

# Monika Klimontowicz

---

## Identyfikacja kapitału intelektualnego w banku

---

Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska. Sectio H, Oeconomia 45/2,  
195-202

---

2011

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach  
dozwolonego użytku.

MONIKA KLIMONTOWICZ

### *Identyfikacja kapitału intelektualnego w banku*

---

The identification of intellectual capital in a bank

#### **Wstęp**

Burzliwe zmiany zachodzące w otoczeniu współczesnych przedsiębiorstw, w tym banków, prowadzą do ewolucji poglądów na temat głównych czynników sukcesu i sposobów budowania trwałej przewagi konkurencyjnej. Wiele uwagi poświęca się obecnie poszukiwaniu zdolności lub okoliczności dających instytucji finansowej przewagę nad rywalami. Coraz większa konkurencja na rynku usług finansowych, zbliżona oferta w zakresie produktów, podobne kanały dystrybucji, zmniejszające się dochody uzyskiwane z tytułu odsetek powodują spadek znaczenia tradycyjnych czynników związanych z zasobami materialnymi banku w procesie rywalizacji na rynku usług bankowych i sprawiają, że podstawowymi źródłami uzyskiwania przewagi konkurencyjnej instytucji finansowej stają się aktywa niematerialne<sup>1</sup>.

Aktywa niematerialne są wykorzystywane przez przedsiębiorstwa (w tym banki) od dawna. Wiele koncepcji zarządzania bankiem dostrzegło i dostrzega znaczenie wiedzy, umiejętności pracowników, relacji społecznych, wizerunku firmy, znaku handlowego, itd. dla tworzenia przewagi konkurencyjnej i budowania jego wartości. Jednak w owych koncepcjach poszczególne zasoby niematerialne są traktowane odrębnie i w sposób nieusystematyzowany. Istnieje więc konieczność ich uporządkowania, sklasyfikowania, a następnie ustalenia warunków ich optymalnego wykorzystania. Odpowiedzią na to wyzwanie jest koncepcja kapitału intelektualnego.

---

<sup>1</sup> Aktywa niematerialne bywają zamiennie nazywane kapitałem intelektualnym, aktywami intelektualnymi, zasobami intelektualnymi, wiedzą czy czynnikami niematerialnymi.

Celem niniejszego artykułu jest zaprezentowanie rozwoju koncepcji kapitału intelektualnego i jego definicji oraz próba identyfikacji jego składników w bankach. Analiza teoretyczna została dokonana przy wykorzystaniu dostępnej literatury przedmiotu z zastosowaniem metod wnioskowania indukcyjnego i dedukcji.

## 1. Geneza kapitału intelektualnego

Pojęcie „kapitał intelektualny” pojawiło się po raz pierwszy w oficjalnej publikacji w 1975 r.<sup>2</sup> Jednak elementy koncepcji kapitału intelektualnego można znaleźć w wielu wcześniejszych rozważaniach i badaniach poświęconych teorii kapitału czy zarządzania wiedzą. Warto na przykład wspomnieć o opublikowanej już w 1834 r. pracy J. Rae, *The Sociological Theory of Capital*. Sam termin „kapitał intelektualny” został po raz pierwszy użyty w 1958 r., gdy dwaj analitycy finansowi zauważyli, że kapitał intelektualny małych przedsiębiorstw branży informatycznej jest prawdopodobnie najważniejszym składnikiem ich majątku<sup>3</sup>. Wielu autorów pierwsze użycie pojęcia „kapitał intelektualny” przypisuje J.K. Galbraithowi, który w liście do polskiego ekonomisty M. Kaleckiego napisał: „jestem ciekaw, czy zdaje Pan sobie sprawę, ilu z nas w świecie korzysta z dostarczanego przez Pana przez dziesięciolecia kapitału intelektualnego”<sup>4</sup>.

