

O. Mc Nerney (hlavní autor)

A. Stachowicz, P. Czupryński, E. Philpott, D. Kolman, D. Martin, E. Hermann

Strategický průvodce k úspěšnému využívání a šíření výsledků projektů výzkumu a vývoje

Aby evropský výzkum sloužil Vaší společnosti



...pro přetížené manažery

Autoři



Hlavní autor

Mc Nerney, Oonagh – Iberijské centrum pro produktivitu a inovace

Ve spolupráci s

Stachowicz, Anna; Czupryński, Piotr – Krakovská polytechnika

Philpott, Elly – Univerzita Bedfordshire

Michaelides, Alexandros – Talos Ltd.

Kolman, David; Řípková, Karolína – Grant Garant s.r.o.

Martín, Daniel; – Technologické centrum Cartif

Herrmann, Eduardo – Evropské centrum Steinbeis

Název

Strategický průvodce k úspěšnému využívání a šíření výsledků projektů výzkumu a vývoje

Původní název

Strategic Guide to Successful Use and Dissemination of the Results of Research and Development Projects

© Grant Garant 2010

Všechna práva vyhrazena. Žádná část této publikace nesmí být reprodukována nebo předávána žádnou formou nebo způsobem, elektronicky ani mechanicky, včetně fotokopíí, natáčení ani žádnými jinými systémy pro ukládání bez výslovného svolení vydavatele.

Ilustrace: © istockphoto.com/NLshop

Předmluva

Průvodce pro malé a střední podniky (MSP), univerzity a další organizace zabývající se výzkumem a technologickým vývojem (VaV), který právě držíte v rukou, má za cíl poskytnout praktické, užitečné a názorné rady, jak maximalizovat dopad vědeckovýzkumných projektů s účastí MSP pro ně samotné i pro jejich okolí. Informace a rady v této publikaci obsažené jsou relevantní zejména pro projekty financované ze Sedmého rámcového programu Evropské komise pro VaV (7.RP), a to jak z podprogramu Spolupráce, tak z podprogramu Kapacity (Výzkum ve prospěch MSP a jejich asociací).

Tento průvodce byl vypracován v rámci projektu *USE&DIFFUSE: Podpora šíření a využití výsledků získaných ve výzkumných projektech, v nichž se účastní MSP*, což je projekt financovaný Evropskou komisí jako koordinační a podpůrná činnost v rámci Sedmého rámcového programu pro VaV (specificky z podprogramu Výzkum ve prospěch MSP a jejich asociací).

Průvodce je založen primárně na výsledcích analýzy projektů VaV v oblasti medicíny/zdraví a informačních a komunikačních technologií (ICT), která byla provedena konsorciem USE&DIFFUSE v roce 2008. Je ovšem pravděpodobné, že závěry této analýzy jsou rovněž aplikovatelné pro další obory. Ačkoliv autoři vynaložili veškeré úsilí na to, aby informace obsažené v této publikaci byly správné a aktuální, nenesou zodpovědnost za jakékoliv využití těchto informací. Rovněž tak všechny webové odkazy uváděné v textu byly aktivní v momentě publikování tohoto manuálu, ale autoři nemohou garantovat jejich platnost v budoucnosti.



© Evropská společnost, 2009

Za informace a názory uvedené v této publikaci jsou odpovědní výhradně jejich autoři a neodpovídají nutně oficiálním stanoviskům Evropského společenství. Ani orgány Evropské unie ani nikdo jednájící jejím jménem nemůže být volán k odpovědnosti za důsledky, které by mohly vzniknout v důsledku použití informací obsažených v této publikaci.

O projektu USE&DIFFUSE

Projekt USE&DIFFUSE má stanoven za cíl podporu šíření a využívání výsledků z výzkumných projektů, jichž se účastní malé a střední podniky. Strategie projektu je postavena na analýze současných praktik a přístupů k využití výsledků VaV, vytipování nejlepších přístupů k této problematice a k vytvoření návodu pro budoucí vědeckovýzkumné projekty s účastí MSP a průmyslu.

Výstupy projektu USE&DIFFUSE zahrnují kromě zpracování tohoto průvodce i provozování webových stránek, které slouží jako zdroj informací k šíření a využívání výsledků z výzkumných projektů a zahrnují další informace o koordinátorovi a partnerech tohoto projektu:

www.useanddiffuse.eu



Poděkování

Autoři chtějí tímto poděkovat především malým a středním podnikům zúčastněným na vybraných 24 projektech splňujících kritéria dobré praxe (*Best Practice Projects*, BP24) za jejich spolupráci a podněty během přípravy tohoto průvodce.

Dále chtějí autoři poděkovat dalším společnostem, průmyslovým asociacím, podnikatelským agenturám, hospodářským komorám, univerzitám, výzkumným ústavům, patentovým úřadům a organizacím zabývajícím se duševním vlastnictvím, které se účastnily na akcích projektu USE&DIFFUSE nebo poskytly zpětnou vazbu k první verzi tohoto průvodce.

Obsah

První kapitola – Příprava na evropskou výzkumnou spolupráci	7
1.1 Cílené investice do výzkumu a vývoje: Proč o tom uvažovat?	8
1.2 Pochopení Vašich partnerů: Týmová hra.....	12
1.3 Buďte si vědomi svých závazků: Cíl cesty	14
Druhá kapitola – Podmínky úspěchu projektu	15
2.1 Úspěch: Co se tím myslí?	15
2.2 Jakou roli hrály malé a střední podniky v úspěšných projektech?	17
2.3 Věci, na kterých opravdu záleží: Práva k duševnímu vlastnictví	18
2.4 Šíření duševního vlastnictví.....	23
2.5 Vrcholy a propasti.....	24
2.5.1 Klíčové podmínky úspěchu	24
2.5.2 Překážky na cestě k úspěchu	26
2.6 Stále do toho máte chuť jít?	29
Třetí kapitola – Výzkumná spolupráce krok za krokem.....	30
3.1 Projektový návrh: Volba správné destinace.....	31
3.1.1 Volba správného dotačního nástroje	31
3.1.2 Sestavování projektového konsorcia a identifikace Vaší role.....	32
3.1.3 Výsledky dle Vašich představ	33
3.1.4 Několik slov k pracovnímu plánu	34
3.2 Vyjednávací fáze: Zodpovědnost za vlastní zavazadla, plány pro případ zpoždění...	35
3.2.1 Grantová dohoda	35
3.2.2 Konsorciální smlouva.....	36
3.3 Implementační fáze: Pozdravy z cesty.....	39
3.3.1 Ochrana výsledků.....	39
3.3.2 Využití výsledků	42
3.3.3 Šíření výsledků.....	43
3.3.4 Plán využití a šíření nových znalostí.....	45
3.4 Post-projektová fáze: Začátek další cesty	47
3.5 Kontrolní seznam	48
Čtvrtá kapitola – Příklady úspěchu.....	50
Slovníček	69

První kapitola – Příprava na evropskou výzkumnou spolupráci

Hlavním cílem tohoto průvodce je pomoci malým a středním podnikům (MSP) lépe využít pro své obchodní cíle výsledky evropských vědeckovýzkumných projektů, jichž se účastní, budou účastnit nebo v budoucnu plánují účastnit. Jde přitom o to, aby účast na evropských projektech vedla k **hmatatelnému dopadu na zisky, konkurenceschopnost a růst zúčastněných společností.**

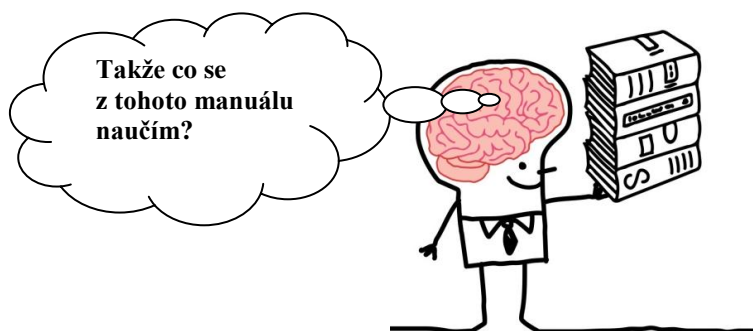


„Má někdo zájem o podporu výzkumu?“

Kromě MSP ovšem tento průvodce poslouží k vyjasnění situace okolo využívání výsledků evropského výzkumu i vědeckovýzkumným organizacím, které s malými a středními podniky na evropských projektech spolupracují nebo budoucí spolupráci zvažují.

Informace v tomto průvodci jsou založeny do velké míry na zkušenostech komerčních i akademických partnerů z vybraných dvaceti čtyř evropských vědeckovýzkumných projektů splňujících kritéria dobré praxe, tzv. **BP24**, které byly analyzovány a kontaktovány v průběhu rozsáhlé analýzy podobných projektů v oblasti medicíny/zdraví a v oblasti informačních a komunikačních technologií (ICT). Zkušenosti těchto organizací jsou zúročeny jednak v obecných komentářích, radách a závěrech, jednak v řadě ilustrativních citací a příkladů, a konečně na konci manuálu ve formě několika případových studií.

Přestože autoři usilovali o napsání **jednoduchého a přehledného manuálu**, nebylo možné se zcela vyhnout některým obtížným technickým a evropsky specifickým termínům. Takové termíny jsou vysvětleny ve slovníčku uvedeném na konci této publikace.



Jak bylo zmíněno výše, tento průvodce je zaměřen na projekty financované z Rámcových programů EU pro VaV, a to zejména z obecného podprogramu Spolupráce¹ nebo z kapitoly Výzkum ve prospěch MSP a jejich asociací, která je součástí podprogramu Kapacity². Nicméně většina zjištění a závěrů tohoto průvodce je rovněž aplikovatelná na **další programy komunitního financování** jako jsou Eureka³, Eurostars⁴, COST⁵, Výzkumný fond uhlí a oceli, Rámcový program pro konkurenceschopnost a inovace⁶, na výzkumné iniciativy podporované v rámci Evropského inovačního a technologického institutu⁷ apod.

V souvislosti s cílem této publikace je třeba zdůraznit, že se jedná o průvodce k využití výsledků z evropských vědeckovýzkumných projektů – jak pro zúčastněné firmy samotné (*Use nebo Exploitation*), tak pro jejich širší okolí a společnost (*Dissemination*). **Nejde o obecného průvodce k přípravě a managementu evropských projektů**, který Vám řekne, jak si vést doklady o pracovní době, počítat režii, vyjednávat s Evropskou komisí nebo se vypořádat s nespolupracujícím projektovým partnerem.

1.1 Cílené investice do výzkumu a vývoje: Proč o tom uvažovat?



U průmyslových organizací existuje v praxi řada potenciálních **motivací**, aby se účastnily vědeckovýzkumných projektů financovaných Evropskou komisí. Proč o tom tedy přemýšlet, co to může přinést?

Evropské vědeckovýzkumné projekty nabízí výbornou příležitost, jak s podporou evropských fondů získat přístup k novým znalostem a potřebné expertíze a navázat spolupráci s univerzitami, výzkumnými organizacemi a dalšími průmyslovými partnery.

Možná, že...

...potřebujete inovovat Váš stávající produkt nebo vyvinout nový a nemáte dostatečné vnitřní zdroje, vybavení, kapacitu nebo expertízu?

¹ <http://cordis.europa.eu/fp7/cooperation>

² http://cordis.europa.eu/fp7/capacities/research-sme_en.html

³ <http://www.eureka.be>

⁴ <http://www.eurostars-eureka.eu>

⁵ <http://www.cost.esf.org>

⁶ <http://ec.europa.eu/cip>

⁷ <http://eit.europa.eu>

- ...máte dojem, že byste měli zapojovat ve Vaší společnosti výsledky VaV, abyste získali konkurenční výhodu a zvýšili prodej a obrát?
- ...chcete získat nové zákazníky a přístup nové trhy?
- ...se chcete uchytit na nových zahraničních trzích a prostřednictvím evropských projektů chcete získat kontakty na nové průmyslové partnery?
- ...již máte vlastní firemní výzkum v dané oblasti, ale chcete tam prohloubit Vaše znalosti a know-how nebo zapojit i znalosti a know-how z oblastí mimo Váš vlastní dosah?
- ...umíte dobře zhodnotit prestiž plynoucí z Vaší účasti na důležitém nadnárodním výzkumném projektu?
- ...chcete vybudovat dlouhodobou spolupráci s vědeckovýzkumnými institucemi na evropské úrovni?



„Naše motivace pro účast v projektu byla dvojitá: na jedné straně posílit naši spolupráci s výzkumnými institucemi, a na druhé straně diversifikovat a probádat nové trhy, které bezprostředně navazují na náš stávající byznys.“

MSP z projektů BP24

V takových případech mohou být evropské výzkumné projekty pro Vás to pravé, a tato publikace se pokusí stát se průvodcem k Vaší účasti v nich tak, abyste z nich vytěžili maximum.

Možná ale, že...

- ...nemáte žádný zvláštní důvod, proč se účastníte výzkumného projektu, resp. si nejste moc jisti, proč se ho účastníte?
- ...Vám účast na projektu nabídl někdo z výzkumné sféry a Vy jste si řekli, proč to nezkusit?
- ...vidíte účast na projektech jako prostředek, jak přečkat finančně obtížné období Vašeho podnikání?

Potom pozor, takové „motivace“ jsou dobrým předpokladem k Vašemu pozdějšímu zklamání a nezdaru, přičemž tato publikace se pokusí stát se Vám průvodcem k lepšímu pochopení možností evropských výzkumných projektů pro Vaše podnikání a Váš prospěch.

Jeden MSP z projektů BP24 poskytl tuto radu:

„Podnik se má ucházet o evropský projekt, pokud má [technologický] problém, který lze řešit pouze s externím financováním. Není moudré plýtvat zdroji na projekt, který není v souladu s hlavními aktivitami společnosti.“

Užitek z účasti na evropských výzkumných projektech

Podstatným užitekem pro MSP, které se účastní evropských projektů, je nárůst nebo rozšíření:

- *produktivity*
- *dovedností a know-how*
- *kvality produktů (služeb)*
- *výroby nových produktů (služeb)*
- *prodeje nových produktů (služeb)*
- *exportu*

Kromě užiteků uvedených výše MSP také zmiňují:

- *užší spolupráci s partnery*
- *intenzivnější mezinárodní kontakty*
- *dodatečné know-how pro vývoj vlastních produktů, patentování nebo management velkých projektů*
- *rozšíření trhů*
- *dodatečné financování díky většímu zapojení do projektu než bylo původně plánováno*

Jak se tedy **dobře připravit** na účast na společném evropském výzkumném projektu?

- Nejprve zvažte, zda je Váš potenciální projekt strategickou záležitostí Vašeho podnikání – pokud vyprodukuje očekávané výsledky, budou tyto výsledky skutečně užitečné pro Váš byznys?
- Ujasněte si, co chcete, a potom pracujte na tom, abyste toho dosáhli. Úspěšné vědecko-výzkumné projekty potřebují ambiciózní a cílevědomé partnery. Jako ve většině jiných podnikatelských aktivit, Váš zisk bude odpovídat úsilí, které do tohoto „podniku“ vložíte.

Další komentáře MSP z projektů BP24 na toto téma:

„Díky naší účasti na projektu jsme dospěli k výsledkům, které nyní komerčně využíváme. Navíc, což je pro nás důležité, účast na projektu zprostředkovala naší společnosti velkou výhodu v oblasti mezinárodních kontaktů. Coby malá specializovaná společnost bychom nikdy nebyli schopni navázat takovou spolupráci s partnery z Francie nebo Portugalska.“

„Hodnotíme naši účast pozitivně, a to zejména ze dvou důvodů: (1) naše společnost se mohla pustit do riskantního vývoje, který bychom si jinak nikdy nemohli dovolit; (2) zajímavá mezinárodní spolupráce.“

Účast na evropském vědeckovýzkumném projektu je možné přirovnat k dvou až tříleté turistické cestě:

- ...nejprve se dobře připravíme a zjistíme, s kým vlastně budeme cestovat
- ...seznámíme se s cílovou destinací a poté si sbalíme odpovídající věci a zajistíme potřebné finance na cestu
- ...ujasníme si své představy o cíli naší cesty
- ...pořídíme si dobrou mapu
- ...připravíme si záložní řešení pro případ pozdního příjezdu do cíle
- ...na dobu cesty si obstaráme pojištění a ochranu našich cenností
- ...po příjezdu do cíle pošleme známým pohledy a podělíme se s nimi o naši radost z krásy cílové destinace



Tento průvodce bude sledovat toto přirovnání a v rámci něj se Vám pokusí stát mapou na cestě k Vašemu vědeckovýzkumnému a podnikatelskému cíli.

Na závěr této kapitoly ale ještě připojíme jednu důležitou poznámku: **Vaše účast na výzkumném projektu financovaném z programů Evropské komise není jízdou zdarma** – budete nuceni přistoupit na pravidla hry daného programu a budete muset podepsat s Evropskou komisí řádnou grantovou dohodu s řadou smluvních povinností. Navíc se v průběhu Vaší cesty vytyčeným výzkumným projektem budete muset vyrovnávat s řadou nástrah, ať už ve formě problémů s cash-flow ze strany poskytovatele dotace, tak ve formě řešení obtíží plynoucích z různých zájmů konsorciálních partnerů, nebo s potřebou operativních změn pracovního plánu v důsledku nepředvídatelných rizik či dopadů průběžných výsledků.

1.2 Pochopení Vašich partnerů: Týmová hra

Jednou z hlavních charakteristik a smyslem společných výzkumných projektů EU je, že se jedná o společnou práci s dalšími příjemci grantu, s dalšími projektovými partnery. Je proto dobré si rámcově ujasnit jejich **motivace pro účast, vzájemné úkoly v projektu, vzájemná očekávání**. Tato krátká analýza Vám také pomůže ujistit se, že jste ve správném projektovém konsorciu a že je Vaše konsorcium správně a vyrovnaně sestaveno.

Jeden MSP z projektů BP24 poskytl tuto radu:

„Velmi doporučujeme, abyste se s Vašimi budoucími partnery setkali osobně ještě před začátkem práce na projektu – anebo ještě lépe – před začátkem přípravy návrhu výzkumného projektu. Toto setkání Vám dá dobrou představu o tom, jak bude probíhat i budoucí spolupráce. To je důležité, protože spolupráce na těchto projektech je spoluprací na řadu let.“



Další průmysloví partneři

Jedním z aspektů projektů spolupráce je to, že projektoví partneři sdílí projektové výsledky. Znamená to, že budete sdílet Vaše výsledky s dalšími MSP zúčastněnými v projektu a z podstaty věci s nimi možná budete muset spolupracovat i po skončení projektu v období zavádění výsledků projektu do praxe (na trh). Proto se ujistěte, že Vaše společnosti jsou kompatibilní a co se implementace výsledků projektu týká, nebudete přímými konkurenty. Dávejte pozor na neslučitelné či protichůdné zájmy účastníků. Zamyslete se nad **dodavatelsko – odběratelským řetězcem** a ujasněte si, kde v něm stojíte Vy a kde Vaši potenciální komerční projektoví partneři. Jste schopni spolu navzájem uspokojivě vycházet?

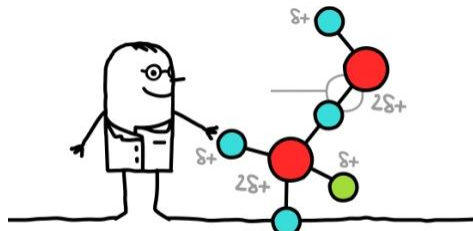
Šest typů MSP – kterým typem jste Vy?

