

MARIA GRZYBEK
Uniwersytet Rzeszowski

ZNACZENIE KAPITAŁU INTELEKTUALNEGO W SYSTEMIE ZARZĄDZANIA PRZEDSIĘBIORSTW AGROBIZNESU

1. Wprowadzenie

Głównym celem zarządzania przedsiębiorstw agrobiznesu, funkcjonujących w realiach wolnego rynku, jest dążenie do wzrostu pozycji rynkowej i osiągnięcie trwałej przewagi konkurencyjnej. O sukcesie na rynku i w walce konkurencyjnej przedsiębiorstw decydują nie tyle zasoby materialne co przede wszystkim zasoby niematerialne. Kapitał materialny jest warunkiem koniecznym do wejścia przedsiębiorstwa na rynek ale nie wystarczającym do osiągnięcia sukcesu. W długim okresie czasu podstawowym czynnikiem, decydującym o uzyskaniu przewagi konkurencyjnej przez określone przedsiębiorstwo agrobiznesu, jest zdolność do tworzenia i kształtowania intelektualnych źródeł kapitału.

Wraz ze specyfiką zmieniającej się rzeczywistości, różnorodnością występowania dóbr i usług na rynku rolno – żywnościowym, rosnącymi wymaganiami producentów i konsumentów, współczesne przedsiębiorstwa powinny cechować się chęcią rozwoju i samodoskonalenia. Tą doskonałość gwarantują przedsiębiorstwom dobrze wykształceni, mądrzy pracownicy pełni, zapału i inwencji, w odpowiedni sposób motywowani. W opinii ekonomistów [Dąbrowska-Kraśnińska 2002] to zdolność przedsiębiorstw do zdobywania i jak najefektywniejszego wykorzystywania aktywów intelektualnych w XXI wieku, staje się ważniejsza, niż inwestycje i zarządzanie aktywami rzeczowymi.

2. Kapitał intelektualny – jego struktura i istota

W definicji sformułowanej przez Skrzypek [2002] kapitał intelektualny (Intellectual Capital) jest opisem infrastruktury, która umożliwia intelektualną twórczość organizacji. Edvisson i Malone [2001] stwierdzają, iż kapitał intelektualny jest sumą ukrytych aktywów przedsiębiorstwa, które uczestniczą w procesie

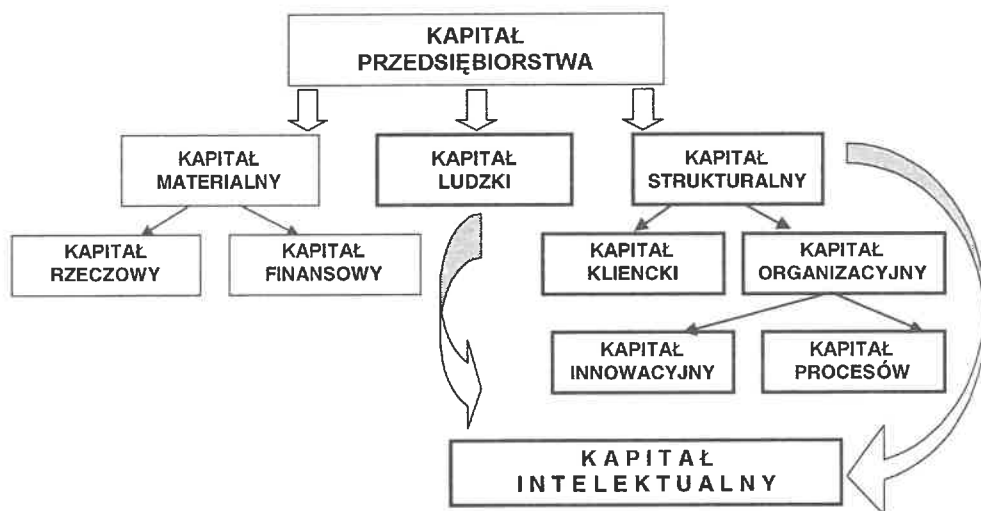
tworzenia wartości firmy, lecz nie są ujęte w bilansie. Dąbrowska-Krasińska [2002] natomiast dowodzi, iż kapitał intelektualny jest różnicą między wartością rynkową, a wartością księgową przedsiębiorstwa odzwierciedloną w bilansie.

Mimo różnorodnego sposobu definiowania kapitału intelektualnego przez ekonomistów, zgodnie z teorią zarządzania stanowi on integralną część kapitału przedsiębiorstwa, będąc obok materialnego drugim głównym elementem kapitału każdego przedsiębiorstwa, w tym również działającego w sferze agrobiznesu.

