa stora företag att få polis och rättsväsende att agera. Alla blir kopierade, stora företag som små. Det är däremot som nämnts lättare för de större företagen att få hjälp då ett intrång har skett.

Även skillnaden mellan branscher är tydlig. Business-To-Business (B2B) som oftare säljer till smala segment/kundgrupper har lättare att kontrollera marknaden. De företag som säljer konsumentprodukter har det betydligt svårare. Ett dilemma kan lätt uppstå när företaget har få kunder. Det är till exempel svårt för ett företag som bedriver B2B att dra sin största och kanske enda kund inför domstol.

När det gäller teknologi har kineserna kommit oerhört långt. Det finns mycket kompetens så teknologins karaktär gör ingen skillnad. Det är inte bara HighTech/Telecom-industrin som måste ha den senaste tillverkningsutrustningen. Experterna hävdar att all teknologi kommer att bli piratkopierad, oavsett vilken

karaktär den har då piratkopierarna arbetar med allt från t-shirts till avancerad telecom-teknologi.

### ***Hur bedömer ni de negativa effekterna av piratkopiering? Exempel!***

Experterna bedömer effekterna av piratkopiering som oerhört stora. De förlorade inkomsterna företagen upplever är i många fall enorma. Det är speciellt konsumentprodukter som står för de flesta negativa effekterna. Företagen förlorar marknadsandelar och krymper som arbetsgivare. Experterna menar vidare att arbetstillfällena försvinner i västvärlden pga. piratkopiering. Piratkopieringen är enligt en av experterna ett ändlöst mörker i världsekonomin.

Säkerhetsaspekten är enligt experterna en viktig aspekt som företagen bör ta på allvar. Det är ett problem att de piratkopierade produkterna sällan är av samma kvalitet som originalet. I en del fall är de piratkopierade produkterna rent av farliga. Det finns till exempel piratkopierade delar i flygplan, och piratkopierade mediciner är ett annat stort problem då 70 % av alla mediciner i U-länderna är piratkopierade. De långsiktiga skadorna för företagen är att deras varumärke blir nedsvärdat. Det leder även till osäkerhet inom distributionsledet angående vilka produkter som är äkta och vilka som är kopior. Företagens egna specialister har ofta själva svårt att avgöra om produkten är genuin eller inte. Det har även blivit ett problem att Kina har börjat exportera piratkopierade produkter till resten av världen. Det försämrar Kinas relation med resten av världen.

### ***Finns det positiva effekter av piratkopiering? Vilka i så fall?***

Ur ett konsumentperspektiv kan naturligtvis positiva effekter skönjas. Konsumenter kan ta del av produkter som de kanske annars inte skulle ha råd med. I ett längre perspektiv hävdar experterna att det inte är positivt för konsumenterna. I ett land som Kina med dess rådande marknadsstruktur leder piratkopieringen även till att folk inte behöver gå arbetslösa. Piratkopieringen kan också leda till etablering av konsumtionsmönster och att folk uppmärksammar märket, men allt det blir värdelöst om de kopierade produkterna inte håller samma kvalitet som originalet.

Ur ett företagsekonomiskt perspektiv finns det en del positiva effekter av piratkopiering. Omfattningen av piratkopieringen gör att företaget kan bedöma hur pass attraktiv dess produkt är. En form av marknadsanalys är alltså möjlig att göra utifrån detta. Företagen som blir kopierade kan även lära sig av piratkopierarna. Hur kan de ha så pass låga priser? Vad gör piratkopierarna bättre än företaget som blivit kopierats? En form av gratisreklam är det också men eftersom kopiorna ofta är sämre än originalen, vilket inte är bra reklam, är det svårt att bedöma den effekten. Ur Kommerskollegiets synvinkel finns det inte några positiva konsekvenser. Det är ett ständigt återkommande problem i den internationella handelsdebatten.

### ***Hur ser ni på de kinesiska myndigheternas stöd vid processer om piratkopiering?***

Fortfarande finns för mycket ovilja och för lite intresse på lokal nivå för att stoppa piratkopieringen. Problemet sitter enligt experterna djupt rotat i Kinas kultur och tradition, vilket tar tid att förändra. Stödet är ännu inte tillräckligt men trenden är att

de är på rätt väg, framförallt efter inträdet i WTO. Det är numera klarare avgränsat vilken instans som har vad inom sitt ansvarsområde.

Företagen bör själva vara aktiva, själva samla bevis, göra räder, säkra bevis och så vidare. Det är viktigt att företagen är med i hela förloppet och se till att bevisen tas om hand, annars kan de lätt försvinna i hanteringen. Då det kommer till myndigheters agerande råder det en stor differentiering mellan de olika provinserna. Experterna påpekar att i Peking och Shanghai kan företag ha en större tilltro till myndigheter och domstolar än i andra delar av landet.

***Hur ser ni på de svenska myndigheternas stöd, ex exportråd, konsulat, handelskammare, patentverk etc. Skulle de kunna göra mer? Vad i så fall?***

Experterna efterlyser ökat engagemang från olika myndigheter men påpekar samtidigt att det viktiga är att Kina själv tar tag i de lokala problem som finns. Svenska myndigheters aktionsradie är dock begränsad. Det är till exempel inte exportrådets uppdrag att vara med och stödja i situationer där piratkopiering förekommer. Det finns hos exportrådet ingen aktiv sökprocess efter kopierade varor. Insatsen upplevs av experterna såsom godtycklig. Ibland ställer någon upp med hjälp och ibland hänvisas företagen till någon annan. Exportrådet skulle mer aktivt kunna informera om konsekvenserna av IP-intrång i de olika provinser som är aktuella för svenska företag att etablera sig i.

Experterna anser att personal med diplomatisk status bör hjälpa till i större utsträckning. Detta för att visa att svenska staten står bakom och att företagen är seriösa och menar allvar. Att personal med diplomatisk status tar kontakt med politiska myndigheter är viktigt då det ofta ger starkare effekter. Svenska Handelskammaren är en förening som bygger på frivillighet och fungerar som ett forum där företag har tillfälle att utbyta erfarenheter. Handelskammaren deltar inte aktivt i lobbying utan assisterar endast svenska företag genom att skicka dem vidare till ECC, där företag ofta finner den hjälp de behöver. På kommerskollegiet tas det till exempel fram utredningar varje år som lämnas till berörda parter. Utredningarna hamnar till slut hos EU och branschorganisationerna, vilket är ett bra stöd som säkert kan vidareutvecklas.

***Finns det exempel på verksamheter som har avstått från att etablera sig i Kina på grund av risken för piratkopiering?***

Experterna känner inte till något företag som avstått från att etablera sig, däremot finns exempel på företag som avstått från att föra in all teknologi. Detta blir dock allt mer ovanligt då det numera är svårt att hålla kvar teknologin på hemmaplan och samtidigt vara konkurrenskraftig på den kinesiska marknaden

***Hur ska, enligt din uppfattning, ett företag gå till väga då de upptäcker att de utsatts för IP-intrång i Kina?***

Experterna rekommenderar företag att göra en juridisk analys av läget. Företagen bör ta hjälp av lokala ombud då dessa kan bidra med ovärderliga insikter och inputs. Återigen refererar en expert till ombuden i Hong Kong som väldigt kompetenta.

Varningsbrev kan skickas men att gå direkt till domstol är numera även ett gångbart alternativ.

Det gäller vidare att snabbt säkerställa bevis då det ur ett juridiskt perspektiv kan vara svårt med bevisbördan. Det lämnas oftast åt det enskilda företaget att samla bevis för att IP-intrång har inträffat, myndigheterna kommer inte att bistå särskilt mycket i den frågan. Experterna understryker att företag bör arbeta med och engagera de lokala politiska myndigheterna. Företag kan vidare använda sig av media för att föra sina intressen. De lokala politikerna vill inte ha dålig publicitet som kan stävja andra företags eventuella investeringsvilja. Visa att företaget kan gå hela vägen, avsätt kraft i företaget för att hantera problemet. Ibland kan det räcka med varningsbrev och hot om rättsprocess för att avskräcka piratkopierarna.

Anmäl intrånget till Sverige och EU-kommissionen. Med dem bakom sig har företag större chans att få hjälp att stoppa piratkopierarna. Hitta lokala experter som har kunskap om lokala regler och inte bara juridiska. Det är även viktigt att ha förståelse och vara känslig för kulturen. Således bör företagen visa respekt och inte gå för hårt fram i kontakten med myndigheterna. Ta kontakt med företag som råkat ut för liknande händelser, samarbeta och dra lärdom.

Experterna råder företag att starkt överväga om det är effektivt att driva en process i rättssal. Det är möjligt att en process resulterar i ett straff som är litet i förhållande till skadan företaget lidit. Det kan då vara bättre att investera pengarna i preventiv verksamhet som leder till att intrånget inte upprepas. Det finns även andra medel att tillgå än att direkt uppsöka domstol. Genom en kringgående rörelse kan exempelvis finansierarna till den illegala verksamheten lokaliseras och göras uppmärksamma på eventuella rättsliga implikationer.

Viktigt är också att få reda på vilken information som läckt ut och vilka resurser som stulits. Normalt brukar detta lösas genom att få tag på den produkt där ens IP använts. Produkten skickas sedan till Sverige där den undersöks grundligt och ett eventuell patentintrång kan fastställas. I Sverige skickas normalt varningsbrev ut till dem som misstänks för IP-intrång. Detta ger oftast goda resultat beroende på att Sverige till skillnad från Kina har ett effektivare rättssystem, där kännbara straff döms ut. Varningsbrev kan skickas även i Kina men brukar inte leda till lika lyckat resultat. Då skickas ytterligare varningsbrev ut till dem som finansierar verksamheten och distribuerar produkterna etc.

Företaget bör försöka sätta press på piratkopierarna och minska incitamenten för dem att fortsätta med IP-intrång. Om pressen är tillräckligt intensiv är chansen stor att piratkopierarna väljer någon annan produkt att kopiera. De gånger det kan vara aktuellt för företag att föra sin sak i domstol är när IP-intrånget avser patent. Detta intrång betraktas allvarligare av domstolarna än andra och det är större chans att processen blir lyckad. Experterna poängterar även att företagen hela tiden bör reflektera över var i produktlivsrymden ens produkt befinner sig. Om produkten bara har ett år kvar på patentet är det inte någon idé att driva en långdragen process i domstol, vars utgång är osäker. I dessa fall måste företagen acceptera situationen och istället rikta sina krafter och resurser på det preventiva arbetet med sina andra produkter.

## 5.2 Intervju 2003-11-26 med Företag A

### Bakgrundsfakta

Respondentens titel/ befattning:	– General Counsel, senior vice president. - Medlem i ledningsgruppen för ”Företag A-koncernen”. - Ansvarig för den legala funktionen inom ”Företag A-koncernen”, globalt ansvarig för varumärket Företag A.
Företagets storlek:	Företaget har en omsättning i mångmiljardklassen.

### Etablering

Basen till den omfattande etablering företaget har i Kina idag är resultatet av den uttalade strategin att vilja ha en uthållig närvaro på den kinesiska marknaden som formulerades för ca 20 år sedan. Kina hade vid den tiden börjat tillämpa sin ”open door policy”, vilket innebar att landet öppnades upp för en mycket kontrollerad etablering av bolag från omvärlden. Att sätta sig in i den lagstiftning som tillämpades för detta var emellertid inget större problem, eftersom den blygsamma lagstiftning som fanns var lättillgänglig och alltid också på engelska. Mycket reglerades också direkt i de avtal som slöts med motparten.

På 90-talet omformades relationerna med några av de företag som tidigare varit licenstillverkande till equity joint ventures. Redan från början var de majoritetsägda och innehavet har därefter successivt ökat. Företaget strävar efter att äga så stor andel som möjligt av de joint ventures företagen ingår i och inte i något fall har företaget accepterat ett minoritetsägande i de joint ventures bolaget haft ansvaret för.

1998 bildades holdingbolaget Företaget A (China) Investment Company Ltd. beläget i Shanghai, till vilket alla investeringar fördes över vilka hade gjorts i då existerande joint ventures. Även senare företagsköp/etableringar har skett med detta bolag som ägare. Denna holdingbolagstruktur följer samma organisatoriska mönster som bolaget har i på större marknader i resten av världen. Att det skedde under senare delen av 90-talet berodde på en kombination av de investeringar som då hade gjorts och som vid den tidpunkten planerades samt naturligtvis på att den kinesiska lagstiftningen gjorde denna organisation möjlig.

Utvecklingen av bolagets närvaro på marknaden har hela tiden återspeglat den utveckling inom etableringsrättsområdet som skett och fortlöpande sker i Kina.

Erfarenheter vid etablerandet (licensavtalen): Lång tid lades ned på att förklara i detalj alla avtal och andra dokument för att undvika missförstånd. När sedan avtal var träffat visste alla parter vad som kommits överens om och missförstånden har varit få.

Viktiga delar av avtalskomplexen var reglerna för hur varumärken, modellbeteckningar, reservdelsnumrering och produktfärg skulle få användas och hanteras. Det förekom inte mycket patentdiskussioner trots att företaget hade patent i andra länder, men sådan diskussioner var tämligen meningslösa i Kina under början av 80-talet eftersom det då ännu inte fanns någon patentlagstiftning som kunde

åberopas för att företaget på legal väg skulle kunna skydda sig från kopiering av patentskyddade produkter.

Licensavtalen hade en giltighet om 7-10 år. När avtalstiden löpt ut hade licensföretaget ingen rätt att utnyttja varumärken, modellbeteckningar, reservdelsnummer och produktfärger längre. Däremot stod det dem fritt att efter avtalets utgång fortsätta använda den teknologi som överförts. Företaget A accepterade således att det hade kontrollen över teknologin endast under licenstiden.

### **Technology transfer, Piratkopiering**

Den bakomliggande tanken var att nya produkter hela tiden utvecklades av bolaget vilket på 7-10 års sikt skulle göra licensprodukterna ointressanta ur konkurrenssynpunkt. Det gjordes också den bedömningen att ingen utveckling av teknologin skulle ske hos den kinesiska parten, vilket visade sig stämma. Sättet som Kina tillgodogjorde sig teknologi på, för att utvecklas, var i mycket stor utsträckning inom verkstadsindustrin, att kopiera västerländska produkter. Om det gjordes en kopia av en produkt, som var ny på 80-talet, så tillverkades den sedan över flera år utan större förändringar; teknologin låg kvar på samma nivå som hos den ursprungligen kopierade produkten och det gjordes ingen nämnvärd produktutveckling på egen hand hos kopia-tillverkaren. Under samma tid hade Företaget A kanske hunnit med att lansera både en och två nya generationer av samma produkt.

Så länge som den egna produktutvecklingen kan ske tillräckligt snabbt blir företaget mindre sårbar för kopiering, Detta förstärks naturligtvis om den som kopierar inte har tillräcklig know-how för att kunna bedriva produktutveckling.

Det företaget haft vissa problem med är att få licenstillverkare att upphöra med att använda varumärket, produktfärger etc. efter det att licensavtalet har gått ut. Detta är särskilt känsligt om sådana produkter skulle börja spridas på export. Myndigheter i andra länder ser till att stoppa alla eventuella piratkopior vid införsel eftersom det finns fungerande system för att kunna hindra sådan införsel. Att komma åt ett sådant förfarande vid försäljning inom Kina har varit svårare.

En oväntad fördel med den kinesiska metoden att kopiera har varit den att bolaget kunde dra nytta av att det skett en viss piratkopiering tidigare när företaget skulle etablera sig; det fanns redan fabriker som kunde vissa av företagets produkter, t ex. kompressorer och det fanns personal kunsig på området som kunde anställas.

### **IP-strategi**

IP-strategin kan kopplas ihop med företagets nyckelstrategier. Det finns uttalade strategier gällande IP inom företaget. Det finns en skriftlig gruppstrategi för patent (varumärket går också in under denna) som används över hela världen, inklusive Kina, den har olika innebörd för olika typer av företag, jämför tillverkningsbolag och säljbolag t ex.

De komponenter som företagets patentstrategi utgörs av redovisas nedan:

Företag A “will actively apply for and manage patents for protection for its innovations”.

Det har tidigare funnits perioder i företagets historia då företaget valt att inte aktivt ansöka om patent av det skälet att företaget inte ville avslöja för konkurrenterna det senaste som hade utvecklats.

Företag A “wishes to protect and nurture its intellectual property”.

IP ska inte kunna säljas eller licensieras utan att ”the executive committee” eller ”board of directors” har godkänt detta.

Företag A “shall vigorously protect and seek compensation for each infringement of Företag A’s patented technical solutions and methods”.

Företag A “shall not infringe on the patent of others”.

Företag A följer aktivt upp vilka patent andra har ansökt om och vidtar åtgärder för att undvika att patentintrång görs.

Företag A “shall continuously investigate others applications for patents and, when required, forcefully make it known to the relevant Patent Office that there is a patent infringement at hand”.

Företag A “will periodically review and re-evaluate its portfolio of patents in order always to have the best possible protection at the lowest possible cost”.

Företaget strävar efter att få bästa möjliga skydd vägt mot kostnaden för skyddet. En gång om året görs en ”management committee review” då företaget följer upp sin IP-situation, framför allt när det gäller patent. Det görs en bedömning av vilka patent som är svaga resp. starka och vilket värde varje patent har.

En betraktare kan värdera hur bolag ser på sitt IP utifrån hur många som direkt arbetar med det på daglig basis, utifrån de kostnader som läggs ner – ju mer kostnader, desto viktigare. Ett mått på hur IP i företaget är värderat kan fås om aktiens börsvärde multipliceras med antal utestående aktier och jämförs med det nettovärde på bolaget som kan utläsas ur balansräkningen – är differensen positiv (goodwill) så ger det en hänvisning om marknadens uppskattning av bolagets IPs värde (inklusive annat som företaget är bra på men som inte syns i balansräkningen, men IP är under alla omständigheter en viktig komponent för verkstadsindustriaktier).

Ett exempel på hur företaget själva kan bedöma det värde företaget hoppas att få ut av sitt IP:

Företaget har tillväxt som ett mål. En del av denna ska komma från att företaget växer organiskt. Detta gör företaget främst genom att nya produkter utvecklas.

Enligt foldern "Företaget A in brief" (hemsidan) beräknas tillväxten till 8 % under en business cycle. Om denna tillväxt till 100 % kommer från nyutvecklade produkter ger detta: 8 % av 47 miljarder i årsomsättning vilket ger 3.8 miljarder i årlig tillväxt. Detta är en modell för att grovt uppskatta vad företagets IP kan vara värd.

Företag A "wishes to promote creative inventors".

Uppfinningar belönas inom företaget. Oavsett var i världen uppfinnaren finns är ambitionen den att han/hon ska få en likvärdig kompensation. I Sverige gäller att uppfinningar som ligger inom arbetstagarens verksamhetsområde tillhör arbetsgivaren, s.k. A uppfinningar.

Tidigare har företaget inte patenterat så mycket i Kina eftersom patentlagstiftningen varit svag. Numera ansöker företaget om patent också i Kina om det bedöms vara riktigt. Utöver det som skrivs in i de avtal företaget träffar i samband med köp och etablering av bolag finns inte specifika strategier för skyddet/hantering av IP i Kina.

Det är i första hand tekniska innovationer och system som IP skyddas. Uppfinningar skyddas på alla väsentliga marknader, och hanteringen för detta är decentraliserad. Det finns kompetent personal i form av patentingenjörer på de större tillverkningsenheterna i Europa och USA. Dessa arbetar med att skydda sina specifika produkter i hela världen, De är sköldbärarna för patentpolicyn och de är drivande inom sina områden. De vet vad som ska göras, var det kan bli problem.

