

# CONCEPTUL DE ORGANIZAȚIE BAZATĂ PE CUNOAȘTERE ÎN MEDIUL ECONOMIC ACTUAL

LUCIA OVIDIA VREJA\*

lucia\_vreja@yahoo.com

**Abstract:** *Knowledge as a strategic resource for the economic activity (entrepreneurial resource) has gained major importance within the present society. The study attempts to define the main dimensions of a knowledge-based organization or, in a wider acceptance, based on intangible assets, according to the international practice and literature; at the same time, the study emphasizes the perspective of this concept for the economic environment. The main conclusion of the study is that the economic entities which value knowledge as a strategic resource are best suited to reach success, efficiency or a competitive advantage in the present globally connected economic environment. As a result, the volume and, more importantly, the quality of the investments in intangible assets have a direct impact on the performance of an economic entity.*

**Keywords:** *intangible assets, intellectual capital, knowledge-based organization.*

## 1. Introducere

În mediul economic actual, maximizarea valorii unei afaceri în timp rămâne principalul obiectiv al oricărui antreprenor. Entitățile economice (întreprinderea, firma, compania etc.) încearcă să combine eficient resursele avute la dispoziție – tangibile și intangibile – pentru a produce și comercializa bunurile (sau serviciile), principala țintă fiind câștigarea unei importante părți a pieței, concomitent cu sporirea profitabilității.

Dar competitivitatea nu mai depinde exclusiv sau măcar într-o măsură considerabilă de competențele formale și de activele tangibile ale unei entități economice. Activele intangibile ori competențele intelectuale – definite drept cunoaștere, în general – dețin, astăzi, un rol mult mai important în procesul productiv al unei entități economice, în obținerea de noi produse și servicii și, poate mult mai important, în crearea unui nou tip de relație cu clientul, reciproc avantajos pentru client și pentru vânzător. Cunoașterea constituie o

---

\* Școala de cercetare postdoctorală "Economia transferului de cunoaștere în dezvoltarea durabilă și protecția mediului" (Proiect POSDRU/89/1.5/S/56287), Academia de Studii Economice, București.

resursă strategică pentru orice activitate economică, iar progresul actual din domeniul științei și tehnologiei demonstrează, cu certitudine, rolul cunoașterii în economia globală actuală. Economii naționale sunt, în acest context, din ce în ce mai integrate în economia mondială, prin fluxurile internaționale de bunuri și servicii, investiții, oameni și idei.

Entitatea economică este, astăzi, gândită ca o instituție ce integrează cunoaștere, această noțiune incluzând crearea, exploatarea, utilizarea, transferul de informație.

În anumite industrii, precum cele de înaltă tehnologie, cunoașterea poate fi mai valoroasă decât resursele naturale sau proprietățile imobiliare deținute. Succesul sau eficiența unei entități economice este cu atât mai mare cu cât deține cele mai multe sau, mai degrabă, cea mai bună informație și cu cât își utilizează activele intangibile la maximum. În aceasta rezidă locul actual al cunoașterii/activelor intangibile.

O evaluare sumară a literaturii de profil la nivel internațional conduce la următoarele concluzii relevante:

↗ De-a lungul timpului, au fost elaborate și dezvoltate numeroase definiții ale bunurilor intangibile, în funcție de diversele abordări teoretice;

↗ Există o multitudine de termeni ce pot fi folosiți alternativ pentru a desemna ceea ce se înțelege prin bunuri non-tangibile: “active intangibile”; “proprietate intelectuală”, “capital intelectual”, “bunuri intelectuale”, “capital de cunoaștere”, “active bazate pe cunoaștere”.

## **2. Activele intangibile – delimitări conceptuale**

### **2.1. Definiții ale activelor/bunurilor intangibile**

Literatura de specialitate vehiculează o serie de definiții ale activelor intangibile, în funcție de obiectivul fiecărei cercetări.

➤ O definiție cuprinzătoare a activelor intangibile face referire la sursele non-fizice ale unor potențiale viitoare beneficii, de care beneficiază o entitate sau, alternativ, toate elementele unei entități economice care există alături de bunurile monetare și tangibile<sup>1</sup>.

➤ În sens restrâns, bunurile intangibile sunt definite ca surse non-fizice de potențiale beneficii viitoare, ale unei entități economice, care au fost achiziționate printr-un schimb sau au fost produse intern cu costuri identificabile, care au o durată de viață finită, au o valoare de piață diferită de

---

<sup>1</sup> Baruch Lev, *Intangibles - Management, Measurement, and Reporting*, Brookings Institution Press, Washington, D.C., 2001, p. 5, <http://www.stern.nyu.edu>.

cea a entității deținătoare și sunt deținute sau controlate de entitatea economică<sup>2</sup>.

