

# İŞLETMELERDE İNOVASYON SÜRECİNDE ENTELEKTÜEL SERMAYE VE YÖNETİM MUHASEBESİ KAPSAMINDA DEĞERLENDİRİLMESİ

*Prof. Dr. Cengiz TORAMAN\**

*Yrd. Doç. Dr. Hasan ABDİOĞLU\*\**

*Arş. Gör. Burcu İŞGÜDEN\*\*\**

## ÖZET

Küreselleşme ve teknolojik ilerlemeler işletmelerde rekabetin her geçen gün daha da yoğun bir şekilde yaşanmasına neden olmaktadır. Bu rekabet ortamında işletmelerde fiziki varlıklar önemini kaybetmiş, buna karşın fiziksel varlığı olmayan bilgi tabanlı değerler ve bu değerlerin oluşturduğu süreçlerin yönetimi ön plana çıkmıştır. Bugün işletmelerin en önemli gücü sahip oldukları entelektüel sermaye değerleri ve inovasyon yetkinlik düzeyidir. İşletmelerde maddi ve maddi olmayan değerler hakkında bilgiler sağlayan yönetim muhasebesi, yönetim mekanizmasının bilgi tabanlı değerlerin oluşturduğu süreçlerin yönetiminde alacağı kararlarda önemli bir işlev görmektedir. Bu çalışmada kavramsal bakış açısıyla, işletmelerde inovasyon sürecinin entelektüel sermaye ile ilişkisi; bilgi tabanlı bir kaynaktan inovasyon yetkinliğini esas alan bir model eşliğinde açıklanmıştır. Ayrıca, işletmelerde karar alma sürecinde rol oynayan yönetim muhasebesi, inovatif uygulamaları ile birlikte inovasyon sürecine katkısı değerlendirilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** İnovasyon, Entelektüel Sermaye, Yönetim Muhasebesi, Rekabet

**Jel Sınıflandırması:** M41-Muhasebe, M10-Genel

## ABSTRACT

Globalization and technological progress cause competition among enterprises to be held more intensively day by day. At this

---

\* Balıkesir Üniversitesi, İ.İ.B.F, İşletme Bölümü, cengiztoraman2004@yahoo.com

\*\* Balıkesir Üniversitesi, Bandırma İ.İ.B.F, İşletme Bölümü, hasan6134@yahoo.com

\*\*\* Balıkesir Üniversitesi, Bandırma İ.İ.B.F, İşletme Bölümü, burcuisguden@yahoo.com

competition condition physical assets of the enterprises have lost their importance; however, non-physical data based values and the management of processes created by those values have become a matter of primary importance. Today the most important strength of enterprises are intellectual capital assets they own and innovation perfection level. Managerial accounting which provides information about physical and non-physical values of enterprises functions an important role on decisions which will be made by management mechanism about managing the processes created by data based values. At this study -with conceptional point of view- relation between innovation process at enterprises and intellectual capital is explained by accompaniment of a model based on innovation perfection from a data based source. Also, contribution to innovation process with innovative applications of managerial accountig which plays a role on decision making at enterprises is evaluated at this study.

**Keywords:** Innovation, Intellectual Capital, Managerial Accounting, Competition.

**Jel Classification:** M41 – Accounting, M10-General

## 1. GİRİŞ

Çağımız küresel iş yaşamında işletmecilik alanında pek çok yeni kavram ileri sürülmektedir. Bu kavramların özünde yer alan temel düşünce, daha rekabetçi bir ortamda ve değişen ekonomik şartlar çerçevesinde işletmelerin devamlılığını sağlayarak yüksek kar hedeflerinin gerçekleştirilebilmektir. Bu kavramlardan entelektüel sermaye ve inovasyon son zamanlarda gerek akademisyenler ve gerekse uygulayıcılar tarafından yoğun ilgi gören iki kavramdır. Bugün makine sayısı, toprak genişliği, tesis büyüklüğü gibi fiziksel varlıklara dayalı rekabet anlayışı yerini fiziksel bir varlığı olmayan temelinde bilgi olan değerlerin ön plana çıktığı bir rekabet yapısına bırakmıştır<sup>1</sup>. Artık kurum ve kuruluşlar fiziksel varlıklardan ziyade

<sup>1</sup> Şaban UZAY ve Orhan SAVAŞ. “Entelektüel Sermayenin Ölçülmesi: Mobilya Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Uygulama Örneği”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 20, Ocak-Haziran 2003, s. 163.

bilgi üzerinde yoğunlaşmaktadırlar. Çünkü bilgi bugünün ticari iş anlayışının temel ögesini oluşturmaktadır. Peter Drucker'ın ifadesiyle artık emek, sermaye ve doğal kaynak gibi kolay ulaşılabilir üretim faktörleri bugünün en önemli üretim faktörü olan bilginin gerisinde kalmıştır<sup>2</sup>. Anlaşılacağı üzere, bilgi tabanlı ekonomik anlayışın geçerli olduğu bu çağda kurumların sahip olduğu en değerli varlık bilgi sermayesidir. Bilgi sermayesi, kurumu hayata bağlayan veya kurumun varlığının devamını olanaklı kılan en önemli değerdir<sup>3</sup>. Nonaka and Takeuchi tarafından yapılan çalışmada gelecek toplumların bilgi tabanlı toplumlar olacağı ve bilgi birikimi ve bunun uygulanmasının ekonomik büyüme ve sermaye birikiminde öncü rol oynayacağı belirtilmiştir<sup>4</sup>.

Bilgi ekonomisi olarak nitelendirilen bu çağda kurumların, özünü bilgi oluşturan entelektüel sermaye değerleri, rekabet edebilirlikte ve kriz ortamlarında işletme devamlılığının sağlanmasında önemli bir sermaye değeridir. Entelektüel sermaye; kurumun karşılıklı rekabet gücünü artıran bilgiye ve deneyime sahip olma ve bu anlamda profesyonel bilgi ve yetenekler ile kurum içi iyi ilişkiler kurma ve teknolojik birikime sahip olma olarak ifade edilmektedir<sup>5</sup>. Bir diğer tanımlama ile entelektüel sermaye, bilgi ile ilgili ancak fiziksel bir varlığı olmayan soyut değerleri ifade etmektedir<sup>6</sup>. Entelektüel sermaye, önceleri bilgi işlem bazlı kurumlar için çok daha fazla önemsenmesine rağmen bugün bütün kurumlar için her yönüyle önemsenmesi gereken vazgeçilemez bir sermaye

---

<sup>2</sup> Sami KARACAN. "Entelektüel Sermaye ve Yönetimi", *Mali Çözüm Dergisi*, İSMMMO Yayın Organı, Sayı:69, 2004, s. 178.

<sup>3</sup> HISER, Jeff. "Understanding The Value of Your Employees' Knowledge" , *The CPA Journal*; July, 68, 7, 1998.

<sup>4</sup> Ya-Hui HSU ve Wenchang FANG. "Intellectual Capital and New Product Development Performance: The Mediating Role of *Organizational Learning Capability*" *Technological Forecasting & Social Change*, 2008, s. 1.

<sup>5</sup> Jing LI, Richard PIKE ve Roszaini HANIFFA. "Intellectual Capital Disclosure and Corporate Governance Structure in UK Firms", *Accounting and Business Research*, Vol. 38. No. 2, 2008, s. 137; Wen Ying WANG ve Chingfu CHANG. "Intellectual Capital and Performance In Causal Models - Evidence from The Information Technology Industry in Taiwan", *Journal of Intellectual Capital*, Vol 6, No 2, 2005.

<sup>6</sup> Shao-Chi CHANG, Sheng-Syan CHEN ve Jung-Ho LAI. "The Effect of Alliance Experience and Intellectual Capital on the Value Creation of International Strategic Alliances", *The International Journal of Management Science*, 2006, June, s. 299.

değeri halini almıştır<sup>7</sup>. İskandinavya’da 1995 yılında, sigorta ve finans sektöründe faaliyet gösteren en büyük şirketlerden biri olan *Skandia* yayınladığı Yıllık Entelektüel Sermaye Raporu ile entelektüel sermaye hakkında bir çerçevenin oluşmasını sağlamıştır. Bu rapor ile kamu alanında maddi olmayan varlıkların stratejik önemine dikkat çekilmiştir<sup>8</sup>. Bugün kurum ve kuruluşlar sahip oldukları entelektüel sermaye değerlerinin ölçümü suretiyle raporlanmasını sağlayarak, entelektüel değerlerini daha net bir şekilde tanıma ve bu suretle kaynak tahsisi ve kaynak yönetimde başarı sağlama gayreti içersindedirler. Ayrıca işletmelerin sahip olduğu entelektüel sermaye değeri, yatırımcıların karar vermelerinde rol oynayan önemli bir faktördür<sup>9</sup>. Günümüzde toplumlarının gerçek zenginlik kaynağı olarak entelektüel sermaye düzeyi yüksek insanların sayısı gösterilmektedir. Bu çerçevede birçok ülke, entelektüel sermaye değerine sahip insanları kendisine çekebilmek amacıyla yurttaşlık mevzuatlarında dahi değişiklikler yapma yoluna gidebilmektedirler.

İşletmecilik alanında son zamanlarda sıklıkla duymaya başladığımız inovasyon kavramı, yeni fikirlerin değer yaratan çıktılara (ürün, yöntem veya hizmet gibi) dönüştürülme sürecini ifade etmektedir. İnovasyon süreci, sonunda artı getirisi olan, eskiye kıyasla daha fazla bir değer oluşturan değişimleri ifade etmektedir. En öz tanımı ile inovasyon, işletmelerde katma değer sağlamaya yönelik bir faaliyet olarak yenilik yapma ve böylelikle değişimi meydana getirebilme gücüdür. Ayrıca inovasyon, sonunda ticari bir takım kazanımları olan bir süreci ifade etmektedir. Bu anlamda inovasyon, fikirlerin oluşumundan ticarileştirilmesine kadar geçen süreci kapsamaktadır. İnovasyonu tam olarak ölçümleyebilmek ve ekonomik faaliyetlere etkisini belirlemek, kaynakların ekonomi içerisinde makro ve mikro bazda etkin dağıtımını olanaklı kılmaktadır. Bundan dolayı inovasyon; politika yapıcılar, yatırımcılar, kreditorler ve işletme yöneticileri gibi son derece geniş kişi ve birimleri ilgilendirmektedir

---

<sup>7</sup> A.K BANDYOPADHYAY ve K.R. BHARTESH. “Intellectual Capital: Concept and Its Measurement”, *Finance India, Accounting & Tax Periodicals*, Vol: XIX, No: 4, December, 2005, s. 1373.