### **Avslutning**

Företaget ser inte att det kan utnyttja politiska påtryckningar för att skydda sin IP. Företaget samarbetar inte med andra företag eller organisationer i Kina för att förhindra kopiering av IP. Branschen som företaget verkar i är inte extremt fokuserad på patent. När det gäller att försvara varumärket försvarar företaget däremot detta mycket aktivt på egen hand. Konkurrensen är stor, alla konkurrenter finns med på den kinesiska marknaden. Den största kundgruppen företaget har i Kina är andra industrier; verkstads-, bil- och gruvindustrin t ex. Vissa sektorer är mer konkurrensutsatta än andra.

Kinas WTO inträde har haft en positiv påverkan när det gäller det lokala IP skyddet. Det har höjt medvetenheten om att det inte är tillåtet att kopiera. Myndigheterna agerar också aktivt för att stävja kopiering.

Fem råd till andra företag som vill skydda sin IP vid etablering på den kinesiska marknaden:

1. Skydda dels produkten (produktpatent, design), dels det som står på produkten (dess färg, reservdelsnummer, produktbeteckning och varumärke).
2. Ha teknisk kontroll över de bolag som tillverkar produkterna.
3. Se till att ha faktisk beslutanderätt i styrelsen för de bolag som tillverkar produkterna.
4. Var väldigt tydlig med vad företaget menar och se till att alla förstår från början. Då undviks senare missförstånd.



5. Var uthållig – Kina är ingen lättillgänglig marknad och etableringsprocessen blir lång och dyr för de flesta.

### 5.3 Intervju 2003-12-12 med Företag B

#### Bakgrundsfakta

Respondentens titel/befattning:	Respondenten har varit IPR-ansvarig 1999-2001 för konsumentdivisionen på Företag B.
Företagets storlek:	Företag B har verkat i Kina i många år är ett stort börsnoterat företag i mångmiljardklassen.

#### Technology transfer, Piratkopiering

Den teknologi som Företag B använder i Kina skiljer sig inte från den som används på hemmamarknaden. Det är även i Kina nödvändigt att använda den senaste teknologin, annars är det svårt att konkurrera med de andra aktörerna på marknaden.

Karaktären på teknologin påverkar risken för intrång, då det naturligtvis är svårare att piratkopiera mer avancerade produkter än de som inte är fullt så avancerade. De problem Företag B har med piratkopiering är framförallt relaterade till produkter med något mindre avancerad teknologi. Den piratkopiering som förekommer är väldigt svår att göra någonting åt, trots att Kina har en av världens mest moderna lagstiftningar. Kina har också ett väldigt modernt rättsväsende. Det stora problemet ligger i att det sällan delas ut några kännbara straff.

Kinas distributionskanaler skiljer sig från till exempel Sveriges distributionskanaler. Det finns många små försäljningsenheter, så kallade "hål i väggen". Denna mängd av återförsäljare försvårar eventuell kontroll och det blir attraktivt för piratkopierarna att skicka sina produkter direkt till dessa enheter, utan att gå via distributörer. Distributionsnätet är stort och det finns få centrala punkter att slå till mot, vilket gör det svårt att komma åt problemen. Ofta kopierar de olagliga fabriker varumärken från fler än ett företag och då kan det löna sig att samarbeta för att effektivare komma åt problemet. Det finns i Kina speciella företag som arbetar med att hjälpa företag som har problem med piratkopiering. Dessa företag samlar information och bevis för att sedan med hjälp av polis kunna göra tillslag mot fabriker etcetera. Med hjälp av dessa företag agerar Företag B i indirekt samarbete med andra stora företag i samma bransch i Kina.

Företag B menar att det också finns positiva effekter i piratkopieringen. Att det till exempel finns ett större utbud av tillbehör till ens produkter är inte alltid negativt. Ibland finns det produkter eller kringprodukter som säljs i Företag B:s namn som Företag B inte har intresse av att tillhandahålla. Denna försäljning behöver då inte

vara negativ utan kan fungera som en form av gratisreklam. Det farliga i detta är om de piratkopierade produkterna som finns på marknaden inte uppfyller de säkerhetskrav som föreligger. Har Företag B däremot möjlighet att sälja samma produkt själv är piratkopieringen alltid negativ.

Piratkopierarna har olika strategier för att komma runt de skydd som företagen har. Ett exempel är att en produkt delades upp i tre delar och tillverkades på olika ställen. Tillverkning var på detta sätt inte olaglig och intrång hade inte skett. Delarna levererades via det vanliga distributionsnätet till försäljningsstället och först där sattes produkten ihop. Denna form av piratkopiering är oerhört svår att stoppa då tillslag inte kan göras mot fabriken eftersom deras tillverkning enligt lagen är legitim.

### **IP-Strategi**

Kinas inställning är att IP-skydden, TRIPS-avtalen osv. ska respekteras. Problemet ligger istället i att det är svårt för Kinas centrala regering att få de olika provinserna på lokal nivå att implementera dessa lagar och bestämmelser. Det finns två sätt att gå tillväga, det ena är att privat driva en stämningsansökan, det andra är att samarbeta med de centrala myndigheterna. Det sistnämnda är enligt respondenten B bäst. Ett av de problem som hindrar de lokala myndigheterna från att fullt ut implementera IP-lagstiftningen är av social karaktär. Då de olagliga fabriken sysselsätter mycket folk, kan det vara svårt att stänga ner verksamheten. Det finns till och med risk för upplöpp i samband med ett eventuellt tillslag. Det är inte ovanligt att militär är med då tillslagen görs. Polisen är helt enkelt rädd att det ska bli lokala upplöpp.

Det är alltid bättre om företaget kan sälja en licens till en piratkopierande fabrik. Det har hänt att Företag B har gjort piratkopierare till samarbetspartners i form av licensförsäljning. Företag B söker i princip alla de skydd som finns att tillgå. Företaget B försöker även bygga in IP-tänket inte bara i kunskap utan också i hela processer. Det kan dock finnas tillfällen då Företag B tycker att det inte finns anledning att skydda en innovation. Antingen i de fall patentet håller på att löpa ut och en dyr rättsprocess vill undvikas eller i extremfallet att företaget vill hemlighålla en speciell innovation.

Företag B anser att IP är en kritisk beständig konkurrens fördel som företaget har stort intresse av att skydda. Företagets IP-skydd består av åtskilliga tusen patent som ett resultat av omfattande forskning och utveckling. Utvecklingen av spetsteknik inom branschen går oerhört snabbt men samtidigt finns det en grundteknik som följer med väldigt länge. Vissa tekniska uppfinningar har mycket långa tekniska livslängder.

Det finns egentligen tre åtgärder för att komma tillrätta med problemen med piratkopiering. Det första är arbeta på ett politiskt plan. Det andra är att försöka applicera den juridik som finns. Det tredje är att försöka vara aktiv på marknaden och utveckla strategier och rutiner på företaget. Företag B försöker agera på marknaden på olika sätt. En juridisk process förs samtidigt som Företag B parallellt försöker förmedla sin situation till andra aktörer på marknaden, att de har problem med intrång osv.

Den trend som råder i Kina nu är att kinesiska företag själva har kommit långt i sin utveckling och därför övar påtryckningar för att respekten för IP måste skärpas.

Piratkopierarna kommer att kopiera kinesiska produkter vilket inte är odelat negativt, då det kan leda till att kinesiska intressenter inleder lobbying. Inom en 10-års period kommer detta att märkas alltmer och situationen kommer enligt respondenten förmodligen att förbättras avsevärt.

Det är viktigt att myndigheterna är informerade om vilka problem som finns. Företag B använder sig av industriföreningar och branschorganisationer för att försöka vara med och förbättra respekten för IP i Kina. Vilka åtgärder som är bäst att använda sig av (juridiska, politiska, marknadsmässiga) är enligt respondenten svårt att säga men ett företag måste vara ”öppen för allt”. Just nu är det väldigt svårt att få ekonomisk ersättning och kompensation om ett företag väljer att stämma en piratkopierare. Däremot är det viktigt att visa att företaget agerar och inte är passivt. Det finns uttalade strategier internt i Företag B men dessa är konfidentiella och lämnas inte ut.

Det är viktigt att företag involverar flera olika funktioner och avdelningar inom företaget i arbetet kring IP. Det finns en juristavdelning som arbetar med dessa frågor, en teknisk avdelning som även de är inblandade i vad som kan eller inte kan patenteras samt en marknadsavdelning som med sin närhet till marknaden tillför viktig feedback. Försäljningsorganisationen på fältet är medvetna om de problem som finns och bevakar där företagens intressen. De märker ofta vilka intrång som görs osv. Det är således viktigt att utnyttja hela nätverket på företaget.

På frågan huruvida de åtgärder Företag B vidtagit varit tillräckliga svarar respondenten att detta beror på vilket syfte företaget har. Företag B har en väldigt hög mognadsgrad när det gäller IP-frågor. Det beror på att Företag B verkar inom en bransch där konkurrensen är hård. IP-tänket sitter enligt respondenten i väggarna, vilket underlättar i arbetet med att snabbt besluta om vilket IP som ska skyddas. Syftet kan inte vara att få bort alla piratkopierade varor från marknaden i Kina. Det målet kan ett företag inte ens ha på den svenska marknaden.

Det finns i kinesisk lagstiftning en lag som säger att om någon fälls för intrång så kan denne tvingas betala en annonskampanj där piratkopierarna ber om ursäkt för intrånget. Denna ursäkt publiceras med namn, vilket betyder att piratkopierarna förlorar ansiktet. Detta kan ha större effekt än hot om ekonomisk ersättning i Kina. Därför är det viktigt att ha förståelse för den kultur som finns i landet. Att förlora ansiktet kan för kineserna ibland vara värre än fängelsestraff.

I en så stor och svår fråga som hantering av intrång i Kina är det väldigt viktigt att se hur andra företag agerar. Det är inte alltid bäst att vara det företag som ligger allra främst. I många fall är det nämligen det företaget som får ta de stora kostnaderna. Lärdom kan snabbt dras av detta för hur det egna företaget ska agera.

Företag bör ha en långsiktig planering då det gäller deras agerande på den kinesiska marknaden. Kina förändras i snabb takt nu och det gäller enligt respondenten ”att hänga med”. Företag B har till sin hjälp en grupp i Stockholm som arbetar centralt med IP-frågor. Denna grupp arbetar även på det politiska planet för att påvisa företagets problem etc. EU är väldigt viktigt i dessa sammanhang. När EU står enad bakom en fråga kan detta ge ökad tyngd till densamma. EU är på detta vis en oerhört mycket starkare röst än till exempel svenska myndigheter.

## Avslutning

Respondenten anser att WTO-inträdet är positivt i den bemärkelsen att Kina numera har en bra lagstiftning. Dock menar respondenten att det inte räcker med att Kina går med i WTO, TRIPS osv. utan de regler och förordningar som finns måste också implementeras.

Respondenten ger vidare sex råd till andra företag som vill skydda sin IP vid etablering på den kinesiska marknaden:

1. Var aktiv.
2. Fortsätt att skydda på alla sätt med hjälp av den lagstiftning som finns.
3. Arbeta tillsammans med de företag som tillhandahåller information och bevis om eventuella piratkopierare.
4. Utnyttja de myndigheter som finns.
5. Var lyhörd för den kultur som finns.
6. Viktigt att veta vad företaget vill uppnå med sitt agerande. Välja sina mål och tänka långsiktigt.

## 5.4 Empiri - Sekundärmaterial

*I detta kapitel presenteras material som insamlats för att vara ett komplement till det empirimaterial som erhållits vid intervjuerna. Det kommer att ligga till grund för delar av den kommande analysen.*

### 5.4.1 Risk Management Strategies

Internationella företag som vill skydda sin IP på emerging markets behöver aktivt arbeta med olika strategier för att stävja hotet från eventuella piratkopierare. Att enbart lita på de lagar och handelsöverenskommelser som finns har visat sig att vara otillräckligt. En undersökning från 1996 gjord av Schulz och Shapiro handlar om vilka strategier som företag kan använda sig av med avseende att skydda sin IP. Deras undersökning kom att visa att strategierna borde vara skraddarsydda runt två faktorer; **product differentiation**, med andra ord karaktäristika hos produkten vad gäller svårighet att kopiera, forskning och utveckling, känslighet gentemot växlingar i modet; och **WTO commitment**, eller i vilken utsträckning landet i fråga är engagerat i att upprätthålla TRIPS (Mackenzie, R, 2000).

Schulz och Shapiro (1996) beskriver att företagens och statens taktik ofta trappas upp enligt följande: registrering, undersökning, varningsbrev, notiser i tidningar, administrativa åtgärder, rättsliga åtgärder och till slut hot eller infriande av handelssanktioner.

För de företag som aktivt vill skydda sin IP är även följande åtgärder starkt rekommenderade att noga överväga (Schulz och Shapiro, 1996):

- **Göra ingenting.** En cost/benefit analys kan visa att det inte är värt att försöka göra något åt piratkopieringen. Storlek på marknad, rättsprocesser, övervakning av efterlevnad av lagar, kortlivade produkter och PR-angelägenheter är alla aspekter som kan bli övermäktiga och för dyra att administrera. Det bästa ett företag kan göra här är kanske att försöka se piratkopieringen som gratis publicitet.
- **Invälja lagöverträdare.** Detta är en strategi som syftar till att köpa upp de fabriker som kopierar ens produkter och därefter omvandla fabriken till lagliga verksamheter. På detta sätt kan företaget utnyttja fördelarna med lägre kostnader för personal samt att företagets ställning hos de lokala myndigheterna stärks. Företagen förbättrar sin PR.
- **Utbilda Stakeholders.** Föra kampanjer i syfte att övertyga tjänstemän i regeringen och i rättssystemet samt potentiella pirater att deras ekonomiska egennyttia bäst kommer till sin rätt om TRIPS-överenskommelsen efterföljs.
- **Annonsera.** Flera skribenter instämmer i att det är oerhört viktigt att utbilda potentiella köpare av piratkopierade produkter i den genuina produktens överlägsenhet. Samtidigt också informera om de risker som tillkommer vid användandet av piratkopierade produkter.
- **Undersökning och övervakning.** Allt fler företag som önskar lita på sin IP för att öka företagets finanser har börjat använda sig av en så kallad IP Audit, där företagets åtgärder för skydd mot piratkopiering samt överträdelser noggrant dokumenteras. Arbetsgrupper av internationella specialist-utredare anställs för att rapportera IP överträdelser på global nivå.
- **Högteknologiska etiketter och stämplor.** Detta är ett erkänt sätt att tillfälligt stoppa piratkopiering. Tillfälligt därför att piratkopieringen är oerhört professionell och utvecklad i Kina. Hur högteknologisk etiketten/stämpeln än är kommer produkten att kopieras. Det är bara en fråga om tid.
- **Skapa ett rörligt mål.** Såvida inte en produkt konstant förbättras, höjer sitt värde och förändrar designen på sin förpackning har den svårt att tävla på en konkurrenskraftig marknad. Här ser företaget piratkopiering som ett ytterligare incitament att utvecklas.
- **Lagstiftning.** Att medverka i lobbyverksamhet i syfte att öka rättigheterna för IP-ägare samt att de regler som finns efterföljs, är en viktig risk management strategi men den kan inte stå ensam.
- **Koalitioner.** Det krävs mycket resurser för att få till ett fungerande IP-skydd som kan upprätthållas. Lobbyverksamhet är också dyrt för företagen. Att samarbeta i olika former gör att resurserna räcker längre. Företag kan medverka i organisationer som till exempel International Anti-Counterfeiting Coalition.

- **Acceptera industrin.** En långsiktig strategi kan vara att bara tillverka de produkter som kan skyddas, eller att acceptera att det bara går att åtnjuta vinster i ett tidigt skede av produktlivscykeln. I områden där piratkopieringen är utbredd kan företagen ge ut licenser till lokala tillverkare. Dessa licenser ska då vara kortsiktiga med utrymmer för omförhandlingar.

#### 5.4.2 Juridiskt perspektiv

*Detta avsnitt grundas huvudsakligen på de seminarier med Teri Dunphy respektive Shaojie Chi som finns beskrivna i kapitel 3.2 samt på publikationer (sk. Roadmaps) som sammanställts av Teri Dunphy.*

##### 5.4.2.1 Varumärke

Varumärket som registreras i Kina måste uppfylla följande krav:

*Det måste vara lagligt.* Vissa tecken som anspelar på den kinesiska staten eller flaggan etc. eller är skadliga mot socialistiska principer eller innebär skadliga influenser är förbjudna.

*Det får inte vara snarlikt de rättigheter som redan innehas av annan person.*

*Det får inte vara enbart funktionellt.* Med detta menas huvudsakligen varumärken som i sin utformning är vaga eller enbart refererar till en kvalitet eller allmän egenskap hos produkten.

*Det måste vara distinkt.* Tecknet måste vara med lätthet urskiljbart och därmed särskilja produkter och tjänster från andra producenters.

Den kinesiska varumärkeslagen tillhandahåller ett system för registrering av varumärken som lägger den legala grunden för varumärkesskydd. Kina tillämpar först-till-kvarnmetoden varför utländska företag riskerar att förlora rättsligt skydd i Kina om ett liknande varumärke redan registrerats. Viktigt för utländska företag är att anlita en erfaren advokat, gärna en pålitlig inhemsk, för att undersöka huruvida deras varumärke kan registreras i Kina. Denne kan även tillhandahålla goda regeringskontakter samt värdefull insikt i hur systemet fungerar.

Vid inledningskedet av en affärsrelation i Kina rekommenderas att företaget vid kontakten med sin advokat inte bara etablerar en rättslig strategi utan även en praktisk strategi för skyddet av varumärket. Detta kan innebära att skapa system för kontroll av efterlevnad av regler eller att ingå ett JV. Det är viktigt att företag i Kina är medvetna om att en registrering av varumärkets latinska bokstäver inte skyddar varumärket mot registrering av samma eller ett snarlikt varumärke skrivet på kinesiska.

Ett varumärke kan sökas antingen genom World Industrial Property Organization (WIPO) eller direkt hos det kinesiska Trademark Office (TMO) och då behandlas enligt kinesisk varumärkeslag. Görs anmälan till WIPO består ansökan i en förfrågan om att utsträcka det nuvarande skyddet av varumärket till att även gälla i Kina. En ansökan kan också göras direkt hos det kinesiska Trademark Office (TMO) utan att företaget behöver referera till någon tidigare ansökan i ursprungslandet. En varumärkesagent är obligatorisk vid nationell ansökan (Dunphy, T, 2003). Vad gäller språk kan en internationell ansökan göras på engelska eller franska medan en ansökan i Kina måste göras på kinesiska.

Internationella varumärken är enligt Madridfördraget<sup>21</sup> skyddade i 20 år (förnybart) medan nationella registreringar är skyddade i 10 år (förnybart) (Dunphy T, 2003). Registrering sker i en eller flera av de 34 varuklasser och 8 tjänsteklasser som finns<sup>22</sup>. En internationell registrering är teoretiskt sett snabbare; tremånadersperioden för *invändningar* börjar redan från det datum ansökan publiceras i the International Trademark Gazette medan det i det nationella fallet kan dröja upp till ett år innan ansökan publiceras i den kinesiska Trademark Gazette. När varumärket väl har registrerats får det bara användas i den form det registrerats. Om varumärket inte används på en period av tre på varandra följande år kan utomstående kräva att registreringen hos TMO upphävs.

Det är viktigt att företag i Kina noggrant registrerar all användning av varumärket då detta kan vara värdefulla bevis i en eventuell rättstvist. Vid problem rekommenderas att företaget parallellt med en rättslig process, där det anlitar erfarna IP-advokater och konsulter, även driver en politisk process. Den politiska vägen kan exempelvis tas genom de egna ambassaderna, via kontakter med den kinesiska regeringen eller genom the Ministry of Foreign Trade and Economic Cooperation. Problemet med det politiska angreppssättet är att de personer företaget kontaktar sällan är specialister på IP och dessutom dränks i liknande fall.