Prawdziwy rozkwit zainteresowania kapitałem intelektualnym przypada jednak na początek lat 80. XX w. W tym czasie H. Itami zaobserwował istotne różnice w wynikach finansowych japońskich przedsiębiorstw będące efektem świadomego wykorzystania aktywów niematerialnych. Swoje badania podsumował stwierdzeniem, że samo występowanie aktywów niematerialnych nie daje jeszcze przewagi konkurencyjnej. Wzrost wartości firmy był jego zdaniem wynikiem wspólnego oddziaływania różnego rodzaju aktywów niematerialnych. W 1986 r. K. E. Sveiby opublikował książkę *The Know How Company* na temat zarządzania aktywami niematerialnymi. W kolejnym roku stworzono tzw. Grupę Konrada, której celem było opracowanie uniwersalnej metody pomiaru i zarządzania aktywami niematerialnymi przedsiębiorstw. W 1989 r. Grupa Konrada opublikowała *Raport Konrada*, który podważał zasadność stosowania tradycyjnych wskaźników finansowych oraz metod wyceny wartości do prezentowania wiarygodnego obrazu kondycji finansowej, poziomu konkurencyjności i wartości przedsiębiorstw. W 1991 r. i 1994 r. T. Stewart opublikował dwa artykuły o sile umysłu, w których postawił nowatorską, jak na tamte czasy tezę, że kapitał intelektualny firmy musi być powiązany z jej poziomem

<sup>2</sup> G. R. Feiwel, *Intellectual Capital of Michal Kalecki: A Study in Economic Theory and Policy*, University of Tennessee Press, Knoxville TN 1975.

<sup>3</sup> W. Rogowski, *Kapitał intelektualny jako generator nowych czynników konkurencyjnych*, [w:] S. Kasiewicz, W. Rogowski, M. Kicińska, *Kapitał intelektualny. Spojrzenie z perspektywy interesariuszy*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006, s. 64-65.

<sup>4</sup> G. Urbanek, *Wycena aktywów niematerialnych przedsiębiorstwa*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2008, s. 32.

zyskowności i sukcesem rynkowym. W tym samym czasie R.S. Kaplan i D.P. Norton stworzyli model zrównoważonej karty wyników (*balanced scorecard*, BSC). Model ten oraz prace T. Stewarta upowszechniły koncepcję kapitału intelektualnego w Stanach Zjednoczonych i Kanadzie.

Na przełomie lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych XX wieku również same przedsiębiorstwa zaczęły eksperymentować z pomiarem i praktycznym wykorzystaniem kapitału intelektualnego. Pionierami w tym zakresie były firmy szwedzkie. Wzrost zainteresowania ideą zarządzania kapitałem intelektualnym doprowadził do zorganizowania konferencji dotyczącej tej problematyki. W styczniu 1995 r. przedstawiciele dwunastu najbardziej zaangażowanych we wdrażanie koncepcji zarządzania kapitałem intelektualnym firm przedstawili swoje przemyślenia dotyczące definicji kapitału intelektualnego i doświadczenia w jego wykorzystywaniu do zwiększania wartości organizacji. Spotkanie to określa się dziś jako The ICM Gathering, czyli zgromadzenie zarządzających kapitałem intelektualnym. Ważnym osiągnięciem tej konferencji było sformułowanie jednej z pierwszych formalnych definicji kapitału intelektualnego<sup>5</sup>.

