

12. INOVÁCIE A OCHRANA DUŠEVNÉHO VLASTNÍCTVA

12.1 Inovácie, ich formy a inovačný proces

Kľúčovým faktorom konkurencieschopnosti a úspechu podniku je jeho strategická orientácia. Býva to úzke miesto mnohých malých a stredných podnikov. Na zabezpečenie dlhodobej konkurenčnej schopnosti nestačí len redukovať náklady a optimalizovať procesy v rámci realizácie stratégie nízkych nákladov, na ktorú sa doposiaľ orientovala väčšina podnikov. Konkurencieschopnosť si musia firmy rozvíjať kombináciou inovácií a metód racionalizácie organizácie práce a zvyšovania produktivity.

Inovácia (lat. obnovenie) je zavedenie nového alebo významne zlepšeného produktu (výrobku alebo služby, procesu, novej marketingovej metódy alebo novej organizačnej metódy v praxi podnikania, v organizácii pracoviska alebo externých vzťahoch). Minimálnou požiadavkou inováciu je, že produkt, proces, marketingová metóda alebo organizačná metóda sú pre firmu, ktorá ju zavádzajú **nové (alebo významne vylepšené)**. Toto zahŕňa produkty, procesy a metódy, ktoré firmy vyvinuli ako prvé, alebo ktoré prevzali od iných firiem alebo organizácií. Inováciu predchádza **invencia** – nové myšlienky, vynálezy, patenty ako výsledky tvorivej činnosti, ktorá vedie k zmenám v štruktúre znalostí. Nie všetky invencie sú schopné technickej realizácie na inovácie. Niektoré skončia ako slepá ulička alebo poslúžia výhradne na rozvoj poznania a vedy.

Inovačné aktivity sú všetky vedecké, technické, organizačné, finančné a komerčné činnosti, ktoré súvisia so zavedením inovácie. Sú často výsledkom výskumu a vývoja, ten však nemusí priamo súvisieť s vývojom špecifických inovácií. Inovačný proces sa preto rozpadá na invenčnú fázu a na inovačnú fázu.

Jedným z prvých ekonómov, ktorý považoval inovácie a podnikateľov, ktorí ich realizujú za motor ekonomickej rastu bol Josef A. Schumpeter. **Schumpeter**, ktorý termín inovácia zaviedol, **považoval za inováciu iba prvú materializáciu invencie**, t.j. prvé uvedenie na trh nového výrobku, suroviny alebo technologického postupu. Všetkých ďalších výrobcov považoval za imitátorov. Je autorom prvej klasifikácie inovácií, ktoré rozdelil do piatich skupín:

- zavádzanie nových produktov alebo pôvodných produktov s novými vlastnosťami,

- používanie novej výrobnej techniky, nových výrobných procesov ci nové obchodné zabezpečenie výroby,
- otváranie nových trhov,
- používanie nových surovín alebo polotovarov,
- zmeny v organizácii výroby a jej zabezpečení.

V súčasnosti väčšina autorov inovácie neposudzujú striktne podľa Schumpeterovej triády: invencia – inovácia imitácia. Za inováciu sa považuje, ak je výrobok nový z hľadiska svojho výrobcu alebo aj ak ho niekto subjektívne považuje za nový.

Podľa Oslo Manuálu na meranie vedeckých a technických aktivít vydanom OECD sa rozlišujú **štyri typy inovácií**, ktoré zahrňujú široký rozsah zmien v činnostiach spoločností:

- inovácie produktu,
- inovácie procesu,
- organizačné inovácie,
- marketingové inovácie.

Inovácie produktu zahŕňajú podstatné zmeny v schopnostiach tovarov a služieb, ktoré viedli k uvedeniu úplne nového výrobku alebo služby na trh, alebo k významnému vylepšeniu už existujúceho produktu.

Inovácie procesu predstavujú významnú zmenu v metódach produkcie a dodávok.

Organizačné inovácie odkazujú na zavádzanie nových organizačných metód. Môžu to byť zmeny v obchodných praktikách, v organizácií pracovísk alebo v externých podnikových vzťahoch.

Marketingové inovácie zahŕňajú zavádzanie nových marketingových metód. Tieto môžu zahŕňať zmeny v dizajne produktu a v balení, v propagácii produktu a jeho umiestnenia, ako aj zmeny v metódach cenovej tvorby a služieb.

V podnikateľskej praxi sa vyskytujú rôzne druhy inovácií. Je ich možné klasifikovať na:

Primárne a sekundárne inovácie

Primárne inovácie sú inovácie pôvodné, ktoré vznikli ako výsledok bádateľského výskumu. Za *sekundárne inovácie* sa považujú tie, ktoré sú odvodené od primárnych.

