

**KURUMSAL RAPORLAMANIN BUGÜNÜ: ENTEGRE RAPORLAMANIN
TÜRKİYE’DEKİ MEVCUT DURUMU**TODAY OF ENTERPRISE REPORTING: THE CURRENT SITUATION OF
INTEGRATED REPORTING IN TURKEY**Çiğdem Çalışci**İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muhasebe ve Denetimi Bölümü
0000-0002-8875-3570**Özet**

Piyasaların serbestleşmesiyle birlikte işletmelerin giderek büyümesi ve buna bağlı olarak da işletmede gerçekleşen tüm süreçlerin daha karmaşık hale gelmesi, işletmenin paydaşlarının alacağı kararlarda daha fazla bilgiye sahip olma ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Dolayısıyla zaman içerisinde tek başına finansal raporlama, alınacak kararlarda yetersiz kalmaya başlamıştır. Bu doğrultuda tüm paydaşların ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanması amacıyla finansal olmayan bilgileri de kapsayan kurumsal raporlama neredeyse zorunlu hale dönüşmüştür. Pek çok uygulamada olduğu gibi kurumsal raporlama da gelişen dünyaya ayak uydurarak değişim göstermiştir. Faaliyet raporları ile başlayan süreçte, kurumsal sosyal sorumluluk raporları, sürdürülebilirlik raporları ve son olarak entegre raporlar, paydaşların sürekli değişen ve gelişen ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla ortaya çıkmıştır. Kurumsal raporlamanın son aşaması olarak sayılan entegre raporlama, işletmeleri daha da ileriye götürebilmek amacıyla kurumsal yönetim ve sürdürülebilirlik kapsamında çevresel değişikliklerin ne gibi fırsat ve zorluklar getirdiğini içeren ve işletmenin sermayesini nasıl kullandığını ve yatırım olanaklarını nasıl değerlendirdiğini göstererek, stratejilerle bütünleşik değer yaratma sürecini raporların merkezine alan bir raporlama türüdür. Entegre düşünce sistemi temeline dayanan entegre raporlama, tüm paydaşlar için değer yaratarak işletmelerin uzun vadeli sürdürülebilirliğini sağlamayı amaçlamaktadır. Ayrıca kurumsal yönetim anlayışını ve kurumsal sürdürülebilirliği destekleyen entegre raporlama, işletmelerin tüm paydaşlarına karşı daha sorumlu davranarak şeffaf ve adil bir biçimde hesap verebilmesini sağlamaktadır. Bu bağlamdan yola çıkılarak kurumsal raporlamanın bugünü olarak görülen entegre raporlamanın önemi doğrultusunda hazırlanan araştırmanın amacı, entegre raporlama hakkında genel bilgiler doğrultusunda Türkiye’deki mevcut durumun incelenmesidir.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Yönetim, Kurumsal Raporlama, Entegre Düşünce, Entegre Raporlam

Abstract

With the liberalisation of the markets, the increasing growth of the enterprises and the subsequent complicating of all the processes taking place in the enterprise has created the need to have more knowledge in the decisions of the stakeholders of the enterprise. Therefore, over time, financial reporting alone has become insufficient in the decisions to be taken. Accordingly, corporate reporting, including non-financial information, has become almost mandatory in order to meet the needs and expectations of all stakeholders. As with many applications, corporate reporting has changed in keeping with the developing world. Corporate

Social Responsibility reports, sustainability reports and finally integrated reports have been developed to meet the ever-changing and evolving needs of stakeholders. Which is considered as the final stage of corporate reporting integrated reporting, corporate governance and sustainability in order to be able to take the business forward within the scope of the environmental changes brought opportunities and challenges how and what it uses to assess investment opportunities and containing the capital of the business by showing how the strategy is integrated with the report located at the centre of the value creation process, a kind of reporting. Integrated reporting, based on an integrated think tank, aims to ensure the long-term sustainability of businesses by creating value for all stakeholders. In addition, integrated reporting, which promotes corporate governance and Corporate Sustainability, ensures that businesses are more accountable to all of their stakeholders and can be accountable in a transparent and fair manner. Based on this context, the aim of the research, which is prepared in line with the importance of Integrated Reporting, which is seen as the present day of theoretical reporting, is to examine the current situation in Turkey in line with general information about integrated reporting.

Keywords: Corporate Governance, Corporate Reporting, Integrated Thinking, Integrated Reporting

1. GİRİŞ

Muhasebenin temel kavramlarından biri olan süreklilik kavramı gereği, işletme ömrünün sahip veya ortaklara bağlı olmaksızın sınırsız olduğu, belli bir süreye bağlı olmadığı kabul edilmektedir. Geçmişte hissedar çıkarlarının ön planda tutulduğu dönemlerde işletmeler, sınırsız işletme ömrü boyunca kar elde etmek temel amacını gütmüşlerdir. Bu dönemlerde, hissedarların işletme faaliyetlerine ilişkin bilgi ihtiyacı, kurumsal raporlamanın temeli olan finansal tablolar aracılığıyla sağlanmıştır.

Çok sayıda küçük hissedarın işletmelere ortak olması, krizler, şirket skandalları, kaynak kıtlığı, küresel ısınma gibi ekonomik, çevresel ve sosyal olumsuzluklar sonucunda paydaşların işletmeden beklentilerinde de değişiklik gözlenmiştir. İşletmecilik faaliyetlerinin yürütülmesi ve açıklanmasında şeffaflığa artan bir şekilde önem verilmeye başlanmış, Eccles ve Krzus (2010) “One Report Integrated Reporting for a Sustainable Strategy” başlıklı kitaplarının önsözünde, şeffaflığı bir güç olarak ifade etmişlerdir. Paydaşlar, işletmenin faaliyetlerine ilişkin finansal ve finansal olmayan sonuçlara giderek artan bir şekilde ilgi göstermeye başlamış, alacak oldukları kararlarda işletme faaliyetlerinin finansal, ekonomik, sosyal ve çevresel etkilerine ilişkin bilgilere ihtiyaç duymuşlardır.

Sosyal sorumluluk bilincinde yürütülen faaliyetlerle işletmenin sürekliliğini sağlamak, aynı zamanda işletme faaliyetlerinde şeffaflık ve hesap verilebilirliği arttırmak gerekliliği ortaya çıkmıştır. Finansal tablolar, işletme faaliyetlerinin finansal boyutuna ilişkin ilgili çıkar gruplarının bilgi ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Ancak işletmenin sürekliliğini sağlamak için hissedarların ihtiyaçları yanında paydaşların istek ve beklentilerini karşılamak, işletme faaliyetlerinin bütününe ilişkin doğru ve güvenilir bilgi sunmak gerekmektedir. Finansal tablolar işletmenin bütününe ilişkin bir tablo ortaya koyamadıkları, sadece işletmenin finansal performansına ilişkin bilgileri sundukları için, kurumsal raporlamanın gelişim sürecinde çevresel raporlar, sosyal sorumluluk raporları, sürdürülebilirlik raporları gibi çok sayıda raporun, zorunlu veya gönüllü olarak düzenlenmeye başlandığı görülmektedir.

Sürdürülebilirlik raporlarının hazırlanması ve yayınlanması işletme faaliyetlerinin ekonomik, çevresel ve sosyal etkilerinin bilgi kullanıcılarına sunulması açısından önemlidir. Ancak sürdürülebilirlik performansı ve finansal performans arasındaki ilişkinin analizi hissedarlar ve tüm paydaşlar için işletmenin bütüncül durumunu görmek açısından önemlidir. Bu nedenle son yıllarda entegre raporlama kurumsal raporlamada yeni bir yaklaşım olarak ele alınmaya başlanmıştır. Finansal bilgiler ile finansal olmayan bilgiler arasındaki ilişkileri ortaya koyarak tek bir raporda sunulması, olarak kısaca tanımlanabilen entegre raporlamaya ilişkin olarak yapılan çalışmalar, hem literatürde hem de uygulamada, her geçen gün artmaktadır.

