

Entegre Raporlamada Küresel Gelişmeler ve Türkiye İçin Bir Model Önerisi*

Global Developments in Integrated Reporting and a Model Suggestion for Turkey

Orhan Elmacı & Şerafettin Sevim

İşletme Bölümü, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya, Türkiye

Özet

Uluslararası Entegre Raporlama Kurulu (IIRC) dünya çapında, bilgi kullanıcıların kararlarına ışık tutacak; hedeflere, stratejilere ve değer yaratmaya ilişkin bilgi gereksinimini "entegre raporlama" ile sağlamaktadır. Entegre raporlama, şeffaflık ve hesap verilebilirlik ilkeleri temelinde, finansal ve finansal olmayan verilerin, sermaye ögeleri bağlamında kısa, orta ve uzun vadede değer yaratımını gösteren yeni bir raporlama sistemidir.

Bu çalışma da, dünyada entegre raporlamada başarılı dört şirketin entegre raporları baz alınarak; içerik, sunum ve felsefi temelleri bakımından incelenmiş ve entegre raporun teorik bileşenleri olarak değer yaratma, genel ilkeler, bilginin niteliği ve rapor içeriği literatür incelemesi ile analiz edilmek suretiyle Türkiye'de faaliyette bulunan büyük ölçekli işletmelere entegre raporlama süreçlerine yönelik bir yol haritası oluşturulması hedeflenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Entegre Raporlama, İşletme İçi ve İşletme Dışı Bilgi Kullanıcılarında Karar Verme. Orta ve Uzun Vadede Değer Yaratma.

Abstract

The International Integrated Reporting Board (IIRC) will shed light on the decisions of information users worldwide; "Integrated reporting" provides the need for information on goals, strategies and value creation. Integrated reporting is a new reporting system based on transparency and accountability principles that demonstrates the creation of short, medium and long term value of financial and non-financial data in the context of capital goods.

In this study, based on the integrated reports of the four companies that were successful in integrated reporting in the world, Content, presentation and philosophical bases and aimed to create a roadmap for integrated reporting processes in large scale enterprises operating in Turkey by analyzing the value creation as a theoretical components of the integrated report, general principles, quality of information and report content literature review .

Keywords: Integrated Reporting, Decision-making in Business and Non-Business Information Users, Generating Medium and Long Term Value

CONTACT : Orhan Elmacı, oelmaci@gmail.com, ORCID ID: orcid.org/0000-0002-7137-6211; Şerafettin Sevim, serafettin.sevim@dpu.edu.tr, ORCID ID: orcid.org/0000-0002-6925-5648

Geliş Tarihi & First Received : 15.08.2017

Kabul Tarihi & Accepted : 17.09.2017

* Bu çalışma, 27-29 Nisan 2017 tarihinde Antalya'da düzenlenen "Innovation and Global Issues in Social Sciences" adlı uluslararası konferansta sunulan bildiri metninin tam metne dönüştürülmüş halidir.

Giriş

Günümüzde çevresel, sosyal ve yönetsel risklerin ve belirsizliklerin kurumların sürdürülebilirliğini doğrudan etkilemesi nedeniyle kurumların performanslarının ölçülmesi ve analizinin tek boyutludan çok boyutluya evrilmesine neden olmuştur. Özellikle kurum performansının ölçülmesinde finansal ve finansal olmayan göstergelerin karşılıklı dinamik etkileşimlerinin dikkate alınması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Çünkü finansal raporların, sadece şirketlerin geçmişteki finansal durumu ve faaliyet sonuçları hakkında bilgi üretmeleri, işletmelerin gelecek yönelimli stratejik ve operasyonel kararların verilmesinde yetersiz kalmaktadır. Karar vericiler artık, geçmişe ait finansal verilerle birlikte geleceğe ışık tutacak hedeflere, stratejilere ve değer yaratmaya ilişkin bilgilere gereksinim duymaktadırlar. Bu perspektif de ortaya çıkan bu gereksinimi karşılamak için raporlamayı sistematik bir yaklaşımla, geleceğe dönük bütünlük bir bakış açısıyla ele almak zorunlu hale gelmiştir. Bu bağlamda, tüm paydaşlara ulaşmayı hedefleyen entegre düşünce ve raporlama döngü paradigmasını karşılayan entegre raporlama enstrümanı ortaya çıkmıştır. Entegre Raporlama, entegre bir yönetim anlayışını gerekli kılmakta ve kurumların sürdürülebilirlik performans göstergelerinin (KPI) şirketin en üst düzeyinde takip edilip yönetilmesi zorunludur.

Entegre raporlama, örgütlerin toplumda oynadığı rolü ve uzun vade de değer yaratılmasına katkıda bulunan daha geniş ölçütleri daha iyi ifade etmek için oluşturulmuş bir konsepttir. Bu konseptin özünde, mali performansa ek olarak yaratılan/yaratılacak değer, çevreye, sosyal itibara, insan sermayesi becerilerine ve diğerlerine olan güven gibi tüm sürdürülebilirlik kritik faktörlerini dinamik ve karşılıklı ilişkilerini bütüncül olarak ele almakta ve temel yapı taşı oluşturulmaktadır (Eccles,Krpus,2010:85,Mio,2016:4, Busco,vd.,2013:8). Entegre raporlama; bir kuruluşun zaman içinde sermaye öğeleri bağlamında bütünlük oluşturerek hesap verebilirlik ve yönetilebilirlik öğelerini güçlendirmek ve bunların birbirlerine olan bağımlılıklarının anlaşılmasını sağlayarak gelecekte kısa, orta ve uzun vadede değer yaratma yeteneğini ortaya koyan bir yaklaşımdır. Bu sistem yaklaşımı perspektifinde kurumun nasıl değer yaratacağının ortaya konmasının yanı sıra eş zamanlı olarak kurumun karar verme ve harekete geçme unsurlarını destek vermektedir(SAICA, 2013:31). Başka bir deyişle, entegre raporlama kuruluşun kısa, orta ve uzun vadede değer yaratma yeteneğine odaklanmakta ve bu sayede: i- stratejik odaklılık, ii-bilgiler arası bağlantı, iii-sermaye öğeleri ve bunlar arasındaki bağlantılara birleşik vurgu yaparak, kuruluş içinde entegre düşünce sisteminin önemini vurgulamaktadır. Bu yapısal özelliği ile kurumsal denge ve sürdürülebilirlik için Katalizör görev üstlenerek sinerjik bir etki yaratmaktadır.

Bugüne kadar entegre raporlama ile ilgili Uluslararası Entegre Raporlama Kurulunun(IIRC) dünya çapında yaptığı önemli çalışmalar Ülkemizde henüz istenen düzeyde yaygınlaşmamıştır. Türkiye’de pilot uygulama olarak iki şirkette entegre raporlama çalışmalarına başlanmış olmasına karşın, elde edilen değer yaratmaya yönelik verilerin stratejik kararlarda nasıl kullanılacağı konusunda tereddütler oluşmuştur.