<sup>8</sup> Luiz Antonio JOIA. “The Impact of Government-to-Government Endeavors On The Intellectual Capital of Public Organizations”, *Government Information Quarterly*, 25, 2008, s. 257.

<sup>9</sup> Jing LI, Richard PIKE ve Roszaini HANIFFA. a.g.m., s. 137.

<sup>10</sup>. İnovasyon firmaların yeni piyasalara girebilme veya mevcut pazar paylarını artırabilme amacıyla ve rekabetçi bir avantaj oluşturabilme noktasında ticari iş stratejilerinin temel unsurunu oluşturmaktadır<sup>11</sup>. Özellikle küresel krizler, işletmelerin inovasyon yapma gerekliliğini artırmaktadır. İşletmelerin inovasyon başarısını etkileyecek temel güç unsurunu ise yeni fikirlerin oluşumuna katkılar sağlayabilecek entelektüel sermaye değerleridir. Entelektüel sermaye değerleri, işletmelerin inovasyon gücünü artıran görünmez değerlerdir. Bu noktada yönetim muhasebesi, işletmelerin amaçlarına ulaşabilmesi amacıyla yöneticilere işletmenin finansal ve finansal olmayan değerleri hakkında bilgiler sağlamaktadır<sup>12</sup>. İşletmelerin finansal ve finansal olmayan değerleri hakkında bilgiler sağlayarak, bu değerlerin inovatif katkısını en çoklamaya yardımcı olan yönetim muhasebesi, yönetim mekanizmasının karar sürecinde önemli bir işlev görmektedir.

Bu çalışmada, işletmelerde inovasyon sürecinde entelektüel sermaye unsurları açıklanmış ve yönetim muhasebesi kapsamında inovasyon süreci değerlendirilmiştir. Beş bölümden oluşan çalışmanın birinci bölümünde, konuya giriş yapılmıştır. Çalışmanın ikinci bölümünde, işletmelerde entelektüel sermayenin kapsamı ve unsurları açıklanmıştır. Üçüncü bölümde, işletmelerde inovasyonun önemi ve inovasyon türleri açıklanmış ve her bir entelektüel sermaye unsuru inovasyon sürecinde değerlendirilmiştir. Dördüncü bölümde ise yönetim muhasebesi inovasyonları açıklanarak, yönetim muhasebesinin işletme yöneticilerinin stratejik karar alma düzeyinde entelektüel sermaye değerlerinin etkin yönetimine ve bu suretle başarılı bir inovasyon sürecine katkısı değerlendirilmiştir. Çalışma, incelenen konuların genel bir değerlendirmesini içeren sonuç bölümü ile tamamlanmıştır.

---

<sup>10</sup> Leandro CAÑIBANO, Manuel GARCÍA-AYUSO ve M.Paloma SÁNCHEZ. "Shortcomings In The Measurement Of Innovation: Implications For Accounting Standards Setting", *Journal of Management and Governance*, Vol. 4, No: 4, 2000, s. 3.

<sup>11</sup>, G. GÜNDAY, G. ULUSOY, K. KILIÇ ve L. ALPKAN. "Modeling Innovation: Determinants of Innovativeness and the Impact of Innovation on Firm Performance", *Proceedings of the 4<sup>th</sup> IEEE International Conference on Management of Innovation & Technology (ICMIT)*, Bangkok, Thailand, 2008, s. 766.

<sup>12</sup> C.T. HORNGREN, G. FOSTER, ve S.M. DATAR *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*, 10. edition, Upper Saddle River (N.J.), Prentice-Hall, 2000.

## 2. İŞLETMELERDE ENTELEKTÜEL SERMAYENİN KAPSAMI VE UNSURLARI

Entelektüel kelimesinin kökeni “interlectio”dur ve Latince'den gelmektedir. “Inter” arasında anlamında olup ilişkiyi içermektedir. “Lectio” ise elde edilen, ulaşılan, toplanan bilgi anlamındadır<sup>13</sup>. Entelektüel kelimesi bilim, sanat ve kültür alanlarında yüksek derecede eğitim görmüş kimse ya da aydın kişiyi ifade etmek amacıyla kullanılmaktadır<sup>14</sup>. Entelektüel sermaye kavramı bu anlamıyla, bir kurumun sahip olduğu çalışanların zihinsel düşünce ve birikim kapasitesinin tamamı olarak ifade edilebilir. Bununla birlikte entelektüel sermaye yalnızca beşeri sermayeden ibaret olmayıp, bunun yanı sıra işletme yapısı ve işletmenin ilişkide bulunduğu kişi ve kurumlarda birer entelektüel sermaye değeri oluşturmaktadır<sup>15</sup>. Bir değer olarak entelektüel sermaye işletmeler için her zaman önem taşımaya rağmen kavram olarak 1960’lı yıllardan itibaren Hermanson’un “*İnsan Varlıkları Muhasebesi*” nitelendirmesi ile incelenmeye başlanmıştır. Ancak kavram, 1990’lı yıllardan itibaren yoğun bir şekilde tartışılmaya ve anlam bulmaya başlamıştır<sup>16</sup>. Entelektüel sermaye bugünkü anlamıyla ilk defa Thomas Stewart tarafından 1991 yılında kaleme alınan “*Beyin Gücü (Brainpower)*” başlıklı makale ile gündeme gelmiştir<sup>17</sup>. Stewart’a göre entelektüel sermaye; “*zenginlik yaratmak üzere kullanıma sokulabilen entelektüel varlıklardır; yani bilgi, enformasyon, entelektüel mülkiyet ve deneyimdir*”<sup>18</sup>. Entelektüel sermaye konusunda en öz tanımlama yine Stewart tarafından “*paketlenmiş faydalı bilgi*” şeklinde yapılmıştır<sup>19</sup>. İlk profesyonel entelektüel sermaye yöneticisi olarak bilinen, Leif Edvinsson ise entelektüel sermayeyi “*değere dönüştürülebilen bilgi*”

<sup>13</sup> Şebnem ARIKBOĞA. *Entelektüel Sermaye*, Derin Yayınları, 2003, İstanbul, s. 73.

<sup>14</sup> Halil SEYİDOĞLU. *Ekonomik Terimler Ansiklopedik Sözlük*, Gizem Yayınları, No:4, 1992, Ankara, s. 230.

<sup>15</sup> Mustafa ÇIKRIKCI ve A. Kerim DAŞTAN. “Entelektüel Sermayenin Temel Finansal Tablolar Aracılığıyla Sunulması”, *Bankacılar Dergisi*, Sayı 43, 2002, s. 20.

<sup>16</sup> Birol YILDIZ ve Berrin TENKEKİOĞLU. “Entelektüel Sermayenin İşletmelerin Piyasa Değeri Üzerindeki Etkisi ve İMKB-100 İşletmelerinde Görgül Bir Araştırma”, *3.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi (Eskişehir)*, 2004, s. 580.

<sup>17</sup> Ali ALAGÖZ ve Rabia ÖZPEYNİRCİ. “Bilgi Toplumunda Entelektüel Varlıklar ve Raporlanması”, *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, C:IX, S:11, 2007, s. 169.

<sup>18</sup> Thomas A. STEWARD. *Entelektüel Sermaye*, Çev: Nurettin Elhüseyni, Mess Yayınları, 1997, İstanbul, s. 28.

<sup>19</sup> A.K BANDYOPADHYAY ve K.R. BHARTESH,a.g.m., s.1366.

olarak tanımlamaktadır<sup>20</sup>. Entelektüel sermaye muhasebe veya işletme değeri anlamında değerlendirildiğinde ise “işletmenin defter değeri ile bu değer karşılığında ödenilmeye hazır olunan değer (piyasa değeri) arasındaki fark” olarak tanımlanabilmektedir<sup>21</sup>. Entelektüel sermaye, işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamalarında ve gelecek kazanımlarında belirleyici rol oynayan değerli bir kaynak unsurudur<sup>22</sup>. Bir başka tanımlama ile entelektüel sermaye, bilgiye dayalı ve değişik unsurlar arasındaki etkileşimlerle gelişen değerdir. Entelektüel sermaye; kurum ağacını besleyen, onu yetiştirdiği toprak ortamına sıkıca bağlayan ama görünür olmaktan uzak olan köklerdir<sup>23</sup>. Entelektüel sermaye konusunda yukarıda yapılan tanımlamalara rağmen kavramın son derece dinamik bir nitelik taşıması, literatürde üzerinde hem fikir olunan ortak bir tanımın geliştirilememesine neden olmaktadır<sup>24</sup>. Ancak yapılan tanımlamalardan hareketle entelektüel sermayenin ortak bazı özelliklerini sayabiliriz. Bunlar kavramın, bilgiye dayalı olması, soyut olması, insan unsuruna dayalı yönünün olması, finansal sonuçları etkilemesi, kopyalanılamaması, yenilenememesi, geliştirilebilir olması, değer oluşturması ve dinamik olması şeklindedir.

Entelektüel sermaye konusunda ilk yapılan çalışmalarda konu daha ziyade kavramsal boyutuyla ele alınmakla beraber, daha sonraki çalışmalarda entelektüel sermayenin ölçülmesi ve etkilerinin raporlanması üzerine odaklanılmıştır. Richard Boulton ve Barry Libert’in üç işletme üzerinde 20 yıllık bir dönem boyunca işletmelerin defter değeriyle piyasa değerini karşılaştırdıkları çalışmanın bulgularına göre, 20 yıl önce işletmelerin defter değeri, piyasa değerinin %95’i iken 20 yılın sonunda bu oran %28’e düşmüştür<sup>25</sup>. Peter F. Drucker’a göre, yeni ekonomik anlayışta bilgi, bireyler ve toplum açısından birincil kaynağı oluşturmaktadır. Bugün, Xerox ve Hewlett Packard gibi çok uluslu firmalar bünyelerinde entelektüel

<sup>20</sup> Musa ŞANAL. *Entelektüel Sermaye Yönetimi ve Türkiye’deki Sanayi İşletmelerinde Uygulanması Üzerine Bir Araştırma*, Mustafa Kemal Üniversitesi, SBE, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2006, Antakya, s. 13.