1. MSP zaměřené na dovednosti a know-how
2. MSP zaměřené na kvalitu produktů a služeb
3. MSP zaměřené na vývoj a výrobu nových produktů a služeb
4. MSP zaměřené na uvedení nových produktů a služeb na trh
5. MSP zaměřené na export
6. MSP zaměřené na produktivitu

Účastníky vědeckovýzkumných projektů financovaných z Rámcových programů mohou být kromě konkrétních podniků i průmyslové asociace či asociace MSP.

Instituce provádějící výzkum a vývoj

Institucí provádějící výzkum může být univerzita, veřejný výzkumný ústav, nezisková výzkumná nadace nebo komerční výzkumné zařízení. Ne všechny instituce provádějící výzkum jsou k účasti na projektu vedeny stejným typem motivace, co se týká využití a šíření jeho výsledků. Jsou Vaši „výzkumníci“ a jejich záměry kompatibilní se záměry Vašimi?



Tři typy organizací provádějící výzkum a vývoj

- 1. Organizace zaměřené na objevy, na doktoráty, na příjmy z patentů a licencí, na tvorbu spin-offů*
- 2. Organizace zaměřené na pozitivní poměr náklady vs. výnosy, na další možnosti finančních příjmů*
- 3. Organizace zaměřené na vědecké články, expertní ohodnocení svých výstupů/projektů, na výzkumnou spolupráci*

Z hlediska vlastnictví výsledků projektu je vhodné zmínit, že kromě standardních projektů spolupráce zná Sedmý rámcový program pro VaV (7.RP) zvláštní typ projektů – tzv. **projekty ve prospěch MSP a jejich asociací**. Zde je pravidlo poněkud jiné – MSP specifikují, jaký VaV potřebují, výzkumné instituce zúčastněné na konsorciu výzkum provedou, Evropská komise tento výzkum zaplatí a MSP se stávají jedinými vlastníky vyprodukovaných výsledků. V tomto případě musí výzkumné organizace žádat MSP o povolení v případě jakéhokoliv použití vyprodukovaných výsledků, ať již plánují publikovat článek v odborném časopise nebo pokračovat ve výzkumu a používat výsledky ve své další práci.

Nepsaným pravidlem Vaší spolupráce by mělo být, že **by měli být všichni spokojeni**. Výzkumníci by měli mít možnost, kdekoliv je to jen možné, akademicky zúročit prováděný výzkum, a firmy by měly mít ochráněny své investice do duševního vlastnictví a stejně tak i možnost získané know-how nerušeně uvádět do praxe (na trh).

1.3 Bud'te si vědomi svých závazků: Cíl cesty

Jak jsme zmiňovali výše, účast na výzkumném projektu financovaném Evropskou komisí není jízdou zdarma. Mimo jiné se Vás týká povinnost šíření výsledků projektu vůči veřejnosti. Důvodem je, že Váš projekt financují ze svých peněz evropští daňoví poplatníci, kteří tím pádem mají právo na **seznámení se s veřejnými informacemi** o projektu. Kromě splnění této povinnosti Vám ovšem obeznámení veřejnosti s Vašimi aktivitami poslouží jako účinný marketingový nástroj pro uvedení budoucích produktů nebo služeb na trh.

„Velmi se nám líbila spolupráce a tříbení názorů s lidmi v podobné situaci, kteří nám nejsou přímou konkurencí... byli jsme si vzájemně schopni hodně pomoci.“

MSP z BP24

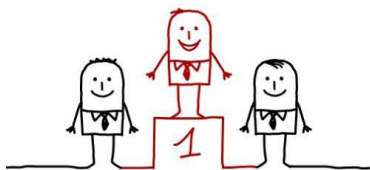
Pravděpodobně víte, že při přípravě projektu do Sedmého rámcového programu pro VaV je Vaše povinnost diseminace výsledků zakotvena již v povinnosti předložit Evropské komisi tzv. **plán využití a šíření nových znalostí** (Plan for the Use and Dissemination of the Foreground, PUDF), viz kapitola 3.3.4 níže. Příprava tohoto plánu již na začátku realizace projektu přitom nemusí být vnímána pouze jako byrokratická zátěž, ale naopak se může stát cenným momentem, který Vám umožní rozmyslet si tuto záležitost s dostatečným předstihem a organicky ji zakomponovat do realizace projektu.



„Zjistili jsme, že účast v evropských projektech není až tak nepřekonatelně náročná.“

MSP z BP24

Druhá kapitola – Podmínky úspěchu projektu



Dbejte na to, aby byl projekt pro Vaši společnost výhrou.

Již jsme se zmínili o tom, jak důležité je znát cíl cesty a mít dobrý plán, jak k němu dojít. Nyní se zaměříme na to, co se stane, když dojde na naší cestě ke zpoždění, a jak je důležité dbát na ochranu cenností, které si neseme s sebou (tzv. stávající znalosti neboli *Background*), i hodnot, kterých nabudeme v průběhu cesty (tzv. nové znalosti neboli *Foreground*).

2.1 Úspěch: Co se tím myslí?

Mluvíme zde o úspěchu v kontextu využívání a šíření výsledků výzkumných a vývojových projektů, které byly řešeny formou spolupráce a na kterých se podílely průmyslové malé a střední podniky. Někteří z Vás by možná uvítali vysvětlení, co vlastně máme na mysli, když mluvíme o „využití“ a „šíření“ výsledků projektů výzkumu a vývoje.

Využití výsledků (*Exploitation* nebo *Use*) znamená přímé nebo nepřímé užití nových znalostí v následném výzkumu, jejich užití při vývoji, vytváření a marketingu produktu/postupu nebo k vytvoření a poskytování služby. Přímé využití je uskutečňováno členem projektového konsorcia, který je vlastníkem dané nové znalosti (např. v rámci následného výzkumu nebo komerčního či průmyslového využití). Oproti tomu nepřímé využití je uskutečňováno jinou stranou (např. formou licence).⁸

Novými znalostmi (*Foreground*) se rozumí výsledky, včetně informací, materiálů a znalostí, vytvořené výhradně v rámci projektu bez ohledu na skutečnost, zda mohou být právně chráněny či nikoliv.⁹

Stávajícími znalostmi (*Background*) naopak myslíme jakékoliv informace a znalosti včetně vynálezů, databází apod., které byly majetkem člena konsorcia předtím, než vstoupil do projektu.

Šíření výsledků (*Dissemination*) může být chápáno jako procesy a kanály, kterými jsou výsledky výzkumu prezentovány veřejnosti (např. tiskové zprávy, konference, vědecké publikace, výstavy, semináře, newslettery, webové stránky apod.). To je velmi důležitá stránka každého projektu financovaného z veřejných prostředků. Pokud jde o projekty, na které finančně přispívá Evropská komise, zde by měl každý z účastníků projektu zajistit, aby nové znalosti, které získá, byly šířeny co nejrychleji. Zde je však nutno dodat, že k šíření nových znalostí by se mělo přistoupit až poté, co bylo **rozhodnuto o jejich případné ochraně** za účelem budoucího využití.

⁸ Příručka týkající se ochrany práv k duševnímu vlastnictví u projektů Sedmého rámcového programu EU pro výzkum a vývoj. Verze z 28.06.2007, Evropská komise.

⁹ IPR Helpdesk: http://www.ipr-helpdesk.org/documents/ES_DisseminationForegroundFP7_000006629_00.xml.html

Také byste měli mít na paměti, že Vy nebo jakýkoliv jiný partner projektu může vyjádřit **nesouhlas s šířením výsledků**, pokud má za to, že by to výrazně poškodilo Vaše nebo jeho oprávněné zájmy týkající se vytvořených nových znalostí (případně stávajících znalostí).

Kdybyste mohli vrátit čas, co byste udělali jinak?

„...lépe bychom definovali naše stávající znalosti.“

MSP z BP24

„...kladli bychom větší důraz na ochranu našich [duševních] práv.“

MSP z BP24

Jasně se ukazuje, že efektivní management a ochrana jak stávajících znalostí (*background*), tak nových znalostí (*foreground*) má pro zúčastněné partnery zásadní charakter.

Co tedy můžeme označit za úspěch?

Nejprve bychom měli odlišit celkový úspěch projektu a úspěch jednotlivého účastníka projektu z řad MSP, protože to nemusí být vždy stejná věc. Úspěch tedy musí být posuzován každým účastníkem zvlášť, a jak jsme viděli v předchozí kapitole, stejně jako se mohou lišit důvody pro zapojení do výzkumného projektu, mohou být rozličná i kritéria pro měření úspěchu.

Na základě analýzy výzkumných projektů řešených v sektorech medicína/zdraví a informační a komunikační technologie jsme zjistili, že MSP hodnotí jako úspěch **přístup ke znalostem, procesům nebo technologiím vzniklým z výzkumného projektu, které vedou k vyšší produktivitě, k lepším dovednostem a know-how, k lepší kvalitě produktů/služeb k uvedení nových produktů/služeb do výroby, k uvedení nových produktů/služeb na trh a/nebo nárůstu exportu.**

Jeden malý a střední podnik z BP24 dokonce uvedl:

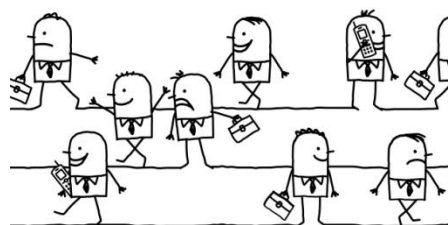
„I když celkový výsledek projektu nepovede k úspěšnému využití, dílčí výsledky k úspěchu vést mohou.“

2.2 Jakou roli hrály malé a střední podniky v úspěšných projektech?

Nejprve je třeba říci, že existuje mnoho způsobů, jak se mohou MSP do projektu výzkumu a vývoje zapojit. Malé a střední podniky s vlastními výzkumnými kapacitami se mohou **účastnit výzkumných a vývojových činností**, zatímco MSP, které nemají vlastní výzkumnou kapacitu, mohou hrát roli **příjemců výzkumu nebo vývoje**. MSP mohou být samozřejmě zapojeny i do **transferu technologií**, mohou působit jako **experti na marketing/distribuci**, jako **subdodavatelé**, nebo mohou pochopitelně zaujmout více rolí současně. Každý malý a střední podnik tak může rozhodnout, která z partnerských rolí nejlépe odpovídá jeho profilu

MSP může mít v projektech následující role:

- účastník na vývoji
- účastník na výzkumu
- příjemce výsledků výzkumu
- prostředník pro transfer technologií
- příjemce výsledků vývoje
- expert na marketing/distribuci
- subdodavatel
- vícero rolí současně



„Nevěděli jsme, že je možné v projektu vystupovat jako subdodavatel, stali jsme se proto řádnými partnery projektu... role subdodavatele by však pro nás byla smysluplnější.“

MSP z BP24

Způsob, jakým spolupracovali jednotliví účastníci projektu, jsme nazvali „**model spolupráce**“. V případě úspěšných projektů jsme zjistili, že MSP a instituce provádějící VaV spolupracovaly v rámci projektu různým způsobem. Někteří účastníci vykonávali výzkumně-vývojové činnosti, jiní komercializovali výsledky, někteří kombinovali obě role.

Měl tedy model spolupráce nějaký vliv na úspěch?

Náš průzkum ukázal, že způsob spolupráce MSP a institucí provádějících VaV neměl vliv na zvýšení dovedností a know-how, ani na zvýšení kvality produktů/služeb. Dosažení nárůstu exportů a nárůstu prodeje nových produktů/služeb bylo však pravděpodobnější, když komerční partneři byli v projektu odpovědní za prokázání následného komerčního využití výsledku (*Proof of concept*). Můžeme tedy shrnout, že **model spolupráce může mít význam** ve vztahu k prodeji, exportu a uvedení produktu (služby) na trh.

Model spolupráce

- Zvýšení dovedností a know-how nezáviselo na modelu spolupráce
- Zvýšení kvality produktů/služeb nezáviselo na modelu spolupráce
- Nárůstu exportu bylo dosaženo v případě, že komerční partneři byli odpovědni za fázi prokázání komerční hodnoty výsledku (*Proof of concept*)
- Nárůstu prodeje nových produktů/služeb bylo dosaženo v případě, že komerční partneři byli odpovědni za prokázání komerční hodnoty výsledku

„MSP musí být zodpovědné za využití výsledků... Pokud je projekt zaměřen na uvedení něčeho na trh, nejlepší cesta, jak k tomu dojít, je pověřit tímto MSP – akademici to neumí a velké společnosti nebudou dost odhodlané.“

MSP z BP24

2.3 Věci, na kterých opravdu záleží: Práva k duševnímu vlastnictví

„Skutečná hodnota podnikání již není stanovena pouze množstvím továren, zařízení a dalšího hmotného majetku, ale také svou technologií, výzkumem a vývojem, know-how a obchodními značkami. V široké škále technologií, produktů a služeb dokáže úspěšný podnik rozpoznat hodnotu svého duševního vlastnictví a zaujmout kroky k jeho ochraně a využití.“¹⁰

Správný **management práv k duševnímu vlastnictví** (*Intellectual Property Rights, IPR*) je zásadní otázkou v každém výzkumném projektu. Nejdůležitějším faktorem je v tomto ohledu dosažení přijatelné dohody a kompromisů s Vašimi projektovými partnery.

Podívejme se nejprve na to, co se skrývá pod pojmem duševní vlastnictví (*Intellectual Property, IP*). Duševní vlastnictví je vytvořeno, když nějaký **nápad dostane konkrétní podobu**. Do duševního vlastnictví spadá např. obchodní značka, vynález, design nebo jiná forma tvorby, která může být právně vlastněna.

„Práva k duševnímu vlastnictví neboli IPR jsou právně vymahatelná práva na užívání vynálezů nebo jiné tvůrčí práce. ...Dávají [majiteli] právo vyloučit ostatní z jejich užívání.“¹¹

Práva k duševnímu vlastnictví jsou klíčovým majetkem společnosti, který napomáhá k odlišení podniku od jeho konkurentů, vymezení jeho trhů a k vytvoření příležitostí pro realizaci dalších příjmů.¹²

¹⁰ Getting the most out of your Intellectual Property. Haseltine Lake. European Patent and Trademark Attorneys. Commissioned by UK Science Park Association.

¹¹ Strategic dimensions of Intellectual Property Rights in the context of Science and Technology Policy, ETAN working paper, 1999

Společnosti chrání své duševní vlastnictví s cílem obchodního užitku. Obvyklé metody ochrany zahrnují **patenty, užité vzory, ochranné známky a smlouvy o utajení.**

„Duševní vlastnictví je jedna z nejdůležitějších věcí...vezměte si standardní dohodu o spolupráci... to je část projektu, která bývá upravována tak, aby vyhovovala konkrétní skupině partnerů. Obecně vzato jsou lidé spokojeni, když se shodnou na tom, že mohou prodat cokoliv, co je vyvinuto, pokud tím nekonkurují ostatním partnerům v projektu.“

MSP z BP24

Úprava záležitostí týkajících se IPR může skutečně ovlivnit jak směr, kterým je projekt veden, tak využití výsledků po jeho ukončení. Přestože je to tak důležité, **MSP se často pouští do evropských projektů bez jasné strategie na ochranu svého duševního vlastnictví;** jednoduše se rozhodnou ošetřit ochranu svého duševního vlastnictví standardní konsorciální smlouvou (*Consortium Agreement*), což nelze takto paušálně doporučit. Zkušenější podniky naopak podnikají extensivní kroky k uznání a ochraně svého stávajícího duševního vlastnictví ještě před začátkem projektu.

Metody ochrany IPR v Evropě

- Patent – technologie, produkt, proces, užití produktu
- Malý patent (*Petty Patent*)/Užitný vzor (*Utility Model*) – zejména produkt, technologie
- Zápis designu – vizuální vzhled, nikoliv funkčnost
- Zápis ochranné známky (*Trademark*) – název, logo, zvuk a vůně
- Autorské právo (*Copyright*) – umělecká díla, počítačové programy
- Obchodní tajemství – cokoliv, co přinese společnosti konkurenční výhodu tím, že to není běžně dostupné
- Doménové jméno – webová doména
- Vědecké publikace – publikace
- Know-how – specifická oblast v rámci obchodního tajemství

Obecně jsou účastníci projektů VaV financovaných Evropskou komisí nabádáni k tomu, aby zvážili a projednali záležitosti spojené s IPR co nejdříve během přípravy projektu a aby se dohodli o všech příslušných otázkách ještě **před začátkem práce na projektu.**

¹² Getting the most out of your Intellectual Property. Haseltine Lake. European Patent and Trademark Attorneys. Commissioned by UK Science Park Association.

Abychom Vám byli co nejvíce ku pomoci, uvádíme zde několik záležitostí spojených s IPR, které byste si měli promyslet v případě, že se účastníte nebo plánujete účastnit evropských výzkumných projektů:

- **Jaká je moje strategie pro duševní vlastnictví?**
- **Kdo je v projektu zodpovědný za management duševního vlastnictví?**
- **Jakým způsobem bude řízeno společné vlastnictví duševního vlastnictví?**
- **Které aspekty smlouvy o duševním vlastnictví jsou důležité pro můj podnik?**

Existují nějaké modely strategie pro duševní vlastnictví, které se u úspěšných projektů osvědčily lépe než jiné?

Náš průzkum ukázal, že **zvýšení dovedností a know-how** bylo dosaženo nezávisle na strategii pro duševní vlastnictví. Jinými slovy možnost, že MSP získá z výsledků VaV projektu více dovedností a know-how, nebyla ovlivněna zvoleným druhem strategie pro duševní vlastnictví; v tomto ohledu měly MSP prospěch z projektu v každém případě.

Dále jsme zjistili, že **zvýšení kvality produktů/služeb** bylo dosaženo nehledě na to, zda se MSP rozhodl získat výhradní licenci nebo držet své duševní vlastnictví v tajnosti; jinými slovy i v tomto případě již samotná účast vedla ku prospěchu.

Prodej nových produktů/služeb však byl navýšen v případě, že strategií MSP bylo získat výhradní práva. Strategie pro duševní vlastnictví zvolená MSP měla proto význam pro prodej a záležitosti související s trhem.

Strategie MSP pro nakládání s duševním vlastnictvím

- Zvýšení dovedností a know-how bylo dosaženo nezávisle na strategii pro duševní vlastnictví
- Zvýšení kvality produktů/služeb bylo dosaženo nehledě na to, zda se MSP rozhodl získat výhradní licenci nebo držet své duševní vlastnictví v tajnosti
- Zvýšení prodeje nových produktů/služeb bylo dosaženo v případě, že strategie MSP vedla k získání výhradních práv

Když hovoříme o IPR v kontextu projektů výzkumu a vývoje financovaných Evropskou komisí, významnou úlohu zde hraje problematika **společně vlastněného duševního vlastnictví**. V 7.RP se společné vlastnictví objevuje v obou diskutovaných případech:

- běžné akce – projekty spolupráce (*Collaborative projects*), u nichž jsou nové znalosti vytvářeny společně více účastníky, jejichž příslušný podíl na práci není možné určit
- akce podporující specifické skupiny, zejména „Výzkum ve prospěch MSP“ (*Research for SMEs*) a „Výzkum ve prospěch asociací MSP“ (*Research for SME Associations*)¹³

¹³ http://cordis.europa.eu/fp7/capacities/research-sme_en.html

Řídit společně vlastněné duševní vlastnictví může být náročné. Společní vlastníci se musí mezi sebou dohodnout, jak budou rozdělovat a nakládat s vlastnictvím nových znalostí. Typicky se to řeší tak, že se příslušná ustanovení týkající se společného vlastnictví začlení do **konsorciální dohody** (*Consortium Agreement*) nebo že partneři uzavřou zvláštní **dohodu o společném vlastnictví** (*Joint Ownership Agreement*).

