



Think Ahead



Türkiye’de Entegre Raporlama

Mevcut Durum

Paydaşların Algı ve Beklentileri



İçindekiler

Sayfa

- | | |
|----|----------------|
| 3 | Önsöz |
| 10 | Yönetici Özeti |

Sayfa

- | | |
|----|--|
| 12 | Türkiye’de Entegre Raporlamanın Gelişimi |
| 16 | Entegre Raporlama Mevcut Durum Araştırması |
| 18 | Araştırma Bulguları |
| 30 | Değerlendirme ve Öneriler |

Önsöz



Prof. Dr. Güler ARAS

Kurucu Direktör, Yıldız Teknik Üniversitesi Finans Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Araştırma Merkezi (CFGS)

Kurucu Yürütme Kurulu Başkanı, Entegre Raporlama Türkiye Ağı (ERTA)

Dünyada yaşanan gelişmeleri yakından takip eden kurumlar ve bu kurumların paydaşları, kurumsal bilgilerin değişen ihtiyaçlara cevap verebilecek şekilde ve nitelikte paylaşılmasını talep ediyorlar. Geleneksel raporlama düzeninin tek başına karşılayamadığı bu ihtiyaç, günümüzde entegre raporlama düzeni ile karşılık buluyor. 2010 yılında Mervyn King önderliğinde, Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi'nin (IIRC) kurulması ile birlikte yaygınlaşan entegre düşünce ve raporlama düzeni, dünyada olduğu gibi Türkiye'de de yakından takip edilmeye başlandı. 2013 yılında Yatırım Ortamı İyileştirilmesi Koordinasyon Kurulu (YOİKK)'na TÜSİAD'da içinde bulunduğum çalışma komitesi üzerinden sunduğum proje ve bunun kabulü ile Entegre Raporlama konusunda Türkiye'de somut adım atılmış oldu.

YOİKK 2014-2015 eylem planı kapsamında hazırlanan, Türkiye'deki şirketlere, entegre raporlama konusunda yol gösterecek "Kurumsal Raporlamada Yeni Dönem: Entegre Raporlama" başlıklı yayın konu hakkında ilk rehber kitap olarak yayınlandı.

Yine bu çalışmaların bir sonucu olarak Entegre Düşünce ve Entegre Raporlama yaklaşımını Türkiye'deki tüm kuruluşlara yaygınlaştırmak, farkındalık yaratmak ve uygulamalarına destek olmak amacıyla, Entegre Raporlama Türkiye Ağı'nın (ERTA) kuruluş kararı alındı. Mervyn King'in inanılmaz motivasyonu ve desteği ile Türkiye'nin itibarlı kurumlarının kurucu olarak yer aldığı bu Ağ'da, süregelen çabaları kurumsal bir çatıda devam ettirmek üzere ERTA'nın Bağımsız Kurucu Üyesi ve Yürütme Kurulu Başkanı olarak önemli bir sorumluluk almış oldum.

Türkiye'de entegre raporlamaya ilişkin gelişmeler ve artan ilgi ile birlikte, gerekli stratejilerin ve yol haritasının oluşturulması için bu alanda yapılacak araştırmalar da önem kazandı. Bu ihtiyaç doğrultusunda, entegre raporlamaya ilişkin Türkiye'deki mevcut durumu ve potansiyel gelişimi belirlemek üzere gerçekleştirdiğimiz bu çok boyutlu araştırmada, konu ile ilgili paydaşların tümüne başvurularak entegre raporlama konusundaki algı ve beklentilerin kapsamlı bir şekilde ortaya konulmasını amaçladık.

Araştırma, Yıldız Teknik Üniversitesi Finans Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Uygulama ve Araştırma Merkezi (CFGS) tarafından, Association of Chartered Certified Accountants (ACCA), KPMG Türkiye işbirliği ve Entegre Raporlama Türkiye Ağı (ERTA)'nın destekleriyle gerçekleştirildi. Yürütücülüğünü yaptığım bu kapsamlı araştırmamın ekibinde, deneyimli akademisyenler; Doç. Dr. Arzu Özsözgün Çalışkan, Doç. Dr. Emel Esen ve Doç. Dr. Özlem Kutlu Furtuna yer almaktadır.

Araştırmanın gerçekleştirilmesine olanak sağlayan ACCA ve KPMG Türkiye yöneticilerine, görüşmelere zaman ayıran değerli kurum yöneticileri, sektör profesyonelleri ve akademisyenlere katkılarından dolayı teşekkür ederim.

Araştırma sonuçlarının, Türkiye'de entegre raporlama konusunda gelecek stratejilerin şekillendirilmesine yön vermesini, akademi ve diğer araştırmalar için temel bir kaynak oluşturmasını, entegre düşünce ve raporlamanın Türkiye'deki gelişimine katkı sağlayarak tüm paydaşlara yararlı olmasını dilerim.

İstanbul, 2019

Önsöz



Prof. Mervyn King SC

Uluslararası Entegre Raporlama
Konseyi Onursal Başkanı

Bir şirketin yönetim kurulunun hesap verme sorumluluğu vardır. Hesap vermekle sorumlu olan kişiler, anlaşılabilir şekilde raporlama yapmalıdırlar.

Son birkaç yılda, finansal raporlama standartları ve mevcut durumda sürdürülebilirlik raporu standartları hem karmaşık bir hal almış, hem de kullanıcı için anlaşılması çok zor bir dille yazılmaya başlanmıştır.

Benzer şekilde ilgili kullanıcılar da, bu iki raporda yer alan ve şirketin uzun vadeli başarısının bilinçli bir değerlendirilmesini sağlayacak önemli unsurların neler olduğuna yönelik karar verirken büyük zorluk yaşamaktadırlar. Önceliklendirmeye ilişkin karar alma konusunda en bilgili merci, yönetim kuruludur. Bir şirketin mimarisinde, yönetim kurulu tepede yer almaktadır. Yönetim kurulu karar alır; yönetim ise bu kararları hayata geçirir.

Yönetim kurulu, şirketin faaliyetleri ile ilgili olarak paydaş topluluklarının meşru ve makul ihtiyaçlarını, çıkarlarını, beklentilerini bilmeli ve anlamalıdır. Paydaşlarla kurulan ilişkiler ve şirketin üretim yapmak veya hizmet sunmak için kullandığı kaynaklar birbiriyle ilişkilidir.

Finansal raporlardaki ve sürdürülebilirlik raporlarındaki öncelikli unsurların neler olduğuna ilişkin kararı verecek doğru merci, yönetim kurulunun müşterek aklıdır. Önceliklendirme derecesi, şirketin kazanç sağlarken sürdürülebilir kalkınmanın üç

önemli boyutu olan ekonomi, toplum ve çevre üzerindeki etkisine ve bunlarda sebep olduğu değişime bağlıdır.

Şirketlerin, paydaşları ile olan ilişkilerini ve kullanılan kaynakları birbirinden ayırıştırarak faaliyetlerini yürüttüklerini düşünmek gerçekçi olmaktan uzaktır. Bu kavramlar birbiriyle ilişkilidir ve dolayısıyla yönetim kurulunun müşterek aklının entegre düşünce şeklini benimsemesi gerekir.

Devrim niteliğindeki entegre raporlama, entegre düşünce anlayışını temel alır. Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi Çerçevesinde (IIRC) de belirtildiği gibi, yönetim kurulu, değer yaratma veya sermaye kaynakları ile iş modeli ve stratejisini geliştirirken, paydaşlarla olan ilişkilere dair düşünce yapısını değiştirmelidir. Stratejik açıdan yönetim kurulu, yukarıda bahsedilen üç önemli boyut üzerinde şirketin olumlu etkisini artırma ve olumsuz etkileri ortadan kaldırma veya düzeltme konusunda nasıl hareket edeceğine karar vermelidir.

Bu konudaki bilgilendirmeler, kullanıcının, bu şirketin her durumda sürdürülebilir bir şekilde değer yaratmaya devam edeceğine ilişkin bilinçli bir değerlendirme yapabilmesini sağlayacak şekilde net, kısa, öz ve anlaşılır bir dilde olmalıdır. Diğer bir deyişle, yönetim kurulunun müşterek aklı belirli bir paydaşa odaklanmamalı veya belirli bir paydaşın çıkarları doğrultusunda karar almamalı; aksine şirketin uzun vadeli başarısına en iyi katkıyı sağlayacak kararları almalıdır.

IIRC çerçevesi, finansal ve finansal olmayan veya maddi olmayan varlıkların birbiri üzerindeki karşılıklı etkisinin net, kısa, öz ve anlaşılır bir dilde açıklanması için yönetim kurulunu yönlendiren genel ilkeleri ve içerik öğelerini belirler.

Yalnızca ilgili ülkede geçerli olan standartlar uyarınca finansal raporlama yapan bir yönetim kurulunun, hesap verme sorumluluğunu yerine getirmediği dünya genelinde genel kabul görmektedir. Benzer şekilde, finansal raporlamanın zorunlu olmadığı varsayımı altında, rakamlar olmadan sadece sürdürülebilirlik raporlamasının yapılmış olması da mantıken bir anlam ifade etmeyecektir.

Aynı şekilde, uluslararası finansal raporlama standartları uyarınca finansal raporlama yapmak ve Küresel Raporlama Girişimi uyarınca ayrı bir sürdürülebilirlik raporu hazırlamak da bilgilendirici olmaz. Şirketler bu kritik kaynakları birbirinden ayırarak faaliyetlerini yürütemezler. Bu kaynaklar şirketin kazanç sağlama sürecinde birbiriyle karşılıklı bir ilişkiye sahiptir.

Prof. Güler Aras ve ekibi, gerçekleştirdikleri araştırma sebebiyle ve şirketlerin devrim niteliğindeki entegre düşünce yapısını benimsemesine ve kullanıcının, şirketin uzun vadeli başarısına ilişkin bilinçli değerlendirme yapabilmesini sağlayan, entegre raporlar hazırlamasına yönelik olarak Türkiye'deki değişime öncülük etmeleri açısından teşekkürü hak ediyor.



Önsöz



Helen Brand OBE

ACCA İcra Kurulu Başkanı

Entegre raporlamayı uzun süredir destekleyen ve savunan biri olarak, entegre raporlamanın Türkiye’de benimsemesine ilişkin gelişmelere ışık tutan bu önemli raporu memnuniyetle karşılıyorum.

Aralarında üst düzey yöneticilerin, yatırımcıların, düzenleyici otoritelerin ve akademisyenlerin de bulunduğu, Türkiye’de entegre raporlamanın geleceğini şekillendirecek kişilerle yapılan görüşmeleri temel alan bu rapor, ülkede entegre raporlamanın yaygın şekilde benimsenmesine ilişkin bir yol haritası çizilmesinin temellerini atan ilk çalışma niteliğinde.

Özellikle düzenleyici otoritelerin entegre raporlama prensipleri hakkında hâlihazırda yüksek seviyede bir farkındalığı olduğunu görmek çok umutlandırıcı. Ancak rapor, aşılması gereken bazı önemli engellere de dikkat çekiyor.

Yatırımcı desteğini kazanmak, muhtemelen sadece Türkiye’ye özgü olmayan bir zorluk. Yatırımcıların entegre raporlar talep etmesi için güvenilir, özgün ve strateji odaklı entegre raporlar olması çok önemlidir. Bunun için, muhtemelen, kurumsal kültür ve yönetim anlayışında daha kapsamlı bir değişim olması gerekir. Bu da, yine dünya genelindeki şirketlerin karşı karşıya olduğu ortak bir zorluktur.

Entegre raporlama varılabilecek en son nokta değil ancak daha iyi ve daha tutarlı liderlik ve yönetime kavuşmanın ve çok önemli bir hedef olan entegre düşünceye ulaşmanın bir aracı. Bu noktaya gelebilmek için bilgiyi ve en iyi uygulamaları paylaşmaya devam etmeliyiz, ancak esasen entegre raporlama destekçilerinin bir sonraki neslini eğitmeye odaklanmalıyız. ACCA’nın amacı da tam olarak bu; gelecekteki üyelerimizi, dünyanın ihtiyaç duyduğu etik değerlere sahip ve yüzü geleceğe dönük finans ve muhasebe profesyonelleri olarak yetiştirmek.

Türkiye’de entegre raporlama alanında çalışacak iş arkadaşlarımıza, entegre raporlamanın ilerlemesi için izleyecekleri yol haritasının her adımında başarılar diliyorum. Daha iyi raporlama yapılmasına ve daha iyi karar verme sürecine giden ortak yolculuğumuzda sonraki adımları sabırsızlıkla bekliyorum.

Önsöz

Kurumsal Raporlamadaki Gelişmeler



Murat Alsan

KPMG Türkiye Başkanı



Şirin Soysal

KPMG Türkiye
Denetim Güvence ve Sürdürülebilirlik
Şirket Ortağı

Dünyadaki şirketlerin raporlama yöntemleri kökten değişiyor. Yıllar boyunca, kurumsal raporlama uygulamaları paydaş beklentileri ile birlikte gelişti. Giderek artan şekilde, yatırımcılar daha fazla açıklamanın daha iyi raporlamaya dönüştüğünü tespit etti. Yıllık raporlarda bildirilen bilgiler, yatırımcıların bir işletmenin değerini doğru bir şekilde değerlendirmesine yardımcı olmakta genellikle yetersiz kalıyor. Kısa vadede kurumsal finansal raporlama genellikle finansal rakamlara odaklanarak, uzun vadeli bir ufukta yer alan yatırımcıların ihtiyaçlarını karşılamıyor. Yatırımcılar artık “değer”e yatırım yapıyor ve iyi şirketler kendilerini paydaşlarına açıklamak için rakamlardan daha fazlasına ihtiyaç duyuyor. Bu nedenle, bu yatırımcılar giderek kurumsal raporlarda finansal olmayan bilgi talep etmeye başladı.

Günümüzde, bir şirketin değeri finansal ve finansal olmayan (çevresel, sosyal ve yönetim) performansı ile yönetilmektedir. Yatırımcılar, küresel meselelerin gelecekte bir şirketi nasıl etkileyebileceğinin giderek daha fazla farkına varmıştır. Eğer şirketler bu riskler ve onlar üzerinde çalışırken ortaya çıkacak olan fırsatlarla başarılı bir şekilde baş etmek ve sürdürülebilir bir sistem oluşturmak istiyorlarsa; uzun dönemli bir yolculuğa çıkmaları gerekiyor. Bu beklentiler “entegre raporlama” kavramının başlangıcına yol açmıştır.

Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (“IIRC”) tarafından geliştirilen entegre raporlama çerçevesi şirket performansı ve değeri hakkında daha fazla şeffaflık sunmayı hedefliyor. Entegre Raporlama (“ER”) Çerçevesi, bir şirketin zaman içinde altı sermaye -doğal, insan, üretilmiş, entellektüel, finansal ve sosyal ve ilişkiler-aracılığıyla paydaşları için değer yaratma araçlarını içermesini amaçlamaktadır. Yol gösterici ilkeleri ve içerik unsurları ile geleceğe yönelik bir bakış açısı ve bütünlük düşünmeyi benimsemeyi teşvik eder. Şirketin, paydaşlarına kısa, orta ve uzun vadede değer yaratmak için kaynaklarını nasıl kullandığı hakkında kısa ve özlü bir iletişimidir.

Bu araştırmanın da ortaya koyduğu üzere; Türkiye’de entegre raporlama deneyimi hali hazırda devam etmekle birlikte, uygulamada halen geliştirilme aşamasında bir alan olmaya devam etmektedir. Özellikle araştırma, paydaşların bilgi gereksinimlerini karşılamak için ortaya çıkan bir kurumsal raporlama şekli olarak hem farkındalık seviyesini hem de piyasa katılımçılarının ER ile ilgili algılarını yansıtmaktadır. Araştırmada; bilgi düzeyi az veya düşük olan katılımçılar, entegre rapor hakkında daha fazla bilgi edinme konusundaki ilgilerini ifade etmişlerdir. Bu da bizlere, KPMG’nin paydaşlarla bu yolculuğa ortak olmasında, IIRC tarafından sertifikalı bir entegre rapor eğitim ortağı olarak eğitim rolü olduğunu işaret etmektedir.

Entegre bir rapor oluşturmak, organizasyonda yer alan herkesin daha sürdürülebilir bir dünya oluşturmak için şirketin istenen değeri nasıl sağladığını yansıtmaya dahil olmasını gerektiren bir çabadır. Entegre raporlamanın uygulanması için önemli bir zaman ve yatırım yapılması gerekiyor; fakat aynı zamanda erken uygulayıcıların ilerleme kaydettiğine dair işaretler de var. Dolayısıyla kurumsal liderlerin ve yönetim kurullarının entegre raporlarda merkezi bir rol oynaması gerekir. Önümüzdeki yol hem umut verici hem de zordur.

KPMG olarak, her zaman “Güveni Sağlar, Değişime Güç Veririz” amacıyla ilerleriz. Bu gelişmeler şirketler için hem yeni fırsatlar hem de yeni riskler getirmektedir. Şirketlerin deneyerek yenilik yapma ve olası yararları keşfetmesi için açık bir fırsattır. Uluslararası ağımızdaki meslektaşlarımızla birlikte amacım, sizlere uzun vadeli değer oluşturma yolculuğu boyunca güvenli bir ortak olarak çözümler sunabilmek ve rehberlik edebilmektir.

KPMG olarak diğer bir misyonumuz da entegre raporlamanın yaygınlaştırmak için düzenleyiciler ve entegre raporlamanın etkin bir şekilde benimsenmesini teşvik etmek için düşünce kuruluşları ile çalışmaktır. Umarım bu araştırma bütünlük düşünmeye katılan herkese yardımcı olacaktır.

Yönetici Özeti

Son yıllarda yaşanan finansal krizler işletmeler ile paydaşlar arasındaki iletişimde şeffaf, adil, hesap verebilir ve sorumlu hareket etmeyi çok daha gerekli hale getirmiştir. Bu gelişmeler sonrası firmaların artık sadece hissedarları için finansal performanslarını raporlamaları yeterli olmamakta, tüm paydaşları için ve hatta içinde bulunduğu toplum ve çevre için de nasıl değer yarattıklarını açıklamaları beklenmektedir. Bu gelişmeler çerçevesinde, finansal ve finansal olmayan bilginin bir arada içerildiği nitelikli bilginin üretilmesi ve paydaşlarla buluşturulmasının önem kazanması ile birlikte yeni raporlama uygulamaları da gündeme gelmiştir. Bu noktada önerilen yeni düzen ise “entegre düşünceye dayalı bir iş modelinin sonucu olan “entegre raporlama”dır. Kurumların yarattığı değeri en kısa, öz ve anlaşılır şekilde, bütüncül ve stratejik bakış açısı ile paydaşlarına aktarabilme yolu olarak ortaya çıkan entegre raporlama, finansal ve sürdürülebilirlik raporlarının birleştirilmesinin ötesine geçerek, bugün birçok ülkede kullanılan bir raporlama yöntemi haline gelmiştir. Projenin konusunu Rio+20 sonrası alınan kararla dünyada uygulanmaya başlayan, Türkiye’de de önemli bir gelişim gösteren Entegre Raporlama oluşturmaktadır.

2010 yılında IIRC’nin kuruluşu ile birlikte Türkiye’de de üzerinde çalışılmaya başlanan Entegre Raporlama konusu, 2013 yılında Yatırım Ortamı İyileştirilmesi Koordinasyon Kurulu (YOİKK)’na TÜSİAD üzerinden sunulan projenin kabulü ile ivme kazanmış ve bu tarihten itibaren somut ilerleme kaydedilmeye başlanmıştır. Türkiye’de bu alandaki gelişime yön vermek, Entegre Düşünce ve Entegre Raporlama yaklaşımını Türkiye’deki tüm kuruluşlara yaygınlaştırmak, farkındalık yaratmak ve uygulamalarına destek olmak amacıyla 2015’de Entegre Raporlama Türkiye Ağı’nın (ERTA) kuruluş kararı alınmıştır. Başta Borsa İstanbul (BİST) ve TÜSİAD olmak üzere, Türkiye’nin itibarlı kurumlarının (SKD Türkiye, TKYD, Global Compact Network Türkiye, Argüden Yönetişim Akademisi, IIRC Türkiye Büyükelçisi, iki pilot firma ve bir bağımsız üye) kurucu olarak yer aldığı bu Ağ ile bu alandaki çabalar kurumsal bir çatıya taşınmıştır.

ACCA, CFGS ve KPMG Türkiye işbirliği ile gerçekleştirilen bu çalışma, Türk iş dünyasının entegre raporlama konusuna bakışını, mevcut kurumsal raporlama uygulamalarını, şirketlerin konuya ilişkin gelecek beklentilerini ve yönelimlerini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Araştırmada, Türkiye’de entegre raporlamanın halihazırdaki ve potansiyel tüm paydaş gruplarının görüşleri içerilmekte ve paydaşların algı ve beklentileri kapsamlı şekilde incelenerek raporlanmaktadır. Araştırma, bu alanda Türkiye’de kurumsal raporlama strateji, politika ve yol haritasının oluşturulmasına öncülük edebilecek ilk çalışma olma niteliğini taşımaktadır.

Çalışma, şirketlerin temel strateji ve politikalarının uygulamasından sorumlu üst düzey yöneticiler, kurumsal yatırımcılar, entegre rapor hazırlama konusunda danışmanlık hizmeti veren kurumlar, sivil toplum kuruluşları, düzenleyici ve uygulayıcı kurumlar ve akademisyenleri kapsayan, geniş bir katılımcı grubu ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma soruları, her bir paydaşın niteliği ve ihtiyacı göz önüne alınarak, ilgili paydaşların entegre rapor hazırlanması ile ilgili görüş ve beklentilerini, raporun hazırlanmasında karşılaşılabilecekleri zorlukları, raporlama için desteğe ihtiyaç duyulan konuları ve raporlamanın sonuçlarına ilişkin farkındalıklarını belirlemeye imkan sağlamaya yardımcı olacak şekilde yapılandırılmıştır.

Araştırma sonuçları, entegre raporlama konusunun şirketlerin üst yönetiminde görev alan yöneticilerin gündemlerinde yer aldığını göstermektedir. Bununla birlikte, sonuçlar şirketlerin konu hakkında daha fazla bilgilendirilmeye ihtiyaçları olduğunu ve sağlanacak çeşitli teşvikler aracılığıyla entegre rapor uygulamalarının daha da yaygınlaşabileceğini öngördüklerini göstermektedir. Özellikle halka açık şirketler için BİST ve ilgili düzenleyici kurumların entegre rapor konusunda etki alanlarında yer alan şirketlere yönelik tanıtım ve bilgilendirme çalışmaları yapmaları beklenmektedir.

Kurumsal raporların temel kullanıcılarından olan kurumsal yatırımcıların entegre raporlama konusunda bilgi sahibi olması, raporlama düzeninin yaygınlaşması konusunda son derece önemlidir. Araştırma sonuçları, kurumsal yatırımcıların konuya ilişkin farkındalıklarının ve bilgi birikimlerinin artırılmasına ihtiyaç olduğunu göstermektedir.

Çalışmanın diğer bir paydaş grubunu oluşturan akademisyenlerin ise konuyu özellikle akademik yayınlardan izledikleri görülmektedir. Şirketlerin ve kurumsal yatırımcıların entegre raporlama ile farkındalıklarının ve bilgi birikimlerinin artırılması noktasında ERTA ile işbirliği yaparak birlikte çalışabilecekleri projeler geliştirilmesi beklenmektedir. Geliştirilecek projeler ile entegre raporlama konusunda tüm paydaşlar için farklı strateji ve çözümlerin üretilmesi önem taşımaktadır. Entegre raporlamanın yaygınlaştırılması için aynı zamanda şirket paydaşlarının raporlama konusunda farkındalıklarının ve bilgi birikimlerinin artırılmasına ihtiyaç vardır. Bu amaçla araştırmaya katılan tüm paydaş kesimleri için farklı stratejilerin/çözümlerin üretilmesi gerekmektedir.

Bu çerçevede araştırmada öne çıkan konular ve öneriler;

- Yatırımcı güveninin önemli olduğu gelişmekte olan piyasalarda halka açık firmaların yatırımcı kararları için temel oluşturacak nitelikli bilgi sunan entegre raporlama uygulamalarının önemli fayda sağlayacağı düşünülmektedir. Bu çerçevede düzenleyici otoriteden (SPK, BDDK, KGK) önemli beklentiler bulunmaktadır. Bu kapsamda kurumları teşvik edecek düzenlemelerin yapılması ve aynı şekilde BİST tarafından teşvik mekanizmalarının oluşturulması bu alandaki gelişime destek olacaktır.
- Kurumların organizasyon içi değer yaratma süreçlerinin farkına varmalarına ve söz konusu süreçlerin daha etkin kullanımına katkı sağlayacak mekanizmaların geliştirilmesi gerekmektedir. Özellikle şirketlerin üst düzey yöneticilerinin entegre düşünme ve entegre iş yapma konusunda bilinçli sahip olmaları önem taşımaktadır.
- Entegre raporlamada yer alan bilgilerin güvenilirliğini sağlayacak bir mekanizmanın gerekliliği ve raporlamanın bütünlük olarak denetim konusu önemli ve çözüm bekleyen bir alandır.
- Katılımcıların entegre rapor kavramını ilk kez duyduğu kaynakların başından olan ve rapor hazırlama aşamasında da destek beklenen kurum olan ERTA'nın kurumların konuya ilişkin farkındalığını arttırmak ve raporlamayı yaygınlaştırmak için projeler geliştirmesi, şirketlere yönelik tanıtım ve bilgilendirme toplantıları ve eğitimler düzenlemesi önerilmektedir.

- Entegre düşünce ve değer yaratma konularına eğitim kurumlarında ilgili lisans ve lisansüstü derslerinde yer verilmesi, özellikle şirketlerin bu raporların hazırlanması için ihtiyaç duyulan nitelikteki çalışanların sayısının artırılmasına ve bu raporlarda yer alan bilgileri değerlendirme yetisine sahip paydaş birikiminin oluşturulmasına katkı sağlayacaktır.
- Kurumlar tarafından hazırlanması zor olduğu düşünülen entegre raporlama ve entegre düşünce konusunda eğitim ve nitelikli danışmanlık verecek kurumların bulunması bu konuda sağlıklı ilerleme sağlanması için gereklidir.
- Araştırma sonuçları aynı zamanda, özellikle, kurumsal yatırımcıların .konuya ilişkin bilgi ihtiyacını ortaya koymaktadır.

Bu araştırmadan elde edilen sonuçlar, Türkiye'de entegre raporlamaya ilişkin gelecek stratejisinin ve yol haritasının oluşturulmasında önem taşımaktadır. Başta düzenleyici ve uygulayıcı kurumlar olmak üzere, kamuda karar vericilere, şirketlere, STK'lara ve konuyla ilgili tüm kurumlara katkı sağlaması bu çalışmanın en önemli çıktısını oluşturacaktır.

Prof. Dr. Güler ARAS

Kurucu Direktör, Yıldız Teknik Üniversitesi Finans Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Araştırma Merkezi (CFGS)
Kurucu Yürütme Kurulu Başkanı,
Entegre Raporlama Türkiye Ağı (ERTA)

Bölüm 1

Türkiye'de Entegre
Raporlamanın Gelişimi

Türkiye’de finansal raporlama uygulamalarına ilişkin düzenlemeler ele alındığında, işletmelerin niteliklerine göre farklılıklar olduğu görülmektedir. Türk Ticaret Kanunu’nda 2012 yılında yapılan değişikliklere kadar, Sermaye Piyasası Kanunu’na (SPK) tabi şirketler 2005 yılından, BDDK’ya tabi finansal kuruluşlar 2006 yılından, Hazine Müsteşarlığı’na tabi sigorta ve emeklilik şirketleri tarafından ise 2008 yılından itibaren konsolide finansal tabloların hazırlanmasında Türkiye Finansal Raporlama Standartları (TFRS)’leri uygulamaktadırlar. Buna karşın, Türk Ticaret Kanunu’nun yenilenmesi aşamasında, halka açık olmayan sermaye şirketlerinin tamamının bağımsız denetime tabi olması ve defter kayıtlarını standartlara göre oluşturma zorunluluğu gündeme gelmiştir.