➤ Activele intangibile sunt văzute și ca active invizibile ce includ competențele angajaților, structura internă și structura externă a unei entități economice<sup>3</sup>.

➤ Activele intangibile reprezintă factori non-fizici care contribuie la sau sunt folosiți în producerea de bunuri sau oferirea de servicii, sau factori de la care se așteaptă să genereze beneficii viitoare de producție pentru indivizii sau firmele care dețin controlul utilizării acestor factori<sup>4</sup>.

În același timp, literatura de profil vehiculează o serie de definiții operaționale care fac referire la “capitalul intelectual”:

➤ Capitalul intelectual include o serie de activități, de la strângerea, codificarea și diseminarea de informații, la achiziția de competențe noi prin instruire și dezvoltare, până la procesele de (re)proiectare a unei afaceri<sup>5</sup>.

➤ Capitalul intelectual este suma tuturor cunoștințelor pe care le dețin toate persoanele dintr-o entitate economică și care conferă entității un avantaj competitiv pe piață<sup>6</sup>.

➤ Capitalul intelectual reprezintă posesia de cunoaștere, experiență aplicată, tehnologie organizațională, portofolii de clienți și îndemânări profesionale care conferă un atu competitiv pe piață<sup>7</sup>.

➤ Capitalul intelectual definit ca suma bunurilor invizibile ale unei entități economice, care includ, deopotrivă, tot ceea ce știu membrii organizației și ceea ce rămâne în companie după ce aceștia pleacă<sup>8</sup>.

➤ Capitalul intelectual reprezintă bunurile ce permit unei entități economice să funcționeze, constând în active de piață, active de proprietate intelectuală, resurse umane și active de infrastructură<sup>9</sup>.

---

<sup>2</sup> *Ibidem*.

<sup>3</sup> Sveiby K. E., *The New Organisational Wealth – Managing and Measuring Knowledge-based Assets*, Berrett-Koehler, San Francisco, CA. Upton, 2001, pp. 2-5.

<sup>4</sup> Blair M. M., Wallman S. M. H., *Unseen Wealth – Report of the Brookings Task Force on Intangibles*, The Brookings Institution, Washington, DC., 2001, pp. 9- 10.

<sup>5</sup> Bontis N., *There’s a Price on Your Head: Managing Intellectual Capital Strategically*, “Ivey Business Journal”, Summer 1996, Vol. 60, No. 4, pp. 40-47.

<sup>6</sup> Stewart T. A., *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*, Currency Doubleday, New York, NY, 1997, pp. xix-xx.

<sup>7</sup> Edvinsson L., Malone M. S., *Intellectual Capital: Realizing your Company’s True Value by Finding Its Hidden Brainpower*, HarperCollins Publishers, New York, NY, 1997, p. 3 și urm.

<sup>8</sup> Roos G., Roos J., Dragonetti N., Edvinsson L., *Intellectual Capital: Navigating in the New Business Landscape*, New York University Press, New York, NY, 1997.

<sup>9</sup> Brooking A., *Intellectual Capital*, International Thomson Business Press, London, 1998, pp. 12-16.

➤ Capitalul intelectual include toate tipurile de bunuri intangibile, fie deținute sau utilizate formal, fie desfășurate și mobilizate informal; este mai mult decât suma resurselor umane, structurale și relaționale ale unei entități economice, implicând și modul de angajare a acestora pentru a crea valoare<sup>10</sup>.

➤ Activele intangibile fixe sunt bunurile economice intangibile supuse evaluării monetare și care pot face obiectul unei tranzacții economice fie individual, fie ca parte a unei entități economice. Activele intangibile sunt achiziționate pentru a fi utilizate în procesul producției, fiind clasificate în următoarele două categorii:

- **Patente**, acorduri de copyright, mărci comerciale sau proprietate intelectuală;

- **Situații reale, proprietăți sau relații** precum listele de clienți, reputația, loialitatea clienților, structura organizațională a entității și specializarea sa în domeniul productiv, cunoașterea științifică sau tehnică.

Existența acestor elemente, în condiții specifice comerciale și de producție, conferă o valoare mai mare entității economice, în comparație cu valoarea atribuită activelor sale individuale<sup>11</sup>.

Din definițiile de mai sus, rezultă că principalele aspecte ale bunurilor intangibile sunt:

- natura intangibilă;
- implicarea lor potențială în tranzacții economice;
- sunt subiecte ale evaluării financiare și contabilității;
- contribuie la creșterea și dezvoltarea entității economice;
- sunt combinate cu alte bunuri (tangibile și/sau intangibile) în mediul productiv, comercial și antreprenorial;
- investiția în active intangibile este realizată în scopul unor viitoare beneficii economice.