W sektorze bankowym badania dotyczące znaczenia kapitału intelektualnego w procesie budowy przewagi konkurencyjnej zostały podjęte w latach 90. XX wieku. Jednym z pierwszych reprezentantów tego nurtu był J. Canals, który w 1993 r. wyodrębnił cztery źródła przewagi konkurencyjnej w bankach: pracujących w nich ludzi, zarządzanie finansowe, aktywa materialne i aktywa niematerialne. Te i kolejne badania pokazywały źródła przewagi konkurencyjnej zaliczane dziś do kapitału intelektualnego, nie używając jednak tego pojęcia. I tak, w rezultacie prowadzonych w tym samym czasie przez S.G. Bharadwaya, P.R. Varadajana i J. Fahy badań, za źródła przewagi konkurencyjnej uznano: kulturę przedsiębiorstwa, korzyści skali, wartość marki, nowoczesną technologię informatyczną oraz umiejętność jej wdrożenia<sup>6</sup>. Kilka lat później J. Devlin i C.T. Ennew ustalili, że na rynku usług finansowych można wyróżnić dwa potencjalne źródła przewagi konkurencyjnej: przewagę konkurencyjną związaną z kluczową działalnością banku (w tym cechy/właściwości produktu i jakość obsługi) oraz przewagę konkurencyjną związaną z innymi cechami/elementami banku (w tym cenę, wizerunek i reputację)<sup>7</sup>. Kolejne badania, prowadzone przez G. T. Chena w 1999 r., koncentrowały się na związku między wyodrębnionymi czynnikami sukcesu i realizowaną przez bank strategią konkurencyjną. Wykazały one, że w przypadku każdej strategii najistotniejszy był czynnik nazwany przez G. T. Chena zdolnością do operacyjnego zarządzania bankiem. Zdolność tę odzwierciedlają: uprzejmość i życzliwość personelu, zdolności zarządcze menedżera

<sup>5</sup> W. Rogowski, *op. cit.*, s. 66-67.

<sup>6</sup> S. G. Bharadway, P. R. Varadajan, J. Fahy, *Sustainable Competitive Advantage in Service Industries: A Conceptual Model and Research Propositions*, "Journal of Marketing" 1993, Vol. 57, s. 83-99.

<sup>7</sup> J. Devlin, C. T. Ennew, *Understanding Competitive Advantage in Retail Financial Services*. "International Journal of Bank Marketing" 1997, Vol. 15, No. 3, s. 73-82.

bankowego, szybkość obsługi, zdolność do komputeryzacji, zdolność do zarządzania aktywami i pasywami, zdolność do wewnętrznej kontroli i rewizji<sup>8</sup>.

W Polsce zainteresowanie problematyką kapitału intelektualnego pojawiło się stosunkowo późno. Pierwsze publikacje na temat znaczenia kapitału intelektualnego w zarządzaniu przedsiębiorstwem i budowaniu jego wartości oraz problematyki wyceny kapitału intelektualnego zaczęły pojawiać się w latach 2001-2005<sup>9</sup>. Wcześniejsze badania, prowadzone w polskim sektorze bankowym, koncentrowały się głównie na źródłach przewagi konkurencyjnej bez wyodrębniania wśród nich kapitału intelektualnego. I tak w 1998 r. W. Baka zaliczył do nich czynniki zarówno o charakterze zewnętrznym (poziom nowoczesności całej gospodarki, politykę gospodarczą, rozwiązania instytucjonalno-prawne, itp.), jak i wewnętrznym (ofertę produktową, sprawność i jakość usług, efektywność, jakość zarządzania i strategię bankowe)<sup>10</sup>. Natomiast zdaniem W. L. Jaworskiego (1998 r.) zdolność konkurencyjną całego sektora determinują głównie czynniki wewnętrzne, takie jak: potencjał kapitałowy, nowoczesność technologii, kwalifikacje kadr, innowacyjność i jakość usług bankowych oraz rentowność sieci<sup>11</sup>.

Przedmiotem późniejszych badań prowadzonych przez J. Pietrzak i J. Harasim były z kolei czynniki przewagi konkurencyjnej na jednym z segmentów rynku bankowego – rynku detalicznych usług bankowych. Obie autorki dostrzegają znaczącą rolę nietradycyjnych źródeł przewagi konkurencyjnej, jakimi są aktywa niematerialne<sup>12</sup>. Natomiast M. Marcinkowska skoncentrowała swoje badania na problematyce wykorzystania zasobów niematerialnych w tworzeniu wartości banku<sup>13</sup>. Elementy kapitału intelektualnego pojawiają się w wielu innych publikacjach, na przykład kapitał klienta stanowił przedmiot zainteresowania M. Capigi<sup>14</sup>. Pomimo coraz większego zainteresowania tematyką kapitału intelektualnego w bankach nie pojawiły się, jak dotąd, kompleksowe opracowania poruszające problematykę wpływu kapitału intelektualnego na wartość banku i jego pozycję konkurencyjną.

