

企业专利管理理念及企业 专利战略实践探讨

原国家知识产权局专利管理司巡视员

中国民营科技促进会副会长

陆 毅



内 容 提 要

我国企业专利管理工作的理论认知过程探讨

专利管理理念的反思过程探讨

产权的运用与知识产权规则运用实践探讨

专利管理工作的主要目标是市场理念探讨

企业专利战略的制定方法归纳及探讨

一、我国企业专利管理工作的认知过程探讨

（一）学习阶段（1985—1990年）

当时的企业专利工作者基本要求是了解、学习、宣传专利法，建章立制，一奖两酬；

对企业了解专利及专利制度起到了积极的推动作用，推动了我国企业知识产权工作的全面开展。



一、我国企业专利管理工作的认知过程探讨

（二）初级阶段（1990—1997年）

这一阶段对企业专利工作者的基本要求

注重技术创新，注重产权的产生，管理工作围绕着产权而运行：申请、实施、保护等

1、专利工作蓬勃展开，很多企业依靠产权兴旺发达；

2、但也有很多企业管理层从专利管理工作中未得到应有的经济利益而疏远了专利工作；因为我国企业申请过专利的约5%，每年申请专利的为2%，大多数企业从产权中未得到利益

3、企业领导关心的是是否能获得实际利益——钱；体制的任期制造成的企业领导的短期行为；

4、企业专利工作走过了由兴盛到停滞徘徊的过程。



一、我国企业专利管理工作的认知过程探讨

（三）提高阶段（1997年—）

这个阶段企业专利工作者基本要求是

如何在注重产权的产出与管理的同时，注重对知识产权制度的特性和功能的运用

运用专利及专利制度的特性和功能，花最少的代价去获取最大的市场利益，促进市场发展，把专利管理工作与企业的生产、经营、销售有机的联为一体。



二、专利管理理念的反思过程探讨

（一）成果与专利的理念基础

企业专利工作要充分理解成果与专利本质区别

成果理念：好的技术就一定会赢得好的市场；

专利理念：有市场的才是好的。



二、专利管理理念的反思过程探讨

（二）产权的产生是以整体实力有机相连的

企业专利工作者要充分了解

国内人均GDP排名与专利申请量排名相近似；

国外亦然；

我国每年只有2%的企业申请专利，只有5%的企业申请过专利。



二、专利管理理念的反思过程探讨

（三）运用专利及专利制度同等重要

1、强势群体：资本、资源、技术力量、专利产权居于同行业前列；弱势群体：资本、资源、技术力量、专利产权在同行业都居于劣势；用弱势之躯去做强势之事的企业：资本、资源、技术力量一般，但为了国家的整体利益牺牲了本企业的局部利益，去做强势群体之事。