Ancak, kanun yürürlüğe girmeden kayıtların standartlara göre yapılması zorunluluğu kaldırılmış ve sonrasında da bağımsız denetime tabi olacak sermaye şirketlerinin Bakanlar Kurulu tarafından belirlenmesine karar verilmiştir. TTK’da yapılan bu değişikliğe istinaden, 2013 yılında bağımsız denetime tabi olacak şirketler 19/12/2012 tarihli ve 2012/4213 sayılı Bakanlar Kurulu kararı ile belirlenmiştir. Söz konusu kriterler için işletmelerin aktif toplamı, net satış hasılatı ve çalışan sayıları esas alınmaktadır. Bakanlar Kurulu kararının ekinde yer alan I nolu liste genel olarak kamu yararını ilgilendiren kuruluşları (KAYİK) tanımlamış ve bu kapsamdaki şirketler başka bir şart aranmaksızın bağımsız denetime tabi olmuşlardır. Buna göre, halka açık şirketler, bankalar, sigorta, reasürans ve emeklilik şirketleri, faktöring şirketleri, finansman şirketleri, finansal kiralama şirketleri, varlık yönetim şirketleri, emeklilik fonları, ihraççılar ve sermaye piyasası kurumları KAYİK niteliğindedir.

Bunun sonrasında, Kamu Gözetimi Kurumu tarafından TFRS uygulama kapsamı TTK uyarınca Bakanlar Kurulu Kararına göre denetime tabi olmaya bağlanmıştır. Sonrasında ise KGK tarafından Ağustos 2014’de alınan Karar uyarınca sadece SPK, BDDK ve Hazine Müsteşarlığı düzenlemelerine tabi şirketlerin TMS uygulamaları zorunlu tutulmuştur. Bunların dışında kalan şirketler ise isterlerse TMS uygulayacaklar, bu tercihi kullanmamaları durumunda ise yürürlükteki mevzuatın uygulanmasına devam edeceklerdir. TMS uygulamayı tercih etmeyen ve uygulamak zorunda olmayan şirketler için ise 1/1/2018’den itibaren Büyük ve Orta Boy İşletmeler İçin Finansal Raporlama Standardı’nın (BOBİ FRS) uygulanmasına karar verilmiştir.

TFRS ve BOBİ FRS kapsamına da dâhil olmayan işletmelere yönelik olarak KGK tarafından henüz bir TMS yayınlanmadığından, sözkonusu şirketler finansal tablolarını hazırlarken yürürlükteki mevzuatı uygulamalıdır. Bir başka ifadeyle, bu tür işletmeler Muhasebe Sistemi Uygulama Genel Tebliği’ne (MSUGT) tabidir. Bununla birlikte; KGK tarafından 2018 yılında alınan son TMS Uygulama Kapsamı Kararı ile söz konusu işletmelerin finansal tablolarının hazırlanmasında isteğe bağlı olarak TFRS’leri ya da BOBİ FRS’yi uygulayabileceği de hükme bağlanmıştır.

Finansal olmayan raporlamanın Türkiye’deki gelişimi açısından özellikle BIST tarafından oluşturulan Sürdürülebilirlik Endeksi, halka açık şirketler açısından son derece önemlidir. Endeks 4 Kasım 2014 tarihinden itibaren fiyat ve getiri olarak hesaplanmaya ve yayınlanmaya başlamıştır. BIST Sürdürülebilirlik Endeksi’nin amacı, Borsa İstanbul’da işlem gören ve kurumsal sürdürülebilirlik performansları üst seviyede olan şirketlerin yer alacağı bir endeks oluşturulması, Türkiye’de ve özellikle Borsa İstanbul şirketleri arasında sürdürülebilirlik konusundaki anlayış, bilgi ve uygulamaların artmasıdır. Şirketlerin paylarının endeks kapsamında yer alabilmesi için sürdürülebilirlik raporu yayınlamış olma şartı yoktur, buna karşın şirketlerin “Endeks Seçim Kriterleri”ndeki eşik değerleri geçmesi gerekmektedir. 2018 Eylül sonu itibarıyla Endeks’te 44 şirket yer almaktadır.

Türkiye’de gönüllük esaslı çerçevesinde sürdürülebilirlik raporu hazırlayan organizasyonların sayısı hızla artmaktadır. 2010 yılında 18 organizasyon sürdürülebilirlik raporu hazırlarken, Eylül 2018 sonu itibarıyla rapor hazırlayan organizasyon sayısı 138’e ve rapor sayısı 402’ye ulaşmıştır (GRI, 2018).

Eccles ve Serafeim (2014)’e göre, sürdürülebilirlik raporlarında sunulan verilerin şirketin iş modeli, stratejisi ve finansalları ile bağının kurulmaması, yatırımcıların şirketin sürdürülebilirlik performansının şirketin değer yaratma sürecine nasıl bir katkı sağladığını anlamasını zorlaştırmıştır. Mevcut raporlama yöntemlerinin yatırımcıların ve hissedarların beklentilerini karşılamada yetersiz kalması sonucunda entegre raporlama, şirketlerin bugün ve uzun vadede nasıl değer yarattığını anlatan bir raporlama biçimi olarak ortaya çıkmıştır.



Entegre raporlamanın Türkiye’deki gelişimi ise, somut olarak 2013 yılında Yatırım Ortamı İyileştirilmesi Koordinasyon Kurulu (YOİKK)’na sunulan ve kurumların entegre raporlama düzenine göre rapor hazırlamaları konusunda yol gösterecek bir rehberin hazırlanmasını ve eğitimlerle farkındalık yaratılmasını konu edinen bir projenin kabul edilmesiyle birlikte başlamıştır. Projenin çıktısı olan ve TÜSİAD tarafından basılan “Kurumsal Raporlamada Yeni Dönem: Entegre Raporlama” başlıklı kitap konu hakkında ilk rehber kitap olarak yayınlanmıştır.

Entegre Düşünce ve Entegre Raporlama yaklaşımını Türkiye’deki tüm kuruluşlara yaygınlaştırmak, farkındalık yaratmak ve uygulamalarına destek olmak amacıyla, Türkiye’de kurumsal bir altyapı kazanmasında Entegre Raporlama Türkiye Ağı’nın (ERTA) kurulması ile gerçekleşmiştir. ERTA, bağımsız kurucu üye Prof. Dr. Güler Aras başkanlığında; TÜSİAD, TKYD, Borsa İstanbul, IIRC Türkiye Büyükelçisi, Argüden Yönetişim Akademisi, Global Compact Network Türkiye, Garanti Bankası, SKD Türkiye ve Çimsa tarafından kurulmuştur.

13 Kasım 2017’de Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (IIRC) ile Borsa İstanbul, entegre raporlamanın Türkiye’de yaygınlaştırılması amacıyla bir iş birliği anlaşması imzalamış, entegre rapor hazırlayan şirketler için gerçekleştirilen gong törenine ve deneyim paylaşım toplantısına ev sahipliği yapmıştır. BIST, Türkiye’de ve dünyada şirketler ve borsalar açısından örnek teşkil ederek Japonya Borsası ile birlikte rapor hazırlayan ilk Avrupa Borsası olmuştur. ERTA ve IIRC arasında 18 Eylül 2018’de imzalanan protokolle ERTA’nın, IIRC’nin uluslararası bir partneri olduğu resmîyet kazanmıştır.

Türkiye’de entegre rapor hazırlayan kurumlar arasında, bankacılık sektörü başta olmak üzere reel sektör firmaları, bir kamu kurumu ve bir sivil toplum kuruluşu yer almaktadır. Çalışma sonuçları entegre raporlama yapmayı planlayan şirket sayısının hayli yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum, raporlamaya başlayacak şirketlerin sektörlerine öncülük etmesi açısından da önem taşımaktadır.

Bölüm 2

Entegre Raporlama
Mevcut Durum
Araştırması

Araştırmanın Amacı

Dünya genelinde entegre rapor hazırlayan şirket sayısı gün geçtikçe artmaktadır. Zorlu rekabetin yaşandığı iş dünyasında entegre rapor, şirketlerin faaliyetlerini sürdürebilmek için kullandıkları kaynaklar aracılığıyla yarattıkları değeri daha sistematik ve kapsamlı bir biçimde raporlamalarına olanak sağlayarak, faaliyetlerini devam ettirebilme kabiliyetlerine dair daha bütüncül bir resim ortaya koymaktadır.

Türkiye’de faaliyet gösteren ve dünya genelinde yaşanan gelişmeleri yakından takip eden şirketler ve paydaşları, kurumsal raporlama konusundaki gelişmeleri de izlemektedir. Bu çerçevede Türkiye’de entegre raporlamaya ilişkin bilinçli stratejilerin oluşturulması için konuya ilişkin altyapının belirlenmesi, beklentilerin ve gelişmelerin yakından takip edilmesi önem taşımaktadır. Gerçekleştirilen çalışma da bu ihtiyaçtan doğmuştur.

“Türkiye’de Entegre Raporlama: Mevcut Durum & Paydaşların Algı ve Beklentileri” başlıklı araştırmanın amacı, dünyada hızla gelişen ve son dönemlerde Türkiye’de de önemli ilgi gören bu konuya ilişkin Türkiye’deki mevcut durumun, şirketlerin ve paydaşlarının ilgi ve algılarının tespit edilerek ortaya konmasıdır. İlave olarak, kurumsal yatırımcılar, düzenleyici ve uygulayıcılar, entegre rapor hazırlama konusunda danışmanlık veren firmalar, konu ile ilgili STK’lar ve akademisyenlerden oluşan paydaş grubunun entegre raporlama konusundaki algılarının ve beklentilerinin de şirketlerle ilişkilendirilerek ortaya konması amaçlanmıştır. Böylece, entegre raporlama konusunda gelecek stratejilerin şekillendirilmesine olanak sağlayacak bir temel oluşturulabilmesi amaçlanmaktadır.

Araştırmanın Metodolojisi

Bu araştırmaya, şirketler, kurumsal yatırımcılar, düzenleyici ve uygulayıcı kurumlar, entegre rapor hazırlama konusunda danışmanlık veren firmalar ve konu ile ilgili STK’lar ve akademisyenler katılmıştır. Yüz yüze yöneltilen sorular aracılığıyla toplanan veriler incelenmiş ve analiz edilmiştir.

Araştırma Sorularının Hazırlanması

Şirketler, kurumsal yatırımcılar, düzenleyici ve uygulayıcı kurumlar, entegre rapor hazırlama konusunda danışmanlık veren firmalar, konu ile ilgili STK’lar ve akademisyenler için entegre raporlamaya ilişkin olarak ayrı soru formları oluşturulmuştur. Soru formlarında her bir paydaş grubu için ortak sorulan sorular yanında, paydaş gruplarının entegre raporlama konusundaki bilgi düzeylerine göre farklılaşan sorulara da yer verilmiştir.

Araştırma soruları aşağıdaki başlıklar altında yapılandırılmıştır:

- Entegre rapor hazırlanmasına ilişkin görüşler
- Entegre raporlamaya ilişkin bilgi kaynağı
- Katılımcıların entegre raporun hazırlanması ile algıları
- Entegre rapor çerçevesine ilişkin görüşler
- Entegre rapora ilişkin destek beklenen alanlar ve taraflar
- Entegre raporun hazırlanması sürecinde karşılaşılabilecek zorluklar
- Entegre raporun sağlayacağı faydalar

Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırma sorularına toplam 163 katılımcı cevap vermiştir. Şirketlerin temel strateji ve politikalarının uygulamasından sorumlu 84 üst düzey yönetici, kurumsal yatırım firmalarından 17 üst düzey yönetici, entegre rapor hazırlama konusunda danışmanlık sunan 11 danışman, konu ile ilgili STK’lardan 9 yönetici, düzenleyici ve uygulayıcılardan 10 katılımcı ve 32 akademisyen ile yapılan yüz yüze ve az sayıda katılımcı ile de telefon görüşmelerinden veriler elde edilmiştir. Toplanan veriler uzman akademisyen araştırmacılar tarafından düzenlenmiş, analiz edilerek yorumlanmış ve sonuçlar raporlanmıştır.



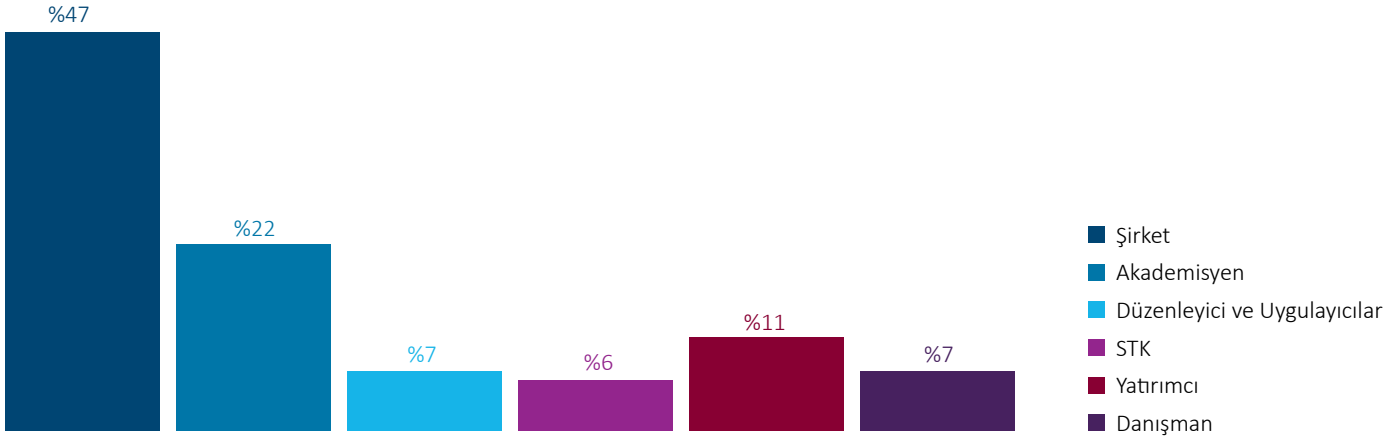
Bölüm 3

Araştırma Bulguları

Katılımcı Profili

Araştırma katılımcılarının ağırlıklı kısmını (%47) üst düzey şirket yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırma kapsamına özellikle entegre raporlama ile ilgili olan ve ilgili olma potansiyelleri yüksek olan hedef kurum ve paydaşlar dahil edilmiştir.

