

## **NASTAVNO NAUČNOM VEĆU EKONOMSKOG FAKULTETA U BEOGRADU**

Odlukom Nastavno naučnog veća br. 466/2 imenovani smo u komisiju za ocenu i odbranu urađene magistarske teze kandidata Nikole Radovanović pod naslovom UPRAVLJANJE INTELEKTUALNIM KAPITALOM U MEĐUNARODNOM POSLOVANJU I MARKETINGU, o čemu podnosimo sledeći

### **R E F E R A T**

#### **1. Osnovni podaci o kandidatu**

Nikola Radovanović je rođen 18. aprila 1979. godine u Beogradu. Od 1994. do 1998. godine pohađao je Prvu ekonomsku školu u Beogradu. Školske 1998/99. godine upisao se na Filološki fakultet Univerziteta u Beogradu, ruski jezik i književnost – katedra za Slavistiku. Diplomirao je 2002. godine sa prosečnom ocenom 7,96 i stekao zvanje Profesora ruskog jezika i književnosti. Tokom studija na Filološkom fakultetu položio je stručne ispite iz engleskog i češkog jezika i književnosti. Po završetku osnovnih studija prevodio je literaturu ruskih autora; neki prevodi su objavljeni od strane izdavačke kuće „Narodna knjiga“. Od školske 2003/04. godine student je poslediplomskih studija na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Beogradu, smer „Međunarodni menadžment i marketing“. Položio je sve ispite predviđene planom i programom uz prosečnu ocenu 9,60 i uradio dva pozitivno ocenjena seminarska rada, čime je stekao pravo na prijavu magistarske teze. U periodu 2003-2005. godine radio je u Kabinetu Predsednika Hemofarm koncerna, na poziciji Inokorespondenta za ruski i engleski jezik. Na istoj poziciji dao je svoj doprinos na razvoju i implementaciji nekoliko projekata. Prisustvovao je na brojnim seminarima i usavršavanjima, među kojima su dvomesečna specijalizacija u Državnom institutu za ruski jezik „Aleksandar Sergejevič Puškin“ u Moskvi 2001. i 2002. godine, i interna edukacija za primenu *Balanced Scorecard* strategije u kompaniji Hemofarm koncern. Posедуje visok nivo znanja rada na kompjuteru, kako u Microsoft Office paketu, tako i u drugim aplikacijama. Pored maternjeg, odlično se služi sa dva svetska jezika (engleskim i ruskim), dok osnovna znanja poseduje iz češkog, francuskog i grčkog.

#### **2. Predmet i cilj magistarske teze**

Predmet magistarske teze pod nazivom „Upravljanje intelektualnim kapitalom u međunarodnom poslovanju i marketingu“ kandidata Nikole Radovanovića je sveobuhvatna analiza vrednosti pojedinih formi intelektualnog kapitala i njihovog značaja za konkurentsko pozicioniranje preduzeća u modernoj ekonomskoj eri, koja se sa pravom naziva „epohom znanja“. Cilj ove magistarske teze je identifikacija ključnih oblika nematerijalne aktive preduzeća i otkrivanje metoda za efikasno upravljanje tim oblicima, kao i intelektualnim kapitalom u celosti, kako bi se maksimizirala vrednost kapitala preduzeća na globalnom tržištu.

Intelektualni kapital je postao ključni adut u globalnoj konkurenciji preduzeća i izvor njihove pregovaračke i konkurentске snage. Bez negovanja intelektualnog kapitala ne može biti ni zdravog rasta, iz prostog razloga što znanje generiše novo znanje, koje je neophodno za održavanje konkurentnosti preduzeća i njegovih inovacionih sposobnosti. Efikasno upravljanje intelektualnim kapitalom podrazumeva niz preduslova, koje preduzeće mora postići kako bi se stvorilo „plodno tlo“ za razvoj korporativne strategije na temeljima maksimiziranja vrednosti intelektualnog kapitala. Kandidat Nikola Radovanović je u ovoj magistarskoj tezi obrazložio smernice za ostvarivanje ovih preduslova. Kandidat je identifikovao inovacionu kulturu, razvoj ljudskog kapitala, kao i sposobnosti prepoznavanja, negovanja i zaštite oblika intelektualnog kapitala, kao elemente korporativne strategije, koji su neophodni za održavanje rasta i globalnu

