

T.C.
ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

ENTELEKTÜEL SERMAYE VE BANKACILIK
SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

Gülden AKBAY

**2007
BURSA**

T.C.
ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

ENTELEKTÜEL SERMAYE VE BANKACILIK
SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

Gülden AKBAY

Danışman
Prof. Dr. Lale KARABIYIK

2007
BURSA

T.C.
ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

İşletme Anabilim Dalı'nda, U2004516 numaralı Gülden AKBAY'ın hazırladığı "Entelektüel Sermaye ve Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Uygulama" konulu Yüksek Lisans Tezi ile ilgili tez savunma sınavı,/...../ 20.... günü - saatleri arasında yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin olduğuna ile karar verilmiştir.

Üye
(Tez Danışmanı ve Sınav Komisyonu Başkanı)

Üye

Üye

Üye

Üye

...../ 02 / 2007

ÖZET

Yazar : Gül den AKBAY
Üniversite : Uludağ Üniversitesi
Anabilim Dalı : İşletme
Bilim Dalı : -
Tezin Niteliği : Yüksek Lisans Tezi
Sayfa Sayısı :
Mezuniyet Tarihi : / / 2007
Tez Danışmanı : Prof. Dr. Lale KARABIYIK

ENTELEKTÜEL SERMAYE VE BANKACILIK SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

Bu çalışmada, son yılların güncel konularından entelektüel sermaye ele alınmıştır. Entelektüel sermayeden önce yıllardaki gelişmelerin kaynak noktası olan “bilgi” konusuna değinilmiştir. Bilgi, bilginin ekonomik değeri ve bilgi yönetimi konularından sonra entelektüel sermaye konusuna geçilmiştir. Entelektüel sermayenin tanımından sonra entelektüel sermayeyi meydana getiren unsurlar, entelektüel sermaye yönetimi, entelektüel sermaye raporu, entelektüel sermayenin ölçümü ve ölçüm yöntemleri detaylı olarak incelenmiştir. Çalışmanın uygulama bölümünde entelektüel sermaye ölçüm yöntemlerinden “Hesaplanmış Maddi Olmayan Değer” yöntemi ile Türkiye bankacılık sektörünün entelektüel sermaye değerleri ve özellikleri ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Uygulamada özellikle 2001 yılında yaşanan ekonomik krizin, bankaların entelektüel sermayelerini nasıl etkilediği üzerinde durulmuştur. Yapılan çalışma sonucunda kriz öncesi ve sonrası yıllardaki entelektüel sermaye değerlerine bakılarak Türkiye’de faaliyet gösteren bankaların genelinde kriz yıllarında ve krizin hemen sonrasında önemli derecede entelektüel sermaye kaybı yaşandığı görülmüştür.

Anahtar Sözcükler

Entelektüel Sermaye,
Entelektüel Sermaye Ölçümü,
Bilgi,
Hesaplanmış Maddi Olmayan Değer Yöntemi,

ABSTRACT

Yazar : Gül den AKBAY
Üniversite : Uludağ Üniversitesi
Anabilim Dalı : İşletme
Bilim Dalı : -
Tezin Niteliği : Yüksek Lisans Tezi
Sayfa Sayısı :
Mezuniyet Tarihi : / / 2007
Tez Danışmanı : Prof. Dr. Lale KARABIYIK

INTELLECTUAL CAPITAL AND A PRACTICE ON THE BANKING SECTOR

In this study, intellectual capital, one of the current topics is examined. Before intellectual capital, knowledge, the key point of the current developments is taken. Intellectual capital topic is after knowledge, economic value of knowledge and knowledge management topics. After the definition of intellectual capital, the elements that make up the intellectual capital, intellectual capital management, intellectual capital reports, intellectual capital measurement and measurement methods are presented in details. In the practice section of the paper, value and special features of Turkey banking sector's intellectual capital are put forward by the help of "Calculated Intangible Value", one of the intellectual capital measurement methods. In the practice section especially the effects of the economic crisis in the year 2001 on the intellectual capital of the banks is presented. As a result, by the means of the intellectual capital values of the years before and after the crisis, generally the banks of the Turkey banking sector is effected badly and they had important intellectual capital loss.

Anahtar Sözcükler

Intellectual Capital, Knowledge
Measurement of the Intellectual Capital, Calculated Intangible Value

ÖNSÖZ

Uzun ve yorucu bir çalışma döneminin ardından ortaya çıkan bu çalışma ile 2001 kriz yılı öncesi ve sonrasındaki Türk bankalarının entelektüel sermaye değerleri ve özellikleri incelenmiştir. Daha önce yapılan çalışmalardan farklı olarak bu çalışmada o çalışmalarda kullanılan entelektüel sermaye ölçüm yöntemlerden ayrı bir yöntem kullanılmıştır. Çalışma sonucunda ortaya çıkan sonuçlara bakılarak gelişmekte olan bir piyasaya sahip bir ülke olarak yaşanması muhtemel kriz dönemlerinde ve diğer başka nedenlerle entelektüel sermaye kaybı yaşanmaması için önlem alınması gerektiğinin önemi vurgulamaya çalıştım. Bu çalışmanın literatüre küçük dahi olsa bir katkısının olması en büyük arzumdur.

Çalışmanın başından sonuna kadar bana her konuda destek olan, yardım eden, her aşamada yaptıklarımı en ince detayına kadar değerlendiren, eleştirileri ile önümü açan ve en önemlisi bana güvenen danışmanım Sayın Prof. Dr. Lale KARABIYIK'a sonsuz teşekkür ediyorum. Ayrıca, tüm lisansüstü eğitimim sırasında anlattıklarıyla bana aydınlık bir yol açan tüm hocalarıma da teşekkür ederim.

Denizli, 2007

Gülden AKBAY

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
TEZ ONAY SAYFASI	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT	iv
ÖNSÖZ	v
İÇİNDEKİLER	vi
ŞEKİLLER	viii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM BİLGİ, EKONOMİK DEĞERİ VE İŞLETMELER ÜZERİNDEKİ ETKİSİ 3 – 23

1.1. Bilgi	4
1.1.1. Bilgi Türleri	7
1.1.1.1. Kaynağına Göre Bilgi Türleri	7
1.1.1.2. Elde Ediliş Alanlarına Göre Bilgi Türleri	7
1.1.1.3. Niteliğine Göre Bilgi Türleri	8
1.1.1.4. Düzenlenme Ve Kullanma Şekline Göre Bilgi Türleri	8
1.1.2. Bilgi Toplumu	9
1.1.3. Bilgi İşçisi	10
1.1.4. Yeni Ekonomi	11
1.1.5. Bilgi Yönetimi	13
1.2. Bilginin Ekonomik Değeri Ve Bilgi Ekonomisi	19
1.3. Bilginin İşletmeler Üzerindeki Etkisi	22

İKİNCİ BÖLÜM ENTELEKTÜEL SERMAYE 24 - 51

2.1. Entelektüel Sermaye Kavramı ve Önemi	24
2.2. Entelektüel Sermaye Unsurları	36
2.2.1. İnsan Sermayesi	39
2.2.2. Yapısal Sermaye	43
2.2.3. Müşteri Sermayesi	45
2.3. Entelektüel Sermaye Yönetimi	48

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
ENTELEKTÜEL SERMAYENİN ÖLÇÜMÜNDE KULLANILAN YÖNTEMLER
52 - 74

3.1. Entelektüel Sermayeyi Bir Bütün Olarak Ölçen Yöntemler	54
3.1.1. Piyasa Değeri – Defter Değeri Farkı	55
3.1.2. Tobin'in Q Oranı	56
3.1.3. Ekonomik Katma Değer (EVA)	57
3.1.4. Dengelenmiş Skor Kartı (BSC)	58
3.1.5. Skandia Pusulası	59
3.1.6. Entelektüel Sermaye Endeksi	61
3.1.7. Teknoloji Brokeri	63
3.1.8. Entelektüel Katma Değer Katsayısı (VAIC)	63
3.1.9. Hesaplanmış Maddi Olmayan Değer (CIV)	66
3.2. Entelektüel Sermaye Unsurlarının Ölçümünde Kullanılan Özel Yöntemler.	67
3.2.1. İnsan Sermayesinin Ölçümü	68
3.2.1.1. İnsan Sermayesi Hesaplaması (HRA)	68
3.2.1.2. Yaratıcılık	69
3.2.1.3. Personel Devir Hızı,Çalışma Süresi,Deneyim ve Öğrenme.	69
3.2.2. Yapısal Sermayenin Ölçümü	71
3.2.3. Müşteri Sermayesinin Ölçümü	71
3.3. Entelektüel Sermaye Raporu	72

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM
HESAPLANMIŞ MADDİ OLMAYAN DEĞER YÖNTEMİ İLE BANKALAR VE
KATILIM BANKALARI ÜZERİNDE YAPILAN BİR UYGULAMA
75 - 93

4.1. Literatür Taraması	75
4.2. Uygulamanın Amacı	80
4.3. Uygulamanın Kapsamı	81
4.4. Uygulamada Kullanılacak Yöntem Açıklamaları	85
4.5. Hesaplanmış Maddi Olmayan Değer Yöntemi İle Bankaların Entelektüel Sermayelerinin Ölçümü Ve Çeşitli Kriterler Bazında Kıyaslanarak Yorumlanması	87
SONUÇ	91
KAYNAKÇA	93
EKLER	108
ÖZGEÇMİŞ	109

ŞEKİLLER

- Şekil 1 : Eski ve yeni ekonomi gelenekleri
- Şekil 2 : Entelektüel Sermaye Tanımları ve Unsurları
- Şekil 3 : Varlıkların Maddi Olup-Olmamasına Göre Sıralanması
- Şekil 4 : Bir Kaynak Unsuru Olarak Entelektüel Sermaye
- Şekil 5 : Edvinsson'ın Entelektüel Sermaye Sınıflandırması
- Şekil 6 : Sveiby'nin Entelektüel Sermaye Sınıflandırması
- Şekil 7 : Entelektüel Sermayenin Genel Kabul Görmüş Detaylı Unsurları
- Şekil 8 : Müşteri Sermayesinin Oluşum Aşamaları
- Şekil 9 : Skandia Pusulası
- Şekil 10 : Skandia Entelektüel Sermaye Ölçütü Örnekleri
- Şekil 11 : ARCS Entelektüel Sermaye Raporu Modeli

GİRİŞ

Dünya, 20. yüzyılın özellikle ikinci yarısından bu yana etkisi artarak devam eden hızlı bir değişim süreci yaşamaktadır. Bu dönemde bilginin önemi artmış ve buna bağlı olarak yeni eğilimler ortaya çıkmıştır. Kişilerin bilginin önemini kavramasıyla birlikte toplumda genel kabul gören **yaşayış ve yönetim biçimleri** değişmiştir.

Her alanda olduğu gibi işletmelerin de bilginin önemini kavramasıyla, bilgi edinimleri ve kullanımları giderek artmıştır. Bunun sonucunda işletmelerin en önemli girdi ve güç kaynağı, **bilgi, bilginin maddi getirisi ve girişimcilik** olmuştur.

Bilgi işletmelerin önemli varlıklarından biridir. İşletmelerin sahip olduğu bu önemli varlığı tanımları ve ölçmeleri gerekir. Çalışmada bilgi toplumuna geçişte işletmelerde etkin bir rekabet ve rekabet üstünlüğünün korunması için bilginin önemli bir varlık olduğu vurgulanarak, işletmeler üzerindeki etkileriyle, ortaya çıkan bilgiye dayalı yeni yönelimlere yer verilmiştir.

Yaşanan değişiklikler sonucunda, piyasalarda bilgi ekonomisi, enformasyon çağı, yeni ekonomi, next ekonomi, entelektüel ekonomi gibi farklı terimler hayatımızda yer almaya başlamıştır. Mevcut piyasada var olabilme oyununun kuralları da değişmiştir. Maliyetlerdeki düşüklük artık önceki dönemlerin aksine işletmelere rekabet avantajı sağlamamaktadır; bunun yanında yenilik, esneklik, etkilere hızlı cevap verme ve pazarlar ile fırsatların yeniden tanımlanması da artık oldukça önem kazanmıştır. **Rekabet ortamında** ayakta kalmak isteyen işletmeler, yaşanan dış kaynaklı değişmelere karşı uyum sağlamayı kabul etmeli ve örgütsel öğrenmeyi kolaylaştırmada öncü rol oynamalıdır.

Dünyada ve ekonomide yaşanan hızlı değişim süreci, işletmelerle birlikte işgörenlerin de mevcut çalışma ortamlarında değişikliklere neden olmuştur. Bu değişim sürecinde teknolojik yeniliklerin iş süreçlerini değiştirmesi, bilgi ve becerilerin de aynı hızla değişmesi gereğini ortaya koymuştur.

Bu değişim sırasında yepyeni kavramlar hayatımızda yer etmeye başlamıştır. Her alanda kabul gören bu yenilikler, özellikle de iş hayatında önemli farklar yaratabilmektedir. Bunların en önemlilerinden biri de entelektüel sermayedir.

Son yıllarda yaşanan değişiklikler sonucunda düşünce şekillerindeki ve piyasalardaki köklü uygulama farklılıkları nedeniyle geliştirilmesi gereken yeni konular ve çalışma alanları ortaya çıkmıştır. Söz konusu yeni konuların en önemlilerinden biri olan entelektüel sermaye, çalışmanın temel konusunu oluşturmaktadır. Çalışma ile dünyada ve paralel olarak ülkemizde, ekonomik alanda yaşanan gelişmeler incelenmiştir. Bu inceleme ile de özellikle entelektüel sermaye değerinin hesaplanması ile ilgili anlamlı sonuçlara ulaşılmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın birinci bölümünde, ekonomi dünyasının terimler sözlüğüne yeni katılan yeni ekonomi, bilgi yönetimi, bilgi toplumu, bilgi işçisi gibi kavramlar açıklanmaya çalışarak günümüzde iş dünyasında oluşan son gelişmeler yorumlanmaya çalışılmıştır.

İkinci bölümde son dönemde dünyanın tartışılan ve geliştirilmeye çalışılan gözde konularından olan entelektüel sermaye kavramı ele alınmıştır. Kavramsal olarak entelektüel sermaye anlatıldıktan sonra entelektüel sermayenin unsurları ve yönetimi açıklanmaya çalışılmıştır.

Üçüncü bölümde entelektüel sermayenin teorik kısmının anlatımının ardından entelektüel sermaye ölçümünde kullanılan yöntemlerin açıklamaları ile modellerine yer verilmiştir. Bu bölümde entelektüel sermayeyi bütün olarak ele alan yöntemlerle entelektüel sermaye unsurlarını tek tek değerleyen yöntemler iki farklı grup olarak değerlendirilmiştir. Bölümde ayrıca entelektüel sermaye raporunun hazırlanması konusuna da değinilmiştir.

Son bölümde ise; entelektüel sermaye ölçümünde kullanılan yöntemlerin anlatıldığı bir önceki bölümde teorisi verilen ve araştırmacılarca entelektüel sermaye ölçümünde en çok kabul gören yöntemlerden biri olan “Hesaplanmış Maddi Olmayan Değer Yöntemi” ile bankacılık sektöründe yapılmış bir uygulama yer almaktadır. Uygulamaya bankacılık sektörü oyuncularından kamusal sermayeli mevduat bankaları, özel sermayeli mevduat bankaları, yurt içinde kurulmuş yabancı bankalar ve biraz farklı bir yapıya sahip katılım bankaları dahil edilmiştir. Bölümde öncelikle uygulamada kullanılan modelin detaylı açıklaması yapılmıştır. Daha sonra veri kaynaklarından elde edilen verilerin yer aldığı veri tablolarının yardımı ile seçilen model kullanılmıştır.

Uygulamanın sonucunda, uygulama kapsamındaki bankaların entelektüel sermaye değerleri hesaplanmıştır. Çalışmada entelektüel sermaye değerleri ile birlikte bankaların defter değerleri, entelektüel sermaye değeri / defter değeri oranları ve entelektüel sermaye değeri / net aktif tutarı oranları da hesaplanmıştır. Bulunan tüm bu değerlerin ardından öncelikle 2001 yılında ülkemizde yaşanan ekonomik krizin entelektüel sermaye üzerindeki etkisinin görülebilmesi için yıllar bazında ve ayrıca bankaların ortaklık yapıları bazında yorumlar yapılmıştır. Çalışma, uygulama sonucu varılan ölçüm sonuçlarının yorumlanması ve çalışmanın literatüre yaptığı katkıların açıklanması ile tamamlanmıştır.

1. BÖLÜM

BİLGİ, EKONOMİK DEĞERİ VE İŞLETMELER ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Maddi olmayan varlıklarını daha hızlı ve daha iyi kullanabilen işletmelerin başarılı olduğu ve ürünlerle işletmelerin bilgiyle yaşayıp, bilgiyle öldüğü bilgi çağını yaşamaktayız. Günümüzde işletmeyi ilerleten faktörler toprak, sermaye ve emek yerine bilgi ve enformasyondur.¹

Bilginin paylaşılması ve geliştirilmesinde yeni çağla birlikte ortaya çıkan olağanüstü gelişmeler pek çok geleneksel doktrinin gözden geçirilmesini zorunlu kılmaktadır. İşletmecilik, yeni çağın etkilerini belki de en çok hisseden alanlardan birisidir. Bilgi, günümüz işletmelerinin en önemli değeri haline gelmiş durumdadır. İşletmeler, sahip oldukları bilgi unsurlarını verimli kullandıkları ölçüde yeni çağın rekabet ortamında ayakta kalabilecekler; bu gerekliliği rakiplerinden önce fark edip gerekli düzenlemeleri yaptıkları ölçüde de rakipleri karşısında rekabet avantajı sağlayabileceklerdir. Bilgi varlıkları yoğun olan işletmeler, piyasada daha önce olmadığı ölçüde değerlendirilmektedir.²

Bilgi ve teknoloji, yeni yüzyılın anahtar kelimeleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Yeni modelin en az sermaye kadar önemli olan yeni üretim faktörü bilgidir. Teknoloji ise bilginin vazgeçilmez bir parçasıdır. Yaşadığımız çağ bu nedenlerle bilgi çağı, toplumumuz bilgi toplumu, insanlar ise bilgi işçisi olarak nitelendirilmektedir. Böyle bir dönemde ise neredeyse işletme yönetimi eşittir bilgi yönetimi olmaktadır.³

¹ Bontis, Nick - Dragonetti, Nicola C. - Jacobsen, Kristine - Roos, Goran; “**The Knowledge Toolbox: A Review of the Tools Available to Measure and Manage Intangible Resources**”; *European Management Journal*; Elsevier Science Ltd.; August 1999; Vol:17 No:4; pp.391-402; s.392

² Ertuğrul, Murat; Entellektüel Sermayenin Firma Piyasa Değeri Üzerine Etkisi; 1. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi 10-11 Mayıs 2002; Kongre Kitabı; Kocaeli; 10/05/2002; http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=182; pp.707-718; s.707

³ Ertuğrul, Murat; “**Bilgi Çağında İşletmelerin Yeni Kaynağı: Entellektüel Sermaye**”; *Active Bankacılık ve Finans Dergisi Ekim-Kasım 2000*; 2000; sayı:15; http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=401; s.2

1.1. BİLGİ

Çağımızın altın anahtarı olan bilgiye ulaşıncaya kadar, önce veriler karşımıza çıkar, daha sonra enformasyon ve en sonunda da bilgiyi elde edebiliriz. Veri ve bilgi bir süreç içinde değişik aşamalarda oluşurlar; veri ile başlayan süreçteki değişiklikler sonucu veri önce enformasyona sonra da bilgiye dönüşmektedir. Bu kavramaların kullanılabilirlik ve anlam ifade etme sıralaması veri, enformasyon ve bilgidir. Bu kavramlar hem birbirlerine çok yakın olduklarından hem de bilginin çok yönlü olmasından dolayı birbirleriyle karıştırılabilmektedir.

Verinin özelliklerini açıklayan değişik veri tanımlarına bakacak olursak;

- Veri; sürecin hammaddesidir. Tanımlanamayan her tür sembol, rakam, harf, resim, gözlemdir.⁴
- Veri, canlı bir organizma olarak bize ulaşan her şeydir. Veri, bir olay veya gerçeğin kayıdır.⁵
- Veri, gerçekleşen olaylara ilişkin temel gözlemler; enformasyon, bir amaç ve ilgiye ait verilerin bu amaç doğrultusunda düzenlenmesidir.⁶

Enformasyon, daha çok insanların bir anlam çıkardığı, ilgili kişi için bir anlam taşıyan düzenlenmiş bilgi türüdür.⁷ Tanımlayıcı iletişime dayalıdır; iletişim ise gönderici ve alıcı olmak üzere en az iki ucu bulunan bir süreçtir ve amacı, bilgi akışının sağlanmasıdır.⁸

Enformasyon, belge biçiminde veya görsel ve işitsel bir mesajdır; fark yaratan veridir. Enformasyonun veriden farkı; ilişkilere ve amaca yönelik olarak organize edilmiş olması, bir anlamının olmasıdır.⁹

⁴ Akyüz, Yılmaz - Görmüş, A.Şahin - Bektaş, Çetin; “Bilgi Toplumuna Geçiş Sürecinde Bilginin Artan Ekonomik Değeri ve İşletmeler Üzerindeki Etkileri”; http://www.geocities.com/ceteris_paribus_tr/akyuz2.doc

⁵ İşevi, A. Semih - Çelme, Burçin; “Bilgi Çağında Yeni Hazine: Entelektüel Sermayeye Rekabeti Yakalamak”; *Bilgi Dünyası*; 2005; cilt:6 sayı:2; p.251-267; s.263

⁶ Şamiloğlu, Famil; Entelektüel Sermaye; Gazi Kitabevi; Ankara; 2002; s.11-12

⁷ Carliner, Saul; “Knowledge Management, Intellectual Capital, and Technical Communication; *Communication Jazz: Improvising the New International Communication Culture*”; *IEEE*; 1999; pp.85-91; s.86

⁸ İşevi, Çelme; a.g.k.; s.263

⁹ Şanal, Musa; Entelektüel Sermaye Yönetimi Ve Türkiye’deki Sanayi İşletmelerinde Uygulanması Üzerine Bir Araştırma; Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi; Hatay; Temmuz 2006; kutuphane.mku.edu.tr/tez/T348.pdf ; s.5

Bilgi için yapılan değişik tanımlar ise şöyle sıralanabilir;

- Bilgi, herhangi bir konu hakkında insan davranışlarını belirleyen ve elde bulunan verilerin ve konu ile ilgili enformasyonun dikkate alınarak, bir değer üretecek şekilde ifade edilmesidir. Buradaki değer ise; kuruma fayda sağlayacak kararların verilmesine katkı olarak değerlendirilmektedir.¹⁰
- Bilgi, insanın fikirlerini, sentezlerini, kavramları içeren ve düşüncesinden kaynaklanan, bir amaç doğrultusunda işlenmiş enformasyondur.¹¹
- Bilgi, üzerinde kesin bir yargı olan, anlam kazanmış her türlü sembol, rakam, harf, resim, gözlemdir. Veriler bilginin kaynağını oluştururlar.¹²
- Bilgi, gözlemden bulunan bir kişinin daha önceki bir deneyimi aracılığıyla uyumlu ve kendi içinde tutarlı, koordine edilmiş eylemlerle nesnelere ayırt etmesi ve kavramasıdır. Bilgi, doğruluğu kanıtlanmış gerçek inanç, belirli bir bağlam içindeki enformasyon, ilişkilendirilebilir veya paylaşılabilir enformasyon veya deneyimdir.¹³
- Bilgi, düşünme, yargılama, akıl yürütme, okuma, araştırma, gözlem ve deney sonucunda elde edilen düşünsel ürün yada öğrenilen şeydir.¹⁴
- Bilgi ise insanların kendi hayatlarına uygulayabilecekleri bilgi türü veya anlaşılması ve öğrenilmiş enformasyondur.¹⁵
- Bilgi, bireyin zihninde tutulan ve yalnız bireyin sahip olduğu ve/veya bilgi kayıt ortamları aracılığıyla toplumun tüm bireylerince elde edilebilen organize edilmiş anlamlı ve ilişkili veriler bütünüdür.¹⁶

Tüm bu yapılan tanımlara bakıldığında bilginin iki önemli özelliği göze çarpmaktadır. İlki, bilginin hammaddesi olan verinin tek başına anlam taşımadığı, ancak işlendikten sonra anlam kazanabileceği; ikincisi ise verinin işlenmiş hali olan bilginin yönetsel kararlara ilişkin belirsizliği azalttığıdır.¹⁷

¹⁰ Öztemel, Ercan - Arslankaya, Seher; Etkin Bilgi Yönetimi Kriterleri; YA/EM2004-Yöneylem Araştırması/Endüstri Mühendisliği-XXIV Ulusal Kongresi 15-18 Haziran 2004; Gaziantep-Adana; 2004; yaem2004.cukurova.edu.tr/bildiriler/139%20-%20TamMetin.pdf; s.1

¹¹ Şamiloğlu; Entelektüel Sermaye; s.11-12

¹² Akyüz, Görmüş, Bektaş; a.g.k.; s.1

¹³ Şamiloğlu; Entelektüel Sermaye; s.11

¹⁴ Şanal; a.g.k.; s.5

¹⁵ Carliner; a.g.k.; s.86

¹⁶ İşevi, Çelme; a.g.k.; s.263

¹⁷ Akyüz, Görmüş, Bektaş; a.g.k.; s.1

Enformasyonun bilgiye dönüşmesi için işlenmesi, yorumlanması, hatta bireysel düzeyde içselleşmesi ve özümsemesi gerekmektedir. Hayata katılmayan, katkıda bulunmayan, üzerinde düşünülmeyen ve tartışılmayan enformasyon, bilgi sayılmaz.¹⁸

Bilgi ve enformasyon düşünülenin tersine kullanıldıkça diğer geleneksel kaynaklar gibi azalan getiriler değil artan getiriler sağlar. Böyle olduğundan bilgi ve enformasyon işletmeler için daha önce olduğundan daha çekici bir hale gelmiştir.¹⁹

Yapılan araştırmalarda ülkelerin kalkınmasında sermaye birikiminin rolünün %30, sermayenin etkinliğini artıran eğitim, bilgi ve teknolojinin rolünün %70 civarında olduğunun hesaplanması bilginin önemini göstermektedir.²⁰

Bilginin giderek önem kazanmasının temel nedenleri arasında;

- Pazarlarda rekabetin ve yenilikçilik oranının yükselmesi,
- Günümüzde refah yaratan endüstrilerin büyük bir kısmının bilgi yoğun olması,
- Rekabet baskısıyla maliyetlerini düşürmek isteyen işletmelerin öncelikle personel indirimine gitmesiyle informal bilgi ile biçimsel yöntemlerin ikame gereksiniminin ortaya çıkması,
- Erken işten ayrılmalar ve artan işgücü hareketliliğinin neden olduğu bilgi kaybı,
- KOBİ'lerin yurtdışı kaynak bulma imkanlarına kavuşmasıyla artan karmaşıklığın yönetilmesine gereksinim duyulması,
- Stratejik yönlendirme değişimlerinin, belirli bir alanda bilgi kaybına neden olması,
- Bilgi varlıkları ticaretinin yapıldığı pazarlarda yeni gelişmelerin yaşanması ve internetin ortaya çıkışıyla elektronik ticaretin gelişmesi ve çeşitlenmesi,
- İşletmelerin bilgi ekseninde rekabet etmesi ve işin yaklaşık % 70 gibi büyük bir kısmının bilgiye dayalı olması,
- Ömür boyu öğrenme gereksiniminin kaçınılmaz olması sayılabilir.²¹

Sanayide bilimsel bilginin ve teknolojinin, üretilen ürünlerin kalite ve güvenilirliklerinin yükseltilmesi, ürün çeşidinin artırılması, müşteri ihtiyaç ve

¹⁸ İşevi, Çelme; a.g.k.; s.263

¹⁹ Bontis, Dragonetti, Jacobsen, Roos; a.g.k.; s.392

²⁰ Bayrak, Sabahat - Halis, Muhsin; "Öğretim Elemanları ve Sanayi Açısından Üniversite-Sanayi İşbirliğinin Değerlendirilmesi"; *Sosyal Bilimler Dergisi*; www.manas.kg/pdf/sbd-5-06.pdf; pp.64-85; s.65

²¹ Yelkikalan, Nazan - Aydın, Erdal; "Aile Şirketlerinde Profesyonelleşmeyi Yönlendiren Bir Dinamik: Entelektüel Sermaye Birikimi"; *Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*; biibf.comu.edu.tr/nyelkikalaneaydin.pdf; s.3

isteklerinin hızla karşılanması ve hatta yönlendirilmesi konusunda önemli bir üretim girdisi olduğu görülmektedir. Başka bir deyişle rekabette ayakta kalmak ve rekabet üstünlüğünü sürdürmek, işletmelerin ürünlerini, süreçlerini, yapılarını ve yönetim anlayışlarını sürekli geliştirmelerine bağlıdır.²²

1.1.1. Bilgi Türleri

Bilgi çok çeşitli kriterlere göre sınıflandırılabilir. Bunlar arasında kaynağına bilgi türleri, elde ediliş alanlarına göre bilgi türleri, niteliğine göre bilgi türleri düzenlenme ve kullanma şekline göre bilgi türleri sayılabilir.

1.1.1.1. Kaynağına Göre Bilgi Türleri:

Açık Bilgi: Objektiftir; anlaşılabilir; standart bir biçimde ifade edilebilir.

Örtülü Bilgi: Sübjektiftir; anlaşılması daha zordur; standart bir şekli yoktur.

Bu ayırım, kinetik enerjinin durum ve hareket enerjisine benzetilebilir. Açık ve örtülü bilgiler birbirleri arasında ve kendi içlerinde dönüşüm işlemlerinin yoğunluğunu ve etkinliğini artırmaya çaba gösterir.²³

1.1.1.2. Elde Ediliş Alanlarına Göre Bilgi Türleri:

Yöneltilmiş Bilgi: Belirlenmiş amaçlara ulaşmak için verilerin işlenerek yöneticiler için anlamlı hale getirilmiş halidir. Üst yönetim uzun dönemde ve planlanmamış bilgiye ihtiyaç duyarken alt yönetim öngörülebilir ve ayrıntılı bilgiye ihtiyaç duyar.²⁴

²² Bayrak, Halis; a.g.k.; s.83

²³ Barutçuğil, İsmet S.; “Bilgi Yönetimi”; *Active Bankacılık ve Finans Dergisi Nisan-Mayıs 2000*; http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=367; 2000 sayı:12; s.3

²⁴ Akyüz, Görmüş, Bektaş; a.g.k.; s.1-2

Bilişimsel Bilgi: Bilgiye dayalı olarak son geliştirilen bilimsel yöntemler kullanılarak elde edilen objektif bilgi türüdür. Burada iki önemli kavram bulunmaktadır: bilgi teknolojileri ve bilgi sistemleri. Bilgi teknolojileri, verilerin kaydedilmesi, saklanması belirli bir işlem sürecinden geçirilmesi ile bilgilerin üretilmesi üretilen bilgilere erişilmesi, saklanması, aktarılması gibi işlemlerin en iyi şekilde yapılmasına olanak sağlayan teknolojileri tanımlamada kullanılan bir kavramdır.²⁵ Bilgi sistemleri ise bir sonuç elde etmeye yarayan yöntemler düzeni veya belirli bir amaç için şekillenen özel bilgi gerektiren kurumsallaşmış faaliyetler bütünüdür. Herhangi bir konuya ilişkin açıklamalar getiren verilerin belirli bir amaç doğrultusunda toplanması, depolanması ve işlenmesini sağlayan sistemler de bilgi sistemlerini oluşturmaktadır. Bilgi sistemlerinde insan ve teknoloji birlikte çalışmaktadırlar.²⁶

Dışsal Bilgi: Örgütün dışında oluşan sosyal, ekonomik, hukuki, kültürel, teknolojik ve uluslar arası koşullar ve gelişmeler doğrultusunda örgütü etkilemesi muhtemel olan tehdit ve fırsatlara ilişkin bilgidir.²⁷

1.1.1.3. Niteliğine Göre Bilgi Türleri:

Kişisel Bilgi: Kısa ve özettir. Kişisel olarak oluşturulmuş, dağınık, düşük maliyetli ve geçici bir bilgidir. Daha çok insan sermayesi ve müşteri sermayesinde bulunmaktadır.²⁸

Şirket Enformasyonu: Formal bilgi içerir ve bir kısmı rutin iş enformasyonlarıdır. Şirket tarafından oluşturulmuş, dağıtılabilir, edinim maliyeti yüksek ve sürekli bir bilgidir.²⁹

²⁵ Yılmaz, Hüseyin; “İşletmelerde Bilgi Teknolojisi -Yönetici İlişkisi Ve 21. Yüzyılda İşletme Yöneticilerinin Özellikleri”; www.geocities.com/ceteris_paribus_tr2/h_yilmaz4.DOC; s.3

²⁶ Akyüz, Görmüş, Bektaş; a.g.k.; s.2

²⁷ Akyüz, Görmüş, Bektaş; a.g.k.; s.3.

²⁸ Arıkboğa, F. Şebnem; Entellektüel Sermaye; Derin Yayınları; İstanbul; 2003; s.47

²⁹ Arıkboğa.; a.g.k.; s.48

1.1.1.4. Düzenlenme Ve Kullanma Şekline Göre Bilgi Türleri:

İdealist Bilgi: Okunanlar, yapılanlar ve tartışılanlardan oluşur. Vizyon oluşturulmasını, hedef saptanmasını, değer ve inançların yönlendirilmesini ve karar almayı sağlar.³⁰

Sistematik Bilgi: Bilinçli öğrenme vardır, alt sistemlerden oluşur, kaynağını formal eğitim ve gözlemlerden alır.³¹

Pragmatik Bilgi: Eğitimle, verilen talimatlarla ve kendiliğinden oluşan bilgidir. İş yaparken veya karar alırken bilinçli olarak kullanılan kurallar, gerçekler ve kavramlardan oluşur.³²

Otomatik Bilgi: İçselleştirilmiş bilgidir. Düşünmeden gerçekleştirilen eylemlerdir.³³

1.1.2. Bilgi Toplumu

Peter Drucker'ın ifade ettiği gibi, temel ekonomik kaynağın bilgi olduğu bir bilgi toplumuna girilmiştir. Artık bilgi ve bilgili insan kaynakları ekonominin en önemli değer yaratıcı unsurları haline gelmiştir.³⁴

Bilgi çağı organizasyonlarında, eğitilmiş insanın öneminin ortaya çıkması ve bu gücün işletmenin varlıkları arasında yer almaya başlamasıyla, bilgi toplumunda merkezi unsur, toprak ve sermaye gibi maddi varlıklar yerine bilgili, nitelikli ve eğitilmiş insanlar olmuştur. İşte toprak ve sermaye yerine, bilginin egemen olduğu bu yeni toplum düzeni, bilgi toplumdur.

Bilgi çağı, işletmeleri fiziksel varlıklardan ziyade bilgi ürünü maddi olmayan varlıklara sahip olmaya yöneltmektedir.³⁵ Bilgi çağında bilgi ve birey ön plana çıkmakta, çalışma ilişkilerinde de, işletme düzeyinde işçi-işveren ilişkileri

³⁰ Arıkboğa,; a.g.k.; s.49

³¹ Arıkboğa,; a.g.k.; s.49

³² Arıkboğa,; a.g.k.; s.49

³³ Arıkboğa,; a.g.k.; s.49

³⁴ Şamiloğlu; Entelektüel Sermaye; s.IX

³⁵ Duran, Erol; Kuruluşların Saklı Hazinesi: Entellektüel Sermaye; <http://www.melihaydin.8m.com/>; 2004; s.1

yaygınlaşmaktadır. Bilgi çağında, temel üretim faktörünü bilgi oluştururken, imalat sektöründen hizmetler sektörüne doğru bir kayış yaşanmaktadır.³⁶

Bilgi toplumu; bireysel, örgütsel ve toplumsal düzeyde öğrenmenin yaşam biçimi olarak algılandığı, bilginin stratejik kaynak olarak değerlendirildiği, teknoloji kaynaklı değişim ve gelişimin hız kazandığı, küresel rekabetin yoğunlaştığı bir dönemdir. Bilgi toplumunu oluşturan dinamiklerin ortaya çıkmasıyla birlikte ekonomide hızlı bir değişim süreci başlamış ve bu değişim süreci işletmelerin üretim faktörlerinin sıralamasında **değişikliklere** neden olmuştur. Bilgi temelli ürün ve hizmetlere olan talepteki artış yeni kurum **ve kurallar** ortaya çıkarmış ve işletmelerin faaliyette bulunma şekillerini önemli derecede değiştirmiştir. İşletmeler etkin bir şekilde rekabet etmek ve rekabet üstünlüklerinin korunmasını sağlamak için bilgiyi yaratan, elde edilmesini sağlayan, ileten, uygulayan ve faydalı hale getiren süreçleri izlemelidirler.³⁷

1.1.3. Bilgi İşçisi

1959 yılında F. Peter Drucker'ın ilk defa 'Bilgi İşçisi' **kavramını kullandığı** görülmektedir. Drucker'a göre bilgi, coğrafik sınırı olmayan **anahtar kaynakların** merkezinde yer almaktadır. F. Peter Drucker'a göre, yeni ekonomide bilgi, bireyler ve toplum açısından birincil kaynaktır.³⁸

Bilgi işçisi, **toplumdaki değişikliklere** hemen adapte olabilen, hatta daha değişiklik meydana gelmeden bunu tahmin edebilen, üstün nitelikli yeni kişi tipidir. Bu işçiler, dünya gerçeklerine dönük, yeni fikirlere, modalara, müşteri tercihlerine, ekonomik ve siyasal değişikliklere açık, rekabet baskılarının, kültürel değişikliklerin farkında olan kişilerdir.³⁹

Bilgi işçileri, bir işletmedeki bilgi oluşturucu ve değer yaratıcılarıdır. Kurumsal bilgi konusunda yardımcı olan çalışanları desteklemek, motive etmek ve ödüllendirmek önemlidir. Bu kültürel sonuç veren hareketler diğer işletmelere göre rekabet avantajı

³⁶ Çolak, Aytül - Gençler, Ayhan; Bilgi Çağında Çalışma İlişkileri; Kocaeli Üniversitesi I.Ulusal Bilgi, Yönetim ve Ekonomi Kongresi; İzmit; 2002; <http://www.ceterisparibus.net/calisma/makaleler.htm>; s.7

³⁷ Akyüz, Görmüş, Bektaş; a.g.k.; s.8

³⁸ Yelkikalan, Aydın; a.g.k.; s.3

³⁹ Akdemir, Ali; "Entellektüel Liderlik";

http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=1963; 2002; s.4

sağlamaktadır.⁴⁰ Bilgi işçileri, yaptıkları işin birçok yönünü tek başlarına veya ekip halinde planlamakta, örgütlemekte ve yürütmektedir.⁴¹

Bilgi toplumunun yeni işçi tipi bilgi işçilerinin, geleneksel işçiden farklı olarak ikame edilmeleri oldukça güçtür ve yine onlardan çok daha iyi eğitim görmüşlerdir. Yeni bir gücü temsil etmektedirler. Yine bilgi toplumunda, verimliliğin artışı için büyük ölçüde sürekli eğitim gerekmektedir.⁴²

İşletmelerin, bilgi işçilerine ihtiyaçlarının yoğun olmasından dolayı, bilgi işçilerinin pazarlık güçleri son derece yüksektir. Birçok alternatifte sahip olmalarından dolayı da istedikleri işletmeye geçebilmektedirler. Bu, işletmeler için son derece tehlikeli ve maliyetlidir, çünkü bilgi işçisi başka bir işletmeye geçerken, bütün bilgi ve potansiyellerini de işletmede bırakmayarak yanında götürmektedir. Bunun yanında yeni işçi alımı ve yetiştirilmesi için harcanan zaman ve para da işletme için büyük bir dezavantajdır. Bu nedenle işverenler bilgi işçilerinin motivasyonunu artırmak için hisse sahipliğini artırmak, kar ve zarardan pay vermek, kararların alınmasına katılma vb. yolları seçmektedirler.⁴³

Bilgi işçilerinin başka bir özelliği ise, işletmelerden çok mesleklerine veya işlerine daha çok bağlı olmalarıdır. Bu durumu Stewart, “**Entelektüel Sermaye**” isimli kitabında şu şekilde ifade etmektedir. “Bilgi işçileri, bir yanda meslekleri ve akranları, bir yanda da çalıştıkları kuruluş olmak üzere bağlılıklarını ikiye ayırmaya yatkındır. İlginç projeler üzerinde çalışmalarını için gerekli kaynakları sağladıkları sürece, belirli firmalara bağlı kalırlar. Ufukta böyle bir durum görünmüyorsa, hızla daha büyük bir vagona atarlar. Verimli olmaları için, bilgi işçilerinin kendilerine iş veren firmalarla sıkıca bağlanmaları gerekir.”⁴⁴

⁴⁰ Zhou, Albert Z. - Fink, Dieter; “**The Intellectual Capital Web - A Systematic Linking of Intellectual Capital and Knowledge Management**”; *Journal of Intellectual Capital*; MCB UP Limited; 2003; Vol:4 No:1; <http://www.emeraldinsight.com/1469-1930.htm>; pp.34-48; s.44

⁴¹ Akdemir; Entellektüel Liderlik; s.4

⁴² Yılmaz, Hüseyin; “**Bilgi Çağı Sonrası Liderlik Modeli Olarak Entellektüel Liderlik**”; http://www.geocities.com/ceteris_paribus_tr2/h_yilmaz3.htm; s.4

⁴³ Akdemir; Entellektüel Liderlik; s.4

⁴⁴ Çırpan, Hüseyin; “**Bilgi İşçilerini Şirkette Tutmanın Bir Yolu: Öğrenme Ortamı**”; *Active Bankacılık ve Finans Dergisi Ocak-Şubat 2001*; 2001; sayı: 16; http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=414; s.3

1.1.4. Yeni Ekonomi

Yeni ekonomi kavramı büyük ölçüde insanların, işletmelerin, kurumların ve devletlerin bilgiye bakışı, bilgiyi kullanışı ve bilgiye yaklaşımı ile ilgilidir. Yeni ekonomi geleneksel ekonominin aksine fiziksel alanda değil de milyonlarca bilgisayarın birbiriyle bağlanması sonucu oluşan ağların üzerine kurulmuştur. Yeni ekonominin temel kavramları dijitalleşme, AR-GE, küreselleşme ve köklü değişimdir. Bu dinamiklerin esas kaynağı bilimsel araştırmalarla beslenen teknolojiadaki gelişmelerdir.⁴⁵

Eski Ekonomi	Yeni Ekonomi
Beceri	Yaşam boyu öğrenme
Endüstriyel mücadele	Takımlar
Sabit getiriler	Artan getiriler
Değer kıttır	Değer boldur
Fiyatlar yükselmekte	Fiyatlar düşmekte
Tekeller	Rekabet
Fabrika-atölyeler	Zeka
Standardizasyon	Müşteri tercihi
Para etme	Yatırım
Yenilik çoğalması	Yıkıcı yenilik
Güvenilirlik	Tolerans
Hiyerarşi	Dağıtma
Ücretler	Hisse seçenekleri

Şekil 1 : Eski ve Yeni Ekonomi Gelenekleri⁴⁶

Yeni ekonomide bilgi çok fazla, fakat bilgiyi yönetecek insan azdır. Bilgi, birikim ve bunların bağlantıları soyut sermayeler olup, kazananları kaybedenlerden

⁴⁵ Şamiloğlu; Entelektüel Sermaye; s.2-3

⁴⁶ Şamiloğlu; Entelektüel Sermaye; s.3

ayıracaktır.⁴⁷ Yeni ekonomik yapı ve bilişim teknolojilerinin kullanımı, firmaların yapılarını ve organizasyon şemalarını, istihdam profillerini, müşteri ilişkilerini, pazarlama stratejilerini büyük ölçüde değiştirmektedir. Yeni bilginin elde edilmesi, kullanılması ve yayılmasının kolaylaştırılması, işletmelerin çalışma yöntemlerinde önemli değişikliklere yol açmıştır. Yeni ekonomide sabit maliyetler yüksektir, fakat marjinal maliyetler genellikle çok düşüktür. Yeni ekonominin bir diğer yönü kullanıldığı zaman yok olmayan bilgi üretimidir.⁴⁸

Yeni ekonomi bir yandan, 90'lı yıllardaki ABD deneyimini ve bu deneyimin enformasyon ve iletişim teknolojileriyle bağlantısını vurgularken, diğer yandan küresel rekabet ve hızlı teknolojik gelişmelerle birlikte artık ekonominin kuralları, ilkeleri ve kurumlarıyla bir değişim ve dönüşüm sürecine girdiğini ima etmektedir. Yeni ekonomide bir işletmenin değeri, gelirleri, P/D oranları veya piyasa payı gibi ölçütlerle değil entelektüel sermaye, örgüt kültürü, müşteri sadakati ve marka gibi unsurlarla anlaşılmaktadır. Bu konuda son yirmi yılda, ABD şirketlerinin piyasa değerleri ile defter değerleri arasındaki farklılık benzeri görülmemiş biçimde piyasa değeri lehine artmıştır. 2000 yılının ikinci çeyreğinde Microsoft'un piyasa değeri 600 milyar USD'nin üzerindeydi, fakat defter kayıtlarına göre varlıklar toplamı 45 milyar USD, döner varlıkları ise 22 milyar USD civarında idi. Bu nedenle Microsoft yeni ekonominin güzel bir örneğidir.⁴⁹

Özel sektör de yeni ekonominin kurallarını kavramakta ve örgütlerinde yeniden yapılanma çalışmaları yapmaktadır. Yeni ekonomide ortaya çıkan yeni iş olanaklarını değerlendirmek için gelişmiş ekonomilerdeki işletmelerin yaklaşık on yıl önce oluşturmaya başladığı "Yeni İş Geliştirme Bölümü", Koç Holding, Sabancı Holding, Boyner Holding gibi Türkiye'nin en büyük holdingleri tarafından oluşturulmaya başlanmıştır. Genellikle genç ve vizyon sahibi yöneticilerin başında bulunduğu gruplar, holdinglerin yeni ekonomideki geleceğine yön vermektedir.⁵⁰

⁴⁷ Taştan, Seçil; "Globalleşen Dünyada İnsan Kaynakları Öne Çıkan Yaklaşımlar, Gelecekteki Zorluklar ve Sahip Olunması Gereken Yetkinlikler"; 2002; <http://www.insankaynaklari.gokceada.com/iky02.html; s.1>