2、强势群体与弱势群体的工作思路截然不同，强势群体的工作路线与成果相近似，弱势群体则专利与成果理念马牛不相及。



三、产权的运用与知识产权规则运用实践探讨

（一）国外运用规则取得的成果

日本专利申请的跟进策略和知识产权立国；

韩国走出去策略；

美国的特别301条款。



三、产权的运用与知识产权规则运用实践探讨

（二）企业专利战略的制定理念：

运用专利及专利制度的特性和功能，花最少的代价去寻求市场竞争有利地位的总体谋划。

特别强调产权的运用与规则的运用对企业而言具有同等价值，同等重要。



四、专利管理工作的主要目标是市场理念探讨

（一）市场是最终目标。

（二）没有专利的企业更需要专利管理。

（三）跟踪竞争对手是日常的基本工作。

（四）分析跟踪数据是当前企业专利管理工作的基本趋势。



五、企业专利战略的制定方法归纳及探讨

（一）专利战略的概念

1. 专利战略的定义

所谓专利战略，是指运用专利及专利制度的特性和功能去寻求市场竞争有利地位的战略或谋划。



五、企业专利战略的制定方法归纳及探讨

专利及专利制度的特性和功能

(1) 专利的三性：新颖性、创造性、实用性，
专利分发明专利、实用新型专利和外观设计专利等；

(2) 专利制度的时间性、地域性、专有性、国民待遇原则等。

2. 专利战略的目标

专利战略的目标就是如何打开市场、占领市场、垄断市场。



五、企业专利战略的制定方法归纳及探讨

3. 专利战略的层次

(1) 国家级专利战略：主要作用是为国家制定内外政策服务的。这个层次的专利战略是国家利用政策、法规在专利制度的规则允许下去引导民族工业占领、垄断应有的国内外市场；或是国家利用政策、法规在专利制度的规则允许下去引导企业抵御其它国家和地区对我国专利市场及由此引起的产品市场的侵略，引导他们去占领、垄断我们应得的市场。



五、企业专利战略的制定方法归纳及探讨

(2) 行业级专利战略：基本作用是围绕着本行业的整体发展规划或行业的主导产品发展规划进行和体现的，他的涉外性较强。它一般比较强调与国外同行的差距；国外专利及专利技术对国内的技术发展和产品市场的制约和影响；打破国外专利制约和影响存在的困难和所需的政策支持；我国同行业应采取的近期发展规划和策略；我国同行业应采取的中长期发展规划和策略。



五、企业专利战略的制定方法归纳及探讨

(3) 企业级专利战略：基本上是以围绕着企业的新产品开发、新技术研究应如何面对市场而进行的。它不但要涉外，同时也针对任何对本企业市场构成威胁的国内企业。



五、企业专利战略的制定方法归纳及探讨

4. 专利战略制定的三个基本方法

(1) 专家问答法（德尔菲法）；市场跟踪法；数理统计法；

(2) 混合运用的原则。

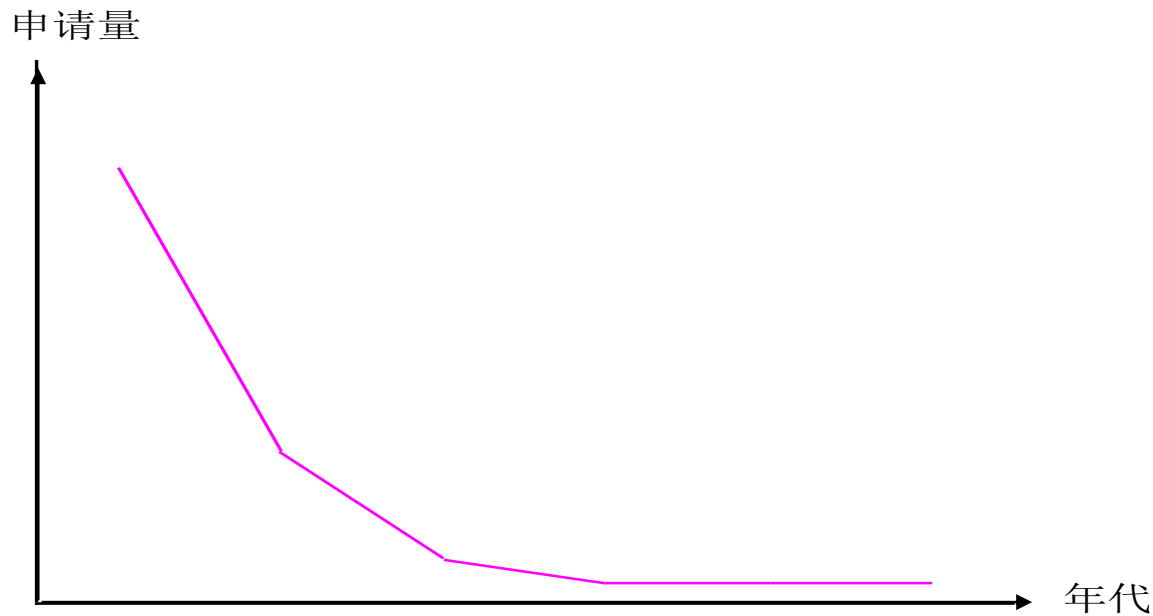
(3) 三种方法的研究对象：不同的方法有不同的研究对象，数理统计法的研究对象是专利文献；专家法的研究对象是专家的答案；市场跟踪法研究的对象是跟踪对象的答案。