Společně vlastněné duševní vlastnictví může být řízeno několika způsoby:

- souhlasem s přístupem k patentům na základě udělení licence
- jedna strana se podílí na správě licencí, ostatní na základě dohody obdrží odměnu

Potřebujete poradit v oblasti ochrany duševního vlastnictví?

IPR Helpdesk (<http://ipr-helpdesk.org>) Vám poskytne informace o:

- formách ochrany IPR
- důležitých otázkách, které by měly být v projektu EU řešeny
- příkladech, šablonách
- aktualizaci klíčových informací týkajících se problematiky IPR
- dalších záležitostech...

Národní kontaktní body (<http://www.ncp-sme.net/about-ncp-sme>) jsou zdroji informací v otázkách zapojení MSP do Rámcových programů na národní úrovni

Podívejme se nyní, co se můžeme se v otázce managementu duševního vlastnictví naučit od úspěšných projektů:

Pokud jde o úspěšné modely, **zvýšení dovedností a know-how** bylo nezávislé na způsobu řízení společných práv.

Zvýšení kvality produktů/služeb bylo dosaženo, když se o správu společných práv staral jeden vlastník a když společní vlastníci souhlasili s přenosem licencí. Situace již nebyla tak jasná v případě, kdy společně vlastněné duševní vlastnictví řídil koordinátor nebo když byla použita standardní konsorciální dohoda.

Zvýšení prodeje nových produktů/služeb uvedených do výroby bylo dosaženo, když se o IPR staral jeden vlastník a ostatní obdrželi odměnu na základě dohody. Zvýšení prodeje nových produktů/služeb uvedených na trh bylo dosaženo, když společní vlastníci souhlasili s přenosem licencí k IPR.

„Po skončení projektu bude vytvořené know-how použito ve dvou následných projektech, které strategii vyvinutou v tomto projektu uvedou na trh.“

„Vyjednávání [o IPR] může být obzvláště ‘krvavé‘.“

MSP z BP24

Management společně vlastněného duševního vlastnictví

- Zvýšení dovedností a know-how bylo nezávislé na způsobu řízení společných práv
- Zvýšení kvality produktů/služeb bylo dosaženo, když se o správu společných práv staral jeden vlastník a když společní vlastníci souhlasili s přenosem licencí. Situace již není tolik jasná v případě, kdy společně vlastněné duševní vlastnictví řídil koordinátor, nebo když byla použita standardní konsorciální smlouva.
- Zvýšení prodeje nových produktů/služeb uvedených do výroby bylo dosaženo, když se o IPR staral jeden vlastník a ostatní obdrželi odměnu na základě dohody
- Zvýšení prodeje nových produktů/služeb uvedených na trh bylo dosaženo, když společní vlastníci souhlasili s přenosem licencí k IPR

“MSP by se měly vyvarovat vstupování do konsorciálních dohod, které pro ně nepředpokládají žádná práva k duševnímu vlastnictví vytvořenému během projektu. Dále by se měly vyvarovat situací, kdy jsou licenční poplatky přiznány partnerům na neurčito. Dohody by měly být navrženy tak, aby udělovaly výhradní práva pro určitý sektor nebo region apod. Pokud se musíme s ostatními partnery dělit o příjem, mělo by to být velmi jasně stanoveno.”

MSP z BP24

Zvláštní obtíž může nastat, pokud z nějakého důvodu nějaký partner vystoupí v průběhu řešení projektu z projektového konsorcia. V takovém případě je třeba najít rychle náhradu nebo rozdělit jeho úkoly mezi zbývající projektové partnery. Práva odcházejícího partnera k výsledkům výzkumu by přitom měly být dobře ošetřeny také již v konsorciální smlouvě.

Nyní se podívejme na **dohodu o duševním vlastnictví** (*IP Agreement*) a na nejdůležitější aspekty z pohledu MSP z úspěšných projektů. Dohody o duševním vlastnictví v evropském právu často zahrnují doložky, které kladou omezení na aktivity partnerů z důvodu jejich vzájemné ochrany; jedná se např. o spolupráci s dalšími subjekty, územní působení, data uvedení na trh atd.

V případě úspěšných projektů bylo dosaženo zvýšení prodeje nových produktů/služeb uvedených na trh, když MSP uvedly **omezení územního působení** jako významný aspekt smlouvy. Zvýšení prodeje nových produktů/služeb uvedených do výroby bylo dosaženo, pokud navíc dohoda obsahovala **omezení konkurenčních činností**. Nárůstu exportu bylo

dosaženo v případě, že MSP uvedly jako významný aspekt smlouvy **omezení týkající se počátečních a závěrečných dat implementace**.

Dohoda o duševním vlastnictví

- Zvýšení prodeje nových produktů/služeb uvedených na trh bylo dosaženo, když MSP uvedly omezení územního působení jako významný aspekt smlouvy
- Zvýšení prodeje nových produktů/služeb uvedených do výroby bylo dosaženo, když MSP uvedly omezení územního působení jako významný aspekt smlouvy a když smlouva obsahovala omezení konkurenčních činností
- Nárůstu exportu bylo dosaženo v případě, že MSP uvedly jako významný aspekt smlouvy omezení týkající se počátečních a závěrečných dat implementace

2.4 Šíření duševního vlastnictví

Jakmile se podařilo úspěšně ošetřit řízení IPR a **zavést mechanismy na ochranu duševního vlastnictví do praxe**, můžeme přistoupit k šíření výsledků projektu. Šíření výsledků může být velice důležité, neboť jde o informování trhu o tom, co děláme, jak zdůraznil jeden MSP z úspěšných projektů:



„Je nezbytně nutné zaujmout výsledky projektu klíčové konečné uživatele.“

MSP z BP24

Analýza úspěšných projektů ukázala nejoblíbenější **způsoby využívané k šíření duševního vlastnictví**. Deset nejoblíbenějších způsobů šíření výsledků (viz uvedenou tabulku) bylo společných pro úspěšné organizace provádějící VaV i pro MSP. Na dotaz týkající se nejúspěšnější formy šíření výsledků byla jednomyslná odpověď: Nejúspěšnější přístup tkví v kombinaci různých způsobů diseminace.

„Projekt hodně spolupracuje s konečnými uživateli – osobní předváděcí dny se ukázaly být velice užitečné.“

MSP z BP24

Použité způsoby	% dotázaných MSP	% dotázaných VaV organizací
Osobní kontakty	67	97
Prezentace	44	97
Konference	53	94
Profesní kontakty	69	91
Webové stránky projektu	48	91
Workshopy	67	86
Články v tisku	75	77
Tiskové zprávy	44	77
Zapojení do networků	41	74
Semináře	39	69
Veletrhy	26	66
Webové portály	43	57
Uvedení v dokumentech EU	39	57
Publikace s otevřeným přístupem	18	46
Konzultace	10	43
Výukové materiály	15	40
Knihy	8	40
Vyučování	16	26
e-zine (elektronický marketing)	3	26
Stáže (<i>Placement schemes</i>)	5	9
Uvedení ve vládních dokumentech	3	9
Jiné	3	9

Tabulka 1. Nejoblíbenější způsoby šíření výsledků

2.5 Vrcholy a propasti

Nyní ukončíme tuto kapitolu přehledem klíčových faktorů úspěchu, které byly identifikovány u úspěšných projektů, a největších překážek nebo nástrah, které úspěchu brání.

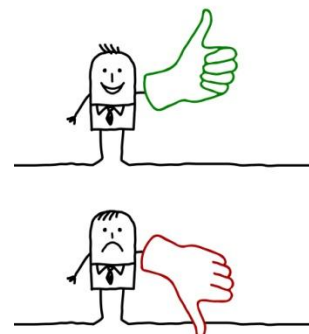
2.5.1 Klíčové podmínky úspěchu

Faktory vedoucí k úspěchu by měly být zohledněny již ve fázi plánování všech nových projektů. Co nám o faktorech vedoucích k úspěchu mohou říci úspěšné projekty?

„Klíčovou podmínkou úspěchu projektu byla v našem případě aktivní spolupráce s konečnými uživateli.“

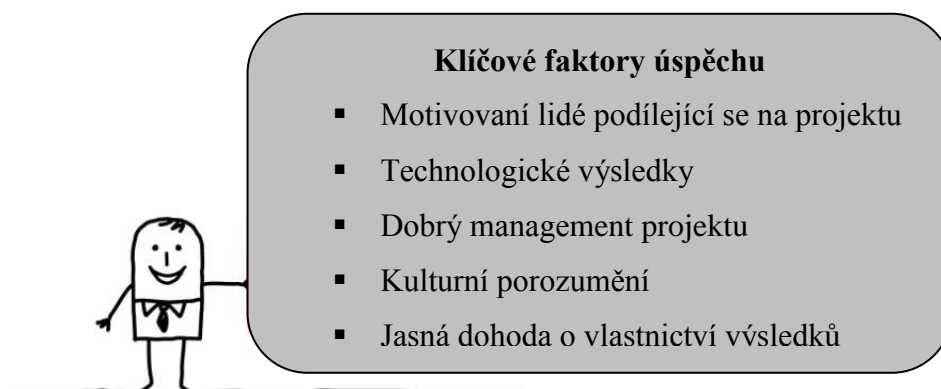
MSP z BP24

Dbejte na to, aby lidé zapojení do projektu byli dobře **motivováni**. Udržujte tuto motivaci po celou dobu projektu tím, že jim budete soustavně poskytovat informace o vývoji práce a budete s nimi udržovat pravidelnou a věcnou komunikaci mezi projektovými schůzkami. Užitečným nástrojem může být vedení projektového blogu.



„Nestačí, když jsou ve firmě motivováni lidé, kteří na projektu pracují. O projekt musí mít zájem i vysoký management.“

MSP z BP24



Technologické úspěchy jsou dobrou zprávou u všech projektů VaV. Neotálejte a ohlaste technologické úspěchy všem projektovým partnerům hned, jak vzniknou – není třeba čekat na projektovou schůzku, abyste se podělili o Vaši radost z úspěchu.

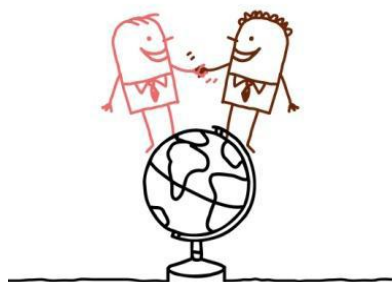


Dobrý management projektu je nutností. Nezbytnou podmínkou úspěchu je, aby projektoví manažeři / koordinátoři byli pro tuto roli dostatečně kvalifikovaní.

„Dobrý projektový koordinátor musí mít schopnost vést diskusi, aniž by prosazoval svůj pohled na věc. Pohled MSP, který je orientován především na trh, se často liší od pohledu výzkumné instituce, která se zaměřuje primárně na výzkum.“

MSP z BP24

Kulturní porozumění by nemělo být v evropském projektu podceňováno, neboť se v něm zapojují různé kultury i jazyky. Kulturní a jazykové rozdíly přitom mohou být překážkou v komunikaci. Hladká komunikace má nesmírný význam pro rychlou implementaci projektu.



„...mnohé z kulturních problémů se vyřeší, když existuje společný směr a vedení.“

MSP z BP24

„Pro společnosti z východní Evropy je těžké najít západoevropské partnery, kteří by měli důvěru v jejich koordinační schopnosti!“

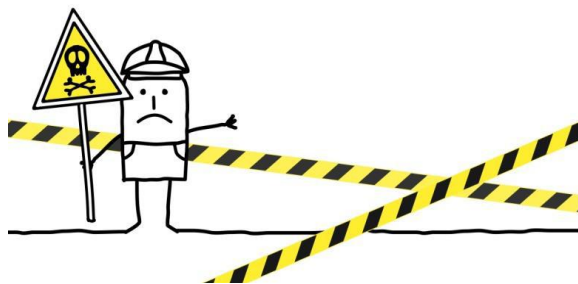
MSP z BP24

Jasná dohoda o vlastnictví výsledků je zásadní pro úspěch projektu. Lze jediné doporučit, aby se vyjasnilo, kdo co vlastní ještě před začátkem projektu. Předejde se tak možným konfliktům a napětí později během projektu – zejména jsou-li výsledky prováděného VaV slibné.

*„Největší výzvou je zajistit, aby konečný podnikatelský návrh byl co nejvýnosnější... vždy vyvstane problém, jak rozdělit hodnotu vzniklou v projektu, tj. jak stanovit procento výnosu všem zúčastněným při zachování dostatečného zisku na odměnu podnikům...
UDĚLEJTE TO PŘED ZAČÁTKEM PROJEKTU!“*

MSP z BP24

2.5.2 Překážky na cestě k úspěchu



Ještě ve fázi plánování všech nových projektů je vhodné si promyslet, jaké jsou překážky úspěchu projektu a jaké jsou kroky vedoucí k jejich odstranění. Co nám úspěšné projekty prozradí o nástrahách, které mohou naši společnosti zabránit, aby vytěžila ze svého VaV projektu maximum?

Podobně jako technologické úspěchy představují klíčový faktor úspěchu projektu VaV, není překvapením, že **technologické nesnáze** naopak mohou být takovému úspěchu hlavní překážkou. **Zpoždění v uvedení na trh**, ať už z jakéhokoliv důvodu, se může stát pro projekt kamenem úrazu.



Překážky na cestě k úspěchu

- Technologické nesnáze
- Zpoždění zálohových plateb z Evropské komise
- Problémy týkající se trhu, např. fragmentace, nebo doba uvedení na trh (*Time to market*)
- Proces spolupráce
- Finanční řízení a administrace projektu

„Původně jsme plánovali, že uvedeme produkt na trh, ale během práce na projektu se ukázalo, že technické řešení trhu nevyhovuje.“

MSP z BP24

Další překážka úspěchu se skrývá ve **zpoždění (zálohových) plateb z Evropské komise**. Zejména MSP jsou vystaveny rizikům v souvislosti s peněžními toky (*Cash flow*).

„Distribuce plateb je problém...můžete být s hotovostí v mínusu o 50 - 60 tis. € během většinu doby práce na projektu, což je pro malý podnik opravdu hodně.“

MSP z BP24



„Nejsložitější bylo financování projektu. Ze zálohových plateb se stal takový problém, že to ohrozilo jak naši účast v projektu, tak fungování projektu jako takového.“

MSP z BP24

Kromě toho mohou být problémem i **záležitosti související s trhem**, zejména pokud jde o dobu uvedení na trh. To se týká především sektorů, kde jde technologie rychle dopředu, jako např. v oblasti informačních a komunikačních technologií. Období od vzniku VaV nápadu nebo konceptu, předložení návrhu, schválení a vyjednávání o návrhu s Evropskou komisí, implementace projektu až do činnosti po skončení projektu, která předchází **uvedení na trh**, **může trvat až čtyři roky** (pro dvouletý VaV projekt).

„Můžete být zapojeni rok před tím, než cokoliv začne... musíte tomu procesu porozumět... my jsme do toho šli naslepo... je to kolotoč papírování.“

MSP z BP24

V návrhu projektu by měla být zohledněna možnost zpoždění začátku projektu, zdržení plateb poskytovatele a zpoždění vstupu na trh, a mělo by být zohledněno, že jde o nejistoty, ke kterým se váží odpovídající rizika. Pro podnik je důležité zůstat aktivní a produktivní i během podobných prodlev. Mějte se před nimi na pozoru a nikdy nedopust'te, aby ohrozily Vaši činnost. Určitě se totiž objeví.

Samotný **proces spolupráce** může rovněž představovat překážku, zejména ve velkých mezinárodních VaV projektech, které zahrnují instituce provádějící výzkum, velké společnosti a MSP. Proto je důležité pečlivě volit partnery. Podniky v různých odvětvích ekonomiky mají odlišnou ‚časomíru‘, např. životní cyklus produktu/služby, četnost tržních příležitostí apod. Různé typy organizací provádějící výzkum mají různé cíle. Pokud je takovou organizací univerzita, semestry (a akademické priority) zpravidla nekorespondují s finančním rokem podniku. Tep akademických institucí se zrychluje a zpomaluje se stimulací zúčastněných studentů. Dobrý management projektu může učinit mnohé proto, aby zesynchronizoval rytmus akademického světa s podnikovou časomírou.

„EU je tak byrokratická... Být manažerem odpovědným za využití výsledků je trochu jako otrávená číše... EU se stále mění... 7.RP je nový, což znamená, že jednáte s jinými úředníky, jinými odděleními... Náhle se pravidla změní... Pokud EU změní pravidla (zejména pokud jde o platby), je to skutečný problém pro malé podniky, protože pro ně je peněžní tok zásadní... Nenechte koordinátora a akademiky, aby se o to starali... V tomto ohledu je zapotřebí obchodnického ducha.“

MSP z BP24

Pokud jde o **komunikaci**, dbejte na to, aby účastníci projektu neměli problém komunikovat v angličtině.

„Potíže nastaly v komunikaci mezi průmyslovými partnery a akademickou komunitou. MSP jsou realističtější a stojí nohama pevně na zemi, kdežto akademici chtějí testovat své sny a publikovat. Komunikace mezi partnery je důležitá – doporučuji telekonference každé dva týdny a projektová setkání jednou za půl roku.“

MSP z BP24

„Naše zkušenost ukázala, že univerzity a výzkumné instituce mají odlišné způsoby a rytmus práce a jiné cíle než podniky.“

MSP z BP24



Nakonec se může stát zejména pro MSP překážkou i **finanční a administrativní management projektu**, čímž se vracíme opět k potřebě zkušeného a schopného projektového koordinátora.

„Máte-li dobrého koordinátora, který je velmi zdatný v administrativním jednání s Evropskou komisí, nebude pro projektové partnery management překážkou.“

MSP z BP24

„Zásadním předpokladem je, aby byl koordinátor projektu schopný efektivně komunikovat s Evropskou komisí/příslušným projektovým úředníkem.“

MSP z BP24

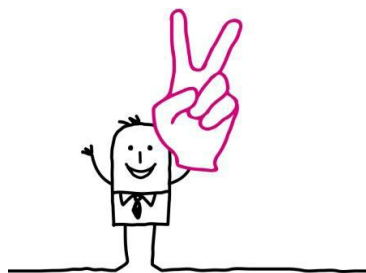
„Potřebujete určité schopnosti... 1) Podnikatelské povědomí (mám 20 let praxe v počítání a řízení podniku); 2) Jak zvládnout přístupy lidí z různých organizací; 3) Pokoru – nemohu těmto lidem (z výzkumu) říkat, co mají dělat... očekávejte mnoho otázek a buďte připraveni vysvětlovat Vaše odpovědi; 4) Buďte si vědomi byrokracie EU... Asi to zní velmi negativně, že? Stejně je to ale skvělá příležitost – s plnou vervou do toho půjdu znovu!“

MSP z BP24

„Počítejte do deseti, než vybuchnete!“

MSP z BP24

2.6 Stále do toho máte chuť jít?

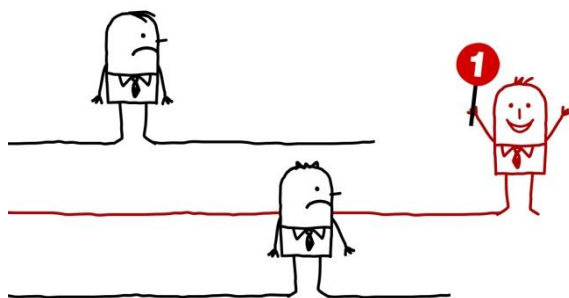


Nyní jsme se dozvěděli několik užitečných ponaučení ze zkušeností MSP, které byly zapojeny do úspěšných projektů. Pojdme se dále podívat krok po kroku na životní cyklus evropského VaV projektu tak, abyste vytěžili ze svého projektu maximum.

