

企業內模範特許管理체제의 設計

◁ 調 查 部 ▷

第 3 章 戰略的經營計劃立案에의 特許情報利用

1. 戰略的經營計劃의 範圍와 目的

1) System의 立案範圍

長期經營計劃의 立案에 필요한 諸情報의 蒐集으로부터 시작되어 이들을 分析檢討評價하여 經營計劃을 策定하고 技術開發, 生産, 販賣등의 個別課題가 設定되고 그에 대한 人事 및 豫算의 뒷받침이 이루어질때까지를 範圍로 한다.

2) System의 意義

高度成長時代에는 企業의 多角化, 量的 擴大를 피하여도 risk는 적고 慎重하게 長期計劃을 잘 필요는 절실하지 않다. 競爭力이 약할 경우에도 競爭 他社 보다는 自身이 成長을 추구하는데 바빴기 때문에 限界企業에서도 어느 정도의 收益을 올리면서 버티어 나갈 수 있었다. 그러므로 低成長에 로의 移行에 따라 經營計劃을 짜기가 어렵게 되었다.

企業으로서

(가) 現在 中心으로 하고 있는 事業分野와 市場擴大 또는 새로운 分野 指向의 事業分野와의 調和를 어느 정도로 할 것인가를 判斷하고

(나) 尙래 自社가 필요로 하는 技術 span中에서 自社技術開發에 의하여 cover하는 것과 特許, 노우하우의 導入에 의하여 cover하여야 할 것과를 明白히 함으로써 現在와 將來와를 直觀하면서 balance가 취해진 效果的인 諸資源의 配分을 社會環境의 變化에 맞추어 결정하여 나아가야 한다.

이와 같은 戰略的 經營計劃의 立案이 現在 및 今後

심하게 要求된다. 그리고 이 立案過程에서 必要不可缺한 情報의 하나로서 特許情報가 利用되고 新事業의 領域이나 技術開發의 課題를 決定하는데 必要하게 된다. 技術開發擔當者 및 特許擔當者는 그 System의 process에 있어서 이와 같은 面에서도 參照하는 일이 可能하고 必要하다.

3) 計劃立案의 目的

a) 中期經營戰略의 立案 process의 骨子

그 process의 흐름을 参照함으로써 戰略的計劃의 立案에 대한 目的의 骨子が 理解될 수 있다고 생각된다.

① 中期的으로 볼 경우에 目標을 어디에 두느냐를 결정한다.

② 現狀의 延長으로서 실시하였을 경우에 어떻게 되는가.

③ 原價節減活動을 積極的으로 추진하면 어디까지 好轉하는가.

④ 市場販賣改善을 하면 어디까지 伸張하는가.

⑤ 目標와 既存事業(製品)의 改善 努力을 하여 얻어지는 結果와의 사이에 얼마만큼의 gap이 있는가.

⑥ gap을 메꾸는 代案으로는 어떤 것이 있는가.

⑦ 代案을 評價하고 選擇決定한다.

