

# *Metodyka benchmarkingu działalności centrów transferu technologii*

*Piotr Sajna,  
Jacek Wawrzynowicz*

IV Ogólnopolska Konferencja  
Porozumienia Akademickich Centrów Transferu Technologii

Kraków, 13 - 15 listopada 2017 r.

## Definicje benchmarkingu

### Benchmarking

narzędzie wykorzystywane w nowoczesnym procesie zarządzania, służące usystematyzowanemu porównywaniu się organizacji z liderami danej branży celem doskonalenia procesów, metod i sposobów działania

Źródło: B. Andersen, Benchmarking, w: Performance Management, pod red.: A Rolstads, Chapman & Hall, Londyn 1995

### Benchmarking procesów

jest metodą, w której przedmiotem dokonywania porównań są procedury i procesy stosowane przez organizację, ale także stosowane przez nie praktyki lub sposoby skutecznego wykonywania i organizowania procesów, które pozwalają na osiągnięcie wysokiego poziomu efektywności

Źródło: B. Andersen, Benchmarking, w: Performance Management, pod red.: A Rolstads, Chapman & Hall, Londyn 1995

### Benchmarking wskaźników (wyników działania)

oznacza dokonywanie porównań wyłącznie w zakresie danych świadczących o poziomie efektywności działania organizacji, zarówno w aspekcie ekonomicznym jak i operacyjnym

Źródło: B. Andersen, Benchmarking, w: Performance Management, pod red.: A Rolstads, Chapman & Hall, Londyn 1995

## Cele benchmarkingu CTT

- lepsza identyfikacja procesów w CTT
- identyfikacja słabych i mocnych stron na tle wzorca (benchmarking procesu- model referencyjny)
- ciągłe uczenie się od innych CTT
- doskonalenie praktyki działania operacyjnego CTT
- zwiększenie wzajemnej otwartości na czerpanie dobrych praktyk
- zwiększenie satysfakcji i poprawa efektywności obsługi klientów wewnętrznych i zewnętrznych CTT

## Benchmarking jest

Planowanym działaniem badawczym

Źródłem pomysłów, metod, informacji, praktyk,  
które mogą okazać się przydatne do zaadaptowania

Procesem kreatywnym i twórczym

Narzędziem doskonalenia procesów

Częścią kultury starania się być najlepszym z  
najlepszych

Narzędziem zwiększającym obiektywizm  
podejmowanych decyzji

Narzędziem do ciągłego uczenia się

Benchmarking **nie** jest

Działaniem jednorazowym

Narzędziem oceny pracowników

Działaniem „kopiuj-wklej”

Turystyką biznesową

„Książką kucharską”

Mechanizmem decydującym o  
redukcji zasobów

Chwilową modą w zarządzaniu

Źródło: K.A. Kuźmicz (2015), *Benchmarking procesowy jako instrument doskonalenia zarządzania uczelnia*, wyd. Wolters Kluwer

## Założenia do metodyki benchmarkingu

- benchmarking procesów związanych z komercjalizacją wyników badań oraz benchmarking wskaźników oceniających te procesy,
- metodyka benchmarkingu opiera się na procedurach obowiązujących w CTT w ramach ustawy PoSzW i uwarunkowaniach prawa wewnętrznego,
- metodyka obejmuje poszczególne działania w procesach komercjalizacji,
- opracowana metodyka benchmarkingu umożliwi ciągłe doskonalenie się CTT,
- założenia metodyki będą konsultowane z pozostałymi CTT oraz zostanie przekazane im narzędzie do testowania,
- wyniki analiz i badań wykonanych w zadaniu zostaną podsumowane w formie raportu/publikacji,
- opracowana w ramach zadania metodyka zostanie udostępniona nieodpłatnie wszystkim CTT.

