

统计数据表明,龙岗平台在运营将近2年的时间里,已服务企业9500多家,举办培训会78场,为龙岗企业引进技术项目232个,技术交易额达1.91亿元。

“龙岗模式”采取的是点面结合的方式,通过平台的流程化服务,提供面上服务支撑(供给导向);同时通过引入专业服务机构提供专项服务,实现重点突破(需求导向)。供给与需求导向结合,有效满足企业面上及个性化需求。

# 区域技术交易平台 “龙岗模式”引发的深度思考

本报记者 张建琛 通讯员 杨成英 厉雪雯

龙岗区是深圳市重要的创新型城区,是深圳高新技术产业的主战场和战略性新兴产业的集聚区。近年来,龙岗区抢抓“东进战略”等重大机遇,加快实施创新驱动发展主导战略,积极构建具有龙岗特色的创新生态体系,努力打造深圳东部产业集聚中心、科技创新中心、协同发展区域中心。

在此背景下,龙岗区从过去注重单体项目的引进向搭建平台、完善产业链转变,致力于科技服务体系构建,构建完善的技术转移服务链条。2015年6月,在龙岗区委区政府的支持下,龙岗区科技创新局与科易网合作共建及运营龙岗区技术转移促进中心,依托线上、线下的有效结合,“互联网+”手段的深度融合以及市场化的运营模式,构建了有效果、可持续的龙岗区技术创新服务体系(以下简称“龙岗模式”),经过将近2年的运营,模式成熟,交出了1.91亿元在线技术交易额的不凡成绩单。

## 初识“龙岗模式” 有别于传统模式的效果论

技术创新服务体系涉及多群体、多领域、多流程、多环节,需要平台运营者提供复杂的体系性支撑。由于实施难度大,且国内合格的平台运营者缺失,因此大多数平台只能无奈地“把服务的手段当成服务的效果,把争取政府项目支持当成可持续模式”,比如很多平台将项目投入情况、资源整合情况、活动举办情况等服务手段当做是平台服务成效考核指标。

因此,当记者看到深圳市龙岗区构建的网上技术交易平台提出“有效果、效果可捕捉;有收入、发展可持续”这一有别于传统模式的区域创新服务模式时,马上引起极大的兴趣。抱着一探究竟的好奇心,记者参观走访了龙岗区技术转移促进中心。

在接受科技日报记者采访时,龙岗科技创新局相关负责人介绍道:“龙岗与原有技术市场最大的不同在于,工作目标的设定不再是合同认定数,而是为当地中小企业引进技术和项目数;线上功能不再是单纯的信息展示,而是真正强大到打通从展示、对接、定价,直至交易及管理的全流程服务;推进服务的手段,不仅限于平台建设及运营,而是把机制、政策、服务、规则各方面结合起来,构建技术转移及创新服务生态。”

目前,统计数据表明,龙岗平台在运营将近2年的时间里,已服务企业9500多家,举办培训会78场,为龙岗企业引进技术项目232个,技术交易额达1.91亿元。这里面,每一个项目的引进,意味着又有一家企业技术难题得以解决,创新项目得以落地,产品竞争力大幅提升,甚至企业整体发展结构、发展战略得以调整。而对于龙岗区来说,这一个一个技术项目的引进,也有效改善了本地产业结构,助推龙岗创新驱动发展。

## 走进“龙岗模式” 多种模式创新助力效果实现

看到这样一份沉甸甸的效果成绩单以及龙岗科创局领导溢于言表的肯定,记者在抑制不住心中激动的同时,也是疑惑重重:到底是在怎样的模式机制下才能有自信提这样的效果论,实现这样的实际效果?带着问题,记者经过实地调研、多方采访,开始深入分析“龙岗模式”。



大运软件小镇考察团参观龙岗区技术转移促进中心

接下来,让我们一起走进“龙岗模式”——

### 1.运营机制——体制内外分工合作

“龙岗模式”在龙岗区委区政府的支持下,采取由“龙岗科创局支持指导,专业运营商科易网具体支撑”的机制,体制内外分工明确,各擅所长,相得益彰。



龙岗科技创新局主要负责建设运营经费支持,并负责政策环境建设,科易网则负责提供专业服务支撑,从而共同构建龙岗区技术创新服务环境,助力企业技术创新。“就是应该让专业的机构做专业的事”,龙岗科技创新局相关负责人这么说道。

