

强化专利战略设计 提升企业竞争优势

袁 俊

(中国航空工业集团公司, 北京 100028)

摘 要: 当前, 企业专利保护面临严峻形势, 强化企业专利战略迫在眉睫。加强专利战略设计, 构建专利赢利模式, 对增强企业核心竞争力, 具有深远的战略意义。本文针对企业专利战略设计问题, 提出相应对策和建议。

关键词: 专利权; 专利战略; 核心竞争力

中图分类号: G306 **文献标识码:** A **DOI:** 10.3772/j.issn.1009-8623.2009.08.010

专利制度是按照价值规律和市场法制, 实现技术创新研究开发的良性循环和效益倍增, 它反映了许多社会财富的资产构成和知识要素参与交换和分配的实现形式。专利是无形资产, 可通过转让和许可方式进行交易, 可以作价投资入股, 不断升值。专利拥有量在某种程度上意味着市场占有率。在当今世界, 关税壁垒和行政壁垒的影响将逐步减少, 专利壁垒对于企业占领国际市场和保护市场的重要作用正日益突出, 正在成为非关税壁垒的主导形式之一。

跨国公司在高技术领域占据科技优势和专利优势, 它通过“专利壁垒”来保护企业的利益, 通过专利发明、占有、许可和转让, 在全球获取巨大的经济利益。发达国家及其跨国公司在世界范围内, 不断将技术独占优势转化为市场垄断优势, 扩大其科技和经济利益。

一、企业实施专利战略的必要性和紧迫性

近15年来, 国外在中国的发明专利已占“半壁江山”, 并以高技术为主。在高技术领域, 跨国公司的发明专利高达90%, 其中信息技术占90%, 计算机占70%, 移动通讯占92.2%, 集成电路占

90%, 生物技术占87.3%。当前, 我国的经济总量位居全球第四, 专利申请却仅占全球的百分之几, 出口产品中拥有自主知识产权的产品只占10%。

当今世界, 市场竞争的关键不是关税壁垒, 而是技术壁垒, 技术壁垒的后面是专利, 它是法律化的创新知识。

发达国家正在利用技术壁垒阻止发展中国家的产品进口时, 他们将其专利纳入进口产品的技术标准, 以合法的形式阻止他国的产品进口。由于这种专利多为发达国家所有, 从而形成以专利为核心的技术壁垒。发展中国家的企业要越过这一技术壁垒, 有两个选择: 一是自己研发出这一专利的替代技术; 二是支付专利的许可费使用。前者会失去占领市场的宝贵时机, 后者由于失去产品的成本优势而丧失竞争力。

原创性专利和核心技术的缺乏, 采用跟踪和模仿为主的技术发展思路是重要原因。我们以往的工作重点主要是跟踪当前的国际先进水平和填补国内空白, 习惯做外国人已经做过的工作, 因为这样成功的把握性大。由于不重视专利战略设计的研究策划和市场运用, 造成在技术创新的重点领域、重点方向和项目的选择上失当, 低水平重复的研究过多。

作者简介: 袁俊 (1959-), 男, 硕士, 中国航空工业集团公司 高级工程师; 研究方向: 航空航天文献信息。

收稿日期: 2009年3月18日

实施专利战略,实际是用专利预先分割市场,在产业利润高端领域形成技术优势,以获得最大经济利益。这是全球化时代高新技术产业的一个竞争规则,所谓“赢者通吃”。拥有专利就意味着掌握了游戏规则的主导权,它的背后是巨大的经济利益,这就是我们强调专利战略的意义所在。

目前,专利战略已成为发达国家国家发展战略的一项核心内容,成为其争夺全球市场、形成综合优势的核心战略。2001年,美国颁布《21世纪知识产权发展战略》,2002年,日本制定《知识产权战略大纲》。英国、俄罗斯、韩国和印度等国家也将知识产权战略纳入了国家战略体系。

世界500强企业已有400多家在中国投资和经营,透视跨国公司的专利战略,其在全球市场上的竞争优势是以专利战略为后盾和基础的。美国是实施强硬的专利进攻战略的国家,其专利战略具有侵略性和垄断性,美国的企业在没有好的投资项目时,就投资专利来获益。当前,专利法律诉讼已成为全球化市场上一种合法的战略运用,频繁的国际专利诉讼反映出跨国公司通过专利诉讼来追求利润,企业若不了解其中的游戏规则,则会在竞争中处于被动地位。

二、企业专利战略和专利战略设计

专利战略是为获取和保持市场竞争优势,遏制竞争对手,实现企业利润最大化,维护企业的合法权益,合理运用专利制度和专利手段所进行的战略策划和谋略。专利战略是企业市场环境获取发展竞争优势的生命线和护身符。专利战略的核心是企业的盈利模式,企业要以技术创新为基础,生产专利,正确进行专利战略设计和运用,控制和垄断市场,实现企业利润最大化。

企业运用专利战略一般应注意以下一些问题:

