

ZNANJE, ODLUČUJUĆI FAKTOR USPEŠNOG POSLOVANJA PREDUZEĆA

KNOWLEDGE, A DECISIVE FACTOR OF SUCCESSFUL BUSSINES ENTERPRISES

dr, Mirjana Šekarić, vanredni profesor²²⁴
Dipl. ekonomista, Marina Kostić, master²²⁵
Dipl. ekonomista, Jelena Šekarić-Sotirovski, master²²⁶

Sadržaj: *Nagli razvoj informacionih tehnologija dovele su do novih pogleda preduzeća prema vrednostima, koje doprinose boljoj poziciji na tržištu i konkurentskoj prednosti. To je nesumljivo nova ekonomija znanja odnosno znanje kao ključni ekonomski resurs. Tako, poslovanje savremenih preduzeća sve se više zasniva na neopipljivoj imovini, na znanju, koje će im omogućiti da sa uspehom ostvare postavljene ciljeve. Zato je bitno da preduzeća raspolažu stručnim, obrazovanim i kvalitetnim kadrovima koji će svojom sposobnošću, kreativnošću, motivisanošću i znanjem preduzeće učiniti konkurentnom na tržištu a da se preduzeće zasniva na znanju, tj. na intelektualnom kapitalu.*

Ključne reči: *Znanje, preduzeće, ljudski resursi, intelektualni kapital*

Abstract: *The rapid development of information technology has led to new approaches to company values, which contribute to a better market position and competitive advantage. That is undoubtedly the new knowledge economy and knowledge as a key economic resource. Thus, the businesses of modern enterprises are increasingly based on intangible assets, on the knowledge, that will enable them to successfully achieve the set goals. Therefore it is important that the company has a professional, educated, and the quality personnel who will with its ability, creativity, motivation, and knowledge, make the company more competitive in the market, and that the company is based on knowledge, that is the intellectual capital.*

Key words: *Knowledge, company, human resources, intellectual capital*

1. UVOD

Proces globalizacije ne samo da je uticao na privredne, političke i društvene promene, već su te promene višestruko uticale na poslovnu filozofiju kompanija. Ta filozofija je posledica tehnološkog napretka koji nameće znanje kao osnovnog činioca materijalne proizvodnje, pa se proizvodni proces pretvara u naučni proces. Da bi kompanija uspešno implementirala dostignuća sve većeg tehnološkog napretka ona mora da ima novo potrebno znanje. Nova ekonomija nameće potrebu povećanja udela znanja u novostvorenoj vrednosti pa se fizički radnici zamenjuju umnim radnicima.

²²⁴ Univerzitet Singidunum, Danijelova 32, Beograd, Srbija

²²⁵ Doo Montenegro Art, Petra Petrovića I br 19, Budva, Crna Gora

²²⁶ Credit Agricole S.A. A.D. Braće Ribnikar 4-6, Novi Sad, Srbija

Za postizanje konkurentske prednosti, opstanka i uspeha na svetskom tržištu, što nameću globalni procesi, osiguraće samo one kompanije koje budu povećavale svoj intelektualni kapital i biti sposobne da svoje kompanije temelje na znanju. Nosilac znanja je čovek, ali on sam ne predstavlja resurs za kompaniju već njegove veštine, umešnost, obrazovanje, sposobnost, to je neopipljiva imovina, sa jedne strane i ulaganje u znanje od strane kompanija s druge strane. Ta uzajamna povezanost čini da se povećava vrednost intelektualnog kapitala. Time nastaje neraskidiva veza između zaposlenih i kompanija u ostvarivanju zajedničkih ciljeva. Za rast i razvoj kompanija od ključne važnosti su sinergija znanja i tehnologije. Kreativnost uvek dolazi od čoveka-stručnjaka; znanje i sposobnost koju poseduju, iskustva koje je stekao tokom rada, tehnike i tehnologije koju može primeniti u poslovanju, organizacijskih sposobnosti, sposobnost praćenja novih dostignuća.[1]

Prof. dr Mirjana Šekarić, rođena 16.08.1952. godine u Prištini. Vanredni profesor, Univerzitet Singidunum, Beograd, Srbija. Završila Ekonomski fakultet u Prištini, magistarske i doktorske studije na Ekonomskom fakultetu u Beogradu. Oblast naučnog istraživanja: kvantitativne metode, menadžment ljudskih resursa.