<sup>21</sup> Birol YILDIZ ve Berrin TENKEKİOĞLU. a.g.m., s. 580.

<sup>22</sup> Görüm ROOS ve Johan ROOS. “Measuring Your Company’s Intellectual Performance”, *Long Range Planning*, Published by Elsevier Ltd., Vol. 30, Issue 3, 1997.

<sup>23</sup> Ali ALAGÖZ ve Rabia ÖZPEYNİRCİ. a.g.m., s. 170.

<sup>24</sup> Ya-Hui HSU ve Wenchang FANG. a.g.m., s.3.

<sup>25</sup> Birol YILDIZ ve Berrin TENKEKİOĞLU. a.g.m., s. 580.

sermayenin daha verimli kullanılabilmesini sağlamak amacıyla bilgi merkezleri oluşturmuşlardır. Türkiye’de de benzer şekilde Koç Holding bünyesinde, “Koç Sistem” adı altında böyle bir oluşum başlatmıştır. Yaşanan gelişmelerden anlaşılmaktadır ki entelektüel bilgi, üretim unsurlarının temel ögesini oluşturan bir kaynak haline almıştır. Bugün işletmeler için entelektüel sermaye değerlerini bulmak, geliştirmek ve muhafaza ederek kurumun amaçları doğrultusunda sürdürülebilir bir temelde kullanmak en önemli yönetim işlevlerinden biri haline gelmiştir<sup>26</sup>. İşletmelerin değer oluşturma sürecine önemli bir katkı sağlayan entelektüel sermayenin temel unsurları; insan sermayesi, ilişkisel (müşteri) sermaye ve yapısal (örgütsel) sermaye olarak sınıflandırılabilir<sup>27</sup>. Entelektüel sermaye unsurları ve bu unsurların başlıca ögeleri aşağıdaki Tablo: 1’de yer almaktadır.

**Tablo:1** Entelektüel Sermaye Unsurları ve Başlıca Ögeleri

| İnsan Sermayesi  | İlişkisel (Müşteri) Sermaye   | Yapısal (Örgütsel) Sermaye   |  |
|--|---|--|--|
|  |   | Entelektüel Mülkiyetler  | Alt Yapı Sermayesi   |
| Kullanım bilgisi<br>Eğitim<br>Mesleki yeterlilik<br>İş ile ilgi bilgi<br>Teknolojik bilgi<br>Mesleksel değerlendirmeler<br>Psikometrik değerlendirmeler<br>Girişimcilik ruhu<br>İşle ilgili yetenekler<br>Modeller ve yapılar<br>Kültürel farklılıklar | Markalar<br>Müşteriler<br>Müşteri sadakati<br>Müşteri genişliği<br>Dağıtım kanalları<br>Ticari iş birlikleri<br>Lisans anlaşmaları<br>Franchising anlaşmaları | Patentler<br>Telif hakları<br>Dizayn hakları<br>Ticari sırlar<br>Ticari markalar<br>Servis noktaları<br>Ticari saygınlık | Yönetim felsefesi<br>Şirket kültürü<br>Yönetim süreci<br>Bilgi sistemleri<br>Ağ sistemleri<br>Finansal ilişkiler<br>Şirket stratejileri<br>Şirket yöntemleri<br>Satış araçları<br>Bilgi alt yapısı<br>Şirket değerleri |

**Kaynak:** Emre EKŞİ. *Intellectual Capital Based Innovation Capability Model Proposition*, Istanbul Technical University, Institute of Science And Technology, M.Sc. Thesis, 2008, İstanbul, s. 29.

<sup>26</sup> Nazan YELKİKALAN ve Erdal AYDIN. “Aile Şirketlerinde Profesyonelleşmeyi Yönlendiren Bir Dinamik: Entelektüel Sermaye Birikimi”, *Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi, Biga İ.İ.B.F Dergisi*, 2004, s. 133.

<sup>27</sup> Luiz Antonio JOIA. a.g.m., s.259.



Entelektüel sermaye unsurlarının temel özelliklerine yönelik açıklamalar aşağıda yer almaktadır.

**İnsan Sermayesi:** İnsan sermayesi; kurum çalışanlarının sahip olduğu bilgi birikimi, yaratıcılık, problem çözme yeteneği, girişimcilik, güvenilirlik, bağlılık, tavır, zekâ düzeyi, bilgi paylaşma ve gruba adapte olma isteği ile liderlik yetenekleridir<sup>28</sup>. Bugün kurumlar için maliyet olma unsurundan soyutlanan beşeri sermaye artık en önemli ve gözde kaynak olarak yetkinlik ve uzmanlık düzeyleri geliştirilmeye çalışılmaktadır. Gerek kurum içerisinde ve gerekse kurum dışı sertifikasyon çalışmaları ile insan unsuruna yatırım, kurumlar arası rekabette ön plana çıkmıştır. Bugün dünyanın en ünlü yazılım şirketi olan Microsoft'un değeri 450 milyar dolardır. Oysa, bu şirketin fiziksel varlıklarının değeri sadece 10 milyar dolardır. Bu şirketi değerli kılan, çalışanların sahip olduğu entelektüel sermayedir<sup>29</sup>. İnsan sermayesi, kurumda yeniliklerin ve ilerlemelerin sağlanmasında temel unsurdur. Çalışanların sahip oldukları bilgi, yetenek ve becerilerden yararlanılabilmesi ve bunun kurum varlıkları arasına dahil edilebilmesi ile mümkündür. Bir başka ifade ile çalışanlara ait bilgi, kurumsal değer yaratmak için kullanıldığında veya paylaşıldığında katma değer yaratan bir unsur olarak kurumun entelektüel sermayesine dahil olur. Birbiriyle ilişki kuran ve paylaşmayı seven çalışanların yeteneklerinin toplamı insan sermayesini oluşturmaktadır. Dolayısıyla, kurum içerisinde var olan tüm zeki ve yetenekli çalışanlar entelektüel sermaye unsuru niteliği taşımamaktadır. Burada önemli olan, kuruma zenginlik katabilen insan sermayesi unsurunun entelektüel varlığıdır. İnsan unsuru, kurum içerisinde bilgi toplama ve işleme yeteneğine sahip, üretkenliği ortaya koyabilecek yegâne unsurdur. Bu çerçevede, insan kaynağı ve onun sahip olduğu bilgi, beceri ve yetenek son derece önemlidir. İnsan sermayesi ücret karşılığında çalıştırıldığı için kurumdan ayrılma söz konusu olduğunda, bu entelektüel değer kaybedilmiş demektir<sup>30</sup>. Bugün entelektüel sermayenin önemini kavrayan kurumlarca amaçlanan, insan sermayesini kurumun yapısal sermaye unsuruna

---

<sup>28</sup> Luiz Antonio JOIA.a.g.m., s. 260.

<sup>29</sup> Sedef SEÇKİN. "İnsan Kaynaklarında 21.Yüzyıl Stratejisi", *Capital*, Yıl.7, Sayı:11, 1999, s. 194.

<sup>30</sup> A.K BANDYOPADHYAY ve K.R. BHARTESH. a.g.m., s. 1366.

dönüştürebilmektir. Aksi takdirde, kurumdan ayrılmalar söz konusu olduğunda, yeri doldurulamaz bir maliyet ile karşılaşmaktadır.

**Yapısal (Örgütsel) Sermaye:** Yapısal sermaye, kuruma ait olan ve kurumda insan unsuru dışında kalan ve insan sermayesini destekleyen bütün bilgiye dayalı unsurları kapsamaktadır<sup>31</sup>. Bir başka ifade ile insan sermayesinin etkinliğini belirleyen, süreçler, sistemler, araştırma birimleri gibi unsurların tamamıdır<sup>32</sup>. Yapısal sermaye, kurumun faaliyetlerini sürdürebilmesine olanak sağlayan bilgi teknolojileri, iletişim teknolojileri, yazılım sistemleri, bilgi sistemleri, modeller, yöntemler, kurum kimliği ve imajı ile süreçlerin oluşturduğu bir bütündür. Bir başka ifadeyle, yapısal sermaye etkin ve verimli bir iş performansı için kuruma ait temel alt yapı unsurlarının ve çalışma sisteminin bütünüdür. İnsan sermayesi ile karşılaştırıldığında yapısal sermaye, mesai saatleri sonunda kurum dışına çıkamayan, kurum içerisinde kalan bilgi olarak tanımlanabilir<sup>33</sup>. Yapısal sermaye ile insan sermayesi karşılıklı ilişki içerisinde olup, birlikte kurumun amaçlarına ulaşmasında ve performans artırımında güç oluşturmaktadırlar. İnsan sermayesine yapılan yatırım, çalışanların yapısal sermaye ile bütünleşmesini sağlayarak, kurumun amaçlarına verimli ve etkin bir şekilde ulaşmasını sağlamaktadır.

**İlişkisel (Müşteri) Sermaye:** Daha önceleri müşteri sermayesi olarak nitelenen bu kavram bugün işletmenin müşterileri, tedarikçileri, rakipleri ve ilişki içerisinde bulunduğu tüm çevresel unsurları kapsamaktadır. İlişkisel sermaye; güvenilir ve kaliteli hizmet sağlama, müşteri memnuniyeti ve sadakati ile kurum için bir değer oluşturan tüm dışsal unsurların bütünüdür<sup>34</sup>. İlişkisel sermaye; ticari iş süreçlerini tedarikçilere, müşterilere ve piyasaya bağlayan değerleri içermektedir. Pazar araştırmaları, müşteriler ve tedarikçiler ile ilgili veri bankaları, girdi ve çıktı ile ilgili sertifikasyon standartları gibi değerler, müşteriler ve tedarikçiler nezdinde önemli belirleyici

---

<sup>31</sup> Musa ŞANAL. *Entelektüel Sermaye Yönetimi ve Türkiye'deki Sanayi İşletmelerinde Uygulanması Üzerine Bir Araştırma*, Mustafa Kemal Üniversitesi, SBE, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2006, Antakya, s. 27.

<sup>32</sup> A.K. BANDYOPADHYAY ve K.R. BHARTESH. a.g.m., s. 1366

<sup>33</sup> Thomas A. STEWARD. a.g.e., s.119.

