

第一章 隐藏魔法

当史蒂文·斯皮尔伯格(Steven Spielberg)、杰弗里·卡茨伯格(Jeffrey Katzenberg)和大卫·格芬(David Geffen)开办 SKG 梦幻工厂的时候,公司宣布拥有 2.5 亿美元的资产,股票市值 20 亿美元。当微软推出 Windows 95 之后,公司市值由 80 亿美元猛增到 1000 亿美元,其价值远远超过了克莱斯勒和波音公司;网景这个价值 1700 万美元却仅仅拥有 50 名雇员的公司,在上市第一天市值就达到 30 亿美元。在纽约证券交易所挂牌交易的所有公司其平均价值都高于其账面价值的 2.5 倍,而与信息产业领域相关的公司其平均市值比他们账面价值的 10 倍还要高。

对于账面价值和市场价值之间如此悬殊的差距,我们应做何解释呢?这也是一个越来越困扰所有公司管理者的问题。但作为管理者来讲,一个更为重要的问题是如何确定公司的真正价值,而不是被动地任由市场来决定它的价值。

汤姆·霍夫曼最近被任命为 Pieces of Fun 公司的首席执行官(CEO),在玩具市场上这是一家根基很好的成熟企业。他从他的岳父威廉·甘布尔——该公司的创始人的儿子手中把公司接管过来。公司表面上看起来是一个稳定的组织,拥有很好或者可以说是非常好的财务业绩,它还拥有最先进的生产设备和工厂,而且其

产品在市场上相当畅销。最初，Pieces of Fun 公司专门生产拼图游戏，后来渐渐涉足公司所谓的“智力娱乐游戏”的其他领域：如棋类游戏、纵横填字字谜等，最近又推出了计算机游戏。就表面而言，汤姆没有什么值得担心的，但实际上他总是很不安，他所关注的不是企业的有形资产而是企业的无形资产。

下面是引起他关注的三个方面：

- ◆ 威廉·甘布尔在公司任职的时候，建立了一个联系着出版界和零售分支机构的稳定的关系网。正是由于这些联系，使他总是能成功地将新产品在玩具店和书店最显眼的架子上展出。汤姆正在考虑如果没有这个关系网，公司该如何管理？
- ◆ 威廉·甘布尔在公司职员中是个很有威信的重要人物。他知道在公司中将会发生什么，他也总是乐于听取每一个职员的意见，懂得如何激励员工以使他们达到更好的业绩。如果威廉·甘布尔退休了，公司的企业文化会发生改变吗？
- ◆ 计算机的迅速发展引起了游戏的变化。很明显，传统的棋类游戏已经向计算机类游戏转变。公司有足够的知识和技术在这个新领域中取得成功吗？财务方面会发生什么变化？如果公司想成为这一领域的领头羊，就需要大量的投资，但现在是筹资开办公司的恰当时机吗？如果汤姆决定做这些话，他应该采取什么措施从最好的角度来切入这个行业呢？

你看了这个例子之后，就可以很好地了解汤姆所面临的问题，这些问题不是围绕着有形资产，而是涉及到公司的无形资产：比如网络、有号召力的领导能力、企业文化、技能、竞争能力、品牌等等。

现在，公司的无形资产是公司成功的关键，而且比以往任何时候都更为重要。我们通过“无形资产”想说明什么呢？这个领域中的术语可能非常难懂，一些人在提到无形资产的时候往往不愿使

用‘资产’这个词,因为它会使人们联想到‘资产’在会计上的含义:一些可辨别、可控制、可以明显与公司商誉区分开的东西。这里我们将会互换着使用无形财产和无形资产这两个词,因为我们认为的‘资产’可以表示资源或者生产方式。