Savremene tehnologije su omogućile da se skрати vreme za plasiranje znanja s jedne strane, ali zato s druge strane od savremenih preduzeća se zahteva brzina u sticanju tog znanja i njegove primene. Znanje predstavlja moć, a savremeno okruženje nameće kompanijama da postanu učeće organizacije (Learning Organization) jer će jedino tako opstati u turbulentnom poslovnom okruženju.

2. ZNAČAJ INTELEKTUALNOG KAPITALA ZA PREDUZEĆE

Današnja, nova ekonomija zasniva se na nematerijalnoj imovini, na informacijama i znanju. Informacione tehnologije su doprinele boljoj dostupnosti i raspolaganju informacijama i deljenju znanja. Da bi se to znanje pretvorilo u intelektualni kapital, ono mora da se transformiše u nešto vredno za preduzeće a to je znanje koje stvara dodatnu vrednost, a poslovni procesi se posmatraju kao procesi znanja. Sve ovo čini preduzeće posebnim u odnosu na druge. U suštini zadatak preduzeća je da stvara profit, ali ne na stari, nego na novi način, jer mu to nameće savremen način poslovanja. Promenljivi uslovi poslovanja nameću i promenu u načinu delovanja preduzeća, odnosno menadžment mora da ima viziju za promene koje će doći kasnije. Zato mnogi elementi koji čine proizvodnju odlaze jer su nekonkurentni a novi dolaze koji će preduzećima omogućiti konkurentnost na duži vremenski period.

<i>Odlazi</i>	<i>Dolazi</i>
1. Proizvodnja-tržište	1. Kupac-konkurent
2. Finansijski kapital	2. Čovek-kreativan, inovativan i preduzimljiv
3. Izvesnost, verovatnost	3. Turbulencija, kaos, neizvesnost
4. Predvidivost-produženje prošlosti	4. Nepredvidivost-istraživanje, budućnost
5. Dugoročno planiranje	5. Strateško planiranje
6. Nacionalno poslovanje	
7. Nacionalni menadžment	

8. Velike jedinice kapaciteta	6. Svetsko poslovanje
9. Velika, nefleksibilna preduzeća	7. Internacionalni menadžment
10. Kvantitativan rast	8. Male, fleksibilne jedinice kapaciteta
11. Velika serijska proizvodnja	9. Mala i srednja fleksibilna preduzeća
12. Spore promene	10. Kvalitativni rast
13. Masovna proizvodnja na tekućoj traci	11. Male proizvodne serije sa promenljivim asortimanom
14. Velika riba jede malu ribu	12. Brze promene
15. Kruta, nefleksibilna organizacija	13. Fleksibilna grupna proizvodnja bez greške i skladišta
16. Hijerarhija	14. Brze ribe jedu spore ribe
17. Koncentracija-centralizacija	15. Fleksibilna organizacija
18. Visoka upravljačka piramida	16. Mrežna struktura
19. Velike stručne službe	17. Decentralizacija
20. Pretežno izvršni i rutinski rad	18. Niska upravljačka piramida
21. Radnik u kontaktu sa materijalom	19. Male stručne službe
22. Sredstva upravljanja, naredba, kontrola	20. Pripremni i kreativni rad
23. Mišljenje vertikalno, linearno	21. Radnik u kontaktu sa informacijama
24. Ili-ili odluke	22. Motivacija i koordinacija
25. Nema alternative	23. Mišljenje sistematsko, umreženo, kreativno, holističko
26. Jedno optimalno rešenje	24. I-i odluke
27. Slobodno preduzetništvo i tržišna konkurencija regulisana zakonom	25. Ima alternative
	26. Više suboptimalnih rešenja
	27. Dodatni uticaj etničkih kriterijuma, društvena odgovornost preduzeća, etika i tržišno poslovanje, etika i preduzetništvo, moralni kodeks za menadžera

Tabela 1: Odlazeći i dolazeći činioci proizvodnje [2]

“Svi navedeni činioci imaju za cilj da se tradicionalno industrijsko preduzeće (odlazi) pretvori u savremenu inteligentnu organizaciju (dolazi), preduzeće koje se zasniva na znanju. Inteligentna organizacija se sastoji iz tehnologije (proširuje sposobnost zaposlenih); mreže/networking (omogućuje prikupljanje znanja); zaposleni (sposobni i motivisani da više

uče i proučavaju, dele i razvijaju znanje); potrošači/klijenti (kojima su osigurani željeni proizvodi i usluge u pravo vreme, na pravi način i na pravom mestu”. [2]

