

## НЕЯВНИ АКТИВИ. ИНТЕЛЕКТУАЛЕН КАПИТАЛ

### Лекция 9

Бизнес предприемачество  
Лидия Гълъбова ©  
Стопански факултет

---

---

---

---

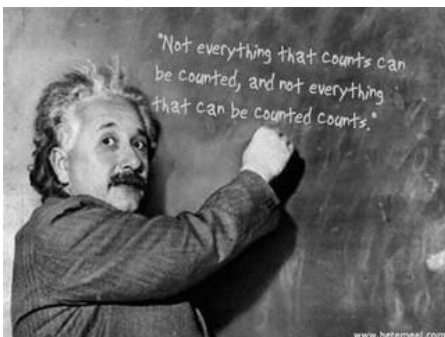
---

---

---

---

## НЕЯВНИ АКТИВИ




---

---

---

---

---

---

---

---

## ОСНОВНИ МОМЕНТИ

- Значение на явните и неявни активи в процеса на генериране на стойност;
- Същност на интелектуалния капитал и неговата роля за успешното развитие на предприемаческата дейност;
- Различни модели за управление на интелектуалния капитал.

---

---

---

---

---

---

---

---

## ОСНОВНИ ТЕОРИИ В УПРАВЛЕНИЕТО

- Концепция за превъзходство на основата на културните пазарни сили
  - М. Портер (1980) Конкурентна стратегия: Техника за анализ на индустрии и конкуренти
- Концепция за превъзходство на основата на достъпа до ресурси
  - (Румелт, 1984; Барни, 1986)
- Концепция за превъзходство на основата на знания
  - (Свейби, 1997; Стюарт, 1997)

## ПАЗАРНА ИКОНОМИКА VS ИКОНОМИКА НА ЗНАНИЕТО

- Икономика на знанието -  
*„тенденциите на напредналите икономики към все по-голяма зависимост от знанието, информацията и високата квалификация и увеличената необходимост за лесен достъп до тях от страна на предприятията, бизнеса и общественния сектор“.*  
 (ОИСР, 2005)

## ИКОНОМИКА НА ЗНАНИЕТО

- Генериране на стойност
  - Физически и/или Финансов капитал
  - Знание и неяви активи
- *“Пазарната стойност се генерира в резултат на взаимодействието на финансовия и интелектуалния капитал” (Едвинсон, 1994)*

## НЕЯВНИ АКТИВИ

- **Неявни активи** - активи, които не се отчитат и измерват от финансовата система на организацията и е трудно да бъдат описани количествено и формализирани, но оказват важно влияние върху процеса на генериране на стойност.

(Свейби, 1997; Каплан и Нортън, 2004)

---

---

---

---

---

---

---

---

## НЕЯВНИ АКТИВИ

- “Някои активи, като търговски марки, взаимоотношения с клиентите и компетенции на служителите е най-добре да се разглеждат като структури от знания, т.е. неявни активи”

(Свейби, 1997).

---

---

---

---

---

---

---

---

## НЕЯВНИ АКТИВИ




---

---

---

---

---

---

---

---

## НЕЯВНИ АКТИВИ

- Знание
- Човешки капитал
- Ключови компетенции
- Интелектуална собственост
- Бизнес процеси
- Търговска марка
- Имидж
- Отношения
- Емоции

---

---

---

---

---

---

---

---

## КАКВО ИЗМЕРВАМЕ? VS. КАКВО ГЕНЕРИРА СТОЙНОСТ?

### Явни активи

- Финансов отчет за активите и задълженията
- Собствен капитал
- Привлечен капитал
- Материални и нематериални активи

### Неявни активи

- Човешки капитал
- Капитал на отношенията: имидж, партньорства, доверие
- Структурен капитал
- Усещане за удовлетвореност - щастие

---

---

---

---

---

---

---

---

## ИНТЕЛЕКТУАЛЕН КАПИТАЛ

- Неявните активи винаги са съпътствали изграждането и развитието на предприятия от всякакъв тип и форма.
- Промяната във външната средата дава възможност да се усети по-осезаемо въздействието на някои фактори, които поради своя неявен, невеществен характер до този момент не се отчитат пряко и остават малко встрани от вниманието, когато се говори за управление.
- Един от популярните примери за неявен актив е *интелектуалният капитал (ИК)*.

