

目 录

| | |
|---|----|
| 1 对标分析背景 | 1 |
| 1.1 项目背景 | 1 |
| 1.2 工作目的及意义 | 1 |
| 1.3 工作方法及内容 | 2 |
| 2 公司基本情况 | 2 |
| 2.1 公司及知识产权工作概述 | 2 |
| 2.2 知识产权组织架构 | 2 |
| 2.3 知识产权基本情况 | 3 |
| 3 对标分析内容 | 3 |
| 3.1 “知识产权管理架构”对标分析 | 3 |
| 3.1.1 ISO 56005:2020 标准条款：4.1 理解组织及其环境 | 4 |
| 3.1.2 ISO 56005:2020 标准条款：4.2 建立系统化知识产权管理 | 4 |
| 3.1.3 ISO 56005:2020 标准条款：4.3 知识产权管理职责 | 5 |
| 3.1.4 ISO 56005:2020 标准条款：4.4 文化 | 6 |
| 3.1.5 ISO 56005:2020 标准条款：4.5 人力资源 | 6 |
| 3.1.6 ISO 56005:2020 标准条款：4.6 财务考量 | 7 |
| 3.1.7 ISO 56005:2020 标准条款：4.7 法律考量 | 7 |
| 3.2 “知识产权战略”对标分析 | 8 |
| 3.2.1 ISO 56005:2020 标准条款：5.1 知识产权战略目标 | 8 |
| 3.2.2 ISO 56005:2020 标准条款：5.2 制定知识产权战略 | 9 |
| 3.2.3 ISO 56005:2020 标准条款：5.3 实施知识产权战略 | 9 |
| 3.3 “创新过程中的知识产权管理”对标分析 | 10 |
| 3.3.1 ISO 56005:2020 标准条款：6.1 总则 | 10 |
| 3.3.2 ISO 56005:2020 标准条款：6.2 “识别机会”过程中的知识产权管理 | 11 |
| 3.3.3 ISO 56005:2020 标准条款：6.3 “创建概念”过程中的知识产权管理 | 11 |
| 3.3.4 ISO 56005:2020 标准条款：6.4 “验证概念”过程中的知识产权管 | |



| | |
|--|----|
| 理 | 12 |
| 3.3.5 ISO 56005:2020 标准条款：6.5 “开发方案”过程中的知识产权管 理 | 12 |
| 3.3.6 ISO 56005:2020 标准条款：6.6 “部署方案”过程中的知识产权管 理 | 13 |
| 4 总结与建议 | 14 |
| 4.1 对标分析总结 | 14 |
| 4.2 下步工作建议 | 14 |
| 4.2.1 体系优化 | 14 |
| 4.2.2 体系试运行 | 15 |
| 4.2.3 贯标评审 | 15 |
| 附件： 国际标准第 4-6 章对标分析表 | 15 |

国际标准对标分析诊断报告

1 对标分析背景

1.1 项目背景

2020年11月底，由我国牵头制定的国际标准——ISO 56005:2020 Innovation Management Tools and Methods for Intellectual Property Management-Guidance（《创新管理-知识产权管理工具和方法-指南》）（下称“国际标准”）正式发布。该标准最初由中国国家知识产权局于2017年向ISO（国际标准化组织，International Organization for Standardization）提出立项，经过近4年的起草、制订与审批，最终于2020年通过投票并正式对外发布。随着国际标准的发布，国际标准在国内的试点实施工作也正式启动。2022年，中国国家知识产权局选定**公司作为国际标准在国内的试点单位。

.....

1.2 工作目的及意义

公司创新管理与知识产权管理工作中试点实施国际标准，借由国际标准提供的管理工具和方法，助力公司实现创新管理与知识产权管理的融合，从而提升*的创新发展质量和效益。

总结国际标准在***的实施经验成果，形成具有可操作、可复制的“***方案”，向其他试点实施单位推广。在此基础上，不断扩大试点实施单位范围，从而提升我国科技创新主体的整体创新发展水平。

梳理、提炼国际标准在***及其他试点单位的实施经验成果，向世界输出国际标准实施的“中国方案”。

.....

1.3 工作方法及内容

国际标准对标分析的工作方法及内容包括：人员访谈、文件梳理、对标分析等。

2 公司基本情况

2.1 公司及知识产权工作概述

(详述企业介绍，知识产权、创新现状等)

2.2 知识产权组织架构

公司知识产权归口部门为，负责专利撰写、专利战略分析、专利风险评估等各项知识产权工作，目前拥有知识产权专职工作人员共*名，包括管理、专利挖掘、专利检索分析、流程等岗位。

.....