Entegre raporlama, işletmelerin ekonomik, çevresel ve sosyal performanslarının paydaşlar tarafından tam anlamıyla değerlendirilmesine olanak sağladığından karar alma süreçlerinde tüm toplumun faydasının gözetilmesini ve uzun vadede oluşturulan değer için daha kolay ölçülebilmesini sağlamaktadır. Ayrıca işletmeler açısından etkin bir risk yönetim aracı olduğu söylenebilmektedir (Adams, 2015: 25). Dünya çapında entegre raporlamayı benimseyen, entegre rapor hazırlayan ve yayınlayan işletme sayısı her geçen gün artmaktadır. Ülkemizde Argüden Yönetişim Akademi ve Türkiye Sınai Kalkınma Bankası entegre raporlamayı benimseyen işletmelerdir. Argüden Yönetişim Akademi 2015 ve 2016 yılların ait entegre raporunu hazırlamış ve yayınlamış, Türkiye Sınai Kalkınma Bankası ise 2016 yılına ait entegre raporunu hazırlamış ve yayınlamıştır.

Bu bağlamdan yola çıkılarak kuramsal raporlamanın bugünü olarak görülen entegre raporlamanın önemi doğrultusunda hazırlanan araştırmanın amacı, entegre raporlama hakkında genel bilgiler doğrultusunda Türkiye'deki mevcut durumun incelenmesidir.

2. KURAMSAL YÖNETİM

Günümüzde gerek kamu gerekse özel sektördeki işletmeler açısından kurumsal yönetim kaçınılmaz bir hal almıştır. Özellikle yetersiz yönetim politikalarına paralel olarak oluşan küresel çaplı şirket skandalları ve finansal krizlerin etkisiyle işletmelere yatırım yapılmadan veya kredi tahsis edilmeden önce en az finansal performans kadar kurumsal yönetim uygulamalarına da dikkat edilmeye başlanmıştır. Küreselleşmeye bağlı olarak değişen piyasa koşullarına uyum sağlayabilmek ve rekabet avantajı sağlamak için işletmeler de yine kurumsal yönetim uygulamalarına ağırlık vermişlerdir.

Özellikle işletmelerin büyümesiyle birlikte ortaya çıkan vekalet sorunlarının çözülmesi ve yöneticilerin hesap verme sorumluluğunu yerine getirmesinin sağlanması konusunda kurumsal yönetim uygulamaları çözüm olarak görülmektedir. Kaynakların etkin kullanımını ve hesap verilebilirliği teşvik eden kurumsal yönetim anlayışında, bireylerin, işletmenin ve toplumun çıkarları eşit düzeyde dikkate alınmaktadır. Kurumsal yönetim, ekonomik ve sosyal hedefler ile bireysel ve toplumsal hedefler arasında denge kurmayı amaçlamaktadır (Cadbury, 1992: 14). Kurumsal yönetim kavramı esas olarak küresel çaplı şirket skandalları sonrasında Amerika Bileşik Devletleri (ABD)'nde gündeme gelen ve işletmelerin faaliyetlerinde şeffaflık, adil olmak, hesap verebilirlik ve sorumluluk ilkelerinin hakim olması gerektiğini savunan bir yönetim şeklidir (Quievreux, 2003:8). Bu kavram; işletmelerin finansal piyasalardan fon sağlayabilme, faaliyetlerini etkin bir şekilde yönetebilme, faaliyet gösterdikleri sektör ve ülkede mevcut düzenlemelerin getirdiği yükümlülükler ile paydaşların beklentilerini karşılayabilme vb. ihtiyaçlarını sağlamaya yönelik yasa, düzenleme ve özel sektör uygulamalarını kapsamaktadır (Küçüksözen ve Küçükkocaoğlu, 2005: 3).

Kuramsal yönetimin en temel amacı tüm toplumun çıkarlarının aksine pay sahiplerinin kâr elde etme hedefleri nedeniyle ortaya çıkan sapmaları kontrol altında tutabilmektir (Şenturan, 2006: 50). Küreselleşme ile birlikte uluslararası ekonomik ilişkilerde meydana gelen gelişim sermaye akışkanlığını arttırarak ulusal ekonomilerin de büyümesini sağlamıştır. Bu süreçte giderek büyüyen işletmelerde pay sahiplerinin yönetimdeki etkinliği azalırken, yönetim kurulları ve yöneticilerin verdikleri kararlar daha önemli hale gelmiştir. Dolayısıyla kurumsal yönetim, gelişen ekonomik koşullara ayak uydurabilmek adına işletmelerde olağan bir süreç içerisinde gelişmiştir (Baraz, 2004: 764).

2.1. Kuramsal Yönetimin İşletmeler Açısından Önemi

Piyasaların serbestleşmesiyle birlikte ülkelerin birbirlerine olan ekonomik bağımlılıkları giderek artış göstermiştir. Bu bağımlılık sonucu hız kazanan sermaye hareketleri nedeniyle kurumsallaşamayan işletmeler de ne yazık ki yok olmaya mahkûm olmuştur. Gerek özel sektör işletmelerinin gerekse kamu iktisadi teşebbüslerinin başarısı şüphesiz ülke ekonomisinin kalkınması açısından da çok büyük bir öneme sahiptir (Stone ve diğerleri, 1998: 2). Dolayısıyla kurumsal yönetim ilkelerini başarıyla uygulayan işletmelerin başarısız olma ihtimalleri de oldukça düşük olduğundan bu yönetim anlayışının işletmeler tarafından benimsenmesinin sağlanması, hükümetler tarafından da desteklenmesi gereken önemli bir husustur.

Günümüzde işletmelere yatırım yapılırken en fazla dikkat edilen konular, güven ve istikrardır. Kurumsal yönetim ile birlikte işletmelerin keyfilikten uzak, hukuka ve kurallara bağlı olarak şeffaf yönetilmesi; işletmelere yatırım yapanların, kendilerini daha güvende hissetmelerini sağlamaktadır (Shleifer ve Robert, 1997: 637) Ancak güven ortamında oluşan en ufak bir dalgalanma ise ekonomik bağıllık ile birlikte işletmelerin keyfilikten uzak, hukuka ve kurallara bağlı olarak şeffaf yönetilmesi; işletmelere yatırım yapanların, kendilerini daha güvende hissetmelerini sağlamaktadır (Shleifer ve Robert, 1997: 637) Ancak güven ortamında oluşan en ufak bir dalgalanma ise ekonomik bağıllık ile birlikte giderek hassaslaşan piyasalarda (Stone ve diğerleri, 1998:3) domino etkisi yaratarak diğer pek çok işletmeyi ve hatta sektörü olumsuz etkileyebilmektedir. Bu nedenle işletmelerin, yatırımcıların güvenlerini koruyabilmek amacıyla şeffaflık ve kontrol edilebilirlik temeline dayanan başarılı kurumsal yönetim uygulamalarına sahip olmaları gerekmektedir. Günümüzde artık kurumsal yönetim ilkeleri uluslararası alanda yatırım yapılırken işletmelerin karar alma süreçlerinde belirleyici unsur olarak görülmeye başlanmıştır. Dolayısıyla işletmelerin dünya piyasalarında kendilerini kabul ettirebilmeleri ve yabancı yatırımcıların reel yatırımlarının önünün açılması amacıyla geleneksel yönetim anlayışlarını terk ederek kurumsal yönetim ilkelerini benimsemeleri gerekmektedir (Özdemir, 2004: 740).

