

ZNAČAJ UPRAVLJANJA INTELEKTUALNIM KAPITALOM

THE IMPORTANCE OF INTELLECTUAL CAPITAL MANAGEMENT

Dr Predrag Pravdić

Fakultet inženjerskih nauka Kragujevac, Univerzitet Kragujevac,
e-mail: thepera81@gmail.com

Dr Rada Kučinar

Hidroelektrana Trebišnjica, Trebinje, Bosna i Hercegovina,
e-mail: rkucinar@het.ba

Sažetak

Ljudski resursi, odnosno, intelektualni kapital jedan je od ključnih faktora jačanja konkurentnosti. Na svetskom tržištu se pod konkurentskom prednošću podrazumeva relativno veća moć, odnosno snaga jedne kompanije, jednog proizvoda ili jedne ekonomije u odnosu na druge. Saradnja ili partnerstvo, možda je jedna od ključnih reči u lekcijama o konkurentnosti i to saradnja po modelu povezivanja svih karika, od proizvođača, isporučilaca, distributera, naučnih instituta, svih koji mogu da doprinesu boljem pozicioniranju nekog proizvoda na tržištu.

Razvoj jedne organizacije u budućnosti zavisice od toga da li ona dovoljno novca ulaže u obuku i razvoj svojih zaposlenih, koji su najveća dragocenost koju kompanija poseduje.

Abstract

Human resources - intellectual capital is a key factor in strengthening competitiveness. On the world market, competitive advantage is implied to be a comparatively higher

power, or power of a company, a product or an economy in relation to others. Collaboration and partnership may be one of the key words in the lessons on competition, i.e. this collaboration model by connecting all the links, from manufacturers, suppliers, distributors, research institutes, all of which can contribute to a better positioning of a product on the market.

The development of an organization in the future will depend on whether they have enough money to invest in training and development of its employees, who represent the greatest wealth that the company owns.

Ključne reči: konkurentna prednost, intelektualni kapital, partnerski odnosi

Keywords: competitive advantage, intellectual capital, partnerships

1. Uvod

Intelektualni kapital se može definisati i kao organizaciona sposobnost neke nacije, vlade, korporacije, ili u praksi i nekog društvenog organizma - da stiče i koristi informacije, da proverí okruženje, identifikuje nove pretnje i izazove, kao i da na kreativan način

odgovori na nove izazove. [1] Pri tome je važno istaći da je sposobnost organizacije da akumulira i memoriše informacije obično mnogo veća od njene sposobnosti da te iste informacije analizira i ocenjuje.

Intelektualni kapital čine:

- svi zaposleni
- njihova organizacija
- sposobnost stvaranja vrednosti koju valorizuje tržište. [1]

