

# 企业专利战略制定的若干问题探讨

杨端光<sup>1</sup>, 冯晓青<sup>2</sup>

(1.湘潭大学 科技处, 湖南 湘潭 411105; 2.中国政法大学 民商经济学院, 北京 100085)

**摘 要:** 企业专利战略的制定是实施企业经营战略、品牌战略以及科技发展战略的必要条件, 对于提高市场竞争力、开拓国内外市场、实现企业目标具有重要意义。对制定企业专利战略的原则和步骤进行了阐述, 并指出了实施企业专利战略应注意的几个问题。

**关键词:** 企业专利战略; 专利; 知识产权保护

中图分类号: F273.1

文献标识码: A

文章编号: 1001-7348(2007)11-0010-6

## 1 制定企业专利战略的重要意义

### 1.1 制定企业专利战略是保护我国国内市场、振兴民族工业的重要举措

专利战略被普遍认为是企业在国内外市场竞争中获取竞争优势的秘诀之一, 已成为企业生产经营战略的重要组成部分。企业专利战略的目标旨在获取有利的市场竞争地位, 具体表现为对市场的独占, 其在法律上表现为未经

专利权人的许可, 他人不得为生产经营目的制造、使用、许诺销售、销售、进口专利产品或使用其专利方法, 也不得使用、许诺销售、销售、进口依其专利方法直接获得的产品。正是由于成功实施专利战略具有以上功效, 发达国家已瞄准我国这个大市场, 想利用专利战略长期占据我国竞争性市场, 特别是高新技术市场。

前几年发生的 DVD 侵权事件, 就暴露出我国企业由于缺乏专利战略的指引而在当前的国际竞争环境中处于被动地位的局面。近几年来, 随着我国“入世”和对外开放

[13] 伍蓓. 科学、技术、创新政策内涵、分类及比较研究[J]. 科学与科学技术管理, 2007, 28(10): 68-75.

[14] 郑大勇. 关于技术政策理论和实践的四个问题[J]. 技术经济, 2000, (1): 26-29.

[15] 李仁. 创新时速与竞争之道[M]. 北京: 中华工商联合出版社, 2001.

[16] Barry Bozeman. Technology Transfer and Public Policy: a Review of Research and Theory[J]. Research Policy, 2000, (29): 627-655.

[17] 王瑞祥. 政策评估的理论、模型与方法 [J]. 预测, 2003, 22(3): 6-11.

[18] Vedung, E. Public policy and program evaluation [M]. New Brunswick (U. S. A) and London (U. K): Transaction Publishers, 1997.

[19] 周永春, 李思一. 国家关键技术选择——新一轮技术优势争夺战[M]. 北京: 科学技术文献出版社, 1995.

[20] 谈毅, 全允桓. 政府科技计划绩效评价理论基础与模式比较[J]. 科学学研究, 2004, 22(2): 152-156.

[21] 李侠, 邢润川. 浅谈科技政策失灵现象 [J]. 科学学研究,

2001, 19(2): 37-42.

[22] 丁福虎. 科技政策的视同与规范[J]. 科研管理, 1999, 20(5): 35-42.

[23] 刘海波. 论科技政策决策过程中的专家参与[J]. 自然辩证法研究, 1998, 14(7): 24-29.

[24] 万劲波. 技术预见: 科学技术战略规划和科技政策的制定[J]. 中国软科学, 2002, (5): 62-66.

[25] David Roessner, J. Alan L. Porter, Huaidong Xu. National Capacities to Absorb and Institutionalize External Science and Technology[J]. Technology Analysis & Strategic Management, 1992, 4(2): 99-114.

[26] Hyung Sup Choi. Bases for Science and Technology Promotion in Developing Countries [M]. Asian Productivity Organization, Tokyo, 1983.

[27] Linsu Kim. Imitation to Innovation: the Dynamics of Korea's Technological learning [M]. Harvard Business School Press, 1997.

[28] 陈劲. 国家技术发展系统初探[M]. 北京: 科学出版社, 1998.

