

PAPER DETAILS

TITLE: IIRC ÇERÇEVESİ KAPSAMINDA ENTEGRE RAPORLARDAKI İÇERİK ÖGELERİNİN
TÜRKİYE VE ULUSLARARASI KARSILASTIRILMASI VE ENTEGRE RAPORLARIN
DÜZENLENMESİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORLARINDAKİ BİLGİLERİN KULLANIMI

AUTHORS: Banu SULTANOGLU,Nalan AKDOGAN

PAGES: 20-46

ORIGINAL PDF URL: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/969069>

IIRC ÇERÇEVESİ KAPSAMINDA ENTEGRE RAPORLARDAKİ İÇERİK ÖĞELERİNİN TÜRKİYE VE ULUSLARARASI KARŞILAŞTIRILMASI VE ENTEGRE RAPORLARIN DÜZENLENMESİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORLARINDAKİ BİLGİLERİN KULLANIMI*

Dr. Banu SULTANOĞLU**

Prof. Dr. Nalan AKDOĞAN***

Araştırma Makalesi / *Research Article*

Muhasebe Bilim Dünyası
Dergisi Özel Sayı 2020; 22,
ös20- ös46

ÖS
20

ÖZ

Entegre Düşünce temelinde gerçekleştirilen Entegre Raporlama, kısa, orta ve uzun vadede işletmenin yarattığı değeri, bütüncül ve stratejik bakış açısı ile paydaşlarına aktarabilen yeni bir kurumsal raporlama şeklidir. Entegre raporlama sürecinde hazırlanan entegre raporun amacı, özellikle finansal sermaye sağlayan taraflar ve diğer bütün paydaşlara işletmenin zaman içinde yarattığı değeri kısa, öz ve anlaşılır bir şekilde açıklamaktır. Bu çalışmada, dünyada ve Türkiye’de entegre rapor hazırlayan işletmelerin raporları IIRC Çerçevesindeki “İçerik Öğeleri” kapsamında karşılaştırmalı olarak incelenmiş ve buna göre Türkiye uygulamalarının uluslararası uygulamalara göre henüz yeterli düzeyde olmadığı, özellikle geleceğe yönelik bilgi sunumunun kısıtlı olduğu ve entegre rapor hazırlayan Türk işletmelerinin sayısının çok az olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, sürdürülebilirlik raporlarındaki bilgilerin bir kısmının entegre raporlarda kullanılabileceği fakat birtakım ek yeni bilgilere de ihtiyaç olduğu saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Entegre Düşünce, Entegre Raporlama, Entegre Rapor, Sürdürülebilirlik Raporu, IIRC, GRI

JEL Sınıflandırılması: M41, Q56

* Makale gönderim tarihi: 14/11/2019; kabul tarihi: 12/01/2020.

Bu çalışma, 5-8 Ekim 2019 tarihlerinde MÖDAV tarafından Kuşadası’nda düzenlenen 16. Uluslararası Muhasebe Konferansı’nda sunulan bildirinin, yeniden düzenlenerek genişletilmiş halidir.

** Bilkent Üniversitesi, İşletme Fakültesi, sbanu@bilkent.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0003-0114-1553>.

*** Başkent Üniversitesi, Ticari Bilimler Fakültesi, Muhasebe ve Finansman Yönetim Bölümü, nakdogan@baskent.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0001-8168-6152>

Atıf: Sultanoğlu, B ve Akdoğan, N. (2020). IIRC çerçevesi kapsamında entegre raporlardaki içerik öğelerinin Türkiye ve uluslararası karşılaştırılması ve entegre raporların düzenlenmesinde sürdürülebilirlik raporlarındaki bilgilerin kullanımı. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 22 (Özel Sayı),ös20- ös46.

<http://dx.doi.org/10.31460/mbdd.646683>

THE EXAMINATION OF INTERNATIONAL AND TURKISH INTEGRATED REPORTS' CONTENT ELEMENTS WITHIN THE FRAMEWORK OF IIRC AND THE USE OF INFORMATION IN SUSTAINABILITY REPORTS FOR INTEGRATED REPORTING

ABSTRACT

Integrated Reporting, which is based on Integrated Thinking, is a new form of corporate reporting that an enterprise conveys information about the creation of value in the short, medium and long term to its stakeholders with a holistic and strategic perspective. The purpose of the integrated report is to shortly and briefly explain the value created by the enterprise over time, in particular, to its creditors and all other stakeholders. In this study, the integrated reports of international and Turkish companies that are prepared in accordance with IIRC Framework are examined and analyzed comparatively in terms of "Content Elements". As a result, Turkish companies' integrated reporting is found to be insufficient compared to international ones especially in terms of providing information about future and also the number of Turkish companies preparing integrated report is very few. Furthermore, some relevant information from sustainability reports can be used in integrated reports, however some additional information is needed.

ös
21

Keywords: Integrated thinking, Integrated Reporting, Integrated Report, Sustainability Report, IIRC, GRI

JEL Classification: M41, Q56

1. GİRİŞ

Günümüzde işletmelerin sadece ne kadar kar ettiği değil, bu karı nasıl elde ettiği bilgisinin de önem kazanmasıyla artan paydaş beklentisi, kurumsal raporlamada köklü değişimlere neden olmuştur. Bu kapsamda, finansal raporlamanın yanı sıra, kurumsal yönetim raporlaması, sürdürülebilirlik raporlaması ve son olarak da entegre raporlamaya geçiş sürecine girilmiştir. Özellikle, küresel boyutta yaşanan değişimlerle birlikte ekonomik, çevresel ve sosyal olguların şirket sürdürülebilirliğini doğrudan etkilediğini gören ve bu yüzden "sürdürülebilir değer" e yatırım yapması gerektiğine inanan yeni yatırımcı profili için işletmelerin sadece mevcut finansal raporlarında sunduğu kısa vadedeki finansal performanslarına ilişkin bilgi yetersiz kalmaya başlamış ve finansal olmayan performans sonuçları da büyük önem kazanmıştır. Bu nedenle işletmeler, kurumsal yönetim ilkeleri uyum raporları, kurumsal sosyal sorumluluk raporları ve sürdürülebilirlik raporları gibi finansal olmayan bilgilerin de açıklandığı raporları hazırlamaya başlamıştır. Ancak, mevcut finansal olmayan raporlarda açıklanan verilerin işletmenin iş modeli, stratejisi ve finansal sonuçları ile bağının kurulmaması nedeniyle, yatırımcılar açısından işletmeye değer yaratma sürecine ilişkin nasıl bir katkı sağladığının anlaşılması mümkün olmamıştır. Böylece, bu raporların bütünleştirici bir yapıda olmadığı ve paydaşların tümüne hitap etmediği sonucuna varılmıştır.

İşletmelerin mevcut raporlarında açıklanan bilgi ile yatırımcıların işletme hakkında karar vermek için ihtiyaç duyduğu bilgi arasındaki farkın kapatılması gerekliliğinden, işletme yöneticileri, finansal ve finansal olmayan performans göstergelerini bütünsel sunmaya yönelik entegre düşünce yapısını benimsemeyi hedeflemiştir. Entegre Düşünce, işletme üst yönetiminin değer yaratma sürecini ve bu sürecin nasıl uzun vadeli bir değere dönüşeceğini izlemesi, yönetmesi ve iletişimi sağlamasıdır (www.entegreraporlamatr.org). Diğer bir ifadeyle, entegre düşünce, işletmenin kullandığı sermaye öğelerinin birbirleriyle olan bağı kurularak, söz konusu öğelerin kısa, orta ve uzun vadede değer yaratmaya nasıl bir etkisi olduğunun anlaşılmasıdır. Bu nedenle, etkin bir entegre rapor, entegre düşünmeyi gerektirir (Aras ve Sarıoğlu 2015).

Entegre Düşünce temelinde gerçekleştirilen Entegre Raporlama, işletmelerin faaliyetlerini sürdürebilmek için daha etkin kaynak kullanımı ile bugün ve uzun vadede nasıl değer yarattığını ve yaratacağını kısa, öz ve anlaşılır bir şekilde, bütüncül ve stratejik bir bakış açısı ile paydaşlarına aktarabilen yeni bir kurumsal raporlama şeklidir (<https://integratedreporting.org/news>). Kurumsal raporlamaya daha bütünlük ve verimli bir yaklaşım getiren Entegre Raporlama sayesinde, işletmelerin finansal performans ile finansal olmayan performanslarının ayrı ayrı raporlarda sunulmasından ötürü, işletme performanslarının tam olarak yansıtılamadığına ilişkin yapılan eleştirilerin son bulması ve başta yatırımcılar olmak üzere diğer tüm paydaşların daha doğru karar almalarına yardımcı olması beklenmektedir.

Dünyada olduğu gibi ülkemizde de, kurumsal raporlamaya geçiş süreci, kurumsal yönetim ilkelerine uyum raporlarının yayınlanmasıyla başlamıştır. Kurumsal yönetim ilkelerine uyum raporu, kurumsal yönetimin genel kabul görmüş ilkeleri olan şeffaflık, adillik, sorumluluk ve hesap verebilirlik kapsamında işletmenin yönetim kurulu, üst düzey yöneticileri, pay sahipleri ve diğer paydaşlarının haklarını ve yükümlülüklerini ortaya koymakta ve karar verme aşamasındaki kurallar ve prosedürlere açıklık getirmektedir. Bu bağlamda, Borsa İstanbul'da (BIST) işlem gören ve Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) yayınladığı kurumsal yönetim ilkelerine uyuma ilişkin olarak belirlenmiş derecelendirme notuna sahip işletmelerin "BIST Kurumsal Yönetim Endeksi Temel Kuralları"na göre fiyat ve getiri performanslarının ölçülmesi amacıyla 2007 yılında Kurumsal Yönetim Endeksi kurulmuştur. 2019 yılı itibarıyla, BIST Kurumsal Yönetim Endeksinde işlem gören işletme sayısı 47'dir.

Kurumsal raporlamadaki ikinci aşama, 1994 yılında ilk kez John Elkington tarafından ortaya konulan "*Triple Bottom Line*"; (TBL) "sürdürülebilirliğin üç ayağı" olarak bilinen yeni bir yaklaşımla işletmelerin ekonomik, çevresel ve sosyal amaçlarının dengeli bir şekilde gözetilmesini savunan sürdürülebilirlik raporlama dönemidir. Bu raporlamanın amacı, işletmelerde uzun vadeli değer yaratmak amacıyla, ekonomik, çevresel ve sosyal faktörlerin kurumsal yönetim ilkeleri ile birlikte işletme faaliyetlerinde ve karar mekanizmalarında dikkate alınarak, bu faktörlerle bağlantılı risklerin etkin bir biçimde yönetilmesine ilişkin raporlama yapmaktır. İşletmelerin hazırladığı sürdürülebilirlik raporları, küresel ölçekte sürdürülebilirlik raporlaması konusunda kabul gören ve en çok kullanılan standartlarından biri olan Küresel Raporlama Girişimi'nin (Global Reporting Initiative – GRI) Mayıs 2013'te yayınladığı G4-Sürdürülebilirlik Raporlama İlkelerine göre hazırlanmaktayken, 2016 yılının Ağustos ayında GRI, yeni GRI Standartları Rehberi'ni yayınlamış, buna göre Temmuz 2018'den itibaren sürdürülebilirlik raporu hazırlayanların bu yeni Standartlara uyumu zorunlu hale gelmiştir. Yeni GRI Standartları'nda GRI 101, 102 ve 103 genel açıklamalar, GRI 200, 300 ve 400 ise ekonomik, çevre ve sosyal konularına ilişkin özel açıklamalardan oluşmaktadır. GRI 101, GRI standartlarının nasıl kullanılacağına ilişkin temeli oluşturarak, GRI 102, işletme hakkındaki genel bilgileri ve GRI 103, işletmenin tespit ettiği önemli konulara ilişkin yönetim yaklaşımı konusunda yapılması gereken açıklamaları kapsamaktadır. Yeni GRI Standartlarında, genel hatlarıyla önemli değişikliklerin yapılmadığı, "Su ve Atık" ile "İş Sağlığı ve Güvenliği" başlıklı ilkeler (GRI 303 ve 403) yenilenmiştir. G4 ilkelerinde olduğu gibi, bu yeni GRI Standartlarında da, işletmelerin temel (core) veya kapsamlı (comprehensive) seçeneğine uyumlu olarak sürdürülebilirlik raporlarını hazırlama seçeneği bulunmaktadır.

Türkiye'de, 2014 yılında, BIST'te işlem gören ve kurumsal sürdürülebilirlik performansları üst seviyede olan işletmelerin işlem gördüğü Sürdürülebilirlik Endeksi kurulmuştur. 2019 yılı itibarıyla, BIST Sürdürülebilirlik Endeksinde işlem gören işletme sayısı 50'dir.