2.3 知识产权基本情况

截止2022年底，**公司共申请专利1392件，累计授权976件。其中发明专利975件，累计授权发明专利662件。海外专利申请160件，其中发明专利136件。

.....

3 对标分析内容

3.1 “知识产权管理架构”对标分析

**公司已建立知识产权管理体系并通过《企业知识产权管理规范》认证，其创新管理和知识产权管理现状与 ISO 56005:2020 第 4 章“知识产权管理架构”大部分内容对应。

| ISO 56005:2020 第 4 章 知识产权管理架构 | 对标分析情况 |
|-------------------------------|--------|
| 4.1 理解组织及其环境 | 符合 |

| | |
|-----------------|-------|
| 4.2 建立系统化知识产权管理 | 部分符合 |
| 4.3 知识产权管理职责 | |
| 4.4 文化 | |
| 4.5 人力资源 | |
| 4.6 财务考量 | |
| 4.7 法律考量 | |

3.1.1 ISO 56005:2020 标准条款：4.1 理解组织及其环境

(详述该条款企业具体情况：涉及的管理制度/现状、具体内容、对标分析、分析结论等)

3.1.2 ISO 56005:2020 标准条款：4.2 建立系统化知识产权管理

(详述该条款企业具体情况：涉及的管理制度/现状、具体内容、对标分析、分析结论等)

3.1.3 ISO 56005:2020 标准条款：4.3 知识产权管理职责

知识产权管理职责包含 4.3.1 领导作用和承诺、4.3.2 组织岗位和职责。

关于 4.3.1 领导作用和承诺，岗位说明书和《专利管理细则》中“组织机构与职责”对知识产权相关岗位和职责作出规定、《知识产权工作“十四五”规划及2021年重点工作》中战略目标及《“十四五”科技发展规划》中十四五及中长期科技发展指导思想体现出知识产权战略对于创新战略的支撑。

《知识产权保护细则》中“专利管理”和“境外知识产权风险管理”体现出***知识产权管理与创新管理间的融合，《知识产权工作“十四五”规划及2021年重点工作》中知识产权工作目标体现出***的知识产权预期成果，***在年度工作会议的发言体现出知识产权工作管理的重要性，在实施层面基本对应于本标准条款。但在制度层面缺少成文的最高管理者职责条款。

关于 4.3.2 组织岗位和职责，多项知识产权管理制度规定了与创新相关的知识产权管理职责，包括建立知识产权管理相适宜的活动和相关支持、如何保护创新成果、建立和维护知识

产权台账、定期监测相关的公共领域知识产权以及识别并向相关方报告 知识产权风险和机会等，上述内容与本标准条款对应。

3.1.4 ISO 56005:2020 标准条款：4.4 文化

4.4文化包含 4.4.1 意识、4.4.2 工作环境。

关于 4.4.1 意识，《**集团专利管理办法》和《**中国知识产权管理流程及指引》和**集团知识产权培训系统体现出**公司的组织文化并对如何提升知识产权意识进行了规定，对应于本标准条款。

关于 4.4.2 工作环境，《**集团专利管理办法》和《**中国知识产权管理流程及指引》对知识产权管理所需资源、日常培训及员工日常知识产权管理、权利归属对知识产权权属作出了规定，对应于本标准条款。

3.1.5 ISO 56005:2020 标准条款：4.5 人力资源

(详述该条款企业具体情况：涉及的管理制度/现状、具体内容、对标分析、分析结论等)

3.1.6 ISO 56005:2020 标准条款：4.6 财务考量

(详述该条款企业具体情况：涉及的管理制度/现状、具体内容、对标分析、分析结论等)

3.1.7 ISO 56005:2020 标准条款：4.7 法律考量

(详述该条款企业具体情况：涉及的管理制度/现状、具体内容、对标分析、分析结论等)

3.2 “知识产权战略”对标分析

知识产权战略方面，**公司根据知识产权的现状与规划，结合市场技术现状，知识产权需求变化，设定知识产权整体构建思路。并要求进行产品知识产权布局，进行规划布局。

| ISO 56005:2020 第 5 章 知识产权战略 | 对标分析情况 |
|-----------------------------|--------|
| 5.1 知识产权战略目标 | 符合 |
| 5.2 制定知识产权战略 | |
| 5.3 实施知识产权战略 | |

