

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Ayşenur DİNÇEL

DÜNYA'DA VE TÜRKİYE'DE ENTELEKTÜEL SERMAYENİN EKONOMİK  
KALKINMAYA ETKİLERİNİN İNCELENMESİ

Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı  
Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2017

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Ayşenur DİNÇEL

DÜNYA'DA VE TÜRKİYE'DE ENTELEKTÜEL SERMAYENİN EKONOMİK  
KALKINMAYA ETKİLERİNİN İNCELENMESİ

Danışman

Prof. Dr. Nedim YÜZBAŞIOĞLU

Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2017

**Akdeniz Üniversitesi**  
**Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,**

Ayşenur DİNÇEL'in bu çalışması, jürimiz tarafından Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Yrd. Doç. Dr. Zeki AKINCI (İmza)

Üye (Danışmanı) : Prof. Dr. Nedim YÜZBAŞIOĞLU (İmza)

Üye : Yrd. Doç. Dr. Pelin ARSEZEN (İmza)

Tez Başlığı: Dünya'da ve Türkiye'de Entelektüel Sermaye'nin Ekonomik Kalkınmaya Etkilerinin İncelemesi

Onay : Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Tez Savunma Tarihi :10/07/2017

Mezuniyet Tarihi :20/07/2017

(İmza)  
Prof. Dr. İhsan BULUT  
Müdür

## AKADEMİK BEYAN

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Dünya’da ve Türkiye’de Entelektüel Sermaye’nin Ekonomik Kalkınmaya Etkilerinin İncelemesi” adlı bu çalışmanın, akademik kural ve etik değerlere uygun bir biçimde tarafımda yazıldığını, yararlandığım bütün eserlerin kaynakçada gösterildiğini ve çalışma içerisinde bu eserlere atıf yapıldığını belirtir; bunu şerefimle doğrularım.

18/07/ 2017

İmza

**Ayşenur DİNÇEL**



T.C.  
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU



SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

ÖĞRENCİ BİLGİLERİ	
Adı-Soyadı	Ayşenur DİNÇEL
Öğrenci Numarası	20135203007
Enstitü Anabilim Dalı	Turizm İşletmeciliği
Programı	Yüksek Lisans
Programın Türü	(X) Tezli Yüksek Lisans ( ) Doktora ( ) Tezsiz Yüksek Lisans
Danışmanın Unvanı, Adı-Soyadı	Prof. Dr. Nedim YÜZBAŞIOĞLU
Tez Başlığı	Dünya'da ve Türkiye'de Entelektüel Sermayenin Ekonomik Kalkınmaya Etkilerinin İncelenmesi
Turnitin Ödev Numarası	831563757 - 831565466

Yukarıda başlığı belirtilen tez çalışmasının a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana Bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 72 sayfalık kısmına ilişkin olarak, 18/07/2017 tarihinde tarafımdan Turnitin adlı intihal tespit programından Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nda belirlenen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan ve ekte sunulan rapora göre, tezin/dönem projesinin benzerlik oranı;

alıntılar hariç % 3

alıntılar dahil % 4'tür.

Danışman tarafından uygun olan seçenek işaretlenmelidir:

( X ) Benzerlik oranları belirlenen limitleri aşmıyor ise;

Yukarıda yer alan beyanın ve ekte sunulan Tez Çalışması Orijinallik Raporu'nun doğruluğunu onaylarım.

( ) Benzerlik oranları belirlenen limitleri aşıyor, ancak tez/dönem projesi danışmanı intihal yapılmadığı kanısında ise;

Yukarıda yer alan beyanın ve ekte sunulan Tez Çalışması Orijinallik Raporu'nun doğruluğunu onaylar ve Uygulama Esasları'nda öngörülen yüzdeler sınırlarının aşılmasına karşın, aşağıda belirtilen gerekçe ile intihal yapılmadığı kanısında olduğumu beyan ederim.

**Gerekçe:**

Benzerlik taraması yukarıda verilen ölçütlerin ışığı altında tarafımda yapılmıştır. İlgili tezin savunulabilir olduğu ve jüri üyelerine gönderilmesinde herhangi bir sakınca bulunmadığı görüşümdedir.

18/07/2017

Prof. Dr. Nedim YÜZBAŞIOĞLU

## İÇİNDEKİLER

ŞEKİLLER LİSTESİ .....	iv
TABLOLAR LİSTESİ .....	v
KISALTMALAR LİSTESİ .....	vi
ÖZET .....	vii
SUMMARY .....	viii
ÖNSÖZ .....	ix
GİRİŞ.....	1

## BİRİNCİ BÖLÜM

### ENTELEKTÜEL SERMAYE

1.1 Yeni Ekonomi .....	3
1.2 Entelektüel Sermaye Kavramı ve Tanımları .....	5
1.3 Entelektüel Sermaye Modelleri .....	8
1.3.1 Sullivan Modeli .....	9
1.3.2 Skandia Entelektüel Sermaye Modeli .....	10
1.3.3 Brooking Modeli .....	11
1.3.4 Saint-Onge Modeli .....	12
1.3.5 Sveiby Modeli .....	13
1.3.6 Wiig Modeli .....	13
1.4 Entelektüel Sermaye Unsurları .....	14
1.4.1 İnsan Sermayesi .....	14
1.4.2 Yapısal Sermaye .....	16
1.4.3 İlişki (Müşteri) Sermayesi.....	17
1.5 Entelektüel Sermaye Yönetimi .....	18
1.6 Entelektüel Sermayenin Ölçülmesi .....	21
1.7 Entelektüel Sermayeyi Ölçme ve Raporlama Yöntemleri .....	23
1.7.1 Piyasa Değeri- Defter Değeri Yöntemi (Net to Market Value) .....	23
1.7.2 Tobin Q Oranı .....	24
1.7.3 Hesaplanmış Maddi Olmayan Değerler Yöntemi (The Return on Assets).....	25
1.7.4 Ekonomik Katma Değer Yöntemi (Economic Value Added- EVA).....	25
1.7.5 Katma Değer Entelektüel Katsayısı (Value Added Intellectual Coefficient – VAIC) .....	26
1.7.6 Dengeli Puan Tablosu (Balanced Scorecard) .....	26

1.7.7	Skandia Klavuzu (Skandia Navigator).....	28
1.7.8	Maddi Olmayan Varlık Göstergesi (Intangibles Asset Monitor).....	32
1.7.9	Entelektüel Sermaye Endeksi (Intellectual Capital Index) .....	33
1.7.10	Teknoloji Brokeri (Technology Broker).....	34

## İKİNCİ BÖLÜM

### HİZMET SEKTÖRÜ VE ÖZELLİKLERİ

2.1	Hizmet Kavramı ve Tanımı .....	36
2.1.1	Hizmetlerin Temel Özellikleri .....	38
2.1.1.1	Dokunulmazlık (Soyutluk) .....	38
2.1.1.2	Heterojen Olma (Değişkenlik).....	39
2.1.1.3	Dayanıksızlık (Stoklanamama).....	40
2.1.1.4	Eş Zamanlılık (Ayrılmaz Olma) .....	40
2.1.1.5	Sahipsiz Olma .....	41
2.1.2	Hizmet Sürecinin Sınıflandırılması.....	41
2.1.3	Hizmetlerin Yönetimi .....	43
2.1.4	Hizmet Kalitesi ve Boyutları .....	44
2.1.4.1	Grönroos Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli.....	45
2.1.4.2	SERVQUAL Modeli.....	46
2.1.5	Hizmet Sektörünün Ekonomik Kalkınmadaki Rolü .....	46
2.1.6	Bir Hizmet Sektörü olarak Turizm ve Ekonomik Kalkınmadaki Rolü.....	47

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ÜLKELER ARASI ULUSAL ENTELEKTÜEL SERMAYE KARŞILAŞTIRMASI

3.1	Araştırmanın Amacı ve Önemi .....	50
3.2	Araştırma Yöntemi.....	50
3.3	Rusya Ekonomik Gelişimi ve Ulusal Entelektüel Sermaye Değerleri.....	51
3.4	Almanya'nın Ekonomik Gelişimi ve Ulusal Entelektüel Sermaye Bileşenleri .....	54
3.5	Japonya Ekonomik Gelişimi ve Ulusal Entelektüel Sermaye Değerleri.....	56
3.6	Türkiye Ekonomik Gelişimi ve Ulusal Entelektüel Sermaye Değerleri .....	58
3.7	Rusya, Almanya, Japonya ve Türkiye Entelektüel Sermaye Bileşenlerinin Karşılaştırılması.....	62
3.8	Ulusal Entelektüel Sermaye Karşılaştırma Değerlendirmesi.....	65

<b>SONUÇ</b> .....	<b>67</b>
<b>KAYNAKÇA</b> .....	<b>71</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ</b> .....	<b>83</b>



## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1 Sullivan Entelektüel Sermaye Modeli.....	10
Şekil 1.2 Skandia Entelektüel Sermaye Değer Şeması.....	11
Şekil 1.3 Hubert Saint-Onge Modeli .....	12
Şekil 1.4 Dengeli Puan Tablosu Modeli.....	27
Şekil 1.5 Skandia Klavuzu .....	29
Şekil 3.1 Rusya'nın Ulusal Entelektüel Sermaye Değerleri.....	53
Şekil 3.2 Almanya Ulusal Entelektüel Sermaye Değerleri.....	56
Şekil 3.3 Japonya Ulusal Entelektüel Sermaye Değerleri .....	58
Şekil 3.4 Türkiye'nin Ulusal Entelektüel Sermaye Değerleri .....	61
Şekil 3.5 Ülkelerin İnsan Sermayesi Değerleri Karşılaştırması .....	62
Şekil 3.6 Ülkelerin Piyasa Sermayesi Değerleri Karşılaştırması .....	63
Şekil 3.7 Ülkelerin Süreç Sermayesi Değerleri Karşılaştırması.....	63
Şekil 3.8 Ülkelerin Yenilik Sermayesi Karşılaştırması .....	64
Şekil 3.9 Ülkelerin Finansal Sermaye Değerleri Karşılaştırması .....	64

**TABLolar LİSTESİ**

Tablo 1.1 Entelektüel Sermaye Tanımlamaya Yönelik Çeşitli Yaklaşımlar.....	9
Tablo 1.2 Brooking Entelektüel Sermaye Unsurları Sınıflandırması.....	12

**KISALTMALAR LİSTESİ**

Ar-Ge	Araştırma Geliştirme
BT	Bilgi Teknolojileri
DPT	Devlet Planlama Teşkilatı
DICM	Direct Intellectual Capital Methods
EVA	Economic Value Added /Ekonomik Katma Değer Yöntemi
GSYH	Gayri Safi Yurtiçi Hasıla
IASB	International Accounting Standards Board/Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu
IFAC	International Federation of Accountants/Uluslararası Muhasebeciler Kurulu
MCM	Market Capitalization Methods/Piyasa Kapitalizasyon Yöntemleri
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development /Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü
ROA	Return on Assets/Varlıkların Getirisi Yöntemleri
TCKB	Türkiye Cumhuriyeti Kalkınma Bakanlığı
UNWTO	United Nations World Tourism Organization/Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü
VAIC	Value Added Intellectual Coefficient/Katma Değer Entelektüel Katsayısı

## ÖZET

Entelektüel sermaye bilgi temelli yeni ekonominin en önemli kaynağı ve ayrılmaz bir unsuru olarak görülmektedir. Ülkelerin ekonomilerine ve kalkınmalarında sağladığı katkılar nedeniyle entelektüel sermaye oldukça ilgi çekici hale gelmiştir. Buna paralel olarak, entelektüel sermayenin ne tür katkılar sağladığı, nasıl ölçüldüğü ve yönetildiğine yönelik araştırmalarda dikkat çekici bir artış söz konusu olmaktadır. Ülkelerin yanı sıra işletmelerin giderek değişen ve önceki klasik yapısının aksine farklı bir düzlemde ilerleyen dünya ekonomisine ayak uydurabilmek ve rekabet gücünü artırabilmek için entelektüel sermaye geliştirme çalışmalarına ağırlık vermektedirler. Bu yüzden geçmiş, gelecek ve şimdiki kaynakları bir bütün olarak en etkin ve etkili bir şekilde kullanmayı sağlayan entelektüel sermaye, iyi anlaşılması ve planlanması gereken bir kavramdır. Bu bağlamda çalışma, ülkemiz ve benzer ekonomik yapılara sahip çeşitli ülkelerin ulusal entelektüel sermaye değerlerini ve bu değerlerin karşılaştırılarak hizmet sektörü üzerindeki etkilerini incelemektedir. Dolayısıyla araştırma literatüre dayalı betimsel karşılaştırma yöntemini benimsemiştir. Buna koşut olarak üç bölümden oluşan araştırmanın birinci bölümünde entelektüel sermaye kavramı, unsurları ve entelektüel sermaye ölçüm modelleri, ikinci bölümde, hizmet kavramı ve hizmet sektörü incelenmiştir. Üçüncü ve son bölümde ise ulusal entelektüel sermaye karşılaştırmalarına ve ekonomik kalkınma değerlendirmelerine yer verilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Entelektüel Sermaye, Ulusal Entelektüel Sermaye, Hizmet Sektörü, Ekonomik Kalkınma, Yeni Ekonomi

**SUMMARY**  
**THE IMPACTS OF INTELLECTUAL CAPITAL ON SERVICE SECTOR IN THE**  
**WORLD AND TURKEY**

Intellectual capital is the most significant source and an integral part of the knowledge-based new economy. As a result of economical and developmental contributions of intellectual capital, in every respect it has become a remarkable subject. Accordingly, there has been an outstanding increase on the studies carried out for finding out how to measure and manage intellectual capital. As well as countries, businesses also focus on the intellectual capital studies in order to keep up with the constantly changing global economy and to provide competitive advantage. Therefore intellectual capital is a concept that needs to be well understood and planned as the most substantial determinant for using the past, present and future sources in the most effective and efficient way as a whole. In this context, the study examines the intellectual capital values of different countries and our country and the effects of these values on service sector the comparison of these values. In the first part of this three-part study, the concept and elements of intellectual capital and the measurement of intellectual capital, in the second part, nature of services and service sector are examined in detail. The third and the last part of the study, the national intellectual capital values of various countries and comparisons of these values are given.

**Keywords:** Intellectual capital, National Intellectual Capital, Service Sector, Economic Development

## ÖNSÖZ

Çalışmanın hazırlanma sürecinde, anlayışını, ilgisini, desteğini hiçbir zaman esirgemeyen, aynı zamanda yorum ve önerileriyle çalışmaya katkıda bulunan değerli hocam Sayın Prof. Dr. Nedim YÜZBAŞIOĞLU' na en içten teşekkürlerimi sunarım.

Çalışmanın hazırlanma sürecinde bana moral ve desteklerini esirgemeyen, sadece bu süreç içerisinde değil her zaman desteklerini yanımda hissettiğim aileme sevgilerimi ve teşekkürlerimi sunarım.

**Ayşenur DİNÇEL**

**Antalya, 2017**

## GİRİŞ

Bilgi, yeni ekonomide finansal ve fiziksel sermayenin yerini alan, rakipsiz ekonomik sermaye haline gelmiştir. Bilginin yeni ekonomideki bu gelişimi, işletmeleri bilgi temelli varlıklara ve bu varlıkların yönetimine odaklanmaya yöneltmektedir. İşletmelerdeki söz konusu yeni yönelimler, iş yapış modellerini ve tekniklerini de değiştirmektedir. Dolayısıyla artan rekabet ortamında gerek ülkeler gerekse de reel sektörlerde faaliyet gösteren işletmeler, stratejik rekabet avantajı ve konumu elde edebilmek için entelektüel sermayeye geleneksel ekonomilerde olduğundan daha fazla ihtiyaç duymaktadırlar. Yeni ekonomide ülkelerin ve işletmelerin hızla değişen, sürekli kendini baştan üreterek yenilenen rekabet şartlarına uyumda gösterdikleri hız, onların başarısının en temel belirleyicisidir. Bu konuda yürütülen öncü araştırmalar, entelektüel sermayenin işletme stratejisi ve içsel yetkinlikleriyle uyumunu ve işletme performansını en üst seviyeye çıkardığını göstermektedir. Öte yandan entelektüel sermaye, ülkelerin ve organizasyonların öz değer (core values) üretmesinde önemli roller üstlenmektedir. Organizasyonel yetenek bir yanıyla vizyonu belirleme ve onu gerçekleştirebilme yetisi olarak tanımlanabilir. Çekirdek değerler kopyalanamaz ve başkası tarafından üretilemez. Aynı zamanda bu değerler, ülkeleri ve organizasyonları diğerlerine göre özgün kılan değerlerdir. Dolayısıyla çekirdek değerler, vizyon gerçekleştirmede, stratejinin geliştirilmesinde ve yürütülmesinde en temel faktör olarak nitelendirilebilirler. Entelektüel sermaye ise yeni ekonomide öz değerlerin üretilme ortamını sağlayan kültürün ve öz değerlerin kendisinin ortaya çıkmasında sağlayan önemli bir unsurdur.

Stewart'a (2002) göre yeni ekonomi temel üç özellik üzerine kurulmuştur. Birincisi bilgi, aldığımız, sattığımız ve yaptığımız her şey haline gelmiştir. İkincisi, bilgi temelli varlıklar işletmelerde oldukça önem kazanmıştır. Üçüncüsü ise yeni yönetim teknikleridir. Yeni teknolojiler ve yeni stratejiler geliştirmek için bilgi temelli varlıkların açıklanması ve anlaşılması zorunludur. Bireylere ve işletmelere yerleşik bu bilgi "entelektüel sermaye" olarak tanımlanmaktadır (Demediuk, 2002; Sullivan, 1999; Stewart, 1997).

Entelektüel sermaye üzerinde ortak kaniya varılmış bir tanım bulunmamasına rağmen birçok araştırmacıya göre entelektüel sermaye unsurları insan sermayesi, müşteri sermayesi ve yapısal sermayeden oluşmaktadır. İnsan sermayesi, çalışan bilgisini, yeteneklerini ve beyin gücünü ifade eder. Müşteri sermayesi, müşteriler, tedarikçiler, dağıtım kanalları ve diğer ilgili kişilerle olan ilişkileri kapsamaktadır. Yapısal sermaye ise işletmenin sistemini, kültürünü, faaliyetlerini ve süreçlerini kapsamaktadır.

Entelektüel sermayenin işletmelerdeki bu önemli etkisi, ekonomisinde sürekli gelişimi amaçlayan ve rekabet gücünü artırmak isteyen ülkelerin de dikkatini çekmiş ve entelektüel sermaye, ulusal bağlamda planlanması ve yönetilmesi gereken bir konu haline gelmiştir. Zira

ulusal ekonomilerin rekabet gücü, bilgiyi üretme ve kullanma kapasitesine dayanmaktadır. Küreselleşme sürecinde ekonomik büyümenin ana göstergeleri bilgi, eğitim ve yeniliktir. Ekonomik büyüme için bilginin önemi, son ekonomik bunalımdan sonra tüm dünya, özellikle de Avrupa ülkelerinde daha da derinleşmiştir. Günümüzde birçok Avrupa ülkesi, mali açıklar ve giderek artan borçlarla karşı karşıyadır. Bu sebeple Avrupa ülkelerinin rekabet gücü, bilginin kullanımına, teknolojik ilerlemelere ve yeniliklere dayanmaktadır.

Ülke ekonomilerini oluşturan en önemli sektörlerden birisi hizmet sektörüdür. Gelişmekte olan ve gelişmiş ülkelerin az gelişmiş bölgelerinin ekonomilerinin kalkınma adına kullandıkları sektörlerin başına hizmet sektörü gelmektedir. Dolayısıyla hizmet sektörüne verilen bu önem, hizmet sektörünün diğer sektörlerle göre daha hızlı gelişme göstermesine neden olmuştur. Bu nedenle ülke ekonomilerinin gelişmişlik dereceleri hizmet sektörü göz önünde bulundurularak değerlendirilebilir. Zira gelişmiş ülkelerin hizmet sektörlerinin de gelişmişlik düzeyinin yüksek olduğu söylenebilir. Özetle hizmet sektörü ekonomik kalkınma açısından üzerinde durulması gereken önemli bir sektördür.

Entelektüel sermaye hizmet sektörünün gelişim ve kalkınması için önemli bir faktördür. Hizmet sektöründe üretilen ürün/hizmetler soyuttur, görülemez ve elle tutulamaz. Dolayısıyla çalışan ile müşteri doğrudan etkileşim içerisindedir. Çalışanın eğitilmiş, donanımlı ve kalifiye olması sunulan hizmetin kalitesini artırmaktadır. Bu durum da müşteri memnuniyet düzeyini yükseltmektedir. Entelektüel sermayenin bileşenlerinden insan sermayesinin hizmet sektörünün gelişimine etki eden önemli bir faktör olduğu ifade edilebilir. İnsan sermayesi diğer sektörlerde olduğu gibi hizmet sektöründe de yapısal sermaye ve ilişki sermayesi seviyesini, dolayısıyla genel anlamda entelektüel sermaye birikimini yükseltmektedir. Bu doğrultuda, entelektüel sermaye birikiminin gelişimi hizmet sektörünü geliştirmekte; hizmet sektörü de ekonomik kalkınmaya olumlu anlamda katkı sağlamaktadır.

Yeni ekonomiyle yaşanan değişiklikler, entelektüel sermayenin artan önemi ve ülkelerin rekabet gücünü artırma ve ekonomik gelişimlerini sürdürebilmek için entelektüel sermayeye duydukları gereksinim, ülkelerin ulusal entelektüel sermaye yapılarının, güçlü ve zayıf yönlerinin anlaşılmasının başarı için önemli bir faktör olduğunu gözler önüne sermektedir. Bu çalışmada, Rusya, Almanya, Japonya ve Türkiye'nin 1995-2008 yılları arasındaki ulusal entelektüel sermaye yapıları ve gelişmeleri ele alınmıştır. Ayrıca ülkelerin bu yıllar arasındaki entelektüel sermaye bileşenleri incelenerek ulusal entelektüel sermaye yapılarının gösterdiği gelişim değerlendirilmiştir.



## BİRİNCİ BÖLÜM

### ENTELEKTÜEL SERMAYE

#### 1.1 Yeni Ekonomi

20. yüzyılın sonlarında teknolojide meydana gelen gelişmeler hayatımızın her alanında oldukça önemli değişikliklere yön vermiştir. İfade şekilleri, düşünceler, iletişim ve hatta insan hayatı teknolojinin dokunuşuyla değişikliğe uğramış ve yüksek teknolojinin sunduğu imkanlar dahilinde şekillenmeye başlamıştır. İnsanların günlük yaşantısının yanı sıra bu gelişmeler dünya çapında sosyal, kültürel ve en önemlisi ekonomik alanda yeni bir düzenin ortaya çıkmasını sağlamıştır. Geleneksel ekonomi kurallarını ve alışkanlıklarını değiştirerek, bilgisayarların küçüldüğü, iletişimin genişlediği ve bilginin odak noktası olduğu bu yeni ekonomi, dünyada zenginlik coğrafyasını yeniden şekillendirmiştir.

Oldukça klişe olan “Bilgi çağında yaşıyoruz.” cümlesinin çıkış sebebi yeni ekonomiyi tanımlamaya yönelik birçok girişim olsa da herkes tarafından kabul gören tek bir tanımlı bulunmamaktadır. Genel olarak bilinen birkaç yeni ekonomiyi ifade etmeye yönelik görüşler ise aşağıdaki gibidir:

Doğrudan üretim, dağıtım ve bilginin kullanımı üzerine yapılandırılmış ekonomiler yeni ekonomi olarak adlandırılır (OECD, 1996).

Bilginin fiziksel ürün üretmede araç olarak kullanılmasından ziyade maddi olmayan varlık olarak ticaretinin yapıldığı ağırlıksız ekonomi türü (Coyle ve Quah, 2002).

Entelektüel faaliyetler vasıtasıyla zenginlik üretilen ekonomidir (Rooney vd., 2003:16).

Ticaretin ve yatırımların dünya çapında yapıldığı, rekabetlerin ise bilgi, ağlar ve hızın üzerinden olduğu ekonomi çeşididir. Yeni ekonomi sanayi toplumlarından tamamen farklı olarak daha rekabetçi, daha demokratik, daha az merkezi, daha kararlı, insanların bireysel ihtiyaçlarını daha rahat karşılayabildiği, daha çevreci ve bilgi yeteneklerinin ön planda olduğu toplumların ortaya çıkmasını sağlamaktadır (Talero ve Gaudette, 1996).

Yeni ekonomi işletmelerin yeniden yapılandırılması, daha verimli ve dinamik sermaye piyasaları, daha girişimci dinamizm, acımasız küreselleşme, devam eden ekonomik rekabet ve giderek daha uçucu hale gelen emek piyasaları gibi karmaşık bir dizi gücü temsil etmektedir (Atkinson, 2003: 4).

Bilgi ekonomisi, teknik ve bilimsel gelişimin yanı sıra hızlı değer kaybına da sebep olabilen bilgi temelli faaliyetler üzerine kurulu üretim ve hizmetler olarak tanımlanabilir. Bilgi ekonomisinin temel bileşeni fiziksel girdilerden ve doğal kaynaklardan ziyade Ar-Ge

laboratuvarından müşterilere kadar üretim sürecinin her aşamasındaki iyileştirme gayretleriyle iç içe olan entelektüel yeteneklerdir (Powell ve Snellman, 2004: 201).

Yeni ekonomiye yönelik ifade edilen görüşlerde oldukça açıktır ki yeni ekonomi, bilginin elde edilmesini, işlenmesini, dönüşümünü ve dağıtılmasını içermektedir. Bu süreçte gerekli olan üç bileşen ise bilgiyi işleyen donanım, bilgiyi elde eden ve dağıtan iletişim sistemleri ve insan yardımıyla tüm sistemi yöneten yazılımlardır. Dünya Bankası Enstitüsü gelişim için program bilgisi yöneticisi Carl Dahlman (2005) bilgi devriminden tam fayda sağlayabilmek için yeni ekonominin karşılanması gereken dört temel yapı taşını aşağıdaki şekilde sıralamıştır:

- Bilginin etkin kullanımını teşvik eden kurumsal ve ekonomik çerçeve
- Bilginin yaratılması ve kullanılması için eğitimli bir nüfus
- Dinamik bir bilgi altyapısı
- İnsanların yeni isteklerini karşılayabilecek örgütler ve araştırma merkezleri içeren verimli bir inovasyon sistemi

Stewart (1998) ise bilgi edinme, üretim ve satış bağlamında kazanç sağlamaya yönelik yeni ekonominin özü olan bilgi temelli ekonominin özelliklerini aşağıdaki şekilde belirtmiştir:

- Bilgi, elde etme, üretim ve satış süreçlerinin bir parçasıdır.
- Bilgi varlıkları ve entelektüel sermaye bileşenleri, finansal varlıklardan veya teknik malzeme varlıklarından daha önemli hale gelmiştir.
- Bilgi ve entelektüel sermayenin etkili olması piyasa ekonomisi içinde refah elde edilmesi için yeni bir terminoloji, yeni yönetim teknikleri, yeni teknolojiler ve son olarak yeni stratejiler gereklidir. Başka bir ifadeyle yeni bir ekonomi çeşidi olarak bilgi temelli ekonomi, bilgi temelli yeni bir yönetim türü ve organizasyon türü gerektirir.

Stewart (1998) bilgi temelli ekonomide ekonomik performansın ön plana yansıyan ekonomik faktörün temelini koruduğuna dikkat çekmektedir. Değişen faktörler ise ekonomik faktörlerin temelini oluşturur ve var olan bilginin geliştirilmesiyle elde edilir. Yeni ekonomi, geleneksel ekonomiden birkaç temel yönüyle ayrılmaktadır (Tocan, 2012):

- Ekonomi, kıtlığı değil, bolluğu ifade etmektedir. Kullanıldığında tükenen birçok kaynağın aksine bilgi paylaşılabilen ve kullanıldıkça gelişmektedir.
- Uygun teknoloji ve yöntemlerin kullanımıyla sanal ortamlar, organizasyonlar, hız imkanları ve küresel erişimin avantajlarıyla bilgi her yerden kullanılabilir ve yönetilebilir duruma gelmiştir. Bu durum konunun etkisini azaltmıştır.

- Kanunların, sınırlamaların ve vergilerin sadece ulusal düzeyde uygulanması zorluğu etkisi bilginin, talebin çok, sınırlamaların az olduğu yerlere doğru sızmasıyla sonuçlanabilmektedir.
- Bilginin kullanımıyla geliştirilmiş ürün ve hizmetler, aynı bilgi yoğunluğuna sahip olmayan ürünlere göre fiyat farkına sahip olabilir.
- Aynı bilgi, zamana ve insanlara göre farklılık gösterdiği için fiyatlandırma ve değer ağırlıklı olarak içeriğe bağlıdır.
- Bilginin sistem ve süreçlere hapsedilmesi, insan kafasından uçup gidebilir düşüncesi dolayısıyla içsel değerini arttırmaktadır.
- İnsan sermayesi yetenekleri bilgi temelli organizasyonların temel bileşenlerindedir. Buna rağmen çok az organizasyon yıllık raporlarda yetenek düzeylerini rapor etmektedir. Aksine bu düzeylerin azaltılması “maliyet düşürme” gibi olumlu bir durum olarak görülmektedir.

Yeni ekonomi ülkelere ve işletmelere daha düşük maliyetle daha hızlı performans sağlama imkanı sunmakta ve bu doğrultuda önemli ölçüde bir rekabet avantajı sağlamaktadır. Gelişimlerini en akıllıca yollardan, dünya standartlarına uygun olarak yönetmek isteyen ülke ve organizasyonların vizyonlarını yeni ekonomiyi ve bileşenlerini temel alarak belirlemeleri ve ekonomik özelliklerini yeni ekonomiye uygun hale getirmeleri kaçınılmazdır. Çünkü gelişen teknolojiyle hızla değişen dünya ekonomisine geleneksel ve kısa süreli ekonomik planlamalarla ayak uydurmak imkansızdır. Bu sebeple çalışmanın bu bölümünde yeni ekonominin yapı taşı entelektüel sermaye kavramı, yönetimi, ölçülmesi ve raporlanması gibi entelektüel sermayenin iyi anlaşılmasını amaçlayan literatüre yer verilmiştir.

## 1.2 Entelektüel Sermaye Kavramı ve Tanımları

“Entelektüel Sermaye” kavramı, geleneksel ekonominin yerine geçen bilgi ve enformasyona dayalı yeni ekonominin gelişimi ile dikkatleri çeken bir araştırma konusu haline gelmiştir (Petty ve Guthrie, 2000). İlk olarak 1969 yılında ekonomist John Kenneth Galbraith tarafından kullanılmıştır (Bontis, 1998; Edvinsson ve Sullivan 1996; Hsu ve Fang, 2009; Huang ve Wu, 2010). Galbraith (1969) entelektüel sermayeyi insan zekası odaklı bir kavramdan çok entelektüel faaliyetlerin bir bütünü olarak ifade etmiştir.

Entelektüel sermayenin popüler bir araştırma konusu haline gelişi ise o kadar eskiye dayanmamaktadır. T.A Stewart’ın ekonomi dergisi Fortune’da yazdığı makalenin yayımlanması ile kavramın tanınırlığı artmıştır. Stewart makalesinde entelektüel sermayeyi organizasyonun rekabet yeteneğini güçlendirebilecek çalışanların bilgi ve kabiliyet birikimi

olarak açıklamıştır. Başlangıçta entelektüel sermaye, organizasyonların muhasebe değeri ve piyasa değeri arasındaki fark olarak algılansa da sonraları araştırmacılar kavramı kendilerine özgü ifadelerle tanımlamaya çalışmışlardır (Kamath, 2007). Ancak kavramın tanımı konusunda bir fikir birliği bulunmamaktadır.

Entelektüel sermayenin doğru ve anlaşılır bir şekilde tanımlanması yönetiminin, kullanımının ve dolayısıyla ölçümünün başarılı bir şekilde yürütülebilmesi açısından önem taşımaktadır. Bu sebeple farklı farklı yazarların kavram hakkında görüşlerinin gözden geçirilmesi yararlı olacaktır.

Genel olarak entelektüel sermaye, pazarlama, eğitim, kuruluş, araştırma ve gelişim faaliyetleri maliyeti ve insan kaynakları geliştirme maliyeti kaynaklı maddi olmayan varlıklar olarak düşünülebilir. Örgütsel yapı ve süreci, marka isimleri, satış hakları, telif hakları, lisanslar, işletme hakları, ana kayıtlar, patentler, ticari isimler ve markalar da aynı zamanda entelektüel sermaye kapsamına girmektedir. Itami (1991) maddi olmayan varlıkları teknoloji, tüketici güveni, marka imajı, şirket kültürü ve işletme becerisini içeren görünmez varlıklar olarak nitelendirmiştir. Hall (1992) “maddi olmayan varlıkları” entelektüel mülkiyet ve bilgi varlıkları olmak üzere iki kategoriye ayırarak, üretken kaynakları katma değerli varlıklara dönüştürebilen varlıklar şeklinde tanımlamıştır. Gelir varlığına veya beklentisine bağlı olan bu unsurlar, çalışma sermayesi ve maddi varlıklardan sonra organizasyonun kazanma gücünü etkileyen en temel faktörlerdir.

Brooking (1997) entelektüel sermayeyi işletmenin diğer verimli kaynakları ile bir araya geldiğinde değer yaratabilecek “piyasa varlıkları”, “insan merkezli varlıklar”, “altyapı varlıkları” ve “entelektüel mülkiyet varlıkları” olarak sınıflandırmış ve entelektüel sermayeyi bu sınıflama içerisindeki maddi olmayan varlıklar bütünü olarak nitelendirmiştir. Brooking’ e göre bu varlıklar işletmeye fonksiyonellik kazandırmakta ve faaliyetlerin sürdürülmesini sağlamaktadır (Brooking, 1996: 12). İlk profesyonel entelektüel sermaye yöneticisi olarak bilinen Leif Edvinsson (1997) entelektüel sermayenin bir hedeften çok daha öte olduğunu, insan, fikir ve bilgi arasındaki ilişkinin entelektüel sermayeyi oluşturduğunu belirtmektedir. Bu unsurların birbiri ile olan ilişkisi işletmenin verimliliği konusunda büyük rol oynamaktadır. Edvinsson entelektüel sermayeyi “insan sermayesi” ve “yapısal sermaye” başlıkları altında değerlendirmiştir (Edvinsson, 1997: 368). “İnsan sermayesi” bir işletmedeki çalışanların deneyim, yetenek ve genel teknik bilgisini içermektedir (Edvinsson ve Sullivan, 1996). “Yapısal sermaye” ise insan sermayesinin destekleyici, düzenleyici ve yetkilendirici altyapısıdır (Edvinsson ve Malone, 1997: 35).