Kurumsal raporlamanın son aşaması olan Entegre Raporlama, ayrı raporlama gruplarında (finansal raporlar, kurumsal yönetim ve sürdürülebilirlik raporları) açıklanan bilgilerin en önemli unsurlarını

tutarlı bir bütün halinde birleştirir ve en önemlisi; aralarındaki bağlantıyı sunar ve bu unsurların bir işletmenin kısa, orta ve uzun vadede değer yaratma ve sürdürme yeteneğini nasıl etkilediğini açıklar (IIRC 2011, 6).

Entegre Raporlama süreci, 1994 yılında Güney Afrika’da başlamış, 2009 yılında kurumsal yönetim ilkelerine ilişkin çalışmalar yürüten King Komitesi başkanı ve Küresel Raporlama Girişimi’nin (Global Reporting Initiative – GRI) eski başkanının kurduğu King Komitesi’nin King III (King Code of Governance Principles for South Africa) Raporunu yayınlaması ile hız kazanmıştır. 2010 yılından itibaren halka açık işletmeler için entegre raporlamanın zorunlu kılındığı Güney Afrika’da King III ilkeleri esastır. Küresel anlamda entegre raporlamanın yaygınlaşması ise, 2013 yılında Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi’nin (International Integrated Reporting Council- IIRC) Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesini (IIRC Çerçevesi) yayınlaması ile başlamıştır.

Günümüzde kabul görmüş zorunlu bir formatı olmayan ve bu sayede işletmelerin kendisinin belirlediği çerçeveye göre hazırladığı entegre raporlar için yayınlanan IIRC Çerçevesi dünyada entegre raporlamanın yaygınlaşmasına imkan sağlamıştır. IIRC Çerçevesine göre hazırlanan entegre raporlar, işletmenin, kurumsal yapısı ve dış çevre, iş modeli, stratejik hedefler, kurumsal yönetim ve bütüncül performansı hakkında kısa, öz ve şeffaf bilgiler içeren raporlardır. 2019 yılı itibariyle, dünyada IIRC Veritabanına (IIRC Database) kayıtlı 531 adet entegre rapor bulunmaktadır. Ülkemizde ise, 2015-2018 arası 6 adet entegre raporlama yapan işletme sayısı, 2019 yılı itibariyle 13 adete yükselmiştir.

Bu çalışmanın amacı, Türkiye’de IIRC Çerçevesi’ne göre entegre rapor hazırlayan Argüden Yönetişim Akademisi, Adana Çimento Sanayi T.A.Ş., Aslan Çimento A.Ş., Çimsa Çimento ve Sanayi Tic. A.Ş., Türkiye Garanti Bankası A.Ş. ve Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş.’nin raporlarını IIRC Çerçevesindeki “Raporlama Gereksinimleri” başlığı altında yer alan “İçerik Öğeleri” kapsamında incelemek ve elde edilen bulguları IIRC’nin veritabanında yer alan ve Amerika, Avrupa, Asya, Afrika ve Avustralya bölgelerine göre sınıflandırılmış olan entegre raporlar arasından en iyi örnek teşkil edenlerin yayınlandığı “En İyi Uygulamalar (Leading Best Practices)” grubundaki her bir bölgeye ait seçilen örnek bir rapor ile karşılaştırmasını yaparak değerlendirmektir.

2. LİTERATÜR TARAMASI

Entegre raporların içerik incelemesine yönelik literatürde birkaç çalışma mevcuttur. EY’n “Entegre Raporlamada Mükemmellik” Ödüllerinin verildiği araştırmanın altıncısında (2018), Johannesburg Menkul Kıymetler Borsası 100’de (JSE 100) işlem gören işletmelerin entegre raporları IIRC Çerçevesine göre incelenmiş ve elde edilen bulgular önceki yıllarla karşılaştırıldığında olumlu ve olumsuz olmak üzere gruplandırılmıştır. Olumlu bulgular, işletmenin kendisi ve paydaşları için yarattığı değer ile buna ilişkin risk ve fırsatların belirlenmesi ve değer yaratma stratejisine yönelik daha gelişmiş açıklamaların yapılması, altı sermaye ögesine ilişkin açıklamalara daha çok yer verilmesi ve iş modeli sonunda ortaya çıkan sonuç ve çıktılar arasındaki temel farkın anlaşılmasını sağlayan bilgilerin sunulması olarak belirlenmiştir. Olumsuz bulgular ise, kurumsal yönetim açıklamalarının büyük ölçüde uyum temelli olması; değer yaratmaya yönelik olmaması, olumsuz bilgi ve sonuçların sunulmasından çoğunlukla kaçınılması, stratejik hedeflerin ölçümü için gerekli olan kilit performans göstergelerinin (Key Performance Indicators – KPI) yetersiz kullanılması ve çeşitli içerik öğeleri arası kurulması gerekli bağlantının yetersizliği olarak saptanmıştır. Bununla birlikte, entegre raporların ortalama uzunluğunun 144 sayfa (en kısa: 56; en uzun: 297) olduğu ve raporların %73’ünde finansal tabloların yer aldığı tespit

edilmiştir (EY 2018).

Kaya, Aygün ve Yazan'ın (2016), 13 ülkedeki işletmelerin yayınladığı entegre raporların kapsam ve içerik bağlamında incelendiği çalışmalarında, entegre raporların önemli bir kısmının IIRC Çerçevesinin içerik öğelerine uyumlu olarak hazırlandığı ve finansal raporlar (ya da özet finansal durum açıklamaları) ve sürdürülebilirlik raporları ile birlikte sunulduğu, ancak değer, performans, sermaye öğeleri ve bu öğelerde oluşan etkiler gibi kavramsal değerlendirmelerin algılanmasında ciddi farklılıkların olduğu tespit edilmiştir. Çalışma kapsamındaki raporlarda sunulan bilgilerin tekrar sıklığı ile raporların büyük bir kısmının kısa ve öz olarak hazırlanması yerine, yıllık faaliyet raporları gibi uzun ve hacimli olarak hazırlanmış olması çalışmanın diğer dikkat çekici önemli bulgularındandır.

Yüksel ve Aracı (2017), BIST Kurumsal Yönetim Endeksi'nde 2015 itibariyle işlem gören 50 işletmeye ait faaliyet raporlarının entegre raporlamaya uygunluk derecesini inceledikleri çalışmalarında, raporları IIRC Çerçevesindeki Kılavuz İlkeleri ve İçerik Öğeleri kapsamında belirledikleri ölçütlere göre puanlandırmışlardır (puanlama 0-1 arasında). Puanlandırma sonuçlarına göre, ülkemizdeki işletmelerin yarısına yakınının entegre raporlamaya yakın raporlama yaptığı ve faaliyetlerini yürütürken ekonomik, sosyal ve çevresel etkileri dikkate aldığı belirlenmiş, elde edilen bu tespitlerin şeffaflık ve hesap verilebilirlik ilkeleri çerçevesinde raporlama yapıldığının bir göstergesi olduğunu savunmuşlardır. TAV'ın puan olarak birinci sırada yer aldığı bu çalışmada, ilk beşte yer alan diğer işletmeler ise, Garanti, Şişecam, Şekerbank ve Albaraka Türk'tür.

ACCA'nın JSE'de işlem gören aynı sektördeki 10 adet işletmenin 2009-2011 yılları arası yayınladığı entegre raporlarındaki sosyal, çevresel ve etik bilgilerin açıklama düzeyini değerlendirdiği bir çalışmada, entegre raporlarda önemlilik belirleme yöntemi uygulanarak önemli konuların belirlenmesi ve bunlara ilişkin risk ve risk yönetimi ile ilgili bilgi sunumunun yapılmasının büyük önem arz ettiği, bilgilerin nicelleştirilmesinde artış olduğu, KPI'ların kullanımının arttığı, sürdürülebilirlik bilgilerinin raporların daha fazla bölümlerine entegre edildiği, paydaş odaklı raporlamaya önem verildiği ve yıllar itibariyle işletmelerin raporlarına yeni konu ve bölümlerin eklendiği, ancak raporlarda yüksek derecede tekrarlama ve detaylandırma sıklığının yaşandığı, bazen aynı bilgilerin raporlarda birçok kez farklı ifadelerle kullanıldığı tespit edilmiştir (Solomon ve Maroun 2012).

3. ENTEGRE DÜŞÜNCE VE ENTEGRE RAPORLAMA

Entegre düşünce, paydaşların bilgi taleplerine yanıt vermek için işletmenin iş modeli ve stratejisini, sahip olduğu sermaye öğelerini aktif bir şekilde hesaba katarak, dış çevresi ile karşılaştığı risk ve fırsatlara karşı nasıl uyarlaması gerektiğini ve buna göre geçmiş, bugün ve gelecekteki faaliyetleri sonucu ortaya çıkan performanslarını (finansal ve finansal olmayan) dikkate alarak, kısa, orta ve uzun vadede yaratacağı değeri hedefleyen bütünleşik bir düşünce yapısıdır (IIRC 2011). IIRC'nin bir başka tanımıyla entegre düşünce, üst yönetimin bütün karmaşıklığıyla değer yaratma sürecini ve bu sürecin nasıl uzun vadeli bir değere dönüşeceğini izlemesi, yönetmesi ve iletişimini sağlamasıdır.

Entegre düşünce temelinde gerçekleştirilen Entegre Raporlama, King Raporu'nda, "işletmenin hem finansal hem de sürdürülebilirlik performansının bütüncül ve entegre bir sunumu" olarak tanımlanmıştır. IIRC'ye göre, Entegre Raporlama, bir kuruluşun içinde bulunduğu dış çevre bağlamında sürdürülebilirliği esas alan işletme stratejisi, yönetimi, performansı ve gelecekte beklenenlerinin kısa, orta ve uzun vadede paydaşları ve toplum için değere dönüştürülmesinin kısa ve öz bir iletişimidir

(IIRC 2013). Güney Afrika Entegre Raporlama Konseyi (Integrated Reporting Council of South Africa-IRCSA) ise Entegre Raporlamayı, “işletmenin performansının, finansal ve sürdürülebilirlik açısından bütünsel olarak ortaya konulması” şeklinde tanımlamıştır. GRI’nın yayınladığı Sürdürülebilirlik Raporlaması Rehberi G4’e göre ise, Entegre Raporlama, “bir kuruluşun finansal sermaye sağlayıcılarına mevcut ve gelecekteki değer yaratma süreci için esas olan kilit faktörleri entegre bir şekilde sunmayı hedeflemektir” (GRI 2014:85). Entegre raporlamaya ilişkin yapılan bütün bu tanımlara göre, entegre rapor hazırlayan bir işletmeden bugün ve gelecekte nasıl değer yarattığını açık, kısa, öz ve güvenilir bir şekilde finansal ve finansal olmayan verilerle açıklaması beklenmektedir (Aras ve Sarioğlu 2015).

Entegre raporlama süreci, 1994 yılında Güney Afrika’daki kurumlara duyulan güvensizliği azaltmak amacıyla şeffaflık ve bilgi paylaşımını teşvik etmek üzere, kurumsal yönetim ilkelerine ilişkin çalışmalar yürüten King Komitesi Başkanı ve GRI’nın eski Başkanı; Mervyn King’in King Komitesi’ni kurması ve aynı yıl King I, 2002’de King II ve 2009 yılında King III (King Code of Governance Principles for South Africa) Raporunu yayınlaması üzerine, işletmelerin bu rapordaki yol gösterici ilkeler yardımıyla finansal bilgiler ile birlikte finansal olmayan bilgileri de sunmaları ile başlamıştır. 2016 yılında Kurumsal Yönetim İlkelerine ilişkin eklemelerin yapıldığı King IV Raporu da yayınlanmıştır. 2009 yılında Sürdürülebilirlik için Muhasebe (Accounting for Sustainability – A4S) Forumunda, Galler Prensi, kurumsal raporlamada finansal ve finansal olmayan bilgilerin birbirine entegre edildiği bir yaklaşımı geliştirmek amacıyla International Federation of Accountants (IFAC-Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu) ve GRI’yi işbirliğine davet etmiştir. Bu bağlamda, IFAC ve GRI tarafından yürütülen çalışmalar sonucu, 2010 yılında Mervyn King önderliğinde Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi’nin (International Integrated Reporting Council- IIRC) kurulması ile Entegre Düşünce ve Entegre Raporlama küresel bir boyut kazanmıştır. Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu (IASB), Finansal Muhasebe Standartları Kurulu (FASB), Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu (IFAC) başkanları ve diğer birçok üyenin katılımı ile kurulan IIRC, kurumsal raporlama sürecinin gelişiminde bir sonraki adımın değer yaratma hakkında bilgi sunmak olduğunu savunmuştur (www.integratedreporting.org). Misyonu, kamu ve özel sektörde kurumsal raporlama normu olarak entegre raporlamanın kullanılması ve bunun için de entegre düşünce yapısının benimsenmesi olan IIRC, entegre raporlamanın uygulama çerçevesini çizerek, küresel boyutta işletmeler için kolaylaştırıcı ve yol gösterici olmayı sağlamıştır (Topçu ve Korkmaz 2015, 6).

