

ZNANJE KAO KLJUČNI ELEMENT INTELEKTUALNOG KAPITALA

Željko Račić*

Sažetak: Znanje je oduvek predstavljalo najvažniji resurs preduzeća, što je posebno naglašeno u današnjim uslovima poslovanja. Izrazito jaka konkurencija koja egzistira na svim tržištima i u svim poslovnim delatnostima, kao i visok stepen razvoja tehnologije, koja je zbog lako dostupnih informacija na dohvat ruke svim zainteresovanim kompanijama, u velikoj meri otežavaju zauzimanje dobre tržišne pozicije. Razvoj informacione tehnologije, doprineo je tome da se čitava ekonomija u sve većoj meri oslanja na neopipljive resurse. Nosilac svih neopipljivih komponenti poslovanja je znanje menadžera i zaposlenih, koje integrisano u adekvatnu organizacionu strukturu, sa akcentom na zadovoljenje potreba potrošača, čini jezgro kompetentnosti organizacije i osnov za stvaranje konkurentske prednosti. Što je veći intelektualni kapital neke kompanije, veća je i njena sposobnost kreiranja superiorne vrednosti u odnosu na konkurenciju. Cilj ovog rada je da prikaže ulogu i značaj znanja u strukturi intelektualnog kapitala.

Ključne reči: znanje, ljudski kapital, strukturni kapital, relacioni kapital, intelektualni kapital

Abstract: The knowledge has always meant the most important resource of a business entity, which is particularly emphasized in today's business conditions. A strong competition existing in all markets and all business activities as well as the high extent of technology development which is at hand to all interested companies due to accessible information hinder the process of gaining a good market position. The development of information technology has contributed to the fact that the whole economy relies more and more on intangible assets. The bearer of these intangible components of business is managers' and employees' knowledge, which as integrated in the adequate organizational structure and with the stress on meeting customers' needs, makes up the core of the organization's competence and the basis for making competitive advantage. The greater is the intellectual capital of a company, the greater is its ability to form superior values regarding the competition. The aim of this paper is to show the role and the significance of intellectual capital.

Key words: knowledge, human capital, structural capital, relationship capital, intellectual capital

Uvod

U uslovima savremene tržišne ekonomije, dominiraju organizacioni oblici preduzeća u čijoj se osnovi nalazi znanje kao njihov ključni činilac¹. Intelektualni kapital preduzeća predstavlja portfolio nevidljive imovine preduzeća i veoma je važan deo njegove ukupne imovine. Iako se ne nalazi u bilansu stanja, intelektualni kapital ima određenu vrednost koja zauzima sve veći procenat u odnosu na ukupnu vrednost kompanija. U uslovima poslovanja koje karakteriše višak ponude u odnosu na potražnju, sve je više delatnosti koje se oslanjaju na znanje, kao na osnovni resurs za stvaranje konkurentske prednosti i profita. Vrednost neopipljive imovine, danas u kompanijama može biti višestruko veća od vrednosti materijalne imovine. Na primer, kompanija Microsoft je 1998. godine imala 32,3 puta veću vrednost intelektualnog kapitala u odnosu na vrednost vidljive imovine². Intelektualni kapital obuhvata brojne elemente, koji su u stalnoj međusobnoj interakciji, a koji su vezani za tržište, strukturu preduzeća i čoveka kao najvažnijeg faktora koji poseduje znanje.

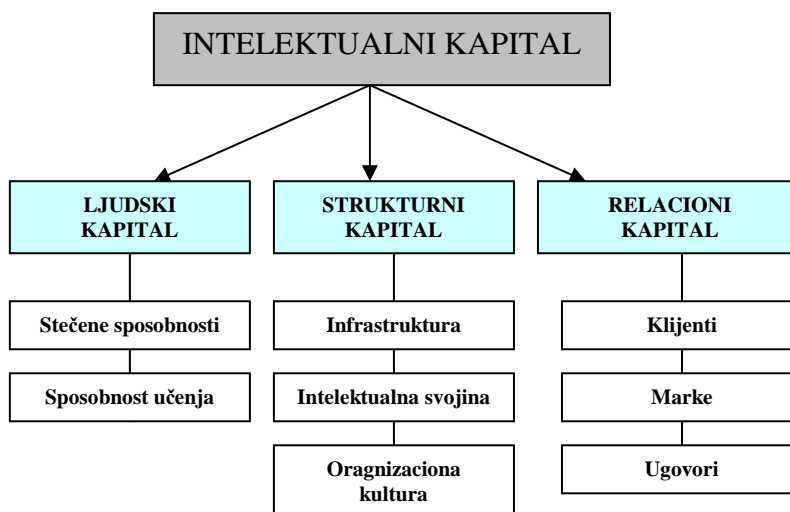
* Željko Račić, saradnik u nastavi, Visoka poslovna škola strukovnih studija, Novi Sad, Srbija