Entegre rapor, başta yatırımcılar ve kreditorler olmak üzere işletme dışı bilgi kullanıcıların şirketlerin faaliyetlerinin sürdürülebilirliği ve gelecekteki değer yaratma

yetkinliklerinin nasıl arttırabilecekleri konusunda bir Kurumsal raporlama normu sağlamayı hedeflemektedir. Bu hedefe ulaşmak için: i-Geleceğe yönelme ve Stratejik odaklılık, ii. Bilgiler arası bağlantı, iii. Paydaşlarla ilişkiler, iv- Önemlilik, v- Kısa ve öz olma, vi- Güvenilirlik ve eksiksizlik, vii- Tutarlılık ve karşılaştırabilirlik ilkelerini temel alarak, kurumun stratejik katmanlarından elde edilecek verilerden etkinlik ve finansal fayda elde etmek öncelikli amaçtır. Bu veriler, performansla ilgili gerekli kararların en iyi şekilde verebilmesi ve ölçümlerin yapılabilmesi açısından da önem arz etmekte. Entegre raporlamada yer alan bilgiler, gerek performansı en iyi şekilde yönetebilmek gerekse optimize edebilmek için gerekli bilgi matrislerinin ve haritalarının oluşturulmasına ve dolayısıyla bilgi yönetim sisteminin işletmede kurulmasına ve işletilmesine olanak sağlar. Bu verilerin, anlamlı analizlerin yapılabilmesine olanak sağlaması, veriler arasındaki gizli desenleri, örüntüleri, enstanteleri gösterebiliyor olması, entegre düşüncenin kurumun tüm stratejik birimlerine ve faaliyetlerine nüfuz etmesini sağlayacaktır. Bu ayrıca, entegre raporun hazırlanması dahil olmak üzere iç ve dış raporlama ve bildirim süreçlerini destekleyen bilgi sistemlerinin daha iyi entegre edilmesini de sağlayacaktır.

Kuruluşun stratejisi, yönetimi, performansı ve gelecekte beklenenlerinin kısa, orta ve uzun vadede nasıl değer yarattığının kısa ve öz bir sunumu” olarak tanımlanan entegre rapor, kuruluşların yatırımcılarına ve diğer paydaşlarına yarattıkları değeri daha iyi ortaya koymak gereksiniminden doğmuştur. Finansal ve sürdürülebilirlik raporlarının birleştirilmesinin ötesine geçen entegre raporlama, bu bilgiler arasındaki bağlantıları kurarak, sunulan bilgilerin şirketin değer yaratma kapasitesine etkisini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Böylelikle entegre rapor, başta yatırımcılar olmak üzere bir kuruluşun tüm paydaşlarına kuruluşla ilişkin bütüncül bir bakış açısı sunarak daha iyi kararlar almalarına yardımcı olmayı amaçlamaktadır. başta yatırımcılar olmak üzere bir kuruluşun tüm paydaşlarına kuruluşla ilişkin bütüncül bir bakış açısı sunarak daha iyi kararlar almalarına yardımcı olmayı amaçlar. “Kuruluşun stratejisi, yönetimi, performansı ve gelecekte beklenenlerinin kısa, orta ve uzun vadede nasıl değer yarattığının kısa ve öz bir sunumu” olarak tanımlanan entegre rapor, kuruluşların yatırımcılarına ve diğer paydaşlarına yarattıkları değeri daha iyi anlatılabilmek için doğmuştur. Finansal ve sürdürülebilirlik raporlarının birleştirilmesinin ötesine geçen entegre raporlama, bu bilgiler arasındaki bağlantıları kurarak, sunulan bilgilerin şirketin değer yaratma kapasitesine etkisini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Böylelikle entegre rapor, başta yatırımcılar olmak üzere bir kuruluşun tüm paydaşlarına kuruluşla ilişkin bütüncül bir bakış açısı sunarak daha iyi kararlar almalarına yardımcı olmayı amaçlamaktadır. (Aras, Sarıoğlu, 2015:16).

Bu çalışmada, entegre raporların, felsefesi, içeriği ve ilkelerinin teorik bazda algılanışı araştırılmış ve Türkiye’de Entegre raporlama çalışmalarına yol gösterici yöntem ve önerilerin neler olabileceği tespit edilmiştir. Bu bağlamda çalışma üç bölüme ayrılmıştır. Çalışmanın birinci bölümünde entegre raporun tanımı, amacı, kapsamı ve düzenleyici kuruluşlar açıklanmıştır. İkinci bölümünde entegre raporlamaya duyulan ihtiyaç analizi ve raporlamanın sağlayacağı faydalar, bilgi teknolojileri bağlamında entegre raporlama, entegre raporun diğer raporlar ile ilişkisi

açıklanmıştır. Üçüncü bölümde entegre raporlamanın teorik bileşenlerinin analizi yapılmıştır. Sonuç bölümünde Türkiye’de entegre raporlama faaliyetinde bulunacak işletmelere başarılı stratejiler geliştirmelerine katkı sağlama bağlamında öneriler ve bir model önerilmiştir.

Entegre Raporlamaya İlişkin Kavramsal/Kuramsal Çerçeve (Gerekçeler ve Bağlantılı Konular)

Tarihsel Gelişim

Kurumsal raporlama modern şirketlerin doğuşuyla birlikte ortaya çıkmış ve ilk finansal raporlamayı ise, 1903 yılında, Price, WaterHouse & Co.’nun doğrulamasıyla U.S. Steel isimli Amerikan çelik şirketi gerçekleştirmiştir. Dolayısıyla 100 yılı aşkın bir geçmişten söz etmek mümkün. Bu 100 yılı aşkın süreçte, dünyanın dört bir yanındaki 10 binlerce şirket, finansal verilerini, kurumsal yapılarını ve faaliyetlerini yıllık olarak raporlayarak kamuoyuyla ve yatırımcılarla paylaştı. Süreç içinde özellikle borsada işlem gören halka açık şirketlerin yıllık finansal raporlamalarını yapması da bir zorunluluk haline geldi. Yıllık finansal raporlamaya getirilen en büyük eleştirilerden biri, sözkonusu kurumun sadece finansal durum ve gelişimini ele alması oldu. 1980’lerde ilkönce kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) ve çevresel raporlamalarla başlayan bu ölçme ve kayıt altına alma faaliyeti, bugün çokça sözü edilen ve artık çok ciddi direktiflerle standardize edilen **Sürdürülebilirlik Raporlamaları** ile bir üst aşamaya kavuşmuş oldu (Doğru,2015:50). Sürdürülebilirlik Raporlamalarının, merkezi Hollanda’da bulunan **Global Reporting Initiative (GRI)** tarafından 1999 yılından bu yana sürekli geliştirilen raporlama standartları rehber taslağı (**Sustainability Reporting Guidelines**), 2015 yılı itibarıyla dördüncü kez güncellenerek G4 standartları haline geldi. Her güncellemesinde standartlarını daha da belirginleştiren, sektörel olarak raporlanacak alanları standardize eden GRI, halen sürdürülebilirlik raporlaması alanının neredeyse tek inisiyatifi konumunda. Karbon emisyonlarından iş güvenliği ve sağlığına, sosyal etki analizlerinden iklim değişikliğine uyuma, iyi yönetimden paydaş analizi ve ilişkilerine kadar uzanan bu kapsamlı raporlama standardı, kurumsal şirketlerin çevresel ve sosyal etkilerinin adeta ayrıntılı bir fotoğrafını çekmektedir (Aydın,2015:64,GRI, 2013:47.; Doğru,2015:51 Eccles, Spiesshofer, 2015:3), Bir firmanın, finansal göstergeleri gayet iyi gözükmeyle birlikte, iklim şartlarından sosyal çatışmalara kadar tüm normalleri giderek değişen dünyaya uyum sağlayıp sağlamadığını, risklerini ve fırsatlarını iyi yönetip yönetmediğini görmenin neredeyse tek yolu olan sürdürülebilirlik raporlamasının yokluğu bile önemli bir gösterge olarak kabul edilebilir. Daha açık bir ifadeyle, sürdürülebilirlik raporlaması yapmayan kurumsal bir şirketin gerçek risklerini yönetip yönetmediği tam bir sorunsal haline gelmiş durumda. Bu nedenle, Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu (International Accounting Standards Board), BM Çevre Programı (UNEP), Uluslararası Denetmen ve Sigortacılar Kurumu (International Auditing and Assurance Board), Dünya Borsaları Federasyonu, İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (The World Business Council for Sustainable Development – WBCSD) gibi önemli organizasyonlar Entegre raporlamanın temelleri atıldı.Uluslararası Maliyeciler Federasyonu’nun (IFAC) başını çektiği bir dizi toplantı sonrası kurulan Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi IIRC’in (International

Integretad Reporting Council) entegre raporlama rehberinin yayınlaması ise 2013 yılında gerçekleşti(Doğru,2015:51).