五、企业专利战略的制定方法归纳及探讨

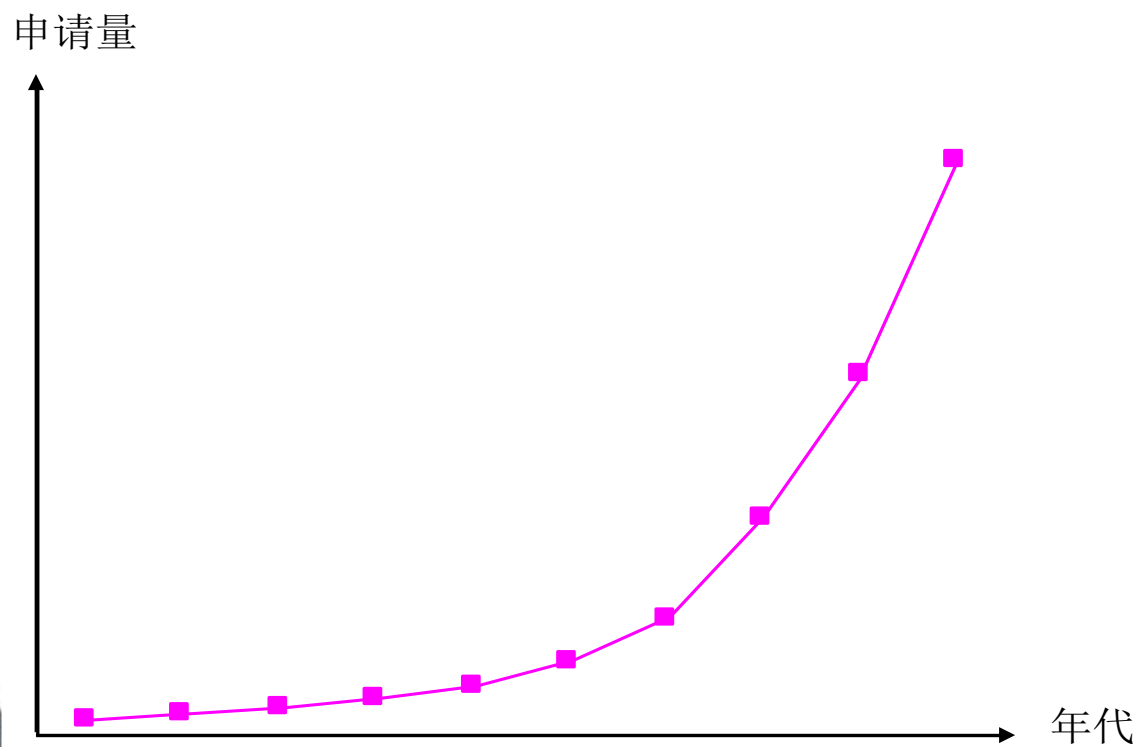
（二）数理统计法研究所能得到的参考数据

1. 夕阳工业



五、企业专利战略的制定方法归纳及探讨

2. 朝阳工业



五、企业专利战略的制定方法归纳及探讨

3. 市场前景性预测;
4. 剩余市场;
5. 竞争对手;
6. 最佳合作伙伴;
7. 产品转向;
