

# 創新智慧財產營運模式，萃取智慧財產多元價值

技術自主 · 市場自主  
營運自由 · 優勢競爭 · 多元獲利

張淑貞

2011.12.14

# 大綱

1

智慧財產的總合效益

2

智慧財產智慧資本化

3

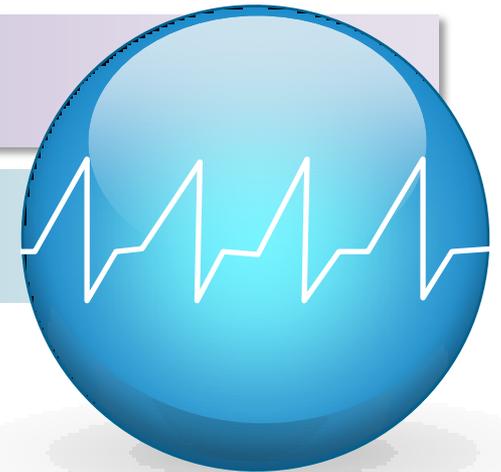
智慧財產產業結構化

4

智慧財產資訊網路化

5

智慧財產的行銷模式



# 智慧財產在經濟的發展歷史

## 智慧財產的意義：

在工業、科學、文學及藝術領域的智力活動成果並由法律賦予權利

## 智慧財產的角色：

促進經濟和科技的發展

1970's

- 歐美企業將智慧財產實踐於科技、文化、經濟產業活動
- 歐美企業將智慧財產作為全球經濟與科技版圖圈地工具

1980's

- 歐美企業要求發展中國家修訂相關智慧財產法律並嚴格執法
- 日本企業全面積極效尤並發展成為企業營運與智慧財產戰略

1990's

- 韓國大企業跟進
- 臺灣科技業跟進