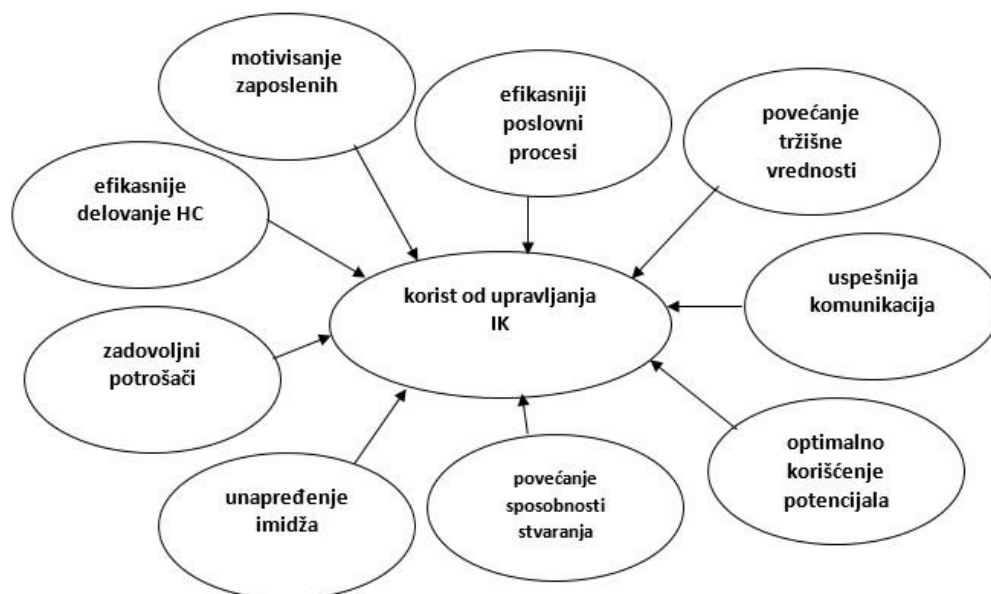
Polazne hipoteze istraživanja u radu su da je značaj intelektualnog kapitala nedovoljno vrednovan u kompanijama. Kompanije koje kontinuirano prate nove trendove i ulažu u sopstveni razvoj intelektualnog kapitala, ostvaruju konkurentsku prednost u odnosu na one kompanije koje se drže tradicionalnih metoda poslovanja. Aktuelna globalna finansijska i ekonomska kriza preobrazila je celokupnu svetsku ekonomiju i otvorila nove izazove i perspektive. Niko više ne može sebi priuštiti ponašanje koje nije u skladu sa okolinom, neulaganjem u sopstveni razvoj intelektualnog kapitala i nerazlikovanjem od konkurenata. Upravo zbog navedenog, potrebno je tražiti modalitete koji bi mogli pomoći, ne samo da se preduzeća orijentišu ka tržištu, već i da takvu orijentaciju iskoriste kao način za ostvarenje dugoročno održive konkurentске prednosti. Iz toga proizilazi da je zadatak savremenog menadžmenta upravljati znanjem koje poseduje, pretvoriti ga u intelektualni kapital, stvarajući sinergijsku vezu između mogućnosti i kreativnosti, inovativnosti i sposobnosti sopstvenih radnika, potpomognutih svim ostalim resursima.

U ovom radu će biti prikazani aktuelni trendovi intelektualnog kapitala koji poseban naglasak stavljaju na ulogu naučnog istraživanja i tehnološkog razvoja, pa samim tim i na podsticanje inovativnog razmišljanja kao glavnog izvora konkurentске prednosti. Pored obezbeđivanja kvalitetnog intelektualnog kapitala, od izuzetnog značaja je i evaluacija i kvantifikacija efekata upravljanja intelektualnim kapitalom i znanjem.

2. Koristi od upravljanja intelektualnim kapitalom

Značaj upravljanja intelektualnim kapitalom predstavlja činjenica da svaka firma raspolaže znanjem, sposobnostima, vrednostima i prepoznatljivostima koje se mogu pretvoriti u vrednost na tržištu. Ako upravljanje tim resursom može doneti konkurentnu prednost, podizanje produktivnosti i povećanje tržišne vrednosti, onda to nije izbor, nego potreba. Oduvek se na ovaj ili onaj način upravljalo nematerijalnim faktorima. Ono što je novo je disciplinovan i sistemski pristup u tretiranju intelektualnog kapitala kao ključnog resursa savremenog poslovanja. To se odnosi na delotvorno upravljanje nematerijalnim vrednostima, odnosno faktorima unutar firme, koji unapređuju intelektualnu imovinu, s krajnjim ciljem ostvarivanja svetske konkurentnosti koja omogućuje profitabilno poslovanje. Upravljanje intelektualnim kapitalom podrazumeva fokusiranje aktivnosti firme prema budućnosti, tj. jačanje njenih sposobnosti uz eliminisanje slabosti, što predstavlja stalno unapređivanje poslovanja. Na slici 1, prikazana je korist od upravljanja intelektualnim kapitalom.

Proučavanje intelektualnog kapitala kompanije jeste, ustvari, proučavanje ključnih vrednosti kompanije. U tome je i suština upravljanja intelektualnim kapitalom. Briga i unapređenje onih nevidljivih, za sutrašnje poslovanje ključnih faktora, danas je uglavnom prepuštena pojedinačnom entuzijazmu. [2] Međutim, to bi trebalo da bude svakodnevna aktivnost, jednaka onoj koja se posvećuje fizičkom/finansijskom kapitalu. Na analizi tog resursa rade desetine zaposlenih: finansijski direktor, šef računovodstva, glavne i sporedne knjigovođe, skladištari, itd. A ko brine o intelektualnom kapitalu, o korenu naše firme?