Kavramsal çerçeve

Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi'ne göre entegre raporlama, "Bir entegre rapor bir kuruluşun stratejisinin, kurumsal yönetiminin, performansının ve beklentilerinin kuruluşun dış çevresi bağlamında kısa, orta ve uzun vadede değer yaratmayı nasıl sağlayacağını kısa ve öz bir şekilde bildirilmesidir" olarak tanımlanmıştır (IIRC, 2013: 4).

Entegre rapor kuruluşun, finansal ve finansal olmayan bilgilerinin kısa, orta ve uzun vadede sermaye ögelerini kullanarak iş modelinde nasıl değer yaratacağını taraflara belirlenen ilkelere ve standartlara uygun açıklanmasıdır. Literatürde yeni bir kavram olan entegre rapor tek rapor, bütünleşik rapor, tümleşik rapor gibi farklı isimlerle de karşımıza çıkmaktadır. Bir entegre raporun amacı diğer bildirimlerde (örneğin mali durum tabloları, sürdürülebilirlik raporları, analist görüşmeleri veya web sitesi bildirimleri) kullanılan bilgilerin bir özeti olmaktan çok zaman içinde değer nasıl oluşturulduğu hakkındaki bilgiler arasında açık bir bağlantı kurmaktır(IIRC, 2013: 8).

Entegre raporun amaçları altı noktada toplanmıştır (IIRC, 2013: 2):

- Şeffaflık ve hesap verilebilirlik anlayışını yaygınlaştırmak
- Sermaye sağlayan taraflara sunulan bilgilerin kalitesini arttırarak, kullanılan sermayenin daha etkili ve üretken şekilde dağılmasını sağlamak
- Daha kapsamlı ve anlaşılabilir bir raporlama anlayışını yaygınlaştırmak
- Kuruluşun değer yaratma kabiliyetini etkileyen tüm faktörleri daha birleşik ve etkili bir yaklaşımla ortaya koymak.
- Sermaye ögeleri için hesap verebilirlik ve yönetilebilirlik unsurlarını güçlendirmek ve bunların birbirleriyle olan ilişkilerini açıklamak

Entegre düşünce ile kısa, orta ve uzun vadede değer yaratma, karar verme ve harekete geçme unsurlarını desteklemek ve kuruluşun, tüm tarafları ile entegre iletişim kurmasını sağlamak.

Entegre Raporlamanın Kapsamı

Entegre raporun kapsamı, kuruluşun ilgililik ve önemlilik kavramlarına çerçevesinde, kuruluşun değer yaratma yeteneklerini önemli ölçüde etkileyen finansal ve finansal olmayan kritik faktörlere (fırsat ,tehlikelere ve sonuçlara) göre belirlenmektedir Bu belirleme işleminde.tüm bu kritik faktörlerin, kuruluşun stratejisine, kurumsal yönetimine, performansına ve beklentilerine olan etkisi göz önüne alınarak gerçekleştirilmektedir. (IIRC, 2013: 20-21).

Entegre Raporlamaya Duyulan Gereksinim ve Faydaları

Tarihsel süreç içerisinde, entegre rapora duyulan gereksinimi ortaya çıkaran eğilimleri aşağıdaki tabloda özetlemek mümkündür:

Tablo 1. Entegre Raporlamaya Duyulan Gereksinimi Yaratan Eğilimler

19. YY – 20. YY Ortaları	20. YY Ortaları – 21. YY	Sonuç
Maddi duran varlıklar	Maddi olmayan duran varlıklar	- Finansal raporlama yetersiz kaldı - Ölçme, değerlendirme ve dereceleme kavramları değişti.
Sınırlı Üretim	Aşırı üretim	- İklim değişikliği - Kaynak kıtlığı
Bilgi teknolojilerinin yoğunluğu düşük. Teknoloji; üretim, pazarlama, bilgi işlem ve raporlamada kullanılıyor.	Bilgi teknolojileri aşırı yoğun, her alanda kullanımı yüksek	- Bilgi üretme, açıklama ve paylaşma yüksek
Cephe Savaşları	Savaş ve terörizm	- Düzensiz göç - Risk yönetimi - Finansal bilgiler dışındaki tüm boyutlar değerlendiriliyor.
Gelir-Sermaye ilişkisi kısıtlı ve ulusal düzeyde	Gelir-sermaye ilişkisi gelişkin ve küresel düzeyde	- Raporlamalar küresel hale geldi.
Kamu harcamaları kısıtlı ve borçlanma düşük.	Kamu harcamaları ve borçlanması yüksek	- Kamu sektörü muhasebesi gelişti. - Entegre raporlama önem kazandı. - Denetim ve raporlama değişti.
Ekonomik entegrasyonlar düşük	Ekonomik entegrasyonlar yoğun	- Yerel düzenlemeler uluslar ötesi entegrasyon temelli.
Mali suçlar yerel ve yoğun değil	Mali suçlar yerel ve yoğun	- Bağımsız denetimin önemi arttı - Bilgi teknolojilerinin kullanımı arttı.

Kaynak: Adapted from IIRC, Towards Integrated Reporting: Communicating Value in the 21st Century, September 2011, <http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-Integrated-reporting/%24File/EY-Integrated-reporting.pdf>

Entegre Raporlamayı Hazırlayan Kurumlar Açısından Sağlayacağı Faydalar

Entegre raporlamanın hazırlayan kurumlar açısından sağlayacağı faydaları aşağıda ki gibi sıralamak mümkündür:

- Geçmişin değil, geleceğin konuşulmasını sağlar,
- Zaman ve maliyet tasarruf sağlar,

- Güven ve itibar yaratma ve koruma sağlar,
- İç süreçlerini güçlendirir,
- İletişimi ve denetimi kolaylaştırır
- Doğru kararlar almasını sağlar.
- Tehlike, fırsat ve sonuçların daha iyi yönetmesini sağlar
- Bölümler arasında koordinasyonu sağlar
- Şeffaflık sağlar
- Paydaşlar için değer nasıl yaratılacağına yol haritasını sağlar.

Bilgi Kullanıcılarının Entegre Raporlamaya Gereksinimi ve Raporlamanın Sağlayacağı Faydalar

Entegre raporlamanın serbest piyasa ekonomisinde en önemli kullanıcıları; yatırımcılar, kredi verenler ve çalışanlardır. Yerel kuruluşlarda paydaşların önem derecesi değişmektedir. Bilgi kullanıcılarının entegre raporlamadan sağlayacağı faydaları aşağıda şekilde özetlemek mümkündür:

- Tüm paydaşların yaratılan/yaratılacak değere odaklanması
- Toplumsal ve çevresel risklerin, fırsatların ve sonuçların değerlendirilmesini olanak sağlaması
- Paydaşların kuruluş ile iletişimini kolaylaştırması ve sürdürülebilir ilişki için farkındalığı arttırması
- Paydaşlar ile kuruluş arasındaki güven oluşumunu sağlar

Entegre Raporlamanın Diğer Raporlarla İlişkisi

Kuruluşun entegre raporda sermaye ögelerini kullanım şekli ve değer yaratımına etkisini gösterebilmesi için finansal tablolar, sürdürülebilirlik raporlaması ve kurumsal yönetim uyum raporunda yer alan verilere gereksinim bulunmaktadır (Kaya vd., 2016: 90).