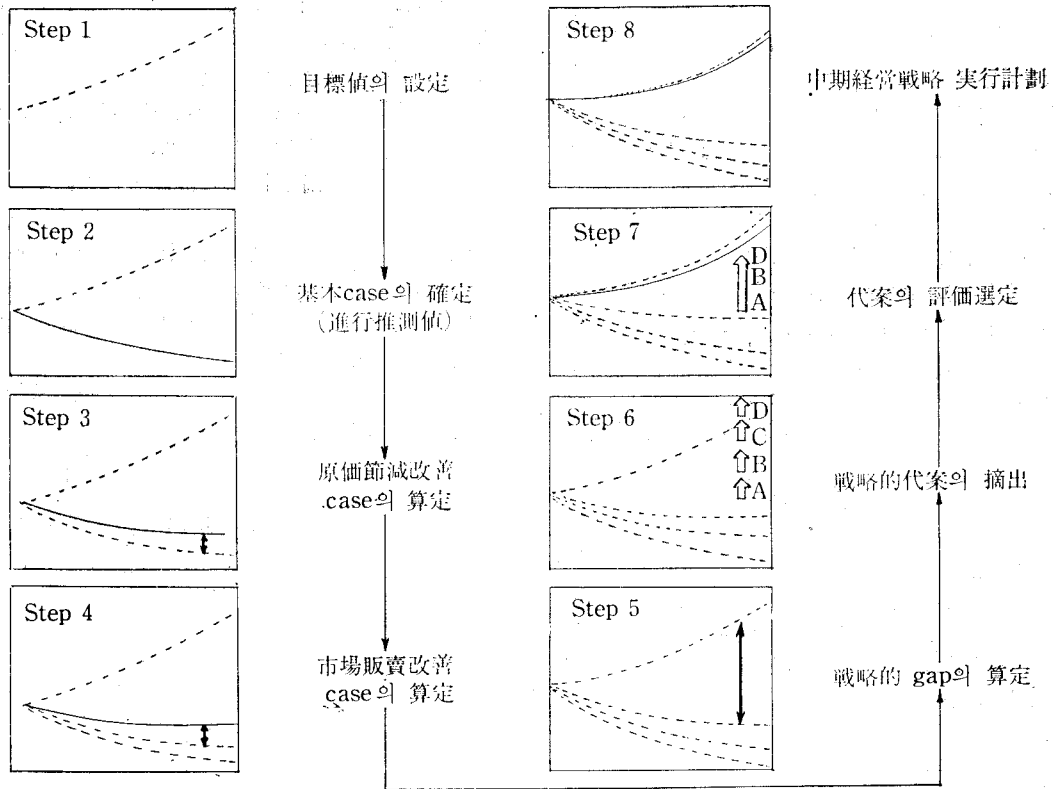
⑧ 經營戰略計劃의 策定

b) portfolio management(P.P.M)의 目的

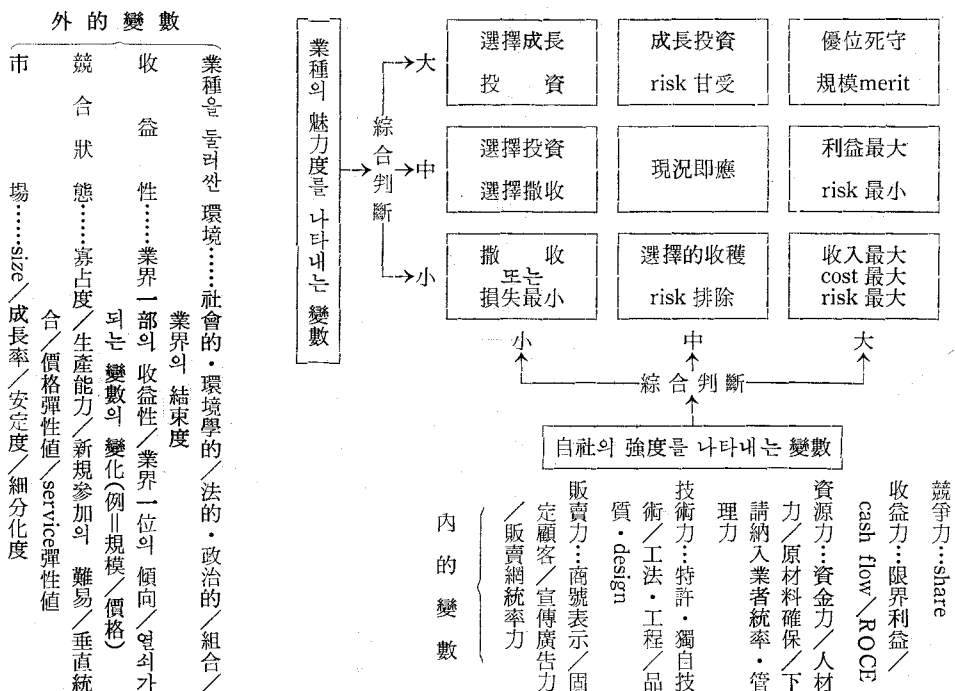
P.P.M이란 “여러갈래의 製品係列 相互間의 balance를 각각의 製品系列을 가진 收益性, 成長性, cash flow 등의 點에서 자기 다른 戰略을 適用함으로써 全體的으로 企業의 全社 目標에 접근시키려는 管理技術”이다.

具體的으로는 第3-2圖에 보이는 바와 같이 세로軸에 業種의 매력도를 나타내는 指數를 잡고 가로軸에는 自社の 強度를 나타내는 指數를 잡아 事業製品마다 各各 評價하고 테두리 안에 位置를 잡는다.

