

# Reflexe workshopů – Účast v evropských výzkumných projektech

Výsledek řešení projektu  
CZ.01.1.02/0.0/0.0/17\_105/0018877

Technologická platforma strojírenská výrobní technika IV

Zpracoval: Doc. Ing. Petr Kolář, Ph.D.

Datum: 24.6.2022

Zpráva je předkládána jako výsledek PA3 Podpora evropských projektů.

---

# Obsah

<b>1</b>	<b>Úvod.....</b>	<b>3</b>
	Seznam použitých zkratk.....	3
<b>2</b>	<b>Použitá metodika a rozsah zaměření.....</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>Získané reflexe.....</b>	<b>5</b>
	3.1 Zpracování dotazníků.....	5
	3.2 Výsledky z interview .....	9
<b>4</b>	<b>Shrnutí a závěr .....</b>	<b>12</b>
<b>5</b>	<b>Seznam příloh .....</b>	<b>14</b>

TECHNOLOGICKÁ PLATFORMA STROJÍRENSKÁ VÝROBNÍ TECHNIKA IV

Projekt číslo CZ.01.1.02/0.0/0.0/17\_105/0018877

Řešení projektu je podpořeno prostředky MPO v programu OP PIK/Technologické platformy

# 1 Úvod

V rámci řešení projektu Technologická platforma strojírenská výrobní technika IV byla řešena podporovaná aktivita PA3 Podpora evropských projektů. Hlavním cílem PA3 byla podpora zapojování českých podniků a výzkumných organizací působících v oboru strojírenská výrobní technika do kolaborativních projektů aplikovaného výzkumu v rámci programu Horizont 2020 a dalších evropských programů. Tato aktivita měla tři části: během MO1 byl vytvořen informační materiál "Účast v evropských výzkumných projektech". Následně byly během MO1-MO3 připraveny a realizovány workshopy "Účast v evropských výzkumných projektech" se zástupci podniků a výzkumných organizací, na kterých byla prezentace představena. Reakce a reflexe účastníků byly shromažďovány a jsou souhrnně zpracovány a prezentovány v tomto dokumentu "Reflexe workshopů – Účast v evropských výzkumných projektech".

Tato zpráva má tyto hlavní části: V kap. 2 je popsána obecně použitá metodika sběru reflexí účastníků a je uvedena vazba na časově relevantní evropské programy podpory výzkumu a vývoje. V kap. 3 jsou prezentovány výsledky zpracování dotazníků i neformálních podnětů z interview. V kap. 4 jsou stručně shrnuté hlavní závěry provedené reflexe workshopů. Zprávu doplňují přílohy, zejména náhled prezentace "Účast v evropských výzkumných projektech" ve finální verzi.

## Seznam použitých zkratk

H2020 Horizon 2020

HE Horizon Europe

EITM European Institute of Innovation & Technology – Manufacturing

MO monitorovací období

MSP malé a střední podniky

TRL Technology Readiness Level

VP velký podnik

## 2 Použitá metodika a rozsah zaměření

Při přípravě návrhu Studie proveditelnosti projektu Technologická platforma strojírenská výrobní technika IV i v okamžiku zahájení řešení projektu byl jednoznačně hlavním evropským programem pro podporu výzkumu a vývoje program Horizon 2020 (H2020). Ten svým nastavením navazoval na předchozí 6. a 7. rámcový program EU. MO1 vznikla první verze informačního materiálu "Účast v evropských výzkumných projektech", která obsahovala zejména informace vycházející ze znalosti podmínek H2020. Důvodem byl to, že v tom období stále ještě dobíhaly poslední výzvy z H2020 a současně nebylo jasné, za jakých podmínek bude spuštěn navazující program Horizon Europe (HE). Zpoždění v přípravě a rozběhu HE bylo způsobeno nutností vyjednat na úrovni EU podmínky financování ve změněné situaci Brexitu. Současně vznikla podoba dotazníku, jehož otázky jsou mířeny dominantně na témata související s H2020/HE.

