

KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KAVRAMI, STRATEJİK ÖNEMİ VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK PERFORMANSI ÖLÇÜMÜ: LİTERATÜR ÇALIŞMASI

(CORPORATE SUSTAINABILITY CONCEPT, STRATEGICAL IMPORTANCE AND MEASURING SUSTAINABILITY PERFORMANCE: A LITERATURE REVIEW)

Dr. Gönenç DALGIÇ TURHAN

Yaşar Üniversitesi İşletme
gonencdalgiç@gmail.com

Tutku ÖZEN

Yaşar Üniversitesi İşletme Doktora Öğrencisi
t.asarkaya@gmail.com

Yrd. Doç. Dr. Raif Serkan ALBAYRAK

Yaşar Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi İşletme Mühendisliği Bölümü
raif.albayrak@yasar.edu.tr

ÖZET

Kurumsal sürdürülebilirlik kavramı; öncülleri ile ilişkilendirilip tartışılarak yepyeni bir paradigma olmaktan ziyade kurumsallaşmanın doğal devrinde bir gelişme olarak tanımlandı. Kurumsal stratejik karar verme süreçlerinde kurumsal sürdürülebilirliğin yerini anlamak için farklı örgüt kuramlarından açıklamalar getirildi, literatürde bu konuda yapılan ampirik çalışmalar bu kavramsal çerçevede derlendi. Sürdürülebilirlik raporları kullanılarak sürdürülebilirlik performansı ölçümüne dair kritik göstergeler sunuldu. Makale sürdürülebilirliğin stratejik önemine yönelik örgüt kuramlarından farklı bakış açılarını derlemiş ve sürdürülebilirlik raporları kullanarak performans değerlendirmesinde kullanılacak kritik göstergeleri tartışarak literatürde iki önemli kuramsal boşluğu doldurmaya katkı sağlamayı amaçlamıştır.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Sürdürülebilirlik, Strateji, Kurumsal Sürdürülebilirlik Performansı

ABSTRACT

Corporate sustainability concept is defined as a development in the natural movement of institutionalization rather than being a brand new paradigm by being associated and discussed with its predecessors. Explanations derived from different organizational theories are used in order to understand the role of corporate sustainability in corporate strategic decision-making processes, and the empirical work carried on the subject was compiled in this conceptual framework. Critical indicators of sustainability performance measurement were presented using sustainability reports. In these two perspectives this article contributes to the literature in two respects; first evidence form organizational theories about strategical aspects of corporate sustainability are demonstrated and second, critical indicators for measurement of corporate sustainability are discussed.

Keywords: Corporate Sustainability, Strategy, Corporate Sustainability Performance

1. GİRİŞ

Her kurum, ekonomik bir çevrenin olduğu kadar sosyal bir çevrenin de üyesidir. Kurumsal yönetim anlayışının bir gereği olarak, günümüzde kurumların tüm paydaş gruplarının en yüksek faydasına uygun olarak hareket etmesi ilkesi benimsenmektedir (Pamukçu, 2011). Dolayısıyla kurumsal raporlama hem mevcut hem de potansiyel yatırımcılar, ortaklar, müşteriler, çalışanlar ve diğer tüm ilgili kişi ve gruplar bakımından büyük önem taşır. Kurumsal raporlamanın gelişiminin başlangıcı olarak kabul edilen finansal raporlama, bir kurum ile ilgili finansal verilere ışık tutarak, o kurumun mali durumuna ilişkin parametreleri gösterir (Karğın vd., 2013). Bu parametreler özellikle yatırımcılar, tedarikçiler, kreditorler gibi finansal tablo kullanıcıları olarak ifade edilen kesimler tarafından değerlendirilerek karar alma süreçlerinde kullanılmaktadır.

Bu çalışma, sürdürülebilirlik kavramını ve sürdürülebilirlik raporlarını finansal raporlama ile başlayan paydaşlara yönelik bilgi transferinin bir ardılı olarak tanımlamaktadır. Sürdürülebilirliği örgüt kuramında kendinden önce gelen kavramlardan bağımsız, yepyeni bir paradigma olarak tanımlamaya çalışmaktansa, kurumsallaşmanın doğal evrelerinden biri, öncüllerini tamamlayıcı ve geliştirici bir kavram olarak inceleme imkanı ortaya çıkmaktadır. Bu perspektif ile kurumsal sürdürülebilirlik, firma performansının tanımını şekillendiren bir unsurdur.

Literatürde, kurumsal sürdürülebilirliğin stratejinin bir parçası olarak ele alındığı az sayıda çalışma bulunmaktadır. Öte yandan kurumsal sürdürülebilirlik aynı finansal unsurlar gibi iktisadi rasyonellik penceresi içinde değerlendirilebilir çünkü firma performansının tanımını doğrudan etkilemektedir (Painter-Morland ve ten Boss, 2016; Al-Abri vd., 2017). Sürdürülebilirlik kavramının kurumun karar alma mekanizmalarındaki etkisi daha açık bir şekilde görüldüğünde, sürdürülebilirliğin bir performans kriteri olarak değerlendirilmesindeki mantık ve indikatörler tanımlanabilecektir (Wiengarten vd., 2017; Lins vd., 2017). Bu amaçla makalede ilk olarak finansal raporlamanın sosyal muhasebe ile birleşerek, sürdürülebilir kalkınmaya ve nihayet kurumsal sürdürülebilirliğe evrildiği süreç özetlenmiştir. Devamında kurumsal sürdürülebilirliğin farklı stratejik unsurlarına yönelik yapılmış ampirik çalışmalar bir çatı altında toplanmıştır.

Makalenin ikinci amacı sürdürülebilirlik performansını ölçmeyi hedefleyen çalışmaların ihtiyaç duyacağı kurumsal boşluğun doldurulmasına katkı sağlamaktır. Daub'un (2007) çalışması takip edilerek, kurumsal sürdürülebilirlik göstergelerinden bütünsel bir performans ölçütü çıkarılması tartışılmıştır. Buna yönelik olarak farklı örgüt kuramlarından gelen yaklaşımlar tartışılmıştır. Sürdürülebilirlik performansının ölçümünde kullanılabilecek göstergeler bu bölümün devamında sürdürülebilirlik raporlamalarıyla ilişkilendirilerek derlenmiştir. Son bölümde tartışma sonuçlandırılmış ve ortaya çıkan yeni çalışma problemleri sunulmuştur.

Makalenin devamında finansal muhasebe ve sosyal muhasebe kavramları hakkında literatür taranmış ve bu kavramların kurumsal sürdürülebilirliğe eviriliş süreci ve genişleyen modern kapsamı özetlenmiştir. Takip eden bölümde kurumsal sürdürülebilirliğin stratejik yansımaları tartışılmıştır. Ortaya konan stratejik sonuçlara yönelik ampirik çalışmalarda kullanılacak sürdürülebilirlik performansı oluşturmaya yönelik inceleme altıncı bölümü oluşturmaktadır. Değerlendirme ve sonuç bölümüyle çalışma sonlandırılmıştır.

2. FİNANSAL RAPORLAMA VE SOSYAL MUHASEBE

Finansal raporlama, ekonomik kuruluşların faaliyetlerinin arka planına ilişkin olarak kurumsal faaliyetlerin değerlendirilmesi ile ilgili bilgiye ihtiyaç duyanlar için bir iletişim aracı olarak gelişmiştir. Söz konusu bilgi, 20.yüzyılın başlarından itibaren, Amerikan sermaye piyasasının gelişimi ve bu alanda yatırımların artmasına paralel olarak yararlı görülmeye başlamıştır (Färcaş, 2015). Bu dönemde ihtiyari raporlama çalışmaları söz konusu iken, 1933 yılında yaşanan bankacılık krizinin sonrasında “Securities Act” (Menkul Kıymetler Yasası) yürürlüğe girmiş ve bu yasayla, finansal raporlama hem yasal bir düzenlemeye kavuşmuş hem de zorunlu hale gelmiştir (Karğın vd., 2013). Bu gelişmeden sonra başlayan ulusal ve uluslararası finansal raporlama düzenleme çabaları 21.yüzyıla da uzanmıştır. Örneğin, ülkemizde finansal raporlama konusunda, Türk Ticaret Kanunu’nda yapılan bir değişiklik ile 1 Ocak 2013’ten itibaren, finansal tabloların hazırlanmasında, Uluslararası Finansal Raporlama Standartları’na uyumlu Türkiye Finansal Raporlama Standartları’nın uygulama zorunluluğu getirilmiştir (Kamu Gözetimi Kurumu, 2013).