„Plánujete se zapojit do projektů Evropské unie? Určitě do toho jděte...“

MSP z BP24

Třetí kapitola – Výzkumná spolupráce krok za krokem



Předežte své konkurenty!

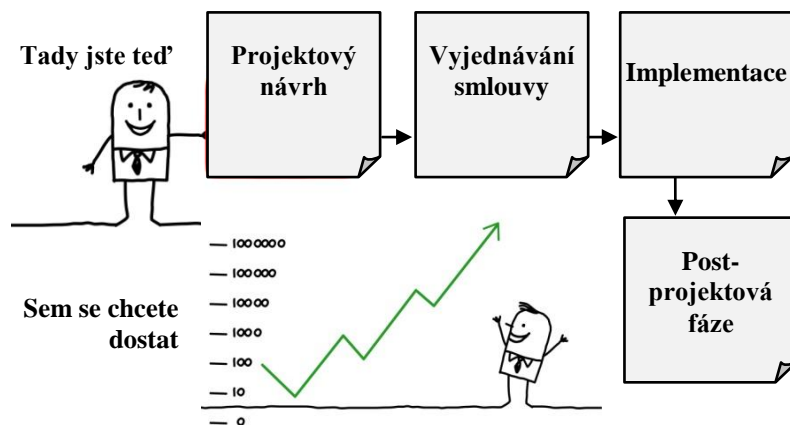
Abyste ze své projektu a jeho výsledků získali maximum, měli byste věnovat dostatečnou pozornost managementu duševního vlastnictví, neboť jeho pravidla určují, jak jsou výsledky projektu využívány. Vaše práva k duševnímu vlastnictví vytvořenému v projektu se v budoucnu mohou stát pro Vaši společnost zdrojem příjmů, a jejich účelné spravování se stane nástrojem **komercializace výsledků projektového výzkumu**.

Je politováníhodné konstatovat, kolik projektových konsorcií nevěnuje v odpovídajících fázích projektu dostatečnou pozornost záležitostem IPR, diseminaci a využití výsledků. Vystavují se tak nebezpečí jeho zneužití dalšími vnějšími, a případně i zúčastněnými stranami.¹⁴

Pokud se chcete účastnit evropského projektu, měli byste nejprve zvážit následující záležitosti:

- Kdo bude vlastnit projektové výsledky?
- Bude má společnost sdílet výsledky výzkumu s dalšími členy konsorcia?
- Jak budou tyto výsledky sdíleny?
- Jak využije projektové výsledky má společnost?
- Bude mít projektové konsorcium přístup k mému stávajícímu IPR?

Kdy je třeba tyto záležitosti řešit? Podívejme se na celý životní cyklus VaV projektu (obrázek níže), rozdělme jej na jednotlivé fáze a sledujme, jak může být správné zacházení s IPR využito jako nástroj k upevnění vlastních práv a ochraně výstupů z projektu.



¹⁴ IP Rights in the 7th Framework Programme. Understanding your rights and obligations as a participant. IPR Helpdesk

3.1. Projektový návrh: Volba správné destinace

Doba přípravy projektu leží někde mezi několika měsíci až jedním rokem, v závislosti na typu projektu, velikosti a komplexnosti projektového konsorcia, a schopnostech a zkušenostech navrhovatele. Doporučujeme Vám v této souvislosti přípravu projektu nepodceňovat a začít s ní s dostatečným předstihem, neboť dobrá příprava je klíčovým prvkem pro dosažení úspěchu: **Ve fázi projektové formulace a přípravy činíte mnoho rozhodnutí, která mají podstatné a trvalé důsledky na pozdější využívání získaných výsledků.**

V této fázi si musíte definovat, jaký je současný **stav poznání** v oblasti vašeho budoucího společného výzkumu. Dále je třeba si ujasnit, **jaké znalosti a duševní vlastnictví jednotliví partneři do projektu přinášejí** (a tedy přidanou hodnotu účasti těchto partnerů na projektu) a **co budou pro svou práci potřebovat od ostatních** členů řešitelského týmu. A konečně je třeba vykomunikovat, co Vy i Vaši projektoví partneři předpokládáte, že **z projektu získáte.**

Pro seznámení se s ostatními partnery a jejich záměry a plány je vhodné osobní setkání celého budoucího týmu, a pokud to není možné, tak alespoň uspořádání společné telekonference.

3.1.1 Volba správného dotačního nástroje

V Sedmém rámcovém programu existuje řada finančních schémat – od malých nebo středně velkých cílených výzkumných projektů (v minulosti se jim říkalo STREPs), přes velké integrované projekty (IPs), po specifické projekty např. výzkum ve prospěch MSP a jejich asociací.¹⁵ Tato schémata se liší i v oblasti nakládání s duševním vlastnictvím.

V projektech výzkumu pro MSP např. platí, nedomluví-li se projektoví partneři jinak, že IPR plynoucí z projektu jsou výhradním vlastnictvím zúčastněných MSP a VaV organizace k nim nemají žádná práva. V programu EUROSTARS¹⁶ zase platí, že by se výsledky z projektu měly dostat během dvou let po jeho ukončení na trh.

Obecně je tedy třeba již v přípravné fázi vědět, k čemu se v případě získání finanční podpory pro Váš budoucí projekt v oblasti IPR zavazujete resp. který program nejlépe odpovídá potřebám Vašeho podnikání a Vaším výzkumným očekáváním.

Zajímavou nástavbou programů na podporu VaV je Rámcový program pro konkurenceschopnost a inovace (CIP)¹⁷, který disponuje prostředky na inovační aktivity (vč. eko-inovaci), zavádění informačních a komunikačních technologií do podnikání a na energeticky úsporná řešení a produkty.

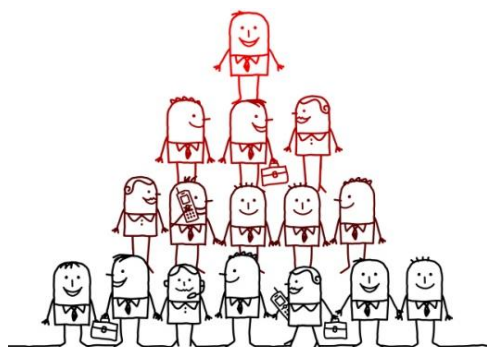
¹⁵ http://cordis.europa.eu/fp7/capacities/research-sme_en.html

¹⁶ <http://www.eurostars-eureka.eu>

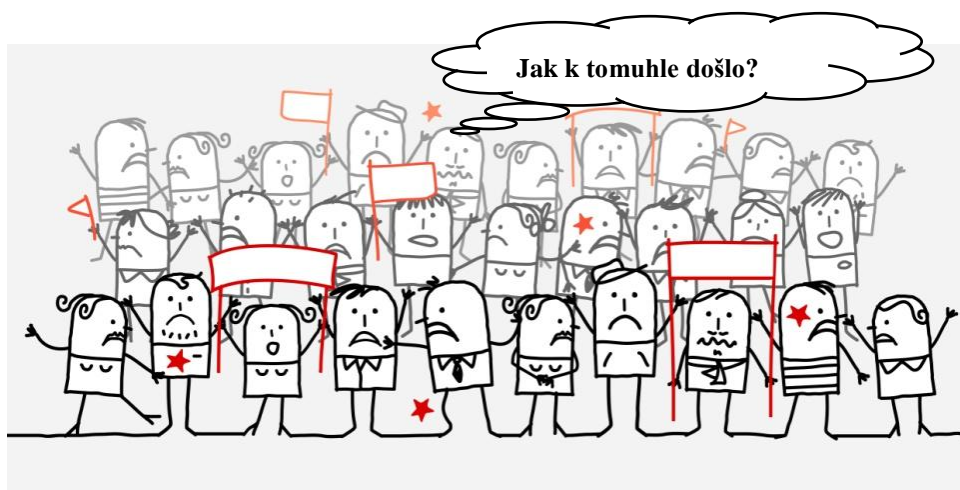
¹⁷ <http://ec.europa.eu/cip>

Jak jsme viděli již v první kapitole této publikace, je třeba mít na zřeteli, že všechny tyto programy jsou financovány z veřejných peněz a že tedy získávané výsledky musí odpovídat ve vhodné míře na potřeby a problémy společnosti. Tento aspekt je vždy i součástí odpovídajících výzev a musí být zohledněn i ve Vašich projektových návrzích. Více informací Vám nejen v této přípravné fázi poskytnou národní kontaktní body pro MSP.¹⁸

3.1.2 Sestavování projektového konsorcia a identifikace Vaší role



Jedním z klíčových aspektů přípravy návrhu evropského výzkumného projektu je vybudování projektového konsorcia. Ať již jste Vy iniciátorem projektu a Vy sestavujete projektové konsorcium, nebo ať jste jen potenciálním řadovým členem vznikajícího konsorcia, měli byste si položit několik základních otázek týkajících se Vašich budoucích (zejména komerčních) partnerů: **Jsou Vaši partneři Vašimi současnými nebo potenciálními konkurenty? Může v rámci prací na projektu dojít ke konfliktu zájmů mezi Vámi a Vašimi partnery?** Obecně je třeba toto všechno zvážit, než se k čemukoliv upíšete, a mít připravená záložní řešení pro případ, že by se některá z Vašich obav naplnila.



„Partneři byli vybráni tak, aby se zamezilo budoucím konfliktům zájmů. A také tak, aby měl každý partner jasně určenou svou roli a mezi partnery nedocházelo k překrývání kompetencí.“

MSP z BP24

¹⁸ <http://www.ncp-sme.net/about-ncp-sme>

Usilujte při budování konsorcia o to, aby se **projektoví partneři vzájemně doplňovali** a aby se jejich kvalifikace vzájemně umocňovala, a to jak během řešení projektu, tak při využívání projektových výsledků.

Také si ujasněte vlastní roli v konsorciu. Je to role, která dobře odpovídá Vašemu podnikání? Máte na tuto roli potřebné kvalifikace?

Jak jsme viděli dříve, náš výzkum ukazuje, že jedním z klíčových předpokladů úspěchu Vašeho projektu je dobrý projektový management; dbejte tedy v této fázi na to, aby měl zvolený **projektový koordinátor pro svůj úkol nezbytné schopnosti, znalosti a zkušenosti.**

„Našimi partnery v projektu byly společnosti ze zahraničí. Měly podobnou výši obratu, zdrojů a odbornou úroveň. Jsme s nimi stále v kontaktu a to je pro naši společnost opravdu výhodou. Můžeme si vyměňovat zkušenosti, protože fungujeme velice podobně.“

MSP z BP24

„Doporučovali bychom MSP, aby se zhostily role vedoucích pracovních balíčků (Work Package Leaders). Jedině tak budou moci ovlivnit obsah projektu... to z pozice běžného projektového partnera není možné.“

MSP z BP24

3.1.3 Výsledky dle Vašich představ

Buďte si od začátku projektu vědomi cílů projektu a jeho předpokládaných výstupů a výsledků. I když to zní neuvěřitelně, některé společnosti se objeví na úvodním setkání projektu (*Kick Off Meeting*) a teprve tam zjistí, jaké jsou cíle a výsledky projektu. Aby se v budoucnu zamezilo jakýmkoliv zklamání a nedorozumění, **najděte si čas během přípravy projektu, abyste si přečetli a porozuměli veškeré projektové dokumentaci, cílům a očekávaným výsledkům projektu.** Zachovejte se stejně, jako kdyby šlo o jakoukoliv jinou podnikatelskou aktivitu, do které by se Vaše společnost plánovala zapojit. Dívejte se tedy na evropský VaV projekt jako na Vaši další potenciální podnikatelskou činnost.

Je také důležité vědět, v případě, že vše půjde podle plánu, jaký bude stav vývoje po ukončení projektu. Přinese projekt takový výsledek, který lze uvést na trh? Nebo je v projektu specifikováno, že bude vytvořen „před-konkurenční prototyp“? V druhém případě, který je poměrně častý, je třeba mít na paměti, že budou vyžadovány po skončení projektu **další vývojové práce**, než bude možné výsledky komerčně využít.

„Je velice důležité, aby MSP (pokud se nejedná o organizaci provádějící výzkum) již od začátku jasně vyjádřil svá očekávání a požadavky, o co mu ve výzkumu a vývoji jde. Musí se postarat o to, aby byl schopen využít, co bude univerzitami vyvinuto. Bohužel tomu tak vždy není, právě proto, že vše nebylo objasněno během vyjednávání projektu nebo i později.“

MSP z BP24

Také nezapomeňte na časový horizont. Jak dlouho to potrvá, než bude v projektu vytvořen výsledek? Mnoho komerčních partnerů si neuvědomuje, jak zdlouhavý může být celý životní cyklus projektu, zejména doba od odevzdání návrhu po vyhlášení projektu. Musíte být realisti: pokud potřebujete okamžité výsledky, potom projekt financovaný Evropskou komisí pro Vás zřejmě nebude to pravé.

„...časové rozmezí od prvotního nápadu po ukončení projektu může představovat zhruba pět let. Díky zdlouhavému procesu skutečně není výjimkou, že realita předčí původní plány: vzniknou jiné potřeby, jsou vyvinuty lepší technologie atd.“

MSP z BP24

3.1.4 Několik slov k pracovnímu plánu

Ve fázi přípravy projektu Sedmého rámcového programu je třeba vypracovat dokument nazývaný „část B“ – vlastní projektovou žádost nebo nabídku. Tato žádost se skládá z několika částí, které jsou podrobně popsány v „Příručce pro žadatele“ (*Guide for Proposers*) zveřejněné společně s výzvou pro předkládání návrhů projektů (*Call for Proposals*).¹⁹

Nebudeme s Vámi nyní procházet celou část B projektové žádosti, ale pokusíme se Vám poradit s úsekem této části, kde se požaduje jasně popsat „**vhodnost opatření, se kterými se počítá při šíření a/nebo využití výsledků projektu, a řízení duševního vlastnictví**“. Zde již musíte mít jasnou představu o nakládání s IPR a o využití a šíření výsledků projektu. V zásadě se Evropské komisi jedná o to, abyste vypracovali předběžný plán pro využití a šíření nových znalostí (Plan for the Use and Dissemination of the Foreground, PUDF). Buďte co nejkonkrétnější a nejsrozumitelnější, snažte se, aby Váš plán byl smysluplný a byl vytvořen projektu na míru, vyvarujte se použití neadaptovaných textů z jiných projektů.

Pokud jde o **pracovní plán**, měli byste do něj zahrnout pracovní balíček, který nastíní úkoly konsorcia v oblasti šíření a využití výsledků výzkumně-vývojového úsilí. Můžete mít případně samostatný pracovní balíček pro využití a jiný pro šíření výsledků. Zásadní je profesionální řízení a ochrana výsledků projektu, proto Vám doporučujeme vyhradit dostatečné síly na management znalostí a IPR, což může být ve formě úkolu nebo skupiny úkolů, v některých případech i v dalším samostatném pracovním balíčku. Managementu znalostí se budeme věnovat níže v části 3.3.1.

¹⁹ Zde je odkaz na seznam výzev: <http://cordis.europa.eu/fp7/dc/index.cfm>

„Doporučuji projít si všechny plánované výstupy projektu. V našem projektu jsme tak nebyli překvapeni požadavky vedoucích pracovních balíčků nebo některých partnerů...“

MSP z BP24

„Bud'te opatrní při plánování činností – nejdříve pro nás byl „PM“ (člověkoměšic) jen abstraktním výrazem; dávejte pozor na to, jakou práci slibujete.“

MSP z BP24

3.2 Vyjednávací fáze: Zodpovědnost za vlastní zavazadla, plány pro případ zpoždění



Gratulujeme! Váš projekt byl vybrán k financování a nyní bude následovat fáze vyjednávání s Evropskou komisí o finální podobě Vašeho projektu a jeho financování.

3.2.1 Grantová dohoda

Vyjednávání o grantové dohodě je z hlediska IPR velmi důležitou fází v životním cyklu jakéhokoliv projektu financovaného z evropského rámcového programu. (V případě, že Váš projekt neuspěl, budete i tak těžit z kontaktů, které jste vybudovali s partnery v konsorciu, jakož i ze znalostí, dovedností a zkušeností, které jste nabyli a které se Vám mohou v budoucnu hodit).

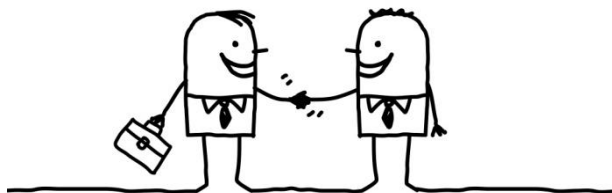
Během vyjednávání o smlouvě může mít Evropská komise doplňující otázky o tom, jak zamýšlí konsorcium využít a šířit výsledky projektu. Jsou-li negociace úspěšné, bude podepsána dohoda s Evropskou komisí nazvaná **grantová dohoda Evropské komise (Grant Agreement)**²⁰, která je založena na části B návrhu projektu (a souvisejících příloh). Během vyjednávání o smlouvě máte poslední šanci vylepšit plány a detaily, které byly navrženy v části B návrhu projektu, proto doporučujeme znovu zhodnotit data týkající se tržních příležitostí, časový rozvrh, navržené způsoby šíření výsledků a komplementaritu partnerů projektu.

Schválení projektu a dojednání grantové dohody s Evropskou komisí je další rozhodující fází životního cyklu projektu, věnujte jí tedy patřičnou pozornost.

²⁰ Standardní modelová grantová dohoda je ke stažení na: http://cordis.europa.eu/fp7/calls-grant-agreement_en.html#standard_ga

3.2.2 Konsorciální smlouva

V případě, že se účastníte projektu financovaného v rámci Sedmého rámcového programu EU, budete muset uzavřít interní **konsorciální smlouvu** (*Consortium Agreement*) s ostatními partnery konsorcia (není-li ve výzvě stanoveno jinak), která nastavuje interní pravidla činnosti řešitelského konsorcia týkající se organizace práce, duševního vlastnictví, odpovědnosti (ručení) a dalších věcí dle potřeby.



Konsorciální smlouvu partneři musí schválit a podepsat ještě před tím, než vstoupí v platnost grantová dohoda s Evropskou komisí (ve výjimečných případech Evropská komise může souhlasit, aby byla konsorciální smlouva odevzdána až po začátku projektu).

Konsorciální smlouva dává partnerům prostor k tomu, aby projekt doplnili o aspekty specifické pro daný projekt, které nejsou dostatečně pojednány v grantové dohodě Evropské komise. Obsah konsorciální smlouvy je zcela v rukou partnerů projektu, s jedinou výjimkou, že musí **respektovat ustanovení grantové dohody**, nesmí s ní být tedy v žádném případě v rozporu.

