DINAMICA SEMANTICĂ A CONCEPTULUI DE CAPITAL INTELECTUAL

Asist. univ. drd. **Ionela JIANU**
Prof. univ. dr. dr. dr. h.c. **Constantin BRĂTIANU**
Academia de Studii Economice din Bucureşti

Abstract. *Intellectual capital is considered to be the most important source of wealth in the New Economy. Whether called intellectual capital, intangible assests, intangible resources, knowledge resources, it is increasingly getting more and more attention from both practitioners and researchers. For sound empirical approaches in this field, we first need to understand better what is meant by intellectual capital. This paper presents a complex analysis of the concept of intellectual capital.*

Key words: intellectual capital, intangible assets, knowledge, knowledge resources, knowledge assets.

1. Introducere

Atenţia acordată conceptului de capital intelectual (CI) a apărut odată cu sesizarea diferenţelor semnificative dintre valoarea de piaţă a unei companii şi valoarea netă contabilă. Se pare că această sintagmă îi este atribuită economistului american John Kenneth Galbraith, în urmă cu aproximativ 30 de ani. Galbraith sugerează că acest concept înseamnă mai mult decât cunoştinţe sau intelect pur, înseamnă acţiune. Astfel, capitalul intelectual reprezintă o modalitate de creare a valorii şi o resursă în sensul tradiţional (Roos et. al, 1997). Nu este de ajuns să avem într-o organizaţie oameni cu o capacitate intelectuală deosebită, dacă aceste resurse nu sunt folosite în mod adecvat în procesul de creare a valorii.

Mare parte din interesul crescut pentru acest domeniu se datorează probabil lui Thomas Stewart, care a utilizat pentru prima oară termenul de capital intelectual în articolul *Brainpower,* publicat în revista Fortune, în anul 1991. În acel an, Skandia l-a numit pe Leif Edvinsson director de capital intelectual, devenind primul manager din lume care ocupa o astfel de funcţie într-o companie. După patru ani, Skandia deja publica primul raport asupra capitalului intelectual (Andriessen, 2004).

2. Delimitări conceptuale privind capitalul intelectual

În teoria economică clasică, *capitalul* este unul dintre cei trei factori de producție, pe lângă pământ şi muncă. Se referă în special la clădiri, echipamente, utilaje etc., care sunt folosite la producerea altor bunuri (în literatura de specialitate se mai foloseşte şi sintagma de *capital fizic*). Astfel, capitalul intelectual este un termen care se foloseşte pentru a semnala prezența unui altfel de capital, diferit de *capitalul fizic* şi cel *financiar* (Peltoniemi, 2006).

Brătianu (2006a) consideră că extinderea semantică a unui concept fundamental, cum este cel de *capital*, poate fi mai dificilă decât definirea unui nou concept. Prin urmare, specialişti din diferite domenii (economic, management, contabilitate) au încercat definirea cât mai exactă a conceptului de capital intelectual. Există mai multe abordări cu privire la acest concept, arătând pe de o parte dificultatea de a defini ceva atât de „intangibil", dar şi importanța acestuia în economia şi societatea cunoaşterii. Cadrul conceptual al capitalului intelectual cuprinde trei direcții, care conduc către o imagine complexă asupra conceptului şi, prin urmare, contribuie la o mai bună înțelegere a acestuia.

O primă direcție provine din sfera contabilității. Termenul folosit cel mai des de comunitatea contabilă este cel de *active intangibile*. Van den Berg (2002) consideră că sistemele contabil-financiare tradiționale şi-au pierdut din abilitatea de a informa asupra valorii unei organizații, care este dată din ce în ce mai mult de activele intangibile. Lev (2002) estimează că în prezent 60-70% din valoarea unei companii este dată de activele intangibile (*apud* van den Berg, 2002). Mai mult decât atât, investițiile în active intangibile le depăşesc considerabil pe cele în active tangibile, crescând şi mai mult dificultatea de a estima cât mai corect valoarea unei companii. Totuşi, chiar şi persoane care susțin caracterul inadecvat al sistemelor contabile tradiționale se arată îngrijorate de introducerea unor elemente posibil subiective, de natură nonfinanciară în rapoartele anuale. Dacă ar fi o greşeală îmbinarea unor indicatori financiari cu indicatori nonfinanciari, o greşeală mult mai mare ar fi ignorarea acestora din urmă (Stewart, 1999). În majoritatea manualelor şi articolelor de contabilitate apar multe situații (spre exemplu demisia unui manager) care, deşi sunt recunoscute ca fiind importante, nu sunt ilustrate în documentele financiar-contabile tradiționale. Astfel de situații pot afecta serios o companie, însă sunt trecute cu vederea din punctul de vedere al raportării contabile. Mai mult decât atât, comunitatea contabilă întâmpină dificultăți cu privire la activele intangibile întrucât acestea complică lucrurile în ceea ce priveşte un concept contabil fundamental, şi anume acela al independenței exercițiului, care presupune delimitarea riguroasă în timp a veniturilor şi cheltuielilor aferente exercițiului financiar pentru care se face raportarea, indiferent de data încasării sumelor sau a efectuării plăților, cerință de bază a contabilității de angajament (Andriessen, 2003).

