

企业对专利常见的十大误解

来源：知识产权进行时

误解1：专利能申请成功最重要

一般来说，企业通常找专利事务所申请专利，很多企业也以专利是否能授权而对专利事务所的服务做评判，因此大部分专利事务所的目的只是专利能申请成功，也有一些事务所承诺不授权就退款的专利代理服务模式出现。而这个专利是否有价值容易被忽视，包括这个专利保护范围是否比较大，这个专利的侵权可视度是否高，这个专利是否有被无效的风险，这些问题往往会被企业忽视。

实际上，专利的核心价值是其法律价值，往往是通过诉讼、许可过程来体现。能在诉讼中获胜的专利才是一项好的专利。如果说一件专利虽然授权了，但是权利范围非常小，压根就不可能涵盖到任何竞争对手的产品和技术，并且对自己的产品和技术保护力度也几乎没有，因为权利范围太小，导致竞争对手抄袭了专利技术的核心，但是在其他地方稍微做回避改进就可以避开专利权利要求保护范围。

那么这样的专利不但没有价值，而且容易给权利人带来错觉，总觉得自己手上有专利，甚至去拿这样的专利起诉竞争对手。笔者这两年就接触到几个这样的案例，结果最终都是败诉，不但因为诉讼花了不少钱，丝毫也没有限制竞争对手的市场。这样的专

利，申请成功可能还不如不成功，或者不申请更好。因为，不成功的话，权利人也不会有一种拥有专利的假象，还想着去起诉竞争对手。不申请的话，因为技术方案没有被公开，竞争对手想要获得技术方案的核心可能还比较困难。

因此，认为专利能申请成功最重要是一个非常大的误区。

误解2：有专利就不会侵权

这是一个非常错误的认知。很多权利人认为自己申请了某一个产品的专利，并且专利获得授权，就认为自己可以没有任何风险的去生产、销售该产品了。这是对专利权的极大误解。专利权人有了这个专利，法律赋予你是禁止别人不经过专利权人同意实施该专利的权利，但任何法律都没有说专利权人有了专利就没有任何风险了。

因此，生产、销售已授权的专利的产品，还需要去做专利风险检索和分析。因为，很可能在专利权人专利申请日之前就有可以涵盖专利权人产品的专利已申请或已经授权。

误解3：专利申请了就可以起诉别人

有不少企业对专利法不清楚，认为专利只要申请了，特别是发明专利，只要公开了就可以去起诉别人。甚至前几年深圳中院收到了以公开未授权

的发明专利公开文本去起诉的诉状。

按照法律规定，没有授权的专利申请，是没有专利权的，没有权利，拿什么去起诉别人？

当然，法律规定发明专利在公开到授权阶段，如果发现别人使用了该专利技术，可以要求对方予以适当补偿，但是前提是该发明专利会被授权。而且也应该是该专利授权后，要求对方对其在该专利公开到授权期间的使用予以补偿。如果该专利最终被驳回，那么就不存在补偿的问题。

误解4：专利申请的审查周期越短越好

目前，有部分人认为专利申请的审查周期越短越好。这实际是一种误解。“专利制度是给天才之火增添利益之油，因此获得专利权的时间应该与经济社会发展相适应，与企业发展需求相适应。企业可以根据自身发展需求，结合我国3种专利审查周期的特点，提早谋划申请什么类型、什么时间申请以及采取什么措施来保证授权时间等。”一名业内专家表示。

误解5：专利“可以有”，不是“必须有”

现代企业可以说没有专利真不行，宝鸡买凉皮的电商公司都申请了很多专利，更何况其他企业。任何企业，想要通过智慧获取快速发展，没有

专利绝对不可能。而且，专利不单是必须要，还应该是多多益善。中国专利第一人邱则有申请了六千多件专利，垄断了空心楼盖行业，为其带来了巨大的经济回报。

如果企业自己有非常强大的专利，其他企业不会轻易对你提起诉讼，即使诉讼，最后结果也是和解，或者交叉许可。据统计，在美国发生的专利诉讼大约97%最终以和解告终，和解时如果双方都持有对等级别的专利，企业之间就可以进行专利交叉许可，没有专利的话，或者专利不对等，那就只能通过经济赔偿来弥补了。

