

企业管理机制创新热点分析

知识产权为企业带来了巨大的利润,却无法作为资产充分反映出来,原因何在?在创新驱动发展的时代,知识产权资产化难题如何破解?

提升企业知识产权管理能力

黄贤涛 刘 洋

企业账面价值的偏离

专利、商标、版权、商业秘密等以知识产权为主的无形资产,正发挥着越来越大的作用,成为当今世界企业的核心战略资源。然而,知识产权为企业带来了巨大的利润,却无法作为资产充分反映出来,以至于公司的市场价值与账面价值越来越不相符。美国安达信公司做过的一项调查显示:1978年,公司账面价值平均相当于市场价值的95%,而1988年下降至28%,现在已低于10%。换言之,受调查公司市场价值高至90%来自于非资产负债表上的资产,深入研究可以发现主要来自于知识产权等无形资产。

新近有不少案例。例如,北电网络净负债约10亿美元,陷入财务周转危机而宣告破产,但是它破产后,其4000多项专利拍卖了约45亿美元。深圳唯冠濒临破产边缘,却利用手中的iPad中国商标,成功迫使苹果公司支付6000万美元的和解金。知识产权的价值,没有从企业资产账面中体现,却在市场经营中得到认可。

根据国家知识产权局和北京大学的一项联合调查,在我国25家国内代表性企业中,知识产权资产占无形资产的比例平均为16.98%,占企业总资产比例平均仅为0.65%。这也反映出,我国企业知识产权在资产中的占比偏低,而且企业财务报表反映出的知识产权资产价值与实际评估反映出的市场价值存在巨大差距,会计信息失真严重。

知识产权是否可以作为资产加以管理?企业目前是如何管理知识产权资产的?当前存在的主要问题和障碍是什么?知识产权资产管理如何充分发挥促进企业发展的作用?以上与企业账面价值偏离的相关问题,非常值得我们关注。

知识产权纳入企业资产的困境

在企业资产管理中,知识产权被纳入无形资产管理的范畴。根据《企业会计准则——无形资产》,无形资产是指企业拥有或者控制的没有实物形态的可辨认非货币性资产,包括专利权、非专利技术、商标权、著作权、土地使用权、特许权等。在会计准则中,只有对无形资产和商誉的会计处理,缺乏对知识产权资产的单项管理。

事实上,要通过会计报表反映一个企业所拥有的知识产权与收入的关系,特别是那些由企业内部开发出来的知识产权与公司收入的关系,几乎是不可能的。企业内部创造的知识产权总是被作为支出来对待,开发知识产权所进行的研发活动也是如此。与企业内部创造的知识产权不同,从外部购买的知识产权可以在资产负债表上反映出来。创造知识产权的成本在报表中是一次性支出,而知识产权只有在发生商业交易时才会会计报表中反映出来。

这就是说,企业资产负债表提供的知识产权信息是歪曲的:内部创造的知识产权一文不值,外部购买的知识产权价值千金。由于自创知识产权通常不会明确反映



在资产负债表上,开发知识产权所需的投入又随时发生,因此会计模式会低估盈利和股本的票面价值。这就会带来两方面的后果。一方面,资本成本增加,这就意味着知识产权密集型的企业,将更难逾越筹资的障碍。另一方面,由于关于所有企业资产和债务的信息不够充分,对公司进行管理时将更加困难。

在实际工作中,大量的知识产权因此无法自然地进入公司资产,而长期漂流在账外,知识产权资产很难通过简单的财务手段进行管理与增值。处于这一状态下的知识产权面临两种出路,或者因无人问津而蒸发流失,或者过度炒作而失信于人。

企业知识产权资产化不足的弊端

知识产权无法在企业资产负债表中表现出来,这使得管理层很难制定或者关注企业知识产权战略。麦肯锡管理咨询公司的研究表明,美国企业通过知识产权许可创造的运营收入不足0.5%。然而企业可以通过销售或者以使用许可方式转让知识产权获得10%左右的利润,美国67%的公司都拥有尚未付诸应用的知识产权。这足以说明知识产权资产化不足的严重性。