V MO2 byl informační materiál "Účast v evropských výzkumných projektech" rozšířen o dva další programy: výzvy konsorcia EIT Manufacturing (EITM) a program EuroStars. Důvodem bylo to, že oba programy byly identifikovány jako vhodné pro zapojování firem z oblasti strojírenské výrobní techniky, neboť bylo možno popsat charakteristiku požadavků na ideální projekty. To bylo umožněno návrhy a realizací některých projektů v těchto programech s účastí českých subjektů, takže bylo možno popsat příklady dobré praxe i doporučená vhodná schémata projektových konsorcií v oboru. Informační materiál byl průběžně aktualizován. Finální verze (verze 4) dokumentu je připojena k tomuto dokumentu jako Příloha č.1.

Ve vazbě na doplněné uvedené dva programy však nebyla změněna podoba dotazníku vytvořeného v MO1, aby byla zachována konzistence kvantitativního hodnocení pro konečné posouzení. Otázky z dotazníků byly doplněny volnými otázkami, které byly účastníků biparitních workshopů pokládány v rámci interview k tomuto tématu. Výsledné hodnocení reflexe účasti na workshopech má tedy dvě části (kvalitativní hodnocení a interview), jejichž poznatky jsou společně sloučeny v závěru této zprávy. Uvedený postup lze považovat za relevantní vzhledem k relativně širokému záběru aktivit firem (výroba strojů, výroba komponent, zakázková výroba, služby v oblasti výroby). Dotazník umožnil získat kvantifikovaná data, reakce z interview obsahují další reakce s ohledem na aktualizace možností i na změny ve firmách vyvolané vnějšími vlivy (zejména dopad změn ve vazbě na pandemii COVID19).

## 3 Získané reflexe

### 3.1 Zpracování dotazníků

Příklad dotazníku pro dotazníková šetření je uveden v Příloze č.2 tohoto dokumentu. Dotazník obsahoval těchto 11 otázek popisujících různé potenciální bariéry pro zapojení českých firem do evropských programů výzkumu a vývoje:

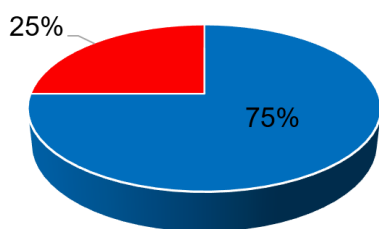
- Vyhlášené výzvy Evropskou komisí nejsou zaměřené explicitně na obor strojírenské výrobní techniky a nelze navrhovat přímo oborová témata, ale musíme případně navrhnout témata příbuzná.
- Požadovaná a preferovaná témata výzkumu jsou příliš vzdálená průmyslové realitě a potřebám aplikovaného výzkumu pro firmy a blízké komerční využití.
- V ČR stále existuje řada dotačních programů (MPO program OP PIK, MPO programy jako např. TRIO, TAČR programy jako EPSYLON a Centra kompetence, MŠMT program OP VVV) a podpory daňovými odpočty na vědu a výzkum, že je jednodušší pro své výzkumné aktivity vystačit s národní podporou.
- Projekty musí mít velká konsorcia složená běžně z 10 a více partnerů a je nutné se více přizpůsobit a není možné celý projekt orientovat dle parciálních zájmů konkrétního účastníka.
- Logika nároků na konsorcia, kde je třeba mít organizace a firmy, které ideálně tvoří celý spotřebitelský/subdodavatelský řetězec je složité sestavit.
- Termíny na zpracování návrhů v řádech několika měsíců jsou relativně krátké pro to dát dohromady návrh projektu.
- Projekty i veškerá související dokumentace se musí řešit v anglickém jazyce.
- Projekty mají příliš vysoké nároky na závěrečnou fázi zveřejnění výsledků, publicitu výsledků; využití výsledků a komercializaci výsledků.
- Ekonomické podmínky projektů jsou příliš omezující.
- Míra dotační podpory je malá.
- Příprava návrhů konsorcií a projektů je tak náročná, že se jedná o přílišné riziko ztracených kapacit, pokud návrh nevyjde.

