

Anna Kwiecień

KAPITAŁ INTELEKTUALNY A REPUTACJA

Ostatnie dziesięciolecie było okresem największych przemian ekonomicznych i społecznych w dziejach polskiej gospodarki, które zmieniły warunki działania przedsiębiorstw oraz wymusiły w ten sposób zmianę zasad ich funkcjonowania. Rynek narzucił konieczność wprowadzenia nowego podejścia do zarządzania i nowych jego determinant – atrybutów. Czynnikiem o priorytetowym znaczeniu dla procesu kreacji wartości stały się czynniki niematerialne, nieuchwytnie i zazwyczaj pomijane dotychczas w pomiarze wartości. Tym samym aktualne i przyszłe warunki funkcjonowania przedsiębiorstw stworzyły nowe oblicze konkurencji opartej przede wszystkim na wykorzystaniu jej niematerialnych czynników. W literaturze przedmiotu większość autorów jest zgodna co do tego, że w dzisiejszych czasach jednym z najistotniejszych czynników niematerialnych jest kapitał intelektualny i reputacja przedsiębiorstwa, które są postrzegane jako czynniki napędzające globalną gospodarkę przyszłości i jednocześnie klucz do sukcesu.

Z dotychczas przeprowadzonych analiz jednoznacznie wynika, że reputacja przedsiębiorstwa i jej bliskie odpowiedniki w postaci wizerunku i tożsamości są tworzone w sposób świadomy przez ludzi i odczuwane przez tych, którzy stanowią potencjalnych i rzeczywistych klientów przedsiębiorstwa. Jakość, sprawność i trwałość tworzenia reputacji zależy od szczegółowych zdolności (kompetencji) jej twórców, co aktualnie w literaturze przedmiotu jest określane jako kapitał intelektualny. Jest on definiowany jako:

- materia intelektualna, która została zmaterializowana, uchwycona i wykorzystana do stworzenia wysokowartościowych aktywów (Larry Prusak),
- wiedza mająca możliwość przekształcenia w wartość (Gordon Petrash),
- wiedza, doświadczenie, technologia, relacje z klientami, profesjonalne umiejętności, które dają organizacji przewagę konkurencyjną na rynku; innymi słowy, to wiedza, która może być zamieniona na wartość (Leif Edvisson)¹,

¹ L. Edvisson, P. Sullivan: Developing a Model for Managing Intellectual Capital. „European Management Journal” 1996, Vol. 14, No 4, August.

- suma istniejących w firmie „wysp wiedzy”, a zadaniem firmy jest stworzenie m.in. powiązań i koordynacja wiedzy pracowników w celu czerpania przez firmę korzyści².

Przedstawiona powyżej charakterystyka kapitału intelektualnego wskazuje, że jego elementy są zróżnicowanym zbiorem, którego trzon stanowią ludzie – jako katalizatory aktywizujące inne formy kapitału³. Nie daje jednak podstaw do upodabniania go do reputacji.

Reputacja postrzegana jako wszechstronna opinia otoczenia dotycząca wszelkich aspektów działalności firmy, porównana z istotą kapitału intelektualnego w postaci wiedzy, która jest źródłem korzyści dla firmy, pozwala przypuszczać, że kapitał intelektualny ma jakby wewnętrzne znaczenie dla firmy, a kapitał reputacji jest opinią zewnętrzną, po części kształtowaną na podstawie kapitału intelektualnego, i pojęciem szerszym.

Nieco inaczej przedstawia się sytuacja, jeżeli zastanowimy się nad elementami kapitału intelektualnego i procesem jego zarządzania. Pojęcie kapitału intelektualnego jest niezwykle złożoną kategorią ekonomiczną utożsamianą z zasobami niematerialnymi. Jeżeli przyjmujemy taką definicję, to okaże się, że reputacja jest elementem kapitału intelektualnego, gdyż zasoby niematerialne przedsiębiorstwa można zdefiniować jako zasoby oparte na wiedzy, do których zalicza się kulturę organizacyjną, reputację, markę produktu, sieć kontaktów z partnerami oraz prawa własności intelektualnej⁴. Kapitał intelektualny obejmuje zarówno zasoby niematerialne, jak i zdolności, czyli umiejętności rozwijania i koordynowania zasobów (materialnych i niematerialnych).