---

---

---

---

---

---

---

---

## ИНТЕЛЕКТУАЛЕН КАПИТАЛ

- **Интелектуалният капитал е знание, което носи стойност за предприятието.**
- **Разлика между пазарната и балансовата (счетоводната) стойност на предприятието.**
- **Притежаването на знания, практически опит, технология на работа, отношения с клиентите и професионални умения, които дават конкурентно предимство на пазара.**

## ИНТЕЛЕКТУАЛЕН КАПИТАЛ



Фиг.1 Интелектуален капитал

## ИНТЕЛЕКТУАЛЕН КАПИТАЛ

- **Човешки капитал**
  - знания (явни и неявни); умения; компетенции; опит; мрежа от връзки; потенциал за развитие; здраве; усещане за удовлетвореност; способност за работа...
- **Структурен капитал**
  - структура; организационна култура; интелектуална собственост; стопански процеси ...
- **Капитал на отношенията**
  - търговска марка; репутация; взаимовръзки;

## ИНТЕЛЕКТУАЛЕН КАПИТАЛ

Човешки капитал	Структурен капитал	Капитал на взаимоотношенията
Индивидуални знания и умения	Организационна структура	Отношения с клиентите
Натрупан опит (трудов стаж)	Фирмена култура	Отношения с доставчиците
Лични компетенции, експертен опит	Стил на ръководене	Отношения с конкурентите
Житейски опит	Система за оценка и заплащане на труда	Репутация (имидж) в обществото
Усещане за удовлетвореност и здраве	Работен климат в предприятието	Търговска марка
Способност за работа	Система за управление на качеството	Отношения с финансовите институции
Лично отношение към работата	Система за организация на производството	Отношения с профсъюзите
Лоялност	Интелектуална собственост	Партньорски мрежи

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## ИНТЕЛЕКТУАЛЕН КАПИТАЛ

- ИК възниква и води до генериране на стойност само при наличие на непрекъснато взаимодействие на неговите три основни елемента.
- *Човешкият капитал* се свързва с индивидуалните знания и умения на човека, с неговия опит, както трудов, така и личен, а също и със специалните лични компетенции. Някои примери от практиката показват, че важни съставни части на *човешкия капитал* са *усещането за удовлетвореност* и *здравето на човека*, както и личното отношение и ангажираност с работата.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## ИНТЕЛЕКТУАЛЕН КАПИТАЛ

*“Това, което е важно за нас е, не къде са работили хората и какво е тяхното образование, а дали са готови да учат нови неща и дали са отворени за подобно начинание. Въпросът е дали имат потенциал за бъдещо развитие.”*

(Управител на малко предприятие от ИТ индустрията)

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## ИНТЕЛЕКТУАЛЕН КАПИТАЛ

*“Предприятието е толкова добро, колкото са хората, които работят в него. И въпреки, че могат да се изградят системи и процеси, които доставят резултати с постоянно качество, работата в предприятието до голяма степен зависи от хората, които я изпълняват.”*

(Управител на малко предприятие от ИТ индустрията)

---

---

---

---

---

---

---

## ИНТЕЛЕКТУАЛЕН КАПИТАЛ

- Потенциалът и желанието за развитие, отношението към работата и съпричастността с целите на организацията се оказват много по-важни от гледна точка на увеличаването на стойността.
- *Структурният капитал*, от своя страна, е функция на *човешкия капитал*.
- Един от най-често разпознаваните съставни елементи на структурния капитал е *интелектуалната собственост*.

---

---

---

---

---

---

---

## ИНТЕЛЕКТУАЛЕН КАПИТАЛ

- *Човешкият капитал* е в основата и на *капитала на взаимоотношенията*, който отразява взаимовръзките на предприятието с външната среда.
- Ако хората възприемат имиджа на предприятието позитивно и той представлява някаква ценност в техните очи, готовността да платят по-висока цена за продукти или услуги, свързани със съответната марка е многократно по-голяма. Тук е трудно да се даде коректен пример, поради субективността на оценката.

---

---

---

---

---

---

---

## ИНТЕЛЕКТУАЛЕН КАПИТАЛ

- От стратегическа гледна точка е важно да се изтъкне, че съществуват два основни принципа на управление на *интелектуалния капитал* в зависимост от характера на дейността.
- Когато работата е рутинна и се търси максимална степен на еднаквост в предлаганите продукти се препоръчва развитие на *структурен капитал*.
- Когато преобладава творческата работа при която се решават предимно уникални и специфични проекти, е важно да има добре развит *човешки капитал*.

