

Monika Marcinkowska*

KAPITAŁ INTELEKTUALNY W MSP

Wstęp

Kapitał intelektualny jest współcześnie szeroko analizowany w teorii i praktyce zarządzania i finansów. Sformułowanie to pojawiło się w połowie lat dziewięćdziesiątych XX w. (kluczowe dla rozwoju tej koncepcji publikacje pochodzą z lat 1996–1998), a w pierwszych latach obecnego stulecia jest jednym z najczęściej używanych określeń w słownictwie biznesowym. Jest on obecnie postrzegany jako najistotniejszy czynnik stanowiący potencjał tworzenia wartości przedsiębiorstwa. Jakkolwiek fenomen ten jest zwykle opisywany w odniesieniu do dużych podmiotów, to jednak szczególne znaczenie ma w przypadku małych i średnich przedsiębiorstw, które ze swej istoty bazują na wiedzy i kontaktach właścicieli, znajomości lokalnego rynku, budowaniu bliskich relacji z klientami i dużej elastyczności. Niniejsze opracowanie ma na celu wskazanie istoty kapitału intelektualnego w zarządzaniu małymi i średnimi przedsiębiorstwami oraz przedstawienie narzędzi pomiaru owego kapitału, a także wartości MSP.

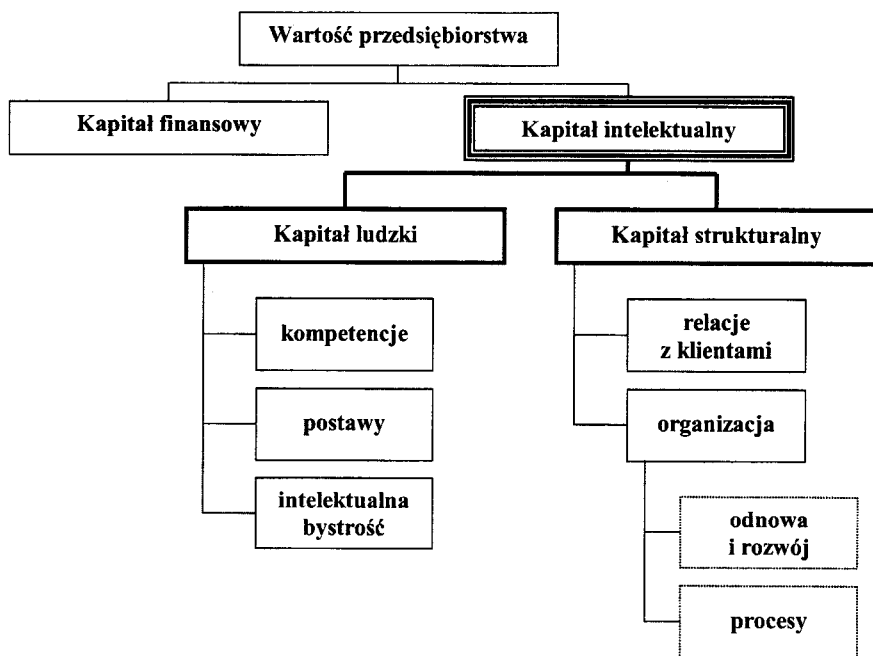
1. Istota kapitału intelektualnego

Analizując rodzaje kapitału intelektualnego, na ogół uwzględnia się dwie jego główne składowe: kapitał ludzki i kapitał strukturalny. Ten ostatni jest zaś sumą kapitału organizacyjnego i kapitału relacji z klientami (zwanego też kapitałem klientowskim lub relacyjnym)¹. Oczywiście – ilu autorów, tyle definicji

* Dr hab., prof. UŁ; Uniwersytet Łódzki

¹ Por. L. Edvinsson, M. S. Malone, *Intellectual Capital. Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower*, HarperCollins Publishers, 1997; J. Roos, G. Roos, N. C. Dragonetti, L. Edvinsson, *Intellectual Capital; Navigating the New Business Landscape*, MACMILLAN PRESS, 1997.

i klasyfikacji kapitału intelektualnego, zamieszczona tutaj jest tylko przykładowym kompromisem wielu podejść². Rys. 1 przedstawia kluczowe elementy wspólne dla większości definicji.



Rys. 1. Drzewo wartości rynkowej przedsiębiorstwa

Źródło: opracowanie własne na podstawie: L. Edvinsson, M. S. Malone, *Intellectual Capital. Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower*, HarperCollins Publishers, 1997; J. Roos, G. Roos, N. C. Dragonetti, L. Edvinsson, *Intellectual Capital; Navigating the New Business Landscape*, MACMILLAN PRESS, 1997.