⁴⁸ Şamiloğlu; Entelektüel Sermaye; s.3-6

⁴⁹ Şamiloğlu; Entelektüel Sermaye; s.3-5

⁵⁰ Ertuğrul; Entellektüel Sermayenin Firma Piyasa Değeri Üzerine Etkisi; s.712

1.1.5. Bilgi Yönetimi

Bilgi yönetimi kavramı ilk olarak, Karl Wiig tarafından 1986 yılında işletme literatürüne kazandırılmıştır. Bilgi yönetimi, örgütsel performansı arttırmak için bilgiyi eyleme dönüştürmeye yönelik bilinçli bir stratejidir.⁵¹

Bilgi yönetimi, firmanın bilgilerini bulma ve örgütsel öğrenme döngüsü içinde yenilik yapmak için kullanma sürecidir. Bilgi yönetiminin üç aşaması vardır. İlk aşama **1985 yılı öncesindeki dönemdir**. Bu dönemde araştırmacılar filozoflardan esinlenmişler ve insanların yetenek ve becerilerinin artırılması ile oluşturulan değeri keşfetmişlerdir. İkinci aşama **1985-1998** yılları arasındadır. Bilişim teknolojilerindeki gelişme ve internet örgütlerdeki değişimi başlatmıştır. Bu, tamamen bilgiyi yeniden kullanabilmek ve tekerleği yeniden keşfetmekten uzak durabilmektir. Bu dönemde bilgi yönetimi ve entelektüel sermaye terimleri Avrupa ve Amerika'daki konferans ve toplantıların en önemli konuları haline gelmiştir. Bu terimler en basit anlamıyla örgütsel verimliliği artırmak anlamına gelmektedir. 1998'den bu yana ise üçüncü aşama yaşanmaktadır. En yeni konular ise **kurumsal bilgi oluşturulması** ve **yenilik bilgisi yönetimidir**. Çalışanların işbirliği yapması, bir şeyler yaratması, birbirleriyle kaynaşıp bilgilerini paylaşabilmesi için kendilerini rahat hissedebilecekleri ortamlar oluşturmanın önemini her geçen gün daha fazla fark etmektedir.⁵²

Bazı bilgi yönetimi tanımları şöyledir:

- Kişilerin iş yapma ve yönetim süreçlerinde ve modern ekonominin gittikçe karmaşıklaşan dış çevresinde otantik bir rehber olarak bilginin öneminin anlaşılmasıdır.⁵³
- Rekabetçiliği arttırmak için bilgiyi yaratma, bulma, elde etme ve harekete geçirmeye yönelik stratejiler ve süreçler bütünü olarak tanımlanabilir.⁵⁴
- İşletmenin bilgi ekonomisinin gözlenmesi, ölçümü ve optimizasyonudur. Tüm bilgi yönetimi programları, gelir olgusu üzerine odaklanmalıdır.⁵⁵

⁵¹ Şanal; a.g.k.; s.58

⁵² De Pablos, Patricia Ordonez; "Intellectual Capital Reporting in Spain: A Comparative View Intellectual Capital Reporting"; *Journal of Intellectual Capital*; Vol:4 No:1, 2003; <http://www.emeraldinsight.com/1469-1930.htm>; pp.61-81; s.62

⁵³ Arıkboğa; a.g.k.; s.50

⁵⁴ Öztemel, Arslankaya; a.g.k.; s.1

- Bir örgütün kendi performansını desteklemek ve geliştirmek için bilgiyi yarattığı, hakim olduğu, edindiği ve onu kullandığı süreçtir. Bilgi yönetimi, bir örgütün kendi entelektüel sermayesini arttırabileceği aktif veya proaktif bir süreçtir.⁵⁶
- Organizasyonel bilgi sermayesini her yönüyle kavramayı, kullanmayı ve ondan faydalanmayı sağlayan faaliyetlerdir. Organizasyonel bir vizyon olayıdır. İnsanla ilgilidir ve yapılan bir faaliyettir.⁵⁷
- Örgütsel hedefleri başarmak için bilginin nasıl yaratılabileceği, elde edilebileceği, kullanılabilirliği ve yönetilebileceğine ilişkin sistematik bir süreçtir. Bilgi yönetimi, içsel ve dışsal olarak, bilginin kimlerle ne şekilde ve nasıl paylaşılacağını ve daha sonra nasıl kullanılacağını içermelidir.⁵⁸
- Verinin bilgiye bilginin de kullanılabilir bilgiye dönüşmesidir.⁵⁹

Bilgi, üretilen, yapılan, satılan ve satın alınan şeylerin asıl bileşenidir. Levi Strauss'un bir pantolon yapmak için harcadığı paranın beşte dördü kumaşı üretme, boyama, kesme ve dikme işlerine değil, bilgiye gitmektedir. Yüksek verimli melez tahıllara yönelik araştırmalar sayesinde, çiftçiler 1920'lerdeki düzeye oranla dönüm başına beş kat daha fazla mısır elde etmektedirler; bir başka deyişle, bugünkü mısır başağının %80'i de bilgi ürünüdür. Bunun bir sonucu olarak, bilgiyi yönetmek bireylerin, işletmelerin ve ülkelerin en önemli ekonomik görevi haline gelmiştir.⁶⁰

Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişte, yöneticilerin örgüt süreçlerinin işleyebilmesi, örgütün etkinlik ve rekabet üstünlüğü elde edebilmesiyle ilgili bilgiye ihtiyaç duymaları bilgi yönetimi konusuna güncellik kazandırmıştır. Örgüt fonksiyonlarından biri olan bilgi yönetimi, bilgi teknolojileri aracılığıyla karar verme sürecine ve diğer stratejik amaçlara önemli destekler sağlamaktadır.⁶¹

⁵⁵ Demarest, Marc; "Understanding Knowledge Management"; *Long Range Planning*; Elsevier Science Ltd.; Vol:30 No:3; June 1997; pp.374-384; s.374

⁵⁶ Serdar ÖGE; "Entellektüel Sermaye: İşletmeler İçin Yeni Bir Değer"; *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Journal of Economics and Administrative Sciences University of Ataturk*; <http://iibf.atauni.edu.tr/211.html#>

⁵⁷ Arıkboğa; a.g.k.; s.50

⁵⁸ Öztemel, Arslankaya; a.g.k.; s.1

⁵⁹ Kinney, Thomas; "Knowledge Management, Intellectual Capital and Adult Learning"; *Adult Learning Winter98/99*; 1999; Vol:10 Issue:2; s.2

⁶⁰ Ertuğrul; *Bilgi Çağında İşletmelerin Yeni Kaynağı: Entellektüel Sermaye*; s.2

⁶¹ Akyüz, Görmüş, Bektaş; a.g.k.; s.3

Stewart'a göre bilgi, en önemli hammaddeniz, en önemli katma değer kaynağımız ve en önemli çıktımızdır. O halde eğer bilgiyi yönetemiyorsanız, işinize önem vermiyorsunuz demektir. Bilgi yönetimi, ne bildiğimizi bilmek, sahip olmak ve kullanmaktır.⁶²

Bilgi yönetimi, işletmenin sahip olduğu entelektüel kapitale ilişkin süreçler, ölçümler, değerlendirmeler, yatırımın geri dönüşü gibi konular üzerine odaklanır. Entelektüel sermaye, bir işletme için değer ifade eden bilgidir.⁶³ Bilgi yönetiminin amacı, işletmenin değer yaratma yeteneğini, bilginin daha verimli kullanılmasını sağlayarak artırmaktır.⁶⁴

Thomas Stewart "Bilgi en önemli hammaddedir. Bilgi süreçleri en yüksek değer katıcı öğelerdir. Bilgi en önemli çıktıdır. İşte bunlar bilgi yönetiminin vazgeçilmez unsurlarıdır" diyerek, bilgiyi yönetmeyen bir işletmenin, işine önem vermediğinin söylenebileceğini ifade etmiştir.⁶⁵

Bilgi yönetimine stratejik öncelik verilmelidir. Bu, bilgi yönetimi uygulamalarının başarısında temel bir role sahiptir. Jarrar'a göre bu ilke doğrultusunda üç önemli nokta vardır: Öncelikle, organizasyonun stratejisi dikkate alınarak bilgi yönetimi amaç ve uygulamaları öncelik sırasına konulmalıdır. Sıralama işlemi endüstri ve firma için önemli olan bilgiler ve bu bilgilerin oynayacağı rol açıkça tanımlanmalı, rakiplerin strateji ve bilgi varlıkları dikkate alınarak aradaki mesafe belirlenmeli ve entelektüel sermaye ile ilgili gelişmeler sürekli olarak değerlendirilmelidir. İkinci olarak, bilgi yönetiminin değer yaratma ile bağlantısı sağlanmalıdır. Bilgi yönetiminin amacı daha fazla değer yaratmak olmalıdır. Firmanın rekabet gücünü pekiştirmeyen, ilave değer yaratmayan ve verimliliği artırmayan bilgi yönetimi uygulamaları zaman ve para israfından başka bir şey değildir. Son olarak, kıdemli yöneticilerin desteği sağlanmalıdır. Değişime karşı oluşacak direnmeyi azaltmak için kıdemli yöneticilere bilgi yönetimi ve örgütsel öğrenmenin firmanın başarısındaki önemi anlatılmalı, altyapı için gerekli fon ve kaynaklar ayrılmalı ve

⁶² Stewart, Thomas A.; *The Wealth of Knowledge - Intellectual Capital and the Twenty-First-Century Organization*; Random House Inc.; USA; 2003 September; First Edition: 2001; s:109

⁶³ Barutçuğil;a.g.k.; s.3

⁶⁴ Şamiloğlu; Entelektüel Sermaye; s.99

⁶⁵ Active Araştırma Merkezi; "Entelektüel Sermaye Bilançolara Girecek"; *Activeline Gazetesi*; 01/12/2000; No:9; http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=1625; s.2

firmanın bu konudaki kararlılığı açıkça ortaya konulmalıdır.⁶⁶

Birçok kuruluş, kendi bünyelerinde bilgi yönetimini başlatmaktadır. Buradaki amaç her zaman olduğu gibi kuruluşun örgütsel verimliliğinin artırılması ve kısa ve uzun dönemde rekabet gücünün iyileştirilmesi olmaktadır. Bilgi **yönetiminin** en genel amacı, kuruluşun bilgiye dayalı verimliliğinin ve entelektüel varlık getirilerinin artırılması ile bunların sürekli olarak yenilenmesidir.⁶⁷

Son zamanlarda geliştirilen bilgi yönetimi modellerinin temel amacı, kurumun entelektüel sermayesinin müşteriler, üretilen ürünler ve sunulan servisler ile ilgili bilgilerin kurumun rekabet gücünü artırması ve pazar payını sürekli ve kalıcı üstünlüğe dönüştürmesi için yapılması gereken bilgi aktivitelerini organize etmektir.⁶⁸

Bilgi yönetim sürecinin tüm aşamalarını dizayn etmek ve yönetmekle görevli özel bir ekip işbaşına getirilmelidir. Entelektüel sermaye ve bilgi yönetimini değerlendirmeye yönelik teknikler geliştirilmelidir. Genellikle, beşeri sermaye ve ağlara yapılan yatırımlardan daha ziyade diğer sermaye yatırımları önemli görülmekte ve beşeri sermaye yatırımlarının değeri küçümsemektedir. Teknolojik yapı yeniden dizayn edilmeli ve bu yolla tanımlanan örgütsel bilgiler iç ve dış kaynaklardan toplanarak depolanmalıdır. Bilgi yönetiminin başarısında teknolojik yapının (BİT, İtranet, internet, ağlar v.b.) yeteneği ve başarılı bir biçimde işlevlerini yerine getirmesi çok önemlidir. Bu nedenle mevcut teknolojik yapı yenilenmeli ve belirli aralıklarla test edilmelidir. Bu alanda örgütün ihtiyaçlarının belirlenmesi için ihtiyaç değerlendirme toplantıları yapılarak teknolojik yapının periyodik bakımı sağlanmalıdır.⁶⁹

Bilgi **yönetiminin** değeri ve verimliliği her profesyonelin aktif katılımına bağlıdır. Çalışanlar bilgilerinin tekrar kullanılabilmesi ve mevcut entelektüel sermayenin dikkatlice ortaya çıkarılabilmesi için paylaşımı alışkanlık haline getirmelidir. Her bilgi topluluğu entelektüel sermayenin kullanılabilmesi için diğer toplulukları kontrol etmeli ve desteklemelidir.⁷⁰

⁶⁶ Aktan, Coşkun Can - Vural, İstiklal Yaşar; "Başarılı Bir Bilgi Yönetiminin Temel İlkeleri"; 2004; <http://www.canaktan.org/yeni-trendler/bilgi-yonetimi/basarili.htm>; s.1

⁶⁷ Wiig, Karl M.; "Integrating Intellectual Capital and Knowledge Management"; *Long Range Planning*; Elsevier Science Direct; 1997; Vol:30 No:3; pp.399-405; s.401

⁶⁸ Öztemel, Arslankaya; a.g.k.; s.1

⁶⁹ Aktan, Vural; a.g.k.; s.1

⁷⁰ Huang, K.T.; "Capitalizing on Intellectual Assets"; *IBM Systems Journal*; 1998; Vol:37 No:4; pp.570-583; s.576

Bilgi yönetiminin çok sayıda avantajı arasında şunları saymak mümkündür: Bilgi yönetimi organizasyonda kritik uzmanlıklar tutmayı sağlar; adaptasyon ve esneklik artırır; telif hakları için yasal koruma sağlar, müşteri odaklı bir organizasyon oluşturmaya katkı sağlar. Fakat bu avantajları yakalamak kolay değildir. Çünkü bilgi yönetimi, geniş bir kurumsal sözlük oluşturmayı gerektirir. Bilgileri kullanmak ve paylaşmak zorunluluğundan dolayı bilgilerin açıkça gösterilmesi beklenir.⁷¹

Bilgiyi yönetememenin işletmelere büyük maliyetler getirdiğine dikkat çeken Stewart, Fortune 500 işletmelerinin*, kötü bilgi yönetimi nedeniyle yılda 12 milyar dolar maliyete katlanmak zorunda kaldıklarının tahmin edildiğini ifade etmiştir. Stewart, kötü bilgi yönetimine neden olan bazı durumları şu şekilde sıralamıştır: standart altı performans, entelektüel çalışma tekrarı, yani tekerleği yeniden icat etmek, ulaşılabilir kaynaklara ulaşma zorluğu, bilgiyi bulma ve organize etmek için gerekli enstrümanların yokluğu, iş gören devir hızı ve bilginin istiflenmesi.⁷²

Bilgi yönetiminin bir işletmedeki başarısını veya başarısızlığını belirleyen üç temel faktör bulunmaktadır. Ancak bu üç temel faktörün bilgi yönetiminin başarısındaki önem ve ağırlıkları farklıdır ve değerlendirildiğinde teknolojinin %20, süreçlerin %30 paya sahip olduğu görülür. Buradan, geriye kalan kültür faktörünün başarıda çok önemli bir rolü olduğu gerçeğine ulaşılır.⁷³

1. Teknoloji: Bilgi teknolojisi alt yapısını da içeren açık bir tasarıma ve bilgi çoğaltma ve dağıtma kapasitesine sahip uygun bir platformdur.

2. Süreçler: İşletmenin diğer sistemleriyle uyumlu ve işletme kültürünü destekleyen standartlardır.

3. Kültür: İşletmenin inanç ve değerler sistemi ve yerleşik normlardır. Bunlar arasından anahtar rol oynayan karşılıklı güven ve ortak sahiplenme duygusudur. Bilgiye değer verme ve bilgi yönetimine her düzeyde kişisel inanç, adanmışlık ve öğrenmeye açık olma diğer çok önemli kültürel normlardır. Yeni öğrenilenleri uygulamaya hazır olmak ise girişkenlik gerektirir. Bilgi paylaşımı ve yeniden kullanma isteğinin yaygın

⁷¹ Öztemel, Arslankaya; a.g.k.; s.2

* Fortune 500, Fortune isimli ekonomi dergisi tarafından hazırlanan ve Amerika'nın en büyük 500 şirketinin yer aldığı yıllık hazırlanan genel kabul görmüş bir listedir.

⁷² Active Araştırma Merkezi; a.g.k.; s.2

⁷³ Barutçuğil;a.g.k.; s.4

olduğu bir konuma ulaşmak için cesaretlendirme ve ödüllendirme gerekir. Bu normların geçerli olduğu işletmelerde bilgi üretenler, katkıda bulunanlar ve kullanıcılar, kendilerini daha da ileri götürecek uygun bir ortamı ve güçlü desteği bulurlar.

Bir kurumda etkin bilgi yönetimi yapılıp yapılmadığını ve bir kurumun sahip olduğu kurumsal ve bireysel entelektüel sermayenin artı değer oluşturacak şekilde kullanılıp kullanılmadığının değerlendirilmesi için incelenmesi gereken noktalar vardır. Bunlar; bilgi kaynaklarını belirlemek ve izlemek, ortama uyumu sağlamak ve esnek olmak, bilgi paylaşımını sağlamak ve erişilebilir olmak, bilgiyi iyileştirmek, pozitif değer katmak, entelektüel sermayeyi **yasal** koruma altına almak, örgütsel değişim, bilgi işçileri ve örgütsel rolleri belirlemek, bilgi kültürünü oluşturmak, bilgi yönetimi stratejilerini belirlemek ve izlemek, bilgi yönetimi süreçleri oluşturmak ve iyileştirmek, sistematik bir yönetim yaklaşımı uygulamak, bilişim teknolojilerinden ve bilgi yönetimi araçlarından faydalanmak, yenikçi olmak ve değişimi izlemek, bilgiye dayalı yönetim araçlarını kullanmak, kurumsal zekayı belirlemek ve ölçmek, öğrenen organizasyon oluşturmak, rekabet avantajı sağlamak, bilgi yönetimi konusunda gerekli liderliği göstermek, riskleri yönetmek, ölçme ve değerlendirme sistemini kurmaktır.⁷⁴

1.2. BİLGİNİN EKONOMİK DEĞERİ VE BİLGİ EKONOMİSİ

İşletmeler artık bilgi temelli bir ekonomide varlıklarını sürdürmektedirler. Bilgi, işletmelerin üstünlük sağlama potansiyellerinin kilit kaynağıdır. Hatta Peter Drucker, bilginin anlamlı tek ekonomik varlık olduğunu ileri sürmüştür. Özellikle bilgisayarlar ve bilgi teknolojisinin işletmelerde kullanılmasıyla işletmelerin yapısında önemli değişiklikler gerçekleşmiştir. Bilgi teknolojisindeki gelişmeler önemli değişikliklere ve daha önceden mevcut olmayan yeni hizmetlerin ve yöntemlerin yaratılmasına neden olmuştur. Talepteki artış global ekonominin yapısını değiştirmekte, rekabet üstünlüğünün sağlanmasında bilginin rolü tüm sektörde önem kazanmaktadır.⁷⁵

Bilgi ekonomisi, bilginin firmalar, kuruluşlar, bireyler ve toplumlar tarafından daha ileri bir sosyal ve iktisadi gelişme için yaratıldığı, yayıldığı ve kullanıldığı

⁷⁴ Öztemel, Arslankaya; a.g.k.; s.2-3

⁷⁵ Akyüz, Görmüş, Bektaş; a.g.k.; s.4

ekonomileri tanımlamak için kullanılmaktadır. Böyle bir ekonomide temel unsur bilgidir.⁷⁶ Bilgi ekonomisinin bileşenlerinden bazılarındaki gelişmeleri rakamlarla ortaya koymak daha olası, bazıları için bu oldukça zordur. Bilgi ekonomisinde bize en net göstergeleri internet, elektronik ticaret ve şirketlerin piyasa değerleri vermektedir.⁷⁷

Bilgi ekonomisinde en önemli zenginlik kaynağı entelektüel sermaye veya ekonomik değer yaratmak için kullanılabilen bilgidir.⁷⁸ İçinde bulunduğumuz bilgi ekonomisi çağında yöneticiler, verimli yönetim konusuyla **ilgilenmeli ve işletmesinin en değerli kaynağını en verimli şekilde kullanmaya çalışmalıdırlar. Bu amacı gerçekleştirebilmek için de yöneticiler, stratejilerine göre bilgi yönetimi davranışları göstermeli ve entelektüel sermayelerini ölçmelidir.** Entelektüel sermayeyi geliştirmenin en etkili yolları arasında insan sermayesini ortaya çıkarmak, örgütsel hafıza sistemini kurmak, bilgi paylaşımı ve örgütsel öğrenme sistemini oluşturmak, bilgi yönetimini kolaylaştırmak için teknolojiden yararlanmak sayılabilir.⁷⁹

1970'lerin ortalarından bu yana zenginlik, ekonomik büyüme ve rekabet avantajı fikir ve bilgiden kaynaklanmaya başlamıştır. 1980'lerin başıyla birlikte ise gelişmiş teknoloji bu trende önemli bir hareketlilik getirmiştir. 1980'lerin ilerlemesiyle telefon ve kişisel bilgisayarların yaygınlaşması, zenginlik yaratmada yenilik ve beyin gücünün öneminin arttığı yeni bir sermaye anlayışının oluştuğu çağı işaret etmiştir.⁸⁰

Bilgi ekonomisinde bilginin paraya dönüştüğünü belirten Thomas Stewart, bu dönüşümün gerçekleştiği altı yer hakkında şunları söylemektedir: “Aldığımız mal ve hizmetler eskisine göre çok daha fazla bilgidir oluşmaktadır: İlk bilgisayarlarla günümüzdeki **diz üstü bilgisayarlar** karşılaştırıldığında bu gerçek görülebilmektedir. Bugünkü ekonominin temelinde mikroçipler yatmaktadır. Mikroçiplerin değerinin temelinde ise tasarım ve bilgi vardır. Bilgi varlıkları ve enformasyon fiziki aktiflerin ve

⁷⁶ Kelleci, Mehmet Ali; Bilgi Ekonomisi, İşgücü Piyasasının Temel Aktörleri Ve Eşitsizlik: Eğilimler, Roller, Fırsatlar Ve Riskler; Devlet Planlama Teşkilatı Ekonomik Modeller Ve Stratejik Araştırmalar Genel Müdürlüğü Stratejik Araştırmalar Dairesi; Temmuz 2003;

<http://ekutup.dpt.gov.tr/isgucu/kellecim/bilgiekon.pdf>; s: 6

⁷⁷ Ertuğrul; Entellektüel Sermayenin Firma Piyasa Değeri Üzerine Etkisi; s.708

⁷⁸ Macher, Jeffrey T.; “**Capital for Our Time: The Economic, Legal and Management Challenges of Intellectual Capital**”; *Journal of Economic Literature*, September 2000; Vol:38 No:3; pp.678-680, s.678

⁷⁹ Qingrui, Xu - Yong, Wang; “**The New Challenge for Management Managing Intellectual Capital**”; *IEEE*; 2001; pp.183-188; s.187

⁸⁰ Bradley, Keith; “**Intellectual Capital and the New Wealth of Nations**”; *Business Strategy Review*; 1997; Vol:8 No:1; pp.53-62; s.54

stokların yerine geçmektedir. İşletmelerin oluşturduğu katma değer fiziki varlıklardan bilgi varlıklarına kaymaktadır. Yahoo'nun merkezine gittiğinizde sadece üç server ve birkaç ekipman görürsünüz. Yahoo, tüm Amerikan çelik üreticilerinin piyasa değerinden daha yüksek piyasa değerine sahiptir. Bunun artık fiziksel aktiflerle bir ilgisi kalmamıştır. Elektronik ticaretle stoklar ortadan kalkmış, bilgi onun yerine geçmiştir.⁸¹

Yeni nesil büyüme modelleri bilginin ekonomiye olan katkısını iki temel kavramla açıklamaktadırlar; birincisi, bilgi ve teknoloji pozitif dışsallık yaratmaktadır. Yaratılan bilgi, hangi düzeyde olursa olsun farklı sektörlerce alınıp kullanılabilen, farklı süreçlerle işlenerek verim sağlanabilmektedir. Her yeni bilgi bir sonrası için hareket noktası oluşturmaktadır. İkincisi, bilgi ölçeğe göre artan oranda getiri sağlar. Yani bilgi kullanıldıkça, paylaşıldıkça **verimi** artar. Bir başka ifadeyle bilgi, diğer üretim faktörlerinin aksine paylaşıldıkça artar.⁸²

Bilginin değeri eksi olabilmektedir. Ancak bu değer kişiye göre değişmektedir. Eksik bilgilendirme veya yanlış bilgilendirme neticesinde bilgiler değerlerini kaybedebilir. Bazı durumlarda diğerlerinin bilmediği bilgiler daha değerli olurken bazen de diğer kişilerin de bildiği bilgiler daha değerli olabilmektedir. Petrol yataklarının yeri bilgisi ilk duruma örnek oluştururken, yabancı dil bilgisi ikinci duruma örnek oluşturmaktadır. Bilginin değeri maliyetiyle bağlantılı değildir. Hatta genellikle en iyi bilgi ve fikirler en ucuz yolla elde edilebilenlerdir.⁸³

Her sektördeki şirketlerde varlıkların tamamı fiziksel değildir. Reklam ajansları, profesyonel şirketler, bilgisayar şirketleri ve bu türde olan diğer şirketlerin çok fazla bilişim teknolojisi vardır. Fakat diğer yandan bu şirketlerin fiziksel varlıkları sadece masa, sandalye ve bankolardan oluşmaktadır.⁸⁴ Bu tür şirketlerin piyasa değerlerine bakıldığında ise bunun sadece bu fiziksel varlıklardan kaynaklanmadığı açıktır. Öyleyse bu farklılığı yaratan başka varlıklar vardır.

Günümüzde sermayeden önce fikir bulmak ve bilgiye sahip olmak gerektiğinin altını çizen Stewart, bilgi ekonomisinin çok farklı özellikler taşıdığını, artık küçük bir

⁸¹ Active Araştırma Merkezi; a.g.k.; s.1

⁸² Ertuğrul; Entellektüel Sermayenin Firma Piyasa Değeri Üzerine Etkisi; s.707-708

⁸³ Lewis, Brian J. - E., P. - Asce, F.; "Do You Own Any Intellectual Capital-What's It Worth?"; *Journal of Management in Engineering March/April 2000/9*; Ebsco Publishing, 2002; s.1

⁸⁴ Stewart; a.g.k.; s.12

fikrin, yüzde 6-7 verimlilik artışı sağlayabildiğini **hatırlatmıştır**.⁸⁵ Ayrıca bilgi toplumunun dinamiklerinden yararlanan işletmeler de üretim ve cirolarını 2-3 kat arttırırken, iş gören sayısında %25'lere varan azaltmalara gitmişlerdir.⁸⁶ Bu şekilde günümüzde işletmelerin, rekabet gücünü büyük ölçüde arttıran etmenlerin **küçük, ancak** bilgi temelli olmalarından dolayı etkilerinin çok büyük olduğunu görebilmekteyiz.

Bilgi ekonomisinin özellikleri şunlardır: ⁸⁷

- Bilgi temelli bir ekonomidir,
- Dijital bir ekonomidir (internet ekonomisi, elektronik ticaret),
- Ağ ekonomisidir,
- Yenilik yoğundur,
- Hız ekonomisidir,
- Küreseldir.

1.3. BİLGİNİN İŞLETMELER ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Global ürün ve pazarlama stratejileri, dünya çapında istek ve ihtiyaçların giderek homojen duruma gelmesine dayanır. Harcanabilir gelir düzeyinin artması bazı ülkelerde global ürünler için pazarların oluşumunu desteklemektedir. Bu yüzden, birçok ürün, sanayi yapısı ve pazarlar tüketici tercihleri bakımından giderek benzerlik göstermektedir. Bu benzerlik sonucu global pazarlarda yoğun rekabet artarak devam etmektedir. Bu nedenle bilgi, yarattığı yoğun rekabet ve işbirliği dolayısıyla, rekabet avantajı sağlamaya çalışan işletmeler için itici bir güç özelliği taşımaktadır. Bu süreçte pazarlama **biliminin de yeniden yapılandırılması ihtiyacı ortaya çıkmıştır**. Bu aşamada pazarlama yaklaşımları, pazarların ele alınışları, teoriler, problemler, çözüm önerileri, geleceğe ait öngörüler pazarlardaki global gelişmelere göre yeniden şekillenmektedir.⁸⁸

Global gelişmeler sonucu dünyamız küçülüp global bir köy halini almıştır. İşletmeler de bu global köyün en önemli aktörlerinden birisidir. Global rekabet ortamı içinde işletmeler büyümek, başarılı olabilmek, hatta ayakta kalabilmek için tüm

⁸⁵ Active Araştırma Merkezi; a.g.k.; s.1

⁸⁶ Ertuğrul; Entellektüel Sermayenin Firma Piyasa Değeri Üzerine Etkisi; s.708

⁸⁷ Akyüz, Görmüş, Bektaş; a.g.k.; s.5

⁸⁸ Akyüz, Görmüş, Bektaş; a.g.k.; s.5

faaliyetlerini dünyadaki gelişmelere göre planlayıp uygulamak durumundadırlar. Bunun için de belli iş ortaklıkları söz konusudur. İşletmelerin uluslararası veya global boyutta faaliyette bulunmaları, yerli veya yabancı şirketlerle ortaklık kurmaları globalleşme sürecinin işletme açısından dış boyutunu tamamlar.⁸⁹

Bu yeni yapıda işletmeler için önemli diğer bir konu da örgütsel öğrenme ve öğrenen organizasyonlardır. Örgütsel öğrenme ile kast edilen, belirlenen hedeflere ulaşma veya bu hedefleri değiştirme amacıyla iç ve dış bilgi ve iletişim sistemlerinin kendi gelecek bağımsızlıklarını oluşturmalarının yanında, çevredeki değişimlerden kaynaklanan önemli süreçleri sürekli olarak geliştirme ve değiştirme yeteneğidir.⁹⁰

Öğrenen organizasyonların çeşitli tanımları ise şu şekildedir:

- Peter Senge'ye göre, kişilerin istedikleri sonuçları yaratma kapasitelerini sürekli olarak genişletebildikleri, yeni ve coşkun düşünme tarzlarının beslendiği, kolektif özlemlerin engellenmediği ve insanların sürekli birlikte öğrenmeyi öğrendikleri kurumlardır.⁹¹
- Garvin'e göre öğrenen organizasyonlar, bilgiyi yaratma, edinme ve aktarma, yeni bilgi ve kavrayışları yansıtmak için davranışını değiştirme becerisine sahip olan örgüttür.⁹²
- Bir işletmenin faaliyetleri süresince karşılaştığı olaylardan sonuç çıkarması, kişilerin hedef olarak seçtikleri sonuçları elde etmek için bunun değişen çevre koşullarına uymakta kullanılması, personelini geliştirici bir sistem yaratması ve böylece değişen, gelişen, insanların sürekli biçimde beraber öğrenmeyi öğrendikleri, kendini sürekli yenileyen dinamik bir organizasyon olmasını ifade etmektedir.⁹³

Öğrenen organizasyonların temeli, sistematik problem çözme, yeni yaklaşımlar denenmesi, geçmiş deneyimlerden ders alınması, başkalarının deneyimlerinden yararlanılması ve bilgi aktarımıdır. Disiplinleri ise sistem düşüncesi, kişisel hakimiyet, zihinsel modeller, takım halinde öğrenme ve ortak vizyondur.⁹⁴ Öğrenen organizasyonlarda **insanlar, işyerinde** değer verdiklerini daha benimseyerek yaptıklarında daha verimli olurlar. İnsanlar kendilerini gerçekten sorumlu hissettikleri

⁸⁹ Akyüz, Görmüş, Bektaş; a.g.k.; s.6

⁹⁰ Johannessen, Jon-Arild - Olsen, Bjorn - Olaisen, Johan; "Intellectual Capital as a Holistic Management Philosophy: A Theoretical Perspective"; *International Journal of Information Management*; Elsevier Ltd.; 2005; Vol:25; pp.151-171; s.163

⁹¹ Arıkboğa; a.g.k.; s.20

⁹² Arıkboğa; a.g.k.; s.20

⁹³ Akyüz, Görmüş, Bektaş; a.g.k.; s.7

⁹⁴ Arıkboğa; a.g.k.; s.21-25

zaman en hızlı şekilde öğrenebilirler ve takım halinde kendi sorumluluklarının bilincinde olduğu zaman kendi kendilerini denetlerler.⁹⁵

⁹⁵ Akyüz, Görmüş, Bektaş; a.g.k.; s.7

II. BÖLÜM

ENTELEKTÜEL SERMAYE

2.1. ENTELEKTÜEL SERMAYE KAVRAMI VE ÖNEMİ

Rekabetin küreselleşmesi, yeniliğin ve yaratıcılığın anılan rekabet ortamında kritik öge olması, işletmeleri yeni değerleri yaratmaya, transfer etmeye, mevcutlardan yeni boyutlar çıkarmaya zorlamaktadır. Bu zorunluluklar, mevcut yapılar, algılar, yönetim yaklaşımları, örgüt iklimlerinin baştan aşağıya başkalaşmasını da gerekli kılmaktadır. Anılan tarzda başkalaşmaya ve değer yaratmaya olanak sağlayan çekici işletme konularından bir tanesi de “Entelektüel Sermaye”dir.⁹⁶

Entelektüel sermaye konusundaki ilk çalışmalar John Kenneth Galbraith tarafından 1960’lı yılların sonunda yapılmıştır. Entelektüel sermaye kavramı konusundaki diğer önemli bir yıl ise 1975’tir. 1975 yılında Michael Kalecki, ekonomist Galbraith’e atıf yaptığı yazıda entelektüel sermaye olgusundan bahsetmiştir. Organizasyonel anlamda ise entelektüel sermaye terimini ilk olarak 1991 Haziranı’nda Fortune dergisindeki yazısında Thomas A. Stewart kullanmıştır.⁹⁷

Bazı yazarların entelektüel sermaye tanımları şöyledir:

- Stewart: 1997 yılında yayınlanan “Entelektüel Sermaye: Örgütlerin Yeni Zenginliği” adlı kitabında entelektüel sermayeyi, “elde edilmiş kullanılmış bilgi” olarak tanımlamaktadır. Bunun örgütün süreçleri, teknolojileri, patentleri, işgörenlerinin becerileri, müşteriler, tedarikçiler ve diğer ilişkili taraflar hakkındaki bilgileri içerdiğini belirtmektedir.⁹⁸ Stewart, entelektüel sermayeyi, “Brain Power” isimli makalesinde ise işletmeye rekabet üstünlüğü sağlayacak, çalışanların bildiği her şeydir.’ diye tanımlamaktadır.⁹⁹ Stewart’ın diğer bir entelektüel sermaye tanımı ise şöyledir;

⁹⁶ Akdemir, Ali; “Entellektüel Sermaye Konseptinin İşletmecilik Anlayışındaki Dönüşümleri”; *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*; 1998; sayı: 3; <http://iibf.sdu.edu.tr/~webiibf/dergi/06.html; pp.63-72; s.2>

⁹⁷ Şamiloğlu; Entelektüel Sermaye; s.68

⁹⁸ Ertuğrul; Bilgi Çağında İşletmelerin Yeni Kaynağı: Entellektüel Sermaye; s.3

⁹⁹ Yelkikalan, Aydın; a.g.k.; s.8

entelektüel sermaye, zenginlik yaratmak üzere kullanıma sokulabilecek olan entelektüel malzemedir; yani enformasyon, entelektüel mülkiyet ve deneyimdir.¹⁰⁰

- Edvinsson: İlk profesyonel entelektüel sermaye yöneticisi olarak bilinen, konunun bir başka öncü ismi Leif Edvinsson'a göre ise entelektüel sermaye, değere dönüştürülebilen bilgidir. Edvinsson, işletmelerin insan sermayesi ve örgütsel sermaye olmak üzere iki temel görünmeyen varlığı olduğunu ve entelektüel sermayenin bunların toplamını ifade ettiğini belirtmektedir.¹⁰¹

- Edvinsson ve Malone: Entelektüel sermaye, bir örgüt için değerli olan, insan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesi olarak sınıflandırılan bilgidir.¹⁰²

- Grafström ve Edvinsson: Entelektüel sermaye, insan perspektifinden geleceğin değerlerini yaratmada yardımcı olabilecek, kazanılmış anlayışların toplamıyla birlikte ilişkileri de kapsayan bir kavramdır.¹⁰³

- Brooking: Entelektüel sermaye, işletmenin faaliyetini sürdürülebilmesini sağlayan maddi olmayan varlıklarının tümüdür.¹⁰⁴

- Drucker: Entelektüel sermaye, pazar içerisinde işletmeye rekabet avantajı yaratarak, işletmeye değer katan bir kaynaktır.¹⁰⁵

- Klein ve Prusak: Entelektüel sermaye, daha yüksek değerlere sahip varlıkları yaratmada onları şekillendirecek, ele geçirecek ve harekete geçirecek entelektüel materyaldir.¹⁰⁶

- Guthrie: Entelektüel sermaye, işletmenin gayri maddi varlıklarının değeridir.¹⁰⁷

- McDonald: Entelektüel sermaye, bir işletmede bulunan farklılaştırıcı avantaj yaratmada kullanılacak, işletme çalışanları tarafından bilinen ve rekabet avantajı yaratabilecek bilgilerdir.¹⁰⁸

¹⁰⁰ Arıkboğa; a.g.k.; s.74

¹⁰¹ Ertuğrul; Bilgi Çağında İşletmelerin Yeni Kaynağı: Entellektüel Sermaye; s.3

¹⁰² Uzun, Şaban - Savaş, Orhan; "Entelektüel Sermayenin Ölçülmesi: Mobilya Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Uygulama Örneği"; *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi Ocak-Haziran 2003*; Sayı:20; 2003; pp.163-181; s.165

¹⁰³ Arıkboğa; a.g.k.; s.74

¹⁰⁴ Ertuğrul; Bilgi Çağında İşletmelerin Yeni Kaynağı: Entellektüel Sermaye; s.3

¹⁰⁵ Yelkikalan, Aydın; a.g.k.; s.2

¹⁰⁶ Arıkboğa; a.g.k.; s.74

¹⁰⁷ Uzun, Savaş; a.g.k.; s.165

¹⁰⁸ Arıkboğa; a.g.k.; s.73-74

Entelektüel sermaye ile ilgili yapılan diğer tanımlarsa şunlardır:

- Entelektüel sermaye, kara dönüştürülen bilgidir ve bu bilgi işletmelerin fikirlerinin, yeniliklerinin, teknolojilerinin ve yaratıcılıklarının bir bütünü şeklinde tanımlanabilir.¹⁰⁹
- Entelektüel sermaye, şirkettekilerce bilinen ve rekabet üstünlüğü kazandıran şeylerin toplamıdır.¹¹⁰
- Entelektüel sermaye, bilginin, insan sermayesi ve yapısal sermayeyle çarpımıdır. Bu tanım, şirketin sürdürülebilir bir başarı çizgisi izlemesi adına bilgi yönetimine ne kadar ihtiyaç duyduğunu da anlatmaktadır.¹¹¹
- Entelektüel sermaye, bir işletmenin muhasebe kayıtlarındaki defter değeri ile yatırımcılar tarafından değerlendirilen piyasa değeri arasındaki farktır.¹¹²
- Entelektüel sermaye, bir işletmenin defter değeriyle, o işletmeye piyasada ödenmeye hazır değer arasındaki fark olarak tanımlanabilir.¹¹³
- Entelektüel sermaye, bugün ve gelecekte, örgütün kâr yaratma yeteneğini güçlendiren soyut varlıkların toplamıdır.¹¹⁴
- Entelektüel sermaye, işletme için değeri olan herhangi bir bilgidir.¹¹⁵
- Entelektüel sermaye, üretime dahil olan bilgi, enformasyon, entelektüel mülkiyet, deneyimdir.¹¹⁶
- Entelektüel sermaye, işletmenin piyasa değeri ve maddi varlıkları yenileme değeri arasındaki olumlu farktır.¹¹⁷

¹⁰⁹ Yelkikalan, Aydın; a.g.k.; s.3

¹¹⁰ Yıldız, Birol - Tenekecioğlu, Berrin; Entellektüel Sermayenin İşletmelerin Piyasa Değeri Üzerindeki Etkisi Ve İMKB 100 İşletmelerinde Görgül Bir Çalışma; 3.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi 25-26 Kasım 2004; Eskişehir; 2004; <http://iibf.ogu.edu.tr/kongre/bildiriler/14-01.pdf> ; s.2

¹¹¹ İşevi, Çelme; a.g.k.; s.262

¹¹² Brooking, Annie; “*Intellectual Capital: Core Assets for the Third Millenium Enterprise*”; *Long Range Planning*; Vol:30; June 1997; pp.464-465; s.464

¹¹³ Yelkikalan, Aydın; a.g.k.; s.2

¹¹⁴ Uzay, Savaş; a.g.k.; s.165

¹¹⁵ Kinney; a.g.k.; s.1-2

¹¹⁶ Üçer, Selim Arda; “*Entelektüel Sermaye*”; 2003;

http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=3108; s.1

¹¹⁷ Yelkikalan, Aydın; a.g.k.; s.2

Araştırmacı	Tanım	UNSURLARI
Brooking	Entelektüel sermaye, işletmenin faaliyetlerini yerine getirmesini sağlayan maddi olmayan varlıkların birleşimine verilen isimdir.	<ul style="list-style-type: none"> - Piyasa varlıkları - İnsan merkezli varlıklar - Entelektüel özellik varlıkları - Altyapı varlıkları
Stewart	Entelektüel sermaye, zenginlik yaratmak için kullanılabilen bilgi, entelektüel özellik, deneyim gibi entelektüel malzemelerdir.	<ul style="list-style-type: none"> - İnsan Sermayesi: müşterilere çözüm üretebilmek için gerekli kişisel yetenekler - Yapısal Sermaye: piyasa ihtiyaçlarını karşılamak için gerekli örgütsel yetenekler - Müşteri Sermayesi: işletmenin iş yaptığı kişilerle ilişkilerinin değeri
Edvinsson ve Malone	Entelektüel sermaye, insan sermayesi ve yapısal sermayedir.	<ul style="list-style-type: none"> - İnsan Sermayesi: bilgi, beceri, yenilikler ve işletmenin bireysel çalışanlarının yeteneklerinin toplamıdır. Ayrıca işletme değeri, kültürü ve felsefesini de içerir. - Yapısal Sermaye: donanım, yazılım, veritabanları, örgütsel yapı, patentler, markalar ve çalışanların verimliliğini artıran her türlü örgütsel yetenektir. Diğer bir deyişle, çalışanların eve giderken ofiste bıraktıkları her şeydir.
Roos	Entelektüel sermaye, modern muhasebe yöntemlerinin incelediği diğer tüm maddi olmayan varlıklar gibi normalde mali tablolarda gösterilmeyen tüm süreçler ve varlıklardır.	<ul style="list-style-type: none"> - İnsan Sermayesi: insan kaynaklarının yetenekleri, davranışları ve aklıdır. - Yapısal Sermaye: dış müşteri ilişkileri, iç örgüt ve gelecekteki yatırımlardır.
Youndt	Bir işletmenin entelektüel sermayesi, o işletmenin potansiyel kullanılabilir yetenek ile bilgi stokları ve akışıdır .	<ul style="list-style-type: none"> - İnsan Sermayesi: çalışanların bilgi, beceri ve yetenekleridir. - Yapısal Sermaye: örgütsel bilgi ve veritabanlarındaki özel deneyim, kültür, iş yapış şekli, patentler ve el kitaplarıdır. - İlişki Sermayesi: insan ve yapısal sermaye arasındaki güçlü ilişkidir. Bilgi paylaşımı yaratma ve aktarımıdır.