(责任编辑: 赵贤瑶)

收稿日期: 2006-07-12

基金项目: 国家自然科学基金项目(70633003); 教育部人文社会科学重点研究基地重大项目(05JJD820017)

作者简介: 杨端光(1974-), 男, 湖南浏阳人, 湘潭大学科技处讲师, 研究方向为知识产权管理; 冯晓青(1966-), 男, 湖南长沙人, 法学博士, 中国政法大学民商经济法学院知识产权法研究所教授、博士生导师, 研究方向为知识产权法。

的力度不断加大, 国外跨国公司的专利触角已延伸到我国电信、数码相机、软件等领域, 甚至我国传统的制造业和农业也未能幸免。国外跨国公司通过“产品未动、专利先行”战略, 在我国一些关键技术领域大量申请专利, 然后利用“入世”后我国市场准入的有利条件, 要么通过专利诉讼威胁向我国企业发难, 要么通过提出支付高额许可费的途径, 企图将我国同行企业赶出国内市场。其实, 跨国公司的专利战略行动在我国“入世”前就已经开始, 只是“入世”后更加明显而已。值得警惕的是, 我国很多企业跨国公司的专利战略行动反应迟钝, 仍然热衷于打价格战, 殊不知真正的竞争对手是这些掌握了我国核心技术专利权的国外同行。在当今, 我国企业不仅需要面对开拓国际市场的压力, 而且也面临着国内市场上外国企业建立的知识产权壁垒的严峻挑战。“入世”前我国不少人士担心“入世”后“狼”来了, 其实真正的“狼”是知识产权领域的攻城掠地者。从保护我国的国内市场、振兴我国民族工业的角度出发, 制定企业专利战略十分紧迫。

据统计, 从 1985 年 4 月 1 日至 1997 年 12 月 31 日, 中国专利局共受理国内外发明专利申请 168 744 件, 其中国内发明专利申请 89 045 件, 占 52.8%, 国外发明专利申请占 47.2%; 中国专利局授权的发明专利共 32 580 件, 其中国内 13, 153 件, 占 40.5%, 国外 19, 427 件, 占 57.6%。这说明, 尽管这段时间我国本国发明专利申请量高于外国在我国的申请量, 而在发明专利授权量上, 我国专利权数却比外国的少, 这是个严峻的事实。它说明我国许多技术领域、产业领域的发展受到外国专利技术的制约, 如果放任这种情况, 我国企业技术进步和民族工业发展将受到极大的阻碍。从 1985 年 4 月 1 日至 2004 年 1 月底, 我国发明、实用新型和外观设计专利申请量分别为 584 343、884 831、486 496 件, 我国俨然已步入专利申请大国之列, 但标志原始性创新的发明专利申请量只占 29.9%。在 2001、2002 和 2003 年度, 我国国内的发明专利申请量分别为 30 038、39 662、56 769 件, 而同期外国在我国申请的发明专利量分别为 33 166、40 571、48 549。截止到 2002 年, 在我国的发明专利申请中, 来自国外的申请量一直大于国内申请量, 2003 年国内发明专利申请量虽然首次超过来自国外的申请量, 但来自国外的发明专利授权量(25 750 件) 仍然大大超过国内(11 404 件)。我国台湾资讯工业促进会科技法律中心智慧财产组组长袁建中即指出: 由于大陆的科技基础和专利意识还很薄弱, 造成了本土专利市场的大片空白, 是新崛起的专利市场, 因而成为外商关注的新焦点。

不仅如此, 还有几点值得注意: 一是在国外的发明专利申请中, 绝大多数申请主体是国外的企业, 并且多数是职务发明专利申请, 而我国国内发明专利中, 企业并不是最重要的主体, 且企业的职务发明专利申请比例不是很高。二是国外在我国的专利申请绝大多数为发明专利申请, 而我国国内发明专利申请比例不高。除前面提到的数据外, 再以 2001、2002、2003 年的数据为例, 这 3 年中我国

国内的发明专利申请量占同年的专利申请总量的比例分别为 18.12%、19.31%、22.60%, 而同期来自国外的发明专利申请量占同年国外在我国申请专利总量的比例分别为 87.74%、85.89%和 84.80%。三是来自国外的发明专利申请近年来越来越集中于我国优先发展的一些重点产业和支柱行业领域, 如信息产业领域、生物技术领域、西药制造、高清晰度彩电等, 这些领域的发明专利大多被国外占据, 其在中国申请的专利占国内专利申请的比例达 80%以上。四是外国公司在我国申请专利的势头仍然很猛, 每年以 30%的速度增长。

