



Centrum vedecko-technických informácií SR

DUŠEVNÉ VLASTNÍCTVO A TRANSFER TECHNOLOGIÍ

4



Podporujeme výskumné aktivity na Slovensku/
Projekt je spolufinancovaný zo zdrojov EÚ

Prehľad krokov v procese transferu technológií, ktoré korešpondujú s témami odborných seminárov organizovaných v rámci implementácie národného projektu Národná infraštruktúra pre podporu transferu technológií na Slovensku - NITT SK.

- 
1.
 - Duševné vlastníctvo
 - Nahlásenie výsledkov výskumu
 - Voľba spôsobu ochrany duševného vlastníctva
 - Posúdenie realizovateľnosti ochrany duševného vlastníctva
 2.
 - Posúdenie prínosov technológie
 - Voľba stratégie ochrany
 - Realizácia ochrany práv duševného vlastníctva
 - Administratívne poplatky súvisiace s ochranou duševného vlastníctva
 - Inštitucionálne konzultácie ako prenos poznatkov v procese transferu technológií
 3.
 - Realizácia výskumu v rámci spolupráce (spoločný výskum)
 - Realizácia zmluvného výskumu pre partnera (zákazkový výskum)
 - Komerčializácia duševného vlastníctva – prevod majetkových práv
 - Komerčializácia duševného vlastníctva – poskytnutie licencie
 4.
 - Zakladanie spin-off firiem
 - Komerčné využitie autorských práv
 - Marketing technológií
 - Vyhľadávanie partnerov pre spoluprácu v rámci transferu technológií

OBSAH

ÚVOD	2
Kapitola 1	2
ZAKLADANIE SPIN-OFF FIRIEM	
Kapitola 2	13
KOMERČNÉ VYUŽITIE AUTORSKÝCH PRÁV	
Kapitola 3	25
MARKETING A MARKETINGOVÉ PLÁNOVANIE NA TRHU NOVÝCH TECHNOLOGIÍ	
Kapitola 4	34
VYHLÁDÁVANIE PARTNEROV PRE SPOLUPRÁCU V RÁMCI TT	

Duševné vlastníctvo a transfer technológií 4 je poslednou publikáciou z rovnomennej série odborných publikácií, ktorých cieľom je priblížiť problematiku ochrany duševného vlastníctva, prenosu poznatkov a technológií z akademického prostredia do praxe a ďalších tém z oblasti transferu technológií zástupcom slovenskej akademickej obce. Pre komplexné pochopenie problematiky transferu technológií je nevyhnutné vnímať ochranu duševného vlastníctva a jeho komercializáciu ako dlhodobý proces, ktorý sa skladá z viacerých etáp, ktorých postupnosť a správna realizácia sú rozhodujúce pre celkový úspech transferu technológií. Tieto etapy sú podrobne rozpracované v jednotlivých dieloch série „Duševné vlastníctvo a transfer technológií“, pričom zároveň korešpondujú aj s témami odborných seminárov organizovaných v rámci národného projektu Národná infraštruktúra pre podporu transferu technológií na Slovensku – NITT SK.

Prvý diel vydaný v roku 2012 sa venoval všeobecným otázkam z oblasti duševného vlastníctva a transferu technológií. V tomto materiáli bol objasnený systém práva duševného vlastníctva a podrobne boli popísané jednotlivé subjekty práva duševného vlastníctva. Samostatne sa vysvetlili aj otázky zamestnaneckého a školského režimu výkonu práv. Táto oblasť je obzvlášť dôležitá najmä z toho dôvodu, že fakticky všetky predmety duševného vlastníctva, ktoré sú predmetom transferu technológií, boli vo vedeckovýskumných inštitúciách vytvorené zamestnancami alebo študentmi. S tým súvisí aj problematika nahlasenia výsledkov výskumu zamestnancami a študentmi vrátane zachovania mlčanlivosti a dôsledkov pri porušení stanoveného postupu. V rámci prvého dielu série sa riešila aj voľba spôsobu ochrany duševného vlastníctva a posúdenie realizovateľnosti tejto ochrany.

V druhom dieli sa priamo nadviazalo na prvý, pričom za predpokladu úspešného realizovania krokov, ktoré v ňom boli bližšie popísané, by vedeckovýskumná inštitúcia mala pristúpiť k realizácii ďalších krokov. Ide najmä o posúdenie prínosov technológií, voľbu stratégie ochrany predmetov duševného vlastníctva (napr. či zvoliť medzinárodnú alebo národnú ochranu) a následne real-

izáciu ochrany – ako má vysoká škola alebo iná vedeckovýskumná inštitúcia postupovať v konaní pred registračným úradom. Tento materiál sa tiež zaoberá jedným z najčastejších typov realizácie transferu technológií – odbornými konzultáciami.

Tretí diel sa venuje témam súvisiacim so zmluvným výskumom a štandardnými formami komercializácie duševného vlastníctva. Zmluvný výskum je možné rozdeliť na spoločný výskum a zákazkový výskum, pričom spoločným rysom oboch typov je, že podmienky pre ich realizáciu je potrebné upraviť zmluvou. Tento materiál venuje značnú pozornosť identifikácii a popisu vhodných typov zmlúv pre úpravu vzťahov medzi stranami podieľajúcimi sa na realizácii zmluvného výskumu, ako aj náležitostiam upravujúcim nakladanie so súvisiacim duševným vlastníctvom. Ďalšími témami, ktoré sú v treťom dieli spracované, sú štandardné formy komercializácie duševného vlastníctva – udelenie licencie a prevod práv. Uvedené sú výhody a nevýhody spojené s uskutočnením komercializácie týmito formami, náležitosti súvisiacich zmlúv a odporúčania pre výber najvhodnejšej formy komercializácie duševného vlastníctva.

V predkladanom štvrtom dieli sú rozpracované témy pokrývajúce svojim rozsahom zostávajúce formy komercializácie duševného vlastníctva, konkrétne zakladanie spin-off firiem a komerčné zhodnotenie autorských práv, a tiež dôležité podporné aktivity realizované v rámci transferu technológií do praxe. Uvedené sú najmä aktivity z oblasti marketingu technológií a vyhľadávania partnerov pre spoluprácu, ktorá môže prebiehať rôznou formou, napríklad ako zákazkový alebo spoločný výskum, ale tiež formou konzultácií, zákazkových analýz, meraní a podobne. Medzi hlavné ciele marketingu technológií a priameho vyhľadávania partnerov patrí aj úspešné udelenie licencie alebo uskutočnenie prevodu majetkových práv k danej technológii – predmetu duševného vlastníctva.

Publikácia priamo odkazuje na predchádzajúce diely série a aj na vzorové zmluvy, ktoré pre účely ďalšieho využitia v praxi sprístupnilo Centrum vedecko-technických informácií SR na Národnom portáli pre transfer technológií (www.nptt.sk).

ZAKLADANIE SPIN-OFF FIRIEM

Pojem spin-off firma sa spája najčastejšie s univerzitami alebo inými vedecko-výskumnými inštitúciami (ďalej len **inštitúcia**), ktoré realizujú výskum a vývoj. Spin-off firmy sa zakladajú za účelom transferu výsledkov svojho výskumu do praxe, ktorého súčasťou je primárne komercializácia týchto výsledkov. Rozhodnutie komercializovať duševné vlastníctvo prostredníctvom založenia spin-off firmy závisí od možností jednotlivých pracovísk inštitúcie. Obsahom tejto kapitoly je vysvetlenie pojmu spin-off firma, uvedenie kritérií, na základe ktorých sa inštitúcie rozhodujú pre túto formu komercializácie výsledkov vývoja a výskumu, popis procesu zakladania spin-off firiem, aké pracovno-právne vzťahy pri tom môžu vznikať. Ďalej spôsoby financovania týchto firiem a možnosti príjmov, ktoré môžu prinášať inštitúcii, ako aj možnosti nakladania s duševným vlastníctvom a spôsoby ako predchádzať konfliktom, ktoré by mohli neskôr vyplynúť z nesprávne zadefinovaných vzťahov a povinností pri založení spin-off firmy.

1.1

Definícia spin-off firiem

Pojem spin-off je tvorený anglickými slovami „spin“ (vytiahnuť, vyvrtnúť) a „off“ (preč), čo v preklade znamená vyňať určitú časť alebo činnosť z materskej inštitúcie za účelom založenia novej samostatnej podnikateľskej jednotky.

V oblasti výskumu a vývoja sa používajú aj pojmy „výskumný spin-off“ alebo „univerzitný spin-off“. Výskumný spin-off je taký, ktorý využíva investície z verejnej vedeckovýskumnej inštitúcie, získal licenciu od takejto inštitúcie na určitú technológiu alebo bol založený priamo takouto inštitúciou alebo jej zamestnancami, vedeckými pracovníkmi, prípadne študentmi. Univerzitný spin-off je podkategóriou výskumného spin-off. Jeho úlohou je transfer technických inovácií vyvinutých univerzitným výskumom do praxe. Väčšinou si vysoké školy chránia duševné vlastníctvo, ktoré potom vkladajú do spin-off firmy, prípadne k nemu firme udeľujú súhlas na používanie (licenciu).

ZAKLADANIE SPIN-OFF FIRIEM

S výrazom spin-off sa môžeme stretnúť aj v rôznych iných oblastiach, napríklad firemný spin-off, spin-off produktu, spin-off relácie alebo hry, vládny spin-off.

„Spin-offs sú organizačné jednotky, firmy, ktoré vznikajú na základe odčlenenia istej činnosti alebo skupiny ľudí z primárnej organizácie (materskej firmy). Takouto primárnou organizáciou môže byť aj vysoká škola. Zároveň však platí, že primárna organizácia si zachováva spravidla dominantný vplyv na činnosť novozaloženej organizácie. Spin offs, ktoré sa vyčleňujú na vysokej škole alebo organizácii výskumu a vývoja štátneho sektora sa vytvárajú za účelom komercializácie výsledkov výskumu a vývoja.“¹

Podľa Centra vedecko-technických informácií SR je spin-off spoločnosť chápaná ako: „Podnikateľská právnická osoba (spravidla s.r.o. alebo a.s.), založená za účelom využitia a rozvoja duševného vlastníctva vysokej školy až do formy výrobku alebo služby uplatniteľnej na trhu. Duševné vlastníctvo (väčšinou výsledok výskumu) je firme poskytnuté prostredníctvom licenčnej zmluvy alebo predajom. Vysoká škola môže ale aj nemusí vlastniť majetkový podiel v spin-off, spoločnosť sa naopak môže s vysokou školou dohodnúť na využívaní jej laboratórií či poskytovaní služieb. Na činnosti firmy sa obvykle podieľajú aj pôvodcovia príslušného duševného vlastníctva.“²

Česká spin-off firma CleverTech na svojej stránke uvádza, že spin-off je pojem známy z komerčného prostredia a slúži v akademickom prostredí ako jeden z veľmi dôležitých nástrojov transferu aplikovaného výskumu do praxe. V spin-off firme, ktorú spravidla zakladajú zamestnanci, doktorandi, či študenti univerzity s možným vstupom externistov alebo firiem (technických, obchodných, biznis anjelov, ...) má buď priamy podiel materská univerzita, kde spin-off firma vznikla a je jedným zo spoločníkov, alebo so spin-off firmou uzatvára špeciálnu zmluvu, ktorá jej poskytuje podobné práva, ako

¹ Zdroj: <http://www.euroekonom.sk/poradna/ekonomicky-slovník/?q=spin-off>

² Zdroj: http://nptt.cvutisr.sk/sk/transfer-technologie/slovník-pojmov.html?page_id=300

ZAKLADANIE SPIN-OFF FIRIEM

keby spoločníkom bola, s tým, že môže pre univerzitu zabezpečovať niektoré výhradné práva, vzhľadom k danej konkrétnej situácii.³

Z týchto definícií vyplýva, že spin-off firma je taká obchodná spoločnosť, ktorú zakladá materská spoločnosť (inštitúcia) za účelom zjednodušenia komercializácie výsledkov svojho výskumu vo forme duševného vlastníctva. Vo väčšine prípadov inštitúcia zakladá spin-off firmu spoločne so svojimi zamestnancami, doktorandmi alebo študentmi, ktorí sa na výskume podieľali, resp. externými pracovníkmi, ktorí participovali ako spolupôvodcovia takéhoto duševného vlastníctva.