Entelektüel sermayenin “insan sermayesi”, “yapısal sermaye” ve “müşteri sermayesi” olarak sınıflandırılmasına katkıda bulunan Bontis’e (1998) göre işletmenin değerine katkı sağlayabilecek tüm entelektüel nitelikler entelektüel sermaye kapsamındadır. Boudreau ve Ramstad’a (1997) göre entelektüel sermaye, işletmenin gelecek gelişimi ve büyümesi için gerekli itici gücü kapsayan insan kaynaklarının yönetimi ile yakından ilişkilidir. Davenport ve Prusak (1997) ise entelektüel sermayeyi teknolojinin, teknolojik değişimlerin ve bilgi teknolojisinin yönetimi ile alakalı her şeyle ilişkilendirmiştir. Bir işletmenin yönetimde ve süreç içerisinde teknolojiyi kullanma yeteneği, entelektüel sermayenin yerinde ve verimli kullanılmasını doğrudan etkilemektedir. Lev (2001) maddi olmayan varlıkların entelektüel sermaye, tanımlanabilir maddi olmayan varlıklar ve tanımlanamaz maddi olmayan varlıklar şeklinde üç alt kategoriye ayrılabilen inovasyon, insan sermayesi, örgütsel sermaye, bilgi vb. gibi etkenlerden oluştuğunu ifade etmiştir. Lev (2001) fiziksel varlığı bulunmayan ve gelecekte faydalar elde etme olanağı sunan varlıkları, maddi olmayan varlıklar olarak tanımlamıştır.

Entelektüel sermayenin tek başına var olmadığı ve ağ etkisinin bir sonucu olarak ortaya çıktığı görüşünde hemfikir olan Daum (2002) ve Rastogi’ye (2003) göre maddi olmayan varlıklar bir işletmenin insan sermayesi, sosyal sermaye ve bilgi yönetiminin işbirliği sonucunda ortaya çıkar ve bir takım özellikler doğrultusunda şekillenir. Mouritsen vd. (2002) entelektüel sermayenin çalışanlar, müşteriler, bilgi teknolojisi, yönetim gibi unsurları harekete geçirdiğini belirtmişler, ayrıca entelektüel sermayenin tek başına var olamayacağını, yalnızca çeşitli varlıkların işletmenin verimlilik sürecinde bir arada olmasına izin veren bir mekanizma sağladığını eklemişlerdir. Coakes ve Bradburn’e göre (2005: 1–2) ise, bir şirketin gelecekte kar beklentisiyle yaptığı, somut olmayan her türlü yatırım entelektüel sermayeyi oluşturmaktadır.

Bilim adamlarının ve araştırmacıların çalışmalarının yanı sıra çeşitli kurum ve kuruluşların da entelektüel sermaye kavramı hakkında çalışmaları bulunmaktadır. Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu (IASB, 2004), maddi olmayan varlıkları, üretim, mal veya hizmetlerin karşılanması, diğerleri için kiralanması veya yönetsel amaçlar için kullanılan, fiziksel varlığı bulunmayan ve parasal olmayan varlıklar şeklinde tanımlamıştır. Uluslararası Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (OECD, 1999) de entelektüel sermayeyi, işletmelerin insan sermayesinin ve örgütsel sermayesinin, diğer bir deyişle maddi olmayan varlıklarının ekonomik değeri olarak açıklamıştır. Buradaki insan sermayesi, işletme çalışanları ve müşterilerinden oluşmaktadır, işletmenin kullandığı yazılım sistemleri, dağıtım kanalları ve tedarik zincirleri ise örgütsel sermaye kapsamındadır. Kavram, benzer şekilde Uluslararası

Muhasebeciler Örgütü (IFAC) tarafından işletmedeki bilgi odaklı varlıklar olarak ifade edilmiştir (Brennan ve Connell, 2000: 206).

Entelektüel sermaye kavramının yukarıdaki tanımlara benzer şekilde daha birçok tanımı sıralanabilir. Tanımların gösterdikleri benzerlikler ise araştırmacıların önceki çalışmaları göz önünde bulundurarak diğer araştırmacılara atıfta bulunmalarından kaynaklanmaktadır.

Yapılan çalışmalar incelendiğinde entelektüel sermaye kavramı hakkında ulaşılan kuramsal sonuçlar aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Roos ve Roos, 1997: 415):

- Entelektüel sermaye, işletmelerin bilançosunda görülmeyen, “gizli” olarak ifade edilebilecek varlıklar toplamıdır.
- Entelektüel sermayenin temel kaynağı, işletmelerin rekabet avantajının kalıcılığını sağlamaktır.
- Entelektüel sermaye yönetimi işletmeler için önemli ölçüde yönetsel sorumluluk anlamına gelmektedir.
- Entelektüel sermayedeki artış ve azalışlar entelektüel performans olarak nitelendirilir.
- Entelektüel sermayeyi görülebilir ve ölçülebilir hale getirmek mümkündür.
- Entelektüel sermayenin görülebilmesi ve ölçülebilmesi için işletme özelliklerini gözetmeyen (işletmenin türü, boyutu, yapısı, vb.) sistematik bir yaklaşıma ihtiyaç duyulmaktadır.

Bu çalışmanın amacı doğrultusunda entelektüel sermaye kavramı maddi ve parasal olmayan, fiziksel varlığı bulunmayan, işletmenin geleceği için ekonomik fayda üreten varlıklar olarak ele alınmıştır.

### **1.3 Entelektüel Sermaye Modelleri**

Genel olarak entelektüel sermaye tanımlarından sonra organizasyonların entelektüel sermaye yönetim ve ölçüm yöntemlerini incelemeye önce bu varlıkların unsurlarının sınıflandırılması incelenmiştir.

Birçok araştırmacı, muhasebe uzmanı ve konuyla ilgili diğer kişilerce, maddi olmayan/ entelektüel varlıkları sınıflandırma çalışmaları yapmışlardır. Aşağıdaki tablo, bu varlıkların sınıflandırılması ile ilgili girişimler hakkında genel bir bakış açısı sağlamaktadır:

**Tablo 1.1 Entelektüel Sermaye Tanımlamaya Yönelik Çeşitli Yaklaşımlar**

Yazarlar ve Yılları	Terim	Sınıflandırma
Brooking (1996)	Entelektüel Sermaye	Piyasa varlıkları, insan-merkezli varlıklar, entelektüel mülkiyet varlıkları, altyapı varlıkları.
Edvinsson (1997)	Entelektüel Sermaye	İnsan sermayesi, örgütsel sermaye ve müşteri sermayesi
Edvinsson ve Malone (1997)	Entelektüel Sermaye	İnsan sermayesi ve yapısal sermaye
Roos ve Roos (1997)	Entelektüel Kaynaklar	İnsan sermayesi ve yapısal sermaye
Sveiby (1997)	Maddi olmayan değerler	İçsel yapı, dışsal yapı, çalışan üstünlüğü
Stewart (1997)	Entelektüel sermaye	İnsan sermayesi, yapısal sermaye, müşteri sermayesi
Bontis vd.(1999)	Maddi olmayan kaynaklar	İnsan sermayesi, yapısal sermaye
Canibano vd.(2000)	Maddi olmayanlar	İnsan sermayesi, yapısal sermaye, ilişkisel sermaye
Brennan and Connel (2000)	Entelektüel sermaye	İçsel yapı, dışsal yapı, insan sermayesi
Sullivan (2000)	Entelektüel sermaye	İnsan sermayesi, entelektüel mülkiyet içeren entelektüel varlıklar
Petty and Guthrie (2000)	Entelektüel sermaye	İnsan sermayesi ve örgütsel sermaye
Gu and Lev (2001)	Maddi olmayan varlıklar	Araştırma geliştirme, bilgi teknolojisi, insan kaynakları uygulamaları
MERITUM (2001)	Maddi olmayan varlıklar ve entelektüel sermaye	İnsan kaynakları, yapısal kaynaklar ve ilişkisel kaynaklar
Bontis (2002)	Maddi olmayan sermaye	İnsan sermayesi, yapısal sermaye ve ilişkisel sermaye
Pablos (2003)	Entelektüel sermaye	İnsan sermayesi, yapısal sermaye ve ilişkisel sermaye
IASB (2004)	Maddi olmayan varlık	Reklam, dağıtım, eğitim (insan kaynakları), kuruluş, ARGE, markalar, telif hakları, rekabeti sınırlayıcı anlaşmalar, satış hakları, lisanslar, işletme hakları vb.

**Kaynak:** Mondall, 2014

İyi yapılandırılmış, geniş ölçüde tanınan ve kullanılan birkaç model aşağıda tartışılmıştır.

### 1.3.1 Sullivan Modeli

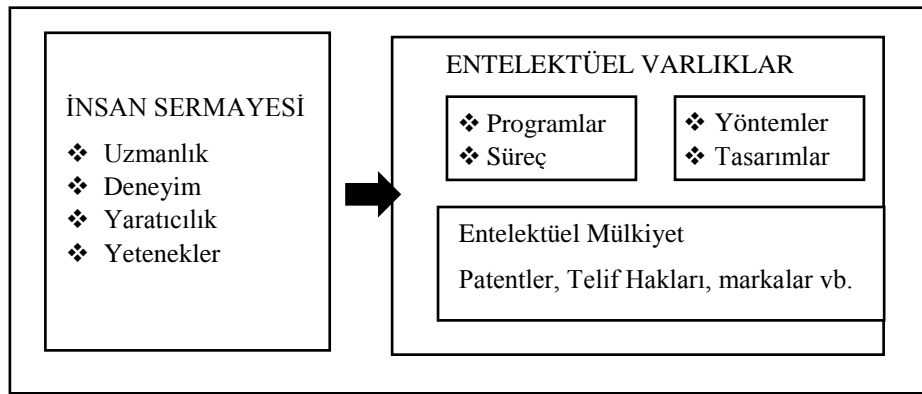
Entelektüel sermayeden değer çıkarımı yapan ilk firmalarından olan ICM Grup'un kurucu ortaklarından P.H. Sullivan'a (2000) göre entelektüel sermaye, insan sermayesi ve entelektüel varlıklar olmak üzere iki unsurla ilişkilendirilebilir.

Entelektüel sermayenin insan sermayesi sonucunda ortaya çıktığını savunan Sullivan (2000) modeline göre entelektüel sermaye unsurları aşağıdaki şekildedir:

**İnsan Sermayesi:** Çalışan kabiliyeti ve işletmeye sağladığı kurumsal hafıza ve uzmanlık bilgisidir.

**Entelektüel Varlıklar:** Bu varlıklar, işletmelerin mülkiyet hakkına sahip oldukları özel bilgilerin somut tanımlamalarıdır. Kuruluş tarafından üstlenilen ve çeşitli işlemlerle elde edilen yeniliklerin ve rekabet avantajının kaynağını temsil ederler.

**Entelektüel Mülkiyet:** Bu kavram patentler, telif hakları, markalar, ticaret sırları vb. gibi yasal olarak korunan entelektüel varlıkları ifade etmektedir.



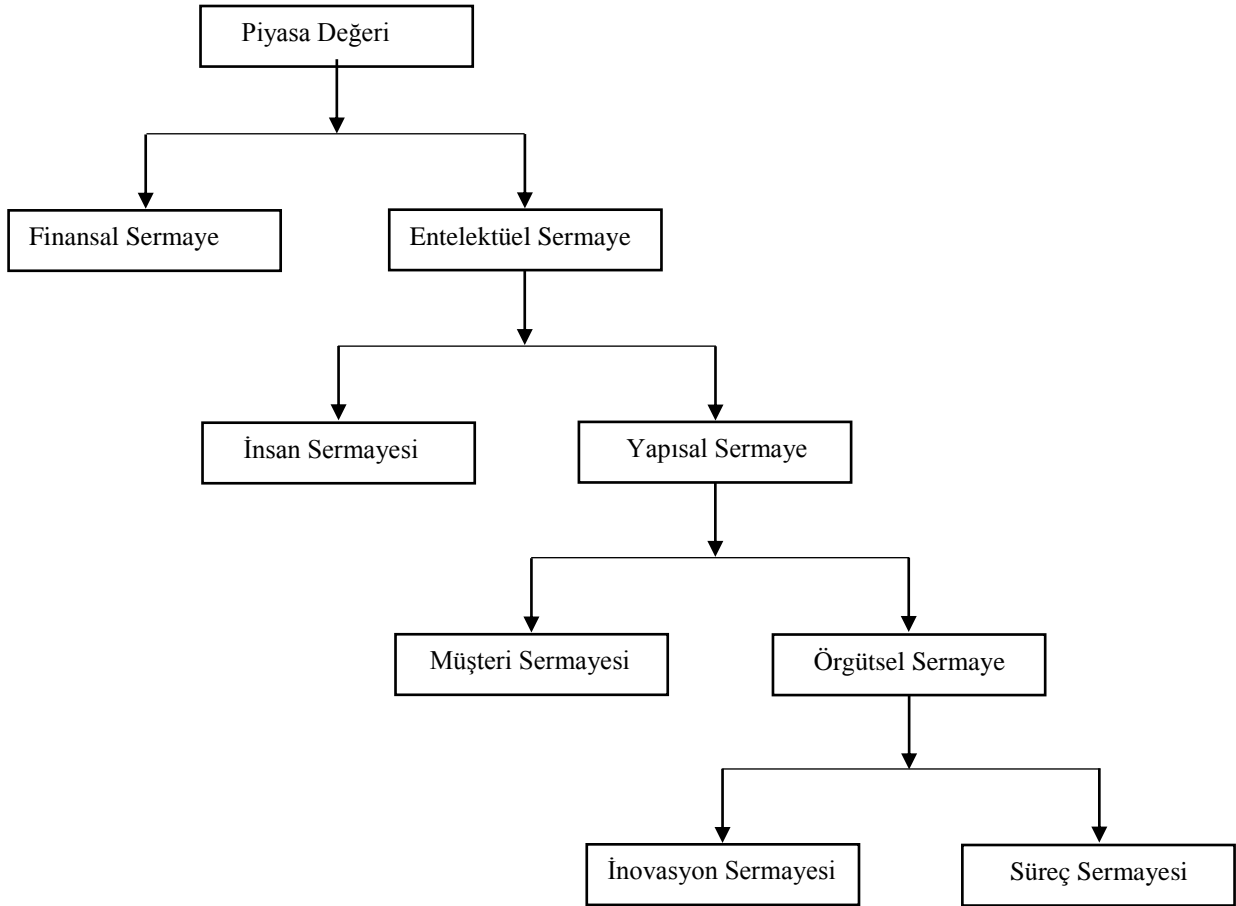
**Şekil 1.1 Sullivan Entelektüel Sermaye Modeli**

**Kaynak:** Vandenberg, 2002

### 1.3.2 Skandia Entelektüel Sermaye Modeli

İsviçre'nin büyük sigorta şirketlerinden biri olan Skandia, bilgi varlıklarını hesaplamaya yönelik çalışmalar yapan ilk şirkettir. İlk entelektüel sermaye raporunu 1985'te geliştiren Skandia, bu raporu ortaklarıyla 1995'te finansal raporlarına ek olarak paylaşmıştır. Daha sonraları Dow-Chemicals gibi şirketler örgütsel değeri biçimlendirmeye yönelik bu çalışmaları takip etmişlerdir. Bu biçimlendirme, şirketin gerçek değerini ortaya koyan yapı taşları içermektedir. Skandia şemasına göre entelektüel sermaye, insan sermayesi ve yapısal sermayenin gizli unsurlarıyla oluşur ve işletmelerin piyasa değeri ve defter değeri arasındaki boşluğu temsil eder. İnsan sermayesi, çalışanların genel uzmanlık, deneyim ve yeteneğiyle ilişkilidir. Yapısal sermaye ise insan sermayesinin uygulayıcı, güçlendirici ve destekleyici altyapısını sağlamaktadır (Edvinsson ve Sullivan, 1996).





Şekil 1.2 Skandia Entelektüel Sermaye Değer Şeması

Kaynak: Roos vd., 1999

### 1.3.3 Brooking Modeli

Entelektüel sermayeyi diğer araştırmacılardan daha farklı ele alan Brooking'e (1996) göre entelektüel sermaye aşağıdaki unsurlardan oluşmaktadır:

**Piyasa Varlıkları:** Piyasaya ilişkin markalar, dağıtım kanalları, müşteri bağlılığı, müşteri ve işletme işbirlikleri gibi maddi olmayan varlıklar piyasa varlıkları kapsamındadır.

**İnsan-Merkezli Varlıklar:** Bu varlıklar, eğitim ve işle ilgili bilgi ve yetenekleri içermektedir. Ayrıca çalışanlar tarafından şekillendirilen her şey insan merkezli varlıklar dahilinde değerlendirilebilir.

**Entelektüel Mülkiyet Varlıkları:** Bu varlıkları, patentler, telif hakları, ticari sırlar, ticari markalar, hizmet markaları ve tasarım hakları oluşturmaktadır.

**Altyapı Varlıkları:** Bir organizasyonun işleyişini sağlayan her türlü teknoloji, sistem, yöntem ve süreç, altyapı varlıklarını ifade etmektedir.

Brooking modeli için entelektüel sermayenin dört ana bölümünü oluşturan unsurlar Tablo 1.2' de gösterilmektedir. Entelektüel varlıklar olarak da bilinen bu unsurlar entelektüel sermayeyi oluşturan örgütsel özelliklerin çeşitliliğini artırmayı amaçlamaktadır.

**Tablo 1.2 Brooking Entelektüel Sermaye Unsurları Sınıflandırması**

İnsan Sermayesi	Piyasa Varlıkları	Örgütsel (Yapısal) Sermaye	
		Entelektüel Mülkiyet	Altyapı Sermayesi
Uzmanlık	Markalar	Patent	Yönetim Felsefesi
Eğitim	Müşteri Listesi	Telif Hakkı	Şirket Kültürü
Mesleki Yeterlilik	Müşteri Bağlılığı	Tasarım Hakkı	Yönetim Süreci
İş ile İlgili Bilgi	Şirket İsmi	Ticari Sırlar	Bilgi Sistemleri
Küresel Çeşitlilik	Dağıtım Kanalları	Ticari Markalar	Ağ Sistemleri
İş ile İlgili Kabiliyet	İş Ortakları	Hizmet Markaları	Finansal İlişkiler
	Faydalı Temaslar		Şirket Stratejileri
			Şirket Değerleri

**Kaynak:** Brooking, 1996

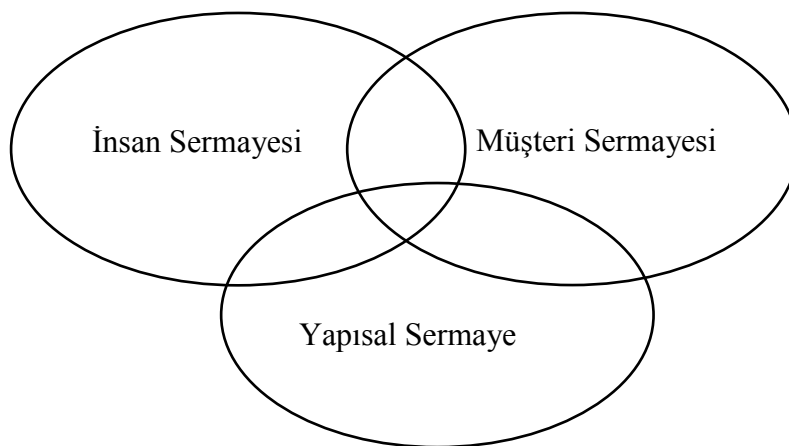
### 1.3.4 Saint-Onge Modeli

Hubert Saint-Onge, Canadian Imperial Bank of Commerce eski başkan yardımcısı, entelektüel sermayenin unsurlarında bilginin maddi ve maddi olmayan yönlerinin rolünü ve bu unsurlarda değer yaratma yöntemlerini araştırmıştır. Model entelektüel sermayeyi üç kategoride açıklamıştır:

**İnsan Sermayesi:** Müşterilere çözüm sunmak için gerekli olan bireysel yetenekler.

**Müşteri Sermayesi:** Müşterilerin etkisi, kapsamı ve karlılığı müşteri sermayesi olarak adlandırılmaktadır.

**Yapısal Sermaye:** İşletmenin Pazar gereksinimlerini karşılama kabiliyeti.



**Şekil 1.3 Hubert Saint-Onge Modeli**

**Kaynak:** Westberg ve Sullivan, 1998

Yapısal sermaye, müşteri sermayesi ve insan sermayesinin kesiştiği bölge işletmenin gelecek performansı için oldukça önemli olan “dinamik iç tutarlılık” tarafından şekillenmektedir. Aynı zamanda bu bölge, işletme için kar sağlayacak değer yaratmaya olanak sunmaktadır.

### 1.3.5 Sveiby Modeli

“Sveiby Bilgi Yönetimi” ile tanınan Karl Erik Sveiby, entelektüel sermaye kavramını muhasebeden ayrı bakış açısıyla sınıflandırma girişiminde bulunan ilk kişidir. Sveiby modeli için üç temel unsurdan oluşan entelektüel sermaye bileşenleri aşağıdaki gibidir:

**Dış Yapı:** Bu unsur işletmenin müşteriler, tedarikçiler, marka isimleri, markaları, piyasa itibarı ve imajı ile olan ilişkisel bütünlüğünü kapsamaktadır.

**İç Yapı:** Kavramlar, modeller, bilgisayar ve yönetim sistemleri gibi etkenleri içermektedir. Bu etkenler, işletmeye ait olup çalışanlar tarafından oluşturulmaktadır.

**Çalışan Yeterliliği:** Çalışanların maddi ve maddi olmayan varlık üretmeye yönelik çeşitli durumlarda hareket etme yeterliliğidir. Bireysel yeterlilikler, işletme veya bir başkası tarafından sahiplenilemez.

Sveiby’e (1997) göre iş dünyasının gerçek temsilcileri çalışanlardır ve maddi olsun veya olmasın tüm kurumsal yapı ve varlıklar insan eylemlerinin sonucunda oluşur. Bir işletmenin iş ve dış tüm faaliyetlerinde çalışanların etkisinden söz etmek mümkündür. Çalışanların çevresel etkisi, müşteri ve tedarikçilerle bağlantı kurulması yoluyla gerçekleşir ve işletmenin piyasa imajı bu ilişkiler doğrultusunda şekillenmektedir. Sveiby bu ilişkileri “ dış yapı” olarak adlandırmıştır (Sveiby, 1997). Benzer şekilde “iç yapı” bu ilişkilerin işletmeye dönük olan halidir. “Çalışan yeterliliği” şeklinde kavramlaştırılan üçüncü unsur ise işletmenin iş gücünü kapsamaktadır.

### 1.3.6 Wiig Modeli

Wiig (1997) modeline ait entelektüel sermaye unsurlarına ilişkin açıklamalar aşağıdaki gibidir:

**İnsan Sermayesi:** İşletme çalışanın mesleki yeterliliği ve yeteneğini ifade eder. İnsan sermayesini geliştirmek çalışanların eğitimine bağlıdır.

**Yapısal Sermaye:** İnsan sermayesinin sonucu olarak ortaya çıkan bu unsur, bilgi tabanlarına veya belgelere yansıtılabilir.

**Müşteri Sermayesi:** İşletmenin müşterileri ile olan ilişkilerinin değeri müşteri sermayesi ile doğru orantılıdır.

**Örgütsel Sermaye:** Bu unsur, süreç ve yenilik alanlarında gömülü bilgi varlıklarını içermektedir.

**Süreç Sermayesi:** İşletmenin organizasyonel yapıları, yönetim uygulamaları, sistemleri ve yöntemleri, altyapıları ve bilgisayar sistemleri gibi değer yaratma süreci, süreç sermayesini ifade etmektedir.

**İnovasyon Sermayesi:** Bu unsur açık bilginin yanı sıra belirlenmesi zaman alan entelektüel varlıkları kapsamaktadır.

**Entelektüel Mülkiyet:** Yasalar tarafından korunan patentler, tasarımlar, süreç, özelleştirilmiş ürün ve hizmetler gibi bilgi varlıkları entelektüel mülkiyet unsurunu oluşturmaktadır.

#### 1.4 Entelektüel Sermaye Unsurları

Entelektüel sermaye unsurlarını belirlemeye yönelik yapılan çalışmaların çokluğu, bu unsurların entelektüel sermayenin yönetilebilmesi ve ölçülebilmesi açısından önemini göstermektedir. Konuyla ilgili araştırmalar incelendiğinde, entelektüel sermaye unsurlarının insan sermayesi, yapısal (örgütsel) sermaye ve ilişki (müşteri) sermayesi olmak üzere üç alt bileşenden oluştuğuna dikkat çekmektedir. Literatürde entelektüel sermayenin bu üç unsurdan oluştuğuna dair görüş birliği bulunmaktadır.

Çalışmanın bu bölümünde entelektüel sermayenin bu yapılanması baz alınarak entelektüel sermayenin unsurları ayrıntılı bir şekilde ele alınacaktır.

##### 1.4.1 İnsan Sermayesi

Geçtiğimiz birkaç yıl boyunca insan sermayesi yatırımının finansal önemi, üzerinde oldukça yoğunlaşılacak bir araştırma konusu haline gelmiştir (Johanson, 2002: 36). Bontis ve Fitz-enz (2002: 224) insan sermayesini, işletme çalışanlarının bireysel bilgi stoğunun temsili olarak ifade etmişlerdir. Çalışanların yetkinliklerini, yeteneklerini ve beyin gücünü içeren insan sermayesi, Riahi-Belkaoui'ya (2003: 217) göre yeni ürün ve hizmetler yaratmak için gerekli olan yeniliği üretir ve iş süreçlerini değer yaratacak şekilde geliştirir.

Roos vd. (1997) insan sermayesini bir işletmenin ruhu olarak tanımlamışlardır. Hudson (1993) insan sermayesinin bireysel seviyede birçok unsurun birleşiminden oluştuğunu belirtmiştir:

- Genetik miras
- Eğitim
- Tecrübe
- Hayata ve mesleğe karşı tutumlar

Bontis vd. (1999) ise insan sermayesi için üç tür kaynak belirlemiştir:

- Bilgi ve beceriye dayalı yetkinlikler
- İşletme içi motivasyon düzeyine yansıyan tutumlar ve yönetimin liderlik kalitesi
- Bireylerin işletme içi yenilik yapma, uyarılma ve çapraz fayda sağlama becerileri olarak entelektüel yetkinlik

İşletmeler için belli başlı insan sermayesi niteliklerine sahip olabilmek değişken iş dünyasında uyumlu ve rekabetçi olabilme adına büyük önem taşımaktadır. İş gücü, yeni fikirlere ve bilgiye katkıda bulunan, işinde uzman, yaratıcı, akıllı ve yetenekli insan sermayesi gerektirir (Snell ve Dean, 1992). Akıllı ve yetenekli çalışanlar işletme yapısını sorgulayabilme özelliğine sahiptir (Tushman ve Anderson, 1986). Çalışanların bilgi ve yeteneğinin artması iletişimi yeterli ve etkin kılar böylece karar vermede hatalar azalır, kaliteli ve yüksek işletme performansı elde edilir. Bu nedenle ileri seviyede teknoloji kullanan işletmeler için problem çözme becerisine sahip, bilgili çalışanlar etkili karar vermede oldukça önemlidir (Hsu ve Wang, 2012).

İnsan sermayesi bireylerin eğitim, tecrübe ve yetenekleri vasıtasıyla elde ettiği bilgi, beceri ve yetkinliklerle ilişkilendirilmektedir. “Açık bilgi” olarak adlandırılan bu ortak görüş çalışan seçiminde temel ilke niteliğindedir (Luthans ve Youssef, 2004). Açık bilgi sözlü olarak ifade edilebilen, yazıya dökülebilen ve çizime aktarılabilen bilgidir (Nonaka ve Krogh, 2009). Bununla birlikte, bilgi temelli ekonomi ve ileri teknoloji donanımlı çevre göz önünde bulundurulduğunda açık bilginin rakipler tarafından kolaylıkla kopyalanabilecek türde olduğu görülmektedir. Bu da çalışanların bilgi, eğitim ve tecrübesinin azalmasıyla sonuçlanmaktadır (Luthans ve Youssef, 2004). Bu sebeple açık bilginin işletmeler için gerekliliği tartışılmaz olsa da insan sermayesinden elde edilebilecek potansiyel açısından yetersizdir.

Bontis’e (1998) göre insan sermayesi işletmedeki bireysel örtük bilgidir. İnsan sermayesinin bir diğer unsur olarak örtük bilgi, açık bilginin aksine sözlü olarak ifade edilmeyen, duylara, hareket becerilerine, fiziksel tecrübeler ve sezgilere bağlı olan bilgidir (Nonaka ve Krogh, 2009). Bilgi paylaşımında örtüklük önemli bir rol oynamaktadır (Nonaka, 1991). Bilgi paylaşımı, bireylerin bilgi alışverişinde bulunduğu ve birlikte yeni bilgi oluşturdukları bir süreçtir (Van den Hooff ve Van Weenen, 2004). Akıcı bir bilgi paylaşımı sistemine sahip olan işletmeler sorunları çözme ve yeni bilgilere tepki geliştirmede daha hızlı davranma becerisine sahiptir (Lin, 2007). Yeni bilgi, örtük bilginin yayılması için kelimelere veya rakamlara dönüştürüldüğü (Cabello-Medina, Carmona-Lavado, Pérez-Luño ve Cuevas-Rodríguez, 2011), başka bir ifadeyle örtük bilginin açık bilgiye dönüştürüldüğü süreçte ortaya çıkmaktadır (Nonaka ve Takeuchi, 1995). Var olan bilgilere eklenen yeni bilgi bireysel yeterlilikleri güçlendirmekte dolayısıyla işletme insan sermayesi de bu durumdan olumlu yönde etkilenmektedir.

Sveiby (1997) maddi olsun veya olmasın tüm varlıkların ve yapıların insan faaliyetleri sonucunda ortaya çıktığını belirtmiştir. Başka bir ifadeyle insan faaliyetleri olmadan bir işletmenin maddi varlıkları etkisizdir bu da işletmenin yaratıcılığa olanak sağlayan bilgi

yapılarından uzak, yalın materyal üretimi yapması anlamına gelmektedir. Dolayısıyla insan sermayesinin yönetimi ve geliştirilmesi işletmenin başarı performansı açısından büyük önem taşımaktadır.

#### 1.4.2 Yapısal Sermaye

Örgütsel sermaye olarak da bilinen yapısal sermaye bir işletmenin sahip olduğu teknolojiler, buluşlar, veriler, yayınlar, strateji ve politikalar, prosedürler ve sistemler bütünüdür (Riahi-Belkaouri, 2003: 217). Bunun yanı sıra yapısal sermaye, çalışanların gün sonu ayrılıklarında veya işletmeyle olan ilişkilerin tamamen kopması durumunda işletmeye kalan bilgidir. Çalışan bilgisi ve insan sermayesi uygulaması sonucunda ortaya çıkan yapısal sermaye, rekabet avantajı yaratmak ve değer yaratmak amacıyla kullanılmaktadır. Çalışanları daha akıllıca ve üretken çalışmaya iten yapısal sermaye aynı zamanda insan sermayesinin değere dönüşmesine olanak sunmaktadır. Çünkü değer yaratma süreci, insan sermayesinin yapısal sermayeye dönüştürülmesi aynı zamanda yapısal sermayenin de insan sermayesini desteklemesi anlamına gelmektedir (Thomas, 1997: 5).

Yapısal sermaye rekabeti güçlendiren sistemlerden ve süreçlerden oluşur (Allee, 1998). Bilgi teknolojileri, iletişim sistemleri, işletme uygulama kavram ve modelleri, veri tabanları, belgeler, ticari markalar, patentler ve yasal korumayı destekleyen tüm “paketlenmiş” bilgiler bu sistem ve süreçler dahilindedir. Yapısal sermaye, bir işletmenin altyapısı (stratejiler, süreçler ve politikalar) ve telif hakları patentler ve diğer yasal haklardan oluşan entelektüel varlıklar olarak iki bölüme ayrılabilir. Tablo 2’de (bölüm 1.3.3) gösterilen yapılarına göre altyapı varlıkları işletme bünyesinde ortaya çıkar ve üretilen değer bir parçasını oluştururlar.

Stevenson (1995) yapısal sermayeyi “bireysel bilginin bütünü varlığı haline dönüştürülmesi” olarak görmektedir. Çalışanların bilgi birikiminin yönetimi paylaşımının artmasını ve bu bilginin şirket varlığına dönüşmesini sağlamaktadır.

Yapısal sermaye işletmenin rutinleri içine gömülü bilgiyi ifade eder (Bontis vd., 1999). Bu rutinler, örtük ve açık bilginin iç içe geçtiği, işletmeye özgü bağlamın oluşmasına olanak sağlar. Bazıları bürokratik kurallarda açık, bazıları ise örgüt kültürü olan bu rutinler organizasyonun genetik materyalidir. Açık ve örtük bilgi arasındaki etkileşim ise evrim niteliğindedir. Çünkü çalışanların seçimleri, belirli tarihsel ve ekonomik gerçekteki yararlarına göre belirlenerek bireysel seçimlerden öte organizasyon boyutunda şekillendirici ve sınırlayıcı bir halde organizasyon rutinlerine gömülürler (Nelson ve Winter, 1982: 134).