五类无形资产

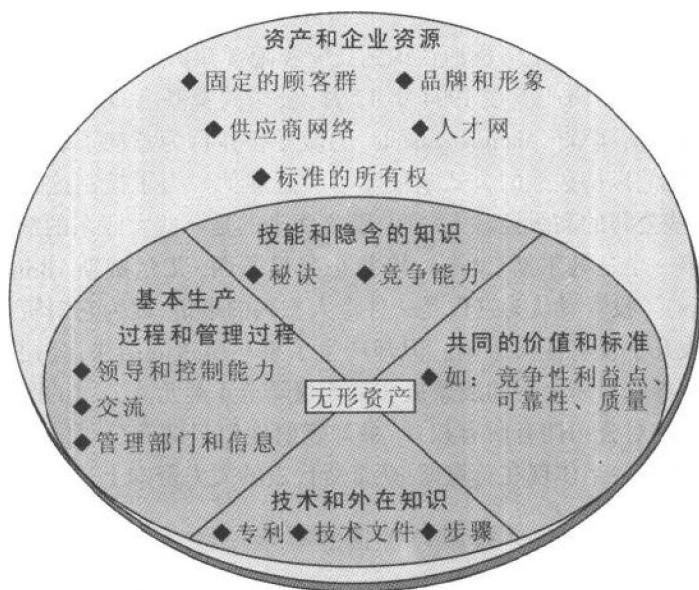


图 1.1 五类无形资产

技能和隐含的知识

在以‘有今天没有明天’著称的娱乐圈里,流行歌手戴维·鲍伊 (David Bowie)保持了他在歌坛上的地位将近 30 年,当然这其中多

半应归功于他的音乐技能，但与他时代脉搏的深刻把握是分不开的。从《链状星尘》到《白马王子》，他所经历的转变表明了他可以根据市场品味的变化重新塑造形象，而这被证明是具有市场价值的。他是娱乐界发行个人债券的第一人，拥有债券所有权的投资者不仅可以享有歌手过去作品的版权收入，还有可能从歌手未来现场演唱会中获得收益。投资者显然认为这是一个不错的交易；整个债券发行在一小时之内共筹资 5000 万美元。

盛世 (Saatchi & Saatchi) 这个在世界上处于领先地位的广告代理公司的股东们，很清醒地认识到技能和隐含知识是属于个人的，而不是公司的资产。在 1994 年 12 月，公司的奠基者现任首席执行官莫里斯·萨奇 (Maurice Saatchi) 的傲慢鲁莽行为惹恼了机构投资者，他们以持久战的方式迫使董事会解雇他。为了抵制这种行为，一些公司的高级经理人辞职，随之而来的是一些大股东的叛变——第一个是马尔斯 (Mars)，接着是布里蒂西·艾尔威斯 (British Airways)。投资者认为这仅是一件令人扫兴的事情，因为它对资产负债表几乎没有任何影响。但却产生了事与愿违的结果：公司在纽约证券交易所上市的股票从 8 美元骤降至 4 美元。公司的股东认为他们对公司拥有所有权，结果却表明他们只拥有公司的一半资产，而另一半体现在莫里斯·萨奇所代表的人力资本上。

共同的价值和标准

许多公司获得成功是因为他们的雇员可以享有共同的价值和标准。在微软，强大的企业文化使雇员与公司紧密地结合在一起，由于雇员在公司里拥有股份，许多已经成为百万富翁的秘书仍然每天早上到公司来上班。

相反，通用汽车公司就从没有这样公开的、共享的价值和标准，事实上，直到现在公司内部也将重点主要集中在财务信息和可

以提供任何新价值的人物个性上。一个能力很强的产品部经理会使市场能够接受新的车型，即使市场研究结果显示的并非如此。许多观察家认为这就是通用汽车作为汽车设计者和制造商不能调动其全部潜力的一个根本原因。现任首席执行官杰克·史密斯有能力改变这种企业文化，但成功与否将取决于运营和质量信息。

耐克公司的许多资深经理人都会上一些时间来讲那个著名的“公司营火”的故事，他们认为使雇员为公司创造美好未来的最好方法是让他们记住公司的过去。人们所讲的故事并不是一个出众的企业财务控制计划，而是一些教人怎样更好地完成一件事情的故事。故事谈到了把事情做好、信守承诺、帮助运动员达到他们的目标等等。1970年，耐克公司开展了它的“讲述公司故事活动”；该活动当时仅需一个小时的时间。如今，新员工熟悉环境需要两天时间，仍然以耐克的传统故事为开始。

Siebel Systems 是一家有着强烈的企业文化的公司，这就是它能够迅速成长的原因所在。它现有的客户中有许多像福特、洛克希德马丁、Chase 曼哈顿银行和凯洛格这样的世界五百强中的巨头。Siebel 组建自己公司之前在 Oracle 工作，这是一家以极富竞争性的销售手段而著称的公司，以致有时他们积极主动的销售方式会惹恼一些顾客。Siebel 运用了不同的战略：客户关系对于公司相当重要，推销员工资的 40% 都是以客户评价为基础的，而不是以定额加业绩提成为基础的；用客户名称来命名会议室的做法更强化了客户的重要性，这也就是为什么我们有时会听到 Siebel 的员工说：“一会儿凯洛格见！”

