

# УПРАВЉАЊЕ ИНТЕЛЕКТУАЛНИМ КАПИТАЛОМ



- Интелектуални капитал представља неопипљиву имовину предузећа коју чине фактори који нису ни финансијска ни материјална имовина, а доприносе стварању вредности и под контролом су предузећа
- Неопипљива имовина се односи на имовину знања означену као интелектуални капитал
- Облици неопипљиве имовине
  - \* тврда (ауторска права, патенти, софтвери, базе података)
  - \* мека (компетенције, способности, лојалност, култура)

## Нематеријална имовина обезбеђује предузећу:

- развијање добрих односа с потрошачима у циљу постизања њиховог задовољства и лојалности
- увођење иновативних производа и услуга у складу са захтевима циљних тржишних сегмената
- производњу производа и услуга високог квалитета уз ниске трошкове и у краћем временском периоду
- подстицање запослених на перманентно образовање и усавршавање
- увођење информационих технологија, база података и система

# Еволуција концепта интелектуалног капитала

- **I фаза** (од краја 80-их до краја 90-их година XX века), допринела је стварању и развоју теоријског оквира интелектуалног капитала фокусирајући се на свест о значају интелектуалног капитала у стварању и управљању одрживом конкурентском предношћу. Основни циљ ове фазе био је да се кроз креирање одређених смерница и стандарда невидљива имовина учини видљивом
- **II фаза**, (од 2000. до завршетка 2003) фокусе на истраживањима оријентисаним на мерење, управљање и обелодањивање интелектуалног капитала; у овој фази настале су и различите класификације интелектуалног капитала које су биле основа за идентификовање његових компонената и стварање различитих метода за њихову процену; компоненте интелектуалног капитала: 1) људски капитал (знање садржано у људима) 2) структурни капитал (знање уграђено у организацију и њене системе) и 3) релациони капитал (знање садржано у купцима и другим везама са екстерним стејкхолдерима)
- Од 2004. године, па до данас упоредо се развијају трећа и четврта фаза  
Почетак **III фазе** везује се за излажење часописа *Journal of Intellectual Capital* ; тежиште је на импликацијама које произлазе из коришћења интелектуалног капитала у процесу управљања предузећем  
У **IV фази** интелектуални капитал се сагледава у оквиру екосистема на националном и регионалном нивоу. Радови из ове фазе истичу неопходност промене приступа у правцу разумевања покретача стварања богатства, заснованог на балансу интелектуалних и финансијских мера, а у циљу целовитијег сагледавања националног иновационог капацитета

## Дефинисање интелектуалног капитала

- „Интелектуални капитал представља збир свега што сви у предузећу знају, а што му обезбеђује конкурентску предност на тржишту. То је интелектуални материјал, у виду знања, информација, интелектуалне својине и искуства, који се може искористити за стварање вредности за власнике.“ (Stewart, 1997)
- „Интелектуални капитал представља производ токова знања у предузећу, односно организационог учења. Чине га људски, структурни и капитал односа са клијентима и другим стејкхолдерима.“ (Bontis, 1998)
- „Нематеријална актива која се може идентификовати као немонетарна имовина без физичког израза, која фирми служи за производњу или снабдевање добрима и услугама, а може се уступити трећим лицима или искористити у управљачке сврхе.“ (IASB, 2004)

## Заједнички елементи интелектуалног капитала:

- људи са својим знањем, вештинама, способношћу, стручношћу, креативношћу
- организациони процеси, процедуре и структура, технологија, истраживање и развој
- односи са екстерним стејкхолдерима (потрошачима/купцима, добављачима, пословним партнерима, инвеститорима)

# Skandia модел интелектуалног капитала



## КОМПОНЕНТЕ ИНТЕЛЕКТУАЛНОГ КАПИТАЛА

Вредност се ствара када људска способност (ЉК) ствара нове пословне процесе (СТ), што резултира бољим услугама за потрошаче и повећава њихову лојалност (РК)