Elementy składowe kapitału przedsiębiorstwa z uwzględnieniem struktury kapitału materialnego i kapitału intelektualnego prezentuje rysunek 1.

Rysunek 1

Struktura kapitału przedsiębiorstwa



Źródło: Opracowano na podstawie Edvisson, Malone 2001 i Fazlagic 2000.

Jak widać na rysunku struktura kapitału przedsiębiorstwa składa się z kapitału materialnego (Material Capital), kapitału ludzkiego (Human Capital) i kapitału strukturalnego (Structural Capital). Kapitał ludzki jest ogółem zdolności, doświadczeń, wiedzy, umiejętności, kwalifikacji posiadanych przez pracowników przedsiębiorstwa, czyli jest wartością pochodzącą od człowieka. Kapitał strukturalny zaś, to organizacyjne zdolności firmy do spełniania wymagań rynku. Składa się on z efektów czynności intelektualnych, które występują w postaci kapitału klienckiego (Customer Capital), jako rezultat kształtowania przez przedsiębiorstwo dobrych stosunków z klientami a także kapitału organizacyjnego (Organizational Capital), obejmującego m. in. procesy zarządzania, kulturę organizacyjną, systemy informacyjne oraz prawa własności intelektualnej. W szczególowej analizie kapitału klienckiego wymienia się takie elementy jak: lojalność klientów, markę, kanały dystrybucji, relacje przedsiębiorstwa z partnerami ryn-

kowymi oraz inwestorami. W odniesieniu do kapitału organizacyjnego wyszczególnia się dwa główne jego źródła: kapitał innowacji i kapitał procesów. Kapitał innowacji dotyczy; patentów licencji, prac autorskich, znaków towarowych, nowych koncepcji, nowych procesów kooperacji, czyli odnosi się do umiejętności tworzenia i szybkiego wprowadzania produktów i usług na rynek. Kapitał procesów natomiast wiąże się z przepływem informacji, towarów i usług, gotówki oraz z procesami strategicznymi i formami kooperacji, co oznacza, że kapitał ten dotyczy procesów pracy, technik i programów pracowniczych, które mają na celu zwiększenie i wzmocnienie efektywności wytwarzania lub dostawy dóbr i usług. Zgodnie z najnowszą teorią zarządzania kapitał intelektualny obejmuje kapitał ludzki i kapitał strukturalny [Skrzypek 2002]. Okazuje się zatem iż kapitał intelektualny jest strukturą bardzo złożoną, a jego istotę stanowi umiejętność wykorzystania z pożytkiem dla organizacji przedsiębiorstwa agrobiznesu, zasobów wiedzy posiadanych przez wszystkich zatrudnionych, tworzących społeczność danego przedsiębiorstwa.

3. Znaczenie kapitału intelektualnego w rozwoju przedsiębiorstwa agrobiznesu

Przedsiębiorstwa agrobiznesu XXI wieku, działające w warunkach dużej zmienności otoczenia, rozwijającego się procesu globalizacji, niezwykle dynamicznego postępu biologicznego i technologicznego, powinny być przede wszystkim organizacjami profesjonalnymi. O profesjonalności przedsiębiorstw decydują w głównej mierze kapitał intelektualny, który staje się dominującą cechą współczesnego systemu społeczno – gospodarczego. Rosnąca rola kapitału intelektualnego, będącego podstawowym źródłem wiedzy, która ma decydujący wpływ na kondycję podmiotów gospodarczych jest bardzo ważną determinantą sukcesu gospodarczego każdego przedsiębiorstwa.

Zarządzanie kapitałem intelektualnym ze względu na jego złożoną strukturę, nie jest łatwe w przedsiębiorstwie. Jak stwierdzają Osbert–Pociecha i Karaś [1999] „Proces ten to nie tylko pozyskiwanie niezbędnej wiedzy dla realizacji celów firmy lecz zwłaszcza jej przetwarzanie w nowe technologie, produkty, usługi i systemy organizacyjne”. W procesie zarządzania przedsiębiorstwem niezbędne jest:

- tworzenie systemu informacyjnego nastawionego na pozyskiwanie, selekcję, dystrybucję oraz aktualizację informacji,
- stosowanie zespołowej orientacji w procesie pracy,
- prowadzenie orientacji na klienta, w celu zaspokojenia jego potrzeb,
- tworzenie klimatu organizacyjnego sprzyjającego innowacjom,
- uznanie zmiany za stałe zjawisko i zaangażowanie wszystkich pracowników w procesy tych zmian,

- osiągnięcie wysokiego poziomu motywacji pracowników ukierunkowanych na ciągły rozwój [Mikuła 2001].