konkurentnost. Svaki od ovih elemenata je analiziran, a prilikom analize kandidat je za cilj imao određivanje suštinskih faktora koji utiču, ili mogu uticati, na razvoj pojedinih elemenata intelektualnog kapitala. U ovoj tezi kandidat je prikazao kako se otkriva intelektualni kapital u korporaciji, kako se definiše njegova vrednost i kako se određenim aktivnostima utiče na nju, kako se intelektualni kapital može upotrebiti, i u čemu je opšti značaj intelektualnog kapitala za kompaniju. Da bi menadžment mogao da usmerava korporativnu strategiju u pravcu oplemenjivanja vrednosti intelektualnog kapitala, on mora stvoriti odgovarajuću klimu u preduzeću, koja će ga osloboditi barijera tradicionalnog preduzeća. U svetlu toga, kandidat je identifikovao organizacionu kulturu i strukturu kao faktore koji omogućavaju nesmetan protok znanja kroz organizacione entitete, što za rezultat ima razvoj inovativnosti i potencijala zaposlenih, kao inicijalnih oblika intelektualnog kapitala. Ukazavši na neophodnost orijentacije menadžmenta na stvaranje pogodne klime za upravljanje intelektualnim kapitalom, kandidat je naglasio značaj ljudskog faktora, odnosno potencijala svih zaposlenih u kompaniji. Upravo su zaposleni u organizaciji njeno pravo bogatstvo i elementarni oblik intelektualnog kapitala, budući da njihova znanja, sposobnosti, posvećenost, kreativnost i motivisanost čine osnovnu snagu kompanije i oslonac su korporativne strategije. Kandidat je ukazao na važnost razvoja ljudskog kapitala, kako bi se inovacioni kapaciteti kompanije održavali i razvijali i kako bi se postigla kontinuiranost u generisanju novih znanja.

### 3. Osnovne hipoteze od kojih se polazilo u istraživanju

1. *Inovacije predstavljaju krucijalan faktor za postizanje konkurentne prednosti u ekonomiji znanja.* Kandidat je afirmisao inovativnost i inovacije kao elementarno oruđe konkurentnosti. Opravdanost ove hipoteze kandidat je istakao u nalazima da velike globalne kompanije vode trku u inovativnosti, dok im inovacije garantuju nove izvore profita i omogućavaju ograničenu dominaciju u odgovarajućoj oblasti poslovanja. Nedostatak znanja, sposobnosti inoviranja i generisanja novih ideja ograničava rast kompanije, budući da u uslovima globalne konkurencije ona nema kapaciteta da zadrži svoj deo tržišta. Kompanija, koja je orijentisana na inovativnost, zna da prepozna i iskoristi mogućnosti za ekspanziju na postojećim i novim tržištima.

2. *Intelektualni kapital ima evoluirajuću vrednost, i njegovo upravljanje u globalnom kontekstu zahteva adekvatnu pripremu.* Intelektualni kapital za razliku od *goodwill*a ima obnavljajuću vrednost, jer ne podleže amortizaciji. U tom pogledu, kandidat je istakao mogućnosti uticanja na vrednost oblika intelektualnog kapitala. Prilikom tumačenja metoda upravljanja intelektualnim kapitalom u globalnim okvirima, kandidat je ukazao na neophodnost prepoznavanja svih oblika intelektualnog kapitala, kako bi kompanija mogla da iskoristi celokupnu intelektualnu aktivnu kojom raspolaže. Upravljanje intelektualnom aktivom u globalnim okvirima nije uvek ujednačeno, pa stoga menadžment ima na umu sve faktore globalnog tržišta, poput različitih kulturoloških navika ili različitih nivoa resursa, koji utiču na vrednost intelektualnog kapitala.

3. *Vажnost upravljanja ljudskim kapitalom proizilazi iz načela da su svi oblici kapitala, osim ljudskog, pasivni oblici.* Zaposleni u preduzeću raspolažu znanjem, sposobnostima, ekspertizom i drugim oblicima nematerijalne aktive, koji su pokretači vrednosti preduzeća. Kandidat je u svojoj tezi istakao da, za razliku od drugih vrsta kapitala, upravljanje elementima ljudskog kapitala ima snažniji povratni efekat, budući da se kod zaposlenih kreira vizija o njihovom doprinosu vrednosti kompanije, zbog čega i sami razvijaju ideje za dobrobit organizacije.