¹ Slobodan Pokrajac, Dragica Tomić, *Preduzetništvo*, Alfa-graf NS, Novi Sad, 2008.

² A. Mayo, *The role of employee development in growth of intellectual capital*, Personal Review, 2000.

Značaj znanja u strukturi intelektualnog kapitala

Intelektualni kapital je složena kategorija koju čini nekoliko osnovnih elemenata: ljudski kapital, strukturni kapital i kapital sadržan u odnosima sa potrošačima³.



Slika 1. Struktura intelektualnog kapitala

Ljudski kapital

Ljudski kapital predstavlja noseći stub intelektualnog kapitala i osnovnu vrednost organizacije. Bez pomoći ljudi, menadžeri poslovnih subjekata ne bi mogli ostvariti svoje ciljeve, što bi dovelo u pitanje njihov opstanak na tržištu. Ljudski kapital odnosi se na lepezu znanja, sposobnosti, veština, iskustava menadžera i zaposlenih, neophodnih za pružanje superiorne usluge klijentu (u čiji je sastav uključen i proizvod). On je individualan, nije u vlasništvu poslovnog subjekta, pojavljuje se kao generator inovativnih potencijala poslovnih sistema i predstavlja pokretačku snagu intelektualnog kapitala (naročito pri obavljanju intelektualno intenzivnih delatnosti).

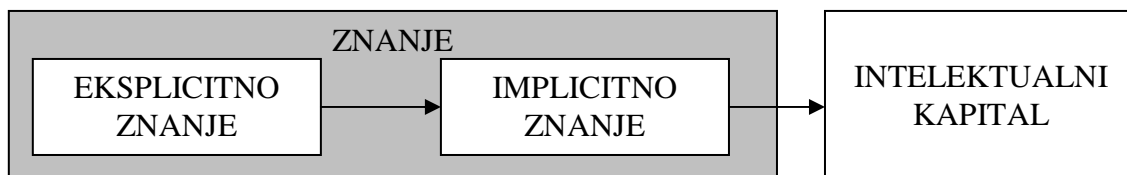
Vrednost pomoću koje je moguće ostvariti konkurentsku prednost, oslanja se u velikoj meri na neopipljive elemente. Privreda sve više postaje „bestežinska“, što ilustruje primer da je 1984. godine u ukupnim troškovima jednog računara hardver učestvovao sa 80%, a softver sa 20%, dok danas imamo obrnutu situaciju. Takođe, materijalni troškovi prosečnog automobila čine samo 16% ukupnih troškova njegove proizvodnje⁴. Posledica ovakvog razvoja tržišta, izbacuje znanje u prvi plan, dok tradicionalna sredstva proizvodnje – sirovine, težak rad i kapital, ostaju na drugom mestu, što rezultira činjenicom da danas mnoge razvijene države koncept svog daljeg razvoja baziraju na stvaranju uslova za priliv znanja, odnosno ljudi koji ga poseduju. Laka dostupnost informacija u sinergiji sa razvijenom proizvodnom tehnologijom, doprinose skraćivanju „veka trajanja“ znanja. Ciklus inovacija – imitacija – unifikacija je sve kraći, što rezultira činjenicom da ono što danas predstavlja znanje, sutra je već uobičajena i dobro poznata materija za mnoge tržišne subjekte. Iako su informacije svima lako dostupne, strateško znanje kao izvor konkurentске prednosti predstavlja privilegiju za organizacije koje kontinuirano obnavljaju i dopunjuju svoje intelektualne sposobnosti. Filtriranje i skladno uklapanje informacija u „utrživu“ viziju budućeg poslovanja predstavljaju izvor moći savremenog doba⁵.

³ O. Rentzhog, *Temelji Preduzeća Sutrašnjice*, Prometej, Novi Sad, 1997.