<sup>8</sup> T. Chen, *Critical Success Factors for Various Strategies in the Banking Industry*, „International Journal of Bank Marketing” 1999, Vol. 17, nr 2, s. 83.

<sup>9</sup> Wśród pierwszych publikacji dotyczących kapitału intelektualnego znajdują się m.in.: M. Bratnicki, J. Strużyna, *Przedsiębiorczość i kapitał intelektualny* (2001 r.), B. Mikula, A. Pietruszka-Ortyl, A. Potocki, *Zarządzanie przedsiębiorstwem XXI wieku* (2002 r.), D. Dobija, *Pomiar i sprawozdawczość kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa* (2003 r.), E. Głuszek, *Zarządzanie zasobami niematerialnymi przedsiębiorstwa* (2004 r.), M. Capiga, *Kapitał klienta banku. Wybrane aspekty zarządzania i oceny* (2005 r.).

<sup>10</sup> W. Baka, *Polski sektor bankowy na tle bankowości europejskiej*, [w:] *Integracja europejska a strategię banków komercyjnych*, red. W. Baka, Międzynarodowa Szkoła Bankowości i Finansów, Katowice 1998, s. 89

<sup>11</sup> W. L. Jaworski, *Banki polskie – warunki przetrwania*, [w:] *Finanse i bankowość – dźwignie wzrostu gospodarczego*, Materiały Konferencyjne, t. I, Szczecin-Międzyzdroje.

<sup>12</sup> J. Pietrzak, *Czynniki przewagi konkurencyjnej na rynku bankowych usług detalicznych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2002, s. 92, J. Harasim, *Strategie marketingowe w bankowości detalicznej w Polsce*, Biblioteka Menedżera i Bankowca, Warszawa 2004, s. 109-116.

<sup>13</sup> M. Marcinkowska, *Wykorzystanie zasobów niematerialnych w tworzeniu wartości banków*, [w:] *Bankowość*, red. J. Węclawski, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin 2006, s. 217-225.

<sup>14</sup> M. Capiga, *Kapitał klienta banku. Wybrane aspekty zarządzania i oceny*, Twigger, Warszawa 2005

## 2. Pojęcie kapitału intelektualnego banku

Kapitał intelektualny stał się w ostatnich latach przedmiotem zainteresowania zarówno teoretyków, jak i praktyków zarządzania. Pracują oni nad możliwie najszerszym i najgłębszym poznaniem istoty tego pojęcia. W konsekwencji z jednej strony następuje porządkowanie wiedzy o kapitale intelektualnym, z drugiej zaś pojawiają się coraz to nowe pytania i dylematy z nim związane. Wyzwaniem jest zatem znalezienie wspólnego języka zapewniającego każdemu rozumienie tego samego pod pojęciem kapitału intelektualnego<sup>15</sup>.

Kapitał intelektualny, traktowany jako istotny zasób przedsiębiorstwa niezbędny do kreowania jego konkurencyjności, jest kategorią niejednorodną, która nie została dotąd zdefiniowana w sposób precyzyjny. W zależności od przyjętych kryteriów jego wyodrębniania określany jest on jako: „czynnik niematerialny”, „zasoby niematerialne”, „aktywa niematerialne” czy „aktywa intelektualne”. W literaturze istnieje także wiele definicji kapitału intelektualnego, ale żadna z nich nie została przyjęta jako powszechnie obowiązująca. Jest on określany m.in. jako:

- materiał intelektualny: wiedza, informacje, własność intelektualna i doświadczenie, które mogą być wykorzystane do tworzenia bogactwa, czyli suma wszystkiego, co każdy w przedsiębiorstwie wie, a co decyduje o przewadze konkurencyjnej na rynku (T. Steward),
- wiedza, która może być zamieniona na wartość (L. Edvinsson),
- wiedza, doświadczenie, technologia organizacyjna, stosunki z klientami oraz umiejętności zawodowe, które pozwalają firmie osiągnąć przewagę konkurencyjną (L. Edvinsson, M. Malone),
- suma ukrytych aktywów nieuwzględnionych w sprawozdaniach finansowych, obejmująca zarówno to, co zostaje w głowach pracowników, jak i to, co pozostaje po wyjściu pracowników do domu (G. Roos, J. Ross)<sup>16</sup>.