Bu gömülü bilgiler işletmeye değerli bilgi birikimi oluşturmaya ve bu birikimi ileride yeni bağlamlarda kullanmak üzere iletmeye ve yaygınlaştırmaya olanak tanır (Sorensen ve Lundh-Snis, 2001). İşletmenin başarılı yeniliklere doğru hareket etmesi büyük oranda yapısal sermayenin düzgün bir şekilde yönetilmesine ve kurumsallaşmış bilgi ve deneyimlerin veri tabanlarında, rutinlerde ve yapılarda çalışanlar tarafından kolayca erişilebilir şekilde depolanmasına bağlıdır.

### 1.4.3 İlişki (Müşteri) Sermayesi

Entelektüel sermayenin son unsuru ilişki sermayesi, bireyler arasındaki ilişkiler ve iletişim ağları yoluyla elde edilen ve kullanılabilen bilgi olarak kabul edilmektedir (Nahapiet ve Ghoshal, 1998). Capello ve Faggian (2005) ise ilişki sermayesini piyasa, güç ve işbirliği gibi değişik ilişki türlerinin birleşimi olarak ifade etmiştir. Kanada Yönetim Muhasebecileri Cemiyeti markalar, iş birlikleri, şirket isimleri, müşteriler, müşteri sadakati, dağıtım kanalları, sözleşmeler, franchising anlaşmaları, lisans sözleşmeleri ve değer zincirleri gibi unsurların ilişki sermayesinin kapsamında olduğunu açıklamıştır (Robson, 2000).

Bontis'e (1998: 67) göre ilişki sermayesinin özü işletme çevresi ilişkilere gömülü bilgidir. Başka bir deyişle bu bilgi, mevcut pazarlama kanallarından ve tedarikçiler, müşteriler, ittifaklar, yerel topluluklar, sanayi ortakları, hissedarlar ve diğerleri gibi dış paydaşlarla olan ilişkilere gömülüdür.

Bir işletmenin ilişki sermayesi, işletmenin sahip olduğu resmi ve gayri resmi dış ilişkilerdeki bilgi akışı sağlama ve bilgi toplama yeteneğidir. Bu yetenek çalışanlara ve yöneticilere bilginin toplanması ve yayılması konusunda yardımcı olur. Dış bilgi kaynakları, müşterilere yönelik ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi ile ilgili gerekli teşviği sağlar (Bontis, 1999). İşletme içi ilişkiler değer yaratmaya odaklanırken dış ilişkiler bu değerlerin ortaya çıkarılmasıyla ilgilidir (Sullivan, 2000).

Dış ilişkilerdeki değişimler stratejiktir ve tarafların rekabet üstünlüğünü sağlamak için belirli bir amaç doğrultusunda geliştirilmiştir. Rekabet avantajı, uzun vadeli ve güçlü ilişkilerle geniş bilgi alışverişine dayanır. Hizmet seviyesi ve diğer belgelenmiş anlaşmalarla güçlendirilebilecek bu ilişkiler işletme, müşteriler ve tedarikçiler arasındaki iletişimin etkili bir şekilde izlenmesine olanak sunmaktadır. Bu sebeple ilişkilerin ağ içinde ve ilişki birimlerinde yakın tutulması önemlidir.

Müşteri sadakati, tedarikçilerle bağlantılar ve benzeri etkenlere dayalı ilişkilerin tanımlanması ve güvenilir bir şekilde ölçülmesi mümkün değildir. Diğer unsurlarında olduğu gibi entelektüel sermayenin bu unsuru için de etkin bir pazarın bulunmayışı da ilişki

sermayesinin yapısı gereği ortaya çıkan doğal bir zorluktur (Lev, 2001: 42-45). Buna ek olarak ilişkilerden beklenen sonuçların yasal sözleşmelere eklenememesi, tarafların bu ilişkilerle oluşabilecek gelecek menfaatlerinin kontrolünü zorlaştırmaktadır. İlişki sermayesinin tüm bu zorlukları, sermayenin etkin bir şekilde kullanılabilmesinde güven ve güvenirliliğin önemini ortaya koymaktadır. Tarafların birbirine olan güveni ortak çabalara teşvik edicidir (Tsai ve Ghoshal, 1998). Güvenin sağlandığı bir ilişkide taraflar kaynak paylaşımına ve iş birliğine daha istekli olurlar. Bu durum, yeniliği geliştiren kaynakların değişimine ve çeşitliliğine olanak sunmaktadır.

### 1.5 Entelektüel Sermaye Yönetimi

İşletmelerin sürekli yaşanan ekonomik değişimlerin etkisiyle küresel pazar faaliyetlerinde önemli değişikliklere gitmeleri ve kurumsal rekabeti artırmak için etkili araçlara ihtiyaç duymaları entelektüel sermayenin önemi gözler önüne sermiştir. Sahip olunan maddi ve finansal sermayenin yanısıra entelektüel sermayenin başarılı bir şekilde oluşturulması, kullanılması ve korunması işletmelere yaşanan değişimlerle başa çıkmada büyük avantaj sağlamaktadır. Entelektüel sermaye yönetimi, insan kaynağını temel alarak insanı, bilgi birikimini ve tecrübesini geliştirmeyi, tüm bunları etkin bir şekilde kullanılması için gerekli koşulların ve sistem araçlarının oluşturulmasını ve uygulanmasını kapsamaktadır (Johannessen vd., 2005: 152).

Ulrich (1998) entelektüel sermaye yönetiminin önemini nedenini üç maddeyle aşağıdaki şekilde açıklamıştır:

1. Gelişen hizmet ekonomisinde ortaya çıkan bilgi çalışanı talebi (insan sermayesiyle ilgili varlıklar)
2. İlk madde müşteri değeriyle bağlantılı olarak giderek önem kazanmaktadır (ağlarla ilgili varlıklar)
3. Yeni ekonomide öğrenme ve inovasyonun artan önemi (yapısal sermaye)

Entelektüel sermayenin temelini, işletme çalışanlarının sahip olduğu bilgi ve yeteneğin örgütsel bir değere dönüştürülmesi ve güçlendirilmesi oluşturur (Lynn, 2000: 121). Bu değerlerin belirlenmesi ve en etkin şekilde kullanılması gerekliliği işletmeleri, entelektüel sermaye yönetimi konusunda daha fazla çaba harcamaya itmiştir. Dolayısıyla piyasa performansının arttırmaya yönelik öğrenmelere odaklanan entelektüel sermaye yönetimine yönelik çeşitli yaklaşımlar ortaya çıkmıştır.

Sullivan (2000), 1990'ların ortalarında entelektüel sermaye yönetimine yönelik birbirine benzer iki yaklaşımın ortaya çıktığını belirtmiştir:



- Değer yaratımına ve işletmenin bilgi gelişimine odaklanan bilgi merkezli ve beyin gücüne yönelik ilk yaklaşım entelektüel sermayenin rolü değer yaratma modeline benzetilmektedir.
- Entelektüel sermaye ve maddi varlıkların birlikteliğinden kar elde etmeye odaklanan ekonomi ve kaynak merkezli ikinci yaklaşımda entelektüel sermaye değer çıkarma modeline benzer şekilde ele alınmıştır.

Kaynak merkezli yaklaşım, örgütsel yetkinlikte bilginin örgütsel kaynaklara, yetenekler ve teknoloji içine yerleşmiş olduğunu savunmuştur (Mouritsen vd, 2002). Ancak bu akım değerlerden yararlanmak için etkili kaynak yapımının nasıl yapılacağını içermemektedir (Ambrosini ve Bowman, 2001; Peppard ve Rylander, 2001). Buller ve McEvoy'a (1991) göre, işletmeler arası performans işletmeler arası kaynak ve yetenek farklılığına bağlanabilir. Değerli, eşsiz ve taklit edilmesi zor kaynaklar bir işletmeni rekabet avantajını sağlayan temel faktörlerdir (Amit ve Schoemaker, 1993; Peteraf, 1994; Barney, 1991). Buna ek olarak, Finney, Campbell ve Powell (2004) sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmenin kaynak yönetimiyle doğrudan ilişkili olduğunu belirtmişlerdir.

Sullivan'ın bu görüşü Roos vd. (1997) tarafından desteklenmiş ve entelektüel sermayenin iki farklı düşünce akımı olarak görülebileceği belirtilmiştir:

- Bilgi ve değer yaratma arasındaki ilişkiyi gösteren bilgi yaratma ve kullanma odaklı stratejik akım. Bu akımda bilgi yaratma süreci örgütsel öğrenme, yaratıcılık, inovasyon ve çekirdek yeteneklerin kullanımıyla desteklenmektedir.
- Geleneksel finansal ölçümlerin yanısıra finansal olmayan ölçümlerle ilgili veri tabanı geliştirmeye odaklanan ölçüm akımı. Bu ölçüm sistemleri insan kaynakları muhasebesi ve şirket karneleri vasıtasıyla sağlanmaktadır.

Edvinsson'a (2002: 7) göre entelektüel sermaye yönetimi bir yönetim tekniği değil kaynakların ve varlıkların yönetimi ile ilgili temel bir yaklaşımdır. Klein (1998) entelektüel sermaye yönetimini işletmelerin pazardaki yerini geliştirme olanaklarını görebilecekleri stratejik bir yaklaşım olduğunu belirtmiştir. Benzer şekilde Brennan ve Connell'in (2000: 213) başarılı işletmelerin entelektüel sermayelerini diğer işletmelere oranla daha etkili bir şekilde yönettikleri ifadeleri, entelektüel sermaye yönetiminin işletmelerce benimsenen bir strateji oluşunu destekler niteliktedir.

İşletmelerin entelektüel sermayeden elde ettikleri değer mantıklı, iyi planlanmış ve iyi uygulanmış yönetim girişimlerinin sonucudur. İşletmeler stratejileri ve entelektüel sermaye kaynakları doğrultusunda elde edilecek değerlere ulaşma amacıyla çeşitli girişimler tasarlarlar. Başka bir ifadeyle, bir işletmenin entelektüel sermaye değeri, istenilen sonuç türü

ve işletme bağlamı sonucunda ortaya çıkmaktadır. Harrison ve Sullivan'a (2002) göre, bir işletmenin bağlamı işletmenin içsel ve dışsal gerçekleri bütünüdür. İçsel gerçekler yönetim, kaynaklar ve müşterilerle alakalıdır. Dışsal gerçekler ise işletmenin uzun vadeli temel hedeflerini etkileyen fırsatlar, tehditler ve mevcut olanaklar olarak değerlendirilmektedir. Aynı zamanda işletme ve bağlamı arasındaki ilişki işletme vizyonu ve bu vizyona yönelik seçtiği stratejilerle ifade edilmektedir (Harrison ve Sullivan,2002).

Bontis (1998) entelektüel sermayenin stratejik yönetiminin on temel adımını aşağıdaki şekilde sıralamıştır:

- Yönetim süreci, işletmenin var olan entelektüel sermaye seviyesini değerlendirmeye yönelik bir denetleme ile başlamalıdır. Her organizasyon farklıdır ve firmaya özgü önceliklerine ve bağlamına uygun ölçümler tasarlanmalıdır.
- Entelektüel sermaye gelişimi işletmeye özgü düzeyde, belirli hedefler doğrultusunda işletme çıkarları için bilgi edinimi ve paylaşımına yönelik olmalıdır.
- İç ve dış kaynaklar da dahil edilmek üzere örgüt içinde bilginin rolü resmileştirilmelidir. Gerekli erişim, müşteriler, tedarikçiler, rakipler, hissedarlar ve müşterilere katma değer hizmeti sunan diğer kişilerle olan ilişki ağları gibi dış kaynakların yanı sıra işletme içi uzmanlık ve uygulama bilgisi edinimi amacıyla sağlanmalıdır.
- Bu süreçte itici güç konumunda bulunacak olan bilgi lideri veya entelektüel sermaye yönetici görevlendirilmesi yapılmalıdır.
- İşletmeye özgü bir entelektüel sermaye portföyü oluşturulmalıdır. İşletme içi örtük ve açık bilgiyi tanımlayacak bu portföy entelektüel sermaye denetiminden sonra da gerçekleştirilebilir.
- İşletme bilgi akışı, bilgi sistemleri veya bilgi paylaşım araçları kullanımıyla geliştirilebilir.
- İşletme genelinde bilgi paylaşım kültürü oluşturulmalı, paylaşımı teşvik edici çalışmalar yapılmalıdır.
- İşletmede entelektüel sermaye gelişimini değerlendirmek için ölçüm sistemleri uygulanmalıdır. Bu değerlendirmeler için indeksler ve ölçümler içeren taslaklar kullanılabilir.
- Entelektüel sermaye eksiklerini ve gelecekte gelişimin nerede olabileceğini belirlemek amacıyla benchmark çalışmaları kullanılmalıdır.

- İşletmenin entelektüel sermayesinin nasıl kullanıldığını ve geliştiğini göstermek için işletmenin var olan yıllık raporlarına ek olarak entelektüel sermaye yönetim raporları da kullanılmalıdır. Bu raporlar işletmenin değer yaratma potansiyelini yansıtır.

## 1.6 Entelektüel Sermayenin Ölçülmesi

Entelektüel sermaye ve kullanımından en üst seviyede fayda sağlamanın yolu doğru yönetiminin etkili bir şekilde yapılmasından geçmektedir. Buna ek olarak, entelektüel sermayenin etkili yönetimi bu varlıkların değer ölçümünde de büyük öneme sahiptir (Holmen, 2005: 2). Bir organizasyonda entelektüel sermaye ölçümünün hem iç hem de dış etkenlere bağlı olmak üzere birçok sebebi vardır. İşletmelerin entelektüel sermaye yapılarının içsel boyutunun temelinde kaynaklarını daha etkili bir şekilde yönetmek ve maliyetleri en aza indirmek yatmaktadır. Öte yandan entelektüel sermayenin dış amaçlar için ölçümü, işletmenin beklenen büyümesinden mevcut ve potansiyel yatırımcıları ve diğer harici müşterileri haberdar edecek doğrulanabilir bilgi gerektirmektedir (Hunter vd., 2005).

Entelektüel sermaye varlığının mevcut Uluslararası Finansal Raporlama Standartları tablolarında gösterimi sağlanamamaktadır. Bu sebeple, entelektüel sermayeye ait bilgilerin ve ölçümlerin güvenilirliği elde edilen verilerin kalitesine ve birikimine bağlıdır (Ordenez de Pablos, 2002: 291). Entelektüel bilgilerin güvenilirliği ve kalitesi, bu varlıkların etkili yönetimi ve değer yaratma süreciyle desteklenerek sağlanabilir.

Bir işletmenin entelektüel sermayesinin belirlenmesi ve ölçülmesi için öncelikle entelektüel sermaye göstergelerinin tanımlanması gereklidir. Bununla birlikte, bu göstergelerin ilgili pazarda tanımlanması kolay olmayabilir. Çünkü organizasyonlar kendilerine rekabet avantajı sağlayan değerlerini rakiplerine fayda sağlayacak şekilde paylaşma konusunda isteksiz davranabilmektedir (Vergaumen vd., 2007: 1177). Ayrıca göstergeler amaçları ve kullanım alanına göre entelektüel sermaye içinde farklı alanlara dahil olabilirler. Bu da göstergelerin amaçlar doğrultusunda belirlenmeleri gerekliliğini ortaya koymaktadır (Holmen, 2005: 2).

Pazar payı, pazar büyümesi, çalışan ve müşteri memnuniyeti etik entelektüel sermaye göstergeleri arasında öne çıkanlar olarak belirtilmektedir. Entelektüel sermaye göstergeleri insan sermayesi kapsamında; personel maliyeti/geliri, gelir/çalışan, personel devir hızı, çalışan başına istihdam, eğitim geliştirme harcamaları olarak, yapısal sermaye kapsamında; araştırma ve geliştirme harcamaları/geliri, entelektüel mülkiyet/toplam varlıklar olarak, ilişki sermayesi kapsamında ise pazarlama, satış, dağıtım giderleri/geliri, iş bölümü düzeyi, coğrafi

bölüm seviyesi, pazar payı ve büyümesi olarak kategorilendirilmektedir (Vergaumen, 2007: 1163).

Holmen (2005: 2) entelektüel sermaye ölçümü için belirlediği beş ana gerekçe aşağıda listelenmiştir:

- İşletmelerin strateji şekillendirmelerine katkıda bulunmak. Entelektüel sermayenin tanınması ve değerlendirilmesi işletmeye rekabet avantajı sağlayabilir.
- Çeşitlendirme ve büyüme kararlarında yardımcı olmak. Entelektüel sermaye, birleşme ve satın almaların değerlendirilmesi sırasında özellikle de satış alma fiyatı bakımından ölçülebilir.
- Strateji uygulamalarını değerlendirmek. Entelektüel sermaye ölçümü strateji değerlendirmesine yardımcı olabilecek göstergelerin ortaya çıkmasını sağlar.
- Ödenek olarak kullanmak için. Entelektüel sermayenin ölçümü işletmenin teşvik ve ödenek planlarıyla ilişkili olabilir.
- Dış paydaşlarla iletişim kurmak. Entelektüel sermayenin değeri işletmelerin gerçek değerinin dış paydaşlara ifade edilmesine imkan sunar.

Marr, Schiuma ve Neely (2004: 557) entelektüel sermaye ölçüm amaçlarını maddi olmayan varlıkların katma değer bileşenlerini belirlemek ve işletmenin gerçek değerini paydaşlara iletmek olarak özetlemiştir.

Bir işletmenin piyasa değeri ve defter değeri arasındaki boşluk entelektüel sermayenin ölçülmesi ve raporlanmasıyla kapatılır. Bir işletmenin piyasa değeri, tanınan maddi varlıkların, tanınan maddi olmayan varlıkların ve entelektüel sermaye tarafından temsil edilemeyen tanınmayan yetkinliklerin toplamını ifade etmektedir (Mouritsen, 2002: 20). İşletmenin ayrı maddi tablolarında yer almayan entelektüel sermaye, bir işletmenin defter değeri ile piyasa değeri arasındaki farkı temsil etmektedir.

Malhotra (2003) ve Sveiby'e (2004) göre entelektüel sermaye ölçüm modelleri aşağıdaki şekildedir:

- *Piyasa Kapitalizasyon Yöntemleri (MCM- Market Capitalization Methods)*: Piyasa kapitalizasyonu ve öz kaynaklar arası fark hesaplanır.
- *Varlıkların Getirisi Yöntemleri (ROA- Return on Assets Methods)*: Maddi varlıklar ile yıllık finansal rakamlar piyasa ortalamaları ile karşılaştırılır. Maddi olmayan varlıkların değer tahmini için ise ortalamanın üstünde kazançlar kullanılır.
- *Direkt Entelektüel Sermaye Yöntemleri (DICM- Direct Intellectual Capital Methods)*: Entelektüel sermaye bileşenleri tanımlanarak doğrudan değerlendirme yapılır.

Son on yılda birçok araştırmacı tarafından entelektüel sermayeyi ölçmeye ve işletmenin değerini anlamaya yardımcı olabilecek çeşitli ölçüm ve değerlendirme modelleri geliştirilmiştir (Tayles vd., 2005: 325). Roos ve Pike (2004) entelektüel sermaye ölçme ve raporlama konusunda otuzaya yakın yöntem olduğunu belirtmişlerdir. Literatürde bulunan çok sayıdaki ölçme ve raporlama yöntemine rağmen işletmelerin kendi niteliklerine özgü ölçüm modeli geliştirmeleri ve kullanmaları entelektüel sermaye değerlendirmesinin gerçeğe yakın olması açısından büyük öneme sahiptir. Bu çalışmada ölçüm ve raporlama yöntemleri herhangi bir gruplamaya bağlı kalınmadan sıklıkla kullanılan entelektüel sermaye değerlendirme yöntemleri olarak ele alınmıştır.

## 1.7 Entelektüel Sermayeyi Ölçme ve Raporlama Yöntemleri

### 1.7.1 Piyasa Değeri- Defter Değeri Yöntemi (Net to Market Value)

Piyasa Değeri- Defter Değeri Yöntemi, bir işletmeni piyasa değeri ve defter değeri arasındaki farka odaklanmaktadır. Bu yöntemde önemli olan nokta; piyasa değerinin işletmenin gerçek değerini yansıması ve maddi varlıkların yanı sıra entelektüel sermayeyi de içermesi zorunluluğudur.

Piyasa değerinden defter değerini çıkarılmasıyla elde edilen rakam entelektüel sermaye tutarını, piyasa değerinin defter değerine bölünmesiyle elde edilen rakam ise işletmenin entelektüel sermaye performansını yüzde olarak ifade eder. Genel olarak kabul görmüş ve uygulanması oldukça basit olan bir yöntemdir (Gow, 2001: 47).

$$\text{Piyasa Değeri} - \text{Defter Değeri} = \text{Entelektüel Sermaye}$$

$$\text{Piyasa Değeri} / \text{Defter Değeri} = \text{Entelektüel Sermaye Yüzdesi}$$

Piyasa değeri- defter değeri yöntemi kolay uygulanabilir bir yöntemdir ancak iki defter arasındaki farkın yalnızca entelektüel sermaye varlığına bağlamak mümkün değildir. Güvenirliği ve kullanışlılığı artırmak için yöntem bir paya dönüştürülebilir ve piyasa – net defter oranı kullanılabilir. Piyasa değeri ve defter değeri oranı iki farklı değerlendirme çeşidini karşılaştırmaktadır:

- İşletmenin hisse bedeline yansıyan değeri ve
- İşletmenin mali tablolara yansıtılan defter değeri

Oran, piyasa değerinin paydaşların öz sermaye payına bölünerek hesaplanır (Kannan ve Aulbur, 2004: 405). Birden fazla hesaplanan oran, işletmenin finansal tablolarda yer almayan entelektüel sermayeye sahip olduğunu göstermektedir. Birden az hesaplanmış oran ise işletmenin entelektüel pasiflerinin entelektüel pasiflerinin entelektüel varlıkların değerini

aştığını gösterir (Abeysekera, 2003: 243). Araştırmacılar konuyla ilgili finansal ve finansal olmayan bilgilerin sentezlenmesini amaçlayan ölçüm yöntemleri arayışları devam etmektedir.

Housel ve Nelson'a (2005: 548) göre entelektüel sermaye ölçmeye yönelik bu tür yöntemlerin bazı kısıtlamaları aşağıda listelenmiştir:

- Entelektüel varlıklar bir bütün olarak değerlendirilmeli, ayrı ayrı değerlendirilmemelidir.
- Ülkelere bağlı endüstri farklılıkları, muhasebe standartları ve politikalar değer tahminleri kıyaslamasını zorlaştırmaktadır.
- Entelektüel sermaye varlıklarının hangisinin işletme değerine daha çok katkı sağladığının belirlenememesi ve katkı olması halinde süresinin hesaplanamaması.
- Entelektüel sermaye varlıklarının yerine geçen değerlerin belirlenememesinin yanı sıra gelecek nakit akışlarıyla ilgili risk ve belirsizlerin olması.
- Değer tahminlerinde yöntem bağılıklarının ve varlık sinerjilerinin belirlenmesindeki zorluklar.

Kannan ve Aulbur'un (2004: 391) yanı sıra Hausel ve Nelson (2005) da bu yöntemlerin kısıtlamalarının finansal yöntemler ve finansal olmayan yöntemlerin birlikte kullanılmasıyla aşılabileceği konusunda hemfikirdir. Finansal yöntemler genellikle iç raporlama için kullanılmakta ve çoğunlukla işletmeyi değer yaratma sürecine götüren varlıkları belirlemeyi amaçlamaktadır. Ayrıca bu yöntemlerin göstergeleri yatırımcı ve hissedar kararlarını da etkilemektedir.

### **1.7.2 Tobin Q Oranı**

Tobin Q oranı bir işletmenin toplam entelektüel sermaye değerinin belirlenmesinde en basit yöntem olarak kullanılan piyasa değeri ile defter değeri arasındaki farkı almaktadır. Ancak yöntem, fiziksel varlık değerlerinin genellikle satın alma fiyatına eş değer ve gerçek piyasa değerinden daha düşük olması sebebiyle entelektüel sermaye değerini olduğundan daha fazla gösterebilmektedir.

Tobin Q oranı, işletmelerin piyasa değeri ve yerine koyma değerinin oranını belirleyen bir yöntemdir (Tobin, 1969). James Tobin tarafından geliştirilen yöntemde ölçüm oranı "q" değerini belirlemeyi amaçlar.

Yerine koyma maliyetlerinin piyasa değerinden düşük olması işletmenin yatırımlarında normalden daha yüksek bir gelir elde ettiği anlamına gelmektedir. Teknoloji ve insan sermayesi varlıkları genellikle yüksek "q" değerine sahip varlıklara örnek gösterilebilir.

Tobin Q oranının piyasa değeri - defter değeri yönteminden daha net olduğu ileri sürülmektedir. Çünkü Tobin Q geçmiş maliyetlerden ziyade yerine koyma maliyetlerini kullanmaktadır. Ayrıca yerine koyma maliyetlerinin kurum dışı kişilerce belirlenmesi bireysel varlıkların bu kişilerce bilinmemesi ve ölçümlerin yalnızca bilançodaki toplam tutar üzerinden yapılması sebebiyle oldukça zahmetlidir.

Tobin Q oranı tekil entelektüel varlıklar için kesin bir hesaplama yapamamaktadır. Yöntemin değerlendirmesi ise trend analizine bağlıdır; q değerinin düşmesi işletmenin entelektüel sermayesini etkili bir şekilde yönetmediğini yada yatırımcı duyarlılığının değiştiğini ifade eder.

### **1.7.3 Hesaplanmış Maddi Olmayan Değerler Yöntemi (The Return on Assets)**

Bilgi temelli işletmelerin teminat gösterme ihtiyacı sonucu ortaya çıkan yöntem, işletmenin vergi öncesi kazançlarının maddi varlık ortalamalarına bölünmesi ve daha sonra pazar ortalamasının kıyaslanmasıyla hesaplanmaktadır. Kıyaslama sonucu elde edilen sonuç sıfır veya sıfırdan küçük ise işletmenin piyasa ortalaması üzerinde entelektüel sermaye yükü olmadığı anlamına gelir. Dolayısıyla sonucun sıfır olması beklenir. Sonuç pozitif ise bu durum işletmenin piyasa üzerinde entelektüel sermaye yüküne sahip demektir. Daha sonra fark işletmenin maddi varlık ortalamasıyla çarpılarak maddi olmayan varlıklardan elde edilen yıllık kazanç bulunur. Bu ortalama kazancın işletmenin ortalama sermaye maliyetine veya faiz oranına bölünmesiyle de işletmenin entelektüel sermaye değeri elde edilir (Malhotra, 2003: 12).

Yöntem, entelektüel sermayeye katkıda bulunan bileşen bilgilerini içermemektedir. Aynı zamanda sadece finansal odaklı olması ve bütüncül sosyo-ekonomik ve insani gelişme yaklaşımlarına uygun olmaması gibi dezavantajları da bulunmaktadır.

### **1.7.4 Ekonomik Katma Değer Yöntemi (Economic Value Added- EVA)**

Ekonomik katma değer yöntemi (EVA) Stern, Steward ve Co tarafından 1980'lerde işletmelere hissedar desteğini en üst seviyeye çıkararak finansal yönergeleri izlemelerini sağlamak amacıyla geliştirilmiştir. Başka bir ifadeyle, bir işletmenin gerçek ekonomik kazancını ölçmeye yarayan bir finansal performans yöntemidir. Model sermaye bütçeleme, finansal planlama, hedef belirleme, performans ölçümü, hissedar iletişimi ve teşvik ödemeleri gibi değişkenleri, kurumsal değer dahil edildiği veya edilmediği uygun yöntemlerle hesaplamak için kullanır (Rodov ve Lialaert, 2002: 326).

Kapsamlı gelir bildiriminin değiştirilmiş hali olarak da görülen EVA, işletme giderlerini, vergileri ve sermaye masraflarını net satışlardan çıkararak değerlendirme

yapmaktadır. Başka bir ifadeyle model, yatırımda oluşan değer fazlası ölçümü olarak nitelendirilebilir (Kannan ve Aulbur,2004: 405). EVA işletme entelektüel sermayesinin geri dönüşü konusunda alternatif bir yöntem olarak kullanılmaktadır. Ancak ölçümde varlıkların defter değerini kullanması dolayısıyla kısıtlamaları bulunmaktadır. Öte yandan, entelektüel sermayenin üretkenliğinin kontrolünü sağlamakta ve entelektüel sermayenin işletmeye katkıları hakkında önemli bilgiler vermektedir.

### 1.7.5 Katma Değer Entelektüel Katsayısı (Value Added Intellectual Coefficient – VAIC)

Ante Pulic tarafından 1998’de tasarlanan katma değer entelektüel katsayısı (VAIC), yönetim, hissedarlar ve diğer paydaşlara VAIC yeterliliğini işletmenin toplam kaynak bileşenleri aracılığıyla değerlendirmeyi sağlayan analitik bir yöntemdir. Model entelektüel sermayenin yarattığı değeri ve bu değerlerin verimliliğini ölçmektedir.

Ölçüm aşağıdaki üç değer üzerine kuruludur (Firer ve Williams, 2005: 9):

- *Katma değer sermaye katsayısı:* Kullanılan sermayenin verimliliği belirtir.
- *Katma değer insan sermayesi:* İnsan sermayesinin verimliliğini belirtir.
- *Yapısal sermaye katma değeri:* Yapısal sermaye verimliliğini belirtir.

### 1.7.6 Dengeli Puan Tablosu (Balanced Scorecard)

Dengeli puan tablosu 1900’lü yıllarda Fransa’da (tablou de board) proje yönetimi amacıyla geliştirilmiştir. Daha sonra Kaplan ve Norton tarafından 1980’lerin sonunda çeşitli hedeflere ulaşmak için tekrar çalışılmıştır. Dengeli puan tablosu, mali ve mali olmayan nitelikleri belirlemeyi ve tüm bu nitelikleri tek bir sistemde ölçmeyi sağlayan çok boyutlu bir ölçüm sistemidir. Model işletme yönetimine finansal boyut, müşteri boyutu, süreç boyutu ve öğrenme ve büyüme boyutu olmak üzere dört boyut aracılığıyla değer yaratma konusunda yararlı bilgiler sağlar (Şekil 2.1):

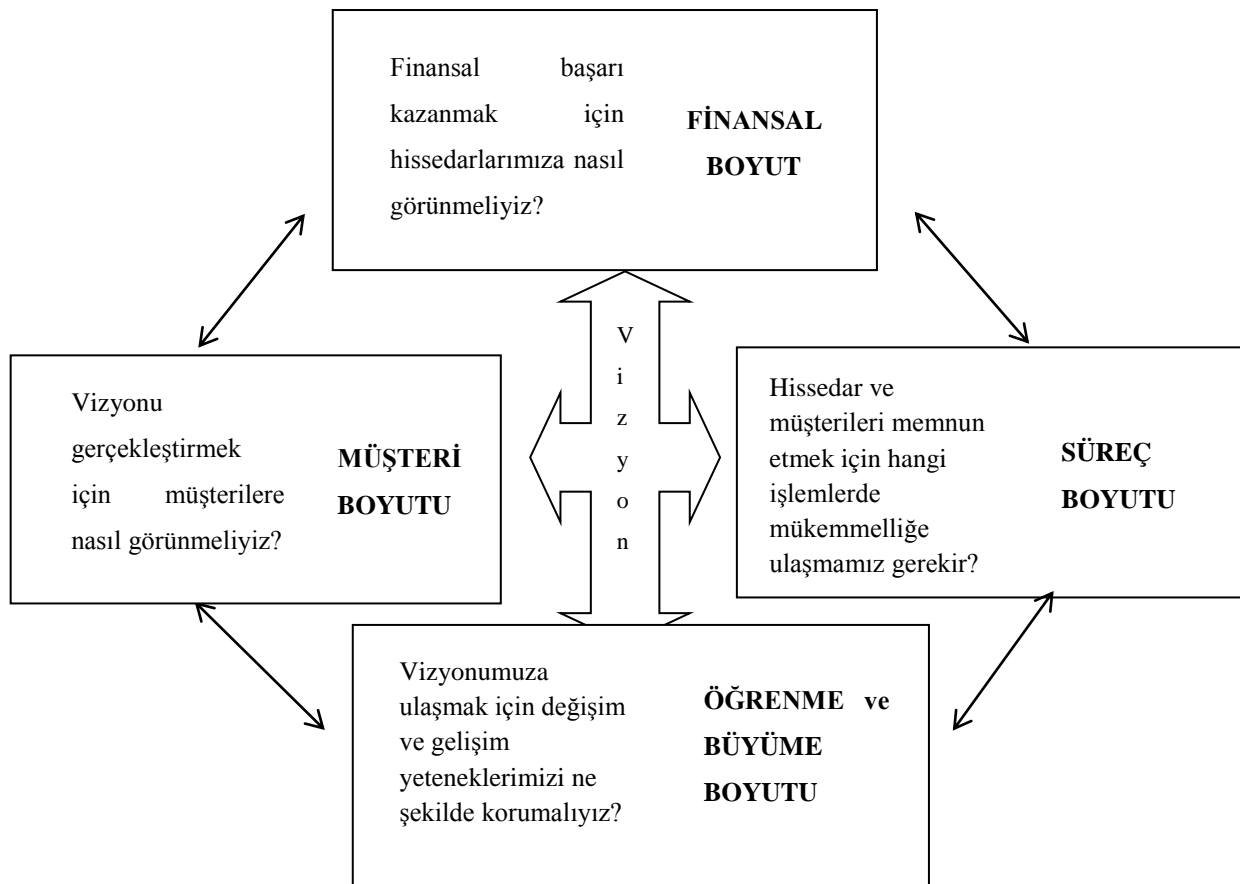
**Finansal Boyut:** Geleneksel finansal veri ihtiyacını göz önünde bulundurmasına rağmen ana vurgunun finansal verilere yapılmasının diğer boyutlar açısından “dengesiz” bir duruma yol açtığını belirtmektedir. Finansal boyut satış gecikmesi, nakit akışı, karlılık gibi etkenlerle işletmenin paydaşlarına nasıl baktığını ortaya koyar.

**Müşteri Boyutu:** İşletmelerin müşteri odağı ve müşteri memnuniyetinin önemini fark etmeye başlamalarıyla bu boyut dengeli puan tablosu yönteminin tamamlayıcısı haline gelmiştir. Müşteri boyutu işletmeye müşterilerinin rakipler arasında işletme ve ürünlerini nasıl gördüklerini düşünmeye iter.