Spin-off môže vykonávať rôzne činnosti v závislosti od práv k duševnému vlastníctvu, ktoré mu dá k dispozícii materská inštitúcia. Väčšina spin-off firiem spolupracuje s pracoviskami inštitúcií, z ktorých vznikli, ako aj s ďalšími súčasťami inštitúcie, napr. centrom transferu technológií (ďalej len CTT), ak ním daná materská inštitúcia disponuje; viac o CTT v materiáli Duševné vlastníctvo a transfer technológií 1 (str. 2). Môže ísť napríklad o vyhľadávanie obchodných partnerov za účelom výroby prototypu produktu, resp. udeľovania licencie na výrobu a predaj produktov, za účelom doriešenia ochrany duševného vlastníctva, pokiaľ nebola zabezpečená potrebná ochrana pre trhy, na ktoré majú byť produkty uvedené. Úlohou spin-off firmy je zabezpečiť obchodné činnosti spojené či už s udelením licencie a vyhľadávaním partnerov, ktorí by mali o ňu záujem, prípadne aj samotnú výrobu a predaj produktov, pokiaľ sa firma rozhodne udeliť ostatným partnerom iba nevýhradné, prípadne časovo obmedzené licencie.

1.2

Dôvody pre zakladanie spin-off firiem

Existuje viacero možností ako komercializovať výsledky výskumu. Ako už bolo spomenuté, komercializácia duševného vlastníctva sa môže uskutočniť aj

³ Zdroj: <http://www.cleverttech.cz/cz/spin-off.html>

ZAKLADANIE SPIN-OFF FIRIEM

formou prevodu majetkových práv alebo udelením licencie priamo externým komerčným subjektom. Prečo sa má univerzita alebo iná vedeckovýskumná inštitúcia rozhodnúť pre založenie vlastnej spin-off firmy? Jednoznačná odpoveď neexistuje, nakoľko je vždy potrebné posúdiť situáciu konkrétnej inštitúcie a hodnotu a rozsah duševného vlastníctva, ktoré sú výsledkom jej výskumu.

Rozhodnutia pri založení spin-off firiem môžu byť rôzne, pričom každá inštitúcia môže zohľadniť iné skutočnosti. Najčastejšie dôvody vedúce k založeniu spin-off firiem sú:

- optimalizácia zhodnocovania duševného vlastníctva;
- jednoduchšia komunikácia s komerčnou sférou;
- medzinárodná spolupráca (legislatívne podmienky);
- rozloženie podnikateľského rizika;
- možnosti získania know-how a financovania z iných zdrojov – projekty financované z EÚ, možnosť zapojenia externých expertov alebo komerčné firmy;
- motivácia zamestnancov a vedeckých pracovníkov;
- transparentné zapojenie všetkých účastníkov výskumu a vývoja, ktoré umožní predísť možným konfliktom pri odmeňovaní za vynaloženú prácu pri výskume a vývoji;
- rýchlejšie procesy v rámci inej právnej formy (obchodná spoločnosť) ako u verejnej inštitúcie a ďalšie.

Výhody a nevýhody spin-off v porovnaní s ostatnými formami komercializácie

Výhody spin-off:

- možnosť spolupráce so študentmi, doktorandmi a ďalšími výskumnými pracoviskami inštitúcie, lepšie uplatnenie študentov a absolventov v praxi;
- možnosť realizácie spoločných projektov;

ZAKLADANIE SPIN-OFF FIRIEM

- využívanie spoločných kontaktov všetkých spoločníkov;
- vytvorenie spoločného technologického zázemia – prepojením know-how všetkých spoločníkov spin-off firmy;
- zvýšenie dobrého mena materskej vedeckovýskumnej inštitúcie;
- možnosť ponechania práv na duševné vlastníctvo inštitúcie.

Nevýhody spin-off:

- nízka flexibilita rozhodovania,
- pomalší rozvoj a postup,
- náročnosť prepojenia výskumnej a komerčnej oblasti – nutnosť zosúladiť formu a priebeh procesov viacerých typov organizácií v jednej firme.

1.3

Založenie spin-off firmy

Keď hovoríme o spin-off firme, vždy musí ísť z právneho hľadiska o samostatný právny subjekt, teda právnickú osobu, ktorá je nezávislá od materskej inštitúcie. Z tohto dôvodu sa najčastejšie zakladá spin-off ako obchodná spoločnosť – spoločnosť s ručením obmedzeným alebo akciová spoločnosť.

Aby bolo možné hovoriť o založení spin-off firmy, tak ako vyplýva z definícií v úvode, je potrebné, aby pri jej založení boli prítomní vedeckí pracovníci, doktorandi, resp. študenti a samotná vedeckovýskumná inštitúcia, ktorá vstupuje do firmy buď priamo ako spoločník, resp. prostredníctvom svojho CTT alebo iného pracoviska, ktoré je samostatnou právnickou osobou (napr. obchodná spoločnosť). Okrem týchto zúčastnených strán môže do spin-off firmy vstúpiť aj ďalšia právnická osoba, ktorou môže byť napríklad komerčná firma. Predtým, ako má byť spin-off firma založená, musí byť zrejmé, na aký účel bude založená, teda aké činnosti a výskum budú v rámci nej realizované,

ZAKLADANIE SPIN-OFF FIRIEM

či už existuje duševné vlastníctvo, ktoré by bolo možné vložiť do spoločnosti, resp. či spoločníci, konatelia a zamestnanci disponujú potrebným know-how, aby firma bola schopná samostatne fungovať a robiť výskum, ktorý bude realizovateľný a prínosný pre prax.

Založenie spin-off firmy môže iniciovať CTT alebo iné pracovisko, ktoré je za týmto účelom v inštitúcii zriadené, ako aj konkrétne výskumné pracovisko inštitúcie, prípadne jednotliví zamestnanci a študenti. Postup pri zakladaní spin-off firmy pozostáva z nasledujúcich krokov:

1. Iniciovanie založenia spoločnosti (inštitúciou, CTT, zamestnancami alebo študentmi).
2. Vyhľadávanie ďalších spoločníkov, ktorých je vhodné do spin-off firmy angažovať.
3. Rokovania pred založením firmy – o jej štruktúre, riadení, financovaní, cieľoch, fungovaní, podieloch spoločníkov, odmeňovaní spoločníkov, konateľov, zamestnancov a činnostiach a zodpovednosti všetkých zúčastnených osôb.
4. Spísanie návrhu spoločenskej zmluvy a jeho pripomienkovanie všetkými zúčastnenými stranami – ošetrenie všetkých práv a povinností, vrátane ochrany duševného vlastníctva a spôsobu odmeňovania všetkých zúčastnených osôb.
5. Podpísanie spoločenskej zmluvy u notára.
6. Zapísanie obchodnej spoločnosti do Obchodného registra SR.

Majetkové podiely v spoločnosti

Majetkové podiely v spoločnosti môžu byť rozdelené rôznym spôsobom a vždy závisia od dohody medzi jednotlivými spoločníkmi, od ich vkladov do spoločnosti, či už ide o finančné prostriedky, výsledky výskumu vo forme duševného vlastníctva (výhodiskové duševné vlastníctvo) alebo vynaloženej práce. Pri určení majority môžu nastať nasledujúce tri situácie:

- majoritný podiel v spin-off firme si ponechá inštitúcia (najčastejší prípad),

ZAKLADANIE SPIN-OFF FIRIEM

- majoritný podiel v spin-off firme bude mať niektorý z vedeckých pracovníkov, doktorandov alebo študentov,
- majoritný podiel bude mať externá komerčná firma.

Nech už sa jednotliví partneri pri zakladaní spin-off firmy dohodnú akokoľvek, je potrebné všetky tieto dohody urobiť písomnou formou ešte pred založením obchodnej spoločnosti, v spoločenskej zmluve.

Materská inštitúcia môže mať okrem podielu v spin-off firme uzatvorené aj ďalšie zmluvy a dohody, v ktorých sa môžu upraviť vzájomné vzťahy. Môže ísť napríklad o rámcovú dohodu o používaní jednotlivých zariadení, priestorov alebo laboratórií, pričom spin-off firma za to môže poskytovať inštitúcii služby alebo materiál, účasť študentov a zamestnancov na svojich projektoch a pod. Všetky tieto vzťahy závisia od dohody medzi inštitúciou a spin-off firmou.

1.4

Zamestnanci inštitúcie a spin-off

Keď sa inštitúcia rozhodne založiť spin-off firmu, nasleduje rozhodnutie, ktorí zamestnanci alebo študenti budú participovať v spoločnosti a akým spôsobom. Zamestnanci alebo študenti môžu v spin-off zastávať tieto funkcie:

- spoločník – stáva sa spolumajiteľom firmy a vkladá do nej kapitál pri jej založení, stáva sa ním na základe podmienok dohodnutých v spoločenskej zmluve, povinnosti mu vyplývajú z dohody medzi všetkými spoločníkmi;
- konateľ – koná v mene spoločnosti, má oprávnenie na určité právne úkony, ktoré sú dohodnuté v spoločenskej zmluve;
- zamestnanec – má špecifikované práva a povinnosti na základe pracovnej zmluvy (plný alebo čiastočný úväzok) alebo dohody (o vykonaní práce, o pracovnej činnosti, o brigádnickej práci študentov a pod.), vstupuje do pracovnoprávneho vzťahu;

ZAKLADANIE SPIN-OFF FIRIEM

- externý expert – vykonáva jednotlivé činnosti podľa dohody na základe zmluvy o dielo a pod.

Jednotlivé pozície v rámci firmy sa navzájom nevylučujú, preto je možné napr. aby bol konateľom spoločník alebo zamestnanec a pod.

1.5

Spôsoby financovania spin-off firmy

Spin-off firmy môžu byť financované rôznymi spôsobmi. Náklady na svoju činnosť môžu pokryť:

1. Vlastné príjmy, ktoré môžu vyplývať z týchto činností:
 - Realizácia zákaziek – zmluvný výskum pre komerčné firmy, napr. na základe zmluvy o dielo, pričom vo väčšine takýchto prípadov vykonáva všetky práva k takto vytvorenému duševnému vlastníctvu nadobúdateľ výsledkov výskumu, teda firma, ktorá si výskum objednala.
 - Odborné činnosti – napr. odborné konzultácie, vypracovanie expertíz, organizácia odborných podujatí (kooperačné podujatia, konferencie, semináre) a pod.
 - Predaj duševného vlastníctva – okrem zmluvných zákaziek na základe zmluvy o dielo môže byť uskutočnený aj formou zmluvy o prevode majetkových práv na predmety duševného vlastníctva, ktoré už inštitúcia vyvinula a následne našla spoločnosť, ktorá má záujem o ich kúpu.
 - Udeľovanie licencií – teda poskytovanie práva na používanie predmetov duševného vlastníctva, ktorým spoločnosť disponuje.
2. Projekty financované z európskych fondov alebo štátneho rozpočtu, či už formou účasti v národných alebo medzinárodných projektoch so zahraničnou účasťou.
3. Jednotliví spoločníci spin-off firmy – v niektorých prípadoch môže materská inštitúcia, resp. iný spoločník firmy, uvoľniť svoje prostriedky na financovanie činnosti spin-off firmy. Môže tak urobiť formou pôžičky alebo navýšenia vkladu spoločníka do základného imania spoločnosti,

ZAKLADANIE SPIN-OFF FIRIEM

- prípadne darom. Všetky tieto prípady je potrebné zmluvne ošetriť.
4. Úver z banky alebo fondu, ktorý je na to určený.
 5. Vstup investora / podnikateľského „anjela“ do spoločnosti.

1.6

Príjmy zo spin-off

Pre inštitúciu je podstatné, aby spin-off firma časom začala generovať zisk a aby sa jej zhodnotila investícia, ktorú do nej vložila. Vo väčšine prípadov má inštitúcia príjem zo spin-off firmy úmerný veľkosti svojho podielu v tejto spoločnosti. Rozdelenie zisku medzi jednotlivých spoločníkov by malo byť dohodnuté v spoločenskej zmluve.

Okrem spoločníkov je potrebné zabezpečiť odmeňovanie všetkých zúčastnených zamestnancov alebo pôvodcov duševného vlastníctva, ktoré by však malo byť uskutočnené priebežne na základe pracovnoprávných alebo obchodných vzťahov, ktoré s nimi inštitúcia uzatvorila.

Pokiaľ inštitúcia vkladá do spin-off firmy duševné vlastníctvo, ku ktorému sa jej pred založením tejto firmy vzťahovali majetkové práva, môže si stanoviť výšku podielu zo zisku, ktorý vyplynie z prevodu majetkových práv na ďalšie osoby, resp. z udelenia licencií na používanie takéhoto duševného vlastníctva.

Je vhodné všetky vzťahy týkajúce sa odmeňovania upraviť písomnými zmluvami, ktoré zodpovedajú jednotlivým právnym vzťahom medzi spin-off firmou a zúčastnenými osobami.