Kuramsal yönetim, işletmeleri başta muhasebe ve denetim standartları olmak üzere yönetimle ilgili pek çok standarda uyulması konusunda teşvik etmektedir (Uyar, 2004: 160). Bu açıdan kurumsal yönetim ve muhasebe her zaman iç içe olmuştur. Kuramsal yönetimin başarısı muhasebe uygulamalarındaki şeffaflık, adillik, hesap verilebilirlik ve sorumluluk ilkeleri ile bütünleşmektedir. Kuramsal yönetimin tam olarak uygulandığı işletmelerde finansal verilerin de güvenilirliği artmaktadır. Kuramsal yönetim ve muhasebe uygulamaları, birbirini karşılıklı olarak pozitif yönde etkilediklerinden işletmenin etkinliği, kârlılığı, verimliliği ve değeri de olumlu olarak etkilenmektedir (Dinç ve Abdioğlu, 2009: 169).

En basit ifadeyle finansal ve finansal olmayan bilgilerin işletmenin tüm paydaşlarına sunulması anlamına gelen kurumsal raporlama ile işletmelerin çeşitli işlemleri için ihtiyaç

duyulan bilgilere tüm karar alıcıların kolayca ulaşması sağlanmaktadır (Eccles ve Serafeim, 2014: 2). Finansal raporlar işletmelerin finansal performansını, faaliyet sonuçlarını ve nakit akışlarını kapsayan raporlardır. Finansal olmayan raporlama ise marka, pazar payı, müşteri memnuniyeti, sosyal sorumluluk, kurumsal yönetim ilkelerine uyum gibi bilgileri kapsamaktadır. Günümüzde işletmelerin karşılaşılabileceği çevresel, sosyal, ekonomik riskler işletmelerin sürdürülebilirliğini doğrudan etkilediği için yatırımcılar bu risklere karşı işletmelerin finansal raporlarına ilaveten finansal olmayan raporlarını da talep etmektedirler (Aras ve Sarıoğlu, 2015: 15).

Özetle, işletmeler öncelikle paydaşları bilgilendirmek amacıyla sadece finansal tabloları hazırlarken, seksenli yıllarda sermaye akımlarının hızlanmasıyla birlikte büyüyen ve gelişen işletmelerin paydaşlarının da ihtiyaçları artmış ve finansal olmayan bilgiler de raporlanmaya başlanmıştır. Doksanlı yıllarda ise çevre korunmasına yönelik sosyal baskıların artması sebebiyle çevresel raporlar da talep edilmeye başlanmıştır. Sonrasında kurumsal yönetimin işletmeler açısından öneminin anlaşılmasıyla birlikte kurumsal yönetim ilkelerine uyum raporları önem kazanmaya başlamıştır. Son yıllarda ise işletmelerin sürdürülebilirliği üzerine yapılan çalışmaların artmasıyla birlikte işletmelerin paydaşlarının talepleri doğrultusunda sürdürülebilirlik raporları hazırlanmaya başlanmıştır. Günümüzde ise kurumsal raporlamanın son evresi sayılabilecek olan entegre raporlar özellikle gelişmiş ülkelerde yaygınlaşmaya başlamıştır.

3. ENTEGRE DÜŞÜNCE, ENTEGRE RAPORLAMA VE ENTEGRE RAPOR

Günümüzde mevcut raporlama yöntemlerinin özellikle yatırımcıların ve pay sahiplerinin beklentilerini karşılamada yetersiz kalması nedeniyle entegre raporlama, işletmelerin cari dönemde ve uzun vadede nasıl değer yarattığını anlatan bir raporlama biçimi olarak ortaya çıkmış olup temelinde entegre düşünce sistemi bulunmaktadır. Entegre raporlamanın dünya çapında başarılı bir şekilde yaygın hale gelmesi gerek işletmeler için gerekse toplum için pek çok fayda sağlayarak, sürdürülebilir kalkınmaya büyük katkı sunmaktadır (Krzus, 2012: 64).

Entegre raporlamanın temel dayanağını oluşturan entegre düşünce, bir işletmenin çeşitli fonksiyonel birimleri arasındaki ilişkileri ve etkiledikleri tüm sermaye öğelerini aktif olarak hesaba katmasıdır. Bir işletmede değer yaratma kabiliyetini etkileyen tüm faktörler ve aralarındaki bağlantılar tespit edilip işletme faaliyetlerine entegre edildiğinde karar verme süreçleri çok daha hızlı ve etkin olmaktadır. İşletmelerin kullandıkları veya etkiledikleri sermaye öğeleri, paydaşların meşru ihtiyaç ve taleplerine yanıt verebilme kapasitesi, iş modelinin ve stratejilerin muhtemel risk ve fırsatlara karşı uyum gösterme becerisi, sermaye açısından gerçekleştirilen faaliyetler ve performans sonuçlarının niteliği gibi faktörler işletmelerin zaman içinde değer yaratma kabiliyetini etkilemektedir (IIRC, 2013: 2). Entegre düşünce işletme stratejisinin oluşturulması, bu strateji doğrultusunda eylem planının oluşturulması, planların eyleme dönüştürülmesi ve sonucunda denetlenmesi süreçlerinde uyulması önerilen düşünce biçimidir.

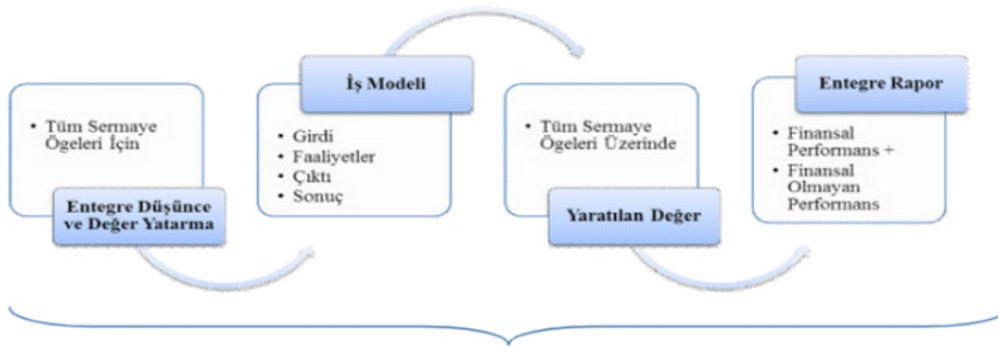
Entegre düşünce sermaye öğeleri arasındaki ilişkileri, paydaşların istek ve beklentilerinin işletme tarafından karşılanma derecesini, dış çevrede karşılaşılan veya karşılaşılabilecek olan risk ve fırsatlara göre işletme stratejisinin belirlenmesini, tüm işletme birimleri ve fonksiyonları arasındaki ilişkileri, geçmiş ve gelecek döneme ait finansal ve finansal olmayan performans sonuçlarının analizini bir bütün olarak ele alır (IIRC, 2013: 4). İşletmede entegre düşüncenin

hakini olması durumunda, işletme faaliyetlerine ilişkin bilgiler arasındaki bağlantı etkin bir şekilde kurulacak, iyi bir kurumsal yönetim mekanizması oluşturulacak, performans sonuçlarının değerlendirilmesi etkin bir şekilde yapılacak, karar verme sürecine yol gösterecek olan kurumsal raporlar entegre bir şekilde hazırlanacaktır.

En özet ifadeyle entegre raporlama, işletmelerin finansal ve finansal olmayan bilgilerini bir araya getiren bir iletişim aracıdır (Pozzoli ve Gesuele, 2016: 23). Bazı kaynaklarda bütünleşik ya da tümleşik raporlama olarak da isimlendirilen entegre raporlama, sadece işletmenin belirli bir departmanı tarafından hazırlanan bir bildirim değil işletmenin bütünü tarafından benimsenmesi gereken bir düşünce sistemidir. İşletmeyle ilgili karar alıcıların kararlarına destek sağlama, kurumsal süreçlerde ortak bir iletişim aracı olma ve sunulan bilgilerin kalite ve zamanlılığını arttırarak en önemli noktaları vurgulayabilme yeterliliğine sahip bir kurumsal raporlama sistematığının oluşturulması sürecidir (Gücenme-Gençoğlu ve Aytaç, 2017: 54-55).