O definiție operațională a activelor intangibile cuprinde categoria de bunuri identificabile nemonetare, în afara substanței fizice, specifice capitalului și proprietății intelectuale, care cuprind cunoștințe referitoare la rezultatele activității de cercetare-dezvoltare (materializate în studii de concept, comunicări științifice, tratate de specialitate, documentații, brevete de invenții, certificate de inovator etc.), brand-uri sau mărci înregistrate, secrete comerciale

---

<sup>10</sup> *Guidelines for Managing and Reporting on Intangibles*, TSER Programme, MERITUM, Tucson, AZ, 2002, p. 11.

<sup>11</sup> *Study on the Measurement of Intangible Assets and Associated Reporting Practices*, prepared for the Commission of the European Communities Enterprise Directorate General, April 2003, p. 15 și urm.

și industriale, titluri publicitare, software, drepturi de autor, licențe de utilizare, activități de instruire și educație etc.<sup>12</sup>

## 2.2. Categoriile și tipurile de active intangibile

În funcție de obiectiv (analiză, evaluare, protejare etc.), o serie de demersuri au vizat clasificarea activelor intangibile, atât la nivel micro, cât și la nivel macro. Obiectivul unor astfel de demersuri este identificarea unui sistem de clasificare general sau cât mai larg acceptat.

O astfel de schemă de clasificare este cea propusă de Centrul de Cercetare a Activelor Intangibile (New York) – *Vincent Ross Institute of Accounting Research* –, care include<sup>13</sup>:

- Prestigiul (valoarea companiei, brand-ului etc.);
- Relațiile avantajoase cu guvernul sau convenții de neconcurare;
- Capitalul intelectual:
  - Secrete de comerț, sisteme de computer (software), desene, alte tehnologii brevetate;
  - Patente, mărci înregistrate, drepturi de copyright care cad sub incidența sistemului legal de protecție;
  - Brand-uri;
- Alte capacități de marketing, inclusiv publicitate:
  - Capital structural;
  - Resursele umane, sistemele de instruire, relațiile contractuale cu angajații;
  - Sistemul de conducere;
  - Capacitatea organizațională de inovare;
  - Capacitatea organizațională de învățare;
- Concesiunile;
- Francizele;
- Licențele;
- Drepturile de exploatare;
- Portofoliile de clienți:
  - Bazele de date cu clienții;
  - Loialitatea și satisfacția clienților;
- Relațiile și acordurile de distribuție.

---

<sup>12</sup> Zaman Gheorghe, Gherasim Zenovic, *Evaluarea capitalului natural și a bunurilor intangibile, domenii majore ale educației pentru dezvoltarea durabilă*, Buletinul AGIR, Supliment 2/2010.

<sup>13</sup> Baruch Lev, *op. cit.*

La rândul său, EUROSTAT, în *Al doilea raport european privind indicatorii din domeniul științei și tehnologiei din 1997*<sup>14</sup>, a identificat zece clase de investiții intangibile:

- Cercetare & dezvoltare;
- Achiziția de drepturi de proprietate intelectuală – patente și licențe;
- Achiziția de drepturi de proprietate industrială;
- Publicitate și alte activități de marketing;
- Achiziția și procesarea de informații;
- Achiziția de software;
- Reorganizarea managementului unei organizații;
- Reorganizarea sistemului de contabilitate al unei întreprinderi;
- Mijloace alocate pentru adaptarea la schimbările politicilor guvernamentale din domeniul economic, social, legal, fiscal;
- Alte investiții pentru inovarea produselor sau serviciilor entităților economice.

În 2001, EUROSTAT a elaborat o nouă clasificare, în colaborare cu institutele naționale de statistică<sup>15</sup>, prin care propune gruparea indicatorilor investițiilor intangibile în patru domenii majore:

#### **Clasificarea indicatorilor investițiilor intangibile (EUROSTAT 2001)**

<b>Domenii</b>	<b>Grupuri de indicatori</b>
Domeniul tehnologic	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Infrastructura TIC (Tehnologia Informațiilor și Comunicațiilor)</li> <li>➤ Infrastructura de internet</li> <li>➤ Digitalizarea</li> <li>➤ Activitatea din spațiul virtual (“virtualisation”)</li> <li>➤ Mijloacele multimedia</li> <li>➤ Utilizatorii de internet</li> <li>➤ Cota de “piață virtuală”</li> </ul>
Domeniul industrial	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Producția și comercializarea de TIC</li> <li>➤ Capitalul de cunoaștere</li> <li>➤ Performanța industrială</li> <li>➤ Alianțe între întreprinderi</li> <li>➤ Noi tipuri organizaționale de afaceri</li> </ul>
Domeniul economic	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Indicatori de producție</li> <li>➤ Indicatori ai performanței economice</li> <li>➤ Indicatori de comerț extern</li> </ul>

<sup>14</sup> *The Second European Report on Science & Technology Indicators 1997*, EUROSTAT, <http://cordis.europa.eu/indicators/publications.htm>.

