

I(T)P

顶级管理经典系列

第三资源

智力资本及其管理

(美) 安妮·布鲁金 著 赵洁平 译



东北财经大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

第三资源:智力资本及其管理/(英)布鲁金(Brooking, A.)著;赵洁平译. —大连:东北财经大学出版社,1998.4

(顶级管理经典系列)

ISBN 7-81044-339-9

I.第… II.①布… ②赵… III.智力资源—概论 IV.C960

中国版本图书馆 CIP 数据核字(98)第 02427 号

辽宁省版权局著作权合同登记号:图字 06-1998-44 号

Annie Brooking: Intellectual Capital

Copyright © 1996 by International Thomson Business Press., a Division of International Thomson Publishing Inc.

Simplified Chinese Translation Copyright © 1998 by Dongbei University of Finance & Economics Press, Published by arrangement with International Thomson Publishing Inc.

All Rights Reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or any information storage and retrieval system, without permission, in writing, from the Publisher.

本书简体中文版由东北财经大学出版社在中国境内独家出版、发行,未经出版者书面许可,任何人均不得复制、抄袭或节录本书的任何部分。

版权所有,侵权必究。

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

大连理工大学印刷厂印刷 东北财经大学出版社发行

开本:850×1168 毫米 1/32 字数:177 千字 印张:7.625 插页:2

1998 年 5 月第 1 版

1998 年 5 月第 1 次印刷

责任编辑:任丽莉

责任校对:刘士平

封面设计:曲 子

版式设计:王 莉

定价:14.00 元

ISBN 7-81044-339-9/F · 1025

本书献给支持和鼓励他人取得成功的师长们,尤其是:海伊斯博士、彼德·马雷、约翰·贝尚博士、夏洛琳·莫里斯、安托尼·狄克、我的母亲玛格丽特,以及我的丈夫安德鲁。

出版者的话

送走一个世纪,迎来一个千年。站在世纪的门口,窥探未来的秘密,是一件让人兴奋、使人激动、令人神往的事情。21世纪是一个全球趋向大同的世纪,是一个信息充斥社会的世纪,是一个由人力资源、智力资本主宰的世纪,是一个管理精英云集的世纪,是一个金融工具创新、管理方法创新、道德观念创新的世纪。在政言政,在商言商。21世纪的管理人员、营销人员应当掌握哪些知识,应当具备什么素质,如何适应时代变化,这是每一个跨世纪管理人才、营销人才需要认真思索的问题。为此,我们为您奉献一套“顶级管理经典系列”丛书(含“市场营销姊妹篇”)。

首先,请您翻开《管理宝典:开创管理新纪元的36部经典著作集粹》,这是一本世界管理经典著作的集大成者,她能教您《走出混乱》、《追求卓越》,助您适应《大趋势》,掌握《Z理论》,运用《管理秘诀》,实现《先锋管理》,成为《变革的主宰者》。

其次,请您看看《管理宗师:世界一流的管理思想》。百余年来,泰勒、法约尔、马斯诺和彼得斯等人提出过哪些管理思想?为什么这些思想如此受欢迎?他们成功的秘诀究竟是什么?我们能仿效吗?本书将帮您解开心中的谜团,助您摘取“管理宗师”的桂冠。

《创业之路:自己当老板所面临的76项抉择和26种结果》是

一本创业者的必读书籍。她以独特的方式向您展示了告别“打工”生涯、自己当老板所面临的重重困难,以及由此引起的种种难以预料的结果,同时揭示了成功地开办和管理公司的奥秘。走上“创业之路”,您会获得前所未有的自信心和满足感。

《商战法则:全球商界的秘密协定》提供了理解今日文化沟通的一种简单、实用的方法,使您超越国际商务惯例中“做什么”和“不做什么”的简单思维方式,在任何一种文化背景下的商战中都能游刃有余,助您在所有的商务活动中都能硕果累累。

《第三资源:智力资本及其管理》提出了一种全新的管理理念:利用智力资本获得真正的竞争优势。脱颖而出的“第三资源”能使您学会如何记录、管理、控制和审计企业中的智力资本。