误解6: 专利的作用就是为了垄断

从字面上来看，“专利”似乎意味着“专有的利益”，只有专利权人才能够实行其发明的技术或制造其发明的产品。但是这种理解有两个方面的错误：

首先，专利最根本的目的是为了推广技术进步而并非为了阻碍科技发展，当一专利权期满之后，任何人都能够实行该专利而无须付出任何代价。事实上，世界上大多数的技术文献都是以专利的形式存在的。

另外，严格来讲，专利权人也未必能够实行其发明的技术或制造其发明的产品，他只是有权利阻止别人实施该发明而已。换句话说，专利权仅具有排他保护效果。例如，如果该专利权人的发明建立在另一项发明的基础上，若得不到在先发明的专利权人的许可，后一发明的专利权人同样没有

权利实施该发明。

误解7: 外观设计专利不如发明专利

实际上，知识产权的各种类型，在不同的产业，不同的产品，以及不同的权利组合里面，都是各自发挥着独特的重要作用。在某些情况下，比如消费类产品中，外观设计专利往往也会发挥着决定性的作用。尤其在有部分外观设计 (Partial Design) 制度的国家，可以对设计的局部进行保护，例如美国、日本、韩国等，那么外观设计专利的影响力是非常大的。

我们也知道，苹果的很多外观设计专利最终都在专利诉讼中获胜并获得高额赔偿金。

误解8: 技术秘密不用公开，因此更安全

“技术秘密”好，既不需公开，又属于知识产权范畴，岂不更安全？其实，技术秘密也很难保密。“技术秘密”不能对抗专利，一旦他人研制出相同的技术并申请专利，技术秘密也就无知识产权可言，无论从技术上还是市场上都将陷于被动。

而且，中国企业绝大部分对于技术秘密的保护有很大问题。从而导致很多技术秘密泄露了也无法追责。

误解9: 有专利的产品是好产品

是否拥有专利并不能作为评判产品好坏的主要标准。

在市场上，面向消费者的产品通常是最最终的制成品，而专利却可能是对制成品的若干细化。例如，液晶显示器由电源板、主板、中控板及液晶屏组件等组成，其中液晶屏组件又包括液晶分子层、滤光膜和背光源等。每一个部件在技术中都可以进一步细分，每一个细分的部分都可以有很多专利。也就是说，专利可能仅仅是对制成品中一个小部件的改进，可能涉及该部件的材料、结构，也有可能是外观设计。

此外，一些专利取得的效果可能仅仅是简化了其在工厂中的制造工序，或者是减少了生产时排放的污染物，这些效果对于社会进步有着积极的意义，但对于该产品的使用性能可能并没有任何提高。

因此，需要了解产品所宣传的专利到底好在哪里，才能清楚该产品是不是真正地“好”。

误解10: 没有授权的专利就没有价值

事实上，对于在生产成本和流通销售等领域存在优势的企业，即使专利没有获得授权，该企业仍然可以主导和占领该产品的市场。而没有授权的专利在申请的过程中已经向社会公开，其中公开的内容会作为已有的技术被专利局的审查员检索到，由此可以减少他人获得此类专利的可能。因此，没有授权并非没有价值，起码这个技术任何竞争对手也不可能再获得专利权。

世界一流企业的10项关键最佳实践

成海清 企业管理杂志

导语：世界一流企业需要高效创新与卓越运营并重，实现高效创新与卓越运营“双轮驱动”发展。笔者结合近10年来的世界一流企业对标研究和咨询实践，谈谈中国企业如何对标世界一流，走向世界一流，成为世界一流。

