

УДК: 347.77:006.3/.8
Biblid 1451-3188, 18 (2019)
Год XVIII, бр. 67, стр. 258–277
Изворни научни рад

УЛОГА ИНТЕЛЕКТУАЛНЕ СВОЈИНЕ У КРЕИРАЊУ СТАНДАРДА СИСТЕМА КВАЛИТЕТА

*Ана ЧОВИЋ,
Александра Дарија ЧОВИЋ
Драган ЧОВИЋ¹*

Апстракт: Нова индустријска револуција и развој информационог технологија, у условима процеса глобализације, доводе до наглог раста научних и технолошких иновација у свим областима људског старалаштва. Такође, појава све веће присутности међународне конкуренције у промету роба и услуга стимулисала је и већа улагања у науку, односно у технолошке иновације, знање и креацију техничко-технолошких нових решења, што је интензивирало економски развој и унапређење међународне трговине. Један од значајних фактора економског напретка је и интелектуална својина, а улагања у њу су убрзала економски развој оних земаља које су уочиле значај интелектуалног стваралаштва и обезбедила тим земљама значајну предност, па и монополски положај на међународном тржишту. Значајан утицај на светску економију има широка примена нових производа интелектуалне својине, и стога се данас не могу одвојено посматрати правни од њених економских аспеката. Процеси аутоматизације, контроле и аутоматске обраде података су од све већег значаја како за производњу, тако и за вршење услуга. Век трајања једног производа на тржишту се скраћује, било изведбом нових производа или техничко-технолошким унапређењима постојећих, па се самим тим опстанак на тржишту везује за све већи значај промета правима индустријске својине, који обезбеђују и задовољавају потребу за иновацијом

¹ Институт за упоредно право у Београду; SSL/Dubai International Financial Centre; Пословни и правни факултет Универзитета „Унион – Никола Тесла“ у Београду. E-mail: tankosicana@yahoo.com

и унапређење квалитета производа и услуга.² У Србији све више привредника и предузетника предузима мере за доношење програма у циљу стратешког повезивања са западом и оспособљавања фирми за пословање по међународним стандардима. Процеси подизања квалитета све мање су ствар предузимљивих власника, а све чешће се јављају као организована потреба задовољења потреба свих учесника у привредном животу. На овај начин интелектуална својина прераста у TQM, капитал знања, где је управо знање најважнији фактор успеха. У оваквим односима добро осмишљен и постављен менаџмент треба да допринесе испољавању знања као полуге развоја, а улагање у њега постаје инвестиција која захтева континуитет. Аутори ће у раду представити главне разлике у основним приступима управљања квалитетом, сврху имплементације ISO 9000 и TQM, као и међусобни однос и учешће интелектуалне својине у надоградњи и унапређењу квалитета. Такође, неопходна је анализа интелектуалне својине и менаџмент организације са аспекта учешћа запослених у истраживању, као и улога *Benchmarkinga* у условима деловања TQM, ради што потпунијег и јаснијег разумевања TQM алата и техника квалитета у функцији резултата организације.

Кључне речи: интелектуална својина, стандарди система квалитета, TQM, ISO 9000, Six-sigma, benchmarking, SWOT анализа

СТАНДАРДИ СИСТЕМА КВАЛИТЕТА

Данас у теорији и пракси постоје различити приступи менаџмент квалитету чији је творац Edwards Deming.³ Основни приступи управљању квалитетом су: TQM (Total Quality Management); ISO 9000; Six-Sigma; Организациони програм квалитета. Менаџмент тоталним квалитетом као мултидисциплинарни концепт истовремено интегрише и нов концепт квалитета и савремени менаџмент. Менаџмент тоталним квалитетом као концепт квалитета задовољава потребе и интересе свих *stakeholders* (заинтересованих страна – купаца, запослених, акционара, добављача и друштва). Термин квалитет употребљава се да означи све елементе активности у организацији који директно или индиректно утичу на квалитет. Менаџмент тоталним квалитетом је посебна менаџмент процедура и интегрални је део стратегије организације. Овај концепт је доминантан у САД и Јапану, док се ISO 9000 користи у Европи. Разлика између ова два концепта је у очекиваним ефектима и начину на који се долази до њих. Најбољи ефекат се постиже интеграцијом менаџмента и квалитета у Менаџмент тоталним

² Н. Перић, Д. Човић, *Специјални медијски догађаји – менаџерски и правни аспекти*, Београд: Висока школа за комуникације, 2018, стр. 139.

³ W. E. Deming, *Quality Productivity, and Competitive Position*, Cambridge, Mass.: Centre for Advanced Engineering study, Massachusetts Institute of Technology, 1982, pp. 1-2.

квалитетом. TQM (Менаџмент тоталним квалитетом) је развијени систем чија се поставка заснива на генерисању и примени идеја, концепата и алата, помоћу којих се унапређује квалитет организације. TQM представља концепт унапређења квалитета у глобалном смислу, а заснива се на три основна принципа: континуираном унапређењу свих процеса, укључењу запослених у TQM процесе и превентивном деловању за достизање и одржавање захтеваног нивоа квалитета. Такође, TQM је снажно допринео да се концепт у области технолошких система промени и да се примат сада даје следећим претпоставкама: измештању глобалне производње према најоптималнијим условима, прилагођавању и изменама производње према захтевима купаца и повећању продуктивности и квалитета и њиховој међузависности.⁴

Слика 1: Потреба за комбиновањем свих аспеката у вези са квалитетом⁵



⁴ Термин „тотални“ се пре свега односи на режим свих потребних активности које утичу на квалитет у организацији, а допринос термина „менаџмент“ је у томе што технички аспект квалитета постаје генерални принцип, не само организационих и пословних чиниоца, већ и дефинисаног унапређења које доводи до изврности организације и њене даље самоизградње. Човић, Д., Човић, А., "Управљање интелектуалном својином у условима формирања система менаџмента квалитетом", *Европско законодавство*, 47-48/2014, стр. 311.

⁵ Н. Вујановић, *Постављање система квалитета према захтевима серије стандарда JUS ISO 9000*, Београд: Фирасо, 1994.