## Referencyjny proces komercjalizacji



Obszar 1

**Struktura organizacyjna i prawna CTT**

Obszar 2

**Proces komercjalizacji (model referencyjny)**

Obszar 3

**Koordynowanie procesu ochrony własności intelektualnej**

Obszar 4

**Współpraca z klientem zewnętrznym, np. przedsiębiorcy**

Obszar 5

**Współpraca z klientem wewnętrznym**

## Grupy wskaźników

Grupa 1

**Wskaźniki komercjalizacyjne**

Grupa 2

**Wskaźniki legislacyjne**

Grupa 3

**Wskaźniki dotyczące ochrony własności intelektualnej**

Grupa 4

**Współpraca z otoczeniem zewnętrznym, np. przedsiębiorcy**

Grupa 5

**Współpraca z naukowcami****Wskaźniki  
relacyjno-wynikowe**



## Grupa 1 Wskaźniki komercjalizacyjne

Liczba rezultatów  
badań zgłoszonych  
do CTT

Liczba umów  
licencyjnych  
(wyłącznych/  
niewyłącznych)

Liczba umów  
sprzedaży

Liczba spółek  
spin-off

Liczba ogłoszonych  
postępowań

Liczba złożonych  
ofert

Liczba  
przeprowadzonych  
negocjacji

Liczba technologii  
gotowych do  
komercjalizacji

Przychody z  
komercjalizacji

Koszty bezpośrednie  
procesu  
komercjalizacji

Liczba brokerów  
innowacji/specjalistów  
z zakresu transferu  
technologii

## *Grupa 2 Wskaźniki legislacyjne*

Dokumenty  
powołujące CTT

Regulamin  
funkcjonowania  
CTT

Strategia rozwoju  
Uczelni/CTT

Regulamin zarządzania  
prawami autorskimi,  
prawami pokrewnymi,  
prawami własności  
przemysłowej oraz zasad  
komercjalizacji

Wzory umów  
wewnętrznych

Wzory umów  
zewewnętrznych

## *Grupa 2 Wskaźniki legislacyjne – wzory umów*

Umowa  
licencyjna

Umowa  
przekazania  
praw  
(sprzedaż)

Umowa o  
wspólności  
praw

Umowa o  
współpracy i  
poufności

Umowa o  
poufności

Umowa o  
prawie do i z  
patentu

Umowa o  
podziale praw

Umowa o  
współpracy

Umowa o  
przeniesienie  
udziału w  
prawach

Umowa z  
pracownikiem

Umowa o  
dokonanie  
wyceny

Umowa z  
rzecznikiem  
patentowym

## *Grupa 3 Wskaźniki dotyczące ochrony własności intelektualnej*

Liczba zgłoszeń  
rezultatów badań  
naukowych do  
ochrony

Liczba rozwiązań,  
które uzyskały  
ochronę

Liczba rozwiązań,  
które uzyskały  
ochronę i zostały  
skomercjalizowane

Średni czas  
utrzymania  
ochrony

Liczba rezygnacji z  
praw ochronnych

## Grupa 3 Wskaźniki dotyczące ochrony własności intelektualnej

Zgłoszenie patentowe krajowe	Zgłoszenie patentowe europejskie	Zgłoszenie patentowe międzynarodowe	Zgłoszenie wzoru użytkowego	Zgłoszenie wzoru przemysłowego	Zgłoszenie znaku towarowego
Zgłoszenie odmiany roślin	Zgłoszenie rasy zwierząt	Zgłoszenie topografii układu scalonego	Zgłoszenie oznaczenia geograficznego	Know-how	Patent krajowy
Patent europejski	Patent międzynarodowy	Wzór użytkowy	Wzór przemysłowy	Znak towarowy	Topografie układów scalonych
Utwór	Utwór artystyczny	Odmiana roślin	Program komputerowy	Rasa zwierząt	Oznaczenie geograficzne
	Liczba wygasłych praw ochronnych	Liczba unieważnionych praw ochronnych	Liczba rezygnacji z opłacania praw ochronnych	Liczba umorzonych postępowań	