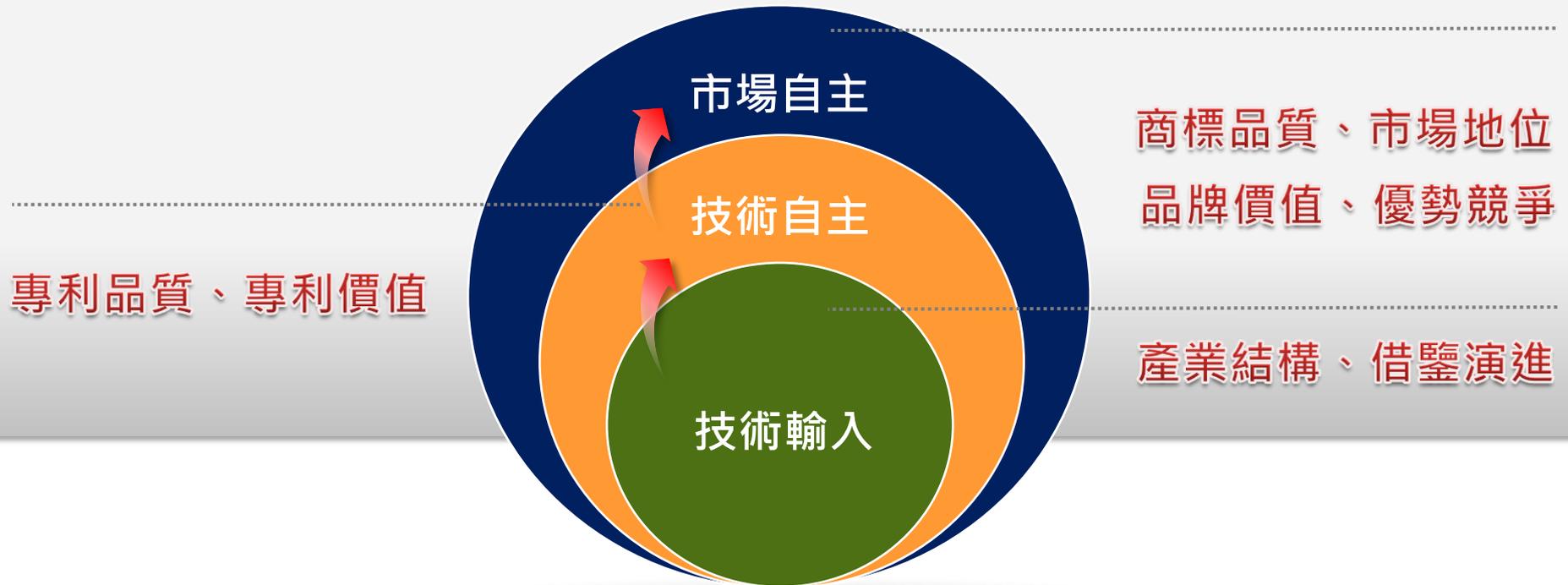
- 大陸高新企業跟進

2000's

# 智慧財產權總合效益



# 技術自主與市場自主



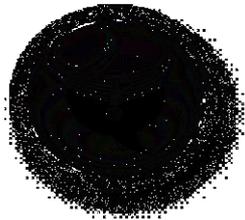
# 智慧財產行銷與多元獲利基礎

智慧財產文化須成熟、品質與價值須佳和經營學須發達，  
找對方向、方法、工具與夥伴，就能在知識經濟舞臺勝出



## 智慧財產文化須成熟

產業基礎扎實、營運機能掛勾  
專業配套實足、創新求變活躍



## 智慧財產品質價值佳

權利範圍適當、組合群集適當  
語文轉換正確、產業結構適當  
論證充分完整、技術結構適當



## 智慧財產經營學發達

管理配套實足、系統平臺適切  
商業模式豐富、營運行銷發達

# 智慧財產品質、價值與價格關係

產業鏈、價值鏈、供應鏈

商品化  
產業化

技術標準  
專利聯盟

作價投資

侵權訴訟

授權  
技術移轉



交換機制

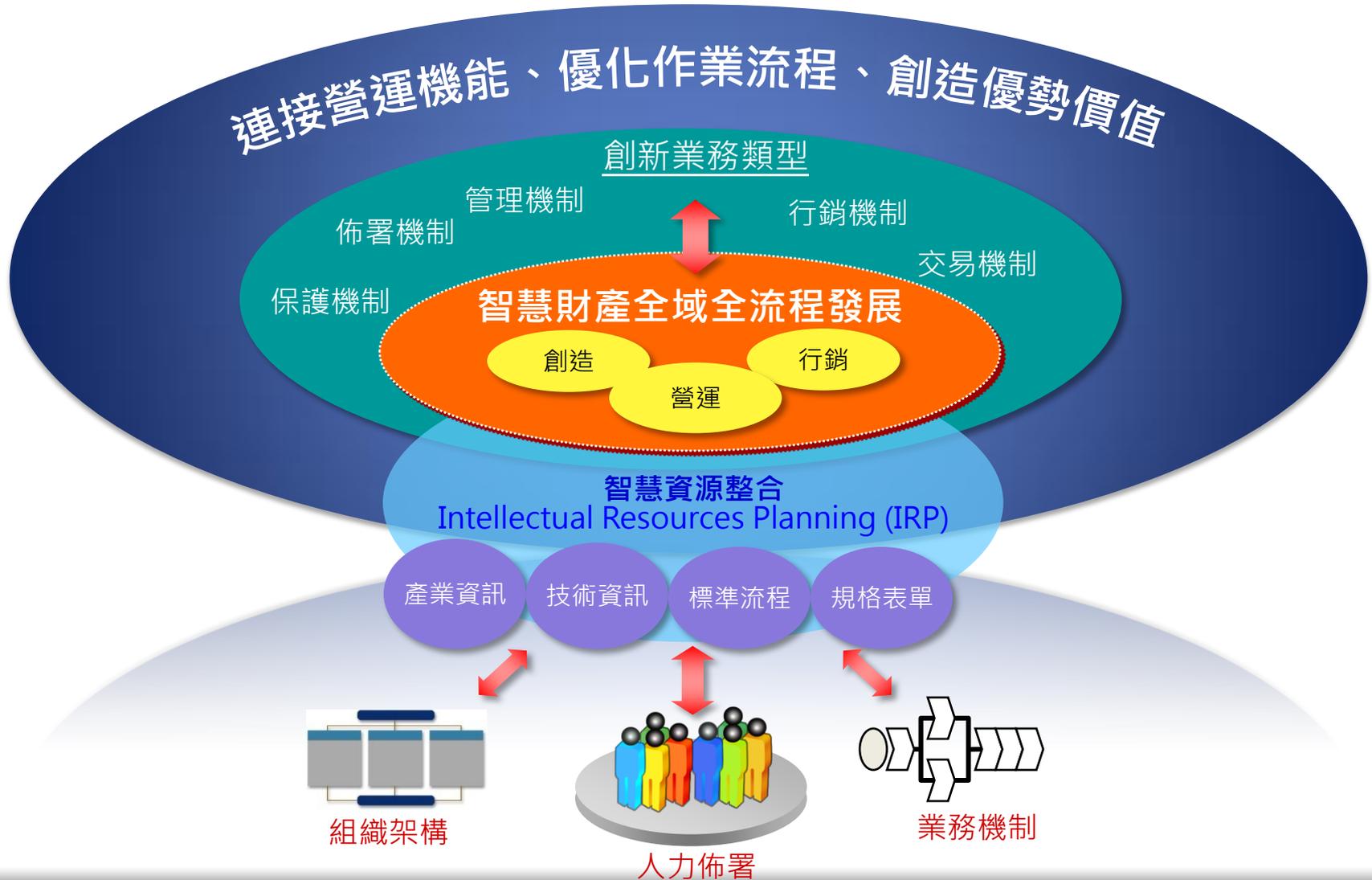