- ЉУДСКИ КАПИТАЛ
- РЕЛАЦИОНИ КАПИТАЛ
- СТРУКТУРНИ КАПИТАЛ



## Људски капитал

- Укупна вредност коју сви запослени у организацији стварају употребом својих знања, вештина, односом према послу, интелектуалном радозналости и мотивацијом да уче и стичу нова знања
- ЉК подразумева комбинацију интелигенције, вештина, способности и искуства запослених који организацији дају специфичан карактер, који су способни да уче, да се мењају, да буду иновативни и креативни, и који ако се на прави начин мотивишу, обезбеђују дугорочни опстанак организације
- Карактеристике ЉК: флексибилност, креативност, способност учења и развоја, прилагођавања и реаговања у различитим пословним ситуацијама

## Структурни капитал

- Обухвата менаџерске процесе, пословну стратегију и планове, софтвере, базе података, организациону структуру, патенте, заштитне знакове и све остале организационе способности које подржавају продуктивност запослених
- Подела СК:
  - \* **Капитал пословних процеса** – обухвата процесе унутар организације да би се остварили постављени организациони циљеви и створила вредност, организациону структуру, праксу менаџмента, различите системе и процедуре, технолошку и информациону инфраструктуру, као и све правне процесе
  - \* **Капитал пословне обнове и развоја** – све оно што припада иновационом капиталу, истраживању и развоју, специјализацији, различитим облицима кооперације