Slika 1. Koristi od upravljanja intelektualnim kapitalom [1,2]

“U zadnjih petnaest godina 20. veka došlo je do niza tehnoloških, privrednih, političkih i društvenih promena koje su bile tako temeljite da su prouzrokovale strukturne promene u državnim sistemima, konfiguracijama firmi, njihovim međusobnim odnosima, individualnom i radnom okruženju, kao i načinu komuniciranja”. [3]

Radikalne inovacije u području telekomunikacija, informativnih tehnologija, uz korišćenje novih industrijskih materijala, proizvodnih tehnologija i dizajna, omogućile su ponudu proizvoda i usluga koje su pre nekoliko godina bili nezamislivi. Dalje, razvoj informativne i telekomunikacione tehnologije uzrokuje povećanje dela informacija i znanja, kako u proizvodnim tehnologijama, tako i u proizvodima koji su uticali na način komuniciranja i organizovanja. Zapravo, to povećanje dela znanja novonastale vrednosti je glavno obeležje prelaza iz industrijskog doba u novu ekonomiju koja se još i naziva ekonomijom znanja (*knowledge economy*), jer su informacije i znanje ključni faktor poslovnog uspeha: znati šta, znati kako, znati gde i znati kada (*know-what, know-how, know-where, know-when*). [3] Zato je ključni izazov ekonomije 21. veka - definisanje, upravljanje, merenje, unapređivanje i vrednovanje znanja i njegovog ekonomski relevantnog pojavnog oblika, intelektualnog kapitala.

3. Intelektualni kapital kao konkurentna prednost organizacije

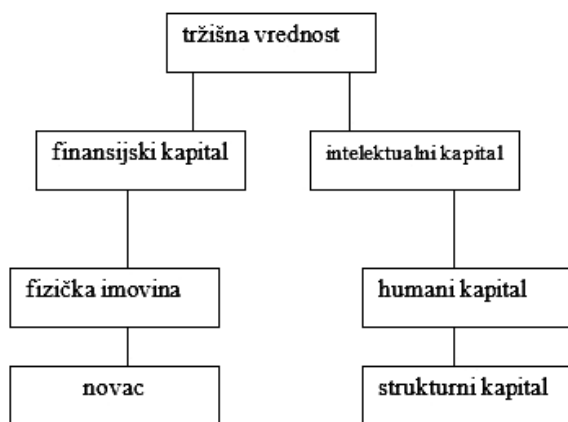
Poslednjih nekoliko godina, intelektualni kapital, u literaturi, zauzima zapaženo mesto kao osnovni resurs koji kompanijama treba da obezbedi konkurentnu prednost. [4] Sve kompanije koje budu naučile da upravljaju znanjem kao alatom budućnosti, mogu sebi da predvide veoma svetlu budućnost. Znanje je vrednije i moćnije od prirodnih resursa, ogromnih fabrika ili mnoštva bankovnih računa. U skoro svim poljima poslovanja, uspeh postižu kompanije koje imaju najbolje informacije, ali koje istovremeno znaju najbolje i najefikasnije da ih iskoriste i upravljaju njima. *Wal-Mart, Microsoft* i *Toyota* nisu postale velike kompanije jer su bile mnogo bogatije od *IBM*-a ili *General Motors*-a. Naprotiv, imale su nešto daleko vrednije od fizičkih ili finansijskih sredstava, a to je razrađena i uhodana metodologija planiranja, organizovanja, rukovođenja i kontrole znanja i informacija. [5]

Pod intelektualnim kapitalom ne podrazumeva se gomila doktora zaključenih u nekoj zabačenoj i prašnjavoj kancelariji, niti intelektualna svojina (patenti i prava, mada su oni deo intelektualnog kapitala). Intelektualni kapital je zbir svega što svi u

kompaniji znaju, a što joj daje konkurentsku prednost.