Konsorciální smlouva je důležitý dokument zejména pokud jde o IPR, neboť stanovuje nebo **detailněji rozvádí dohodu konsorcia o využití a šíření výsledků projektu**. Zkušenost ukazuje, že v mnoha případech nespĺňuje konsorciální smlouva plně svůj účel, což je dáno především nedostatkem znalostí o její povaze a smyslu.²¹ Tato příručka obsahuje informace, které by Vám mohly být nápomocné při přípravě ustanovení konsorciální smlouvy **týkající se duševního vlastnictví**. Existují i jiné velmi užitečné zdroje, jako např. IPR Helpdesk¹³, které Vás provedou všemi aspekty konsorciální smlouvy. Konečně máte k dispozici i několik vzorových konsorciálních smluv, kterými se můžete nechat inspirovat (nejedná se však o oficiální vzory Evropské komise, měly by být proto důkladně prostudovány a přizpůsobeny specifickým potřebám).

²¹ IPR Helpdesk - http://www.ipr-helpdesk.org/documents/CA_Participants_FP7_0000006609_00.xml.html

Vzorové modelové konsorciální smlouvy

- **DESCA** (The Simplified FP7 Model Consortium Agreement) - <http://www.desca.org>
- **EUCAR** (European Council for Automotive R&D) - <http://www.eucar.be>
- **ADS** (Aerospace and Defence Industries Association of Europe) - <http://www.asd-europe.org>
- **EICTA** (Digital Europe) – <http://www.eicta.org>
- Další vzorové konsorciální smlouvy můžete nalézt na: www.dius.gov.uk/innovation/business_support/lambert_agreements



Podívejme se nejprve na otázku vlastnictví **stávajících znalostí** (*background*). V předchozí kapitole jsme zmínili, že „*background*“ jsou informace a práva k duševnímu vlastnictví související s projektem, které účastník projektu vlastní **před podpisem grantové dohody**. Stávající znalosti, které účastník přináší do projektu, zůstanou vždy v jeho vlastnictví (pokud není rozhodnuto o převodu vlastnických práv). Doporučujeme vytvořit seznam stávajících znalostí a pravidla upravující jejich užívání, dále ustanovení o vlastnictví aktualizací či zdokonalení stávajících znalostí a, kde to umožňuje grantová dohoda, stanovit případné poplatky. Účastníci také mohou sjednat v konsorciální smlouvě, že vyloučí určité stávající znalosti, které vyjmenují v příloze.

Nezapomínejme také na **vedlejší znalosti** (*sideground*), které jsou získávány paralelně v době platnosti grantové dohody, s projektem však přímo nesouvisejí. Aby se předešlo případným konfliktům, je užitečné stanovit v konsorciální smlouvě, jak bude naloženo s případnými vedlejšími znalostmi.

Nové znalosti (*foreground*), neboli výsledky projektu a s nimi související IPR, jsou typicky vlastněny účastníkem projektu, který odvedl práci vedoucí k těmto výsledkům. Může však nastat situace, že se na práci podílí několik partnerů současně a není možné jednoznačně určit příslušné podíly. V takovém případě se jedná o **spoluvlastnictví nových znalostí**. Spoluvlastníci se musí mezi sebou dopředu dohodnout, jak budou s vlastnictvím nových znalostí nakládat.

Spoluvlastnictví se objevuje i v projektech zaměřených na podporu určitých skupin, jako je Výzkum ve prospěch MSP a jejich asociací, kde výsledky výzkumu vlastní zúčastněné MSP, byť je samy nevytvořily.

Vhodným nástrojem pro ošetření vlastnických práv vč. spoluvlastnictví je právě konsorciální smlouva nebo popřípadě zvláštní smlouva o společném vlastnictví (*Joint Ownership Agreement*). Odpovídající dohoda může být alternativně postoupena právnické osobě zmocněné k implementaci projektu a k managementu a využití nově získaných znalostí.

„Je velmi důležité, aby bylo v konsorciální smlouvě definováno velmi jasně duševní vlastnictví – partneři musí jasně rozumět, komu bude patřit jaké IP.“

MSP z BP24

Vzhledem k tomu, že se v projektech 7.RP jedná převážně o **spolupráci více partnerů**, konsorciální smlouva by se měla záležitostem přístupových práv detailně věnovat. **Přístupová práva** zahrnují licence a uživatelská práva k novým znalostem nebo stávajícím znalostem, pokud byla tato dána k dispozici (ostatním projektovým partnerům nebo třetím stranám).

Projektoví partneři mají v 7.RP rovněž povinnost zajistit účinnou **ochranu nových znalostí**, které jsou použitelné pro průmyslové nebo komerční využití. Konsorciální smlouva může např. identifikovat nové znalosti, které jsou v tomto smyslu chránitelné, nebo může obsahovat klauzuli, která umožní dalším partnerům v případě potřeby podniknout kroky na jejich ochranu.

Konsorciální smlouva by měla také zahrnovat opatření, která by umožňovala budoucí **využití výsledků**. Evropská komise Vás zavazuje k využití Vašich výsledků nebo Vás zavazuje zajistit, že tyto výsledky budou buď využity v dalším výzkumu, nebo jsou k dispozici přímo pro komerční využití (v souladu se zájmy partnerů).

Konsorciální smlouva může předepisovat podmínky pro odpovídající **šíření výsledků** (berouc v potaz zájmy partnerů, žádoucí rychlé šíření, IPR, důvěrnost informací atd.). Smlouva může být dobrým nástrojem k interním pravidlům v oblasti publikování výsledků resp. práva nesouhlasu s publikováním: procedura, hlasování, časování, jak poznat negativní publikování v praxi atd.

„Na co dávat pozor před podpisem konsorciální smlouvy: přístupová práva ke znalostem a zajištění přístupových práv ke znalostem po ukončení projektu.“

MSP z BP24

Jak je vidět již jen z oblasti IPR, konsorciální smlouva je důležitým dokumentem, který by se neměl brát na lehkou váhu – věnujte mu dostatečný čas a pozornost a pečlivě si projděte dokument, abyste si byli jisti, že chrání dobře zájmy Vaší společnosti. Může být vhodné, abyste dokument konzultovali i s Vašimi právníky.

3.3 Implementační fáze: Pozdravy z cesty

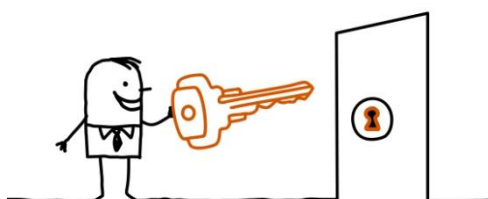


Po podpisu grantového dohody (a konsorciální smlouvy) nastává hlavní fáze projektu – implementace. Z hlediska IPR se jedná o fázi, kdy někteří partneři dávají k dispozici ostatním přístup ke svým znalostem, potřebují-li je ostatní partneři k provádění své části práce na projektu. Je rovněž čas začít také přemýšlet o ochraně prvních výsledků a připravit tak cestu k jejich využití a diseminaci. S přípravou správy, využití a šíření výsledků je třeba začít **co nejdříve**. Ideální je, pokud se touto záležitostí zabýváte již na svém vstupním mítinku, abyste tak udali správný tón pro zbytek doby řešení projektu.

Pokud jste tak neudělali již v době přípravy projektu, vstupní mítink může být tím správným momentem, abyste ustanovili výbor pro využití výsledků v čele s kompetentním manažerem pro využití (a diseminaci) výsledků. Alternativně se můžete rozhodnout, že postačí, když se využitím a diseminací budou zabírat členové výkonného orgánu projektu. V každém případě je třeba kromě vlastního výzkumu a vývoje věnovat paralelně po celou dobu projektu správě, využití a diseminaci výsledků dostatečnou pozornost.

3.3.1 Ochrana výsledků

Evropský patentový úřad definoval pro efektivní **správu znalostí a management duševního vlastnictví** pro MSP 12 užitečných doporučení, která je vhodné zohlednit i při implementaci Vašeho evropského výzkumného projektu (viz tabulka níže).



Definice nových znalostí

V projektu je především třeba jasně definovat nové znalosti (výsledky, informace, materiály a znalosti), které budou generovány v průběhu implementace projektu. Většinou jsou v konsorciích klíčovými partnery utvářejícími nové znalosti vědeckovýzkumné instituce. Doporučujeme, abyste si hned ze začátku implementační fáze nechali udělat patentovou rešerši: technologie se vyvíjí rychle a rovněž čas značně pokročil od momentu přípravy Vaší projektové žádosti. Následně případně modifikujte to, co bude považováno za nové výsledky projektu.

Ochrana nových znalostí

Jak jsme již viděli v minulé kapitole, k ochraně duševního vlastnictví existuje řada nástrojů, jako jsou patenty, registrace a copyright, obchodní tajemství apod. Volba optimálního nástroje záleží vždy na konkrétním projektu a jeho výstupech. S orientací se v problematice Vám může pomoci mimo jiné již zmiňovaný IPR Helpdesk.²²

Velmi častou formou ochrany je **patent**. Patent je výlučné právo k průmyslovému vlastnictví, které je udělováno k novým vynálezům a které spočívá v právu zamezit ostatním ve výrobě nebo reprodukci, ve využití, nabízení, distribuci nebo prodeji vynálezu bez souhlasu držitele patentu.²³ Právo je udělováno patentovým úřadem na omezenou dobu (typicky 20 let), po které ochrana končí, vynález se stává veřejným vlastnictvím a je k dispozici pro komerční využití pro všechny. V této souvislosti je třeba si uvědomit, že patent je lokálním právem a chrání vynález pouze v zemi, pro kterou byla patentová ochrana udělena.

Doporučujeme, abyste přípravu a zpracování patentové žádosti svěřili zkušeným odborníkům, např. patentovému právníkovi, neboť tato činnost předpokládá detailní znalost odpovídajících pravidel a procesů.²⁴

Vlastník patentu má během ochranné doby právo rozhodovat, kdo může vynález využívat. Vlastník může např. vyrábět výrobek, který patent chrání. Alternativně může vlastník licencovat využití vynálezu třetí straně - za úhradu nebo zdarma. Licence může být exklusivní – právo je uděleno pouze jedné osobě nebo společnosti – nebo obecná. Konečně může vlastník patentu právo k využití vynálezu prodat třetí straně, která se tak stane novým majitelem dotčeného patentu.

Záležitosti vztahující se k využití duševního vlastnictví měly být primárně definovány již v konsorciální smlouvě. V tomto momentě je důležité vznik, vlastnictví a sdílení duševního vlastnictví dále sledovat a aktualizovat, zejména pro případ duševního vlastnictví spoluvlastněné více projektovými partnery. V tom případě může být na místě i podpis separátní dohody o společném vlastnictví nebo jiné bilaterální/multilaterální dohody. Řadu specifických záležitostí, které nebyly důležité na počátku projektu, je možné upřesňovat průběžně, nic Vám rovněž nebrání sepsat dodatek k počáteční konsorciální smlouvě, který by lépe odrážel Vaše potřeby a projektový vývoj.

„MSP by měly být ve výzkumném projektu aktivně zapojeny od samého začátku, a to zvláště při definici specifikací a při zajištění, že projekt neztratí ze zřetele skutečný trh, skutečné využití a skutečné obchodní možnosti. Během výzkumné fáze projektu by také měly pracovat bok po boku s výzkumnými institucemi.“

MSP z BP24

²² <http://www.ipr-helpdesk.org>

²³ http://www.ipr-helpdesk.org/documents/ES_Patent_Guide_UJ_000006456_00.xml.html

²⁴ Proč by se výzkumníci měli zajímat o patenty – Evropská komise a Evropský patentový úřad

Co dělat, pokud nemáte zájem o ochranu Vašich nových znalostí/výsledků? Můžete je převést na jiného projektového partnera. A pokud nikdo v konsorciu nemá zájem, informujte Evropskou komisi, která může výsledky chránit ve svém vlastním jménu a tak zajistit, že ochrana žádných cenných výsledků nebude opomenuta.

Dvanáct doporučení pro MSP v oblasti managementu duševního vlastnictví
Zdroj: Evropský patentový úřad

- **Připravte si strategii pro oblast duševního vlastnictví:** definujte své cíle a ujasněte si, jakou míru patentové ochrany v kterém momentě potřebujete
- **Vyhledejte odbornou pomoc:** pokud nemáte vlastní odborníky, zajistěte si podporu patentového právníka
- **Zvolte správného patentového právníka:** měl by mít dobrou odbornou znalost Vašeho oboru a schopnost poskytovat kvalifikované poradenství odpovídající Vaším finančním možnostem
- **Nepodceňujte náklady:** náklady na právníky, na překlady, na obnovování ochrany a další poplatky se mohou pěkně nasčítat
- **Požadujte úplné informace:** přimějte Vašeho právníka, ať Vám dá jasný přehled registračního procesu, čekacích období a nákladů na patentovou přihlášku
- **Přizpůsobte svou patentovou strategii skutečným potřebám Vašeho podnikání:** nepatentujte všechno a všude, vybírejte si, které znalosti a trhy stojí za ochranu
- **Nepovažujte licencování za méněcenné:** může to být lukrativní alternativou nebo doplňkem k průmyslovému zpracování Vaší invence
- **Pravidelně revidujte své patentové portfolio:** vytříd'te patenty bez obchodní perspektivy - ať už vlastním využitím nebo udělením licence
- **Průběžně sledujte technologie a konkurenci:** využívejte volně přístupné patentové informace a další zdroje (vědecké články, obchodní publikace...) pro vlastní inspiraci i ke včasné identifikaci potenciálních narušitelů Vašich práv
- **Aktivně komunikujte:** co nejširší povědomí o Vašem chráněném duševním vlastnictví je úsporným prostředkem ke snížení rizika potenciálního narušení Vašich práv
- **Bud'te v kontaktu, s těmi, kdo užívají Vaše licence:** pravidelný kontakt a setkávání Vám poskytnou informace o jejich činnosti a umožní Vám tak předejít případným problémům s dodržováním jejich závazků
- **Bojujte pouze za jasné případy:** pokud plánujete podat žalobu na poškození Vašich práv, buďte si absolutně jisti, že jste v právu, jinak se právní spor změní v rychlou cestu k bankrotu

© Evropský patentový úřad. Imprint. Terms of use. Verze: 11.4.2007

3.3.2 Využití výsledků

Ke konci projektu (a po jeho ukončení) se od Vás očekává, že využijete výsledky, které projekt vygeneroval. To je možné provést v zásadě dvěma způsoby:

- Komerční využití – např. prodejem na trhu, integrací do výrobku nebo služeb apod.
- Výzkumné využití – další výzkum usilující o další zlepšení výsledku nebo jeho využití v dalších výrobcích / službách

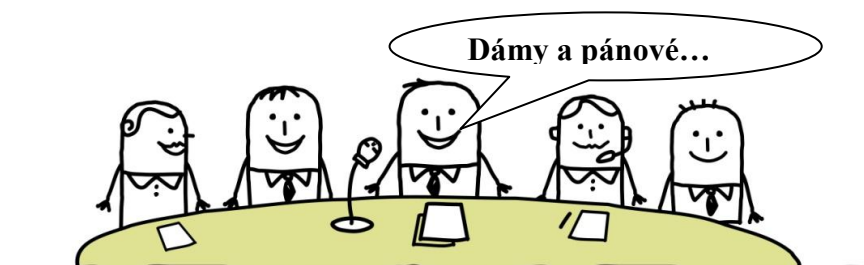
Projektoví partneři mohou své výsledky využít sami nebo je nebo jejich licence převést na další partnery nebo na třetí strany. V případě sdíleného duševního vlastnictví (tj. nové znalosti/výsledky patří více projektovým partnerům) je třeba sepsat dohodu o společném vlastnictví, která bude specifikovat pravidla k daným vlastnickým právům. Tato dohoda by měla obsahovat mimo jiné:

- Dohodu o udělení a realizaci vlastnictví
- Pravidla k podílení se na nákladech
- Pravidla k dělení zisků
- Pravidla k udělování licencí třetím stranám

Modelová dohoda o společném vlastnictví je k dispozici na stránkách IPR Helpdesk.²⁵

Jak bylo zmíněno výše, využitím výsledků je třeba se zabývat hned z kraje projektové implementace. Zamyslete se nejdříve nad všemi možnými způsoby využití Vašich výsledků a nad jejich obchodním potenciálem. Zvažte následující obchodní využití:

- Existují cesty na trh, které nemůže zajistit/využít stávající konsorcium?
- Bude třeba k optimalizaci využití všech cest na trh licenčních dohod se třetími stranami?
- Bude vhodné k využití výsledků ustavit *spin-off* nebo *joint venture*?



²⁵ http://www.ipr-helpdesk.org/documents/ES_JointOwnershipFP7_0000006616_00.xml.html

3.3.3 Šíření výsledků

V evropském kontextu koncept šíření (diseminace) znamená odpovídajícím způsobem zveřejnit projektové výsledky. „Odpovídající“ způsob je vše kromě formálních požadavků vznikajících při ochraně znalostí, tedy zveřejnění patentové přihlášky není považováno za diseminaci. Naopak vědecké publikace, informace na webových stránkách projektu nebo konference jsou dobrými příklady diseminace.

Pokud diseminace nových znalostí neovlivní negativně ochranu a (komerční) využití těchto výsledků, máte v 7.RP povinnost diseminaci promptně zajistit. Pokud této povinnosti bezdůvodně nedostojíte, Komise může výsledky šířit i bez Vašeho svolení.²⁶ Nemůžete si nechat informace o Vaší úžasné destinaci pro sebe 😊.

V případě diseminace musíte být na jednu stranu opatrní, aby předčasné zveřejnění neohrozilo komerční využitelnost vznikajících výsledků. Na druhou stranu, jak jsme viděli i v oddíle 3.1, pečlivě plánované diseminační aktivity mohou sloužit jako výborný reklamní nástroj pro Vaš budoucí výrobek, proces nebo služby a mohou Vám vydláždít cestu k úspěšnému vstupu na trh. Je tedy nezbytné úzce napojit diseminační strategii na management znalostí. Jakákoliv diseminační činnost je možná pouze tehdy, až bude rozhodnuto o případné ochraně daných informací. Jakákoliv zveřejnění před podáním žádosti o ochranu daného duševního vlastnictví, ústní nebo písemné, byť i jen jednomu člověku, který není vázán povinností mlčenlivosti /důvěrnosti, může ohrozit Vaše šance na udělení patentu.²⁷

V naší diskuzi konsorciální smlouvy výše jsme viděli, že je dobrým zvykem zahrnout do ní opatření týkající se podmínek diseminace. Partneri tak budou seznámeni včas s procesem, který musí podstoupit před zveřejněním jakékoliv informace o projektu. Můžete ve smlouvě např. nastavit pravidlo, že jakákoliv diseminace musí být nejdříve konzultována se všemi projektovými partnery.

V této souvislosti také doporučujeme, abyste na počátku projektu vymezili informace, které nejsou považovány za důvěrné, a mohou tak být zveřejňovány na projektových webových stránkách, letácích, dalších propagačních a diseminačních materiálech a diskuzích se třetími stranami. Seznam informací, které nejsou důvěrné, by měl být průběžně aktualizován a doplňován.

V předchozí kapitole jsme krátce diskutovali i neefektivnější diseminační kanály. Kanály budou definovány především trhem, kde projektové výsledky plánujete uplatnit. Obecná veřejnost bude často hledat informace na webu, zatímco soukromý obchodní sektor bude hledat VaV informace v odborných a vědeckých časopisech, profesionálních sítích, akcích obchodních asociací apod.