- 从技术、市场、法律的角度综合考虑技术研发的选题、目标和技术路线,跟踪技术发展,实时调整方向,拓展专利空间;

- 企业专利的先进性不是与国内技术相比较,而是要以已在我国申请的专利相比较,对维系企业核心竞争力的核心技术和先进专利的保护应固若金汤,企业拟转让的技术,应在评估其技术生

命周期、成本、市场和利润等后谨慎决定;

- 参与跨国公司的专利共同开发联盟时,应在专利权分享和市场份额做出合理安排后,进行优势互补,加快重大技术突破,实施低成本扩张,以谋求对未来市场的控制和垄断;

- 在国际合作中,形成自己的“专利池”,谋求产业优势,条件成熟时,使本企业或企业技术联盟的专利上升为国际标准;

- 建立企业知识产权自律组织,对市场进行专业化监控,降低专利保护成本,当发现有人涉嫌侵权时,要收集证据,选择有利时机和最佳专利诉讼策略进行反击。

企业运用专利战略的基本要求:

- ①专利情报信息收集,主要包括:技术动向、专利申请、法律状态、公知情况。
- ②进行国内外相关技术领域专利动态的分析和研究,主要包括:对国内外专利文献的分析和研究、对国内外同类企业运用专利战略的剖析等。
- ③要实时拥有专利,没有专利,就谈不上专利战略的设计。
- ④对竞争对手的专利情况进行跟踪。

企业专利战略设计就是通过专利的经营、控制和转让,以市场化经营模式经营专利技术,通过出卖、许可、合作、战略联盟等方式,利用专利技术在全球市场上圈地,或者向多个国家进行专利转移等,获取高额利润。

专利战略设计的实质是将专利变成企业利润的核心,因此,要强调企业专利的利润转化模式。企业专利战略的设计包括:抢先申请、申请基本专利、申请外围专利、专利经营、主动实施专利、专利引进、专利交叉许可、专利收买、专利有偿转让、专利转移、失效专利利用、专利诉讼、专利撤消、宣告专利无效、专利“陷阱”、专利文献公开等策略。

企业的专利战略设计,一般包括以下内容:一是确定专利战略的目标和实施计划;二是对国内外专利文献情报的归纳、分析和研究;三是根据企业的实际需求,选择适当的时机、地域和技术发展空间运用市场谋略,以创新技术控制和垄断市场。

以专利申请为例,其战略设计主要包括:

- ①申请决策,考虑:

- 决定申请专利（自己用、许可或转让、遏制竞争对手、迷惑竞争对手）；

- 决定不申请专利（不采用专利保护、技术难以被他人破译、有益竞争对手、技术更新周期太短）；

②申请策略，考虑：全部或部分申请、系列或单项申请、申请基本专利、申请外围专利、申请储备技术、申请非本企业需要技术；

③申请时机，考虑：抢先申请、及时申请、适时申请；

④申请地域，考虑：本国申请和外国申请；

⑤专利保护策略，考虑：在一个国家或多个国家内，建立一个或多个技术领域的专利保护体系。

- 专利保护的区域和市场延伸的区域一致；
- 基本专利的保护范围和覆盖面；
- 外围专利的保护范围和覆盖面。

企业在进行技术研发立项时，应有所为，有所不为。首选具有或可能形成专利的项目。企业应将自己掌握的一定比例的核心技术去申请基本专利，以基本专利为核心，在制造、流程、应用、标准等领域设置外围专利，形成多层次防御体系，使专利进攻和专利防御有机结合，做到攻中有防，防中有攻。

一般地来说，产品单一，主导产品所占比重大的企业，应该选择申请基本专利，即将核心技术申请基本专利，然后以基本专利为基础，开发“二次技术”和“二次专利”，或在他人专利的基础上进行二次创新，然后逐步控制该技术所在领域的发展。主导产品为系列产品，或主导产品可开发应用于其它边缘领域的企业，应该选择申请外围专利，即在主导产品的基本专利的周围设置原理相同的专利，或在他人基本专利的周围设置自己的专利，以增强对抗能力。

自己的股东企业免费使用专利；国内其它生产企业，交纳低廉专利使用费，即可使用专利；对本企业构成严重威胁的国外企业，则实行专利封锁；国外其它企业，支付高额专利使用费可取得专利许可。企业不可能获得专利的技术，则自行研制；暂时不可能获得专利而又无法逾越国外专利的技术，则进行许可证贸易；或在专制度许可的情况下，直接使用失效专利和国外专利等。

三、强化专利战略设计和市场运用，打破跨国公司的技术围堵和专利封锁

跨国公司通常采取两种方式和我们打专利战。一是“跑马圈地”，在其产品进入中国市场之前，首先在我国抢注专利，对我国产品形成专利包围圈；二是“欲擒故纵”，有意放任国内某些企业使用其专利，当企业发展到一定规模，在跟随主流技术、国内市场基本培育成熟，且拥有较高市场份额以后，就依法提起专利诉讼，要求高额赔偿。