Część autorów uważa, że jest za wcześnie na to, aby sformułować ostateczną definicję kapitału intelektualnego, ponieważ jego charakter nie został jeszcze do końca poznany i opisany, a poza tym trudno ująć go za pomocą jasnych terminów i jednoznacznych pojęć. Różnorodność definicji oraz niejednoznaczność w opisie kapitału intelektualnego wymagają samodzielnego porządkowania zagadnień oraz przyjęcia określonego kierunku, dzięki któremu możliwe będzie prowadzenie badań literaturowych oraz empirycznych nad istotą kapitału intelektualnego<sup>17</sup>.

Pochodną niejednorodności definiowania kapitału intelektualnego i dwoistości jego natury jest zaliczanie do niego różnych składników. Kapitał intelektualny łączy w sobie: wykształcenie, wiedzę, talent, umiejętności oraz kreatywność i innowacyjność zasobów ludzkich przedsiębiorstwa, jego kulturę organizacyjną i filozofię z zasobami

<sup>15</sup> A. Sokołowska, *Zarządzanie kapitałem intelektualnym w małym przedsiębiorstwie*, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Warszawa 2005, s. 12.

<sup>16</sup> W. Rogowski, *op. cit.*, s. 65, G. Urbanek, *op. cit.*, s. 32.

<sup>17</sup> A. Sokołowska, *op. cit.*, s. 15.

wsparcia produktywności, do których należy zaliczyć technologię informatyczną, nowoczesną strukturę organizacyjną czy patenty<sup>18</sup>. W rezultacie pojęcie kapitału intelektualnego bywa rozszerzane na wszystkie zasoby niematerialne lub zawężane do kilku składników, co skutkuje wyodrębnieniem się dwóch ścieżek myślenia o kapitale intelektualnym. Pierwsza skupia się na tworzeniu, rozwijaniu i poszerzaniu wiedzy w firmie<sup>19</sup>, druga koncentruje się na tworzeniu wartości przez unikalną kompozycję aktywów niematerialnych i materialnych<sup>20</sup>. Różni autorzy proponują zatem węższe lub szersze ujęcie tego pojęcia.

Analizując wewnętrzną strukturę kapitału intelektualnego w wybranych koncepcjach, można zauważyć, że wspólnym elementem każdej z nich jest kapitał ludzki. Ten składnik kapitału intelektualnego jest podobnie definiowany we wszystkich koncepcjach i obejmuje doświadczenie, umiejętności, kwalifikacje i wiedzę pracowników wraz z ich motywacją do działania oraz umiejętności przywódcze i zarządze kierownictwa firmy. Kapitał ten nie jest własnością firmy. Jest jedynie udostępniany firmie przez jej pracowników<sup>21</sup>. Drugi spośród wyodrębnionych przez badaczy składników kapitału intelektualnego, kapitał strukturalny jest różnie definiowany i nazywany w poszczególnych koncepcjach. Najczęściej obejmuje on kapitał organizacyjny i kapitał klientowski – zob. tabela 1.

Dokonując analizy porównawczej składników kapitału intelektualnego, należy zauważyć, że o ile w przypadku przedsiębiorstw zostały one dokładnie zbadane i szczegółowo opisane, o tyle w odniesieniu do banków badania obejmujące poszczególne elementy kapitału intelektualnego są rzadkością.