以上分析说明, 近些年来, 特别是“入世”以来, 国外企业对我国国内市场展开的专利战略攻势非常猛烈, 严重挤压了我国国内市场, 而我国企业专利申请与国外跨国公司在我国展开的专利攻势相比, 总体上仍然存在差距。在这种情况下, 企业重视专利战略的利用, 制定适合自己发展的专利战略的重要性就不言自明了。

此外, 尽管我国企业专利申请总数并不少, 而且呈上升趋势, 但每一个企业拥有的专利数量与发达国家企业拥有的专利数量差距却很大。以我国拥有 80 万家企业计算, 平均约 1 330 家企业 1 年才申请 1 件专利; 以全国 10 万家大中型企业计算, 平均每 16 家大中型企业 1 年才申请 1 件专利, 而国外的 1 家大公司 1 年即可申请专利数千件。面对这种形势, 我国企业只有尽快制定适合自己特点的专利战略, 才能扭转上述局面, 在国内市场上牢牢站稳脚跟。

## 1.2 制定企业专利战略是我国企业开拓国际市场、实现可持续发展的需要

“入世”后, 我国企业进入了全球化环境中, 企业国内市场和国际市场已经融为一体, 过去企业不重视开拓国际市场的做法已经不适应企业面临的全新形势。在经济全球化、知识产权日益国际化的背景下, 我国企业挺进国际市场的战略手段仅靠过去那种打价格战的方法已经非常有限, 必须精心培植企业的核心专利和享誉世界的驰名商标。这是因为, 在知识经济时代, 企业竞争力的强弱不再取决于资本、劳动力, 也不取决于企业的厂房、机器设备, 而是取决于专利技术优势等能够实现企业核心竞争力的无形资源。企业国际市场的开拓, 离开专利技术的保驾护航, 即使通过价格竞争等获得了短期的竞争力, 这种竞争优势也不可能长久。相反, 通过专利战略的指引, 企业才能让自己的产品和技术“穿上专利的铠甲”, 以技术垄断权和市场垄断权为武器, 排挤竞争对手, 获得市场竞争优势, 才能使企业实现可持续发展。

“入世”后, 并不意味着我国企业自然迎来了一个自由而宽松的国际市场环境, 相反, 随着关税贸易壁垒的逐步消除, 更为严格的非关税贸易壁垒悄然而至。以专利技术为后盾的技术壁垒, 就是发达国家对付发展中国家企业的重要的非关税壁垒形式。“入世”后, 包括我国在内的发展中国家不仅丧失了利用关税壁垒的手段阻挡国外跨国公

司市场进攻的武器,而且面临着发达国家的上述技术壁垒的严峻挑战。技术壁垒集中体现于依跨国公司技术标准形成的标准,跨国公司的技术标准与专利捆绑在一起,对我国企业在国际市场上竞争构成了严重的障碍。我国企业冲破重围的重要手段则是大力开发专利等自主知识产权,以专利为盾牌阻挡国外企业的进攻,积极在专利技术的基础上开发自己的技术标准,从而赢得国际市场,实现企业的可持续发展。

从我国企业目前的情况看,应当说是非常不容乐观的。我国企业在国外申请的专利量多年来一直很少,这固然有多方面的原因,但忽视专利战略是其中一个重要原因。从全球产业链看,我国的企业总体上处于产业链的低端。“以IT产业为例,发达国家实际上是靠卖标准、卖技术赚钱,它们在人力资源、原材料方面投入很少,获取的则是整个产业70%以上的利润,而中国等一些发展中国家则处于IT产业的组装末端和低端,所获利润仅为6%左右”。要改变这种状况,实现企业的可持续发展,离不开专利战略的制定与实施。

### 1.3 制定企业专利战略是保护企业知识产权、防止国有无形资产流失的需要

我国企业由于专利意识较差,加之科研体制与专利制度的关系没有很好地理顺,企业很多科研成果未纳入专利轨道,科研成果流失现象十分严重。因此,制定专利战略,强化对企业科研成果的保护就显得十分必要。