Entegre raporlama, işletmenin vizyonunu gerçekleştirirken finansal performans ile organizasyonel performansın farklı boyutlarını birbirine bağlayarak finansal, sosyal ve çevresel amaçlara bir bütün olarak ulaşmasını sağlayan bir rehber niteliğindedir (Abeysekera, 2013: 229). Entegre raporlama finansal raporlar, yönetim raporları, kurumsal yönetim raporları ve sürdürülebilirlik raporları gibi rapor türlerini bir bütün haline dönüştürerek işletmelerin ticari, sosyal ve çevresel konulardaki performansı, stratejileri, yönetim becerileri ve geleceği hakkında önemli bilgileri sağlamaktadır (Sanchez ve diğerleri, 2013: 828). Geleneksel raporlamadan farklı olarak, kurumsal sorumluluk ve sürdürülebilirlik raporları gibi raporların, finansal tablolardan ayrı yayınlanması yerine entegre edilmesi sayesinde raporların etkinliği artmaktadır (Dragu ve Tudor, 2013: 275). Ayrıca hem geçmişe hem geleceğe odaklı olması bakımından kapsamı daha geniştir. Entegre raporlama, sadece finansal raporun sürdürülebilirlik raporuyla birleştirilmesi anlamına gelmemektedir. Daha çok işletmelerin finansal ve finansal olmayan bilgilerinin bir raporda toplanmasını ve birbirleriyle ve işletme stratejileriyle ilişkilerinin kurulmasını sağlayarak işletme değerini nasıl arttırdıklarını göstermektedir. Yani entegre rapor, işletmeye yönelik çeşitli bilgilerin yer aldığı bir rapordan ziyade işletmenin değer yaratma sürecine yaklaşımının bir yansımasıdır (Ercan ve Kestane, 2017: 15).

IIRC tarafından hazırlanan Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi 'ne göre işletmeler tarafından hazırlanan bir entegre raporun mutlaka bazı kılavuz ilkelerini ve içerik öğelerini kapsamaması gerekmektedir. Çerçeve entegre raporlamaya ilişkin net bir şablon sunmak yerine işletmelere esneklik sağlamak açısından kılavuz ilkeleri ve içerik öğeleri ortaya koyarak, kural bazlı değil prensip bazlı bir yaklaşım benimsemektedir. Böylece işletmeler kendi yapılarına uygun bir raporlama yöntemi seçme imkânı bulabilmektedirler. Kılavuz ilkeler entegre raporun sınırlarını çizerek raporda kullanılacak bilgiler ve bu bilgilerin kullanım şekli konusunda yön göstermektedirler (Araş ve Sarioğlu, 2015: 49). Sonuç itibarıyla entegre düşünce temeline dayanan değer yaratma süreci sonunda, kullanılan girdiler, iş süreci, ulaşılan çıktı ve sonuçlara ilişkin tüm bilgiler tek bir entegre rapor ile paydaş gruplarına sunulmalıdır. Bu şekilde hazırlanan entegre rapor ile öncelikle sermaye sahipleri olan hissedarlar olmak üzere tüm paydaş grupları işletmenin finansal ve finansal olmayan kazançları ve etkileri hakkında bilgi sahibi olacaktır.



Kaynak: Yüksel, 2017:34

Şekil 1. Entegre Raporlama Süreci ve Bileşenleri
(The Process and Components of Integrated Reporting)

Şekil 1’de görüldüğü üzere, entegre düşünce ve değer yaratma sürecinde finansal sermaye, üretilmiş sermaye, fikri sermaye, insan sermayesi, sosyal ve ilişkisel sermaye, doğal sermaye girdi olarak kabul edilir. İş modeli kapsamında sermaye öğelerinin kullanımı ile ilgili olarak işletmenin misyon ve vizyonu, risk ve fırsatlar, strateji ve kaynak tahsisi ve genel görünüş dikkate alınarak gerçekleştirilen işletme faaliyetleri sonucunda elde edilen çıktılar ve sonuçlar bir bütün olarak değerlendirilir. Değer yaratma sürecinde, işletmenin iç çevresi yanında dış çevrenin işletmeye etkileri, iç çevre ve dış çevreye işletmenin etkileri göz önünde bulundurulmalıdır.

Özet olarak entegre raporlama bir organizasyonun iş modeli ve operasyonel öncelikleri etrafında raporlamaya yeniden odaklanarak ele almada bir temel sağlar. Amaç işletmeyi etkileyen kritik fırsatları ve zorlukları yansıtmaktır-yönetimin organizasyon içinde günlük olarak ilgilendiği aynı konular/sorunlar (KPMG, 2012:5). İşletme stratejisi, sermaye unsurları, iş modeli, işletme faaliyetlerini ekonomik, çevresel ve sosyal etkileri, işletmeyi bekleyen fırsatlar ve tehditler gibi konular işletmenin finansal başarısına etki edeceği için, işletmenin bu konularda gösterdiği performans başta finansal sermaye sağlayıcıları olmak üzere tüm paydaşlar için değerlidir. Bu nedenle entegre raporlama, finansal ve finansal olmayan konularda ele aldığı bilgiler, işletme faaliyetlerinin finansal ve finansal olmayan performansa ve çevresel ve sosyal konulara etkisi ile kuruluşun zaman içinde değer yaratma sürecine ilişkin bilgi vermeyi amaçlar.

3.1. Entegre Raporlamanın İşletmelere Sağladığı Faydalar

Küreselleşmeyle birlikte değer yaratma süreçleri de daha karmaşık hale gelen işletmelerin entegre raporlamaya duydukları ihtiyaç giderek artmaktadır. Geçmişte yaşanan küresel çaplı finansal krizler de bu ihtiyacı daha da körüklemiştir. Çünkü finansal krizler sonrası gerek denetim firmalarına gerekse işletmelere duyulan güvensizlik nedeniyle şeffaflık ve hesap verebilirliğe yönelik beklentiler üst düzeye ulaşmıştır. Bununla birlikte sürdürülebilir kalkınmanın öneminin toplumlar tarafından anlaşılmaya başlanmasına paralel olarak işletmelerin de sürdürülebilirliğe ilişkin faaliyetleri paydaşları tarafından daha fazla önemsenmeye başlamıştır. Özellikle kaynakların daha da kısıtlı hale gelmesi ve hatta tükenmesi, çevre sorunlarındaki artış ve nüfus artışı gibi problemler paydaşların

sürdürülebilirlik raporlarını da kapsayan entegre raporlara olan taleplerini hızla arttırmıştır (Mustata ve diğerleri, 2012: 146).

Entegre raporlar aracılığıyla kurumsal sosyal sorumluluk konusunda işletme içi farkındalık düzeyinin yükseltilmesi ve işletmenin ekonomik, sosyal ve çevresel faaliyetlerine ilişkin düzenli ve şeffaf raporlamanın sağlanması ile işletmeye duyulan güven ve dolayısıyla kurumsal itibar artmaktadır. Ayrıca finansal ve finansal olmayan performans arasında bağlantı sağlayan entegre raporlar, işletmenin çevre ve topluma olan etkilerinin daha iyi anlaşılmasını sağlamaktadır (Aydın, 2015: 67).