자리가 잡힌 事業製品에 대하여서는 테두리 안에 記載되어 있는 것과 같은 標準戰略을 밝으면서 事業方針의 決定을 한다.



第3-2圖 事業平面과 標準戰略의 例



하나의 會社가 하고 있는 事業은 一組의 外的 變數와 內的 變數에 따라 事業平面에 表示할 수 있다.

□ 前進の特許管理시스템 開發을 위한 (11).....

2. 計劃立案의 節次概要와 特許情報의 利用

1) 計劃立案의 節次와 參劃部門

計劃立案의 節次는 “序論”項의 第1圖에 表示되어 있다. 이 flow sheet中에 No가 記入되어 있으나 이에 對應한 諸事業의 概要와 그 中에서 特許情報가 어떻게 利用되는가를 記述한다.

또한 이들의 業務를 遂行하기 위하여 企劃, 營業, 技術 및 特許部門關係가 어떠한 關聯을 가져야 하나에 대하여 第3-1表에 나타나어 있다. ⊙표는 그 業務를 統合整理하는 部門業務이고 ○표는 統合整理의 擔當部門을 積極的으로 back up하여야 하는 部門을 나

타내고 있다. △표는 關聯情報 등이 있는 경우에만 側面的인 協助를 한다.

2) 計劃立案의 節次와 그 概要

i) 企劃部門은 機關·業界誌 등에 의하여 社會 및 經濟에 關한 豫測情報의 收集을 行한다.

ii) 特許部門은 企劃에 協力하여 下記 情報를 提供한다.

가) top management가 指定한 注目領域에 대한 特許情報에서 본 技術活動 및 現在 分析情報

나) 自社에 대하여 特許 mark한 特許情報가 있을 경우 이것을 積極的으로 提供한다.

—계 속—

第3-1表 計劃立案의 節次와 參劃部門의 關與方法

計 劃 立 案 的 節 次	參 劃 部 門			
	企劃	營業	技術	特許
① 長期情報의 蒐集	⊙	○	○	○
② 蒐集情報의 分析	⊙	△	○	○
③ 分析結果로부터, 가령 10年後의 社會經濟의 모습을 그린다.	⊙			
④ 既存事業分野에 있어서의 市場調査, 需要豫測의 實施		⊙		
⑤ 製品·市場의 分析	⊙	○	○	○
⑥ portfolio positioning	⊙	○	○	○
⑦ 自社去來像의 推定	⊙	○	○	○
⑧ 經營方針, 目標의 設定				
⑨ 經營方針 및 目標와의 比較對比와 그 사이에 있어서의 gap의 確認과 課題抽出	⊙	○	○	○
⑩ ⑨에 있어서의 gap을 메꾸기 위한 戰略의 代案의 立案	⊙	○	○	○
⑪ 戰略의 代案의 檢討評價	⊙	○	○	○
⑫ 試算評價	⊙			
⑬ 既存製品領域에 있어서의 技術開發課題의 設定과 그 實施計劃案의 作成		○	⊙	○
⑭ 新規領域의 探索	⊙	○	○	○
⑮ 注目領域 및 長期技術開發課題의 抽出과 그 實施計劃의 立案	⊙	△	○	○
⑯ 戰略的 經營計劃의 策定				
		top management		
		top management		

第3-2表 利用目的과 分析方法

區 分	出願件數分析				技術內容分析				分析對象		
	件數의 時系列推移 例 3-3, 7圖	新技術係數分析 例 3-8, 10圖	開發活動係數推移圖 例 3-11圖	機能關聯分析 例 3-5, 7圖	技術의 高層分析 例 3-12, 13圖	波及分析 例 3-14圖	matrix의 分析 例 3-15圖	詳細比較分析法 例 3-16圖, 3-3表	技術分野別特許	競合他社別特許	出願人 및 發明者
利用目的											
技術豫測動向	○	○	○	○	○	○	○		○	○	○
技術開發領域의 設定	△	△	△	○	○	○	○		○	○	○
技術開發課題의 設定				△	○	○	○	○		○	○
設定課題의 見樣限定化					△	△	○	○		○	○