²⁶ Příručka týkající se ochrany práv k duševnímu vlastnictví u projektů Sedmého rámcového programu EU pro výzkum a vývoj. Verze z 28.06.2007. Evropská komise.

²⁷ Článek 46.3 Pravidla účasti – Článek II.30.2 Grantová dohoda s EK

„Výzkumníci si mohou disseminovat, jak chtějí, pokud se nám ale nepřiletnou pod nohy při obchodování.“

MSP z BP24

Otevřený přístup k vědeckým informacím (Open Access Movement)

Jedná se o situace, kdy musí být výsledky generované z veřejně financovaného výzkumu umístěny ke stažení zdarma na internet. Například Evropská výzkumná rada (European Research Council, ERC) vydala nedávno směrnici,²⁸ která specifikuje, že všechna veřejně financovaná, zveřejněná a oponovaná práce musí být veřejně přístupná na internetu během 6 měsíců po zveřejnění.

ERC také považuje za klíčové, aby tzv. primární data byla uložena do odpovídajících databází co nejdříve, nejlépe ihned po zveřejnění a v každém případě do 6 měsíců od data zveřejnění. Ve vědách o živé přírodě a medicíně jde o data typu nukleotidové/proteinové sekvence, makromolekulární atomární koordináty a anonymizovaná epidemiologická data, v informačních a komunikačních technologiích o data ze simulací nebo o pilotní studie.

Tato opatření na jedné straně zaručují, že veřejně financovaná práce je skutečně veřejnosti přístupná, na druhé straně zkracují exklusivní dobu, kterou MSP mají na využití výsledků projektu pro své vlastní obchodní cíle, a to na dobu trvání přípravy a tisku oponovaného vědeckého článku. To je kritické zvláště v oblasti informačních a komunikačních technologií, kde je životní cyklus produktů velmi krátký a software a algoritmy se lehce replikují.

V projektech spolupráce 7.RP jsou zájmy MSP po určitou dobu chráněny (typicky se jedná o dobu trvání projektu plus 6 měsíců). V minulosti mohla konkurence získat přístup k publikacím vzniklým z projektu prostřednictvím předplatného (odborných časopisů). V době otevřeného přístupu k vědeckým informacím má celý trh přístup nejen k projektovým publikacím, ale i k primárním datům z projektu 6 měsíců po zveřejnění. Datum zveřejnění má tedy pro zúčastněné MSP klíčovou důležitost.

Na druhou stranu, v projektech, kde jsou vlastníkem nových znalostí pouze zúčastněné MSP, mají MSP bezpečnější pozici - publikování vědeckými partnery záleží na svolení těchto MSP. V každém případě by ale MSP měly trvat na odsouhlasení publikačního plánu, protože otevřený přístup ve svém důsledku významně omezuje exklusivní užitky, které zúčastněné MSP z projektu mají.

²⁸ http://erc.europa.eu/pdf/ScC_Guidelines_Open_Access_revised_Dec07_FINAL.pdf

Jak potvrzují současné evropské výzkumy, plnění akademických kritérií je v potenciálním konfliktu s komercializačními aktivitami. Většina výzkumníků považuje za nejdůležitější výstup akademické publikace a pouze menšina chápe komercializaci jako důležitou. Pro výzkumníky není finanční zisk evidentně dostatečnou motivací, je třeba ho doplňovat dalšími motivačními prvky jako je profesionální uznání a renomé, kariérní postup nebo fakt, že dostanou k dispozici pokročilou výzkumnou infrastrukturu nebo další odborníky pro další výzkum (Evropská komise 2004).

Jak jsou výzkumníci hodnoceni

- Patenty
- Publikace
- Ocenění
- Zveřejnění vynálezů
- Udělené akademické tituly
- Financování získané na provádění VaV
- Hodnocení konkrétně prováděno přes počet citací patentů a článků, expertní evaluace, použití jako vzor dobré praxe nebo příklad úspěchu, počet inovací, poměr užitek/náklad nebo návratnost investice, licence, následné financování

Odborné akademické publikace (články) plní roli jak inovačního opatření, tak diseminačního kanálu pro prováděný VaV, a jsou tedy i z tohoto hlediska důležité. Doporučujeme, abyste si v souladu s požadavky partnerů vytvořili publikační plán, kde zajistíte rovnováhu mezi ochrannou obchodních příležitostí a přístup širší evropské veřejnosti k novým znalostem. A jak již bylo řečeno, akademické výstupy jsou dobrým marketingovým nástrojem i pro zúčastněné MSP, které se tak profilují jako partneři špičkových a uznávaných vědeckovýzkumných center excelence.

3.3.4 Plán využití a šíření nových znalostí

Evropská komise vyžaduje od všech řešitelů projektů 7.RP jako jeden výstup nebo zprávu zpracování tzv. plánu využití a šíření nových znalostí (Plan for the Use and Dissemination of the Foreground, PUDF).²⁹ Z hlediska Komise se jedná o důležitý dokument, který shrnuje strategii konsorcia a konkrétní akce na ochranu, šíření a využití nových znalostí vzniklých z projektu. První návrh tohoto plánu je přitom již součástí projektové návrhu (část B).



²⁹ Článek II.4.2.b grantové dohody

Během implementace projektu řešitelé průběžně hlásí Komisi aktivity, které se plnění tohoto plánu týkají. Pokud pokrok v tvorbě a aktualizaci tohoto dokumentu není dostatečně detailní, v extrémním případě může Komise dokonce navrhnout ukončení činnosti na projektu

Na konci projektu je pak zpracována finální verze tohoto dokumentu, která detailně popisuje management nově nabytých znalostí a která tak umožní Komisi zhodnotit úspěch celého projektu a návratnost vložené investice.

Vzhledem k tomu, že PUDF tvoří základ strategie pro využití a šíření všech projektových výsledků, je žádoucí, aby se na jeho formulaci, aktualizaci a plnění relevantními daty a výsledky podíleli všichni účastníci projektu.

Co by měl PUDF obsahovat?

Plán využití a šíření nových znalostí je rozdělen do dvou sekcí:³⁰

- Sekce popisující výsledky určené k diseminaci a odpovídající diseminační aktivity. Tato veřejně dostupná sekce by měla zahrnovat:
 - Plány konsorcia, jak oslovit svou cílovou skupinu
 - Komunikační strategie konsorcia
 - Ověřitelný seznam diseminačních aktivit, které bude moci Evropská komise sledovat
- Sekce popisující (komerčně) využitelné výsledky a související aktivity. Tato sekce, která je minimálně po dobu ochrany výsledků a jejich využívání důvěrná, by měla zahrnovat:
 - Ověřitelný seznam práv k duševnímu vlastnictví, která jsou chráněna nebo u nich bylo o ochranu požádáno (např. žádost o udělení evropského patentu)
 - Seznam všech výsledků, které mohou vést ke komerčním nebo průmyslovým aplikacím (např. software, vynález, prototyp, souhrnná informace a data apod.)
 - Přehled vlastníků jednotlivých nových znalostí (konkrétní partner nebo skupina partnerů v případě společného vlastnictví)
 - Vysvětlení, jak jsou nebo budou nové znalosti využívány v dalších výzkumných nebo komerčních aktivitách, zejména:
 - Účel, hlavní charakteristika a užitek jednotlivých technologií a výrobků odvozených z projektových výsledků: inovativní aspekty v porovnání s existujícími technologiemi a výrobky, potřeba dalších vědecko-výzkumných aktivit (a související rizika), požadavek na spolupráci při (komerčním) využití (činnosti související s transferem technologií)
 - Identifikace potenciálních zákazníků a faktory, které ovlivňují jejich rozhodování o koupi
 - Charakteristika cílového trhu: velikost, tempo růstu, potenciální tržní podíl pro danou technologii/výrobek, rozhodující faktory mající potenciální dopad na daný trh, právní, technické a obchodní překážky, další technologie, jejichž vznik lze v budoucnosti očekávat
 - Pozice na trhu: jakou má vlastník technologie/výrobku pozici na trhu (nebo jakou by měl mít), konkurenční hráči/aplikace/technologie

³⁰ IPR Helpdesk: http://www.ipr-helpdesk.org/documents/ES_PlanUseDisseminationNew_0000006666_00.xml.html

Plán by měl dále popisovat:

- Socio-ekonomický dopad výsledků
- Cílovou skupinu pro diseminaci a využití výsledků
- Případný přínos ke standardizaci nebo tvorbě směrnic a legislativy
- Potenciální rizika související s výsledky

Během přípravy plánu využití a šíření výsledků se neostýchejte využít externí pomoc, a to zejména v právních otázkách souvisejících se smluvními závazky vůči Evropské komisi a partnerům (otázky práv k duševnímu vlastnictví).

Pomoc při tvorbě plánu využití a šíření výsledků

- **IPR Helpdesk** - <http://www.ipr-helpdesk.org>
- **Enterprise Europe Network** - http://www.enterprise-europe-network.ec.europa.eu/index_en.htm
- **Národní kontaktní bod pro MSP** - <http://www.ncp-sme.net/about-ncp-sme>

3.4 Post-projektová fáze: Začátek další cesty



„Evropské projekty nejsou pouze o dvou až třech letech práce na VaV projektu, ale měly by Vám otevřít dveře i k dalším aktivitám po ukončení projektu.“

MSP z BP24

Ve většině případů Váš vědeckovýzkumný projekt neskončí výsledkem, který lze přímo uvést na trh. Naopak, než budete moci výsledky komerčně využít, budete muset s Vašimi partnery pokračovat v další vývojové činnosti. Pokud byl Váš projekt řízen dobře, měli byste mít na jeho konci k dispozici zprávu obsahující doporučení pro další vývojovou činnost, která by transformovala projektové výsledky z předkomerční na komerční úroveň. Vaše role i role Vašich partnerů v tomto procesu by měla být specifikována v plánu využití a šíření nových znalostí resp. v separátní dohodě o komerčním využití výsledků (Exploitation Agreement).

„Naše firma pro finální projektový produkt vyrobila moduly a tyto moduly jsme zahrnuli do našeho katalogu produktů.“

MSP z BP24

Hlavní výzvou mnoha projektů VaV je nalezení dodatečných finančních zdrojů pro rozhodující post-projektovou práci. Někdy tuto fázi zafinancují sami partneři z vlastních zdrojů. Pokud tomu tak není, MSP mají k dispozici řadu možností dofinancování – programy financované z veřejných zdrojů (např. evropské programy Eurostars nebo CIP, a národní nebo regionální fondy) nebo soukromé investory.

„Náš projekt ještě neskončil. Hledáme následné financování. Mám na mysli ochranu našeho duševního vlastnictví (našeho přístupu a know-how po ukončení projektu).“

MSP z BP24

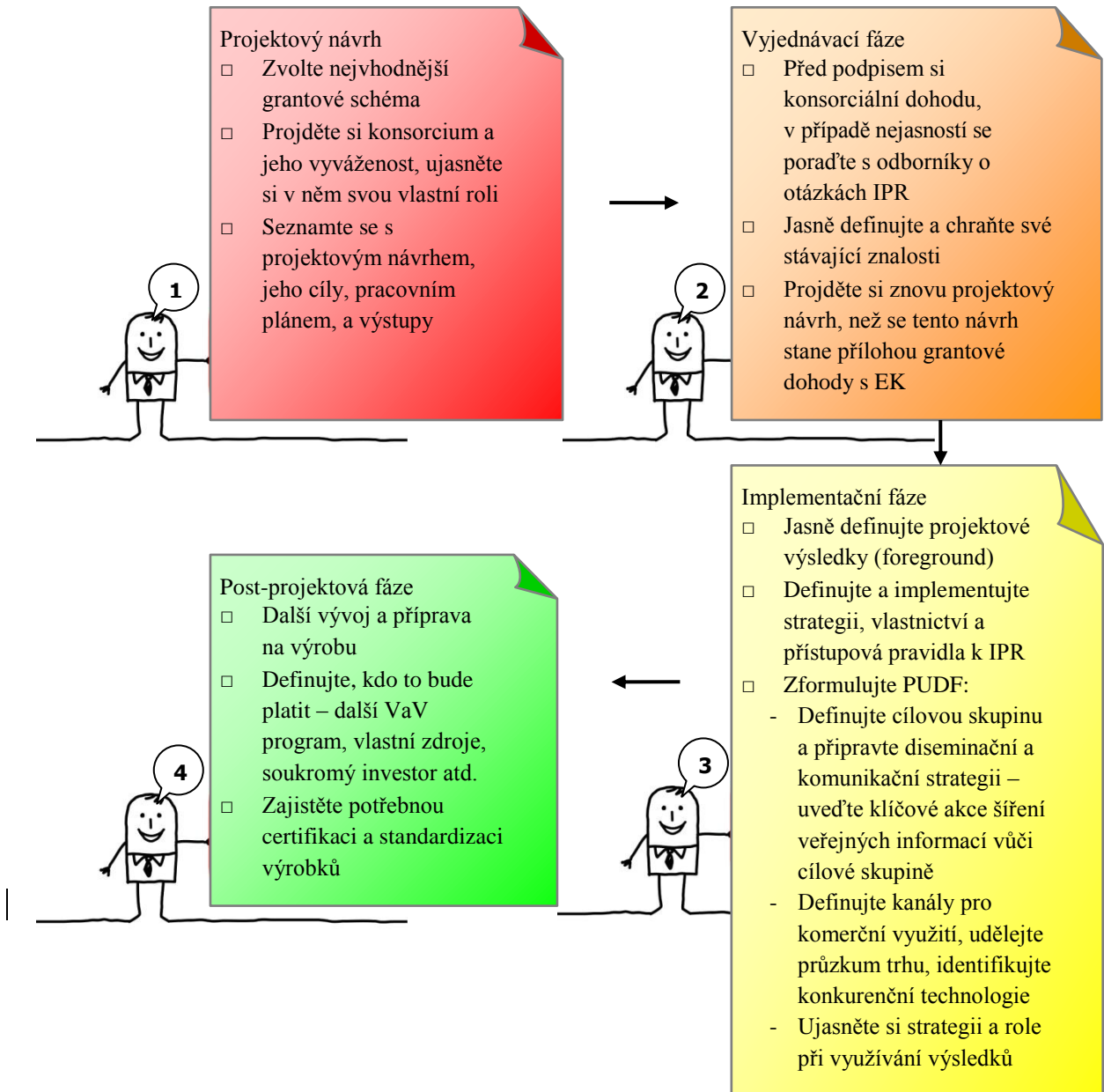
Jedním z požadavků pro uvedení na trh je často certifikace výsledků. Dobrý projekt by se měl touto otázkou zabývat již v průběhu své implementační fáze a měl by pro tuto činnost obsahovat pracovní balíček nebo pracovní úkol, který by se požadavkům standardizace včas věnoval.

3.5 Kontrolní seznam

Abyste při plánování využití a šíření výzkumných výsledků na nic nezapomněli, vytvořili jsme pro Vás kontrolní seznam, který Vás provede celým životním cyklem Vašeho projektu.

„Doporučuji Vám, at' do toho jdete. Když pro nic jiného, tak pro získání nové zkušenosti. Potenciálních problémů se nebojte.“

MSP z BP24



Čtvrtá kapitola – Příklady úspěchu

Než se s Vámi na konci tohoto manuálu rozloučíme, rádi bychom se s Vámi podělili o několik praktických příkladů ze života, jak může zapojení do projektů VaV přinést užitek pro zúčastněné podniky, zejména MSP, které by jinak neměly možnost pro své podnikání získat sofistikované znalosti a inovace.

Ve skutečnosti je celá tato záležitost o inovacích, o tom, jak se vymezit a odpoutat od ostatních. Možná je toto příležitost i pro Vás.



Cožpak není nutnost matkou všech vynálezů?

PROJEKT

Název projektu: **Calibrating eLearning in schools**

Název česky: **Kalibrování eLearningu ve školách**

Zkratka: **CALIBRATE**

Typ projektu: **Malý nebo střední cílený výzkumný projekt**

Počátek: **01.10.2005**

Konec: **31.03.2008**

Webová stránka: <http://www.calibrate.eun.org>

Projekt CALIBRATE byl STREP (malý nebo střední cílený výzkumný projekt) financovaný v rámci 6. rámcového programu.

CALIBRATE stavěl na třech předchozích projektech a jeho cílem bylo vytvoření a testování nových nástrojů, které by umožnily snadné sdílení a výměnu informačního obsahu pro eLearning mezi školami v různých zemích EU, stejně tak jako jeho hodnocení. Šlo především o možnosti využití vybraných technologií (Topic Maps, RDF) pro reprezentaci obsahu učebních plánů. Byl vyvinut nástroj pro vytváření navigační struktury nad učebními plány (Tovek Topic Mapper), která má zajišťovat snadnější přístup a sdílení učebních pomůcek.

Projektu se účastnilo 17 partnerů z 10 různých zemí Evropské unie. K účastníkům projektu patřila Ministerstva školství, výzkumné instituce i dodavatelé technologií. Do testovací fáze se zapojilo více než 100 evropských škol.

ÚČASTNÍK

Název společnosti: **TOVEK s.r.o.**

Činnost: **Profesionální řešení pro efektivní zpracování informací**

Stát: **Česká republika**



„Při účasti na evropských projektech by si malé a střední podniky měly uvědomit, že financováním projektů z veřejných zdrojů se nestává zákazníkem daňový poplatník, ale cílový zákazník.“

Tomáš Vejlupek, ředitel

Co bylo Vaší počáteční motivací pro účast na řešení evropského vědeckovýzkumného projektu?

Naše firma se specializuje na poskytování profesionálních řešení pro efektivní zpracování informací, proto byla nabídka účasti v mezinárodním konsorciu využita jako příležitost naučit se nové věci a rozšířit vlastní znalosti v zajímavé oblasti, na kterou se projekt zaměřoval, a zároveň obohatit ostatní partnery o zkušenosti z naší praxe.

Nedílnou součástí motivace bylo i stát se součástí přípravy inovativního produktu, který povede k širšímu využití informací a který napoví, jak propojit některá témata, a tím povede k větší spolupráci evropských škol.

Jakou roli hrála Vaše společnost v projektu?

Vzhledem k tomu, že nám nebyla známa možnost zapojit se do projektu na pozici subkontraktora, využili jsme nabídky a stali se přímo partnery. I přesto jsme v projektu hráli spíše roli subkontraktora. Díky našim zkušenostem jsme ovšem přinesli i inovativní myšlenky.

Považujete svou účast na projektu za smysluplnou?

Z pohledu naší firmy bychom rádi ocenili partnerskou spolupráci a dobrou strategii projektu. Jako pozitivní zkušenost přijímáme i absenci korupce v projektu. Přínosem byla také mezinárodní zpětná vazba, zvláště pak od koncových zákazníků, a fakt, že výsledky jsou využitelné pro stávající aktivity naší firmy.

Na co se soustředit při výběru dobrého koordinátora?

Základem pro výběr dobrého koordinátora je doporučení. Dalšími nepostradatelnými dovednostmi koordinátora jsou zkušenosti, kapacita a věcná komunikace.

Jak byly výsledky využity a šířeny?

Diseminace výstupů byla zajištěna samotnou publikací výsledků, která vedla ke kontaktování příslušných účastníků projektu dalšími firmami. Po ukončení projektu bude využito know-how ve dvou dalších následných projektech, pomocí kterých se strategie vytvořená v rámci projektu CALIBRATE uvede na trh. To, že pro komercializaci bude třeba další práce, nám bylo jasné od samého začátku.

Co byste poradili malým a středním podnikům, které zvažují účast na evropském projektu?

