

KURUMSAL BAŞARININ GİZLİ ANAHTARI : ENTELEKTÜEL SERMAYE

Halil ZAİM*
Fethi GÜRÜN**

ÖZET

Günümüzde, gerek kuruluşların, gerek toplumların başarısı, sahip oldukları entelektüel sermayeyi ne derece etkili kullandıklarına bağlıdır. Bu bakımdan entelektüel sermaye kuruluşların "gizli hazinesi" olarak değerlendirilmektedir. Uzun vadeli, sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek isteyen kuruluşlar için söz konusu "gizli hazine"nin açığa çıkarılması ve etkili biçimde yönetilmesi gerekmektedir. Entelektüel sermaye üç ana unsurdan meydana gelmektedir. Bunlar : insan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesidir. Bu çalışma, entelektüel sermaye kavramını açıklayarak konuyla ilgili kapsamlı bir teorik çerçeve çizmeyi hedeflemektedir.

ABSTRACT

Today, the success of organizations and societies depends on the degree to which they utilize their intellectual capital. That is why, intellectual capital, is considered to be the "hidden treasure" of organizations. If the organizations want to gain long term, sustainable competitive advantage, they must clarify and define that "hidden treasure" and be able to manage it efficiently. Intellectual capital has three main constituents. They are namely: human capital, structural capital and customer capital. This study aims to enlighten the concept of intellectual capital and to establish a comprehensive framework around it.

1. Giriş

Günümüzde, bilgiye dayalı, kapsamlı ve çok yönlü bir iktisadi ve sosyal dönüşüm süreci yaşanmaktadır. Sanayi devriminden sonra kurulan ekonomik ve sosyal yapıyı dramatik biçimde değiştiren söz

konusu dönüşüm sürecinin merkezinde hızla gelişen enformasyon ve iletişim teknolojileri yer almaktadır. Küresel düzeyde tesirleri görülen dönüşüm sürecinde, iktisadi ve sosyal hayatın temel yapı taşları yerlerinden oynamaktadır. Üretim yapısından sosyal hayata, uluslar arası ilişkilerden şirketlerin yönetim ve organizasyonuna kadar pek çok farklı alanda kendisini hissettiren radikal değişimlerin temelinde, bilgi ve bilginin kullanılmasındaki farklılıklar yer almaktadır.

Büyük miktarlarda dayanıklı tüketim malı üreten ve tüketen sanayi toplumlarının aksine, yüksek seviyede kitlesel bilgi üreten ve bu bilgiyi sosyal hayatın her alanında kullanan bilgi toplumlarının temelinde bilginin üretilmesi ve bu faaliyetin teşkilatlandırılması yer almaktadır.¹ Buna bağlı olarak temel zenginlik kaynakları doğal kaynaklardan ve bedeni emekten çok bilgi ve iletişim olan yeni bir iktisadi yapı meydana gelmektedir. Uzmanlar, bilgi ekonomilerinde, entelektüel kaynakların fizikî kaynaklardan, temel teorik çalışmaların uygulamalı araştırmalardan, öğrenimin işyerinde tecrübeden daha önemli hale geldiğini, değişimin ise bilimin mevcut temellerini daha kısa zamanda sarsabilecek bir hız kazandığını ifade etmektedir.²

Piyasaların belirsizleştiği, küresel rekabetin giderek yoğunlaştığı, ürün ve hizmetlerin birbirine benzemeye başladığı günümüz ekonomilerinde, şirketler açısından farklılık meydana getiren ve onlara sürdürülebilir rekabet avantajı kazandıran en önemli unsur, sahip oldukları entelektüel birikimdir.³ Bu sebeple, söz konusu entelektüel birikimin niteliği ve bundan nasıl en üst düzeyde istifade edileceği, organizasyonların başarısı açısından büyük önem taşımaktadır. Ancak, fiziki varlıklardan farklı olarak, entelektüel sermayenin tanımlanması ve hesaplanması oldukça zordur. Bu yönüyle, entelektüel sermaye toprağın altında bulunan bir elmas madenine benzetilebilir. Eğer ondan bir değer elde etmek isteniyorsa, öncelikle onun ortaya çıkarılması, daha sonra da ustaca işlenilmesi gerekir. Entelektüel sermayenin şirket için değer ifade edebilmesi ancak onun doğru biçimde tanımlanarak ortaya çıkarılmasına, sonra da değerine uygun ve doğru yöntemlerle yönetilmesine bağlıdır.

¹ Cihan Dura, Bilgi Toplumu, Ankara : Kültür Bakanlığı Yayınları, 1990, s. 40

² Numan Kurtulmuş, Sanayi Ötesi Dönüşüm, İstanbul : İz Yayınları, 1996, s. 100

³ Bernard Marr, "Measuring and Benchmarking Intellectual Capital", Benchmarking : An International Journal, vol. 11, number 6, 2004, pp. 771-781

* Yrd. Doç. Dr., Fatih Üniversitesi, İ.İ.B.F. İşletme Bölümü.

** Dr., Beykent Üniversitesi.

Bu makalenin amacı, entelektüel sermaye ile ilgili kapsamlı bir literatür taraması yaparak, konuyla ilgili teorik bir çerçeve çizmek ve ilerde yapılması planlanan ampirik çalışmalara zemin hazırlamaktır. Çalışmada ilk olarak entelektüel sermaye kavramının tanımı ele alınmış ve kavramın gelişim aşamaları anlatılmıştır. Daha sonra entelektüel sermayenin artan önemi, hesaplanması ve sınıflandırılması üzerinde durulmuştur. Nihayet, entelektüel sermayenin unsurları incelenerek çalışma tamamlanmıştır.