Entegre düşünce biçiminin önemini vurgulayarak, kurumsal raporlamada daha bütünleşik ve etkili bir yaklaşım ile özellikle finansal sermaye sağlayan kullanıcılara ve diğer paydaşlara sunulan bilgilerin kalitesini artırmayı hedefleyen Entegre Raporlama’nın temel amaçları şunlardır:

- İşletmenin kullandığı ve etkilediği sermaye öğeleri (finansal sermaye, üretilmiş sermaye, fikri sermaye, insan sermayesi, sosyal ve ilişkisel sermaye, doğal sermaye) ¹ için hesap verebilirliği güçlendirmek,
- Sermayenin daha etkili ve üretken şekilde kullanılması amacıyla, finansal sermaye sağlayan paydaşlara sunulan bilgilerin kalitesini artırmak,
- İşletmenin zaman içinde değer yaratma kabiliyetini etkileyen tüm faktörleri içeren daha birleşik ve etkili bir yaklaşım ortaya koymak,

¹ IIRC Çerçevesinde, sermaye öğeleri bu şekilde sınıflandırılmıştır ancak entegre rapor düzenleyen işletmelerin bu sınıflandırmayı kullanması ya da raporlarını bunlara göre düzenlemesi gerekmemektedir. Çerçeve’de sermaye öğelerine ilişkin detaylı tanımlar yer almaktadır (IIRC 2013, 11-12).

- İşletmenin kısa, orta ve uzun vadede değer yaratmak amacıyla dış çevresiyle ve sermaye öğeleriyle nasıl etkileşim kurduğunu açıklamak.

Entegre Raporlamanın işletmeler ve yatırımcılar açısından sağladığı faydalardan bazıları aşağıda yer almaktadır (Aras ve Sarioğlu 2015):

– **İşletmeler:**

- Finansal verilerin sosyal, yönetsel ve çevresel verilerle birleştirilmesi kurumsal stratejilerin daha bütüncül bir yaklaşımla belirlenmesini sağlar,
- Kısa vadeli planlar yerine daha ileriye dönük, uzun vadeli bir bakış açısı sağlar,
- Sadece ekonomik değil, sürdürülebilirlik risklerinin de görülerek daha iyi risk analizi yapılmasına imkan verir,
- Artan şeffaflık ve yüksek kalitede raporlama, yatırımcıların şirkete güvenini artırır, şirketin finansmana erişimini kolaylaştırır,
- Finansal ve finansal olmayan bilgilerin ayrı ayrı analiz edilmesinden doğacak maliyetlerin düşürülmesini sağlar.

– **Yatırımcılar:**

- Şirket stratejisi, iş modeli ve ekonomik, sosyal ve çevresel performansını da içeren daha bütüncül ve şeffaf bir bilgilendirme sağlandığı için belirsizliği azaltır,
- Raporlamada kullanılan veriler arasında bağlantıların kurulmasını sağlar,
- Beklentilere uygun güvenilir, bütüncül, standart ve karşılaştırılabilir veri sağlar,
- İşletmenin gerçek değerini belirlemede ihtiyaç duyulan tüm önemli bilgilerin bir çerçevesini sunarak, işletme performansını daha bütüncül bir şekilde yansıtır,
- İşletmelerin sunduğu entegre bilgi sayesinde, yatırımların daha verimli risk ve fırsat yönetimine sahip işletmelere yönlendirilmesine imkan tanır.

4. ENTEGRE RAPOR VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK RAPORU İLİŞKİSİ

İşletmelerin değer yaratma sürecini kısa ve özlü bir şekilde anlatmayı amaçlayan entegre raporlar, sürdürülebilirlik konuları ile bunların finansal etkileri arasındaki ilişkinin açıklanması suretiyle yaratılan değer hakkında bilgi sunduğundan, finansal ve sürdürülebilirlik raporlarının bileşiminden çok daha geniş bir anlam ifade etmektedir (Aras ve Sarioğlu 2015). Nitekim, GRI G4'te, "entegre raporlama geleneksel yıllık faaliyet raporunun bir özeti ya da yıllık finansal raporların ve sürdürülebilirlik raporunun bir kombinasyonu olması niyetiyle hazırlanmamaktadır" açıklamasına yer verilmiştir. Ayrıca, IIRC Çerçevesinde de, "bir entegre raporun amacı, diğer bildirimlerde (örneğin finansal durum tabloları, sürdürülebilirlik raporları, analist görüşmeleri veya web sitesi bildirimleri) kullanılan bilgilerin bir özeti

olmaktan çok, zaman içinde değerin nasıl oluşturulduğu hakkındaki bilgiler arasında açık bir bağlantı kurmaktır” ifadesi kullanılmıştır (IIRC 2013, 8). Buna karşılık, işletmelerin entegre rapor hazırlamaya başladığında, diğer raporlara ihtiyaç duyulmayacağı da düşünülmemelidir. Buna ilişkin olarak yine, IIRC Çerçevesinde, “bir entegre raporda yer alan bilgiler kuruluş tarafından yayınlanan finansal durum raporlarında veya sürdürülebilirlik raporunda yayınlanan bilgilerle aynı konuyu kapsayabilir ya da bu bilgilere dayalı olarak, bunlarla aynı temelde ve aynı dönem için açıklanabilir” ifadesine de yer verilmiştir (IIRC 2013,30). Sürdürülebilirlik raporu, GRI G4’te “entegre raporlamanın özünde bulunan bir unsur” olarak tanımlanmıştır. Kurumsal raporlamada da, entegre raporlamadan önceki aşama olarak kabul edilen sürdürülebilirlik raporlaması, entegre rapor hazırlamak isteyen işletmeler için süreci önemli derecede hızlandıracak bir uygulama olarak kabul edilmektedir. Buna göre, Sürdürülebilirlik Raporlarını GRI Standartlarının Temel (Core) Uyum İlkelerine göre hazırlayan işletmelerin aynı zamanda da entegre rapor düzenlemek istemesi durumunda yol gösterici olması açısından IIRC Çerçevesinin “Gereksinimler” bölümünde yer alan İçerik Öğelerine ilişkin ne tür bilgileri sürdürülebilirlik raporlarından hazır bir şekilde alıp, ne tür bilgilerin ise henüz eksik olduğunu ortaya çıkarmak için aşağıdaki tablo hazırlanmıştır. Bu tabloda, GRI Standartlarının (eski haliyle GRI G4) Temel (Core) Uyum İlkelerinde yer alan Genel Standart Bildirimleri olan GRI 101,102 ve 103 ve Özel Standart Bildirimleri olan GRI 200, 300 ve 400 ile IIRC Çerçevesinde yer alan 8 adet İçerik Öğeleri kapsamında açıklanması gereken bilgilerin eşleştirmesi yapılmıştır:

ös
27

Tablo’da yapılan eşleştirme sonucunda, IIRC Çerçevesinin gerekli kıldığı İçerik Öğelerinden 4.4 Kurumsal Genel Görünüm ve Dış Çevre bölümüne ilişkin bilgilerin GRI 102,1-14 ve 41 (G4,1-16), 4.8 Kurumsal Yönetim bölümüne ilişkin bilgilerin GRI 102,16 ve 18 (G4-34 ve 56) ve 4.40 Hazırlık ve Sunum Temeli bölümlerine ilişkin bilgilerin ise, GRI 102,45-56 ve 103.1 (G4,17-23 ve G4,28-32) Standartları ile eşleştiği, diğer bir ifadeyle, bu gruplara ilişkin bilgilerin sürdürülebilirlik raporlarından kolaylıkla sağlanabileceği tespit edilmiştir. Ancak yine de bilinmelidir ki, bir entegre raporda amaç paydaşlar için değer yaratmak olduğundan, sürdürülebilirlik raporlarından bu bölümlere ilişkin bilgiler toplanırken önemli eklemeler yapılması beklenmektedir (örn. kurumsal yönetim sorumlularının özgeçmişi, deneyimleri, ücret ve teşvikler, kurumsal yönetim kapsamında yürütülen risk yönetiminin öncelikli konular kapsamında yapılması, üst yönetimin mesajında değer yaratmaya odak).

IIRC Çerçevesi Kapsamında Entegre Raporlardaki İçerik Öğelerinin Türkiye Ve Uluslararası Karşılaştırılması Ve
Entegre Raporların Düzenlenmesinde Sürdürülebilirlik Raporlarındaki Bilgiler

Tablo 1. GRI Temel Uyumluluk İlkeleri ve IIRC Çerçevesi Eşleştirmesi

#	GRI G4 No	GRI No	Temel (Core) Uyumluluk İlkeleri		IIRC Çerçevesi İçerik Öğeleri
1	G4-1	102-14	Strateji ve Analiz	Yönetim Kurulu Başkanı ve Genel Müdür Mesajı	4.4 Kurumsal Genel Görünüm ve Dış Çevre
2	G4-3	102-1	Kurumsal Profil	İşletmenin İsmi	4.4 Kurumsal Genel Görünüm ve Dış Çevre
3	G4-4	102-2		Faaliyetler, Ürünler, Hizmetler	
4	G4-5	102-3		İşletmenin Adresi	
5	G4-6	102-4		Faaliyetlerin Konumu	
6	G4-7	102-5		Ortaklık Yapısı, Kurumsal Profil	
7	G4-8	102-6		Yurtiçi, Yurtdışı Pazarlar	
8	G4-9	102-7		Organizasyon Yapısı	
9	G4-10	102-8		Çalışanlar Hakkında Bilgi	
10	G4-11	102-41		Toplu İş Sözleşmeleri	
11	G4-12	102-9		Tedarik Zinciri	
12	G4-13	102-10		Özel Durum Açıklamaları	
13	G4-14	102-11		Risk ve İç Kontrol Mekanizması	
14	G4-15	102-12		Dış Çevre	
15	G4-16	102-13		Kurumsal Üyelikler	
16	G4-17	102-45	Tanımlanan Öncelikli Unsurlar ve Çerçeveler	Konsolide Edilen İşletmeler	4.40 Hazırlık ve Sunum Temeli
17	G4-18	102-46		Rapor İçeriği ve Sınırı	
18	G4-19	102-47		Önemli Unsurların Listesi	
19	G4-20	103-1		Önemlilik Belirleme Sürecinin Anlatımı	
21	G4-22	102-48		Yeniden Düzenlenen Beyanlar	
22	G4-23	102-49		Raporlamaya İlişkin Değişiklikler	
23	G4-24	102-40	Paydaş Katılımı	Paydaşlar	4.10 İş Modelinin Bir Bölümü
24	G4-25	102-42		Temel paydaşların Belirlenmesi	
25	G4-26	102-43		Paydaş Katılımı Yaklaşımı	
26	G4-27	102-44		Anahtar Konuların Belirlenmesi	
27	G4-28	102-50	Rapor Profili	Mevcut Rapor Dönemi	4.40 Hazırlık ve Sunum Temeli
28	G4-29	102-51		Bir Önceki Rapor Dönemi	
29	G4-30	102-52		Raporlama Dönemi	
30	G4-31	102-53		İletişim Personeli	
31	G4-32-a	102-54		GRI Standartlarına Uyum Beyanı	
32	G4-32-b	102-55		GRI Endeksi	
33	G4-32-c	102-56		Bağımsız Güvence Beyanı	
34	G4-34	102-18	Yönetişim	Kurumsal Yönetim	4.8 Kurumsal Yönetim
35	G4-56	102-16	Etik ve Dürüstlük	Etik Kuralları	4.8 Kurumsal Yönetim ve 4.4. Kurumsal Genel Görünüm ve Dış Çevre
36	G4-EC	200 grubu	Ekonomik	Ekonomik Performans	4.23 Risk ve Fırsatlar, 4.27 Strateji ve Kaynak Aktarımı ve 4.30 Performans 4.34 Genel Görünüş
37	G4-EN	300 grubu	Çevresel	Çevresel Uyum	
38	G4-LA,HR,SO,PR	400 grubu	Sosyal	İşgücü, İnsan Hakları, Toplum, Ürün Sorumluluğu	

Entegre raporlarını diğer kurumsal raporlarından farklı kılan ve İçerik Öğeleri bölümünün 4.10 İş Modeli kısmında yer alan bilgilere ilişkin bir eşleştirme yapılamadığından, bu bilgilerin yeni hazırlanması gerekmektedir. Bu bölümde sadece, paydaşlara ilişkin bilgilerin bir kısmının sürdürülebilirlik raporlarından temin edilmesi kolaylık sağlayacaktır.

