我国企业知识产权战略管理的运行研究

——以“兰州庄园牧场”为例

■ 郭玉洁

科技是第一生产力，科技事业是国家事业的核心内容，因而对知识产权保护也成为重中之重。就企业发展运行现状而言，知识产权作为兼有人身和财产的两种属性的权利，不仅涉及法律问题，还关乎企业间的核心竞争力，在国家知识产权战略的背景下制定并有效实施遵循社会主义市场经济原则的全局性企业知识产权战略，是企业提高自身经济实力，培育自主创新能力，获取更多市场份额，创新资源配置和科技研发的必然要求。

知识产权是基于创造成果和工商业标记合法产生的一种无体财产，从概念而言，其能够确定合理的权利主体，鼓励创新活动以及调整相关利益关系，对企业发展起到不可小觑的作用。知识产权战略能够使企业在经济全球化的背景和国家政策的指导下，保持市场竞争优势，选择多种有效手段获取知识资源，多层次全方位地推进企业知识产权管理工作，为企业创造更多经济价值。

一、企业知识产权战略管理的运行现状

（一）企业知识产权战略管理的概念

企业知识产权战略是指企业根据其外部生存环境及企业内部的资源和自身能力状况，运用知识产权制度将其经营战略融入管理实践之中，为了让企业能够生存和长期稳定发展，不断获得新的竞争优势，对企业知识产权的发展目标、实现目标的途径及措施所做的总体规划。包括科技成果、商业标识、文化创意产品的知识产权管理以及知识产权合同管理等方面。

制定和实施的企业知识产权战略需要具有全局性、可操作性、长远性、前瞻性的特点。不仅涵盖了知识产权战略框架的构成对企业未来发展的优势，还要综合考虑企业与知识产权之间的定位关系以及知识产权的权利归属和运营问题。

就知识产权权利归属而言，权利主体有两种情况，即自然人为作者或者单位为作者。其中单位为作者并非直接自然地成为作者，而是由于自然人因职务发明、创作等行为视单位为作者，进而单位获得该项权利。当权利人为单位时，知识产权其财产性内容归单位所有，可以由单位进行处分和收益等，并且成为公司智力财产的一部分，因此企业需要提升掌握和灵活运用知识产权保护自身的能力和水平，创造良好的发展前景，产生更大的社会效益和经济效益。

（二）制定知识产权战略管理对企业发展的优势

1.推动科技创新

在国家知识产权战略发展的大背景下，企业制定自身的知识产权战略有利于激发本企业科研人员创新和改良技术的热情，提升研发效率和质量，维护其自身合法权利，减少企业间的摩擦，公平正当地进行市场竞争，进而促进我国经济平稳运行。

2.合理优化配置资源

资源是有限的而需求是无限的，企业制定知识产权战略能够从根本上明确战略目标，充分利用其自身资源满足消费者的需求。完善知识产权战略管理能够使得投入和产出达成正比，有效使用企业的知识产权。

3.提高市场占有率

企业迸发的创新活力促使科技产品快速成型和不断更新换代，前沿

(C)1994-2022 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.cnki.net

性技术限制了竞争对手发展，从而进一步开拓国内市场，扩大市场份额。

（三）企业知识产权战略管理的运行现状

大多数企业已经树立知识产权战略管理的意识，但是仍未形成完整的知识产权战略体系。投入资金相比其他方面的投入较少，也未设置专门的管理人员进行企业知识产权战略的规划、执行和监管。总体而言，企业的知识产权战略综合法律、经济、技术等多方面因素，但是国内多数企业未根据自身未来的发展方向和目前的发展状态及时制定和调整知识产权战略决策，仅单一地进行科技成果研发，忽视其他方面的知识产权管理，如知识产权价值评估等。

二、兰州市庄园牧场关于知识产权管理的状况

兰州庄园牧场股份有限公司坚持科技研发的专业化经营战略，通过完善公司的产业价值链，以差异化的特色产品和独特的营销策略，打造公司的核心竞争优势。庄园乳业目前在西部乳业市场占有重要地位，确立“公司＋基地＋农户”的订单收购模式，年均增长在2位数以上，在区域市场占有率30%以上，并拥有稳定优质的奶源基地。