² Niektórzy autorzy wymieniają – miast omówionych rodzajów kapitału – inne podziały czynników wartościotwórczych, np.: K. E. Sveiby wprowadził podział kapitałów na widoczne (wartość księgową) i niewidoczne (niematerialne), w tej grupie wyróżnia: strukturę zewnętrzną (marki, relacje z klientami i dostawcami itp.), strukturę wewnętrzną (organizacja, zarządzanie, struktura prawna, badania i rozwój, systemy informacyjne itp.), indywidualne kompetencje (wyszkolenie, wiedza, doświadczenie itp.); V. Perlone wyróżnił: kapitał finansowy, kulturowy, socjalny i symboliczny. Zob. M. Marcinkowska, *Kapitał intelektualny jako źródło przewagi konkurencyjnej współczesnej firmy*, [w:] A. Szablewski, R. Tuzimek (red.), *Wycena i zarządzanie wartością firmy*, Poltext, Warszawa 2004.

Kapitał ludzki to połączona wiedza, umiejętności, doświadczenie, kreatywność, innowacyjność i zdolności poszczególnych pracowników przedsiębiorstwa, umożliwiające sprawne wykonywanie zadań. Niezbędnym elementem jest także stałe podnoszenie wiedzy, zdobywanie nowych umiejętności i wykorzystywanie ich w działaniach podmiotu. Uwzględnia ponadto wartości przedsiębiorstwa, jego kulturę korporacyjną i filozofię. Wśród najistotniejszych czynników kapitału ludzkiego wymienia się: kompetencje, postawy i „bystrość intelektualną”.

Kompetencje tworzą wartość poprzez wiedzę, umiejętności, talenty i *know-how* pracowników; element ten jest najczęściej wskazywany jako kluczowy czynnik przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa. Postawy to kluczowy czynnik, który warunkuje właściwe wykorzystanie kompetencji pracowników. Na postawy wpływają: motywacja, kultura korporacyjna, sposób kierowania (styl zarządzania). „Bystrość intelektualna” to umiejętność zastosowania wiedzy w różnorodnych sytuacjach, jak również zdolność do kreowania nowych pomysłów i transformowania ich w produkty i usługi przedsiębiorstwa. Można zatem powiedzieć, iż jest to inteligencja przedsiębiorstwa: umiejętność kojarzenia faktów oraz transferu wiedzy w różnych okolicznościach.

Kapitał strukturalny natomiast to te elementy, które są własnością przedsiębiorstwa - to jego zdolności, wspierające produktywność pracowników: systemy informacyjne, sprzęt komputerowy, oprogramowanie, bazy danych, listy klientów, struktura organizacyjna, wynalazki, patenty, znaki handlowe, reputacja. W tym obszarze wymienia się ponadto kapitał klientów, relacje z głównymi klientami. O kapitale strukturalnym mówi się, iż jest wspierającą infrastrukturą kapitału intelektualnego. Kapitał strukturalny tworzą dwa podstawowe elementy: kapitał organizacyjny i kapitał relacji z klientami.

Kapitał klientowski to lista klientów oraz relacje przedsiębiorstwa z nimi. Umiejętność pozyskania klientów i budowy trwałych, lojalnych z nimi więzi, warunkuje możliwość trwania przedsiębiorstwa. Szczególnie istotnym czynnikiem w tym obszarze jest długoterminowy horyzont czasowy – dla tworzenia trwałej wartości niezbędne jest myślenie i działania perspektywiczne. W szerszym ujęciu mówi się nie o kapitale klientowskim, lecz o kapitale relacyjnym, w którym uwzględniane są ponadto umiejętności kształtowania stosunków także z innymi interesariuszami: dostawcami, kooperantami, kapitałodawcami (w tym właścicielami). Ta część kapitału bywa często prezentowana jako trzeci, równorzędny składnik kapitału intelektualnego (obok kapitału ludzkiego i strukturalnego).

Kapitał organizacyjny to inwestycje przedsiębiorstwa w systemy, narzędzia oraz filozofia, które przyspieszają przepływ wiedzy w organizacji, jak i między organizacją a jej otoczeniem. Element ten określa wewnętrzną efektywność podmiotu. Wyróżnia się tu kapitał innowacyjny, warunkujący odnowę i rozwój podmiotu; odnosi się on m. in. do możliwości ochrony własności inte-

lektualnej wygenerowanej dzięki innowacyjności i kreatywności pracowników. Drugim składnikiem kapitału organizacyjnego jest kapitał procesów, a zatem procesy pracy, techniki, programy pracownicze, zwiększające efektywność wytwarzania produktów lub świadczenia usług – dotyczy zatem praktycznej wiedzy wykorzystywanej w tworzeniu wartości.