Za razliku od imovine koju poslovni ljudi i računovođe poznaju (kao što su zemlja, fabrike, oruđe, gotov novac), intelektualni kapital je neopipljiv. To je znanje radne snage: veština, intuicija i sposobnosti tima hemičara koji otkrije novi lek vredan milijarde dolara, ili novi *know-how* ekipe zaposlenih koji su osmislili hiljadu načina da poboljšaju efikasnost svoje fabrike. [4] To je elektronska mreža koja transportuje informacije kroz kompaniju brzinom svetlosti tako da ona može da reaguje brže od svojih glavnih konkurenata na promene na tržištu. Intelektualni kapital je intelektualni materijal (znanje, informacije, intelektualna svojina, iskustvo) koji može da se upotrebi za stvaranje nove vrednosti i trajnog bogatstva. Teško ga je identifikovati, izmeriti, a još teže efikasno upotrebiti.

Urednik poslovnih novina "Fortune" – Tomas Stjuart, intelektualni kapital opisao je kao "nešto što se ne može opipati, ali te polako čini bogatim." Uzmimo kao primer [7,8] Majkrosoft, firmu koja je s ograničenim tradicionalnim resursima (fizičkim i finansijskim kapitalom), ali značajnim delom i intelektualnim kapitalom stvorila enormnu dobit. Na berzi je zabeležen svojevrsan paradoks: 1999. godine, Majkrosoftova knjigovodstvena vrednost bila je višestruko niža od njegove tržišne vrednosti, kao što je prikazano na slici 2. [8]



Slika 2. Tržišna vrednost firme

Ta razlika upozoravala je na činjenicu da vrednost firme uslovljava nešto šta se nigde eksplicitno ne navodi, a vredi milione. Izraz intelektualni označava da je izvor tog kapitala intelekt tj. znanje u različitim oblicima, a susrećemo se sa njegova dva pojavna oblika:

- materijalnim u obliku planova, nacрта, patenata, licenci, bazama podataka, priručnika, poslovnika, korporativnih standarda, računarskih programa, itd.
- nematerijalnim, koji je u glavama zaposlenih (znanje, vizije, sposobnost delovanja, rešavanja problema, liderstvo, kultura itd.), a u literaturi se naziva skriveno znanje.[7]

4. Klasifikacija i elementi intelektualnog kapitala

Postoje tri tipa intelektualnog kapitala [6]:

- Ljudski kapital ili humani kapital (uključuje iskustvo, veštine i sposobnosti ljudi),
- Strukturni ili interni kapital (uključuje patente, tržišne marke i zaštićena prava, čuvanje znanja u bazama podataka i listama potrošača i dizajn i sposobnosti informacionih sistema)
- Tržišno orijentisan ili eksterni kapital - uključuje profitabilnost i lojalnost potrošača, kao i snagu marke, licenci i franšiza.

Intelektualna imovina može da dostigne 80% do 90% vrednosti akcije, ali njihova vrednost (uzimajući u obzir razliku između tržišne i računovodstvene vrednosti) ostaje pokrivena nevidljivim bilansom stanja. Bez obzira na to da li investitori to razumeju ili ne, oni trguju tom imovinom, a da ne znaju njenu stvarnu vrednost. Zvanično, računovodstvo je razvijeno kako bi merilo opipljivu imovinu. Međutim, sada treba napraviti sisteme obračuna za neopipljivu imovinu.[6]

Prema Lief Edvinsson iz Scandia AFS [9], ljudski kapital je izvor ideja i informacija, ali je beskoristan bez sistema i kanala koji bi ga učinili produktivnim. Strukturni kapital je taj koji ljudski kapital pretvara u produktivnu vrednost. "Fortune" je objavio

članak u kome se kaže: "Strukturni kapital ne ide kući preko noći. On može da poveća vrednost ljudskog kapitala upravljajući resursima korporacije (liste potrošača, ideje

iz drugih odeljenja), kako bi podržao nove ideje." [9] U tabeli 1, predstavljeni su osnovni elementi intelektualnog kapitala.