Intelektualni kapital predstavlja čvrstu vezu između preduzeća i njihovih klijenata koji omogućava njihovu uspešnu saradnju. Znanje predstavlja konkurentsku prednost za preduzeće, jer ono što preduzeće zna i u kojoj meri ga koristi, kao i sposobnost da brzo usvaja nova znanja. Vrlo odgovorna uloga menadžera je da to znanje prepozna u svom preduzeću, kako da ga upotrebi i kako da upravlja njime u cilju stvaranja novih vrednosti, odnosno da to znanje pretvori u intelektualni kapital. Međutim ako se njime neadekvatno upravlja ono postaje trošak jer je samo potencijal, ne stvara novu vrednost. Intelektualni kapital po Edvinssonu i Maloneu [3] sastoji se iz tri dela: 1: Ljudski kapital (znanje, veštine, iskustvo koje koriste u poslovnom procesu); 2. Strukturni kapital-neopipljiv (poslovni procesi, rutine, običaji, baze podataka, intelektualna svojina); 3. Potrošački kapital (veza između potrošača, kupaca, dobavljača, distributera, uključuje imidž, brend i identitet preduzeća na tržištu). Vrlo je značajna struktura ljudskog kapitala zato što je pokretač intelektualnog kapitala i svojom transformacijom kroz inovaciju, samostalno razmišljanje i sposobnost pretvaranja ideje u konkretne procese, a motivacija predstavlja bitan faktor za uspeh u stvaranju dodatne vrednosti za preduzeće. Ovakav sastav intelektualnog kapitala ima i te kako smisla, zato što je intelektualni kapital sinergija ljudskog, strukturnog i potrošačkog kapitala koji stvara vrednost za preduzeće.

Diplomirani ekonomista, master, **Marina Kostić**, rođena 18.06.1984. godine u Prištini. Završila Fakultet za poslovne studije na Univerzitetu Megatrend u Beogradu, Master studije na Univerzitetu Singidunum, smer-strategijski menadžment. Trenutno student na doktorskim studijama na Univerzitetu Singidunum, Beograd, smer-menadžment u turizmu. Zaposlena u Doo Montenegro Art, Budva, Crna Gora. Oblast naučnog istraživanja: menadžment znanja, liderstvo, ljudski resursi.

3. ZNANJE, FAKTOR USPEŠNOG POSLOVANJA

Upravljanje znanjem u novoj ekonomiji je strateško pitanje za uspešno poslovanje svake organizacije. Znanje predstavlja značajan resurs a kapital preduzeća će biti u funkciji znanja. Za održivost konkurentске prednosti na tržištu, uslov je da upravljanje znanjem bude usmereno ka stvaranju novog znanja a intelektualni kapital da bude interaktivan u odnosu sa znanjem. Tako, znanje i informacije postaju osnovni faktor opstanka i razvoja uspešnog poslovanja.

Da bi organizacija ostvarila postavljene ciljeve, ona mora da ima sposobnost da uči i da se menja i da primeni znanje, da traži nove načine kako bi opstala u novom društvu znanja. Radnici znanja preuzimaju novu ulogu u stvaranju modernih kompanija primenjujući znanje na produktivan način. [4] Imajući u vidu da se učenjem stvara kompetentnost kompanije a time i njena konkurentska prednost a da jedino znanje kreira dodatnu vrednost na tržištu, to ulaganje u neopipljive resurse sve više ima prednost u odnosu na materijalna ulaganja, jer su ljudi najdragoceniji kapital preduzeća.

Organizaciono učenje je proces i ključ konkurentске prednosti za preduzeće, jer ono usmerava preduzeća kako na pravi način da brže i bolje obavlja poslovne procese, da bude jeftinije, da proizvodi i distribuiraju bolje od konkurenata. Sve više u ukupnoj vrednosti preduzeća zauzima nematerijalna imovina jer se novostvorena vrednost stvara znanjem a sve manje radom u

neposrednoj proizvodnji što je prisutno u najrazvijenijim ekonomijama u svetu, a po nekim istraživanjima u američkim preduzećima ulaže se više u nematerijalnu imovinu.