企业知识产权资产管理薄弱,不利于体现创新和知识产权的价值,一定程度上制约了企业依靠创新驱动发展。一方面,企业创造和运营知识产权动力不足。由于企业的知识产权带来的利润未被认可,财务上没有反映,企业创新人员和知识产权工作者创造和转化实施知识产权的贡献无法充分体现,因此动力不足。不少企业反映,知识产权部门就是花钱而不是赚钱的部门,这不利于企业转型,并依靠知识产权实现创新发展。另一方面,企业知识产权资产面临流失风

险。这在国有企业资产运营中表现更为明显。一是在国企改革重组中大量知识产权被零化处理,并未估价入账,企业实际资产价值被低估。二是在跨国并购中大量知识产权被矮化处理,国内企业知识产权被无偿使用或低价收购的实例屡见不鲜。此外,企业在缺乏知识产权资产确认的情况下,原本归属于企业的知识产权往往被企业所有者个人所独占,有侵占企业资产之嫌却不必承担相应责任。

企业知识产权资产化不足的根源

目前,造成企业知识产权资产化不足的关键问题,就是企业自己投入资源创设的知识产权未能纳入企业财务报表,知识产权价值难以体现。原因主要是:

从规定和操作方面看,知识产权虽纳入无形资产,针对知识产权的规定不具体,也缺乏足够操作性。现有准则规定,一项资产只有预计带来可靠的经济利益,并且该资产成本能够准确的计量,才能形成符合会计学意义上的无形资产。知识产权本身具有时间性、地域性、法定等特征,其市场价值随着客观环境的变化而随时变化,难以作出稳定和准确的估计。权利不稳定(知识产权可能被无效或放弃)也会带来预期收益的不确定性。即便企业通过历史成本或者资产评估等方式确认知识产权资产价值,但其实际价值的变化也会给企业财务操作带来困扰。在现有以保守和规范为主导的企业财务管理系统中,很难将知识产权纳入其中。

从企业自身方面看,企业也缺乏将知识产权纳入资产科目的积极主动性。首先,企业实际收益并没有改变的情况下,如果将知识产权资产列入总资产科目,资产总量增

加,会摊薄企业的净资产收益率。其次,将知识产权开销从原有费用科目转移到资产科目,必然会扩大企业纳税基数,加重企业税负。再次,企业财务部门一般不乐意将知识产权列入资产,因为这在后续评估、摊销等实际操作中都十分困难、复杂和麻烦。最后,由于我国企业知识产权经营总体水平不高,知识产权还没有成为企业重要的利润来源,企业管理层往往把知识产权作为需要完成的考核任务和经费负担,也增加了推进企业知识产权资产管理的难度。

知识产权科学管理呼声越来越高

企业的语言是会计语言。由于企业资产负债表上的大部分空间都被有形资产所占据,管理层的注意力一般也就集中在这些有形资产上。在一个创新驱动发展的时代,有形资产不再是企业取得成功的主要决定因素。知识产权已经超越传统资产成为当今高新技术企业最重要的资产。知识产权保护了企业的各种业务要素,包括产品外观和包装(外观设计)、市场知名度(商标、地理标志)、产品或服务的新功能或得到改进的功能(专利、商业秘密)、创意和思想(著作权)。这些不同因素成功相互作用,创造了企业的现金流。

随着科技进步对经济增长贡献率越来越高,企业所拥有的知识产权价值越来越大,将知识产权作为资产加以管理的呼声也越来越高。如果解决企业知识产权资产会计化这一基本问题,将从根本上解决我国知识产权对经济贡献的测度问题,有利于企业加强知识产权资产管理,运用知识产权获得收益。

(作者单位分别为 北京大学、国家知识产权局)

当前推进中小企业商业模式创新的基本思路是,帮助中小企业在发展中找到核心竞争力,找出适合自身特点的可持续商业模式

推动中小企业商业模式创新

吴 群

中小企业商业模式创新的成败,取决于创新途径的正确抉择。当前推进中小企业商业模式创新的基本思路是,在提高中小企业对商业模式创新重要性认识的基础上,帮助中小企业在商业经营和发展中找到关键的核心竞争力,找出适合自身特点的可持续商业模式,以不变应万变,最终实现企业转型升级。