Všem zájemcům o účast na evropském projektu bychom doporučili kontakt na Národní kontaktní centrum (National Contact Point, NCP), nebo jinou informovanou osobu, která je může upozornit na možné problémy. Dejte si pozor na nezkušené koordinátory. Dbejte na konkrétní popis činností a definice práce, vyvarujte se nejasností v popisu očekávaných

výsledků. Doporučujeme kontinuální revizi plánu práce a jeho aktualizaci alespoň jedenkrát ročně.

Máte nějaké tipy/návrhy pro zvládnutí/odstranění překážek?

Motivace a počet partnerů jsou klíčové pro úspěch projektu. Úskalím se může stát příliš velký počet, protože neúměrně vzrostou náklady. Proto tedy - čím méně partnerů, tím lépe.

PROJEKT

Název projektu: Advanced arterial hypotension adverse event prediction through a novel Bayesian neural network

Název česky: Predikace nepříznivých účinků pokročilé arteriální hypotenze za využití nové Bayesiánské nervové sítě

Zkratka: AVERT-IT

Typ projektu: Kolaborativní projekt

Počátek: 01.01.2008

Konec: 31.12.2010

Webová stránka: <http://www.avertit.wordpress.com>

AVERT-IT je vědeckovýzkumným projektem, který je financován v rámci tématické priority ICT 7. rámcového programu.

Hlavním cílem projektu je porozumět souvislosti mezi řadou parametrů stanovených u pacientů a arteriální hypertenzí (náhlý pokles hladiny krevního cukru), na základě rozpoznaných souvislostí vyvinout softwarovou aplikaci k predikci hypertenze a ověřit vyvinuté řešení klinickými testy.

Projekt zpracovává i model komerčního využití vyvinutého softwaru v produktech/službách na mezinárodních trzích.

ÚČASTNÍK

Název společnosti: C3 Amulet

Činnost: Řešení pro management ziskovosti prostředků v ropném a plynárenském průmyslu a komunálních službách (sítích)

Stát: Velká Británie



„Projekt AVERT-IT spojuje odbornost společnosti C3 v manipulacích dat na přístrojové úrovni a odbornost univerzit v péči o pacienty, a umožňuje tak prostřednictvím monitoringu a analýz posun k lékařské péči založené na objektivních faktech (Evidence Based Medicine).“

Steve Reeves, manažer pro využití

Co bylo Vaší počáteční motivací pro účast na řešení evropského vědeckovýzkumného projektu?

Viděli jsme to jako příležitost, jak se zapojit do něčeho, co nám poskytne základu pro přístup ke klíčové technologii... přístup na nové trhy... přístup k financování.

O jaké role v projektu by měly MSP usilovat a jakým se vyhnout?

MSP by měly být manažery pro využití výsledků. MSP nemůže být přímo koordinátorem – časové nároky, potřebné schopnosti... – ale potřebuje mít schopnost „řídít“ projektového koordinátora. Pokud je cílem projektu dodání něčeho na trh, nejlepším způsobem, jak toho dosáhnout, je pověřit tím MSP – akademici to neumí a velké společnosti nebudou dost odhodlané.

Docházelo ve Vašem konsorciu k napětí mezi partnery nebo ke střetu zájmů?

Měli jsme technologickou radu a radu pro využívání výsledků... Vycházeli jsme spolu dobře... Žádný střet zájmů... Diseminace začíná s přístupem k duševnímu vlastnictví v konsorciální dohodě... My jsme byli ve skutečnosti uživateli výsledků... Výzkumníci si mohli diseminovat, jak chtěli, pokud se nám nepletli pod nohy při obchodování.

Jak zajistíte financování komercializace nových produktů/služeb po ukončení projektu?

Dobrá otázka! 7.RP v současnosti financuje pouze výzkum, a to ještě ne všechen výzkum. Umožňuje VaV dědičných data a testování v reálném prostředí, ale tvorbu a udržování softwaru pro reálné prostředí nefinancuje. C3 vyvíjí a provozuje software na rozpoznávání vzorů a vytváří aplikaci, která analyzuje data a přenáší je do centrálního úložiště k další analýze. Odhadujeme, že bychom potřebovali k uvedení tohoto na trh další dva miliony eur... Současné finanční klima to nezjednodušuje... Jako potenciální kapitálové partnery vidíme průmyslové specialisty... Celý širší trh pro toto je odhadován na 300 milionů eur.

Byla ve Vašem případě užitečná konsorciální dohoda?

Bylo absolutně nezbytné udělat ji ještě před začátkem projektu. Poté, co byla dohoda podepsána, nám v zásadě nezbyl žádný prostor na spory. Potřebovali jsme zajistit maximální možný podíl na dosažených hodnotách pro partnera využívajícího výsledky – abychom tím maximalizovali šanci, že někdo v budoucnu zafinancuje přenos výsledku na trh.

Co považujete za klíčový faktor pro úspěch pro MSP účastníků se evropských vědeckovýzkumných projektů?

Důležité je dobrat se k jednomu výstupu, to znamená, že jsme se všichni snažili předvídat napětí, vědci usilující o vědecký pokrok i my, takže jsme všichni z tohoto projektu mohli profitovat jako z úspěšného podniku... Společný směr a vedení vyřeší i většinu kulturních problémů.

Máte nějaké tipy/návrhy pro zvládnutí/odstranění překážek?

Nedovolte, aby projekt řídil koordinátor s akademiky. K tomu je potřeba obchodního ducha. Projekt potřebuje „vedení z pozadí“. Tím chci říci, že akademici a vědci jsou kompetentními vedoucími ve svých oborech a rolích, ale že v projektu vznikají momenty, které je konfrontují se situacemi mimo oblast, kde se cítí bezpečni a jisti. To může být například tak jednoduchá věc, jako je příprava prezentace pro Evropskou komisi, nebo tak komplexní věc, jako je rozhodování, které IPR se pokusíme chránit a jak. Může to také zahrnovat potenciální konflikt s dalšími členy konsorcia, ale především jde o „řízení“ projektového koordinátora. To jsou momenty, kdy potřebují (a rádi poslouchají) Všechná, který je do momentu, než je potřeba, ukryt někde v pozadí. Co se týká procesu spolupráce... Buďte si vědomi toho, že akademici a byznysmeni pracují jinou rychlostí. Například projektový tým trval na projektovém blogu a zápisu do wiki, akademikům to trvalo měsíce, zatímco my jsme ho nastřelili během pár hodin.

Nějaké plány na další využití výsledků?

V současnosti zkoumáme alternativní možnosti financování probíhající spolupráce s akademickými partnery... Zvažujeme založení nové firmy pro spolupráci s akademií...

A co diseminace?

Používáme k diseminaci sociální sítě a média... Získali jsme zkušenosti... Stále se zabýváme tím, jak zapojit zbytek světa [nejen specialisty na mozková zranění]... Sami sebe jsme se ptali, koho potřebujeme získat, a kde jsme to zjistili, tam jsme se napojili na jejich webové stránky... Víme, že v normativních mozkových zraněních se výzkumné výsledky soustřeďují na hypertenzi, ale bude se to také týkat běžných lékařů na intenzivní péči? Bude je to také zajímat?

Na co MSP měly dávat pozor při vstupu do evropského vědeckovýzkumného projektu?

Měly by si být vědomy, že se evropské požadavky mění, a být schopni jim průběžně vyhovovat. Další bod je, že by MSP měly mít někoho se zkušeností s velkými projekty, kdo to pro ně bude sledovat – nejlépe někdo se zkušenostmi z marketingu a prodeje.

Polská lingvistická softwarová společnost uvádí na trh jako nový produkt výsledek VaV projektů

PROJEKT

**Název projektu: Multilingual semantic and cognitive search engine
for text retrieval using semantic technologies**

**Název česky: Vícejazyčný sémantický a kognitivní vyhledávací nástroj pro získání
textu za použití sémantických technologií.**

Zkratka: TRUST

Typ projektu: 5.RP - SME

Počátek: 01.11.2001

Konec: 31.10.2003

Webová stránka: <http://www.trustsemantics.tip.net.pl>

Cílem projektu TRUST bylo demonstrovat, jak může nová generace vyhledávačů s použitím nejmodernějších lingvistických technologií pomoci uživatelům pokládat otázky a komunikovat v jejich rodném jazyce, následně vidět, jak je jejich požadavek za pomoci sémantiky a překladu převeden do několika jazyků, a nakonec z vícejazyčných webů nebo intranetu získat ve vhodné formě odpovědi.

Očekávané výsledky byly obecně robustní a spolehlivé nástroje, které dodají uživateli přesně to, co potřebuje - nic víc, nic méně. Využití výsledků otevřelo příležitost pro extenzivní integraci těchto nejmodernějších nástrojů do vlastních aplikací jak pro osobní obohacení zákazníků a občanů, tak k dosažení spolehlivých aplikací pro veřejný i soukromý sektor.

ÚČASTNÍK

Název společnosti: TiP Ltd.

Činnost: Dodavatel lingvistických softwarových řešení

Stát: Polsko



„Účast na projektu TRUST byla pro naši společnost prospěšná – zprostředkovala nám přístup k technologiím, které jsme mohli použít na trhu.“

Piotr W. Fuglewicz, President

Jakým způsobem byla pro Vaši společnost účast na projektu TRUST prospěšná?

Díky naší účasti na projektu jsme získali výsledky, které nyní užíváme na trhu. Během minulých 6 let získával náš „nástroj“ první ceny v mezinárodních oceněních. Navíc byly pro naši společnost velmi důležité mezinárodní kontakty, které jsme z tohoto zapojení získali. Našimi projektovými partnery byly společnosti ze zahraničí. Měly podobnou výši obrátu, zdrojů a odbornou úroveň. Jsme s nimi stále v kontaktu, což je pro naši společnost opravdu výhodou. Můžeme si vyměňovat zkušenosti, protože fungujeme velice podobně. Coby malá specializovaná společnost bychom nikdy nebyli schopni navázat takovou spolupráci s partnery z Francie nebo Portugalska. Dle mého názoru byla pro naši společnost účast na projektu prospěšná. Plně jsme využili financování Evropské komise, hlavně na investice do vývoje našich produktů. Bez evropských peněz bychom tyto investice nebyli schopni zahájit.

Co se stalo na konci projektu – jak jste použili výsledky?

Přemýšleli jsme, jak získané výsledky po ukončení projektu užít. Jak je využít? Jakým způsobem? Chtěli jsme ve spolupráci s našimi partnery vytvořit nový produkt, tedy přidat do softwaru nový jazyk. Za tímto účelem jsme si našli nové partnery a připravili jsme nový projekt nazvaný M-CAST – aplikace skutečných knihoven vícejazyčné vyhledávací technologie vyvinuté v rámci projektu TRUST. Tento projekt byl financován v letech 2005-2006 v rámci programu eContent. Se záběrem programu eContent jsme byli spokojeni, protože nám umožnil využít dříve vyvinutou technologii. Klíčovou skupinou partnerů přitom byly společnosti, které jsme už znali. Navíc jsme v projektu M-CAST zapojili metodologii výstavby znalostních portálů vyvinutou jedním z našich partnerů v projektu 5. rámcového programu Infovide. Dnes stále průběžně pracujeme na komerčních zakázkách založených na výsledcích původního evropského projektu.

Co se týká IPR, máte nějaké doporučení nebo zkušenost, kterou byste rádi sdělili dalším MSP?

MSP by se měly vyvarovat vstupování do konsorciálních dohod, které pro ně nepředpokládají žádná práva k duševnímu vlastnictví vytvořenému během projektu. Dále by se měly vyvarovat situací, kdy jsou licenční poplatky přiznány partnerům na neurčito. Dohody by měly být navrženy tak, aby udělovaly výhradní práva pro určitý sektor nebo region apod. Pokud se musíme s ostatními partnery dělit o příjem, mělo by to být velmi jasně stanoveno. V případě našeho projektu byla naše strategie v otázce duševního vlastnictví řízena tím, zda mělo technologické řešení globální, mezinárodní nebo regionální tržní uplatnění. Toto bylo jasně popsáno v konsorciální dohodě. Pokud bylo řešení mezinárodní, všichni partneři se podíleli na zisku. Pokud bylo řešení regionální (tj. národní jazykový modul), příjem patřil pouze partneru z tohoto regionu.

Jaké jste měli v průběhu projektu zkušenosti se spoluprací – docházelo někdy k nedorozumění nebo střetu zájmů, a jak byly řešeny?

Vzpomínám si na jeden konflikt, protože jeden z partnerů nesplnil své závazky. Jiná situace nastala, když jinému partnerovi hrozil bankrot a hrozilo, že nikdo nebude schopen zajistit pokračování projektu. Také došlo k nepříjemné situaci, kdy se jeden z projektových partnerů rozhodl reprodukovat jednu technologii v jiném nástroji jiným způsobem. Přesto však byly vždy všechny konfliktní situace a neshody většinou vyřešeny. V tomto kontextu jsme velmi oceňovali roli našeho projektového úředníka. Byli jsme v této oblasti velmi spokojeni s Evropskou komisí.

Navíc nám naše zkušenost ukázala, že univerzity a výzkumné instituce mají jiný pracovní rytmus a jiné cíle než podniky. V některých případech, když pracujeme na budoucích nápadech/technologiích, je kritickým faktorem čas. Často jsem si všiml, že vědci nevěnují času žádnou pozornost – jsou více zvyklí na testování různých nápadů, na tvorbu konceptů, ale ne na návrhy produktů, které jsou připraveny pro uvedení na trh. Toto může limitovat efektivní spolupráci mezi univerzitami a průmyslem v projektech, kde se očekává tržní výsledek.

Máte nějakou radu pro MSP, které zvažují zapojení do evropských vědeckovýzkumných projektů?

Jediná rada, kterou mohu dát, je, že je chybným uvažováním myslet si, že v Evropě leží nějaké peníze, které lze jen zvednout a u kterých nezáleží na tom, co budeme dělat. Firma se má ucházet o evropský projekt tehdy, když řeší nějaký problém, který může být vyřešen pouze s externím financováním. Není moudré mrhat zdroji na projekty, které nejsou v souladu s hlavními aktivitami podniku. Je velmi důležité – zvláště proto, že musíme do projektu také něco vložit – abychom od samého začátku projektu věděli, co budeme eventuálně nabízet na trhu. Protože musíme do projektu investovat naše peníze (spolufinancování), musíme si být jisti, že nám projekt přinese jasné výhody.

Co jsou podle Vás klíčové faktory a bariéry k úspěchu?

Myslím, že klíčovým faktorem k úspěchu jsou v těchto projektech lidé. Navíc je důležitým faktorem zapojení firemního managementu. Pokud má o projektové aktivity zájem firemní management společnosti, aktivity budou provedeny úspěšně a efektivně. Zaměstnanci přiřazení projektu budou dobrými manažery, kompetentními, zkušenými... Pokud dojde k nějakým konfliktům, rozhodnutí budou přijata rychle, neboť prezident společnosti bude seznámen se specifiky projektu předem.

Co se týká bariér, potýkali jsme se s nějakými problémy v oblasti finanční likvidity a s určitými technickými problémy pramenícími z faktu, že práce jednotlivých partnerů na nich vzájemně záleží. Není dobré, pokud dochází ke zpoždění v zálohových platbách, protože firma i tak musí platit své vlastní závazky a daně. Další bariérou může být doba trvání projektu a časová proměnlivost firemních politik. I byrokracie může být záležitostí, která může působit překážky. Proto bych doporučil, abyste si zorganizovali projektovou schůzku s projektovým úředníkem, kde by se vysvětlily všechny potenciálně obtížné záležitosti.

PROJEKT

Název projektu: Duplex Process for Biocompatible Prostheses

Zkratka: DUBIOP

Název česky: Dvojitý nástřikový proces pro biokompatibilní protetiku

Typ projektu: EUREKA (Technologická oblast 2.7.10 Kovy a slitiny)

Počátek: 01.08.2005

Konec: 01.12.2008

Webová stránka: -

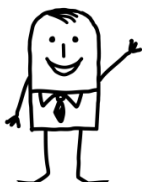
Projekt DUBIOP se zaměřil na vývoj a testování nového dvojitého nástřikového procesu typu ‚tpn‘, který má umožnit větší biokompatibilitu protéz a rozšířit využití lehkých a energeticky úsporných slitin v širokém spektru průmyslových odvětví.

ÚČASTNÍK

Název společnosti: TECVAC Ltd.

Činnost: Nástřikové technologie

Stát: Velká Británie



„Obecně řečeno všichni byli svolni s tím, že můžeme prodávat cokoli, co se vyvine [v rámci projektu DUBIOP], pokud to není v konkurenci s dalšími projektovými partnery.“

Jonathan Housden, vedoucí výzkumu a vývoje

Jak moc užitečná pro Vás byla Vaše účast v projektu DUBIOP?

Nezískali jsme míru financování, o kterou jsme původně žádali, takže projekt DUBIOP musel být realizován na podstatně nižší úrovni. Nicméně i tak byl velmi úspěšný... Vyústil v projekt SMART-HIP, který byl financován TSB [britský Strategický výbor pro technologie], takže jsme na informacích získaných v projektu DUBIOP byli schopni dále budovat... Podali jsme patentovou přihlášku... Pokračuje to dobře.

Jednou z výhod spolupráce s partnery ze zahraničí je, že můžete těžit z jejich know-how. Ve Španělsku existuje neziskové výzkumné centrum se skutečně dobrým vybavením, a ti nám byli schopni udělat množství měření našich nástřiků, což pro nás bylo nakonec zdarma... Zaplatila to španělská vláda... Dále jsme pracovali se společností podobnou TECVACu z Barcelony, která dělá tepelná zpracování a ochranné vrstvy, dostatečně mimo naši sféru odbytu na to, abychom si nekonkurovali, ale také velmi blízko co se obsahu našeho podnikání týká. Takže bylo skutečně skvělé spolupracovat a mluvit s lidmi v situaci podobné naší, kteří s námi nejsou přímo v konkurenci... Vzájemně jsme si uměli značně pomoci... Každý partner měl poněkud jinou technologii nástřiků. Byli jsme si schopni vzájemně pomoci s optimalizací těchto procesů v rámci našich různých technologií.

Jaké specifické role byste doporučili, aby MSP v evropských projektech zastávaly nebo se jim naopak vyhýbaly?

Pokud jste se ještě ničeho neúčastnili dříve, je dobré být pouze partnerem, nikoliv vedoucím – ale po dvou nebo třech těchto projektech, kdy jste prokoukli všechny triky, je na čase, abyste se stali vedoucím. Jako vedoucí máte příležitost do určité míry projekt řídit... se souhlasem s dalšími partnery.

Docházelo k nějakým napětím se zúčastněnými VaV partnerů, ke konfliktu zájmů vzhledem k diseminačním plánům, k vlastnictví nebo využití duševního vlastnictví?

Nedocházelo, ne... Ačkoliv univerzity velmi milují publikování... Proto ovšem existuje konsorciální smlouva... Dopředu se dohodnete, co je dovoleno a co není určeno k publikování. Lidé souhlasí, že nebudou publikovat bez svolení dalších partnerů, což nám dobře fungovalo. S IP jsme neměli žádné problémy.

Které důležité věci je třeba vzít v úvahu při tvorbě smlouvy o spolupráci (nebo konsorciální smlouvy)?

Duševní vlastnictví je nejdůležitější věcí... Vezměte si standardní smlouvu o spolupráci... Tato oblast bývá modifikována, aby vyhovovala té které konkrétní skupině partnerů... Obecně řečeno všichni jsou svolni s tím, že můžeme prodávat cokoli, co se vyvine, pokud to není v konkurenci s dalšími projektovými partnery.

