Karol Śledzik

O firmach usługowych działających w gospodarce opartej na wiedzy

Ekonomiczne Problemy Usług nr 95, 229-240

2012

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, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

MUZEUM HISTORII POLSKI

ZESZYTY NAUKOWE UNIWERSYTETU SZCZECIŃSKIEGO
NR 722 EKONOMICZNE PROBLEMY USŁUG NR 95 2012

KAROL ŚLEDZIK
Uniwersytet Gdański

O FIRMACH USŁUGOWYCH DZIAŁAJĄCYCH W GOSPODARCE OPARTEJ NA WIEDZY

Wprowadzenie

W ostatnich dekadach zaobserwowano transformację gospodarki w kierunku gospodarki opartej na wiedzy. Stwarza to dodatkowe wyzwania zarówno dla praktyków, jak i teoretyków zajmujących się zarządzaniem wartością przedsiębiorstw usługowych. Głównym celem opracowania jest przedstawienie tych zagadnień związanych z funkcjonowaniem firmy usługowej, które stały się kluczowe dla funkcjonowania przedsiębiorstwa w warunkach gospodarki opartej na wiedzy. Ponadto biorąc pod uwagę obszary gospodarki, w jakich funkcjonują firmy usługowe (sektor bankowy, rynek finansowy) i jaki może mieć to wpływ na całą gospodarkę (np. kryzys *subprime* na rynku finansowym z 2007 roku), warto przyjrzeć się temu, jakie są kluczowe generatory wartości firm usługowych działających we współczesnej gospodarce. Według autora jednym z ważniejszych zagadnień związanych z funkcjonowaniem firm usługowych w gospodarce opartej na wiedzy jest kapitał intelektualny, czemu poświęcono część artykułu.

1. Ewolucja od gospodarki rolniczej do gospodarki opartej na wiedzy

W procesie rozwoju gospodarczego jako pierwszą fazę (ok. osiem tysięcy lat temu) wymienia się rewolucję rolniczą. W tym czasie nastąpił wzrost populacji, rozwój wsi, miast, państw, organizacji hierarchicznych, strukturyzacji klasowej społeczeństwa oraz powstanie pisma. W fazie rewolucji rolniczej głównym kapitałem była ziemia, środkami wymiany zaś produkty naturalne oraz kruszcowe (złoto i srebro). W tym okresie niezauważalna była modernizacja, konkurencja czy globalizacja, zastępowało je poczucie stabilności i bezpieczeństwa[1].

Gospodarka „rolnicza" trwała w krajach rozwiniętych do końca XVII wieku. Na przełomie XVII i XVIII wieku miała miejsce rewolucja przemysłowa. W fabrykach zastępowano siłę ludzką energią mechaniczną. W ślad za bezpieczeństwem socjalnym w gospodarce pojawia się konkurencja będąca źródłem rozwoju gospodarczego[2]. Cechą charakterystyczną tego okresu było masowe wykorzystywanie wiedzy do procesów, narzędzi oraz produktów w procesie produkcyjnym skoncentrowanym w jednym miejscu. Podczas gdy cechą charakterystyczną gospodarki rolniczej była produkcja rzemieślnicza, w gospodarce industrialnej – opierającej się na systemie maszyn i fabryk – głównym czynnikiem stała się produkcja oparta na technologii.

Poza wspomnianymi powyżej rewolucjami Peter F. Drucker wyróżnił dodatkowo „rewolucję produktywności", która trwała od roku 1880 do końca drugiej wojny światowej. W tym okresie szerzej zastosowano wiedzę w pracy ludzkiej, nastąpił rozwój elektryczności, automobili, silnika spalinowego i początek nowych technik komunikacji, takich jak telegraf i telefon. Według Druckera lata 1945–1990 to okres „rewolucji zarządzania", podczas którego wiedzę stosuje się dla samej wiedzy i wprowadza się liczne innowacje[3].

Lata 80. XX wieku to okres wzmożonego zainteresowania wartościami niematerialnymi. Kulminacyjnym punktem okazał się kryzys spółek internetowych (ang. *Dot com bubble*) na przełomie XX i XXI wieku. Wtedy powstało

---

[1] A.H. Toffler, *Budowa nowej cywilizacji – polityka II fali*, Poznań 1996; tenże, *Szok przyszłości*, Poznań 1996; tenże, *Trzecia fala*, Warszawa 1995.