### 1.4 制定企业专利战略是实现企业技术创新的重要保障

企业专利战略与企业技术创新联系十分密切,两者之间是一种相辅相成的关系。企业技术创新离不开专利战略的指导,专利战略对促进技术创新有着重要的意义。为促进技术创新,需要制定适合企业特点的专利战略。制定企业专利战略对企业技术创新的保障体现于:通过专利战略的制定,充分发挥专利制度对企业技术创新的激励功能和对技术创新成果的保护功能,增大企业技术创新的动力,调动企业实施技术创新的积极性,有利于企业利用技术创新成果的专利权保护提高企业的市场竞争力。同时,在技术创新的先期成果即发明创造产生后,通过制定有效的专利战略,可以从法律上、经济上和技术上对技术成果的最佳保护和利用模式从战略高度加以把握,实现发明创造的最大效益。

我国企业由于忽视以专利战略实施技术创新而造成在市场竞争中受到严重挤压的困境,在前面提到的DVD事件中暴露无疑。我国DVD产品在欧盟市场遭到封杀的直接原因,看起来是外国企业抵御中国企业以低廉的制造成本在欧洲市场上取得的竞争优势,但从根本原因看,我国企业长期以来习惯于低廉的劳动力成本和低价竞销的经营战略,忽视企业本身的技术创新,不重视自主专利技术的开发,是产生这一事件的内在缘由。DVD事件给我国企业启动专利战略、实施技术创新敲响了警钟:仿制和低价竞销的老路只能永远落后于国外企业,只有在自主研究

与开发的基础之上形成自己的自主专利技术,或者在引进的基础之上通过消化、吸收最终形成自主专利技术,才能最终摆脱受制于人的困境。

### 1.5 制定企业专利战略是解决企业专利与技术引进以及企业经营脱节问题、增强企业活力的重要手段

引进技术绝大多数是专利技术,即使是专有技术,一般也是与专利技术许可证贸易结合进行的。我国企业过去在技术引进时,由于忽视专利问题而吃亏不少。在进行技术引进时,企业必须对引进技术的法律状况、市场覆盖面、保护期限、可替代性、先进性等问题加以研究。在我国目前企业整体技术水平较低的情况下,制定专利战略、促进技术引进的有序进行很有必要。

### 1.6 制定企业专利战略是实现国家专利战略的重要保障

无论是发达国家还是发展中国家,都已将制定和实施专利战略作为提升本国综合竞争力和保障国家经济安全的重要举措。近几年来,随着我国“入世”,专利战略被提升到国家战略的层次,成为国家主体战略之一。国家科技教育领导小组在第十次会议上也强调,随着Trips协议的实施,要积极实施专利战略,加快专利审批速度,提高我国原始性发明专利的数量和质量,增强我国科技和经济的竞争力。由于企业专利战略是落实国家专利战略的基础,制定企业专利战略对我国正在实施的专利战略推进工程具有重要意义,是落实国家专利战略推进工程的重要保障。

从我国国家专利战略推进工程的原则、目标的内涵看,可以进一步认识到制定企业专利战略对国家专利战略的保障作用。我国国家专利战略推进工程的原则是:针对已有的专利技术,通过深入分析并充分运用专利技术信息,科学地确定自主创新的方向,尽可能地把科技创新成果用专利的形式表达出来,使之获得有效的保护,以有利于创新成果的产业化、市场化,进而实现控制和反控制现有市场和未来市场的目的。实施专利战略推进工程的目标是:一要加速专利制度和专利能力建设,迅速提升我国拥有的专利权,特别是原创性专利的数量和质量,增强国家核心竞争力;二要在世界专利变革过程中,扩大国际合作与交流,以积极负责的态度参与国际规则的调整与制定,赢得主动权,维护我国的根本利益,维护我国的经济安全和国家主权。由于企业是我国市场经济的主体和技术创新的主体,也是技术创新成果市场化和产业化的主体,企业专利状况的好坏直接影响着整个国家专利战略的实施,要贯彻上述专利战略推进工程和实现上述目标,企业都处于基础性的地位。因此,企业专利战略的制定对于保障我国正在实施的国家专利战略推进工程具有重要意义。