Diğer taraftan, yaşanan ekonomik krizler, muhasebe kanunlarını düzenleyen kurumların, finansal raporlamanın temelini oluşturan kavramsal çerçevenin uygunluğu ve güvenilirliği bakımından, kendi kendilerini sorgulamalarına neden olurken; kurumsal raporlama, küresel düzeyde yaşanan sosyal ve çevresel gelişmeler ile değişimlerin etkisiyle akademik çevrelerdeki tartışma konularından biri haline gelmiştir (Färcaş, 2015). Bu tartışmalar doğrultusunda, 1970’li yılların ortalarından itibaren, sosyal muhasebe / denetleme konusu yaygın çapta bir ilgi görmeye başlamıştır (Gray, 2000). Bu alanda çalışmaları bulunan Rob Gray, sosyal muhasebeyi şu şekilde tanımlar:

“[B]ir muhasebe raporunun hazırlanması ve yayınlanması; organizasyonun sosyal, çevresel, çalışan, toplum, müşteri ve diğer paydaş etkileşimleri ile etkinlikleri hakkındadır ve mümkün olan yerlerde bu etkileşim ve etkinliklerin sonuçlarını kapsar. Sosyal muhasebe, finansal bilgi içerebilir ancak bunun; sayısal ve finansal olmayan bilgi ile açıklayıcı ve sayısal olmayan bilginin bir kombinasyonu olması daha muhtemeldir. Sosyal muhasebe, birkaç amaca hizmet edebilir ancak, organizasyonun paydaşlarına hesap verebilirlik yükümlülüğünü yerine getirmesi bu sebeplerden açıkça en baskın olanıdır ve sosyal muhasebenin değerlendirilmesinin temelidir.” (Gray, 2000: 64)

Dolayısıyla tanımı gereği sosyal muhasebe, kurumsal raporlamada dikkate alınacak unsurların sınırları, finansal raporlamada yer alan sayısal verilere göre daha kapsamlı olacak şekilde bir gelişim göstermiştir. Diğer bir ifade ile kurumların mal ve hizmet sunumunu gerçekleştirirken, değer zincirinin tüm evrelerinde, faaliyette buldukları topluma ve çevreye ne derece duyarlı olduklarını gerek sayısal gerekse sayısal olmayan ancak açıklayıcı bilgilerle raporlamaları ve paydaşları ile paylaşmaları gerekliliğine yönelik bir yaklaşım gelişmeye başlamıştır. Geleneksel finansal raporlama anlayışında 1970’lerde sosyal muhasebe / raporlama ile başlayan değişimin yönü 1980’lerde çevresel konulara doğru ilerlemiştir (Hahn ve Kühnen, 2013). Sosyal ve çevresel konuların, kurumsal raporlama ile olan ilişkisi, 1987 yılında Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu (World Commission on Environment and Development - WCED) tarafından hazırlanan “Ortak Geleceğimiz” (Our Common Future) Raporu’nda sürdürülebilir kalkınma kavramının tanımlanmasının ardından yeni bir boyut kazanmıştır. Sözü edilen raporda sürdürülebilir kalkınma şu şekilde tanımlanmaktadır:

“Sürdürülebilir kalkınma, bugünün ihtiyaçlarını, gelecek kuşakların kendi ihtiyaçlarını karşılayabilme olanağını tehlikeye atmadan sağlanan kalkınmadır. Sürdürülebilir kalkınma, kapsamında iki anahtar kavramı barındırır: İhtiyaçlar kavramı, öncelik verilmesi gereken dünyanın en fakirlerinin temel ihtiyaçlarını ifade eder. Kısıtlılık düşüncesi, çevrenin bugünkü ve gelecekteki ihtiyaçları karşılayabilme olanağının, gelişmiş teknoloji ve sosyal organizasyon tarafından etkilenmesidir.” (WCED, 1987:41)

Ortak Geleceğimiz Raporu’nda (WCED, 1987) sürdürülebilir kalkınma kavramı, temel beşeri ihtiyaçların (örneğin beslenme, barınma, giyinme, istihdam) karşılanmasını ve yaşam kalitesinin yükseltilmesini, kalkınmanın başlıca amaçları olarak ifade eder. Diğer taraftan, artan nüfusun ve üretken etkinliklerin, doğal kaynaklar üzerinde bir baskı yaratabileceği, çevrenin zarar görebileceği de belirtilmektedir. Sonuç olarak ise, sürdürülebilir kalkınmanın, ancak, demografik gelişmeler ile ekosistemin üretken potansiyelindeki değişikliklerin, uyum içinde olduğu durumda gerçekleşebileceği açıklanmaktadır (WCED, 1987). Buradan da anlaşılacağı üzere, sürdürülebilir kalkınma, ekonomik yöndeki gelişmeyi sosyal ve çevresel unsurlar ile bütünleşik olarak ele alan bir kavramdır. 1992 yılında Rio’da gerçekleştirilen Birleşmiş Milletler Çevre ve Kalkınma Konferansı, sürdürülebilir kalkınma kavramının hükümetler, politikacılar, sivil toplum kuruluşları gibi farklı çevrelerden oluşan geniş bir alanda kabul görmesinde olumlu etki yaratmıştır (Redclift, 2005).

3. KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KAVRAMI

20. yüzyıl, Sanayi Devrimi’nin yarattığı etkiyle ekonomik refahın arttığı bir dönem olmuştur. Yaşanan sanayileşmeye paralel olarak nüfus dağılımı dengeleri, kentleşme yönünde yoğunlaşmaya başlamıştır. Diğer taraftan dünyanın pek çok ülkesini sarsan dünya savaşlarının sona ermesi ile nüfus artışı kaydedilmiştir. Bununla birlikte; yaşanan sosyo-ekonomik gelişmeler, çevresel ve sosyal anlamda bazı olumsuz sonuçları doğurmuştur. Bu olumsuzluklar, doğal kaynakların tahrip edilmesi, yenilenemeyen enerji kaynaklarının hızlı tüketimi, en önemli üretim faktörlerinden olan çalışanların temel haklarının korunması gibi konuların yeni bir bakış açısı ile ele alınması gerekliliği konusunda bir farkındalık yaratmıştır (Özmehmet, 2008). Bu gelişmeler doğrultusunda, tanımı ve başlangıçtaki gelişimi itibarıyla, uluslar-üstü bir nitelik taşıyan sürdürülebilir kalkınma, geçen zaman içerisinde, küresel boyuttan ulusal, bölgesel ve organizasyonel düzeyde hedeflenen ve uygulanan bir kavram haline gelmiştir (Altuntaş ve Türker, 2012). Sürdürülebilir kalkınma anlayışı, organizasyonel düzeye kurumsal sürdürülebilirlik ifadesiyle aktarılırken, “bir kurumun, doğrudan ve dolaylı paydaşlarının (ortaklar, çalışanlar, müşteriler, baskı grupları, toplum vs.) ihtiyaçlarını, gelecekteki paydaşlarının ihtiyaçlarını karşılayabilme olanağını tehlikeye atmadan sağlanan kalkınma” olarak tanımlanabilir (Dyllick ve Hockerts, 2002: 131). Dolayısıyla, kurumsal sürdürülebilirlik en yalın anlatımıyla; sürdürülebilir kalkınma kavramının organizasyon düzeyine indirgenmesi olarak ifade edilebilir.

3.1. Kurumsal Sürdürülebilirlik Boyutları

Soubbotina (2004) tarafından Dünya Bankası için hazırlanan rapora göre, birbiriyle ilişkili olan çevresel, ekonomik ve sosyal alanlarda eş zamanlı olacak şekilde bir denge sağlanması ve bu dengenin toplumun farklı gruplarının tümünün faydasına, aynı kuşakta yaşayan herkesin faydasına ve farklı kuşakların faydasına yönelik olması gerektiğini vurgulayan bir eşitlik anlayışı belirtilmektedir. Ekonominin sürekliliğinin topluma bağlı olduğu ve toplumun da devamı için çevreye gereksinim duyacağı (Giddings vd., 2002) ifade edilmektedir. Dolayısıyla,

kurumların, değişen çevreye uyum sağlayarak ekonomik büyümeyi ve hayatta kalmayı (Imada, 2008) sağlayabilmeleri için, ekonomik, sosyal ve çevresel olmak üzere bölünmüş olan yaklaşımların, bütüncül bir perspektifte bir araya gelmesi gerektiği (Zink, 2007) öngörülmektedir. Buradan hareketle, kurumsal sürdürülebilirlik hedefini gerçekleştirebilmek için, kurumların ekonomik, sosyal ve çevresel sermaye temellerini korumaları ve güçlendirmeleri gerekmektedir (Dyllick ve Hockerts, 2002).

Bu unsurlar, ilk defa 1994 yılında John Elkington tarafından “triple-bottom-line” (üçlü muhasebe/bilanço sistemi) olarak isimlendirilen yaklaşımın ve 1995’te yine Elkington’ın geliştirdiği 3P (People, Planet, and Profits = İnsanlar, Gezegen, ve Kar) formülasyonunun temel unsurlarıdır (Elkington, 2004). Dolayısıyla; kurumsal sürdürülebilirlik, bir kurumun ekonomik, sosyal ve çevresel konularını üç boyutlu bir sistem içinde entegre etmektedir (Dyllick ve Hockerts, 2002).