[2] J. Kleer, *Czym jest G.O.W.*, w: *Gospodarka oparta na wiedzy*, red. A. Kukliński, Perspektywy Banku Światowego, Warszawa 2003.

[3] P.F. Drucker, *Społeczeństwo prokapitalistyczne*, Warszawa 1999, s. 22–24.

pojęcie „nowa ekonomia”[4] (ang. *The New Economy*). Termin „nowa gospodarka” był wykorzystywany pierwotnie w odniesieniu do gospodarki amerykańskiej i związany z okresem długoletniej koniunktury w USA w latach 90. XX wieku. Podstawową cechą „nowej gospodarki” był wzrost znaczenia procesów globalizacyjnych i technik informacyjnych, rozwojem sektora usług z rozwojem Internetu włącznie. Leonard J. Nakamura określa ten termin jako „(…) punkt spojrzenia na innowacje w zaawansowanej technice i globalizację rynków światowych zmieniające naszą gospodarkę na tyle, że musimy myśleć o niej i działać w niej w inny sposób”[5]. Termin „nowa gospodarka” bywa także zastępowany innymi pojęciami, takimi jak gospodarka informacyjna, sieciowa, cyfrowa, oparta na wiedzy czy też gospodarka trzeciej fali. Pojęcia te odzwierciedlają różne cechy i podejścia analityczne, koncentrując się zarówno na technologiach informatycznych i informacyjnych, jak i na wiedzy jako podstawowym czynniku zmian ekonomicznych[6]. Wraz z pojawieniem się terminu „nowa gospodarka”, na przełomie XX i XXI wieku w licznych publikacjach pojawił się termin „kapitał intelektualny”[7].

Zasoby specyficzne dla przedsiębiorstwa oraz sposoby gospodarowania nimi zostały opisane już w roku 1933 przez Edwarda H. Chamberlina[8], który w swojej pracy nawiązał do kapitału intelektualnego[9], a wnioski płynące z opracowania stały się podstawą zasobowej teorii przedsiębiorstwa lat 60. XX wieku. Zasobowa teoria przedsiębiorstwa podejmuje problem, w jaki sposób firmy

---

[4] Termin „The New Economy” jest tłumaczony niekiedy jako „nowa ekonomia”, co jednak wydaje się mniej adekwatne niż termin „nowa gospodarka” czy „gospodarka oparta na wiedzy”.

[5] L. Nakamura, *Economics and the New Economy: The Invisible Hand Meets Creative Destruction*, Business Review, Federal Reserve Bank of Philadelphia, lipiec/sierpień 2000, s. 15–30.

[6] L. Zacher, *Nowa gospodarka jako interakcja techniki, gospodarki i społeczeństwa?*, w: *„Nowa gospodarka” i jej implikacje dla długookresowego wzrostu w krajach posocjalistycznych*, red. G.W. Kołodko, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. L. Koźmińskiego, Warszawa 2001, s. 56.

[7] W odniesieniu do pojęcia „kapitał intelektualny” stosuje się różnorodną terminologię, m.in. „niewidzialne aktywa”, „aktywa niefinansowe”, „aktywa ukryte”, „kapitał wiedzy” oraz „niematerialne aktywa” i „wewnętrznie generowana wartość firmy” (*goodwill*) (choć dwa ostatnie według niektórych autorów nie są pojęciami równoznacznymi z kapitałem intelektualnym). Najczęściej jednak zamiennie z pojęciem kapitału intelektualnego stosuje się pojęcie zasobów niematerialnych.

[8] E.H. Chamberlin, *The Theory of Monopolistic Competition: A Re-orientation of the Theory of Value*, Cambridge 1947.

[9] *Ibidem*.

osiągają przewagę konkurencyjną na rynku, co przekłada się na lepsze wyniki gospodarcze i wzrost ich wartości. Zasobowe ujęcie przedsiębiorstwa skupia się zarówno na fizycznych, jak i niematerialnych zasobach przedsiębiorstwa (zarówno produkcyjnego, jak i usługowego). Do głównych prac tego nurtu zaliczyć można publikacje: Edvinssona i Malone'a[10], Wernerfelta[11], Penrose[12], Barneya[13], Amita i Schoemakera[14] czy Peterafa[15]. Istotne jest. że koncepcja kapitału intelektualnego przedsiębiorstw powstała niemal równocześnie z procesem kształtowania sie gospodarki opartej na wiedzy, w której coraz ważniejszą rolę odgrywają firmy usługowe.