2. Kapitał intelektualny w tworzeniu wartości MSP

W praktyce wyceny małych przedsiębiorstw dokonywanych przez firmy konsultingowe można dostrzec generalną prawidłowość – szacowanie wartości MSP uwzględnia cztery główne czynniki:

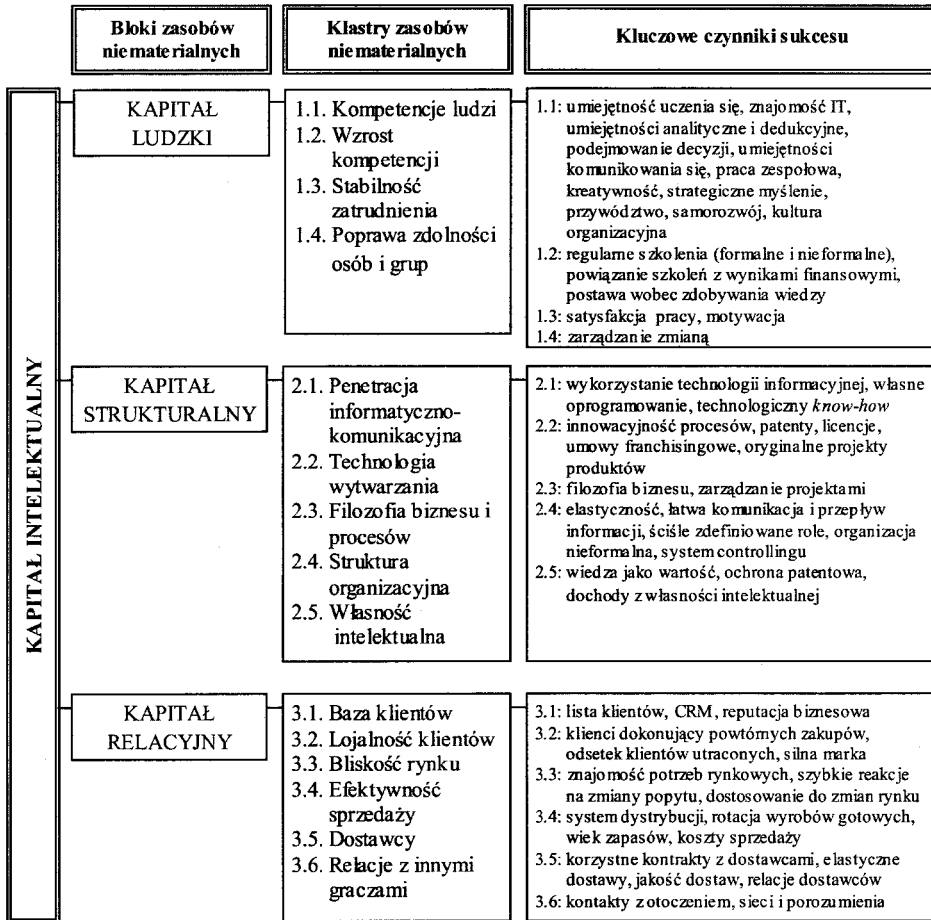
- generowane dochody (zwykle przed uwzględnieniem dochodów właściciela),
- mnożniki odzwierciedlające warunki rynkowe, pozycję konkurencyjną, wielkość podmiotu, ryzyko działalności,
- posiadane aktywa,
- posiadane zasoby niematerialne (kapitał intelektualny).

Zasoby niematerialne mogą mieć bezpośredni lub pośredni wpływ na wartość przedsiębiorstwa. Są one uwzględniane w wycenie podmiotu poprzez ich wpływ na wyniki działalności oraz potencjał (czyli wyniki w przyszłości). Realizacja potencjału wymaga stworzenia klastrów zasobów niematerialnych³: wiązek cech, zindywidualizowanych dla każdego przedsiębiorstwa, rozwijanych w ramach poszczególnych bloków kapitału intelektualnego⁴. Rys. 2. przedstawia bloki i przykładowe klastry zasobów niematerialnych, wraz z kluczowymi czynnikami sukcesu, które ułatwiają dokonanie oceny kapitału intelektualnego MSP, a tym samym są przydatne w procesie ustalania wartości tych podmiotów.

Zasoby niematerialne są w znacznym stopniu zależne od etapu cyklu życia, na którym znajduje się podmiot (zob. rys. 3.). W szczególności dotyczy to kapitału relacyjnego, w pewnym stopniu również kapitału strukturalnego; w przypadku kapitału ludzkiego konieczny jest czas dla transformacji kapitału poszczególnych pracowników w kapitał intelektualny przedsiębiorstwa. Ocena (i wycena) kapitału intelektualnego – w szczególności MSP – winna zatem uwzględniać analizę stadium rozwoju przedsiębiorstwa.