Podnetné a vyvolané inovácie

Podnetná inovácia je taká, ktorá vyvolala vznik inovačnej akcie, t.j. reťaze ďalších inovácií. *Vyvolané inovácie* sú ostatné inovácie v inovačnej akcii. Označujú sa buď ako doplnkové alebo zrakadené.

Evolučné a revolučné inovácie

Evolučné (inkrementálne) inovácie si spravidla nevyžadujú značné investície, je pri nich možné využiť kvalifikáciu doterajších pracovníkov, doterajšie dodávateľské a odbytové cesty. Zameriavajú sa na známy trh, a tým je riziko ich zavedenia malé.

Revolučné (prevratné) inovácie si spravidla vyžadujú značné investície do výskumu, vývoja a investičnej výstavby. Výrazne sa pri nich menia požiadavky na kvalifikáciu pracovníkov, dodávateľov a odberateľov. Zameriavajú sa na neznámy trh a je riziko ich zavedenia je značné.

Inovácie s investíciami, inovácie bez investícií

Inovácie s investíciami sú odstupňované ako:

- inovácie investične náročné, keď investície sú vyššie ako efekt, ktorý z nich vyplynie,
- inovácie investične neutrálne sú tie, keď sa investície rovnajú rozsahu efektov,
- inovácie investične úsporné, keď výška investícií na jednotku efektov z inovácie klesá.

Inovácie bez investícií sú také, ktorých vznik nie je podmienený investíciou.

Kreativita a dizajn patria medzi dôležité inovačné metódy bez výskumu a vývoja.

Inovácie ľudského činiteľa a inovácie riadiacej práce

Tieto druhy inovácií spolu úzko súvisia. *Inováciou ľudského činiteľa* (pracovnej sily), sa chápe predovšetkým zmena profesionálneho a kvalifikačného profilu pracovníkov, hmotnej a morálnej stimulácie, sociálno-ekonomickejho zabezpečenia.

Inovácia riadiacej práce sa prejavuje ako zmena formálnej stránky riadenia (týka sa organizačných foriem), ako aj jeho obsahovej stránky a súvisia najmä s plánovaním, organizovaním, regulovaním, stimulovaním, kontrolou a pod.

Akademik František Valenta navhol v r. 1969 odstupňovanie inovácií z hľadiska ich originality, kvality a intenzity výskytu, z ktorej vychádzajú dodnes českí a slovenskí odborníci na inovácie. Pod **stupňom inovácie** chápaj vzdialenosť (menšiu alebo väčšiu) vo vývoji výrobkov, výrobných faktorov, procesov a pod. od ich pôvodného stavu. **Valentovo inovačné spektrum** umožňuje diferencovať a hlbšie hodnotiť kvalitu inovácií:

-1. inovačný stupeň - degenerácia destrukcia hlavných črt, objekt stráca funkčnosť, objavujú sa degeneračné zmeny.

0. inovačný stupeň: regenerácia,

v štruktúre organizmu sa uskutočňujú zmeny, ktoré anulujú degeneračný proces a vracajú objekt do pôvodného stavu.

1. inovačný stupeň: extenzívne zväčšenie,

jednoduché kvantitatívne rozšírenie základných prvkov produktu a rozšírenie ich spoločných väzieb.

2. inovačný stupeň: zmena vzťahov,

reorganizácia vzájomných vzťahov medzi základnými prvkami objektu - jednoduchá zmena usporiadania štruktúry objektu.

3. inovačný stupeň: adaptácia kvality - prvá kvalitatívna zmena, menšie kvalitatívne zmeny na objekte.

Inovačné stupne prvého až tretieho rádu prevažne súvisia s výrobnými procesmi, preto ich nazývame procesné inovácie.

4. inovačný stupeň: nový variant

najjednoduchšia kvalitatívna zmena presahujúca adaptačné zmeny, jedna alebo malý počet významných charakteristík z ich celkového počtu sa mení, zmena nastane za 1-5 rokov.

5. inovačný stupeň: nová generácia - kvalitatívna zmena každého významného prvkmu,

veľký počet charakteristik z ich celkového množstva sa mení, koncepcia zostáva zachovaná, zmena nastane za 5-15 rokov.

6.inovačný stupeň: nový druh, koncepcia objektu sa mení, princíp ostáva zachovaný, zmena nastane za 15-50 rokov.

7. inovačný stupeň: nový rod, úplná zmena základného princípu výrobku, nový výrobok je založený na úplne nových princípoch, nepreberá pôvodný princíp, zmena nastane za viac ako 50 rokov.

Inovačné stupne štvrtého až siedmeho rádu sú prevažne aplikované na výrobkoch, ide o výrobkové inovácie. Je dôležité analyzovať, ktorý prvok reprezentuje základný systém (objekt), a ktorý nadsystém, príp. podsystém. Napr. zmena čierno-bieleho televízora na farebný sa chápe ako inovácia 5. rádu – nová generácia, ale zmena obrazovky televízora môže byť aj vyššieho, 6. až 7. rádu. Televízor predstavuje základný systém a jeho obrazovka podsystém.