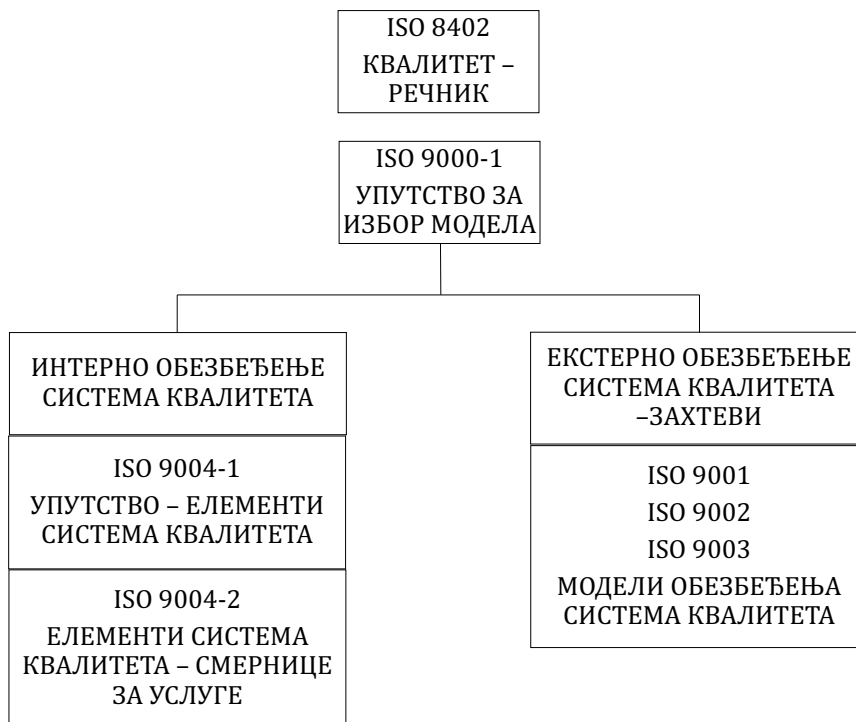
ISO 9000 је други приступ менаџмент квалитету и представља европску стратегију унапређења квалитета. Европска унија сертифициује систем квалитета који истовремено представља баријеру за наступ на европско тржиште. Овај квалитет је добар у погледу унапређења, документације, организације и процеса, али још увек представља техничко питање, јер није постао „посао“ менаџмента. Ово из разлога што највећи број стандарда представља комплементарни део техничких прописа. Међутим, стандарди за менаџмент представљају срж менаџмента организације и мотивације. Систем квалитета се не може организовати без менаџмента, што стандардима није дефинисано.

SIX-SIGMA је облик приступа менаџмент квалитету. Он се реализује као пројекат базиран на статистичком концепту квалитета за побољшање процеса. Метод користи различите статистичке анализе за мерење пословних процеса. Као статистички израз који се у техничком смислу односи са 99,99966%⁶, смањује трошкове шкарта за 20–30%. Six-Sigma је концепт који је произвео Motorola Inc. у САД 1985. године, када су се суочавали са претњом јапанске конкуренције у области електронске индустрије, а у циљу драстичног побољшања квалитета производа. Овај концепт побољшава пословање, проналазећи и отклањајући узроке грешака или недостатака у послу, уз усмеравање пажње на излазе који су критични. Процес побољшања се одвија у четири фазе: мера, анализа, побољшање и контрола (МАИС). Дизајниран је да драматично надогради рад организације, побољша квалитет и продуктивност.⁶

Стандардизација менаџмент система поставља се као прворазредни задатак опстанка привредних субјеката и профитабилности њихових пословних програма и стратегија конкурентности, тако да сви *stakeholderi* препознају промену менаџмента који је окренут изабраном стандарду квалитета ради своје препознатљивости. Сертификација различитих менаџмент система: квалитета (QMS) према 9001, животне средине (EMS) према ISO 14001, здравља и безбедности према OHSAS 18001, социјалне одговорности корпорације SA 8000, безбедности хране (HACCP/ISO 22000), представљају приоритет организације и саставни део стратегије менаџмента тоталним квалитетом. Менаџмент тоталним квалитетом је системски приступ управљању чија је сврха унапређење вредности за купца пројектовањем и сталним побољшањем организационих процеса и система. Интеграција обухвата тотални квалитет обједињен са стратегијом организације окренуте купцу, која му даје нову вредност, као надоградњу постојећој или потпуно нов асортиман који је бољи од постојећег.

⁶ M. Hekmatpanah, et al., „Six Sigma Process and its Impact on the Organizational Productivity“, *International Journal of Economics and Management Engineering*, World Academy of Science, Engineering and Technology, Vol:2, No:7, 2008, pp. 731-735., <https://waset.org/publications/8018/six-sigma-process-and-its-impact-on-the-organizational-productivity>

Слика 2: Основни оквир серије стандарда ISO 9000



Серија ISO 9000 је систем руковођења који за успешност организације и стицања сертификата подразумева побољшања у континуитету, а унапређења повезује у јединствен систем стандардизованог квалитета. Овај стандард је окренут корисницима док су TQM и TQC више окренути обавезама произвођача. ISO 9000 се не простира на све запослене; акценат је на регулисању и документовању процеса; није довољно изражен захтев задовољења корисника; одговорност се базира на постојећој хијерархији; кратко време искуства уведеног стандарда; усредсређеност на квалитет. TQM одликује: хумана оријентација; акценат на задовољењу интереса корисника; обухвата све запослене; значајан чинилац је и задовољавање потреба запослених, ангажовање и позитиван приступ на свим нивоима; хијерархијска расподела одговорности и овлашћења; захтев за задовољавање потреба и очекивања шире заједнице и околине; усредсређеност на профит. Заједничка карактеристика TQM и ISO 9000 је тенденција континуираног развоја применом различитих метода.