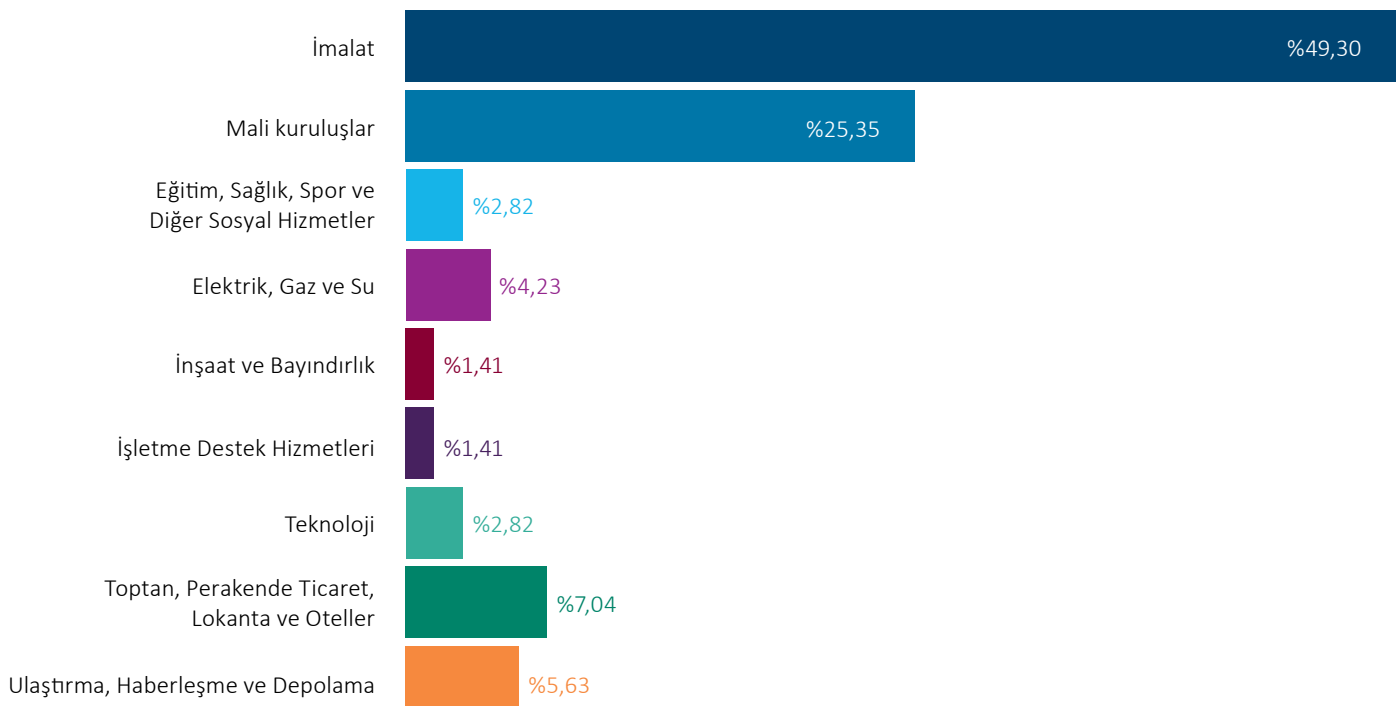
Bu doğrultuda katılımcıların %22'sini akademisyenler, %11'ini kurumsal yatırımcılar, %7'sini düzenleyici ve uygulayıcı kurumlar, %7'sini ER hazırlama konusunda danışmanlık veren firmalar ve %6'sını ise konu ile ilgili STK'lardan oluşan paydaş grubu oluşturmuştur.



Şirketlerin Profili

Araştırmaya 9 farklı sektörden 71 şirket, 84 üst düzey yönetici katılmıştır. İmalat sanayinde faaliyet gösteren şirketler (%49,30) katılımcılar arasında en yüksek payı oluşturmaktadır. İkinci sırada ise mali sektörde faaliyet gösteren şirketler (%25,35) gelmektedir.

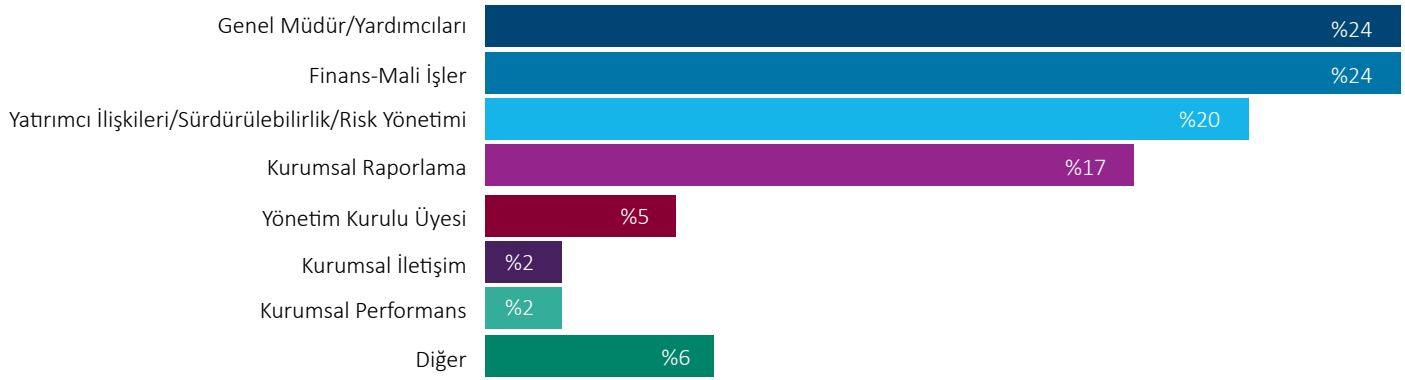
Araştırmaya katılan şirketlerin 53 tanesinin hisse senetleri BIST'de işlem görmektedir.



Şirket Yöneticilerinin Profili

Araştırmaya katılan şirket yöneticilerinin profili incelendiğinde %24'ünün genel müdür ve yardımcılardan ve %5'inin yönetim kurulu üyelerinden oluştuğu görülmektedir. Katılımcıların %24'ü finans ve mali işlerden, %20'si yatırımcı ilişkileri, sürdürülebilirlik ve risk yönetiminden, %17'si kurumsal raporlamadan, %2'si kurumsal iletişimden ve %1'i kurumsal performans alanlarından sorumlu kişilerdir. Her şirketin organizasyon yapısı birbirinden farklı olduğundan, görev ve sorumluluklara karşılık gelen unvanlarda farklılaşmaktadır.

Araştırma sonuçlarının raporlanmasında şirket yöneticilerinin unvanlarındaki ortak unsurlar dikkate alınarak profillerine ilişkin bir sınıflandırma yapılmıştır.



Entegre Raporlama Hakkında Bilgi Düzeyi

Araştırmaya katılan paydaşların entegre raporlama konusundaki bilgi düzeylerine bakıldığında, düzenleyici ve uygulayıcılar ile STK'ların tamamının raporlama konusunda bilgi sahibi olduğu görülmektedir. Buna karşılık, kurumsal yatırımcıların sadece %24'ü raporlama konusunda bilgi sahibi olduğu görülmektedir.

Bununla birlikte, kurumsal yatırımcılara yatırım yaparken dikkate aldıkları unsurlar sorulduğunda, katılımcılar yatırım yapılacak şirketin gelecekteki stratejisinin kendileri için önemli olduğunu belirtmişlerdir. Bu çerçevede entegre raporlama, şirketlerin gelecekteki stratejisine yönelik sunduğu bilgiler ile yatırımcıların söz konusu bilgi ihtiyaçlarını karşılayabilecektir.

Şirketlerin ise %51'inin entegre raporlama konusunda bilgi sahibi olduğu görülmektedir.



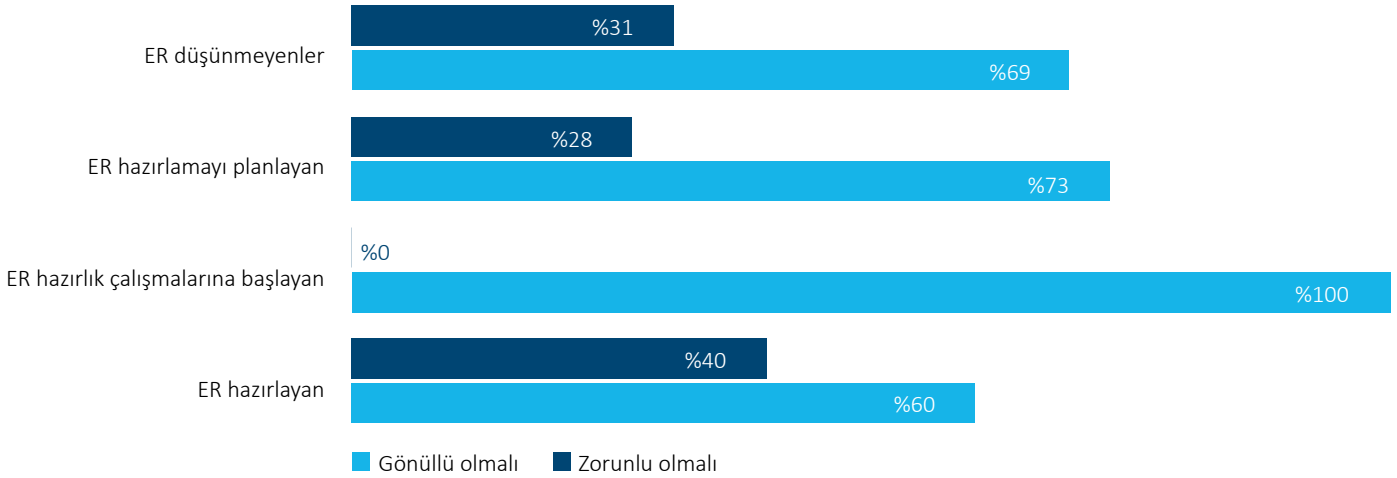
Entegre Rapor Hazırlanmasına İlişkin Görüş

Araştırma katılımcılarının %73'üne göre Türkiye'de entegre rapor, gönüllülük esaslı çerçevesinde hazırlanmalıdır. %27 si zorunlu olmasını istemektedir.



Şirketler boyutunda ise ER hazırlamayı düşünmeyen ve hazırlamayı planlayan gruplar arasında ER hazırlanmasına ilişkin görüşler açısından önemli bir farklılık olmadığı görülürken, hazırlık çalışmalarına başlayan şirketlerin tamamı, raporlama uygulamasının gönüllü olması gerektiğini belirtmiştir.

ER hazırlamayan grupla karşılaştırıldığında ise, ER hazırlayan şirketlerin raporun zorunlu olması gerektiğine daha çok katıldıkları saptanmıştır.



Entegre Raporlama Kavramının İlk Kez Duyulduğu Kaynak

Araştırma katılımcılarının ER kavramını ilk kez hangi kaynaklardan duydukları sorusuna verilen yanıtlara bakıldığında ERTA, IIRC, TÜSİAD'ın entegre raporlama konusundaki yayını, BIST tarafından düzenlenen toplantılar, raporlama yapan şirketlerin ER lansmanı ve akademik yayınların ön plana çıktığı görülmektedir.

Şirketlerin ER kavramını ilk kez duydukları kaynaklar arasında ERTA, IIRC, TÜSİAD'ın entegre raporlama konusundaki yayını ilk sıralarda yer almaktadır. Bununla birlikte, bu kavramın ilk defa yapılmakta olan bu araştırmadan duyan şirket yöneticileri de mevcuttur.

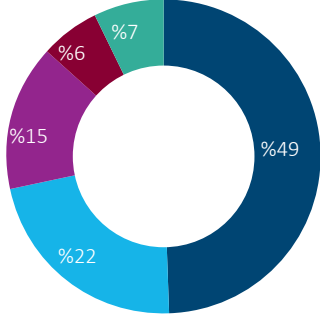
Akademisyenlerin, ER kavramını ilk kez konuya ilişkin akademik yayınlardan duydukları görülmektedir.

Danışmanlık firmaları için IIRC, bağımsız denetim firmalarının yayınları ve kendilerinin yurtdışı ortaklıklarının yapmış oldukları bilgilendirmeler, ER kavramının bu kesimler tarafından fark edilmesinde temel rol oynamıştır.

Düzenleyici ve uygulayıcılar ise, ER kavramını ilk kez ERTA ve SPK'dan duyduklarını belirtmişlerdir. STK'ların ER kavramını ilk kez duydukları kaynak olarak TÜSİAD'ın entegre raporlama konusundaki yayını ilk sıradadır. Buna karşılık, kurumsal yatırımcılar ise ER kavramını ilk kez bu araştırmadan duyduklarını belirtmişlerdir.

Şirketlerin Entegre Rapor Hazırlama Konusundaki Mevcut Durumu

Araştırmaya katılan şirketlerin %49'u entegre raporlama konusunda bilgi sahibi değildir. ER konusunda bilgi sahibi olan şirketlerin, ER hazırlama konusundaki mevcut durumları incelendiğinde %15'inin ER hazırlamayı planladığı, %6'sının ER hazırlık çalışmalarına başladığı, %7'sinin ER hazırladığı ve %22'sinin ise ER hakkında bilgi sahibi olup hazırlamayı düşünmediği tespit edilmiştir.