Inovačný proces je príprava a postupné uskutočňovanie inovačných zmien, ktorých výsledkom je inovácia. Tvoria ho fázy: veda, výskum, vývoj, výroba, využitie. Ich obsah v oblasti strojárstva je takýto:

- **fáza veda** - zahŕňa poznatky základného výskumu príp. (bádateľského a orientovaného) - rozpracovanie teoretických prístupov k riešeniu daného problému,
- **fáza výskum** - zahŕňa aplikovaný teoretický výskum, experimentálny výskum a overenie,
- **fáza vývoj** - zahŕňa ideové a technické zadanie prototypu, projekciu prototypu, vývojovo-konštrukčné a technologické riešenie prototypu, zhotovenie, odskúšanie a úpravu prototypu, overenie výroby,
- **fáza výroba** - zahŕňa v sebe prípravu výroby, zavedenie výroby, riadenie osvojenej výroby, expedíciu, prípadne montáž a uvedenie do prevádzky u odberateľa,
- **fáza využitie** - zahŕňa prevádzku u odberateľa, poskytovanie služieb a zabezpečenie bezporuchovej a hospodárnej prevádzky, účelnú likvidáciu zastaranej výroby, namiesto ktorej bola zavedená inovačná výroba.

Inovačný proces prechádza všetkými fázami obvykle iba pri veľkých kvalitatívnych inovačných zmenách. Pri čiastkových inovačných zmenách býva inovačný proces účelovo zredukovaný na fázy nevyhnutné na realizáciu

- **Podnikateľské konanie.** Inovatívne podniky podporujú podnikateľské myšlenie a konanie svojich zamestnancov (intrapreneurship), ako ďalšiu hnaciu silu inovácií. Podporuje sa podnikateľský duch zamestnancov zameraný nielen na znižovanie nákladov a rizík, ale aj na potreby a požiadavky zákazníkov a na formulovanie a využívanie takýchto podnikateľských príležitostí.

Prispôsobivý, inovatívny podnik sa snaží o vyváženú kombináciu všetkých štyroch stratégií. Pravidelne preveruje funkčnosť tejto kombinácie a podľa potreby ju mení a rozvíja.

Hodnotový manažment inovácií je ucelená metodológia zameraná na maximalizáciu súčasnej hodnoty pre zákazníka. Je to overený, veľmi úspešný a efektívny nástroj zvyšovania komerčnej úspešnosti a konkurencieschopnosti. Podľa nej zákazníka je nevyhnutné integrovať do procesu tvorby a maximalizácie práve takej hodnoty pre zákazníka, ktorá je akoby "ušitá na mieru" jeho požiadaviek. Podnik potom využíva skúseností zákazníkov z procesu "spoluvytvárania jedinečnej hodnoty so zákazníkom". S hodnotou pre zákazníka úzko súvisí **pojem hodnotovej inovácie** - inovácie samotnej podstaty, príp. základu hodnoty pre zákazníka v univerzálnom poňatí. Tvoria ju objekty (produkty) vnímané ako súbory funkcií uspokojujúce zákazníkove potreby, skúsenosti zo spoluvytvárania jedinečnej hodnoty so zákazníkom a všetky zdroje (celkové náklady) na uspokojenie zákazníkových potrieb. Pomocou funkčného a hodnotového prístupu sa predovšetkým sleduje dosahovanie tzv. hodnotového dvojitého efektu: maximalizácia súčasnej hodnoty pre zákazníka a tvorba nových t.j. nových produktov uspokojujúcich nové potreby nových zákazníkov na nových trhoch. Novú maximálnu hodnotu pre zákazníka je možné vytvárať pomocou týchto metodických prvkov, princípov a konceptov hodnotového manažmentu inovácií:

- **Funkčný a hodnotový prístup.** Hľadá odpoveď na otázku „ako je možné ešte inak, lepšie a efektívnejšie zabezpečiť súbor funkcií prinášajúcich úžitok, ktoré poskytuje inovovaný objekt a kol’ko tento úžitok bude stáť?“ Tak priamo podnecuje nachádzat’ spôsoby, ktoré inováciami najvyšších rádov zabezpečia požadované funkcie.
- **Identifikácia a odstraňovanie kritických funkcií.** Je jadrom funkčnej analýzy a funkčnej syntézy v hodnotovej analýze - aplikačnej disciplíne hodnotového manažmentu inovácií. Riešenie rozhodujúcich kritických funkcií má nasledujúcu podobu: Chýbajúce funkcie iniciujú inovačné

aktivity typu „čo pridať“ a „čo zvýrazniť“. Zbytočné funkcie vyvolávajú inovačné reakcie typu „čo eliminovať alebo ubrať“ a „čo zmierniť“. Zle plnené funkcie vyvolávajú podobné inovačné reakcie ako u chýbajúcich funkcií.

