

检测机构科技成果转化与分红激励工作探索实践

张利 王佳男

中汽研汽车检验中心（天津）有限公司，天津，300000；

摘要：科技成果转化是检测机构提升核心竞争力的重要路径，而分红激励机制的合理设计是推动成果转化的关键环节。本文基于当前科技成果转化的实践现状，分析分红标的物选择中存在的问题，结合产品类和工艺类成果的特性及其转化特点，探讨优化措施与实践路径，旨在为检测机构科技成果转化的推进提供理论指导与操作建议。

关键词：检测机构，科技成果转化，分红激励，产品类，工艺类

DOI:10.69979/3041-0673.24.5.031

引言

检测机构的科技成果通常可以分为“产品类”和“工艺类”两种类型^[1]。因这两种成果的转化路径和特点差异显著，因此现行项目分红激励机制中存在对两类成果的评估和分配模式不够精准的问题，为应对这一问题，本文以检测机构的科技成果转化实践为基础，探讨如何根据产品类和工艺类成果的特点，制定符合各自特性的成果转化路径，同时设计精准的分红激励评选模型。通过对标的物选择、价值评估、转化路径和激励机制的全面分析，本文试图为检测机构的科技成果转化提供系统性解决方案，从而推动检测机构在科技成果应用和产业创新中的引领作用。

1 检测机构科技成果转化主要流程

检测机构的科技成果转化一般包括以下几个阶段：成果识别、价值评估、推广应用和效益评估。尽管流程基本相似，但产品类和工艺类成果在具体实施中的重点和路径有所不同，这决定了转化策略需要因类而异。

1.1 产品类成果的转化路径

产品类成果是检测机构科技创新的直接产物，通常表现为仪器、设备、装置、材料或软件等实体产品，其市场化价值容易量化。产品类成果的转化路径强调市场导向，以满足行业需求为核心，注重技术细化、规模化生产和市场推广。技术细化与优化：产品类成果的第一步是进行技术细化和功能优化。尽管研发成果具备一定的技术先进性，但从实验室阶段到实际市场应用还需要经历多次技术迭代，细化过程包括模块化设计、功能增强以及对客户需求的进一步匹配。产品的批量化生产：不仅包括物理产品的制造，还涉及生产线的规划、成本控制以及供应链的建立。对于检测机构而言，这通常需要与专业制造企业合作，以确保产品在生产中达到既定质量标准，同时控制成本以提高市场竞争力。市场推广与销售网络建设：针对目标客户，检测机构可以采取多渠道营销策略，包括在行业展会展示产品、通过期刊广告提升品

牌影响力，以及邀请潜在客户参与现场演示等。这一阶段还需要建立区域销售网络，选择具有行业资源的代理商，快速覆盖目标市场。收益的实现与反馈：通过销售实现经济收益后，检测机构需要关注产品在实际使用中的表现，通过用户反馈进一步优化产品。

1.2 工艺类成果的转化路径

工艺类成果主要表现为技术方法、检测标准或行业规范，其价值体现在提升行业技术水平和优化操作流程方面。与产品类成果不同，工艺类成果难以直接通过市场化获益，其转化路径更侧重于行业推广和标准化应用。技术成果的标准化：将科研成果通过团体标准或行业规范的形式固化为可推广的技术规则。标准化的过程需要与行业协会、政府部门或技术专家合作，通过验证和论证提高成果的权威性和可信度。政策对接与行业应用：政策支持是工艺类成果推广的重要保障。结合行业监管要求和政策导向，将工艺成果嵌入法定检测程序或技术监督标准。例如，新检测方法可通过行业监管部门的推广应用加速实施。培训与共享机制的建设：工艺类成果的推广需构建共享与合作机制，通过签订技术共享协议或设立示范工程，促进成果在多个检测机构或行业企业间的复制应用，形成规模效应。长期效益的监测与评价：通过对检测效率提升、客户满意度改善以及行业技术水平提高的分析，全面评估成果的社会价值，并为后续技术开发提供参考。

2 检测机构科技成果转化激励措施

依照“从严精准、因企制宜、试点先行”的核心工作原则，明确企业项目收益分红的遴选标准、成本与收益核算的基本规则^[2]，组建项目收益分红建设工作领导小组。通过制定完善的管理制度，明确项目收益分红的遴选细则、激励范围、科技成果价值评估方法、全成本核算机制，以及激励发放的具体流程与渠道。同时，加强内控体系建设和过程监督管理，逐步形成全面规范的制度框架和高效的实施监督体系。