價格實現

融資擔保

買賣讓與

智慧財產形態、組合、群集、家族 + 產品結構、技術結構、營收結構

# 優質智慧財產發展模式



# 優質智慧財產營運環節



# 智慧財產品質形成配套



# 智慧財產價值萃取管道



須能施展排他法力作為面對競爭利器

須能成為交叉授權籌碼以減免權利金

須能透過訴訟與授權收到白花花銀兩

須能成為作價標的換取有價值的股權

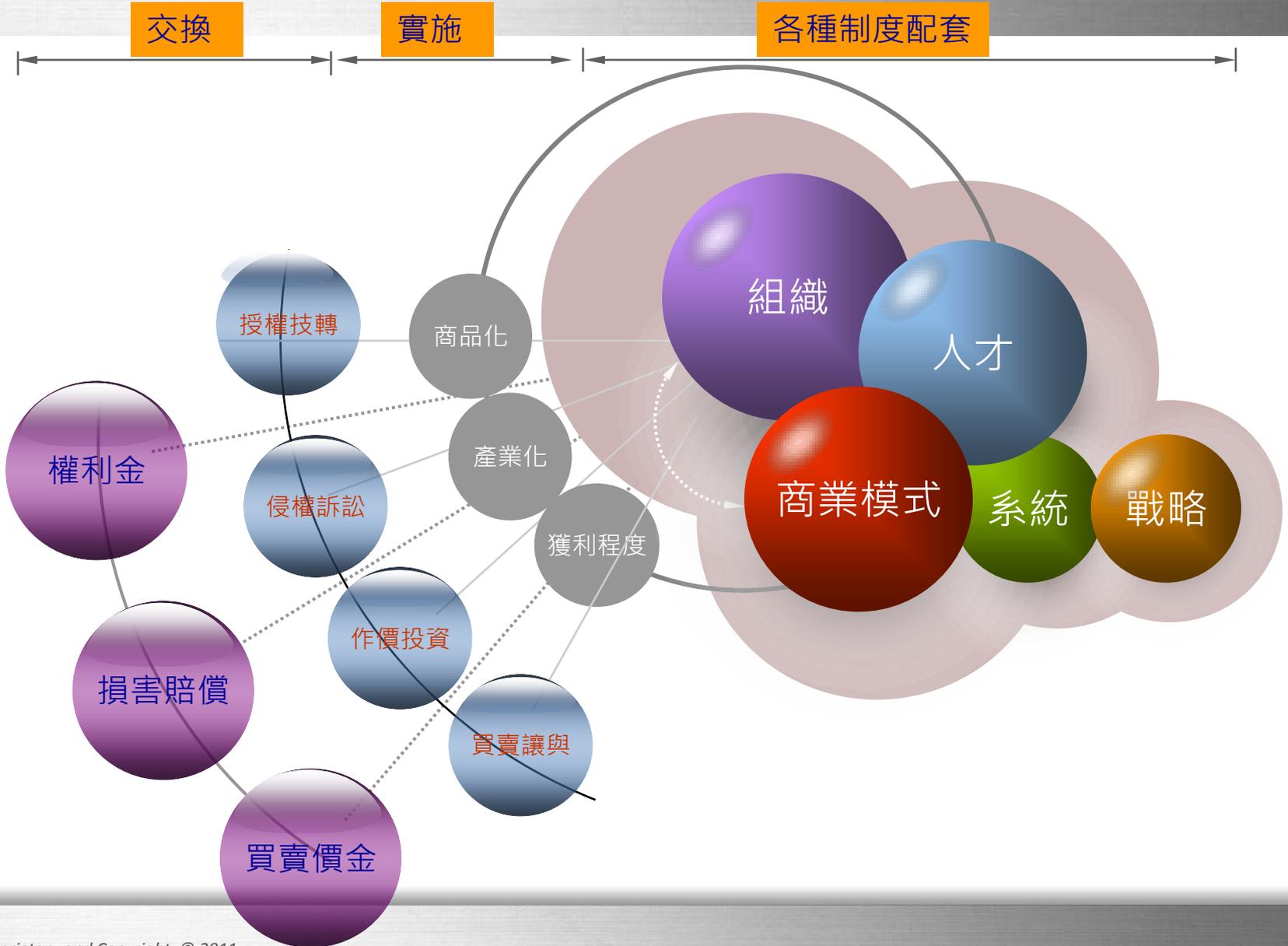
須能透過技術標準及專利池強勢行銷

須能讓企業可以主導產業鏈據以稱霸

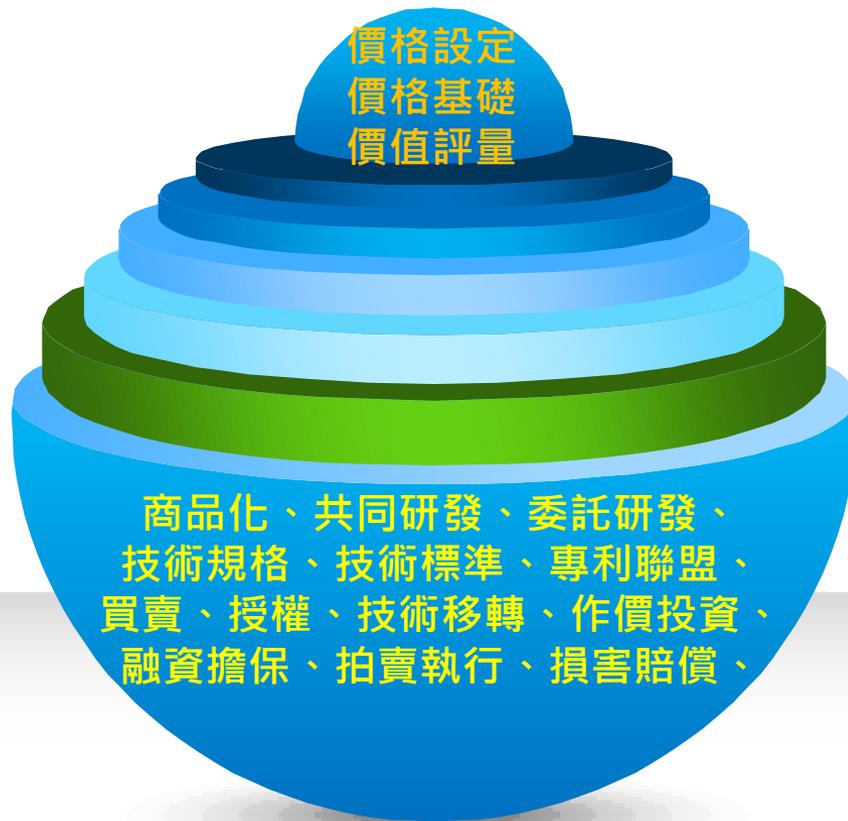
須能讓企業躋升於價值鏈的關鍵地位

須能讓企業可以享有分配供應鏈優勢

# 智慧財產價值與價格呈現



# 智慧財產價格影響因素



產業、商業、技術、市場事實

客體與其他競爭者差異化因數

智財形態、組合、群集、家族

專利權內容、專利說明書品質