Efter det att en ansökan om varumärkesregistrering gjorts finns möjligheten att *invända* mot den. Det är viktigt att förbereda sig på denna eventualitet. Företaget bör självt konsultera Trademark Gazette för att se om någon konkurrent försöker registrera ett varumärke som är snarlikt dess eget så att de i så fall kan försvara sig. Det rekommenderas att företag utnyttjar den vaktjänst som kinesiska varumärkesagenter ofta tillhandahåller (Dunphy T, 2003).

På senare tid har piratkopierarna när de ansöker om varumärken blivit mer sofistikerade i sina försök att undkomma varumärkesinnehavarnas uppmärksamhet. De kan ansöka om ”halva” designer och sedan använda dem ihop. Vissa ansökningar kan på pappret verka harmlösa men i sitt användande utgöra klara fall av intrång.

Med *plagiering* menas försäljning av en produkt där varumärket är identiskt med eller mycket likt ett redan registrerat varumärke alternativt en produkt som säljs i en förpackning som bär någon annans namn och adress och som därmed låter påskina att denna person är tillverkaren.

Med *intrång* menas en produkt där varumärket är snarlikt ett registrerat varumärke. Skillnaden mellan plagiering och intrång är viktig vid rättstvist eftersom det bara är plagiering som kan vara kriminellt och därmed leda till brottsmål.

Innan företaget vidtar någon åtgärd mot dem som gör intrång på, eller plagierar, ens varumärke bör egna efterforskningar göras för att fastställa vidden av intrånget/plagiatet och skaffa mer information om piratkopierarna. Om intrånget/plagiatet inte bara görs av en försäljare utan det även handlar om en fabrik är det viktigt att finna så mycket information som möjligt om denna (läge, tider för

---

<sup>21</sup> Madridfördraget ger medlemsnationer ett multinationellt skydd av varumärkesregistreringar. Internationell skydd erhålls via WIPO efter att den nationella ansökan registrerats. (www.iplaw.co.il 2004-01-07)

<sup>22</sup> [www.albihns.se](http://www.albihns.se), besökt 2003-12-10.

produktionen etc.). Det finns ett antal undersökningskonsulter (agenturer) i Kina och vissa varumärkesagenter håller sig med permanenta detektivgrupper och stora nätverk.

I princip ska alla fall först försöka lösas genom ”konsultering mellan berörda parter” – medling är ett välutvecklat och traditionellt tvistlösningssätt i Kina<sup>23</sup>. Detta är dock inget krav och om till exempel ena parten inte vill konsultera kan varumärkesinnehavaren vidta åtgärder.

Den administrativa vägen innebär att företaget inlämnar ett klagomål till den lokala varumärkesbyrån av the Administration of Industry and Commerce (AIC) där intrånget har skett, eller alternativt kontakta AQSIQ (State Administration for Quality Inspection Supervision and Quarantine). AQSIQ ansvarar för produkters kvalitet och har som syfte att skydda konsumenten från att det på marknaden sprids ”falska och undermåliga” produkter. Därefter genomförs en räd varvid bevis säkras, parter förhöras samt att verksamheten stoppas (Dunphy T, 2003).

Enligt den, i december 2001, reviderade lagen ska AIC systematiskt konfiskera och förstöra produkterna samt speciellt använd produktionsutrustning. I praktiken är det dock genom vissa interna förhållningsorder fortfarande så att de bara förstör i de fall de inte kan separera produkterna från varumärket. AIC kan utdela böter som beror på storleken på den illegala verksamheten.

Trots de praktiska fördelarna med det administrativa förfarandet kan det ibland vara gynnsamt eller fördelaktigt att istället välja den judiciella vägen eftersom People’s Court är den enda instans som kan utdöma finansiell kompensation. Denna kan uppgå till värdet av vad förfalskaren tjänat alternativt vad varumärkesinnehavaren förlorat under den tidsperiod intrånget skett. Domstolen har samma befogenheter som AIC och AQSIQ men eftersom domstolen saknar mankraft brukar varumärkesinnehavare förlita sig till AIC eller AQSIQ för att utföra själva räden (Dunphy T, 2003).

När det gäller olika former av intrång på till exempel varumärke, mönster eller olovlig konkurrens spjälkas fallet upp mellan de olika förvaltningarna medan People’s Court har en övergripande domvärjo som inkluderar alla kategorierna av rättigheter.

IPR-sektioner finns bara på domstolar på mellannivå men inte heller överallt. Detta måste kontrolleras i förväg. I de fall skadeståndsanspråket överstiger 30 miljoner RMB är det möjligt att gå direkt till Högsta Domstolen i Peking.

Domvärjo har den domstol som finns där intrånget skett. Eftersom erfarenheten varierar kraftigt domstolarna emellan samt det faktum att lokalprotektionism är vanligt (ofta är piratkopierarna viktiga för trakten då de anställer många människor och även i många fall betalar skatt) är det rekommendabelt att försöka hitta sin kopierade produkt i ett distrikt i vilket det finns en erfaren IPR-domstol.

---

<sup>23</sup> Grunden till medlingens starka ställning i Kina går att finna i de konfucianska tankegångarna om att moral och harmoni inom samhället värderas högre än lagar (Andersson, P, 2003)



Domstolen har dessutom möjlighet att vid begäran snabbt besluta om att stoppa den illegala verksamheten och vid risk för försvinnande av bevismaterial konfiskera/frysa densamma.

Att producera ”falsa eller undermåliga” produkter är dessutom kriminellt<sup>24</sup> och kan beroende på förfalskarens omsättning eller hur ”allvarligt” fallet är ge maximalt livstids fängelse. Det är vanligt att denna åtgärd används på produkter som läkemedel, livsmedel samt besprutningsmedel.

Att tolka vad som menas med ”falsk eller undermålig” samt vad som utmärker ett ”allvarligt” fall är upp till domstolen.

Fall till brottsdomstolen handhas av Public Security Bureau (PSB) som själva utför en utredning samt organiserar en räd. Fördelen med att få sitt fall handlagt av PSB är deras enorma utredningsförmåga samt det faktum att ansvariga personer kan kvarhållas på platsen under räden. Avskräckningseffekten av att riktigt hårda straff utdöms ska heller inte negligeras. (Dunphy T, 2003)

#### 5.4.2.2 Upphovsrätt

Upphovsrätt är en automatisk rätt för vilken ingen ansökan krävs. Det rekommenderas dock att verket registreras för att visa att vem den rättmätige ägaren är. Detta kan vara viktigt som bevismaterial inför en eventuell framtida rättstvist.

För att vara innehavare av en upphovsrätt i Kina krävs att innehavaren antingen är den som skapar av verket eller den som sponsrar eller beställer detsamma. Företag kan vara innehavare av upphovsrätten genom kontrakt eller som auktoriserad utgivare av annans verk. I Kina innehar alltid den ursprunglige skaparen den moraliska rätten till verket medan den ekonomiska rätten kan innehas av annan part.

Om en anställd i Kina skapar något utan att ha använt företagets tekniska resurser eller pengar är han själv upphovsman. Dock har företaget rätt att mot ersättning använda detsamma i 2 år. Även litterära verk som översätts till kinesiska omfattas av upphovsrättslagen.

En upphovsmans *moraliska rättigheter* kan kränkas genom nedsvärning, genom att upphovsmannen inte erkänns eller genom misstolkning. De *ekonomiska rättigheterna* kränks genom den olovliga publiceringen av verket, Radio/TV-sändning, reproduktion eller försäljning av upphovsrättsskyddat material. (Dunphy T, 2003) Ett undantag från det upphovsrättsliga skyddet är rätten till ”fair use”. De regler för ”fair use” som fastställts i Bernkonventionen<sup>25</sup> och i TRIPS-avtalet samstämmer väl med de regler som gäller i Kina. ”Fair use” innebär att verket fritt kan användas för personlig utbildning, forskning eller nöje och att böcker fritt får översättas till kinesiska i syfte att användas för undervisning och forskning (Andersson, P 2003).

National Copyright Administrative Department (NCAC) är en liten organisation med bara 20-30 anställda på sitt huvudkontor i Peking vilket gör att en process via dessa blir relativt långsam. Istället ska företaget ta kontakt med de lokala kontoren som

---

<sup>24</sup> Kina gör skillnad på illegal och kriminell verksamhet.

<sup>25</sup> Bernkonventionen skapar ett internationellt skydd för upphovsrätten till litterära och konstnärliga verk. Upphovsmännen åtnjuter samma rättigheter i det land de söker skydd i, som detta land tillerkänner sina egna medborgare. (www.ne.se 2004-01-07)

enligt lag har rätt att vidta åtgärder för att stoppa den illegala verksamheten. Denna administrativa väg att hantera problematiken kan inte ge skadestånd. Detta kan bara erhållas via den judiciella vägen. Dock kan den administrativa vägen vara ett effektivt sätt att snabbt sätta stopp för den illegala aktiviteten. NCAC:s lokala kontor har även ett gott rykte om att ha duktiga utredare och kan vara en väg att samla in bevis inför ett drivande av fallet i domstol (Dunphy, T, 2003).

Enligt Teri Dunphy, som har professionell erfarenhet av den aktuella IP-problematiken i Kina, är de räder som görs av NCAC mest ett spel för gallerierna. De problem som möter käranden i processen är många och kryphålen ännu fler. För att kunna lägga fram sitt fall krävs dels bevis för att du verkligen är den rättmätige ägaren samt bevis för att kränkning av upphovsrätten sker. Genom att använda sig av den judiciella vägen kan företaget erhålla ögonblickliga domstolsförelägganden samt frysning av utrustning som använts för produktionen. Företaget kan dessutom få skadestånd. Den viktigaste fördelen med den judiciella vägen är att domstolen har möjlighet att just frysa produktionsmaterielen vilket i sin tur kan spara oerhörda pengar eftersom processen kan bli utdragen tidsmässigt. Sätten för kopierarna att sopa igen spåren efter sin verksamhet är många varför detta kan vara en nödvändighet. På samma sätt som beskrivits ovan kan graverande fall drivas vidare till brottsdomstol där mer kännbara straff kan utdömas.

#### 5.4.2.3 Patent

Kina skapade 1998 State Intellectual Property Office (SIPO) för att koordinera Kinas IP-aktiviteter genom att samla patent-, varumärkes- och upphovsrättsadministrationen under samma myndighet. I praktiken är det dock fortfarande så att SIPO är ansvarigt för att meddela patent (nationellt kontor), upprätthållandet (tillämpandet) av patent (lokala SIPO-kontor). Koordinering av utländska IPR-relaterade frågor (dvs gällande patent, upphovsrätt och varumärke) sköts av SIPO men ännu inte systematiskt. (Dunphy, T, 2003).

I Kina meddelas patent för upptäckter som omfattar uppfinningar, utility models och design. Skillnaden mellan utility model och design beskrivs som att utility model är en upptäckt och förändring av en befintlig produkts form eller utseende; design å andra sidan är något helt nyskapande som inte bygger på någon annan produkt (Lagerqvist, T, 1996/97).

Kina meddelar patent baserat på bi- och multinationella överenskommelser och fördrag. Eftersom de flesta europeiska länder, inräknat Sverige, har skrivit på Pariskonventionen<sup>26</sup> kan uppfinnare deras uppdragsinnehavare samt efterföljare ansöka om registreringen av en uppfinning, utility model eller designpatent i Kina. Först-till-kvarn-principen gäller i Kina. (Dunphy, T, 2003)

Även om Kina är undertecknare av internationella överenskommelser som WIPO, Bernkonventionen och Pariskonventionen måste utländska företag och privatpersoner registrera sina patent hos de kinesiska myndigheterna för att se till att deras rättigheter

---

<sup>26</sup> Pariskonventionen tryggar industriellt rättsskydd, den grundläggande internationella överenskommelsen om skydd för patent, varumärken och mönster och mot illojal konkurrens. Den ingicks 1883 men har senare byggts ut genom åtskilliga diplomatiska ändringskonferenser. (www.ne.se 2004-01-07)

är tillämpliga i Kina. Det registreringssystem som kineserna använder är det gängse system som används världen runt, och det har samma krav på såväl inhemska företag och utländska företag som på privatpersoner.

Utländska patentansökningar som lämnas av företag eller privatpersoner som saknar (representations-) kontor i Kina måste göras genom en auktoriserad kinesisk patentagentur.

Kort beskrivet består ansökningsförfarandet av att en patentansökan lämnas in hos SIPO (State Intellectual Property Office). Dessa utför därefter en materiell prövning varefter patentet registreras och ett certifikat utfärdas som är giltigt i 20 år från det ursprungliga ansökningsdatumet.

Vissa saker går inte att söka patent för i Kina:

Nya varianter av plantor och djur, dock inkluderar detta ej framtagningsprocesser för nya varianter av växter och djur. Terapeutiska eller kirurgiska metoder för att behandla sjukdomar på människokroppen eller på djur.

Vetenskapliga grundsatser eller matematiska metoder.

Substanser som erhållits genom användandet av nukleär transformation.

En artikel som är skadlig för allmän ordning, god moral eller allmän hälsa.

En artikel vars form eller design är identiskt eller snarlik partiet, den nationella eller militära flaggan, det nationella emblemet eller regeringens medalj.

Enda sättet att motsätta sig en patentansökan är att ogiltigförklara den. Detta kan endast göras genom att hävda att den innehar likhet med redan registrerat patent eller avser en uppfinning som inte är såpass tydligt beskriven att en fackman med ledning därav kan använda sig av den. Avslås patentansökan kan sökanden överklaga till the Patent Reexamination Board och därefter till Högsta domstolen i Peking.

Förfarande vid intrång är antingen administrativt eller judiciellt. Att enbart göra intrång på ett patent är inte kriminellt (i Kina till skillnad från exempelvis Sverige) medan ”passing-off” (att låta påskina att en produkt är genuin) är kriminellt.

Den administrativa vägen innebär att patentinnehavaren kontakter det lokala patentkontoret då intrång kan påvisas efter utredning. Patentkontoret ingriper och beordrar piratkopieraren att upphöra med intrånget. Patentkontoret kan också agera som medlare mellan inblandade parter angående skadestånd. Om parterna inte kommer överens tas ärendet upp i People’s Court. I det fall någon avsiktligt låtit påskina att en produkt är genuin kan patentkontoret konfiskera produkter och utdöma böter.

Den judiciella vägen, som företaget också kan välja, innebär att företaget antingen driver ett civilrättsmål eller ett brottsmål beroende på hur allvarligt intrånget eller ett passing-off är. För tillfället finns mer erfarenhet i det administrativa systemet än i det judiciella, men antalet mål som drivs i domstol har ökat kraftigt på senare år. I dagsläget verkar det som om mindre företag i större uträkning använder sig av den administrativa vägen. De förändringar som nyligen gjorts i kinesisk IP-lagstiftning anses komma att öka användningen av den judiciella vägen. Som nämnts under varumärken ovan, kan domstolen beordra att intrånget/passing-off omedelbart

stoppas. Detta kan förhindra stora förluster före och under processen. På samma sätt beordrar domstolen att eventuellt bevismaterial fryses.

Liksom andra länder grundar inte kinesiska domstolar några beslut på prejudikat från utlandet. Prejudikat kan presenteras och komma att övervägas, men det finns inget krav på att följa dem. Vanligaste straffet är böter men brottsdomstolen kan även utdöma fängelsestraff för de fall som bedöms särskilt allvarliga (Dunphy T, 2003).

#### 5.4.2.4 Kinas domstolsväsende

Kinas domstolsväsende är hierarkiskt med de lokala och regionala domstolarna i botten och the Supreme People's Court överst i pyramiden. Direkt under the Supreme People's Court finns Higher People's Courts, som är de högsta domstolarna i respektive provinser. Nästa nivå i hierarkin är Intermediate People's Courts och dessa domstolar återfinns i de större städerna. Intermediate People's Courts handlägger fall som bedöms vara av större vikt och avgör bl.a. brottsmål där dödsstraff kan komma att utdömas. Då utländska personer och företag är involverade brukar detta också vara första instans. Längst ner i hierarkin kommer the Basic People's Courts som finns i mindre städer och "kommuner". (Andersson, P, 2003)

#### 5.4.2.5 Administrativ eller judiciell väg.

För att tydligare visa skillnaderna mellan den administrativa och judiciella vägen har följande tabell ställts upp av Shaojie Chi<sup>27</sup> som är advokat i Kina med inriktning på patent och varumärken samt technology transfer. Varje väg medför fördelar och nackdelar men valet av väg kan även ske beroende på vilket mål som finns.

Tabell 5.4.2.4 Skillnader mellan Administrativ och Judiciell väg

	<b>Administrativ</b>	<b>Judiciell</b>
<b>Fördelar</b>	Sparar tid och pengar.	Starkare upprätthållelse. Ursäkt och skadestånd erhålls.
<b>Nackdelar</b>	Det går att överklaga beslut. Ingen möjlighet ges för ursäkt eller skadestånd.	Tidskonsumerande och dyrt.
<b>Mål</b>	Omedelbart sätta stopp för illegal verksamhet.	Slå ut svaranden

Kinas system med en uppdelning i en administrativ och en judiciell väg är inget som känns igen från västvärlden. Lagstiftningen i Kina är däremot till sin standard på

<sup>27</sup> Se 3.2 för presentation av seminariehållare.

samma nivå som i västvärlden, problemet är däremot att implementeringen av lagstiftningen är godtycklig och det finns lokala variationer på det regelverk som redovisas här. Tillämpningen av de lagar som finns för skydd av IP är inkonsekvent och varje domstol har rätt att tolka lagen som de vill (Dunphy, T, 2003).

Shaojie Chi förordar även att företag vid samarbeten i Kina sluter skiljeavtal<sup>28</sup> då inblandade företag vid eventuella tvister då slipper offentliggöra detaljer. Detta kan vara bra ifall det handlar om känslig information.

---

<sup>28</sup> Avtal mellan parter om att tvister ska avgöras av skiljemän istället för av domstol.

## 6. ANALYS

*I detta kapitel analyseras den empiri som samlats in. Som ett komplement till författarnas egen företagsempiri används också här det sekundärmaterial om företags risk management som Schultz och Shapiro (1996) sammanställt. (Se 5.4.1). Analysen syftar till att fånga upp de mönster som kan utläsas från de svar författarna erhållit ur djupintervjuerna och sekundärmaterialiet. Detta görs med hjälp av de teorier som presenterats i kapitel 4. Författarna har vidare sett tre olika kategorier av åtgärder framträda. Dessa väljer författarna att kategorisera marknadsmässiga, politiska och juridiska åtgärder. I ett avslutande underkapitel analyseras studiens båda företag med utgångspunkt från vilken core logic de kan tänkas basera sina strategier på, vilket kan ge ytterligare förklaring till hur de agerar på marknaden vad gäller IP-skydd.*

Ett sätt att analysera är att göra en meningskategorisering, där kategoriseringen strukturerar det omfattande materialet och ger en överblick över fenomenet. Detta är bra när hypoteser ska prövas och gör det också lättare att jämföra skillnader (Kvale, S, 2001). För att kontrollera analysen används flera tolkare för samma intervju i den här studien.

Författarna väljer att kategorisera det empiriska materialet utifrån vad som kan göras för att skydda IP marknadsmässigt, politiskt och juridiskt. Anledningen till denna uppdelning är att belysa karaktären på de möjligheter ett företag har att tillgå och på så sätt få struktur på det empiriska materialet. Författarna resonerar på följande vis när kategoriseringen görs: Företagsledare har ett stort ansvar för att deras IP inte ska kopieras, de åtgärder som de själva kan utforma genom att styra hur företaget agerar på marknaden kallar författarna marknadsmässiga åtgärder. Synen på IP är även beroende på det politiska klimatet på platsen för verksamheten, de åtgärder som hör samman med detta kategoriserar författarna som politiska. IP är också omgärdat av ett regelverk som företagen kan utnyttja, dessa åtgärder väljer författarna att beteckna de juridiska.

### 6.1 Marknadsmässiga åtgärder

De marknadsmässiga åtgärderna, som företagen själva utformar, har sin grund i företagets syn på IP; i hur företagen utformar sitt IP-management och sammankopplar detta till sin affärsstrategi.