Finansal Raporlama

Entegre raporda, finansal raporda yer alan veriler finansal olmayan verilerle ilişkilendirilerek aktarılmaktadır. Finansal analiz ve geleceğe yönelik tahminlere yer verilir. Ayrıca finansal raporlarda yer alan tüm bilgiler de entegre raporda yer almaktadır (Kargın, vd., 2013: 34).

Sürdürülebilirlik Raporlaması

Sürdürülebilirlik raporlaması kuruluş için önem arz eden konularda, stratejik hedeflerde ve kuruluşun değer yaratma gücünün değerlendirilmesi için girdi sağlaması nedeniyle entegre raporlamada yer alır (GRI, 2013: 85).

Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu

Entegre raporun içeriğini oluşturan temel ilkelerinden birisi de kurumsal yönetimdir. Kurumsal yönetim şirket yönetimi ile pay sahipleri ve kamuoyu arasındaki ilişkileri düzenleyen kurallar bütünü olarak ifade edilmektedir. (Pamukçu, 2011: 135)

Entegre Raporlamanın Gelişim Süreci: Dünü ve Bugünü

Dünya’da şu anda 4 binden fazla entegre rapor yayınlanmıştır. Yayınlanan raporların ne kadarının entegre edilerek sunulduğu tartışma konudur. Bu alanda çalışmalar devam etmektedir. Hükümetlerin veya borsaların yaptırımları ile raporlamaya başlayan ve en fazla entegre raporlama yayınlayan ülkeler: Güney Afrika Cumhuriyeti, Hollanda, Brezilya ve Avustralya (Kurumsal Raporlamada Yeni Dönem: Entegre Raporlama, 2016).

Entegre raporlamanın Türkiye’deki gelişimine bakıldığı zaman; Özel ve kamu sektöründe entegre raporlamanın önemini kavratmak ve farkındalık yaratmak için Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi işbirliği ile Sürdürülebilir Kalkınma Derneği(SKD) ve Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) tarafından Entegre Raporlama Platformu kurulmuştur (www.tkyd.org, 2016). Ardından TKYD’nin öncülüğünde Entegre Raporlama Türkiye Ağı(ERTA) kurulmuştur. Türkiye’nin ilk entegre raporu, kar amacı gütmeyen bir kuruluş olan Argüden Yönetişim Akademisi tarafından yayınlanmıştır. Finans sektöründe ilk entegre raporunu Türkiye Sınai Kalkınma Bankası halka açık şirketlerden Aslan Çimento ve Çimsa Türkiye’de ilk kez Entegre Faaliyet Raporu yayınlayan şirketler olmuştur.

Entegre Raporlamanın Teorik Bileşenlerinin Analizi

Entegre raporlamanın teorik bileşenleri; değer, değer yaratma ve değer yaratma süreci, entegre raporun genel ilkeleri, entegre raporda yer alan bilgilerin niteliği ve entegre raporun içeriğinden oluşmaktadır.

Değer Kavramı, Değer Yaratma Süreci ve Değerin Ölçülmesi

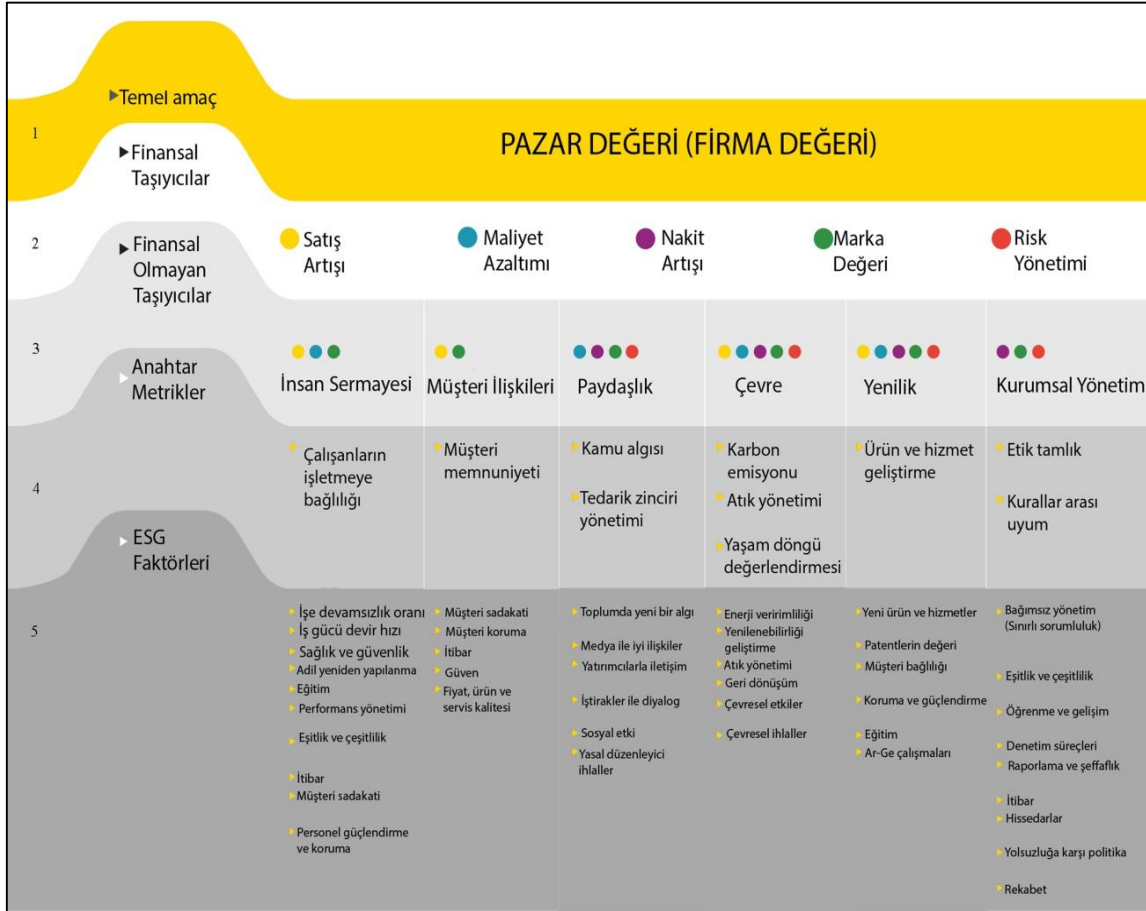
Bir kuruluşun değeri, faaliyetleri ile ilgili aldığı kararlarla, uygulamalarla, sermaye yapısıyla, birleşmelerle ve mevzuatla yakından ilişkilidir (Üreten ve Ercan, 2000: 7). Bu açıdan bakıldığında değer; subjektif bir kavram olmakla birlikte değerlendirme ölçüleri ile objektif bir kavrama dönüştürülebilir. Entegre raporlamada değer; her kuruluşta farklı sermaye öğeleri kullanılarak, farklı zaman aralıklarında ve farklı paydaşlar için yaratılmaktadır (IIRC, 2013: 12).