有别于传统运营模式中政府一手包办,或直接当甩手掌柜的两种极端做法,“龙岗模式”采取体制内外分工合作的运营机制,在实践中也验证了其合理性、有效性。政府是区域创新体系中政策环境的制定者,负责出台有别于原有项目政策的平台体系政策。平台运营者是创新体系中服务环境的建设者,负责资源整合与资源积累,解决公共节点问题,制定运营规则以及构建信用体系等。政府通过委托专业的平台运营者建设并运营平台,从而为平台内的服务商(服务机构)提供优质的服务环境,有效提升服务商的服务能力,保障服务质量,最终使得企业获取更专业、更实惠的服务。

### 2.工作方向——关注服务,创造结果

“龙岗模式”关注过程服务,包括前期的资源聚集、撮合对接,以及交易各环节服务支持等,重点为龙岗企业的技术引进提供支撑,关注以服务创造结果,而不是简单的合同登记、结果认定。

龙岗科技创新局相关负责人提到,“深圳科技资源相对匮乏,因此我们更需要通过有效的服务为龙岗企业聚集好资源,引进好项目,而不是简单的结果登记”,同时他还分析了区域技术交易市场与常设技术市场的最大差别:目前,传统的常设技术市场主要工作是进行技术合同认定,由于技术合同认定实行卖方登记,采用的是结果登记方式,无法回答我们所关心的技术引进的问题,并且其缺乏主动服务的机制与模式。

而区域技术交易市场的工作重点更多关注本地企业这一需求主体,注重技术引进,注重通过专业服务改变结果、创造结果。即通过提供专业的环节服务,推动新增技术项目的引进与落地。

确实如此,区域技术交易市场在仍然具备技术合同认定功能的基础上,最核心的使命应该是以服务创造结果、改变结果。服务企业主体,这才是衡量一个地区技术交易平台有效性的最核心、最重要的指标,“龙

岗模式”充分践行了这一理念。

### 3.应用模式——“互联网+”与技术转移的深度结合

“龙岗模式”充分发挥了互联网在技术转移领域的应用,结合平台运营者——科易网的专业服务能力,实现“互联网+”与技术转移的深度结合:

依托云数据库实现对资源的聚集、加工、统计及各类行为数据的沉淀与分析;依托“互联网+”科技活动平台(含在线展会系统、视频直播系统、会务管理系统三大系统),解决传统线下对接不便捷、活动传播窄、进程管理难等问题,实现资源的有效配置;

依托在线技术交易体系——科易宝,创造性地将技术转移与电子商务有机结合,实现在线合同签订、资料传送、款项支付,即时存证等技术转移各环节功能,构建公平、公正、安全、规范的技术交易环境,打通技术转移全流程服务绿色通道,有效推动项目落地转化,同时实现过程服务、过程管理、过程追踪。

由此,可以看到“龙岗模式”对“互联网+”技术和模式的充分应用。记者之前也采访过很多技术转移平台,对互联网的应用,仅停留在信息展示阶段。技术转移虽然代表着最先进的生产力,但对互联网的应用却非常初级,这不得不让人觉得尴尬。在科易网之前,也有很多人认为,技术转移是一个复杂的过程,大多需要双方面对面地深入沟通,因此不可能直接通过互联网就实现技术交易。

“在线技术交易,并不是说技术转移所有的环节都通过网上实现,而是用互联网的手段再造技术交易的流程,解决其中关键性节点问题,实现‘互联网+’模式在技术市场中的应用。”科易网董事长林国海一语道破在线技术交易的玄机。

当然,针对技术转移的特性,龙岗科创局负责人也强调说:“技术转移‘互联网+’的应用并不是指一味地纯线上,而是依托线上,更好深耕线下。”

目前,“龙岗模式”通过互联网+技术转移的充分应用,线上线下的充分结合,在两年内推动200多个技术项目在龙岗落地,可以说成效非常显著,也达到了平台有效果、可持续的预期目标。