2. Entelektüel Sermayenin Tanımı

Entelektüel sermaye ile ilgili, birbirinden farklı, pek çok tanım bulunmaktadır. En kısa biçimiyle “kâra dönüştürülebilir bilgi” olarak ifade edilen entelektüel sermaye, “bir organizasyonda çalışanlar tarafından bilinen ve organizasyona rekabet üstünlüğü kazandıran şeylerin toplamıdır” şeklinde tanımlanmaktadır.⁴ Bir başka tanımda entelektüel sermayenin unsurlarına dikkat çekilerek, entelektüel sermaye “bir organizasyonun sahip olduğu görünür –patent hakları, lisanslar, teknolojiler vs.- ve görünmez –çalışanların tecrübeleri, bilgi ve birikimleri, üretkenlikleri vs.- entelektüel varlıklarının toplamıdır” şeklinde ifade edilmektedir.⁵

Diğer yandan, bazı uzmanlar entelektüel sermayenin, organizasyon açısından taşıdığı değere vurgu yapmak istemiş ve kavramı “değeri ancak belirli bir zaman sonra anlaşılabilir ve bir organizasyonun gelecekteki durumunu ortaya koyan, soyut varlıkların tümüdür” şeklinde ifade etmişlerdir.⁶

Tüm bu tanımlar birlikte ele alındığında “entelektüel sermaye” olarak ifade edilen kavramın bir şirkete değer katan ancak geleneksel muhasebe yöntemleriyle görünmeyen tüm süreçler ve varlıklarla birlikte ancak bazı modern muhasebe yöntemleriyle gösterilebilir –lisanslar,

⁴ Thomas Stewart, *The Wealth of Knowledge : Intellectual Capital and the Twenty-First Century* Organization, Doubleday, Random House, Inc., U.S.A., 2001, pp.180-201

⁵ Ray Carroll ; Richard Tansey, “Intellectual Capital in the New Internet Economy”, *Journal of Intellectual Capital*, vol. 1, number 4, 2000, p. 297

⁶ Helena Nemeč Rudež ; Tanja Mihalec, “Intellectual Capital from the Hotel Industry : A Case Study from Slovenia”, *Hospital Management*, vol. 26, 2007, p. 189

patent hakları gibi- soyut (intangible) varlıkları ve şirketin tüm paydaşlarının bilgilerinin toplamını ihtiva ettiği görülmektedir.⁷

3. Entelektüel Sermayenin Gelişim Aşamaları

Önceleri, bir organizasyonun, sahip olduğu görünmez varlıkların önemine vurgu yapmak için kullanılan entelektüel sermaye kavramı zaman içerisinde, söz konusu varlıkların organizasyona ne kadar değer kattığını hesaplamak, bu değeri geliştirmek ve yönetmek için sarf edilen tüm çabaları kapsayacak biçimde ele alınmaya başlamıştır.⁸ Bu bakımdan kavramın gelişimini üç aşamada incelemek mümkündür. Bunlardan ilki entelektüel sermaye kavramının ortaya çıkışı, ikincisi entelektüel sermayeyi tanımlamaya ve ölçmeye yönelik çalışmalar, üçüncüsü de entelektüel sermayeyi yönetmeye ve geliştirmeye yönelik girişimlerdir.

Şirketlerin görünmez varlıklarını ön plana çıkarma ve bilgi birikiminden daha fazla istifade etmeye yönelik çalışmalar, 1990’lı yılların başından itibaren hız kazanmış ve daha sistemli biçimde yapılmaya başlamıştır. Bu yıllarda Amidon, organizasyonların sahip olduğu bilgi varlıklarının önemine vurgu yapmış⁹, Sveiby, bilgi-yoğun şirket kavramını ele alarak şirketlerin elle tutulmayan, bilgi varlıklarına işaret etmiş¹⁰, Nonaka organizasyonların öğrenme sürecine dikkat çekmiş, Drucker bilginin üretim denklemi içindeki mukayeseli önemini incelemiş, Handy, Davenport, Siegel, Edvinsson ve Malone gibi yazarlar da konuya değişik açılardan katkıda bulunmuşlardır.¹¹ Ancak entelektüel sermaye kavramı ilk olarak Thomas Stewart tarafından geliştirilmiş ve ilk piyasa uygulaması da İsveç’in Skandia firmasında gerçekleştirilmiştir.¹²

⁷ Carroll ; Tansey, a.g.m., 297

⁸ Po Young Chu ; Yu Ling Lin, et. Al., “Intellectual Capital : an Empirical study of ITRI”, *Technological Forecasting & Social Change*, vol. 73, 2006, pp. 886-902

⁹ (çevrimiçi) “Managing Knowledge Assets into 21st Century”, www.entovation.com, 2006

¹⁰ Karl Eric Sveiby, “The Knowledge Company”, *International Review of Strategic Management*, vol. 13, 1992, p. 24

¹¹ (çevrimiçi), “Knowledge Innovation Timeline”, www.entovation.com, 2006

¹² Jon Arild Johannesen ; Bjorn Olsen ; Johan Olaisen, “Intellectual Capital as a Holistic Management Philosophy”, *International Journal of Information Management*, vol. 25, 2005, pp. 151-171

İkinci aşamada entelektüel sermayeyi ölçmeye yönelik çalışmalar ön plana çıkmıştır. Bu süreçte entelektüel sermayeyi ölçmeye yönelik pek çok yöntem geliştirilmiş ve konuyla ilgili bir çok çalışma yapılmıştır. Bu çalışmalar günümüzde de devam etmektedir.

Üçüncü aşamada ise entelektüel sermayenin yönetilmesi ve geliştirilmesine ağırlık verilmiştir. Bu aşamada entelektüel sermaye ile ilgili çalışmalar daha ziyade bilgi yönetimi kapsamında ele alınmaya başlamış ve şirketlerin görünmez varlıklarını görünür hale getirmekten ziyade söz konusu varlıklardan daha fazla değer üretmenin yolları üzerinde durulmaya başlanmıştır.¹³

Konuyla ilgili bir diğer görüşe göre, entelektüel sermaye ile bilgi yönetimi çalışmaları başından beri yan yana ilerlemiştir. Ancak başlangıçta, entelektüel sermaye kavramı daha ziyade organizasyonun sahip olduğu bilgi birikimine odaklanırken, bilgi yönetimi ile ilgili çalışmalar daha ziyade bireysel bilginin organizasyona mal edilmesi, öğrenen organizasyonlar, organizasyon düzeyinde bilginin üretilmesi ve paylaşılması gibi konular üzerinde yoğunlaşmıştır. Daha sonraki yıllarda, organizasyonun sahip olduğu bilgi birikiminin, kişilerin sahip olduğu bilgiden ibaret olmadığı daha iyi anlaşılmış ve organizasyona ait bilgi tabanının çok daha karmaşık bir şebekeden (network) meydana geldiği kabul edilmiştir. Böylelikle, bu ikinci aşamada entelektüel sermaye ve bilgi yönetimi çalışmaları birbiriyle daha fazla kesişmeye ve birbirini daha fazla tamamlamaya başlamış ve her iki kavramla ilgili çalışmalar da söz konusu şebekenin etkili biçimde yönetilmesine odaklanmıştır.¹⁴