Respondenti hodnotili významnost bariéry na stupnici 0 bodů (nevýznamné) až 5 bodů (max. významné), viz **Tabulka 1**. Reakce byly sbírány průběžně během MO1-MO3, konkrétně v časovém

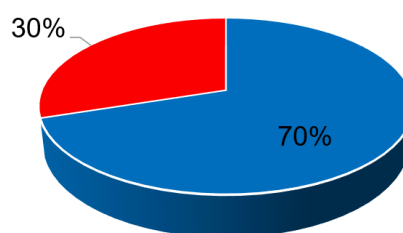
rozsahu od září 2020 do května 2022. Celkem bylo získáno 23 reakcí zástupců 20 firem (některé firmy měly při workshopu více, než jednoho zástupce). Podíl velkých firem na získaných reflexích byl 25%, 75% tvořily reakce zástupců MSP. Podíl členů TPSVT byl 30% (z počtu firem), 70% tvořily reakce firem, které nejsou členy konsorcia TPSVT. Realizované workshopy tak mj. přispěly k informovanosti o aktivitách TPSVT mimo konsorciální členy a umožnili přímé sdílení informací se zástupci MSP.

**Tabulka 1:** Slovní popis použité hodnotící stupnice

0	1	2	3	4	5
naprosto nevýznamné	spíše nevýznamné	málo významné	více významné	velmi významné	maximálně významné



- Malé a střední podniky
- Velké podniky



- Je členem TPSVT
- Není členem TPSVT

**Obr. 1:** Procentuální zastoupení firem podle velikosti.

**Obr. 2:** Procentuální zastoupení firem podle členství v konsorciu TPSVT.

Kvantifikované výsledky získané z dotazníků jsou prezentovány níže v **Tabulka 2** průměrnou hodnotou významnosti bariéry. Uvedena je též směrodatná odchylka, která značí míru heterogenity názorů. Z uvedených odchylek je vidět, že jsou u všech otázek do hodnoty ( $\pm$ )1. To znamená, že dva nejodlišnější názory se průměrně liší max. o 2 hodnotící stupně. To ukazuje na poměrně dobrou konzistenci reakcí, tj. zástupci různých firem mají podobný pohled na význam posuzované bariéry. Otázky a odpovědi jsou primárně spojeny s přípravou projektových návrhů do H2020/HE.

To, že vyhlášené výzvy Evropskou komisí nejsou zaměřené explicitně na obor strojírenské výrobní techniky, je považováno za středně významný problém (hodnota významnosti 2,5/5). V diskusi firmy prezentovaly svou flexibilitu nacházet uplatnění vlastních vývojových témat i pod jinými hlavními cíli

než specificky spojenými s tématem oboru strojírenské výrobní techniky. Nicméně tato strategie není uplatnitelná ve všech případech. To je v souladu s názorem, že požadovaná a preferovaná témata výzkumu jsou příliš vzdálená průmyslové realitě (hodnota významnosti bariéry 2,3/5). Podobně jako u předchozího typu bariéry firmy uvádějí určitou flexibilitu a ochotu vývoje v přesahu s dalšími tématy, pochopitelně ale nemají zájem měnit základní zaměření firmy.

Za více významnou bariéru (hodnota významnosti 3,1/5) firmy uvádějí možnost podpory VaV aktivit různou formou (dotační programy i daňové odpočty) z národních zdrojů. Důvodem je obvykle velmi dobrá znalost těchto mechanismů a již nastavená firemní infrastruktura, která umožňuje efektivně zajistit potřebný monitoring a výkaznictví nákladů.

Na firmy působí odrazujícím dojmem náročnost přípravy návrhů projektů. Do rozsahu více významné (3/5) až velmi významné (4/5) se tak spojily čtyři související bariéry. Největším problémem (hodnota významnosti 4,0/5, což je nejvíce mezi všemi dotazovanými typy bariér) je potřeba, aby projekty měly velká konsorcia, v rámci kterých je nutno vyjednávat mezi parciálními zájmy všech zapojených partnerů. Vedle velkého počtu partnerů je více významný (hodnota významnosti 3,3/5) považován požadavek na vytvoření úplných vývojově-subdodavatelsko-spotřebitelských řetězců. Z diskuse vyplývalo, že firmy jsou zvyklé vývojově spolupracovat se svými zákazníky (obvykle však nad reálnými komerčními projekty), ale nemají tolik zkušeností z průběžného vývoje se svými dodavateli. Preferována je implementace dodaného hotového řešení, nikoliv jeho spoluvývoj a testování. Obě tyto bariéry zvyšují časovou náročnost přípravy projektů do takové míry, že to pro firmy znamená nezanedbatelné náklady na přípravu a tím klesá ochota akceptovat riziko neúspěchu návrhu projektu. Termíny na zpracování návrhů v řádech několika měsíců jsou označeny více významné (hodnota významnosti 3,0/5), riziko neúspěchu je hodnoceno jako velmi významná bariéra (hodnota významnosti 3,4/5).