Entegre raporlama genel amaçlı bilgi açıklamadan ziyade bir şirketin nasıl değer yarattığına yönelik gücünü göstermeye yaramaktadır. Bugüne kadar kullanılan raporlar geleceğe yönelik olmadığı için değer yaratmaya ilişkin bilgilere de yer verilmemektedir. Kuruluşun yarattığı değeri belirlerken aşağıda yer alan maddelere dikkat edilmelidir (Aras ve Sarioğlu, 2015: 52):

- Kuruluşun iş modelinin analizi
- Kuruluşun performans hedefleri
- Kuruluşun ne tür bir değer yaratmayı hedeflediği,
- Kuruluşun kim için ve nasıl değer yaratmayı amaçladığı
- Yönetiminin hedeflenen değer yaratılıp yaratılmadığına ilişkin değerlendirmesi
- Yönetimin, kullanılan sermaye öğelerinin iş modelini nasıl etkilediğinin değerlendirmesi

- Kuruluşun yenilikçilik gücü ve geleceğe bakışı
- Paydaş katılımı
- Kuruluşun dış çevre ile ilişkisi
- Finansal ve finansal olmayan belirleyicilerin değer yaratmaya olan etkisi
- Paydaşların yaratılan değere tepkileri

Şekil 1. Firma Değeri Oluşum Sürecinde Finansal ve Finansal Olmayan Metriklerin İlişkisi



Kaynak: Doughty Centrefor Corporate Responsibility, Cranfield School of Management, "Sustainable Value EABIS Research Project: Corporate Responsibility, Market Valuation and Measuring the Financial and Non-Financial Performance of the Firm", <http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-Integrated-reporting/%24File/EY-Integrated-reporting.pdf>

Değer Yaratma Süreci

Değer yaratma süreci; kuruluş (iç Çevre), Sermaye öğeleri ve dış çevre olmak üzere üç temel üstüne kurulmuştur. Entegre raporlama faaliyet gösterdiği, ticari, sosyal ve çevresel bağlamda bir şirketin stratejisi, yönetim ve geleceği hakkında önemli bilgiler sağlar. Daha önceleri yayınlanan farklı türdeki raporları (finansal, yönetim, kurumsal yönetim, ücretlendirme politikası, sürdürülebilirlik vb.), işletmenin değer yaratma ve sürdürme yeteneğini açıklayan tutarlı bir bütün haline dönüştürür (Aydın, 2015: 67, Sanchez, vd., 2013: 5).

Tablo 2. Sermaye Ögelerinin Anahtar Performans Göstergeleri

Finansal Sermaye	-İşletme faaliyetlerinden sağlanan nakit akımı -Yatırım faaliyetlerinden gelen nakit akımı -Temettüleri -Öz sermaye -Satış gelirleri
Üretilmiş Sermaye	-Yeni bina ve hizmetler -İş geliştirmek ve üretim için yatırımlar -Mülk, tesis ve ekipmana yapılan yatırımlar
Doğal Sermaye	-Co2 yayılımı -Enerji kaynağı başına enerji tüketimi -Atık miktarı -Çevre kazaları -Geri dönüşüm -Çevrenin korunmasına yönelik yatırımlar -Deneyler için hayvan kullanımı
İnsan Sermayesi	-Çalışan sayısı -Çeşitlilik -Eğitim için yatırım -Çalışan başına ortalama yaş -Çalışma saatleri -Sağlık sorunları -Devamsızlık oranı -Kıdem oranı -Asgari ücret oranı
Sosyal ve İlişkisel Sermaye	-Çalışmak için elverişli yer -Gönüllü sayısı -Hasar/dava oranı -Müşteri memnuniyeti endeksi -Sosyal eylemlere katılım -Sosyal projeler karşılığı -Sosyal yatırım harcamaları
Entelektüel Sermaye	-Patent başvurularının sayısı -Ar-Ge harcamaları -Yeni teknoloji ile yapılan testler -Marka bilinirliği -Yeni ürün sayısı <u>Diğerleri;</u> -Örgütsel değişim / Süreç geliştirme harcamaları -İç sistemler için yazılım geliştirme harcamaları -Ar-Ge kaynaklı oluşturulan ürünlerin satışı

- **Dış çevre:** Dış çevre, kuruluşun kısa, orta ve uzun vadede değer yaratma kabiliyetini etkileyen teknolojik, yasal, ticari, toplumsal, çevresel ve siyasi unsurlardır. Dış çevrenin tedarik zinciri ve yatırımcılar üzerindeki rolü büyüktür

Değerin Ölçülmesi

Finansal faktörlerden elde edilen değerler tablolar sayesinde elde edilebilirken, finansal olmayan faktörlerin gelecekteki değerini belirlemek için maddi olmayan varlıkların ve dışsallıkların değerinin hesaplanması gerekir. Dışsallıkların maddi değeri genelde tahminlere dayalıdır. Bu yüzden dışsallıklar belirlenirken hangi tahminlere dayanarak karar verildiği, sayısal ya da sözel olarak entegre raporda belirtilmelidir (Aras ve Sarıoğlu, 2015: 53).

Şekil 3. Dışsallıkların Maddi Olmayan Değerlere Etkisi



Kaynak:<http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-Integrated-reporting/%24File/EY-Integrated-reporting.pdf>, s.29.

Şeffaflık, Yönetişim, Sürdürülebilirlik, İnsan Hakları, Entegre Düşünce, Gelecek Yönelimlilik, Çevre entegre raporlamanın genel ilkelerini oluşturur. Entegre raporun içeriğinde yer alan bilginin nitelikleri ise; stratejik odak ve geleceğe yönelim, bilgiler arası bağlantı, paydaşlarla ilişkiler, önemlilik, kısa ve öz olma güvenilirlik ve eksiksizlik, tutarlılık ve karşılaştırılabilirlik olarak belirtilirken. Entegre raporlamanın içeriği ise; kurumsal genel görünüm ve dış çevre, kurumsal yönetim, iş modeli, riskler ve fırsatlar,

strateji ve kaynak aktarımı, performans, genel görünüş, hazırlık ve sunum temeli ve genel raporlama ilkeleri olarak belirlenmiştir (IIRC, 2013: 22).

Entegre raporlamada yer alan finansal ve finansal olmayan bilgileri tam entegre eden şirket olarak, Southwest Airlines (Kaya, 2015: 125), Entegre raporu ile "EY En İyi Entegre Raporlar Top10" da yer alan Kumba Iron Ore (www.theiirc.org, 2016), Entegre raporlamayı yaklaşık 13 yıl önce ilk düzenleyen şirket olarak, Novozymes (Kaya, 2015: 124), Entegre rapor sunumunu bilgi teknolojileri ile entegre edip entegre başarı analizine yönelik etkileşimli sunum yapan şirket olarak, SAP incelenmiştir.

Entegre Raporlamayla Bütünleştirilmiş Sürdürülebilir BSC Model Önerisi

Sürdürülebilir BSC, geleneksel BSC'nin ele aldığı konulara ek olarak entegre raporlama kavramının tüm boyutlarında performans yönetimi ile birlikte performans ölçümünü birleştirmektedir. Sürdürülebilir BSC'yi geliştirmek için bir takım temel adımların tamamlanması gerekmektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde sürdürülebilir BSC'yi entegre raporlamayı performansı ölçümü ve yönetimi ile ilişkilendirmek için belirli adımlar atılması gerekir.