Son olarak, doğrudan eşleştirilemeyen 4.23 Risk ve Fırsatlar, 4.27 Strateji ve Kaynak Aktarımı, 4.30 Performans ve 4.34 Genel Görünüş bölümlerine ilişkin İçerik Öğelerinde sunulması öngörülen

bilgilerin sadece sürdürülebilirlik raporlamasının kapsamını oluşturan ekonomik, çevresel ve sosyal konular açısından entegre rapor hazırlayacak olan işletmelere yardımcı olacağı düşünülmektedir.

5. IIRC ÇERÇEVESİNE GÖRE ENTEGRE RAPORLAMA

Entegre düşünce biçiminin bir ürünü olan entegre rapor, bir kuruluşun stratejisi, kurumsal yönetimi, performansı ve beklentilerinin kuruluşun dış çevresi bağlamında kısa, orta ve uzun vadede değer yaratmayı nasıl sağlayacağını kısa ve öz bir şekilde bildirilmesini sağlayan entegre raporlama sürecinin en önemli çıktısıdır (www.integratedreporting.org). Diğer bir ifadeyle, entegre rapor, işletmenin vizyonuna ulaşma hedefiyle, geçmiş ve gelecekteki performansı hakkında paydaşlara bilgi sunan önemli bir kaynaktır (Abeysekera 2013).

Entegre raporun asıl amacı, finansal sermaye sağlayan taraflara bir kuruluşun zaman içinde nasıl değer yaratacağını açıklamaktır. Dolayısıyla hem finansal hem de finansal olmayan konularda önemli bilgiler içerir. Buna göre, bir entegre rapor, çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, iş ortakları, yerel toplumlar, yasa koyucular, düzenleyiciler ve politika yapıcılar dahil olmak üzere bir işletmenin kullandığı ve ürettiği tüm sermayelerin bir değer yaratıp yaratmadığını, ne ölçüde ve nasıl değer yarattığını ortaya koyar (IIRC 2013, 1.7-1.8).

Entegre raporlamanın halka açık işletmeler için zorunlu kılındığı Güney Afrika'da işletmeler entegre raporlarını 2009 yılında yayınlanan King III – 2016 yılında yayınlanan King IV Raporlarında yer alan ilkeler çerçevesinde hazırlamaktadır. Bu anlamda, Güney Afrika, entegre raporlamayı dünyada zorunlu tutan öncü ülke konumundadır. Ancak, King Raporları Güney Afrika'daki ülkeler için esas olduğundan, entegre raporlamanın uluslararası boyutta da uygulamasını yaygınlaştırmak amacıyla, 2011 yılında entegre raporlamanın uygulama çerçevesini çizmek ve entegre rapor hazırlamaya ilişkin kolaylaştırıcı ve yol gösterici ilkeleri belirlemek üzere bir tartışma metni sunan IIRC, 2013 yılının Nisan ayında Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesinin (IIRC Çerçevesi) taslak, Temmuz ayında da nihai halini yayınlamıştır.

IIRC Çerçevesi, işletmeler için önemli bir referans kaynak olmakla birlikte, belirli bir raporlama formatı sunmamakta; raporda yer alması gereken temel ilke ve öğeleri belirlemektedir (Aras ve Sarıoğlu 2015). Türkçe dahil, 11 dilde yayınlanan Çerçeve, entegre rapor hazırlamak isteyen işletmeler için ilkelere dayalı bir kılavuz niteliğinde olmuştur. Çerçevenin ilke bazlı olmasının temel nedeni, işletmelerin ihtiyaçlarını karşılayabilmek ve karşılaştırılabilirliği sağlamaya yönelik bir denge kurabilmektir. IIRC Çerçevesine göre hazırlanan entegre rapor ile şirket performansı ve değeri hakkında daha fazla şeffaflık sunulması ve bu sayede küresel anlamda kurumsal raporlamaya yenilikçi bir bakış açısının getirilmesi amaçlanmaktadır.

IIRC Çerçevesine göre hazırlanan entegre raporun amacı, diğer raporlarda (örneğin kurumsal yönetim ilkelerine uyum raporları, finansal raporlar veya sürdürülebilirlik raporları) kullanılan bilgilerin bir özeti olmaktan çok, işletmenin gelecekteki değerini nasıl oluşturduğu hakkında sunulan bilgiler arasında açık bir bağlantı kurmaktır.

Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi, “Giriş” ve “Entegre Rapor” olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır. Giriş bölümü, “Çerçevenin Kullanılışı” ve “Temel Kavramlar” dan oluşmaktadır. Çerçevenin Kullanılışı bölümünde, Çerçevenin amacı ve kullanıcıları, Çerçevenin uygulanışı, ilkelere

dayalı bir yaklaşım ile raporların düzenlenmesi, sunulması gereken nitel ve nicel bilgilerin kapsamı ve rapor biçimi hakkında açıklamalar yer almakta, Temel Kavramlar kısmında ise, işletme ve paydaşları için değer yaratma, altı sermaye ögesinin (finansal, üretilmiş, fikri, insan, sosyal ve ilişkisel ve doğal sermaye) tanımı yapılarak, Çerçeveedeki önemi açıklanmaktadır. Entegre Rapor bölümünde ise, raporun hazırlanmasında ve sunulmasında temel olan Kılavuz İlkeler ile raporun içeriğinde olması beklenen İçerik Öğeleri açıklanmıştır. Kılavuz ilkeler, entegre raporun hazırlanmasında temel olan hususları ve ilkeleri belirleyerek, raporda hangi bilgilerin kullanılmasına ilişkin önceliklendirilme yapılmasını ve bu bilgilerin nasıl sunulacağı konusunda raporun sınırlarının çizilmesini sağlar. Çerçeveedeki Kılavuz İlkeler 3A-G bölümlerinde açıklanmaktadır.

Kılavuz İlkeler çerçevesinde hazırlanan bir entegre raporun içeriğine ilişkin kabul görmüş, zorunlu bir yapı olmadığından, işletmeler raporlama konusunda esnektir ve her işletmenin entegre raporunun kendine özgü bir yapısı vardır (KPMG 2012). Bu durum, entegre raporlamanın zorunlu olduğu Güney Afrika'da dahi aynıdır. Raporlar arası farklılık yaratan bu husus, küresel ölçekte karşılaştırılabilirliği zorlaştırmaktadır. Bu önemli sorunun çözümüne ilişkin olarak IIRC, bir entegre rapor olduğu iddia edilen ve Çerçeveye atıfta bulunan raporlamalarda, aksi belirtilmedikçe aşağıdaki İçerik Öğelerini kapsamasını bir gereklilik olarak IIRC Çerçevesinin son kısmında yer alan “Gereksinimler” bölümünde açıklamıştır (IIRC 2013,8. Tablo 2’de sunulan Çerçeveedeki İçerik Öğeleri 4A-I bölümlerinde açıklanmaktadır:

Tablo 2. IIRC İçerik Öğeleri

IIRC İçerik Öğeleri	Açıklaması
4A Kurumsal Genel Görünüm ve Dış Çevre (4.4-4.7)	İşletmenin kurumsal yapısı, faaliyet konusu ve hangi koşullarda faaliyet gösterdiği hakkında bilgi
4B Kurumsal Yönetim (4.8-4.9)	Kurumsal yönetimin kısa, orta ve uzun vadede değer yaratma konusundaki desteği
4C İş Modeli (4.10-4.22)	İşletmenin iş modeli
4D Riskler ve Fırsatlar (4.23-4.26)	Kısa, orta ve uzun vadede değer yaratma kabiliyetini etkileyen spesifik risk ve fırsatlar
4E Strateji ve Kaynak Aktarımı (4.27-4.29)	İşletmenin belirlediği hedef ve ona ulaşma yolları
4F Performans (4.30-4.33)	Belirlenen stratejik hedeflere ne ölçüde ulaşıldığına ve elde edilen sonuçların sermaye öğelerini nasıl etkilediğine ilişkin performans göstergeleri
4G Genel Görünüş (4.34-4.39)	İşletmenin stratejisini uygularken karşılaşması muhtemel zorluk ve belirsizlikler ve bunların, iş modeli ile gelecekteki performansı açısından potansiyel etkileri
4H Hazırlık ve Sunum temeli (4.40-4.48)	İşletmenin entegre raporuna dahil edeceği konularının nasıl belirlendiği
4I Genel Raporlama İlkeleri (4.49-4.56)	Maddi konuların ve sermaye öğelerinin açıklanması, kısa, orta ve uzun vade için zaman aralıklarının belirlenmesi, açıklamaların birleştirilmesi veya ayrı ayrı sunulmasında göz önünde bulundurulması gereken hususlar

IIRC Çerçevesine uyumlu olarak hazırlanan entegre raporların kapsamını, işletmenin kurumsal yapısı ve faaliyetleri, iş modeli, risk ve fırsatları da dikkate alarak gerçekleştirdiği iş faaliyetleri, stratejik hedefler, yönetim, mevcut performans ve gelecek ile ilgili değer yaratan unsurlar oluşturmaktadır (Köse ve Çetinel 2017). İşletmenin girdileri olarak kabul ettiği sermaye öğelerini alarak, bunları dış çevreden etkilenen iş faaliyetleri ile çıktılarına dönüştürmesi sonucunda bir değer yaratıp yaratmadığını ve nasıl

değer yarattığını ortaya koyan ve bu anlamda entegre raporları diğer kurumsal raporlardan farklı kılan iş modeli, işletmenin değer yaratma sürecinin bir özeti niteliğindedir.

IIRC Çerçevesinin Tablo 2’de sunulan İçerik Öğeleri dikkate alındığında, diğer kurumsal raporlar gibi, bir entegre raporun da, işletmenin misyonu, vizyonu, temel faaliyetleri ve pazarları, kurum kültürü, etik ilke ve değerleri, sektördeki konumu ile dış çevreyi etkileyen yasal, ticari, toplumsal, çevresel ve siyasi unsurları hakkında bilgi verilerek başlaması beklenmektedir. İşletme hakkında “genel bakış” olarak adlandırılan bu başlangıçtan sonra, (i) işletmenin liderlik yapısı, sürdürülebilir bir değer yaratma hedefiyle oluşturulan entegre kurumsal yönetim yaklaşımı ve bu doğrultuda kurumsal yönetim ilkelerini uygulayan üst düzey yönetim sorumlularının bilgi, beceri ve deneyimleri ile ücret ve teşvik politikaları, (ii) işletmenin girdileri olarak tanımlanan sermaye öğeleri ile bu sermaye öğelerinin kullanımıyla işletmenin faaliyette bulunduğu pazarda farklı, yenilikçi, değişime açık olmayı hedefleyerek gerçekleştirdiği iş faaliyetlerinin kısa, orta ve uzun vadede değer yaratan çıktı ve olumlu/olumsuz sonuçlara dönüştürüldüğü iş modeli, (iii) işletmenin kısa, orta ve uzun vadede değer yaratma kabiliyetini etkileyen iç ve dış kaynaklı risk ve fırsatlarının neler olduğu, bunların gerçekleşme ihtimali, gerçekleşmesi halinde ortaya çıkması öngörülen etkileri ile muhtemel riskleri önlemek ve fırsatlardan değer yaratmak için atılan adımlar, (iv) işletmenin kısa, orta ve uzun vadedeki stratejik hedefleri, bu hedeflere ulaşmak için gerçekleştirdiği faaliyetler ve kaynak aktarımı sonucu ortaya çıkan performansları hakkında nitel ve nicel bilgiler (KPI’lar), (v) işletmenin kısa, orta ve uzun vadede dış çevresinde karşılaşması muhtemel olaylar ve belirsizliklerin iş modeli ve gelecekteki performansına etkileri kapsamında yapılan değerlendirmeler ve (vi) işletmenin yaratmayı hedeflediği değer için odaklanılması gereken önemli konuların seçimi ve bunlara ilişkin sunulacak bilgi çeşidi, düzeyi, nicelliğini belirlemek üzere dikkate aldığı önemlilik seviyesini belirleme süreci ve buna göre belirlenen raporlama sınırı hakkında açıklama yapan bölümlerin olması beklenmektedir. Ancak, işletmelerin raporlarını hazırlarken dikkate aldığı içerik öğelerini Çerçevede belirtilen sırayla sunmaları gerekmemektedir. Ayrıca Çerçevede, performans göstergelerinin mutlaka nicelleştirilmesi gibi bir amaç olmayıp, gerekli görüldüğünde parasal verilerin de yer alacağı belirtilmektedir (IIRC 2013, 28).

