

Ewa Stańczyk-Hugiet

Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu

KLUCZOWE ELEMENTY KAPITAŁU INTELEKTUALNEGO PRZEDSIĘBIORSTW – WYNIKI BADAŃ

1. Wstęp

Prezentowany artykuł stanowi próbę zidentyfikowania istotności elementów kapitału intelektualnego w praktyce gospodarczej. Współcześnie uważa się bowiem, że kapitał intelektualny jest ważnym i wartościowym zasobem przedsiębiorstwa, co skłania do weryfikowania takiego ujęcia empirycznie. Badania kapitału intelektualnego w zasadzie dopiero ewoluują. Częściej spotyka się wycinkowe badania (np. dotyczące zarządzania wiedzą – por. [Błaszczuk i in. 2003]) niż ujęcia kompleksowe.

W pierwszej kolejności przedstawiono założenia teoretyczne prowadzonych badań, a szczególnie sposób postrzegania kapitału intelektualnego oraz podstawowe, istotne jego składniki, które zostały poddane badaniom. Następnie przedstawiona została metoda badań oraz wyniki. Uzyskane wyniki były poddawane różnym zabiegom, w tym przy zastosowaniu instrumentów statystycznych, w celu uzyskania odpowiedzi na postawione pytanie: które elementy kapitału intelektualnego mają istotne znaczenie dla procesów budowania przewagi konkurencyjnej i podnoszenia racjonalności w działaniach.

2. Założenia teoretyczne

Charakterystyki kapitału intelektualnego. Kapitał intelektualny może w sposób istotny wpływać na przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa, stanowiąc jej podstawę lub też wsparcie dla innych źródeł przewagi konkurencyjnej. Określenia kapitału intelektualnego podkreślają jego rolę i znaczenie dla procesów kreowania wartości. Niektóre ujęcia kapitału intelektualnego zaprezentowano w tab. 1. Aczkolwiek przedstawione definicje są zbieżne co do istoty kapitału intelektualnego, jednak różnorodne modele kapitału intelektualnego różnią się w zakresie identyfikowanych elementów i sposobu ich porządkowania. Analiza modeli pozwala jednak wyodrębnić składniki zasobów intelektualnych.

Badania były zatem zorientowane na identyfikację cech kapitału intelektualnego, które wpływają na sytuację konkurencyjną przedsiębiorstwa. Przyjęto, po wstępnej ocenie ważności postrzegania składników kapitału intelektualnego przeprowadzonej w badanych przedsiębiorstwach, że jest sześć szczególnie istotnych charakterystyk: wiedza, kultura organizacyjna, reputacja firmy, marki produktów, relacje i prawa własności intelektualnej.

Tabela 1. Kapitał intelektualny – wybrane definicje

Autor	Kapitał intelektualny/zarządzanie wiedzą – definicja pojęcia
Steward T.A.	Kapitał intelektualny to coś, czego nie możesz dotknąć, ale co może uczynić cię bogatym
Prusak L.	Kapitał intelektualny to materia intelektualna, która została zmateriałizowana, uchwycona i wykorzystana do stworzenia wysoko wartościowych aktywów
Petrash G.	Kapitał intelektualny to wiedza posiadająca możliwość przekształcenia się w wartość. Wartość powstaje z szeregu interakcji zachodzących między wszystkimi elementami kapitału intelektualnego. Proces kreowania wartości to sposób, w jaki wiedza jest tworzona, integrowana, przetwarzana i wykorzystywana
Edvinsson L.	Kapitał intelektualny to wiedza, która może być zamieniona na wartość. Między elementami kapitału intelektualnego zachodzą interakcje, w wyniku których rośnie wartość. Elementy kapitału intelektualnego posiadają wartość albo mogą być źródłem wartości w przyszłości

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Edvinsson, Malone 2001, s 16; Jarugowa, Fijałkowska 2002, s. 57-59].

