



**T.C.  
BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI**

**ÖRGÜTLERDE YENİLİĞİN ENTELEKTÜEL SERMAYE VE  
REKABET AVANTAJI İLİŞKİSİNE ARACILIK ETKİSİ  
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

**(YÜKSEK LİSANS TEZİ)**

**CEYLAN KARA**

**701620009**

**BURSA 2020**





**T.C.  
BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI**

**ÖRGÜTLERDE YENİLİĞİN ENTELEKTÜEL SERMAYE VE  
REKABET AVANTAJI İLİŞKİSİNE ARACILIK ETKİSİ  
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

**(YÜKSEK LİSANS TEZİ)**

**Ceylan KARA**

**701620009**

**Danışman:  
Prof. Dr. Mehmet ERYILMAZ**

**BURSA - 2020**

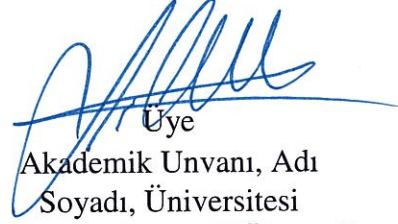
T. C.  
ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İşletme  
Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı'nda Anabilim / ~~Ana~~ sanat Dalı,  
Ceylan KARAR 701620009 numaralı  
'nın hazırladığı  
"Örgütlerde Yeniliğin Entelektüel Sermaye  
ve Rekabet Avantajı İlişkisine Aracılık  
Etkisi Üzerine Bir Araştırma"  
konulu Yüksek Lisans (Yüksek Lisans/Doktora/Sanatta Yeterlik Tezi /  
Çalışması) ile ilgili tez savunma sınavı, 13./12./2019 günü 15.00 -  
16.00 saatleri arasında yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda  
adayın tezinin/çalışmasının başarılı (başarılı / başarısız)  
olduğuna oy birliği (oybirliği / oy çokluğu) ile karar verilmiştir.



Üye (Tez Danışmanı ve Sınav Komisyonu  
Başkanı)  
Akademik Unvanı, Adı Soyadı  
Üniversitesi

Prof. Dr. Mehmet İryılmaz



Üye  
Akademik Unvanı, Adı  
Soyadı, Üniversitesi  
Prof. Dr. Filiz Cinar Altıntaş  
Uludağ Üniversitesi



Üye  
Akademik Unvanı, Adı Soyadı,  
Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Nilgün ZUBGAL  
Bursa Teknik Üniversitesi

Üye

Akademik Unvanı, Adı Soyadı  
Üniversitesi

13./12/2019



**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**YÜKSEK LİSANS/DOKTORA İNTİHAL YAZILIM RAPORU**

**BURSA ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞI'NA**

Tarih:28/08/2019

Tez Başlığı / Konusu: ÖRGÜTLERDE YENİLİĞİN ENTELEKTÜEL SERMAYE VE REKABET AVANTAJI İLİŞKİSİNE ARACILIK ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Yukarıda başlığı gösterilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 67 sayfalık kısmına ilişkin, 26/08/2019 tarihinde şahsım tarafından *Turnitin*. adlı intihal tespit programından (Turnitin)\* aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan özgünlük raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 16'dır.

Uygulanan filtrelemeler:

- 1- Kaynakça hariç
- 2- Alıntılar hariç/dahil
- 3- 5 kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Özgünlük Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nı inceledim ve bu Uygulama Esasları'nda belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini saygularıyla arz ederim.

Tarih ve İmza

28.08.2019

Adı Soyadı: Ceylan Kara  
Öğrenci No: 701620009  
Anabilim Dalı: İşletme  
Programı: Yönetim-Organizasyon Tezli YL  
Statüsü: X  Y.Lisans  Doktora

Danışman

Prof.Dr. Mehmet Eryılmaz, 28.08.2019

## Yemin Metni

Yüksek Lisans tezi olarak savunduğum “Örgütlerde Yeniliğin Entelektüel Sermaye ve Rekabet Avantajı ilişkisine Aracılık Etkisi Üzerine Bir Araştırma” başlıklı çalışmanın bilimsel araştırma, yazma ve etik kurallarına uygun olarak tarafımdan yazıldığına ve tezde yapılan bütün alıntıların kaynaklarının usulüne uygun olarak gösterildiğine, tezimde intihal ürünü cümle veya paragraflar bulunmadığına şerefim üzerine yemin ederim.

13/12/2019

**Adı Soyadı:** Ceylan KARA

**Öğrenci No:** 701620009

**Anabilim Dalı:** İşletme

**Program:** Tezli

**Statüsü:** Yüksek Lisans

## ÖZET

Yazar Adı ve Soyadı	: Ceylan Kara
Üniversite	: Uludağ Üniversitesi
Enstitü	: Sosyal Bilimler Enstitüsü
Anabilim Dalı	: İşletme
Bilim Dalı	: Yönetim ve Organizasyon
Tezin Niteliği	: Yüksek Lisans Tezi
Sayfa Sayısı	: X + 119
Mezuniyet Tarihi	: .... / .... / 20.....
Tez Danışmanı	: Prof. Dr. Mehmet ERYILMAZ

### **ÖRGÜTLERDE YENİLİĞİN ENTELEKTÜEL SERMAYE VE REKABET AVANTAJI İLİŞKİSİNE ARACILIK ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Bu çalışmada, örgütsel yeniliğin entelektüel sermaye ile rekabet avantajı arasındaki ilişkiye aracılık yapıp yapmadığı anlaşılmaya çalışılmıştır. Bu doğrultuda Bursa'da otomotiv, gıda, metal ve tekstil sektörlerinde faaliyet gösteren 11 büyük ve orta ölçekli işletmede çalışan 123 kişiden anket aracılığıyla veri toplanmıştır. Araştırmanın bulguları hipotez edilen aracılık ilişkisinin zayıf da olsa bulunduğunu ortaya koymaktadır.

**Anahtar Kelimeler :** Örgütsel Yenilik, Entelektüel Sermaye, Rekabet Avantajı

## **ABSTRACT**

Name and Surname : Ceylan Kara  
University : Uludag University  
Institution : Social Science Institution  
Field : Business Administration  
Branch : Management and Organization  
Degree Awarded : Master  
Page Number : X + 119  
Degree Date : .... / .... / 20.....  
Supervisor (s) : Prof. Dr. Mehmet ERYILMAZ

### **A RESEARCH ON MEDIATION EFFECT OF ORGANIZATIONAL INNOVATION ON THE RELATIONSHIP BETWEEN INTELLECTUAL CAPITAL AND COMPETITIVE ADVANTAGE**

In this study, it is examined that whether the relationship between intellectual capital and competitive advantage is mediated by organizational innovation or not. In this manner, the data was collected from 123 employees working for 11 large and medium size companies operating in the sectors such as automotive, food, metal and textile in Bursa via a questionnaire. The findings revealed that there is a weak mediation effect of innovation on the relationship between intellectual capital and competitive advantage.

**Key Words:** Organizational Innovation, Intellectual Capital, Competitive Advantage.



## ÖNSÖZ

“Bazı yenilgilerin nedeni insanların işi yarıda bıraktıklarında, başarıya ne kadar yakın olduklarını bilememeleridir”, Thomas Edison. Her yarım bıraktığımda başarıya yakın olduğumu hatırlatan, bana her daim yol gösteren ve desteğini hiç esirgemeyen saygıdeğer danışman hocam **Prof. Dr. Mehmet Eryılmaz’a** verdikleri emeklerden dolayı teşekkür ediyorum.

Maddi ve manevi hiçbir desteğini esirgemeyen sevgili babam **İbrahim Kara’ya** ve sevgili annem **Rukiye Kara’ya** şükranlarımı sunuyorum.

Yüksek lisans tez çalışmam boyunca sürekli rahatsız ettiğim ama hiçbir zaman bana yardımını esirgemeyen canım dostum, kardeşim **Dr. Buket Sezer’e** teşekkür ediyorum.

Bursa, 2019

Ceylan Kara

## İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI .....	ii
YEMİN METNİ.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	v
ÖNSÖZ.....	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
ŞEKİLLER .....	x
TABLolar .....	xi
KISALTMALAR.....	xiv
GİRİŞ.....	1

### 1. BÖLÜM YENİLİK KAVRAMINA GENEL BAKIŞ

1.1. Yenilik (İnovasyon) Kavramı .....	2
1.2. Yeniliğin (İnovasyonun) Tanımı .....	2
1.3. Yenilik ile İlişkili Kavramlar.....	3
1.3.1. İcat.....	4
1.3.2. Araştırma ve Geliştirme (AR-GE) .....	4
1.3.3. Girişimcilik .....	6
1.3.4. Değişim .....	7
1.3.5. Yaratıcılık .....	8
1.4. Yenilik Türleri .....	9
1.4.1. Ürün Yeniliği .....	9
1.4.2. Hizmet Yeniliği.....	10
1.4.3. Pazarlama Yeniliği.....	10
1.4.4. Süreç Yeniliği .....	11
1.4.5. Organizasyonel Yenilik.....	12
1.5. Yeniliğin Önemi .....	12
1.6. Yeniliğin Özellikleri .....	13
1.7. Yenilik Süreci .....	14
1.8. Yeniliğin Yönetimi .....	15

## 2. BÖLÜM

### ENTELEKTÜEL SERMAYE KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Sermaye Tanımı.....	16
2.2. Sermaye Türleri .....	17
2.2.1. Entelektüel Sermaye ve Tarihsel Gelişimi.....	18
2.2.1.1. Entelektüel Sermayenin Tanımı .....	19
2.2.1.2. Entelektüel Sermayenin Bileşenleri .....	20
2.2.1.2.1. İnsan Sermayesi.....	22
2.2.1.2.2. Yapısal Sermaye .....	23
2.2.1.2.3. Müşteri Sermayesi (İlişkisel Sermaye).....	24
2.2.1.3. Entelektüel Sermayenin Önemi.....	25
2.2.1.4. Entelektüel Sermayenin Özellikleri .....	26
2.2.1.5. Entelektüel Sermayenin Yönetilmesi .....	26
2.2.1.6. Entelektüel Sermayenin Ölçülmesi ve Ölçüm Araçları.....	27
2.2.1.6.1. Piyasa Değeri- Defter Değeri Yöntemi.....	29
2.2.1.6.2. Tobin Q Modeli Yöntemi.....	30
2.2.1.6.3. Hesaplanmış Maddi Olmayan Varlıkların Değer Yöntemi.....	31
2.2.1.6.4. Skandia Entelektüel Sermaye Kılavuzu.....	32
2.2.1.6.5. Entelektüel Sermaye Endeksi.....	34
2.2.1.6.6. Teknoloji Brokeri.....	35
2.2.1.6.7. Dengel Puan Tablosu Yöntemi (Balanced Scorecard).....	37
2.2.1.7. Entelektüel Sermayenin Raporlanması.....	38

## 3. BÖLÜM

### REKABET VE REKABET AVANTAJI KAVRAMLARINA GENEL BAKIŞ

3.1. Rekabet Kavramı ve Tanımı.....	41
3.2. Rekabet Avantajı Kavramı ve Tanımı .....	41
3.3. Porter'in Rekabetçi Güç Modeli .....	42
3.3.1. Yeni Girişimciler .....	43
3.3.2. Endüstri İçi Rekabet.....	43
3.3.3. Müşteriler.....	44
3.3.4. Tedarikçiler .....	44
3.3.5. İkame Ürünlerin Tehdidi.....	44

3.4. Değer Zinciri.....	45
3.5. Elmas Modeli.....	47

## 4. BÖLÜM

### ÖRGÜTLERDE YENİLİĞİN ENTELEKTÜEL SERMAYE VE REKABET AVANTAJI İLİŞKİSİNE ARACILIK ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

4.1. Yenilik, Entelektüel Sermaye ve Rekabet Avantajı İlişkisi .....	49
4.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	49
4.3. Anakütle ve Örneklem.....	49
4.4. Araştırma Modeli ve Hipotezler.....	50
4.5. Veri Toplama Yöntemi.....	50
4.6. Ölçüm Araçları.....	50
4.7. Verilerin Analizi.....	51
4.8. Araştırma Bulguları.....	52
4.8.1. Betimsel İstatistikler.....	52
4.8.2. Korelasyon Bulguları.....	54
4.8.3. Faktör Analizi Bulguları.....	55
4.8.4. Güvenilirlik Analizi Bulguları.....	61
4.8.5. Regresyon Analizi Bulguları.....	71
TARTIŞMA.....	105
SONUÇ.....	107
KAYNAKÇA.....	108
EK A- Anket Formu.....	116

## ŞEKİLLER

Şekil 1 : Teknolojik Değişim Süreci.....	4
Şekil 2 : Entelektüel Sermayenin Bileşenleri.....	22
Şekil 3 : Müşteri Sermayesinin Oluşumu.....	25
Şekil 4 : Skandia Kılavuzunun Entelektüel Sermaye Değeri.....	32
Şekil 5 : Dört Perspektiften Vizyon&Strateji Gösterimi.....	38
Şekil 6 : Rekabetçi Güç Modeli.....	43
Şekil 7 : Değer Zinciri.....	46
Şekil 8 : Porter'ın Elmas Modeli.....	47
Şekil 9: Araştırmanın Modeli.....	50

## TABLolar

Tablo 1 : Girişimciliğin Doğasına Yönelik Yedi Bakış Açışı.....	7
Tablo 2: Entelektüel Sermayenin Unsurları ve Başlıca Öğeleri.....	21
Tablo 3 : Entelektüel Sermaye Unsurlarının Kriterleri.....	29
Tablo 4 : Skandia Kılavuzu Entelektüel Sermaye Temel Ölçütleri Tablosu.....	34
Tablo 5: Betimsel İstatistikler.....	52
Tablo 6: Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	53
Tablo7:Entelektüel Sermaye, Yenilik Performansı ve Rekabet Avantajı Ölçeklerinin Korelasyon Değerleri.....	54
Tablo 8: İnsan Sermayesi İçin KMO ve Bartlett Testi.....	55
Tablo 9 : İnsan Sermayesi İçin Toplam Varyans Açıklaması.....	55
Tablo 10: İnsan Sermayesi İçin Bileşen Matrisi.....	56
Tablo 11: Müşteri Sermayesi İçin KMO ve Bartlett Testi.....	56
Tablo 12: Müşteri Sermayesi İçin Toplam Varyans Açıklaması.....	57
Tablo 13: Müşteri Sermayesi İçin Bileşen Matrisi.....	57
Tablo 14: Yapısal Sermaye İçin KMO ve Bartlett Testi.....	57
Tablo 15: Yapısal Sermaye İçin Toplam Varyans Açıklaması.....	58
Tablo 16: Yapısal Sermaye İçin Bileşen Matrisi.....	58
Tablo 17: Örgütsel Yenilik İçin KMO ve Bartlett Testi.....	58
Tablo 18: Örgütsel Yenilik İçin Toplam Varyans Açıklaması.....	59
Tablo 19: Örgütsel Yenilik İçin Döndürölmüş Bileşen Matrisi.....	59
Tablo 20: Rekabet Avantajı İçin KMO ve Bartlett Testi.....	60
Tablo 21: Rekabet Avantajı İçin Toplam Varyans Açıklaması.....	60
Tablo 22: Rekabet Avantajı İçin Döndürölmüş Bileşen Matrisi.....	61
Tablo 23: İnsan Sermayesi İçin Güvenilirlik İstatistikleri.....	62
Tablo 24: İnsan Sermayesi İçin Toplam Madde İstatistikleri.....	62
Tablo 25: Müşteri Sermayesi İçin Güvenilirlik İstatistikleri.....	63
Tablo 26: Müşteri Sermayesi İçin Toplam Madde İstatistikleri.....	63
Tablo 27: Yapısal Sermaye İçin Güvenilirlik İstatistikleri.....	63
Tablo 28: Yapısal Sermaye İçin Toplam Madde İstatistikleri.....	64
Tablo 29: Yenilik Performansı 1 (YP1) İçin Güvenilirlik İstatistikleri.....	64
Tablo 30: Yenilik Performansı 1 (YP1) İçin Toplam Madde İstatistikleri.....	65
Tablo 31: Yenilik Performansı 2 (YP2) İçin Güvenilirlik İstatistikleri.....	65
Tablo 32: Yenilik Performansı 2 (YP2) İçin Toplam Madde İstatistikleri.....	66
Tablo 33: Rekabet Avantajı 1 (RA1) İçin Güvenilirlik İstatistikleri.....	66
Tablo 34: Rekabet Avantajı 1 (RA1) İçin Toplam Madde İstatistikleri.....	67
Tablo 35: Rekabet Avantajı 2 (RA2) İçin Güvenilirlik İstatistikleri.....	67
Tablo 36: Rekabet Avantajı 2 (RA2) İçin Toplam Madde İstatistikleri.....	68
Tablo 37: Rekabet Avantajı 3 (RA3) İçin Güvenilirlik İstatistikleri.....	69

Tablo 38: Rekabet Avantajı 3 (RA3) İçin Toplam Madde İstatistikleri.....	69
Tablo 39: Rekabet Avantajı 4 (RA4) İçin Güvenilirlik İstatistikleri.....	70
Tablo 40: Rekabet Avantajı 4 (RA4) İçin Toplam Madde İstatistikleri.....	70
Tablo 41: Güvenilirlik Analizleri Özet Bulgular.....	70
Tablo 42: IS (İnsan Sermayesi) → YP1 (Yenilik performansı) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	71
Tablo 43: IS (İnsan Sermayesi) → RA1 (Rekabet Avantajı 1) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	71
Tablo 44: YP1 (Yenilik Performansı 1) → RA1 (Rekabet Avantajı 1) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	72
Tablo 45: IS→YP1→RA1 Modeli İçin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Model Özeti.....	72
Tablo 46: IS (İnsan Sermayesi) → YP1 (Yenilik performansı) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	73
Tablo 47: IS (İnsan Sermayesi) → RA2 (Rekabet Avantajı 2) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	74
Tablo 48: YP1 (Yenilik Performansı 1)→ RA2 (Rekabet Avantajı 2) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	74
Tablo 49: IS → YP1 → RA2 Modeli İçin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Model Özeti.....	74
Tablo 50: IS (İnsan Sermayesi) → YP1 (Yenilik performansı1) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	76
Tablo 51: IS (İnsan Sermayesi) → RA4 (Rekabet Avantajı 4) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	76
Tablo 52: IS (İnsan Sermayesi) → YP2 (Yenilik performansı 2) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	77
Tablo 53: IS (İnsan Sermayesi) → RA1 (Rekabet Avantajı 1) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	77
Tablo 54: YP2 (Yenilik Performansı 2) → RA1 (Rekabet Avantajı 1) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	77
Tablo 55: IS → YP2 → RA1 Modeli İçin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Model Özeti.....	78
Tablo 56: IS (İnsan Sermayesi) → YP2 (Yenilik Performansı 2) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	79
Tablo 57: IS (İnsan Sermayesi) → RA2 (Rekabet Avantajı 2) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	79
Tablo 58: YP2 (Yenilik Performansı 2) → RA2 (Rekabet Avantajı 2) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	80
Tablo 59: IS → YP2 → RA2 Modeli İçin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Model Özeti.....	80
Tablo 60: IS (İnsan Sermayesi) → YP2 (Yenilik Performansı 2) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	81
Tablo 61: IS (İnsan Sermayesi) → RA4 (Rekabet Avantajı 4) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	82
Tablo 62: MS (Müşteri Sermayesi) → YP1 (Yenilik Performansı 1) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	82
Tablo 63: MS (Müşteri Sermayesi) → RA1 (Rekabet Avantajı 1) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	83

Tablo 64: YP1 (Yenilik Performansı 1) → RA1 (Rekabet Avantajı 1) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	83
Tablo 65: MS → YP1 → RA1 Modeli İçin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Model Özeti.....	83
Tablo 66: MS (Müşteri Sermayesi) → YP1 (Yenilik Performansı 1) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	85
Tablo 67: MS (Müşteri Sermayesi) → RA2 (Rekabet Avantajı 2) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	85
Tablo 68: YP1 (Yenilik Performansı 1) → RA2 (Rekabet Avantajı 2) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	85
Tablo 69: MS → YP1 → RA2 Modeli İçin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Model Özeti.....	86
Tablo 70: MS (Müşteri Sermayesi) → YP1 (Yenilik Performansı 1) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	87
Tablo 71: MS (Müşteri Sermayesi) → RA4 (Rekabet Avantajı 4) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	87
Tablo 72: YP1 (Yenilik Performansı 1) → RA4 (Rekabet Avantajı 4) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	88
Tablo 73: MS → YP1 → RA4 Modeli İçin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Model Özeti.....	88
Tablo 74: MS (Müşteri Sermayesi) → YP2 (Yenilik Performansı 2) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	89
Tablo 75: MS (Müşteri Sermayesi) → RA1 (Rekabet Avantajı 1) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	90
Tablo 76: YP2 (Yenilik Performansı 2) → RA1 (Rekabet Avantajı 1) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	90
Tablo 77: MS → YP2 → RA1 Modeli İçin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi.....	90
Tablo 78: MS (Müşteri Sermayesi) → YP2 (Yenilik Performansı 2) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	92
Tablo 79: MS (Müşteri Sermayesi) → RA2 (Rekabet Avantajı 2) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	92
Tablo 80: YP2 (Yenilik Performansı 2) → RA2 (Rekabet Avantajı 2) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	92
Tablo 81: MS → YP2 → RA2 Modeli İçin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Model Özeti.....	93
Tablo 82: MS (Müşteri Sermayesi) → YP2 (Yenilik Performansı2) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	94
Tablo 83: MS (Müşteri Sermayesi) → RA4 (Rekabet Avantajı 4) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	94
Tablo 84: YP2 (Yenilik Performansı 2) → RA4 (Rekabet Avantajı 4) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	95
Tablo 85: MS → YP2 → RA4 Modeli İçin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Model Özeti.....	95
Tablo 86: YS (Yapısal Sermaye) → YP1 (Yenilik Performansı1) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	96
Tablo 87: YS(Yapısal Sermaye) → RA1 (Rekabet Avantajı1) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	97
Tablo 88: YP1 (Yenilik Performansı 1)→ RA1 (Rekabet Avantajı1) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	97



Tablo 89: YS → YP1 → RA1 Modeli İçin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Model Özeti.....	97
Tablo 90: YS (Yapısal Sermaye) → YP1 (Yenilik Performansı1) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	99
Tablo 91: YS (Yapısal Sermaye) → RA1 (Rekabet Avantajı 1) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	99
Tablo 92: YP1 (Yenilik Performansı 1) → RA2 (Rekabet Avantajı 2) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	99
Tablo 93: YS → YP1 → RA2 Modeli İçin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Model Özeti.....	100
Tablo 94: YS (Yapısal Sermaye) → YP1 (Yenilik Performansı1) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	101
Tablo 95: YS (Yapısal Sermaye) → RA4 (Rekabet Avantajı 4) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	101
Tablo 96: YP1 (Yenilik Performansı 1) → RA4 (Rekabet Avantajı 4) Modeli için Basit Regresyon Analizi.....	102
Tablo 97: YS → YP1 → RA4 Modeli İçin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi.....	102
Tablo 98: Aracılık Etkisine İlişkin Bulguların Özeti.....	103
Tablo 99: Hipotezlere İlişkin Bulgular.....	104

## KISALTMALAR LİSTESİ

<b>AR-GE</b>	Araştırma ve Geliştirme
<b>DD</b>	Defter Değeri
<b>DPT</b>	Dengeli Puan Tablosu
<b>IC-INDEX</b>	Entelektüel Sermaye Endeksi
<b>IS</b>	İnsan Sermayesi
<b>MS</b>	Müşteri Sermayesi
<b>PD</b>	Piyasa Değeri
<b>RA</b>	Rekabet Avantajı
<b>TDK</b>	Türk Dili Kurumu
<b>v.d.</b>	Ve Diğerleri (Çok yazarlı eserlerde ilk yazardan sonrakiler)
<b>YS</b>	Yapısal Sermaye
<b>YP</b>	Yenilik Performansı

## GİRİŞ

Ülkelerin rekabet avantajı sağlayabilmeleri firmaların rekabet avantajına bağlıdır. Bilindiği gibi firmaların rekabet avantajı sağlayabilmesi de birçok faktöre bağlıdır. Bu faktörlerden bir tanesi de firmanın entelektüel sermayesidir. Öte yandan bu ilişkideki değişkenlere başka değişkenlerin de eşlik ettiği aşikardır. Bu çerçevede entelektüel sermaye ile firmanın rekabet avantajı arasındaki ilişkiye örgütsel yeniliğin eşlik edip etmeyeceği merak konusudur. Bu amaçla bu çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı öngörülmektedir.

Bu doğrultuda çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın ilk bölümünde örgütsel yenilik kavramı ayrıntılı biçimde ele alınmaktadır. Yenilik kavramı, tanımı, yenilikle ilişkili kavramlar, yeniliğin türleri, yeniliğin önemi ve özellikleri hakkında teorik bilgiler verilmeye çalışılmıştır.

İkinci bölümde entelektüel sermaye kavramı açıklanmaya çalışılmıştır. Genel olarak entelektüel sermayenin tarihsel süreci, tanımı, bileşenleri, önemi ve entelektüel sermayenin genel olarak ölçüm metodlarından birkaçı açıklanmaya çalışılmıştır.

Üçüncü bölümde rekabet avantajı kavramı ayrıntılı biçimde ele alınmaktadır. Bu amaçla rekabet kavramı tanımı, rekabet avantajı kavramı ve tanımı, Porter'ın rekabetçi güç modeli ile elmas modeli açıklanmaya çalışılmıştır.

Son bölüm ise bu değişkenler arasındaki ilişkiyi açıklamaya yönelik araştırma üzerine kuruludur. Bu bölümde araştırmanın verisi, veri toplama ve analiz yöntemi ve nihayetinde bulguları ayrıntılı biçimde paylaşılmış ve yorumlanmıştır.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### YENİLİK KAVRAMINA GENEL BAKIŞ

#### 1.1. Yenilik (İnovasyon) Kavramı

İktisat bilimi için çok önemli kavramlardan biri olan yenilik kavramını ilk ortaya atan Avusturya asıllı Amerikalı bilim adamı Prof. Dr. Joseph Alois Schumpeter'dir.

Yenilik (inovasyon) kavramı artan rekabet koşulları ve gelişen teknoloji dolayısıyla günümüzde her alanda kullanılan bir kavram haline gelmiştir. İşletmeler uzun dönemde rekabet avantajı sağlamak adına sürekli bir değişim ve yenileşme sürecine girmektedirler. Sadece işletmeler değil bireyler, kurum ve kuruluşlar, devletler de sürekli yenileşme çabası içerisine girmektedir.

Bireyler veya toplumlar gelişen teknoloji ile birlikte her geçen gün değişim olmasını isterler. Demode olan şeyler artık ilgi çekmemeye başlar ve o ürün veya hizmet için gerileme evresine girildiğinin işareti gelir. Ürün veya hizmetin gerileme evresine girmesini önlemek adına yenilik kavramı önem kazanmaktadır.

Değişim; bireyler, toplumlar, işletmeler için kaçınılmaz bir hal almaktadır. Değişimin olmazsa olmazı yenilikten ve yenileşmeden gelmektedir. Yenileşmeyle birlikte işletmeler müşterilerine hizmet vermiş olmanın yanında kaliteyi de sunmuş olmaktadır (Örnek ve Ayas, 2015: 96).

#### 1.2. Yeniliğin (İnovasyonun) Tanımı

Yenilik kavramı köken itibarıyla Latince bir kelime olup innovate, innovare, innovatus sözcüklerinden gelmektedir. Yenilik genel tanımıyla bilindik ve aşına olunandan farklı olarak yeni bir şeylerin meydana getirilmiş halidir (Turanlı ve Sarıdoğan, 2010: 15).

“Türk Dil Kurumu (TDK)”na göre yenilik kavramı “eskimiş, zararlı veya yetersiz sayılan şeyleri yeni, yararlı ve yeterli olanlarıyla değiştirme” anlamına gelmektedir (TDK, 2018). Ayrıca TDK'nın güncel Türkçe sözlüğünde inovasyon kelimesi yenilik/yenileşim olarak açıklanmaktadır.

İktisat bilimci Schumpeter yeniliği teknolojik gelişmeler sonucunda girişimcisine kazanç sağlayan her türlü girişim olarak tanımlamaktadır (Karagöz ve Albeni, 2003: 29). Peter Drucker da yenilik üzerine çok fazla yazılar yazmıştır. Drucker yeniliğin tek başına bir değişim yönetimi olmadığını bir işletme için hangi değişikliklerin olması gerektiğini ve bütün süreci kapsayan bir arayış olduğunu ifade eder (Barker, 2002: 23).

Crossan ve Apaydın (2010: 1165)'a göre yenilik (inovasyon), “çoklu anlamları olan geniş bir terim” olarak tanımlanmaktadır. Bu yüzden yenilik üzerine inceleme yapan araştırmacılar bu kavrama farklı tanımlamalar getirmiştir. 1960'lı yıllardan itibaren yenilik kavramına getirilen tanımlamalar şunlardır (Elçi, 2007: 25-26).

Şirketler değişime ayak uydurdukları ölçüde ekonomik varlıklarını devam ettirirler. Çünkü rakiplerin kendilerini sürekli iyileştirme ve değiştirme çabasında olduklarını göz önünde bulundurulmalıdır. Christopher Freeman'e göre yenilik yapmayan işletmeler yok olmakla karşı karşıya kalmaktadır (Demirci, 2012: 4).

Drucker “Innovation and Entrepreneurship” kitabında yenilikçi fırsatların yedi kaynağından bahsetmektedir. Drucker'a göre fırsatların yedi kaynağı şunlardır:

- Beklenmeyen Durumlar: Önceden tahmin edilemeyen başarı ya da başarısızlık ile önceden yaşanmamış dışsal olaylar.
- Bağdaşmazlık Durumu: “Var olan ile var olması gereken arasında, gerçeklik ile bizim o gerçeklik hakkındaki varsayımlarımız arasında”.
- Süreç Gerekleri: Süreçlerden herhangi birisinin verimsizleşmesi ya da etkisizleşmesi sonucunda yenisiyle değiştirilmesi.
- Sektörde ya da pazar yapısında oluşan değişimler.
- Demografi: Nüfusta meydana gelen değişimler.
- Algı ve Anlam Farklılıkları: Toplumun tamamında oluşan genel psikolojik durum ya da yeni akıl gelişimleri.
- Yeni Bilgi: Bilimsel bilgi ve toplumsal bilgi ile farklı türden bilgi.

Drucker'ın yenilikçi fırsatlarından ilk dördü örgütün kendi yapısında yani kendi içinde ya da kendi pazar yapısında mevcuttur. Yenilikçi fırsatlarından son üçü ise örgütün kendi içinden farklıdır. Ayrıca yenilikçi fırsatlar tesadüfi bir sıralama değil “güvenilirlik ve kestirilebilirlik derecelerine göre” sıralanmaktadır (Barker, 2002: 24-25).

### **1.3. Yenilik ile İlişkili Kavramlar**

Yenilik ile ilgili olup yenilikle karıştırılan kavramlar genel olarak icat, araştırma ve geliştirme (AR-GE), girişimcilik, değişim ve yaratıcılıktır.

### 1.3.1. İcat

İcat ilk defa geliştirilmiş ürün veya model olarak tanımlanmaktadır. İcat yenilikte olduğu gibi pratik bir ihtiyaç sonucunda doğmaz. Ayrıca icat edilen şey yaygınlaştırıldığı ve ekonomik olarak yatırım için uygun görüldüğünde yeniliğe dönüşür ( Gökten, 2006: 34).

İcatların yapılması yenilik için avantaj sağlar. Fakat bir girişimciden sadece icat yapması değil yenilik yaparak bir firmanın ya da işletmenin pazar payını ve kazancını artırması beklenir. Genel olarak yenilik yapılırsa bir işletme diğer işletmelere karşı rekabet üstünlüğü kazanmış olabilir (Korkmaz, 2004: 34).

Bilimsel birtakım fikirlerin ortaya çıkması icat olarak tanımlanmaktadır. Yenilik ise icatla oluşan bilimsel fikirlerin yeni ürün ve süreçlere dönüştürülerek pazarlanması aşamasıdır. İcat ve yenilik süreçlerinden sonra gelen aşama ise yayılcı bir sürecin oluşmasıdır. Yenilenen bir ürünün bütün ekonomiye entegre edilmesi, yayılma sürecidir. İcat, yenilik ve yayılma süreçlerinden oluşan bu aşamaya teknolojik değişim süreci denmektedir. Bu üç sürecin bütününe yenilik de denebilir ( Karaöz ve Albeni, 2003: 29). İcat, yenilik ve yayılma kavramları arasındaki ilişki aşağıda Şekil 1’de sunulmaktadır.



Şekil 1: Teknolojik Değişim Süreci

### 1.3.2. Araştırma ve Geliştirme (AR-GE)

Araştırma ve geliştirme (Ar-Ge), örgütlerde yeni bir ürünün veya hizmetin meydana getirilmesinde etkili olan yaratıcı çalışmaların bütünüdür. Ar-Ge bilim ve teknolojinin gelişmesini sağlayacak her türlü sistemli çalışma olarak tanımlanmaktadır. Genel olarak Ar-Ge, ürün ve süreç yeniliğinde organize edilmiş her türlü çabadır (Zerenler v.d., 2007: 656-657).

Ar-Ge; insan, toplum ve kültür üçlüsünün birleşiminden meydana gelen bilgilerin çoğaltılması, çoğaltılan bu bilgilere yeni uygulamalar getirilerek yeniden tasarlanması amacıyla temelde yaratıcı çalışmaların yapılmasıdır. Ar-Ge'nin üç türü vardır. Bunlar; uygulamalı araştırma, temel araştırma ve deneysel araştırmadır. Uygulamalı araştırma “ yeni bilgi elde etme amacıyla üstlenilen özgün araştırmalar” bütünüdür. Temel araştırma “özel herhangi bir uygulaması veya kullanımı bulunmayan ve öncelikle olgu ve gözlemlenebilir olayların temlerinde ait yeni bilgiler elde etmek için yürütülen deneysel veya teorik

çalışmalarıdır”. Deneysel geliştirme ise; araştırmalar sonucunda elde edilen bilgilerden faydalanarak yeni ürünler veya hizmetler üretmektir (Anlağan, 2016: 3-12).

