



Article Info/Makale Bilgisi

✓Received/Geliş:23.05.2020 ✓Accepted/Kabul:18.07.2020

DOI:10.30794/pausbed.741775

Araştırma Makalesi/ Research Article

Cavlak, H. ve Ataman, B. (2021). "Türkiye Alternatif Performans Ölçütleri Rehberi ve Bir Uygulama" *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 43, Denizli, ss. 205-226.

TÜRKİYE ALTERNATİF PERFORMANS ÖLÇÜTLERİ REHBERİ VE BİR UYGULAMA*

Hakan CAVLAK**, Başak ATAMAN***

Öz

Geleneksel performans ölçütleri; paydaş taleplerinin değişmesi, daha fazla bilgi talebi gibi muhtelif sebeplerden dolayı zamanla yetersiz kalmıştır. Bu boşluğu alternatif performans ölçütleri olarak ifade edilen ölçütler doldurmuştur. ESMA, IOSCO, IFAC ve SEC gibi kuruluşlar son yıllarda alternatif performans ölçütleri konusunda yasal düzenlemeler oluşturmuşlar ve işletmelerin kullanımına sunmuşlardır. Türkiye’de de işletmeler alternatif performans ölçütü ifadesi kullanmadan bu kapsamda yer alan performans ölçütlerini faaliyet raporları ve yatırımcı sunumları başta olmak üzere muhtelif yerlerde kullanmaktadırlar. Uluslararası kurumların alternatif performans ölçütleri konusunda getirdiği yasal düzenlemeler ile birlikte sağlanan doğrulanabilirlik, tarafsızlık, tutarlılık ve şeffaflık ise henüz Türkiye’deki işletmeler için geçerli değildir. Bunun nedeni ise ölçütler konusunda herhangi bir düzenlemenin ulusal düzeyde yer almamasıdır. Bu alandaki boşluğun UFRS’lerin Türkiye’deki uygulaması gibi alternatif performans ölçütlerinin de uluslararası düzenlemelere paralel ulusal bir düzenleme ile giderilebileceği düşünülmektedir. Bu çalışmada, ulusal düzeydeki bu açıktan hareket edilmiş ve Türkiye için alternatif performans ölçütleri için bir ulusal rehber önerisi ve bir uygulama örneği sunulmuştur. Türkiye Alternatif Performans Ölçütleri Rehberi’nin gelecekte Türkiye’de konu hakkında yapılacak olan çalışmalara temel teşkil etmesi amaçlanmaktadır. Rehberde yer alan ve işletme paydaşlarına asgari düzeyde güvence sağlayan alternatif performans ölçütlerine ilişkin denetim kontrol listesinin ise uluslararası literatüre katkı sunması beklenmektedir.

Anahtar Kelimeler: İşletme Performansı, Performans Ölçümü, Alternatif Performans Ölçütleri, Türkiye Rehberi.

JEL Sınıflaması: L25, M10, M40.

TURKISH GUIDELINES ON ALTERNATIVE PERFORMANCE MEASURES AND AN APPLICATION

Abstract

Traditional performance measures used by corporations have been insufficient in time due to various reasons such as changing stakeholder demands, requesting more information. This insufficiency has been filled by alternative performance measures. Organizations such as ESMA, IOSCO, IFAC, and SEC have prepared legal regulations on alternative performance measures and made them available to businesses in recent years. Businesses in Turkey, use mainly alternative performance measures in their annual reports and investor presentations without alternative performance measures term. Legal regulations prepared by international institutions on alternative performance measures brought verifiability, objectivity, consistency, and transparency. This situation is not yet available for businesses in Turkey. This is because any regulation on alternative performance measures is not included at the national level. The gap in this field for Turkey is thought to be filled with national guidelines in line with international regulations. In this study, we present a national guideline recommendation for alternative performance

* Çalışma, "Geleneksel, Değer Bazlı ve Alternatif Performans Ölçütlerinin Uluslararası Finansal Raporlama Standartları ile İlişkisi: Borsa İstanbul’da Bir Uygulama" isimli doktora tezinden türetilmiştir.

** Arş. Gör. Dr., Ardahan Üniversitesi, İİBF İşletme Bölümü, ARDAHAN.

e-posta: hakancavlak@ardahan.edu.tr (<https://orcid.org/0000-0002-5891-7722>)

*** Prof. Dr., Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi İşletme Bölümü, İSTANBUL.

e-posta: bataman@marmara.edu.tr (<https://orcid.org/0000-0003-2065-6800>)

measures for Turkey and an application accordingly. It is thought that the Turkish Guidelines on Alternative Performance Measures will form the basis for future studies on alternative performance measures. The audit checklist for alternative performance measures included in the Turkish Guidelines that provides minimum assurance to business stakeholders is expected to contribute to the international literature.

Keywords: *Business Performance, Performance Measurement, Alternative Performance Measures, Turkish Guidelines.*

JEL Classification: L25, M10, M40.

1. GİRİŞ

“Ölçemediğiniz şeyi yönetemezsiniz ve geliştiremezsiniz.” (“If you can’t measure it, you can’t manage and improve it.”) - **Peter Drucker** ve “Nereden başlayacağınızı bilmiyorsanız nereye gideceğinizi bilmeniz çok zordur.” (“It is very difficult to know where you are going if you don’t know where you are to begin with.”) - **Ray Martin** ifadeleri, işletmelerin hem nereye gideceklerini hem de bu süreci nasıl yöneteceklerini belirlemek ve bu doğrultuda faaliyetlerini ölçümleyerek stratejilerini oluşturmak için önemlidir. Bu, etkili yönetimin etkili bir ölçümleme sürecinden geçtiğini göstermesi açısından da önem arz etmektedir (Spitzer, 2007: 13).

İşletme performansı, belirli bir dönem sonunda elde edilen çıktı veya işletme amacının yerine getirilme derecesini nitel ve nicel olarak ifade etmektedir. İşletme performansı, bir yandan geçmişin değerlendirilmesini içermekte diğer yandan da işletmenin gelecekteki hedeflerine nasıl ve ne düzeyde ulaşabileceğini göstermektedir (Akal, 2011: 17). Performans ölçümünün en önemli aracı, kullanılan performans ölçütleridir. Performans ölçümü, bir süreci belirtirken performans ölçütü ise bu sürecin nihai çıktısını ifade etmektedir. Bu tanımlar, iki kavram arasındaki temel farklılığı göstermektedir. Performans ölçütleri, işletme faaliyetlerinin performansını ölçümlemede kullanılan araçlar olmasının yanında hem işletmeler hem de işletme paydaşları için önemli birer karar destek unsurlarıdır. Bu sebeple söz konusu ölçütlerin; geçerli, tarafsız, anlaşılabilir, doğrulanabilir, güvenilir ve temsilci özelliklerini bünyesinde taşıması gerekmektedir.

Performans ölçütlerinin sınıflandırılmasında en çok kabul gören ayrımlardan biri; geleneksel, değer bazlı ve alternatif performans ölçütleri ayrımıdır. Geleneksel performans ölçütleri, performans ölçümünün ilk aşamasından beri var olan ve günümüzde geçerliliğini koruyan bir yapıya sahiptir. Zaman içinde geleneksel performans ölçütlerinin eksik yanları farklı performans ölçütlerinin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bunlardan biri olan değer bazlı performans ölçütleri, finansal olmayan unsurları da dikkate alan çok boyutlu bir anlayış çerçevesinde ortaya çıkmıştır. Bu ölçütler, ağırlıklı olarak işletme içinde uygulanan ve kamuoyuna sunulmayan bir yapıda olmasından dolayı dış paydaşlar tarafından kullanılabilen bir araç olarak ifade edilememektedir.

Geleneksel performans ölçütlerinin yetersiz kalması ve paydaşların artan bilgi talepleri neticesinde ortaya çıkan bir diğer performans ölçütü sınıfı, alternatif performans ölçütleridir. Bu ölçütler; işletmelerin kullandıkları geçerli finansal raporlama çerçevesinde tanımlanmayan, bununla birlikte bu çerçevelere göre oluşturulan ve finansal tablolardaki tutarlardan hareketle elde edilen ancak her işletmenin farklı hesaplama yöntemi ile hesapladığı ölçütlerdir. Alternatif performans ölçütleri, işletme paydaşları tarafından artan bir oranda kullanılmaktadır. Bu nedenle de ilgili ulusal/uluslararası kurum ve kuruluşlar (ESMA, IASB, IOSCO, IFAC, vd.) tarafından muhtelif çalışmalar yürütülmektedir. Bazı çalışmalar ise çalışmanın ilerleyen kısımlarında ifade edilecek olan alternatif performans ölçütleri ile ilgili düzenlemelerin yürürlüğe girmesiyle neticelendirilmiştir.

Uluslararası çerçevede alternatif performans ölçütleri konusunda son yıllarda yapılan birçok düzenleme mevcuttur ve işletmeler de paydaşlarına sundukları ölçütleri bu düzenlemelere göre oluşturmaktadırlar. Türkiye’de ise işletmeler alternatif performans ölçütlerini kullanmakta ancak bunu bilinçli ve belirli standartlara göre yapmamaktadırlar. Bunun nedeni ise hem uluslararası düzenlemelere uyumun zorunlu olmamasından hem de alternatif performans ölçütleri konusunda ulusal bir rehber bulunmamasından kaynaklandığı ifade edilebilir. Konu hakkında ilerleyen süreçte yetkili kamu kurumlarının bu konuda bir çalışma yapması öngörülmektedir. Türkiye’de alandaki söz konusu boşluğun bu çalışmada sunulan ve uluslararası muhtelif çalışmalar ile farklı

düzenlemeler incelenerek Türkiye’deki işletmelere özgü hazırlanan alternatif performans ölçütlerine dair ulusal bir rehber önerisi ve öneriye uygun bir uygulama örneği ile doldurulması amaçlanmaktadır. Ayrıca rehber önerisinin ilerleyen yıllarda ilgili kurumların yapacakları çalışmalara temel teşkil etmesi hedeflenmektedir.

1. ALTERNATİF PERFORMANS ÖLÇÜTLERİ

Performans ölçümü, işletme faaliyetlerinin nasıl sonuçlandığını gösteren kıstasların elde edildiği bir süreçtir (Zairi, 1994: 4). Bu süreçte kullanılan en önemli araçlar ise performans ölçütleridir (Köseoğlu, 2005: 15). Performans ölçümü ve performans ölçütü kısaca şu şekilde tanımlanmaktadır (Neely, Mills, Platts, Gregory, & Richards, 1996: 424):

- **Performans ölçümü:** performansı belirleme süreci.
- **Performans ölçütü:** performansı belirleme sürecinde kullanılan araçlar.

Bir performans ölçütünün kalitesi, güvenilirliği ve geçerliliği ile belirlenmektedir. İşletmelerde kullanılan hiçbir performans ölçütü tek başına mükemmel değildir. Tüm ölçütlerin güvenilirliği ve geçerliliği konusunda kendine ait ülkeden ülkeye, sektörden sektöre, işletmeden işletmeye farklılaşan sınırlamalar mevcuttur (Carder & Ragan, 2005: 58).

Günümüzün dinamik ve rekabetçi iş ortamındaki değişiklikler ile işletme paydaşlarının değişen talepleri, yeni veya gözden geçirilmiş ölçüm süreçlerine ve ölçütlerine ihtiyaç duyulmasına yol açmıştır (Melnyk, Bititci, Platts, Tobias, & Andersen, 2014: 173). Ayrıca işletmelerin kısa vadede performanslarını iyileştirmek için yaptıkları faaliyetlerin uzun vadede performans iyileştirmesine katkısının belirsizliği ve seçilen ölçütlerin paydaşlar tarafından yetersiz görülmesi, işletmeleri alternatif performans ölçütlerini oluşturmaya yöneltmiştir (Bititci, 2015: 119).