Genom att företagen etablerar rutiner och arbetssätt kring IP-skydd riskeras inte att kritiska framgångsfaktorer blir tillfälliga tillgångar utan de kan förvandlas till bestående. IP-skydd ska föras högt upp på dagordningen och tilldelas resurser och personal. Tomas Lagerqvist på Vinge advokatbyrå poängterar hur viktigt det är att öka medvetenheten kring IP hos de anställda, utan denna medvetenhet är det svårt att etablera rutiner.

Enligt Corporate Legal Roundtable (2000) innebär IP-management att företag skyddar, värderar och genererar IP. I betraktelsen av Företag A förekommer dessa tre

delar i den IP-strategi som företaget har satt upp. Att företaget har som mål att skydda sitt IP speglas i följande uttalande taget ur patentstrategin:

Företag A “shall vigorously protect and seek compensation for each infringement of its patented technical solutions and methods”.

medan värderingen kommer igen i det här uttalandet:

Företag A “will periodically review and re-evaluate its portfolio of patents in order always to have the best possible protection at the lowest possible cost”.

och genereringen slutligen:

Företag A “wishes to promote creative inventors”.

*IP-skyddet* innebär traditionellt att företag identifierar olovligt patentintrång, vilket kan göras genom att övervaka andra aktörer på marknaden. Företag A följer, enligt sin patentstrategi, upp vad andra patenterar och noterar eventuella patentintrång som sker på företagets IP. Företag A är också noga med att inte göra intrång på andras patent. För både Företag A och Företag B är övervakning och undersökning av vad som händer på marknaden viktiga sätt att kontrollera otillbörligt utnyttjande av de respektive företagens IP. Schultz & Shapiro (1996) identifierar detta beteende, *undersökning och övervakning*, hos företag som en risk management-strategi (se 5.4.1). Experterna nämner som ett konkret exempel på detta att manuell bevakning av tidningar och publiceringar är ett måste.

Företag A har en gruppstrategi för IP som gäller över hela världen, inklusive Kina. IP-strategins skyddande del går ut på att Företag A ska använda patent för att skydda sina innovationer och medel avsätts därför till detta. Det är främst tekniska innovationer och system som skyddas. Företag B:s strategi är att ta patent på allt som går att patenteras. Företag B har tusentals patent och en central IP-avdelning i Stockholm som ansvarar för att koordinera verksamheten. Den höga mognadsgraden vad det gäller IP frågor anser Företag B bero på att företaget verkar inom en bransch där konkurrensen är hård. Tonvikten för Företag B hamnar därför på ett mer judiciellt plan där företaget med alla dessa medel säkrar skyddet av sitt IP. Trots detta menar Företag B att det kan finnas tillfällen då det inte lönar sig att skydda en innovation. Exempel på detta är fall då patentet håller på att löpa ut och en dyr rättsprocess vill undvikas eller i extremfallet då Företag B vill hemlighålla en innovation.

Valet mellan att patentera eller inte kommer igen i resonemanget om att skapa en länk mellan IP-management och affärsstrategi. Enligt Stagnaro (1997) skapar IP en mängd kostnader som måste vägas mot dess möjligheter att skapa intäkter. Företag kan välja att inte patentera en innovation, då det kostar för mycket att skydda den. Förutom de regulatoriska kostnaderna är intrångsprocesserna i Kina dyra och kan förändra hela företagets verksamhet. Företaget kan välja att publicera innovationen och på så sätt hindra andra från att ta patent på den.

Thomas Lagerqvist menar vidare att: ”Det finns en filosofisk (sic) diskussion huruvida man bör söka patent överhuvudtaget. Då det i sökandet av patentet ingår en noggrann redogörelse för innehållet i innovationen riskerar kunskapen att sippra ut om patentet inte beviljas. Då kan det i många fall vara mer effektivt att strunta i patentet och behålla kunskapen inkapslad inom organisationen”. Företaget A berättar att det funnits perioder då företaget valt att inte aktivt valt ansöka om patent av det skälet att företaget inte ville avslöja för konkurrenterna det senaste som hade utvecklats.

*Värderingen* av IP är en av komponenterna i IP-managements innebörd. Företaget A följer upp sin IP-situation kontinuerligt, (främst patenten) och en bedömning av vilka patent som är svaga respektive starka görs, samt vilket värde varje patent har. IP ska inte kunna säljas eller licensieras utan att det har godkänts av styrelsen. Detta tolkar författarna som att Företag A vill tillse att företagets tillgångar säkerställs och att IP kan ses som en potentiell inkomstkälla om den behandlas på rätt sätt. Företag A har skapat en länk mellan affärsstrategi och IP-management. Målet är tillväxt och denna ska i första hand komma från nya produktinnovationer.

Ytterligare en komponent i IP-managements innebörd är *generering* av IP. Enligt experterna är det viktigt att företag hela tiden dokumenterar vad de gör och vilka produkter/kategorier som finns inom företaget. Detta för att i en eventuell tvist kunna bevisa vad företaget åstadkommit, men författarna identifierar även att detta kan vara ett underlag till företagets patentansökningar. Experterna menar att F&U är viktigt, ty även om denna inte alltid leder till patent så stärker det know-how som inbäddas i företagets processer. I Företag A uppmuntras innovatörer i företaget och ledningen sänder ut tydliga signaler om hur viktigt IP är för företaget.

*Hur IP-management är organiserat* inom företaget kan också ha betydelse för dess effektivitet. IP-satsningar måste vara samordnade för att de ska vara i linje med företagets mål och kärnkompetens. Strategi betyder att företagets energi koncentreras på ett visst område och att företaget håller sig fokuserat. Projekt som utvecklar icke-kärnkompetens har avlett energi och uppmärksamhet från företagets strategiska satsning. Företag har begränsat med resurser och måste fatta beslut om vad de ska satsa på. Drivs besluten från strategisk nivå erhålls en koordinerad IP-portfölj som har den största potentialen att maximera avkastningen. Drivs besluten på avdelningsnivå riskerar företaget att få en IP-portfölj som inte hänger ihop och därför i varierande utsträckning bidrar till företagets avkastning. Strategic management av IP betyder att företaget tydligt definierar målet och styr F&U-ansträngningarna i denna riktning med strategiska satsningar.

I Företag A är hanteringen av IP decentraliserad. Det sitter kompetent personal i form av patentingenjörer på större tillverkningsenheter. Anledningen till att IP-management är decentraliserat till dotterbolagsnivå är att lokala chefer bättre känner till sina respektive tillgångar och därmed anses ha större kunskap om det strategiska värde deras affärsenheter kan bidra med. Företaget A har här ett enhetligt upplägg för alla dotterbolagen. IP-beslut styrs av marknadskunniga och är väl förankrade i företagsstrategin, till exempel genom den gemensamma gruppstrategi för IP som gäller på Företag A:s etableringar över hela världen, inklusive Kina.



Företag B å sin sida involverar flera olika funktioner och avdelningar inom företaget i arbetet kring IP. Det finns en juridisk avdelning som sköter de legala frågorna, en teknisk avdelning som är inblandade i vad som kan patenteras och inte, en marknadsavdelning som med sin närhet till marknaden tillför viktig information och en försäljningsorganisation som är medvetna om de problem som finns och kan bevaka företagets intressen på fältet (Det är ofta dessa som först märker vilka intrång som görs.) Företag B anser att det är viktigt att utnyttja hela företagets nätverk i IP-arbetet. Författarna ser här en antydning att tvärfunktionella team skulle kunna förbättra arbetet kring IP-skyddet, eftersom detta samlar olika perspektiv som är nödvändiga för att få ett så heltäckande skydd som möjligt.

Hänsyn till IP-skyddet återkommer även på andra områden, till exempel när ett företag *etablerar* ny verksamhet på en emerging market. Företag A säger då att ”Företaget strävar efter att äga så stor andel som möjligt av de joint ventures företagen ingår i och inte i något fall har företaget accepterat ett minoritetsägande i de joint ventures bolaget haft ansvaret för”. I den mån det gått har företagen efter hand ombildat sina bolag att gå från JV:s till WFOE:s: ”Utvecklingen av bolagets närvaro på marknaden har återspeglat den utveckling inom etableringsrättsområdet som skett och fortlöpande sker i Kina.”

Författarna tolkar detta utifrån ”internalization theory” som säger att företag strävar efter att etablera WFOE om den teknologi som ska överföras är viktig för dem. Företag A får antas se den teknologi som överförs som kärnteknologi och därmed av stor vikt för konkurrenskraften. Genom en etablering av ett WFOE kan företaget behålla kontrollen över teknologin och kostnader för att övervaka eventuella partners kan bli mindre. Enligt Teri Dunphy (2003) är det också ofta dotterbolag och agenter som bedriver olagliga rörelser i företagets namn och att det därför är viktigt att ha full kontroll och undersöka sin affärspartner kontinuerligt. Ett praktiskt exempel på detta ses i Företag A där företaget i detalj förklarar och går igenom alla avtal med sina affärspartners för att undvika missförstånd, till exempel när det gäller regler för hur varumärken, beteckningar för reservdelnummer och produktfärger får användas. Företag A påpekar att man bör vara väldigt tydlig med vad företaget menar och se till att alla inblandade parter förstår från början. Experterna menar att företag även bör informera personalen kring vikten av IP, för att få medarbetarna att se sambandet mellan företagets unika resurser och i förlängningen de anställdas löner.

Företag A:s handlande när det gäller överföring av teknologi till de partners med vilka licensavtal och JV:s har ingåtts, är att acceptera att teknologin används av den före detta partnern även efter utgången avtal. Internt har Företag A en know-how som är svårt att ta till sig för utomstående och affärspartnern gör ingen egen produktutveckling av företagets produkter efter utgången avtal. Företag A satsar på att ligga steget före när det gäller produktutveckling och gör bedömningen att det inom företaget finns en specifik kompetens som piratkopierarna saknar. Så länge den egna produktutvecklingen kan ske tillräckligt snabbt blir företaget mindre sårbart för kopiering. Schultz & Shapiro (1996) benämner denna riskhanteringsstrategi *skapa ett rörligt mål*. Även experterna anser att företagen bör sträva efter att utveckla sina produktlinjer så ofta som möjligt för att kunna hålla konkurrenter och piratkopierare ett steg efter. Detta är särskilt viktigt på en marknad som är under stark utveckling, vilket författarna anser beskriver både Kina och emerging markets i allmänhet.

En anledning till att Företag A släpper kontrollen över sin teknologi efter utgången licensavtal är att teknologin vid det laget är gammal och av mindre betydelse för företaget. Detta leder fram till de tankar kring *produktlivscyklar* som experterna uttrycker i empirin. De menar att företagen måste välja vilken teknik och vilken resurs företaget vill lägga pengar på att skydda. En produkt i slutet av sin produktlivscykel är mindre intressant att skydda än en produkt som befinner sig i början av den. Företag B har en omfattande F&U, som genererat åtskilliga tusen patent. Grundtekniken i produkterna följer med väldigt länge, och uppfinningarna har långa tekniska livslängder, vilket kan förklara att företaget patenterar i den utsträckning företaget gör. En ständig ström av nya innovationer kan inte utnyttjas på samma sätt som av Företag A för att behålla avståndet till konkurrenter och piratkopierare. Chen (1996) drar paralleller mellan teknologins livscykel och produktlivscykeln och menar att företag hellre för över gammal teknologi till utländska produktionsenheter. Detta är en motsägelse till Företag B:s uttalande om att det är tvunget att använda den senaste teknologin även i Kina och att den teknologi som Företag B använder i Kina inte skiljer sig ifrån den som används på hemmamarknaden. Företag B:s handlande kan bättre förklaras med sprinklerteorin (4.3.3). Denna teori säger att förklaringen till att produkter lanseras samtidigt på hemmamarknaden och på den utländska marknaden är den utländska marknadens karaktär. En samtidig lansering sker om den utländska marknaden är stor och har en stor tillväxt, vilket stämmer väl överens på den kinesiska marknaden.

En av experterna menar att det är bra om företaget kan hålla sin spetsteknologi utanför Kina så länge som möjligt. Detta försvåras av att den kinesiska marknaden är så pass utvecklad att det blir svårt att konkurrera med andra företag om inte den senaste teknologin används på plats. Experterna hävdar att teknologins karaktär inte gör någon skillnad för huruvida produkten kan bli piratkopierad eller inte, idag är Kina så pass långt framme vad det gäller teknologiskt kunnande att alla produkter riskerar att bli kopierade. I Företag B:s fall är intrången fler vad gäller mindre avancerad teknologi. Företag B hävdar att karaktären på teknologin spelar roll i det att det är svårare att piratkopiera avancerade produkter. En sätt att göra produkterna mer svårkopierade är att de dem som ett system, som nämns i teoriavsnittet (4.3.1). Ironiskt nog har piratkopierarna utnyttjat tanken att teknologin kan ses som ett system. Företag B berättar att en strategi, som piratkopierare har för att komma runt de skydd företagen har, är att en produkts delar tillverkas på olika ställen och sätts ihop först vid försäljningsstället. Tillverkning av separata delar av en piratkopierad produkt är legitimt. Experterna nämner att det i distributionsleden råder en osäkerhet angående vilka produkter som är äkta och vilka som är kopior. Även Företag B tar upp detta som ett problem. Distributionsnätet är stort och det finns många små försäljningsenheter som försvårar kontrollen av huruvida de säljer piratkopierade produkter.

När *IP-intrång* redan har skett är det enligt experterna viktigt att ta reda på vilken information som har läckt ut och vilka resurser som har stulits. Det är viktigt att företagen snabbt säkerställer bevis, annars kan det bli svårt med bevisbördan. De måste också se till att bevisen tas on hand, annars kan de lätt försvinna i hanteringen. Varningsbrev skickas ut till dem som misstänks för piratkopiering. För att minska incitamenten för piratkopierarna kan företagen försöka sätta press på dem; om pressen är tillräckligt intensiv är chansen stor att piratkopierarna väljer någon annan produkt att kopiera. Företag B ger som råd att visa sig aktiv på marknaden vilket syns hos

Företag A, som försvarar sitt varumärke mycket aktivt. Experterna menar slutligen att det är viktigt att företagen visar att de kan gå hela vägen när det gäller att komma till rätta med piratkopieringen. Företag B nämner också att det är viktigt att se hur andra företag agerar; det är inte alltid bäst att vara det företag som ligger allra främst. I många fall är det nämligen det företaget som får ta de stora kostnaderna.

Vid ytterligare jämförelse av studiens båda företag, ses att deras åtgärder vad avser piratkopierare, är av snarlik karaktär. Företag A har erfarenhet av att i viss utsträckning engagera personal och/eller affärspartners som varit inblandade i piratkopiering, antingen av företagets egna produkter eller av liknande produkter. Dessa är redan kunniga på området och tillför företaget sin erfarenhet. Företag B ser också möjligheterna med att göra om piratkopierande företag till samarbetspartners, eftersom dessa ofta redan har ett fungerande produktionssystem och kunskap om den lokala marknaden. Företag B kan därmed dra nytta av detta genom att sälja licenser till dem. Schulz och Shapiro (1996) benämner denna typ av riskhantering som att *invälja lagöverträdaren*

Experterna menar att piratkopieringen kan leda till etablering av konsumtionsmönster och att folk uppmärksammar varumärket. Företag kan utifrån piratkopiering bedöma hur attraktiva deras produkter är. Detta ses av experterna som en form av marknadsanalys. Vidare kan företag lära sig av piratkopierarna hur de kan effektivisera sin produktion. Företagen studerar då hur piratkopierarna kan hålla så pass låga priser som de gör. En möjlighet enligt Företag B är att i vissa fall välja att inte ingripa mot piratkopiering. Företaget åtnjuter istället de positiva effekter som kan upplevas av piratkopiering, exempelvis det faktum att det säljs kompletterande produkter, som Företag B inte har något intresse att sälja själva. Dessa produkter ligger utanför företagets strategiska fokus, men kan ändå driva försäljningen av originalprodukter och ge ytterligare reklam. Det skapas även en större medvetenhet kring varumärket, företaget får en typ av gratisreklam. Detta är helt i analogi med de iakttagelser som Schulz och Shapiro (1996) gör då de beskriver hur företag kan ha som riskstrategi att *göra ingenting*. Att de piratkopierade produkterna inte uppfyller de säkerhetskrav som föreligger är enligt Företag B ett problem. Experterna säger att säkerheten är en viktig aspekt som företagen bör ta på allvar eftersom de piratkopierade produkterna sällan är av samma kvalitet som originalet. Detta kan innebära direkt livsfara för konsumenter då exempelvis mediciner och flygplansdelar kopieras.

Det är tydligt att aktivt och preventivt arbete har stor betydelse. Experterna betonar det *preventiva arbetet* som mer kostnadseffektivt. Det är således inte alltid viktigast att utreda precis vad som stulits utav vem. Det kan vara än viktigare att fokusera på att arbeta fram rutiner och processer för att förebygga IP-intrång i framtiden. Exempel på sådana här åtgärder kan för producerade bolag vara att tänka igenom IP-aspekten vid anläggning av nya fabriksenheter. Företagen kan då begränsa tillträdet till känsliga fabriksområden, införa fotoförbud, säkerhetsklassa personal samt införa sekretessavtal och klausuler i anställningskontrakt.

Magnus Sjölin menar att företag i vissa fall kan tjäna på att sänka sina priser för att undvika piratkopiering. Företag som är etablerade på emerging markets bör således se över om deras prissättning är direkt överförbar eller om det krävs en anpassning till

den aktuella marknaden. Företaget kan alltså tvingas till att göra avsteg från sina normala rutiner och anpassa sig till de villkor som råder på en emerging market.

En annan förebyggande åtgärd är att företag kan understryka kvalitet i reklam och annonsering för att skapa medvetenhet hos konsumenterna. Viktigt är även att erbjuda öppet köp, tillhandahålla försäkringar och andra kringprodukter/erbjudande. Magnus Sjölin's resonemang tolkas som att företaget försöker anpassa marknaden och påverka den kontext de verkar i. Genom marknadsföring förmedlas värdet av en genuin produkt innehållande kringtjänster (kvalitet, försäkring, återköp etc.). Detta kan göra att konsumenter väljer företagets produkter framför piratkopierande företags. Schultz & Shapiro (1996) nämner även de *annonsera* som en typ av riskhantering.

Annonskampanjer kan också verka i avskräckande syfte om företaget väljer att hänga ut piratkopierarna. I en kultur som Kinas där det upplevs som allvarlig att ”tappa ansiktet” kan detta upplevas som mer avskräckande än exempelvis juridiska åtgärder. Detta är enligt Företag B ett exempel på hur förståelse för hur landets kultur kan utnyttjas av företagen.

En ytterligare åtgärd när det gäller produkternas karaktär nämner Schultz & Shapiro (1996), då de föreslår att företaget i sin produktdesign kan bygga in egenskaper som gör produkten svårkopierad.

## 6.2 Politiska åtgärder

Kinas kollektivistiska tradition och det faktum att landet är kommuniststat sedan 1949 gör att respekten för IP har varit lite godtycklig och intrången har varit åtskilliga. Sedan Kinas ökade öppnande och medlemskap i WTO ser dock experterna ökade möjligheter.

När det gäller politiska åtgärder bör företagets strategiska fokus ligga på det egna företaget; att koncentrera sig på ett generellt politiskt arbete är irrelevant menar Thomas Lagerqvist. Det primära är att utveckla strategier och vidta åtgärder som fokuserar på och hjälper det egna företagets situation. På så vis kan företaget uppnå konkurrensfördelar gentemot övriga aktörer på marknaden. Att vidta åtgärder som hjälper hela branschen är alltså inte alltid effektivt sett ur det enskilda företagets perspektiv.