Entegre raporlama, kurumsal yönetim, sürdürülebilirlik ve finansal raporlar gibi raporların bir bütün olarak sunulması ile tasarruf edilebilecek alanların tespit edilmesine yardımcı olmaktadır. İşletmenin bütününe ilişkin faaliyetlerin birbirlerine bağlantılı olarak sunulması, işletmenin farklı birimleri arasındaki koordinasyonu da güçlendirmektedir. Ayrıca entegre raporlama ile tüm paydaşlara etkin olarak bilgi akışı sağladığından işletmelerin faaliyetleriyle ilgili paydaşların farkındalık düzeyi yükselmekte ve dolayısıyla işletme faaliyetlerine ilişkin sorunlarda önemli ölçüde azalma meydana gelmektedir (Topçu ve Korkmaz, 2015: 8-9). Black Sun tarafından yapılan araştırmanın sonuçları da bu görüşleri destekler niteliktedir. Araştırmaya göre, entegre raporlama yapan şirketlerin yüzde 92'si değer yaratma sürecinin daha iyi anlaşıldığını, yüzde 71 'i uzun dönemde başarılarını daha iyi ölçtüklerini, sermaye sahiplerinin yüzde 87'si şirketin stratejisini daha iyi anladıklarını ve yüzde 79 u ise işletme modelinin uzun dönemli uygulanabilirliğine daha fazla güvendiklerini ifade etmişlerdir (Black Sun, 2014: 2).

Bununla birlikte entegre raporlamanın küresel çapta yaygınlaşması sadece işletmeler açısından değil tüm toplumlar açısından faydalı olup kurumsal sürdürülebilirlik temelinde faaliyetlerini gerçekleştiren işletmeler sayesinde daha sağlıklı, istikrarlı ve refah düzeyi yüksek bir dünya oluşumu sağlanacaktır (Krzus, 2012: 64).

3.2. Entegre Raporlamanın Gelişim Süreci

3.2.1. Dünyada Entegre Raporlamanın Gelişimi

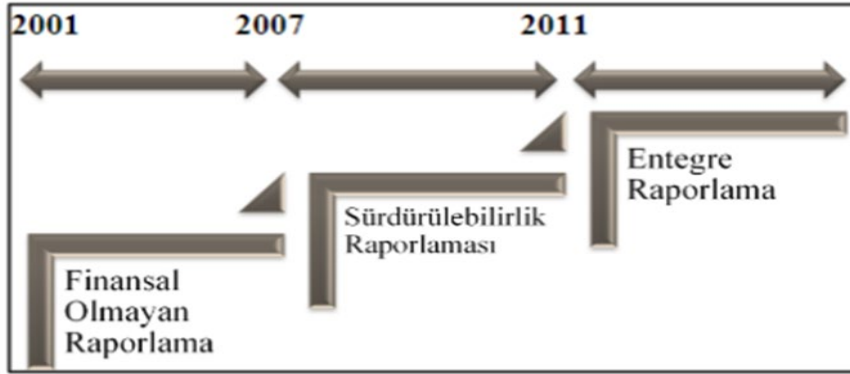
Entegre raporlamanın temelleri Güney Afrika'da 1994 yılında Nelson Mandela'nın işletmelere duyulan güvensizliği azaltabilmek ve şeffaf bir şekilde bilgi paylaşımını teşvik etmek amacıyla Prof. Mervyn King'ı bir komite kurmak üzere görevlendirmesiyle atılmıştır (ERTA, 2018). 1993 yılında Güney Afrika Yönetim Enstitüsü (The Institute of Directors in Southern Africa- IoDSA) tarafından oluşturulan ve Mervyn King başkanlığında yürütülen King Komitesi ilk olarak 1994 yılında asıl amacı kurumsal yönetim uygulamalarına yol göstermek olan "Güney Afrika için Kurumsal Yönetim ile İlgili King Raporu"nu (King I) yayınlamıştır. Raporla finansal olmayan bilgilerin de sunulması teşvik edilmektedir. Daha sonra 2002 yılında yayınlanan King II Raporunda ise entegre sürdürülebilirlik raporlaması vurgulanırken uluslararası alanda kurumsal yönetim uygulamalarına ilişkin trendlerin değişimi sebebiyle 2009 yılında yayınlanan King IIV de; entegre raporlama tanımlanmış ve tavsiye edilmiştir (IoDSA, 2009: 5). Buna paralel olarak da 2010 yılında Johannesburg Borsası tarafından borsaya kota olan tüm işletmeler için entegre raporların yayınlanması eğer yayımlanamıyorsa da gerekli açıklamaların yapılması zorunlu hale getirilmiştir. Ayrıca yine 2010 yılında Güney Afrika'da entegre raporlama ve entegre düşüncenin yaygınlaşmasına rehberlik etmek amacıyla Güney Afrika Entegre Raporlama Konseyi (Integrated Reporting Council of South Africa - IRC of SA) kurulmuştur (IRC of SA; 2018). Son olarak değişen dünyaya ayak uydurabilmek

adına 2016 yılında entegredüşünce temeline dayanan King IV yayınlanmıştır. Raporda sürdürülebilir kalkınmanın sağlanabilmesi amacıyla entegre raporların hazırlanmasının önemi vurgulanmaktadır (IoDSA, 2016).

Entegre raporlamanın gelişimi, kurumsallaşması ve uluslararası bir boyut kazanması açısından atılan en önemli adım şüphesiz ki IFAC ve GRİ işbirliği ile 2010 yılında İngiltere'de IIRC'nin kurulmasıdır. IIRC ilk olarak 2011 yılında entegre raporlamaya yönelik taslak bir çerçeve yayınlamıştır. Daha sonra akademisyen ve pek çok kuruluşun temsilcilerinin de görüşleri alınarak bu çerçeve geliştirilmiş ve 2013 yılında pek çok kurum ve kuruluşun da desteği ile uluslararası entegre raporlama çerçevesi yayınlanmıştır (IFAC, 2018). IIRC standartlar belirleyen veya denetleyen bir kuruluş olmadığından işletmeler çoğunlukla gönüllük esasına dayanarak entegre raporlama uygulamalarını gerçekleştirmektedirler.

Günümüzde de entegre raporlamanın gelişimine ilişkin çalışmalar yürüten pek çok kuruluş var olmakla birlikte entegre raporlama kavramının ortaya çıkışına ve oluşturdukları standartlar ile dünya genelinde entegre raporların gelişimine öncülük eden temel organizasyonlar; Güney Afrika'da kurulmuş olan IRC of SA ile İngiltere'de kurulmuş olan IIRC'dir (Abeysekera, 2013: 229).

Kurumsal raporlamanın gelişimi üç temel aşamada gerçekleşmiştir. Bunlardan ilki finansal olmayan raporlama ikincisi sürdürülebilirlik raporlaması üçüncüsü ve son aşama ise entegre raporlamadır (Şekil 2). 2001 ve 2006 yılları arasında gerek uluslararası gerekse ulusal düzenlemelerde özellikle kurumsal yönetim uygulamalarını kapsayan finansal olmayan raporlama tavsiye edilmiş ve işletmelerin de bu doğrultuda raporlama yaptıkları görülmüştür. 2007 yılından itibaren ise işletmeler sürdürülebilirlik raporlarına ağırlık vermeye başlamışlardır. Bu raporların yerini ise özellikle 2011 yılında IIRC tarafından yayınlanan taslak metin ile birlikte entegre raporlar almaya başlamıştır (Dragu ve Tudor, 2013: 276).

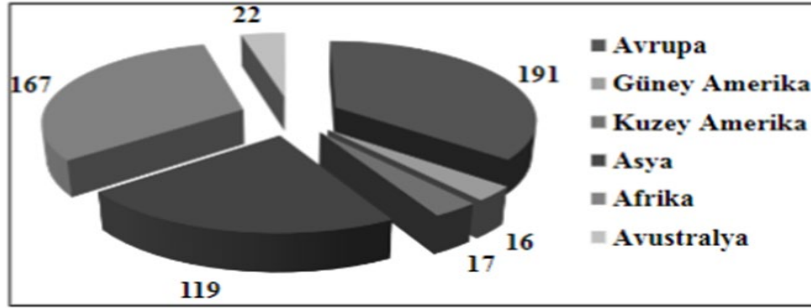


**Şekil 2. Entegre Raporlamanın Gelişim Süreci
(Development Process of Integrated Reporting)**

Dünyanın sayılı işletmelerinden olan Philips, Natura ve Novo Nordisk gibi küresel çaplı işletmeler 2000li yılların başlarında entegre raporlar düzenlemeye başlamışlardır. Ancak entegre raporlamanın iş dünyasında daha yaygın hale gelmesi 2010 ve sonrasında başlamıştır (Araş ve Sarioğlu, 2015: 37).