Rajesh Nellore, Ar-Ge'nin üç bileşeninden bahsetmiştir. Bunlar; uzun süreli araştırma, ileri ürün mühendisliği ve ürün mühendisliğidir. Uzun süreli araştırma, hiçbir uygulamaya bağlı olmadan fikir üretebilmektir. İleri ürün mühendisliği, başka proseslerdeki ürünlere yönelik bileşendir. Burada amaç yeni ürün ortaya çıkarabilecek tarzların diğer tarzlarla geliştirilmesidir. Ürün mühendisliği ise; ileri ürün mühendisliğinde üretilen tarzların başka ürünlere entegre edilmesidir (Kardam, 2002: 106).

Ar-Ge ve yenilik kavramları aynı kavramlar değildir. Finlandiya eski başbakanı Esko Aho, Ar-Ge ve yenilik kavramlarını şu şekilde özetlemektedir. “Ar-Ge parayı bilgiye döndüren, yenilik ise bilgiyi paraya döndüren süreçtir” (Anlağan, 2016: 39).

Ar-Ge ve yenilik iç içe geçmiş kelimelerdir. Yenilik için en önemli faaliyetlerden biri Ar-Ge'dir. Girişimci ruhuna sahip olanlarla birlikte değer kazanmaktadır. Ar-Ge'ye yatırım yapan örgütler kriz dönemlerinde diğer örgütlerden farklı olarak krizden daha az etkilenir. Yenilikçi işletmeler Ar-Ge faaliyetleri ile birlikte rekabet avantajı elde eder (Zerenler vd., 2007: 662). Her ne kadar yenilik ve Ar-Ge birbirini tamamlar nitelikte görünse de her yeniliğin öncesinde bir Ar-Ge çalışması vardır denemez.

Schilling ve Hill (1998)'e göre Ar-Ge'yi etkin ve etkili kullanan örgütlerin yeni ürün geliştirme stratejisi dört temel kavrama bağlıdır. Bunlar;

- Teknoloji Stratejisi: Örgütün stratejik amacı planlanır. Planlanan bu amaç şirketin Ar-Ge portföyüne entegre edilmelidir.
- Organizasyonel Bağlam: Etkin teknolojiye hızlı bir şekilde ulaşmayı sağlamak için stratejik ittifaklar kullanılmalıdır. Bu ittifak olacak ortaklar dikkatli bir şekilde seçilmelidir. Projelerin seçim aşamasında ve tarama aşamasında teknoloji geliştirme stratejisi dahil edilmelidir. Paralel bir gelişim süreci kullanılmalı ve alanında uzman olan yönetici şampiyonlar kullanılmalıdır.
- Takımlar: Proje takımlarında farklı işlevleri olan kişiler dahil edilmelidir. Tedarikçiler ve müşteriler geliştirme sürecine dahil edilmelidir. Projelere uygun takımlar oluşturulmalıdır. Takım liderinin özellikleri takımın yapısına uygun olmalıdır. Proje takımı için görevlerinin belirlendiği sözleşme defterleri oluşturulmalıdır.
- Araçlar: Yeni ürün geliştirirken etkinliğini artırmak için uygun araçlar kullanılmalıdır (Schilling ve Hill, 1998: 70).

### 1.3.3. Girişimcilik

Girişimcilik, ortaçağdan günümüze uzanan geniş bir zaman dilimini kapsayan hem işletme bilimi hem de iktisat bilimi için en önemli konulardan birisi haline gelmiştir. Özellikle sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişle beraber daha fazla önemli hale gelmiştir (Özdevecioğlu ve Cingöz, 2009: 82). Girişimcilik kavramına ilk tanımlamayı getiren Fransız ekonomist olan Richard Cantillon'dur. Cantillon girişimciyi girdileri veya hizmetleri satış bedelleri henüz belli olmadan satın alan veya üreten kişi olarak tanımlar (Orhan ve Ahmadov, 2006:91).

Girişimci (müteşebbis), dört temel üretim faktöründen (emek, sermaye, girişimci ve doğal kaynak) birisidir. Bu yüzden hem işletme literatüründe hem de iktisat literatüründe sıklıkla karşılaşılan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.

TDK'ya göre girişim bir işe teşebbüs etme anlamına gelmektedir (Güncel Türkçe Sözlük, 2018).

Günümüz ekonomik dünyasında sürekli yenileşme isteğiyle var olmaya çalışan örgütler için girişimcilik son derece önemli bir olgudur. Girişimcilik rekabetin artmasıyla birlikte giderek önemli hale gelmeye başlamıştır. Schumpeter girişimciyi "teknik ve örgütsel yenilik yoluyla pazar fırsatlarından faydalanan bireyler" olarak tanımlamaktadır (Bay ve Yüzbaşıoğlu, 2017: 3189).

Girişimcilik için birçok tanım yapılmıştır. Zhao'ya göre girişimcilik ortaya çıkan fikirleri ürün veya hizmete dönüştürdükten sonra onları pazara arz etmektir. Kao'ya göre ise girişimci icat edilen şeylerde yaratıcılık gücünü kullanan ve bunu bütün dünyaya ulaştırabilme görevini üstlenen kişilerdir (Durak, 2011: 195).

Girişimcilik süreci iki aşamadan oluşmaktadır. Bunlar; kuruluş aşamasından önceyi kapsayan keşif süreci ve kuruluş aşamasından sonrayı kapsayan faaliyet sürecidir. Yapılacak işin ön fizibilite raporlarının yapıldığı, girişimci özelliklerinin belirlendiği, işin amaçlarının planlandığı aşama kuruluş öncesi keşif sürecidir. Pazar özelliklerinin dikkate alınmasıyla iş fikri oluşturulur. İş fikrinin oluşturulmasıyla iş planı meydana gelir. İş planından sonra ise girişimcilik faaliyeti başlamış olur. Bu aşama ise kuruluş sonrası faaliyet sürecini kapsar (Bakan vd., 2016: 95).

Morris'e göre girişimciliğin doğasına yönelik yedi bakış açısı vardır (Ağca, 2005: 12). Tablo 1.1'de bu yedi bakış açısı gösterilmiştir.



**Tablo 1. Girişimciliğin Doğasına Yönelik Yedi Bakış Açısı**

<b>Refah Yaratma</b>	Girişimcilik kâr karşılığı yapılacak üretimde karşılaşılabilecek riskleri üstlenmeyi gerektirmektedir
<b>Teşebbüs Yaratma</b>	Girişimcilik daha önce mevcut olmayan yeni bir girişimin kurulmasını gerektirir
<b>Yenilik Yaratma</b>	Girişimcilik mevcut metot veya ürünleri kullanılmaz kılan yeni kaynak kombinasyonları ile ilgilenir
<b>Değişim Yaratma</b>	Girişimcilik çevredeki mevcut çeşitli fırsatları yakalamak üzere kişinin birikimini, yaklaşımlarını ve yeteneklerini ayarlaması uyumlaştırması ve ıslah etmesi yoluyla değişim yaratmayı kapsar
<b>Değer Yaratma</b>	Girişimcilik henüz el atılmamış fırsatların kullanılması yoluyla müşterilere yönelik değer yaratma sürecidir
<b>İstihdam Yaratma</b>	Girişimcilik iş gücünü de kapsayacak şekilde üretim faktörlerinin istihdamı, yönetilmesi ve geliştirilmesi ile ilgilidir
<b>Büyüme Yaratma</b>	Girişimcilik satışlarda, gelirlerde, varlıklarda ve istihdamda büyümeye yönelik güçlü ve pozitif bir eğilim olarak tanımlanmaktadır

**Kaynak:**Veysel Ağca, *İç Girişimcilik Yapısı ve Firma Performansına Etkileri: Denizli Tekstil Sektöründeki Firmalarda Bir Araştırma* (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü 2005, s.12.

#### 1.3.4. Değişim

Örgütlerin uzun dönemde var olabilmeleri ve diğer örgütlere karşı rekabet avantajı sağlayabilmeleri için değişim kaçınılmazdır. Değişim örgütler ve bireyler için doğal bir özelliktir. Değişime direnen örgütler çoğunlukla yok olmakla karşı karşıya kalmaktadır. Her örgüt ve birey için değişimin belli bir zamanı vardır. Doğru zamanda doğru yöntemlerle yapılamayan bir değişim avantajdan çok dezavantaj yaratır.

TDK'ya göre değişim “bir zaman dilimi içindeki değişikliklerin bütünüdür” (Güncel Türkçe Sözlük, 2018).

Belli bir zaman periyodunda toplumda, bireyde veya örgütlerde meydana gelen farklılaşma değişim olarak tanımlanmaktadır. Heraklitus değişimi “Dünyada değişme hariç hiçbir şey sabit olmaz” diyerek ifade etmiştir (İnce, 2005: 320).

Değişim, organizasyonlarda planlı ya da plansız bir şekilde farklılaşarak başka bir oluşuma dönüşmedir. Değişim; yaratıcılık ve yeniliğin bir parçası halinde düşünülebilir (Çalışkan, 2007: 8).

Yenilik değişimin temelini oluşturur. Yenilik ve değişim birbirini kapsar niteliktedir. Her yenilikçi yaklaşım sonucunda değişim yapılmış demektir. Değişimin amacı küresel ekonomide örgüte rekabet üstünlüğü sağlayarak pazar payının artırılmasını sağlamaktır. Örgütler yenileşerek değişimi gerçekleştirmiş olurlar (Şen, 2017: 14).

Bireyleri ya da örgütleri değişime zorlayan birtakım güçler vardır. Bu güçler örgüt içi güçler ve örgüt dışı güçler olmak üzere ikiye ayrılır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2013: 255-259):

### **1.3.5. Yaratıcılık**

Yaratıcılık ortaya çıkan sorunların çözümlenmesi amacıyla yenilik oluşturabilecek biçimde yeni düşüncelerin ortaya çıkarılmasıdır. Yaratıcılık yapma eyleminden kaynaklanır ve bir varlığın ortaya çıkarılma sürecini kapsar (Çavuş ve Akgemci, 2008: 233).

Stein (1952) yaratıcılığı ürün boyutunda ele alır. Yaratıcılığın kavramlarla tanımlanmasının gerekliliğinden ve ortaya çıkan düşüncenin “yeni veya yenilik” olarak tanımlanması gerektiğini söyler. Ürün faydalı veya uygun görüldüğü takdirde yenilik kavramı ortaya çıkar (Aslan, 2016:16).

Joseph Campbell’e göre “Yaratıcılık denen şey, gidip toplumun henüz bulmadığı şeyleri bulmaktır”. Yaratıcı olmak olağandışı bir şekilde düşünmeyi gerektirir (Barker, 2002: 5).

Yaratıcılık, herkesten farklı düşünmenin sonucunda oluşan zihinsel bir süreçtir (Korkmaz, 2004: 37). Fakat yaratıcılık sonunda oluşan yeni fikirlerin eyleme dönüştürülmemesi bir işletme için oldukça olumsuz bir durum olarak görülür. Çünkü yaratılan bir fikri bir işletmeye adapte etmek yeni bir fikir yaratmaktan çok daha zordur (Levitt, 2003: 164-165).

İcat ve yeniliklerin oluşabilmesi yaratıcılık sonucunda üretilen düşüncenin veya fikirlerin pratiğe dönüştürülmesi ile gerçekleşir. Her yeniliğin temelinde yaratıcılık sonucunda

kazanılmış fikirler vardır. Fakat yaratıcılık sonucunda elde edilen her fikir her zaman yenilik olmayabilir (Eren ve Gündüz, 2002: 66).

#### **1.4. Yenilik Türleri**

Yenilik ile ilgili literatür incelendiğinde farklı sınıflandırmaların yapıldığı görülmektedir. Kimi sınıflandırma sadece ürün ve hizmet türünden oluşurken kimi sınıflandırma ürün, hizmet, süreç, pazarlama ve organizasyonel yenilik olarak sınıflandırılmıştır. Oslo kılavuzuna göre yeniliğin dört türü (ürün, süreç, pazarlama ve organizasyonel) vardır.

Teknolojinin önemli bir girdi olup olmamasına göre yenilik sınıflandırılması yapılabilmektedir. Bunlar; teknolojik yenilik ve teknolojik olmayan yenilik olarak ikiye ayrılmaktadır (Elçi, 2007: 3).

Yeniliğin çok çeşitli sınıflandırılma yapılmasına karşın bu tezde ürün, hizmet, pazarlama, süreç ve organizasyonel yenilik türleri dikkate alınarak beş tür yenilik türü açıklanmaya çalışılmıştır.

##### **1.4.1. Ürün Yeniliği**

Ürün yeniliği, bir işletmenin üretmiş olduğu ürün ve hizmetlerinde iyileştirme yapması ve bunları geliştirmesi veya tamamıyla yeni ürün üreterek uzun vadede var olmaya çalıştığı aşamadır. Kuchmarzki'ye göre bir örgütün rekabet avantajı sağlaması yenilikle olur. Kısacası yeni ürünlerin pazalanması ve yeni ürünlerin geliştirilmesi örgüte rekabet üstünlüğü sağlar (Güleş ve Bülbül, 2004: 117).

Ürün yeniliğinde amaç müşterilerin memnuniyet düzeylerini artırmaktır. Bu amaçla ürünlerde sürekli bir iyileştirme yapılmaktadır. Ürünlerde değişim yapılarak ürünler farklılaştırılır ve farklılaştırılan bu ürünler müşteriye benimsetilmeye çalışılır. Müşterinin bu yenilik sonucunda elde edilen ürünleri benimsemesi beş süreçte gerçekleşir (Bayrakçı ve Eraslan, 2014: 101):

- Farkında Olma: Müşterilerin ürünü tanınması yani farkında olduğu aşamadır.
- İlgi: Müşterilerin yeni ürünler hakkında bilgi sahibi olmaya çalıştıkları aşamadır.
- Değerlendirme: Müşterilerin yeni ürünleri değerlendirdiği aşamadır.
- Deneme: Müşterilerin ürün hakkında daha fazla bilgiye sahip olmalarını sağlayan ve ürünün test edildiği aşamadır.

- Benimseme: Müşterilerin yeni ürünleri benimsediği ve sürekli olarak bu ürünü almaya karar verdikleri aşamadır.

Ürün yeniliğinde, yeni ürün geliştirilmesi veya eski ürünlerin yeniden tasarlanması söz konusudur. Frito-Lay tarafından sunulan Sunchips yeni tuzlu bir atıştırmalık olarak müşterilere sunulmuştur ve böylece ürün yeniliği yapılmıştır (Higgins, 1996: 371).

#### **1.4.2. Hizmet Yeniliği**

Ekonomide hizmet sektörünün önemi artmaya başladıkça hizmette yenilik kavramı önem kazanmaya başlamıştır. Bu yüzden araştırmacılar çalışmalarında hizmet yeniliği kavramına yer vermiştir (Oslo Kılavuzu, 2005: 41).

Hizmet yeniliği Oke'ye göre “ürün teslimatında ve onu müşteriye daha cazip hale getirmek için yürütülen faaliyetlerdeki yeni gelişmelerdir” (Bayrakçı ve Eraslan, 2014: 101).

Howells ve Tether hizmet kavramını dörde ayırmıştır. “Esas olarak mallarla ilgili hizmetler (ulaştırma ve lojistik gibi), bilgi ile ilgili hizmetler (çağrı merkezleri gibi), bilgi temelli hizmetler ve insanlarla ilgili hizmetler (sağlık hizmetleri gibi)” olmak üzere dört kavram olarak incelemiştir (Oslo Kılavuzu, 2005: 41).

Hızlı kullanım özelliğiyle internet bankacılığı, araç kiralamada kullanılan sistem hizmet yeniliğine örnek gösterilebilir. Ayrıca Kodak markasının “Kodak mobil hizmetler” çerçevesinde cep telefonuyla çekilen fotoğrafların başka telefonlara gönderilmesini sağlayan ve baskı siparişlerinin alınmasını sağlayan hizmet sunarak hizmet yeniliği sergilemiştir (Şahin, 2009: 264).

#### **1.4.3. Pazarlama Yeniliği**

Pazarlama yeniliği, fabrikadan nihai müşteriye uzanan ve pazarlamanın tüm yönlerini kapsayan yenilik türüdür. Müşterinin memnuniyeti ve rekabet avantajı sağlamak için örgütün gelecekte neye ihtiyaç duyduğunu anlamaya çalışmak pazarlama yeniliğinin şartıdır. Yaratıcı pazarlama yeniliğini kullanabilen örgütler rakiplerine karşı rekabet üstünlüğü sağlar (Al-Hawary ve Aldaihani, 2016: 210).

Oslo kılavuzuna göre pazarlama yeniliği; “ürün tasarımı veya ambalajlanması, ürün konumlandırması, ürün tanıtımı (promosyonu) veya fiyatlandırmasında önemli değişiklikleri kapsayan yeni bir pazarlama yöntemidir” (Oslo Kılavuzu, 2005: 53).

Pazarlama yeniliği; fiyat, perakende pazarı, reklam, perakende kanallarını ve pazarlama bilgi sistemlerini uyarlamak üzere pazar araştırmalarını içermektedir (Al-Hawary ve Aldaihani, 2016: 210).

Pazarlama yeniliğinin amacı rekabet avantajı sağlayarak satışları artırmaktır. Müşterilerin ihtiyaçlarını hızlı ve olumlu bir şekilde karşılamak için örgütün ürünlerini mevcut pazarlarda veya yeni pazarlarda arz etme pazarlama yeniliğinin amaçları arasındadır (şahin, 2009: 265).

#### **1.4.4. Süreç Yeniliği**

Süreç yeniliği geleneksellikten uzak olarak yeni bir yöntemle nasıl çıktı elde edilebilirin araştırması olarak tanımlanmaktadır. Süreç yeniliğinde nihai ürüne dokunulmadan ürünün ortaya çıkarılma aşamaları geliştirilir. Süreç yeniliği ile üretimde meydana gelen sorunların giderilmesi için çözüm yolları bulunabilir. Örneğin üretim sürecini hızlandıran bir yöntemin bulunması işletmeye zamandan tasarruf sağlar. Bu da süreçte meydana gelen yeniliğin göstergesidir (Viederyte, 2016: 136).

Süreç yeniliği örgütler için verimlilik yaratır. Girdilerin yüksek verimlilikle dışarı çıkmasını sağlar. Ayrıca çoğu işletme süreç yeniliği sayesinde üretim kapasitelerini artırmayı hedefler (Fleaca ve diğerleri, 2016: 461).

Süreç yeniliği, operasyonel kısımda, insan kaynaklarında veya finansmanda iyileştirilmiş sonuçlar yaratır. Verimliliği artırmaya çalışırken aynı zamanda etkinliği de artırmaya odaklanır. Süreç yeniliğine en iyi örneklerden biri olan Frito Lay gösterilebilir. 1980’li yılların ortalarında problemleri çözmek adına 500 milyon dolarlık harcama yaparak bu problemleri çözmek için süreç yeniliğini kullandı. Ürünlerin yapılarından dolayı sevkiyat sırasında kırılmalarını önlemek için kamyonlardaki istifleme konteynerlerine yeni bir boyut kazandırmıştır. Süreç yeniliğine bir diğer örnek olarak BMW gösterilebilir. BMW satın alma birimini Ar-Ge ve tasarım ile çarpraz fonksiyonlu olarak birleştirerek daha düşük üretim maliyetleri sağladı. Düşük üretim maliyetleri sayesinde yeni ürünler geliştirmeyi hızlandırdı. Bu firmalar süreç yeniliğini iyi yönetebildiği için avantaj sağlamışlardır (Higgins, 1996: 371).

### 1.4.5. Organizasyonel Yenilik

Organizasyonel yenilik bir örgütün iş uygulamalarında, işyeri organizasyonlarında veya dış ilişkilerinde yeni bir organizasyon yönteminin uygulanması olarak tanımlanmaktadır (Viederyte, 2016: 135).

Lam'a göre organizasyonel yenilikte üç yaklaşım vardır. İlk yaklaşım organizasyonel teoriler üzerinedir. Bu yaklaşımda yenilikçi örgütlerin yapısının ürün ve süreç yeniliğine olan etkilerine odaklanma söz konusudur. İkinci yaklaşım örgütsel yaşam boyu öğrenmedir. Üçüncü yaklaşım ise örgütsel değişim modellerini kapsamaktadır. Bu yaklaşıma göre örgütlerin nasıl değişim yaşadığını ve değişimi nasıl yönetebildiğini açıklamaya çalışır (Viederyte, 2016: 135).

### 1.5. Yeniliğin Önemi

Örgütlerin artan rekabet koşullarında varlıklarını devam ettirebilmeleri ve müşteri ihtiyaçlarına en hızlı şekilde cevap verebilmeleri için örgütlerin değişime ayak uydurmaları gerekir. Değişimi iyi yönetebilen örgütler uzun vadede kalıcı olmayı başarabilmektedir. Ayrıca değişimi iyi yönetebilen örgütler rakip örgütlere karşı rekabet üstünlüğü elde eder. Bunun yanı sıra yenilik işletmelere “sürdürülebilir büyüme” avantajı sağlar.

Yenilikçi firmalar genel olarak profesyonel personellerle çalışmaktadır ve örgüt için en uygun personelin yetişmesi için de eğitim imkanları sunmaktadır (Korkmaz, 2004: 16). Profesyonel personeller teknolojiyi daha yakından takip ederek araştırma geliştirmeye daha fazla katkı sağlamaktadır. Ayrıca yeniliği daha etkin ve daha etkili yönetebilmektedirler. Yeniliği iyi yönetebildikleri için firma diğer firmalara göre rekabet üstünlüğü sağlar.

İşletmeler açık sistem özelliği gösteren örgütlenmelerdir. Bu yüzden değişim işletmeler için kaçınılmaz bir durumdur. Çevreye uyum sağlayabilen işletmeler ancak varlıklarını devam ettirebilirler. Genel olarak yeniliğin örgütler açısından önemini şu şekilde sıralamak mümkündür (Gökçe, 2010: 2-3):

- Örgütlere rekabet üstünlüğü sağlar. Bir örgüt artan rekabet koşullarında varlığını idame ettirmek istiyorsa yeniliği etkin kullanmalıdır. Böylelikle rakiplerine karşı rekabet avantajı sağlamış olur.
- Örgütler için önemli olan konulardan birisi maliyettir. Her örgüt minimum maliyet ile maksimum kâr elde etmeyi planlar. Maliyetlerini azaltan bir örgüt verimliliğini artırmış olmaktadır. Bilgi ve teknolojiyi en verimli şekilde kullanan işletmeler kaliteyi artırmayı hedefler.

- Yenilik örgütlerin ekonomik olarak büyümesinde olumlu etki yapmaktadır. Ayrıca ödemeler dengesinde pozitif yönlü bir etki yaratır.
- Yenilik, sosyal sorumluluk bilincinin gelişimine olumlu etki eder. Çevreye duyarlı ve müşterilerin memnuniyetini sağlamaya çalışan örgütler diğer örgütlere göre avantaj elde etmektedir.
- Yenilik sayesinde örgütler araştırma geliştirmeyi daha etkin kullanmaktadırlar. Ar- Ge'yi kullanan işletmeler teknolojik yenilik yaratmada başarıyı sağlamaktadır.
- Son olarak yenilik kurumsallık ve markalaşma değeri üzerinde de etki etmektedir. Kurumsal özellik kazanan örgütler yenilikçi olma özelliği ile markalaşır ve yenilik sayesinde farklılaşarak rakiplere karşı avantaj sağlar. Bu da pazar payının artmasına etki eder.

Son olarak yeniliğe önem veren ülkelerde genel olarak işsizlik oranı düşüktür. İstihdam oranı fazladır. Halkın refah seviyesi yüksektir. Böylelikle yenilikçi örgütlerin varlığı o ülkenin diğer ülkelere karşı daha güçlü olmasını sağlar.

## 1.6. Yeniliğin Özellikleri

Rekabetin artmasıyla birlikte örgütler birbirlerine üstünlük yaratma amacı taşır. Yenilik ulusların büyüme sağlamaları için en önemli araçlardan biridir.

Schumpeter yeniliği şu şekilde özetlemektedir (Yılmaz, 2003: 7): Tekelci endüstride yenilik rekabetçi endüstriye göre daha yoğundur. Bunun sebebi tekeli konumunda olan örgütlerin taklitçiliği önleme adına yeniliğe daha fazla önem vermeleridir. Böylelikle daha fazla kâr elde etmiş olurlar. Ayrıca tekeli örgütler Ar-Ge konusunda daha fazla başarı sağlarlar. Büyük örgütler küçük örgütlere göre daha yenilikçi konumundadır. Çünkü büyük örgütler küçük örgütlere göre daha fazla Ar-Ge personeli çalıştırır ve Ar-Ge'yi daha iyi yönetebilir. Ayrıca farklı alanlarda çalışan büyük örgütler olağandışı durumlarda yeniliğe hızlı bir şekilde uyum sağlarlar.

Somut kavramlarda yenilik olabileceği gibi soyut kavramlarda da yenilikten bahsetmek mümkündür. Bu bağlamda yeniliğin karakteristik özelliklerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Yeloğlu, 2007: 142):

- Göreceli Avantaj; bir yeniliğin sağladığı avantajın “sosyal prestij, ekonomik, güvenilirlik derecesini” ifade eder.
- Uygun Olma; bir örgütte var olanlar bir yeniliğin kendilerine fayda sağladığını düşündüklerinde o yeniliği benimsemektedirler. Böylelikle o yeniliğe adaptasyon daha hızlı olmaktadır.

- Karmaşıklık; bir yeniliğe yüklenen anlamların algılanma derecesini ifade eder.
- Denenebilirlik; bir yenilik fikrinin bilimsel olup olmadığını gösterir. Bir yenilik ne kadar denenebilirse o örgüt o yeniliği daha kolay benimsemektedir.
- Gözlemlenebilir Olma; bir yenilik ne kadar gözlemlenebilirse o yeniliğin faydaları o derece artmış olur. Böylelikle örgüt bu yeniliği kısa süre içerisinde kabullenebilmektedir.

Genel olarak yenilikçi örgütlerin özelliklerine bakıldığında ise şu şekilde sıralamak mümkündür (Çalışkan, 2007: 128-129):

- Yenilikçi örgütler piyasanın geçmiş yapısını çok iyi bilmektedir ve bunu iyi yönetebildiklerinden geleceğe daha kolay yön verebilmektedirler.
- Çevrede olup biteni yakından takip ederler. Bu yüzden her türlü olasılığı önceden kestirebilirler.
- Yenilikçi örgütler için müşteriler son derece önemlidir. Müşteriler için yeni dikkat çekici ürünler üretebilmektedirler.
- Yenilikçi örgütler hangi yeniliklerin firmaya katma değer yaratacağını bilirler.
- Yenilikçi örgütler için geçmiş artık bitmiştir.
- Yenilikçi örgütler girişimci adaylarına fikirlerini rahatlıkla beyan edip uygulayabileceği ortam yaratır.

## 1.7. Yenilik Süreci

Yenilik “kavramsal ve sezgisel” bir kavramdır. Yenilik sürecinde yeni avantajların kaynağının iyi araştırılması gerekir. Yeniliğin katma değer yaratıp yaratmayacağı iyi bir analiz sürecinden sonra anlaşılabilir. Yeniliğin temelinde iyi ve doğru fikir vardır. Bu fikirlerin uygulamada kâr getirip getirmeyeceği ise çevrenin iyi bir şekilde analiz edilmesi sonucunda anlaşılabilir. Yenilik sürecinin genel olarak yedi kademesi vardır (Arslantaş, 2001: 20).

Rogers’a göre yeniliğin yayılma sürecinde üç aşama vardır. Bunlar; zaman, iletişim kanalları ve sosyal sistemdir. Bir yeniliğin yayılma sürecindeki zaman o yeniliğin benimsenip benimsenmediği ile alakalıdır. Bir yenilik, avantaj ve verimli sonuçların oluşmasını sağlıyorsa yeniliğin benimsenmesi çok kısa zamanda olacaktır. Aksi takdirde yenilik belirsizlik oluşturmuşsa yeniliğin benimsenmesi çok daha uzun bir zaman dilimini kapsayacaktır. Bir yeniliğin gerekli yerlere ulaştırılması iletişim kanalları sayesinde gerçekleşmektedir. Yeniliğin avantaj veya dezavantajları iletişim kanalları sayesinde yeniliği benimsemek isteyenlere ulaştırılır. İletişim kanalları ne kadar dolaysız olursa yeniliğin aktarımı da o denli kolay olur ve yenilik hızlı bir şekilde gerçekleşir. Ayrıca yeniliklerin oluşumu bir sosyal sistem içinde gerçekleşir (Yeloğlu, 2007: 146).



Becker ve Whisler ise yenilik sürecinin dört aşamada gerçekleştiğini ön görmektedir. Bu aşamalar; yeniliğin ortaya çıkmasını sağlayan tetikleyici olgular, yenilik fikrinin kavramlaştırılması aşaması, yenilik fikrinin örgütteki kişilere duyurulması ve son aşama olan yenilik fikrinin kabul ya da reddedilmesi aşamasıdır (Eryılmaz, 2005: 82-83).

## **1.8. Yeniliğin Yönetimi**

Yenilikleri yönetmek zorlu bir süreçtir. Bu sürecin her kademesinde farklı sorular ortaya çıkar. İlk olarak ortaya çıkan yenilik fikrinin doğru olarak nerelerde kullanılacağı sorusu vardır. Ardından bu yenilik fikrinin ne zaman ve nasıl uygulanacağı soruları ortaya çıkmaktadır. Her yenilik fikrinin her işletme için uygulanması söz konusu değildir. Ayrıca birçok yenilik uygulanma imkanı bulmadan başarısızlıkla sonuçlanabilmektedir. Bu yeni fikirlerin mevcut süreçlerle birlikte uygulanabilmesi iyi bir yönetim süreci sonunda gerçekleşir (Barker, 2002: 89-90).

Yenilik yönetimi, yeniliğin benzer olduğu kavramlarla (icat, araştırma geliştirme, yaratıcılık, değişim) çoğu zaman karıştırılmaktadır. Oysaki yenilik yönetimi yeni fikirlerin katma değer yaratacak şekilde dönüştürülmesi sürecidir. İşletmelerin uzun dönemde varlıklarını devam ettirebilmeleri için yenilik yönetimi işletmeler için bir avantajdır. Ayrıca yenilik yönetimi bir örgütün bütün departmanlarını ilgilendirir (Taşkın, 2014: 224).

Sonuç olarak yenilik fikirlerinin bir örgüt için etkin ve etkili olabilmesi için yeniliğin iyi yönetilmesi gerekmektedir. Geri bildirim olarak yenilik performansının genel olarak değerlendirilmesi örgütler için avantaj sağlamaktadır. Performans değerlendirilmesi ile örgütler örgüt içindeki eksiklerin farkına vararak örgüte zaman kaybettirecek uygulamaların farkına varırlar ( Ecevit Satı, 2011: 541-542).

## İKİNCİ BÖLÜM

### ENTELEKTÜEL SERMAYE KURAMSAL ÇERÇEVE

Sermaye kavramı ilk zamanlarda sadece parasal anlamda kullanılmıştır. Daha sonra sermayenin sadece para demek olmadığını , bir örgüte veya kuruluşa gelir getiren maddi veya maddi olmayan tüm bileşenler olduğu açıklanmıştır.

Klasik anlayışın değişmesiyle birlikte sermaye kavramına iktisat biliminde kullanılan sermayeden farklı olarak yeni tanımlamalar getirilmiştir. Bu anlamda sermaye sadece maddi anlamdan uzaklaştırılarak insani boyutlarda ele alınarak yeni sermaye türleri ortaya çıkarılmıştır.

Bu bölümde sermaye kavramı tanımlanmaya çalışılmış ve sermaye türlerinden olan entelektüel sermaye kavramı ayrıntılı olarak açıklanmaya çalışılmıştır.

#### 2.1. Sermaye Tanımı

Sermaye kavramını genel olarak iktisat bilimciler açıklamaktadır. İktisat bilimcilere göre sermaye, dört temel üretim faktöründen (emek, sermaye, girişimci ve doğal kaynak) biridir.

Sermaye, çıktılara yönelik fiziksel üretim kaynaklarını ifade etmektedir. (Tecer, 1980: 5). Buna göre sermaye, doğal kaynak faktöründen farklı bir kavramdır. Doğal kaynaklar doğada kendiliğinden var olan ve genel olarak insan çabasına bağlı olmadan oluşan kaynaklardır. Fakat sermaye insanların oluşturduğu yani nihai mal ve hizmeti üretmeye yönelik bir faktördür (Yalçın, 2016: 2).

Pierre Bourdieu sermayeyi birikmiş emek olarak tanımlamaktadır (Şahin ve Ünal, 2010: 45). Başka bir tanımlamayla sermaye zamandır. Çünkü ürünün girdi aşamasından çıktı aşamasına kadar yani nihai tüketiciye ulaşmasına kadar olan süreci kapsamaktadır (Bawerk,1895: 238).

Bourdieu'ya göre sermaye sadece ekonomideki parasal değeri ifade etmez. Girdi aşamasından çıktı aşamasına kadar olan süreçte üretimi kolaylaştıran faktörlerin yanında normlar, rol ve sosyalliği de bünyesinde barındırır (Özgan ve Karataşoğlu, 2016: 2). Yine Bourdie sermayeyi güç ile özdeşleştirmiştir ve statü farklılıklarının temelinde sermaye faktörünün varlığından bahsetmektedir (Eşki, 2009: 11).

## 2.2. Sermaye Türleri

İktisat bilimine göre dört temel üretim faktörü bulunmaktadır. Bunlar; emek, sermaye, girişimci ve doğal kaynaklardır. Fakat bu dört temel üretim faktörü günümüz dünyasında ekonomik gelişmeleri açıklamakta yeterli olmamaktadır. Yapılan çalışmalarda sermayenin farklı türleri olduğu açıklanmıştır.