《超越数字:成功企业的取胜之道》对美国不同行业的 25 家企业的行政主管和财务总监进行了独家采访,揭示了企业获得强有力竞争优势的奥秘。借助资深专家的专业建议,重新审视企业的实力和优势,帮助您建立起具有美好前景和强大竞争优势的“企业帝国”。

《企业万能:面向企业能力理论》是当代管理学与经济学相互交融的最新成果。作为预示企业发展前景的最新理论,本书揭示看不见、摸不着的知识和技能在企业发展中的重要作用,总结了各国工商企业的重要发展趋势、世界范围的企业集团化浪潮和大批成功企业的经营之道。

《协作制胜:成功的团队管理》通过实例和个案研究,阐明了团队管理成功的必备条件与深层原因,探讨了团队高效运作的机理和方式,分析了团队工作对组织的影响,有助您了解组织中团队工作和团队管理赖以成功的心理运行机制。

《会计精要:管理者必读的教程和案例》是一本针对管理者而

非财会人员编写的教科书,是哈佛商学院 MBA 核心教材。本书阐述了管理者在会计控制中的作用,分析了会计信息对于实现管理目标的重要性和局限性,并以实例方式详细说明了管理者如何如同专业会计师般内行地在商战中成功地运用会计信息。本书有助于管理者、分析家、投资者和工程技术人员快速掌握会计方法和技巧,熟练使用会计语言。

《经营透视:企业分析与评价》通过对四家国际著名公司的系列案例剖析,从财务战略的高度系统讲述了企业分析与评价的体系、方法和策略。本书是由哈佛、麻省理工等一流大学知名教授合编的 MBA 教材,是美国最受欢迎的分析教材。

《营销秘诀:顶尖高手的倍增法则》是营销成交艺术方面的头号畅销书,本书通过对 53 项成功营销范例的详尽分析,总结了最新的简单而有效的营销技巧和策略,描述了营销商与顾客之间的新型关系,并就挑剔式销售、团体销售、电话销售、战略营销、顾问式销售、概念式销售、心灵式销售以及关键帐户销售等新型销售方式进行了详尽讲解。

《营销戒律:致命的 172 条营销神话》作为营销领域的传世之作,曾久居世界各地的畅销书排行榜榜首。她集作者数十年的营销实战经验,以独特的逆向思维方式,详尽地分析了 IBM、百事可乐等世界知名企业的营销实例,揭示了营销领域各种各样的陷阱与盲点。她将引导您重新透视和反思您的营销策略,摒弃错误的营销思想,确立全新的营销理念。

东北财经大学出版社

1998 年 4 月

致 谢

我要向所有在我的研究和本书写作过程中给予帮助的人致谢。首先,我要感谢提供前期援助、使本书得以开题的人,他们是:ICL公司的戈登·伊凡、雷波特公司的阿兰·史密斯博士、文瑞德公司的布雷·西尔、马克威斯特公司的卡洛琳·莫里斯、公开商学院的保罗·奎因塔斯博士、查普曼—霍尔公司的德夫·哈特和布雷·奥克雷。许多人对研究和手稿准备工作给予了支持,尤其是詹姆斯·曼宁、本·雷勒、恩里科·莫塔、亚里克斯·古多尔、大卫·威尔逊、罗博·范·德·斯贝克、明·巴萨杜和卡尔·威格。技术经纪公司的同事给了我很好的支持,尤其是尼克·萨顿、爱德沃德·泰勒、莫琳·芙蕾、卡洛莲·约克、彼德·沃顿、比尔·布莱克、托雷·沃尔士、彼德·博德和路易斯·莱恩。

我要感谢国际汤姆森出版公司(ITP)的特约编辑英格玛·福克曼斯,在他的关注下,我完成了我的第一部著作。我没有按时交稿,他并未发火;甚至我提出希望封面上标题的颜色最好能与我的指甲油和我喜欢的礼帽的颜色相配时,他也未动声色。

最后,我要感谢我的丈夫安德鲁——我现在能帮忙种马铃薯了!