技术和明确清楚的知识

许多公司的基础立足于强调机械技术的工业经济时代，在步入知识经济时代之后，工作重点将转向数字技术和明确清楚的知

识积累,比如存储在数据、程序和技术文件中的知识。

越来越多的公司试图通过积极主动的方式来管理、开发和利用这些知识,将这些智力资本转变成独一无二的利润增长点,这种能力是成功的关键因素。这一点被道氏化学公司(Dow Chemicals)所证实,道氏通过这些年来获得的专利技术创造了稳定的收益。同样,蒙特尔(Montell)也已经能开发利用专利技术了,这部分的收入是其利润的一个重要来源。飞利浦皇家电器公司是一家在创新和研发上具有悠久历史的公司,它创造了 6 万多项发明,申请了 1 万多项专利,现在许多这些产品仍在为公司创造收入。

基本生产流程和管理流程

在公司的基本生产流程中可以发现相当可观的知识含量。企业资源计划(ERP)要求大量运用智力资本,并越来越多地应用于知识含量高的企业之中。

管理流程在创造重视知识的企业文化中也是相当重要的。超级市场巨头由于其信任、公开和分权的企业文化使得它已经扩展到世界范围,但其他一些跨国公司却常常为那些官僚机构体系而苦恼,这种官僚机构不利于他们迅速积极地作出决策。在飞利浦电器公司,使用以前那种复杂的矩阵组织结构——国内组织和产品部门共担责任,经常难以形成统一的意见和决策——这就是一个拖延时间的管理流程。在荷兰皇家壳牌石油公司(Royal Dutch Shell)这个跨国公司中,最近的一个内部研究表明,处理过期油井钻探设备的 Brent Spar 事件就主要是由于公司内部存在着过多的官僚机构和集权化现象而造成的。

这些发现都进一步强调了最近的研究成果:公司不规范的主要原因可以从公司总部的管理方式中找到。

然而,如果一概地把形势说得太坏也是错误的,许多公司都在

全力以赴地改进现有情况。举例来说，麦当劳已经推出了世界各地统一质量标准的举措，3M 也引入了允许员工花大量时间构思新创意和进行大量革新新措施。

资产和企业资源

也许，无形资产的广义范围可以涉及到像品牌、供应商网络、人才和标准的所有权这些重要的东西。

品牌和形象，这是公司能够拥有的最有价值的两个资产。现在许多最成功的企业都拥有一个强大的品牌声誉，一种通过全心致力于树立品牌形象的长期战略而树立起来的形象。像可口可乐、哈利 - 戴维森、麦当劳、古奇、雀巢、联合利华、英特尔和雅虎这些名字都是在其各自领域内被认为是处于市场领先地位的企业。有一些企业的品牌与其产品的名称常常是一致的，如可口可乐有一些企业作为市场占有者而建立了自己的声誉，如麦当劳、雅虎；还有一些企业的品牌与其产品质量是一致的，如古奇、联合利华；其他的品牌则是处于新技术的尖端领域，如英特尔，它通过在市场上推出新一代的芯片持续地打败竞争对手而建立起自己的声誉，因此他们主动地淘汰他们现有的芯片。他们的竞争对手被迫进入追随领先者的处境，但却永远不能达到英特尔账面上的利润和市场份额。人们购买哈利 - 戴维森并不仅仅是购买一辆摩托车，而是购买了一种包括着装、装饰在内的生活方式。就像戴维和迈耶在《模糊不清》(Blur)一书中写的：“哈利的边际利润比其许多竞争对手都要高，它所获得的溢价收入是其在交易中带来的感性价值，当然它也要用感性来回报顾客。购买哈利的顾客的忠诚度和他们对拥有哈利的自豪感真是很了不起，有多少其他的产品能够像它一样激发那些小伙子们购买这些引人注目的装饰品呢？”