Küreselleşmenin ve rekabetin hız kazandığı günümüz dünyasında gelişmişliği fiziki sermaye unsuruna bağlamak yeterli görülmemektedir. Bu yüzden yeni teorilerin ekonomik gelişmeye doğrudan veya dolaylı olarak etkisinden bahsetmek mümkündür. Psikolojik, kültürel, ekonomik, sosyal, entelektüel, beşeri, bilimsel, teknolojik, çevresel ve sosyal faktörler günümüzde sermaye olarak kabul edilmektedir (Berber, 2011: 141).

Brooking sermayeyi üç kategoriye ayırmıştır. Bunlar fiziksel, finansal ve entelektüel sermayedir. Varlıklarını devam ettirmek isteyen işletmeler bu üç tür sermayeyi kullanır (Demirkol, 2007: 50).

Bourdieu sermayenin temelinde ekonomi olduğundan bahseder fakat değişimi yönetebilmek için sadece ekonomik faktörlerin yeterli olmadığını açıklamıştır (Anheir vd., 1995:860). Bu amaçla sermayeyi ekonomik, sosyal, simgesel ve kültürel sermaye olmak üzere dört farklı tipe ayırmıştır. Çünkü sermaye yatırım aracı olarak biriktirilip mirasçılara devredilme özelliğinden dolayı sahibine fayda sağlayacağından Bourdieu sermaye kavramının ayrımını bu şekilde yapmıştır. Bu özelliğinden dolayı sermayeyi sadece ekonomik bir kavram olarak sınırlandırılmaması gerektiğini belirtmektedir ve bu yüzden sermayeyi farklı türlere ayırmıştır (Ünal, 2004: 115).

Sermayeyi sadece ekonomik yönünün düşünülmemesi gerektiğini dile getirenlerden birisi de Goodwin'dir. Bu amaçla sermayeyi beş farklı kategoriye ayırmıştır. Bunlar; ekonomik, doğal, üretilen, beşeri ve sosyal sermayedir. Uzun vadede kâr elde edebilmek ve sürdürülebilirlik için bu beş çeşit sermayenin korunması gerekmektedir (Goodwin, 2003: 3).

Örgütlerde yeniliğin entelektüel sermaye ve rekabet avantajı ilişkisine aracılık etkisi araştırılmak istendiğinden, yukarıda belirtilen sermaye türlerinden sadece entelektüel sermaye kavramı ayrıntılı olarak incelenecektir.

### 2.2.1. Entelektüel Sermaye ve Tarihsel Gelişimi

Entelektüel kelimesi Latince “interlectio” kelimesinden gelmektedir. Kelime iki ayrı kelime olarak düşünüldüğünde “inter” kelimesi “arasında” anlamını vermektedir. “Lectio” kelimesi ise “elde edilen, ulaşılan, toplanan bilgi” demektir ( Demir ve Demirel, 2011: 87).

Büyük Türkçe Sözlüğü’nde entelektüel kelimesi “bilim, teknik ve kültürün değişik dallarında özel öğrenim görmüş (kimse), aydın, münevver” anlamlarına gelmektedir (TDK, t.b.).

Entelektüel sermaye kavramını ilk kullanan bilim adamı John Kenneth Galbraith’tir. Galbraith entelektüel sermayeyi entelektüel faaliyetlerin tamamı olarak tanımlamaktadır. 1975’li yıllara gelindiğinde Michael Kalecki çalışmasında entelektüel sermaye kavramına yer vererek “acaba kaçımız şu geçen birkaç on yıllık dönemde elde ettiğimiz entelektüel sermayenin farkındayız” diyerek entelektüel sermaye kavramını ilk kullanan Galbraith’e atıfta bulunmuştur. 1990’lı yıllarda ise entelektüel sermaye birçok araştırmacının çalışmalarına konu olmuştur. Entelektüel sermaye kavramına en uygun tanımlamayı ise Thomas A. Stewart “Beyin Gücü (Brainpower)” adlı makalesinde yapmıştır (Görmüş, 2009: 58-59, Demir ve Demirel, 2011: 88).

1990’lı yıllarda entelektüel sermaye kavramının öneminin artması ile bir işletmenin başka bir işletmeye karşı rekabet üstünlüğü kazanabilmesi, işletmenin teknolojiyi yakından takip ederek çeşitli yenilikler yapabilmesi daha kolay olmuştur. Bu dönemde bilgi kavramı önem kazanarak bir işletmenin değerinin yalnızca finansal ve fiziksel sermayeden ibaret olmadığı anlaşılmıştır. Entelektüel sermaye unsurlarının belirleyici etkilerinin olduğu saptanmış ve bu dönemde entelektüel sermayenin önemi ortaya konulmuştur (Öztürk ve Demirgüneş, 2008: 395-396).

Entelektüel sermayenin tarihsel gelişimi incelendiğinde bu kavramın önemli hale gelmesinde etkili bazı faktörler vardır. Bunlar aşağıdaki gibidir (Petty ve Guthrie, 2000: 157, Örnek ve Ayas, 2015: 93):

- Teknolojide yaşanan gelişmeler ve toplumun bilgi toplumu haline gelmesi
- Kişilerarası faaliyetlerin değişimi ve gelişimi
- Bilginin önemli hale gelmesi
- Rekabetçiliğin önemli belirleyicisi olarak yenilikçilik ve yaratıcılığın önemli bir kavram haline gelmesi
- Patentlerin geliştirilip önem kazanması

- İşletmelerin piyasa değerinin defter değerine göre daha yüksek oranda artmasıdır.

### **2.2.1.1. Entelektüel Sermayenin Tanımı**

Örgütler için son derece önemli bir kavram olan entelektüel sermayenin çok çeşitli tanımlamalarının olduğu ilgili literatür incelemesi sonucunda görülmüştür.

Finans yöneticileri entelektüel sermayenin tanımından ziyade ölçülmesi ve entelektüel sermayenin yönetilmesi ile ilgilenmektedirler. Ekonomistler ise entelektüel sermayenin muhasebeleştirilmesinin gerekli olduğu bir kaynak tanımlaması yapmaktadırlar (Öztürk ve Demirgüneş, 2008: 401).

Stewart entelektüel sermayeyi “işletmeye pazarda rekabet avantajı sağlayan, çalışanların bildiği her şey” olarak tanımlamaktadır (Görmüş, 2009: 59). Edvinsson ise entelektüel sermayeyi değere dönüştürülebilir bilgi olarak tanımlamaktadır. Buluşlar, yenilik fikirleri, tasarımlar, bilgisayar programları gibi kavramlar birer entelektüel sermaye örneğidir. Ayrıca entelektüel sermaye sadece teknolojik yeniliklerle sınırlı olmayacak kadar çok daha geniş bir kavramdır (Edvinsson ve Sullivan, 1996: 358).

Entelektüel sermaye bir örgütün sahip olduğu maddi olmayan duran varlığıdır (Buenechea-Elberdin, 2017: 262). Ayrıca hammaddeyi daha değerli hale getiren şeylerin bütünüdür (Steward, 1997: 24). Başka bir tanımlamayla entelektüel sermaye, bir işletmenin mevcut piyasa değerinin defter değerinden fazla olduğu maddi olmayan duran varlıklarıdır (Lu vd., 2014: 202).

Ulrich’e göre entelektüel sermaye çalışanların yetenekleri ile işletmeye olan bağlılıklarının çarpımıdır. Marr ve Moustaghfir’e göre entelektüel sermaye, stratejik hedeflerin gerçekleştirilmesi amacıyla sahip olunan bütün maddi olmayan varlıklardır. Swart’a göre ise bir örgütün pazarındaki ürün veya hizmetlerden oluşan çıktı entelektüel sermayedir (Ölçer ve Şanal, 2007: 480).

Entelektüel sermaye örgütlere rekabet avantajı yaratan, örgütlerin uzun dönemde varlığını devam ettirmesini sağlayan ve örgütlerin belirledikleri stratejiye uygun olarak amaçlarını gerçekleştirmesine olanak sağlayan işletmelerin bilançosunda yer almayan varlıkların tamamıdır (Ölçer ve Şanal, 2007: 481). Ayrıca rekabet avantajı sağlamanın yanısıra gelecek dönemler için kazanç sağlayan kaynaklardır (Toraman vd., 2009: 97).

Sıklıkla entelektüel sermaye kavramı için “maddi olmayan varlıklar” tanımlaması yapılmaktadır. Entelektüel sermaye bir işletmenin maddi olmayan duran varlıklarının içerisinde yer almaktadır. Fakat bu anlamda her kavram entelektüel sermaye olarak nitelendirilemez. Örneğin itibar kavramı entelektüel sermaye sonucunda kazanılmış olabilir fakat itibar tek başına entelektüel sermaye olarak nitelendirilemez (Petty ve Guthrie, 2000: 158).

#### **2.2.1.2. Entelektüel Sermayenin Bileşenleri**

Entelektüel sermaye ile ilgili literatür incelendiğinde entelektüel sermayenin bileşenlerini belirlemede farklı görüşler olduğu görülmüştür. Bu çalışmada entelektüel sermayenin bileşenleri olarak çoğu yazarın ortak kanısı olan insan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesi ele alınmış olup açıklanmaya çalışılmıştır. İşletmelerin diğer işletmelere karşı daha avantajlı olmasını sağlayan entelektüel sermayenin bileşenleri ve bu bileşenleri oluşturan öğeler Tablo 2’de gösterilmiştir.

**Tablo 2. Entelektüel Sermayenin Unsurları ve Başlıca Öğeleri**

İnsan Sermayesi	Müşteri Sermayesi	Yapısal Sermaye	
		Entelektüel Mülkiyetler	Alt Yapı Sermayesi
<ul style="list-style-type: none"><li>• Kullanım bilgisi</li><li>• Eğitim</li><li>• Mesleki yeterlilik</li><li>• İşle ilgili bilgi</li><li>• Meslek değerlendirmeler</li><li>• Psikometrik değerlendirmeler</li><li>• İşle ilgili yetenekler</li><li>• Modeller ve yapılar</li><li>• Kültürel çeşitlilik</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Markalar</li><li>• Müşteriler</li><li>• Müşteri sadakati</li><li>• Müşteri nüfuzu ve genişliği</li><li>• Şirket isimleri</li><li>• Siparişler</li><li>• Dağıtım kanalları</li><li>• Ticari iş birlikleri</li><li>• Lisans anlaşmaları</li><li>• Olumlu kontratlar</li><li>• Franchising anlaşmaları</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Patentler</li><li>• Telif hakları</li><li>• Tasarım hakları</li><li>• Ticari sırlar</li><li>• Ticari markalar</li><li>• Hizmet markaları</li><li>• Ticari saygınlık</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Yönetim felsefesi</li><li>• Şirket kültürü</li><li>• Yönetim süreci</li><li>• Bilgi sistemleri</li><li>• Ağ sistemleri</li><li>• Finansal ilişkiler</li><li>• Şirket stratejileri</li><li>• Şirket yöntemleri</li><li>• Satış araçları</li><li>• Bilgi alt yapısı</li><li>• Uzman ağlar ve ekipler</li><li>• Şirket değerleri</li></ul>

**Kaynak:** Emre EKŞİ. Intellectual Capital Based Innovation Capability Model Proposition. İstanbul Teknisk Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2008, İstanbul, s. 29.

Entelektüel sermaye; insan sermayesi, müşteri sermayesi ve yapısal sermayenin birbirleri ile olan karşılıklı etkileşiminden oluşur. Ayrıca entelektüel sermayenin bileşenlerinin oluşturulmasındaki amaç entelektüel sermayenin kolaylıkla yönetilebilmesini sağlamaktır. Bu üç bileşenin birbiri ile uyumlu olması yeniliğin gelişmesine katkı sağlar (Örnek ve Ayas, 2015: 93).

İnsan sermayesi ile yapısal sermaye işletme içi kavramlarla ilgilidir. Müşteri sermayesi ise işletmenin dış kavramları ile ilgili bir kavramdır. İnsan sermayesi ve yapısal sermayenin yönetimi işletmeler için kolay iken müşteri sermayesinin yönetilmesi işletmeler için daha zordur (Görmüş, 2009: 66).



**Şekil 2:** Entelektüel Sermayenin Bileşenleri

Şekil 2’de görüldüğü üzere insan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesinin etkileşimi ile entelektüel sermaye oluşmaktadır bu da değer kavramını ortaya çıkarır.

#### **2.2.1.2.1. İnsan Sermayesi**

İnsan sermayesi, çalışanların bilgilerini ile bilgi birikimlerini, yetkinliklerini ve tecrübelerini ifade eder. İnsan sermayesi bir örgütün insan kaynakları departmanı ile ilgilidir. Örgütün belirleyici faktörüdür. Çalışanlar için ayrılan zaman, çalışanların yıpranma payları, mesleki eğitimler ve kariyer bölümlendirmesi ile ilgilidir (Wee ve Chua, 2013: 582, Chen vd., 2004: 202).

İnsan sermayesi genel olarak bir örgüte ait değildir. Bunun sebebi insan sermayesinin çalışanların uzmanlık ve yeteneklerinin sonucunda oluşmasından kaynaklanır (Joia, 2008: 260). Buna ek olarak insan sermayesi; genetik miras, eğitim, deneyim ile yaşam ve iş konusundaki tutumların birleşiminden oluşan bir yapıdır (Bontis, 1998: 65).

Bir örgütün insan kaynakları, bilgi birikimleri, kurumsal hafızası o örgütün insan sermayesidir. İnsan sermayesi bir örgüt için kaynaktır. Bir örgüt çalışanlar vasıtasıyla değer kazanabilir. Bazı örgütler için çalışanlar doğrudan değer yaratabilir, bazı örgütlerin çalışanları ise örgüte dolaylı olarak değer yaratır. Yazılım şirketi çalışanlarının yeni bir yazılım programı oluşturması ve bu oluşturulan yazılım programının müşterilerce satın alınmasından sonra bu yazılım, şirket için entelektüel varlık haline gelir. Bu da doğrudan değer yaratmaz. Fakat bir hukuk firmasının avukat çalışanı mahkemeye çıkıp müşterilerine yasal konularda yardımcı olduğunda şirkete doğrudan değer yaratmış olur (Edvinsson ve Sullivan, 1996: 358-359).

İnsan sermayesi örgütler için çok önemlidir. Beyin fırtınasının yapıldığı, yenilik ve stratejik kararların alındığı kaynaktır. Entelektüel sermayenin en temel unsurudur. Fakat



entelektüel sermaye bileşenleri içinde açıklanması en zor olan bileşendir (Bontis, 1998: 65-66; Chen vd., 2004: 201-202). Çünkü entelektüel sermayenin diğer bileşenleri insan sermayesine bağlıdır. İnsan sermayesi diğer unsurları birleştirerek bilgiyi piyasa değerine dönüştürür ve böylelikle örgüt için bu bilgiyi faydalı hale getirir (Chen vd., 2004: 202).

İnsan sermayesi ile ilgili literatür incelendiğinde insan olmadan bilgi üretmenin söz konusu olamayacağı görülmektedir. İnsan sermayesi sadece “yetenek, know-how ve yeniliği kapsayan insan yetkinliklerinden değil, şirkete ve çalışmaya kendini adamayı da içine alan insan davranışlarından da oluşmalıdır” (Cezlan, 2014: 25).

Örgütler gün geçtikçe insan faktörüne daha fazla önem vermektedirler. Bu anlamda insan kaynakları örgütler için en kıymetli sermaye türü olarak kabul görmektedir. Maddi kaynaklara ve beşeri kaynaklara sahip olan örgütler başarılı olmak için bu kaynakları etkin kullanmalıdır. Maddi kaynakların etkin kullanımı ise ancak ve ancak beşeri kaynaklarla mümkün olabilmektedir (Tütüncü ve Tarlan, 2003: 114-115).

#### **2.2.1.2.2. Yapısal Sermaye (Organizasyonel Sermaye)**

İnsan sermayesi bir örgüte ait değilken yapısal sermaye örgüte aittir. Yapısal sermaye bir örgütün süreçlerini, iç yapısını, veritabanlarını, kodlarını, şirket kültürünü, yönetim şeklini, kurumsal yapısını ifade eder (Joia, 2008: 260).

Yapısal sermaye firmaların insan sermayesini değerli hale getirmek için oluşturulan altyapıdır. Yapısal sermaye fiziksel olabileceği gibi maddi olmayan kavramları da içerebilir. Örgütteki ekipmanlar (masalar, bilgisayarlar, telefonlar, binalar, ışık sistemleri) fiziksel desteklerdir. Bilgi sistemleri, yazılımlar, şirketin planları ve stratejik yapısı maddi olmayan desteklerdir. Yapısal sermaye bir örgütün insan kaynağı örgütten gittikten sonra firmanın geriye kalan her türlü parçasıdır (Edvinsson and Sullivan, 1996: 360).

Örgüt çalışanlarının yüksek düzeyde bilgi sahibi olması bir örgütü tek başına yüksek potansiyele ulaştırmaz. Örgütün kuruluştaki stratejik amaçlarına ulaşmak için bir örgütün güçlü sistem ve prosedürlere sahip olması gerekir. Böylelikle örgütün entelektüel sermayesi güçlü yapısıyla en yüksek değerlere ulaşır. Yapısal sermayesi güçlü olan örgütler çalışanlarına başarıyı sağlamak için her türlü öğrenme imkanını sağlar (Bontis, 1998: 66).

Yapısal sermaye entelektüel sermayenin örgütsel düzeyde ölçülmesini sağlayan ve insan sermayesine bağlı bileşendir. Bu yüzden insan sermayesi ile birlikte müşteri sermayesinin koordine edilmesini ve geliştirilip geri dönüş almasını sağlayan unsurdur (Bontis, 1998: 66; Chen vd., 2004: 202).

### 2.2.1.2.3. Müşteri Sermayesi

Entelektüel sermaye bileşenleri içinde entelektüel sermayenin iş performansına dönüştürülmesinde belirleyici olan unsurdur. Müşteri sermayesi olmazsa piyasa değeri elde edilemez ve örgütün kurumsal performansı hakkında bilgi sahibi olunamaz. Müşteri sermayesi; insan sermayesi ve yapısal sermayenin etkileşim içinde olmasının sonucunda bir örgüt için ticari performans sağlayabilmektedir (Chen vd., 2004: 203).

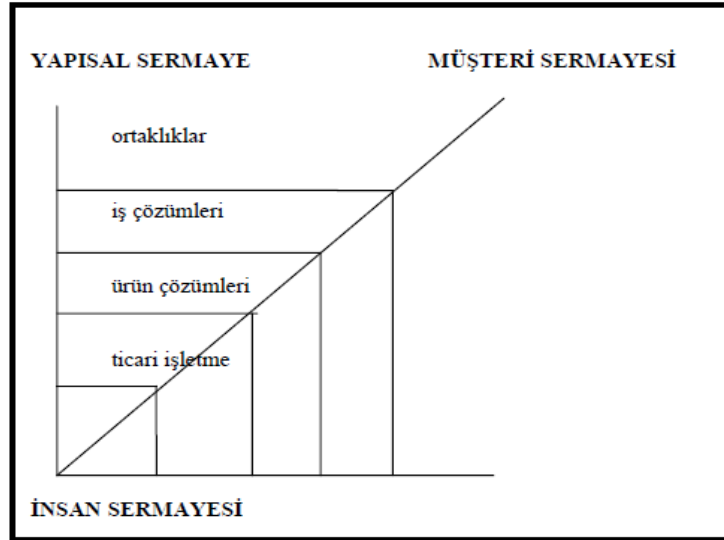
Genel tanımıyla müşteri sermayesi bir örgütün piyasadaki etkileşiminden dolayı oluşan değeridir. Piyasa ile ilgili bütün kavramlar veya örgütün dış çevreyle olan bütün ilişkileri müşteri sermayesi dahilindedir. Yani bir örgütün örgüt dışı maddi olmayan duran varlıklarından oluşan potansiyel durumdur. Başka bir deyişle bir örgütün bilgi şebekesi ile bütün kurumsal ilişkilerinin sonucunda oluşan değeri artırmayı amaçlayan yönetim yaklaşımlarının bütünü müşteri sermayesi kapsamındadır (Bontis, 1998: 67; Zaim ve Gürün, 2007: 307).

Müşteri sermayesi; bir örgütün müşteriler, tedarikçiler ve toplumun geri kalanıyla olan etkileşimi sonucunda örgüte olan değeri ifade etmektedir. Genel tanımla bir örgütün müşterisi varsa o örgütün müşteri sermayesi de vardır. Müşteri sermayesi fikri mülkiyetler içinde en fazla değere sahip olan kavramdır. Ayrıca müşteri sermayesi bir örgütün unvan değeri olarak da tanımlanabilir (Zerenler vd., 2008: 33).

Müşteri sermayesinin bünyesinde pazarlama kanalları ve müşteri ilişkileri bilgisi mevcuttur. Müşteri sermayesi kavramı bir bakıma pazar yönelimidir. Pazar yönelimi, “müşteri odaklılık, rakip odaklılık ve işlevler arası koordinasyon bileşenleri ile uzun vadeli odaklanma ve kâr amacı olmak üzere iki karar kriterinden” oluşur (Bontis, 1998: 67).

Entelektüel sermaye bileşenleri içinde müşteri sermayesi en zor yönetilen bileşen olmasına karşın finansal göstergelere bakılarak müşteri sermayesinin takibi kolaylıkla yapılabilir (Stewart, 1997: 202).

Müşteri sermayesi tek başına maksimum kapasiteye ulaşamaz. Maksimum kapasiteye ulaşması yapısal sermaye ve insan sermayesinin tamamen katılımıyla gerçekleşir. Şekil 3’te görüldüğü üzere müşteri sermayesinin temelinde basit ticari işletmeler yer almaktadır. İleriki aşamalarında ise ürün çözümleri, iş çözümleri ve ortaklıklar yer almaktadır (Yereli ve Gerşil, 2005: 20-21).



**Şekil 3:** Müşteri Sermayesinin Oluşumu

**Kaynak:** Thomas A. Stewart, *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*, New York: Doubleday/Currency, 1997, s. 158.

### 2.2.1.3. Entelektüel Sermayenin Önemi

Günümüz örgütlerinde bilgiye sahip olmak ve sahip olunan bu bilgiyi doğru yönetmek örgütler açısından son derece önemli bir konudur. Maddi olmayan varlıkların önemi maddi varlıklara göre daha fazla değere sahip hale gelmiştir (Görmüş, 2009: 58). Maddi varlıklara sahip olmak ve maddi varlıkların yönetimi maddi olmayan varlıklara göre daha kolay olmaktadır. Bu anlamda örgütler için entelektüel sermayenin ne denli önemli olduğu ortaya çıkmaktadır.

Küreselleşme ve rekabetin hız kazanmasıyla birlikte sadece maddi varlıkların kullanımı ile rekabet üstünlüğü kazanılmasının yeterli olmadığı bunun yanında bilginin de üretim faktörü olarak kullanılmaya başlanmasıyla birlikte entelektüel sermaye örgütler için en önemli konu haline gelmiştir (Ölçer ve Şanal, 2007: 479).

Rekabetin son derece şiddetli olduğu günümüz dinamik ekonomisinde entelektüel sermaye, örgütlere rekabet üstünlüğü sağlayarak bu üstünlüğün sürdürülmesine avantaj sağlar (Wee ve Chua, 2013: 582). Uzun dönemli rekabet avantajı sağlamanın yanısıra örgütlerin gelecekte de var olmasının sadece maddi kaynaklarla mümkün olmadığını gösteren önemli sermaye türüdür. Maddi olmayan duran varlık sermayesini elinde bulunduran ve bunu iyi yönetebilen örgütler rekabet üstünlüğü elde etmiş olur (Hobikoğlu, 2011: 86).

Entelektüel sermaye örgütlerin belirledikleri hedeflere ulaşabilmeleri için gerekli olan stratejik kaynaklardır (Yereli ve Gerşil, 2005: 28).

#### 2.2.1.4. Entelektüel Sermayenin Özellikleri

Entelektüel sermayenin ayırt edici özelliklerinden birisi entelektüel sermayenin başka örgütler tarafından kolaylıkla taklit edilememesidir. Örneğin; bir örgütün kullandığı teknoloji ya da herhangi bir bileşen o örgüte rekabet üstünlüğü sağlayabilir. Fakat ilerleyen dönemde diğer örgütler bunu taklit edebilir ancak entelektüel sermayenin taklit edilmesi oldukça zordur (Bulgurcu, 2011: 2).

Entelektüel sermayenin özellikleri genel olarak aşağıdaki şekilde sıralanabilir:

- Entelektüel sermaye bir örgütün maddi olmayan varlıklarının bütünüdür.
- Entelektüel sermayenin yönetimi örgütler için yönetsel bir konudur.
- Entelektüel sermaye değerlerindeki azalış veya artış ölçülür.
- Entelektüel sermayenin ölçülmesi ile birlikte örgüt değerli hale gelebilmektedir.
- Entelektüel sermaye işletmelere rekabet avantajı sağlayan sermaye türüdür (Elitaş ve Demirel, 2008: 124-125, Ertaş ve Coşkun, 2005: 124)

Drucker emek, sermaye, toprak gibi üretim faktörlerinin yanı sıra bilginin önemli bir kaynak olduğunu dile getirmektedir. Ayrıca entelektüel sermayenin günümüz bilgi toplumunda tek anlamlı kaynak olduğunu vurgulamaktadır. Bunun nedeni bilgi örgüt üyeleri arasında paylaşılmaktadır (Bontis, 1998: 63).

#### 2.2.1.5. Entelektüel Sermayenin Yönetilmesi

Entelektüel sermaye yönetimi ile bilgi yönetimi kavramları birbiri ile yakından ilgili olması dolayısıyla iki kavram aynı gibi düşünülmektedir. Oysaki entelektüel sermaye bilgi yönetimini de kapsayan daha geniş bir kavramdır. Bilgi yönetimi, örgütlerin sahip olduğu bilgiyi insan sermayesi ve ilişkisel sermayeye dönüştürmesi eylemidir. Entelektüel sermaye yönetimi ise örgütün değerini artıracak her türlü entelektüel varlığın yönetilmesi sürecini kapsayan daha geniş bir kavramdır (Ölçer ve Şanal, 2007: 481).

Entelektüel sermayenin yönetilmesi örgütler açısından önemli bir konudur. Entelektüel sermayenin yönetilmesinde iki bakış açısı ortaya çıkmıştır. Birinci bakış açısına göre, örgütler değer yaratmaya odaklanmaktadır. Örgüt için değer yaratan kurum ve kuruluşlar ön planda olmaktadır. Örgütlerin insan sermayesinin ne şekilde organize edildiği, koordinasyonunun nasıl yapıldığı, bilginin kaynağının ne olduğu örgütlere değer yaratma açısından son derece önemlidir. İkinci bakış açısı ise örgütlerin karına odaklanmaktadır. Fikri mülkiyetlere ve “maddi olmayan duran varlıklar” a örgütler odaklanmaktadır. Özetle birinci bakış açısı değer yaratmaya odaklı iken ikinci bakış açısı değer çıkarmaya odaklıdır (Edvinsson, 1996: 357).

Bilgi günümüzde üretim faktörlerinin en değerli girdisi haline gelmiştir. Bu yüzden entelektüel varlıkların yönetilmesi işletmeler için son derece önem arz etmektedir (Karacan, 2004: 184). İşletmelere rekabet üstünlüğü sağlayan entelektüel sermaye, doğru yönetilmediğinde entelektüel varlıklar işletmelerin ölümüne sebebiyet verebilmektedir (Görmüş, 2009: 61).

Günümüzde rekabet üstünlüğünü elinde bulunduran örgütler bu üstünlüğü kazanmasında maddi kaynaklarından daha çok entelektüel sermayelerini doğru yönetmelerine borçludur (Wu, 2005: 267).

Entelektüel sermayenin yönetim sürecini şu şekilde sıralamak mümkündür (Marr vd., 2003: 772):

- Bir örgütün stratejik performansını belirleyecek olan entelektüel sermaye değişkenlerini saptamak
- Entelektüel sermayenin değer yaratma süreçlerinin belirlenmesi
- Ölçüm performansı ile dinamik dönüşümlerin belirlenmesi
- Entelektüel sermayeyi kullanarak bilgi yönetim süreçlerinin belirlenmesi
- Entelektüel sermaye performansının örgüt içi ve örgüt dışına raporlanarak sunulmasından oluşan beş süreç vardır.

#### **2.2.1.6. Entelektüel Sermayenin Ölçülmesi ve Ölçüm Araçları**

Yönetim bilimi literatürüne girmiş olan “ölçmediğinizi yönetemezsiniz ve iyileştiremezsiniz” kavramı entelektüel sermayenin örgütler için ne denli önemli bir kavram olduğunu ve entelektüel sermayenin doğru yönetilebilmesi için entelektüel sermayenin ölçülmesinin elzem olduğunu ifade etmektedir (Bulgurcu, 2011: 7).

Günümüz bilgi toplumunda rekabet avantajı ve üstünlüğü sağlamak isteyen örgütler, bu üstünlüğü maddi olmayan varlıklar aracılığı ile büyük oranda gerçekleştirmektedir. Entelektüel sermayenin önem kazanmasıyla birlikte entelektüel sermayenin ölçülmesi kavramı da ortaya çıkmıştır. Entelektüel sermayenin gelecekte yaratacağı değer ancak ve ancak bu sermayenin ölçülmesi ve raporlanması ile mümkün olabilmektedir (Hobikoğlu, 2011: 87).

Örgüt yöneticilerinin örgütün gelecekteki durumu hakkında bilgi sahibi olması ve örgütü yönetebilmeleri entelektüel sermayenin ölçülüp raporlanması ile mümkün olabilmektedir. Göstergeler bu raporları yorumlamak için oldukça önemlidir (Ertaş ve

Coşkun, 2005: 125-126). Ayrıca entelektüel sermayenin yönetimi için entelektüel sermayenin ölçümü çok önemlidir (Chen vd., 2004: 196).

Entelektüel sermaye maddi olmayan varlıklardan oluştuğu için bu sermayenin ölçülmesi diğer sermaye türlerine göre oldukça zordur (Bontis, 2003: 3). Entelektüel sermayenin ölçümünün zor olmasının sebeplerinden birisi de entelektüel sermaye ölçümünün geleceğe yönelik olmasından kaynaklanır (Chen vd., 2004: 196). Ayrıca dokunulmayan ve görülemeyen soyut kavramların ölçülmesi oldukça zordur (Stewart, 1997: 248).

Örgütlerde maddi varlıkların değerini ifade etmek için kullanılan defter değeri ile piyasa değeri arasındaki farkın artmasıyla birlikte örgütler entelektüel sermayeyi ölçme ve raporlama ihtiyacı duymuştur (Töre, 2017: 52). Andriessen'e göre ise örgütler aşağıdaki altı nedenden dolayı entelektüel sermayeyi ölçmek istemektedir:

- Ölçülebilenler yönetilir. Ölçülemeyen varlıkların yönetimi oldukça zordur.
- “Maddi olmayan varlıkların” da yönetilmesini sağlamak.
- Gerçekleşen sonuçları izlemek.
- Örgütün kuruluşta belirlediği stratejik hedeflere ulaşmak için.
- Muhtemel eylem yollarını aramak.
- Bir bütün olan organizasyonların yönetimini sağlamak ve yönetilmesini kolaylaştırmak (Joia, 2008: 259).

Entelektüel sermayenin ölçülüp raporlanması örgütlerin soyut varlıklarını görünebilir hale getirir. Ayrıca işletmelerin fon bulmalarında avantaj sağlar. Hisse senetlerinde pozitif etki yaratır. Bunlarla birlikte işletmelerin rakiplerine karşı üstünlükleri ve zayıflıkları ortaya çıkar ve böylelikle işletmeler zayıf oldukları yönlerini fark ederek bu olumsuzlukları giderici çalışmalar yapar (Özveren ve Yıldız, 2010: 280).

Entelektüel sermayenin ölçümünün örgütlere sağladığı avantajlar aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Chen vd., 2004: 196):

- Örgütlerin stratejik hedeflerini gerçekleştirme
- Ar-Ge çalışmalarını koordine etme
- Projelerin yeniden inşası için bilgi tedarik etme
- Örgütün eğitim programlarının gerekliliğini vurgulama gibi avantajlar sağlar.

Entelektüel sermayenin ölçülmesi konusunda farklı yaklaşımlar ortaya çıkmıştır. Bazı araştırmacılara göre entelektüel sermayenin ölçümünde finansal ölçütler kullanılmalı bazı araştırmacılara göre de finansal olmayan ölçütler kullanılmalıdır. Entelektüel sermayenin ölçümünde farklı yaklaşımların olması finansal veya finansal olmayan yöntemlere göre ölçülmesinden kaynaklanmaktadır. Finansal ölçütlere göre ölçüm yöntemi işletme bazında

olurken, finansal olmayan ölçütler kullanılarak ölçülmesi ise unsur bazında ölçmedir (Pamukçu ve Ögüz, 2014: 73).

Entelektüel sermayeyi “unsur bazında ölçen yöntemler genellikle insan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesi kriterlerini” dikkate almaktadırlar. Bu kriterler bütün çalışmalarda aynı olmayabilmektedir. Tablo 3’de yer alan kriterler bir çalışmada yer alan kriterlerden oluşmaktadır (Özveren ve Yıldız, 2010: 281).

**Tablo 3. Entelektüel Sermaye Unsurlarının Kriterleri**

<b>İnsan Sermayesi</b>	<b>Yapısal Sermaye</b>	<b>Müşteri Sermayesi</b>
Çalışan personelin tatmini	Patent sayısı	Müşteri başına düşen satış miktarı
Çalışan personel başına düşen katma değer miktarı	Çok işlevli ekiplerin sayısı	Memnun olan müşteri endeksi
İşe yeni girenlerin oranı	Veri tabanı kullanımı sıklığı	Sipari tekrarlarının sıklığı
Eğitim derecesi	Bilgi teknolojisine yapılan yatırım oranı	Marka bağlılığı
Eğitim maliyetleri	Destek elemanlarının oranı	Müşterilerin şikayetleri
Tecrübe yılı	Ar-Ge harcamaları	Müşteri memnuniyeti
Örgütler tarafından tanınma	Örgütün yaşı	Müşteri başına düşen karlılık

**Kaynak:** Famil Özveren ve Sebahattin Yıldız, Entelektüel Sermayenin Ölçüm Yöntemleri ve Kriterlerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma, Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi, 29, 2010, s. 281-282.