O a doua direcție o constituie găsirea unei metrici adecvate pentru capitalul intelectual. În acest sens au fost dezvoltate diferite modele de evaluare a capitalului intelectual (Andriessen, 2004).

Cea de-a treia direcție vine din sfera managementului strategic. Până în anii '80, literatura de specialitate în domeniul managementului strategic considera mediul extern al unei organizații de importanță majoră pentru înțelegerea avantajului competitiv. Se considera că resursele erau distribuite în mod omogen şi erau destul de uşor accesibile de către companiile din aceeaşi industrie. Astfel, rolul managementului era să găsească modalități cât mai inteligente de combinare a produselor şi pieţelor, în funcție de puterea de negociere a furnizorilor şi cumpărătorilor, de barierele de intrare, de puterea produselor de substituție (Roos şi Roos, 1997). Conform unui studiu recent realizat de profesorul Michael Porter de la Universitatea Harvard, 19% din variația profitabilității unei companii se datorează efectelor din industria din care această companie face parte (Barringer and Ireland, 2006). Într-adevăr, apartenența la o anumită industrie are efecte asupra profitabilității unei companii. Totuşi, factorii interni sunt cu mult mai importanți. De fapt, această nouă perspectivă internă (*resource-based view*) pune la îndoială perspectiva externă prezentată mai sus şi sugerează că avantajul competitiv se datorează în primul rând diferențelor între resursele specifice fiecărei organizații. Mergând mai departe în această direcție, Barney (1986) a dezvoltat patru criterii pentru a decide care resurse pot conduce către un avantaj competitiv sustenabil:

- *criteriul creării de valoare pentru client* – în concepția lui Barney, a fi valoros înseamnă a fi capabil să exploatezi oportunitățile şi să neutralizezi amenințările;
- *criteriul rarității* – o resursă trebuie să fie rară printre competitori pentru a putea contribui la stabilirea unui avantaj competitiv;
- *criteriul unicității* – dacă o resursă este foarte uşor substituibilă, atunci scade puterea acesteia de a contribui la obținerea unui avantaj competitiv;
- *criteriul costului de copiere* – imitarea perfectă conduce la pierderea capacității acelei resurse de a stabili un avantaj competitiv. Unul dintre elementele care duc la scăderea capacității de imitare din partea competitorilor este ambiguitatea cauzală, şi anume incertitudinea referitoare la care resurse sunt responsabile pentru avantajul competitiv şi în ce fel (Strand, 2006). De altfel, această ambiguitate este probabil principalul motiv pentru care demersurile empirice de a cuantifica legătura cauzală active intangibile (capital intelectual) - crearea de valoare adăugată sunt foarte dificile. Totuşi, deşi există un acord aproape unanim că, în peisajul economic modern, capitalul intelectual are o importanță semnificativă pentru obținerea avantajului competitiv şi pentru capacitatea unei organizații de a crea valoare (Stewart, 1999; Sudarsanam et al., 2003; Peltoniemi, 2006), acest lanț cauzal nu a fost cuantificat (Sanchez et al., 2006).

