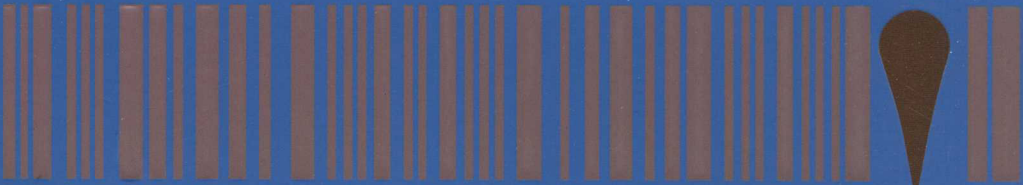


作者 周延鹏

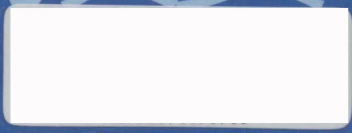
共同作者 张淑贞/吴俊英/曾志伟/林家圣/徐历农/吴丰江/简安均 | 李

# 致富密码



知识产权

运赢及货币化



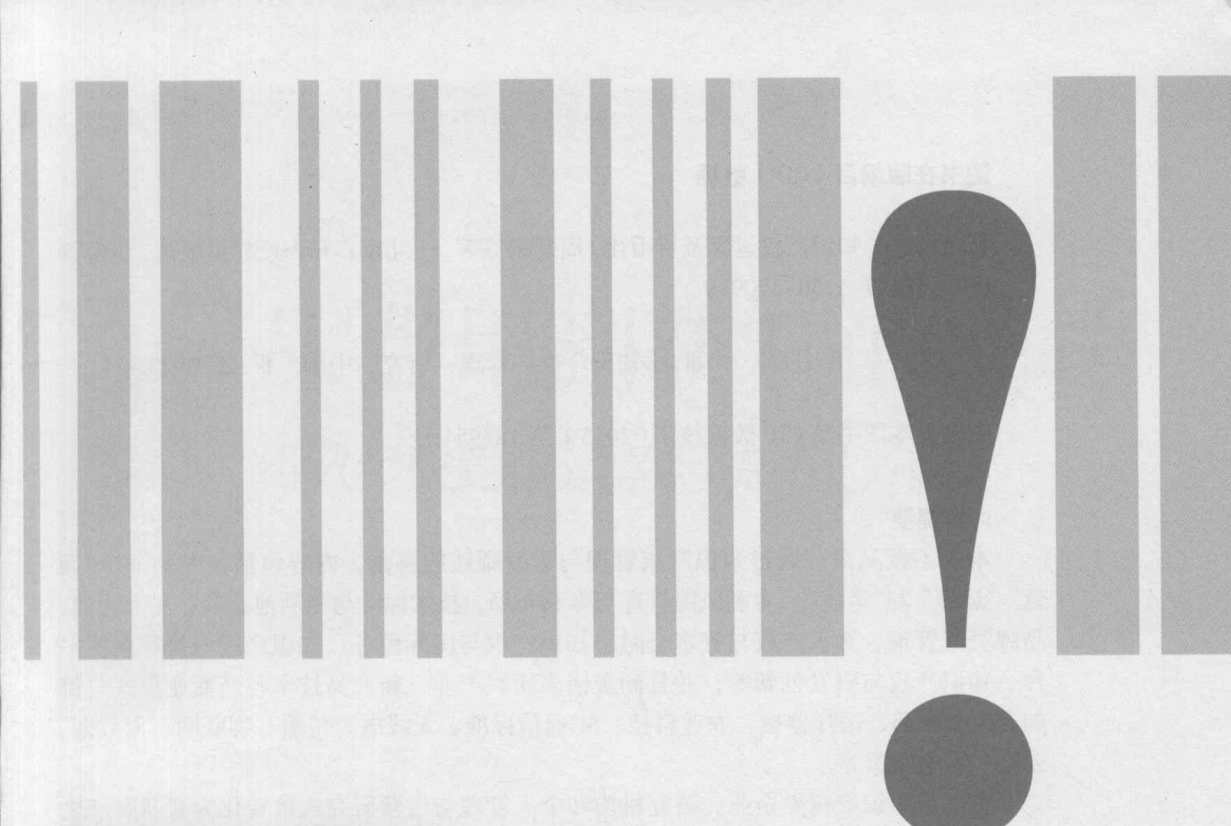
Monetizing  
Intellectual  
Properties

By Y.P. Jou



知识产权出版社

全国百佳图书出版单位



# 智富密码： 知识产权运赢及货币化

Monetizing  
Intellectual  
Properties

周延鹏 张淑贞 吴俊英 曾志伟 林家圣 徐历农 吴丰江 简安均 | 著



知识产权出版社

全国百佳图书出版单位

## 图书在版编目 (CIP) 数据

智富密码：知识产权运赢及货币化 / 周延鹏等著. —北京：知识产权出版社，2015.8  
ISBN 978-7-5130-3709-9

I. ①智… II. ①周… III. ①知识产权—管理—研究—中国 IV. ① D923.404

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 184954 号

### 内容提要

本书不藏私揭开通过知识产权管理与运营赚钱的秘密，内容包括：专利资产“运营”“运赢”与“运盈”、专利风险管理与专利布局、技术标准与专利池、商业秘密管理、品牌资产管理、知识产权与资本金融、知识产权与国际税务、知识产权与流程系统平台、知识产权与研发创新等，并且涵盖诸多新兴产业、新产品技术与新商业模式，例如，生物新药、医疗器械、农业科技、5G通信标准、无线电力传输、物联网、大数据、云端、绿色能源等。

本书是知识产权界企业、研究机构和个人管理与运营研究成果转化为智慧财产之“蓝宝书”。

责任编辑：唐学贵 彭喜英

## 智富密码：知识产权运赢及货币化

ZHIFU MIMA: ZHISHI CHANQUAN YUNYING JI HUOBHUA

周延鹏 等著

---

出版发行：知识产权出版社有限责任公司 网 址：<http://www.ipph.cn>

电 话：010-82004826

<http://www.laichushu.com>

社 址：北京市海淀区马甸南村 1 号

邮 编：100088