2.1 采用“八个清晰原则”确定项目收益分红规定

遴选原则

为实现科技成果转化收益分红的精准性和高效性,采用“八个清晰原则”作为核心遴选依据,确保以市场价值为导向,对成果的技术水平、应用前景进行严格评估。通过明确成果清晰、人员清晰、成本清晰、知识产权清晰、转化阶段清晰、转化方式清晰、转化收益清晰以及增量收入清晰等筛选标准,从成果应用的市场潜力出发,科学筛选适宜的成果转化项目,提升激励效果。

(1) 成果清晰:要求科技成果关键方法/性能/参数等新核心研发任务由公司完成,项目组应当提供说明材料证明公司人员参与研发的具体情况,同时说明在科技成果转化中发挥的作用、并证明团队已经掌握了成果的关键技术,经公司确认相关情况属实后方可实施激励。

(2) 人员清晰:明确参与项目研发、销售、生产、转化工作的人员名单,并且可以区分项目的核心参与人员和一般参与人员,激励对象必须是天检劳动合同员工,一般包括参与科技项目的研发人员、提供实(试)验服务的核心技术人员、科研成果转化中的主要经营管理人员及推广转化人员。同时,需限制激励对象参加项目的数量,避免重复激励。

(3) 成本清晰:项目研发成本可以按照会计准则和集团内部要求清晰核算。其中项目的成本包括直接成本和间接成本。直接费用:包括人工费用、差旅费用、材料费用、专家费用、检测费用等;间接费用:包括固定资产折旧、无形资产摊销、长期待摊费用、办公或生产场地租金、物业费。

(4) 知识产权清晰:拟申请激励项目所应用的成果属于科技成果,具体要求满足以下标准之一:1.具有专利、软件著作权、作品著作权等证明。2.其他保密成果除外。对过往存在历史纠纷的科技成果,需要提供纠纷处理结果的相关证明文件

(5) 转化阶段清晰:科技成果具备转化条件或已处于转化初期,分红激励的核心是通过增量激励提升成果转化的成功概率,因此已经进入转化成熟阶段的项目无激励必要。

(6) 转化方式清晰:自行实施转让、成果转让、成果许可、合作实施、作价投资等科技成果转化方式清晰。对转化方式为转让、许可、作价投资等方式完成转化的,需提供外部相关合作单位的信息,以及具体转化方式、单位之间收益分享规则。

(7) 转化收益清晰:激励期间收入测算表。对已经应用产生收入的成果,应当提供每年的相关合同收入证明;对合同中可以明确识别该项成果中增量业务带来的收入的,需要截取相关合同条款作为证明。

(8) 增量收入清晰:指通过开展增量业务为天检中心带来的收入部分,收入形式包括天检中心通过销售/技术服务/

技术转让/技术许可等形式应用相关科技成果获得的现金回报、也包括通过作价投资方式使科技成果转化成的企业股权所对应的现金价值。根据对增量业务的相关定义,详细说明项目所使用科技成果的创新性(如工艺类成果新增功能或性能提升的具体参数、内容等)。

2.2 制定多要素组合的激励分配制度

在多要素激励分配制度的基础上,为进一步提升激励项目遴选的科学性和合理性,本文引入“六个预测维度”对科技成果转化项目进行评判。这些维度包括转化年限、年度利润限值、激励项目数量、计提比例、计提总量、个量总额等,综合评估项目的长期效益、经济价值和激励成本,为项目的激励分配提供量化依据。

转化年限:从科技成果转化启动到实现预期效益的时间周期,是衡量项目经济回报速度的重要指标。项目转化年限越短,其市场响应能力越强,激励的优先级越高。根据转化年限可分为以下三类:短期项目(小于1年)、中期项目(1-3年)和长期项目(超过3年)。

年度利润限值:利润水平直接反映成果的市场化能力,高利润项目优先进入激励名单,同时,根据项目年度净利润,将激励比例动态调整,以平衡企业激励成本与收益增长需求。

激励项目数量:对于高价值科技成果转化项目,激励名额需控制在合理范围内,确保资源集中支持优质项目。基于企业实际研发能力和财务状况,优先激励创新性强、市场潜力大的重点项目,避免激励资源平均分配或重复支持。