8. 对手战略意图。



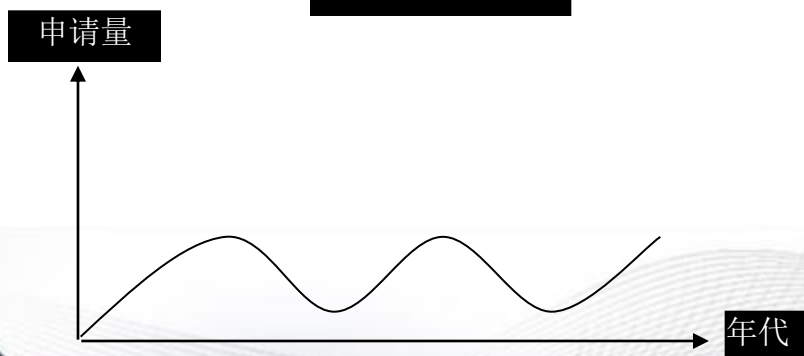
五、企业专利战略的制定方法归纳及探讨

（三）制定专利战略的注意事项

1. 数理统计公式要准确

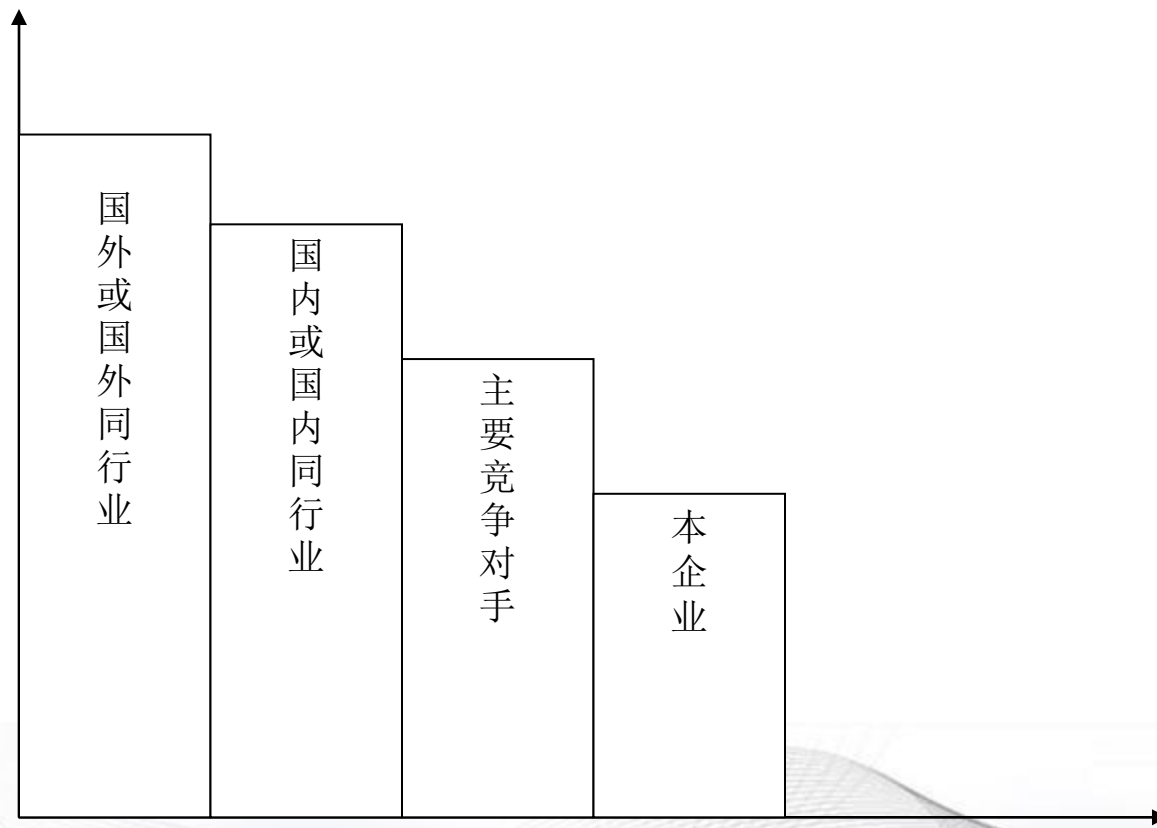
（1）定性统计：通常用线性公式；（2）定量统计：通常用正态分布曲线统计公式、显性技术优势分析法、生命周期分析法等。