Figge ve Hahn (2004) sürdürülebilirlik uygulamaların kurumsal katkılarını ölçmek için genellikle, çevresel veya sosyal zararları karşılamak amacıyla yapılan harcamaların dikkate alındığını veya yaratılan değer ile kaynak tüketimi arasındaki farka odaklanıldığını belirtmektedirler. Ayrıca, kurumsal sürdürülebilirlik performansını değerlendirmenin fırsat maliyetine odaklı olarak gerçekleştirilmesi konusunda Sürdürülebilir Katma Değer (Sustainable Value Added) yaklaşımını öne sürmektedirler. Sürdürülebilir Katma Değer, bir kurumun ne kadar değer yarattığını, o kurumun ekonomik, sosyal ve çevresel performanslarını eş zamanlı olarak değerlendirerek ölçmektedir. Bunun sebebi, her üç boyutun da ayrı birer sermaye kaynağı olması ve bu kaynakların birbiri ile ikame edilmesinin mümkün olmamasıdır (Figge ve Hahn, 2004). Buna göre, bu sermaye kaynaklarından herhangi birinde söz konusu olabilecek bir kayıp, bir diğerindeki fazlalık ile karşılanamaz, telafi edilemez; diğer bir deyişle, bir sermaye kaynağının fazlalığı, diğer bir sermaye kaynağındaki kaybın yerine geçemez. Bu nedendir ki, kurumsal sürdürülebilirliğin üç boyutunu oluşturan ekonomik, çevresel ve sosyal boyutları eş zamanlı, dengeli ve bütüncül bir yaklaşımla değerlendirilmelidir.

3.2. Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporu

Kurum ve kuruluşların yürüttükleri iş faaliyetlerinin, kritik sürdürülebilirlik unsurları üzerinde yarattığı etkilerin anlaşılmasına yardımcı olmak amacıyla çalışmalar yürüten ve uluslararası bağımsız bir organizasyon olan Küresel Raporlama Girişimi’ne (Global Reporting Initiative – GRI) göre, sürdürülebilirlik raporu, bir kurumun, günlük etkinliklerinin neden olduğu ekonomik, çevresel ve sosyal etkileri hakkında yayınlandığı bir rapordur. Bir sürdürülebilirlik raporu, ayrıca kurumun değerlerini ve yönetim modelini de kapsar. Dolayısıyla, sürdürülebilirlik raporlaması kurumlara; ekonomik, çevresel ve sosyal konularda performanslarını ölçmek, anlamak, açıklamak ve sonrasında bu konularda stratejik hedefler koymak ve değişimi etkin yönetebilmek bakımından yardımcı olmaktadır (Global Reporting Initiative: <https://www.globalreporting.org/information/sustainability-reporting/Pages/default.aspx>).

Lozano (2013), kurumsal sürdürülebilirlik raporu hazırlamanın ve yayınlamanın, iki genel amacı olduğunu belirtmektedir. Buna göre birinci amaç; kurumun mevcut ekonomik, çevresel ve sosyal boyutlarını değerlendirmek, ikinci amaç ise kurumun çabalarını ve sürdürülebilirlik gelişimini paydaşlarına açıklamaktır (Lozano, 2013). Böylelikle hem paydaş ilişkileri bakımından etkin bir iletişim aracı hem de bir kurumun finansal ve finansal olmayan performansları arasında bağ kuran bütünlleştirici bir unsurdur.

GRI (2016), sürdürülebilirlik raporlamasına ilişkin olarak kurum içi ve kurum dışı faydalar şeklinde bir sınıflama yapmaktadır. Buna göre kurum içi faydalar; risk ve fırsatların daha fazla anlaşılması, finansal ve finansal olmayan performanslar arasındaki ilişkinin belirlenmesi, uzun vadeli yönetim stratejisinin, politikasının ve iş planlarının etkilenmesi, iş süreçlerinin düzenlenmesi, maliyetlerin azaltılması ve etkinliğin artırılması, sürdürülebilirlik performansının değerlendirilmesi, kurum içinde ve organizasyonlar arasında karşılaştırma yapılabilmesi olarak ifade edilmektedir. Kurum dışı faydalar ise, olumsuz çevresel, sosyal ve yönetsel etkilerin azaltılması, kurumsal itibarın ve marka bağlılığının yükseltilmesi, işletme dışı paydaş gruplarının kurumsal değerleri, maddi ve maddi olmayan varlıkları anlamasına olanak sağlanması ve sürdürülebilir kalkınma beklentilerinden kurumun nasıl etkilendiğinin gösterilmesi şeklinde belirtilmektedir. Sürdürülebilirlik raporlamasının firmalara sağladığı yararlar konusundaki akademik çalışmalar Tablo 1’de gösterilmektedir:

Tablo 1: Sürdürülebilirlik Raporunun Firmalara Sağladığı Yararlar

Çalışma	Kurumsal Fayda
Windolph (2013: 5)	İş süreçlerinin düzenlenmesi
Herzig ve Schaltegger (2011: 152)	Kurumsal meşruiyet sağlanması, kurumsal itibarı yükseltmesi, risk yönetimi ve kurumlar arası karşılaştırma yapabilme olanağı sağlanması
Aras ve Crowther (2009: 279)	Yatırımcıların, kurumu daha az riskli olarak düşünmesi ve kurum için sermaye maliyetinin azalması
Pojasek (2007: 81)	Sürdürülebilirlik, bir kurumun vizyon ve misyonuna ulaşma aracı olarak tanımlanması
Schaltegger, Bennett ve Burritt (2006: 4)	Kurumsal sürdürülebilirlik hedeflerinin belirlenmesi için yönetimin ve çalışanların katılımı ile bilgi toplama, yaratma ve sürdürülebilirlik iletişiminin sağlanması
Bansal ve Clelland (2004: 93)	Kurumsal meşruiyet sağlanması ve böylece sistematik olmayan menkul değerler piyasası risklerinin azalması
Hart ve Milstein (2003: 59)	Hissedar değerinin artması
Wagner ve Schaltegger (2003: 5-8)	Maliyetlerin azaltılması ve etkinliğin artırılması
Figge vd. (2002: 282-283)	Kurumun çevresel, ekonomik ve sosyal performansını kontrol edebilmesi sağlayan bir stratejik kontrol aracı olması
Knoepfel (2001: 6)	Süregiden ekonomik, toplumsal ve çevresel gelişmelerden kaynaklanan fırsatları ve riskleri kavrayarak uzun vadeli hissedar değeri yaratması
Takala ve Pallab (2000: 109)	Olumsuz çevresel, sosyal ve yönetsel etkilerin azaltılması

4. KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE STRATEJİK AMAÇLARI

Ulusların Zenginliği (1776) kitabında da belirttiği gibi Adam Smith’e göre kapitalist düzen içinde her firmanın dengede tutması gereken bir etik bir de kar tarafı vardır. Bir başka deyişle şirketin kendi çıkarları etik değerler ile yumuşatılmalıdır. Buradan hareketle, firmaların kurumsal sürdürülebilirlik ilkelerini benimseme stratejilerinin unsurlarını hem etik, hem de karlılık açılarından incelemek mümkündür.

4.1. Kurumsal Sürdürülebilirlik İlkelerinin Etik Yönü

20. Yüzyılın sonlarına doğru ortaya çıkan “etik yatırım” kavramına ilk olarak Domini ve Kinder’in çalışmalarında rastlanmaktadır (1986). Etik yatırımcılar şirketin faaliyetleri üzerine odaklanır ve yatırım kararlarını bu doğrultuda alırlar (Williams, 1999). Brickley vd. (2002) yaptıkları çalışmada etik yatırımcıyı hedef alan firmaların ürünlerini sürdürülebilir olarak farklılaştırma yoluna giderek talebi yükseltebildiklerini, Chami vd. (2002) firmaların etik olmayan değerleri ile nam salmış olmalarının, maddi olmayan duran varlıklarını olumsuz etkileyerek hisselerinin fiyatlarının düşmesine sebep olacağını iddia etmişler ancak iddialarını veri ile desteklememişlerdir.

2006-2016 yılları arasında yayınlanmış sürdürülebilirlik raporları üzerinde yapılan bir çalışma kapsamında, Latin Amerika, Kuzey Amerika, Afrika ve Orta Doğu, Avrupa ile Asya Pasifik ülkelerinde yayınlanmış olan sürdürülebilirlik raporları incelenmiştir (Carrots ve Sticks, 2016). Buna göre, 2006 yılında 60 adet sürdürülebilirlik raporu yayınlanmışken, 2016 yılında bu sayı 383’e ulaşmıştır. Çevresel ve finansal yönetmelik, mevzuat ve düzenlemelerden kaynaklanan zorunluluklar doğrultusunda hazırlanan sürdürülebilirlik raporları, üçte iki gibi bir çoğunluğa sahiptir. Zorunluluk kaynağı bakımından; sürdürülebilirlik raporlarının tüm kurumlar içinde üçte birinin borsalar tarafından istendiğini belirtmektedir. Borsalar bu bilgileri yatırımcıların kullanımına sunmakta; firmalar bu raporları “etik yatırımcılar”ı daha kolay etkilemek için kullanmaktadır.

4.2. Sosyal / Çevresel Performans ile Finansal Performans İlişkisi

20. Yüzyılın sonlarına doğru ortaya çıkan “etik yatırım” kavramına ilk olarak Domini ve Kinder’in çalışmalarında rastlanmaktadır (1986). Etik yatırımcılar şirketin faaliyetleri üzerine odaklanır ve yatırım kararlarını bu doğrultuda alırlar (Williams, 1999). Brickley vd. (2002) yaptıkları çalışmada etik yatırımcıyı hedef alan firmaların ürünlerini sürdürülebilir olarak farklılaştırma yoluna giderek talebi yükseltebildiklerini, Chami vd. (2002) firmaların etik olmayan değerleri ile nam salmış olmalarının, maddi olmayan duran varlıklarını olumsuz etkileyerek hisselerinin fiyatlarının düşmesine sebep olacağını iddia etmişler ancak iddialarını veri ile desteklememişlerdir.