4. *Zaštita intelektualnog vlasništva ne predstavlja samo protekcionisti mehanizam, već je u prvim stapkama korporativne strategije.* Kandidat je istakao važnost zaštite intelektualnog kapitala, ali i njegove efikasne komercijalizacije, jer zaštićena intelektualna svojina ne služi samo za odbranu od zloupotrebe od strane konkurenata, već i za generisanje prihoda od različitih vidova komercijalizacije, kao što su licenciranje, kroslicenciranje, zajednička ulaganja, i sl. Velike

globalne kompanije često ostvaruju najveći deo svog profita upravo uz pomoć komercijalizacije intelektualnog vlasništva. Patenti, trgovački znaci, autorska prava i drugi oblici intelektualne svojine, mogu obezbediti kompanijama velike prilive prihoda u slučaju adekvatne upotrebe.

#### **4. Metode koje su se u istraživanju primenile**

U izradi teze Nikola Radovanović je primenio više metoda. Dominantna je upotreba metoda analize i sinteze podataka iz sekundarnih izvora. Dolazeći do zaključaka metodom istraživanja stručne literature, Internet izvora i naučno-istraživačkih radova relevantnih svetskih institucija, na srpskom, kao i na stranim jezicima, pokazana je opravdanost postavljenih hipoteza iz ove oblasti. Teorijsko konceptijska struktura rada je praćena analizom slučajeva iz prakse, čija iskustva daju realnu poslovnu dimenziju u evoluirajućoj globalnoj tržišnoj sredini. Pojedinačna i komparativna analiza sa elementima benčmarkinga su korišćeni u funkciji potvrde osnovnih hipoteza koje su definisane u radu, kao i vrednovanja međunarodnog intelektualnog kapitala. U pojedinim delovima rada analiza je sprovedena induktivnim, a u pojedinim - deduktivnim metodom.

#### **5. Struktura i opis sadržaja rada:**

**Naziv teme:** „Upravljanje intelektualnim kapitalom u međunarodnom poslovanju i marketingu“

#### **Prvo poglavlje - INOVATIVNOST KAO KOMPONENTA INTELEKTUALNOG KAPITALA**

1. Pojam i značaj inovacije i inovativnosti
  - 1.1. Inovacija kao osnova društvenog napretka
  - 1.2. Pojam inovacije i značaj inovativnosti kao komponente intelektualnog kapitala za konkurentnost preduzeća
  - 1.3. Difuzione karakteristike inovacija
2. Preduslovi za ekspanziju inovativnosti u organizaciji
  - 2.1. Znanje kao faktor inovativnosti
  - 2.2. Kreativnost
  - 2.3. Organizaciona struktura preduzeća za ekspanziju inovativnosti
  - 2.4. Osnove *organizacije koja uči*
  - 2.5. Organizacioni zahtevi za implementaciju strateške inovacije
3. Upravljanje inovacionim procesima
  - 3.1. Prepoznavanje mogućnosti za nove proizvode
  - 3.2. Procena i upravljanje inovacionim projektima
  - 3.3. Razvoj koncepta novog proizvoda
  - 3.4. Komercijalizacija inovacije
4. Inovativnost i menadžment
  - 4.1. Inovaciono orijentisan menadžment
  - 4.2. Liderske osobine menadžera za promociju inovativnosti
  - 4.3. Studija slučaja: *Inovaciona politika 3M korporacije*
5. Studija slučaja: *Fenomen socijalne inovacije u Japanu*

