

Разработка системы коммерциализации технологий

Проблема

Из опыта известно, что лишь незначительная часть технологий доходит до рынка. Причин этому несколько: трудности в изучении рынка технологии, сложность отбора перспективных технологий и разработок, проблемы с охраной интеллектуальной собственностью, неразвитость российского рынка и инфраструктурных элементов, обеспечивающих подготовку технологий к рыночному использованию и т.п. Это приводит к высоким издержкам, поскольку затраты приходится переносить на все продвигаемые технологии, а доход приносят только несколько из них. Кроме того, при обычном подходе за продвижение технологии отвечает доктор наук, в крайнем случае – кандидат, т.е., не управленцы, а ученые. Из-за этого эффективность управления процессом продвижения была крайне низкой.

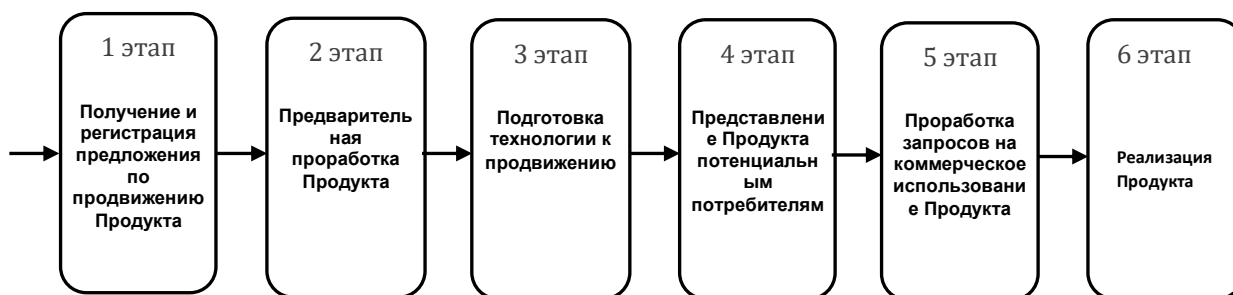
Что сделано

В процессе коммерциализации технологий, как и в любой иной деятельности, более 90% работы занимают простые рутинные операции: подготовка запроса, регистрация, заполнение и отправка анкет и различных паспортов, копирование материала, оформление рекламных листов и т.п. Эту рутинную и повторяющуюся деятельность можно возложить на персонал невысокой квалификации, выделив и описав одни и те же процессы.

Очевидно, что процесс продвижения технологии (разработки) к покупателю проходит ряд этапов (процессов). На каждом этапе совершаются необходимые действия, готовятся документы, происходит передача (обмен) информации.

В системе коммерциализации были объединены проектный и процессный подходы.

Для обеспечения эффективной коммерциализации технологии были выделены следующие основные процессы (этапы):



Каждый процесс из этих процессов был разделен (декомпозирован) на более мелкие подпроцессы. Нижний уровень – это процессы, выполняемые на рабочих местах.

В качестве примера приведен фрагмент процессов 3-го этапа «Подготовка Технологии к продвижению»:

- Подготовка и подписание пакета юридических документов на продвижение.
- Расчет финансово-экономических показателей коммерческой эффективности применения (в отдельных случаях).
- Разработка Концепции продвижения (стратегический план).
- Разработка плана продвижения.
- Подготовка рекламных материалов.

Что стало

Использование системы коммерциализации дает возможность получения предсказуемого результата, в меньшей степени зависящего от квалификации персонала. Требования к квалификации персонала, занимающегося продвижением технологий, существенно снижаются.

Менеджеры компании погружаются в готовую среду, своеобразный конвейер, которая заставляет их работать по единым правилам. Обеспечивается четкий контроль состояния продвижения по каждой технологии или проекту.

Работа персонала инновационной компании из разряда искусства (а значит, плохо поддающегося планированию) переходит в разряд «ремесла» в хорошем смысле, т.е. превращается в набор известных, понятных, связанных в некую последовательность операций.

Значительно повышается производительность труда (в ряде случаев, в разы) за счет перераспределения ресурсов и максимизации загрузки каждого сотрудника.

Представление системы коммерциализации в виде процессов позволяет разбить сложную деятельность на достаточно простые компоненты и выстроить эти компоненты в виде заданной последовательности. Участники этого процесса вынуждены выполнять определенную последовательность действий в соответствии с заданными правилами.

Все это само по себе, без изменения состава и квалификации персонала, способно повысить эффективность инновационной деятельности предприятия, а значит, и увеличить поток заказов.

Система коммерциализации получила диплом на Международном салоне инноваций. В различных вариантах элементы системы были внедрены в работе Технопарка, Агрохолдинга, Бизнес-инкубатора.