<sup>15</sup> Statistic activities related to the intangible economy, <http://www.ll-a.fr/intangibles/statistics.htm>.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Indicatori ai investițiilor străine</li> <li>➤ Indicatori ai e-economiei (economia în spațiul on-line)</li> <li>➤ Indicatori de afaceri</li> <li>➤ Indicatori de dereglementare</li> <li>➤ Indicatori privind producția și difuzarea de informație</li> <li>➤ Indicatori de prețuri și salarii</li> </ul>
Domeniul social	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Indicatori economici, sociali și demografici</li> <li>➤ Indicatori privind învățarea/instruirea continuă</li> <li>➤ Indicatori privind standardele și stilurile de viață</li> <li>➤ Indicatori culturali</li> <li>➤ Indicatori privind inegalitatea socială</li> <li>➤ Indicatori privind accesul la tehnologie</li> <li>➤ Indicatori privind accesul la internet</li> <li>➤ Utilizarea timpului</li> </ul>

Concluzionând cele prezentate, activele intangibile pot fi divizate în trei sub-categorii: proprietate intelectuală, active intangibile identificabile individual și active intangibile neidentificabile individual/separat<sup>16</sup>:

#### **Sub-categorii ale activelor intangibile**

<b>Proprietate intelectuală</b>	<b>Active intangibile identificabile individual</b>	<b>Active intangibile neidentificabile individual/Prestigiul ("Goodwill")</b>
Ex.: Active intangibile care cad sub incidența drepturilor legale sau contractuale: patente, mărci înregistrate, sigle, licențe, drepturi de copyright, concesiuni etc.	Ex.: Sisteme informaționale, rețele, structuri și procese administrative, cunoaștere tehnică și informații de piață, capitalul uman (în formă codificată/instruire), brand-uri, echipamente, secrete de comerț, sisteme software generate intern, desene etc.	Ex.: Investiții intangibile anterioare încorporate în entitățile economice, expertiză de management, locația (vadul comercial), poziția de piață

---

<sup>16</sup> *Study on the Measurement of Intangible Assets and Associated Reporting Practices.*

### 3. Organizația bazată pe cunoaștere - dimensiuni

La fel ca și în cazul activelor intangibile (cunoaștere), există numeroase definiții ale organizației bazate pe cunoaștere (OC) în literatura de profil. O definiție cuprinzătoare este una care integrează patru dimensiuni, având în vedere că, potrivit autorului ei, "gradul în care cunoașterea este parte integrantă a unei companii este definit nu de ceea ce vinde compania, ci de ceea ce face și cum e organizată"<sup>17</sup>. Cele patru dimensiuni esențiale ale organizației bazate pe cunoaștere sunt:

1. **Procesul** - "împărtășirea și crearea de cunoaștere" - include activitățile din interiorul organizației, unele dintre acestea direct legate de producția sau vânzarea unui produs ori serviciu, altele auxiliare, însă la fel de importante.

Sub acest aspect, o organizație bazată pe cunoaștere se concentrează pe două procese interconectate, care susțin activitățile de bază, respectiv: **valorificarea/utilizarea eficientă a cunoașterii existente și crearea de cunoaștere nouă**<sup>18</sup>, prin aceasta urmărindu-se:

- transferul de cunoaștere la nivel orizontal sau vertical, pentru ca orice informație/cunoaștere dintr-un sector al companiei să fie aplicată în cadrul unor activități din alte sectoare;

- transferul de cunoaștere în timp, pentru ca respectiva companie să beneficieze de experiențele anterioare;

- colaborarea între angajați, inter- și intra-departamentală, pentru crearea de cunoaștere;

- oferirea de oportunități și stimulente pentru experimentare și învățare.

2. **Locul** - "granițele/limitele cunoașterii" - se referă la granițele unei organizații, care, pentru a împărtăși sau a crea cunoaștere, pot depăși granițele tradiționale legale.