³ V. R. Montequin et al., *An integrated framework for intellectual capital measurement and knowledge management implementation in small and medium-sized enterprises*, "Journal of Information Science" 2006, Vol. 32, s. 529, Ch. Martin, J. Hartley, *SME intangible assets*, ACCA Research Report No. 93, Certified Accountants Educational Trust, London, 2006, s. 11.

⁴ Powszechnie wyróżnia się trzy bloki kapitału intelektualnego: kapitał ludzki, strukturalny i relacyjny. Por. L. Edvinsson, M. S. Malone, *op. cit.*; J. Roos, G. Roos, N. C. Dragonetti, L. Edvinsson, *op. cit.*



Rys. 2. Ocena kapitału intelektualnego MSP

Źródło: opracowanie własne na podstawie: V. R. Montequin et al., *An integrated framework for intellectual capital measurement and knowledge management implementation in small and medium-sized enterprises*, "Journal of Information Science" 2006, Vol. 32; Ch. Martin, J. Hartley, *SME intangible assets*, ACCA Research Report No. 93, Certified Accountants Educational Trust, London, 2006, s. 68–69.

Stadium rozwoju MSP	Przykład stadium cyklu życia MSP	Zasoby niematerialne
1. Nowo utworzone MSP oparte na wiedzy fachowej, wynalazcy i inni przedsiębiorcy bez kapitału klientów i relacji z klientami	Nowy, wykwalifikowany elektryk samozatrudniający się bez bazy klientów, bez pracy	Brak
	Wykwalifikowany elektryk samozatrudniający się, otrzymujący kontrakty poprzez agencję pracy	Reputacja i relacje z agencją pracy
2. Małe przedsiębiorstwo z ustaloną bazą klientów i reputacją, ale bez innych zasobów niematerialnych	Przedsiębiorca z pomysłem na nowy produkt lub usługę	Pomysł na produkt/usługę o nieokreślonej wartości i atrakcyjności rynkowej
	Wykwalifikowany elektryk samozatrudniający się, z bazą klientów i lokalną reputacją	Reputacja i relacje z klientami
3. Stabilne małe przedsiębiorstwo zbudowane wokół jednego lub dwóch specyficznych zasobów niematerialnych	Małe przedsiębiorstwo wykorzystujące technologię, z opatentowanym produktem, finansowaniem vc i klientami testującymi produkt	Opatentowany produkt, relacje z funduszem vc, ograniczone relacje z klientami – potrzeba rozwijać kapitał klientów by zapewnić przetrwanie na rynku
	Małe, stabilne przedsiębiorstwo ze znaczącą ofertą na małym rynku, w niszy produktów/usług	Reputacja, relacje z klientami oraz jeden lub dwa specyficzne zasoby niematerialne
4. Stabilne małe przedsiębiorstwo posiadające dwa lub trzy klastry zasobów niematerialnych	Przedsiębiorstwo zarządzane przez właściciela, zatrudniające 40 pracowników, o ustalonej pozycji w sektorze	Dwa lub trzy klastry powiązanych zasobów niematerialnych
5. Dojrzały, średniej wielkości podmiot o znacznych zasobach niematerialnych i bazie kluczowych kompetencji	Dojrzałe, średniej wielkości przedsiębiorstwo stosujące wiele technologii, o szerokiej ofercie produktów/usług	Znaczące zasoby niematerialne tworzące bazę licznych kluczowych kompetencji będących podstawą bogatej oferty produktów/usług

Rys. 3. Cykl życia MSP i rozwój kapitału intelektualnego

Źródło: opracowanie własne na podstawie Ch. Martin, J. Hartley, *op. cit.*, s. 27, 56.

3. Wycena MSP na podstawie kapitału intelektualnego

Wycena MSP uwzględniająca kapitał intelektualny może opierać się na podejściu zasobowym – wówczas wartość podmiotu określana jest przez pryzmat wartości aktywów oraz kapitału intelektualnego (w przypadku, gdy przedsiębiorstwo finansuje się obcymi pasywami, w ostatecznej wycenie należy uwzględnić także rynkową wartość zobowiązań). Kapitał intelektualny może być

wyceniany bezpośrednio, bądź też zostać oszacowany na podstawie generowanych dochodów (przepływów pieniężnych), którym przypisany zostanie mnożnik wynikający m.in. z oceny zasobów niematerialnych, pozycji konkurencyjnej, charakteru działalności itd⁵.