Tabela 1. Elementi intelektualne imovine [9]

Eksterna struktura	Interna struktura	Sposobnosti
<i>MARKE</i>	<i>INTELEKTUALNA SVOJINA</i>	<i>SPOSOBNOSTI LJUDI</i>
*Proizvodne marke	*Patenti	*Profesionalno iskustvo
*Uslužne marke	*Zaštićena prava	*Nivoi obrazovanja i veština
*Korporativne marke	*Tržišne marke	*Metodi obuke
<i>Potrošači</i>	*Tržišne tajne i <i>know-how</i>	*Obrazovanje menadžmenta
*Pojedinačni potrošači	<i>INFRASTRUKTURA</i>	<i>SPOSOBNOSTI UČENJA</i>
*Kanali prodaje	*Procesi	*Razmena znanja
*Kanali distribucije	*IT sistemi i baze podataka	*Grupe za uvežbavanje
<i>UGOVORI</i>	*Komunikacioni sistemi	*Sposobnost rešavanja problema
*Ugovori o franšizingu	*Modeli operacija	*Sposobnost menadžmenta
*Ugovori o licenci	*Finansijska struktura	*Preduzetništvo
*Ostali ugovori	<i>KULTURA</i>	*Liderstvo
	*Menadžment filozofija	*Podaci o rastu
	*Priznanja i nagrade	
	*Menadžment struktura	

5. Upravljanje intelektualnim kapitalom

FAZA 1. Razviti svest o važnosti tog resursa.

Pristup je *top - down*. Postepeno se svest razvija kroz celu organizaciju putem literature, predavanja, diskusija i radionica. Samo ako svi shvate o čemu se radi i koju korist donosi (kolektivnu i ličnu), biće spremni da osim ideje, prihvate i napore oko realizacije.

FAZA 2. Vizualizovati i kategorizovati intelektualni kapital preduzeća.

Nužno je da to sprovede multidisciplinarni tim top-menadžmenta kako bi se stekla sveobuhvatna slika stanja iz raznih perspektiva.

- Kategorizacija nematerijalnih faktora firme prema podeli intelektualnog kapitala (humani, strukturni kapital, organizacijski, inovacijski kapital, relacijski, tj. potrošački kapital), a onda

detaljnije (npr. socijalni i profesionalni aspekt humanog kapitala).

- Analiza postojećeg stanja intelektualnog kapitala u firmi (snaga, slabost, resurs, ograničavajući faktori). Definisane razloga zašto je stanje takvo kakvo jeste.
- Definisane ciljeva i željenog stanja (uključujući i međufaze).
- Određivanje ključnih nematerijalnih faktora. [10]

Za razne branše, ključni faktori biće drugačiji (npr. za ugostitelje je ključan, osim humanog kapitala i potrošački kapital).

- Određivanje prioriteta (fokus moramo staviti na glavne stvaraoce vrednosti u firmi).
- Identifikovanje kritičnih faktora (izdvajanje onih faktora koje treba unaprediti).
- Uvrštavanje u postojeću strategiju (dodatni fokus na nematerijalnim faktorima znači kvalitetno proširenje

strategije u vidu sveobuhvatnog upravljanja resursima).

- Izrada prikaza (da bi se neopipljivim faktorima lakše upravljalo bitna je svojevrsna vizualizacija, npr. u obliku nacрта ili grafika) [11]

FAZA 3. Odrediti način upravljanja ključnim faktorima.

Ne postoji opšti način upravljanja intelektualnim kapitalom. Svaka firma jedinstvena je i prema tome, mora sama razraditi svoj individualan način upravljanja intelektualnim kapitalom koristeći postojeće modele samo kao bazu. Okosnica su u svakom slučaju sledeće komponente: strategija, kultura, ljudi, tehnologija i tržišno okruženje. U toj fazi komunikacija je u smeru *down-up*. [12]

FAZA 4. Uspostaviti merni sistem za performansu intelektualnog kapitala.

Ono što se ne može meriti, time se ne može niti upravljati. Da bismo mogli uspešno upravljati neopipljivom imovinom, bitno je primeniti merne sisteme na praćenje performanse neopipljivih faktora. Najvažniji je kontinuitet. Bez obzira na polaznu situaciju (lošu ili dobru), samo kontinuirano preispitivanje, lociranje slabosti i njihovo unapređivanje vode prema uspehu. [13]

FAZA 5. Uvesti novi sistem izveštavanja.