## 2 制定企业专利战略的几个原则

企业专利战略的制定过程是企业专利战略决策化的过程,这一过程具有很强的创造性,并且有理论与实践融为一体、动态运转的特点。制定企业专利战略应遵循以下几个原则:

## 2.1 立足于企业自身实际

企业专利战略无论对国内还是国外企业来说都具有一些共性的规律,但是,对不同的企业来说,它又有着丰富的个性内容,企业只有紧密结合自身的特点(如科技实力、企业规模和规模、产品优势、经营风格、经营实力等)制定专利战略,才能使制定出来的专利战略落到实处。

## 2.2 将专利战略纳入企业经营与科技发展总战略中加以制定

企业专利战略属于企业经营战略的子战略,从逻辑上分析,子战略服从于总战略。因此,企业专利战略目标的确定不能离开企业经营战略目标,要受到企业经营战略目标的制约和指导,如此才能保证制定出来的企业专利战略符合企业经营的要求。以跨国经营战略为例,当企业准备实施国际化经营战略时,专利申请战略等类型的专利战略必须为这一经营战略服务,在申请国家、申请类型等方面,都需要和企业的海外投资战略目标一致。以日本索尼公司为例,该公司 1992 年以前在欧洲申请的专利最多,美国次之,亚洲排第三位,但从 1994 年开始,它的战略重心转向亚洲,其在亚洲的专利申请量也相应地大幅增加,先后超过美国和欧洲。同时,在符合前述原则基础之上,制定企业专利战略还应注意与企业科技发展战略相协调。我国国家知识产权局近年实施的企事业单位专利试点工程,也充分体现了对上述原则的贯彻。该试点项目明确要求将专利战略纳入本单位总体发展战略之中,成为其中的有机组成部分。

## 2.3 企业专利战略的制定要讲究时限

时限在战争战略中表现得极端重要,企业专利战略的制定也不能不考虑时限因素。企业市场竞争是一场没有硝烟的战争,企业应针对不同阶段的市场竞争形势制定出相应的专利战略,而不能一劳永逸。

## 2.4 重视对专利制度的功能和特性的运用

企业专利战略立足于专利制度提供的保护、公开和激励机制,因而其制定离不开对专利制度的功能和特性的运用。从这个意义上讲,企业专利战略也就是运用专利制度的功能和特性,寻求市场竞争有利地位的总体性谋划。掌握这一原则对于我国很多还没有专利申请的企业来说具有重要意义。这是因为,没有专利申请和专利权的企业比起具有专利申请和专利权的企业更需要利用专利制度的特性和功能谋划市场活动。如某企业一件专利也没有,但通过专利检索发现某专利市场前景很好而专利文件中存在明显的漏洞,于是在组织产品开发的同时通过专利法的无效宣告程序取消了该专利,从而使自己的产品顺利上市并取得良好的效益。这就是运用专利制度的功能和特性实施专利战略的例子。从这个例子也可以发现,并非具有专利申请和专利权的企业才需要制定和实施专利战略。

## 2.5 从技术、经济和法律 3 方面综合考虑

专利是集技术、经济、法律于一体的,具有独占权的一种形态,相应地,企业专利战略的制定也要从这 3 方面结

合企业自身的情况加以考虑。在技术方面,企业必须注重专利文献情报,分析、了解同类产品专利状况、技术水平,通过对专利文献情报的分析,了解技术发展现状和趋势,以便确定本企业将来的技术研究发展方向,同时,还应当通过技术情报、技术预测,确定专利技术投资决策。在经济方面,企业应通过研究专利文献等公开资料,明确竞争对手市场占有率、专利技术市场覆盖面以及其它企业在产品和技术市场上的战略意图。在法律方面,企业在制定专利战略时,应利用专利文献情报充分了解相关法律状况,特别是专利保护状况。在与其它企业专利竞争采取防御对策时,这方面工作更重要。至于企业专利战略的制定要符合法律特别是专利法的要求,那是不言自明的。