Carl Michael Simon menar dock att de riktigt stora företagen bör avsätta personal som kan vara med och utföra lobbying på heltid. Således bör det långsiktiga politiska arbetet istället läggas på en annan nivå, till exempel EU, ECC, ICC etc. Diskrepansen i respondenternas svar kan förklaras av att de företräder olika intressen. Thomas Lagerqvist har en klar anknytning till företagsvärlden medan Carl Michael Simon på kommerskollegium har en politisk orientering då han arbetar på ett statligt verk.

Experterna säger att det är lättare för stora företag med en dominerande ställning på marknaden att skydda sig. Stora företag skapar många arbetstillfällen i landet och det vill myndigheterna uppmuntra. De politiska åtgärder för skydd av IP som Företag B tar till inbegriper att använda sig av industri- och branschorganisationer för att

påverka kinesiska myndigheter. Företag B driver även vissa frågor i EU, närmare bestämt hos ECC, vilket de anser kan ge ökad tyngd till frågan gentemot den kinesiska regeringen. Carl Michael Simon menar att företagen även ska sträva efter att knyta kontakter med svenska diplomater eftersom dessa kan visa den kinesiska staten att svenska myndigheter står bakom företagen. Detta ger ökad tyngd åt frågan i de kinesiska myndigheternas ögon. Företag A däremot ser dock ingen möjlighet i att använda politiska påtryckningar för skydd av IP. De har därför varken lobbygrupper eller samarbeten med andra företag och organisationer för att utöva påtryckningar på makthavare. Thomas Lagerqvist menar att det i branscher som Public Safety och Public Health kan vara effektivare med lobbying eftersom man här kan åberopa det hälsofarliga i att använda produkterna. Thomas Lagerqvist och Magnus Sjölin framhåller även handelskammarens funktion som ett forum snarare än som ett verkställande organ. Schultz & Shapiro (1996) diskuterar ovanstående under *lagstiftning* och *koalitioner*.

I intervjun med experterna nämns lokalpatriotism som ett problem; att detta kan ha sin orsak i att domstol och stat inte är åtskilda på samma sätt som i Sverige. En av experterna nämner att det är viktigt att lära känna den lokala kulturen och att få högt uppsatta personer från de lokala myndigheterna att stå på företagets sida. Företagen kan vidare ställa krav och göra klart att de inte tänker stanna på platsen om inte myndigheterna tar en mer aktiv roll i kampen mot piratkopierare.

### 6.3 Juridiska åtgärder

Medlemskapet i WTO har även inneburit att Kina knutits till TRIPS-avtalet och experterna är eniga om att Kinas lagstiftning idag är uppdaterad och befinner sig på en internationellt godkänd nivå. De ställer sig dock tveksamma till att driva alla intrång så långt som till domstol då den kinesiska rättstillämpningen lämnar mycket att önska. Kina har numera en god regelbok som behöver omvandlas i praktiska rutiner. Experterna tror sig se en sådan utveckling men reserverar sig mot hur lång tid det kommer att ta. Trots att tillämpningen lämnar en del att önska ger Thomas Lagerqvist följande råd till etablerande företag:

”Rent praktiskt bör man registrera allt som går att registrera. Även om det kinesiska rättssystemet inte alltid är effektivt med svenska mått mätt så har man mycket vunnet om man från början inordnar sig i systemet.” (Lagerqvist, T, 2003)

Bristerna i rättstillämpningen innebär att företag bör göra en kostnads- och intäktsanalys innan de initierar rättsliga åtgärder. Experterna menar att det är bättre att lägga resurser på ett preventivt arbete som syftar till att etablera rutiner som förhindrar framtida intrång.

”Ett hinder för att inleda en rättsprocess är att skadestånden som betalas ut är för begränsade i relation till dels rättegångskostnader och dels till den skada företaget lidit till följd av intrånget.” (Lagerqvist, T, 2003)

Alla experter betonar också vikten av att företagen bör se och dela upp Kina i flera mindre enheter, då utvecklingen har kommit olika långt på olika platser runt om i

landet. Lokal protektionismen förekommer i olika hög utsträckning i de olika delarna av landet.

”Myndigheternas stöd skiljer i de olika provinserna. Generellt kan man säga att i Peking och Shanghai kan du ha en större tilltro till myndigheter och domstolar. På andra håll är det värre.” (Lagerqvist, T, 2003)

Således är det viktigt för företag att lära känna det område där de planerar att upprätta verksamhet. Detta arbete ingår då som en naturlig del av företagets IP-skydd och blir ett led i det preventiva arbetet.

Det rättsliga skyddet framträder inom Företag A som starkt. Mycket tid läggs på att förklara detaljerna i avtalen som sluts med partners och stränga klausuler reglerar hur varumärken får användas. Enligt Företag A:s IP-strategi är svaren på IP-intrång kraftfulla och kompensation söks för varje patentintrång som upptäcks. Företag B å andra sidan väljer ofta att inte alltid vara det företag som först driver en fråga. På detta sätt kan företaget avvakta och invänta att resultatet av de rättsprocesser andra företag driver faller ut. Företag B sparar härmed pengar eftersom segdragna rättsprocesser kan undvikas. Företag B väljer också ofta att använda sig av speciella undersökningsföretag som undersöker eventuella intrång och sedan agerar länk mellan Företag B, polis och andra myndigheter. Dessa företag kan även agera ombud och indirekt hjälpa Företag B att tillsammans med andra företag gemensamt driva processer.

Experternas anser även att företag ska söka patent för att skydda det som gör deras produkt speciell. Allt oftare kan det handla om att skydda hela processer snarare än enskilda produkter.

Vid intrång är det enligt experterna viktigt att göra en noggrann juridisk analys av läget vilket med fördel görs med hjälp av lokala ombud. Företaget ska seriöst överväga om det är effektivt att driva en process i rättssal kontra att investera i preventiv verksamhet.

Om IP-intrånget avser patent ska företaget dock alltid gå till domstol eftersom patentintrång enligt experterna betraktas allvarligare av kinesiska myndigheter än andra former av intrång.

Det finns som nämnts alltid alternativ till att driva sin sak i domstol. Ett sätt kan vara att göra eventuella finansiärer till piratkopierarna uppmärksamma på intrånget och därmed få slut på det. Enligt Shaojie Chi kan en alternativ väg även vara att sluta skiljeavtal om företaget anser att samarbetet gäller känslig eller hemlig information. Antingen företag väljer den administrativa vägen, den judiciella vägen eller ett skiljedomsförfarande är det viktigt att lära sig innebörden av hur de olika rättsprocesserna bedrivs då de kan ge olika utfall.

## 6.4 Core logics

Inom ett område som är så komplext som detta är det svårt att hitta ett universellt IP-skydd som kan användas av alla företag i alla situationer. Vilken eventuell mix av de

tre åtgärdsområden som identifieras ovan – marknadsmässiga, politiska och juridiska - ett företag väljer kan bero på hur företagets situation ser ut, dels med avseende på omvärlden och dels med avseende på företagets interna styrkor och svagheter. Lengnick-Hall & Wolff (1998) talar om tre olika core logics - guerilla, complexity och capability logics, för att beskriva de synsätt som ligger till grund för hur företag utformar sin konkurrensstrategi och i förlängningen sin affärsstrategi.

De experter som uttalar sig i studien menar att IP oftast är den viktigaste konkurrensfördelen i ett företag och att företagen är tvungna att skydda det unika i sin produkt för att inte tappa sin position på marknaden. Författarna tolkar detta som att de företag experterna har i åtanke när de uttalar sig är företag vars agerande har sin grund i capability logics-synsättet.

Vikten av att skydda IP är central inom capability logics-synsättet. IP kan vara antingen en del av företagets know-what eller av dess know-how. IP som ligger inbäddat som know-how kring företagets processer är bättre skyddat än sådant som kan imiteras genom att företagets produkter utsätts för reverse engineering. Ett ökat beroende mellan kärnkompetens och produkt gör det svårt för konkurrenter att kopiera. Kärnkompetensen ett företag innehar är viktigare än de produkter som produceras med hjälp av den. Nyckelresurser och kärnkompetens måste skyddas från imitation, adoption och substitution genom att företaget skapar bestående konkurrensfördelar. *IP-skydd är ett sätt att säkra sin position.*

Experterna menar att i vilken utsträckning företag arbetar med IP-skydd är beroende av i vilken bransch företagen befinner sig. Sverige har en tradition av högteknologisk forskningsintensiv industri med ett i flera fall starkt patentberoende. De företag som ingått i den här studien kan anses tillhöra denna högteknologiska och forskningsintensiva industri, vilket påverkar hur företagen ser på IP och använder sitt IP:

### **Företag A har ett strategiskt capability logics-synsätt**

Företag A kan kategoriseras som ett företag som använder sig av detta synsätt för att formulera sina strategiska mål. För Företag A är det inte enbart produkterna som alstrar IP utan även kombinationen av den teknologi och den kärnkompetens som företaget innehar. Företag A försöker behålla kontrollen över sitt IP genom att sträva efter att, i så stor utsträckning som det legala ramverket tillåter, äga de samarbeten som ingåtts på den kinesiska marknaden.

Företaget har en IP-strategi som kan betraktas som relativt aggressiv. Detta tyder på att IP inom Företag A ses som en värdefull konkurrensfördel, något som är värt att skydda. Företag A verkar inom en industri där ett företags IP är en viktig komponent och en faktor som direkt påverkar företagets marknadsvärde. Tack vare sin kärnkompetens kan Företag A hela tiden utveckla sina produkter och därmed vara steget före både konkurrenter och piratkopierare.

### **Företag B har huvudsakligen ett strategiskt capability logics-synsätt**

Företag B ser IP som en kritisk och beständig konkurrensfördel och arbetar långsiktigt med att skydda och stärka den. Detta görs inte minst genom att Företag B försöker att bygga in IP-skydd i sina processer. Liksom Företag A ser Företag B sin kärnkompetens som en av de största konkurrensfördelarna. Den relativa mognadsgrad gällande IP som finns inom Företag B beror enligt respondent B på att företaget verkar inom en bransch med hård konkurrens. Detta har i sin tur gjort IP till en central fråga och har enligt respondenten gjort att "IP-tänket sitter i väggarna".

Företag B har dock en högre grad av samarbete med övriga aktörer än vad Företag A har och betonar tydligare vikten av att ha ett gott samarbete med industri- och branschorganisationer för att påverka kinesiska myndigheter. Detta kan ses som ett uttryck av complexity logics-synsättet vilket helt saknas i Företag A.



## 7. RESULTAT

*I detta kapitel presenteras de resultat författarna kommit fram till under studien. Resultatet är uppdelat i ett praktiskt bidrag i form av en checklista för möjliga åtgärder för skydd av IP och ett teoretiskt bidrag i form av författarnas kategorisering av åtgärderna samt viss belysning av sambandet mellan företagets IP-skydd och affärsstrategi.*

### 7.1 Åtgärder för skydd av IP

Under studiens gång har ett antal möjliga åtgärder utkristalliserats. Dessa delar författarna upp i tre kategorier, - marknadsmässiga, politiska och juridiska. Det praktiska bidraget som ges av studien presenteras under respektive kategori i punktform och är tänkt att kunna användas som en checklista för företagsledare som ska etablera verksamhet, eller redan är etablerade på en emerging market.

#### Marknadsmässiga åtgärder

- Ha IP-skydd i åtanke då lokaler och fabriker planläggs; exempelvis ha begränsat tillträde till känsliga områden, fotoförbud, sekretessklausuler i anställningsavtal etc.
- Ha ett företagsspecifikt fokus i det korta perspektivet; fokusera på den egna situationen och arbeta självständigt.
- Ha teknisk kontroll över de bolag som tillverkar produkterna. Se till att ha faktisk beslutanderätt i styrelsen för de bolag som tillverkar produkterna.
- Lägg upp en IP-strategi där kritiska framgångsfaktorer identifieras. Utveckla även en riskstrategi, där företaget väljer vilken teknik och vilka resurser som bör skyddas.
- Var öppen inför en anpassning av prissättningen på den kinesiska marknaden. Sänkta priser kan leda till att piratkopiering undviks.
- Försök påverka marknaden att uppskatta genuina produkter genom att tillhandahålla öppet köp, försäkringar och andra kringprodukter/tjänster.
- Annonsera för att understryka originalprodukternas kvalitet.
- Få de anställda att se sambandet mellan företagets unika resurser, företagets lönsamhet och i förlängningen den inverkan dessa har på deras egna löner.
- Implementera produktlivscykel-tänkandet i organisationen. Det vill säga om det är värt att avsätta resurser för att skydda en mogen produkt eller ej. Denna teori kan också ha betydelse för hur företaget bestämmer sig för att göra lanseringar på nya marknader.

- Ligg steget före piratkopierarna i produktutvecklingen, skapa ett s.k. rörligt mål. Beakta att snabbare produktlivscyklar leder till att F&U samt investeringsstrategier måste justeras kontinuerligt.
- Utnyttja eventuella positiva effekter av piratkopiering, exempelvis kan piratkopiering användas för att analysera marknaden och produkters attraktivitet. Dra lärdom av de rutiner som gör att piratkopierarna är framgångsrika.
- Utnyttja piratkopieringen som gratisreklam (i de fall reklamen inte har negativ effekt) eftersom konsumtionsmönster kan skapas och konsumenters medvetenhet om varumärket ökar.
- Behåll om möjligt kärnkompetens och strategiskt viktig teknologi, eller delar av den, på hemmaplan.
- Agera pragmatiskt, det centrala är att företaget behåller kontrollen över den aktuella kunskapen. Behåll kunskapen inkapslad inom organisationen.
- Flytta över lojal personal från hemlandet till platsen där direktinvesteringen äger rum för att undvika att anställda läcker viktig information.
- Se till att ha en enhetlig IP-strategi för alla dotterbolag och att kommunikation mellan dotterbolagen fungerar.
- Skapa tvärfunktionella team som arbetar med IP-frågor, det vill säga koppla in personal från marknad-, försäljnings-, F&U- samt juridikavdelningen. Detta ger en helhetssyn på IP-problematiken.
- Etablera nära kontakt med den branschorganisation som finns inom företagets verksamhetsområde.
- Identifiera företagets långsiktiga mål och agera utifrån detta.
- Invälj lagöverträdare, det vill säga köp upp företag som piratkopierar. Anställ personal som tidigare har tillverkat piratkopior och därmed redan är kunniga om produkten.
- Var tydlig gentemot samarbetspartners för att undvika missförstånd orsakade av en annorlunda social och politisk kultur. Alla parter bör veta vad som gäller. Klargör att piratkopiering inte är accepterat och visa vad företaget har för aktionsplan om det inträffar.
- Produktdesignen kan försvåra för piratkopiering. Bygg in svårimiterade egenskaper i produkterna.

- Undersök och utred kontinuerligt aktiviteten på marknaden vad gäller företagets produkter – var aktiv!
- Bedriv aktiv bevakning över de databaser där nya patent registreras. Även bevakning av tidningar och andra publikationer är nödvändig för att upptäcka eventuella intrång.
- Sätt press på piratkopierarna - det kan göra att de väljer någon annans produkt att kopiera.

### **Politiska Åtgärder**

- Medverka i lobbying för att få Kina och dess beslutsfattare att inse att relationen länderna emellan skadas av piratkopiering.
- Var medveten om att lobbying som påtryckningsmedel är olika effektivt i olika branscher.
- Då EU har utvecklats till ett starkt instrument för politisk påtryckning bör företag föra sina frågor där.
- Skapa goda kontakter med de olika organisationer som är verksamma i Kina, exempelvis ECC. Dessa organisationer har stort inflytande på den internationella scenen och kan bidra med ökad tyngd i interaktionen med de kinesiska myndigheterna.
- Etablera kontakter med högt uppsatta personer från lokala myndigheter i syfte att göra dem uppmärksamma på företagets IP-problematik.
- Klargör för de lokala beslutsfattarna att företaget inte kommer att etablera/stanna på platsen om inte myndigheterna tar en aktiv roll i kampen mot piratkopierare.

### **Juridiska åtgärder**

- Utfärda licenser till företagets egna dotterbolag och behåll nyckelteknologi på hemmamarknaden.
- Arbeta tillsammans med de företag/agenter som tillhandahåller information och bevis om eventuella piratkopierare.
- Anmäl IP-intrång direkt till Sverige och EU-kommissionen. Med hjälp av dessa är det större chans att få stopp på piratkopierarna.
- Fokusera resurser på ett preventivt arbete så att eventuella framtida intrång kan undvikas.

- Skydda dels produkten (produktpatent, design), dels det som står på produkten (dess färg, reservdelsnummer, produktbeteckning och varumärke).
- Eftersom rättsprocessen drivs där IP-intrånget sker bör bevis säkras för intrånget där det finns en bra IP-domstol. Peking rekommenderas av experter eftersom Kinas främsta IP-domstol finns där.
- Beakta den differentiering i rättstillämpning som råder mellan olika provinser.
- Anlita kinesiska ombud som kan det kinesiska rättssystemet.
- Dokumentera kontinuerligt vad företaget gör och vilka produkter/teknologier som finns inom företaget, då det kan behövas som bevis vid en eventuell rättsprocess.
- Var aktiv vid rättsprocesser. Medverka vid räder och samla bevis mot piratkopierare eftersom det har skett att bevis kommit bort i hanteringen.
- Lär känna och respektera den kinesiska rättskulturen. Utnyttja den lagstiftning som finns på området i den mån det går.
- Var uthållig – Kina är ingen lättillgänglig marknad och etableringsprocessen blir ofta lång och dyr för de flesta företag.

De åtgärder som nämns ovan kan vara av varierande relevans för olika företag, beroende på vilket synsätt företagen grundar sin affärsstrategi på. Vilken core logic som är lämplig beror på företagets situation, samt vilka interna och externa förutsättningar företaget har eller kan skapa. IP bör hanteras i linje med vad företaget ämnar uppnå. Oavsett vilken core logic företagen väljer att basera sin affärsstrategi på, stärks IP-strategin om denna kopplas ihop med affärsstrategin. För företag med capability logics-synsättet, som är framträdande i den här studien, är IP något som långsiktigt kan skapa bestående konkurrensfördelar. Företaget investerar i IP utifrån målsättningen att behålla kärnkompetens på de områden som anses som viktiga för företaget, både i dagens situation och i morgondagens.

Sammanställningen av ovannämnda åtgärder är enligt studien lämpliga för företag med capability logics-synsättet. Studien rymmer inte empiriska belegg för att åtgärderna även är applicerbara på företag med complexity logics- och guerilla logics-synsätt men en teoretisk diskussion förs om detta i kapitel 8.

## 8. DISKUSSION

*Då studiens empiri inte rymmer exempel på företag med guerilla- eller complexity logics diskuteras nedan tänkbara samband mellan åtgärder för skydd av IP och dessa core logics. Författarna presenterar en matris där möjliga åtgärder inom respektive synsätt kopplas till den kategorisering som gjorts ovan. Därefter diskutera studiens resultat och rimlighet och slutligen ges förslag på ytterligare forskning kring IP-problematiken på emerging markets.*

Författarna finner att det resultat som framkommit i den här studien till stor del kan appliceras på företag med ett capability logics-synsätt. Författarna frågar sig i vilken utsträckning resultatet skulle kunna användas av företag som utgår ifrån de andra synsätten och för nedan en diskussion om detta.

Företag med guerilla logics-synsätt anser att IP kan vara ett medel för att uppnå kortsiktiga vinster genom att rubba jämvikten på marknaden. Det kan utnyttjas för att hindra konkurrenterna från att ge sig in på vissa affärsområden, och för att hindra konkurrenterna från att använda processer som skulle göra deras produkter mer konkurrenskraftiga. Exempel på förhållningssätt skulle kunna vara att publicera de innovationer som görs, för att undvika att konkurrenterna kan ta patent på dessa. Teknologi som företaget har skulle kunna användas som bytesvara mot att företaget i gengäld får tillgång till en affärspartner kunskap, vilken kan vara nödvändig för att lyckas på marknaden. Situationer där IP skulle kunna bli en bytesvara kan till exempel vara om det finns importrestriktioner på en för företaget intressant marknad. Företaget kan då till exempel genom ett JV förlägga produktion på den intressanta marknaden. Att det föreligger en politisk risk kan vara ytterligare ett incitament för att söka sig en inhemsk affärspartner. Guerilla logics-företag kan ifrågasätta behovet av att skydda sitt IP på traditionellt sätt eftersom företagen anser att det inte finns bestående konkurrensfördelar. Företagen bryr sig inte om huruvida de blir imiterade. Samtidigt undersöker företaget det verkliga värdet av IP för verksamheten, eftersom IP kan vara något som kan användas för att få en tillfällig konkurrensfördel.