然而一个强大的品牌并不能在所有的情况下都为产品提供全

面的保护。荷兰皇家壳牌石油公司的信誉在 Brent Spar 事件中就受到了相当大的损失，环保方面的积极分子制造了壳牌石油公司对环保漠不关心的言论，并最终迫使公司采取了比其原计划资金高出许多倍的解决方法来处理过期油井钻探设备。在运动服行业有一个品牌看起来是不可战胜的，那就是耐克，但现在却成为了它自身成功的牺牲品。究竟能有多少青年人愿意和他们的祖父母穿一样的运动服和运动鞋呢？古奇这个再次成为时尚带头人的公司在几年前也面临着类似的问题，当时它的形象是一个高雅却有些落伍的时装屋，与其生产的服装几乎没有任何关系，后来随着首席设计师汤姆·福特的到来，公司的处境发生了变化，于是现在许多人认为它又重新站在了时尚的前沿。问题是现在耐克的形象已经牢固地根植于市场中，它又该如何达到类似的转变效果？

在这章开头我们提到的 Pieces of Fun 这个公司中，困扰着首席执行官的一个问题就是随着前任总裁的离开，在最重要的市场范围内会失去公司原有的客户关系网。因此，供应商网络是无价之宝。

萨拉·李(Sara Lee)和贝纳通(Benetton)都建立了供应商网络，因为他们确信产品应迅速地提供给市场，他们还建立了一个快速反馈和负责后勤保障的系统，以使他们自己的供应量与市场的实际需要量相符合。特别是贝纳通，由于他们的供应商网络以及他们与产品分销商的密切联系，他们试图使人们相信他们商店中出售的是最好的衣服。通过高度灵活地利用供应商，贝纳通能够不断更换新的品种来代替那些在前几周卖的不太好的商品。

第三个重要的资产是固定的客户群。维萨和万事达是主要的信用卡公司，都拥有巨大的固定客户群，他们还都在为现有客户不断发展辅助服务项目，包括金融服务、假日服务和礼品服务等。

固定客户群的重要性被许多公司所认可，普遍流行的客户忠

诚度活动可以被看作是一种锁定公司客户的方式。例如，网景和微软最近就卷入了一场试图将顾客锁定在自身系统上的商战之中，但问题在于从一个系统转到另一个系统上的费用简直微不足道，以致许多人怀疑在市场范围内的锁定顾客行动能否实现。

太阳微系统公司（Sun Computers）的斯科特·麦克尼利（Scott McNealy）曾说过，无论你的员工多么出色，你都应该承认最聪明的员工并没有为你服务，将来也不会为你服务，因此你必须相应地进行组织管理。人才网对于任何一个公司来说都是极为重要的资产，使公司能够在需要的时候得到相关的人才。一些地区就以他们的人才网而著称，硅谷是在信息技术行业最富有创造性思想的人才聚集地，这里每天都会产生十个新的百万富翁。这个巨大的人才库不是以正式形式存在的网络，而是一个非正式的网络，它提供了一种有利于所有公司在那里工作的创造性的环境。随着众多生物技术公司资源共享，他们创造了所谓的“马萨诸塞奇迹”；于是一个相似的情景产生了：那里不仅提供了有利于激发创新意识的环境，而且提供了一个更好的投资氛围。

最后一个资产是标准的所有权。在各个公司乃至国家之间的竞争中，对于标准的争执已经由来已久，他们总是积极地游说，以使大家接受自己的这种标准而不是其他的标准。在微软和网景的网络浏览器领域中，这种商战从未停止，这次只是在这类商战历史上最近的一次。在工业经济时代，有过一次关于适当的铁路轨距的商战，在美国的 NTSC 电视系统、欧洲的 PAL 系统和法国的 SECAM 标准之间也有过一场商战，最终陷入僵局；在手机领域，对于世界标准存在着一场正在扩大的商战，主要是对欧洲和亚太地区国家使用的美国的 CDMA、TDMA 系统和 GSM 系统标准进行讨论。在视频录制的商战中，飞利浦发展型 V2000 最终败给了松下和 JVC VHS 系统，这使得日本工业在世界范围内享受着持续的授权

协议利润。

但不容置疑的是,拥有对标准的所有权可以为公司所关注的利润形成一个稳定的持续收入来源。

是什么带来了变化?