## 3 企业专利战略的制定

对不同的企业来说,由于其经营目标、技术和经济实力不同,其专利战略内容也是不同的,即使是同一企业,在不同阶段,专利战略的内容也各有特色。但总的来讲,企业专利战略的制定仍有一些基本的思路和步骤,主要包括专利战略课题的选定、前期准备工作、专利战略目标的确定、专利战略方案的拟定与决策等内容。

### 3.1 企业专利战略的立项

立项就是确定企业专利战略的课题,它既可以是针对较长时期的宏观层次的企业专利总战略,也可以是针对某一特定时期或某一特定产品的专项专利战略。课题可以由企业专利管理部门或主管人员向企业各部门征集;也可以在企业专利管理部门从专利管理中发现了问题,认为需要对其进行研究、以免影响本企业产品市场的新专利技术时主动提出;还可以委托相关机构或人员完成,但此时一般要订立委托协议书,注明有关事项。选定课题时极为重要的一点是有明确的目的,一个好的专利战略能使企业获得相当多的研究开发成果。

### 3.2 前期准备工作

前期准备工作是制定企业专利战略的基础性工作,其工作成效直接影响到企业专利战略制定的质量。前期准备工作主要包括以下内容:

(1) 确定制定企业专利战略的团队。企业专利战略与企业经营战略、科技战略、品牌战略具有千丝万缕的联系,因此,确定企业专利战略制定的组成人员时,不能局限于某一方面的人员。无论是企业管理人员、专利工作人员还是技术人员或企业主管领导,单独制定都会有各自的缺陷,比较可取的做法应是上述人员的组合,这样才能使制定出来的专利战略形成技术、经济、法律方面的有机组合,具有较强的可操作性。特别值得一提的是,在组成人员中不能缺乏主管领导的参与,因为这关系到制定的专利战略是否会受到企业领导层重视的问题,如果他们不重视专利战略,专利战略制定得再好也会无济于事。

(2) 资金的准备。企业专利战略的制定要有一定的资金做物质基础,例如委托研究、资料收集、市场调查与分析

等均需要资金。

(3) 进行专利调查与市场调查、收集有关资料。专利与市场调查旨在了解与企业相关的情况和发展动态,对确定为企业专利战略的课题应从专利、市场两方面开展调查,进行分析、整理,同时,应广泛收集与专利战略相关的市场情报、专利情报、企业现状资料,以便为下一阶段企业专利战略目标的确定打下良好的基础。

### 3.3 企业专利战略目标的确定

企业专利战略目标是企业专利构成的重要因素,企业专利战略目标的失误往往会导致满盘皆输的后果,因此,这是一个关键性的步骤。总体上,企业专利战略目标的出发点是有效保护自己的专利技术,同时最大限度地实现企业利润。战略目标的确定是建立在详实的市场、专利、企业自身实力等情况分析之上的,并以明确的经营目标和研究目标为基础。企业专利战略目标需要根据企业专利战略涉及的内容来确定,它应当是相对明确的,如果过于宽泛,就可能导致整个战略的实施出现失误。由于企业制定专利战略的目的主要是获得、占领和控制市场,因此,企业专利战略目标就相应地表现为获得市场竞争优势,它应当围绕确立专利竞争优势而确定。在确立企业专利战略目标时,需要明确在特定领域竞争优势的内涵,并努力保持本企业这些竞争优势的构成要素。企业的竞争优势可能是制造设备的特殊方法,也可能是制造过程中的一个技术,或者制造过程本身,当竞争优势只是在一个发明中体现时,企业需要考虑对专利或非专利保护形式作出正确的决策。企业需要通过选择战略目标,明确其将要完成的任务,并通过考虑发明的竞争优势明确发明的保护形式是否有利于目标的实现。”

(1) 企业实力等综合情况分析。战略目标的实现建立在知己知彼的基础之上。企业专利战略的制定者首先应对自己的情况有十分清楚的了解,弄清楚自身的经济实力、科技实力、在同行竞争者中所处的地位以及竞争市场的格局与发展动态。为此,企业专利战略制定者应对本企业的经营方针、规模、技术研究和应用能力、市场状况、资源配置、行业状况与产业政策、资源存量、技术和市场发展前景进行调查分析,以明确与专利战略实施紧密相关的经营目标。