2. Specyfika przedsiębiorstw usługowych w gospodarce opartej na wiedzy

Specyfika usług wynika z takich cech, jak niematerialność, niewidzialność czy jednoczesność procesu produkcji i konsumpcji. Niematerialność usług powoduje, że brakuje możliwości ich magazynowania czy tworzenia zapasów. W ostatnich dekadach istotnie wzrosło znaczenie sektora usług w gospodarce. Dotyczy to zarówno gospodarek wysoko rozwiniętych, jak i tych rozwijających się (rys.1). Sektor usług stale zwiększa swój udział w produkcie krajowym brutto i dziś nic nie przemawia za tym, aby ta tendencja uległa zmianie.

---

[10] L. Edvinsson, M.S. Malone, *Kapitał intelektualny*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001.

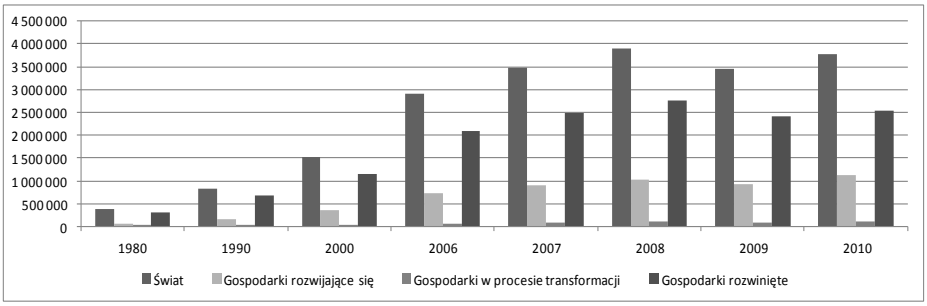
[11] B. Wernerfelt, *A Resourced-Based View of the Firm*, „Strategic Management Journal", 1984, nr 5, s. 171.

[12] E.T. Penrose, *The theory of the Growth of the Firm*, New York1959.

[13] J.B. Barney, *Firm resources and sustained competitive advantage*, „Journal of Management" 1991, nr 17, s. 120.

[14] R. Amit, P. Schoemaker, *Strategic and Organizational Rent*, „Strategic Management Journal" 1993, nr 1, s. 33.

[15] M.A. Peteraf, *The Cornerstones of Competitive Advantage*, „Strategic Management Journal" 1993, nr 3, s. 179.



Rys. 1. Wartość eksportu usług w wybranych gospodarkach i na świecie (mln dolarów)

Źródło: UNCTAD *Handbook of statistics 2011*, United Nations, New York, Genewa, s. 278.

Tabela 1

Różnica między wartością rynkową a księgową w największych światowych spółkach usługowych w latach 2008 i 2009 (wartości z 31 grudnia w mln dolarów)

Lp.	Spółka usługowa	Wartość rynkowa MV		Wartość księgowa **BV		MV – BV		Udział MV – BV w MV (%)	
		2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
1	Google inc.	83 440	168 150	28 238	36 004	55 202	132 146	66%	79%
2	Oracle corp.	131 518	102 728	23 025	25 090	108 493	77 638	82%	76%
3	AT&T	172 845	169 995	96 347	101 900	76 498	68 095	44%	40%
4	HSBC Holdings	116 823	199 786	100 229	135 661	16 594	64 125	14%	32%
5	Verizon	97 530	95 315	41 706	41 606	55 824	53 709	57%	56%
6	Amazon.com inc.	20 567	53 952	2 672	5 257	17 895	48 695	87%	90%
7	Ebay inc.	19 456	32 795	11 083	13 787	8 373	19 008	43%	58%
8	Yahoo inc.	15 841	21 789	11 250	12 493	4 591	9 296	29%	43%

Źródło: opracowanie własne.