4. Entelektüel Sermayenin Önemi

Günümüzde, geleneksel muhasebe yöntemlerinin, organizasyonların değerini ve büyüme beklentisini ortaya koymakta son derece yetersiz kaldığı görülmektedir. Bunun başlıca iki sebebi vardır. Bunlardan ilki, öteden beri muhasebe yöntemlerinin daha ziyade şirketlerin fiziki varlıklarını kayıt altına almaya ve hesaplamaya odaklanmış olmaları ve böylelikle entelektüel varlıkların fazlaca

¹³ Patrick H. Sullivan Jr ; Patrick H. Sullivan Sr, "Valuing Intangibles Companies", Journal of Intellectual Capital, vol. 1, number 4, 2000, p. 34

¹⁴ Jan Mauritsen ; Heine Thorsgaard Larsen, "The Second Wave of Knowledge Management", Management Accounting Research, vol. 16, 2005, pp. 371-394

önemsenmemesi ve ihmal edilmesidir. İkincisi ise entelektüel varlıkların, tabiatı gereği, kayıt altına alınmasının ve hesaplanmasının zor olmasıdır. Ancak bilgi ekonomisine geçiş sürecine bağlı olarak bilginin üretim denklemindeki önemi artmıştır. Üretime değer katan unsur sermaye ve tabii kaynaklardan ziyade bilgi olmaya başlayınca bilginin kaynağı olan entelektüel varlıkların da bir şekilde hesaplanması gerekmektedir. Şirketlerin fiziki varlıklarını ifade eden defter değeri ile piyasa değeri arasındaki farkın gün geçtikçe açılmaya başlamasıyla entelektüel sermayenin hesaplanması bir lüks değil, mecburiyet haline gelmiştir.¹⁵

Bir firmanın piyasa değeri şu şekilde formüle edilmektedir :

$$P = D + E$$

$$\text{Piyasa Değeri (P)} = \text{Defter değeri (D)} + \text{Entelektüel Sermaye (E)}$$

Söz konusu denklemde, defter değeri fiziki ve finansal değerleri, entelektüel sermaye ise soyut (intangible) değerleri ifade etmektedir.¹⁶ Firmaların fiziki varlıklarıyla entelektüel (soyut) varlıkları arasındaki oran gün geçtikçe entelektüel varlıklar lehine gelişmektedir. Nitekim, bini aşkın firmayı kapsayan bir araştırmada, 1978 yılında firmaların piyasa değerlerinin %80'nini fizikî varlıklar oluştururken %20'sini soyut varlıklar oluşturduğu ortaya koyulmuştur. Bu oran 1998 yılına gelindiğinde tam tersine dönmüş ve soyut varlıkların oranı %80'e çıkarken, fizikî varlıkların oranı %20'ye düşmüştür.¹⁷

Bu bakımdan bilgi ekonomisinde firmalar bir buz dağına benzetilmektedir. Buz dağının su yüzünde kalan nispeten küçük kısmı fiziki ve finansal varlıkları, altında kalan daha büyük kısmı ise hesaplanması güç olan, elle tutulup gözle görünmeyen entelektüel varlıkları ifade etmektedir. Ancak firmalar açısından değer ifade eden ve gerçek rekabet avantajı kazandıran kısım buz dağının suyun altında kalan kısmı olan entelektüel varlıklardır.¹⁸

¹⁵ Bernard Marr ; Gianni Schiuma ; Andy Neely, "Intellectual Capital –Defining key performance indicators for organizational knowledge assets", Business Process Management Journal, vol. 10, number 5, 2004, pp. 771-781

¹⁶ Luiz Antonio Joia, "Measuring Intangible Corporate Assets", Journal of Intellectual Capital, vol. 1, number 1, 2000, pp. 68-70

¹⁷ Sullivan Jr. ; Sullivan Sr., a.g.m, 34

¹⁸ Frances Kennedy, "Intellectual Capital in Valuing Intangible Assets", Team Performance Management, vol. 4, number 4, 1998, p. 123

Üstelik, bilgi yoğun sektörler ve firmalar ele alındığında, entelektüel varlıkların fiziki varlıklara göre oranındaki artış daha çarpıcı biçimde kendini göstermektedir. Yukarıdaki formül yardımıyla bu oranın hesaplanması, piyasa değerinin defter değerine bölünmesiyle mümkün olmaktadır (P/D). Ortaya çıkan rakam entelektüel varlıkların fiziki varlıklara oranını vermektedir. Diğer bir ifade ile bu rakam büyüdükçe entelektüel varlıkların fiziki varlıklara oranı da artmakta ve şirketler o oranda bilgi yoğun olarak değerlendirilmektedir. Nitekim bilişim sektörünün önde gelen şirketlerinden Microsoft'ta bu oran yaklaşık 18'e, Dell'de 27'ye, Intel'de de 12'ye kadar yükselmektedir.¹⁹

Öte yandan entelektüel sermaye kavramının önemi arttıran dört temel sebep üzerinde durulmaktadır. Bunlardan ilki, bilgi ekonomisinin gelişmesine paralel olarak bilgi işi ve bilgi işçisinin sağladığı katma değer giderek daha fazla önem kazanmasıdır. İkincisi, işlerin bilgi bileşeninin mukayeseli değerinin yükselmesidir. Üçüncüsü, müşteri memnuniyetini sağlamada, "ön cephe" olarak tabir edilen, en alt kademede, müşteri ile yüz yüze çalışan işçilerin öneminin artmasıdır. Son olarak da şirketler açısından öğrenme ve buluşçuluğun önemini giderek artmasıdır. Tüm bu zikredilen sebeplerden ötürü, bir çoklarına göre, entelektüel sermayenin yönetilmesi ve değerlendirilmesi, günümüzde şirketlerin en önemli görevlerinden biri olarak değerlendirilmektedir.²⁰