如今我们生活在知识经济时代,这种经济已经不再是属于未来的幻想了,而是真真切切的现实。工业经济时代开始于 20 世纪之初,并伴之以亨利·福特、爱迪生等巨人的出现,它将重点放在作为‘雇员’的人们身上。直到 20 世纪 80 年代,走向新经济的第一个标志才被人们所认识。在那些并不与制造业直接相关的经济领域内,其经济增长更为明显,愈发受到人们的关注,这是由工业经济时代向服务经济时代过渡的一个明显转变。

现在,经济再一次发生了转变,这次是转向了知识经济时代。这个转变的标志是明显的,在美国,知识含量高的技术驱动型公司比其他任何一家公司的发展都更为迅速。美国在线在短短一年之中就增长了 215%;Mcafee Associates 也增长了 110%。像牛津健康计划(Oxford Health Plans)和健康之源(Healthsource)这样的保险公司也分别增长了 130% 和 93%。这些公司成功的部分原因是由于它们都是新办公司,不必遵循传统的工业模式来管理,而是可以在知识经济时代自由选择最适合自身的管理方法。

许多设计并生产物质产品的传统工业企业,现在都被迫重新考虑他们的管理方法以便适应知识经济时代的新挑战。许多公司出于自我保护意识,不情愿地转向了知识型产品和服务,而不是专门做好准备来处理以知识型产品和服务为基础的需求。例如,现在的工业自动化就是工业电子化的一部分,电子工业企业的价值含量要远远高于那些钢铁企业。现在不仅汽车上的功能越来越多

地被电子技术所控制和维护，而且由于生产过程的高度自动化使得在一条生产线上制造出顾客要求的汽车类型成为可能。其他领域的公司在现有产品中的知识含量也大大增加，无论是计算机还是飞机，电子技术都是最有能力的因素，因为电子技术的发展以及通过电子技术可以控制的功能的发展，正在改变着以往我们没有认识到的产品领域。

现在许多公司正转入生产无形的产品，例如金融行业、信息行业。在当今的航空业中，所有的利润都来自信息，当全球航班预定和信息系统“伽利略”（Galileo）在市场上发行的时候，它的价值为245万美元。由于许多分支机构对信息更新的需求，国际新闻提供者路透社的价值也在不断增长，现在它不仅提供新闻服务，还专门提供财经信息。它将数据与内容相结合，并在专门研究搜索引擎、数据进入与处理的新兴公司上进行风险资本投资。

知识经济时代的标志就在我们的周围，许多研讨会和国际商业会议都是围绕着知识经济时代来安排的，它是每一个公司经营者的工作重点。如果你还继续像在工业经济时代一样经营你的企业，那你最终会走向失败。

随着知识经济时代的到来，无形资产的重要性会不断增加，毕竟知识是在员工的脑子中，而不是在公司计算机的数据库里。如果哪一个管理者忽视了为公司创造真正价值的无形资产的重要性，那他将不再适合做管理工作了。

我们评估公司价值的方法取决于无形资产

在评估公司价值过程中，每一个管理者都对无形资产所起的作用熟视无睹似乎是不太可能的，因为就像我们所看到的，公司账面价值和市场价值之间的差异仍在不断拉大。

投资银行家正在避免单纯地从公布的财务业绩上来评估公司的价值。实际上,最近由萨拉·马弗里纳克(Sarah Mavrinac)和 G·安东尼·西斯菲尔德(G. Anthony Siesfeld)撰写的一篇文章表明当投资银行家被问及公司的‘无形的东西’这一现象时,他们认为这是他们评估过程中最重要的部分。他们所提到的前五项是:公司战略的执行、管理部门的信誉、公司战略的质量、创新能力和员工凝聚力。马弗里纳克和西斯菲尔德进一步论证说,股票价格会受到这些无形资产的影响,这些无形资产包括顾客满意程度、全面质量管理(TQM)一个公司全面质量管理水平在平均执行水平之上的行动可以使股价在未来五年内增长大约 15%。新产品上市、新产品质量水平和员工发展计划。

公司账面价值和市场价值之间的差额就是尽人皆知的托宾 Q (Tobin's Q),它被乔治·吉尔德(George Gilder)在《华尔街期刊》上描述为“股票资本中具有创业才能的了不起的指数”。当 World-Corn 试图获得 MCI 的时候,它拥有大约 50 亿美元的设备,但其市场价值达到了 330 亿美元(Q 为 6.6)。这表明这个规律是没有例外的,纽约证券交易所中所有公司的市场资本化平均水平都是其账面价值的 2.5 倍。