**Süreç Boyutu:** Bu boyut işletme planlarının mükemmelliği, müşteri yakınlığı ve ürün liderliği ile ilgilidir. Odağı değer yaratan varlıklardan çok bu varlıkların konuşlandırılması ve yapılandırılması ile bu varlıkların girdilerden çıktılara dönüşüm süreci arasındaki etkileşimlerdir.

**Öğrenme ve Büyüme Boyutu:** Bireysel ve işletme bazında gelişim ile ilişkili çalışanların eğitimi ve işletmeye yönelik kültürel tutumlarını ele alır. Büyüme boyutu yeni ürünlerden elde edilen gelir yüzdesi, gelişme endeksi, çalışan tutumları ve birim maliyetleri gibi ölçümlerle ilgilidir, değer yaratmaya odaklanmaktadır.



**Şekil 1.4 Dengeli Puan Tablosu Modeli**

**Kaynak:** Kaplan ve Norton, 1996: 10

Kaplan ve Norton (1992), başarı için anahtar faktörlerin her boyut için belirlenmesi gerektiğini ve bunların somut hedeflere dönüştürülmesi gerektiğini ileri sürmektedir. Tüm ölçümler finansal sonuç ile ilişkili olarak biten bir neden ve sonuç zinciri olarak ilişkilendirilmelidir. Kritik ölçümler, göstergeler işletmeden işletmeye farklılık gösterse de

genellikle kurum kültürünün iyileştirilmesi veya çalışanların becerilerinin artırılması şeklindedir (Roos, 2013). Dengeli puan tablosu, çeşitli performans etmenleri ve çıktı ölçümleri arasındaki sebep sonuç ilişkisini sistematik hale getirme girişimindedir. Bunun yanı sıra çeşitli maddi olmayan faktörleri ölçüp kontrol edebilen ve aynı zamanda büyük finansal göstergeleri izleyebilen bir yönetim aracıdır. Model özellikle entelektüel sermayeyi ölçmek ve raporlamak için değil entelektüel sermayenin bir parçası olduğu iç performans ölçümüne ilişkin daha dengeli bir bakış açısı sağlamak için tasarlanmıştır (Roos, 2013).

Dengeli puan tablosu yönetimin uzun vadeli hedeflerinin kısa vadeli hedeflerle birleştirmesine olanak sunan dört süreç içermektedir (Kaplan ve Norton, 1992):

- 1) Vizyonun güncel stratejik amaçlara dönüştürülmesi ve olabilecek her koşul için uygun eylemlerin belirlenmesi.
- 2) Stratejinin belirlenmiş hedeflerle ilişkilendirilmesi.
- 3) Kaynakların mevcut sorunları ortadan kaldıracak şekilde bölünmesini amaçlayan bir plan tasarlanması.
- 4) Farklılıkların hedeflerden ayrıştırılması, yöneticilere geri bildirim verilmesi ve önceliklerin ihtiyaç halinde yeniden tahsisi.

Dengeli puan tablosu modeli finansal performans ölçümlerini korur ve bu ölçümleri müşterileri, iç süreçleri, öğrenme ve büyümeyi ele alan ölçümlerle destekler (Cronje, 2008: 100-101). Öte yandan, dengeli puan tablosu modeli finansal performansı stratejik yönetimi birlikte ölçebilmenin yanında bir işletmeyi değerlendirmek için gerekli olan yeteneğinden dolayısıyla da kıyaslama yeteneğinden yoksundur (Liang ve Yao, 2005: 136). Eksik yanlarına rağmen dengeli puan tablosu kurumsal yıllık raporların kullanıcılarına ve paydaşlarına değer yaratma süreci ve işletmenin stratejik konumu hakkında önemli bilgiler sağlamaktadır. Ayrıca stratejik konumda dahil olmak üzere tüm boyutları içermesi sebebiyle entelektüel sermaye değerini ölçmek için ideal yöntem niteliğindedir.

### **1.7.7 Skandia Klavuzu (Skandia Navigator)**

Skandia klavuzu, 1990'lerde Skandia şirketi kurumsal yöneticilerinden Leif Edvinsson tarafından 1994'te geliştirilmiştir. Yöntem maddi ve maddi olmayan varlıkları ve bu varlıkların işletmenin stratejik planlarına uygun olarak dönüşümünü içermektedir (Marr vd., 2004: 22). Başka bir ifadeyle yöntem hem değer yaratma süreci hakkında hem de finansal ve finansal olmayan bilgiler arasındaki ilişki hakkında gerekli veriyi sağlayarak yönetim imkanı sunmaktadır.



bakıma paydaşlar tarafından talep edilen karlılık ve büyüme ile ilgilidir. Edvinsson ve Malone'nun (1997) finansal odağı ölçmek için önerdiği göstergeler aşağıdaki gibidir:

- Toplam varlıklar
- Toplam varlıklar / Çalışanlar
- Yeni ticari faaliyetlerle elde edilen gelir
- Müşterilere harcanan süre / Çalışanların toplam çalışma saatleri
- Yeni müşterilerden elde edilen gelir / Toplam gelir

**Müşteri Odağı:** Yöntemin bu noktası, işletme ürün ve hizmetlerinin müşterilerin ihtiyaçlarını ne kadar karşıladığıyla ilgilidir. Araştırmacılar, müşterilerin geçmiş yıllara oranla işletmelerle olan ilişkilerini geliştirdiklerini belirlemişlerdir. Aynı zamanda bu ilişkiler işletmenin müşteri değerini de tanımlamaktadır.

İşletmeler ve müşterileri arasındaki ilişki akışını ölçmek için önerilen göstergeler aşağıda listelenmiştir:

- Pazar payı
- Müşteri sayısı
- Müşteri başına yapılan yıllık satış
- Kaybedilen müşteri
- Müşteri ilişkisinin ortalama süresi
- Müşterilerin işletme ziyaretleri
- Müşteri memnuniyeti endeksi (%)
- Destek maliyetleri

**Süreç Odağı:** Bu alan işletmenin bilgi teknolojileri sistemleri, ağlar, çalışma şekilleri gibi süreçlerde kullanılan teknolojinin rolü ve bunların değer yaratmaya olan etkileri ile ilgilidir.

Süreç odağı ölçümleri aşağıdaki göstergeler dikkate alınarak yönetilebilir:

- Bir değer, değer yaratma sürecine katkıda bulunuyorsa ölçüme dahil edilir.
- Bireysel süreçler işletmenin genel verimliliğine katkısı baz alınarak ölçülür.
- Etkili performanslar başlangıçta belirlenen amaçlarla ilişkilendirilmelidir.

Çeşitli araştırmacılar tarafından belirlenen aşağıda listelenmiş göstergeler işletmenin süreç odağını belirtmektedir:

- İdari giderler / İşletme varlıkları
- Kişisel bilgisayarlar / Personel
- İdari giderler / Personel
- BT personeli / Toplam personel

- BT sisteminin teknik ve bilgi kapasitesi
- BT sistemi teknik ve bilgi kapasitesi / Personel

Yenileme ve Geliştirme Odağı: Finansal odağın aksine bu alan işletmeye gelecekte iş ve büyüme olanağı sağlayan faaliyetlerle ilgilenir. Bu odağın faktörleri aşağıdaki şekildedir:

- Müşteriler
- Ürün ve hizmetler
- Stratejik ortaklar
- Altyapı
- Personel

Bir işletmenin yenileme ve geliştirme odağı göstergeleri aşağıda listelenmiştir:

- Yetenek ve geliştirme maliyetleri / Personel
- Yenilik maliyetleri / Müşteriler
- Araştırma ve geliştirme giderleri / İdari giderler
- Eğitim masrafları / Personel

**İnsan Odağı:** Skandia klavuzunun temelinde insan odağı boyutu yer almaktadır ve yöntemin en önemli boyutudur. İnsan odağı yöntem dahilindeki bütün boyutlara yakından ilişkilidir. Alanın göstergeleri ise aşağıdaki gibidir:

- Liderlik endeksi (%)
- Motivasyon endeksi (%)
- İşten ayrılma (%)
- Ortalama kıdem (%)
- Kadın yönetici sayısı
- 40 yaşın altındaki çalışanlar

Beş boyutun ölçümü ayrı ayrı yapıldıktan sonra entelektüel sermayenin parasal terimlerle ifade edilebilen en uygun değeri ve entelektüel sermaye kullanımındaki verimlilik katsayısı alınarak işletmenin entelektüel sermaye değeri bulunur. Katsayı bire ne kadar yakınsa işletmenin entelektüel sermaye kullanımı okadar etkili demektir.

Yüzdelik şekilde katsayı hesaplanmasında dikkate alınan göstergeler şunlardır:

- Pazar payı
- Müşteri memnuniyeti endeksi
- Liderlik endeksi
- İnsan kaynakları motivasyon endeksi
- Ar-Ge personeli / Toplam personel

- Eğitim saatleri / Toplam çalışma saatleri
- Performans / Kalite hedefleri
- İşten ayrılma
- İdari verimlilik / Gelirler

Verimlilik katsayısı, yukarıda belirtilen göstergelerin ortalaması alınarak hesaplanmaktadır. Tüm bunlara ek olarak Skandia klavuzu geçmişte bir işletmenin performansını sadece finansal bilgilere dayandırıldığını, diğer alanların ölçüme dahil edilmediğini belirtmektedir. Ayrıca model, performans ölçümlerinin insan kaynakları, müşteri ve diğer ilişkiler ve iş süreçlerini de kapsadığını belirtmektedir. Gelecekteki raporlar için mevcut performans ölçümlerini geliştirmeye yönelik çalışmalar yapılmaktadır. Bu sebeple yenileme ve geliştirme odağı sürdürülebilirlik açısından kritik öneme sahiptir.

### **1.7.8 Maddi Olmayan Varlık Göstergesi (Intangibles Asset Monitor)**

Entelektüel sermayenin maddi olmayan varlık alt kümelerinden oluştuğunu benimseyen model, entelektüel sermaye ölçümünde karşılaşılan zorlukları ortadan kaldırmak amacıyla geliştirilen yöntemlerden biridir.

Maddi olmayan varlık göstergesi entelektüel varlıklardan çok maddi olmayan varlıkları ele alır ve işletme içi odaklıdır. Maddi olmayan varlıkları basit bir şekilde ölçmeyi amaçlayan model entelektüel sermaye ölçümüne yönelik bir dizi gösterge içermektedir. Modelin amacı işletmenin entelektüel sermayesi hakkında geniş bir resim elde etmektir (Rodov ve Leliaert, 2002: 35). Model entelektüel sermayenin üç farklı göstergesini sunmaktadır:

- Dış yapı
- İç yapı
- Bireysel yetkinlikler (Rodov ve Leliaert, 2002: 325).

Müşteriler ve tedarikçilerle olan ilişkiler, marka isimleri ve itibar dış yapı göstergesini oluşturur. Diğer yandan iç yapı sermayesi, patentler, kavramlar, sistemler ve kültürden oluşur. Bireylerin yetkinlikleri ise duruma göre hareket etme becerisini ifade eder ve yetenek eğitimi, deneyim ve değerleri içermektedir.

Model, entelektüel sermaye ölçümünü büyüme, yenilenme, verimlilik ve istikrarı yansıtan yukarıda belirtilen üç gruba ayırmaktadır (Kannan ve Aulbur, 2004: 404-405). Dolayısıyla model entelektüel sermayeyi tekil olarak değil kategorilerine göre gruplar halinde ölçmektedir.

Maddi olmayan varlık göstergesi, bir işletmenin entelektüel sermayesinin güçlü ve zayıf yönlerini görmeye olanak sağlar (Kannan ve Aulbur, 2004: 405). Bununla birlikte yöntem bir değerlendirme ve performans ölçüm aracından çok bir yönetim ve iletişim aracı olarak kullanılmaktadır.

Modelin kısıtlı yönü ise değerlendirmenin maddi olmayan performans etmenleri ve sonuçları arasında bir ilişki kurmak amacıyla daha kapsamlı performans ölçüm modellerine dahil edilememesidir (Marr vd., 2004: 561). Öte yandan model finansal bilgileri tamamlamak ve işletme performansına daha geniş bir bakış açısı sağlamak için kullanılabilir.

### **1.7.9 Entelektüel Sermaye Endeksi (Intellectual Capital Index)**

Entelektüel sermaye endeksi, entelektüel sermaye piyasasındaki değişiklikler ile piyasa değişiklikleri arasında korelasyona dayalı çeşitli göstergelerden oluşan tek bir endeks sunarak entelektüel sermaye dinamiklerine odaklanmaktadır. Model entelektüel sermaye endeksini; müşteri sermayesi endeksi, insan sermayesi endeksi, yenilik sermayesi endeksi olarak kategorilendirmiştir. Modelin kategorilerinin ayrıntıları aşağıda listelenmiştir:

#### **Müşteri Sermayesi Endeksi:**

İlişki sayısındaki büyüme

- Güvendeki büyüme
- Müşterilerin tutulması
- Dağıtım kanallarının üretkenliği ve kalitesi

#### **İnsan Sermayesi Endeksi:**

- Anahtar başarı faktörlerinin sağlanması
- İşgören başına değer yaratılması
- Hizmet içi eğitimin etkinliği ve etkililiği

#### **Yenilik Sermayesi Endeksi:**

- Yeni iş kolları oluşturma kabiliyeti
- Yeni ürün oluşturma kabiliyeti
- Büyüme
- Üretkenliği geliştirme kabiliyeti

#### **Altyapı Sermayesi Endeksi:**

- Etkinlik
- Etkililik
- Anahtar başarı faktörlerinden faydalanılması
- Dağıtım etkinliği

Bontis'e (2001) göre entelektüel sermaye endeksi, tüm farklı göstergeleri tek bir endekse birleştirmeye ve entelektüel sermaye değişiklikleri ile piyasa değişikliklerini ilişkilendirmeye çalışan uygulamaların ikinci nesil örneklerinden biridir. Ölçüm sonucunda elde edilen endeks, uzun uzun listelenmiş tekil endekslerden oldukça farklıdır. Çünkü işletmenin bileşenleri arasında var olan önceliklerin ve ilişkilerin farkındalığını gerektirmektedir (Roos vd., 1997).

Entelektüel sermaye endeksinin belirgin özellikleri ise şunlardır:

- Entelektüel sermaye endeksinin önceliği entelektüel sermaye dinamiklerinin gözetimidir.
- İşletmenin önceki döneme ait performansını da ölçüme dahil etmektedir.
- Fiziksel varlıkların incelenmesi odaklı geleneksel değerlendirme yöntemine farklı bir bakış açısı sağlar.
- Kendi kendini düzeltebilir. Endeksin işletmenin piyasa değerini yansıtmaması sermaye formları veya göstergelerin hatalı olduğu anlamına gelmektedir.

Entelektüel sermaye endeksi belirgin alanlara odaklanarak ölçüm yapmaktadır. Bu bakımdan çok amaçlı uygulamalar için uygun değildir. Stratejik öncelikler, farklı tanımlar, göstergelerin belirlenmesi ve diğer etkenler işletmelerin endeks kıyaslama değerini kısıtlamaktadır (Bontis, 2001). Diğer maddi olmayan varlıkların ölçümüne benzer şekilde entelektüel sermaye endeksi işletmelerin gösterge önceliklerine göre şekillenmektedir. Bu dezavantajlarına rağmen entelektüel sermaye endeksi işletmenin büyük bir bölümünü görünür ve değerlendirmeye açık hale getirmesi sebebiyle Roos ve Roos (1997) tarafından önemli ölçüde desteklenmektedir.

#### **1.7.10 Teknoloji Brokleri (Technology Broker)**

Annie Brooking (1996) entelektüel sermaye ölçüm modellerine entelektüel sermayenin parasal değerinin sermaye denetimi ile hesaplandığı bir model ekleyerek katkı sağlamıştır. Modelde başlangıçta bir işletmenin entelektüel sermaye göstergelerini oluşturan 20 soruya cevap aranmaktadır. Bu soruların çoğunluğuna olumlu cevap veremeyen işletmeler için sonuç, entelektüel sermaye güçlendirme çalışmalarının ağırlık vermeleri gerektiğini göstermektedir.

Sorulardan bazıları şu şekildedir:

- Şirketimdeki her çalışan işini ve kapsamını bilir, genel işletme hedeflerine katkıda bulunur.
- Şirketimde yatırımların dönüşü Ar-Ge üzerinden değerlendirilir.



- Şirketim marka değerinin farkındadır.
- Şirketim yenilikçi sürecin bilincindedir ve çalışanlar, sürece destek sağlamaları için teşvik edilir.

Değerlerin teşhis analiziyle belirlendiği bu modelde entelektüel sermaye; piyasa varlıkları, entelektüel mülkiyet varlıkları, insan merkezli varlıklar ve altyapı varlıkları olarak dört gruptan oluşmaktadır. Model nitel sonuçlar ve finansal değerler arasında mutlak uyum gerektirmektedir. Piyasa varlıkları markalar, müşteriler, dağıtım kanalları ve iş ortaklıklarını, entelektüel mülkiyet varlıkları patentler, telif hakları, ticari sırları içermektedir. Personel eğitimi, mesleki bilgi, kurumsal öğrenme ise insan merkezli varlıklar kapsamındadır. Son olarak altyapı varlıkları dahilinde ise yönetim süreçleri, bilgi teknolojisi sistemleri, ağ oluşturma ve finansal sistemler bulunmaktadır (Brooking, 1996). Modelin her bileşeni, katkılarını ayrı ayrı belirlemek amacıyla bir takım özel denetim anketi vasıtasıyla incelenir. Modelde bileşenlerin gizli değerini belirlemek için hazırlanmış toplam 178 soru bulunmaktadır. Bu sorulardan bazıları aşağıdaki gibidir:

- Bir markayı korumanın yıllık maliyeti ne kadardır?
- Müşterilerle tekrar ticaret yapma potansiyeli nedir?
- Firmanın ihtiyacı olan özel bilgiler nelerdir?
- İşle ilgili yetkinlikler gelecek için nasıl planlanmalıdır?
- Kültür kurumsal hedeflere ulaşmaya elverişli midir?

Entelektüel sermaye denetimi tamamlandıktan sonra değerinin ölçülmesi için üç farklı yaklaşım izlebilir:

**Maliyet Yaklaşımı:** Değişim maliyetlerinin değerlendirilmesine dayanır.

**Piyasa Yaklaşımı:** Piyasa göstergeleri odaklıdır.

**Gelir Yaklaşımı:** Varlıkların gelir üretme kapasitesini değerlendirir.

## İKİNCİ BÖLÜM

### HİZMET SEKTÖRÜ VE ÖZELLİKLERİ

#### 2.1 Hizmet Kavramı ve Tanımı

Hizmet sektörüne artan ilgi, hizmetlerin ekonomide ayırt edici bir konu olup olmadığı konusunda çeşitli tartışmalar ortaya çıkarmıştır. Hizmetlerin çoğunun soyut oluşu dışında genele ait ortak özelliklerinin olmaması kavramın anlaşılmasını ve evrensel boyutta bir tanımının yapılmasını zorlaştırmaktadır. Hizmet kavramının netliğinin sağlanması için araştırmacılar tarafından yapılmış önceki tanımları gözden geçirmek oldukça faydalı olacaktır.

Hill (1997) bir hizmeti bir ekonomik birimin faaliyeti sonucunda bir kişinin ya da ürünün durumunda değişiklik olarak tanımlamaktadır. Hill'e (1997) göre hizmetler bir birimden başka birime geçemezler, stoklanamazlar ve eş zamanlı üretim ve tüketim sonucunda şekillenirler. Bu tanım, eğitim ve sağlık hizmetleri, konser, tiyatro gösterileri ve diğer kişisel hizmetler, rekreasyonel hizmetler gibi çok sayıda hizmeti içermektedir. Bununla birlikte, teknolojide yaşanan hızlı gelişmeler bazı hizmetlerin belirli bir saate belirli bir yerde üretilmesini ve daha sonra başka bir yerde tüketilmesini mümkün hale getirmektedir.

Bhagwati (1984) ise Hill'in tanımının hizmetin genel kullanılabilirliğinden uzaklaştığını belirterek hizmetlerin stoklanabileceği görüşünü savunmuştur. Hizmet literatürüne sayısız katkıda bulunan Bhagwati'ye (1987) göre hizmet üretimi ve tüketimi birbirinin yakınlarında olmalıdır. Bhagwati'nin (1987) gruplandırmasına göre eş zamanlı üretilmesi ve tüketilmesi gereken hizmetler üreticiler ve tüketiciler arasında etkileşim gerektirir. Bhagwati'nin (1987) hizmet gruplandırması aşağıdaki gibidir:

**Mobil Üretici – Sabit Müşteri:** Üretici müşteriye gider.

**Mobil Müşteri – Sabit Tedarikçi:** Müşteri üreticiye gider. Hizmet coğrafi olarak transfer edilemez. Örneğin turizm.

**Mobil Üretici – Mobil Müşteri:** Hizmet, üretici ve müşterinin konumu dışındaki bir yerde yapılabilir.

Bu gruplamaya ek olarak canlı konserler veya uzun mesafeli yayınlar gibi üretici ve müşteriye fiziksel yakınlık gerektirmeyen bir hizmet türü daha bulunmaktadır.

Bhagwati (1984) tanıma “parçalanma” ve “ayrılma” kavramlarını ekleyerek hizmet kavramını biraz daha açıklığa kavuşturmuştur. Bhagwati'ye (1984) göre teknik ve yapısal değişim, hizmetlerin ürünlerden ayrıldığı, ürünlerin de hizmetlerden ayrıldığı kesintisiz bir süreç gerektirir. Ayrılma süreci konferans gibi insanda somutlaştırılan hizmetlerin ayrıldığı ve

bir üründe toplanabildiği “ayırıştırma etkisi” ile yakından ilişkilidir. Değişim sürecinin bir parçası olarak teknik ilerleme ürünler hizmetlerden ayrıldıktan sonra arkalarında ilerlemeye katkı sağlamayan hizmet kalıntıları da bırakmaktadır. Öte yandan, ürünlerden ayrılan hizmetler, ayrılma sürecinde daha belirgin ve özel hale gelmeleri sebebiyle yenilikçi niteliğe sahip olmaktadır. Bunun yanı sıra Bhagwati (1984) ayrılmanın hizmet esnasında geride kalanın zarar göremeyeceği şekilde gerçekleşebileceğini belirtmiştir. Müşterilere elektronik olarak ulaştırılabilen hizmetler bu tür ayrışmaya örnek gösterilebilir.

Samson ve Snape (1985) işlemlerin üretim faktörlerinin veya müşterilerin hareketi olmadan da gerçekleşebileceğini ifade etmektedir. Bir ülkede üretilip başka bir ülkeye transfer edilebilen bu tür hizmetler Bhagwati'nin ayrışmış hizmetlerine karşılık gelmektedir. Ayrıca araştırmacılar bu tür hizmetlerin ürünlere dahil edilebileceğini, zaman zaman da ürün olarak tanımlanabileceğini belirtmektedir.

Hizmet tanımlaması hakkında bir başka bakış açısı ise tüketim ya da pazarlanmış olarak adlandırılan bazı hizmetler nihai tüketim için ayrılmaktadır, diğer hizmetler ise üretici ya da ara hizmetler olarak nitelendirilir. Nihai tüketici hizmetleri, hizmetler ve ürünler arasındaki ilişkiden ötürü hizmetlerin ekonomiye olan katkısını olduğundan daha az göstermektedir. Bu sebeple girdi – çıktı analizi hizmet sektörünün ekonomik katkısını değerlendirmede önemli bir araçtır.

Hizmet kavramının kabul görmüş birkaç tanımı ise aşağıdaki şekildedir:

*“Tüketici için hizmetler, değerli fayda ve memnuniyeti sağlayan satış faaliyetleri, kendisi için icra edemediği veya tercih etmediği etkinliklerdir (Bessom, 1973)”*:

*“Hizmet mutlaka olmasa da doğal olarak az ya da çok bir yapısı olan, tüketici ve hizmet personeli ve/veya hizmeti sağlayanın fiziksel kaynakları, malları ve sistemleri arasındaki etkileşim alanında oluşan ve müşteri problemlerine çözüm olarak sağlanan faaliyetler dizisidir (Grönroos, 1990).”*

*“Hizmet başka birisi için iş icra etmektir (Goetsch ve Davis, 1998: 104).”*

*“Bir grup insandan başka bir insana takdim edilen veya tavsiye edilen faaliyetler veya faydalardır (Palmer, 2001: 435-439).”*

Hizmetler, ürün, madencilik veya tarımla doğrudan ilişkili olmayan çeşitli ekonomik faaliyet gruplarıdır (OECD, 2011).

Hizmet, soyut nitelikli ve hiçbir şekilde mülkiyetle sonuçlanmayan herhangi bir eylem veya performansın bir taraftan diğerine aktarılmasıdır. Üretimi fiziksel bir ürüne bağlı olabilir veya olmayabilir (Kotler ve Bernard, 2003).

Bicheno (2008) hizmetleri, bir hizmet süreci matrisinde iki boyuta göre kategorize etmiştir. Bicheno (2008) bu sınıflandırmanın hizmetin üretilme şeklini önemli ölçüde etkileyebileceğini ve hizmetlerin dört genel türe ayrılarak birbirinden ayırt edilebileceğini belirtmiştir. Bu dört türün özellikleri aşağıdaki şekildedir:

**İdeal Tür:** Bu sınıflandırma az tekrar ve müşteri girdisi gerektirir.

**Özel Tür:** Hizmetin bu sınıflandırması, yönetim danışmanlığı veya hukuksal tavsiye gibi yüksek müşteri katılımı ve az tekrar gerektirir. Bu türde elde edilmek istenen sonuç, belirli yaklaşım belirsizdir. Dolayısıyla yüksek düzeyde müşteri ve üretici etkileşimi gerektirmektedir.

**İşlem Türü:** Müşteri katılımı düşük ve çok tekrar gerektirir. Bu türde yöntemlerin standart hale getirilme potansiyeli yüksektir. Örneğin, sağlık kurumlarındaki idari faaliyetler ve sigorta veya bankacılık çağrı merkezleri.

**Etkileşimli Tür:** Müşteri katılımı yüksek ve tekrar fazladır. Müşteri, üreticiyle olan etkileşim birikimleriyle memnuniyet kazanır. Örneğin, oteller ve havayolları hizmetleri.

### 2.1.1 Hizmetlerin Temel Özellikleri

Hizmet literatüründe hizmetleri fiziksel mallardan ayırt etmeyi sağlamak üzere belirlenmiş en belirgin özellikleri şunlardır:

- Dokunulmazlık (Soyutluk)
- Heterojen Olma (Değişkenlik)
- Dayanıksızlık (Stoklanamama)
- Eş zamanlılık (Ayrılmaz Olma)

#### 2.1.1.1 Dokunulmazlık (Soyutluk)

Hizmetler müşterilerin geçmiş deneyimlerine, duyduklarına ve hatta hizmet dekorasyonuna ve yerine göre değerlendirilebilmektedir ancak hizmetlerin müşteri duyularına hitap ederek pazarlamalarını sağlamak mümkün değildir (Moeller, 2010). Moeller'e (2010) göre hizmetler dokunulabilir, fiziksel veya somut değildir, ürünler bir cihaz ya da bir herhangi bir şey olabilir fakat hizmetler performans ya da çaba olarak nitelendirilebilir. Hizmetlerin soyut özellikte oluşu hem üreticiler hem de müşteriler için çeşitli özel sorunlara sebep olabilmektedir. Ayrıca Lovelock ve Gummesson (2004) hizmetlerin bu belirgin özelliğinin nesnel değerlendirmeler açısından da bir sorun teşkil ettiğini belirtmiştir.

Hizmetlerin soyut özellikte oluşunun piyasa açısından sonuçları aşağıda listelenmiştir:

- Hizmetleri yasal olarak patentlemek zordur, aynı zamanda rakipler tarafından kolaylıkla taklit edilebilirler.
- Hizmetler kolaylıkla gösterilemez ve iletilemez, ayrıca kalitelerinin değerlendirilmesi oldukça güçtür.
- Bu özellikleri, reklam ve promosyon kararları almayı zorlaştırmaktadır.
- Gerçek değerlerinin belirlenmesi zorluğu sebebiyle fiyatlandırmaları da zordur.
- Mal üretimine göre verimleri düşüktür.

Hizmetlerin soyutluk özelliğinden kaynaklanan sorunlar için bazı çözümler aşağıdaki gibidir:

- Somut ipuçları kullanılabilir.
- Ağızdan ağıza pazarlama yönetilebilir ve artırılabilir.
- Kişisel bilgi kaynakları kullanımı artırılabilir.
- Satın alma sonrası iletişim gerçekleştirilebilir.
- İçsel ve dışsal pazarlama güçlendirilebilir.

### 2.1.1.2 Heterojen Olma (Değişkenlik)

Hizmetlerin özellikle emek yoğun hizmetlerin tek biçimde çıktı şekline bürünmeleri oldukça zordur. Davranış ve performansın yalnızca çalışanlar arasında değil aynı çalışanın farklı müşteriler arasında bile değişkenlik göstermesi hizmetlerin standartlaşma zorluğu olarak tanımlanmaktadır.

Değişkenlik özelliğinin bir başka sebebi de müşteri talepleri farklılıklarıdır. Hizmetler ve özellikleri müşteriden müşteriye ve üreticiden üreticiye ve günden güne farklılık göstermektedir (Zeithaml vd., 1988). Bir başka ifadeyle insan etkileşimi, bu değişkenliğin önemli bir sebebidir.

Değişken hizmetlerin piyasa açısından sonuçları aşağıdaki gibidir:

- Standartlaşmanın zorlaşması.
- Kalite kontrollerinin ayarlanmasında zorluklar.
- Kalite değerlendirmesi için hizmet faaliyetinin gerçekleşmesi zorunludur.
- Müşterilere tam olarak hizmet sonucunu ifade etmek oldukça güçtür.

Değişkenlik kaynaklı zorlukların üstesinden gelmek için yardımcı olabilecek stratejiler şunlardır:

- Standartlaşma ve performans üzerine odaklanılabilir.
- Personel eğitim programlarına, performans değerlendirmelerine ve iç pazarlamaya yoğunlaşılabilir.

- Lisanslama ve diğer ehliyet gereksinimleri karşılanabilir.
- Değişim, yenilenmenin bir parçası olarak kullanılabilir.

### 2.1.1.3 Dayanıksızlık (Stoklanamama)

Moeller (2010) hizmetlerin stoklanamayacağını ve gelecekte bir zaman diliminde kullanılmak üzere saklanamayacağını belirtmiştir. Sunuldukları ana bağlı olmalarının hizmetleri dayanıksız yaptığını da eklemiştir. Bununla birlikte dayanıksızlık, hizmet tedarikçilerini daha çok ilgilendiren bir özelliktir. Müşteriler bu özelliği ancak yetersiz hizmetle karşılaştıklarında veya hizmet için beklemeleri gerektiğinde fark etmektedirler (Moeller, 2010).

Hizmetlerin dayanıksız olma özelliğinin piyasa açısından sonuçları aşağıda listelenmiştir:

- Hizmet süresi kısalmaktadır.
- Hizmetlerin listelenmesini zorlaştırır.
- Hizmet sunumunda zaman baskısına neden olmaktadır.
- Hizmet kapasitesini sınırlar.

Dayanıksızlık özelliğinin sonuçlarının üstesinden gelmek için uygulanabilecek pazarlama stratejileri şunlardır:

- Arz ve talep arasındaki boşluğu kapatmayı sağlayacak kapasite kullanımını artıran talep tahmini ve planlama yapılabilir.
- İşler yolunda gitmediğinde uygulanabilecek stratejiler geliştirilebilir.
- Değişken talebe karşılık verebilmek için stratejiler geliştirilebilir.
- Yetenek ve uzmanlığa odaklanılabilir.
- Talep modelleri ve rekabet parametre çalışmaları yapılabilir.
- İlgi çekici fiyatlandırma seçenekleri geliştirilebilir.

### 2.1.1.4 Eş Zamanlılık (Ayrılmaz Olma)

Hizmet sunumu ve müşteriler hizmet sürecinden ayrılamazlar, hizmet tedarik noktasında müşteriyle buluşmalıdır (Moeller, 2010). Başka bir deyişle, müşteri hizmet üretimi esnasında hazır bulunmalıdır. Bu ifade Lovelock ve Gummesson (2004), Vargo ve Lusch (2004) tarafından da desteklenmektedir.

Müşteriler birbirleri ile sık sık iletişime geçerler ve bu durum birbirlerinin deneyimlerinden etkilenmelerine sebep olabilir. Dolayısıyla hizmet doğru zamanda, doğru

yerde ve doğru şekilde verilmelidir. Bu süreçte deneyimin ana unsurlarından biri olarak hizmet üreticilerine önemli bir rol düşmektedir.

Eş zamanlılık özelliğinin piyasa açısından sonuçları aşağıda listelenmiştir:

- Merkezi kitlesel üretimi neredeyse imkansız hale getirmektedir.
- Müşteri deneyimi, çalışanların faaliyetlerine ve müşterilerle olan ilişkilere dayanmaktadır.
- Hizmetin doğru yerde müşterilerle buluşturulabilmesi için hizmet merkezinden uzaklaşmak gerekebilir.
- Eş zamanlı üretim ve tüketim, müşterilerin sürece etkin katılımını gerektirmektedir, bu da hizmet faaliyetlerinin sonucunu etkiler.

Hizmetlerin ayrılmazlık özelliğinden kaynaklanan sorunlar için uygulanabilecek bazı çözümler şunlardır:

- Müşterinin ilgisini çekmek ve tatmin etmek için güçlü teşvikler kullanmak.
- Müşterilerle dolaylı yollardan etkileşim sağlamak için yenilikçi teknikler geliştirmek.
- Çok bölgeli pazarlama yaparak müşteriler için seçenek geliştirmek.
- Olabilecek en üst seviyede standartlaşma sağlamak.
- Müşteri yönetimini kullanmak.
- Bireysel ilgi alanlarına odaklanmak.
- Kalite kontrol mekanizması ve bir dağıtım ağı geliştirmek

#### **2.1.1.5 Sahipsiz Olma**

Kalem, araba, televizyon ya da bir ayakkabı gibi birçok ürün satın alındığında mülkiyet, müşterinin olmaktadır. Hizmetler ise kullanımı için ödeme yapılsa bile sahip olunamaz varlıklardır. Müşteriler bir bilet alarak bir filmi, konseri izleyebilir veya bir okula, kursa giderek eğitim alabilirler ancak mülkiyet hakkına sahip olmaları mümkün değildir. Hizmetler söz konusu olduğunda, ödeme satın alım amaçlı değil yalnızca öğelerin ve tesislerin kullanımına erişmek veya kiralamak için olmaktadır.