Günümüzde entegre raporlama 1600'ün üzerinde organizasyon ve 62 ülke tarafından desteklenirken (Jayaram ve Manvah, 2018: 21) dünya genelinde IIRC'nin uluslararası entegre raporlama çerçevesini uygulayan, yararlanan veya atıfta bulunan toplam 532 kuruluş bulunmaktadır. Bu kuruluşların da bölgesel dağılımı Şekil 3.'te verilmiştir.

Şekil 3: Entegre Raporlamanın Dağılımı



(Distribution of Integrated Reporting)

Şekil 3'te görüldüğü üzere entegre raporlamanın en yaygın olarak kullanıldığı kıta Avrupa iken Amerika'daki işletmelerin henüz entegre raporlamayla çok ilgilenmediği söylenebilmektedir.

Dünyada entegre rapor yayınlayan işletmelerin sayısı da her geçen gün artmaktadır. KPMG tarafından N100 işletmelerinde yapılan araştırmada da son iki yılda entegre raporlama yapan işletmelerin sayısının %11 arttığı görülmektedir. Tablo 1'de entegre raporlamanın yaygın olduğu ilk 10 ülkedeki N100 işletmelerinin entegre rapor sayılarının 2015-2017 yıllarındaki yüzdelerdeki değişimleri yer almaktadır.

Tablo 1. Entegre Rapor Yayınlayan İşletmelerin Sayısal Değişimi (2015-2017 / N100)

(Numerical Change of Businesses Publishing Integrated Report)

Ülkeler	2015	2017
Güney Afrika	%88	%90
Japonya	%21	%42
İspanya	%27	%36
Hollanda	%27	%26
Brezilya	%8	%22
Meksika	%5	%21
Güney Kore	%10	%17
İngiltere	%9	%15

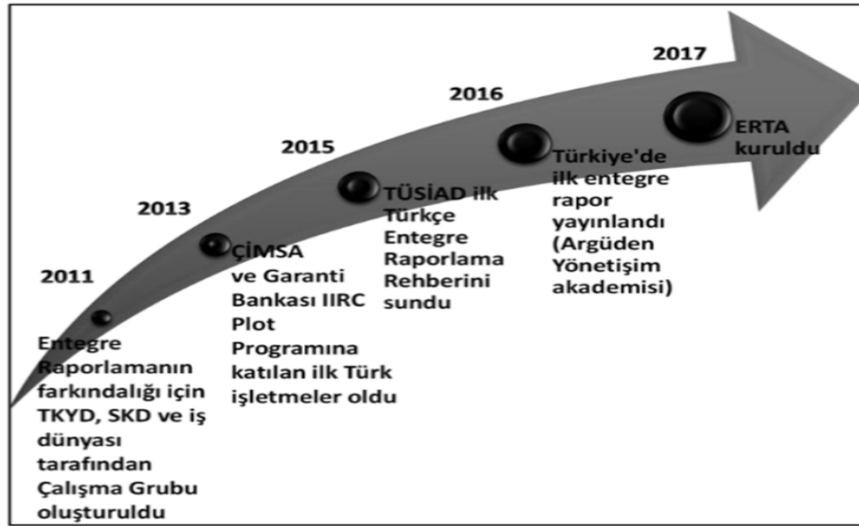
Tablo 1.'den görüldüğü üzere Hollanda hariç diğer tüm ülkelerde entegre raporlama yayınlama yüzdesi artış göstermiştir. Ayrıca entegre raporlama açısından lider ülke, beklenen bir şekilde Güney Afrika'dır. Bunun en temel sebebi entegre raporlamanın zorunlu olmasıdır. Bununla birlikte söz konusu işletmelerde ülke bazında son iki yıldaki en büyük ilerleme Japonya, Brezilya, Meksika ve İspanya da olmuştur.

3.2.2. Türkiye'de Entegre Raporlamanın Gelişimi

Türkiye'de entegre raporlamanın gelişimine en büyük destek sağlayan kuruluşlardan biri şüphesiz ki IIRC'nin Türkiye'deki iletişim noktası olan Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD)'dir. TKYD entegre raporlamanın ülkemizde farkındalık düzeyinin artırılması

amacıyla ilk olarak 2011 yılında iş dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği'nin (SKD Türkiye) de işbirliği ile bir çalışma grubu oluşturmuştur. Bu süreçte IIRC ile sürekli işbirliği içerisinde hareket edilmiştir ve 2013 yılında Türkiye Garanti Bankası ve ÇİMSA entegre rapor hazırlamak amacıyla IIRC pilot programına katılmıştır. 2015 yılında ise Argüden Yönetişim Akademisinin katkılarıyla Entegre Raporlamamın G20 liderlerine yapılan öneriler araştırma alınması sağlanmış ve aynı yıl TÜSİAD'ın, TKYD ve Global Compact Türkiye işbirliği ile düzenlediği semmerde ERTA bağımsız kurucu üyesi Prof. Dr. Güler Aras ve TÜSİAD'ın Sürdürülebilir Kalkınma ve Yatırım Ortamı direktörü Gaye Uğur Sarioğlu tarafından hazırlanan "Kurumsal Raporlamada Yem Dönem: Entegre Raporlama (TÜSİAD Raporu)" isimli ilk Türkçe entegre raporlama rehberi sunulmuştur (TKYD, 2018). 2016 yılında ise yine Argüden Yönetişim Akademisi'nin 2015 faaliyet dönemine ilişkin olarak yayınladığı entegre rapor, Türkiye'nin ilk entegre raporlama örneği olması bakımından önem taşımaktadır.

Türkiye'de entegre raporlamanın gelişimine yönelik atılan önemli adımlar Şekil 4'te verilmiştir.

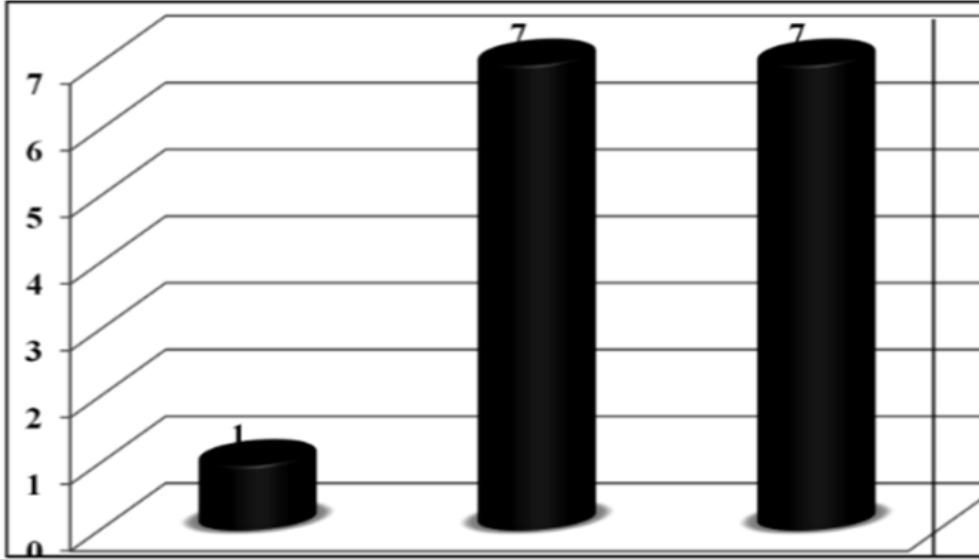


Şekil 4. Türkiye'de Entegre Raporlamanın Gelişimine Yönelik Atılan Önemli Adımlar (Important Steps Regarding Development of integrated Reporting in Turkey)