(2) 专利情报分析。专利情报利用、加工、分析在企业制定专利战略中具有十分重要的作用。专利情报主要是指专利文献,它具有信息量大、内容广泛、新颖性、创造性、实用性、法律性等特点。专利情报的利用与分析贯穿于企业经营全过程,其利用的状况甚至事关企业的兴衰。以摩托罗拉公司为例:摩托罗拉公司曾因忽视日本竞争对手的技术情报而在彩色电视机领域败于日本竞争对手,不得不退出彩电行业。此后,公司吸取了教训,注意收集日本竞争对手的专利技术情报和其它重要情报,对竞争对手的技术实力、技术发展动态、技术战略进行全面评估,在此基础上确立了自己的战略目标,调整技术研究、开发方向,开发新

产品,并最终在移动通讯领域取得了巨大成功。

专利情报在确定企业经营决策、新产品研究开发项目、取得专利权的保护上,都起着十分重要的作用。从系统的角度看,这一系列活动总体上构成了企业专利情报战略,同时,专利情报的分析和利用本身又是制定、实施企业专利战略不可缺少的手段。因为通过对专利情报的分析,可以了解对企业专利战略的制定、实施极有价值的信息。这方面,在企业实施不同阶段、不同类型的专利战略时也是如此。

以企业制定专利产品开发战略为例。该战略的制定首先要了解一系列关于竞争对手、产品、技术、市场等方面的信息,例如未来产品市场发展趋势、竞争对手市场专利战略、专利技术的状况及未来发展趋势、剩余市场的空间等。通过专利情报分析,即可予以掌握以下信息:产品从申请专利到上市有一段时间间隔,从这一时间间隔可以推知未来新产品的发展趋势。通过统计竞争对手有关技术或产品的专利分布数据,结合其市场占有率的情况,将市场占有率与专利分布数据进行比较,可以看出竞争对手的专利战略意图。通过统计竞争对手的同族专利,可以推测出哪些竞争对手有非常重要的发明及其市场范围。例如,某企业基本专利少而同族专利多,这说明该企业实行的是以少数拳头专利产品占领市场的专利战略。利用数理统计方法,了解同行企业中拥有专利最多的几家,这些企业就是值得注意的竞争对手。

再以针对竞争对手的专利策略来制定自身的专利战略为例。了解与掌握本企业专利技术的竞争地位、竞争对手的实力及技术战略动态等情报是很必要的,通过专利情报的调查、分析,可以为制定上述战略提供决策依据。此时,企业侧重的是竞争情报方面,是直接为企业的专利竞争战略服务的。具体而言,企业可以通过定性定量分析,获得以下情报:本企业以及竞争对手专利申请量、授权量及在产业竞争领域的状况、发展趋势;本企业所参与的产业竞争的现状、本企业在产业竞争中所处的地位、产业领域的主要竞争对手及其地位;本企业所参与的产业竞争的发展趋势、竞争的主要领域、剩余市场的深度和广度;主要竞争对手的特点和实力、主要竞争对手的研究开发重点和技术战略意图、对本企业技术开发与市场化可能构成的妨碍;竞争对手的市场意图和动向、基本专利状况、专利网部署情况;本企业的研究、开发活动是否存在侵犯竞争对手专利权的风险。在获取相关竞争性情报的基础之上,企业可结合宏观的市场环境、自身的经营管理模式、专利战略目标等因素制定对其它企业采取专利对策的专利竞争战略,从而能使制定出的专利战略既不构成对他人专利的侵权,又能有效地保护自己,形成自主知识产权。

总体上说,通过收集专利情报和相关的情报信息并进行专利情报分析,企业就可以保证专利产品开发战略选题的正确性,充分了解相关专业的国内外技术现状和水平,

透视该技术或产品发展趋势,从而确定待开发的新产品是否具有市场竞争力、是否符合需要,以避免无效投入和盲目开发。

### 3.4 企业专利战略方案的选择

企业专利战略目标确定以后,通过全面、周密的分析、比较,即可根据专利战略目标,综合专利情报分析所掌握的情况,确定最佳的专利战略方案。这一阶段大体包括专利战略方案的拟定、专利技术开发策略、专利申请战略决策、专利的实施及对其它企业妨碍本企业的专利采取的策略、方案最终确定等程序。可以说,企业专利战略的实质内容都将体现在企业专利战略方案上。