Uznatelnost nákladů a celková míra dotací v programech H2020/HE nejsou naopak problémem. Ekonomické podmínky projektů vnímají firmy jako spíše nevýznamné (hodnota významnosti 1,6/5), podobně jako výši dotací (hodnota významnosti 1,4/5).

Prakticky všechny firmy měly dlouhodobou zkušenost se zahraničními partnery – ať už jako se svými dodavateli nebo zákazníky. Jazyková bariéra tak byla hodnocena jako málo významná (hodnota významnosti 1,7/5), což potvrzuje velkou otevřenost a schopnost mezinárodní komunikace firem. Za zásadní problém nejsou považovány ani požadavky na povinnou publicitu projektu a přípravu komercializace (hodnota významnosti 2,2/5). Důvodem je pravděpodobně to, že v posledních pěti

letech došlo v této oblasti k růstu nároků i u národních poskytovatelů a firmy jsou na uvedené požadavky připravené se svým stávajícím personálem a zkušenostmi.

Výsledky kvantitativního hodnocení bariér pro účast firem v návrzích projektů do programu H2020/HE lze stručně shrnout takto:

1. **Tematicky vykazují firmy určitou nemalou flexibilitu a jsou ochotné vyjednávat o svých potřebách a představách s partnery**, aby se podařilo vytvořit odborně smysluplný návrh projektu. Nicméně tato ochota má své meze – pokud by mělo dojít k významnějšímu odklonu od vlastních plánů vývoje, firmy ztrácí o takové projekty zájem. Obráceně to znamená, že firmy nemají chuť (i při relativně vysoké míře dotací) využít takový program k dílčí modifikaci svého produktového zaměření.
2. **Organizace velkých konsorcií spojená s nutností extenzivního vyjednávání a s tím související rostoucí časovou náročností všech aktivit jsou považovány za největší bariéru**. Firmy zde vidí ztrátu agility v prosazování svých zájmů a cílů a rostoucí náklady na zapojení svého personálního týmu do přípravy, což společně s malou mírou úspěšnosti projektů (statistiky uvádějí do 20%) vytváří významnou bariéru. Navíc, firmy nejsou nuceny tuto bariéru překonávat, protože vedle možnosti evropských projektů existuje dostatečně široká nabídka národních možností, které jsou pro firmy vyzkoušenými variantami a které umí efektivně připravit i realizovat.
3. **Za nejmenší bariéru lze považovat formální podmínky**. Míra dotační podpory, finanční podmínky a způsoby vykazování, komunikace v anglickém jazyce a prezentace výsledků projektů jsou nevýznamné bariéry. V oblasti komunikace je to dáno velkou otevřeností firem vůči zahraničním subjektům, se kterými jsou v intenzivním kontaktu. Z hlediska vykazování nákladů a povinné publicity jsou pravidla v H2020/HE podobná pravidlům v českých projektech aplikovaného kolaborativního výzkumu, takže firmy mají připravenou potřebnou infrastrukturu i zkušený tým pro zajištění všech potřebných aktivit v těchto oblastech.