Şekil 2: Entelektüel Sermaye Tanımları ve Unsurları¹¹⁸

¹¹⁸ Hayton, James C.; "Competing in the New Economy: The Effect of Intellectual Capital on Corporate Entrepreneurship in High-Technology New Ventures", *R&D Management*; Blackwell Publishing; Vol:35 No:2; 2005; pp.137-155; s.139

Tüm bu tanımlara bakıldığında entelektüel sermayenin, iki temel noktası ortaya çıkmaktadır. Bunlar; entelektüel sermayenin işletmenin içindeki veya dışındaki her seviyedeki bilgilerin toplamı olması ve entelektüel sermayenin rekabet üstünlüğü sağlayabilmesi için bu bilgilerin kullanılması gerektirir.¹¹⁹

Entelektüel sermaye, işletme **çalışanının deneyiminin**, farklı örgüt sistemlerinin ve firmaya özgü bilgilerin içinde yer alır.¹²⁰ Entelektüel sermaye, fiziksel kaynakları daha değerli olacak şekilde bir araya getirme tarifleri oluşturur, nadir değildir, üretmesi pahalı değildir, kullanıldığında tükenmek yerine **gelişir, aynı** anda birden fazla yerde olabilir, bozulmaz, keyfi bir biçimde işletmeyi terk etmez, transferi **ucuzdur ve transferi ile ilgili ek bir maliyet gerektirmez.**¹²¹ **Bir işletmenin piyasa değeri, fiziksel ve finansal varlıklarının yanında maddi olmayan kaynaklarının toplamından da oluşmaktadır.**¹²² Entelektüel sermaye statik bir varlıktan çok, işletmenin gereksinimlerine uygulandığında katma değer yaratan dinamik bir unsurdur.¹²³

Entelektüel sermaye, açık veya örtülü **bilgi ve öğrenme** yeteneği şeklinde ortaya çıkabilecek entelektüel kaynakların birleşimi ve değişimi ile oluşur. Entelektüel kaynakların verimli **kullanımı ile değişim** ve birleşim içeren öğrenme hareketlerini etkileyen değişik şartlar vardır. Bilginin değişim ve birleşimi karmaşık sosyal süreçlerdir **ve değeri genellikle sosyal yapı içinde yer almaktadır.**¹²⁴

Entelektüel sermaye zenginlik yaratmada ve önemli ekonomik büyüme sağlama konusunda daha fazla potansiyel güce sahiptir. **Bunun en büyük nedeni entelektüel sermayenin bir kez oluşmasından sonra tekrar üretilmesi için gerekli maliyetin neredeyse sıfır olmasıdır.** Bunun yanında piyasanın büyüklüğü ve fiyatlamasının da etkisi vardır.¹²⁵

¹¹⁹ Youndt, Mark A. - Subramaniam, Ohan - Snell, Scott A.; “**Intellectual Capital Profiles: An Examination of Investments and Returns**”; *Journal of Management Studies*; Blackwell Synergy; 2004; Vol:41 Issue:2; pp.335-358 ; s:337

¹²⁰ Taylor, Christie; “**Intellectual Capital**”; *Computerworld*; 03/12/2001; Vol:35 Issue:11; pp.51-52; s.51

¹²¹ Bradley, Keith; “**Intellectual Capital and the New Wealth of Nations II**”; *Business Strategy Review*; 1997; Vol:8 Issue:4; pp.33-44; s.35

¹²² Bontis, Dragonetti, Jacobsen, Roos; a.g.k.; s.397

¹²³ Ertuğrul; **Bilgi Çağında İşletmelerin Yeni Kaynağı: Entellektüel Sermaye**; s.4

¹²⁴ Nahapiet, Janine - Ghoshal, Sumantra; “**Social Capital, Intellectual Capital and the Organizational Advantage**”; *The Academy of Management Review*; JStor; 1998 April; Vol:23 No:2; pp.242-266; s.250

¹²⁵ Bradley; “**Intellectual Capital and the New Wealth of Nations II**”; s.40

Entelektüel sermaye, hepsi mali tablolarda gösterilemeyen, tüm **gizli varlıkların** toplamıdır. Bu nedenle hem çalışanların işyerinden giderken beyinlerinde onlarla giden her şey, hem de arkalarında bıraktıklarıdır. Entelektüel sermaye, işletmelerdeki rekabet avantajlarının en önemli kaynağıdır. Entelektüel sermayedeki artış veya azalışlara entelektüel performans denir. Entelektüel performans görüntülenebilir ve ölçülebilir niteliktedir. **Entelektüel sermayeyi görüntülemek ve ölçmek için kullanılan sistematik yaklaşım, faaliyet gösterilen sektöre, büyüklüğe, geçmişe, sahipliğe ve coğrafik özelliklere bakmaksızın işletmeler için artan bir değere sahiptir.**¹²⁶

Bir ticari kuruluşun piyasa değeri, finansal sermayesi ve “diğer her şey”den oluşur. **Finansal sermaye, şirketin defter değerini gösterir ve finansal varlıklar ile fiziksel varlıkların değerinden oluşur. “Diğer her şey” ise entelektüel sermaye olarak tanımlanmakta ve bilgi edinmekten değer ifade eden ilişkiler yaratmaya kadar olan tüm entelektüel aktiviteler sırasında ortaya çıkan varlıklar ile buluşlardan oluşmaktadır.**¹²⁷

Christie Taylor’a göre asıl sorun entelektüel sermayenin tanımlanmasından sonra bunun sürdürülmesidir. Bununla ilgili çeşitli firma yetkilerinin düşünceleri ise şöyledir: Mesela, AeroGroup International Inc. grup firmalarından olan Edison N.J.’de başkan yardımcılığı yapan Andrew Scott çözümün, çalışanı mutlu yapmakta olduğunu söylemektedir. Grubun bunun için her bir çalışanına verilecek seminer ve eğitimler için yıllık USD 3.000 tutarında bir kaynak ayırdığını belirtmiştir. Ayrıca, bir Pittsburgh bankası olan Dollar Bank’tan Abraham Nader ise çalışanın karar verme ve planlama sürecine dahil edilmesinin entelektüel sermayenin devamlılığının sağlanmasının yollarından biri olduğunu savunmaktadır.¹²⁸

Entelektüel sermaye hareketlerinin 80’li yılların ortalarında İsveç hizmet sektöründeki bazı araştırmacıların yayınladıkları finansal raporla başladığı söylenebilir. **Karl-Erik Sveiby tarafından yönetilen Konrad Group, bilişim şirketleri için yeni bir yıllık rapor taslağı oluşturmuştur. Bu şirketler karmaşık sorunlara standart olmayan**

¹²⁶ Roos, Göran - Roos, Johan; “Measuring Your Company’s Intellectual Performance”; *Long Range Planning*; Elsevier Science Ltd.; 1997; Vol:30 No:3; pp.413-426; s.415

¹²⁷ Wiig; a.g.k.; s.400

¹²⁸ Taylor; a.g.k.; s.51

çözümler getirebilme yeteneği olan ve oldukça yüksek eğitimli çalışanların bulunduğu şirketlerdir.¹²⁹

1950'li yıllara kadar işletmelerin en önemli kaynağı olan finansal varlıklar, bugün özellikle bilgi yoğun işletmelerde ve hizmetler sektöründe yer alan işletmelerde yerini entelektüel varlıklara bırakmaktadır. Bilgiden önce dünya, endüstri veya üretim ekonomisi üzerine kuruluydu. Üretim ekonomisinde değer yaratıcı faktörler toprak, iş gücü, para, makine vb. fiziki varlıklardı. Bu üretim faktörleri bir araya getirilerek ekonomi için değer yaratılmaktaydı. Bu nedenle üretim ekonomisinde bilginin kullanımı oldukça sınırlıydı. **Ancak günümüzde işletmeler için önemli bir üretim faktörü olan bilgi, diğer üretim faktörlerinin niteliklerini ve önemini değiştirmiştir. Ekonomik değer veya zenginlik yaratmada bilgi ve entelektüel sermaye fiziki varlıklarla karşılaştırıldığında çok daha ağırlıklı, belirleyici ve öncelikli hale gelmiştir.** Günümüz iş yaşamı fiziki varlıklardan çok enformasyon yatırımları, enformasyon teknolojisi, internet, e-ticaret, yazılı markalar, patentler, telif hakları, araştırma ve yenilikler, ürün ve süreç geliştirmeler, küresel müşteri tabanı, evrensel ağlar ve bilgi gibi entelektüel varlıklar ile ilgilidir.¹³⁰ Entelektüel varlıklar, şirketin diğer rakip şirketlerden ürün ve hizmetlerini asıl olarak bilgiyle farklılaştırabileceğinin ortaya çıkması ile son dönemlerde daha önemli bir hale gelmiştir.¹³¹

Rekabet edebilmek için yeni yollara ihtiyaç vardır; bu da entelektüel varlıklarımızı değerlendirmekle mümkündür. Bu konuda tüm firmalara uygulanabilecek üç yönlü yaklaşımda öncelikle, sahip olunan entelektüel varlıklar basit bir şekilde sınıflandırılır. **Daha sonra** bu varlıkların rekabetçi bir avantaj sağlayacak neler yapabileceğine bakılır. Ve son olarak hissedar değerini artırmak için bu varlıkları değerlendirmenin yolları araştırılır. Bunun sürece iki büyük faydası vardır. Birincisi, daha önce kullanılmayan entelektüel varlıklar kullanılmaya ve değerlendirilmeye başlar. Burada yaratılmayı bekleyen, kullanılmayan bir potansiyel değer bulunmaktadır ve bu

¹²⁹ Bukh, P.N. - Larsen, H.T. - Mouritsen, J.; "Constructing Intellectual Capital Statements"; *Scandinavian Journal of Management*; Elsevier Science Ltd.; Vol:17; 2001; pp.87-108; s.89

¹³⁰ Şamiloğlu; Entelektüel Sermaye; s.IX

¹³¹ Stewart; a.g.k.; s.18

görülmeye başlar. İkincisi ise eğer süreçler doğru işlerse ve sermaye hikayesi doğru anlatılırsa finansal toplum içinde işletme tanınır ve ödüllendirilir.¹³²

Entelektüel sermaye kavramı, kapsadığı bu bilgi ve varlıkların değere dönüştürülmesini içerir. Bu sürecin ortaya çıkardığı her bir ürün ise; entelektüel varlık veya bilgi varlığı olarak adlandırılır. Entelektüel sermaye, bilançoda görünmeyen varlıkları kapsar, ölçülmeyeni ölçer. Kişiler, fikirler ve bilgi arasındaki ilişkileri ortaya koymak için yapılan bir araştırmadır. Bu nedenle entelektüel sermaye tek bir şey veya tek bir hedef değil, ilişkilere yönelik bir konudur. Entelektüel varlıklar, işletmenin sahip olduğu ve gelecekte gelir akımı sağlayacak, teknoloji ve yönetim gibi unsurları içeren, bilgi temelli fiziksel olarak görünmeyen varlıklardır. Entelektüel varlıklar arasında bir anlamda fiziksel özelliği olan varlıklar da bulunmaktadır. Bunlar, resmi olarak verimli patentler, ticari markalar ve telif hakları gibi mülkiyet haklarıdır. Ancak buna rağmen entelektüel sermaye konusunda muhasebe açısından dikkate alınan yegane elemanlar da bu varlıklardır. Burada tarihi maliyetlere dayalı muhasebenin entelektüel mülkiyet değerlerini çok düşük göstermesi bir tezat olarak karşımıza çıkmaktadır.¹³³

Muhasebe kuralları bilgisayarların varlık olarak nitelenmesini sağlarken yazılım vb. harcama olarak nitelendirmekteydi. Yazılımın bilgisayardan daha uzun ömürlü olduğu gözden kaçmaktaydı ancak herkes yazılımın hammaddeden ziyade bir çeşit makine olduğunu görebilmekteydi.¹³⁴

Geleneksel muhasebeye göre entelektüel sermayenin karşılığı şerefîyedir. Kuramsal olarak şerefîye, alıcının, edinilen işletmenin tüm maddi ve maddi olmayan varlıklarının, gerçeğe uygun değerlerinin üzerinde vermiş olduğu primdir. Uygulamada geleneksel muhasebe, maddi olmayan varlıkları nadiren değerler ve onun dışındaki her şey sadece alıcının kayıtlarında görünen şerefîye olarak adlandırılır. Muhasebe kuralları, **hiç** karşılığında bir şey ödemeye elvermez; bu nedenle defter değerini satış fiyatından çıkarır ve aradaki farkı şerefîye olarak adlandırır. Yani şerefîye kavramı, entelektüel sermayenin ağırlığını taşımaktan ve onu ifade etmekten çok uzaktır. Ayrıca geleneksel muhasebedeki maddi olmayan varlıklar ve şerefîye amortismanına **tabi olduklarından**

¹³² Deavenport, Earnie; "Intellectual Capital: The Key to Growing Shareowner Value"; *Executive Speeches Feb/Mar98*; 1998; Vol:12 Issue:4; s.3-4

¹³³ Ertuğrul; *Bilgi Çağında İşletmelerin Yeni Kaynağı: Entellektüel Sermaye*; s.3

¹³⁴ Stewart; a.g.k.; s.270

belirli bir zaman periyodu içerisinde değerlerini kaybederler.¹³⁵ Ancak gerçekte entelektüel sermaye işletmenin diğer varlıklarından farklı olarak zamanla değer kaybetmez. Ticari ünvanlar, markalar, patentler, lisans hakları, know-how, işletme adı ve müşteri sadakati gibi varlıklar zamanla daha da verimli kılınıp müşteri değerine dönüştürülebilir.¹³⁶

Varlıkların maddi olmama derecesi artmaktadır. →

Finansal sermaye			Maddi olmayan varlıklar				
			İkincil entelektüel sermaye				
Para	Binalar	Arazi	Patentler Markalar Haklar	Müşteriler	Bilgi ve süreçler, veriler, yazılım, teknoloji	Çalışanlar	Piyasa varlıkları Strateji Fırsatlar

Şekil 3 : Varlıkların Maddi Olup-Olmamasına Göre Sıralanması¹³⁷

Entelektüel sermayenin, işletmelerin piyasa değerinin %80'inden fazlasını oluşturabilmesi, bilgi ve entelektüel sermayenin, birçok alanda olduğu gibi finans alanında da 1990'lardan itibaren ilgi çekici bir konu haline gelmesine neden olmuştur. Ancak mevcut finansal tabloların işletmelerin gerçek değerinin ölçülmesinde ve raporlanmasında son derece yetersiz durumda olduğunun ortaya çıkması; eleştirileri, araştırmaları ve arayışları da beraberinde getirmiştir.¹³⁸

1978 yılında Dr. Margaret Blair'in Brookings Enstitüsü'nde Compustat veritabanında bulunan tüm firmalar için yaptığı araştırmada piyasa değerinin %80'ini fiziksel varlıklar oluştururken 1998'de bu oran %30'a kadar düşmüştür. Yani işletmelerin sahip olduğu entelektüel varlıklar piyasa değerinin %70'ini temsil eder hale gelmiştir. Brookings Enstitüsü'nün 1982 yılında yaptığı bir araştırmaya göre, işletmelerin fiziksel varlıkları, piyasa değerinin %62'sini oluşturmaktayken, günümüzde bu oran %30'a kadar düşmüştür. Arthur Anderson'dan Richard Boulton ve Barry Libert'ın 3 işletme üzerinde 20 yıllık bir süreç boyunca firmaların defter değeriyle

¹³⁵ Ertuğrul; Bilgi Çağında İşletmelerin Yeni Kaynağı: Entellektüel Sermaye; s.4

¹³⁶ Üçer; a.g.k.; s.1

¹³⁷ Durrani, Tariq S. - Forbes, Sheila M.; "Intellectual Capital and Technology Strategy"; *IEEE*; 2003; pp.151-155; s.154

¹³⁸ Şamiloğlu; Entelektüel Sermaye; s.9

piyasa değerini karşılaştırdıkları çalışmaya göre ise 20 yıl önce **firmaların** defter değeri, piyasa değerinin %95'i iken 20 yıl sonunda bu **oranın** %28'e düştüğü görülmüştür.¹³⁹

1980'lerde piyasa değeri / defter değeri oranı 1/1'di ; diğer bir deyişle piyasa değeri görünen varlıklarının değerine eşitti. Fakat şimdi bu oran yaklaşık **5/1'dir**; yani piyasa değeri görünen varlıklarının değerinin 5 katıdır.¹⁴⁰ Brauch Lev'e göre piyasa değeri / defter değeri oranı 1970'lerin sonlarına doğru 2/1 iken 1990'ların ortalarında 3/1 ve nihayet 1990'ların sonlarında 6/1 olmuştur.¹⁴¹ Hatta günümüzde bilgi teknolojisi ve yeni ekonomi endüstrisine odaklanmış şirketlerin pazar değerleri, defter değerlerinden oldukça yüksek seviyelere ulaşmıştır. Örneğin Microsoft'un piyasa değeri, defter değerinin 9 katı, McDonalds'ın piyasa değeri ise defter değerinin 8 katıdır.¹⁴² 20 yıl içinde bu değişimi sağlayabilecek **tek şey ise entelektüel varlıklardır**.



Sekil 4 : Bir Kaynak Unsuru Olarak Entelektüel Sermaye¹⁴³

Sveiby, fiziksel olmayan varlıklara uygun muhasebe metotları geliştirmeye öncülük etmiştir. 1989'da yaptığı tüm çalışmaları "Görünmeyen Bilanço" adlı kitabında toplamış ve bilgi sermayesinin ölçülmesi açısından birçok İsveç firması tarafından uygulanan bir teori ileri sürmüştür. İsveç Hizmet Sektörü Konseyi 1993'te bu teorinin yıllık raporlarda bir standart haline getirilmesine karar **vermiş ve söz konusu teori bu** konuda uygulamaya konulan ilk standart olmuştur. Sveiby'nin fikirlerinden oldukça etkilenen entelektüel sermayenin bir diğer düşünürü, İsviçreli bir sigorta firması olan

¹³⁹ Yıldız, Tenekecioğlu; a.g.k.; s.2

¹⁴⁰ Copeland Jr., James E.; "Intellectual Capital and Knowledge Management How Leaders Can Leverage Their Human Assets"; interview by Bob Woods; July 2001; <http://www.chiefexecutive.net/ceoguides/july2001/p2.html>; s.1

¹⁴¹ Chen, Jin - Zhu, Zhaohui - Xie, Hong Yuan; "Measuring Intellectual Capital: A New Model and Empirical Study"; *Journal of Intellectual Capital*; 2004; Vol:5 No:1; www.emeraldinsight.com/1469-1930.htm; pp.195-212; s.196

¹⁴² Ironman Consulting Ekibi; Entelektüel Sermayenin Yönetimi - Workshop; <http://www.ironmanconsulting.com/v2/tr/4-6-entelektuel-sermayenin-yonetimi.asp>

¹⁴³ Ertuğrul; Bilgi Çağında İşletmelerin Yeni Kaynağı: Entelektüel Sermaye; s.6

Skandia AFS'nin kurumsal entelektüel sermaye direktörü olan Leif Edvinsson, firmanın yıllık mali tablolarına destekleyici olarak bir entelektüel sermaye raporu ekleyerek, firmanın hisse senedi fiyatının, bu raporu izleyen yılda yaklaşık %40 oranında yükselmesini sağlamıştır. Leif Edvinsson, bu artışın %25'inin entelektüel sermaye raporu ile ilişkili olduğunu düşündüğünü belirtmiştir.¹⁴⁴

Sveiby, 1998 yılında yaptığı araştırmada Dow Jones Endüstri Endeksi'ne dahil işletmelerin tümüne ait verileri kullanarak işletmelerin maddi olmayan varlıklarını defter değerleriyle karşılaştırmıştır. Çalışma sonucunda piyasanın, hiçbir dönemde işletmelere 1990'ların ortalarındaki kadar prim vermediği, bir başka deyişle görünmeyen varlıkların defter değerine oranının hiçbir zaman bu kadar yüksek olmadığı ortaya çıkmıştır. Sveiby bu durumun, hisse fiyatlarının anormal ölçülerde düşmemesi ve ABD ekonomisinin 1999-2000 yıllarında bir depresyon yaşaması, ekonominin yeni kurallarla yönetilen yeni bir döneme girdiğini gösterdiğini ifade etmektedir.¹⁴⁵

Fortune 500 listesine göre dünyanın piyasa değeri en yüksek işletmesi Microsoft'tur. Listeye göre Microsoft'un piyasa değeri 493 milyar dolardır. Bununla birlikte Microsoft'un aktif toplamı, yaklaşık yarısı kısa süreli aktifler olmak üzere 45 milyar dolar civarındadır. **Yalnızca 2 milyar dolarlık fiziksel aktifle bu piyasa değerine ulaşan Microsoft'un piyasa değerini, onun maddi varlıkları değil, örgütsel kültür, müşteri sadakati, çalışanlarının bilgisi ve yetenekleri ile markası gibi entelektüel sermayesi yaratmaktadır.** Fortune 500 listesine göre dünyanın piyasa değeri en yüksek on işletmesinden yedisi **bilgi, diğer** ifade ile yeni ekonomi işletmeleridir.¹⁴⁶

1980'lerin ortalarında kurulan Microsoft, 14 Mart 2000 tarihi itibariyle, neredeyse 100 yıllık bir geçmişi olan ve dünyanın en büyük işletmesi olarak kabul edilen General Motors'un yaklaşık 8 katı piyasa değerine ulaşmıştır. General Motors'un PD/DD oranı 3,4 iken bu oran Microsoft'ta 17,31 olarak gerçekleşmiştir. Yine benzer bir kıyaslama ile bu oran da gösteriyor ki günümüzde işletmelerin kullandıkları en önemli kaynak bilgidir ve örgütün entelektüel sermayesini oluşturan unsurlar en önemli

¹⁴⁴ Yıldız, Tenekecioğlu; a.g.k.; s.4

¹⁴⁵ Ertuğrul; Bilgi Çağında İşletmelerin Yeni Kaynağı: Entellektüel Sermaye; s.2-3

¹⁴⁶ Yıldız, Tenekecioğlu; a.g.k.; s.4

rekabet silahı ve değer yaratıcı gücü haline gelmiştir. Microsoft şirketinin yazılım mühendislerinin bilgileri olmaksızın ne olacağı düşünüldüğünde bu ortaya çıkacaktır.¹⁴⁷

Zaman geçtikçe entelektüel sermaye değerinin ürün ve hizmetlerin maliyet ve değerlerinin içindeki yüzdesi artmaktadır. Bu yıllar geçtikçe entelektüel sermaye, ürün ve hizmetlerin üretiminde daha önemli hale gelmektedir. Ürünü oluşturan hammaddelere karşın, maliyetlerinin yaklaşık %99,50'sini entelektüel sermayenin oluşturduğu ilaç endüstrisi buna iyi bir örnektir.¹⁴⁸ İletişim, yazılım vb diğer bazı sektörlerde de bazı işletmelerin sabit varlıklarının değeri, piyasa değerlerinin %5-10'unu geçmemektedir. Bu fark, entelektüel sermaye unsurları olan müşteriler, kullanılan süreçler ve çalışan insanların yani bilginin yarattığı değerdir.

Baruch Lev'in 2001 yılında yaptığı bir araştırmada firma performansının fiziksel, finansal ve fiziksel olmayan varlıklara dayandığı sonucuna varmıştır:

$$P = \alpha + \beta + \delta$$

Performans = (fiziksel varlıklar) + (finansal varlıklar) + (fiziksel olmayan varlıklar) şeklinde bir formül geliştirerek firma performansını bu üç değişkene bağlı olarak belirlemeye çalışmıştır. Baruch Lev, 5 sektörde 105 firmanın Ağustos/2000 verileriyle yaptığı diğer bir çalışmada ise, piyasa değeri / defter değeri oranı paydasına firmaların tahmini entelektüel sermaye varlık değerini de ekleyerek bilançoda var olan fiziksel ve finansal sermayenin yanına bilançolarda gösterilmeyen fakat piyasa değerini etkileyen entelektüel sermaye unsurlarını ekleyerek bir "kapsamlı değer" elde etmiştir.¹⁴⁹

Entelektüel sermayenin geliştirilmesinde daha fazla çaba harcayan ve entelektüel sermayelerinin derecesinin artırılmasında daha başarılı olan ülkeler gelecekte yüksek büyüme hızını başarmada en büyük şansa sahip olacaklardır.¹⁵⁰

Televizyon kullanımının 50 milyon kişiye ulaşması 15 yıl almışken internet kullanıcısı sayısı 5 yılda 50 milyona ulaşmıştır. Dünyada bir yılda satılan cep telefonu 1994'te 26 milyon iken, 5 yıl sonra 1999'da bu sayı 500 milyon olmuştur. 1997'ye kadar cep telefonu üretiminde 1 numara olan Motorola, analog sistemden dijital sisteme geçişte sadece 1 yıl geciktiği için, 10 yıl öncesine kadar yalnızca kar lastikleri ve lastik

¹⁴⁷ Ertuğrul; Bilgi Çağında İşletmelerin Yeni Kaynağı: Entellektüel Sermaye; s.5

¹⁴⁸ Copeland Jr.; a.g.k.; s.1

¹⁴⁹ Yıldız, Tenekecioğlu; a.g.k.; s.3

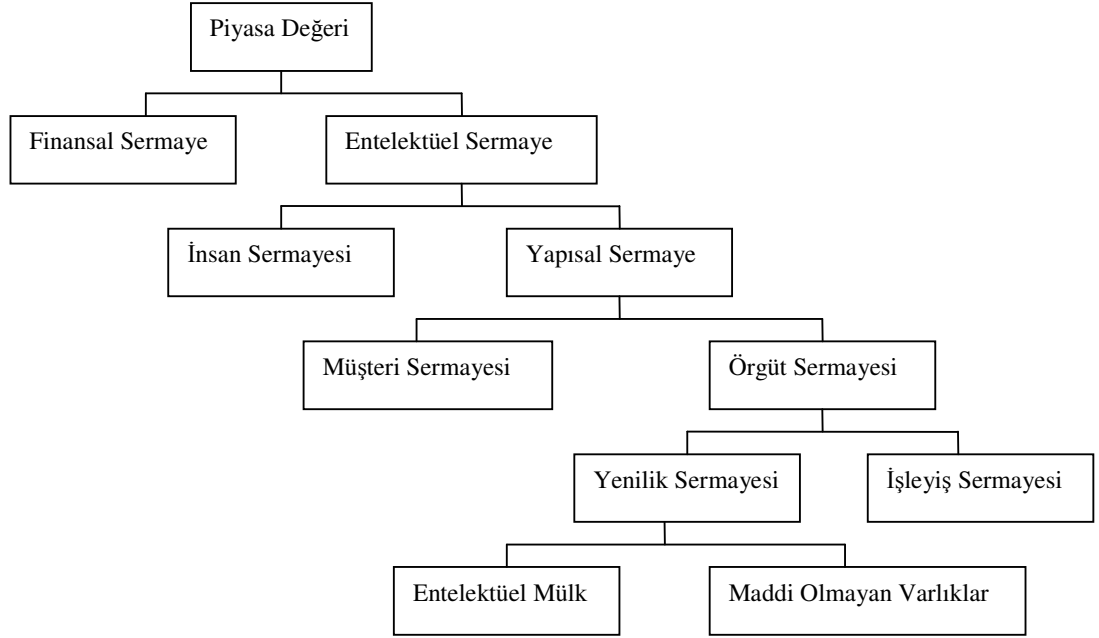
¹⁵⁰ Heart, Teo Chee; "Intellectual Capital"; *Presidents & Prime Ministers Nov/Dec98*; 1998; Vol:7 Issue:6; pp.15-17; s.17

çizme üreten Nokia, Avrupa'nın en hızlı ileri teknoloji şirketlerinden biri haline gelmiştir. Motorola'nın tekrar aynı seviyeyi yakalaması oldukça güç görünmektedir.¹⁵¹

2.2. ENTELEKTÜEL SERMAYE UNSURLARI

Entelektüel sermaye, bazı alt bileşenlerden oluşmaktadır. **Bu konuda birçok yazarın kendi ayrımları olup henüz genel kabul görmüş bir ayırım bulunmamasına rağmen giderek kabul görmeye başlayan ayırım, entelektüel sermayenin üç alt bileşenden oluştuğudur.** Öncelikle bu konudaki farklı görüşlere yer verirsek;

L.Edvinsson'un sınıflandırmasına göre entelektüel sermaye iki ana unsurdan oluşmaktadır: insan sermayesi ve yapısal sermaye.¹⁵² Hubert Saint-Onge entelektüel sermayeyi üçe ayırmaktadır: insan sermayesi, yapısal sermaye, müşteri sermayesi. Nick Bontis ise entelektüel sermayeyi türetilmiş çok yönlü bir yapı olarak ifade etmekte ve üç alt başlığa ayırmaktadır: insan sermayesi, yapısal sermaye ve ilişkisel sermaye.¹⁵³



Şekil 5 : Edvinsson'ın Entelektüel Sermaye Sınıflandırması¹⁵⁴

¹⁵¹ Arıkboğa; a.g.k.; s.69

¹⁵² Yelkikalan, Aydın; a.g.k.; s.4

¹⁵³ Arıkboğa; a.g.k.; s.75

¹⁵⁴ Şamiloğlu; Entelektüel Sermaye; s.82

Thomas Kinney'e göre entelektüel sermayenin dört alt bileşeni vardır. Bunlar; insan sermayesi, yapısal sermaye, müşteri sermayesi ve tedarikçi sermayesidir. İnsan sermayesi, kişi işletme dışına çıktığında onunla giden sermayedir. Yenilik ve yaratıcılık kaynağıdır. Yapısal sermaye, bir işletmenin iş süreçlerini, bilgi sistemlerini, iş yapış şekillerini, ticari markalarını, ticari sırlarını, kayıtlı tasarımlarını, haklarını ve patentlerini içerir. Müşteri sermayesi, bir işletmenin müşterileri ile olan ilişkilerinden doğan değerdir. Tedarikçi sermayesi, işletmenin tedarikçileri ile ilişkilerini ifade eder. Kalite, müşteri servisi ve dağıtım ilişkilerini içerir.¹⁵⁵

Sveiby ise entelektüel sermayeyi dışsal yapı, içsel yapı ve bireysel yeterlilik olmak üzere üçe ayırır:

Görünen Hisse Değeri	Gayri Maddi Olmayan Varlıklar (Borsa Fiyatı Getirisi)		
(Defter Değeri)	Dışsal Yapı (Markalar, Müşteriler, Tedarikçi İlişkileri)	İç Yapı (Örgüt: Yönetim, Hukuki Yapı, İşleyiş Sistemleri, Tavırlar, Yaklaşımlar, Ar-Ge, Yazılım)	Bireysel Yeterlilik (Eğitim Deneyim)
Maddi Varlıklar			
Eski Görünür Borç			

Şekil 6 : Sveiby'nin Entelektüel Sermaye Sınıflandırması¹⁵⁶

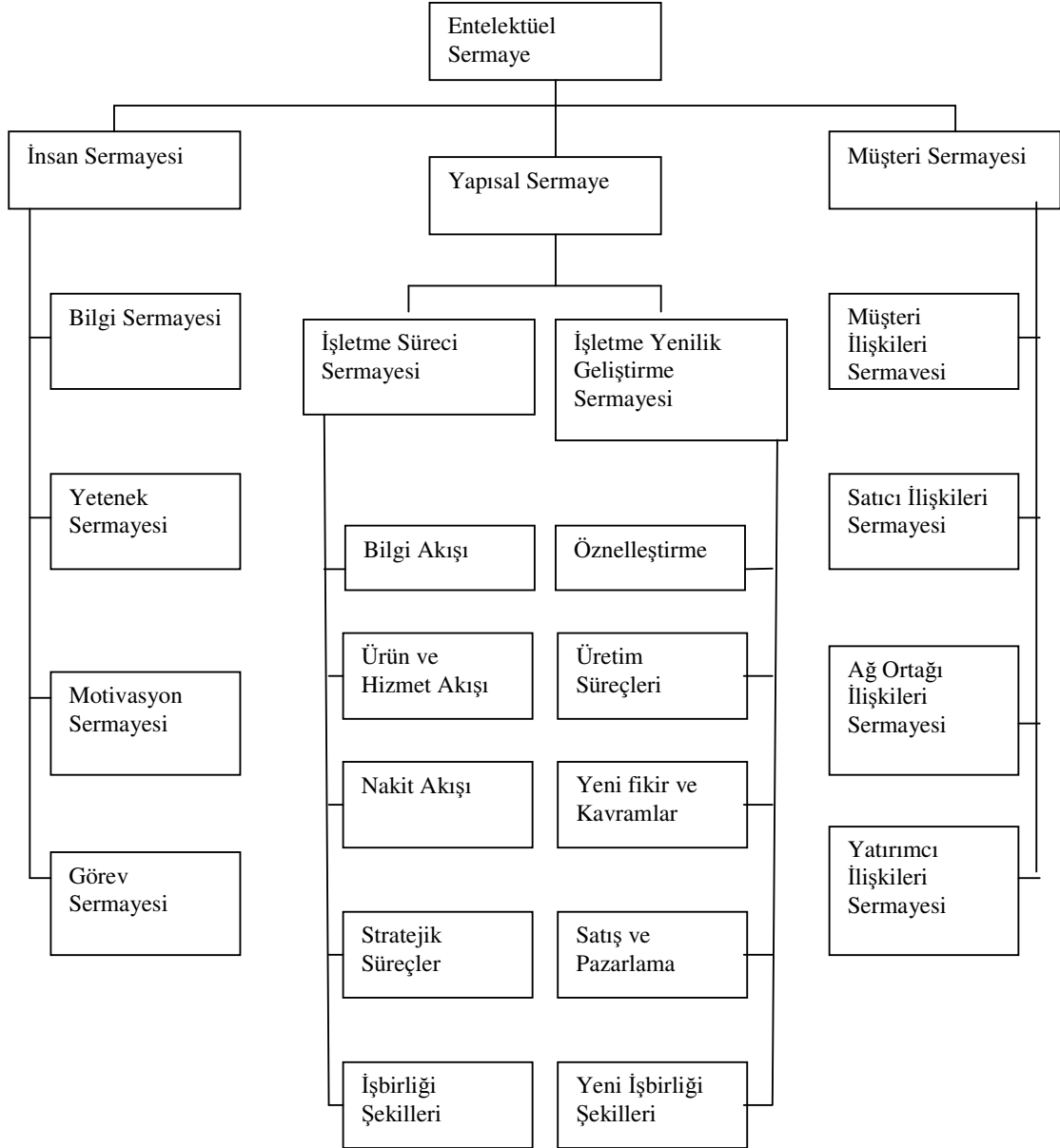
Bazı kaynaklarda entelektüel sermayenin dörde ayrıldığı **görülmektedir. Burada entelektüel sermayenin bileşenleri, insan sermayesi, yapısal sermaye, yenilik sermayesi ve müşteri sermayesidir. Bu ayırımı diğer kaynaklarda görülmeyen yenilik sermayesi yer almaktadır. Yenilik sermayesi, eski bilgilerden yeni bilgiler edinebilme yeteneğidir.**¹⁵⁷ Yapısal sermayenin aslında bir parçası olan yenilik sermayesinde ekonomik alandaki yenilikler değerlendirilmektedir. Gelişmiş ülkelerde ekonomik büyüme yatırımlardan çok yenilikler tarafından gerçekleştirilmektedir. Yenilik sermayesi, aslında entelektüel sermayenin diğer bölümlerinden çok ayrı bir özellik göstermemektedir. Yenilik sermayesinin temeli ve gelişimi, insan sermayesi ile yapısal sermayenin birleşik etkilerinden kaynaklanmaktadır; bu nedenle de yenilik sermayesi

¹⁵⁵ Kinney; a.g.k.; s.1-2

¹⁵⁶ Şamiloğlu; Entelektüel Sermaye; s.82

¹⁵⁷ Tseng, Chun-Yao - Goo, Yeong-Jia James; "Intellectual Capital and Corporate Value in an Emerging Economy: Empirical Study of Taiwanese Manufacturers"; *R&D Management*; Blackwell Publishing Ltd.; 2005; Vol:35 No:2; pp.187-201; s.194

bir anda ortaya çıkamaz. İnsan sermayesi ve yapısal sermaye ile ilişkisinin yanında yenilik sermayesi aynı zamanda müşteri sermayesinin de büyümesinde önemli bir role sahiptir. Bu nedenle entelektüel sermayenin diğer bileşenleriyle iç içe geçmiş durumdadır.¹⁵⁸



Sekil 7 : Entelektüel Sermayenin Genel Kabul Görmüş Detaylı Unsurları¹⁵⁹

¹⁵⁸ Chen, Zhu, Xie; a.g.k.; s.201-202

¹⁵⁹ Ertuğrul; Bilgi Çağında İşletmelerin Yeni Kaynağı: Entellektüel Sermaye; s.7

Bütün bunlardan sonra yavaş yavaş genel kabul görmeye başlayan üçlü ayırım ise şu şekildedir: insan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesi. Bu üç unsur birbirleri ile her an ilişki içerisinde ve bu ilişki sonunda da entelektüel sermaye oluşmaktadır. İnsan sermayesi, işletmenin çalışanlarını odak noktası olarak almaktadır, yapısal sermaye işletmedeki biçimsel olmayan ilişkileri ifade etmektedir ve müşteri sermayesi ise işletmenin ilişki içerisinde olduğu müşteri ile farklı yapıları tanımlamaktadır.¹⁶⁰

Entelektüel sermayenin üç bileşenden oluşmasına rağmen bu bileşenlerin şirket için önemi aynı sektör olmasına rağmen bile her şirket için değişebilmektedir. Mesela; üç yıldızlı bir restoranda önemli olan insan sermayesidir, çünkü önemli olan aşçıdır. Burger King’de önemli olan yapısal sermayedir, oradaki anahtar nokta ise yemeğin hazırlanması sırasındaki süreçler ve malzemelerin standartlığıdır. Küçük bir cafe içinse önemli olan müşteri sermayesidir çünkü oradaki garsonun özel müşterilerinin neyi nasıl içtiklerini bilmesi müşteri memnuniyeti yaratmaktadır.¹⁶¹

2.2.1. İnsan Sermayesi

Stewart, insan sermayesini, çalışanların problem çözme yeteneği, girişimcilik ve liderlik yetenekleri, sahip oldukları bilgi birikimi olarak tanımlamaktadır. Stewart’a göre insan sermayesinin **amacı, yeni ürünler, yeni hizmetler** veya iş süreçlerinde ilerlemeler şeklinde ortaya çıkan yeniliklerdir.¹⁶²

Edvinsson entelektüel sermayeyi bir ağaca benzeterek, insan sermayesini ağacın gelişmesini sağlayan özsü olarak nitelendirmiştir. Hubert Saint-Onge’ye göre insan sermayesi, müşterilere çözümler üretmek için çalışanların ihtiyaç duyduğu yeteneklerdir. **Nick Bontis ise insan sermayesini, “bireysel olarak kişinin kalıtsal özellikleri, eğitimi, tecrübesi ve hayat ve işletme hakkındaki tutumlarının kombinasyonudur.” şeklinde tanımlamaktadır.**¹⁶³ Coleman’a göre ise, üretimi kolaylaştıracak araçlar oluşturmak için kaynaklar üzerinde yapılan değişikliklerden

¹⁶⁰ Üçer; a.g.k.; s.1

¹⁶¹ Stewart; a.g.k.; s.100-101

¹⁶² Yelkikalan, Aydın; a.g.k.; s.8

¹⁶³ Arıkboğa; a.g.k.; s.84-85

oluşan fiziki sermaye gibi, insan sermayesi de yeni şekillerde hareket etmelerini sağlayacak yetenek ve beceri verebilmek için insanların değiştirilmesi ile oluşur.¹⁶⁴

Tüm bunların yanında geniş bir tanım vermek gerekirse; insan sermayesi, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayacak çözümler üretebilme kabiliyeti, çalışanların yetenekleri ve fikir yapılarıdır.¹⁶⁵

İnsan sermayesi, çalışanların sahip olduğu bilgi, beceri ve davranışlarının toplamı, her bireyin sahip olduğu ve geliştirdiği bilgidir. İşletmelerin çalışanlarının sahip oldukları bilgi, yetenek ve becerilerden yararlanabilmesi ve bunu işletme varlıklarına dahil edebilmeleri için insan sermayesinin örgütsel sermaye çatısı altında toplanabilmesi gereklidir. Çalışanlara ait bilgi, örgütsel değer yaratmak için kullanıldığında veya paylaşıldığında katma değer yaratan bir unsur olarak örgütün entelektüel sermayesine dahil olur.¹⁶⁶

İnsan sermayesi, bilgi, beceri, yenilik ve işletmenin bireysel çalışanlarının yeteneklerinin birleşimidir. Bunların yanında işletme değeri, kültürü ve felsefesini de içermektedir. Ancak insan sermayesi, işletme tarafından sahiplenilemez.¹⁶⁷ İnsan sermayesi, yenilik ve stratejik yenilenmenin kaynağıdır. İşletmeler büyüdükçe ve dağılıp karmaşıktıkça, insan sermayesinden bilgi kazanımı da zorlaşmaktadır.¹⁶⁸

İnsan sermayesi, çalışanların bilgisi, yetenek, kapasite ve davranışlarını içerir. Entelektüel sermayenin diğer elemanları da insan sermayesine bağlıdır ve insan sermayesi, diğer sermayelerle birlikte bilgiyi piyasa değerine dönüştürür. **Ayrıca insan sermayesi, bilginin maddi çıktı ve faydalara dönüştüğü sırada diğer entelektüel sermaye unsurlarının örgütsel şekillerini de açıklar.**¹⁶⁹

İnsan sermayesinin üç temel parçası vardır: yetenek, ilişkiler ve değerler. Yetenek, işletme içi ve dışından elde edilen yapısal sermayeden faydalanabilme yeteneği olan **profesyonel yetenek**, değer yaratıcı faaliyetlerde işletme dışı ortaklar ve

¹⁶⁴ Johannessen, Olsen, Olaisen; a.g.k.; s.154

¹⁶⁵ Arıkboğa; a.g.k.; s.84-85

¹⁶⁶ Yelkikalan, Aydın; a.g.k.; s.3-4

¹⁶⁷ Bontis, Nick; "Assessing Knowledge Assets: A Review of the Models Used to Measure Intellectual Capital"; *International Journal of Management Reviews*; Blackwell Publishers; March 2001; Vol:3 Issue:1; pp.41-60; s.45

¹⁶⁸ Alwis, Dee - Hlupic, Vlatka - Fitzgerald, Guy; "Intellectual Capital Factors That Impact of Value Creation"; 25th Int. Conf. Information Technology Interfaces ITI 2003 June 16-19; Cavtat Croatia; 2003; pp.411-416; s.414

¹⁶⁹ Chen, Zhu, Xie; a.g.k.; s.201-202

müşterilerle birlikte çalışabilme yeteneği olan **ticari yetenek** ve değer yaratıcı faaliyetlerde başkaları ile birlikte çalışabilmeyi ifade eden **sosyal yetenek** olarak üçe ayrılır. İlişkiler, bilginin aksiyona dönüşmesinde kişisel çabaların yanında bilginin meslektaşlar veya birlikte çalışılan iş arkadaşları ile paylaşılması ile ortaya çıkabilir. Değerler bireyin derin veya yüzeysel ilişki kurmasında önemli bir etkidir.¹⁷⁰

Bilgi çağında başarının anahtarı insan sermayesi olarak değerlendirilmelidir. Kurumsal değerler artık somut varlıklar değil, insanın sahip olduğu bilgi birikimi, deneyim, entelektüel sermaye gibi somut olmayan kavramlar ile kuruluşların insan sermayesinden faydalanabilme yeteneği olarak ortaya çıkmaktadır.¹⁷¹

İnsan sermayesi, organizasyonun sahip olamayacağı, işgörenlerle beraber ofisten ayrılan bileşendir. Bu nedenle işgörelere organizasyonca aldırılan eğitimlerin sadece o kişinin iş yapışını etkilememesi, organizasyonun diğer çalışanları için de dışsal fayda sağlaması, organizasyonun süreçlerine etki etmesi beklenmelidir. Organizasyonca işgörelere aldırılan eğitimlerin, organizasyon içinde paylaşılabilceği bir örgütsel yapının olması, işgören fikirlerine önem verilmesi ve onlara bu fikirleri paylaşması için olanak tanınması entelektüel sermayenin rekabette firmaya yarar sağlayacak genişliğe ulaşması için önemlidir. İnsan sermayesi, nitelikli işgörelere organizasyona dahil edilmesi, sürekli eğitim kavramının kabul edilmesi ile de genişletilebilir. İşgörelere sahip olduğu ancak organizasyon içinde paylaşılmayan ve katma değer yaratma amacıyla kullanılmayan entelektüel sermayenin organizasyona hiçbir faydası yoktur.¹⁷²

İnsan sermayesi iki yoldan gelişebilir: İlki işletmelerin, çalışanlarının bildiklerini daha çok kullanması, ikincisi ise daha fazla insanın işletme için yararlı daha fazla şey öğrenmesidir. İşletmelerin kişilerin sahip oldukları bilgi, yetenek ve becerilerden yararlanabilmesi için insan sermayesinin yapısal sermayeye dönüştürülmesi gerekir. Yani bireye ait bilgi, örgütsel bilgi yaratmak için kullanıldığında ve paylaşıldığında tam anlamıyla entelektüel sermayenin bir parçası olur.¹⁷³ İnsan sermayesi gelişimi sadece örgütsel bir görev değildir. Değişen piyasa koşullarında diğer çalışanları da

¹⁷⁰ Arıkboğa,; a.g.k.; s.85-88

¹⁷¹ Yeşilada, Tahir; Su Meselesi ve Kariyer; 2005;

<http://www.kariyerara.com/Kaynaklar/articles.aspx?all=0&show=17; s.1>

¹⁷² Üçer; a.g.k.; s.1

¹⁷³ Ertuğrul; Bilgi Çağında İşletmelerin Yeni Kaynağı: Entellektüel Sermaye; s.8

etkileyebilmesi için herkesin kendi bireysel bilgi, yetenek, çalışma şeklini kullanması gerekmektedir. Bunun için her çalışanın kendi **kişisel sağlığını, bakımını ve güvenliğini sağlaması**, tatmin edici bir iş-yaşam dengesini kurması, hayat boyu öğrenmede aktif olması, kişisel öğrenme ve gelişim için tüm olanaklarını kullanması, iletişim kurması, deneyimlerini paylaşması, bilgi paylaşımı ve öğrenme için modern bilişim teknolojilerini kullanması gerekmektedir.¹⁷⁴

İnsan sermayesi, bilgiyi yaratan, yeni ürün ve fikirleri ortaya çıkaran ve iş süreçlerini oluşturan işgörenlerdir. İnsan sermayesi, çalışanların beyinlerindekiyle oluşmaktadır ve çalışanların her an şirketten ayrılmaları durumunda başka herhangi bir yerde kayıtlı olmadığından çalışanlarla birlikte **gidebildiği için genellikle** değişken ve istikrarsız olarak nitelendirilmektedir. Ancak bilgi toplumunda entelektüel sermayenin en önemli bileşeni insan olsa da, bireylerin işletmeyi terk etmeleri yaratılmış olan entelektüel sermayenin organizasyon çapında azalması anlamına gelir. Burada sözü edilen zarar sadece ayrılan kişinin yerinin doldurulması ve yeni işgörenin eğitim masrafları değildir elbette. Bir işgörenin işten ayrılmasının maliyeti, o işgörenin yıllık ücret tutarına eşittir.¹⁷⁵

Firmalar artık insan sermayelerini elde tutabilmek için farklı yöntemler geliştirip uygulamaktadırlar. Serbest kıyafet uygulamaları, şirkette film gösterileri, çalışanlardan oluşturulan koro ve tiyatro grupları, boğaz gezileri, piknik ve kokteyller buna örnek verilebilir. Bunların yapılmasındaki amaç: daha az stres yaşayan, devamsızlığı azalan, daha mutlu, daha sadık ve daha verimli çalışanlardır. Bu konudaki dünyadaki en iyi uygulamalardan biri Wall Street devi olan Merrill Lynch çalışanlarının evde çalışmasıdır. Ancak bu çalışma öyle pijamayla çalışmayı değil önce sıkı bir eğitimin ardından organize bir çalışmayı ve ardından gün içinde yapılanların raporlanıp onaylanmasını içermektedir. Bu konudaki diğer çalışmalar ise şöyledir:¹⁷⁶

- Boeing'in İşveren Sponsorluğunda Değer Planı: bu planda işletme **çalışanlarına, üzerinde** mutlaka şirketin rengi veya logosu bulunan her türlü yiyecek, elektronik

¹⁷⁴ Litschka, Michael - Markom, Andreas - Schunder, Susanne; "Measuring and Analysing Intellectual Assets: An Integrative Approach"; *Journal of Intellectual Capital*; Emerald Group Publishing Limited; 2006; Vol:7 No:2; www.emeraldinsight.com/1469-1930.htm; pp. 160-173; s:171

¹⁷⁵ Üçer; a.g.k.; s.1

¹⁷⁶ İnsankaynakları.Com İçerik Ekibi; Alternatif Çalışma Programları; 26/07/2001; http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=2118; s.1-2

eşya, spor eşyası ve hatta otomobil verilmektedir. Böylece bu hediyeleri şirketlerinin verdiği sürekli anımsayan çalışanların bağlılık bilinci de artmaktadır.

- Tokyo'daki Toppan basım şirketi Japonlardaki fazla çalışma, aşırı iş stresi ve tükenmişlik nedeniyle artan intiharlara bir çözüm olarak, bu konuda bir psikolojik danışman işe alarak ücretsiz randevu uygulaması yapmıştır .
- Yazılım sektörü devlerinden SAS, çalışanlarının sağlık harcamalarına yıllık 1,5 milyon USD harcadıklarını tespit ettikten sonra aynı kalitede hizmet verebilecek sadece çalışanları için özel bir klinik açarak 500 bin USD tasarruf sağlamıştır.