趋势图



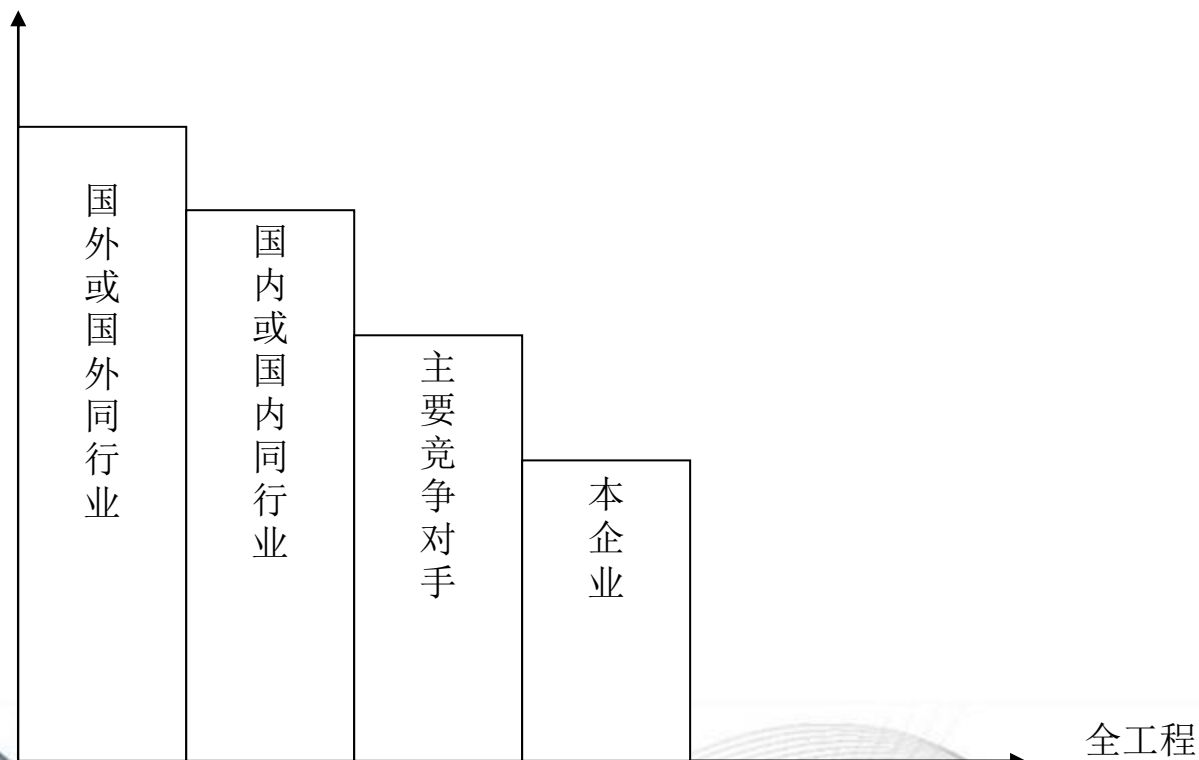
五、企业专利战略的制定方法归纳及探讨

申请量

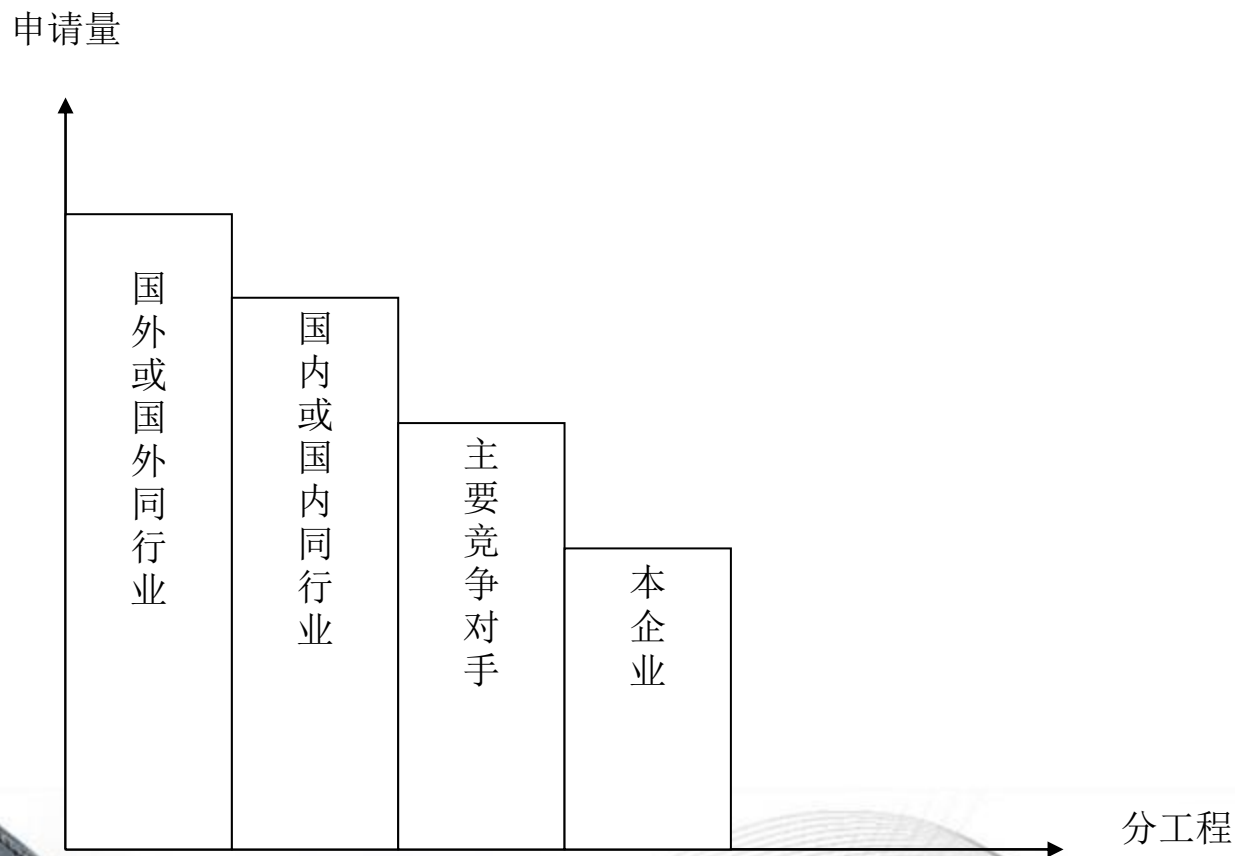


五、企业专利战略的制定方法归纳及探讨

申请量



五、企业专利战略的制定方法归纳及探讨



五、企业专利战略的制定方法归纳及探讨

2. 制定专利战略的类别时一定要注意，“敌我”双方的力量对比。要注意“敌我”双方的力量对比，是指双方能够通过专利及专利制度的特点去占有市场的能力的对比，而不是指资本、资源、生产能力的对比（当然这些因素很重要）。



五、企业专利战略的制定方法归纳及探讨

3. 企业决策者专利战略的最终决策人
4. 在实施专利战略过程中不能轻易更改总体战略
5. 专利战略制定具有时限性
6. 没有专利的单位更需要专利战略



五、企业专利战略的制定方法归纳及探讨

（四）企业专利战略的制定程序

1. 任务的提出

专利战略研究任务的提出一般来自以下几方面：一是企业决策机构提出运用新技术、新产品占领市场的设想，交由专利战略研究制定机构，运用专利战略的制定理论去制定规划及对策，进而交由具体相关机构去落实、实施，最后构成专利战略；二是企业的专利事务管理部门，在日常的管理工作中发现了新问题，特别是发现了有可能严重影响本企业的产品市场的新专利技术时，主动对其进行专利战略研究，提出对策供企业决策者参考；三是企业其他机构提出的需要解决的问题。