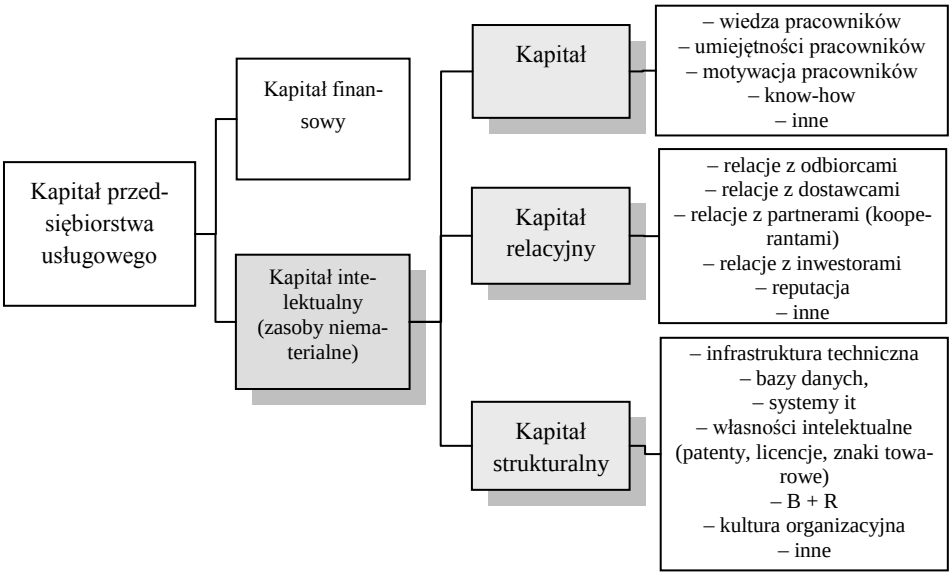
Rozwój gospodarki opartej na wiedzy spowodował, że została odwrócona proporcja pomiędzy kapitałem materialnym i niematerialnym w wartości ryn-

kowej przedsiębiorstw. Mianowicie w latach 80. ubiegłego wieku środki trwałe firm notowanych na Wall Street stanowiły ponad 80% ich wartości rynkowej, natomiast już w roku 2002 stanowiły zaledwie 20% (przy 80-procentowym udziale zasobów niematerialnych). Tendencja zwiększającej się różnicy pomiędzy wartością księgową a rynkową spółek na przestrzeni lat nie uległa zmianie i można ja zaobserwować również dla firm usługowych (tab. 1).

Jednym z bardziej istotnych problemów badawczych w artykule jest odpowiedź na pytanie, co to jest kapitał intelektualny firmy usługowej? Na podstawie występujących w literaturze licznych propozycji przyjęto następującą definicję: kapitał intelektualny firmy usługowej jest kapitałem niefinansowym odzwierciedlającym ukrytą lukę pomiędzy wartością rynkową i księgową spółki. To m.in. wiedza, doświadczenie, profesjonalne umiejętności, technologia, zasoby IT, relacje z klientami, partnerami oraz reputacja i kultura organizacyjna firmy. Zatem kapitał intelektualny firmy usługowej to różnica pomiędzy wartością rynkową a wartością księgową, czyli suma ukrytych zasobów nieujętych w bilansie. Należy przy tym podkreślić, że:

- wartość rynkowa firmy usługowej rozumiana jest jako wartość fundamentalna (długoterminowa wartość wewnętrzna spółki – ang. *long-term intrinsic value*);
- wartość księgowa firmy usługowej rozumiana jest jako wartość godziwa (ang. *fair value*).

Spółki usługowe należą do grupy podmiotów o wysokim poziomie zasobów niematerialnych. Z punktu widzenia funkcjonowania w warunkach gospodarki opartej na wiedzy istotnym zagadnieniem jest zidentyfikowanie tych obszarów związanych z zarządzaniem spółki usługowej, które wypełniają znamiona koncepcji kapitału intelektualnego. Kapitał intelektualny przedsiębiorstwa usługowego można podzielić na kilka elementów składowych. Do najczęściej wymienianych należą: kapitał ludzki, strukturalny oraz relacyjny (rys. 2).