- **Inverzná hodnotová analýza.** Svojím uplatnením väčšinou vytvára celkom nové trhy s novými produktmi na uspokojenie nových potrieb nových zákazníkov. Základnou metodickou otázkou je „ako ešte inakšie, lepšie, efektívnejšie využiť funkcie analyzovaného objektu?“ Správna odpoveď zväčša spočíva vo väčšom, dôraznejšom a dominantnom využití doposiaľ opomínaných funkcií produktu alebo v nájdení iného spotrebiteľského správania sa k súčasným alebo opäť významovo pozmeneným funkciám analyzovaného produktu.

Moderný manažment hodnotových inovácií možno zhrnúť do týchto zásad:

- Definovať si kľúčových zákazníkov, ktorých potreby chceme uspokojovať a vyzvať ich k spolupráci.
- Poznať potreby kľúčových zákazníkov a zistiť aktuálny stupeň ich uspokojenia.
- Definovať inovačné príležitosti (neuspokojená, zle uspokojená alebo novo vznikajúca a rastúca alebo slabnúca a odumierajúca potreba).
- V spolupráci so zákazníkmi, teda "spoluvytváraním jedinečnej hodnoty so zákazníkom" vyvinúť hodnotovú inováciu.
- Realizovať hodnotovú inováciu a začať ju dodávať na trh.
- Prostredníctvom fungujúceho procesu "spoluvytvárania jedinečnej hodnoty so zákazníkom" monitorovať spokojnosť a trhové správanie sa zákazníkov a tiež vývojové tendencie ich potrieb, ovplyvnené tiež našimi podnikovými aktivitami.
- Na základe vlastných iniciatív a spoločne s kľúčovými zákazníkmi sformulovať podnety pre ďalšie inovačné aktivity podniku.

12.3 Duševné vlastníctvo

V roku 2004 odznela na Svetovom ekonomickej fóre informácia, že medzi 27 hospodársky najvyspejšími krajinami sveta je 20 takých, ktorých opatrenia v oblasti ochrany duševného vlastníctva sú všeobecne považované za najprísnejšie. Ich protipólom je 20 krajín, ktorých prístup k ochrane duševného

vlastníctva je všeobecne vnímaný ako najvlažnejší a tieto sa nachádzajú na 36 spodných priečkach svetového ekonomickeho rebríčka. Vo svete, v ktorom sú myšlienky a nápady akceptovaným platidlom, pirátov a falfifikátorov láka krádež nápadov a napodobňovanie značiek. Silná ochrana duševného vlastníctva je preto mimoriadne dôležitý faktor znalostnej globálnej ekonomiky a jej zabezpečenie si vyžaduje účinnú legislatívnu a aktívny prístup k vynucovaniu jej dodržiavania.

Duševné vlastníctvo (intellectual property, IP) - majetok nehmotnej povahy, výsledok procesu ľudského myslenia. Zahrnuje originálne myšlienky, námety, návody a riešenia ako meniť okolitý alebo vnútorný svet človeka.

Hodnota duševného vlastníctva závisí najmä od miery jeho následného využitia a prínosu pre jedinca, spoločnosť a od schopnosti vyvolať tvorbu ďalších produktov. Základom právnej úpravy je **Občiansky zákonník** s odkazmi na **Autorský zákon**. Článok 2 ods. VIII. medzinárodného Dohovoru o zriadení Svetovej organizácie duševného vlastníctva (World Intellectual Property Organization -WIPO) vymedzuje pojem „duševné vlastníctvo“ demonštratívnym výpočtom inštitútorov, ktoré patria pod daný pojem.

Duševné vlastníctvo podľa tohto Dohovoru zahrňuje:

- literárne, umelecké a vedecké diela,
- výkony výkonných umelcov, zvukové záznamy a rozhlasové a televízne vysielanie,
- vynálezy zo všetkých oblastí ľudskej činnosti,
- vedecké objavy,
- priemyselné vzory a modely,
- továrenské, obchodné známky a známky služieb, ako aj obchodné mená a obchodné názvy,
- ochranu proti nekalej súťaži.

Právo duševného vlastníctva zahrňuje dve oblasti:

- **autorské právo**, právo príbuzné autorskému právu (zahŕňa právo výkonných umelcov), a **práva súvisiace s autorským právom** (právo výrobcov zvukových a zvukovoobrazových záznamov, právo rozhlasových a televíznych vysielačov na ich programy),
- priemyselné práva.