Özetle, Çerçevede sunulan içerik öğeleri incelendiğinde, güvenilir bilgiler içermesi ve bunların kısa ve öz bir şekilde sunulması beklenen entegre raporlar, işletmelerin paydaşları için nasıl değer yarattığını ve bunu gelecek için de nasıl mümkün kılmayı hedeflediğini açıklar.

6. DÜNYADA ve TÜRKİYEDE ENTEGRE RAPORLAMANIN MEVCUT DURUMU

2010 yılında JSE’de işlem gören bütün işletmelerin entegre rapor yayınlamasını, yayınlamayanların ise nedenini açıklanmasını (report or explain) zorunlu kılan Güney Afrika, entegre raporlamayı borsaya kote şirketlere zorunlu hale getiren ilk ülke olmuştur. Bu anlamda, lider konumunda olan Güney Afrika’yı, Hollanda, Brezilya ve Avustralya takip etmektedir. Entegre raporlamada ön sıralarda yer alan bu ülkelerin yanı sıra, Finlandiya, İsviçre, İspanya, ABD, İsveç, Kanada, Almanya ve İngiltere de entegre raporlama yapan ülkelerdir. Finlandiya ve Avustralya, kamu iktisadi teşebbüslerinin en fazla entegre raporlama yaptığı ülkelerdir (Aras ve Sarioğlu 2015).

Güney Afrika’nın ardından Danimarka, Portekiz, Fransa gibi birçok ülke de borsada işlem gören işletmelerin finansal raporlarının içinde finansal olmayan bazı verileri de açıklamasını zorunlu kılarak, entegre raporlamaya doğru adım atmaya başlamıştır (Aras ve Sarioğlu 2015). Brezilya Borsası BM & BOVESPA 2011 yılından itibaren borsada işlem gören işletmelerin düzenli olarak sürdürülebilirlik

veya entegre rapor yayınlamalarını, yayınlamıyorlarsa sebebini açıklamalarını istemektedir (www.bmfbovespa.com.br). Aynı zamanda, Singapur, Japonya, Malezya gibi Asya ülkeleri ve Yeni Zelanda da entegre raporlamaya geçiş sürecindedir (Aras ve Sarioğlu 2015).

Küresel boyutta büyük bir ivme kazanan entegre raporlama sayesinde, 2019 yılı itibariyle, IIRC'nin veritabanındaki kayıtlı entegre rapor sayısı 531 adet olmuştur. Bunlar arasından her yıl en iyileri seçilerek “En İyi Uygulamalar (Leading Best Practices)” başlığı altında gruplandırılmaktadır. 2016 yılında başlayan bu uygulamaya göre, 2016, 2017 ve 2018 yıllarında sırasıyla, 30 adet, 46 adet ve 1 adet entegre rapor en iyiler arasında yer almıştır. 2018 yılında ise sayının bire düşmesi dikkat çekicidir. Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş. 2017 raporu ile bu grupta yer almıştır.

Ülkemizde ilk defa, 2011 yılında Türkiye Kurumsal Yönetim Derneğinin (TKYD) başlattığı çalışmalar ile entegre raporlama sürecine geçilmiştir. 2015 yılında başta BIST ve TÜSİAD olmak üzere birçok kurumun kurucu olarak yer aldığı Entegre Raporlama Türkiye Ağı'nın (ERTA) kurulması ile bu süreç hız kazanmıştır. ERTA'nın amacı, entegre raporlamanın benimsenmesini sağlamak ve işletmelere entegre raporlama konusunda yol göstermektir. Daha sonra 2017 yılında, IIRC ile BIST, entegre raporlamanın Türkiye’de yaygınlaştırılması amacıyla bir iş birliği anlaşması imzalayarak, Japonya Borsası ile birlikte rapor hazırlayan ilk Avrupa Borsası olmuştur (Aras, Çalışkan, Esen ve Furtuna 2019).

2019 yılı itibariyle, Türkiye’de entegre raporlama yapan 13 adet işletme mevcuttur. 2015 yılına ait faaliyet dönemi için ilk entegre raporunu yayınlayan işletme, Argüden Yönetişim Akademisi’dir. Daha sonra entegre rapor yayınlayan işletmeler, Adana Çimento Sanayi T.A.Ş., Aslan Çimento A.Ş., Çimsa Çimento Sanayi Tic. A.Ş., Garanti Bankası A.Ş., Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş., Nuh Çimento Sanayi A.Ş., Türkiye İş Bankası A.Ş., Kadıköy Belediyesi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV), Borsa İstanbul ve Yıldız Teknik Üniversitesi Finans Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi (CFGs) olmuştur.

2018 yılında, entegre raporlamaya ilişkin Türkiye’deki mevcut durumu ve potansiyel gelişimi belirlemek üzere, Yıldız Teknik Üniversitesi Finans Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi (CFGs) tarafından, Association of Chartered Certified Accountants (ACCA), KPMG Türkiye işbirliği ve ERTA’nın destekleriyle gerçekleştirilen ve Türkiye’de entegre raporlamanın yaygın şekilde benimsenmesine ilişkin bir yol haritası çizilmesinin temellerini atan ilk çalışma niteliğinde olma özelliği taşıyan bir araştırma kapsamında, 53’ü BIST’te işlem gören 71 işletmenin %51’inin entegre raporlama konusunda bilgi sahibi olduğu görülmüştür. İşletmelerin üst düzey yöneticileri (%47), akademisyenler (%22) ve kurumsal yatırımcıların (%11) çoğunlukta olduğu araştırmada, katılımcıların %73’ü, Türkiye’de entegre raporlamanın gönüllülük esası çerçevesinde, %27’si ise, zorunlu olarak yapılmasının uygun olduğu görüşünü savunmuşlardır. Ayrıca, araştırmaya katılan işletmelerin %49’unun entegre raporlama konusunda bilgi sahibi olmadığı, %15’inin entegre rapor hazırlamayı planladığı, %6’sının hazırlık çalışmalarına başladığı, %7’sinin hali hazırda entegre rapor hazırladığı ve %23’ünün ise, entegre raporlama yapmayı düşünmediği tespit edilmiştir. Araştırmada, finansal performans verilerinin işletmelerin temel karar alma kriteri olma özelliğini halen koruyor olma algısı, entegre raporlamaya geçişteki düşük ilginin en büyük nedeni olarak gösterilmiştir (Aras ve diğerleri 2019).

7. ARAŞTIRMANIN AMACI VE YÖNTEMİ

Bu çalışmanın amacı, Türkiye’de IIRC Çerçevesi’ne uyumlu entegre rapor hazırlayan örnek 6

işletmenin; Argüden Yönetişim Akademisi, Adana Çimento Sanayi T.A.Ş, Aslan Çimento A.Ş, Çimsa Çimento ve Sanayi Tic. A.Ş, Türkiye Garanti Bankası A.Ş ve Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş. 'nin raporlarını IIRC Çerçevesindeki “Raporlama Gereksinimleri” başlığı altında yer alan “İçerik Öğeleri” (4A-4H) kapsamında incelemek ve elde edilen bulguları IIRC'nin veritabanında yer alan ve Amerika, Avrupa, Asya, Afrika ve Avustralya bölgelerine göre sınıflandırılmış olan entegre raporlar arasından en iyi örnek teşkil edenlerin yer aldığı “En İyi Uygulamalar (Leading Best Practices)” grubundaki her bir bölgeye ait seçilen örnek bir rapor ile karşılaştırmasını yaparak değerlendirmektir. Bu amaç doğrultusunda, çalışmada, nitel araştırma yöntemlerinden doküman incelemesi gerçekleştirilmiştir.

8. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

ÖS
34

Türkiye ve Dünya'daki işletmelerin (En İyi Uygulamalar Listesi) hazırladığı entegre raporların IIRC Çerçevesi'nin “İçerik Öğeleri” kapsamında incelenmesi sonucu, her bir içerik ögesine ilişkin raporlarda ne tür bilgilerin yer aldığı Tablo 3 ve Tablo 4'te özetlenmiştir:

Tablo 3. Türk İşletmelerinin Entegre Rapor İçerikleri

İşletmeler	4A Kurumsal Genel Görünüm ve Dış Çevre	4B Kurumsal Yönetim	4C İş Modeli	4D Riskler ve Fırsatlar	4E Strateji ve Kaynak Aktarımı	4F Performans	4G Genel Görünüş	4H Hazırlık ve Sunum Temeli
Garanti (2018) 626 sayfa	- YK Başkanının Mesajı - Temel Faaliyetleri - Rekabet Yapısı ve Sektördeki Konumu - Ürün Gamı - Temel Finansal Göstergeler - Ortaklık Yapısı	- YK Üyelerinin Listesi, Görevleri ve Özgeçmişleri - YK'nda Genel Cinsiyet, Eğitim ve Deneyim Düzeyi ✗ Ücretlendirme Bilgisi Mevcut Değil	- Temel Paydaş Gruplarının Tanımı ve Önceliklendirilmesi - Önceliklendirilen Paydaşların Öncelikli Konularla İlgisinin Kurulacak Gerçekleştirilmesi Gerekti Faaliyetlerin Belirlenmesi - İş Modelinin Tanımı - Girdiler, İş Faaliyetleri, Çıktılar ve Sonuçların (Nitel ve Nicel Verilerle) Şematik Gösterimi - Diğer İçerik Öğelerinin Kapsamında Ele Alınan Bilgilere Yönlendiren Bağlantılar	- Öncelikli Konular - Çerçevesinde Risklerin ve Fırsatların Belirlenmesi - Risk Yönetimi (Öncelikli Konuların ve Stratejik Hedeflerin Birbirleriyle Bağlantılı Olarak Belirlenen Riskler ve Fırsatların Sunumu)	- Hedeflerin Tanımı ve İş Modelinde Konumlandırılması - 2019 Yılı için Öncelikli Konulara İlişkin Tahminler ve Öngörüler	- Belirlenen Öncelikli Konulara Yönelik Cari Yıl Kilit Performans Göstergelerinin - KPG (KPI) Tahminler ve Geçmiş Yıl ile Karşılaştırılması	- İşletmenin Halihazırda Karşısına Çıkması Muhtemel Kritik Zorluklara ve Belirsizliklere Karşı Aldığı Önlemler	- Önceliklendirme Analizi - Önceliklendirme Matrisi (İşletme ve Paydaşlar Açısından) - Raporlama Sınırı - Sınırlı Cüvence Denetimi
TSKB (2018) 302 sayfa	- YK Başkanının Mesajı - Misyon ve Vizyon - Temel Faaliyetleri - Sektördeki Konumu - Ürün Gamı - Dış Çevre - Temel Finansal Göstergeler	- YK Üyelerinin Listesi, Görevleri ve Özgeçmişleri ✗ Ücretlendirme Bilgisi Mevcut Değil	- Temel Paydaş Gruplarının Tanımı ve Paydaş İletişim Kanalları - İş Modelinin Tanımı - Girdiler, İş Faaliyetleri, Çıktılar ve Sonuçların (Nitel ve Nicel Verilerle) Şematik Gösterimi - Diğer İçerik Öğelerinin Kapsamında Ele Alınan Bilgilere Yönlendiren Bağlantılar	- Öncelikli Konular - Çerçevesinde Risklerin ve Fırsatların Tanımlanması - Risk Yönetimi	- 2019- 2020 Sürdürülebilirlik Hedefleri - 2019 Finansal Performans Öngörütleri	- Cari Yıl KPI'ları - İş Modeli Kapsamında Çıktıların Niteliksel ve Niceliksel Sunumu	- İşletmenin Halihazırda Karşısına Çıkması Muhtemel Kritik Zorluklara ve Belirsizliklere Karşı Aldığı Önlemler	- Önceliklendirme Analizi - Önceliklendirme Matrisi (İşletme ve Paydaşlar Açısından) - Raporlama Sınırı - Sınırlı Cüvence Denetimi

IIRC Çerçevesi Kapsamında Entegre Raporlardaki İçerik Öğelerinin Türkiye Ve Uluslararası Karşılaştırılması Ve Entegre Raporların Düzenlenmesinde Sürdürülebilirlik Raporlarındaki Bilgiler