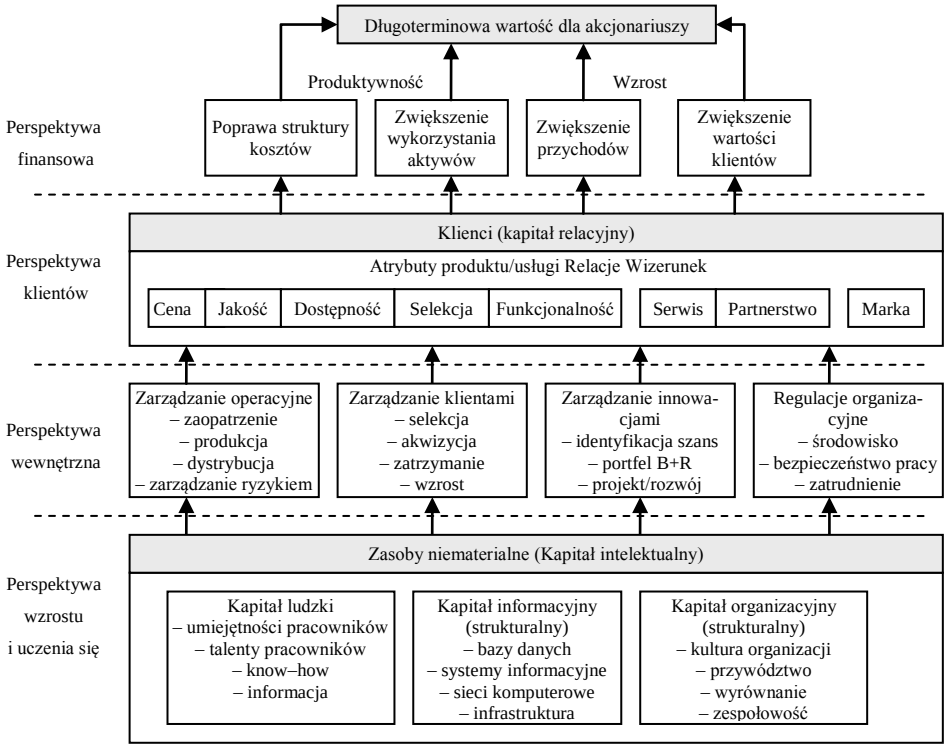
Rys. 2. Struktura kapitału przedsiębiorstwa usługowego

Źródło: opracowanie własne na podstawie K. Śledzik, *Kapitał intelektualny a wartość rynkowa banków giełdowych*, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego 2011, s. 70.

Jeden z ciekawszych pomysłów modelowego wykorzystania koncepcji kapitału intelektualnego jako generatora wartości (ang. *Value driver*) przedsiębiorstwa usługowego przedstawili w 2004 roku twórcy zrównoważonej karty wyników (ang. *Balanced Score Card – BSC*) oraz map strategicznych (ang. *Strategy map*) – Robert S. Kaplan i David P. Norton[16]. Zasoby niematerialne (kapitał ludzki, strukturalny i relacyjny) poprzez proces kreacji wartości (perspektywa wewnętrzna) – złożony z zarządzania operacyjnego, zarządzania relacjami z klientami, zarządzania produktami (kreowanie nowych produktów i usług) – oraz regulacje organizacyjne (ang. *Regulatory and Social*) przekładają się na wartość dla klientów. To z kolei w perspektywie finansowej uwzględniającej długoterminowe cele przekłada się poprzez wzrost i produktywność na długoterminową wartość dla akcjonariuszy (ang. *Long-term Shareholder Value*)

[16] Zob. R.S. Kaplan, D.P. Norton, *Measuring the strategic readiness of intangible assets*, "Harvard Business Review", February 2004.

(rys. 3). Idea strategicznej karty wyników, uwzględniającej zasoby niematerialne, może być uznana za jedno z bardziej kompleksowych narzędzi zarządzania kapitałem intelektualnym firmy usługowej, funkcjonującej w gospodarce opartej na wiedzy.



Rys. 3. Rozszerzona wersja strategicznej mapy przedsiębiorstwa uwzględniającej kapitał intelektualny według Kaplana i Nortona

Źródło: opracowanie na podstawie R.S. Kaplan, D.P. Norton, *Startegy maps, converting intangible assets into tangible outcomes*, www.sas.com, 20.10.2010.