W procesie zarządzania tworzenie i kształtowanie aktywów intelektualnych w przedsiębiorstwie pozwala na:

- wprowadzanie innowacyjnych produktów i usług, pożądaných przez docelowe grupy klientów,
- szybkie i efektywne kosztowo wytwarzanie produktów i świadczenie usług o wysokiej jakości, dostosowanych do indywidualnych potrzeb klientów,
- motywowanie pracowników do podnoszenia kwalifikacji, ciągłego doskonalenia procesów, poprawy jakości i skrócenie czasu reakcji na potrzeby rynku,
- rozwijanie technologii informatycznych, baz danych i systemów informacyjnych [Kaplan i Norton, 2001].

Wszystkie te działania usprawniają wewnętrzną organizację przedsiębiorstw agrobiznesu i wpływają na umacnianie pozycji na wolnym rynku.

4. Pomiar kapitału intelektualnego

Istotnym problemem do rozwiązania dla każdego przedsiębiorstwa staje się wycena kapitału intelektualnego.

Z tego względu, że kapitał ten jest strukturą niejednorodną, nie można określić jego łącznej wartości jako sumy składników. Ponadto część elementów wchodzących w skład poszczególnych rodzajów kapitału intelektualnego jest niemierzalna co oznacza, że jest niemożliwe przedstawienie ich wartości w postaci pieniężnej. Wśród tych elementów wyszczególnia się m.in. kwalifikacje zawodowe, zaangażowanie pracowników w wykonywaną pracę, kanały dystrybucyjne, lojalność klientów, kulturę organizacyjną przedsiębiorstwa. W stosunku do pozostałych elementów kapitału intelektualnego podejmowane są przez ekonomistów koncepcje pomiaru, dzięki któremu możliwe jest wyrażenie wartości tego kapitału. Wśród głównych koncepcji pomiaru, w literaturze przedmiotu, znajdują się:

- „Monitor Aktywów Niematerialnych” (Inangible Assets Monitor) opracowany przez K.E. Sveiby,
- „Navigator” koncepcja wdrażana w szwedzkiej firmie ubezpieczeniowej Scandia („Scandia Navigator”),
- „Model Strategiczny Karty Wyników” (Balance Score Card), której autorami są Amerykanie: R. Kaplan i D. Norton.

Wszystkie trzy modele umożliwiają analizę tych samych obszarów kapitału intelektualnego, tzn. potencjału pracowników, klientów oraz struktury organiza-

cyjnej przedsiębiorstwa, mimo występujących pewnych różnic między modelami [Strojny 1999].

Wskaźniki pomiaru obszarów aktywów intelektualnych, tj. kapitału ludzkiego i kapitału strukturalnego przedstawia tabela 1.

Tabela 1

Wskaźniki pomiaru kapitału intelektualnego

Kapitał ludzki	Kapitał strukturalny	
	kapitał klienta	kapitał organizacyjny
– liczba pracowników	– ludźl w rynku	– wydatki na badania i rozwój
– udział pracowników operatywnych	– liczba klientów	– liczba patentów
– udział pracowników z wykształceniem:	– liczba klientów na 1 pracownika	– koszt utrzymania jednego patentu
a) wyższym	– indeks satysfakcji klientów	– liczba wprowadzanych na rynek nowych produktów
b) średnim	– wzrost (spadek) wartości sprzedaży	– wartość nowych pomysłów (oszczędności, dodatkowe dochody)
c) podstawowym	– liczba skarg klientów	– liczba pracowników na jeden komputer
– koszty szkolenia na 1 pracownika	– liczba zwrotów towarów w stosunku do ogólnej sprzedaży	– liczba połączeń z bazą danych na jednego pracownika
– liczba pomysłów, propozycji, usprawnień (innowacji) na 1 pracownika	– liczba i wartość kontraktów handlowych	
– udział pracowników wyrażających satysfakcję ze swojej pracy	– jakość produktów i usług	
– rotacja zatrudnionych		

Źródło: Opracowano na podstawie Dąbrowska–Karasińska 2002.

Zaprezentowane w tabeli wskaźniki służą do pomiaru efektywności zarządzania kapitałem intelektualnym w przedsiębiorstwach. Ich znaczenie jest bardzo istotne, gdyż zarządzanie zasobami jest znacznie ułatwione, w sytuacji, gdy są one mierzalne. Korzystając z obliczeń tych wskaźników menedżerowie określonych przedsiębiorstw agrobiznesu mogą stwierdzić w jakim stopniu kapitał intelektualny firmy przyczynia się do osiągnięcia efektów finansowych oraz jak skuteczniej należy zarządzać tym kapitałem.