#### **Drugo poglavlje - UPRAVLJANJE INTELEKTUALNIM KAPITALOM U USLOVIMA GLOBALIZACIJE**

1. Pojam i evolucija intelektualnog kapitala
  - 1.1. Pojam intelektualnog kapitala

- 1.2. Intelektualni kapital vs. Goodwill
- 1.3. Evolucija intelektualnog kapitala
2. Uticaj faktora globalizacije na međunarodno upravljanje intelektualnim kapitalom
  - 2.1. O globalizaciji
  - 2.2. Ključni faktori globalizacije koji utiču na poslovanje preduzeća
  - 2.3. Znanje kao konkurentni instrument u globalnim okvirima
3. Struktura modela upravljanja intelektualnim kapitalom
  - 3.1. Modeli strukturiranja intelektualnog kapitala
  - 3.2. Model sveobuhvatnog upravljanja intelektualnim kapitalom
  - 3.3. Upravljanje oblicima intelektualnog kapitala po etapama razvoja
4. Izračunavanje i analitički iskaz intelektualnog kapitala
  - 4.1. Izračunavanje intelektualnog kapitala
  - 4.2. Analitički iskaz intelektualnog kapitala
  - 4.3. Zbog čega izračunavanje i iskazivanje intelektualnog kapitala?
5. Studija slučaja: Buckman Laboratories

### **Treće poglavlje - LJUDSKI KAPITAL KAO KOMPONENTA INTELEKTUALNOG KAPITALA U MEĐUNARODNOM MENADŽMENTU I MARKETINGU**

1. Značaj ljudskog kapitala za vrednost intelektualnog kapitala
  - 1.1. Definicije ljudskog kapitala
  - 1.2. Osnove upravljanja ljudskim kapitalom
  - 1.3. Ciljevi i ključne aktivnosti upravljanja ljudskim kapitalom
2. Modeli upravljanja ljudskim kapitalom
  - 2.1. Usklađujući model
  - 2.2. Harvard model
3. Strategija upravljanja ljudskim kapitalom
  - 3.1. Studija slučaja: *National City banka*
  - 3.2. Organizaciona kultura kao faktor upravljanja ljudskim kapitalom
  - 3.3. Rekrutovanje ljudskih resursa
  - 3.4. Proces selekcije
  - 3.5. Psihološki ugovor
4. Obuka i razvoj sposobnosti zaposlenih
  - 4.1. Planiranje obuke
  - 4.2. Identifikacija potreba za učenjem i obukom
  - 4.3. Definisanje ciljeva obuke i planiranje programa obuke
  - 4.4. Tehnike obuke
  - 4.5. Kontrola i evaluacija obuke
  - 4.6. Razvoj sposobnosti menadžera
  - 4.7. Razvoj liderskih osobina menadžera
5. Upravljanje kompenzacionim paketima
6. Kako zadržati najkvalitetniji ljudski kapital
  - 6.1. Strategije i aktivnosti zadržavanja najboljih zaposlenih
  - 6.2. Održavanje veza sa ljudima koji su napustili kompaniju

### **Četvrto poglavlje - ZAŠTITA INTELEKTUALNOG KAPITALA I UPRAVLJANJE INTELEKTUALNIM VLASNIŠTVOM U MEĐUNARODNIM RAZMERAMA**

1. Pojam i značaj intelektualnog vlasništva
  - 1.1. Pojam intelektualnog vlasništva
  - 1.2. Evolucija oblika intelektualnog vlasništva i njihove zaštite
  - 1.3. Zaštita intelektualnog vlasništva u globalnim okvirima
  - 1.4. Značaj intelektualnog vlasništva
2. Strateško upravljanje intelektualnim vlasništvom

- 2.1. Oblici intelektualnog vlasništva
- 2.2. Portfolio intelektualne svojine
- 2.3. Odbrambene strategije za upravljanje intelektualnim vlasništvom
- 2.4. Strategija komercijalizacije intelektualne svojine
- 2.5. Patentni pulovi
- 2.6. Studija slučaja: DVD pul

### **Studija slučaja - MEĐUNARODNO UPRAVLJANJE INTELEKTUALNIM KAPITALOM U FARMACEUTSKOJ INDUSTRIJI**

1. Inovativnost u farmaceutskoj industriji
2. Razvoj ljudskog kapitala u farmaceutskim kompanijama
3. Upravljanje intelektualnim vlasništvom u farmaceutskoj industriji
4. Studija slučaja: Kako je AstraZeneca upravljala svojim patentom *Prilosec*
5. Značaj upravljanja intelektualnog kapitala za farmaceutske kompanije