În societatea actuală, crearea și transferul de cunoaștere nu mai sunt circumscrise limitelor tradiționale, legale și fizice, ale unei organizații. Dimpotrivă, cunoașterea este adesea produsă și transmisă ca rezultat sau în procesul interacțiunii cu o serie de entități, de la clienți la furnizori, de la parteneri la competitori. Din această perspectivă, organizația bazată pe cunoaștere este un ansamblu de indivizi și "resurse suport" care creează și pun în aplicare cunoașterea printr-un proces continuu de interacțiune.

---

<sup>17</sup> Zack Michael H., *Rethinking the Knowledge-Based Organization*, „MIT Sloan Management Review”, Summer 2003, Vol. 44, No. 4, pp. 67-71.

<sup>18</sup> Zack Michael H., *Developing a Knowledge Strategy*, „California Management Review”, Spring 1999, No. 41, pp. 125-145.



3. **Scopul** - "strategia de cunoaștere" - se circumscrie misiunii și strategiei unei organizații, modului în care aceasta intenționează să-și servească, profitabil pentru ambele părți, clienții.

Organizația bazată pe cunoaștere pleacă de la premisa că una dintre resursele sale strategice, dacă nu chiar singura, este cunoașterea. O astfel de viziune trebuie să fie însoțită sau sprijinită de un proces de management bazat pe cunoaștere. În acest sens, managementul bazat pe cunoaștere se referă la procesul prin care organizațiile generează valoare prin exploatarea sau valorificarea activelor intangibile/intelectuale.

4. **Perspectiva** - "viziunea cunoașterii" - se referă la viziunea globală și cultura care influențează și constrâng deciziile și acțiunile unei organizații.

O organizație bazată pe cunoaștere aplică această resursă - cunoașterea - în orice aspect al activității sale: modul de organizare, acțiunea producției, localizarea, resursele umane, relațiile cu clienții, imaginea proiectată etc., printr-un continuu proces de învățare, adaptare, readaptare. Din acest punct de vedere, organizația bazată pe cunoaștere nu este orientată exclusiv spre vânzarea de produse sau servicii, ci spre exploatarea cunoașterii (de exemplu, prin furnizarea de cunoaștere cu privire la modul de folosire a unui produs).

#### **4. Transferul de cunoaștere - delimitări conceptuale**

Deși este unanim recunoscut că progresul tehnologic și inovarea (cu alte cuvinte, crearea de cunoaștere nouă) joacă un rol esențial în creșterea economică a oricărei țări, în contextul economic actual la fel de important este și transferul de tehnologie, înțelegând prin aceasta și preluarea, adaptarea și asimilarea noilor tehnologii.

În general, autorii amintesc de trei aspecte esențiale ale unei strategii de creștere bazată pe inovație ("innovation-based growth strategy")<sup>19</sup>:

1. o infrastructură tehnologică dezvoltată (incluzând sistemul educațional, rețeaua organizațiilor de cercetare, cadrul legislativ care protejează proprietatea intelectuală și oferă stimulente pentru creativitate și transfer de tehnologie);

2. un set de politici orientate pe capacități în domeniul tehnologiei și științei;

3. și o acțiune coordonată la nivelul politicilor și al instituțiilor guvernamentale.

---

<sup>19</sup> Koh Winston T.H., Poh Kam Wong, *Competing at the Frontier: The Changing Role of Technology Policy in Singapore's Economic Strategy*, "Technological Forecasting and Social Change", Vol. 72, Issue 3 (2005), pp. 255-285.

<http://portal.jnu.edu.cn/publish/uploadFile/2970/eWebEditor/20100701065643139.pdf>.

Cum dezvoltarea unei infrastructuri tehnologice adecvate necesită resurse considerabile, o strategie de creștere economică mai eficientă pentru țările mai puțin dezvoltate poate fi bazată pe transferul și asimilarea de tehnologii. Mai mult, obținerea de cunoaștere nouă presupune și o mare investiție de timp<sup>20</sup>, nu doar de resurse financiare sau materiale.

Pentru o economie care nu are resurse suficiente pentru investiții majore în crearea de tehnologie, beneficiile progresului tehnologic pot fi materializate prin transfer, prin asimilarea și adaptarea tehnologiilor existente. Și există numeroși autori care susțin că obiectivul primar al oricărei entități economice este mai degrabă acela de punere în aplicare a cunoașterii existente, decât crearea de cunoaștere nouă<sup>21</sup>.

O strategie apreciată drept "avantajoasă" a unei entități economice trebuie să fie aceea de "căutător de cunoaștere" (*knowledge-seeking strategy*)<sup>22</sup>, de valorificare a tuturor oportunităților care apar atât în interior (în cadrul entității), cât și în exterior. La un nivel mai general, fluxurile de cunoaștere (tehnologie, idei, informații etc.) în interiorul și între state sau economii pot avea consecințe importante pentru productivitate și pentru inovare.