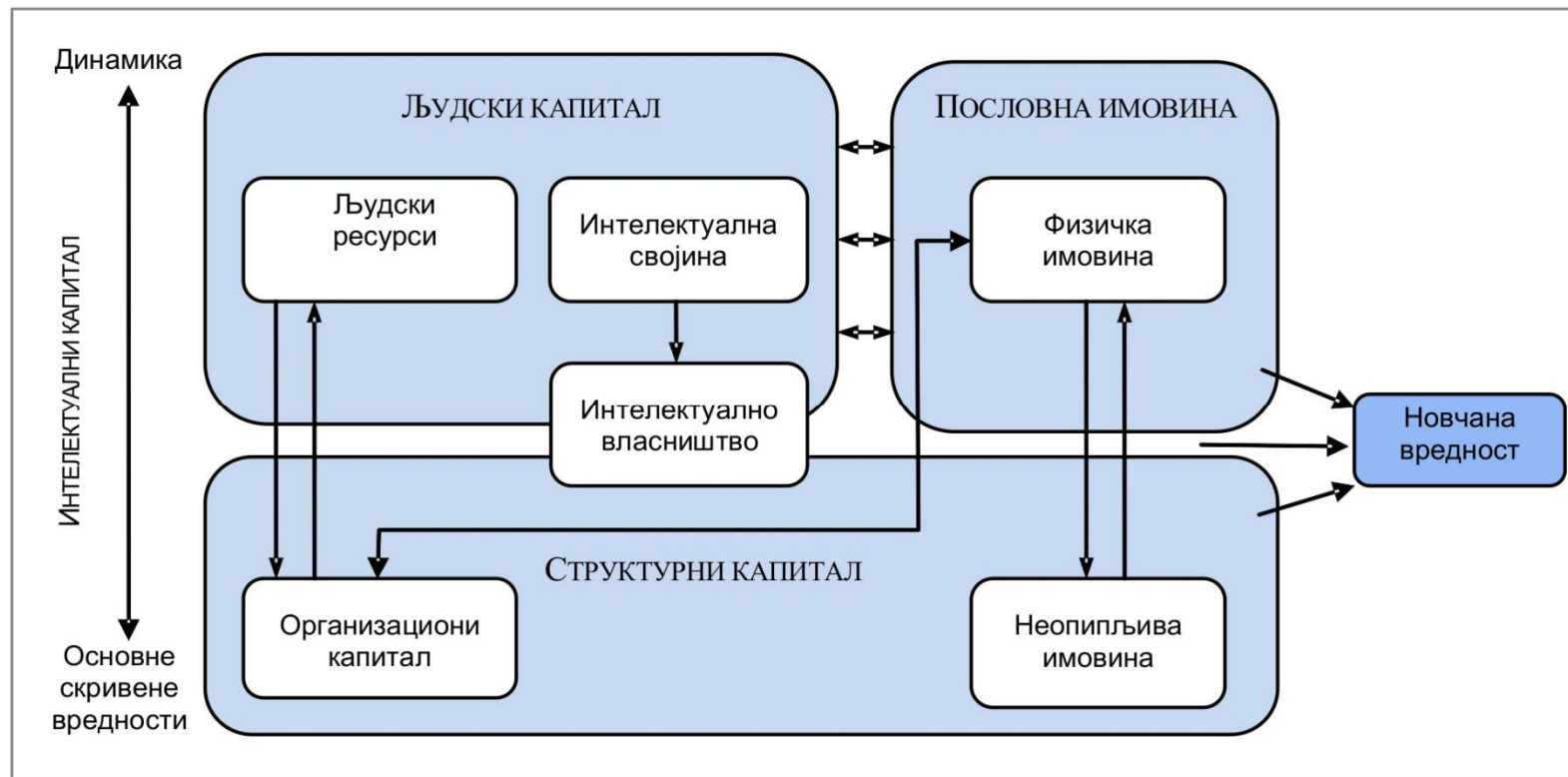
## Релациони капитал

- Сви ресурси повезани са спољним односима предузећа, с купцима, добављачима или истраживачко-развојним партнерима
- РК – део људског и структурног капитал који је повезан са односима предузећа са заинтересованим инвеститорима, повериоцима, купцима и добављачима, као и њихову перцепцију о компанији
- **Примери РК:** бренд, задовољство клијената, умреженост с клијентима и добављачима, различити договори, лиценце, канали продаје, преговарачки капацитети и различита друга екстерна умрежавања
- Циљ управљања односима с потрошачима: сатисфакција и лојалност постојећих потрошача

## УПРАВЉАЊЕ ИНТЕЛЕКТУАЛНИМ КАПИТАЛОМ

- Систематска активност менаџмента чији су циљ идентификовање, процена, креирање и извлачење вредности из неопипљиве интелектуалне имовине организације, односно као процес оптималне комбинације људског, социјалног и организационог капитала да би се максимизирала и увећала организациона интелектуална имовина претварањем људског у организациони капитал
- Управљање ИК – процес оптималне комбинације људског, структурног и релационог капитала у циљу стварања максималне вредности и увећања интелектуалне имовине

# Модел управљања интелектуалним капиталом



# Методе мерења ИК

Метода	Приступ	Садржај метода
<b>Директне методе</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Монетарна евалуација</li> <li>Евалуација појединих компонената интелектуалног капитала</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Истраживач вредности</li> <li>Вредновање интелектуалног капитала</li> <li>Укупно створена вредност</li> <li>Методологија укључујућег вредновања</li> <li>Рачуноводство будућности</li> <li>Технолошки посредник</li> <li>Индекс употребе патената</li> <li>Извештај о људским ресурсима</li> <li>Листа индикатора интелектуалног капитала</li> <li>Рачуноводствени трошкови људских ресурса</li> </ul>
<b>Методе тржишне капитализације</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Монетарна евалуација</li> <li>Евалуација скупа компонената интелектуалног капитала</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Тржишна вредност интелектуалног капитала процењена од стране инвеститора</li> <li>Однос тржишне и књиговодствене вредности</li> <li>Тобиново <math>q</math></li> </ul>
<b>Методе профитабилности пословања</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Монетарна евалуација</li> <li>Евалуација скупа компонената интелектуалног капитала</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Принос од знања</li> <li>Додата економска вредност</li> <li>Обрачуната нематеријална вредност</li> <li>Коефицијент додате вредности интелектуалног капитала</li> </ul>
<b>Scorecard методе</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Немонетарна евалуација</li> <li>Евалуација појединих компонената интелектуалног капитала</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Данске смернице</li> <li>Рејтинг интелектуалног капитала</li> <li>Листа резултата ланца вредности</li> <li><i>Meritum</i> смернице</li> <li>Циклус ревизије знања</li> <li>Индекс интелектуалног капитала</li> <li><i>Skandia</i> навигатор</li> <li>Праћење нематеријалне активе</li> <li>Усклађена листа</li> </ul>



**ПИТАЊА???**