### **Zaključak**

#### **Opis sadržaja magistarske teze**

U prvom poglavlju kandidat je pisao o pojavi inovativnosti i njenom značaju za uvećanje vrednosti intelektualnog kapitala i preduzeća u celosti. Posle relevantnih definicija inovacija i inovativnosti, kandidat je ukazao na važnost različitih faktora koji na pozitivan, odnosno negativan način, utiču na razvoj inovacionog duha u preduzeću. Istaknut je značaj generisanja znanja u organizaciji, omogućavanja njegovog nesmetanog toka u organizacionoj strukturi, a izvršena je i sveobuhvatna podela znanja uz osvrt na svaki pojedinačni element. Kao jedan od preduslova inovativnosti prepoznata je kreativnost zaposlenih, koju je kandidat istakao kao jednog od kritičnih motivatora generisanja novog znanja i novih ideja u organizaciji. Da bi pokazao na koji način se kultura kreativnosti i inovativnosti razvija u globalnoj kompaniji, kandidat se poslužio primerom 3M korporacije. Potreba za ekspanzijom inovativnosti u organizaciji uslovljava organizaciona prilagođavanja po pitanju strukture, kulture, hijerarhije, itd. Prilikom izlaganja na ovu temu kandidat je istakao načine, pomoću kojih kompanija sprovodi navedena prilagođavanja i zaokret ka „organizaciji koja uči“. U kompaniji, čija se korporativna strategija oslanja i na inovativnost, može doći do konfrontacije između internih entiteta po pitanju korišćenja resursa i pozicioniranja inovacije, tako da je ovom problemu, s pravom, posvećen deo prvog poglavlja. Možda i centralni deo ovog poglavlja predstavlja raščlanjivanje inovacionih procesa i njihova analiza. Kandidat opisuje proces razvoja inovacije od identifikacije mogućnosti za nov proizvod pa do njegove komercijalizacije, navodeći primer za svaku pojedinačnu etapu. Potom se kandidat osvrnuo na doprinos menadžmenta ispoljavanju inovacionih sposobnosti u kompaniji, ukazujući na osobine koje on mora posedovati u tom cilju. Prvo poglavlje kandidat je završio prikazom slučaja „socijalne inovacije“ u Japanu.

U drugom poglavlju kandidat piše o faktorima, koji utiču na upravljanje intelektualnim kapitalom, i prikazuje načine za upravljanje oblicima intelektualnog kapitala kroz etape njihove evolucije. Na početku ovog poglavlja kandidat je naveo najrelevantnije faktore globalizacije, koji utiču na disciplinu upravljanja intelektualnim kapitalom, i kojima preduzeće mora da posveti pažnju. Faktori globalizacije, kao što su globalna informaciona povezanost ili poslovne strategije saradnje konkurenata, nalaze se u tesnoj vezi sa intelektualnim kapitalom kompanija. Pišući o modelu sveobuhvatnog upravljanja intelektualnim kapitalom, kandidat ukazuje na potrebu upravljanja oblicima intelektualnog kapitala kroz etape njihovog razvoja, među kojima su etapa upravljanja znanjem, inovacionim procesima, kao i etapa upravljanja intelektualnim vlasništvom. Potom se kandidat osvrće na potrebu izračunavanja i iskazivanja intelektualnog kapitala u izveštajima preduzeća. Ova potreba je uslovljena važnim strateškim odlukama, koje korporacije

moraju doneti, poput odluke o nastupima na određenim tržištima, ili odluke o kupovini preduzeća ili aranžmanu spajanja sa određenim preduzećem. Poglavlje se završava navođenjem slučaja globalno orijentisane kompanije, koja efikasno upravlja intelektualnim kapitalom, pod nazivom *Buckman Laboratories*.