Söz konusu durumların yanı sıra işletme yatırımcılarının işletmenin geçmiş ve mevcut performansını yansıtan bilgiler çerçevesinde gelecekteki performansı arasında bağlantı kurmasını sağlayacak ölçütlere olan ihtiyacı da alternatif performans ölçütlerinin ortaya çıkmasında önemli rol oynamıştır (PwC, 2014: 11). Bu noktada, Tablo 1’de farklı kullanımları görülen alternatif performans ölçütlerinin kullanımı yaygınlaşmıştır.

Tablo 1: Alternatif Performans Ölçütleri Kavramının Farklı Kullanımları

Alternatif Performans Ölçütleri (<i>Alternative Performance Measures</i>)
Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlkeleri (GKGMİ) Harici (Finansal) Performans Ölçütleri (<i>Non-GAAP (Financial) Performance Measures</i>)
Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS) Harici Performans Ölçütleri (<i>Non-IFRS Performance Measures</i>)
Alternatif/Düzeltilmiş Kazanç Ölçütleri (<i>Alternative/Adjusted Earnings Measures</i>)
Ek Performans Ölçütleri (<i>Additional Performance Measures</i>)

Alternatif performans ölçütlerinin GKGMİ ve UFRS harici olarak adlandırılmasının temel nedeni, bu ölçütlerin ilgili finansal raporlama kurallarına göre hazırlanmış finansal tablolardan elde edilmesine (çıkartma, ekleme, bir araya getirme) rağmen uygulanabilir raporlama çerçevesinde tanımlanmamasıdır. Bu durum, Tablo 2’de gösterilen performans ölçütleri terminolojisinde de görülmektedir. Alternatif performans ölçütleri, finansal performans ölçütleri içinde genel kabul görmüş muhasebe ilkeleri haricinde yer alan ve bu ilkelere göre hazırlanan finansal ölçütlerdir (Mazars, 2016: 2).

Tablo 2: Performans Ölçütleri Terminolojisi

PERFORMANS ÖLÇÜTLERİ			
<i>Tüm performans ölçütlerini kapsayan geniş terim</i>			
Finansal Ölçütler		Daha Geniş Ölçütler	
GKGMİ (GAAP)	GKGMİ Harici (Non-GAAP)	Parasal olmayan (<i>finansal olmayan</i>) birimlerle ifade edilir. Örneğin; çalışan bağlılığı, marka bilinirliği, müşteri memnuniyeti ve benzeri.	
GKGMİ'ye göre hazırlanmış sayılardır. (Örneğin; IFRS veya US-GAAP). Bunlar finansal tablolarda sunulmaktadır.	Finansal bilgileri içeren ancak GKGMİ kapsamında ölçülenler ile aynı olmayan bir dizi mali ölçüttür. "Alternatif Performans Ölçütleri"	Standartlaştırılmış	İşletmeye Özgü
		Standart bir raporlama çerçevesinden alınan ölçütler.	İşletme tarafından oluşturulan ölçütler.

Kaynak: FRC Financial Reporting LAB, 2018: 2.

Genel kabul görmüş muhasebe ilkeleri ve finansal raporlama standartları çerçevesinde hazırlanan bilgiler, işletme performansının tüm hikayesini nadiren ortaya koymaktadırlar. Bu açığı kapatmak için işletmeler ve yatırımcılar bu bilgilerin yanında çeşitli alternatif yollar yardımı ile iletişim kurmaktadırlar (Vaessen, 2016: 1). Alternatif iletişim yolları, belli ilkeler olmadan işletmelerin inisiyatifinde düzenlenmesinden dolayı rakipler ve endüstriler arasında çeşitli yaklaşımların oluşmasına neden olmuştur (Lau & Schweizer, 2016: 1).

Alternatif iletişim yollarından bir olarak kullanılan alternatif performans ölçütleri, bir sinyal görevi yaparak işletmenin nasıl bir performans sergilediğini ve nereye gittiğini anlamaya yardımcı olmaktadır. Bunlarla birlikte ölçütler; analiz ve değerlendirme yapılması, yönetimin güvenilirliğinin değerlendirilmesi, eğilimleri tahmin etmek ve yönetimin uygun şekilde teşvik edilip edilmediğinin değerlendirilmesi gibi konularda da işletme paydaşlarına katkı verme amacındadır (FRC Financial Reporting LAB, 2018: 1).

Genel kabul görmüş muhasebe ilkeleri çerçevesinde hazırlanan performans ölçütleri, bir dizi standart izlenerek hazırlanmakta ve güvenceye tabi tutulmaktadır. Genel kabul görmüş muhasebe ilkeleri haricinde hazırlanan alternatif performans ölçütleri de bazı temel ilkeler çerçevesinde hazırlansa da hâlihazırda bu ölçütler, güvenceye tabi değildirler. Bu tür ölçütlerin denetimi konusunda yasal altyapı henüz oluşturulmamıştır. Sonuç olarak, alternatif ölçütlerinin işletmeden işletmeye, dönemden döneme ve sektörler arasında rapor edilmesinde tutarlılık, karşılaştırılabilirlik ve şeffaflık eksikliği olabilmektedir (Accounting Standards Board (AcSB), 2018:7).

Bu olumsuzluklara rağmen alternatif performans ölçütleri, işletmelerin yatırımcıları ile iletişim kurmasına değer katacak şekilde işletmeler ve paydaşları tarafından yaygın olarak kullanılmaktadır. Bununla birlikte, ölçütlerin Avrupa'da ve tüm dünyada nasıl kullanıldığı ve tanımlandığı konusunda çeşitlilik söz konusudur. Bu alandaki rehberlik eksikliği ve çeşitlilik ise ölçütlerin fayda düzeyi konusunda endişelere neden olmuştur. Bu nedenle de ölçütlerin ortaya koyduğu bilgilerin kalitesini, şeffaflığını ve kullanılabilirliğini sağlamak adına düzenleme yapılması ihtiyacı ortaya çıkmıştır (Tremoliere & Berthelot, 2014: 1). Bu konuda yapılan uluslararası düzenlemelere çalışmanın ikinci bölümünde değinilmektedir.

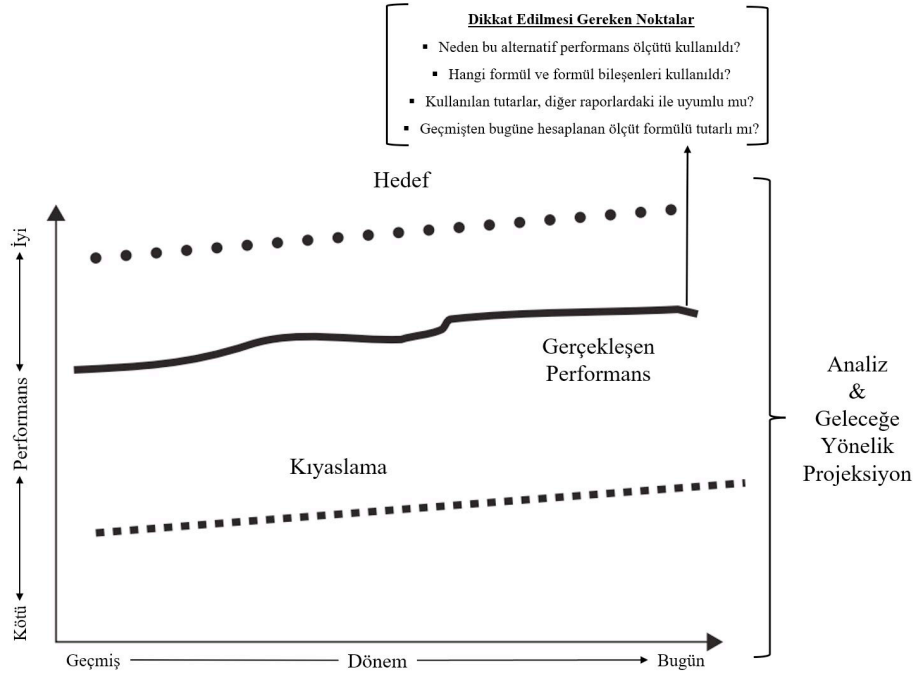
1.1. Alternatif Performans Ölçütleri Özellikleri

Alternatif performans ölçütlerinin taşıdığı temel özellikler Tablo 3'te verilmektedir. Tablodan görüldüğü üzere alternatif performans ölçütleri; finansal tablolar ile finansal içerikli raporlardan sağlanan tek boyutlu, sayısal ve finansal verilerden, muhasebe ve finans bölümlerinin katkısı ile hazırlanmaktadır. Bu süreçte ise belirli bir otorite tarafından sunulan rehberler çerçevesinde hareket edilmektedir.

Tablo 3: Alternatif Performans Ölçütlerinin Özellikleri

Veri	Sayısal ve Basit Veri
Kaynak	Finansal Tablolar, Finansal İçerikli Raporlar
Kapsam	Finansal İşlemler, Tek Boyutlu
Hesaplama	Basit veya Karmaşık (<i>Formülasyona Göre</i>)
Hedef	Geçmiş Sonuçları Analiz Etmek ve Geleceğe Işık Tutmak (<i>Finansal Açıdan</i>)
İlgili Paydaşlar	İç ve Dış Paydaşlar (Özellikle Hissedarlar ve Yatırımcılar)
Fayda	Kısa, Orta ve Uzun Vadeli (<i>Finansal Açıdan</i>)
Farkı (<i>Geleneksel ve Değer Bazlı Ölçütlere Göre</i>)	Otorite (<i>ESMA, IOSCO, vb.</i>) tarafından belli ilkelere bağlı olarak düzenlenmesi ve ölçütlerin işletmeler tarafından formüle edilmesi

Alternatif performans ölçütleri, işletmeler için kısa, orta ve uzun vadede fayda sağlama sürecinde Şekil 1’de de gösterildiği üzere gerçekleşen performansını geçmiş sonuçlar ve hedefleri çerçevesinde kıyaslamakta ve bu doğrultuda analiz yaparak geleceğine yönelik projeksiyon ortaya koyabilmektedir.



Şekil 1: İşletme Performansının Grafik Gösterimi

Kaynak: Bernard Marr, 2006: 119.

İşletmelerin, alternatif performans ölçütlerini sunarken dikkat etmeleri gereken en önemli nokta, ele aldığı alternatif performans ölçütünün neden kullandığını paydaşlarına net olarak açıklayabilmesidir (Deloitte, 2017: 7). Bu nokta, paydaşların işletme yöneticilerinin neyi başarmaya çalıştıklarını anlamalarını sağlaması ve kıyaslama yaparak geleceği hakkında sağlıklı karar vermeleri açısından önemlidir (Croner-i, 2018: 2).

Söz konusu ölçütler ile dikkat edilmesi gereken konulardan biri de alternatif performans ölçütleri ile beyan edilen bilgilerin, işletme tarafından sunulan finansal raporlardaki bilgiler ile mümkün olduğunca tutarlı olması gerektiğidir. Bu, geçmiş ve hedefler ile yapılacak kıyaslamaların güvenilir olması bakımından önem arz etmektedir (Deloitte, 2016: 2).