1.7

Duševné vlastníctvo inštitúcie a spin off

Vedeckovýskumná inštitúcia sa môže rozhodnúť, ako naloží so svojim duševným vlastníctvom, ktoré má k dispozícii pri založení spin-off firmy. Pokiaľ sa rozhodne „vložiť“ majetkové práva duševného vlastníctva do spoločnosti, môže tak urobiť dvomi spôsobmi:

ZAKLADANIE SPIN-OFF FIRIEM

1. prevodom majetkových práv k predmetom duševného vlastníctva na spin-off firmu,
2. udelením licencie na používanie predmetov duševného vlastníctva spin-off firmou.

Pri vložení majetkových práv k duševnému vlastníctvu je potrebné uzatvoriť so spin-off firmou dohodu o budúcom nakladaní s duševným vlastníctvom. Mala by mať písomnú formu. Je potrebné stanoviť v nej podmienky používania duševného vlastníctva, aké úkony môže spin-off v súvislosti s ním vykonávať, či môže udeľovať licencie, sublicencie, alebo previesť majetkové práva na toto duševné vlastníctvo na ďalšie osoby a za akých podmienok.

Môže však nastať aj situácia, kedy inštitúcia nedisponuje duševným vlastníctvom, ktoré by mohla do spin-off firmy vložiť, avšak má dostatočné know-how a zariadenia, pomocou ktorých dokáže spin-off po založení vytvoriť vlastné duševné vlastníctvo v priebehu svojho fungovania.

1.8

Predchádzanie konfliktom

Vo všetkých právnych vzťahoch môže nastať situácia, kedy sa jednotlivé zúčastnené strany dostanú do konfliktu. V prípade spin-off firmy môžu vzniknúť rôzne typy konfliktov, buď vo vnútri inštitúcie alebo navonok vo vzťahu s obchodnými partnermi a pod. V rámci inštitúcie to môže byť napríklad aj situácia, keď sa spoločníci a zamestnanci nevedia dohodnúť na zodpovedajúcej odmene pôvodcovi duševného vlastníctva za nahlásenie vzniku predmetu duševného vlastníctva a súčasného uplatnenia si práva na riešenie spin-off firmou, prípadne rozdelení zisku alebo naložení s príjmami firmy. Pri vzťahoch s obchodnými partnermi je zas potrebné dbať na kvalitné vypracovanie kúpnych zmlúv, zmlúv o dielo, licenčných zmlúv a ďalších obchodných zmlúv.

ZAKLADANIE SPIN-OFF FIRIEM

Z tohto dôvodu je vždy lepšie urobiť také opatrenia, aby spin-off firma, a teda aj materská inštitúcia, predišla problémom vyplývajúcim z takýchto situácií. Najjednoduchší spôsob, ako sa vyhnúť konfliktom, je dohodnúť vopred všetky podmienky spolupráce jednotlivých zúčastnených strán. Je potrebné venovať dostatočný čas rokovaniam tak, aby všetky strany boli spokojné s výsledným rozhodnutím, ktoré bude písomne zdokumentované príslušnou zmluvou, ktorá sa k danej situácii vzťahuje. Spin-off firma by mala dbať najmä na správne vypracovanie týchto dokumentov: spoločenská zmluva pri založení obchodnej spoločnosti, pracovné zmluvy a dohody, zmluvy o dielo, kúpne zmluvy, licenčné zmluvy, ostatné zmluvy a dohody.



KOMERČNÉ VYUŽITIE AUTORSKÝCH PRÁV

Popri transfere technológií zastáva významnú pozíciu aj transfer poznatkov a vedomostí – **knowledge transfer**. Tieto poznatky sú často popísané alebo inak vyjadrené v tlačenej alebo elektronickej podobe a pokiaľ ide zároveň o výsledok tvorivej duševnej činnosti autora z oblasti vedy (alebo umenia), sú chránené autorským právom (bližšie DV a TT 1, kap. 10). Treba zdôrazniť, že autorské právo slúži na to, aby chránilo formu, nie samotný obsah. To znamená, že autorským právom nemožno ochrániť napríklad výsledok vedeckého výskumu ani poznatky samotné. Autorským právom však možno chrániť formu, v ktorej sú tieto poznatky vyjadrené, t. j. napríklad text monografie, vedeckého článku alebo záverečnej správy, prezentáciu či prednášku, v ktorých sa popíšu výsledky výskumu a pod. Osobitnými druhmi autorských diel sú tiež počítačové programy, kartografické diela, fotografické diela a databázy (súborné diela).

Podobne ako funguje transfer technológií, môže v praxi fungovať aj transfer poznatkov a transfer predmetov duševného vlastníctva, ktoré sú chránené autorským zákonom.¹ V prostredí vysokých škôl a iných vedeckovýskumných inštitúcií pôjde najčastejšie o transfer autorských diel a osobitne najmä počítačových programov. Transfer práv súvisiacich s autorským právom (t. j. transfer umeleckých výkonov, zvukových záznamov, zvukovo-obrazových záznamov a vysielaní) bude v praxi skôr ojedinelý, avšak transfer databáz chránených osobitným právom² môže byť dokonca komerčne zaujímavejší ako transfer autorských diel (najmä transfer metadát, transfer databázy výsledkov meraní, transfer databázy zozbieraných údajov a pod.).

Nakladanie s autorskými dielami nemusí nevyhnutne súvisieť len s ich transferom z akademického prostredia do praxe a ich komercializáciou. Vytváranie autorských diel a ich následné používanie vrátane používania cudzích autorských diel (diel, ku ktorým vykonávajú práva tretie osoby) je totiž bežnou činnosťou inštitúcií. Preto je vhodné správne postupovať v súvislosti s nak-

¹ Zákon č. 618/2003 Z. z. o autorskom práve a právach súvisiacich s autorským právom (autorský zákon) v znení neskorších predpisov (ďalej aj „autorský zákon“ alebo „AZ“).

² Tzv. osobitné právo k databáze podľa 4. časti AZ (označované aj sui generis právo k databáze).

KOMERČNÉ VYUŽITIE AUTORSKÝCH PRÁV

ladaním s autorskými právami. Odporúča sa, aby inštitúcia upravila problematiku nakladania s autorskými dielami v internej smernici a prostredníctvom CTT dôsledne dbala na jej dodržiavanie. V opačnom prípade by si aspoň mala osvojiť koncepciu výkonu autorských práv, ktorá sa bude realizovať najmä v závislosti od zvoleného zamestnaneckého režimu výkonu práv k dielam. Zákonný režim priznáva výkon práv k zamestnaneckému dielu zamestnávateľovi,³ teda inštitúcii. Táto úprava je zároveň predpokladom na to, aby inštitúcia mohla realizovať transfer daného autorského diela. Pokiaľ by inštitúcia vykonávala len niektoré práva k dielu, transfer by sa mohol realizovať len v príslušnom rozsahu. Na druhej strane, nie je vylúčené, že v spojení s vhodným obchodným modelom je možné úspešne realizovať komercializáciu aj keď inštitúcia nebude vykonávať žiadne alebo len niektoré práva.

Pre úspešný transfer poznatkov by inštitúcia mala mať (prostredníctvom CTT) prehľad o dielach vytvorených na svojich pracoviskách, čo tiež môže upraviť smernica o nahlasovaní predmetov duševného vlastníctva alebo iný vnútorný predpis. Východiskom pre prijatie takéhoto predpisu môžu byť vzorové smernice poskytované Centrom vedecko-technických informácií SR.⁴

Použitie autorských diel

Nakladanie s autorskými právami má v porovnaní s právami priemyselného vlastníctva svoje špecifiká (bližšie DV a TT 1, kap. 3, 5 a 10). Základná odlišnosť spočíva v tom, že autorské práva nemôžu byť predmetom prevodu, čo znamená, že tieto práva nemožno previesť na inú osobu ani sa ich nemožno vzdať. Na použitie autorských diel je možné udeliť súhlas formou licenčnej zmluvy (licencia). Osobitnou formou udeľovania súhlasu na použitie je tzv. verejná licencia.

Použitie autorských diel možno rozdeliť do nasledujúcich skupín:

³ Ustanovenie § 50 AZ.

⁴ http://nptt.cvttisr.sk/sk/poskytovane-vzorove-materialy/smernice.html?page_id=538.

KOMERČNÉ VYUŽITIE AUTORSKÝCH PRÁV

- použitie voľných diel (napr. keď uplynula doba ochrany 70 rokov po smrti autora), t. j. použitie bez súhlasu autora;
- použitie na základe autorského zákona (tzv. obmedzenia autorských práv, niekedy označované aj ako zákonné licencie), t. j. použitie bez súhlasu autora;⁵
- použitie na základe zmluvy, t. j. použitie so súhlasom autora - najčastejšie na základe licenčnej zmluvy (bližšie DV a TT 3, kap. 3.6 a 3.7), avšak často aj na základe zmluvy o dielo, pracovnej zmluvy (bližšie DV a TT 1, kap. 5) alebo inej zmluvy;
- použitie na základe verejnej licencie (i keď aj v tomto prípade ide o zmluvu, z praktického hľadiska ide o špecifický spôsob nadobudnutia súhlasu na použitie).

Keďže autorské práva sú neprevoditeľné, nie je možné uzatvoriť zmluvu o prevode autorských práv a akékoľvek zmluvné doložky o prevode práv by boli rovnako neplatné. Nakoľko sa autor nemôže svojich práv vzdať, použitie autorského diela sa bude realizovať najmä na základe **licenčnej zmluvy** ako dvojstranného, resp. viacstranného právneho úkonu podľa § 40 a nasl. autorského zákona. **Licenčnou zmluvou udeľuje autor, resp. iný nositeľ práv** (napr. inštitúcia, ktorá vykonáva autorské práva k dielu) **nadobúdateľovi** (napr. obchodná spoločnosť, iná inštitúcia a pod.) **súhlas na použitie diela** (licencia).

S účinnosťou od 1. novembra 2013 sa podstatne zjednodušuje systém uzatvárania licenčných zmlúv a aj v prípade, ak bude chýbať niektorá z náležitostí licenčnej zmluvy (spôsob použitia diela, rozsah licencie, čas, na ktorý nositeľ práv licenciu udeľuje, resp. spôsob jeho určenia a odmenu, resp. spôsob jej určenia, ak sa nositeľ práv s nadobúdateľom nedohodol na bezodplatnom poskytnutí licencie), bude licenčná zmluva platná. I keď sa zrušila povinná písomná forma s výnimkou výhradnej licenčnej zmluvy, odporúča sa, aby vysoké školy a vedeckovýskumné inštitúcie v rámci transferu poznatkov

⁵ Ustanovenia §§ 24-37 AZ; sem sa zaraďuje napríklad použitie na účely citácie diela, použitie školského diela, použitie na účely názornej ukážky pri výučbe a pod.

KOMERČNÉ VYUŽITIE AUTORSKÝCH PRÁV

uzatvárali licenčné zmluvy naďalej v písomnej forme a aby dôsledne dbali na úpravu vzájomných práv a povinností. Vhodným východiskom môžu byť napríklad vzorová licenčná zmluva na použitie autorského diela a vzorová licenčná zmluva na vydanie diela, ktoré na Národnom portáli pre transfer technológií (www.nptt.sk) poskytuje CVTI SR.⁶

Z hľadiska komerčného nakladania s autorskými právami je podstatné, aby si zmluvné strany dohodli najmä **odmenu za udelenie licencie**. Ak nie je v licenčnej zmluve dohodnutá odmena ani spôsob jej určenia, ani nie je uvedené, že sa licencia udeľuje bezodplatne (a ani to z jej účelu nevyplýva), platí, že autor, resp. nositeľ práv má právo na odmenu vo výške, ktorá je obvyklá v čase uzavretia licenčnej zmluvy pri obdobných zmluvných podmienkach.

Dohodnutá odmena alebo spôsob jej určenia musí zodpovedať spôsobu, rozsahu, účelu a času použitia diela (bližšie DV a TT 3, kap. 3.7). Ak je odmena dohodnutá v závislosti od výnosov z využitia licencie, nadobúdateľ licencie je povinný umožniť autorovi, resp. inému nositeľovi práv kontrolu svojej účtovnej evidencie alebo inej dokumentácie potrebnej na zistenie odmeny. Ak v takomto prípade nadobúdateľ licencie poskytne autorovi, resp. nositeľovi práv informácie označené nadobúdateľom licencie ako dôverné, nesmie autor, resp. nositeľ práv tieto informácie prezradiť tretej osobe ani ich použiť pre seba v rozpore s účelom, na ktorý sa mu poskytli. Ak je odmena dohodnutá v závislosti od výnosov z využitia licencie, nadobúdateľ licencie je povinný predkladať autorovi, resp. nositeľovi práv najmenej raz ročne informáciu o výnosoch z využitia licencie osobitne za každý spôsob použitia diela a zároveň je povinný poskytnúť mu aj vyúčtovanie odmeny, ak sa nedohodli inak.

