mgr Karolina Anielak-Sobczak

**Rola kapitału intelektualnego w budowaniu konkurencyjności banków w Polsce**

**Streszczenie**

Sektor bankowy w Polsce na przełomie XX wieku i XXI wieku doświadczył wzmożonej konkurencji wynikającej głównie z napływu do tego sektora kapitału zagranicznego. Dodatkowo wystąpiły silne ogólnoekonomiczne perturbacje m.in.: kryzys finansowy 2008 r. po upadku Lehman Barthes (czasem jako początek wskazuje się 2007 r., gdy w lipcu upadły dwa fundusze banku Bear Stearns) czy kryzys w efekcie skutków pandemii SARS COV-2 i rozlania się jej na całą gospodarkę światową. Równolegle w gospodarce globalnej postępował proces przechodzenia od modelu Przemysł od 3.0 do 5.0, co oznaczało przyspieszenie zmian technologicznych, takich jak automatyzacja, digitalizacja, personifikacja. W konsekwencji systematycznie rosła złożoność nowych technologii i  skala ich zastosowania w bankowości. Dodatkowo pojawiały się nowe podmioty (rozwój firm FinTech) i nowe regulacje (m.in. MIFID, MIFID II, Dyrektywa PSD2). Wszystkie te elementy, a szczególnie wzrost skali digitalizacji oraz oczekiwań klientów w połączeniu z wymogami regulacyjnymi, postawiły przed bankami nowe wyzwania. Banki zostały zmuszone do podejmowania działań, wzmacniających ich fundamenty ekonomiczne (stałe dbanie o kapitał ekonomiczny – aktywa materialne), ale równocześnie podnoszące ich atrakcyjność, kreujące markę organizacji XXI w. (zdolnej do budowania wartości społeczno-ekonomicznych) dzięki wykorzystaniu w pełni potencjału zasobów niematerialnych, w tym kapitału intelektualnego.

W pracy podjęto się oceny wpływu zmian zachodzących we współczesnej gospodarce, związanych z rosnącą rolą kapitału intelektualnego, na konkurencyjność banków w Polsce. Konkurencyjność rozumiana jest jako budowanie długookresowej pozycji konkurencyjnej banku
w oparciu o zgromadzony potencjał konkurencyjny, możliwości wykorzystywania zdolności do konkurowania w konkretnych warunkach otoczenia zewnętrznego oraz osiągania trwałej przewagi konkurencyjnej. Podmiotem badań są banki komercyjne, funkcjonujące w Polsce i notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych (GPW) w Warszawie. Okres badawczy obejmuje lata 2009–2020.

**Cel i hipoteza pracy.** Celem pracy jest **ocena wpływu kapitału intelektualnego na konkurencyjność banków komercyjnych w Polsce.** Hipoteza główna (HG) brzmi: kapitał intelektualny banku jest istotnym czynnikiem budowania jego długookresowej pozycji konkurencyjnej. W celu weryfikacji HG sformułowano trzy hipotezy szczegółowe:

**H1:** W modelach biznesowych współczesnych banków nierozłączne elementy struktury kapitału stanowią kapitał intelektualny oraz kapitał ekonomiczny.

**H2:** Kapitał intelektualny banku opiera się na synergicznej sile trzech jego podsystemów: kapitału innowacyjnego, kapitału organizacyjnego oraz kapitału instytucjonalnego.

**H3:** Ocena pozycji konkurencyjnej banku wymaga wielowymiarowej oceny wszystkich warstw zgromadzonego przez bank kapitału (w tym kapitału ekonomicznego i podsystemów kapitału intelektualnego).

Miernik syntetyczny stanowi własną, autorską propozycję narzędzia badawczego, jego konstrukcja została oparta o wskaźniki odnoszące się do kapitału ekonomicznego oraz trzech podsystemów kapitału intelektualnego (kapitału innowacyjnego, organizacyjnego i instytucjonalnego). Autorka na podstawie grupy 10 giełdowych banków komercyjnych w Polsce w latach 2009–2020 stworzyła miernik syntetyczny (agregatowa miara) konkurencyjności banków na podstawie wybranych wskaźników diagnostycznych, związanych z oceną kapitału intelektualnego i ekonomicznego, które według autorki najbardziej wpływają na konkurencyjność. Dzięki temu stworzyła rankingi banków pod względem ich konkurencyjności oraz przedstawiła określony wpływ (ważność) poszczególnych wskaźników diagnostycznych na sumaryczną ocenę ich konkurencyjności.