1.2. Alternatif Performans Ölçütleri Türleri

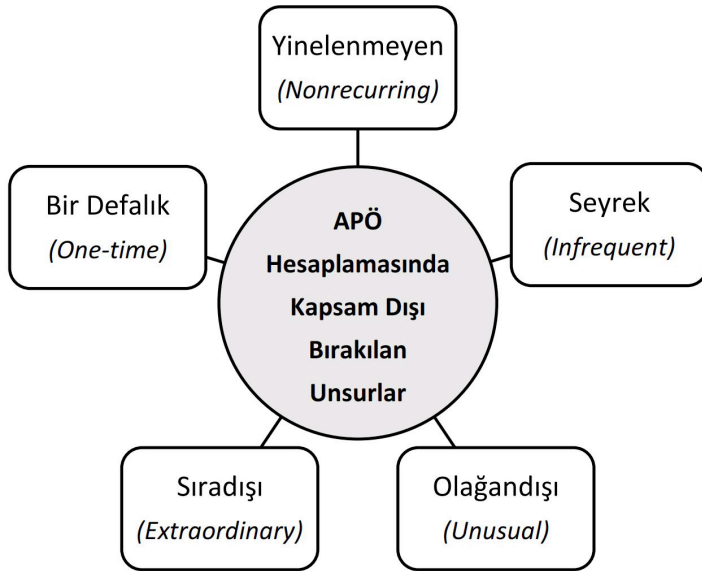
Alternatif performans ölçütlerine dair örnek ölçütler, Tablo 4’te verilmektedir. Tablo, ESMA, IOSCO, SEC ve diğer düzenleyici/denetleyici kurumların çalışmaları ile PwC, KPMG, Deloitte, E&Y, BDO, Mazars gibi önde gelen

danışmanlık şirketlerinin çalışmaları incelenerek hazırlanmıştır. İşletmeler, tabloda belirtilen alternatif performans ölçütleri dışında da ölçütler kullanmaktadır, ancak bunlar tabloda sunulan ölçütler kadar yaygın değildir.

Tablo 4: Alternatif Performans Ölçütleri Türleri

Alternatif Performans Türleri (APÖ) (Örnekler - En Çok Kullanılanlar)		
Düzeltilmiş Net Kâr (Adjusted Net Income)	Düzeltilmiş Faaliyet Kârı-FVÖK (Adjusted Operating Profit-EBIT)	Düzeltilmiş FAVÖK (Adjusted EBITDA)
Temel Kâr (Underlying Profit)	Temel Kazançlar (Underlying Earnings)	Temel FVÖK, FAVÖK (Underlying EBIT, EBITDA)
Organik Büyüme (Organic Growth)	Serbest Nakit Akışı (Free Cash Flow)	Net Borç (Net Debt)
FVÖK, FAVÖK (EBIT, EBITDA)	FVÖK, FAVÖK Marjı (EBIT, EBITDA Margin)	Çekirdek Kazançlar (Core Earnings)
Tekrarlayan Kazançlar (Recurring Earnings)	Nakit Kazançlar (Cash Earnings)	Normalleştirilmiş Kazançlar (Normalized Earnings)

Tablo 4'te yer alan alternatif performans ölçütleri, genel kabul görmüş muhasebe ilkeleri veya bir finansal raporlama çerçevesi temel alınarak hazırlanan geleneksel performans ölçütlerinin türevlerini oluşturmaktadır. Bu süreçte geleneksel ölçütlere ya da finansal tablolarda yer alan tutarlara işletmenin ihtiyaçları doğrultusunda ekleme, çıkarma ile birleştirmeler yapılmakta ve alternatif ölçütler ortaya çıkmaktadır. Tablodaki düzeltilmiş (*adjusted*), temel (*underlying*) ve normalleştirilmiş (*normalized*) ölçütler, işletmeden işletmeye ya da aynı işletmede farklı şekillerde formülize edilebilmektedir. Alternatif performans ölçütleri türlerinin hesaplanma aşamasında GKGMİ çerçevesinde sunulan tutarlara birtakım ekleme, çıkarma ve birleştirme işlemleri uygulanmaktadır. Bu doğrultuda en sık kullanılan yöntem ise Şekil 2'deki unsurların hesaplanan alternatif performans ölçütünde kapsam dışı bırakılması şeklindedir.



Şekil 2: APÖ Hesaplamasında Kapsam Dışı Bırakılan Unsurlar

Şekil 2'deki gibi alternatif performans ölçütlerinin hesaplanma sürecinde kapsam dışı bırakılan bazı hesap kalemleri şunlardır (Black, Christensen, Ciesielski, & Whipple, 2018: 276; PCAOB, 2016: 43):

- ❖ Yeniden yapılandırma unsurları (*Restructuring items*)
- ❖ Vergi değişikliği maddeleri (*Tax change items*)
- ❖ Değer düşüklüğü ile ilgili maliyetler (*Impairment-related costs*)

- ❖ Hukukla ilgili gelirler veya maliyetler (*Legal-related revenues or costs*)
- ❖ Emeklilikle ilgili kalemler (*Pension-related items*)
- ❖ Faizle ilgili gelirler veya maliyetler (*Interest-related revenues or costs*)
- ❖ Döviz kuru kazançları-kayıpları (*Foreign currency exchange gains or losses*)

Yukarıda bahsedilen hesap kalemleri, alternatif performans ölçütlerinin hesaplanması sürecinde düzeltme, normalleştirme için kullanılmakta ve GKGMİ rakamları muhtelif yollarla değişime uğramaktadır. Bu değişimin iyi bir şekilde anlaşılabilmesi için de yetkili kurumlar tarafından oluşturulan düzenlemelerde de belirtildiği gibi söz konusu unsurların GKGMİ rakamları ile mutabakatının yapılması, paydaşlara gerçekçi bilgilerin aktarılması açısından önem arz etmektedir (Posner, 2018).

2. APÖ İLE İLGİLİ ULUSLARARASI DÜZENLEMELER

Alternatif performans ölçütleri düzenlemeleri ve kullanımı ile birlikte önemli danışmanlık şirketleri de 2019 yılı itibarı ile işletmelerin önem vermesi gereken konulardan biri olarak Alternatif Performans Ölçülerini vurgulamaktadırlar (Deloitte, 2019b: 2). Tablo 5'te alternatif performans ölçütleri ile ilgili olarak çeşitli kurum ve kuruluşlar tarafından yapılan düzenlemelere yer verilmektedir. Tablodaki çalışmalar aynı zamanda bu çalışmanın amacı kapsamında ortaya konması amaçlanan ulusal rehber önerisinin literatür taraması kısmını oluşturmaktadır. Rehber, tavsiye ya da kılavuz şeklinde oluşturulan düzenlemelerin, literatürde şahıslar tarafından değil yetkili kurum, kuruluş ya da komisyonlar tarafından oluşturulduğu görülmektedir.

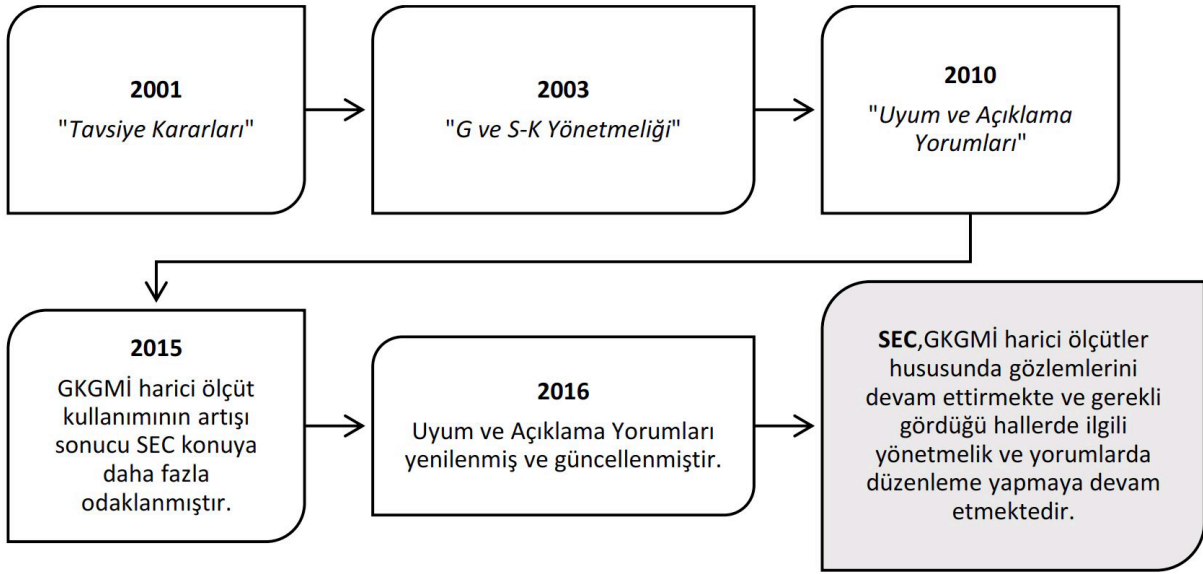
Tablo 5: Alternatif Performans Ölçütleri ile İlgili Düzenlemeler

Kurum	Düzenleme	Yıl
CESR*	CESR - Alternatif Performans Ölçütleri Hakkında Tavsiye <i>CESR Recommendation on Alternative Performance Measures Consultation Paper (CESR/05-178)</i>	Mayıs 2005
	<i>CESR Recommendation on Alternative Performance Measures (CESR/05-178b)</i>	Ekim 2005
ESMA*	ESMA - Alternatif Performans Ölçütleri Kılavuzu <i>Consultation Paper - ESMA Guidelines on Alternative Performance Measures (ESMA/2014/175)</i>	Şubat 2014
	<i>Final Report - ESMA Guidelines on Alternative Performance Measures (ESMA/2015/1057)</i>	Haziran 2015
	<i>Guidelines - ESMA Guidelines on Alternative Performance Measures (ESMA/2015/1415en)</i>	Ekim 2015
	<i>Questions and answers - ESMA Guidelines on Alternative Performance Measures (ESMA32-51-370) (Her sene ihtiyaca ve talebe göre güncellenmektedir.)</i>	Ekim 2017
IOSCO	IOSCO - GKGMİ Harici Finansal Ölçütler Beyanı <i>IOSCO Technical Committee Release: Cautionary Statement Regarding Non-GAAP Results</i>	Mayıs 2002
	<i>Proposed Statement on Non-GAAP Financial Measures (CR05/14)</i>	Eylül 2014
	<i>Final Report - Statement on Non-GAAP Financial Measures (FR05/2016)</i>	Haziran 2016
IFAC	Uluslararası İyi Uygulama Rehberliği: Ek Finansal Ölçütlerin Geliştirilmesi ve Raporlanması - Tanım, İlke ve Açıklamalar <i>International Good Practice Guidance: Developing and Reporting Supplementary Financial Measures - Definition, Principles and Disclosures</i>	Eylül 2014

CESR (The Committee of European Securities Regulators): Avrupa Menkul Kıymet Düzenleyicileri Komitesi
ESMA (European Securities and Markets Authority): Avrupa Menkul Kıymetler ve Piyasalar Otoritesi
IOSCO (International Organization of Securities Commissions): Uluslararası Menkul Kıymet Komisyonları Örgütü
IFAC (International Federation of Accountants): Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu
* ESMA, 2011 yılında CESR'in yerini aldı.

Tablo 5'ten de görüldüğü üzere APÖ konusunda uluslararası çerçevede yetkili olan düzenleyici kurum ve kuruluşlar yıllar içerisinde oluşan ihtiyaca göre çalışmalar yürütmüşlerdir. Bu çalışmalar nihai olarak sonuçlanmış olup APÖ konusunda rehber ve kılavuzlar işletmelerin kullanımına sunulmuşlardır.

ABD'de ise Menkul Kıymetler ve Borsa Komisyonunun (*U.S. Securities and Exchange Commission-SEC*), GKGMI harici finansal ölçütler ilgili çalışmaları uzun yıllardır devam etmektedir. SEC'in söz konusu düzenlemeleri, Şekil 3'te gösterilmektedir. Süreçteki ilk adım, 2001 yılında işletmelerin basın bültenlerinde sundukları GKGMI harici finansal bilgilere yönelik sunulan tavsiye kararları ile başlamıştır. Daha sonraki 2003, 2010, 2015, 2016 yıllarında kurum; G ve S-K yönetmeliği (*Regulation G, S-K*), Uyum ve Açıklama Yorumları (*Compliance and Disclosure Interpretations-C&DIs*) ile diğer ilgili yasal düzenlemelerde GKGMI harici ölçütler konusunda güncellemeler yapmıştır (Deloitte, 2019a: 1).