Prin urmare, singurele resurse care par să treacă acest test „acid" al celor patru criterii mai sus menționate sunt activele intangibile (Roos şi Roos, 1997). Dar şi acestea trebuie să fie integrate cât mai bine pentru a conduce la o organizație inteligentă

(Brătianu, Vasilache şi Jianu, 2006). Datorită diferitelor direcţii de cercetare, pot apărea confuzii cu privire la utilizarea unor termeni: capital intelectual, active intangibile, active cunoştinţe (*knowledge assets*). De cele mai multe ori, aceşti termeni sunt folosiţi în mod interschimbabil, dacă autorul nu face o observaţie expresă în acest sens (Lev, 2000; Sudarsanam et al., 2003; Fazlagic, 2005; Sanchez et al. 2006), sau dacă rezultă un anumit context semantic din text (Roos şi Roos, 1997; Kermally, 2002; Andriessen, 2003; van den Berg, 2002, Martin, 2004; Wall et al., 2004; Seetharaman et al., 2004; Bratianu, 2006a). Termenul de active intangibile se foloseşte în special în domeniul financiar-contabil, termenul de active cunoştinţe în domeniul economiei, în timp ce termenul de capital intelectual, în special în management. În acord cu cea de-a doua direcţie menţionată mai sus, nu vom face distincţie între capital intelectual şi active intangibile, deşi considerăm că primul termen exprimă cel mai bine conceptul.

3. Definiţii

Foarte mulţi autori au încercat să surprindă în câteva cuvinte esenţa conceptului de capital intelectual. Conform lui Stewart (1999, p.XI), capitalul intelectual este „*material intelectual – cunoştinţe, informaţii, proprietate intelectuală, experienţă – care pot fi folosite pentru a crea bogăţie"*(p. XI). În aceeaşi direcţie se încadrează şi definiţiile date de Hugh MacDonald: *„Cunoştinţe care există într-o organizaţie şi care pot fi folosite pentru a crea avantaj competitiv"* (Stewart, 1999, p. 67) şi de Leif Edvinsson (Skandia) şi Pat Sullivan: *„Cunoştinţe care pot fi convertite în valoare"* (Sveiby, 2001). Este vorba de un potenţial intelectual, constituit din cunoştinţe în diferite forme, care are capacitatea de a se transforma în cadrul proceselor tehnologice şi manageriale într-o serie de elemente operaţionale, active, creatoare de valoare, care să fie integrate în produsele finale atât materiale, cât şi imateriale ale unei companii (Brătianu, 2006).

Însă aceste definiţii sunt destul de vagi pentru a fi de ajutor managerilor. David Klein şi Laurence Prusak încearcă să surprindă o imagine mai pragmatică asupra capitalului intelectual. Ei consideră capitalul intelectual ca fiind „*material intelectual care a fost formalizat, capturat şi utilizat pentru a produce un activ de valoare mai mare*" (Stewart, 1999, p. 67). Prin urmare, un inginer cu un mare potenţial intelectual, dar care este izolat într-un birou, făcând lucruri de rutină, un raport pierdut pe biroul şefului sunt materiale intelectuale, dar nu sunt şi capital intelectual, întrucât nu au fost utilizate. Totuşi, este destul de complicat a stabili exact care resurse şi în ce fel au contribuit la producerea unui activ de o valoare mai mare. Din acest motiv, performanţele operaţionale ale acestei abordări sunt de asemenea destul de scăzute.

Din definiţiile date până în acest moment de diferiţi autori se pot deduce câteva caracteristici ale capitalului intelectual:

- este intangibil, deşi unor elemente de capital intelectual li se poate asocia şi o formă materială (ex: patente, mărci înregistrate);

- există o legătură strânsă între capital intelectual şi cunoştinţe în diferitele ei forme (Brătianu, 2006b);
- oferă oportunităţi pentru obţinerea unor performanţe superioare în viitor.

Datorită importanţei strategice a capitalului intelectual, se recurge frecvent la instituirea de responsabilităţi privind managementul acestora (spre exemplu, Chief Knowledge Officer, Director of Intellectual Capital etc.), iar statutul de angajat cu sarcini de concepţie (*knowledge worker*) a devenit o prezenţă comună în organizaţiile contemporane, depăşind graniţele sectorului cercetării (Dragomirescu, 2004). Mai mult decât atât, crearea unor astfel de funcţii manageriale total noi demonstrează că în ceea ce priveşte capitalul intelectual, lumea afacerilor a luat-o înaintea teoreticienilor şi cercetătorilor din mediul universitar (Brătianu, 2006a).