目录

出版者的话

致 谢

1	未来企业	1
2	智力资本的出现	13
3	市场资产	20
4	知识产权资产	38
5	人才资产	45
6	基础结构资产	65
7	准备智力资本审计	87
8	智力资本审计	102
9	智力资本管理	138
10	知识管理与公司存储器	147
11	扩大智力资本的资产库	160
12	评估智力资本	182
	结束语	194
	智力资本的意义总汇	195

目录

词汇表	197
参考书目	200
索引	212
作者简介	226

插图目录

图 1.1	捕捉聪明老鼠的捕鼠器 ...	5
图 2.1	智力资本的构成	14
图 3.1	忠实客户发展周期	25
图 6.1	新技术曲线	85
图 7.1	智力资本审计过程	93
图 7.2	概念——“本周最佳 聚会”	95
图 7.3	实体	95
图 7.4	联接	96
图 7.5	归属	97
图 7.6	关系	97

目录

图 7.7	下属类型和上属类型	98
图 7.8	全图	98
图 7.9	智力资本审计队伍	100
图 8.1	智力资本审计过程	102
图 8.2	客户基础的内容	105
图 8.3	资产内容最高值举例 ...	105
图 8.4	审计市场资产方法	106
图 8.5	评估知识产权资产的 方法	113
图 8.6	评估基础结构资产的 方法	117
图 8.7	评估人才资本的方法 ...	120
图 8.8	知识传递过程	123
图 8.9	设定属性价值的指数 ...	126
图 8.10	依赖度	127
图 8.11	通过指数监测智力 资本	127
图 8.12	跟踪属性以预测 趋向	128

目录

图 8.13	为智力资本确立 靶图	130
图 8.14	为优势与劣势绘制 靶图	132
图 9.1	智力资本管理进程	139
图 10.1	知识管理进程	150
图 10.2	知识区间	153
图 10.3	能力和工作知识与效率的 提高同步发展的一个假设 模式	154
图 10.4	知识螺旋上升的 设想图	157
图 11.1	创新过程的 4 个 扇面	163
图 11.2	巴萨德解决问题创新 特性表	164
图 11.3	巴萨德解决问题创造 特性表	165

目录

图 11.4	优化图	166
图 11.5	4 个扇面与对应的 8 个 步骤	168
图 11.6	监测智力资本的 发展	175

表格目录

表 1—1	领袖的价值	7
表 3—1	斯堪迪亚公司的客户 情况	29

1

未来企业

自计算机和信息技术出现以来,企业的性质已经发生了改变。与以前的企业家不同,我们寻求客户并为他们提供产品和服务要依靠的新方法和新技术。这些新技术的产生是信息技术、通讯技术的发展和対高技术劳动力的需求所造成的。这种劳动力依靠的是技能和技术,而不是体力。

信息技术的影响 ♥

信息技术不光取代了体力劳动方式,还创造了以前不可能出现的服务行业。这类例子包括依靠现代通讯手段的国际金融服务、各种类型的信用卡结算,还有飞机旅行的订票服务。职工的工作方式已有了改变,有的人甚至不再去公司上班,而是在自己家中工作,通过信息高速公路与经理和同事们联系。这些“电讯工人”使企业的成本大为降低,减少了办公室、会议室、出差,节省了时间和金钱。

为了提供这类服务,我们培训雇员,使他们掌握新的技术。很多机构的工作需要这些能熟练操作电脑的人,需要这些人使用技术手段与客户联系,送交产品,提供服务。数据库告诉我们向某位客户出售什么产品,提供什么服务,并录下他的购货历史、喜欢的产品等。电脑可以监督我们信用卡的开支,识别我们购物习惯的变化。这种新技术可以让信用卡公司发现使用信用卡中的欺诈行为,并将贼当场捉住。

不是市场,而是市场空间

现在已出现了销售产品和服务的一个新地点:“市场空间”,即存在于国际互联网上的虚拟的市场。通过 3W 网(World Wide Web),公司可以出售产品,提供服务,并接受付款。该网络设置了一个虚拟柜台,而实物产品则在实地移交。能够数字化的产品,诸如音乐、电脑游戏和软件等可以在市场空间中完成全部交易,通过国际互联网将数字化产品传给客户的计算机。