Komerčne nakladať s autorskými dielami možno aj v ostatných vyššie pomenovaných prípadoch použitia autorských diel. Pri použití voľných diel, možno uvažovať napríklad o vydaní a následnom predávaní kníh autora, ktorého práva už uplynuli. Podobne možno využiť aj niektoré obmedzenia autorských

⁶ http://nptt.cvtisr.sk/sk/poskytovane-vzorove-materialy/dohody-zmluvy.html?page_id=539

KOMERČNÉ VYUŽITIE AUTORSKÝCH PRÁV

práv v rámci transferu poznatkov a komercializácie, napr. využitím citácie v článkoch v časopisoch určených k ďalšiemu predaju, použitím autorských diel na vyučovacie účely (napr. v rámci vzdelávacieho kurzu, prípadne online kurzu a pod.). Takéto využitie je však z pohľadu transferu poznatkov a komercializácie limitované.

Podstatne širšie možnosti komerčného nakladania sa týkajú výkonu práv **k zamestnaneckému dielu**⁷ (bližšie DV a TT 1, kap. 5), kedy má inštitúcia ako zamestnávateľ fakticky neobmedzené možnosti zhodnocovania autorského diela vytvoreného zamestnancom (to nebude platiť, ak sa zamestnanec a zamestnávateľ dohodli inak). V tomto smere je potrebné dôsledne rozlišovať diela, na ktoré sa vzťahuje zamestnanecký režim, od ostatných diel vytvorených zamestnancom. Právny režim zamestnaneckého diela sa totiž vzťahuje len na tie diela, ktoré zamestnanec vytvoril na splnenie jeho povinností vyplývajúcich mu z pracovného vzťahu k zamestnávateľovi. Samotná pracovná zmluva však nie je jediným indikátorom, nakoľko povinnosti zamestnanca môžu vyplývať aj z iných dokumentov (napr. smernica školy) alebo pokynov (ústnych alebo písomných) zamestnávateľa. Ak teda zamestnanec vytvorí napríklad učebný text, je potrebné najprv zodpovedať otázku, či ide o dielo, na ktoré sa vzťahuje právny režim zamestnaneckého diela. Tieto prípady je potrebné riešiť individuálne, nakoľko všeobecne aplikovateľné riešenie neexistuje (napr. do úvahy možno zobrať to, či zamestnanec pracoval na diele počas pracovnej doby a na zariadeniach zamestnávateľa, avšak môže nastať situácia, že zamestnanecké dielo vytvoril zamestnanec doma na vlastnom notebooku a naopak, že v práci počas pracovnej doby vytváral vlastné dielo, na ktoré sa nebude vzťahovať právny režim zamestnaneckého diela).

V praxi nebude časté, aby inštitúcia uzatvárala s treťou osobou **zmluvu o vytvorení diela** podľa autorského zákona, keďže zvyčajne pôjde skôr o zmluvu o dielo podľa Obchodného zákonníka, prípadne nepomenovanú zmluvu. Ak by k tomu však došlo, treba rozlišovať dve základné situácie. Široké možnosti

⁷ Ustanovenie § 50 autorského zákona.

KOMERČNÉ VYUŽITIE AUTORSKÝCH PRÁV

komerčného nakladania s autorskými dielami by súviseli s prípadmi, kedy by bol na základe zmluvy o vytvorení diela podľa autorského zákona dodaný počítačový program, súborné dielo alebo kartografické dielo.⁸ Zhotoviteľ sa v takomto prípade bude považovať za zamestnanca a objednávateľ za zamestnávateľa, a teda inštitúcia bude vykonávať majetkové práva k dielu, čo je nevyhnutný predpoklad na najširšie následné komerčné zhodnocovanie diela. Avšak v ostatných prípadoch platí, že ak by chcel objednávateľ používať autorské dielo, musí získať súhlas od autora alebo iného nositeľa práv.

Obmedzenejšie prípady komerčného nakladania s dielom sa budú týkať najmä situácie, keď bude dielo vytvorené na základe **zmluvy o dielo** podľa Obchodného zákonníka uzavretej medzi inštitúciou a treťou osobou.⁹ V takomto prípade je objednávateľ oprávnený použiť ho len na účel vyplývajúci z uzavretej zmluvy o dielo. Na iné účely je oprávnený ho použiť len so súhlasom zhotoviteľa. Pokiaľ by takýto súhlas nezískal, možnosti komerčného nakladania budú limitované samotnou zmluvou. Nemožno opomenúť ani potenciálne zložitý spôsob posudzovania, kam až rozsah účelu zmluvy siahla. Aj v tomto prípade sa preto odporúča uzavretie licenčnej zmluvy alebo aspoň inkorporovanie licenčných ustanovení priamo do zmluvy o dielo.

Verejné licencie

Verejné licencie predstavujú dôležitý, celosvetovo využívaný nástroj na používanie autorských diel a napriek svojej povahe môžu plniť významnú úlohu aj pre komerčné nakladanie s autorskými dielami. Verejná licencia je súhlas udelený autorom alebo iným nositeľom práv na použitie autorského diela neobmedzenému počtu neurčitých osôb. To znamená, že každý môže používať dielo šírené pod verejnou licenciou (bez potreby osobitnej licenčnej zmluvy pre každého jednotlivca), avšak musí dodržiavať podmienky príslušnej verejnej licencie.

⁸ Ustanovenie § 50 ods. 5 AZ.

⁹ Ustanovenie § 558 zákona č. 513/1991 Zb. Obchodný zákonník v znení neskorších predpisov.

KOMERČNÉ VYUŽITIE AUTORSKÝCH PRÁV

Verejné licencie sa všeobecne využívajú pre všetky autorské diela, avšak zvyčajne sa pre počítačové programy využívajú odlišné verejné licencie ako pre ostatné diela. Niekedy sa možno stretnúť aj s ďalším členením na **libre** licencie, ktoré zahŕňajú aj slobodné licencie, **open-source** počítačové licencie a **free-content** licencie; podmienkou je, že takéto verejné licencie musia umožňovať ďalšie zdieľanie týchto diel, a to aj v upravenej forme a na akýkoľvek účel vrátane komerčných účelov. Od toho možno odlíšiť napríklad **share-alike** licencie, ktoré vyžadujú, aby sa odvodené dielo šírilo pod rovnakou licenciou ako originál.

Najznámejšími verejnými licenciami sú licencie Creative Commons a licencie GNU GPL. Pod týmito licenciami sú šírené milióny autorských diel, slobodných softvérov a softvérov s otvoreným zdrojovým kódom (FOSS). Slobodné a na otvorenom zdrojovom kóde založené systémy, ako napríklad Linux a OpenBSD, sú dnes široko využívané, keďže podporujú milióny serverov, smartfónov (napr. Google Android) a iných zariadení. Pre softvér s otvoreným zdrojovým kódom možno menovať množstvo vhodných obchodných modelov, ktoré môžu využiť aj inštitúcie, napr. duálne licencovanie, predaj softvéru ako služby, predaj dobrovoľných proprietárnych vylepšení, či predaj podpory, tréningov, konzultácií a iných obchodných služieb (napr. RedHat, IBM) a mnohé ďalšie. Inštitúcia by mala mať obchodnú politiku vždy vopred premyslenú a na základe toho by mala zamestnancov inštruovať, či sú oprávnení alebo dokonca povinní využívať niektoré verejné licencie. Tiež by mala určiť alebo aspoň odporúčať, ktorú konkrétnu licenciu má zamestnanec zvoliť. Centrá transferu technológií by mali byť spôsobilé poradiť vo výbere vhodnej licencie a inštruovať zamestnancov o jej správnom používaní.

Licencie Creative Commons

Licencie Creative Commons sú najčastejšie používanými otvorenými licenciami, pod ktorými sa šíria aj otvorené zdroje vzdelávania. Obľuba týchto licencií vychádza najmä z jej medzinárodnej zrozumiteľnosti. Licenčné podmienky,

KOMERČNÉ VYUŽITIE AUTORSKÝCH PRÁV

resp. práva a povinnosti používateľa sú graficky vyjadrené pomocou jednoduchých piktogramov, ktoré vychádzajú zo štyroch základných prvkov:

BY	Attribution	povinnosť uviesť autora	autor alebo iný nositeľ práv udeľuje používateľom súhlas na vyhotovovanie rozmnožení, verejné rozširovanie, verejné vystavovanie a spracovanie (vytvorenie odvodeného diela) za predpokladu uvedenia mena autora/iného nositeľa práv
NC	Noncommercial	zákaz používať dielo komerčne	autor alebo iný nositeľ práv udeľuje používateľom súhlas na vyhotovovanie rozmnožení, verejné rozširovanie, verejné vystavovanie a spracovanie (vytvorenie odvodeného diela), avšak len pre nekomerčné účely
ND	No Derivative Works	zákaz vyhotovovania odvodených diel	autor alebo iný nositeľ práv udeľuje používateľom súhlas na vyhotovovanie rozmnožení, verejné rozširovanie, verejné vystavovanie, avšak len v pôvodnej podobe; neudeľuje sa súhlas na vytváranie odvodených diel (spracovanie)

KOMERČNÉ VYUŽITIE AUTORSKÝCH PRÁV

SA	Share Alike	povinnosť zachovať (rovnakú) licenciu	autor alebo iný nositeľ práv udeľuje používateľom súhlas na verejné rozširovanie odvodených diel alebo iných predmetov ochrany, avšak len za predpokladu aplikácie identickej licencie Creative Commons pre odvodené diela
----	-------------	---------------------------------------	--

Kombináciou týchto základných prvkov sa vytvorilo šesť licencií Creative Commons, ktoré sa používajú na označenie toho, že dielo alebo iný predmet ochrany je možné používať, ak sú splnené podmienky jednotlivých licencií. Piktogramy na jednej strane signalizujú každému používateľovi, že je dielo šírené pod licenciou Creative Commons, pričom sa dá z neho vyčítať aj to, za akých podmienok.¹⁰ Na druhej strane, ak autor alebo iný nositeľ práv má záujem, aby sa ich dielo alebo iný predmet šírili pod touto licenciou, musí ho tiež označiť jedným z piktogramov. Tak indikuje, aké sú podmienky na jeho využívanie (napr. každý môže dielo používať akýmkoľvek spôsobom, avšak vždy musí uviesť meno autora, dielo môže používať len nekomerčne a nemôže vyhotovovať odvodené diela).¹¹

Na označenie licencií sa najčastejšie používajú nasledujúce piktogramy, v praxi sa však možno stretnúť aj s ďalšími verziami grafických alebo slovných označení:



¹⁰ Piktogramy predstavujú len základnú, minimalisticky spracovanú informáciu, ktorá indikuje možnosti použitia diela. Licencie Creative Commons majú však tri vrstvy, ktoré ich tvoria – human-readable deed (jednoduchý popis podmienok pre bežných ľudí, „neprávnikov“), legal code (podmienky formulované v právnickom jazyku) a machine-readable metadata (vrstva, ktorá je rozpoznateľná softvérom).

¹¹ Pozri napr. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/> (20.9.2013).

KOMERČNÉ VYUŽITIE AUTORSKÝCH PRÁV

Licencie Creative Commons sú veľmi obľúbené napríklad pri výučbe, prezentáciách, tvorbe vedeckých textov, šíria sa pod nimi vedecké časopisy a publikácie. Vo viacerých štátoch sú súčasťou politiky verejnej správy, ktorá ich tiež využíva (napr. kancelária prezidenta USA – whitehouse.gov). Najznámejšími a najväčšími používateľmi licencií Creative Commons vo svete sú najmä Al Jazeera, Flickr, Google, Nine Inch Nails, MIT Open CourseWare, Public Library of Science či Wikipedia. Ak chce inštitúcia komerčne nakladať s autorským dielom, ku ktorému vykonáva práva, mala by si zvoliť takú licenciu, ktorá neumožňuje jeho použitie na obchodné účely. Následne by na obchodné účely mohla uzavrieť klasickú licenčnú zmluvu, predmetom ktorej môže byť aj odmena.