首先应坚持在企业能够发挥自身优势的细分市场,推进专业化经营,促进企业持久发展。企业只有专业化才能持久发展。在市场激烈竞争环境中,只有专业化,找到核心竞争力,才能有竞争优势,才能持久发展。应该把投资和经营分开,投资应当多元化,但是经营应当专业化。企业创立之始应该注意专业化,经过一定时期,市场成熟后可以多元化。细分市场是针对客户需求差异,从客户需求、动机和购买行为的多元性和差异性来划分市场的。中小企业专注经营市场细分后的子市场,一是有利于抉择目标市场和制定市场营销策略,一旦需求发生变化,迅速改变策略,提高企业的应变能力和竞争力;二是有利于企业发掘市场机会,集中人力物力投入目标市场,争取局部市场的优势,适应瞬息万变的市场和消费者追求个性化、潮流化的要求。随着市场的成熟,细分越来越细,每个企业营销能力对整体市场来说都是有限的,中小企业更应发挥市场细分优势,抉择目标市场。

其次,应注意培育中小企业商业模式创新的动力机制,营造良好的外部环境。动力机制来源于企业家创新精神、战略执行的坚定推进和地方政府的政策支持。一是促进企业家精神激发式的商业模式创新。通过激发敢于开拓创新,力求务实高效的企业家精神,带动企业商业模式创新,走出片面争夺优惠政策和扭曲竞争的困境。企业家导向是战略管理和企业家精神两个领域的重要概念。企业家导向反映了企业对机会的识别和利用能力,是中小企业成长的重要影响因素。企业家及企业家导向战略在企业商业模式创新中具有核心作用。企业家在权、责、利上的一致性和自主性会提升中小企业的企业家导向,丰富的企业家经验、充足的金融资源是中小企业企业家导向提升的重要推动力,稳定的经营环境也会强化我国中小企业的企业家导向。二是促进企业提高战略执行力,确保商业模式创新的可行性。企业竞争彼此主要差别之一就在于执行能力。在企业价值创造的大方向明确的前提下,如何实现以及保障战略目标的实现成为重中之重。中小企业要针对各个层面制定具体的战略执行项目,还要打造高效的战略执行团队,要让战略执行成为商业模式创新的有力保障。同时,要在中小企业营造执行力的文化,注重承诺、责任心,强调结果导向。三是加大财税扶持力度,使中小企业商业模式创新具备良性的外部环境。

第三,应促进中小企业电子商务向国际化、专业化与纵深化方向发展。发展电子商务对促进中小企业商业模式创新意义深远。电子商务时代在为企业提供无限机遇的同时,也为企业商业模式带来了前所未有的挑战。电子商务具有全球化、方便快捷、成本低、效率高、选择性强等优点。传统中小企业电子商务首要面对的问题是战略远见和战略决心。相关数据表明,2011年,我国网民人数达到5.13亿人,互联网普及率攀升至38.3%,中小企业电子商务应用率突破60%。互联网高速发展促使中小企业电子商务向纵深化方向发展,面向企业发展以特定行业为依托的,专业电子商务平台正在成为趋势。然而,我国中小企业电子商务应用普及程度与发达国家相比差距还很大。我国中小企业对电子商务的功能,仅仅是局限在企业的库存以及销售和客户关系维护、员工的在职培训方面,对电子商务在企业的日常生产以及市场的开发等重要功能方面并没有给予足够重视。促进中小企业实现电子商务转型,电子商务平台服务商与企业间的合作经营很重要,因此,要促进传统企业自身渠道和品

(作者为江苏省社会科学院研究员)



关注企业管理创新新知

邮箱:jrbxinshiye@163.com

本版编辑 钟云华 殷立春  
漫 画 许 滔

如何从供应链管理体系中建立合作伙伴关系?