Bu çalışmada entelektüel sermayenin ölçüm metodlarından, piyasa değeri- defter değeri yöntemi, Tobin Q modeli, hesaplanmış maddi olmayan varlıkların değer yöntemi, Skandia entelektüel sermaye kılavuzu, entelektüel sermaye endeksi ve teknoloji broker’i ele alınmış olup ayrı ayrı açıklanmıştır.

#### **2.2.1.6.1. Piyasa Değeri – Defter Değeri Yöntemi**

Piyasa değeri – defter değeri yöntemi entelektüel sermayenin işletme bazında ölçüm yönteminden birisidir. Ayrıca entelektüel sermayenin ölçümünde en sık kullanılan ölçüm yöntemidir.

Entelektüel sermayeyi birçok araştırmacı “Bir işletmenin piyasa değeri ile defter değeri arasındaki fark” olarak ifade etmektedir. Ayrıca Stewart ise “Bir şeyin değeri, başkalarının onun için ödemeye hazır oldukları bedel kadardır” diyerek entelektüel sermayenin ne kadar önemli olduğunu ifade etmiştir. Bu tanımlamalara göre “piyasa değeri ile

defter değerinin” arasındaki farkın bulunmasının entelektüel sermayenin ölçülmesinde ne denli önemli olduğu ve ölçülmesinin gerekliliği anlaşılmaktadır (Kızıl, 2009: 79).

Bir işletmenin “entelektüel sermaye tutarının işletmenin piyasa değeri ile defter değeri” arasındaki fark olarak ölçülmesi yöntemidir. Bir işletmenin piyasa değeri o işletmenin borsadaki değeridir. Defter değeri ise bir işletmenin öz sermayesidir. (Öz sermaye=Aktif Toplam – Borçlar) (Pamukçu ve Öğüz, 2014: 73). Entelektüel sermayenin formül şeklinde gösterimi aşağıdaki gibidir:

$$\text{Piyasa Değeri (PD)} = \text{Hisse Senedi Fiyatı} \times \text{Hisse Senedi Sayısı}$$

$$\text{Entelektüel Sermaye} = \text{Piyasa Değeri (PD)} - \text{Defter Değeri (DD)}$$

Örgütlerin temel amacı genellikle karlarını maksimum seviyeye ulaştırmaktır. Fakat günümüz dünyasında işletmeler satışlardan doğan hasılatını artırmaktan çok işletmenin piyasa değerini artırmayı hedeflemektedir. Piyasa fiyatını maksimum seviyeye ulaştıran işletmeler amaçlarını gerçekleştirmiş olacaktır. Bilgi ve bilgi yönetiminin öneminin artmasıyla birlikte geleneksel ölçme yöntemlerinin önemi azalmış ve maddi olmayan varlıkların ölçümü önem kazanmıştır. Böylelikle entelektüel varlıkların ölçümü işletmeler için önem kazanmıştır (Demir, 2005: 79).

Piyasa değeri - defter değeri yönteminde bazı dezavantajlar mevcuttur. Bu yöntem sadece hisse senetleri borsada işlem gören işletmelerin entelektüel sermayesi hesaplanmasında kullanılır. Bir örgütün piyasa değeri bazı sebeplerden dolayı aniden yükselirse işletmenin piyasa değeri ile defter değeri arasındaki fark oldukça artar. Ayrıca faiz oranlarının artması, savaş durumları gibi olağanüstü durumlarda hisse senetleri piyasası negatif yönlü etkilenir. Böyle durumlarda işletmenin piyasa değerinde düşüş görülerek piyasa değeri ile defter değeri arasındaki fark da normal zamanlara göre çok farklı olacaktır (Kızıl, 2009: 79-80).

#### **2.2.1.6.2. Tobin Q Modeli Yöntemi**

Tobin Q modeli yöntemi entelektüel sermayenin işletme bazında ölçüm yönteminden birisidir.

Tobin Q modelini iktisat bilimci James Tobin ortaya atmıştır. Tobin Q modeli yöntemi işletmelerin hedefledikleri yatırım stratejilerini belirlemede temel aldıkları ölçme yöntemidir. Kısaca yatırım planlarının tahmin edilmesinde etkili olan ölçme yöntemidir (Bulgurcu, 2011: 9; Hobikoğlu, 2011: 93). Başka bir deyişle işletmeler aynı sektörde olan başka bir işletme ile



kıyaslama yaparak kendi stratejilerini belirlemek adına bir maliyet çıkarmaya çalışmaktadır (Tseng ve Goo, 2005: 192).

Bir işletmenin diğer işletmelere göre elinde bulundurduğu üstünlükler dolayısıyla daha fazla kâr elde etme gücü/avantajı Tobin Q oranı olarak açıklanmaktadır. Aynı oranda maddi varlıklara sahip olan işletmelerden biri daha yüksek kâr elde ediyorsa bu işletmenin sahip olduğu entelektüel varlıklar sayesinde gerçekleşmektedir (Çelikkol, 2008: 76-77).

Tobin Q ölçüm modeli “piyasa değeri – defter değeri” oranının geliştirilmiş şeklidir. Defter değeri kısmına “yerine koyma maliyeti” getirilmiştir (Pamukçu ve Ögüz, 2014: 74).

Aşağıdaki gibi formüle edilen Tobin Q modelinde “q oranı; piyasadaki yatırımcılar tarafından belirlenen piyasa değerinin, mevcut üretim kapasitesinin yenilenmesinin maliyeti olan yerine koyma maliyetine oranı” olarak tanımlanmaktadır. q oranı 1’den küçük çıktığında işletmenin aynı türden varlık satın alması işletmeye avantaj sağlamaz ve yatırım dezavantajlı olabilmektedir. q oranının 1’den büyük olduğu durumlarda ise piyasa işletmenin varlıklarına daha fazla değer vermektedir. Böyle durumlarda işletme yatırım yapabilir fikri söz konusu olmaktadır (Bulgurcu, 2011: 9). Başka bir deyişle q oranı 1’den büyükse işletmenin entelektüel sermayesi yüksektir, q oranı 1’den küçükse işletmenin entelektüel sermayesi düşüktür yorumu yapılabilmektedir (Kızıl, 2009: 82-83).

$$Q = \frac{\text{İşletmenin Piyasa Değeri}}{\text{İşletme Varlıklarını Yenilemenin Maliyeti}}$$

### **2.2.1.6.3. Hesaplanmış Maddi Olmayan Varlıkların Değer Yöntemi**

Hesaplanmış maddi olmayan varlıkların değer yöntemi “işletmelerdeki maddi varlıkların getiri fazlası hesaplanarak bu rakamın maddi olmayan varlıkların değerlendirilmesi” şeklinde tanımlanmaktadır (Yereli ve Gerşil, 2005: 24).

Bu yöntem firmaların bankalardan kredi alırken yaşayacakları olası sıkıntılar dolayısıyla geliştirilmiştir. Bir işletme bankadan kredi talebinde bulunduğu banka teminat olarak işletmenin maddi varlıklarını dikkate almaktadır. Bilgi yoğun işletmelerde maddi varlıklardan çok maddi olmayan varlıklar ön plandadır. Bu yüzden NCI araştırma merkezi bu yöntemi geliştirerek maddi olmayan varlıkların da değerlerinin hesaplanmasıyla işletmeler bankadan istedikleri krediye kolaylıkla talep edebilecek duruma gelmektedirler (Pamukçu ve Ögüz, 2014: 74).

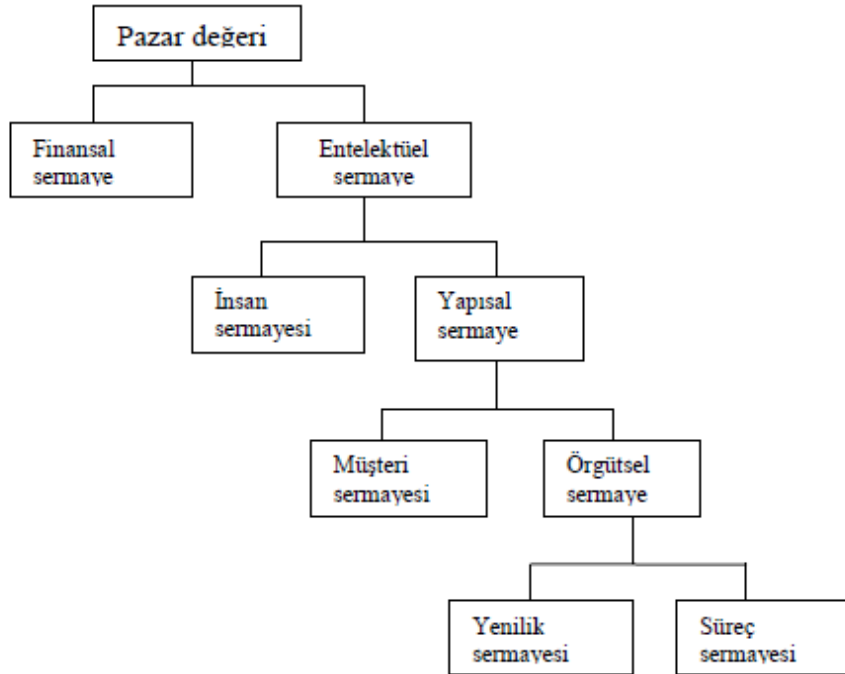
Stewart (1997)'a göre hesaplanmış maddi olmayan varlıkların değer yöntemi yedi aşamadan geçmektedir.

#### 2.2.1.6.4. Skandia Entelektüel Sermaye Kılavuzu

Skandia kılavuzu entelektüel sermayenin unsur bazında ölçüm yöntemlerinden birisidir. Skandia kılavuzu İsviçre sigorta şirketi Skandia tarafından geliştirilmiştir.

Skandia entelektüel sermaye kılavuzuna göre entelektüel sermaye iki bileşene ayrılmaktadır. Bunlar; insan sermayesi ve yapısal sermayedir. İnsan sermayesi unsuru çalışanların yetkinliği ve yetenekleri olarak tanımlanmaktadır. Yapısal sermaye ise patentler, markalar, örgütün süreçleri, örgütsel yapı gibi kavramlardan oluşmaktadır (Chen vd., 2004: 200).

Entelektüel sermayenin iki unsuru dikkate alınarak ölçüm yapılan bu modele göre işletmelerin gelecekteki performansları hakkında bilgi edinilmeye çalışılmaktadır. İşletmelerin geçmiş değerleri, bugünkü değerleri ve işletmenin geleceği hakkında dengeli bir tahmin yapılmaya çalışılan entelektüel sermaye ölçüm yöntemidir (Ölçer ve Şanal, 2007: 482).



Şekil 4: Skandia Kılavuzunun Entelektüel Sermaye Değeri

**Kaynak:** Belkis Özkara, Entelektüel Sermaye Yönetimi, *Entelektüel Sermaye: Kuram Gelişim ve Yeni Perspektifler*, Rıza Aşıkoğlu (Ed.), 2008, s.59.

Entelektüel sermayeyi meydana getiren insani ve yapısal unsurlar müşteri sermayesine etki ederek müşteri tatmini ile bağlılığı yöntemiyle değer yaratır. İnsani ve yapısal unsurlar örgütsel sermaye maliyetleri azaltırken verimliliği artırır ayrıca yenilik süreçlerinde olumlu etki yapar. Tablo 4’te görüldüğü üzere Skandia kılavuzu entelektüel sermayeyi meydana getiren bileşenleri belirleyerek kategorize etmektedir. Kategorize edilen unsurlar dolayısıyla entelektüel sermayenin ölçümüne katkı sağlamaktadır (Özkara, 2008: 59-60).

Skandia kılavuzunda önemli konulardan birisi de firmanın beş odak noktasına ayrılarak incelenmesidir. Bu odak noktaları; “finansal odak, müşteri odağı, süreç odağı, yenileme ve geliştirme odağı ile insan odağı”dır. Bir firma için bu odak noktaları ayrı ayrı değer yaratır. Bu odak noktalarının yarattığı değeri ölçmek için ayrı ayrı ölçütler kullanılır. Leif Edvinsson ve Michael Malone’ne göre bu ölçütler şu şekilde gösterilmektedir (Kızıllı, 2009: 97-99):

**Tablo 4: Skandia Kılavuzu Entelektüel Sermaye Temel Ölçütleri Tablosu**

ODAK	ÖLÇÜTLER
Finansal Odak	<ul style="list-style-type: none"><li>• Net Faaliyet Gelirleri</li><li>• Net Varlıklar Getirisi</li><li>• Bilgi Teknolojisi Yatırımları</li></ul>
Müşteri Odağı	<ul style="list-style-type: none"><li>• Müşteri Ziyaretleri Harcamaları</li><li>• Brüt Kira Gelirleri/ Personel , Müşteri Memnuniyet Endeksi</li></ul>
Süreç Odağı	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bilgisayarlar/Personel, Bilgi Teknolojisi Kapasitesi</li><li>• Bilgi Teknolojisi Giderleri/Personel</li></ul>
Yenileme ve Geliştirme Odağı	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ar-Ge Giderleri/Yönetim Giderleri, Eğitim Alan Personele İlişkin Giderler</li><li>• Eğitim Giderleri/Personel</li></ul>
İnsan Odağı	<ul style="list-style-type: none"><li>• Personel Devir Hızı</li><li>• Personelin Firmadaki Hizmet Süresi</li><li>• Personelin Bilgi Teknolojileri Konusundaki Bilgi ve Becerileri</li></ul>

**Kaynak:** Cevdet Kızıl, Bankacılık Sektöründe Entelektüel Sermayenin Ölçülmesi, Değerlendirilmesi ve Muhasebeleştirilmesi (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009, s. 99.

#### **2.2.1.6.5. Entelektüel Sermaye Endeksi (IC- Index)**

Entelektüel sermaye endeksi entelektüel sermayenin unsur bazında ölçüm yöntemlerinden birisidir.

İsviçre sigorta şirketi Skandia tarafından geliştirilen entelektüel sermayenin ölçüm çalışmalarının büyük oranda önem kazanmasıyla birlikte yeni bir ölçüm yöntemi olan entelektüel sermaye endeksi ortaya çıkmıştır. John Roos ve Göran Roos Skandia Kılavuzunu dikkate alarak entelektüel sermaye endeksini oluşturmuştur. Bu yeni hesaplama yöntemine göre işletmeye değer kazandıran olgular anlaşılmaya çalışılmıştır (Çelikkol, 2008: 86; Pamukçu ve Öğüz, 2014: 75).

Bu sermaye endeksinde strateji, finansal olan ve finansal olmayan değerler kısaca entelektüel sermayenin hesaplanmasındaki bütün ölçütler bir araya getirilir ve firmalar için

önemli olan endeks rakamı ortaya çıkarılır (Kızıl, 2009: 111-112). Kısaca farklı göstergelerin tek bir endekste gösterilmesi söz konusudur (Hobikoğlu, 2011: 96).

Entelektüel sermayenin ölçümü için bu endeks yönteminde dört tane boyut söz konusu olabilmektedir. Bu boyutlar aşağıdaki gibi açıklanmaktadır (Kızıl, 2009: 112).

- İnsan Sermayesi Endeksi: Bu endeks yönteminde personeller dikkate alınır. Personellerin işe adaptasyonu, eğitimleri, personellerin satışlardan yarattığı kazanımlar ölçülmeye çalışılır.
- Müşteri İlişkileri Sermayesi Endeksi: Bu endekste müşteri sayılarındaki artış, müşterilerin örgüte olan güveni, müşteri sadakati gibi olgular ölçülmektedir.
- Yenilik Sermayesi Endeksi: Bu endeks yönteminde değişimi ve yeni fikirleri yönetebilme yeteneği ölçülmektedir.
- Altyapı Sermayesi Endeksi: Bu endekste bir örgütün varlığını devam ettirebilmesi için gerekli olan maddi ve maddi olmayan varlıkların ölçümü söz konusudur.

Entelektüel sermaye endeksinin bazı dezavantajları olabilmektedir. Entelektüel sermaye endeksi için tek bir tanımlamanın olmaması, firmadan firmaya farklılıklar gösteren misyon ve vizyon kavramları, stratejik hedefler gibi kavramların farklılık göstermesi nedeniyle firmaları uluslararası seviyede karşılaştırmak oldukça zorlaşmaktadır (Aslanoğlu ve Zor, 2006: 162).

#### **2.2.1.6.6. Teknoloji Brokeri**

Teknoloji Brokeri entelektüel sermayenin unsur bazında ölçüm yöntemlerinden birisidir. 1996 yılında Annie Brooking entelektüel sermayenin maddi değerinin hesaplanması amacıyla Teknoloji Brokeri kavramını geliştirmiştir. Teknoloji Brokeri için Teknoloji Sımsarı da denmektedir.

Teknoloji Brokeri firmaların stratejik hedefleriyle ilgili bir kavramdır. Bu yöntemde 178 soruluk bir test mevcuttur ve bu sorular cevaplandırıldıktan sonra entelektüel sermayeye ait olan unsurlar ve bu unsurların alt bileşenleri ortaya konulur. Brooking'e göre Teknoloji Brokeri yöntemi üç aşamalı şekilde uygulanmaktadır. Bu hesaplama yönteminde ilk aşamada entelektüel sermayenin varlığı hakkında bilgi edinilmeye çalışılır. Yöntemin ikinci aşamasında entelektüel sermayenin oluşumunu sağlayan her bir bileşen için denetim soruları yönetilerek cevaplandırılmaya çalışılır. Yöntemin son aşaması olan üçüncü aşamasında ise birinci ve ikinci aşamada sorulan sorulardan elde edilen cevaplar değerlendirilerek firmanın entelektüel sermayesinin maddi değeri hesaplanmış olur. Entelektüel sermayenin parasal

değeri maliyet, piyasa ve gelir yaklaşımları ile açıklanmaya çalışılır (Aslanoğlu ve Zor, 2006: 162-163; Çelikkol, 2008: 88-89).

Teknoloji brokeri yöntemindeki test sorularından bazıları aşağıdaki gibidir (Çelikkol, 2008: 88-89):

- “İşletmedeki tüm personel, kendi işlerinin ve işlerinin işletme amaçlarına olan katkılarını bilmektedir
- İşletmelerde Ar-Ge faaliyetlerinin getiri oranı hesaplanmaktadır
- İşletmede sahip olunan markaların değeri bilinmektedir
- İşletmede yenilik süreci takip edilmekte ve tüm pesonellerin bu sürece katılmaları teşvik edilmektedir
- Bu markanın korunmasının yıllık maliyeti ne kadardır?
- Müşterilerinizle tekar iş yapma potansiyeliniz nedir?
- İşletmenizin ismi finans çevresi ve yatırımcılar açısından ne ifade ediyor?
- İşletmenizin optimum birikmiş sipariş miktarı ne kadardır?
- İşletmeniz sahip olduğu patentlerden ne derece faydalanabiliyor?
- Sahip olduğunuz tasarım hakkı birkaç alanda rekabet avantajı veriyor mu?
- İşletmenizin gizli ticari anlaşmaları nerede saklanıyor?
- Prsoneliniz yeni mesleki beceriler öğrenme zamanının geldiğini nasıl fark etmektedir?
- İşletmeniz kendine özgü hangi bilgiye dayalı olarak çalışıyor?
- İşletmenizde kullanılan kişilik testlerinden ne şekilde bilgi elde ediliyor?
- İşle ilgili yeterlilikler geleceğe yönelik nasıl planlanıyor?
- İşletmenizde bilginin geçerli ve faydalı kullanım süresi ortalama ne kadardır?
- Yönetim felsefesi bir varlık mı yoksa yükümlülük müdür?
- Kültür işletme amaçlarının başarılmasında yardımcı mıdır?
- Veri tabanları kullanıcılarının ihtiyaçlarını karşılamada yeterli midir?”

Teknoloji Brokeri entelektüel sermayenin parasal değerini ortaya çıkarmada son derece önemli bir hesaplama aracıdır. Bu hesaplama yönteminde temel finansal yöntemlerden yararlanır. Böylelikle entelektüel sermayeye konu olan varlıkların envanteri ortaya çıkarılmış olur. Bu da bu yöntemin avantajlı olmasını sağlamaktadır (Genç, 2018: 82; Kızıl, 2009: 115). Bu yöntemin dezavantajı ise nitel verilerden yola çıkarak nicel verilere ulaşmaya çalışmaktır (Aslanoğlu ve Zor, 2006: 163).

### 2.2.1.6.7. Dengeli Puan Tablosu Yöntemi (Balanced Scorecard)

Dengeli Puan Tablosu (DPT) yöntemi entelektüel sermayenin unsur bazında ölçüm yöntemlerinden birisidir. Kurumsal performans karnesi yöntemi de denir.

DPT, Kaplan ve Norton tarafından ortaya atılmıştır. Günümüzde yaygın bir şekilde kullanılmaktadır. Ayrıca DPT dünyada en fazla kullanılan yönetim metodları içinde altıncı sırada yer almaktadır. Avrupa'da ise en çok kullanılan üçüncü yönetim aracıdır (Pietrzak, 2017: 106-107). DPT'nin özelliği çalışan personeli bilgi yönetiminden daha az öneme sahip olarak görmesidir. Ayrıca uzun dönemli hedeflere ulaşabilmek için bilgi yönetimine daha fazla değer atfedilmesini öngörür (Chen vd., 2004: 199-200).

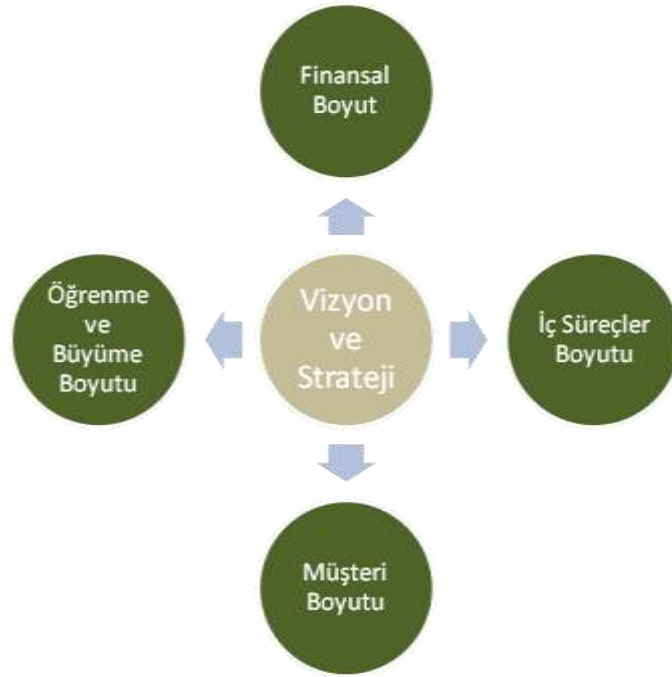
DPT yönteminin amacı finansal ve finansal olmayan hesaplama yöntemlerini bir araya getirerek değer yaratılırken oluşan kritik noktaları gözlemlemektir (Şamiloğlu, 2006: 80).

DPT işletmelerin finansal yönden ölçümüyle işletme yönetimi ve ticari kazancın arasında önemli derecede bir bağ söz konusudur. İşletmenin mevcut müşterileri, örgüt içi yöntemler, işletme çalışanları, işletmenin uzun vadeli stratejik başarısı ile bağlantısı kurulmaktadır. Ayrıca DPT, firma ve çalışan performansının hesaplanmasına odaklanmaktadır. Bu yüzden balanced scorecard işletmenin strateji belirlemede yardımcı olmaktadır (Kızıllı, 2009: 90).

DPT yönteminde dört boyut söz konusudur. Bu boyutlar (Elitaş ve Ağca, 2006: 353-359);

- Finansal Boyut: Nakit akışlarına, karlılık göstergesine, finansal değerlere sahip göstergelerden oluşur. İşletmenin uzun dönemli stratejik hedeflerine ulaşmadaki başarısını hangi ölçüye göre analiz edeceğini belirlemede yardımcı olur. Özellikle maliyet azaltma, kâr oranını artırma, üretimde verimli bir şekilde artışı sağlama gibi önemli konularda hedef belirlemek için şablon oluşturur.
- Müşteri Boyutu: Bu boyutta müşteriler hakkında bilgi edinilmesi sağlanmaktadır. Örgütün rekabet politikasında yer alan müşterilerin ve bu müşterilere karşı örgütün sergilemesi gereken performansın kriterlerini ya da göstergelerin ne olduğunu ortaya koyar. Bu ölçümde amaç müşteri memnuniyeti, olumlu geridönüş, yeni müşteriler oluşturma gibi olgulardır. Müşteri boyutuna bakılarak işletme için en fazla kâr getirecek strateji belirlenebilmektedir.

- İçsel Süreçler Boyutu: Bu boyutta, belirlenen finansal rakamlara ulaşmak ve müşteri tatminini sağlamak için işletmenin iç işleyiş yöntemlerini belirlemesinde ve hangisinin daha avantajlı olacağına odaklanmasını sağlar.
- Öğrenme ve Büyüme Boyutu: Bu boyutta ise örgütsel öğrenme ve işletmenin büyümesine katkı sağlayacak ölçüler ortaya konulur. Diğer üç boyutta belirlenen amaçlara ulaşmada yardımcı olacak ölçüler bu boyutta belirlenmektedir. Kısaca stratejik hedeflere ulaşmada gerekli alt yapı bu boyutta oluşturulur.



**Şekil 5:** Dört Perspektiften Vizyon ve Strateji Gösterimi

**Kaynak:** Robert S. Kaplan, David P. Norton, Linking The Balanced Scorecard to Strategy, California Management Review, 39(1), 1996, s. 54.

### 2.2.1.7. Entelektüel Sermayenin Raporlanması

Günümüz dünyasında sadece maddi varlıklara sahip olmakla rakip işletmelere üstünlük sağlanamayacağı anlaşılmıştır. Bu nedenle işletmeler maddi olmayan varlıklarına da önem vermeye başlamıştır. Bilgi yönetiminin son derece önemli olduğunun anlaşılmasıyla işletmeler gerçek değerlerini entelektüel varlıklarının ölçülüp raporlanmasıyla elde etmektedirler.



İşletmelerin rakiplerine karşı avantajlı veya dezavantajlı durumda olduğunu öğrenmenin en kolay yöntemlerinden birisi entelektüel sermayenin ölçülüp raporlanması ile mümkün olmaktadır. İşletmeler entelektüel varlıkları ile rekabet üstünlüğü kazanabilmektedir. Entelektüel varlıkların gerçek değerinin öğrenilmesi entelektüel varlıkların hesaplanıp raporlanması ile mümkün olup böylece hissedarlar, müşteriler ve çalışanlarca işletmenin piyasa değeri öğrenilmiş olmaktadır (April vd., 2003: 165-166).

Örgüt paydaşlarının örgüt hakkında doğru bilgiye ulaşması için bilançoda finansal ve finansal olmayan varlıkların gerçek değerlerinin yansıtılması gerekmektedir. Bu yüzden entelektüel varlıkların bilançoda gösterimi ve raporlanması işletmenin gerçek değerinin ortaya çıkması açısından son derece önem arz etmektedir (Pamukçu ve Öğüz, 2014: 77).

Genel olarak entelektüel sermayenin raporlanmasında tek tip bir raporlama yöntemi mevcut değildir. Yaygın olarak kullanılan üç tane raporlama yöntemi vardır. Bunlar (Ünal, 2010: 32; Pamukçu ve Öğüz, 2014: 76);

- İlk yöntem; entelektüel varlıkların bilançoda finansal olmayan varlık şeklinde raporlanması yöntemidir. Bu yöntemde göre entelektüel varlıklara bilançoda işletmenin diğer varlıkları gibi yer verilmelidir. Bu yöntemde artış yöntemi de denmektedir.
- İkincisi; performans raporlama yöntemidir. Bu yöntem bağımsız raporlama şeklindedir. Bu yöntemde göre entelektüel varlıklar işletmenin finansal tablolarından bağımsız olarak raporlanmalıdır. Bu yaklaşıma devrim yaklaşımı da denmektedir.
- Üçüncü yöntem de karma yöntemidir. Bu yöntemde entelektüel sermaye unsurlarının bir kısmı geleneksel raporlama yönteminde gösterilirken bir kısmı da ayrı bir şekilde rapor edilir. Bu yöntemde melez yaklaşım da denmektedir.

Entelektüel sermayenin raporlanması maddi varlıkların raporlanmasına göre oldukça güçtür. Muhasebe ilkelerinden olan parayla ölçülme ilkesine göre entelektüel sermayenin bilançoda yer alması birbirine zıt olmaktadır. Çünkü entelektüel sermaye maddi olmayan varlıklardan oluşmaktadır. Bu da parayla ölçülmesinin oldukça güç olduğunu göstermektedir. Ayrıca maddi duran varlıklar için amortisman ayrılması söz konusudur. Muhasebe uygulamaları genel tebliğine göre maddi duran varlıklara amortisman ayrıldığı gibi maddi olmayan duran varlıklara da amortisman ayrılması gerekmektedir. Fakat entelektüel sermaye

için amortisman ayrılması mümkün değildir. Çünkü entelektüel sermayenin değeri maddi duran varlıklarda olduğu gibi değeri kullandıkça düşmez aksine entelektüel sermaye kullandıkça değeri daha da artmaktadır (Yereli ve Gerşil, 2005: 25).

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### REKABET VE REKABET AVANTAJI KAVRAMLARINA GENEL BAKIŞ

Küreselleşmenin artmasıyla rekabet kavramı hemen hemen her alanda önemli bir kavram haline gelmiştir. Rekabet kavramı sadece iktisat biliminin konusu olmamakla birlikte birçok bilim dalının çalışma alanına girmiş genel bir kavramdır.

Çalışmanın bu bölümünde rekabet ve rekabet avantajı konuları ayrıntılı olarak tanımlanmaya çalışılmış olup ayrıca, Porter'ın güç modeli, değer zinciri ve elmas modeli de konuyla alakalı olarak ayrı ayrı açıklanmıştır.

#### 3.1. Rekabet Kavramı ve Tanımı

Rekabet sözlük anlamı itibariyle “Aynı amacı güden kimseler arasındaki çekişme, yarışma, yarış” olarak tanımlanmaktadır. İktisadi anlamı ise; “Belli bir hayat kaynağı için iki organizma veya iki popülasyon arasında süren mücadele” demektir (TDK, 2019).

İktisadi terim olarak rekabet kavramı; kıt kaynaklarla sınırsız ihtiyaçları gerçekleştirebilmek için ve örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmeleri için diğer işletmelere karşı yapmış oldukları yarış olarak tanımlanmaktadır. Kısaca yürütülen iktisadi faaliyetlerin etkin ve etkili bir şekilde yürütülmesi rekabet kavramı ile ilgilidir (Arıcan vd, 2009: 15-16).

Rekabet müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına göre ürün ve hizmet üretip müşteriler için değer yaratma politikasıdır. Bu bağlamda kaliteyi düşük fiyatlı sunan işletmeler değer yaratmış sayılmaktadır. Böylelikle işletmeler rakiplerine karşı avantaj sağlar (Ülgen ve Mirze, 2004: 257-258).

#### 3.2. Rekabet Avantajı Kavramı ve Tanımı

Günümüz dünyasında teknolojinin önem kazanmasıyla birlikte küreselleşme kavramı son derece önemli hale gelmiştir. İşletmeler rakiplerine fark atabilmek için sürekli bir değişim ve yenileşim içine girmişlerdir. Rakiplerine karşı bir adım dahi önde olan işletmeler rakibine karşı rekabet avantajı sağlamış olmaktadır.

Rekabet avantajı bir örgütün rakipleri karşısında kendi örgütünü savunulabilir konuma getirmesidir. Ayrıca yönetim kararlarının neticesinde ortaya çıkmış ve rakiplerinden farklı

olma çabası olarak nitelendirmek mümkündür. Rekabet avantajı yetenekleri genellikle fiyat, maliyet, kalite, teslimat, zaman, ürün yeniliğidir (Li vd., 2006: 111).

Rekabet avantajı bir işletmenin stratejik amaçlarını gerçekleştirmesine olanak veren faaliyetler bütünüdür. Bu bağlamda işletme maliyetleri minimum seviyeye düşürüp kaliteyi maksimum seviyeye çıkarma, işletmenin marka değerini yükseltme gibi faaliyetleri gerçekleştirir (Mariadoss vd., 2011: 1312-1313).

Rekabet avantajı, işletmenin faaliyet gösterdiği sektörde işletmenin pazarda daha iyi konuma gelmesini sağlayan örgütsel yeteneklerin tamamı olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel yeteneğini etkili ve etkin kullanan işletmeler rekabet avantajını elde etmiş olabilmektedir (Gönen ve Çelik, 2005: 41).