Zarządzanie kapitałem intelektualnym firmy usługowej w warunkach, gdy brakuje uznanej definicji i narzędzi pomiaru poziomu zasobów niematerialnych, nie należy do prostych zadań. Można jednak określić kilka najważniejszych

cech związanych z tym zagadnieniem, zatem zarządzanie kapitałem intelektualnym firmy usługowej[17]:

- stanowi jedną z kluczowych kompetencji firmy funkcjonującego w gospodarce opartej na wiedzy;
- powinno być powiązane ze strategią firmy usługowej;
- powinno łączyć się z kapitałem finansowym (materialnym);
- powinno wpływać na osiągnięcie długoterminowej przewagi konkurencyjnej firmy usługowej;
- jest uzależnione od identyfikacji elementów i składników kapitału intelektualnego;
- wymaga zarówno identyfikacji, jak i kategoryzacji kapitału intelektualnego;
- wymaga pomiaru kapitału intelektualnego oraz archiwizowania informacji dotyczących kapitału intelektualnego;
- wymaga ochrony kapitału intelektualnego.

Niestety, do dziś nie zaaprobowano żadnej miary jako tej, która najlepiej odzwierciedlałaby poziom kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa. Na podstawie przeglądu literatury przedmiotu można jedynie wyodrębnić grupę wybranych wskaźników dotyczących zidentyfikowanych zasobów niematerialnych. Wskaźniki umożliwiające pomiar elementów wchodzących w skład struktury kapitału intelektualnego firmy usługowej można zatem pogrupować, tak jak zostało to przedstawione w tabeli 2.

Niezależnie od przyjętych narzędzi czy modeli pomiaru kapitału intelektualnego efektem zarządzania niematerialnymi zasobami powinien być wzrost wartości firmy usługowej (rys. 4). W procesie tym bierze udział zarówno kapitał finansowy, jak i ten niematerialny. Istotne jest, aby w procesie zarządzania strategicznego uwzględnić te obszary, które mogą mieć największe przełożenie na wzrost wartości firmy usługowej.

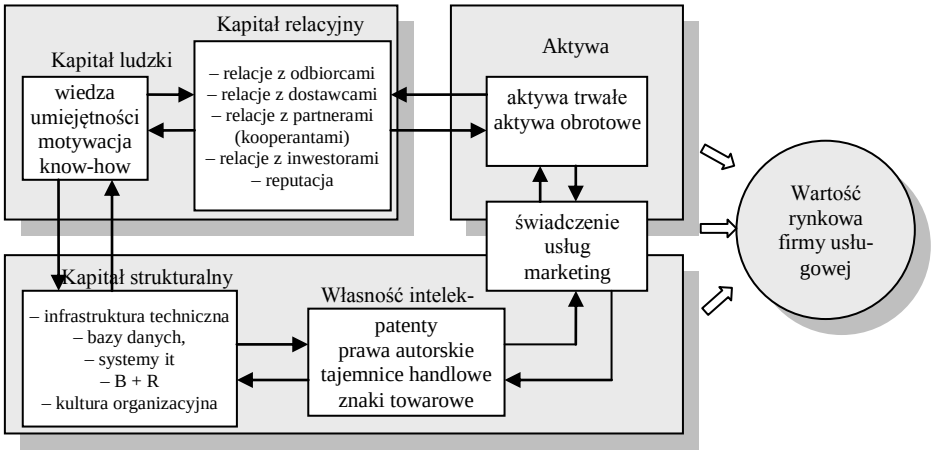
[17] S. Kasiewicz, W. Rogowski, M. Kicińska, *Kapitał intelektualny, spojrzenie z perspektywy interesariuszy*, Oficyna Ekonomiczna, 2006, s. 79.

Tabela 2

Przykładowe wskaźniki dotyczące kapitału ludzkiego, strukturalnego i relacyjnego firmy usługowej