Türkiye'de entegre raporlamanın gelişimi açısından atılan en önemli adımı ise 2017 yılında Prof. Dr. Güler Araş başkanlığında; TÜSİAD, TKYD; BIST, IIRC Türkiye Büyükelçisi, Argüden Yönetişim Akademisi, Global Compact Network Türkiye, Sürdürülebilir Kalkınma Demeği (SKD Türkiye), Türkiye Garanti Bankası ve ÇİMSA tarafından Entegre Raporlama Türkiye Ağı'nın (ERTA) kurulmasıdır. IIRC'nin kurucularından Prof. Mervyn E. King ve IIRC CEO'su Paul Druckman da Entegre Raporlamanın Türkiye'de başlamasına ve ERTA'nın oluşumuna önemli destek sunmuşlardır. ERTA, işletmelerin entegre raporlamaya ilişkin farkındalıklarını arttırmak ve entegre düşüncenin yaygınlaşmasını sağlamak amacıyla oluşturulmuş bir platformdur. Bu doğrultuda en iyi uygulamaları paylaşarak kurumların kapasitelerini genişletmeye çalışmaktadır (ERTA, 2018).

3.2.2.1. Türkiye’de Yayınlanmış Entegre Raporlara Genel Bakış

Türkiye’de de entegre raporlama dünyadaki gelişmelere paralel bir şekilde yapılmış ancak uygulama düzeyinde henüz çok yaygınlaşmamıştır. Günümüzde faaliyet raporlarını entegre raporlama çerçevesine uyumlu olarak hazırlayan işletmelerin sayısı oldukça sınırlıdır. Şekil 5’te ve 2016 yılından itibaren 3 yıllık süre zarfında entegre rapor yayınlayan işletmelerin değişimi yer alırken Tablo 2’de 2015-2017 yılları arasında entegre rapor yayınlayan işletmelerin isimleri yer almaktadır.



Şekil 5. Türkiye’de 2016-2018 Yılları Arasında Entegre Rapor Yayınlayan İşletme ve Kuruluşlar

(Businesses and Organizations Publishing Integrated Report Between 2016-2018 year in Turkey)

**Tablo 2. Entegre Rapor Yayınlayan İşletmeler (2015-2017 / N100)
(Businesses Publishing Integrated Report)**

2015	2016	2017
Argüden	Argüden	Argüden
Yönetişim	Yönetişim	Yönetişim
	ÇİMSA	ÇİMSA
	TSKB	TSKB
	TEİD	TEİD
	Aslan Çimento	Nuh Çimento
	Adana Çimento	Garanti Bankası
	GAP Pazarlama	BİST

Şekil 5 ve Tablo 2.’den görüldüğü üzere 2016 yılında yayınlanan ilk entegre rapora takiben 2017 yılında Argüden Yönetişim Akademisi’ne ek olarak ÇİMSA Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş., Adana Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş., Aslan Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş., Nuh Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş., Türkiye Sınai Kalkınma Bankası (TSKB), Etik ve İtibar Demeği (TEİD) ve GAP pazarlama 2016 yılına ilişkin entegre faaliyet raporlarını yayınlamışlardır. 2018 yılında ise ilk defa BİST entegre faaliyet raporunu yayınlamıştır. Bu

gelişme ile birlikte BİST'in Türkiye'de faaliyet gösteren işletmeleri entegre raporlama konusunda teşvik ederek öncü bir rol oynayacağı düşünülmektedir (BİST, 2018: 60).

4.SONUÇ

Etkin bir kurumsal yönetimde şeffaflık ve hesap verilebilirliğin sağlanmasında en önemli araç kurumsal raporlardır. Finansal raporlar kurumsal raporlamanın temelini oluşturmaktadır. Finansal raporlar işletilenin finansal performansına ilişkin bilgileri hissedarlara ve diğer tüm paydaşlara iletilmesine rağmen, işletme performansını tanı olarak yansıtmadığına dair eleştirilere maruz kalmaktadır. Ayrıca yapılan araştırmalar, son dönemlerde hissedarlar ve diğer tüm paydaşların karar almada finansal bilgiler yanında finansal olmayan bilgileri de dikkate aldıklarını ortaya koymuştur. Bu nedenle işletmeler gönüllü olarak sürdürülebilirlik raporları hazırlamaktadır. Ancak finansal ve finansal olmayan performansın ayrı ayrı raporlarda sunulması, finansal olmayan performansın finansal performansa etkisini belirlemede yetersizliğe yol açar. Bu belirsizliğin ortadan kaldırılması, işletmenin performans sonuçlarına ilişkin bütüncül bir tablonun ortaya konabilmesi için yapılan çalışmalar sonrasında, entegre raporlama kurumsal raporlamada yeni bir yaklaşım olarak gündeme gelmiştir.

Her geçen gün hızla gelişini gösteren teknoloji ve bilişini sayesinde güçlenen iletişimi kanalları ile bireyler her konuda fazlasıyla bilgi sahibi olabilmektedirler. Bu da paydaş sıfatıyla bireylerin gerek işletmenin gerçekleştirdiği faaliyetlerin kapsamı gerekse bu faaliyetlerin kendilerine sunulması konusunda beklentilerini giderek yükseltmektedir. Bu sebeple kurumsal raporlama da sürekli gelişim göstermektedir. Entegre raporlama da kurumsal raporlamanın şimdilik son aşamasıdır.

1994 yılında Güney Afrika'da Nelson Mandela'nın işletmelere duyulan güvensizliği azaltabilmek ve bu doğrultuda şeffaf bir şekilde bilgi paylaşımını teşvik edebilmek amacıyla Prof. Mervyn King'i bir komite kurmak üzere görevlendirilmesiyle temelleri atılan entegre raporlama, özellikle 2010 yılında İngiltere'de IIRC'nin kurulması ile dünya genelinde yaygınlaşmaya başlamıştır. IIRC'nin çizdiği çerçeve doğrultusunda çoğunlukla gönüllük esasına dayanarak işletmelerin uyguladığı entegre raporlama ülkemizde de IIRC'ye paralel bir şekilde takip edilmektedir. Türkiye'de entegre raporlamanın gelişimine en büyük destek sağlayan kuruluşlardan biri şüphesiz ki IIRC'nin Türkiye'deki iletişim noktası olan TKYD'dir. TKYD entegre raporlamanın ülkemizde farkındalık düzeyinin artırılması amacıyla 2011 yılında iş dünyası ve SKD Türkiye'nin de işbirliği ile bir çalışma grubu oluşturmuş ve IIRC ile sürekli işbirliği içerisinde hareket edilmiştir. Türkiye'de entegre raporlamanın gelişimi açısından atılan bir diğer önemli adım ise 2015 yılında "Kurumsal Raporlamada Yeni Dönemi: Entegre Raporlama" isimli TÜSİAD Raporu'nun işletmelere yol gösterici nitelik taşıyan ilk Türkçe entegre raporlama rehberi olarak sunulmasıdır. 2017 yılında ise işletmelerin entegre raporlamaya ilişkin farkındalıklarını arttırmak ve entegre düşüncenin yaygınlaşmasını sağlamak amacıyla oluşturulmuş bir platform olan ERTA'nın kurulması entegre raporlamanın yaygınlaşması açısından büyük önem taşımaktadır.