5. Entelektüel Sermayenin Sınıflandırılması ve Hesaplanması

Entelektüel sermayeyi sınıflandırmaya ve hesaplamaya yönelik pek çok çalışma yapılmıştır. Bunlar arasında Edvinsson'un "Skandia Ölçütü", Kaplan ve Norton'un "Dengelenmiş Ölçüm Kartı", Sveiby'nin "Soyut Varlıklar Monitörü", Stam'ın "Entelektüel Sermaye Monitörü", E&Y'nin "Değer Geliştirme İndeksi", Watson Wyatt'ın "İnsan Sermayesi İndeksi", Edvinsson ve Malone'nun "Organizasyonel Sermaye Modeli", Bontis'in "Entelektüel Mülkiyet Modeli", Stewart'ın "Entelektüel Sermaye Modeli" ve Roos'un "Entelektüel Sermaye İndeksi" konuya önemli katkılar yapmıştır.²¹

¹⁹ Murat Ertuğrul, "Entelektüel Sermayenin Firma Piyasa Değeri Üzerine Etkisi", I. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Bildiriler Kitabı, Kocaeli, 10-11 Mayıs, 2002, ss. 707-718

²⁰ Johannesen ; Olsen ; Olaisen, a.g.m., 151-171

²¹ (çevrimiçi), www.intellectualcapital.nl, "IC Methods", 2006

Tablo 1'de entelektüel sermayeyi ölçmeye ve sınıflandırmaya yönelik yöntemlerden bazıları yer almaktadır. Görüldüğü gibi gerek Kaplan ve Norton'un geliştirdiği "Dengelenmiş Ölçüm Kartı", gerek Sveiby'nin geliştirdiği "Soyut Varlıklar Monitörü" yaklaşımlarında, soyut varlıklar (intangibles) üç grupta ele alınmaktadır. Kaplan ve Norton'un yaklaşımında, finansal varlıklar ve finansal olmayan varlıklar daha somut ve kesin bir biçimde birbirinden ayrılırken, Sveiby'nin yaklaşımında ise insan sermayesi daha keskin biçimde diğer faktörlerden ayrılmaktadır. Bunun en önemli sebebi Sveiby'nin, çalışanları, bir işletmeyi kârlı kılmadaki en önemli unsur olarak görmesidir. Ancak, iki yaklaşım arasındaki temel fark; Kaplan ve Norton'un geleneksel muhasebe yöntemleriyle yeni beklentileri dengelemeye çalışmasına karşılık Sveiby'nin organizasyonları "bilgi perspektifine" göre yeniden tanımlamayı ve değerlemeyi amaçlamasıdır.²²

Tablo 1 : Entelektüel Sermayeyi Sınıflandırma Modelleri

Geliştiren Kişi veya Kurum	Sınıflandırma Biçimi
Kaplan ve Norton	Dahili Süreçler Perspektifi Müşteri Perspektifi Öğrenme ve Büyüme Perspektifi Finans Perspektifi
Sveiby	Dahili Yapı Harici Yapı Personelin Yetenekleri
Edvinsson ve Malone (OECD)	İnsan Sermayesi Yapısal (organizasyonel) Sermaye
Stewart	İnsan Sermayesi Yapısal Sermaye Müşteri Sermayesi
Bontis (Dow Chemicals)	İnsan Sermayesi Yapısal Sermaye Entelektüel Mülkiyet (intellectual property) İlişkiler Sermayesi (relational capital)
Roos	İlişki Sermayesi İnsan sermayesi Yenilik Sermayesi Alt Yapı Sermayesi

²² Richard Petty ; James Guthrie, "Intellectual Capital Review", Journal of Intellectual Capital, vol. 1, number 2, 2000, pp. 159-160

Öte yandan Bontis, entelektüel sermayeden farklı olarak "entelektüel mülkiyet" kavramı üzerinde durmaktadır. Yazara göre, entelektüel mülkiyet –patent hakları, üretim yetkisi, lisanslar vs.- yasal olarak tanımlanan ve koruma altına alınmış varlıkları ifade etmektedir. Ayrıca Bontis, müşteri sermayesi yerine daha kapsamlı gördüğü "ilişkiler sermayesi" kavramını tercih etmektedir. Zira yazara göre, müşteri sermayesi ilişkiler sermayesinin yalnızca bir bölümüdür ve şirketin müşterileri dışındaki ilişkileri de –tedarikçileri, rakipleri vs.- bu başlık altında incelenmelidir.²³

Roos tarafından geliştirilen "Entelektüel Sermaye İndeksi" yaklaşımı, Skandia yaklaşımının geliştirilmiş bir versiyonudur. Model, temelde entelektüel sermayeyi tek bir rakamla ifade etmeyi amaçlamaktadır. Literatüre en önemli katkısı ise yenilik sermayesine yer vermesidir. Buna göre yenilik sermayesi, verimliliği arttırmaya yönelik ürünlerde değişim ve yeni fikir geliştirme kabiliyetini ifade etmektedir.²⁴

Genel olarak bakıldığında, entelektüel sermaye, müşterek mülkiyete dayanan karmaşık bir ilişkiler ağıdır.²⁵ Önemli olan husus, bir şirketin sahip olduğu entelektüel birikimin farkında olması ve onu şuurulu ve akıllı biçimde yönetmeyi bilmesidir. Entelektüel sermayenin sınıflandırılmasında zikredilen yöntemlerin hiçbirisinin bir diğerine üstünlüğü veya zayıflığı söz konusu değildir. Zikredilen yöntemlerin hepsi konuya değişik boyutlarıyla katkı yapmıştır. Mühim olan şirketin kendi yapısına uygun bir sınıflandırma yöntemini benimsemesidir.

6. Entelektüel Sermayenin Unsurları

Entelektüel sermayenin sınıflandırılmasında farklı yaklaşımlar bulunmaktadır. En yaygın olarak kabul edilen görüşe göre entelektüel sermaye üç ana başlıkta ele alınmaktadır. Bunlar : insan sermayesi (human capital), yapısal sermaye (structural capital) ve müşteri sermayesidir (customer capital).