**Konstrukcja rozprawy.** Rozprawa składa się z siedmiu rozdziałów oraz wstępu i zakończenia. Dodatkowo załączono aneks, zawierający szczegóły dotyczące zawartych w rozprawie badań ilościowych.

**Rozdział pierwszy** składa się z trzech podrozdziałów. Pierwszy z nich został poświęcony specyfice konkurencji w sektorze bankowym, metodom pomiaru konkurencji (miary koncentracji i efektywności) oraz możliwościom wykorzystania w tym zakresie analizy wskaźnikowej. W drugim podrozdziale dokonano oceny budowania konkurencyjności w sektorze usług finansowych w świetle badań empirycznych. Przedstawiono również metody i mierniki najczęściej wykorzystywane w dotychczasowych badaniach konkurencyjności banków. Ostatnią część rozdziału pierwszego poświęcono trudnościom identyfikacji wszystkich determinant konkurencyjności współczesnych banków, w związku z nowymi wyzwaniami oraz specyfiką źródeł przewagi konkurencyjnej banków w dobie gospodarki opartej na wiedzy. Rozdział kończy analiza możliwości wykorzystania potencjału aktywów niematerialnych w budowaniu przewagi konkurencyjnej, w świetle dotychczasowych rozważań teoretycznych. Analizy zawarte w rozdziale stanowią ważny element procesu weryfikacji hipotezy pierwszej (H1).

**W rozdziale drugim** skupiono się na zaprezentowaniu koncepcji kapitału intelektualnego (IC) oraz elementów struktury IC w sektorze bankowym. Rozdział ten składa się z dwóch podrozdziałów. W pierwszym z nich przedstawiono genezę oraz problematykę definiowania kapitału intelektualnego, a także trudności jednoznacznej identyfikacji elementów jego struktury. W podrozdziale drugim omówiono zasady badań i pomiaru IC banku, w tym mankamenty dotyczące raportowania poziomu jego wykorzystywania. Kluczowym celem rozdziału jest przegląd metody pomiaru kapitału intelektualnego banków w świetle teorii i badań empirycznych. Na podstawie analizy dostępnych opracowań została przedstawiona również autorska koncepcja oceny podsystemów kapitału intelektualnego banku. Analiza przeprowadzona w rozdziale umożliwiła w znacznym stopniu weryfikacji drugiej hipotezy szczegółowej (H2), a także częściowo wspomaga weryfikację hipotezy pierwszej.

**Trzeci rozdział** dysertacji zawiera charakterystykę zmian i determinant konkurencyjności w sektorze bankowym w Polsce. Rozdział składa się z trzech podrozdziałów. Na początku omówiono udział kapitału zagranicznego w sektorze bankowym i etapy procesu repolonizacji. Przedstawiono również procesy konsolidacyjne w sektorze bankowym, co służyło m.in. dodatkowo uzasadnieniu wybór grupy badawczej 10 banków. W drugim podrozdziale dokonano oceny sektora bankowego w Polsce poprzez pryzmat aktywów, zysku, zatrudnienia, wolumenu, kredytów i depozytów oraz wskaźników efektywnościowych (ROA, ROE, CIR, NIM) w latach 2009–2020. W ostatnim podrozdziale przedstawiono rozwój pozafinansowych determinant konkurencyjności w sektorze bankowym w Polsce, w tym: digitalizację kanałów dystrybucji, dynamikę wprowadzanych innowacji. Podkreślona została również kwestia rozwoju FinTech jako nowego wyzwania dla banków w Polsce. Celem rozdziału jest określenie stanu rozwoju sektora bankowego w Polsce, w tym w ujęciu aspektów pozafinansowych, co ma stanowić punkt odniesienia przy badaniach pojedynczych banków z grupy badawczej w dalszej części rozprawy. Przeprowadzona analiza służy weryfikacji pierwszej hipotezy szczegółowej (H1). Ostatni podrozdział ma także znaczenie dla weryfikacji H2.

