

國立政治大學科技管理研究所

博士學位論文

專利仲介組織在台灣專利交易市場之研究

Patent brokers in Taiwan's patent transaction market



指導教授：溫肇東教授

研究生：羅育如 撰

中華民國一〇二年七月



# 國立政治大學科技管理研究所

羅育如 君所撰寫之博士學位論文

論文題目：專利仲介組織在台灣專利交易市場之研究

---

業經本委員會審議通過

論文考試委員會委員

溫肇東

---

周文軒

---

吳楚祥

---

耿均

---

林博文

---

方志遠

---

溫肇東

---

指導教授

研究所所長

蕭瑞麟

---

中華民國 一〇二 年 七 月 二 十 五 日



國立政治大學  
博碩士論文全文上網授權書

National ChengChi University

Letter of Authorization for Theses and Dissertations Full Text Upload

(提供授權人裝訂於紙本論文書名頁之次頁用)

(Bind with paper copy thesis/dissertation following the title page)

本授權書所授權之論文為授權人在國立政治大學科技管理研究所系所 \_\_\_\_\_ 組  
102學年度第二學期取得 博士學位之論文。

This form attests that the \_\_\_\_\_ Division of the Department of Graduate Institute of  
Technology and Innovation Management at National ChengChi University has received a PHD  
degree thesis/dissertation by the undersigned in the \_\_\_\_\_ semester of 102 academic year.

論文題目 (Title)：專利仲介組織在台灣專利交易市場之研究 (Patent brokers in Taiwan's  
patent transaction market)

指導教授 (Supervisor)：溫肇東

立書人同意非專屬、無償授權國立政治大學，將上列論文全文資料以數位化等各種方式重  
製後收錄於資料庫，透過單機、網際網路、無線網路或其他公開傳輸方式提供用戶進行線  
上檢索、瀏覽、下載、傳輸及列印。國立政治大學並得以再授權第三人進行上述之行爲。

The undersigned grants non-exclusive and gratis authorization to National ChengChi University,  
to re-produce the above thesis/dissertation full text material via digitalization or any other way,  
and to store it in the database for users to access online search, browse, download, transmit and  
print via single-machine, the Internet, wireless Internet or other public methods. National  
ChengChi University is entitled to reauthorize a third party to perform the above actions.

論文全文上載網路公開之時間 (Time of Thesis/Dissertation Full Text Uploading for Internet Access)：

網際網路 (The Internet) ■ 中華民國 105 年 10 月 1 日公開

● 立書人擔保本著作為立書人所創作之著作，有權依本授權書內容進行各項授權，且未侵  
害任何第三人之智慧財產權。

The undersigned guarantees that this work is the original work of the undersigned, and is therefore  
eligible to grant various authorizations according to this letter of authorization, and does not  
infringe any intellectual property right of any third party.

● 依據96年9月22日96學年度第1學期第1次教務會議決議，畢業論文既經考試委員評定完  
成，並已繳交至圖書館，應視為本校之檔案，不得再行抽換。關於授權事項亦採一經授權  
不得變更之原則辦理。

According to the resolution of the first Academic Affairs Meeting of the first semester on  
September 22nd, 2007, Once the thesis/dissertation is passed after the officiating examiner's  
evaluation and sent to the library, it will be considered as the library's record, thereby changing  
and replacing of the record is disallowed. For the matter of authorization, once the authorization is  
granted to the library, any further alteration is disallowed,

立書人：羅育如

簽名 (Signature)：



Date of signature : \_\_\_\_\_ 01 / 10 / 2013 \_\_\_\_\_ 中華民國102年10月1日  
(dd/mm/yyyy)



## 致謝

翻開即將付梓的博士論文，能熬過多年苦澀的論文撞牆期，完成論文取得博士學位，由衷感謝一路陪著我走過的家人、師長、以及研究夥伴們。

感謝恩師 溫肇東教授，老師從不藏私，每次見面都將近期所學所思與我分享，讓我不因困於論文小世界，而與整個學術界、產業界脫軌。老師也充分授權我主導自己的論文，但又適時給予關鍵意見，協助我獨立研究能力。

感謝論文口試委員方世杰教授、余日新教授、吳豐祥教授、耿筠教授、以及林博文教授，謝謝您們耐心地指導以及無私地分享，使我的論文更加完整。

感謝個案訪談對象，王本耀主任、俞貴馨顧問、姚念周總經理、林以山總經理、姜愛蘭經理、賴世煥執行長、周正宜經理、莊水榮總經理、姚念周總經理，沒有您們的分享，就沒有這本論文。

感謝科管所老師，包括吳靜吉老師、吳思華老師、吳豐祥老師、許牧彥老師、劉江彬老師、蕭瑞麟老師、李仁芳老師，感謝您們讓我加入科管所這個大家庭，體驗完全不一樣的人生。也感謝科管所辦公

室陳翠娥助教，感謝您生活上照顧以及課業上的提醒。

感謝政大的研究夥伴們，皓鈞總在關鍵時刻激發我新想法，讓我突破論文瓶頸，也感謝意文、思壯、宛滄、燕枝、孟堯、建宏友情的支持。

感謝爸媽，您的愛塑造我樂觀開朗的個性，讓我能以正向態度面對這個大挑戰。感謝外子毓志與我兒宥盛，你們一直是支撐我前進的力量。感謝公婆，您的關心與育兒協助，絕對是我能撐過論文最後階段的關鍵。

結束論文，我的嶄新人生即將開始。

羅育如於台北 2013/9/23



# 目錄

<b>第一章、緒論 .....</b>	<b>1</b>
第一節、研究背景.....	1
第二節 研究動機、研究目的、研究問題.....	3
第三節 研究範圍.....	4
壹、專利交易市場的專利仲介組織.....	4
貳、以專利交易市場的第三方(third party)為觀察角度 .....	4
<b>第二章 文獻探討 .....</b>	<b>6</b>
第一節 何謂專利交易市場.....	6
壹、將技術知識轉化成財產以及所有權.....	6
貳、專利交易與市場.....	8
第二節 專利交易不確定性.....	10
壹、專利交易不確定性分類.....	10
貳、造成專利交易不確定性的原因.....	11
參、小結.....	21
第三節 專利仲介組織 (patent broker) .....	21
壹、專利仲介組織定義.....	22
貳、專利仲介組織存在的意義.....	27
貳、專利仲介能耐.....	32
第四節 專利交易成果.....	38
第五節 觀念性架構與研究假說推導.....	38
壹、實質不確定性、專利仲介能耐、與專利交易成交.....	39
貳、程序不確定性、專利仲介能耐、與專利交易成交.....	40
參、策略不確定性、專利仲介能耐、與專利交易成功.....	41
<b>第三章 研究方法 .....</b>	<b>44</b>
第一節 研究方法.....	44
第二節 資料蒐集方法.....	45
第三節 研究構面定義.....	47
<b>第四章 政府相關產業輔導計畫 .....</b>	<b>49</b>
第一節 智財流通政策與補助計畫介紹.....	49
壹、科技基本法(民國 88 年).....	50
貳、科學技術研究發展成果歸屬及運用辦法.....	52

參、學術研究成果實用化、推動研發聯盟.....	52
肆、台灣技術交易機制發展計畫（民國 91 年~96 年） .....	53
伍、研發服務發展計畫（2005~2008） .....	54
陸、智慧財產流通運用計畫（2008~2011） .....	56
柒、發明專利產業化推動方案（民國 99 年~民國 104 年） .....	58
第二節 智財流通相關政策與補助計畫的意涵.....	58
壹、智財觀念推廣階段.....	58
貳、專利交易應用階段.....	60
第三節 專利仲介組織所處專利交易市場大事記.....	64
壹、專利組合從大包變小包再變單一專利.....	65
貳、工研院如何成為專利仲介組織的領航者.....	67
<b>第五章 前導個案~工研院技術移轉與服務中心案例 .....</b>	<b>73</b>
第一節 工研院技轉中心簡介.....	73
壹、專利轉讓標售.....	74
貳、專利組合專屬授權.....	74
參、策略性專利引進.....	75
第二節 宏碁（Acer）專利侵權訴訟案例.....	75
壹、研究構面說明.....	78
第三節 Sarnoff 國際專利仲介案例.....	80
壹、研究構面說明.....	81
<b>第六章 個案描述 .....</b>	<b>84</b>
第一節 台大專利讓售個案.....	84
壹、群創知識科技股份有限公司簡介.....	84
貳、台大專利讓售個案內容.....	89
第二節 自由空間基金會專利專屬授權案例.....	93
第三節 新唐科技專利讓售案例.....	97
壹、亞太智慧財產發展基金會(APIPA).....	97
貳、新唐科技專利讓售案例.....	98
第四節 智點隱形口罩專利商品化案例.....	102
壹、振翔智財股份有限公司.....	102
貳、隱形口罩案例內容.....	102
<b>第七章 個案討論與分析 .....</b>	<b>111</b>
第一節 個案時間背景討論.....	111
第二節 專利利用.....	113
壹、專利訴訟(時效性高).....	113

貳、專利佈局(時效性低).....	113
參、商品化.....	114
第三節 專利仲介能耐.....	114
壹、搜尋.....	114
貳、轉換.....	115
參、整合.....	116
肆、溝通協調.....	117
第四節 交易不確定性.....	117
壹、實質不確定性.....	117
貳、程序不確定性.....	118
參、策略不確定性.....	119
第五節 專利成交、交易不確定性、專利仲介能耐假說驗證.....	119
壹、實質不確定性假說一得證.....	120
貳、程序不確定性假說二得證.....	120
參、策略不確定性假說三部分得證.....	120
<b>第八章 結論與建議.....</b>	<b>124</b>
第一節 研究結論.....	124
壹、台灣專利仲介組織是新興產業.....	124
貳、專利交易不確定性是影響專利交易成交關鍵要素.....	124
參、專利仲介能耐解決專利交易不確定對專利交易成交的影響.....	125
肆、專利利用型態影響專利仲介能耐如何運用.....	126
第二節 研究貢獻.....	126
壹、理論貢獻.....	126
貳、實務意涵.....	127
第三節 研究限制.....	127
第四節 後續研究建議.....	128
<b>參考文獻.....</b>	<b>129</b>

## 表目錄

表 1 交易不確定性定義與鴻溝類型.....	16
表 2 仲介組織名詞整理 .....	25
表 3 本研究定義的專利仲介能耐整理 .....	37
表 4 個案研究信、效度說明 .....	45
表 5 訪談對象整理.....	46
表 6 研究構面定義.....	48
表 7 發明專利產業化推動方案各部會計畫內容.....	58
表 8 工研院專利應用情況.....	74
表 9 各單位轉讓宏碁專利.....	77
表 10 ACER 案例交易不確定構面交易前、交易後分析 .....	79
表 11 ACER 案例專利仲介能耐構面分析 .....	80
表 12 SARNOFF 案例交易不確定構面交易前、交易後分析.....	81
表 13 SARNOFF 案例專利仲介能耐構面分析.....	83
表 14 台大專利讓售案例交易不確定構面交易前、交易後分析.....	92
表 15 台大專利讓售案例專利仲介能耐構面分析.....	93
表 16 自由空間專利商品化案例交易不確定構面交易前、交易後分析.....	96
表 17 自由空間專利商品化案利專利仲介能耐構面分析.....	96
表 18 新唐科技專利讓售案例交易不確定構面分析 .....	101
表 19 新唐專利讓售案例專利仲介能耐構面分析.....	101
表 20 智點專利商品化案例交易不確定構面交易前、交易後分析.....	109
表 21 智點專利商品化案例專利仲介能耐構面交易前、交易後分析 .....	110
表 22 跨個案搜尋能耐比較.....	115
表 23 跨個案轉換能耐比較.....	116
表 24 跨個案整合能耐比較.....	117
表 25 跨個案溝通協調能耐比較.....	117
表 26 跨個案實質不確定性比較.....	118
表 27 跨個案程序不確定性比較.....	119
表 28 跨個案策略不確定性比較.....	119
表 29 個案交易不確定性與專利仲介能耐整理 .....	122

## 圖目錄

圖 1 研究範圍.....	5
圖 2 觀念性架構.....	43
圖 3 智財流通相關政策與補助計畫.....	51
圖 4 智慧財產流通運用計畫推動架構.....	57
圖 5 智財計畫計畫促進專利技術媒合交易模式.....	64
圖 6 群創企業資產鑑價流程圖.....	85
圖 7 群創智慧財產管理服務內容.....	87
圖 8 群創國內外技術媒合流程圖.....	88
圖 9 群創產業研究分析案例內容.....	89
圖 10 妙鼻舒技術、商品、包裝.....	108
圖 11 個案時間大事記.....	112
圖 12 修正後架構.....	123





## 中文摘要

全世界專利交易蓬勃發展，而且每年都有不同的創新商業模式出現，其中專利仲介組織對於刺激競爭強度有顯著的影響。本研究運用交易成本理論以及知識基礎觀點作為理論觀點，探討專利仲介組織如何運用專利仲介能耐來解決專利交易不確定性的問題，最後協助買賣雙方完成專利交易。

透過個案研究發現，專利仲介能耐可以調節程序不確定性以及實質不確定性對於專利成交的負向影響，但是，專利仲介能耐對於策略不確定性對於專利成交負向影響的調節效果較差。本研究認為可能的原因在於，要解決投機行為所造成的策略不確定性，交易成本理論認為應該加強買賣雙方質押，例如要求買方投入大量資源進行商品化，而知識基礎觀點認為應該建議社群，使得買賣雙方有共同學習的機會，例如：賣方參與買方後續研發工作，而透過本個案研究發現，如果專利仲介組織能夠協助買賣雙方透過以上的方式消除投機行為時，也就可以消除策略不確定性的影響，例如智點的案例就是買方投入大量的商品化資源，而智點也持續參與買方後續的研發工作，才會促使這項困難的專利商品化交易完成。反之，則無法減低策略不確定性的影響，而可能導致交易破局，。

除此之外，本研究還發現專利利用型態不同會影響專利仲介組織運用專利仲介能耐的方法。

本研究結果提供專利仲介組織省思自己的核心能耐是否符合專利仲介能耐，並透過了解專利交易不確定性的分類，這樣才能針對不同的不確定性，協助客戶擬定多樣化的專利策略。

**關鍵字：**專利仲介能耐、專利交易不確定性、專利仲介組織





## **Abstract**

Modern societies regard knowledge as a production factor in its own right. The market is the prevailing governance mode of their economies, and it is supposed to be the most appropriate mode of trading and allocating knowledge assets, too. But socio-economic research has revealed that knowledge markets are far from functioning smoothly. Building on ongoing qualitative research into patent trading we suggest that the emergence of a well-functioning market for patented new technological knowledge is confronted with several obstacles, which can be characterized as different facets of uncertainty. They are included substantive uncertainty, procedural uncertainty, and strategic uncertainty.

In this study, the transaction cost theory and knowledge-based view as a theoretical perspective to explore how patent brokerage capabilities to resolve patent transaction uncertainty problem, and finally to help buyers and sellers to complete patent trading.

**Keywords :** patent brokerage capability, patent transaction uncertainty, and patent broker.



# 第一章、緒論

## 第一節、研究背景

Stigler(1951)認為市場分工專業化程度會隨著市場大小而改變，市場越趨成長，就會發展出分工更細的專業化。換句話說，市場成長會吸引專業化行動者的出現，例如致力於某些特定任務的仲介組織。

那麼，隨著智慧財產權制度越趨完善而興起的專利交易市場，是否也有分工專業化的專利仲介組織負責媒合買賣雙方，並協助買賣雙方完成專利方面的交易呢？答案是肯定的，整個專利交易市場在過去數十年間發生許多劇烈的變動，而專利仲介組織則隨著專利交易市場的興起，發展因應的商業模式。

各國專利交易的根基在於制定促進智財權流動的相關法律機制。例如美國 1980 年通過《拜杜法案》、1986 年通過《聯邦技術轉移法》、1998 年通過《技術轉讓商業化法》、1999 年通過《美國發明家保護法令》、2000 年通過《技術轉移商業化法案》，這些法案，協助那些原先隸屬於美國聯邦政府的科技成果，合法且正當地地下放到發明人以及發明人所隸屬的機構，鼓勵專利成果商業化運用，創造難以估計的財富以及社會利益。

台灣於 1998 年通過「科學技術基本法」。在科技基本法通過之前，國家編列預算資助科技研發所得之成果（含發明與創作等），依據國有財產法規定，隸屬國有財產。因此，透過科技基本法使得研發成果得以下放至研發機構以及發明人上，以活絡技術應用。

這些下放智慧財產權<sup>1</sup>（intelligent property right；簡稱智財權）制度

---

<sup>1</sup>智慧財產權就是所有的智財資產（intellectual assets），法律給予個人或是公司排他的權力以及防止被第三方不適當的使用（improper use）。

的法案，促使政府相關研究機構思考智財權更多的可能性。以往的主流觀點，智財權是排他的權利，也是國家的財產，不管該權利是否被利用，都應架設層層保護，以防止權利的損害；現在創新觀點，智財權除了是排他權利之外，更是亟需商業化的資源，不再僅限於自己用，或是發生侵權時，才用來主張權利，而應該積極地透過不同的商業模式促使智財權財產價值發揮最大的效用。因此，專利交易市場就是在這樣的法令制度以及社會規範改變下，慢慢浮現。

台灣每年通過美國專利局核准專利數僅次於美、日、德與南韓，但台灣「技術貿易的輸出占輸入的比率」不到 0.3，也就是說，台灣支付他國的技術費用，是自己能賺取的技術費用的三到四倍。相較於日本「技術貿易的輸出占輸入的比率」3.5、美國 1.8、德國 1.1，台灣專利的有效利用與專利通過數量之間有著巨大的鴻溝(周延鵬, 2010)。

為了拉近這個鴻溝，我們可以看到兩面向問題，一方面是台灣專利申請不該執著於數量的提升，而應該致力於專利品質上，因為專利從研發、申請、通過、維護，所有的流程都需花費龐大的經費，如果無法收益回收，智財權就成為負資產。另一方面，試著讓閒置專利重新產生價值，有可能這些專利在原有技術領域無法找到合適授權或讓與對象；有可能這些專利應該以不同的方式來做技術說明或詮釋，才能被有需求的人發掘；有可能這些專利需要結合其他來源的專利，才能共同發揮價值，這些都是重新發掘專利價值的參考方向。

為了解決以上兩面向問題，台灣已有許多科技大廠投注龐大經費建立自有的專利團隊，例如鴻海擁有五百人的法務團隊(胡釗維, 2005)。但是自建內部專家有管理上的困難，而且不是所有的廠商皆有能力自建內部專家，因此與專利仲介組織合作似乎是一個可行性的策略(Howells, 2006)。

專利仲介組織可能協助減低市場的缺乏效率，並且有可能因此促進技

術交易(Bryant & Reenstra-Bryant, 1998; Morgan & Crawford, 1996)。一般來說，假如公司缺乏足夠的內部資源，那麼依賴外部支援就是一個趨勢(Autio, Hameri, & Vuola, 2004)，例如：與顧問公司合作分析潛在的新市場(Hislop, 2002)。因此，公司可能依賴專利仲介者來辨識技術移轉機會，因為這些仲介者對於公司所需求的技術可能擁有額外的市場知識(Spulber, 1999; Verona, Prandelli, & Sawhney, 2006)。除此之外，專利仲介者在管理專利交易上擁有累加的經驗(Morgan & Crawford, 1996)。

## 第二節 研究動機、研究目的、研究問題

雖然某些管理實務建議利用專利仲介服務，但這樣的觀點鮮少是來自於學術研究，目前的研究大多為描述性個案分析 (e.g. Bryant & Reenstra-Bryant, 1998; Morgan & Crawford, 1996)。儘管因為強烈的市場不完全，相對傾向採用外部服務提供者，但之前的研究對於專利仲介如何提供增值服務的了解，還是有限的(Howells, 2006)。因此，本研究藉由分析專利交易市場中的專利仲介角色，來連結這些研究缺口。

過去的研究尚未能對專利仲介組織有全面了解，因此，本研究希望能更深入了解專利仲介的運作模式。又因為整個技術/專利交易的過程是非常複雜且長時間的，而完成一項技術/專利交易，需要依賴許多活動才能有成果(例如：在技術/專利仲介之前可能需要輔導研發人員申請專利，思考專利應用，鑑價、最後尋找適合的買家，撮合交易、訂定契約等)，因此，在這整個流程中，專利仲介者會依據不同的交易活動而運用不同的仲介能耐。

除此之外，台灣的專利交易市場也是一個有顯著意義的研究田野。一、如上所述，台灣每年獲得美國專利數皆很高，但是「技術貿易的輸出占輸入的比率」不到 0.3，由此可知，台灣所蘊含的專利供給數量是足夠的，

但卻無充分利用，甚至台灣廠商每年必須支付高昂的專利授權金給國外廠商。二、由於台灣有許多的高科技廠商，而高科技產業常常以專利訴訟、專利侵權作為抑制競爭對手的策略行為，因此需要穩固的專利佈局來因應不時的訴訟之需，另外也因為技術開發時程冗長並充滿不確定性，所以由外部引進專利也可以協助突破研發困境或是節省自行研發時程，所以台灣專利市場的需求者也是存在的，但其需求卻無法被滿足。三、台灣政府一系列的專利服務產業化相關政策與投資資源，例如技服業者能量登錄、台灣技術交易機制發展計畫(TWTM)等，提供專利仲介者正當性來促進、媒合台灣專利市場交易的買賣雙方。綜上所述，以台灣專利交易市場作為研究田野有重要研究意義，而這些質性田野資料可能是趨向成熟的美國專利市場田野所無法提供，並且台灣的經驗，也可提供即將建構類似專利交易制度的國家作參考。

因此，本研究認為專利仲介組織核心的功能在於促進專利交易的進行並極大化買賣雙方專利交易價值，本研究問題為：專利仲介組織為什麼能存在於專利交易市場？

### **第三節 研究範圍**

#### **壹、專利交易市場的專利仲介組織**

仲介組織非常普遍，財務市場、房屋市場、人力市場等皆有仲介組織的存在，但是因為所處的產業市場不同，導致仲介組織所需的能耐以及工作樣貌差異性極大，因此，本研究的研究範圍界定，以專利作為交易標的物的專利仲介組織。

#### **貳、以專利交易市場的第三方(third party)為觀察角度**

過去討論技術/專利交易或技術/專利授權的文獻，大多以技術供給方

或者技術需求方的角度作為研究角度，雖然技術供給方以及需求方的確是專利交易的核心角色，但本研究想要以專利仲介組織這樣的輔佐角色為觀察角度。

本研究的焦點在於，技術供給方決定對外授權或販售專利，而技術需求方決定尋求外部專利資源之後，專利仲介組織如何協助供給方以及需求方完成專利交易（如圖 1 所示）。

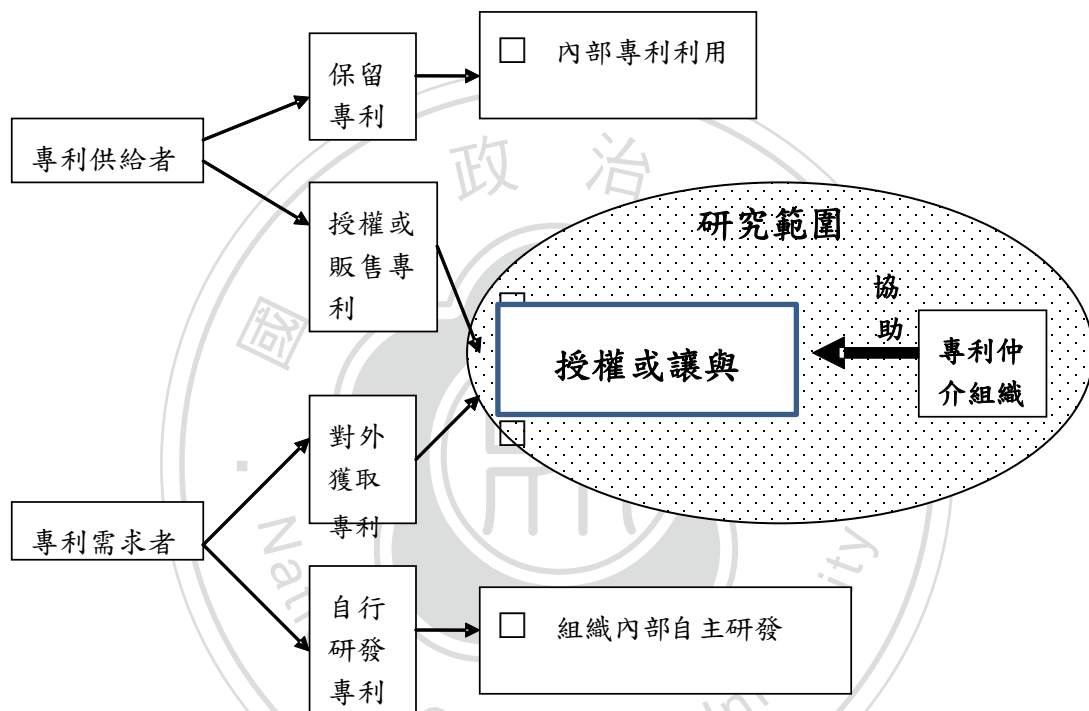


圖 1 研究範圍





## 第二章 文獻探討

專利交易市場是缺乏效率的，缺乏效率源自於專利交易過程充滿不確定性。專利仲介者如何在專利交易過程中創造自己存在的價值以及必要性，首先必須協助買賣雙方減低交易成本，接著必須透過專利仲介組織的仲介能耐，進一步協助買賣雙方完成交易。

因此，文獻探討分為二個部分，第一部分先了解專利交易市場以及不確定性。第二部份透過交易成本理論以及資源(能力)基礎觀點來解釋專利仲介組織存在的條件。

### 第一節 何謂專利交易市場

#### 壹、將技術知識轉化成財產以及所有權

傳統經濟學將知識視為潛在公共財 (latent public good)，特性包括非競爭性(non-rivalness)、非排他使用(nonexcludability of use)、不會耗盡(inexhaustibility)、與無限擴張 (infinite expansibility) (Nelson, 1989)。也就是說，知識有正向的外部性，但只要不過度放任使用而管理(over-grazed)，就不會發生共有財悲劇 (tragedy of the commons)<sup>2</sup>(Hardin, 1968)。

然而，有效益的(useful)知識研發費用龐大，但研發成果卻可以極低的邊際成本移轉再使用，或是藉由技術外溢效果而擴散(Foray, 2004)。由此可知，這些特徵導致「搭便車 (free riding)」以及「不願意投資研發資金在知識生產上」的問題上升(Olson, 1971)。所以，廠商除非有避免搭便車的配套措施，以及獲取合理投資利潤的機會，否則是不會投資知識生產的。

---

<sup>2</sup>當一項資源是為大眾所擁有 (或由另一個角度而言，這項資源其實沒有任何人擁有絕對的所有權)，則這項資源的下場就是為人們所消耗殆盡。

智慧財產權（IPR）就是創新知識的保護制度。專利權，是智財權的特定形式，是一種註冊的權利。專利權使得發明人保有創新成果的所有權，以相似卻不完全一樣的方法來擁有實體權。

專利權是由各國專利辦公室授與發明人或是承續人一段期間的權利（一般最多 20 年）。專利申請書必須揭露該項發明的資訊，揭露內容須清楚到在該領域擁有優良技能的人也可以複製完成該技術（Art. 83 European Patent Convention）。

專利內容聚焦在法律以及技術語言，以確保該項專利受到明確的保護。個人、公司、或任何團體都可以申請專利。一旦專利進入申請階段，專利內容就可以在專利辦公室被公開取得。

專利核准表示專利擁有者獲得暫時的獨占權利，這段期間擁有者可以製造、使用或販售任何以這項專利而產生的產品。這表示專利所有權人擁有法律的權利，排除其他人對其發明商業化，但同時有權授權或販賣給他人，這就是專利「知識專享性」。

雖然智慧財產權不能等同於實體財產權，卻有助於主張知識是財產以及將所有權歸於發明人，對創新性知識的創造提供經濟誘因—但前提假設是智財權市場運作正常，可將專利移轉給那些願意付出最大代價的人。

「知識專享性」是影響智財權制度效率的關鍵，提供法律障礙來防止複製與仿冒(Teece, 1998b)。但是，即使專利所有人擁有法律所有權，仍然無法禁止競爭者繞過該項專利作發明，而且專利申請所必須揭露的資訊量，就是那些發明人保密技術而不申請專利的理由(Cohen, Nelson, & Walsh, 2000)。

運作完善的智財權市場，協助所有的市場活動者，取得完整且低成本的資訊的專利資訊。以上條件要能夠成立，就必須揭露已獲證的專利，以

及由專利辦公室以及專利資訊中心提供資訊服務，提供開放以及免費的資料庫，如 PATLIB 或 EPOLINE 可以查到專利擁有人、發明人、優先權日、異議程序、專利內容，以及與技術、法律、商業策略觀點相關的更進一步專利的技術描述。這些專利資訊似乎使得專利交易變的可能，並因此改變那些原先沒興趣其他人使用他專利的發明人(David & Foray, 2001)。

但是，即便資訊透明，專利交易還是不效率的，可能是因為專利資料庫的開放性以及透明性對於促進交易而言不是非常重要(Troy & Werle, 2008)。

知識是開放的、透過非市場機制擴散以及生產，透過非商業誘因所驅使(David, 1998; Nelson, 2004)，這樣知識也能像傳統商品一樣買賣嗎？

Jessop (2007)認為知識應該被視為虛擬商品 (fictitious commodity)<sup>3</sup>。當知識被視為虛擬商品時，就可以在市場進行交易。第一、知識生產以及流通必須受到保護，否則不會透過市場交易。第二、在知識經濟中，雖然知識不是為了銷售而生產的，僅是人類智慧的禮物，但知識有價。第三、知識經濟若要存活在市場中，知識必須要能透過價格制定來確保供給與需求雙方的平衡。國家政策與專利政策在知識商品化的流程中，擔任重要的角色。

## 貳、專利交易與市場

專利法將新穎的技術知識轉化成財產以及所有權。使得專利可以販售，可以授權。專利所有權移轉的合約包含從賣方到買方(或是被授權方從授權方)取得專利，以及後續將這個專利應用在商業目的時的規範。被移轉的技

<sup>3</sup>Polanyi(Polanyi 1957: 68 - 76) 將勞工、土地以及錢視為虛擬商品一樣，因為他們都必須透過市場來組織，雖然他們不是為了被銷售或被購買才被生產，並且明顯地不是商品，然而他們透過市場交易，以他們是商品的方式組織，所以將知識也視為虛擬商品，更為適當。

術知識是以去脈絡背景的財產型態(decontextualized institutional form of property)被移轉,接著還必須整合進新的脈絡背景中(Troy & Werle, 2008)。

逐步從工業時代過渡到知識時代,受法律保護的智財權越來越常在跨國以及跨產業疆界之間交易。在不同國家以及產業的調查指出產業經濟所謂的「技術市場」越來越重要(Arora, Fosfuri, & Gambardella, 2001)。

Kamiyama、Sheehan & Martinez (2006)認為「專利市場大且持續成長」,但因為私人合同是保密的,而且缺乏法律義務揭露交易的誘因,這是為什麼無法取得實際的數字來說明專利市場的產值。然而,自從許多 OECD 國家要求揭露跨組織授權合約,可發現「在主要的 OECD 國家」跨國的智財權授權收益(包含專利、商標以及著作權)從 1985 年的 10 billion USD 成長至 2004 年的 110 billion USD(ibid.: 17, 18)。

1990 年,法國僅從國際專利授權以及銷售就獲得 330 million 歐元。2003 年收入更上升至 2.4 billion 歐元。同時段,德國的收入則從 1.3 上升至 2.7 billion 歐元(ibid.: 18)。由 German Bundesbank 所做的調查發現,國際專利授權以及銷售,在 2005 年將近 4.1 billion 歐元(Deutsche Bundesbank 2006: 15)。

從上面的數據可能會以為全球專利交易盛行,但是其實大部分跨國授權卻是發生在集團企業裡。2005 年,跨國授權比例在大部分的 OECD 國家中超過 50%(Kamiyama et al., 2006)。在德國,則超過 90%(Deutsche Bundesbank 2006: 23)。但是集團內的跨國授權活動不能視為專利的市場交易,並且稱他們為外部交易也有點奇怪。

由此可知,不是所有的智財權交易都是透過市場交易的。將有用的新穎知識財產化,並將所有權以專利的型態分配給個人或是公司,這是專利市場交易的必要條件,但是這樣還不足以使專利市場浮現(Fligstein,