Tablo 2: Sosyal/Çevresel Performans ile Finansal Performans Arasındaki İlişki

Çalışma	Araştırma / İnceleme Konusu	Sonuç
Salzman vd.,2005	Sürdürülebilirliğin sosyal ve çevresel boyutlarının kurumun finansal performansı üzerine etkisi	Literatür taraması
Roman vd., 1999	Kurumsal sosyal performans ile finansal performans arasındaki ilişki	Literatür taraması
Griffin ve Mahon, 1997	Kurumsal sosyal performans ve kurumsal finansal performans arasındaki ilişki	Literatür taraması
Becchetti vd., 2008	Kurumsal sürdürülebilirlik performansı ve finansal performans arasındaki ilişki	Negatif ilişki
Lopez vd., 2007	Kurumsal sosyal sorumluluk ve firma performansı arasındaki ilişki	Negatif ilişki
Aupperle vd., 1985	Kurumsal sosyal sorumluluk ve karlılık arasındaki ilişki	Negatif ilişki

Arlow vd., 1982	Sosyal cevap verebilirlik ve ekonomik performans arasındaki ilişki	Negatif ilişki
Barnett, 2016	Kurumsal sosyal sorumluluk ve bunun paydaşlara finansal geri dönüşü arasındaki ilişki	Pozitif ilişki
Lu ve Taylor, 2015	Sürdürülebilirlik performansı ve finansal performans arasındaki ilişki	Pozitif ilişki
Ameer ve Othman, 2012	Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları ve finansal performans arasındaki ilişki	Pozitif ilişki
Lourenço, 2012	Pazar değeri ve kurumsal sürdürülebilirlik arasındaki ilişki	Pozitif ilişki
Pätäri vd. 2012	Sürdürülebilirlik ve finansal performans arasındaki ilişki	Pozitif ilişki
Dhaliwal vd, 2011	Kurumsal sosyal performans ile finansal performans arasındaki ilişki	Pozitif ilişki
Artiach vd., 2010	Kurumsal sürdürülebilirlik performansı ile daha yüksek büyüme oranları ve özkaynak karlılığı arasındaki ilişki	Pozitif ilişki
Samy vd., 2010	Kurumsal sosyal sorumluluk ve firma karlılığı arasındaki ilişki	Pozitif ilişki
Lo vd., 2007	Firma değeri ve sürdürülebilirlik arasındaki ilişki	Pozitif ilişki
Thorpe ve Prakash-Mani, 2003	Kurumsal sürdürülebilirlik ile finansal performans arasındaki ilişki (Gelişmekte olan ülkelerde)	Pozitif ilişki
Wagner ve Schaltegger, 2003	Sürdürülebilirlik performansı ve ekonomik başarı arasındaki ilişki	Pozitif ilişki
Dyllick ve Hockerts, 2002	Defter değeri ile pazar değeri arasındaki ilişkininin sürdürülebilirlik ile bağlantısı	Pozitif ilişki
Roberts ve Dowling, 2002	Kurumsal itibar ile finansal performans arasındaki ilişki	Pozitif ilişki
Schaltegger ve Synnestvedt, 2002	Çevresel performans ile finansal performans arasındaki ilişki	Pozitif ilişki
Simpson ve Kohers, 2002	Sosyal performans ve finansal performans arasındaki ilişki	Pozitif ilişki
McWilliams ve Siegel, 2001	Kurumsal sosyal sorumluluk ile karlılık arasındaki ilişki	Pozitif ilişki
Halme ve Niskanen, 2001	Çevresel yatırımlar ve paydaş değeri arasındaki ilişki	Pozitif ilişki
Orlitzky vd., 2001	Kurumsal sosyal performans ve firma riski arasındaki ilişki	Pozitif ilişki
Carter vd., 2000	Çevresel performans ile finansal performans arasındaki ilişki	Pozitif ilişki
Waddock ve Graves, 1997	Kurumsal sosyal performans ile finansal performans arasındaki ilişki	Pozitif ilişki

Herremans vd.,1993	Sosyal sorumluluk ve ekonomik performans arasındaki ilişki	Pozitif ilişki
McGuire vd., 1988	Kurumsal sosyal sorumluluk ve firma performansı arasındaki ilişki	Pozitif ilişki
Crochan ve Wood, 1984	Kurumsal sosyal sorumluluk ve finansal performans arasındaki ilişki	Zayıf ilişki
Cheung, 2011	Firma değeri ve kurumsal sürdürülebilirlik arasındaki ilişki	Anlamlı bir ilişki yok
Curran ve Moran, 2007	Kurumsal sosyal sorumluluk (çevresel ve sosyal performans) ile finansal performans arasındaki ilişki	Anlamlı bir ilişki yok
Ullmann 1985	Sosyal performans ve ekonomik performans arasındaki ilişki	Anlamlı bir ilişki yok
Alexander ve Buchholz, 1978	Kurumsal sosyal sorumluluk ve borsa performansı arasındaki ilişki	Anlamlı bir ilişki yok

Sosyal / çevresel performans ile finansal performans arasındaki ilişki bağlamındaki bir grup araştırma, işletmelerin kurumsal sosyal performansları ile finansal performansları arasındaki ilişkiye odaklanır (Pava ve Krausz, 1996; Waddock ve Graves, 1997; Roman vd, 1999). Griffin ve Mahon (1997)'un 51 adet makaleyi analiz ettikleri literatür çalışması, bu alanda yapılan araştırmaların çelişkili bulguları olduğunu, sonuçların bazılarının negatif yönlü, bazılarının ise pozitif yönlü bir ilişki tespit ettiğini belirtmektedir. Ayrıca, bir kısım araştırma ise kavramlar arasında bir ilişki olmadığını saptamışlardır (Lourenço, 2012). Bulgulardaki çelişkinin sebebi; teori eksikliği, sosyal sürdürülebilirlik performansının ölçümünde yetersizlik, pek çok çalışmadaki metodolojik sıkıntılar (Wood ve Jones, 1995), sosyal ve finansal performansın tanımlanması ile ilgili olarak kavramsal çerçeve, kullanılan ölçek ve metodolojik farklılıklar (Griffin ve Mahon, 1997) gibi nedenlere bağlanmıştır. Bununla birlikte, kurumsal sürdürülebilirlik ile ilgili olarak sosyal ve finansal performans arasında olumlu ilişkiler ortaya koyan çalışmalar sayı bakımından daha fazladır (Lourenço, 2012). Örneğin, Pava ve Krausz (1996), 1972-1992 yıllarında arasında yayınlanmış olan ve sosyal performans ile finansal performans arasındaki ilişkiyi inceleyen 21 adet araştırmadan on ikisinde pozitif yönlü, birinde negatif yönlü bir ilişki bulunduğunu, sekizinde ise ilişki bulunmadığını açıklamaktadır. Sosyal sürdürülebilirlik boyutu kapsamındaki faaliyetlerin, kurumların fazla iç ve dış kaynak yaratarak ve/veya paydaşlarının ihtiyaçlarını, beklentilerini ve isteklerini karşılayarak uyumluluk maliyetlerinin azaltıldığı (Wagner ve Schaltegger, 2003), daha yüksek büyüme oranları ve özkaynak karlılığı sağladığı (Artiach vd., 2010), kurumsal itibarı arttığı (Pätäri vd. 2012) vurgulanmıştır. Ek olarak, olumlu kurumsal itibarın maddi olmayan varlıklara katkı sağlayarak değer yarattığı, böylece olumlu kurumsal itibar ile finansal performans arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu (Roberts ve Dowling, 2002) saptanmıştır.

Bunun yanında, Moskowitz (1972) editörlüğünü yaptığı "Business and Society Review" dergisindeki çalışmasında, sosyal sürdürülebilirlik faaliyetleri bulunan firmalara yapılacak yatırımların "iyi" yatırımlar olacağını belirterek; herhangi bir kanıtı dayandırmadan ve hiçbir kriter vermeden ancak sosyal sorumluluk alanında olumlu referansa sahip olduğuna inandığı on dört firmanın ismini vermiştir. Derginin bir sonraki sayısında bu on dört firmanın hisse senedi değerlerinde, son altı aya göre %7.28'lik bir artış görüldüğünü raporlanmıştır. Moskowitz bu artışı, sosyal konularda yüksek farkındalığa yüksek olup, bunu yönetsel uygulamalarda gerçekleştirmenin, finansal performans üzerinde olumlu etki yarattığı konusundaki düşüncesini desteklediği şeklinde yorumlamıştır (Alexander ve Buchholz, 1978). Ayrıca, Lo vd. (2007) 349 firma üzerinde yaptıkları çalışmada firma değeri ile sürdürülebilirlik arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulmuşlardır. Panel regresyon yöntemi ile elde edilen sonuçlarda şirket

büyüklüğü, finansal pazara erişim, yatırım karlılığı, aktif karlılık, satışlardaki artış, yatırımlardaki artış, endüstriyel çeşitlilik, kredi notu ve endüstri etkisi olmak üzere dokuz farklı kontrol değişkeni kullanılmıştır. Diğer bir deyişle, önce defter değeri ile pazar değeri arasındaki fark üzerindeki kontrol değişkenlerinin açıklayıcı etkisi ayrıştırılmış, sonrasında sürdürülebilirliğin firma değeri üzerinde bu kontrol değişkenlerinden bağımsız bir açıklayıcı gücünün olduğu saptanmıştır.