Verejné licencie a obchodné modely

Pre účely komerčného využitia autorských práv inštitúciami možno uvažovať o rozličných obchodných modeloch, ktoré vyplývajú z predmetu činnosti inštitúcie a špecializácie konkrétneho pracoviska. Verejné licencie predstavujú významný nástroj v súvislosti s otvoreným prístupom k autorským dielam. Ich využitie je dvojaké: ak ide o „cudzie“ autorské diela s otvoreným prístupom, pre inštitúciu a jej pracoviská to predstavuje voľný prístup k chráneným materiálom (napr. k časopisom, databázam a pod.). Na druhej strane, inštitúcia nemusí nevyhnutne sledovať len obchodné záujmy, a preto sama môže aplikovať verejné licencie (alebo vyžadovať ich aplikovanie) na diela, ktoré vytvorili jej zamestnanci. Avšak verejné licencie možno využívať aj vtedy, pokiaľ inštitúcia sleduje obchodné ciele.

I keď sa môže javiť zvlášťne, ako je možné na niečom, čo je zdarma, postaviť obchodný model, prax dokazuje, že to môže fungovať efektívne. Autorské diela predstavujú obchodný potenciál, ale je dôležité vedieť ho náležite využiť. Internet do veľkej miery narušil tradičné obchodné modely, keďže kopírovať autorské diela a iné predmety ochrany na internete je veľmi jednoduché. Avšak práve internet prináša aj mnohé výhody, ktoré v kombinácii s vhodným ob-

KOMERČNÉ VYUŽITIE AUTORSKÝCH PRÁV

chodným modelom môžu predstavovať väčší zisk. Ako klasický príklad možno uviesť voľné zdieľanie hudby na internete s cieľom väčších ziskov z koncertov. V oblasti vedy a výskumu to bude napríklad voľné šírenie textov, dokumentov a pod., a naopak poskytovanie komerčných prednášok. Alebo obchodný model spočívajúci vo voľnom poskytovaní základných prednášok s cieľom predaja kurzov s certifikátom a množstvo iných. V tejto súvislosti možno spomenúť dvoch najväčších poskytovateľov online kurzov pre širokú verejnosť, Coursera a EdX, kde sú všetky kurzy poskytované bezplatne (v tomto prípade nie sú aplikované licencie Creative Commons). Pokiaľ ale má niekto záujem o overený certifikát, je možné zaň zaplatiť menšiu čiastku. V tomto prípade ide o zárobkovú činnosť vo forme poskytovania nadštandardných služieb.

Príkladov úspešného komerčného nakladania s autorskými dielami s prepojením na verejné licencie (najmä licencie Creative Commons) je však oveľa viac. Menovať možno napríklad Flatworld Knowledge (pôvodne využíval verejné licencie s cieľom šírenia učebníc a iného materiálu, momentálne prešiel na formát „fair“ a za sprístupnenie učebníc prostredníctvom internetu je vybraný poplatok; zisk je ďalej tvorený z predaja tlačenej knihy, audioknih, študijných materiálov a pod.), Magatune (umožňuje používateľom počúvať hudbu online a používať ju na neziskové a rozvojové projekty pod licenciou Creative Commons; pričom keď sa projekt stane komerčným a niekto sa rozhodne stiahnuť si hudbu, vzniká povinnosť zaplatiť), prípadne známy projekt Nine Inch Nails.

Existuje niekoľko možností, ako môžu tvorcovia a nositelia autorských práv využívať licencie Creative Commons ako súčasť ich obchodných praktík a niektoré postupy sú veľmi dobre využiteľné aj vo vede a výskume. Pre inštitúcie je častým problémom predovšetkým vlastná **propagácia a prezentácia**. V takomto prípade môžu využiť licencie Creative Commons na svoju vlastnú prezentáciu, nie na predaj produktu - zvyčajne samotnej technológie. Tým, že budú výsledky svojho výskumu a vývoja propagovať online pod vhodnou licenciou (samozrejme v čase a spôsobom, ktorý nebude prekážkou, napr. patentovej

KOMERČNÉ VYUŽITIE AUTORSKÝCH PRÁV

ochrany), sa ich práca stane známou, čo potenciálne predstavuje aj vyššiu šancu na úspešný transfer technológií. Podobne tiež možno využiť paralelné poskytovanie obsahu pod verejnou licenciou aj komerčne. Napríklad vysoká škola orientovaná na mediálny sektor môže zverejňovať fotografie a videá pod licenciou Creative Commons Attribution Non-Commercial, avšak v prípade záujmu o tento obsah za komerčným účelom môže vyžadovať uhradenie licenčných poplatkov. Vysoké školy orientované humanitným smerom sa môžu zase venovať vzdelávacej činnosti (online kurzy; iný materiál) a poskytovať dodatočné „prémiové“ služby (overený certifikát, upravenie učebnice na špecifické potreby, atď.). Opätovne platí, že je vhodné, aby inštitúcia prostredníctvom internej smernice alebo iného vnútorného predpisu a s podporou CTT jasne indikovala, ktoré verejné licencie sa majú využívať.

V súvislosti s Creative Commons možno dať do pozornosti tiež projekt CC Science Commons. Projekt vychádza z toho, že na svete pracuje množstvo vedcov v izolácii a ich výskumy sú duplicitné. Dáta sú fragmentované, výskum sa zdržuje a výsledky sú často utajované alebo jednoducho neznáme a nedostupné. Cieľom projektu CC Science Commons je umožniť opakované zužitkovanie výsledkov výskumu tým, že sa otvoria a označia ich výskumy a dáta pre opakované použitie. Skúmajú sa tiež nové modely pre licencovanie patentov a know-how. Creative Commons tiež umožňuje prístup k vedeckým materiálom založený na jednom kliknutí a integruje fragmentované zdroje informácií (napr. projekt NeuroCommons).¹² Navyše poskytuje aj nástroje používané vedeckými komunitami, ako sú napríklad štandardizované zmluvy o transfere materiálov. Podporu v oblasti vedy a výskumu s osobitným dôrazom na ochranu autorských práv však poskytuje aj Centrum vedecko-technických informácií SR, a to najmä prostredníctvom vzorových zmlúv, vzorových smerníc a súvisiaceho poradenstva inštitúciám venujúcim sa transferu technológií na Slovensku.



¹² www.neurocommons.org. Pozri tiež projekty Public Library of Science, BioMed Central, Hindawi, PLoS Blogs, MIT Libraries, Science 3.0 a ďalšie. <http://creativecommons.org/science>.

MARKETING A MARKETINGOVÉ PLÁNOVANIE NA TRHU NOVÝCH TECHNOLOGIÍ

Marketing technológií predstavuje špecifické prostredie. Na rozdiel napríklad od marketingu na spotrebných trhoch je jeho výrazným špecifikom najmä určitá adresnosť zákazníkov. Kým pri spotrebnom tovare je potrebné často pracovať so zákazníkmi ako s veľkými skupinami segmentov, pri technológiách je možnosť byť priamo adresný - oslovať konkrétne firmy, konkrétnych odberateľov. Rozhodujúca je teda otázka, kto bude finálnym, koncovým používateľom produktu. Budú to výrobné firmy, ktoré ho budú používať ako súčasť transformačného procesu alebo v konečnom dôsledku bežní ľudia? V tomto zmysle existuje veľké množstvo variácií a možností. Transfer technológií sa uskutočňuje spravidla v prostredí B2B (business to business). Znamená to, že hlavný záujem marketingu sa bude sústreďovať na firmy a organizácie, ktoré daný produkt (predmet duševného vlastníctva) využijú vo svojom transformačnom procese. Určite však netreba zabúdať na konečné využitie, teda na koncového spotrebiteľa.

V rámci transferu technológií je možné identifikovať nasledujúce základné oblasti komplexného marketingu:

1. Dôkladné a podrobné informácie o predmetnom produkte

Pracovníci v oblasti marketingu nepotrebujú vedieť a ovládať všetky technické detaily, potrebujú však rozumieť základnej a rozšírenej funkcionalite produktu a oblastiam jeho využitia.

2. Informácie o potenciálnych zákazníkoch

V tomto ohľade je nutné získať informácie o možných odberateľoch. Miera informovanosti je v tomto smere kľúčová. Dôležité je sústrediť sa na štruktúrovanie informácií a ich hierarchizovanie – napr. primárna by mala byť základná databáza firiem, ktoré by mohli pre predmetný produkt predstavovať hlavný zákaznícky segment (primárny segment), sekundárne by mali byť informácie týkajúce sa transformačného procesu daných firiem, pokiaľ možno až na úroveň ich dodávateľov, partnerov a pod.

3. Informácie o konkurentoch

Tu ide o informácie týkajúce sa výrobcov a predajcov produktov, ktoré plno-

MARKETING A MARKETINGOVÉ PLÁNOVANIE NA TRHU NOVÝCH TECHNOLOGIÍ

hodnotne zastúpia predmetný produkt. Je vhodné sústrediť sa najmä na tri nasledujúce oblasti:

- a. Informácie o konkurenčných produktoch (predajná cena, využitá technológia...);
- b. Informácie o existujúcich odberateľsko-dodávateľských vzťahoch konkurencie (komu predávajú svoje produkty, kde sú už tieto nasadené atď.);
- c. Informácie o hlavných spôsoboch marketingovej komunikácie konkurentov (spôsoby propagácie, účasť na veľtrhoch a výstavách atď.)

4. Ostatné informačné okruhy

V tomto prípade nejde o podružné časti. Ktoré konkrétne okruhy to budú, určuje vždy daná situácia. Môže ísť napr. o informácie o hlavných technologických trendoch na predmetnom trhu, informácie o spôsoboch platieb, informácie týkajúce sa distribučného systému a pod.

Uvedené základné oblasti je možné ďalej koncepcne špecifikovať. Na tento účel slúži zjednodušený prístup pre marketingové plánovanie.

ZJEDNODUŠENÝ PRÍSTUP K MARKETINGOVÉMU PLÁNOVANIU

K marketingu je možné pristupovať ako ku spôsobu myslenia, pri ktorom sa využíva logika, analytická práca, systematizácia informácií a strategické uvažovanie. V tomto smere môže byť nápomocná koncepcia jedenástich okruhov otázok¹, na základe ktorých je možné vytvoriť konkrétnu marketingovú koncepciu. Ide o logický postup. Miera jeho využívania je na používateľovi. Pokiaľ chce byť dôkladný a dôsledný, bude sa venovať podrobne každému jednému kroku. Pokiaľ však potrebuje riešiť len parciálne záležitosti alebo si vytvoriť všeobecnejšiu predstavu o marketingu v konkrétnej situácii, nie je nevyhnutné venovať sa všetkým krokom alebo byť vo všetkých prípadoch maximálne podrobný. Pokiaľ ide o prácu s koncepciou, v prvom kroku treba nad každým jedným bodom rozmyšľať a vypracovať k nemu aspoň rámcové

¹ SOVIAR, J.: Simplification of marketing scheme for business start-ups. In Communications – Scientific letters of the University of Žilina, no.4, Volume 13, 2011., p. 55-57. ISSN 1335-4205.

MARKETING A MARKETINGOVÉ PLÁNOVANIE NA TRHU NOVÝCH TECHNOLOGÍÍ

poznámky. Následne je nutné zamyslieť sa nad potrebnou, či požadovanou mierou analýzy v jednotlivých krokoch. Nakoniec sa pristúpi k podrobnému a čo možno najpresnejšiemu zodpovedaniu uvedených otázok.

1. Poznajte váš produkt!

„Za produkt sa z marketingového hľadiska považuje všetko, čo môže byť na trhu ponúkané ako objekt záujmu o nadobudnutie do vlastníctva alebo spotreby. Do tohto pojmu sú teda zahrnuté predmety, výrobky, služby, ale aj myšlienky, nápady, informácie či softvér“.² Čiže technológie (chránené napr. prostredníctvom obchodného tajomstva, úžitkového vzoru a pod.), vynálezy chránené patentom a pod., pokiaľ sú predmetom obchodných vzťahov, je tiež možné označovať ako produkty. Podrobná znalosť produktu alebo portfólia, s ktorým sa pracuje je pre marketing zásadná. V tomto smere ide najmä o:

- technické a iné hlavné parametre daného produktu;
- proces výroby, produkcie, transformačný proces;
- náklady na produkciu;
- možnosti, kde ušetriť, napr. pri vyššej produkcii;
- komplexný produkt ako jeho záruka, obal, servis, poradenstvo a pod.

Doplňujúcou otázkou týkajúcou sa produktu, ktorá je síce formulovaná všeobecne, ale jej úlohou je definovať konkrétne problémy, ktoré je potrebné riešiť je:

- Aké sú najdôležitejšie problémy spojené s daným produktom?
- Ako sa prejavujú?
- Prečo vôbec nastali?
- Aké sú možné riešenia?