2001)。

一般來說，市場不是自然形成的。依據新制度理論場域的概念，市場是一個制度化的場域（institutional fields）(Fligstein & Dauter, 2007)。以專利市場的而言，市場是由生產者賣方以及顧客/買方、仲介者、指導他們行動以及交易標的物（智財權）的規範者，所共同建構的(DiMaggio & Powell, 1991)。一組共享的正式與非正式的規則、標準、慣例、以及規範統治著合作、競爭、以及交易進行的方式。這個市場的認知架構，可能包含產業以及管理的經濟學所提供的知識(MacKenzie, 2007)，創造交易以及利潤機會的認知，並指導（潛在的）市場行動者策略。

在新興以及浮現的市場中，很多認知架構的元素都不是隨機的，而是透過進入該市場的行動者所型塑的，並常常模仿相似的市場(Fligstein, 1996)。在這樣的制度場域裡，交易的產品是共同認定的，並促進交易。

## **第二節 專利交易不確定性**

### **壹、專利交易不確定性分類**

根據新古典經濟學的論點，有效率的市場必須符合流動性、一致性商品、以及交易資訊完全透明。在效率市場下，不存在經濟風險，或是經濟風險很容易評估以及掌握。行動者可以預期決策後果，並可理性地分配資源，以獲取得最大利益，但是，效率市場是很少見的。

現今動態經濟的特性是複雜且相依，交易條件與環境一直在變動。技術以及制度創新不斷的調整市場流程以及結構。因此，經濟活動常常引起非預期的結果，而且成果常常是不確定的。這不是因為行動者的認知能力有限，而是情境結構改變所造成的不確定性(situational structure) (Beckert, 1996)。

Knight (2002)認為不確定性必須與風險作區分。風險是機率問題，不確定性則是沒有機率概算的基礎。

Dosi & Egidi(1991)認為不確定可以分為兩種:(1) 行動者在做決定時，缺乏結果預測的訊息做依據，因為，在作決定的同時，這些訊息是不存在的，稱為實質不確定性(substantive uncertainty)；(2)在可獲取的資訊下，行動者對於解決標的物模糊性的能力不足，稱為程序不確定性(procedural uncertainty)<sup>4</sup>。第一種不確定性源自於資訊不完全，第二種則是行動者辨識以及處理可取得的相關資訊能力不足。

換句話說，實質不確定是有關環境事件缺乏資訊，是資訊鴻溝(information gap)。然而程序不確定性則是解決問題的能力鴻溝(competence gap)(Dosi & Egidi, 1991)。

另一種則是策略不確定性(Schelling, 1960)，這與資訊不對稱相關，在這種情況下，某些行動者擁有其他行動者所沒有的資訊(Akerlof, 1970)。這可能會導致道德危機以及其他形式的防衛性行動。

## 貳、造成專利交易不確定性的原因

以下詳細說明造成實質不確定性、程序不確定性、以及策略不確定性的原因。

### 一、實質不確定性

當行動者做決策的當下，缺乏做決策所需要的資訊，所以也無法預估決策可能會發生的後果，高度的實質不確定是真實的不確定性。隱含兩個面向：一、原則上資訊是無法取得的，因為資訊是隨著時間在未來產生的，

---

<sup>4</sup> Dosi & Egidi 是參考 H. Simon, H. 1992. *Economics, Bounded Rationality and the Cognitive Revolution*. Elgar: Brookfield.的實質面理性與程序面理性來定義實質不確定性以及程序不確定性。

換句話說，這個未來資訊在目前這時點尚未被創造(Dequech, 2000)。隨著時間進行，會有越來越多的相關資訊產生，而行動者可以調整或是重新制定策略。二、這是單一或是獨特的事件，所以結果會有高度的差異。也就是說，過去的經驗沒辦法引導現在的行動，因此，現在行動的成果也是無法衡量的。

由此可知，實質不確定的特點在於「重大不確定的未來」(Dequech, 2001)，以及這是結構變動的動態脈絡的基本前提條件 (Dequech, 2000; Dosi & Egidi, 1991)。以下整理可能發生實質不確定的狀況：

### 1. 研發的本質

研發的過程就是一趟研發成果高度不確定性的旅程(Machlup, 1984)。對廠商以及創新者而言，最佳解，鮮少出現過(Van de Ven, Polley, Garud, & Venkataraman, 1999)，並且很難從投入完全預測產出(Arrow, 1985)。因此，創新的效果可能會失敗，也可能產出完全不符合原先預期的發明。。

### 2. 專利知識的新穎性(uniqeness)

研發產出的新穎性可能有爭議或是對於這項技術是否能取得專利也沒把握，只有等到這項研發產出取得智財權，並在受到侵權攻擊時，獲得正式的法律保護，才能確定研發成果新穎性(Troy & Werle, 2008)。

### 3. 專利應用

能否取得利潤則要看專利如何運用，專利可以不同的方式作運用。例如 Shane(2000)研究麻省理工學院的 3D 列印技術授權個案，有 8 家廠商針對這項計畫提出 8 項不同的技術應用提案：包括快速、便宜的方式製造建築概念模型、以完全整合的製造方式來製造醫學藥丸、從 CAD 模型直接鑄造陶瓷模具的機器、建立一個服務辦公室直接將 CAD 圖示作成建築模

型、提供手術需要的複製人造骨等，提供手術所需要的多色、3D 面向立體的手術模型、將照片轉為雕刻品，從以上的運用範圍可了解同一技術，技術應用的可能性超過原有發明者的想像，透過不同產業技術者角度，同一技術可有豐富的應用空間。

#### 4. 預測需求

假如擁有者想要將專利授權或是販售，他們必須瞭解其他人對這項專利的需求。尤其是專利尚未轉換成為技術原型(prototype)之前，要銷售以這項專利為基礎的新產品或是服務，可能很困難。創新速度越快，就越難預測這項創新商業化成功的需求(Arthur, 2007)。

#### 5. 專利的價值

建立專利價值以及設定專利價格與了解需求是相關的。正確來說，專利的價值不是固定的參數。影響價值建構的重要影響因子是該項專利運用的可能性(Hall & Ziedonis, 2001)，專利應用不同，其專利價值就有所不同。

Hall & Aiedonis (2001)進一步說明專利應用可能性包括：(1)專利可被視為排除潛在競爭者進入市場的工具，運用專利產出獨占產品並取得獨占價格(獨占價值)；(2)專利組成專利組合用來販售或是授權(交易價值)；(3)利用專利取得資金，例如銀行貸款(資產價值)；(4)阻止其他廠商的創新行動(阻礙價值)。

專利販售以及專利授權都是智財權的直接商業交易模式，但是聚焦在這類型的交易模式，也未必能減低不確定性以及專利價值的易變性。專利新穎性(Granstrand, 2000)，以及很難與其他的標的物比較，這是建立專利價值重要的前提條件(Beunza & David, 2004; Smith, 1990)。過去的文獻發現專利鑑價有成本法、市場法以及收益法等，但卻沒有一個專利鑑價法是可



以協助行動者解決不確定性的標準鑑價方法。的確，專利的價值最終是主觀的(Perez Pugatch, 2004)—也就是概測法或是靠直覺(Clarkson, 2001)。

## 二、程序不確定性

程序不確定性是行動者即使有取得資訊，卻沒能力去辨識與解讀相關資訊(Dosi & Egidi, 1991)。程序不確定性起源於解決問題的能耐鴻溝，當行動者試著結構化相關的資訊、運用他們原有的能耐、並確認備選的行動方案時，這些都會提高程序不確定性(Dosi & Egidi, 1991; Simon, 1992)。程序不確定性體現(embodiment)於行動者處於「不確定或是懸而未決的情境下」(Troy, 2012)。有限的認知能力與有限理性是程序不確定性導致的後果(Dequech, 2001)。這類型的不確定性對行動者、對社會互動有影響，因為它的情境條件是「混亂的、不安的、模糊的、困擾、充滿矛盾等」(Troy, 2012)這些情境對行動者的意義以及關聯性在於不確定性，因此，行動者面臨不和諧的反應(discordant responses)。

跟實質不確定性不同點在於，程序不確定性引發行動者對不確定情境的反應，行動者會持懷疑的態度並努力調查來克服這個狀態 Troy(2012)。

## 三、策略不確定性

策略不確定性對社會活動以及社會互動非常重要，當某些行動者缺少其他人所擁有的資訊時，就會提高策略不確定性，因此，當某些行動者不確定其他行動者的意圖時，就會產生策略不確定性，也就是行動者之間有著資訊不對稱(Troy, 2012)。資訊不對稱是策略不確定性的來源之一，但是這類型的不確定性不代表行動者有意識的隱瞞資訊或是知識(Troy & Werle, 2008)。策略不確定性不必然引發投機行為意圖或是鼓勵行動者隱藏資訊。但卻意謂著行動者一般而言可能會有投機主義以及隱藏資訊的傾向(Williamson, 2000)。也就是說策略不確定性是描述情境條件的概念，而不

是描述行動者的個性。它更表明被授權者要擁有完全的知識是嚴重受限的 (Arrow, 1985)。

一旦啟動或是考慮交易專利，實質不確定性就會引發策略不確定性。因為專利交易價值不是只靠賣家訂價，而要由買賣雙方協商訂價。買賣雙方皆面對相似的不確定性，但會以不同的觀點看待。買方受研發流程以及技術早期發展的影響較小，但買家較需要考量該項創新技術的市場與商品化的可能性。

移轉專利化的知識成為可交易的財貨，常常就表示還有一段很長以及不確定的路要走。所以，潛在的專利或授權買方難以事先確定專利的價值。另外，如果賣方想要保留這項專利並開發可交易的產品時，也面對同樣的問題。

買方比賣方面臨更為嚴重的資訊不對稱問題，因為潛在買家很難取得專利品質的資訊。儘管資訊不對稱是策略不確定性的來源，但不表示專利擁有者是刻意的隱瞞 (Arrow, 1985; Hayek, 1945; Machlup, 1984)。

專利需揭露技術內容，這些明文化的知識，原則上是有利專利移轉的，但是因為專利移轉是去脈絡背景的，所以許多技術細節仍是內隱知識 (Howells, 1996)。除此之外，專利說明書所接露的資訊是具黏著性的 (von Hippel, 1998)。因此，如果只是依據專利說明的技術描述，很難想像最終產品以及目標市場，更別說專利價值了 (Stehr, 2002)。所以，買方會需要從專利擁有者那邊取得互補性的 know how (Clarkson, 2001)，通常這些 know how 是秘密，不明文化，也不受法律保護，因此難以專享 (Aspers, 2007)。

表 1 交易不確定性定義與鴻溝類型

交易不確定性	本研究定義	鴻溝類型
實質不確定性	實質不確定是源自於做決定當下所有的資訊都是缺乏的	資訊鴻溝(有限理性)
程序不確定性	解決問題時發現自己沒有能耐解決，資訊可能是存在的，但決策者沒有能力獲得或是運用	能耐鴻溝
策略不確定性	與社會活動以及社會互動相關，當某些行動者不確定其他行動者的意圖時，就會產生	交易意圖鴻溝(投機行為)

資料來源：本研究整理

### (五)解決不確定性可能方案

有上述文獻可知，專利交易充滿不確定性，包含實質不確定性、程序不確定性以及策略不確定性。

啟動專利交易，就表示進入由少數行動者共同定義及建構交易物件的流程(Troy & Werle, 2008)。Troy & Werle (2008)認為市場是一個制度化的領域 (institutional field)，這個流程包括買方、賣方、中介者，偶爾出現制裁者 (包括法庭)，共同詮釋並型塑認知與規範架構，用以協助行動者定義交易的產品以及交易的條件。

我們可以同時觀察這個解決不確定性的制度領域的結構以及策略層級的發展 (Lichtenthaler, 2005)。

#### 1. 中介者興起

為了共同建構交易標的物，以及準備交易，供給與需求方必須共同行動。Troy & Werle(2008)研究顯示專利交易通常是有專利擁有者所發起的，有時候則是由中介者驅動或是協助的。

雖然專利供給方眾多，但是中介組織還是扮演重要的角色(Hoppe & Ozdenoren, 2005)。運用他們獨特的技術、法律以及商品化的專業，以及他們對供給雙方的知識，努力地安排交易。在這個相對中立的第三方角色，他們提供潛在交易雙方重要的資訊，關於這項專利的應用選擇以及這項專利交易價值鑑價參考。通常，他們提供透過他們專業以及過去交易所蒐集資料作為基礎而開發的鑑價方法。提供正確的資訊，以增加可信度並同時提高中介者的聲譽，這樣的作法同時也減低了不確定性。

中介者有很多不同的型態。不是所有的中介者都是專利仲介。有些則是類似專利整合者(consolidator)，他們的工作類似貿易商，買進選擇的專利（通常有獨立的價值），並將這些專利重組為不同的專利組合，再進行販售或授權。為了證明他們專利組合的價值，以及他們有能力將專利組合銷售出去，他們常常產出新技術的原型(prototype)，以提高買方購買意願。因此，專利整合者對這些專利加值，但是拿他們做為中立中介者的聲譽來冒風險。

中介者越將業務重心放在專利交易，就會越受到影響這項業務不確定性影響。相反地，中介者之所以會存在以及專利交易業務的行為也是直接受這個不確定性的影響。如果沒有不確定性，那麼就不需要中介者—如果不確定性過高，中介者也無法存活。這可能是為什麼德國某些專業的中介者同時也擔任機制的創業家（institutional entrepreneurs）(Beckert, 1999)，試著去影響公共政策以及尋求減低不確定性的機制建構的非正式流程。

## 2. 專注研發專利的廠商數量成長

中介者的興起不是促進專利交易唯一的結構特徵。廠商數量的成長更值得注意的，尤其是僅專注在創造、專利、授權新穎有用的技術知識的新創企業數量成長(Davis, 2006)。假如中介者擁有辨識潛在客戶的 know how，

並有能力調整及微調廠商的研發成果，那麼中介者就會存在，以提供這些新創企業專業的仲介服務。

### 3. 廠商自建智財單位

大型或中型的廠商建立自己的智財單位或部門，並創造 IP 經理人以及 IP 執行長的職位，是一越來越顯著的趨勢(Arora et al., 2001)。

這些專職角色的經理人，例行性地將專利視為可交易的資產，並且交易專利以獲取利潤。他們不斷地這些專利潛在需求的資訊，也就是蒐集特定產業或是技術領域的廠商專利需求資訊(Guilhon, Attia, & Rizoulières, 2004)。

甚至他們也為了購買專利而徹底的搜尋知識產出者的 landscape。Troy & Werle(2008)研究發現資訊會在 IP 經理人的網絡間交換。他們直接與其他廠商的 IP 經理人接觸，來銷售他們組織核心業務之外或是未充分利用的新知識。

### 4. 交易細節的設計

在行動者的層次上，我們也發現不同交易細節的設計，用來解決不確定性。一旦買方與賣方顯示交易的興趣，買方要主動提供該項專利知識以及重要的互補性 know how 詳細的資訊，用來評估這項交易的風險。

意向書或是特合形式臨時合約，用來確保雙方是認真在進行該項交易。這可以創造信任的氛圍並預防攻擊性的行動(但無法完全排除)(Möllering, 2008)。另外，可進一步進行「詳細調查 (due diligence)」，詳細調查是進行購併時，會從事的例行性的實務。它涵蓋溝通、蒐集資訊、以完成銷售合約的觀點來評斷要購買的物件(Parr, 2006)。就像購併一樣，專利交易的案件，也需要「嚴謹且有見識的 IP 資產適當的評鑑」(Rivette & Kline,

2000)。

這個程序的核心觀點就是，確保專利擁有者提供買方所要求的所有可能取得的資訊。接著，接受方承諾不使用資訊或是使用這些資訊與第三方溝通，除非在合約允許的情況下。詳細調查原則廣泛地被廠商以及法院所接受。這對於專利銷售或是授權合約，似乎是必要的基礎。

大部分的交易，授權合約都喜歡當下/現場銷售。在授權協商中，常常最有爭議的地方就在於專利價值的鑑定。

折衷的方式常常根據行動者的努力去創造互相承諾。假如被授權者前金付的很低（簽合約的那個時點），而根據新產品未來銷售數量而得到的權利金相對高，而且保證一段長期的時間，那就表示賣方對於授權知識商品化成功機率的承諾很高。常常，額外的服務與共同合作都是要在另外協商的，例如將專利擁有者的互補知識移轉給被授權者，包含專利沒寫到的內隱知識以及 know how。某些合約也會提及針對這項專利未來持續開發，並共享新衍生的知識以及財務利潤。一般而言，授權合同是複雜的。包含數個子合約，包含數個專利授權合約，以及其他附加合約，例如 knowhow 揭露以及移轉、合作技術開發以及如果發生利益衝突時的仲裁合同。

國際實證估計，50%的授權合約都是這種相對複雜的形式(Brousseau, Chasserant, & Bessy, 2005)。這強化了很多專利交易的獨特性，在該項專利的範圍內，明顯的超越僅僅知識的交易。伴隨的授權合約似乎也遠遠超過只是透過法律約束力來減低策略不確定的方法。建構複雜物件交易協商，且在此脈絡下，專利的價值被建立。常常合約只是後續合作的起點以及交易雙方信任、分享氛圍的浮現而已。這也判斷投資一個好交易的時機以及其他資源。

但是即時—在預期會發生潛在衝突以及沒得到滿足的預期—交易的雙方同意根據合約規範的法律條件來處理這些以及其他問題，但是他們不可能去控制所有的風險、不可能對未知改變情況作適當的負責，並且不可能克服所有面向的策略不確定性(Teece, 1998a)。不管所有解決不確定性的選擇，交易的專利依然是緩慢複雜的。

## 5. 與曾經合作過的廠商交易

專利交易建議最安全且最好的做生意方式就是「限制技術移轉到該廠商的伙伴，即該廠商過去曾經互動過的組織」。

Bidault and Fischer(1994)實證 31 家廠商（大部分是法國廠商）發現，兩家廠商在進入授權協商之前，就已經建立良好的商業關係的話，交易較容易成功。OECD 資料顯示大部分跨國授權發生在分公司之間，就驗證了上述的觀點。從這個觀點來說，廠商透過購併達到水平以及垂直整合，仍然存在超越市場交易的可實施的選擇，並且避免某些不完全契約固有的問題(Teece, 1988)。

### (6) 廠商地位

但是在 Granovetter 的鑲嵌論述中，地位(staus)是促進交易的方法(Granovetter, 1985)。Lichtenthaler & Ernst (2007a) 認為為了克服知識市場不效率並促進授權，供應商會主動地發展聲譽。Bidault & Fischer (1994)甚至認為辨識廠商可能會比交易技術本身來的重要。因此，我們可以發現取得專利或專利授權，還是被視為投資的行為，其價值分配的流程與飽和的顧客市場相似，也就是說買賣雙方的地位對於交易的價格的決定是關鍵因子(Aspers, 2007)。

Podolny (2005)認為地位直接影響不確定性，他認為當產品品質不確定

性越高的時候，潛在買家越依賴賣家的地位（status）來作為判斷準則。因此，地位是處理不確定性的方法之一。

### 參、小結

與專利交易相關的實質不確定性、程序不確定性、策略不確定性阻止運作完善的專利市場浮現。由此可知，專利交易不是發生在完全效率的新古典市場中。假如我們不嚴格的將市場定義為一個由賣方、買方、中介者和監管機構所建構的機制範圍，統治交易的共享規定、標準以及規範，我們很難談論專利市場。

Troy & Werle(2008)認為從財貨市場交易效率的角度來看，除非浮現可以解決策略決定流程中的不確定性的「期待的結構（expectational structures）」以及「社會的手段(social devices）」，否則，不確定性對於市場交易是不利的影響效果。

在專利市場中，因為廠商傾向雇用專業的智財權人才，所以專利仲介組織的數量在成長。專利仲介組織以及其他行動者進行專利交易以獲取交易經驗，並實驗不同的交易模式，創造不同的方法來克服不確定性。

另外，專利擁有者與技術知識授權者之間的授權合約是非常重要的，這些合約通常相當複雜，並且伴隨複雜且冗長的談判，但這些溝通流程有助專利以及最終市場產品的互補性知識轉換的互相承諾。因此，授權合約以及需要集體建構的專利產品，可以是過去互不認識的雙方長期合作的起點，但是一個普遍被接受的專利交易制度尚未建立。

### 第三節 專利仲介組織（patent broker）

三個趨勢強化專利仲介者的重要性：第一、公司增加尋求外部技術，



所以強化技術市場的需求(Muthusamy & White, 2005)。第二、公司企圖從他們原有的技術中萃取得額外的收益(Davis & Harrison, 2001)。第三、新型仲介廠商的興起，特別是網絡平台，促進技術授權的趨勢(Chesbrough, 2006)。

透過專利交易不確定性文獻探討，本研究認為解決專利交易不確定的方法是透過專利仲介組織，但是，專利仲介組織是過去十多年來新興的組織，其商業模式與組織型態目前也尚在快速演化中，以下針對過去相關文獻詳細說明。

## 壹、專利仲介組織定義

盤點過去探討專利仲介組織的文獻（如表 2 所示），發現過去的研究對於專利仲介定義或名詞使用沒有一定的標準，如 intermediary、third party、broker、agent、boundary organization 等，都有作者使用，而各作者想要表達的定義/角色，亦存在極大的差異。

Howells(2006)盤點過去相關研究並將其分為四大類：技術移轉及擴散的文獻、研究仲介角色和仲介行動的管理和支援創新的公司、創新系統的文獻、以及知識密集企業的研究。以下詳細說明。

### 一、技術移轉及擴散的文獻

Mantel & Rosegger (1987)強調第三方在擴散過程扮演的角色，包括不管是否採用都要支援決策的制訂；規格的撰寫者及標準制訂者；以及技術的評估者。

Watkins & Horley(1986)則是將焦點放在什麼樣的仲介者（intermediary）可能協助大公司與小公司之間的技术移轉流程。他們認為仲介者可以擔任

這些角色：辨識合作伙伴、協助組合技術，使得技術兩家公司之間移轉技術、選擇該技術的零組件供應者、協助公司之間從事交易的支援。

Yusuf(2008)觀察大學與企業界之間的知識流動發現，需要知識仲介組織做橋梁媒介使得知識流動更順暢。Wright, Clarysse, Lockett & Knockaert(2008)以內隱性知識移轉以及知識符碼化的觀點來探討大學知識外溢流動，並說明不同的仲介者可以在大學知識外溢活動中擔任不同的角色。

## 二、研究仲介角色、仲介行動的管理、和支援創新的公司

第二部分和第一部份有些相像，只是強調的主題不同。第一部份是強調在擴散和技術移轉流程中仲介者的角色，第二部份比較強調將仲介者視為組織，以及這些組織涉入何種類型的創新活動中。

Hargadon & Sutton (1997)研究知識仲介組織在跨個人、跨組織和跨產業間，促進知識和技術移轉流程。他們以 IDEO 公司(美國設計顧問公司)作為關鍵個案，發現知識仲介組織不僅是單純的連結角色，而且還能協助概念和知識的轉移。他們定義仲介者不僅支援連結的角色還是知識的儲存槽，這些知識可以使得他們的員工運用現存概念作重新組合來提供新客戶解決方案。

McEvily & Zaheer(1999)認為地區產業機構的角色(如 regional industrial extension centres)，提供協助給那些擁有很差諮詢網絡和缺乏橋樑連結的公司(即在網絡中那些特異、沒有重複連結的公司)。

Semadeni(2000)以知識套利(knowledge arbitrage)理論認為知識仲介者身兼雙重角色：知識套利者及知識仲裁者(arbiter)。Meyer(2010)以知識移轉來探討知識仲介者，研究發現知識仲介不僅是移動知識，他們同時

也生產某種類型的知識：仲介的知識(brokered knowledge)。Hargadon(1998)研究焦點個案 IDEO 設計公司，研究發現 IDEO 透過每次與不同產業合作機會，從外部取得資訊之後，經過內部的（取得、儲存、再製）的知識管理，然後成為資訊處理的例行作業，成為再次服務的競爭優勢，而 IDEO 就成為這些知識的創新中介者。

另一部分則是比較傾向描述仲介組織的活動，再歸納並說明仲介組織的功能、角色、服務內容等。例如：Winch & Courtney(2007)個案研究創新仲介者，創新仲介者連結大學以及企業界，最主要的工作是大學實驗室新概念的獨立認證者，進而促進擴散。Lichtenthaler & Ernst(2008)訪談可能需要技術仲介服務的企業，研究甚麼樣的條件有助於廠商在技術市場上使用仲介服務，研究發現仲介者必須提供整合性的服務、與廠商內部活動互補的服務、廠商必須發展與仲介合作的動態能耐、技術移轉方的主動支援、仲介者隨著適當的制度調整仲介服務。Lee(2008)研究新興的智財權賣家，這些賣家不從事傳統的商品或技術生產，而專以買賣智財權為核心業務，透過個案研究將智財權賣家採取的策略分為四類，策略是否成功視管理者如何有效率的處理市場不完全的五個來源而定：專享難題、技術移轉的成本、市場和技術的不確定性、代理問題、以及少數議價。

### 三、創新系統的文獻

創新系統（和技術系統）文獻在定義創新系統時，也同時有考量到仲介組織的存在。Stankiewicz (1995)研究瑞士產業自動化，他們定義仲介廠商的角色為取得市場中特定的解決方案來符合個別使用公司的需求，並且認為連結機構（bridging institutions）可以幫助連結技術系統中的行動者。

Lynn, Reddy, & Aram(1996) 研究創新社群發現，有一群組織協助連結和移轉創新網絡或系統中的關係。他們稱這些組織為超結構組織

(superstructure organization)，提供共同的商品(collective goods)給會員，並幫助促進資訊的流動給予次結構廠商(substructure firms)（那些實際產出創新或是技術互補的單位）。

Shohet & Prevezer(1996)以知識流動觀點，個案研究英國生技產業發現，中介者在公部門科學單位跟產業界之間扮演重要的角色。

#### 四、知識密集企業的研究

在服務活動和服務創新的脈絡下探索仲介者的角色以及仲介流程，特別是有關於知識密集企業(KIBS)的成長(Miles, 2000; O'Farrell & Moffat, 1991)。許多 KIBS 公司都持續且緊密的與客戶互動，支援客戶創造性的改變。

有上述文獻可知，專利仲介組織的名詞使用沒有一致性，表 2 將過去文獻分為組織、流程/活動作整理。

表 2 仲介組織名詞整理

	使用名詞	研究	定義/角色
組織	中介組織 (Intermediaries)	Watkins & Horley (1986)	中介經紀人的角色為協助小企業技術移轉
		Seaton & Cordey-Hayes (1993)	檢視科技進步的中介角色
		Callon (1994)	在科學網絡和地域性企業間的仲介
		Shohet & Prevezer (1996)	公眾和私人的組織，擔任技術擁有者和使用者之間的技術移轉經紀人
	第三方(Third parties)	Mantel & Rosegger (1987)	介入他人的採用決策中的個人或組織
	仲介者 (Brokers)	Aldrich & von Glinow (1992)	在一個社會系統中，促進系統外新概念擴散的經紀人
	中介經紀 (Intermediary agencies)	Braun (1993)	中間人在型塑研發政策的角色

建構連結的顧問(Consultants as bridge builders )	Bessant & Rush (1995)	獨立顧問在創新的過程中擔任架接橋梁的角色
創新中介 (innomediary)	Chesbrough (2006)	創新中介的工作是協助創新者更快速的使用內部的概念，為發明人的發明找到更多的市場。這些公司的出現，使得其他公司不用透過自己去發掘外部的新概念，創新中介組織可以成為這些公司的顧問。
創新中介 (innovation intermediary)	Nambisan & Sawhney (2007)	中介原始概念、具市場潛力的概念、具市場潛力的產品的組織
	Howells (1999)	服務業擔任創新系統中的仲介角色
上層結構組織 (Superstructure organizations)	Lynn, Mohan Reddy, & Aram (1996)	協助促進和協調子結構之間的資訊流動
中介層次主體 (Intermediary level bodies )	van der Meulen & Rip (1998)	協助社會經濟客體確認科學系統
中介公司 (Intermediary firms)	Stankiewicz (1995)	適應市場的解決方案來符合個人的需求
知識仲介 (Knowledge brokers)	Hargadon (1998)	協助將現存的知識應用在新的領域
知識中介 (Knowledge intermediaries)	Millar & Choi (2003)	協助接收方衡量要接收知識的無形價值
知識仲介 ( Knowledge brokering )	Wolpert (2002)	提供公司之間的創新資訊交換
技術仲介 (Technology brokers)	Provan & Human (1999)	填滿個人網絡中的資訊和知識鴻溝
技術仲介 (Technology brokering)	Hargadon & Sutton (1997)	技術仲介發生在組織藉由製造現存解決方案應用在其他領域或技術上的連結，每天創新新產品
區域機構 (Regional institutions)	McEvily & Zaheer (1999)	提供網絡中缺乏社會連結的企業替代連結，作為功能上的補足
邊界組織 (Boundary organizations)	Guston (1999)	在技術移轉和技術合作中的邊界組織
	Cash (2001)	在技術移轉中的邊界組織

流程 / 活動	創新顧問服務 (Innovation consultancy services)	Pilorget (1993)	顧問公司聚焦在促進創新；涉入多樣化的角色包含顧問公司和仲介經紀
	Technology brokering	Hargadon & Sutton(1997)	技術仲介，組織慣例的創造新產品藉由連結線存的解決方案在新的領域或技術上
	Innovation bridging	Czarnitski & Spielkamp(2000)	供應對公司是互補的知識或服務
	Knowledge brokering	Wolpert(2002)	幫助公司間交換創新的資訊的中介者

資料來源：本研究整理，部分內容來自Howells (2006)

本研究定義專利仲介組織為媒合專利交易供給方以及需求方，提供支援服務給供給與需求雙方，進而促進專利交易的組織。

## 貳、專利仲介組織存在的意義

莊正民與方世杰(2013)認為交易成本經濟學派 (TCE)是以(交易或代理)成本極小化作為效率取向的準則，而知識基礎觀點 (KBV)則以創造(極大化)組織資源、資產、知識與能力的價值作為效能取向的目標(Barney & Hesterly, 1996; Zenger, Felin, & Bigelow, 2011)。

上述組織經濟學的二大分支其實是分別源自對組織 ( 廠商) 行為的二個基本假設：投機主義與有限理性(Mahoney, 2005)。

其中，交易成本理論雖然也強調「有限理性」及其因而引發之資訊不對稱性等對組織內 ( 間) 行為之侷限，唯其後續之發展，則大多將之視為外生變數，核心論述則聚焦於「投機主義」之防弊 (Safeguarding) 機制的設計(Rindfleisch & Heide, 1997)。

另一方面，知識 ( 能力) 基礎觀點的研究學者，則基於有限理性的假設指出，會影響組織內 ( 間) 行為者，投機主義的存在並不重要(Conner &

Prahalad, 1996; Hodgson, 1998)。反倒是，在有限的認知能力之情形下，組織內（間）知識流程活動（如：知識分享、移轉等）會受到侷限 (Szulanski, 1996)，組織應強調其整合知識之能力 (Grant, 1996; Kogut & Zander, 1992)。因此，其核心論述聚焦於組織內（間）知識（生產）活動與能力建構之流程。

如果我們套用 Zenger et al.(2011) 與 Argyres 與 Zenger(2012) 等學者之說法，上述交易成本理論傾向於視組織為市場交易成本之「負向規避者」(Avoiding Negatives)；而能力基礎觀點之理論取向則視組織為「正向創造者」(Creating Positives)。(Argyres & Zenger, 2012; Zenger et al., 2011)。

負向規避者以及正向創造者的論述正符合本研究對專利仲介者的觀察，協助買賣雙方減低交易成本，進而加值交易流程以及交易標的物以促進交易的進行，因此，為了更理論化地探討專利仲介組織，並補強過去研究以現象作主軸，最後推論出專利仲介組織角色、功能、服務內容的缺乏理論的研究模式，因此，本研究採用組織經濟學的治理概念，以交易成本理論以及能力基礎觀點來探討專利仲介者如何運用專利仲介能耐來減低專利交易不確定性，進而達到專利交易成功。

### 一、交易成本理論(TCE)

交易成本分析對行為的假設來自新古典經濟學所論述的有限理性與投機主義。

有限理性是指因為環境和行為的不確定性，所以人處理資訊能力有限。環境的不確定性是指環境不可預測和複雜易變，提高事前的契約協商成本和適應成本(包括傳遞新資訊、重新訂約及反應新環境的有關活動所產生的直接成本)。行為的不確定性則來自監督對方執行交易的困難(Williamson, 1985)，因而產生績效評估成本。當交易是處於不確定和複雜的情況下，便