3.2.1 ISO 56005:2020 标准条款：5.1 知识产权战略目标

(详述该条款企业具体情况：涉及的管理制度/现状、具体内容、对标分析、分析结论等)

3.2.2 ISO 56005:2020 标准条款：5.2 制定知识产权战略

(详述该条款企业具体情况：涉及的管理制度/现状、具体内容、对标分析、分析结论等)

3.2.3 ISO 56005:2020 标准条款：5.3 实施知识产权战略

(详述该条款企业具体情况：涉及的管理制度/现状、具体内容、对标分析、分析结论等)

3.3 “创新过程中的知识产权管理”对标分析

| ISO 56005:2020 第 6 章 创新过程中的知识产权管理 | 对标分析情况 |
|-----------------------------------|--------|
| 6.1 总则 | 符合 |
| 6.2 “识别机会”过程中的知识产权管理 | 部分符合 |
| 6.3 “创建概念”过程中的知识产权管理 | |
| 6.4 “验证概念”过程中的知识产权管理 | |

| | |
|----------------------|--|
| 6.5 “开发方案”过程中的知识产权管理 | |
| 6.6 “部署方案”过程中的知识产权管理 | |

3.3.1 ISO 56005:2020 标准条款：6.1 总则

(详述该条款企业具体情况：涉及的管理制度/现状、具体内容、对标分析、分析结论等)

3.3.2 ISO 56005:2020 标准条款：6.2 “识别机会”过程中的知识产权管理

(详述该条款企业具体情况：涉及的管理制度/现状、具体内容、对标分析、分析结论等)

3.3.3 ISO 56005:2020 标准条款：6.3 “创建概念”过程中的知识产权管理

(详述该条款企业具体情况：涉及的管理制度/现状、具体内容、对标分析、分析结论等)

3.3.4 ISO 56005:2020 标准条款：6.4 “验证概念”过程中的知识产权管理

(详述该条款企业具体情况：涉及的管理制度/现状、具体内容、对标分析、分析结论等)

3.3.5 ISO 56005:2020 标准条款：6.5 “开发方案”过程中的知识产权管理

《研发过程知识产权管理控制程序》3、程序概要（3.4、3.5）以及流程图、《生产过程知识产权管理控制程序》3、程序概要（3.1.1、3.1.2、3.2.1、3.2.2 和 3.2.3）、《新产品开发管理程序》第五条作业流程、第四阶段产品和过程的确认、《公司级研发项目管理办法》5、工作流程-项目结项批准及资料存档，以及技术中心与各事业部配合对研发活动中形成的档案和记录进行管理，对关键技术进行跟踪；在验证概念过程中也会持续跟踪项目相关的知识产权情况；包括研发项目持续跟踪的《知识产权检索报告》和《项目知识产权信息分析报告》，以及技术中心

与各事业部配合对研发活动中形成的档案和记录进行管理，对关键技术进行跟踪；

在验证概念过程中也会持续跟踪项目相关的知识产权情况；包括研发项目持续跟踪的《知识产权检索报告》和《项目知识产权信息分析报告》，《项目知识产权信息分析报告》模板中“知识产权风险评估（会不会被侵权）”，“建议（维持原方案、暂维持原方案、取消立项）”，以上内容对应本标准 6.5.3 “进一步开展知识产权分析，评估与可行解决方案相关的知识产权风险和机会”以及“降低通过可行解决方案的知识产权分析识别的风险”。虽然规定研发过程中持续跟踪检索，但何时进行跟踪检索不明确，是否需要可行解决方案进行知识产权风险识别不明确。