Wiedza. Wiedza jest jakością amorficzną i enigmatyczną. O znaczeniu wiedzy w portfelu zasobów organizacji decydują jej atrybuty. Wiedza jest relatywizowana, co oznacza, że nabiera odpowiedniego znaczenia w odniesieniu do konkretnych zadań. Wiedza jest radykalizowana, powodując konfigurowanie nowych struktur władzy. Wiedza jest kolektywizowana poprzez tworzenie sieci relacji, stając się dostępną dla innych i w końcu wiedza jest uzewnętrzniana w sensie uświadomienia jej sobie przez posiadaczy wiedzy.

Kultura organizacyjna. Kultura organizacyjna to zbiór dominujących wartości i norm postępowania, charakterystycznych dla danej organizacji, podbudowany założeniami co do natury rzeczywistości i przejawiający się poprzez artefakty – zewnętrzne i sztuczne twory danej kultury [Kozłowski, Piotrowski 1995, s. 299].

Kultura organizacyjna jest tak samo istotnym składnikiem każdej instytucji, jak np. struktura władzy, hierarchia czy strategia. Kulturę organizacyjną należy traktować jako nienamagalne aktywa przedsiębiorstwa. Nienamagalne, jednak tak fundamentalne, że wpływają na zachowania w sposób nieświadomy. Kultura organizacyjna jest czynnikiem krytycznym, pozwalającym dopasować zasoby organizacji do otoczenia.

Kulturę organizacyjną trudno zmieniać, a jeśli już, to zmienia się ją powoli. Mimo to stanowi bardzo ważny element kształtujący decyzje, sposób ich realizacji i efektywność działania organizacji, co decyduje, potencjalnie, o istnieniu czy rozwoju przedsiębiorstwa.

Kultura organizacyjna zawiera uniwersalne zasady, dzięki którym kierownictwo przedsiębiorstwa kontroluje, utrzymuje i rozwija proces komunikacji społecznej między klientami i pracownikami, pracownikami i pracodawcami, co wpływa na efektywność organizacji w długim okresie (por. [Stankiewicz 1993]). Konieczna jest stała obserwacja kultury organizacyjnej. Przedsiębiorstwa działają w dynamicznym i zmiennym otoczeniu, co oznacza, że zmiany są konieczne.

Reputacja firmy. Reputacja jest tym zasobem organizacji, którego zbudowanie wymaga czasu i kontynuacji w budowaniu pozytywnych wizerunków (por. [Pluta 2001]). Reputacja jako zasób ma znaczenie w tych obszarach rynków, w których ważna jest jakość oraz długookresowe doświadczenie. Reputację buduje się w długim czasie, natomiast zdobycie reputacji może być źródłem znaczących korzyści oraz przewagi konkurencyjnej.

Marki produktów. Marka, w ujęciu ogólnym, to nazwa, termin, znak, symbol lub kombinacja tych elementów, stworzona lub opracowana w celu oznaczenia produktu (usługi) oraz jego odróżnienia od oferty konkurentów [Kotler, Armstrong 1989, s. 248; Schewe, Smith 1980, s. 242]. W kategoriach kapitału intelektualnego marka rozumiana będzie jako kombinacja produktu fizycznego, nazwy marki, opakowania, reklamy i towarzyszących działań, która dostarczy klientowi wyróżniających korzyści funkcjonalnych i/lub symbolicznych, co, ostatecznie, umożliwi osiągnięcie wiodącej pozycji na rynku (por. [Ambler 1999, s. 337-338]).

Relacje (kapitał relacyjny). Kapitał relacyjny można za J. Kay postrzegać jako sieci relacji pomiędzy przedsiębiorstwem a innymi przedsiębiorstwami oraz wewnątrz tego przedsiębiorstwa, stanowiące unikatową cechę przedsiębiorstwa. Relacje w sieci mają charakter kontraktów relatywnych wewnętrznych i zewnętrznych [Kay 1996, s. 99]. Relacje wewnętrzne i zewnętrzne o charakterze formalnym i nieformalnym stanowią potencjalne źródło budowania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa, a zatem są ważnym elementem zasobów intelektualnych przedsiębiorstwa.