Entegre raporlama, entegre düşünce temelinde çalışan işletmenin değer yaratma sürecinin bilgi kullanıcılarına raporlanması sürecidir. Etkin bir kurumsal yönetim mekanizması olan işletmelerde tüm işletme faaliyetleri eşitlik, sorumluluk, şeffaflık ve hesap verilebilirlik ilkeleri çerçevesinde yürütülecektir. Tüm faaliyetlerin eşitlik, sorumluluk, şeffaflık ve hesapverilebilirlik ilkeleri doğrultusunda yürütülmesi durumunda tüm süreçlerde etkinlik ve

verimlilik sağlanacaktır. Bu süreçlere yönetim, üretim, pazarlama, muhasebe gibi işletme fonksiyonları ve iç kontrol de dahildir. Sonuç itibariyle işletme tarafından hazırlanan iç ve dış raporlar da işletmenin gerçek durumunu yansıtacak ve denetim birimleri tarafından güvencesi sağlanacaktır. Bu nedenle entegre düşünce temeline dayanan entegre raporlamanın, yöneticilerin iş yükünü arttırmayacağı aksine azaltacağı söylenebilir.

KAYNAKÇA

Abeysekera, I. (2013). A template for integrated reporting. *Journal of Intellectual Capital*, 14, 227-245.

Adams, C. A. (2015). The international integrated reporting council: a call to action. *Critical Perspectives on Accounting*, 27, 23-28.

Aras, G. & Sarioğlu, G. U. (2015). Kurumsal raporlamada yeni dönem: Entegre raporlama. TÜSİAD.

Aras, G. & Sarioğlu, G. U. (2015). *Kurumsal raporlamada yeni dönem: Entegre raporlama*. TÜSİAD.

Aydin, S. (2015). Kurumsal raporlamanın evrilme sürecine ilişkin bir irdeleme. *Mali Çözüm Dergisi*, 25(130),61-72.

Baraz, B. (2004). *Yönetim kurullarının kurumsal yönetim açısından kritik önemi: Eskişehir'de bir araştırma*(ss. 763-772). 3.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Eskişehir.

BİST (2018). 2017 yılı entegre faaliyet raporu, BİST Yayınları.

Black Sun (2014). *Realizing the benefits: The impact of integrated reporting*. Black Sun Pic.

Cadbury, A. (1992). Report of the committee on the financial aspects of corporate governance. Burgess Science Press.

Dinç, E. & Abdioğlu, H. (2009). İşletmelerde kurumsal yönetim anlayışı ve muhasebe bilgi sistemi ilişkisi: İMKB-100 şirketleri üzerine ampirik bir araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(21), 157-184.

Dragu, I. M. & Tiron-Tudor, A. (2013). The integrated reporting initiative from an institutional perspective: Emergent factors. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 92, 275-279.

Eccles, R. G. & Krzus, M. P. (2010). *One report: Integrated reporting for a sustainable strategy*. John Wiley & Sons.

Eccles, R.G. & Serafeim, G. (2014). *Corporate and integrated reporting: A functional perspective*. Working Paper. Harvard Business School.

Ercan, C., Kestane, A. (2017). Kurumsal raporlamada yeni bir yaklaşım olarak entegre raporlama ve bir vaka çalışması. *ASSAM Uluslararası Hakemli Dergi*, 4(8), 13-29.

ERTA (2018). Entegre Raporlama Türkiye Ağı Kuruluş Esasları, <http://www.entegreraporlamatr.org/>

ERTA (2018). Entegre raporlama Türkiye ağı kuruluş esasları, http://entegreraporlamatr.org/tr/images/pdf/ER-TA_Kurulus_Esasları.pdf.

Gençoğlu-Gücenme, Ü. & Aytaç, A. (2016). Kurumsal sürdürülebilirlik açısından entegre raporlamanın önemi ve BİST uygulamaları. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (72), 51-66.

IFC (2018). Global Corporate Governance Forum, https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/8686ac8048a7e580a217e76060ad5911/GCGF_CoreBrochure_19.pdf?MOD=AJPERES.

IIRC (2013). Summary of Significant Issues International <IR> Framework. www.theiirc.org/wp-content/uploads/2013/12/13-12-08-Summary-of-significant-issues-IR.pdf

IoDSA (2009). King Report on Governance for South Africa, Institute of Directors in Southern Africa and King Committee. South Africa.

IoDSA (2016). King Report on Governance for South Africa, Institute of Directors in Southern Africa and King Committee. South Africa.

IRC of SA (2018). About the IRC of SA, <https://integratedreportingsa.org/about/about-the-irc-of-sa/>

Jayaram, S. & Marwah, K. (2018). *Voices on reporting - integrated reporting*. KPMG Reports. India.

KPMG (2012). Integrated reporting - understanding the requirements issue 2. <https://www.kpmg.com/Global/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/road-to-integrated-reporting.pdf>.

Krzus, M. P. (2012). Entegre raporlama: Şimdi değilse, ne zaman?. *TKYD Kurumsal Yönetim Dergisi*, 16, 64-67.

Küçüksözen, C., Küçükkocaoğlu, G. (2005). Kurumsal Şirket Yönetiminde Finansal Tabloların Rolü, <http://www.baskent.edu.tr/~guraykldsiselkurumsalsirket.pdf>.

Mustata, R.V., Matis, D., Bonaci, C.G. (2012). Integrated financial reporting: From international experiences to perspectives at national level. *Review of Business Research*, 12(2), 145-150.

Özdemir, L. (2004). *Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde (KOBİ) kurumsal yönetim sürecinin gelişimi: Van ili örneği* (ss.739 – 749). 3. Ulusal Bügi. Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Eskişehir.

Özyeşil, M, Tembelo, H. (2020). An Analysis of The Relationship Between The Quality of Corporate Government Activities and The Financial Performance By Panel Data Analysis Under Cross-Sectional Dependency: An Investigation on The Companies Listed in The Borsa Istanbul Corporate Governance Index . *Beykoz Akademi Dergisi* , 8 (1) , 137-153 . Doi: 10.14514/Byk.M.26515393.2020.8/1.137-153

Pozzoli, M. & Gesuele, B. (2016). From theory to practice: First adoption of integrated reporting by the Italian public utilities. In *Strengthening information and control systems* (pp. 121-132). Springer.

Quievreux, C. (2003). The Requirements of the Sarbanes-Oxley Act are Making Internal Audit A Critical Function for Dealing with Corporate Governance Issues, The 2003-ECIIA European, 16&17 October Conference of Internal Auditing, Hotel President WTC, Brussels.

Sanchez, I.M.G., Ariza, L.R. & Aceituno, J.V.F. (2013). The cultural system and integrated reporting. *International Business Review*, 22 (5), 828-838.

Shleifer, A. & Robert. W.Y. (1997). A survey of corporate governance. *Journal of Finance*, 52 (2), 735-780.

Stone, A., Hurley, K. & Khemani, R.S. (1998). *The business environment and corporate governance: Strengthening Incentives for private sector performance*. Private Sector Development Department Discussion Paper. The Worldbank Group.

Şenturan, Ş. (2006). Basel II standartları ve KOBİ'lerde kurumsal yönetim. *Muhasebe ve Denetim Bakış*, 6 (20), 45-55.

TKYD (2018). Kurumsal yönetim nedir?, <http://www.tkyd.org/files/downloads/hakkimizda/TKYD%20Kurumsal%20Yonetim%20Nedir%202017.pdf>

Topçu, M. K. & Korkmaz, G. (2015). Entegre raporlama: Kavramsal bir inceleme. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 30(1), 1-22.

Uyar, S. (2004). Kurumsal şeffaflığın sağlanmasında kurumsal yönetim (corporate governance) anlayışının önemi. *Mali Çözüm*, (66), 155-163.

Yücel, E. (2018). Entegre raporlama kurumsal sürdürülebilirlik kapsamında kurumsal raporlamanın gelişimi. Dora Yayınevi.

Yüksel, F. (2017). Entegre raporlama finansal ve finansal olmayan bilgilerin entegrasyonu. Ekin Yayıncılık.