12.3.1 Autorské práva

Vzťahy vznikajúce v súvislosti s vytvorením a použitím literárneho a iného umeleckého diela a vedeckého diela, upravuje zákon č. 618/2003 Z. z. o autorskom práve a právach súvisiacich s autorským právom (**autorský zákon**) v platnom znení (ďalej len "zákon"). Tento **zákon sa vzťahuje na dielo**

- autora, ktorý je štátnym občanom Slovenskej republiky alebo má na jej území trvalý pobyt, alebo
- zverejnené v SR bez ohľadu na štátne občianstvo alebo trvalý pobyt jeho autora.

Predmet autorského práva - literárne a iné umelecké dielo a vedecké **dielo**, **výsledok vlastnej tvorivej duševnej činnosti autora**, najmä:

- slovesné dielo, počítačový program, databáza,
- ústne podané, predvedené alebo inak vykonané slovesné dielo, najmä prejav a prednáška,
- divadelné dielo, predovšetkým dramatické dielo, hudobnodramatické dielo, pantomimické dielo a choreografické dielo, ako aj iné dielo vytvorené na zverejnenie,
- hudobné dielo s textom alebo bez textu,
- audiovizuálne dielo, predovšetkým filmové dielo,
- maľba, kresba, náčrt, ilustrácia, socha a iné dielo výtvarného umenia,
- fotografické dielo,
- architektonické dielo, predovšetkým dielo stavebnej architektúry a urbanizmu, dielo záhradnej a interiérovej architektúry a dielo stavebného dizajnu,
- dielo úžitkového umenia,
- kartografické dielo v analógovej alebo v inej forme.

Autorské právo zahŕňa výhradné osobnostné práva a výhradné majetkové práva, ktoré sú **neprevoditeľné**. Ochrana autorských práv sa uskutočňuje **kolektívou správou práv**. Účelom kolektívnej správy práv je kolektívne uplatňovanie majetkových práv a kolektívna ochrana:

- autora,
- výkonného umelca,

- výrobcu zvukového záznamu,
- **výrobcu** zvukovo-obrazového záznamu a **vysielateľa** a
- umožnenie uvedenia predmetu týchto práv na verejnosti ich zastupovaním.

Predmet ochrany ponúknutý na zverejnenie je taký predmet ochrany, ktorý nositeľ práva písomne oznámi príslušnej organizácii kolektívnej správy na účely zaradenia takéhoto predmetu do registra predmetov ochrany.

12.3.2 Priemyselné práva

Priemyselné práva k výsledkom tvorivej duševnej činnosti zahrňujú:

technické riešenia, medzi ktoré patria:

- patenty,
- úžitkové vzory,
- dizajny,
- topografie polovodičových výrobkov,

práva na označenie, medzi ktoré patria:

- ochranné známky,
- označenia pôvodu,
- obchodné meno

súvisiace práva, medzi ktoré patria:

- odrody rastlín,
- plemená zvierat,
- obchodné tajomstvo,
- know-how.

Na vynálezy, ktoré spĺňajú podmienky ustanovené týmto zákonom, udeľuje patenty **Úrad priemyselného vlastníctva SR. Patenty** (Zákon č. 435/2001 Z. z. o patentoch) sa udeľujú na vynálezy zo všetkých oblastí techniky, ktoré sú:

- nové - vynález sa považuje za nový, ak nie je súčasťou stavu techniky,
- zahŕňajú vynálezcovskú činnosť - ak pre odborníka nevyplýva zrejmým spôsobom zo stavu techniky,
- priemyselne využiteľné - vynález sa považuje za priemyselne

využiteľný, ak sa jeho predmet môže vyrábať alebo sa môže využívať v akomkoľvek odvetví, najmä v odvetví priemyslu a poľnohospodárstva.

Za vynálezy sa **nepovažujú** najmä:

- objavy, vedecké teórie a matematické metódy,
- estetické výtvory,
- plány, pravidlá a spôsoby vykonávania duševnej činnosti, hier alebo obchodnej činnosti,
- programy počítačov,
- podávanie informácií.

Práva majiteľa patentu:

- Má výlučné právo využívať vynález, poskytnúť súhlas na využívanie vynálezu, previesť patent na inú osobu alebo zriadiť k patentu záložné právo.
- Bez súhlasu majiteľa patentu nikto nesmie:
 - vyrábať, využívať, používať, ponúkať alebo uvádzať na trh alebo na tento účel skladovať či dovážať výrobok, ktorý je predmetom patentu,
 - využívať výrobný postup, ktorý je predmetom patentu (ďalej len "chránený spôsob"), alebo ponúkať taký chránený spôsob na využívanie inej osobe,
 - vyrábať, využívať, ponúkať alebo umiestňovať na trhu, alebo na tento účel skladovať či dovážať výrobok priamo získaný chráneným spôsobom,
 - dodávať alebo ponúkať na dodanie osobe neoprávnenej využívať vynález prostriedky slúžiace na uskutočnenie vynálezu, ak porušovateľ práva vie alebo s ohľadom na okolnosti má vedieť, že tieto prostriedky sú určené alebo vhodné na uskutočnenie vynálezu.