区域市场成为全球化市场

全球经济意味着企业有全球化的市场。在这种市场上,企业必须创立自己的标识,以便无论哪个国家、说哪种语言的顾客都能通过标识辨认自己所需要的公司。例如,奔驰公司的星形商标对企业的价值比它的工厂还高。商标就是价值,而工厂只是生产带有这种商标的车辆机器。与企业的无形资产相比,大烟囱的价值在日渐降低。

无形资产的商品化

当电影和动画片的人物形象商品化后,可以带来极大的经济

效益。1974 年,迪斯尼公司的年度生产报告显示该年的片税收入超过了 1500 万美元,而 1989 年该公司商品部的商品收入超过了 2700 万美元。电影《星球大战》1978 年的票房收入为 2500 万美元,而专利商品的销售额为 2200 万美元。施奈德在《广告时代》上说,肯纳公司销售的星球大战商品价值超过 1 亿美元。他估计,1978 年动画片人物的专利商品和服务零售额为 21 亿美元,1979 年为 31 亿美元。这类收入可以视为形象收入,只能通过全球经济才能实现。在全球经济中,米老鼠和他的伙伴们的形象超越了所有文化和语言,在市场上占据了富于吸引力的位置。

要专利还是不要专利?

公司的生死存亡取决于自身竞争能力的强弱,有很多组织都在进行研究开发工作,发展他们认为拥有竞争优势的新技术。保护技术发明的方法之一是申请专利。确实,从下面这张 1993 年专利申请排名表中能看出谁申请的专利最多。有很多人批评美国和欧洲申请的专利没有日本多,但是,这些数据有意义吗?研究开发的最终目的是申请专利,还是通过研究开发的过程培养本领和能力呢?

1993 年专利申请排名表

德国	48 774	日本	380 035
法国	16 040	韩国	47 344
英国	34 166	美国	191 386

专利确实能使发明者在若干年内享有垄断权,但为了获得垄断权必须将发明公开,这样它就不再是秘密。专利对发明者来说是非常有价值的保护,对那些想要打破专利赋予发明者的垄断权的人来说,专利是一个“禁止入内”的标牌。如果有人对“禁止入

内”的牌子视而不见,故意踏入这块禁地,那就要诉诸法律,让他们停止侵权,或是为使用专利的特权而付出代价。如果专利不能受到法律保护,其价值就有疑问。如果侵权者未被带上法庭,他们就会继续侵权。这对打不起官司的发明者来说可是个坏消息。所以,有人说,专利的价值全在你准备花多少钱来保护它。

有些专利的寿命很短。对很多技术来说,市场的窗口开得很窄。很多专利虽然申请了,但并不能为发明者带来收入。一个很有趣的例子是,有一件专利,设计用来捕捉聪明的老鼠,而这只捕鼠器用的诱饵竟是奶酪!

由此看来,什么是专利的价值?为什么申请人每年花成千上万的美元申请专利?申请专利很多的组织获得了很大的竞争优势吗?有时是这样,泰克专利即为一例。泰克酶是一种耐热的聚合酶,能够放大指纹基因中的基因链,也叫聚合酶连锁反应。赛图公司拥有这种酶和聚合酶连锁反应的专利权。1991年,该公司以3亿美元的价格将专利卖给了罗彻公司。医药界中这类例子屡见不鲜,但其他行业并不效仿医药业。布鲁塞尔的欧洲委员会声称,欧洲的研究开发成果有30%被仿制。那么,公司为什么不权衡制造或购买专利技术的利弊,而宁愿重新研究开发它呢?这可能有三个原因。首先,它们不知道有这项研究成果;其次,是“非自己发明”的想法在做怪,换言之,是技术人员认为他们能比前人干得更好;最后一个原因,追求最终目标的过程中培养出来的技能与目标本身同样宝贵。