跨国公司在专利诉讼中惯用的手法是“专利敲诈”，即把许多“专利垃圾”混入其中，形成“专利套餐”，从中敛取大量专利费，实行对中国企业各个击破的战略。跨国公司进行专利诉讼，追索专利费，一般都是蓄谋已久，经过多年的“沙盘推演”，以追索收获最丰的时机出手。

跨国公司何时向中国企业发起专利攻势是一个市场策略问题，因此，企业当务之急的举措是：建立专利情报预警机制和系统，未雨绸缪，打有准备之仗，避免重蹈覆辙。依靠一个强大的信息平台，了解世界各国的专利情报，做到知己知彼，预测哪些行业、企业会遭受国外专利诉讼？对手是谁？制定应对措施。

应对跨国公司重重技术围堵和专利封锁，企业的对策：

- 企业要转变观念，以全球战略的眼光制定企业的发展战略和专利战略，要把经营专利权作为企业盈利的途径。企业的决策层要重视专利战略在企业总体战略规划和现代企业制度中的地位 and 作用，协调专利战略与研发战略、市场经营战略、商业秘密、商标战略、投资战略、品牌战略等的相互关系。

企业要以市场为导向，建立抢注专利的良性激励机制，在经营中增加专利管理的内容和要求，提高技术创新成果的法律内涵和市场外延，在产业结构调整 and 产业升级中强化技术体系对专利的支持，防止产业空芯化。

- 企业要强化原始性创新能力和核心技术研发，改变核心技术的空白状态。任何技术创新过程，都要有一个很高的投入，在这个过程中，企业的规模报酬一直很低，企业获得核心技术专利

时,就有可能通过业务流程重组实现大规模经营,如果专利战略设计与业务流程重组有机结合,完全有可能实现规模化经营,从而获得高额利润的持久竞争优势。

- 要构筑专利保护网络、专利情报信息网络和专家咨询系统,充分利用专业化的检索平台,了解国内外最新专利信息,规避对自己不利的专利。

- 当一个企业无法控制某一产品的全部核心技术时,同行业的企业就要组建企业专利技术联盟,集中力量,搞自主研发,围绕核心技术,联合投资,分散风险,合作开发核心技术、专利,以突破跨国公司的专利壁垒,这不仅有利于改善企业的竞争结构,也有利于阻止跨国公司大举进入中国市场。

- 企业应积极加入跨国公司组织的专利共同开发联盟,这不仅可使企业开发的技术满足国际市场需要,也有利于学习国外企业成熟的市场运作模式。

四、结束语

专利是国际间智力资源争夺的重要手段,是企业市场竞争中依靠智力成果获取财富的重要途径,是企业技术优势、知识优势和品牌优势转化为竞争优势的法律武器。

企业有技术不一定就具备核心竞争力。核心竞争力就是持续创造利润的能力,专利是其重要的组成部分。专利重要,但是专利商业化模式更为重要。一个企业如果拥有很多专利,但没有专

利战略设计,仍然不能成为核心竞争力。企业要重视专利和专利战略优势的创造与市场运用,在核心技术上有所突破,从而提高自主创新能力。

为应对经济全球化和跨国公司的挑战,国家科技部提出了人才战略、专利战略和技术标准战略的举措。因此,提高专利制度的水平,提高专利生产、管理和保护能力,强化专利战略的设计和运用,在实施专利战略中趋利避害,冲出跨国公司的重重技术围堵和专利壁垒,应成为企业提高核心竞争力的当务之急。■

参考文献:

- [1] 吴伟仁.国防科技知识产权务实 [M].北京:知识产权出版社,2005.
- [2] 李建蓉.专利文献与信息 [M].北京:知识产权出版社,2002.
- [3] 李国光.知识产权诉讼 [M].北京:人民法院出版社,1999.
- [4] 高卢麟.知识产权保护 [M].北京:专利文献出版社,1998.
- [5] 李铁铮.进一步加强应对国外技术壁垒工作 [N],经济日报,2003.6.16 (7).
- [6] 黄晴,果永毅.互利共赢,共同发展 [N].人民日报,2004-12-30 (7).
- [7] 李闽榕.依托自主创新参与经济全球化 [N].人民日报,2005-01-17 (9).
- [8] 吕薇.提高自主创新能力是一个重大课题 [N].人民日报,2005-01-24 (9).

Strengthen the Patent Strategy Design and Reinforce the Core Competence of Enterprise

YUAN Jun

(China Aviation Industry Corporation I, Beijing 100028)

Abstract: At present, enterprise patent protection is confronted with severe situation and it's very urgent for many enterprises to strengthen patent strategy. To design the strategy of protecting patent and build the operation model based on patent have a profound strategy significance for reinforcing the core competency of enterprise. This paper puts forward the corresponding countermeasures and suggestions on designing the strategy of enterprise patent.

Key words: patent right; strategy of patent; core competency