Prawa własności intelektualnej. Ostatnim składnikiem kapitału intelektualnego poddanym badaniu są prawa własności intelektualnej, których istotą jest przenoszenie praw dotyczących wyników działalności intelektualnej ludzi. Posiadanie przez przedsiębiorstwo praw do korzystania i rozporządzania myślą intelektualną sprowadza się do dysponowania wynalazkami, znakami towarowymi, *know-how*. Wyłączność praw do korzystania z takich swoistych dóbr niematerialnych może stanowić źródło unikatowości przedsiębiorstwa.

3. Metoda badań

Próba badawcza. Badania miały charakter pilotażowy i zostały przeprowadzone w pierwszej połowie 2003 roku. Dane były zbierane w drodze wywiadów bezpośred-

nich, częściowo nieustrukturyzowanych. Badania tu przedstawione zostały przeprowadzone na próbie 10 przedsiębiorstw. Badane przedsiębiorstwa można zaliczyć do liderów rynkowych w swoich branżach, co oznacza, że mają ugruntowaną pozycję rynkową.

Badania były przeprowadzone w grupie kierowników najwyższych szczebli zarządzania, gdyż, w przekonaniu autorki, stanowią oni jednostki dysponujące najlepszą wiedzą w zakresie funkcjonowania przedsiębiorstwa i działań podejmowanych w zakresie budowania przewagi konkurencyjnej. Sposób postrzegania przewagi konkurencyjnej i jej źródeł przez naczelne kierownictwo jest niezwykle istotny z uwagi na to, że właśnie ta grupa kształtuje kierunki strategiczne i aktywizuje różnorodne inicjatywy na rzecz budowania trwałej przewagi konkurencyjnej.

Pomiar. Zebrane dane dotyczące charakterystyk kapitału intelektualnego zostały poddane pomiarowi, którego sposób przedstawiono poniżej.

Ocena charakterystyk. Respondenci dokonywali oceny poszczególnych elementów kapitału intelektualnego. Jak już wcześniej ustalono, ocenie (w skali 1-5) podlegało sześć składników. Dla każdego składnika zostały wygenerowane szczegółowe kryteria oceny, dla których ustalono wagi w zależności od stopnia postrzegania ważności danego kryterium dla oceny określonego składnika w danym przedsiębiorstwie¹. W rezultacie uzyskano średnie ważone oceny składników kapitału intelektualnego w badanych przedsiębiorstwach, które zostały przedstawione w tab. 2.

Tabela 2. Ocena składników kapitału intelektualnego w przekroju badanych przedsiębiorstw

Badane podmioty	Elementy zasobów intelektualnych					
	wiedza	kultura organizacyjna	reputacja	marki	relacje	prawa własności intelektualnej
Firma A	3,05	2,70	3,40	4,55	3,10	4,70
Firma B	3,00	2,90	3,80	2,20	2,40	1,00
Firma C	3,10	2,00	2,60	2,80	2,30	2,00
Firma D	3,55	2,95	3,50	3,20	3,20	2,00
Firma E	4,40	4,20	4,20	4,60	4,30	4,50
Firma F	3,70	2,50	3,80	3,60	2,93	2,70
Firma G	2,00	2,40	3,85	2,90	3,00	3,00
Firma H	3,65	3,11	3,40	3,68	2,83	3,30
Firma I	3,7	2,54	2,94	1,70	1,51	2,40
Firma J	4,30	4,00	3,65	4,10	4,2	4,55
Średnia ocena	3,445	2,93	3,514	3,333	2,977	3,015

Źródło: opracowanie własne.

¹ Wagi zostały ustalone w drodze wywiadów – próbowano ustalić, w jaki sposób w przedsiębiorstwach postrzegana jest ważność poszczególnych składników przyjętego modelu.

Średnie oceny poszczególnych składników kapitału intelektualnego w badanych przedsiębiorstwach pozwalają stworzyć miniranking postrzegania elementów kapitału intelektualnego, który przedstawia się następująco:

- reputacja firmy,
- wiedza,
- marki produktów
- prawa własności intelektualnej,
- relacje,
- kultura organizacyjna.