Tablo 3. Devamı

İşletmeler	4A Kurumsal Genel Görünüm ve Dış Çevre	4B Kurumsal Yönetim	4C İş Modeli	4D Riskler ve Fırsatlar	4E Strateji ve Kaynak Aktarımı	4F Performans	4G Genel Görünüş	4H Hazırlık ve Sunum Temeli
Aslan Çimento (2016) 42. sayfa	✗ YK Başkanının Mesajı Mevcut Değil - Misyona ve Vizyon - Temel Faaliyetleri - Ürün Gamı - Temel Finansal Göstergeler	- Entegre Kurumsal Yönetim Anlayışı ✗ YK Üyelerinin Listesi, Görevleri ve Özgeçmişleri, Ücretlendirme Mevcut Değil	- Temel Paydaş Gruplarının Tanımı ve Paydaş İletişim Kanalları - Paydaş İletişim Kanalları Yoluyla Ekonomik, Çevresel ve Sosyal Konulara İlişkin Alınan Geri Bildirimler ile Bu Konulara İlişkin Atılan Adımlar - İş Modelinin Tanımı - Girdiler, Girdilerin Değer Unsurları ve Paydaşlarla Eşleştirilmesi, İş Faaliyetleri, KPI'lar, Gerçekleşen Hedefler ve Gelecek Hedeflerinin Sunulduğu İş Modeli Şematik Gösterimi - Diğer İçerik Öğelerinin Kapsamında Ele Alınan Bilgilere Yönlendiren Bağlantılar.	- Öncelikli Konular - Çerçevesinde Riskler, Olası Etkileri ve Fırsatların Tanımlanması - Entegre Risk Yönetimi (Öncelikli Çözümlemesi Gereken Risklerin Belirlenmesi ve Risklerin Yönetimi için Stratejilerin Sistematiği Olarak Uygulanması)	- Gelecek Hedeflerinin Tanımı ve İş Modelinde Konumlandırılması	✗ Raporunda Performans Başlıklı Bölüm Mevcut Değil - Cari Yıl KPI'larının İş Modelinde Sunumu ve "Önemli Gelişmeler" Başlıklı Bölümde Cari Yılda Gerçekleştirilenlere İlişkin Kısa Nitel/Nitel Bilgiler	- İşletmenin Halihazırda Karşısına Çıkması Muhtemel Kritik Zorluklara ve Belirsizliklere Karşı Aldığı Önlemler	- Önceliklendirme Analizi (Öncelikli Paydaşlar ve Paydaşlar Bazında Öncelikli Unsurlar Tablosu) - Önceliklendirme Matrisi (Öncelikli Unsurlar ve Paydaşların Görüş ve Kararlarına Etkisi İlişkisi) - Raporlama Sınırı

Tablo 3. Devamı

İşletmeler	4A Kurumsal Genel Görünüm ve Dış Çevre	4B Kurumsal Yönetim	4C İş Modeli	4D Riskler ve Fırsatlar	4E Strateji ve Kaynak Aktarımı	4F Performans	4G Genel Görünüş	4H Hazırlık ve Sunum Temeli
Adana Çimento (2016) 40 sayfa	- YK Başkanının Mesajı Mevcut Değil - Misyon ve Vizyon - Temel Faaliyetleri - Ürün Gamı - Temel Finansal Göstergeler	- Entegre Kurumsal Yönetim Anlayışı - YK Üyelerinin Listesi, Görevleri ve Özgencesi, Ücretlendirme Mevcut Değil	- Temel Paydaş Gruplarının Tanımı ve Paydaş İletişim Kanalları - İş Modelinin Tanımı - Girdiler, Girdilerin Değer Unsurları ve Paydaşlarla Eşleştirilmesi, İş Faaliyetleri, KPİ'lerin Sunulduğu İş Modeli Şematik Gösterimi - Diğer İçerik Öğelerinin Kapsamında Ele Alınan Bilgilere Yönlendiren Bağlantılar	- Öncelikli Konular - Çerçevesinde Riskler, Olası Etkileri ve Fırsatların Tanımlanması - Entegre Risk Yönetimi (Öncelikli Çözümlemesi Gereken Risklerin Belirlenmesi ve Risklerin Yönetimi için Stratejilerin Sistematiği Olarak Uygulanması)	Gelecek Hedeflerinin Tanımı ve İş Modelinde Konumlandırılması	✖ Raporda Performans Başlıkları Bölüm Mevcut Değil Cari Yıl KPİ'lerinin İş Modelinde Sunumu ve "Önemli Gelişmeler" Başlıklı Bölümde Cari Yılda Gerçekleştirilenlere İlişkin Kısa Nitel/Nitel Bilgiler	İşletmenin Halihazırda Karşısına Çıkması Muhtemel Kritik Zorluklara ve Belirsizliklere Karşı Aldığı Önlemler	- Önceliklendirme Analizi (Öncelikli Paydaşlar Bazında Öncelikli Unsurlar Tablosu) - Önceliklendirme Matrisi (Öncelikli Unsurlar ve Paydaşların Görüş ve Kararlarına Etkisi İlişkisi) - Raporlama Sınırı
Çimsa (2018) 231 sayfa	- YK Başkanının Mesajı - Misyon ve Vizyon - Temel Faaliyetleri ve Pazarları - Ürün Gamı - Temel Finansal Göstergeler - Ortaklık Yapısı	Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu	- Temel Paydaş Gruplarının Tanımı ve Paydaş İletişim Kanalları - İş Modelinin Tanımı - Girdiler, İş Faaliyetleri, Paydaşlar ve Sermaye Öğeleri için Yaratılan Değerler ve Çıktılar (Nitel ve Nicel Veriler) Sunulduğu İş Modeli Şematik Gösterimi - Diğer İçerik Öğelerinin Kapsamında Ele Alınan Bilgilere Yönlendiren Bağlantılar	- Öncelikli Konular - Çerçevesinde Riskler, Fırsatlar ve İşletmenin Yaklaşımı - Öncelikli Konular - Çerçevesinde Riskin Tanımı, İşletmenin Yaklaşımı ve İlgili Değer Yaratma Ögesi Üçlü Bağlantı Tablosu - Fırsat Tanımı, İşletmenin Yaklaşımı Bağlantısını Gösteren Tablo - Entegre Risk Yönetimi	- Sermaye Öğeleri, Değer Öğeleri, Ana Hedefler, KPİ'ler, 2018 Performansı ve 5 Yıllık Hedefler - Unsurların Tablo Sunumu - Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri (SKH)	Gerçekleşen Hedefler ve Paydaşlar için Üretilen Değerler	İşletmenin Halihazırda Karşısına Çıkması Muhtemel Kritik Zorluklara ve Belirsizliklere Karşı Aldığı Önlemler	- Önceliklendirme Analizi - Önceliklendirme Matrisi (İşletme ve Paydaşlar Açısından) - Raporlama Sınırı - Sınırlı Güvence Denetimi

Tablo 3. Devamı

İşletmeler	4A Kurumsal Genel Görünüm ve Dış Çevre	4B Kurumsal Yönetim	4C İş Modeli	4D Riskler ve Fırsatlar	4E Strateji ve Kaynak Aktarımı	4F Performans	4G Genel Görünüş	4H Hazırlık ve Sunum Temeli
Argüden Yönetişim Akademisi (2017) 100 sayfa	- YK Başkanının Mesajı - Misyon ve Vizyon - Temel Faaliyetleri	- YK Üyelerinin Listesi, Görevleri ile Özgeçmişleri ✗ Ücretlendirme Mevcut Değil	- Temel Paydaş Gruplarının Tanımı ve Paydaş İletişim Kanalları - İş Modelinin Tanımı - Girdiler, İş Faaliyetleri, Çıktılar ve Sonuçların Sunulduğu İş Modeli Şematik Gösterimi (Nitel Bilgiler) - Diğer İçerik Öğelerinin Kapsamında Ele Alınan Bilgilere Yönlendiren Bağlantılar	- Öncelikli Konular Çerçevesinde Riskler, Fırsatlar ve İşletmenin Yaklaşımı - Öncelikli Konular Çerçevesinde Risklerin Tanımlanması, Kısa-Orta-Uzun Vade Ayrımı ve İlgili Risk Yönetimi Bağlantısını Gösteren Tablo	✗ İşletmenin Hedefleri Bilgisi Mevcut Değil	- Cari Yıl KPI'ları	- İşletmenin Halihazırda Karşısına Çıkması Muhtemel Kritik Zorluklara ve Belirsizliklere Karşı Aldığı Önlemler	- Önemlilik (Önceliklendirme) Analizi (Önemli Konular, ilişkili Risk ve ilişkili Sermaye Üçlü ilişkisini Gösteren Tablo) - Önemlilik Matrisi (Dış ve İç Paydaşlar Açısından) - Raporlama Sınırı

Tablo 4. Dünya'daki İşletmelerin Entegre Rapor İçerikleri (En İyi Uygulamalar Listesindeki İşletmeler)

İşletmeler	4A Kurumsal Genel Görünüm ve Dış Çevre	4B Kurumsal Yönetim	4C İş Modeli	4D Riskler ve Fırsatlar	4E Strateji ve Kaynak Aktarımı	4F Performans	4G Genel Görünüş	4H Hazırlık ve Sunum Temeli
Avrupa (Marks and Spencer- 2017) 135 sayfa	- YK Başkanının Mesajı - Misyon ve Vizyon - Temel Faaliyetleri ve Pazarları - Ürün Gamı - Temel Finansal Göstergeler	- YK Başkanının Mesajı - YK Üyelerinin Listesi, Görevleri ile Özgeçmiş, Cinsiyet, Liyakat ve Deneyimleri - YK Toplantı Sayısı, YK Üyelerinin Katılım Düzeyi - İşletmenin Stratejisi, Değerleri, Paydaşların Katılımı ve Yönetişim Konusundaki Faaliyetleri - YK Üyelerine Sağlanan Ücret ve Teşvikler (Nisel Veriler) - Ücretlendirme Politikası	- Temel Paydaş Gruplarının Tanımı ve Paydaş İletişim Kanalları - İş Modelinin Tanımı - Girdiler, İş Faaliyetleri, Çıktılar ve Sonuçların Şematik Gösterimi (Nitel ve Nisel Verilerle) - Diğer İçerik Öğelerinin Kapsamında Ele Alınan Bilgilere Yönlendiren Bağlantılar	- Risklerin Finansal ve Finansal Olmayan Olarak Tanımlanması ve İşletmenin Yaklaşımı	- 2018 Yılı Finansal ve Finansal Olmayan Hedefleri - Hedefler, KPI'lar ve Gerçekleşen Performanslar - Üçlünün Tablo Gösterimi	- Finansal ve Finansal Olmayan KPI'lar - Geçmiş Yıl Hedeflerinin Cari Yılda Gerçekleşme Değerleri (Nite/Nisel Bilgiler)	- İşletmenin Halihazırda Karşısına Çıkması Muhtemel Kritik Zorluklara ve Belirsizliklere Karşı Aldığı Önlemler	✖ Önemlilik Analizi Mevcut Değil ✖ Raporlama Sınırı Mevcut Değil

Tablo 4. Devamı

İşletmeler	4A Kurumsal Genel Görünüm ve Dış Çevre	4B Kurumsal Yönetim	4C İş Modeli	4D Riskler ve Fırsatlar	4E Strateji ve Kaynak Aktarım	4F Performans	4G Genel Görünüş	4H Hazırlık ve Sunum Temeli
Amerika (Itau Unibanco Holding S.A.-2017) 68 sayfa	- YK Başkanının Mesajı - Misyon ve Vizyonu - YK Üyelerinin Listesi ve Görevleri - Ücretlendirme Politikası - Temel Faaliyetleri ve Pazarları - Ürün Gamı - Rekabet Yapısı ve Sektördeki Konumu - Dış Çevre	- Kurumsal Yönetimin Kronolojisi - YK Üyelerinin Listesi ve Görevleri - Ücretlendirme Politikası	- Temel Paydaşların Tanımı - İş Modelinin Tanımı - Sermaye Ögelerinin Detaylı Açıklamaları - Girişler, İş Faaliyetleri, Çıktılar ve Sonuçların Şematik Gösterimi (Nitel ve Nicel Verilerle) - Diğer İçerik Ögelerinin Kapsamında Ele Alınan Bilgilere Yönlendiren Bağlantılar	- Önemli Konular - Çerçevesinde Risklerin ve Fırsatların Tanımlanması ve Sermaye Ögeleri ile İlişkisi	- 2018 Yılı Hedefleri - Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri (SKH)	- Yaratılan Değerin Rakamsal Değeri ve Bu Paydaşlara Rakamsal Olarak Dağılımı ✖ KPI Bilgileri Mevcut Değil	- İşletmenin Halihazırda Karşısına Çıkması Muhtemel Kritik Zorluklara ve Belirsizliklere Karşı Aldığı Önlemler	- Önemlilik Analizi - Sürecinin Çok Detaylı Anlatımı - Raporlama Sınırı - Sınırlı Güvence Denetimi
Afrika (Vodacom-2018) 98 sayfa	- YK Başkanının Mesajı - Misyon ve Vizyon ve Pazarları - Ürün Gamı - Rekabet Yapısı ve Sektördeki Konumu - Temel Faaliyetleri ve Pazarları - Ürün Gamı - Rekabet Yapısı ve Sektördeki Konumu - Finansal Göstergeler	- YK Üyelerinin Listesi, Görevleri ile Özgeçmiş, Cinsiyet, Liyakat ve Deneyimleri - YK Toplantı Sayısı, YK Üyelerinin Katılım Düzeyi - YK Üyelerine Sağlanan Ücret ve Teşvikler (Nicel Veriler), Ücretlendirme Politikası	- Temel Paydaşların Tanımı ve Paydaş İletişim Kanalları - İş Modelinin Tanımı - Girişler, İş Faaliyetleri, Çıktılar ve Sonuçların Şematik Gösterimi (Nitel ve Nicel Verilerle) - Diğer İçerik Ögelerinin Kapsamında Ele Alınan Bilgilere Yönlendiren Bağlantılar	- Risklerin Belirlenmesi ve Olası Etkilerine İlişkin Grafiklerle Alınacak Önlemleri Açıklayan Detaylı Tablo	- 2030 Yılı Hedefleri	- CFO'nun Mesajı - Cari Yıla Ait 4 Temel Finansal Tablolar - Geçmiş 5 Yıllık Karşılaştırmalı Finansal Tablolar - Gerçekleşen Performans ile Daha Önce Belirlenen Hedeflerin Karşılaştırılması	- İşletmenin Halihazırda Karşısına Çıkması Muhtemel Kritik Zorluklara ve Belirsizliklere Karşı Aldığı Önlemler	- Önemlilik Analizi - Raporlama Sınırı - Sınırlı Güvence Denetimi