Wskaźniki dotyczące kapitału ludzkiego	Wskaźniki dotyczące kapitału strukturalnego (organizacyjnego)	Wskaźniki dotyczące kapitału relacyjnego (klienckiego)
Reputacja pracowników w firmach headhunterskich Liczba lat doświadczenia w zawodzie pracowników Udział pracowników banku o stażu poniżej dwóch lat Poziom satysfakcji pracowników Udział pracowników banku zgłaszających nowe pomysły Wartość dodana na pracownika Wartość dodana na jednostkę pieniężną wynagrodzenia pracownika	Liczba patentów Zysk banku wynikający z wydatków na B + R Koszt utrzymywania patentów Koszt wynikający z cyklu życia projektów na jednostkę pieniężną z przychodów Liczba indywidualnych połączeń komputerów do bazy danych Liczba pozycji bazy danych poddanych konsultacji Koszt utrzymania baz danych Liczba modernizacji baz danych Liczba użytych rozwiązań internetowych Koszt rozwiązań internetowych na jednostkę pieniężną z przychodów Zysk przypadający na jednostkę pieniężną wydaną na rozwiązania internetowe Satysfakcja z rozwiązań internetowych Relacja wygenerowanych nowych pomysłów do pomysłów wdrożonych w życie Liczba prezentacji nowych produktów Liczba prezentacji nowych produktów przypadająca na pracownika Liczba zespołów opracowujących wielofunkcyjne projekty Zysk wynikający z prezentacji nowych produktów Długość cyklu życia produktu/usługi banku Przeciętny czas potrzebny do zaprojektowania nowego produktu/usługi Wartość nowych pomysłów (pieniądze zaoszczędzone, pieniądze zarobione)	Stopa wzrostu w prowadzonym biznesie Wartość sprzedaży z udziałem lojalnych klientów Stopień lojalności wobec marki Poziom satysfakcji klientów Poziom skarg klientów Wartość sprzedaży do zwrotu z produktu/usługi Liczba dostawców (np. deponentów)/odbiorców (np. kredytobiorców) i ich wartość Wartość klientów do wartości produktu

Źródło: opracowanie własne na podstawie K. Śledzik, *Kapitał intelektualny…,* s. 83.



Rys. 4. Schemat procesu zarządzania kapitałem intelektualnym firmy usługowej

Źródło: opracowanie własne na podstawie K. Śledzik, *Kapitał intelektualny…*, s. 84

Firmy usługowe w większości wykorzystują w znacznym stopniu zasoby niematerialne. Gospodarka oparta na wiedzy daje możliwości wykorzystania owej wiedzy w procesie zarządzania strategicznego. Błędne byłoby stwierdzenie, że dopiero od niedawna firmy usługowe zarządzają kapitałem intelektualnym, ponieważ gospodarka weszła w kolejną fazę postindustrialną. Większość obszarów, które zostały zidentyfikowane w koncepcji kapitału intelektualnego, było uwzględnianych w procesie zarządzania firmami usługowymi. Proces ten toczył się jednak mniej lub bardziej świadomie, co może powodować, że firmy usługowe zarządzające zasobami niematerialnymi w nieodpowiedni sposób narażają się na utratę przewagi konkurencyjnej na rynku.

Podsumowanie

Kierunek rozwoju gospodarki jest nieodwracalny. Gospodarki rozwinięte doświadczyły zmiany podstawowej struktury działań ekonomicznych i obecnie większość produktu krajowego brutto pochodzi z działalności pozarolniczej i pozaprodukcyjnej. Jednocześnie jest widoczna potrzeba identyfikacji nowych pojęć, dzięki którym będzie możliwe oddanie istoty „nowej gospodarki" (opartej na wiedzy). Bez względu na to, jak ta gospodarka zostanie nazwana, należy

uznać, że charakter prowadzonej działalności gospodarczej się zmienia, a ta, która dotyczy sektora usług, jest oparta w znacznym stopniu na kapitale intelektualnym. Kapitał intelektualny firmy usługowej powstaje dzięki innowacyjności, *know-how*, zaangażowaniu pracowników, ich motywacji, relacji z klientami czy poziomowi zasobów informatycznych. Obecnie zmiany są konieczne. Kładzie się duży nacisk na procesy tworzące wartość firmy usługowej, zmierzające do efektywniejszego wykorzystywania wszystkich dostępnych zasobów w przedsiębiorstwie – zarówno tych materialnych, jak i niematerialnych.

THE SERVICE COMPANIES IN KNOWLEDGE-BASED ECONOMY

Summary

In recent decades, seen the transformation of the economy towards knowledge-based economy. This creates additional challenges for both practitioners and theorists involved in the value based management of the service companies. The main objective of this paper is to present the issues related to the management of a service company, which became the success key factor to the firm in a knowledge-based economy. Moreover, taking into account areas of the economy in which service companies operate (banking, financial markets) and how this may affect the whole economy (such as the subprime crisis in the financial market in 2007), author takes a look at what are the value drivers of the service companies operating in today's economy. According to the author one of the major issues connected with service companies in the knowledge economy is intellectual capital.

Translated by Karol Śledzik