Upravljanje znanjem je osnov intelektualnog kapitala u smislu održive konkurentske prednosti preduzeća. Ono omogućava prikupljanje, razmenu, transformaciju postojećeg znanja i stvaranje novog znanja. Znanje je jedinstven resurs i neograničen je, znanje se upotrebom ne troši, a kako znanje može da bude naučeno i tehnološko, to tehnološko znanje se može kupiti na tržištu, a skriveno znanje se može usvojiti samo iskustvom „Learning by doing“ (učeci radeći), pa ga je moguće kopirati, nalazi se u glavama umnih radnika i izvor je konkurentske prednosti za preduzeće. [2]

Savremeno doba nameće potrebu za ljudima koji obavljaju analitičke funkcije u preduzeću, jer oni misle, osiguravaju kvalitet i koristeći svoje znanje u rešavanju problema. [5] Za uspešno rešavanje problema, organizacije moraju da imaju neograničenu komunikaciju na svim nivoima, da budu otvorene za sve nove ideje i da budu fleksibilne, a motivacija je ključ uspeha.

Vrlo važna karakteristika znanja je da se ono ne troši već se neprestano obnavlja i u procesima korišćenja dobija novu vrednost.

Pitanje koje se postavlja je kako se meri postojeće znanje, a na to pitanje razni teoretičari i stručnjaci u toj oblasti različito mere u zavisnosti od situacije. Poznate su sledeće metode:

-MCM (Market Capitalisation Methods), metoda tržišne kapitalizacije koja uzima vrednost kompanije na berzi i vrednost aktive kompanije

-Metode ocene bazirane na profitabilnosti kapitala (ROA-Return Assets Method)

-Metode procene rezultata i direktne procene intelektualnog kapitala (DIS- Direct Intellectual capital Methodes).

Ovim metodama se procenjuje imovina preduzeća sa pojedinačnim i grupnim koeficijentima. [6]

Znanje koje neko poseduje trebalo bi da se stalno uvećava ukoliko se želi biti u koraku sa vremenom, a teško će se moći predvideti za sledeću dekadu koja znanja i veštine će biti potrebne. Sve upućuje na to da znanje beleži trend zastarevanja za tri do pet godina ukoliko se ne reaguje na vreme, odnosno ukoliko se ne osvežava i proširuje. Poražavajući rezultati PISA testova iz 2012-e godine (u 2014-oj godini Srbija nije učestvovala) za Srbiju u odnosu na Evropu, svaki treći đak je funkcionalno nepismen, 33% čitalački je nepismeno, 39% matematički, 28% prilikom rešavanja problema, a 35% je naučno nepismeno.

Srbija je po rezultatima PISA testova ispod proseka Evrope, posebno kada se gleda nivo funkcionalnog znanja. Ovi rezultati samo govore da je veliki problem kada je u pitanju funkcionalno znanje. Po istraživanjima koje je sprovedla Britanska organizacija Fast Forward 10 poslova budućnosti su: programer za stres, menadžer za zdravlje radnika, genetski dizajner, konsultant za privatnost, vertikalni farmer, trgovci vodom, dizajner inteligentne odeće, socijalni radnik na društvenim mrežama, velnes menadžer za starije, epidemiolog. Za ovakvu strukturu poslova za budućnost, uloga znanja i upravljanja znanjem postaje ključno

Diplomirani ekonomista, master, **Jelena Šekarić-Sotirovski**, rođena 27.10.1979. godine u Prištini. Završila Ekonomski fakultet u Prištini, master studije na univerzitetu Singidunum Beograd, smer-menadžment/liderstvo i upravljanje promenama. Zaposlena u Credit Agricole A. D. Student na doktorskim studijama na Univerzitetu Singidunum, smer-inženjerski sistemi u menadžmentu. Oblast naučnog istraživanja: menadžment, ljudski resursi.

strateško pitanje svake ekonomije a znanje i inovacije su temeljni faktori opstanka i razvoja. Znanje postaje proizvod a preduzeću je cilj da stečeno znanje uvećava vrednost a svako novo kreativno znanje bude znanje sa strateškom prednošću. Da bi preduzeće ostvarilo konkurentsku prednost mora da ima lidere znanja. Oni preferiraju znanje a sposobnosti koje poseduju je rezultat interne akumulacije i to se ne može kupiti a predstavlja prednost za preduzeće koje ih poseduje. Problem nastaje za preduzeće kako sačuvati i zaštititi znanje koje u svakom trenutku može da pređe kod konkurencije. Za održivu konkurentsku prednost, upravljanje znanjem u sinergiji sa informacijama i podacima dobijenih uz pomoć IT-a i razvoj i održivost intelektualnog kapitala, su ključ konkurentske prednosti. Zato se od zaposlenih zahteva raznovrstan profil visokoobrazovanih specijalizovanih stručnjaka a sposobnost menadžera je da upravlja znanjem i da zadrži kreativne inovativne zaposlene.