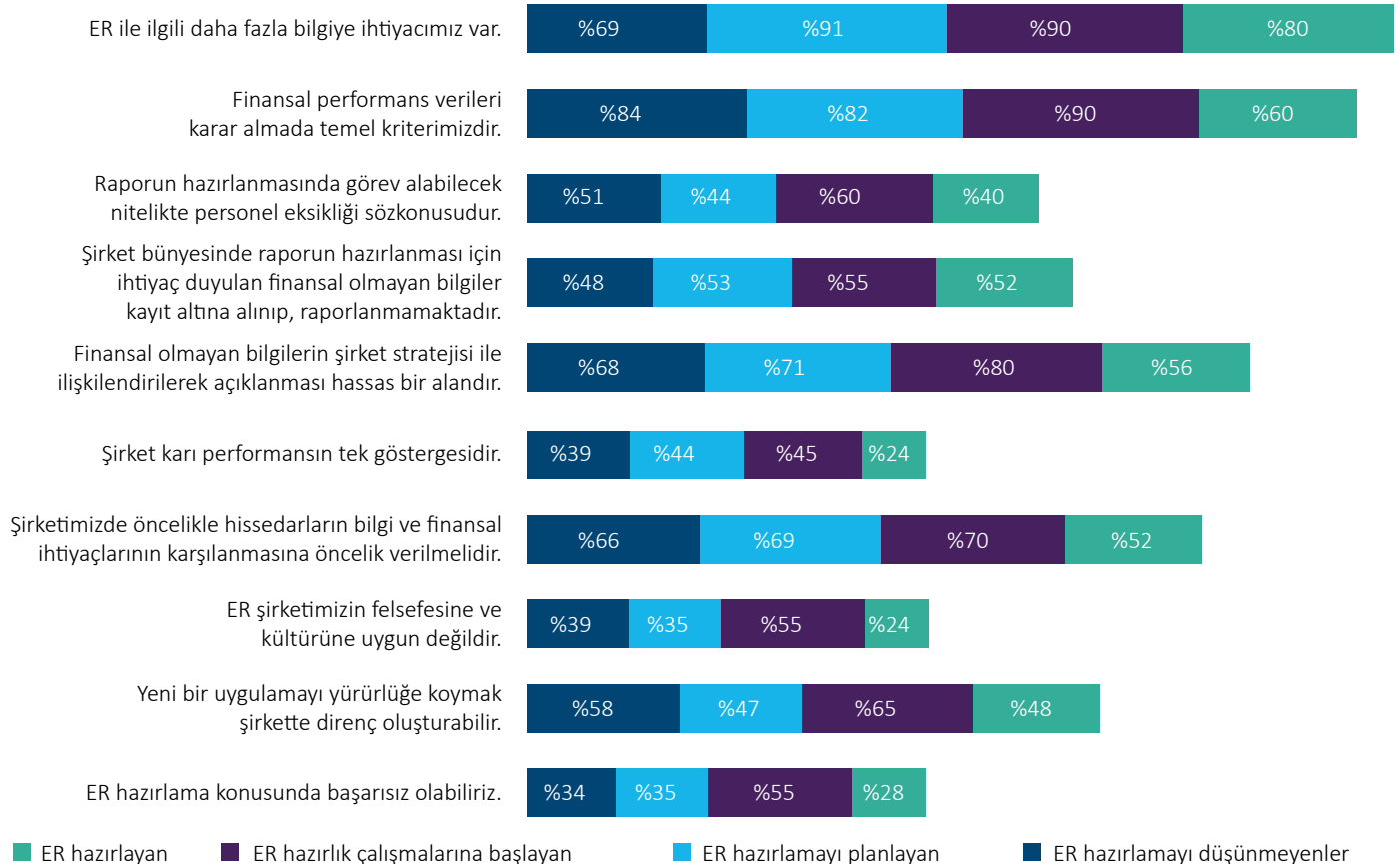
- Entegre raporlama konusunda bilgimiz yok
- Entegre raporlama hakkında bilgi sahibiyiz ama hazırlamayı düşünmüyoruz
- Entegre raporlamanın şirketimiz için yararlı olacağına inanıyoruz ve hazırlamayı planlıyoruz
- Entegre raporlama hazırlık çalışmalarına başladık
- Entegre rapor hazırladık

Entegre Raporlamaya İlişkin Algı

Araştırma sonuçları, entegre rapor hazırlayan, hazırlamaya başlayan, hazırlamayı planlayan ve hazırlamayı düşünmeyen şirketlerin çoğunun ER konusunda daha fazla bilgiye ihtiyaçları olduğunu göstermektedir.

Finansal performans verileri şirketlerin temel karar alma kriteri olma özelliğini korumaktadır, bununla birlikte bu oran ER hazırlayan şirketlerde daha düşüktür. Buna ek olarak, ER hazırlamayı düşünmeyen şirketler, finansal olmayan bilgilerin şirket stratejisi ile ilişkilendirilerek açıklanmasını hassas bir alan olarak algılamakta ve öncelikle hissedarların bilgi ve finansal ihtiyaçlarına öncelik verilmesi gerektiğine inanmaktadır. Ayrıca, ilgili şirketler raporun hazırlanmasında görev alacak nitelikte personele ihtiyaç duymaktadırlar.

ER hazırlayan şirketlerin görüşleri incelendiğinde, şirketlerin raporlama öncesi raporlama sürecine ilişkin endişeleri bulunmakla birlikte, rapor hazırlık sürecinde bu kaygıları yaşamadıkları görülmektedir.

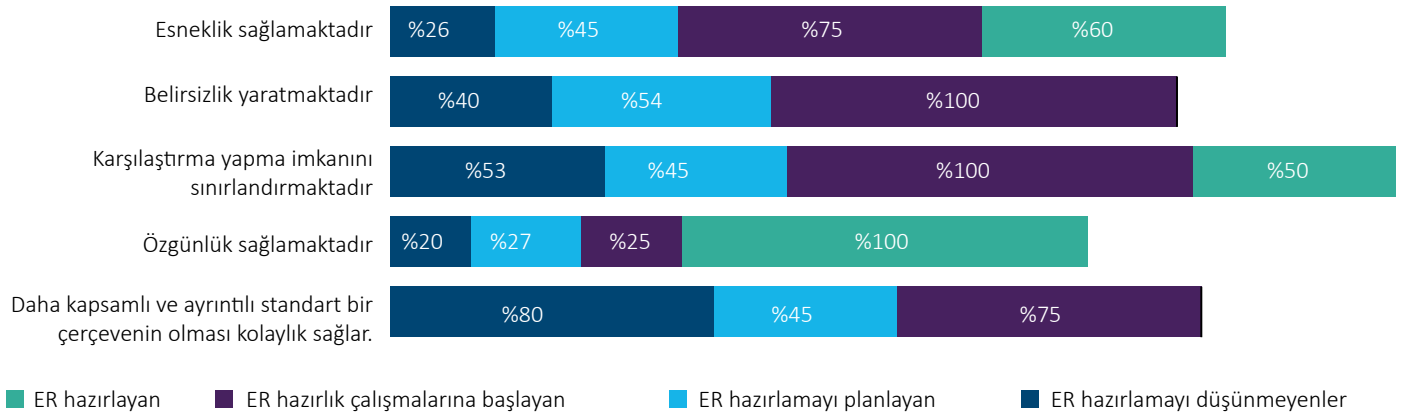


Şirketlerin görüşlerine paralel olarak, düzenleyici ve uygulayıcılar finansal olmayan bilgilerin şirket stratejisi ile ilişkilendirilerek açıklanmasının hassas bir alan olduğu ve şirketlerde raporun hazırlanmasında görev alabilecek nitelikte personel eksikliği olduğu konularında hemfikirlerdir.

Diğer paydaşlardan danışmanlar, ER hazırlama konusunda özellikle üst yönetimin talebinin bulunmasının ve entegre rapor hazırlanmasından elde edilecek faydaların şirketlerce somut olarak ortaya konulmasının son derece önemli olduğunu vurgulamaktadırlar. Ayrıca, STK'lar da ER hazırlama konusunda özellikle üst yönetimin talebinin bulunmasının önemli olduğunu belirtmektedirler.

Entegre Raporlama Çerçevesine İlişkin Görüşler

Entegre raporlamanın finansal raporlarda olduğu gibi kapsamlı ve ayrıntılı bir standart çerçevesinin olmaması, ER hazırlamayı planlayan ve ER hazırlık çalışmalarına başlayan şirketlerin tamamı tarafından karşılaştırma yapma imkanını sınırlandırdığı ve belirsizlik yarattığı şeklinde algılanmaktadır. Diğer taraftan, ER hazırlayan şirketlerin tamamı ise bu durumu esneklik sağlayan bir özellik olarak görmektedirler. Rapor hazırlamayı düşünmeyenler ise daha kapsamlı ve ayrıntılı standart bir çerçevenin olmasının kolaylık sağlayacağını, halihazırdaki çerçevenin karşılaştırma yapma imkanını sınırlandırdığını ve belirsizlik yarattığını belirtmişlerdir.



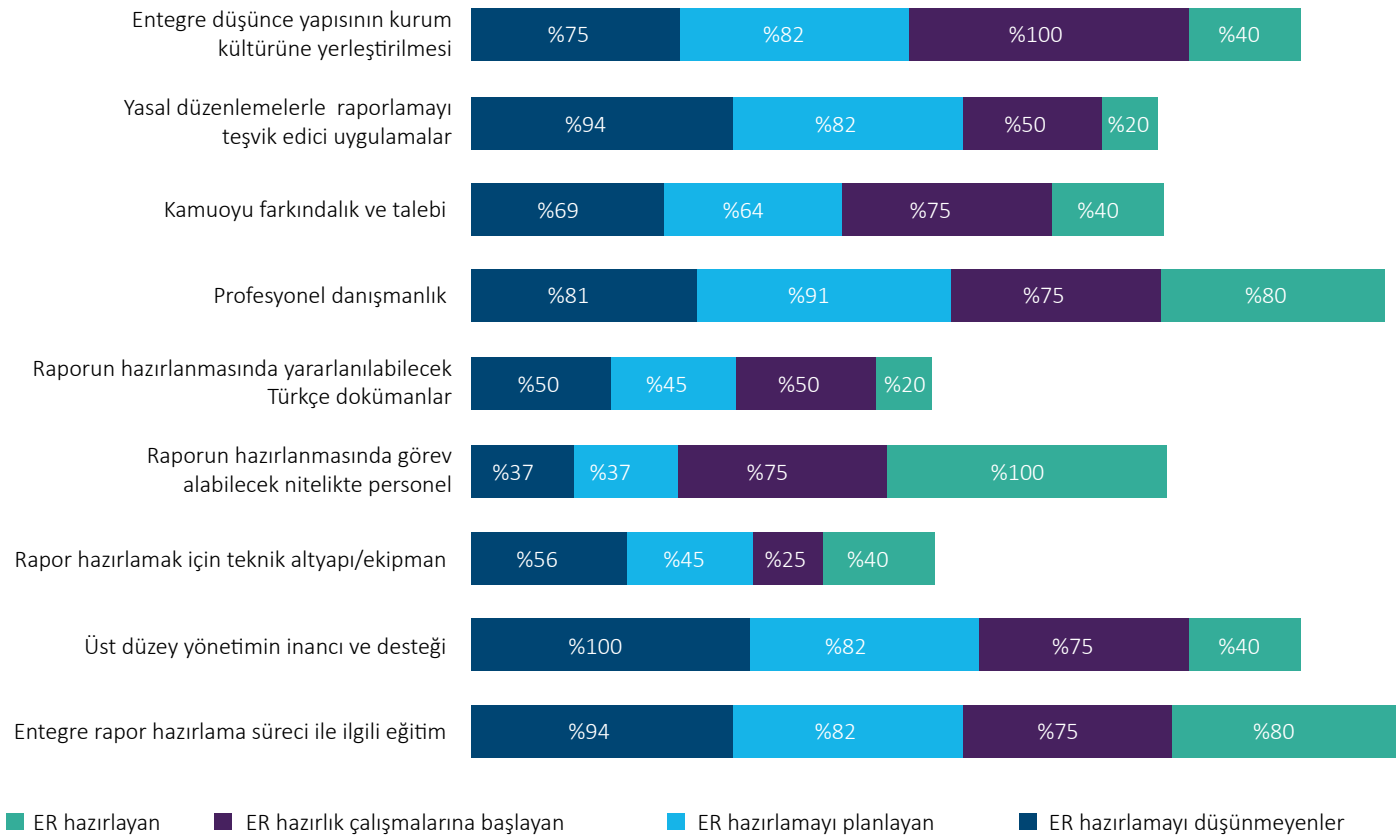
Diğer paydaşların görüşlerine bakıldığında ise, düzenleyici ve uygulayıcılar ER konusunda kapsamlı ve ayrıntılı standart bir çerçevenin olmamasının, esneklik ve özgünlük sağladığı görüşündedirler. STK, akademisyenler ve danışmanlar çerçeve ile ilgili mevcut durum konusunda düzenleyici ve uygulayıcılarla aynı görüşü paylaşmaktadırlar.

Entegre Raporlamaya İlişkin Destek Beklenen Konular

Entegre rapor hazırlama süreci ile ilgili eğitim, üst yönetimin inancı ve desteği ve yasal düzenlemelerle raporlamayı teşvik edici uygulamaların yürürlüğe konulması, özellikle ER hazırlamayı düşünmeyen şirketlerin destek beklemedikleri konulardır. ER hazırlamayı planlayan şirketler ise yukarıda sıralanan destek alanlarına ek olarak, profesyonel danışmanlık ihtiyacındadırlar.

Şirketlerin tamamının desteğe ihtiyaç duyduğu alanlar içerisinde ön plana çıkanlar:

- Entegre rapor hazırlama süreci ile ilgili eğitim,
- Yasal düzenlemelerle raporlamayı teşvik edici uygulamaların yürürlüğe konulması,
- Profesyonel danışmanlık,
- Üst yönetimin inancı ve desteği.

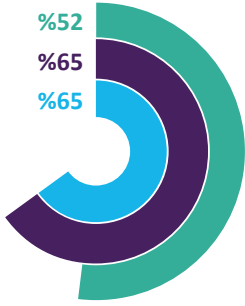


Danışmanlık şirketlerinin, ER hazırlama sürecinde destek beklemedikleri alanların başında üst yönetimin inancı ve desteği, yasal düzenlemelerle ER teşvik edici uygulamaların hayata geçirilmesi, kamuoyu farkındalık ve talebinin yaratılması gelmektedir.

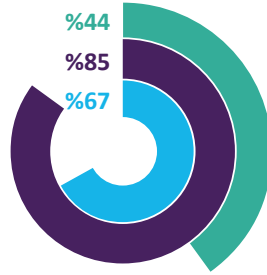
Düzenleyici ve uygulayıcılar ise ER hazırlama eğitimi, kamuoyu farkındalığının yaratılması konularında desteğe ihtiyaç duymaktadır. SPK tarafından kurumları motive edecek ve BIST tarafından kotasyon, vb. teşvik mekanizmalarının hayata geçirilmesi beklentisi de söz konusudur. STK'lar da tanıtım için çeşitli çalıştay ve seminerlerin düzenlenmesi noktasında destek beklemektedir.

Entegre Rapor Hazırlama Sürecindeki Zorluklar

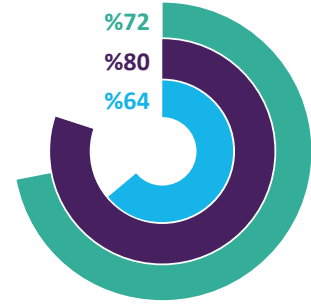
Finansal olmayan sermayelerin girdilerinin nasıl ölçüleceği ve risklerin gerçekleşme olasılıklarının tespiti tüm şirketler bazında en önemli zorluklar olarak görülmektedir. ER hazırlık çalışmalarına başlayan şirketler için, entegre rapor hazırlama sürecinde özellikle raporun kapsamının ve içeriğinin belirlenmesi en önemli zorluk olarak görülmektedir. ER hazırlamayı planlayanlar için finansal olmayan sermaye öğelerinin girdileri ve fırsatların nasıl ölçüleceği, ER hazırlayanlar için ise risklerin gerçekleşme olasılıklarının tespiti temel zorluklar olarak ön plana çıkmaktadır.