<sup>34</sup> A.K. BANDYOPADHYAY ve K.R. BHARTESH. a.g.m. s. 1367.

değerlerdir<sup>35</sup>. Skandia raporuna göre müşteri, geçici olarak ilişki kurulan kişi ya da kuruluşlar değil, karşılıklı ilişkilerle değer yaratılabilecek bir yatırım olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle müşteri ilişkileri, kurumların potansiyel kazançları ve başarısı açısından değer yaratıcı bir bölüm olarak görülmektedir<sup>36</sup>.

Yukarda belirtilen entelektüel sermaye unsurları birbiri ile ilişki içerisinde olup, karşılıklı ilişkileri güç oluşturmakta ve işletmeye değer katmaktadır. Hsu ve Fang (2008) tarafından yapılan araştırmanın sonucuna göre; insan sermayesi, yapısal sermayeyi ve müşteri sermayesini pozitif yönlü olarak etkilemektedir<sup>37</sup>. Ayrıca Edvinsson ve Malone entelektüel sermaye unsurlarının birbirlerini etkilediğini belirtmişlerdir. Onlara göre, entelektüel sermaye unsurlarının birlikteliği sinerjik bilgi değerinin oluşmasını sağlamaktadır. Stewart ise, entelektüel sermaye unsurlarının birbirlerini tamamladığını ve entelektüel sermaye unsurlarının birbirlerini desteklediğinde, en üst seviyede değer ortaya çıktığını belirtmiştir<sup>38</sup>. Ayrıca entelektüel sermaye, işletmeler için statik bir değer olmayıp, işletmenin amaçlarına ulaşmasında rol oynayan dinamik, değişken, katma değer sağlayan ve yönetilebilen değerler bütünüdür.

### **3. İŞLETMELERDE İNOVASYON VE ENTELEKTÜEL SERMAYE İLİŞKİSİ**

İşletmelerin gerek yerel ve gerekse küresel rekabet ortamında varlıklarının devamını sağlayabilmeleri ve ekonomik krizler ile mücadele edebilmeleri açısından ürünlerini, hizmetlerini ve üretim yöntemlerini sürekli olarak geliştirmeleri ve değiştirmeleri gerekmektedir<sup>39</sup>. Bu süreçte geliştirme, değiştirme ve yenileme işlemlerinin kazanç unsuruna dönüştürülmesi inovasyon olarak nitelendirilmektedir. İnovasyon, Latin kökenli bir sözcük olan “innovatus”tan türemiştir. Kavram, toplumsal, kültürel ve idari

---

<sup>35</sup> Derek BOSWORTH ve Elizabeth WEBSTER. *The Management of Intellectual Property (New Horizons In Intellectual Property)*, Cheltenham, UK Edward Elgar Publishing, 2006, MA, USA, s. 77.

<sup>36</sup> Sami KARACAN.a.g.m., s. 190.

<sup>37</sup> Ya-Hui HSU ve Wenchang FANG.a.g.m., s.12.

<sup>38</sup> Ya-Hui HSU ve Wenchang FANG. a.g.m., s.3.

<sup>39</sup> Lindsay MOORE ve Lesley CRAIG. *Intellectual Capital in Enterprise Success Strategy*, Revisited John Wiley & Sons, Inc. Hoboken, 2008, New Jersey, s. 4.

alanlarda yeni yöntemlerin kullanılmaya başlanması anlamına gelmektedir. Kavramın Türkçe karşılığı olarak “yenilik”, “yenileme” ve “yenilikçilik” kullanılsa da, bu sözcükler tam olarak inovasyonun gerçek anlamını verememektedir. İnovasyon, özde sonu olmayan bir yenilenme sürecini ve de yenilik sonucunu ifade etmektedir. İnovasyon sürecinde, her bir sonucun yeni bir sürecin başlangıç aşamasını oluşturduğu düşünülür. Baumol (2002) inovasyonu, karlılık oluşturan fırsatların belirlenmesi ve bu fırsatlarda devamlılığın sağlanarak, sonuca yönelik faaliyetlerde bulunulması süreci olarak tanımlamıştır. Amabile (1995)’e göre inovasyon, bir kurumda yaratıcı fikirlerin başarılı bir şekilde uygulanma düzeyidir. Yaratıcı fikirler inovasyon sürecinin başlangıcını oluşturmakla birlikte, inovasyonun kendisi için yeterli değildir. İnovasyon, yeniliğin kendisinden çok sonucunu farklılaştırmaya ve değiştirmeye bağlı ekonomik ve toplumsal bir süreçtir<sup>40</sup>. Bir diğer ifade ile inovasyon, yeni veya önemli ölçüde değiştirilmiş bir ürün (mal ya da hizmet) veya sürecin, yeni bir pazarlama yönteminin ya da iş uygulamalarının, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde uygulanmasını ifade etmektedir<sup>41</sup>. Keith ve Theodore (1984) inovasyonu bir buluşla başlayan, bu buluşun geliştirilmesi ile devam eden ve pazara yeni bir ürün ya da hizmet girişiyle sonuçlanan bir süreç olarak tanımlamaktadır<sup>42</sup> (Akt; Çalıpınar ve Baç, 2007: 446). İnovasyon en geniş anlamıyla, bilginin ekonomik ve toplumsal faydaya dönüştürülme sürecidir. Bu nedenle de teknik, ekonomik ve sosyal süreçler bütününe içermektedir. İnovasyon süreci, işletmede etkileşimli bir yapıyı gerektirmektedir. Bu süreç, yeni bilginin oluşumu ile başlamakta ve yeni ürünlerin ve süreçlerin keşfedilmesi ve bunların ticari kazanımlar ile sonuçlanması ile son bulmaktadır. Bu nedenlerle inovasyon tüm çalışanların taşınması gereken bir sorumluluktur<sup>43</sup>.

---

<sup>40</sup> Şirin ELÇİ. *İnovasyon Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı*, Ankara, Technopolis Group.

<sup>41</sup> OSLO KLAVUZU. *Yenilik Verilerinin Toplanması ve Uygulanması İçin İlkeler*, 3. Baskı, OECD ve Eurostat Ortak Yayımı, Tübitak, 2005, Ankara.

<sup>42</sup> Hatice ÇALIPINAR ve Uğur BAÇ. “KOBİ’lerde İnovasyon Yapmayı Etkileyen Faktörler ve Bir Alan Araştırması”, *Ege Akademik Bakış / Ege Academic Review* 7 (2), 2007, s. 446.

<sup>43</sup> Mario CALDERINI, Paola GARRONE ve Maurizio SOBRERO. *Corporate Governance, Market Structure, and Innovation*, Edward Elgar Publishing, Incorporated, 2003, USA, s.4.

İnovasyonun başlıca faydalarını, makro bazda ülke ekonomisi için ve mikro bazda ise işletmeler için düşünebiliriz. İnovasyonun ülke ekonomisine sağlayacağı başlıca faydalar; istihdamın ve yaşam kalitesinin artması, ekonomik büyümenin hızlanması, sürdürülebilir büyümenin gerçekleştirilmesi, mali kriz dönemlerinde işletmelerin devamlılıklarını sağlayabilmesi şeklinde sıralanabilir. İnovasyonun işletmelere sağlayacağı başlıca faydalar ise; işletmenin pazar payında artış, küresel iş gereklerine uyum, rekabet üstünlüğü, maliyet avantajı, işletmenin büyümesi, verimlilik artışı, karlılık seviyesinde artış ve bu faydalar ile birlikte işletmelerin geleceklerinin her türlü ekonomik koşula karşı sigorta altına alınmasıdır. İnovasyon, işletmenin ürünlerinde, hizmetlerinde, üretim, dağıtım ve iş yapma yöntemlerinde, tasarım ve pazarlama faaliyetlerinde yapılabilir. Bu kapsamda, işletmelerde inovasyonun gerçekleştirildiği temel alanlar olarak; ürün inovasyonu, süreç inovasyonu, pazarlama inovasyonu, örgütsel inovasyon, hizmet inovasyonu ve iş modeli inovasyonu sayılabilir. Ürün inovasyonu; farklı ve yeni bir ürünün geliştirilmesi veya mevcut bir üründe değişiklik, farklılık veya yenilik yapılması sürecidir. İnovasyon ürünün teknik özelliklerinde, parçalarında, malzemesinde, kullanım kolaylığında veya işlevlerinde olabilir. Süreç inovasyonu; üretim ve dağıtım maliyetlerinin azaltılmasına yönelik olarak yeni veya önemli ölçüde değiştirilmiş bir üretim sürecini, bir üretim veya dağıtım yönteminin uygulanmasını ifade etmektedir. Süreç inovasyonu ile üretim veya dağıtımda maliyetlerin düşürülmesi ve kalitenin artırılması amaçlanmaktadır. Pazarlama inovasyonu; ürün tasarımında veya paketinde, ürün yerleştirmede, ürün promosyonunda ya da fiyatlandırmasında önemli değişiklikler içeren yeni bir pazarlama yönteminin uygulanma sürecidir. Örgütsel inovasyon; yeni çalışma ve iş yapma yöntemlerinin geliştirilmesi, mevcut yöntemlerin işletme koşullarına uyarlanarak kullanılması ve ilgili örgütsel yapıların oluşturulması sürecini içermektedir. İşletmenin yönetim yapısı, kurumsal yönetim anlayışı uygulamaları, finansal sistem veya personel ücret sistemlerindeki inovatif düzenlemeler örgütsel inovasyon kapsamında değerlendirilebilir. Hizmet inovasyonu; yeni veya önemli ölçüde değiştirilmiş bir hizmet yaklaşımını, hizmetin sunum ve dağıtım sistemindeki yeniliği veya farklılığı, hizmetin sunulmasında yeni teknolojilerin kullanılmasını kapsamaktadır. İş