Trvanie ochrany - maximálne 20 rokov, počas ktorých je majiteľ povinný platiť ročné udržiavacie poplatky. Správny poplatok za podanie patentovej príhlášky (základný): 26,50 € alebo 116,- € za žiadosť o vykonanie úplného prieskumu patentovej príhlášky. Udržiavacie poplatky za európsky patent rastú od 3. roku patentovej ochrany každý rok z 66 € až na 663,50 € v 20. roku.

Úžitkový vzor chráni technické riešenia, ktoré sú z ochrany patentom vylúčené (Zákon č. 517/2007 Z. z. o úžitkových vzoroch) a sú:

- nové,
- presahujú rámec odbornej zručnosti,
- priemyselne využiteľné.

Trvanie ochrany - 4 roky s možnosťou predĺženia dvakrát o tri roky. Správny poplatok za podanie prihlášky: 16,50 € pre FO a. 165,50 € pre PO.

Rozdiely medzi patentom a úžitkovým vzorom sú:

- hlavne v konaní, ktoré prebieha pred udelením ochranného dokumentu
- v nákladoch na ich udržiavanie.

Úrad priemyselného vlastníctva vykoná **formálny prieskum** a pokiaľ sú formálne požiadavky splnené, **bez vecného prieskumu na novosť, tvorivú činnosť a uskutočniteľnosť** zapíše úžitkový vzor do registra. U vynálezu musí Úrad priemyselného vlastníctva vykonať okrem formálneho prieskumu pred udelením patentu **aj vecný prieskum na novosť, vynálezcovskú činnosť a uskutočniteľnosť**.

Ochranná známka (Zákon č.55/1997 Z. z. o ochranných známkach) - akékoľvek označenie, ktoré:

- možno graficky znázorniť,
- tvoria najmä slová vrátane osobných mien, písmená, číslice, kresby, tvar výrobku alebo jeho obal, prípadne ich vzájomné kombinácie,
- je spôsobilé rozlíšiť tovary alebo služby jednej osoby od tovarov alebo služieb inej osoby,
- je zapísané do registra ochranných známok.

Trvanie ochrany je 10 rokov. Na základe spoplatnejenej žiadosti je možná obnova ochrannej známky vždy na 10 rokov. Správny poplatok za podanie prihlášky: 165,50 €.

Práva majiteľa ochrannej známky:

- má výlučné právo označovať svoje tovary alebo služby ochrannou známkou, pre ktoré je zapísaná v registri alebo ju používať v spojení s týmito tovarmi alebo službami,
- je oprávnený používať spolu s ochrannou známkou značku ®,

- bez súhlasu majiteľa ochranej známky nikto nesmie používať označenie zhodné alebo zameniteľné s jeho ochrannou známkou pre rovnaké alebo podobné tovary alebo služby, pre ktoré je ochranná známka zapísaná do registra, ani označenie zhodné alebo zameniteľné s jeho ochrannou známkou pre tovary alebo služby, ktoré nie sú podobné tým, pre ktoré je ochranná známka zapísaná,
- môže sa voči každému domáhať zákazu používať jeho ochrannú známku alebo označenie s ňou zameniteľné pre rovnaké alebo podobné tovary alebo služby a aby sa predmety takto označené stiahli z trhu,
- ak bola zásahom do práv z ochranej známky spôsobená škoda, poškodený má právo na jej náhradu. Ak bola týmto zásahom spôsobená nemajetková ujma, poškodený má právo na primerané zadostučinenie, ktorým môže byť peňažné plnenie.

Dizajn je vzhľad výrobku alebo jeho časti, spočívajúci najmä v znakoch línií, obrysov, farieb, tvaru, štruktúry alebo materiálov výrobku samotného, alebo jeho zdobení. Dizajn je spôsobilý ochrany, ak:

- je nový, t.j. ak neboli pred dňom podania prihlášky alebo pred dňom vzniku práva prednosti sprístupnený verejnosti zhodný dizajn,
- má osobitý charakter.

Výrobkom je priemyselne alebo remeselné vyrobený predmet vrátane súčiastok určených na zostavenie do jedného zloženého výrobku, obal, úprava, grafický symbol a typografický znak s výnimkou počítačových programov. Rozsah ochrany je daný vyobrazením dizajnu tak, ako je zapísaný v registri. Inštitút zapísaného dizajnu nechráni technickú, konštrukčnú, funkčnú, materiálovú alebo inú podstatu výrobku, hoci by táto bola z vyobrazení zrejmá v konkrétnom vyhotovení alebo i zovšeobecnená.