#### **2.1.2 Hizmet Sürecinin Sınıflandırılması**

Araştırmacılar hizmetleri değişik etkenlere göre farklılık gösteren süreçler bazında sınıflandırmışlardır. Bu bölümde çeşitli hizmet sınıflandırmaları ayrıntılı olarak ele alınmaktadır.

**Pazar Segmenti:** Hizmetler faaliyet gösterdikleri pazar segmentine göre sınıflandırılabilir. Böylelikle nihai tüketicilere hitap eden koçluk sınıfları, yönetim danışmanlığı gibi hizmetler

ve tamir – bakım hizmetleri ve yasal hizmetler gibi örgütsel tüketicilere hitap eden hizmet grupları ortaya çıkmaktadır.

**Somutluk Derecesine Göre Hizmetler:** Lovelock ve Wright'a (2002) göre hizmetler somutluk derecelerine göre gıda hizmetleri ve somut hizmetler ve bunlara ek olarak eğitim ve tıbbi hizmetler gibi soyut hizmetler olarak ayrılabilir.

**Üretici Yetkinliklerine Göre Hizmetler:** Hizmetler profesyonel ve profesyonel olmayan üretici tarafından sağlanabilmektedir (Rampal ve Gupta, 2002). Bu hizmetler sağlık, mühendislik, muhasebe, araştırma, yönetim vb. gibi profesyonel hizmetler ve toprak işleri, temizlik hizmetleri vb. profesyonel hizmetler olarak gruplandırılır.

**Üretici Hedeflerine Göre Hizmetler:** Kar amaçlı olsa da olmasa da hizmetler, takip ettikleri hedeflere göre farklılık gösterebilmektedir. Örneğin havayolları, oteller ve restoranlar gibi kar odaklı veya devlete ait posta ve ulaşım hizmetleri, halk kütüphaneleri gibi kar amacı gütmeyen kuruluşlar olarak ayrılabilir.

**Yönetmeliklerine Göre Hizmetler:** Hizmetler hükümet yönetmeliklerinin kapsamına göre sınıflandırılabilirler (Rathmill, 1974). Havayolları, demiryolları, toplu taşıma sistemleri gibi sistemler yönetmelikleri oldukça iyi düzenlenen sistemler arasındadır.

**Emek Yoğunluğuna Göre Hizmetler:** Hizmetler faaliyet kapsamına göre çeşitlilik gösterebilmektedir. Buna göre hizmetler ekipmana dayalı ve insana dayalı hizmetler olarak ayrılabilir (Thomas, 1978).

**Müşteri İlişkilerine Göre Hizmetler:** Bu hizmetler müşterileri ile olan iletişim sürelerine göre sınıflandırılmıştır (Chase,1978). Bu tür hizmet veren kuruluşlar müşterinin üreticiyle geçirdiği süreye göre uzun süreli iletişim gerektirenler ve kısa süreli iletişim gerektiren hizmet kuruluşları olarak ayrılabilir. Müşterilerle kısa süreli iletişim halinde olan kuruluşların iletişim süreleri bir dakika ile bir saat arasında değişmektedir.

**Yer ve Zamanlarına Göre Hizmetler:** Bu hizmetler, hizmetin sunulduğu yer ve zamana göre sınıflandırılmaktadır (Lovelock, 1983).

**Kişiselleştirilmiş Hizmetler:** Bu tür hizmetler bireysel müşterilerin ihtiyaçlarına göre uyarlanabilen hizmetlerdir (Silvestro vd., 1992).

Bununla birlikte hizmetler kişiselleştirilmiş ve standartlaşmış hizmetler olarak ikiye ayrılabilir (Lovelock, 1983). Standartlaşmış hizmetler, önceden belirlenmiş ve tasarlanmış hizmetlerdir. Müşteriler, kendilerine sunulan bu hizmetlerden kendilerine uygun olanı seçerler.

**İlişki Niteliğine Göre Hizmetler:** Müşterilerle olan ilişkilerin niteliklerine göre sınıflandırılmış hizmetlerdir (Lovelock, 1983). Bu ilişkiler resmi, gayri resmi, devam eden ve



üyelik temelli hizmetler şeklinde gruplanmaktadır. Bankalarla olan müşteri ilişkileri resmi, müşterilerin genellikle isimsiz olduğu ve genellikle kısa süreli hizmetlerin alındığı ilişkiler gayri resmi, restoran, kuaför gibi hizmetlerin alındığı ilişkiler devam eden, performansın sık sık gözden geçirildiği, müşterilerin üyelik başvurusunda bulunduğu ilişki türü ise üyelik temelli ilişkilere örnek olarak gösterilebilir.

**Arz – Talep Hizmetleri:** Müşterilerin hizmet talebine ve kuruluşların bu talebe cevap verme yeteneklerine göre yapılan sınıflandırmadır (Lovelock, 1983). Ayrıca bu sınıflandırma, stabil ve dalgalanan hizmetler olarak nitelendirilmektedir.

**Tesisler, Araçlar ve İnsanlara Göre Hizmetler:** Hizmet sunumunun maddi unsurlarını oluşturan bu üç öge, hizmet kalitesinin değerlendirilmesinde önemli bir role sahiptir. Çünkü müşteriler, bir kuruluşun hizmet kalitesini değerlendirirken öncelikle bu üç unsuru incelemektedir. Örneğin bir otelin binası, odalardaki yatak, masa, sandalye vb. gibi unsurlar ve otelde çalışanlar gibi somut unsurlar, soyut hizmet sürecinin bir parçasıdır.

**Ürün ve Sürece Göre Hizmetler:** Bu hizmetler hizmet sunumunda önem verilen etkenlere göre sınıflandırılmışlardır. Ürün temelli hizmetlerin odak noktası müşteriye ulaşan hizmet, süreç temelli hizmetlerin odak noktası ise hizmetin müşterilere nasıl sunulduğudur.

**Değer Yaratma Perspektifine Göre Hizmetler:** Bu hizmetler kuruluşun değer yaratma perspektifine göre sınıflandırılmışlardır (Hsieh ve Chu, 1992). Hizmet sektöründe faaliyet gösteren bir kuruluşun değeri, onun değer yaratma kabiliyetine bağlıdır. Ayrıca bu hizmetler zaman faydası sağlayan hizmetler olarak boyutlandırılmışlardır. Örneğin oteller, müşterilerine yer / alan faydası sağlayan hizmet kuruluşlarıdır.

### 2.1.3 Hizmetlerin Yönetimi

Hizmet sürecinde yaşanan stratejik ve ekonomik zorluklar, hizmetlerin belirgin özelliklerine göre etkin olarak yönetilme gereksinimini ortaya koymaktadır. Hizmet süreçleri eğitimle karşılaştırıldıklarında daha karmaşık ve zor süreçlerdir. Benzer şekilde, Moeller (2010) hizmet sürecinin görünmez olduğunu ve bu sebeple yönetimlerinin oldukça zor olduğunu ifade etmiştir.

Wolak, Kalafakis ve Harris (1998) ve Verma'ya (2000) göre hizmet süreçlerinde akışı tespit etmek ve takip etmek mümkün değildir. Ayrıca müşterilerin ihtiyaçlarındaki ani değişiklikler hizmetlerin planlı ve aynı zamanda esnek olmalarını gerektirmektedir.

Birçok hizmet türünde hem tedarikçi hem de müşteri hizmetlerin ortak üreticileri olarak görülmektedir. Hizmet sektörü çalışanları müşterilerle hizmet yöneticilerinin dahil

olmadığı doğrudan bir etkileşim içindedir. Bu durum müşteri beklentileri ve memnuniyetlerinin ölçülmesini zorlaştırmaktadır.

Araştırmacılara göre kaliteli hizmetler rekabet avantajı sağlamada anahtar olarak kullanılabilir. Bu durum hizmet sektörünün kalitesini geliştirmeye yönelik yapılan çalışmaların artışı sağlamıştır (Roth ve Von, 1991; Collier, 1991; Newman, 2001).

Gummensson (1998) ve hizmet ölçümlerinin her aşamasında belirleme yapma gereksinimi ve aralıksız dikkat istemeleri sebebiyle oldukça zor olduğunu belirtmiştir.

Grönroos (1988), müşterinin hizmet algısının hem teknik kalite hem de işlevsel kalite boyutlarına sahip olduğunu ifade etmektedir. Dolayısıyla bir müşterinin aldığı hizmetin yanı sıra hizmeti nasıl aldığı da anlaşılması gerekmektedir. Başka bir deyişle, müşteri algısını hizmetin yanında hizmetin sunulmuş şekli de etkilemektedir. Bu durum hizmet sürecinde bu iyi yönün ayırt edilmesini ve değerlendirilmesini zorunlu kılmaktadır.

Yapılan çalışmalara rağmen hizmet yönetimi ve değerlendirmesinin hala anlaşılmayan ve geliştirilmeye açık yönleri bulunmaktadır.

#### **2.1.4 Hizmet Kalitesi ve Boyutları**

Birçok araştırmacı hizmet kalitesi kavramının “anlaşılmaz” ve “belirsiz” olduğunu, yani tanımlanması ve ölçümünün oldukça zor olduğunu belirtmiştir (Bolton ve Drew, 1991; Carman, 1990; Cronin ve Taylor, 1992; Parasuman vd., 1988). Kavramla ilgili ilk tanımlardan birini Crosby (1979; 15) “şartların uyarlanması” olarak yapmıştır. Crosby’ye (1979; 17) göre kalite kavramı iyilik, lüks, parlaklık veya ağırlık gibi sıfatlarla karıştırmaktadır. Bu da kavramın “anlaşılmaz” yapısını gözler önüne sermektedir. Lewis ve Booms (1983; 100) hizmet kalitesini “verilen hizmet seviyesinin müşterilerin beklentileri ile ne kadar uyumlu olduğunu ölçmek” olarak tanımlamıştır.

Parasuman vd. (1988) bu tanımı, müşterilerin genel beklentileri ve gerçekteki işletmeye yönelik algılarının kıyaslanması olarak geliştirmiştir. Dolayısıyla hizmet kalitesi, müşterilerin beklentilerini aşan hizmet seviyesiyle ölçülebilmektedir (Lovelock ve Wirtz, 2011).

Hizmet kalitesini iyileştirme çabalarının temelinde ilgi çekici müşteri çıktıları sağlayan etkili işlevsel süreçlere sahip olmak yatmaktadır (Edvardsson, 1998; 144). Harvey (1998) birçok hizmet kalitesini geliştirme çalışmaları yapmış ve aslında amacın, müşterilere “iyi” sonuçlar ulaştırabilen bir hizmet sunumu yani süreci olduğunu belirtmiştir. Başka bir ifadeyle, hizmet kalitesi gelişimi hem iyi bir sonucu hem de iyi bir süreci hedeflemektedir.

De Jager ve Zyl (2013) müşterilerin hizmet sürecine katılımının giderek artmasının hizmet kalitesi gelişimini zorunlu hale getirdiğini ifade etmiştir. Ayrıca De Jager ve Zyl'e göre hizmet kalitesi gelişimi sadece iç sürece odaklanmamalı, daha geniş bir bakış açısıyla müşterilere süreç aracılığıyla ulaşan hizmetlerin sonuçlarını da kapsamalıdır. Benzer şekilde, Collier (1991) ve Kordupleski vd. (1993) gelişim faaliyetlerinin yalnızca içsel süreç ve ölçümlere odaklandığına, potansiyel müşterileri kapsamadığına dikkat çekmiştir. Geçmiş çalışmalar incelendiğinde, bir organizasyonun yalnızca iç süreçlerde değil aynı zamanda dış süreçlerle de ilgilendiğinde daha başarılı oldukları görülmektedir. Bu durum, iç ve dış faaliyetler arasındaki bağın anlaşılması ve kalite gelişim sürecine her ikisinde dahil edilmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır. Roth ve Jackson (1991) yaptıkları çalışma sonucunda iki çeşit ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır:

- 1) İşletmenin karlılığına bağlı işlevsel verimlilik
- 2) Müşteriler tarafından algılanan hizmet kalitesine bağlı işlevsel verimlilik

Bu benzer bulgular, finansal kuruluşlar üzerindeki çalışmaları ile işlevsel performans boyutunun önemini vurgulayan Nattapan vd., (2013) tarafında da bu boyutun, hizmet kuruluşlarına hizmet kalite gelişimi, müşteri memnuniyeti ve kazanç sağladığını belirtilerek doğrulanmıştır.

Brady ve Cronin (2001) hizmet kalitesi algılamalarının birden çok boyuta dayandığını ifade etmiştir. Hizmet kalitesinin çeşitli boyutlarını ve ölçümünü içeren ve en çok uygulanan modeller; Grönroos algılanan hizmet kalitesi modeli ve SERVQUAL modelidir.

#### **2.1.4.1 Grönroos Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli**

Grönroos (1994) hizmet kalitesi modeli teknik ve işlevsel boyut olmak üzere iki boyuttan oluşmaktadır. Her iki boyutta hizmetlerin nasıl algılandığı ve bu algı üzerindeki etkileri ele almaktadır.

**Teknik Hizmet Kalitesi:** Bu boyut, müşterinin hizmet etkileşimi olarak ne aldığıyla ilgilenebilir. Hizmet sürecinin bir sonucu olarak düşünülebilir (Grönroos, 1988). Teknik hizmet kalitesi boyutu, hizmet kalitesinin ölçümü açısından büyük önem taşımaktadır.

**İşlevsel Hizmet Kalitesi:** Bu boyut, hizmetin “nasıl” teslim edildiğine odaklanmaktadır. Çünkü bir hizmetin teslim ediliş şekli, müşterilerin hizmet kalitesi algısını önemli ölçüde etkilemektedir.

Brady ve Cronin (2001), teknik hizmet kalitesi ve işlevsel hizmet kalitesi arasındaki ilişkiyi inceleyen bir araştırma yapmış ve bu araştırma müşteri algısı ve hizmet kalitesinin bu iki boyut tarafından şekillendiği sonucuna ulaşmışlardır.

### 2.1.4.2 SERVQUAL Modeli

Müşterilerin hizmet kalitesi algılarını anlamayı sağlayan model beş boyuttan oluşmaktadır (Parasuraman vd., 1988).

**Güvenirlilik:** Müşteriye vad edilen hizmetin sağlanmasını ifade eder.

**Somut Faktörler:** Mekan, hizmet ekipmanları, hizmet personelinin görünümü gibi faktörlerdir.

**Sorumluluk:** Hizmeti sağlama ve sonrasını takip etme konusunda sorumluluk alma boyutudur.

**Teminat:** Hizmetin profesyonel kişiler tarafından olması gerektiği gibi sunulmasını kapsar.

**Empati:** Müşterilere gerektiğinde kişisel ilgi ve özenin gösterilmesi.

### 2.1.5 Hizmet Sektörünün Ekonomik Kalkınmadaki Rolü

Bir ülkenin ekonomik kalkınması, ekonomisinin üç ana sektörü; sanayi, ulaşım ve iletişimin değişimine ve gelişimine bağlıdır. Bununla birlikte, son yıllarda gelişmekte olan ülkelerde hizmet sektörü çok daha hızlı bir şekilde büyümekte ve üretim, gelir ve istihdam açısından büyük ölçüde katkı sağlamaktadır.

Hizmet sektörü personel verimliliği tarım ve sanayi sektörüne kıyasla daha verimli hale gelmiştir. Buna paralel olarak hizmet sektörünün gelişmiş ülkelerde ekonomiye oldukça hakim olduğu görülmektedir. Tarım sektörünün durgunlaşması halinde yeni hizmet faaliyetleri ortaya çıkmakta ve hizmet sektörü bünyesine dahil olarak ekonomik büyümeye katkı sağlamaktadır.

Hizmet sektörünün önemi ekonominin farklı yönlerine katkıları bakımından ele alınabilir. Bir hizmet sektörü faaliyeti olarak ticaret, mal ve hizmetlerin üreticiler ve tüketiciler arasında dağıtımını kolaylaştırmaktadır. İç ticaret, ülkede mal ve hizmet alışverişini ifade eder, aynı zamanda faaliyet içindeki insanlara gelir ve istihdam sağlamaktadır. Dış ticaret ise ülke gelişiminde büyük rol oynamaktadır. Öncelikle ülkede ilk aşamada üretilmeyen makine ve teçhizatın ithalatını esas alır. Bazı üretim hatlarında yeni kapasite yaratmaya ya da üretimdeki diğer hatlarda kapasiteyi genişletmeye yardımcı bu ithalatlara, gelişimci ithalatlar adı verilir. Üretken kapasiteyi tam olarak kullanabilmek için yapılan ithalatlara ise bakım ithalatları adı verilmektedir.

Bir diğer hizmet faaliyeti olarak finans, eylemlerin ekonomik desteğinin sağlanması açısından önemli bir role sahiptir. Finans kişisel, ticari ve hükümet için gerekli parasal kaynakların finansmanını ifade etmektedir. İnsanlar bireysel ihtiyaçlarını karşılayabilmek ve ürün satın alabilmek için paraya ihtiyaç duyarlar. İşletmeler çalışan maaşlarını, masrafları

ödeyebilmek, ham madde ve yeni üretim araçları satın alabilmek gibi etkenler sebebiyle paraya ihtiyaç duymaktadır. Hükümetler ise çeşitli hizmetler sunmak için fonları kullanırlar. Kısacası finans, çeşitli faaliyet grupları için fon gereksinimini karşılamaktadır. Bu süreçte hizmet sektörü faaliyetleri bir ülkenin halkına gelir ve istihdam sağlamaktadır.

Hizmet sektörü, ticaret ve finans sektörü çıktılarının dağıtımından ve aynı zamanda tüketicilere olduğu kadar üreticilere de çeşitli hizmetler sunmaktan sorumludur. Ticaret, ulaştırma ve depolama faaliyetleri, malların ve hizmetlerin tüketiciye ihtiyaç duyduğu yerde ve zamanda ulaştırılmasını sağlamaktadır. Bununla birlikte ticari ve finansal hizmetler, kaynakların harekete geçirilmesini ve ekonominin farklı sektörlerinin gelişmesini kolaylaştırır. Diğer sektörlerle nispeten daha az sermaye yatırımı gerektiren hizmet sektörü, ekonomiye sağladığı katkılar açısından azımsanmayacak etkilere sahiptir.

### **2.1.6 Bir Hizmet Sektörü olarak Turizm ve Ekonomik Kalkınmadaki Rolü**

UNWTO (2014) tarafından insanların yurtiçine veya yurtdışına, kişisel veya mesleki amaçlar için alışılmış ortamların dışına taşıdıkları bir sosyal, kültürel ve ekonomik olay olarak tanımlanan turizm, 21. yüzyıl ekonomisinin en önemli, en çeşitli ve en yüksek gelirli küresel sektörlerinden biri olarak görülmektedir. Turizm, hizmet sektörünü diğer sektörlerden ayıran tüm özellikleri taşıması sebebiyle dahil edilmektedir. Turizm öznel bir deneyim ve çeşitli ürün ve hizmetlerin birleşmesidir, tek bir ürün değildir. Turizm ürünleri diğer bütün hizmetler gibi maddi olmayan varlıklardır. Kimi zaman bir deniz turu, kimi zaman gün batımında bir akşam yemeği veya bir orman gezintisi gibi satın almadan deneyimlenebilecek veya hissedilebilecek ürünler değildir. Bu ürünler homojen olmamakla birlikte tek tip hale getirilemezler. Oteller, hizmet standardını odalarda ve verdikleri hizmetlerde kalitenin korunması amacıyla olabildiğince sağlamaya çalışsalar da insan faktörü bu durumu daima etkilemektedir. Birçok hizmetin, tedarikçi ve müşteri iletişimi içermesi genel olarak hizmetlerin müşterilerin beklentisine göre şekillenmesiyle sonuçlanmaktadır. Bunun yanı sıra turizm ürünleri, hizmet sektöründeki diğer ürünler gibi daha sonra kullanılmak üzere saklanamazlar, hizmet doğru zamanda doğru yerde müşteriye ulaştırılmak zorundadır. Aynı zamanda bu durum turizm sektörünün talep dalgalarından ve mevsimsel taleplerden en çok etkilenen sektörlerden biri olmasına sebep olmaktadır.

Yeni ekonominin oluşmasına sebep olan ileri teknoloji ve iletişim imkanları, benzer özelliklerin kullanımı ile hizmet vermek üzerine yapılandırılmış turizm sektöründen daha önce hiç olmadığı kadar yüksek performans elde edilmesini sağlamıştır. Turizm, bu yüksek performansıyla dünya ekonomisinde rekabet avantajı sağlamak isteyen ülkelerin gelişim

planlamalarında büyük oranda ön planda tutulmuş ve hatta yeni sosyo-ekonomik ekonomi modelinin önemli bir taşıyıcısı haline gelmiştir.

UNWTO genel sekreteri Taleb Rifai 2013 yılında Madrid Yeni Ekonomi Forum'unda yaptığı konuşmasında turizmin gerçek anlamda bir sürdürülebilir ekonomi geleceği için stratejik önemini beş temel gerekçe ile açıklamıştır:

- 1) Turizm birçok sektöre göre daha çok iş imkanı yaratmaktadır. Genel olarak bilindiği üzere emek yoğun sektörlerden biri olmasına rağmen sağladığı istihdam oranı oldukça yüksektir. Buna ek olarak turizm diğer sektörlerle de zenginlik ve iş imkanı sağlamaktadır. Tüketim kısıtlamalarının oldukça yaygın olduğu bir dönemde uluslararası turizm, doğrudan ihracat gelirlerini etkilemenin yanı sıra sahip olduğu değer zinciriyle dolaylı bir etkiyi de beraberinde getirmektedir.
- 2) Turizm sektörü en esnek sektörlerden birisidir. Günümüz ekonomisine ayak uyduramayan sektörlerin en büyük sorunu esnekliği sağlayamama ve değişen koşullara ayak uyduramamadır. Geçmiş yıllara bakıldığında uluslararası turizm sadece üç olayda gerileme yaşamıştır: 11 Eylül 2001'de (%-0.4), SARS salgını nedeniyle 2003'te (%-1.-6) ve dünyada yaşanan en büyük kriz ortasında 2009'da (%-3.8). Daha da önemlisi uluslararası turizm daima daha güçlü bir dönüş yaparak ortalamanın üstü performansa ulaşmıştır.
- 3) Turizm fakirliği azaltır ve gelişimi destekler. Gelişmekte olan ülkelerin ihracatının yaklaşık % 45'i turizm tarafından sağlanmaktadır. Aynı zamanda turizm gelişmekte olan ülkelere doğal kaynakları vasıtasıyla rekabet avantajı sağlamaktadır. Bu bağlamda turizm gelişim için etkili ve önemli bir araçtır.
- 4) Turizm çevre dostu sürdürülebilir ekonominin en büyük katkı sağlayıcılarından biridir. Küresel ekonominin yeşillenmesinde önemli paya sahip 10 sektörden biri olarak görülmektedir. Doğru yatırımla turizm, ekonomik büyümeyi ve istihdamı desteklemesinin yanı sıra kaynak verimliliğini artıracak ve çevresel bozulmayı en aza indireyecek farkındalık için değişim aracı olarak kullanılabilir.
- 5) Turizm dünya barışına ve anlayışına katkıda bulunabilir. Turizm farklı geçmişlerden, kökenlerden gelen insanları bir araya getirir ve çatışma önleme ve kriz çözümü konusunda muazzam bir potansiyele sahiptir.

Turizm özelliklerinin giderek gelişim göstermesi, turizmde ticaretin ve gelişmenin ilerlemesi turizmi ulusal ve uluslararası düzeyde daha çekici hale getirmiştir. Birçok ekonomik kalkınma planında turizm için önemli ölçüde yer ayrılmaktadır. Örneğin Çin,

turizmi ülke ekonomisinin stratejik destekçisi olarak görmektedir. Aynı şekilde İspanya da turizmi, ülkenin başlıca ihracat kaynağı olarak ele almaktadır.

UNWTO (2016) verilerine göre turizm son 60 yılın en hızlı gelişen sektörlerinden birisidir. 1950 yılında 25 milyon olan uluslararası turist sayısı 1980 yılında 278 milyona, 2000 yılında 674 milyona, 2015 yılında ise 1186 milyona yükselmiştir. Aynı şekilde turizm gelirleri 1950 yılında 2 milyar dolar iken 1980'de 104 milyar dolara, 2000 yılında 495 milyar dolara ve son olarak 2015 yılında 1260 milyar dolara yükselmiştir. Uluslararası turizm 2015 yılında dünya ürün ve hizmet ihracatının % 7'sini temsil etmektedir. Dünya çapında ihracat sıralamasında turizm, petrol ve kimyasallardan sonra üçüncü sırada yer almış, yiyecek ve otomotiv ürünlerini geride bırakmıştır. Hatta gelişmekte olan birçok ülkede turizm bu sıralamada birinci sırada yer almaktadır.

Sahip olduğu özellikler ve son yıllardaki yüksek performansı göz önünde bulundurulduğunda oldukça açıktır ki turizm ulusal ve uluslararası ekonominin gelişmesinde oldukça büyük bir paya sahiptir. Dünya ekonomisinde rekabet avantajına sahip olmak isteyen, kaynaklarını verimli kullanarak kısa sürede dönüt almak isteyen ülkelerin gelişimin taşıyıcısı olarak turizm planlamalarına önem vermeleri bir zorunluluktur.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ÜLKELER ARASI ULUSAL ENTELEKTÜEL SERMAYE KARŞILAŞTIRMASI

#### 3.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi

Entelektüel sermayenin önemi, günümüzde yeni ekonominin şekillendirdiği ekonomik kalkınma faaliyetlerinde ve sağladığı küresel rekabet avantajının sonuçlarında oldukça açık bir şekilde görülmektedir. Bu doğrultuda literatürde ülke ve işletme boyutunda entelektüel sermaye bileşenlerini belirleme, ölçmeye ve bu sonuçları değerlendirmeye yönelik birçok çalışma bulunmaktadır. Entelektüel sermayenin ekonomik kalkınma üzerindeki etkin rolünü sebepleri ve sonuçlarıyla örnekler doğrultusunda betimleyen ve karşılaştırmalar üzerinden yorumlayarak entelektüel sermaye – ekonomik kalkınma ilişkisindeki anahtar faktörlerin tespitini amaçlayan çalışma ise oldukça azdır.

Bu bağlamda entelektüel sermayenin değerlendirmesi kapsamında, ekonomik kalkınmada vizyon, strateji ve faaliyetlerin belirlenmesinde rol oynayan faktörlerin literatürde gereken önemi görmediği ortadadır. Çalışmanın amacı farklı geçmişlere, farklı ekonomik ve siyasi yapılara sahip seçilmiş çeşitli ülkelerin özellikle 20. yüzyıl süresince ekonomik faaliyetlerinde rol oynayan motivasyonel faktörler ve entelektüel sermaye bileşenleri uyumunun güncel entelektüel sermaye değerleri üzerinden yorumlanarak ülkelerin ulusal entelektüel sermayelerinin güçlü ve zayıf yönlerini belirlemektir. Ülkelerin ekonomik yapılandırmalarının başlangıcı ve bu yapılandırmaların sonuçlarının karşılaştırılması imkanı ise çalışmanın yan amaçları olarak değerlendirilebilir.

Çalışma sonuçlarının, öncelikle ülkemiz ve diğer ülkeler boyutunda entelektüel sermayenin ekonomik kalkınmada oynadığı etkin rolün belirlenmesine ve geçmişte belirlenen hedefler ve güncel durum arasındaki bağın kurulmasına katkı sağlaması beklenmektedir.

#### 3.2 Araştırma Yöntemi

Bu araştırma, betimsel bir araştırma olup karşılaştırma yöntemi kullanılmıştır. Tasarımının oldukça yalın olduğu karşılaştırma yöntemi, doküman analizi ile elde edilen verilerinin değerlendirildiği en az iki veya daha fazla etkenin benzer ve farklı yönlerini belirlemeyi ve bu benzerlik ve farklılıkların temel sebeplerini bulmayı amaçlar. Başka bir ifade ile yöntemin odak noktası benzerlik ve farklılıkların temel sebebidir. Bu yöntem, daha çok örtük bilgi ve tutumların karşılaştırmasında kullanılabilir en etkili yöntem olup aynı zamanda çok yönlü yöntemlerden de birisidir. Karşılaştırma yöntemi, başka bir araştırmayı tamamlamak ya da bir araştırmanın tüm yapısını şekillendirebilecek kadar veri elde etmeye olanak sağlamaktadır.



Ülkelerin ekonomik yapı gelişimleri ve bu gelişimleri etkileyen toplumsal motivasyon etmenleri doğrultusunda ulusal entelektüel sermaye verilerini karşılaştırarak ekonomik kalkınmaların tetikleyen faktörler arasındaki ilişkiyi inceleyen bu araştırmada, seçilen ülkeler bağımsız değişken entelektüel sermaye ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Karşılaştırma için seçilen ülkeler ise Rusya, Almanya, Japonya ve Türkiye'dir. Bu ülkelerin seçiminde hepsinin Birinci ve İkinci Dünya Savaşları'ndan olumsuz etkilenmeleri ve sonraki süreçte tekrar ekonomik yapılanmaya girmeleri büyük rol oynamıştır. Buna ek olarak Japonya'nın gruba dahil edilmesinde, oldukça uzak olduğu Batı kültürüne rağmen teknolojik olarak Batı teknolojisini yakından takip edebilme yeteneği etkili olmuştur.

Ülkelerin girdiği ekonomik yapılanma süreci çeşitli dökümanların incelenmesiyle elde edilmiştir. Ülkelerin toplumlarının ekonomik gelişimi etkileyen motivasyon faktör verileri David McClelland'ın 1924-1950 yılları arasında dünya ülkelerinde toplumların ekonomik gelişime etki eden başarı motivasyonlarını tespit etmeye yönelik çalışmalar yaptığı "The Achieving Society" adlı 1961 yılı basımı kitabından elde edilmiştir. Ülkelerin entelektüel sermaye değerlerini karşılaştırmak için gerekli veri ise Carol Yeh-Yuh Lin ve Leif Edvinsson'un 40 OECD ülkesinin entelektüel sermayelerini çeşitli gruplar halinde karşılaştırma ve sıralamaya yönelik 2011 yılında hazırladıkları "National Intellectual Capital: A Comparison of 40 Countries" kitabından alınmıştır.

### **3.3 Rusya Ekonomik Gelişimi ve Ulusal Entelektüel Sermaye Değerleri**

19. yüzyıl ve 20. yüzyılın sonlarına doğru Çarlık rejimle yönetilen Rusya, % 80 oranında emek gücüne dayalı tarım odaklı ve küçük bir modern imalat sektörü olan bir ekonomiye sahiptir. Bu dönemde Rusya ekonomisi, dünyadaki birçok geleneksel ekonomiyle benzer özelliklere sahiptir. Rusya ekonomisini hızlı endüstrileşme dönemi Sovyet Rusya döneminde 1928-1940 yılları arasında, 20 yıl gibi kısa bir sürede gerçekleşmiştir. Bu 20 yıllık süreçte iş gücünü yaklaşık % 20'si tarımdan tarım dışı mesleklere üretimde hızlı bir büyüme ile geçiş yapmıştır.

Rusya ekonomisi, Rusya'nın 1914'te Birinci Dünya Savaşı'na girmesi ve devamında gerçekleşen Rus Devrimi ve iç savaştan oldukça etkilenmiştir. 1917'de iktidara gelen Bolşevikler öncelikle tarım ve endüstride özel mülkleri kaldırmıştır. 1921'de Sovyet hükümeti, köylüler ve küçük ölçekli özel sektörün serbestçe çalışabildiği Yeni Ekonomi Politikası olarak adlandırılan bir düzenleme ile piyasa ekonomisinin önemli unsurlarını gündeme getirmiştir. Bu düzenlemeyle 1928'de Rusya'da kişi başı gelir 1913 yılı gelir seviyesine tekrar ulaşmıştır.

1928'de Stalin bu politikayı tersine çevirmiş ve sanayileşmeyi finanse edebilmek için tarımsal fazlalık imtiyazlığına el koymaya yönelmiştir. Köylere hububat alım kotaları getirilmiş fakat bu uygulamayla daha varlıklı olan Kulak köylülerine daha fazla yük binmiştir.

1930'ların başında Sovyet hükümeti, tüm tarımsal hayvancılığı sosyalleştirmiş ve özel tarım pazarlarını yasaklama girişiminde bulunmuştur. Bu düzenleme ile köylülere yeni kurulan kolektiflere katılma zorunluluğu getirilmiştir. Köylüler bu zorlamaya hayvanlarında genel kesime giderek tepki vermiş ve bunun sonucunda tarımsal üretim düşmüş, 1932-1933 yılları arasında şiddetli açlık baş göstermiştir. Tarımsal üretimdeki azalmanın nüfus üzerindeki etkisi, Sovyet politikalarının verimsizliklerinin göze çarpan bir örneğidir.

Tarımsal üretim 1928 yılı seviyelerine düşse de bu süreçte üretim seviyesi yine de 19. Yüzyıl üretiminin üzerinde olmuştur. Tarımdaki kolektifleşme politikalarıyla eş zamanlı olarak, Stalin üretimi büyük ölçüde genişletecek sanayileşme politikaları izlemiştir. 1928'de ekonomi çapında özellikle endüstriyel üretim odaklı beş yıllık planlama sistemi getirilmiştir. Sovyet hükümetinin başlıca hedeflerinden biri üretimde mümkün olan en kısa sürede gelişmiş kapitalist ekonomilerin önüne geçmektir. Bunun sonucu olarak büyük ölçekli sanayi hızla büyümüştür (Davies vd., 1994: 137-140). Sovyet hükümeti, kalan özel sektörü saf dışı etmiş, ticareti kamusallaştırmış, fiyat kontrolleri başlatmış ve tüketim mallarını pay etmiştir.