Tablo 4. Devamı

İşletmeler	4A Kurumsal Genel Görünüm ve Dış Çevre	4B Kurumsal Yönetim	4C İş Modeli	4D Riskler ve Fırsatlar	4E Strateji ve Kaynak Aktarımı	4F Performans	4G Genel Görünüş	4H Hazırlık ve Sunum Temeli
Asya (Rosneft-2017) 368 sayfa	- YK Başkanının Mesajı - Misyon ve Vizyon - Temel Faaliyetleri ve Pazarları - Ürün Gamı - Rekabet Yapısı ve Sektördeki Konumu - Ortaklık Yapısı - Temel Finansal Göstergeler	- YK Üyelerinin Listesi, Görevleri ile Özgemiş, Cinsiyet, Liyakat ve Deneyimleri - YK Toplantı Sayısı, YK Üyelerinin Katılım Düzeyi - Ücretlendirme Politikası	- Temel Paydaşların Tanımı - İş Modelinin Görsel Sunumu	- Risklerin ve Fırsatların Tanımlanması - Risk Yönetimi	- 2022 Yılı Hedeflerinin Tanımı	- Geçmiş 2 Yıllık Karşılaştırmalı Finansal Tablolar - Gerçekleşen Performans ile Daha Önce Belirlenen Hedeflerin Karşılaştırılması	- İşletmenin Halihazırda Karşısına Çıkması Muhtemel Kritik Zorluklara ve Belirsizliklere Karşı Aldığı Önlemler	✗ Önemlilik Analizi Mevcut Değil ✗ Raporlama Sınırı Mevcut Değil
Avustralya (Sanford Limited-2017) 167 sayfa	- YK Başkanının Mesajı - Misyon ve Vizyonu - Temel Faaliyetleri ve Pazarları - Ürün Gamı - Rekabet Yapısı ve Sektördeki Konumu - Temel Finansal Göstergeler - YK Sorumluluk Beyanı	- YK Üyelerinin Listesi, Görevleri ile Özgemiş, Cinsiyet, Liyakat ve Deneyimleri - YK Toplantı Sayısı, YK Üyelerinin Katılım Düzeyi - YK Üyelerine Sağlanan Ücret ve Teşvikler (Nicel Veriler), Ücretlendirme Politikası	- Temel Paydaşların Tanımı - İş Modelinin Tanımı - Girdiler, İş Faaliyetleri, Çıktılar ve Sonuçların Şematik Gösterimi (Nicel ve Nicel Verilerle) - Diğer İçerik Öğelerinin Kapsamında Ele Alınan Bilgilere Yönlendiren Bağlantılar	- Önemli Konular - Çerçevesinde Riskin Tanımı, Olası Etkileri, İşletmenin Yaklaşımı ve İlgili Değer Yaratma Öğesi Bağlantısı Gösteren Tablo - Risk Yönetimi	- Önemli Konular için Gelecek Yıl Hedefleri ve 2025 Yılı Vizyonunun Tablo Olarak Sunumu ve Detaylı Açıklamaları - Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri (SKH)	- Önemli Konular Kapsamında Geçmiş Yıl Hedefleri Sonuçlarının Tablo Halinde Sunumu (Nicel ve Nicel Bilgiler) ve Detaylı Açıklamaları - Geçmiş 5 Yıllık Karşılaştırmalı Finansal Tablolar - Temel paydaş ilişkilerinin durumu ve kuruluşun temel paydaşların meşru ihtiyaç ve isteklerine nasıl yanıt verdiği - 4 Yıllık KPI'lar	- İşletmenin Halihazırda Karşısına Çıkması Muhtemel Kritik Zorluklara ve Belirsizliklere Karşı Aldığı Önlemler	- Önemlilik Analizi (Öncelikli Paydaşlar ve Paydaşlar Bazında Önemli Unsurlar Tablosu) - Önemlilik Matrisi (Dış Paydaşlar Açısından) - Raporlama Sınırı - Sınırlı Güvence Denetimi

Tablolardaki bilgiler, IIRC'deki içerik öğelerinin başlıkları altında sunulmuştur. Ancak, bu bilgilerin entegre raporlarda başlık başlık İçerik Öğelerinin 8 başlığı altında doğrudan sunulmadığının da bilinmesi gereken önemli bir husustur. Dünyada ve ülkemizde entegre raporlama yapan işletmelerin sunduğu bilgiler kapsamında Tablolar'daki bulgular değerlendirildiğinde her bir içerik öğesine ilişkin aşağıdaki önemli hususlara dikkat çekilmesi gerekmektedir:

Kurumsal Genel Görünüm ve Dış Çevre: Bu bölüm, Adana ve Aslan Çimento hariç Yönetim Kurulu (YK) Başkanı ve Genel Müdür'ün mesajı ile başlamaktadır ve bu mesajların başlangıç hitabı, sürdürülebilirlik raporlarında başlayan bir uygulama olan “Değerli Paydaşlarımız” dır. Bu durum, paydaş odaklı raporlamaya önem verildiğini bir kere daha ortaya koymaktadır. Bu mesajların ana teması genellikle, işletmenin paydaşları için entegre düşünce bazlı değer yaratma hedefleri olmakla birlikte, işletmenin geçen yılki finansal ve finansal olmayan unsurlar için performansının genel bir değerlendirmesi ve sektördeki mevcut risk ve fırsatlar göz önünde bulundurularak gelecek için planlanan hedeflerin paydaşlara aktarılmasıdır. Kurumsal yönetim sorumlularının bu mesajından sonra, bütün işletmelerin raporlarında bu bölüme ilişkin ortak uygulama, işletmenin misyon ve vizyonu, ana faaliyetleri, nicel bilgilerle destekli iç ve dış pazardaki konumu, ürün gamı, bazı temel finansal göstergelerinin sunulmasıdır. Ayrıca, bazı işletmeler ortaklık yapısını da bu bölümde göstermiştir (Rosneft, Çimsa ve Garanti). IIRC Çerçevesi'nde bu bölümde yer alan dış çevre faktörlerinin işletme yönetimi açısından nasıl önceliklendirildiği ve değerlendirmeye alındığı hakkındaki bilgi sunumu, Itau Unibanco Holding S.A ve TSKB'de, diğer işletmelerin raporlarındaki gibi farklı bölümlere dağıtılmak yerine “Dış Çevre” başlığında ayrı bir bölüm olarak yapılmıştır. Bu bölüme ilişkin göze çarpan bir diğer önemli bulgu, IIRC Çerçevesi'nin “Çerçeve'nin Kullanım” bölümünde (IIRC 2013, 1.20), hazırlanan rapor için sorumluluğu üstlenen, kurumsal yönetim sorumlularına ait bir beyanat içermesi gerekliliği veya beyanat olmaması durumunda kurumsal yönetim sorumlularının raporun hazırlanmasında ve sunulmasında üstlendikleri role ilişkin bilginin sunulmasına yönelik olup; Yönetim Kurulu Sorumluluk Beyanı yapan tek işletmenin Sanford Limited olduğu, diğerlerinde ise, bu şekildeki bir beyanat verilmek yerine, genellikle YK Başkan mesajlarında veya Kurumsal Yönetim bölümünde raporun hazırlanmasına ilişkin yönetimin sorumluluğu hakkında genel bilgi verildiği tespit edilmiştir.

Kurumsal Yönetim: Bu bölümde, entegre kurumsal yönetim bakış açısıyla kurumsal yönetim sorumlularının paydaşlarına değer yaratmak amacıyla çalışmalarını yürüttükleri üzerinde önemle durulmaktadır. Bu bölüme ilişkin olarak, yine Adana ve Aslan Çimento hariç, bütün işletmelerin entegre raporlarında YK Üyelerinin listesi, her birinin görevleri, detaylı özgeçmişleri, üst yönetim genel cinsiyet, eğitim ve deneyim düzeyi bilgilerinin yanı sıra, YK toplantı sayısı, YK toplantılarına katılım düzeyi ile YK üyelerine sağlanan ücret ve teşviklerin parasal değerleri ve genel ücretlendirme politikası hakkında bilgi sunulmaktadır. Burada dikkat çeken bir unsur, ülkemizdeki işletmelerde ücretlendirme hakkında genel niteliksel bilgi sunumu yapıldığı ancak üst yönetime verilen ücret ve teşviklerin parasal değerlerinin sunulduğu bir bölüme yer verilmemiş olmasıdır. Ayrıca, işletmelerden sadece Çimsa, kurumsal yönetime ilişkin sözü edilen bu ortak bilgilerin sunumu yerine doğrudan Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporunu rapora eklemeyi tercih etmiştir.

İş Modeli: Bu bölümde, entegre raporların ana teması olan değer yaratmanın önce şematik sunumu, daha sonra iş modelinin unsurlarına (girdiler-sermaye öğeleri, riskler ve fırsatların dikkate alınarak gerçekleştirilen iş faaliyetleri, çıktılar ve sonuçlar) ilişkin detaylı bilgilerin işletmelerin çoğu tarafından önceliklendirme sürecinde belirlenen öncelikli konular kapsamında tablolar yoluyla anlatımı yer almaktadır. İş modeline ilişkin bilgiler çoğunlukla, hem nitel hem de nicel verilerle sunulmuştur. Sadece yabancı işletmelerden Rosneft'te, iş modelinin görsel sunumu verilmiş, iş modelinin unsurlarına ilişkin detaylı açıklama yapılmamıştır. Bu bölümde, iş modelinin sunumundan önce bütün işletmeler,

yine önceliklendirme sürecinde belirledikleri temel paydaşlarının tanıtımını yapmakta ve buna göre belirledikleri değer unsurlarını hangi iletişim kanallarıyla (örn. anket, toplantı ve görüşmeler, sürdürülebilirlik ve faaliyet raporları, sosyal media, internet sitesi vb.) tespit ettiklerini açıklamaktadır. Ayrıca, iş modelindeki unsurlarının anlatımı sırasında sunulan bilgilerin raporun diğer içerik öğeleriyle olan bağlantısı işletmeler tarafından sağlam bir şekilde kurulmuştur.

Riskler ve Fırsatlar: IIRC Çerçevesi'nin Risk ve Fırsatlar başlıklı bölümünün gereklilikleri dikkate alınarak işletmelerin raporları incelendiğinde, bu bölüme ilişkin olarak işletmelerin öncelikli konular çerçevesinde stratejik hedeflerin birbirleriyle bağlantılı olarak belirlenen risk ve fırsatlar ile bu riskleri önleme ve fırsatları yaratma anlamında işletmenin yaklaşımını ortaya koyan Entegre Risk Yönetimi geliştirdiği hakkında bilgi verilmektedir. Bu bilgilerin öncelikli konular çerçevesinde riskin tanımı, olası etkileri, işletmenin yaklaşımı ve ilgili değer yaratma ögesi veya doğrudan sermaye öğelerinin hepsi ile bağlantısını gösteren detaylı tablo sunumlarıyla da zenginleştirildiği görülmüştür.

