

# Spolupráce vědců a firem se musí správně nastavit

## ZKUŠENOST

„Je to nenažraný buržoust.“ „Je to vědecký mimoň žijící mimo realitu.“ To jsou věty, kterými v některých případech končí spolupráce mezi vědcem a průmyslníkem. Věřím, že takových případů ubývá, ale v čase mého příběhu nastávaly konce spolupráce poměrně často. V té době jsem vedl výzkum v malé biotechnologické společnosti a mimo jiné jsme se zabývali produkcí rekombinantních proteinů.



Martin Bunček z TA ČR, který na téma spolupráce firem a vědeckých institucí pořádá i odborné semináře. FOTO: BUNČEK

Podle zadání, které bylo možné měnit, jsme produkovali umělé bílkoviny. Byli jsme tou prací fascinováni a nadšení všemi možnostmi – z nichž velká část byla ovšem teoretická. Umělé bílkoviny nebyly hlavním produktem společnosti ani nebyly součástí žádného z nosných produktů. Pokud jsme měli ve (slibném) výzkumu pokračovat, bylo nutné sehnat prostředky – tedy výzkumný kontrakt. Opakovaně jsme se setkali s ředitelem a majitelem jedné z větších biotechnologických společností, která je u jednoho specifického produktu třetím největším výrobcem na světě s ročním obrátem stovek milionů, až miliard korun.

Učinili jsme nabídku a začali jednat. Jednání se účastnil majitel a ředitel společnosti, sám výzkumník, který se o problematiku intenzivně zajímal. Vše probíhalo skvěle – plán výzkumu se rýsoval, měli jsme jasno, co je potřeba udělat. Plán byl ambiciózní a obsahoval mnoho postupů, které jsme neměli vyzkoušené, ale byli jsme nadšení.

Po několika jednáních nám přišlo zvláštní, že se sice bavíme o nákladech jednotlivých kroků, ale o tom, kdo je zaplatí, jsme jen opakovali původní „domluvu“ – my vkládáme

naše dlouholeté know-how a zákazník finance.

Všichni jsme byli tak zapálení, že nám to ani nepřišlo divné. Až do jednoho jednání, kdy bylo vše z technické/odborné stránky v podstatě hotovo. Bylo to jednání, na které nezapomenu. Přišel majitel firmy, tentokrát pouze s jedním výzkumníkem. My jsme k jednání přizvali naši účetní s tím, že si řekneme o peníze – kdy a na jaký účet je budou posílat. Jaké bylo naše rozčarování, když majitel zahájil jednání otázkou „A za co nám budete vystavovat faktury?“

Po zmatených komentářích z naší strany bylo jasno – dobře jsme se dohodli nad plánem výzkumu a teď budeme jednat o způsobu kontroly průběžných výsledků a způsobu úhrady. Jako by tam najednou seděl jiný člověk, kterého najednou nezajímaly jemné nuance výzkumné činnosti! Jak jistě tušíte, bylo toto jen úvodní jednání k řadě dalších. Jejich cílem nebylo doladovat výzkumné činnosti, ale měřitelně určit postupné cíle, včetně způsobu jejich kontroly, převzetí, a samozřejmě, po schválení investorem, vyplacení prostředků.

Multimilionový projekt se nakonec rozběhl, ale problematika

se ukázala tak složitá, že jsme její zhruba po jedné třetině ukončili. A teprve zpětně jsem ocenil ta jednání nad milníky. Bez nich bychom pravděpodobně nedostali zaplacenou vůbec. Finální výsledek bychom nikdy nedodali. Nebýt tvrdých a pro výzkumníka nepřijemných jednání, tak bychom se rozloučili ve zlém a pravděpodobně s větami uvedenými na začátku.

Poučení z příběhu je několik. První je, že odlišnost obou světů neznamená, že se nemohou dohodnout. Dalším je, že to, co může zpočátku vypadat jako zbytečná a pro vědce ponižující věc, se ukáže jako jeho „záchrana“. Poučením pro mě, i když často ze strany výzkumníků odmítaným, je, že výzkum (chcete-li „věda“) je vlastně byznys (a naopak). Chápu, že každému to tzv. „nesedne“, ale v širším pojetí významu slova byznys, tomu tak prostě je. ■

MARTIN BUNČEK,  
místopředseda Technologické agentury ČR