Zaproponowana przez Yegge⁶ metoda wyceny dochodu nadwyżkowego uwzględnia wartość aktywów (rzeczowych, niematerialnych i finansowych⁷) posiadanych przez przedsiębiorstwo oraz tzw. niematerialną wartość biznesu (można ją utożsamiać z kapitałem intelektualnym). Wycena tej drugiej części opiera się na dochodzie nadwyżkowym, stanowiącym różnicę między strumieniem przepływów netto podlegającym wycenie a kosztem kapitału (obliczonym jako iloczyn aktywów i stopy procentowej, po której dany podmiot może uzyskać kredyt). Ostateczna wartość części niematerialnej zależy od dochodu nadwyżkowego oraz mnożnika przypisanego w zależności od rodzaju działalności i indywidualnych warunków (przedziały mnożników z przykładami zastosowania przedstawia tab. 1). Poniżej przedstawiono przykład wyceny tą metodą:

Zrekonstruowane przepływy pieniężne	75.000 \$
– Porównywalne wynagrodzenie	35.000
– Rezerwa „awaryjna” ⁸	5.405
= Strumień przepływów netto podlegający wycenie:	34.595

Koszt kapitału

Wartość rynkowa aktywów	60.000
^x Stopa procentowa, po której można uzyskać kredyt	10 %
= Roczny koszt kapitału	6.000

Nadwyżka dochodu nad kosztem kapitału

Strumień przepływów netto podlegający wycenie	34.595
– Roczny koszt kapitału	6.000
= Dochód nadwyżkowy	28.595

Niematerialna wartość biznesu

Dochód nadwyżkowy	28.595
^x Przypisany mnożnik wartości niematerialnej	5,0
= Niematerialna wartość biznesu	142.975

⁵ Zob. M. Marcinkowska, *Metody wyceny małych przedsiębiorstw*, referat na 9. Międzynarodową Konferencję „Zarządzanie finansami – finansowanie małych i średnich przedsiębiorstw”, Międzyzdroje, kwiecień 2008.

⁶ W. M. Yegge, *A Basic Guide for Valuing a Company*, 2nd ed., John Wiley and Sons, 2002, s. 54

⁷ Autor wspomina jedynie aktywa materialne, jednak koniecznym jest uwzględnienie także aktywów finansowych, jak również wartości niematerialnych i prawnych.

⁸ Rezerwa na nieprzewidziane niezbędne wydatki.

Całkowita wartość biznesu:

Wartość rynkowa aktywów 60.000

+ Niematerialna wartość biznesu 142.975

= Całkowita wartość 202.975

Tabela 1. Przedziały mnożników wartości niematerialnej

Przedział mnożnika	Rodzaj działalności	Przykłady	Warunki
1,0–1,9	usługi profesjonalne	gabinet lekarski, dentystyczny, kancelaria adwokacka, lecznica weterynaryjna, agencja nieruchomości, pracownia architektoniczna	niskie, płaskie dochody; zależność od umiejętności właściciela, minimalne nakłady kapitałowe na początku, wysoki nakład pracy, mało środków trwałych, duża konkurencja
2,0–3,5	inne usługi	reklamowe, pogrzebowe, transportowe, drukarskie, kosmetyczne, podróźnicze, rozrywkowe, restauracje, agencje pracy	umiarkowany wzrost dochodów; umiejętności właściciela ważne, ale możliwe do zastąpienia po szkoleniach; początkowo potrzeba większej gotówki i kapitału obrotowego; zrównoważona intensywność nakładów kapitałowych i pracy; średnie inwestycje w środki trwałe; przewidywany poziom konkurencji
	prace budowlano-reмонтowe	ogólne, murarze, malarze, elektrycy, hydraulicy	
	sprzedaż detaliczna	komputery, wyposażenie, stacje benzynowe, AGD, żywność i napoje, artykuły biurowe, kwaciarnie, apteki, salony samochodowe, odzież sportowa	
3,6–5,0	sprzedaż hurtowa	materiały budowlane, żywność i napoje, artykuły elektryczne i hydrauliczne	istotny wzrost dochodów, wysoki poziom transferu umiejętności, wysokie początkowe nakłady, wysoka baza aktywów, niska konkurencja
	produkcja	urządzeń leasingowanych i średniego wyposażenia	
5,1–8,0	usługi	motel, szpital, pielęgniarska opieka domowa	przewidywalny wzrost lub stabilność dochodów, umiejętności prowadzenia działalności łatwo transferowane, wysokie nakłady, przewidywany poziom konkurencji
	sprzedaż detaliczna i produkcja	własnych nieruchomości, dużych zapasów i dużego wyposażenia	

Źródło: opracowanie własne na podstawie W. M. Yegge, *A Basic Guide for Valuing a Company*, 2nd ed., John Wiley and Sons, 2002, s. 57.