2.2.2. Yapısal Sermaye

Girişimci ve saf insan, insan sermayesidir; işletme adamı ise başka bir şeydir. Bu bakımdan Thomas Edison, daha sonra General Electric'e dönüşen şirketi kurmakla, kendi insan sermayesini yapısal bir **değere** dönüştürmüştür.¹⁷⁷ Dolayısıyla burada aslında temelde birbirleri ilişkili ancak aynı zamanda da farklı iki kavram bulunmaktadır. Birincisi insan sermayesi, ikincisi ise yapısal sermayedir. Bireysel yetenek **ve** becerilerden oluşan insan sermayesi, geliştirilip farklı özelliklerle birleştirilerek yapısal sermaye haline getirilebilmektedir.

Stewart yapısal sermayeyi kısaca gece eve gitmeyen bilgi olarak tarif etmektedir. Saint-Onge'ye göre yapısal sermaye, işletmenin piyasa beklentilerini karşılama yeteneğidir. Bontis ise yapısal sermayeyi, "**çalışanları optimum entelektüel performans göstermeleri için destekleyen ve buna bağlı olarak işletmenin optimum performans göstermesini sağlayan yapıdır.**" şeklinde tanımlamaktadır.¹⁷⁸

Kapsamlı bir tanımla yapısal sermaye, işletmenin sahip olduğu patentler, telif hakları, fikirler, markalar, bilgisayar sistemleri, strateji, kültür ve idari yapılanma gibi farklı başlıkların toplamıdır. Bu yapılar işletme tarafından oluşturulur, revize edilir ve birbirleri ile ilişkilendirilir. Yapısal sermaye, insan sermayesinin aksine, çalışanların akşam eve giderken ofiste bıraktıkları, organizasyonu terk etseler bile kaybolmayan her şeydir. Yapısal sermaye işletmeye aittir, paylaşılabilir, yeniden üretilebilir, mekaniklik

¹⁷⁷ Arıkboğa; a.g.k.; s.93

¹⁷⁸ Arıkboğa; a.g.k.; s.93

ve şirket yapısı ile ilgilidir, ticareti yapılabilir ve insan sermayesinden müşterilere gerçekleşen akımda dağıtım kanalı işlevi görür. **Yapısal sermayenin geliştirilmesi için, işgörelere deneme, denemelerde yaşanabilecek başarısızlıkları göğüsleyebilme ve tekrar deneme olanakları sağlanmalı, destekleyici ve öğrenme odaklı bir kurum kültürü geliştirilmelidir.**¹⁷⁹

Yapısal sermayenin iki temel amacı vardır. Birincisi, çalışanlara aktarılabilir bilgiler düzenli biçimde kayıt altına alınması ve **ikincisi gerek** duyulduğunda kişilerin tam zamanında bilgilere ve uzmanlara ulaşmasını temin etmektir.¹⁸⁰

Edvinsson ve Malone, yapısal sermayeyi içerdiği farklı bileşenlerden dolayı örgüt sermayesi, süreç sermayesi ve yenilik sermayesi olarak gruplandırmışlardır. Örgütsel sermaye örgütün iş yapma becerisini artıracak **felsefe ve sistemleri** içerir. Süreç sermayesi, mal ve hizmet dağıtımını sağlayan ve geliştiren teknikleri, yöntemleri ve programları içerir. Yenilik sermayesi ise telif hakları ve ticari markalar gibi tescil edilmiş entelektüel **mülkiyet ile işletmenin** sağlıklı bir şekilde faaliyetlerine devam etmesini sağlayan diğer tüm beceri ve teorilerden oluşan entelektüel varlıkları içerir.¹⁸¹

Başka bir kaynakta ise yapısal sermayenin alt bileşenleri olarak sekiz ana başlık sayılmaktadır.¹⁸²

- 1- **İşletme Kültürü:** İşletmenin taklit edilemeyen tek olgusunun kurum kültürü **olması**, işletmeye rekabet avantajı sağlamaktadır.
- 2- **Kurum İmajı ve Kimliği:** Kurum imajı, işletme kültürünün organizasyon dışına yansıyan yada yansıtılan görüntüsüdür. Kurum kimliği ise kurumun fiziksel açıdan nasıl tanındığıdır.
- 3- **Marka:** Müşteriler güçlü olan markaya daha yüksek değer biçtikleri ve daha çok tercih ettikleri için güçlü marka, yöneticiler ve yatırımcılar için önemli bir entelektüel varlıktır.
- 4- **Enformasyon Teknolojisi:** Enformasyon teknolojisi bir işletmenin bilgisayar ve iletişim **teknolojisine** yaptığı yatırımdır .

¹⁷⁹ Üçer; a.g.k.; s.2

¹⁸⁰ Yelkikalan, Aydın; a.g.k.; s.4

¹⁸¹ Ertuğrul; Bilgi Çağında İşletmelerin Yeni Kaynağı: Entellektüel Sermaye; s.8

¹⁸² Emrem, A.Erdinç; "Entelektüel Sermaye ve Bileşenlerinin Kavramsal Analizi"; "İş, Güç", *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*; 2004; Cilt:6 No:1; s.8-11;

http://www.isgucdergi.org/index.php?arc=arc_view.php&ex=186&inc=arc&cilt=6&sayi=1&year=2004

5- **Araştırma ve Geliştirme:** Ar-Ge bilginin somut ürünlere dönüştüğü katma değeri en yüksek dönüşüm prosesidir. Yetkinliği geliştirme, yenilik, buluş, ürün geliştirme, süreç iyileştirme, var olan işi yenileme/genişletme, yeni işler yaratma gibi faaliyetleri kapsar.

6- **Entelektüel Mülkiyet:** Entelektüel mülkiyet yasal koruma altına alınmış entelektüel varlıklardır ve işletmelerin sahip oldukları önemli bilgi varlıklarının mülkiyet haklarını ifade eder. **Entelektüel sermaye sayılabilmesi için bu varlıkların ekonomik bir değerinin olması gerekirken günümüzde şirketlerin ekonomik değeri olmayan birçok patent haklarının olduğu bilinmektedir.**

7- **Proses:** Entelektüel sermaye unsuru olarak kabul edilebilmesi için işletmeye katma değer yaratacak, diğer rakiplerden farklılığını ortaya çıkaran maddi olmayan özellikleri olması gerekir. Değer yaratılması için büyük ölçüde enformasyon altyapısının verimli kullanılması gerektiğinden enformasyon teknolojisi ile değerlendirilmesi gerekmektedir.

8- **Sosyal Sorumluluk:** Sosyal konularda yapılan faaliyetler toplum tarafından olumlu **karşılanmakta ve sosyal amaçlı olsalar dahi işletmelere katma değer sağlamaktadırlar.**

2.2.3. Müşteri Sermayesi

Entelektüel sermayenin son bileşeni olan müşteri sermayesi, organizasyonun diğer organizasyonlarla ve insanlarla olan ilişkilerini kapsamaktadır. Kullanılan **dağıtım** kanalları bilgileri, müşteri ve tedarikçi ilişkileri, sanayi örgütleri ve devletle olan ilişkiler gibi genellikle entelektüel sermayenin önemini anlayamamış organizasyonlarca fark edilemeyecek bilgi kaynaklarını ifade eder. Oysa günümüzde yoğun olarak yaşanan rekabet, organizasyonları, müşteri ihtiyaçlarını daha hızlı ve doğru algılamayı, bu ihtiyaçlar doğrultusunda pazar kanalları geliştirmeyi, hedef pazarları doğru belirlemeyi zorunlu kılmaktadır.¹⁸³

Entelektüel sermaye uygulaması öncülerinden Skandia, müşteri sermayesini müşteri ilişkilerinin bugünkü değeri olarak tanımlamaktadır. Söz konusu değer ise bireysel araçlarla değil ancak dinamik bir ilişki ile yükselebilir. Müşteri sermayesi,

¹⁸³ Üçer; a.g.k.; s.2

entelektüel sermaye unsurları içinde en zor ulaşılanıdır. Çünkü bilginin işletme dışı kaynaklardan işletme içine akışı sağlanmalıdır.¹⁸⁴

Müşteri sermayesi, bir işletme için **güvenilir ve kaliteli hammadde veya ara mal tedarikçileri ile tatminkar ve ürüne sadık tüketicilerden** elde edilen örgütsel değerdir. Müşteri memnuniyeti, şirket imajı, müşteri sadakati, telif hakkı, marka değeri vb. görünmeyen varlıklar müşteri sermayesinin bünyesinde bulunmaktadır.¹⁸⁵

Müşteri sermayesi, işletme için katma değer yaratabilecek işletme dışı tüm taraflarla ilgilidir. Dağıtım kanalları, müşteri özellikleri, trendler ve rekabetçi yapı hakkında işletmenin sahip olduğu bilgiden oluşur. Müşteri **tatmininin sağlanmasında süreklilik, finansal** güç ve fiyat duyarlılığı müşteri sermayesinin göstergeleri olabilir.¹⁸⁶

Stewart'a göre müşterisi olan her işletmenin müşteri sermayesi vardır ve entelektüel sermaye içinde değeri en belirgin olan müşterilerdir. Müşteri sermayesini yansıtan piyasa payı, müşteri tutma ve kaçırma oranları, müşteri başına karlılık oranlarını takip etmek daha kolaydır. İşletme ile müşterinin birlikte çalışması, müşteriye yetki verilmesi, özel mal veya hizmet **sunulması, müşterinin işinin öğrenilmesi ve müşteriye kendi işinin öğretilmesi** müşteri sermayesi yaratabilecek uygulamalar arasındadır.¹⁸⁷

Müşteri sermayesi olmadan piyasa değeri ve örgütsel performans konusunda başarılı olunamaz. Müşteri sermayesi, daha çok işletmenin iş performansı ile doğrudan ilişkilidir ve başarısı insan sermayesi, yapısal sermaye ve yenilik sermayesinin desteğine dayalıdır.¹⁸⁸

Bir şirkette zenginlik yaratmanın en bilinen yollarından biri müşteri memnuniyetidir. Yüksek düzeyde müşteri memnuniyeti, daha yüksek müşteri tutabilme gücü, daha fazla kazanç ve daha fazla müşteri sadakati demektir.¹⁸⁹

¹⁸⁴ Arıkboğa,; a.g.k.; s.101

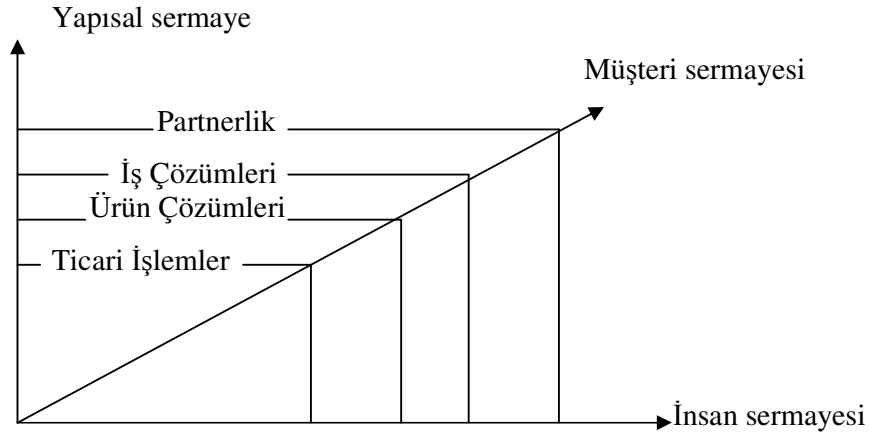
¹⁸⁵ Yelkikalan, Aydın; a.g.k.; s.4

¹⁸⁶ Ertuğrul; Bilgi Çağında İşletmelerin Yeni Kaynağı: Entellektüel Sermaye; s.9

¹⁸⁷ Arıkboğa,; a.g.k.; s.101-106

¹⁸⁸ Chen, Zhu, Xie; a.g.k.; s.202

¹⁸⁹ Wallman, Steven; "Sec Loves IC"; Interview by Karlgaard, Rich; Forbes 4/7/97 ASAP; 1997; Vol:159 Issue:7; pp.38-42; s.39



Şekil 8 : Müşteri Sermayesinin Oluşum Aşamaları¹⁹⁰

Müşteri sermayesinin beş alt bileşeni vardır:¹⁹¹

- **Marka:** Marka, üretici veya satıcıların malını tanıtan, onu başkalarının mallarından ayırmaya yarayan isim, sembol, şekil veya bunların birleşimidir. Türkiye’de markalar on yıl için tescil edilip yasal koruma altına alınarak değerli varlıklar haline **getirilmiştir**.
- **Müşteri:** Her müşteri veya müşteri grubunun farklı beklenti ve gereksinimlere sahip olması, bunların farklı **türde yatırımlar** gerektirmesi her bir müşteri grubunun katkı payındaki farklılığını da etkilemektedir. **Artan yoğun rekabet** ortamında müşterilerin elde tutulması zorlaşırken, müşterilerin rakip firmalara ilgi **göstermesi de giderek** kolaylaşmaktadır.
- **Dağıtım Kanalı:** Dağıtım kanalı imalatçıdan ara kullanıcı veya tüketicilere kadar sıralanan bir dizi özel veya tüzel pazarlama kişi ve kuruluşlarıdır. Verimli bir dağıtım ağı, **müşteri** ilişkilerini olumlu yönde etkiler ve entelektüel sermayeyi güçlendirir.
- **İşletme Adı:** Müşterilerin satın alma kararlarını etkileyen faktörler, uzun vadede satın alma davranışlarına **da** yansımaktadır. Bu özelliklere sahip işletmelerin adının akılda kalıcı olması, ürünlerinin de akılda kalmasını sağlamaktadır.
- **İşbirlikleri:** Satışları artırabilmek için reklam giderlerini bölüşme, promosyonlar dağıtmak, halkla ilişkiler etkinlikleri yapmak, eğitim konularında yardımlaşmak, toplanan bilgileri paylaşmak gibi değişik şekillerde işbirlikleri görülebilir. Dağıtım

¹⁹⁰ Arıkboğa; a.g.k.; s.103

¹⁹¹ Şanal; a.g.k.; s.38-42

kanallarındaki üyeler çoğu zaman aynı amaç için çalıştıklarından sık sık işbirliğine giderler. Beklenen faydanın büyüklüğü işbirliğinin tüm kanal üyeleri için farklı olabilir.

2.3. ENTELEKTÜEL SERMAYE YÖNETİMİ

İşletmeler **günümüzde kişiler, kolektif bilgiler ve kendilerine özgü bilgiler gibi** maddi olmayan varlıklardan da değer yaratılabileceğini görmüşlerdir. Ancak bu maddi olmayan varlıklar geleneksel standart muhasebe teknikleri ile **ölçülememekte ve eski** bir atasözü de “ölçülemeyenler yönetilemez” demektir.¹⁹²

Bilgi çağını yaşadığımız günümüzde her alanda etkisini gösteren çok hızlı bir değişime tanık olmaktayız. Yeni pazarların yaratılıp genişletilmesi, globalizasyon nedeniyle rakip **sayısının artması, iletişim ve bilişim teknolojilerindeki yenilikler gibi gelişmelere paralel olarak yönetim tarzları da değişmekte ve bilgiyi esas alan yönetim şekilleri ön** plana çıkmaktadır. Bilgi ekonomisini ve bilgi yönetimini amaçlayarak yeniden yapılanmaya giden işletme sayısının sürekli artması, bu değişimin bir göstergesidir. Artık en güçlü işletmeler, en büyük maddi ve finansal varlıklara sahip işletmeler değil, entelektüel sermayelerini güçlendirebilen ve bu sermayeyi **en etkin ve verimli** şekilde yönetebilen ve kullanabilen işletmelerdir.¹⁹³

Bilginin yönetilebilir olduğu düşüncesi, öğrenen örgüt, maddi olmayan varlıkların yönetimi, entelektüel sermaye yönetimi gibi konuları gündeme getirmiştir. Bu konulardaki gelişmeler artan şiddetli rekabetin ve global gelişmelerin muhtemel olumsuz etkilerinden kurtulma çabalarını yansıtmaktadır. İşletmeler etkin bir şekilde rekabet etmenin ve rekabet üstünlüklerini artırmanın yollarını aramaktadırlar. Bu amaçla işletmelerin çoğu sahip oldukları her tür varlığa dayalı stratejiler geliştirme yoluna gitmişler ve böylece sahip oldukları fakat tam kullanamadıkları varlıklarının farkına varmışlardır. Bunlar özellikle lisans anlaşmaları, patentler, AR-GE çalışmaları, marka, telif hakları, veri tabanları gibi varlıklardır. Bu tür gelişmeler entelektüel sermaye yönetiminin kilit rolünün ortaya çıkmasını sağlamıştır.¹⁹⁴

¹⁹² Brooking; a.g.k.; s.464

¹⁹³ Gülçin BÜYÜKÖZKAN; Entellektüel Sermaye Yönetimi; 2002;
http://www.kalder.org.tr/preview_content.asp?contID=718&tempID=1®ID=2; s.1

¹⁹⁴ Akyüz, Görmüş, Bektaş; a.g.k.; s.3

Globalleşmenin yarattığı yeni dinamik pazarlar, müşteri istek ve beklentilerindeki değişimler, bilişim teknolojilerinin kullanımının yaygınlaşması gibi değişme ve gelişmelerle yönetim modelleri de değişmekte, bilgiyi esas alan örgüt yapıları ortaya çıkmaktadır. Bilgi temelli olarak yeniden yapılanan işletme sayısının giderek artması bunun en belirgin göstergesidir. **Günümüzde işletmelerin başarısı, her geçen gün daha da güçlenen entelektüel sermaye varlıkları ve bunların etkin şekilde yönetilmeleri ile ölçülmektedir.** Bilginin entelektüel varlık haline dönüştürülmesinde insan kaynaklarının önemli rolü vardır. Çünkü yaratıcı, yenilikçi, sorgulayıcı, eleştirici güç, insandır. Önemli olan işletmelerde insan sermayesini yapısal sermayeye dönüştürmektir. Böylece bilgi örgüt kültürünün bir parçası haline gelebilecektir.¹⁹⁵

Entelektüel sermaye yönetimi, bilgi yönetiminden daha fazlasını içermektedir. Entelektüel sermaye yönetimi, **insan sermayesi ve yapısal sermayeyi birlikte geliştirmekte ve ikisi arasındaki ilişkiyi çoğaltmaktadır.** Entelektüel sermaye değeri de bu ilişkilerden doğmaktadır.¹⁹⁶ Temelde görünmez aktiflerin yönetimi olarak algılanılabilecek bu yaklaşım, genel olarak işletmelerin gelecekteki güçlerini belirlemeye yöneliktir. Bu olgu, bir sistem olmanın ötesinde bir yönetim felsefesidir.¹⁹⁷

Entelektüel sermaye yönetimi, bir işletmenin entelektüel varlıklarının değerinin yenilenmesini ve artırılmasını esas alır.¹⁹⁸ Wiig'e göre entelektüel sermaye yönetimi, stratejik ve girişimci yönetim açılarından entelektüel varlıklar oluşturmaya ve sahiplenmeye odaklanmıştır.¹⁹⁹

Entelektüel sermaye yönetimi çalışmaları, bir firmanın entelektüel varlıklarını geliştirecek süreçler ve yöntemler ile standart yönetim ve muhasebe uygulamalarıyla genellikle ölçülemeyen diğer organizasyonel varlıkların değerini belirlemektedir. Entelektüel sermaye yönetimi, insan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesi etkileşimi yoluyla değer yaratılacağı varsayımına dayanmaktadır.²⁰⁰ Entelektüel sermaye yönetimi, şirket stratejilerinin bir parçası olmak zorundadır. Bu stratejiler de

¹⁹⁵ İşletmelerde Verimlilik; <http://www.cyildirim.com/isletmelerdeverim.asp>

¹⁹⁶ Edvinsson, Leif; "Developing Intellectual Capital at Skandia"; *Long Range Planning*; Elsevier Science Ltd.; 1997; Vol:30 No:3; pp.366-373; s.372

¹⁹⁷ Akyüz, Görmüş, Bektaş; a.g.k.; s.8

¹⁹⁸ Wiig; a.g.k.; s.400

¹⁹⁹ Marti, Josep Maria Viedma; "ICBS - Intellectual Capital Benchmarking System"; *Journal of Intellectual Capital*; 2001; Vol:2 No:2; <http://www.emerald-library.com/ft>; pp.148-164; s.151

²⁰⁰ Şamiloğlu; Entelektüel Sermaye; s.101

şirketin uzun vadeli planlarının içinde olmalı ve en üst yönetim basamakları tarafından da desteklenmelidir.²⁰¹

Entelektüel sermaye nasıl yönetilir? Öncelikle sermaye varlıkları tanımlanmalıdır. İkinci olarak, entelektüel **sermaye bir varlık olarak tanımlanmalı** ve hesaplanması için standart muhasebe tabloları güncellenmelidir. Ve üçüncü olarak ise **işletme, entelektüel sermayesini** yönetmek için bir plan oluşturmalı ve uygulamalıdır.²⁰²

Bir işletme için basit bir entelektüel sermaye yönetimi modelinin anahtarları Stewart tarafından şu şekilde sıralanmıştır: “Bilginin işletmedeki rolünü girdi, süreç ve çıktı olarak tanımlayın ve değerlendirin. Entelektüel aktiflerinizi tanımlayın. İşletmede ne tür insan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesi unsurları olabileceğini düşünün. Bu varlıklara yatırım yapın ve onları geliştirmek için bir strateji oluşturun. Bilgi çalışmasının üretkenliğini artırın.”²⁰³

Entelektüel sermaye yönetimi, zenginlik sağlayan varlıkların sermaye, mal ve emek gibi sınırlı kaynakların bir araya gelmesiyle oluşması kuralı ile azalan getiri kuralını değiştirmiştir. Güncel çalışmalar günümüzde toplam çıktıdaki büyümenin sadece yarısının, daha fazla sermaye ve emek girdisi tarafından oluşturulduğunu göstermektedir.²⁰⁴

Entelektüel sermaye yönetimi sürecinin aktiviteleri; entelektüel sermayenin tanımlanması, politikasının geliştirilmesi, denetlenmesi, korunması, geliştirilmesi, yenilenmesi, yazılı hale getirilmesi ve bilgi tabanının dosyalanması ve saklanmasıdır.²⁰⁵

Entelektüel sermaye yönetiminin faydaları şunlardır:

- Geleceğe yönelik bilinçli ve öncül bir yönetim, işletmelerin en büyük kaynağıdır.
- Şirketin piyasa katma değeri hesaplanabilir, işletmenin nasıl oluşturulduğu veya yatırımcıların sermayesinin nasıl yok edildiği görülebilir.
- Yeni entelektüel sermaye oluşumunu teşvik eder.

²⁰¹ Drinkwater, Don L.; “**Intellectual Property: Rich By-Product of Intellectual Capital**”; *IEEE*; 1998; pp.41-45; s.42

²⁰² Smart, Kim L.; “**The Competitive Distinguisher: Developing and Maximizing Investments in Human Capital**”; IEEE 6. Annual Human Factors Meeting; Orlando Florida; 1997; pp.6-9; s.8

²⁰³ Active Araştırma Merkezi; a.g.k.; s.2

²⁰⁴ Bradley; *Intellectual Capital And The New Wealth Of Nations*; s.55

²⁰⁵ Ertuğrul; *Bilgi Çağında İşletmelerin Yeni Kaynağı: Entellektüel Sermaye*; s.6

- Kaynakların tahsis edilmesi, araştırma ve geliştirme, değişim mühendisliği ve küçülme programları, ortak hedefleri gerçekleştirme yeteneği, eğitim programları gibi konularda daha doğru karar vermek için temel bilgi oluşturur.²⁰⁶

²⁰⁶ Smart; a.g.k.; s.8

III. BÖLÜM

ENTELEKTÜEL SERMAYENİN ÖLÇÜMÜNDE KULLANILAN YÖNTEMLER

Bugünkü ekonomide piyasa değeri üzerinde finansal varlıklar yerine entelektüel varlıkların değerinin artırılmasının daha fazla etkisi vardır. Entelektüel sermaye gelecekteki nakit akışının önemini vurgulayan bir kaynaktır. Artan rekabetçi piyasada müşteri memnuniyeti entelektüel sermayenin etkili yönetimine bağlıdır. Entelektüel sermayeyi yönetememe korkusu işletmeleri yeni ölçüm araçları aramaya iter.²⁰⁷ Gottlieb Duttweiler Foundation isimli İsviçreli bir şirket entelektüel sermaye üzerine çalışmalar yapmış ve doğru bir entelektüel sermaye ölçümü olmaması nedeniyle bir organizasyonda ulaşılabilir bilginin yalnızca %20'sinin kullanılabildiği **sonucuna ulaşmışlardır.**²⁰⁸

Entelektüel sermayenin öncüleri **arasında, onun ölçülebileceğini ileri süren ve bir şirketin** yıllık raporunda yer alabileceğini savunan ilk kişi Leif Edvinsson'dır. Göran Roos ve Johan Roos'a göre ise entelektüel sermayenin ölçümü, bilgi yönetimi ve enformasyon birlikte gerçekleşir. Entelektüel sermaye, şirketteki bilginin ve diğer maddi olmayan varlıkların nasıl daha iyi geliştirileceği ve ölçüleceği ile ilgilidir. Nick Bontis'e göre ise entelektüel sermayeyi tam olarak ölçebilecek bir formül hiçbir zaman bulunamayabilir. Ancak sektörel normlarla kıyaslama yapabilmek de yöneticilerin kendi entelektüel sermayelerini anlamalarına yardımcı olabilecektir.²⁰⁹

Görünen varlıklara dayanan geleneksel ölçüm yöntemleri ve eski iş tabanlı bilgiler, işletmenin en büyük ve en değerli varlığı olan entelektüel sermayeyi değerlemede yetersiz kalmaktadır. Entelektüel sermaye ölçümleri, bilgi ekonomisinin etkisiyle şirket çalışmalarını gerçek düzeyde yansıtabilmek ve bilgi yönetimine yardımcı olacak daha doğru bilgiler oluşturabilmek **için, finansal ve finansal olmayan ölçülerin birlikte kullanıldığı, etkili** sonuçlar sunabilecek bir ölçüm modeli oluşturmaya

²⁰⁷ Carroll, Ray F. - Tansey, Richard R.; "Intellectual Capital in the New Internet Economy Its Meaning, Measurement and Management for Enhancing Quality"; *Journal of Intellectual Capital*; 2000; Vol:1 No:4; <http://www.emerald-library.com>; pp.296-311; s.305

²⁰⁸ Chen, Zhu, Xie; a.g.k.; s.197

²⁰⁹ Şamiloğlu; Entelektüel Sermaye; s.161-166

dayanmaktadır. Geleneksel finansal yöntemlerle karşılaştırıldığında entelektüel sermaye ölçümleri, insan sermayesi, müşteri memnuniyeti ve yenilikler gibi finansal olmayan önemli içerikleri de kapsamaktadır. **Finansal ölçüm yöntemleri ile entelektüel sermaye ölçümleri arasındaki en önemli fark, geleneksel yöntemler geçmişti önemserken entelektüel sermayenin odak noktasının gelecek olmasıdır.** Entelektüel sermaye, kalite gibi esnek değerleri ele alırken finansal ölçümler, miktar gibi esnek olmayan değerleri ele alır. Finansal hesaplamalar geçmişteki işlerin getirileri ve nakit akımı ile ilgilenirken entelektüel sermaye ölçümleri değer yaratma ile ilgilenir.²¹⁰

Entelektüel sermayenin ölçülebilmesi için sınıflandırılması gerekmektedir. Burada amaç, entelektüel performansı değerlendirmek ve ölçmek için işletmede kullanılabilecek yeni bir dil oluşturmaktır. **Entelektüel performansı ölçme aracı, her bir entelektüel sermaye sınıfı için kullanılan farklı göstergeler setidir.**²¹¹

Entelektüel sermayenin ölçümünde basit yöntemler bulunmamaktadır. Tüm dünya ülkelerinde hatta aynı kıtadaki ülkelerde bile ölçüm yöntemleri değişiklik göstermektedir. Ayrıca, bir ülkedeki araştırmacı bilim adamları ve mühendislerin sayısı da o ülkenin entelektüel sermayeye bakış açısını ve entelektüel **sermayesi değerinin** yorumlanmasında önemli bir ölçüttür.²¹²

Entelektüel **sermaye değerinin hesaplanmasında** kullanılan genel kabul görmüş bir yöntem bulunmamaktadır. Entelektüel sermaye, henüz çok yeni ve çok bilinmeyen olan bir alandır. Her şirket kendi entelektüel sermayesini toparlayabilmek için en azından bir yöntem geliştirmelidir. Bunun yanında, kendi performansları açısından önemli konularla ilişkili belli göstergeler ve ölçümler tespit edilmelidir. Burada kilit nokta, her şirketin kendi stratejisi ve finansal performansını aydınlayabilecek entelektüel sermaye ölçüm ve bilgi yönetimi yollarını seçebilmesidir.²¹³

Entelektüel sermaye ölçümünün faydaları şunlardır:²¹⁴

- Maddi olmayan varlıkların tanımlanması ve yerlerinin bulunması,

²¹⁰ Chen, Zhu, Xie; a.g.k.; s.195-196

²¹¹ Roos, Roos; a.g.k.; s.419

²¹² Heart; a.g.k.; s.16

²¹³ Stewart; a.g.k.; s.292-293

²¹⁴ Kannan, Gopika - Aulbur, Wilfried G.; “**Intellectual Capital Measurement Effectiveness**”; *Journal of Intellectual Capital*; Emerald Group Publishing Limited; 2004; Vol:5 No:3; www.emeraldinsight.com/1469-1930.htm; pp.389-413; s.390

- İşletme içindeki bilgi akış rotasının **belirlenmesi**,
- Önemli bilgi varlıklarının önceliklendirilmesi,
- İşletme içindeki öğrenme yöntemlerinin hızlandırılması,
- **Varlıkların değerlerinin görülmesi (bu, söz konusu değer artırılması için kesin bir araçtır.)**
- Bilginin yarattığı iç ilişkilerin **anlaşılmasının artması**,
- Yeniliklerin **artması**,
- **Bilgi yönetiminin faydaları ile işbirliği çalışmalarının ve bilgi paylaşım kültürünün artması**,
- Çalışanın kendi kendine anlama **yeteneğinin ve motivasyonunun artması**,
- Performans odaklı kültür **oluşturması**.

3.1. ENTELEKTÜEL SERMAYEYİ BİR BÜTÜN OLARAK ÖLÇEN YÖNTEMLER

1990'lı yıllardan bu yana entelektüel sermaye ölçümü araştırmacıların temel araştırma konusu olmuştur. Entelektüel sermaye ölçümünde birçok yöntem geliştirilmiş olup bunlardan bazıları entelektüel sermayeyi bir bütün olarak değerlendirmektedir. Bunlar arasında Ekonomik Katma Değer (Economic Value Added - EVA), Dengelenmiş Skor Kartı (Balanced Scorecard - BSC), Skandia Pusulası (Skandia Navigator), Teknoloji Brokerı (Technology Broker), Yönetim Getirisi (Return Of Management - ROM), Entelektüel Sermaye Endeksi (Intellectual Capital Index), Piyasa Değeri-Defter Değeri Farkı(Market Value - Book Value), Tobin'in Q Oranı (Tobin's Q Ratio), Hesaplanmış Maddi Olmayan Değer Yöntemi (Calculated Intangible Value - CIV), Maddi Olmayan Varlıklar Cetveli (Intellectual Assets Monitor), Alıntı Ağırlıklı Patentler, Bilgi Sermayesi Getirileri (Knowledge Capital Earnings - KCE), Pricewaterhouse Coopers LLP Overall Value, Entellektüel Katma Değer Katsayısı (Value Added Intellectual Coefficient - VAIC) sayılabilir. Çalışmada, bu yöntemler arasından en çok kabul görenleri açıklanmaya çalışılmıştır.

3.1.1. Piyasa Değeri – Defter Değeri Farkı (Market Value – Book Value)

İşletmenin piyasa değeri, dolaşımda bulunan hisse senetleri için belli bir tarihte yatırımcılar tarafından ödenmeye razı olunan tutardır. Defter değeri ise, işletmenin bilançosunda yer alan varlıklardan borçların düşülmesi sonucu elde edilen değerdir. Bu yöntemde işletmenin entelektüel sermayesi, piyasa değerinden defter değeri düşüldükten sonra kalan tutar olarak belirtilmektedir. Piyasa Değeri / Defter Değeri Oranı ise, işletmenin dolaşımdaki hisse senetlerinin belli bir tarihte işlem gördüğü piyasa fiyatının, aynı tarihteki hisse senedi başına düşen özsermaye payına bölünmesi suretiyle bulunmaktadır.²¹⁵ Bu iki değer birbiri oranının kullanılması durumunda oranın yüksekliği, işletmenin entelektüel sermayesinin defter değerine olan etkisinin yüksekliğini göstermektedir.

Bu yöntemde bir firmanın entelektüel sermayesi, tutar olarak;

Entelektüel Sermaye = Piyasa Değeri – Defter Değeri eşitliği ile; oran olarak ise
Entelektüel Sermaye = Piyasa Değeri / Defter Değeri eşitliği ile hesaplanmaktadır.
Oran olarak hesaplanan entelektüel sermaye değeri, firmanın geçmiş yıl verileri ve sektör ortalamaları ile karşılaştırma imkânı verdiği için daha anlamlı bilgiler sunmaktadır.²¹⁶ Her sektör için farklı piyasa değeri / defter değeri oranı söz konusu olacağından her işletmenin kendi sektöründeki diğer işletmelerle kıyaslanması daha doğru sonuç alınmasını sağlayacaktır.²¹⁷

Yöntemin iki uygulamasında da esas olan işletmenin piyasa değeri ile defter değeri arasındaki ilişkidir. Bu iki değer arasındaki pozitif ilişkinin büyük olması işletmenin entelektüel sermayesinin işletmenin toplam değerine olan etkisinin o boyutta yüksek olduğunu göstermektedir.

Bu yöntem her ne kadar uygulaması ve ilk etapta entelektüel sermayenin anlaşılması konusunda basit bir yöntem olsa da, önemli bir eksik yönü nedeniyle genel kabul görmemektedir. Bu eksiklik, işletmenin piyasa değeri ile defter değeri arasındaki farkın sadece entelektüel sermayeden kaynaklanmamasıdır. Bu fark, aynı zamanda

²¹⁵ Çıkrıkçı, Mustafa - Daştan, Abdülkerim; “Entelektüel Sermayenin Temel Finansal Tablolar Aracılığıyla Sunulması”; *Bankacılar Dergisi*; 2002; sayı:43; www.tbb.org.tr/turkce/dergi/dergi43/dastan.doc; s.7

²¹⁶ Uzay, Savaş; a.g.k.; s.167

²¹⁷ Arıkboğa; a.g.k.; s.119

yatırımcıların gelecek ile ilgili beklentilerinden de oluşabilmektedir. Bu durum özellikle gelişmekte olan piyasalarda kendini daha da açık bir şekilde göstermektedir. Bu tür piyasalarda net bir değerlendirme yapılmasını güçleştiren diğer bir durum ise işletmelerin kendi istekleri ile defter değeri ve piyasa değerini düşük göstermesidir. Ancak yine de piyasa değeri ile defter değeri arasındaki fark doğru biçimde hesaplanırsa dahi, yöneticiler tarafından analiz edilip kullanılmadığı takdirde bir anlam taşımayacaktır.

3.1.2. Tobin'in Q oranı (Tobin's Q Ratio)

Bu yöntem James Tobin tarafından geliştirilmiş olup firmaların birbiri ile kıyaslanmasını sağlar. Yöntem, defter değeri yaklaşımına benzemekle birlikte, piyasa değeri / defter değeri yerine, piyasa değeri / varlıkların yerine koyma değeri oranını kullanır. Yatırım kararlarının tahmin edilmesi için geliştirilmiş olan bu yöntem, işletmenin yatırım kararlarını tahmin etmek için, faiz oranlarından bağımsız olarak, işletme varlıklarının yerine koyma maliyetlerini kullanmaktadır.²¹⁸

Hem piyasa değeri / defter değeri hem de Tobin'in Q oranı bilginin kesinliği açısından kullanılabilir bir delildir. Bu yöntemlerin kullanımını sektörlerin ve sektördeki şirketlerin kıyaslanabilmesi açısından önemlidir.²¹⁹

Q değeri, 1'e eşit, 1'den küçük veya 1'den yüksek çıkabilmektedir. Oranın 1'den yüksek çıkması, işletmenin yüksek değerde entelektüel varlıklara sahip olduğunu, bu varlıklardan yüksek getiriler elde ettiği anlamına gelmektedir. Bu oranın özellikle yazılım şirketleri gibi düşük maddi varlık ile çalışan şirketlerde 7 veya daha yüksek olma eğilimi vardır. Demir-çelik sektörü gibi sermaye yoğun sektörlerde faaliyet gösteren büyük fiziksel varlıklara sahip şirketlerde ise Q Oranı 1'e yakın olma eğilimindedir. Q değerinin 1'den küçük olması ise, işletmenin entelektüel sermayeye sahip olmadığını veya entelektüel varlıkların getiri düzeylerinin yerine koyma değerini karşılayamadığı sonucunu ortaya koymaktadır.²²⁰

²¹⁸ Çıkrıkcı, Daştan; a.g.k.; s.8

²¹⁹ Stewart; a.g.k.; s.296

²²⁰ Arıkboğa; a.g.k.; s.120

3.1.3. Ekonomik Katma Değer (Economic Value Added – EVA)

Bu yöntem, 1980'lerin sonlarına doğru Stern Stewart tarafından, işletmelerin temel finansal amaçları olan hissedar **karının maksimize edilmesini** sağlamaya yönelik geliştirilen bir araçtır. EVA, sermaye bütçelemesi, finansal planlama, hedef belirleme, performans ölçümü ve hissedar iletişimi gibi değişkenleri birbiriyle ilişkilendirebilmek için kullanılan, kapsamlı bir finansal yönetim ölçüm yöntemi olarak ifade edilmektedir.²²¹

Asıl olarak EVA, **sermayenin, maliyetini aşan getiri** elde edebilmedeki başarı derecesini ölçmektedir. EVA'nın değer kaybettiren alanları **tanımlayabilmesine rağmen, işletmenin yatırımcıların katma değerini fazlalaştırabilmesi konusunda kaynaklarını nasıl kullanması gerektiğini açıklayamaması, yöntemin zayıf tarafını oluşturmaktadır.**²²²

EVA, finansal sermaye düzenlemesi odaklı büyümeye yönelik bir yönetim tekniğidir. En basit tanımıyla EVA, faaliyet karından sermaye maliyetinin çıkarılmasından sonra geriye kalan artık getiridir. EVA, karar kriteri oluşturan bir performans ölçüsüdür ve piyasa katma değeri ile yatırımcı değerini ilişkilendirir.²²³

$$EVA = \text{Net Satışlar} - (\text{Faaliyet Giderleri} + \text{Vergiler} + \text{Sermaye Maliyeti})$$

EVA, görünmeyen kaynakların yönetimiyle doğrudan ilişkili olmasa da, etkili bir entelektüel varlık yönetiminin EVA'yı artıracaklarını görmektedir. Bu nedenle, bazı araştırmacılar entelektüel sermaye stoğu için EVA ölçümünün kullanılacağı fikrini desteklemektedirler. EVA, finansal göstergeleri değerlendirme üzerine odaklanmıştır.²²⁴ EVA, piyasa katma değeri (MVA) ölçümü için gelişmeler getirebilecek bir yöntem olarak ifade edilmektedir. MVA, işletmenin kuruluşundan bugüne yatırımcıların işletmeye koydukları para ile hisselerini satarak elde edebilecekleri bugünkü değer arasındaki farktır.²²⁵

²²¹ Bontis, Dragonetti, Jacobsen, Roos; a.g.k.; s.394

²²² Peppard, Joe - Rylander, Anna; "Using an Intellectual Capital Perspective to Design and Implement a Growth Strategy: The Case of Apion"; *European Management Journal*; Elsevier Science Ltd.; October 2001; Vol:19 No:5; pp.510-525; s.511-512

²²³ Mouritsen, Jan; "Driving Growth: Economic Value Added Versus Intellectual Capital"; *Management Accounting Research*; 1998; Vol:9; pp.461-482; s.464

²²⁴ Chen, Zhu, Xie; a.g.k.; s.199

²²⁵ Bontis; Assessing Knowledge Assets: A Review Of The Models Used To Measure Intellectual Capital; s.54

3.1.4. Dengelenmiş Skor Kartı (Balanced Scorecard – BSC)

Yöntem, Robert Kaplan ve David Norton tarafından 1992 yılında işletmelerin performansının hesaplanabilmesi amacıyla geliştirilmiştir. Bir işletmenin misyon ve stratejisinin fiziksel ölçüler haline dönüştürülerek ifade edilmesidir.²²⁶ Bu yöntem hem insan sermayesini hem de yapısal sermayeyi görebilmek için geliştirilmiştir.²²⁷

BSC, ölçüm sistemini dört başlıkta toplamaktadır. Bunlar: **finans, müşteri, içsel yapı ve öğrenme-büyüme** başlıklarıdır. **İlk başlık** geleneksel muhasebe ölçümlerini içermektedir. **İkinci başlık**, diğer ölçüm yöntemlerine ek olarak şirket ürünlerine hedef gruplar belirlemeyle ilgili ölçümleri gruplar. **Üçüncü başlık**, değer zinciri kapsamında net bir şekilde ayrılmaktadır. Ve son olarak **dördüncü başlık**, işletmede öğrenme ve bilgi aktarımını kolaylaştıran sistemler ve çalışanlarla ilgili ölçüm yöntemlerini içerir.²²⁸

Dengelenmiş Skor Kartı, halihazırda yapılmış eylemlerin sonuçlarını gösteren finansal ölçümler ile müşteri memnuniyeti, iç işleyişler ve gelecekteki performansın destekleyicileri olan şirket yenilikleri ve geliştirme etkinliklerini bir araya getirerek işletme performansının dengeli bir görünümünü ortaya koyar. Her bir boyut için ölçümler bir şirkete, bir işletme birimine veya bir proje ekibine özeldir ve bütün seviyelerdeki çalışanların geniş bir katılımıyla geliştirilir.²²⁹

3.1.5. Skandia Pusulası (Skandia Navigator)

Skandia Assurance and Financial Services isimli şirketin entelektüel sermaye birimin başına 1991 yılında Leif Edvinsson getirilmiştir. Leif Edvinsson, bu görevde iken Kaplan ve Norton'un BSC'sini temel alarak söz konusu yöntemi geliştirmiştir.²³⁰ Skandia, bilgi varlıklarını ölçmek için gerçek bir çaba gösteren ilk büyük şirket olarak

²²⁶ Arıkboğa,; a.g.k.; s.123

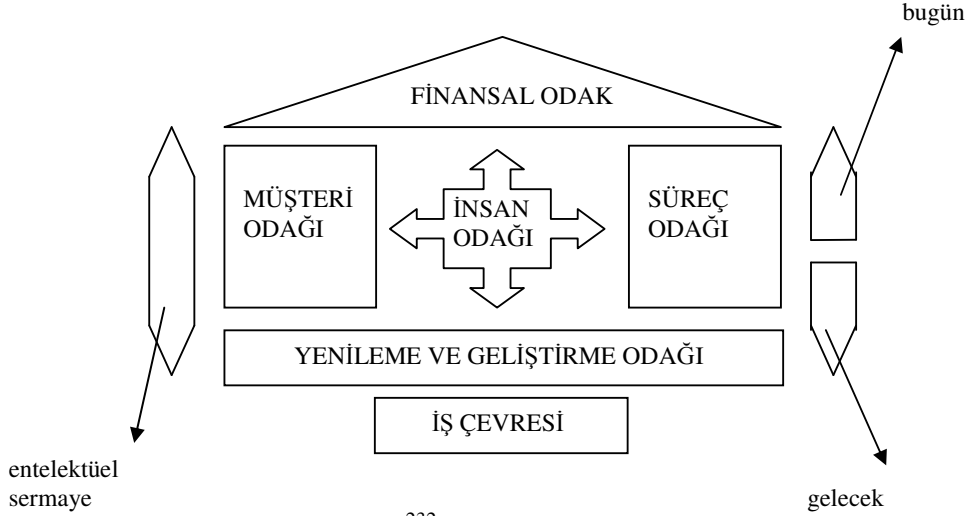
²²⁷ Roos, Roos; a.g.k.; s.415

²²⁸ Bontis, Dragonetti, Jacobsen, Roos; a.g.k.; s.396

²²⁹ Şamiloğlu; Entelektüel Sermaye; s.181

²³⁰ Arıkboğa,; a.g.k.; s.126-127

değerlendirilmektedir. 1994 yılında hissedarlara açıklanan geleneksel finansal rapora entelektüel sermayeyi ekleyen ilk şirket Skandia olmuştur.²³¹



Şekil 9: Skandia Pusulası²³²

Dinamik Skandia Pusulası yöntemine göre entelektüel sermaye, insan sermayesi ve yapısal sermayenin görünmeyen faktörleri bir araya getirildiğinde oluştuğundan, entelektüel sermayeyi insan sermayesi ve yapısal sermaye olarak ikiye ayırmaktadır. Burada insan sermayesi çalışanların yeterliliği, içsel ilişki yeteneği ve değerleri olarak tanımlanabilir. Yapısal sermaye ise markalar, patentler, süreçler, örgütsel yapı ve fikirler gibi akşam çalışanların eve gitmesinden sonra işletmede kalanlar olarak nitelendirilebilir. Skandia Pusulası'nın, piyasa değerini oluşturmada müşteri sermayesinin rolü konusundaki etkisi sınırlıdır. Modelde işaret edilen 100'den fazla noktadan bazıları yanlış düşünülmektedir. Mesela bilgisayarının önünde oturup çalışıyor gibi görünen bazı çalışanlar, aslında işletmeye rekabet avantajı sağlayacak şekilde bilgilerini kullandıkları anlamına gelmemektedir. Bu nedenle modelin sadeleştirilmeye ve yeniden düzenlenmeye ihtiyacı vardır.²³³

Skandia Pusulası, entelektüel sermaye unsurları arasındaki ilişkiyi göstermek için özel olarak geliştirilmiş bir araçtır ve işletmedeki entelektüel sermaye yönetimine

²³¹ Bontis; Assessing Knowledge Assets: A Review Of The Models Used To Measure Intellectual Capital; s.44

²³² Brennan, Niamh - Connell, Brenda; "Intellectual Capital: Current Issues and Policy Implications"; *Journal of Intellectual Capital*; 2000; Vol:1 No:3; <http://www.emerald-library.com>; pp.206-240; s.225