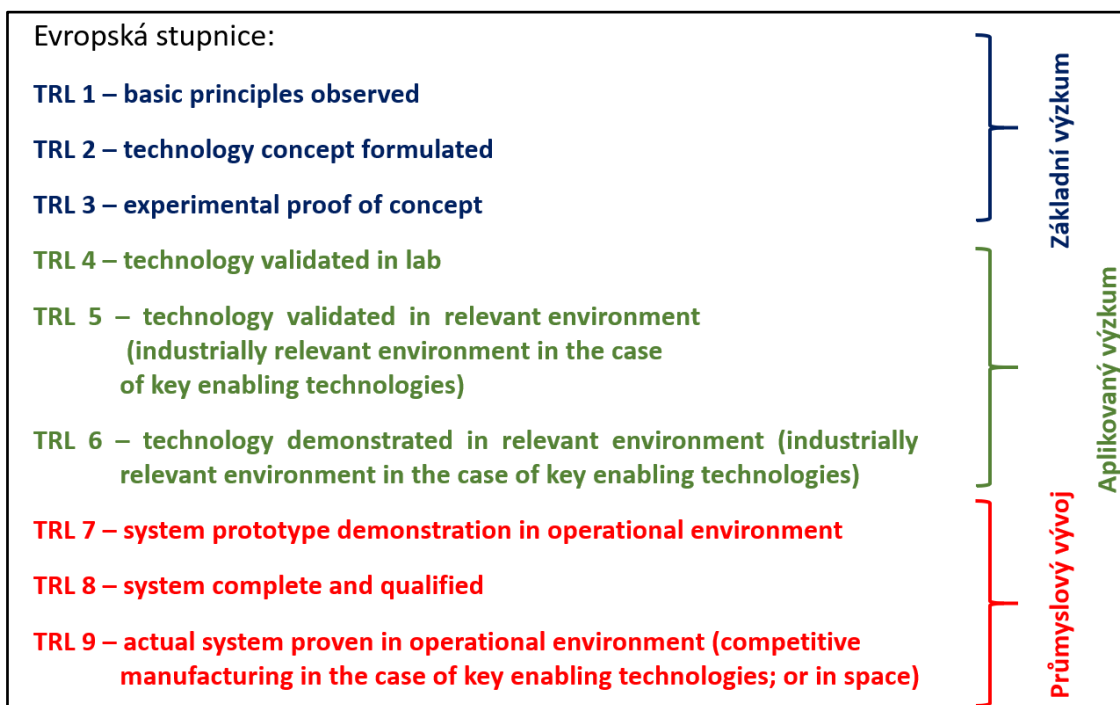
**Tabulka 2:** Kvantifikované výsledky hodnocení významnosti bariéry (větší hodnota znamená větší významnost).

Potenciální bariéry pro zapojení českých firem do evropských programů výzkumu a vývoje	Významnost bariéry: průměr	Významnost bariéry: odchylka
Vyhlašované výzvy Evropskou komisí nejsou zaměřené explicitně na obor strojírenské výrobní techniky a nelze navrhovat přímo oborová témata, ale musíme případně navrhovat témata příbuzná.	2,5	0,9
Požadovaná a preferovaná témata výzkumu jsou příliš vzdálená průmyslové realitě a potřebám aplikovaného výzkumu pro firmy a blízké komerční využití.	2,3	1,0
V ČR stále existuje řada dotačních programů (MPO program OP PIK, MPO programy jako např. TRIO, TAČR programy jako EPSYLON a Centra kompetence, MŠMT program OP VVV) a podpory daňovými odpočty na vědu a výzkum, že je jednodušší pro své výzkumné aktivity vystačit s národní podporou.	3,1	1,1
Projekty musí mít velká konsorcia složená běžně z 10 a více partnerů a je nutné se více přizpůsobit a není možné celý projekt orientovat dle parciálních zájmů konkrétního účastníka.	4,0	0,6
Logika nároků na konsorcia, kde je třeba mít organizace a firmy, které ideálně tvoří celý spotřebitelský/subdodavatelský řetězec je složité sestavit.	3,3	1,0
Termíny na zpracování návrhů v řádech několika měsíců jsou relativně krátké pro to dát dohromady návrh projektu.	3,0	0,7
Projekty i veškerá související dokumentace se musí řešit v anglickém jazyce.	1,7	0,9
Projekty mají příliš vysoké nároky na závěrečnou fázi zveřejnění výsledků, publicitu výsledků; využití výsledků a komercializaci výsledků.	2,2	1,0
Ekonomické podmínky projektů jsou příliš omezující.	1,6	0,6
Míra dotační podpory je malá.	1,4	0,9
Příprava návrhů konsorcií a projektů je tak náročná, že se jedná o přílišné riziko ztracených kapacit, pokud návrh nevyjde.	3,4	0,6

## 3.2 Výsledky z interview

Jak bylo uvedeno výše, dotazník kvantitativního hodnocení bariér mířil primárně na návrhy projektů do programu H2020/HE. Hodnocení míry bariér pro zapojení firem do konsorcií programů Eurostars a EITM byla zjišťována při interview otevřenými otázkami.