Şekil 3: GKGMI Harici Finansal Ölçütler Konusunda SEC Düzenlemeleri

Kaynak: Deloitte, 2019: 1.

ABD'de; yatırımcıları ile adil, düzenli ve verimli pazarları koruma ve sermaye oluşumunu kolaylaştırma yetkisine sahip bulunan SEC, son yıllarda işletme açıklamalarında GKGMI harici finansal ölçütlerin yaygınlığına ve artan önemine odaklanmakta olup, bu ölçütlerin işletme performansına ait verilen bilgileri çarpıtma ve işletme paydaşlarını yanlış yönlendirme potansiyelleri ile ilgilenmektedir (Morrison & Foerster (International Financial Law Review), 2017: 2).

3. APÖ ULUSAL REHBER ÖNERİSİ VE UYGULAMA ÖRNEĞİ

3.1. Çalışmanın Amacı, Kapsamı ve Yöntemi

Çalışmanın temel amacı, işletme performansının ölçülmesi konusunda giderek artan bir öneme ve kullanıma sahip olduğu ifade edilen alternatif performans ölçütlerine dair ulusal düzeyde bir rehber taslağı önerisi sunmaktır. Alandaki boşluktan kaynaklanan ulusal rehber ihtiyacı, çalışmanın temel amacını ortaya çıkarmıştır. Alternatif performans ölçütlerine dair uluslararası düzenlemeler ve bağlantılı diğer muhtelif düzenlemeler çerçevesinde hazırlanan **Türkiye Alternatif Performans Ölçütleri Rehberi (TAPÖR)**, Türkiye'deki işletmelerin sunacakları alternatif performans ölçütü tanımına uyan performans ölçütlerine ilişkin ulusal bir rehberi, yetkili kurumların ilerleyen yıllarda hazırlaması öngörülen rehber temel teşkil etmesi ve işletmelerin kullanımına sunma amacındadır. Çalışmanın bir diğer amacı da TAPÖR'ün işletmelerde nasıl uygulanacağına dair örnek bir uygulama üzerinden rehberde belirtilen temel ilkelerin uygulanabilirliğini ortaya koymak ve bu doğrultuda işletmelere alternatif performans ölçütlerinin uygulanması konusunda yol göstermektir.

Türkiye alternatif performans ölçütleri rehberi olarak önerilen çalışmanın kapsamındaki temel unsur, işletmelerin geçerli bir raporlama çerçevesine (GKGMİ, TFRS, BOBİ FRS, vb.) göre hazırladıkları finansal raporların ve tabloların muhtelif paydaşlar tarafından analiz edilmesini destekleyecek ve/veya tamamlayacak alternatif performans ölçütleridir. Bu ölçütlerin hesaplanması ve paydaşlara sunulmasının belirli temel ilkeler doğrultusunda yapılması da çalışmanın kapsamında oluşturulan rehber ile gerçekleştirilmektedir.

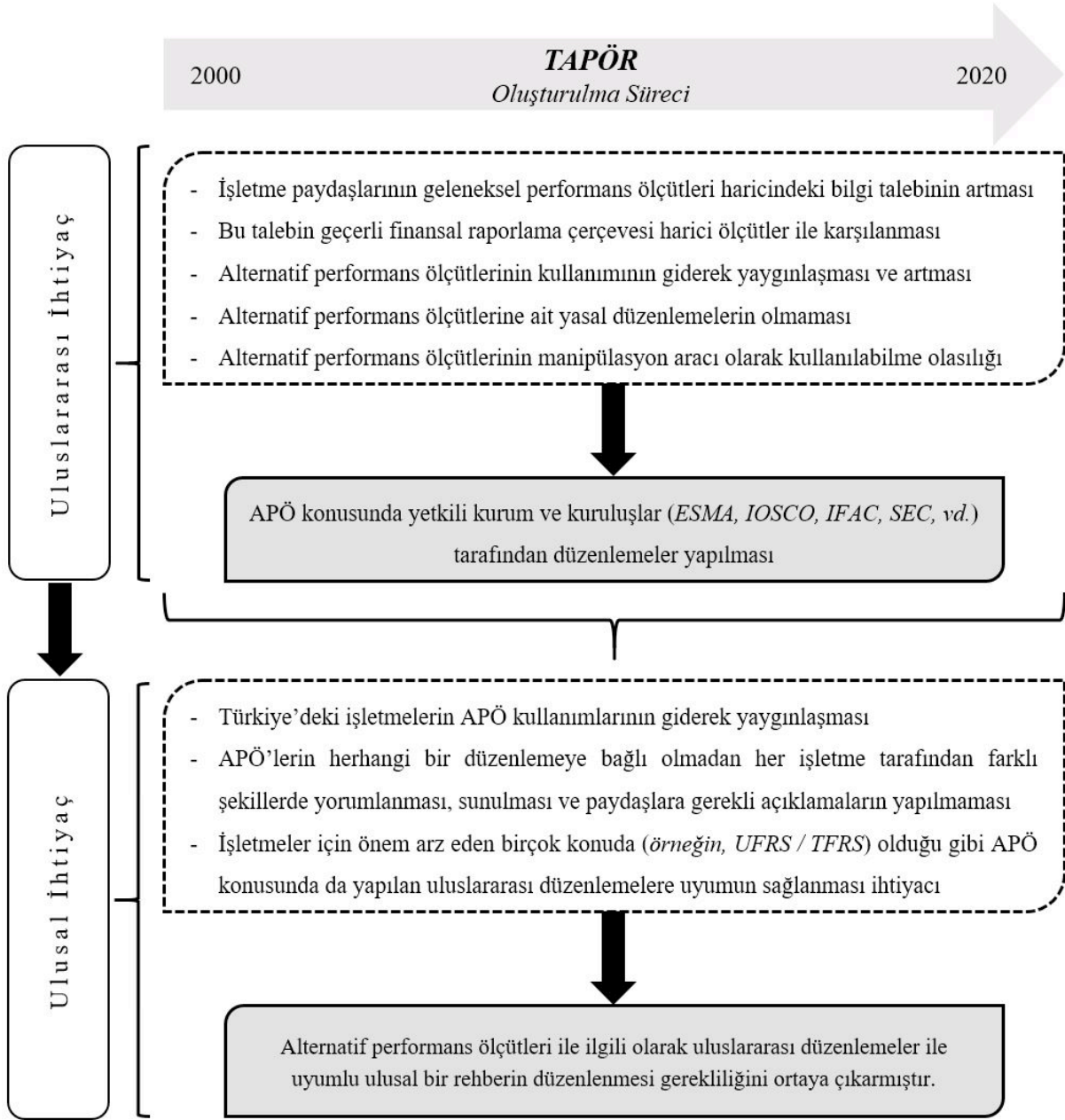
Yukarıda ifade edilen amaç ve kapsam doğrultusunda oluşturulmuş olan ulusal alternatif performans ölçütleri rehberi için Tablo 6'daki çalışmalardan yararlanılmıştır.

Tablo 6: Ulusal APÖ Rehberinin Oluşturulmasında Yararlanılan Çalışmalar

Yıl	Kurum	Çalışma
2014	IFAC	Uluslararası İyi Uygulama Rehberliği: Ek Finansal Ölçütlerin Geliştirilmesi ve Raporlanması - Tanım, İlke ve Açıklamalar (<i>International Good Practice Guidance: Developing and Reporting Supplementary Financial Measures - Definition, Principles and Disclosures</i>)
2015	ESMA	Alternatif Performans Ölçütleri Kılavuzu (<i>ESMA Guidelines on Alternative Performance Measures</i>)
2016	IOSCO	GKGMİ Harici Finansal Ölçütler Beyanı (<i>Statement on Non-GAAP Financial Measures</i>)
2018	AcSB	Performans Ölçütleri Raporlama Çerçevesi (<i>Framework for Reporting Performance Measures</i>)
2018	U.S. SEC	GKGMİ Harici Finansal Ölçütler - Uyum ve Açıklama Yorumları (<i>Non-GAAP Financial Measures - Compliance and Disclosure Interpretations</i>)
2018	KPMG	GKGMİ Harici Finansal Ölçütler (<i>Non-GAAP Financial Measures</i>)
2019	Deloitte	GKGMİ Harici Finansal Ölçütler için Bir Yol Haritası (<i>A Roadmap to Non-GAAP Financial Measures</i>)
2019	KGK	Finansal Raporlamaya İlişkin Kavramsal Çerçeve, TMS 1 Finansal Tabloların Sunuluşu ve BOBİ FRS

AcSB (Accounting Standards Board) (Canada): Muhasebe Standartları Kurulu (Kanada)
SEC (U.S. Securities and Exchange Commission): ABD Menkul Kıymetler ve Borsa Komisyonu

Çalışmanın yöntemi olarak ilk aşamada, tabloda yer alan çalışmalarda yer alan ilkeler incelenmiş olup Türkiye'deki işletmeler ve paydaşları için geçerli olabilecek temel unsurların listesi çıkartılmıştır. Daha sonra ise alternatif performans ölçütleri rehberinin çerçevesini ortaya koymak adına genel bir yapı ve içerik oluşturulmuş (bkz. Tablo 7) olup ilk aşamadaki unsurlar bu yapı içerisine bütünlüğü sağlayacak şekilde eklenmiştir.



Şekil 4: TAPÖR Oluşturulma Süreci

Çalışmanın amacı, kapsamı ve yöntemi doğrultusunda ortaya konan TAPÖR, Şekil 4'te yer alan ihtiyaç, talep ve uluslararası düzenlemeler çerçevesinde oluşan gereklilik sonucunda ortaya çıkmıştır. Oluşan ulusal rehber ihtiyacının, Tablo 6'da yer alan düzenlemeler esas alınarak oluşturulan TAPÖR ile giderilmesi hedeflenmektedir.

3.2. Türkiye Alternatif Performans Ölçütleri Rehberi (TAPÖR)

Hem işletmeler hem de işletme paydaşları açısından artan bir öneme ve kullanıma sahip olan alternatif performans ölçütlerine dair uluslararası düzeyde yapılan çalışma ve düzenlemeler incelenerek oluşturulan ulusal alternatif performans ölçütleri rehberi önerisi, bu bölümde sunulmaktadır. Önerinin içeriğine dair özet, Tablo 7'de verilmekte, detayları ise tablo sonrasında başlıklar halinde sunulmaktadır.

Tablo 7: Türkiye Alternatif Performans Ölçütleri Rehberi (TAPÖR) - İçerik

Türkiye Alternatif Performans Ölçütleri Rehberi (TAPÖR)	
1. Önem & Amaç	Rehberin oluşturulmasına duyulan gereksinim, rehberin önemi ve rehberin amaçları belirtilmektedir.
2. Kapsam & Uygulama	Rehberin hangi işletmeler tarafından hangi ölçütlere uygulanacağına dair düzenlemeler belirtilmektedir.
3. Tanımlar & Kısaltmalar	Rehberde yer alan tanımlar ve rehberin ilişkili olduğu kurum ve düzenlemeler ait kısaltmalar belirtilmektedir.
4. Yapı & İçerik	Alternatif performans ölçütlerinin ilk oluşturulma ve hesaplanma sürecinden son kullanıma sürecine kadar taşınması gereken özellikler ile ilişkili olduğu aşağıdaki tüm unsurlara dair açıklamalar bu bölümde belirtilmektedir. - Özellikler - Sunum - Denetim
5. Yürürlük Tarihi & Geçiş	APÖ Rehberinin hangi tarihte yürürlüğe gireceği ve ilk uygulamada geçişin nasıl sağlanacağı belirtilmektedir.

TAPÖR'ün Türkiye'de hangi kurum ya da kuruluş tarafından yayımlanması gerektiği konusunda benzer uluslararası düzenlemeler ile paralel olacak şekilde sermaye piyasasını düzenleyici kuruluş olarak Türkiye'de de *SPK (Sermaye Piyasası Kurulu)* olması gerekliliği gözükmemektedir. Ancak bununla birlikte TAPÖR'ün farklı ancak konu ile ilişkili başka bir kurum ya da kuruluş (*KGK, BDDK -bankalar için-, vd.*) tarafından da yayımlanabilmesi mümkündür.