3.3.6 ISO 56005:2020 标准条款：6.6 “部署方案”过程中的知识产权管理

（详述该条款企业具体情况：涉及的管理制度/现状、具体内容、对标分析、分析结论等）

4 总结与建议

4.1 对标分析总结

（基于第3章对标分析内容，进行具体总结）

4.2 下步工作建议

4.2.1 体系优化

（基于第3章对标分析内容，明确体系优化相关内容）

4.2.2 体系试运行

（明确体系试运行具体情况）

4.2.3 贯标评审

体系试运行结束后，根据后续出台的评级标准，开展管理评审或认证。

ISO 56005标准实施项目对标分析表

| 国际标准条款 | 标准条款内容 | ***管理制度/ 现状 | 制度条款 | 管理制度/现状内容 | 对标分析 | 分析结论 |
|-------------------|--|----------------|------|-----------|------|------|
| 4 知识产权管理架构 | | | | | | |
| 4.1理解组织及其环境 | <p>组织应确定与组织目标及影响既定知识产权战略目标实现的能力相关的外部 and 内部问题与因素。组织应：</p> <p>1) 审视和分析外部环境，考虑以下相关问题：</p> <p>a) 领域，如市场、文化、技术、法律、监管和政治等方面；</p> <p>b) 地域，国际、国家或地区；</p> <p>c) 时间，短期、中期或长期；</p> <p>d) 潜在机会和威胁，如来自合作者的机会或来自竞争者的威胁等；</p> | | | | | 符合 |
| | <p>2) 从业务和创新战略以及组织的知识产权资产类型分析其内部环境，考虑以下相关问题：</p> <p>a) 业务和创新愿景、战略方向、现有管理的实践；</p> <p>b) 业务和创新目标及实现目标的计划；</p> <p>c) 组织拥有或对外许可或从其他方获得的现有知识产权； d) 影响实现既定知识产权目标的过程及资源的优势和劣势；</p> | | | | | |

| | | | | | | |
|----------------|---|--|--|--|--|--|
| | e)文化方面，如组织各级的价值观、道德信仰、历史、观察行为、态度和承诺等； | | | | | |
| | 3)识别创新中知识产权管理的相关方（内部和外部，当前和未来），确定其相关需求、期望及适用要求。 | | | | | |
| 4.2建立系统化知识产权管理 | 知识产权管理应考虑所需的活动、过程和支持，它们之间的相互作用，以及如何根据本文件实现持续改进。 | | | | | |
| | 在知识产权管理的环境中，组织应决定是否不受限公开创新成果，或对其进行保护。若决定保护创新，则应考虑不同形式的知识产权保护（如著作权、商业秘密、商标，见附录B）。知识产权管理还应考虑知识产权权利可以向权利人提供“正向”权利(使用受保护的权利)和“反向”权利(排除第三方使用受保护的权利)。这可能取决于所涉及的知识产权的类型。 | | | | | |
| | 组织还应提供措施以管理知识产权及知识产权权利中潜在的正向和反向方面。 | | | | | |
| 4.3知识产权管理职责 | 最高管理者应确保相关岗位的职责和权力在组织内得到分配和沟通。 | | | | | |
| 4.3.1领导作用和承诺 | 最高管理者应通过以下方式表明其在知识产权管理方面的领导作用和承诺： a) 确保建立知识产权方针和目标； b) 建立并实施与创新战略相一致（及支持创新战略）的知识产权战略； | | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| | <p>c) 确保建立的知识产权方针和目标与组织战略方向一致且共同发展；</p> <p>d) 确保将知识产权管理活动融入组织的创新过程；</p> <p>e) 确保知识产权管理所需的资源和能力；</p> <p>f) 组织内沟通有效知识产权管理的重要性；</p> <p>g) 确保知识产权管理取得预期成果；</p> <p>h) 指导和支持人员（如知识产权相关的持续培训和教育），以对有效知识产权管理有所贡献；</p> <p>i) 推动知识产权管理的持续改进。</p> | | | | | |
| <p>4.3 知识产权管理职责</p> <p>4.3.2 组织岗位和职责</p> | <p>与创新相关的知识产权管理职责应包括：</p> <p>a) 建立知识产权管理相适宜的活动和相关支持；</p> <p>b) 确定哪些创新成果应不受限公开或受到其他保护，以及何时、何种方式（例如专利、著作权、设计、商标或商业秘密）以及何地进行；</p> <p>c) 建立和维护组织的知识产权资产台账，确保组织工作必要时内部和外部人员对台账的受控访问；</p> <p>.....</p> <p>知识产权管理职责应明确、成文记录，并与组织其他部门共享，特别是与组织架构中存在交互关系的其他职能部门共享。</p> <p>知识产权管理活动的岗位和职责可被分配给： a) 现有岗位的一部分，如与特定职能或部门相关的岗位； b) 专注于一般</p> | | | | | |