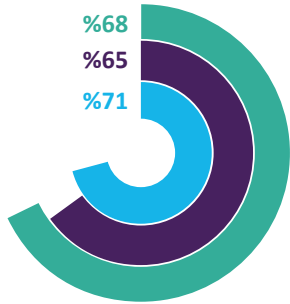
Rapora dahil edilecek unsurların önemliliğinin belirlenmesine ilişkin zorluklar



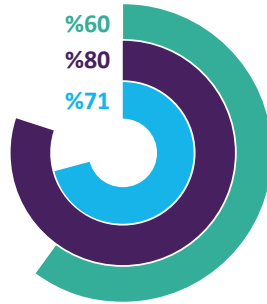
Raporun kapsamının ve içeriğinin belirlenmesine ilişkin zorluklar



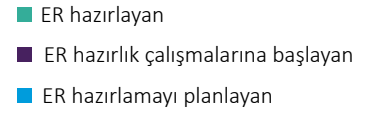
Risklerin gerçekleşme olasılıklarının tespiti



Fırsatların nasıl ölçüleceği



Finansal olmayan sermayelerin girdilerinin nasıl ölçüleceği



Danışmanların konuya ilişkin görüşleri incelendiğinde, geleceğe yönelik öngörülerin tutarlı ve güvenilir şekilde oluşturulması, bilgi paylaşımı konusunda çekincelerin olması, stratejik odak için uygun içeriğin, stratejik amaçların ve temel performans göstergelerinin belirlenmesi ve raporlama için ihtiyaç duyulan bilgi sistem ve süreçlerinin şirketlerdeki eksikliği, ER hazırlama sürecindeki temel zorluklar olarak görülmektedir.

Düzenleyici ve uygulayıcılar ise fırsatların nasıl ölçüleceği, hangi spesifik unsurların ölçülmesi gerektiğinin belirlenmesi ve her bir sermaye kaynağına ilişkin fırsatların belirlenmesinin, ER hazırlama sürecindeki temel zorluklar olduğunu ileri sürmektedir.

Akademisyenlere göre finansal olmayan sermaye öğelerinin çıktılarının nasıl ölçüleceği, raporlama ilkelerini destekleyecek bilgi sistemlerinin şirketlerde oluşturulmasına ilişkin yapısal zorluklar ve maliyetler ile fırsatların ölçümü hazırlama sürecindeki temel zorluklardır.

STK 'lar açısından ise hangi unsurların ölçülmesi gerektiğinin belirlenmesi, finansal olmayan sermaye girdilerinin nasıl ölçüleceği ve verilerin güvenilirliği konuları temel zorluklar olarak ön plana çıkmaktadır.

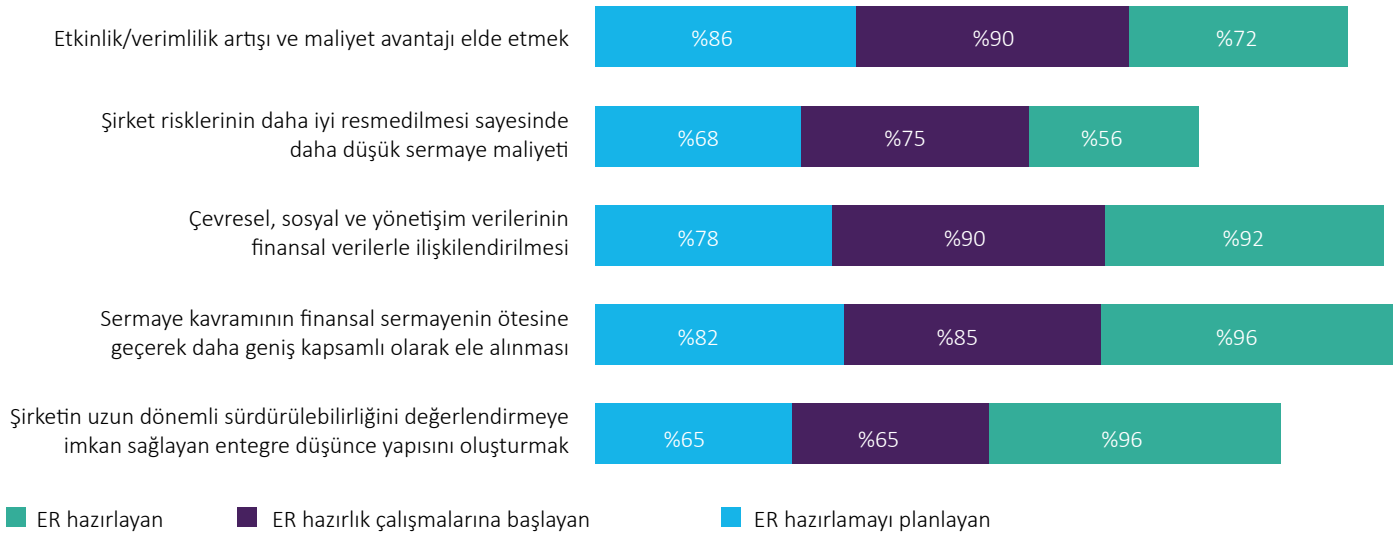
Özetle, hem şirketler, hem de paydaşları ER hazırlama sürecinin kolay olmadığını düşünmektedir.

Entegre Raporlamanın Sağlayacağı Faydalar

Tüm paydaş grupları incelendiğinde, entegre raporlamanın sağlayacağı faydalar arasında ön plana çıkanlar;

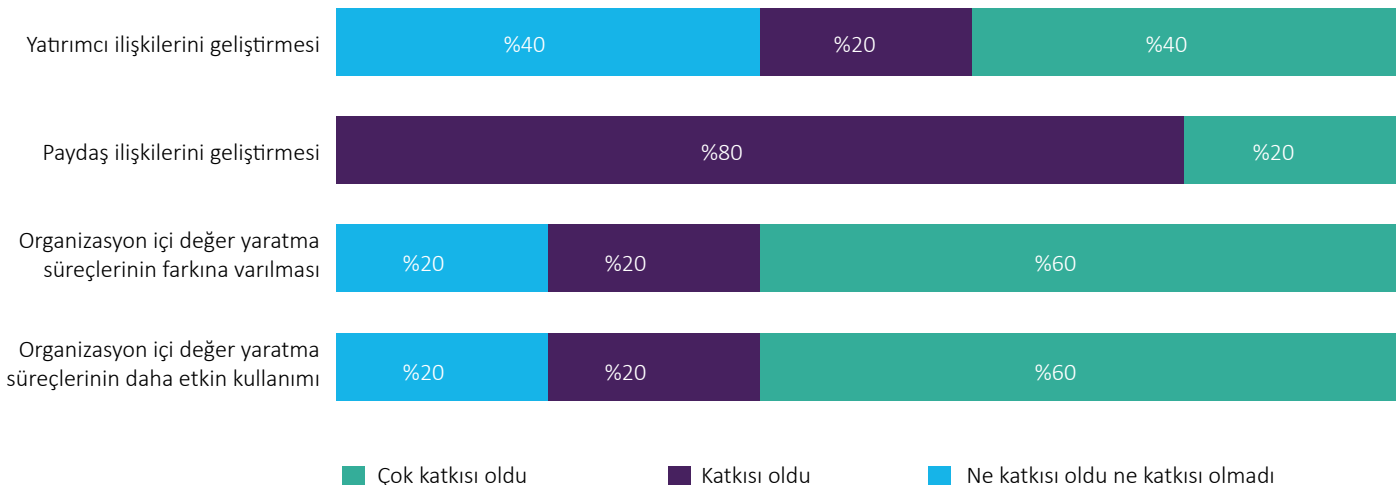
- Entegre düşünce yapısının oluşturulması,
- Sermaye kavramının geniş kapsamlı olarak ele alınması,
- Çevresel, sosyal ve yönetim verilerinin finansal verilerle ilişkilendirilmesi.

Şirketler açısından bakıldığında da, ER hazırlık çalışmalarına başlayan şirketler için, etkinlik, verimlilik artışı ve maliyet avantajı elde etmek ile çevresel, sosyal ve yönetim verilerinin finansal verilerle ilişkilendirilmesi elde edilebilecek faydalar arasında ön plandadır. Etkinlik/verimlilik artışı ve maliyet avantajı elde etmek ve sermaye kavramının finansal sermayenin ötesine geçerek daha geniş kapsamlı olarak ele alınması ise ER hazırlamayı planlayan şirketlerin önem verdiği faydalardır.



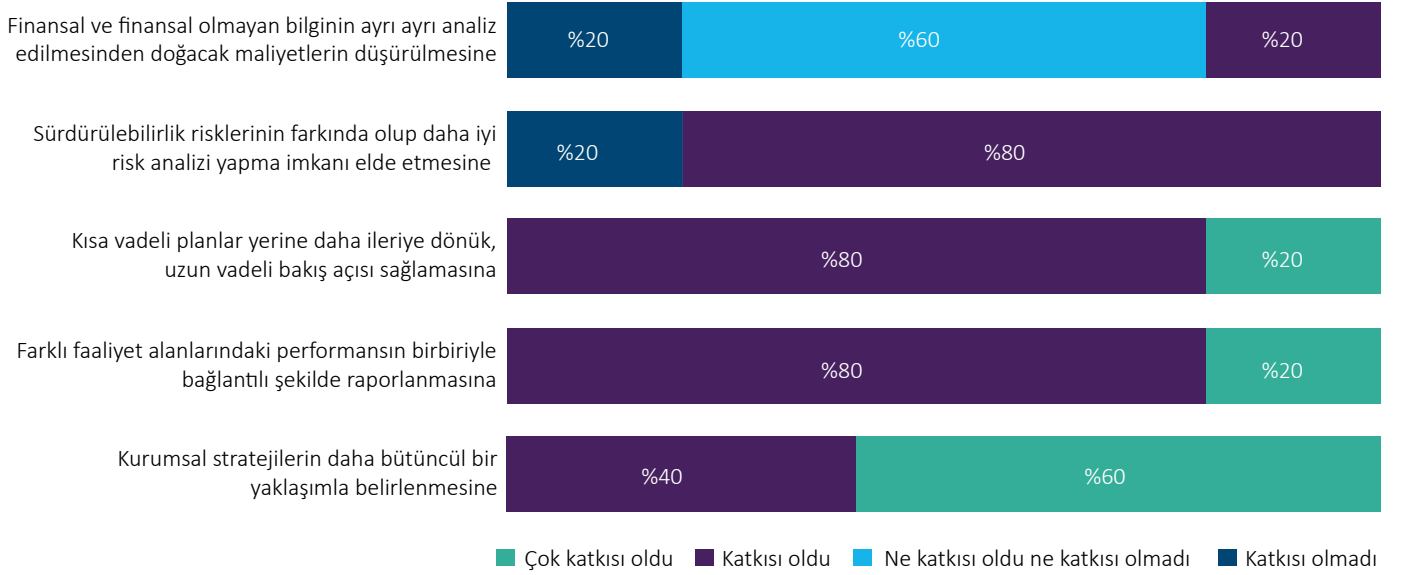
Entegre Rapor Hazırlama Sürecinin Faydaları

Entegre Rapor hazırlayan şirketler açısından raporlama sürecinin en önemli faydası paydaş ilişkilerinin geliştirilmesidir. İlave olarak, bu şirketler sürecin özellikle organizasyon içi değer yaratma süreçlerinin farkına varmalarına katkı sağladığını ve söz konusu süreçlerin daha etkin kullanılmasının da raporlama sürecinin şirketlere sağladığı diğer faydalar arasında olduğunu belirtmişlerdir.



Entegre Rapor Hazırlamanın Hazırlayan Şirketlere Sağladığı Faydalar

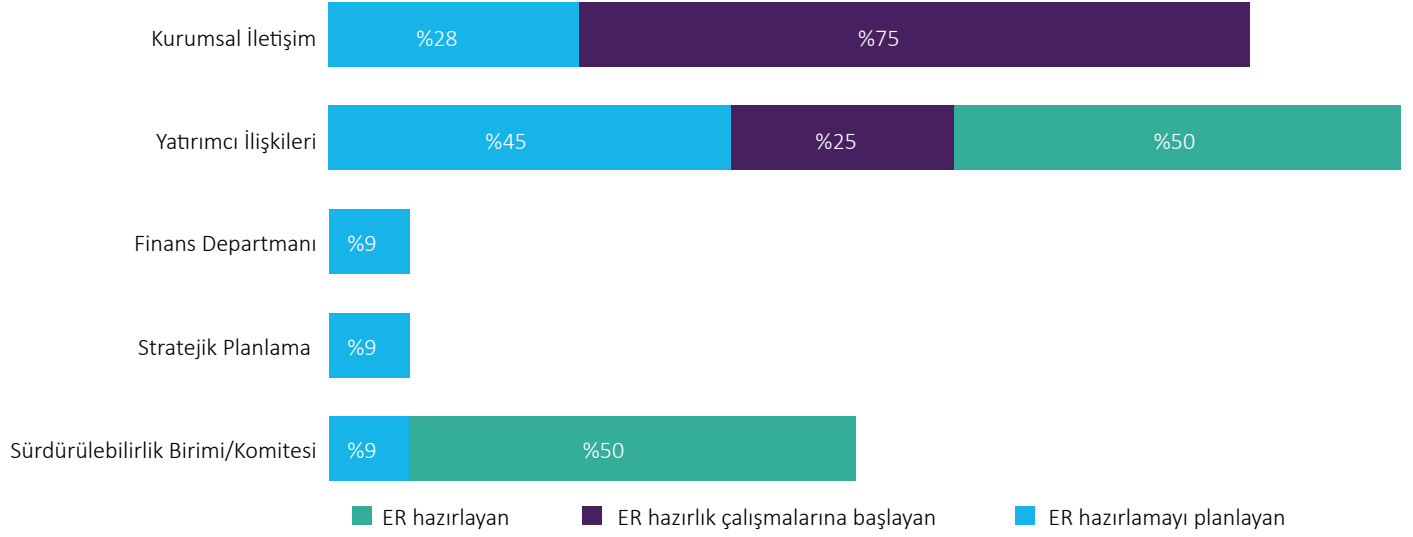
Entegre Rapor hazırlayan şirketler, raporu hazırlamanın özellikle kurumsal stratejilerin daha bütüncül bir yaklaşımla belirlenmesine, farklı faaliyet alanlarındaki performansların birbiriyle ilişkilendirilmesine ve kısa vadeli planlar yerine daha ileriye dönük, uzun vadeli bakış açısının desteklenmesine katkı sağladığını belirtmişlerdir.