2. Kto je zákazníkom pre tento produkt?

Zodpovedanie na túto otázku je zásadné. Je absolútne nevyhnutné vedieť, pre koho je daný produkt určený. Hlavná metóda určená na podrobnú analýzu zákazníkov sa označuje ako **segmentácia**. Ide o rozčlenenie zákazníkov do

² STRIŠS, J. - VODÁK, J. - KUBINA, M. - JANKAL, R. - SOVIAR, J.: Marketingové riadenie. Žilina: Žilinská univerzita v Žiline, EDIS, 2009.(počet strán?). ISBN 80-8070-680-7.

MARKETING A MARKETINGOVÉ PLÁNOVANIE NA TRHU NOVÝCH TECHNOLOGIÍ

skupín, ktoré sú vnútorne homogénne a medzi sebou čo najviac heterogénne, podľa určitých kritérií. **Segmentačné kritériá**, podľa ktorých bude toto rozčlenenie vykonané, sú napr. ekonomické kritériá, potreba produktu, životný štýl, využívané technológie, odvetvie, predmet činnosti a pod. Najčastejšie ide o ich kombinácie. V tomto zmysle je vhodné určiť **primárny segment zákazníkov** – čiže presne tú skupinu, pre ktorú je daný produkt určený. Primárny segment by mal byť čo možno najkonkrétnejší – v kontexte transferu technológií z akademického prostredia do praxe by malo ísť o konkrétne firmy.

Doplňujúce otázky, ktoré pomôžu spresniť určenie primárneho segmentu, sú:

- Aké sú hlavné požiadavky primárneho segmentu pre daný produkt?
- Ako sa tieto požiadavky prejavujú alebo by sa mali prejavovať na produkte a produkcii?
- Ako sa tieto požiadavky prejavujú alebo by sa mali prejavovať na ostatných marketingových aktivitách?
- Je možné tieto požiadavky uspokojiť?
- Sú tieto požiadavky reálne?

3. Ako a kde sa o danom produkte dozvedia zákazníci?

Bez dopytu nie je biznis. Nezáujem zákazníkov o produkt môže mať niekoľko príčin (cena, dostupnosť, nevhodnosť produktu pre cieľový trh, produkty konkurencie atď.). Častou príčinou, pokiaľ je všetko ostatné nastavené relatívne správne, je nesprávna alebo nedostatočná **marketingová komunikácia**. Marketingová komunikácia je dnes relatívne samostatné ekonomické odvetvie. Masové médiá sú najdrahšie, tradičné komunikačné kanály sú zahltené a venuje sa im stále menšia pozornosť. Na základe podrobnej znalosti primárneho segmentu je možné určiť médiá a techniky, ktoré sú vhodné pre jeho oslovenie. V niektorých prípadoch to môže byť len e-mail alebo praktická prezentácia. Vysvetliť vlastnosti a výhody produktu je možné priamo u potenciálneho zákazníka. Využiť je možné taktiež rôznorodé veľtrhy, výstavy, konferencie a pod. Zaujímavú možnosť v tomto smere predstavujú napr. odborné časopisy či tematické relácie v rozhlase alebo televízii. Pri vý-

MARKETING A MARKETINGOVÉ PLÁNOVANIE NA TRHU NOVÝCH TECHNOLOGIÍ

bere komunikačných kanálov (prípadne aj nástrojov) je potrebné vždy dbať na pravidlo efektivity: vynaložiť čo možno najmenej prostriedkov na čo možno najintenzívnejšie (najširšie alebo najpresnejšie) oslovenie cieľovej skupiny (primárneho segmentu). V tomto zmysle je vhodné odpovedať na nasledujúce rámcové otázky pre aplikáciu marketingovej komunikácie:

- Koho chcem osloviť?
- Koľko peňazí mám na to?
- Čo chcem povedať?
- Aké zvolím prostriedky?
- Aké zvolím médiá?
- Aký bude časový a frekvenčný rámec?
- Čo zvládnem a v čom budem potrebovať pomoc?
- Aké to bude mať približné efekty?

Doplňujúca otázka, ktorú je možné položiť znie:

- Ktoré vlastnosti daného produktu je možné považovať za natoľko podstatné, aby sa komunikovali zákazníkom? V tomto kontexte je potrebné sa zamyslieť nad správnym spôsobom, ako by mali byť tieto vlastnosti komunikované.

4. Ako sa daný produkt dostane k zákazníkom?

V tomto prípade hovoríme o distribúcii – distribučnom systéme alebo distribučnej sieti. Taktiež ide o miesto, kde sa zákazník s produktom stretáva (miesto predaja, webová stránka, e-shop a pod.). Cieľom pre zákazníka má byť komfort, bezpečnosť a rýchlosť dodania. Cieľom pre firmu má byť to isté v zmysle obdržania platby od zákazníka a jeho spokojnosť. V špecifickom prípade transferu technológií možno hovoriť o celkovom spôsobe dodania produktu zákazníkovi: prototyp, technická dokumentácia, patent a pod. Aj v tomto prípade platia vyššie uvedené zásady.

Doplňujúce otázky opäť umožnia spresniť naše uvažovanie:

- Je spôsob našej distribúcie pre zákazníka komfortný, bezpečný a rýchly? Ak nie, čo môžeme urobiť, aby to tak bolo?

MARKETING A MARKETINGOVÉ PLÁNOVANIE NA TRHU NOVÝCH TECHNOLOGIÍ

- Má miesto predaja vplyv na nášho zákazníka? Ak áno, aký?

5. Koľko bude daný produkt stáť, koľko je potrebné zarobiť, aby bol generovaný potrebný zisk, za akých okolností je možné poskytnúť zákazníkovi zľavu?

Výslednú cenu produktu je možné určiť zodpovedaním nasledujúcej otázky: Koľko je potrebné zarobiť, aby vznikol želaný zisk? Pre zodpovedanie tejto otázky je potrebné vedieť o nákladoch na produkciu, o cenách potrebných licencií, o daniach, poplatkoch a pod. Taktiež je vhodné hneď od začiatku uvažovať o systéme zliav (množstevné, blízkosť dodania, rýchlosť platby, spôsob platby, barter a pod.). Rovnako dobré je poznať a sledovať ceny konkurentov. Je vhodné tiež zistiť, či tieto ceny trh (zákazníci) akceptuje, ako aj hlavné súvisiace dôvody.

Doplňujúce otázky:

- Ktoré náklady sa v najväčšej miere podieľajú na výslednej cene daného produktu? Je možné ich znížiť, prípadne eliminovať?
- Je možné uplatniť pre daný produkt nejakú cenovú stratégiu?
- Kto a za akých podmienok dostane zľavu?

6. Kto je konkurencia daného produktu, v čom sú dobrí a prečo to tak je (a naopak)? V čom sú odlišní? Prečo by si zákazníci mali vybrať práve váš produkt?

Na tomto mieste treba uvažovať o substitúcii – čiže o všetkom, čo môže zastúpiť váš produkt v očiach zákazníka. Konkurencia nie je len priama (homogénna), ktorá ponúka podobné alebo rovnaké produkty ako vy, ale aj nepriama. Práve táto sa označuje ako substitučná a ponúka rôzne produkty rovnakej skupine spotrebiteľov, ktoré sa však môžu vzájomne zastupovať.

Doplňujúce otázky:

- Čo sa môžete naučiť od konkurencie?
- Aké sú hlavné silné a slabé stránky konkurencie?
- Kde a v čom im môžete konkurovať?

MARKETING A MARKETINGOVÉ PLÁNOVANIE NA TRHU NOVÝCH TECHNOLOGIÍ

- Čo je najväčším substitútom daného produktu?
- Aká je jeho najdôležitejšia konkurenčná výhoda?
- Je možné využiť ju alebo eliminovať?

7. Kto môže byť vaším partnerom, ako partnerstvo vytvoriť a udržať tak, aby bolo výhodné pre všetkých zúčastnených?

Partnerstvo a kooperácie sa dnes chápu ako strategické postupy. Pre začínajúce podnikanie, najmä v oblasti technológií, je vždy možné nájsť nejaké podporné mechanizmy: súťaže, podnikateľské inkubátory, klastre, sieťové organizácie a pod. Pri využití partnerstva je vždy dôležité položiť si nasledujúcu otázku: Aké výhody dostanem a čo budem musieť ponúknuť? V prípade duševného vlastníctva je pre univerzity a vedeckovýskumné organizácie potenciálnym kľúčovým partnerom Centrum vedecko-technických informácií SR (CVTI SR), ktoré poskytuje komplexnú podporu v oblasti transferu technológií do praxe, a to prostredníctvom bezplatného poskytovania expertných služieb. Tieto služby sú okrem ochrany duševného vlastníctva zamerané aj na realizáciu marketingových aktivít, podporu pri vedení negociačných rozhovorov, vyhľadávanie partnerov pre udelenie licencie a pod.

Doplňujúce otázky:

- Kto je alebo by mal byť najdôležitejším partnerom pri predaji daného produktu?
- Aké vzájomné výhody sú poskytované alebo by sa mali poskytovať?
- Za akých podmienok bude partnerstvo funkčné a naopak?

8. Aké iné príležitosti, hrozby, obmedzenia alebo trendy existujú na predmetnom trhu?

Trh je ovplyvňovaný množstvom externých faktorov. Na jednotlivé prípady pôsobia vždy rôzne faktory a ich význam sa mení. Transfer technológií je v tomto zmysle špecifický. Tu je vhodné podrobovať analýze najmä aktuálne technologické trendy v danej oblasti, potreby priemyselnej praxe, aktuálne prelomové objavy, príp. radikálne zlepšenia. Určite netreba zabúdať ani na

MARKETING A MARKETINGOVÉ PLÁNOVANIE NA TRHU NOVÝCH TECHNOLOGIÍ

legislatívne faktory (napríklad obchodné právo, občianske právo, dane, poplatky, rôznorodé legislatívne zmeny a pod.), ekonomický vývoj na trhu (mzdy v odvetví, investície, HDP a pod.), sociálnokultúrne faktory (v B2B napr. firemná kultúra, aktuálne manažérske trendy) a iné.

Doplňujúce otázky:

- Ktorý z uvedených faktorov (technologické trendy, potreby priemyslu, legislatíva, stav trhu, veda a výskum atď.) má na daný trh (produkt) najvýraznejší vplyv.
- Ako sa tento vplyv prejavuje?
- Ako naň správne reagovať?

9. Aké sú vaše hlavné marketingové (obchodné, podnikateľské) ciele?

Tieto ciele by mali byť špecifické – konkrétne. Mali by reflektovať na zistenia z predchádzajúcich otázok a podrobne ich konkretizovať. Hlavným cieľom marketingových aktivít v rámci transferu technológií je primárne predaj produktu zákazníkovi, čo však bude so sebou zvyčajne prinášať aj udelenie licencie alebo prevod majetkových práv k patentu (alebo inému predmetu duševného vlastníctva) firme, ktorá to využije vo svojom transformačnom procese. Určite by mali byť špecifikované ďalšie ciele, či už hlavné alebo sekundárne. Napr. udržiavať a rozvíjať partnerstvo s CVTI SR, rozvíjať spoluprácu s firmou, ktorej bola udelená licencia (predaná) na budúcich modifikáciách a vylepšeniach danej technológie a pod. Ciele sú hierarchizované a vzájomne spolu súvisia. Vhodným nástrojom pre zobrazenie vzájomných súvislostí medzi cieľmi, postupmi a zdrojmi na ich dosiahnutie je Ganttov diagram (tiež graf, príp. tabuľka).³ Rovnako vhodnou pomôckou pre presné a správne formulovanie cieľov je metóda S.M.A.R.T.⁴

10. Aké sú plány a strategické postupy pre naplnenie vytýčených cieľov?

V zmysle zjednodušenia a sprehľadnenia celého procesu je vhodné vypracovať podrobné postupy pre naplnenie stanovených cieľov. Na druhej strane

³ Bližšie http://en.wikipedia.org/wiki/Gantt_chart

⁴ Bližšie <http://www.projectsmart.co.uk/smart-goals.html>; http://en.wikipedia.org/wiki/SMART_criteria

MARKETING A MARKETINGOVÉ PLÁNOVANIE NA TRHU NOVÝCH TECHNOLOGIÍ

v manažérskej a marketingovej literatúre existuje veľké množstvo postupov, ktoré je pre tento účel možné priamo využiť. Či sa už bude postupovať podľa koncepcie popísanej v odbornej literatúre alebo samostatne, je potrebné dodržať nasledujúce zásady:

- Logická štruktúra: Definovať hlavné procesy a prepojiť ich navzájom tak, aby umožnili dosiahnuť vytýčené ciele. Rozdelenie do logických fáz, či hlavných celkov.
- Časové horizonty: Každý proces, činnosť a pod. by mal byť vykonaný v určenom čase.
- Priradenie kompetencií.
- Tvorba rozpočtu.
- Možnosť využiť vizualizáciu, napr. pomocou Ganttových tabuliek a pod.