2) РАЗУМЕВАЊЕ И ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА ISO 9000 И TQM

Међусобни однос и учешће интелектуалне својине у надоградњи и унапређењу квалитета

ISO 9000 је међународни стандард квалитета производа и услуга и сачињавала су га три основна стандарда:

- ISO 9000:2000 Quality Management Systems-Fundamentals and Vocabulary – ISO 9000 стандарди дефинисани су да помогну организацијама да спроводе и примењују системе менаџмента квалитетом. ISO 9000 описује основе система менаџмента квалитетом и утврђује терминологију за системе;
- ISO 9001:2000 Quality Management Systems-Requirements – ISO 9001 дефинише захтеве који се односе на системе менаџмента квалитетом, који се користе онда када је неопходно да се истакне способност организације да испоручује производе који задовољавају кориснике.
- ISO 9004:2000 Quality Management Systems Guidelines for Performance Improvements – ISO 9004 дефинише упутство које се односи и на ефективност и на ефикасност система менаџмента квалитетом. Циљ овог стандарда је унапређивање перформанси организације и побољшавање задовољења корисника и осталих заинтересованих страна.

ISO 9001:2008 представља верзију из 2008. године која преиспитује ISO 9001:2000 и уводи појашњења постојећим захтевима стандарда, као и неке измене којима се жели побољшати доследност са ISO 14001:2004. Ревидирани стандард ISO 9001:2015 објављен је 23. септембра 2015. године и његов се опсег није променио. Међутим, структура и основни термини су модификовани како би се омогућило да се стандард лакше интегрише са другим међународним стандардима система управљања. Овај нови стандард осигурава да потрошачи добију поуздане, жељене, квалитетне робе и услуге. Верзија за 2015. годину се фокусира на перформансе, што је постигнуто комбиновањем процесног приступа са размишљањем заснованим на ризику.⁷ Кореспондирајући однос између стандарда и Менаџмента тоталним квалитетом огледа се и у томе што ови стандарди преуизмају све више принципе менаџмента тоталним квалитетом и то осам важних инкорпорирајућих принципа:

- фокус на купце, односно кориснике, задовољење њихових потреба и очекивања;
- лидерство и директан утицај надзора и очекивано понашање запослених;

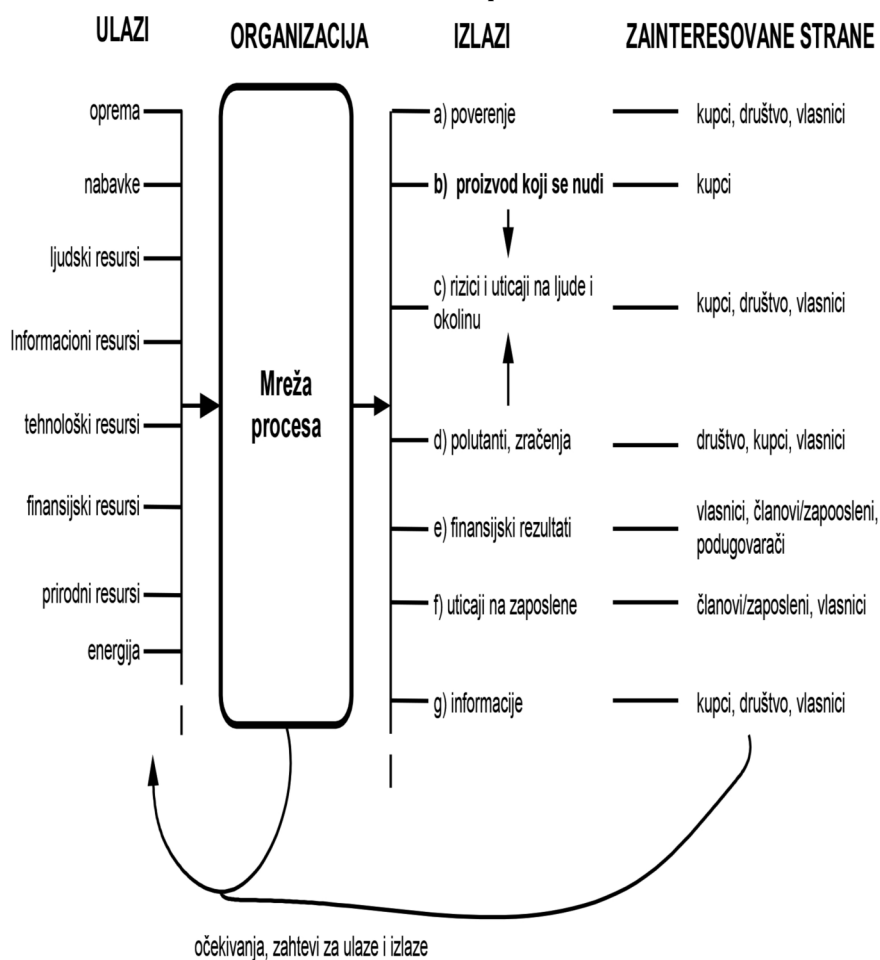
⁷ ISO 9000 family – Quality management, International Organization for Standardization, <https://www.iso.org/iso-9001-quality-management.html>

- одговорност свих запослених за своје обавезе и корисност за организацију;
- приближавање и препознавање свих запослених у успостављању потребног квалитета, а посебно менаџерског тима;
- систем препознавања управљачких процеса као очекивање функционисања свих принципа у тимском одговору према постављеним захтевима и њиховим међусобним односима и релацијама;
- побољшања у континуитету као кретање реализације усвојене стратегије организације са препознавањем свих чиниоца који утичу на тај процес;
- приближавање чиниоцима на основу којих се доносе одлуке на бази провере поузданости информације и анализе чињеница;
- проналажење бенефита побољшања у међусобном односу и кореспондирању управљачких процеса и усвојеног модела стандарда квалитета, као однос методологије стандардизације и управљачког фокуса.