TÜRKİYE ALTERNATİF PERFORMANS ÖLÇÜTLERİ REHBERİ (TAPÖR) TASLAK TAPÖR-T / 2020 / İstanbul
--

1. Önem & Amaç
<p>1.1. Alternatif performans ölçütleri hem işletmeler hem de işletme paydaşları için geçmiş faaliyet döneminin performansının doğru bir şekilde analiz edilmesi ve bunun sonucunda alınacak kararlar çerçevesinde gelecek faaliyet dönemi performansının olumlu etkilenmesi açısından önem arz etmektedir.</p> <p>1.2. Türkiye alternatif performans ölçütleri rehberi, işletme performansının analiz edilmesinde hem işletmelere hem de işletme paydaşlarına talep ettikleri performans bilgilerini şeffaf, karşılaştırılabilir ve anlaşılabilir bir şekilde sunmayı amaçlamaktadır.</p> <p>1.3. Rehber ayrıca geçerli bir finansal raporlama çerçevesi (<i>TMS/TFRS, BOBİ FRS, MSUGT, vb.</i>) haricinde oluşturulan ve sunulan performans rakamlarının belirli ilkeler çerçevesinde düzenlenmesini sağlayarak bu rakamlar konusunda oluşabilecek yanlış bilgilerin önlenmesini de amaçlamaktadır.</p> <p>1.4. Rehberin nihai amacı ise işletme hakkında karar vericilerin bu rehber çerçevesinde hazırlanan performans ölçütleri doğrultusunda doğru kararlar alabilmelerini sağlayarak hem işletmelere hem paydaşlara hem de ülke ekonomisine katkı sağlamaktır.</p>

2. Kapsam & Uygulama

2.1. Rehber, finansal tablolarını geçerli bir finansal raporlama çerçevesine (TMS/TFRS, BOBİ FRS, MSUGT, vb.) göre hazırlayan tüm işletmelere yöneliktir.

2.2. Rehber, sadece geçerli finansal raporlama çerçevesinde tanımlanmayan performans ölçütlerinin hesaplanmasında ve sunulmasında uygulanır. Finansal olmayan performans ölçütleri (çalışan-müşteri-hissedar memnuniyeti, şikâyet sayısı, inovasyon düzeyi, vb.), bu rehberin kapsamında yer almamaktadır.

2.3. Rehber, geçerli finansal raporlama çerçevelerindeki ilkelere aykırı olmamak koşulu ile bu çerçeveler doğrultusunda sunulan finansal tablolar dışındaki performans ölçütlerine de uygulanabilir. İki düzenleme arasında bir ihtilaf söz konusu olursa geçerli finansal raporlama çerçevesinde yer alan ilkeler dikkate alınır.

3. Tanımlar & Kısaltmalar

3.1. *“Alternatif performans ölçütü, geçerli finansal raporlama çerçevelerinde tanımlanmayan, işletmenin geçmiş, mevcut ve gelecekteki finansal performansı hakkında bilgiler sağlayan ölçüm aracıdır.”*

3.2. Rehberde geçen diğer kavramlar ise aşağıda yer alan tanımları ifade etmektedir.

- **Faaliyet dönemi:** İşletmenin faaliyetlerini sürdürdüğü belirli bir zaman aralığıdır. 3, 6, 9 aylık olabileceği gibi genellikle 01.01-31.12 tarihini kapsayan 12 aylık bir zaman dilimi olarak ifade edilmektedir.

- **Geçerli finansal raporlama çerçevesi:** Farklı işletme gruplarının uygulaması adına yürürlükte olan finansal raporlama düzenlemeleridir. Örnek olarak, KAYİK’ler için TFRS, büyük ve orta boy işletmeler için BOBİ FRS, bunlar dışında kalan işletmeler için MSUGT.

- **İletişim araçları:** İşletmelerin faaliyet dönemi performansı ile ilgili olarak paydaşları ile iletişim kurduğu faaliyet raporları, yatırımcı sunumları, vb. araçları ifade etmektedir.

- **İşletme(ler):** Alternatif performans ölçütleri sunan işletme(ler) kastedilmektedir.

- **İşletme performansı:** İşletmenin belirli bir faaliyet dönemindeki finansal performansını temsil etmektedir.

- **Paydaş/Kullanıcı:** İşletme ile doğrudan ya da dolaylı şekilde ilişki içinde olan ve işletme faaliyetlerinden etkilenen ya da işletme faaliyetlerini etkileyen kişi, grup ya da kurumlardır.

- **Rehber:** Türkiye Alternatif Performans Ölçütleri Rehberi’ni temsil etmektedir.

3.3. Rehberde geçen kısaltmaların açıklamaları aşağıda yer alan ifadeleri kapsamaktadır.

- **APÖ:** Alternatif Performans Ölçütü

- **TAPÖR:** Türkiye Alternatif Performans Ölçütleri Rehberi

- **BOBİ FRS:** Büyük ve Orta Boy İşletmeler için Finansal Raporlama Standardı

- **KAYİK:** Kamu Yararını İlgilendiren Kuruluşlar

- **MSUGT:** Muhasebe Sistemi Uygulama Genel Tebliği

- **TMS/TFRS:** Türkiye Muhasebe Standartları / Türkiye Finansal Raporlama Standartları

4. Yapı & İçerik

4.1. TAPÖR'de yer alan ilkeler, işletmelerin diğer düzenlemelerdeki yükümlülüklerini ortadan kaldırmamaktadır.

4.2. TAPÖ'ler, geçerli finansal raporlama çerçevesine göre hazırlanan verilerden ekleme, çıkarma, vb. yollar yardımı ile hesaplanabilir.

4.3. İşletmelerin sunacakları APÖ'ler aşağıda yer alan özellikleri taşımalıdır.

4.3.1. **Doğrulanabilir:** APÖ'lerin hesaplanmasında kullanılan geçerli finansal raporlama çerçevesi tutarları ile mutabakat yapılmalı ve söz konusu tutarlar doğrulanabilir olmalıdır.

4.3.2. APÖ'ler, işletmenin ilgili faaliyet döneminin performansı ile ilgili ya da ilişkili olmalıdır. İşletmenin performansı ile ilgili ya da ilişki olmayan bir başka ifade ile finansal olmayan performansa ait ölçütler, bu rehberin kapsamında değildir.

4.3.3. **Karşılaştırılabilir:** APÖ'ler, kullanıcıların işletme performansını sağlıklı bir şekilde analiz edebilmesi için geçmiş dönemler ile karşılaştırmalı olarak sunulmalıdır. Bununla birlikte işletmeler isterlerse söz konusu APÖ ile ilgili gelecek faaliyet dönemine ilişkin makul bir öngörüye ya da hedefe de yer verebilirler (bkz. 4.6).

4.3.4. **Şeffaf:** APÖ'lerde şeffaflığın sağlanabilmesi için nasıl hesaplandığı (APÖ formülü), hangi kalemlerin kullanıldığı, ilgili APÖ'nün neden ve hangi amaçla hesaplanıp kullanıcılara sunulduğu (sunulma nedeni) açık ve net bir şekilde ifade edilmelidir.

4.3.5. **Tarafsız:** APÖ'ler, işletme performansını belirli kullanıcıların çıkarını gözetecek şekilde değil, işletme performansını gerçekçi ve yansız bir şekilde sunmalıdır.

4.3.6. **Tutarlı:** APÖ'ler faaliyet dönemleri itibarı ile tutarlı bir şekilde sunulmalıdır. Ölçütlerin hesaplanmasında ve sunulma nedeninde bir değişiklik olması durumunda bunların nedeni açıklanmalı, karşılaştırılabilirliği sağlamak adına önceki dönem tutarları da söz konusu değişikliği yansıtacak şekilde düzeltilerek sunulmalıdır. Ölçütlerin sunulmasına son verilmesi durumunda ise bu durum gerekçeleri ile birlikte açıklanmalıdır.

4.4. APÖ'leri işletme ile ilgili ve ilişkili olan tüm **kullanıcılar** kullanabilir. APÖ'leri alacakları kararlarda kullanacak olan kullanıcılara; işletmenin kendisi, hissedarlar, yatırımcılar, çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, devlet örnek olarak verilebilir.

İşletmeler tarafından sunulan APÖ'ler, tipik olarak standartlaştırılmış bir yapıya sahip değildir. Bu durum, APÖ'leri işletmelerin formüle etmesinden kaynaklanmakta ve dolayısıyla işletmeden işletmeye değişebilmektedir. Bu nedenle de kullanıcıların benzer APÖ'leri baz alarak işletmeler arası karşılaştırma yapması, yanlış yorumlamalara neden olabilir. Kullanıcıların bu durumu göz önünde bulundurması gerekmektedir.

4.5. APÖ'lerin **sunumu** konusunda aşağıdaki ilkeler geçerlidir.

4.5.1. Rehberin uygulanması, işletmeler için zorunlu değil ihtiyaridir.

4.5.2. APÖ'lerin sunulması durumunda işletmeler, APÖ'lerin hangi amaçla kullanıldığını açık, doğru ve net bir şekilde kullanıcılara sunmalıdır. Yanıltıcı mesajlardan kaçınmak adına ölçüt içeriği ve hesaplama esasları anlaşılır şekilde ifade edilmelidir.

4.5.3. APÖ'ler, geçerli finansal raporlama çerçevesine göre hazırlanan tutarlardan daha fazla önemli olarak gösterilmemelidir. Söz konusu ölçütler, birbirlerini destekleyici veya tamamlayıcı olarak yorumlanabilmelidir.

4.5.4. İşletmeler, sunacakları APÖ'leri; kurumsal internet sitelerinde yatırımcı ilişkileri başlığı altında, faaliyet raporlarında, yatırımcı sunumlarında ve diğer iletişim araçlarında sunabilirler veya kullanabilirler. APÖ'lerin sunulduğu iletişim araçlarında yer alan geçmiş faaliyet dönemine ilişkin APÖ'lere ait dokümanlar her zaman ulaşılabilir olmalıdır.

4.5.5. İşletmeler, APÖ'leri sundukları tüm iletişim araçlarında, ilgili ölçütlerin TAPÖR'de yer alan ilkeler göre hazırlandığını ifade etmeleri gereklidir.

4.5.6. APÖ'ler, ilgili faaliyet dönemindeki işletme performansını yansıtması açısından ilgili faaliyet döneminin finansal raporları ile aynı veya yakın zamanda sunulmalıdır.

4.6. İşletmeler, hesapladıkları ve paydaşlarına sundukları APÖ'ler ile ilgili olarak gelecek faaliyet dönemine ilişkin **beklentilerini** ya da **hedeflerini** çeşitli iletişim araçları vasıtası ile hesaplayabilirler ve bu hesaplama doğrultusunda yorumlarda bulunabilirler. İşletmelerin bu hesaplamaları ve yorumları, işletmenin geçmiş performansı ve gelecek stratejisi ile uyumlu, makul bir çerçevede ve tüm risk unsurları gözetilerek yapılmalıdır.

4.7. APÖ'lerin **denetimi** konusunda yasal bir zorunluluk bulunmamakla birlikte işletmeler, APÖ'lere gönüllü bir iç veya dış güvence sağlayabilirler. Rehber, bu konuda işletmelere ekte sunulan **APÖ Denetimi - Kontrol Listesini** tavsiye olarak sunmaktadır.

5. Yürürlük Tarihi & İlk Uygulama

5.1. Rehber, yayımlandığı tarihte yürürlüğe girer. Rehber, 1 Ocak 2021 ve sonrasındaki faaliyet dönemlerinde uygulanır. Erken uygulamaya izin verilmektedir.