²³³ Chen, Zhu, Xie; a.g.k.; s.200-201

özgü olup, esneklik ve dinamizm avantajları vardır. Ayrıca diğer şirketlerle kıyaslama imkanı tanır ve kar amaçsız kuruluşlara da uygulanabilmektedir. Ancak yöntem henüz tam olarak geliştirilememiş olup, karışık ve gelişimi henüz başlangıç evresindedir.²³⁴

Finansman odağı	Gelirler/çalışanlar Yeni müşterilerden sağlanan gelirler/toplam gelirler Yeni iş süreçlerinden kaynaklanan karlar
Müşteri odağı	Müşteri ziyaretiyle geçen günler Satış görüşmeleri ve sonlandırılan satışların oranı Kaybedilenlere karşı kazanılan müşteri sayısı
Süreç odağı	Bilgisayar/çalışan sayısı Teknoloji kapasitesi Süreç zamanı
Yenilik ve gelişme odağı	Memnun çalışan endeksi Eğitim maliyeti/yönetim maliyeti Patentlerin ortalama yaşı
İnsan odağı	Uzman derecesine sahip yöneticiler Ortalama personel devir hızı Yöneticilik endeksi

Şekil 10: Skandia Entelektüel Sermaye Ölçütü Örnekleri²³⁵

Leif Edvinsson'ın geliştirdiği dinamik entelektüel sermaye raporlama modelinde 5 odak noktası vardır: finansman (finansal sonuçlar), müşteri (müşterilerle kurulan ilişkiler), süreç (iş süreçlerinin etkinliği), yenilik ve gelişme (gelecekte insan ve yapısal sermayenin geliştirilmesi için yapılan yatırımlar), insan (bireysel özellikler, müşteri problemlerine çözüm getirebilme yeteneği). Bu 5 odak noktasını ölçmek için mevcut 73 geleneksel ölçütün yanında 91 tane de yeni entelektüel sermaye ölçütü olmak üzere toplam 164 ölçüt kullanılmaktadır.²³⁶

²³⁴ Gallego, Isabel - Rodriguez, Luis; "Situation of Intangible Assets in Spanish Firms: An Empirical Analysis"; *Journal of Intellectual Capital*; Emerald Group Publishing Ltd.; 2006; Vol:6 No:1; www.emeraldinsight.com/1469-1930.htm; pp.105-126; s.109

²³⁵ Bontis; Assessing Knowledge Assets: A Review Of The Models Used To Measure Intellectual Capital; s.46

²³⁶ Bontis; Assessing Knowledge Assets: A Review Of The Models Used To Measure Intellectual Capital; s.44-46

3.1.6. Entelektüel Sermaye Endeksi (Intellectual Capital Index)

Entelektüel sermaye ölçümünde kullanılan diğer bir yöntem de Entelektüel Sermaye Endeksidir. Bu yöntem Göran Roos ve iş arkadaşları tarafından Intellectual Capital Services Ltd. şirketinde geliştirilmiş ve ilk olarak 1997 yılında yıllık rapora destek olarak Skandia şirketinde kullanılmıştır. Yöntemde başarının anahtarı olan etkenler tanımlanır ve ölçüm için tek bir özet göstere oluşturabilmek için ağırlıkları bulunur.²³⁷

Entelektüel Sermaye Endeksi, farklı bireysel göstergeleri tek bir endekste toplamaya ve piyasada meydana gelen değişikliklerle entelektüel sermayede meydana gelen değişiklikler ile arasında ilişki kurmaya çalışan "ikinci kuşak" çalışmalara bir örnek teşkil etmektedir. Özet bir endeks, işletmelerin önceliklerini ve kendi değişik ölçümleri arasındaki ilişkileri anlamalarına ihtiyaç duyduğundan uzun tek gösterge listelerinden daha hızlı bir gelişme sağlar.²³⁸ İkinci kuşak çalışmaların temel amacı, entelektüel sermayenin kapsamlı ve etkin bir şekilde yönetilebilmesi için, işletmenin değer yaratan süreçlerini tam anlamıyla anlayabilmektir. İlk kuşak çalışmalar yalnızca entelektüel sermayeyi meydana getiren bileşeni incelerken, bu ikinci kuşak çalışmalar yöneticilerin işletmeler entelektüel sermaye yapılarını anlamalarını sağlamaktadır.²³⁹

Model, bir taraftan entelektüel sermaye bileşenlerinden hangisine önem verilmesi gerektiği kararının verilmesini kolaylaştırırken, farklı birimler ve şirketler arasında entelektüel sermaye artış veya azalışlarını karşılaştırma imkanı vermekte, yönetimin entelektüel sermayeye ilişkin kararları ile yatırımların gelecekteki potansiyel kazançlara etkisinin gözlemlenmesini kolaylaştırmaktadır. **Farklı ölçümleri bir tek indeks değeri oluşturacak şekilde birleştirmek için, öncelikle nelerin birleştirileceğinin çok iyi yorumlanması ve tüm göstergelerin yeniden gözden geçirilmesi, göstergelerin önceliklerinin, hassasiyetlerinin ve göreceli önemlerinin değerlendirilmesi sonucu aynı esasın farklı detaylarına yönelmiş olanları, işletmenin anahtar başarı faktörleri doğrultusunda elimine edilerek, yalnızca ortak unsura odaklanmış bir gösterge**

²³⁷ Brennan, Connell; a.g.k.; s.232

²³⁸ Bontis; Assessing Knowledge Assets: A Review Of The Models Used To Measure Intellectual Capital; s.47

²³⁹ Şamiloğlu; Entelektüel Sermaye; s.186

oluşturulması gerekmektedir. Göstergenin incelediği alana ilişkin olarak işletmenin 100 üzerinden alacağı not veya benzer şekilde geliştirilebilecek özel sistemler dahilinde, her göstergesi bir indeks olarak ifade etmek için işletmelerin detaylı bir çalışma yaparak, karmaşık matematiksel dönüşümler oluşturması ve kullanması kaçınılmazdır. Bu süreçte oluşturulacak formüllerde, rekabet edilen veya örnek alınan kuruluşlarla karşılaştırma esasına dayalı yöntemler geliştirilmesi de mümkündür. Önemli olan, objektif olarak, konuya ilişkin tüm değişkenlerin hesaba katılmasıdır. Sonrasında, entelektüel sermayenin her bileşeni için oluşturulan nihai göstergelerin öncelik ve önem derecelerinin ortaya konulmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Burada göz önünde bulundurulması gereken temel unsurlar, işletmenin stratejileri, işletmenin karakteristiği ve faaliyet gösterilen sektörün karakteristiğidir. Ağırlık değerlerinin belirlenmesinde, faaliyet gösterilen endüstrinin iç dinamikleri dahilinde, sermaye bileşenlerinin değer yaratma konusundaki göreceli öneminin ortaya konulması büyük önem taşımaktadır. Her göstergenin değeri ile ağırlık değerinin çarpılmasının ardından, aynı bileşene ait olanların toplanmasıyla o bileşene ait indeks değeri bulunmaktadır. Entelektüel sermayeyi oluşturan bileşenlere ait bu indeks değerlerinin, her bileşenin ağırlık derecesi ile çarpılması ve elde edilen dört rakamın toplanması sonucunda da entelektüel sermaye indeks değerine ulaşılmaktadır.²⁴⁰

Roos'a göre entelektüel sermaye endeksinin ayırt edici özelliklerinden bazıları şunlardır:²⁴¹

- İşletmenin yapısına göre farklı işletmelere kolaylıkla uyarlanabilen spesifik bir yaklaşımdır.
- Entelektüel sermayenin dinamik yapısına odaklanma ve bu yapıyı mümkün olduğunca belirgin hale getirme özelliğine sahiptir.
- Önceki dönemlerde gerçekleştirilen işletme performanslarını da dikkate almaktadır.
- İşletmenin sahip olduğu fiziki varlıkları geleneksel yöntemlerden farklı ele almaktadır.
- Piyasa değeri baz alındığında, işletmenin içinde bulunduğu duruma ait gerçeklerin gözden kaçırıldığı yada işletmenin gerçek değerinin belirlenmediği durumlarda, ortaya çıkan bu eksiklikleri ve hataları kendi kendine düzeltebilme özelliğine sahiptir.

²⁴⁰ Şanal; a.g.k.; s.77-78

²⁴¹ Şamiloğlu; Entelektüel Sermaye; s.186

3.1.7. Teknoloji Brokeri (Technology Broker)

Annie Brooking'in geliştirdiği bu yöntem, bir işletmenin piyasa değerinin maddi olan ve olmayan varlıklar olmak üzere iki elemandan oluştuğunu söylemektedir. Entelektüel sermaye ise dört varlık grubunun karışımından oluşmaktadır: piyasa varlıkları (markalar, müşteriler), insan varlıkları (eğitim, özel alanlardaki bilgiler, beceri), entelektüel varlıklar (patentler, haklar, ticari sırlar) ve altyapı varlıkları (örgütsel kültür, bilgi sistemleri, şirket felsefesi).²⁴²

Brooking, entelektüel sermayenin tanımlanması sürecinde, entelektüel sermaye göstergesini oluşturmak için, organizasyona 20 adet soru yöneltmektedir. Bu testin sonucunda, "organizasyon bu 20 soruyu yanıtlamada ne kadar fazla zorlanıyorsa, entelektüel sermaye yapısı o kadar güçlendirilmelidir" sonucu ortaya çıkmaktadır. Daha sonra, Brooking'in entelektüel sermaye modelinin her bir bileşeni, o bileşen içinde yer alan değişkenlerle ilgili spesifik sorular sorularak gözden geçirilmektedir. Toplam olarak, Teknoloji Brokeri Entelektüel Sermaye Kontrol Süreci, işletmenin geneli hakkında oldukça kapsamlı bilgiler sağlayan 178 sorudan meydana gelmektedir.²⁴³

Teknoloji Brokeri yaklaşımı, işletmelere entelektüel sermaye değerini bulmak için bir takım çantası önerdiğinden övgüye değerdir. Lynn, Brooking'in işletmeler için kendisi de bir entelektüel varlık özelliği gösteren entelektüel sermaye göstergesi oluşturduğunu söylemektedir. Bunun yanında, yöntemin aktif pazarlanması ve kapsamlı temeli, diğer araştırmacıların işletmelerinin entelektüel sermayesini belirleme, değerleme ve geliştirmesine de faydası olmuştur.²⁴⁴

3.1.8. Entelektüel Katma Değer Katsayısı (Value Added Intellectual Coefficient – VAIC)

Entelektüel Katma Değer Katsayısı Yöntemi, Kuzeybatı Üniversitesi ve Kellogg İş İdaresi Okulu NCI Research isimli kuruluştaki proje ekibi bir şirketin piyasa

²⁴² De Pablos; "Intellectual Capital Reporting In Spain: A Comparative View Intellectual Capital Reporting"; s.67

²⁴³ şamiloğlu; Entelektüel Sermaye; s.199

²⁴⁴ Bontis; Assessing Knowledge Assets: A Review Of The Models Used To Measure Intellectual Capital; s.51

değerinin maddi varlıkların yanında maddi olmayan varlıklardan da kaynaklanabileceği konusunda yapılan çalışmalar sırasında geliştirilmiştir. Buna göre maddi olmayan varlıkların değeri benzer maddi varlıklara sahip ortalama bir rakipten daha iyi performans gösterme gücüne eşittir.²⁴⁵

Yöntem, işletmenin sahip olduğu maddi ve maddi olmayan varlıkların değer yaratma etkinliğini ölçmede kullanılır. Diğer yöntemlere göre sağlanan üstünlük, entelektüel sermaye performansının ölçümünde muhasebe kayıtlarında bulunan gerçek değerlerin kullanılmasıdır. Yöntem, bilgi ekonomisinin beklentilerine cevap verebilen, hissedarların, yönetim **kademelerinin, diğer çıkar gruplarının, firmanın toplam kaynaklarının ve bu toplamı meydana getiren her bir temel bileşenin yarattığı katma değer ve bu katma değer etkinliğinin** ölçülmesini sağlayan analitik bir yöntemdir.²⁴⁶

Bu yöntem, bir işletmenin fiziksel sermayesinin ve entelektüel sermayenin insan sermayesi ve yapısal sermaye olarak adlandırılan iki bileşenin değer yaratma verimliliğinin toplamıdır. VAIC, değişik iş yapılarına ve farklı işlem seviyelerine uygulanabilen çıktı odaklı bir süreç yöntemidir.²⁴⁷

Yöntemin oluşturulmasındaki amaç, firmanın değişen çevre şartlarına adaptasyonunun ve bilgi ekonomisinin dinamik yapısına entegrasyonunun sağlanmasıdır. Değer yaratmak için fiziksel sermayeye ve entelektüel sermayeye ihtiyaç duyulması mantığına dayalı bir performans değerlendirme yöntemidir. **VAIC, kolay ulaşılabilen ve detaylı araştırmalar ile analizlere gerek duyulmaksızın elde edilebilen bilgilere dayalı bir yöntem olarak, firmanın alt birimleri, firmalar ve hatta uluslar arası ekonomiler arasında karşılaştırmaların yapılabilmesine olanak sağlamaktadır.**²⁴⁸

Yöntemin formülasyonu şu şekildedir:²⁴⁹

²⁴⁵ Arıkboğa,; a.g.k.; s.121

²⁴⁶ Yörük, Nevin - Coşkun, Mihriban - Erdem, Meziyet Sema; Türk Otomotiv İşletmelerinin Stratejik Kararlarının Oluşturulmasında Entelektüel Sermaye Ölçülmesinde Farklı Yöntemlerin Kullanımının Etkisi; 9.Ulusal Finans Sempozyumu 29-30 Eylül 2005; Kapadokya; 2005; <http://www.finansbilim.com/oturumdokumanlar.htm>; pp.170-186; s.175

²⁴⁷ Tseng, Goo; a.g.k.; s.192

²⁴⁸ Öztürk, M.Başaran - Demirgüneş, Kartal; Entelektüel Sermayenin Firma Üzerindeki Etkisinin Entelektüel Katma Değer Katsayısı Yöntemi İle Ölçülmesi - Türkiye'de Faaliyet Gösteren Bankalar Üzerinde Ampirik Bir Çalışma; 9.Ulusal Finans Sempozyumu 29-30 Eylül 2005; Kapadokya; 2005; www.finansbilim.com/oturumdokumanlar.htm; pp.129-140; s.133

²⁴⁹ Ercan, Metin Kamil; Değer ve Entelektüel Sermaye; 2005; w3.gazi.edu.tr/~mkercan/Deger-03122005.ppt; Slayt No: 51-56

$$\mathbf{VAIC_i = CEE_i + HCE_i + SCE_i}$$

CEE: Kullanılan Sermaye Etkinliği (Capital Employed Efficiency)

HCE: İnsan Sermayesi Etkinliği (Human Capital Efficiency)

SCE: Yapısal Sermaye Etkinliği (Structural Capital Efficiency)

$$\mathbf{VA_i = I_i + DP_i + D_i + T_i + M_i + R_i + WSi}$$

VA_i : İ Őletmesinin yarattığı toplam katma değer,

I_i : Faiz giderleri,

DP_i : Amortisman giderleri,

D_i : Temettüler,

T_i : Kurumlar vergisi,

M_i : İ Őtirak kazançları,

R_i : Dağıtılmayan karlar,

WS_i : Toplam maaş ve ücret giderleri,

$$\mathbf{CEE_i = VA_i / CE_i}$$

CEE_i : İ Őletmesinin kullanılan sermaye etkinliği katsayısı,

VA_i : İ Őletmesinin yarattığı toplam katma değer,

CE_i : İ Őletmesinin varlıkların defter değerini göstermektedir.

$$\mathbf{HCE_i = VA_i / HCi}$$

HCE_i : İ Őletmesinin insan sermayesi etkinliği katsayısı,

VA_i : İ Őletmesinin yarattığı toplam katma değer,

HC_i : İ Őletmesinin toplam maaş ve ücret giderlerini göstermektedir.

$$\mathbf{SC_i = VA_i - HCi}$$

SC_i : İ Őletmesinin yapısal sermayesi,

VA_i : İ Őletmesinin yarattığı toplam katma değer,

HC_i : İ Őletmesinin toplam maaş ve ücret giderlerini göstermektedir.

$$SCEi = SCi / VAi$$

SCEi : İ Őletmesinin yapısal sermaye etkinliği katsayısını,

SCi : İ Őletmesinin yapısal sermayesini,

VAi : İ Őletmesinin yarattığı toplam katma değeri, göstermektedir.

Performans göstergesi olarak, “VAIC ne kadar yüksek olursa, Őletmenin verimliliği de o kadar yüksek olur.” denebilir. Eğer zaman içinde VAIC artarsa, bu verimlilik seviyesinin arttığını ve daha fazla değer yaratıldığını gösterir. Diğer yandan VAIC düştüğünde ise, verimlilik kötüleşir ve değer zarar görür.²⁵⁰

VAIC, ölçüm için standart ve kalıcı bir temel **oluşturduğu için de uluslararası** kıyaslamalarda başarılıdır. İkinci olarak, VAIC hesaplamasında kullanılan tüm veriler kabul edilmiş ve incelenmiş veriler olduğundan ölçüm sonuçları objektif ve doğru olarak nitelendirilebilir. Üçüncü olarak, değişik iç ve dış yatırımcılar tarafından değerlendirmeyi kolaylaştırır. Ve son olarak araştırma ve uygulamalara daha fazla dikkat çekmektedir.²⁵¹

3.1.9. Hesaplanmış Maddi Olmayan Değer (Calculated Intangible Value – CIV):

Hesaplanmış maddi olmayan değer, maddi varlıkların getirisinin hesaplanabilmesi için sektör ortalamalarını kullanır ve sektör ortalamasını aşan getirilerle entelektüel sermaye derecesini ölçer.²⁵²

Yöntemde maddi olmayan varlıkların değeri, Őletmenin hesaplanan toplam getirisinden maddi varlıklara isabet eden kısmın düşülmesi sonucu elde edilmektedir. Bu hesaplamalar sırasında özellikle sektör oranları kullanılmaktadır. Bu yöntemde sahip olunan maddi olmayan varlıkların değeri 7 adım yardımı ile hesaplanmaktadır.²⁵³

²⁵⁰ Goh, Pek Chen; “Intellectual Capital Performance of Commercial Banks in Malaysia”; *Journal of Intellectual Capital*; Emerald Group Publishing Limited; 2005; Vol: 6 No: 3; www.emeraldinsight.com/1469-1930.htm; pp.385-396; s.390

²⁵¹ Ho, Carol-Anne - Williams, S. Mitchell; “International Comparative Analysis of the Association Between Board Structure and the Efficiency of Value Added by a Firm From Its Physical Capital and Intellectual Capital Resources”; *The International Journal Of Accounting*; 2003; Vol: 38; pp.465–491; s.478

²⁵² Tseng, Goo; a.g.k.; s.192

²⁵³ Çıkrıkçı, Daştan; a.g.k.; s.9

1. Adım: Üç yıl için ortalama vergi öncesi kar hesaplanır.
2. Adım: Dönem sonu bilançosundan ortalama maddi varlık değerleri alınır ve üç yılın ortalaması hesaplanır.
3. Adım: Kâr ortalaması, maddi varlıkların ortalama değerine bölünerek maddi varlıkların getirisi hesaplanır.
4. Adım: Söz konusu üç yıl için sektörün maddi varlıklarının getiri oranı bulunur. Eğer işletmenin getiri oranı sektör ortalamasının altında ise bu yöntem uygulanamayacaktır. Hesaplamanın bırakılması gerekir.
5. Adım: Getiri fazlası hesaplanır. Sektörün maddi varlık getiri oranı ortalaması ile işletmenin ortalama maddi varlıkları çarpılır. Bu büyüklük, sektördeki ortalama bir işletmenin maddi duran varlıklardan kazanabileceği tutarı göstermektedir. Daha sonra bu büyüklük, işletmenin birinci adımdaki vergi öncesi karından çıkartılır. Bu değer işletmenin ortalama bir işletmeden ne kadar fazla kâr elde ettiğini gösterir.
6. Adım: Üç yıl için ortalama vergi oranı hesaplanır ve bu fazla kısım ile çarpılır. Vergi sonrası büyüklüğe ulaşmak için getiri tutarından düşülür. Bu, maddi olmayan varlıklara ait primdir.
7. Adım: Primin net bugünkü değeri hesaplanır. Bunun için işletmenin sermaye maliyeti esas alınarak bu orana bölünebilir. Bu, o işletmenin maddi olmayan varlıklarının hesaplanmış değeridir.

3.2. ENTELEKTÜEL SERMAYE UNSURLARININ ÖLÇÜMÜNDE KULLANILAN ÖZEL YÖNTEMLER

Entelektüel sermayeyi bütün olarak ele alıp ölçmeye çalışan yöntemler geliştirilmeye çalışılırken bir yandan da tek tek entelektüel sermaye unsurlarının katkıları hesaplanmaya çalışılmaktadır. Firma kazancını etkileyen unsurlar içinde çalışanlar, firmanın kişiliği, müşteri portföyü, sahibi olduğu patentler ve haklar, faaliyet gösterdiği sektördeki geçmiş deneyimleri yer alır. Bu etmenlerin her birinin kara etkisi faaliyet gösterilen sektöre göre değişmektedir. İşte bu nedenle bazen firmalar kendilerini daha iyi geliştirip optimum firma yapılarını bulabilmek için kendileri için

daha önemli olan etmenleri belirleyip bunlara yönelmektedirler. Bu süreçte de kendileri için önemli unsurları değerlendirebilmek amacıyla yeni yöntemler geliştirilmektedir.

3.2.1. İnsan Sermayesinin Ölçümü

İnsan sermayesi, işletme çalışanlarının müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayacak çözümler üretebilme kabiliyeti, yetenekleri ve fikir yapılarıdır. Bu tanımdan da anlaşılacağı gibi insan sermayesinin en önemli sonucu yaratıcılıktır. Bu nedenle yaratıcılık ölçümleri insan sermayesinin belirlenmesinde son derece önemlidir.²⁵⁴

İşletmelerin başarısı ve performansı büyük ölçüde elindeki kaynakları verimli kullanmasına bağlıdır. Bu nedenle özellikle işletmelerin en önemli kaynaklarından olan insan sermayesinin doğru bir şekilde tanımlanması, takip edilmesi ve geliştirilmesi gerekmektedir.²⁵⁵

Şirketlerdeki insan sermayesinin ölçülmesinde iki değişken kullanılmaktadır: toplam personel sayısı ve personelin eğitim seviyesi. Bu iki gösterge, şirketlerdeki insan sermayesinin kalite ve değerini belirleyebilecek özellikleri göstermeye çalışmaktadır.²⁵⁶

İnsan sermayesinin ölçümü biraz zordur. Kullanılan ölçülerin, örgüt içindeki toplam bilgi stoklarının ve bireysel bilgi stoklarının miktar ve kalitesini içerdiğinden emin olunmalıdır. İnsan sermayesinin en önemli yapı taşı eğitimidir. Bilgi ve becerilerin gelişmesi eğitimle mümkün olmaktadır.²⁵⁷

3.2.1.1. İnsan Sermayesi Hesaplaması (HRA):

1964'teki Hermanson'un klasik varlıkları değerlendirme çalışmaları muhasebeci ve insan kaynakları araştırmacıları arasında birçok tartışmaya yol açmıştır. İnsan sermayesi hesaplanması konusunda üç model vardır: maliyet modelleri, insan kaynakları modelleri

²⁵⁴ Arıkboğa; a.g.k.; s.130

²⁵⁵ Taştan, Seçil; "İnsan Kaynakları Performans Kriterleri"; "...İş,Güç..." Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi; 2002; Cilt:4 Sayı:2; http://www.isguc.org/arc_view.php?ex=52&hit=ny; s.1

²⁵⁶ Li, D.Q. - Wu, X.B.; "Empirical Study on the Linkage of Intellectual Capital and Firm Performance"; IEEE; 2004; pp.515-519; s.516

²⁵⁷ Bontis, Nick; "National Intellectual Capital Index - A United Nations Initiative for the Arab Region"; Journal of Intellectual Capital; Emerald Group Publishing Limited; 2004; Vol:5 No:1; www.emeraldinsight.com/1469-1930.htm; pp.13-39; s:20

ve para tabanlı modellerdir. İnsan sermayesi hesaplaması modelleri, müşteri, içsel yapı, şirket kültürü ve yenilikler gibi diğer önemli elemanları dikkate almaksızın sadece insan sermayesi ile ilgilenmektedir.²⁵⁸

Sackmann, Flamholtz ve Bullen'e göre HRA'nın amacı, yönetsel ve finansal kararlara girdi sağlayabilmek için, insanın işletmeye göre ekonomik değerinin bulunmasıdır. En basit şeklinde HRA modelleri, ücret giderleri bütçelemesi ile insan varlıklarının işletmeye desteğini ölçmeye çalışmaktadır.²⁵⁹

3.2.1.2. Yaratıcılık:

Yaratıcılığın çıktısı işletmelerde yeni ürün ve yeni yöntemlerin yaratılmasıdır. Yaratıcılığın etkisini hesaplamada kullanılan en basit yöntem, yeni ürün veya hizmetlere ilişkin satış yüzdesini hesaplamaktır. Diğer bir yöntem de, yeni ürün veya patent sayısını saptamaktır. Yaratıcılığın tek amacı yeni ürünler piyasaya sunmak değil, aslında işletmenin karlılığını arttırmaktır. Bu nedenle uygulanan bir diğer teknik; yeni üründen elde edilen gayri safi kar ile eski ürünlerden elde edilen gayri safi karların karşılaştırılmasıdır.²⁶⁰

3.2.1.3. Personel Değişim Oranı, Çalışma Süresi, Deneyim Ve Öğrenme:

Personel değişim oranı, bir işletmede belirli bir dönem içinde çalışan personelin, o dönem içinde işten ayrılan personele yüzdesini ifade eder. İşgören değişim oranının yüksek olması genellikle o işletmenin izlediği personel politikasında bazı tutarsızlıklar olduğu şeklinde yorumlanır. Yine de bu oranın her işletme için geçerli olan belirli bir standardı yoktur. İşletmenin yapısına, işkoluna, işgören sayısına ve işletmenin büyüklüğüne göre personel değişim oranı farklı biçimde yorumlanabilmektedir. Her işletmenin kendi yapısına uygun düşen bir optimal personel değişim oranı olması gerekir. Bu hızın belirli toleranslar içinde kalması beklenir. Saptanan optimal hızın

²⁵⁸ Chen, Zhu, Xie; a.g.k.; s.198

²⁵⁹ Bontis, Nick; "Managing Organizational Knowledge by Diagnosing Intellectual Capital: Framing and Advancing the State of the Field"; Nick Bontis; *World Congress on Intellectual Capital Readings*; Butterworth-Heinemann; USA; 2002; pp.13-56; s.28

²⁶⁰ Arıkboğa; a.g.k.; s.130

altında yada üstünde bir işgören akışı varsa bu işletmenin izlediği personel politikasının başarısızlığını yansıtır.²⁶¹

Personel değişim oranının yüksekliği işletmeye bazı sorunlar doğurur. İşten ayrılanların yerine yeni eleman bulmak kolay değildir ve bir zaman kaybına neden olur. Yeni elemanların bulunması için verilen ilan bedeli, yapılan görüşme ve testler yada ödenen danışmanlık ücretleri bir ekonomik kayba neden olur. Yeni eleman bulunsa bile onun işe yerleşimi ve uyumu kolay olmaz. İş kazaları oranı da yükselebilir. Yeni elemanların eğitimi, yeni gider kaynaklarına neden olacaktır. İşletme tarafından işten çıkarma halinde kıdem tazminatı ödenecektir. Ürün kalitesinde sorunlar yaşanabilir. Ayrılanların çokluğu çalışan kesim üzerinde iş güvensizliği ve moral bozukluğu yaratır.

İşletmeler için önemli olan kaç tane çalışanın olduğu değil gerekli bilgi ve tecrübeye sahip çalışan sayısıdır. Çünkü, müşteri bağlılığı yaratan personel, müşteri sorunlarına en kısa süre içinde cevap bulabilecek yetkinlikte olmalıdır. Bu açıdan değerlendirildiğinde, işletmeler önemli bilgiye ve yeteneğe sahip olan personelini elinde tutmaya, yetkinlik haritaları çıkartmaya çalışmaktadır.²⁶²

Çalışma süresinin uzaması hem müşteri memnuniyeti hem de eğitim maliyeti açısından önemlidir. Çünkü uzun süreli çalışanlar, müşterileri **diğer çalışanlara** göre daha iyi tanır ve müşteri ihtiyaçlarına **daha hızlı** şekilde çözüm bulabilirler. Uzun süredir çalışan personel aldığı eğitimleri özümsemiği için daha fazla dışsallık yaratmaktadır. Aynı zamanda bir personelin işten ayrılmasının ardından yeni alınan personelin eğitimi işletmeye büyük bir maliyet getirmektedir.

Entelektüel sermaye uygulamalarının yaygın olduğu şirketlerden biri de Celemi'dir. Celemi şirketi **ilk kez 1995 yılı bilançosunda** maddi olmayan varlıklara ilişkin skor kartını yayınlamıştır. Bu yayında, işletmenin insan sermayesine ilişkin kullandığı değişik unsurlar yer almaktadır. Bunlar; yönetici personel, müşteriler, eğitim seviyesi, uzmanlar, en büyük beş müşteri, çalışan sayısı, profesyonel yetenek, yönetim personeli oranı, yenilenen siparişler, acemi oranı, yönetici sayısı başına satışlar, müşteri başına satışlar, kıdemlilik, çalışan devir hızı ve ek getiridir.²⁶³

²⁶¹ Taştan; İnsan Kaynakları Performans Kriterleri; s.2

²⁶² Arıkboğa; a.g.k.; s.130-131

²⁶³ Arıkboğa; a.g.k.; s.131-132

3.2.2. Yapısal Sermayenin Ölçümü:

Güncel çalışmalar, yapısal sermayenin tanımlanmasında iki değişken kullanmaktadır. Bunlar araştırma ve geliştirme maliyetleri ile reklam maliyetleridir.²⁶⁴

Yapısal sermaye her işletmede farklı özelliklere sahiptir ve her işletmede değişik biçimler alır. Bu nedenle, yapısal sermayenin basit formüller aracılığı ile ölçülmesi mümkün değildir. Weston Anson'ın yapısal nitelikteki maddi varlıkların özelliklerini ve değerini belirlemek için geliştirdiği bilgi stoklarına değer biçme yöntemine göre, maddi olmayan varlıklar üç grupta ele alınabilir. Bunlar; teknik unsurlar, pazarlama unsurları, bilgi ve becerilerdir. İşletmede bu varlıkların belirlenmesinden sonra bu varlıkların piyasa değerinin olup olmadığı belirlenir. Bunun için üç temel soru vardır: Belirlenen varlıklar ürünü/hizmeti başkasından farklı kılıyor mu? Başkaları için bir değer ifade ediyor mu? Başkaları onu elde etmek için bir bedel öder mi? Maddi olmayan varlıkların gruplandırılmasından sonra bunların değerinin belirlenmesi için farklı yöntemler kullanılabilir. Ancak kıyaslama yapmak daha başarılı sonuçlar vermektedir.²⁶⁵

Yapısal sermayenin ölçümünde kullanılabilen diğer bir yöntem ise; bilanço ve gelir tablosu gibi mali tablolar aracılığıyla hesaplanan bazı oranlardır. Bu oranlardan bazıları şunlardır.

Net Çalışma Sermayesi = Dönen Varlıklar – Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar

Net Çalışma Sermayesi Devir Hızı = Net Çalışma Sermayesi / Net Satışlar

Cari Oran = Dönen Varlıklar / Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar

Stok Devir Hızı = Satılan Malın Maliyeti / [(Dönem Başı Stok + Dönem Sonu Stok) / 2]

Alacak Devir Hızı = Kredili Satışlar Toplamı / Ticari Alacaklar

3.2.3. Müşteri Sermayesinin Ölçümü:

Müşteri sermayesinin ölçmek için bir çok yöntem kullanılabilir. Bunlar arasında en önemlileri sadık müşterinin değerinin ve müşteri tatmininin belirlenmesidir. Özellikle, hizmet işletmeleri, tutum ölçerler aracılığıyla müşteri tatminini ölçmeye

²⁶⁴ Li, Wu; a.g.k.; s.516

²⁶⁵ Arıkboğa; a.g.k.; s.133-134

çalışmaktadırlar. İstatistiki çalışmaların bir çoğu özellikle müşteri tatminini ölçmek için kullanılan yöntemlerde dört temel hata yapıldığını göstermektedir. Bunlar yetersiz veri toplanması veya süreci tam olarak ifade edecek özelliğe sahip olmayan verilerin kullanılması, veri toplama ve değerlendirmede kullanılan araçların yanlış seçilmesi, istatistiki yöntemlerin yeterince iyi bilinmemesi nedeniyle yanlış kullanılması ve ulaşılan sonuçların işletmeler açısından yorumlanmasında yapılan hatalardır.²⁶⁶

Xerox'un başkanı Norman E. Rickard Jr. 1990 yılındaki müşteri memnuniyeti ölçme sistemlerini son derece kapsamlı ve istatistiki araçların kullanıldığı bir sistem olarak tanımlayarak; müşterinin ürün, hizmet ve yönetsel prosedürlerdeki tatmin derecesini saptamaya çalıştıklarını ifade etmiştir. Her ay 45.000 araştırma formunun %50'si kullanıcılara, %25'i satın almacılara, kalan %25'i ise yöneticilere olmak üzere üç değişik müşteri grubuna gönderilmektedir. Müşteri anketlerinde karşılaşılan problemler hemen en yakın Xerox bölge bayisine sorunu çözmek için ulaştırılarak kısa surede sorun ortadan kaldırılmaktadır. Bu çalışmalar sırasında Xerox'un 1985-1989 yılları arasında müşteri araştırmalarındaki ölçümlere göre, ürün kalitesi %38 yükselmiştir.²⁶⁷

Bunun yanında sadık müşteri bir işletme için en önemli varlıklardandır. Çünkü kaybedilen her müşteri işletmeye yeni gider kapısı **oluşturacaktır**. Üstelik burada iki olumsuz nokta karşımıza çıkmaktadır. Birincisi gelir kaybı, ikincisi ise müşteri kaybının neden olacağı imaj kaybıdır. Kaybedilen müşterinin yerine kazanılacak müşteri maliyetinin her işletme için farklı olacağı kesindir. Ancak **mevcut müşteriyi elde tutmanın maliyetinin, yeni müşteri kazanma maliyetinden düşük olması genel kabul gören bir durumdur. Bu nedenle sadık müşteri portföyü oluşturabilmek ve bu portföyü sürdürülebilmek için ölçülmesi** işletmeler için önemli konular arasında yer almaktadır.

3.3. ENTELEKTÜEL SERMAYE RAPORU

Entelektüel sermaye raporu, işletmenin maddi olmayan varlıklarını görünür yapmaya ve onları ölçmeye yaramaktadır. Söz konusu rapor, işletmenin gelişimi için,

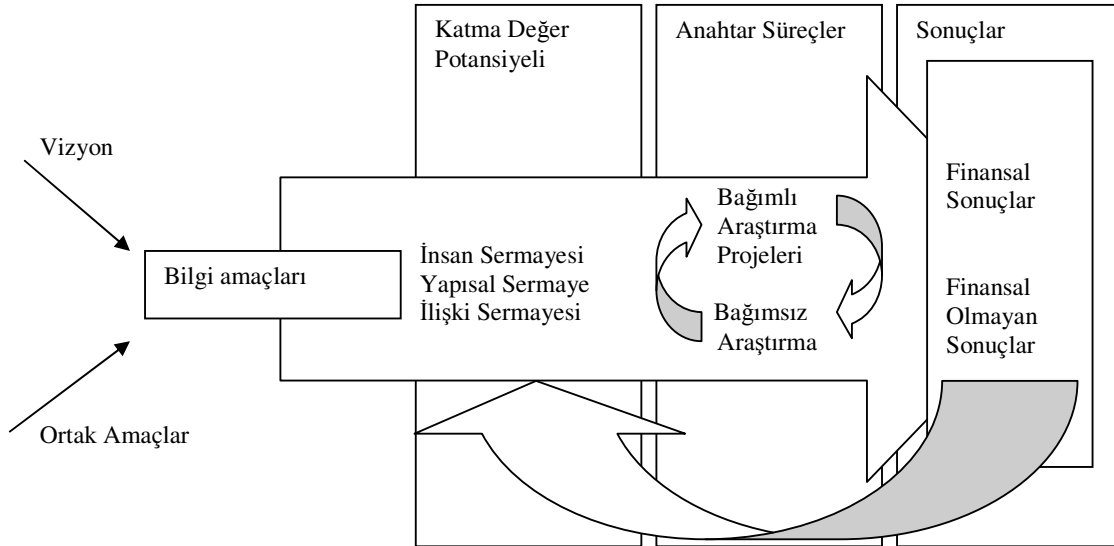
²⁶⁶ Arıkboğa; a.g.k.; s.135

²⁶⁷ Arıkboğa; a.g.k.; s.136-137

hissedarlara yıllık raporların diğer bölümlerini destekleyici bilgiler vermek amacıyla da hazırlanabilir.²⁶⁸

Entelektüel sermaye raporları kredi risk analizcileri ile ilgilidir. Şirketin rekabet gücünün değerlendirilmesini kolaylaştırdığı için kredi kararı üzerinde olumlu bir etkisi vardır ve şirketin yönetim takımına iyi bir imaj sağlar. İyi bir entelektüel sermaye raporunun diğer bir avantajı, okuyucusuna, işletmenin yöneldiği önemli maddi olmayan varlıkların gelişimindeki **stratejik başarının ölçülmesini** sağlamasıdır.²⁶⁹

Entelektüel sermaye raporunun amacı, işletmenin çalışanları, teknolojisi, müşterileri, süreçleri ile ilgili yeterliklerinin ve kaynaklarının oluşturulması ile geliştirilmesi için harcanan tüm çabaların bir görüntüsünü vermeye çalışmaktır. Entelektüel sermaye raporu, işletmenin gelecekteki değerinin ve bunun sonucunda bilgi ekonomisindeki rekabet gücünün geliştirilmesini vurgular.²⁷⁰



Sekil 11: ARCS Entelektüel Sermaye Raporu Modeli²⁷¹

²⁶⁸ De Pablos, Patricia Ordonez; “Relevant Experiences in Measuring and Reporting Intellectual Capital in European Pioneering Firms”; Nick Bontis; *World Congress on Intellectual Capital Readings*; Butterworth-Heinemann; USA; 2002; pp.157-178; s.166

²⁶⁹ Guimon, Jose; “Intellectual Capital Reporting and Credit Risk Analysis”; *Journal of Intellectual Capital*; Emerald Group Publishing Ltd.; Vol:6 No:1; 2005; www.emeraldinsight.com/1469-1930.htm; pp.28-42; s.30-39

²⁷⁰ De Pablos; “Relevant Experiences in Measuring and Reporting Intellectual Capital in European Pioneering Firms”; s.165

²⁷¹ Leitner, Karl-Heinz - Bornemann, Manfred - Schneider, Ursula; “Development and Implementation of an Intellectual Capital Report for a Research Technology Organization”; Nick Bontis; *World Congress on Intellectual Capital Readings*; Butterworth-Heinemann; USA; 2002; p.266-286; s.274

İlk entelektüel sermaye raporu, 2000 yılında Avusturya'nın en büyük teknoloji araştırma kuruluşu olan Avusturya Seibersdorf Araştırma Merkezleri (ARCS) tarafından yayınlanmıştır. ARCS, bu entelektüel sermaye raporu ile maddi olmayan varlıkların katma değerini gösterebilmiştir. Söz konusu raporun uygulanabilmesi için, ortak strateji ile ortak bilgi amaçları ve bilgi süreçlerini bir araya getiren birleşik bir süreç modeli geliştirilmiş ve uygulanmıştır.²⁷²

²⁷² Leitner, Bornemann, Schneider; a.g.k.; s.267

IV. BÖLÜM

HESAPLANMIŞ MADDİ OLMAYAN DEĞER YÖNTEMİ İLE BANKACILIK SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

Çalışmanın üçüncü bölümünde entelektüel sermayenin hesaplanmasında kullanılan bazı yöntemler ele alınmıştır. Ancak bu yöntemlerden matematiksel sonucu olanların kullanılabilirlik dereceleri birbirinden farklıdır. **Bazı yöntemlerin hesaplaması basit olmasına rağmen entelektüel sermaye değeri konusunda genel kabul gören sonuçlar vermemektedirler.** Matematiksel uygulanabilirliği olan yöntemlerin içinde Piyasa Değeri / Defter Değeri, Tobin'in Q oranı, **Ekonomik Katma Değer, Entelektüel Katma Değer Katsayısı ve Hesaplanmış Maddi Olmayan Değer Yöntemi** sayılabilir. Çalışmada söz konusu yöntemler içinden uygulanabilirliğinin yüksek olduğu ve işletmenin entelektüel sermaye değerini diğer dış etkenlerden en çok arındırarak hesapladığı düşünülen “Hesaplanmış Maddi Olmayan Değer Yöntemi” kullanılmıştır.

Çalışmada, bankacılık sektörü oyuncularının entelektüel sermayeleri hesaplanmaya çalışılmıştır. Uygulamada ele alınan bankaların gerekli verileri bankaların kendi web sitelerinden, İMKB'nin resmi web sitesinden (www.imkb.gov.tr), Türkiye Bankalar Birliği'nin resmi web sitesinden (www.tbb.org.tr) ve Türkiye Katılım Bankaları Birliği'nin resmi web sitesinden (www.tkbb.org.tr) temin edilmiştir.

Entelektüel sermaye ölçümüne yönelik daha önce yapılmış çalışmalara toplu bir şekilde yer verilen literatür araştırmasından sonra yapılan çalışma ile nelerin amaçlandığı anlatılmıştır. Uygulamadan önce ise uygulamanın kapsamından bahsedilip kullanılacak model açıklanmaya çalışılmıştır.

4.1. LİTERATÜR TARAMASI

Entelektüel sermaye konusunda çalışan bilim adamlarının arasında Thomas A. Stewart, Nick Bontis, Annie Brooking, Leif Edvinsson, Patrick Sullivan, Karl-Erik Sveiby, David A. Klein, Laurence Prusak, Jan Mouritsen ve Hubert Saint-Onge sayılabilir.

Entelektüel sermaye konusunda yurt dışında yapılmış çalışmalardan bazıları şu şekilde listelenebilir.