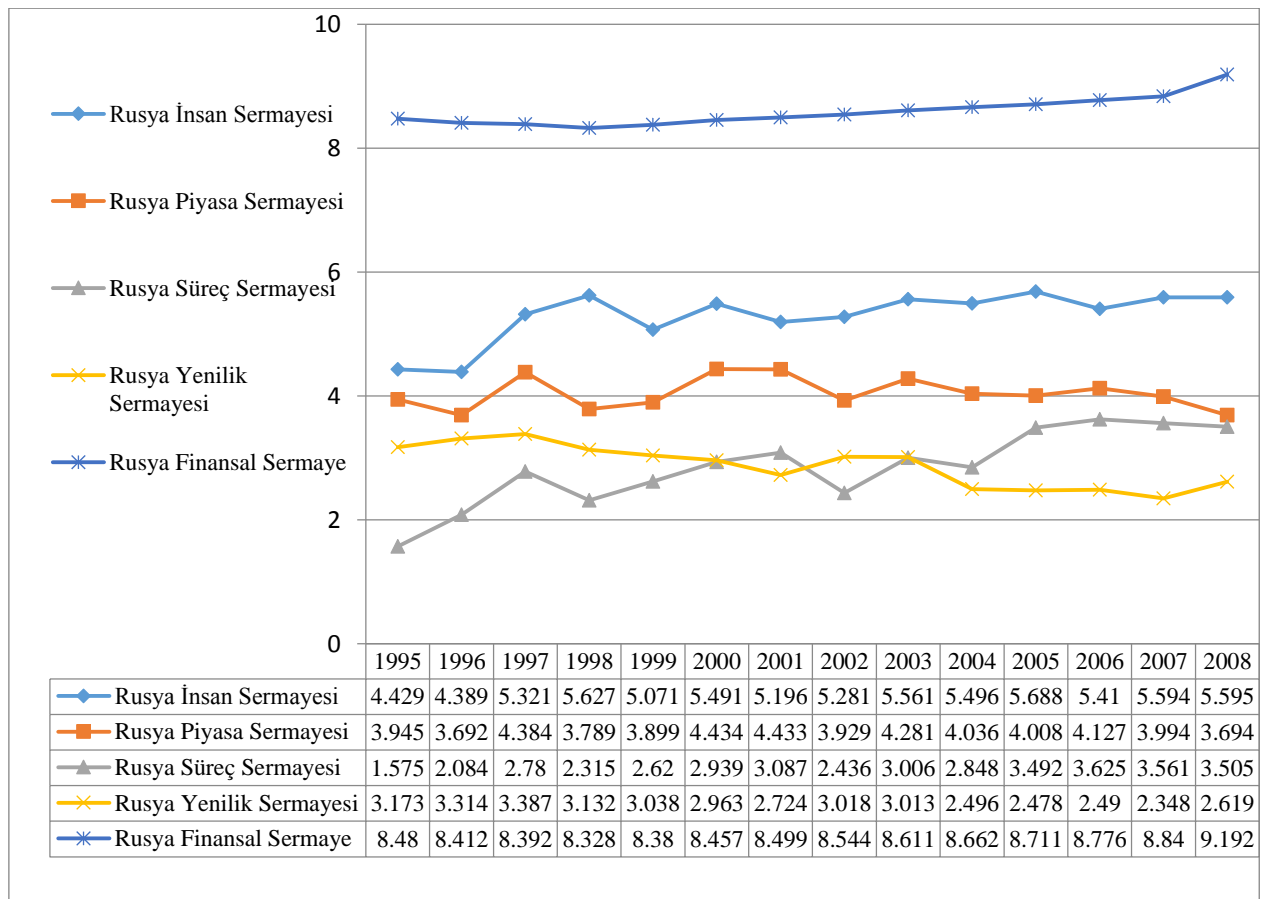
1932-1933 yıllarında tarımsal üretimin hızla düşmesi ve açlığın baş göstermesi Stalin'in ekonomi politikalarını sınırlamasına yol açmıştır. Tarımda zorunlu teslimat kotaları azaltılmış ve köylülerin kota fazlasını satmasına izin verilmiştir. 1935 yılına gelindiğinde tüm kotalar kaldırılmış ve tüketicilerin gelirlerini devlet piyasasında veya serbest çiftlik pazarlarında rahatlıkla harcamalarına izin verilmiştir. 1937 yılında ise tüketim malları için hiçbir kısıtlama bulunmamakla birlikte serbest piyasa fiyatlandırmasına geçilmiştir (Allen, 1997).

Rusya'nın yaşanan büyük değişimler sonrası ekonomik gelişimini tetikleyen faktörler incelenirken bu süreçte toplum bireylerinin psikolojik özelliklerini göz ardı etmemek gerekir. Özellikle yeni ekonomiye ayak uydurabilmek için ekonomisinde yapılandırmaya giden ülkelerde başarının sağlanması için psikolojik etkenler ve entelektüel sermaye uyumu oldukça önemlidir.

McClelland (1961) toplumların ekonomik gelişimlerini tetikleyen motivasyonel faktörleri belirlemek amacıyla çeşitli ülkelerin verilerini karşılaştırarak yaptığı çalışmada Rusya'da 1920'lerde çocuklara öğretilen halk hikayelerindeki karakter özelliklerine bakıldığında komünist yönetim zamanından farklı olarak çiftçi sınıfının yükselişi görülmemektedir. Bu durum dönemin ekonomik özelliklerinde zor durumda kalan çiftçi sınıfı dolayısıyla halkın gelecekte çocuklarını başka mesleklere yönlendirme teşviki olarak yorumlanabilir. Buna ek olarak, 1925 yılında Rusya'nın başarı motivasyonu ölçüm sonuçları diğer ülkelere göre ortalamanın altında kalsa da GSYH oranında artış gözlemlenmektedir (McClelland, 1961: 80-93). 1950 yılında çocuk okurların başarı motivasyonu seviyesi 2.1'dir. 1924-1927 yılları arasında GSYH 168 Amerikan doları iken 1949-1952 yılları arasında 99'luk bir artışla ekonomide beklenene yakın performans sağlanmıştır. Başka bir ifadeyle Rusya,

ekonomisini yapılandırmaya başladığı yıllarda motivasyon–başarı arasındaki doğru orantıyı yakalayamasa da ilerleyen yıllarda bu oranı sağlayabilmiştir. Ayrıca, başarı motivasyonunu etkileyen güç ve bağlılık faktörlerinin gelişim üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu belirtmektedir. 1925 yılında Rusya’da güç faktörü +1.16, bağlılık faktörü -1.42 seviyesindedir. 1950 yılında ise güç faktörü +.29, bağlılık faktörü -.91 seviyesindedir (McClelland, 1961: 163-169). Bu sonuçlara göre Rusya’da başlangıçta güç kazanma faktörünün başarı için önemli bir motivasyon kaynağı olduğu, 1950’lerde ise daha az etkili olduğu söylenebilir. Genel bir ifadeyle Rusya’da ekonomik gelişmeyi etkileyen toplum motivasyonunun ekonomik şartlar doğrultusunda güç, tüketim, maddesel yenilik arayışı ve yeniliklere açık olmaya dayandığı söylenebilir.

Rusya ekonomisinin yapılandırma uygulamaları ve bu uygulamalar sürecine etki eden motivasyon faktörlerinin sonuçları günümüz Rusya entelektüel sermaye değerleri incelenerek değerlendirilebilir. Rusya’nın 1995-2008 yılları arasında entelektüel sermaye bileşen değerleri Şekil 3.1’de gösterilmiştir.



Şekil 3.1 Rusya’nın Ulusal Entelektüel Sermaye Değerleri

Kaynak: Lin ve Edvinsson, 2011: 267

Carol Yeh-Yuh Lin ve Leif Edvinsson'nun 2011 yılında 40 ülkenin entelektüel sermaye değerlerini karşılaştırmaya yönelik yaptıkları çalışmanın sonuçlarına göre ise Rusya 1995-2008 yılları arasında en büyük gelişmeyi % 19'luk bir artışla süreç sermayesinde sağlamıştır. Süreç sermayesini % 12'lik bir artışla insan sermayesi ve % 4'lük bir artışla finansal sermaye izlemektedir. Yenilik sermayesinde ise % 6'lık, piyasa sermayesinde ise % 2'lik bir düşüş gerçekleşmiştir. 1995 yılında 6,419 Amerikan doları olan GSYH, 2008 yılında 15,922 Amerikan dolarına yükselerek % 148'lik bir başarıya ulaşılmıştır (Lin ve Edvinsson, 2011: 268).

### **3.4 Almanya'nın Ekonomik Gelişimi ve Ulusal Entelektüel Sermaye Bileşenleri**

20. yüzyılın başlarında Batı'nın hastalıklı çoğu olarak adlandırılan Almaya ekonomisindeki büyük çöküşün sebeplerinden en önemlisi Birinci Dünya Savaşı'nın kaybedilmesidir. Savaşın kaybedilişiyle imzalanan Versay Barış Antlaşması maddelerine göre Almanya, Fransa ve İngiltere'ye büyük miktarlarda tazminat ödemek zorunda kalmış ve anlaşma maddelerince topraklarının % 13'ünden vazgeçmiştir. Almanya ekonomisinin savaş sonrasında kaldıramayacağı kadar ağır olan bu şartlara ek olarak bir de dönemin siyasi değişikliklerinin eklenmesiyle Almanya'da ekonomik bunalım başlamıştır.

Başlangıçta Almanya ekonomiyi düzeltebilmek için sosyal harcamaları düzenlemeyi denemiştir. Hızla yükselen işsizlik oranını düşürebilmek için ulaştırma projeleri, enerji santrallerinin modernizasyonu ve gaz işleri oluşturmaya başlanmıştır. 1929 yılında kişi başına 100 Marka kadar çıkan sosyal harcamaların giderek artması ve gelirlerin giderek düşmesi açlıkların devam etmesi, son olarak da 1930 yılında belediye finansmanlarının çöküşüyle sonuçlanmıştır. İlk bakışa çöküşün sebebi dış borçlar olarak gözükse de gerçek sebep belediye yetkilileri ve politikacıların bütçe emirlerini yerine getirememesidir. Tüm bunlara ek olarak, Almanya'nın diğer ekonomik sorunlarının da eklenmesiyle gelir vergilerinden elde edilen gelir düşmeye başlamıştır. 1913 yılında % 53'ü gelir vergilerinden elde edilen gelir, 1928 yılında % 28'e kadar düşmüştür. Bu düşüş, hükümeti ticaret ve emlak vergilerine yoğunlaşmaya yöneltmiştir. Bunun yanı sıra hükümet, elektrik santralleri gibi belediye hizmetlerinden elde edilen gelirlere bağımlı hale gelmiştir.

Almanya dış ülkelere olan borçları ödeyebilmek ve süregelen zorlukları aşmak amacıyla nispeten düşük fiyatlarla dış ülkelere mal satmayı denemiştir. Ancak ülkelerin koruyucu tarifeleri bu girişimi imkansız hale getirmiş ve Almanya ekonomisini daha çok zora sokmuştur. Ödeyemeyeceği tazminatlarla karşı karşıya kalan Almanya, oldukça fazla miktarlarda para basma yoluna gitmiş ve bu girişim süper enflasyona sebep olmuştur.

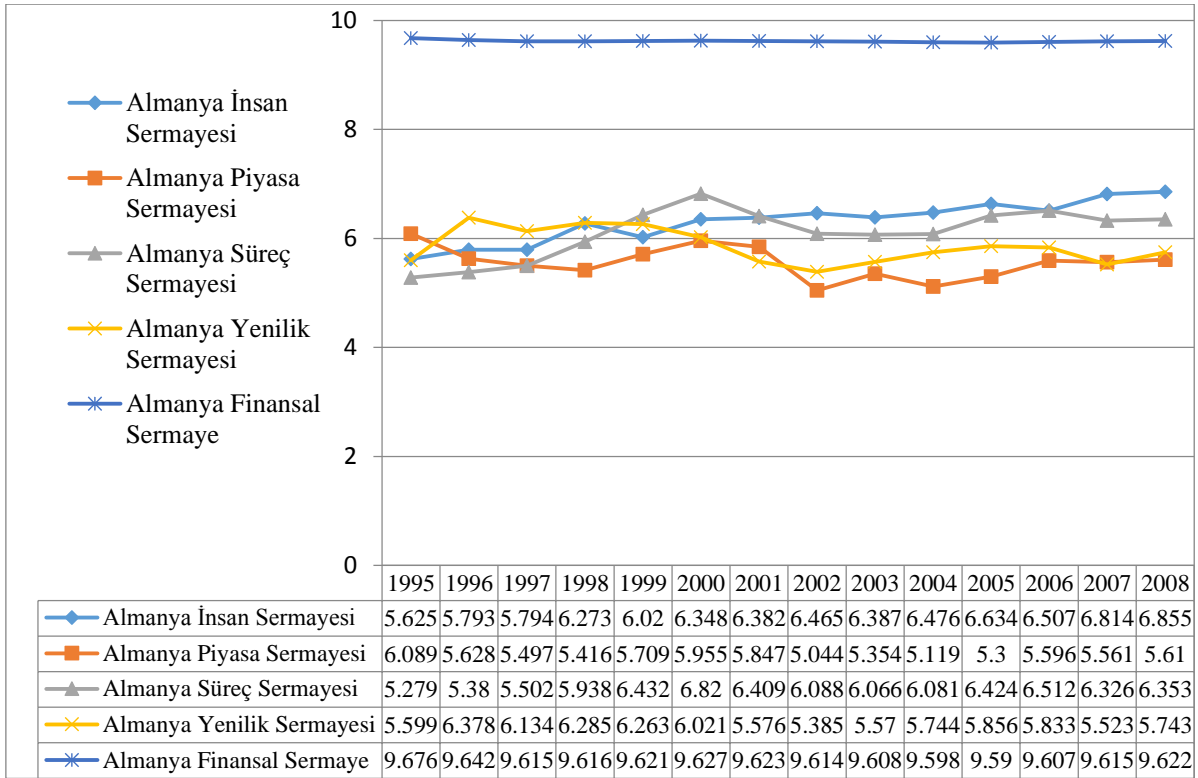
Enflasyon, milyonlarca markı değersiz hale getirmiş ve bu durum zamanın çizgi filmlerinde varlık içinde fakat ekmek dahi alamayan insanlar olarak tasvir edilmiştir. Aynı zamanda, Amerika'nın büyük bunalımdan etkilenip Almanya'ya verdiği kredileri geri istemesiyle Almanya ekonomisi çıkmaza girmiştir.

Almanya'nın en zayıf ve savunmasız zamanında Hitler iktidarda yükselişe geçmiş ve Almanya'nın tüm sorunları için Yahudi halkı sorumlu tutmuştur. Hitler'e göre yoksul ekonomik devletin sorumlusu orantısız zengin Yahudi tacirlerdir.

Hitler'in bu derece ön plana çıkmasındaki en büyük sebep, kötü giden ekonomi için suçlayacak birilerini bulması ve dört yıl içerisinde işsizliği tamamen ortadan kaldıracak bir ekonomi planının olmasıdır. Bu plan halkın zenginleşmesinden çok, askeri güç sahibi olmayı her türlü ekonomik kazanca muhtaç Alman halkının zaferini içermektedir. Hitler, ekonomik canlanma için oldukça ayrıntılı ve iyi düzenlenmiş bir plan kullanmış ve bu plan sayesinde ekonomik büyüme sözünü tutmuş ve gücünü elde etmiştir. Bu planı takip eden süreçte sermayenin kontrol edilmesiyle altın endeksli fiyatlandırma sona ermiş ve Almanya savaş masrafları ve yeniden silahlanmayı para basımıyla finanse edebilmiştir. Fiyatların kontrol edilmesi enflasyonun da düşüşünü sağlamıştır.

Almanya, 1947'nin başlarında Rusya kontrolü altında olmayan güçlü bir Almanya isteyen Amerika'nın daha sonraları Marshall planı olarak adlandırılacak olan önerisiyle para reformunu gerçekleştirmiştir (Hetzl, 2002). Almanya'ya yurt içi ve yurt dışı serbestçe ticaret yapma olanağı sağlayan bu reform, Almanya'nın ekonomik mucizesinin başlangıcı olmuştur.

Çoğu ülkede olduğu gibi, zamanın ekonomik koşulları bir toplumun davranış biçimini ve motivasyon kaynaklarını belirlemede önemli rol oynamaktadır. McClelland (1961: 30), 1925-1950 yılları arasında Almanya'nın beklenenden daha az ekonomik gelişme gösterdiğini belirtmiştir. Ekonomik performansa göre Alman halkının başarı motivasyonunun oldukça düşük olması gerekmektedir. Oysaki Almanya'da İkinci Dünya Savaşı sonrasında yetersiz beslenmeye rağmen şaşırtan bir performans sergilenmiştir. Buna göre Alman toplumunda başarıyı dolayısıyla da ekonomik gelişmeyi tetikleyen faktörlerin güç ihtiyacı ve milli bağlılık ve bunların sonucunda göze çarpan başarı hırslarının olduğu söylenebilir. Bu faktörlerin yanı sıra Alman toplumunun sahip olduğu disiplin de Almanya gelişiminin önemli bir destekleyicisidir. Ayrıca Almanya'nın Sanayi Devrimi sonrasında sağladığı bilgi birikimi ve bu doğrultuda üretimde aktif rol oynayabilecek yeterli insan kapasitesine sahip oluşu, Almanya'nın başarılı ekonomik gelişiminde rol oynayan diğer etmen olarak gösterilebilir.



**Şekil 3.2 Almanya Ulusal Entelektüel Sermaye Değerleri**

**Kaynak:** Lin ve Edvinsson, 2011: 66

Şekil 3.2’de görüldüğü üzere Almanya 1995-2008 yılları arasında en büyük gelişimi yaklaşık %12’lik gelişmeyle insan sermayesinde göstermiştir. Bu gelişimi yaklaşık %11’lik artışla süreç sermayesi ve %1’lik artışla yenilik sermayesi izlemektedir. Bu gelişmelere karşın bu yıllar arasında Almanya’da yaklaşık %5 oranında piyasa sermayesinde ve %1 oranında finansal sermayede gerileme yaşanmıştır. 1995’te 22,089 Amerikan doları olan GSYH ise 2008’de 35,442 dolara yükselerek %60’lık bir gelişme sağlanmıştır (Lin ve Edvinsson, 2011).

### 3.5 Japonya Ekonomik Gelişimi ve Ulusal Entelektüel Sermaye Değerleri

Japonya’nın ekonomik kalkınmaya yönelik 19. yüzyıl sonları ve 20. yüzyılda yaptığı yatırımlar 1945’te İkinci Dünya Savaşı’nda harcanmış, savaştan yenilgiyle dönen Japon halkı açlık ve işsizliğin oluşturduğu kaos ortamıyla baş başa kalmıştır. İkinci Dünya Savaşı sonrası Japonya’nın öncelikli amacı dünyanın gelişmiş ekonomilerini ticaret, ev ekonomisi ve yönetsel alanlarda yakalamaya çalışmak olmuştur. Bu doğrultuda Japonya hükümeti tarafından koordine edilen rekabetsel-kısıtlayıcı bir dizi faaliyet planlanmıştır. Japonya hükümeti hızlı ekonomik gelişme için sermayenin ana sanayi alanlarına sermayeni doğrudan aktarıldığı bir sistem oluşturmuştur. Ekonomik unsurlar ile uzun vadeli planların yapılanmasını vurgulayan “Japon tarzı piyasa sistemi” olarak adlandırılan sistemde uzun süreli istihdam, çapraz hissedarlık üzerine kurulu kurumsal yönetim ve ana bankacılık sistemi

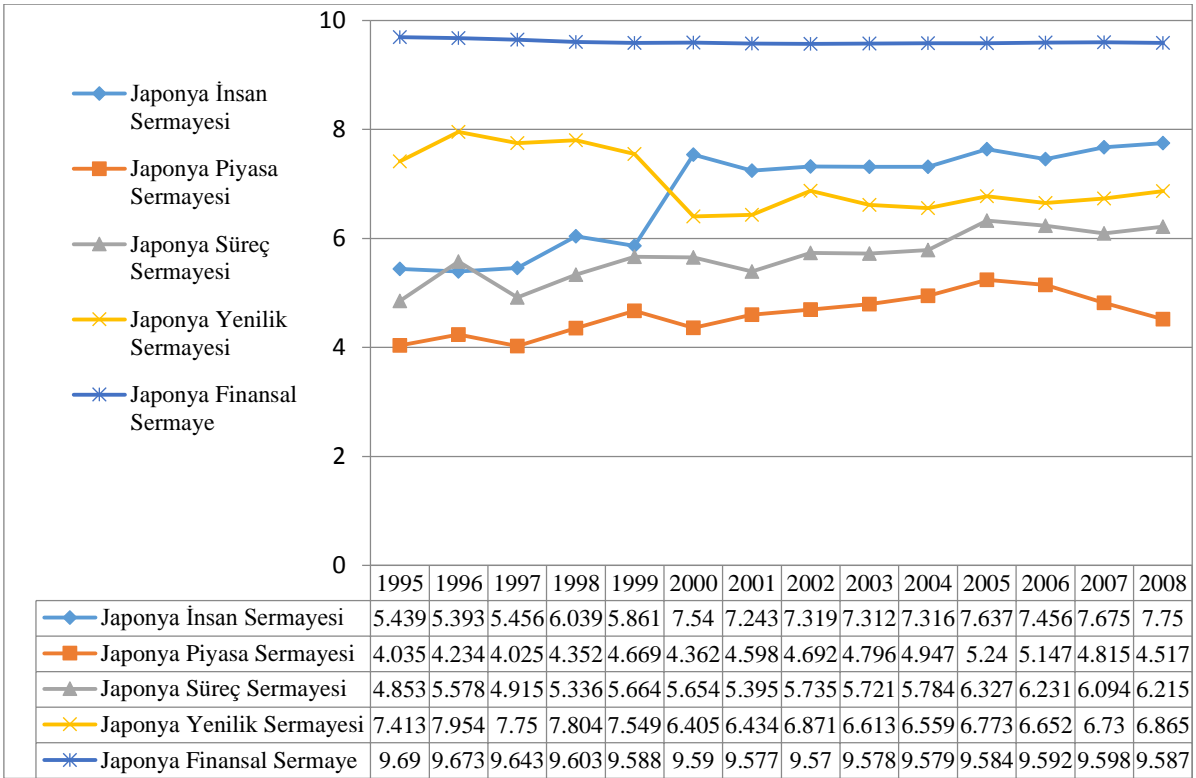
üzerine odaklanıldığı bu dönemde Japonya gelişmiş ekonomileri “yakalama” amacına büyük oranda ulaşmıştır.

1970’lerden sonra yakalama hedeflerine başarıyla ulaşan Japonya ekonomisinde özellikle ticaret ve ev ekonomisi alanlarında yeni sistemin gerektirdiği şekilde toplu faaliyetlerin sürekliliği sağlanamamıştır. Başka bir ifade ile yeni sistemin başarısı eski sisteme dönülerek kutlanılmaya çalışılmıştır. Yenilikçi yatırım fırsatları ve kurumsal yönetimin eksiklikleri ticari işletmeleri ve finansal kurumları, finansal ve gayrimenkul piyasalarında “balon ekonomisi” oluşturmaya itmiştir. 1980’lerden sonra Yen’in hızla değer kazanmasına sebebiyle benimsenen makroekonomik politikalar, balon ekonomisinin daha fazla şişmesine neden olmuştur. Balon ekonomisi, kısıtlayıcı parasal politikalar dolayısıyla ilk olarak borsada daha sonra da gayrimenkul piyasasında patlamıştır.

1990 sonraları Japonya ekonomisi, balon ekonomisinin sonuçlarıyla mücadele etmiştir. Balon ekonomisi süresince yapılan aşırı yatırımlar, aşırı istihdam ve aşırı borç alma-verme işlemleri takip edilemeyen krediler ve kapasite fazlalığı ile sonuçlanmıştır. “Aşırı” faaliyetlerle uğraşmak zorunda kalan Japonya ekonomisi uzun süreli hedeflerine ara vermiş ve finansal krizleri çözmeye odaklanmıştır. Japonya hükümeti bu çıkmazdan kurtulabilmek için yapısal reformlarla iç içe olan geniş çaplı bir strateji ortaya koymuştur. Japonya ekonomisinde deflasyona son verme, bütçe iyileştirmeleri, vergi reformları ve iş sektöründe güven teşvikine yönelik çalışmalar yapılmış ve büyük ölçüde başarı sağlanmıştır.

Ekonomik alanda yaşanan değişimler, nüfusun giderek azaldığı Japon toplumunun hızlı yaşlanmasına neden olmuş ve bu doğrultuda yapılacak yeni düzenlemeler gerektirmiştir. İkinci Dünya Savaşı sonrası oldukça büyük sorunlarla karşı karşıya kalan Japonya’nın ekonomik mucize yaşamasındaki en büyük etken, çalışkan ve disiplinli Japon halkının öğrenilenleri taklit etme ve geliştirme yeteneğidir. Yurtdışından ithal edilen teknolojinin pratik yöntemlerle kullanıma sunulması ve değişik teknolojilerin bir araya getirilmesiyle yeni teknolojilerin oluşturulması, sanayi gücünün domestik yeniliklerle bir araya getirilmesi Japon halkının karakteristik yapısıyla doğrudan ilgilidir (Takada, 1999).

Batı geleneğinden oldukça uzak olmasına rağmen Batı teknolojisine oldukça çabuk uyum sağlayan Japonya, birçok ekonomist tarafından başarılı bir girişimci değil, başarılı bir yönetici olarak nitelendirilse de gösterdiği ekonomik performans başlı başına bir girişim olarak kabul edilmelidir. Ülke başarısı elde etmenin ilk aşamasının bireysel sorumlulukların yerine getirilmesi olduğunun bilincine sahip, egosentrik Japon halkı gerektiğinde pozitif değerleri baz alarak risk almaktan da kaçınmamaktadır (McClelland, 1961: 199-214).



**Şekil 3.3 Japonya Ulusal Entelektüel Sermaye Değerleri**

**Kaynak:** Lin ve Edvinsson, 2011: 224

Şekil 3.3'te Japonya'nın 1995-2008 yılları arası ulusal entelektüel sermaye değerleri görülmektedir. 14 yıllık süreç boyunca Japonya en büyük gelişmeyi yaklaşık %24 oranında bir ilerlemeyle insan sermayesinde göstermiştir. İnsan sermayesi gelişimini, sırasıyla % 13'lük ve %5'lik artışlarla süreç sermayesi ve piyasa sermayesi izlemiştir. Japonya, bu yıllar arasında yenilik sermayesinde %5'lik, finansal sermayede ise %1'lik bir gerileme yaşamıştır. 1998 yılında Japonya'da kişi başına düşen GSYH 22,418 Amerikan doları iken bu rakam 2005 yılında 94,100 dolara yükselmiş ve %52 oranında bir gelişme yaşanmıştır (Lin ve Edvinsson, 2011).

### 3.6 Türkiye Ekonomik Gelişimi ve Ulusal Entelektüel Sermaye Değerleri

Ekonomik olarak yapılanmaya 20. yüzyılda Osmanlı Devleti'nden devraldığı enkazla başlayan Türkiye ilk yıllarında, sahip olunan siyasi bağımsızlığın ekonomik bağımsızlıkla desteklenmesi, devletin ekonomiyi düzenlemesi ve ekonomiye teşvik ilkelerinden yola çıkarak öncelikle aşar vergisini kaldırmış, çiftçilere kredi imkanı vermiş, makineleşmenin teşviki için çaba harcamış ve sanayi kuruluşlarının kurulması ve korunması için yasal düzenlemelere gitmiştir. Türkiye bu süreçteki ekonomik kalkınma faaliyetlerini dünya piyasasında kendini kanıtlamış ülkelerin ekonomi planlamalarını örnek alarak yürütse de devletin içinde bulunduğu durum için gerekli pratik uygulamaları da göz ardı etmemiş, ülke



çıkarları için dengeli ve doğru kararlar almaya özen göstermiştir. Sosyalist ve kapitalist sistemlerin bir birleşimi olan karma ekonomik sistem uygulayarak ekonominin devlet yönlendirmesinde planlı bir şekilde kalkınması amaçlanmıştır.

Kuruluş yılından İkinci Dünya Savaşı'na kadar devam eden süreçte Türkiye'de dış ticaret açığının kapatılması amacıyla iki adet beş yıllık sanayi planı hazırlanmıştır. 1934 yılında uygulamaya konulan Birinci Beş Yıllık Sanayi Planı'nda ulusal makro hedeflere yer verilmemiş, ham madde tesislerinin kurulmasına, sermaye ve teknolojinin birlikteliğini gerektiren projelere yer verilmiş, stratejik olarak ham madde ihtiyacının içerden temin edilmesine odaklanılmıştır. Harcamalarının büyük ölçüde yerli kaynak kullanımıyla temin edildiği plan dahilinde Türkiye'nin çeşitli yerlerinde dokuma, demir-çelik, kağıt ve seramik fabrikaları açılmıştır. Yaklaşık 100 milyon liranın harcandığı planın başarıya ulaşması için gerekli olan personelin eğitim ve öğretimi için ön görülen bütün çalışmalar yapılmıştır. Bu plan sonrası edinilen başarı ve deneyim ile 1938 yılında Türkiye'de kişi başı gelir 89 Amerikan dolarına kadar yükselmiştir. İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planı ise İkinci Dünya Savaşı sebebiyle uygulanamamış, savaş süresince Türkiye'de ekonomide ve sanayide gelişme bir bakıma askıya alınmıştır (Yücel, 2015: 35-44).

İkinci Dünya Savaşı sonrası savaşın ekonomik etkilerini üzerinden atmaya ve ayakta kalmaya odaklanan Türkiye 1960'da iktisat politikalarına istikrar kazandırmak amacıyla Devlet Planlama Teşkilatı'nı kurmuştur. (Özdemir, 2014). Kurulduğu tarihten kaldırıldığı 2011 yılına kadar DPT 9 adet Beş Yıllık Kalkınma Planı uygulamaya koymuştur. Bu planlardan Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı ve Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı uzun vadeli (perspektif) plan olarak hazırlanmıştır (Altundemir, 2012). 1963-1977 yılları, Birinci ve İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planlarını kapsayan ilk perspektif planda İkinci Dünya Savaşı sonrası giderek artan nüfusun istihdamına, ekonomik gelişimin hız kazanmasına ve gelişimin sürükleyicisinin sanayi olmasına odaklanılmıştır. Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı sonrasında tarımdan sanayi ve hizmet sektörlerine bir kayma olmuş olsa da İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, döviz krizi ve devalüasyon sebebiyle istenilen sonuca ulaşamamıştır (Özdemir, 2014).

1973-1995 yılları, Üçüncü, Dördüncü, Beşinci, Altıncı ve Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planları'nı kapsayan İkinci Uzun Vadeli Plan ile 22 yıllık süreçte milli gelir ve refah seviyesinin artırılması, yatırım sanayisinin gelişmesi, dış kaynak kullanımının azaltılması hedeflenmiştir (Takım, 2011). Ancak üretim yapısını şekillendirmeyi amaçlayan bu dönemde yeterli kaynak dağıtımının yapılmaması ve hedeflerin aksine yabancı sermayeye

sağlanan kolaylık ve siyasi alanda yaşanan değişiklikler sebebiyle bu planlamada hedeflenen rakama ulaşılamamış ve hatta ekonominin bunalıma sürüklendiği bir dönem yaşanmıştır.

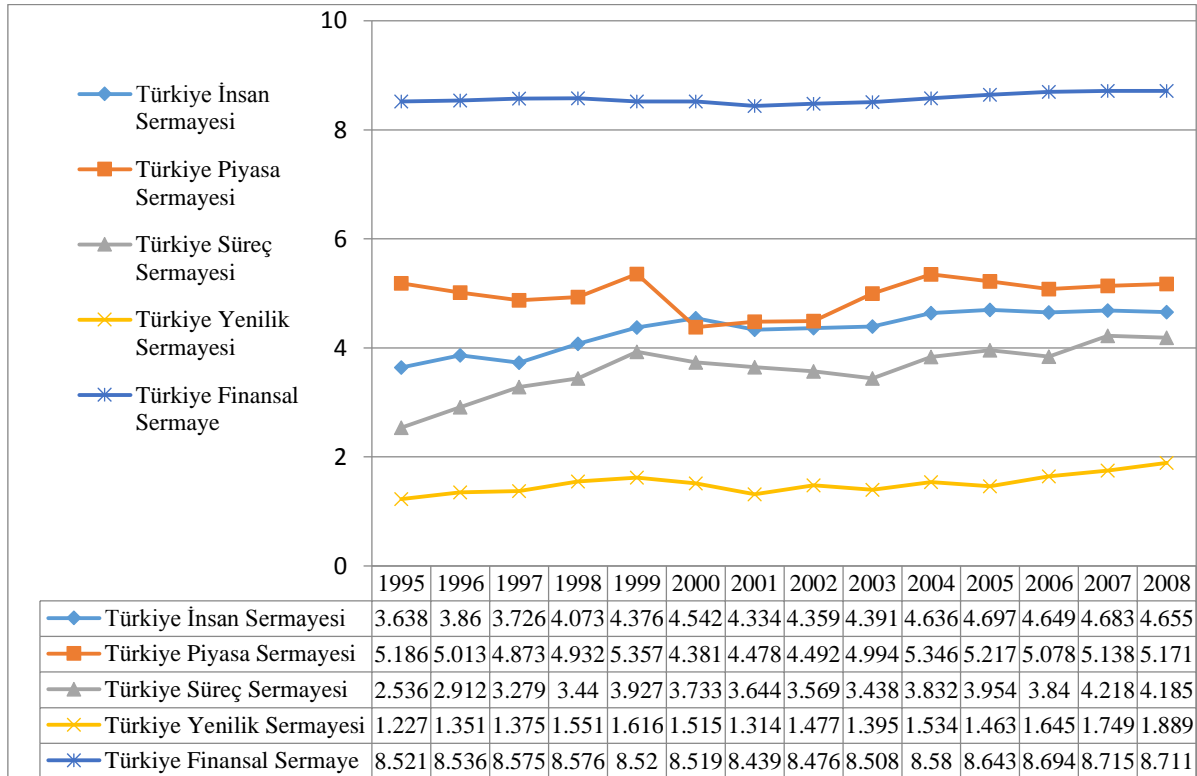
Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı ile başlayan ve sonrasındaki 23 yılı kapsayan üçüncü uzun vadeli plan ise Uzun Vadeli Gelişme Stratejisi olarak adlandırılmıştır. Çağın ekonomik ve sosyal gelişimlerini dikkate alarak hazırlanan bu stratejinin amacı, Türkiye’yi 21. yüzyılda dünya ekonomisinde etkinliğini arttırdığı ve küresel bir güç haline geldiği, bilgi toplumuna dönüşümün sağlanarak bilim ve uygarlığın üst seviyeye ulaştığı başka bir ifadeyle Atatürk’ün gösterdiği çağdaş uygarlık seviyesine ulaşmış bir devlet haline getirmektir (DPT, 2000).