²³ Nick Bontis, "Intellectual Capital and Business Performance in Malaysian Industries", Journal of Intellectual Capital, vol. 1, number 1, 2000, pp. 86-87

²⁴ Erdinç Emrem, "entelektüel sermayeyi ölçme ve değerlendirme yöntemleri", II. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Bildiriler Kitabı, Derbent-İzmit, 17-18 Mayıs, 2003, ss. 601-612

²⁵ İpek Savaşçı; Sertaç Çakı, "entelektüel sermayenin bileşenlerinin değerlendirilmesi : Hipermarketler üzerine bir bakış", II. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Bildiriler Kitabı, Derbent-İzmit, 17-18 Mayıs 2003, s. 591

6.1. İnsan Sermayesi

İnsan sermayesi, entelektüel sermayenin en önemli unsuru olarak değerlendirilmektedir.²⁶ Nitekim, konuyla ilgilenen bir çok uzman, insan sermayesine yapılan yatırımların, geri dönüşümü en yüksek yatırım olduğu ve insan sermayesinin kalitesi ile kuruluşların ve toplumların refah seviyesi arasında doğru orantılı bir ilişki olduğu konusunda hem fikirdir.²⁷

Tanımıyla ilgili farklı görüşler olmakla birlikte genel olarak insan sermayesi "bir organizasyonda çalışanların sahip oldukları bilgi, beceri, tecrübe gibi fikri yeteneklerin toplamıdır" şeklinde ifade edilebilir.²⁸ Dolayısıyla, insan sermayesi kısaca bir organizasyonun çalışanları vasıtasıyla elinde bulundurduğu fikir gücünü ve bilgi birikimini ifade etmektedir. Çalışanlar, yetenekleri, davranışları ve diğer fikri becerileri sayesinde bir organizasyonun entelektüel sermayesine katkıda bulunur.²⁹

Öte yandan, insan sermayesi aynı zamanda, bir organizasyonda buluşçuluğun ve yeniliğin de kaynağını oluşturmaktadır.³⁰ Bu bakımdan insan sermayesi, entelektüel sermayenin yönetilmesi ve değerlendirilmesi açısından öncelikli ve ayrıcalıklı bir konuma sahiptir.³¹

Burada dikkati çeken husus, çalışanların fiziki becerilerinin genellikle insan sermayesi kavramı içerisinde ele alınmamasıdır. Zira esas itibarıyla kol gücüne dayalı, rutin ve düşük vasıf gerektiren işlerin katma değeri az olmaktadır. Bu durum bahsedilen işlerde çalışan işgörenlerin beceriksiz veya kabiliyetsiz olmalarından kaynaklanmamaktadır. Söz konusu işgörenler son derece zeki ve kabiliyetli olabilirler. Ancak kişilerin bu kabiliyetleri kendilerine ait bir

²⁶ Indra Abeysekera, "Managing Human Capital in a Privately Owned Public Hotel Chain", Hospitality Management, vol. 25, 2006, pp. 586-601

²⁷ Philip Young Hong; Shanta Panfey, "Human Capital as Structural Vulnerability of US Poverty", Equal Opportunities International: Equality, Diversity and Inclusion, vol. 26, number 1, 2007, pp. 18-43

²⁸ David Skyrme, "Measuring Intellectual Capital", (çevrimiçi), www.skyrme.com, 2006

²⁹ Bontis, a.g.m., 89-90

³⁰ E. Corson ; R. Ranzijn; A. Winefield ; H. Marsden, "Intctectual Capital, Mapping Employee and Work Group Attributes", Journal of Intellectual Capital, vol. 5, number 3, 2004, pp. 411-412

³¹ Tunc Bozbura; Ahmet Beskese; Cengiz Kahraman, "Priporitization of Human Capital Measurement Indicators Using Fuzzy AHP", Exper Systems with Applications, vol. 32, 2007, pp. 1100-1112

varlıktır ve organizasyona katkısı düşüktür.³² Bundan dolayı organizasyonların insan sermayesini çalışanlarının fiziki güç ve yeteneklerinden ziyade, organizasyona ilave değer katabilecek, fikri güç ve yetenekleri oluşturmaktadır.

Bir başka önemli nokta, ister yeni ürün ve hizmetler geliştirmek, ister iş süreçlerinde daha ileri düzenlemelere gidilmek biçiminde olsun, insan sermayesinin öncelikli amacı buluşçuluktur. İnsan sermayesi ancak, bir organizasyonda çalışanlar, zamanlarını ve yeteneklerini büyük ölçüde yenilik getirici faaliyetlere yönelttiğinde üretilmiş ve kullanılmış olur. İnsan sermayesinin geliştirilmesi ise ya insanların bildiklerinden daha fazla yararlanılarak ya da daha çok sayıda insanın organizasyon için daha fazla şey bilmesinin sağlanmasıyla mümkün olmaktadır.³³ Bu bakımdan çalışanların rutin işler yerine katma değeri yüksek işlere yönlendirilmesi, yeni fikirlerin ve buluşçuluğun teşvik edilerek çalışanların fikri güçlerini işe daha fazla katmalarının sağlanması ve çalışanların bilgi ve becerilerinin geliştirilmesi büyük önem taşımaktadır. İşte bu bakımdan organizasyonların insan kaynakları bölümleri insan sermayesinin geliştirilmesinde ve daha etkili kullanılmasında kilit rol oynamakta ve bu konuda insan kaynakları yöneticilerine büyük sorumluluk ve görevler düşmektedir.³⁴

Nihayet son yıllarda önem kazanan bir diğer husus da, kuruluşlar açısından insan sermayesinden maksimum düzeyde yararlanabilmek için işgörenlerin kendilerini tüm benlikleriyle işlerine vermeleri gereğidir. Bir diğer ifade ile işgörenlerin fikri güçlerinden maksimum düzeyde istifade edebilmek için onların işe bağlılıkları, sadakatleri, işlerini ve çalıştıkları kuruluşu benimsemeleri büyük önem taşımaktadır. Bu bakımdan emeğin müessiriyetini etkileyen unsurlar üç grupta toplanmaktadır. Bunlar: işçinin bedeni gücü, fikri gücü ve gönül gücüdür. Gönül gücü bedeni ve fikri güce sahip olan insanın çalışma şevkini ifade eder.³⁵ Esnek çalışma, güçlendirme, yönetime katılma, insan kaynakları yönetimi gibi pek çok modern işletme yöntemlerinin de

³² Eduardo Tome, "Intellectual Capital, Social Policy, Economic Development and World Evolution, Journal of Intellectual Capital, vol. 5, number 4, 2004, p. 12

³³ Stewart, a.g.e., 180-201

³⁴ Davis Klaila ; Lynne Hall, "Using Intellectual assets as a Success Strategy", Journal of Intellectual Capital, vo. 1, number 1, 2000, p. 49

³⁵ Sabahattin Zaim, Çalışma Ekonomisi, 10. Baskı, Filiz Kitabevi : İstanbul, 1997, ss. 296-297

başlıca hedefi işgörenlerin gönül gücünü yükselterek onların bedeni ve fikri kabiliyetlerinden daha fazla katma değer elde etmektir.