Většina respondentů oceňovala již v úvodu na prezentovaném materiálu „Účast v evropských výzkumných projektech“ **vysvětlení pojmu TRL (Technology Readiness Level)** a bližší popis, na jaké úrovni hovoříme o základním výzkumu, aplikovaném výzkumu a průmyslovém vývoji. Hodnocení technologické zralosti výzkumu a vývoje pomocí stupnice TRL není v českých výzvách používáno a firmy ho tedy běžně neznají. Ve výzvách aplikovaného výzkumu se rozlišuje pouze aplikovaný výzkum a průmyslový vývoj. Proto firmy pozitivně hodnotily, že existuje i detailnější stupnice se popisem úrovně a určitou flexibilitou (stupně TRL se překrývají). Oceňováno bylo i vzájemné usazení jednotlivých programů vedle sebe právě podle zaměření cílového TRL, což zástupcům firem umožnilo lépe volit konkrétní výzvu podle svých konkrétních potřeb a časových perspektiv.



Obr. 3: Stupnice Technology Readiness Level dle specifikace programu H2020 (viz Příloha 1, slide 3).

Horizon Europe	EUROSTARS	EIT Manufacturing
Aplikovaný výzkum ve spolupráci výzkumných organizací a firem	Aplikovaný výzkum primárně ve spolupráci průmyslových firem	Rozvoj produktu pro jeho lepší umístění na trhu
Pokrývá TRL4>>TRL7	Pokrývá TRL6>>TRL8	Pokrývá TRL7>>TRL9

Obr. 4: Odlišení výzev HE, EUROSTARS a EITM podle úrovně rozvoje TRL (viz Příloha 1, slide 4).

Dalším významným tématem v diskusi byla **otázka vypořádání duševního vlastnictví**. Všechny popisované programy jsou ve svých výstupech primárně zaměřené na způsob komercializace výsledků s tím, že dohoda partnerů na podílech výstupů je interní záležitostí, kterou poskytovatel nesleduje. Vychází se zde z představy, že všichni partneři jsou shodně motivováni podílem na budoucích výnosech a uzavřou potřebné dohody separátně bez ohledu na termíny řešení projektu podle svých individuálních představ, potřeb a aktuálního stavu komercializace výsledku. To firmy považují za velkou výhodu proti národním výzvám v oblasti kolaborativního výzkumu, které (někdy již při návrhu projektu) vyžadují striktně definovat míru rozdělení duševního vlastnictví nad budoucími výsledky projektu a detailní popis komercializace. Proti tomu zástupci firem považují za praktičtější definici *background* a *foreground* znalostí a následně konkrétní jednání nad konkrétním tržním uplatněním konkrétních výsledků.

Jak vyplynulo z dotazníkového šetření, **pro firmy je velmi důležité znalosti jasně definovaných pravidel a schopnost efektivně obhajovat svoje zájmy**. Pravidla uznatelnosti a vykazování finančních nákladů nebyla u žádného ze tří prezentovaných programů považována za omezující, protože pravidla jsou podobná národním požadavkům. Zde se jako výhodné ukazuje sjednocování postupů a metod napříč celou EU. Mezi jasně definovaná pravidla však spadají i termíny. Zde se jevil jako problematický program EuroStars, kde po centrálním hodnocení projektu na evropské úrovni a doporučení financování řešení projektu dochází k návaznému rozhodnutí o financování národními autoritami. Ačkoliv by toto rozhodnutí na národní úrovni mělo být automatické, mají poskytovatelé v různých zemích různé lhůty vyjádření, což způsobuje nejasnosti v přesném zahájení a době řešení projektu. V případě výzev konsorcia EITM považují firmy za nevýhodné, že EITM neprezentuje žádné očekávané úrovně výnosů pro zajištění svojí finanční udržitelnosti. To je aspekt, který firmám znesnadňuje udělat si předběžnou kalkulaci nákladů a výnosů v celém životním cyklu navrhovaného projektu. V případě EITM je negativně vnímána potřeba jednorázového zaplacení členského poplatku, i když tento je placen až v roce řešení projektu.