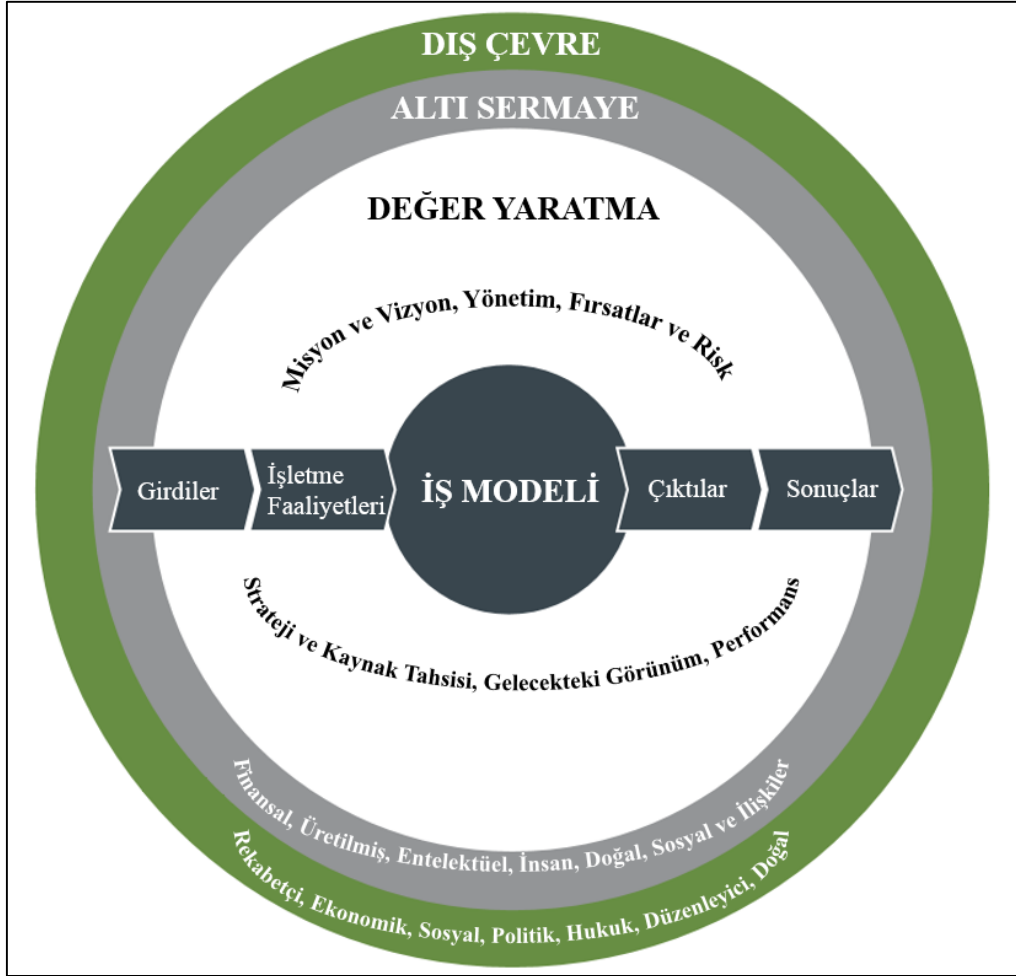
Sürdürülebilir BSC'ye dayalı kurumsal sürdürülebilirliğin stratejik yönetimi ile entegre raporlama arasında önemli bir köprü görevini üstlenebilir.

Tablo 3. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Balanced Scorecard'a Dört Perspektifte Nasıl Entegre Edilebileceğine İlişkin Örnekler

Balance Scorecard Perspektifi	10 Piyasa Kuvveti (Hedef)	GRI Ölçümü: Başarı veya başarısızlık, üçlü alt satır kullanılarak nasıl ölçülür? (Sürdürülebilirlik raporlaması için ortak bir çerçeve)	Hedef: Performans seviyesi veya gerekli iyileşme oranı
Finansal	"Yeşil" tüketiciler	Ana ürünlerin enerji tüketim izi (yıllık ömür boyu enerji gereksinimleri)	Yeni ürünler için enerji izinde yıllık indirim
Finansal	Enerji sıkıntısı	Doğrudan enerji kullanımı kaynak tarafından ayrılmıştır	% 100 yenilenebilir enerji
Finansal	Finansal	Dönem Sonu Dağıtılmamış Karlardaki Artış / Azalış	Yüzde /Oran
İçsel	Kirlilik ve sağlık	Standart yaralanma, gün kaybı, işten çıkarma oranları ve işle ilgili ölüm sayısı (taşeronlar dahil)	0 kayıp zamanlı yaralanmalar ve ölümler, veya uzun süreli hastalıklar
İçsel	İklim değişikliği	Toplam sera gazı emisyonları	Yıllık azalma
İçsel	Hükümetler ve düzenleyiciler	Tüm kanun ve yönetmeliklere uyulmaması halinde yaşanan olaylar ve cezalar	0 olay veya para cezası
İnsanlar ve Bilgi	Sivil toplum/Sivil toplum kuruluşları	Yerli halkın ihtiyaçlarını karşılayan politikalar, yönergeler ve prosedürler	Yerli Çalışan Sayısı
İnsanlar ve Bilgi	Aktivist hissedarlar	Korunan veya hassas bölgelerde halen faaliyet gösteren veya planlayan işletme birimleri	Çevre yönetimi uygulamaları konusunda eğitilmiş personel sayısı
Müşteri	Güvenin / şeffaflığın aşınması	Tüm çocuk emeğini hariç tutma politikası	Çocuk işgücünün olmaması
Müşteri	Küreselleşme tepkisi	Çevre yükümlülükleriyle ilgili tedarikçi performansı	% 100 organik pamuk veya kahve kullanımı

Kaynak: Crawford, D. ve Scaletta, T. (2005). The Balanced Scorecard and Corporate Social Aligning Values. CMA Management, October 2005, s. 25.

Şekil 4. Dış Çevre Perspektifinden İş Modeli



Kaynak: CGMA. (2014). Integrated Thinking: The Next Step in Integrated Reporting, s. 6.

Sonuç

Raporlamak, bugüne kayıt düşmek ve geleceğe, geçmişten kayıtlar bırakmaktır. Aynı zamanda yaptıklarımızı ve ettiklerimizi, yapacaklarımızı ve eyleyeceklerimizi ifşa etmek, taahhüt vermektir. Modern şirketlerin doğuşuyla neredeyse koştur bir tarihi var. 100 yıldır finansal raporlar hazırlanmasına rağmen hâlâ Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu (IASB) ve Finansal (Mali) Muhasebe Standartları Kurumu (FASB), bu raporların standartlarının bir noktada birleşmesini sağlayacak tek bir standart geliştirememiştir. Entegre raporlama bu bağlamda bir çıkış noktasıdır. Entegre raporlama diğer raporlar gibi geçmişin hesaplaşmasını içeren verileri kapsamıyor. Kuruluşların gelecekte nasıl değer ve ne kadar değer yaratacaklarının iletişimini sağlamakta. Bunun için de değerler açık ve net tanımlanması yapılmakta ve değer yaratma öğeleri finansal ve finansal olmayan faktörler olarak tanımlanmaktadır. Kuruluşun ufkunu genişletmenin temel felsefesi Sürdürülebilirliği iş yapma biçimi haline getirmesi belki de en önemli paradigmadır. Sürdürülebilirliğin kuruluşun vizyon, misyon, strateji ve iş modeline adapte edilmesinde üst yönetimin rolü büyüktür.

Entegre raporlama kuruluşlara, kendilerine özgü değer yaratma hikayelerini özgün bir hikaye formatında anlatma olanağı sunmaktadır. Değer yaratmayı kuruluşa özgü iş modeli ile anlatmak en önemli bir noktadır. Başka raporları örnek almak, Entegre Raporlama Çerçevesini birebir kullanmak özgün değer yaratma hikayesini oluşturma konusunda en önemli kısıtlayıcılarıdır. Kuruluşun değer yaratmada önemli konularına odaklanma, değer odaklı vizyon ve misyonun belirlenmesi sermaye ögesinin kuruluş için değer yaratmadaki etkilerinin analizi ve anahtar başarı göstergeleri ile ilişkisi başarılı bir hikayenin anahtar unsurlarıdır. Başlangıçta mükemmel bir hikayenin oluşturulamayacağı göz önünde bulundurulmalıdır.