Pierwsze cztery składniki kapitału intelektualnego uzyskały średnie oceny powyżej 3. Wyniki te są szczególnie istotne dla reputacji i marki, które są składnikami silnie skorelowanymi wzajemnie oraz z prawami własności intelektualnej. Warto tu jednak wskazać odchylenia od wartości średniej, czyli wyniki minimalne i maksymalne w poszczególnych kategoriach (tab. 3).

Tabela 3. Odchylenia wyników ocen od oceny średniej

Składnik kapitału intelektualnego	Ocena średnia w badanej próbie	Ocena minimalna	Ocena maksymalna
Reputacja firmy	3,514	2,6	4,2
Wiedza	3,445	2,0	4,4
Marki produktów	3,333	1,7	4,6
Prawa własności intelektualnej	3,015	1,0	4,7
Relacje	2,997	1,51	4,3
Kultura organizacyjna	2,94	2,0	4,2

Źródło: opracowanie własne.

Zidentyfikowane odchylenia (wartości minimalne i maksymalne) są istotne w zasadzie we wszystkich obszarach. Z tego względu posługiwanie się wyłącznie wartością średnią w procesie analizy uzyskanych wyników byłoby obarczone zbyt dużym błędem. Z tego względu zastosowano metodę dekompozycji², która umożliwia ocenę globalną kapitału intelektualnego w badanych przedsiębiorstwach.

Wyróżniające składniki kapitału intelektualnego. W celu ustalenia znaczenia kapitału intelektualnego w badanych przedsiębiorstwach oraz wskazania wyróżniających elementów tego kapitału w badanej próbie posłużono się modelem wielowłaściwościowym.

Przyjęte tu zostały następujące założenia:

- przedsiębiorstwo jest jednostką stanowiącą zbiór właściwości,
- nie każde przedsiębiorstwo przywiązuje tę samą wagę do poszczególnych właściwości,

² Zastosowano wagi i odchylenie standardowe.

- funkcja użyteczności właściwości związana jest z oceną poziomu satysfakcji z posiadania danej właściwości.

W modelu tym wykorzystano wyniki ocen poszczególnych właściwości w przedsiębiorstwach w badanej próbie, przy czym wagi zostały przypisane każdej właściwości. W ten sposób uzyskano globalną ocenę, która uwzględnia wszystkie istotne właściwości i ich względną wagę (tab. 4).

Przetworzone dane uwzględniające względną wagę właściwości ilustrują całościową ocenę kapitału intelektualnego poszczególnych przedsiębiorstw. Najwyżej aktywa intelektualne oceniane są w firmie E oraz J.

Tabela 4. Ocena zasobów niematerialnych przedsiębiorstwa (1)

Badane podmioty	Elementy zasobów intelektualnych						
	wiedza	kultura organizacyjna	reputacja	marki	relacje	prawa własności intelektualnej	wynik średni
Firma A	3,05	2,70	3,40	4,55	3,10	4,70	3,12
Firma B	3,00	2,90	3,80	2,20	2,40	1,00	2,83
Firma C	3,10	2,00	2,60	2,80	2,30	2,00	2,80
Firma D	3,55	2,95	3,50	3,20	3,20	2,00	3,40
Firma E	4,40	4,20	4,20	4,60	4,30	4,50	4,83
Firma F	3,70	2,50	3,80	3,60	2,93	2,70	3,67
Firma G	2,00	2,40	3,85	2,90	3,00	3,00	3,23
Firma H	3,65	3,11	3,40	3,68	2,83	3,30	3,75
Firma I	3,7	2,54	2,94	1,70	1,51	2,40	2,79
Firma J	4,30	4,00	3,65	4,10	4,2	4,55	4,53
Waga	0,20	0,10	0,25	0,25	0,10	0,20	1,00

Źródło: opracowanie własne.

Istotnym celem badań było zidentyfikowanie tych właściwości, które stanowią cechy wyróżniające przedsiębiorstw, a więc tych, które potencjalnie stanowią źródło budowania i utrzymywania przewagi konkurencyjnej.