Aby zarządzać tym kapitałem, trzeba go dokładnie zidentyfikować. Obecnie jest powszechnie akceptowany podział kapitału intelektualnego opracowany w firmie Skandia, będącej pionierem w tej dziedzinie, na:

- kapitał ludzki – przypisany jednostce,
- kapitał strukturalny – przypisany organizacji.

Kapitał ludzki i strukturalny są wyznacznikami przyszłej wartości przedsiębiorstwa i jego możliwości generowania zysku.

Do kapitału ludzkiego zaliczamy kompetencje, postawy i zdolności intelektualne. Jest to ta część kapitału, która obejmuje indywidualne, osobiste umiejętności, doświadczenie, wykształcenie i inne umiejętności ukierunkowane na klientów przedsiębiorstwa. W ramach tego układu ważne jest identyfikowanie

² K. Sveiby: *Intellectual Capital and Knowledge Management*. www.sveiby.com.au

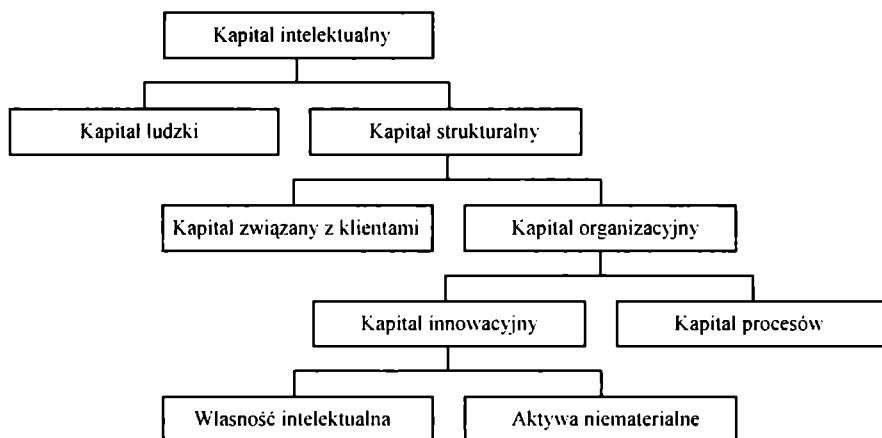
³ Z. Maksimowicz: *Uwagi o zarządzaniu kapitałem intelektualnym w przedsiębiorstwie*. W: *Przedsiębiorstwo na rynku kapitałowym*. Red. J. Duraj. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego. Łódź 2002. s. 350.

⁴ *Ibid.* s. 348.

głównych pracowników, czyli tych, którzy przyczyniają się w największym stopniu do tworzenia wartości dodanej⁵.

Kapitał strukturalny to cała wiedza organizacji, która nie zależy od fluktuacji pracowników, będąca własnością organizacji, a obejmująca całą historię i doświadczenia organizacji zapisane w programach wykorzystywanych w przedsiębiorstwie, narzędziach oraz koncepcjach, które zostały przez to przedsiębiorstwo wypracowane w celu rozwiązywania problemów z klientami i zaspokajania ich potrzeb. Inaczej mówiąc, kapitał strukturalny obejmuje sieć związków przedsiębiorstwa z otoczeniem (relacje zewnętrzne), a także wewnętrzne zasoby zawarte w kapitale organizacyjnym. Relacje przedsiębiorstwa z otoczeniem to przede wszystkim jego kontakty z dostawcami, klientami, kontrahentami, sposób postrzegania przedsiębiorstwa w otoczeniu, który zależy od jego reputacji i marki produktu. Do kapitału organizacyjnego zalicza się kapitał innowacji i kapitał procesów. Wyróżnić tu można takie elementy, jak: własności intelektualne (w tym patenty), marka produktu (znak towarowy) identyfikująca producenta lub sprzedawcę, związana z przeświadczeniem klienta o korzyściach wynikających z jego użytkowania, a także dane o procesach i struktury organizacyjne (organizacja wewnętrzna). Systemy dystrybucji, metody wytwarzania oraz efektywne procesy administracyjne mają dużą wartość, która może wspierać tworzenie wydajności intelektualnej.