Kandidat je treće poglavlje posvetio ljudskom kapitalu i tumačenju njegovog značaja za vrednost ukupnog intelektualnog kapitala preduzeća. U opredeljivanju strategije upravljanja ljudskim kapitalom, kandidat je istakao da se napor ka razvoju ljudskih resursa pre svega moraju usmeriti ka kritičnim kategorijama zaposlenih, odnosno onima čija su zaduženja najbitnija za poslovanje kompanije. Na osnovu toga se potom razvija strategija obuke i nagrađivanja. Kandidat je, takođe, istakao važnost pravilne selekcije, internog regrutovanja, kao i outsourcinga zaposlenih, te „oslobađanja“ svih njihovih sposobnosti i znanja, kojima oni mogu doprineti preduzeću, uz pomoć razvoja njihovog potencijala različitim tehnikama obuke. U pogledu sposobnosti menadžmenta, kandidat je posebnu pažnju posvetio razvoju liderskih osobina, smatrajući ih ključnim za prenošenje vizije na niže rangove u preduzeću, koja može stimulisati motivisanost i posvećenost radnim aktivnostima među zaposlenima. Potom kandidat piše o problematici napuštanja kompanije od strane kvalitetnih ljudskih resursa, ukazujući na one faktore koji pružaju najznačajniji uticaj na odluke zaposlenih u ovom pogledu. Ovakav odliv ljudi uzrokuje i urušavanje vrednosti ljudskog kapitala i menadžment mora znati kako da reaguje preventivno, ali i posle eventualnog napuštanja kompanije od strane zaposlenog.

Većina oblika intelektualnog kapitala se može zaštititi u vidu intelektualne svojine, pri čemu kompanija određuje strategiju njegove odbrane i komercijalizacije, što predstavlja centralni deo četvrtog poglavlja ove magistarske teze. Kandidat nas na prvom mestu upoznaje sa evolucijom oblika intelektualne svojine, međunarodnim institucijama koje su nadležne za pitanja zaštite, kao i značajem upravljanja intelektualnim vlasništvom za vrednost preduzeća. Akcenat je stavljen na najrelevantnije oblike intelektualne svojine, kao i na sveprisutni problem piraterije. Zloupotreba intelektualnog vlasništva, ali i gubitak prihoda zbog neadekvatne upotrebe određene intelektualne svojine, navode preduzeća da razmatraju utvrđivanje sopstvenih strategija za upravljanje intelektualnim vlasništvom. Cilj zaštite intelektualne svojine nije samo odbrana od zloupotrebe prava od strane konkurencije, već i aktivna upotreba prava u pogledu komercijalizacije. Pišući o tome, kandidat ukazuje na tipove odbrambenih i komercijalnih strategija za relevantne oblike intelektualne svojine pojedinačno, pojašnjavajući svaki od tipova korišćenjem primera iz prakse. Posle opisa ovih strategija, kandidat ističe značaj patentnih pulova za upravljanje intelektualnim vlasništvom, dodajući još jedan primer iz prakse.

Magistarska teza se završava analizom upravljanja intelektualnim kapitalom u farmaceutskoj industriji. Kandidat je upotrebio primer upravo farmaceutske grane, obzirom da je ona bogata nematerijalnom aktivom i da je intelektualni kapital presudno merilo tržišne vrednosti u ovoj industriji. Kandidat ukazuje na razvoj biotehnologije, kao zasebnog sektora u okviru farmaceutske industrije, i na proboj kompanija iz ove oblasti u sam vrh farmaceutske grane, za šta su najviše zaslužni inovacioni poduhvati u istraživačko-razvojnim kapacitetima biotehnoloških firmi. Naglasak je, takođe, postavljen na upotrebi zaštićene intelektualne svojine, budući da patentni i zaštitni znaci predstavljaju jako konkurentno oružje u ovoj grani, te mogu omogućiti ogromne prilive njihovom vlasniku u određenom periodu zaštite. Da bi pokazao važnost upravljanja intelektualnom svojinom, kandidat je naveo primer upravljanja zaštićenim znakom od strane jedne globalne kompanije. Kandidat ukazuje na potrebu negovanja ljudskog kapitala i na nove izvore znanja, koje bi farmaceutske kompanije trebalo da stiču.