⁴ Business, Jonas Riderstrale, Kjell Nordstrom, *Karaoke Kapitalizam, Management for mankind*, Plato, Beograd, 2003.

⁵ Riderstrale Jonas, Nordstrom Kjell, *Funky Business*, Plato, Beograd, 2002.

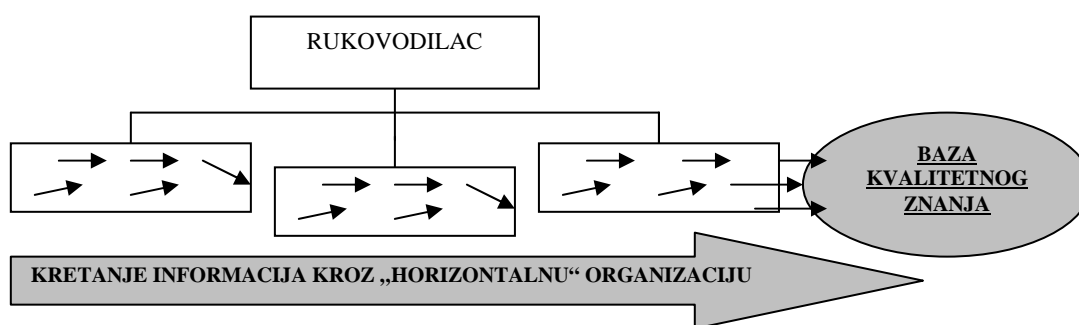
Pored toga što ga treba privući, znanjem treba uspešno i upravljati. Upravljanje znanjem predstavlja identifikaciju, optimizaciju i aktivno upravljanje intelektualnim sposobnostima, bilo u obliku eksplicitnog znanja sadržanog u veštačkim izvorima ili u obliku implicitnog znanja sadržanog u samim pojedincima ili zajednicama. Eksplicitno znanje nastaje iz različitih izvora i lako se može kodifikovati u dokumente, procese ili praksu (uključuje sve nivoe spoznaje koji se mogu pretvoriti u vizuelnu prezentaciju, reči ili brojeve). Sa druge strane, implicitno (tacitno) znanje je ugrađeno u ljudsko iskustvo i rad. Ono se teško može registrovati i dokumentovati i odnosi se na lična znanja ugrađena u iskustvo u obliku pravila, vrednosti i intuicije. Optimizacija eksplicitnog znanja postiže se konsolidovanjem njegovih veštačkih izvora i obezbeđivanjem uslova za nesmetano korišćenje, dok se optimizacija implicitnog znanja postiže formiranjem zajednica za razmenu i povećanje njegovog kvantuma. To znači, da organizacija koja maksimalno želi da iskoristi znanje koje poseduje, mora upravljati pomenutim komponentama i njihovom međusobnom interakcijom, čiji je cilj pokretanje inovacija u organizaciji⁶.



Slika 2. Stuktura i odnos znanja prema intelektualnom kapitalu

Strukturni kapital

Strukturni kapital, kao druga komponenta intelektualnog kapitala, podrazumeva operativnu filozofiju i organizacione sposobnosti koje se razvijaju, a čiji su zadaci ubrzanje protoka znanja kroz organizaciju i izvan nje, sa ciljem što efikasnije transformacije inputa u tržišno prihvatljive outpute. Iako predstavlja izvor znanja i ideja, ljudski kapital je beskoristan bez sistema i kanala koji ga mogu učiniti produktivnim. Strukturni kapital je vlasništvo poslovnog subjekta i služi kao logistička podrška i pokretač transformacije ljudskog kapitala u produktivnu vrednost. Trendovi organizacije poslovanja usmereni su ka identifikaciji ključnih procesa i njihovom kontinuiranom poboljšavanju u pravcu zadovoljenja potreba sve zahtevnijih potrošača, što je praktično nemoguće bez transformacija dubokih vertikalnih organizacionih struktura u horizontalne, pliće oblike. Ubrzanje protoka informacija kroz organizaciju, rezultira mogućnošću stvaranja kvalitetne baze za transformaciju inovativnih ideja i znanja u produktivne outpute.



Slika 3. Protok informacija kroz horizontalnu organizaciju

⁶ ICDQM, Zbornik radova-Upravljanje kvalitetom i pouzdanošću, Izdavački centar DQM, Čačak, 2008.