4. Componente ale capitalului intelectual

După cum se poate observa din definiţiile de mai sus, este destul de complicat ca o definiţie de câteva rânduri să surprindă esenţa conceptului de capital intelectual şi să ofere o imagine completă atât din punct de vedere conceptual, cât şi practic. Prin urmare, atât practicienii, cât şi cercetătorii din domeniul CI preferă să folosească drept punct de plecare în demersurile lor diferite clasificări ale capitalului intelectual pe componente. Spre exemplu sunt destul de puţine modele de măsurare/evaluare a capitalului intelectual care nu folosesc o astfel de clasificare (Este vorba în special de modele care nu au fost dezvoltate în mod expres în scopul evaluării capitalului intelectual. Însă, odată cu intensificarea preocupărilor pentru domeniul CI, ele au fost folosite şi pentru acest scop).

Clasificarea cel mai des utilizată este cea care împarte capitalul intelectual în trei componente: capitalul uman, capitalul relaţional (clienţi) şi capitalul structural. Stewart (1999) le atribuie această taxonomie lui Leif Edvinsson de la Skandia şi lui Hubert Saint Onge. Această atribuire este, cel puţin parţial, greşită. Leif Edvinsson, conform schemei valorii de piaţă (*Market Value Scheme*) împarte capitalul intelectual în capital uman şi capital structural, care la rândul său este format din capitalul clienţi şi capitalul organizaţional, acesta din urmă fiind constituit la rândul său din capitalul inovaţional şi capitalul de procese. Deşi pare bine structurată, această clasificare foloseşte grupuri de entităţi care nu sunt bine definite şi nici nu sunt unice. Spre exemplu, capitalul structural conţine capitalul organizaţional, deşi structura este parte dintr-o organizaţie, şi nu invers (Brătianu, 2006a).

Astfel, din ce în ce mai mulţi autori utilizează în demersurile lor empirice clasificarea capitalului intelectual în capital uman, capital structural (organizaţional) şi capital relaţional (clienţi). Aici trebuie să facem două remarci importante. Prima remarcă se referă la faptul că atunci când analizăm capitalul uman trebuie să avem în vedere nu numai cunoştinţele, dar şi modelele de gândire folosite în procesarea lor

(Brătianu, 2002). Cea de a doua remarcă se referă la faptul că în conținutul cunoștințelor se află și experiența directă a fiecărui angajat, sub formă de cunoștințe tacite (Brătianu, 2006b).

O clasificare asemănătoare este cea din modelul lui Sveiby, care clasifică activele intangibile în structura externă, structura internă și competențe individuale. Structura externă se referă la clienți, furnizori și alți stakeholderi care sunt considerați relevanți pentru o anumită companie. În funcție de tipul de organizație, structura externă va fi diferită de la o companie la alta. Structura internă se referă la sisteme, baze de date, procese care susțin organizația. Competențele individuale se referă la experiența individuală, la cunoștințele, competențele, abilitățile și ideile angajaților.

Punând în față diferite modele vom vedea că există termeni diferiți pentru același element (spre exemplu capital uman=competențe interne, capital structural=structura internă). Bontis (2001) este nemulțumit de situația ilustrată mai sus, considerând că principalul motiv îl constituie faza încă embrionară a domeniului. Mai mult decât atât, nimeni nu dorește să renunțe la modelele proprii și să construiască pe modelele și conceptele deja existente (apud Andriessen, 2004).

O scurtă prezentare a clasificărilor existente pentru capitalul intelectual este ilustrată în tabelul1 (pentru anumite modele s-a păstrat denumirea din limba engleză, întrucât nu există pentru moment o traducere consacrată în limba română).