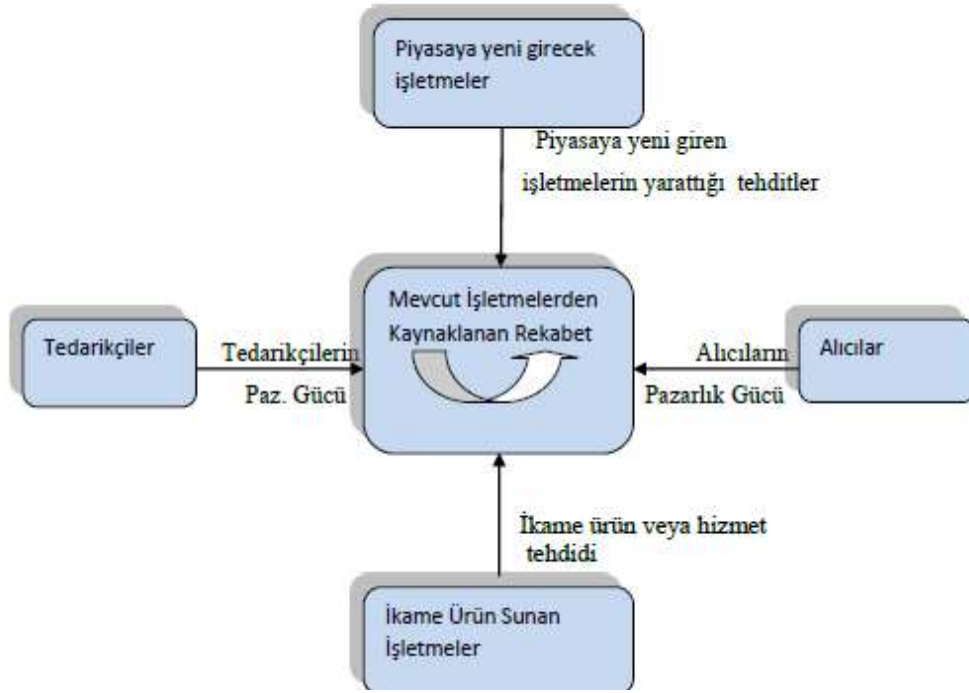
Müşteriler, işletmenin mal ve hizmetinden rakip işletmelerin mal ve hizmetine göre daha fazla yararlanıyorsa bu rekabetçi üstünlük kavramı ile doğrudan alakalı bir durumdur (Gönen ve Çelik, 2005: 41).

Rekabet avantajı ile işletmeler rakiplerine göre daha fazla müşteriye hitap etme avantajı elde eder ve böylelikle daha fazla kâr etmeyi sağlar. Fakat rakiplerin işletmenin bu avantajını taklit etmemesi için rekabet avantajının sürdürülebilir olması son derece önem arz etmektedir. Bunun için işletmenin yüksek değer, piyasada az bulunma, taklit edilmesinin zor olması ve başka ürün/hizmetlerle ikamesinin olmaması gibi bazı yeteneklere sahip olması gerekir (Kaya, 2017: 89).

### **3.3. Porter'ın Rekabetçi Güç Modeli**

Rekabetin olması için işletmelerin sadece rakiplerin olması gerekmez. İşletmenin kâr etmesini engelleyen her güç ayrı ayrı birer rakip olarak değerlendirilir. İşletmenin kâr etmesini engelleyen bu güçleri Porter aşağıdaki gibi kategorize etmektedir. Bunlar;

- Yeni girişimciler (Piyasaya yeni girecek işletmeler)
- Endüstri içi rekabet (Mevcut işletmelerden kaynaklanan rekabet)
- Müşteriler (Alıcılar)
- Tedarikçiler
- İkame ürünlerin tehditi olarak sıralamak mümkündür (Porter, 2008: 33-34).



**Şekil 6:** Rekabetçi Güç Modeli

**Kaynak:** Michael E. Porter, Location, Competition and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy, Economic Development Quarterly, 14(1), 2000, s.4.

### 3.3.1. Yeni Girişimciler

Bir piyasaya yeni girecek olan rakipler genel olarak mevcut işletmeler için dezavantajlı bir durumdur. Yeni girişimciler fiyatlara ve maliyetlere baskı yaparak mevcut işletmelerin karını düşürüp pazarda tutunmayı amaçlamaktadır. Yeni girişimciler tavan fiyat uygulaması yaparak mevcut işletmelerin fiyat artırımını engellemektedir. Bu durum da mevcut işletmelerin fiyatlarını daha aşağıda tutmasına sebep vermektedir. Mevcut işletmeler yeni işletmelerin girişim tehdidine maruz kaldığında pazardaki yatırımını daha fazla artırmalı, mevcut fiyatlarını düşürmeli ayrıca yeni girişimcilerin pazara girişini engelleyerek olası tehditi ortadan kaldırmalıdır (Coşkun, 2014: 46, Tekin vd., 2010: 290).

### 3.3.2. Endüstri İçi Rekabet

Artan rekabet koşulları ile birlikte bir pazarda birden çok işletme var olmaya çalışmaktadır. Her işletme kendi karını maksimize etmek istemektedir. Bu da her işletmenin pazardaki varlığını devam ettirip pazarda rekabetçi üstünlük kazanmaya çalışmasına yol açar (Ülgen ve Mirze, 2004: 100).

Bir sektörde rekabetin güçlü olması işletmelerin karlılığını etkiler. Pazarın rekabetçi yapısı, müşterilerden gelen talep koşulları ve mevcut pazardan çıkış engelleri bir pazardaki rekabeti etkileyen koşullardır (Akgemci, 2007: 198).

### **3.3.3. Müşteriler**

Müşteriler işletmelerin sunmuş oldukları mal/hizmetin fiyatını düşürüp daha düşük fiyattan daha yüksek kaliteli ürün/hizmet elde etmek ister. Bu durum da benzer işletmeler arasındaki rekabeti artırarak ürün/hizmetin fiyatının düşmesine sebebiyet verir (Porter, 2008: 43-44).

Pazardaki müşterilerin yapısı son derece önemlidir. Müşterilerin pazarlık gücü yüksek ise işletmeler fiyatlarını düşürmek zorunda kalabilir. Fakat müşterilerin pazarlık gücü düşük ise işletmeler fiyatları artırarak karlarını artırabilir (Akgemci, 2007: 199-200).

### **3.3.4. Tedarikçiler**

Tedarikçilerin gücü rekabeti etkileyen diğer önemli kavramdır. Tedarikçiler mal ve hizmetlerde farklılık yaparak fiyatlarda değişiklik yapabilir. Bu da maliyetlerde bir değişime sebebiyet verir (Porter, 2008: 43). Kısaca tedarikçiler bir pazarda ya ürün/hizmetlerin fiyatlarını artırıp ya da ürün/hizmetlerin kalitesinde değişiklik yaparak kaliteyi düşürdüğünde pazarda var olan işletmelerin karlarına etki etmektedir (Barney, 2001: 95-96).

İşletmeler pazarda tedarikçilere göre daha fazla kâr ediyorsa tedarikçilerin pazara girmesine sebebiyet verir. Bu da tedarikçilerin oluşturduğu diğer tehditlerdendir (Coşkun, 2014: 47).

Varlığını devam ettirmek isteyen işletmeler daha kaliteli fakat daha uygun, kolay erişilebilir ürün/hizmet üretmelidir. Bu amaçla var olan örgütler kendileri gibi müşteri odaklı çalışan tedarikçilerle iş birliği yapmalıdır (Bilge ve Zerenler, 2000: 447).

### **3.3.5. İkame Ürünlerin Tehdidi**

Piyasada ikame ürünlerin varlığı müşterilerin alım kararlarını etkilemektedir. Müşteriler daha uygun fiyatlı ürünleri tercih edeceğinden piyasada rekabet fazlalaşır. Bu da işletmeler için tehdit olarak algılanmaktadır (Tekin ve Zerenler, 2009: 57).

İkame ürünler işletmelerin ürettikleri ürün veya hizmetin fiyatlandırılmasında son derece etkilidir. Pazara giren ikame ürünlerin kalitesi ve düşük fiyatlı olması pazardaki mevcut ürünler için tehdit yaratır. Müşteriler daha kaliteli ve daha düşük ücretli olan ikame ürünleri tercih edeceğinden işletmelerin karları düşer (Mutluay, 2005: 18). İkame ürünlerin mevcut işletmeler için güçlü bir rakip olup olamayacağı müşterilerin tüketim eğilimlerine, ikame ürünlerin fiyat/kalitesine bağlıdır (Ülgen ve Mirze, 2004: 97).

### **3.4. Değer Zinciri**

Değer, müşterilerin bir işletmenin sunmuş olduğu ürün veya hizmete karşı ödemeye razı oldukları bedel olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca değer, müşterinin ödediği bedel karşılığında teknik, ekonomik, sosyal vb. faydaların parasal karşılığıdır (Erkanlı ve Karsu, 2012: 219).

Değer zinciri bir örgütün değer artışının nasıl sağlanması gerektiğini, hangi faaliyetlerin daha önem arz ettiğini rakiplerin faaliyetleri ile karşılaştırılarak açıklayan kavramdır (Ülgen ve Mirze, 2004: 102).

Değer zinciri değer faaliyetlerinin bütünü ifade eder. Değer faaliyetleri ise bir işletmenin teknolojik ve finansal faaliyetlerinin bütünüdür. Kısaca değer zinciri bir ürün/hizmetin üretim aşamasından nihai tüketiciye ulaşıncaya kadar olan faaliyetlerin bütünü olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda değer faaliyetleri işletmeye rekabet avantajı sağlayan en önemli kavramlardan biridir (Adıgüzel, 2011: 69-70, Kaplinsky, 2010: 121).

Değer zinciri Michael Porter tarafından ortaya atılmıştır. Destek faaliyetler ve temel faaliyetler (birincil) olmak üzere iki bölümden oluşur. İşletmelerin rekabet avantajına sahip olması için her alt grubun faaliyetlerinin değer yaratıp yaratmadığının incelenmesi gerekir (Ülgen ve Mirze, 2004: 103).



Şekil 7: Değer Zinciri

**Kaynak:** Seda Özdemir, Çevreye Duyarlı konaklama İşletmelerinde Yöneticiler Açısından Rekabet Avantajı Olarak Yeşil yıldız Uygulaması (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2015, s. 18.

İç lojistik; işletmenin yapmış olduğu aktiviteler, ürün ve hizmet elde etmek için yapmış olduğu maliyetler ile üretmiş olduğu ürünlerin dağıtımını, depolaması gibi konuları kapsar. Üretim; varlıkların işlenerek nihai tüketicinin istediği şekle getirilmesi aşamasıdır. Dış lojistik; işletmenin üretmiş olduğu ürünleri nihai tüketicilere veya alıcılara ulaştırma aşamasıdır. Dış lojistikte ayrıca depolama, kargolama gibi işlemler de yer almaktadır. Pazarlama ve satış ise; işletmenin üretmiş olduğu ürünleri müşterilere tanıtmaya aşamasıdır. Bu bağlamda reklam, tutundurma, pazar araştırması gibi çalışmalar yapılmaktadır (Özdemir, 2015: 19-20).

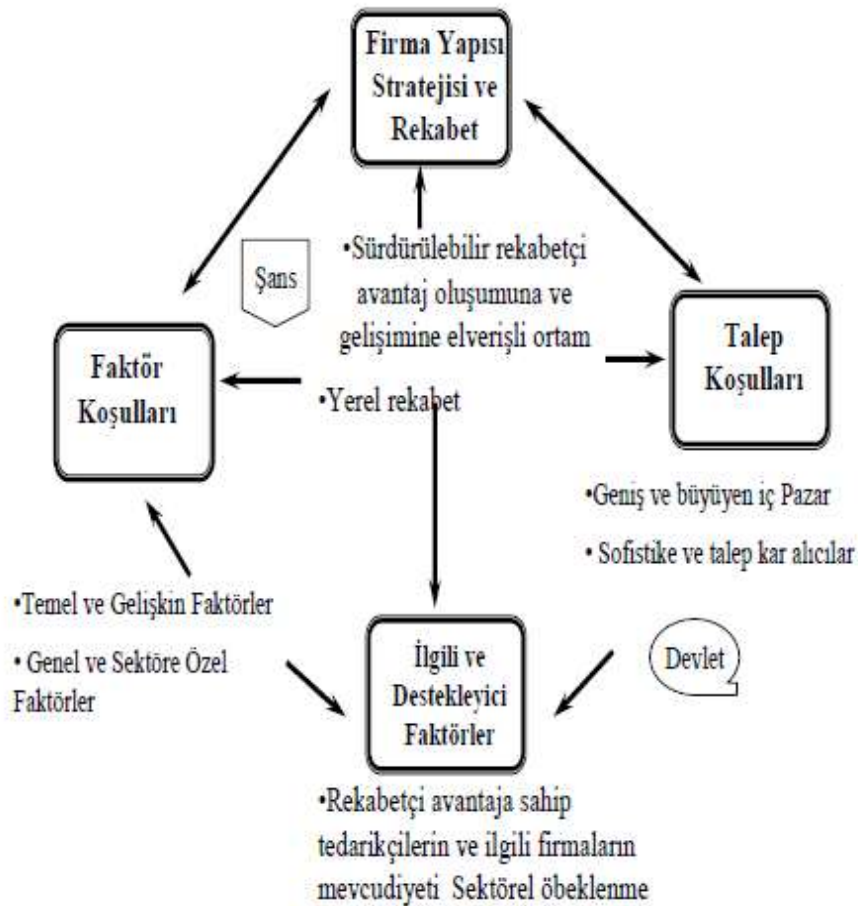
Genel yönetim (işletme genel yapısı); muhasebe, finans, güvenlik, genel işletme, işletme giderleri gibi konularla ilgilenmektedir. İnsan kaynakları; işe alma, kiralama, personel eğitimi gibi konuları kapsamaktadır. Teknoloji geliştirme; ürün araştırma ve geliştirme aşamalarını kapsayan konularla ilgilenmektedir. Ayrıca yazılım, mühendislik, teknolojik gelişimleri tamamen kapsayan işlemlerle ilgilenmektedir. Tedarik ise; üretim için alınan her türlü girdinin satın alınma süreci ile ilgilenir (Özdemir, 2015: 20-21).



### 3.5. Elmas Modeli

Ülkelerin hangi endüstride başarılı, hangisinde başarısız olduğunun sebeplerini Porter ortaya attığı Elmas Modeli ile açıklamaktadır. Ayrıca rekabetçi avantajın belirleyici özelliklerini araştırırken Elmas Modelini temel alır.

Elmas Modeli dört faktörden ve bu dört faktöre ait alt bileşenlerden oluşmaktadır. Alt değişkenler her sektöre göre farklılık arz etmektedir. Elmas modelini oluşturan dört bileşen; faktör koşulları, talep koşulları, ilgili ve destek endüstriler, talep koşulları ile firma yapısı stratejisi ve rekabet koşullarından oluşmaktadır. Bu dört faktöre ek olarak devlet ve şans faktörleri de eklenmiştir (Gürpınar ve Sandıkçı, 2008: 110-114). İlk dört bileşen doğrudan etkileyici faktörler iken, devlet ve şans faktörü ise dolaylı yönden etkileyici faktörlerdendir (Koç ve Özbozkurt, 2014:88).



Şekil 8: Porter'ın Elmas Modeli Şeması

**Kaynak:** Koray Gürpınar, Mustafa Sandıkçı, Uluslararası Rekabetçilik Analizinde Michael E. Porter'ın Elmas Modeli Yaklaşımı: Türkiye'deki Bazı Endüstrilerdeki Uygulanabilirliğin ve Sonuçlarının Araştırılması, SU İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 2008, s. 113.

Elmas modelinde bir bileşenin etkisi diğer bileşenlere bağı olarak değişmektedir. Bu modelde sistem bir bütün olarak işlemektedir. Sistemin işleyişi rekabet avantajlarına, yeniliğe uyum sağlamadaki hızına bağı olarak değişir. Bu dört temel faktör etkili olursa işletmeler başarıya ulaşmış sayılmaktadır (Özdemir, 2015: 29).

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### ÖRGÜTLERDE YENİLİĞİN ENTELEKTÜEL SERMAYE VE REKABET AVANTAJI İLİŞKİSİNE ARACILIK ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Çalışma ile alakalı olarak ilgili yazın incelenmiş olup çalışmanın ilk üç kısmında yer alan “Entelektüel sermaye, rekabet avantajı ve yenilik” konuları ayrı ayrı incelenmiş olup konuyla ilgili olarak teorik kısmı hakkında bilgi verilmiştir. Çalışmanın dördüncü bölümünde ise konuyla ilgili olarak anket çalışması yapılmış ve ortaya çıkan analizler hakkında bilgiler verilmiştir.

#### 4.1. Yenilik, Entelektüel Sermaye ve Rekabet Avantajı İlişkisi

Entelektüel sermaye için yenilik en önemli kavramlardan biridir. Doğru bir şekilde yenileşmek isteyen örgütler entelektüel sermaye sahibi olmak zorundadırlar. Entelektüel sermayenin alt bileşenleri örgütlerdeki yeniliğin en önemli kaynaklarından birisidir. Bu bağlamda insan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesi yenilikçilik konusunda belirleyici etkiye sahiptir. Yenileşmeyi doğru bir biçimde uygulayabilen örgütler rekabet avantajına sahip olabilmektedirler (Ergün ve Yılmaz, 2013: 132).

#### 4.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmanın amacı, örgütlerdeki yeniliğin entelektüel sermaye ve rekabet avantajı ilişkisine aracılık etkisinin olup olmadığını araştırmaktır.

Günümüzde artan rekabet koşulları ile birlikte örgütler daha fazla kâr edebilmenin yollarını aramaktadır. Bu da örgütleri sürekli bir değişim/yenileşim yapmak zorunda bırakmaktadır. Ayrıca entelektüel sermayesi yüksek işletmeler rekabeti kendi lehlerine çevirip uzun dönemde daha fazla kâr edebilmektedirler. Buradan hareketle bu çalışmada örgütlerdeki yeniliğin entelektüel sermaye ve rekabet avantajı ilişkisine aracılık etkisinin olup olmadığı araştırılmak istenmektedir.

#### 4.3. Anakütle ve Örneklem

Araştırmanın anakütlesini Bursa’da faaliyet gösteren ve yenilikçi faaliyetler sergileyen büyük ölçekli firmaların üst düzey çalışanları oluşturmaktadır. Bu noktada veriler; metal, tekstil, gıda ve otomotiv sektörlerinde faaliyet gösteren 11 işletmenin 123 beyaz yakalı çalışanından elde edilmiştir. Verilerin toplanması esnasında “kolayda örnekleme”

yönteminden yararlanılmıştır. Katılımcılar sıklıkla bu firmalarda yenilik faaliyetinden sorumlu kişilerdir. Çalışmada 180 anket formu dağıtılmış ancak 123 adet kullanılabilir anketin geri dönüşü sağlanmıştır. Bu bağlamda geri dönüş oranı yaklaşık %68'dir.

#### 4.4. Araştırma Modeli ve Hipotezler

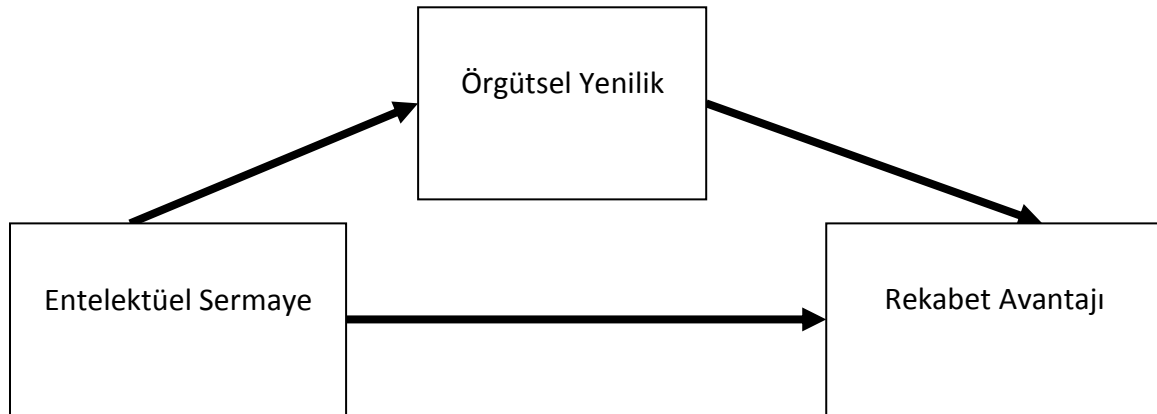
Araştırmanın amacına uygun geliştirilen hipotezler aşağıdaki gibidir:

**H<sub>1</sub>:** Entelektüel sermayenin örgütsel yenilik üzerinde olumlu etkisi vardır.

**H<sub>2</sub>:** Entelektüel sermayenin rekabet avantajı üzerine olumlu etkisi vardır.

**H<sub>3</sub>:** Örgütsel yeniliğin rekabet avantajı üzerine olumlu etkisi vardır.

**H<sub>4</sub>:** Örgütlerde yeniliğin entelektüel sermaye ve rekabet avantajı ilişkisine aracılık etkisi vardır.



Şekil 9: Araştırmanın Modeli

#### 4.5. Veri Toplama Yöntemi

Bu çalışmanın verisi hazırlanan bir anket formu ile toplanmıştır. Anket formunun ilk kısmı katılımcı ve firma hakkındaki enformasyonu anlamaya yönelik sorulardan oluşmaktadır. Anket formunun diğer kısmını ise hipotezleri test etmede kullanılacak, yukarıda açıklaması verilen ölçekler (sorular) oluşturmaktadır. Anketler ağırlıklı olarak katılımcılara iş saatleri içerisinde yüzyüze doldurtulmuştur. Bahsi geçen anket formuna EK A'dan ulaşmak mümkündür.

#### 4.6. Ölçüm Araçları

Örgütlerde yeniliğin entelektüel sermaye ve rekabet avantajı ilişkisine aracılık etkisini araştırmak amacıyla dört bölümden oluşan anket ölçeği kullanılmıştır. Anket ölçeğinin ikinci, üçüncü ve dördüncü bölümündeki soru şıkları “1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum ve 5: Kesinlikle Katılıyorum”dan oluşmaktadır.

Anketin birinci bölümünde katılımcıların demografik bilgilerine yönelik (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, tecrübe) dört soru sorulmuştur.

Araştırmada kullanılan entelektüel sermaye ölçeği, Bontis (1998) tarafından geliştirilen ve Türkçe’ye Kurgun ve Akdağ (2013) tarafından uyarlanan; “tecrübeli iş görenlerin iş performansı yüksektir”, “müşteriler genellikle organizasyonumuzdan memnundur”, “sektördeki rakiplerimize göre yeni hizmetler geliştiririz” gibi ifadelerden oluşmaktadır. Entelektüel sermaye ile ilgili sorular anketin ikinci bölümünde yer almaktadır. Ayrıca bu grupta toplam 12 soru bulunmaktadır.

Rekabet avantajı ile ilgili sorular Kaya (2017)’den alınan; “işletme yönetimi mevcut ve potansiyel müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini karşılamak için müşterilere her türlü maddi manevi desteği verir”, “operasyonel sistemimiz, talep değişimlerini karşılamak için hızlı bir şekilde donanım ve ekipmanları yeniden yapılandırır”, “operasyonel sistemimiz, talep değişimlerini karşılamak için kapasitemizi hızlı bir şekilde ayarlar” gibi ifadelerden oluşmaktadır. Rekabet avantajı ile ilgili sorular anketin üçüncü bölümünde yer almaktadır. Bu grupta toplam 11 soru bulunmaktadır.

Çalışmada yenilik performansı ile ilgili sorular Kaya (2017)’den alınan; “yeni ürün ve hizmetleri rakiplerden önce pazara sunma yeteneğimiz vardır”, “yapılan yeni ürün ve hizmetlerin kalitesi yüksektir”, “işletme yönetim sistemi ve düşünce yapısını çevresiyle uyumlu şekilde yenilemektedir” gibi ifadelerden oluşmaktadır. Yenilik ile ilgili sorular anketin dördüncü bölümünde yer almaktadır ve bu grupta toplam 7 soru bulunmaktadır.

#### 4.7. Verilerin Analizi

Verilerin analizinde; betimsel istatistikler, faktör analizi, güvenilirlik analizi ve regresyon analizi gibi istatistiksel yöntemlerden faydalanılmıştır. Bilindiği gibi bu parametrik

testlerin gerçekleştirilebilmesi belirli varsayımları sağlıyor olmalarına bağlıdır. Nitekim, yapılan incelemeler verinin normal dağıldığını göstermektedir.

Verilerin analizinde ayrıca aracı (mediator) analizinden yararlanılmıştır. Baron ve Kenny (1986)'e göre bir aracılık ilişkisinde şu şartlar sağlanmalıdır:

- A'nın B üzerinde etkisi anlamlı olmalıdır.
- A'nın C üzerinde etkisi anlamlı olmalıdır.
- B'nin C üzerinde etkisi anlamlı olmalıdır.
- B modele dahil olduğunda, A'nın C üzerindeki etkisinde bir düşüş yaşanmalıdır.

Bu doğrultuda SPSS 22.0 paket programı verilerin analizinde kullanılmıştır.

## 4.8. Araştırma Bulguları

### 4.8.1. Betimsel İstatistikler

Temel değişkenlere ilişkin betimsel istatistikler aşağıda tablolar halinde gösterilmektedir.

**Tablo 5: Betimsel İstatistikler**

	N	Minimum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma
ISORT	123	1,00	5,00	3,6159	,91229
MSORT	123	1,75	5,00	3,7602	,64050
YSORT	123	1,50	5,00	3,7195	,74766
RA1ORT	123	1,33	5,00	3,7615	,74109
RA2ORT	123	1,75	5,00	3,6992	,58495
RA3ORT	123	1,50	5,00	3,7602	,75300
RA4ORT	123	1,00	5,00	3,6870	,85026
YP1ORT	123	1,75	5,00	3,7663	,79750
YP2ORT	123	1,33	5,00	3,6287	,90456
Geçerli Sayı (n)	123				

ISORT: İnsan Sermayesi Ortalaması, MSORT: Müşteri Sermayesi Ortalaması, YSORT: Yapısal Sermaye Ortalaması, RAORT: Rekabet Avantajı Ortalama, YPORT: Yenilik Performansı Ortalaması

Araştırmaya dahil olan katılımcıların demografik özellikleri (cinsiyet, yaş, eğitim durumları, işletmede çalıştıkları toplam süre) Tablo 6'da gösterilmiştir.

Araştırmada toplamda 123 katılımcı bulunmaktadır. Araştırmaya katılanların %33,3'ü kadınlardan ve %66,7'si erkeklerden oluşmaktadır. Araştırmaya dahil olan katılımcıların %12,2'si 25 ve altı, %34,1'i 26-30, %30,1'i 31-35, %18,7'si 36-40 ve %4,9'u 41 ve üzeri yaş ortalamasına sahiptirler. Araştırmada en fazla 26-30 yaş aralığında katılımcı bulunurken, en az 41 ve üzeri yaş ortalamasına sahip katılımcı bulunmaktadır. Araştırmaya dahil olan katılımcıların %4,1'i lise, %36,6'sı Ön lisans, %56,1'i lisans, %3,3'ü lisansüstü mezunudur. Katılımcıların çoğunluğunun lisans mezunu olduğu görülmektedir. Katılımcıların %5,7'si 1 yıldan az, %40,7'si 2-5 yıl arası, %34,1'i 6-10 yıl arası, %15,4'ü 11-15 yıl arası, %4,1'i 16 ve üzeri çalışma süresine sahiptir. Araştırmada en fazla oranın 2-5 yıl çalışma süresine sahip olduğu görülmektedir.

**Tablo 6: Katılımcıların Demografik Özellikleri**

<b>Cinsiyet</b>	<b>Sayı</b>	<b>%</b>	<b>Geçerli %</b>	<b>Kümülatif %</b>
Kadın	41	33,3	33,3	33,3
Erkek	82	66,7	66,7	100,0
<b>Toplam</b>	123	100,0	100,0	
<b>Yaş</b>				
25 ve altı	15	12,2	12,2	12,2
26-30	42	34,1	34,1	46,3
31-35	37	30,1	30,1	76,4
36-40	23	18,7	18,7	95,1
41 ve üzeri	6	4,9	4,9	100,1
<b>Toplam</b>	123	100,0	100,0	
<b>Eğitim</b>				
Lise	5	4,1	4,1	4,1
Ön lisans	45	36,6	36,6	40,7
Lisans	69	56,1	56,1	96,7
Lisans Üstü	4	3,3	3,3	100,0
<b>Toplam</b>	123	100,0	100,0	
<b>Çalışılan Süre</b>				
1 Yıldan az	7	5,7	5,7	5,7
2-5 Yıl	50	40,7	40,7	46,3
6-10 Yıl	42	34,1	34,1	80,5
11-15 Yıl	19	15,4	15,4	95,9
16 ve üzeri	5	4,1	4,1	100,0
<b>Toplam</b>	123	100,0	100,0	

#### 4.8.2.

### 4.8.3. Korelasyon Bulguları

Değişkenlerin birbiri ile olan ilişkilerini tespit etmek amacıyla değişkenler korelasyon analizine tabi tutulmuştur. Korelasyon analizinden elde edilen sonuçlar Tablo 25'te gösterilmiştir.

Korelasyon testi iki değişken arasındaki ilişkinin yönü ve şiddetini hesaplamak amacıyla yapılmaktadır. Korelasyon kat sayıları -1 ile +1 arasında bir değer alabilmektedir. Korelasyon katsayısı +1'e yaklaştıkça aralarındaki ilişkinin güçlendiği, -1'e yaklaştıkça ise aralarındaki ilişkinin zayıfladığı ortaya çıkmaktadır. Korelasyon katsayısının pozitif değerde olması ilişkinin pozitif olduğunu ve katsayının negatif değerde olması ilişkinin negatif olduğunu göstermektedir (Sezer, 2016:78).

Tablo 7'de görüldüğü üzere birçok değişken arasında çok güçlü olmasa da ( $r < .700$ ) pozitif yönlü bir ilişkiden bahsetmek mümkündür. 0,614 değeri ile en güçlü ilişkinin entelektüel sermayenin alt bileşenlerinden olan İnsan Sermayesi ile yine entelektüel sermayenin alt bileşeni olan Müşteri Sermayesine ait olduğu görülmektedir ( $p < 0.01$ ). En zayıf ilişkinin ise 0,178 değeriyle Rekabet Avantajı2 ile Yenilik Performansı2 arasında olduğu görülmektedir ( $p < 0.05$ ).

**Tablo 7: Entelektüel Sermaye, Yenilik Performansı ve Rekabet Avantajı Ölçeklerinin Korelasyon Değerleri**

	ISORT	MSORT T	YSORT	RA1ORT	RA2ORT	RA3OR T	RA4OR T	YP1OR T	YP2OR T
ISORT	1	,614**	,484**	,185*	,311**	,038	,175	,242**	,266**
MSORT		1	,534**	,227*	,416**	,226*	,132	,207*	,198*
YSORT			1	,280**	,545**	,173	,106	,186*	,152
RA1ORT				1	,430**	,301**	,169	,225*	,209*
RA2ORT					1	,423**	,299**	,190*	,178*
RA3ORT						1	,282**	,104	,075
RA4ORT							1	,270**	,595**
YP1ORT								1	,525**
YP2ORT									1

\*\* . Korelasyon 0.01 düzeyinde önemli (2-tailed).

\* . Korelasyon 0.05 düzeyinde önemli (2-tailed).



#### 4.8.4. Faktör Analizi Bulguları

Entelektüel sermayenin alt bileşenlerinden olan İnsan sermayesi faktör analizi bulguları Tablo 5, Tablo 6 ve Tablo 7’de, Müşteri sermayesi faktör analizi bulguları Tablo 8, Tablo 9 ve Tablo 10’da ve Yapısal sermaye faktör analizi bulguları Tablo 11, Tablo 12 ve Tablo 13’de gösterilmiştir. Yenilik performansı faktör analizi bulguları Tablo 14, Tablo 15 ve Tablo 16’da ve son olarak Rekabet avantajı için faktör analizi bulguları Tablo 17, Tablo 18 ve Tablo 19’da gösterilmektedir.

##### ➤ İnsan Sermayesi İçin Faktör Analizi Bulguları

Tablo 8’e bakıldığında entelektüel sermayenin alt bileşeni olan insan sermayesi uygulama düzeyine ilişkin KMO değeri 0.500’den büyük (KMO=.811), Bartlett testi değeri  $p < 0.05$  ile anlamlı olduğu için ( $p = .000$ ) verinin faktör analizi yapmaya uygun olduğunu söylemek mümkündür.

**Tablo 8: KMO ve Bartlett Testi**

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçüsü		,811
Bartlett Testi	Tahmini Ki-Kare	270,496
	Serbestlik Derecesi	6
	Anlamlılık Düzeyi	,000

Tablo 9 ve Tablo 10’a göre 4 sorunun da tek bir faktör altında toplandığı görülmektedir. Ayrıca bağımlı değişkendeki toplam varyansın yaklaşık %74’si açıklanmaktadır.

**Tablo 9: Toplam Varyans Açıklaması**

Bileşen	Başlangıç Özdeğerler			Kare Yüklemede Toplam Sonuçlar		
	Toplam	Varyans Yüzdesi	Kümülatif Yüzde	Toplam	Varyans Yüzdesi	Kümülatif Yüzde
1	2,949	73,719	73,719	2,949	73,719	73,719
2	,513	12,824	86,543			
3	,326	8,157	94,699			
4	,212	5,301	100,000			

Çıkarma Yöntemi: Temel Bileşen Analizi

**Tablo 10: Bileşen Matrisi**

	Bileşen
	1
Tecrübeli iş görenlerin iş performansı yüksektir.	,807
İş gören başına düşen eğitim harcamamız düzenli olarak artış göstermektedir.	,899
Organizasyonumuzda performans değerlendirme sistemi vardır.	,907
İş görenlerimiz her zaman üstün performans gösterirler.	,817

Çıkarma Yöntemi: Temel Bileşen Analizi

➤ **Müşteri Sermayesi İçin Faktör Analizi Bulguları**

Tablo 11'e bakıldığında entelektüel sermaye alt bileşeni olan müşteri sermayesi uygulama düzeyine ilişkin KMO değeri 0.500'den büyük (KMO=.723), Bartlett testi değeri  $p < 0.05$  ile anlamlı olduğu için ( $p = .000$ ) verinin faktör analizi yapmaya uygun olduğunu söylemek mümkündür.

**Tablo 11: KMO ve Bartlett Testi**

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçüsü	,723
Bartlett Testi	146,451
Tahmini Ki-Kare	
Serbestlik Derecesi	6
Anlamlılık Düzeyi	,000

Tablo 12 ve Tablo 13'e göre 4 sorunun da tek bir faktör altında toplandığı görülmektedir. Ayrıca bağımlı değişkendeki toplam varyansın yaklaşık %61'i açıklanmaktadır.