En annan syn har de företag som följer ett complexity logics-synsätt och anser att IP-skydd i vissa fall är kontraproduktivt, eftersom företagen strävar efter att bygga upp ett gemensamt välmående affärs- och ekosystem. Effektiv strategi för de här företagen är en kombination av konkurrens och samarbete. Vissa av de åtgärder som framkommit i studien skulle kunna vara användbara för de här företagen; genom att styra de underliggande faktorerna som styr marknaden/systemet kan företaget påverka marknaden. Det enskilda företaget vill öka välfärden inom den grupp av aktörer på marknaden som företaget tillhör. Positiva effekter spillover på företaget på en marknad där alla gemensamt driver utvecklingen framåt. Innovationer som kommer alla till del gör att företagen kan tillverka bra produkter och använda de senaste innovationerna i sina processer för att få ett effektivt resursutnyttjande.

I nedanstående matris har författarna sökt åskådliggöra kopplingar mellan respektive core logics och kategorierna av åtgärder. Under varje kategori har författarna fört resonemang om lämpliga åtgärder.

Matris 8.1 Åtgärder som kan vara aktuella för respektive core logics.

Complexity Logics	Guerilla logics	Capability Logics	
<p>Strategisk framgång bestäms av företagets förmåga att överleva i det system/nätverk mellan aktörer som bildar marknaden. Förståelse av systemet gör att företag kan påverka detta till sin fördel. Effektiv strategi blir då en kombination av samarbete och konkurrens. Vissa av de marknadsrättsliga åtgärderna som nämns i (7.1) kan vara aktuella.</p>	<p>Företaget anser att det är omöjligt att uppnå bestående konkurrensfördelar. Istället fokuserar företaget på förmågan att kontinuerligt generera nya idéer och handlingsplaner som kan underminera den rådande jämvikten på marknaden. Ett exempel på en åtgärd kan vara att officiellt publicera sina innovationer för att hindra andra företag från att patentera dessa idéer.</p>	<p>Alla de åtgärder som nämns under marknadsrättsliga åtgärder i (7.1) är lämpliga för de här företagen.</p>	<p><b>Marknadsrättsliga åtgärder</b></p>
<p>De politiska aktörerna ingår i det system som utgör marknaden. De politiska åtgärderna blir därför en viktig möjlighet för att kunna styra marknadsens aktiviteter till företagets fördel. Samtliga av de politiska åtgärder som nämns i (7.1) kan vara användbara.</p>	<p>Företaget kan utnyttja politiska vägar för egen vinning. Bristande lagstiftning kan ge okonventionella handlingsmöjligheter. Företaget väljer att fokusera på den egna verksamheten snarare än att ta något ansvar för branschen i sin helhet. Eftersom många av de politiska åtgärder under (7.1) har ett mer långsiktigt perspektiv och är inriktade på samarbete, är de inte så aktuella för de här företagen.</p>	<p>Alla de åtgärder som nämns under politiska åtgärder i (7.1) kan vara användbara.</p>	<p><b>Politiska åtgärder</b></p>
<p>Ett mer pragmatiskt perspektiv, för att uppnå önskade effekter för företaget, kan vara att föredra istället för att enbart förhålla sig på lagar och förordningar. Eftergifter kan göras på något område, om företaget får något annat i gengäld.</p>	<p>Företaget anser att det är omöjligt att uppnå bestående konkurrensfördelar. Företaget bryr sig inte om att skydda sig mot att bli imiterade. IP anses som något att "greppa i flykten" för att nå en tillfällig konkurrensfördel. De juridiska åtgärderna i (7.1) kan vara mindre intressanta för det här företaget.</p>	<p>Företaget bör försöka utnyttja de lagar som finns i så stor utsträckning detta går. De åtgärder som nämns under juridiska åtgärder i (7.1) kan med fördel tillämpas.</p>	<p><b>Juridiska åtgärder</b></p>

Generaliserbarheten i resultatet består i att åtgärderna i (7.1) är applicerbara åtminstone på företag som har ett capability logics-synsätt och verkar på emerging markets i allmänhet samt den kinesiska marknaden i synnerhet. Författarna anser att resultatet är generaliserbart till emerging markets eftersom dessa likt Kina kännetecknas av stor tillväxtpotential men även tyvärr av vissa brister i rättstillämpningen.

## 8.1 Förslag till framtida Studier/Forskning

Vidare studier skulle kunna inrikta sig på att utforska de eventuella skillnader avseende IP-skydd som råder mellan olika branscher och storlekar på företag. Då författarna i denna studie främst fokuserat på att intervjua experter skulle en framtida studie vars empiriska material huvudsakligen grundas på företag kunna medföra ytterligare dimensioner. Företagen som intervjuats i denna studie har båda ett capability logics-synsätt. En större studie, med fler företag, skulle därför även kunna inkludera företag med guerilla logics- respektive complexity logics-synsätt och därigenom belysa andra möjliga strategier.

En intressant studie vore att anta ett finansiellt perspektiv och studera vad IP-skydd kostar företag och inte minst fokusera på de förluster som orsakas av IP-intrång. En förutsättning för studier av detta slag är fri tillgång till företags budgetar samt uppgifter om kostnader för olika rättsliga-, politiska och marknadsmässiga åtgärder. Denna infallsvinkel är dock svår eftersom den bygger på nära kontakt med företaget och en ömsesidig tillit, vilket ofta tar längre tid och därför passar mindre bra för kandidat- och magisteruppsatser.

En annan infallsvinkel för en framtida studie är att studera det politiska perspektivet. Lämpliga studieobjekt är exempelvis myndigheter och institutioner såsom EU, olika lobbygrupper, branschorganisationer etc. Studien skulle kunna utreda betydelsen dessa organisationer har för utvecklingen av IP-skydd på emerging markets. Studien kan utmyнна i förslag på lösningar på de problem som finns vid arbetet med IP-skydd inom dessa organisationer. Denna studie skulle vara tvärvetenskaplig då den binder samman det national- och företagsekonomiska perspektivet med det statsvetenskapliga.

För kinesiska intressenter vore det givande att ur ett makroperspektiv studera de negativa effekter IP-intrång har för landets ekonomi och utländska intressenters ovilja att investera i landet till följd av en alltför utbredd IP-problematik. Ett mer handfast bidrag skulle kunna uppnås genom att göra en djupdykning i Kinas distributionskanaler för att studera deras roll i IP-intrång och kanske till och med ge förslag på lämpliga förändringar.

Slutligen anser författarna att ytterligare en infallsvinkel skulle kunna vara att studera IP-problematiken från ett marknadsföringsperspektiv. Kan exempel ges på företag som med marknadsföring lyckats etablera sitt varumärke så bra att IP-intrång minimerats eller helt förhindrats?

## 9. KÄLLFÖRTECKNING

### 9.1 Skriftliga Källor

Ackoff, Russel, (1994), *Democratic Corporation*, Oxford United Press, New York.

Alford, William P, (1995), *To steal a Book is an Elegant Offense*, Stanford University Press.

Alvesson Mats, Sköldböck Kaj, (1994), *Tolkning och reflektion - vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*, Studentlitteratur, Lund.

Andersson, Patrik, (2003), "Företagsetableringar i Kina", Juridiska Fakulteten, Lund.

Beaver, William, (1970), "The time series behaviour of earnings". *Empirical Research in Accounting: Selected Studies*, supplement to *Journal of Accounting Research*, sid 62-89.

Bergström Göran, Boréus Kristina, (2000) *Textens mening och makt - metod i samhällsvetenskaplig textanalys*, Studentlitteratur, Lund.

Boyarski, Jason R, Goldstein, Heather R, Lawrence James E, (2001), "China amends patent law", *Intellectual Property & Technology Law Journal*. Vol 30(1), sid 22.

Brandenburger, Adam & Nalebuff, Barry, (1996), *Co-opetition*, Curreney-Doubleday, New York.

Buckley, Peter J, Casson, Mark C, (1998), "Analyzing Foreign Market Entry Strategies", *Journal of International Business Studies*, Third Quarter, 29 (3), sid 539.

Burgel, Oliver, Murray, Gordon, C, (2000), "The international market entry choices of start-up companies in high-technology". *Journal of International Marketing*, 8 (2), sid 33-62.

Cannice, Mark V, (2003), "Managing international technology transfer risk: a case study of U.S high-technology firms in Asia", *Journal of High Technology Management Research*, Vol 14, sid 171-187.

Chakraborty, Nilanjana.B, Mathew, Mary, (2003) *Technology Management for Reshaping the World, 2003*. PICMET '03: Portland International Conference on Management of Engineering and Technology, sid 172-177, IEEE.

Chen, Min, (1996), *Managing international technology transfer*, International Thomson Business Press, London.

Corporate Legal Times Roundtable, (2000), "Boost Your Client's Intellectual Capital IQ", *Corporate Legal Times*, Vol 10 (107), sid 1-3.



- Daniels, John. D, Magill, Sharon J, (1991), "The utilization of international joint ventures by United States firms in high technology industries", *Journal of High Technology Management Research*, 2(1), sid 113-131.
- D'Aveni, Richard A with Gunter, Robert, (1994), *Hypercompetition: Managing the Dynamics of Strategic Maneuvering*, The Free Press, New York.
- D'Aveni, Richard A, (1995), "Coping with Hypercompetition: Utilizing the new 7S framework", *Academy of Management Executive*, 9(3), sid 45-57.
- Dunphy, Teri, (2003), "Roadmap for Patent Protection in China"
- Dunphy, Teri, (2003), "Roadmap for Trademark Protection in China"
- Dunphy, Teri, (2003), "Roadmap for Copyright Protection in China"
- Eisenhardt, Kathleen M, Martin, Jeffrey A, (2000), "Dynamic capabilities, what are they?", *Strategic Management Journal*, 21, sid 1105-1121.
- Ejvegård Rolf, (1993), *Vetenskaplig metod*, Studentlitteratur, Lund.
- Felger, Thomas E, (2001), "Development, Management and Use of Intellectual Property", *Engineering Management for Applied Technology*, EMAT 2001, Proceedings 2nd International Workshop, sid 7-13.
- Grant, Robert M, (1995), *Contemporary Strategy Analysis*, Blackwell publishers Ltd, Oxford, UK.
- Haley, George T, (2000), "Intellectual property rights and foreign direct investment in emerging markets", *Marketing Intelligence and Planning* 18/5, sid 273-280.
- Halvorsen Knut, (1992), *Samhällsvetenskaplig metod*, Studentlitteratur, Lund.
- Hamel, Gary and Prahalad, C, K, (1994), *Competing for the Future: Breakthrough Strategies for Seizing Control of Your Industry and Creating the Markets of Tomorrow*. Harvard Business School Press, Boston.
- Holme Idar Magne, Solvang Bernt Krohn, (1997), *Forskningsmetodik – Om kvalitativa och kvantitativa metoder*, Studentlitteratur, Lund.
- Hoon-Halbauer Sing Keow, (1996), *Management of Sino Joint Ventures*, Lund University Press.
- Huang Yasheng, (1998), *FDI in China an Asian perspective*, The Chinese University Press.
- International Intellectual Property Alliance (IIPA), *Special 301 Report: People's Republic of China* 2003.

Kalish Shlomo, Mahajan Vijay, Mueller Eitan, (1995), "Waterfall and sprinkler new product strategies in competitive global markets", *International Journal of Research in Marketing*, 12, sid 105-119.

King, Adelaide W, Fowler, Sally W, Zeithaml, Carl P, (2001), "Managing organizational competencies for competitive advantage: The middle-management edge", *Academy of Management Executive*, Vol 15(2), sid 95-107.

Kvale, Steinar, (2001), *Den kvalitativa forskningsintervjun*, Studentlitteratur, Lund.

Lagerqvist, Thomas, (1996-97), "Patent Rights in China", *Juridisk Tidskrift*, del 2, sid 609-632.

Lengnick-Hall, Cynthia, Wolff James A, (1998), "Similarities and contradictions in the core logic of the three strategy research streams", *Strategic Management Journal*, 20, sid 1109-1132.

Levy, David, (1994), "Chaos theory and Strategy: Theory, Application and Managerial Implications", *Strategic Management Journal*, Vol 15, Special issues: Strategy: Search for New Paradigms, sid 167-178.

Lewis Donald J, (1996), *The life and death of a Joint Venture in China*, Asia Law & Practice.

Lindblad, Thomas J, (1998), *Foreign investment in southeast Asia in the twentieth century*, Macmillan Press Ltd.

Lundahl Ulf, Skärvad Per-Hugo, (1999), *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer*, Studentlitteratur, Lund.

Mackenzie Robin, (2000), "Protecting Transnational Investment in Intellectual Property Rights: Legal Issues and Risk Management Strategies", *European Business Law Review*, Vol 11(2), sid 105-111.

Makadok Richard, (1998), "Can first mover and early mover advantages be sustained in an industry with low barriers to entry/imitation?", *Strategic Management Journal*, Vol 19, sid 683-696.

Mueller, Dennis C, (1977), "The persistence of profits above the norm", *Economica*, 44(176), sid 369-380.

Nomura Research institute & Institute of Southeast Asian Studies, (1995), *The new wave of Foreign direct investment in Asia*, Nomura Research institute & Institute of Southeast Asian Studies.

Peerenboom Randall, (2002), *Wholly Foreign-Owned Enterprises, Doing Business in China*, Juris Publishing, Volume 1.

Porter, Michael, (1985), *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, The Free Press, New York.

Porter, Michael, (1996), "What is strategy?", *Harvard Business Review*, Vol 74 Nr 6, sid 61-78.

Prahalad C. K. and Bettis Richard A, (1986), "The Dominant Logic: A New Linkage Between Diversity and Performance", *Strategic Management Journal*, 7, sid 485-502.

Quinn, James B, Anderson, Philip, (1996), "Leveraging intellect", *Academy of Management Executive*, Vol 10(3), sid 7-28.

Riley M L, Vinge, Liu Shan, Vinge, Anna Lee, (1997), *Protecting Intellectual Property Rights in China*, Sweet & Maxwell.

Roehrig Michael Franz, (1994), *Foreign joint Ventures in Contemporary China*, Library of Congress-in-Publication Data.

Ruehli, Edwin, (1997), "The concept of Hypercompetition – a new approach to strategic management in large multinational firms", *Strategic Change*, Vol 6, sid 377-390.

Rugman, Alan M, Verbeke, Alain, (1992), "A note on the transnational solution and the transaction cost theory of multinational strategic management", *Journal of International Business Studies*, Vol 23(4), sid 761.

Schumpeter, Joseph, (1936), *The Theory of Economic Development*, Harvard University Press, Cambridge, MA.

Smith, Michele, (2002), "Managing intellectual property: a strategic point of view", *Journal of Intellectual capital*, Vol 3 Nr 4, sid 366-374.

Stagnaro, Frank J, (1997), "Protecting Intellectual property can be costly", *The Business Journal*, Nr. 11, Vol 15, July 14, sid 31.

Steidlmeier Paul, (1995), *Strategic management of the China venture*, Quorum Books.

Shultz C.J & Shapiro B, (1996), "Protecting intellectual property: strategies and recommendations to deter counterfeiting and brand piracy in global markets", *Columbia Journal of world Business* 33.

Tang Jie, Ward Anthony, (2003), *The changing face of Chinese Management*, Routledge Taylor and Francis group.

Trainer, Timothy P, (2002), "The Fight Against Trademark Counterfeiting" *The China Business Review*, Nov-Dec, sid 20-24.

Tsang, Erik W, (1997), "Choice of international technology transfer mode: A resource-based view". *Management International Review*, 37(2), sid 215-242.

## 9.2 Elektroniska Källor

[www.iplaw.co.il](http://www.iplaw.co.il) besökt 2004-01-07  
[www.icc.com](http://www.icc.com) besökt 2003-11-20  
[www.IIPA.com](http://www.IIPA.com) besökt 2003-12-10  
[www.kommers.se](http://www.kommers.se) besökt 2003-12-05  
[www.vinge.se](http://www.vinge.se) besökt 2003-12-01  
[www.awapatent.se](http://www.awapatent.se) besökt 2003-12-04  
[www.albihns.se](http://www.albihns.se) besökt 2003-12-10  
[www.ne.se](http://www.ne.se) besökt 2004-01-07  
[www.emdirectory.com/definition.html](http://www.emdirectory.com/definition.html), besökt 2004-01-15  
[www.sweden-china.info/Kina2.htm](http://www.sweden-china.info/Kina2.htm) besökt 2003-11-24  
[www.kommers.se/handelspolitik/eu\\_yttre\\_hp/globala\\_hp\\_fragor/trips.cfm](http://www.kommers.se/handelspolitik/eu_yttre_hp/globala_hp_fragor/trips.cfm) besökt 2003-12-18  
[www.bycpa.com.hk/e/info/china/types.htm](http://www.bycpa.com.hk/e/info/china/types.htm) Kaizen Consulting, besökt 2003-12-18  
[www.legal-definitions.com/Corporate%20/joint-venture.htm](http://www.legal-definitions.com/Corporate%20/joint-venture.htm) besökt 2003-12-18  
[www.wto.org](http://www.wto.org) besökt 2003-12-18  
KPMG LLP, (2000), "Strategic management of intellectual property – Enhancing Organizational success by locking the value of ideas",  
[http://www.kpmg.com/Rut2000\\_prod/Documents/9/Unlock.pdf](http://www.kpmg.com/Rut2000_prod/Documents/9/Unlock.pdf) besökt 2003-11-25

## 9.3 Muntliga Källor

### Intervjuer

**Magnus Sjölin**, Conosco AB, datum 2003-12-04  
**Carl Michael Simon**, Kommerskollegiet, datum 2003-12-05  
**Thomas Lagerqvist**, Vinge AB Hong Kong, 2003-12-01  
**Kristina Fredlund**, Awapatent AB, datum 2003-12-04  
**Respondent A**, Företag A, 2003-11-26  
**Respondent B**, Företag B, 2003-12-12

### Seminarier/Föreläsningar

**Teri Dunphy**, European Co-Director, Consultant European Patent Office, Consultant, EU-China IPR Cooperation Programme, 2003-11-18  
**Chi Shaojie**, Senior Adviser CCPIT Patent & Trademark Office, China Council for the Promotion of International Trade (CCPIT), 2003-11-04.  
**Magnus Sjölin**, Conosco, föreläsningen "Affärsutveckling i Kina – några tankar och råd", 2003-11-05.

## 10. BILAGOR

### Bilaga 1: Intervjufrågor samt svar - Experter

#### Tomas Lagerqvist

##### *Personens befattning, bakgrund, erfarenheter, nuvarande arbetsgivare.*

Thomas Lagerqvist är, sedan 1979, Resident Partner på advokatbyrån Vinge i Hong Kong. Vinge har varit etablerade i Asien sedan 1985 och företaget är sedan 1999 den enda svenska byrå som har rätt att utöva praktik i Kina. Lagerqvist har en Jur. kand. vid Lund och Stockholms universitet. Han är Ordförande för Svenska handelskammaren i Hong Kong och sitter som ledamot i Sweden China Trade Council.