Tabelul 1

Componente ale capitalului intelectual

Model	**Componente ale capitalului intelectual**
Balanced Scorecard (Norton și Kaplan)	Capitalul intelectual nu este prezentat pe componente. Acest model sugerează să privim organizația din patru perspective: perspectiva învățării și creșterii, perspectiva proceselor interne, perspectiva clienți, perspectiva financiară, care se aseamănă în mare parte cu unele dintre clasificările pe componente ale capitalului intelectual dezvoltate ulterior.
Modelul Sveiby (Sveiby's Intangible Assets Monitor)	• Structura externă • Structura internă • Competențe individuale
Modelul Skandia	• Capital uman • Capital structural, care la rândul său este împărțit în capital clienți și capital organizațional, care este capitalul inovațional plus capitalul procese.
Modelul Roos et al (Intellectual Capital Index)	• Capital uman (competențe, atitudine, agilitate intelectuală) • Capital structural (relațional, organizațional și inovațional/de dezvoltare)
The Technology Broker' IC Audit	• Active de piață • Capital uman • Proprietate intelectuală • Capital infrastructural

Comunitatea CI a evoluat foarte mult în ultimii ani, iar accentul s-a mutat pe evaluarea/măsurarea CI, dezvoltarea unor declarații de evaluare a CI, managementul strategic al CI. Totuşi, definirea cât mai riguroasă a conceptelor de bază este necesară pentru demersurile empirice ale cercetătorilor din domeniu, dar şi pentru creşterea capacității de aplicare a rezultatelor cercetărilor în practică. În acest sens, suntem de acord cu viziunea lui Bontis, ilustrată mai sus. Există prea multe denumiri pentru aceleaşi elemente, iar acest lucru nu face decât să îngreuneze cercetările ulterioare. Unii cercetători au fost preocupați în special de elementele de formă, şi mai puțin de cele de fond.

5. Declarații de evaluare a capitalului intelectual (*Intellectual Capital Statements*)

În ultimii ani, se acordă o importanță din ce în ce mai mare declarației de evaluare a capitalului intelectual (*Intellectual Capital Statement*), cu ajutorul căreia o organizație raportează şi partea „nevăzută", intangibilă a unei organizații. Aceste instrumente au diferiți indicatori, dar şi anumite formate de prezentare. Cele mai cunoscute astfel de declarații sunt: *Declarația de evaluare a capitalului intelectual,* dezvoltată de Ministerul Ştiinței, Tehnologiei şi Inovării din Danemarca şi *Raportul asupra capitalului intelectual,* dezvoltat în cadrul programului multinațional de cercetare din domeniul CI, MERITUM. Aceste două documente conțin, pe lângă modelele propriu-zise, şi un set de recomandări asupra managementului şi raportării capitalului intelectual.

Conform Ghidului pentru Declarația de evaluare a capitalului intelectual realizat de Ministerul danez pentru Ştiință, Tehnologie şi Inovare (*Guidelines for Intellectual Capital Statement*), această declarație este o parte integrantă a managementului cunoaşterii dintr-o organizație. Acest instrument managerial identifică strategia în ceea ce priveşte managementul cunoaşterii, care include identificarea obiectivelor, inițiativelor şi rezultatelor cu privire la dezvoltarea şi aplicarea cunoştințelor dintr-o organizație. De asemenea, acest instrument este folosit pentru a comunica această strategie întregii organizații, dar şi societății în sens larg.

Deşi este o declarație asupra capitalului intelectual dintr-o organizație, se foloseşte foarte des termenul de resurse cunoştințe (knowledge resources), conceptul de capital intelectual sau resurse intangibile apărând foarte rar în tot conținutul documentului. Aceste resurse cunoştințe sunt clasificate în patru categorii, care corespund însă într-o mare măsură clasificărilor existente în cadrul diferitelor modele de evaluare a capitalului intelectual (*Intellectual Capital Statements- the New Guideline*, 2003):

- ***angajații*** – această componentă include competențele angajaților, experiența acestora, motivarea acestora, angajamentul față de companie, dorința de adaptare;

- ***clienții*** – această componentă se referă la relațiile pe care o organizație le dezvoltă cu utilizatorii şi clienții, satisfacția şi loialitatea acestora, recomandările pe care le fac despre organizație, capacitatea de înțelegere a nevoilor acestora, precum şi gradul de cooperare dintre organizație şi client în dezvoltarea produselor şi proceselor;
- ***procesele*** – se referă la cunoştințele care există explicit sub forma unor proceduri şi rutine organizaționale;
- ***tehnologiile*** – se referă la suportul tehnologic pentru celelalte elemente. Cuprinde în general sistemele IT (software şi hardware) precum intranet, gradul de complexitate IT, competențe IT şi gradul de utilizare.