Za kreiranje horizontalne organizacione strukture, Dessler⁷ predlaže sledeće korake:

- identifikaciju strateških ciljeva;
- analizu ključnih kompetitivnih prednosti za ispunjenje ciljeva;
- definisanje ključnih procesa;
- organizovanje usmereno na procese a ne na funkcije, gde svaki proces treba da poveže zadatke koji se na njega odnose da bi proizvod/ uslugu prilagodio potrošaču;
- eliminaciju aktivnosti koje ne povećavaju vrednost ili ne doprinose ključnim ciljevima;
- smanjivanje na minimum broja poslovnih funkcija i personal po odeljenjima, čuvajući pri tom ključna stručna znanja;
- zapošljavanje menadžera ili timova kao vlasnika svakog ključnog procesa;
- kreiranje multidisciplinarnih timova za vođenje svakog procesa;
- određivanje posebnih karakteristika ciljeva;
- dodeljivanje autoriteta zaposlenima i njihovo adekvatno informisanje;
- poboljšanje obuke, nagrađivanja, zarade i budžetskog sistema.

Navedeni koraci otklanjaju sve dileme u vezi sa načinom funkcionisanja horizontalno dizajnirane organizacione strukture, fokusa i pravaca u kojima treba usmeriti postojeću kreativnu energiju, što predstavlja bazu za kreiranje i usvajanje novih znanja i efikasnu eksploataciju inovacija. Ako se na sve navedeno dodaju i naponi za smanjenje tehnološkog rizika na minimum, putem kontinuiranog osavremenjavanja informacione i proizvodne tehnologije, širom se otvaraju vrata za brzo, fleksibilno i efikasno poslovanje u čijem centru je znanje, kao osnov stvaranja konkurentске prednosti.

Relacioni kapital

Relacioni (klijentski) kapital, treća je ključna komponenta intelektualnog kapitala. Ovaj oblik kapitala ima ogroman značaj zbog toga što obuhvata vrednost relacija, svih odnosa i veza sa klijentima, poslovnim partnerima, kupcima, dobavljačima, segmentima tržišta. Njegova snaga manifestuje se kroz lojalnost i zadovoljstvo kupaca/ potrošača. Lanac stvaranja vrednosti (materijalnih i nematerijalnih) počinje i završava se sa potrošačem od koga zavisi opstanak svih proizvodnih i uslužnih delatnosti, a čijem zadovoljstvu, zahtevima i željama treba posvetiti najviše pažnje. Kompanije moraju da vode računa da kvalitet performanse koju pružaju bude iznad, ili u najgorem slučaju jednak kvalitetu koji potrošač očekuje. Ovaj zaključak proizilazi iz činjenice da je satisfakcija potrošača po pitanju kvaliteta proizvoda jednaka razlici između percipiranog i očekivanog kvaliteta.

SATISFAKCIJA= PERCEPCIJA - OČEKIVANJA

Očekivanja potrošača su posledica uticaja tržišne komunikacije, imidža, usmenih preporuka (word-of-mouth) i njegovih potreba. Nivo percepcije, sa druge strane, zavisi od uslužnog ambijenta i stepena jednakosti između uslužnog proizvoda i uslužne isporuke. Za uslužni proizvod zaduženi su menadžeri, koji posebno vode računa o tome da maksimalno smanje jaz između imidža i identiteta kompanije, odnosno između informacija koje kompanija putem advertajzinga plasira o sebi i realne slike performanse koju pruža. Od ovih faktora zavisi i stepen satisfakcije potrošača po pitanju kvaliteta proizvoda. Ukoliko potrošač percipira kvalitet koji je iznad nivoa njegovih očekivanja, doživeće veći stepen satisfakcije, što kompaniji trasira put ka povećanju baze lojalnih potrošača i uvećanju profita. U suprotnom, kompanija dolazi u situaciju da pruži negativnu uslužnu performansu, to jest da proizvede nezadovoljstvo kod kupca. Moć nezadovoljnog kupca nikada ne treba potceniti. Istraživanja pokazuju da se negativno iskustvo prenosi

⁷ Dessler Gary, *MANAGEMENT: leading people and organizations in the 21st century*, Prentice Hall, 2001.