- Chun-Yao Tseng ve Yeong-Jia James Goo, “**Intellectual Capital and Corporate Value in an Emerging Economy: Empirical Study of Taiwanese Manufacturers**” adlı çalışmalarında en çok kullanılan matematiksel sonuç veren yöntemlerden Piyasa Değeri/Defter Değeri Oranı, Tobin’in Q Oranı ve Hesaplanmış Maddi Olmayan Değer yöntemlerini kıyaslamışlardır.²⁷³

- Nick Bontis, Nicola C. Dragonetti, Kristine Jacobsen ve Goran Roos, 1999’da European Management Journal isimli dergide yayınlamış oldukları “**The Knowledge Toolbox: A Review of the Tools Available to Measure and Manage Intangible Resources**” adlı makalelerinde HRA, BSC ve EVA’yı karşılaştırmışlardır. Ancak yazarlar çalışma sonunda hangi yöntemin iyi olduğu sorusuna, gelişme sürecindeki diğer yöntemlere zarar vermemek için cevap vermemişlerdir.²⁷⁴

- Joe Peppard ve Anna Rylander’ın “**Leveraging Intellectual Capital at Apion**” adlı çalışmasında Apion telekomünikasyon şirketinin entelektüel sermayesi incelenmiştir. Uygulamada Apion şirketinin seçilmesinin nedeni, şirketin dünya üzerindeki ilk wap hizmetlerini sunması ve bu arada tek ilgilendikleri konunun da bu wap ürünlerinin gelişimi sırasındaki entelektüel sermaye olmasıdır.²⁷⁵

- Philip G.M.C Vergauwen ve J.C. Van Alem Frits, “**Annual Report IC Disclosures in the Netherlands, France and Germany**” isimli çalışmada Air Liquide, Akzo Nobel, Alcatel, ASML, BNP Paribas, Credit Agricole, Gucci, Thomson, ThyssenKrupp, Wolters Kluwer isimli şirketlerin entelektüel sermaye özelliklerinin yanı sıra Fransa, Almanya ve Hollanda da entelektüel sermayeleri açısından kıyaslanmıştır.²⁷⁶

- Dimitrios G. Mavridis’in 2006 yılında yayınlanan “**Intellectual Capital Performance Determinants and Globalisation Status of Greeklisted Firms**” isimli çalışmasında 8

²⁷³ Tseng, Goo; a.g.k.; s.196

²⁷⁴ Bontis, Dragonetti, Jacobsen, Roos; a.g.k.; s.397

²⁷⁵ Peppard, Joe - Rylander, Anna; “**Leveraging Intellectual Capital at Apion**”; *Journal of Intellectual Capital*; 2001; Vol:2 No:3; <http://www.emerald-library.com/ft>; pp.225-235

²⁷⁶ Vergauwen, Philip G.M.C - Van Alem, Frits J.C.; “**Annual Report IC Disclosures in the Netherlands, France and Germany**”; *Journal of Intellectual Capital*; Emerald Group Publishing Ltd.; 2006; Vol:6 No:1; www.emeraldinsight.com/1469-1930.htm; pp.89-104

değişik sektörde faaliyet gösteren firmaların entelektüel sermayeleri incelenmiştir.²⁷⁷

- Blaize Horner Reich ve Michelle Lynn Kaarst-Brown, tarafından 2003 yılında yapılan “Clarica Life Insurance Company: Creating Social and Intellectual Capital Through IT Career Transitions” adlı araştırmada sosyal sermaye modeli kullanılmıştır. Çalışma sonunda sosyal sermayenin kesinlikle farkında olduğu ve değerlendirildiği ortaya çıkarılmıştır.²⁷⁸

- P.N.Bukh, H.T.Larsen ve Jan Mouritsen’in 2001 yılında yayınlanan “Constructing Intellectual Capital Statements” isimli çalışmalarında 19 Danimarka firmasının entelektüel sermaye raporlarının analizi ve entelektüel sermayelerin nasıl oluşturulduğu incelenmiştir.²⁷⁹

- Kira Kristal Reed, Michael Lubatkin ve Narasimhan Srinivasan tarafından 1999 yılında yapılarak Haziran 2006’da yayınlanan “Proposing and Testing an Intellectual Capital-Based View of the Firm” isimli çalışmada T-testleri kullanılarak entelektüel sermaye unsurları bazında 519 bireysel ve 313 ticari banka arasında karşılaştırmalar yapılmıştır.²⁸⁰

- Indra Abeysekera ve James Guthrie tarafından 2003 yılında yapılan ve 2004 yılında yayınlanan “Human Capital Reporting in a Developing Nation” isimli çalışmada Sri Lanka’daki şirketlerin entelektüel sermaye unsurlarının yıllar bazındaki gelişimleri incelenmiş ve olumlu yönde önemli bir bulguya rastlanmamıştır.²⁸¹

- G. Ioannou, A. Papalexandris, G.P. Prastacos, E. Soderquist’in 2002 yılındaki “Implementing a Balanced Scorecard at a Software Development Company” isimli

²⁷⁷ Mavridis, Dimitrios G.; “Intellectual Capital Performance Determinants and Globalisation Status of Greeklisted Firms”; *Journal of Intellectual Capital*; Emerald Group Publishing; 2006; Vol:6 No:1; www.emeraldinsight.com/1469-1930.htm; pp.127-140

²⁷⁸ Reich, Blaize Horner - Kaarst-Brown, Michelle Lynn; “Creating Social and Intellectual Capital Through It Career Transitions”; *Journal of Strategic Information Systems*; Elsevier Science Direct; 2003; Vol:12; www.elsevier.com; pp.91-109

²⁷⁹ Bukh, Larsen, Mouritsen; a.g.k.; s.87-108

²⁸⁰ Reed, Kira Kristal - Lubatkin, Michael - Srinivasan, Narasimhan; “Proposing and Testing an Intellectual Capital-Based View of the Firm”; *Journal of Management Studies*; June 2006; Vol:43 Issue:4; pp.867-893

²⁸¹ Abeysekera, Indra - Guthrie, James; “Human Capital Reporting in a Developing Nation”; *The British Accounting Review*; Elsevier Ltd.; 2004; Vol:36; pp.251-268

çalışmalarında “The Software Development Company” isimli şirkette bir BSC uygulaması yapmışlardır.²⁸²

- Po Young Chu, Yu Ling Lin, Hsing Hwa Hsiung ve Tzu Yar Liu tarafından 2004 yılında yapılan “**Intellectual Capital: An Empirical Study of ITRI**” isimli çalışmada Tayvan’daki Endüstriyel Teknoloji Araştırma Enstitüsü (Industrial Technology Research Institute-ITRI) ve Avusturya Araştırma Merkezi (The Austrian Research Center-ARC)’nin entelektüel sermaye açısından karşılaştırması yapılmıştır.²⁸³

- Pek Chen Goh’un 2001-2003 arası dönemdeki Malezya’daki ticari bankaların entelektüel sermaye performansını kıyasladığı “**Intellectual Capital Performance of Commercial Banks in Malaysia**” çalışmada bazı büyük bankaların aslında verimli çalışmadıkları görülmüştür.²⁸⁴

- Mohammad J. Abdolmohammadi, “**Intellectual Capital Disclosure and Market Capitalization**” isimli çalışmasında Fortune 500 şirketleri içinden rasgele seçilen 60 firmanın 1993-1997 yılları arasındaki yıllık mali raporları ile entelektüel sermayeleri üzerinde bir uygulama yapmıştır.²⁸⁵

- D.Q. Li ve X.B. Wu’nun 2004 yılında yapmış olduğu “**Empirical Study on the Linkage of Intellectual Capital and Firm Performance**” adlı çalışmada Çin’deki 73 şirket üzerindeki araştırmayla entelektüel sermaye unsurları ile şirket performansı arasında doğrudan önemli bir olumlu ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Bu çalışmada ortaya çıkan bir diğer önemli nokta ise şirket performansında yapısal sermayenin insan sermayesinden daha önemli bir rol oynadığıdır.²⁸⁶

- Sağlık alanında yapılan çalışmalara ise 2003 yılında Linda McGillis Hall tarafından hemşirelerin verimliliği ve entelektüel sermayeleri üzerinde yapılan teorik bir yaklaşım çalışması örnek olarak verilebilir.²⁸⁷

²⁸² Ioannou, G. - Papalexandris, A. - Prastacos, G.P. - Soderquist, E.; “**Implementing a Balanced Scorecard at a Software Development Company**”; *IEEE*; 2002; pp.743-748

²⁸³ Chu, Po Young - Lin, Yu Ling -Hsiung, Hsing Hwa - Liu, Tzu Yar; “**Intellectual Capital: An Empirical Study of ITRI**”; *Technological Forecasting & Social Change*; 2005

²⁸⁴ Goh; a.g.k.; s.385-396

²⁸⁵ Abdolmohammadi, Mohammad J.; “**Intellectual Capital Disclosure and Market Capitalization**”; *Journal of Intellectual Capital*; Emerald Group Publishing Limited; 2005; Vol:6 No:3; pp.397-416

²⁸⁶ Li, Wu; a.g.k.; s.518

²⁸⁷ Hall, Linda McGillis; “**Nursing Intellectual Capital: A Theoretical Approach for Analyzing Nursing Productivity**”; *Nursing Economics January-February 2003*; Ebsco; 2003 ; Vol:21 No:1; pp.14-19

Son yılların en çok tartışılan konularından biri olması sebebiyle entelektüel sermaye üzerine Türkiye’de de birçok çalışma yapılmaktadır. Bu çalışmalara örnek verirsek;

- 2005 yılında Metin Kamil Ercan tarafından yapılan “Değer ve Entelektüel Sermaye” adlı çalışmada Ante Pulic’in Entelektüel Katma Değer Katsayısı (VAIC) kullanılarak Türkiye’de faaliyet gösteren bazı bankaların 2002 mali tabloları aracılığıyla karlılık ve verimlilik ile sermaye etkinliği arasında bir ilişki olup olmadığı incelenmiştir. Bu çalışmada verimlilik ve karlılığın entelektüel sermaye unsurların yapılan yatırımlarla arasında negatif ilişki olduğu görülmüştür.²⁸⁸

- Yine 2005 yılında Famil Şamiloğlu, “Türkiye’de Faaliyet Gösteren Mevduat Bankalarının Fiziksel Sermayelerinin ve Entelektüel Potansiyellerinin Etkinlik Performansının Ölçümü” isimli çalışması ile Türkiye’de faaliyet gösteren bankaların 1998-2000 dönemi mali tabloları üzerine bir uygulama yapmıştır. Uygulamada kullanılan yöntem VAIC olup, finansal ve fiziksel potansiyel ile entelektüel potansiyelin toplam katma değer ilişkisi incelenmiştir. Araştırma sonucunda toplam katma değer ile entelektüel potansiyel arasında önemli bir ilişki bulunur iken, toplam katma değer ile finansal ve fiziksel potansiyel arasında önemli bir ilişki bulunamamıştır.²⁸⁹

- M. Başaran Öztürk ve Kartal Demirgüneş’in 2005 yılında 9. Ulusal Finans Sempozyumu’nda sundukları “Entelektüel Sermayenin Firma Üzerindeki Etkisinin Entelektüel Katma Değer Katsayısı Yöntemi ile Ölçülmesi – Türkiye’de Faaliyet Gösteren Bankalar Üzerinde Ampirik Bir Çalışma” adlı çalışmada Ante Pulic’in VAIC yöntemi kullanılmıştır. Çalışmanın sonunda Türk bankacılık sektöründe finansal sermaye ve insan sermayesi yatırımları ile piyasa değeri arasında güçlü bir pozitif etkileşim tespit edilmiş olmasına rağmen yapısal sermaye ile piyasa değeri arasında böyle ilişki olmadığı görülmüştür.²⁹⁰

- Nevin Yörük, Mihriban Coşkun ve Meziyet Sema Erdem tarafından 2005 yılında yapılan ve yine 9. Ulusal Finans Sempozyumu’nda sunulan çalışmada “Hesaplanmış

²⁸⁸ Ercan, Metin Kamil; a.g.k.; [Slayt No:1-77](#)

²⁸⁹ Şamiloğlu, Famil; Türkiye’de Faaliyet Gösteren Mevduat Bankalarının Fiziksel Sermayelerinin Ve Entelektüel Potansiyellerinin Etkinlik Performansının Ölçümü; T.C. Marmara Üniversitesi Bankacılık Ve Sigortacılık Yüksekokulu 2005 Geleneksel Finans Sempozyumu Tebliğleri; 2005; bsy.marmara.edu.tr/TR/konferanslar/2005/2005tebligler.htm

²⁹⁰ Öztürk, Demirgüneş; a.g.k.; s.129-140

Maddi Olmayan Değer” ve ”Entelektüel Katma Değer Katsayısı” yöntemleri kullanılmıştır. İMKB’de işlem gören 12 otomotiv şirketi üzerinde yapılan “Türk Otomotiv İşletmelerinin Stratejik Kararlarının Oluşturulmasında Entelektüel Sermaye Ölçülmesinde Farklı Yöntemlerin Kullanımının Etkisi” isimli çalışmada her iki yöntem de paralel sonuçlar vermiştir. Çalışmada işletmelerin entelektüel sermayelerine göre finansal kararlarını yönlendirerek piyasa değerlerini yükseltebilecekleri sonucu ortaya çıkmıştır.²⁹¹

- Şaban Uzay ve Orhan Savaş tarafından 2003 yılında yapılan “Entelektüel Sermayenin Ölçülmesi: Mobilya Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Uygulama Örneği” isimli çalışmada Hesaplanmış Maddi Olmayan Değer Yöntemi kullanılarak mobilya sektöründe faaliyet gösteren ağırlıklı olarak Kayseri firmaları üzerinde bir uygulamaya yer verilmiştir.²⁹²

4.2. UYGULAMANIN AMACI

Daha önce de bahsedildiği üzere bu uygulama ile Türkiye’deki bankacılık sektörü oyuncularının entelektüel sermaye değerlerinin yıllar bazında kıyaslanması yapılmaya çalışılacaktır. Burada bankaların özellikle 2001 krizinden önceki ve sonraki entelektüel sermaye değerleri hesaplanarak krizin bankalar üzerindeki etkisi yorumlanmaya çalışılacaktır.

Elde edilen sonuçlarla yıllar bazındaki kıyaslama ile bankaların kendi içlerindeki entelektüel sermaye gelişimleri incelenecektir. Ayrıca söz konusu entelektüel sermaye gelişimlerinin bankacılık sektörü geneline yaygın olup olmadığı da çalışma sonuçlarından birisi olacaktır. Bunun yanında bankaların son yıllarda yaşamış oldukları satış ve yeni ortaklık süreçlerinin sonuçlanmasıyla ortaya çıkan yeni ortaklık yapılarının entelektüel sermaye değerleri ile anlamlı bir ilişki içinde olup olmadıkları ortaya konmuştur. **Burada bankaların yeni yapılarının entelektüel sermayelerine etkileri ve hemen hemen aynı satış ve ortaklık süreçlerinden geçen bankaların entelektüel sermayelerindeki değişikliklerin benzer özellikler gösterip göstermediği bulunmaya çalışılmıştır.**

²⁹¹ Yörük, Coşkun, Erdem; a.g.k.; s.170-186

²⁹² Uzay, Savaş; a.g.k.; s.163-181

Ayrıca yine bankacılık sektöründe faaliyet gösteren “Katılım Bankası” olarak adlandırılan, esas olarak özel finans kurumlarının yeniden yapılandırılması ile ortaya çıkan katılım bankaları da bulunmaktadır. Söz konusu Katılım Bankaları farklı yapıları ve işleyiş şekilleri nedeniyle tam olarak banka olarak nitelendirilememektedir. **Ancak son yıllarda katılım bankaları mevzuat ve uygulamalarındaki büyük değişme ve sektörel paylarında yaşanan artışlar nedeniyle çalışmaya dahil edilmişlerdir. Bu çalışmada mevcut katılım bankalarının kriz öncesi yıllara ait mali tablolarına ulaşamadığından, krizin bu kurumların entelektüel sermayelerine etkisi incelenememiştir. Ayrıca katılım bankalarından birisinde 2005 yılında gerçekleşen birleşme nedeniyle söz konusu yıldan önceki mali tablolara ulaşılmamıştır. Sadece 3 katılım bankasının da sektör hakkında genelleme yapılabilmesi için yeterli olmaması nedeniyle katılım bankaları ile ilgili olarak sadece ortaklık yapıları yönünden diğer bankalarla aynı entelektüel sermaye özelliklerine sahip olup olmadıkları incelenebilmiştir.**

Uygulamada bunların dışında bankaların entelektüel sermaye değerleri ile net aktif tutarı ve entelektüel sermaye ile defter değeri arasında anlamlı bir ilişkinin bulunup bulunmadığı da araştırılmıştır.

4.3. UYGULAMANIN KAPSAMI

Ülkemizde bankacılık sektöründe çok farklı yapıya sahip oyuncular bulunmaktadır. Bunları kısaca gruplar halinde özetlemek gerekirse:

1) Mevduat Bankaları:

1.1) Kamusal Sermayeli Mevduat Bankaları

Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.

Türkiye Halk Bankası A.Ş.

Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.

1.2) Özel Sermayeli Mevduat Bankaları

Adabank A.Ş.

Akbank T.A.Ş.

Alternatif Bank A.Ş.

Anadolubank A.Ş.

MNG Bank A.Ş.
Oyak Bank A.Ş.
Şekerbank T.A.Ş.
Tekfenbank A.Ş.
Tekstil Bankası A.Ş.
Turkish Bank A.Ş.
Türk Ekonomi Bankası A.Ş.
Türkiye Garanti Bankası A.Ş.
Türkiye İş Bankası A.Ş.
Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.

1.3) Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonuna Devredilen Bankalar

Birleşik Fon Bankası A.Ş.

1.4) Yabancı Bankalar

1.4.1) Türkiye’de Kurulmuş Yabancı Bankalar

Arap Türk Bankası A.Ş.
Citibank A.Ş.
Denizbank A.Ş.
Deutsche Bank A.Ş.
Finans Bank A.Ş.
Fortis Bank A.Ş.
HSBC Bank A.Ş.
Millenium Bank A.Ş.

1.4.2) Türkiye’de Şube Açan Yabancı Bankalar

ABN AMRO Bank N.V.
Banca di Roma S.P.A.
Bank Mellat
Habib Bank Limited
JPMorgan Chase Bank N.A.
Société Générale (SA)
WestLB AG

2) Kalkınma ve Yatırım Bankaları

2.1) Kamusal Sermayeli Kalkınma ve Yatırım Bankaları

İller Bankası

Türk Eximbank

Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş.

2.2) Özel Sermayeli Kalkınma ve Yatırım Bankaları

Bank Pozitif Kredi ve Kalkınma Bankası A.Ş.

Çalık Yatırım Bankası A.Ş.

Diler Yatırım Bankası A.Ş.

GSD Yatırım Bankası A.Ş.

İMKB Takas ve Saklama Bankası A.Ş.

Nurol Yatırım Bankası A.Ş.

Merrill Lynch Yatırım Bankası A.Ş.

Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş.

2.3) Yabancı Sermayeli Kalkınma ve Yatırım Bankaları

Calyon Bank Türk A.Ş.

Taib Yatırım Bank A.Ş.

3) Katılım Bankaları

Albaraka Türk Katılım Bankası A.Ş.

Asya Finans Katılım Bankası A.Ş.

Kuveyt Türk Katılım Bankası A.Ş.

Türkiye Finans Katılım Bankası A.Ş.

Uygulamada farklı yapılarından dolayı Kalkınma ve Yatırım Bankalarına yer verilmeyerek Mevduat Bankaları ile Katılım Bankaları üzerinde çalışılmıştır.

Mevduat Bankalarını oluşturan dört temel gruptan Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonuna Devredilen Bankalar, tüm bankaların tek çatı altında toplanması ve bu bankanın da özel bir durumunun olması nedeniyle çalışma dışı bırakılmıştır.

Özel Sermayeli Mevduat bankalarından Adabank A.Ş., BDDK denetimine alındıktan sonra yabancı menşeli bir firmaya ihale edilmiştir. Şuan devir prosedürlerinin tamamlanması beklenen Adabank A.Ş.'ye de çalışmada yer verilmemiştir. Aynı gruptan

MNG Bank ve Turkish Bank'a ise şube sayılarının az olması ve bu nedenle genel olarak diğer bankalardan farklı yapıya sahip olmaları nedeniyle uygulama dışında bırakılmışlardır. Özel sermayeli mevduat bankalarından son olarak Tekfenbank A.Ş.'nin de yine satış süreci içinde bulunması nedeniyle çalışmanın kapsamı içine alınmamıştır.

Yabancı Bankalardan Türkiye'de Şube Açan Yabancı Bankalar, çoğunun tek şubeli olması, farklı çalışma yöntemlerinin olması ve diğer mevduat bankaları ile ortak özelliklerinin olmaması nedeniyle uygulama kapsamına alınmamıştır. Bu nedenle uygulamada Yabancı Bankalardan sadece Türkiye'de Kurulmuş Yabancı Bankalara yer verilmiştir. Bu bankalardan da Arap Türk Bankası A.Ş. ve Deutsche Bank A.Ş., yine şube sayıları ve farklı özellikleri nedeniyle kapsam dışı bırakılmıştır. Ancak diğer bir Türkiye'de kurulmuş yabancı banka olan Millenium Bank A.Ş.'nin ise son dönemlerdeki satış süreci nedeniyle önceki yıllara ait mali tablolarına ulaşılamamış olup temin edilen mali tablolarda ise bankanın zarar açıklaması nedeniyle yöntem uygulanamamış ve kapsam dışı bırakılmıştır.

Katılım Bankalarında ise dört katılım bankasından biri olan Türkiye Finans Katılım Bankası A.Ş., 31/12/2005 tarihi itibarıyla Anadolu Finans Kurumu ve Family Finans Kurumu'nun birleşmesi sonucu oluşmuştur. Çok yeni gerçekleşen bu birleşme nedeniyle Türkiye Finans Katılım Bankası A.Ş.'nin geçmiş dönemlere ilişkin mali tabloları temin edilememekte, birleşen diğer iki kurumun mali tablolarının değerlendirilmesi ise sağlıklı olmamaktadır. Bu nedenlerle Türkiye Finans Katılım Bankası A.Ş. uygulama kapsamı dışında bırakılmıştır.

Sonuç olarak uygulamada; Kamusal Sermayeli Mevduat Bankalarının tamamına (Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş., Türkiye Halk Bankası A.Ş. ve Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.); Özel Sermayeli Mevduat Bankalarının dördü dışındaki diğer üyelerine (Akbank T.A.Ş., Alternatif Bank A.Ş., Anadolubank A.Ş., Oyak Bank A.Ş., Şekerbank T.A.Ş., Tekstil Bankası A.Ş., Türk Ekonomi Bankası A.Ş., Türkiye Garanti Bankası A.Ş., Türkiye İş Bankası A.Ş., Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.), Yabancı Bankalardan Türkiye'de Kurulmuş Yabancı Bankaların üçü dışındaki diğer üyelerine (Citibank A.Ş., Denizbank A.Ş., Finans Bank A.Ş., Fortis Bank A.Ş., HSBC Bank A.Ş.) ve Katılım Bankalarının biri dışındaki diğer üyelerine (Albaraka Türk Katılım Bankası

A.Ş., Asya Finans Katılım Bankası A.Ş., Kuveyt Türk Katılım Bankası A.Ş.) yer verilmiştir.

4.4. UYGULAMADA KULLANILACAK YÖNTEM AÇIKLAMALARI

Uygulamada entelektüel sermayenin hesaplanmasında “Hesaplanmış Maddi Olmayan Değer Yöntemi” kullanılacaktır. **Bu yöntemde bankaların mali tabloları entelektüel sermaye değerinin hesaplanabilmesi için yeterli olmaktadır. Ardışık üç yılın ortalama verileri kullanılarak hesaplanan entelektüel sermaye değerleri ile bankaların yıllar bazındaki entelektüel sermaye gelişimleri incelenebilmektedir.**

Gerek bankaların kendi web sitelerinden gerekse www.imkb.gov.tr, www.tbb.org.tr, www.tkbb.org.tr gibi resmi sitelerden temin edilen mali tablolardan, yöntemde kullanılacak olan net aktif, dış borç ve vergiden önceki kar rakamları çıkarıldıktan sonra kolaylık sağlaması açısından bu rakamları düzenli olarak gösteren bir veri tablosu hazırlanmıştır. Daha sonra her üç ardışık yılın net aktif, vergiden önceki kar ve dış borç ortalamalarının hesaplandığı ikinci bir veri tablosu hazırlanmıştır.

Entelektüel sermaye değerlerinin hesaplanmasında, uygulamaya konu bankaların maddi varlık karlılık oranlarından sektörün maddi varlık karlılık oranı hesaplanmıştır. Kurumlar vergisi oranı olarak %40; ağırlıklı ortalama sermaye maliyeti **olarak ise bu konuda çok farklı ölçütler olması nedeni** ile sektörün geneli için %15 kullanılmıştır. Birinci tablo sonunda vergiden önceki kar ve net aktif rakamları ve bazı sabit değerler kullanılarak her banka için **yıllar bazında entelektüel sermaye değerleri** hesaplanmıştır.

Bankaların defter değerlerinin tespitinde de yine son üç yılın dış borç rakamlarından ortalama dış borç rakamlarına ulaşılmıştır. Bu nedenle uygulamaya konu dönem sayısı da “3” olmuştur. Dış borç rakamı ile net aktif rakamının birlikte kullanılması ile her banka ve her yıl için ayrı defter değerleri hesaplanmıştır.

Son tabloda ise, entelektüel sermaye ile net aktif tutarları ve defter değerleri arasında ilişkinin bulunmadığının tespiti için önceki iki tabloda bulunan değerler birlikte kullanılmıştır.

Uygulamada kullanılan tablolar şöyledir:

TANIMLAR	AÇIKLAMALAR	HESAPLAMALAR	FORMÜLASYON
3 Yıl İçin Vergiden Önceki Kazanç (Dönem Karı)	vergiden önceki kazanç	2	A
3 Dönem İçin Firmanın Ortalama Maddi Varlık Tutarının (Net Aktif)	firma ortalama maddi varlık tutarı	3	B
Maddi Varlıklarından Elde Ettiği Kazanç Oranı (Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı)	vergiden önceki kazanç / firma ortalama maddi varlık tutarı	2/3	A/B
Sektör İçin Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı	sektör toplam dönem karı / sektör toplam maddi varlık tutarı	5	C
Normal Kazanç	firma ortalama maddi varlık tutarı * Sektör İçin Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı	6=3*5	B*C
Ek Kazanç	vergiden önceki kazanç - normal kazanç	7=2-6	A-(C*B)
Ek Kazanç İlişkin Kurumlar Veya Gelir Vergisi	ek kazanç * %40	8=7*%40	[A-(C*B)]*%40
Net Ek Kazanç	ek kazanç - (ek kazanç * %40)	9=7-8	[A-(C*B)]-([A-(C*B)]*%40)
Firmanın Ağırlıklı Ortalama Sermaye Maliyeti	firma ağırlıklı ortalama sermaye maliyeti	10	D
Entelektüel Sermaye Değeri	net ek kazanç / firma ağırlıklı ortalama sermaye maliyeti	11=9/10	([A-(C*B)]-([A-(C*B)]*%40)) / D

Tablo 1: Entelektüel Sermaye Değeri Hesaplama Tablosu

TANIMLAR	AÇIKLAMALAR	HESAPLAMALAR	FORMÜLASYON
Dış Borç Toplamı	Yıllar itibariyle dış borç rakam toplamı	II	A
Dönem Sayısı	Araştırmaya Alınan Yıl Sayısı	III	B
Ortalama Borç Tutarı	Yıllar itibariyle dış borç rakam toplamı / Araştırmaya Alınan Yıl Sayısı	IV=II/III	A/B
Net Aktif Toplamı	Yıllar itibariyle net aktif rakamı toplamı	V	C
Ortalama Net Aktif Tutarı	Yıllar itibariyle net aktif rakamı toplamı / Araştırmaya Alınan Yıl Sayısı	VI=V/III	C/B
Defter Değeri	Ortalama Net Aktif Tutarı - Ortalama Borç Tutarı	VII=VI-IV	(C/B)-(A/B)

Tablo 2: Defter Değeri Hesaplama Tablosu

TANIMLAR	AÇIKLAMALAR	HESAPLAMALAR	FORMÜLASYON
Entelektüel Sermaye Tutarı	1.sayfada bulunan entelektüel sermaye rakamı	a	11
Defter Değeri	2.sayfada bulunan defter değeri	b	VII
Ortalama Net Aktif Tutarı	2.sayfada bulunan Ortalama Net Aktif Tutarı	c	VI
Entelektüel Sermaye Defter Değeri Oranı	Entelektüel Sermaye Tutarı / Defter Değeri	d=a/b	11/VII
Entelektüel Sermaye Net Aktif Oranı	Entelektüel Sermaye Tutarı / Net Aktif Tutarı	e=a/c	11/VI

Tablo 3: Entelektüel Sermaye Değeri, Net Aktif Tutarı Ve Defter Değeri Kıyaslama Tablosu

4.5. HESAPLANMIŞ MADDİ OLMAYAN DEĞER YÖNTEMİ İLE BANKALARIN ENTELEKTÜEL SERMAYELERİNİN ÖLÇÜMÜ VE ÇEŞİTLİ KRİTERLER BAZINDA KIYASLANARAK YORUMLANMASI

Çalışmamızın uygulama bölümünde daha önce hazırlanışı ve bölümleri anlatılan tablolar aracılığı ile Türkiye’de faaliyet gösteren bankaların entelektüel sermaye değerleri incelenmiştir. Her banka için ayrı ayrı hazırlanan üçer farklı tablo ekler bölümünde yer almaktadır.

Öncelikle firmaların maddi varlık karlılık oranları aracılığı ile hesaplanan sektörün maddi varlık karlılık oranına bakıldığında yıllar bazında 1999 yılından 2001 yılına gidildikçe bu düşüş görülmektedir. Ancak bu eğilim 2001 yılından 2005 yılına gidildikçe ise ters bir yön kazanmakta ve artışa geçmektedir. Bu değişim bize kriz yıllarındaki karların düşmesi nedeniyle özellikle maddi varlık karlılık oranlarının anlamlı bir şekilde değiştiğini de göstermektedir. Bu hareketlilik sadece krizin etkisinin geçtiği dönemlerin incelenebilmesi nedeniyle katılım bankalarında incelenememiştir.

Uygulama kapsamındaki bankalardan;

- Akbank T.A.Ş., her yıl sektörün ortalama maddi varlık karlılık oranının üzerinde bir karlılık oranına sahip olmuş ve yıllar içinde entelektüel sermaye değeri (+) değer almıştır. 2003 yılına kadar artan entelektüel sermaye değeri bu yıldan sonra düşmeye başlamıştır. Bankanın defter değeri de yıllar içinde artan bir seyir izlemiştir. Bunun yanında entelektüel sermaye değeri / defter değeri ve entelektüel sermaye değeri / net aktif tutarı oranları yıllar geçtikçe düşmüştür.
- Alternatif Bank A.Ş. için 2001, 2002, 2003 ve 2004 yıllarında mali tablolarında zarar beyan edildiği için sonuç hesaplanmamıştır. Ancak, 1999 ve 2000 yılında sektörün üzerinde bir maddi varlık karlılık oranına sahip banka, 2005 yılında bu ortalamanın altında kalmıştır. Konumuz bankanın da defter değeri incelenen iki yılda (1999 ve 2000) artarken, entelektüel sermaye değeri / defter değeri ve entelektüel sermaye değeri / net aktif tutarı oranları azalmaktadır.
- Anadolubank A.Ş. için de 2001, 2002 ve 2003 yıllarında mali tablolarındaki zarar nedeniyle sonuç hesaplanamamıştır. Konumuz banka, 2000, 2004 ve 2005 yıllarında bu sektörün ortalama maddi varlık karlılık oranının altında kalmış,

sadece 1999 yılında maddi varlıklarından sektörün üzerinde bir oranda getiri elde edebilmiştir. bu nedenle Anadolubank A.Ş. ile ilgili çalışma sonuçları değerlendirme yapılabilmesine imkan tanımamaktadır.

- Citibank A.Ş., her yıl sektörün maddi varlık karlılık oranının üzerinde bir karlılık oranına sahip olmuş ve entelektüel sermaye değeri, 2002 yılına kadar arttıktan sonra azalmaya başlamıştır. Bankanın defter değeri de 2003 yılına kadar artmış bu yıldan düşmeye başlamıştır. Entelektüel sermaye değeri / defter değeri oranında yıllar içinde belirli bir hareket görülemezken entelektüel sermaye değeri / net aktif tutarı oranı 2001 yılına kadar artış gösterdikten sonra azalma eğilimine girmiştir.
- Denizbank A.Ş. için 2001 ve 2002 yıllarında mali tablolarında zarar görüldüğünden sonuç hesaplanmamıştır. Banka, uygulama kapsamındaki geri kalan tüm yıllarda (1999, 2000, 2003, 2004 ve 2005) da maddi varlıklarından sektörün altında bir oranda getiri elde edebilmiştir. Bu nedenle bankanın entelektüel sermaye değerleri konusunda yorum yapılamamaktadır.
- Finans Bank A.Ş., 2001 ve 2002 yıllarında zarar ettiğinden söz konusu yıllarda yöntem uygulanamamıştır. 2003 yılında ise bankanın maddi varlık karlılık oranı sektör ortalamasının altında kalmıştır. Diğer yıllara bakıldığında defter değeri yıllar içinde artan bankanın entelektüel sermaye değeri / defter değeri ve entelektüel sermaye değeri / net aktif tutarı oranları önemli bir değişiklik göstermemiştir.
- Fortis Bank A.Ş., incelenen her yıl için kar elde etmesine karşın 2003 yılında sektörle aynı, 2004 ve 2005 yıllarında ise sektörden daha düşük maddi varlık karlılık oranına sahip olmuştur. Kriz yılına kadar artan entelektüel sermaye değeri krizden sonra düşen bankanın defter değeri yıllar içinde sürekli artmakta, hesaplanan diğer iki oranı ise azalmaktadır.
- HSBC Bank A.Ş., 2000, 2001 ve 2002 yıllarında zarar etmiştir. Diğer yıllara bakıldığında ise bankanın defter değeri artmakta iken entelektüel sermaye değeri/ defter değeri oranı azalmış ve entelektüel sermaye değeri ve entelektüel sermaye değeri / net aktif tutarı oranında anlamlı bir hareket gözlenememiştir.

- Oyak Bank A.Ş., uygulama kapsamındaki her yıl gelir tablolarında kar açıklarken, maddi varlık karlılık oranı 1999, 2000, 2004 ve 2005 yıllarında sektörün altında kalmıştır. Kriz ve kriz arkası yıllarda entelektüel sermaye değeri değişmeyen bankanın defter değeri artmakta ve bu nedenle de hesaplanan oranları ise azalmaktadır.
- Şekerbank T.A.Ş., 2001, 2002 ve 2003 yıllarında zarar etmiş; diğer yıllarda ise sektörün altında maddi varlık karlılık oranına sahip olmuştur. Bu nedenlerle incelenen konularda konumuz banka ile ilgili bir yorum yapılamamaktadır.
- Tekstil Bankası A.Ş., 2001, 2002 ve 2003 yıllarında zarar etmiş; 2004 ve 2005 yıllarında ise sektörün altında kalan maddi varlık karlılık oranlarına sahip olmuştur. Kriz yılına kadar bankanın entelektüel sermaye değeri ve defter değeri artarken uygulamada hesaplanan iki oranının değeri azalmıştır.
- Türk Ekonomi Bankası A.Ş., her yıl kar etmesine karşın 1999, 2000, 2004 ve 2005 yıllarında sektörden daha düşük bir maddi varlık karlılık oranına sahip olmuştur. Kriz yılı ve ertesindeki yıllar incelendiğinde bankanın entelektüel sermaye değerinde önemli bir değişiklik görülmezken, defter değeri artmış ve uygulamada hesaplanan diğer iki oranı azalmıştır.
- Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş., her yıl kar etmiş ve sadece 1999 ve 2000 yıllarında sektör maddi varlık karlılık oranının altında kalmıştır. Bankanın diğer yıllar boyunca hem entelektüel sermaye değeri hem de defter değeri artarken, entelektüel sermaye değeri / defter değeri oranı ve entelektüel sermaye değeri / net aktif tutarı oranı belirgin bir hareket göstermemektedir.
- Türkiye Garanti Bankası A.Ş., 2002 ve 2003 yıllarında zarar etmiş ve 2004 ve 2005 yıllarında ise sektörün altında maddi varlık karlılık oranına sahip olmuştur. Kriz öncesi artan entelektüel sermaye değeri, kriz yılında düşmüştür. Defter değeri yıllar içinde sürekli artarken hesaplanan diğer iki oran kriz yılına kadar artmış ancak söz konusu yıldan sonra azalmıştır.
- Türkiye Halk Bankası A.Ş., 2001 ve 2002 yıllarında gelir tablolarında zarar beyan etmiş ve 1999, 2000 ve 2003 yıllarında da sektörün altında maddi varlık karlılık oranı ile çalışmıştır. 2004 ve 2005 yılları kıyaslandığında ise entelektüel

sermaye değeri, entelektüel sermaye değeri / defter değeri oranı ve entelektüel sermaye değeri / net aktif tutarı oranı azalırken sadece defter değeri artmıştır.

- Türkiye İş Bankası A.Ş., uygulama kapsamındaki yıllar içinde kar ederken 2003 ve 2004 yıllarında bankanın maddi varlık karlılık oranı, sektör ortalamasının altında kalmıştır. Bankanın entelektüel sermaye değeri sadece krizin etkisinin aktif olarak görüldüğü 2001 ve 2002 yıllarında azalmış diğer yıllarda ise artmıştır. Bankanın defter değeri yıllar içinde artarken diğer iki oranı azalmıştır.
- Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O., 2001, 2002 ve 2003 yıllarında zarar etmiş; 1999 ve 2000 yıllarında ise sektör ortalamalarının altında maddi varlık karlılık oranı elde etmiştir. 2004 ve 2005 yıllarına bakıldığında bankanın incelenen her dört değeri de artmıştır.
- Yapı ve Kredi Bankası A.Ş., 2001, 2002, 2003 ve 2005 yıllarında zarar etmiştir. 1999 ve 2004 yıllarında ise bankanın maddi varlık karlılık oranı sektör ortalamasının altında kalmıştır. Bu nedenlerle bankanın sadece 2000 yılına ait değerleri hesaplanabilmiş ancak bu sonuç diğer yıllarla ve diğer bankalarla kıyaslama imkanını ortadan kaldırmıştır.
- Albaraka Türk Katılım Bankası A.Ş.'nin yıllar içinde entelektüel sermaye değeri düşüp defter değeri yükseldiği için entelektüel sermaye değeri / defter değeri ve entelektüel sermaye değeri / net aktif tutarı oranları düşmüştür.
- Asya Finans Katılım Bankası A.Ş., 2003 yılında katılım bankalarının genelinden daha düşük bir maddi varlık karlılık oranına sahip olmuştur. 2004 ve 2005 yıllarına bakıldığında ise entelektüel sermaye değerinin ve defter değerinin artmasına rağmen hesaplanan oranların yaklaşık olarak aynı seviyelerde kaldığı görülmektedir.
- Kuveyt Türk Katılım Bankası A.Ş., 2003 yılında zarar etmiş, 2004 ve 2005 yıllarında ise diğer katılım bankalarından daha düşük maddi varlık karlılık oranına sahip olduğundan uygulama kapsamındaki hesaplamalar yapılamamıştır.

SONUÇ

Çalışmanın uygulama bölümünde ortaya çıkan sonuçlara toplu olarak bakıldığında, hemen hemen tüm bankaların yıllar içinde defter değerlerinin arttığı çok açık bir şekilde görülmektedir. Entelektüel sermaye değeri, bazı bankalarda kriz yılında hemen, bazı bankalarda ise krizin ertesi yılında düşmektedir. Yine genel anlamda sektörde net bir şekilde görülen diğer bir konu da entelektüel sermaye değerleri ve defter değerleri ne olursa olsun bankaların entelektüel sermaye değeri / defter değeri ve entelektüel sermaye değeri / net aktif tutarı oranları azalmaktadır.

Bankaların hemen hemen çoğunda **kriz yıllarında görülen** entelektüel sermaye değer azalışının nedenleri arasında; insan sermayesi kaybı (kriz dönemlerinde işten çıkarılan deneyimli personel), yapısal sermaye kaybı (birleşen veya satılan bankaların bilgisayar sistemlerinde oluşan aksaklıklar ve uyuşmazlıklar) ve müşteri sermayesi kaybı (batan bankaların sektörün genel imajını olumsuz çevirmesi) yer almaktadır.

Kriz yılları ile ilgili varılan sonuçların yanında Türk bankacılık sektörünün geleceğine olan olumlu düşünceler neticesinde kamu bankaları dışında sektörde yer alan birçok bankanın yabancı bankalara satıldığını veya yabancı bankalarla ortaklık kurduğunu görmekteyiz. Bankaların büyük kısmının 2005 yılından sonra içine girdikleri bu süreç öncesinde bazı bankaların maddi varlık getiri oranlarının sektör ortalamasının altında olduğu ve bazı bankaların entelektüel sermaye değerlerinin azaldığı görülmektedir. Bu nedenle söz konusu durum için bir genelleme yapılamamıştır. Yapılan satışlar ve kurulan ortaklıkların bankaların entelektüel sermaye değerlerine olan etkileri ancak 2005 yılı sonrası mali tablolarında gözlemlenebilecektir.

Uygulamada çok net ortaya çıkan diğer bir sonuç ise ekonomide her ne tür bir gelişme olursa olsun bankaların defter değerlerinin artmaya devam ettiğidir. Bu konuda önemli olan nokta, Türkiye'nin geliştirmekte olan bir ekonomik yapıya sahip olmasıdır. Zaman içinde birçok kriz meydana gelmesine rağmen, insanların bir an önce krizden çıkmak istemeleri ve yabancı yatırımcıların spekülatif kazançlar elde edebilme umuduyla iç piyasaya girişleri ekonominin düzelmesine fayda sağlamaktadır. **Bu nedenle ülkemizde her sektörde olduğu gibi bankacılık sektöründe de işletmelerin defter değerleri, sürekli olarak artış göstermektedir.**

Çalışmanın sonuçlarından diğeri ise genel olarak hem entelektüel sermaye değeri/defter değeri hem de entelektüel sermaye değeri/net aktif tutarı oranlarının yıllar içinde azalmasıdır. Bunun nedeni, yıllar içinde hem defter değerinin hem de net aktif tutarının artmasına rağmen bankaların entelektüel sermaye değerlerinin gelişen olaylardan etkilenecek aynı paralellikte artmamasıdır. Entelektüel sermayenin oluşturulmasının ardından bankaya bir katma değer sağlayabilmesi için belli bir zaman geçmesi ve o yapının özümsemesi gerekmektedir. Bu nedenle de bankalar veya diğer herhangi bir sektörde faaliyet gösteren işletmelerin entelektüel sermaye değerlerinin artırılabilmesi için önemli boyutta çalışmalar yapılması ve gelişme yolunda büyük adımlar atılması gerekmektedir.

Kamu bankalarının entelektüel sermaye değerlerinde son yıllarda görülen hareketlilik dikkat çekmektedir. Bu hareketliliğin en önemli nedenlerinden birisinin önceki yıllarda kamu bankalarının finansal, fiziksel ve entelektüel sermayelerinin optimum olarak kullanılmaması nedeniyle söz konusu kaynaklardan yeterince yararlanılmamasıdır. Özellikle entelektüel kaynakların öneminin anlaşılmasına başlaması ile birlikte konumuz bankalarda daha dikkat çekici artışlar yaşanmaktadır.

Bankaların yanı sıra katılım bankalarına bakılacak olursa defter değerlerinin genel olarak yıllar bazında artış göstermesi ve entelektüel sermaye değeri/defter değeri ile entelektüel sermaye değeri/net aktif tutarı oranlarının azalış yönü hareketleri bize katılım bankalarının entelektüel sermayelerinin de içinde buldukları piyasadan bankalarla paralel şekilde etkilendiğini göstermektedir. Katılım bankalarının defter değerleri ülkemiz ekonomisindeki genel değişiklikler ile mevzuatlarında yapılan değişiklikler neticesinde önemli artışlar göstermiştir. Ancak diğer bankalarda karşılaşılmayan bir durum olarak katılım bankalarının sayıca çok az olması nedeniyle bir katılım bankasındaki büyük hareketliliğin ortalama rakamları önemli ölçüde değiştirebildiği görülmektedir. Bu durum ise katılım bankalarının entelektüel sermaye değerleri konusunda genel bir sonuca ulaşılmasını engellemektedir.

Türkiye’de faaliyet gösteren bankalar üzerinde yapılan çalışmanın sonucu olarak, bankacılık sektörünün entelektüel sermaye açısından bakıldığında ekonomik krizlere son derece duyarlı olduğu söylenebilecektir. Genel olarak bankacılık sektörünün diğer tüm sektörler için lokomotif sayılabileceği düşünüldüğünde, kriz

dönemlerinde veya kriz öncesi dönemlerde, bankaların ve diğer ilgili kişilerin proaktif bir yaklaşımla harekete geçip entelektüel sermaye kaybı başta olmak üzere diğer her türlü olumsuzluğun önüne geçilebilmesi için önlem almaları gerekmektedir.

KAYNAKÇA

Abdolmohammadi, Mohammad J.

2005 “Intellectual Capital Disclosure and Market Capitalization”; Journal of Intellectual Capital; Emerald Group Publishing Limited; Vol:6 No:3; pp.397-416

Abeysekera, Indra - Guthrie, James

2004 “Human Capital Reporting in a Developing Nation”; The British Accounting Review; Elsevier Ltd.; Vol:36; pp.251-268

Active Araştırma Merkezi

2000 “Entelektüel Sermaye Bilançolara Girecek”; Activeline Gazetesi; No:9;
http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=1625

Akdemir, Ali

1998 “Entelektüel Sermaye Konseptinin İşletmecilik Anlayışındaki Dönüşümleri”; Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi; Sayı:3; <http://iibf.sdu.edu.tr/~webiibf/dergi/06.html>; pp.63-72

Akdemir, Ali

2002 Entelektüel Liderlik;
http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=1963

Aktan, Coşkun Can - Vural, İstiklal Yaşar

2004 Başarılı Bir Bilgi Yönetiminin Temel İlkeleri;
<http://www.canaktan.org/yeni-trendler/bilgi-yonetimi/basarili.htm>

Akyüz, Yılmaz - Görmüş, A. Şahin - Bektaş, Çetin

Bilgi Toplumuna Geçiş Sürecinde Bilginin Artan Ekonomik Değeri ve İşletmeler Üzerindeki Etkileri; www.ceterisparibus.net/arsiv/akyuz2.doc

Alwis, Dee - Hlupic, Vlatka - Fitzgerald Guy

2003 “Intellectual Capital Factors That Impact of Value Creation”; 25th Int. Conf. Information Technology Interfaces ITI June 16-19; Cavtat Croatia; pp.411-416

Arıkboğa, F. Şebnem

2003 Entelektüel Sermaye; Derin Yayınları; İstanbul

Barutçuğil, İsmet S.

2000 “Bilgi Yönetimi”; Active Bankacılık ve Finans Dergisi Nisan-Mayıs 2000; sayı:12; www.makalem.com

Bayrak, Sabahat - Halis, Muhsin

“Öğretim Elemanları ve Sanayi Açısından Üniversite-Sanayi İşbirliğinin Değerlendirilmesi”; Sosyal Bilimler Dergisi; pp.64-85

Bontis, Nick

2001 “Assessing Knowledge Assets: A Review of the Models Used to Measure Intellectual Capital”; International Journal of Management Reviews; Blackwell Publishers; Vol:3 Issue:1; pp.41-60

Bontis, Nick

2004 “National Intellectual Capital Index - A United Nations Initiative for the Arab Region”; Journal of Intellectual Capital; Emerald Group Publishing Limited; Vol:5 No:1; www.emeraldinsight.com/1469-1930.htm; pp.13-39

Bontis, Nick

2002 “Managing Organizational Knowledge by Diagnosing Intellectual Capital: Framing and Advancing the State of the Field”; Nick Bontis; World Congress on Intellectual Capital Readings; Butterworth-Heinemann; USA; pp.13-56

Bontis, Nick - Dragonetti, Nicola C. – Jacobsen, Kristine - Roos Goran,

1999 “The Knowledge Toolbox: A Review of the Tools Available to Measure and Manage Intangible Resources”; European Management Journal; Elsevier Science Ltd.; Vol: 17 No: 4; pp.391-402

Bradley, Keith

1997 “Intellectual Capital and the New Wealth of Nations”; Business Strategy Review; Vol:8 No:1; pp.53-62

Bradley, Keith

1997 “Intellectual Capital and the New Wealth of Nations II”, Business Strategy Review, Vol: 8 Issue:4; pp.33-44

Brennan, Niamh -Connell, Brenda

2000 “Intellectual Capital: Current Issues and Policy Implications”; Journal of Intellectual Capital; Vol:1 No:3; <http://www.emerald-library.com>; pp.206-240

Brooking, Annie

1997 “Intellectual Capital: Core Assets for the Third Millenium Enterprise”; Long Range Planning; Vol:30; pp.464-465

Bukh, P.N. - Larsen, H.T. - Mouritsen, J.

2001 “Constructing Intellectual Capital Statements”; Scandinavian Journal of Management; Elsevier Science Ltd.; Vol:17; 2001; pp.87-108

Büyüközkan, Gülçin

2002 Entelektüel Sermaye Yönetim;
http://www.kalder.org.tr/preview_content.asp?contID=718&tempID=1®ID=2

Carliner, Saul

1999 “Knowledge Management, Intellectual Capital, and Technical Communication”;
Communication Jazz: Improvising the New International Communication
Culture; IEEE; pp.85-91

Carroll, Ray F. - Tansey, Richard R.

2000 “Intellectual Capital in the New Internet Economy Its Meaning, Measurement
and Management for Enhancing Quality”; Journal of Intellectual Capital; Vol:1
No:4; <http://www.emerald-library.com>; pp.296-311

Chen, Jin - Zhu, Zhaohui – Xie, Hong Yuan

2004 “Measuring Intellectual Capital: A New Model and Empirical Study”; Journal of
Intellectual Capital; Vol:5 No:1; www.emeraldinsight.com/1469-1930.htm;
pp.195-212

Chu, Po Young - Lin, Yu Ling - Hsiung, Hsing Hwa - Liu, Tzu Yar

2005 “Intellectual Capital: An Empirical Study of ITRI”; Technological Forecasting
& Social Change

Copeland Jr., James E.