În același timp, transferul intern de cunoaștere (intra-entitate) este la fel de important ca și cel extern (inter-entități). Spre exemplu, cercetătorii estimează că doar 20% din cunoaștere este învățată sau asimilată din afara regiunii de origine și doar 9% este învățată/asimilată din afara țării de origine<sup>23</sup>.

---

<sup>20</sup> Carlile Paul R., *Transferring, Translating, and Transforming: An Integrative Framework for Managing Knowledge across Boundaries*, "Organization Science", Vol. 15, No. 5 (Sep. - Oct., 2004), INFORMS Stable, pp. 555-568, <http://www.jstor.org/stable/30034757>.

<sup>21</sup> Grant Robert M., *Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm*, "Strategic Management Journal", Vol. 17, Special Issue: "Knowledge and the Firm" (Winter, 1996), John Wiley & Sons, pp. 109-122, <http://www.jstor.org/stable/2486994>.

<sup>22</sup> Martin Xavier, R. Salomon, *Knowledge, Transfer Capacity and Its Implications for the Theory of the Multinational Corporation*, "Journal of International Business Studies", Vol. 34, No. 4 (Jul., 2003), Palgrave Macmillan Journals, pp. 356-373, <http://www.jstor.org/stable/3557180>.

<sup>23</sup> Peri Giovanni, *Determinants of Knowledge Flows and Their Effect on Innovation*, "The Review of Economics and Statistics", Vol. 87, No. 2 (May, 2005), The MIT Press Stable, pp. 308-322, <http://www.jstor.org/stable/40042905>.

Fluxurile interne de cunoaștere sunt un determinant cheie al "câștigării de putere"<sup>24</sup> sau, cu alte cuvinte al obținerii unui avantaj competitiv pe piață. Transferul de cunoaștere la nivel intern necesită atât o structură ierarhică formală (pentru centralizarea și structurarea informațiilor), cât și relații informale (sub forma interacțiunii sociale), ca mecanisme de coordonare<sup>25</sup>.

Problema transferului de cunoaștere intra-entitate este, poate, chiar mai critică decât cea inter-entitate<sup>26</sup>, având în vedere că avantajul companiilor/entităților economice (nivelul micro) față de cel al economiilor (nivelul macro) constă tocmai în utilizarea mai bună (inclusiv prin transfer) a cunoașterii deținute de indivizii și grupurile din interiorul companiei (care poate fi sub forma informației - de ex. *cine ce știe* - sau sub formă de *know how* - de exemplu, cum să organizezi o echipă de cercetare)<sup>27</sup>.

În pofida multitudinii de teorii și definiții, atât ale activelor intangibile, cât și ale modului de utilizare și transmitere (transfer) a acestor active, toate aceste teorii au un numitor comun, respectiv, importanța cunoașterii și existența nevoii de cunoaștere pentru orice entitate economică<sup>28</sup>.

## Concluzii

Capitalul intelectual sau capitalul de cunoaștere, materializat prin îndemânări, cunoștințe, experiențe, proceduri și sisteme organizaționale, infrastructura de inovare etc. constituie o sursă majoră de plus-valoare nu doar pentru entități economice, ci și pentru națiuni.

Organizația bazată pe cunoaștere implică o concepție "mai democratică" a entității economice, în care fiecare angajat execută diverse activități, prin aceasta învățând diverse lucruri cu privire la procesul de a transforma

---

<sup>24</sup> Mudambi Ram, Pietro Navarra, *Is Knowledge Power? Knowledge Flows, Subsidiary Power and Rent-Seeking within MNCs*, "Journal of International Business Studies", Vol. 35, No. 5 (Sep., 2004), Palgrave Macmillan Journals, pp. 385-406,

<http://www.jstor.org/stable/3875201>.

<sup>25</sup> Tsai Wenpin, *Social Structure of "Coopetition" within a Multiunit Organization: Coordination, Competition, and Intraorganizational Knowledge Sharing*, "Organization Science", Vol. 13, No. 2 (Mar. - Apr., 2002), INFORMS Stable, pp. 179-190,

<http://www.jstor.org/stable/3085992>.

<sup>26</sup> Grant Robert M., *op. cit.*

<sup>27</sup> Kogut Bruce, Udo Zander, *Knowledge of the Firm, Combinative Capabilities, and the Replication of Technology*, *Organization Science*, Vol. 3, No. 3, Focused Issue: Management of Technology (Aug., 1992), INFORMS, pp. 383-397,

<http://www.jstor.org/stable/2635279>.