5.2. APÖ'leri ilk defa rehber çerçevesinde oluşturup sunacak olan işletmeler, mevcut dönem ile birlikte karşılaştırmanın sağlanabilmesi için ilgili ölçütün en az bir yıl geçmişe dönük tutarını da hesaplayıp sunmalıdır.

EK. APÖ Denetimi - Kontrol Listesi

APÖ Denetimi - Kontrol listesi, APÖ'lerin denetiminde denetimi yapacak ve güvenceyi sağlayacak kişi ya da gruplara denetim sürecinde izleyecekleri örnek bir şablon sunmaktadır. Ayrıca şablon, APÖ'leri kullanacak olan işletme paydaşlarına, işletmelerin sundukları APÖ'ler konusunda asgari düzeyde bir güvence sağlamaktadır.

..... İşletmesiYılı Faaliyet Dönemine İlişkin APÖ Denetimi - Kontrol Listesi		
Kontrol Edilen Unsur	Evet	Hayır
APÖ'lerin geçerli finansal raporlama çerçevesi ile mutabakatı yapılmış mı?		
APÖ'ler, işletmenin faaliyet dönemi performansı ile ilgili ve ilişkili mi?		
APÖ'ler karşılaştırmalı olarak sunulmuş mu?		
APÖ'lerin nasıl hesaplandığı açıkça belirtilmiş mi?		
APÖ'lerin önemine dair açıklama yapılmış mı?		
APÖ'ler, tarafsız bir şekilde sunulmuş mu?		
APÖ'ler, tutarlı bir şekilde sunulmuş mu?		
APÖ'lerde herhangi bir değişiklik yapılmış mı?		
APÖ'lerde yapılan değişiklikler konusunda geçerli bir açıklama yapılmış mı?		
<p>..... şirketinin tarihli faaliyet dönemine ilişkin yayımladığı Alternatif Performans Ölçütleri ile ilgili olarak yapılan denetimlere ait önemli noktalar üstte belirtilen tablodaki gibi gerçekleşmiştir. Kullanıcıların bilgisine sunarım.</p> <p style="text-align: right;"><u>Denetimin Yapılma Tarihi</u> Gün/Ay/Yıl <u>Denetimi Yapanın</u> Ad-Soyad Görevi/Ünvanı İmzası</p>		

3.3. TAPÖR ile İlgili Uygulama Örneği

Türkiye Alternatif Performans Ölçütleri Rehberi (TAPÖR) doğrultusunda bir işletmenin performans ölçütlerini kamuoyuna nasıl sunması gerektiğine dair örnek uygulama, aşağıda verilmektedir. Uygulamada işletmenin organizasyonu ve faaliyet konusu ve TAPÖR'e göre hazırladığı alternatif performans ölçütlerine yer verilmektedir. Son aşamada ise TAPÖR'de tavsiye olarak sunulan düzenleme çerçevesinde paydaşlara sunulan alternatif performans ölçütlerine dair denetime dair kontrol listesi sunulmaktadır.

➤ İşletmenin Organizasyonu ve Faaliyet Konusu

HMC Anonim Şirketi ("HMC A.Ş." veya "Şirket") ve bağlı ortaklıkları (hepsi birlikte "Grup" olarak ifade

edilmektedir), dayanıklı tüketim, tüketici elektroniği ve yazılım alanlarında üretim, pazarlama, satış ve satış sonrası müşteri hizmetleri, ihracat ve ithalat ile ilgili tüm ticari ve endüstriyel faaliyetleri yürütmektedir.

Grup; Türkiye, Almanya, Rusya, Çin, Güney Afrika Cumhuriyeti, Bulgaristan, Malezya ve Hindistan'da toplam on beş fabrikada üretim faaliyetlerini sürdürmektedir. Şirket ana ortağı Cavlak Holding A.Ş. tarafından sahip olunan şirketler tarafından kontrol edilmektedir. Şirket merkezi; Halitziya Bulvarı No:18/A Alsancak - İzmir / Türkiye'dir.

Şirket, Sermaye Piyasası Kurulu'na (SPK) kayıtlıdır ve hisseleri 1985 yılından beri Borsa İstanbul'da (BİST) işlem görmektedir. 31 Aralık 2019 tarihi itibarıyla, şirketin halka açıklık oranı %35,75'tir (31 Aralık 2018: %35,34).

Grup'un bünyesinde dönem içinde istihdam edilen ortalama personel sayısı kategorileri itibarıyla 5.249 aylık ücretli (31 Aralık 2018: 5.221) ve 22.876 saat ücretli (31 Aralık 2018: 21.624) olmak üzere toplam 28.125'dir (31 Aralık 2017: 26.845).

➤ İşletmenin 2019 Yılı Alternatif Performans Ölçütleri

HMC Anonim Şirketi, 2019 yılına ait işletme performansının daha iyi bir şekilde analiz edilebilmesi adına paydaşlarına geleneksel performans ölçütleri (UFRS'ye göre hazırladığı finansal tablolarda yer alan kâr rakamları, hisse başına kazanç, vb.) ile birlikte alternatif performans ölçütlerini de sunmak istemektedir. Bu doğrultuda HMC A.Ş., 2021 yılı itibarı ile yürürlüğe girecek olan TAPÖR'ü erken uygulamaya karar vermiştir.

HMC A.Ş. alternatif performans ölçütlerinin işletme yönetimine, yatırımcılara ve diğer paydaşlara işletmenin performansını değerlendirmede değerli ek bilgiler sağladığına inanmaktadır. HMC A.Ş. ayrıca bu ölçütlerin hesaplama farklılıklarından dolayı diğer işletmeler ile karşılaştırılmayacağını paydaşlarına ifade etmektedir. Söz konusu ölçütler, HMC A.Ş. tarafından geçerli finansal raporlama çerçevesi olan TFRS'de sunulan tutarları tamamlayıcı ve/veya destekleyici ölçütler olarak görülmektedir.

HMC A.Ş.'nin 2019 yılı faaliyet dönemi işletme performansına ilişkin paydaşlarına Tablo 8'de yer alan APÖ'leri sunmaktadır.

Tablo 8: HMC A.Ş. 2019 Yılına Ait APÖ Listesi

- Düzeltilmiş Faaliyet Kârı	- Düzeltilmiş Faaliyet Kârı Marjı
- Düzeltilmiş Net Kâr	- Düzeltilmiş Net Kâr Marjı
- Düzeltilmiş Pay Başına Kazanç	- Düzeltilmiş FAVÖK
- FAVÖKK	- Organik Büyüme
- Tekrarlayan Gelirler	- Bakiye Sipariş ve Alınan Siparişler

➤ **Düzeltilmiş Faaliyet Kârı (Adjusted Operating Income):** Ölçüt, işletmenin daha iyi analiz edilebilmesi adına UFRS'ye göre hesaplanan faaliyet kârı içerisinde yer alan ilgili döneme ait bir defaya mahsus kalemlerin etkisinin giderilmesi ile elde edilmektedir. HMC A.Ş. 2019 yılına ait düzeltilmiş faaliyet kârını aşağıdaki gibi hesaplamakta ve paydaşlarına sunmaktadır.

	2019	2018
Faaliyet Kârı (TFRS'ye göre hesaplanan) (bin TL)	2.637.322	1.711.831
Tek Seferlik Kalemler (bin TL)	(530.100)	(306.020)
<i>- Ticari alacak ve borçlardan kaynaklanan kur farkı gelirleri ve giderleri</i>		
<i>- Vade farkı gelir ve giderleri ile peşinat iskontosu</i>		
<i>- Sabit kıymet satışından gelirler ve giderler</i>		
Düzeltilmiş Faaliyet Kârı (bin TL)	2.107.222	1.405.811
Faaliyet Kârı Değişimi (TFRS & APÖ) (Yüzde)	-%20,10	-%17,87

➤ **Düzeltilmiş Faaliyet Kârı Marjı (Adjusted Operating Income Margin):** Ölçüt, işletmenin ilgili faaliyet dönemlerinde bir defaya mahsus kalemlerin etkisinin düzeltilmesi ile hesaplanan faaliyet kârı tutarına ait marjı göstermektedir. Düzeltilmiş faaliyet kârı marjı, söz konusu kalemler haricinde oluşan faaliyet kârı marjını göstermesi açısından işletmenin paydaşları için önem arz etmektedir. HMC A.Ş. 2019 yılı ile ilgili düzeltilmiş faaliyet kârı marjını aşağıdaki gibi hesaplamaktadır.

	2019	2018
Faaliyet Kârı (TFRS'ye göre hesaplanan) (bin TL)	2.637.322	1.711.831
Tek Seferlik Kalemler (bin TL)	(530.100)	(306.020)
Düzeltilmiş Faaliyet Kârı (bin TL)	2.107.222	1.405.811
Net Satışlar (TFRS'ye göre hesaplanan) (bin TL)	26.904.384	20.840.613
Düzeltilmiş Faaliyet Kârı Marjı (Yüzde)	%7,83	%6,75
Faaliyet Kârı Marjı (TFRS'ye göre hesaplanan) (Yüzde)	%9,80	%8,21
Faaliyet Kârı Marjı Değişimi-Farkı (TFRS & APÖ) (Yüzde)	-%1,97	-%1,46

➤ **Düzeltilmiş Net Kâr (Adjusted Net Income):** Ölçüt, işletmenin ilgili faaliyet dönemlerinde ortaya çıkan tek seferlik, yinelenmeyen, olağandışı ve benzeri olarak ifade edilebilecek kalemlerin etkisinin düzeltilmesi ile hesaplanmaktadır. Düzeltilmiş net kâr tutarı, söz konusu unsurlar haricinde oluşan kâr tutarını göstermesi açısından işletmenin paydaşları için önemli bir ölçüt olarak kabul edilmektedir. HMC A.Ş. 2019 yılı ile ilgili düzeltilmiş net kâr tutarını aşağıdaki gibi hesaplamaktadır.

	2019	2018
Net Kâr (TFRS'ye göre hesaplanan) (bin TL)	855.841	845.303
BMK* (bin TL)	69.800	40.500
- Konsolidasyon yöntemindeki değişiklikten kaynaklanan bir defaya mahsus gider (2018) - T-Bank hisselerinin satışından elde edilen zarar (2019) - Almanya'da kapatılan fabrikaya ilişkin değer düşüklüğü (2019) - Gayrimenkul satışından kaynaklanan tek seferlik gelir (2019)		
Düzeltilmiş Net Kâr (bin TL)	925.641	885.803
Net Kâr Değişimi (TFRS & APÖ) (Yüzde)	+%8,16	+%4,79

[* BMK: Bir Defaya Mahsus Kalemler]

➤ **Düzeltilmiş Net Kâr Marjı (Adjusted Net Income Margin):** Ölçüt, işletmenin ilgili faaliyet dönemlerinde ortaya çıkan tek seferlik, yinelenmeyen, olağandışı ve benzeri olarak ifade edilebilecek kalemlerin etkisinin düzeltilmesi ile hesaplanan net kâr tutarına ait marjı göstermektedir. Düzeltilmiş net kâr marjı, söz konusu unsurlar haricinde oluşan kâr marjını göstermesi ve TFRS'ye göre hesaplanan net kâr marjı ile kıyaslanması açısından işletmenin paydaşları için önemlidir. HMC A.Ş. 2019 yılı ile ilgili düzeltilmiş net kâr marjını aşağıdaki gibi hesaplamaktadır.