Aşa cum menționam mai devreme, termenii de capital intelectual, active intangibile, managementul capitalului intelectual sunt foarte rar folosiți în acest document. Se folosesc foarte des termeni ce încorporează termenul cunoştințe, cunoaştere (*knowledge*). Profesorul P. N. Bukh, care a fost implicat în dezvoltarea ambelor modele (modelul danez şi modelul MERITUM) justifică alegerea unor anumiți termeni: „*intangibil este un cuvânt mai degrabă folosit în contabilitate, în timp ce managementul cunoaşterii este mai aproape de conceptul de strategie şi, prin urmare, este mult mai atractiv pentru organizații*" (Guimon, 2003).

6. Capitalul intelectual al organizațiilor publice

Deşi, în ultimele decenii, managementul cunoştințelor şi analiza capitalului intelectual apăreau în special în contextul companiilor private, există în prezent un interes crescut pentru organizațiile publice, precum universități şi centre de cercetare. Acest lucru se datorează în special faptului ca universitățile au ca principale obiective producerea şi transmiterea de cunoştințe şi cele mai importante investiții ale acestora sunt în cercetare şi resurse umane (Sanchez et al., 2006).

Interesul crescut pentru universități şi ulterior pentru capitalul intelectual al acestora a apărut şi ca urmare a diverselor strategii şi rapoarte ale diferitelor organisme europene precum Comisia Europeană, în care universitățile sunt prezentate ca un element esențial în îndeplinirea obiectivelor pe termen mediu şi lung ale Europei. În ceea ce priveşte Strategia Lisabona, spre exemplu, universitățile europene nu sunt pe deplin pregătite să-şi aducă întreaga contribuție la îndeplinirea obiectivelor acesteia (Comisia Europeană, 2005). Fazlagic (2005) susține că universitățile europene sunt caracterizate de o rată de inovare scăzută, legături slabe cu mediul de afaceri şi politici inadecvate în ceea ce priveşte resursa umană. Acesta consideră de asemenea că întărirea relațiilor mediul de afaceri-universități nu este posibilă fără introducerea unui limbaj comun. Şi domeniul CI poate oferi acest limbaj comun, care va permite practicienilor şi teoreticienilor să dezvolte relații benefice ambelor părți. Universitățile pot să beneficieze de experiența mult mai complexă în cazul companiilor private. De altfel, în modelele existente realizate pentru universități se regăsesc anumite elemente din

modele dezvoltate şi implementate la companiile private (spre exemplu, clasificarea capitalului intelectual în capital uman, capital relaţional şi capital structural).

Deşi apărute cu un decalaj de un deceniu faţă de preocupările pentru companiile private, demersurile pentru evaluarea capitalului intelectual al universităţilor şi centrelor de cercetare sunt cu atât mai justificate, în condiţiile în care cele mai importante resurse ale unei universităţi sunt cadrele didactice şi studenţii, cu relaţiile dintre ei şi procedurile organizaţionale. Universităţile sunt producători şi distribuitori de cunoaştere, încorporată în rezultatele cercetării, publicaţii şi studenţi pregătiţi (Leitner, 2002; Jianu şi Brătianu, 2006).

7. Concluzii

Interesul acordat conceptului de capital intelectual (CI) a apărut odată cu sesizarea diferenţelor semnificative dintre valoarea de piaţă a unei companii şi valoarea netă contabilă. Dezvoltarea conceptuală a acestui termen s-a realizat în trei direcţii diferite. O primă direcţie provine din sfera contabilităţii, unde termenul folosit cel mai des este cel de *active intangibile*. Din ce în ce mai mulţi specialişti recunosc limitările raportărilor financiar-contabile tradiţionale pentru companiile caracteristice noii economii, unde ponderea activelor intangibile depăşeşte cu mult pe cea a activelor tangibile. Totuşi, ei se arată îngrijoraţi de introducerea unor elemente posibil subiective, de natură nonfinanciară în rapoartele anuale. Prin urmare, se încearcă găsirea unor indicatori relevanţi, dar care să fie cât mai precis şi riguros definiţi, caracteristici de bază ale profesiei contabile.