4. INTELEKTUALNI KAPITAL KAO KONKURENTSKA PREDNOST ZA PREDUZEĆE

Za intelektualni kapital se može reći da se materijalno ne može odrediti ali organizaciji donosi konkurentsku prednost protokom znanja i transformacijom tog znanja u vrednost. Uspeh preduzeća zavisi od sastava zaposlenih i menadžmenta, odnosno „umnim radnicima“ koji poseduju skriveno znanje, pa je : Umni radnik svaki zaposleni koji: donosi proizvođaču profit u preduzeće, uključen je u rešavanje problema, visoko je edukovan i kontinuirano ulaže u svoje znanje, ima visoki stepen autonomnosti i odgovornosti u preduzeću, fleksibilan i adaptivan, samouveren je i uporan. [2] Sve ove svoje vrednosti stavljaju na raspolaganje preduzeću kome su lojalni i sa njim dele uspeh i dobit. Može se s pravom reći da je skriveno znanje koje je u vlasništvu pojedinaca, jedno je i neopipljivo, a od sposobnosti preduzeća to znanje može pretvoriti u materijalizovano znanje, može ga zaštititi, pozajmi i pretvori u svoju prednost. Da bi preduzeće imalo uspeh, umni radnici moraju da poseduju organizacionu kulturu, koja u suštini predstavlja imidž preduzeća. Prihvatajući određen način ponašanja oni se identifikuju sa preduzećem, motivisani su, kreativni i sa lakoćom rešavaju postavljene zadatke. Zadatak organizacione kulture je da sve objedini u smislu da ima jasne ciljeve, smernice, viziju i strategiju. Ukoliko se to ne dogodi visok stepen intelekta koji poseduju umni radnici neće biti od pomoći u suočavanju preduzeća sa neuspehom.

Intelektualni kapital omogućava preduzeću održivu konkurentsku prednost u različitim situacijama i promenama, odnosno sposobnost svih zaposlenih da pravovremeno i sa uspehom reaguju na promene. Da bi preduzeće održalo konkurentsku prednost ono mora u kontinuitetu da prati tržišne zahteve i u skladu sa tim odrediti viziju za budućnost, pa za održivu konkurentsku prednost mora da postoji neraskidiva veza sa upravljanjem znanjem, razvojem intelektualnog kapitala i razvojem konkurentske prednosti.

Kada se jednom postigne konkurentska prednost zasnovana na intelektualnom kapitalu tu nije kraj, već se zahteva stalno ulaganje da bi se ta prednost održala. Svako preduzeće je specifično na svoj način, pa nema univerzalnog rešenja za upravljanje intelektualnim kapitalom. Zadatak menadžera je da uspešno poveže strategiju, zaposlene i tehnologiju preduzeća sa tržišnim okruženjem. „Robi Voršo“, Londonska firma za investiciono bankarstvo, postaje vodeći lider. Primer, kako znanje i intelektualni kapital, jednu malu firmu sa manje od 10 zaposlenih plasira u vodeće lidere. Kada se poseduje znanje i dobra procena vizija i cilj koji se želi postići, male specijalizovane savetodavne firme zauzimaju sve bolju poziciju od velikih investicionih banaka. [7] Ovu firmu su osnovali Sajmon Robi (Simon Robey), koji je radio u investicionoj banci Morgan Stanley i Sajmon Voršo (Samon Warsaw) bivši finansijski savetnik UBS: Oni samo potvrđuju stav, da intelektualni kapital stvara

vrednost za preduzeće a da znanje može uvećati profit i da radnici znanja svoje znanje nose sa sobom. Prednost ovako malih specijalizovanih firmi je u tome što prihod od visokih naknada za savetodavne usluge koje se naplaćuju za krupne poslove dele na manje ljudi. Samo u jednoj savetodavnoj transakciji za finansijske usluge u procesu prodaje „Bi-Dži grupe“ kompaniji „Šel“ iznosi 182,6 miliona dolara. „Robi Voršo“ mogao bi da zaradi 50 miliona dolara, to im je prvi posao u 2015. godini. Ovako mala firma iza sebe je ostavila (rang lista se pravi prema obimu zaključenih poslova) mnogo veće finansijske institucije, UBS, Dojče bank (Deutsche Bank), KrediSvis (Credit Suisse) i Barkliz (Barclays).