Opisana tu metoda nie jest jedyną propozycją – w praktyce stosowane są podobne modele, które za punkt wyjścia przyjmują np.: wynik brutto przedsiębiorstwa, sumę przychodów, wynik operacyjny przed wynagrodzeniem właścici-

ciela, wynik operacyjny uwzględniający rynkową stawkę wynagrodzenia właściciela, operacyjne przepływy pieniężne netto.

Jedną z metod wyceny zdobywających znaczną popularność jest metoda mnożnika przepływów pieniężnych dostępnych dla właściciela (*multiple of sellers discretionary cash flow*)⁹, zwykle stosowana przy wycenie podmiotu podlegającego sprzedaży. Przepływy pieniężne dostępne dla właściciela oznaczają przepływy pieniężne pozostałe po sfinansowaniu wszystkich projektów inwestycyjnych o pozytywnym *NPV* i dokonaniu wszystkich wymaganych płatności; kwota ta jest dostępna do wypłacenia dywidendy, wykupienia akcji, obligacji, spłacenia innych zobowiązań¹⁰. Kwota ta obliczana jest jako:

$$\text{Zysk brutto} + \text{wynagrodzenie właściciela} + \text{inne korzyści dla właściciela}^{11} + \\ \text{koszty odsetkowe} + \text{amortyzacja} - \text{planowane nakłady inwestycyjne}$$

Wartość małego przedsiębiorstwa ustala się poprzez przemnożenie kwoty przepływów pieniężnych dostępnych dla właściciela przez mnożnik. Mnożnik zwykle zawiera się w przedziale 1–5. Jego wysokość ustalana jest po przeanalizowaniu wielkości przedsiębiorstwa, wieku, stadium rozwoju, tempa wzrostu przychodów, branży, poziomu konkurencji na rynku, stopnia wykorzystania wiedzy itp.

Stosowane są także metody mieszane, uwzględniające np. wartość posiadanych aktywów oraz generowaną gotówkę dla właściciela (w tej postaci metoda jest zbliżona do opisaną wyżej metody dochodu nadwyżkowego).

4. Raportowanie kapitału intelektualnego MPS

Kapitał intelektualny wpływa na przewagę konkurencyjną i wartość przedsiębiorstw. Niezbędnym jest zatem monitorowanie i ocena tej kategorii. Coraz powszechniejszy jest także pogląd, że niezbędne jest także publikowanie raportów z posiadanego kapitału intelektualnego.

Nie istnieją żadne standardy ani szeroko rozpowszechnione wytyczne odnośnie „bilansu zasobów niematerialnych”. Nie ma nawet konsensusu w kwestii tego, jaki charakter winno mieć takie sprawozdanie. Istnieją tu trzy podejścia¹²:

- zachowanie formuły bilansu księgowego i zestawienie wartości wszystkich zasobów niematerialnych,

⁹ Por. www.bizquest.com; www.clythbiz.co.nz

¹⁰ <http://financial-dictionary.thefreedictionary.com>

¹¹ Np. ubezpieczenie, podróże, samochód i inne bonusy.

¹² *Sprawozdawczość na temat kapitału intelektualnego*, [w:] D. Zarzecki (red.), *Zarządzanie finansami. Inwestycje i wycena przedsiębiorstw*, tom II, Szczecin 2006.

▪ odejście od jednostronnej (finansowej) formuły opisu i zastąpienie jej zestawieniami o charakterze również liczbowym, jednak nie konieczne wyłącznie w ujęciu wartości monetarnej,

▪ zastąpienie zestawień liczbowych (lub uzupełnienie ich) opisem kluczowych zagadnień.

Wśród licznych inicjatyw zmierzających do ustanowienia standardu warto wymienić następujące propozycje¹³:

▪ „Wytyczne duńskie” – wytyczne, opracowane wspólnie przez akademików i praktyków, pod auspicjami duńskiego Ministerstwa Nauki, Technologii i Innowacji; Raport składa się z czterech elementów, opisujących zarządzanie przedsiębiorstwem: opis wiedzy, wyzwania zarządcze, inicjatywy, mierniki; opublikowano także zasady analizy takich sprawozdań¹⁴;