Struktura kapitału intelektualnego w banku powinna odzwierciedlać specyfikę jego działania. Z tej perspektywy analizie należy poddać składniki kapitału intelektualnego, które wpływają na tworzenie wartości banku. Za najważniejsze należy w tym kontekście uznać aktywa intelektualne będące pochodną umiejętności, zaangażowania i jakości pracy pracowników (w tym m.in. zarządzanie, komunikacja, przywództwo, itp.) oraz aktywa klientowskie, zawierające m.in. znajdujące się w posiadaniu banków bazy wiedzy o klientach. W dzisiejszych czasach budowanie wartości banku jest także nierozzerwalnie związane z optymalizacją procesów i technologii świadczenia usług, a odniesienie sukcesu rynkowego jest niemożliwe bez odpowiedniej reputacji banku i zaufania klientów. Z tego powodu struktura kapitału intelektualnego w banku obejmować powinna także aktywa związane z organizacją banku i jego innowacyjnością (w tym aktywa technologiczne) oraz aktywa marketingowe, które obejmują wizerunek

<sup>18</sup> A. Sobczak, M. Strojny, *Zarządzanie wiedza jako czynnik zwiększania konkurencyjności organizacji gospodarczych*, data publikacji 12.04.2004, <http://www.egov.pl/index.php?option=content&task=view&id=84&Itemid=62> [27.04.2011], G. Urbanek, *op. cit.*, s. 30-31.

<sup>19</sup> Szerzej o kapitale intelektualnym w kontekście zarządzania wiedzą w: W. M. Grudziński, I. K. Hejduk, A. Sankowska, M. Wantuchowicz, *Sustainability w biznesie czyli przedsiębiorstwo przyszłości*, Wydawnictwo Poltext, Warszawa 2010, s.131-139.

<sup>20</sup> W. Rogowski, *op. cit.*, s. 68.

<sup>21</sup> M. Capiga, *op. cit.*, s. 15.

i markę banku, kanały dystrybucji, strategię sprzedażowe, itd. Wyzwaniem dla każdego współczesnego banku, mającym szczególne znaczenie w warunkach kryzysu gospodarczego, jest nie samo zrozumienie znaczenia kapitału intelektualnego, ale określenie jego elementów i wyznaczenie mierników umożliwiających efektywne zarządzanie nim prowadzące do budowania wartości banku.

Tabela 1. Składniki kapitału intelektualnego w wybranych koncepcjach

Autor	Rok	Składniki kapitału intelektualnego			
Grupa Konrada	1989	Kapitał indywidualny	Kapitał strukturalny		
Sveiby K.-E.	1996	Kapitał ludzki	Kapitał strukturalny wewnętrzny	Kapitał strukturalny zewnętrzny	
Evidson L., Malone S.	1997	Kapitał ludzki	Kapitał strukturalny		
			Kapitał organizacyjny	Kapitał kliencki	
				Kapitał procesów	Kapitał innowacji
Brooking A.	1997	Aktywa ludzkie	Aktywa infrastruktury	Aktywa własności intelektualnej	Aktywa rynkowe
Roos. G., Roos. J.	1997	Kapitał ludzki	Kapitał organizacyjny	Kapitał kliencki i relacyjny	
Steward T. A.	1998	Kapitał ludzki	Kapitał strukturalny	Kapitał klienta	
Lev B.	2001	Aktywa związane z ludźmi	Aktywa organizacyjne	Aktywa związane z innowacjami	
Bratnicki M. Strużyna J.	2001	Kapitał ludzki	Kapitał organizacyjny	Kapitał społeczny	
Dobjia D.	2003	Kapitał ludzki	Kapitał strukturalny	Kapitał związany z innowacjami	Kapitał związany z rynkiem (kapitał klientów)
Głuszek E.	2004	Zasoby ludzkie	Zasoby organizacyjne dające wewnętrzną siłę	Zasoby reprezentujące własność intelektualną	Zasoby dające przewagę na rynku
Sektor bankowy					
Cannals J.	1993	Zasoby ludzkie	Aktywa materialne	Zasoby finansowe	Aktywa niematerialne
Pietrak J. Harasim J.	2003	Aktywa niematerialne		Aktywa materialne	
Capiga M.	2005	Kapitał ludzki	Kapitał organizacyjny	Kapitał kliencki	