評量客體於產業鏈所處之位置

考慮不同智財形態及交易活動

產業地位、組織能力及談判力

# 智慧資源規劃架構(IRP)

營運自由

優勢競爭、多元獲利

智慧財產的營運 - 創新模式、萃取價值

商業模式

創新研發

生產製造

市場行銷

投資併購

財務會計

租稅規劃

資訊網路

人力資源

企業責任

智慧  
資本化

產業  
結構化

資訊  
網路化

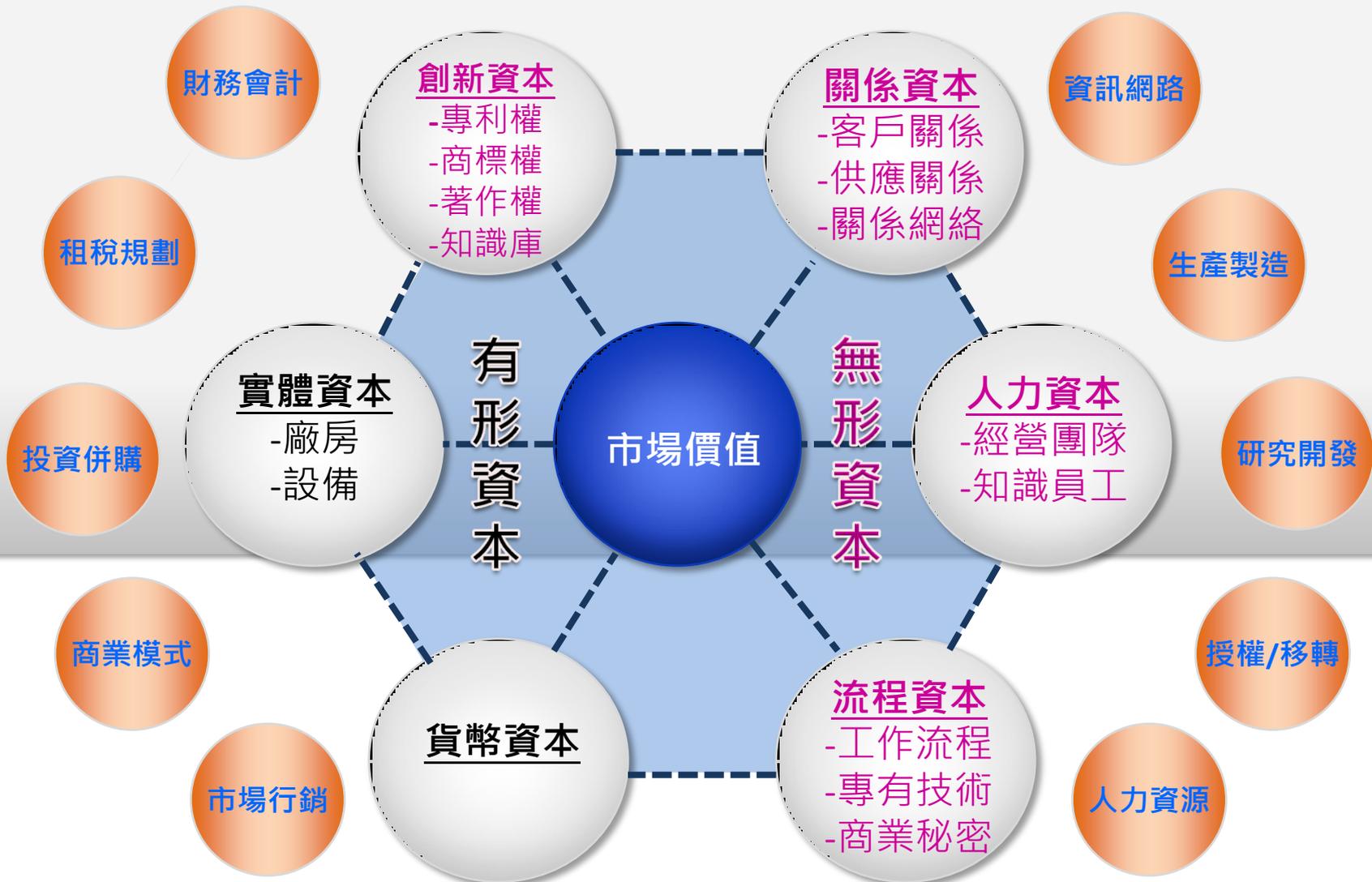
研究機構  
智財能量

智慧資源整合服務

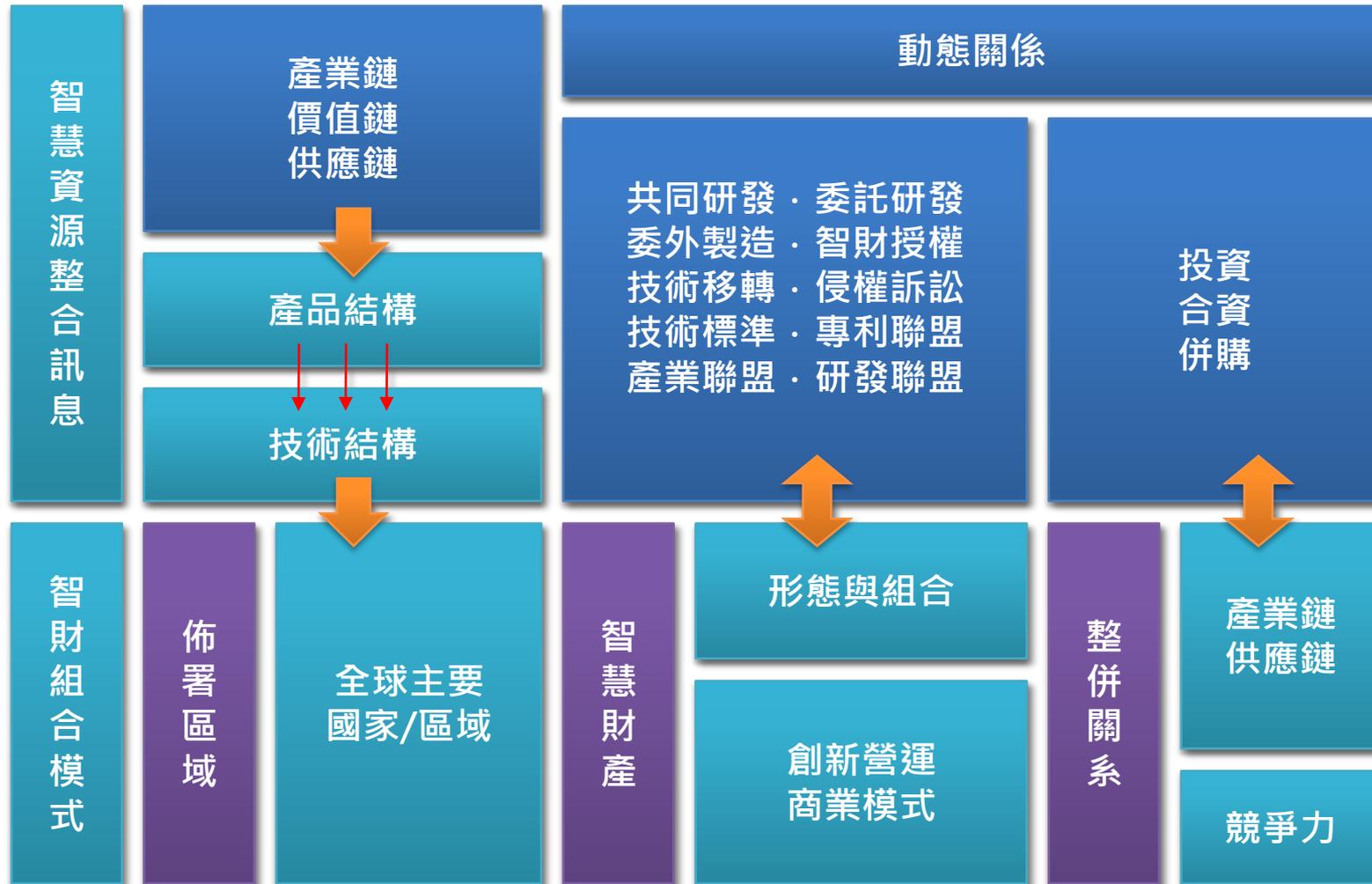
國際商業法律服務

智慧財產的文化與品質

# 智慧財產的智慧資本化

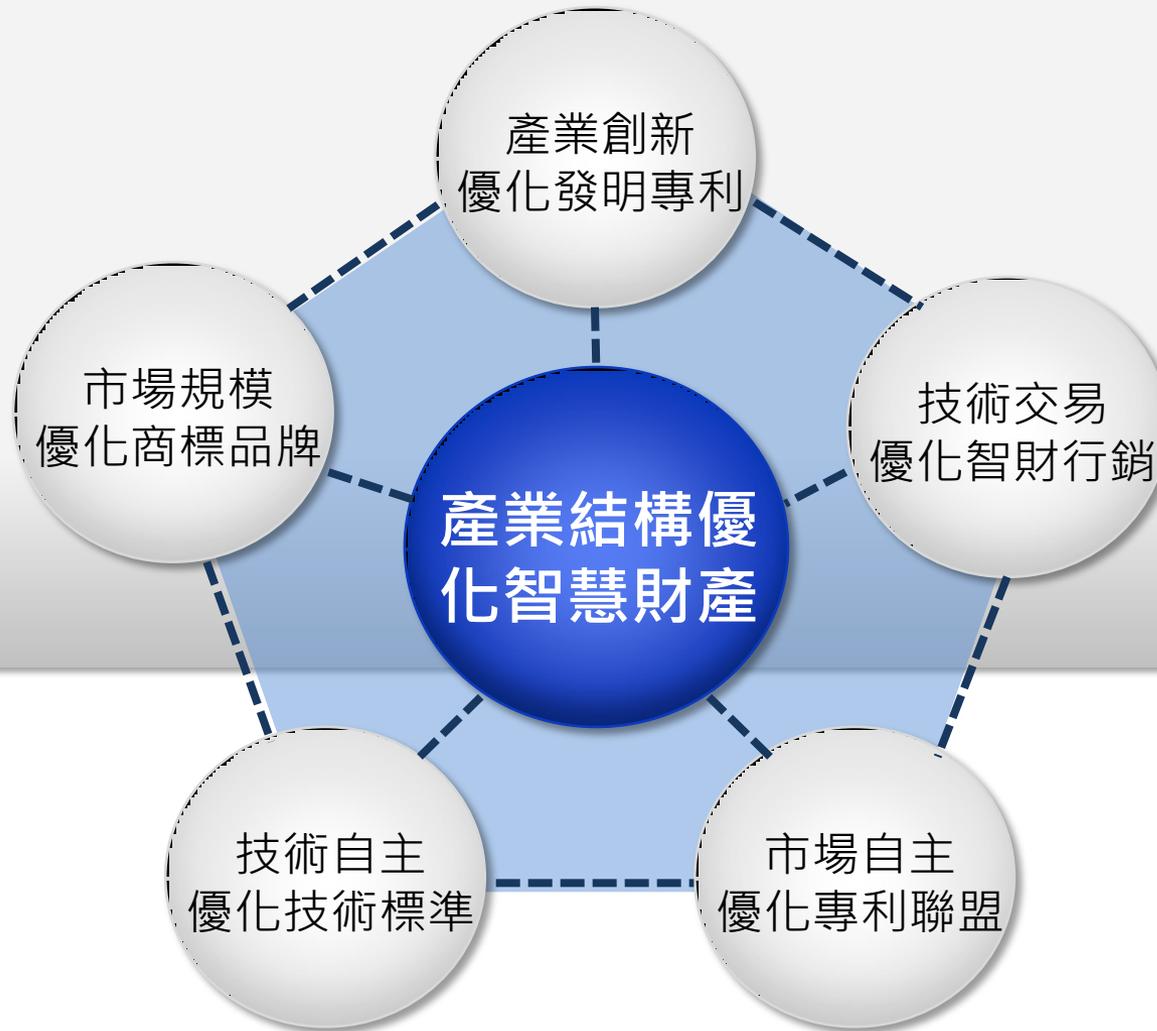


# 智慧財產的產業結構化





# 產業結構優化智慧財產



# 傳統專利地圖分析系統的侷限

1、專利檢索脫離基礎事實

2、專利分析重[量]不重[質]