兰州庄园牧场是甘肃省目前投资规模最大的集奶牛养殖、技术研发、乳品加工、销售为一体的专业化乳制品生产企业。据2017年年度报告显示，兰州庄园牧场股份有限公司研发投入金额1437198.58元，研发投入占营业收入比例比2016年提高0.05%。有专门的法务对其知识产权资源进行整合和管理。除此之外，兰州庄园牧场股份有限公司对存在减值迹象的资产进行减值测试，估计资产的可收回金额。并且每年对尚未达到可使用状态的无形资产估计其可收回金额。该企业经营方向与运营目标十分明确，并且已经初步形成自身的知识产权管理战略，但仍存有许多问题。

（一）其发展战略未将知识产权管理独列出来

庄园牧场未来5年的发展战略是将形成以西北为基地、辐射全国的市场格局，加大在奶源基地、加工产能、市场渠道的投入。该战略包括了企业发展的多个方面却未详尽表明对知识产权管理的重视度，知识产权战略的制定是企业重视知识产权保护的重要体现，更是一个企业所研发的符合其经营理念的产品受法律保护的基础。

（二）研发人员的数量较少

年度报告显示近两年内专门从事该企业的科研人员仅有6人，数量持平未有显著增加。相比我国通信业的龙头企业腾讯所拥有的上万件专利，兰州庄园牧场股份有限公司对知识产权的投入仍有不足。科研人员数量的增加有利于加快受人们喜爱的乳制品的研发，从而扩大消费群体，增加经济效益。

（三）欠缺知识产权所带来的其他实质性收益

制造、使用、销售、转让、许诺销售等方式都是专利权人的相关权利。兰州庄园牧场股份有限公司应该扩大知识产权的适用范围，在保留核心技术的同时，部分已经趋于平均水平的专利予以许诺销售等，增加现金流，并且再进行科研投入，进一步研发优质高水平的乳制品，形成良性循环。

三、高效落实企业知识产权管理战略的建议

（一）宏观上符合我国乃至国际知识产权制度的相关规则

知识产权从根本上而言是受法律保护的一种权利，因而会由国家甚至国际制定相关的法律法规、政策、国际公约等法律规范进行引导和管理，所以企业在制定自身的知识产权战略时必须深入了解我国相关立法，跨国经营的企业必须在明晰我国立法规则的前提下理解国际知识产权制度所给予的活动空间，从而为企业谋求最大程度的利益。

（二）微观上制定符合自身发展的系列管理活动

1.设立独立的知识产权管理部门

该部门可全面收集企业内外部信息，进而制定并执行一系列科学合理的知识产权管理的决策。

2.制定多层次的战略目标

专利、商标、版权和商业秘密等均是企业知识产权战略的具体内容，虽说是多领域但存在相互兼容的部分，因而需厘清各项战略目标的逻辑关系，分层次制定。

3.规范奖励章程

企业制定相关科技创新的章程，比如增加薪资或者共同拥有该知识产权以激励科研人员，增加企业知识产权的储备量。

参考文献

[1]王宾.企业知识产权战略管理.安徽科技，2011(03).

[2]张瑶.浅谈国外企业的知识产权管理战略.现代情报，2004(06).

[3]冯晓青.企业知识产权战略、市场竞争优势与自主创新能力培养研究.中国政法大学学报，2012(02).

[4]冯晓青.国家知识产权战略视野下我国企业知识产权战略实施研究.湖南大学学报(社会科学版)，2010(01).

[5]孙伟，姜彦福.企业知识产权战略架构及其选择模型：基于战略管理的视角.科学技术管理，2009(02).

[6]安雪梅等.知识产权管理.法律出版社，2015.

（作者单位：兰州理工大学法学院）

(C)1994-2022 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.cnki.net