O a doua direcţie o constituie găsirea unei metrici adecvate pentru capitalul intelectual. În acest sens au fost dezvoltate diferite modele de evaluare a capitalului intelectual. Cea de-a treia direcţie vine din sfera managementului strategic. Până în anii ’80, literatura de specialitate în domeniul managementului strategic considera mediul extern al unei organizaţii de importanţă majoră pentru înţelegerea avantajului competitiv. Se considera că resursele erau distribuite în mod omogen şi erau destul de uşor accesibile de către companiile din aceeaşi industrie. Astfel, rolul managementului era să găsească modalităţi cât mai inteligente de combinare a produselor şi pieţelor, în funcţie de puterea de negociere a furnizorilor şi cumpărătorilor, de barierele de intrare, de puterea produselor de substituţie. Totuşi, factorii interni sunt cu mult mai importanţi. De fapt, această nouă perspectivă internă (*resource-based view*) sugerează că avantajul competitiv se datorează în primul rând diferenţelor dintre resursele specifice fiecărei organizaţii. Activele intangibile par să fie singurele resurse care trec testul criteriilor de evaluare a resurselor care dau forţă competitivă: criteriul creării de valoare pentru client, criteriul rarităţii, criteriul unicităţii, criteriul costului de copiere.

Datorită diferitelor direcţii de cercetare, pot apărea confuzii cu privire la utilizarea unor termeni: capital intelectual, active intangibile, active cunoştinţe (*knowledge assets*). De cele mai multe ori, aceşti termeni sunt folosiţi în mod

interschimbabil, dacă autorul nu face o observaţie expresă în acest sens. Termenul de active intangibile se foloseşte în special în domeniul financiar contabil, termenul de active cunoştinţe, în domeniul economiei, în timp ce termenul de capital intelectual, în special în management. În acord cu cea de-a doua direcţie menţionată mai sus, nu am făcut în prezentul articol distincţie între termenii de capital intelectual şi active intangibile, deşi considerăm că primul termen exprimă cel mai bine conceptul.

Mulţi autori au încercat să definească cât mai precis termenul de capital intelectual, însă acest lucru nu este deloc facil, datorită complexităţii termenului, dar şi fazei încă embrionare a domeniului. Prin urmare, atât practicienii, cât şi cercetătorii din domeniul CI preferă să folosească ca punct de plecare în demersurile lor diferite clasificări ale capitalului intelectual pe componente. Cel mai des utilizată este cea în care capitalul intelectual este constituit din capitalul uman, capital structural şi capital relaţional. Există şi alte clasificări, însă de cele mai multe ori diferenţele sunt mai mult de formă şi mai puţin de fond.

Pentru a sublinia importanţa strategică a acestor resurse, multe companii au constituit poziţii manageriale precum director al capitalului intelectual sau Chief Knowledge Officer (CKO). Deşi ideea managementului capitalului intelectual a apărut în contextul companiilor private, există în prezent un interes crescut pentru capitalul intelectual al organizaţiilor publice, precum universităţi şi centre de cercetare.

Bibliografie

Andriessen, D. (2004). *Making Sense of Intellectual Capital – Designing a Method for the Valuation of Intangibles.* Amsterdam: Elsevier

Andriessen, D. (2003). IC Valuation and Measurement- Why and How? *PMA IC Research Symposium.* Retrieved November 10, 2005 from
http://www.weightlesswealth.com/Publications%20and%20downloads_files%5CPaper%20Andriessen%20PMA%202003.pdf

Barney J. (1986). Types of Competition and the Theory of Strategy: Toward an Integrative Framework. *Academy of Management Review*. Vol. 11, No. 4. (Oct., 1986), pp. 791-800

Barringer, B.R. and Ireland, R.D. (2006). *Entrepreneurship. Successfully launching new ventures*. Pearson: Upper Saddle River, New Jersey

Berg van den, H. (2002). *Models of Intellectual Capital Valuation: A Comparative Evaluation. Knowledge Summit Doctoral Consortium 2002*. Descărcat de pe internet la data de 15 septembrie 2005 de la adresa http://business.queensu.ca/knowledge/consortium2002/ModelsofICValuation.pdf.