▪ *Intellectual Assets Monitor* – jest propozycją zestawu mierników propagowaną przez K. E. Sveiby’ego¹⁵; Wskaźniki podzielone są na dwie zasadnicze grupy: aktywa materialne i aktywa niematerialne. Te ostatnie są następnie uszczegółowione w trzech podgrupach dotyczących: klientów (struktura zewnętrzna), organizacji (struktura wewnętrzna), pracowników (kompetencji). W każdej podgrupie wyodrębnione są wskaźniki: odbudowy/wzrostu, wydajności i stabilności – w tych bowiem elementach postrzega się źródła wartości;

▪ *Navigator Kapitału Intelektualnego (Navigator Skandii)* – jest narzędziem prezentującym kapitał finansowy i intelektualny przedsiębiorstwa, czyli urządzeniem służącym zobrazowaniu: przeszłych dokonań spółki (perspektywa finansów), jej teraźniejszego stanu (perspektywa klientów i procesów wewnętrznych) oraz przygotowania na przyszłość (perspektywa odnowy i rozwoju); Centralną perspektywą jest perspektywa ludzi (pracowników przedsiębiorstwa)¹⁶;

▪ *Value Creation Index* – w przeprowadzonych przez CBI badaniach *Decisions that Matter* zidentyfikowano długoterminowe niefinansowe czynniki tworzące wartość oraz oceniono skutki luki informacyjnej, a następnie określono zdolność każdej kategorii nośnika wartości do tworzenia wartości rynkowej przedsiębiorstwa – na tej podstawie stworzono narzędzie VCI, zawierające relatywne listy czynników wpływających na wartość przedsiębiorstw w różnych branżach¹⁷;

¹³ Szeroki opis raportów wraz z licznymi przykładami praktycznymi zawiera praca: M. Marcinkowska, *Raport roczny z działań i wyników przedsiębiorstwa*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004.

¹⁴ *Intellectual Capital Statements – The New Guideline*, Danish Ministry of Science, Technology and Innovation, Copenhagen 2003; *Analysing Intellectual Capital Statements*, Danish Ministry of Science, Technology and Innovation, Copenhagen 2003.

¹⁵ K. E. Sveiby, *The New Organizational Wealth. Managing and Measuring Knowledge-Based Assets*, Berrett-Koehler Publishers, San Francisco 1997.

¹⁶ L. Edvinsson, M. S. Malone, *op. cit.*

¹⁷ Cap Gemini Ernst & Young Center For Business Innovation: *Measuring the Future: The Value Creation Index*, 2000.

▪ *Total Value Creation* – inicjatywa Kanadyjskiego Instytutu Biegłych Księgowych (CICA), mająca na celu stworzenie narzędzia sprawozdawczego, umożliwiającego zrozumienie wartości tworzonej przez organizację dla wszystkich jej interesariuszy. Punktem wyjścia jest przyjęcie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa i uznanie, że na jego działalności powinni skorzystać nie tylko właściciele, ale i inne zainteresowane strony. Analizę tworzenia wartości rozpoczyna zatem identyfikacja kluczowych interesariuszy przedsiębiorstwa. W następnym kroku identyfikowane są oczekiwania poszczególnych zainteresowanych stron względem działań spółki (i ich efektów). Zwieńczeniem analiz jest wskazanie zestawu mierników, ukazujących wyniki przedsiębiorstwa (np. faktyczne względem planowanych lub wobec konkurentów) w obliczu owych oczekiwań¹⁸.

Warto w tym miejscu zwrócić uwagę na inicjatywę konsorcjum InCaS¹⁹ mającą na celu stworzenie metodologii zarządzania i raportowania kapitału intelektualnego, dostosowanej do specyfiki MSP. Efektem prac konsorcjum jest narzędzie Bilansu Wartości Niematerialnych. Jego wdrożenie składa się z pięciu elementów (etapów):

- model biznesowy: określenie strategicznych celów przedsiębiorstwa,
- analiza kapitału intelektualnego: ocena najbardziej wpływowych czynników kapitału intelektualnego,
- pomiar czynników kapitału intelektualnego,
- doprecyzowanie strategii i działań: ustalenie działań zgodnych ze strategią,
- finalny dokument BWN: komunikowanie raportu interesariuszom wewnętrznym i zewnętrznym.