<sup>28</sup> Foss Nicolai J., *Knowledge-Based Approaches to the Theory of the Firm: Some Critical Comments*, *Organization Science*, Vol. 7, No. 5 (Sep. - Oct., 1996), INFORMS, pp. 470-476, <http://www.jstor.org/stable/2635285>.

intrările (*inputs*) în ieșiri (*outputs*). O astfel de organizație necesită un mediu în care angajații de la fiecare nivel devin agenți independenți, își asumă responsabilități, experimentează, fac greșeli și învață, în procesul continuu de îmbunătățire a performanțelor entității economice<sup>29</sup>. Managerii nu mai sunt, în organizația bazată pe cunoaștere, creatori de reguli (*rule-makers*), iar angajații nu mai sunt persoane care respectă cu strictețe aceste reguli (*rule-followers*), după cum nici entitățile economice nu mai au la bază exclusiv resurse tangibile; dimpotrivă, companiile trebuie văzute ca alianțe pe termen lung între entități creatoare de cunoaștere independente, fie acestea indivizi, echipe sau alte organizații<sup>30</sup>.

Este aproape un truism să afirmi că orice entitate economică ce activează în mediul economic actual este "bazată" pe cunoaștere. Cunoașterea este, cu certitudine, o resursă importantă a oricărei entități economice și numeroase entități economice au adoptat conceptul de organizație bazată pe cunoaștere. Numeroși autori apreciază cunoașterea ca cea mai importantă sursă de avantaj competitiv și de performanță superioară constantă<sup>31</sup>.

În mediul economic global actual, performanța unei entități economice depinde într-o măsură din ce în ce mai mare de volumul și calitatea investițiilor în active intangibile. În același timp, performanța unei entități economice este legată de crearea și, implicit, comercializarea de bunuri sau servicii inedite, inovative.

Investițiile în active intangibile demonstrează importanța acestora în contextul economic actual. Spre exemplu, în SUA, în 1982, la fiecare 100 dolari investiți în acțiuni ale companiilor din domeniul producției de bunuri și din domeniul minier, în medie, 62,3 dolari erau cheltuiți pentru achiziția de bunuri tangibile (precum terenuri, fabrici, mașini și utilaje, echipament). În 1992, doar 37,9 dolari din 100, investiți în acțiuni, erau cheltuiți pentru achiziția de bunuri tangibile, mai mult de jumătate fiind cheltuiți pentru achiziția de bunuri intangibile<sup>32</sup>. În 2000, totalul investițiilor anuale ale corporațiilor din SUA în active intangibile s-a ridicat la un miliard dolari, echivalând valoarea investițiilor sectorului productiv în active fizice (în principal proprietăți, fabrici,

---

<sup>29</sup> Spender J.-C., *Making Knowledge the Basis of a Dynamic Theory of the Firm*, "Strategic Management Journal", Vol. 17, Special Issue: "Knowledge and the Firm" (Winter, 1996), John Wiley & Sons, pp. 45-62, <http://www.jstor.org/stable/2486990>.

<sup>30</sup> *Ibidem*.

<sup>31</sup> Drucker F. Peter, *Managing in a Time of Great Change*, Harvard Business School Publishing Corporation: Boston, Massachusetts, 2009, p. 229.

<sup>32</sup> Stewart T. A., *Intellectual Capital*, New York: Doubleday Dell, 1997, p. 33.

echipamente), ridicată la 1,1 miliarde dolari<sup>33</sup>. În prezent, este foarte posibil ca valoarea investițiilor în active intangibile să o fi depășit cu mult pe cea a investițiilor în bunuri fizice.

O atare situație a dat naștere unor noi forme de competiție și, simultan, de cooperare, între entități economice și națiuni. Și, așa cum remarca T. A. Stewart, "cunoașterea este mai valoroasă și mai puternică decât resursele naturale, întreprinderile mari ori finanțele substanțiale. În din ce în ce mai multe domenii, companiile care au succes sunt cele care dețin cea mai bună informație sau care o folosesc cel mai eficient – și nu, în mod necesar, companiile cele mai puternice"<sup>34</sup>.