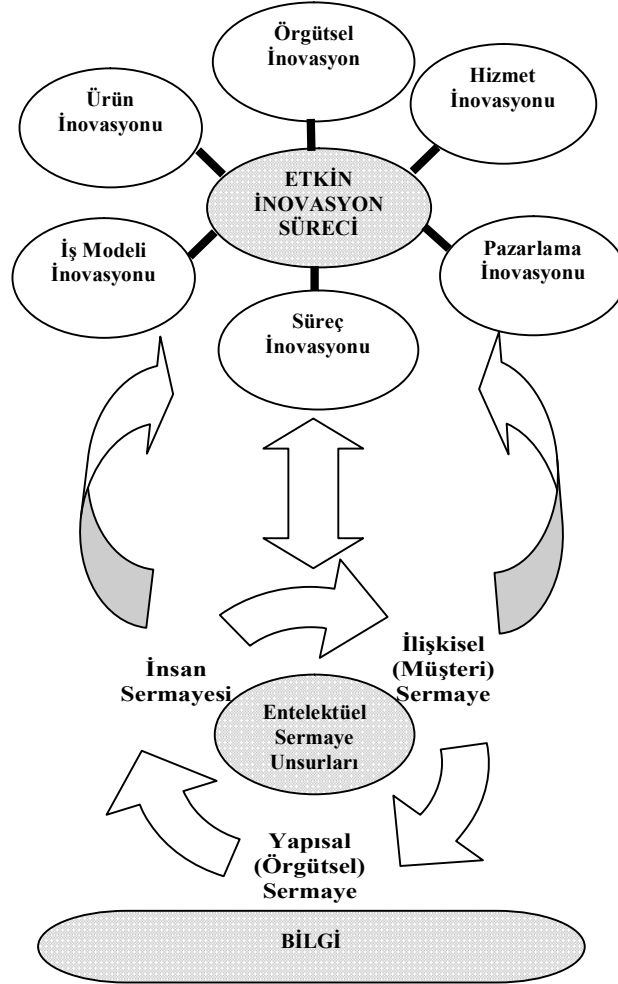
modeli inovasyonu; herhangi bir ticari faaliyette para kazanma yol ve yöntemlerini ifade etmektedir. Benimsenen ticari faaliyet yönteminde temel değer zincirleri üzerinde geliştirilecek yenilikler ve farklılıklar iş modeli inovasyonunu oluşturmaktadır.

İşletmelerde inovasyonun önemli birer kaynağı olarak entelektüel sermaye unsurları belirleyici bir rol oynamaktadır. Bu değerler, işletmelerde inovasyonun temel kaynağını oluşturan bilgi değerleridir<sup>44</sup>. Burada bilgi; çalışanlarda, süreçlerde ve ilişkilerde vuku bulan fikirlerdir. İşletmelerde inovasyonun oluşabilmesi tesadüfi olaylara bağlı olmayıp, bunun için temel dayanak olan bilginin alt yapı unsuru olarak varlığı gereklidir. Bütün bilgi birikimini içerisine alan entelektüel sermaye; işletmenin kültürünü, normlarını, değerlerini, grup dinamiklerini, bireylerin yeterlik ve yeteneklerini, kullanılan yazılımları, bilgisayar programlarını ve süreç haritalarını kapsamaktadır<sup>45</sup>. İşletmelerde inovasyon sürecinin gerçekleşmesini sağlayacak bu bilgi birikimi, işletmenin entelektüel sermaye zenginliği ile son derece ilgilidir. Aşağıda yer alan Şekil: 1’de işletmelerde inovasyon sürecinin entelektüel sermaye ile ilişkisi; bilgi tabanlı bir kaynaktan inovasyon yetkinliğini esas alan bir model eşliğinde sunulmuştur. Burada yetkinlik, bazı görev ve aktiviteleri yerine getirebilecek bir grup kaynağın kapasitesi anlamında kullanılmıştır.

---

<sup>44</sup> Emre EKŞİ. *Intellectual Capital Based Innovation Capability Model Proposition*, Istanbul Technical University, Institute of Science And Technology, M.Sc. Thesis, 2008, İstanbul.

<sup>45</sup> L. W. RUTH ve W. R. BUKOWITZ. “The Yin and Yang of Intellectual Capital Management: The Impact of Ownership on Realizing Value from Intellectual Capital”, *Journal of Intellectual Capital*, Vol: 2, Number: 2, 2001, s. 98.



**Şekil:1** İşletmelerde İnovasyon ve Entelektüel Sermaye İlişkisi

İşletmelerin inovasyon yeteneğinin temelini bilgi oluşturmaktadır. İşletmelerin sahip oldukları entelektüel sermaye değerleri ise bu bilginin işlenmiş ve değere dönüşmüş halini oluşturmakta olup, işletmenin inovasyon düzeyinin temel belirleyici öğeleridir. Literatürde işletmelerde inovasyon ile entelektüel sermaye unsurları arasında bazı ampirik çalışmalar yapılmıştır. Bunlardan Subramaniam ve Youndt (2005) tarafından yapılan çalışmaya göre,

insan sermayesi, yapısal sermaye ve sosyal sermaye işletmelerin inovasyon yeteneklerini sürekli artan oranlı bir şekilde ve en temelden etkileyen, birbiri ile ilgili entelektüel sermaye unsurlardır. Hermans ve Kauranen (2005) tarafından Finlandiya’da biyolojik temelli teknoloji kullanan firmalar (biotechnology firms) üzerinde yapılan araştırmada yeterli yetkinlik düzeyindeki entelektüel sermaye değerleri işletmede inovasyon sürecine ve inovasyon neticesinde elde edilen değer ticarileştirilmesine katkı sağlamaktadır. Bosworth ve Webster’e (2006) göre, entelektüel sermaye değerleri inovasyon sürecinin oluşumunun alt yapısını sağlamaktadır. Sullivan (2000)’a göre, entelektüel sermaye bilgi, akıl, düşünce ve inovasyonu içerisinde barındırmaktadır. Fuglsang’a (2008) göre, inovasyon karşılıklı öğrenme sürecini ifade etmektedir. Ona göre ekonomide bilginin farklı unsurlarının etkileşimi aracılığı ile yeni tarzlar, yeni bilgiler oluşmaktadır. Bu yönüyle inovasyon etkileşim sürecini ifade etmektedir. Nonaka ve Takeuchi (1995)’e göre, bilgi üretimi inovasyonun sürekliliğini rekabetçi avantajlar eşliğinde sağlamaktadır. Bu nedenle stratejik düzeyde işletmelerde inovasyon ile bilgi alt yapısı arasında yakın bir ilişki vardır. Choo ve Bontis (2002)’e göre, organizasyonlar arasındaki performans farklılıkları, sahip olunan bilgi birikiminin farklılığı ve bu bilginin geliştirilmesi ve uygulanmasındaki farklı yetkinliklerden kaynaklanmaktadır. Yapılan çalışma sonuçlarının bulgularından anlaşılacağı üzere inovasyon, bilgiye sınıksız bağlı olup, inovasyonun başlangıcını ve devamlılığını sağlayan temel alt öğeyi oluşturmaktadır.

Aşağıda her bir entelektüel sermaye unsurunun inovasyon sürecine katkısı değerlendirilmiştir.

### **3.1 İnsan Sermayesi ve İnovasyon Sürecinde Değerlendirilmesi**

İşletme çalışanlarının bireysel olarak kendilerine verilen görevleri yerine getirebilmeleri için sahip oldukları ve kullandıkları bilgilerin, yeteneklerin, becerilerin ve yaratıcılık özelliklerinin bir araya toplanmış biçimi entelektüel sermaye olarak ifade edilebilmektedir<sup>46</sup>. İşletmelerde insan sermayenin her türlü entelektüel

---

<sup>46</sup> M. B. ÖZTÜRK ve, K. DEMİRGÜNEŞ. “Kurumsal Yönetim Bakış Açısıyla Entellektüel Sermaye”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19, 2008, s. 402.



birikiminin inovasyon sürecine dahil edilmesi ve böylece sürekli iyileştirme ve geliştirmeyi esas alan bir yaklaşımla bunun işletme kültürü haline getirilmesi etkin inovasyon sürecinde temel gerekliliktir. İnovasyon, ticari kazanımlar sağlamaya yönelik olarak yenileştirme, iyileştirme ve geliştirme çabalarının tümüdür. Yenileştirme, iyileştirme ve geliştirme çabalarının odağında yeni fikirlerin çıkış noktası olan insan yer almaktadır. İnovasyon ile ilgili olan yeni bilgi oluşumlarının farkında olan ve bunu kullanabilen insanlardır. Bu nedenle işletmelerde insan sermayesinin bilgi, deneyim ve yetenekleri inovasyon sürecinin belirleyici bir öğesidir. İşletmelerde inovasyon sürecinin etkinliği için işletmenin sahip olduğu inovasyon yeteneklerinin başında gelen insan sermayesinin desteklenmesi ve geliştirilmesi gerekmektedir. Bugün uluslararası alanda ülkeler, ekonomilerinde inovasyon süreçlerine katkı sağlamak amacıyla bir entelektüel sermaye unsuru olan yetişmiş insan gücünü kendilerine çekebilmeye dönük, Yeşil Kart (ABD) ve Mavi Kart (Avrupa Birliği) gibi çalışmalar yapmaktadırlar. Bu nedenle insan sermayesi küresel rekabet anlayışının geçerli olduğu bugünün iş yaşamında bilgi, beceri ve tecrübesinden faydalanılması gereken değerli bir inovasyon kaynağıdır.

### **3.2 Yapısal (Örgütsel) Sermaye ve İnovasyon Sürecinde Değerlendirilmesi**

İşletmelerde başarılı bir inovasyon süreci, insan sermayesini destekleyen bilgiye dayalı unsurlara, bilgi oluşumuna, bilgi aktarımına ve bilginin ulaşılabilir ve kullanılabilir olmasını sağlayan yapılara gerek duymaktadır. İnovasyonun bu gereksinimlerinin karşılanmasında yapısal (örgütsel) sermaye, bir entelektüel sermaye değeri olarak önemli rol oynamaktadır. Yapısal sermaye; donanım, yazılım ve veri tabanlarını, üretim sistemlerini, patentleri ve markaları, iş programlarını, iş süreçlerini, işletme stratejilerini ve bu çerçevede kullanılacak her türlü bilgiyi kapsamaktadır<sup>47</sup>. Ayrıca yapısal sermaye kapsamında değerlendirebileceğimiz kurumsal bilgi seviyesi, kurumsal gelenekler, süreçler ve uygulamalar inovasyon sürecini desteklemektedir. Anlaşılacağı üzere yapısal sermaye unsurları, işletmenin inovasyon düzeyini artıran ve inovasyon

<sup>47</sup> M. B. ÖZTÜRK ve, K. DEMİRGÜNEŞ. a.g.m., s. 402.

sürecinin işletmelerde devamlı bir şekilde gelişmesine olanak sağlayan temel alt yapı öğelerini oluşturmaktadır. Bu çerçevede işletmeler, inovasyon sürecini destekleyen politikalar, prosedürler ve sistemler oluşturulmalıdır. Dolayısıyla işletmelerde yapısal sermayenin varlığı, niteliği, yeterlilik düzeyi inovasyonun etkinliği açısından belirleyicidir. İşletmenin inovasyon performansının artırılmasında, insan sermayesi ve güçlü ilişkiler yeterli değildir<sup>48</sup>. İnsan sermayesinin özelliklerinin değere dönüştürülebilmesi ve sağlam bir ilişki sermaye yapısının yürütülmesinde, sistem ve kuralların oluşturulması bir başka ifade ile yapısal sermayenin gerekliliğine ihtiyaç vardır. Yapısal sermayenin inovasyon sürecine katkısı yalnızca fiziksel varlığı olan tesis, makine ve demirbaş gibi maddi varlıklar ile değil bunun yanı sıra insan sermayesini teşvik edici, cesaretlendirici ve motive edici yönetim ve uygulama yaklaşımları ile de gerçekleşmektedir<sup>49</sup>.