Entegre Rapor Hazırlıklarını Koordine Eden Birimler

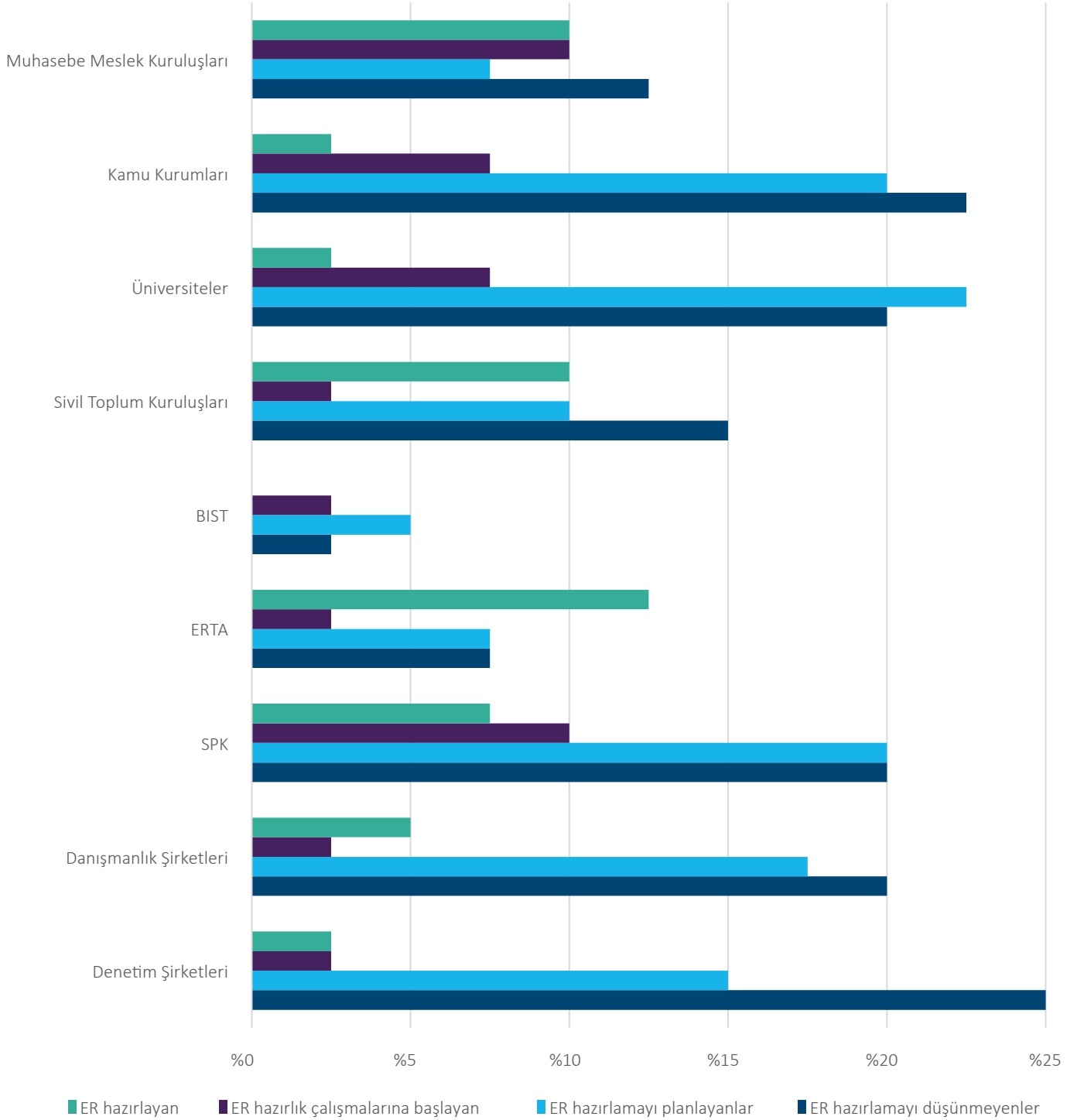
Şirketlerin entegre rapor hazırlıklarını yürüten birimler incelendiğinde, kurumsal iletişim, sürdürülebilirlik birimi/komitesi ve yatırımcı ilişkileri birimlerinin ön plana çıktığı görülmektedir.

ER hazırlık çalışmalarına başlayan şirketlerde özellikle kurumsal iletişim, ER hazırlamayı planlayanlarda yatırımcı ilişkileri, hazırlayanlarda ise sürdürülebilirlik birimi/komitesi ve yatırımcı ilişkileri departmanları ER hazırlık çalışmalarını koordine etmektedirler.



Entegre Raporlama Hazırlarken Destek Beklenen Kurumlar

Entegre raporlamada destek beklenen kurumların başında, SPK, kamu kurumları, muhasebe meslek kuruluşları, ERTA, denetim şirketleri ve danışmanlık şirketleri gelmektedir. ERTA, özellikle ER hazırlayan şirketlerin destek beklediği taraf olarak ön plana çıkmaktadır.



Bölüm 4

Değerlendirme ve
Öneriler

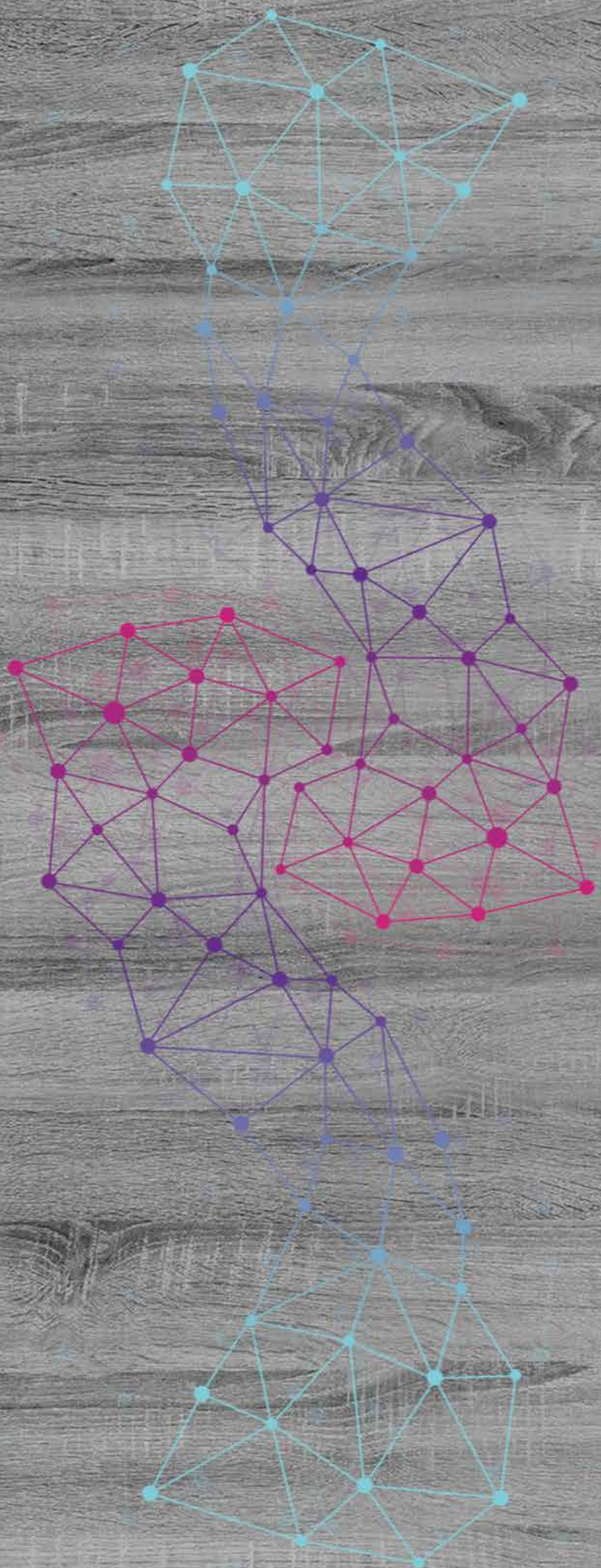
Değerlendirme ve Öneriler

Araştırmanın sonuçları, gerek şirketler gerekse diğer paydaşlar nezdinde entegre rapor hazırlamanın, şirketlerde entegre düşünce yapısının oluşturularak hayata geçirilmesi açısından önemli katkı sağlayacağını ortaya koymaktadır. Ayrıca sonuçlar, araştırmaya katılan tarafların sermaye kavramının daha geniş kapsamlı olarak ele alınması ve çevresel, sosyal ve yönetim verileri ile finansal verilerin ilişkilendirilmesine katkı sağlayacağı görüşünde olduklarını göstermektedir. Şirketlerin faaliyetleri ve sonuçlarına ilişkin bütüncül ve kapsamlı bilgiler sunmaları, şirketler de dahil olmak üzere araştırmaya katılan tüm paydaşlar açısından önemlidir. Özellikle, yatırım kararlarında, yatırım yapılacak şirketin gelecekteki stratejisinin kendileri için önemli olduğunu belirten kurumsal yatırımcıları için bu bilgiler karar alma açısından son derece kıymetlidir.

Öte yandan, katılımcıların büyük çoğunluğu tarafından gönüllülük esasına bağlı olarak hazırlanması gerektiği yönünde görüş bildirilen entegre raporlama, aynı zamanda hazırlanması zor olarak algılanmaktadır. Bu zorluklar arasında ilk sırayı, entegre rapor hazırlık çalışmalarına başlayan şirketler için, raporun kapsamının ve içeriğinin belirlenmesi almaktadır. Şirketler, raporun kapsamlı standart bir çerçevesinin olmamasının, belirsizlik yarattığını ve karşılaştırma yapma imkanını sınırlandırdığını da düşünmektedirler.

Türkiye'deki şirketlerin özellikle, BIST Sürdürülebilirlik Endeksinin oluşturulmasıyla birlikte, sürdürülebilirlik konusundaki farkındalıklarının hızla arttığını söylemek mümkündür. Sürdürülebilirlik konusunu önemseyen ve sürdürülebilirlik raporlaması yapan şirketlerin entegre raporlama konusuna daha ilgili olduğu görülmektedir. Ayrıca, halihazırda entegre rapor hazırlayan şirketler, raporu hazırlamanın özellikle `sürdürülebilirlik risklerinin farkında olup daha iyi risk analizi yapma imkanı elde etmelerine, farklı faaliyet alanlarındaki performansların birbiriyle ilişkilendirilmesine ve kısa vadeli planlar yerine daha ileriye dönük, uzun vadeli bakış açısının desteklenmesine` katkı sağladığını belirtmişlerdir.

Araştırma sonuçları entegre raporlama yapmayı planlayan şirket sayısının oldukça yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Entegre rapor hazırlayan kurum sayısının arttırılabilmesi için aynı zamanda, kurumların paydaşlarının entegre rapor hakkındaki farkındalıklarının ve bilgi birikimlerinin arttırılmasına ihtiyaç vardır. Bu amaçla araştırmaya katılan tüm paydaşlar için farklı stratejilerin/çözümlerin üretilmesi önerilmektedir.



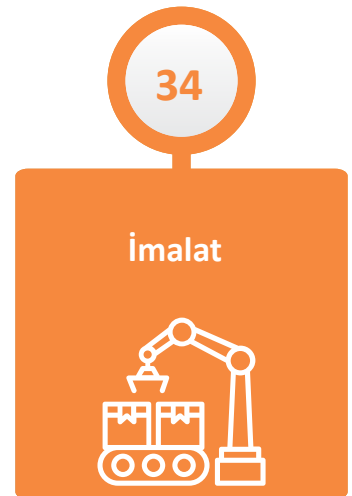
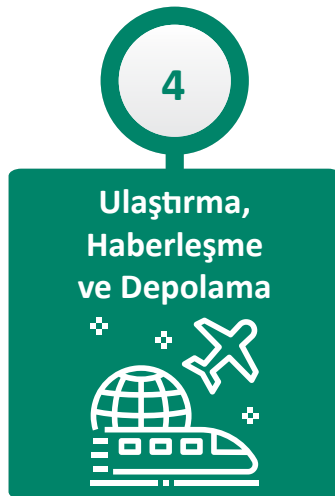
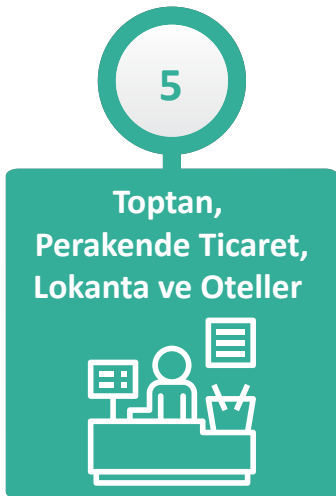
Araştırma sonuçlarına göre öne çıkan konular ve öneriler;

- Entegre raporlama, raporun kapsamı itibarıyla zor olarak algılanan bir kurumsal rapordur. Entegre raporlama ve entegre düşünce konusunda kurumlar için eğitim ve nitelikli danışmanlık verecek kurumların bulunması ilerleme sağlamak için önemlidir.
- Entegre raporlamada yer alan bilgilerin güvenilirliğini sağlayacak bir mekanizma ve raporlamanın bütünlüğü olarak denetim konusu son derece önemli ve çözüm bekleyen bir alandır.
- Yatırımcı güveninin önemli olduğu gelişmekte olan piyasalarda halka açık firmaların yatırımcı kararları için temel oluşturacak nitelikli bilgi sunan entegre raporlamanın önemli fayda sağlayacağı düşünülmektedir. Düzenleyici otoriteye (SPK, BDDK, KGK) bu çerçevede önemli bir sorumluluk yüklenmektedir. Bu kapsamda kurumları teşvik edecek düzenlemelerin yapılması ve aynı şekilde BİST tarafından teşvik mekanizmalarının oluşturulması bu alandaki gelişime destek sağlayacaktır.
- Katılımcıların entegre rapor kavramını ilk kez duyduğu kaynakların başından olan ve rapor hazırlama aşamasında da destek beklenen kurum olan ERTA'nın konuya ilişkin projeler geliştirmesi, kurumlara yönelik tanıtım ve bilgilendirme toplantıları ve eğitimler düzenlemesi, bu alandaki farkındalığı arttırmak ve raporlamayı yaygınlaştırmak için önem taşımaktadır.
- Düzenleyici ve uygulayıcılar ise entegre düşünce ve raporlama eğitimi, kamuoyu farkındalığının yaratılması konularında desteğe ihtiyaç duymaktadırlar.
- Entegre düşünce ve değer yaratma konularına eğitim kurumlarında ilgili lisans ve lisansüstü derslerinde yer verilmesi, özellikle şirketlerin bu raporların hazırlanması için ihtiyaç duyulan nitelikteki çalışanların sayısının artırılmasında ve bu raporlarda yer alan bilgileri değerlendirme yetisine sahip paydaş birikiminin oluşturulmasına katkı sağlayacaktır.