| | | | | | | |
|------------------|--|--|--|--|--|--|
| | <p>知识产权管理或特定知识产权管理行动和活动的专门岗位。</p> <p>这些职责可以由组织内部或外部的个人或团队承担。</p> <p>知识产权管理职能既可向最高管理团队报告，也可包含在最高管理团队内，或由最高管理者自身承担。</p> | | | | | |
| 4.4文化 4.4.1意识 | <p>组织应促进支持有效知识产权管理的组织文化。</p> <p>为有效建立、实施、保持和持续改进知识产权管理，组织应通过以下措施在整个组织内提升知识产权意识：</p> <p>a) 获得组织最高管理者对知识产权战略管理的方法</p> <p>b) 指定高级管理团队负责实施组织的知识产权管理方针和过程</p> <p>c) 让员工理解知识产权管理方针和过程、目的及与其岗位要求相关的特定期望，以及如何在日常工作运行中促进知识产权管理的有效性</p> <p>d) 确保全员理解知识产权特定的业务过程和方法，并理解不符合组织知识产权管理要求产生的影响和后果。</p> | | | | | |
| 4.4.2环境 | <p>为有效建立、实施、保持和持续改进知识产权管理，组织应通过以下措施提供和保持有利的工作环境：</p> <p>a) 鼓励各级管理人员促进和表明其对知识产权管理的承诺，并考虑违反的后果；</p> <p>b) 为知识产权管理过程的有效和高效运作提供必要支持（包括基础设施、资源、资产、培训及工具等）；</p> <p>c) 授权员工在日常工作中作出确保适当管理知识产权的决</p> | | | | | |

| | | | | | | |
|----------------------|---|--|--|--|--|--|
| | <p>策；</p> <p>d) 鼓励员工适当参与知识产权管理过程并给予反馈；</p> <p>e) 考虑激励措施和计划以认可个人和/或工作组及团队在知识产权管理方面的业绩</p> <p>f) 建立人力资源过程以解决新员工入职和员工离职的知识产权问题（例如，商业秘密的保密与信息披露等）。</p> | | | | | |
| 4.5 人力资源 4.5.1 人员 | <p>组织应确保配备称职人员以支持知识产权的有效管理。</p> <p>为有效建立、实施、保持和持续改进知识产权管理，组织应：</p> <p>a) 识别、提供和保障知识产权管理每个活动或阶段所需人员；</p> <p>b) 考虑组织内人员的知识（个人及集体）、能力和局限性；</p> <p>c) 考虑除知识产权战略能力和/或可以或应从外部供方获得的专家意见之外，所需的跨专业协助；</p> <p>d) 考虑向最高管理者报告知识产权管理的机制，包括定期报告当前资源的充足度，以满足组织的创新需要。</p> | | | | | |
| 4.5.2 知识与能力 | <p>为有效建立、实施、保持和持续改进知识产权管理，组织应：</p> <p>a) 识别必要的知识，确保知识的维护及获取（例如，利用各种组织和政府公布的指南，了解知识产权管理要素）；</p> <p>b) 通过对比评估员工当前知识及能力与未来知识产权战略的需求，应对不断变化的知识产权管理需求，并确立获取或提</p> | | | | | |

| | | | | | | |
|-------------|---|--|--|--|--|--|
| | <p>供获取额外知识的途径；</p> <p>c) 确定与员工日常工作相关的必要的知识产权管理能力。</p> | | | | | |
| 4.5.3 教育与培训 | <p>为有效建立、实施、保持和持续改进知识产权管理，组织应通过以下措施确保员工了解知识产权管理过程和期望：</p> <p>a) 制定培训计划，旨在提高对知识产权以及组织知识产权方针和管理活动的认知，面向全体员工推行，并确保定期向员工重申；</p> <p>b) 提供针对特定岗位的培训，以确保具备必要的知识产权能力以满足当前和预期的未来需要；</p> <p>c) 定期测量现有知识产权培训的有效性，以确保知识产权管理过程在组织各级得到理解和遵守。</p> | | | | | |
| 4.6 财务考量 | <p>为有效管理知识产权，应认识到开发和维护知识产权组合存在的各类成本（例如，与评估、保护、注册、维护和执行知识产权相关的成本，以及组织资源成本，如职员和培训等）。知识产权管理应被视为一项能够产生财务回报及业务机会的长期投资。基于前述考虑，组织应获取有效执行其知识产权管理活动所需的财务资源。</p> <p>具体地，组织应：</p> <p>a) 考虑与知识产权管理相关的财务机会和限制，包括未获得和管理知识产权的财务影响；</p> <p>b) 为知识产权管理活动分配专用财务资金，例如，年营业额或总预算的百分比，或由最高管理者为知识产权管理行动指</p> | | | | | |