Práva majiteľa dizajnu:

- má výlučné právo využívať dizajn, poskytovať súhlas na využívanie dizajnu iným osobám alebo na nich dizajn previesť,
- súhlas na využívanie dizajnu sa udeľuje licenčnou zmluvou, ktorá nadobúda účinnosť voči tretím osobám zápisom do registra dizajnov.

Trvanie ochrany: päť rokov odo dňa podania prihlášky dizajnu. Vlastník dizajnu môže túto dobu ochrany opakovane obnoviť, a to vždy o 5 rokov, až na celkovú

dobu 25 rokov od dátumu podania prihlášky dizajnu. Správny poplatok za podanie prihlášky: 19,50 € .

Ochrana duševného vlastníctva (IPR) v zahraničí môže mať tieto formy:

Patenty:

- národné,
- medzinárodné (PCT),
- Dohovor o udeľovaní európskeho patentu.

Ochranné známky:

- národné,
- Madridský systém, príp. Madridský protokol,
- Ochranná známka spoločenstva (CTM).

Legislatívna časť vymáhatel'nosti práva v oblasti ochrany duševného vlastníctva je v SR v súlade s medzinárodnými podmienkami. „SR zaostáva v tom, že nemá vybudované vhodné nástroje v prípade, že niekto niečo vynájde. Týka sa to hlavne vynálezov, ktoré sú dobré. Ich prenesenie do praxe a ich následná realizácia však ostáva niekde stáť,” (predsedníčka Úradu priemyselného vlastníctva SR Darina Kyliánová).

Licencia je povolenie vlastníka výlučných práv (licencora) na to, aby druhá osoba (licenciát) mohla (obvykle za určitú náhradu a v určitých medziach) využívať predmet tohto výlučného práva.

Predmet licenčnej zmluvy

- najčastejšie právo využívať vynález alebo technologický postup chránený patentom/ patentovou prihláškou,
- **know-how** (ktorého odovzdanie súvisí s vyslaním alebo školením odborníkov),
- príp. právo používať ochrannú známku.

Licencia môže byť:

- **nevýlučná** - ak si licencor ponechá právo poskytovať ďalšie licencie na ten istý predmet iným osobám – obvykle na spotrebny tovar hromadnej výroby alebo
- **výlučná** - licencor sa zaviaže, že nebude poskytovať ďalšie licencie na ten istý predmet iným osobám – obvykle na stroje a zariadenia.

Poskytnutie licencie sa viaže na určité podmienky (obmedzenia a výhrady):

- územné obmedzenia,
- časové obmedzenia,
- obmedzenia rozsahu použitia práv.

Licenčný poplatok – náhrada licencorovi za používanie udelených práv môže byť jednorazový, v postupných splátkach v čase, môže súvisieť s objemom produkcie, rozsahom predaja, výškou cien a ī.

12.4 Riadenie inovačných činností v podniku

Inovačný proces je jedným z hlavných podnikových procesov. Vychádza najmä z marketingových analýz alebo konkrétneho dopytu zákazníka na výrobu neštandardného produktu. Výstupom inovačného procesu vo výrobnom podniku sú výsledky technickej príprava výroby dovedenej až do podoby organizačného projektu, niekedy aj zo zábehom výroby inovovaného produktu. Výsledkami inovačnej činnosti môžu byť, napr.: získanie nového produktu, skrátenie času vytvorenia nového produktu a času jeho uvedenia do výroby, optimalizácia prechodu na výrobu nového produktu, zvýšenie technicko-ekonomických parametrov produktu. Jediným hodnotiacim kritériom úspechu, či neúspechu inovačného manažmentu podniku je hospodársky výsledok činnosti organizácie. Štatistické zisťovanie o inovačnej aktivite podnikov v SR v období 2010 - 2012 ukázalo, že bola vyššia u veľkých podnikov ako u stredných alebo malých podnikov. Podnik bez inovácií je dvakrát viac ako inovujúcich podnikov.

Kedy sa podnik sa rozhoduje **pre inováciu výrobkov alebo služieb?** Môže to byť:

- reakcia na kroky konkurentov, s ktorými sa snaží udržať krok v ponuke inovovaných produktov; vystavuje sa tým nižšiemu riziku neúspechu inovácie na trhu, ale aj ekonomické prínosy takejto reaktívnej stratégie sú nižšie,
- rozhodnutie prísť na trh s novými „neopozelanými“ produktami, ktorými si chce získať zákazníkov a zároveň aj konkurenčnú výhodu voči svojim konkurentom. Takáto proaktívna stratégia si vyžaduje erudovaných a tvorivých pracovníkov, vyššie náklady a je rizikovejšia.