Пет од ових осам принципа садржани су као примарни принципи Менаџмента тоталним квалитетом, док су преостала три принципа Филозофије менаџмента тоталним квалитетом. Систем менаџмента квалитетом подстиче организацију да анализира захтеве корисника, да дефинише процесе који побољшавају прихватљивост производа за кориснике и да ове процесе држи под сталном контролом. Овај систем даје оквир за стална побољшања која доприносе повећању задовољења интереса и очекивања корисника и свих осталих заинтересованих страна. Приступ системима менаџмента квалитетом састоји се од више фаза активности, као на пример: утврђивање потреба и очекивања корисника и осталих заинтересованих страна; утврђивање политике квалитета и циљева квалитета организације, утврђивање процеса и одговорности потребних за остваривање циљева квалитета; утврђивање и обезбеђивање ресурса неопходних за остваривање циљева квалитета, утврђивање метода мерења ефикасности и ефикасности сваког процеса; примена мера за утврђивање ефикасности и ефикасности сваког процеса; утврђивање начина за спречавање неусаглашености и елиминисање њихових узрока; утврђивање и примена процеса за стална побољшавања система менаџмента квалитетом. Организација која наведени приступ усвоји ствара поверење у моћ својих процеса и квалитет својих производа и на тај начин обезбеђује основ за стална побољшања. Процес се посматра као активност или скуп активности којима се улазни елементи трансформишу у потребне излазне елементе. Прави циљ ових стандарда је подстицање усвајања процесног приступа у менаџменту организације. Код овог стандарда заинтересоване стране имају значајну улогу у обезбеђивању улазних елемената организације. У наставку вредновања, информација се категорише у односу на степен задовољења заинтересованих страна. Постојећи систем менаџмента квалитета организације подлеже непрестаној надоградњи, усавршавању и праћењу свих процеса који га карактеришу са

периодичним преиспитивањем система.⁸ Реализацију објективизира документација извештаја, односно записи о извршеним активностима и оствареним резултатима.

Слика 3: Стандарди ISO 9000



⁸ Aavo Kokk, *TQM and Business Development How to Integrate Quality Activities into an organisation*, 41st EOQ Congress Trondheim, 1997.

Нека истраживања показују да 56% организација сматра да одржавају исти ниво и задовољство купаца и након ISO сертификације, 24% њих сматра да је задовољство клијената побољшано, а 20% се није сложило са позитивним ефектима ISO сертификације. Што се тиче континуираних побољшања, 28% испитаника има формални приказ континуираних побољшања након сертификације, док је њих 44% осетило побољшања, иако нису били сигурни да ли су иста била последица сертификације, нити су имали статистичке податке који би детаљније потврдили њихову међузависност.⁹

Управљање интелектуалном својином у условима формирања система менаџмента квалитетом

Нови производи и поступци не могу се освојити уколико није предвиђена и обезбеђена заштита права индустријске својине, а израда стандарда се не може извршити ако се права индустријске својине не инкорпорирају у њих. Како је стандард и техничка спецификација одређеног производа или поступка, може се закључити да на данашњем нивоу техничко-технолошког степена развоја фактички нема производа или поступка уколико није примењен одређени стандард као техничка спецификација, који је као такав признат од стране надлежног нормативног тела. Правно и фактички без тога нема регистрације производа или поступка, па самим тим, ни облика интелектуално-правне заштите индустријске својине. Регистрацијом производ или поступак добијају сертификат о испуњености услова прописаних стандардом и на тај начин постају предмет правне заштите одређеног облика индустријске својине. Важно је истаћи да индустријска својина мора бити инкорпорирана и у циљеве стандардизације. Ако се пође од основног циља производње, да се одређеним производом задовољи нека потреба, онда је свакако циљ да се производ успешно пласира како би на тржишту имао одговарајућу позицију, ради задовољења очекиваног пласмана. Унапређење постојећег производа, или креирање нових, резултат је креативног истраживачког рада и развоја и зато се у привредама високих технологија велика пажња посвећује истраживању. Вредност улагања у истраживачки развој у савременим условима развоја увелико премашује постојећи ниво улагања у производњу. Приликом вредновања калкулације цене производа, долази до изражаја ставка вредности права интелектуалне својине и она

⁹ D. Anand, Kumar, V. Balakrishnan, "A Study on ISO 9001 Quality Management System Certifications – Reasons behind the Failure of ISO Certified Organizations", *Global Journal of Management and Business Research*, Volume 11, Issue 9, Global Journals Inc. (USA), Online ISSN: 2249 – 4588, Print ISSN: 0975 – 5853. Интернет: <https://pdfs.semanticscholar.org/454f/b49276fcf701e40b734f86dd31914d8ab2df.pdf>

постаје део интелектуалног капитала, као капитал-знање организације. Европски комитет за стандардизацију у оквиру методологије за израду међународних стандарда примењује следеће принципе:¹⁰

Ако се предлог прихвата из техничких разлога, предлагач треба да затражи од сваког познатог власника патента изјаву да ће бити спреман да преговара о патентним лиценцама и сличним правима својине, под разумним условима. Изјава власника патента треба да буде регистрована у досијеима главног Секретаријата ISO или главног Бироа CEI, и на њу се треба позвати у одговарајућем међународном стандарду. Ако власник патента не потпише такву изјаву, комитет укључује патентирани елемент само ако то одобри Савет ISO или CEI;

Ако се после објаве међународног стандарда покаже да се лиценце које се односе на патент или слична права својине не могу добити по разумним условима, међународни стандард треба вратити стручном одбору на преиспитивање.¹¹

¹⁰ European Commission, *Information Society Statistic*, data 1996–2000, Eurostat, Luxembourg, 2002.

¹¹ Проналазак из било које области технике, који је нов, инвентиван и индустријски применљив је патент и уређује се патентним правом. Патентним правом се штити проналазак у облику производа или поступка. Не сматрају се проналасцима открића, научне теорије, математичке теорије, естетске креације и слично, јер имају опште друштвени значај, корист и вредност. Проналазак се сматра новим ако није садржан у стању технике. Проналазак има инвентивни ниво ако за стручњака из одговарајуће области не произилази, на очигледан начин, из стања технике. Он је индустријски примењив ако се предмет проналаска може произвести или употребити у било којој грани индустрије и пољопривреде. Проналазач има право да ужива економске користи од свог пријављеног проналаска, односно од проналаска заштићеног патентом. Права проналазача који је створио проналазак у радном односу и права организације у којој је проналазак настао утврђују се законом, општим актима и уговором између послодавца и запосленог, односно њихових представника. Титулар патента има одређена права за одређену територију и за одређено време. Само проналазак који је остварио одређене резултате ужива правну заштиту и добија патентну исправу регистрованог патента. Национални патент се одобрава у земљи где се подноси патентна пријава, у тој земљи ужива правну патентну заштиту и важи на њеној територији. Конвенција о европском патенту основала је европски патентни биро са седиштем у Минхену, који одобрава европски патент као наднационални патент, који важи на територији већег броја земаља, односно на територији земаља које су ратификовале наведену конвенцију. Европски патент траје 20 година као наднационални патент и представља хармонизацију националних патентних права. Д. Човић, *Појам интелектуалне својине, облици њене заштите и утицај на тотални квалитет менаџмента*, Европско законодавство, 43-44/2013, стр. 199-220.