### **3.3 İlişkisel (Müşteri) Sermaye ve İnovasyon Sürecinde Değerlendirilmesi**

İlişkisel sermaye, işletme için bir değer oluşturan ve kurum dışından sağlanan bilgiler olup, bu bilgiler işletmenin inovasyon sürecine katkı sağlamaktadır. İnovasyon sürecinde bilgi, ilişki sermaye kapsamında müşterilerden, tedarikçilerden, rakiplerden, devlet birimlerinden üniversite araştırma merkezlerinden, teknoloji hizmet firmalarından ve ilişki içersinde bulunan tüm çevresel unsurlardan sağlanabilmektedir. Bu bilgi anlık olarak sağlanabileceği gibi kişi ve kurumlardan destek şeklinde de olabilmektedir. Bu noktada, işletmelerde ilişki sermaye, inovasyon sürecine katkı sağlayan kurum dışı bir sermaye unsuru olarak değerlendirilebilir. Müşteriler, işletmelere yeni ürün tekliflerinde bulunabilir veya mevcut ürünün yeniden tasarlanmasına yönelik fikir verebilirler. Müşteri farkındalığının artması, müşterileri yalnızca fikirler için değil, yeni ürün konseptleri ve çözümler için de değerli bir kaynak haline getirmiştir. Bunun gibi tedarikçiler tarafından işletmeye sağlanan yeni

---

<sup>48</sup>, Klaus JENNEWEIN. *Intellectual Property Management The Role of Technology-Brands in the Appropriation of Technological Innovation Contributions to Management Science*, A Springer Company, Physica Verlag Heidelberg, 2005, Germany., s 106.

<sup>49</sup> Hüseyin KANIBİR. “Yeni Bir Rekabet Gücü Kaynağı Olarak Entellektüel Sermaye ve Organizasyonel Performansa Yansımaları”, *Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi*, C.1 S.3, 2004, s. 81.

ürünler ve teknolojiler, potansiyel inovasyon süreçlerini geliştirebilmektedir. Örneğin, yeni teknolojiler, yeni ürünlerin üretilmesine veya mevcut üretim yönteminin etkin bir şekilde işlenmesine olanak sağlayabilmektedir<sup>50</sup>. Yeni pazarlama yöntemlerinin ve tasarımların oluşturulması veya mevcut sistemlerin geliştirilmesi ile işletmenin rekabet gücünün yükseltilmesi inovasyon süreci ile gerçekleştirilmektedir. İlişkisel sermayenin inovasyona katkısı, yeni ürünün geliştirilmesi sürecinde fikirlerinin alınması, memnuniyetlerin belirlenmesi, geriye dönük bilgilendirmeler ile müşteri memnuniyetinin sağlanması ile satış hacmini artıracak yeni uygulamaları başlatmaktır. Müşteriler, önemli birer inovasyon kaynağı olarak var olan ürünlerin eksik kalmasından dolayı kendi faydalarına yönelik ancak işletme için bir inovasyon faaliyeti gerçekleştirebilmektedir<sup>51</sup>. İlişkisel sermaye kapsamında değerlendirebileceğimiz sosyal sermaye, işletme çalışanları arasındaki ilişkiler, bilgi ve fikir paylaşımı, birlikte öğrenme yeteneği veya karşılıklı bilgi paylaşımı ve problemlere yönelik ortak analiz ve çözüm yaklaşımları geliştirme ile inovasyon sürecine katkı sağlayan önemli sermaye değeridir<sup>52</sup>.

#### **4. İŞLETMELERDE İNOVASYON SÜRECİNİN YÖNETİM MUHASEBESİ KAPSAMINDA DEĞERLENDİRİLMESİ**

İşletmelerin sürdürülebilir rekabette üstünlük sağlayabilmelerinde ve varlıklarını devam ettirebilmelerinde bilgi son derece önemli bir sermaye değeridir. Bilginin işletmelerde değer oluşturması, temelde işletme amaçlarının gerçekleştirilmesine yönelik kararların verilmesine sağladığı katkıdan dolayıdır. İşletmelerde yetersiz bilgi düzeyi, alınacak kararların tesadüfi olmasına ve işletme faaliyetlerde belirsizliklere neden olacaktır. İşletme faaliyetleri hakkında ilgililere bilgiler sağlayan yönetim muhasebesi işletmenin amaçlarına ulaşma noktasında alınacak kararların temel bilgi kaynağını oluşturmaktadır. Bu kapsamda yönetim muhasebesi, işletme

<sup>50</sup> Guy GELLATLY ve Valerie PETERS. *Understanding the Innovation Process: Innovation in Dynamic Service Industries*, Micro-Economic Analysis Division, R.H. Coats Building, Statistics Canada Working Paper No. 127, 1999, Ottawa, K1A 0T6 Statistics Canada, s. 2.

<sup>51</sup> Eric Von HIPPEL. *The Sources of Innovation*, Oxford University Press, 1998, s. 11.

<sup>52</sup> G. GÜNDAY, G. ULUSOY, K. KILIÇ ve L. ALPKAN. a.g.m., s. 767.

yöneticilerine muhasebe bilgisinin sağlanmasında rol oynayan muhasebe dalıdır<sup>53</sup>. Yönetim muhasebesi bilgisi, işletmenin amaçlarına ulaşabilmesi için yöneticilere yardımcı olan finansal ve finansal olmayan ölçü ve raporsal bilgilerdir. Bugünün modern yönetim muhasebesi anlayışında yalnızca fiziksel varlıklar değil, bilgi tabanlı entelektüel değerlerin ölçümü ve raporlanması da ön plana çıkmıştır. İşletmelerde yönetim kademesine stratejik karar alma sürecinde gerekli bilgiyi sağlayan yönetim muhasebesi, finansal ve finansal olmayan bilginin doğru yerde, doğru kişide, doğru zamanda ve ihtiyaca uygun şekilde bulunmasını sağlayarak, işletmelerin inovasyon yapısını geliştirmektedir. İşletmelerde bilginin ve bilgiye dayalı değerlerin etkin yönetimi, inovasyon sürecine katkı sağlayacaktır. Özellikle bu süreçte işletmeleri için en değerli sermaye unsuru olan entelektüel sermaye unsurlarının, inovasyon sürecinde aktif bir şekilde yönetilmesi önem arz etmektedir. Bu anlamda yönetim muhasebesi, bilgi tabanlı sermaye değerlerinin etkin yönetiminin sağlanmasında işletme yöneticilerine planlamadan, örgütlemeye ve yönetimden kontrole kadar yönetim işlevlerine yönelik katkılar sağlayabilecektir. Dolayısıyla, işletmelerde yönetim başarısının sağlanması noktasında karar almaya yardımcı sistematik ve stratejik bilgi kaynağını yönetim muhasebesi oluşturmaktadır.

Modern yönetim muhasebesi anlayışında, fiziksel varlıklardan ziyade bilgi tabanlı entelektüel değerlerin ölçümü ve raporlanması yönetim muhasebesi inovasyonu kavramını gündeme getirmiştir. Yönetim muhasebesi inovasyonu; işletme amaçlarının gerçekleştirilmesi noktasında yeni olarak nitelendirilebileceğimiz ve yöneticilerin alacağı kararlarda yardımcı olmak amacıyla geliştirilmiş finansal ve finansal olmayan bilgi sistemlerinin temelini teşkil eden örgütsel uyum fikridir<sup>54</sup>. Yönetim muhasebesi, bilgi gereksinimini sağlamaya yönelik olarak her türlü uygulamaya açık olup, yönetim muhasebesinin bilgi sunumunda takip ettiği belirli ilke, standart ve kural yoktur. Dolayısıyla, işletme yöneticilerine stratejik karar alma

---

<sup>53</sup> Kamil BÜYÜKMIRZA. *Maliyet ve Yönetim Muhasebesi*, Gazi Kitabevi, 11 Baskı, 2007, Ankara, s. 15.

<sup>54</sup> Martijn SCHOUTE ve Eelke WIERSMA. *The Evaluation of Management Accounting Innovations: Some Methodological Issues*, Research Memorandum ARCA-RM-0 1-09, 2001, s. 5, <http://ideas.repec.org/p/dgr/vuarem/2001-9a.html>, (20.06.2009).

sürecinde sağlanan bilgi ve bilgi sağlama yöntemi ve araçları yönetim muhasebesinin inovatif yönünü oluşturmaktadır. Bugün uygulanan başlıca çağdaş yönetim muhasebesi inovasyonlarını aşağıdaki gibi sayabiliriz.