| | | | | | | |
|----------|--|--|--|--|--|--|
| | <p>派资金；</p> <p>c) 在必要或有利情况下，赋予知识产权财务价值（如收购、出售或投资）。组织应了解不同的估值法，应认识将财务价值赋予知识产权可能会产生消极或积极的影响；</p> <p>d) 考虑知识产权在实现和支持多种财务收益方面的作用，例如，促进从内部或外部获得融资，以及对创新、产品开发、商业化和增长的投资等</p> <p>e) 建立投资原则，例如，投资获取专利组合，由知识产权驱动的合并和收购等；</p> <p>f) 考虑外部知识产权财务激励措施及相关公共条件和/或规章（例如，政府政策、与知识产权有关的公共部门举措、税收激励和补贴等）。</p> | | | | | |
| 4.7 法律考量 | <p>组织应对与知识产权管理相关的法律事项有整体理解。例如，对创新成果进行法律保护的选择之一是对其公开披露，使得第三方无法申请知识产权保护从而排除仅该第三方自身将创新成果商业化。组织还应认识到，对第三方知识产权的侵权可通过多种方式解决，包括许可、合作或诉讼等。</p> <p>基于这些考虑，组织应：</p> <p>a) 为形成解决方案部署的创新过程涉及的法律活动提供支持，并确保在需要时获得合格和称职的法律资源；</p> <p>b) 解决法律问题（例如，作者身份、发明人身份、所有权、知识产权侵权及合同问题等）；</p> | | | | | |

| | | | | | | |
|-----------------|--|--|--|--|--|--|
| | <p>c) 建立相关知识产权和创新成文信息的保存和维护过程，处理以下方面：监控组合的绝限期并定期审查，以确保保护类型和范围与目的相符或根据需要进行调整；</p> <p>d) 考虑知识产权对创新保护的可用期限对组织知识产权及更广泛的创新战略的影响。包括从产生知识产权的创新过程起始，到知识产权可用保护期满为止的时期（例如，专利保护期大致为20年，续展下的商标寿命，或恰当保护下商业秘密的潜在永久性）；</p> <p>e) 知晓不同形式的知识产权有特定的保护要求（例如，专利需在期望受保护的各国申请，商业秘密保护需采取合理的保密措施等），每种形式的知识产权提供不同的权利；</p> <p>f) 根据组织建立的基于风险的方法处理第三方知识产权（例如，许可、对第三方知识产权的规避设计、选择忽视等）以对潜在机会、风险及采取的行动后果进行平衡；</p> <p>g) 了解与拥有不同法律框架实践和标准的国家相关的风险和机会。例如，在不同的司法管辖区，对监控和评估第三方知识产权存在不同的法律影响。</p> | | | | | |
| 5 知识产权战略 | | | | | | |
| | <p>组织应制定作为其创新战略重要组成部分的知识产权战略。进一步地，组织的知识产权战略应与业务战略保持一致并支持业务战略。组织可制定通用创新战略或专注于不同目标的特定战略（例如，专注于产品/服务，或不同组织层级/业务</p> | | | | | |

| | | | | | | |
|--------------|---|--|--|--|--|--|
| | 需求，或差异化创新战略，如开放式或封闭式创新)。 | | | | | |
| 5.1 知识产权战略目标 | 与创建通用或特定创新战略采用的方法类似，组织的知识产权战略呈现差异化，这取决于组织的创新战略和业务战略、与新产品服务、过程、模型、方法等方面的目标相关。 | | | | | |
| | <p>制定知识产权战略的目的是将知识产权管理融入业务和创新战略，从而实现：</p> <ul style="list-style-type: none"> — 确保在整个创新过程中合理配置资源； — 确立知识产权战略目标和相关方针，以确保组织实现其组织目标和创新目标；战略过程将确保创新的有效管理，并提升创新成功率、产出和/或组织绩效； — 最大限度地降低与创新活动和行动相关的知识产权风险，确保组织保持对创新产出和/或成果的所有权或可获得性； — 优化知识产权资产，最大限度地提高创新效率、产出和/或成果（例如，通过货币化、商业化、技术转让、创新伙伴关系、供应链管理或知识产权全景分析优化组织定位予以实现) | | | | | |
| | 制定能够将知识产权作为推动组织目标实现工具的知识产权战略尤为重要。因此，知识产权战略应支持组织实现更宽泛的创新和业务战略。 | | | | | |