Ефекти права интелектуалне својине

Интелектуална својина је као роба-знање прерасла у интелектуални капитал-знање, које је постало роба на тржишту и важан елемент пласмана и трговине. Знање као роба и посебан облик капитала, доживљава наглу експанзију на националном и на међународном тржишту. Како знање постоји и без своје материјализације, то није неопходно да се знање преточи у неки производ или технолошки поступак, већ оно као такво има свој садржај и значај који се може у промету исказати економским вредностима. Илустрације ради, то је случај са *know-how*, које као посебан облик интелектуалне својине не мора да се материјализује, већ као специфично знање поседује адекватну вредност на тржишту. Створено и стечено знање се може третирати као „знати-како“ власништво пословног субјекта, само под условом да су запослени радници уговором обавезани на чување пословне тајне и забрану злоупотребе исте. Иако је досадашњи приступ у теорији био да се „знати-како“ односи на скуп знања и искуства из техничко-технолошке области која се може применити у индустријској или некој другој производњи, било би целисходније да ово знање има третман правне заштите интелектуалне својине.¹² Разлог би био инвентивност пословних захтева модерног доба 21. века и потреба унапређења пословних подухвата у којима је неопходна правна заштита примене капитал знања у условима тоталног квалитета менаџмента. Понекад ни индустријска примена патента није могућа без преноса посебних знања и искуства *know-how*, трансфером путем уговора о лиценци.¹³ Институционализовани су начини правне заштите својине на националном и на међународном нивоу и дефинисани су општи принципи правне заштите:

- интелектуална својина се може пренети и користити само уз дозволу носиоца права;
- носилац права интелектуалне својине располаже са њом на начин и под условима који су утврђени прописима, а њено коришћење је ограничено обимом заштите, временски и територијално;
- санкционисана је злоупотреба права интелектуалне својине са обавезом надокнаде настале штете.¹⁴

Европски органи за стандардизацију настоје да се изврши идентификација носиоца сваког права интелектуалне својине пре усвајања стандарда и да се одобре праведне накнаде и остали услови носиоцима права интелектуалне

¹² Ibid.

¹³ Ibid.

¹⁴ Agreement on Trade-Related-Aspect of Intellectual Property Rights, Geneva, Switzerland, 15 April 1994, Интернет: <http://www.projuris.org/konvencije1s.htm>, 15/10/2002.

својине, у односу на арбитражне механизме везане за стопу лиценцих накнада. Стандардизација се у сваком конкретном случају може извршити ако су позната сва права интелектуалне својине и уколико та права могу да буду предмет лиценци.

Стратегија интелектуалне својине је стратегија иновација или стратегија науке и технологије, односно, план истраживања и развоја за сваку националну економију. Стратегија интелектуалне својине на националном плану је и пакет мера за стимулисање проналазаштва и ефикасан креативан рад, развој и менаџмент интелектуалне својине. Развој талената који се укључују у систем иновација привлачи директне стране инвестиције и помаже изградњи отворене тржишне привреде. Иновације покрећу привреду, културни и социјални напредак и обогаћују свакодневни живот човека. На тај начин, оне постају полуга одрживог развоја привредних субјеката и економског просперитета целог друштва. Када се иновација и правно заштити кроз свој појавни облик интелектуалне својине, тада носилац тог права стиче тзв. бенефите заштите: заштићена права су покретач нове производње и продаје роба и услуга и самим тим добијају нови економски израз као опредмећена вредност; заштићена интелектуална својина постаје капитал привредног субјекта исказан у билансима и вредности акција; заштићеном интелектуалном својином се може трговати, путем лиценцирања или других облика уступања, а иста може бити и предмет залог; заштићена интелектуална својина даје гаранцију квалитета, гаранцију порекла, али и гаранцију еколошке ознаке и здравствене исправности, док слаба заштита интелектуалне својине обесхрабрује инвеститоре и стране улагаче. На овај начин интелектуална својина као комбинација иновација и људских ресурса постаје моћна економска полуга у савременој привреди која почива на знању и управљању квалитетом у складу са опште прихваћеним стандардима квалитета (ISO 9001; ISO 14001; OHSAS 18001; ISO 22000; ISO 27000).¹⁵ Посебно су важни међународни стандарди правне заштите, што је резултирало доношењем великог броја међународних споразума и конвенција у области дефинисања правног положаја и заштите интелектуалне својине. Међународна трговина правима интелектуалне својине је довела до закључења важног споразума, тзв. TRIPS споразума.¹⁶ Он представља значајан међународни аранжман и уговор из области интелектуалне својине, којим је обезбеђен ефикасан систем заштите права интелектуалне својине, увођењем казних одредби и укидањем одређених царинских повластица за повреду

¹⁵ Д. Човић, „Управљање интелектуалном својином у условима формирања система менаџмента квалитетом“, *op. cit.*, стр. 316.

¹⁶ Споразум о трговинским аспектима права интелектуалне својине, Интернет: http://www.zis.gov.rs/upload/documents/pdf_sr/pdf/trips.pdf

тих права. Уколико једна земља има развијеније национално право у заштити интелектуалне својине, она је у прилици да убрза промет тих права и трансфер технологије, а самим тим и да оствари значајну предност у одрживости привредног развоја и присутности на међународном тржишту.