Wyniki zostały przetworzone przy wykorzystaniu pomiaru determinacji właściwości. Dla ustalonych wcześniej właściwości, które wykorzystano w grupie docelowej jako kryteria oceny, rozróżniono występowanie, wagę i determinację, gdzie:

- *występowanie* odpowiada ocenie danej właściwości przez respondentów (szacowane w skali 1-5),
- *waga* nadawana właściwości odzwierciedla system wartości respondenta, tzn. jak ważna dla niego jest dana właściwość w grupie prezentowanych właściwości,
- *determinacja*, która wyraża zdolność jakiejś właściwości do wyróżniania się pomiędzy badanymi podmiotami.

Determinacja odnosi się więc do ważnych właściwości, które określają różnice między podmiotami poddawanyymi ocenie. Jeśli jakaś ważna właściwość istnieje we wszystkich podmiotach w równym stopniu, to niemożliwe jest odnalezienie różnic pomiędzy nimi i dlatego właściwość ta nie jest determinantą odmienności. Pomiar determinacji jest nie tylko pomiarem wagi, ale i wyróżnienia, czyli jest miarą postrzeganej różnicy pomiędzy podmiotami odpowiednio do każdej właściwości.

Determinacja została ustalona jako iloczyn osiągniętej wagi i wyróżnienia. Natomiast wyróżnienie mierzone jest poprzez dyspersję wyników wyróżnienia. Zgodnie z przyjętym modelem najbardziej wyróżniające się składniki kapitału intelektualnego to te, które uzyskały najwyższe wyniki wyróżnienia, natomiast najwyżej oceniane przedsiębiorstwo z punktu widzenia kapitału intelektualnego jest to przedsiębiorstwo, które uzyskało najwyższy skorygowany wynik ogólny (tab. 5).

Tabela 5. Ocena zasobów niematerialnych przedsiębiorstwa (2)

Badane podmioty	Elementy zasobów intelektualnych						Wynik ogólny ^a	
	wiedza	kultura organizacyjna	reputacja	marki	relacje	prawa własności intelektualnej	średni	skorygowany
Firma A	3,05	2,70	3,40	4,55	3,10	4,70	3,12	2,95
Firma B	3,00	2,90	3,80	2,20	2,40	1,00	2,83	2,26
Firma C	3,10	2,00	2,60	2,80	2,30	2,00	2,80	2,50
Firma D	3,55	2,95	3,50	3,20	3,20	2,00	3,40	2,94
Firma E	4,40	4,20	4,20	4,60	4,30	4,50	4,83	4,44
Firma F	3,70	2,50	3,80	3,60	2,93	2,70	3,67	3,24
Firma G	2,00	2,40	3,85	2,90	3,00	3,00	3,23	2,88
Firma H	3,65	3,11	3,40	3,68	2,83	3,30	3,75	3,40
Firma I	3,7	2,54	2,94	1,70	1,51	2,40	2,79	2,40
Firma J	4,30	4,00	3,65	4,10	4,2	4,55	4,53	4,19
Waga	0,20	0,10	0,25	0,25	0,10	0,20	1,00	1,00
Wyróżnienie ^b	0,69	0,69	0,46	0,96	0,83	1,25	–	–
Determinacja ^c	0,15	0,08	0,13	0,27	0,09	0,28	1,00	1,00

^a średni wynik liczony jest przy użyciu wagi, wynik średni skorygowany liczony jest przy użyciu wartości determinacji,

^b wyróżnienie dla właściwości jest mierzone odchyleniem standardowym wyników dla tej właściwości,

^c determinacja to wynik mnożenia wagi przez wyróżnienie, a następnie standaryzowanie iloczynów ($\Sigma = 1$).

Źródło: opracowanie własne.

4. Analiza i wyniki badań

Poszukiwanie źródeł przewagi konkurencyjnej, a często także uświadomienie i identyfikacja tych źródeł, są istotne dla procesu zarządzania strategicznego i funkcjonowania przedsiębiorstwa w długiej perspektywie. W ostatnich latach coraz mocniej eksponuje się znaczenie kapitału intelektualnego jako czynnika sprawczego wyróżniających kompetencji i w rezultacie przewagi konkurencyjnej o trwałym charakterze.