Diğer taraftan, ikinci bir grup araştırma, çevresel ve finansal performansların ilişkisi hakkındadır (Carter vd.,2000; Schaltegger ve Synnestvedt, 2002). Bu konu, sürdürülebilirlik alanındaki süregiden tartışmalardan birisidir, çünkü işletmeler karlarını arttırabilmek için büyümek, bunun için de mal ve hizmet üretimini arttırmak durumundadır. Ancak mal ve hizmet üretimini arttırma çabalarını, temel girdileri olan doğal kaynaklara zarar vermeden, koruyarak ve hatta yenileyerek yürütmeleri gerekliliği çelişkili bir durum yaratmaktadır (Altuntaş ve Türker, 2012). Tukker (2004) sürdürülebilir olmayandan sürdürülebilir olana doğru yapılacak uygulamalar için, maddi ve maddi olmayan geçiş maliyetleri olduğunu belirtmiştir. Maddi olan geçiş maliyetlerine örnek olarak ürün hattının veya ürünün paketinin değiştirilmesi, maddi olmayan geçiş maliyetlerine ise çalışılan bir tedarikçi ile olan ilişkinin sonlandırılması verilmektedir. Dolayısıyla, firmaların bu maliyetlere niçin katlandıklarını tespit etmek, diğer bir ifade ile çevresel sürdürülebilirlik stratejisinin karlılık üzerindeki etkisini açıklayabilmek gerekmektedir.

Imada (2008), sürdürülebilirliğin, çevresel boyutunu, çevreye uyum ve değişim yönetimi kapsamında değerlendirir. Buna göre, bir kurumun çevresel sürdürülebilirlik çabaları, kurumsal ataletle maruz kalmasını engelleyen bir unsur ve konfor yaratan bir dengeleşimdir. Dolayısıyla, işletmelerin hayatta kalmaları için bir gerekliliktir. Schaltegger ve Synnestvedt (2002) bu çevresel ve ekonomik performans ilişkisi konusundaki iki karşıt düşünceyi şu şekilde açıklamaktadır: “Bir görüşe göre, gelişmiş çevresel performans esasen, işletme için ekstra maliyete sebep olur ve böylece karlılığı azaltır. Bununla birlikte, karşıt görüş ise şunu savunur: gelişmiş çevresel performans, maliyet tasarrufu sağlayacak ve satışları arttıracaktır; böylece ekonomik performansı geliştirir.” (s: 339). Aynı çalışmaya göre, gerçekleştirilen araştırmalardaki çelişkili sonuçların sebebi, teorik çerçeveye ilişkin farklılıklar ile araştırmanın yapıldığı ülkedeki çevresel mevzuat, kültürel yapı, tüketici davranışı, firmanın faaliyet gösterdiği endüstri veya firma ölçeği farklarıdır.

Kurumsal çevresel performans ile kurumsal ekonomik performans arasındaki ilişki konusunda Halme ve Niskanen’in (2001) çalışması dikkat çekicidir. Bu çalışmada, çevresel yatırımların paydaş değeri üzerinde hangi yönde bir etki yarattığı araştırılmıştır. Sonuçlara göre, çevresel yatırım karşısında, menkul değerler piyasası ani, negatif bir tepki vermektedir ve bu tepki, yatırımın büyüklüğü ile doğru orantılıdır. Ancak, kurumsal etkinlikler, firma değeri üzerinde kalıcı bir etkiye sahiptir ve ilk gelen ani piyasa tepkisinden sonra hızlı bir şekilde fiyat iyileşmesi sağlanmaktadır. Dolayısıyla, çevresel yatırımlar, yatırımı gerçekleştiren kurumlara itibar kazandırır; yatırımcılar ve finansal çevreler pozitif imaj etkilerini değerlendirirler ve yatırımın gelecek değeri ile ilgili beklentilerini revize ederler.

Sürdürülebilirlik raporlamasının stratejik amaçları kapsamında, değerlendirilmesi gereken diğer bir yaklaşım firmaların karlılık odaklarıdır. Bilindiği gibi, bir firmanın temel hedefi firma değerini ve karını maksimum seviyeye çıkarmaktır. Bazı çalışmalara göre firmalar ancak bu amaca hizmet edecek ise “yeşil yönetim uygulamaları” gibi bazı stratejik adımları atmalıdırlar (Siegel, 2009).

Bu açıdan bakıldığında, firmaların sürdürülebilirlik faaliyetlerine yönelmesinin amacının firmanın pazar değerini arttırmak, paydaşları nezdinde daha çok tercih edilmesini sağlamak ve böylelikle rekabet üstünlüğü yaratmak olduğu sonucuna varılmaktadır.

4.3. Kurumsal Sürdürülebilirliğin Etkilerine Yönelik Kuramsal Açıklamalar

Kurumsal sürdürülebilirlik stratejisinin kazanımlarının kaynak temelli yaklaşım ve paydaş teorileri çerçevesinde geliştirildiği ifade edilebilir.

Kaynak temelli yaklaşım bir firmanın tüm maddi ve maddi olmayan varlıklarının değerinin, özgünlüğünün ve kısıtlılığının firmanın değerini belirlediğini savunur (Wernerfelt, 1984). Dolayısıyla, firmanın hayatta kalmasını, büyümesini ve uzun vadeli rekabet avantajı elde etmesini sağlayan temel faktör, o firmanın sahip olduğu değerli, nadir, ikame edilemeyen ve taklit edilemeyen kaynaklarıdır (Barney, 1991). Dyllick ve Hockerts (2002) çevresel sürdürülebilirlik ile çevresel/doğal sermayenin, sosyal sürdürülebilirlik ile sosyal sermayenin ilişkili olduğunu savunur ve defter değeri ile pazar değeri arasındaki farkın bu sermaye türlerinden kaynaklandığını ifade eder. Buradan hareketle, sürdürülebilirlik stratejisi, kaynak temelli yaklaşım perspektifinden, firmaların pazar değerini arttırmayı hedeflemektedir.

Diğer taraftan, Freeman'ın (1984) çalışması ile önem kazanan ve artan bir ilgi ile gelişen paydaş yaklaşımına göre, bir kurumun devamlılığını sağlayabilmesi, o kurumun paydaş ağında yer alan tüm üyeler ile kalıcı ve sağlam ilişkiler kurması ve bu ilişkileri sürdürmesi ile mümkündür (Donaldson ve Preston, 1995; Clarkson, 1995). Bu ilişkiler, idarecilerin yönetmesi gereken temel varlıklardır ve organizasyonel zenginliğin başlıca kaynaklarıdır (Post vd., 2002: 8). Bu bakış açısına göre, bir firma, paydaşların bugünkü ve gelecekteki gereksinimlerini dikkate alan, organizasyonel süreçler ve performansın ekonomik, çevresel ve sosyal boyutlarını entegre eden sürdürülebilirlik odaklı bir yönetim yaklaşımını benimsediğinde değer yaratır (Perrini ve Tencati, 2006). Çünkü, değer yaratma süreçleri geniş kapsamlı, paylaşılan ve karşılana paydaş beklentileridir. Dolayısıyla bir firmanın devamlılığını; ortaklar, yatırımcılar, çalışanlar, müşteriler, kamuoyu otoriteleri, halk, sivil toplum gibi geniş bir perspektifte değerlendirilmesi gereken paydaş ağı içerisindeki paydaşlarla kurulan ilişkilerinin sürekliliği belirler (Perrini ve Tencati, 2006).

Paydaş yaklaşımı perspektifi çerçevesinde, Artiach vd (2010) tarafından yapılan araştırma kapsamında Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi'nin üst sıralarındaki firmalar ile bu endekte yer almayan firmalar karşılaştırılmıştır. Sonuçlar, endekte yer alan firmaların, diğer firmalara göre büyüklük, karlılık ve büyüme düzeyleri bakımından anlamlı bir farklılık gösterdiğini, karlılık ve büyüme potansiyelinin, kurumsal sürdürülebilirlik performansına yüksek seviyede yatırım yapılması ile ilişkili olduğunu belirtmektedir.

Sözü edilen yaklaşımlara ek olarak, sürdürülebilirlik stratejisi izleyen firmalar yatırımcılar nezdinde daha düşük riskli algılanmaktadır (Orlitzky vd., 2001). Böylelikle, yatırımcılar bakımından daha cazip görülmekte, bu da karlılık üzerinde olumlu etki yaratmaktadır (Samy vd., 2010). Bu nedenle, borsalar da gerek firmalar için kurumsal şeffaflık ve hesap verebilirlik olanağı sağlamak, gerekse yatırımcılar için sürdürülebilirlik ve kurumsal sosyal sorumluluk ilkelerini benimseyen firmaların ayırt edilip bu firmalara yatırım yapılmasını sağlamak (sorumlu yatırım perspektifi) amacıyla sürdürülebilirlik endeksi oluşturma faaliyetleri yürütmektedirler. Bu bağlamdaki ilk sürdürülebilirlik endeksleri, Dow Jones (1999) ve Financial Times Stock Exchange (FTSE) tarafından (2001) oluşturulmuştur (BIST, 2014: 36). Ülkemizde de Borsa İstanbul, sürdürülebilirlik uygulamalarını teşvik etmek amacıyla BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'ni geliştirmiş ve ilk kez 2014 yılında sürdürülebilirlik değerlemeleri başlamıştır (BIST, 2015: 3).

5. KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK PERFORMANSININ ÖLÇÜMÜ

Kurumsal sürdürülebilirlik performansı ile ilgili literatür incelemesine göre; araştırmaların bir kısmı kurumların neden sürdürülebilirlik raporlaması yaptıklarını saptamaya yoğunlaşırken, bir

kısmı da sağlıklı bir sürdürülebilirlik performansı değerlemesi yapmak için raporlamada hangi göstergelerin, ne şekilde inceleneceğine odaklanmaktadır.

5.1. Kurumsal Sürdürülebilirlik Performansı Ölçümündeki Amaç ve Motivasyonlar

Kurumları, sürdürülebilirlik olgusuna entegre olmaya iten temel sebepler konusunda Lozano (2013) içsel ve dışsal faktörler olmak üzere bir ayırım yapmaktadır. Gerçekleştirdiği vaka analizi sonuçlarına göre; içsel faktörler arasında en başta liderlik olmak üzere, çalışanların paylaştıkları değerler, kurumsal kaynaklar ve maliyetleri azaltma, ahlaki ve etik değerler gibi faktörler belirtilmiştir. Ayrıca yine bir içsel faktör olarak kurumsal sürdürülebilirlik raporu hazırlamak da sürdürülebilirlik konusunda daha etkin çalışmayı gerektiren bir faktör olarak ifade edilmiştir. Diğer taraftan, kanunlar ve düzenlemeler, kurumları sürdürülebilirliğe yöneltten dışsal faktörlerin başında gelmekte olup, toplumun ve öğrencilerin artan farkındalığı, müşteri talep ve beklentileri, çevresel ve sosyal krizler de bu faktörler arasında sıralanmıştır.

Sürdürülebilirlik performansının ölçümü ve raporlamasına yöneltten motivasyonlar üzerine yapılan çalışmalarda çevresel ve sosyal performansın kurumsal farkındalığı ve kamuya raporlanmasına ilişkin farklı sebepler vurgulanmaktadır (Morhardt vd., 2002). Bu sebepler arasında; yasal zorunluluk ve yükümlülükler, gelecekte oluşacak maliyetleri azaltma, paydaş ilişkilerini ve algılanan kurumsal itibarını geliştirme, firmanın etkin bir çevresel yönetiminin olmamasının firmanın meşruiyetinin sorgulanmasına sebep olduğu kaygısı, sosyal sorumluluk ve toplumsal kurallara bağlı kalma ihtiyacı yer almaktadır.

Motivasyonları veya amaçları ne olursa olsun, sürdürülebilirlik vizyonu taşıyan kurumların, bu alandaki performanslarını nasıl ölçeceklerine ilişkin olarak gerçekleştirilmiş çok sayıda araştırma bulunmaktadır. Bu araştırmaların bir kısmı, kurumsal sürdürülebilirlik ölçümünde uygulamaya yönelik standartlar geliştirebilme çabasını kapsar. Bu bağlamda, kurumsal sürdürülebilirlik değerlemesinde kullanılacak göstergelerin belirlenmesi, bu çalışmaların temel amacını oluşturur. Diğer bir grup araştırma ise, ortaya çıkan yüzlerce sürdürülebilirlik göstergesi arasından hangi göstergelerin ne şekilde raporlandığını saptamakta ve raporlanan göstergelerden hareketle bir endeks geliştirerek sürdürülebilirlik performansını ölçülebilir ve yönetilebilir bir değer haline getirebilmeyi amaçlamaktadır.

5.2. Kurumsal Sürdürülebilirlik Performansı Değerleme Çerçevesi

Kurumsal sürdürülebilirlik raporlamasında değerlendirmek üzere göstergelerin belirlenmesi ve bir standart geliştirme yönünde, en kapsamlı çalışma, doksandan fazla ülkeden raportörün katkısıyla 1990'ların sonlarından itibaren, sürdürülebilirlik raporlaması standartlarının belirlenmesi konusunda faaliyetlerde bulunan GRI tarafından gerçekleştirilmiştir. Böylelikle hazırlanan ve zaman içinde güncellenen kılavuzlar (G1, G2, G3, G3.1, G4), kurumsal sürdürülebilirlik raporu yayınlayan birçok kurum için başlıca kaynak olmuştur.

İlk GRI kılavuzu, GRI G1, 2000 yılında geliştirilmiştir. GRI tarafından hazırlanan rehber niteliğindeki kılavuzlar zaman içinde güncellenmiş olup (2002: GRI G2, 2006: GRI G3, 2011: GRI G3.1.) en günceli 2013 yılında sunulan GRI G4'tür. Uygulama yönünden bakıldığında, dünyanın en büyük 250 şirketinin %92'si sürdürülebilirlik raporu yayınlamakta ve bu firmaların %74'ü ile birçok ulusal firma GRI standartlarından yararlanmaktadır (GRI, 2014). Dolayısıyla GRI, kurumsal sürdürülebilirlik raporlama çerçeveleri bakımından öncül olmasının yanı sıra; tanınırlık ve etki alanı bakımından dünya çapında en geniş kapsamlı olanlardan biridir.

GRI kılavuzlarına ek olarak, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact / UNGC), Entegre Raporlama (Integrated Reporting, IR) ve Karbon Saydamlık Projesi (Carbon

Disclosure Project, CDP) raporları da öne çıkan başlıca raporlama çerçeveleri arasında sayılabilir.

Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact - UNGC)'dir. Hedefi, yoğun rekabetin yaşanmakta olduğu iş dünyasında, sürdürülebilir kalkınma kültürü yaratmak ve tüm kurumların için etki alanları kapsamında sosyal sorumluluk bilincine sahip olmalarıdır. Küresel İlkeler Sözleşmesi, insan hakları, çalışma standartlar, çevre ve yolsuzlukla mücadele konuları kapsamında evrensel nitelikte on temel ilkeyi içermektedir. Kurumların, tamamen gönüllük esaslı olarak, bu ilkeleri benimsemelerini, desteklemelerini ve faaliyetlerini yürütürken bu ilkeleri uygulayarak toplumsal amaçlar için harekete geçmelerini teşvik etmektedir (UN Global Compact, 2016).

1956 yılında Dünya Bankası'nın özel sektör kolu olarak kurulan Uluslararası Finans Kurumu (International Finance Corporation - IFC) de sürdürülebilirlik uygulamalarının uzun vadeli büyüme ve kalkınma için anahtar unsur olduğunu benimsemektedir ve bu bağlamda, risk yönetimi yaklaşımını Sürdürülebilirlik Çerçevesi ile bütünleşik olarak ele alır. IFC'nin Sürdürülebilirlik Çerçevesi, Çevresel ve Sosyal Sürdürülebilirlik Politikası, Bilgiye Erişim Politikası ve Performans Standartlarından oluşur. Çevresel ve Sosyal Sürdürülebilirlik Politikası, IFC'nin çevresel ve sosyal sürdürülebilirliğe ilişkin taahhütlerini, rollerini ve sorumluluklarını (IFC, 2012a), Bilgiye Erişim Politikası (IFC, 2012b) ise IFC'nin faaliyetlerindeki şeffaflığı, diğer bir ifade ile yatırım ve danışmanlık hizmetleri hakkında kamuoyunu bilgilendirme yükümlülüklerini kapsar. Performans Standartları (IFC, 2012c) ise, IFC'nin gerçekleştirildiği yatırım süresince müşterilerinin uygulamak zorunda olduğu sekiz standardı tanımlar. Bu standartlar; Çevresel ve Sosyal Risk ve Etkilerin Değerlendirilmesi ve Yönetimi, İş ve Çalışma Koşulları, Kaynak Verimliliği ve Kirliliğin Önlenmesi, Toplum Sağlığı, Güvenliği ve Emniyeti, Arazi Alımları ve Zorunlu Yeniden Yerleştirme, Biyolojik Çeşitliliğin Korunması ve Canlı Doğal Kaynakların Sürdürülebilir Yönetimi, Yerli Halklar, Kültürel Miras'tır.

Kurumsal sürdürülebilirlik alanındaki dikkate değer bir diğer raporlama çerçevesi ise 2000 yılında şirketlerin, yatırımcıların ve hükümetlerin iklim değişikliği tehdidine karşı önlem almalarını sağlayacak bilgileri toplamak ve paylaşmak amacıyla başlatılan Karbon Saydamlık Projesi (Carbon Disclosure Project - CDP)'dir. CDP raporlarının yayınlanması, kurumları çevresel bilgilerin ölçülmesine ve yayınlanmasına teşvik etmektedir. Bu bağlamda, sera gazı emisyonları, su kullanımı, iklim değişikliği, su ve orman yönetimine ilişkin stratejiler analiz edilmektedir (CDP, 2016).