ös
43

Strateji ve Kaynak Aktarımı: Bu bölümde ise, işletmelerin hedeflerinin neler olduğu ve bu hedeflere ulaşmak için kısa, orta ve uzun vadedeki stratejik amaçları, bu stratejik amaçlara ulaşmak için uyguladıkları veya uygulamayı planladıkları stratejiler ve gereken kaynak aktarım planlarına ilişkin bilgiler sunulmaktadır. Yine bu bilgilerin sunumunda bazı işletmelerin tablo kullandığı görülmüştür. Bu bölümde, entegre raporları yine diğer raporlardan farklılaştıran geleceğe yönelik finansal ve finansal olmayan hedefler sunumu yapılmıştır. Ancak, uzun vade için gelecek hedefleri (nitel ve nicel verilerle) hakkında bilgi aktarımının yabancı işletmeler tarafından yapılmış olması dikkat çekicidir. Ülkemizde ise, TSKB ve Garanti Bankası 2019 yılında öngörülen hedefleri sunmuştur. Argüden Yönetişim Akademisi'nin hedeflere ilişkin herhangi bir bilgi sunmadığı dikkat çekicidir. Bu bölümde ayrıca, işletmelerin çoğu Sürdürülebilirlik Kalkınma Hedefleri (SKH) kullanmıştır.

Performans: İşletmelerde bu bölüme ilişkin olarak cari yıl KPI'ları, İş Modeli sonucu ortaya çıkan çıktıların niteliksel ve niceliksel bilgileri, hedefler ve gerçekleşen performanslarının (finansal ve finansal olmayan) geçmiş tek veya daha fazla yıl(lar) bazında karşılaştırılması, paydaşlar için üretilen değerler sunumu (Adana ve Aslan Çimento hariç), "Performans" adlı ayrı bir başlık altında yapılmaktadır. Bu bölümde, niceliksel veriler yoğunlukta olup, yabancı işletmelerde geçmişe yönelik uzun yıl karşılaştırmalarının yapılması dikkat çekici olmuştur. Ayrıca, burada dikkat çeken bir husus, Itau Unibanco Holding'in İş Modeli'nde yaratılan toplam değer rakamsal ifadesini ve bu ifadenin paydaşlara rakamsal olarak dağılımını sunmasıdır. Bu sunumun paydaşların merak edilen bu bilgiye direkt ulaşması açısından çok isabetli olduğu düşünülmektedir. Çünkü, işletmelerin genellikle bu rakamı direkt vermek yerine, sermaye öğelerindeki artış/azalışlar, hedefler ile performans göstergelerinin karşılaştırılması sonucu ortaya çıkan artış/azalışlar şeklinde sunmayı tercih ettiği görülmektedir.

Genel Görünüş: Bu bölüme ilişkin olarak, işletmenin kısa, orta ve uzun vadede dış çevresinde karşılaşması muhtemel durumlar hakkındaki beklentileri, bunların olası etkileri ve işletmenin halihazırda karşısına çıkması muhtemel kritik zorluklara ve belirsizliklere yanıt vermek için nasıl teşkilatlandığı hakkındaki bilgiler ayrı bir bölüm altında değil, özellikle "Kurumsal Görünüş ve Dış Çevre", "Risk ve Fırsatlar" ile "Strateji ve Kaynak Aktarımı" bölümlerine ilişkin bilgiler sunulurken verilmektedir.

Hazırlık ve Sunum Temeli: İçerik Öğelerinin son bölümüne ilişkin olarak, işletmelerin önceliklendirme analizi yaptığı, öncelikli (önemli) konuların belirlendiği önceliklendirme belirleme sürecini detaylı olarak anlattığı, önceliklendirme matrisi (işletme ve paydaşlar açısından) sunduğu ve bütün bu analizlere göre raporlama sınırını belirlediğine ilişkin bilgilere yer verdiği tespit edilmiştir. Ancak, Marks and Spencer ve Rosneft'in En İyi Uygulamalar Listesinde yer almalarına rağmen,

önemlilik belirleme konusuna ilişkin bilgi sunmamış olmaları önemli dikkat çekici bir noktadır.

Bu kapsamda, raporların genel bir değerlendirmesi yapılırsa, aşağıdaki önemli tespitlere değinmek gerekmektedir:

- Entegre Raporlarda, raporda yer alan bölümleri gösteren “İçerik” kısmından sonra gelen “Rapor Hakkında” başlıklı bölümde, IIRC tarafından önerilen Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi ile GRI Raporlama Rehberi’nin temel (core) seçeneğine uyumlu olarak hazırlandığı açıklanmaktadır,
- Bütün işletmelerin raporlarının ilk bölümü Kurumsal Profil olarak sunulurken, daha sonraki bölümlerin sunum sırası çoğunlukla farklılık göstermektedir,
- Yaratılan değeri açıklamak amacıyla hazırlanan entegre raporların bu bağlamda en önemli bölümü sayılan “İş Modeli” nin mutlaka bir görsel sunumu ve buna ilişkin açıklamaları da yer almaktadır. İş modeli, yaratılan değerleri, 6 sermaye ögesi olarak bilinen girdilerin tanımlanması (nitel ve/veya nicel bilgi) yoluyla, karar verilen öncelikli konular için risk ve fırsatların belirlenmesinden sonra gerçekleştirilen iş faaliyetleri sonucu çıktılar ve sonuçların nitel ve/veya nicel gösterimi ile sunulan şematik bir yapı ile anlatılmaktadır. Burada yaratılan değerler aslen, iş modelinin başında girdiler olarak tanımlanan sermaye öğelerinde işletmenin gerçekleştirdiği iş faaliyetleri sonucu meydana gelen artış veya azalışlar olarak açıklanmaktadır,
- İşletmeler raporlarında, başlıca paydaş gruplarını belirledikten sonra, tespit edilen iletişim kanalları (anketler, mülakatlar vb.) yoluyla paydaşlardan topladıkları geri bildirimler ile öncelikli konuları nasıl belirlediklerini ortaya koyan Önceliklendirme (Önemlilik) Analizi Sürecini, Önceliklendirme Matrisinin Sunumu ile destekleme şeklinde açıklamaktadır,
- Raporlarda, Entegre Düşüncenin dikkate alındığı doğrudan veya dolaylı olarak ifade edilmektedir,
- İşletmeler, “Sürdürülebilirliği” stratejik hedeflere ulaşmada önemli bir bileşen olarak kabul ettiklerini, faaliyetlerini bu bakış açısıyla gerçekleştirdiklerini açıklamaktadır,
- İşletmeler sermaye öğeleri kullanımını açıklarken kilit performans göstergelerinden (KPI’lar) yararlanmaktadır,
- Raporlarda, kurumsal yönetim kapsamında, direkt olarak Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu da eklenmekte veya kurumsal yönetim anlayışı, kurumsal yönetim sorumlularına ilişkin bilgi sunumu yapılmakta, ücretlendirme politikası hakkında bilgi verilmektedir,
- Yabancı işletmelerde daha çok gelecek yıllar için belirlenen hedefler sunulmaktadır,
- Argüden Yönetim Akademisi, Adana Çimento ve Aslan Çimento hariç, işletmelerin hepsinde Bağımsız Denetim Raporu ve Konsolide Finansal Tablolar raporda Ek olarak sunulmaktadır,
- Yabancı işletmelerden Marks and Spencer ve Rosneft hariç diğerleri ve ülkemizdeki işletmelerden TSKB, Garanti, Argüden Yönetişim Akademisi ve Çimsa’nın Yıllık Faaliyet Raporlarına ilişkin Bağımsız Denetim Görüşü ve TSKB, Garanti ve Çimsa’nın Entegre Raporlarında yer alan “Seçilmiş Bilgiler”in doğruluğu ve uygunluğuna İlişkin Bağımsız Güvence Beyanı (ISAE 3000’e göre) yer almaktadır,

- Raporların sayfa sayılarına bakıldığında, aralarında büyük farklılık olduğu, sayfa sayısı çok fazla olan raporlarda IIRC Çerçevesinin öngördüğü kısa ve öz olma ilkesine uyulmadığı görülmektedir,
- Adana ve Aslan Çimento'nun sadece 2016 yılında entegre rapor yayınladığı, daha sonraki yıllarda yayınlamamış olduğu dikkat çekicidir.

9. SONUÇ

İşletmelerin, daha fazla şeffaflık adına paydaşların finansal ve finansal olmayan bilgileri sadece geçmişe yönelik olarak değil geleceğe yönelik olarak da sunmaları ve işletmelerin yarattıkları ve yaratacakları değerler hakkında bilgi vermeleri gerekmektedir. Bu amaçla, küresel boyuttaki kurumsal raporlamada köklü değişimler meydana gelmiş ve finansal raporlamanın yanı sıra, kurumsal yönetim raporlaması, sürdürülebilirlik raporlaması ve son olarak da entegre raporlamaya geçiş sürecine girilmiştir. Entegre Düşünce temelinde gerçekleştirilen Entegre Raporlama, işletmelerin bugün ve uzun vadede nasıl değer yarattığını kısa, öz ve anlaşılır bir şekilde ortaya koymaktadır. Kurumsal raporlamaya bütüncül ve stratejik bir bakış açısı getiren Entegre Raporlama sayesinde, işletmelerin finansal performans ile finansal olmayan performanslarının ayrı ayrı raporlarda sunulmasından ötürü, işletme performanslarının tam olarak yansıtılamadığına ilişkin yapılan eleştirilerin son bulması beklenmektedir.

Dünyada ve Türkiye’de entegre rapor hazırlayan işletmelerin raporları IIRC Çerçevesindeki “İçerik Öğeleri” kapsamında karşılaştırmalı olarak incelendiğinde, Türkiye uygulamalarının uluslararası uygulamalara göre henüz yeterli düzeyde olmadığı, özellikle geleceğe yönelik bilgi sunumunun kısıtlı olduğu ve entegre rapor hazırlayan Türk işletmelerinin sayısının çok az olduğu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda, ülkemizde de, SPK, BDDK, KGK gibi kamu kurumlarının bu raporlamayı zorunlu hale getirmesi ve raporun biçimsel yapısında Çerçeve’deki İçerik Öğeleri sıralamasının izlenmesine yönelik bu kurumların işletmeleri yönlendirmesinin entegre raporlamanın borsaya kayıtlı işletmeler açısından yaygınlaştırılmasına kolaylık sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Abeysekera, I. 2013. “A Template for Integrated Reporting, Emerald Journal of Intellectual Capital”, 14 (2).

Aras, G., Özsözgün Çalışkan, A., Esen E. ve Kutlu Furtuna, Ö. 2019. “Türkiye’de Entegre Raporlama: Mevcut Durum, Paydaşların Algı ve Beklentileri”, ACCA, CFGS, KPMG.

Aras, G. ve G. U. Sarioğlu. 2015. “Kurumsal Raporlamada Yeni Dönem: Entegre Raporlama”, Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği, Yayın No: T/2015, İstanbul.

EY, 2018. “EY’s Excellence in Integrated Reporting Awards”, http://integratedreportingsa.org/ircsa/wp-content/uploads/2017/08/EY-EIR-2017_Final.pdf (Erişim Tarihi: 26.06.2019).

Global Reporting Initiative (GRI), 2014. “G4 Sürdürülebilirlik Raporlaması Kılavuzları-Raporlama İlkeleri ve Standart Bildirimler”, <https://surdurulebilirlik.garanti.com.tr/media/1059/turkish-g4-part-one.pdf> (Erişim Tarihi: 06.06.2019).

International Integrated Reporting Council (IIRC), 2011. “Towards Integrated Reporting Communicating Value in The 21st Century”, http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2011/09/IR-Discussion-Paper-2011_spreads.pdf (Erişim Tarihi: 19.06.2019).

International Integrated Reporting Council (IIRC), 2013. “International Integrated Reporting Framework”, December 2013, <https://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2013/12/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-2-1.pdf> (Erişim Tarihi: 19.06.2019).

Kaya, U., D. Aygün ve Ö. Yazan. 2016. “Yeni Bir Kurumsal Raporlama Yaklaşımı Olarak Entegre Raporlama ve Dünyadaki Uygulama Örnekleri Üzerine Bir Araştırma”, KTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi, 6 (11).

Köse E. ve Çetinel, T. 2017. “Kurumsal ve Entegre Raporlama: Bir Araştırma”, Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 8.

KPMG, 2012. Integrated Reporting, www.kpmg.com (Erişim Tarihi:15.06.2019).

Solomon, J. ve Maroun, W. 2012. “Integrated Reporting: The Influence of King III on Social, Ethical and Environmental Reporting”, ACCA.

Topçu, M. K. ve Korkmaz, G. 2015. “Entegre Raporlama: Kavramsal Bir İnceleme”, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 30(1).

Yüksel, F. ve Aracı, H.. 2017. “Entegre Raporlama, Türk İşletmelerinin Entegre Raporlamaya Bakışı Üzerine Bir Araştırma”, Yönetim ve Ekonomi, 24(13).

<http://www.entegreraporlamatr.org>

<https://integratedreporting.org/news>

<https://www.bmfbovespa.com.br>