## 6. Ostvareni rezultati

Urađena magistarska teza kandidata Nikole Radovanovića realno može da doprinese kompanijama u njihovim nastojanjima da prepoznaju sopstveni intelektualni kapital, da im pruži putokaze za stvaranje odgovarajuće podloge za razvoj nematerijalnih vrednosti, i da im omogućiti da identifikuju šanse za uvećanje vrednosti uz pomoć intelektualnog kapitala. Za kompanije koje

teže konkurentnosti na globalnom tržištu, ova teza pruža osnove za razvoj korporativnih strategija, budući da naglašava faktore za održanje zdravog rasta preduzeća. Faktor ljudskog kapitala, koji je u ovoj tezi u uskoj vezi sa upravljanjem znanjem i ekspanzijom inovativnosti, od ključnog je značaja za preduzeće, jer se vizija menadžmenta ne može prenositi kroz organizacionu strukturu bez adekvatnog nivoa razvoja zaposlenih. Imajući u vidu da ljudski kapital pruža podlogu za razvoj drugih oblika intelektualnog kapitala, od ideja, pa do zaštićene intelektualne svojine, na šta je u svom radu ukazao kandidat, smernice za preduzeće su jasne – ono mora negovati intelektualni kapital u svakom obliku i u svakoj etapi razvoja.

Kandidat je ovom tezom predočio važnost izgradnje mreža sa eksternim entitetima u cilju širenja znanja kao oblik intelektualnog kapitala, koji može biti od izuzetnog značaja za tržišnu vrednost kompanije. Ovaj magistarski rad pruža okvir za kreiranje strategije upravljanja intelektualnim vlasništvom, što je za mnoga preduzeća u ovom regionu još uvek neistražena oblast. Ako preduzeće zanemaruje mogućnosti zaštite i upotrebe intelektualne svojine, ono urušava mogućnosti sopstvenog rasta. Jedan od načina za izgradnju konkurentne prednosti za preduzeća u ovom regionu upravo može biti aktivna komercijalna upotreba intelektualnog vlasništva, u vidu izdavanja licenci ili, pak, saradnje sa drugim preduzećima u cilju uvećanja ukupnog sopstvenog kapitala. Osvrt je u ovoj tezi pružen i na problematiku odliva znanja u vidu napuštanja zaposlenih, ili prilikom transfera određenih tehnologija, zbog čega preduzeće mora utvrditi sopstvene načine za zaštitu od gubitka svog intelektualnog kapitala.

Magistarska teza kandidata Nikole Radovanovića poseduje upotrebnu vrednost i pruža smernice preduzećima, koja na bazi sopstvenog intelektualnog kapitala žele da izgrade konkurentnu poziciju uvećavajući svoju vrednost u globalnim okvirima, da kreiraju korporativne strategije u cilju efikasnog upravljanja intelektualnim kapitalom.

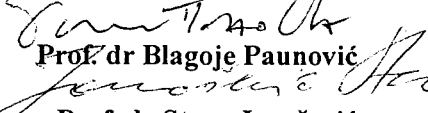
## 7. Zaključak i predlog komisije

Kandidat Nikola Radovanović je uradio solidnu magistarsku tezu koja po svim svojim elementima odgovara ovom nivou naučno istraživačkih radova. Ekonomski fakultet je izvorno matičan za naučnu oblast kojoj obrađena tema pripada. Realizovana tema je konceptijski i istraživački veoma izazovna i aktuelna. Nedovoljno je istraživana u našoj literaturi, stručnim i akademskim krugovima, pogotovo na način kako je problemski i konceptijski postavljena u ovoj tezi. Postavljeni koncept istraživanja, ciljevi, hipoteze, kao i realizovana struktura sadržaja su precizni, relevantni i argumentovano obrazloženi. Metodološka opredeljenja i ostvareni plan rada i istraživanja su omogućili da ovaj rad odbaci sasvim relevantne rezultate i doprinose. Svakako da su još uvek mnoga pitanja iz ove problematike ostala otvorena, a neki aspekti intelektualnog kapitala su nedovoljno ili nepotpuno sagledani, te je izvesno ostalo još značajnih istraživačkih izazova za samog kandidata iz ove tematske oblasti. Predlažemo Nastavno naučnom veću Ekonomskog fakulteta da prihvati urađenu magistarsku tezu, pod nazivom *"Upravljanje intelektualnim kapitalom u međunarodnom poslovanju i marketingu"* i da kandidatu Nikoli Radovanović odobri njenu javnu odbranu.

Beograd, juli 2007.

### KOMISIJA

  
Prof. dr Branko Rakita

  
Prof. dr Blagoje Paunović

  
Prof. dr Stevo Janošević