6.2. Yapısal Sermaye

Yapısal sermaye, bir organizasyonda insanların dışında kalan tüm bilgi kaynaklarını, depolarını ve süreçlerini kapsamaktadır. Veri tabanları, enformasyon sistemleri, organizasyon yapıları, iş süreçleri, stratejiler vs. gibi organizasyona sağladığı değer, maddi değerinden fazla olan her şey yapısal sermaye kavramı içerisinde ele alınabilmektedir.³⁶ Bir diğer deyişle yapısal sermaye, çalışanlar evlerine dağıldıktan sonra geride bıraktıkları değeri ifade etmektedir. Dolayısıyla insan sermayesinden yararlanılabilmesi için yapısal sermayeye ihtiyaç vardır.³⁷

Yapısal sermaye sayesinde bilgi işçilerinin uzmanlık bilgileri kuruluş açısından değer ifade eden performans çevrilir ve söz konusu bilginin organizasyona mül olması sağlanır. Böylelikle, başlangıçta bireylere ait olan -insan sermayesi- bilgi, organizasyon açısından sürekliliği olan, yeniden kullanılabilen, paylaşılabilen ve değer ifade eden bir varlığa dönüşmüş olur. Çeşitli seviyelerdeki bilgi yönetimi teknolojileri ve uygulamaları yapısal sermayenin elde edilmesine ve değerlendirilmesine yönelik olarak kullanılmaktadır. Yapısal sermayenin akıllıca yönetilmesi, bireysel bilgi birikiminin ve uzmanlığın organizasyona mül edilmesini, paylaşılmasını ve derinleştirilmesini sağladığı gibi üretkenliğin de arttırılmasında önemli bir rol oynar. Tıpkı sanayi çağında üretim mekaniğinin irdelenip geliştirilmesi gibi bilgi çağında da bilgi mekaniğinin öğrenilmesi ve geliştirilmesi gerekmektedir. Bir diğer ifade ile organizasyon içindeki bilgi akışlarının düzenlenmesi, geliştirilmesi ve hızlandırılması büyük önem taşımaktadır. Bu durumda yapısal sermaye söz konusu bilginin dolaştığı yolun veya şebekenin ta kendisidir.³⁸

Şirketler, sahip oldukları entelektüel birikimden daha fazla istifade edebilmek için yoğun çaba harcamaktadırlar. Geleneksel organizasyon

³⁶ Bontis, a.g.m., 86-88

³⁷ Carrol and Tansey, a.g.m., 297

³⁸ Thomas Stewart, Entelektüel Sermaye, çev. Nurettin Elhüseyni, MESS Yayınları : İstanbul, 1997, ss. 157-180

yapıları ve iş süreçlerinin, entelektüel sermayenin yönetilmesinde yetersiz kaldığı görülmekte ve şirketler hızla daha çevik, esnek ve adem-i merkezi organizasyon yapılarına doğru yönelmektedir. Bu bakımdan, pek çok şirket, farklı uzmanlıkların ve bilgi birikimlerin bir arada değerlendirilmesine ve çok daha esnek ve süratli biçimde yönetilmesine imkan sağlayan, şebeke organizasyonlar veya sanal organizasyonlar gibi yeni organizasyon biçimlerini tercih etmektedir.³⁹

6.3. Müşteri Sermayesi

Müşteri sermayesi, kısaca, bir organizasyonun piyasa hareketlerinden kaynaklanan veya müşteri ilişkilerinde saklı bulunan bilginin değerini ifade etmektedir. Bir şirketin markası, imajı, unvan değeri veya müşterileri ve piyasa ile ilişkili tüm bilgileri bu kategoride ele alınmaktadır. Bazı yazarlar, müşteri sermayesi yerine daha kapsamlı gördükleri için "ilişkiler sermayesi" demeyi tercih etmektedir. Bu yaklaşıma göre ilişkiler sermayesi, bir şirketin sadece müşterileri ile olan ilişkilerini değil tedarikçileri, rakipleri, hissedarları, paydaşları ve bunların dışında dış çevreyle olan tüm organizasyonel ilişkilerini kapsamaktadır. Şirketin imajı, marka anlayışı ve şirketin dış çevreyle ilişkilerini ifade eden tüm unsurlar bu kapsamda ele alınır.⁴⁰

Genel olarak ilişkiler sermayesini yönetmeye "pazara odaklanma" (market orientation), müşteri sermayesini yönetmeye de "müşteriye odaklanma" (customer orientation) denilmektedir. Bir organizasyonun, entegre olduğu bilgi şebekesine ait unsurların hepsi dahil olmak üzere, o organizasyonun tüm kurumsal ilişkilerini kapsayan ve bu ilişkilerden elde edilen değeri yükseltmeyi hedefleyen yönetim yaklaşımlarının tamamı (tedarik zinciri yönetimi, müşteri ilişkileri yönetimi, şebeke yönetimi, lojistik yönetimi vs.) müşteri sermayesi veya diğer bir yaklaşıma göre ilişkiler sermayesi kavramı içerisinde ele alınmaktadır.⁴¹ Bir başka deyişle, müşteri sermayesinin değeri, organizasyonun söz konusu ilişkiler ağını etkili ve müessir biçimde yönetebilme kabiliyeti ile

³⁹ Ferry Koster ; Frans Stokman, et. Al., "Solidarity Through Networks", Employee Relations, vol. 29, number 2, 2007, pp. 117-137

⁴⁰ Tunç Bozburu, "Measurement and Application of Intellectual Capital in Turkey", The Learning Organization, vol. 11, number 4/5, 2004, p. 210

⁴¹ Paul Cousins ; Robert Handfield, et. Al., "Creating Supply Chain Relational Capital", Journal of Operations management, vol. 24, 2006, pp. 851-863

doğru orantılıdır.⁴² Bu bakımdan şirketler, sahip oldukları müşteri sermayesinden daha fazla istifade edebilmek amacıyla, tüm ilişkiler ağını bir arada ele alabilen, bütünleşik sistemler üzerinde yoğunlaşmaktadırlar.⁴³