Obecně všichni oslovení zástupci firem vyjadřovali **pozitivní zájem o eventuelní zapojení firem do některé z evropských výzev**. Oceňovali v souvislostech uvedený přehled možností (úroveň technologického zaměření, finanční podmínky, přehled hodnotícího procesu, příklady projektů). Velkou motivací pro zapojení by byla účast v projektu s významnými zahraničními partnery (takový projekt je vnímán jako možnost dostat se blíže ke spolupráci, kterou se nedaří otevřít na komerční bázi). Aktuálně jsou **však preferované národní programy** zejména kvůli jejich množství a ověřeným postupům v žádosti a administraci.

## 4 Shrnutí a závěr

Předložený dokument shrnuje reakce a reflexe účastníků workshopů z řad českých firem na téma "Účast v evropských výzkumných projektech". Workshopů se zúčastnilo celkem 23 osob z 20 firem. Jednalo se o zástupce MSP i velkých podniků, členů i nečlenů konsorcia TPSVT. Reakce byly zpracovány dvěma metodami:

- dotazník zaměřený zejména na programy H2020/HE s kvantitativním hodnocením;
- interview se zapojenými osobami a diskuse nad možnostmi zapojení jejich firem do třech typů evropských výzev: Horizon Europe, EuroStars a projektů konsorcia EIT Manufacturing.

Reflexi možností zapojení firem do konsorcií projektů v programu Horizon Europe lze na základě dotazníkového šetření stručně shrnout do těchto tří bodů:

Výsledky kvantitativního hodnocení bariér pro účast firem v návrzích projektů do programu H2020/HE lze stručně shrnout takto:

1. Z pohledu řešených technických témat jsou firmy do určité míry flexibilně modifikovat své vývojové cíle tak, aby měly potřebnou komplementaritu a zvýšily možnost sestavení projektového konsorcia.
2. Organizace velkých konsorcií spojená s nutností extenzivního vyjednávání a s tím související rostoucí časovou náročností všech aktivit jsou považovány za největší bariéru programu HE.
3. Za nejmenší bariéru lze považovat formální podmínky, neboť řada požadavků evropských poskytovatelů je shodná s požadavky národních poskytovatelů a firmy jsou na ně připravené personálně i potřebnou infrastrukturou.

V rámci interview probíhalo také představování dalších možných programů evropských projektů (EuroStarts, EITM). Hlavní reflexi respondentů lze shrnout takto:

1. Firmy považují za velmi užitečné rozdělení projektů podle dosažené technologické úrovně (TRL) výsledku projektu. To jim umožňuje lépe fokusovat své vývojové představy do požadavků konkrétní výzvy/programu.
2. Firmy oceňují, že poskytovatelé na úrovni EU přistupují méně striktně k otázce vypořádání duševního vlastnictví nad výsledky projektů. Odpovědnost je nechána na partnerech, což umožňuje obsahovou i termínovou flexibilitu v jednáních a přípravě smluv.

3. Ve všech případech bylo jasně vidět, že pro firmy je velmi důležité znalosti jasně definovaných pravidel a schopnost efektivně obhajovat svoje zájmy. V tomto ohledu nejsou téměř žádné bariéry ve finančních pravidlech prezentovaných programových výzvách, protože jsou podobné požadavkům národních poskytovatelů. Problémem jsou ale plovoucí termíny u výzev EuroStars a nejasná očekávání EITM v oblasti zpětných výnosů z výsledků podpořených projektů.
4. Jazyk (nutnost komunikace v AJ) není pro firmy příliš významnou bariérou.

Ačkoliv firmy oceňují přehled možností a zvýšenou motivaci pro zapojení, je primární fokus na národní výzvy. Důvodem je jejich množství a ověřeným postupy ve zpracování žádosti a administraci řešení projektu.

## 5 Seznam příloh

**Příloha 1:** Náhled prezentace „Účast v evropských výzkumných projektech“ ve verzi 4 (finální verze).

**Příloha 2:** Vzor dotazníku použitého pro formalizované dotazování respondentů při biparitních workshopech