2020年《财富》世界500强排行榜中，中国首次成为上榜公司数量最多的国家（为133家）。但是，纵观中国上榜企业，真正具有全球竞争力的世界一流企业还非常少，科技企业尤其少。银行、能源、电信、房地产等中国上榜企业数量虽然不少，但大多数企业的竞争力主要体现在“国内”，还谈不上是“全球化企业”，更难说“具有全球竞争力”。在世界一流企业阵营中，中国企业如何从“大”走向“强大”，从“量”走向“质”，是我们需要共同关注和面对的问题。我们总结了世界一流企业的10项关键最佳实践，供有志成为世界一流企业的中国企业对标学习参考。其中，企业家精神和公司治理是世界一流企业基础管理要素，战略管理、创新管理和运营管理是世界一流企业核心管理要素，人力资源管理、财务管理、并购管理、风险管理和质量、流程、知识、IT管理是世界一流企业支撑管理要素。

一、企业家精神

企业家精神是专注于将一件事做到极致的精神，其核心特质是敢于冒险、善于创新。管理学大师德鲁克说：“在每一个旷世伟业的背后，总站着一个肩担重任，苦心孤诣的人。”如果企业创始人、一把手都不想（不能）全力以赴，不能“以企业为家”，那么企业的中基层再怎么有想法，也不可能保证企业持续、稳健发展。

苹果公司的乔布斯、英特尔的安迪·格鲁夫、微软的比尔·盖茨、特斯拉的马斯克等都是具有强烈企业家精神的典型代表。

2020年5月，搭载着两名宇航员的SpaceX载人龙飞船成功发射，并成功回收一级火箭。马斯克说，他做SpaceX的初衷，不是因为它投资回报率高，而是它对于人类的未来大有裨益。

德国西蒙教授总结了全球“隐形冠军”企业家5大个性特质：个人与企业是命运共同体、专心致志、持之以恒、勇敢无畏、强感召力。

2018年8月，笔者作为创新顾问陪同某央企高管团队考察、学习美国一流企业，在此期间参访了通用电气、英特尔、谷歌、苹果、惠普、特斯拉、IBM、Facebook等企业，总结了硅谷企业家精神特质的关键词：颠覆、改变世界、解决大问题、拒绝市场噪音、自

驱力。

世界一流企业都是坚定的“长期价值主义者”。英特尔成立50周年的庆祝主题是“下一个50年（Next Fifty Years）”。

二、公司治理

公司治理是指“董监高”的职责任划分及有效履行。公司治理不善会给企业带来严重后果。一些企业被职业经理控制，董事会不能有效履责，导致只注重短期经营业绩，忽视中长期战略投入。一些企业监事会形同虚设，无法对董事会进行有效监督，导致有的企业盲目投资扩张或进行无序并购，从而走向衰亡。还有一些企业为家族控制，任人唯亲，缺乏优秀职业经理团队，难以有效传承，导致富不过三代。

1865年创立于德国的全球最大化学品企业巴斯夫，其治理体系值得很多企业学习和借鉴。巴斯夫在欧洲、亚洲、美洲的41个国家（地区）拥有超过160家全资子公司或合资公司，全球员工117000人。巴斯夫公司治理体系的基本要素：

- 一是董事会和监事会透明有效地分开负责公司的管理和监督。

- 二是股东和雇员在监事会选举中具有平等的代表权。

- 三是在年度股东大会上，股东拥有共同管理和监督企业的权利。

巴斯夫执行董事会由6人组成，监

事会由12人组成。执行董事会人员由监事会成员选出，监事会有监督执行董事会的义务，而且可以向执行董事会提意见，执行董事会需要向监事会定期汇报。

三、战略管理

只关注短期经营，忽视中长期投入，缺乏清晰的中长期战略的企业很难成为世界一流企业。世界一流企业在战略管理方面有着6个最佳实践。

1. 设定高远目标。设定高远目标，才有可能成为世界一流企业。世界一流企业普遍追求的战略目标包括：要么第一、要么唯一，第二名是不能接受的。世界一流企业必须是全球市场领导者，并且始终保持全球领先地位。比如波音公司的战略投资观为“行业霸主地位第一，短期利润第二”。