Komericializovali jste výsledku projektu DUBIOP?

Projekt nevedl k ničemu, co by bylo ihned komercializovatelné... Takže jsme měli tento následný projekt SMART-HIP s výrobcí protéz, který běží dobře a kde doufáme, že půjdeme na trh...

Nějaké povzbuzení pro MSP, které zvažují zapojení do VaV projektů na evropské úrovni?

Obecně máme zkušenost, že na rozdíl od průběhu projektu nedrží na jeho konci partnery nic moc pohromadě... Lidé mají tendenci jít svou vlastní cestou... Dejte tedy pozor na to, aby všeho, co jste chtěli nebo mohli dělat, bylo dosaženo v průběhu projektu... Mělo by to být sepsáno... Pokud je třeba, získejte prodloužení.

Myslím si, že projekty EUREKA jsou skvělé! Myslím si, že to byl skvělý způsob, jak získat ke společné práci lidi z různých zemí... Člověk porovnává EUREKu s rámcovými projekty, a ačkoliv i zde je vykazování požadováno, v žádném případě nebylo extensivní, takže jsme měli čas na práci a nemuseli utrácet čas přípravou reportů, což považuji za velmi dobré.

PROJEKT

Název projektu: Business process FUSION based on semantically-enabled service-oriented business applications

Název česky: Podnikový proces FUSION založený na podnikových aplikacích využívajících sémantiku a orientovaných na služby

Zkratka: FUSION

Typ projektu: IST (6.RP)

Počátek: 01.02.2006

Konec: 31.07.2008

Webová stránka: <http://www.fusionweb.org>

MSP spolupracující s mezinárodními partnery v rozšířené Evropské unii potřebují holistická řešení Integrace podnikových aplikací (Enterprise Application Integration, EAI), aby mohly svoje elektronické podnikání provozovat efektivně. Zároveň jsou konfrontovány s mezikulturními bariérami, neboť současné úsilí o interoperabilitu a integraci jsou zaměřena více na „data“ než na „procesy“.

Projekt FUSION usiluje o podporu efektivní obchodní spolupráce a spojení mezi podniky (včetně MSP) prostřednictvím vývoje rámce a inovativních technologií pro sémantickou fúzi heterogenních podnikových aplikací se zaměřením na služby.

ÚČASTNÍK

Název společnosti: CAS Software AG

Činnost: Software, ICT

Stát: Německo



„Je důležité, abyste s partnery udržovali kontakt i po ukončení projektu... Může se naskytnout příležitost účasti v jiném dobrém projektu.“

Spiros Alexakis, ředitel pro inovace a podnikový rozvoj

Jaká je Vaše motivace pro účast v evropských vědeckovýzkumných projektech?

V zásadě se účastníme evropských projektů tehdy, když nám jde o nový vývoj... To nám dává možnost získat pro inovativní části financování z projektu.

Jak užitečné bylo Vaše zapojení do projektu FUSION?

Účast na projektu pro nás byla velmi užitečná zvláště proto, že jsme byli schopni integrovat část výsledků do nové generace našeho softwaru. Navíc jsme před pár měsíci na základě projektových výsledků uvedli na trh nový produkt. Z vědeckého hlediska se naši vývojáři na projektu hodně naučili.

Jaké specifické role byste doporučili, aby v evropských projektech MSP zastávaly nebo se jim naopak vyhýbaly?

Má doporučení nejsou založena na naší zkušenosti z projektu FUSION ale spíše na zkušenostech z jiných projektů... Například z projektů v rámci programu „Výzkum pro MSP“. V zásadě si myslím, že by MSP neměly být koordinátory projektu, minimálně pokud neměly s evropskými projekty předchozí zkušenost. Pokud má ovšem firma dobrou strukturu, a hlavně, pokud už ví, jak se takový projekt implementuje, proč ne? Pozice koordinátora dává dobrou příležitost řídit a mít vliv na výzkumné aktivity. Ovšem dodatečná práce s tím spojená je značná a velmi byrokratická a dodatečné financování to nemusí zcela vyrovnávat.

Na co se soustředit při výběru dobrého koordinátora?

Koordinující organizace by měla vybrat na tuto pozici vhodnou a kompetentní osobu. Ta osoba přitom nemusí být vědcem nebo výzkumníkem. Pokud konsorcium sestává z velkého množství partnerů, může být lepší tento úkol svěřit projektovému manažeru... Většinou lze očekávat, že projektový manažer bude mít lepší organizační schopnosti, znát více jazyků apod.

Jaký byl Váš vztah s organizacemi provádějícími výzkum? Docházelo ke střetu zájmů?

Ne! Měli jsme pouze plodné výměny názorů... Myslím, že to bylo díky statutu a roli různých zúčastněných partnerských organizací. Univerzity a další výzkumné organizace vyvinuly základní technologie. Tyto výsledky, které činily zhruba 2/3 projektových výzkumných aktivit, byly poté publikovány jako veřejný *open source*... Takže k nim měl přístup každý. Na základě těchto výstupů poté vyvinuli průmysloví partneři své vlastní technologie, které byly pilotními výsledky a které zůstaly jejich vlastnictvím. Osobně se domnívám, že to byl velmi dobrý přístup, neboť dovolil všem průmyslovým partnerům nezávisle pracovat a dobrat se k vlastním očekávaným výsledkům.

Byli jste si vědomi nějakých specifických evropských požadavků, co se týká diseminace výsledků?

Ne... Vůbec ne! Ani teď ne!

Jak bylo spravováno duševní vlastnictví?

IP nebylo sdíleno... Výsledky, které jsme si sami vyvinuli, jsme integrovali do nového produktu.

Byl v projektu plánován vývoj produktu připraveného k uvedení na trh?

Ne... Plán byl, že výzkumné organizace a univerzity vyvinou nějaké technologie... Průmysloví partneři je potom budou moci užít pro vlastní vývoj... Takže na konci projektu byly výsledky na úrovni prototypů. Projekt skončil v létě 2008. Post-projektová fáze vývoje produktů skončila v létě 2009. V mezičase jsme museli zpracovat rozsáhlou dokumentaci, provést testování, verifikovat výsledky atd. Takže jsme pokračovali s určitými vývojovými činnostmi i po ukončení vlastního projektu.

Kdo financoval komercializaci výstupů?

My sami.

Nějaká rada k diseminaci projektových výsledků?

Diseminace byla centrálním bodem našeho projektu, zvláště protože jsme vyvíjeli technologie, které spadaly do veřejné oblasti. Projekt nemůže fungovat bez webové stránky... To je naprosto zásadní. Prezentace i konference se ukázaly jako velmi kladně hodnocené. Zorganizovali jsme i 3-4 workshopy, kam jsme pozvali průmyslové partnery. Naopak jsme moc nedávali na osobní kontakty. Zvali jsme konkrétní odvětvové organizace podle seznamů, které měly Hospodářské komory a Svazy průmyslu. Dodavatelsko-odběratelské řetězce nehrály žádnou roli. Akademické a výzkumné organizace byly kontaktovány univerzitami a výzkumnými organizacemi zúčastněnými na projektu. Publikovali jsme 70-80 odborných článků... Dokonce nám bylo řečeno, že jsme jedním z projektů, co své výsledky nejvíce šířil... A to za celou dobu existence programu.

Co byste poradili MSP, které zvažují účast na evropských projektech?

Je důležité jmenovat v organizaci jednu osobu odpovědnou za celý projekt... To je více než mít někoho, kdo pracuje na projektu, když má čas. Navíc je velmi důležité, aby MSP – pokud není tím, kdo vykonává výzkumnou činnost – velmi jasně vysvětlil svá VaV očekávání a požadavky. MSP musí zajistit, že bude schopen použít cokoliv, co univerzity v projektu vyvinou. Bohužel, toto se často nestává, a to zejména proto, že ne všechno je během negociační fáze či popř. později důkladně vysvětleno.

Belgická mediální společnost obohacuje díky evropskému výzkumu kinematickou zábavu

PROJEKT

Název projektu: Integrated Project – Research Area CINE

Název česky: Integrovaný projekt – výzkumná oblast CINE

Zkratka: IP-RACINE

Typ projektu: EUREKA (6.RP)

Počátek: 01.10.2004

Konec: 31.03.2008

Webová stránka: <http://www.ipracine.org/>

Filmy nebo kinematografie jsou hnací silou zábavního průmyslu, poskytují nejvíce autentickou zkušenost a iniciují vznik dalších nových médií. Kinematografie nyní přechází na digitální formát - od výroby, přes distribuci až po promítání. IP-RACINE posunuje současnou situaci a zvyšuje evropskou konkurenceschopnost tím, že vytváří technologie, které umožňují obohatenou „kinematickou“ zábavu přenosnou přes různé platformy.

ÚČASTNÍK

Název společnosti: XDC, S.A.

Činnost: Média

Stát: Belgie



„Od samého začátku jsme se vyhýbali plánům na využití výsledků, kde hrozily konflikty, takže jsme žádné konflikty neměli!“

Benoit Michel, projektový manažer

Co bylo Vaší počáteční motivací k účasti na projektu IT-RACINE?

Zapojit se inovativního produktu/služeb s tržním potenciálem a příležitost pracovat s tržně-atraktivními partnery. Naše zapojení do projektu bylo velmi užitečné.

Jaké specifické role byste doporučili, aby v evropských projektech MSP zastávaly nebo se jim naopak vyhýbaly?

Vyhnete se koordinaci. Akceptujte v pracovních balíčcích vůdčí roli výzkumných organizací.

Na co se soustředit při výběru dobrého koordinátora?

Výborné zkušenosti a reference z managementu předchozích projektů 6.RP/7.RP.

Docházelo k nějakým napětím se zúčastněnými výzkumnými partnery, ke střetu zájmů v oblasti diseminace nebo vlastnictví a využití duševního vlastnictví?

Od samého začátku jsme se vyhýbali plánům na využití výsledků, kde hrozily konflikty, takže jsme žádné konflikty neměli!

Jak byla v projektu řízena záležitost IPR?

Neměli jsme žádné společné duševní vlastnictví – v zásadě každý partner vlastnil výsledky svého vlastního vývoje. To fungovalo perfektně. V našem případě jsme si rozšířili vlastní know-how, naše softwarové produkty... A přímo si je prodáváme. Užíváme i výsledky některým našich partnerů, ty si ovšem kupuje, včetně duševního vlastnictví z projektu (za sníženou cenu).

Byl v projektu plánován vývoj produktu připraveného k uvedení na trh?

Ano. S komercializací duševního vlastnictví vyvinutého v průběhu projektu jsme neměli žádný problém. To samé platí přinejmenším pro našich dalších pět projektových partnerů. Každý partner si platil svou vlastní komercializaci.

Co byste poradili MSP, které zvažují účast na evropských projektech?

Začněte nejprve účastí v malém projektu se známým akademickým nebo komerčním partnerem, který už má se 7.RP zkušenosti. Nezačínejte sami přímo s účastí na velkém integrovaném projektu. Využijte zkušenosti dalších partnerů... Využijte pomoc lokálních kontaktních bodů.

A nějaké rady a tipy pro účast na konkrétním projektu?

Věnujte se otázce managementu duševního vlastnictví v souvislosti s tím, jak je plánujete využít. Bolehavem se pro MSP mohou stát opožděné platby. Jeden z našich partnerů z řad MSP čekal více než 10 měsíců na svou druhou zálohovou platbu a musel si mezitím požádat o pomoc banku. Možná největší bariérou je čas potřebný k přípravě úspěšného projektu. V Belgii existuje na přípravu projektu lokální grantové schéma... Vždy se informujte u Vašich lokálních orgánů na možnou podporu. A po ukončení projektu udržujte kontakt se svými partnery za účelem přípravy nového konsorcia pro další programovou výzvu.

Slovníček³¹

6.RP: Šestý rámcový program pro VaV (2002-2006).

7.RP: Sedmý rámcový program pro VaV (2007-2013). Současný rámcový program je strukturovaný do čtyř specifických podprogramů: Spolupráce (mezinárodní spolupráce v deseti strategicky definovaných oblastech), Myšlenky (výzkum posunující hranici vědeckého poznání bez oborového vymezení), Lidé (podpora kariérního rozvoje a vzdělávání výzkumníků) a Kapacity (budování výzkumných kapacit).

Access right – přístupová práva: Ve výzkumných a inovačních projektech tento termín znamená licence a uživatelská práva k novým i stávajícím znalostem (foreground a background).

Background – stávající znalosti: Informace a práva k intelektuálnímu vlastnictví (poskytnutá nebo použitá) v majetku účastníků před jejich podpisem grantové dohody, pokud jsou nezbytná k realizaci projektu nebo k využití projektových výsledků

Call for proposals – výzva k předkládání projektů: Výzva Evropské komise (zveřejněná v Úředním věstníku a na stránkách CORDIS) k předkládání návrhů projektů k financování v souladu s cíly rámcových programů.

Consortium Agreement - konsorciální smlouva: Privátní dohoda k implementaci projektu uzavřená mezi projektovými partnery. Dovoluje partnerům implementovat a doplnit ustanovení grantové dohody a řídit vnitřní záležitosti týkající se organizace práce, duševního vlastnictví, finančních záležitostí apod. Nesmí protirečít grantové dohodě uzavřené s Evropskou komisí nebo závazkům z ní plynoucím.

Cooperative and collective research projects (SME actions) – výzkum ve prospěch MSP: Výzkumné projekty specificky adresované MSP. V těchto projektech si účastníci z řad MSP (cooperative research projects) nebo asociace MSP (collective research projects) zadávají u vědeckovýzkumných organizací potřebný výzkum a po ukončení projektu se stávají vlastníky výsledků.

Coordinator – koordinátor: Účastník, který podle ustanovení grantové dohody kromě svých dalších povinností vykonává ve prospěch konsorcia specifické koordinační činnosti.

Copyright – autorské právo: Právo k duševnímu vlastnictví, které má za cíl chránit literární a umělecká díla (t.j. knihy, zprávy, články, básně, prózu, software apod.), pokud jsou tato díla nová a konkrétním způsobem vyjádřená (viz. originality – původnost). Autorské právo se dělí na dva typy práv: majetková práva a osobnostní (morální) práva.

³¹ IPR Helpdesk – http://www.ipr-helpdesk.org/glossary_a.html

Dissemination – dissemination: Zveřejnění projektových výsledků jakýmkoliv odpovídajícím způsobem včetně publikace na jakémkoliv médiu. Publikace plynoucí ze splnění formalit při ochraně výsledků jako je zveřejnění patentové přihlášky se nepovažují za disseminaci.

Foreground – nové znalosti: Všechny výsledky, ať chránitelné nebo ne, které jsou vyprodukovány v průběhu projektu. Tyto výsledky zahrnují informace a související práva k duševnímu vlastnictví (viz také background – stávající znalosti).

Grant Agreement – grantová dohoda: Dohoda mezi Evropskou komisí (reprezentující Evropské společenství) a jedním nebo více beneficienty (účastníky projektu) o finančním příspěvku Evropské komise na řešení projektu. Dohoda se stává z hlavního textu s hlavními údaji o projektu a maximálním finančním příspěvkem Komise a z řady příloh. Příloha I (*Anex I*) zahrnuje popis práce projektového konsorcia, Příloha II (*Anex II*) obecné podmínky upravující projektovou implementaci, finanční příspěvek a pravidla týkající se duševního vlastnictví, využití a disseminace.

Intellectual Property Rights – práva k duševnímu vlastnictví: Práva (bez ohledu na to, zda jsou založena na registraci či nikoliv) usilující o ochranu tvorby a objevů plynoucí z intelektuální činnosti v oblasti průmyslu, vědy, literatury nebo umění.

Know-how: Soubor nepatentovaných praktických informací plynoucích z experimentů a testování, který je tajný (není obecně znám nebo lehce dostupný), podstatný (podstatný a užitečný pro tvorbu komerčních produktů) a identifikovaný (popsaný v dostatečně srozumitelné formě, takže může být ověřeno, že splňuje podmínky tajnosti a podstatnosti). [Definice pod čl. 1(i) Nařízení Komise č. 772/2004 z 27. dubna 2004 k použití článku 81(3) Smlouvy ke kategoriím dohody o transferu technologií].

Licence: Povolení vydané majitelem práva k duševnímu vlastnictví jinému subjektu k činnosti, která je daným právem omezena, často po definované dobu, v určitém kontextu, na určitý tržní segment a/nebo území. Exkluzivní licence zmocňují držitele zabránit dalším v užívání daného práva, neexkluzivní licence naopak umožňují původnímu majiteli udělat licence k témuž právu dalším subjektům.

National Contact Point – národní kontaktní bod: Národní struktury, které poskytují individuální rady a pomoc v souvislosti s rámcovým programem. Obecně jsou k dispozici následující základní služby: nasměrování při volbě vhodných programových tematických priorit a finančních mechanismů; poradenství k administrativním procedurám a finančním záležitostem; školení a pomoc při psaní projektové žádosti; distribuce podpůrných dokumentů (formuláře, pravidla, manuály atd.); pomoc při hledání projektových partnerů.

Partner: V kontextu evropských vědeckovýzkumných projektů se jedná o člena projektového konsorcia.

Patent: Právo k duševnímu vlastnictví, které chrání vynálezy, které jsou nové, mají v sobě inovativní rozměr a jsou průmyslově využitelné. Patent dává držiteli po omezenou dobu (obecně 20 let) exkluzivní právo zabránit ostatním patentovaný vynález bez povolení vyrábět, používat nebo prodávat.

Plan for the use and dissemination of the foreground – plán využití a šíření nových znalostí: Jedna ze zpráv, kterou musí účastníci 7.RP předložit Evropské komisi. Jejím cílem je konkretizovat záměry na ochranu, využití a šíření výsledků dosažených během realizace projektu.

RTD Performer – organizace provádějící výzkum: Právnícká osoba, která dostává zaplacenou za VaV činnosti ve prospěch MSP. Může jí být univerzita, výzkumná instituce nebo firma provádějící výzkum.

Sideground – vedlejší výsledky: Výsledky, vč. informací a souvisejících práv k duševnímu vlastnictví, které jsou vyvinuty paralelně s projektem.

SME – MSP: Malé a střední podniky (vč. mikropodniků) jsou definovány doporučením Evropské komise 2003/361/EC v závislosti na počtu zaměstnanců a obratu, nebo bilančního úhrnu.

Subcontractor - subkontraktor: Třetí strana ke grantové dohodě, která podpisuje s jedním nebo více beneficienty smlouvu o provedení určených prací na projektu.

Use - využití výsledků: Přímé nebo nepřímé užití projektových výsledků jiným způsobem, než co je pokryto projektem, zejména k vývoji, tvorbě a prodeji produktu, procesu nebo služby.

Utility model – užitný vzor: Právo k duševnímu vlastnictví udělované v některých zemích s podobným dopadem jako patent. Obecně se jedná o méně přísné požadavky než při registraci patentu (např. menší originalita nebo novost) a o kratší ochrannou dobu (do deseti let).

Work programmes - pracovní programy: Plány Evropské komise na implementaci specifických rámcových programů. Plány obsahují detailní popis činností (tematické priority, použité nástroje, hodnotící postupy a kritéria, uzávěrky, plány do budoucna), jsou zpravidla ustavovány jednou za rok. Úspěšný projektový návrh musí m.j. respektovat cíle odpovídajícího pracovního programu.

Poznámky