Sürdürülebilirlik performans değerlemesi alanında yürütülen çalışmaların son aşamasında Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (International Integrated Reporting Council - IIRC), tarafından geliştirilen Entegre Raporlama Çerçevesi (Integrated Reporting - IR) bulunmaktadır. 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 bildirilmesi" olarak tanımlanır (IIRC, 2013; 7). Bu bağlamda entegre raporlama, entegre bir düşünce yaklaşımı sunar; kurumsal raporlamada paydaş beklentilerini, stratejik düşünmeyi, değer yaratmayı ve yaratılan değeri iş yapma sürecine en fazla katkı yapana en fazla fayda sağlayacak şekilde sağlanması oranına göre dengeli paylaşmayı ve gelecek stratejileri bakımından da paydaşlara yol gösterebilmeye odaklanır. Bir entegre raporun hazırlanmasında kullanılacak temel ilkeler; stratejik odak ve geleceğe yönelim, bilgiler arası bağlantı, paydaşlarla ilişkiler, önemlilik, kısa ve öz olma, güvenilirlik ve eksiksizlik, tutarlılık ve karşılaştırılabilirlik olarak sıralanmaktadır (IIRC, 2013; 5).

Görüldüğü üzere, kurumsal sürdürülebilirlik performansının değerlendirilmesinde kullanılabilecek birçok çerçeve söz konusudur. Bu çerçeve kılavuzlarının yanı sıra, kurumların sürdürülebilirlik performanslarını değerlendirme aşamasında hangi gösterge setini kullanacakları, belirlenen göstergeleri hangi düzeyde raporlayacakları, diğer bir ifade ile sürdürülebilirlik performansını raporlanma standardı geliştirme yönündeki araştırmalar devam etmektedir.

5.3. Kurumsal Sürdürülebilirlik Performansı Ölçümünde Kullanılan Göstergeler ve Yöntemler

Kurumsal sürdürülebilirlik göstergelerini belirlemeye yönelik olan literatür incelendiğinde araştırmacıların, sürdürülebilirlik performansını belirlemek için ekonomik, çevresel ve sosyal boyutlar için ayrı ayrı göstergeler belirlenmesi gerektiği konusunda hemfikir oldukları; bununla birlikte göstergeler özelinde birbirine benzer ancak tamamıyla aynı olmayan göstergeleri belirttikleri görülmektedir. Yapılan araştırmalarda, en çok vurgulanan ekonomik göstergeler net satışlar veya ciro, ödenen maaşların ve yardımların toplamı, satın alınan tüm mal, hizmet ve malzemelerin maliyeti (Skouloudis ve Evangelinos, 2009; Gallego, 2006) olarak belirtilebilir. Callens ve Tyteca (1999) ekonomik göstergeler konusunda kısa vadeli ve uzun vadeli göstergeler olmak üzere bir sınıflama yapmıştır. Kısa vadeli ekonomik göstergeler, yukarıda sıralanan göstergeler ile paralellik göstermekte; uzun vadeli göstergeler ise karlılık, rekabetçilik, pazar payları, ürün dayanıklılığı, Ar-Ge çabaları olarak belirtilmektedir. Çevresel göstergeler doğal kaynakların korunması hedefine odaklı olup, hava ve su kirliliği, enerji kullanım miktarı, sera gazı emisyonları, (Diesendorf, 2000); bioçeşitlilik, yenilenebilir ve yenilemeyen kaynak ve yakıt kullanım miktarları (AtKisson, 1996) dikkate alınmaktadır. Kurumsal sürdürülebilirliğin sosyal boyutu ile ilgili göstergeler ise bireyin ve dolayısıyla toplumun refahı, mutlu ve sağlıklı bir yaşam standardına sahip olması ile ilgilidir. Lee ve Saen (2012) sosyal sürdürülebilirliğin temel alanlarını insan hakları ve sosyal güvenlik olarak belirtmektedir. Bu bağlamda, istihdam, adil ücret politikası, iş güvenliği (Callens ve Tyteca, 1999), sosyal haklar, her bir çalışan için eğitim saatleri, fırsat eşitliği, ayrımcılığın önlenmesi, çocuk işçi çalıştırılmaması, sosyal ve insani kuruluşlara üyelik (Gallego, 2006) gibi göstergeler vurgulanmaktadır.

Kurumsal sürdürülebilirlik performans ölçümü konusunda Figge vd. (2002); Kaplan ve Norton (1996) tarafından geliştirilmiş olan Kurumsal Performans Karnesi (Balanced Scorecard) yöntemini, sürdürülebilirlik yönetimi ile ilişkilendirmeyi öne sürmüşlerdir. Buna paralel olarak kurumsal sürdürülebilirliğin üç temel boyutunun (ekonomik, sosyal ve çevresel), performans karnesinin dört boyutuna (finansal, müşteri, içsel süreç, öğrenme ve gelişme) entegre edilebileceği belirtilmektedir (Özçelik, 2013). Daub (2007) ise, sürdürülebilirlik performansı değerlendirme yöntemi olarak, kurumsal sürdürülebilirlik raporlarının içerik anlamında karşılaştırmalı olarak değerlendirilmesi sağlayacak bir cetvel oluşturulmuştur (Daub, 2007). Böylece, GRI göstergeleri dikkate alınarak, firma raporlarının, bu göstergeler ile ilgili ne derinlikte bilgi içerdiği analiz edilmiş ve kategoriler altında ağırlıklandırılarak bir değerlendirme yöntemi sunulmuştur. Bu değerlendirme sistemi önerisinde faaliyet konusu, faaliyette bulunulan sektör vb. gibi değişkenler veya firmanın kurumsal sürdürülebilirlik raporu hazırlama amaçları dikkate alınmamıştır.

6. DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

İlk defa 1933 yılında Amerika Birleşik Devletleri'nde "Securities Act" ile yapılan yasal düzenlemeler sonucunda halka açık işletmeler için zorunlu hale getirilen finansal raporlama; küresel ekonomik gelişmeler, gelişen teknoloji, bilginin sınırlarının kalkması, artan tüketici farkındalığı, ekolojik bilinçlenme, toplumsal refahın geliştirilmesi talebi gibi itici güçlerin etkisiyle kurumsal performans değerlemesi için paydaşlara yeterli gelmemeye başlamıştır. Bu da, kurumların, işletme faaliyetlerinden doğan finansal, çevresel ve sosyal etkileri konusunda, paydaşlarını daha detaylı bilgilendirmeleri gerekliliğini anlamalarını sağlamıştır.

Sürdürülebilir kalkınma kavramının 1987 yılında Ortak Geleceğimiz Raporu'nda tanımlanmasından bugüne kadar geçen zaman içinde sürdürülebilirlik ilkeleri ulusal, bölgesel ve organizasyonel düzeylerde etkili olmaktadır. Dolayısıyla, sürdürülebilir kalkınmanın, organizasyonel boyuttaki yansıması olarak nitelendirilen kurumsal sürdürülebilirlik, pek çok kurum ve kuruluş açısından, stratejik bir hedef olarak değerlendirilmektedir. Buradan hareketle, işletmeler için etik olmasının yanında finansal anlamda olumlu rasyonel etkiler sağlayan kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımının iş süreçlerine ve uygulamalarına entegre edilmesi kadar, bu yöndeki çabaların yarattığı etki yani sürdürülebilirlik performansı da önemlidir. Diğer bir ifade ile, 1990'lı yıllar, kurumların hem finansal hem de sosyal ve çevresel alanlarda şeffaflıklarını arttırarak hesap verilebilirlik kapsamını kurumsal sürdürülebilirlik anlayışına doğru geliştirmeye başladıkları dönemdir. Bu bağlamda, sürdürülebilirlik performansının ölçümüne ve raporlamasına verilen önem gün geçtikçe artmaktadır.

Bu çalışmada kurumsal sürdürülebilirliğin firma performansına yönelik stratejik yansımaları farklı örgüt kuramları kullanılarak tartışılmıştır. Söz konusu tartışma, her kuramın getirdiği farklılaşabilen analiz birimleri ve metotlar kullanılarak, kurumsal sürdürülebilirliğin stratejik bir araç olarak kullanılmasının sonuçlarına yönelik yapılacak ampirik çalışmalara yön göstermeyi amaçlamıştır. Bu çalışmalarda eğer kurumsal sürdürülebilirlik ve firma performansı arasında bir bağlantı bulunması hedeflenmekteyse, bu durumda en başta kurumsal sürdürülebilirlik performansının nesnel bir şekilde ölçülebilmesi gerekmektedir. Çalışmanın ikinci amacı olan geliştirilecek bir performans ölçeğinde kullanılacak göstergeleri listeleme amacıyla mevcut yöntemler derlenmiştir. Bu liste kullanılarak, performans ölçümüne yönelik ölçek geliştirme çalışmalarına destek verilmesi amaçlanmıştır.

Türkiye'nin kurumsal sürdürülebilirlik portalı www.kurumsalsurdurulebilirlik.com verilerine göre, Türkiye'de faaliyet gösteren 96 kuruluş toplamda 248 rapor yayınlamış olup bunlardan 191 tanesi GRI raporudur. Diğer taraftan 2016 yılından itibaren, BIST 50 Endeksi şirketlerine ilave olarak, BIST 100 Endeksi'nde yer alan şirketlerden gönüllü olanlar BIST Sürdürülebilirlik Endeksi değerlemesine tabi tutulmaktadır. Dolayısıyla, sürdürülebilirlik raporlaması, ülkemizde faaliyet gösteren kurumlar açısından önem arz ettiği, gün geçtikçe sürdürülebilirlik raporu yayınlanan firma sayısında bir artış olduğu görülmektedir.