2. 专注核心业务。唯有专注，才能专业；唯有专业，才可能成为世界一流企业。世界一流企业的战略思想：聚焦、聚焦、再聚焦！苹果公司正是专注于少数紧密相关的消费电子领域，做极少数的产品（iPhone手机仅一款），才成为“富可敌国”的全球创新领导者。

很多多元化企业需要重新聚焦。通用电气进入了数字、医疗、航空、发电、可再生能源、石油天然气、能源互联、运输和金融等过多领域，迷失了“主航道”，导致业绩低迷，以致后来决定剥离非核心业务。

3. 规划长远战略。世界一流企业都是坚定的“长期价值主义者”。世界一流企业战略规划需要确保企业在任何一个时点，都同时拥有“现有业务、成长业务和未来业务”的合理组合。谷歌公司制定7: 2: 1战略投资法则，即70%资金投入现有业务，20%资金投入

成长业务，10%资金投资于未来业务。

4. 面向全球市场。面向全球市场的企业才有可能成为真正的世界一流企业。面向全球市场可以扩展市场、分散风险、降低成本、促进增长、学习标杆企业。全球化发展能够更好地贴近客户、贴近人才。美的实现持续增长的三大战略包括：做强现有产业，面向全球市场，进入基于核心业务的全新产业。

5. 主动拥抱变化。只有变化是不变的，拥抱变化，才能拥有未来。世界一流企业需要持续有效应对各种变化、风险与危机。130年来，奔驰公司持续拥抱变化，持续洞察与引领客户需求，始终保持豪华汽车的领先地位。其广告语为：“130年创新激情永不灭！探索、革新、创造、颠覆，为心中所向，持之以恒！”

6. 实现持续增长。企业增长方式主要有两种：自主研发产品与并购。通过自主研发产品实现“有机增长”是世界一流企业的主要增长方式。过度并购很可能会削弱企业竞争力。全球企业管理软件巨头SAP在1995-2016年年均增长率达到了14%。SAP有计划地通过各种方式实现持续增长：软件功能拓展、行业延伸、国际化、软件开发外包、并购。英特尔在1968年-2018年持续增长50年，2018年实现营业收入708亿美元，净利润达211亿美元，净利润率高达30%。2018年，英特尔成立50周年的庆祝主题是“下一个50年（Next Fifty Years）”。

四、创新管理

持续创新，才能持续增长；持续增长，才有可能成长为世界一流企业。世界一流企业是全球创新

领导者，不但要掌握核心技术，也要进行基础研究。只有实现相关领域的基础研究突破，才有可能成为全球领导者，保持领导者地位。芯片、操作系统、互联网、安防、无人机、制造装备等领域均是如此。任何一家企业，不论规模大小，收入、利润和市场份额最终来源于每款产品的收入、利润和市场份额。产品创新管理是企业创新管理的核心内容。世界一流企业在创新管理方面有着6个最佳实践：

- 一是树立正确创新观念
- 二是制定长远创新战略
- 三是设计敏捷创新组织
- 四是建立高效创新体系
- 五是培养卓越创新人才
- 六是开发精品创新产品

世界一流企业需要制定和实施面向持续领先的技术-平台-产品规划与开发路线图，做到开发一代产品，预研一代平台，储备一代技术。世界一流企业战略规划最后都要下沉到每条产品线、每款产品的规划。经营产品就是经营企业。世界一流企业需要建立集团-事业部两级研发体系，同时强化总部研究院的建设，要通过总部研究院积极布局前沿技术，支持未来5~10年的产业发展。

西门子研发部门主要包括各事业部研发机构和总部研究院。事业部重点关注下一代产品和解决方案开发，而总部研究院则作为事业部强大创新伙伴，确保西门子未来的技术和创新优势。

西门子总部研究院主要有以下职能：科技与创新管理、标准化与规范、研究与开发、新技术领域、工艺与生产咨询、风险技术、开发中心、知识产