Ako ne raspravljamo o tome šta se radi i šta je učinjeno, ne možemo ni očekivati razumevanje zaposlenih, a ni potencijalnih ulagača. Da bismo usmerili zaposlene, moramo ih informisati o tome šta se dešava kako bi oni svoje akcije znali uskladiti sa situacijom. Eksterni izveštaj o intelektualnom kapitalu (npr. u obliku dodatka godišnjeg izveštaja) pomaže firmama u tome da pruže detaljniji uvid u napore koji bi trebali omogućiti dugoročno uspešno poslovanje.

6. Diskusija

Metodologija prezentovana u ovom radu je zasnovana na teorijskom principu kroz istraživanje bibliografskih izvora. Rezultat istraživanja je potvrda hipoteze, a

obrazloženje je prezentovano kroz diskusiju rezultata. Dalje napore u ovoj oblasti potrebno je usmeriti radi postizanja ravnoteže između racionalnih, preciznih i merljivih indikatora sa jedne strane, i kvalitativnih, neopipljivih efekata koji su ključni za ostvarivanje konkurentske prednosti organizacije, sa druge strane.

Današnje poslovanje okarakterisano je ekonomskom neizvesnošću, izraženom fluktuacijom kvalifikovanih kadrova, globalnom konkurencijom i jedini postojani element u modernom privrednom okruženju je promena. U takvim uslovima, preduzeće ne može opstati na tržištu bez stručnog menadžmenta, veštih radnika i adekvatnih metoda za upravljanje znanjem svih zaposlenih, kao i za primenama najsavremenije tehnologije. Smatra se da je jedan od najznačajnijih razloga za to globalizacija ekonomije i proširenje konkurentskih tržišta rada, proizvoda i usluga. Izuzetna brzina tržišnih i tehnoloških promena nameće potrebu za što fleksibilnijim poslovanjem, pa je neophodno adekvatno upravljanje promenama, kako bi se na što bolji način poslovanje prilagodilo dinamičnom okruženju. Način na koji preduzeće upravlja svojim ljudskim resursima, u velikoj meri može pomoći kreiranju i održavanju konkurentske prednosti, jer zapravo oni predstavljaju intelektualni capital koji kreiranjem inovacija i znanja omogućava diferencijaciju preduzeća u kompetitivnom tržišnom okruženju.

Kako se tržišta šire, neizvesnost raste, tehnologije se razvijaju, konkurencija se povećava i jača, proizvodi i usluge brzo zastarevaju i nestaju sa tržišta, uspešne kompanije karakteriše njihova sposobnost da permanentno kreiraju nova znanja, da ih brzo rašire na sve nivoe organizacije i ugrade u nove tehnologije, procese, proizvode i usluge. U postindustrijskoj eri, uspeh korporacija skriven je u njihovim intelektualnim sistemima i na znanju zasnovanim aktivnostima razvoja novih proizvoda, usluga i procesa. Pored obezbeđivanja kvalitetnog intelektualnog kapitala, od izuzetnog značaja je i evaluacija

i kvantifikacija efekata upravljanja intelektualnim kapitalom i znanjem.

Jedinstven stav je da klasični, finansijski indikatori ne mogu obuhvati sve rezultate, jer se najveći deo njih javlja u formi povećanja kvaliteta, satisfakcije, znanja, i intelektualnog kapitala, koje je veoma teško kvantifikovati i obuhvatiti postojećim finansijskim indikatorima. Dalje napore u ovoj oblasti potrebno je usmeriti radi postizanja ravnoteže između racionalnih, preciznih i merljivih indikatora sa jedne strane, i kvalitativnih, neopipljivih efekata koji su ključni za ostvarivanje konkurentske prednosti organizacije, sa druge strane. Uspešni zaposleni sa svojim sposobnostima i veštinama, tržišna pozicija, brend, prepoznatljivost, patenti, reputacija kompanije, samo su neki od primera resursa koji su neopipljivi i veoma ih je teško kvantitativno i računovodstveno obuhvatiti. Razvoj intelektualnog kapitala je primarno povezan sa potrebama kompanija za veštinama, uz cilj da sopstveni zaposleni budu najbolji brend kompanije i da se putem unapređenja intelektualnog kapitala ostvari konkurentska prednost na globalnom tržištu. Zasnovanost ekonomije na znanju i intelektualnom kapitalu u prvi plan stavlja adekvatno upravljanje kadrovima, naravno uz neprestano prilagođavanje tehnološkim, organizacionim i tržišnim promenama.