Strukturę wartości intelektualnej przedstawia rys. 1⁶.



Rys. 1. Struktura kapitału intelektualnego w przedsiębiorstwie

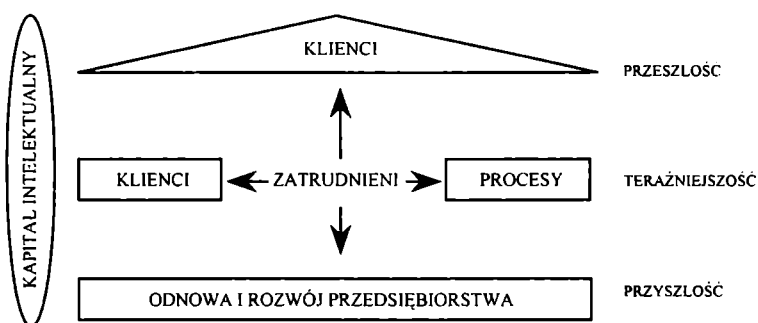
Źródło: L. Edvinsson, M. Malone: Kapitał intelektualny. PWN. Warszawa 2000. s. 45.

⁵ A. Jarugowa, J. Fijałkowska: Rachunkowość i zarządzanie kapitałem intelektualnym. Koncepcje i praktyka. Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr Sp. z o. o., Gdańsk 2002. s. 102.

⁶ Obecnie w literaturze można znaleźć także inne koncepcje dotyczące struktury kapitału intelektualnego i zarządzania nim. W niniejszym opracowaniu zdecydowano się na wykorzystanie przykładu Skandii, gdyż to właśnie ta firma była pionierem w tej dziedzinie i jej opracowania stały się podstawą wielu innych.

Z rys. 1 można wywnioskować, że reputacja jest elementem składowym kapitału intelektualnego (jako element wartości niematerialnych). Można jednak przypuszczać, że autorzy przedstawiają reputację w jej wąskim znaczeniu, tj. jako składnik aktywów, czyli goodwill, stanowiący właśnie jeden z elementów należących do wartości niematerialnych i prawnych.

Skandia, oprócz struktury kapitału intelektualnego, opracowała również narzędzie zarządzania kapitałem intelektualnym zwane Nawigatorem Skandii (rys. 2).



Rys. 2. Nawigator Skandii

Źródło: Ibid., s. 56.

Nawigator składa się z pięciu obszarów koncentracji. Są to obszary, na których przedsiębiorstwo koncentruje swą uwagę i z tych obszarów wywodzi się wartość kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa w konkurencyjnym otoczeniu. Do tych obszarów zalicza się:

- Obszar finansowy – w nim znajduje się bilans. Obszar finansowy jest przeszłością organizacji, precyzyjną miarą tego, gdzie się ona znajdowała w konkretnym momencie. Wskaźniki w tym obszarze są dobrze znane i sprawdzone, jednak ta koncepcja pozwala na dodanie nowych miar, zwłaszcza wskaźników opisujących wyniki, tempo oraz jakość.
- Obszar klientowski i obszar procesów – dotyczą bieżącej działalności firmy, a więc terażniejszości. Mierzą odmienny rodzaj kapitału intelektualnego i stanowią część kapitału strukturalnego.
- Obszar rozwoju – dotyczy przyszłości. Jest kolejną częścią kapitału strukturalnego. Wskaźniki w tym obszarze mierzą nie tylko to, jak dobrze przedsiębiorstwo przygotowuje się do przyszłości przez szkolenie pracowników i wprowadzanie nowych produktów, ale również jak efektywnie odrzuca przestarzałą przeszłość przez zmianę produktów, wycofanie się z upadających rynków i inne działania strategiczne.