3) ИНТЕЛЕКТУАЛНА СВОЈИНА И МЕНАЏМЕНТ ОРГАНИЗАЦИЈЕ СА АСПЕКТА УЧЕШЋА ЗАПОСЛЕНИХ У ИСТРАЖИВАЊУ И РАЗВОЈУ

Међународне конвенције правно регулисање проналазака остварених у радном односу препуштају националним прописима. Зато се и начин регулисања разликује од земље до земље. Радно право истиче принцип да послодавац присваја све резултате рада запосленог за време рада, јер за рад запослени према уговору о раду остварује зараду, а то се односи и на проналаске. Код права индустријске својине истакнут је принцип да је изворни носилац права на проналазак управо проналазач и само његовим располагањем се то право може пренети на друго лице. Ипак, постоји могућност за компромис, тако да послодавац буде носилац права на проналазак, а запослени за проналазак добија одређену накнаду која је независна од редовних примања. Право на заштиту проналазака има послодавац, осим када постоји разлика у уговорном дефинисању проналаска. Међутим, послодавац има одређене моралне обавезе према запосленом – да у пријави за патент означи његово име и да му за проналазак одреди правичну накнаду у зависности од постигнутих економских ефеката реализованог проналаска. Посебна врста проналазака у радном односу је када запослени дође до проналаска уз помоћ одређених активности послодавца или када послодавац обезбеди материјално-техничка средства и друге услове запосленом ради стварања услова за развој проналазаштва, односно, до проналаска дође на основу програма који су створени могућностима послодавца. У овом случају право да буде носилац проналаска има запослени-проналазач, а послодавац стиче право да економски експлоатише проналазак. Тада су послодавац и запослени у обавези да закључе уговор о лиценци за одређени проналазак и да уговоре накнаду коју послодавац треба да исплати запосленом-проналазачу. Запослени је у обавези да на први позив послодавца пренесе право привредног искоришћавања проналаска. Иста је ситуација и ако до проналаска дође у року од годину дана од престанка радног односа запосленог-проналазача. Разлог оваквог решења лежи у чињеници да се у пракси дешавало да запослени-проналазач напусти посао како би проналазак заштитио под својим именом и тиме, као носилац права коришћења, располагао проналаском. Понекад се у пракси дешава да запослени-проналазач до проналаска дође коришћењем неке од пословних тајни послодавца и у том

случају, послодавац може спречити објављивање проналаска и затражити посебну накнаду од запосленог-проналазача који се на неки начин окористио пословном тајном.

Што се тиче регулисања права на накнаду запосленом-проналазачу, оно није условљено чињеницом да је проналазак патентибилян, јер и ако није, исти се може третирати као техничко унапређење. Једини критеријум за одређивање накнаде јесте да се патент, односно техничко унапређење користи. Због сузбијања произвољности од стране послодавца код одређивања накнаде, неопходно је да се уговором између запосленог-проналазача и послодавца прецизирају међусобни односи у складу са општим актом послодавца. У свим овим случајевима најбоље решење је да се критеријуми за одређивање накнаде за проналазак или техничко решење, предвиде општим актом послодавца и прецизирају уговором о раду са запосленим. Треба прецизирати и време, односно када и у ком року се врши исплата накнаде, као и друге међусобне односе између послодавца и запосленог-проналазача.¹⁷

4) МЕНАЦМЕНТ ИНТЕЛЕКТУАЛНОМ СВОЈИНОМ И УЛОГА BENCHMARKINGA У УСЛОВИМА ДЕЛОВАЊА TQM

Benchmarking је дефинисани континуирани процес мерења и поређења производа и услуга у њиховом пласману на тржишту у односу на најснажнијег конкурента или у односу на оне компаније које су већ постале лидерске на одређеном тржишту. Код реализације своје стратегије у условима *benchmarking* процеса, организација „сазнаје“ своје слабости, али и одређену снагу коју поседује и која се може преточити у перформансе организације. Други ефекат ових процеса је „сазнање“ организације о својим конкурентима и лидерима праксе на тржишту. Трећи, такође важан ефекат процеса, је то што организација учи од већ наметнутих индустријских лидера.

Ови ефекти доводе до одређених користи за организацију која своја „сазнања“ треба да употреби: за уважавање мишљења потрошача; за уградњу у стратегији организације најбоље праксе неке индустрије; за стимулисање напора стручног тима организације за уградњу у стратегији најбоље праксе; за аргумент за потребну измену одређених елемената стратегије или промену одређених процеса у току реализације стратегије; за сазнање могућих техничко-технолошких иновација које су у току у другим организацијама. Међутим, да би сам процес био користан за организацију он мора да се одвија у континуитету и да буде институционализован у култури компаније, односно

¹⁷ Закон о патентима, чл. 6 и чл. 57–66, „Службени гласник РС“, 99/2011, 113/2017 и 95/2018.

мора бити формиран одговарајући *benchmarking* тим, који је у стању да дефинише и разради све процесе и *benchmarking* моделе. Данас постоје многе дефиниције од којих све фактора зависи успех на тржишту одређене организације. Ипак, заједнички именитељ многим од ових фактора је присуство интелектуалне својине изражене у свим облицима индустријске својине и ауторским делима. Менаџмент интелектуалне својине постаје одређујући фактор у условима деловања менаџмента тоталним квалитетом. Данас сваки познати модел *benchmarkinga* садржи више фаза и то:

- шта се и који се процеси подвргавају *benchmarkingu*;
- према којим компанијама се врши упоређење властитих процеса;
- изградња базе података за компаније са одређеног тржишта према којима ће се вршити поређење и прибављање података о њима;
- анализа и дефинисање активности пословних процеса у будућности;
- сагледавање података унутар организације, кретање истих и могући утицај на процесе у току;
- сагледавање резултата унутар организације и метод њихове верификације;
- избор метода и дефинисање властитог система мерења;
- дефинисање плана активности и њихово кретање;
- праћење и примена резултата;
- нови циклус започињања процеса, корак по корак;
- процес поређења у сагледавању производних операција и вршењу услуга;
- начин и услови вршења производње и услуга;
- сагледавања хала и других пословних просторија;
- начин организације и вршења истраживања и развоја производа и услуга;
- сагледавање канала дистрибуције, финансијских токова и наплата, концепта управљања квалитетом и изабраног концепта унапређења квалитета.¹⁸

Достизање домета светског лидера у одређеној области је знак да је организација уложила велике напоре да своје пословне активности доведе у склад са процесима из изабраног концепта квалитета, као и да је своје истраживање и развој условила пословним функцијама и садржајима маркетинга и менаџмента изабраних концепата.

¹⁸ Robert C. Camp. *Benchmarking: The Search for industry best Practices That Lead to Superior Performance* (Milwaukee, WI: Quality Resources, 1989).