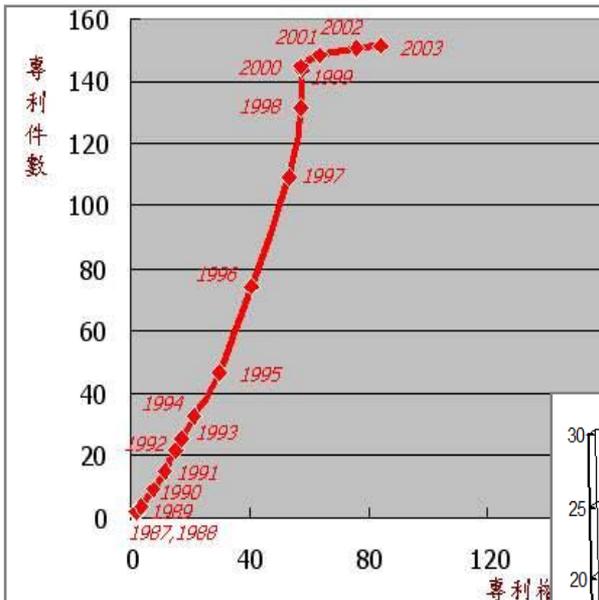
3、專利分類號≠產業分類

4、專利引證率≠重要性

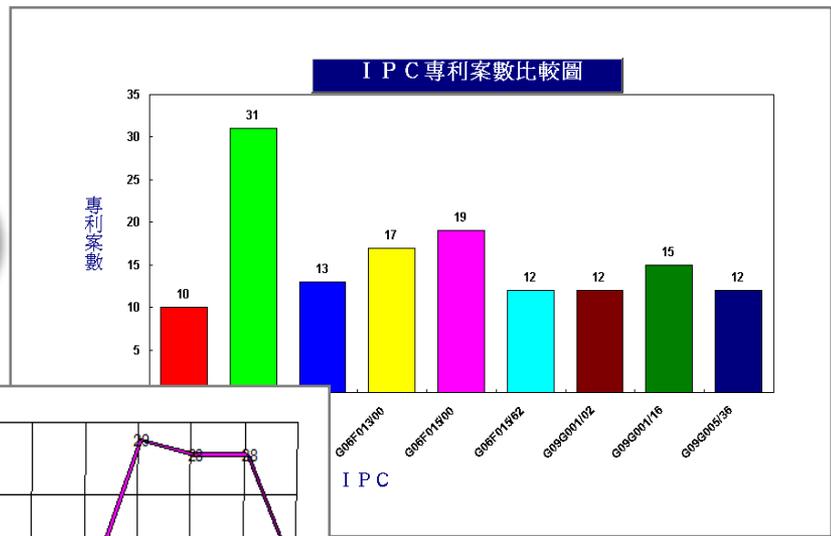
# 專利地圖分析案例 1/2

## 技術發展趨勢分析

透過分類號/專利權人/發明人的專利量消長，觀察產業之技術發展趨勢

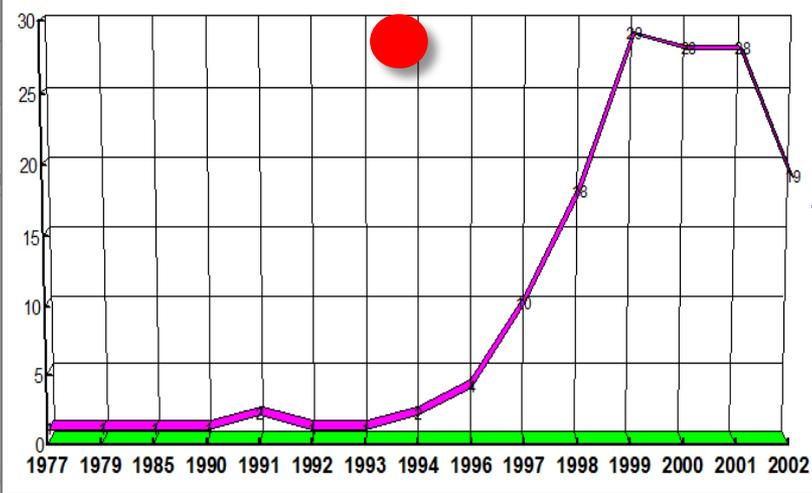


年份	專利權人	專利件數
1987	2	2
1988	2	2
1989	4	4
1990	8	9
1991	12	15
1992	15	22
1993	17	25
1994	21	33
1995	30	47
1996	41	74
1997	53	109
1998	57	132



技術生命週期圖

IPC 專利案數比較圖



歷年專利活動圖

# 專利地圖分析案例 2/2

## 競爭公司分析

依據專利數量與引證率，分析競爭公司研發能力之強弱

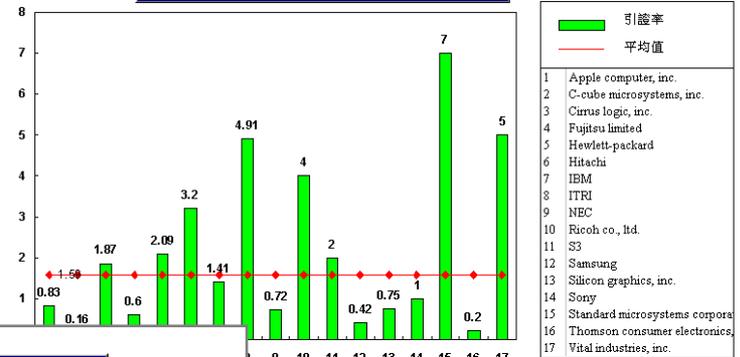
1980 - 1995			前十五大專利公司排行榜			1996 - 2003		
排名	公司名稱	國家	專利數	排名	公司名稱	國家	專利數	
*1	IBM	US	21	*1	ITRI	TW	17	
*2	ITRI	TW	17	*2	NEC	JP	9	
*3	Thomson consumer electronics, inc	FR	10	*3	IBM	US	8	
*4	Hewlett-packard	US	5	*4	Samsung	KR	7	
5	Sony	JP	4	*5	Hewlett-packard	US	6	
6	Kabushiki kaisha toshiba	JP	4	*6	Cirrus logic, inc.	US	6	
7	DEC	US	4	*7	Silicon graphics, inc.	US	6	
8	Ricoh co., ltd.	TW	4	*8	C-cube microsystems, inc.	US	6	
9	Texas instruments incorporated	US	4	9	Seiko epson corporation	US	5	
10	Xerox corporation	US	4	10	Interactive silicon, inc.	US	4	
*11	Apple computer, inc.	US	3	11	Fujitsu limited	JP	4	
12	Hitachi	JP	3	12	Xilinx, inc.	US	4	
*13	Silicon graphics, inc.	US	2	13	Microsoft corporation	US	4	
14	Sharp kabushiki kaisha	JP	2	14	National semiconductor corpora	US	4	
15	Quanticon inc.	US	2	15	S3			
*18	NEC	JP	2	*18	Apple comput			
*21	Cirrus logic, inc.	US	2					