難以事先擬定涵蓋所有可能情況的長期契約，因而造成市場失靈。

投機主義是指契約另一方透過說謊、偷竊、欺騙、及其他詭計來追求自利。交易成本理論並非假設所有的社會行為者皆有投機主義傾向，只是有些人會表現出投機行為，但要事前確認投機行為者有困難並耗費成本，而在事後才發覺，將蒙受損失。在交易成本理論的原始概念中，因為需要預防投機主義，所以就產生評價問題，因而產生衡量成本。

Ouchi (1980)則認為衡量成本的產生是為了公平的分配報酬給合作夥伴，若報酬分配不公，夥伴可能減少其努力，因而導致生產力的損失，而產生機會成本。由於資訊不對稱性，導致事前篩選合作夥伴的直接交易成本產生，若與缺乏技術和動機的夥伴建立關係將產生相關的機會成本 (Rindfleisch & Heide, 1997)。

有限理性和投機主義是彼此相關。因為有限理性，無法事前擬定一個面面俱到的契約，而為防範契約對方的投機主義，因而產生相關成本。

認為古典契約法則假設交易在理想的情境中進行，但是事實上許多未來的情境因素不清，無法事前預知其所必須採行的權變手段，而必須在情況明朗後，才可能決定必要的權變手段。這些新的因應作法有三：(1) 放棄交易；(2) 以內部交易取代市場；(3) 維持交易，但改變訂約方式。以上三種應對方式均可能會引起交易雙方之爭執，因此宜採三邊交易之形式進行 (Williamson, 1979)。

新古典契約法則主張應該增加一個統治機構以協助交易之進行，該統治機構在交易過程中，能對雙方做非正式溝通與教育，以化解雙方之誤會與衝突。同時，在衝突發生後能扮演仲裁的角色，以降低衝突的損失。需要三邊管理的交易是偶發的混和交易及高度特別的交易。市場並不能滿足



這類交易，特定交易的管理設定成本無法由偶然的交易負擔。古典契約的限制和特定管理的高成本，使得居間第三者變得可行。新古典的契約有很多與眾不同的特性，於是求助於第三者以解決可能之爭端或估價的行為便出現。

TCE 認為契約、強制契約以及處理未知的情況的成本，顯著地變化著(Bailey & Bakos, 1997)。中介組織可以配適買方雙方，因此減少搜尋成本。中介組織也可以作為信任的代理人。他們可以保護買賣雙方，保護他們免於對方投機行為的傷害。

Benassi & Minin (2009)認為 TCE 提供過於簡略的 (parsimonious) 解釋來說明為什麼仲介組織存在。仲介組織可以協助買方以及賣方設定適當的統治模式來執行風險性的交易。這在技術的案例裡特別的真實，技術很難有客觀的價值衡量，並且在實務上有許多權變因子。TCE 認為可以利用仲介組織，提供買方以及賣方一個保險的方式，來對抗在不完全合約下的違法行為。TCE 等於暗示仲介組織就是規範的機構(regulatory institutions) 或是契約規範的替代品 (substitutes for contractual regulations)。

TCE 對於為什麼中介存在的解釋，與古典產業組織理論 (classic industrial organization) 的文獻一致(Tirole, 1988)。作為專屬的代理人，中介組織可以藉由減低作業成本來促進市場交易。中介組織有益於規模以及範疇經濟，並且減低議價的不對稱。TCE 以及古典產業組織理論委任仲介組織「連結 (bridging) 功能」。他們的角色是去連結市場中想要從事交易卻無法靠自己彼此連結的行動者。

因此，專利仲介組織重複進行專利交易，熟悉專利交易整體流程與交易細節，也願意投資時間與資源建構交易所需的軟硬體設備與能耐，透過專利仲介組織協助專利交易買賣雙方，可減低專利交易過程中交易成本，

如果買賣雙方有意見不合之處，專利仲介組織還可以提出中立的意見協調買賣雙方的不一致。

## 二、知識基礎觀點(Knowledge Based View ; KBV)

策略管理領域的 KBV 學派認為組織是由異質性的知識所構成。這些知識主要是儲存在組織的程序、規範、規則中 (March, 1991)，亦可能存在於組織的最佳實務 (best-practice)、技術知識 (know-how)、顧客信任、管理資訊系統、以及文化中(Gupta & Govindarajan, 2000)。知識基礎觀點學派亦認為企業的生產活動中，最關鍵的投入與價值來源是知識(Grant, 1996)，因為所有的投入皆建立在知識基礎上。同時組織知識的增強通常亦可降低組織績效的變異性(variability)，因而使得組織績效更具可靠性 (reliable) (March, 1991)(March, 1991)。另一面，由於知識資產是形成組織能力 (organizational capabilities) 的基礎，因此企業最主要的運作原理在於創造、移轉、整合、以及應用知識資產(Grant, 1996; Nonaka, 1994; Spender, 1994; Teece, 1998b)。

至於企業組織之所以存在的原因，KBV 學派認為主要是其較市場機制更能整合與應用專業知識 (Grant, 1996)，並保護知識，避免外流或遭受模仿(Liebesskind, 1996)。因此，組織被視為一種協調與管理知識庫的實體 (Barney, 1991; Grant, 1997; Prahalad & Hamel, 1990; Teece & Pisano, 1994; von Krogh, 1998)，而組織的價值即由其所擁有的知識來決定。

由於知識基礎觀點將組織視為知識整合的體制 (institution)(Grant, 1996)，且認為組織所擁有的知識之異質性 (heterogeneity) 使得組織間的知識基礎產生差距，並使其在知識的發展與應用能力方面亦有所不同。因此知識管理一方面形成企業最關鍵的動態能力及其他專長與能力的驅動力，另一方面也導致組織間的績效差異(Lei, Hitt, & Bettis, 1996)。據此分析，知

識不僅成為企業組織的策略性資產，同時也是競爭優勢的關鍵性來源，而知識基礎觀點 (KBV) 的理論基礎亦使得企業競爭優勢與競爭策略的研究焦點移轉至企業組織的知識管理上。

Lichtenthaler & Ernst(2007b)以能力基礎觀點探討企圖對外商品化技術資源的公司，除了內部化這些活動之外，公司還可能依賴技術中介者，這些中介者專注在行銷和搜尋技術(Hargadon, 1998; Morgan & Crawford, 1996)。因為技術中介者聚焦在某些任務勝於真實的技術移轉流程，例如辨識肯承諾的技術客戶(Bessant & Rush, 1995; Hargadon & Sutton, 1997)，因此仲介服務協助公司來克服內部的限制，因為他們可擴充公司在辨識技術商品化機會的資源 (Lavie, 2006; Lichtenthaler & Ernst, 2008)。仲介者提供許多間接連結來取得資源，像潛在技術客戶和資訊來源(Bryant & Reenstra-Bryant, 1998)，然而這些間接網絡資源建立中介者的利潤，這就是以媒介為基礎的中介者的核心利益，例如網絡交易平台(Chesbrough, 2006)。

由此可知，資源基礎觀點認為在專利交易過程中，買賣雙方覺得自己的能力不足以解決交易障礙時，專利仲介組織能透過專利仲介能耐補足這個能耐缺口，那專利仲介組織就有存在的價值。

因此，本研究係從知識基礎觀點出發，探究專利仲介組織仲介能力來擬定適配之策略，進而獲致競爭優勢。因此，本文擬採用知識基礎觀點作為仲介能力之界定。

## 貳、專利仲介能耐

專利仲介組織要能存在於技術交易中，必須要能夠減低買賣雙方的交易成本。並且在交易過程中，除了連結買賣雙方之外，還要能夠為該項技

術交易提供附加價值，在以上條件下，專利仲介組織得於介入原本只有技術買賣雙方的技術交易市場，佔據一個位置。

因此，接著要討論專利仲介組織能為技術交易流程，提供什麼樣的附加價值，進而瞭解專利仲介組織的專利仲介能耐。

Howells (2006)研究英國 22 家的創新中介組織後，歸納十項創新中介功能 (function)，說明如下。

1. 技術預測與規劃：技術前瞻與預測、結合需求與要求。
2. 資訊與技術搜尋過濾：環境掃瞄以及技術智能、範圍界定 (scoping) 以及篩選資訊 (filtering)。
3. 知識重組增值：組合、產生、以及重新組合知識。
4. 技術仲介媒合 (Gatekeeping and brokering)：媒合以及仲介、契約建議。
5. 測試與訓練 (validation)：測試、診斷、分析與檢查、原型 (prototyping) 以及前導設備 (pilot facilities)、量產 (scale-up)、訓練。
6. 提供技術標準與鑑定 (accreditation)：特定規格設定者或是提供標準制訂的建議、正式的標準設定以及認證、實際上存在 (不一定合法) 標準設定者。
7. 技術仲裁 (regulation)：規範、自我規範 (self-regulation)、非正式的規範以及仲裁。
8. 智財申請保護：智財權建議、智慧財產權管理。
9. 技術商品化：行銷/支援以及規劃、銷售網絡以及販售、找到潛在資

金以及組織支援的基金或是給予支援基金。

#### 10. 技術鑑價：技術評估、技術評價。

McEvily & Zaheer (1999)認為交易成本理論與代理理論可以說明中介的貢獻來自提供效率，但卻無法解釋，中介無中生有的創新。創新中介擔任催化的角色，創造原先不存在的交易關係。將創新中介視為資訊中介組織，負責協調組織交易資訊。因此，資訊處理能力成為中介組織的例行工作(routine)，而這就是中介組織創造規模經濟的來源。

Shohet & Prevezer (1996) 認為中介機構扮演了三種重要的角色：(1)在一個不效率的知識市場中，在技術移轉的各機構間扮演代理的角色；(2)藉由聯絡 (liaison) 功能的形成，幫助廠商搜尋外部 know-how；(3)取得互補資源的管道 (access)，有助於技術的內部發展。

Roman & Puett(1983)認為技術中介組織的目標與工作有：(1)辨識可能的市場機會 (opportunities)；(2)辨識符合特定需求之技術突破、科學資訊及其他科技發展的技術來源；(3)在技術供給方以及需求方之間建構橋樑；(4)透過一連串的服務，達成商品化。

Bessant & Rush (1995) 研究技術顧問公司，認為透過幾種方式可以改善創新過程中的運作：(1)直接移轉本身的專業知識；(2)經驗分享的角色；(3)媒合仲介 (marriage brokers) 角色，在此角色中，顧問公司對於使用者而言就是一種管道以及援助；(4)診斷的角色，他們可以幫助使用者表達與定義他們在創新過程中特定的需求。

Lo, Liu & Wen 認為創新中介者的能耐包括：(1)技術仲介的能耐 (technology brokering)：辨識技術買賣雙方，換句話說就是尋求適當的技術商品化機會以及技術來源的能耐。(2)智慧財產權管理能耐 (IP

management)：包括診斷、專利搜尋、技術鑑價、智財權保護、專利訴訟等。(3) 產業知識能耐 (industrial knowledge)：分析產業的現況、技術趨勢、市場走向，再將這些資訊分享給客戶。(4) 溝通協調能耐 (neogitation)：除了在買賣雙方建立連結以及橋樑之外，在來回溝通協調的過程中，反覆提醒以及確認中介組織的價值、必要性，以及未來的價值。

Burt(2008)認為仲介者就是將資訊從某處移轉到目標處的中間人，而仲介者可以透過三種方式來創造價值：(1) 搜尋 (search)：找到對這個資訊來源不太熟悉的潛在出價者，而且願意付出溢價的潛在出價者、(2) 結合 (conversion)：將資訊轉換成對潛在出價者而言更有價值的樣貌、與(3) 整合 (synthesis)：將原來的資訊結合其他資源並產生全新版本，吸引潛在出價者願意付出溢價。對網絡的仲介者而言，取得資訊常常不是最主要的成本，資訊對他們而言常常是多餘的，最主要的生產成本反而是如何將資訊形塑成潛在客戶所需要的樣貌。當你取得資訊時，價值還無法顯現，而是當你找到需要這資訊的人時，價值才會顯現。資訊的價值顯現在成果而非來源。

綜合以上的文獻可以發現過去的文獻對於專利仲介組織的能耐，不完全一致，而且大多描述專利仲介組織的工作細項所需的能耐，例如資訊處理能力、媒合能力、智慧財產權管理能力等。

本研究採用 Burt(2008)仲介者創造價值的三種方式轉為本研究的專利仲介能耐，並將這三種方式重新定義成適合專利市場的語言。另外，本研究認為這三種方式主要在轉化加值交易標的物、辨識潛在交易對象，但專利交易過程變數極大，需要高超的溝通技巧以及來回溝通的耐心，所以再加上其他文獻所提到的溝通協調能耐，因此，本研究定義專利仲介能耐分別為：搜尋能耐、轉換能耐、整合能耐、溝通協調能耐(如表 3 所示)。

### 一、搜尋能耐

本研究認為搜尋能耐為透過智財權管理的資訊處理能力、過去產業經驗，辨識機會，最後找到適當的交易對象。

### 二、轉換能耐

本研究認為轉換能耐是將原有專利或專利組合轉換成目標顧客有興趣的樣貌，例如：專利地圖分析、專利鑑價、prototype 等。

### 三、整合能耐

本研究認為整合能耐為結合不同的資源進入原有的專利或專利組合中，使得專利呈現完整的商品化可能性。

### 四、溝通協調能耐

本研究認為溝通協調能耐是專利仲介組織成為專利買賣雙方之間友善的溝通橋樑，傳遞有助於交易進行的訊息。

表 3 本研究定義的專利仲介能耐整理

專利仲介能耐	本研究定義	過去相關文獻
搜尋	透過智財權管理的資訊處理能力、過去產業經驗，辨識機會，最後找到適當的交易對象。	Howells(2006)：技術預測與規劃、資訊與技術搜尋過濾、技術仲介媒合。 McEvily & Zaheer(1999)：資訊處理能力 Shohet & Prevezer(1996)：代理 Roman & Puett(1983)：辨識市場機會、辨識有潛力的技術來源 Roman & Puett(1983)：媒合仲介
轉換	將原有專利或專利組合轉換成目標顧客有興趣的樣貌，例如：專利地圖分析、專利鑑價、prototype 等。	Howells(2006)：知識重組加值、測試與訓練、提供技術標準與鑑定、技術仲裁、制裁申請保護、技術鑑價。 McEvily & Zaheer(1999)：資訊處理能力 Shohet & Prevezer(1996)：取得互補資源 Bessant & Rush(1995)：直接移轉本身的專業知識、經驗分享、診斷
整合	結合不同的資源進入原有的專利或專利組合中，使得專利呈現完整的商品化可能性。	Howells(2006)：知識重組加值、技術商品化。 Roman & Puett(1983)：技術商品化
溝通協調	成為專利買賣雙方之間友善的溝通橋樑，傳遞有助於交易進行的訊息。	Shohet & Prevezer(1996)：聯絡 Roman & Puett(1983)：技術供給與需求之間橋樑

資料來源：本研究整理



#### 第四節 專利交易成果

Arora 等作者 (2001) 認為技術市場不僅可使個別廠商更有效率的使用資源，還可導致整個產業更加的專業化。

Lee(2008)研究智財賣家 (Intellectual property vendors) 的授權策略發現，這些智財賣家不是傳統的供應商，因為他們不從事生產以及銷售。他們的商業模式是將發明對外授權給其他公司，再由這些被授權公司將發明更進一步商品化。

Arora & Merges(2004)檢視智財權以及組織疆界 (firm boundaries) 之間的關係，認為小型的技術專業供應廠商，擁有對潛在買家而言很重要的技術資訊，再加上強大的專利制度保護，與大型廠商議價的過程中，就可以享用較大的議價權力。換句話說，這些大型廠商與技術供給小型廠商之間，因為智財權的供需關係，而模糊了廠商間組織疆界。

Huston & Nabil(2006) 檢視寶鹼公司 (P & G) 的連結與開發策略 (Connect & Develop)，發現寶鹼公司因利用取自外界的技術而大幅節省成本與時間，它從世界各地其他公司取得技術授權，創造出新品牌，生產品客洋芋片印花、佳潔士旋轉電動牙刷、歐蕾新生換膚系列保養品、速易潔除塵工具與用品等。寶鹼公司也因為將本身開發出來的技術授權給其他公司而獲利。

Chesbrough(2003)認為企業應該善用外部的知識與創新資源，結合內部與外部的創意及市場途徑，促進新技術的發展，創造出更高的價值。

#### 第五節 觀念性架構與研究假說推導

Troy & Werle(2008)認為從財貨市場交易效率的角度來看，除非浮現可

以解決策略決定流程中的不確定性的「期待的結構（expectational structures）」以及「社會的手段(social devices)」，否則，不確定性對於市場交易是不利的影響效果。因此，本研究認為專利仲介組織就是解決專利交易不確定性的期待的結構，而專利仲介能耐則是社會的手段。以下詳細論述交易不確定性、專利仲介能耐以及專利交易成交之間的關係，研究架構如圖 2 所示。

### 壹、實質不確定性、專利仲介能耐、與專利交易成交

由上述文獻可了解，實質不確定的特點在於「重大不確定的未來」(Dequech, 2001)，Dosi & Egidi(1991)認為實質不確定性行動者是在做決定時，缺乏結果預測的訊息做依據，因為，在作決定的同時，這些訊息是不存在的，換句話說，實質不確定是有關環境事件缺乏資訊，是資訊鴻溝(information gap)。

實質不確定性也是交易成本理論所提到的有限理性前提限制，因為環境和行為的不確定性，所以人處理資訊能力有限。環境的不確定性是指環境不可預測和複雜易變，提高事前的契約協商成本和適應成本(包括傳遞新資訊、重新訂約及反應新環境的有關活動所產生的直接成本)。行為的不確定性則來自監督對方執行交易的困難(Williamson, 1985)，因而產生績效評估成本。當交易是處於不確定和複雜的情況下，便難以事先擬定涵蓋所有可能情況的長期契約，因而造成市場失靈。

因此，專利仲介組織可以運用搜尋能耐，協助專利買賣雙方辨識潛在的交易對象、標的物、標的物應用可能性，提供專利仲介者加值後的資訊給買賣雙方參考。除此之外，專利仲介組織還可以運用轉換能耐以及整合能耐將交易標的物重新包裝成適合交易的樣貌，引起專利買方的興趣，並協助專利買方具體想像該項專利標的物可能應用方向，這些行動皆可以減

低專利買賣雙方的事前協商與適應成本，而明確的專利應用勾勒，則是  
可以減低事後監督成本。最後，專利仲介組織運用溝通協調能耐，讓專利買  
賣雙方都能確定了解該項專利交易的可能性以及限制條件等，減低買賣雙  
方的疑慮，最後促使專利交易成功。假說一如下所示：

**假說一：專利仲介組織運用專利仲介能耐減低實質不確定性對專利交易成交的  
負向影響。**

## 貳、程序不確定性、專利仲介能耐、與專利交易成交

由上述文獻可以了解，Dosi & Egidi(1991)認為程序不確定性是指，在  
可獲取的資訊下，行動者對於解決標的物模糊性的能力不足，這是行動者  
辨識以及處理可取得的相關資訊能力不足。程序不確定性則是解決問題的  
能力鴻溝。有限的認知能力與有限理性是程序不確定性導致的後果  
(Dequech, 2001)。

知識基礎觀點將組織視為知識整合的體制 (institution)(Grant, 1996)，  
且認為組織所擁有的知識之異質性 (heterogeneity) 使得組織間的知識基  
礎產生差距，並使其在知識的發展與應用能力方面亦有所不同。因此，知  
識不僅成為企業組織的策略性資產，同時也是競爭優勢的關鍵性來源。

在專利市場中，因為廠商傾向雇用專業的智財權人才，所以專利仲介  
組織的數量在成長。專利仲介組織以及其他行動者進行專利交易以獲取交  
易經驗，並實驗不同的交易模式，創造不同的方法來克服不確定性。

另外，專利擁有者與技術知識授權者之間的授權合約是非常重要的，  
這些合約通常相當複雜，並且伴隨複雜且冗長的談判，但這些溝通流程有  
助專利以及最終市場產品的互補性知識轉換的互相承諾。

由此可知，專利仲介組織隨著每次的專利交易都會累積學習經驗，再加上本來就投資與專利專業領域相關的設備與人力，使得專利仲介組織相較於專利買賣雙方更有專利交易的經驗與促進交易能耐。

**假說二：專利仲介組織運用專利仲介能耐減低策略不確定性對專利交易成交的負向影響。**

### 參、策略不確定性、專利仲介能耐、與專利交易成功

當某些行動者不確定其他行動者的意圖時，就會產生策略不確定性，也就是行動者之間有著資訊不對稱(Troy, 2012)。資訊不對稱是策略不確定性的來源之一，但是這類型的不確定性不代表行動者有意識的隱瞞資訊或是知識(Troy & Werle, 2008)。策略不確定性不必然引發投機行為意圖或是鼓勵行動者隱藏資訊。但卻意謂著行動者一般而言可能會有投機主義以及隱藏資訊的傾向(Williamson, 2000)。

一旦啟動或是考慮交易專利，實質不確定性就會引發策略不確定性。買方比賣方面臨更為嚴重的資訊不對稱問題，因為潛在買家很難取得專利品質的資訊。儘管資訊不對稱是策略不確定性的來源，但不表示專利擁有者是刻意的隱瞞(Arrow, 1985; Hayek, 1945; Machlup, 1984)。

交易成本理論以投機主義為基本邏輯假設，如何在組織內（間）生產交換互動中保護自己的利得不被侵佔，尤其是對於投入特定資產的一方為免於被套牢，因此會採「相互質押」(Mutual Hostage) 或大幅提高監控成本等方式做為自我保護的防衛機制(Chi, 1994; Dyer, 1997; Rindfleisch & Heide, 1997)。

相互質押的防衛機制在一次性的專利讓售契約較少見，在專利商品化契約中較常見，例如專利買方買進該項專利組合之後，必須再投入大量的

資源才能達到商品化階段，因此在專利合約中就要求專利賣方也必須在多投入資源，例如將專利做出 prototype，又或者合約中要求專利買方到商品化時再依照銷售比率抽成，這些都是專利交易契約訂定的可能性，也是專利仲介組織必須依照過往經驗，提供給買賣雙方明確契約建議，才能使得專利交易成功。

另一方面，知識基礎觀點學者認為組織內（間）活動若能夠建立「社群性」(Community) 的專案性組織，將可望降低投機行為的負面衝擊。這種社群組織其實就是一種特殊的合作性組織內（間）治理模式（包括組織內知識、專業社群、研發聯盟與創新網絡等），其主要目的在於透由適當的治理模式/ 機制之設計提昇個別成員組織之組織學習與知識創造，進而創造組織之價值(Nickerson & Zenger, 2004; Powell, Kogut, & Smith-Doerr, 1996)。

因此，專利仲介組織可以協助專利買賣雙方達成共同學習與知識創造，這樣可能可以降低專利交易買賣雙方因為投機行為所產生的策略不確定性，例如：買賣雙方共同合作將專利組合往商品化邁進，這樣雙方透過合作產生信任，並更加了解對方的能耐與意圖，也就比較不會有投機行為產生。

**假說三：專利仲介組織運用專利仲介能耐減低策略不確定性對專利交易成交的負向影響。**

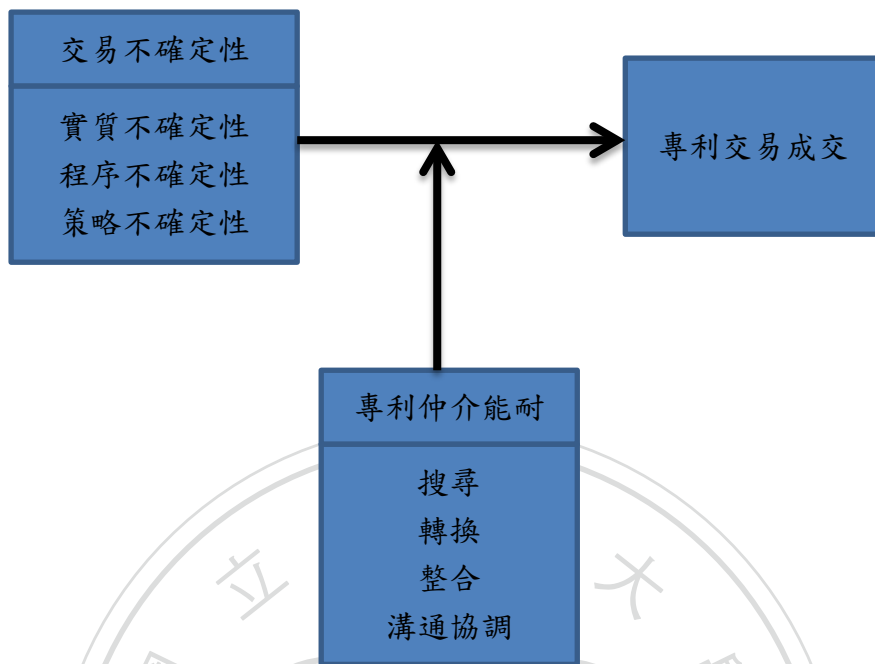


圖 2 觀念性架構

資料來源：本研究整理



### 第三章 研究方法

在研究方法這一章，依序說明研究方法、資料蒐集方法、以及研究構面定義。

#### 第一節 研究方法

本研究採用 Yin(1994)的個案研究方法。Yin (1994) 認為個案研究乃有系統地針對特定的個人、家庭、團體或社區之背景、發展、行為及概念想法等，作深入的探討分析。換言之，個案研究是對一個個案作審慎緊密的研究，廣泛地蒐集個案的資料，徹底地瞭解個案現況及發展歷程，給予研究分析，確定問題癥結，進而提出矯正建議。

本研究個案設計為多重個案，而個案的選擇則是依據 Yin 所建議的原樣複現(literal replication，預測類似的結果)，以及理論複現(theoretical replication，由可預測的理由，產生不同的結果)兩種原則。其中專利交易【成功】案例就是原樣複現邏輯的個案選取，而專利交易【尚未成功】案例就是理論複現邏輯的個案選取。

本研究的分析單位為「專利交易」，因此一家專利仲介組織，可能依著服務對象的不同，而會產生數個符合本研究個案擷取標準的個案。

最後，在個案分析方面，首先透過先導個案釐清一些研究設計上的概念，接著進行第一個、第二個、第三個……第 N 個個案，直到理論達到飽和為止，接著採用類型比對的分析模式來做個案資料分析，而在個案研究信效度的處理，參考 Yin 的作法，在構念效度方面，使用多重證據來源，建立一個證據鏈，並將個案報告給訪談者檢視；在內在效度方面，Yin 建議採用類型比對、建立解釋、時間序列分析來進行，而本研究會採用類型

比對來建立內在效度；在外在效度方面，會採用多重個案來複現邏輯；在信度方面，則以詳細的個案計畫書與資料庫來達成。

表 4 個案研究信、效度說明

	個案研究作法	研究階段應用作法
構念效度	使用多重證據來源 建立一個證據鏈 關鍵資料提供者，檢視個案研究報告的草稿	資料收集 資料收集 寫作
內在效度	進行類型比對	資料分析
外在效度	在多重個案研究中使用複現邏輯	研究設計
信度	使用個案研究的計畫書 發展個案研究資料庫	資料收集 資料收集

資料來源：Yin (1994)

## 第二節 資料蒐集方法

資料蒐集方法以面訪為主，技術交易相關研討會演講內容、次級資料、技術交易課程內容為輔，在訪談之際，會先說明訪談目的以及論文大致方向，然後先將開放題項的訪談大綱寄給受訪者，再約時間進行訪談，訪談大綱包括：

- (1)請分享貴公司媒合專利交易的案例?
- (2)案例中的各行動者(專利仲介組織、供給方、需求方)都作些什麼?
- (3)供給方以及需求方是如何出現的?
- (4)這個案例問題的癥結點?最後如何解決?