五、企业专利战略的制定方法归纳及探讨

2. 战略研究机构的人员

机构应最少由下列四种素质的人员构成：一是具有决策资格的企业领导，他的任务是协调各方关系，指挥工作的开展，提供决策决定；二是专利事务专家，他的作用是检索、分析专利文献，提供专利战略研究所需的定性、定量数据，提供专利的权利要求范围对研究客体的影响；三是工程技术专家，他的作用是判断专利技术中所涉及的产品从工艺、工装角度看实施的可行性，从小试、中试角度看实施的可行性，判断其技术内涵同目前已有技术相比的先进程度，判断其对本企业产品、技术开发的影响；四是销售专家，他的作用是专利产品的市场占有现状及前景走向判断。



五、企业专利战略的制定方法归纳及探讨

3. 确定研究路线、检索方法、研究目的、研究经费。
4. 计算机检索为主，手检为辅，检索全世界的相关专利文献及非专利文献，特别是主要竞争对手的资料。
5. 选取对研究客体影响较大的相关文献。
6. 分析对研究客体影响较大的相关专利文献，主要是分析权利要求书的保护范围，进而选出数理统计所需的关键性技术。



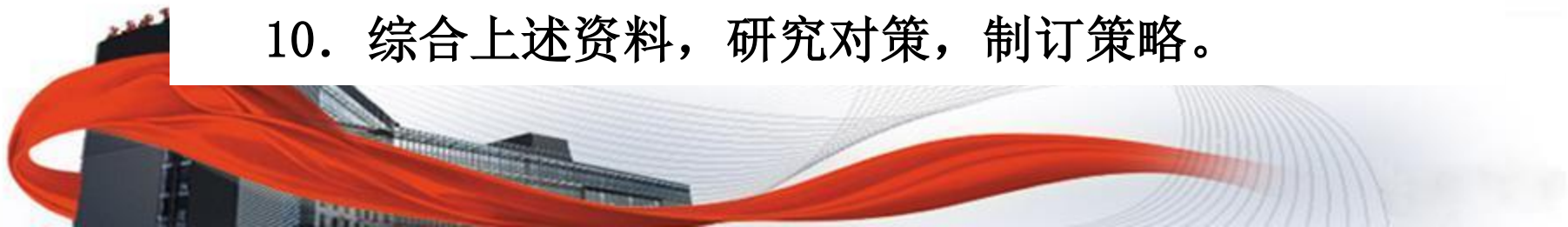
五、企业专利战略的制定方法归纳及探讨

7. 采用“德尔菲法”调研关键性技术所涉及的产品上市趋势。

8. 确定数理统计方法。对整个文献量、相关文献量、关键性技术文献量、主要竞争对手文献量、市场占有趋势上扬的专家文献量等，进行数理统计。结合本企业的相关数据，画出多条统计比较分析曲线。

9. 分析统计数据，撰写研究客体过去、现在、未来的现状及市场竞争趋势。

10. 综合上述资料，研究对策，制订策略。



五、企业专利战略的制定方法归纳及探讨

11. 撰写专利战略初步研究报告

专利战略研究报告的内容一般包括：与研究客体相关的各国的专利技术、非专利技术、产品市场占有率等的过去、现在、未来的发展状况和趋势；主要竞争对手的专利技术、产品占有状况及所处地位；本企业上述内容的现状及所处地位（包括存在的问题）；本企业相关产品进入市场存在的法律、技术障碍；提出进入、垄断、挤入市场等可行的、能供决策者参考的上、中、下策略或对策；研究方法；相关专利文献权利要求保护范围分析表；相关专利文献汇总表；主要竞争对手专利文献汇总表及其权利要求分析表；关键性专利的剩余市场参考表（同族专利）；相关失效专利汇总表；相关专利文献统计表等等。要指出的是，对统计数据的分析贯穿着整个报告。

五、企业专利战略的制定方法归纳及探讨

12. 研讨、修改、确定整个专利战略研究报告。
13. 实施、调整、再实施，直至整个专利战略完成。



谢谢大家！