Ocena czynników kapitału intelektualnego dokonywana jest według trzech kryteriów, przy czym oceny wyrażane są w procentach:

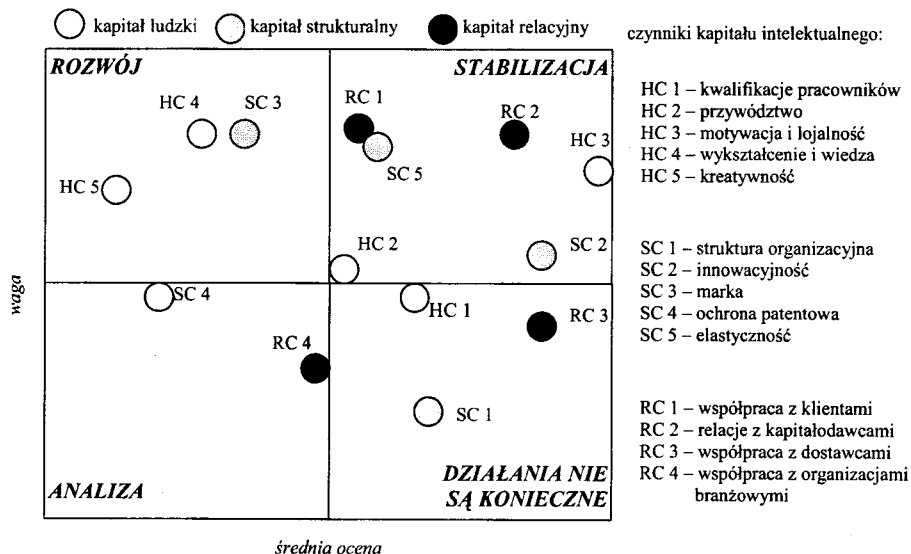
- ilość – czy ilość danego czynnika jest wystarczająca do osiągnięcia celów strategicznych?
- jakość – czy jakość danego czynnika jest wystarczająca do osiągnięcia celów strategicznych?
- systematyczność zarządzania – czy dany czynnik jest systematycznie rozwijany?

Dla każdego czynnika ustalana jest ocena łączna (będąca średnią wartością ocen uzyskanych w trzech kryteriach) oraz potencjał poprawy (określający różnicę między 100% a oceną łączną). Następnie poszczególnym obszarom kapitału intelektualnego (kapitałowi ludzkiemu, strukturalnemu i relacyjnemu), a w dalszej kolejności poszczególnym czynnikom, przypisywane są wagi, odzwierciedlające ich znaczenie dla prawidłowej realizacji procesów biznesowych i osią-

¹⁸ www.totalvaluecreation.com

¹⁹ www.incas-europe.org. Polskim partnerem konsorcjum jest Lewiatan.

gnięcia celów strategicznych. Umożliwia to wykonanie wykresu portfela zarządzania kapitałem intelektualnym (zob. rys. 4).



Rys. 4. Portfel zarządzania kapitałem intelektualnym

Źródło: opracowanie własne na podstawie pilotażowych raportów na www.incas-europe.org.

Schemat portfela zarządzania kapitałem intelektualnym wyznacza pola interwencji w stosunku do czynników, którym przypisano:

- wysoką ocenę i niską wagę – żadne działania nie są konieczne,
- wysoką ocenę i wysoką wagę – sugerowana jest stabilizacja,
- niską ocenę i niską wagę – zalecana jest analiza,
- niską ocenę i wysoką wagę – konieczny jest rozwój.

Zaprezentowane narzędzie umożliwia ocenę kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa, co może stanowić pomoc w ustaleniu jego wartości. Przede wszystkim jednak uświadomienie silnych i słabych stron, w połączeniu z oceną wpływu poszczególnych czynników na osiąganie celów strategicznych, jest ważne z punktu widzenia zarządzania przedsiębiorstwem i możliwości dokonania usprawnień. Jako iż kapitał intelektualny jest zwykle kluczową determinantą wartości małego przedsiębiorstwa, analiza ta jest niezbędna w procesie zarządzania wartością.

Streszczenie

Artykuł poświęcony jest kwestiom kapitału intelektualnego w małych i średnich przedsiębiorstwach: opisano istotę tej kategorii oraz wskazano jej znaczenie i specyfikę dla sektora małych i średnich przedsiębiorstw (uwzględniając cykl życia firmy). Opisano ponadto dwie metody wyceny MSP bazujące na kapitale intelektualnym: metodę wyceny dochodu nadwyżkowego oraz metodę mnożnika przepływów pieniężnych dostępnych dla właściciela. Przybliżono także projekt metodologii oceny, zarządzania i raportowania kapitału intelektualnego MSP tworzony przez konsorcjum InCaS.

INTELLECTUAL CAPITAL IN SMES

Summary

The paper takes up a subject of intellectual capital in small and medium enterprises: the nature of the phenomenon and its specificity for the SMEs sector is described (taking into consideration the life cycle of the firm). Furthermore two methods of SME valuation based on intellectual capital are presented: Excess Earnings Method and Multiple Of Sellers Discretionary Cash Flow Method. The project of methodology of assessment, management and reporting of SME's intellectual capital prepared by InCaS consortium is also introduced.