訪談個案廠商與受訪者是以滾雪球的方式尋找，首先訪談工研院技轉中心主任王本耀，再由王本耀推薦專利仲介組織受訪名單，然後再由群創



智財、APIPA、博大等廠商再介紹其他的受訪者。

另外，因為專利交易業務所需要的人才必須對產業很熟，專利智財管理等相關技能可由公司內部專業人力支援，因此，樣本廠商大多由資深經理或是總經理負責專利交易業務，而本研究訪談的對象則是該廠商內部實際進行專利交易的人員，因此具備樣本代表性。訪談對象整理如表 5 所示。

表 5 訪談對象整理

訪談公司	職務	訪談對象	訪談時間	訪談方式
工研院	TWTM 計畫主持人	俞貴馨	2009/10/2 2 小時	面訪
	技術移轉中心主任	王本耀	2009/01/19 1.5 小時	面訪
			2010/2/8 1.5 小時	面訪
			2013/4/27 20 分鐘	研討會
Acer	法務長	B. J. LIN	30 分鐘	電話訪談
群創智財	總經理	林以山	2010/11/30 1 小時 20 分鐘	面訪
	資深經理	姜愛蘭	2010/12/06 2 小時	面訪
	經理	莊閔文	2010/11/16 20 分鐘	研討會
APIPA	執行長	賴世煥	2010/9/3 1 小時 20 分鐘	面訪
	資深經理	吳冠瑤	2010/11/16 20 分鐘	研討會
振翔	資深經理	周正宜	2010/12/20 1 小時	面訪
			15 分鐘	研討會
博大	資深經理	黃鳳梅	2010/11/16 20 分鐘	研討會
	總經理	沈麗琴	2010/12/21 30 分鐘	面訪
聯發科	法務長	許維夫	2013/4/27	研討會

			20 分鐘	
東方	總經理	張文全		技術仲介人才認證課程
樞紐	總經理	姚念周	2010/11/16 20 分鐘	研討會
亞太	總經理	莊水榮		隨身觀察

資料來源：本研究整理

### 第三節 研究構面定義

整理過去文獻探討，本研究對各個研究構面定義如表 6 所示，專利交易成功就是專利仲介組織能否協助買賣雙方，確實完成專利交易。

專利仲介能耐的搜尋能耐是透過智財權管理的資訊處理能力、過去產業經驗，辨識機會，最後找到適當的交易對象。轉換能耐是將原有專利或專利組合轉換成目標顧客有興趣的樣貌，例如：專利地圖分析、專利鑑價、prototype 等。整合能耐是整合不同的資源進入原有的專利或專利組合中，使得專利呈現完整的商品化可能性。

專利交易不確定性則分為三類，實質不確定性是屬於資訊鴻溝，表示做決定的當下，可以協助決策制定的資訊是不足的。程序不確定是能力鴻溝，在解決問題時發現自己能力不足，無法辨識或善用資訊或資源。策略不確定則是交易意圖鴻溝，在交易過程的互動中，依據本身公司內部策略的調整，導致買賣雙方對於當初所承諾的交易條件有所疑慮，甚至想要取消交易，就會衍生許多阻礙交易的投機行為。

表 6 研究構面定義

構面		本研究構面定義
專利交易成交		是否完成專利交易
專利仲介能耐	搜尋	透過智財權管理的資訊處理能力、過去產業經驗，辨識機會，最後找到適當的交易對象。
	轉換	將原有專利或專利組合轉換成目標顧客有興趣的樣貌，例如：專利地圖分析、專利鑑價、prototype 等。
	整合	整合不同的資源進入原有的專利或專利組合中，使得專利呈現完整的商品化可能性。
	溝通協調	成為專利買賣雙方之間友善的溝通橋樑，傳遞有助於交易成功的訊息。
不確定性	實質不確定	事件尚未發生前，無法取得任何的判斷資訊
	程序不確定	行動者能力不足造成有資訊可參考，卻無法運用
	策略不確定	雙方資訊不對稱造成的投機行為

資料來源：本研究整理





## 第四章 政府相關產業輔導計畫

依據新制度理論場域的概念，市場是一個制度化的場域（institutional fields）(Fligstein & Dauter, 2007)。以專利市場而言，市場是由專利供給方、專利需求方、仲介者、以及指導他們行動與交易標的物（智財權）的規範者，所共同建構的(DiMaggio & Powell, 1991)。一組共享的正式與非正式的規則、標準、慣例、以及規範統治著合作、競爭、以及交易進行的方式。

台灣專利市場是一個正在浮現的新興市場，王本耀(2007)認為由於專利仲介廠商在台灣是新興產業，與政府法規制度及整體建構環境有極大的關係，除了企業本身必須具有競爭力之外，尚需產業環境的整體建構及國家政策工具的扶植。

本研究認為目前專利仲介者所生存的台灣專利交易市場，政府一系列的補助方案是產業規則制定的主幹，而專利仲介組織、專利供給方與需求方為了符合補助計畫的行動策略，就是專利交易的枝幹，共同建構成為目前的樣貌。以下分別說明是那些政府補助方案專利仲介組織。

### 第一節 智財流通政策與補助計畫介紹

民國 88 年科技基本法下放以及相關辦法，民國 91 年政府開始投入資源積極建構適合專利交易的環境，本研究將補助計畫分為兩階段(如圖 3 所示)：

- 一、智財觀念推廣階段：【台灣技術交易機制發展計畫】、【研發服務發展計畫】。
- 二、專利交易應用階段：【智慧財產流通運用計畫】、【智慧財產價值創造計畫】、【中小企業即時技術輔導計畫】、【推動企業建置

智慧財產管理制度計畫】、以及【強化企業智慧財產經營管理計畫】。

#### 壹、科技基本法(民國 88 年)

為使國有專利技術研發成果不再受制於國有財產法的限制，台灣政府於民國 88 年通過科技基本法，並於第六條採取美國的立法例，對權益歸屬採下放的原則。科技基本法規定政府補助、委託或出資之科學技術研究發展，應依評選或審查之方式決定對象，評選或審查應附理由。其所獲得之智慧財產權及成果，得將全部或一部分歸屬於執行研究發展之單位所有或授權使用，不受國有財產法之限制。前項智慧財產權及成果之歸屬及運用，應依公平及效益原則，參酌資本與勞務之比例及貢獻，科學技術研究發展成果之性質、運用潛力、社會公益、國家安全及對市場之影響，就其要件、期限、範圍、比例、登記、管理、收益分配、資助機關介入授權第三人實施或收歸國有及相關程序等事項之辦法，由行政院統籌規劃訂定；各主管機關並得訂定相關法規命令施行之。

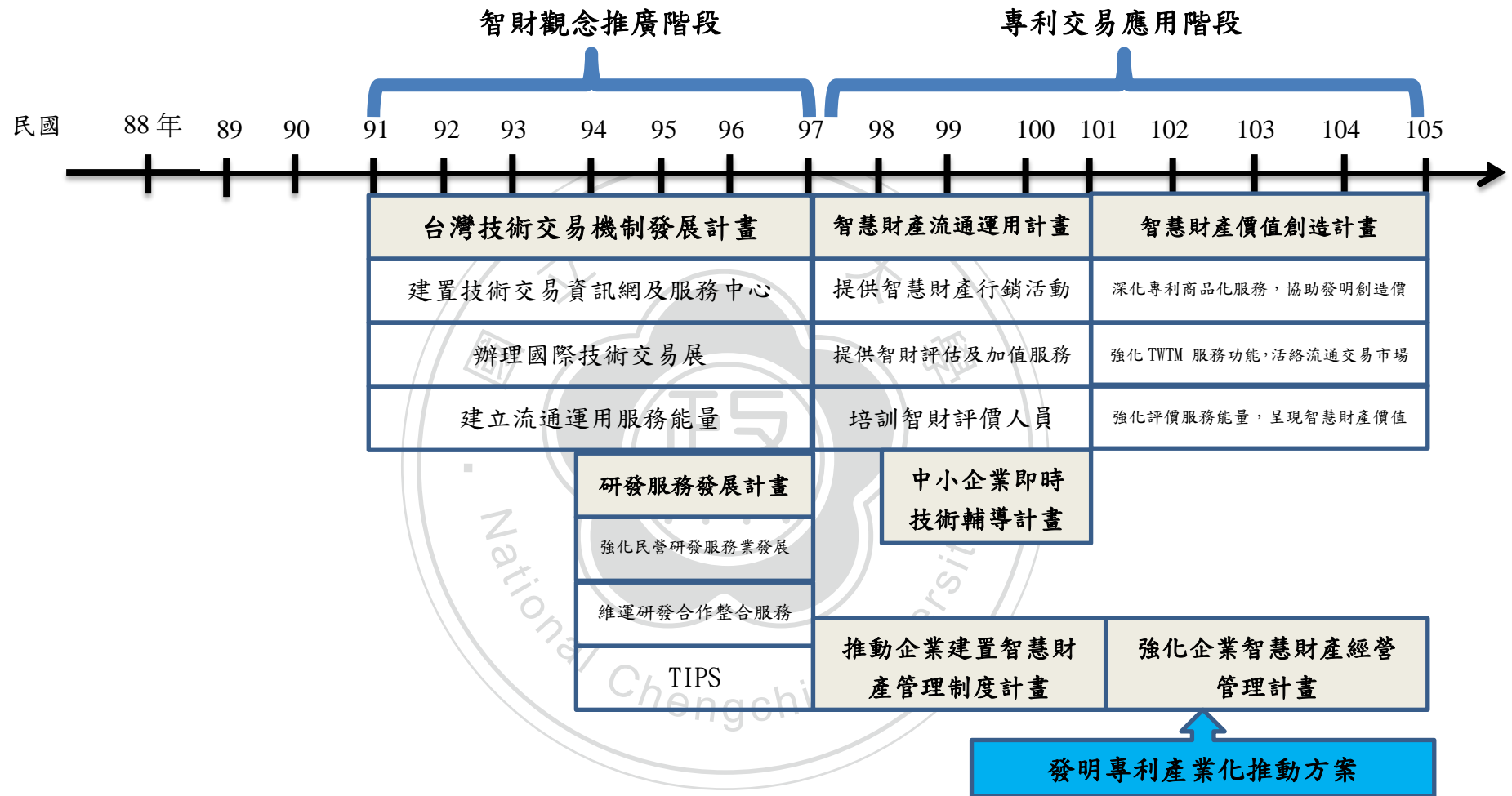


圖 3 智財流通相關政策與補助計畫

資料來源：本研究整理

## 貳、科學技術研究發展成果歸屬及運用辦法

科技基本法鬆綁後，行政院即訂定「政府科學技術研究發展成果歸屬及運用辦法」，政府各機關也根據此法規訂定相關規定，逐步建構了台灣技術移轉的法制。規範範圍包括：

- 1.補助大學成立技術移轉辦公室
- 2.補助大學及研究機構成立育成中心
- 3.推動產、學、研合作機制

國科會除了加強原有的產學合作之外，還訂定「行政院國家科學委員會補助學術研發成果管理與推廣作業要點」與相關的獎助規定，對各研究單位的技術移轉中心與技術移轉優秀的單位加以補助與表揚。

經濟部技術處則訂有「經濟部科學技術委託或補助研究發展計畫研發成果歸屬及運用辦法」對科技專案與業界科專加以規範。在這些基礎法制建構完成後，國內各研究機構都已建構技術移轉的基礎規範並設置網站提供相關技術移轉的資訊與服務。

## 參、學術研究成果實用化、推動研發聯盟

除此之外，為了進一步加強學術研究與產業的結合與商業化，以提高國家科技競爭實力，經發會產業組分別針對學術研究成果實用化、推動研發聯盟等議題提出共識建議。

首先在學術研究成果實用化方面，由國科會推動補助學術研究機構成果管理與推廣機制。至於教育部則修改大學法，並於第十一條中明文規定，各大學得設各種研究中心，由學校視實際需要籌組各種研究中心，經校務



會議通過，將設置辦法報教育部審核，以協助各種研究中心在學校行政組織中取得法定地位，以使此等研究中心在行政運作上能順利進行。另外，教育部也訂定「國立大學區域資源整合發展計畫」，鼓勵各大學成立校級研究中心。

在推動研發聯盟方面，根據經建會產業組「政府應於一定期間內研擬整套機制，建立大學、政府機構、研究機構、業界與研發服務產業間之創新研發運作機制，並推動業界之研發聯盟」的決議，經濟部持續推動「加強科技專案創新前瞻研發比重執行要點」，並運用業界科專推動業界研發聯盟。

在國科會方面，則持續加強推動產學合作研究計畫。在教育部方面，除推動跨校整合性產學合作外，還規劃建立技術移轉制度，推展研究成果專利化與實用化，並檢討彙總現行規定，研擬大學推動產學合作之配套措施，並擴大技職學校與產業界研究合作與交流的措施。

#### **肆、台灣技術交易機制發展計畫（民國 91 年~96 年）**

「台灣技術交易市場機制發展計畫(TWTM)」工作大項可分為三大類：建置技術交易資訊網及服務中心、辦理國際技術交易展、以及建立流通運用服務能量。

「台灣技術交易市場機制發展計畫」需要整合統籌的單位，因此，2001年 11 月成立台灣技術交易整合服務中心（TWTM）及其資訊網，TWTM 整合服務中心在「台灣技術交易市場機制發展計畫」的工作項目包括：建構及維護涵蓋國內外可交易技術/專利項目之台灣技術交易市場資訊網、推薦具潛力可交易項目、技術/專利交易諮詢及媒合服務、提供企業智慧財產管理諮詢輔導、辦理技術交易商談會、提供技術鑑價支援服務、培訓技術

交易專業人才、引介企業融資/創業輔導服務、與國外著名技術交易平台策略聯盟，並舉辦國際性技術交易博覽會，促進技術交易國際交流合作，辦理智慧財產技術服務業服務能量登錄等。

台灣技術交易市場資訊網上亦提供全球技術交易搜尋引擎功能，透過與美國 Yet2.com、英國 BTG、德國 IRC、台灣智慧局、中國大陸火星 863 等全球技術交易相關資訊網連結合作，使用者僅須透過 TWTM 資訊網，鍵入一次關鍵字即可查詢合作的全國國際技術。另一方面，每年秋季也定期舉辦國際技術交易博覽會，邀請國內外技術交易相關單位參展，讓技術交易供需方能透過面對面的商談，提供另一種國際技術交易管道(經濟部技術處, 2004)。

## **伍、研發服務發展計畫 (2005~2008)**

民國 93 年 11 月 10 日行政院核定「研發服務業發展綱領及行動方案」，94 年 2 月第 7 次全國科技會議決議推動研發服務發展計畫。

研發服務發展計畫運用台灣研發工程人力之優勢、國內對研發服務市場需求之潛力與委外研究發展將成為未來發展趨勢等機會，吸引國外研發服務中心來台設立研發中心，並發展我國成為亞太地區的研發重鎮。研發服務發展計畫提供的服務包括：

### **一、諮詢訪視服務**

為使研發服務單位及研發需求單位，瞭解研發服務發展計畫可以提供之服務資源及服務方式，進而運用服務資源。該計畫提供諮詢訪視服務，支援企業進行研發活動或解決相關問題之媒合服務。

### **二、R 類能量登錄服務**

依據「技術服務機構服務能量登錄標準作業手冊」，鼓勵技術服務機構提升專業服務能量，進而取得工業局認證資格，並結合工業局專案計畫輔導資源。

- R1 研究服務項目：提供研究報告、分析及規劃。
- R2 研發技術服務項目：技術預測、投資評估、專用技術或軟硬體系統、商品化或量產化、提供創新或創業育成服務、設計、實驗、模擬或檢測。

### 三、研發服務社群(RDLC)

R&D Link Community (RDLC) 透過研發服務合作機制的推動，結合大學學術研發成果、研發服務業者及廠商，推動形成 R&D Link Community，創造研發服務產業效益。

- Link R&D Network：整合產官學研各方資源，創造多元的研發服務合作網絡，將國內豐富的研發能量成功釋放至產業界。
- Link Supply & Demand：促進研發服務業者與研發能量單位的合作（研發服務供給者），並最終應用於產業界（研發服務需求者）。
- Link University & Industry：推動形成關鍵技術研發服務群聚，發掘台灣新興產業。推動形成地區性研發服務群聚，協助傳統產業轉型或發展特色產業。

### 四、推動研發成果加值服務模式

學校提供欲加值之專利清單成為大平台，再透過小平台（智權業者）將學校所擁有之專利案件進行專利分析、評量、組合，並提出專利加值應用說明書，以作為學校專利授權、讓售或其他單位合作之專利加值應用及維

護之參考，使學校之專利發揮最大效益。

### **五、智慧財產管理規範推行服務(TIPS)**

台灣智慧財產管理規範（Taiwan Intellectual Property Management System, TIPS）可協助企業或組織建立一套系統化的智慧財產管理制度，藉由符合 TIPS 規範的要求，除審視廠商本身智慧財產制度不足之處，亦可使廠商有效管理內部的智慧財產。

TIPS 最大特色在於融合 ISO 9001:2000 品質管理系統(以下簡稱 ISO) 中「規劃-執行-檢查-行動（Plan-Do-Check-Action）」的模式，此模式不僅可解決廠商零散管理智慧財產的缺點，並可達到持續改善的目的。

TIPS 非針對大企業，它適用於所有組織，一個機關或機構中的單位或專案團隊，亦可成為 TIPS 的適用對象。例如：公司整體或特定部門、單一實驗室或產品專案等均可。TIPS 追求有效地管理智慧財產，能使台灣企業將現有實體設備與智慧財產的管理互相結合，建立一套簡便、有效率的管理制度，擺脫以往零散管理的方式，並減少侵權帶來的損失，甚至可以利用授權取得的權利金增加利潤，將有助於企業營收與市場競爭力之提昇。

### **陸、智慧財產流通運用計畫（2008~2011）**

民國 97 年工業局整合【台灣技術交易市場機制發展計畫】及【研發服務發展計畫】的服務經驗與知識，成立【智慧財產流通運用計畫】。

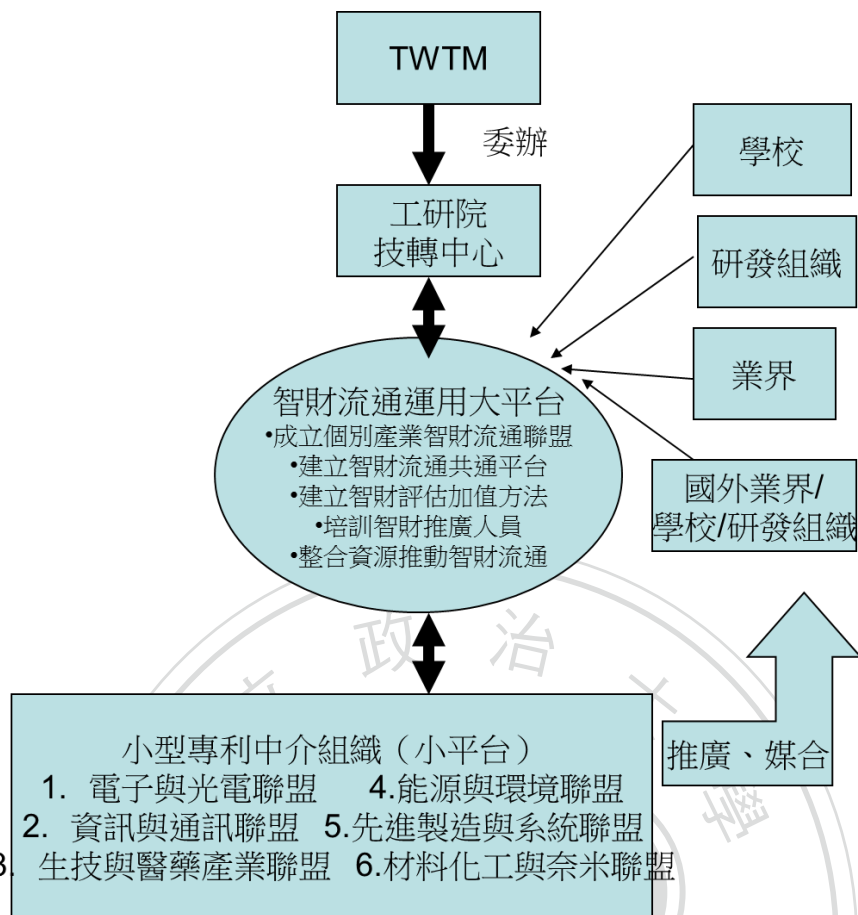


圖 4 智慧財產流通運用計畫推動架構

資料來源：本研究整理

智慧財產流通運用計畫（大平台），大平台從資訊加值、服務平台、行銷活動、交易媒合、資金挹注等業務，架設資訊集中化、服務平台化、流程化的公開機制，提供供需雙方、具公信力的一條鞭服務功能，讓供方實現與創造專利價值，需方則取得所需技術與專利。

以大平台為主軸，向下推動產業別流通運用服務聯盟（小平台），2008年建立通訊與資訊、能環與生醫、電子與光電等三個聯盟（小平台）。以上述三項產業為主軸，連結與輔導技術服務業者進行專利加值、服務聯盟、商談會等活動(如圖 4 所示)。

## 柒、發明專利產業化推動方案（民國 99 年~民國 104 年）

行政院於民國 99 年 9 月 9 日核定【發明專利產業化推動方案】，整合國科會、農委會、教育部及經濟部等政府相關專案計畫資源，提供發明專利商品化所需要之服務與輔導。表 7 列出政府各單位在智財創造、智財保護以及智財運用三階段所負責的計畫。

表 7 發明專利產業化推動方案各部會計畫內容

階段	計畫名稱	主辦單位
智財創造	產業技術知識服務計畫(ITIS)	技術處
	法人科專計畫/學界科專化/業界科專計畫/小型企業創新研發計畫/創新科技應用與服務計畫等	技術處
	主導性新產品開發輔導計畫	工業局
	產學合作計畫/產業技術及人才培育計畫等	國科會
智財保護	貫徹保護智慧財產權行動計畫	智慧局
	推動企業建立智慧財產管理制度(TIPS)計畫	工業局
	創新中小企業智慧財產價值計畫	中小企業處
	智慧財產權管理評鑑計畫	農委會
智財運用	智慧財產流通運用(TWTM)	工業局
	中小企業新技術新產品商機媒合推動計畫	中小企業處
	農業研發成果管理及運用計畫	農委會(TATM)

資料來源：本研究整理至智慧財產價值創造計畫期末結案報告(2012)

## 第二節 智財流通相關政策與補助計畫的意涵

這一系列的智財流通相關計畫對專利仲介組織以及台灣專利交易市場的影響，本研究將其分為兩個階段：智財觀念推廣階段以及專利交易應用階段。

### 壹、智財觀念推廣階段

智財觀念推廣階段的時程是民國 91 年到 96 年，這個階段的重點是建

立台灣企業對智慧財產策略與運用的知識，計畫包括【台灣技術交易機制發展計畫（民國 91 年~民國 96 年）】以及【研發服務發展計畫(民國 94 年~民國 96 年)】。TWTM 計畫主持人俞貴馨曾說道：

過去十年也有貢獻，只是貢獻不一樣，之前十年在推廣智財的觀念，過去大家亂 copy 東西，所以要尊重智慧財產阿，智慧財產是商品阿，之前很多教育打基礎阿。你以為他一下子就能像今天這樣，沒有，像去年這樣，沒有阿，以前哪裡有智財公司，沒有阿，以前就都是學校跟研究單位阿，搞不懂，他們產出的東西就是報告，就寫報告，放在書架上，沒有用嘛，那是慢慢教育起來的，所以一起要開始很多教育的工作，教育公司，教育學校，教育研究機構，然後公司才開始知道要怎麼整理智慧財產，大部分都不申請專利，教育他要去申請專利，好幾年的教育，密集的教育，辦這個課辦那個課，然後才進展到這樣，然後說，好，我懂了，那我需要交易耶，我怎麼買阿，他有東西我有東西，總要有個地方可以放商品，好，那就辦了一個平台，放到網站，可以放東西的，那放上去發現誰看的懂阿，看不懂，OK，才想到要去增值，要去整理，要去什麼東西，要去看專利還有沒有效，才會衍生出這樣一步一步。

【台灣技術交易機制發展計畫】主要做三項工作：(1)成立 TWTM 中心，使其成為整個計畫的策畫單位，並建立 TWTM 網站，提高專利交易標的物曝光機會。(2) 每年秋天定期舉辦國際技術交易博覽會，讓國內外的專利/技術買家有碰頭媒合的機會。(3)輔導技服業者技術交易能量登錄。當時，透過 TWTM 網站而媒合成功的專利交易數量極少，所以這個計劃的專利交易成效是被批評的，但本研究認為該計畫對於台灣專利交易市場的基礎知識建構有著重要貢獻。俞貴馨認為：

那個階段就是架設一個網站，那說作的有氣無力的，為什麼？因為當時不普及嘛，沒有這個概念，一般人民沒有這個概念，當然也是跟著全球專利智財的風氣，所以到底是我們帶起這個風氣，還是整個風氣跟我們無關，其實也不太清楚，反正努力了六七年，去年是四年計畫的第一年，今年是四年的第二年，去年其實整個環境都建的差不多了，在拍賣平台，什麼都，那都是過去的累積，過去累積的成果，才有拍賣平台，技服業者也一個一個起來，那都是工業局

的貢獻，都是 TWTM 的貢獻，技服業者一個一個起來，起來之後我們還給他錢，讓他們能夠活的好一點，要不然他們可能就倒了，幫助他，幫助他們建平台，我們沒有建，他們本來要自己建的，他哪有這種錢建平台，那我們說不要每個都建一個平台，多浪費錢，國家蓋一個叫做 TWTM 平台，這樣大家就來這麼用，免費的阿，所以他們幫忙整理資料，我們還給他錢，給他打工費阿，讓他們能夠活的好，是這樣子的，所以他已經經營到這樣子了，然後才有去年，所以我們不能否定過去的，所以那是打基礎，那打基礎通常是比較看不到成果的，卻是很重要的，不應該批評，我是不太同意拉，那現在能夠這樣，不要忘記了，你是踩在別人的身體上，才有現在能做成這樣。

【研發服務發展計畫】在這個階段最重要的工作就是完成台灣智慧財產管理規範(TIPS)建構，透過 TIPS 的推廣可以使得更多台灣企業了解智財權的重要性，並將智財權的維護、建構放進企業經營策略中，這是一種潛移默化的效果，當企業認同智財權概念，剛開始可能只是想要消極的預防被告侵權或是將研發成果做專利申請，更進一步就了解專利也是一種策略手段，開放型專利策略是鼓勵廠商在研發或商品化過程中透過專利的買賣，加速資金的回收或是促進原有公司內部技術進展。

另外，【研發服務發展計畫】所採用的大平台、小平台(智財業者)的概念，也沿用至後續的專利交易應用階段。

## 貳、專利交易應用階段

專利交易應用階段的時程是民國 97 年到 104 年，計畫包括【智慧財產流通運用計畫發展計畫(民國 97 年~民國 100 年)】、【智慧財產價值創造計畫(民國 101 年~民國 104 年)】、【推動企業建置智慧財產管理制度計畫(民國 97 年~民國 100 年)】、【強化企業智慧財產經營管理計畫】(民國 101 年~民國 104 年)以及【中小企業即時技術輔導計畫(民國 98 年~民國 100 年)】。



本研究認為這階段透過這些計畫案，建構專利交易可能運作模式，並賦予專利仲介組織進行專利交易工作的正當性(如圖 5 所示)。

### 一、專利交易可能運作模式

【智慧財產流通運用計畫】以及【智慧財產價值創造計畫】都延續著大平台、小平台的概念，由 TWTM 服務中心擔任大平台，負責規劃活動、訓練專利仲介組織，但每項媒合活動的實際跑案者都是小平台的專利仲介組織。接下來詳細說明整個交易流程：訓練階段以及實戰階段。

#### (1)訓練階段

工研院技轉中心依據工研院內部處理專利的經驗，已建置一套具實務參考價值的專利鑑價軟體，參數皆已設定完畢，輸入各專利條件之後，就可自動產出交易參考價。王本耀說：

工研院擁有大量的專利，所以你說要鑑價，我們就找了幾個 factor 嘛，所以我們參考價怎麼制訂，我們過去的一些 reference 夠大，我可以從那裡面分析很多資訊，然後挑出幾個參考價的參考因子，一套，錢就出來了嘛。電腦化的，只要一個人員就可以完成這個工作。但這價格也只是輔助的參考價格而已。

工研院依據過去的專利經驗，為專利仲介組織設計一整套訓練課程，協助專利仲介組織快速具備專利仲介的基本能耐，因為專利交易是新興的企業活動，所以專利仲介組織過去大部分的業務範圍多為技術顧問活動或是專利申請認證，透過工研院的教育訓練，快速累積相關知識，另一方面，這也是工研院與專利仲介組織建立共識的機制。王本耀說：

當然這些工作我也告訴技術服務業怎麼作，我方法論都給他們了，我還建了一些評估工具，你可以到 TWTM 的網站看看，我們現在專利評量的工具都在上面，你就照我們的方式，問卷填答之後，那個專利是屬於好的壞的，就馬上出來了，類似這樣，所以就希望說由大平台帶小平台，那我的方法論都在這上面，那他們要參與，然後

## 要學

俞貴馨說：

那為了要促成交易，去年我們就開辦很多的訓練，很多的研討會，什麼研討會，智財交流應用研討會，就是找一些有經驗的公司來講他怎麼交流，他怎麼賣，他怎麼促成交易，那教什麼，教這些技服業者，今年照辦，因為你不是教一次就好拉，而且智財界又有很多新的人加入阿，很多新員工阿，都要再訓練，所以今年跟去年的差異，沒有太大的差異。

## 二、實戰階段

**步驟 1** 由工研院出面向企業、財團法人研究機構、大專院校等募集可交易的專利放進 TWTM 網站資料庫中。並經由技轉中心將專利做分類、分包動作。

**步驟 2** 專利仲介組織依據自身的專長選擇不同的聯盟，然後從聯盟中選取專利組合案件，確定案件之後，專利仲介組織要與專利供給方簽約，表示該專利仲介組織代理該專利供給方去仲介推廣該專利。王本耀說：

到時候我們把幾個學校的，比如 A 學校 B 學校 C 學校，他們有一些專利我會變成不同的組合，組合一、組合二、組合三，對不對，然後技術服務業，你要認這個，因為他都交叉的，假設你對組合一有能力，那這包就給你，那請你這技術服務業要跟這三家簽約，你幫他代理，要仲介推廣

**步驟 3** 由專利仲介組織開始去販賣這些專利組合，當專利仲介組織拿到案件時得先自行訂價，仲介組織可以根據工研院提供的鑑價軟體，然後再根據自身經驗作價格調整，訂價直接關係到成交的可能性，是很重要的步驟，林以山說：

訂價不是由供給方訂，是由技服業者自己訂，大平台上面會有一個協助訂價的工具，就是比較制式的訂價，就是參考用的。那時候群創、博澄、群創合作一個案子，非常有趣喔，博澄把價格都訂得非

常高，那我們跟 APIPA 因為走了那麼多年了，我們大概知道甚麼樣的品質要怎麼訂價

**步驟 4** 找到專利需求方，完成交易之後，專利仲介組織可以向專利供給方收取一次性的成案費用，TWTM 計畫規定可收取成交金額 15% 仲介費用，這對專利交易市場而言是一個重要的制度設定，可防止專利仲介組織惡性價格競爭，並將精力放在努力推廣上。林以山說：

*TWTM 計畫對技服業者作的貢獻就是統一 15% 的價格，那就是他們對技服業者作的貢獻，就我們來講，因為我們跟工研院已經合作這麼多年了，我們很樂意看到市場上形成一些制度，他去訂了那些制度，對我來講，我不會覺得特別不好，我會覺得說，那也好，至少就有秩序了，起碼到時候不會劣幣趨逐良幣，二個人的公司就把我們十幾人的公司給打敗了*

### 三、專利仲介組織的正當性

專利交易對企業而言是重大決策，對供給方而言，專利申請時都把專利當成公司的寶藏，哪天把專利拋售是否會影響公司未來研發，專利仲介組織也無法做保證；對需求方而言，購買專利常常是組織高層的決策，專利仲介組織如何能見到實際決策制定者，這也是一個難題；對專利仲介組織而言，如何證明自己是一間有能力且可信任的公司，如果過去沒有合作經驗，確實也很難證明。

因此，TWTM 計畫直接將專利仲介組織納入計畫架構中，提供專利仲介組織一個身分(TWTM 計畫下的仲介推廣、諮詢業者)，這個身分會隨著 TWTM 計畫的知名度以及媒合成功紀錄而漸漸被企業所接受，這表示專利仲介組織在專利需求方、供給方都得到了身分的正當性。

雖然，TWTM 計畫的專利供給來源是由工研院統一出面與供給方接洽，所以專利仲介組織基本上不需要先取得供給方的信任才能拿到專利代理，而是加入這個計劃就能取到專利組合的仲介代理。

但因為台灣業界進行專利交易時，供給方的身分常常會影響需求方對該交易標的物的價值判斷，例如：專利來源是 IBM，需求方就比較容易覺得這是個好專利。

因此，當 TWTM 計畫的專利仲介組織帶著來自國內外知名企業、財團法人、大專院校的專利上門提案時，也因為供給方的知名度帶給專利仲介組織身分的正當性。王本耀說：

所以很好拉，我這個平台就是把大家整合在一起，這個技術服務業想要去跟 A 學校拿專利，沒有人用他，太小了，也怕他會跑掉，所以我們就是以平台來作一些公信力的建立，維持這兩邊能夠合作

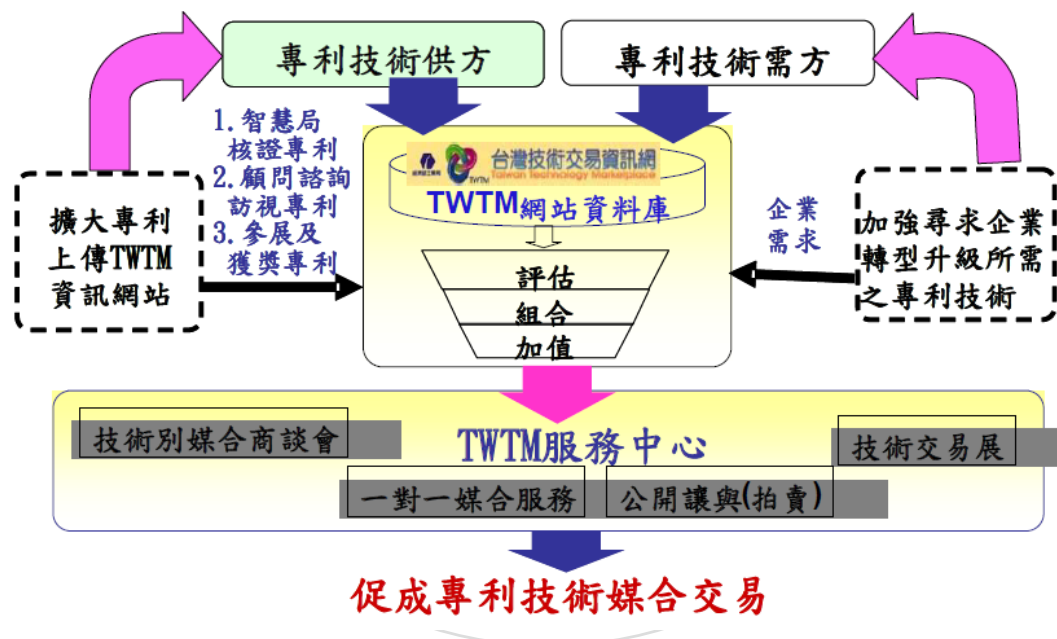


圖 5 智財計畫計畫促進專利技術媒合交易模式

資料來源：工研院(2012)

### 第三節 專利仲介組織所處專利交易市場大事記

自從民國 88 年科技基本法通過之後，政府為了提高技術研發資源的應用，以及扶植台灣專利交易市場，開展了一連串由政府輔導計畫，包括【台灣技術交易機制發展計畫】、【研發服務發展計畫】、【智慧財產流通運

用計畫】以及【智慧財產價值創造計畫】，因為這幾個計畫建構了專利仲介組織在內的台灣專利交易市場，讓這個市場持續運作將近十年，未來還會繼續進行下去。

這個將近十年的專利交易市場的交易狀況，也是有些演變，包括：

### 壹、專利組合從大包變小包再變單一專利

在前面有提到，TWTM 計畫中，工研院會針對蒐集來的專利先做專利組合，一開始進行 TWTM 專案時，工研院做得專利組合都很大包，上百專利成一專利組合中，一方面因為買方也無能力逐一分析組合中所有的專利，再來，專利數量對買方而言，也可以製造自己專利數量多，進而嚇阻想來提告的廠商。俞貴馨說：