以1996為分

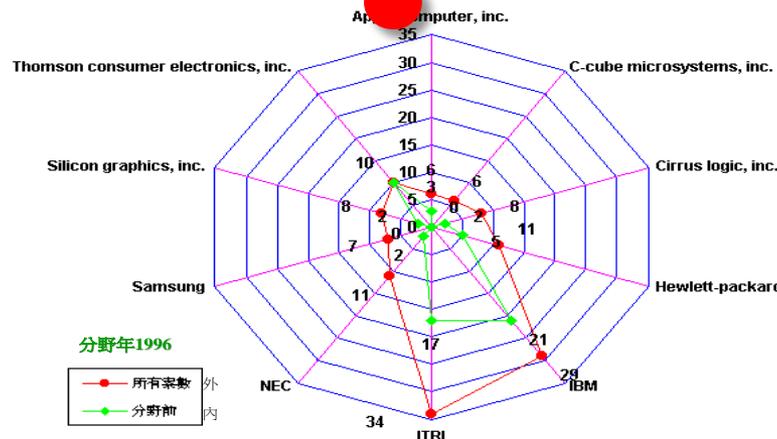
### 公司專利排行榜



### 競爭公司引證率比較圖



### 重要競爭公司專利消長圖



### 競爭公司引證率比較

### 競爭公司專利數量消長圖

## 知識管理/組織記憶/全域流程

研究發展

生產製造

市場行銷

生管、交管

IBMS  
創新及品牌  
管理系統

智慧財產倉儲

AIPS  
產業化專利  
分析系統

工管、品管

Workspace  
智慧財產  
作業平臺

客戶關係管理

Website  
智慧財產資訊  
交互網站

產業鏈/供應鏈

產品/技術結構

產值/營收結構

智慧財產佈署

程序管制

專業人力

管理經營

資訊網路安全 ( BS7799 ) : 實體/平臺/數據/通訊/應用/運行/管理

資訊網路軟體硬體架構 + CMMI

# 智慧財產網絡平臺：AIPS & IBMS

## 產業化專利分析系統 (AIPS)

- 控管專利侵權風險
- 掌握技術發展脈絡
- 規劃產品技術市場
- 縮短研究發展時間
- 降低研究發展費用
- 優化專利品質價值

## 創新與品牌管理系統 (IBMS)

- 與企業策略和運  
機能並行同步
- 智慧財產創造、  
管理與價值萃取
- 產業、產品、  
技術和市場連結
- 智慧財產組合經  
及其決策輔助

產品結構

技術結構

產業鏈/價值鏈/供應鏈

全域流程

知識  
管理

即時  
資訊

資訊  
安全



# AIPS系統特色

✓ 專案有效管理

✓ 產品技術結構

✓ 多維報表呈現

✓ 分析作業平臺

✓ 營運決策輔助

✓ 友善操作介面

## 產業化專利分析系統



知識管理



全域流程



即時資訊



信息安全



# AIPS資料庫效益

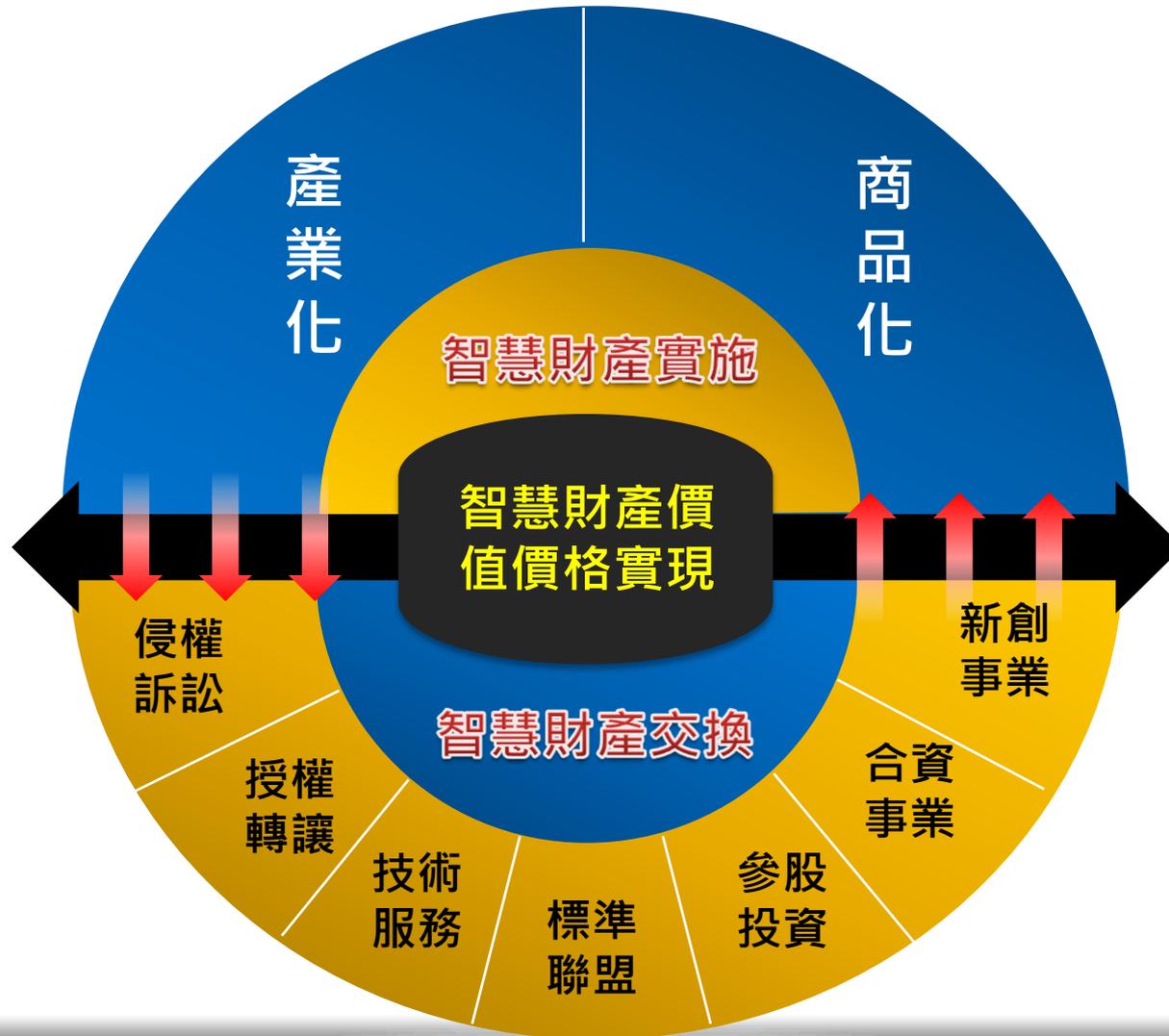
- 符合產業實務運作
- 支援各項智財業務
- 知識管理組織記憶
- 具備嚴密安全保護



# IBMS系統特色



# 智慧財產的行銷及商業模式



# 智慧財產行銷的特徵(1)

以侵權訴訟為手段  
以侵權訴訟為後盾



# 美國專利侵權訴訟管理

## 專業分析與營運決策暨因應措施

### 專業分析

- 分析有效與否
- 分析侵權與否
- 分析法律要件
- 調研最新實務

### 各類決策

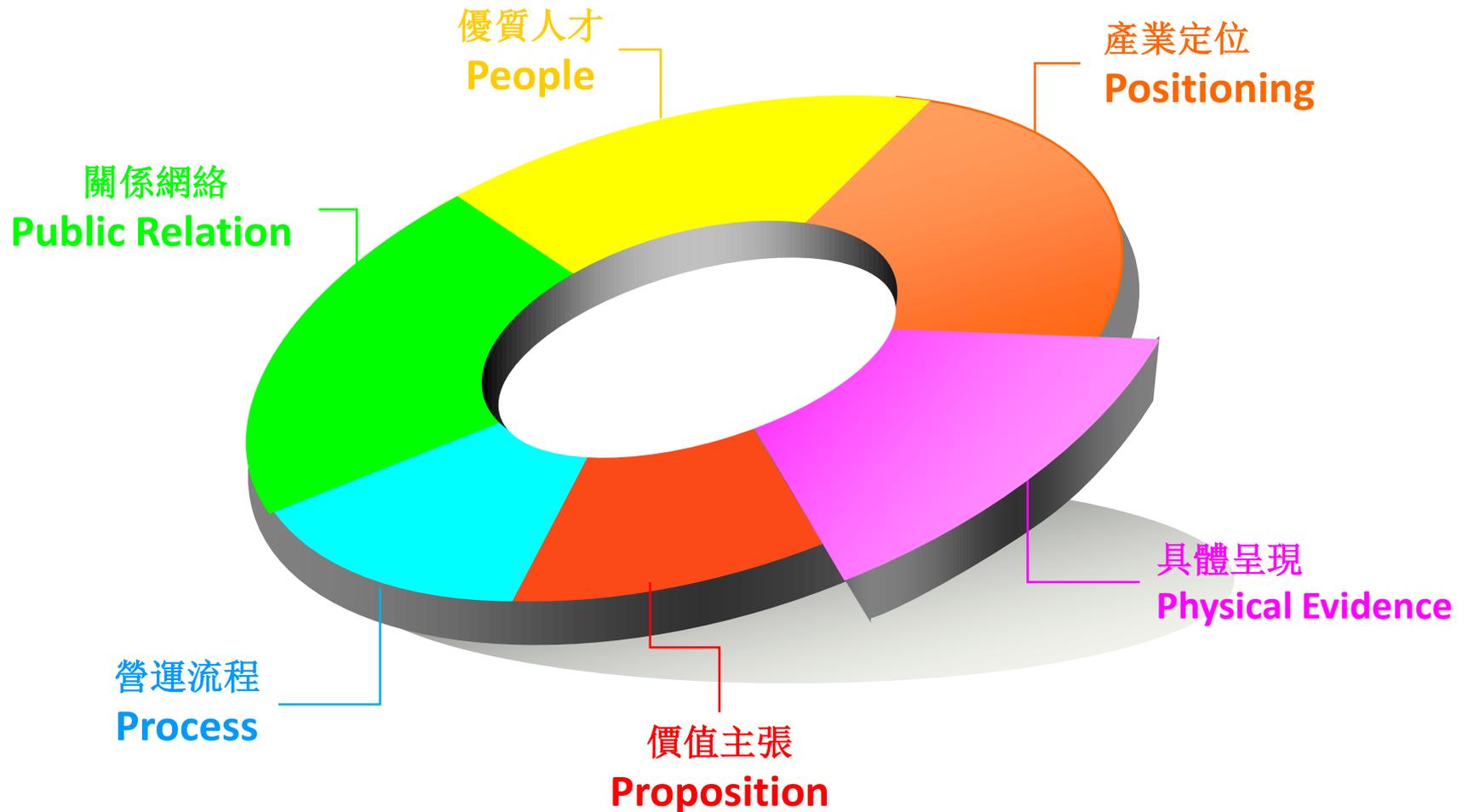
- 界定**產品範圍**
- 形成**商業決策**
  1. 市場因應；
  2. 產品處理；
  3. 產品驗證；
  4. 產銷調整；
  5. 採購調整；
  6. 和解授權。
- 形成**訴訟決策**