Bilgi sistemi oluşturma. Entegre raporlamada kullanılacak veri ve bilgilerin sağlanması, saklanması ve erişimine yönelik bir bilgi sisteminin oluşturulması raporlamanın başarısını etkileyen önemli bir süreçtir. Özellikle bilgi kullanıcıların entegre rapordan en fazla yararlanabilmeleri, raporun bilgisayar ortamında etkileşimli olarak sunulmasına bağlı olduğu unutulmamalıdır.

Başarı ölçütlerinin geliştirilmesi. Entegre raporlamadan öncesi, başarı ölçütleri finansal faktörlerle oluşmaktadır. Entegre raporlama bu ölçütlere finansal olmayan faktörleri eklemektedir. Bu nedenle kuruluşun başarısını değerlemede etkili anahtar başarı göstergeleri oluşturulmalıdır. Bu göstergelerin karşılıklı etkileşimleri ve değer yaratmadaki etkilerinin raporlanması entegre başarı analizi için önem taşımaktadır.

Türkiye'deki şirketlerin entegre rapor hazırlayabilmeleri için öncelikle bir alt yapıya sahip olması gerekmektedir. Bu alt yapının unsurları entegre düşünce, sürdürülebilirlik, şeffaflık, insan hakları, yenilikçilik, çevre ve bilgi teknolojileridir. Entegre raporlama yapmak isteyen işletmelerin alt yapı unsurları ile ilgili konularda sistemli ve bilinçli çalışmalar, finansal olmayan sermaye ögelerini sürdürülebilirlik raporlaması ile entegre etmeleri ön koşuldur. Öncelikle şirketlere sürdürülebilirlik raporlaması hazırlamalarını önerebiliriz. Raporların gerek sürdürülebilirlik gerekse entegre raporun hazırlanması konusunda bir üst kuruluşun akreditasyonun yerinde olacaktır. Sürdürülebilirlik ve entegre raporlama konusunda şirketlere yol gösterici olması amacıyla enstitü kurulabilir. Bu oluşum bir üniversite bünyesinde de organize edilebilir. Halka açık şirketler için sürdürülebilirlik raporlaması kurumsallaşma anlamında bir zorunluluk olarak karşımıza çıkmaktadır. Yakın gelecekte entegre raporlama da şirketler için bir güven ve itibar için zorunlu hale dönüşecektir.

Entegre raporun diğer bilgi kullanıcıları bakımından anlaşılabilir olabilmesi için bir kılavuz içermelidir. Bu kılavuz, entegre rapordan yararlanacak kişi ve kuruluşların raporda yer alan bilgileri, açık, net ve tam olarak anlaşılmasını sağlayacaktır. Finansal ve finansal olmayan verilerin yalnızca finansal etkisi değil sosyal ve çevresel etkileri de sunulmalıdır. Rapor sunumu etkileşimli grafiklerle kısa ve öz şekilde ele alınmalıdır. Filtreleme özelliği kullanılarak her bilgi kullanıcının kendisine özel rapor içeriği oluşturmasına olanak verilmelidir. Entegre rapor verilerinden entegre yatırım analizi yapmak isteyen yatırımcılar için çalışmamızda önerdiğimiz Entegre Raporlamayla Bütünleştirilmiş Sürdürülebilir BSC Model Önerisi esas alınabilir.

Kaynakça

- ACCA. (2014). Understanding Investors: The Changing Corporate Perspective. London: The Association of Chartered Certified Accountants. s. 18
<http://www.accaglobal.com/content/dam/acca/global/PDF-technical/financial-reporting/pol-afb-ui04.pdf>
- Akarçay, Ç. (2014). Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları Kurulu. Öneri Dergisi, ss. 1-11
- Akgün, A. E. vd. (2009). Bilgi Yönetimi ve Öğrenen Örgütler, Ankara: Eflatun Yayınevi.
- Arslan, V. ve YILMAZ, G. (2010). Karar Destek Amaçlı Bir Raporlama Aracı. Bilişim Teknolojileri Dergisi, Cilt: 3, Sayı: 1, İstanbul.
- Aras, G. ve Sarıoğlu, G. U. (2015). Kurumsal Raporlamada Yeni Dönem: Entegre Raporlama. TUSİAD, Ekim 2015 Yayın No: T/2015, 10-567
- Argüden Akademi. (2015). Entegre Rapor. http://argudenacademy.org/docs/content/ArgudenAkademi_EntegreRapor_2015.pdf, (Erişim Tarihi: 25.08.2016).
- Aydın, S. (2015a). Entegre Raporlama. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Aydın, S. (2015b). Kurumsal Raporlamanın Evrilme Sürecine İlişkin Bir İrdeleme. Mali Çözüm Dergisi, Cilt: 25, Sayı: 130, ss. 67-78
- Aydın, S. (2015). Kurumsal Raporlamanın Evrilme Sürecine İlişkin Bir İrdeleme. Mali Çözüm, İSMMO, Temmuz Ağustos 2015, http://archive.ismmmo.org.tr/docs/malicozum/130malicozum/004_Yrd.Do%C3%A77.Dr._Sevgi_AYDIN_.pdf
- Baron R. (2014). The Evolution of Corporate Reporting for Integrated Performance, Background paper for the 30th Round Table on Sustainable Development 25 June 2014 OECD Headquarters, Paris. <http://www.oecd.org/sdroundtable/papersandpublications/The%20Evolution%20of%20Corporate%20Reporting%20for%20Integrated%20Performance.pdf>
- Borsa İstanbul (BİST). (2014). Şirketler İçin Sürdürülebilirlik Rehberi. <http://www.borsaistanbul.com/data/kilavuzlar/surdurulebilirlik-rehberi.pdf> (Erişim Tarihi: 14.06.2016).
- Busco, C. vd. (Editör). (2013). Integrated Reporting: Concepts and Cases that Redefine Corporate Accountability. Springer International Publishing Switzerland.
- Busco, C. vd. (Editör). (2013). Integrated Reporting: Concepts and Cases that Redefine Corporate Accountability. Switzerland: Springer International Publishing. p111-126.
- Büdeyri, T. ve Kısa, A. (2016). Entegre Raporlama(Er): Literatür Araştırması. Proceedings of SOCIOINT 2016 3rd International Conference on Education, Social Sciences and Humanities, http://ocerint.org/socioint16_e-proceedings/abstracts/papers/281.pdf