---

---

---

---

---

---

---

## ИНТЕЛЕКТУАЛЕН КАПИТАЛ

- От гледна точка на стратегическото управление е важно да се отчете фактът, че *интелектуалният капитал*, и неговите основни елементи в частност, се държат по различен начин от *физическия* и *финансовия капитал*.
- *Интелектуалният капитал* и неговите съставни елементи не губят стойността си, когато се използват, а напротив - увеличават я (Рус и др., 1997; Свейби, 1997).

---

---

---

---

---

---

---

## ИНТЕЛЕКТУАЛЕН КАПИТАЛ

- *Човешкият капитал* е в основата на *интелектуалния капитал*. От него зависят и останалите два основни елемента на *интелектуалния капитал* - *структурен капитал* и *капитал на взаимоотношенията*.
- *Човешкият капитал* е пряко свързан с *усещането за удовлетвореност*.
- Служителите с лошо здраве и ниска степен на удовлетвореност са по-непродуктивни, взимат по-лоши решения, по-често отсъстват от работа и в по-малка степен допринасят за генерирането на стойност за предприятието (Дана и Грифин, 1999).

---

---

---

---

---

---

---



## ОТЧИТАНЕ НА ИНТЕЛЕКТУАЛНИЯ КАПИТАЛ

- Отчитането на *интелектуален капитал* описва как дадено предприятие създава стойност за своите клиенти чрез него.
- Това е процес, който включва определяне, измерване и отчитане на интелектуалния капитал на предприятието, като систематизирано нагледно представяне на това, как предприятието използва своите ресурси от знания.

## ОТЧИТАНЕ НА ИНТЕЛЕКТУАЛНИЯ КАПИТАЛ

- В основата на разработване на отчет за *интелектуален капитал* е идеята, че наложилите се през годините финансови отчети дават историческа информация за предприятието, но не споменават нищо за неговия *потенциал за бъдещо развитие*.
- Той може да бъде видян и оценен само чрез неговия *интелектуален капитал*.

## ОТЧИТАНЕ НА ИНТЕЛЕКТУАЛНИЯ КАПИТАЛ

- *Доклад за интелектуален капитал* - представя информация за своята дейност, която представлява съвкупност от числа и описателни анализи, а в някои случаи и визуализация. Така представената информация има две функции:
  - да допълва управленската информация (вътрешна управленска функция);
  - да допълва финансовите документи (външна функция за докладване на резултатите).

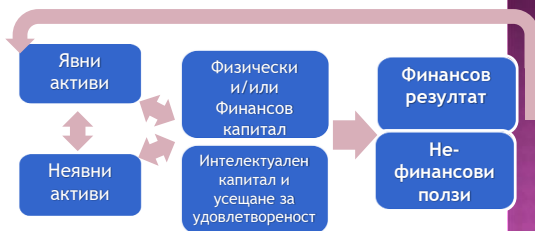
## СТРАТЕГИЧЕСКО УПРАВЛЕНИЕ И ИНТЕЛЕКТУАЛЕН КАПИТАЛ

- Управлението на интелектуалния капитал е средство, чрез което се максимизира ефективността на организацията:
  - наблюдение и улесняване на протичането на всички дейности, свързани с генерирането на знания, които са в основата на интелектуалния капитал;
  - създаване и непрекъснато актуализиране на инфраструктурата;
  - създаване, обновяване и организиране на активите от интелектуален капитал;
  - ефективно използване на активите от интелектуален капитал (Зоу и Финк, 2003).

## СТРАТЕГИЧЕСКО УПРАВЛЕНИЕ И ИНТЕЛЕКТУАЛЕН КАПИТАЛ

- Интелектуалният капитал се създават от непрекъснатото взаимодействие между явни и неявни ресурси в процеса на трансформация между човешки капитал, структурен капитал и капитал на взаимоотношенията.
- Крайният резултат може да има също така явен (финансов резултат) или неявен характер (нефинансови ползи).
- Резултатът от стопанската дейност на свой ред се реинвестира и затваря кръга като служи за формиране на нови ресурси - отново явни и неявни (Ахонен, 2000).

## НЕЯВНИ АКТИВИ



Фиг. 2 Модел за генериране на стойност на основата на интелектуалния капитал

БЛАГОДАРЯ ЗА  
ВНИМАНИЕТО!

Лидия Гълъбова  
каб.3606  
тел. 02/ 965 39 15  
E-mail: lgalabova@tu-sofia.bg



---

---

---

---

---

---

---