# 智慧財產行銷的特徵(2)

項目	特徵
智慧財產的權利	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 易滅性、易失性；</li> <li>2. 客體範圍不確定性；</li> <li>3. 智慧財產形態、組合、群集及家族；</li> <li>4. 智慧財產權能多樣但有獨特權利限制</li> </ol>
智財的行銷模式	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 主要為B2B、NPO2B；</li> <li>2. 少數為I2B；</li> <li>3. 更少為B2C</li> </ol>
智財價值的途徑	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 商品化、產業化；</li> <li>2. 作價投資；</li> <li>3. 侵權訴訟；</li> <li>4. 授權；</li> <li>5. 技術移轉；</li> <li>6. 技術標準；</li> <li>7. 專利聯盟；</li> <li>8. 融資擔保</li> </ol>
智財交易的行銷	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 需掌握產業鏈、價值鏈、供應鏈、技術結構、產品結構及產值營收結構以及競爭者智慧財產的差異性等資訊；</li> <li>2. 需要跨國法律與各類專業整合服務以及工具的配套</li> </ol>
智財交易的價格	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 少有市場價格可供參考，而且各產業各有自己慣例；</li> <li>2. 價格與定價受智慧財產品質、價值及談判能力的影響</li> </ol>
智財交易的付款	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 付款條件較有形產品交易複雜並有較多停止或解除條件</li> </ol>
智財交易後管理	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 通常交易後易生各類爭執並需要持續稽核管理；</li> <li>2. 衍生智慧財產的權利歸屬、申請、保護、利用等</li> </ol>

# 智慧財產行銷的6P要素

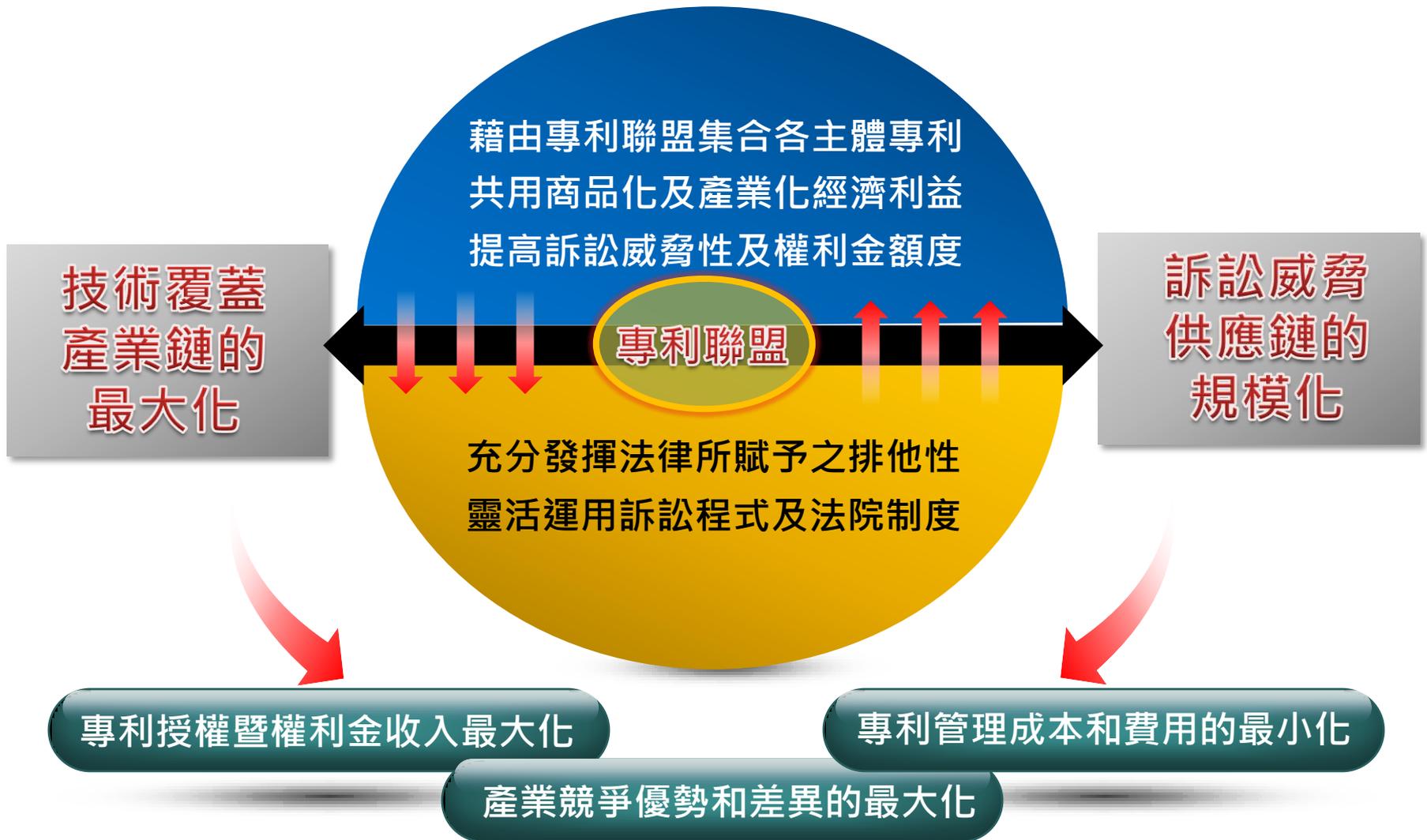


## 實例1：技術標準



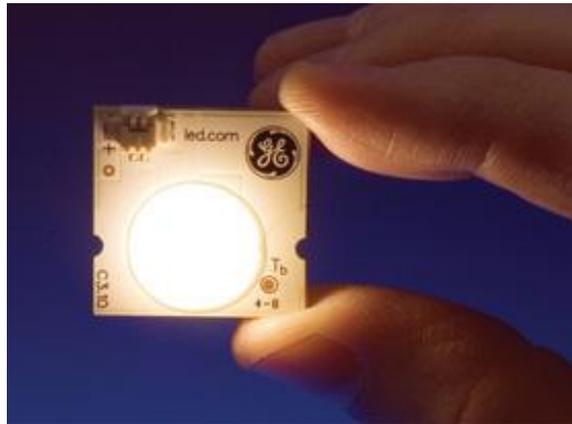
# 智慧財產行銷實例

## 實例2：專利聯盟



# 智慧財產行銷實例

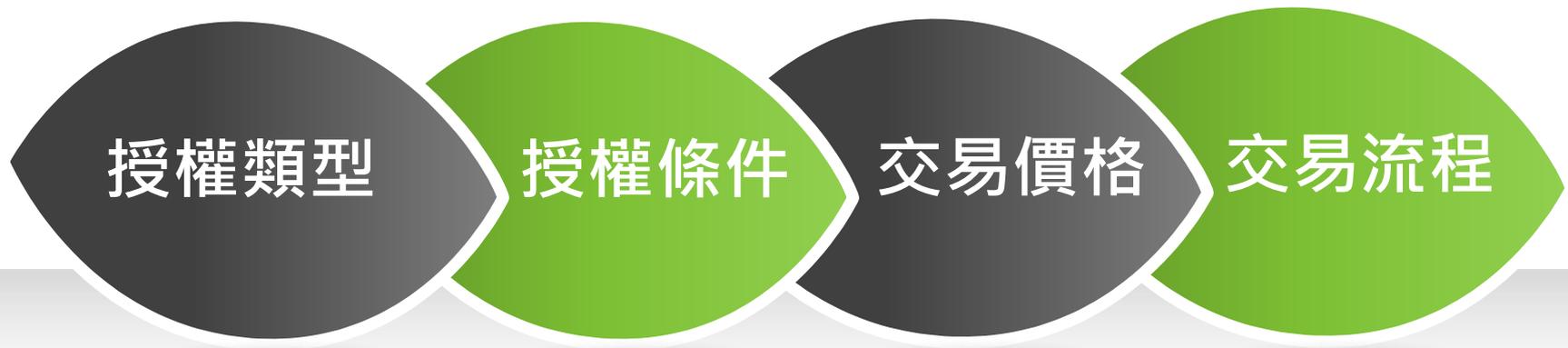
## 實例3：專利組合A之所屬紫外激發型白光LED生產廠商



2009廣州國際照明展  
LED製造商GE LUMINATION展出VIO  
高功率白光LED。該款LED使用  
LUMINATION自有的藍紫光晶片技  
術，將405nm晶片與混合螢光粉  
結合在一起，通過半球形透鏡上  
的螢光粉將紫光轉換成白光。