商品也在改變，以前專利就是說要一包一包才有力量，比如馬克杯，他五六個專利一包，他就沒辦法逃，他逃的了這個逃不了那個，避的了這個，避不了那個，所以每次買都強迫人家要買一包，那時候大家都沒經驗，我跟你講現在的問題是，智慧財產權這種東西，一般人都沒經驗，他真的搞不清楚，你跟他講要組合喔，喔喔喔，專利要組合喔，所以過去幾年，也沒多久，大概兩三年前，都是講組合，專利一定要組合，才有價值，單獨一個就沒什麼價值，單獨一個可能賣 20 萬，五個組合起來應該是一百萬，不對，五個組起來變成一千萬，所以你不要單賣，單賣沒價值，挖，好像這樣很對，然後就拿來放在網站上用拍賣的，本來說要組合起來，所以大家就組合起來然後賣，所以每一包都蠻貴的，因為組合很多專利在裡面，那其實賣的人的心裡也有一些不良企圖，他趁機塞一些已經沒什麼用的，比如 LED，跟 LED 扯的上一點邊，其實有些沒有什麼意義的，也都塞進去，每個都給你算價錢，然後就你看兩百個耶，兩百個 LED 耶，兩百個給你，我跟你講因為專利的東西很難讀拉，所以一般人讀來讀去，很艱澀很難懂得，很抽象，所以很多人就聽你形容 LED 200 個，好像就很有保障，就整包買走，可能都幾千萬上億阿，因為你那麼多嘛，加加加加到最後，你一個賣 20 萬，200 個也就四千萬，再給你稍微再加一下，可能就上億了，所以過去兩年，兩三年，三四年就都這樣

但隨著專利交易經驗的增加，還有企業內部也建置專利專家後，企業開始思考過去購買的專利是否都有用？錢是否花在刀口上？

對專利需求方而言，付高額的費用買了一大包品質不一的專利組合，是不符經濟效益的，因此，有了交易經驗之後，加上【TIPS 計畫】的輔導，更加了解智財權的應用可能性，以及自己公司的需求，漸漸地對專利仲介組織所銷售專利組合產生質疑，開始會一件一件的挑，而不是全部買下，這現象在民國 97 年的交易中開始有這趨勢，到了民國 98 年的交易，需求方就變得更加嚴謹，願意對需要的一件專利付高額的費用，卻不願意買入一堆看似單價便宜的專利組合。俞貴馨說：

因為這些買者買回去開始發現，沒用阿，這也沒用那也沒用，200 件裡面只有 5 個有用，你買了之後，還開始要付維護費，維護 200 件，就是一堆爛東西在裡面，就開始檢討了，你要知道，公司出錢都是血汗錢，錢花下去之後，都要檢討，買的好不好，有沒有充分利用，他原本以為兩百件可以拿來好好運用，後來他自己再研究一下發現，因為剛開始在買賣的時後，都沒有花太多時間，因為都是在那邊很趕阿，可是都沒有真的有时间阿，大家就囫圇吞棗，就買下來了，花了一筆錢，然後回去研究之後，就發現，這什麼嘛，這在寫什麼，真正有用，比較有用，有，200 件譬如說 5 件，那我另外 195 件我在幹嘛，我還要付維護費嗎？不要算了

因此，透過多年 TWTM 專利交易經驗後，專利需求方的眼光變利，標準變高之外，工研院以及專利仲介組織也因為大包專利組合較難推案，所以也將組合調整為較聚焦的專利組合，或是提供需求方自己挑選單一專利，俞貴馨說：

就變成說我們還是給他一包，我們現在賣還是一包一包在賣，然後一包也不敢包太多，包太多就很貴，包少一點，20,20,20 個

他們還是不買，我為什麼要 20 個，因為他上過當，其實買的人就是那幾家，就是說，一般人在智財交易過程被教育起來，他越來越內行了，他說：我現在要好好看了，我現在不要再像以前一樣，矇著

眼睛整包買進來了。所以現在常常是有仲介組織在中間搓合，你不要買專利，你有什麼專利給我看，有五十幾個，好，我回家研究，這件可以，這件可以，兩件，我其他都不要

## 貳、工研院如何成為專利仲介組織的領航者

專利仲介組織參與台灣專利市場的過程就如創業一般，摸著石頭過河，但這個過程有一個領航者——工研院技轉中心，技轉中心將自己在專利交易的經驗與方法公開，並設計專利仲介組織參與專利交易的遊戲規則，隨著政府相關計畫每年做調整，工研院與專利仲介組織有著良好的合作關係，專利仲介組織依循工研院的遊戲規則，直接進行專利交易媒合，讓工研院的方法得到現實驗證並逐年修正。俞貴馨說：

我們的目標是把這些業者訓練起來，他們如果很厲害了，就不用再訓練了，我們是幫政府來訓練業者，所以重點是業者，那我們要給他們任務，讓他們交易能夠越作越好

以下詳細說明工研院在專利交易方面的經驗為何？透過這些專利交易經驗才能讓工研院有能力帶領專利仲介組織，並將過去經驗明文化，成為專利仲介組織的方法論。

### 一、專利拍賣模式~公開標售工研院不願意繼續維護的專利組合

民國 92 年，工研院手頭擁有 7000 件專利，因為科技基本法下放的關係，政府不再補助財團法人專利維護費用，所以原本領先各財團法人值得驕傲地專利總額，卻成為工研院需要嚴肅面對解決的問題。

工研院過去以技術推廣為主，幾乎沒有專利推廣策略，一定期間後的專利，經評估無推廣價值後，正式程序公開後就放棄維護。王本耀說：

我們剛開始發展這個模式，其實也是因為科技基本法下放，因為我們那時候專利太多阿，維護費的負擔很重，那依照行政院的成果應用歸屬辦法，我們可以 review 要不要維護，因為那個每年都好幾千

萬，所以我們就先從這邊下手，剛 review 出來好幾百件，不敢一口氣就放掉，就送到那個董事會，

所以，面對這個困境，工研院決定以專利為主，組合加值後推廣，專屬授權廠商得以再授權及主張權利。王本耀說：

工研院早就有一套內規，你要放棄之前一定要所裡說要放棄，然後徵求說其他所說要不要，你要放棄，搞不好其他所要阿，那最後問發明人要不要，那都不要，我們就會考慮說要跟經濟部報准，報准了之後，我們就會拿來賣，說不定產業界要阿，那就賣阿賣阿，看產業界有沒有要，那產業界也沒有人要，才說那就不維護了。

但是，工研院對公開標售專利完全沒經驗，國內外當時沒有參考範例，因為工研院的經費大多來自國家，所以讓與的方式一定得公開公正，才不會有圖利廠商的疑慮，最後就決定用公開拍賣的方式進行。

而且專利的特性不像其他產品，所以拍賣的方式也不同，不適合採用檯面上現有的拍賣模式，例如荷蘭花卉拍賣、台灣鮮果拍賣，所以工研院自行研發專利拍賣機制，為了讓參與拍賣的買家身分不用曝光，所以設計通訊下標方式，由通訊人來下投標單，投標單上有押標金，一次開標決定得標者，不採用喊標的方式，因為喊價會使得投標者身分曝光，另外業者也不喜歡，因為喊價容易提高最後售價。王本耀說：

我們是比較 close 的，因為我們發現台灣想買專利的人，身份都不願意曝光，所以我們設計了一種通訊的 option，你人不用來，但通訊的人投標，你要押標金，截止開標，開標你可以不用來，我們不像 Ocean Tomo 可以一直叫價，因為產業界不喜歡一直叫價，因為一直叫價，成本會提高，而且會曝光，那我們就不是一直叫價，我們是一次開標，叫一次定生死，如果你真的非常想要這一包的話，那二倍、三倍你都去投嘛，我們曾經賣過三倍價格的。

另外，想要投標的廠商都必須事先繳交保證金，這是為了預防得標卻沒能力付清賣價，這設計取得專利供給者對工研院的高度信任，因為工研院有能力建構這樣的保證金機制，而買家也願意遵守，最後使得賣家不用



為了取得專利賣金而花精神。王本耀說：

在整個買賣的 process 裡面，我設了一些保險的機制，比如說你要來投標，你要先繳邀標金，那你不能說要買，到最後你爽約了，你爽約那我就沒收你的邀標金

除了拍賣方式之外，工研院還設計了專利組合參考價，讓參與拍賣者能夠先有個底，是否願意針對這個專利組合付出這代價，然後再決定是否參與投標。最後，工研院再針對賣價抽取佣金，最後賣價離參考價距離越大，抽取的佣金比率就越高。王本耀說：

因為你沒有一個引導喔，專利這種東西，你要投多少沒有人有概念，但是我們有一個比參考價低的底價，我們跟每一個人 open 這個說，你要投標，在參考價以上我一定賣，最高價得標。在參考價以下，我有權利決定要不要賣，如果在底價以下，我一定不賣，但底價我不會讓人家知道，那我跟委託賣方，像國外的，我就會拿那個參考價，有一個 scale up，底價到參考價之間是什麼樣佣金，參考價以上一倍是什麼佣金，二倍是什麼佣金，就不太一樣。我們曾經還賣過三、四倍的，那包很 hot，那包賣了六、七億台幣

另外，拍賣為了因應更多元廠商的需求，甚至有些標的物會設立資格標，因為擔心買方買了專利之後，卻直接將專利收起來不應用，讓這項新興技術就失去未來可能性，例如：要商品化的專利，那來投標的廠商除了要能付清標金之外，還要有商品化的能力，要不然對買賣雙方而言，是雙輸，王本耀說：

例如我要做新創事業的時後，想要來買我這個技術，他們要透過新創事業來把這個專利商品化，那我就要看妳有沒有能力來做這件事，不是一個阿貓阿狗，妳搞不好只是站著茅坑不拉屎，佔據這個讓別人不能做而已，那這個不是我要的，我要的是妳的確要把他做商品化，所以我就要看有些資格妳有沒有具備，那我只好先開資格標，那資格標通過，搞不好一家兩家，都覺得你的能力夠，不管財力也好，團隊也好，蠻多能力具備拉，那搞不好不是只有一家過，兩家過，那我在處理價格標，看誰出的高，那就給他，所以我們也有這種兩段標的方式，比較不是屬於剛剛講的那種專利一刀兩斷的，可

能專利是要商品化的那種，我們就有，就有分資格標跟價格標

雖然，工研院前幾年專利拍賣模式運作得有聲有色，但經歷經濟不景氣，廠商對專利購買更加謹慎，專利拍賣已經不如過去搶標的榮景，反而比較像是一個公告的平台，由專利仲介組織來回確認需求者的意願之後，再由確定會購買的需求者來投標，這是目前專利拍賣現況。

## 二、策略性專利引進

在策略性專利引進可以分為兩方面：一是工研院擔任仲介角色，媒合國外專利與國內廠商。一是工研院為了突破本身技術瓶頸，直接向國外廠商買進專利(souce in)。

工研院民國 96 年曾舉辦國際專利拍賣會，廣邀 30 家以上國外廠商參與並釋出相關專利約 500 件，在台舉辦國際專利聯合競購會，標的物以 LED IC、TFT LCD、Digital TV、Digital Broadcasting、Wireless commuication & Networking、WiMax 等技術相關之國際專利，當次成交超過 100 件國外專利，成交金額達新台幣 1 億以上。

另外，除了上述的例子之外，工研院也可以協助國內廠商匿名購買國外專利，也就是說由工研院幫國內廠商將專利買進之後，再轉給該國內廠商，王本耀說：

*我從國外買人家願意買的專利來賣給他，這個我們也create 蠻多case，那為什麼會這樣，是因為有時候廠商自己出面去買也不方便，如果有一個工研院，比較公正客觀，扮演一定的仲介者的角色，這樣也不錯*

策略性專利引進似乎嘉惠國內廠商，但對國外廠商而言也是很好的商業模式，因為國外廠商對於台灣產業環境不熟悉，所以如果要直接賣專利給台灣企業，甚至找不到買家，甚至不了解該買家的購買實力，最後買家

付不出錢的可能性，但這些工研院都可以幫助解決。而且甚至工研院都可以先壓低國外廠商的預期賣價，因為工研院的談判力是高的，如果不依靠工研院，可能國外廠商連專利都賣不掉。這種模式多運作幾次之後，工研院甚至跟國外一些賣家建立起良好的信任關係，是個正向循環的模式。王本耀說：

如果你找不到賣的對象，你要不要找我嘛，看你是要就放著，還是就找到人願意幫你賣，所以我們可以先跟他談，那他如果一下開很高天價，我會跟他說服阿，說這不合理阿，幹嘛的，怎麼樣，那我當然就會探他的心目中到底想賣多少錢，那我也可以跟他協商一個底價，到底多低不賣，你可以先跟我講，但是給我一個彈性，讓我可以幫你找到一個合適的買主，那他或許也會跟我說哪一類的公司他不想賣，對象，那我當然就知道他有這些限制，找買家的時後，我可以好好的去幫他找，那對賣方來講，如果沒有我的存在，他對台灣可能不熟阿，他也可能找不到合適的買家，或者他也怕，買家騙他拉，所以在整個買賣的 process 裡面，我設了一些保險的機制，比如說你要來投標，你要先繳邀標金，那你不能說要買，到最後你爽約了，你爽約那我就沒收你的邀標金，這些機制我可以在台灣做，但是，以一個外國公司想要在台灣做這些事，我覺得不容易，那我們因為台灣的廠商很熟，而且做過很多種交易了，大家都互相 trust，所以國外的，如果跟我們做過生意的，他也可以 trust 我們，一直 repeat 這種推廣

工研院為了可撓式螢幕技術買過一包柯達的專利組合，主要原因是工研院有意願從事這方面的研究，但國外廠商已先行於前，直接買入專利除了可以正當的觀摩技術之外，還可以防止工研院將來技術產出時並獲利時，國外廠商來提告，如果不買，相對提高工研院以及未來工研院技轉廠商的風險。王本耀說：

對，為什麼要買，因為我們切入太晚了，那人家早就研究了好幾年了，後來是科達說它覺得大概沒有競爭力，他賣掉，那我們一看，因為我們有一個主任是從他們那邊來的，知道那邊的情況，他現在要作的類似的技術，就建議說要買，買了就讓我們縮短了二、三年，然後你可以再往前走，不然你看，除了慢，等你轉給廠商，廠商把

你生產，科達就來告你了，對不對，你正好給他告阿。

### 三、協助國內廠商打侵權訴訟

2007 年 HP 控告 Acer 侵權。Acer 當下完全沒有任何解決方案，就帶著棘手問題去找工研院商量，看工研院是否有解決辦法。

最後由工研院從其專利資料庫中篩選九件專利讓與給 Acer，讓 Acer 利用這九件專利反控 HP 侵權，達到雙方制衡的效果。

### 四、工研院主動提起國際專利侵權訴訟

工研院目前也針對國外廠商侵權的狀況，主動提出權利主張，目前已有數件完成的案例，而且大多是沒進入專利法院直接進入和解階段。但是，侵權訴訟所要花費的金額很龐大，而且不是穩贏，風險極高，不是工研院能夠負擔的，所以近期工研院的做法是與國外 NPE 合作，由工研院擔任技術方出專利，而 NPE 負責訴訟過程，成功後，雙方依據貢獻比率分款。

## 第五章 前導個案~工研院技術移轉與服務中心案例

本研究選擇工研院技術移轉與服務中心(以下簡稱工研院技轉中心)為前導個案，原因為工研院技轉中心在專利交易的經驗豐富，甚至在上一章有提到，本研究認為工研院技轉中心為台灣專利仲介組織的領航員，因此本研究選擇技轉中心兩個不同方式的仲介案件做為前導個案，一為 Acer 專利侵權訴訟案例。二為 Sarnoff 專利讓售案例。

### 第一節 工研院技轉中心簡介

工業技術研究院，成立於 1973 年，擁有 6,000 名員工，是台灣規模最大的產業研發單位。過去，它建立數個國際級的技術公司，例如台積電、聯電等，並且主導很多具備創新價值的產業研發。

2000 年，台灣頒布科技基本法，將國家經費補助所產生的智財權下放到研發機構以及發明人身上。而為了因應這個重大政策的改變，工研院成立技轉中心，來協助工研院後續智財權以及技術方面的應用議題。

工研院技轉中心的目標在於有效率的管理、應用、以及推廣工研院的智慧財產權資產，以及提供相關的加值服務給台灣的產業界。

工研院的專利累積逐年增加，甚至，在技轉中心成立之後，增加的速度更為快速，目前，每年皆有一千件左右的專利在持續增加中。2000 年，工研院的專利累積數為 2911 件，2004 年為 5706 件，2005 年為 7230 件，2006 年為 7647 件，2007 年為 8551 件。對研發機構而言，專利的增加表示研發能耐的提升，但工研院除了研發能耐提升之外，在專利應用上也有顯著的成效，專利應用比率維持在 27% 左右，甚至超越 MIT、哥倫比亞大學、Air Prodcut 公司等專利應用率。

表 8 工研院專利應用情況

年度	2005 年	2006 年	2007 年
專利累積應用件數	1962	2103	2342
有效專利總件數	7230	7647	8551
專利應用比率	27.1%	27.5%	27.4%

註：MIT、加大、哥大、Air Products 公司等國際知名機構之專利應用率約為 10~20%

資料來源：工研院技轉中心

工研院技轉中心的核心能力可分為六大塊：專利佈局與品質提升、專利服務、授權與轉讓、智財代理、權利主張、以及新事業育成。但因為業務量越來越多，為了使工作更為聚焦，下一階段，工研院規劃將 IP 加值與 IP 萃取分為兩個獨立的部門。

而技術移轉中心近年來主要的創新包括專利轉讓標售、專利組合專屬授權、以及策略性專利引進。

#### 壹、專利轉讓標售

過去處理專利的方式以技術推廣為主，較少處理專利推廣策略。而一定期間後的專利，經由評估為無推廣價值者，正式程序公告後放棄維護。而技術移轉中心創新的作法則是以專利為主，組合加值後推廣。而專屬授權廠商得以再授權及主張權利。在專利轉讓的績效 FY92 共 135 件、FY93 共 180 件、FY94 共 145 件。

而這樣創新作為效益是將擬放棄的專利標售，回收價值；活絡專利交易市場，包括法人機構、學校、知名企業、國外研究機構及個人，均將專利委託標售；帶動台灣智權服務業具體功能，如鑑價及融資服務。

#### 貳、專利組合專屬授權

工研院過去專利授權方式是個別專利授權，其中又以非專屬授權為主，強度及效度皆不足。創新的作法則是以組合式專利授權，同時強化強度及效率。除此之外，還以策略性專屬授權為主，這樣可使得授權廠商得以對他人主張權益與再授權。

成功的案例包括微電子與半導體、OLED、2T/2M、graphic/OCR/MP/VR、軟版材料、ESD 等 11 案。

這項創新作法的效益是被授權者取得完整的權利，得以用於專利交互授權或是專利攻防。完整的組合式專屬授權，可大幅提昇專利價值。策略性評估，並經一定程序公開，兼顧產業需求與科專特性。

### 參、策略性專利引進

工研院過去從國外機構引進新技術的概念是為了突破研發瓶頸，加速研發速度，而在引進國外技術的創新的思維不僅是考慮突破研發瓶頸，而考慮填補專利地圖，或者將買進的技術或 IP 再次加值賣出。

目前成功引進的專利包括 digital video (211 件)、OLED (107 件)、FPD (87 件)、digital TV (43 件) 等。

這樣的創新作法，創造工研院、台灣企業以及國外研究機構三贏的局面。國外機構得以處理閒置專利資產，工研院取得合理報酬，且促使研發題目更為前瞻，更重要者，國內企業短時間內強化其專利戰略位置，取得進入新領域的門票。

## 第二節 宏碁 (Acer) 專利侵權訴訟案例

2007 年 HP 控告 Acer 侵權。Acer 當下完全沒有任何解決方案，就帶著棘手問題去找 TTSC 商量，看 TTSC 是否有解決辦法。

TTSC 首先瞭解 HP 控告 Acer 的目的並研究控告書的內容，研究後判斷 HP 控告 Acer 的目的在於阻礙 Acer 電腦進入美國市場的時間。接著研究 Acer 本身擁有的專利，以及 HP 的專利地圖，接著決定要以 HP 同類型的專利來反控 HP 作為訴訟策略。最後由 TTSC 從 ITRI 的專利資料庫中篩選九件專利讓與給 Acer（專利號碼如表 7 所示），讓 Acer 利用這九件專利反控 HP 侵權，達到雙方制衡的效果。

Acer 從 ITRI 買了 9 件專利，並確定要以反控的方式來解決這個 HP 侵權難題，Acer 為了強化反控的力道，再跟 Smith Corona/Acer（1990 年代 Smith Corona Corporation 與 Acer America Corporation 合資之子公司）購買 3 件專利以及 United Module Corporation（UMC）購買 2 件專利，除 United Module Corporation 兩件專利之原專利權人為王安電腦（Wang Lab. Inc.），其餘移轉人均為原專利權人，購買相關專利，反控 HP 侵權。

2008 年 6 月 9 日，宏碁宣布與惠普的專利權訴訟已達成和解，項目包括 07 年 3、4 月間惠普控告宏碁與 07 年 7 月宏碁反控惠普的相關專利權互控。宏碁宣布，針對與惠普在美國聯邦法院的三項訴訟，以及在美國國際貿易委員會的兩項調查案，全部達成和解協議，雙方將撤銷對彼此的互控。



表 9 各單位轉讓宏碁專利

讓與人	被讓與人	時間	美國專利標號	產權轉讓 (Conveyance)
工研院	ACER INC.	07/05/2007	US6, 188, 132;	轉讓 35%的權利 (interest)
		07/05/2007	US5, 581, 122; US5, 736, 785; US6, 075, 686; US6, 211, 511; US6, 280, 021; US6, 378, 978; US6, 788, 257;	轉讓 50%的權利
		07/05/2007	US5, 977, 626;	轉讓 45%的權利
		07/18/2007	US5, 581, 122; US5, 736, 785; US6, 075, 686; US6, 211, 511; US6, 280, 021; US6, 378, 978; US6, 788, 257;	轉讓 50%的權利
		07/18/2007	US6, 188, 132;	轉讓 35%的權利
		07/18/2007	US5, 977, 626;	轉讓 45%的權利
		UMC	10/29/2007	US5, 101, 478 US5, 214, 761
Smith Corona/Acer	ACER AMERICA CORPORATION	10/23/2007	US5, 903, 765 US5, 870, 613 US 5, 410, 713	N/A

資料來源：美國專利資料庫。科技政策研究與資訊中心—科技產業資訊室整理，

## 壹、研究構面說明

### 一、專利交易成功

工研院技轉中心擔任 Acer 與工研院之間的專利仲介組織，將工研院的專利媒合給 Acer，協助 Acer 反控 HP 專利侵權，最後雙方和解，不用支付 HP 高額的侵權賠償費用，Acer 原本有侵權疑慮無法進入美國販售的商品，也可以順利進入美國販賣，這表示這個專利交易成功。

### 二、交易不確定性

在 Acer 尋求工研院技轉中心協助之前，Acer 手上是沒有適當的專利庫存可以作為反控 HP 侵權的專利，當下也不清楚可以找哪個機構或廠商快速取得反控專利。而因為工研院本身就是台灣前幾名專利技術擁有機構，而工研院技轉中心又長期將工研院專利作應用分類，因此當 Acer 來求助時，技轉中心可以快速的媒合出哪些是適合的專利。

因此，在這件專利交易之前，Acer 本身面臨的狀況是高實質不確定性、高程序不確定性、以及低策略不確定性。而透過工研院技轉中心的媒合輔導服務之後，專利交易的過程為低實質不確定性、低程序不確定性、低策略不確定性(詳細說明如表 10 所示)。

表 10 Acer 案例交易不確定構面交易前、交易後分析

構面	交易前	交易後
實質不確定	誰也無法預料這個專利組合是否能協助 Acer 反訴成功，達成和解 ☆高實質不確定	技轉中心透過專利分析認為這個專利組合可以反控 HP，已經降低實質不確定性 ☆低實質不確定
程序不確定	Acer 本身除了沒有反控專利庫存之外，也不具備搜尋哪裡可以買到可反控專利的能力。 ☆高程序不確定	工研院技轉中心因為隨時盤點工研院本身的專利庫存的可能應用，所以對於那些專利有長牙齒，另外對產業界也很了解，快速分析 HP 產品及研發狀況，找出適當的反控專利 ☆低程序不確定
策略不確定	Acer 當下時間非常緊迫，但因為賣方工研院本身就是扶植產業的腳色，因此較不會有投機行為產生 ☆低策略不確定	由工研院技轉中心先分析工研院那些專利適合 Acer，而因為工研院的公家身分，也不會有欺騙 Acer 的意圖。 ☆低策略不確定

資料來源：本研究整理

### 三、專利仲介能耐

工研院技轉中心受到 Acer 委託之後，隨即從工研院專利資料庫中搜尋到可反控 HP 侵權的長牙齒專利，這表示技轉中心長期盤點、分析、分級工研院擁有的專利，使得技轉中心可以用最短的時間，又能拼湊出正確的專利組合。

另外，這個案例因為時間緊迫，所以 Acer 與工研院技轉中心是短時間密集的討論，而技轉中心必須盡量讓 Acer 與工研院技術人員之間的溝通無障礙，了解彼此想要甚麼，才能針對問題給予建議。

表 11 Acer 案例專利仲介能耐構面分析

搜尋	搜尋工研院內部資料庫，快速找到適當的反擊專利。 ☆高搜尋能耐
轉換	針對 HP 的核心領域搜尋工研院資料庫，萃取出有長牙齒的專利數件，專利組合後，讓 Acer 可以提反訴。 ☆高轉換能耐
整合	單純專利訴訟案件，無牽涉到商品化互補資源
溝通協調	這個案例反應時間非常緊促，工研院技轉中心人員必須快速地讓技術方與 Acer 建立順暢的溝通平台。 ☆高溝通能耐

資料來源：本研究整理

### 第三節 Sarnoff 國際專利仲介案例

2004 年 10 月，聯發科透過工研院技轉中心的國際拍賣平台，標得美商 Sarnoff 公司兩百件與數位視訊相關的專利，Sarnoff 前身為知名的美國 RCA（無線電）實驗室，成立於 1942 年，包括彩色電視、CMoS 積體電路技術、液晶顯示技術等，都是該實驗室的創新發明，這些基礎專利技術的範圍，將涵括數位電視、液晶電視及數位影音錄放影機等領域，也成為聯發科未來在電視領域的競爭利器。

而聯發科就是透過工研院技轉中心與 Sarnoff 牽線，2004 年 ITRI 院長在美國的會議遇到 Sarnoff 的高層，Sarnoff 談到有一專利組合（patent portfolio）在美國賣了三年都未賣出，ITRI 院長立刻提出建議，建議由 ITRI 替 Sarnoff 賣這專利組合，ITRI 院長回台灣之後，立刻將這個任務交辦給 TTSC 進行，TTSC 花了半年的時後，就已超過 Sarnoff 當初預期的價格，將專利賣給台灣的聯發科，而買下專利的聯發科也公開表示，這些專利成為聯發科後來發展的關鍵。

## 壹、研究構面說明

### 一、專利交易成功

工研院技轉中心擔任 Sarnoff 與聯發科之間的專利仲介組織，將 Sarnoff 數位電視的專利組合媒合給聯發科，Sarnoff 公開表示 Sarnoff 的專利組合協助聯發科充實專利佈局，並且對研發突破有助益，這表示這個專利交易成功。

### 二、交易不確定性

如果 Sarnoff 沒有委託工研院技轉中心擔任專利仲介組織，那可能這件專利組合還依然閒置中，因為 Sarnoff 無法了解全球各地的專利需求狀況，這就是高度程序不確定性。

如果 Sarnoff 貿然獨自進入不熟悉的市場，可能會因為不瞭解該市場的規範而導致交易失敗，或是受騙，這是高度策略不確定性。所以 Sarnoff 無法判斷這件專利組合對台灣廠商的價值，容易價格賣太高導致乏人問津，這就是高度實質不確定性。

表 12 Sarnoff 案例交易不確定構面交易前、交易後分析

構面	交易前	交易後
實質不確定	Sarnoff 雖然充分了解要販售的專利組合，但是它對於台灣企業與產業狀況不瞭解，因此，無法辨識這包專利組合的市場不在美國，而是在台灣。就算 Sarnoff 當時自己向台灣廠商銷售這包專利組合，可能也不會成功，主要原因還是在於 Sarnoff 對台灣廠商一無所知，無法判斷這包專利組合對台灣廠商的意義。	工研院技轉中心了解聯發科當時受到侵權訴訟威脅，有充實專利布局的需求，因此這項國際專利媒合案才能一拍即合。 <b>☆低實質不確定</b>

	☆高實質不確定	
程序不確定	Sarnoff 雖然常在買賣專利，所以擁有專利交易相關能耐，但唯一缺乏的能耐就是對於台灣市場產業現況的了解，但這就是完成交易的關鍵因素。 ☆高程序不確定	工研院技轉中心補足 Sarnoff 對於台灣產業的不瞭解這個缺口 ☆低程序不確定
策略不確定	Sarnoff 不了解台灣各廠商的狀況，過去也沒合作經驗，因此容易遇到投機行為的買方 ☆高策略不確定	工研院技轉中心幫 Sarnoff 找尋合適的買方，技轉中心除了站在買方的角度思考這個專利組合是不符合買方需求，也會替 Sarnoff 評估這個買方的聲譽以及是否可以負擔價金。 ☆低策略不確定

資料來源：本研究整理

### 三、專利仲介能耐

Sarnoff 這件專利組合已經在美國閒置三年無法售出，透過工研院技轉中心在台灣快速的找到適當的買家，表示不同國家的產業階段有所不同，因此，專利賣方應該多與在地專利仲介組織保持良好的合作關係，透過專利仲介組織就可以了解不同地區廠商的需求，並且專利仲介組織也可以依據在地廠商的需求，將賣方的專利組成型塑成為在地買方需要的組合。

表 13 Sarnoff 案例專利仲介能耐構面分析

搜尋	Sarnoff 對於台灣產業非常了解，很快能無法掌握誰是有能力付款的潛在客戶 ☆高搜尋能耐
轉換	工研院技轉中心就以 Sarnoff 的專利組合直接跟聯發科銷售，並無針對特定客戶做目的性專利組合 ☆低轉換能耐
整合	單純專利讓售案件，無牽涉到商品化互補資源 ☆低整合能耐
溝通協調	這個案例反應時間非常緊促，工研院技轉中心人員必須快速地讓技術方與 Acer 建立順暢的溝通平台。 ☆高溝通能耐

資料來源：本研究整理







## 第六章 個案描述

### 第一節 台大專利讓售個案

#### 壹、群創知識科技股份有限公司簡介

群創知識科技股份有限公司（以下簡稱群創）為經濟部工業局技術服務機構服務能量登錄之合格廠商，提供企業營運發展所需之各類資產評估、技術媒合交易、智慧財產管理、產業調查暨統計分析、政府專案輔導、企業經營發展顧問諮詢及財務諮詢顧問等。公司團隊成員經歷涵蓋會計師事務所、證券承銷商、金融服務、法律及企業管理服務業等。

群創公司在資產評估的專業下，完成智慧財產權服務領域的上下游資源整合，並橫向延展出企業經營發展與財務相關顧問諮詢，以提供客戶完整服務。目前服務的據點已逐步深入大陸華南深圳、福州及龍岩等城市，並建置專利代理、技術經紀、顧問諮詢等團隊及公司，期以兩岸三地之專業團隊，就近於各地服務大中華區之客戶。

群創公司創立於 2002 年，由原中華徵信所之「企業顧問部」與「資產經營部」共同組成，獨立經營，設立中華誠信資產經營股份有限公司之後，除了原有之不動產鑑價與專案研究，物業代理，企業資產規劃評估與顧問服務之外，更加強了屬於無形資產評鑑之團隊陣容，並於 2003 年更名為群創知識科技股份有限公司。

在營收比例方面，群創的營收來源主要是以「企業資產鑑價」為主（包含動產、不動產與無形資產部分），也有部分比例為物業代理收入；而在 2003 年才開始嘗試提供「技術仲介服務」，剛開始僅由林以山主任一人負責客戶開發與統籌管理，因此若有此類專案時，其他同仁則視情況協助參