- Obszar ludzi – jest traktowany jako jedyna aktywna siła w organizacji oddziałująca na wszystkie inne obszary. Składają się na nią umiejętności i zdolności pracowników, zaangażowanie spółki w pomoc, by cechy te były regularnie dostosowywane i aktualizowane oraz wspieranie ich przez zewnętrznych ekspertów. Jest to kompozycja doświadczenia i innowacji odnalezionych w tych pracownikach oraz strategii spółki dotyczące zmiany i utrzymania tej konstrukcji.

Nawigator umożliwia pomiar różnych składników kapitału intelektualnego za pomocą rozbudowanego zestawu wskaźników oraz zarządzanie jego poszczególnymi elementami. Zarządzanie polega tu na podejmowaniu odpowiednich decyzji na podstawie danych otrzymanych na podstawie wyliczonych wskaźników. Celem tego zarządzania jest podjęcie określonych działań dla zapewnienia rozwoju przedsiębiorstwa i odnoszenia sukcesu.

Zestaw wskaźników wykorzystywany w firmie Skandia został podzielony na pięć grup związanych z poszczególnymi obszarami występującymi w Nawigatorze. Są one następujące:

1. Wskaźniki związane z finansami – są to wskaźniki wyrażone w jednostkach pieniężnych lub w ujęciu procentowym. Opierają się na wskaźnikach dotyczących głównie rentowności, ale także innych powszechnie stosowanych wskaźnikach finansowych.
2. Wskaźniki związane z klientami – w tej grupie wykorzystuje się wskaźniki w jednostkach pieniężnych i wskaźniki procentowe dla określenia udziału firmy w rynku, jakości usług dla klientów, charakterystyki różnych grup klientów pod względem demograficznym, a także dla określenia nakładów, jakie powinny być przeznaczane na pozyskiwanie i utrzymanie klientów. Ogólnie rzecz ujmując, występuje tu pięć obszarów analizy klientów:
 - typ klienta,
 - przywiązanie klienta do firmy,
 - zaangażowanie klienta w działania przedsiębiorstwa,
 - system obsługi klienta,
 - wyniki.
3. Wskaźniki związane z procesami – wskaźniki te określają głównie efektywność wykorzystania technologii w firmie. Analiza tych wskaźników ma ułatwić podjęcie decyzji dotyczących unowocześnienia firmy (wprowadzenie technologii informatycznej przy równoczesnym ograniczeniu administracji).
4. Wskaźniki związane z ludźmi – miary i wskaźniki związane z ludźmi mają za zadanie odzwierciedlać kapitał ludzki firmy, procesy jego odnawiania i rozwoju. Zastosowanie tych wskaźników pozwala na określenie, czy firma ma odpowiednią strukturę fachowo przygotowanych pracowników i czy są oni w stanie realizować zadania firmy.

5. Wskaźniki dotyczące odnowienia i rozwoju – wskaźniki te mają zobrazować zdolność firmy do innowacji. W odróżnieniu od wszystkich poprzednich są one nastawione na przyszłość i pozwalają przewidywać kierunki zmian.

Proponowany zestaw wskaźników nie jest ściśle obowiązujący. Poszczególne firmy mogą zdecydować, które miary, wielkości i wskaźniki będą obliczać i analizować ze względu na specyfikę warunków, w jakich działają, i ograniczenia budżetowe. Pomiar kapitału intelektualnego zawsze sprowadza się do tworzenia i analizy wskaźników. Liczba wskaźników nie jest ściśle określona, ale należy pamiętać o tym, że wraz ze wzrostem liczby stosownych wskaźników rośnie obiektywizm analizy.