**Tablo 12: Toplam Varyans Açıklaması**

Bileşen	Başlangıç Değerler			Kare Yüklemelerde Toplam Sonuçlar		
	Toplam	Varyans Yüzdesi	Kümülatif Yüzde	Toplam	Varyans Yüzdesi	Kümülatif Yüzde
1	2,427	60,684	60,684	2,427	60,684	60,684
2	,781	19,532	80,216			
3	,431	10,766	90,982			
4	,361	9,018	100,000			

Çıkarma Yöntemi: Temel Bileşen Analizi

**Tablo 13: Bileşen Matrisi**

	Bileşen
	1
Müşteriler genellikle organizasyonumuzdan memnundur.	,695
Organizasyonumuzda birçok iş gören Pazar hedeflerini bilmektedirler.	,817
Müşteriler ile uzun yıllara dayanan bir ilişkimiz vardır.	,832
Kurumumuza ait hizmetler pazarda marka olarak tanınır.	,765

### ➤ Yapısal Sermaye İçin Faktör Analizi Bulguları

Tablo 14'e bakıldığında entelektüel sermaye alt bileşeni olan yapısal sermaye uygulama düzeyine ilişkin KMO değeri 0.500'den büyük (KMO=.785), Bartlett testi değeri  $p < 0.05$  ile anlamlı olduğu için ( $p = .000$ ) verinin faktör analizi yapmaya uygun olduğunu söylemek mümkündür.

**Tablo 14: KMO ve Bartlett Testi**

Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Ölçüsü	,785
Bartlett Testi	137,026
Tahmini Ki-Kare	6
Serbestlik Derecesi	,000
Anlamlılık Düzeyi	

Tablo 15 ve Tablo 16'ya göre 4 sorunun da tek bir faktör altında toplandığı görülmektedir. Ayrıca bağımlı değişkendeki toplam varyansın yaklaşık %62'si açıklanmaktadır.

**Tablo 15: Toplam Varyans Açıklaması**

Bileşen	Başlangıç Özdeğerler			Kare Yüklemelerde Toplam Sonuçlar		
	Toplam	Varyans Yüzdesi	Kümülatif Yüzde	Toplam	Varyans Yüzdesi	Kümülatif Yüzde
1	2,469	61,713	61,713	2,469	61,713	61,713
2	,570	14,249	75,962			
3	,549	13,715	89,677			
4	,413	10,323	100,000			

Çıkarma Yöntemi: Temel Bileşen Analizi

**Tablo 16: Bileşen Matrisi**

	Bileşen
	1
Sektördeki rakiplerimize göre yeni hizmetler geliştiririz.	,754
Kalite güvence sistemleri çalışanlarımızın performansını artırmaktadır.	,820
İş görenlerce benimsenen misyon ve vizyonumuz vardır.	,807
Gelirler karşısında maliyetler azalmaktadır.	,759

### ➤ Örgütsel Yenilik için Faktör Analizi Bulguları

Tablo 17'ye bakıldığında örgütsel yenilik uygulama düzeyine ilişkin KMO değeri 0.500'den büyük (KMO=.804), Bartlett testi değeri  $p < 0.05$  ile anlamlı olduğu için ( $p=.000$ ) verinin faktör analizi yapmaya uygun olduğunu söylemek mümkündür.

**Tablo 17: KMO ve Bartlett Testi**

Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Ölçüsü	,804
Bartlett Testi	460,725
	21
	,000

Tablo 18 ve Tablo 19'a göre örgütsel yenilik ölçeği iki alt boyuttan oluşmaktadır. Böylelikle 7 sorunun iki faktör altında toplandığı görülmektedir. Ayrıca iki faktör bağımlı değişkendeki toplam varyansın yaklaşık %74'ünü açıklamaktadır.

**Tablo 18: Toplam Varyans Açıklaması**

Bileşen	Başlangıç Değerler			Kare Yüklemelerde Toplam Sonuçlar			Kare Yüklemelerde Döndürülmüş Toplam		
	Topl.	Varyans Yüzdesi	Kümülatif Yüzde	Topl.	Varyans Yüzdesi	Kümülatif Yüzde	Topl.	Varyans Yüzdesi	Kümülatif Yüzde
1	3,961	56,579	56,579	3,961	56,579	56,579	2,815	40,217	40,217
2	1,213	17,325	73,903	1,213	17,325	73,903	2,358	33,686	73,903
3	,570	8,148	82,052						
4	,518	7,397	89,449						
5	,289	4,122	93,571						
6	,231	3,296	96,867						
7	,219	3,133	100,000						

**Tablo 19: Döndürülmüş Bileşen Matrisi**

	Faktörler	
	1	2
Yeni ürün ve hizmetleri rakiplerden önce pazara sunma yeteneğimiz vardır.		,784
Yeni ürün ve hizmetlerin mevcut tüm ürün ve/veya hizmetler içindeki oranı yüksektir.		,881
Yeni ürün ve hizmet geliştirme projelerinin sayısı fazladır.		,841
İş süreçlerinde ve metotlarında yapılan yenilikler faydalıdır.	,705	
Yapılan yeni ürün ve hizmetlerin kalitesi yüksektir.	,838	
Patenti alınmış ürün ve hizmetlerin sayısı fazladır.	,855	
İşletme yönetim sistemi ve düşünce yapısını çevresiyle uyumlu şekilde yenilemektedir.	,847	

➤ **Rekabet Avantajı için Faktör Analizi Bulguları**

Tablo 20'ye göre rekabet avantajı uygulama düzeyine ilişkin KMO değeri 0.500'den büyük (KMO=.739), Bartlett testi değeri  $p < 0.05$  ile anlamlı olduğu için ( $p = .000$ ) verinin faktör analizi yapmaya uygun olduğunu söylemek mümkündür.

**Tablo 20: KMO ve Bartlett Testi**

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçüsü		,739
Bartlett Testi	Tahmini Ki-Kare	359,708
	Serbestlik Derecesi	55
	Anlamlılık Düzeyi	,000

Tablo 21 ve Tablo 22'ye göre rekabet avantajı ölçeği dört alt boyuttan oluşmaktadır. Böylelikle 11 sorunun dört faktör altında toplandığı görülmektedir. Bahsi geçen dört faktör bağımlı değişkendeki toplam varyansın yaklaşık %67'sini açıklamaktadır.

**Tablo 21: Toplam Varyans Açıklaması**

Bileşen	Başlangıç Özdeğerler			Kare Yüklemelerde Toplam Sonuçlar			Kare Yüklemelerde Döndürülmüş Toplam		
	Topl.	Varyans Yüzdesi	Kümülatif Yüzde	Topl.	Varyans Yüzdesi	Kümülatif Yüzde	Topl.	Varyans Yüzdesi	Kümülatif Yüzde
1	3,586	32,596	32,596	3,586	32,596	32,596	2,242	20,378	20,378
2	1,576	14,331	46,928	1,576	14,331	46,928	1,810	16,459	36,837
3	1,169	10,625	57,553	1,169	10,625	57,553	1,679	15,262	52,098
4	1,007	9,158	66,711	1,007	9,158	66,711	1,607	14,612	66,711
5	,907	8,242	74,953						
6	,638	5,797	80,750						
7	,588	5,350	86,100						
8	,451	4,101	90,201						
9	,401	3,648	93,849						
10	,353	3,209	97,058						
11	,324	2,942	100,000						

**Tablo 22: Döndürülmüş Bileşen Matrisi**

	Faktörler			
	1	2	3	4
İşletme yönetimi mevcut ve potansiyel müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini karşılamak için müşterilere her türlü maddi manevi desteği verir.		,798		
İşletme yönetimi değişen pazar ihtiyaçlarını karşılamak için çalışanların performansını geliştirmeye ve yeteneklerini artırmaya çalışmaktadır.		,556		
İşletme yönetimi şimdiki ve ilerideki ihtimaller dahilinde olan durumlara yönelik strateji ve taktik geliştirmek için pazarın karakteristiğini araştırır.	,777			
Yönetim ve çalışanlar arasındaki ilişki, talep ve/veya siparişlerin verimli ve etkin bir şekilde karşılanmasını sağlar.	,841			
İşletme yönetimi verilen görevlerin bitirilmesi için çalışanlarına tam bir özgür hareket imkanı verir.	,755			
Operasyonel sistemimiz, müşterilerimizin ürün hacmindeki değişim taleplerine hızlı bir şekilde cevap vermektedir.			,773	
Operasyonel sistemimiz, müşterilerin acil taleplerinde süreci etkili bir şekilde hızlandırır.			,827	
Operasyonel sistemimiz, talep değişimlerini karşılamak için hızlı bir şekilde donanım ve ekipmanları yeniden yapılandırır.		,594		
Operasyonel sistemimiz, talep değişimlerini karşılamak için hızlı bir şekilde çalışanları yeniden konumlandırır, görev değişimleri yapar.		,576		
Operasyonel sistemimiz, talep değişimlerini karşılamak için hızlı bir şekilde üretim/hizmet süreçlerini değiştirir.				,841
Operasyonel sistemimiz, talep değişimlerini karşılamak için kapasitemizi hızlı bir şekilde ayarlar.				,861

#### 4.8.5. Güvenilirlik Analizi Bulguları

Bu araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğini test etmek amacıyla Cronbach's Alfa katsayısı kullanılmış olup, çıkan değerler tablolarda gösterilmiştir. Alfa değerinin 0,70'ten büyük olması istenmektedir.  $0,70 \leq \alpha \leq 1$  aralığında çıkan sonuçlar ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir.

➤ **İnsan Sermayesi için Güvenilirlik Analizi Bulguları**

Ölçek maddelerinin iç tutarlılığının bir işareti olarak, Cronbach kat sayısının 0.700'den büyük olması istenmektedir. Entelektüel sermayenin alt bileşeni olan insan sermayesi ölçeğinin güvenilirliği  $\alpha = ,880$  olduğu için güvenilirlik istenir düzeydedir.

**Tablo 23: Güvenilirlik İstatistikleri**

Cronbach's Alpha Katsayısı	Madde Sayısı (N)
,880	4

**Tablo 24: Toplam Madde İstatistikleri**

	Madde Çıkarıldığında Ortalama Ölçek	Madde Çıkarıldığında Ortalama Varyans	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Çıkarıldığında Cronbach Alpha
Tecrübeli iş görenlerin iş performansı yüksektir.	10,5610	8,707	,667	,874
İş gören başına düşen eğitim harcamamız düzenli olarak artış göstermektedir.	10,8130	7,432	,803	,821
Organizasyonumuzda performans değerlendirme sistemi vardır.	10,8862	7,134	,820	,814
İş görenlerimiz her zaman üstün performans gösterirler.	11,1301	7,885	,684	,869



➤ **Müşteri Sermayesi için Güvenilirlik Analizi Bulguları**

Entelektüel sermayenin alt bileşeni olan müşteri sermayesi ölçeğinin güvenilirliği  $\alpha = ,780$  olduğu için güvenilirlik istenir düzeydedir.

**Tablo 25: Güvenilirlik İstatistikleri**

Cronbach's Alpha Katsayısı	Madde Sayısı (N)
,780	4

**Toplam 26: Toplam Madde İstatistikleri**

	Madde Çıkarıldığında Ortalama Ölçek	Madde Çıkarıldığında Ortalama Varyans	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Çıkarıldığında Cronbach's Alpha
Müşteriler genellikle organizasyonumuzda n memnundur.	11,3740	4,072	,499	,773
Organizasyonumuzda birçok iş gören Pazar hedeflerini bilmektedirler.	11,2439	3,629	,648	,693
Müşteriler ile uzun yıllara dayanan bir ilişkimiz vardır.	11,2683	3,886	,649	,695
Kurumumuza ait hizmetler pazarda marka olarak tanınır.	11,2358	4,264	,556	,742

➤ **Yapısal Sermaye için Güvenilirlik Analizi Bulguları**

Entelektüel sermayenin alt bileşeni olan yapısal sermayesi ölçeğinin güvenilirliği  $\alpha = ,788$  olduğu için güvenilirlik istenir düzeydedir.

**Tablo 27: Güvenilirlik İstatistikleri**

Cronbach's Alpha Katsayısı	Madde Sayısı (N)
,788	4

**Toplam 28: Toplam Madde İstatistikleri**

	Madde Çıkarıldığında Ortalama Ölçek	Madde Çıkarıldığında Ortalama Varyans	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Çıkarıldığında Cronbach's Alpha
Sektördeki rakiplerimize göre yeni hizmetler geliştiririz.	11,1057	5,636	,562	,752
Kalite güvence sistemleri çalışanlarımızın performansını artırmaktadır.	10,9675	5,409	,645	,712
İş görenlerce benimsenen misyon ve vizyonumuz vardır.	11,0081	5,549	,624	,723
Gelirler karşısında maliyetler azalmaktadır.	11,5528	4,954	,570	,757

➤ **Yenilik Performansı 1 (YP1) için Güvenilirlik Analizi Bulguları**

Yenilik performansı 1 ölçeğinin güvenilirliği  $\alpha = ,861$  olduğu için güvenilirlik istenir düzeydedir.

**Tablo 29: Güvenilirlik İstatistikleri**

Cronbach's Alpha Katsayısı	Madde Sayısı (N)
,861	4

**Tablo 30: Toplam Madde İstatistikleri**

	Madde Çıkarıldığında Ortalama Ölçek	Madde Çıkarıldığında Ortalama Varyans	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Çıkarıldığında Cronbach's Alpha
İş süreçlerinde ve metotlarında yapılan yenilikler faydalıdır.	11,3089	6,576	,635	,851
Yapılan yeni ürün ve hizmetlerin kalitesi yüksektir.	11,0976	6,449	,775	,806
Patenti alınmış ürün ve hizmetlerin sayısı fazladır.	11,5041	4,809	,766	,811
İşletme yönetim sistemi ve düşünce yapısını çevresiyle uyumlu şekilde yenilemektedir.	11,2846	6,123	,716	,820

➤ **Yenilik Performansı 2 (YP2) için Güvenilirlik Analizi Bulguları**

Yenilik performansı 2 ölçeğinin güvenilirliği  $\alpha = ,839$  olduğu için güvenilirlik istenir düzeydedir. Ayrıca her ne kadar birinci maddenin silinmesi durumunda Cronbach Alfa 0.839'dan 0.858'e yükseliyor gibi görünse de, bu maddeyi tutmanın daha münasip olduğuna kanaat getirilmiştir.

**Tablo 31: Güvenilirlik İstatistikleri**

Cronbach's Alpha Katsayısı	Madde Sayısı (N)
,839	3

**Tablo 32: Toplam Madde İstatistikleri**

	Madde Çıkarıldığında Ortalama Ölçek	Madde Çıkarıldığında Ortalama Varyans	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Çıkarıldığında Cronbach's Alpha
Yeni ürün ve hizmetleri rakiplerden önce pazara sunma yeteneğimiz vardır.	7,2764	3,857	,614	,858
Yeni ürün ve hizmetlerin mevcut tüm ürün ve/veya hizmetler içindeki oranı yüksektir.	7,2195	3,337	,768	,710
Yeni ürün ve hizmet geliştirme projelerinin sayısı fazladır.	7,2764	3,415	,730	,749

➤ **Rekabet Avantajı 1 (RA1) için Güvenilirlik Analizi Bulguları**

Rekabet avantajı 1 (RA1) ölçeğinin güvenilirliği  $\alpha = ,760$  olduğu için güvenilirlik istenir düzeydedir.

**Tablo 33: Güvenilirlik İstatistikleri**

Cronbach's Alpha Katsayısı	Madde Sayısı (N)
,760	3

**Tablo 34: Toplam Madde İstatistikleri**

	Madde Çıkarıldığında Ortalama Ölçek	Madde Çıkarıldığında Ortalama Varyans	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Çıkarıldığında Cronbach's Alpha
İşletme yönetimi şimdiki ve ilerideki ihtimaller dahilinde olan durumlara yönelik strateji ve taktik geliştirmek için pazarın karakteristiğini araştırır.	7,3740	2,826	,577	,704
Yönetim ve çalışanlar arasındaki ilişki, talep ve/veya siparişlerin verimli ve etkin bir şekilde karşılanmasını sağlar.	7,5203	2,481	,649	,617
İşletme yönetimi verilen görevlerin bitirilmesi için çalışanlarına tam bir özgür hareket imkanı verir.	7,6748	2,074	,581	,718

➤ **Rekabet Avantajı 2 (RA2) için Güvenilirlik Analizi Bulguları**

Cronbach katsayısının 0.700'den büyük olması istenmektedir. Rekabet avantajı 2 (RA2) ölçeğinin güvenilirliği  $\alpha = ,651$  olarak görülmektedir. Her ne kadar rekabet avantajı 2 (RA2) ölçeğinin güvenilirliği istenir düzeyin altında olsa da, bu değer tolere edilebilir düzeydedir.

**Tablo 35: Güvenilirlik İstatistikleri**

Cronbach's Alpha Katsayısı	Madde Sayısı (N)
,651	4

**Tablo 36: Toplam Madde İstatistikleri**

	Madde Çıkarıldığında Ortalama Ölçek	Madde Çıkarıldığında Ortalama Varyans	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Çıkarıldığında Cronbach's Alpha
İşletme yönetimi mevcut ve potansiyel müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini karşılamak için müşterilere her türlü maddi manevi desteği verir.	11,3821	3,189	,426	,590
İşletme yönetimi değişen pazar ihtiyaçlarını karşılamak için çalışanların performansını geliştirmeye ve yeteneklerini artırmaya çalışmaktadır.	11,1220	3,370	,470	,555
Operasyonel sistemimiz, talep değişimlerini karşılamak için hızlı bir şekilde donanım ve ekipmanları yeniden yapılandırır.	10,8618	3,612	,476	,559
Operasyonel sistemimiz, talep değişimlerini karşılamak için hızlı bir şekilde çalışanları yeniden konumlandırır, görev değişimleri yapar.	11,0244	3,581	,366	,627

➤ **Rekabet Avantajı 3 (RA3) için Güvenilirlik Analizi Bulguları**

Cronbach katsayısının 0.700'den büyük olması istenmektedir. Rekabet avantajı 3 (RA3) ölçeğinin güvenilirliği  $\alpha = ,669$  olarak görülmektedir. Her ne kadar rekabet avantajı 3 (RA3) ölçeğinin güvenilirliği istenir düzeyin altında olsa da, bu değer tolere edilebilir düzeydedir.

**Tablo 37: Güvenilirlik İstatistikleri**

Cronbach's Alpha Katsayısı	Madde Sayısı (N)
,669	2

**Tablo 38: Toplam Madde İstatistikleri**

	Madde Çıkarıldığında Ortalama Ölçek	Madde Çıkarıldığında Ortalama Varyans	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Çıkarıldığında Cronbach's Alpha
Operasyonel sistemimiz, müşterilerimizin ürün hacmindeki değişim taleplerine hızlı bir şekilde cevap vermektedir.	3,8130	,809	,504	.
Operasyonel sistemimiz, müşterilerin acil taleplerinde süreci etkili bir şekilde hızlandırır.	3,7073	,701	,504	.

➤ **Rekabet Avantajı 4 (RA4) için Güvenilirlik Analizi Bulguları**

Cronbach katsayısının 0.700'den büyük olması istenmektedir. Rekabet avantajı 4 (RA4) ölçeğinin güvenilirliği  $\alpha = ,693$  olarak görülmektedir. Her ne kadar rekabet avantajı 4 (RA4) ölçeğinin güvenilirliği istenir düzeyin altında olsa da, bu değer tolere edilebilir düzeydedir.

**Tablo 39: Güvenilirlik İstatistikleri**

Cronbach's Alpha Katsayısı	Madde Sayısı (N)
,693	2

**Tablo 40: Toplam Madde İstatistikleri**

	Madde Çıkarıldığında Ortalama Ölçek	Madde Çıkarıldığında Ortalama Varyans	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Çıkarıldığında Cronbach's Alpha
Operasyonel sistemimiz, talep değişimlerini karşılamak için hızlı bir şekilde üretim/hizmet süreçlerini değiştirir.	3,7236	,907	,531	.
Operasyonel sistemimiz, talep değişimlerini karşılamak için kapasitemizi hızlı bir şekilde ayarlar.	3,6504	,983	,531	.

Güvenilirlik analizlerine ilişkin özet bulgular aşağıda sunulmaktadır:

Tablo 41’de görüldüğü üzere en yüksek Cronbach Alfa değerinin İnsan Sermayesi ölçeğine ait olduğu görülmektedir. En düşük değer ise Rekabet Avantajı 2 ölçeğine ait olduğu görülmektedir. Her ne kadar değer 0,70’ten büyük olması istenen bir durum olsa da 0,651 değerinin tolere edilebilir değer olduğuna kanaat getirilmiştir. Özetle araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilir biçimde ölçümlenmiş olduğu söylenebilmektedir.

**Tablo 41: Güvenilirlik Analizleri Özet Bulgular**

Ölçek Adı	Cronbach Alfa ( $\alpha$ ) Değeri	Madde Sayısı
İnsan Sermayesi	0.880	4
Müşteri Sermayesi	0.780	4
Yapısal Sermaye	0.788	4
Örgütsel Yenilik I	0.861	4
Örgütsel Yenilik II	0.839	3
Rekabet Avantajı I	0.760	3
Rekabet Avantajı II	0.651	4
Rekabet Avantajı III	0.669	2
Rekabet Avantajı IV	0.693	2



#### 4.8.6. Regresyon Analizi Bulguları

Regresyon analizi öncesinde veriler arasında otokorelasyon olup olmadığını ortaya çıkarmak amacıyla Durbin-Watson analizi yapılmıştır. Çıkan değerler incelendiğinde bütün değerlerin 1,5 ile 2,5 arasında olduğu görülmüştür. Böylelikle veriler arasında otokorelasyon olmadığı anlaşılmıştır.

➤ **İnsan Sermayesinin (IS), Yenilik Performansı 1 (YP1) ve Rekabet Avantajı 1 (RA1) Üzerine Etkisi (IS → YP1 → RA1)**

Tablo 42, Tablo 43, Tablo 44 ve Tablo 45'te görüldüğü gibi YP1ORT (Yenilik Performansı 1), ISORT (İnsan Sermayesi) ve RA1ORT (Rekabet Avantajı 1) arasındaki ilişkiye tam aracılık yapmaktadır. Çünkü normalde, ilk basamak analizde ISORT1 değişkeni, RAORT1 üzerinde anlamlı etkiye sahip iken, ikinci adımda YP1ORT'un denkleme dahil olması ile etkisini kaybetmiştir. Sobel testi bulguları da azalışın istatistiksel olarak anlamlı olduğunu bulgulamaktadır.

**Tablo 42: IS (İnsan Sermayesi) → YP1 (Yenilik performansı) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	3,002	,287		10,442	,000
Yenilik Performansı1	İnsan Sermayesi	,211	,077	,242	2,740	,007
<b>Model Özeti</b>			<b>Anova</b>			
<b>R</b>	<b>R<sup>2</sup></b>	<b>Düz. R<sup>2</sup></b>	<b>Durbin-Watson</b>	<b>F</b>	<b>P</b>	
,242	,058	,051	1,731	7,509	,007	

**Tablo 43: IS (İnsan Sermayesi) → RA1 (Rekabet Avantajı 1) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	P
	Sabit	3,219	,271		11,896	,000
Rekabet Avantajı 1	İnsan Sermayesi	,150	,073	,185	2,067	,041
<b>Model Özeti</b>			<b>Anova</b>			
<b>R</b>	<b>R<sup>2</sup></b>	<b>Düz. R<sup>2</sup></b>	<b>Durbin-Watson</b>	<b>F</b>	<b>P</b>	
,185	,034	,026	1,650	4,272	,041	

**Tablo 44: YP1 (Yenilik Performansı 1) → RA1 (Rekabet Avantajı 1) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	P
	Sabit	2,974	,317		9,386	,000
Rekabet Avantajı 1	Yenilik Performansı1	,209	,082	,225	2,541	,012
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,225	,051	,043	1,633	6,455	,012	

**Tablo 45: IS → YP1 → RA1 Modeli İçin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Model Özeti**

Model	R	R Kare	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Tahminin Standart Sapması	Durbin-Watson
1	,185 <sup>a</sup>	,034	,026	,73135	
2	,262 <sup>b</sup>	,069	,053	,72113	1,608

a. Bağımsız Değişken: ISORT

b. Bağımsız Değişkenler: ISORT, YP1ORT

c. Bağımlı Değişken: RA1ORT

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kare Ortalaması	F	Anlamlılık	
1	Regresyon	2,285	1	2,285	4,272	,041 <sup>b</sup>
	Artık	64,720	121	,535		
	Toplam	67,005	122			
2	Regression	4,601	2	2,301	4,424	,014 <sup>c</sup>
	Residual	62,403	120	,520		
	Total	67,005	122			

A Bağımlı Değişken: RA1ORT

b. Bağımsız Değişken: ISORT

c. Bağımsız Değişken: ISORT, YP1ORT

### Katsayılar

Model		Standardize Olmayan Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Anlamlılık
		B	Standart Hata	Beta		
1	(Constant)	3,219	,271		11,896	,000
	ISORT	,150	,073	,185	2,067	,041
2	(Constant)	2,685	,368		7,297	,000
	ISORT	,112	,074	,138	1,524	,130
	YP1ORT	,178	,084	,192	2,110	,037

a. Bağımlı Değişken: RA1ORT

#### ➤ İnsan Sermayesinin (IS) Yenilik Performansı 1 (YP1) ve Rekabet Avantajı 2 (RA2) Üzerine Etkisi (IS → YP1 → RA2)

Burada görüldüğü gibi Yenilik performansı (YP1ORT), insan sermayesi (ISORT) ve rekabet avantajı (RA2ORT) arasındaki ilişkiye kısmi aracılık yapmaktadır. Çünkü normalde, ilk basamak analizde ISORT1 değişkeni, RA2ORT2 üzerinde anlamlı etkiye sahip iken, ikinci adımda YP1ORT'un denkleme dahil olması ile etkisini tamamen kaybetmemiştir. Sadece etkisi kısmen azalmıştır. Sobel testi bulguları da azalışın istatistiksel olarak anlamlı olduğunu bulgulamaktadır. İki bağımsız değişken, bağımlı değişkendeki varyansın %11'ini açıklamaktadırlar ( $R^2=0.11$ )

**Tablo 46: IS (İnsan Sermayesi) → YP1 (Yenilik performansı) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	3,002	,287		10,442	,000
Yenilik Performansı1	İnsan Sermayesi	,211	,077	,242	2,740	,007
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,242	,058	,051	1,731	7,509	,007	

**Tablo 47: IS (İnsan Sermayesi) → RA2 (Rekabet Avantajı 2) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	2,979	,207		14,421	,000
Rekabet Avantajı 2	İnsan Sermayesi	,199	,055	,311	3,595	,000
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,311	,096	,089	1,590	12,923	,000	

**Tablo 48: YP1 (Yenilik Performansı 1) → RA2 (Rekabet Avantajı 2) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	3,175	,252		12,601	,000
Rekabet Avantajı 2	Yenilik Performansı	,139	,065	,190	2,124	,036
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,190	,036	,028	1,546	4,511	,036	

**Tablo 49: IS → YP1 → RA2 Modeli İçin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi**

Model Özeti					
Model	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Tahminin Standart Sapması	Durbin-Watson
1	,311 <sup>a</sup>	,096	,089	,55831	
2	,332 <sup>b</sup>	,110	,096	,55629	1,519

a. Bağımsız Değişken: ISORT

b. Bağımsız Değişkenler: ISORT, YP1ORT

c. Bağımlı Değişken: RA2ORT

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kare Ortalaması	F	Anlamlılık
1	Regresyon	4,028	1	4,028	12,923	,000 <sup>b</sup>
	Artık	37,717	121	,312		
	Toplam	41,745	122			
2	Regresyon	4,609	2	2,305	7,447	,001 <sup>c</sup>
	Artık	37,136	120	,309		
	Toplam	41,745	122			

a. Bağımsız Değişken: ISORT

b. Bağımsız Değişkenler: ISORT, YP1ORT

c. Bağımlı Değişken: RA2ORT

**Katsayılar**

Model		Standardize Olmayan Katsayılar		Standart Katsayılar	t	Anlamlılık
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	2,979	,207		14,421	,000
	ISORT	,199	,055	,311	3,595	,000
2	(Sabit)	2,711	,284		9,553	,000
	ISORT	,180	,057	,281	3,170	,002
	YP1ORT	,089	,065	,122	1,370	,173

a. Bağımlı Değişken: RA2ORT

➤ **İnsan Sermayesinin (IS), Yenilik Performansı 1 (YP1) ve Rekabet Avantajı 4 (RA4) Üzerine Etkisi (IS → YP1 → RA4)**

İnsan sermayesi (ISORT) değişkeni rekabet avantajı (RA4ORT) değişkeni üzerinde anlamlı etkisi olmadığı ( $p > 0.05$ ) için bu modelde aracı etkinin şartları yerine gelmemiştir.

**Tablo 50: IS (İnsan Sermayesi) → YP1 (Yenilik performansı1) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	3,002	,287		10,442	,000
Yenilik Performansı1	İnsan Sermayesi	,211	,077	,242	2,740	,007
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,242	,058	,051	1,731	7,509	,007	

**Tablo 51: IS (İnsan Sermayesi) → RA4 (Rekabet Avantajı 4) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	3,096	,311		9,956	,000
Rekabet Avantajı 4	İnsan Sermayesi	,163	,083	,175	1,958	,053
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,175	,031	,023	1,637	3,834	,053	

➤ **İnsan Sermayesinin (IS), Yenilik Performansı 2 (YP2) ve Rekabet Avantajı 1 (RA1) Üzerine Etkisi (IS → YP2 → RA1)**

Son analizde görüldüğü gibi hem insan sermayesinin (IS) ( $p > 0.05$ ) hem de yenilik performansının (YP2) ( $p > 0.05$ ) rekabet avantajı üzerinde etkilerinin anlamlı olmaması, modelde aracılık etkisi olmadığını göstermektedir.

**Tablo 52: IS (İnsan Sermayesi) → YP2 (Yenilik performansı 2) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	2,675	,324		8,257	,000
Yenilik Performansı 2	İnsan Sermayesi	,264	,087	,266	3,037	,003
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,266	,071	,063	1,528	9,221	,003	

**Tablo 53: IS (İnsan Sermayesi) → RA1 (Rekabet Avantajı 1) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	P
	Sabit	3,219	,271		11,896	,000
Rekabet Avantajı 1	İnsan Sermayesi	,150	,073	,185	2,067	,041
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,185	,034	,026	1,650	4,272	,041	

**Tablo 54: YP2 (Yenilik Performansı 2) → RA1 (Rekabet Avantajı 1) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	P
	Sabit	3,140	,272		11,529	,000
Rekabet Avantajı 1	Yenilik Performansı 2	,171	,073	,209	2,353	,020
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,209	,044	,036	1,640	5,538	,020	

**Tablo 55: IS → YP2 → RA1 Modeli İçin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi****Model Özeti**

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Tahminin Standart Sapması	Durbin-Watson
1	,185 <sup>a</sup>	,034	,026	,73135	
2	,248 <sup>b</sup>	,062	,046	,72383	1,613

a. Bağımsız (Sabit), ISORT

b. Bağımsız: (Sabit), ISORT, YP2ORT

c. Bağımlı Değişken: RA1ORT

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kare Ortalaması	F	Anlamlılık
1	Regression	2,285	1	2,285	4,272	,041 <sup>b</sup>
	Residual	64,720	121	,535		
	Total	67,005	122			
2	Regression	4,132	2	2,066	3,944	,022 <sup>c</sup>
	Residual	62,872	120	,524		
	Total	67,005	122			

a. Dependent Variable: RA1ORT

b. Predictors: (Constant), ISORT

c. Predictors: (Constant), ISORT, YP2ORT

**Katsayılar**

Model		Standardize Olmayan Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Anlamlılık
		B	Standart Hata	Beta		
1	(Sabit)	3,219	,271		11,896	,000
	ISORT	,150	,073	,185	2,067	,041
2	(Sabit)	2,842	,335		8,486	,000
	ISORT	,113	,075	,139	1,513	,133
	YP2ORT	,141	,075	,172	1,878	,063

a. Bağımlı Değişken: RA1ORT



➤ **İnsan Sermayesinin (IS), Yenilik Performansı 2 (YP2) ve Rekabet Avantajı 2 (RA2) Üzerine Etkisi (IS → YP2→ RA2)**

Aracı etki bulunamamıştır. Çünkü yenilik performansı (YP2ORT) nihai denklemden, rekabet avantajı (RA2ORT) üzerinde anlamlı etkiye sahip değildir ( $p>0.05$ ).