Kontrolovať!

Pokiaľ sú marketingové plány hotové, je aj produkt pripravený na to, aby bol uvedený na trh. Do plánovania je vždy potrebné nastaviť aj kontrolné mechanizmy. Je nutné kontrolovať plnenie a splnenie hlavných úloh, činností a pod. V prípade nutnosti je možné vykonať v plánoch korekcie. Medzi dôležité činnosti patrí aj pravidelná kontrola plnenia jednotlivých cieľov. Jednotlivé kontrolné body môžu byť nastavené napr. priamo v Ganttovej tabuľke.

Aktuálne sa napr. na univerzitách začínajú profesionálne venovať marketingovým aktivitám pracoviská (centrá) transferu technológií. Slúžia ako dôležitá podporná štruktúra pre komercializáciu výsledkov vedy a výskumu. V prípade záujmu je možné využiť ich služby.



VYHLÁDÁVANIE PARTNEROV PRE SPOLUPRÁCU V RÁMCI TT

4.1

Možnosti pre partnerskú spoluprácu pri transfere technológií

V dnešnej dobe je už takmer nemožné realizovať výskum samostatne iba v rámci jednej inštitúcie a očakávať veľký posun vpred pri vytváraní výsledkov, ktoré by mohli mať komerčný potenciál. Potreba partnerskej spolupráce sa tak stáva prioritou a jej zaisteniu by malo venovať pozornosť vedenie inštitúcií a v praktickej podobe najmä pracovníci centier transferu technológií (CTT).

O potrebe partnerskej spolupráce možno hovoriť najbežnejšie v dvoch prípadoch – partnerská spolupráca predtým, než sú výsledky výskumu a vývoja (duševné vlastníctvo) vytvorené a spolupráca iniciovaná až potom, keď sú tieto výsledky k dispozícii.

Do prvej kategórie možno zaradiť napríklad výskumné a vývojové projekty. V tomto prípade sa inštitúcia snaží vyhľadať vhodného partnera / partnerov s cieľom dosiahnuť spoločným úsilím plánované výsledky, ktoré by následne mali komerčný potenciál. V ideálnom prípade by táto spolupráca mala zahŕňať i spoluprácu po vytvorení výsledkov, a teda spoločné úsilie pri transfere týchto výsledkov do praxe. Patrí sem aj prípad objednávaní si výskumných prác alebo vytvorenia výsledkov, kedy to objednávatel robí práve s cieľom využiť výsledky tejto objednávky pre seba alebo s úmyslom ich ďalej transferovať.

Druhá kategória partnerskej spolupráce pri transfere technológií sa týka napríklad prevodu práv k predmetom duševného vlastníctva, respektíve k už vytvoreným výsledkom. Vyhľadať partnera je často potrebné i v prípade, keď má inštitúcia záujem udeliť licenciu k svojim výsledkom alebo pri zakladaní spin-off firmy.

Vyššie uvedené kategórie partnerskej spolupráce sú označované ako formálne

VYHLADÁVANIE PARTNEROV PRE SPOLUPRÁCU V RÁMCI TT

spôsoby partnerskej spolupráce. Okrem týchto foriem poznáme v praxi aj ich neformálne obdoby, ktorým tiež predchádza proces vyhľadania vhodného partnera. K neformálnemu spôsobu transferu technológií tak dochádza napríklad v rámci mobility výskumníkov, teda v rámci ich stáží alebo dočasných pracovných zapojení v iných inštitúciách alebo vo firmách. Výskumníci týmto spôsobom získavajú nové poznatky na dočasnom pôsobisku a zároveň pri svojej práci využívajú poznatky získané u svojho pôvodného zamestnávateľa. Keďže takáto mobilita má často konzekvencie v oblasti duševného vlastníctva (napríklad kto vykonáva práva k výsledkom vytvoreným výskumníkom počas mobility), je potrebné nájsť pre mobilitu vhodného a spoľahlivého partnera a vyriešiť s ním vopred zmluvne okrem finančných otázok aj tieto otázky.

4.2

Formy partnerskej spolupráce

Partnerská spolupráca, tak ako bolo bližšie uvedené v materiáli DV a TT 3, sa realizuje najmä nasledujúcimi formami:

- spoločný výskum - realizácia výskumu v rámci spolupráce
- zákazkový výskum - realizácia výskumu na objednávku pre partnera
- komercializácia DV - prevod práv k predmetom duševného vlastníctva („predaj“)
- komercializácia DV – udelenie licencie

Spoločný a zákazkový výskum, spoločne označované ako zmluvný výskum, nemusia vždy nevyhnutne viesť k typickým formám transferu technológií, teda k „predaju“ alebo k udeleniu licencií k predmetom DV; viac o spoločnom a zákazkovom výskume v materiáli DV a TT 3. Výsledky zmluvného výskumu by však mali vždy predstavovať pridanú hodnotu pre jeho partnerov. Preto plánovanie zmluvného výskumu, vrátane vyhľadania vhodného partnera, by v dlhodobom horizonte malo mať za cieľ využívať komerčný potenciál produkováných výsledkov aj formou licencovania a prevodu práv k predmetom DV.

VYHLÁDÁVANIE PARTNEROV PRE SPOLUPRÁCU V RÁMCI TT

V praxi je preto ideálnou situácia, kedy jedným z partnerov spoločného výskumu je partner, ktorý má skúsenosti s transferom technológií (napr. partner zo súkromného sektora) a vie tak spoločný výskum riadiť smerom k praktickému využitiu jeho výsledkov.

Na druhej strane je potrebné si uvedomiť, že k samotnému transferu technológií, napríklad formou udelenia licencií, môže dôjsť už v priebehu napríklad spoločného výskumu. Partneri spoločného výskumu často začínajú spoluprácu už s nejakým východiskovým DV, ktoré bolo vytvorené pred začatím spolupráce a na ktoré si môžu, pre potreby realizácie spolupráce, udeliť licenciu. Partner v takomto prípade môže profitovať nielen z transferu výsledkov spolupráce, ale i z transferu svojho východiskového DV. Pri vyhľadávaní vhodných partnerov pre spoločný výskum je preto vhodné zodpovedať si, okrem iného, aj otázku, či by potenciálny partner mohol mať záujem aj o súčasné východiskové DV, a podľa toho aj koncipovať projekt spolupráce.

4.3 Zmluvy

So začatím partnerskej spolupráce zvyčajne súvisí výmena informácií, aj takých, ktoré sú pre strany partnerskej spolupráce hodnotné a ktoré by si za iných okolností neposkytli. Môže ísť o informácie, na ktorých utajovaní má jeden z partnerov záujem (napríklad plán získať v budúcnosti priemyselno-právnu ochranu; obava z neoprávneného využívania daných informácií, t.j. bez náležitého právneho podkladu, napr. vo forme licenčnej zmluvy). Pôjde tiež o informácie spočívajúce napríklad v strategickom plánovaní výskumného projektu alebo obchodnej spolupráce. Vhodné je preto uvažovať o ochrane týchto informácií ešte predtým, ako je partnerská spolupráca formálne zmluvne upravená.

S touto situáciou počíta aj ustanovenie §271 Obchodného zákonníka,¹ podľa ktorého pokiaľ niektorá zo strán **označí poskytované informácie za dôvernú**,

¹ Zákon č. 513/1991 Z. z., Obchodný zákonník v znení neskorších predpisov

VYHLADÁVANIE PARTNEROV PRE SPOLUPRÁCU V RÁMCI TT

sú tieto informácie chránené. Môže ísť o informáciu poskytnutú písomne alebo ústne, pričom aj jej označenie za dôvernú môže byť písomné alebo ústne. Pre prípad sporu a unesenia dôkazného bremena je nanajvýš vhodné označovať informácie za dôverné písomnou formou (vyhlásenie o dôvernosti informácií). Obchodný zákonník ďalej uvádza, že strana, ktorej boli informácie poskytnuté, ich nesmie prezradiť tretej osobe ani využiť pre svoje potreby v rozpore s ich účelom. Táto ochrana trvá bez ohľadu na to, či dôjde k uzatvoreniu zmluvy (napríklad zmluvy týkajúcej sa partnerskej spolupráce) alebo nie. Takto sú chránené aj informácie, ktoré boli označené za dôverné a nie je podmienkou, aby šlo o informácie charakteru obchodného tajomstva. Na rozdiel od obchodného tajomstva² je pre definíciu dôverných informácií rozhodujúce subjektívne hľadisko, t. j. vôľa zmluvnej strany označiť poskytované informácie za dôverné bez toho, aby tieto poskytované informácie museli spĺňať nejakú zákonnú definíciu. Porušenie vyššie uvedenej povinnosti môže viesť k povinnosti nahradiť škodu.³

Namiesto označenia predmetných informácií za dôverné je ďalšou možnosťou uzatvorenie **dohody o ochrane dôverných informácií**. Táto zmluva môže vopred vymedziť, že všetky informácie doposiaľ nezverejnené niektorou zo strán, alebo informácie nie všeobecne známe, sa budú považovať za dôverné. Keďže ide o vymedzenie dôverných informácií ex ante, a teda nejde o označenie konkrétnych poskytovaných informácií, je veľmi dôležité precízne **zadefinovať** pojem „dôverné informácie“. Tak ako bolo uvedené v prípade označenia konkrétnych poskytovaných informácií za dôverné, aj v tomto prípade je vhodné uviesť, akú formu majú mať tieto informácie (ústna, písomná) a či je potrebné výslovne ich označovať ako dôverné.

Zmluvné strany, teda budúci partneri, sa zvyčajne označujú ako poskytovateľ a príjemca dôverných informácií. Nie je vylúčené, aby každá zo strán mala postavenie poskytovateľa a príjemcu zároveň.

² Ustanovenie § 17 zákona č. 513/1991 Z. z., Obchodný zákonník v znení neskorších predpisov

³ Ustanovenie § 271 ods. 1 zákona č. 513/1991 Z. z., Obchodný zákonník v znení neskorších predpisov

VYHLÁDÁVANIE PARTNEROV PRE SPOLUPRÁCU V RÁMCI TT

Predmetom zmluvy je povinnosť utajovať dôverné informácie, resp. tieto používať len k určeným účelom.

Tento typ zmluvy zvyčajne obsahuje **výnimky** z povinnosti utajovať informácie označené druhou zmluvnou stranou ako dôverné, napríklad pokiaľ príjemca disponoval sprístupnenou dôvernou informáciou pred jej sprístupnením poskytovateľom, alebo ak sa dôverná informácia stala verejne známou.

Zmluva by mala tiež obsahovať podmienky, za ktorých príjemca (napr. firma, inštitúcia) môže dôverné informácie **sprístupniť** svojim zamestnancom prípadne iným presne vymenovaným subjektom zainteresovaným na partnerskej spolupráci.

Sankcie bežne obsiahnuté v týchto zmluvách spočívajú v povinnosti zaplatiť zmluvnú pokutu, pričom sa odporúča, aby si zmluvné strany dohodli, že právo na náhradu škody týmto nebude dotknuté.

V prípade cezhraničnej partnerskej spolupráce zmluva zvyčajne upravuje aj rozhodné právo **a spôsob riešenia sporov**.

Samotná partnerská spolupráca vo forme zákazkového alebo spoločného výskumu, resp. vo forme udelenia licencií či prevodu práv k predmetom DV sa upraví najčastejšie:

- zmluvou o spolupráci – spoločný výskum
- zmluvou o (nehmotné) dielo – zákazkový výskum
- licenčnou zmluvu – poskytovanie licencie
- zmluvou o prevode práv k predmetom DV – „predaj“

Viac informácií o vyššie uvedených zmluvách je k dispozícii v materiáli DV a TT3.⁴

⁴ http://npt.cvtr.sk/buxus/docs/Dusevne_vlastnictvo_a_transfer_techologii_3.pdf

VYHLÁDÁVANIE PARTNEROV PRE SPOLUPRÁCU V RÁMCI TT

4.4

Vyhľadávanie partnerov

Existuje niekoľko možností pre vyhľadanie partnerov pre spoluprácu v rámci TT, z ktorých každá má svoje výhody a nevýhody. Patrí sem napríklad nadväzovanie kontaktov na vedeckých konferenciách, účasť na špecializovaných tzv. networkingových podujatiach, vyhľadávanie v databázach technologických ponúk a dopytov, databázach B2B (Business to Business), vyhľadávanie prostredníctvom špecializovanej agentúry prípadne prostredníctvom pracovníkov verejného subjektu financujúceho partnerskú spoluprácu.