| | | | | | | |
|---------------------|---|--|--|--|--|--|
| <p>5.2 制定知识产权战略</p> | <p>制定知识产权战略的步骤如下：</p> <p>a) 理解知识产权与知识产权管理在创新和业务战略中的作用。</p> <ul style="list-style-type: none"> — 考虑组织的目标， 以及目标实现的需求。 — 考虑组织的知识产权战略愿景/使命与组织当下和未来知识产权方向的一致性。 — 考虑将知识产权战略如何体现在组织的业务和创新战略中。 — 考虑如何利用知识产权帮助组织实现和支持其业务目标。 — 考虑任何与阻碍组织实现其使命相关的知识产权。 — 考虑任何知识产权战略制定过程中存在的组织障碍。 | | | | | |
| | <p>b) 理解并记录组织当下的知识产权定位。</p> <ul style="list-style-type: none"> — 考虑组织知识产权资产与市场、竞争对手和/或第三方的相关性， 包括对内部业务和创新战略 目标的影响和实现。 — 考虑任何与第三方知识产权（例如通过竞争情报分析获得）和组织自身的知识产权（例如通过 知识产权审计获得）有关的信息， 以及组织是否能访问以支持其实现知识产权目标。 — 考虑组织自身的知识产权（通过知识产权审计所获的信息）和第三方知识产权（源自竞争情报） 如何影响组织知识产权目标的实现。 | | | | | |

| | | | | | |
|--|---|--|--|--|--|
| | <p>— 在以下条件中评估组织知识产权管理现状，包括：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 知识产权管理的成熟度，相较于a) 文化/能力/经验； <p>b) 创新绩效；</p> <ul style="list-style-type: none"> • 与同行包括竞争对手的对比。 | | | | |
| | <p>c) 建立与创新方针和组织路径相一致的知识产权目标。</p> <p>— 建立知识产权目标以满足组织的知识产权需求（如开发或购买知识产权）。</p> <p>— 考虑何时、如何、何地开发/利用知识产权，包括第三方在相关知识产权方面可能的行动，以及如何解决此隐患。</p> <p>— 识别需获取与管理的知识产权，包括来自组织创新和/或第三方的知识产权。</p> <p>— 考虑是否可以多种方式利用相关的知识产权，如剥离、对外许可或权利终止以节约维护成本。</p> | | | | |
| | <p>d) 实施/运行知识产权战略。</p> <p>— 考虑与组织创新活动相关的各种类型的知识产权及相关知识产权权利。</p> <p>— 考虑任何所要求的知识产权管理过程，以及与创新活动和行动相关的适宜过程。</p> <p>— 考虑资源、能力和时间范围。</p> <p>— 考虑任何可能的知识产权商业化（例如，孵化、许可、特许经营或权利主张）。</p> | | | | |
| | <p>e) 与所有相关方沟通知识产权战略。</p> | | | | |

| | | | | | | |
|-----------------------|---|--|--|--|--|--|
| | 上述步骤可应用于组织整体，或者组织内部分单元，或以项目级别应用。 | | | | | |
| 5.3 实施知识产权战略 | 组织应根据外部环境的变化或组织战略演变导致的内部变化，定期评估和审查其知识产权战略。 | | | | | |
| | <p>组织应通过考虑以下因素来评估知识产权战略：</p> <ul style="list-style-type: none"> — 在组织环境中检查与组织知识产权相关的优势、劣势、机会和威胁； — 发现和审查组织的关键知识产权战略目标； — 理解知识产权战略如何与组织的战略方向相联系； — 界定实施知识产权战略时的负责人及其职责； — 界定如何衡量业务的影响； — 界定时间范围； — 理解组织知识产权方针的重要考虑。 | | | | | |
| | 若必要，组织应将知识产权战略传达给所有相关方，以实现有效实施。 | | | | | |
| | 组织还应开发工具和配置必要的资源，确保知识产权战略和知识产权管理过程得以适当实施。 | | | | | |
| 6 创新过程中的知识产权管理 | | | | | | |
| 6.1 总则 | <p>创新是非线性的和不断迭代的，包括在创新管理体系中定义五个相互影响的创新过程：（1）识别机会，（2）创建概念，（3）验证概念，（4）开发方案，（5）部署方案。组织应为相应的创新过程配置知识产权管理活动。... ..</p> | | | | | |