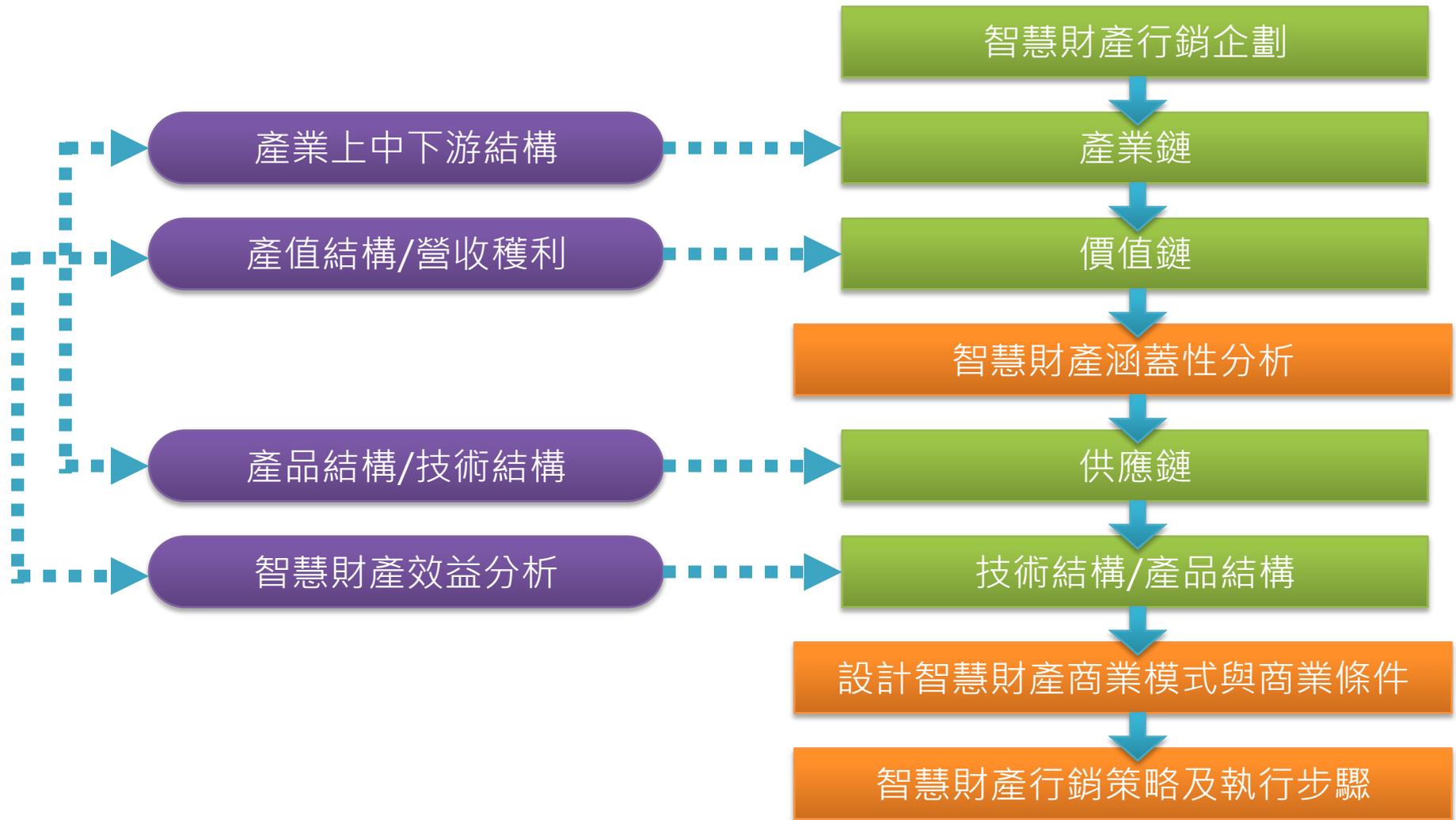
# 智慧財產行銷交易條件以及須知



# 商品及服務行銷與智慧財產



# 智慧財產行銷的執行步驟



# 智慧財產行銷的平臺



# 智慧財產的行銷仲介

## 從權利人觀之

- 1、智慧財產權利人背後的發明人和著作人等較無市場所需的生意人性格、技能、通路、品牌以及相應產業商業經驗；
- 2、智慧財產相應客體標的所涵蓋的產業、技術和產品頗為廣泛，而且營運機能也多，流程又複雜，顯非權利人能勝任處理；
- 3、智慧財產市場是跨國的，甚至是全球的，通常已超過權利人既有的組織、人力、資金、網絡關係所能負荷；
- 4、智慧財產權利人較多沒有商品化、產業化和行銷智慧財產的組織、人力和能力。



## 從需求人觀之

- 1、智慧財產需求者，面對的是浩瀚數量的智慧財產，自行無從或難以檢索、辨別和評量，進而不能輕易的具體確定所需求之智慧財產及其權利人為何；
- 2、智慧財產需求者因礙於知識經驗難以進行智慧財產「採購」作業，也礙於因嘗試接洽權利人洽詢智慧財產交易事宜惹來侵權訴訟風險或暴露新產品及其市場規劃訊息。



# 智慧財產國際行銷與租稅關係



- 智慧財產訴訟規劃與執行
- 智慧財產無效分析與主張
- 跨國智慧財產訴訟的管理
- 智慧財產邊境保護之措施
- 授權費追索規劃執行因應
- 營業秘密之管理保護措施
- 智慧財產侵權迴避與設計

- 產業化智慧財產調查與分析
- 研發成果相應智財佈署策略
- 智慧財產的品質與價值管理
- 智慧財產的維持評估與管理
- 產業政策與智慧財產的佈署
- 新產品技術的智慧財產監視

- 組織及人力
- 營運及流程
- 表單及作業
- 系統及平臺
- 財會及租稅
- 績效獎勵措施
- 跨國研發運營
- 智慧財產管理

- 智慧財產行銷與商業模式
- 事實技術標準與專利聯盟
- 品牌創新策略與經營策略
- 智慧財產行銷平臺的規劃
- 智慧財產行銷機制的導入

- 智慧財產授權技轉及買賣讓與
- 智慧財產作價投資與質押擔保
- 併購投資相關智財評估與組合
- 智慧財產國際租稅規劃與運用
- 智慧財產仲介觸媒與經營顧問

- 共同研發
- 委託研發
- 研發聯盟
- 產業聯盟
- 產學合作
- 技術服務
- 授權技轉
- 侵權訴訟

- 人員雇用委任
- 智慧財產歸屬
- 員工競業禁止
- 職工誠信保密
- 職工激勵機制
- 跨國人力派遣

- 採購銷售
- 委外製造
- 代理經銷
- 連鎖加盟
- 運籌物流
- 管道佈署
- 工程承攬
- 廣告行銷
- 關務關稅

- 資產買賣
- 融資租賃
- 財產保險



# 創新智慧財產營運模式，萃取智慧財產多元價值

技術自主 · 市場自主  
營運自由 · 優勢競爭 · 多元獲利

周延鵬 (Y. P. Jou)  
[ypjou@wispro.com](mailto:ypjou@wispro.com)