**W rozdziale czwartym** dokonano oceny potencjału grupy badawczej banków z wykorzystaniem wybranych parametrów. Rozdział czwarty został podzielony na sześć podrozdziałów, w których kolejno dokonano analizy wskaźników ROA, ROE, CIR, NIM dla 10 banków. Następnie badaniu poddano wartości ich zysku i aktywów, liczbę klientów oraz wolumeny kredytów i depozytów. W badaniu uwzględniono również liczby klientów bankowości internetowej i mobilnej, liczbę pracowników oraz wartości oferowanych im świadczeń. W ostatnim podrozdziale przedstawiono przyznawane bankom nagrody i wyróżnia. Wszystkie analizy obejmują lata 2009–2020. Celem rozdziału jest wskazanie liderów poszczególnych procesów wśród 10 banków z grupy badawczej, co jest podstawą uzyskiwanych przewag konkurencyjnych. Rozdział służy weryfikacji pierwszej hipotezy szczegółowej (H1). Uzyskane wnioski pełnią funkcję pomocniczych także dla weryfikacji H2.

**W rozdziale piątym** przedstawiono *case studies* 10 banków grupy badawczej. *Case study* dla każdego podmiotu obejmuje identyczny schemat badania: historię rozwoju, strukturę organizacyjną, filary strategii rozwoju, działalność innowacyjną oraz implementację zasad CSR. Rozdział obejmuje 10 podrozdziałów dla: Alior Banku, BNP Paribas Banku, mBanku, Citi Handlowego, Millenium Banku, Banku Pekao, PKO BP, Santander Banku, BOŚ Banku i ING Banku Śląskiego. W przypadku BNP Paribas, Millenium, mBanku, Santander, ING i Citi zwrócono dodatkowo uwagę na ewentualne podobieństwa bądź różnice w zakresie prowadzonych działań, pomiędzy nimi a ich spółkami macierzystymi. Celem rozdziału jest porównanie zasad rozwoju banków, kierunków ewolucji ich ofert, założeń rozwojowych i wskazanie wspólnych elementów ich strategii, w tym akcentujących rolę kapitału intelektualnego. W każdym przypadku analizowano siłę nacisku na określone podsystemy IC (organizacyjny, innowacyjny, instytucjonalny) jako odzwierciedlającą rolę (kluczowa, istotna, dodatkowa) danego aspektu dla konkretnego banku. Badanie *case studies* banków stanowi podstawę w procesie weryfikacji pierwszej (H1) hipotezy szczegółowej, jak również wspomaga weryfikację H2.

**W rozdziale szóstym** przedstawiono metody analizy statystycznej, zastosowane w celu oceny wpływu kapitału intelektualnego na konkurencyjność banków w Polsce. Rozdział został podzielony na cztery podrozdziały, w których dokonano uzasadnienia metod badawczych, określono bazę danych oraz czynniki ograniczające. Przedstawiono podstawy teoretyczne metod porządkowania liniowego oraz drzew klasyfikacyjnych. Celem rozdziału jest wskazanie podstaw przyjęcia określonych metod statystycznych za główne narzędzia badawcze w rozprawie. Rozdział szósty, podobnie jak rozdział siódmy, służą weryfikacji trzeciej hipotezy szczegółowej (H3).

**Ostatni rozdział** został poświęcony charakterystyce wyników analizy empirycznej badania wpływu kapitału intelektualnego na konkurencyjność banków w Polsce. Rozdział składa się z trzech podrozdziałów. W pierwszym z nich przedstawiono kształtowanie się miernika syntetycznego konkurencyjności banków w latach 2009–2020. W podrozdziale drugim dokonano oceny kapitału intelektualnego banku i jego wpływu na konkurencyjność na podstawie uzyskanych wartości miernika syntetycznego. Jako ostatnie przedstawiono wyniki końcowe zastosowania drzew klasyfikacyjnych w analizie konkurencyjności banków w latach 2009–2020. Wyniki badań stały się podstawą oceny wykorzystania analizy wielowymiarowej dla oceny wpływu kapitału intelektualnego na konkurencyjność banków w Polsce.