Wnioski

Współczesne teorie zarządzania dowodzą, iż w skład kapitału intelektualnego wchodzi kapitał ludzki (pracowniczy) obejmujący wiedzę indywidualnych pra-

cowników oraz kapitał strukturalny złożony z systemów i procesów umożliwiających przedsiębiorstwom realizację konkretnych rozwiązań rynkowych.

Dynamicznie zachodzące zmiany w otoczeniu i w organizacji wymagają ewolucji poglądów na znaczenie kapitału intelektualnego w przedsiębiorstwach sfery agrobiznesu.

Wpływ kapitału intelektualnego na wartość organizacji jest znaczący, gdyż dzięki kształtowaniu właściwych procesów pracy umożliwia najpełniejsze zaspokojenie potrzeb klientów, co przyczynia się do umacniania pozycji przedsiębiorstw na rynku.

Prowadzenie działań w zakresie pomiaru kapitału intelektualnego stanowi podstawę wyceny przedsiębiorstwa, a jednocześnie zwraca uwagę na znaczenie tego kapitału w rozwoju firmy.

Zarządzanie kapitałem intelektualnym powinno stawać się dla przedsiębiorstw, których celem jest permanentny rozwój i osiąganie sukcesu na rynku, priorytetowym zadaniem w ich organizacji.

LITERATURA

1. Dąbrowska-Karasińska E. (2002): Rola kapitału intelektualnego w systemie zarządzania nowoczesnych przedsiębiorstw. [w:] Strategia rozwoju społecznej gospodarki rynkowej w Polsce. Wyd. UMCS, Lublin, s. 313 – 317.
2. Edvisson L., Malone M.S. (2001): Kapitał intelektualny. PWN, Warszawa, s. 33, 45.
3. Fazlagic A. (2000): Zarządzanie wiedzą. „Manager” nr 6, s. 36.
4. Kaplan R. S., Norton D. P. (2001): Strategiczna karta wyników. Jak przełożyć strategię na działanie. PWN, Warszawa, s. 23.
5. Mikuła B. (2001): Modele i metody zarządzania wiedzą i kapitałem intelektualnym firmy. [w:] Kapitał intelektualny – dylematy i wyzwania. Mat. Konf. Red. Pocztuwowski A. Wyższa Szkoła Biznesu, Nowy Sącz, s. 102.
6. Osbert-Pocicha G., Karaś M. (1999): Wykorzystanie koncepcji zarządzania kapitałem intelektualnym w reengineeringu przedsiębiorstwa. „Przegląd Organizacji”, nr 3, s. 21.
7. Skrzypek E. (2002): Kapitał intelektualny jako czynnik stymulujący rozwój przedsiębiorstwa [w:] Strategia rozwoju społecznej gospodarki rynkowej w Polsce. Wyd. UMCS, Lublin, s. 38.
8. Strojny M. (1999): Zarządzanie wiedzą i kapitałem intelektualnym jako nowe źródło przewagi konkurencyjnej. „Problemy Jakości”, nr 12, s. 7.

MARIA GRZYBEK

**ZNACZENIE KAPITAŁU INTELEKTUALNEGO W SYSTEMIE ZARZĄDZANIA
PRZEDSIĘBIORSTW AGROBIZNESU**

STRESZCZENIE

W pierwszej części opracowania przedstawiono sposób definiowania kapitału intelektualnego przez polskich ekonomistów, zaprezentowano jego strukturę oraz wskazano na istotę w organizacji przedsiębiorstw agrobiznesu. W drugiej części podkreślono znaczenie kapitału intelektualnego w procesie zarządzania oraz w rozwoju przedsiębiorstw agrobiznesu. W artykule zawarto również przykładowe wskaźniki pomiaru kapitału intelektualnego, możliwe do wykorzystania przy określaniu efektywności zarządzania przedsiębiorstwem.

MARIA GRZYBEK

**MEANING OF THE INTELLECTUAL CAPITAL IN THE MANAGEMENT SYSTEM
OF THE ENTERPRISES IN AGRIBUSINESS**

SUMMARY

In the very first part of this article there is shown by polish economists the way to define the intellectual capital. There is also introduced its structure and organization of enterprises in agribusiness.

In the second part there is stressed the meaning of the intellectual capital in the process of management and development in agribusinesss enterprises. The article includes examples of indexes which are used to measure the intellectual capital.

It is also possible to use them when the efficiency of management in enterprises is being defined.