| | | | | | |
|-----------------------------|---|--|--|--|--|
| | <p>为确保与建立的知识产权管理方法保持一致，知识产权管理活动应遵循制定的知识产权战略，并持续采用知识产权管理工具和方法。... ..</p> <p>... ..。实践中，要求组织在知识产权权利的生命周期横跨五个相互作用的过程不断迭代，以确保知识产权能够得到优化（例如，通过创造额外的知识产权和/或放弃或出售不必要的知识产权权利以节省成本。</p> | | | | |
| <p>6.2 “识别机会”过程中的知识产权管理</p> | <p>6.2.1原因</p> <p>通过识别现有技术（如现有技术检索或知识产权全景分析），定义潜在的创新机会并对其进行优先排序。</p> <p>... ..</p> <p>6.2.4输出</p> <p>前述活动可产生以下输出：</p> <ul style="list-style-type: none"> — 对于创新行动相关现有技术和现有知识产权权利的理解； — 已识别和优先排序的潜在创新机会或领域； — 已识别的用于开拓市场机会的相关知识产权或知识产权差距。 | | | | |
| <p>6.3 “创建概念”过程中的知识产权管理</p> | <p>原因</p> <p>从知识产权的角度提供洞见，以支持：1) 形成潜在概念以应对已识别的机会；2) 基于知识产权标准选择潜在概念并告知决策者。6.3.2输入为创建潜在的创新概念，组织应考</p> | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| | <p>虑以下输入：</p> <ul style="list-style-type: none"> — 对于创新行动相关现有技术和现有知识产权权利的理解； — 已识别和优先排序的潜在创新机会或领域； — 已识别的用于开拓市场机会的相关知识产权或知识产权差距； — 可协助组织确定概念是否应受保护及保护范围的其他信息（例如，与目标市场相关的组织知识产权方针和战略）。 <p>6.3.3 方法</p> <p>组织应：</p> <ul style="list-style-type: none"> — 审查内部知识产权记录/数据库，以获取与概念创建相关的现有知识产权； — 审查第三方知识产权以评估相关风险和机会； — 从具有开发潜质的创意或潜在方案中创建概念； — 确定新知识产权的潜在机会； — 调查和评估所创建的概念； — 识别潜在合作伙伴或被许可方，评估相关风险和机会； — 保存和维护成文信息（例如，形成概念的记录，包括发明人的信息及其发明和贡献、发明的最早形成日期的证明等）； — 从根据前述步骤创建的概念中选择最佳概念； — 确保最佳概念支持知识产权战略。 | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|

| | | | | | | |
|-----------------------------|---|--|--|--|--|--|
| | <p>6.3.4 输出</p> <p>前述活动可产生以下输出以形成知识产权观点并向相关方通报：</p> <ul style="list-style-type: none"> — 创新活动、成果和数据的更新记录； — 从知识产权角度考虑最可行的概念； — 对与已创建概念相关的组织自有知识产权的理解； — 对与已创建概念相关的知识产权风险和机会的评价； — 对应受保护或公开的潜在概念的评价； — 对是否申请知识产权以及以何种形式申请的评价； — 界定的及优先考虑的知识产权创造和保护范围。 | | | | | |
| <p>6.4 “验证概念”过程中的知识产权管理</p> | <p>6.4.1原因</p> <p>将进一步调查和评估的知识产权风险和机会作为验证已创建概念的基础，适时为已验证概念寻求知识产权保护。</p> <p>... ..</p> <p>6.4.4输出</p> <p>前述活动可产生下列输出：</p> <ul style="list-style-type: none"> —创新活动、成果及数据的更新记录； —关于潜在的获得许可和对外许可机会的报告。 | | | | | |
| <p>6.5 “开发方案”过程中的知识产权管理</p> | <p>6.5.1原因</p> <p>通过建立和执行知识产权计划来优化知识产权相关机会，降低可行解决方案的知识产权风险，从而开发知识产权资</p> | | | | | |

| | | | | | |
|-----------------------------|--|--|--|--|--|
| | <p>产并促进创新。</p> <p>… …</p> <p>6.5.4 输出</p> <p>前述活动应产生下列输出：</p> <ul style="list-style-type: none"> —知识产权视角可行的解决方案； —知识产权计划，包括更新的知识产权组合、资源部署、防御性公开、品牌推广等； —协议，作为处理知识产权权利的产出（例如，与供应商、分包商、合作伙伴的协议）。 | | | | |
| <p>6.6 “部署方案”过程中的知识产权管理</p> | <p>组织应注意某些形式或类型的知识产权可源自创新行动，并至少在知识产权权利持续的生命周期内产生商业化机会。</p> <p>… …</p> <p>6.6.4 输出</p> <p>前述活动可产生下列输出：</p> <ul style="list-style-type: none"> —优化的知识产权资产台账； —最小化的与已部署解决方案相关的风险； —知识产权实现的价值，包括财务和非财务价值； —未来创新行动的新机会。 | | | | |