## *Grupa 4 Współpraca z otoczeniem zewnętrznym*

Liczba spotkań

Udział w targach  
branżowych

Organizacja  
spotkań dla  
przedsiębiorców

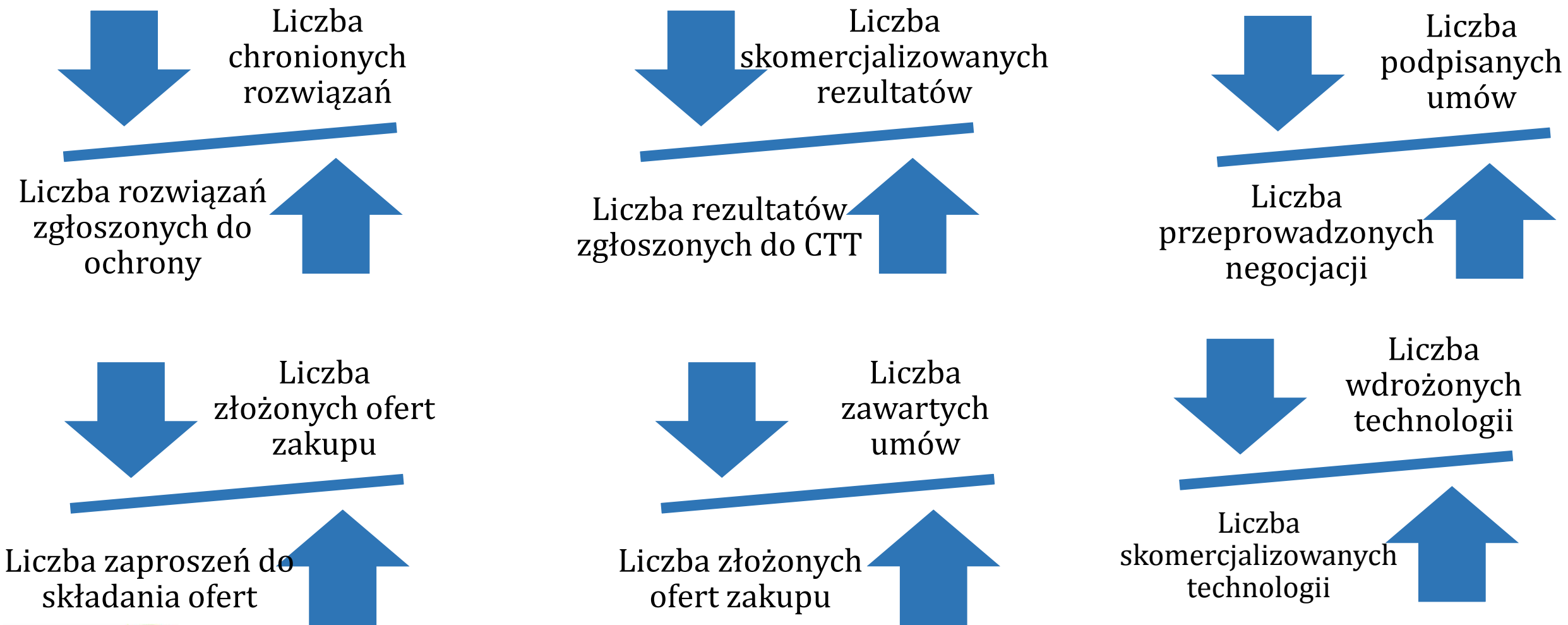
## *Grupa 5 Współpraca z naukowcami*

Liczba spotkań/  
konsultacji

Liczba szkoleń  
wewnętrznych z  
zakresu  
komercjalizacji

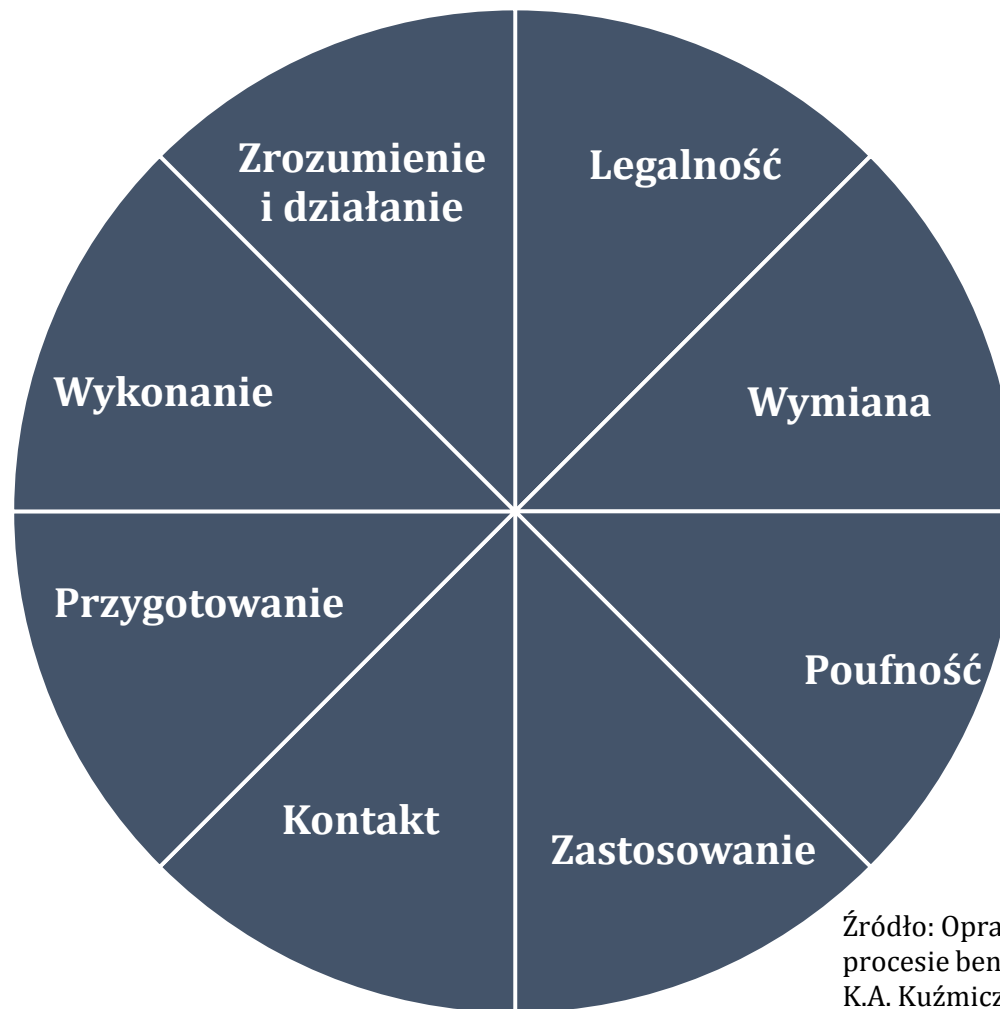
Liczba szkoleń  
wewnętrznych z  
zakresu OWI

## Wskaźniki relacyjno-wynikowe





# Zasady postępowania w badaniu benchmarkingowym



Źródło: Opracowanie własne na podstawie Kodeksu postępowania w procesie benchmarkingu APQC  
K.A. Kuźmicz (2015), *Benchmarking procesowy jako instrument doskonalenia zarządzania uczelnia*, wyd. Wolters Kluwer

## Warianty oceny zebranych informacji

- Ocena ilościowa badanych wskaźników
- Ocena struktury badanych wskaźników
- Ocena dynamiki badanych wskaźników
- Porównanie uczelni o podobnym profilu działalności

Ciągłe prowadzenie badań benchmarkingowych wśród członków PACTT pozwoli Radzie PACTT na stworzenie syntetycznej informacji o rodzajach, efektach i dynamice działań CTT dla instytucji takich jak MNiSW, NCBR czy Komisja Europejska, a to może stanowić podstawę poszukiwania źródeł finansowania CTT.