Müşteri sermayesinin iki boyutu vardır. Bunlardan ilki, şirketin müşterileri hakkındaki bilgisi diğeri ise müşterilerin şirket hakkındaki bilgisidir. Müşterilerin şirketi tanımaları kadar şirketin de müşterilerini tanınması gerekmektedir. Özellikle rekabetin yoğunlaştığı günümüz piyasalarında şirketlerin ellerindeki müşterileri korumaları –müşteri sadakati- uzun vadeli başarı açısından büyük önem taşımaktadır. Bu sebeple şirketler ile müşterileri arasındaki karşılıklı bilgi akışının iki yönlü olarak geliştirilmesi hem şirketlerin müşterilerini daha iyi tanımalarına ve böylelikle onların beklentilerine uygun ürün ve hizmetler üretmelerine, hem de müşterilerin şirketleri ve o şirketlerin kendilerine sundukları ürün ve hizmetleri daha iyi tanıyarak kendileri için en iyi olanı seçmelerine imkan sağlamaktadır.⁴⁴

Müşteri sermayesi, diğer iki entelektüel sermaye unsuruna göre – insan sermayesi ve yapısal sermaye- hesaplanması daha kolay ve belirgin olanıdır. Firmaların müşteri potansiyelleri, piyasa payı, müşteri başına kârlılık, marka hakkı vs. gibi müşteri sermayesinin parasal değerini hesaplamaya yönelik öteden beri çok sayıda çalışma yapılmıştır. Bununla birlikte hala pek çok şirket müşteri sermayesinin değerini yeterince anlamış değildir. Mesela yıllardır süregelen toplam kalite çalışmalarına rağmen bazı uluslar arası şirketler ortalama olarak beş yıl içerisinde müşterilerinin önemli bir bölümünü kaybetmektedir. Bunun temel sebebi, şirketlerin müşterileri ile aralarındaki mal ve hizmet mübadelesine odaklanmaları ve iki taraf arasındaki bilgi ve enformasyon akışına gerekli ilgiyi göstermemeleridir. Halbuki, müşteri sermayesinin başlıca unsuru bilgidir. Özellikle şebeke organizasyon modelinin yaygınlaşmaya başlamasıyla beraber söz konusu bilgi ve

⁴² Omar Merlo ; Simon Bell, et. Al., "Social Capital, Customer Service Orientation and Creativity in Retail Stores", Journal of Business Research, vol. 59, 2006, pp. 1214-1221

⁴³ Lenny Koh ; Mehmet Demirbag, et. Al., "The Impact of Supply Chain Management Practices on Performance of SMEs", Industrial Management & Data Systems, vol. 107, number 1, 2007, pp. 103-124

⁴⁴ Frank Kardes, Consumer Behavior and Managerial Decision Making, Prentice Hall, New Jersey, 2002, pp. 23-48

enformasyon akışlarının bilinmesi ve akıllıca yönetilmesi daha fazla önem taşımaktadır. Günümüzde pek çok büyük şirket şebeke organizasyon modelini tercih ederek mal ve hizmet üretiminde önemli oranlarda dış kaynak kullanımına (outsourcing) gitmekte ve adeta birer "enformasyon simsarı" (information broker) haline gelmektedir. Buna bağlı olarak fizikî değer zincirinin yanında, bahsedilen enformasyon akışlarının işletmeye sağladığı değeri ifade eden "enformasyon değer zinciri" veya "bilgi değer zinciri" denilen bir başka kavram ön plana çıkmaya başlamıştır. Dolayısıyla müşteri sermayesini arttırmanın en etkili yollarından biri söz konusu bilgi değer zincirine yatırım yapmaktan geçmektedir.⁴⁵

7. Sonuç ve Değerlendirme

Günümüzde gerek kuruluşların, gerek toplumların refahı, gelişmesi ve ilerlemesi, sahip oldukları entelektüel birikimden istifade etme düzeyleri ile doğru orantılıdır. Bu bakımdan entelektüel sermayenin elde edilmesi, açığa çıkarılması, teşkilatlandırılması ve yönetilmesi hem kuruluşlar hem de toplumlar açısından stratejik bir önem taşımaktadır.

Entelektüel sermayenin değere dönüştürülmesi için atılacak ilk adım onun açığa çıkarılmasıdır. Zira bilinmeyen bir kaynağın yönetilmesi de mümkün değildir. Ancak bu konuda dikkat çekici hususlardan biri, pek çok kuruluşta, mevcut entelektüel birikimle ilgili sağlıklı bir hesaplamanın yapılmadığı ve söz konusu varlıkların envanterinin çıkarılmadığı görülmektedir. Halbuki, şirketlerin piyasa değeri bir buz dağına benzetilecek olursa bunun su üzerinde kalan kısmını görünür finansal varlıklar, su altında kalan ve nispeten çok daha büyük olan kısmını ise soyut entelektüel varlıklar oluşturmaktadır. Bu bakımdan entelektüel sermayenin açığa çıkarılması, şirketlerin sahip oldukları fiili ve potansiyel değeri öğrenmeleri açısından da son derece önemlidir.

Bu konuda atılacak ikinci adım, entelektüel sermayenin yönetilmesi ve bundan ekonomik anlamda değer elde edilmesinin

yollarının araştırılmasıdır. Hiç şüphesiz bunun gerçekleşmesi için, gerekli alt yapı unsurlarının sağlanması büyük önem arz etmektedir. Bu alt yapı unsurlarını üç başlık altında toplamak mümkündür. Bunlar : teknolojik alt yapı unsurları, beşeri ve sosyal alt yapı unsurları ve kurumsal alt yapı unsurlarıdır.

Nihayet, üçüncü aşamada, entelektüel sermayenin geliştirilmesi gelmektedir. Kuruluşların uzun vadeli rekabet üstünlüğü elde edebilmeleri ancak mevcut entelektüel birikimin geliştirilmesi ile mümkündür. Bir başka ifade ile, entelektüel sermayenin geliştirilmesi, şirketlerin geleceği açısından hayati önem arz etmektedir. Bu noktada, eğitim, araştırma ve geliştirme, mülkiyet hakları gibi konular ön plana çıkmaktadır. Bu sebeple, günümüzde kuruluşların öncelikli hedeflerinden biri, kendilerini geleceğe taşıyacak entelektüel sermayenin elde edilmesi ve geliştirilmesi olmalıdır.