责编电话：010-82000860 转 8539

责编邮箱：[pengxyjane@163.com](mailto:pengxyjane@163.com)

发行电话：010-82000860 转 8101 / 8029

发行传真：010-82000893 / 82003279

印 刷：北京科信印刷有限公司

经 销：各大网上书店、新华书店及相关专业书店

开 本：720mm × 960mm 1/16

印 张：31.25

版 次：2015 年 8 月第 1 版

印 次：2015 年 8 月第 1 次印刷

字 数：406 千字

定 价：168.00 元

ISBN 978-7-5130-3709-9

京权图字：01-2015-5662

---

出版权专有 侵权必究

如有印装质量问题，本社负责调换。



# 从费用到获利的翻转

## 知识产权跨国运营与货币化机制

笔者于 2003 年年底从富士康集团退下后，于 2004 年至 2008 年间在台湾政治大学智慧财产研究所及工业技术研究院从事教学与顾问工作时，即着手从跨领域学理、产业发展、企业运营及国际专业实务观点，构建异于各国法律与专利界的传统知识产权理论与实务，以期两岸各界得以真正认识并运营全球“知识产权经济体系及其作业机制”，主要包括：知识产权的文化与质量、知识产权的产业结构化、知识产权的信息网络化、知识产权的智慧资本化、知识产权的商品化及产业化、知识产权的营销及商业模式、知识产权营销触媒及平台，以及研发机构知识产权的经营、知识产权专业服务的经营，并分别于 2006 年及 2010 年将笔者 20 多年的产业经验与研究心得出版 3 本著作：《虎与狐的智慧力：智慧资源规划 9 把密钥》《一堂课 2000 亿：知识产权的战略与战术》《知识产权全球营销获利圣经》。

随着笔者于 2009 年参与台湾政治大学智慧财产研究所学生创





业并经营“整合专业顾问服务”，提供海内外各界创新、创业、投资、并购与商业模式顾问及其相关的跨国知识产权与国际商业法律服务。笔者也率领世博顾问公司和法律事务所同仁将所发展的“整合专业顾问服务”运营机制及执行各类新兴产业的跨国知识产权运营与货币化服务等专业技能与经验写成各类专文，自2011年起陆续发表于台湾《电子时报》《工商时报》及《经济日报》分享各界，以期能帮助两岸于知识产权业务不要继续“花错钱”“走弯路”“陷歧途”，始能自行“创模式”“造条件”“走出去”，进而得以改变目前两岸知识产权在国际市场输到底的惨状。