**Tablo 56: IS (İnsan Sermayesi) → YP2 (Yenilik Performansı 2) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	2,675	,324		8,257	,000
Yenilik Performansı 2	İnsan Sermayesi	,264	,087	,266	3,037	,003
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,266	,071	,063	1,528	9,221	,003	

**Tablo 57: IS (İnsan Sermayesi) → RA2 (Rekabet Avantajı 2) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	2,979	,207		14,421	,000
Rekabet Avantajı 2	İnsan Sermayesi	,199	,055	,311	3,595	,000
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,311	,096	,089	1,590	12,923	,000	

**Tablo 58: YP2 (Yenilik Performansı 2) → RA2 (Rekabet Avantajı 2) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	3,281	,216		15,169	,000
Rekabet Avantajı 2	Yenilik Performansı 2	,115	,058	,178	1,994	,048
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,178	,032	,024	1,629	3,975	,048	

**Tablo 59: IS → YP2 → RA2 Modeli İçin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi**

**Model Özeti**

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Tahminin Standart Sapması	Durbin-Watson
1	,311 <sup>a</sup>	,096	,089	,55831	
2	,326 <sup>b</sup>	,106	,091	,55756	1,574

- a. Bağımsız Değişken (Sabit), ISORT  
b. Bağımsız Değişken (Sabit): ISORT, YP2ORT  
c. Bağımlı Değişken: RA2ORT

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kare Ortalaması	F	Anlamlılık	
1	Regresyon	4,028	1	4,028	12,923	,000 <sup>b</sup>
	Artık	37,717	121	,312		
	Toplam	41,745	122			
2	Regresyon	4,440	2	2,220	7,140	,001 <sup>c</sup>
	Artık	37,305	120	,311		
	Toplam	41,745	122			

- a. Bağımsız Değişken (Sabit), ISORT  
b. Bağımsız Değişken (Sabit): ISORT, YP2ORT  
c. Bağımlı Değişken: RA2ORT

### Katsayılar

Model		Standardize Olmayan Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Anlamlılık
		B	Std. Hata	Beta		
1	(Sabit)	2,979	,207		14,421	,000
	ISORT	,199	,055	,311	3,595	,000
2	(Sabit)	2,801	,258		10,858	,000
	ISORT	,182	,057	,283	3,164	,002
	YP2ORT	,067	,058	,103	1,150	,252

a. Bağımlı Değişken: RA2ORT

➤ **İnsan Sermayesinin (IS), Yenilik Performansı 2 (YP2) ve Rekabet Avantajı 4 (RA4) Üzerine Etkisi (IS → YP2 → RA4)**

İnsan sermayesi (ISORT) değişkeni rekabet avantajı (RA4ORT) değişkeni üzerinde anlamlı etkisi olmadığı için ( $p > 0.05$ ) bu modelde aracı etkiden bahsedilememektedir.

**Tablo 60: IS (İnsan Sermayesi) → YP2 (Yenilik Performansı 2) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	2,675	,324		8,257	,000
Yenilik Performansı 2	İnsan Sermayesi	,264	,087	,266	3,037	,003
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,266	,071	,063	1,528	9,221	,003	

**Tablo 61: IS (İnsan Sermayesi) → RA4 (Rekabet Avantajı 4) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	3,096	,311		9,956	,000
Rekabet Avantajı 4	İnsan Sermayesi	,163	,083	,175	1,958	,053
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,175	,031	,023	1,637	3,834	,053	

- **Müşteri Sermayesinin (MS), Yenilik Performansı 1 (YP1) ve Rekabet Avantajı 1 (RA1) Üzerine Etkisi (MS → YP1 → RA1)**

Son regresyon denkleminde, yenilik performansının (YP1ORT) denkleme dahil edilmesiyle, müşteri sermayesinin (MSORT) rekabet avantajı (RA1ORT) üzerindeki etkisi zayıflamış ancak anlamını kaybetmemiştir. Bu nedenle, yenilik performansı (YP1ORT) müşteri sermayesi (MSORT) ve rekabet avantajı (RA1ORT) arasındaki ilişkiye kısmi aracılık etkisi olduğuna kanaat getirilmiştir. İki bağımsız değişken, bağımlı değişkendeki varyansın yaklaşık %9'unu açıklamaktadırlar ( $R^2=0.085$ )

**Tablo 62: MS (Müşteri Sermayesi) → YP1 (Yenilik Performansı 1) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	2,796	,422		6,620	,000
Yenilik Performansı 1	Müşteri Sermayesi	,258	,111	,207	2,331	,021
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,207	,043	,035	1,761	5,432	,021	

**Tablo 63: MS (Müşteri Sermayesi) → RA1 (Rekabet Avantajı 1) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	2,775	,391		7,102	,000
Rekabet Avantajı 1	Müşteri Sermayesi	,262	,102	,227	2,561	,012
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,227	,051	,044	1,616	6,559	,012	

**Tablo 64: YP1 (Yenilik Performansı 1) → RA1 (Rekabet Avantajı 1) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	P
	Sabit	2,974	,317		9,386	,000
Rekabet Avantajı 1	Yenilik Performansı1	,209	,082	,225	2,541	,012
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,225	,051	,043	1,633	6,455	,012	

**Tablo 65: MS → YP1 → RA1 Modeli için Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi**

**Model Özeti**

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Tahminin Standart Sapması	Durbin-Watson
1	,227 <sup>a</sup>	,051	,044	,72476	
2	,291 <sup>b</sup>	,085	,069	,71496	1,575

a. Bağımsız Değişken (Sabit), MSORT

b. Bağımsız Değişken (Sabit): MSORT, YP1ORT

c. Bağımlı Değişken: RA1ORT

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Kareler Toplamı	Serbestli k Derecesi	Kare Ortalaması	F	Anlamlılık
1	Regresyon	3,445	1	3,445	6,559	,012 <sup>b</sup>
	Artık	63,559	121	,525		
	Toplam	67,005	122			
2	Regresyon	5,665	2	2,832	5,541	,005 <sup>c</sup>
	Artık	61,340	120	,511		
	Toplam	67,005	122			

a. Bağımlı Değişken: RA1ORT

b. Bağımsız: (Sabit), MSORT

c. Bağımsız: (Sabit), MSORT, YP1ORT

**Katsayılar<sup>a</sup>**

Model		Standardize olmayan Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Anlamlılık
		B	Standart Hata	Beta		
1	(Sabit)	2,775	,391		7,102	,000
	MSORT	,262	,102	,227	2,561	,012
2	(Sabit)	2,292	,450		5,094	,000
	MSORT	,218	,103	,188	2,108	,037
	YP1ORT	,173	,083	,186	2,084	,039

a. Bağımlı Değişken: RA1ORT

➤ **Müşteri Sermayesinin (MS), Yenilik Performansı 1 (YP1) ve Rekabet Avantajı 2 (RA2) Üzerine Etkisi (MS → YP1 → RA2)**

Yenilik performansı (YP1ORT) değişkeninin rekabet avantajı (RA2ORT) değişkeni üzerinde anlamlı etkisi olmadığı için ( $p > 0.05$ ) yapılan modelde aracı etkiden bahsetmek mümkün değildir.

**Tablo 66: MS (Müşteri Sermayesi) → YP1 (Yenilik Performansı 1) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	2,796	,422		6,620	,000
Yenilik Performansı 1	Müşteri Sermayesi	,258	,111	,207	2,331	,021
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,207	,043	,035	1,761	5,432	,021	

**Tablo 67: MS (Müşteri Sermayesi) → RA2 (Rekabet Avantajı 2) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	2,272	,288		7,888	,000
Rekabet Avantajı 2	Müşteri Sermayesi	,380	,076	,416	5,028	,000
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,416	,173	,166	1,628	25,277	,000	

**Tablo 68: YP1 (Yenilik Performansı 1) → RA2 (Rekabet Avantajı 2) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	P
	Sabit	3,175	,252		12,601	,000
Rekabet Avantajı 2	Yenilik Performansı1	,139	,065	,190	2,124	,036
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,190	,036	,028	1,546	4,511	,036	

**Tablo 69: MS → YP1 → RA2 Modeli İçin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi****Model Özeti**

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Tahminin Standart Sapması	Durbin-Watson
1	,416 <sup>a</sup>	,173	,166	,53421	
2	,429 <sup>b</sup>	,184	,170	,53280	1,555

- a. Bağımsız Değişken (Sabit), MSORT  
b. Bağımsız Değişken (Sabit): MSORT, YP1ORT  
c. Bağımlı Değişken: RA2ORT

**ANOVA<sup>c</sup>**

Model		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kare Ortalaması	F	Anlamlılık
1	Regresyon	7,214	1	7,214	25,277	,000 <sup>a</sup>
	Artık	34,531	121	,285		
	Toplam	41,745	122			
2	Regresyon	7,680	2	3,840	13,527	,000 <sup>b</sup>
	Artık	34,065	120	,284		
	Toplam	41,745	122			

- a. Bağımsız: (Sabit), MSORT  
b. Bağımsız: (Sabit), MSORT, YP1ORT  
c. Bağımlı Değişken: RA2ORT

**Katsayılar<sup>a</sup>**

Model		Standardize Olmayan Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Anlamlılık
		B	Standart Hata	Beta		
1	(Sabit)	2,272	,288		7,888	,000
	MSORT	,380	,076	,416	5,028	,000
2	(Sabit)	2,050	,335		6,115	,000
	MSORT	,359	,077	,393	4,666	,000
	YP1ORT	,079	,062	,108	1,282	,202

- a. Bağımlı Değişken: RA2ORT



➤ **Müşteri Sermayesinin (MS), Yenilik Performansı 1 (YP1) ve Rekabet Avantajı 4 (RA4) Üzerine Etkisi (MS → YP1 → RA4)**

Müşteri sermayesi (MSORT) değişkeninin rekabet avantajı (RA4ORT) değişkeni üzerinde anlamlı etkisi olmadığı için ( $p>0.05$ ) modelde aracılık etkiden bahsetmek mümkün değildir.

**Tablo 70: MS (Müşteri Sermayesi) → YP1 (Yenilik Performansı 1) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	2,796	,422		6,620	,000
Yenilik Performansı 1	Müşteri Sermayesi	,258	,111	,207	2,331	,021
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,207	,043	,035	1,761	5,432	,021	

**Tablo 71: MS (Müşteri Sermayesi) → RA4 (Rekabet Avantajı 4) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	3,028	,456		6,638	,000
Rekabet Avantajı 4	Müşteri Sermayesi	,175	,120	,132	1,464	,146
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,132	,017	,009	1,631	2,144	,146	

**Tablo 72: YP1 (Yenilik Performansı 1) → RA4 (Rekabet Avantajı 4) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	2,601	,359		7,242	,000
Rekabet Avantajı 4	Yenilik Performansı 1	,288	,093	,270	3,091	,002
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,270	,073	,066	1,603	9,551	,002	

**Tablo 73: MS → YP1 → RA4 Modeli İçin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Model Özeti<sup>c</sup>**

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Tahminin Standart Sapması	Durbin-Watson
1	,132 <sup>a</sup>	,017	,009	,84630	
2	,281 <sup>b</sup>	,079	,064	,82268	1,597

- a. Bağımsız Değişken (Sabit), MSORT  
b. Bağımsız Değişken (Sabit): MSORT, YP1ORT  
c. Bağımlı Değişken: RA4ORT

**ANOVA<sup>c</sup>**

Model	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kare Ortalaması	F	Anlamlılık
1 Regresyon	1,535	1	1,535	2,144	,146 <sup>a</sup>
Artık	86,664	121	,716		
Toplam	88,199	122			
2 Regresyon	6,983	2	3,492	5,159	,007 <sup>b</sup>
Artık	81,216	120	,677		
Toplam	88,199	122			

- a. Bağımsız Değişken (Sabit), MSORT  
b. Bağımsız Değişken (Sabit): MSORT, YP1ORT  
c. Bağımlı Değişken: RA4ORT

### Katsayılar<sup>a</sup>

Model		Standardize Olmayan Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Anlamlılık
		B	Standart Hata	Beta		
1	(Sabit)	3,028	,456		6,638	,000
	MSORT	,175	,120	,132	1,464	,146
2	(Sabit)	2,271	,518		4,388	,000
	MSORT	,105	,119	,079	,885	,378
	YP1ORT	,271	,095	,254	2,837	,005

a. Bağımlı Değişken: RA4ORT

➤ **Müşteri Sermayesinin (MS), Yenilik Performansı 2 (YP2) ve Rekabet Avantajı 1 (RA1) Üzerine Etkisi (MS → YP2 → RA1)**

Yenilik performansı (YP2ORT) değişkeni nihai denklemde, rekabet avantajı (RA1ORT) değişkeni üzerinde anlamlı etkiye sahip olmadığı için modelde aracı etkiden bahsedilememektedir.

**Tablo 74: MS (Müşteri Sermayesi) → YP2 (Yenilik Performansı 2) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	2,580	,480		5,374	,000
Yenilik Performansı 2	Müşteri Sermayesi	,279	,126	,198	2,217	,029
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,198	,039	,031	1,603	4,914	,029	

**Tablo 75: MS (Müşteri Sermayesi) → RA1 (Rekabet Avantajı 1) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	2,775	,391		7,102	,000
Rekabet Avantajı 1	Müşteri Sermayesi	,262	,102	,227	2,561	,012
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,227	,051	,044	1,616	6,559	,012	

**Tablo 76: YP2 (Yenilik Performansı 2) → RA1 (Rekabet Avantajı 1) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	3,140	,272		11,529	,000
Rekabet Avantajı 1	Yenilik Performansı 2	,171	,073	,209	2,353	,020
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,209	,044	,036	1,640	5,538	,020	

**Tablo 77: MS → YP2 → RA1 Modeli İçin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi  
Model Özeti<sup>c</sup>**

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Tahminin Standart Sapması	Durbin-Watson
1	,227 <sup>a</sup>	,051	,044	,72476	
2	,282 <sup>b</sup>	,080	,064	,71691	1,519

- a. Bağımsız Değişken (Sabit), MSORT  
b. Bağımsız Değişken (Sabit): MSORT, YP2ORT  
c. Bağımlı Değişken: RA1ORT

**ANOVA<sup>c</sup>**

Model		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kare Ortalaması	F	Anlamlılık
1	Regresyon	3,445	1	3,445	6,559	,012 <sup>a</sup>
	Artık	63,559	121	,525		
	Toplam	67,005	122			
2	Regresyon	5,330	2	2,665	5,185	,007 <sup>b</sup>
	Artık	61,675	120	,514		
	Toplam	67,005	122			

- a. Bağımsız Değişken (Sabit), MSORT  
b. Bağımsız Değişken (Sabit): MSORT, YP2ORT  
c. Bağımlı Değişken: RA1ORT

**Katsayılar<sup>a</sup>**

Model		Standardize Olmayan Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Anlamlılık
		B	Standart Hata	Beta		
1	(Constant)	2,775	,391		7,102	,000
	MSORT	,262	,102	,227	2,561	,012
2	(Constant)	2,413	,430		5,611	,000
	MSORT	,223	,103	,193	2,160	,033
	YP2ORT	,140	,073	,171	1,915	,058

- a. Bağımlı Değişken: RA1ORT

➤ **Müşteri Sermayesinin (MS), Yenilik Performansı 2 (YP2) ve Rekabet Avantajı 2 (RA2) Üzerine Etkisi (MS → YP2 → RA2)**

Yenilik performansı (YP2ORT) değişkeninin modele dahil edilmesiyle model anlamsız hale gelmiş ve aracılık etki ortadan kalkmıştır.

**Tablo 78: MS (Müşteri Sermayesi) → YP2 (Yenilik Performansı 2) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	2,580	,480		5,374	,000
Yenilik Performansı 2	Müşteri Sermayesi	,279	,126	,198	2,217	,029
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,198	,039	,031	1,603	4,914	,029	

**Tablo 79: MS (Müşteri Sermayesi) → RA2 (Rekabet Avantajı 2) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	2,272	,288		7,888	,000
Rekabet Avantajı 2	Müşteri Sermayesi	,380	,076	,416	5,028	,000
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,416	,173	,166	1,628	25,277	,000	

**Tablo 80: YP2 (Yenilik Performansı 2) → RA2 (Rekabet Avantajı 2) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	3,281	,216		15,169	,000
Rekabet Avantajı 2	Yenilik Performansı 2	,115	,058	,178	1,994	,048
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,178	,032	,024	1,629	3,975	,048	

**Tablo 81: MS → YP2 → RA2 Modeli İçin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Model Özeti<sup>c</sup>**

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Tahminin Standart Sapması	Durbin-Watson
1	,416 <sup>a</sup>	,173	,166	,53421	
2	,427 <sup>b</sup>	,182	,169	,53330	1,596

a. Bağımsız Değişken (Sabit), MSORT

b. Bağımsız Değişken (Sabit): MSORT, YP2ORT

c. Bağımlı Değişken: RA2ORT

**ANOVA<sup>c</sup>**

Model	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kare Ortalaması	F	Anlamlılık
1 Regresyon	7,214	1	7,214	25,277	,000 <sup>a</sup>
Artık	34,531	121	,285		
Toplam	41,745	122			
2 Regresyon	7,616	2	3,808	13,389	,000 <sup>b</sup>
Artık	34,129	120	,284		
Toplam	41,745	122			

a. Bağımsız Değişken (Sabit), MSORT

b. Bağımsız Değişken (Sabit): MSORT, YP2ORT

c. Bağımlı Değişken: RA2ORT

**Katsayılar<sup>a</sup>**

Model		Standardize Olmayan Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Anlamlılık
		B	Standart Hata	Beta		
1	(Sabit)	2,272	,288		7,888	,000
	MSORT	,380	,076	,416	5,028	,000
2	(Sabit)	2,105	,320		6,577	,000
	MSORT	,362	,077	,396	4,702	,000
	YP2ORT	,065	,054	,100	1,189	,237

a. Bağımlı Değişken: RA2ORT

➤ **Müşteri Sermayesinin (MS), Yenilik Performansı 2 (YP2) ve Rekabet Avantajı 2 (RA2) Üzerine Etkisi (MS → YP2 → RA4)**

Müşteri sermayesinin (MSORT) değişkeninin rekabet avantajı (RA4ORT) değişkeni üzerinde anlamlı etkisi olmadığı için ( $p > 0.05$ ) aracılık etkisinden söz edilemez.

**Tablo 82: MS (Müşteri Sermayesi) → YP2 (Yenilik Performansı2) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	2,580	,480		5,374	,000
Yenilik Performansı 2	Müşteri Sermayesi	,279	,126	,198	2,217	,029
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,198	,039	,031	1,603	4,914	,029	



**Tablo 83: MS (Müşteri Sermayesi) → RA4 (Rekabet Avantajı 4) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	3,028	,456		6,638	,000
Rekabet Avantajı 4	Müşteri Sermayesi	,175	,120	,132	1,464	,146
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,132	,017	,009	1,631	2,144	,146	

**Tablo 84: YP2 (Yenilik Performansı 2) → RA4 (Rekabet Avantajı 4) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	1,656	,257		6,451	,000
Rekabet Avantajı 4	Yenilik Performansı 2	,560	,069	,595	8,153	,000
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,595	,355	,349	1,611	66,472	,000	

**Tablo 85: MS → YP2 → RA4 Modeli İçin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Model Özeti<sup>c</sup>**

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Tahminin Standart Sapması	Durbin-Watson
1	,132 <sup>a</sup>	,017	,009	,84630	
2	,596 <sup>b</sup>	,355	,344	,68864	1,607

a. Bağımsız Değişken (Sabit), MSORT

b. Bağımsız Değişken (Sabit): MSORT, YP2ORT

c. Bağımlı Değişken: RA2ORT

**ANOVA<sup>c</sup>**

Model	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kare Ortalaması	F	Anlamlılık
1 Regresyon	1,535	1	1,535	2,144	,146 <sup>a</sup>
Artık	86,664	121	,716		
Toplam	88,199	122			
2 Regresyon	31,292	2	15,646	32,992	,000 <sup>b</sup>
Artık	56,908	120	,474		
Toplam	88,199	122			

a. Bağımsız Değişken (Sabit), MSORT

b. Bağımsız Değişken (Sabit): MSORT, YP2ORT

c. Bağımlı Değişken: RA2ORT

**Katsayılar<sup>a</sup>**

Model	Standardize Olmayan Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Anlamlılık k
	B	Standart Hata	Beta		
1 (Sabit)	3,028	,456		6,638	,000
MSORT	,175	,120	,132	1,464	,146
2 (Sabit)	1,592	,413		3,852	,000
MSORT	,020	,099	,015	,199	,843
YP2ORT	,557	,070	,593	7,921	,000

a. Bağımlı Değişken: RA4ORT

➤ **Yapısal Sermayenin (YS), Yenilik Performansı 1 (YP1) ve Rekabet Avantajı 1 (RA1) Üzerine Etkisi (YS → YP1 → RA1)**

Görüldüğü gibi yapısal sermayenin (YSORT) anlamlılık derecesi, hiyerarşik regresyon denkleminde ikinci adımda yenilik performansı (YP1ORT) değişkeni dahil olduğunda zayıflamaktadır. Bu nedenle olası bir kısmi aracılık etkisinden bahsedilebilir. Nitekim Sobel testi bulguları da bu azalışın istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ortaya koymaktadır. İki bağımsız değişken, bağımlı değişkendeki varyansın yaklaşık %11'ini açıklamaktadırlar ( $R^2=0.109$ )

**Tablo 86: YS (Yapısal Sermaye) → YP1 (Yenilik Performansı1) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	3,027	,361		8,375	,000
Yenilik Performansı 1	Yapısal Sermayesi	,199	,095	,186	2,087	,039
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,186	,035	,027	1,714	4,356	,039	

**Tablo 87: YS(Yapısal Sermaye) → RA1 (Rekabet Avantajı1) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	2,729	,328		8,316	,000
Rekabet Avantajı1	Yapısal Sermayesi	,278	,087	,280	3,210	,002
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,280	,078	,071	1,667	10,307	,002	

**Tablo 88: YP1 (Yenilik Performansı 1)→ RA1 (Rekabet Avantajı1) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	2,974	,317		9,386	,000
Rekabet Avantajı1	Yenilik Performansı	,209	,082	,225	2,541	,012
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,225	,051	,043	1,633	6,455	,012	

**Tablo 89: YS → YP1 → RA1 Modeli İçin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Model Özeti<sup>c</sup>**

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Tahminin Standart Sapması	Durbin-Watson
1	,280 <sup>a</sup>	,078	,071	,71435	
2	,331 <sup>b</sup>	,109	,095	,70517	1,635

a. Bağımsız Değişken (Sabit), YSORT

b. Bağımsız Değişken (Sabit): YSORT, YP1ORT

c. Bağımlı Değişken: RA1ORT

**ANOVA<sup>c</sup>**

Model		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kare Ortalaması	F	Anlamlılık
1	Regression	5,259	1	5,259	10,307	,002 <sup>a</sup>
	Residual	61,745	121	,510		
	Total	67,005	122			
2	Regression	7,333	2	3,666	7,373	,001 <sup>b</sup>
	Residual	59,672	120	,497		
	Total	67,005	122			

**Katsayılar<sup>a</sup>**

Model		Standardize Olmayan Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Anlamlılık
		B	Standart Hata	Beta		
1	(Sabit)	2,729	,328		8,316	,000
	YSORT	,278	,087	,280	3,210	,002
2	(Sabit)	2,225	,407		5,465	,000
	YSORT	,245	,087	,247	2,815	,006
	YP1ORT	,166	,081	,179	2,042	,043

a. Bağımlı Değişken: RA1ORT

➤ **Yapısal Sermayenin (YS), Yenilik Performansı 1 (YP1) ve Rekabet Avantajı 2 (RA2) Üzerine Etkisi (YS → YP1 → RA2)**

Yapısal sermayenin (YP1ORT) denkleme dahil edilmesiyle model anlamsız hale gelmektedir ve aracılık etkiden söz etmek mümkün olmamaktadır.

**Tablo 90: YS (Yapısal Sermaye) → YP1 (Yenilik Performansı1) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	3,027	,361		8,375	,000
Yenilik Performansı 1	Yapısal Sermayesi	,199	,095	,186	2,087	,039
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,186	,035	,027	1,714	4,356	,039	

**Tablo 91: YS (Yapısal Sermaye) → RA1 (Rekabet Avanyajı 1) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	2,114	,226		9,344	,000
Rekabet Avantajı2	Yapısal Sermaye	,426	,060	,545	7,143	,000
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,545	,297	,291	1,654	51,026	,000	

**Tablo 92: YP1 (Yenilik Performansı 1) → RA2 (Rekabet Avantajı 2) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	P
	Sabit	3,175	,252		12,601	,000
Rekabet Avantajı 2	Yenilik Performansı1	,139	,065	,190	2,124	,036
Model Özeti			Anova			
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,190	,036	,028	1,546	4,511	,036	

**Tablo 93: YS → YP1 → RA2 Modeli İçin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Model Özeti<sup>c</sup>**

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Tahminin Standart Sapması	Durbin-Watson
1	,545 <sup>a</sup>	,297	,291	,49261	
2	,552 <sup>b</sup>	,305	,293	,49183	1,606

a. Bağımsız: (Sabit), YSORT

b. Bağımsız: (Sabit), YSORT, YP1ORT

c. Bağımlı Değişken: RA2ORT

**ANOVA<sup>c</sup>**

Model	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kare Ortalaması	F	Anlamlılık
1 Regresyon	12,382	1	12,382	51,026	,000 <sup>a</sup>
Artık	29,363	121	,243		
Toplam	41,745	122			
2 Regresyon	12,718	2	6,359	26,287	,000 <sup>b</sup>
Artık	29,027	120	,242		
Toplam	41,745	122			

**Katsayılar<sup>a</sup>**

Model	Standardize Olmayan Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Anlamlılık
	B	Standart Hata	Beta		
1 (Sabit)	2,114	,226		9,344	,000
YSORT	,426	,060	,545	7,143	,000
2 (Sabit)	1,912	,284		6,733	,000
YSORT	,413	,061	,528	6,810	,000
YP1ORT	,067	,057	,091	1,177	,241

a. Bağımlı Değişken: RA2ORT

➤ **Yapısal Sermayenin (YS), Yenilik Performansı 1 (YP1) ve Rekabet Avantajı 4 (RA4) Üzerine Etkisi (YS → YP1 → RA4)**

Yapısal sermaye (YSORT) değişkeni rekabet avantajı (RA4ORT) değişkeni üzerinde anlamlı etkisi olmadığından dolayı modelde aracı etkiden söz etmek mümkün değildir.

**Tablo 94: YS (Yapısal Sermaye) → YP1 (Yenilik Performansı1) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	3,027	,361		8,375	,000
Yenilik Performansı 1	Yapısal Sermayesi	,199	,095	,186	2,087	,039
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,186	,035	,027	1,714	4,356	,039	

**Tablo 95: YS (Yapısal Sermaye) → RA4 (Rekabet Avantajı 4) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	3,240	,390		8,308	,000
Rekabet Avantajı4	Yapısal Sermaye	,120	,103	,106	1,170	,244
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,106	,011	,003	1,649	1,368	,244	

**Tablo 96: YP1 (Yenilik Performansı 1) → RA4 (Rekabet Avantajı 4) Modeli için Basit Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	St. Kts. $\beta$	t	p
	Sabit	2,601	,359		7,242	,000
Rekabet Avantajı 4	Yenilik Performansı 1	,288	,093	,270	3,091	,002
Model Özeti				Anova		
R	R <sup>2</sup>	Düz. R <sup>2</sup>	Durbin-Watson	F	P	
,270	,073	,066	1,603	9,551	,002	

**Tablo 97: YS → YP1 → RA4 Modeli İçin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Model Özeti<sup>c</sup>**

Model	R	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	Tahminin Standart Sapması	Durbin-Watson
1	,106 <sup>a</sup>	,011	,003	,84898	
2	,276 <sup>b</sup>	,076	,061	,82395	1,611

a. Bağımsız: (Sabit), YSORT

b. Bağımsız: (Sabit), YSORT, YP1ORT

c. Bağımlı Değişken: RA4ORT



**ANOVA<sup>c</sup>**

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kare Ortalaması	F	Anlamlılık
1	Regression	,986	1	,986	1,368	,244 <sup>a</sup>
	Residual	87,213	121	,721		
	Total	88,199	122			
2	Regression	6,732	2	3,366	4,958	,009 <sup>b</sup>
	Residual	81,467	120	,679		
	Total	88,199	122			

**Katsayılar<sup>a</sup>**

Model		Standardize Olmayan Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Anlamlılı k
		B	Standart Hata	Beta		
1	(Constant)	3,240	,390		8,308	,000
	YSORT	,120	,103	,106	1,170	,244
2	(Constant)	2,401	,476		5,048	,000
	YSORT	,065	,102	,057	,642	,522
	YP1ORT	,277	,095	,260	2,909	,004

a. Bağımlı Değişken: RA4ORT

Aracı etkilere ilişkin bulguların özeti Tablo 98'de gösterilmektedir. Buna göre yapılan analizler sonucunda IS → YP1 → RA1 modelinde tam aracı etkinin olduğu görülmektedir. IS → YP1 → RA2, MS → YP1 → RA1 ve YS → YP1 → RA1 modellerinde kısmi aracı etkinin olduğu görülmektedir. Geriye kalan diğer modellerde ise aracı etki bulunmamaktadır.

**Tablo 98: Aracılık etkisine ilişkin bulguların özeti**

<b>YOL</b>	<b>DURUM</b>
<b><i>IS → YP1 → RA1</i></b>	<b><i>Tam Aracı Etki Var</i></b>
<b><i>IS → YP1 → RA2</i></b>	<b><i>Kısmi Aracı Etki Var</i></b>
IS → YP1 → RA3	Aracı Etki Yok
IS → YP1 → RA4	Aracı Etki Yok
IS → YP2 → RA1	Aracı Etki Yok
IS → YP2 → RA2	Aracı Etki Yok
IS → YP2 → RA3	Aracı Etki Yok
IS → YP2 → RA4	Aracı Etki Yok
<b><i>MS → YP1 → RA1</i></b>	<b><i>Kısmi Aracı Etki Var</i></b>
MS → YP1 → RA2	Aracı Etki Yok
MS → YP1 → RA3	Aracı Etki Yok
MS → YP1 → RA4	Aracı Etki Yok
MS → YP2 → RA1	Aracı Etki Yok
MS → YP2 → RA2	Aracı Etki Yok
MS → YP2 → RA3	Aracı Etki Yok
MS → YP2 → RA4	Aracı Etki Yok
<b><i>YS → YP1 → RA1</i></b>	<b><i>Kısmi Aracı Etki Var</i></b>
YS → YP1 → RA2	Aracı Etki Yok
YS → YP1 → RA3	Aracı Etki Yok
YS → YP1 → RA4	Aracı Etki Yok

Bu durumda çalışmanın hipotezlerine ilişkin bulgular aşağıdaki tablo 99'daki gibidir:

**Tablo 99: Hipotezlere ilişkin bulgular**

<b>Hipotez</b>	<b>Bulgu</b>
<b><i>H<sub>1</sub></i></b> : Entelektüel sermayenin örgütsel yenilik üzerinde olumlu etkisi vardır.	<b><i>Kısmen Desteklendi</i></b>
<b><i>H<sub>2</sub></i></b> : Entelektüel sermayenin rekabet avantajı üzerine olumlu etkisi vardır.	<b><i>Kısmen Desteklendi</i></b>
<b><i>H<sub>3</sub></i></b> : Örgütsel yeniliğin rekabet avantajı üzerine olumlu etkisi vardır.	<b><i>Kısmen Desteklendi</i></b>
<b><i>H<sub>4</sub></i></b> : Örgütlerde yeniliğin entelektüel sermaye ve rekabet avantajı ilişkisine aracılık etkisi vardır.	<b><i>Kısmen Desteklendi</i></b>

## TARTIŞMA

Yukarıda da ifade edildiği gibi bu çalışmanın amacı örgütsel yeniliğin, entelektüel sermaye ile rekabet avantajı arasındaki ilişkiye aracılık edip etmediğini test etmektir. Nitekim çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerde beyaz yakalı olarak çalışan 123 kişi ile gerçekleştirilen araştırmanın bulguları yeniliğin, entelektüel sermaye ve rekabet avantajı arasındaki ilişkiye aracılık etkisinin kısmen var olduğunu ortaya koymaktadır.

Bilindiği kadarıyla ulusal yazında bu çalışmada yer alan üç değişken arasındaki ilişkiyi, çalışmanın kurguladığı modeldeki haliyle test etmeye yönelik herhangi bir çalışma bulunmamaktadır. Öte yandan modelin parçaları arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalar mevcuttur. Örneğin; Örnek ve Ayas (2015) entelektüel sermayenin örgütsel yenilik üzerinde; Türkoğlu (2016) ise entelektüel sermayenin rekabet avantajı üzerinde; anlamlı ve müspet bir etkisi olduğunu bulgulamışlardır. Bu bağlamda, çalışmanın bulgularının ulusal yazında yayınlanmış görgül çalışmaların bulgularıyla tutarlı olduğunu söylememek mümkündür.

Öte yandan uluslararası yazında bu üç değişkenin ilişkisine yönelik kavramsal ve görgül çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmalardan bazıları, bu tezde kurgulanan modeldeki değişkenlerin yerlerini değiştirmişlerdir. Örneğin; Liu (2017), entelektüel sermayenin örgütsel yenilik ve rekabet avantajı arasında aracı değişken rolü oynayacağını hipotez etmiştir. Nitekim araştırma bulguları; entelektüel sermayenin beşeri sermaye boyutunun, örgütsel yenilik ve rekabet avantajı arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini bulgulamaktadır.

İlaveten, uluslararası yazındaki az sayıdaki çalışma entelektüel sermaye, örgütsel yenilik ve rekabet avantajı arasındaki ilişkiye bu çalışmada kurgulandığı gibi odaklanmıştır. Örneğin; Chahal ve Bakshi (2014), bu çalışmadakine ilaveten “öğrenme kültürü” ve “iş performansı” değişkenlerini ekledikleri modellerinde, örgütsel yeniliğin, entelektüel sermaye ve rekabet avantajı arasındaki ilişkiye aracı etkisini kavramsal olarak tartışmaktadırlar. Bu ikili, ilk planda kavramsal olarak hazırladıkları bu çalışmayı, bir başka çalışmada görgül forma sokarak geliştirmişlerdir. Chahal ve Bakshi (2015)’in 339 kişiden topladıkları anket ile gerçekleştirdikleri çalışma örgütsel yeniliğin, entelektüel sermaye ve rekabet avantajı arasındaki ilişkiye tam aracılık yaptığını bulgulamıştır. Dolayısıyla bu tezin bulguları Chahal ve Bakshi (2015) ile kısmen tutarlıdır.

Son olarak; bu üç değişken ikili kombinasyonlar halinde ele alındığında (entelektüel sermaye ve yenilik; entelektüel sermaye ve rekabet avantajı; yenilik ve rekabet avantajı) uluslararası yazında bu ikililer arasındaki ilişkileri sınyan çalışmaların da bulunduğu gözlemlenmektedir. Örneğin Wu vd. (2007) yapısal ve ilişkisel sermayenin beşeri sermaye ile örgütsel yenilik arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini bulgulamışlardır. Benzer biçimde Kamukama vd. (2011) rekabet avantajının, entelektüel sermaye ve finansal performans arasında aracı değişken özelliği gösterdiğini bulgulamışlardır. Bu bağlamda çalışmanın, uluslararası yazında bahsi geçen değişken ikilileri arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmaların bulguları ile de tutarlı olduğu tespit edilmiştir.