Analiza determinant konkurencyjność w sektorze bankowym w Polsce, doprowadziła do wniosku, iż kwestie jakościowe nabierają coraz większego znaczenia. Współcześnie klienci subiektywnie wybierają bank, który nie tylko gwarantuje mu stabilność i bezpieczeństwo, ale spersonalizowaną i innowacyjną ofertę oraz wysoką jakość obsługi. Zatem oprócz istotnego znaczenia kapitału ekonomicznego banku, nacisk kładziony jest również na elementy kapitału intelektualnego (ofertę–strukturę, innowacje, relacje). Studia literatury przedmiotu i badań empirycznych oraz analizy, obejmujące najczęściej stosowane do badań sektora bankowego wskaźniki i charakterystyki doprowadziły do **pozytywnego zweryfikowania drugiej hipotezy (H2)** szczegółowej,która mówiła o tym, iż ***kapitał intelektualny (IC) banku opiera się na synergicznej sile trzech jego podsystemów: kapitału innowacyjnego (INN), organizacyjnego (ORG) oraz instytucjonalnego (INS).***

 Analiza grupy badawczej banków, oparta o wskaźniki efektywności oraz charakterystyki liczbowe, dotyczące stanu aktywów, zysku, wolumenu kredytów, depozytów, stanu zatrudnienia, wartości świadczeń pracowniczych oraz wielkości zdalnych i tradycyjnych kanałów dystrybucji, doprowadziła do wniosku, że banki jako bazę w budowaniu długookresowej pozycji konkurencyjnej, wykorzystują sprawność w zarządzaniu kapitałem ekonomicznym (EK), ale wykorzystywanie zasobów niematerialnych kapitału intelektualnego jest mnożnikiem EK i podstawą sukcesogennych modeli biznesowych XXI w. Tym samym dwa nierozerwalne elementy potencjału rozwojowego banku stanowią kapitał ekonomiczny (finansowy, rynkowy) oraz kapitał intelektualny (organizacyjny, innowacyjny i instytucjonalny).

Badanie *case studies* 10 banków grupy badanej pozwoliło na zwrócenie uwagi, iż w strategiach rozwoju banków zaakcentowano działania w kontekście budowania wizerunku innowacyjnego podmiotu, nastawionego na zmiany poprawiające jakość systemu organizacji, jak i działania na rzecz kreacji wizerunku banku odpowiedzialnego społecznie. Wszystkie działania były składowymi, które budują kapitał intelektualny – odpowiednio w warstwie innowacji, organizacji i relacji. Przedstawiono, iż największy nacisk w strategii kładziony jest na personalizację oferty produktowej, jakość obsługi klienta oraz digitalizację, a także dodatkowo kompetencje pracowników. Analiza wskazanych *case studies* 10 banków grupy badawczej (w rozdziale V rozprawy) oraz analiza grupy badawczej z wykorzystaniem wybranych parametrów (w rozdziale IV rozprawy) na tle sektora (badanie w rozdziale III rozprawy) doprowadziły do **pozytywnego zweryfikowania pierwszej hipotezy (H1)** szczegółowej**,** która mówiła o tym, iż ***w modelach biznesowych współczesnych banków nierozłączne elementy struktury kapitału stanowią kapitał intelektualny oraz kapitał ekonomiczny.***