	2019	2018
Net Kâr (TFRS'ye göre hesaplanan) (bin TL)	855.841	845.303
BMK* (bin TL)	69.800	40.500
Düzeltilmiş Net Kâr (bin TL)	925.641	885.803
Net Satışlar (TFRS'ye göre hesaplanan) (bin TL)	26.904.384	20.840.613
Düzeltilmiş Net Kâr Marjı (Yüzde)	%3,44	%4,25
Net Kâr Marjı (TFRS'ye göre hesaplanan) (Yüzde)	%3,18	%4,06
Net Kâr Marjı Değişimi-Farkı (TFRS & APÖ) (Yüzde)	+%0,26	+%0,19

[* BMK: Bir Defaya Mahsus Kalemler]

➤ **Düzeltilmiş Pay Başına Kazanç (Adjusted Earnings per Share):** Ölçüt, işletmenin olağan hisse başına performansını yansıtmaya açısından önemli olarak görülmektedir. TFRS'ye göre hesaplanan pay başına kazanç tutarından tek seferlik gelirler, azınlık kâr payı ve benzeri kalemlerin etkisi düzeltilerek düzeltilmiş pay başına kazanç tutarına ulaşılmaktadır. HMC A.Ş.'nin 2019 yılı ile ilgili olarak söz konusu ölçüte dair hesaplaması aşağıda sunulmaktadır.

	2019	2018
Dönem Kârı (bin TL)	855.841	845.303
Tek Seferlik Kalemler (bin TL) (Kalemlerin içeriği, düzeltilmiş net kâr tablosunda gösterilmektedir.)	69.800	40.500
Azınlık Kâr Payı (bin TL)	(4.085)	(2.354)
Ana ortaklık payına düşen düzeltilmiş net dönem karı (bin TL)	921.556	883.449
Çıkarılmış adi hisselerin ağırlıklı ortalama adedi	67.572.820.500	67.572.820.500
Düzeltilmiş Pay Başına Kazanç (Ana ortaklık) (kuruş)	1,36	1,31
TFRS'ye göre Hesaplanan Pay Başına Kazanç (kuruş)	1,26	1,25
Pay Başına Kazanç Değişimi (TFRS - APÖ) (kuruş)	+0,10	+0,06
Pay Başına Kazanç Değişimi (TFRS - APÖ) (Yüzde)	+%7,9	+%4,8

➤ **Düzeltilmiş FAVÖK (Adjusted EBITDA):** Ölçüt, işletmenin daha iyi analiz edilebilmesi adına sunduğu FAVÖK tutarının, ilgili faaliyet dönemlerinde ortaya çıkan tek seferlik kalemler çerçevesinde düzeltilmesi sonucunda elde edilmektedir. Bu doğrultuda bilgi talebinde bulunan paydaşların işletme performansı hakkında daha şeffaf bilgiler elde edebilmesi adına HMC A.Ş. ilgili düzeltilmiş FAVÖK tutarını aşağıdaki gibi hesaplamakta ve ilgililere sunmaktadır.

	2019	2018
FAVÖK (bin TL)	3.328.156	2.265.038
Tek Seferlik Kalemler (bin TL)	(530.100)	(306.020)
Düzeltilmiş FAVÖK* (bin TL)	2.798.056	1.959.018
FAVÖK – Düzeltilmiş FAVÖK Değişimi (TFRS & APÖ) (Yüzde)	%15,93	%15,62

[* Düzeltilmiş FAVÖK, TMS/TFRS'de tanımlanan bir finansal performans ölçütü değildir ve diğer şirketler tarafından tanımlanan benzer göstergeler ile karşılaştırılabilir olmayabilir.]

➤ **Faiz, Amortisman, Vergi ve Kira/Yeniden Yapılandırma Öncesi Kâr-FAVÖKK (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, Amortization and Rent/Restructuring-EBITDAR):** Ölçüt, işletmenin daha iyi analiz edilebilmesi adına sunduğu FAVÖK tutarının, ilgili faaliyet dönemlerinde ortaya çıkan kira ve/veya yeniden yapılandırma kalemleri çerçevesinde düzeltilmesi sonucunda elde edilmektedir. Ölçüt, yeniden yapılandırma çabaları yapan şirketler için yararlıdır, çünkü yeniden yapılandırma ücretleri genellikle bir kerelik veya tekrarlanmayan giderlerdir. HMC A.Ş. ilgili FAVÖKK tutarını aşağıdaki gibi hesaplamaktadır.

	2019	2018
FAVÖK (bin TL)	3.328.156	2.265.038
İlave: Yeniden yapılandırma giderleri (bin TL)	255.834	-
FAVÖKK (bin TL)	3.583.990	2.265.038
FAVÖK - FAVÖKK Değişimi-Farkı (TFRS & APÖ) (Yüzde)	+%7,69	-

➤ **Organik Büyüme (Organic Growth):** Ölçüt, işletmenin elden çıkarmalar ve döviz kuru etkisi benzeri kalemlerden arındırılmış gelire bağlı büyüme olarak tanımlanmaktadır. Organik büyüme, işletme paydaşlarına işletmenin faaliyetleri ile ilgili olmayan unsurları hariç tutarak, büyümenin temelini göstermesi açısından önemlidir. HMC A.Ş.'nin 2019 yılı ile ilgili olarak organik büyüme rakamları (mutabakatı) aşağıdaki gibi hesaplanmıştır.

	2019	Hasılat
Raporlanan Büyüme (Yüzde)	%29,1	26.904.384 (2019) 20.840.613 (2018)
Döviz Kuru Etkisi* (Yüzde)	-%3,6	
Organik Büyüme (Yüzde)	%25,5	

[* Döviz kuru etkisi; işletmenin üretimde kullandığı hammaddelerin yurtdışı teminindeki ve ihrac ettiği ürünlerin faaliyet dönemi içindeki döviz kuru hareketliliğinden kaynaklanmaktadır.]

➤ **Tekrarlayan Gelirler (Recurring Earnings):** Ölçüt, işletmenin belirli bir faaliyet dönemi süresince kazanç sağlayacağı gelir kalemlerini göstermektedir. Bu ölçüt, işletmenin gelecek dönemler için sözleşme ile sağlayacağı gelirlerin işletmenin ilgili faaliyet dönemi performansına katkısını göstermesi açısından paydaşları için önemlidir.

HMC A.Ş.'nin 2012 yılında itibaren faaliyet göstermeye başladığı yazılım sektöründen bakım, onarım, teknik destek ve diğer hizmetler vasıtasıyla gelen ve 31.12.2019 tarihi itibari ile yapılan sözleşmelere bağlı olarak 2025 yılına kadar devam edecek olan tekrarlayan gelirlerine dair tutarlar aşağıdaki tabloda verilmektedir.

	2020*	2019	2018
Tekrarlayan Gelirler (bin TL)	2.685.840	2.152.350	1.042.030
- Yapılan sözleşmelere bağlı olarak ilgili faaliyet dönemine ilişkin bakım, onarım, teknik destek hizmetlerine bağlı olarak ortaya çıkan (faaliyet dönemi sonrasında ortaya çıkacak olan) ve tekrarlayan gelir olarak adlandırılan gelir kalemlerini ifade etmektedir. - Sözleşmelerin tarafları ve detayları, gizlilik gereği açıklanmamaktadır.			
Tekrarlayan Gelirler (Yüzde) <i>Tekrarlayan gelir tutarının net satışlar (alt satırda görülmektedir) içindeki payını göstermektedir.</i>	-	%8	%5
Net Satışlar (bin TL)	-	26.904.384	20.840.613
[* TAPÖR'de 4.6'da yer alan ilke doğrultusunda makul bir çerçevede ve yapılan sözleşmelere bağlı olarak hesaplanan tutardır. İlgili yılın net satışlar tutarı gerçekleşmediği için tekrarlayan gelirini yüzdesi de hesaplanmamıştır.]			

➤ **Bakiye Sipariş (Order Backlog):** Ölçüt, ilgili faaliyet döneminde siparişi alınmış olan ancak teslimi ve dolayısıyla satış geliri ilgili faaliyet döneminde tam olarak gerçekleşmemiş, gelecek faaliyet döneminde gerçekleşecek olan siparişleri ifade etmektedir. Diğer taraftan ölçüt, üretimde kalan ve/veya henüz üretilmemiş siparişleri de temsil etmektedir. Ölçüte ait tutar, paydaşlar için gelecek faaliyet döneminin performansına olası etkisi açısından önem arz etmektedir. Ölçüte dair tutarlar alınan siparişler tutarları ile birlikte gösterilmektedir.

➤ **Alınan Siparişler (Order Received):** Ölçüt, ilgili faaliyet dönemi içerisinde alınan ve sözleşmeye bağlanan ancak mal/hizmet üretiminin ve tesliminin gelecek faaliyet dönemlerinde geçerli olacağı siparişleri göstermektedir. Ölçüt, bakiye sipariş gibi paydaşlar için gelecek faaliyet döneminin performansına olası etkisi açısından önem arz etmektedir.


Bakiye sipariş ile alınan sipariş arasındaki temel fark; alınan siparişin etkilerinin gelecek faaliyet döneminde etkisini göstermeye başlaması iken bakiye siparişin etkilerinin mevcut faaliyet döneminde görülmesi ancak siparişin tam anlamıyla gelecek faaliyet döneminde (dönemlerinde) tamamlanacak olmasıdır.

HMC A.Ş.'nin 2019 ve gelecek faaliyet dönemi için geçerli olan alınan sipariş ve bakiye sipariş tutarları aşağıdaki tabloda gösterildiği gibidir.

	2020*	2019	2018
Bakiye Sipariş (bin TL) Üretimine ve/veya teslimine mevcut faaliyet döneminde başlanmış ancak tamamlanması gelecek faaliyet döneminde (dönemlerinde) sona erecek olan siparişler.	1.352.067	1.641.167	1.750.611
Alınan Sipariş (bin TL) Üretimine ve/veya teslimine gelecek faaliyet döneminde başlanacak olan siparişler.	315.250	403.566	625.218
Net Satışlar (bin TL)	-	26.904.384	20.840.613
Bakiye Sipariş (Yüzde) <i>Bakiye sipariş tutarının net satışlar (alt satırda görülmektedir) içindeki payını göstermektedir.</i>	-	%6,1	%8,4
Alınan Sipariş (Yüzde) <i>Alınan sipariş tutarının net satışlar (alt satırda görülmektedir) içindeki payını göstermektedir.</i>	-	%1,5	%3
Not: Bakiye ve Alınan sipariş tutarları, işletmenin karşı taraflar ile yaptığı sözleşmelere bağlı olarak elde ettiği toplam tutarları yansıtmaktadır. Sözleşmeye bağlı olmayan siparişler dikkate alınmamaktadır. [* TAPÖR'de 4.6'da yer alan ilke doğrultusunda makul bir çerçevede ve yapılan sözleşmelere bağlı olarak hesaplanan tutardır. İlgili yılın net satışlar tutarı gerçekleşmediği için tekrarlayan gelirini yüzdesi de hesaplanmamıştır.]			

➤ **İşletmenin 2019 Yılına Ait APÖ Denetim Beyanı**

HMC A.Ş.'nin 2019 yılı faaliyet dönemine ilişkin olarak TAPÖR'e göre hazırladığı ve iletişim araçları vasıtası ile paydaşlarına sunduğu APÖ'ler ile ilgili denetim – kontrol listesi aşağıdaki tabloda sunulmaktadır. Tablo ve sonucundaki beyan, işletme paydaşlarına APÖ'ler ile ilgili asgari düzeyde güvence sunmaktadır.