Prezentowane badania są tylko wycinkiem związanym z zasobami intelektualnymi. Badaniom podlegały również zasoby przedsiębiorstwa analizowane w układzie łańcucha wartości. Badane przedsiębiorstwa, jak wynika z badań, nie upatrują jednak źródeł swojej odmienności ani w działaniach podstawowych, ani pomocniczych. Odmiennosc wynika raczej z elementów niematerialnych. Jest to zapewne wynik unikatowości funkcjonowania przedsiębiorstwa, która powoduje, że te kategorie zasobów są ściśle charakterystyczne dla jednego tylko podmiotu. Trzeba również zwrócić uwagę na to, że w przedsiębiorstwach przewaga konkurencyjna często jest mylona z udziałem w rynku. Przyczyn tego stanu rzeczy jest zapewne wiele, począwszy od braku odpowiedniej edukacji menedżerskiej po różnorodne ograniczenia systemowe oraz, głównie, ukierunkowanie na utrzymanie się na rynku poprzez funkcjonowanie w dotychczasowej domenie.

W sposób naturalny więc posiadany udział w rynku zapewnia przewagę. Badania dotyczyły kompleksowej analizy strategicznej przedsiębiorstw, zarówno w odniesieniu do identyfikacji strategii, kluczowych czynników sukcesu, źródeł przewagi konkurencyjnej, jak i analizy zasobów, analizy otoczenia itd.

Należy zwrócić uwagę na dostrzeganie roli zasobów intelektualnych i wysoką ich ocenę w kategorii „odmienności” i źródeł przewagi konkurencyjnej.

Podsumowując, w kategoriach kapitału intelektualnego najwyższy wskaźnik determinacji osiągają „prawa własności intelektualnej” oraz „marki produktów” (tab. 5, cz. 2). W tych obszarach zatem można poszukiwać największego potencjału dla budowania odmienności przedsiębiorstwa. Firma E osiągnęła tu najwyższy wynik, który jest dowodem nie tylko wysokiej oceny właśnie w tych dwóch obszarach, ale również wysokiej oceny wszystkich zidentyfikowanych tu właściwości (tab. 5, cz. 2). Potwierdza to tylko pozycję tej firmy w rankingu wszystkich badanych przedsiębiorstw, nawet w kategoriach pomijających odchylenie standardowe (tab. 4, cz. 1).

Badania, jak już wspomniano na wstępie, miały charakter pilotażowy. Pozwoliły zweryfikować stosowane metody i procedury badawcze. W dalszym etapie badania będą pogłębiane, zwłaszcza w odniesieniu do poszukiwania korelacji między elementami kapitału intelektualnego oraz między nimi a efektywnością funkcjonowania przedsiębiorstw.

Literatura

- Ambler T., *Marketing od A do Z*, Wyd. Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1999.
- Błaszczuk A. i in., *Zarządzanie wiedzą w polskich przedsiębiorstwach*, Wyd. SGH, Warszawa 2003.
- Edvinsson L., Malone M.S., *Kapitał intelektualny*, PWN, Warszawa 2001.
- Jarugowa A., Fijałkowska J., *Rachunkowość i zarządzanie kapitałem intelektualnym*, ODK, Gdańsk 2002.
- Kay J., *Podstawy sukcesu firmy*, PWE, Warszawa 1996.
- Kotler Ph., Armstrong G., *Principles of Marketing*, Prentice Hall International, London 1989.
- Koźmiński A.K., Piotrowski W. (red.), *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, PWN, Warszawa 1995.
- Pluta E., *Public relations – moda czy konieczność*, Twigger, Warszawa 2001.
- Schewe Ch., Smith R.M., *Marketing: Concepts and Applications*, McGraw Hill Book Co., New York 1980.
- Stankiewicz J., *Socjologia organizacji*, Zielona Góra 1993.

ESSENTIAL ELEMENTS OF INTELLECTUAL CAPITAL OF ENTERPRISES – RESEARCH RESULTS

Summary

The paper shows survey's results which concentrate on the importance of Intellectual Capital characteristics in enterprises. The research is concentrated on six characteristics: knowledge, organizational culture, reputation, brands, relations and intellectual rights. As a results it is identified that reputation, knowledge and brands are the most important characteristics of intellectual capital.