與。以下針對各項業務內容詳細說明之：

### 一、企業資產鑑價

企業資產鑑價為群創的主要營業項目，分為動產、不動產與無形資產部分。當企業有購併、增資、融資等目的時，都可能會有資產鑑價需求。

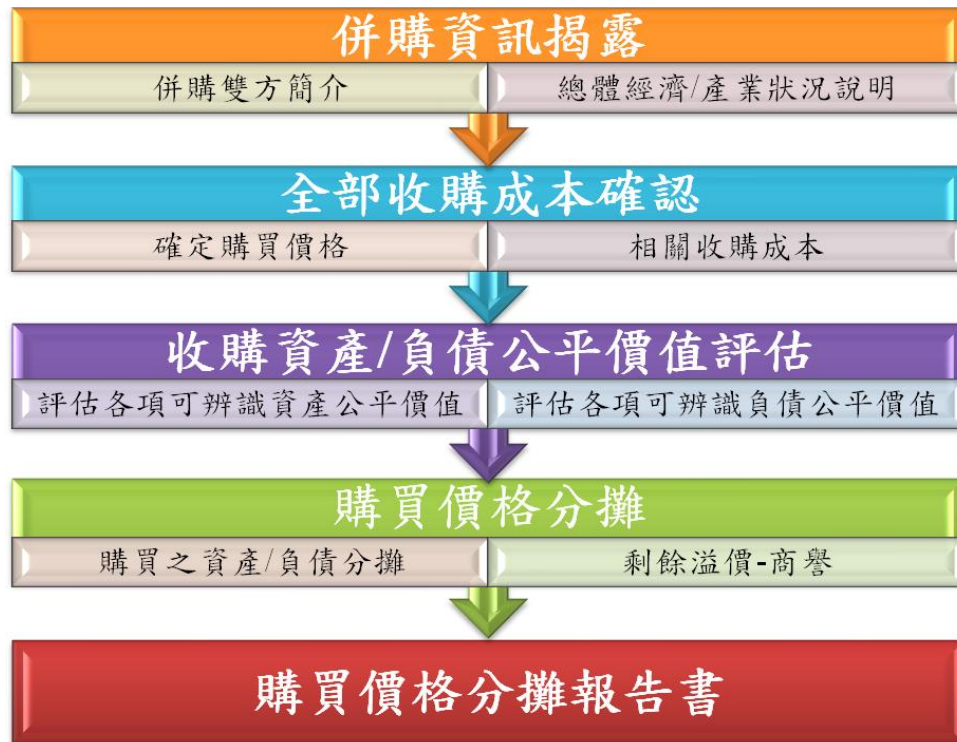


圖 6 群創企業資產鑑價流程圖

資料來源：群創公司網站

群創在中華徵信所時代就是以不動產鑑價起家，因此在不動產鑑價服務上，中華徵信所已累積良好的聲譽。到了民國八十年時候開始，產業之中開始有「智慧財產權」的交易，最早是從商標權開始，如：小豆苗，肯尼士等商標權的鑑價；加上當時很多科技公司希望申請科技類股的上市、上櫃，需要其公司技術價值的評估報告；也有很多企業主要是要拿技術申請海外國家之技術移民。林總表示那時候由於大家對於無形資產的觀念都還很陌生，因此客戶僅能依靠過去對於中華徵信所在不動產鑑價領域的良

好聲譽，把無形資產相關的鑑價案件交由中華徵信所作鑑價，中華徵信所也由此開始踏入無形資產鑑價服務產業。

大約是從民國八十七年開始，中華徵信所接觸許多複雜度高的鑑價專案，慢慢就發現「無形資產」所占企業價值評估的比例越來越大，顯示出無形資產鑑價將是未來市場上的一大需求；加上在八十七年底，中華徵信的駱孝文經理留學歸國，帶回國外最新的無形資產鑑價觀念，於是中華徵信所就成立一組專業的無形資產鑑價團隊，逐漸開始有各種不同的領域、背景的人員加入這個團隊，包含理工科背景、商科背景（會計，財務，商學），也有些地政、不動產背景的人加入，並且開始去研究國外的鑑價報告，學習國外的無形資產鑑價方法與模型，進而從不斷嘗試與試誤中，建立自己的鑑價評估模型。

後來，中華誠信由中華徵信所內部分割出來，原先在中華徵信所的無形資產鑑價團隊也轉移到中華誠信。林以山表示

由於企業購併(M&A)個案越來越多，這些個案大多會包含無形資產的轉移，從前的作法是以商譽(good will)的方式省略帶過，但是從美國財務會計準則委員會(FASB)第141,142條會計準則通過之後，一些在美國上市的台灣企業就比較正視這個問題，有些企業也主動前來尋求鑑價服務，將過去省略掉的部分重新補回，而且是依照不同的無形資產項目來做鑑價，可知企業界已經越來越重視無形資產價值。

## 二、智慧財產管理

目前國內大學鼓勵校園創新，提升研發及專利能量以作為產官學研的發展基礎，然因校內專利申請件數多並缺乏智財管理能力，無法進行有效管理與運用。因此，為針對其校內擁有之通訊、電子、生技等領域專利進行有效管理，遂委託群創進行相關管理建議，以協助其對擁有之專利發揮最大效益。群創提供先前專利檢索、專利特性分析、應用領域市場分析、

潛在授權廠商名單、智財運用管理策略等服務，詳細說明如見圖 7。



圖 7 群創智慧財產管理服務內容

資料來源：群創公司網站

### 三、國內外技術媒合交易

廠商為提升內部專利運用效益，針對非核心專利進行移轉授權，但因對於國內外之潛在買方市場資訊不足，因此無法順利完成移轉交易，以活絡公司之無形資產價值。因此，為掌握潛在買方資訊，委託群創進行相關市場分析及交易媒合，協助其順利移轉專利。群創提供之服務包含專利組合增值、專利價值評估、潛在買方資訊調查，及進行後續專利媒合交涉與移轉程序等項目，透過群創內部建立之智財交易增值服務網資訊及其他多元交易媒合平台，提供委託單位相關媒合交易協助。

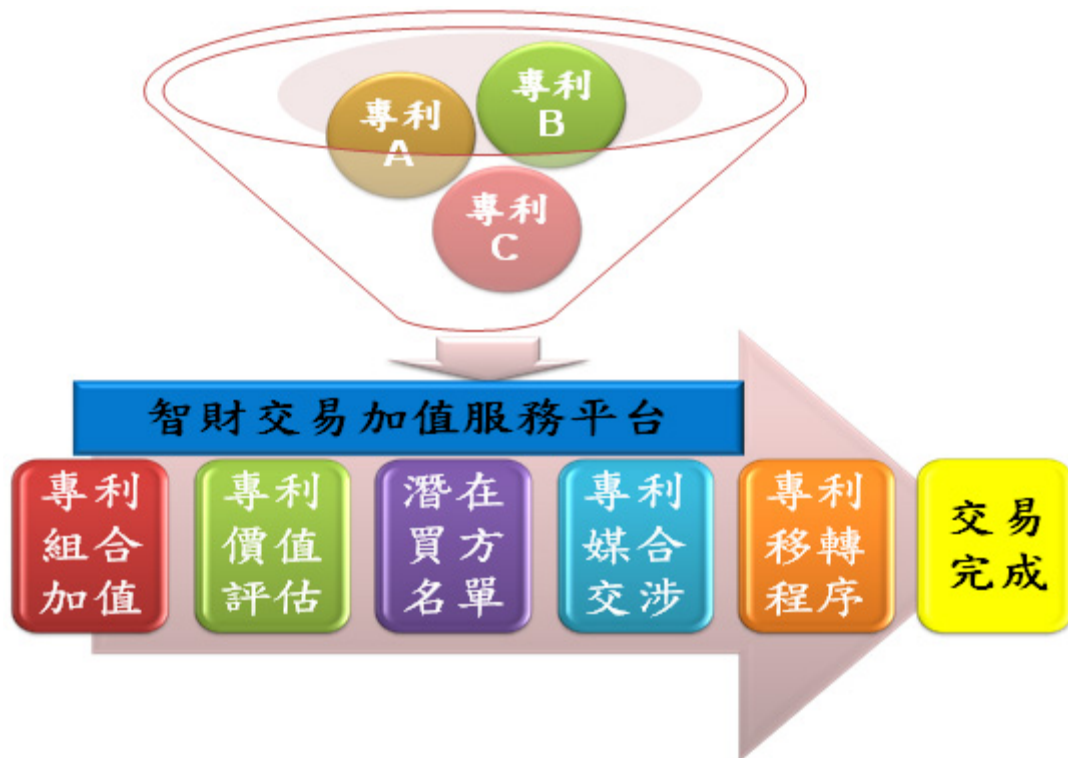


圖 8 群創國內外技術媒合流程圖

資料來源：群創公司網站

#### 四、產業研究分析案例

協助企業或財團法人了解產業現況，例如某國內財團法人為研發創新服務技術協助國內各產業利用資訊科技提升服務能量，4 年內將針對 4 產業研發相關服務技術、進行導入驗證及擴散至產業其他廠商，然於計畫開端對於各產業現況及未來趨勢掌握度不高，導致研發方向不明確。為使研發成果能滿足產業需求，該單位遂委託群創進行產業研究分析，提供其研發參考。群創以廣度及深度兼具之研究方式（詳圖 9），分析歸納出產業發展缺口、趨勢、契機，並進而建議委託單位未來研發方向。

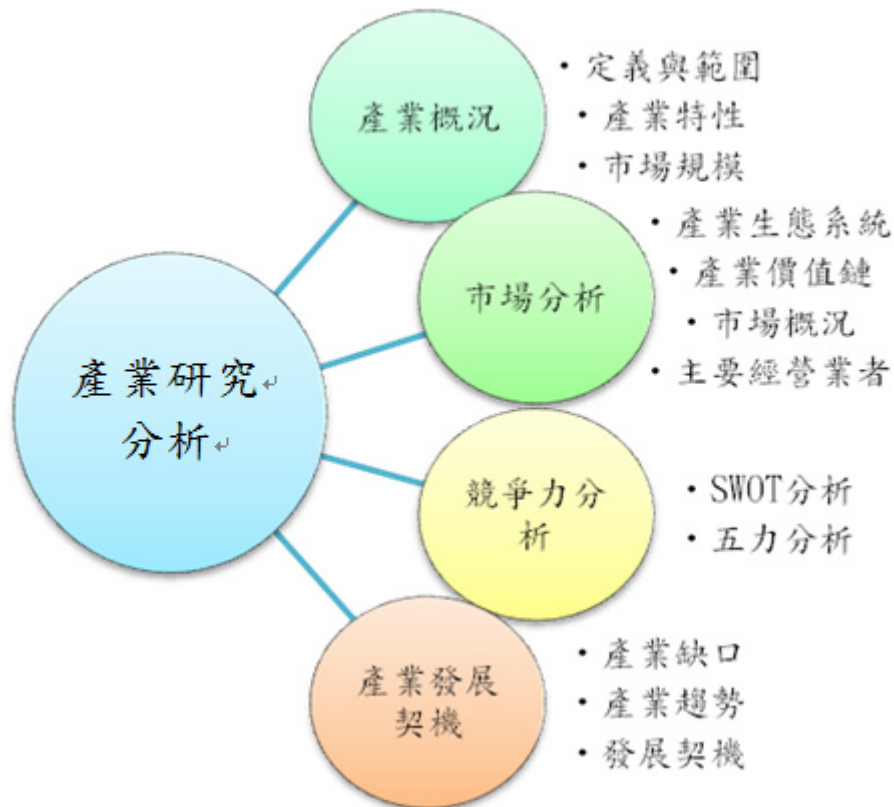


圖 9 群創產業研究分析案例內容

資料來源：本研究整理

## 貳、台大專利讓售個案內容

群創是 TWTM 計畫的協同規畫廠商之一，在第三屆 TWTM 計畫中，由群創代理台灣大學的專利，但因台灣大學專利屬於國家財產的緣故，因此要求由兩家專利仲介者共同代理，以撇除圖利單一廠商的可能性，最後，由群創與 APIPA 共同合作，協助台灣大學專利讓售案的進行。

群創拿到台灣大學專利後，透過公司本身專利人員的分析，接著給予台灣大學專利標上參考價格，然後就可以拿著這些專利資料去尋找適合的買家。群創透過人脈網絡，很快地找到宇東科技成為潛在買家，宇東科技是家 NPE 公司，購買專利的目的在於重新尋求該項專利的可能性價值，利用新購入的專利來對可能侵權的廠商主張權利，宇東科技對於專利以及價

格皆同意的狀況下，授權群創購買台大專利，原本以為，這個交易案可以很順利的完成，但沒想到台大在將專利放入 TWTM 計畫之前，其實沒預料到專利可以順利賣出，而且，國立大學將專利讓售也是史無前例的，過去的做法都是以授權的方式，將國立大學的專利知識移轉給外部廠商，直接將屬於國家財產的國立大學專利作權利的完全讓售，僅只於政策上的宣導，卻無實例可循。

因此，群創原本以為這個交易案的困難點在於難以尋得適當的買家，沒想到買家快速出現，且對交易商品沒額外的要求，反而是台灣大學受制於國有財產法的規定，無法順利地讓售專利給宇東科技。

由於這個交易障礙是屬於政府法令規定，群創對於公務部門之間的公文意見往來也沒特別的經驗，因此，也無法給予台大明確的協助，最後只能請台大技轉辦公室以及研發室共同集思廣益來處理這個交易障礙，台大首先與國科會聯絡，因為研發經費來源為國科會，但國科會認為這成果屬於國有財產局管轄，所以台大上公文給國有財產局，希望國有財產局能針對科技基本法中規定權力下放給權利人的部分，給予實際執行的步驟，但國有財產局認為台灣大學的事務是屬於教育部管轄的範圍，因此，回覆公文，請台大取得教育部的同意，由教育部指導如何進行專利讓售即可，結論就是國有財產局與教育部都沒處理過這樣的案子，所以都無前例可循，所以都希望對方能拿出解決方案，因此，這個交易障礙就在公家機關公文往返曠日廢時，以及公務人員無法提出解決方案下，延遲了將近三年之久，從 08 年開始接洽，直到 2011 年才正式完成讓售程序。

#### 一、專利交易成功構面說明

群創知識公司擔任國立台灣大學與宇東科技之間的專利仲介組織，將台灣大學專利組合媒合給宇東科技，這個專利交易成功。

## 二、交易不確定性構面說明

台大將這批無法授權的專利放到 TWTM 計畫的專利庫中，希望能藉由專利仲介組織的努力，為閒置專利創造新價值。因此，這批專利對於台大而言，實質不確定性是低的，因為台大已經仔細盤點過，確定沒有授權的可能性。

群創帶著這批專利直接向宇東銷售，而不是花時間重新包裝台大認為沒有授權可能性的專利組合，宇東科技是 NPE 廠商，自己擁有專利存量，因此，台大認為無法創造價值的專利，宇東或許可以與自己原先擁有的專利重新組合，成為有攻擊力道的專利組合，超越群創所能提供的智財相關服務。

這個交易案最大的困難在於突破法規的規定，雖然科技基本法已經將研發成果下放給發明人以及大學，但卻沒有任何實際成交的專利讓售案，僅止於口號，因此在交易之前，台大的能耐缺口是很大的，也就是程序不確定高，但最後這個案例能成交，群創出力的地方不在解決政府各部會協調，這部分依然是由台大自己完成的，群創協助找到正確的買家，而且是願意等待台大進行漫長政府機關協調的買家，這是群創減低程序不確定性的地方。另外，投機行為風險買方較賣方需承擔較多風險，而台大是公立學校，有品牌地位，投機行為的可能性本來就較低，但因為本個案歷時甚長，因此宇東有可能因為策略的改變，而使得交易意圖改變，這就是策略不確定性高的原因。



表 14 台大專利讓售案例交易不確定構面交易前、交易後分析

構面	交易前	交易後
實質不確定	台大將這批專利組合放到 TWTM 計畫進行專利讓售，就是台大已經仔細評估這些專利組合是無法替台大獲利的，因此釋出。 ☆低實質不確定	群創並沒有針對這個專利組合再次包裝，而是直接詢問宇東科技的購買意願，因為群創了解宇東科技善於重新加值專利組合。 ☆低實質不確定
程序不確定	國立大學過去大多以技術授權作為學術研發，從未從事專利讓售案例，因此毫無過去經驗可以參考，明顯有著能耐鴻溝。 ☆高程序不確定	台大與政府單位交涉過程，群創能給予的協助不多。但是群創補足台大另一個能耐缺口：辨識潛在買家。 ☆低程序不確定
策略不確定	台大是公立大學，在台灣有其研發品牌地位，投機行為可能性低，但因為等待時間太長，宇東可能有自己的策略考量而使得交易意願改變 ☆高策略不確定	仲介組織沒針對策略不確定再加契約輔導，只是強調更多的溝通協調，讓宇東了解台大目前鬆綁法令的進度。 ☆低策略不確定

資料來源：本研究整理

### 三、專利仲介能耐構面說明

群創與工研院技轉中心合作多年，對於台灣專利交易市場潛在廠商都有深入的研究，因此，群創判斷台大的專利組合宇東可能會有興趣，這個案例的困難點在於台大要銷售屬於國立大學的專利，需要突破許多法規限制，這部分群創幫不上忙，但是，群創充分做好台大與宇東之間的溝通橋樑，讓宇東了解台大很努力再衝撞法規制度，以及目前進度為何，讓宇東願意等待。

表 15 台大專利讓售案例專利仲介能耐構面分析

搜尋	群創了解台灣產業環境，針對這種無法加值的專利組合，群創就判斷不需要往商品化走，而應該直接找宇東科技詢問意願 ☆高搜尋能耐
轉換	群創也沒多做其他的專利組合包裝與分析 ☆低轉換能耐
整合	單純專利讓售案件，無牽涉到商品化互補資源
溝通協調	群創必須要台大與宇東之間來回進度報告，穩住宇東願意交易的決心，讓台大可以無後顧之憂地與相關政府機關做協調工作 ☆高溝通能耐

資料來源：本研究整理

## 第二節 自由空間基金會專利專屬授權案例

「自由空間教育基金會」除了無障礙空間之外，更進一步提倡「通用設計」的概念，不只關懷身障人士，更期許讓一般人都可以感受到友善的空間環境。

2006 年自由空間基金會主辦第一屆通用設計，第一屆的參賽作品數量就高達 654 件，到目前為止，每年平均投件數大概在 800 件左右。近年來通用設計的理念已經由設計相關擴散到視覺設計或其它藝術相關科系，尤其這兩年室內設計和建築設計等專業都逐漸回歸人本思考，而不再只是從技術或工程的角度去從事空間或產品的設計。顯見通用設計在台灣已經有不錯的立基點。

但是，自由空間基金會必須面臨一個現實的問題，因為自由空間基金會本身沒有支援商品化的能力，因此通用設計競賽的得獎作品，無法進入商品化階段，而僅止於概念階段，非常可惜。

而 TWTM 計劃的資源，正符合自由空間商品化的需求，因此，TWTM

計劃小組協商群創幫助自由空間商品化。姜愛蘭說：

*這個案子是自由空間的唐總去找工業局的科長，那科長就跟工研院 TWTM 的小姐說這個需要輔導，那 TWTM 就把這案子轉給我們，所以我就去跟唐總談*

群創首先訪談自由空間基金會後發現，通用設計比賽在競賽規則上，都有跟參賽者事前簽訂權利歸屬，所以自由空間基金會手上有著好幾千件通用設計的所有權，但卻都沒有商品化，而有去申請專利的件數也僅有 7 件，因此，群創就將這 7 件專利帶回去研究，並且運用群創本身的產業知識發想那些廠商可能會對這 7 件專利有興趣。姜愛蘭說：

*那時候我就問他目前手上有多少專利，唐總就給我七件，他只有去申請七件專利，其他都沒有申請，為什麼選擇這七件，可能是這七件是得名，考量這些東西商品化機率比較高，那這七件專利我就拿給我這廠商看，那這廠商就很有興趣*

這個案例的買方是一家傳統廠商(C 廠)，C 廠為國內電燈安定器生產廠商，產品大都外銷，鑑於成本及大陸等國低價競爭，積極希望轉型，他們自己也是積極的尋找未來事業的可能性，所以群創就把這 7 件專利給安定器廠商參考，安定器廠商顯示高度的興趣，因為安定器廠商本身擁有日本通路，他們認為這樣通用設計的產品日本人應該會喜歡，再加上運用原有的日本通路，類似大創這樣的通路模式，或許值得一試。

因此，這就是媒合的初步契機，C 廠對自由空間基金會的專利有興趣，但是量產還需要很多環節的配合，這些環節的困難性，則又使得 C 廠商怯步，因此，群創積極地陪著安定器廠商去拜訪材料廠商，最後因為開模的問題，所以 C 廠商與群創決定先開模試產某一款通用設計盤子，姜愛蘭說：

*那時候我陪他找了好多家廠商，也去跟人家討論這樣的產品要怎樣來試做，他也真的有找做那麼盤子的學生，問他怎麼開模，也試著跟他講我們要什麼材質，是美耐米、瓷器、陶瓷的東西，那學生說*

其實他的東西不是什麼材質不行用，都可以用，但有個門檻，你用瓷器的話，你要燒的話，量不夠，而且你量比較少的時候費用比較高，說老實話，工業局再輔導這樣的企業，他希望不要到大陸去生產，所以那時候我們有討論要不要到大陸去生產，那時候我們有講說那你要不要到大陸生產，大陸我們有認識人，但他們覺得又不行，希望落實在台灣，所以我們去找很多台灣廠商的時候，很沮喪，因為真的費用真的很高，後來我們也幫他試著開模，去問模具組的人，把它所有的產品，那時候我去向那個自由空間要他那本書裡面五十件產品，我全部列出來說哪幾件我要幫他做產品，那因為基金會目前資料沒蒐集齊全，所以沒有 3D 圖檔，所以這件事情就先擱置再那邊。後來我們就決定針對盤子那個產品先處理

這個案例 C 廠商已經著手進行開模的工作，但至於最後是否能夠量產，還是未知數，但 C 廠商與自由空間基金會已簽訂合約，將來量產會回饋多少比例的回饋金給自由空間基金會。

#### 壹、專利交易成功構面說明

群創知識公司擔任自由空間與 C 廠(國內安定器廠商)之間的專利仲介組織，將自由空間的專利媒合給 C 廠商，這個案例因為產品材質的關係尚未正式量產，但雙方有簽訂合作意向書，屬於尚未成功的專利交易案例。

#### 貳、交易不確定性構面說明

自由空間基金會的這項專利是通用設計盤子的專利，專利應用範圍非常明確，實質不確定性是低的，但該項專利離商品化的距離依然很遠，本研究認為這是因為群創無法協助買方解決商品化的問題，也就是無法解決程序不確定高的問題，而時間拖長，買方的交易意圖可能會產生變化，似乎看不到買方決心投入資源，一定要把成品做出來的決心，因此策略不確定性也高。

表 16 自由空間專利商品化案例交易不確定構面交易前、交易後分析

構面	交易前	交易後
實質不確定	這項專利應用範圍非常明確。 ☆低實質不確定	群創依據該項專利應用範圍來搜尋可能買家。 ☆低實質不確定
程序不確定	自由空間基金會缺乏將專利商品化的能耐，不瞭解製造素材、銷售通路、成本等 ☆高程序不確定	買家對於通路銷售很在行，但對於製作素材也不瞭解，因此群創協助尋求實踐大學設計系教授的幫助，但目前進度依然卡在素材上 ☆高程序不確定
策略不確定	自由空間自己尋找買方，卻無法誘使買方投入資源，那麼隨著時間拖長，買方的投機行為可能性依然會提高 ☆高策略不確定	買方有產業轉型的需求，但可能隨著商品化的過程中，有了其他想法，導致素材的問題尚無法解決，產品也尚未上市 ☆高策略不確定

資料來源：本研究整理

### 參、專利仲介能耐構面說明

自由空間本身專精於通用設計比賽規劃，對於設計案後續商品化的知識與支援系統是不足的，但群創對於這個領域似乎也不夠熟悉，無法協助買方尋到對的合作生產夥伴，導致這個案例延宕至今。

表 17 自由空間專利商品化案利專利仲介能耐構面分析

搜尋	群創協助找到有意願合作的買方 ☆高搜尋能耐
轉換	專利應用範圍很明確，沒針對專利組合做加工 ☆低轉換能耐
整合	群創有協助尋求商品化相關資源，但似乎無法確實解決問題 ☆低整合能耐
溝通協調	群創必須要自由空間與 C 廠之間來回溝通協調 ☆高溝通能耐

資料來源：本研究整理

### 第三節 新唐科技專利讓售案例

#### 壹、亞太智慧財產權發展基金會(APIPA)

自 1991 年起，工研院與美國電話電報公司(AT&T) 展開專利交互授權之諮商。在長達三年的商議後，雙方於 1993 年 3 月達成協議，簽署了一項「專利交互授權合約」，在這項「專利交互授權合約」的敦促下，八家台灣 IC 製造廠商陸續與美國電話電報公司簽約，形成一專利聯盟。國內廠商藉此種集團聯盟方式，取得美國電話電報公司的專利授權，明顯的減低了權利金的支付成本，進而提昇了國際競爭力。

為協助促成我國成為「亞太營運中心」的策略，並回饋我國產業，AT&T 在與工研院簽訂「專利交互授權合約」之際，承諾將提撥自我國相關產業所收取權利金的一定比例，捐贈成立一基金會，協助我國產業建立智慧財產權管理及科技研發成果運用的制度。

AT&T 此項支持我國經貿政策，回饋我國產業界的作法，除在國際間引起重視外，國內科技發展的重要機構工業技術研究院及資訊工業策進會亦捐助基金。在理律法律事務所積極提供所需法務協助下，我國首次結合國內外科技及法律專業的「財團法人亞太智慧財產權發展基金會」(AsiaPacific Intellectual Property Association)於 1994 年 6 月 3 日成立。

APIPA 設立的目標是要提升產業界智慧財產權的知識，並且建立智慧財產權相關的資料庫，希望對台灣的業界在智財權發展上有所貢獻。APIPA 經常舉辦智財權相關活動，例如專利分析與專利地圖的訓練課程；贊助大學生、研究生在智財權相關領域的論文研究，並且也提供專利維護服務。

APIPA 目前的工作項目包括：

- (1)全球專利分析系統（GPSA）：GPSA 為 Web 式作業平台，協助使用者檢索出全球或特定地區之相關專利資料，再運用系統內建之各類專利分析模組，協助使用者輕鬆製作該相關主題之管理面、技術面、權利面或引證資料之分析圖表。
- (2)中國專利資料庫：與大陸官方合作在台灣建置「中國專利說明書檢索系統鏡像站」，使台灣產業界能迅速且方便地取得最即時之大陸專利說明書資料。
- (3) 全球專利年費管理、代繳服務
- (4)智權創新管理：在先技術檢索／發表系統、LSA (legal safeguarding agent)、創新管理系統
- (5) 專利增值&專利媒合/交易

## 貳、新唐科技專利讓售案例

新唐科技於 2008 年 7 月由華邦電子分割，為華邦電子之關係企業。新唐科技延續華邦電子分割前邏輯 IC 事業之產品線、核心技術、合作夥伴、客戶群及業務等，同時持續強化產品創新及對終端應用市場的瞭解。

新唐科技將 150 件目前用不到的專利放進 TWTM 資料庫中，並要求不由單一仲介廠商代理，因為新唐希望能多家仲介廠商競爭，然後看哪家廠商能賣出最高價。最後這 150 件專利被分配到三家仲介廠商手中，包括群創、APIPA、博澄，但是因為有買方表達對這批專利的興趣，所以三家仲介廠商決定將這 150 件專利合併來談，避免三家仲介廠商各自去談，導致互相猜忌。賴世渙說：

園區那家公司是華邦的子公司，他有一批專利目前沒有用，但是另

外有些公司對這些專利可能會有用，但是專利又不是在我們手上，各有各的猜忌，三家合作，把它專利加起來，變成一個很強的 portfolio，

後來，仲介廠商找到園區外的一家廠商(D 廠商)，D 廠商表達對這批專利有興趣，並且直接開價一億元，仲介廠商將 D 廠商的開價回報給新唐之後，新唐卻希望能夠延後交易，新唐的考量在於它即將申請上櫃，而且申請上櫃所需要的財報資料已經準備好了，如果它現在將這包專利賣掉，會有大批的現金入帳，導致財報資料失真。

新唐另外一個考量，今年是它上櫃的第一年，如果因為賣掉專利而有  
大筆入帳，那麼第一年的基準就抬高許多，會導致第二年的營收帳面難看，就變成上櫃之後反而營收下降了，這無法對股東交代，所以新唐就不希望賣。

但是如果新唐不賣，明年又得再多花八百萬到一千萬的維護費，所以新唐目前的回覆是想要捱過上櫃以後，捱半年，下年度的財報要拖過一月以後再賣，拖過明年一月。但是，買方的通牒是今年八月底，因為這個案子買家已經已經跟我們談了半年了。

結果到了八月底，新唐發信給群創，希望價格能再高一點，但問題是，新唐又不把真實期望的價格列出，因此，群創給了另一個選擇，150 件一億元新唐不賣，那這八件賣三千萬可以嗎？新唐依然再考慮，確定要買，但無法下定決定要賣多少。

至於買方 D 廠商其實資本額不是很多，願意出一億購買專利，表示想要轉型的意圖很強烈，但是 D 廠商與新唐做的產品小部分類似，所以算是競爭對手。

後來群創發現新唐的這批專利所有人不是登記新唐，而是母公司華邦，



而且新唐又決定不想賣 150 件，最後決定只能賣 68 件，68 件的價格買方就不會開一億，但新唐又覺得價格差太多，目前這個案例是破局的。

#### 壹、專利交易成功構面說明

群創知識公司、APIPA 擔任新唐科技與 D 廠商(國內安定器廠商)之間的專利仲介組織，將新唐科技的專利媒合給 D 廠商，這個案例因為新唐科技多次更改交易條件，導致目前交易不成功。

#### 貳、交易不確定性構面說明

這批專利組合是新唐盤點專利庫確定用不到，又希望能對公司帶來獲利，因此將專利放入 TWTM 計畫做專利讓售，新唐一開始的目標就是專利價值最高化，因此希望能由多家仲介廠商代理新唐專利，希望能找到出價最高的潛在買方。但是，當專利仲介廠商尋得願意出合理價格的廠商後，新唐得知買方身分之後，就開始一再拖延交易進行，這可能跟新唐內部策略改變相關，也有可能新唐對於 D 廠商的身分無法消除疑慮。

表 18 新唐科技專利讓售案例交易不確定構面分析

構面	交易前	交易後
實質不確定	這批專利組合是新唐盤點專利佈局之後確定用不到的，才會將這批專利放入 TWTM 計畫資料庫中。 ☆低實質不確定	專利仲介廠商依據這批專利的技術領域找到潛在買家，並且透過鑑價給予賣方專利價值參考。 ☆低實質不確定
程序不確定	新唐不常進行專利交易，因此對於專利交易所需要的智財相關軟硬體，以及整個交易過程細節不瞭解 ☆高程序不確定	群創善用智財相關能力與產業知識補足新唐能耐缺口 ☆低程序不確定
策略不確定	新唐本身有上櫃的策略考量，還將可能影響公司財務的專利資產在這個時點讓售，投機行為可能性高 ☆高策略不確定	隨著買方名單曝光之後，新唐開始一在更改交易條件，可能跟買方是同產業廠商有關 ☆高策略不確定

資料來源：本研究整理

### 參、專利仲介能耐構面說明

這個案例群創知識與 APIPA 有善盡專利仲介組織的角色，確實善用搜尋能耐、轉換能耐、與溝通協調能耐，盡力消除買賣雙方疑慮，但是交易依然不成交，可能原因在於透過交易互動之後，新唐的高層有其他策略面的考量，導致一直更改交易條件來阻礙交易進行。

表 19 新唐專利讓售案例專利仲介能耐構面分析

搜尋	群創協助找到有意願合作的買方 ☆高搜尋能耐
轉換	分析專利組合之後，確定要找哪方面的買家 ☆高轉換能耐
整合	這個案例沒有探討商品化的階段
溝通協調	群創必須在新唐與 D 廠之間來回溝通協調 ☆高溝通能耐

資料來源：本研究整理

## 第四節 智點隱形口罩專利商品化案例

### 壹、振翔智財股份有限公司

振翔智財股份有限公司(以下簡稱振翔)主要從事智慧創意產品開發、無形資產管理及鑑價市場評估之專業團隊，目前主要往來客戶多為上市上櫃公司電子電機、光電、生技或傳產等廠商。

振翔的強項在於專利檢索的分析、專利地圖佈局、迴避設計以及國內外商品化的設計與評估。另外，振翔也是國內許多廠商的專利顧問，長期配合的廠商包括旺宏電子、聯華電子等公司，在光學領域有服務過凌威科技股份有限公司，協助凌威科技成功地迴避設計並上市，凌威科技的營業額已經達到三十幾億。