##### *Vad söker företag normalt IP-skydd för vid etablering i Kina? (patent, upphovsrätt, process, produkt, design, varumärke...)*

Det är olika beroende på vilken bransch som avses. Sverige har ju en tradition av högteknologisk forskningsintensiv industri. Där är givetvis teknisk innovation en stor del i framgången och fortlevnaden för företaget. Det finns även alltid en filosofisk diskussion huruvida företag bör söka patent överhuvudtaget eftersom en del i ansökningsprocessen är att i detalj redogöra för innehållet i den tekniska innovationen. Är komplexiteten då för stor, dvs. produkten ej anses gå att applicera i ett kommersiellt sammanhang, riskerar företag att i slutändan inte beviljas patent. Det kan då i många fall vara mer effektivt att strunta i patentet och behålla kunskapen inkapslad i organisationen, sk. "Black box kunnande". Det centrala är ju till slut om företaget "at the end of the day" kontrollerar den aktuella know-how:n.

##### *Är det några speciella svårigheter vid tillämpningen av lagstiftningen som gör det svårt att framgångsrikt stoppa kopieringen/patentintrånget? Hur är erfarenheterna av att vidta rättsliga åtgärder?*

Låt mig sammanfatta: Kina är 9.3 km<sup>2</sup> stort det är ett väldigt land inom vilket det ryms stora olikheter och variationer. Det finns regioner som Shanghai och Peking där rättssystemet på ett helt annat sätt finns i folks medvetande än vad det gör någon annanstans (i Kina). Där får antagligen rättsprocesserna olika utfall. På vissa håll finns dock väldigt låg förståelse. På vissa orter kan det finnas stor lokal protektionism. En fabrik kanske erbjuder en massa arbetstillfällen som går bort om den (fabriken) stängs pga. IP-intrång. Detta sätter press på de styrande som i sin tur pressar domare som är anställda och avlönade av staten. Det fungerar alltså inte som i Sverige där domstol och stat är åtskilda.

Sett ur ett historiskt perspektiv handlar IP om exklusivitet dvs. en person/företag/organisation säger sig ha exklusiv rätt att utnyttja/exploatera en vara/resurs. Att i Kina framföra en värdering om att endast en person kan bestämma över en resurs är svårt att ta till sig i ett Kina som präglas av en tusenårig kollektivistisk tradition och det faktum att det varit en kommunist stat sedan 1949. Där finns helt enkelt ingen "historia" i Kina av en sund relation till IP. Därmed blir respekten för IP låg och intrången många. Jag har dock vunnit IP-fall i Kina där vi agerat via en kinesisk representant [eftersom vi själva inte får uppträda i domstol]. Ett hinder för att uppsöka domstolen är att de

skadestånd som betalas ut är väldigt låga i relation till dels vad rättegångskostnaderna kostar samt dels till vad den skada som företaget lidit av IP-intrånget kan tänkas ha kostat.

Deng Xiao Ping sade att: "det spelar inte någon roll om en katt är vit eller svart så länge den fångar möss"

***Tror du att Kina någonsin kan få bukt med IP-problematiken?***

Det finns en skola som menar att "visst, vill man så kan man". Kinas regering och politiksystem är så pass effektivt att det inte skulle vara omöjligt att genomföra en sådan reform. Att man kommit så mycket längre i provinser/städer som Shanghai gör det ändå lättare att känna viss framtidstro.

***Vilka strategiska åtgärder bör ett företag vidta förutom rättsliga för att skydda sin IP i Kina? Ge gärna exempel.***

Det finns flera åtgärder som företagen kan och bör göra. Framförallt bör företagen skaffa sig ett seriöst och sunt förhållningssätt till sin IP. De måste inse att där finns stora värden att skydda och stora värden som riskerar att gå förlorade, de måste helt enkelt ha respekt för IP-problematiken. Personal och resurser behöver avsättas. Det är mycket viktigt att applicera och implementera rutiner i företagen kring IP. Företagen bör också lägga upp en IP-strategi, där det utkristalliseras vad som är centralt för företaget. Detta tillsammans med etablerade rutiner ökar chansen för att agera riktigt om företagen utsätts för IP-intrång.

Rent praktiskt bör företagen registrera allt som går att registrera. Även om det kinesiska rättsystemet inte alltid är effektivt med svenska mått mätt så har företagen mycket vunnit om man inordnar sig i systemet. Företagen bör använda sig av de skydd som trots allt finns trots att de inte är fullt utvecklade. De behöver se över en riskstrategi där de väljer vilken teknik/resurser de vill lägga pengar på att skydda. En produkt som befinner sig i slutet av PLC är ju mindre intressant att skydda än en "rising star".

Företaget måste ställa sig frågan vilken IP som kommer att exponeras och hur företaget kan vidta åtgärder. Skyddet är olika för olika verksamhet men har företaget produktion finns en rad åtgärder som Vinge rekommenderar. IP-skydd kan fysiskt "byggas" in, då en fabrik planläggs till exempel. Företaget kan ge begränsat tillträde till känsliga områden, fotoförbud kan råda inne i fabriken, områden i fabriken kan säkerhetsklassas, personal kan säkerhetsklassas, sekretessklausuler skrivs i anställningskontrakt. Målet med dessa åtgärder är att öka det allmänna säkerhetsmedvetandet inom företaget. I arbetet med IP ligger också en utbildande aspekt. En arbetsgivare måste få medarbetarna att förstå att det finns ett direkt samband mellan företagets unika resurser, dess lönsamhet och i förlängningen de anställdas löner.

***Har Kinas WTO-inträde inneburit några förändringar för möjligheterna att skydda företagets IP? Hur då i så fall?***

I princip så är jag benägen att svara nej på den frågan, för i praktiken har inte mycket förändrats. Lagen har skrivits om så att den mer liknar den vi har i väst. Den är väldigt lik så det är inte där problematiken ligger, lagen är bra. Kineserna har som så många gånger förr åkt ut på exkursion och dammsugit omvärlden på info i detta fall juridiska

texter och sedan applicerat och anpassat dem till kinesiska förhållanden. Bristen som jag ser det uppkommer istället när den goda lagtexten ska tillämpas i rättssal. På grund av lokalprotektionism, dåligt insatta domare etc. får inte lagen den verkan det från början var tänkt. Rättstillämpningen fungerar helt enkelt inte.

***Vilka sätt kommer företag i framtiden att använda för att bättre skydda sitt IP? Lobbying, sammanslutningar med andra företag, internationella organisationer WIPO, undvika etablering av känsliga värdefulla komponenter etc.?***

Också detta beror i hög utsträckning på i vilken bransch företaget befinner sig i. Lobbying är effektivt inom Public Safety och Public Health. Den farmaceutiska industrin kan föra fram argumentet att piratkopierade mediciner riskerar att ta livet av folk istället för att göra dem friska. Bilbolag kan med rätta framföra det hälsofarliga med att köra runt med piratkopierade bromsar etc.

Det finns också exempel på sammanslutningar, till exempel Software Alliance. USA är en stark spelare i dessa fall.

Jag tror att det bästa rådet man kan ge är att arbeta självständigt och fokusera på företagets egen situation. Jag kan ärligt säga att jag är mindre intresserad hur IP-skyddet fungerar för de företag som inte är mina klienter. Det är klienterna jag värnar om och jobbar för. Man får heller inte glömma att de som kopierar är affärsmän lika mycket som de som de stjälar utav. De gör en kalkylerad risk/return analys likaväl som vi. Lyckas vi få dem att uppleva att det skulle innebära en stor risk att ge sig på ett företag eller att fortsätta tillverka en kopierad produkt låter de bli.

***Hur varierar möjligheterna att skydda sitt IP beroende på bransch och företagsstorlek?***

-

***Anser Du att IP är en kritisk/beständig konkurrensfördel? Hur då i så fall?***

Ja, jag kan nog säga att jag numera anser det vara det, med tanke på hur mycket varumärken är värda idag. Ta Marlboro som ett exempel, det är ett företag som genom ett starkt varumärke kan sälja produkter helt utanför sin ordinarie verksamhet.

F&U är en oerhörd resurs ty även om det inte i alla fall leder fram till patent finns ändå know-how inkorporerat i företagets processer.

***Hur bedömer Du de negativa effekterna av piratkopiering? Ge exempel!***

De negativa konsekvenserna är svåra att greppa och mycket beror på hur Kina själva agerar från fall till fall.

***Finns det positiva effekter av piratkopiering? Vilka i så fall?***

Piratkopiering kan etablera konsumtionsmönster samt öka uppmärksamheten av märket. Allt det blir dock värdelöst om de kopierade produkterna inte håller samma kvalitet som originalet.

***Hur ser Du på de kinesiska myndigheternas stöd vid processer om piratkopiering?***

Som jag sagt tidigare skiljer det väldigt mellan de olika provinserna. Generellt kan sägas att företag i Peking och Shanghai kan ha en större tilltro till myndigheter och domstolar. På andra håll i Kina är det värre.

***Hur ser Du på de svenska myndigheternas stöd, ex exportråd, konsulat, handelskammare, patentverk etc. Skulle de kunna göra mer? I så fall vad?***

Exportrådet kan gå ut till de olika provinserna som är aktuella för svenska företag att etablera sig i och informera om konsekvenserna av IP-intrång. Handelskammaren i Hong Kong där jag är ordförande fungerar mer som ett forum. Det är en förening som bygger på frivillighet. Handelskammaren deltar inte i något aktivt lobby arbete.

***Finns det exempel på verksamheter som har avstått från att etablera sig i Kina pga. risken för piratkopiering?***

Det kan jag inte påminna mig om.

***Hur ska ett företag gå tillväga då de upptäcker att de utsatts för IP-intrång i Kina enligt Din uppfattning?***

Just nu sitter jag och skriver ett PM till ett företag som drabbats av att en uppsagd medarbetare använt sig av deras teknologi. Mitt första råd till dem är att dokumentera vad som inträffat. Ur ett legalt perspektiv kan det alltid vara svårt med bevisbördan. Istället för att lägga ut en massa pengar för en rättegång och i slutändan endast erhålla ett symboliskt skadestånd som bäst, är det istället bättre att investera pengarna i verksamhet som arbetar för att intrånget inte upprepas. Företag behöver heller inte gå rakt till domstolen, genom en kringgående rörelse kan de institutioner lokaliseras som finansierar den IP-inträngande verksamheten. Dessa kan göras uppmärksamma på vad deras låntagare har för sig.

Normalt brukar företag också på olika sätt försöka få tag i en produkt där ens IP använts. Produkten skickas sedan upp till Sverige där den plockas isär och det fastställs om det rör sig om ett patentintrång eller ej.

I Sverige skickas varningsbrev ut till dem som misstänks för IP-intrång. På grund av att man i Sverige kan lita på att rimliga straff utdelas väljer många misstänkta att genast lägga ner verksamheten. Samma metoder i Kina men utan lika lyckat resultat alla gånger. Fungerar inte brevet skickas varningar till dem som distribuerar produkterna de som köper dem. På så sätt försöker man helt enkelt minska incitamenten för att göra IP-intrång. Är ett företag tillräckligt jobbiga att ge sig på är chansen stor att de väljer någon annan. Det finns jurister som högrävande talar om att kärnan i juridiken är att skipa rättvisa. Det här handlar sällan om rätt eller fel utan om affärer och som affärsjurist sviker man sin klient om man slutar att tänka i risk/return kronor och ören. Varför dra något inför en rättsal när det är känt att det som väntar är en segdragen process administrerat av subjektiva lokaltjänstemän.

De gånger det kan vara aktuellt att dra något inför domstol är när IP-intrånget avser patent, eftersom detta tas på mycket större allvar i Kina än annat IP-intrång. Men företagen ska hela tiden reflektera över var i PLC produkten befinner sig. Jag menar lägga en massa pengar på en rättsprocess om ett patentintrång när det bara är ett år kvar på patentet är ingen mening med. Då är det som sagt bättre att satsa på det preventiva arbetet.



## **Carl Michael Simon**

### ***Personens befattning, bakgrund, erfarenheter, nuvarande arbetsgivare.***

Carl Michael Simon arbetar som avdelningsdirektör och handelsexpert på Kommerskollegium. Han har en Jur. Kand. från Lunds Universitet och en Master's degree i WTO-rätt från USA. Kommerskollegium är Sveriges myndighet för utrikeshandel och handelspolitik. Myndigheten arbetar för en öppen handel med klara spelregler, både inom och utanför EU.

Kommerskollegium förser regeringen med analyser och annat underlag inför förhandlingar och diskussioner i EU och Världshandelsorganisationen WTO. De fungerar också som ombudsman och SOLVIT-center för företag som stöter på handelshinder i sina utlandsaffärer. Även privatpersoner kan göra en anmälan till Kommerskollegiums SOLVIT-center om de kommer i kläm mellan olika regelsystem inom EU. Ett annat arbetsområde är EU:s gränsåtgärder, t ex tullar och importlicenser.

Målen för Kommerskollegiums arbete är att bidra till:

En effektiv inre marknad.

En öppen handelspolitik i EU.

Ett förstärkt multilateralt handelssystem inom Världshandelsorganisationen WTO.<sup>29</sup>

### ***Vad söker företag normalt IP-skydd för vid etablering i Kina? (patent, upphovsrätt, process, produkt, design, varumärke etc.)?***

I Kina söker företagen i stort sätt alla skydd som finns för sina produkter. Det viktigaste skulle jag vilja säga är patent och upphovsrätt.

### ***Är det några speciella svårigheter vid tillämpningen av lagstiftningen som gör det svårt att framgångsrikt stoppa kopieringen/patentintrånget?***

Kinas centralregering har gjort stora ansträngningar att föra in ny lagstiftning. De har arbetat väldigt mycket med att uppfylla kraven för att kunna bli medlemmar i WTO. Den stora svårigheten är att få de lokala myndigheterna att följa dessa. Det finns många orsaker till detta, några kommer från den kultur man har i Kina. Det finns också mycket korruption kvar, samt fortfarande ett ointresse från de lokala styrande myndigheterna att ta tag i problemen. Det kan vara att en industri är viktig för bygden, då är myndigheterna försiktiga med att ingripa om piratkopiering förekommer. Ett stort problem är att själva rättsprocesserna inte uppfyller de krav som västvärlden har. Kina har i princip total avsaknad av rättskultur. Det krävs tid och utbildning innan de lokala myndigheterna och domstolarna kan fullt ut implementera på lokal nivå vad som redan finns på central nivå.

### ***Hur är erfarenheterna av att vidta rättsliga åtgärder?***

Att helt enkelt hålla sin teknologi och know-how hemlig för eventuella piratkopierare är en naturlig lösning. Detta är dock svårt i dagens läge då piratkopierarna ofta kommer över teknologin ändå. Viktigt är att lära sig den lokala kulturen, få högt uppsatta personer från de lokala myndigheterna att stå på sin sida. Ställ även krav och

---

<sup>29</sup> [www.kommers.se](http://www.kommers.se) 2003-12-15

gör klart att företaget inte kommer att etablera sig/stanna på platsen om inte myndigheterna tar en aktivare roll i kampen mot piratkopierare. Ha en nära kontakt med den branschorganisation som finns inom branschen. Mycket av den lobbying som görs nuförtiden görs genom EU. Det är viktigt att föra sina frågor i EU, då EU har kommit att bli ett starkt instrument för politisk påtryckning. För de riktigt stora företagen kan det tom vara värt att ha en person i Bryssel på heltid som kan driva dessa frågor. Det är i Bryssel och Washington som det finns intresse av att befinna sig. Då svenska branschorganisationer har mindre och mindre resurser nuförtiden är det till EU företagen bör vända sig. En annan viktig strategisk aspekt är att företagen bör sträva efter att utveckla sina produktlinjer så ofta som möjligt. På detta sätt hålls konkurrenter och piratkopierare ett steg efter. Detta är nog särskilt viktigt på en marknad som Kina som genomgår så mycket förändring.

***Har Kinas WTO-inträde inneburit några förändringar för möjligheterna att skydda företagets IP? Hur då i så fall?***

Ja, helt klart. Kina har ändrat hela sitt regelverk och arbetat oerhört mycket med att kunna uppfylla WTO-kraven. Kina har infört ett fullständigt immaterialrättsligt regelverk. Reglerna finns där men det tar tid för tillämpningen av dem att komma på plats, även om det dock har blivit bättre. Underlag som Kommerskollegiet har tagit fram medger inte att några större slutsatser kan dras om hur näringslivet anser att Kinas anslutning till WTO påverkar företagen. Däremot har GAO (General Accounting Office) i USA genomfört en undersökning där 75% av de svarande företagen angav att anslutningen borde ha en positiv effekt för deras affärer. På kort sikt kan det upplevas som mer osäkert på grund av att de lokala domstolarna inte vet hur de nya lagarna och förordningarna ska tolkas. Trots det är min uppfattning att det har blivit betydligt bättre sen Kina gick med i WTO.

***Vilka sätt kommer företag i framtiden att använda för att bättre skydda sitt IP? Lobbying, sammanslutningar med andra företag, internationella organisationer WIPO, undvika etablering av känsliga värdefulla komponenter etc.?***

För företagen i Kina kommer lobbying, sammanslutningar med andra företag, internationella organisationer med EU i spetsen fortsätta att förebygga piratkopiering. Dessa är bra sätt att påverka situationen i Kina och har också visat sig effektiv. Den centrala regeringen i Kina kommer förmodligen kräva ett närmare samarbete med de lokala myndigheterna runt om i landet om inte implementeringen förbättras. Polisen och domstolarna blir förhoppningsvis bättre på att tillämpa och verkställa de regler som faktiskt finns.

***Hur varierar möjligheterna att skydda sitt IP beroende på bransch och företagsstorlek?***

Myndigheterna är naturligtvis mer måna om storföretag då de tillför mer till Kina än mindre företag. Det är lättare för dessa stora företag att få polis och rättsväsende att agera. Alla blir kopierade, stora företag som små, det är däremot som nämnts lättare för de större företagen att få hjälp då ett intrång har skett.

***Anser Du att IP är en kritisk/beständig konkurrens fördel? Hur då i så fall?***

Ja, det är ofta den viktigaste konkurrens fördelen ett företag har, särskilt för de mindre företagen som inte har så mycket andra resurser.

***Hur bedömer Du de negativa effekterna av piratkopiering? Exempel!***

Det är ju väldigt stora summor pengar det handlar om. Företagens totala bortfall av inkomst är gigantisk. Nu är det ju inte bara ett internt problem i Kina, det har även blivit ett problem att Kina har börjat exportera piratkopierade produkter till resten av världen. Det infekterar Kinas relation med resten av världen. Detta försöker den centrala regeringen undvika men det är som sagt svårt när inte de lokala nivåerna drar åt samma håll.

***Finns det positiva effekter av piratkopiering? Vilka i så fall?***

Nej, inte ur Kommerskollegiets synvinkel. Det är ett ständigt återkommande problem i den internationella handelsdebatten. Jag kan egentligen inte se några positiva effekter. Sett ur ett konsumentperspektiv så finns det fördelar men inte på lång sikt.

***Hur ser Du på de kinesiska myndigheternas stöd vid processer om piratkopiering?***

Det är inte bra. Fortfarande finns för mycket ovilja och för lite intresse på lokal nivå för att göra sig av med piratkopierarna, även om de dock blir bättre och bättre. Förhållningssättet sitter djupt rotat i Kinas kultur och tradition, sådant tar tid att förändra.

***Hur ser Du på de svenska myndigheternas stöd, ex exportråd, konsulat, handelskammare, patentverk etc. Vad skulle de kunna göra mer?***

Stödet finns men det är klart att det kan bli bättre. Hos kammarkollegiet till exempel tas det fram utredningar varje år som lämnas till berörda. Dessa hamnar till slut hos EU och branschorganisationerna, vilket är ett bra stöd som säkert kan vidareutvecklas. Som nämnts tidigare är det ofta bättre att söka stöd hos EU då unionen är en stark spelare på den internationella spelplanen.