(putem „word – of – mouth“ komunikacije) daleko većem broju ljudi nego pozitivno iskustvo, što loše utiče na imidž kompanije i smanjuje šansu za ostvarenje profita, putem osipanja baze lojalnih potrošača⁸.

Kvalitetna komunikacija sa potrošačima, kao i sa ostalim ključnim stejkholderima, oslanja se na razumevanje njihovih potreba i razradu procesa koji će te potrebe ispuniti. Poznato je da nije dovoljno samo pitati potrošače šta je to što oni žele, s obzirom na to da oni često nisu ni svesni koje su im stvarne potrebe, ili im pak nedostaje dovoljno znanja o mogućnostima i svojstvima proizvoda ili usluga za koje su zainteresovani. Potrošači često traže rešenje svojih problema, bez objašnjenja svojih stvarnih potreba. Moguće je razumeti stvarnu situaciju potrošača, ako se istraži šta leži iza njihovih stvarnih potreba, ili saznanjem na koji način koriste proizvode ili usluge koje im organizacija isporučuje. Povećanje sposobnosti organizacije da razume i udovolji stvarnim potrebama potrošača, uzimajući pri tom u obzir sve navedene otežavajuće okolnosti, predstavlja osnovni cilj upravljanja odnosa sa njima i veoma važnu kariku u procesu povećanja intelektualnog kapitala⁹.

Poslovni subjekti treba da daju sve od sebe kako bi zauvek zadržali postojeće klijente, jer se smatra da je pronalaženje novih klijenata višestruko skuplje od čuvanja postojećih. Lojalni klijenti (koji konstantno troše procenat svojih novčanih sredstava na usluge i proizvode koje nudi poslovni subjekt) obezbeđuju veći profit, više posla, veće tržišno učešće i više novih klijenata (na osnovu preporuke lojalnih klijenata), a sa porastom lojalnosti smanjuju se troškovi poslovanja. Cilj svih poslovnih subjekata mora biti doživotno zadržavanje klijenata, koji se u globalu oslanja na sve navedene komponente relacionog kapitala.

Zaključak

Filozofija industrijskog doba zasnovana na pojmu efikasnosti, produktivnosti i ekonomiji obima više ne daje rezultate. Danas, kao jedini u potpunosti neiskorišćen resurs, ostali su ljudi sa svojim znanjem. U zavisnosti od toga da li je kompanija sposobna da upravlja svim komponentama znanja i stvori uslove za produkciju novog (primenjujući koncept organizacije koja uči), zavisi i uspeh njene ukupne poslovne performanse na tržištu. Uspešna evaluacija i kanalisanje postojećeg znanja, kao i stvaranje novih intelektualnih sposobnosti, zavise od toga koliko su zaposleni skladno ukomponovani u savremenu organizacionu strukturu. Pomenuti sklad direktno zavisi od fokusa na unapređenje ključnih procesa kroz prizmu zadovoljenja potreba, zahteva i želja potrošača, jer samo povećanje baze lojalnih potrošača obezbeđuje porast tržišne vrednosti kompanije, kao posledica uvećanja intelektualnog kapitala.

Literatura

- [1] Dessler Gary, (2001) *MANAGEMENT: leding people and organizations in the 21st century*, Prentice Hall
- [2] ICDQM, (2008) *Zbornik radova-Upravljanje kvalitetom i pouzdanošću*, Čačak, Izdavački centar DQM
- [3] Jonas Riderstrale, Kjell Nordstrom, (2002) *Funky Business*, Beograd, Plato
- [4] Ljubojević, Č., (2002) *Marketing usluga*, Novi Sad, Stilos
- [5] Mayo, A., (2000) *The role of employee development in growth of intellectual capital*, Personal Review
- [6] Pokrajac Slobodan, Tomić Dragica, (2008) *Preduzetništvo*, Novi Sad, Alfa-graf NS
- [7] Rentzhog, O., (1997) *Temelji Preduzeća Sutrašnjice*, Novi Sad, Prometej
- [8] Roos, G., Roos, J., *Measuring your Company's Intellectual Performance*, Long Range Planning, 3/97.

⁸ Č. Ljubojević, *Marketing usluga*, Stilos, Novi Sad, 2002.

⁹ Slobodan Pokrajac, Dragica Tomić, *Preduzetništvo*, Alfa-graf NS, Novi Sad, 2008.