另一方面，在隨著金融風暴之全球化的影響及中國擴大內需之廣大市場趨勢下，亦將於上海或北京等地設立專業的合作夥伴關係，以就地供應大陸區域客戶之需求。

振翔智財主要創業成員來自林鴻六的亞太智財科技公司，2008年時，亞太智財是台灣相關產業規模最大的公司，但後來因為擴展太迅速還導致倒閉，振翔周正宜顧問在亞太智財是擔任研發及IP技術服務部副處長。因此，振翔雖然是一家新興公司，但其實很多忠實客戶都是亞太智財時代就有合作經驗的。

### 貳、隱形口罩案例內容

智點科技股份有限公司(以下簡稱智點)是發明人王舜清的工作室，發明人王舜清擁有十幾項專利，王舜清學的是企管，卻對發明相當有興趣，經營企管顧問公司，曾出版過多本關於發掘問題、思維扭轉的書籍，持有

「鼻骨傳導通訊傳輸裝置」、「環保水中推進器」等十多項專利。周正宜說：

他其實是發明人，可是有申請小型的公司，2-3人，他們有一些創新的發明，發明人都很窮，用個小公司可以跟政府申請一些計畫，可以做些試驗報告，那後續針對這個專利要賣的時候，賣相比較好，

振翔與智點一直是彼此長期的合作夥伴，從周正宜還在亞太智財的時候就已經是合作夥伴，跟著周經理將業務轉到振翔來，因此，振翔周經理非常了解智點的專利以及智點的商品化能力缺口。周正宜說：

我們是長期配合，大概 5-6 年的時間，因為我早期是在亞太智財，我離開亞太智財的時候到這邊來，因為這個案子是我早期服務的，就跟著我過來，因為他們去年在美國獲證了，因為最近沙塵暴蠻嚴重的關係，他們自己本身沒有量產的能力，他們就希望能找一個可以量產的廠商接手，商品化

振翔不僅協助智點將鼻骨傳統通訊傳輸裝置讓售，過去以及未來也是持續這個模式繼續合作。周正宜說：

其實他們在這八年以來，透過我們這樣的服務模式已經達成好幾個，不只這個鼻罩的部分，他們還簽通訊器材，還有一些運動器材的部分，成功的授權國內的一些廠商

獲得 2005 年台北國際發明展銅獎的「隱形口罩」，得獎時僅有【抽象概念】，沒有雛型品。

這點子源於王舜清的兒子患有嚴重氣喘，他一直在思索如何能做出有效過濾如塵璊等空氣過敏原的裝置，以緩和過敏症狀。2003 年 SARS 爆發

期間，N95 或一般口罩在市面上供不應求，但穿戴後卻造成呼吸不順暢，他腦筋一轉想到，若口罩可以隱形在鼻腔內，就不會悶熱，也不會影響呼吸或弄髒彩妝。

然而，有了創意，進一步要做出雛形商品，資金卻是一大挑戰，從模具開發設計、脫模技術、鼻罩材料、濾材的安全檢驗，到商品化驗證、醫學臨床測試、修正式樣等都需要投入相當經費；再加上台、美、大陸等多國專利的布局，又燒掉很多錢。

2010 年透過經濟部工業局【智慧財產流通運用計畫(TWTM)】振翔智財公司協助，他將 6 件有關伏貼鼻腔結構的過濾裝置專利，包括過濾、功能型(如遠紅外線保暖或奈米銀殺菌)、隨身芳療、給藥機制、鏡面反射包裝等範圍，賣斷給季采實業，授權金額為 2400 萬。

當初振翔媒合智點與季彩時，有針對季彩做實質審查(Due Diligence)，因為智點是發明人，發明人能將專利賣斷獲取現金是好的，但發明人最大的願望還是希望能看到自己的概念確實商品化、發光發熱，因此，振翔得確定季彩是否有能力有資金將專利商品化，周正宜說：

我們有去作所謂的 dd，因為剛認識的時候總會有拜訪，訪廠，因為發明人的思考是希望這個單位真的是量產接手，因為他們雖然是研發的人力，他們是作創意開發，作專利申請，但他們總是希望產品可以發光發熱。訪廠的重點就在於真正的商品化，有量產，他有工廠可以承接，這個禮貌性的拜訪跟實際的訪廠都蠻多次的，這都是很細節的事情

相對地，季彩對於要購買的專利也有疑慮，因此也委託振翔做了詳細的競爭力分析，確定將來季彩投入資金人力之後，不會出現競爭廠商提告，導致公司大量損失，周正宜說：

當然發明人要提出相關的比如說技術能量，為什麼當初會想到這個 idea，他們之前作過哪些測試報告，他的專利申請遇到哪些問題，哪些競爭廠商在這幾年的變化是怎樣，總是會有些廠商會下去作一樣的事情嘛，那他們後續有沒有作專利檢討或產品檢討的問題，廠商很 care 這部分，不希望砸下去幾千萬，至少是幾百萬以上的開發，幾千萬的開發，無疾而終，廠商要的是產品趕快上市

季采是一家成軍 6 年，從紡織跨足生醫科技的小公司，當初振翔知道季彩有意從紡織業轉型，希望能找到具專利的技術來源，所以振翔就將智點的專利推薦給季彩。周正宜說：

後來接手的單位就是季采公司，他是做紡織的，紡織就是一般傳統工業，去年 ECFA 的專利，政府就希望能輔導升級或轉型，那因為我們去 promote 的時候，剛好他們執行的業務部門也在尋求可開發的新產品，具有專利可以商品化，因為現在商品有專利的保護，他的訂價或保護都會比較好。

取得專利後為了將它商品化，繼續投入超過 2500 萬台幣的研發成本，經過半年時間摸索嘗試，才克服鼻罩材料選擇的困難，採用類似人工心導管的生醫塑材，並與日本廠商合作開發多孔性濾材，以 6 層均勻分布的交替結構，能同時讓呼吸順暢，又可過濾 99.9% 空氣汙染物與過敏原。

季采總監何季指出，剛開始製程上出現很多問題，例如：樣本模具開發出來時，因為「鼻」感與「手」感的差異很大，只好重新修改生醫塑料的配方與製程，使鼻腔配戴時不會有異物感，但軟質生醫塑料若材料融合度不夠，又可能會因加溫過度而產生焦黑碳粒的情況，很難兩全齊美。

季彩雖有母公司在紡織纖維生產線、設備、模具開發上的協助，初期

公司一架機台卻只能生產出二十幾個通過品質的「隱形口罩」，不敷生產成本。經過無數次調校、特製降溫設備及機具零件，花半年試驗，丟掉三千多個失敗品，才終於成功量產。

能夠量產成功，背後有一個重要的合作夥伴台灣大學醫工所，一開始，季彩真的對材料沒經驗，因此，振翔引進台大醫工所這個技術夥伴，並且請發明人給予技術建議，配合季彩願意投入資金與實驗，才能完成。另外，因為該專利申請就是由振翔負責的，所以申請時就已經跟發明人討論過後續的開發可能性，這部分的訊息，振翔也是移轉給季彩，希望季彩能持續將這個商品做不同範圍的應用。周正宜說：

季彩沒有經驗，我們有經驗阿，發明人也有經驗阿，專利，因為我早期服務的，我們有遇到什麼樣的困難，可以告知後續接手的廠商，有些答辯的經驗，不可行，會不會有所謂的置入性的問題，專利的進展，這都是很專利的事情，那接手的單位也都會問阿，結合其他技術進來不可行？這都是我們服務的事項，

2011年4月開始，季彩以自有品牌「妙鼻舒」在網路、連鎖藥妝店面上架，依東方人鼻腔大小有三種尺寸，一個售價約250~300元，由於不像傳統口罩依樣會造成鼻液沾黏，或阻塞呼吸順暢，又可在消毒後重覆使用約2個星期，消費者反應良好。

這個案子算是非常快速順利的專利交易案例，但振翔對於專利供給方非常了解，也願意把相關資源介紹給專利需求方，讓需求方早點完成商品化，所以整個過程是非常的順利，但是，在一開始的時候除了透過 dd 以及發明人提出專利相關證明，以解決彼此的疑慮之外，雙方對於合約內容、價金也會有爭議，這時候就必須透過振翔來回溝通，讓其中一方讓步，完成合約。周正宜說：

這是雙方面來返攻防，可能這邊覺得說為什麼提出這樣的合約，那邊就覺得為什麼這麼多錢，這就是我們在做 negotiate，但是見面不會一開始就談到價格的部份，攻防可能一開始是在合約的部份，那價格這邊的話，還是由我們第三方作協商

究竟，甚麼樣的專利技術具有可開發為商品的潛力？能慧眼識英雄的振翔智財公司經理周正宜表示，首先要看專利品質與佈局，以「隱形口罩」為例，它具有那些專利的保護範圍(是單純過濾空氣，還是兼具載藥、芳療等其他功能)？由於專利是屬地主義，根據潛在市場布局，申請成為多國專利，較易獲得青睞。

同時也要注意專利的有效年限，三種專利中，原創的新發明專利保護廣，取得困難，需經重重的實質審查觀察，至少花上 2-3 年時間才能通過，一旦取得，有效期可長達 20 年；創新物品形狀、構造或裝置功能的新型專利年限 10 年，改良外觀的新式樣專利則有 12 年。

其次，要看「近似專利」的競爭性，例如有哪些類似的授權產品，那些競爭廠商？像在日本、韓國，也有類似的鼻罩產品，把一般用於口罩的不織布，裁成鼻孔的圓形大小，套上一個環，塞進鼻內。這種近似商品的銷售統計與推廣情況，都要列入考量。



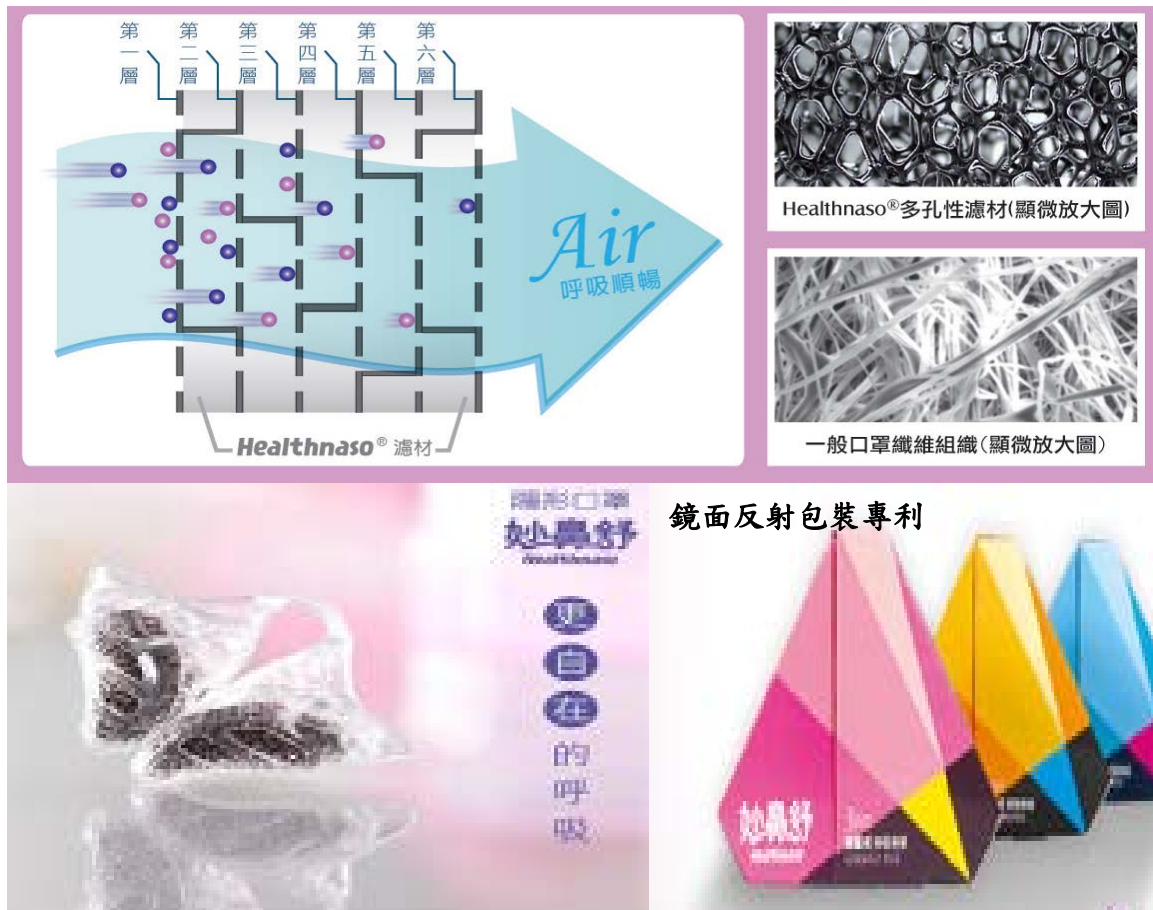


圖 10 妙鼻舒技術、商品、包裝

資料來源：智點科技提供

### 一、專利交易成功構面說明

振翔智財公司擔任智點科技與季彩公司之間的專利仲介組織，將智點科技的專利媒合給季彩公司，這個案例除了完成專利讓售之外，還確實將專利商品化並上市販售，是個專利交易成功案例。

### 二、交易不確定性構面說明

這個案例雖然是 TWTM 計畫的案例，但加入 TWTM 計畫是振翔與智點的策略，因為這兩家廠商已合作多年，所以將本來就要合作的項目放進 TWTM 計畫中，可以或許政府補助以及資源，更可以替智點與振翔創造聲譽與知名度。

智點科技的專利應用範圍明確，而且智點也明確要求買方必須將專利商品化，但是因為專利要達到最後商品化中間還是有許多不確定性，所以實質不確定高。另外，智點科技商品化資源缺乏，必須仰賴其他合作廠商才能達到商品化目標，振翔可以找到對的合作夥伴來補足智點這個能耐缺口，也就可以降低程序不確定性。

另外，這個案例除了智點希望專利商品化之外，買方也是非常執著於專利商品化，所以買方投入資源、克服困難完成商品化，在這個案例裡，買方、賣方、仲介組織的方向是一致的。

表 20 智點專利商品化案例交易不確定構面交易前、交易後分析

構面	交易前	交易後
實質不確定	雖然該項專利應用範圍明確，但從專利要成為商品化的過程還是充滿不確定 ☆高實質不確定	該項專利應用範圍明確，振翔在尋找潛在買方時，也是依據賣方想像的專利應用來銷售專利 ☆低實質不確定
程序不確定	智點科技是個人發明家，資源缺乏，尤其是商品化必須花費膨大的人力物力。 ☆高程序不確定	振翔找到的買家是確實有決心將專利商品化的買家，雖然商品化過程仍有素材問題，振翔也能找到學術單位協助處理，補足智點以及季彩資源與能力的缺口 ☆低程序不確定
策略不確定	智點專職於研發工作，可能沒有能力辨識潛在買家，可能也無法辨識買家的交易意圖，因此，智點與振翔多年合作經驗下，已建立良好的合作模式 ☆高策略不確定	智點將專利作 prototype，投入資金，而季彩展現交易與商品化決心，在過程中投入大量的資金與時間成本，這對互相而言就是一種專屬資產的概念，而且又簽屬合作協定，共同研發，共同學習也可降低投機行為 ☆低策略不確定

資料來源：本研究整理

### 三、專利仲介能耐構面說明

在這個案例裡，振翔與智點已經長期合作多年，因此振翔對於智點的狀況非常了解，首先振翔協助智點將專利進一步成為 prototype，然後搜尋潛在的專利需求方季彩，然後帶著季彩解決商品化過程的困難，整個過程都是高度投入，包括高搜尋能耐、高轉換能耐、高整合能耐、以及高溝通能耐。

表 21 智點專利商品化案例專利仲介能耐構面交易前、交易後分析

搜尋	振翔協助找到有意願合作的買方 ☆高搜尋能耐
轉換	因為智點已經將專利 prototype，因此振翔就不需要針對專利做轉換 ☆低轉換能耐
整合	振翔協助季彩找到互補性資源，進而完成商品化 ☆高整合能耐
溝通協調	振翔必須在智點與季彩之間來回溝通協調 ☆高溝通能耐

資料來源：本研究整理



## 第七章 個案討論與分析

### 第一節 個案時間背景討論

六個個案中，工研院技轉中心完成的 Acer 與聯發科的案例時間較早，這兩個案例是技轉中心從事專利仲介交易的奠基石，讓技轉中心發現自己對於台灣產業界除了過去技術支援的角色之外，還能在新興的專利競爭產業環境中，媒合工研院本身專利能量以及國內外研發單位的專利能量，來協助國內產業界。

台大讓售的案例民國 97 年就已經開始推案，但是到了民國 99 年才正式移轉，這跟台灣的科技基本法只是形式上下放，但國有專利卻依然放在大學的倉庫中無法達到專利實質效果，透過台大讓售案衝撞台灣的行政政策，成為台灣第一個國立大學專利讓售的個案，以後的案例也可以依循這個案例將國立大學的專利做積極的處理。另外，民國 100 年政府修改科技基本法，進行三大鬆綁：未來科研人員可兼任董監事；需要技術作價時，不受公務人員技術作價持股 10% 的投資上限規定；下放智財權，未來屬研發單位的智慧財產權可以適時處分或收益，不受國有財產法相關限制。這都是 TWTM 專利交易案例對於台灣研發環境正向的影響。

民國 99 年完成交易的案例替 TWTM 計畫以及專利仲介組織帶來鼓舞的效果，這些成案的交易金額都不小，也透過 TWTM 計畫的分享，讓其他仲介組織互相學習。

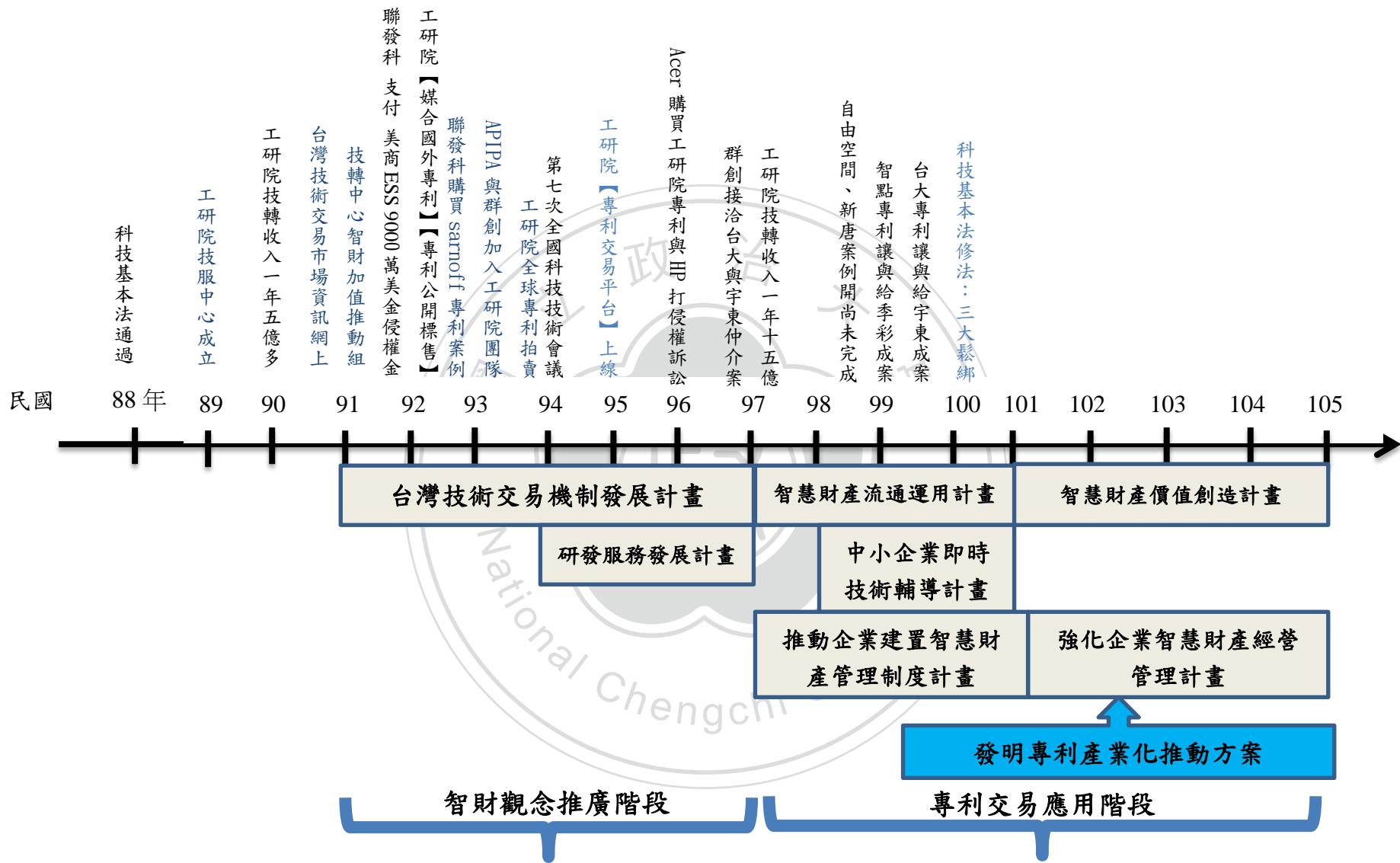


圖 11 個案時間大事記

## 第二節 專利利用

前導個案加上後續個案研究，本研究共有 6 個個案研究，在專利利用上，可以歸納為三類，包括專利訴訟、專利佈局、以及專利商品化。

### 壹、專利訴訟(時效性高)

專利訴訟是專利利用時效性最高的，因此，要提供專利訴訟服務的專利仲介組織，必須平常就已經把所有的專利預備好，最好是能自己擁有專利，立刻移轉給買方，讓買方能即時反訴。從個案中發現，工研院技轉中心在協助 Acer 專利訴訟案例中，感覺游刃有餘，也達到很好的成效，其原因就是技轉中心平時就已經將專利資料庫中的專利做完善的分析，哪些專利是可以長牙齒的，早就標示清楚，那只要買方的購買專利的策略明確，就可以從工研院的專利資料庫中，找出適當的專利候選人。另外，APIPA 在 Acer 對 HP 訴訟時，也曾經帶著分析好的專利報告去敲 Acer 的門，但卻不得其門而入，本研究認為最大差異就在於專利仲介組織是否擁有該專利可以立刻移轉，以及移轉專利能夠達到反訴的強度有多高。

### 貳、專利佈局(時效性低)

台灣廠商近年來常被國外廠商提專利侵權，侵權訴訟的目的其實常常不是發現競爭者真的侵權，而大多是阻止競爭者進入核心市場的策略，因此，侵權訴訟案例中，真的有侵權嗎?很難說。

但廠商為了產品進入市場時效的考量(高科技業者特別重視)，在侵權訴訟時，何時進入和解，繳交和解金，和平收場，已經是現今企業經營的藝術。侵權訴訟正面迎戰方法大多分兩類，一是針對對方的專利提無效或是該項專利符合專利耗盡原則，另一方法就是將口袋裡的長牙齒專利拿出

來反訴對方。

本研究案例中，專利佈局的時效性都較低，比如台大讓售案，宇東等了三年，卻沒改變購買意願，也沒給時效期間。新唐的案例雖然後來沒有成交，但是 D 廠商也與新唐溝通了一年之久，比對其他案例，專利佈局的時效性較低，買家就能忍受相對長時間的等待，主要原因就是專利佈局大多是補足現有的缺口，是一種未雨綢繆的策略，所以時間彈性也較大。

### 參、商品化

商品化的案例就與專利訴訟、專利佈局差異較大，從自由空間的案例發現，通用設計盤子商品化應該不太困難，但是卻花了很多時間，而進度緩慢，本研究認為這與買方的動機強烈與否，還有支援系統是否充足有關。因為，我們從智點的案例可發現，鼻翼專利雖然與商品化還有很大一段路，但是，振翔積極地介紹支援系統協助季彩突破技術困難，而季彩擁有強大的動機要達成商品化，所以這個案例雖然專利離商品化距離比通用設計牌子來的遠，但是其完成商品化的速度卻相對快許多。

### 第三節 專利仲介能耐

本研究將專利仲介能耐分為搜尋、轉換、整合、溝通協調。

#### 壹、搜尋

專利仲介組織在處理專利訴訟、專利佈局時，不需要運用大量的搜尋能耐，因為這類型的專利需求者較容易有足跡可循，只要專利仲介組織平常有留意廠商動態，大多可以列出潛在買家名單。

相對地，由專利來發想可能的商品化廠商，就得訪談很多廠商，或是



了解很多廠商是否有轉型的需求，才能列出可能性買家。

另外，本研究發現，專利仲介組織相較於專利供給方而言，通常更具備搜尋能力，能夠協助供給方辨識潛在買家，而且善用產業經驗以及D.D.，可協助供給方確保潛在買方的信譽與付款能力。

表 22 跨個案搜尋能耐比較

個案	搜尋能耐
Acer	高
Sarnoff	高
台大	高
自由空間	高
新唐	高
智點	高

資料來源：本研究整理

## 貳、轉換

由 Acer 的案例可以發現，專利仲介組織在面對專利訴訟案例時，必須展現高度的轉換能耐，因為訴訟案例必須在有效的時間內拼湊出反訴的專利組合，這是有目的性的專利組合。

因此，對照本研究的案例，台大專利讓售、新唐案例、聯發科案例、Acer 案例的轉換能耐的運用都較低，相對地，商品化的案例，則較需要高度的轉換能耐，將專利轉為 prototype，才能吸引買家的目光。

表 23 跨個案轉換能耐比較

個案	轉換能耐
Acer	高
Sarnoff	低
台大	低
自由空間	低
新唐	低
智點	高

資料來源：本研究整理

### 參、整合

跨個案比較可以發現專利商品化案例所需要的整合能耐較高，所以面對商品化案例，專利仲介組織必須展現整合能耐，協助買方完成互補性資源的取得，這樣才能有助於交易進行。但如果專利仲介組織本身對於輔導的專利商品化領域知識不足，就如群創知識對於自由空間基金會的盤子專利支援系統不了解，就算帶著 C 廠商努力參訪可能素材問題解決者，依然沒有找到關鍵突破的合作夥伴，導致這個案例進度停滯。

但相較於振翔輔導智點專利商品化案例，研究發現振翔對於智點的專利非常熟悉，而且雙方合作多年，也已有高度信任，並已建立合作模式，所以振翔在協助智點專請專利時，就已經對這個專利的可能支援系統詳細了解，所以當該項專利尋得潛在買家時，振翔對於這項專利要商品化可能會遇到的問題，以及這個問題有哪些機構或是專業人士可以協助解決，早就非常清楚，因此就可以協助季彩突破困境，完成專利商品化目標。

表 24 跨個案整合能耐比較

個案	整合能耐
Acer	X
Sarnoff	X
台大	X
自由空間	低
新唐	X
智點	高

資料來源：本研究整理

#### 肆、溝通協調

六個案例都需要專利仲介組織反覆的溝通，都需要高度的溝通協調能耐，由此可知，不管是哪一種專利利用的專利仲介案例，一個能夠完整的協調買賣雙方問題的仲介者是最重要的。

表 25 跨個案溝通協調能耐比較

個案	溝通協調能耐
Acer	高
Sarnoff	高
台大	高
自由空間	高
新唐	高
智點	高

資料來源：本研究整理

### 第四節 交易不確定性

#### 壹、實質不確定性

實質不確定性的定義是在事情發生之前，行動者是無法得到任何可以做決策的資訊，但是專利仲介組織就是在這種狀況下討生活的，所以一個合格的專利仲介組織一定會跟顧客說我有一整套的分析工具以及案例分

析，完成之後你就能依據專利仲介組織所提的報告做決策。

雖然專利仲介組織是這麼說，但還是依然無法改變實質不確定性的本質，在事情發生之前，是無法做預測的。

依據本研究案例發現，如果結果是相對容易想像的，那麼基本不確定就會比較低，例如自由空間的案例就是要完成一個通用設計的盤子，這樣的基本不確定性就低。那像 Acer 的案例，拿著工研院提供的專利去反訴，卻無法想像每個專利法官會如何詮釋，對方會如何答辯，這種狀況的基本不確定性就很高。

表 26 跨個案實質不確定性比較

個案	交易前	交易後
Acer	高實質不確定	低實質不確定
Sarnoff	高	低
台大	低	低
自由空間	高	高
新唐	低	低
智點	高	低

資料來源：本研究整理

## 貳、程序不確定性

程序不確定性的定義在於行動者能力的鴻溝，也就是資訊是存在的，但因為行動者的能力不足，所以無法獲取或使用資訊。

從本研究的案例可以發現不確定性的高低可以藉由支援系統來解決，也就是說行動者的能力不足，但它可以找夥伴來幫忙，那麼雖然高程序不確定，但透過夥伴的幫忙還是可以完成工作，例如智點的案例，透過支援性夥伴的幫助，解決了智點對於塑料的能力缺口。

表 27 跨個案程序不確定性比較

個案	交易前	交易後
Acer	高程序不確定	低程序不確定
Sarnoff	高	低
台大	高	低
自由空間	高	高
新唐	高	低
智點	高	低

資料來源：本研究整理

### 參、策略不確定性

透過本研究案例可以發現，策略不確定性與買賣雙方是否保持善意有直接的關係，只要保持善意，那麼就可以透過專利仲介組織的溝通協調，慢慢達成共識，但如果非善意的話，專利仲介組織運用再高超的溝通技巧，都無法拉回頹勢，這可以從新唐的案例得證。

表 28 跨個案策略不確定性比較

個案	交易前	交易後
Acer	低策略不確定	低策略不確定
Sarnoff	高	低
台大	高	低
自由空間	高	高
新唐	高	高
智點	高	低

資料來源：本研究整理

### 第五節 專利成交、交易不確定性、專利仲介能耐假說驗證

透過跨個案研究發現，交易不確定性的確會減低專利成交的機會，但可透過專利仲介組織的專利仲介能耐來消除或減弱這個負向的影響，構面之間關係如表 29 所示。

## 壹、實質不確定性假說一得證

由個案可以發現，專利仲介組織確實可以運用專利仲介能耐減低實質不確定性對專利交易成交的負面影響，因此，假說一得證。

換句話說，專利仲介組織因為反覆運作專利交易案例，所以交易經驗豐富且投入大量的人物力建構專利交易所需要的軟硬體設備，所以可以專利仲介能耐較專利買賣雙方更快速更精準地找到辨識潛在交易對象、標的物、應用方向等(搜尋能耐)，確定這些資訊之後，再將標的物轉換成潛在交易對象感興趣的交易樣貌(轉換能耐)，甚至輔導專利買方建構專利商品化所需要的資源與能力(整合能耐)，除此之外，還來回傳遞促進交易的訊息給買賣雙方(溝通協調能耐)，這些工作都可以補足交易過程資訊缺乏的問題，也就是減低實質不確定性。

## 貳、程序不確定性假說二得證

由個案可以發現，專利仲介組織確實可以運用專利仲介能耐減低程序不確定性對專利交易成交的負面影響，因此，假說二得證。

專利仲介組織運用專利仲介能耐補足買賣雙方在專利交易上能耐的不足，因為專利交易過程複雜度很高，因此，專利仲介組織可以填補買賣雙方所需要的能耐來促進交易，例如：Sarnoff 已有豐富的專利交易經驗以及能耐，但是工研院技轉中心仍然可以利用搜尋能耐補足 Sarnoff 對於台灣產業狀況的缺口，以促進專利交易成功。

## 參、策略不確定性假說三部分得證

假說三部分得證，因為部分個案專利仲介組織可透過專利仲介能耐減低策略不確定性對交易成功的負面效果，但部分個案卻無法達到此效果。

策略不確定性則是比較特別的狀況，當買賣雙方的任一方產生投機行為，也就是策略不確定性高的時候，交易成本理論認為可以透過互相質押的方式來解決，而知識資源基礎則認為應該要建立共同學習的社群概念，來減低這些投機行為。

從自由空間基金會以及新唐專利讓售這兩個尚未成功案例可發現，專利仲介組織無法降低其策略不確定性，使得買賣雙方其中一方產生投機行為，導致交易停滯。由此可知，策略不確定性是專利仲介組織最難克服的交易不確定性，因為實質不確定性以及程序不確定性都可以由專利仲介組織自行決定投入多少資源，就會產出多少正面效果，但是，策略不確定性需要買賣雙方各自再投入更多的承諾與資源，而專利仲介組織只能提出建議，無法強迫買賣雙方執行。換句話說，專利仲介能耐對於買賣雙方的策略不確定性對專利成交的影響效果有限。