## SONUÇ

Bu çalışmanın gayesi entelektüel sermaye ile rekabet avantajı değişkenleri arasındaki ilişkiye örgütsel yenilik değişkeninin aracılık edip etmediğini anlamaktır. Bu doğrultuda, Bursa’da faaliyet gösteren 11 büyük ölçekli firmadan 123 adet anket toplanmıştır. SPSS 22’de yapılan istatistiksel analiz bulguları, örgütsel yeniliğin entelektüel sermaye ve rekabet avantajı arasındaki ilişkiye aracılık ettiği fikrini kısmen desteklemektedir.

Bahsi geçen bu çalışmanın bazı orijinal noktaları vardır. Örneğin daha önceki çalışmalarda entelektüel sermayenin rekabet avantajı üzerine ya da örgütsel yeniliğin rekabet avantajı üzerine etkileri çeşitli bağlamlarda test edilmiştir. Ancak bilindiği kadarıyla, entelektüel sermaye ile rekabet avantajı arasındaki ilişkiye örgütsel yeniliğin aracılık etmesi durumu incelenmemiştir.

Hiç şüphesiz ki bu çalışmanın bazı eksikleri mevcuttur. Örneğin araştırmacı geniş bir veri setiyle araştırmasını yürütme parolasıyla yola çıkmıştır. Ancak ülkemizdeki işletmelerin müzmin bir davranışının neticesinde, ancak sınırlı düzeyde veri toplanabilmiştir. Bu durum da hiç şüphesizdir ki çalışmanın kalitesini olumsuz yönde etkilemiştir.

Son olarak çalışmanın gelecek çalışmalara temel oluşturduğunu söylemek mümkündür. Örneğin çalışmada bahsi geçen modele yeni değişkenler eklemek mümkündür. Bilindiği gibi rekabet avantajının örgütleri daha yüksek performansa götüren bir aracı değişken olduğu bilinmektedir. Bu doğrultuda, rekabet avantajının arkasına bir değişken olarak örgütsel performansı eklemek mümkündür.

## KAYNAKÇA

- ADIGÜZEL Muhittin, *Uluslararası Rekabet Gücü Belirleyici Faktörler ve Ölçülmesi, Türkiye Bağlamında Bir Değerlendirme*, Ankara, Nobel Yayıncılık, 2011.
- AĞCA Veysel, *İç Girişimcilik Yapısı ve Firma Performansına Etkileri: Denizli Tekstil Sektöründeki Firmalarda Bir Araştırma* (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2005.
- AKGEMCİ Tahir, *Stratejik Yönetim*, 1.b., Ankara: Gazi Kitapevi, 2007.
- AKYÜZ Ömer Faruk, *İnsan ve Bilgi Ekseninde Entelektüel Sermayenin Etkin Yönetimi*, Türk Hava Yolları Teknik A.Ş., 2011.
- AL HAWARY Sulieman Ibraheem Shelash, ALDAIHANI Faraj Mazyed Faraj, "Customer Relationship Management and Innovation Capabilities of Kuwait Airways", *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 5(4), 2016, ss. 201-226.
- ANLAĞAN Ömer, *Temel Ar-Ge ve Yenilik Kavramları*, Ankara: Tübitak, 2011.
- APRIL Kurt A., BOSMA Paul, DEGLON Dave A., "IC Measurement and Reporting: Establishing a Practice in SA Mining", *Journal of Intellectual Capital*, 4(2), 2003, ss. 165-180.
- ARICAN Erişah, BAŞAK Tanınmış Yücemamiş, IŞIL Gökhan, *Türk Bankacılık Sektöründe Pazar Hakimiyeti ve Sektörün Rekabet Gücünün Uygulamalı Analizi*, İstanbul, İstanbul Ticaret Odası Yayınları, 2009.
- ARSLANTAŞ Cüneyt Cem, "Girişimcilikte Yaratıcılık ve Yenilik", *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 12(38), 2001, ss. 17-23.
- ASLAN A. Esra, "Kavram boyutunda yaratıcılık", *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 2(16), 2016, ss. 15-21.
- ASLANOĞLU Suphi, ZOR İsrail, "Bilgi Varlıklarının Değerlemesi: Entelektüel Sermaye Ölçüm ve Değerleme Modelleri; Karşılaştırmalı Bir Analiz", *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 29, 2006, ss. 152-165.
- BAKAN İsmail, ERŞAHAN Burcu, BÜYÜKBEŞE Tuba, SEZER Buket, AKMEŞE Ayşegül, "Girişimcilerin Çevre Duyarlılıklarına Dair Algıları", *7 th International Congress on Entrepreneurship (ICE 2016) Proceedings*, 2016, ss. 93-105.
- BARKER Alan, *Yenilikçiliğin Simyası*, çev. Ahmet Kardam, 1.b., İstanbul: Mess Yayınları, 2002.
- BARNEY Jay B., "Gaining and Sustaining Competitive Advantage", *Prentice Hall, New Jersey*, 2001.
- BARON Reuben M., Kenny David A., "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations", *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1986, ss. 1173.
- BAWERK Böhm, "The Positive Theory of Capital and Its Critics", *The Quarterly Journal of Economics*, 9(3), 1895, ss. 235-256.

- BAY Murat, YÜZBAŞIOĞLU Nedim, “İç Girişimcilik ve Yenilik; Karamanda Bir Uygulama”, *International Journal of Human Sciences*, 14(4), 2017, ss. 3188-3198.
- BAYRAKÇI Mustafa, ERASLAN Fulya, “Ortaöğretim Okul Yöneticilerinin Yeterlilikleri”, *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 28, 2014, ss. 96-136.
- BERBER Metin, *İktisadi Büyüme ve Kalkınma*, 4.b., Trabzon: Derya Kitabevi, 2011.
- BİLGE Atıl F., ZERENLER Muammer, “Küresel Rekabeti Etkileyen Faktörler”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 9(1-2), 2006, ss. 441-450.
- BONTIS Nick, “Intellectual Capital: An Exploratory Study That Develops Measures and Models”, *Management Decision*, 36(2), 1998, ss. 63-76.
- BONTIS Nick, “Intellectual Capital Disclosure in Canadian Corporations”, *Journal of Human Resource Costing & Accounting*, 7(1), 2003, ss. 9-20.
- BOURDIEU Pierre, *Sosyal Sermaye: Kuram, Uygulama, Eleştiri*, der. Mehmet Murat Şahin ve Ahmet Zeki Ünal, 1.b., İstanbul: Değişim Yayınları, 2010.
- BUENECHEA-ELBERDIN Marta, “Structured Literature Rreview About Intellectual Capital and Innovation”, *Journal of Intellectual Capital*, 18(2), 2017, ss. 262-285.
- BULGURCU Esra B., “Entelektüel Sermaye ve Entelektüel Sermayenin Ölçülmesi” *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi (MUVU)/Journal of Accounting & Taxation Studies (JATS)*, 4(3), 2011.
- CEZLAN Esra Çiğdem, *Entelektüel Sermayenin Firma Yenilikçiliği ve Firma Performansına Etkisi: Sağlık İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama* (Yayınlanmamış Doktora Tezi), İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2014.
- CHAHAL, H. ve BAKSHI, P., "Examining intellectual capital and competitive advantage relationship: Role of innovation and organizational learning", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 33 No. 3, 2015, pp. 376-399.
- CHEN Jin, ZHU Zhaohui, XIE Hong Yuan, “Measuring Intellectual Capital: A New Model and Empirical Study”, *Journal of Intellectual Capital*, 5(1), 2004, ss. 195-212.
- COŞKUN Bekir, “M. Porter’ın 5 Kuvvet Modeline Göre Sağlık Hizmetleri Sektörünün Rekabet Analizi”, *Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi*, 7, 2014, ss. 43-60.
- CROSSAN Mary M., APAYDIN Marina, “A multi-dimensional framework of organizational innovation: a systematic review of the literature”, *Journal of Management Studies*, 47(6), 2010, ss. 1154-1191.
- ÇALIŞKAN Abdullah, *Organizasyonel Değişim Yönetimi ve Azerbaycan Cumhuriyeti’ndeki Türk Menşeli İşletmelerde Bir Uygulama* (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2007.
- ÇAVUŞ Mustafa Fedai, AKGEMCİ Tahir, “İşletmelerde Personel Güçlendirmenin Örgütsel Yaratıcılık ve Yenilikçiliğe Etkisi: İmalat Sanayiinde Bir Araştırma”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20, 2008, ss. 229-244.
- ÇELİKKOL Hakan, “Entelektüel Sermayenin Ölçülmesi”, *Bölüm Yazarları Prof. Dr. Rıza AŞIKOĞLU*, 2008, ss. 68-98.
- DEMİR Özcan, “Entelektüel Sermayenin İşletmelerin Piyasa Değerlerine Olan Etkisi”, *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları*, 2005, ss.77-82.
- DEMİR Yeter, DEMİREL Erkan T., “Rekabet Avantajı Yaratmada Entelektüel Sermayenin Önemi”, *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(1), 2011, ss. 81-104.

- DEMİRCİ Ahmet Emre, UZKURT Cevahir, IŞIK Nihat, ALUFTEKİN Nilay, GÖKTEPE Hülya, AKDEVE Erdal, *Yenilik Yönetimi*, Eskişehir: TC Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2012.
- DEMİRKOL İsmet, *Entelektüel Sermayenin Firma Değerine Etkisi ve İMKB’de Sektörel Uygulamalar*, Ankara: Sermaye Piyasası Kurulu, 2007.
- DRUCKER Peter F., *Yenilikçilik Disiplini*, çev. Ahmet Kardam, İstanbul: Mess Yayınları, 2003.
- DURAK İbrahim, “Girişimciliği Etkileyen Çevresel Faktörlerle İlgili Girişimcilerin Tutumları: Bir Alan Araştırması”, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9 (2), 2011, ss. 193-213.
- ECEVİT SATI Zümrüt, “İnovasyon ve Stratejik Yönetim Sinerjisi: Stratejik İnovasyon”, *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 2011, ss. 538-559.
- EDVINSSON Leif, SULLIVAN Patrick, “Developing a Model for Managing Intellectual Capital”, *European Management Journal*, 14(4), 1996, ss. 356-364.
- EKŞİ Emre, *Intellectual Capital Based Innovation Capability Model Proposition*, (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, 2008.
- ELÇİ Şirin, *İnovasyon Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı*, Ankara: Technopolis Group, 2007.
- ELİTAŞ Cemal, DEMİREL Bilge Leyli, “Entelektüel Sermaye ve Muhasebeleştirilmesi”, *Bölüm Yazarları Prof. Dr. Rıza AŞIKOĞLU*, 2008, ss 122-139.
- ELİTAŞ Cemal, AĞCA Veysel, “Firmalarda Çok Boyutlu Performans Değerleme Yaklaşımları: Kavramsal Bir Çerçeve”, *Sosyal Bilimler Dergisi*, 2006, ss. 343-370
- EREN Erol, GÜNDÜZ Hülya, “İş Çevresinin Yaratıcılık Üzerindeki Etkileri ve Bir Araştırma”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5, 2002, ss. 65-84.
- ERGÜN Ercan, YILMAZ Osman, “Entelektüel sermayenin, Rekabet ve Yenilikçilik ile İlişisine Literatür Açısından Genel Bir Bakış”, *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 8 (1), 2013, ss. 129-134.
- ERKANLI Hülya, KARSU Süreyyan, Değer Zincirinde Entelektüel Sermaye, *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5(2), 2012, ss. 216-237.
- ERTAŞ Fatih Coşkun, COŞKUN Mihriban, “Turizm İşletmelerinde Entelektüel Sermayenin Ölçülmesi ve İmkb’deki Turizm Şirketlerinde Ampirik Bir Uygulama”, *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 5(10), 2005, ss. 121-138.
- ERYILMAZ Mehmet, “Bireylerin Bölüm Bazlı Bolluk Algılarının Yüksek Düzeyde olduğu Durumlarda, Örgütsel Yapı Unsurlarının Yenilik Süreci Üzerine Etkileri”, *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 9, 2005, ss. 79-92.
- EŞKİ Hülya, *Sosyal Sermaye Önemi, Üretimi ve Ölçümü Üzerine Bir Alan Araştırması*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009.
- FLEACA Elena, FLEACA Bogdan, MAIDUC Sanda, “Fostering Organizational Innovation Based On Modeling The Marketing Research Process Through Event- Driven Process Chain (EPC)”, *University Politehnica of Bucharest, Faculty of Entrepreneurship*,



- Business Engineering and Management, Splaiul Independentei* 313, 5(4), 2016, ss. 460-466.
- GENÇ Ali Kaan, *Entelektüel Sermaye ve Büyük Ölçekli İşletmelerin Katma Değerine Etkisi: Türkiye’de Bir Araştırma*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2018.
- GOODWIN Neva R., *Five Kinds Of Capital: Useful Concepts for Sustainable Development*. Medford, MA: Tufts University, 2003.
- GÖKÇE Sinem Güravşar , *İnovasyon Kavramı ve İnovasyonun Önemi*, Malatya, Fırat Kalkınma Ajansı, 2010.
- GÖKTEN Kerem, “İktisatta Evrim Düşüncesi ve Evrimci İktisatın Teknolojiye Yaklaşımı”, *Akdeniz İİBF Dergisi*, 11, 2006, ss. 24-44.
- GÖNEN Seçkin, ÇELİK Muhsin, “Rekabet Üstünlüğü Sağlamada İç Denetim ve İnsan Kaynakları Yönetiminin Stratejik Ortaklığı”, *Ege Akademik Bakış*, 5(1-2), 2005, ss. 41-46.
- GÖRMÜŞ Alparslan Şahin, “Entelektüel Sermaye ve İnsan Kaynakları Yönetiminin Artan Önemi”, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(1), 2009, ss. 57-75.
- GÜLEŞ K. Hasan, BÜLBÜL Hasan, “Toplam Kalite Yönetiminin İşletmelerde Yenilik Çalışmalarına Katkıları”, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 2004, ss. 115-129.
- GÜRPINAR Koray, SANDIKÇI Mustafa, “Uluslar arası Rekabetçilik Analizinde Michael E. Porter’in Elmas Modeli Yaklaşımı: Türkiyede’ki Bazı Endüstrilerdeki Uygulanabilirliğin ve Sonuçlarının Araştırılması”, *SU İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 8 (15), 2008, ss. 105-125.
- HIGGINS James M., “Innovative or Evaporate: Creative Techniques for Strategists”, *Longe Range Planning*, 29(3), 1996, ss. 370-380.
- HOBİKOĞLU Elif Haykır, “Entelektüel Sermayenin Önemi, Sınıflandırması ve Ölçme Yöntemleri: Kuramsal Bir Çerçeve” , *Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 2011, ss. 86-99.
- [http://tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5bba2c6fcddd86.54251114](http://tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5bba2c6fcddd86.54251114) (Erişim Tarihi: 10.07.2018)
- İNCE Mehmet, “Değişim Olgusu ve Örgütlerde İnsan Kaynakları Yönetiminin Değişen Fonksiyonları”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14, 2005, ss. 319-339.
- JOIA Luiz Antonia, “The Impact of Government-to-Government Endeavors on the Intellectual Capital of Public Organizations”, *Government Information Quarterly*, 25(2), 2008, ss. 256-277.
- KAMUKAMA, Nixon, AHIAUZU, Augustine ve NTAYI, Joseph M. “Competitive Advantage: Mediator of Intellectual Capital and Performance”, *Journal of Intellectual Capital*, 12(1), 2011, ss.152-164.
- KANDEMİR Tuğrul, “Entelektüel Sermaye Kavramı ve Tarihsel Gelişimi”, Bölüm Yazarları, Rıza Aşkoğlu, 2008.

- KAPLAN Robert S., NORTON David P., “Linking the Balanced Scorecard to Strategy”, *California Management Review*, 39(1), 1996, ss. 53-79.
- KAPLINSKY Raphael, “Globalisation and Unequalisation: What Can Be Learned From “Value Chain Analysis?””, *Journal of Development Studies*, 2010, ss. 117-146.
- KARACAN Sami, “Entelektüel Sermaye ve Yönetimi”, *İSMMMÖ Mali Çözüm Dergisi*, 69, 2004, ss. 177-199.
- KARAGÖZ Murat, ALBENİ Mesut, “Ekonomik Kalkınma ve Modern Yenilik Teorisi”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF*, 8(3), 2003, ss. 27-48.
- KARDAM Ahmet, *Yenilikçilik, Harvard Business Review Dergisinden Seçmeler*, İstanbul: Mess Yayınları, 2003.
- KAYA Seyit, İşletmelerde Entelektüel Sermaye ve Bilgi Yönetiminin İnovasyon Performansı ve Rekabet Avantajı Üzerine Etkilerinin Belirlenmesi (Yayınlanmamış Doktora Tezi), İstanbul, Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2017.
- KIZIL Cevdet, *Bankacılık Sektöründe Entelektüel Sermayenin Ölçülmesi, Değerlendirilmesi ve Muhasebeleştirilmesi* (Yayınlanmamış Doktora Tezi), İstanbul: Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009.
- KOÇ Murat, Özbozkurt onur Basar, “Ulusların Rekabet Üstünlüğü ve Elmas Modeli Üzerine Bir Değerlendirme”, *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, 2(3), 2014, ss. 85-91.
- KORKMAZ Nuray, *İşletme Yönetiminde Yeni Eğilimler Dizisi Sorularla Yenilikçilik*, 1.b., İstanbul: Mega Ajans, 2004.
- KURGUN Osman Avşar, AKDAĞ Gürkan, “Entelektüel Sermaye ve Örgüt Performansı İlişkisi: Akdeniz Bölgesindeki Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, *Nevşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2, 2013, ss. 155-176.
- LEVITT Theodore, *Yaratıcılık Yetmez, Harvard Business Review*, çev. Ahmet Kardam, İstanbul: Mess Yayınları, 2003.
- LI Suhong, RAGU NATHAN Bhanu, RAGU NATHAN T.S., RAO S. Subba, “The Impact Of Supply Chain Management Practices On Competitive Advantage and Organizational Performance”, *Omega*, 34(2), 2006, ss. 107-124.
- LU Wen-Min, KWEH Qian Long, HUANG Chia-Liang, “Intellectual Capital and National Innovation Systems Performance”, *Knowledge-Based Systems*, 71, 2014, ss.201-210.
- MARIADOSS Babu John, TANSUHSAJ Patriya Silpakit, MAURI Nacef, “Marketing Capabilities and Innovation – Based Strategies For Environmental Sustainability: An Exploratory Investigation of B2B Firms”, *Industrial Marketing Management*, 40, 2011, ss.1305-1318.
- MARR Bernard, GUPTA Oliver, PIKE Stephan, ROOS Göran, “Intellectual Capital and Knowledge Management Effectiveness”, *Management Decisions*, 41(8), 2003, ss. 771-781.
- MUTLUAY Yasemin, *İşletmede Temel Yetkinlikleri Tanımlama Sürecinde Porter’in Rekabet Avantajı Teorisi Temel Alınarak Strateji Geliştirilmesi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2005.

- ORHAN Serdar, AHMADOV Fariz, “Bir Girişimcilik Örneği Olarak Uluslar arası Ortak Girişimlerin Başarı Kriterleri: Bakü- Tiflis- Ceyhan Petrol Boru Hattı Örneği, Uluslararası Girişimcilik Kongresi”, *Kırgızistan-Manas Üniversitesi Yayınları: 86*, Kongreler Dizisi: 11, 2006, ss. 90-98.
- OSLO KLAVUZU, *Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlanması İçin İlkeler*, 3.b., Ankara: TÜBİTAK, 2005.
- ÖLÇER Ferit, ŞANAL Musa, “İşletmelerde Entelektüel Sermaye Yönetimi”, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 2007, ss. 479-500.
- ÖRNEK Ali Şahin, AYAS Siyret, “Entelektüel Sermaye ile Yenilikçi İş Davranışının İşletme Performansına Etkisi: Bilişim Sektörü Uygulaması”, *İşletme Fakültesi Dergisi*, 16(2), 2015, ss. 91-116.
- ÖZDEMİR Seda, *Çevreye Duyarlı Konaklama İşletmelerinde Yöneticiler Açısından Rekabet Avantajı Olarak Yeşil Yıldız Uygulaması* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2015.
- ÖZDEVECİOĞLU Mahmut, CİNGÖZ Ayşe, “Sosyal Girişimcilik ve Sosyal Girişimciler: Teorik Çerçeve”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32, 2009, ss. 81-95.
- ÖZGAN Habib, KARATAŞOĞLU Dilek, “Öğretmenlerin Kültürel Sermayeye İlişkin Görüşlerinin İncelenmesi”, *Anadolu Eğitim Liderliği ve Öğretim Dergisi*, 4(2), 2016, ss. 1-14.
- ÖZKARA Belkıs, “Entelektüel Sermaye Yönetimi”, *Entelektüel Sermaye: Kuram Gelişim ve Yeni Perspektifler*, Bölüm Yazarları Prof. Dr. Rıza Aşıkoğlu, 2008, ss. 53-67.
- ÖZTÜRK Mutlu Başaran, DEMİRGÜNEŞ Kartal, “Kurumsal Yönetim Bakış Açısıyla Entelektüel Sermaye”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19, 2008, ss. 395-411.
- ÖZVEREN Mina, YILDIZ Sebahattin, “Entelektüel Sermayenin Ölçüm Yöntemleri ve Kriterlerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma”, *Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi*, 29(2), 2010, ss. 275-289.
- PAMUKÇU Ayşe, ÖĞÜZ Ayça Akarçay, “Firma Değerlemesinde Entelektüel Sermayenin Yeri ve Önemi”, *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 11(42), 2014, ss. 69-87.
- PETTY Richard, GUTHRIE James, “Intellectual Capital Literature Review: Measurement, Reporting and Management”, *Journal of Intellectual Capital*, 1(2), 2000, ss.155-176.
- PIETRZAK Michał, “Balanced Scorecard and Morgan's Organizational Metaphors”, *Research Papers of the Wrocław University of Economics/Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 474, 2017, ss. 106-114.
- PORTER Michael E., “Competition and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy”, *Economic Development Quarterly*, 14(1), 2000, ss.15-34.
- PORTER Michael E., “The Five Competitive Forces That Shape Strategy”, *Harvard Business Review*, 86(1), 2008, ss. 2-17.
- SABUNCUOĞLU Zeyyat, TÜZ VERGİLİEL Melek, *Örgütsel Davranış*, 5.b., Bursa: Aktüel Yayınları, 2013.

- SCHILLING A. Melissa, HILL W.L.Charles, “Managing The New Product Development Process: Strategic Imperatives”, *The Academy of Management Executive*, 12(3), 1998, ss. 67-81.
- STEWART Thomas A. *Intellectual Capital: The New Wealth Of Organizations*, New York: Doubleday/Currency, 1997.
- ŞAHİN Ayşe, “Mersin’de Faaliyet Gösteren Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Yenilik Faaliyetlerinin Ölçülmesi”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 10(2), 2009, ss. 259-271.
- ŞAMILOĞLU Famil, “Entelektüel Sermaye: İMKB’de Hisse Senetleri İşlem Gören Bankalar Üzerine Bir Uygulama”, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 31, 2006, ss. 78-89.
- ŞEN Nafiye, *İnovasyon ve Girişimcilik: Kamuda İnovasyon ile İlgili Bir Uygulama* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2017.
- TAŞKIN Erdoğan, “Mobilya Sanayi İşletmelerinde Yenilik Yönetimi ve Süreç Yenilikçiliği İncelemesi”, *14. Üretim Araştırmaları Sempozyumu Bildiriler Kitabı*, İstanbul: 2014, ss. 223-234.
- TECER Meral, *İşletmelerde Sermaye Maliyeti*, 1.b., Ankara: Türkiye Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü, 1980.
- TEKİN Mahmut, ZERENLER Muammer, *Rekabetin Anahtarı: Esnek İşletme*, Ankara: Nobel Akademi, 2009.
- TEKİN Mahmut, GÜLEŞ Hasan K, ÖĞÜT Adem, *Değişim Çağında Teknoloji Yönetimi*, Ankara: Gazi Kitapevi, 2010.
- TORAMAN Cengiz, ABDİOĞLU Hasan, İŞGÜDEN Burcu, “İşletmelerde İnovasyon Sürecinde Entelektüel Sermaye ve Yönetim Muhasebesi Kapsamında Değerlendirilmesi”, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 1(1), 2009, ss. 91-120.
- TÖRE Esra, *Entelektüel Sermayenin Yenilikçi İş Davranışına Etkisinin Bilgi Paylaşımı, Öz-Yeterlilik ve İç Denetim Odağı Perspektifinden İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2017.
- TSENG Chun-Yao, GOO Yeong-Jia James, “Intellectual Capital and Corporate Value in an Emerging Economy: Emperical Study of Taiwanese Manufacturers”, *R&D Management*, 35 (2), 2005, ss. 187-201.
- TURANLI Rona, SARIDOĞAN Ercan, *Bilim-Teknoloji-İnovasyon Temelli Ekonomi ve Toplum*, İstanbul: İTO Yayınları, 2010.
- TÜRKOĞLU, Nuray, *Konaklama İşletmelerinde Kurumsallaşma, Entelektüel Sermaye ve Rekabet Gücü İlişkisinin İncelenmesi*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2016.
- TÜTÜNCÜ Özkan, TARLAN Deniz, MAMYRKULOV Nurlan, “Seyahat Acentalarında Çalışanların İşe Alma Süreci Algılamaları ve İzmir İli Örneği”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 2003, ss. 113-140.

- UZKURT Cevahir, *Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü*, İstanbul: Beta Yayınları, 2008.
- ÜLGEN Hayri, MİRZE Kadri, *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, İstanbul: Literatür Yayıncılık, 2004.
- ÜNAL Ahmet Zeki, *Sosyal Tabakalaşma Bağlamında Pierre Bourdieu'nün Kültürel Sermaye Kavramı*, (Doktora Tezi), Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2004.
- ÜNAL Orhan, “Entelektüel Sermayenin Raporlanması ve Ums 38 Maddi Olmayan Duran Varlıklar Standardı Kapsamında Değerlendirilmesi”, *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 2010, ss. 20-39.
- VIEDERYTE Rasa, “Organizational and Process Innovations in International Logistics Companies: The Relevance and Expected Benefits”, *Regional Formation and Development Studies*, 20(3), 2016, ss. 134-146.
- WEE Janet, CHUA Alton, “Intellectual Capital Information in Organizations-Prevalence and Correlations With Organizational Performance”, In: *European Conference on Intellectual Capital*. Academic Conferences International Limited, 2013, ss. 581-589.
- WU Anne, “The Integration Between Balanced Scorecard and Intellectual Capital”, *Journal of Intellectual Capital*, 6(2), 2005 ss. 267-284.
- WU Se-Hwa, Lin Liang-Yang ve HSU Mu-Yen, “Intellectual Capital, Dynamic Capabilities and Innovative Performance of Organisations”, *International Journal of Technology Management (IJTM)*, Vol. 39, No. 3/4, 2007.
- YALÇIN Enes, *Ekonomik, Sosyal ve Kültürel Sermayenin Kişisel Tercihlere Yansıması: Güvenlikli Sitelerin İzmir Örneğinde Değerlendirilmesi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2016.
- YELOĞLU Hakkı Okan, “Örgüt Birey, Grup Bağlamında Yenilik ve Yaratıcılık Tartışmaları”, *Ege Akademik Bakış*, 7(1), 2007, ss. 133-152.
- YERELİ Ayşe N. , GERŞİL Gülşen, “Entelektüel Sermayeyi Ölçme ve Raporlama Yöntemleri”, *Yönetim ve Ekonomi*, 12(2), 2005, ss. 17-29.
- YILMAZ Hilal, *Yenilik (İnovasyon) Yeni Ekonomi ve Rekabet* (Uzmanlık Tezi), Ankara: Rekabet Kurumu, 2003.
- ZAİM Halil, GÜRÜN Fethi, “Kurumsal Başarının Gizli Anahtarı:Entelektüel Sermaye”, *Sosyal Siyaset Kurumları Dergisi*, 53, 2007, ss. 295-312.
- ZERENLER Muammer, TÜRKER Necdet, ŞAHİN Esen, “Küresel Teknoloji, Araştırma Geliştirme (AR-GE) ve Yenilik İlişkisi”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1 (17), 2007, ss. 653-667.
- ZERENLER Muammer, HASİLOĞLU Selçuk Burak, SEZGİN Mete, “Intellectual Capital and Innovation Performance: Empirical Evidence in the Turkish Automotive Supplier”, *Journal of echnology Management & Innovation*, 3(4), 2008, ss. 31-40.

**ANKET FORMU**  
**ÖRGÜTLERDE YENİLİĞİN ENTELEKTÜEL SERMAYE VE REKABET**  
**AVANTAJI İLİŞKİSİNE ARACILIK ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Bu anket, örgütlerde yeniliğin entelektüel sermaye ve rekabet avantajı ilişkisine aracılık etkisini belirlemek amacıyla yapılmaktadır. Anketten elde edilen veriler sadece akademik çalışma amaçlı kullanılacaktır. Hiçbir suretle şirket ve kişi ismi çalışmada belirtilmeyecektir. Anket çalışmamıza ayırdığınız vakit ve çalışmamıza sağladığınız destek için teşekkür ederim.

Ceylan KARA

Danışman: Prof. Dr. Mehmet ERYILMAZ

**BÖLÜM 1. DEMOGRAFİK BİLGİLER**

1.	Cinsiyetiniz	Kadın	Erkek			
2.	Yaşınız	25 ve altı	26-30	31-35	36-40	41 ve üzeri
3.	Eğitim durumunuz	İlköğretim	Lise	Ön lisans	Lisans	Lisansüstü
4.	Kaç yıldır bu işletmede çalışıyorsunuz?	1 yıldan az	2-5 yıl	6-10	11-15	16 ve üzeri

**BÖLÜM 2. ENTELEKTÜEL SERMAYE**

( 1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle katılıyorum).

	<b>İnsan Sermayesi</b>					
5.	Tecrübeli iş görenlerin iş performansı yüksektir.	1	2	3	4	5
6.	İş gören başına düşen eğitim harcamamız düzenli olarak artış göstermektedir.	1	2	3	4	5
7.	Organizasyonumuzda performans değerlendirme sistemi vardır.	1	2	3	4	5
8.	İş görenlerimiz her zaman üstün performans gösterirler.	1	2	3	4	5
	<b>Müşteri Sermayesi</b>					
9.	Müşteriler genellikle organizasyonumuzdan memnundur.	1	2	3	4	5
10.	Organizasyonumuzda birçok iş gören Pazar hedeflerini bilmektedirler.	1	2	3	4	5
11.	Müşteriler ile uzun yıllara dayanan bir ilişkimiz vardır.	1	2	3	4	5
12.	Kurumumuza ait hizmetler pazarda marka olarak tanınır.	1	2	3	4	5

	<b>Yapısal Sermaye</b>					
13.	Sektördeki rakiplerimize göre yeni hizmetler geliştiririz.	1	2	3	4	5
14.	Kalite güvence sistemleri çalışanlarımızın performansını artırmaktadır.	1	2	3	4	5
15.	İş görenlerce benimsenen misyon ve vizyonumuz vardır.	1	2	3	4	5
16.	Gelirler karşısında maliyetler azalmaktadır.	1	2	3	4	5

### BÖLÜM 3. REKABET AVANTAJI

( 1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle katılıyorum).

17.	İşletme yönetimi mevcut ve potansiyel müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini karşılamak için müşterilere her türlü maddi manevi desteği verir.					
18.	İşletme yönetimi değişen pazar ihtiyaçlarını karşılamak için çalışanların performansını geliştirmeye ve yeteneklerini artırmaya çalışmaktadır.					
19.	İşletme yönetimi şimdiki ve ilerideki ihtimaller dahilinde olan durumlara yönelik strateji ve taktik geliştirmek için pazarın karakteristiğini araştırır.					
20.	Yönetim ve çalışanlar arasındaki ilişki, talep ve/veya siparişlerin verimli ve etkin bir şekilde karşılanmasını sağlar.					
21.	İşletme yönetimi verilen görevlerin bitirilmesi için çalışanlarına tam bir özgür hareket imkanı verir.					
22.	Operasyonel sistemimiz, müşterilerimizin ürün hacmindeki değişim taleplerine hızlı bir şekilde cevap vermektedir.					
23.	Operasyonel sistemimiz, müşterilerin acil taleplerinde süreci etkili bir şekilde hızlandırır.					
24.	Operasyonel sistemimiz, talep değişimlerini karşılamak için hızlı bir şekilde donanım ve ekipmanları yeniden yapılandırır.					
25.	Operasyonel sistemimiz, talep değişimlerini karşılamak için hızlı bir şekilde çalışanları yeniden konumlandırır, görev değişimleri yapar.					
26.	Operasyonel sistemimiz, talep değişimlerini karşılamak için hızlı bir şekilde üretim/hizmet süreçlerini değiştirir.					
27.	Operasyonel sistemimiz, talep değişimlerini karşılamak için kapasitemizi hızlı bir şekilde ayarlar.					

#### **BÖLÜM 4. YENİLİK PERFORMANSI**

( 1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle katılıyorum).

28.	Yeni ürün ve hizmetleri rakiplerden önce pazara sunma yeteneğimiz vardır.					
29.	Yeni ürün ve hizmetlerin mevcut tüm ürün ve/veya hizmetler içindeki oranı yüksektir.					
30.	Yeni ürün ve hizmet geliştirme projelerinin sayısı fazladır.					
31.	İş süreçlerinde ve metotlarında yapılan yenilikler faydalıdır.					
32.	Yapılan yeni ürün ve hizmetlerin kalitesi yüksektir.					
33.	Patenti alınmış ürün ve hizmetlerin sayısı fazladır.					
34.	İşletme yönetim sistemi ve düşünce yapısını çevresiyle uyumlu şekilde yenilemektedir.					