世博专业团队历经4年笔耕，积累112篇各类文章，翔实论述《智富密码：知识产权运赢及货币化》，主要内容包括：专利资产“运营”“运赢”与“运盈”、专利风险管理、专利布局管理、技术标准与专利池、商业秘密管理、品牌资产管理、知识产权与资本金融、知识产权与国际税务、知识产权与流程系统平台、知识产权与研发创新，并且涵盖诸多新兴产业、新产品技术与新商业模式，例如，生物新药、医疗器械、农业生物技术、5G通信标准、无线电力传输、物联网、大数据、云端、绿色能源等。而且，本书更是知识产权运营最后一公里——知识产权的货币化理论与实务的体系构建与实践。

《智富密码：知识产权运赢及货币化》借由前述各类新兴产业的创新、创业、投资并购及知识产权交易与诉讼活动，系统地从跨领域及专业知识与技能方面来介绍各产业发展所需要且可操作的产业技术专利调研、专利风险管控、知识产权布局、知识产权



申请与组合、商业秘密管理及知识产权的运营与货币化等接地气之机制，而非不能操作的抽象论述。同时，笔者也借由本书呼吁各界不应仅斤斤计较并压低服务费而任用不合格又不专业劳动来产出“劣质、劣势、无市”之知识产权，而迫切需要认识及营造合格专业知识产权的运营环境、条件、机制与配套，始能使权利人于国际市场竞争可以“运赢”，于研发财务绩效可以“运盈”并赚取白花花的银子，而不会继续陷于不合格、不专业、不赚钱的“没有智慧”且“只是费用”之知识产权历史困境与窘况。

《智富密码：知识产权运赢及货币化》的问世，有赖于世博团队包括现任与前任同人：张淑贞、吴俊英、曾志伟、林家圣、徐历农、吴丰江、简安均、蔡佩纭、吴俊逸、陈冠宏、詹勋华、黄佩君、黄上上、林清伟、王妍，以及徐嘉男、游昕儒、朱家臻、张毓容、徐绍馨、杨牧民、卓立庭、陈郁婷、汪忠辉、陈柏伟、吴怡璟等无私贡献专业心智与假日时间，始克成册，特此衷心感谢与感激。同时，也要特别感谢台湾电子时报记者陈慧玲小姐、台湾工商时报记者杜蕙蓉小姐、台湾经济日报记者黄文奇先生与其报社同人的诸多协助与指教，还有世博公司黄上上律师夜以继日承担本书编辑工作，以及赛恩倍吉知识产权代理（深圳）公司总经理、专利代理人谢志为先生润饰本书简体字版，才能催生一篇篇文章并汇集成书付梓。

周乙四

2015年3月28日





周延鹏 律师 / 执行长

Y.P. Jou

世博科技顾问股份有限公司

世博国际商务法律事务所

毕业于辅仁大学法律学系法学组。曾创立并经营富士康科技集团中央法务处，任该集团法务长 18 年，主要负责国际商业法律、知识产权运营、投资并购上市。除为富士康科技集团构建坚实的知识产权布局与运营机制外，同时在通信、半导体、生物技术、医疗器械产业知识产权领域，几乎无役不与、无所不玩。

现为世博科技顾问股份有限公司执行长、台湾大学专利及技术移转权益委员会委员、成功大学生物医学工程学系教授级专家、台湾科技大学智慧财产学院专利研究所教授级专家、北京大学国际知识产权研究中心客座研究员，并曾任海尔集团首席法律暨知识产权顾问、财团法人工业技术研究院顾问、政治大学商学院智慧财产研究所副教授，擅长领域为知识产权运营与货币化、创新创业管理、跨国企业运营与法律事务等。





林家圣 世博科技顾问股份有限公司 副总经理

政治大学商学院智慧财产研究所硕士、台湾大学信息工程学士，专注云端运算、物联网、自动识别、搜索引擎、自然语言处理、医疗器械（非侵入式感测技术、微创手术）等产业技术领域，擅长知识产权管理流程表单、知识产权管理系统平台、产业化知识产权调查分析、专利风险调查管控因应、知识产权布局规划、知识产权质量价值分析、知识产权维持评估、侵权分析与回避设计、知识产权无效分析与主张。



徐历农 世博科技顾问股份有限公司 总监

政治大学商学院智慧财产研究所硕士、台湾大学信息管理学士，专注于无线通信、云计算、物联网与智能硬件等产业技术领域，擅长产业化知识产权调查分析、软件网络服务知识产权布局、专利风险调查分析与因应，具有云端大数据软件产品管理经验及5年以上技术标准核心专利（SEP）调查分析与布局经验。