HMC A.Ş. 2019 Yılı Faaliyet Dönemine İlişkin APÖ Denetimi - Kontrol Listesi		
Kontrol Edilen Unsur	Evet	Hayır
APÖ'lerin geçerli finansal raporlama çerçevesi ile mutabakatı yapılmış mı?	√	
APÖ'ler, işletmenin faaliyet dönemi performansı ile ilgili ve ilişkili mi?	√	
APÖ'ler karşılaştırmalı olarak sunulmuş mu?	√	
APÖ'lerin nasıl hesaplandığı açıkça belirtilmiş mi?	√	
APÖ'lerin önemine dair açıklama yapılmış mı?	√	
APÖ'ler, tarafsız bir şekilde sunulmuş mu?	√	
APÖ'ler, tutarlı bir şekilde sunulmuş mu?	√	
APÖ'lerde herhangi bir değişiklik yapılmış mı?		√
APÖ'lerde yapılan değişiklikler konusunda geçerli bir açıklama yapılmış mı?	-	-
<p>HMC A.Ş.'nin 2019 yılı faaliyet dönemine ilişkin yayımladığı Alternatif Performans Ölçütleri ile ilgili olarak yapılan denetimlere ait önemli noktalar üstte belirtilen tablodaki gibi gerçekleşmiştir. HMC A.Ş., sunduğu alternatif performans ölçütlerini Türkiye Alternatif Performans Ölçütleri Rehberi'nde yer alan düzenlemeler ile uyumlu olarak hazırlamıştır. Kullanıcıların bilgisine sunarım.</p> <p style="text-align: right;">01/02/2020</p> <p style="text-align: right;">Hasan Mirza CAVLAK HMC A.Ş. İç Denetim Birimi Yöneticisi</p> 		

4. SONUÇ VE ÖNERİ

İşletme faaliyetlerinin performansını ölçümlemede kullanılan araçlar olmasının yanında hem işletmeler hem de işletme paydaşları için önemli birer karar destek unsurları olan performans ölçütleri, yıllar içerisinde muhtelif sebepler ile değişime uğramıştır. Bu değişim çerçevesinde son olarak işletme paydaşları tarafından talep gören ölçütler olan alternatif performans ölçütleridir. Geleneksel performans ölçütlerinin yetersiz kalması ve paydaşların artan bilgi talepleri neticesinde ortaya çıkan alternatif performans ölçütleri, işletme paydaşları tarafından artan bir oranda kullanılmaktadır. Bu nedenle de konu ile ilgili ve ilişkili kurum ve kuruluşlar çalışmalar yürütmektedirler.

Uluslararası düzeyde ESMA, IOSCO, IFAC ve SEC gibi kuruluşlar başta olmak üzere birçok kurum veya kuruluş tarafından alternatif performans ölçütleri ile ilgili son yıllarda artan ölçüde düzenlemeler yürürlüğe girmektedir. Bununla birlikte konu hakkında IASB tarafından da çeşitli görüşler paylaşılmakta ve çalışmalar yürütülmektedir. IASB'nin yürüttüğü ve performans ölçütleri ile ilgili olan en önemli çalışmalardan biri 2015'te duyurduğu "Finansal Raporlamada Daha İyi İletişim" projesidir. Bu çalışma neticesinde konu ile ilgili olarak finansal tablolarda ve finansal tablolar dışında nelerin yapılabileceği tartışılmış, neticede bazı somut adımların atılmasına karar verilmiştir. Bunlardan biri, alternatif performans ölçütlerinin hesaplanmasında sıklıkla kullanılan olağandışı kalemlerin dipnotlarda büyüklüğüne göre açıklanmasının istenecek olmasıdır. Diğer bir adım ise finansal tablolarda bazı alt toplamlara yer verilerek bunların standartlarda açıklanması ve bu ölçütlerin "Yönetim Performans Ölçütleri" (*Management Performance Measures*) adı ile paydaşlara sunulmasıdır. Bu ölçütlere; şeffaflık, tutarlılık, karşılaştırılabilirlik, hesaplama nedeni gibi alternatif performans ölçütleri düzenlemelerinin sahip olduğu ve kavramsal çerçeveye aykırı olmayan özellikler eklenecektir. Bir diğer önemli nokta ise Yönetici Performans Ölçütlerinin, APÖ'lerin aksine denetim kapsamına alınmasının düşünülmesidir. Bu durumun işletmeler tarafından sunulan bu ölçütlere olan güvenilirliği arttırması beklenmektedir.

Çalışmanın uygulama kısmında hem artan öneminden hem de Türkiye'de henüz kapsamlı herhangi bir çalışma yapılmamasından dolayı alternatif performans ölçütleri ile ilgili olarak uluslararası düzenlemelerle uyumlu ve birçok uluslararası düzenlemeyi ve muhtelif çalışmaları dikkate alan ulusal bir rehber önerisi hazırlanmıştır. Türkiye Alternatif Performans Ölçütleri Rehberi (TAPÖR) olarak isimlendirilen çalışma; alternatif performans ölçütlerini tanımlamakta, ölçütlerin taşınması gereken özellikleri belirtmekte, sunumunun ve asgari güvencenin nasıl gerçekleştirilebileceğini ortaya koymaktadır. Diğer taraftan rehber, Türkiye'deki işletmelerin uyguladıkları mevcut düzenlemelere uyumlu olarak ele alınmış ve işletmelerin bu rehberi uygularken herhangi bir konuda zorlanmalarına dikkat edilmiştir. Rehberin uluslararası düzenlemelere benzer şekilde sermaye piyasasını düzenleyen kurum olan SPK tarafından yayımlanması önerilmektedir. Bu öneri ile birlikte bu çalışmanın ilerleyen süreçte alternatif performans ölçütleri konusunda düzenleme yapacak olan SPK ya da diğer kurumlara temel teşkil edeceği düşünülmektedir. Ayrıca rehberde yer alan "EK. APÖ Denetimi-Kontrol Listesi" kısmı, uluslararası rehberlerde yer almamakta ancak kurumlar tarafından ilerleyen yıllarda alternatif performans ölçütlerinin denetimi ile ilgili olarak bazı ilkelerin rehberlere eklenmesi planlanmaktadır. Bu çalışmanın literatüre bir katkısı olarak TAPÖR'de denetim ile ilgili asgari bir güvence sağlayan bir kontrol listesi hazırlanmış ve ilgililere sunulmuştur. Son olarak da söz konusu rehberin, işletmeler tarafından nasıl uygulanacağına dair örnek bir uygulamaya yer verilmektedir ki bunun da alternatif performans ölçütlerinin nasıl sunulacağı konusunda işletmelere önemli katkılar sağlayabileceği düşünülmektedir.

Sonuç olarak, işletmelerin sürdürülebilir bir yapıya sahip olabilmeleri için faaliyetlerine ilişkin performanslarını gerçekçi bir şekilde ölçmeleri ve sunmaları gerekmektedir. Bunu sağlamak için ise işletmeler son yıllarda alternatif performans ölçütlerini kullanmaktadır. Alternatif performans ölçütlerinin ulusal düzeyde bir rehber çerçevesinde hazırlanması ya da bu işletmelerin uluslararası düzenlemelere uyum sağlaması hem işletme paydaşlarının bu ölçütlere olan güvenini hem de işletmelerin bu ölçütleri hazırlamasındaki kolaylığı ve karşılaştırılabilirliği arttıracaktır. Uluslararası düzenlemelere paralel ve uyumlu olarak hazırlanacak olan Türkiye'deki alternatif performans ölçütleri rehberi ile oluşacak alternatif performans ölçütlerine dair verilerin, akademik ve diğer çalışmalara konu teşkil etmesi ve hem ulusal hem de uluslararası önemli sonuçların ortaya konmasına zemin hazırlaması öngörülmektedir.

KAYNAKÇA

- Accounting Standards Board (AcSB). (2018). *Draft Framework for Reporting Performance Measures: Enhancing the Relevance of Financial Reporting*. Toronto.
- Akal, Z. (2011). *İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi: Çok Yönlü Performans Göstergeleri*. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.
- Bititci, U. S. (2015). *Managing Business Performance: The Science and the Art*. Chichester: John Wiley & Sons Inc.
- Black, D. E., Christensen, T. E., Ciesielski, J. T., & Whipple, B. C. (2018). Non-GAAP Reporting: Evidence from Academia and Current Practice. *Journal of Business Finance & Accounting*, 45(3–4), 259–294. <https://doi.org/10.1111/jbfa.12298>
- Carder, B., & Ragan, P. (2005). *Measurement Matters: How Effective Assessment Drives Business and Safety Performance*. Milwaukee: ASQ Quality Press.
- Croner-i. (2018). *CR Common Practices: Alternative Performance Measures (APMs)*. Manchester.
- Deloitte. (2016). *IFRS in Focus – A Practical Guide: Alternative Performance Measures*. London.
- Deloitte. (2017). *Thinking Allowed: Non-GAAP and Alternative Performance Measures*. London.
- Deloitte. (2019a). *A Roadmap to Non-GAAP Financial Measures*. New York.
- Deloitte. (2019b). *Quarterly Financial Reporting Brief*. Dublin.
- European Securities and Markets Authority (ESMA). (2015). “*ESMA Guidelines on Alternative Performance Measures*”. ESMA/2015/1415en.
- FRC Financial Reporting LAB. (2018). *Reporting of Performance Metrics*. London.
- International Federation of Accountants (IFAC). (2014). “*International Good Practice Guidance: Developing and Reporting Supplementary Financial Measures - Definition, Principles and Disclosures*”.
- Köseoğlu, M. A. (2005). *Kamu İktisadi Teşebbüslerinde Performans Ölçümü*. T.C. Başbakanlık.
- KGK. (2019). Finansal Raporlamaya İlişkin Kavramsal Çerçeve, TMS 1 Finansal Tabloların Sunuluşu, BOBİ FRS.
- KPMG LLP. (2018). “*Non-GAAP Financial Measures (Issues In-Depth: SEC Rules and Regulations)*”. New York.
- Lau, J., & Schweizer, A. (2016). *IFRS News (PwC): Alternative Performance Measures - Better Described as “Profits before Unfortunate Debits”?* London.
- Marr, Bernard. (2006). *Strategic Performance Management: Leveraging and Measuring Your Intangible Value Drivers*. Oxford: Elsevier Ltd..
- Mazars. (2016). *Mazars AIAF Roundtable on the Use of Alternative Performance Measures: Report on the Panel Discussion*. Milan.
- Melnyk, S. A., Bititci, U., Platts, K., Tobias, J., & Andersen, B. (2014). Is Performance Measurement and Management Fit for the Future? *Management Accounting Research*, 25(2), 173–186. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2013.07.007>
- Morrison & Foerster (International Financial Law Review). (2017). *Non-GAAP Explained*. New York.
- Neely, A., Mills, J., Platts, K., Gregory, M., & Richards, H. (1996). Performance Measurement System Design: Should Process based Approaches be Adopted? *International Journal of Production Economics*, (46–47), 423–431.
- PCAOB. (2016). *Report on Non-GAAP Financial Measures*.
- Posner, C. (2018). Are Non-GAAP Financial Measures still Problematic? Retrieved March 16, 2019, from Cooley PubCo (Accounting and Auditing) website: <https://cooleypubco.com/2018/08/06/non-gAAP-financial-measures-still-problematic>
- PwC. (2014). *Corporate Performance: What do Investors Want to Know? (Powerful Stories through Integrated Reporting)*.
- Spitzer, D. R. (2007). *Transforming Performance Measurement: Rethinking the Way We Measure and Drive Organizational Success*. New York: AMACOM (American Management Association).

- The Board of the International Organization of Securities Commissions (IOSCO). (2016). “*Statement on Non-GAAP Financial Measures*”. FR05.
- Tremoliere, G., & Berthelot, M. (2014). *Consultation Paper ESMA/2014/175 - ESMA Guidelines on Alternative Performance Measures*. Paris.
- Vaessen, M. (2016). *Non-GAAP Measures - Moving towards Global Transparency (KPMG)*. Amstelveen.
- U.S. SEC. (2018). Non-GAAP Financial Measures: Q&A of General Applicability.
- Zairi, M. (1994). *Measuring Performance for Business Results*. <https://doi.org/10.1007/978-94-011-1302-1>

Beyan ve Açıklamalar (Disclosure Statements)

1. Bu çalışmanın yazarları, araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyduklarını kabul etmektedirler (The authors of this article confirm that their work complies with the principles of research and publication ethics).
2. Yazarlar tarafından herhangi bir çıkar çatışması beyan edilmemiştir (No potential conflict of interest was reported by the authors).
3. Bu çalışma, intihal tarama programı kullanılarak intihal taramasından geçirilmiştir (This article was screened for potential plagiarism using a plagiarism screening program).