5) SWOT АНАЛИЗА И ТЕХНИКЕ КВАЛИТЕТА У ФУНКЦИЈИ РЕЗУЛТАТА ОРГАНИЗАЦИЈЕ

Утврђивање шанси за неки производ који се пласира на одређеном тржишту је могуће посматрати применом SWOT (Strengths – снага; Weakness – слабост; Opportunities – прилика; Threats – опасност) анализе за истраживање тржишта. SWOT анализа је стратегијска метода помоћу које се динамички сучељавају снаге/слабости предузећа са приликама/опасностима окружења, ради идентификовања шанси/ризика за опасност предузећа. Та анализа је дијагностички и прогностички инструмент који омогућава планирање мера и акција, исходиште је у процесу стратегијског менаџмента и први корак према жељеној позицији предузећа. Портфолио матрица обезбеђује сагледавање позиција производа на тржишту у односу на водећег конкурента. Критичари SWOT анализе истичу њену недовољну ефикасност као део организационе стратегије и сматрају да је не треба прихватити као технику анализе, будући да је анализа као техника почела да се користи шездесетих година прошлог века и да је као таква превазиђена. Такође, они сматрају да то није валидна техника у данашњем свету који се заснива на промени и конкуренцији. Динамичке и структурне промене на нивоу система и подсистема утичу и на валидност уноса у SWOT матрици, а наводе се и различите студије које показују да је SWOT анализа лоше формулисана. Категоризација варијабли у један од четири SWOT квадранта је изазовна. Исти фактор се може поставити у две категорије и може бити и снага и слабост у исто време, као што и снаге које се не одржавају могу постати слабости.¹⁹ Узимајући у обзир све наведене предности и недостатке, може се закључити да је SWOT анализа, која је коришћена у последњих педесет година, вредна техника за планирање и доношење одлука. У процесу стратешког управљања један број техника анализе користе се за постизање дугорочних циљева организације. Током година SWOT је био широко коришћена техника у анализи интерних и екстерних окружења, а укључује утврђивање циља и идентификацију унутрашњих и спољашњих фактора који су повољни и неповољни за постизање тог циља. Процес стратешког управљања почиње са интерном анализом организације, која се користи за идентификацију унутрашњег извора и могућности за конкурентску предност. Екстерна анализа се користи за идентификацију тржишта прилика и претње, анализирајући опште окружење, конкурентску индустријску средину и ривале. Док интерна анализа показује ресурсе које треба побољшати и одржати, екстерна анализа омогућава организацији да усклади своје стратегије у складу са пословним окружењем. Ова анализа открива тренутну ситуацију организације и омогућава развој њених будућих акционих планова.

¹⁹ E. Gürel, M. Tat, „Swot Analysis: Theoretical Review“, *The Journal of International Social Research*, Volume: 10 Issue: 51, 2017, str. 1004.

Квалитативно испитивање унутрашњих и спољашњих фактора може бити само почетак детаљне анализе у процесу планирања. Проширена литература која разматра SWOT метод показује да је упућивање само на њега недовољно у стратешком планирању. Академска истраживања на ту тему указују на то да се ефикасност овог метода може побољшати коришћењем квалитативних и квантитативних техника заједно.²⁰

Слика 4: SWOT матрица шанси/ризика²¹

УНУТРАШЊИ ФАКТОРИ	УНУТРАШЊЕ СНАГЕ (Strengths) Снаге су у ресурсима и менаџменту, процесима, финансијама, маркетингу, истраживању и развоју. конструкцији итд.	УНУТРАШЊЕ СЛАБОСТИ (Weaknesses) Слабости су у ресурсима и менаџменту, процесима, финансијама, маркетингу, истраживању и развоју, конструкцији итд.
СПОЉНИ ФАКТОРИ	СО СТРАТЕГИЈА макси – макс Потенцијално најуспешнија стратегија, употреба снага организације да би се искористиле прилике. ШАНСЕ	ВО СТРАТЕГИЈА мини – мини Развојна стратегија савладавања слабости ради коришћења прилика.
СПОЉАШЊЕ СНАГЕ (Opportunities) Садашњи и будући пословни успеси, политичке и друштвене промене, нови производи и технологије, који се идентификују као прилика за развој.	СТ СТРАТЕГИЈА макси – мини Употреба снага како би се савладале или избегле претње.	WT СТРАТЕГИЈА мини – мини Смањење обима пословања, ликвидација или заједнички подухват. РИЗИЦИ
СПОЉАШЊЕ СЛАБОСТИ (Threats) Претње у ужем и ширем окружењу, околности које угрожавају предузеће, у подручјима сличним «приликама».		

²⁰ Ibid., p.1005.

²¹ Милић С., "Виртуелизација менаџмента бизниса," *ЛИДЕР – Часопис за теорију и праксу менаџмента*, број 3, Нови Сад, 2008.