## BIBLIOGRAFIE

1. Baruch Lev, (2005), *Intangible Assets: Concepts and Measurements*, "Encyclopedia of Social Measurement", Vol. 2, New York: Elsevier Inc.
2. Baruch Lev, (2001), *Intangibles - Management, Measurement, and Reporting*, Brookings Institution Press, Washington, D.C.
3. Blair M. M., Wallman S. M. H., (2001), *Unseen Wealth – Report of the Brookings Task Force on Intangibles*, The Brookings Institution, Washington, DC.
4. Bontis N., (1996), *There's a Price on Your Head: Managing Intellectual Capital Strategically*, "Ivey Business Journal", Vol. 60, No. 4.
5. Brooking A., (1998) *Intellectual Capital*, London, International Thomson Business Pres.
6. Carlile Paul R., (2004), *Transferring, Translating, and Transforming: An Integrative Framework for Managing Knowledge across Boundaries*, "Organization Science", Vol. 15, No. 5.
7. Drucker F. Peter, (2009), *Managing in a Time of Great Change*, Harvard Business School Publishing Corporation: Boston, Massachusetts.
8. Edvinsson L., Malone M. S., (1997), *Intellectual Capital: Realizing your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower*, New York, NY, HarperCollins Publishers.
9. Foss Nicolai J.,(1996), Knowledge-Based Approaches to the Theory of the Firm: Some Critical Comments, *Organization Science*, Vol. 7, No. 5 , INFORMS.

---

<sup>33</sup> Baruch Lev, *Intangible Assets: Concepts and Measurements*, "Encyclopedia of Social Measurement", Vol. 2, 2005, New York: Elsevier Inc., p. 299.

<sup>34</sup> Stewart T. A., *Intellectual Capital*, p. 33.

10. Grant Robert M., (1996), *Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm*, "Strategic Management Journal", Vol. 17, Special Issue: "Knowledge and the Firm", John Wiley & Sons.
11. *Guidelines for Managing and Reporting on Intangibles*, (2002), TSER Programme, MERITUM, Tucson, AZ.
12. Kogut Bruce, Udo Zander, (1992), *Knowledge of the Firm, Combinative Capabilities, and the Replication of Technology*, *Organization Science*, Vol. 3, No. 3, Focused Issue: Management of Technology, INFORMS.
13. Koh Winston T.H., Poh Kam Wong, (2005), *Competing at the Frontier: The Changing Role of Technology Policy in Singapore's Economic Strategy*, "Technological Forecasting and Social Change", Vol. 72, Issue 3.
14. Martin Xavier, R. Salomon, (2003), *Knowledge, Transfer Capacity and Its Implications for the Theory of the Multinational Corporation*, "Journal of International Business Studies", Vol. 34, No. 4, Palgrave Macmillan Journals.
15. Mudambi Ram, Pietro Navarra, (2004), *Is Knowledge Power? Knowledge Flows, Subsidiary Power and Rent-Seeking within MNCs*, "Journal of International Business Studies", Vol. 35, No. 5, Palgrave Macmillan Journals.
16. Peri Giovanni, (2005), *Determinants of Knowledge Flows and Their Effect on Innovation*, "The Review of Economics and Statistics", Vol. 87, No. 2, The MIT Press Stable.
17. Roos G., Roos J., Dragonetti N., Edvinsson L., (1997), *Intellectual Capital: Navigating in the New Business Landscape*, New York University Press, New York, NY.
18. Spender J.-C., (1996), *Making Knowledge the Basis of a Dynamic Theory of the Firm*, "Strategic Management Journal", Vol. 17, Special Issue: "Knowledge and the Firm", John Wiley & Sons.
19. Stewart T. A., (1997), *Intellectual Capital*, New York: Doubleday Dell.
20. Stewart T. A., (1997), *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*, Currency Doubleday, New York, NY.
21. *Study on the Measurement of Intangible Assets and Associated Reporting Practices*, (2003), prepared for the Commission of the European Communities Enterprise Directorate General.
22. Sveiby K. E., (2001), *The New Organisational Wealth - Managing and Measuring Knowledge-based Assets*, Berrett-Koehler, San Francisco, CA. Upton.
23. *The Second European Report on Science & Technology Indicators 1997*, EUROSTAT, <http://cordis.europa.eu/indicators/publications.htm>.
24. Tsai Wenpin, (2002), *Social Structure of "Coopetition" within a Multiunit Organization: Coordination, Competition, and Intraorganizational Knowledge Sharing*, "Organization Science", Vol. 13, No. 2, INFORMS Stable.

25. Zack Michael H., (1999), *Developing a Knowledge Strategy*, „California Management Review”, No. 41.
26. Zack Michael H., (2003), *Rethinking the Knowledge-Based Organization*, „MIT Sloan Management Review”, Vol. 44, No. 4.
27. Zaman Gheorghe, Gherasim Zenovic, (2010), *Evaluarea capitalului natural și a bunurilor intangibile, domenii majore ale educației pentru dezvoltarea durabilă*, Buletinul AGIR, Supliment 2/2010.