### 4.服务模式——点面结合

记者多年在科技系统调研,发现在服务企业过程中,什么样的服务才是企业最需要的,是科技部门一直困扰的问题。

在早期,科技部门曾经尝试过以供给导向的方式,但是主要以高校成果汇编、成果发布为主,这样的服务方式转化效果差,即使有效果也很难捕捉。

后来,科技部门又尝试以需求导向的方式,即一对一挖掘企业需求,这样的服务模式同样存在很多的问题,首先是服务面窄,以科技部门的人员配置情况,很难大面积服务企业;其次,以挖掘需求的形式提供服务,对服务人员专业要求高,对接难度大;最后,如果服务没有效果,那再找企业挖掘需求难度将更高。

实际上,平台化的服务很难以需求导向的方式提供,这就好比淘宝网不会主动打电话给客户询问有没有需求,而是通过整合大量有效的商品供给,用户通过浏览网页,不仅能够满足需求更会激发出大量新的需求。

供给导向和需求导向对比表

服务模式	优势	劣势
供给导向(面上服务)	服务面广	资源整合难度大
需求导向(点上服务)	针对性强	专业要求高、服务面窄

对此,“龙岗模式”采取的是点面结合的方式,通过平台的流程化服务,提供面上服务支撑(供给导向);同时通过引入专业服务机构提供专项服务,实现重点突破(需求导向)。供给与需求导向结合,有效满足企业面上及个性化需求。

供给导向和需求导向正好形成互补关系,因此,有效的服务模式应采取点面结合的方式,这是适应当前企业需求的最合适的服务模式。

### 5.市场化探索——公共服务平台的市场化路径

让记者感到惊喜的是,“龙岗模式”是可持续的市场化发展模式。

龙岗科技创新局相关负责人分析:“对于公共服务平台,人们的态度常常在两个极端——不管或者全管。实际上,对于公共服务平台,政府既不能不管,任其自生自灭;也不能全管,一手包办。应该尽可能找到公共服务平台市场化运营的路径和方案。”

“龙岗模式”具体的市场化运营之道就包含了方式方法完全不一样的两个层面。为推动市场化,在“龙岗模式”中,主要做了两方面工作,一方面,注重服务环境

的建设,通过购买服务引进专业运营者——科易网,体系内外分工协作、各擅所长,让专业的人做专业的事;另一方面,在面向企业的服务层面,通过专业运营商科易网,为入驻平台的服务机构提供优质的服务环境以及平台支持,提升服务机构的服务能力;同时,通过出台政策激励服务机构,鼓励、支持其开展市场化运作。

正是因为这样的市场化运营机制,保障了龙岗平台的可持续发展,让龙岗企业能够持续不断的享受到平台的优质服务。

## 分析“龙岗模式” 从服务成效反思技术转移

“龙岗模式”运营将近2年,落地232个项目,技术



龙岗区技术转移促进中心办公区

交易额达1.91亿元。在此过程中,平台运营者积累了丰富的运营经验,对于其他区域技术市场的建设和运营有着很好的参考价值。因此,我们与平台运营者——科易网负责人进行了深入的交流,得到满满的“干货”:

### 1.区域技术市场人气差、企业需求难挖掘的一个解决之道

从“龙岗模式”为企业提供的各类服务数据中,我们发现了一个比较意外的现象,就是各种服务中咨询服务占了90%以上,而我们经常说企业找项目,或有技术难题需要解决等比较迫切的需求所占比重非常少。

针对这一现象,科易网负责人林国海为我们拨云见日,他分析道:“企业找项目、有难题,这是比较显性的需求。但是实际上,企业的需求根据解决的难易程度,可以分解为三个不同的层次:第一层:答疑解惑,这种频次最高;第二层:方案提供,频次相对较低;第三层:问题解决,频次最低。”

“以前大家更多的是关注企业第三层次的需求,而忽略前面两种。企业不同层次需求发生频次很不一样,我们可以看到,‘问题解决’是最低频次的需求。如果技术市场平台只提供第三层次的服务,市场当然很难活跃;频次最高的‘答疑解惑’不但能够提升技术市场的人气,还可以通过为企业提供咨询服务发现企业的真实技术需求。”