- Center for Ethical Business Cultures. (2010). History of Corporate Responsibility: The Shape of a History, 1995 – 2004, History of Corporate Responsibility Project, Preliminary Project Planing Papaer 2005, Working Paper No: 1. http://www.cebcglobal.org/wp-content/uploads/2015/02/CSR-The_Shape_of_a_History.pdf
- Çakmak, N. Bilgi Merkezlerinin Yönetiminde “Balanced Scorecard (BSC) : Dengeli Kurumsal Karne Yaklaşımı. TMMOB Mimarlar Odası Kütüphanesi, Ankara- ÜNAK’05 Bilgi Hizmetlerinin Organizasyonu ve Pazarlaması, İstanbul, 22-24 Eylül 2005, ss. 260-279
- Çalkıvık, K. (2013). Entegre Raporlama Dönemi Başlıyor. EKOIQ Dergisi, Sayı: 32.
- DADA, Adefolami. (2015). Benefit of International Integrated Reporting Framework to all Economies. The News, <http://thenewsnigeria.com.ng/2015/11/benefit-of-international-integrated-reporting-framework-to-all-economies/>, (Erişim Tarihi: 10.10.2016).
- Demirtaş, Burak ve Argan, M. (2015). Büyük Veri ve Pazarlamadaki Dönüşüm: Kuramsal Bir Yaklaşım. Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi, Sayı: 15, ss. 1-21
- Doğru, B. (2015). Entegre Raporlama. IN magazine TEID (Etik ve İtibar Derneği) Yayını, Ocak Şubat Mart 2015, Sayı: 1, s.50-52. <https://view.joomag.com/inmagazine-say%c4%b1-1-ocak-%c5%9eubat-mart/0930821001441205920>
- Doğru, B. (2015). Geçmişe Değil, Geleceğe Konuşmak: Entegre Raporlama. Etik ve İtibar Derneği INmagazine Yazıları, <http://www.teid.org/entegre-raporlama/>, (Erişim Tarihi: 10.09.2016).
- Eccles, R. G. ve Serafeim G. (2015). Corporate and Integrated Reporting: A Functional Perspective, Harvard Business School, <http://www.top1000funds.com/wp-content/uploads/2015/07/Corporate-and-integrated-reporting-a-functional-perspective.pdf>
- Eccles, R. G. ve Krzus, M. P. (2010). One Report Integrated Reporting for a Sustainable Strategy. John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey: Published Simultaneously in Canada.
- Eccles, R. G. ve Spiesshofer, B. (2015). Integrated Reporting for a ReImagined Capitalism. Working Paper, Harvard Business School, http://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/16-032_3860cfaa-ebd3-4d7e-ac9a-53272ca8cc2d.pdf
- Eccles, R. G. ve Krzus, M. P. (2015). The Integrated Reporting Movement : Meaning, Momentum, Motives, and Materiality, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- EY. (2014). Integrated Reporting: Elevating Value. [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-Integrated-reporting/\\$FILE/EY-Integrated-reporting.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-Integrated-reporting/$FILE/EY-Integrated-reporting.pdf), (Erişim Tarihi: 27.08.2016).

- Garcia-Sanchez, I. M. (2013). The Cultural System and Integrated Reporting, *International Business Review*, Volume 22, Issue 5.
- Global Reporting Initiative (GRI). (2014). G4 Sürdürülebilirlik Raporlaması Kılavuzları – Raporlama İlkeleri ve Standart Bildirimler. <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Turkish-G4-Part-One.pdf> , (Erişim Tarihi: 10.09.2016).
- Gold, F. (2014). Entegre Yıllık Rapor. https://www.goldfields.co.za/reports/annual_report_2014/integrated/index.php (Erişim Tarihi: 15.08.2016).
- GRI. (2013). G4 Sürdürülebilirlik Raporlaması Kılavuzları. <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Turkish-G4-Part-One.pdf>
- Hoque, M. E. (2017). Why Company Should Adopt Integrated Reporting? *International Journal of Economics and Finance International Journal of Economics and Financial*, 7(1), 241 - 248. https://www.researchgate.net/publication/312318057_Why_Company_Should_Adopt_Integrated_Reporting
- IAAER. (2016). Factors Affecting Preparers and Auditors Judgements About Materiality and Conciseness in Integrated Reporting, http://www.accaglobal.com/content/dam/ACCA_Global/Technical/integrate/pi-materiality-conciseness-ir-.pdf
- IIRC. (2013). Consultation Draft of the International <IR> Framework, Integrated Reporting. <http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2013/03/Consultation-Draft-of-the-InternationalIRFramework.pdf> , (Erişim Tarihi: 27.05.2017).
- IIRC. (2011). Towards Integrated Reporting Communicating Value in The 21st Century, International Integrated Reporting Council, İngiltere.
- International Integrated Reporting Council. (2013). Capitals Background Paper for IR.
- IRRCI. (2013). Integrated Financial and Sustainability Reporting in the United States, Investor Responsibility Research Center Institute, New York.
- Kargın, S. vd. (2013). Entegre Raporlama: Yeni Bir Raporlama Perspektifi”, *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi*, Cilt:6, Sayı: 1
- Kaya, U. vd. (2016). Yeni Bir Kurumsal Raporlama Yaklaşımı Olarak Entegre Raporlama ve Dünyadaki Uygulama Örnekleri Üzerine Bir Araştırma. *Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:11, ss. 85-101.
- Madrakhimova, F. (2013). History of Development of Corporate Social Responsibility, *Journal of Business and Economics*, June 2013, Volume 4, No. 6, pp. 509-520 <http://academicstar.us/UploadFile/Picture/2014-6/201461410571606.pdf> ,
- Mio, C. (Editör). (2016). *Integrated Reporting: A New Accounting Disclosure*, London: Palgrave Macmillan.

- Nylander, J. (2015). Why 'Integrated Reporting' Attracts Investors. Forbes, <http://www.forbes.com/sites/jnylander/2015/11/11/why-integrated-reporting-attracts-investors/#59a0153a7671>, (Erişim Tarihi: 28.08.2016).
- Pamukçu, F. (2011). Finansal Raporlama ile Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflıkta Kurumsal Yönetimin Önemi. Muhasebe ve Finansman Dergisi, ss.133-148
- SAICA. (2013). Integrated Thinking: an Exploratory Survey. <http://integratedreporting.org/resource/saica-integrated-thinking-an-exploratory-survey/>
- SAP. (2015). Entegre Rapor. <http://go.sap.com/integrated-reports/2015/en.html> (Erişim Tarihi: 25.08.2016).
- Sasol. (2014). Yıllık Entegre Rapor. http://www.sasol.com/extras/annual-integrated-report/docs/3d/Sasol_IAR2014/sasol-iar-2014/, (Erişim Tarihi: 03.08.2016).
- Standard Bank. (2014). Yıllık Entegre Rapor. <http://annualreport2014.standardbank.com/>, (Erişim Tarihi: 27.07.2016).
- Serafeim, G. (2014). Integrated Reporting and Investor Clientele. Harvard Business School Working Paper, [https://dash.harvard.edu/bitstream/handle/1/12111355/14-069%20\(2\).pdf?sequence=4](https://dash.harvard.edu/bitstream/handle/1/12111355/14-069%20(2).pdf?sequence=4)
- Southwest. (2015). Tek Rapor. <http://www.southwestonereport.com/2015/#/>, (Erişim Tarihi: 10.08.2016).
- Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi. (2013). Uluslararası Entegre Raporlama <ER> Çerçevesi. <http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/03/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-Turkish.pdf>, (Erişim Tarihi: 03.11.2016).
- Üreten, A. ve Ercan, M. K. (2000). Firma Değerinin Tespiti ve Yönetimi, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Yaz, D. A. (2014). Entegre Raporlamanın Doğuşu. Borsa Gündem, <http://www.borsagundem.com/yazarlar/entegre-raporlamanin-dogusu-yazisi/252582>, (Erişim Tarihi: 10.11.2016).
- Zeff, S. A. (2012). The Objectives of Financial Reporting: A Historical Analysis, <http://www.icaew.com/~media/corporate/files/events/2012/regions/london/objectives%20of%20financial%20reporting/objectives%20of%20financial%20reporting.ashx>
- www.devveri.com, (01.07.2016).
- www.spk.gov.tr, (10.07.2016).
- www.tkyd.org, (30.08.2016).
- <http://static.globalreporting.org/report-dfs/2015/f73d63f94f22e71f2ea394104fcd4813.pdf>