宜家 精打细算共进双赢

本报记者 陈 颐

绍兴喜临门家具股份有限公司弹簧床垫车间,一条全新的热熔胶生产线正在进行最后的安装调试。公司副总经理张克勤对记者说:这是我们投资4500万元进行的工业化生产改造可持续质量改进的项目,新生产线不仅减轻了工人劳动强度,更是降低了生产成本,提高了运营能力和生产效率。

喜临门是1984年投入1000元起步的民营企业,如今已发展成为国内床垫行业的知名企业。公司出口以OEM代工生产业务为主,主要出口日本、东南亚各国、中东地区及北美等,其中宜家家居是最重要的OEM客户。据张克勤介绍,自2002年开始合作,宜家在严格按照全球统一标准制定中国采购政策,从供应链管理体系等多方面给予供应商支持和帮助,在共同成长中协助喜临门完成了从单纯生产提升到整体解决方案的转型。

制定采购执行标准

宜家大中华区贸易区域经理皮特·维斯贝克对记者说:宜家的经营战略是全球采

购全球销售,我们愿与供应商一起发展壮大。目前,宜家在32个国家有44家贸易公司,有1300个供应商分布在55个国家,5个最大的采购地中国排名第一,占整体采购量的23%。皮特说:为了保证宜家全球业务的正常运作和发展,保持其在全球市场上物美价廉的形象,高效、快捷、低成本的供应链管理成为宜家物流管理的核心。在中国,与宜家长期合作的供应商有350家企业,17个业务种类。

面对来自中国不同地区、不同厂家、不同产品的供应商,宜家如何做到与供应商携手合作,卡住每一点可能出现的漏洞、挖掘出每一处的节能减排潜能,全面贯彻执行宜家的设计和质量标准呢?

宜家贸易有限公司负责可持续发展经理王林告诉记者说:在宜家,我们有一个为全球1000家供应商制定的IWAY(宜家家居用品采购准则)。记者从IWAY中看到,宜家在14个领域细分了75个特定议题,界定了供应商能够从宜家获得什么,宜家对供应商又有何要求。皮特说:宜家的目标是找到有共同价值观和企业家精神的供应商,

在长期合作中共同成长,创造出富有竞争力的产品。供应商最初感到这些标准太高,但经过这些年合作双方在高标准和严要求的基础上共同努力,实现了共进双赢的好成绩。到2012年8月31日,宜家在中国的全部供应商均达到100%的IWAY要求。

开发物美价廉产品

宜家在战略实施中,每一项产品从设计、采购、生产、包装、物流等每一个细小的环节都要考虑如何降低成本,才能最终实现让消费者买得起、用得好的产品目标。据皮特介绍,宜家把核心的产品设计部门设在瑞典,每年设计1000种不同类别的家居用品。家具制造采用外包的形式,供应商必须按照图纸来生产。宜家把生产任务外包给他人,又是如何严格保证产品的质量?

记者走进设在上海奉贤的测试和培训中心。据皮特介绍,该中心的主要职能是确保卖给宜家客户的产品是遵循宜家的技术

要求和质量规范生产的,主要服务于宜家的供应商,总共覆盖33个国家和城市,同时也为宜家内部不同部门的质量测试需求提供服务,该中心也针对宜家的员工和供应商提供相应的技术培训。

在化学测试部,技术人员针对宜家不同的产品材质提供不同的化学测试服务。宜家的产品有近万种,我们做的只是针对产品本身进行的抽样测试,并不知道是哪一家企业生产的产品。一旦发现了问题,马上就通知质检部门,由他们进行下一步的检查工作。一位技术人员告诉记者。

在严格把住质量关的同时,宜家还和供应商一起,开发出适合当地市场需要的产品。

从宜家与供应商保持长期合作并收获成果的战略中不难看出,实施生产外包并整合与供应商长期性的合作伙伴关系战略,是宜家迅速并可持续健康发展的成功秘笈之一。如今,商家和供应商的关系已不只是我买你卖的生意,外包也已不只是一种业务选择,这两者都已成为战略成功的关键因素,是经济全球化发展的必然趋势。