- Kurumsal Karne (Performans Karnesi)
- Tam Zamanında Üretim
- Faaliyet Tabanlı Maliyetleme
- Hedef Maliyetleme
- Kaizen Maliyetleme
- Kalite Maliyetleri
- Ekonomik Katma Değer
- Mamul Yaşam Dönemi Yönetimi
- Katma Değer Yaratmayan Faaliyetler ve Yönetimi
- Lojistik Maliyetler ve Yönetimi
- Toplam Kalite Yönetimi
- Kaynak Tüketim Muhasebesi
- Kıyaslama (Benchmarking) Faaliyetleri
- Çevresel Maliyetler ve Yönetimi

Bu yönetim muhasebesi inovasyonlarının ortak yönü, her bir uygulamanın işletmenin inovasyon sürecine katkı sağlamasıdır. Bir diğer ifade ile belirtilen yönetim muhasebesi inovasyonları işletmelerde değer oluşum sürecine katkı sağlamaktadır. Zira, yönetim muhasebesi inovasyonları, işletme hedeflerinin saptanmasından stratejik planlamaya, bütçeleden fiyatlamaya, teşvik sistemi oluşturulmasından insan kaynakları yönetimine kadar uzanan geniş bir alanı kapsamaktadır. Değer oluşturan her bir faaliyet, işletmelerde entelektüel sermaye unsurlarının etkinliğini artırarak inovasyon sürecine katkı sağlamaktadır. Horngren vd (2000) tarafından yapılan çalışmada, yönetim muhasebesinin finansal ve finansal olmayan bilgilere yönelik ölçüm ve raporlarının yöneticilerin işletmenin amaçlarını gerçekleştirmesi amacıyla alacakları kararlarda yardımcı

olduğunu ifade etmişlerdir<sup>55</sup>. Yönetim muhasebesi inovasyonları ile yönetime verilen yeni ve farklı bir rapor, tablo ve değişik ve farklı bir bilgi, işletmenin inovasyon sürecine katkı sağlayacaktır. İşletmelerde inovasyon sürecinde yönetim muhasebesi; işletme yöneticilerine işletmenin amaçlarına ulaşması için alınacak kararlarda yardımcı olan finansal ve finansal olmayan bilgileri sağlayan ve inovatif olarak nitelendirilebilen fikirlere sahiptir. Bir diğer ifade ile yönetim muhasebesi kapsamında inovasyon; ürün, sistem ve süreçlerde inovatif bilginin işlenmesi, keşiflerin ve buluşların yeni çıktılara dönüştürülme sürecinde işletme yöneticilerine alacakları kararlarda gerekli bilginin sağlanmasıdır.

Entelektüel sermaye değerleri, bilginin etkileşimsel bir yapı içerisinde geliştiği ve böylece işletmenin inovasyon sürecine katkı sağlayan değerler bütünüdür. Özellikle, işletmede entelektüel sermaye değerlerinin geliştirilmesi, entelektüel sermaye değerleri arasındaki ilişkinin en üst seviyede kurulması, insan sermayesinin yapısal sermayeye dönüştürülmesi gibi çabalar entelektüel sermaye kaynağının işletmenin inovasyon sürecine katkısını en çoklayacaktır. Bu anlamda bu değerlerin bilgi, deneyim ve teknik özelliklerinin kayıt altına alınması, iş akış şemalarına dönüştürülmesi, çalışanların yaratıcılığını ve yenilikçiliğini destekleyen örgütsel yapının ve kültürün oluşturulması inovasyon sürecinde önem arz eden yönetim muhasebesince sağlanan bilgiler çerçevesinde yönetim tarafından gerçekleştirilen uygulamalardır. Bununla birlikte işletmenin hedef pazar payını yakalamaya yönelik satış fiyatı belirleme çabaları, sürekli iyileştirmeyi esas alan bir yönetim anlayışının benimsenmesi, ürün yaşam süresinin herhangi bir aşamasında ortaya çıkabilecek kalitesizlik maliyetlerinden kaçınma çabaları yönetim muhasebesi inovasyonları ile gerçekleştirilebilecektir. Ayrıca, işletmenin yapısal sermaye kullanımını en üst seviyeye çıkarmada; faaliyet tabanlı maliyetleme çalışmaları, çevresel maliyetlerin ve ürünün yaşam boyu maliyetlerinin yönetilmesi işletmenin inovasyon sürecine katkı sağlayan diğer yönetim muhasebesi inovasyonlarıdır. İlişkisel sermaye değerleri kapsamında pazarlama ve tüketici davranışlarında meydana gelen değişimlerin izlenmesi, işletmenin müşteri sermayesini yansıtan

---

<sup>55</sup> C.T. HORNGREN, G. FOSTER ve S.M. DATAR. a.g.e., s. 2-3.

piyasa payının belirlenmesi, müşteri tutma ve kaçırma oranları, müşteri başına karlılık oranları, tüketici beklentilerinde meydana gelen değişimlerin izlenmesi gibi istatistikî verilerin yönetim muhasebesince karar mekanizmalarına sağlanması, inovasyon sürecinde alınacak stratejik kararlarda belirleyici olacaktır. İşletme yöneticileri yönetim muhasebesince sunulan bilgileri değerlendirmek suretiyle, entelektüel sermaye değerlerinin inovasyon sürecinde stratejik odaklı yönetiminde başarı sağlayabileceklerdir. Ayrıca stratejik karar almada rol oynayan bilginin, yönetim muhasebesince karar alıcılara sunulması yönetim kademesinin entelektüel bilgi düzeyini de inovasyon sürecine katkı sağlamak amacıyla harekete geçirecektir.

Yukarıda yapılan açıklamalardan anlaşılmaktadır ki, işletme yönetiminin inovasyon sürecinde taşıdığı sorumluluğu etkin bir şekilde yerine getirebilmesinde yönetim muhasebesi önemli bir bilgi kaynağı olarak yönetimin, entelektüel sermaye değerlerinin inovasyon sürecinde etkin yönetimine destek sağlamaktadır. Bu da işletmelerde inovasyon sürecine katkı sağlamakta ve inovatif uygulamaların önünü açmaktadır. Ayrıca inovasyon sürecinde başarı sağlayabilen işletmelerin, yeni bir entelektüel sermaye değeri olarak inovatif sermaye değerine sahip olduğunu söyleyebiliriz.

## **5. GENEL DEĞERLENDİRME VE SONUÇ**

Günümüz küresel iş yaşamının getirdiği rekabet şartları ve değişen ekonomik koşullar işletmelerin devamlılıklarını sağlayabilmeleri ve kar hedeflerini gerçekleştirebilmeleri için yeni yaklaşımların ve yeni çözümlerin geliştirilmesini gerekli kılmaktadır. Rekabet şartları ve değişen ekonomik koşullar çerçevesinde işletmelerin amaçlarına ulaşmalarında aranan temel işletme özellikleri; piyasada rekabet avantajına sahip, fikir üretiminde yetenekli, faaliyet konusunda ileri ve özgün bilgiye sahip, dış çevre ile olan ilişkilerde ise güçlü olmaktır. Bu işletme özelliklerini gerçekleştirebilmek, entelektüel sermaye değerlerine sahip olmayı ve bu değerlerin inovasyon sürecinde aktif bir şekilde kullanabilmesini gerekli kılmaktadır. İşletmelerin inovasyon yeteneğinde önemli bir yeri olan entelektüel sermaye unsurları, işletmelerin sürdürülebilir rekabet yapılarının devamlılığında ve geleceğe yönelik yatırımlarında belirleyici öğelerdir. Bugün işletmelerde başarı, entelektüel sermaye

değerlerinin inovasyon sürecine dahil edilebilmesi ile mümkündür. Bu amaca ulaşabilmek için işletme yöneticileri sahip oldukları maddi ve maddi olmayan değerleri en etkin şekilde yararlanabilecekleri stratejileri belirleyip uygulama amacındadırlar. Bu noktada işletme yöneticilerine yardımcı olan bilim, yönetim muhasebesidir.

Çağımız işletmelerinin en değerli sermaye kaynağı olarak nitelenen entelektüel sermaye değerlerinin inovasyon sürecine dahil edilerek, bu sermaye unsurlarından etkin bir şekilde yararlanılabilmesi yönetimin bu kaynakları kullanma noktasında alacağı stratejik kararlar ile mümkündür. Entelektüel sermaye değerlerinin inovasyon sürecine katkı sağlamalarında, üst yönetimin sorumluluğu ve desteği önemlidir. Üst yönetim bu sorumluluğunu ve desteğini, yönetim muhasebesinden sağlanan bilgiler çerçevesinde ve çağdaş yönetim muhasebesi inovasyonları ile yerine getirebilecektir. Çünkü bugün işletmeler için en değerli sermaye unsuru olan bilginin, işletme amaçlarının gerçekleştirilmesine yönelik inovasyonları oluşturmasında karar alıcı mekanizmalara stratejik düzeyde işletme hakkında finansal ve finansal olmayan bilgi sağlayan yönetim muhasebesi, geliştirdiği inovatif uygulamalar ile inovasyon sürecine katkı sağlayan bir muhasebe dalıdır. İşletme yöneticilerine entelektüel sermaye değerlerinin inovasyon sürecine etkin bir şekilde yönlendirilmelerinde karar oluşturacak bilgi, yönetim muhasebesince sağlanacaktır.

İşletmelerde insan kaynağının sağlanması, eğitilmesi ve istihdam politikasının belirlenmesi yönetim kademesinin alacağı kararlar ile ilgilidir. Benzer şekilde, örgütsel yapının çalışanların bilgi, beceri ve yeteneklerini ortaya koyabilecek şekilde organize edilmesi, bu amaçla gerekli sistemler, süreçler ve araştırma birimlerinin oluşturulması üst yönetimin sorumluluğundadır. Ayrıca, müşterilerin ürün tercihleri, servis talepleri, müşteri memnuniyeti ve sadakati ile ürünlerde istenilen özelliklerin tespit edilmesi, üst yönetim tarafından yaptırılacak araştırmalar ile ortaya koyulabilecektir. İşletmelerin entelektüel sermaye unsurlarını oluşturan bu öğelerin kullanımında, yönetimin alacağı kararlar ve bu kararların uygulamaları ile uygulama sonuçlarının ölçülmesi ve karar alıcılara raporlanması inovasyon sürecinde önem arz etmektedir. Bu anlamda işletmelerin başarılı inovasyon yapılarının geliştirilmesinde karar alıcılara entelektüel



sermaye değerleri hakkında rehber olacak bilginin sağlanması ve bu suretle inovasyon sürecinde bu değerlerin etkin bir şekilde kullanılması ve uygulama sonuçlarının değerlendirilmesinde yönetim muhasebesi önemli bir bilgi kaynağıdır.

İnovasyon sürecinde başarı sağlayan işletmeler verimli, karlı ve sürdürülebilir rekabet avantajına sahip ve geleceğini sigorta altına alabilmiş işletmeler olarak değerlendirilebilir. Bununla birlikte, ekonomisinde inovatif işletmeleri barındıran ülkeler ise küresel ölçekte rekabet avantajı elde ederek kalkınırlar. Bugün küresel ölçekte yaşanan çok boyutlu krize çözüm olarak işletmelerin inovasyon yapılarını geliştirmeyi amaçlayan bir yönetim düşüncesine sahip olmaları faydalı olacaktır. İnovasyon oluşumu itibariyle işletmeler için yeni bir entelektüel sermaye değeri olarak nitelendirilebilir. Bir diğer ifade ile inovasyon yetkinliğine sahip olabilen işletmeler, ayrı bir entelektüel sermaye değerine sahip olmaktadır. Bu değerin oluşumunda işletme yöneticilerine, işletme hakkında finansal ve finansal olmayan bilgiler sağlayan yönetim muhasebesi, işletmelerin inovasyon sürecinde önemli bir işlev görmektedir.