2014-2018 yıllarını kapsayan Onuncu Beş Yıllık Kalkınma Planı ise Türkiye’nin 2023 hedefleri doğrultusunda, istikrarlı ve hızlı ekonomik büyümenin yanı sıra ulusal hedef birliğinin sağlandığı ve planlamaların uygulanmasını kolaylaştıracak öncelikli alanlara yönelik kamu politikalarının stratejik bakış açısıyla yeniden biçimlendirilmesini hedefleyen bir kalkınma planıdır (TCKB, 2013).

Türkiye’nin son 20 yıllık süreçte hazırlanan ekonomik kalkınma planları incelendiğinde planlamaların odak noktasının 2023 yılı olduğu görülmektedir. Türkiye, ileri teknoloji ve bilginin 2023 hedefleri için mutlaka sağlanması gereken faktörler olduğunun bilincindedir. Bu kapsamda Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu 2000 yılında “Vizyon 2023: Bilim ve Teknolojileri” adı altında bir proje hazırlanmasına karar vermiştir. Projenin amacı, Cumhuriyet’in kuruluşunun 100. Yılında Atatürk’ün gösterdiği hedefler doğrultusunda bilim ve teknolojiye hakimiyetin yanı sıra bu hakimiyeti kullanarak toplumsal ve ekonomik faydalar elde edebilen, yeni teknolojiler üretebilme bilincine ve yeteneğine sahip refah toplumu oluşturmak şeklinde belirlenmiştir. Buna ek olarak proje, Teknoloji Öngörü Projesi, Ulusal Teknoloji Envanteri Projesi, Araştırma Bilgi Sistemi, TÜBİTAK Ulusal Araştırma Altyapısı Bilgi Sistemi gibi ülkemizde bilim ve teknolojinin mevcut durumunun belirlenmesini, 2023 hedefleri için taleplerin ve stratejik teknolojilerin tespit edilmesini ve bu doğrultuda gerekli politikaların önerilmesini amaçlayan alt projelerden oluşmaktadır (Yücel, 2015: 94).

Günümüz dünyasının sosyal ve ekonomik koşullarına ulaşmayı sağlayacak, bilginin ve teknolojinin altının çizildiği uygulama kararları 2000’de alınmış, 2023’te ulaşılması hedeflenmiş gözükse de ülkemizde bu konunun önemi ilk olarak 1963’te Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı’nda “Doğa bilimlerinde yetkin olmak” şeklinde belirtilmiş ve TÜBİTAK bu hedefler doğrultusunda kurulmuştur (Yücel, 2015: 67). Bilgi ve teknolojinin başka bir deyişle entelektüel sermayenin kuruluşundan itibaren vurgulandığı ve tarihinde hazırlanan ilk ekonomik kalkınma projesinde yer aldığı ülkemizde, 2023 yılına yönelik entelektüel sermaye

hedeflerinin 1963 yılıyla oldukça benzerlik göstermesi entelektüel sermayenin öneminin farkındalığının sadece teoride kaldığının bir göstergesidir. Türkiye, entelektüel sermayeyi stratejik planlamalarına başlangıçtan itibaren dahil etmiş fakat hedeflenen ulaşmaya yönelik gerekli dinamizmi sağlayamamıştır. Eğitim, kültür, bilim ve teknoloji gibi faktörlerin bir araya gelmesiyle oluşan entelektüel sermaye için yapılan çalışmaların bir bütün oluşturmaktan ziyade sadece belirli alanlarda olması, ülkemizde belirlenmiş bir entelektüel sermaye vizyonu olmadığını kanıtlar. Ekonomik gelişmelerin en önemli tetikleyicisi entelektüel sermaye için ülkemizde yapılan çalışmalar birbirinin tamamlayıcısı olmaktan oldukça uzaktadır. Bu durum Türkiye'nin 1995-2008 yılları arasındaki entelektüel sermaye değerlerinde oldukça açık bir şekilde görülmektedir (Şekil 3.4).



Şekil 3.4 Türkiye'nin Ulusal Entelektüel Sermaye Değerleri

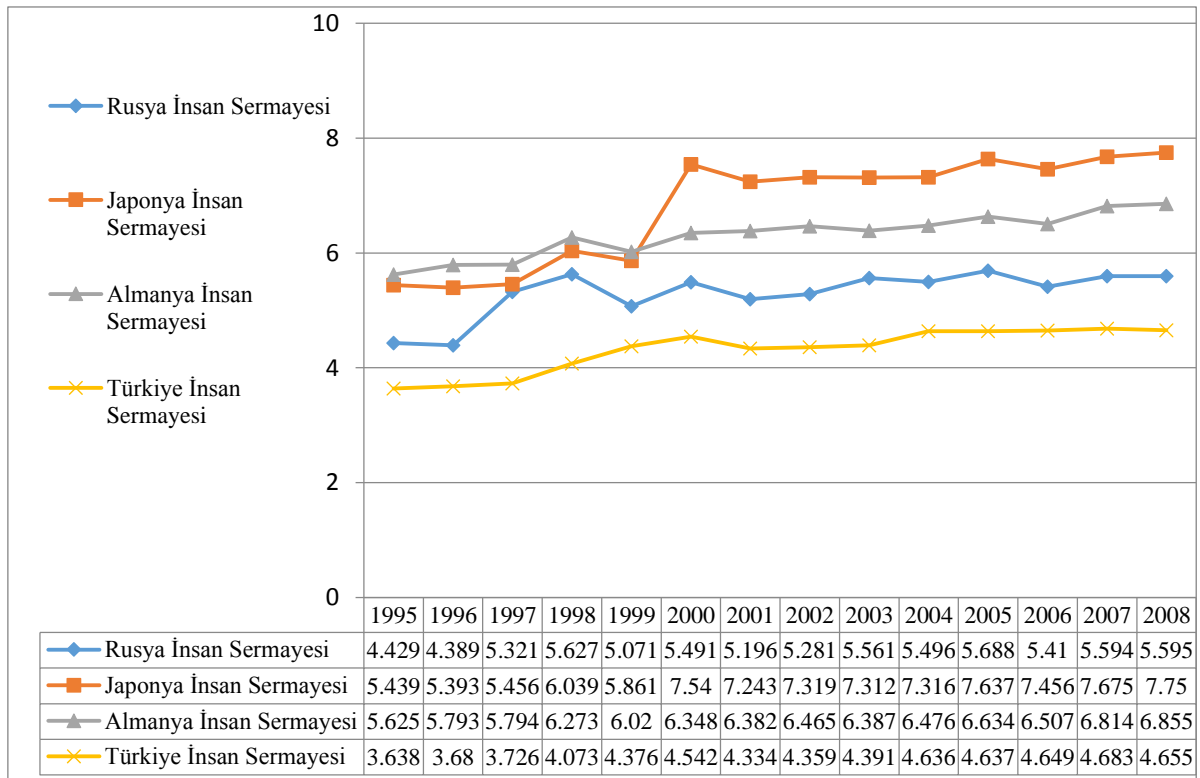
Kaynak: Lin ve Edvinsson, 2011: 142

Türkiye 1995-2008 yılları arasında en yüksek orandaki gelişmeyi %16'lık yükselişle süreç sermayesinde gerçekleştirmiştir. İnsan sermayesi alanında %10'luk, yenilik sermayesi alanında ise %7'lik bir gelişme kaydedilmiştir. Finansal sermayede ise sadece %2'lik bir gelişme sağlanmıştır. Türkiye'de 1995 yılında 6,693 Amerikan doları olan GSYH, 2008 yılında 13,138 dolara yükselmiş ve %96 oranında bir gelişme olmuştur (Lin ve Edvinsson, 2011).

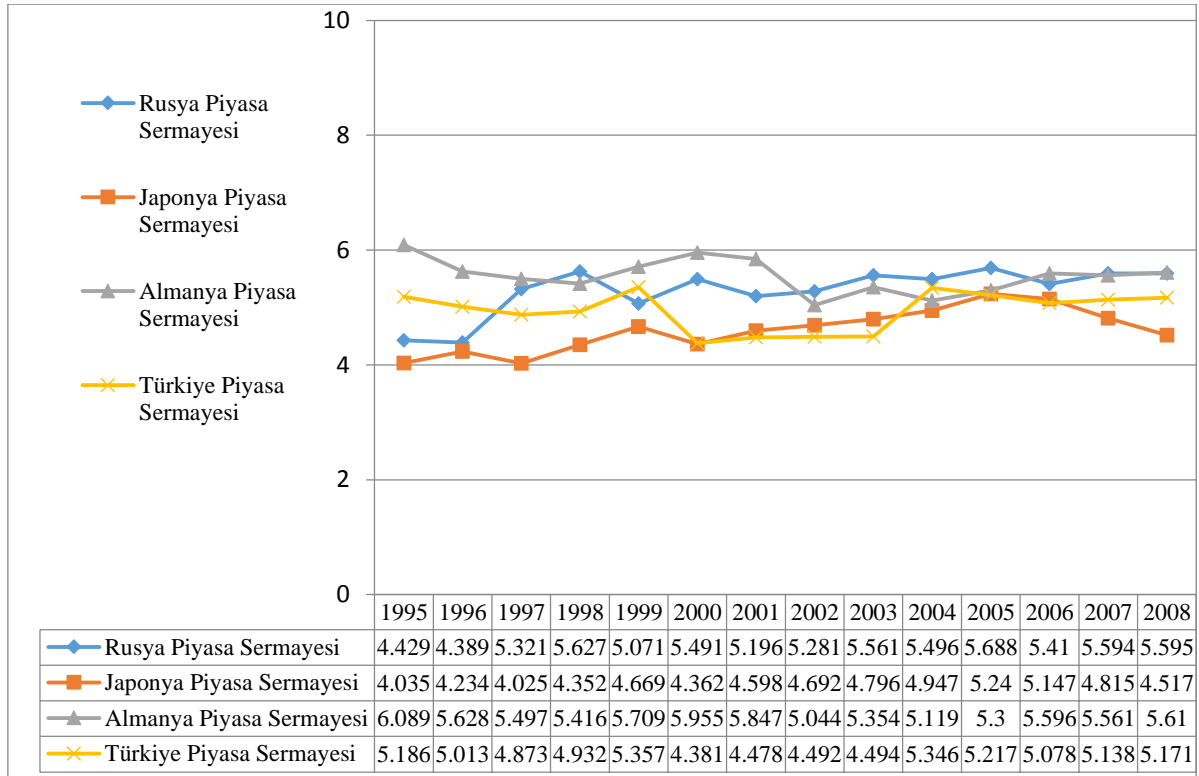
### 3.7 Rusya, Almanya, Japonya ve Türkiye Entelektüel Sermaye Bileşenlerinin Karşılaştırılması

Ülkelerin ekonomik yapıları ve gelişim süreçleri ayrı ayrı ele alındıktan sonra bu ülkelerin ulusal entelektüel sermaye değerlerinin karşılaştırılması, bu ülkelerin gelişim sürecindeki güçlü ve zayıf yönlerini, başka bir ifadeyle ekonomik rekabet ortamında birbirlerine karşı kullanabilecekleri avantaj ve dezavantajlarını belirlemek açısından oldukça yararlı olacaktır. Karşılaştırmada kullanılan ulusal entelektüel sermaye verileri Lin ve Edvinsson'un (2011) 40 ülkenin ulusal entelektüel sermaye verilerini karşılaştırmak, sıralamak ve gelişimlerini değerlendirmek üzere hazırladığı "Ulusal Entelektüel Sermaye; 40 Ülkenin Karşılaştırması" kitabından alınmıştır.

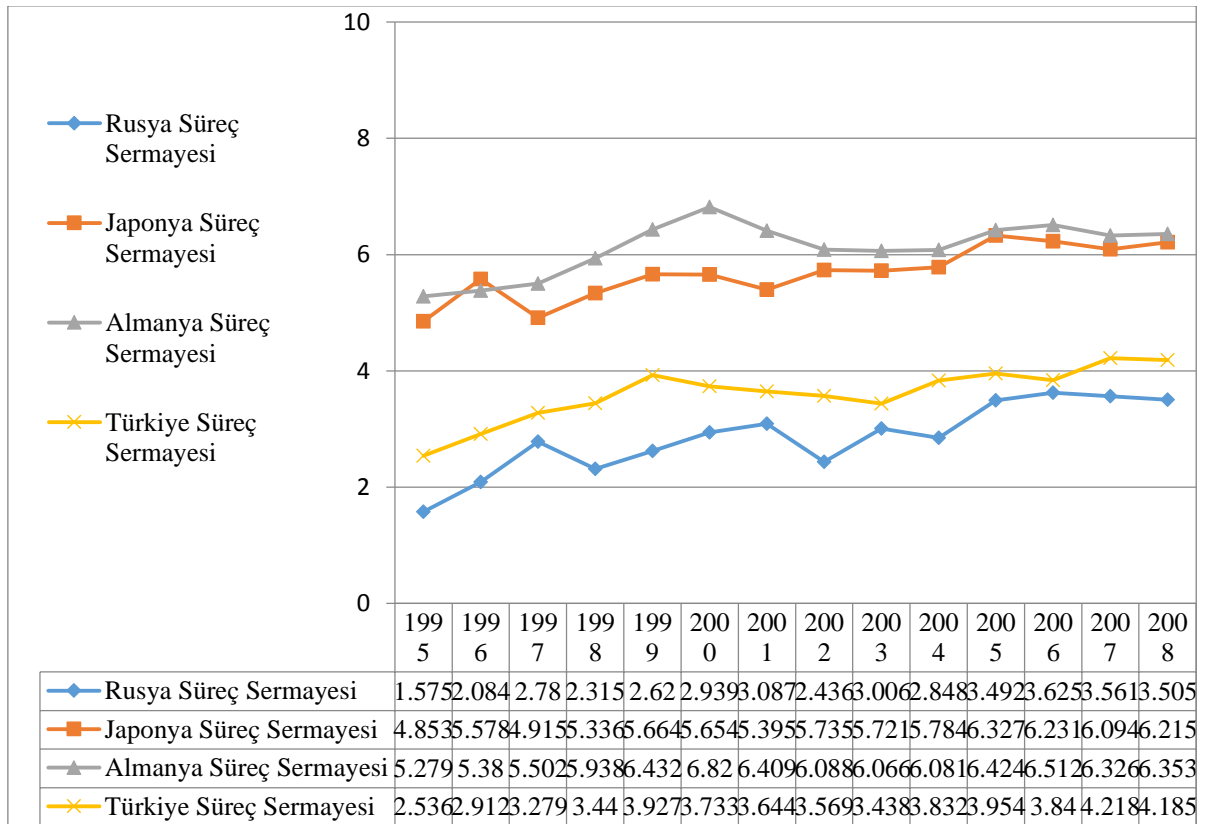
Şekil 3.5–3.9 Rusya, Almanya, Japonya ve Türkiye'nin entelektüel sermaye değerlerinin karşılaştırmalarını gösteren veriler sunmaktadır.



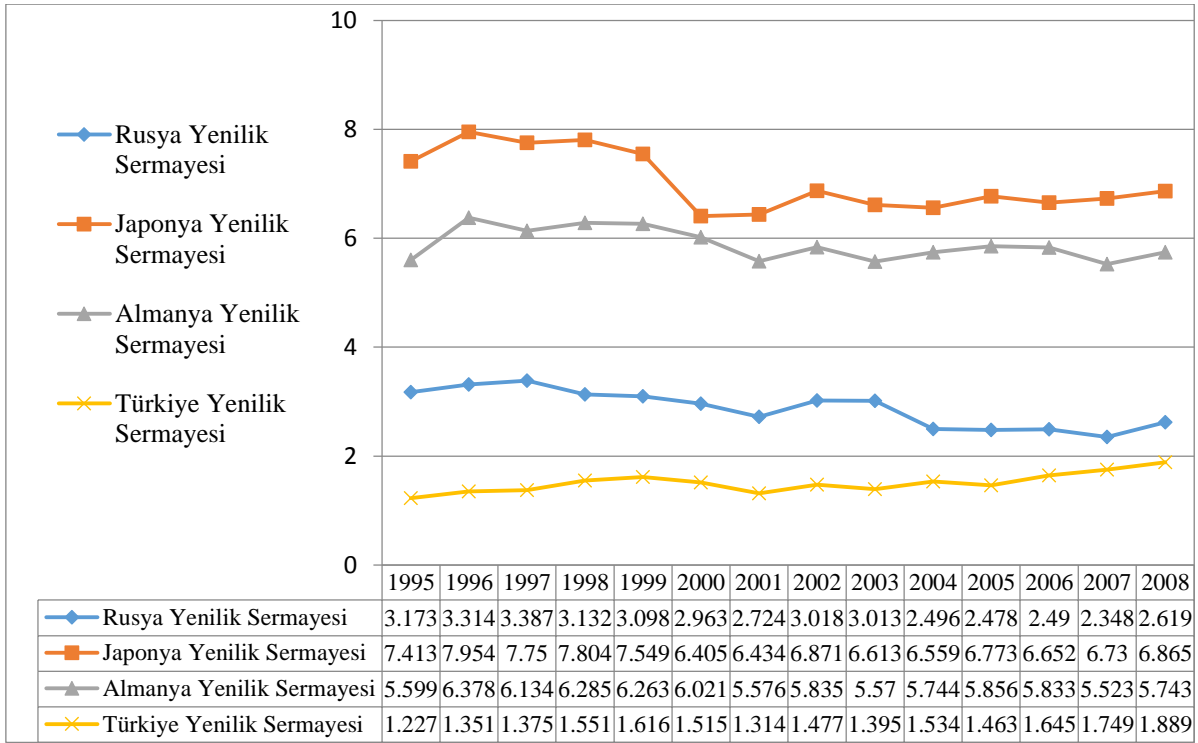
Şekil 3.5 Ülkelerin İnsan Sermayesi Değerleri Karşılaştırması



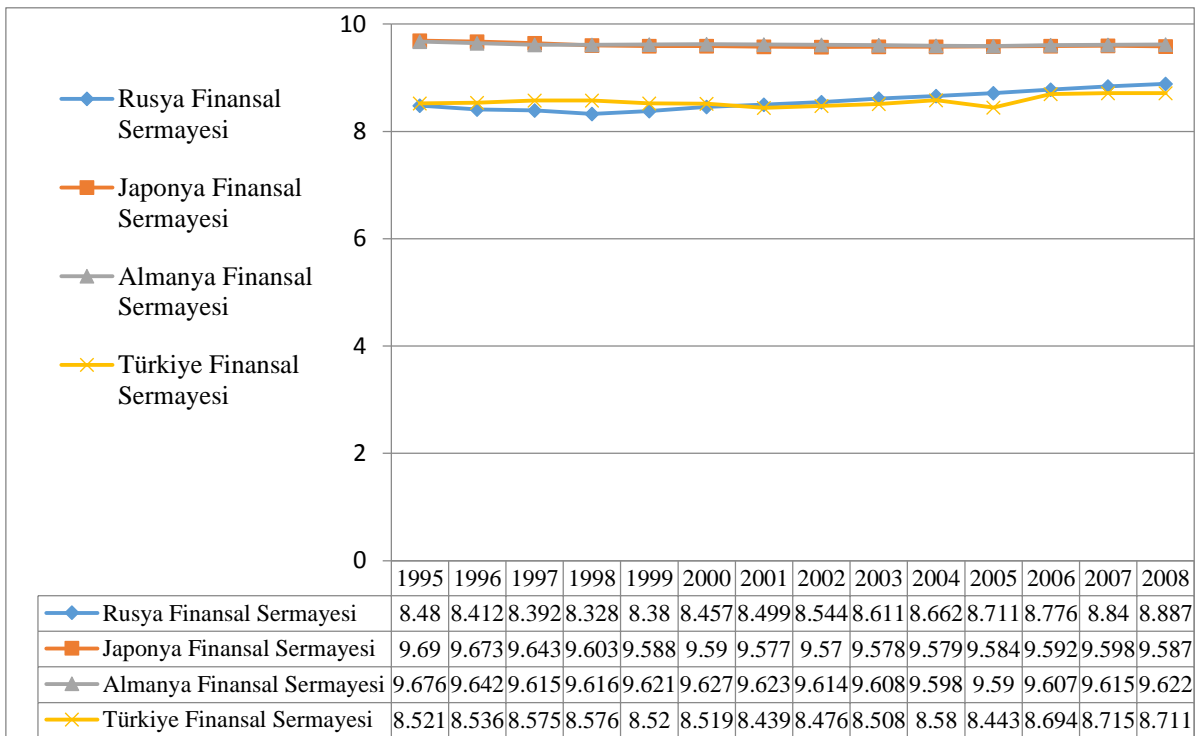
Şekil 3.6 Ülkelerin Piyasa Sermayesi Değerleri Karşılaştırması



Şekil 3.7 Ülkelerin Süreç Sermayesi Değerleri Karşılaştırması



Şekil 3.8 Ülkelerin Yenilik Sermayesi Karşılaştırması



Şekil 3.9 Ülkelerin Finansal Sermaye Değerleri Karşılaştırması

Şekil 3.5'te dört ülkenin 1995-2008 yılları arasındaki insan sermayesi değerlerinde yaklaşık %24'lük ilerlemeyle Japonya'nın ilk sırada olduğu görülmektedir. Japonya'ya yaklaşık %12'lik ilerlemelerle Rusya ve Almanya takip etmektedir. Türkiye ise yaklaşık %10'luk ilerlemesiyle bu grubun sıralamasında son sırada yer almaktadır.

Şekil 3.6 dört ülkenin 14 yıllık süreçte piyasa sermayesi değerlerinin karşılaştırmasını göstermektedir. Bu süreçte Japonya hariç hiçbir ülke piyasa sermayesinde ilerleme kaydedememiştir. Japonya ise piyasa sermayesinde yaklaşık %5 gibi bir büyüme kaydetmiştir. Almanya ve Rusya ise bu süreçte sırasıyla yaklaşık %5'lik ve %2'lik gerileme göstermiştir.

Şekil 3.7 incelendiğinde ülkelerin süreç sermayeleri karşılaştırmasında en fazla ilerlemeyi yaklaşık %19'luk ilerlemeyle Rusya'nın kaydettiği görülmektedir. Türkiye de yaklaşık %16'lık ilerlemesiyle grup içerisinde dikkat çeken bir gelişme kaydetmiştir. Türkiye'yi yaklaşık %13'lük gelişimiyle Japonya ve %11'lik gelişimiyle Almanya izlemiştir.

Şekil 3.8'de yenilik sermayesi değerlerinde 1995-2008 yılları arasında sadece Türkiye'nin yaklaşık %7'lik bir artışla ilerleme kaydettiği görülmektedir. Almanya ve Japonya yaklaşık %5, Rusya ise yaklaşık %6 oranında gerileme yaşamıştır.

Finansal sermaye karşılaştırmasında dört ülkenin de ortak özelliği hepsinin bu süreçte büyük iniş çıkışlardan ziyade mevcut durumlarını korudukları ve düşük oranlarda ilerleme veya gerileme kaydettikleri göze çarpmaktadır (Şekil 3.9). Almanya ve Japonya'nın yaklaşık %1'lik, Rusya'nın yaklaşık %2'lik gerileme gösterdiği grupta Türkiye, yaklaşık %2'lik artışıyla finansal sermayede ilerleme gösteren tek ülkedir.

### **3.8 Ulusal Entelektüel Sermaye Karşılaştırma Değerlendirmesi**

Ülkelerin ulusal entelektüel sermaye bileşenlerinin karşılaştırılması, birbirlerinden farklı coğrafyalarda farklı geçmişler üzerine kurulmuş farklı ekonomik ve kültürel yapılaraya sahip ülkelerin entelektüel sermaye bakımından ortak yönleri ve farklılıklarını, güçlü ve zayıf yönlerini belirlemek ülkelerin ilerleme hedeflerine ulaşabilmek için odaklanmaları gereken sermaye çalışmalarına katkı sağlamak açısından oldukça önemlidir.

Birbirinden oldukça farklı ekonomik ve siyasi tarihe sahip dört ülke; Rusya, Almanya, Japonya ve Türkiye'nin 1995-2008 yılları arasındaki entelektüel sermaye bileşenleri karşılaştırmasında insan sermayesi ve süreç sermayesi alanında önemli ölçüde ilerleme, finansal sermayede oldukça az bir gelişme, piyasa sermayesi ve yenilik sermayesinde bir çeşit duraklama yaşandığı görülmektedir.

Grup ülkelerinin ekonomik açıdan ortak noktası hepsinin yapılandırma sürecinde Birinci ve İkinci Dünya Savaşı'nın sonuçlarından oldukça etkilenmeleri ve savaş sonrasında ekonomik kalkınma planlarında değişikliklere gitmeleridir. Savaş sonrası uyguladığı farklı ekonomik politikalarla öne çıkan Rusya (%148) ve savaş sonrası tarımsal yapılandırmasına geri döndürülen Türkiye (%96), kişi başına düşen GSYH oranında Japonya (%52) ve

Almanya'ya (%52) oranla daha fazla ilerleme göstermiştir. Yenilik sermayesi ve finansal sermayede düşüş yaşasa da Japonya, bu ülkeler arasındaki en iyi performansa sahip ülke olarak nitelendirilebilir.

Öte yanda Rusya ve Almanya'da dikkate değer ölçüde gelişme göstermiş ve ekonomik yapılandırma çalışmalarının başarılı sonuçlarını almaya başlamışlardır. Grubun en zayıf ekonomisine sahip Türkiye'nin göstermiş olduğu %96'lık kişi başına düşen GSYH artışı süreç sermayesindeki yaklaşık % 16'luk gelişmenin bir sonucu olarak görülebilir.

Karmaşık yönetim geçmişlerine rağmen Rusya, Japonya ve Almanya'nın göstermiş olduğu entelektüel sermaye gelişimi, ekonomik kalkınmayı artırmak için uyguladıkları agresif reformlar ve süreç sermayesi ve finansal performans arasındaki doğru orantıyla açıklanabilir.

Sonuç olarak, öncelikle Japonya ve Rusya olmak üzere bu dört ülke, entelektüel sermaye gelişiminde güç geçtikçe daha çok umut vaat etmektedir. Görüldüğü üzere entelektüel sermaye gelişimi, insan sermayesi, piyasa sermayesi, süreç sermayesi ve yenilik sermayesi arasında bir uyum yakalandığı sürece gerçekleşmektedir. Eğitim ve çevre faktörleri de bu süreçte gündemde tutulması gereken konulardır.



## SONUÇ

Bilgi temelli yeni ekonomide, bilgi ve bilgi teknolojileri ülkelerin kalkınmışlık düzeylerini belirleyen en temel kaynak durumuna gelmiştir. Konuyla ilgili araştırmalar, bilginin küresel rekabet açısından rolüne ve entelektüel sermayenin rekabet avantajı sağlamak ve rekabet gücünü korumak için önemli bir etken olduğuna dikkat çekmektedirler. Günümüz yeni ekonomisi, fiziksel varlıklardan çok maddi olmayan varlıklara dayanmaktadır. Entelektüel sermaye, bilgi ekonomisinde bireysel ve örgütsel kaynak olma özelliği dışında ulusların stratejik rekabetçi konumunu belirleyen en kritik kaynak durumundadır (Wigg, 1997).

Entelektüel sermayenin doğru ve anlaşılır bir şekilde tanımlanması yönetiminin, kullanımının ve dolayısıyla ölçümünün başarılı bir şekilde yürütülebilmesi açısından önem taşımaktadır. Bu sebeple araştırma farklı görüşler ve tanımlar temel alınarak tasarlanmıştır. Prusak (1997) ise entelektüel sermayeyi teknoloji, teknolojik değişimler ve bilgi teknolojisi yönetimi ile alakalı her şey olarak tanımlamıştır. Lev (2001) entelektüel sermayenin üç alt kategoriye ayrılabilen inovasyon, insan sermayesi, örgütsel sermaye, bilgi vb. gibi etkenlerden oluştuğunu ifade etmiştir. Leif Edvinsson (1997) entelektüel sermayenin bir hedeften çok daha öte olduğunu, insan, fikir ve bilgi arasındaki ilişkinin entelektüel sermayeyi oluşturduğunu belirtmiştir. Entelektüel sermayeye ilişkin belirtilen bu görüşler ve entelektüel sermaye ile ilgili yapılan Sullivan, Brooking, Sveiby, Saint-Onge gibi modelleri, bu araştırmanın kurgulanmasında önemli rol oynamıştır.

İnsan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri (ilişki) sermayesi gibi unsurlardan oluşan entelektüel sermaye, maddi olmayan varlıklar üzerine yoğunlaştığı için ölçümü ve yönetimi oldukça zor olan bir kavramdır. Entelektüel sermayenin değerlerinin belirlenmesi ve en etkin şekilde kullanılması gerekliliği, entelektüel sermayenin yönetimini, doğal olarak, daha önemli hale getirmiştir. Entelektüel sermayenin başarılı bir şekilde yönetilmesi için ise öncelikle bileşenlerinin ölçümü ve raporlanması gerekmektedir. Entelektüel sermayeyi ölçmeye ve raporlamaya yönelik Tobin Q Oranı, Hesaplanmış Maddi Olmayan Değerler Yöntemi, Ekonomik Katma Değer Yöntemi, Dengeli Puan Tablosu gibi yaygın olarak kullanılan çeşitli yöntemler bulunmaktadır.

Öte yandan, OECD (2011) tarafından ürün, madencilik veya tarımla doğrudan ilişkili olmayan çeşitli ekonomik faaliyet grupları olarak tanımlanan hizmet sektörü tanımında da ifade edildiği üzere maddi olmayan varlıkları kapsayan bir sektör olarak entelektüel sermayenin önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Temel özellikleri dokunulmazlık, heterojen

olma, dayanıksızlık ve eş zamanlılık olan hizmet sektörü, bu özellikleri bakımından da entelektüel sermaye kavramı içerisinde ele alınması gerektiğini kanıtlamaktadır. Buna ek olarak hizmetler entelektüel sermaye varlıklarına benzer şekilde görünmez varlıklar oldukları için yönetilmeleri ve kalitelerinin ölçülmeleri oldukça güçtür. Doğru zamanda, doğru yerde ve doğru şekilde müşteriye ulaştırılması gereken hizmetler yine entelektüel sermaye varlıklarına benzer şekilde önemli ölçüde rekabet avantajı sağlayan unsurlardır. 21. yüzyıl ekonomisinin en önemli, en çeşitli ve en yüksek gelirli küresel sektörlerinden biri olan turizm sektörü ise hizmet sektörünün son yıllarda ekonomik önemin artmasında ve ekonomide büyük ölçüde rol oynamasında en büyük etkidir. Yeni ekonominin oluşmasına sebep olan ileri teknoloji ve iletişim imkanları, benzer özelliklerin kullanımı ile hizmet vermek üzerine yapılandırılmış turizm sektöründen daha önce hiç olmadığı kadar yüksek performans elde edilmesini sağlamıştır.

Entelektüel sermayenin ulusal rekabet açısından öneminin fark edilmesi, ülkelerin ulusal entelektüel sermaye geliştirme çalışmalarına yoğunlaşmalarının önünü açmıştır. Hızla gelişen ve değişen dünya ekonomisinde ülkelerin rekabet avantajı sağlayacak değerlere sahip olmaları, ekonomilerinin ayakta kalmalarını sağlayacak en önemli etkidir. Bununla birlikte, ülkelerin entelektüel sermayelerini etkin bir şekilde gelecek odaklı olarak yönetip yönetememeleri onların başarılarını etkilemektedir.

Bu araştırmada Rusya, Almanya, Japonya ve Türkiye'nin kalkınmasında ulusal entelektüel sermayenin oynadığı rol ele alınmış ve 1995-2008 yılları arasında gösterdikleri değişim ve gelişimler incelenmiştir. Farklı kültürel ve siyasi altyapılara sahip olan bu ülkelerin hepsinin Birinci ve İkinci Dünya Savaşı'ndan ekonomik olarak etkilenmeleri ve bu olumsuz etkileri ortadan kaldırabilmek için yeniden ekonomik yapılandırmaya girmiş olmaları bu ülkeleri, ekonomik kalkınma girişimleri ve bu girişimleri tetikleyen motivasyonel faktörler bakımından kıyaslamaya oldukça uygun hale getirmiştir. Bu ülkelerin 1995-2008 yılları arası entelektüel sermaye karşılaştırmasında genel olarak en fazla ilerlemenin insan sermayesi ve süreç sermayesinde yaşandığı, finansal sermayede oldukça az bir gelişme, piyasa sermayesi ve yenilik sermayesinde bir çeşit duraklama yaşandığı görülmektedir.