***Finns det exempel på verksamheter som har avstått från att etablera sig i Kina pga. risken för piratkopiering?***

-

***Hur ska ett företag gå tillväga då de upptäcker att de utsatts för IP intrång i Kina enligt Din uppfattning?***

Anmäl intrånget till Sverige och EU-kommissionen, med dem bakom sig har man större chans att få hjälp att stoppa piratkopierarna. Hitta lokala experter som har kunskap om lokala regler och inte bara juridiska. Det är även viktigt att ha förståelse och vara känslig för kulturen. Det är viktigt att få de lokala myndigheterna på sin sida, därför bör företagen visa respekt och inte gå för hårt fram i kontakten med myndigheterna. Samarbete och förståelse för kulturen är viktiga ingredienser för att lyckas. Ta kontakt med företag som råkat ut för liknande händelser, samarbeta och dra lärdom.

**Magnus Sjölin**

***Personens befattning, bakgrund, erfarenheter, nuvarande arbetsgivare.***

Magnus Sjölin har sedan 1980 arbetat med affärsutveckling i Asien. Han har varit Exportrådets chef i Shanghai mellan åren 2000 och 2003. Han var då även ordförande i Swedish Chamber of Commerce. Nu driver Magnus Sjölin företaget Conosco, som arbetar med konsultverksamhet.

***Vad söker företag normalt IP-skydd för vid etablering i Kina? (patent, upphovsrätt, process, produkt, design, varumärke...)***

Företagen söker för det som gör deras produkt speciell. Företagen tar patent, söker skydd av varumärken, design. Numera säljer företagen allt oftare hela processer som också behöver skyddas.

***Är det några speciella svårigheter vid tillämpningen av lagstiftningen som gör det svårt att framgångsrikt stoppa kopieringen/patentintrånget?***

Kinas lagstiftning har förändrats en hel del och är fortfarande under förändring. Lagstiftningen är i stort sätt OK. Dock finns mycket stora lokala intressen av att skydda spirande kinesiska företag. Vissa lokala myndigheter tar inte problemet så allvarligt då piratkopieringen skapar arbetstillfällen etc. Det kan även vara ett problem med den plats där en eventuell process äger rum. Min erfarenhet säger att det är viktigt att driva en process på den plats där intrånget har ägt rum, då dömande och verkställande myndigheter kan kombineras. Detta är viktigt då dömande och verkställande myndigheter på olika geografiska platser kan ha helt olika intressen.

***Hur är erfarenheterna av att vidta rättsliga åtgärder?***

Det fungerar men kan ta lång tid. Frågan lik den ovanstående, se svar ovan.

***Vilka strategiska åtgärder bör ett företag vidta förutom rättsliga för att skydda sitt IP i Kina? Ge gärna exempel.***

Se till att företaget skyddar det företaget vill skydda och skaffa god kunskap om hur systemen fungerar i Kina. Se till att veta hur processer bedrivs. Skapa goda kontakter med de olika organisationer som finns tillgängliga, exempelvis European Chamber of Commerce. Diplomatiske kontakter är viktiga. Var aktiv på marknaden, dvs. ha en fysisk närvaro. Det är också mycket viktigt att ha kontroll på sin verksamhet. Speciellt i verkstadsindustrin där Joint Ventures är vanliga. Innan ett företag bestämmer sig för att etablera ett JV är det oerhört viktigt att kolla upp sin eventuella partner. Det finns flera exempel på företag där kinesiska partners har haft parallell tillverkning vid sidan om.

Det gäller för alla anställda att ha ögonen öppna och hålla sig välinformerade om vad som händer på marknaden. En annan aspekt som är grundläggande är att prissättningen kanske inte alltid är rimlig. Företag kan förmodligen i vissa fall tjäna på att sänka sina priser för att undvika piratkopiering. Det är också allt viktigare för företagen att understryka kvalitet i reklam och annonsering. Detta för att skapa medvetenhet hos konsumenterna. Viktigt att erbjuda öppet köp, tillhandahålla försäkringar och andra runt omkring produkter/erbjudande för att konsumenten ska inse att de inte tjänar på att köpa piratkopierade produkter.

***Har Kinas WTO-inträde inneburit några förändringar för möjligheterna att skydda företagets IP? Hur då i så fall?***

Alla länder som ingår i WTO måste signera TRIPS-avtalet. I detta avtal ligger mycket regler och förordningar som landet måste efterfölja. Kina är på rätt väg men det tar tid innan implementeringen är fullständig. Rättsväsendet och andra myndigheter behöver mer utbildning och tid för att TRIPS ska fungera som det är tänkt.

***Vilka sätt kommer företag i framtiden att använda för att bättre skydda sitt IP? Lobbying, sammanslutningar med andra företag, internationella organisationer WIPO, undvika etablering av känsliga värdefulla komponenter etc.?***

Allt fler företag hänvisas numera av sina respektive handelskammare till European Chamber of Commerce (Europeiska Handelskammaren). Denna organisation är naturligtvis starkare och större än de olika medlemsländernas egna handelskammare. Företagen kommer genom till exempel European Chamber of Commerce att arbeta med att ta upp frågan i officiella politiska sammanhang och försöka få Kina och dess beslutsfattare att inse att relationen mellan länder skadas av piratkopiering. Företags investeringsvilja stävjas vilket missgynnar Kina. Det krävs också mer utbildning för domare och andra i rättsväsendet så att de bättre kan följa de internationella regler och förordningar som finns. Slutligen måste företagen även inse att de kanske måste anpassa sina produktpriser på en växande marknad (emerging market).

***Hur varierar risken/möjligheterna att skydda sitt IP beroende på bransch och företagsstorlek? Påverkar karaktären på teknologin risken för piratkopiering/patentintrång?***

Det är naturligtvis lättare för större företag att skydda sitt IP. De har ofta resurser och en intern struktur som hanterar dessa frågor. Även skillnaden mellan branscher är tydlig. Business-To-Business (BTB) som oftare säljer till smala segment/kundgrupper har lättare att kontrollera marknaden. De företag som säljer konsumentprodukter har det betydligt svårare. Ett dilemma kan lätt uppstå när företaget har få kunder, det är till exempel svårt för ett företag som bedriver BTB att dra sin största och kanske enda kund inför domstol.

När det gäller teknologin skiljer det naturligtvis mellan olika branscher. Det har nyligen skett en förändring i det att HighTech/Telecom-industrin måste ha den senaste tillverkningsutrustningen på plats i Kina; antingen är de här företagen ”med i racet” eller inte. All teknologi kommer att bli piratkopierad, vilken karaktär den än har, det är mer en fråga om tid. Därför är det som sagt särskilt viktigt att vara ytterst försiktig då/om företaget väljer en kinesisk partner.

***Anser Du att IP är en kritisk/beständig konkurrensfördel? Hur då i så fall?***

Ja, i de företag jag har arbetat med har det varit det. Företagen måste skydda vad som gör deras produkter unika annars tappar de sin position på marknaden. Det är ju väldigt viktigt i många branscher och särskilt inom de områden, där produkterna har kostat mycket i termer av forskning och utveckling. Jag tänker då på läkemedelsbranschen, och mjukvarubranschen, bland andra.

***Hur bedömer Du de negativa effekterna av piratkopiering? Exempel!***

Det har otroligt stora effekter. Det är ju speciellt konsumentprodukter som står för de flesta negativa effekterna. De förlorade inkomsterna företagen upplever är i många fall enorma. Det är också ett problem att de piratkopierade produkterna ofta inte är av likvärdig kvalitet jämfört med originalet. I en del fall är de piratkopierade produkterna rent av farliga. Detta förstör och urholkar företagets image och ställning på marknaden. Det leder även till osäkerhet inom distributionsledet: Vilka produkter är äkta och vilka är kopior? Företagens egna specialister har ibland själva svårt att avgöra om en produkt är genuin eller inte.

***Finns det positiva effekter av piratkopiering? Vilka i så fall?***

Ur ett konsumentperspektiv kan naturligtvis positiva effekter ses. Fler kan ta del av produkter som de annars kanske inte skulle ha råd med. I det långa loppet är det inte positivt för konsumenterna men i ett land som Kina med dess rådande marknadsstruktur leder piratkopieringen även till att folk inte behöver gå arbetslösa. Ur ett företagsekonomiskt perspektiv finns det ett par effekter av piratkopiering som är positiva. Omfattningen av piratkopieringen gör att företaget kan bedöma hur pass attraktiv dess produkter är, en form av marknadsanalys är alltså möjlig att göra utifrån detta. Företagen som blir kopierade kan även lära sig av piratkopierarna, hur kan de till exempel ha så pass låga priser? Vad gör de som inte det kopierade företaget gör? En form av gratisreklam är det förstås också men eftersom kopiorna ofta är sämre än originalen, vilket inte är bra reklam, är det svårt att bedöma den effekten.

***Hur ser ni på de kinesiska myndigheternas stöd vid processer om piratkopiering?***

Stödet är ännu inte tillräckligt men trenden är att de är på rätt väg, framförallt efter inträdet i WTO. Dock måste företagen själva vara mycket aktiva, själva samla bevis, göra räder, säkra bevis och så vidare. Det är viktigt att företagen är med i hela förloppet. Att se till att bevisen tas om hand är viktigt annars kan de lätt försvinna i hanteringen.

***Hur ser Du på de svenska myndigheternas stöd, ex exportråd, konsulat, handelskammare, patentverk etc. Vad skulle de kunna göra mer?***

Där finns inte så mycket hjälp att få. Det är till exempel inte exportrådets uppdrag att vara med och stödja i situationer där piratkopiering förekommer. Det finns hos exportrådet ingen aktiv sökprocess efter kopierade varor. Det är också mycket individuellt; ibland ställer någon upp med hjälp och ibland hänvisas företagen till någon annan. Handelskammaren hjälper till men företagen skickas då vidare till den Europeiska Handelskammaren, där hittar företag ofta den hjälp de behöver. Dessa organisationer skulle kunna göra mer; personal med diplomatisk status bör hjälpa till i större utsträckning. Detta för att visa att svenska staten står bakom och att man menar allvar, att personal med diplomatisk status tar kontakt med politiska myndigheter är viktigt då det ofta ger starkare effekter. Mer engagemang från dessa organisationer är viktigt.

***Finns det exempel på verksamheter som har avstått från att etablera sig i Kina p.g.a. risken för piratkopiering?***

Jag känner inte till någon som avstått att etablera sig, däremot avstått från att föra in all teknologi. Som tidigare nämnts är det numera svårt att hålla kvar teknologin på hemmaplan, då Kina redan är långt kommen i sin teknologiska utveckling.

***Hur ska ett företag gå tillväga då de upptäcker att de utsatts för IP-intrång i Kina enligt Din uppfattning?***

Det gäller att snabbt säkerställa bevis, detta är företagets uppgift. Myndigheterna kommer inte att bistå särskilt mycket i den frågan. Det är viktigt att gå ut brett, att visa att företaget menar allvar. Det är bra att ha diplomatiskt stöd. Även att arbeta med och engagera de lokala politiska myndigheterna är viktigt. Använda sig av media är också bra då de lokala politikerna vill inte ha dålig publicitet som kan stävja andra företags eventuella investeringsvilja. Företaget måste visa att företaget kan gå hela vägen, kraft bör avsättas i företaget för att hantera problemet. Ibland kan det räcka med

varningsbrev och hot om rättsprocess för att avskräcka piratkopierarna. Ofta måste dock företagen ta till alla medel för att överkomma problemet.

### **Kristina Fredlund**

#### ***Personens befattning, bakgrund, erfarenheter, nuvarande arbetsgivare.***

Kristina Fredlund arbetar som immaterialrättsjurist på AWAPATENT, där hon även är styrelseledamot. Hon har arbetat med immaterialrättsliga frågor i snart 20 år. AWAPATENT arbetar med rådgivning till företag. ”AWAPATENT vill utvecklas tillsammans med sina kunder i deras ökade engagemang för IP och möta deras krav och behov med ökad fokusering på strategisk rådgivning”. Det handlar det om att hjälpa klienterna att ta ledande positioner på utvalda marknader och hålla konkurrenterna på avstånd.

#### ***Vad söker företag normalt IP-skydd för vid etablering i Kina? (patent, upphovsrätt, process, produkt, design, varumärke...)***

Upphovsrätt kan inte sökas, utan det innehas automatiskt. Patentansökningar däremot har ökat markant de senaste åren. Företagen söker numera alla skydd som går att få. Det är oerhört viktigt att göra det annars har företagen svårt att vinna över eventuella piratkopierare.

#### ***Är det några speciella svårigheter vid tillämpningen av lagstiftningen som gör det svårt att framgångsrikt stoppa kopieringen/patentintrånget?***

Det är gigantiska svårigheter. Myndigheterna är ofta färgade av historien och den kultur som har präglat Kina under så många år. Till exempel fick Abu Garcia inte registrera namnet Kardinal, då det är namnet på en ämbetsman inom den Katolska Kyrkan. Det kan med andra ord vara väldigt byråkratiskt och svårt då tolkningen av lagen kan variera stort.

#### ***Hur är erfarenheterna av att vidta rättsliga åtgärder?***

-

#### ***Vilka strategiska åtgärder bör ett företag vidta förutom rättsliga för att skydda sin IP i Kina? Ge gärna exempel.***

Naturligtvis måste allt registreras. Sedan måste företagen själva vara mycket aktiva på marknaden. Det finns databaser med nya registreringar som måste bevakas hela tiden, även manuell bevakning där tidningar och publiceringar måste gås igenom. Det är viktigt att skaffa sig lokala ombud som kan systemet; min erfarenhet är att ombud i Hong Kong är de bästa. De är brittiskt skolade och förstår bättre företagets behov. Det är ofta som dotterbolag, agenter etc. driver parallella rörelser i företagets namn. Därför är det mycket viktigt att ha full kontroll över dem hela tiden. Det är viktigt att hela tiden dokumentera vad företaget gör och vilka produkter/teknologi som finns inom företaget. Detta för att i en eventuell tvist kunna hävda och bevisa att du är en stor aktör på marknaden.

#### ***Har Kinas WTO-inträde inneburit några förändringar för möjligheterna att skydda företagets IP? Hur då i så fall?***

Ja, Kina har ju numera en bra lagstiftning så visst har möjligheterna att skydda sig blivit bättre. Fortfarande har Kina en lång väg att gå innan implementeringen på lokal

nivå är total. Det går åt rätt håll, fler och fler företag lyckas att överkomma problemen.

***Vilka sätt kommer företag i framtiden att använda för att bättre skydda sitt IP? Lobbying, sammanslutningar med andra företag, internationella organisationer WIPO, undvika etablering av känsliga värdefulla komponenter etc.?***

Lobbying med EU och andra organisationer, speciellt amerikanska, har lyckats väldigt bra med sin uppgift att sätta press på Kina. Jag tror att det är fortsatt viktigt att använda sig av dessa kanaler. När det gäller teknologi är det klart att kan företagen hålla sin spets-teknologi utanför Kina så länge som möjligt är det bra.

***Hur varierar risken/möjligheterna att skydda sitt IP beroende på bransch och företagsstorlek? Påverkar karaktären på teknologin risken för piratkopiering/patentintrång?***

Det är lättare för företag med en dominerande ställning på marknaden att skydda sig. Dessa företag får ofta större hjälp av myndigheterna. De skapar arbetstillfällen i landet och det vill myndigheterna naturligtvis uppmuntra. Mellan olika branscher tror jag inte det är någon större skillnad. När det gäller teknologi har kineserna kommit oerhört långt. Det finns mycket kompetens så karaktären på teknologi gör ingen skillnad. Piratkopierarna kan allt från t-shirts till avancerad telecom-teknologi.

***Hur bedömer Du de negativa effekterna av piratkopiering? Exempel!***

För företagen är de negativa effekterna väldigt stora i Kina, de förlorar marknadsandelar och krymper som arbetsgivare. Det går arbetstillfällen förlorade i väst pga. detta. Piratkopieringen är ett sanslöst mörker i världsekonomin. Säkerhetsaspekten är också allvarlig. Det finns piratkopierade delar t.o.m. i flygplanen och mediciner som är livsfarliga är ett stort problem. 70% av alla mediciner i U-länderna är piratkopierade. Det långsiktiga skadorna för företagen är att deras varumärke urholkas och blir nedsvärtat.

***Finns det positiva effekter av piratkopiering? Vilka i så fall?***

Nej, jag kan inte se några sådana effekter. Skulle kunna vara gratisreklam men eftersom varorna inte är genuina kan reklamen ofta istället bli negativ.

***Hur ser Du på de kinesiska myndigheternas stöd vid processer om piratkopiering?***

Det blir bättre och bättre därför att det finns klara regler som de nu kan handla enligt. Det är numera klarare avgränsat vem som har vad på sitt ansvarsområde.

***Hur ser Du på de svenska myndigheternas stöd, ex exportråd, konsulat, handelskammare, patentverk etc. Vad skulle de kunna göra mer?***

Mer engagemang är alltid önskvärt men det viktiga är att Kina själv tar tag i de lokala problem som finns.

***Finns det exempel på verksamheter som har avstått från att etablera sig i Kina pga. risken för piratkopiering?***

Nej, inte vad jag känner till.



***Hur ska ett företag gå tillväga då de upptäcker att de utsatts för IP-intrång i Kina enligt Din uppfattning?***

Företaget måste göra en juridisk analys av läget. Ta hjälp av lokala ombud är A och O. Min erfarenhet säger igen att ombud från Hong Kong är väldigt kompetenta. Skicka varningsbrev kan göras men att gå direkt till domstol fungerar allt oftare numera.

## **Bilaga 2: Intervjufrågor – Företag**

### **Inledning**

Respondentens befattning, företagets typ av etableringssätt, geografiskt område för etableringen, bransch, storlek etc.

Beskriv den marknad Ert företag är etablerat på. Försäljning i Kina? Vilken typ av kunder?

Vilken typ av teknologi/ teknologiöverföring ingår i etableringen i Kina?

Påverkar karaktären på teknologin risken för piratkopiering/ patentintrång?

Vad söker företaget IP-skydd för? (Patent, Upphovsrätt, Process, produkt, design, varumärke...)

Hur förberedde sig företaget innan etableringen?

Vilka förväntningar hade företaget på etableringen? Hur har de infriats?

Anser ni att ert IP är en kritisk/beständig konkurrensfördel?

### **Strategier för IP-skydd generellt och i Kina**

Finns det uttalade strategier/skrivna dokument internt i företaget för skydd av IP?

Vilka komponenter ingår i er strategi för IP-skydd?

Finns det specifika strategier för skyddet/hanteringen av IP i Kina?

Vilka olika sätt att skydda IP finns det för Ert företag i Kina (marknads, juridiska, politiska)?

Vilka funktioner (vilken personal, vilka avdelningar/på vilken nivå) på företaget är involverade i arbetet kring skydd av IP?

Beaktas skyddet av IP på ngt speciellt sätt vid investeringar i utvecklingsländer I så fall hur?

### **Företagets erfarenheter av piratkopiering i Kina och åtgärder som vidtagits**

Har ert företag utsatts för piratkopiering i Kina? I så fall i vilken form?

Hur har ni hanterat de fall av piratkopiering som har förekommit?

Anser ni att de åtgärder som ni vidtagit varit tillräckliga? Utveckla.

### **Kunskap om åtgärder för IP-skydd**

Vilken info skulle värdesättas av Ert företag vad gäller IP-skydd i Kina? I nuläget/vid etableringen?

Har ert företag fått / sökt hjälp vad gäller IP-skydd vid/inför etableringen?

Vilka informationskanaler har använts för att skaffa sig information om IP-skydd?

Har ni samarbeten med andra företag eller organisationer i Kina för att förhindra missbruk av IP? Lobbying?

### **Effekter av piratkopiering**

Hur stor andel av Er budget viks åt IP-relaterad verksamhet?

Har ni räknat på de ekonomiska konsekvenserna pga. piratkopiering för Ert företag?

Hur bedömer Ni de negativa effekterna av piratkopiering? Exempel!

Ser Ni några positiva konsekvenser av piratkopiering?

Har Kinas WTO-inträde inneburit några förändringar för möjligheterna att skydda företagets IP? Hur då?

### **Avslutning**

5 råd till andra företag som vill skydda sin IP vid etablering i Kina.