## KAYNAKÇA

- ALAGÖZ, Ali ve ÖZPEYNİRCİ, Rabia. “Bilgi Toplumunda Entelektüel Varlıklar ve Raporlanması”, *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F Dergisi*, C:IX, S:11, 2007, ss:167-184
- AMABILE, T.M. “Discovering the Unknowable, Managing the Unmanageable”, in Ford, C.M. and Gioia, D.A. (Eds), *Creative Action in Organizations: Ivory Tower Visions & Real World Voices*, Sage, London, 1995, ss. 77-81.
- ARIKBOĞA, Şebnem. *Entelektüel Sermaye*, Derin Yayınları, 2003, İstanbul.
- BANDYOPADHYAY, A.K ve BHARTESH, K.R. “Intellectual Capital: Concept and Its Measurement”, *Finance India, Accounting & Tax Periodicals*, Vol: XIX, No: 4, December, 2005, ss. 1365-1374.
- BAUMOL, W.J. *The Free-Market Innovation Machine: Analyzing The Growth Miracle Of Capitalism*, Princeton University Press, 2002, Woodstock, Oxon.
- BOSWORTH, Derek ve WEBSTER, Elizabeth. *The Management of Intellectual Property (New Horizons In Intellectual Property)*, Cheltenham, UK Edward Elgar Publishing, 2006, MA, USA
- BÜYÜKMİRZA, Kamil. *Maliyet ve Yönetim Muhasebesi*, Gazi Kitabevi, 11 Baskı, 2007, Ankara.
- CALDERINI, Mario, GARRONE, Paola ve SOBRERO, Maurizio. *Corporate Governance, Market Structure, and Innovation*, Edward Elgar Publishing, Incorporated, 2003, USA
- CAÑIBANO, Leandro, GARCÍA-AYUSO, Manuel ve SÁNCHEZ, M.Paloma. “Shortcomings In The Measurement Of Innovation: Implications For Accounting Standards Setting”, *Journal of Management and Governance*, Vol. 4, No: 4, 2000, ss. 1-24.
- CHANG, Shao-Chi, CHEN, Sheng-Syan ve LAI, Jung-Ho. “The Effect of Alliance Experience and Intellectual Capital on the Value Creation of International Strategic Alliances”, *The International Journal of Management Science*, 2006, June.

- CHOO, C.W. ve BONTIS, N. *The Strategic Management of Intellectual Capital and Organizational Knowledge*, Oxford University Press, 2002, NY.
- ÇALIPINAR, Hatice ve BAÇ, Uğur. “KOBİ’lerde İnovasyon Yapmayı Etkileyen Faktörler ve Bir Alan Araştırması”, *Ege Akademik Bakış / Ege Academic Review* 7 (2), 2007, ss: 445-458.
- ÇIKRIKCI, Mustafa ve DAŞTAN, A. Kerim. “Entelektüel Sermayenin Temel Finansal Tablolar Aracılığıyla Sunulması”, *Bankacılar Dergisi*, Sayı 43, 2002, ss.18-32.
- EKŞİ, Emre. *Intellectual Capital Based Innovation Capability Model Proposition*, Istanbul Technical University, Institute of Science And Technology, M.Sc. Thesis, 2008, İstanbul.
- ELÇİ, Şirin. *İnovasyon Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı*, Ankara, Technopolis Group.
- FUGLSANG, Lars. *Innovation and the Creative Process: Towards Innovation with Care* Edward Elgar Cheltenham, UK, Northampton, 2008, MA, USA.
- GELLATLY, Guy ve PETERS, Valerie. *Understanding the Innovation Process: Innovation in Dynamic Service Industries*, Micro-Economic Analysis Division, R.H. Coats Building, Statistics Canada Working Paper No. 127, 1999, Ottawa, K1A 0T6 Statistics Canada.
- GÜNDAY, G, ULUSOY, G, KILIÇ, K ve ALPKAN L. “Modeling Innovation: Determinants of Innovativeness and the Impact of Innovation on Firm Performance”, *Proceedings of the 4<sup>th</sup> IEEE International Conference on Management of Innovation & Technology (ICMIT)*, Bangkok, Thailand, 2008, ss.766-771.
- HERMANS, R ve KAURANEN, I. “Value Creation Potential of Intellectual Capital in Biotechnology – Empirical Evidence From Finland”, *R&D Management*, 35(2), 2005, ss. 171-185.
- HIPPEL, Eric Von. *The Sources of Innovation*, Oxford University Press, 1998.
- HISER, Jeff. “Understanding The Value of Your Employees’ Knowledge” , *The CPA Journal*; July; 68, 7, 1998.

- HORNGREN, C.T., FOSTER, G., ve DATAR, S.M. *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*, 10. edition, Upper Saddle River (N.J.), Prentice-Hall, 2000.
- HSU, Ya-Hui ve FANG, Wenchang “Intellectual Capital and New Product Development Performance: The Mediating Role of *Organizational Learning Capability*” *Technological Forecasting & Social Change*, 2008, ss.1-14
- JENNEWEIN, Klaus. *Intellectual Property Management The Role of Technology-Brands in the Appropriation of Technological Innovation Contributions to Management Science*, A Springer Company, Physica Verlag Heidelberg, 2005, Germany.
- JOIA, Luiz Antonio. “The Impact of Government-to-Government Endeavors On The Intellectual Capital of Public Organizations”, *Government Information Quarterly*, 25, 2008, ss. 256–277.
- KANIBİR, Hüseyin. “Yeni Bir Rekabet Gücü Kaynağı Olarak Entellektüel Sermaye ve Organizasyonel Performansa Yansımaları”, *Havcılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi*, C.1 S.3, 2004, ss.77-85
- KARACAN, Sami. “Entellektüel Sermaye ve Yönetimi”, *Mali Çözüm Dergisi*, İSMMMO Yayın Organı, Sayı:69, 2004, ss:177-199.
- LI, Jing, PIKE, Richard ve HANIFFA, Roszaini. “Intellectual Capital Disclosure and Corporate Governance Structure in UK Firms”, *Accounting and Business Research*, Vol. 38. No. 2, 2008, ss. 137-159.
- MOORE, Lindsay ve CRAIG, Lesley. *Intellectual Capital in Enterprise Success Strategy*, Revisited John Wiley & Sons, Inc. Hoboken, 2008, New Jersey.
- NONAKA, I. ve TAKEUCHI, H. *The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, New York: Oxford University Press, 1995, New York: Scribner.
- OSLO KLAVUZU. *Yenilik Verilerinin Toplanması ve Uygulanması İçin İlkeler*, 3. Baskı, OECD ve Eurostat Ortak Yayımı, Tübitak, 2005, Ankara.

- ÖZTÜRK, M. B. ve DEMİRGÜNEŞ, K. “Kurumsal Yönetim Bakış Açısıyla Entellektüel Sermaye”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19, 2008, ss. 395-411.
- ROOS, Göram. ve ROOS, Johan.. “Measuring Your Company’s Intellectual Performance”, *Long Range Planning*, Published by Elsevier Ltd., Vol. 30, Issue 3, 1997, ss: 413-426.
- RUTH, L. W. ve BUKOWITZ W. R. “The Yin and Yang of Intellectual Capital Management: The Impact of Ownership on Realizing Value from Intellectual Capital”, *Journal of Intellectual Capital*, Vol: 2, Number: 2, 2001.
- SCHOUTE, Martijn ve WIERSMA, Eelke. *The Evaluation of Management Accounting Innovations: Some Methodological Issues*, Research Memorandum ARCA-RM-0 1-09, 2001, <http://ideas.repec.org/p/dgr/vuarem/2001-9a.html>, (20.06.2009).
- SEÇKİN, Sedef. “İnsan Kaynaklarında 21.Yüzyıl Stratejisi”, *Capital*, Yıl.7, Sayı:11, 1999.
- SEYİDOĞLU, Halil. *Ekonomik Terimler Ansiklopedik Sözlük*, Gizem Yayınları, No:4, 1992, Ankara.
- STEWART, Thomas A. *Entelektüel Sermaye*, Çev: Nurettin Elhüseyni, Mess Yayınları, 1997, İstanbul.
- SUBRAMANIAM, M ve YOUNDT, M. “The Influence of Intellectual Capital on The Types of Innovative Capabilities”, *Academy of Management Journal*, 48(3), 2005, ss. 450-463.
- SULLIVAN, P. *Value-Drive Intellectual Capital: How to Convert Intangible Corporate Assets Into Market Value*, John Wiley & Sons., 2000, NY.
- ŞANAL, Musa. *Entelektüel Sermaye Yönetimi ve Türkiye’deki Sanayi İşletmelerinde Uygulanması Üzerine Bir Araştırma*, Mustafa Kemal Üniversitesi, SBE, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2006, Antakya.
- UZAY, Şaban ve SAVAŞ, Orhan. “Entelektüel Sermayenin Ölçülmesi: Mobilya Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Uygulama Örneği”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 20, Ocak-Haziran 2003, ss. 163-181

- WANG, Wen Ying ve CHANG, Chingfu. “Intellectual Capital and Performance In Causal Models - Evidence from The Information Technology Industry in Taiwan”, *Journal of Intellectual Capital*, Vol 6, No 2, 2005, ss: 222-236.
- YELKİKALAN, Nazan ve AYDIN, Erdal. “Aile Şirketlerinde Profesyoneleşmeyi Yönlendiren Bir Dinamik: Entelektüel Sermaye Birikimi”, *Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi, Biga İ.İ.B.F Dergisi*, 2004, ss:131-140.
- YILDIZ, Birol ve TENEKECİOĞLU, Berrin. “Entelektüel Sermayenin İşletmelerin Piyasa Değeri Üzerindeki Etkisi ve İMKB-100 İşletmelerinde Görgül Bir Araştırma”, *3.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi (Eskişehir)*, 2004, ss.579-590.