“因此,技术转移也应该进行供给侧改革,通过提供三个不同层次的有效供给,满足企业三个层次的需求。通过解决高频需求,从而产生、带动低频的需求,推动技术市场的活跃。”林国海董事长继续分析道。

### 2.区域技术市场的工作重点不应该是科技成果转化

所谓“科技成果转化”,就是对现有成果的后续试验开发,使之转化为可以直接应用于生产的技术,即把科技成果转化成为现实生产力。

而技术转移所覆盖的范围更广,本质是技术知识在不同组织间的流动与扩散。

通过对“龙岗模式”成功推动的232项交易项目进行分析,我们发现属于现有成果转化的只占到9%,其他91%都是能力交易——即专家根据企业需求,运用他的智慧和能力为企业解决技术难题后产生的能力转移。

根据这样的现状,区域技术市场的工作重点势必也要相应调整。“做好区域技术市场,推动区域技术创新,除了要做好科技成果转化外,更应该把工作的焦点放在能力交易上面。也就是说,技术转移应该从关注‘项

目’转向关注‘人!’”林国海董事长总结道。

### 3.技术转移中的定价,“授人以鱼不如授人以渔”

定价是技术转移过程中很重要的一环,从“龙岗模式”的服务数据看,基本每个项目在真正交易前都会用平台上的在线技术交易评估系统进行自测,为交易的顺利进行提供参考依据。

鉴于技术评估需求的高发性,且不同时间、不同方式、不同的交易对象其定价都会有所差别,因此传统线下评估机构高费用、固定化的评估模式显然不适合大多数的技术交易价格评估的需求。

对于这个难题,林国海董事长给出了解决之道。“授人以鱼不如授人以渔,企业真正需要的是更加灵活、低价的自主评估模式。我们觉得,最好的方式应该是平台提供科学、合理的评估系统,企业根据自身需求

灵活提供各类评估参数,从而自助完成价格评估,为技术交易提供参考依据。”林国海董事长这么说道,而且也带领团队这么去实践。

科易网自主研发的技术交易价格评估系统为该方式的实施提供了有效的渠道。通过了解体验,我们知道该评估系统主要采用预期收益法和成本重置法两种方法对交易的价格进行评估。以成本重置评估结果作为技术供应方所能接受的底线,以预期收益评估结果作为技术需求方所能接受的上限,两者的区间即是合理的价格区间,也是供需双方议价的空间。系统操作简单,费用低廉,灵活主动,可自主地对各变量进行重新选择、输入,得到不同条件下的各项评估结果,真正授人以渔,助力技术交易活动顺利开展。

### 4.对技术产权交易市场与技术交易市场差异的理解

记者之前也采访过一些技术产权市场,应该说也逐步形成了比较成熟的模式方法,那是否可以借鉴现有技术产权市场的运营模式来运营技术交易市场呢?对此,我们也邀请林国海董事长谈谈他的看法。

“在我看来,两者差别很大。技术产权市场最大的特点在于标的标准化、交易流程化;而技术交易市场最大的特点在于标的非标、复杂、难定价。技术产权交易只是技术交易市场的一个服务环节,其所占的比重非常小,技术交易市场涵盖内容要广得多。”

“因此,技术产权市场常见的挂牌、竞价等服务方式只能解决技术交易市场个别环节、特定条件下问题,无法解决技术转移过程中主要部分的复杂问题,将它的运营模式来作为技术交易市场主要服务模式显然是行不通的,体系的问题应该专业化、体系化解决。”

短短的采访中,林国海董事长对技术转移、技术市场认识的真相令人叹服。更难能可贵的是,这些观点并不是纸上谈兵,而是在科易网长期实践中总结出来的,相信能够为各地技术交易市场建设运营提供借鉴意义。

通过“龙岗模式”长达两天的深入采访分析,记者由衷敬佩龙岗区区委区政府及龙岗科创局大刀阔斧的机制、政策创新及专业运营者的服务深度及理念高度。“没有最好,只有更好,我们将不断完善,把服务扎根龙岗,让模式走出龙岗!”龙岗科创局领导对于龙岗平台下一步的发展规划掷地有声。相信不久的将来,会有上千、上万个项目落地龙岗,“龙岗模式”也将在各地不断推广应用,助力全国技术市场创新发展。