Źródło: Opracowanie własne na podstawie L. Edvinsson, M. Malone, *Kapitał intelektualny. Poznaj prawdziwą wartość swojego przedsiębiorstwa odkrywając jego ukryte korzenie*, Wydawnictwo PWN, Warszawa 2001, s. 45, M. Kunasz, *Klasyfikacja metod oraz narzędzi pomiaru kapitału intelektualnego i aktywów niematerialnych*, [http://www.seeno.edu.pl/cms\\_tmp/1172\\_M\\_Kunasz3.pdf](http://www.seeno.edu.pl/cms_tmp/1172_M_Kunasz3.pdf) [27.04.2011], Dobjia D., *Kapitał intelektualny. O pomiarze i sprawozdawczości niemierzalnego*, <http://www.innowacyjnosc.gpw.pl/kapital-intelektualny/publikacje/5-O-pomiarze-i-sprawozdawczosci-niemierzalnego.html> [27.04.2011], K. Szara, A. Pierścieniak, *Kapitał intelektualny jako obszar konkurencji przedsiębiorstwa*, <http://www.univ.rzeszow.pl/ekonomia/zeszyty/Zeszyt11/16.pdf> [28.04.2011]



## **Zakończenie**

Koncepcja kapitału intelektualnego znalazła się w centrum zainteresowania badaczy i praktyków zarządzania stosunkowo niedawno. W Szwecji, Stanach Zjednoczonych, Kanadzie i Japonii pierwsze publikacje na ten temat ukazały się w latach 80. ubiegłego wieku, w Polsce zaś dopiero w latach 2001-2005. Początkowo prowadzone badania obejmowały swoim zasięgiem jedynie przedsiębiorstwa, badania w bankach zapoczątkowano nieco później.

Przeгляд najbardziej reprezentatywnych pojęć kapitału intelektualnego wskazuje, że można go rozpatrywać w wąskim i szerokim ujęciu. W wąskim ujęciu kapitał intelektualny utożsamiany jest najczęściej z kapitałem ludzkim rozumianym jako wiedza i umiejętności pracowników. Natomiast w szerokim ujęciu obejmuje on, poza kapitałem ludzkim, również kapitał strukturalny, który jest różnie definiowany i dzielony przez poszczególnych autorów. Najczęściej wyodrębnia się w jego ramach kapitał organizacyjny i kapitał klientowski. Zdaniem autorki budowanie wartości banku wymaga przyjęcia szerokiego ujęcia kapitału intelektualnego. Specyfika działalności bankowej wymaga, aby w analizie wpływu kapitału intelektualnego na wartość i konkurencyjność banku, poza kapitałem ludzkim i klientowskim, uwzględnić kapitał marketingowy (z naciskiem na reputację i wizerunek banku jako instytucji zaufania publicznego) oraz kapitał organizacyjny (obejmujący optymalizację procesów świadczenia usług i szeroko rozumiane innowacje). Poznanie poszczególnych elementów składających się na strukturę kapitału intelektualnego umożliwi określenie kierunków zwiększania efektywności jego wykorzystania w budowie wartości banku.

### **The identification of intellectual capital in a bank**

The turbulent changes in economic environment cause the necessity of evolving the opinion on the sources of competitive advantage and raise the interest in intangible assets. A lot of bank's management concepts have noticed some of them, but intangibles in that concepts are scattered and not systemized. Thus they should be put in order, classified and characterized to optimize their usage. Undoubtedly the concept of intellectual capital is the response for that challenge. Many scientists and managers work on intellectual capital concept. It leads to the ordering the knowledge. On the other hand, new questions and problems appear.

This paper presents the evolution of intellectual capital concept and of definition and it is an attempt to define its structure in banks.