7. Zaključak

Danas se nijedno radno mesto, na kojem radi zaposleni koji poseduje znanje, ne može zamisliti bez savremenih računara koji će im omogućiti pristup informacijama. Posedovanje prave informacije u pravo vreme, pojednicu ili organizaciji omogućava proaktivno ponašanje i pravovremeno reagovanje na promene. Da bi zaposleni bili sposobni da informaciju pravilno iskoriste, kompanija mora da razvije metode i načine kojima će upravljati znanjem.

Menadžment znanja ima za cilj da se poveća efikasnost i efektivnost jedne organizacije, omogućavajući zaposlenima na svim nivoima da korišćenjem svog znanja, iskustva i svojih veština, dođu do pravih

informacija koje će omogućiti postizanje cilja organizacije. To je, zapravo, najefektivnije korišćenje intelektualnog kapitala nekog posla. Razvoj jedne organizacije u budućnosti zavisice od toga da li ona dovoljno novca ulaže u obuku i razvoj svojih zaposlenih koji su najveća dragocenost koju kompanija poseduje. Ljudski kapital, odnosno intelektualni kapital, treba da bude najvažnija tačka prilikom strategijskog planiranja u jednoj organizaciji. Ni najmodernija informaciona tehnologija, ni najveći i najsavremeniji računar ne mogu da zamene čoveka i njegovo znanje i sposobnost da to znanje adekvatno upotrebi. Znanje koje zaposleni poseduje i pravilni menadžment znanja, osnova su za postizanje konkurentske prednosti jedne organizacije. Ljudski resurs, odnosno, intelektualni kapital je ključni faktor pretvaranja komparativnih u konkurentske prednosti.

8. Literatura

1. Inić B., Kukrika M., „Kako biti konkurentan na globalnom tržištu“, Menadžment znanjem i intelektualnim kapitalom, (U časopisu: Kvalitet, Poslovna politika, br. 9-10, Beograd, 2003., str.99)
2. Hrvatska gospodarska komora: Priručnik za upravljanje intelektualnim kapitalom u tvrtkama, Zajednica za unapređenje intelektualnog kapitala, Zagreb, 2003., (<http://www.zuik-hr.org/prosireni%20prirucnik.pdf>)
3. Gordon Smith and Russell Parr: Intellectual Property, (now) 4th edition; Wiley 2005
4. Gio Wiederhold (2013) Valuing Intellectual Capital, Multinationals and Taxhavens; Management for Professionals, Springer Verlag.
5. Gio Wiederhold, Amar Gupta, and Erich Neuhold: "Offshoring and Transfer of Intellectual Property"; Information Resources Management Journal (IRMJ); Vol.23 No.1, January–March 2010, pp.74-93

6. Pržulj Ž.: Menadžment ljudskih resursa, "Institut za razvoj malih i srednjih preduzeća", Beograd, 2002.
7. Khavandkar, Jalil & Khavandkar, Ehsan(2009), "Intellectual Capital: Managing, Development and Measurement Models". Iran Ministry of Science, Research and Technology Press.
8. Maddocks, J. & Beaney, M. 2002. See the invisible and intangible. Knowledge Management, March, 16-17.
9. Marc M. Levey and Steven C. Wrappe: Transfer Pricing, Rules, Compliance and Controversy, 2nd edition; CCH, Wolters Kluwer, 2007, p.129-139
10. Patrick H. Sullivan: Value-Driven Intellectual Capital: How to Convert Intangible Corporate Assets into Market Value; Wiley, 2000
11. Robert P. Merges, Peter S. Menell, Mark A. Lemley: Intellectual Property in the Technological Age, 3rd ed.; Aspen 2006.
12. [12] Andrew J. Sherman: Harvesting Intangible Assets: Uncover Hidden Revenue in Your Company's Intellectual Property; AMACOM. Oct. 2011
13. Edna Pasher and Tuvya Ronen: The Complete Guide to Knowledge Management: A Strategic Plan to Leverage Your Company's Intellectual Capital; Wiley, 2011

Istorija rada:

Rad primljen: 16.04.2015.

Prva revizija: 30.05.2015.

Druga revizija: 09.06.2015.

Prihvaćen: 22.06.2015.