## 吴丰江 世博科技顾问股份有限公司 经理

台湾大学医学院免疫学硕士、政治大学商学院科技管理与智慧财产研究所硕士，擅长领域为医疗器械、医药与农业生物技术之产业化专利调查与分析、专利调研与布局、专利质量与价值分析及管理、侵权分析与因应措施、专利维持评估管理、新产品技术知识产权监测、海外专利无效分析与主张。



## 简安均 世博科技顾问股份有限公司 经理

美国圣路易华盛顿大学分子细胞生物学博士、新加坡国立大学生物化学荣誉学士，擅长领域为基因定序技术、癌症检测生物标记、小分子药物、各类疫苗产品、益生菌菌株、蛋白质检测芯片、血糖检测仪器等领域，以及知识产权管理系统及平台、产业化知识产权调查与分析、产品研发知识产权调研与部署、新产品技术知识产权监测、知识产权无效分析与主张、侵权分析与回避设计。







## Part I 原理方法

|                                        |     |
|----------------------------------------|-----|
| <b>第一章 专利资产运营、运赢与运盈</b> .....          | 003 |
| 专利资产运营的必要.....                         | 003 |
| • 要钱、要命：知识产权“运赢”策略.....                | 003 |
| • 研发财务绩效评价新指标：无形资产转化率与<br>专利货币化率.....  | 006 |
| • 知识产权经营绩效不彰的巨大代价.....                 | 009 |
| • 知识产权运营费用面面观：花大钱 vs. 花小钱.....         | 014 |
| • 知识产权运营绩效不应以量取胜 别再花时间<br>维护过时专利！..... | 019 |
| • 突破知识产权运营三大关键 改造、整合、创新缺一不可.....       | 023 |
| • 专利运营应着重财务绩效 所有权与经营权分离有助<br>达成目标..... | 026 |
| • 烧掉舰船、不留退路 从微软经验看知识产权运营<br>最后一公里..... | 031 |



|                                            |     |
|--------------------------------------------|-----|
| 专利资产与买卖交易 .....                            | 036 |
| • 专利买卖陷阱多，培养识货本领免当冤大头 .....                | 036 |
| • 购买他人专利亦是专利“战略运赢”模式 .....                 | 040 |
| 专利资产与跨国诉讼 .....                            | 044 |
| • 知识产权侵权诉讼：是市场手段，也是盈利法宝 .....              | 044 |
| • 面对专利诉讼 企业如何打胜仗 .....                     | 047 |
| • “打过仗”才能“转大人” 跨国专利侵权诉讼不只是<br>法律问题 .....   | 050 |
| • 企业专利战不该只是消耗战力 吸取经验才能真正<br>“转大人” .....    | 055 |
| 专利资产与合同配套 .....                            | 058 |
| • 两岸厂商面对的知识产权残酷杀戮——<br>我的是你的，你的还是你的！ ..... | 058 |
| <b>第二章 专利风险管理</b> .....                    | 062 |
| 专利风险管理的效益 .....                            | 062 |
| • 花小钱扫雷 vs. 花大钱打仗？选哪一边？ .....              | 062 |
| 专利风险管理的思维 .....                            | 067 |
| • 专利风险管理从 5W1H 开始做起 .....                  | 067 |
| • 面对专利风险不应心存侥幸 做好准备方能逆转胜 .....             | 071 |
| • 当专利权人来敲门，从说“不”开始谈判 .....                 | 076 |
| 专利风险管理的机制 .....                            | 081 |
| • 美国专利多方复审制度上路 企业因应专利侵权<br>风险添新利器 .....    | 081 |



|                                     |     |
|-------------------------------------|-----|
| • 美国专利多方复审面面观——他山之石可攻错取胜.....       | 085 |
| • 因应美国专利诉讼虽有新利器 多方复审仍须专业操刀 .....    | 092 |
| • eDiscovery——美国专利诉讼搜证程序的挑战与机会..... | 097 |
| • 遏抑专利滥诉, 美国立法趋势值得关注 .....          | 104 |
| • 从 LED 侵权诉讼谈积极应对专利侵权暨许可费主张.....    | 108 |
| • 竞逐全球市场, 德国专利诉讼风险不可轻忽 .....        | 115 |