计提比例:计提比例是指激励资金占项目净利润或收益的提取比率,其设定需兼顾收益规模和参与团队的贡献,当项目利润超出预期时,可设置激励上限,避免因收益超额而导致激励比例失控。

计提总量:计提总量是激励资金的总体规模,受计提比例和成果年度利润的共同影响,计提总量的设定需兼顾收益规模与激励成本的可控性:

个量总额:个量总额是指单个项目的激励金额总额,其评估需结合项目的转化价值和激励成本的可控性。通过设定合理的激励总额,确保企业资源的高效利用。

转化年限和年度利润会影响激励项目数量,确保短期高收益项目的优先权。计提比例会影响计提总量和个量总额,决定激励资金的总体规模,与年度利润呈正相关,但需控制高利润项目的激励比例。通过六个预测维度的量化评判,可以对科技成果转化项目进行全面评价,有效筛选出高潜力、高效益的激励项目。在此基础上,结合多要素激励分配模型,不仅能够实现精准激励,还能优化企业资源配置,推动科技成果转化的规模化与可持续发展。

3 激励政策的优化与未来展望

3.1 激励政策的优化方向

随着科技成果转化的不断深化，激励机制的优化成为推动科技创新和成果转化的关键因素。为适应市场环境和技术发展的变化，激励政策的优化应关注以下几个方向：

3.2 灵活性与动态调整

随着科技创新节奏的加快，企业的激励政策应具备灵活性和动态调整机制。对短期高收益项目应提供更高比例的激励，对长期发展潜力项目应设立阶段性激励措施。这样可以确保不同类型项目的激励效果最大化。

3.3 跨部门合作的激励模式

在科技成果转化过程中，不同部门和团队的协作至关重要。未来的激励机制应突破单一部门或团队的激励限制，通过设立跨部门合作的激励模式，调动各方参与者的积极性，推动成果转化的全面落实。

3.4 创新激励形式的引入

除了传统的现金激励，企业可以探索包括股权激励、项目收益分红、科技创新奖金、荣誉奖励等多样化的激励形式。股权激励可以与项目的长期发展绑定，激发团队成员的长期贡献意识。

4 未来展望

未来，检测机构的科技成果转化与分红激励机制将在以下几个方面不断深化：

4.1 增强行业影响力

随着国家对科技创新和成果转化的重视，检测机构在推动行业标准化、技术创新和政策引导方面的作用将进一步增强。通过创新激励机制，不仅可以提升企业核心竞争力，还能推动整个行业技术水平的提升。

4.2 实现可持续发展

科技成果转化是一个长期且持续的过程。未来，检测机构的激励机制应着眼于可持续发展，不仅关注短期利益，还应推动长期技术积累和市场拓展，确保成果转化具有长期稳定的效益。

4.3 探索国际化路径

随着全球科技竞争的加剧，检测机构应通过全球化视野推进科技成果转化。未来，分红激励政策不仅要考虑国内市场，还要兼顾国际市场的需求，推动国际化科技合作与成果输出。

5 结论

检测机构的科技成果转化与分红激励工作不仅是推动企业技术创新的重要手段，也是提升行业竞争力和市场占有率的关键路径。通过制定科学的激励分配制度，结合“八个清晰原则”和“六个预测维度”的量化评判，检测机构能够精确筛选和激励成果转化项目，从而推动成果的市场化进程和产业化应用。未来，检测机构应在完善激励机制的基础上，深化跨部门协作、引入创新激励形式，以推动科技成果转化的规模化、可持续发展，为行业发展和社会进步做出更大贡献。

参考文献

- [1] 张琦. 事业单位科技成果转化流程与激励措施研究[J]. 财经界, 2022(9): 20-22.
 - [2] 杨彬, 白晓春. 陕西电力项目收益分红激励机制[J]. 企业管理, 2021(7): 2. DOI: 10.3969/j.issn.1003-2320.2021.07.027.
- 作者简介：张利(出生年-)：1994 年 2 月：女：汉族：山西吕梁：硕士研究生：成果转化专员，中级工程师：科研项目管理和科技成果转化