W celu porównywania z konkurencją są podejmowane próby określenia wartości kapitału intelektualnego i wyrażenie jej w formie kwantytatywnej. Potrzeba dokonywania porównań kapitału intelektualnego firm doprowadziła do wyróżnienia trzech metod porównawczych, które wywodzą się ze sprawozdań finansowych firmy i są niezależne od definicji kapitału intelektualnego, jaką przyjęła firma⁷. Do metod tych możemy zaliczyć:

- 1) porównanie wartości rynkowej z wartością księgową,
- 2) „q” Tobin’a,
- 3) skalkulowaną wartość niematerialną⁸.

Przy analizie sposobów obliczania wartości kapitału intelektualnego wyłania się największe podobieństwo kapitału reputacji do kapitału intelektualnego. Wskazany tu sposób obliczania wartości kapitału intelektualnego przez porównanie wartości rynkowej z wartością księgową jest wskazywany przez innych autorów jako sposób wyceny kapitału reputacji⁹. Można więc wnioskować, że sposoby definiowania oraz rozumienia reputacji i kapitału intelektualnego różnią się od siebie, ale mają bez wątpienia wiele wspólnego. Nie byłoby w pełni poprawne utożsamienie kapitału reputacji z kapitałem intelektualnym, ponieważ ich obszary znaczeniowe różnią się od siebie, ale jak widać z powyższych rozważań – sprowadzają się do tego samego, dlatego słuszny mógłby być zapis:

$$\text{kapitał intelektualny} \approx \text{kapitał reputacji}$$

Ze względu na tę zbieżność rachunkową można przypuszczać, że omówione wcześniej wskaźniki wykorzystywane w zarządzaniu kapitałem intelektualnym będą również przydatne w zarządzaniu reputacją przedsiębiorstwa.

⁷ R. Dzinkowski: *Treasure Revalued*. „World Accounting Report” 1999, Issue 2:5, June. Cyt. za: A. Jarugowa, J. Fijałkowska: *Rachunkowość*... op. cit., s. 128.

⁸ Dokładny opis tych metod zawiera praca: A. Jarugowa, J. Fijałkowska: *Op. cit.*, s. 128 i nast.

⁹ M.A. Hitt, R.E. Freeman, J.S. Harrison: *The Blackwell Handbook of Strategic Management*. Blackwell Business, 2001, s. 300.

Wydaje się, że kapitał reputacji i kapitał intelektualny to pojęcia powiązane ze sobą, ale nie tożsame. Ch.J. Fombrun twierdzi, że reputacja jest pojęciem szerszym i wycena kapitału reputacji zawiera w sobie kapitał intelektualny¹⁰. W pozycjach literatury dotyczących kapitału intelektualnego nie są ujęte takie zależności – reputacja (w wąskim znaczeniu) pojawiała się tu jedynie jako składnik kapitału strukturalnego. Jest jednak zgodność co do tego, że reputacja i kapitał intelektualny stały się czynnikami o priorytetowym znaczeniu dla procesu kreowania wartości, lecz ich rozpoznanie jest dopiero w fazie początkowej. Można przypuszczać, że ze względu na rosnące znaczenie obu tych czynników, w najbliższym czasie nastąpi dalszy rozwój badań i analiz w tym zakresie, co pozwoli na uzupełnienie wiedzy o charakterze i roli reputacji i kapitału intelektualnego.

INTELLECTUAL CAPITAL AND REPUTATION

Summary

The article highlights the main issues of intellectual capital which is presented as one of the non-material factors of special importance for the enterprise value formation. In this paper the relations between the intellectual capital and the reputation have been presented.

¹⁰ Ibid., s. 305.