### 第三章 专利布局管理..... 118

#### 专利布局管理的效益..... 118

|                              |     |
|------------------------------|-----|
| • 专利布局的核心是什么? 圈地成为钉子户! ..... | 118 |
|------------------------------|-----|

#### 专利布局管理的执行..... 123

|                                        |     |
|----------------------------------------|-----|
| • 知识产权部署及效益评估应与商业模式结合 .....            | 123 |
| • 主控知识产权棋局 产业后进者也有机会抢到主导权.....         | 127 |
| • 知识产权布局非随机——<br>谈产品技术生命周期与知识产权布局..... | 132 |
| • 从台积电跨入封测事业谈产业变动的精准预测法 .....          | 136 |

### 第四章 专利的质量、价值、价格..... 140

#### 专利质量、价值、价格的基础..... 140

|                                           |     |
|-------------------------------------------|-----|
| • 两岸产业结构调整与创新的关键前沿——<br>从知识产权的文化发展谈起..... | 140 |
| • 资产还是负债? 专利质量、价值、价格环环相扣 .....            | 145 |
| • 专利质量谁说了算? 市场考验是关键.....                  | 150 |
| • 全球专利数量大作战, 专利质量不良风险受轻忽.....             | 155 |
| • 专利世界: 两主角和两配角决定了专利质量与价值.....            | 159 |
| • 中国台湾“智慧财产法院”——驱使专利质量提升的功臣.....          | 162 |



|                                               |     |
|-----------------------------------------------|-----|
| 专利质量、价值、价格的检视.....                            | 168 |
| · 无形资产“现形记”.....                              | 168 |
| · 智慧要生财，评价要有道.....                            | 173 |
| · IFRS 新收入认列准则：潜在冲击不可轻忽.....                  | 178 |
| <b>第五章 技术标准与专利池</b> .....                     | 184 |
| 技术标准联盟的效益.....                                | 184 |
| · 不让国际大厂整碗端——<br>建立运营事实标准与专利池刻不容缓.....        | 184 |
| · 从 Google 并购 Motorola Mobility 谈通信专利的核心..... | 189 |
| · 产业联盟百花齐放，但小心别成为“惨业联盟”！.....                 | 194 |
| 技术标准联盟的构建.....                                | 200 |
| · 标准核心知识产权布局，你懂游戏规则吗？.....                    | 200 |
| · 技术标准为竞逐蓝海关键，知识产权布局需有方.....                  | 205 |
| · 发展 5G 前瞻技术抢先机？布局卡位需专业.....                  | 211 |
| · 5G 发展规划经纬未定，谈何策略执行？.....                    | 216 |
| · 改变旧方法、抢进新标准 5G 之路不能重蹈覆辙！.....               | 219 |
| · 从无线电力传输看产业联盟与技术标准的运作与参与.....                | 224 |
| 技术标准联盟的机制.....                                | 228 |
| · 从 Google、三星与华为案例谈技术标准专利<br>FRAND 机制.....    | 228 |
| · 专利池已成大恐龙，中国政府竞争法应行制约.....                   | 232 |
| <b>第六章 商业秘密管理</b> .....                       | 239 |
| · 巧妙布局商业秘密将成营收、获利关键.....                      | 239 |
| · 没有管控商业秘密 DNA，签再多 NDA 也无济于事.....             | 244 |



- 生物医药商业秘密的保护与运营——  
采用机密云保护，才能转成营收获利黑马.....250

## 第七章 品牌资产管理.....253

- 品牌管理大智慧，公司商标才是真财产.....253
- 抢注商标成灾，寄望新《商标法》遏歪风.....256
- 商标闹双胞胎？别让商标混淆误了企业品牌之路.....259

## 第八章 知识产权与资本金融.....264

- 知识产权与投资并购：从华尔街谈起.....264
- 创新、创业、投资完美衔接——  
新经济时代的竞争关键.....268
- 新创企业的发展与退场机制及其配套.....273
- 为创业家打造舞台——  
谈群众募资与资源共享整合平台.....276
- 知识产权作价投资 法规亦需与时俱进.....279
- 资本市场国际化，先从尊重公司自治做起.....282
- 善用开疆辟土的工具——合资企业.....288
- 勘破并购迷思，别让并购案成了“病垢”！.....293
- 全球生物医药投资并购涌动，中国产业须趁势而起.....298