6) ИЗВОРИ

- Aavo Kokk, *TQM and Business Development How to Integrate Quality Activities into an organisation*, 41st EOQ Congress Trondheim, 1997.
- Agreement on Trade-Related-Aspect of Intellectual Property Rights, Geneva, Switzerland, 15 April 1994, Интернет: <http://www.projuris.org/konvencije/15.htm>, 15/10/2002.
- Anand Kumar, D., Balakrishnan, V., "A Study on ISO 9001 Quality Management System Certifications – Reasons behind the Failure of ISO Certified Organizations", *Global Journal of Management and Business Research*, Volume 11, Issue 9, Global Journals Inc. (USA), Online ISSN: 2249 – 4588, Print ISSN: 0975 – 5853. Интернет: <https://pdfs.semanticscholar.org/454f/b49276fcf701e40b734f86dd31914d8ab2df.pdf>
- Вујановић, Н., *Постављање система квалитета према захтевима серије стандарда JUS ISO 9000*, Београд: Фирасо, 1994.
- Gürel, E., Tat, M., „Swot Analysis: Theoretical Review“, *The Journal of International Social Research*, Volume: 10 Issue: 51, 2017, pp. 994-1006, Интернет: http://www.sosyalarastirmalar.com/cilt10/sayi51_pdf/6iksisat_kamu_isletme/gurel_emet.pdf
- Deming, W., E., *Quality Productivity, and Competitive Position*, Cambridge, Mass.: Centre for Advanced Engineering study, Massachusetts Institute of Technology, 1982.
- European Commission, *Information Society Statistic*, data 1996–2000, Eurostat, Luxembourg, 2002.
- ISO 9000 family – Quality management*, International organization for Standardization, Интернет: <https://www.iso.org/iso-9001-quality-management.html>
- Минић, С., "Виртуелизација менаџмента бизниса," *ЛИДЕР – Часопис за теорију и праксу менаџмента*, број 3, Нови Сад, 2008.
- Перић, Н., Човић, Д., *Специјални медијски догађаји – менаџерски и правни аспекти*, Београд: Висока школа за комуникације, 2018.
- Споразум о трговинским аспектима права интелектуалне својине, Интернет: http://www.zis.gov.rs/upload/documents/pdf_sr/pdf/trips.pdf
- Hekmatpanah, M., et al., „Six Sigma Process and its Impact on the Organizational Productivity“, *International Journal of Economics and Management Engineering*, World Academy of Science, Engineering and Technology, Vol:2, No:7, 2008. Интернет: <https://waset.org/publications/8018/six-sigma-process-and-its-impact-on-the-organizational-productivity>
- Camp C Robert, *Benchmarking: The Search for industry best Practices That Lead to Superior Performance* (Milwaukee, WI: Quality Resources, 1989).
- Човић, Д., *Појам интелектуалне својине, облици њене заштите и утицај на тотални квалитет менаџмента*, Европско законодавство, 43-44/2013.

Човић, Д., Човић, А., "Управљање интелектуалном својином у условима формирања система менаџмента квалитетом", *Европско законодавство*, 47-48/2014.

7) ЗНАЧАЈ ЗА РЕПУБЛИКУ СРБИЈУ

Пословне активности морају се одвијати на друштвено одговоран начин, који обезбеђује једнакост интереса фирми укључених у пословање и интереса екстерне јавности. На овај начин се фирме и њихове пословне активности прилагођавају екстерним захтевима, како би се довеле у склад са потребама заједничке друштвене одговорности. Питање друштвене одговорности постаје обележје зрелости глобалне цивилизације. Посао који не улази у сферу друштвене одговорности губи наклоност јавности и купаца, што се директно одражава на будуће пословање фирме и њен рејтинг. У конкурентском окружењу, фирме у Републици Србији не могу обезбедити опстанак на дужи рок уколико игноришу етичке принципе и друштвену одговорност. Заступљеност етике у доношењу пословних одлука не значи игнорисање профитних циљева, јер увођењем ових начела фирма обезбеђује дугорочни опстанак, раст и развој. Етички фактори су посебно значајни код поштовања права интелектуалне својине. Етичко понашање није само једнако правном понашању и поштовању конституисаних правних норми, већ је то и понашање у сагласности са моралним стандардима. Прихватање етичког понашања подразумева да се у стратегији менаџмента тоталним квалитетом посвећује дужна пажња универзалним вредносним нормама, да се организација прилагођава захтеваним правилима моралног и да се запослени придржавају усвојеног кодекса понашања.²² TQM постаје нов пословни стил и модел рада организације која унапређује свој квалитет и достиже пословну изврност дефинисану стратегијом жељене будућности организације, засноване на континуираним побољшањима, дугорочном концепту унапређења и оријентацији ка задовољењу захтева купаца. Материју права интелектуалне својине чини мање од 5% судских предмета у земљи, а кривичноправна заштита се налази у другом плану у односу на грађанскоправну заштиту. На друштвени значај санкционисања ових кривичних дела указује и чињеница постојања посебног Тужилаштва за организовани криминал и одељења за борбу против високотехнолошког криминала Вишег суда у Београду, и одељења Вишег јавног тужилаштва у Београду за борбу против високотехнолошког криминала. Не сме се заборавити да су страна директна улагања и трансфери технологије директно зависни од интелектуалне својине и високог нивоа заштите исте, као и од промоције политичке стабилности и економског раста.

²² Човић, Д., Човић, А., „Управљање интелектуалном својином у условима формирања система менаџмента квалитетом“, *op.cit.*, стр. 310-329.

THE ROLE OF INTELLECTUAL PROPERTY IN CREATING THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM STANDARDS

Abstract: The new industrial revolution and the development of information technologies in the conditions of the globalization process, lead to the rapid growth of scientific and technological innovations in all areas. Also, the emergence of an increasing presence of international competition in the trade of goods and services has stimulated higher investments in science, that is, in technological innovations, knowledge and creation of technical and technological new solutions, which intensified the economic development and improvement of international trade. One of the important factors of economic advancement is intellectual property, and investments in it have accelerated the economic development of those countries that saw the importance of intellectual creativity and provided to these countries significant advantage and even a monopolistic position in the international market. A significant influence on the world economy has a wide application of new products of intellectual property. Therefore, the legal aspects of intellectual property cannot be considered separately from the economic aspects. The processes of automation, control and automatic data processing are of increasing importance both for production and the provision of services. The lifetime of a product on the market is shortened either by the performance of new products or by technical and technological improvements of the existing ones. Therefore, the survival of the market is linked to the increasing importance of the traffic in industrial property rights, which provide and satisfy the need for innovation and improvement of the quality of products and services. In Serbia, more and more entrepreneurs take measures for the adoption of programs in order to strategically connect with the West and to train companies for business according to international standards. Quality enhancement processes increasingly appear as an organized need to satisfy all participants in business life. In this way, intellectual property becomes a TQM, a knowledge capital, where knowledge is the most important factor of success. In such relations well-designed and set up management should contribute to the manifestation of knowledge as a lever of development, and investment in it becomes an investment that requires continuity. The authors will present the main differences in the basic approaches to quality management, the purpose of the implementation of ISO 9000 and TQM, as well as the mutual relationship and the participation of intellectual property in upgrading and improving quality. Moreover, the analysis of intellectual property and management of the organization from the aspect of participation of employees in the research and the role of Benchmarking in the conditions of TQM operation, is necessary for the purpose of a more complete and clear understanding of TQM tools and quality techniques in the function of the results of the organization.

Key words: Intellectual Property, Quality System Standards, TQM, ISO 9000, Six Sigma, Benchmarking, Swot Analysis.