很明显,最后一个原因最重要。在我们的知识经济中,必须重新评估研究开发的價值。如果技能是最有价值的商品,我们就必须注重它的价值在于何处——在于人。

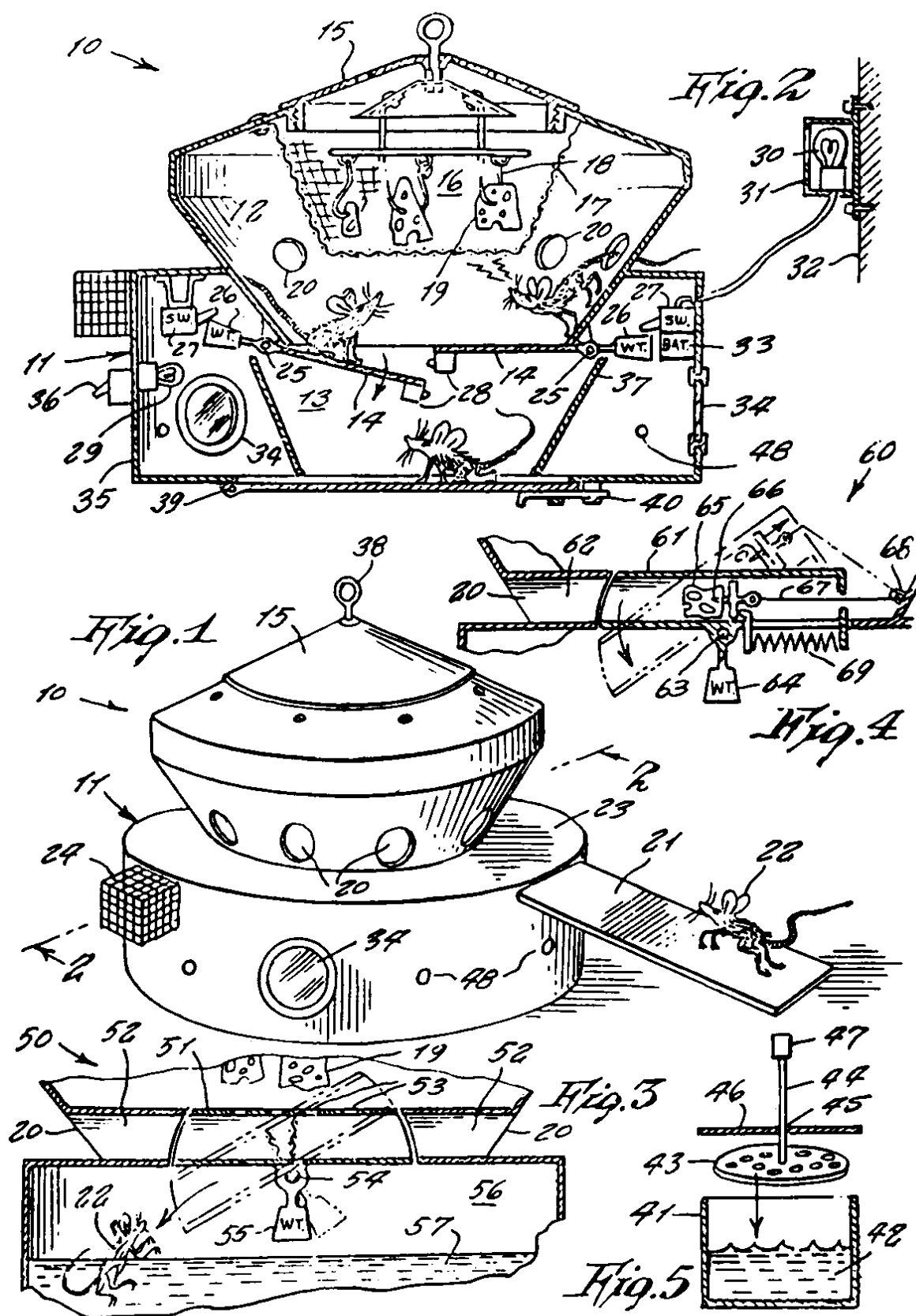


图 1.1 捕捉聪明老鼠的捕鼠器