## Obiektywizm badania

Miarodajność porównania efektywności działania CTT niezależnie od okresu działalności, ich wielkości, zasobów lub potencjału rodzimej Uczelni będą gwarantowały wskaźniki relacyjno-wynikowe

Pozostałe standardowe wskaźniki oceny CTT i procesów komercjalizacji nie będą uwzględniały różnic wynikających z okresu działalności, wielkości, zasobów lub potencjału ich Uczelni

## Informacje organizacyjne związane z badaniem

- Narzędzie do przeprowadzenia badania → Ankieta elektroniczna na portalu InnCOM\_PULS
- Dane wrażliwe → zgoda na przetwarzanie danych/poufność
- Dane finansowe → fakultatywnie
- Raporty podsumowujące badanie do dyspozycji członków PACTT

# *Dziękujemy za uwagę!*

*Centrum Innowacji i Transferu Technologii Uniwersytetu Przyrodniczego w Poznaniu*

*ul. Wojska Polskiego 52 ,60-627 Poznań*

*tel. (0) 61 846 62 65*

*tel. +48 571-445-754*

*email: [inncom@up.poznan.pl](mailto:inncom@up.poznan.pl)*

*[www.ciitt.up.poznan.pl](http://www.ciitt.up.poznan.pl)*

*[www.inncompuls.up.poznan.pl](http://www.inncompuls.up.poznan.pl)*