Kedy sa podnik sa rozhoduje **pre inováciu technológií (procesov)?** Môže to byť:

- nevyhnutnosť obnoviť výrobné zariadenie a nahradíť ho výkonnejším ekonomickej efektívny zariadením,
- reakcia na to, že sa na trhu objavila ponuka zariadení s výrazne vyššou výkonnosťou, ktoré umožňujú produkovať kvalitnejšie výrobky za kratší priebežný čas výroby a s nižšími nákladmi.

Kedy sa podnik sa rozhoduje pre zmenu v organizácii a v manažérskych postupoch? Môže to byť:

- vtedy, keď rastie a používané manažérské postupy a organizácia jeho rast viac brzdia ako podporujú,
- ak používané manažérské postupy nie sú dostatočne efektívne, vznikajú problémy v riadenej oblasti, táto nie je dostatočne výkonná,
- reakcia na to, že konkurenční alebo partneri podniku zavádzajú manažérské postupy a organizačné zmeny, ktoré sľubujú vyššiu výkonnosť riadenia.

Inovačný manažment v podniku tvoria tieto tri prvky a vzťahy medzi nimi:

1. **Metodológia prípravy a realizácia inovácií** v podobe postupov, metód a techník, spracovanie a realizácia komplexných inovačných procesov. Medzi najznámejšie metodologické návody na zabezpečenie prosperity organizácie patria napr.: Kaizen, Lean Production (Štíhlá výroba), Just in Time, Benchmarking, Reengineering a pod.
2. **Manažérské inovačné činnosti**, ktoré bezprostredne súvisia s prípravou, projektovaním a realizáciou inovačných aktivít: plánovanie, organizovanie, výber a rozmiestnenie spolupracovníkov, ich motivovanie a kontrola.
3. **Manažérské inovačné správanie** sa ako tvorivé činnosti manažérov. Od manažérov na všetkých stupňoch riadenia sa predovšetkým očakáva premena invencie na inováciu. Znalosti a odborná kvalifikácia manažérov na všetkých úrovniach riadenia, by mali zaručovať odbornú pomoc zamestnaneckým tímom pri transformácii ich nápadov do konkrétnych návrhov riešení a ich motiváciu uskutočniť ich. Dlho prevládal názor, že výskum a vývoj a ich riadenie sú ťažiská činností súvisiacich s inováciami v podniku. V súčasnosti prevažuje názor, že je potrebné riadiť všetky fázy inovačného procesu od prieskumu situácie na trhu, cez vlastný vývoj a zavedenie výroby inovovaných výrobkov až po prípravu nových obalov, reklamnej kampane a stanovenie vhodných distribučných kanálov a podporných služieb. Takýto prístup k zabezpečovaniu

inovácie produktu sa označuje ako **produktový manažment**. Člení sa na tieto oblasti:

- **diagnostika produktového portfólia** – cieľom je zistiť početnosť produktov, ich technickú úroveň a ekonomickú efektívnosť, podiely na trhu a porovnať portfólio podniku s konkurenciou,
- **posudzovanie štruktúry produktového portfólia** – zamerané na perspektívy počtu produktov, ich technickú úroveň a ekonomickú efektívnosť a očakávané podiely na trhu,
- **tvorba produktovej stratégie** – návrhy zmien produktu, spôsobov realizácie týchto zmien (interne, externe, nákupom licencie a pod.) až po predaj produktu,
- **manažment nových produktov** – po rozhodnutí o inovácii produktu sa tu rozhodne o realizácii inovácie, spravidla na základe projektového riadenia. Poverený manažér inovačný projekt v spolupráci s projektovým tímom najprv definuje, potom ho naplánuje, kontroluje a koordinuje jeho realizáciu, pričom podáva požadované správy o stave projektu jeho zadávateľovi.

Aktivity projektu inovácie produktu sa budú týkať útvarov marketingu, prípravy výroby, investícii, výroby, ľudských zdrojov, logistiky a tiež ekonomickeho útvaru. Pri presadzovaní inovácie môže dochádzať ku konfliktom záujmov týchto útvarov, ktoré musí projektový manažér úspešne riešiť. Veľmi dôležitým konkurenčným faktorom v inovačnom projekte je čas, lebo úspešné uvedenie nového výrobku na trh slúbuje vyššiu cenu, väčší podiel na trhu, a tým aj objem predaja. Preto sa v organizácii inovačných procesov prejavujú hlavne tieto tendencie:

- znižovanie počtu úrovni riadenia presunom právomocí a zodpovednosťí na nižšie organizačné stupne a zlučovaním pracovných náplní,
- paralelné riešenie jednotlivých fáz vzniku nového produktu,
- zavádzanie projektových alebo maticových organizačných štruktúr.