## 第九章 知识产权与税务规划.....302

- 企业规划国际税务：知识产权不应缺席.....302
- 善用国际税务规划——  
知识产权从“死资产”变成“活资本”.....305
- 知识产权转移定价：企业国际税务规划的“眉角”.....310
- 实现“一头牛剥下多层皮”的全球获利模式后，  
生物技术新药亟须跨国税务规划.....313



专利运营：市场、价格与政策 ..... 316

**第十章 知识产权与流程系统平台 ..... 316**

- 留住人才 vs. 留住技术——谈可控可管技术经营机制 ..... 316
- 知识产权运营流程管理：管理软实力，发展硬底子 ..... 318
- 专利战越演越烈，中国知识产权中枢神经在哪里？ ..... 323
- 大数据时代，巨量专利数据价值不菲 ..... 329
- 传统专利地图恐难指路：浅谈产业化专利地图创新 ..... 331

专利运营：市场、价格与政策 ..... 337

**第十一章 知识产权与研发创新 ..... 337**

- 没有战略就没有方向，知识产权环境怎么能不闷？ ..... 337
- “发明专利产业化”的不足与不满——  
探究其原因与对策 ..... 343
- 创新、创业、知识产权下一步怎么走？ ..... 345
- 国家要脱胎换骨，产业转型脚步得加快 ..... 349
- 知识产权自主鸿沟难跨越 科技预算要有新思维 ..... 354
- 千亿科技预算怎么用最够力 研发管理与知识产权  
配套是关键 ..... 360
- 产学研合作成功 4 要件 ——  
产业需求、知识产权能量、合作模式、人员专业 ..... 363
- 产学研合作的专利权争夺：不在共有，而在运营 ..... 368

技术标准联盟的机制 ..... 228

从 Google、三星与华为案例谈技术标准 ..... 230

专利运营：市场、价格与政策 ..... 232

**Part II 产业实务**

“教育”改变“气象”从天气开始 ..... 208

**第十二章 生物技术与医疗器械产业 ..... 373**

- 生物技术的运营自由与知识产权布局 ..... 373
- 生物医药产业商业机会接踵而至，但忌“夜盲” ..... 376



|                                                   |     |
|---------------------------------------------------|-----|
| · 主控知识产权, 新药公司稳健续航 .....                          | 379 |
| · 新药知识产权布局, 用“智慧”避免“窒慧” .....                     | 382 |
| · 新药专利组合布局专业起跑, 精彩完赛 .....                        | 384 |
| · 生物相似药“迎战”原药厂专利“赢战”诀窍 .....                      | 387 |
| · 新药许可交易深藏微妙, 专业协同即能成功打底 .....                    | 390 |
| · 动物疫苗市场需求跃进, 中国大陆投资交易游刃有余 .....                  | 393 |
| · 运用各国医药法, 规获取最大利润及市场占有率 .....                    | 396 |
| · 落实医药卫生合作协议, 创造两岸医药产业双赢 .....                    | 399 |
| · 农业生物技术的发展刍议: 创模式、造条件、走出去 .....                  | 401 |
| · 农业与工业的交会——<br>谈“植物工厂”发展与政策配套 .....              | 404 |
| · 医疗器械产业专利布局有秘诀——<br>从流程各阶段创造多元获利 .....           | 408 |
| · 研发成果须专业转化成知识产权才利于进军全球 .....                     | 411 |
| · 从生物医药产业合纵连横谈委托研发模式及风险管理 .....                   | 414 |
| · 医疗器械产业巨人林立 专利丛林生存法则 .....                       | 419 |
| · 跨国专利侵权诉讼威胁医疗器械产业发展——<br>下一个又会是谁? .....          | 422 |
| · 透视隐形眼镜产业的“隐形”专利风险 .....                         | 427 |
| · MDMS 医疗器械产业最佳方程式——<br>医疗器械制造服务商运营模式的导入与发展 ..... | 430 |

### 第十三章 云网软件产业 .....

|                                            |     |
|--------------------------------------------|-----|
| · 产业转型与产品价值提升: 软件技术与知识产权是关键 .....          | 434 |
| · 新兴产业发展需知识产权与商业模式创新配套——<br>从物联网应用谈起 ..... | 439 |
| · 新兴网络应用无国界, 软件专利风险扩散至全世界 .....            | 444 |
| · 从知识产权现况与发展看云计算产业 .....                   | 449 |