Bez ohľadu na spôsob vyhľadávania partnerov sa do popredia dostáva nezastupiteľná úloha **pracovníkov CTT**, ktorí sa angažujú vo väčšine prípadov vyhľadávania partnerov a zároveň informujú zamestnancov inštitúcie, v ktorej pôsobia, o možnostiach vyhľadávania partnerov a konkrétnych ponukách spolupráce.

S ohľadom na vyššie uvedené je zrejmé, že CTT by malo mať stabilnú pozíciu smerom dovnútra inštitúcie, teda napríklad mať možnosť pravidelne sa stretávať s vedením inštitúcie a s konkrétnymi zamestnancami, ktorí majú záujem o partnerskú spoluprácu.

Rovnako dôležité je budovať pozíciu CTT aj smerom navonok a urobiť tak danú inštitúciu atraktívnym partnerom pre spoluprácu – v tomto prípade je vhodné vytvoriť prehľadnú webovú stránku s informáciami o tom, aký druh spolupráce môže inštitúcia ponúknuť a o aký má záujem; publikácia informačných materiálov o CTT a inštitúcii a iné marketingové aktivity; účasť pracovníkov CTT na vybraných podujatiach určených pre nadväzovanie partnerskej spolupráce; výmena informácií medzi pracovníkmi CTT rôznych inštitúcií, t. j. vytvorenie neformálnej platformy pre výmenu skúseností.

VYHLÁDÁVANIE PARTNEROV PRE SPOLUPRÁCU V RÁMCI TT

Možnosti pre vyhľadanie partnerov pre spoluprácu v rámci TT:

SPÔSOB	KTO	VÝHODY	NEVÝHODY
Vyhľadávanie partnerov na vedeckých konferenciách	Zamestnanci inštitúcie samostatne (výskumníci)	Neformálny osobný kontakt	Potrebné je nepodceňiť ďalšie písomné kontaktovanie po osobnom stretnutí a snahu formalizovať spoluprácu (projekty, konkrétny TT,...); s dlhším časovým odstupom klesá pravdepodobnosť ďalšej spolupráce
Účasť na špecializovaných podujatiach určených k nadväzovaniu partnerskej spolupráce	Pracovníci CTT Zamestnanci inštitúcie samostatne (výskumníci)	Možnosť prezentácie toho, čo môže inštitúcia ponúknuť pred množstvom potenciálnych partnerov Neformálny osobný kontakt	Ako v prípade vyhľadávania partnerov na vedeckých konferenciách
Vyhľadávanie v databázach	Najmä pracovníci CTT	Databázy obsahujúce množstvo detailov -vedú k vyhľadaniu partnera z požadovanej oblasti	Chýba prvotný neformálny osobný kontakt

VYHLÁDÁVANIE PARTNEROV PRE SPOLUPRÁCU V RÁMCI TT

Vyhľadávanie prostredníctvom agentúry	Najmä pracovníci CTT	Pokiaľ formou vyplňovania formulárov – možnosť presne špecifikovať svoje požiadavky Agentúry - často majú k dispozícii zoznam databáz, a preto odpadá nutnosť vyhľadávania v databázach	Chýba prvotný neformálny osobný kontakt
---------------------------------------	----------------------	---	---

4.5

Databázy

Databázy, ktoré môžeme nájsť pri vyhľadávaní partnerov pre spoluprácu v TT, môžeme rozdeliť na databázy, ktoré ponúkajú napríklad:

- Zoznam subjektov pre spoluprácu
- Zoznam ponúkaných a dopytovaných technológií od konkrétnych subjektov
- Zoznam výsledkov výskumu a vývoja od konkrétnych subjektov
- Zoznam konkrétnych výrobkov

VYHLÁDÁVANIE PARTNEROV PRE SPOLUPRÁCU V RÁMCI TT

Príklady konkrétnych databáz a informácie, ktoré poskytujú:

- **CORDIS** - <https://cordis.europa.eu/partners/web/guest/home>
 - možnosť umiestniť svoj profil (profil vedca, ktorý má možnosť uviesť inštitúciu, v ktorej pôsobí) a vyhľadávať v databáze možných partnerov (podľa oblasti pôsobnosti a podľa krajiny)
 - ponuky zapojenia sa do konkrétnych projektov/návrhov
- **IDEAL-IST** - <http://www.ideal-ist.eu/partner-search/pssearch>
 - vyhľadávanie partnerov pre spoluprácu v oblasti informačných a komunikačných technológií
- **CZELO** - <http://www.czelo.cz/nabidky-spoluprace>
 - databáza možných partnerov podľa oblastí výskumu
- **EEN** – databázy siete Enterprise Europe Network
<http://www.een.sk/old/content.php?id=136>
- **KOMPASS** - <http://www.kompass.com>
 - vyhľadávač firiem a výrobkov ; obsahuje viac ako 3.5 milióna spoločností
 - obsahuje najmä sekcie pre vyhľadávanie dodávateľov a odberateľov
- **EUROPAGES** - <http://www.europages.com>
 - možnosť vyhľadávania firiem pre spoluprácu podľa oblasti činností
- **ALBERTINA** - www.albertina.cz
 - databáza českých a slovenských firiem
- možnosť zakúpenia databázy na DVD **LUSTRÁTOR**
<http://lustrator.bisnode.cz>
 - slúži na preverovanie solventnosti firiem v Slovenskej a Českej republike

VYHLÁDÁVANIE PARTNEROV PRE SPOLUPRÁCU V RÁMCI TT

4.6

Domáce a zahraničné agentúry

Nižšie sú uvedené príklady domácich a zahraničných inštitúcií a agentúr a popis ponúkaných služieb vrátane odkazov na ich stránky.

Centrum vedecko-technických informácií SR (CVTI SR)

v rámci projektu NITT SK poskytuje verejným vedeckovýskumným inštitúciám (bezplatne) expertné podporné služby, ktoré svojim rozsahom pokrývajú celý proces transferu technológií z akademického prostredia do praxe. Zoznam služieb, ako aj ďalšie potrebné informácie je možné nájsť na stránkach Národného portálu pre transfer technológií (www.nptt.sk).

CVTI SR poskytuje v procese transferu technológií nasledujúcu podporu:

- odhad komerčného potenciálu DV
- príprava a podanie národných a medzinárodných patentových prihlášok a prihlášok ďalších predmetov priemyselného vlastníctva
- úhrada patentových a iných správnych poplatkov
- vyhľadávanie partnerov pre komercializáciu DV
- príprava licenčných a iných zmlúv
- asistencia pri zakladaní a rozvoji spin-off firiem
- marketingové aktivity
- organizácia odborných podujatí (konferencie, semináre, workshopy)
- komplexné poradenstvo a konzultácie
- prevádzka Národného portálu pre transfer technológií
- iné podporné služby a zdroje informácií

ENTERPRISE EUROPE NETWORK

poskytuje komplexné poradenstvo a podporu v oblasti podnikania, inovácií a výskumu. Pokiaľ ide o vyhľadávanie partnerov pre spoluprácu, EEN SR disponuje databázou pre spoluprácu podnikateľov, databázou technologick-

VYHĽADÁVANIE PARTNEROV PRE SPOLUPRÁCU V RÁMCI TT

ých ponúk a dopytov a databázou výsledkov VaV (viď kapitola 4.5). EEN ČR disponuje databázou profilov v rámci tzv. technologickej spolupráce (<http://www.enterprise-europe-network.cz/cs/vyhledavani-partneru/technologiccka-spoluprace>).

IGLO RTD NETWORK

je sieť kontaktných styčných pracovníkov jednotlivých štátov EÚ a mimo EÚ, sídliaich v Bruseli, ktorí majú k dispozícii bohatú databázu profilov zo svojich krajín a v prípade záujmu dochádza k výmene týchto profilov medzi týmito pracovníkmi a následne k rozposlaniu zaslaného profilu do jednotlivých krajín. Viac informácií je možné nájsť na internetovej stránke: <http://www.iglortd.org/services/partner.html>.



NÁRODNÁ INFRAŠTRUKTÚRA PRE PODPORU TRANSFERU TECHNOLÓGIÍ NA SLOVENSKU – NITT SK

Centrum vedecko-technických informácií SR implementuje národný projekt **Národná infraštruktúra pre podporu transferu technológií na Slovensku – NITT SK**, ktorého strategickým cieľom je vytvorenie a implementácia národného systému podpory transferu technológií a poznatkov nadobudnutých výskumno-vývojovou činnosťou do hospodárskej a spoločenskej praxe (NSPTT).

NSPTT je systém, v rámci ktorého sú účastníkom systému (verejné akademické a vedeckovýskumné inštitúcie) poskytované **expertné podporné služby** v procese transferu technológií. Inštitúcie, alebo centrá transferu technológií pri nich zriadené, sa o tieto služby môžu uchádzať prostredníctvom Národného portálu pre transfer technológií (NPTT) v Centre transferu technológií pri CVTI SR zadáním požiadavky na službu. Expertné podporné služby sú poskytované **bezplatne**.

Národný portál pre transfer technológií

- Poskytované služby v procese transferu technológií
 - Expertné podporné služby
 - Rešeršné služby
- Poskytované vzorové materiály
 - Vzorové zmluvy a dohody
 - Vzorové interné smernice
 - Metodické materiály
- Informačné zdroje
 - Zoznamy databáz
 - Databázy technologických ponúk a dopytov
 - Databázy predmetov priemyselného vlastníctva
 - Databázy firiem, výrobkov a služieb
 - Databáza expertov pre proces transferu technológií
 - Odborná literatúra (publikácie a periodiká)
- Podujatia
- Profily vedeckovýskumných inštitúcií

SLOVNÍK POJMOV

Centrum transferu technológií (CTT) – špecializované pracovisko pri akademickej alebo vedeckovýskumnej inštitúcii, ktorého úlohou je poskytovať akademickým pracovníkom informácie a potrebnú podporu pri realizácii transferu technológií.

Centrum vedecko-technických informácií SR – národné informačné centrum a špecializovaná vedecká verejná knižnica Slovenskej republiky zameraná na technické odbory a vybrané oblasti prírodných, ekonomických a humanitných vied.

Duševné vlastníctvo – majetok nehmotnej povahy, ktorý je výsledkom tvorivej činnosti ľudského myslenia. Hodnota duševného vlastníctva závisí najmä od miery jeho následného využitia a prínosu pre jedinca, spoločnosť a schopnosti vyvolania tvorby ďalších produktov. Chránené duševné vlastníctvo môže byť predmetom transferu technológií.

Komerčializácia – proces v rámci ktorého sa chránené duševné vlastníctvo akademickej inštitúcie za špecifikovaných podmienok sprístupní zástupcom komerčnej sféry za účelom vývoja technológie do produktu vhodného pre umiestnenie na trhu a za účelom umiestňovania týchto produktov na trhu.

Ochrana duševného vlastníctva – proces, v rámci ktorého sa technológii zabezpečí priemyselnoprávna ochrana alebo sa technológia identifikuje ako spadajúca pod ochranu duševného vlastníctva podľa autorského zákona.

Technológia – výstup vedeckovýskumnej činnosti akademickej inštitúcie, ktorý je možné previesť do komerčnej sféry pre praktické využitie.

Transfer technológií (TT) – prenos poznatkov, vynálezov, know-how, technológií, postupov a pod. z akademickej sféry do komerčnej sféry. Tento prenos je realizovaný udeľovaním licencií, prevodom práv k duševnému vlastníctvu, konzultáciami, zmluvným výskumom, zakladaním „spin-off“ firiem. Transfer technológií v sebe zahŕňa ochranu duševného vlastníctva a komerčializáciu.

Centrum vedecko-technických informácií SR

Centrum transferu technológií pri CVTI SR

Lamačská cesta 8/A

811 04 Bratislava I

Slovenská republika

email: nptt@cvtisr.sk

web: www.nptt.sk



Viac informácií o ochrane a komercializácii duševného vlastníctva ako aj o aktivitách Centra transferu technológií pri CVTI SR v tejto oblasti nájdete na Národnom portáli pre transfer technológií – NPTT (www.nptt.sk). Prostredníctvom NPTT si môžete objednať aj rešeršné a expertné podporné služby využiteľné v procese transferu technológií.

Vypracovali:

JUDr. Zuzana Adamová, PhD.

JUDr. Jana Kratěnová

Ing. Lenka Mikulíková

doc. Mgr. Jakub Soviar, PhD.

Duševné vlastníctvo a transfer technológií 4.

Bratislava, Centrum vedecko-technických informácií SR, 2013.

Táto monografia bola spracovaná v rámci implementácie národného projektu Národná infraštruktúra pre podporu transferu technológií na Slovensku - NITT SK