Brătianu, C. (2006a). Un model de analiză a capitalului intelectual organizaţional. *Management & Marketing, 1*(3), pp. 17-32

Brătianu, C. (2006b). Knowledge welding. *Proceedings of the 1st South-East European Welding Congress*, pp. 5-15, May 24-26, Timişoara

Brătianu, C. (2002). *Management strategic*. Ediţia a 2-a. Craiova: Editura Universitaria

Brătianu, C., Vasilache, S., Jianu, I. (2006). Organizational intelligence development. *Revista de Management şi Inginerie Economică*, 5 (4), pp.11-25

Comisia Europeana (2005). *Mobilising the Brainpower of Europe: Enabling Universities to make their full contribution to the Lisbon Strategy.* Descărcat de pe Internet la data de 25 august 2006, de la adresa ec.europa.eu/education/policies/2010/doc/comuniv2005_en.pdf

Dragomirescu, H. (2004). *Riscuri asociate neutilizării activelor intangibile ca active economice strategice.* Descărcat la data de 10 ianuarie 2006, de la adresa www.icmpp.ro/institute/cap_**dragomirescu**.doc

Fazlagic, A. (2005). Measuring the Intellectual Capital of a University. *In*: *Trends in the Management of Human Resources in Higher Education*. Descărcat de pe internet la data de 12 iunie 2006 de la adresa www.oecd.org/dataoecd/56/16/35322785.pdf

Guimon J. (2003). *Recent European Models for Intellectual Capital Management and Reporting: A comparative study of the MERITUM and Danish Guidelines*. Descărcat de pe Internet la data de 12 iunie 2006, de la adresa www.iade.org/files/mcmaster2.doc

Intellectual Capital Statements- the New Guideline (2003), Danish Ministry of Science, Technology and Innovation

Jianu, I., Brătianu, C. (2006). Intellectual capital evaluation for universities. *Proceedings of the International Conference on Knowledge Management*, pp.175-181, November 9-10, Bucharest

Kermally S. (2002). *Effective Knowledge Management.* West Sussex: John Wiley&Sons, Ltd.

Leitner K-H. (2002). *Intellectual Capital Reporting for Universities: Conceptual background and application within the reorganization of Austrian universities.* Descărcat de pe internet la data de 7 iulie 2006 de la adresa systemforschung.arcs.ac.at/Publikationen/11.pdf

Lev, B. (2000). *Intangibles: Management, Measurement and Reporting*. Descărcat la 10 decembrie 2006 de la adresa:http//www.baruch-lev.com

Martin, William John (2004). Demonstrating Knowledge Value: A Broader Perspective on Metrics. *Journal of Intellectual Capital 5*(1). pp. 71-99

Peltoniemi M. (2006). *Diversity of the Intellectual Capital of Firms within an Industry,* eBRC Research Reports Tampere

Roos, G., Roos, J. (1997). Measuring your Company's Intellectual Performance. Long Range Planning, *Special Issue on Intellectual Capital*, vol. 30, No.3, pp. 413-426

Roos J., Roos G., Edvinsson L., Dragonetti N. (1997). *Intellectual Capital: Navigating in the New Business Landscape*, MacMillan, London

Sanchez M.P., Elena S., Castrillo R., (2006), *Intellectual Capital Management and Reporting for Universities: Usefulness, Comparability and Diffusion*, descărcat la data de 25 august 2006, de la adresa www.ticinoricerca.ch/conference/full_pdf/sanchez_lugano.pdf

Seetharaman, A., Lock Ten Low, K., Saravanan A. S., (2004). Comparative Justification on Intellectual Capital. *Journal of Intellectual Capital, 5*(4). pp. 522-539

Sveiby, K.E. (2001). *Intellectual Capital and Knowledge Management.* Descărcat la 15 decembrie 2005 de la adresa : www.sveiby.com/articles/IntellectualCapital.html

Stewart, T. (1999). *Intellectual Capital- The New Wealth of Organizations*. London: Nicholas Brealey Publishing House

Strand, S. (2006). Patents as a source of Sustainable Competitive Advantage. Seminar in Business Strategy and International Business, Helsinki University of Technology.

Sudarsanam, S., Sorwar, G., Marr, B. (2003). Valuation of Intellectual Capital and Real Options Models. *PMA Intellectual Capital Symposium*. Retrieved December 13, 2005 from http://www.realoptions.org/papers2004/SudarsanamIntellCap.pdf

Wall, A., Kirk, R., Martin, G. (2004). *Intellectual Capital – Measuring the Immeasurable?* Oxford: CIMA Publising-Elsevier