Skandia 是一家瑞典人开办的保险公司,它在开发评估知识价值的方法上处于领先地位。在《智力资本》一书中,利夫·埃迪文森(Leif Edvinsson)和迈克尔·S·马隆(Michael S. Malone)强调了在过去的 20 年中,公司的资产负债表和投资者投放在上面的价值之间的差距已经越来越大了。在 1973 到 1993 年间,账面价值与市场价值之比的中间值从 0.82 上升到 1.692,1992 年的差距表明在美国人开的公司里有大约 40% 的市场价值没有在资产负债表中体现出来,而就知识密集型企业而言,几乎是 100%。埃迪文森和马隆还认为:这些扭曲还反映在最近美国企业的并购上面,从 1983

年到 1993 年这 13 年里进行了一个关于企业并购价格和企业价值之间关系的测试,大约 391 家公司进行了平均 19 亿美元的交易,并购价格与公司账面价值的比值平均数为 4.4。这个数字说明:平均而言,被并购企业的真正价值是其资产负债表上报告价值的 4.5 倍。而知识密集型企业的并购价格与公司账面价值之比往往超过 10。

这一切都表明现在无形资产对任何一家公司的运营都是相当重要的。作为一个管理者,你希望无形资产能够用价值来表现,就像 Pieces of Fun 公司希望通过采取行动来上市从而提供给公司一幅真实的景象一样,你总是寻求用各种办法来得出关于公司真正价值的更为真实的数字,这是可以理解的。但埃迪文森和马隆对此提出了疑问:“我们有用来管理这些隐性资产的工具吗?答案显然是否定的。但这一点却的确越来越有必要了。投资者也看到了对公司真正价值进行分析的重要性。在 60 年代和 70 年代,大约 25% 的股份变化差异是由报表上的利润差异造成的,在 80 年代和 90 年代,这个数字下降到了 10% 以下。所有这些都强调了现有财务报表上的公司价值的评价方法对于投资者而言是过时且不充分的,他们只能被迫通过其他方法来判断公司的价值,这会导致市场的波动。也正是这个原因,巴鲁克·列夫(Baruch Lev)总结出“为了资本市场能最好地发挥作用,财务报告应尽可能地信息化”。

价值差距的增长并没有停止,反而一直在扩大。根据戴维·J·斯克姆(David J. Skymme)的统计,对于道琼斯成分股,公司的市场价值和账面价值的平均比率超过了 5;对于包括软件和生物技术在内的信息型或知识密集型企业来说,这个比率超过了 10。斯克姆把这个差异的大部分原因归结为是由智力资本造成的:那些具有真正价值却不在公司财务账目中记录的无形资产包括人才、商标、技术秘诀和商誉等等。

布鲁金斯协会(Brookings Institute)的经济学家玛格丽特·布莱尔(Margaret Blair)也得出人们将更多的价值归为无形资产的结论。她对大量的美国制造业公司和煤炭公司在有形资产(财富、厂房和设备)与总市场价值之间的关系变化进行了计算,在1982年有形资产占公司总价值的62%,而在1992年,有形资产只占了38%。要知道,这些公司都是典型的工业型公司,是需要工具、设备和厂房上进行大量投资的企业。

公司现有的价值衡量体系忽视了无形资产

以上这些表明如果你想得到公司的真正价值,就需要比以前更多地了解无形资产的价值。但随之引出的问题是如何计算无形资产呢?现有的价值衡量体系都达不到这种标准。当你在阅读资产负债表的时候,你真能了解到公司的真正价值吗?它能够给投资者提供一种完整全面的信息吗?你的公司的价值是不是被过分地低估了呢?你真能相信市场对你的努力会作出正确的评价吗?

我们财务报告体系的大部分问题都是根源于工业经济时代体系的,就像玛格丽特·布莱尔所说,有形资产可以对公司业绩和预期提供一个很好的景象,甚至我们的管理术语都反映出工业经济时代的印记:重组、重建和再造。

但我们已经不是处在工业经济时代了,传统的财务报告体系着眼于历史事件,着眼于那些可以衡量的、稳定的、有形的东西,这在目前知识经济时代的资产中已经不占有太多的比重了,与此对照,无形资产对企业成功所起的作用却日益重要。现有的财务指标也不能为成功的关键因素提供任何真实的描述。资产负债表对未来的成功也说明不了什么。