2001 “Intellectual Capital and Knowledge Management How Leaders Can Leverage
Their Human Assets”; Interview by Bob Woods; July 2001;
<http://www.chiefexecutive.net/ceoguides/july2001/p2.html>

Çıkrıkçı, Mustafa – Daştan, Abdulkerim

2002 “Entelektüel Sermayenin Temel Finansal Tablolar Aracılığıyla Sunulması”;
Bankacılar Dergisi; sayı:43; www.tbb.org.tr/turkce/dergi/dergi43/dastan.doc

Çırpan, Hüseyin

2001 “Bilgi İşçilerini Şirkette Tutmanın Bir Yolu: Öğrenme Ortamı”; Active Bankacılık ve Finans Dergisi Ocak-Şubat 2001; sayı:16;
http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=414

Çolak, Aytül - Gençler, Ayhan

2002 Bilgi Çağında Çalışma İlişkileri; Kocaeli Üniversitesi I.Ulusal Bilgi, Yönetim ve Ekonomi Kongresi; <http://www.ceterisparibus.net/calisma/makaleler.htm>; İzmit

Deavenport, Earnie

1998 “Intellectual Capital: The Key to Growing Shareowner Value”; Executive Speeches Feb/Mar 1998; Vol:12 Issue:4

Demarest, Marc

1997 “Understanding Knowledge Management”; Long Range Planning; Elsevier Science Ltd.; Vol:30 No:3; pp.374-384

De Pablos, Patricia Ordonez

2002 “Relevant Experiences in Measuring and Reporting Intellectual Capital in European Pioneering Firms”; Nick Bontis; World Congress On Intellectual Capital Readings; Butterworth-Heinemann; USA; pp.157-178

De Pablos, Patricia Ordonez

2003 “Intellectual Capital Reporting in Spain: A Comparative View Intellectual Capital Reporting”; Journal of Intellectual Capital; Vol:4 No:1;
<http://www.emeraldinsight.com/1469-1930.htm>

Drinkwater, Don L.

1998 “Intellectual Property: Rich By-Product of Intellectual Capital”; IEEE; pp.41-45

Duran, Erol

2004 Kuruluşların Saklı Hazinesi: Entelektüel Sermaye;
<http://www.melihaydin.8m.com/>

Durrani, Tariq S. - Forbes, Sheila M.

2003 “Intellectual Capital and Technology Strategy”; IEEE; pp.151-155

Edvinsson, Leif

1997 “Developing Intellectual Capital at Skandia”, Long Range Planning, Elsevier Science Ltd .; Vol:30 No:3; pp.366-373

Emrem, A.Erdinç

2004 “Entelektüel Sermaye ve Bileşenlerinin Kavramsal Analizi”, “İş, Güç”, Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi; Cilt:6 No:1;
http://www.isgucdergi.org/index.php?arc=arc_view.php&ex=186&inc=arc&cilt=6&sayi=1&year=2004

Ercan, Metin Kamil

2005 Değer ve Entelektüel Sermaye, w3.gazi.edu.tr/~mkercan/Deger-03122005.ppt,
Slayt No: 51-56

Ertuğrul, Murat

2000 “Bilgi Çağında İşletmelerin Yeni Kaynağı: Entelektüel Sermaye”; Active Bankacılık ve Finans Dergisi Ekim-Kasım 2000;
http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=401;
sayı:15

Ertuğrul, Murat

2002 Entelektüel Sermayenin Firma Piyasa Değeri Üzerine Etkisi; 1. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi 10-11 Mayıs 2002; http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=182; Kongre Kitabı; Kocaeli; pp.707-718

Gallego, Isabel - Rodriguez, Luis

2006 “Situation of Intangible Assets in Spanish Firms: An Empirical Analysis”; Journal of Intellectual Capital; Emerald Group Publishing Ltd.; Vol:6 No:1; www.emeraldinsight.com/1469-1930.htm; pp.105-126

Goh, Pek Chen

2005 “Intellectual Capital Performance of Commercial Banks in Malaysia”; Journal of Intellectual Capital; Emerald Group Publishing Limited; Vol: 6 No: 3; www.emeraldinsight.com/1469-1930.htm; pp.385-396

Kannan, Gopika - Aulbur, Wilfried G.

2004 “Intellectual Capital Measurement Effectiveness”; Journal of Intellectual Capital; Emerald Group Publishing Limited; Vol:5 No:3; www.emeraldinsight.com/1469-1930.htm; pp.389-413

Guimon, Jose

2005 “Intellectual Capital Reporting and Credit Risk Analysis”; Journal of Intellectual Capital; Emerald Group Publishing Ltd.; Vol:6 No:1; pp.28-42; www.emeraldinsight.com/1469-1930.htm

Hall, Linda McGillis

2003 “Nursing Intellectual Capital: A Theoretical Approach for Analyzing Nursing Productivity”; Nursing Economics, January-February 2003; Ebsco; Vol:21 No:1; pp.14-19

Hayton, James C.

2005 “Competing in the New Economy: The Effect of Intellectual Capital on Corporate Entrepreneurship in High-Technology New Ventures”; R&D Management; Blackwell Publishing; Vol:35 No:2; pp.137-155

Heart, Teo Chee

1998 “Intellectual Capital”; Presidents & Prime Ministers Nov/Dec; Vol:7 Issue:6; pp.15-17

Ho, Carol-Anne - Williams, S. Mitchell

2003 “International Comparative Analysis of the Association Between Board Structure and the Efficiency of Value Added by a Firm From Its Physical Capital and Intellectual Capital Resources”; The International Journal of Accounting; Vol: 38; pp.465–491

Huang, K.T.

1998 “Capitalizing on Intellectual Assets”, IBM Systems Journal, Vol:37 No:4; pp.570-583

İnsankaynakları.Com İçerik Ekibi

2001 Alternatif Çalışma Programları;
http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=2118

Ioannou, G. - Papalexandris, A. - Prastacos, G.P. - Soderquist, E.

2002 “Implementing a Balanced Scorecard at a Software Development Company”; IEEE; pp.743-748

Ironman Consulting Ekibi

Entellektüel Sermayenin Yönetimi - Workshop;
<http://www.ironmanconsulting.com/v2/tr/4-6-entellektuel-sermayenin-yonetimi.asp>

İşevi, A. Semih - Çelme, Burçin

2005 “Bilgi Çağında Yeni Hazine: Entelektüel Sermayeyle Rekabeti Yakalamak”;
Bilgi Dünyası; cilt:6 sayı:2; pp.251-267

Johannessen, Jon-Arild - Olsen, Bjorn - Olaisen, Johan

2005 “Intellectual Capital as a Holistic Management Philosophy: A Theoretical
Perspective”; International Journal of Information Management; Elsevier Ltd.;
Vol:25; pp.151-171

Kelleci, Mehmet Ali

2003 Bilgi Ekonomisi, İşgücü Piyasasının Temel Aktörleri Ve Eşitsizlik: Eğilimler,
Roller, Fırsatlar Ve Riskler; Devlet Planlama Teşkilatı Ekonomik Modeller Ve
Stratejik Araştırmalar Genel Müdürlüğü Stratejik Araştırmalar Dairesi;
<http://ekutup.dpt.gov.tr/isgucu/kellecim/bilgiekon.pdf>

Kinney, Thomas

1999 “Knowledge Management, Intellectual Capital and Adult Learning”; Adult
Learning Winter98/99; Vol:10 Issue:2

Leitner, Karl-Heinz - Bornemann, Manfred - Schneider, Ursula

2002 “Development And Implementation of an Intellectual Capital Report for a
Research Technology Organization”; Nick Bontis; World Congress on
Intellectual Capital Readings; Butterworth-Heinemann; USA; pp.266-286

Lewis, Brian J. - E., P. - Asce, F.

2002 “Do You Own Any Intellectual Capital-What’s It Worth?”; Journal of
Management In Engineering March/April 2000/9; Ebsco Publishing

Li, D.Q. - Wu, X.B.

2004 “Empirical Study on the Linkage of Intellectual Capital and Firm Performance”;
IEEE; pp.515-519

Litschka, Michael - Markom, Andreas - Schunder, Susanne

2006 “Measuring and Analysing Intellectual Assets: An Integrative Approach”;
Journal of Intellectual Capital; Emerald Group Publishing Limited; Vol:7 No:2;
www.emeraldinsight.com/1469-1930.htm; pp. 160-173

Macher, T. Jeffrey

2000 “Capital For Our Time: The Economic, Legal and Management Challenges of
Intellectual Capital”, Journal of Economic Literature, Vol.38, No.3, September;
pp.678-680

Marti, Josep – Maria, Viedma

2001 “ICBS - Intellectual Capital Benchmarking System”; Journal of Intellectual
Capital; Vol:2 No:2; <http://www.emerald-library.com/ft>; pp.148-164

Mavridis, Dimitrios G.

2006 “Intellectual Capital Performance Determinants and Globalisation Status of
Greek Listed Firms”; Journal of Intellectual Capital; Emerald Group Publishing;
Vol:6 No:1; www.emeraldinsight.com/1469-1930.htm; pp.127-140

Mouritsen, Jan

1998 “Driving Growth: Economic Value Added Versus Intellectual Capital”;
Management Accounting Research; Vol:9; pp.461-482

Nahapiet, Janine - Ghoshal, Sumantra

1998 “Social Capital, Intellectual Capital and the Organizational Advantage”; The
Academy of Management Review; JStor; Vol:23 No:2; pp.242-266

Öge, Serdar

“Entelektüel Sermaye: İşletmeler İçin Yeni Bir Değer”; Atatürk Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi; Journal Of Economics And Administrative
Sciences University of Ataturk; <http://iibf.atauni.edu.tr/211.html#>

Öztemel, Ercan - Arslankaya, Seher

2004 Etkin Bilgi Yönetimi Kriterleri; YA/EM2004-Yöneylem Araştırması/Endüstri Mühendisliği-XXIV Ulusal Kongresi 15-18 Haziran 2004; yaem2004.cukurova.edu.tr/bildiriler/139%20-%20TamMetin.pdf; Gaziantep-Adana

Öztürk, M.Başaran - Demirgüneş, Kartal

2005 Entelektüel Sermayenin Firma Üzerindeki Etkisinin Entelektüel Katma Değer Katsayısı Yöntemi ile Ölçülmesi - Türkiye’de Faaliyet Gösteren Bankalar Üzerinde Ampirik Bir Çalışma; 9.Ulusal Finans Sempozyumu 29-30 Eylül 2005; Kapadokya; www.finansbilim.com/oturumdokumanlar.htm; pp.129-140

Peppard, Joe - Rylander, Anna

2001 “Using an Intellectual Capital Perspective to Design and Implement a Growth Strategy: The Case of Apion”; European Management Journal; Elsevier Science Ltd.; Vol:19 No:5; pp.510-525

Peppard, Joe - Rylander Anna

2001 “Leveraging Intellectual Capital at Apion”; Journal of Intellectual Capital; Vol:2 No:3; <http://www.emerald-library.com/ft>; pp.225-235

Qingrui, Xu - Yong, Wang

2001 “The New Challenge for Management Managing Intellectual Capital”; IEEE; pp.183-188

Reed, Kira Kristal - Lubatkin, Michael - Srinivasan, Narasimhan

2006 “Proposing and Testing an Intellectual Capital-Based View of the Firm”; Journal of Management Studies; Vol:43 Issue:4; pp.867-893

Reich, Blaize Horner - Kaarst-Brown, Michelle Lynn

2003 “Creating Social and Intellectual Capital Through IT Career Transitions”,
Journal of Strategic Information Systems, Elsevier Science Direct, Vol:12;
www.elsevier.com; pp.91-109

Roos, Göran - Roos, Johan

1997 “Measuring Your Company’s Intellectual Performance”; Long Range Planning;
Elsevier Science Ltd.; 1997; Vol:30 No:3; pp.413-426; s.415

Smart, Kim L.

1997 “The Competitive Distinguisher: Developing and Maximizing Investments in
Human Capital”; IEEE 6. Annual Human Factors Meeting; Orlando Florida;
pp.6-9

Stewart, Thomas A.

2003 The Wealth of Knowledge - Intellectual Capital and the Twenty-First-Century
Organization; Random House Inc; USA; First Edition: 2001

Şamiloğlu, Famil

2002 Entelektüel Sermaye; Gazi Kitabevi; Ankara

Şamiloğlu, Famil

2005 Türkiye’de Faaliyet Gösteren Mevduat Bankalarının Fiziksel Sermayelerinin ve
Entelektüel Potansiyellerinin Etkinlik Performansının Ölçümü; T.C. Marmara
Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Yüksekokulu 2005 Geleneksel Finans
Sempozyumu Tebliğleri;
bsy.marmara.edu.tr/TR/konferanslar/2005/2005tebligler.htm

Şanal, Musa

2006 Entelektüel Sermaye Yönetimi ve Türkiye'deki Sanayi İşletmelerinde Uygulanması Üzerine Bir Araştırma; Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi; kutuphane.mku.edu.tr/tez/T348.pdf; Hatay

Taştan, Seçil

2002 "İnsan Kaynakları Performans Kriterleri"; "...İş,Güç..." Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi; Cilt:4 Sayı:2; http://www.isguc.org/arc_view.php?ex=52&hit=ny

Taştan, Seçil

2002 Globalleşen Dünyada İnsan Kaynakları Öne Çıkan Yaklaşımlar, Gelecekteki Zorluklar ve Sahip Olunması Gereken Yetkinlikler; <http://www.insankaynaklari.gokceada.com/iky02.html>

Taylor, Christie

2001 "Intellectual Capital"; Computerworld; Vol:35 Issue:11; pp.51-52; s.51

Tseng, Chun-Yao - Goo, Yeong-Jia James

2005 "Intellectual Capital and Corporate Value in an Emerging Economy: Empirical Study of Taiwanese Manufacturers"; R&D Management; Blackwell Publishing Ltd.; 2005; Vol:35 No:2; pp.187-201

Uzay, Şaban - Savaş, Orhan

2003 "Entelektüel Sermayenin Ölçülmesi: Mobilya Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Uygulama Örneği"; Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi Ocak-Haziran 2003; Sayı:20; pp.163-181

Üçer Selim Arda

2003 Entelektüel Sermaye;
http://www.makalem.com/Search/ArticleDetails.asp?nARTICLE_id=3108

Vergauwen, Philip G.M.C. - Van Alem, Frits J.C.

2006 “Annual Report IC Disclosures in the Netherlands, France and Germany”;
Journal of Intellectual Capital; Emerald Group Publishing Ltd.; Vol:6 No:1;
www.emeraldinsight.com/1469-1930.htm; pp.89-104,

Wallman, Steven

1997 “Sec Loves IC”; Interview By Karlgaard, Rich; Forbes 4/7/97 ASAP; Vol:159
Issue:7; pp.38-42

Wiig, Karl M.

1997 “Integrating Intellectual Capital and Knowledge Management”; Long Range
Planning; Elsevier Science Direct; Vol:30 No:3; pp.399-405

Yelkikalan, Nazan - Aydın, Erdal

“Aile Şirketlerinde Profesyonelleşmeyi Yönlendiren Bir Dinamik: Entelektüel
Sermaye Birikimi”; Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fültesi Dergisi;
biibf.comu.edu.tr/nyelkikalaneaydin.pdf

Yeşilada, Tahir

2005 Su Meselesi ve Kariyer;
<http://www.kariyerara.com/Kaynaklar/articles.aspx?all=0&show=17>

Yıldız, Birol - Tenekecioğlu, Berrin

2004 Entelektüel Sermayenin İşletmelerin Piyasa Değeri Üzerindeki Etkisi ve İMKB
100 İşletmelerinde Görgül Bir Çalışma; 3.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim
Kongresi 25-26 Kasım 2004; Eskişehir;
<http://iibf.ogu.edu.tr/kongre/bildiriler/14-01.pdf>

Yılmaz, Hüseyin

Bilgi Çağı Sonrası Liderlik Modeli Olarak Entelektüel Liderlik;
http://www.geocities.com/ceteris_paribus_tr2/h_yilmaz3.htm

Yılmaz, Hüseyin

İşletmelerde Bilgi Teknolojisi-Yönetici İlişkisi Ve 21.Yüzyılda İşletme Yöneticilerinin Özellikleri;
www.geocities.com/ceteris_paribus_tr2/h_yilmaz4.DOC

Youndt, Mark A. - Subramaniam, Ohan - Snell, Scott A.

2004 “Intellectual Capital Profiles: An Examination of Investments and Returns”;
Journal of Management Studies; Blackwell Synergy; 2004; Vol:41 Issue:2;
pp.335-358

Yörük, Nevin - Coşkun, Mihriban - Erdem, Meziyet Sema

2005 Türk Otomotiv İşletmelerinin Stratejik Kararlarının Oluşturulmasında Entelektüel Sermaye Ölçülmesinde Farklı Yöntemlerin Kullanımının Etkisi; 9.Ulusal Finans Sempozyumu 29-30 Eylül 2005; Kapadokya;
<http://www.finansbilim.com/oturumdokumanlar.htm>; pp.170-186

Zhou, Albert Z. - Fink, Dieter

2003 “The Intellectual Capital Web - A Systematic Linking of Intellectual Capital and Knowledge Management”; Journal of Intellectual Capital; MCB UP Limited;
<http://www.emeraldinsight.com/1469-1930.htm>; Vol:4 No:1; pp.34-48

İşletmelerde Verimlilik

<http://www.cyildirim.com/isletmelerdeverim.asp>

EKLER

- Ek 1 : Akbank T.A.Ş.
- Ek 2 : Alternatif Bank A.Ş.
- Ek 3 : Anadolubank A.Ş.
- Ek 4 : Citibank A.Ş.
- Ek 5 : Denizbank A.Ş.
- Ek 6 : Finans Bank A.Ş.
- Ek 7 : Fortis Bank A.Ş.
- Ek 8 : HSBC Bank A.Ş.
- Ek 9 : Oyak Bank A.Ş.
- Ek 10 : Şekerbank T.A.Ş.
- Ek 11 : Tekstil Bankası A.Ş.
- Ek 12 : Türk Ekonomi Bankası A.Ş.
- Ek 13 : Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.
- Ek 14 : Türkiye Garanti Bankası A.Ş.
- Ek 15 : Türkiye Halk Bankası A.Ş.
- Ek 16 : Türkiye İş Bankası A.Ş.
- Ek 17 : Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.
- Ek 18 : Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.
- Ek 19 : Albaraka Türk Katılım Bankası A.Ş.
- Ek 20 : Asya Finans Katılım Bankası A.Ş.
- Ek 21 : Kuveyt Türk Katılım Bankası A.Ş.

TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
3 Yıl İçin Vergiden Önceki Kazanç (Dönem Karı)	3	298.482.674,00	425.993.765,67	465.976.364,33	739.125.000,00	1.349.473.000,00	1.709.841.000,00	1.982.516.000,00
3 Dönem İçin Firmanın Ortalama Maddi Varlık Tutarının (Net Aktif)	4	2.642.936.703,33	4.705.743.924,33	11.371.319.709,33	19.416.854.333,33	28.196.007.666,67	32.621.941.333,33	41.524.742.333,33
Maddi Varlıklarından Elde Ettiği Kazanç Oranı (Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı)	3/4	0,11	0,09	0,04	0,04	0,05	0,05	0,05
Sektör İçin Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı	6	0,062	0,042	0,000	0,002	0,010	0,025	0,024
Normal Kazanç	7=4*6	163.862.075,61	197.641.244,82	0,00	38.833.708,67	281.960.076,67	815.548.533,33	996.593.816,00
Ek Kazanç	8=3-7	134.620.598,39	228.352.520,84	465.976.364,33	700.291.291,33	1.067.512.923,33	894.292.466,67	985.922.184,00
Ek Kazanca İlişkin Kurumlar Veya Gelir Vergisi	9=8*%40	53.848.239,36	91.341.008,34	186.390.545,73	280.116.516,53	427.005.169,33	357.716.986,67	394.368.873,60
Net Ek Kazanç	10=8-9	80.772.359,04	137.011.512,51	279.585.818,60	420.174.774,80	640.507.754,00	536.575.480,00	591.553.310,40
Firmanın Ağırlıklı Ort Ser Mal.	11	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15
Ent.Ser. Değeri	12=10/11	538.482.393,57	913.410.083,38	1.863.905.457,33	2.801.165.165,33	4.270.051.693,33	3.577.169.866,67	3.943.688.736,00
UYGULAMA								
TANIMLAR		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Dış Borç Toplamı	II	2.375.056.204,00	4.228.732.000,67	10.070.994.535,67	17.023.209.333,33	24.122.724.666,67	27.374.316.666,67	35.387.215.666,67
Dönem Sayısı	III	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Ortalama Borç Tutarı	IV=II/III	791.685.401,33	1.409.577.333,56	3.356.998.178,56	5.674.403.111,11	8.040.908.222,22	9.124.772.222,22	11.795.738.555,56
Net Aktif Toplamı	V=4	2.642.936.703,33	4.705.743.924,33	11.371.319.709,33	19.416.854.333,33	28.196.007.666,67	32.621.941.333,33	41.524.742.333,33
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI=V/III	880.978.901,11	1.568.581.308,11	3.790.439.903,11	6.472.284.777,78	9.398.669.222,22	10.873.980.444,44	13.841.580.777,78
Defter Değeri	VII=VI-IV	89.293.499,78	159.003.974,56	433.441.724,56	797.881.666,67	1.357.761.000,00	1.749.208.222,22	2.045.842.222,22
UYGULAMA								
TANIMLAR		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Entelektüel Sermaye Tutarı	12	538.482.393,57	913.410.083,38	1.863.905.457,33	2.801.165.165,33	4.270.051.693,33	3.577.169.866,67	3.943.688.736,00
Defter Değeri	VII	89.293.499,78	159.003.974,56	433.441.724,56	797.881.666,67	1.357.761.000,00	1.749.208.222,22	2.045.842.222,22
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI	880.978.901,11	1.568.581.308,11	3.790.439.903,11	6.472.284.777,78	9.398.669.222,22	10.873.980.444,44	13.841.580.777,78
Entelektüel Sermaye Defter Değeri Oranı	12/VII	6,03	5,74	4,30	3,51	3,14	2,05	1,93
Entelektüel Sermaye Net Aktif Oranı	12/VI	0,61	0,58	0,49	0,43	0,45	0,33	0,28

TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
3 Yıl İçin Vergiden Önceki Kazanç (Dönem Karı)	3	20.681.785,67	25.042.826,67	-67.825.656,33	-100.317.000,00	-100.728.333,33	-2.955.666,67	24.888.333,33
3 Dönem İçin Firmanın Ortalama Maddi Varlık Tutarının (Net Aktif)	4	245.159.762,00	427.876.979,33	858.628.829,00	1.188.973.666,67	1.417.725.333,33	1.323.005.000,00	1.333.117.666,67
Maddi Varlıklarından Elde Ettiği Kazanç Oranı (Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı)	3/4	0,08	0,06	-0,08	-0,08	-0,07	0,00	0,02
Sektör İçin Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı	6	0,062	0,042	0,000	0,002	0,010	0,025	0,024
Normal Kazanç	7=4*6	15.199.905,24	17.970.833,13	0,00	2.377.947,33	14.177.253,33	33.075.125,00	31.994.824,00
Ek Kazanç	8=3-7	5.481.880,42	7.071.993,53	-67.825.656,33	-102.694.947,33	-114.905.586,67	-36.030.791,67	-7.106.490,67
Ek Kazanca İlişkin Kurumlar Veya Gelir Vergisi	9=8*%40	2.192.752,17	2.828.797,41	-27.130.262,53	-41.077.978,93	-45.962.234,67	-14.412.316,67	-2.842.596,27
Net Ek Kazanç	10=8-9	3.289.128,25	4.243.196,12	-40.695.393,80	-61.616.968,40	-68.943.352,00	-21.618.475,00	-4.263.894,40
Firmanın Ağırlıklı Ort Ser Mal.	11	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15
Ent.Ser. Değeri	12=10/11	21.927.521,69	28.287.974,14	-271.302.625,33	-410.779.789,33	-459.622.346,67	-144.123.166,67	-28.425.962,67
UYGULAMA								
TANIMLAR		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Dış Borç Toplamı	II	233.645.513,67	398.446.724,00	849.295.666,67	1.173.176.000,00	1.384.757.000,00	1.236.531.666,67	1.213.294.666,67
Dönem Sayısı	III	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Ortalama Borç Tutarı	IV=II/III	77.881.837,89	132.815.574,67	283.098.555,56	391.058.666,67	461.585.666,67	412.177.222,22	404.431.555,56
Net Aktif Toplamı	V=4	245.159.762,00	427.876.979,33	858.628.829,00	1.188.973.666,67	1.417.725.333,33	1.323.005.000,00	1.333.117.666,67
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI=V/III	81.719.920,67	142.625.659,78	286.209.609,67	396.324.555,56	472.575.111,11	441.001.666,67	444.372.555,56
Defter Değeri	VII=VI-IV	3.838.082,78	9.810.085,11	3.111.054,11	5.265.888,89	10.989.444,44	28.824.444,44	39.941.000,00
UYGULAMA								
TANIMLAR		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Entelektüel Sermaye Tutarı	12	21.927.521,69	28.287.974,14	-271.302.625,33	-410.779.789,33	-459.622.346,67	-144.123.166,67	-28.425.962,67
Defter Değeri	VII	3.838.082,78	9.810.085,11	3.111.054,11	5.265.888,89	10.989.444,44	28.824.444,44	39.941.000,00
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI	81.719.920,67	142.625.659,78	286.209.609,67	396.324.555,56	472.575.111,11	441.001.666,67	444.372.555,56
Entelektüel Sermaye Defter Değeri Oranı	12/VII	5,71	2,88	-87,21	-78,01	-41,82	-5,00	-0,71
Entelektüel Sermaye Net Aktif Oranı	12/VI	0,27	0,20	-0,95	-1,04	-0,97	-0,33	-0,06

TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
3 Yıl İçin Vergiden Önceki Kazanç (Dönem Karı)	3	6.211.000,00	9.325.333,33	-6.977.333,33	-5.755.333,33	-1.187.333,33	31.985.666,67	43.982.333,33
3 Dönem İçin Firmanın Ortalama Maddi Varlık Tutarının (Net Aktif)	4	108.899.666,67	293.268.000,00	632.077.000,00	975.406.666,67	1.405.712.333,33	1.741.764.666,67	2.093.017.000,00
Maddi Varlıklarından Elde Ettiği Kazanç Oranı (Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı)	3/4	0,06	0,03	-0,01	-0,01	0,00	0,02	0,02
Sektör İçin Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı	6	0,062	0,042	0,000	0,002	0,010	0,025	0,024
Normal Kazanç	7=4*6	6.751.779,33	12.317.256,00	0,00	1.950.813,33	14.057.123,33	43.544.116,67	50.232.408,00
Ek Kazanç	8=3-7	-540.779,33	-2.991.922,67	-6.977.333,33	-7.706.146,67	-15.244.456,67	-11.558.450,00	-6.250.074,67
Ek Kazanca İlişkin Kurumlar Veya Gelir Vergisi	9=8*%40	-216.311,73	-1.196.769,07	-2.790.933,33	-3.082.458,67	-6.097.782,67	-4.623.380,00	-2.500.029,87
Net Ek Kazanç	10=8-9	-324.467,60	-1.795.153,60	-4.186.400,00	-4.623.688,00	-9.146.674,00	-6.935.070,00	-3.750.044,80
Firmanın Ağırlıklı Ort Ser Mal.	11	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15
Ent.Ser. Değeri	12=10/11	-2.163.117,33	-11.967.690,67	-27.909.333,33	-30.824.586,67	-60.977.826,67	-46.233.800,00	-25.000.298,67
UYGULAMA								
TANIMLAR		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Dış Borç Toplamı	II	99.601.666,67	273.896.000,00	600.179.333,33	925.694.000,00	1.327.901.000,00	1.624.873.000,00	1.934.456.000,00
Dönem Sayısı	III	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Ortalama Borç Tutarı	IV=II/III	33.200.555,56	91.298.666,67	200.059.777,78	308.564.666,67	442.633.666,67	541.624.333,33	644.818.666,67
Net Aktif Toplamı	V=4	108.899.666,67	293.268.000,00	632.077.000,00	975.406.666,67	1.405.712.333,33	1.741.764.666,67	2.093.017.000,00
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI=V/III	36.299.888,89	97.756.000,00	210.692.333,33	325.135.555,56	468.570.777,78	580.588.222,22	697.672.333,33
Defter Değeri	VII=VI-IV	3.099.333,33	6.457.333,33	10.632.555,56	16.570.888,89	25.937.111,11	38.963.888,89	52.853.666,67
UYGULAMA								
TANIMLAR		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Entelektüel Sermaye Tutarı	12	-2.163.117,33	-11.967.690,67	-27.909.333,33	-30.824.586,67	-60.977.826,67	-46.233.800,00	-25.000.298,67
Defter Değeri	VII	3.099.333,33	6.457.333,33	10.632.555,56	16.570.888,89	25.937.111,11	38.963.888,89	52.853.666,67
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI	36.299.888,89	97.756.000,00	210.692.333,33	325.135.555,56	468.570.777,78	580.588.222,22	697.672.333,33
Entelektüel Sermaye Defter Değeri Oranı	12/VII	-0,70	-1,85	-2,62	-1,86	-2,35	-1,19	-0,47
Entelektüel Sermaye Net Aktif Oranı	12/VI	-0,06	-0,12	-0,13	-0,09	-0,13	-0,08	-0,04

TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
3 Yıl İçin Vergiden Önceki Kazanç (Dönem Karı)	3	27.779.666,67	42.796.333,33	93.802.333,33	103.293.666,67	111.387.666,67	67.299.000,00	93.995.666,67
3 Dönem İçin Firmanın Ortalama Maddi Varlık Tutarının (Net Aktif)	4	248.149.333,33	415.677.000,00	921.499.000,00	1.338.971.333,33	1.615.742.666,67	1.682.597.000,00	1.972.653.000,00
Maddi Varlıklarından Elde Ettiği Kazanç Oranı (Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı)	3/4	0,11	0,10	0,10	0,08	0,07	0,04	0,05
Sektör İçin Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı	6	0,062	0,042	0,000	0,002	0,010	0,025	0,024
Normal Kazanç	7=4*6	15.385.258,67	17.458.434,00	0,00	2.677.942,67	16.157.426,67	42.064.925,00	47.343.672,00
Ek Kazanç	8=3-7	12.394.408,00	25.337.899,33	93.802.333,33	100.615.724,00	95.230.240,00	25.234.075,00	46.651.994,67
Ek Kazanca İlişkin Kurumlar Veya Gelir Vergisi	9=8*%40	4.957.763,20	10.135.159,73	37.520.933,33	40.246.289,60	38.092.096,00	10.093.630,00	18.660.797,87
Net Ek Kazanç	10=8-9	7.436.644,80	15.202.739,60	56.281.400,00	60.369.434,40	57.138.144,00	15.140.445,00	27.991.196,80
Firmanın Ağırlıklı Ort Ser Mal.	11	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15
Ent.Ser. Değeri	12=10/11	49.577.632,00	101.351.597,33	375.209.333,33	402.462.896,00	380.920.960,00	100.936.300,00	186.607.978,67
UYGULAMA								
TANIMLAR		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Dış Borç Toplamı	II	225.911.666,67	273.896.000,00	810.045.000,00	1.159.379.333,33	1.342.052.333,33	1.624.873.000,00	1.934.456.000,00
Dönem Sayısı	III	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Ortalama Borç Tutarı	IV=II/III	75.303.888,89	91.298.666,67	270.015.000,00	386.459.777,78	447.350.777,78	541.624.333,33	644.818.666,67
Net Aktif Toplamı	V=4	248.149.333,33	415.677.000,00	921.499.000,00	1.338.971.333,33	1.615.742.666,67	1.682.597.000,00	1.972.653.000,00
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI=V/III	82.716.444,44	138.559.000,00	307.166.333,33	446.323.777,78	538.580.888,89	560.865.666,67	657.551.000,00
Defter Değeri	VII=VI-IV	7.412.555,56	47.260.333,33	37.151.333,33	59.864.000,00	91.230.111,11	19.241.333,33	12.732.333,33
UYGULAMA								
TANIMLAR		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Entelektüel Sermaye Tutarı	12	49.577.632,00	101.351.597,33	375.209.333,33	402.462.896,00	380.920.960,00	100.936.300,00	186.607.978,67
Defter Değeri	VII	7.412.555,56	47.260.333,33	37.151.333,33	59.864.000,00	91.230.111,11	19.241.333,33	12.732.333,33
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI	82.716.444,44	138.559.000,00	307.166.333,33	446.323.777,78	538.580.888,89	560.865.666,67	657.551.000,00
Entelektüel Sermaye Defter Değeri Oranı	12/VII	6,69	2,14	10,10	6,72	4,18	5,25	14,66
Entelektüel Sermaye Net Aktif Oranı	12/VI	0,60	0,73	1,22	0,90	0,71	0,18	0,28

TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
3 Yıl İçin Vergiden Önceki Kazanç (Dönem Karı)	3	7.326.000,00	9.780.333,33	-20.312.333,33	-20.041.000,00	33.273.000,00	113.869.666,67	207.773.000,00
3 Dönem İçin Firmanın Ortalama Maddi Varlık Tutarının (Net Aktif)	4	172.713.666,67	375.264.333,33	1.198.592.333,33	2.194.520.333,33	4.102.584.333,33	5.932.111.000,00	8.800.230.666,67
Maddi Varlıklarından Elde Ettiği Kazanç Oranı (Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı)	3/4	0,04	0,03	-0,02	-0,01	0,01	0,02	0,02
Sektör İçin Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı	6	0,062	0,042	0,000	0,002	0,010	0,025	0,024
Normal Kazanç	7=4*6	10.708.247,33	15.761.102,00	0,00	4.389.040,67	41.025.843,33	148.302.775,00	211.205.536,00
Ek Kazanç	8=3-7	-3.382.247,33	-5.980.768,67	-20.312.333,33	-24.430.040,67	-7.752.843,33	-34.433.108,33	-3.432.536,00
Ek Kazanca İlişkin Kurumlar Veya Gelir Vergisi	9=8*%40	-1.352.898,93	-2.392.307,47	-8.124.933,33	-9.772.016,27	-3.101.137,33	-13.773.243,33	-1.373.014,40
Net Ek Kazanç	10=8-9	-2.029.348,40	-3.588.461,20	-12.187.400,00	-14.658.024,40	-4.651.706,00	-20.659.865,00	-2.059.521,60
Firmanın Ağırlıklı Ort Ser Mal.	11	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15
Ent.Ser. Değeri	12=10/11	-13.528.989,33	-23.923.074,67	-81.249.333,33	-97.720.162,67	-31.011.373,33	-137.732.433,33	-13.730.144,00
TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Dış Borç Toplamı	II	158.516.000,00	336.098.333,33	1.073.394.666,67	1.945.490.000,00	3.681.008.666,67	5.309.045.666,67	7.946.570.333,33
Dönem Sayısı	III	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Ortalama Borç Tutarı	IV=II/III	52.838.666,67	112.032.777,78	357.798.222,22	648.496.666,67	1.227.002.888,89	1.769.681.888,89	2.648.856.777,78
Net Aktif Toplamı	V=4	172.713.666,67	375.264.333,33	1.198.592.333,33	2.194.520.333,33	4.102.584.333,33	5.932.111.000,00	8.800.230.666,67
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI=V/III	57.571.222,22	125.088.111,11	399.530.777,78	731.506.777,78	1.367.528.111,11	1.977.370.333,33	2.933.410.222,22
Defter Değeri	VII=VI-IV	4.732.555,56	13.055.333,33	41.732.555,56	83.010.111,11	140.525.222,22	207.688.444,44	284.553.444,44
TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Entelektüel Sermaye Tutarı	12	-13.528.989,33	-23.923.074,67	-81.249.333,33	-97.720.162,67	-31.011.373,33	-137.732.433,33	-13.730.144,00
Defter Değeri	VII	4.732.555,56	13.055.333,33	41.732.555,56	83.010.111,11	140.525.222,22	207.688.444,44	284.553.444,44
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI	57.571.222,22	125.088.111,11	399.530.777,78	731.506.777,78	1.367.528.111,11	1.977.370.333,33	2.933.410.222,22
Entelektüel Sermaye Defter Değeri Oranı	12/VII	-2,86	-1,83	-1,95	-1,18	-0,22	-0,66	-0,05
Entelektüel Sermaye Net Aktif Oranı	12/VI	-0,23	-0,19	-0,20	-0,13	-0,02	-0,07	0,00

TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
3 Yıl İçin Vergiden Önceki Kazanç (Dönem Karı)	3	60.144.949,00	88.508.179,67	-70.606.666,67	-50.940.000,00	2.605.000,00	269.834.666,67	427.803.333,33
3 Dönem İçin Firmanın Ortalama Maddi Varlık Tutarının (Net Aktif)	4	872.166.616,67	1.802.725.232,67	3.125.834.333,33	4.163.864.000,00	5.316.534.333,33	8.298.381.333,33	12.629.196.333,33
Maddi Varlıklarından Elde Ettiği Kazanç Oranı (Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı)	3/4	0,07	0,05	-0,02	-0,01	0,00	0,03	0,03
Sektör İçin Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı	6	0,062	0,042	0,000	0,002	0,010	0,025	0,024
Normal Kazanç	7=4*6	54.074.330,23	75.714.459,77	0,00	8.327.728,00	53.165.343,33	207.459.533,33	303.100.712,00
Ek Kazanç	8=3-7	6.070.618,77	12.793.719,89	-70.606.666,67	-59.267.728,00	-50.560.343,33	62.375.133,33	124.702.621,33
Ek Kazanca İlişkin Kurumlar Veya Gelir Vergisi	9=8*%40	2.428.247,51	5.117.487,96	-28.242.666,67	-23.707.091,20	-20.224.137,33	24.950.053,33	49.881.048,53
Net Ek Kazanç	10=8-9	3.642.371,26	7.676.231,94	-42.364.000,00	-35.560.636,80	-30.336.206,00	37.425.080,00	74.821.572,80
Firmanın Ağırlıklı Ort Ser Mal.	11	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15
Ent.Ser. Değeri	12=10/11	24.282.475,07	51.174.879,58	-282.426.666,67	-237.070.912,00	-202.241.373,33	249.500.533,33	498.810.485,33
TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Dış Borç Toplamı	II	813.020.389,33	1.681.954.012,67	2.901.155.333,33	3.798.863.333,33	4.734.792.666,67	7.447.762.000,00	11.428.343.000,00
Dönem Sayısı	III	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Ortalama Borç Tutarı	IV=II/III	271.006.796,44	560.651.337,56	967.051.777,78	1.266.287.777,78	1.578.264.222,22	2.482.587.333,33	3.809.447.666,67
Net Aktif Toplamı	V=4	872.166.616,67	1.802.725.232,67	3.125.834.333,33	4.163.864.000,00	5.316.534.333,33	8.298.381.333,33	12.629.196.333,33
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI=V/III	290.722.205,56	600.908.410,89	1.041.944.777,78	1.387.954.666,67	1.772.178.111,11	2.766.127.111,11	4.209.732.111,11
Defter Değeri	VII=VI-IV	19.715.409,11	40.257.073,33	74.893.000,00	121.666.888,89	193.913.888,89	283.539.777,78	400.284.444,44
TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Entelektüel Sermaye Tutarı	12	24.282.475,07	51.174.879,58	-282.426.666,67	-237.070.912,00	-202.241.373,33	249.500.533,33	498.810.485,33
Defter Değeri	VII	19.715.409,11	40.257.073,33	74.893.000,00	121.666.888,89	193.913.888,89	283.539.777,78	400.284.444,44
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI	290.722.205,56	600.908.410,89	1.041.944.777,78	1.387.954.666,67	1.772.178.111,11	2.766.127.111,11	4.209.732.111,11
Entelektüel Sermaye Defter Değeri Oranı	12/VII	1,23	1,27	-3,77	-1,95	-1,04	0,88	1,25
Entelektüel Sermaye Net Aktif Oranı	12/VI	0,08	0,09	-0,27	-0,17	-0,11	0,09	0,12

TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
3 Yıl İçin Vergiden Önceki Kazanç (Dönem Karı)	3	41.753.068,67	69.118.185,33	37.380.937,67	34.877.000,00	50.353.666,67	85.491.333,33	101.746.000,00
3 Dönem İçin Firmanın Ortalama Maddi Varlık Tutarının (Net Aktif)	4	513.323.606,67	842.474.262,00	1.856.517.413,67	2.850.846.333,33	4.210.623.000,00	5.620.373.333,33	6.874.663.666,67
Maddi Varlıklarından Elde Ettiği Kazanç Oranı (Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı)	3/4	0,08	0,08	0,02	0,01	0,01	0,02	0,01
Sektör İçin Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı	6	0,062	0,042	0,000	0,002	0,010	0,025	0,024
Normal Kazanç	7=4*6	31.826.063,61	35.383.919,00	0,00	5.701.692,67	42.106.230,00	140.509.333,33	164.991.928,00
Ek Kazanç	8=3-7	9.927.005,05	33.734.266,33	37.380.937,67	29.175.307,33	8.247.436,67	-55.018.000,00	-63.245.928,00
Ek Kazanca İlişkin Kurumlar Veya Gelir Vergisi	9=8*%40	3.970.802,02	13.493.706,53	14.952.375,07	11.670.122,93	3.298.974,67	-22.007.200,00	-25.298.371,20
Net Ek Kazanç	10=8-9	5.956.203,03	20.240.559,80	22.428.562,60	17.505.184,40	4.948.462,00	-33.010.800,00	-37.947.556,80
Firmanın Ağırlıklı Ort Ser Mal.	11	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15
Ent.Ser. Değeri	12=10/11	39.708.020,21	134.937.065,32	149.523.750,67	116.701.229,33	32.989.746,67	-220.072.000,00	-252.983.712,00
TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Dış Borç Toplamı	II	478.621.618,33	766.956.942,00	1.632.713.162,33	2.457.760.333,33	3.570.181.000,00	4.829.456.666,67	5.932.306.666,67
Dönem Sayısı	III	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Ortalama Borç Tutarı	IV=II/III	159.540.539,44	255.652.314,00	544.237.720,78	819.253.444,44	1.190.060.333,33	1.609.818.888,89	1.977.435.555,56
Net Aktif Toplamı	V=4	513.323.606,67	842.474.262,00	1.856.517.413,67	2.850.846.333,33	4.210.623.000,00	5.620.373.333,33	6.874.663.666,67
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI=V/III	171.107.868,89	280.824.754,00	618.839.137,89	950.282.111,11	1.403.541.000,00	1.873.457.777,78	2.291.554.555,56
Defter Değeri	VII=VI-IV	11.567.329,44	25.172.440,00	74.601.417,11	131.028.666,67	213.480.666,67	263.638.888,89	314.119.000,00
TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Entelektüel Sermaye Tutarı	12	39.708.020,21	134.937.065,32	149.523.750,67	116.701.229,33	32.989.746,67	-220.072.000,00	-252.983.712,00
Defter Değeri	VII	11.567.329,44	25.172.440,00	74.601.417,11	131.028.666,67	213.480.666,67	263.638.888,89	314.119.000,00
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI	171.107.868,89	280.824.754,00	618.839.137,89	950.282.111,11	1.403.541.000,00	1.873.457.777,78	2.291.554.555,56
Entelektüel Sermaye Defter Değeri Oranı	12/VII	3,43	5,36	2,00	0,89	0,15	-0,83	-0,81
Entelektüel Sermaye Net Aktif Oranı	12/VI	0,23	0,48	0,24	0,12	0,02	-0,12	-0,11

EK 7: FORTIS BANK A.Ş.

TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
3 Yıl İçin Vergiden Önceki Kazanç (Dönem Karı)	3	84.829.000,00	-57.158.333,33	-11.736.666,67	-32.555.000,00	164.185.333,33	168.870.000,00	258.580.666,67
3 Dönem İçin Firmanın Ortalama Maddi Varlık Tutarının (Net Aktif)	4	1.127.388.333,33	2.047.884.666,67	2.578.958.333,33	2.934.687.333,33	3.060.338.000,00	4.009.748.000,00	5.579.805.000,00
Maddi Varlıklarından Elde Ettiği Kazanç Oranı (Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı)	3/4	0,08	-0,03	0,00	-0,01	0,05	0,04	0,05
Sektör İçin Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı	6	0,062	0,042	0,000	0,002	0,010	0,025	0,024
Normal Kazanç	7=4*6	69.898.076,67	86.011.156,00	0,00	5.869.374,67	30.603.380,00	100.243.700,00	133.915.320,00
Ek Kazanç	8=3-7	14.930.923,33	-143.169.489,33	-11.736.666,67	-38.424.374,67	133.581.953,33	68.626.300,00	124.665.346,67
Ek Kazanca İlişkin Kurumlar Veya Gelir Vergisi	9=8*%40	5.972.369,33	-57.267.795,73	-4.694.666,67	-15.369.749,87	53.432.781,33	27.450.520,00	49.866.138,67
Net Ek Kazanç	10=8-9	8.958.554,00	-85.901.693,60	-7.042.000,00	-23.054.624,80	80.149.172,00	41.175.780,00	74.799.208,00
Firmanın Ağırlıklı Ort Ser Mal.	11	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15
Ent.Ser. Değeri	12=10/11	59.723.693,33	-572.677.957,33	-46.946.666,67	-153.697.498,67	534.327.813,33	274.505.200,00	498.661.386,67
TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Dış Borç Toplamı	II	1.061.993.333,33	1.879.564.666,67	2.273.812.666,67	2.422.675.000,00	2.362.613.333,33	3.126.698.666,67	4.547.497.333,33
Dönem Sayısı	III	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Ortalama Borç Tutarı	IV=II/III	353.997.777,78	626.521.555,56	757.937.555,56	807.558.333,33	787.537.777,78	1.042.232.888,89	1.515.832.444,44
Net Aktif Toplamı	V	1.127.388.333,33	2.047.884.666,67	2.578.958.333,33	2.934.687.333,33	3.060.338.000,00	4.009.748.000,00	5.579.805.000,00
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI=V/III	375.796.111,11	682.628.222,22	859.652.777,78	978.229.111,11	1.020.112.666,67	1.336.582.666,67	1.859.935.000,00
Defter Değeri	VII=VI-IV	21.798.333,33	56.106.666,67	101.715.222,22	170.670.777,78	232.574.888,89	294.349.777,78	344.102.555,56
TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Entelektüel Sermaye Tutarı	12	59.723.693,33	-572.677.957,33	-46.946.666,67	-153.697.498,67	534.327.813,33	274.505.200,00	498.661.386,67
Defter Değeri	VII	21.798.333,33	56.106.666,67	101.715.222,22	170.670.777,78	232.574.888,89	294.349.777,78	344.102.555,56
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI	375.796.111,11	682.628.222,22	859.652.777,78	978.229.111,11	1.020.112.666,67	1.336.582.666,67	1.859.935.000,00
Entelektüel Sermaye Defter Değeri Oranı	12/VII	2,74	-10,21	-0,46	-0,90	2,30	0,93	1,45
Entelektüel Sermaye Net Aktif Oranı	12/VI	0,16	-0,84	-0,05	-0,16	0,52	0,21	0,27

EK 8: HSBC BANK A.Ş.

TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
3 Yıl İçin Vergiden Önceki Kazanç (Dönem Karı)	3	9.656.333,33	4.979.666,67	60.932.000,00	65.369.333,33	98.162.666,67	76.616.666,67	146.182.333,33
3 Dönem İçin Firmanın Ortalama Maddi Varlık Tutarının (Net Aktif)	4	191.527.666,67	295.899.333,33	1.287.621.000,00	2.479.877.000,00	4.066.851.000,00	5.095.591.333,33	6.551.556.666,67
Maddi Varlıklarından Elde Ettiği Kazanç Oranı (Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı)	3/4	0,05	0,02	0,05	0,03	0,02	0,02	0,02
Sektör İçin Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı	6	0,062	0,042	0,000	0,002	0,010	0,025	0,024
Normal Kazanç	7=4*6	11.874.715,33	12.427.772,00	0,00	4.959.754,00	40.668.510,00	127.389.783,33	157.237.360,00
Ek Kazanç	8=3-7	-2.218.382,00	-7.448.105,33	60.932.000,00	60.409.579,33	57.494.156,67	-50.773.116,67	-11.055.026,67
Ek Kazanca İlişkin Kurumlar Veya Gelir Vergisi	9=8*%40	-887.352,80	-2.979.242,13	24.372.800,00	24.163.831,73	22.997.662,67	-20.309.246,67	-4.422.010,67
Net Ek Kazanç	10=8-9	-1.331.029,20	-4.468.863,20	36.559.200,00	36.245.747,60	34.496.494,00	-30.463.870,00	-6.633.016,00
Firmanın Ağırlıklı Ort Ser Mal.	11	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15
Ent.Ser. Değeri	12=10/11	-8.873.528,00	-29.792.421,33	243.728.000,00	241.638.317,33	229.976.626,67	-203.092.466,67	-44.220.106,67
TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Dış Borç Toplamı	II	169.698.000,00	257.109.000,00	1.156.884.333,33	2.206.462.666,67	3.611.532.333,33	4.499.275.333,33	5.775.794.666,67
Dönem Sayısı	III	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Ortalama Borç Tutarı	IV=II/III	56.566.000,00	85.703.000,00	385.628.111,11	735.487.555,56	1.203.844.111,11	1.499.758.444,44	1.925.264.888,89
Net Aktif Toplamı	V	191.527.666,67	295.899.333,33	1.287.621.000,00	2.479.877.000,00	4.066.851.000,00	5.095.591.333,33	6.551.556.666,67
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI=V/III	63.842.555,56	98.633.111,11	429.207.000,00	826.625.666,67	1.355.617.000,00	1.698.530.444,44	2.183.852.222,22
Defter Değeri	VII=VI-IV	7.276.555,56	12.930.111,11	43.578.888,89	91.138.111,11	151.772.888,89	198.772.000,00	258.587.333,33
TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Entelektüel Sermaye Tutarı	12	-8.873.528,00	-29.792.421,33	243.728.000,00	241.638.317,33	229.976.626,67	-203.092.466,67	-44.220.106,67
Defter Değeri	VII	7.276.555,56	12.930.111,11	43.578.888,89	91.138.111,11	151.772.888,89	198.772.000,00	258.587.333,33
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI	63.842.555,56	98.633.111,11	429.207.000,00	826.625.666,67	1.355.617.000,00	1.698.530.444,44	2.183.852.222,22
Entelektüel Sermaye Defter Değeri Oranı	12/VII	-1,22	-2,30	5,59	2,65	1,52	-1,02	-0,17
Entelektüel Sermaye Net Aktif Oranı	12/VI	-0,14	-0,30	0,57	0,29	0,17	-0,12	-0,02

TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
3 Yıl İçin Vergiden Önceki Kazanç (Dönem Karı)	3	7.618.713,00	7.347.666,00	-36.296.141,00	-36.527.500,00	-14.709.833,33	57.983.000,00	73.891.333,33
3 Dönem İçin Firmanın Ortalama Maddi Varlık Tutarının (Net Aktif)	4	308.712.031,67	545.355.259,33	1.051.058.582,33	1.648.495.166,67	2.253.833.500,00	2.731.741.666,67	3.081.694.666,67
Maddi Varlıklarından Elde Ettiği Kazanç Oranı (Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı)	3/4	0,02	0,01	-0,03	-0,02	-0,01	0,02	0,02
Sektör İçin Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı	6	0,062	0,042	0,000	0,002	0,010	0,025	0,024
Normal Kazanç	7=4*6	19.140.145,96	22.904.920,89	0,00	3.296.990,33	22.538.335,00	68.293.541,67	73.960.672,00
Ek Kazanç	8=3-7	-11.521.432,96	-15.557.254,89	-36.296.141,00	-39.824.490,33	-37.248.168,33	-10.310.541,67	-69.338,67
Ek Kazanca İlişkin Kurumlar Veya Gelir Vergisi	9=8*%40	-4.608.573,19	-6.222.901,96	-14.518.456,40	-15.929.796,13	-14.899.267,33	-4.124.216,67	-27.735,47
Net Ek Kazanç	10=8-9	-6.912.859,78	-9.334.352,94	-21.777.684,60	-23.894.694,20	-22.348.901,00	-6.186.325,00	-41.603,20
Firmanın Ağırlıklı Ort Ser Mal.	11	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15
Ent.Ser. Değeri	12=10/11	-46.085.731,85	-62.229.019,57	-145.184.564,00	-159.297.961,33	-148.992.673,33	-41.242.166,67	-277.354,67
TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Dış Borç Toplamı	II	284.464.685,67	501.845.075,33	999.870.297,67	1.579.806.166,67	2.153.251.833,33	2.556.371.000,00	2.791.113.000,00
Dönem Sayısı	III	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Ortalama Borç Tutarı	IV=II/III	94.821.561,89	167.281.691,78	333.290.099,22	526.602.055,56	717.750.611,11	852.123.666,67	930.371.000,00
Net Aktif Toplamı	V	308.712.031,67	545.355.259,33	1.051.058.582,33	1.648.495.166,67	2.253.833.500,00	2.731.741.666,67	3.081.694.666,67
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI=V/III	102.904.010,56	181.785.086,44	350.352.860,78	549.498.388,89	751.277.833,33	910.580.555,56	1.027.231.555,56
Defter Değeri	VII=VI-IV	8.082.448,67	14.503.394,67	17.062.761,56	22.896.333,33	33.527.222,22	58.456.888,89	96.860.555,56
TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Entelektüel Sermaye Tutarı	12	-46.085.731,85	-62.229.019,57	-145.184.564,00	-159.297.961,33	-148.992.673,33	-41.242.166,67	-277.354,67
Defter Değeri	VII	8.082.448,67	14.503.394,67	17.062.761,56	22.896.333,33	33.527.222,22	58.456.888,89	96.860.555,56
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI	102.904.010,56	181.785.086,44	350.352.860,78	549.498.388,89	751.277.833,33	910.580.555,56	1.027.231.555,56
Entelektüel Sermaye Defter Değeri Oranı	12/VII	-5,70	-4,29	-8,51	-6,96	-4,44	-0,71	0,00
Entelektüel Sermaye Net Aktif Oranı	12/VI	-0,45	-0,34	-0,41	-0,29	-0,20	-0,05	0,00

EK 10: ŞEKERBANK T.A.Ş.

TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
3 Yıl İçin Vergiden Önceki Kazanç (Dönem Karı)	3	19.939.312,33	24.771.801,67	-13.862.687,33	-9.983.333,33	-13.609.000,00	20.948.000,00	10.393.000,00
3 Dönem İçin Firmanın Ortalama Maddi Varlık Tutarının (Net Aktif)	4	211.679.624,33	365.611.772,67	733.586.913,00	1.039.219.000,00	1.246.909.333,33	1.286.667.000,00	1.547.507.666,67
Maddi Varlıklarından Elde Ettiği Kazanç Oranı (Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı)	3/4	0,09	0,07	-0,02	-0,01	-0,01	0,02	0,01
Sektör İçin Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı	6	0,062	0,042	0,000	0,002	0,010	0,025	0,024
Normal Kazanç	7=4*6	13.124.136,71	15.355.694,45	0,00	2.078.438,00	12.469.093,33	32.166.675,00	37.140.184,00
Ek Kazanç	8=3-7	6.815.175,62	9.416.107,21	-13.862.687,33	-12.061.771,33	-26.078.093,33	-11.218.675,00	-26.747.184,00
Ek Kazanca İlişkin Kurumlar Veya Gelir Vergisi	9=8*%40	2.726.070,25	3.766.442,89	-5.545.074,93	-4.824.708,53	-10.431.237,33	-4.487.470,00	-10.698.873,60
Net Ek Kazanç	10=8-9	4.089.105,37	5.649.664,33	-8.317.612,40	-7.237.062,80	-15.646.856,00	-6.731.205,00	-16.048.310,40
Firmanın Ağırlıklı Ort Ser Mal.	11	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15
Ent.Ser. Değeri	12=10/11	27.260.702,50	37.664.428,86	-55.450.749,33	-48.247.085,33	-104.312.373,33	-44.874.700,00	-106.988.736,00
UYGULAMA								
TANIMLAR		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Dış Borç Toplamı	II	198.145.252,33	335.739.069,00	703.941.743,00	982.402.000,00	1.168.927.000,00	1.166.108.000,00	1.407.794.333,33
Dönem Sayısı	III	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Ortalama Borç Tutarı	IV=II/III	66.048.417,44	111.913.023,00	234.647.247,67	327.467.333,33	389.642.333,33	388.702.666,67	469.264.777,78
Net Aktif Toplamı	V	211.679.624,33	365.611.772,67	733.586.913,00	1.039.219.000,00	1.246.909.333,33	1.286.667.000,00	1.547.507.666,67
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI=V/III	70.559.874,78	121.870.590,89	244.528.971,00	346.406.333,33	415.636.444,44	428.889.000,00	515.835.888,89
Defter Değeri	VII=VI-IV	4.511.457,33	9.957.567,89	9.881.723,33	18.939.000,00	25.994.111,11	40.186.333,33	46.571.111,11
UYGULAMA								
TANIMLAR		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Entelektüel Sermaye Tutarı	12	27.260.702,50	37.664.428,86	-55.450.749,33	-48.247.085,33	-104.312.373,33	-44.874.700,00	-106.988.736,00
Defter Değeri	VII	4.511.457,33	9.957.567,89	9.881.723,33	18.939.000,00	25.994.111,11	40.186.333,33	46.571.111,11
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI	70.559.874,78	121.870.590,89	244.528.971,00	346.406.333,33	415.636.444,44	428.889.000,00	515.835.888,89
Entelektüel Sermaye Defter Değeri Oranı	12/VII	6,04	3,78	-5,61	-2,55	-4,01	-1,12	-2,30
Entelektüel Sermaye Net Aktif Oranı	12/VI	0,39	0,31	-0,23	-0,14	-0,25	-0,10	-0,21

EK 11: TEKSTİL BANKASI A.Ş.

TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
3 Yıl İçin Vergiden Önceki Kazanç (Dönem Karı)	3	17.008.249,67	24.775.583,00	37.814.880,01	41.119.702,68	58.650.369,34	67.340.333,33	103.583.000,00
3 Dönem İçin Firmanın Ortalama Maddi Varlık Tutarının (Net Aktif)	4	388.189.216,67	667.854.883,33	1.344.407.913,00	1.918.586.333,33	3.004.408.000,00	3.866.252.666,67	5.396.106.666,67
Maddi Varlıklarından Elde Ettiği Kazanç Oranı (Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı)	3/4	0,04	0,04	0,03	0,02	0,02	0,02	0,02
Sektör İçin Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı	6	0,062	0,042	0,000	0,002	0,010	0,025	0,024
Normal Kazanç	7=4*6	24.067.731,43	28.049.905,10	0,00	3.837.172,67	30.044.080,00	96.656.316,67	129.506.560,00
Ek Kazanç	8=3-7	-7.059.481,77	-3.274.322,10	37.814.880,01	37.282.530,01	28.606.289,34	-29.315.983,33	-25.923.560,00
Ek Kazanca İlişkin Kurumlar Veya Gelir Vergisi	9=8*%40	-2.823.792,71	-1.309.728,84	15.125.952,00	14.913.012,00	11.442.515,74	-11.726.393,33	-10.369.424,00
Net Ek Kazanç	10=8-9	-4.235.689,06	-1.964.593,26	22.688.928,01	22.369.518,01	17.163.773,61	-17.589.590,00	-15.554.136,00
Firmanın Ağırlıklı Ort Ser Mal.	11	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15
Ent.Ser. Değeri	12=10/11	-28.237.927,07	-13.097.288,40	151.259.520,04	149.130.120,04	114.425.157,37	-117.263.933,33	-103.694.240,00
UYGULAMA								
TANIMLAR		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Dış Borç Toplamı	II	371.161.647,33	630.037.980,67	1.253.500.786,33	1.751.656.666,67	2.753.943.000,00	3.535.637.333,33	4.981.498.333,33
Dönem Sayısı	III	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Ortalama Borç Tutarı	IV=II/III	123.720.549,11	210.012.660,22	417.833.595,44	583.885.555,56	917.981.000,00	1.178.545.777,78	1.660.499.444,44
Net Aktif Toplamı	V	388.189.216,67	667.854.883,33	1.344.407.913,00	1.918.586.333,33	3.004.408.000,00	3.866.252.666,67	5.396.106.666,67
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI=V/III	129.396.405,56	222.618.294,44	448.135.971,00	639.528.777,78	1.001.469.333,33	1.288.750.888,89	1.798.702.222,22
Defter Değeri	VII=VI-IV	5.675.856,44	12.605.634,22	30.302.375,56	55.643.222,22	83.488.333,33	110.205.111,11	138.202.777,78
UYGULAMA								
TANIMLAR		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Entelektüel Sermaye Tutarı	12	-28.237.927,07	-13.097.288,40	151.259.520,04	149.130.120,04	114.425.157,37	-117.263.933,33	-103.694.240,00
Defter Değeri	VII	5.675.856,44	12.605.634,22	30.302.375,56	55.643.222,22	83.488.333,33	110.205.111,11	138.202.777,78
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI	129.396.405,56	222.618.294,44	448.135.971,00	639.528.777,78	1.001.469.333,33	1.288.750.888,89	1.798.702.222,22
Entelektüel Sermaye Defter Değeri Oranı	12/VII	-4,98	-1,04	4,99	2,68	1,37	-1,06	-0,75
Entelektüel Sermaye Net Aktif Oranı	12/VI	-0,22	-0,06	0,34	0,23	0,11	-0,09	-0,06

EK 12: TÜRK EKONOMİ BANKASI A.Ş.

TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
3 Yıl İçin Vergiden Önceki Kazanç (Dönem Karı)	3	52.600.000,00	87.771.333,33	198.960.333,33	366.715.666,67	1.017.733.333,33	1.639.052.666,67	2.312.863.666,67
3 Dönem İçin Firmanın Ortalama Maddi Varlık Tutarının (Net Aktif)	4	7.046.906.666,67	11.455.627.333,33	22.261.010.666,67	30.812.243.000,00	43.051.385.666,67	49.265.234.000,00	58.385.618.666,67
Maddi Varlıklarından Elde Ettiği Kazanç Oranı (Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı)	3/4	0,01	0,01	0,01	0,01	0,02	0,03	0,04
Sektör İçin Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı	6	0,062	0,042	0,000	0,002	0,010	0,025	0,024
Normal Kazanç	7=4*6	436.908.213,33	481.136.348,00	0,00	61.624.486,00	430.513.856,67	1.231.630.850,00	1.401.254.848,00
Ek Kazanç	8=3-7	-384.308.213,33	-393.365.014,67	198.960.333,33	305.091.180,67	587.219.476,67	407.421.816,67	911.608.818,67
Ek Kazanca İlişkin Kurumlar Veya Gelir Vergisi	9=8*%40	-153.723.285,33	-157.346.005,87	79.584.133,33	122.036.472,27	234.887.790,67	162.968.726,67	364.643.527,47
Net Ek Kazanç	10=8-9	-230.584.928,00	-236.019.008,80	119.376.200,00	183.054.708,40	352.331.686,00	244.453.090,00	546.965.291,20
Firmanın Ağırlıklı Ort Ser Mal.	11	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15
Ent.Ser. Değeri	12=10/11	-1.537.232.853,33	-1.573.460.058,67	795.841.333,33	1.220.364.722,67	2.348.877.906,67	1.629.687.266,67	3.646.435.274,67
TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Dış Borç Toplamı	II	6.829.724.000,00	11.143.910.666,67	20.500.880.000,00	27.762.001.333,33	37.934.724.000,00	43.982.521.333,33	53.749.249.333,33
Dönem Sayısı	III	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Ortalama Borç Tutarı	IV=II/III	2.276.574.666,67	3.714.636.888,89	6.833.626.666,67	9.254.000.444,44	12.644.908.000,00	14.660.840.444,44	17.916.416.444,44
Net Aktif Toplamı	V	7.046.906.666,67	11.455.627.333,33	22.261.010.666,67	30.812.243.000,00	43.051.385.666,67	49.265.234.000,00	58.385.618.666,67
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI=V/III	2.348.968.888,89	3.818.542.444,44	7.420.336.888,89	10.270.747.666,67	14.350.461.888,89	16.421.744.666,67	19.461.872.888,89
Defter Değeri	VII=VI-IV	72.394.222,22	103.905.555,56	586.710.222,22	1.016.747.222,22	1.705.553.888,89	1.760.904.222,22	1.545.456.444,44
TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Entelektüel Sermaye Tutarı	12	-1.537.232.853,33	-1.573.460.058,67	795.841.333,33	1.220.364.722,67	2.348.877.906,67	1.629.687.266,67	3.646.435.274,67
Defter Değeri	VII	72.394.222,22	103.905.555,56	586.710.222,22	1.016.747.222,22	1.705.553.888,89	1.760.904.222,22	1.545.456.444,44
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI	2.348.968.888,89	3.818.542.444,44	7.420.336.888,89	10.270.747.666,67	14.350.461.888,89	16.421.744.666,67	19.461.872.888,89
Entelektüel Sermaye Defter Değeri Oranı	12/VII	-21,23	-15,14	1,36	1,20	1,38	0,93	2,36
Entelektüel Sermaye Net Aktif Oranı	12/VI	-0,65	-0,41	0,11	0,12	0,16	0,10	0,19

EK 13: TÜRKİYE CUMHURİYETİ ZİRAAT BANKASI A.Ş.

TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
3 Yıl İçin Vergiden Önceki Kazanç (Dönem Karı)	3	172.062.710,00	236.488.830,67	6.992.728,67	-42.662.333,33	-9.497.666,67	387.253.666,67	698.280.000,00
3 Dönem İçin Firmanın Ortalama Maddi Varlık Tutarının (Net Aktif)	4	2.692.470.198,00	4.498.136.062,67	9.575.894.224,00	15.389.489.333,33	21.684.862.000,00	25.880.536.177,75	32.338.753.953,21
Maddi Varlıklarından Elde Ettiği Kazanç Oranı (Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı)	3/4	0,06	0,05	0,00	0,00	0,00	0,01	0,02
Sektör İçin Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı	6	0,062	0,042	0,000	0,002	0,010	0,025	0,024
Normal Kazanç	7=4*6	166.933.152,28	188.921.714,63	0,00	30.778.978,67	216.848.620,00	647.013.404,44	776.130.094,88
Ek Kazanç	8=3-7	5.129.557,72	47.567.116,03	6.992.728,67	-73.441.312,00	-226.346.286,67	-259.759.737,78	-77.850.094,88
Ek Kazanca İlişkin Kurumlar Veya Gelir Vergisi	9=8*%40	2.051.823,09	19.026.846,41	2.797.091,47	-29.376.524,80	-90.538.514,67	-103.903.895,11	-31.140.037,95
Net Ek Kazanç	10=8-9	3.077.734,63	28.540.269,62	4.195.637,20	-44.064.787,20	-135.807.772,00	-155.855.842,67	-46.710.056,93
Firmanın Ağırlıklı Ort Ser Mal.	11	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15
Ent.Ser. Değeri	12=10/11	20.518.230,90	190.268.464,14	27.970.914,67	-293.765.248,00	-905.385.146,67	-1.039.038.951,11	-311.400.379,51
UYGULAMA								
TANIMLAR		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Dış Borç Toplamı	II	2.481.934.974,33	4.106.087.078,00	8.508.635.968,00	14.253.079.000,00	20.118.372.000,00	23.993.001.000,00	29.352.599.333,33
Dönem Sayısı	III	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Ortalama Borç Tutarı	IV=II/III	827.311.658,11	1.368.695.692,67	2.836.211.989,33	4.751.026.333,33	6.706.124.000,00	7.997.667.000,00	9.784.199.777,78
Net Aktif Toplamı	V=4	2.692.470.198,00	4.498.136.062,67	9.575.894.224,00	15.389.489.333,33	21.684.862.000,00	25.880.536.177,75	32.338.753.953,21
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI=V/III	897.490.066,00	1.499.378.687,56	3.191.964.741,33	5.129.829.777,78	7.228.287.333,33	8.626.845.392,58	10.779.584.651,07
Defter Değeri	VII=VI-IV	70.178.407,89	130.682.994,89	355.752.752,00	378.803.444,44	522.163.333,33	629.178.392,58	995.384.873,29
UYGULAMA								
TANIMLAR		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Entelektüel Sermaye Tutarı	12	20.518.230,90	190.268.464,14	27.970.914,67	-293.765.248,00	-905.385.146,67	-1.039.038.951,11	-311.400.379,51
Defter Değeri	VII	70.178.407,89	130.682.994,89	355.752.752,00	378.803.444,44	522.163.333,33	629.178.392,58	995.384.873,29
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI	897.490.066,00	1.499.378.687,56	3.191.964.741,33	5.129.829.777,78	7.228.287.333,33	8.626.845.392,58	10.779.584.651,07
Entelektüel Sermaye Defter Değeri Oranı	12/VII	0,29	1,46	0,08	-0,78	-1,73	-1,65	-0,31
Entelektüel Sermaye Net Aktif Oranı	12/VI	0,02	0,13	0,01	-0,06	-0,13	-0,12	-0,03

EK 14: TÜRKİYE GARANTİ BANKASI A.Ş.

TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
3 Yıl İçin Vergiden Önceki Kazanç (Dönem Karı)	3	65.819.333,33	75.019.000,00	-490.586.333,33	-195.665.666,67	125.188.000,00	917.352.000,00	817.162.333,33
3 Dönem İçin Firmanın Ortalama Maddi Varlık Tutarının (Net Aktif)	4	3.422.587.333,33	7.001.854.000,00	13.605.494.333,33	17.023.509.333,33	20.811.630.000,00	21.761.834.666,67	24.993.597.666,67
Maddi Varlıklarından Elde Ettiği Kazanç Oranı (Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı)	3/4	0,02	0,01	-0,04	-0,01	0,01	0,04	0,03
Sektör İçin Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı	6	0,062	0,042	0,000	0,002	0,010	0,025	0,024
Normal Kazanç	7=4*6	212.200.414,67	294.077.868,00	0,00	34.047.018,67	208.116.300,00	544.045.866,67	599.846.344,00
Ek Kazanç	8=3-7	-146.381.081,33	-219.058.868,00	-490.586.333,33	-229.712.685,33	-82.928.300,00	373.306.133,33	217.315.989,33
Ek Kazanca İlişkin Kurumlar Veya Gelir Vergisi	9=8*%40	-58.552.432,53	-87.623.547,20	-196.234.533,33	-91.885.074,13	-33.171.320,00	149.322.453,33	86.926.395,73
Net Ek Kazanç	10=8-9	-87.828.648,80	-131.435.320,80	-294.351.800,00	-137.827.611,20	-49.756.980,00	223.983.680,00	130.389.593,60
Firmanın Ağırlıklı Ort Ser Mal.	11	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15
Ent.Ser. Değeri	12=10/11	-585.524.325,33	-876.235.472,00	-1.962.345.333,33	-918.850.741,33	-331.713.200,00	1.493.224.533,33	869.263.957,33
UYGULAMA								
TANIMLAR		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Dış Borç Toplamı	II	3.327.690.666,67	6.801.657.000,00	12.258.497.333,33	14.548.623.666,67	17.450.788.666,67	18.566.456.000,00	21.902.976.333,33
Dönem Sayısı	III	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Ortalama Borç Tutarı	IV=II/III	1.109.230.222,22	2.267.219.000,00	4.086.165.777,78	4.849.541.222,22	5.816.929.555,56	6.188.818.666,67	7.300.992.111,11
Net Aktif Toplamı	V	3.422.587.333,33	7.001.854.000,00	13.605.494.333,33	17.023.509.333,33	20.811.630.000,00	21.761.834.666,67	24.993.597.666,67
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI=V/III	1.140.862.444,44	2.333.951.333,33	4.535.164.777,78	5.674.503.111,11	6.937.210.000,00	7.253.944.888,89	8.331.199.222,22
Defter Değeri	VII=VI-IV	31.632.222,22	66.732.333,33	448.999.000,00	824.961.888,89	1.120.280.444,44	1.065.126.222,22	1.030.207.111,11
UYGULAMA								
TANIMLAR		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Entelektüel Sermaye Tutarı	12	-585.524.325,33	-876.235.472,00	-1.962.345.333,33	-918.850.741,33	-331.713.200,00	1.493.224.533,33	869.263.957,33
Defter Değeri	VII	31.632.222,22	66.732.333,33	448.999.000,00	824.961.888,89	1.120.280.444,44	1.065.126.222,22	1.030.207.111,11
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI	1.140.862.444,44	2.333.951.333,33	4.535.164.777,78	5.674.503.111,11	6.937.210.000,00	7.253.944.888,89	8.331.199.222,22
Entelektüel Sermaye Defter Değeri Oranı	12/VII	-18,51	-13,13	-4,37	-1,11	-0,30	1,40	0,84
Entelektüel Sermaye Net Aktif Oranı	12/VI	-0,51	-0,38	-0,43	-0,16	-0,05	0,21	0,10

EK 15: TÜRKİYE HALK BANKASI A.Ş.

TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
3 Yıl İçin Vergiden Önceki Kazanç (Dönem Karı)	3	251.404.934,33	326.773.194,00	68.774.722,67	99.803.333,33	181.233.333,33	824.457.666,67	1.317.643.000,00
3 Dönem İçin Firmanın Ortalama Maddi Varlık Tutarının (Net Aktif)	4	2.824.738.753,00	4.973.408.996,00	9.651.258.698,00	17.348.765.666,67	26.605.949.666,67	35.884.955.000,00	49.843.230.333,33
Maddi Varlıklarından Elde Ettiği Kazanç Oranı (Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı)	3/4	0,09	0,07	0,01	0,01	0,01	0,02	0,03
Sektör İçin Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı	6	0,062	0,042	0,000	0,002	0,010	0,025	0,024
Normal Kazanç	7=4*6	175.133.802,69	208.883.177,83	0,00	34.697.531,33	266.059.496,67	897.123.875,00	1.196.237.528,00
Ek Kazanç	8=3-7	76.271.131,65	117.890.016,17	68.774.722,67	65.105.802,00	-84.826.163,33	-72.666.208,33	121.405.472,00
Ek Kazanca İlişkin Kurumlar Veya Gelir Vergisi	9=8*%40	30.508.452,66	47.156.006,47	27.509.889,07	26.042.320,80	-33.930.465,33	-29.066.483,33	48.562.188,80
Net Ek Kazanç	10=8-9	45.762.678,99	70.734.009,70	41.264.833,60	39.063.481,20	-50.895.698,00	-43.599.725,00	72.843.283,20
Firmanın Ağırlıklı Ort Ser Mal.	11	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15
Ent.Ser. Değeri	12=10/11	305.084.526,59	471.560.064,67	275.098.890,67	260.423.208,00	-339.304.653,33	-290.664.833,33	485.621.888,00
TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Dış Borç Toplamı	II	2.499.048.901,67	4.223.496.511,33	8.027.015.246,33	14.566.749.666,67	22.398.858.333,33	30.075.200.000,00	42.324.917.333,33
Dönem Sayısı	III	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Ortalama Borç Tutarı	IV=II/III	833.016.300,56	1.407.832.170,44	2.675.671.748,78	4.855.583.222,22	7.466.286.111,11	10.025.066.666,67	14.108.305.777,78
Net Aktif Toplamı	V	2.824.738.753,00	4.973.408.996,00	9.651.258.698,00	17.348.765.666,67	26.605.949.666,67	35.884.955.000,00	49.843.230.333,33
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI=V/III	941.579.584,33	1.657.802.998,67	3.217.086.232,67	5.782.921.888,89	8.868.649.888,89	11.961.651.666,67	16.614.410.111,11
Defter Değeri	VII=VI-IV	108.563.283,78	249.970.828,22	541.414.483,89	927.338.666,67	1.402.363.777,78	1.936.585.000,00	2.506.104.333,33
TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Entelektüel Sermaye Tutarı	12	305.084.526,59	471.560.064,67	275.098.890,67	260.423.208,00	-339.304.653,33	-290.664.833,33	485.621.888,00
Defter Değeri	VII	108.563.283,78	249.970.828,22	541.414.483,89	927.338.666,67	1.402.363.777,78	1.936.585.000,00	2.506.104.333,33
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI	941.579.584,33	1.657.802.998,67	3.217.086.232,67	5.782.921.888,89	8.868.649.888,89	11.961.651.666,67	16.614.410.111,11
Entelektüel Sermaye Defter Değeri Oranı	12/VII	2,81	1,89	0,51	0,28	-0,24	-0,15	0,19
Entelektüel Sermaye Net Aktif Oranı	12/VI	0,32	0,28	0,09	0,05	-0,04	-0,02	0,03

TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
3 Yıl İçin Vergiden Önceki Kazanç (Dönem Karı)	3	125.836.333,33	121.623.666,67	-137.565.000,00	-96.519.000,00	-37.854.333,33	480.344.333,33	664.402.666,67
3 Dönem İçin Firmanın Ortalama Maddi Varlık Tutarının (Net Aktif)	4	2.157.333.000,00	3.535.380.666,67	6.155.006.333,33	9.162.971.333,33	13.160.766.000,00	18.463.534.000,00	25.455.203.666,67
Maddi Varlıklarından Elde Ettiği Kazanç Oranı (Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı)	3/4	0,06	0,03	-0,02	-0,01	0,00	0,03	0,03
Sektör İçin Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı	6	0,062	0,042	0,000	0,002	0,010	0,025	0,024
Normal Kazanç	7=4*6	133.754.646,00	148.485.988,00	0,00	18.325.942,67	131.607.660,00	461.588.350,00	610.924.888,00
Ek Kazanç	8=3-7	-7.918.312,67	-26.862.321,33	-137.565.000,00	-114.844.942,67	-169.461.993,33	18.755.983,33	53.477.778,67
Ek Kazanca İlişkin Kurumlar Veya Gelir Vergisi	9=8*%40	-3.167.325,07	-10.744.928,53	-55.026.000,00	-45.937.977,07	-67.784.797,33	7.502.393,33	21.391.111,47
Net Ek Kazanç	10=8-9	-4.750.987,60	-16.117.392,80	-82.539.000,00	-68.906.965,60	-101.677.196,00	11.253.590,00	32.086.667,20
Firmanın Ağırlıklı Ort Ser Mal.	11	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15
Ent.Ser. Değeri	12=10/11	-31.673.250,67	-107.449.285,33	-550.260.000,00	-459.379.770,67	-677.847.973,33	75.023.933,33	213.911.114,67
UYGULAMA								
TANIMLAR		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Dış Borç Toplamı	II	2.052.662.333,33	3.330.705.333,33	5.549.236.666,67	8.369.755.666,67	12.089.592.333,33	17.188.106.333,33	23.046.210.000,00
Dönem Sayısı	III	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Ortalama Borç Tutarı	IV=II/III	684.220.777,78	1.110.235.111,11	1.849.745.555,56	2.789.918.555,56	4.029.864.111,11	5.729.368.777,78	7.682.070.000,00
Net Aktif Toplamı	V	2.157.333.000,00	3.535.380.666,67	6.155.006.333,33	9.162.971.333,33	13.160.766.000,00	18.463.534.000,00	25.455.203.666,67
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI=V/III	719.111.000,00	1.178.460.222,22	2.051.668.777,78	3.054.323.777,78	4.386.922.000,00	6.154.511.333,33	8.485.067.888,89
Defter Değeri	VII=VI-IV	34.890.222,22	68.225.111,11	201.923.222,22	264.405.222,22	357.057.888,89	425.142.555,56	802.997.888,89
UYGULAMA								
TANIMLAR		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Entelektüel Sermaye Tutarı	12	-31.673.250,67	-107.449.285,33	-550.260.000,00	-459.379.770,67	-677.847.973,33	75.023.933,33	213.911.114,67
Defter Değeri	VII	34.890.222,22	68.225.111,11	201.923.222,22	264.405.222,22	357.057.888,89	425.142.555,56	802.997.888,89
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI	719.111.000,00	1.178.460.222,22	2.051.668.777,78	3.054.323.777,78	4.386.922.000,00	6.154.511.333,33	8.485.067.888,89
Entelektüel Sermaye Defter Değeri Oranı	12/VII	-0,91	-1,57	-2,73	-1,74	-1,90	0,18	0,27
Entelektüel Sermaye Net Aktif Oranı	12/VI	-0,04	-0,09	-0,27	-0,15	-0,15	0,01	0,03

TANIMLAR		UYGULAMA						
		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
3 Yıl İçin Vergiden Önceki Kazanç (Dönem Karı)	3	155.980.167,00	249.362.704,67	-207.851.407,33	-7.708.832,00	-65.700.498,67	336.869.666,67	-959.069.000,00
3 Dönem İçin Firmanın Ortalama Maddi Varlık Tutarının (Net Aktif)	4	2.853.596.794,33	4.942.997.492,67	9.251.261.571,67	13.894.655.000,00	19.070.718.000,00	22.162.049.666,67	23.842.424.666,67
Maddi Varlıklarından Elde Ettiği Kazanç Oranı (Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı)	3/4	0,05	0,05	-0,02	0,00	0,00	0,02	-0,04
Sektör İçin Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı	6	0,062	0,042	0,000	0,002	0,010	0,025	0,024
Normal Kazanç	7=4*6	176.923.001,25	207.605.894,69	0,00	27.789.310,00	190.707.180,00	554.051.241,67	572.218.192,00
Ek Kazanç	8=3-7	-20.942.834,25	41.756.809,97	-207.851.407,33	-35.498.142,00	-256.407.678,67	-217.181.575,00	-1.531.287.192,00
Ek Kazanca İlişkin Kurumlar Veya Gelir Vergisi	9=8*%40	-8.377.133,70	16.702.723,99	-83.140.562,93	-14.199.256,80	-102.563.071,47	-86.872.630,00	-612.514.876,80
Net Ek Kazanç	10=8-9	-12.565.700,55	25.054.085,98	-124.710.844,40	-21.298.885,20	-153.844.607,20	-130.308.945,00	-918.772.315,20
Firmanın Ağırlıklı Ort Ser Mal.	11	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15
Ent.Ser. Değeri	12=10/11	-83.771.336,99	167.027.239,90	-831.405.629,33	-141.992.568,00	-1.025.630.714,67	-868.726.300,00	-6.125.148.768,00
UYGULAMA								
TANIMLAR		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Dış Borç Toplamı	II	2.607.514.696,00	4.260.799.071,00	8.140.293.508,33	12.004.484.333,33	16.486.177.333,33	19.526.391.000,00	20.573.217.333,33
Dönem Sayısı	III	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Ortalama Borç Tutarı	IV=II/III	869.171.565,33	1.420.266.357,00	2.713.431.169,44	4.001.494.777,78	5.495.392.444,44	6.508.797.000,00	6.857.739.111,11
Net Aktif Toplamı	V	2.853.596.794,33	4.942.997.492,67	9.251.261.571,67	13.894.655.000,00	19.070.718.000,00	22.162.049.666,67	23.842.424.666,67
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI=V/III	951.198.931,44	1.647.665.830,89	3.083.753.857,22	4.631.551.666,67	6.356.906.000,00	7.387.349.888,89	7.947.474.888,89
Defter Değeri	VII=VI-IV	82.027.366,11	227.399.473,89	370.322.687,78	630.056.888,89	861.513.555,56	878.552.888,89	1.089.735.777,78
UYGULAMA								
TANIMLAR		1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Entelektüel Sermaye Tutarı	12	-83.771.336,99	167.027.239,90	-831.405.629,33	-141.992.568,00	-1.025.630.714,67	-868.726.300,00	-6.125.148.768,00
Defter Değeri	VII	82.027.366,11	227.399.473,89	370.322.687,78	630.056.888,89	861.513.555,56	878.552.888,89	1.089.735.777,78
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI	951.198.931,44	1.647.665.830,89	3.083.753.857,22	4.631.551.666,67	6.356.906.000,00	7.387.349.888,89	7.947.474.888,89
Entelektüel Sermaye Defter Değeri Oranı	12/VII	-1,02	0,73	-2,25	-0,23	-1,19	-0,99	-5,62
Entelektüel Sermaye Net Aktif Oranı	12/VI	-0,09	0,10	-0,27	-0,03	-0,16	-0,12	-0,77

EK 18: YAPI VE KREDİ BANKASI A.Ş.

TANIMLAR		UYGULAMA		
		2003	2004	2005
3 Yıl İçin Vergiden Önceki Kazanç (Dönem Karı)	3	46.477.003,33	22.646.000,00	31.270.000,00
3 Dönem İçin Firmanın Ortalama Maddi Varlık Tutarının (Net Aktif)	4	941.402.000,00	1.215.508.333,33	1.543.329.000,00
Maddi Varlıklarından Elde Ettiği Kazanç Oranı (Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı)	3/4	0,05	0,02	0,02
Sektör İçin Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı	6	0,023	0,013	0,020
Normal Kazanç	7=4*6	21.652.246,00	15.801.608,33	30.866.580,00
Ek Kazanç	8=3-7	24.824.757,33	6.844.391,67	403.420,00
Ek Kazanca İlişkin Kurumlar Veya Gelir Vergisi	9=8*%40	9.929.902,93	2.737.756,67	161.368,00
Net Ek Kazanç	10=8-9	14.894.854,40	4.106.635,00	242.052,00
Firmanın Ağırlıklı Ort Ser Mal.	11	0,15	0,15	0,15
Ent.Ser. Değeri	12=10/11	99.299.029,33	27.377.566,67	1.613.680,00
UYGULAMA				
TANIMLAR		2003	2004	2005
Dış Borç Toplamı	II	824.191.000,00	1.078.083.000,00	1.382.829.000,00
Dönem Sayısı	III	3,00	3,00	3,00
Ortalama Borç Tutarı	IV=II/III	274.730.333,33	359.361.000,00	460.943.000,00
Net Aktif Toplamı	V	941.402.000,00	1.215.508.333,33	1.543.329.000,00
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI=V/III	313.800.666,67	405.169.444,44	514.443.000,00
Defter Değeri	VII=VI-IV	39.070.333,33	45.808.444,44	53.500.000,00
UYGULAMA				
TANIMLAR		2003	2004	2005
Entelektüel Sermaye Tutarı	12	99.299.029,33	27.377.566,67	1.613.680,00
Defter Değeri	VII	39.070.333,33	45.808.444,44	53.500.000,00
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI	313.800.666,67	405.169.444,44	514.443.000,00
Entelektüel Sermaye Defter Değeri Oranı	12/VII	2,54	0,60	0,03
Entelektüel Sermaye Net Aktif Oranı	12/VI	0,32	0,07	0,00

EK 19: ALBARAKA TÜRK KATILIM BANKASI A.Ş.

TANIMLAR		UYGULAMA		
		2003	2004	2005
3 Yıl İçin Vergiden Önceki Kazanç (Dönem Karı)	3	16.293.441,00	27.904.338,00	54.579.666,67
3 Dönem İçin Firmanın Ortalama Maddi Varlık Tutarının (Net Aktif)	4	782.740.994,33	1.273.186.138,33	1.880.020.666,67
Maddi Varlıklarından Elde Ettiği Kazanç Oranı (Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı)	3/4	0,02	0,02	0,03
Sektör İçin Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı	6	0,023	0,013	0,020
Normal Kazanç	7=4*6	18.003.042,87	16.551.419,80	37.600.413,33
Ek Kazanç	8=3-7	-1.709.601,87	11.352.918,20	16.979.253,33
Ek Kazanca İlişkin Kurumlar Veya Gelir Vergisi	9=8*%40	-683.840,75	4.541.167,28	6.791.701,33
Net Ek Kazanç	10=8-9	-1.025.761,12	6.811.750,92	10.187.552,00
Firmanın Ağırlıklı Ort Ser Mal.	11	0,15	0,15	0,15
Ent.Ser. Değeri	12=10/11	-6.838.407,48	45.411.672,81	67.917.013,33
TANIMLAR		UYGULAMA		
		2003	2004	2005
Dış Borç Toplamı	II	724.433.779,33	1.172.296.361,33	1.696.766.666,67
Dönem Sayısı	III	3,00	3,00	3,00
Ortalama Borç Tutarı	IV=II/III	241.477.926,44	390.765.453,78	565.588.888,89
Net Aktif Toplamı	V	782.740.994,33	1.273.186.138,33	1.880.020.666,67
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI=V/III	260.913.664,78	424.395.379,44	626.673.555,56
Defter Değeri	VII=VI-IV	19.435.738,33	33.629.925,67	61.084.666,67
TANIMLAR		UYGULAMA		
		2003	2004	2005
Entelektüel Sermaye Tutarı	12	-6.838.407,48	45.411.672,81	67.917.013,33
Defter Değeri	VII	19.435.738,33	33.629.925,67	61.084.666,67
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI	260.913.664,78	424.395.379,44	626.673.555,56
Entelektüel Sermaye Defter Değeri Oranı	12/VII	-0,35	1,35	1,11
Entelektüel Sermaye Net Aktif Oranı	12/VI	-0,03	0,11	0,11

EK 20: ASYA KATILIM BANKASI A.Ş.

TANIMLAR		UYGULAMA		
		2003	2004	2005
3 Yıl İçin Vergiden Önceki Kazanç (Dönem Karı)	3	-1.294.666,67	807.333,33	9.928.000,00
3 Dönem İçin Firmanın Ortalama Maddi Varlık Tutarının (Net Aktif)	4	1.039.258.666,67	1.305.889.666,67	1.728.585.666,67
Maddi Varlıklarından Elde Ettiği Kazanç Oranı (Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı)	3/4	0,00	0,00	0,01
Sektör İçin Ortalama Maddi Varlık Karlılık Oranı	6	0,023	0,013	0,020
Normal Kazanç	7=4*6	23.902.949,33	16.976.565,67	34.571.713,33
Ek Kazanç	8=3-7	-25.197.616,00	-16.169.232,33	-24.643.713,33
Ek Kazanca İlişkin Kurumlar Veya Gelir Vergisi	9=8*%40	-10.079.046,40	-6.467.692,93	-9.857.485,33
Net Ek Kazanç	10=8-9	-15.118.569,60	-9.701.539,40	-14.786.228,00
Firmanın Ağırlıklı Ort Ser Mal.	11	0,15	0,15	0,15
Ent.Ser. Değeri	12=10/11	-100.790.464,00	-64.676.929,33	-98.574.853,33
UYGULAMA				
TANIMLAR		2003	2004	2005
Dış Borç Toplamı	II	938.367.666,67	1.165.109.000,00	1.551.613.000,00
Dönem Sayısı	III	3,00	3,00	3,00
Ortalama Borç Tutarı	IV=II/III	312.789.222,22	388.369.666,67	517.204.333,33
Net Aktif Toplamı	V	1.039.258.666,67	1.305.889.666,67	1.728.585.666,67
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI=V/III	346.419.555,56	435.296.555,56	576.195.222,22
Defter Değeri	VII=VI-IV	33.630.333,33	46.926.888,89	58.990.888,89
UYGULAMA				
TANIMLAR		2003	2004	2005
Entelektüel Sermaye Tutarı	12	-100.790.464,00	-64.676.929,33	-98.574.853,33
Defter Değeri	VII	33.630.333,33	46.926.888,89	58.990.888,89
Ortalama Net Aktif Tutarı	VI	346.419.555,56	435.296.555,56	576.195.222,22
Entelektüel Sermaye Defter Değeri Oranı	12/VII	-3,00	-1,38	-1,67
Entelektüel Sermaye Net Aktif Oranı	12/VI	-0,29	-0,15	-0,17

EK 21: KUVEYT TÜRK KATILIM BANKASI A.Ş.

ÖZGEÇMİŞ

Doğum Yeri ve Tarihi : DENİZLİ 06.04.1980

Öğrenim Gördüğü Kurumlar: Başlama-Bitirme Yılı / Kurum Adı

Lise : 1991 – 1998 / Denizli Türk Eğitim Vakfı Anadolu Lisesi

Lisans : 1999 - 2003 / İşletme, Uludağ Üniversitesi

Yüksek Lisans : 2003 - 2007 / İşletme, Uludağ Üniversitesi

Doktora : -

Medeni Durum : Bekar

Bildiği Yabancı Diller ve Düzeyi : İngilizce

(29.09.2004 TOEFL:220 ve Essay Writing:4,5)

Çalıştığı Kurumlar : Başlama ve Ayrılma Tarihleri	Çalışılan Kurumun Adı
15/04/2005 - ...	Oyak Bank A.Ş./Denizli Şubesi

Yurt Dışı Görevleri: -

Kullandığı Burslar: -

Aldığı Ödüller: -

Üye Olduğu Bilimsel ve Mesleki Topluluklar: -

Editör veya Yayın Kurulu Üyelikleri: -

Yurt İçi ve Yurt Dışında Katıldığı Projeler: -

Katıldığı Yurt İçi ve Yurt Dışı Bilimsel Toplantılar :

- 1) Kişisel ve Yönetimsel Gelişim Sertifika Programı
Management Centre Türkiye
20 Mart 2003-21 Mart 2003
- 2) 2. Kalite ve Başarı Sempozyumu
Kalder Bursa
07 Mayıs 2004-08 Mayıs 2004
Konu: Yönetim Kalitesi Ve AB Uyum Süreci
- 3) VIII.Ulusal Finans Sempozyumu 2004
İTÜ İşletme Fakültesi - Finans Bilim Platformu
27 Ekim 2004 - 28 Ekim 2004

Yayımlanan çalışmalar: -

Diğer: -

06/02/2007
Gülden AKBAY