但是，從新唐的案例我們可以發現，專利仲介組織積極協助買賣雙方投入更多的資源，甚至共同研發，最後使得專利交易成交之外，專利也成功商品化，這就是專利仲介能耐減低策略不確定性對專利成交的負面影響證明案例。

表 29 個案交易不確定性與專利仲介能耐整理

		交易不確定性			專利仲介能耐			
		實質	程序	策略	搜尋	轉換	整合	溝通 協調
Acer 專利 侵權訴訟	仲介前	高	高	低	高	高	X	高
	仲介後	低	低	低				
Sarnoff 專利讓售	仲介前	高	高	高	高	低	X	高
	仲介後	低	低	低				
台大專利 讓售	仲介前	低	高	高	高	低	X	高
	仲介後	低	低	低				
自由空間 專屬授權	仲介前	高	高	高	高	低	低	高
	仲介後	高	高	高				
新唐專利 讓售	仲介前	低	高	高	高	低	X	高
	仲介後	低	低	高				
智點專利 商品化	仲介前	高	高	高	高	高	高	高
	仲介後	低	低	低				

資料來源：本研究整理

研究發現專利仲介組織會針對該項專利交易利用的特性來給予不同的專利仲介能耐輔導，針對專利訴訟的案例，強調搜尋能耐與轉換能耐，快速的找到潛在的反訴專利，並且針對多項反訴專利轉換為專利組合，提供專利訴訟需求的買方完整的保護。針對專利商品化案例，則是強調搜尋能耐與整合能耐，透過搜尋能耐找到適當的潛在買家之後，善用整合能耐協助買家突破商品化的困境，這樣才能使得專利交易順利進行。除此之外，溝通協調能耐看似稀鬆平常，但卻常常是案件是否能成功的關鍵角色。

綜上所述，本研究的研究架構修改如圖 12 所示，專利仲介能耐能減低交易不確定性對於專利交易成交的負向影響，而當專利仲介能耐直接影響專利交易成功時，則會依據不同的專利利用類型，給予不同能耐的支援。



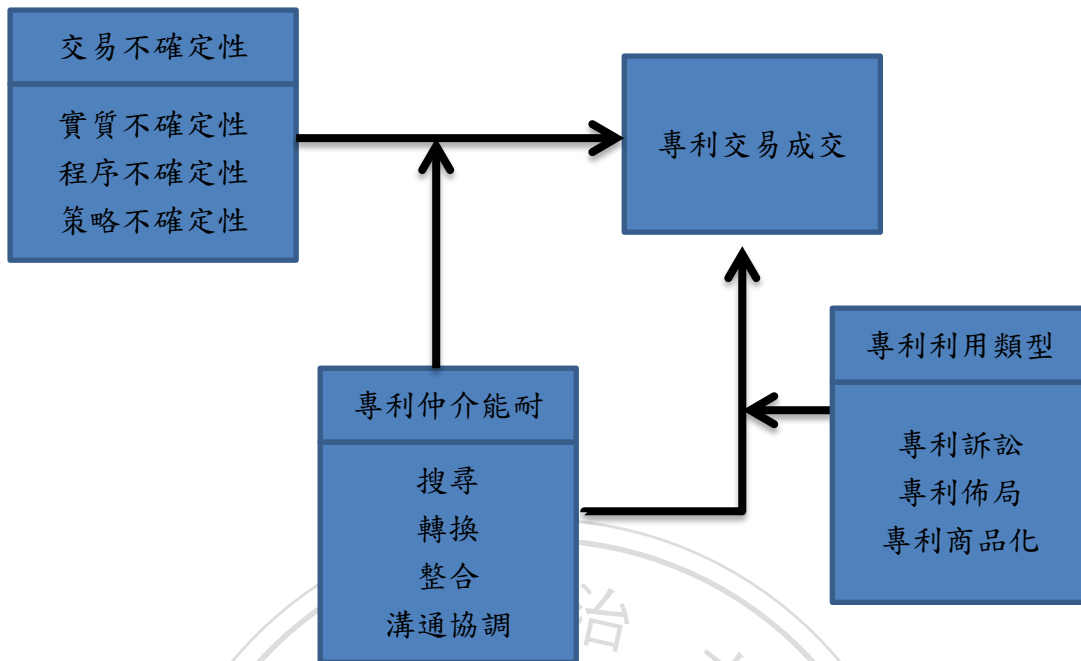


圖 12 修正後架構





## 第八章 結論與建議

### 第一節 研究結論

#### 壹、台灣專利仲介組織是新興產業

全世界專利交易蓬勃發展，而且每年都有不同的創新商業模式出現，其中專利仲介組織對於刺激競爭強度有顯著的影響。但是當全球的專利仲介組織以 NPE 的形式展開多樣化的商業模式時，台灣專利交易市場似乎鮮少看到這樣角色的專利仲介組織。

但是，透過一連串的智慧財產流通相關計畫，台灣專利仲介組織依然以自己的步伐慢慢浮現，本研究認為這些智慧財產流通相關計畫活絡了台灣的專利交易市場，透過這些計畫，給予專利仲介組織身分的正當性以及可以伸展身手的市場。

#### 貳、專利交易不確定性是影響專利交易成交關鍵要素

透過文獻探討我們瞭解交易不確定性是影響專利交易能否成交最大原因，而專利交易不確定性相較於其他產品又更為複雜，因此，本研究將專利交易不確定性細分為實質不確定性、程序不確定性以及策略不確定性，希望能釐清專利交易不確定的黑盒子，因為只有清楚了解每種不確定性的導因，才能擬訂對應策略。

實質不確定性是因為做決定的當下資訊不足，而產生的資訊鴻溝(Dosi & Egidi, 1991)。程序不確定性是資訊可能存在，但是決策者卻沒能力辨識或是使用該資訊，而產生的能耐鴻溝(Dosi & Egidi, 1991)。策略不確定則是因為交易互動過程中衍生的投機行為，而產生交易意圖鴻溝(Troy &

Werle, 2008)。

### 參、專利仲介能耐解決專利交易不確定對專利交易成交的影響

Troy & Werle(2008)認為從財貨市場交易效率的角度來看，除非浮現可以解決策略決定流程中的不確定性的「期待的結構 (expectational structures)」以及「社會的手段(social devices)」，否則，不確定性對於市場交易是不利的影響效果。透過個案研究發現，專利仲介組織就是解決專利交易不確定性的期待的結構，而專利仲介能耐則是社會的手段。

本研究運用交易成本理論以及知識基礎觀點作為理論觀點，探討專利仲介組織如何運用專利仲介能耐來解決專利交易不確定性的問題，最後協助買賣雙方完成專利交易。這兩個理論對於組織（廠商）行為的二個基本假設為投機主義與有限理性(Mahoney, 2005)。交易成本理論傾向於視組織為市場交易成本之「負向規避者」(Avoiding Negatives)；而能力基礎觀點之理論取向則視組織為「正向創造者」(Creating Positives)。(Argyres & Zenger, 2012; Zenger et al., 2011)。而專利仲介組織存在的價值就是在協助買賣雙方減低交易過程不確定性，進而加值交易流程以及交易標的物以促進交易的進行。

透過個案研究發現，專利仲介能耐可以調節程序不確定性以及實質不確定性對於專利成交的負向影響，但是，專利仲介能耐對於策略不確定性對於專利成交負向影響的調節效果較差。本研究認為可能的原因在於，要解決投機行為所造成的策略不確定性，交易成本理論認為應該加強買賣雙方質押，例如要求買方投入大量資源進行商品化，而知識基礎觀點認為應該建議社群，使得買賣雙方有共同學習的機會，例如：賣方參與買方後續研發工作，而透過本個案研究發現，如果專利仲介組織能夠協助買賣雙方透過以上的方式消除投機行為時，也就可以消除策略不確定性的影響，例

如智點的案例就是買方投入大量的商品化資源，而智點也持續參與買方後續的研發工作，才會促使這項困難的專利商品化交易完成。反之，則無法減低策略不確定性的影響，而可能導致交易破局，。

## **肆、專利利用型態影響專利仲介能耐如何運用**

除了原本研究構面之外，本研究還發現專利利用型態不同會影響專利仲介組織運用專利仲介能耐的方法。本研究將專利利用型態分為三類，分別為專利訴訟、專利佈局、以及專利商品化。

研究發現專利訴訟案例最重時效性，因此專利仲介組織會傾向運用大量的搜尋能耐，快速的協助廠商尋得解決方案，並運用轉換能耐將專利組合成廠商所需要的樣貌。專利佈局案例較無時間壓力，所以買賣雙方對於交易時間的容忍度較高，因此，專利仲介組織辨識潛在買賣雙方之後，就要利用轉換能耐將專利組合成具吸引力的樣貌，才能吸引潛在買方注意。專利商品化案例大多是較花時間與精力，專利仲介組織必須運用整合能耐連結其他商品化資源，協助專利買方突破商品化障礙，才能使得專利交易順利進行。另外，不管是哪種專利利用型態，溝通協調能耐看似稀鬆平常，但卻常常是影響案件能否順利成交的關鍵能耐。

## **第二節 研究貢獻**

### **壹、理論貢獻**

#### **一、豐富專利仲介組織實證文獻**

Howells (2006) 認為過去文獻對於專利仲介組織如何提供增值服務的了解有限，所以透過本研究深入的六個個案研究，可以協助了解專利仲介組織的運作模式。另外，本研究以專利交易為研究單位，可以更深入有專

利仲介組織介入的專利交易過程。

## 二、細分專利交易不確定

過去文獻已清楚專利交易充滿不確定性，但本研究認為專利交易過於複雜，無法用單一構面專利交易不確定性來作解釋，因此，本研究將專利交易不確定性細分為實質不確定性、程序不確定性、以及策略不確定性，補足過去文獻不足之處，。

## 三、豐富交易成本理論以及知識基礎觀點應用範圍

本研究採用交易成本理論與知識基礎觀點共同解釋專利仲介組織如何運用專利仲介能耐解決專利交易不確定性的問題，進而促進專利交易成功。過去研究大多運用這雙元理論解釋組織間統治關係，鮮少用來解釋第三方，本研究擴充理論應用範圍。

## 貳、實務意涵

專利仲介組織是新興的產業，台灣尚未有標竿企業產生，透過本研究結果，可以提供專利仲介組織省思自己的核心能耐是否符合專利仲介能耐，而進行專利交易時，也可參考本研究提出不同專利利用模式適用不同專利仲介能耐。除此之外，專利仲介組織也應該清楚了解專利交易不確定性的分類，這樣才能針對不同的不確定性，協助客戶擬定多樣化的專利策略。

## 第三節 研究限制

本研究採用個案研究方法，雖然研究流程已經盡量達到信效度的要求，但是研究流程仍有許多主觀研究者量測、觀察的結果。另外，本研究雖然有六個案例，但對於研究結果概化應用仍有限，這是本研究使用研究方法的限制。

#### 第四節 後續研究建議

本研究以專利仲介組織觀點出發來探討專利交易，未來研究可以加入買賣雙方的觀點，讓個案觀點更為豐富。

本研究所萃取的個案部分來自 TWTM 計畫，TWTM 計畫資料庫的專利大多是大專院校、企業、財團法人的閒置專利，有可能是因為專利擁有者本身能耐不足以進行專利交易，所以成為閒置專利，那就可以透過專利仲介組織協助交易。但也有可能是因為這些專利申請時就只是為了衝專利數，本質就難以交易。因此，後續研究除了繼續追蹤個案廠商後續專利交易案件之外，也應該將研究範圍擴充至 NPE 廠商以及國外專利仲介組織。

本研究結論提出一個修正後研究架構，後續研究可以依循此研究架構進行再次多個案驗證或者是大量資料驗證。





## 參考文獻

- 王本耀. 2007. *智財服務業之價值活動與外部資源網路之研究*. 國立交通大學科技管理研究所, 新竹.
- 周延鵬. 2010. 專利數目的表象和真相, *聯合報*.
- 胡鈞維. 2005. 鴻海八千億營收布局大解密. *商業周刊*.
- 莊正民, & 方世杰. 2013. 「組織內與組織間治理」的本質與策略意涵. *臺大管理論叢*, 23(S1): 1-24.
- 經濟部技術處. 2004. 全球技術交易市場之發展趨勢, *2004 年產業技術白皮書*.
- Akerlof, G. A. 1970. The Market for “Lemons”: Quality Uncertainty and the Market Mechanism. *Quarterly Journal of Economics*, 84: 488-500.
- Aldrich, H. E., & von Glinow, M. A. 1992. Business start-ups: the HRM imperative. In S. Birley, & I. C. MacMillan (Eds.), *International Perspectives on Entrepreneurial Research*: 233–253. New York: North-Holland.
- Argyres, N. S., & Zenger, T. R. 2012. Capabilities, transaction costs, and firm boundaries. *Organization Science*, 23(6): 1643-1657.
- Arora, A., Fosfuri, A., & Gambardella, A. 2001. *Markets for Technology: The Economics of Innovation and Corporate Strategy*. Cambridge: MIT Press.
- Arora, A., & Merges, R. P. 2004. Specialized supply firms, property rights and firm boundaries. *Industrial and Corporate Change*, 13: 451-475.
- Arrow, K. 1985. Economic Welfare and the Allocation of Resources for Invention. In K. Arrow (Ed.), *Production and Capital*. Cambridge: 104–119. MA: Belknap Press.
- Arthur, W. B. 2007. The Structure of Invention. *Research Policy*, 36: 274-287.
- Aspers, P. 2007. Theory, Reality, and Performativity in Markets. *American Journal of Economics and Sociology*, 66: 379-398.
- Autio, E., Hameri, A. P., & Vuola, O. 2004. A framework of industrial knowledge spillovers in big-science centers. *Research Policy*, 33(1): 107-126.
- Bailey, J. P., & Bakos, Y. 1997. An Exploratory Study of the Emerging Role of Electronic Intermediaries. *International Journal of Electronic Commerce*, 1(3): 7-20.
- Barney, J. B., & Hesterly, W. R. C., C. 1996. *Organizational economics: Understanding the relationship between organizations and economic analysis*. London, UK: Sage Publications.
- Beckert, J. 1996. What Is Sociological about Economic Sociology? Uncertainty and the Embeddedness

- of Economic Action. *Theory and Society*, 25: 803–840.
- Beckert, J. 1999. Agency, Entrepreneurs, and Institutional Change: The Role of Strategic Choice and Institutionalized Practices in Organizations. *Organization Studies*, 20: 777-799.
- Benassi, M., & Minin, A. D. 2009. Playing in between: patent brokers in markets for technology. *R&D Management*, 39(1): 68-86.
- Bessant, J., & Rush, H. 1995. Building bridges for innovation: the role of consultants in technology transfer. *Research Policy*, 24(1): 97-114.
- Beunza, D., & David, S. 2004. Tools of the Trade: The Socio-Technology of Arbitrage in a Wall Street Trading Room. *Industrial and Corporate Change*, 13: 369-400.
- Bidault, F., & Fischer, W. A. 1994. Technology transactions: networks over markets. *R&D Management*, 24(4): 373-386.
- Braun, D. 1993. Who Governs Intermediary Agencies? Principal-Agent Relations in Research Policy-Making. *Journal of Public Policy*, 13(02): 135-162.
- Brousseau, E., Chasserant, C., & Bessy, C. 2005. An International Survey on Technology Licensing Practices, *The Diversity of Technology Licensing Agreements and Their Causes*. Paris: Centre National De La Recherche Scientifique supported by LESI.
- Bryant, T. A., & Reenstra-Bryant, R. A. 1998. Technology brokers in the North American software industry: Getting the most out of mismatched dyads. *International Journal of Technology Management*, 16: 281-290.
- Burt, R. S. 2008. Information and structural holes: comment on Reagans and Zuckerman. *Industrial and Corporate Change*, 17(5): 953-969.
- Callon, M. 1994. Is Science a Public Good? Fifth Mullins Lecture, Virginia Polytechnic Institute, 23 March 1993. *Science Technology Human Values*, 19(4): 395-424.
- Cash, D. W. 2001. “In order to aid in diffusion useful and practical information”: agricultural extension and boundary organizations. *Science, Technology and Human Values* 26: 431–453.
- Chesbrough, H. 2006. *Open business models : how to thrive in the new innovation landscape* Boston: Harvard Business School Press.
- Chesbrough, H. W. 2003. *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Boston: Harvard Business School Press.
- Chi, T. 1994. Trading in strategic resource: Necessary conditions, transaction cost problems and choice of exchange structure. *Strategic Management Journal*, 15(4): 271-290.
- Clarkson, G. 2001. Avoiding Suboptimal Behaviour in Intellectual Asset Transactions:

- Economic and Organizational Perspectives on the Sale of Knowledge,  
*Discussion Paper No. 330*. Cambridge, MA: Harvard Law School.
- Cohen, W. M., Nelson, R. R., & Walsh, J. P. 2000. Protecting Their Intellectual Assets: Appropriability Conditions and Why U.S. Manufacturing Firms Patent (or Not). *National Bureau of Economic Research Working Paper Series*, No. 7552.
- Czarnitski, D., & Spielkamp, A. 2000. Business services in Germany: bridges for innovation, *ZEW Discussion Paper No. 00-52*. Mannheim: ZEW.
- David, P. A. 1998. Common Agency Contracting and the Emergence of "Open Science" Institutions. *The American Economic Review*, 88(2): 15-21.
- David, P. A., & Foray, D. 2001. *An Introduction to the Economy of the Knowledge Society*. Maastricht: University of Maastricht.
- Davis, J. L., & Harrison, S. S. 2001. *Edison in the Boardroom: How Leading Companies Realize Value from Their Intellectual Assets*. New York: John Wiley & Sons.
- Davis, L. 2006. Licensing Strategies of the Enterprising - But Vulnerable - "Intellectual Property" Vendors, *DRUID Working Paper*, Vol. No. 06-12. Copenhagen: Copenhagen Business School.
- Dequech, D. 2000. Fundamental Uncertainty and ambiguity. *Eastern Economic JOURNAL OF BANKING & FINANCE*, 26(41-60).
- Dequech, D. 2001. Bounded rationality, institutions and uncertainty. *Journal of Economic Journal*(35): 911-929.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. 1991. The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. In W. Powell, & P. J. DiMaggio (Eds.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*: 63-82. Chicago: The University of Chicago Press.
- Dosi, G., & Egidi, M. 1991. Substantive and Procedural Uncertainty. An Exploration of Economic Behaviours in Changing Environments. *Journal of Evolutionary Economics*, 1: 145-168.
- Dyer, J. H. 1997. Effective interfirm collaboration: how firms minimize transaction costs and maximize transaction value. *Strategic Management Journal*, 18(7).
- Fligstein, N. 1996. Markets as Politics: A Political-Cultural Approach to Market Institutions. *American Sociological Review*, 61: 656-673.
- Fligstein, N. 2001. *The Architecture of Markets: An Economic Sociology of Twenty-First-Century Capitalist Societies*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Fligstein, N., & Dauter, L. 2007. The Sociology of Markets. *Annual Review of Sociology*, 33: 105-128.

- Foray, D. 2004. *Economics of Knowledge*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Granovetter, M. 1985. Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91: 481-510.
- Granstrand, O. 2000. *The Economics and Management of Intellectual Property: Towards Intellectual Capitalism*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Grant, R. M. 1996. Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17(7): 109-122.
- Guilhon, B., Attia, R., & Rizoulières, R. 2004. Markets for Technology and Firms' Strategies: The Case of the Semiconductor Industry. *International Journal of Technology Management*, 27: 123-142.
- Gupta, A., & Govindarajan, V. 2000. Knowledge Flow within Multinational Corporations. *Strategic Management Journal*, 21: 473-496.
- Guston, D. H. 1999. Stabilizing the boundary between US politics and science: the role of the Office of Technology Transfer as a boundary organization. *Social Studies of Science* 29: 87-111.
- Hall, B. H., & Ziedonis, R. H. 2001. The Patent Paradox Revisited: An Empirical Study of Patenting in the U.S. Semiconductor Industry 1979-1995. *RAND Journal of Economics*, 32: 101-128.
- Hardin, G. 1968. The Tragedy of the Commons. *Science*, 162(3859): 1243-1248.
- Hargadon, A., & Sutton, R. I. 1997. Technology brokering and innovation in a product development firm. *Administrative Science Quarterly* 42: 718-749.
- Hargadon, A. B. 1998. Firms as knowledge brokers: Lessons in pursuing continuous innovation. *California Management Review*(3): 209-227.
- Hayek, F. A. 1945. The Use of Knowledge in Society. *The American Economic Review*, 35: 519-530.
- Hislop, D. 2002. The client role in consultancy relations during the appropriation of technological innovations. *Research Policy*, 31(5): 657-671.
- Hoppe, H. C., & Ozdenoren, E. 2005. Intermediation in Innovation. *International Journal of Industrial Organization*, 23: 483-503.
- Howells, J. 1996. Tacit Knowledge, Innovation and Technology Transfer. *Technology Analysis & Strategic Management*, 8: 91-106.
- Howells, J. 1999. Research and Technology Outsourcing and Innovation Systems: an Exploratory Analysis. *Industry & Innovation*, 6(1): 111 - 129.
- Howells, J. 2006. Intermediation and the role of intermediaries in innovation. *Research Policy*, 35(5): 715-728.
- Huston, L., & Sakkab, N. 2006. Connect and Develop: Inside Procter & Gamble's New Model for Innovation. *Harvard Business Review*, 48(3): 58-66.

- Jessop, B. 2007. Knowledge as a Fictitious Commodity: Insights and Limits of a Polanyian Perspective. In A. Bugra, & K. Agartan (Eds.), *Reading Karl Polanyi for the Twenty-First Century: Market Economy as a Political Project*: 115–133. New York: Palgrave Macmillan.
- Kamiyama, S., Sheehan, J., & Martinez, C. 2006. *Valuation and Exploitation of Intellectual Property*. Paris: OECD.
- Knight, F. H. 2002. *Risk, Uncertainty and Profit*. Washington, D.C.: Beard Books.
- Kogut, B., & Zander, U. 1992. Knowledge of the firm, combinative capabilities, and the replication of technology. *Organization Science*, 3(3): 383-397.
- Lavie, D. 2006. The competitive advantage of interconnected firms: An extension of the resource-based view. *Academy of Management Review* 31: 638-658.
- Lee, D. 2008. Licensing strategies of the new “Intellectual property vendors”. *California Management Review*, 50(2): 6-30.
- Lei, D., Hitt, M. A., & Bettis, R. 1996. Dynamic Core Competencies Through Metalearning and Strategic Context. *Journal of Management, forthcoming*, 22(4): 549-569.
- Lichtenthaler, U. 2005. External commercialization of knowledge: Review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 7(4): 231-255.
- Lichtenthaler, U., & Ernst, H. 2007a. Developing Reputation to Overcome the Imperfections in the Markets for Knowledge. *Research Policy*, 36(37-55).
- Lichtenthaler, U., & Ernst, H. 2007b. Intermediary Services in the Markets for Technology: Organizational Antecedents and Performance Consequences. *Organization Studies*, 29(7): 1003-1035.
- Lichtenthaler, U., & Ernst, H. 2008. Innovation intermediaries: why internet marketplaces for technology have not yet met the expectations. *Creativity and Innovation Management*, 17(1): 14-25.
- Lo, Y. J., Liu, W. Y., & Wen, C. T. *The value added capability of innovation intermediaries in technology transaction markets*. Paper presented at the PICMET 2010, Puket Island.
- Lynn, L. H., Mohan Reddy, N., & Aram, J. D. 1996. Linking technology and institutions: the innovation community framework. *Research Policy*, 25(1): 91-106.
- Möllering, G. 2008. Inviting or Avoiding Deception through Trust? Conceptual Exploration of an Ambivalent Relationship, *MPIfG Working Paper 08/1*. Cologne: Max Planck Institute for the Study of Societies.
- Machlup, F. 1984. *The Economics of Information and Human Capital*. Princeton,

- NJ: Princeton University Press.
- MacKenzie, D. 2007. Is Economics Performative? Option Theory and the Construction of Derivatives Markets. In D. MacKenzie, F. Muniesa, & L. Siu (Eds.), *Do Economists Make Markets?* : 54–86. Princeton: Princeton University Press.
- Mahoney, J. T. 2005. *Economic foundations of strategy*. CA: SagePublications: Thousand Oaks.
- Mantel, S. J., & Rosegger, G. 1987. The role of third-parties in the diffusion of innovations: a survey. In R. Rothwell, & J. Bessant (Eds.), *Innovation: Adaptation and Growth*: 123-134. Amsterdam: Elsevier.
- March, J. G. 1991. Exploration and Exploitation in Organizational Learning. *Organization Science*, 2(1): 71-87.
- McEvily, B., & Zaheer, A. 1999. Bridging ties: a source of firm heterogeneity in competitive capabilities. *Strategic Management Journal*, 20: 1133-1156.
- Meyer, M. 2010. The Rise of the Knowledge Broker. *Science Communication*, 32(1): 118-127.
- Miles, I. 2000. Services innovation: coming of age in the knowledgebased economy. *International Journal of Innovation Management*, 4: 371-389.
- Millar, C. C. J. M., & Choi, C. J. 2003. Advertising and knowledge intermediaries: managing the ethical challenges of intangibles. *Journal of Business Ethics* 48: 267–277.
- Morgan, E. J., & Crawford, N. 1996. Technology broking activities in Europe - A survey. *International Journal of Technology Management*, 12(3): 360-367.
- Muthusamy, S. K., & White, M. A. 2005. Learning and knowledge transfer in strategic alliances: A social exchange view. *Organization Studies*, 26(3): 415-441.
- Nambisan, S., & Sawhney, M. 2007. A Buyer's Guide to the Innovation Bazaar. *Harvard Business Review*, June: 109-118.
- Nelson, R. R. 1989. What Is Private and What Is Public about Technology? *Science, Technology, & Human Values*, 14(3): 229-241.
- Nelson, R. R. 2004. The Market Economy, and the Scientific Commons. *Research Policy*, 33: 455-471.
- Nickerson, J. A., & Zenger, T. 2004. A knowledge-based theory of the firm: The problemsolving perspective. *Organization Science*, 15(6): 617-632.
- Nonaka, I. 1994. A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. *Organization Science*, 5(1): 14-37.
- O'Farrell, P. N., & Moffat, L. A. R. 1991. An interaction model of business service

- production and consumption. *British Journal of Management*, 2: 205-221.
- Olson, M. 1971. *The Logic of Collective Action*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Ouchi, W. G. 1980. Markets, Bureaucracies and Clans. *Administrative Science Quarterly*, 25: pp129-141.
- Parr, C. 2006. Due Diligence: Worth a Look? *Business Law Review*, 10: 232-233.
- Perez Pugatch, M. 2004. What is the Value of Your Patent? Theory, Myth and Reality, *IPR Helpdesk Bulletin*.
- Pilorget, L. 1993. Innovation consultancy services in the European community. *International Journal of Technology Management* 8: 687–696.
- Podolny, J. M. 2005. *Status Signals: A Sociological Study of Market Competition*. Princeton: Princeton University Press.
- Powell, W. W., Kogut, K. W., & Smith-Doerr, L. 1996. Interorganizational collaboration and locus of innovation: Networks of learning in biotechnology. *Administrative Science Quarterly*, 41(1): 285-307.
- Provan, K. G., & Human, S. E. 1999. Organizational learning and the role of the network broker in small-firm manufacturing networks. In A. Grandori (Ed.), *Interfirm Networks: Organization and Industrial Competitiveness*: 185–207. London: Routledge.
- Rindfleisch, A., & Heide, J. B. 1997. Transaction cost analysis : Past, present and future applications. *Journal of Marketing*, 61(4): 30-54.
- Rivette, K. G., & Kline, D. 2000. *Rembrandts in the Attic: Unlocking the Hidden Value of Patents*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Roman, D. D., & Puett, J. F. 1983. *International business and technological innovation*. Nueva York: Elsevier Science Publishing.
- Schelling, T. C. 1960. *The Strategy of Conflict*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Seaton, R. A. F., & Cordey-Hayes, M. 1993. The development and application of interactive models of industrial technology transfer. *Technovation*, 13(1): 45-53.
- Semadeni, M. 2000. *The arbitrage of knowledge: the process of client knowledge arbitrage by management consulting firms*. Paper presented at the Academy of management proceedings.
- Shane, S. 2000. Prior knowledge and the discovery of entrepreneurial opportunities. *Organization Science*, 11(4): 448-469.
- Shohet, S., & Prevezer, M. 1996. UK biotechnology: institutional linkages, technology transfer and the role of intermediaries. *R&D Management*, 26(3): 283-298.

- Simon, H. 1992. *Economics, Bounded Rationality and the Cognitive Revolution*. Elgar: Brookfield.
- Smith, C. W. 1990. *Auctions. The Social Construction of Value*. Berkeley: University of California.
- Spender, J. C. 1994. Organizational Knowledge, Collective Practice and Penrose Rents. *International Business Review*, 3(4): 353-367.
- Spulber, D. F. 1999. *Market microstructure: intermediaries and the theory of the firm*. Cambridge, U.K.: New York : Cambridge University Press.
- Stankiewicz, R. 1995. The role of the science and technology infrastructure in the development and diffusion of industrial automation in Sweden. In B. Carlsson (Ed.), *Technological Systems and Economic Performance: The Case of Factory Automation*: 165–210. Kluwer: Dordrecht.
- Stehr, N. 2002. *Knowledge and Economic Conduct: The Social Foundations of the Modern Economy*. Toronto: University of Toronto Press.
- Stigler, G. J. 1951. The division of labor is limited by the extent of the market. *Journal of Political Economy*, 59: 185-193.
- Teece, D. J. 1988. Profiting from Technological Innovation: Implications for Integration, Collaboration, Licensing and Public Policy. In M. L. Tushman, & W. L. Moore (Eds.), *Readings in the Management of Innovation*: 621–647. Cambridge, MA: Ballinger.
- Teece, D. J. 1998a. Capturing Value from Knowledge Assets: The New Economy, Markets For Know-how, And Intangible Assets. *California Management Review*, 40(3): 55-79.
- Teece, D. J. 1998b. Capturing Value from Knowledge Assets: The New Economy, Markets For Know-how, And Intangible Assets. *California Management Review* 40(3): 55-79.
- Tirole, J. 1988. *The Theory of Industrial Organization*. Boston: MIT Press.
- Troy, I. 2012. *Patent Transactions and Markets for Patents: Dealing with Uncertainty*. Utrecht: Irene Troy.
- Troy, I., & Werle, R. 2008. uncertainty and the market for patnet, *MplfG Working paper*, Vol. 08/2. Cologne: Max Planck Institute for the Study of Societies.
- Van de Ven, A. H., Polley, D. E., Garud, R., & Venkataraman, S. 1999. *The Innovation Journey*. New York: Oxford University Press.
- van der Meulen, B., & Rip, A. 1998. Mediation in the Dutch science system. *Research Policy*, 27(8): 757-769.
- Verona, G., Prandelli, E., & Sawhney, M. 2006. Innovation and virtual environments: Towards virtual knowledge brokers. *Organization Studies*, 27(6): 765-788.
- von Hippel, E. 1998. Economics of Product Development by Users: The Impact of



- “Sticky” Local Information. *Management Science*, 44: 629-644.
- Watkins, D., & Horley, G. 1986. Transferring technology from large to small firms: the role of intermediaries. In T. Webb, T. Quince, & D. Watkins (Eds.), *Small Business Research*: 215–251. Gower: Aldershot
- Williamson, O. E. 1979. Transaction cost economics: the governance of contractual relations. *Journal of Law and Economics*, 22(October): 233-261.
- Williamson, O. E. 1985. *the economic institutions of capitalism*. New York: Free Press.
- Williamson, O. E. 2000. The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking ahead. *Journal of Economic Literature* 38: 595-613.
- Winch, G. M., & Courtney, R. 2007. The organization of innovation brokers: an international review. *Technology Analysis & Strategic Management*, 19(6): 747-763.
- Wolpert, J. D. 2002. Breaking out of the innovation box. *Harvard Business Review*, August: 77–83.
- Wright, M., Clarysse, B., Lockett, A., & Knockaert, M. 2008. Mid-range universities’ linkages with industry: Knowledge types and the role of intermediaries. *Research Policy*, 37(8 ): 1205-1223.
- Yin, R. K. 1994. *Case study research- design and methods*: Sage Publications, Inc.
- Yusuf, S. 2008. Intermediating knowledge exchange between universities and businesses. *Research Policy*, 37(8): 1167-1174.
- Zenger, T. R., Felin, T., & Bigelow, L. 2011. Theories of the firm-market boundary. *The Academy of Management Annals*, 5(1): 89-133.