Za modernu ekonomiju najznačajniji faktor u nemilosrdnoj konkurenciji na savremenom tržištu je kontinuirano unapređivanje intelektualnog kapitala, jer samo intelektualni kapital će obezbediti uspeh i stabilnu poziciju na tržištu. Tako u ekonomiji znanja postojeće dve vrste preduzeća, oni koji koriste intelektualni kapital i oni koji ne koriste intelektualni kapital. U zavisnosti od toga biće i njihova pozicija na tržištu. [8] Može se zaključiti da preduzeća koja budu koristila intelektualni kapital s pravom će zauzeti bolju poziciju na tržištu.

5. ZAKLJUČAK

Ubrzani privredni razvoj zahteva promenu poslovanja organizacija i prilagođavanje novim zahtevima tržišta, a upravljanje znanjem postaje primat konkurentnosti. S pravom se može reći da uspeh poslovanja savremenih preduzeća zavisi od uspešnog poslovanja materijalnom i nematerijalnom imovinom preduzeća. Ljudski resursi, odnosno njihovo znanje, stvaraju vrednost i uspeh poslovanja preduzeća, pa treba imati kompetentne, vredne, darovite kadrove kako bi preduzeće bilo u prednosti nad konkurencijom. Zato preduzeća na sve načine pokušavaju od konkurencije da sakriju vrednost intelektualnog kapitala znajući da im je on glavni izvor uspeha u tržišnoj utakmici koja je nemilosrdna. Za preduzeća čiji se uspeh bazira na ljudskim resursima odnosno na njihovom znanju, uspešnija su i konkurentnija. Sposobnost preduzeća da zadrži kvalitetne kadrove koji poseduju znanje je znatno važnije od konkurentnosti samih proizvoda ili usluga koje plasiraju na tržištu.

Da bi preduzeće održalo konkurentsku prednost zasnovanu na znanju-intelektualnom kapitalu ono mora da promeni odnos prema ulaganju u smislu da to bude ulaganje u nova znanja koja su posebna i neponovljiva i ne mogu se kopirati a sve u svrhu uspešnog poslovanja na zahtevnom tržištu. Savremene tehnologije i znanje kao i investiranje u ljudski kapital su ključni faktori konkurentne prednosti. Zato ulaganje u znanje postaje svetski trend a privreda zasnovana na znanju čini da ljudski kapital bude strateški proizvodni faktor. Nova ekonomija se zasniva na novim tehnologijama pa današnja preduzeća svoj razvoj temelje na nematerijalnoj imovini, na znanju i informacijama, kojim stižu dobre pozicije na tržištu i održivu konkurentsku prednost koja je čini posebnom i jedinstvenom.

REFERENCES

- [1] Knego, N., Huletić, D. (2007) *Poslovna izvrsnost i efikasnost intelektualnog kapitala*, Poslovna izvrsnost, Zagreb, br.2, str. 13.
- [2] Sundać, D., Švast, N. (2009) *Intelektualni kapital-temeljni činbenik konkurentnosti preduzeća*, Ministarstvo gospodarstva rada i poduzetništva, Zagreb, str.11, 26, 41, 63.
- [3] Edvinsson, L. And Malone, M.S. (1997) *Intellectual Capital: Realizing Your Company's Thru Value By Findings Hidden Brainpower*. New York: Harper Business

- [4] Jovanović, P. (2009) *Savremeni menadžment*, Visoka škola za projektni menadžment, Beograd, str. 548.
- [5] Pavlović, V. (2004) *Civilno društvo i demokratija*, Čigoja štampa, beograd, str.162.
- [6] Giju, G.C., Badea, L., Lopez Ruiz, V.R., Nevado Pena, D. (2010): *Knowledge Management-the key resource in the knowledge economy*, Theoretical and Applied Economics, Vol. XVII, No.6., str. 32, 33,
- [7] Kurir, štampano izdanje, 13.04.2015, str. 06.
- [8] Sundać, D. (2002) *Znanje-temeljni ekonomski resurs*, Ekonomski fakultet, Rijeka, Sveučilište u Rijeci, str.43.
- [9] Deželjan, J. Et al (2002) *Poduzetnički menadžemtn-izazov, rizik, zadovoljstvo*, M.E.R. Consult, Zagreb
- [10] Mankiw, G., Taylor, M. (2008) *Ekonomija*, Data Status, Beograd