但是,尽管财务衡量体系牢固地根植于过去,投资者却专注于

未来,关注增长性、持续性和无形资产。他们凭借直觉和评估过程来获得市场评估价值,这一评估过程不再被企业所控制且几乎不受任何影响。因此,对越来越多的私人和公众组织要求大规模地改变现有财务衡量体系,我们也就不必大惊小怪了。

无形资产的衡量标准

风险投资家和商业作家威廉·达维多(William Davidow)认为,“会计需要提高到一个新的水平,能够根据市场行情、顾客忠诚度、质量等来衡量公司的活力。如果不考察这些具有活力的因素,我们就会错误地评定公司的价值,这就像是我们又犯了一个错误一样。”

很明显,使用任何一个涉及我们所提到的无形资产的新财务体系来计算公司目前的财务状况都必须符合一系列的标准。T·H·唐纳森(T. H. Donaldson)在他的《无形资产的处理方法》一书中,列出了以下标准:

- ◆任何系统都必须稳健。它应该通过合理分析判断出无形资产来评估价值,如果价值评估技术只能提供一个大概的价值——在上下限之间有很大差异的话,公司应为无形资产取较低的价值。
- ◆任何系统都应该有条理。它应该使每一个人通过同样的方法来使用,同时还应该为公司留出足够的余地以便使他们按自己的立场进行特殊的调整。然而系统的开发还是应提供一个共同的起点。
- ◆任何系统都应强调价值而不是成本。这就是说系统应使公司将无形的东西作为资产来评估,无论是根据现金流、市价还是重置价值。开发和购置有形资产的成本应视为费用,与价值没有任何必然联系。

- ◆任何系统都应该在价值评估技术能力许可范围内尽可能地正确。公司应按可预计规模的底线接受价值，而不是由于在准确价值上存在不确定性而避免进行评估。大致正确总比绝对错误好得多。

计划问题

在知识经济时代，财务体系由于无法为公司的发展计划提供数据而声名狼藉，财务数据可以提供有关过去的大量信息，但却不能预示公司未来所能创造的价值将会达到的水平。库茨曼 (Kutzman) 对此持支持态度：“财务管理并不一定会带给你更好的财务业绩，因为财务信息只告诉你你曾经在哪里，这些已经成为历史了；但它不会告诉你你要向何处去，不会告诉你任何关于未来的潜力。”

这就将你置于两难境地，你怎么使股东和投资者确信公司未来价值创造的潜力呢？如果你不能体现无形资产的价值，又如何来描绘公司未来潜力的真实景象呢？过去的已经过去，未来才是成功之所在。但在现行的财务体系下，你只能被迫闯入未来，却连一个罗盘都没有，更不要提地图了。国际趋势监控机构建议：衡量体系需要专注于无形资产(而不是有形资产) 专注于未来(而不是过去)；并从删减或添加衡量手段转向对衡量手段的综合运用。

现在，改变现行财务体系的要求正在被全球化、新技术和在企业中所执行的会计责任概念所推动。

你想要的并不是你能得到的

最近，在美国和欧洲 25 个最大的基金经理之间进行了一个关于信息需求的调查，他们重新匹配了 100 家世界大公司所提供的

信息。结果清楚地表明财务管理者所想要的信息与公司提供给他们信息大相径庭。下面这个例子就可以说明在信息供求方面存在的巨大差异。投资者认为他们最需要有关智力资本的信息,其中有 68% 的人认为这是极为重要的,但只有 8% 的公司年度财务报告中提到了这一点。

财务体系的彻底改变不仅要得到管理者的认可,还要得到会计师的同意。英国和威尔士注册会计师协会在他们的“走向市场导向型财务报告模型”的研究中,提出了一系列旧的财务体系的特征和需要在新系统中进行变革的方法。我们把它们列在下面(见表 1.1):

表 1.1 新旧体系的区别:

旧体系	新体系
以股东为中心	以利益相关者为中心
以账簿为基础	以网络为基础
标准化信息	顾客个性化需求信息
从业绩和预期来控制信息	从众多资源中提取有效信息
阶段性财务报告	持续性财务报告
信息分配	直接对话
从财务状况衡量价值	从更广泛的行为来衡量价值
强调过去的行为	更强调未来远景
历史成本	公允性以价值为基础的信息
账目审计	基础性系统的确认
民族化	全球化
必要的稳定系统	持续的变化模型
应付规则型	满意的市场化需求

在这本书讨论的新的价值衡量体系中,会计账目已经被视为