 W świetle badań opartych na analizie zapisów strategii banków ich raportów rocznych z badanego okresu, fundamentem budowania pozycji lidera w grupie badawczej były: innowacyjność, nowoczesna struktura organizacyjna oraz system wielopoziomowych rozwiniętych relacji (w tym przede wszystkim z klientami). To one przyczyniały się do pomnażania kapitału ekonomicznego. Na tej właśnie podstawie pozytywnie zweryfikowano hipotezę pierwszą mówiącą o tym, iż w modelach biznesowych współczesnych banków nierozłączne elementy struktury kapitału stanowią kapitał intelektualny oraz kapitał ekonomiczny. Potencjał zgromadzony w kapitale ekonomicznym jest pomnażany dzięki eksploracji potencjału zawartego w strukturach, relacjach i innowacjach, na rzecz tworzenia wartości dodanej do stale ewoluujących standardów współczesnego sektora bankowego. Stanowi to **fundament pozytywnej wersyfikacji hipotezy głównej (HG) niniejszej rozprawy**, że ***kapitał intelektualny banku jest istotnym czynnikiem budowania jego długookresowej pozycji konkurencyjnej*.** W celu dokonania pełnej wersyfikacji tak sformułowanej hipotezy głównej konieczna jest jeszcze weryfikacja trzeciej hipotezy szczegółowej (H3): ***ocena pozycji konkurencyjnej banku wymaga wielowymiarowej oceny wszystkich warstw zgromadzonego przez bank kapitału (w tym kapitału ekonomicznego i podsystemów kapitału intelektualnego).***

Na podstawie przeprowadzonego badania, uwidoczniła się rola kapitału intelektualnego w ocenie pozycji konkurencyjnej banku, zarówno przy wykorzystaniu miernika syntetycznego jak i drzew klasyfikacyjnych. Fakt, że kapitał ekonomiczny wskazywany jest jako kluczowy, nie podważa tych wyników, bowiem jak założono w rozprawie pełni on rolę niezbędnego fundamentu w budowaniu konkurencyjności banków. Dodatkowo w badaniu z wykorzystaniem miernika syntetycznego – chcąc zaznaczyć jego znaczenie – przypisano do EK wagę 0,6. zastosowanych metod badawczych o charakterze ilościowym pozwoliła na bardziej kompleksową ocenę roli IC w budowaniu konkurencyjności banku, z wyraźnym wyodrębnieniem wszystkich podsystemów kapitału intelektualnego. Można zatem stwierdzić, iż **hipotezę trzecią,** mówiącą o tym, iż ***ocena pozycji konkurencyjnej banku wymaga uwzględnienia wszystkich składowych kapitału (warstwowości kapitału),* zweryfikowano pozytywnie.** Tym samym **ostatecznie dokonano wersyfikacji pozytywnej hipotezy głównej niniejszej rozprawy, w świetle zastosowanych metod jakościowych oraz ilościowych.**

Biorąc pod uwagę analizę literatury przedmiotu i badań empirycznych oraz przeprowadzone badania sektora bankowego w Polsce, a także szczegółowe badania grupy badawczej (określonej w rozprawie), które wykazały, iż innowacyjność, dostosowania systemu organizacyjnego oraz docenianie znaczenia relacji (trzy podsystemy kapitału intelektualnego) to eksponowane w strategiach biznesowych banków obszary jako pozwalające na budowanie trwałej pozycji konkurencyjnej, Autorka uznała, że przedstawiła argumenty na rzecz pozytywnej weryfikacji hipotezy głównej. Kapitał intelektualny banku jest istotnym czynnikiem budowania jego długookresowej pozycji konkurencyjnej. Kapitał ekonomiczny jest niezbędną bazą. Obydwa typy kapitału działają synergicznie na rzecz kreacji wartości dodanej.

Zmiany we współczesnej bankowości powodują widoczny spadek znaczenia tradycyjnych (finansowych) czynników konkurencyjności jako jedynym parametrów oceny. Podstawą budowania długookresowej konkurencyjności oraz trwałego i zrównoważanego rozwoju banków (w tym w Polsce) wydaje się być współcześnie kapitał intelektualny jako mnożnik kapitału ekonomicznego. Kapitał intelektualny (IC) to ogół aktywności kapitału ludzkiego przejawiający się w trzech obszarach, które spaja i których rozwój napędza: innowacji (INN), struktur (ORG0 i relacji (INS). IC odpowiada za twórcze wykorzystanie posiadanych przez organizacje (banki) zasobów materialnych i niematerialnych kreując bazy innowacyjnych rozwiązań, zasady eksplorowania zgromadzonego doświadczenia w sferze organizacji procesów i struktur oraz umiejętności elastycznego reagowania na zmiany dokonujące się w otoczeniu rynkowym.