

企业知识产权保护指南

第五章

产品及研发管理

导 读

一个优秀的研发、技术管理者，
不一定需要具备知识产权实务能力，
但需要具备知识产权基础知识和意识，
通过组织和流程管理将知识产权活动嵌入研发流程，
有效保护企业研发成果，规避产品侵权风险。

您是否思考过如下问题：

1. 企业研发人员需要具备哪些知识产权素养？
2. 企业研发过程中有哪些知识产权及费用？
3. 企业委外开发项目的研发成果怎么保护？
4. 通过哪些有效措施管理企业的技术秘密？
5. 如何通过研发内部管理规避知识产权风险？

一、团队管理

(一) 研发团队中负责知识产权事务的人员设置

企业特别是研发型企业可以在研发团队内部设置负责知识产权事务的人员。与企业负责知识产权管理事务的专职人员的职责有所不同，研发团队内部负责知识产权事务的人员主要负责协调研发过程中和知识产权相关工作的顺利开展，例如专利技术方案的输出、申请文件核稿、技术对比等。

研发内部的知识产权角色通常有两种：

① 知识产权事务对接人。主要负责配合企业知识产权管理人员或部门进行专利相关绩效和预算管理，执行商业秘密和技术秘密保护制度，组织和协调研发专业技术人员进行新产品及新技术的查新检索、完成专利申请提案、对专利代理师撰写的专利申请文件进行核稿、进行无效和侵权诉讼技术比对、针对现有技术做规避设计等。

② 知识产权评审人员。主要负责对产品和技术方案是否申请知识产权保护、保护类型、规避设计方案、优秀知识产权评选、

知识产权奖励等进行评审。

知识产权事务对接人主要承担研发团队的工作，同时也要配合企业知识产权管理人员或部门工作。在人员选择时，应选择既有技术背景，又具备一些知识产权基础知识的研发人员。对知识产权评审人员的要求往往更高，还应对行业发展较为熟悉，对技术趋势具有一定的判断能力。建议知识产权评审人员可以由企业研发部门负责人或总工程师、技术专家或高级技术人员、项目部负责人或项目负责人等担任。

（二）培养研发人员的知识产权素养

企业研发人员需要具备如下知识产权素养：

- ① 能够充分认识知识产权的重要性以及其与研发的关系。
- ② 有知识产权布局的概念以及专利挖掘的能力。
- ③ 具备一些基础知识产权实务能力，例如，进行专利检索、阅读专利文献、进行侵权技术比对等。

当企业研发团队中的人员具备这些素养时，就能够对所在产业领域的市场及产品分布、用户群体分布及用户需求等市场信息进行收集，从而有助于进一步分析开发出符合用户和市场需求的产品。通过定期对（与企业技术研究、开发方向相关的）技术和专利信息进行收集、分析和跟踪，研发人员将更清楚本领域的现有技术情况，有助于进一步产出契合技术发展趋势的新技术方案并形成知识产权。追踪竞争对手的技术、专利、产品最新动态等，

还有助于产出更优技术方案，或是开展规避设计避免侵权风险。

一般来说，企业的研发人员最初可能并不具备这些知识产权基础素养，企业可以通过一系列措施培养和提升研发人员的知识产权素养和能力：

① 对知识产权的正确认知、检索工具的使用、快速有效阅读专利文献内容、专利申请提案的要求和注意事项等，可以通过研发人员入职培训和知识产权相关培训加以提升，培训后进行考试对培训效果更有巩固效果。

② 对专利的挖掘和布局、技术比对、规避设计以及知识产权案件的协助，可以通过对研发人员的工作考核来推动提升。

③ 高价值专利的挖掘情况和有价值知识产权的输出情况等也可以作为研发人员任职资格和晋升因素之一，发挥“指挥棒”作用，进而促进研发人员知识产权素养的提升。

值得注意的是，很多时候企业负责人、高级管理人员、研发部门负责人的知识产权意识会在较大程度上影响企业的知识产权管理水平，注重这些人员知识产权素养的提升也是十分重要的。

二、研发中的知识产权活动及费用

（一）研发中的知识产权活动

产品研发过程中主要的知识产权活动包括：

① 检索与分析。例如，查新检索与分析、专利情报收集与分