## 4 企业专利战略的实施

企业专利战略的实施是企业实现专利战略目标的最后手段。企业专利战略本身比较原则性,具有相对的稳定性,而专利战略的实施则是十分具体的,并且在实施专利战略的过程中可能会出现各种未曾预料到的情况,这就要求企业在实施专利战略之初即应制定出具体、切实可行的、适应性较强的专利战略实施计划。同时,实施计划要随着技术、市场环境的变化及时作出相应的调整,并由专人负责。除此之外,企业专利战略的实施还应注意以下几个问题。

### 4.1 经常性地跟踪技术和市场情况的变化

技术和市场的变化是动态的,而专利战略的制定是静态的。企业专利战略实施者应重视对专利情报和市场经济情报的收集、整理和分析,及时掌握竞争对手的技术发展和市场占有情况,以便采取相应的对策。

在跟踪技术和市场情况变化方面,一个重要的内容是充分重视竞争性专利的出现。在企业专利战略实施的任何阶段,竞争对手都可能会针对自己的战略意图采取一些行动,其中重要的一点是申请竞争性专利。为此,企业应在专利战略实施过程中提出应对之策,建立相应的应对竞争性专利的机制。一般来说,应注意以下几个方面:(1)随时对竞争对手的技术创新活动给予密切的跟踪、监控。跟踪、监控的主要内容如竞争对手在相关技术领域的专利申请动向、取得专利权的情况、竞争对手先导型专利技术开发情况和态势、竞争对手专利技术存在的缺陷;(2)当竞争对手获得专利后,如果该专利对企业的专利战略目标的实现构成了明显的障碍,应在了解对方专利申请的基础上决

定适当的应对措施,如通过寻找对方专利存在的缺陷,启动专利无效宣告程序;(3)在特殊情况下,如果竞争对手的专利对企业下一步的专利战略实施构成严重障碍而又无法消除,应考虑调整及时专利战略目标。

### 4.2 企业专利战略的实施不能轻易更改总体战略格局

一般地说,专利战略实施计划、方案比专利战略方案具有更大的灵活性,而专利战略不宜轻易被更改。原则上说,企业总体的专利战略要维持一定的稳定状态,在相当长的时间内保持相对不变,否则可能会对战略的实施产生严重影响。例如,将开拓型战略修订为模仿型战略,原已存在的数据和分析就会失去参考价值,整个战略方案的实施可能会面目全非。当然,企业专利战略在有些条件下也必须更改,如在技术创新或经营方面已发生了全新的变化,原有专利战略与新形势完全不相适应,就应当适时调整企业的整个专利战略。

### 4.3 注意资源配置

有效的资源配置是企业专利战略实施方案正常运行的必要保障。企业专利战略的实施是根据专利战略目标来配置资源的,资源配置的数量和具体安排应根据企业现有的人力、物力和财力而定。资源的合理配置对于保障专利战略的完成具有重要意义,实施计划的哪一步出现资源短缺或者资源配置不合理,都可能对其全局产生影响,在这种情况下,应考虑及时调整资源配置。

### 4.4 重视追踪调查与信息反馈

企业专利战略实施主体应适时对专利战略实施的情况进行追踪调查,定期或不定期召开专利战略推行会议,总结专利战略实施中的经验教训,并及时反馈到下一步专利战略实施计划之中。

### 参考文献:

- [1] 郑成思,韩秀成.知己知彼,打赢知识产权之战[M].北京:知识产权出版社,2000.
- [2] 张平.技术创新中的知识产权保护评介[M].北京:知识产权出版社,2004.
- [3] 王兵.高新技术知识产权保护新论[M].北京:中国法制出版社,2002.
- [4] 厉宁.知识经济时代国家专利战略研究[M].北京:国家行政学院出版社,2002.
- [5] 何敏.企业知识产权管理战略[M].北京:法律出版社,2006.

(责任编辑:来 扬)