Ondört yıllık bu süreçte kişi başına düşen GSYH oranında en büyük artışı yaklaşık %96'lık bir oranla Türkiye sağlamıştır. İnsan sermayesi alanında yaklaşık %24'lük bir gelişme sağlayan Japonya bir bakıma nüfusunu etkin kullanmaya yönelik yaptığı yatırımların karşılığını almıştır. Grubun en güçlü ekonomilerinden birine sahip Almanya'nın bu süreçte finansal sermaye ve piyasa sermayesinde yaşadığı yaklaşık %1'lik ve %5'lik gerilemeler oldukça dikkat çekmektedir. Bir diğer güçlü ekonomi ülkesi Rusya da bu süreçte %19'luk bir

artışla süreç sermayesinde gösterdiği başarıyı yenilik ve piyasa sermayelerinde gösterememiştir. Ülkemiz 1995-2008 yılları arasında dikkat çeken bir gerileme yaşamamış olsa da dört ülke ekonomisi içerisinde en zayıf halka konumundadır.

McClelland ülkelerin ekonomik kalkınmasında büyük öneme sahip toplumların başarı için motivasyon sebeplerini belirlemeye yönelik yaptığı çalışmasında Rusya'da ekonomik gelişmeyi etkileyen toplum motivasyonunun şartlar doğrultusunda *güç ihtiyacı, tüketim, maddesel yenilik arayışı ve yeniliklere açık olmaya* dayandığını ifade etmiştir. Ayrıca McClelland'a göre Alman toplumunun başarı motivasyonunu tetikleyen faktörlerin *güç ihtiyacı ve milli bağlılık unsurları*, Japonya toplumunun başarı motivasyon faktörlerinin ise *maddesel yenilik arayışı ve yeniliklere açık olma ve milli bağlılık* unsurlarıdır. Yazar, Türkiye ilgili ise insanların bürokrasiye katılarak ve oradan güç elde etmeye dayalı bir güdüyle hareket ettiklerini savunmuştur (McClelland, 1961: 163-214).

Araştırma sonuçları ülkelerin kalkınmalarında entelektüel sermayenin önemli roller üstlendiğini; bununla birlikte ülkelerin kalkınmışlık düzeylerinin birbirinden farklı olmalarının nedenleri konusunda genel geçer bir kuralın olmadığını göstermektedir. Her ülke kendi şartları içinde gelişmekte ve kendi hedefleri doğrultusunda entelektüel sermayeyi yönetmektedir. Ülkelerin benimsedikleri temel politikalar, merkezci ve adem-i merkezci politikalar insan kaynağının yönetilmesinde önemli etkilerde bulunmaktadır. Duruma göre devletler toplumu yukarıdan aşağıya yapılandırıp bir vizyona doğru yöneltmektedir. Eğitim, sanayi ve ekonomi politikalarını bu hedef doğrultusunda belirlemektedirler. Öte yandan ülkelerin entelektüel sermayesini harekete geçiren önemli faktörlerden biri de onların kültürel yapıları olduğu görülmektedir. Dolayısıyla araştırma sonucunda her ülke için geçerli bir entelektüel sermaye geliştirme politikası olmadığı görülmektedir.

Ülkelerin stratejik rekabet konumlarını belirleyen en önemli dayanağın entelektüel sermaye olduğunu fark etmelerinden ötürü rekabet entelektüel sermaye üzerinden yürütülmektedir. Gelişmiş, kaynak haline getirilmiş insan kaynağı iyi planlanıp doğru bir vizyona yönlenebilirse hızlı kalkınmanın dinamiği haline gelmektedir. Bu yüzden en karşı stratejiler yani rakip stratejiler, hedef aldıkları ülkelerin genç nesillerini kendi kültüründen ve ona dayalı milli ülkülerinden uzaklaştırmaya çalışmaktadırlar. Günümüz rekabet savaş alanlarından biri, belki de en önemlisi, insan sermayesinin olduğu söylenebilir. Araştırma, her ülkenin kendi tarihi gelişimi ve kültürüne uygun zamanı kuşatıcı, rekabetçi entelektüel sermaye geliştirme politikaları uygulamaları gerektiğini göstermektedir. Devlet kuşakları, milli kültürü temel alan birleştirici, dünyadaki gelişmeler uygun temel politikalar belirlemelidir. Taklide dayalı politikalar genç nesillerin öz güvenlerini kaybetmelerine, diğer milletler

karşısında çekingen bir duruş sergilemelerine sebep olmaktadır. Bu araştırma süresince incelenen kaynaklarda kullanılan, gelişmiş ülke ekonomilerini yakalama, onların kalkınmışlık düzeyine ulaşmak gibi kavramlar özgüvenden yoksun bir nesil yetiştirmekte olduğumuzu göstermektedir.

Araştırmanın en temel sınırlılığı entelektüel sermaye ile ilgili güncel verilere ulaşamaması zorluğu olmuştur. Bu sebeple, ülkelerin entelektüel sermaye değerlendirmesinde güncel olmayan verilerden faydalanılmıştır.

Gelecekte yapılacak olan çalışmalarda araştırmacılar, ayrıntılı istatistiki modellerle Türkiyedeki yeni nesillerin ülke kalkınmasına sağlayabileceği potansiyel katkıların neler olabileceği ve yeterlilik düzeylerinin ölçülmesine odaklanabilirler.

## KAYNAKÇA

- Abeyssekera, I. (2003). Intellectual accounting scorecard: measuring and reporting intellectual capital. *Journal of American Academy of Business*, 3(1): 422–427.
- Allen, R. C. (1997) “Agricultural Marketing and the Possibilities for Industrialization in the Soviet Union in the 1930s,” *Explorations in Economic History*, 34(4): 387-410.
- Altundemir, M. E. (2012) Kalkınma Planlarından Eğitime Bakış: Kamusal Mallar Perspektifinden. *The Journal of Knowledge Economy & Knowledge Management / Volume: VII SPRING*
- Ambrosini, V. ve Bowman, C. (2001). Tacit knowledge: some suggestions for operationalization. *Journal of Management Studies*, 38(6): 811-828.
- Amit, R. ve Schoemaker, P. J. H. (1993). Strategic Assets and Organizational Rent, *Strategic Management Journal*, vol. 14.
- Atkinson, R. D. (2003). *The 2002 State New Economy Index Benchmarking Economic Transformation in the States*, Progressive Policy Institute Technology and New Economy Project, Washington, DC: Progressive Policy Institute, June.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1): 99-120.
- Bessom, R. M. (1973). Unique aspects of marketing services. *Arizona Business Bulletin*, 20(9): 8-15
- Bhagwati, J. N. (1984). “Splintering and disembodiment of services and developing nations” in *the World Economy*, 7(2).
- Bicheno, J. (2008). *The Lean Toolbox for Service Systems, Production and Inventory Control, Systems and Industrial Engineering Books*, PICSIE Books, Buckingham.
- Blake, D. A. ve Eash, J. F. (2003). The Boeing journey to excellence: Lean production transformation in the internal and external supply chains at Boeing, Quality Congress. ASQ's Annual Quality Congress Proceedings, 57: 649-660.
- Bolton, R. N. ve Drew, J. H. (1991). A longitudinal analysis of the impact of service changes on customer attitudes. *The Journal of Marketing*, 55(1): 1-9.
- Bontis, N. ve Fitz-enz, J. (2002). Intellectual capital ROI: a causal map of human capital antecedents and consequents. *Journal of Intellectual Capital*, 3(3): 223–247.
- Bontis, N. ve Fitz-enz, J. (2002). Intellectual capital ROI: A causal map of human capital antecedents and consequents. *Journal of Intellectual Capital*, 3(3): 223-247.

- Bontis, N. (1998). 'Intellectual Capital: An Exploratory Study That Develops Measures and Models', *Management Decision*, 36(2): 63-76.
- Bontis, N. (1999). Managing organisational knowledge by diagnosing Intellectual Capital: framing and advancing the state of the field. *International Journal of Technology*, 18(5): 433-462.
- Bontis, N. (2001). Assessing Knowledge Assets: a review of the models used to measure intellectual capital. *International Journal of Management Reviews*, 3(1): 41-60.
- Bontis, N. (2002). Assessing Knowledge Assets: A Review of The Models Used To Measure Intellectual Capital. *International Journal of Management Reviews*, 3(1): 41-60.
- Bontis, N., Dragonetti, N. C., Jacobsen, K. ve Roos, G. (1999). The knowledge toolbox: a review of the tools available to measure and manage intangible resources. *European Management Journal*, 17(4): 391-402.
- Boudreau, J. W. ve Ramstad, P. R. (1997). Measuring intellectual capital: Learning from financial history. *Human Resource Management*, 36: 343-356.
- Brady, M. K. ve Cronin, J. J. (2001). Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: A hierarchical approach, *Journal of Marketing*, 65(3): 34-49.
- Brennan, N. ve Connell, B. (2000). Intellectual Capital: current issues and policy implications. *Journal of Intellectual Capital*, 1(3): 206-240.
- Brooking, A. (1996). Intellectual Capital: Core Asset for the Third Millennium Enterprise, *Thomson Business Press*, London.
- Brooking, A. (1997). The Management of Intellectual Capital, *Long Range Planning*, 30(3): 364-365.
- Buller, P. F. ve McEvoy (1991). Creating a sustaining ethical capability in the multinational corporation. *Journal of World Business*, Spring, 595-612.
- Cabello-Medina, C., Carmona-Lavado, A., Pérez-Luño, A. ve Cuevas-Rodríguez, G. (2011). Do Best and Worst Innovation Performance Companies Differ in Terms of Intellectual Capital, Knowledge and Radicalness?', *African Journal of Business Management*, 5(28): 11450-11466.
- Canibano, L., Garcia-Ayuso, M. ve Sanchez, P. (2000). Accounting for Intangibles: An Literature Review. *Journal of Accounting Literature*, 19: 102-130.
- Capello, R. ve Faggian, A. (2005). Collective learning and relational proximity in local innovation processes. *Regional Studies*, 39(1): 75-87.
- Carman, J. M. (1990). Consumer perceptions of service quality: An assessment of the SERVQUAL dimensions. *Journal of Retailing*, 66(1): 33-55.

- Chase, R. B. (1978). Where Does the Customer Fit in a Service Operation?. *Harvard Business Review*, November-December, 56(6): 137-142.
- Coakes, E. ve Bradburn, A. (2005). What is the value of intellectual capital? *Knowledge Management Research & Practice* 3(2).
- Collier, D. A. (1991). A Service Quality Process Map for Credit Card Processing, *Decision Sciences*, 22(2): 406.
- Coyle, D. ve Danny, T. Q. (2002). 'Getting the measure of the new economy', ISociety.
- Cronin, Jr. J. J. ve Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: a reexamination and extension. *The Journal of Marketing*, 56(3): 55-68.
- Cronjé, C. J. (2008). Corporate annual reports (CARs): Accounting practices in transition. VDM Verslag Dr, Müller, Saarbrücken, Germany.
- Crosby, P. B. (1979). *Quality is free: The art of making quality certain*. McGraw-Hill New York, New York.
- Dahlman, C. J. (2005), *The Knowledge Economy, the KAM Methodology and World Operations*. The World Bank, Washington DC, 2005.
- Daum, J. (2002). Beyond Budgeting: A Model for Performance Management and Controlling in the 21st Century? *Controlling and Finance*.
- Davenport, T. H.ve Prusak, L. (1997). *Information Ecology: Mastering the Information and Knowledge Environments*, Oxford University Press, New York.
- Davies, R. W., Harrison, M. ve Wheatcroft, S. G. (1994) *The Economic Transformation of the Soviet Union, 1913-1945*; New York : Cambridge University Press.
- De Jager, J. W. ve Zyl, D. (2013) "Airline Service Quality in South Africa and Malaysia- An International Customer Expectations Approach", *Journal of Economics and Behavioural Studies*, 5(11): 752-761.
- Demediuk, P. (2002). Intellectual capital Reporting: New Accounting for the New Economy. *Asian Academy of Management Journal*, 7(1): 57-74.
- Edvardsson, B. (1998). "Service quality improvement", *Managing Service Quality*, 8(2): 142-149.
- Edvinsson, L. ve Sullivan, P. (1996). Developing a Model for Managing Intellectual Capital, *European Management Journal*, 14(4): 356-364.
- Edvinsson, L. ve Malone, M. S. (1997). *Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower*. Harper Business, New York.
- Edvinsson, L. (1997). Developing Intellectual Capital at Skandia, *LongRange Planning*, 30(3): 366-373.

- Edvinsson, L. (2002). *Corporate longitude*. Prentice Hall, London.
- Edvinsson, L. (1997). Developing Intellectual Capital at Skandia, *Long Range Planning*, 30(3): 366-373.
- Firer, S. (2003). What's it worth to you? *Accountancy SA*, 8–11.
- Galbraith, J. K. (1969). *The New Industrial State*: Harmondsworth: Penguin.
- Goetsch, D. L. ve Stanley, B. D. (1998). *Understanding and Implementing ISO 9000 and ISO Standarts*. Prentice Hall, USA.
- Grönroos, C. (1988). Service Quality: The Six Criteria Of Good Perceived Service, *Review of Business*, 9(3): 10.
- Grönroos, C. (1990). *Service Management and Marketing*, Lexington Books, Lexington, MA.
- Grönroos, C. (1994). From scientific management to service management: A management perspective for the age of service competition, *International Journal of Service Industry Management*, 5(1): 5.
- Gu, F. ve Lev, B. (2001). Intangible assets: measurement, drivers, usefulness, Paper presented at the 4th Intangibles Conference, Stern School of Business, New York University
- Gummesson, E. (1998). Productivity, quality and relationship marketing in service operations, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 10(1): 4-15.
- Hall, R. (1992). The Strategic analysis of intangiblesresources, *The Strategic Management Journal*, 13: 135-144.
- Harrison, S. ve Sullivan, H. P. (2002). Profiting from intellectual capital: learning from leading companies. *Industrial and Commercial Training*, 32(4): 139-148.
- Harvey, J. (1998). Service quality: A tutorial, *Journal of Operations Management*, 16(5): 583-597.
- Hetzl, R. L. (2002) German Monetary History in the First Half of the Twentieth Century. Federal Reserve Bank of Richmond Economic Quarterly Volume 88/1 Winter 2002
- Hill, T. P. (1977). On Goods and Services in *the Review of Income and Wealth Series* 23, (4).
- Holmen, J. (2005). Intellectual capital reporting. *Management Accounting Quarterly* 6(4): 1-6.
- Housel, T. J. ve Nelson, S. K. (2005). Knowledge valuation analysis: Applications for organisational intellectual capital. *Australian Accounting Review* 6(4): 544–557.
- Hsieh, C. H. ve Chu, T. Y. (1992). Classification of Service Businesses from a Utility Creation Perspective. *The Service Industries Journal*, 12(4): 545-557.



- Hsu, L. C. ve Wang, C. H. (2012). Clarifying the Effect of Intellectual Capital on Performance: The Mediating Role of Dynamic Capability, *British Journal of Management*, 23(2): 179-205.
- Hsu, Y. H. ve Fang, W. (2009). Intellectual Capital and New Product Development Performance: The Mediating Role of Organizational Learning Capability, *Technological Forecasting and Social Change*, 76(5): 664-677.
- Huang, Y. C. ve Wu, Y. C. J. (2010), Intellectual Capital and Knowledge Productivity: The Taiwan Biotech Industry, *Management Decision*, 48(4): 580-599.
- Hudson, W. (1993) *Intellectual capital: How to build it, enhance it, use it*. John Wiley & Sons, New York.
- Hunter, L., Webster, E. ve Wyatt, A. L. (2005). Measuring intangible capital: A view of current practice. *Australian Accounting Review* 15(2): 1–18.
- International Accounting Standards Board (IASB) (2004). Impairment of Assets, International Accounting Standard no 36 (revised). London.
- Itami, H. (1991). *Mobilizing Invisible Assets*. Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Johanessen, J., Olsen, B. ve Olaisen, J. (2005). Intellectual Capital as a Holistic Management Philosophy: A Theoretical Perspective, *International Journal of Information Management*, 25(2): 151-171.
- Johanson, U. (2002). Why are capital market actors ambivalent to information about certain indicators in intellectual capital? *Accounting, Auditing & Accountability Journal* 16(1): 31–38.
- Kamath, G. B. (2007). The Intellectual Capital Performance of the Indian Banking Sector. *Journal of Intellectual Capital*. 8(1): 96-123.
- Kannan G ve Aulbur W. G. (2004). Intellectual capital: Measurement effectiveness. *Journal of Intellectual Capital* 5(3): 389–413.
- Kaplan, R. S. ve Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard - Measures that drive performance*. Harvard Business Review, 70(1): 71-9.
- Klein, D. A. (1998). *The strategic management of Intellectual Capital*. Boston: Butterworth-Heinemann.
- Kordupleski, R. E., Rust, R. T. ve Zahorik, A. J. (1993). Why improving quality doesn't improve quality (or whatever happened to marketing?), *California management review*, 35(3): 82.
- Kotler, P. ve Bernard, D. (2003). *Marketing Management*, Pearson Education, 11th Ed. (1977), Paris.

- Lev, B. (2001). *Intangibles: Management, measurement and reporting*. Washington, DC: Brookings Institution.
- Lewis, R. C. ve Booms, B. H. (1983). *The marketing aspects of service quality*. In *Emerging Perspectives on Services Marketing*. American Marketing Association, Chicago.
- Liang, C. ve Yao, M. (2005). The value: Relevance of financial and non financial information – Evidence from Taiwan’s information electronics industry. *Review of Qualitative Finance and Accounting* 24: 135–157.
- Lin, C. Y. Y. ve Edvinsson, L. (2011). *National Intellectual Capital: A Comparison of 40 Countries*, Springer, London.
- Lin, H. F. (2007). Knowledge Sharing and Firm Innovation Capability: An Empirical Study, *International Journal of Manpower*, 28(3/4): 315-332.
- Lovelock, C. ve Gummesson, E. (2004). Whither Services Marketing?' *Journal of Service Research*, 7(1): 20-41.
- Lovelock, C. and Wright, L. (2002). *Principles of Service Marketing and Management*, Second Edition, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey: 34-64.
- Lovelock, C. H. ve Wirtz, J. (2011). *Services marketing: people, technology, strategy*. 7th ed., Pearson, London.
- Lovelock, C. H. (1983). Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights, *Journal of Marketing*, 47: 9-20.
- Luthans, F. ve Youssef, C. M. (2004). Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage, *Organization Dynamics*, 33: 143-160.
- Lynn, B. (2000). Intellectual Capital: Key to Value Added Success in the Next Millennium” Çeviren: Ercan Beyazıtılı, Muhasebe ve Denetim Bakış Dergisi, 1(2): 119-126.
- Malhotra, Y. (2003). Measuring knowledge assets of a nation: knowledge systems for development. *United Nations advisory meeting of the department of Economic and Social Affairs: Division of Public Administration and Development management*. New York, 4 – 5 September 2003: 12
- Maroto-Sánchez, A. (2012). Productivity in the services sector: conventional and current explanations[Article]. *Service Industries Journal*, 32(5): 719-746. doi:10.1080/02642069.2010.531266.
- Marr, B., Schiuma, G. ve Neely, A. (2004). Intellectual capital: Defining key performance indicators for organizational knowledge assets. *Business Process Management Journal* 10(5): 551–569.

- Marr, B., Gupta, O., Pike, S. ve Roos, G. (2003). Management decision: intellectual capital and knowledge management effectiveness, *Management Decision*, 42(8).
- MERITUM (2001). Measuring Intangibles to Understand and Improve Innovation Management – Final Report, Project funded by the European Community under the Targeted Socio-Economic Research (TSER).
- Mizuno, M. (2005). Development of the Service Sector in Japan and Its Implications for the Economy. *Pacific Economic Review*, 10(4): 485-492.
- Moeller, S. (2010). Characteristics of services - a new approach uncovers their value", *The Journal of Services Marketing*, 24(5): 359-368.
- Mondall A. (2014) Effectiveness of Investment in Intellectual Capital: Evidence from Indian Knowledge-based Companies. Yayınlanmamış doktora tezi. The University of Burdwan. Arts of Commerce
- Mouritsen, J. (2002). Intellectual capital and capital market: the calculability of intellectual capital. *Accounting, Auditing Accountability Journal* 16(1): 18–30.
- Mouritsen, J., Bukh, P. N., Larsen, H. T. ve Johansen, M. R. (2002). Developing and managing knowledge through intellectual capital statements. *Journal of Intellectual Capital*, 3(1): 10-29.
- Nahapiet, J. ve Ghoshal, S. (1998). Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage', *The Academy of Management Review*, 23(2): 242-266.
- Nattapan, B. ve Tannock, J. (2013). "Business process improvement in services: case studies of financial institutions in Thailand", *International Journal of Quality & Reliability Management*, 30(3): 319 – 340.
- Nelson, R. R. ve Winter, S. G. (1982). *An evolutionary theory of economic change*. Cambridge: Belknap Press.
- Nerdrum, L. ve Erikson, T. (2001). Intellectual Capital: A Human Capital Perspective, *Journal of Intellectual Capital*, 2(2): 127-135.
- Newman, K. (2001). Interrogating SERVQUAL: A critical assessment of service quality measurement in a high street retail bank, *The International Journal of Bank Marketing*, 19(3): 126-139.
- Noland, M., Park, D. ve Estrada, G. B. (2012). Developing the Services Sector as Engine of Growth for Asia: An Overview. *Working Paper*, 12(18).
- Nonaka, I. ve Von Krogh, G. (2009). Tacit Knowledge and Knowledge Conversion: Controversy and Advancement in Organizational Knowledge Creation Theory', *Organization Science*, 20(3): 635-652.

- Nonaka, I. ve Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge Creating Company*, Oxford University Press, Oxford.
- Nonaka, I. (1991). 'The Knowledge-Creating Company, Harvard Business Review, 69(6): 96-104.
- OECD (1996). *'The knowledge-based economy'*, Organisation for Economic Cooperation and Development, Paris: Organisation for Economic Cooperation and Development.
- OECD (1999), "Promoting Innovation and Growth in Services", May[DSTI/STP/TIP(99)4].
- OECD (2011). 'Employee structure 2010'. Austrian Federal Economic Chamber.
- Ordóñez de Pablos, P. (2002). Evidence of intellectual capital measurement from Asia, Europe and the Middle East. *Journal of Intellectual Capital* 3(3): 287–302.
- Özdemir, V. (2014). Türkiye’de Planlı Kalkınma Deneyimleri, Marmara Üniversitesi.
- Pablos, P. O. D. (2003). Knowledge management projects: state of the art in the Spanish manufacturing industry. *International Journal of Manufacturing Technology and Management*, 14(4): 297-310.
- Palmer, A. (2001). *Principles Services Marketing*. Third Edition, McGraw-Hill Companies. 435-439.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. ve Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1): 12-40.
- Peppard, J. ve Rylander, A. (2001). Using intellectual capital perspective to design and implement a growth strategy. *European Management Journal*, Oct, 510-525.
- Peteraf, G. (1994). The cornerstone of competitive advantage: A resourced based view. *Strategic Management Journal*, 14: 179-191.
- Petty, R. ve Guthrie, J. (2000). Intellectual Capital Literature Review: Measurement, Reporting and Management' *Journal of Intellectual Capital*, 1(2): 155-176.
- Pike, S., Rylander, A. ve Roos, G. (2002). Intellectual capital management and disclosure in The strategic management of intellectual capital and organizational knowledge, Choo, C. W. ve Bontis, N. (eds.), Oxford University Press, Inc., New York : 657-671.
- Powell, W. W. and K. Snellman (2004). *The knowledge economy*. Annual Review of Sociology, 30: 199-220.
- Pugno, M. (2006). The service paradox and endogenous economic growth. *Structural Change and Economic Dynamics*, 17(1): 99-115.
- Rampal, M. K. ve Gupta, S. L. (2002). *Services Marketing: Concept Applications and Cases*. Galgotia Publishing Company.

- Rajiv, S., Suvendu, H., ve Sunita, C. (2007). Measurement of GDP of Services Sector in the *New Series of National Accounts Statistics. Economic and Political Weekly*, 42(37): 3727-3731.
- Rastogi, P. N. (2003). The nature and role of IC: Rethinking the process of value creation and sustained enterprise growth. *Journal of Intellectual Capital*, 4(2): 227 – 248.
- Rathmill, J. M. (1974). *Marketing in Service Sector*, Winthrop Publishers. Cambridge, M.A.
- Riahi-Belkaouri, A. (2003). Intellectual capital and firm performance of US multinational firms. *Journal of Intellectual Capital* 4(2): 215–226.
- Robson, C. B. W. (2000). The internal valuation of Intellectual Capital. MBA Dissertation. University of the Witwatersrand.
- Rodov, I. ve Leliaert, P. (2002). FiMIAM: Financial method of intangible assets measurement. *Journal of Intellectual Capital* 3(3): 323–336.
- Rooney, D., Hearn, G., Mandeville, T. ve Joseph, R. (2003). *Public policy in knowledge-based economies: foundations and frameworks*. Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Roos, G. ve Pike, S. (2004). Mathematics and modern business management, *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 5 Issue: 2.
- Roos, G. ve Roos, J. (1997). Measuring your company's intellectual performance. *Long Range Planning*, 30(3): 413-426.
- Roos, G., Roos, J., Edvinsson, L. ve Dragonetti, N. C. (1997). *Intellectual Capital Navigating in the New Business Landscape*, New York University Press, New York, NY.
- Roos, J. (2013). The Benefits and Limitations of Leadership Speeches in Change Initiatives. *Journal of Management Development*, 32(5): 548-559.
- Roth, A. V. ve Von, J. (1991). "Operations as Marketing: A Competitive Service Strategy", *Journal of Operations Management*, 10(3): 303.
- Sampson, G. P. ve Snape, R. H. (1985). "Identifying the Issues in Trade Services" *The World Economy*, 8(2).
- Silvestro, R., Fitzgerald, L., Johnston, R. ve Voss, C. A. (1992). Towards a classification of service processes, *International Journal of Service Industry Management*, 3(3): 62-75.
- Singh, T. (2010). Services sector and economic growth in India. *Applied Economics* 42(30): 3925-3941. doi:10.1080/00036840802360229
- Snell, S. A. ve Dean, J. W. (1992). Integrated Manufacturing and Human Resources Management: A Human Capital Perspective', *Academy of Management Journal*, 35: 467-504.

- Sorensen, C. ve Lundh-Snis, U. (2001). Innovation through Knowledge Codification', *Journal of Information Technology*, 16(2): 83-97.
- Stewart, T. A. (1997). *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*. Bantam Doubleday Dell Publishing group, New York.
- Stewart, T. A. (1998) op. Citat in Leading Edge: a New Way to Think about Employees, in *Forum Magazin*, 13.04.1998
- Stewart, T. A. (2002). *The wealth of knowledge: Intellectual capital and twenty-first century organization*. London: Nicholas Brealey Publishing Limited.
- Strom, P. (2005). The Japanese Service Industry: An International Comparison. *Social Science Japan Journal*, 8(2): 253-266.
- Sullivan, P. H. (1999). Profitability for intellectual capital. *Journal of Knowledge Management*, 3(2).
- Sullivan, P. H. (2000). *Value-driven Intellectual Capital: how to convert intangible corporate assets into market value*. John Wiley, New York.
- Sveiby, K. E. (1997). *The New Organizational Wealth: Managing and Measuring Knowledge based Assets*. Barrett-Kohler, San Francisco, CA.
- Takım, A. (2011). Türkiye' de 1960- 1980 Yılları Arasında Uygulanan Kalkınma Planlarında Maliye Politikaları, *Maliye Dergisi*, sayı 160
- Tayles, M., Webster, M., Sugden, D. ve Bramley, A. (2005). Accounting “gets real” in dealing with virtual manufacturing. *Journal of Intellectual Capital* 6(3): 322–338.
- Talero, E. ve Gaudette, P. (1996). *Harnessing Information for Development: A Proposal for a World Bank Group Strategy*. Discussion Paper 313, Washington, DC: World Bank.
- Thomas, A. S. (1997). Intellectual capital: The new wealth of organisations. *Knowledge Management* 67: 1-10.
- Thomas, D. E. (1978). *Strategy is different in service businesses*. Harvard Business Review, 56(4): 158-165.
- Tobin, J. (1969). A general equilibrium approach to monetary theory. *Journal of money, credit and banking*, 1, 15-29.
- Tobin, J. (1978). Monetary policies and the economy: the transmission mechanism. *Southern Economic Journal*, 37, 421-431.
- Tocan M. C. (2012). Knowledge Based Economy Assessment. *Journal of Knowledge Management, Economics and Information Technology*. 5: 2012.
- Tsai, W. ve Ghoshal, S. (1998). Social capital and value creation: The role of intrafirm networks. *Academy of Management Journal*, 464-476.
- Tushman, M. ve Anderson, P. (1986). Technological Discontinuities and Organizational Environments', *Administrative Science Quarterly*, 31: 439-465.

- Ulrich, D. (1998). *Delivering results a new mandate for human resources Professional*. Harvard Business Review.
- Van den Hooff, B. ve Van Weenen, F. De L. (2004). Committed to Share: Commitment and Cmc Use as Antecedents of Knowledge Sharing, Knowledge and Process Management, 11(1).
- Vandenberg, R. J. (2002). Toward a further understanding of an improvement in measurement invariance methods and procedures. *Organizational Research Methods*, 5(2): 139-158.
- Vargo, S. L. ve Lusch, R. F. (2004). "The Four Service Marketing Myths: Remnants of a Goods-Based, Manufacturing Model", *Journal of Service Research: JSR*, 6(4): 324-335.
- Vergauwen, P., Bollen, L. ve Oirban, E. (2007). Intellectual capital disclosure and intangible value drivers: an empirical study. *Management Decision* 45(7): 1163–1180.
- Verma, R. (2000). "An empirical analysis of management challenges in service factories, service shops, mass services and professional services," *International Journal of Service Industry Management*, 11(1): 8-25.
- Yücel, F. (2015). *Cumhuriyet Türkiye'sinin Sanayileşme Öyküsü*. Ankara | TTGV 2015: 35-94.
- Westberg, P. B. ve Sullivan, P. H. (1998). *Profiting from Intellectual capital: extracting value from innovation*. Wiley and Sons, New York.
- Wigg, K. M. (1997). Integrating Intellectual capital and knowledge Management. *Long Range Planning*, 30(3): 399-405.
- Wirtz, J. (2000). Growth of the services sector in Asia. *Singapore Management Review*, 22(2): 37-54.
- Wolak, R., Kalafatis, S. ve Harris, P. (1998). "An investigation into four characteristics of services". *Journal of Empirical Generalisations in Marketing Science*, 3(2): 22.
- Zeithaml, V. A. (1988). "Consumer Perceptions of Price, Quality and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence, *Journal of Marketing*, 52(3): 2-22.

### **İnternet Kaynakları**

- Allee, (1998). Intellectual Capital and value creation, <http://www.vernaallee.com/page8.html> (erişim tarihi: 14.10.2016).
- Brooking, A. ve Motta, E. (1996). A taxonomy of Intellectual Capital and a methodology for auditing it, <http://kmi.open.ac.uk/people/sbs/orgknowledge/ic-paper.html> (erişim tarihi: 05.12.2016).
- Devlet Planlama Teşkilatı (2000) <http://www.kalkinma.gov.tr/Pages/KalkinmaPlanlari.aspx> (erişim tarihi: 14.10.2016).

- Firer, S. ve Williams, S.M. (2005). Intellectual Capital and traditional measures of corporate performance,  
[http://www.research.smu.edu.sg/faculty/cgic/Research/Research\\_Papers/CGICResearchPaper6.pdf](http://www.research.smu.edu.sg/faculty/cgic/Research/Research_Papers/CGICResearchPaper6.pdf) (erişim tarihi: 17.03.2017)
- UNWTO (2014). <http://www2.unwto.org/annualreport2014> , (erişim tarihi: 17.12.2016)
- UNWTO (2016). <http://media.unwto.org/publication/unwto-annual-report-2016> , (erişim tarihi: 17.12.2017)
- Rifai T. (2013) <https://skift.com/2013/01/24/the-future-of-tourism-in-the-new-new-economy/> (erişim tarihi: 13.11.2017)
- Shepherd, B. ve Pasadilla, G. (2012). Services as a New Engine of Growth for ASEAN, the People's Republic of China, and India. Tokyo: Asian Development Bank Institute, <http://www.adbi.org/files/2012.03.06.wp349.services.new.engine.growth.asean.prc.india.pdf>, (erişim tarihi: 05.12.2016)
- Stevenson, D. (1995). Intellectual Capital & EA.  
<http://users.iafrica.com/d/de/denniss/text/bustheml.html> (erişim tarihi: 24. 07.2016).
- Sveiby, K. E. (2004). Methods for measuring intangible assets,  
<http://www.sveiby.com/articles/IntangibleMethods.htm> (erişim tarihi: 19.10.2016).
- Türkiye Cumhuriyeti Kalkınma Bakanlığı (TCKB) (2013), Onuncu Kalkınma Planı,  
<http://www.kalkinma.gov.tr/Lists/Kalkinma%20Planlar/Attachments/12/Onuncu%20Kalkinma%20Plan%20Plan%20Plan%20Plan.pdf>, (erişim tarihi: 08.03.2017).
- World Bank. (2013). The little data book 2013,  
<https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/13205>, (erişim tarihi: 14.10.2016).



## ÖZGEÇMİŞ

**Adı ve SOYADI** : Ayşenur DİNÇEL

### **Eğitim Durumu**

**Mezun Olduğu Lise** :Mustafa Hüsnü Gemici Anadolu Öğretmen Lisesi, Afyonkarahisar,  
2006

**Lisans Diploması** :Dokuz Eylül Üniversitesi, Buca Eğitim Fakültesi, İngilizce  
Öğretmenliği Bölümü, İzmir, 2006.

### **Yüksek**

**Lisans Diploması** : Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm  
İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, Antalya, 2017

**Tez Konusu** :Dünya’da ve Türkiye’de Entelektüel Sermayenin Ekonomik  
Kalkınmaya Etkisini İncelenmesi

**Yabancı Diller** : İngilizce (Çok iyi), Almanca (Orta)

### **İş Deneyimi:**

**Stajlar** : Buca Anadolu Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi, İzmir(2011)  
Akşemsettin İlkokulu, İzmir (2011)

**Çalıştığı Kurumlar** : Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Bucak ZTYO –İngilizce  
Okutman (2012-2013)

**E- Posta** : aysenurdincel@hotmail.com