- Kurumların organizasyon içi değer yaratma süreçlerinin farkına varmalarına ve sözkonusu süreçlerin etkinliğinin artırılmasına katkı sağlayacak mekanizmaların geliştirilmesi gerekmektedir. Özellikle şirketlerin üst düzey yöneticilerinin entegre düşünme ve entegre iş yapma konusunda farkındalıkları ve buna yönelik eğitimler sağlanması önemlidir.
- Entegre raporlamanın kapsamlı ve ayrıntılı bir standart çerçevesinin olması beklentisinin üzerinde durulması önem taşımaktadır.
- Araştırma sonuçları, entegre rapor hazırlık çalışmalarının kurumsal iletişim, sürdürülebilirlik birimi/komitesi ve yatırımcı ilişkileri departmanları tarafından koordine edildiğini göstermesine rağmen, sürdürülebilir değer yaratma sürecinde finansal ve finansal olmayan bilgilerin birlikte ele alınması gerektiğinden, finans departmanı da koordinasyon sürecinde daha fazla yer almalıdır.
- Çalışmanın bulguları, özellikle kurumsal yatırımcıların ve portföy yöneticilerinin yatırım kararlarında raporlamada yer alan nitelikli bilginin kullanılmasının önemli olduğunu ortaya koymuştur. ERTA ile kurumsal yatırımcıların faaliyetlerini düzenleyen kurumların ve meslek örgütlerinin ortak bilgilendirme çalışmaları ve projeler yürütmesi önemsenmelidir.

Araştırma sonuçları, başta düzenleyici ve uygulayıcı kurumlar olmak üzere, kamuda karar vericilere, şirketlere, STK'lara ve konuyla ilgili tüm kurumlara, Türkiye'de entegre raporlamaya ilişkin gelecek stratejisinin ve yol haritasının oluşturulmasında ve alacakları aksiyonlarda önemli bir referans oluşturması beklenmektedir.

Araştırmaya Katılan Şirketlerin Sektörel Dağılımları



CFGS

Finans Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Araştırma ve Uygulama Merkezi (Center for Finance Corporate Governance and Sustainability-CFGS), Prof. Dr. Güler ARAS'ın öncülüğünde Yıldız Teknik Üniversitesi Senatosu'nun 13.06.2013 tarih ve 2013/05 sayılı toplantısında alınan karar ile ve 01.08.2013 tarihli ve 28725 sayılı Resmi Gazetede yayımı ile kurulmuştur.

CFGS, işletmelerin temel hedeflerine yönelik olarak, finans, kurumsal yönetim ve sürdürülebilirlik alanlarında tüm paydaşlar için katma değer yaratan bir çözüm merkezi olmayı amaçlamaktadır. Merkez, akademi ve iş dünyası işbirliği ile finans, kurumsal yönetim ve sürdürülebilirlik ile ilgili çözümler sunabilen ve bu amaçla üretilecek araştırma ve uygulama projeleri için başlıca başvuru yeri olmak hedefindedir. CFGS'nin başlıca faaliyet alanları, araştırmalar, ulusal ve uluslararası düzeyde yayınlar yapmak, yayın etkisi olan seminer, konferans, sempozyum düzenlemek; kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının ihtiyaçlarına yönelik projeler üreterek danışmanlık hizmetleri vermek ve ilgili ulusal ve uluslararası araştırma ve uygulama kuruluşları ile işbirliği yapmaktır.

ACCA

ACCA (the Association of Chartered Certified Accountants), finans ve muhasebe profesyonellerine yönelik global meslek kuruluşudur. Amacımız, dünyanın herhangi bir yerinde finans, muhasebe ve yönetim alanlarında gelecek vaat eden bir kariyer yapmak isteyen ve uygulama becerisine, yeteneğe ve azme sahip kişilere iş dünyasına yönelik, birinci tercih sebebi olan ruhsatlar sunmaktır.

1904 yılında kurulan ACCA, her zaman benzersiz temel değerlerine bağlı kalmıştır: fırsat yaratma, çeşitlilik, yenilikçilik, dürüstlük ve hesap verebilirlik. Gelişimin her aşamasında finans ve muhasebe profesyonellerinin ekonomilere değer kattığını düşünüyoruz. Meslekteki yeterliliği arttırmayı amaçlıyoruz ve global standartların benimsenmesini teşvik ediyoruz. Değerlerimiz, her sektördeki işverenlerin ihtiyaçlarıyla doğru orantılı olup, ruhsatlarımızla finans ve muhasebe profesyonellerini iş hayatına hazırlıyoruz.

ACCA, uluslararası iş dünyasını ve yetenekli insanların başarılı, uluslararası kariyer yapma arzusunu en iyi şekilde desteklediğine inandığı standartları istikrarla uygulayarak mesleği global ölçekte güçlendirmek için çalışır. Küçük ve orta ölçekli işletmelerin (KOBİ) ve gelişen ekonomilerin ihtiyaçlarını en iyi şekilde desteklemenin yanı sıra sürdürülebilir işletmenin değerini de ön plana çıkarıyoruz.

ACCA, Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu (IFAC) gibi küresel kuruluşlarla çalışmanın yanı sıra, 80'den fazla global ortaklıkla işbirliği yapmaktadır. 179 ülkeden 208,000 üyemize ve 503,000 adayımıza, işverenlerin talep ettiği becerilerle finans, muhasebe ve yönetim alanlarında başarılı kariyerler geliştirmelerinde destek oluyoruz. 104 ofis ve merkezin yanı sıra yüksek çalışan eğitim ve geliştirme standartları sunan 7,300'den fazla Onaylı İşverenden oluşan dünya genelindeki ağımla hizmet sunuyoruz. Kamu yararını gözeterek muhasebe alanında uygun düzenlemeler yapılmasını destekliyoruz ve muhasebenin hem itibar hem etki bakımından büyümeye devam etmesini sağlamak için ilgili araştırmaları yürütüyoruz.

KPMG

Denetim, vergi ve danışmanlık hizmetleri sunan ve sektöründeki en büyük dört uluslararası şirketten biri olan KPMG, üye firmalar ağı sistemiyle 156 ülkede, 200 bin çalışanıyla finansal hizmetler, tüketici ürünleri ve endüstriyel sektörlerden, gıda, perakende, enerji, telekomünikasyon, kimya gibi pek çok sektöre danışmanlık hizmeti veriyor. KPMG Türkiye ise İstanbul merkez ofisinin yanı sıra Ankara ve İzmir ofisleriyle, 1982 yılından beri 1.500 çalışanıyla her sektörden 4 binin üzerinde firmaya sektörler özelinde hizmet verirken, rekabette ihtiyaç duydukları endüstriyel trendler hakkında değer yaratan çözümler sunuyor.

KPMG Türkiye olarak hedefimiz farklı sektörlerdeki şirketlere entegre rapor süreçlerini geliştirmelerinde ve uzun vadeli değer oluşturmak üzere entegre rapor yolculuklarında – analiz, planlama, uygulama, gözetim, raporlama ve güvence ve değerlendirme süreçlerinde rehberlik etmektir. KPMG Türkiye ayrıca IIRC akredite eğitim ortağıdır. KPMG Türkiye olarak İstanbul ofisimizde IIRC onaylı "Entegre Raporlamaya Giriş" ve "Entegre Rapor Hazırlama" eğitimleri vermekteyiz.

Yazarlar Hakkında



Prof. Dr. Güler ARAS

Yıldız Teknik Üniversitesi Finans, Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi kurucu direktörlüğünü yürüten ve Finans Anabilim Dalı'nda profesör olarak görev yapan Güler Aras, uzun yıllar İİBF Dekanlığı ve Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü görevlerini sürdürmüş, üniversite senatosu ve üniversite yönetim kurulu üyeliği ile akademide çok sayıda araştırma merkezinin kuruculuğunu ve yönetim kurulu üyeliğini yapmıştır. İngiltere ve Amerika Birleşik Devletleri'nde çeşitli üniversitelere misafir profesör ve araştırmacı olarak davet edilen Prof. Aras, 2014-2015 döneminde Georgetown Üniversitesi McDonough School of Business Center for Financial Market and Policy'de misafir profesör olarak bulunmuş, önemli proje ve araştırmalarını orada sürdürmüştür.

Prof. Aras, Routledge tarafından yayınlanan "Finance, Governance and Sustainability" ve "Corporate Social Responsibility" kitap serilerinin editörlüğünü yapmakta olup, uzun yıllar "Social Responsibility Journal" dergisinin editörlüğünü yürütmüştür. Çok sayıda akademik derginin yayın kurulunda bulunmakta olan Aras aynı zamanda "Journal of Capital Market Studies" dergisinin kurucu editörlüğünü yürütmektedir. Finans, sermaye piyasası, bankacılık, sürdürülebilirlik, kurumsal yönetim ve entegre raporlama alanlarında yayınlanmış, 25'in üzerinde kitap, çok sayıda makale ve tebliğleri olmak üzere 250'den fazla eseri ve çeşitli ödülleri ile ulusal ve uluslararası tamamlanmış çok sayıda projesi bulunan Profesör Aras'ın son kitaplarından 'Sustainable Markets for Sustainable Business: Global Perspective for Business and Financial Markets' (2015), 'Transforming Governance: New Values, New Systems in the New Business Environment' (2016) ve 'Corporate Behavior and Sustainability: Doing well by being good' (2017) Routledge tarafından yayınlanmıştır. Son kitabı ise Women in Corporate Boards; An International Perspective Routledge tarafından 2018 yılında yayınlanmıştır. Prof. Aras aynı zamanda Dünya Gazetesi'ndeki köşesinde düzenli yazılar yazmaktadır.

Prof. Aras, 'Entegre Raporlama' konusunda önemli çalışmalara imza atmış olup, bu konudaki gelişmelerin Türkiye'de öncülüğünü yapmaktadır. Türkiye Entegre Raporlama Ağı (ERTA) kurucusudur ve halihazırda bu inisiyatifin başkanlığını yürütmektedir. Aynı zamanda Accountancy Europe Kurumsal Yönetim Çalışma Gurubu üyesi olan Prof. Aras, AFA, AOM, SASE, AEA, SFS, TKYD, UFE gibi çok sayıda ulusal ve uluslararası mesleki ve akademik organizasyonun kurucusu, üyesi ve yönetim kurulu üyesidir. Prof. Aras, mevcut görevlerinin yanı sıra çeşitli kamu kurum ve kuruluşunun çalışma komisyonlarında aktif olarak görev almıştır. Farklı dönemlerde Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı ve Kalkınma Bakanlığı çalışma ve strateji komisyonlarında ve kalkınma planları hazırlık ihtisas komisyonlarında görev yapmıştır. Prof. Aras, aynı zamanda 2015 yılından bu yana Türkiye Sermaye Piyasaları Birliği'nde Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yapmaktadır.

Doç. Dr. Arzu ÖZSÖZGÜN ÇALIŞKAN

Yıldız Teknik Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü Muhasebe Finansman anabilim dalında görev yapmaktadır. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Muhasebe ve Finansman anabilim dalında doktorasını tamamlayarak doktor unvanını almıştır. Muhasebe ve kurumsal raporlama ile iş dünyası, toplum ve çevre arasındaki etkileşim ilgi ve çalışma alanları kapsamındadır. 2013 yılından itibaren Yıldız Teknik Üniversitesi Finans Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Uygulama ve Araştırma Merkezi (CFGS)'de Müdür Yardımcısı olarak görev yapmaktadır.

Doç. Dr. Emel ESEN

Yıldız Teknik Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü Örgütsel Davranış dalında 2005 yılında Araştırma Görevlisi olarak göreve başlamıştır. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Örgütsel Davranış (İngilizce) Anabilim dalında doktora programını tamamlayarak doktor unvanını almıştır. 2013 yılından beri Yıldız Teknik Üniversitesi'nde öğretim üyesi olarak görevini sürdürmektedir. Çalışma konuları arasında Örgütsel Davranış, Pozitif Örgütsel Davranış, Kurumsal İtibar ve İşveren Markası gelmektedir. 2013 yılından itibaren de, Yıldız Teknik Üniversitesi Finans Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Uygulama ve Araştırma Merkezi (CFGS)'de Yönetim Kurulu üyesi olarak görev yapmaktadır.

Doç. Dr. Özlem KUTLU FURTUNA

Yıldız Teknik Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü Muhasebe Finansman Anabilim dalında 2005 yılında Araştırma Görevlisi olarak göreve başlamıştır. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Muhasebe ve Finansman (İngilizce) anabilim dalında doktora programını tamamlayarak doktor unvanını almıştır. 2014 yılı itibarıyla Yıldız Teknik Üniversitesi'nde öğretim üyesi olarak görevini sürdürmektedir. Çalışma konuları arasında İşletme Finansı konuları, Kurumsal Yönetim ve Kurumsal Sürdürülebilirlik gelmektedir. 2015-17 döneminde YTÜ CFGS bünyesinde, Prof. Dr. Güler Aras yürütücülüğünde "Kurumsal Sürdürülebilirlik Performansının Ölçülmesinde Alternatif Bir Model Önerisi: Türk Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Uygulama" başlıklı TÜBİTAK projesinde araştırmacı olarak görev almıştır. 2016 yılında düzenlenen 7th European Business Research Conference adlı etkinlikte "Insights from Corporate Cash Holdings in Emerging Markets" başlıklı ve 2017 yılında düzenlenen International Conference on Business, Economics and Finance (ICBEF)'de "Comparison of Corporate Sustainability Performance of Turkish Conventional and Participation Banking" başlıklı ortak yazarlı çalışmaları ile en iyi bildiri ödülü almıştır. 2017 yılından itibaren Yıldız Teknik Üniversitesi Finans Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Uygulama ve Araştırma Merkezi (CFGS)'de Müdür Yardımcısı olarak görev yapmaktadır.

İletişim:

ACCA

Filiz Demiröz

ACCA Türkiye Başkanı

filiz.demiroz@accaglobal.com

T: +90 212 371 4608



accaturkey

CFGS

Prof. Dr. Güler Aras

Kurucu Direktör

aras@yildiz.edu.tr

T:+90 212 383 6827



center-for-finance-governance-and-sustainability-cfgs

KPMG Türkiye

Şirin Soysal

Denetim Güvence ve Sürdürülebilirlik

Şirket Ortağı

ssoysal@kpmg.com

T: +90 212 316 6000



kpmg-turkiye