KAYNAKLAR

- Abeysekera, Indra, "Managing Human Capital in a Privately Owned Public Hotel Chain", *Hospitality Management*, vol. 25, 2006.
- Bontis, Nick, "Intellectual Capital and Business Performance in Malaysian Industries", *Journal of Intellectual Capital*, vol. 1, number 1, 2000.
- Bozbura, Tunc; Ahmet Beskese; Cengiz Kahraman, "Prioritization of Human Capital Measurement Indicators Using Fuzzy AHP", *Exper Systems with Applications*, vol. 32, 2007.
- Bozbura, Tunç, "Measurement and Application of Intellectual Capital in Turkey", *The Learning Organization*, vol. 11, number 4/5, 2004.
- Carroll, Ray ; Richard Tansey, "Intellectual Capital in the New Internet Economy", *Journal of Intellectual Capital*, vol. 1, number 4, 2000.
- Chu, Po Young ; Yu Ling Lin, et. Al., "Intellectual Capital: an Empirical study of ITRI", *Technological Forecasting & Social Change*, vol. 73, 2006.
- Corson, E.; R. Ranzijn; A. Winefield; H. Marsden, "Intlectual Capital, Mapping Employee and Work Group Attributes", *Journal of Intellectual Capital*, vol. 5, number 3, 2004.
- Cousins, Paul; Robert Handfield, et. Al., "Creating Supply Chain Relational Capital", *Journal of Operations management*, vol. 24, 2006.

⁴⁵ Thomas Stewart, Entelektüel Sermaye, çev. Nurettin Elhüseyni, MESS Yayınları : İstanbul, 1997, ss. 157-180

- Dura, Cihan, Bilgi Toplumu, Ankara: Kültür Bakanlığı Yayınları, 1990.
- Emrem, Erdiñ, "Entelektüel Sermayeyi Ölçme Ve Değerlendirme Yöntemleri", II. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Bildiriler Kitabı, 17-18 Mayıs, Derbent-İzmit, 2003.
- Ertuğrul, Murat, "Entelektüel Sermayenin Firma Piyasa Değeri Üzerine Etkisi", I. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Bildiriler Kitabı, Kocaeli, 10-11 Mayıs, 2002.
- Hong, Philip Young; Shanta Panfey, "Human Capital as Structural Vulnerability of US Poverty", Equal Opportunities International : Equality, Diversity and Inclusion, vol. 26, number 1, 2007.
- Johannesen, Jon Arild; Bjorn Olsen; Johan Olaisen, "Intellectual Capital as a Holistic Management Philosophy", International Journal of Information Management, vol. 25, 2005.
- Joia, Luiz Antonio, "Measuring Intangible Corporate Assets", Journal of Intellectual Capital, vol. 1, number 1, 2000.
- Kardes, Frank, Consumer Behavior and Managerial Decision Making, Prentice Hall, New Jersey, 2002.
- Klaila, Davis; Lynne Hall, "Using Intellectual assets as a Success Strategy", Journal of Intellectual Capital, vo. 1, number 1, 2000.
- Kennedy, Frances, "Intellectual Capital in Valuing Intangible Assets", Team Performance Management, vol. 4, number 4, 1998.
- Koh, Lenny; Mehmet Demirbag, et. Al., "The Impact of Supply Chain Management Practices on Performance of SMEs", Industrial Management & Data Systems, vol. 107, number 1, 2007.
- Koster, Ferry; Frans Stokman, et. Al., "Solidarity Through Networks", Employee Relations, vol. 29, number 2, 2007.
- Kurtulmuş, Numan, Sanayi Ötesi Dönüşüm, İstanbul: İz Yayınları, 1996.
- Merlo, Omar; Simon Bell, et. Al, "Social Capital, Customer Service Orientation and Creativity in Retail Stores", Journal of Business Research, vol. 59, 2006.
- Marr, Bernard, "Measuring and Benchmarking Intellectual Capital", Benchmarking: An International Journal, vol. 11, number 6, 2004.
- Marr, Bernard; Gianni Schiuma; Andy Neely, "Intellectual Capital –Defining key performance indicators for organizational knowledge assets", Business Process Management Journal, vol. 10, number 5, 2004.
- Mauritsen, Jan; Heine Thorsgaard Larsen, "The Second Wave of Knowledge Management", Management Accounting Research, vol. 16, 2005.
- Petty, Richard; James Guthrie, "Intellectual Capital Review", Journal of Intellectual Capital, vol. 1, number 2, 2000.

- Rudez, Helena Nemeç; Tanja Mihalez, "Intellectual Capital from the Hotel Industry: A Case Study from Slovenia", Hospital Management, vol. 26, 2007.
- Savaşçı, İpek; Sertaç Çakı, "entelektüel sermayenin bileşenlerinin değerlendirilmesi: Hipermarketler üzerine bir bakış", II. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Bildiriler Kitabı, Derbent-İzmit, 17-18 Mayıs 2003.
- Skyrme, David, "Measuring Intellectual Capital", (çevrimiçi), www.skyrme.com, 2006.
- Stewart, Thomas, The Wealth of Knowledge : Intellectual Capital and the Twenty-First Century Organization, Doubleday, Random House, Inc., U.S.A., 2001.
- Stewart, Thomas, Entelektüel Sermaye, çev. Nurettin Elhüseyni, MESS Yayınları: İstanbul, 1997.
- Sullivan Jr, Patrick H. ; Patrick H. Sullivan Sr, "Valuing Intangibles Companies", Journal of Intellectual Capital, vol. 1, number 4, 2000.
- Sveiby, Karl Eric, "The Knowledge Company", International Review of Strategic Management, vol. 13, 1992.
- Tome, Eduardo, "Intellectual Capital, Social Policy, Economic Development and World Evolution, Journal of Intellectual Capital, vol. 5, number 4, 2004.
- Zaim, Sabahattin, Çalışma Ekonomisi, 10. Baskı, Filiz Kitabevi: İstanbul, 1997 (çevrimiçi) "Managing Knowledge Asstes into 21'st Century", www.entovation.com, 2006. (çevrimiçi), "Knowledge Innovation Timeline", www.entovation.com, 2006 (çevrimiçi), "IC Methods", www.intellectualcapital.nl, 2006.