Yayınlanan raporların, kurumun sürdürülebilirlik uygulamalarına ilişkin nesnel bir değerlendirme sunabilmesi, kurumun sürdürülebilirlik karnesini açık ve net bir şekilde ortaya koyabilmesi; tüm paydaş grupları için büyük bir önem taşıdığından, raporlama konusunda belli bir standart geliştirme yönündeki çabalar ve yeni yaklaşımlar son derece değerlidir. Böylelikle, kurumsal sürdürülebilirlik performansı etkin şekilde değerlendirilebilecek, firmalar hem geçen süreç içerisindeki öz değerlendirmelerini hem de rakipleriyle karşılaştırmalarını daha sağlıklı bir temel çerçevesinde gerçekleştirebilecektir.

KAYNAKÇA

- Al Abri, I., Bi, X., Mullally, C., & Hodges, A. (2017). Under what conditions does it pay to be sustainable? Sources of heterogeneity in corporate sustainability impacts. *Economics Letters*, 159, 15-17.
- Alexander, G. J., & Buchholz, R. A. (1978). Corporate social responsibility and stock market performance. *Academy of Management journal*, 21(3), 479-486.
- Altuntaş, C., & Türker, D. (2012). Sürdürülebilir Tedarik Zincirleri: Sürdürülebilirlik Raporlarının İçerik Analizi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(3), 39-64.
- Ameer, R., & Othman, R. (2012). Sustainability practices and corporate financial performance: A study based on the top global corporations. *Journal of Business Ethics*, 108(1), 61-79.
- Aras, G., & Crowther, D. (2009). Corporate sustainability reporting: a study in disingenuity?. *Journal of business ethics*, 87(1), 279-288.
- Artiach, T., Lee, D., Nelson, D., & Walker, J. (2010). The determinants of corporate sustainability performance. *Accounting & Finance*, 50(1), 31-51.
- Arlow, P., & Gannon, M. J. (1982). Social responsiveness, corporate structure, and economic performance. *Academy of Management Review*, 7(2), 235-241.
- AtKisson, A. (1996). Developing indicators of sustainable community: lessons from sustainable Seattle. *Environmental Impact Assessment Review*, 16(4), 337-350.
- Aupperle, K. E., Carroll, A. B., & Hatfield, J. D. (1985). An empirical examination of the relationship between corporate social responsibility and profitability. *Academy of management Journal*, 28(2), 446-463.
- Bansal, P., & Clelland, I. (2004). Talking trash: Legitimacy, impression management, and unsystematic risk in the context of the natural environment. *Academy of Management Journal*, 47(1), 93-103.
- Barnett, M. L. (2016). The Business Case for CSR: A Critique and an Indirect Path Forward. *Business & Society* (forthcoming).
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120.
- Becchetti, L., Di Giacomo, S., & Pinnacchio, D. (2008). Corporate social responsibility and corporate performance: evidence from a panel of US listed companies. *Applied Economics*, 40(5), 541-567.
- Borsa İstanbul (2014). Şirketler İçin Sürdürülebilirlik Rehberi, İstanbul. <http://www.borsaistanbul.com/data/kilavuzlar/surdurulebilirlik-rehberi.pdf>.
- Borsa İstanbul (2015). BIST Sürdürülebilirlik Endeksi Araştırma Metodolojisi, İstanbul. 15.08.2016, <http://www.borsaistanbul.com/duyurular/2016/03/07/bist-surdurulebilirlik-endeksi-arastirma-metodolojisinde-degisiklik>.
- Brickley, J. A., Smith Jr, C. W., & Zimmerman, J. L. (2002). Business ethics and organizational architecture. *Journal of Banking & Finance*, 26(9), 1821-1835.
- Callens, I., & Tyteca, D. (1999). Towards indicators of sustainable development for firms: a productive efficiency perspective. *Ecological Economics*, 28(1), 41-53.
- Carbon Disclosure Project – CDP (2016). What we do. 07.09.2016, <https://www.cdp.net/en/info/about-us>.
- Carrots and Sticks (2016). Global trends in sustainability reporting regulation and policy. 27.09.2016, <http://carrotsandsticks.blis.cc/wp-content/uploads/2016/05/Carrots-Sticks-2016.pdf>.

- Carter, C. R., Kale, R., & Grimm, C. M. (2000). Environmental purchasing and firm performance: an empirical investigation. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 36(3), 219-228.
- Chami, R., Cosimano, T. F. & Fullenkamp, C. (2002) Managing Ethical Risk: how investing in ethics adds value, *Journal of Banking and Finance*, 26, 1697–1718.
- Cheung, A. W. K. (2011). Do stock investors value corporate sustainability? Evidence from an event study. *Journal of Business Ethics*, 99(2), 145-165.
- Clarkson, M. E. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of management review*, 20(1), 92-117.
- Cochran, P. L., & Wood, R. A. (1984). Corporate social responsibility and financial performance. *Academy of management Journal*, 27(1), 42-56.
- Curran, M. M., & Moran, D. (2007). Impact of the FTSE4Good Index on firm price: An event study. *Journal of environmental management*, 82(4), 529-537.
- Daub, C. H. (2007). Assessing the quality of sustainability reporting: an alternative methodological approach. *Journal of Cleaner Production*, 15(1), 75-85.
- Dhaliwal, D. S., Li, O. Z., Tsang, A., & Yang, Y. G. (2011). Voluntary nonfinancial disclosure and the cost of equity capital: The initiation of corporate social responsibility reporting. *The accounting review*, 86(1), 59-100.
- Diesendorf, M. (2000). Sustainability and sustainable development. *Sustainability: The corporate challenge of the 21st century*, 2, 19-37.
- Domini, A. L., & Kinder, P. D. (1986). *Ethical investing*. Addison Wesley Publishing Company.
- Donaldson, T., & Preston, L. E. (1995). The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *Academy of management Review*, 20(1), 65-91.
- Dyllick, T., & Hockerts, K. (2002). Beyond the business case for corporate sustainability. *Business strategy and the environment*, 11(2), 130-141.
- Elkington, J. (2004). Enter the triple bottom line. *The triple bottom line: Does it all add up*, 11(12), 1-16.
- Farcaş, T.V. (2015). The Development of Corporate Reporting over Time: From a Traditional System to an Integrated System. *Audit Financer*, 13(124), 106-113.
- Figge, F., Hahn, T., Schaltegger, S., & Wagner, M. (2002). The sustainability balanced scorecard—linking sustainability management to business strategy. *Business strategy and the Environment*, 11(5), 269-284.
- Figge, F. & Hahn, T. (2004). Sustainable value added—measuring corporate contributions to sustainability beyond eco-efficiency. *Ecological economics*, 48(2), 173-187.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman Publishing.
- Gallego, I. (2006). The use of economic, social and environmental indicators as a measure of sustainable development in Spain. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 13(2), 78-97.
- Giddings, B., Hopwood, B. ve O'Brien, G. (2002). *Environment, Economy and Society: Fitting Them Together Into Sustainable Development*. *Sustainable Development*, 10(4), 187–196.
- Global Reporting Initiative - GRI Sürdürülebilirlik Raporlaması Kılavuzları (2014). G4 Uygulama El Kitabı. 20.08.2016, <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Turkish-G4-Part-Two.pdf>.

- Global Reporting Initiative - GRI (2016). Benefits of Reporting. 07.09.2016, <https://www.globalreporting.org/information/sustainability-reporting/Pages/reporting-benefits.aspx>.
- Gray, R. (2000). Current developments and trends in social and environmental auditing, reporting and attestation: a review and comment. *International Journal of Auditing*, 4(3), 247-268.
- Griffin, J. J. & Mahon, J. F. (1997). The corporate social performance and corporate financial performance debate twenty-five years of incomparable research. *Business & Society*, 36(1), 5-31.
- Hahn, R., & Kühnen, M. (2013). Determinants of sustainability reporting: a review of results, trends, theory, and opportunities in an expanding field of research. *Journal of Cleaner Production*, 59, 5-21.
- Halme, M. & Niskanen, J. (2001). Does corporate environmental protection increase or decrease shareholder value? The case of environmental investments. *Business Strategy and the Environment*, 10(4), 200-214.
- Hart, S. L., & Milstein, M. B. (2003). Creating sustainable value. *The Academy of Management Executive*, 17(2), 56-67.
- Herremans, I. M., Akathaporn, P., & McInnes, M. (1993). An investigation of corporate social responsibility reputation and economic performance. *Accounting, organizations and society*, 18(7), 587-604.
- Herzig, C., & Schaltegger, S. (2011). Corporate sustainability reporting. Gudemann, Y. & Michelsen, G. (Eds.), *Sustainability communication*, (ss. 151-169), Netherlands: Springer.
- International Finance Corporation - IFC (2012, a). Policy on Environmental and Social Sustainability - 2012 Edition. 05.09.2016, http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/7540778049a792dcb87efaa8c6a8312a/SP_English_2012.pdf?MOD=AJPERES.
- International Finance Corporation - IFC (2012, b). Access to Information Policy - 2012 Edition. 05.09.2016, <http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/98d8ae004997936f9b7bffb2b4b33c15/IFCPolicyDisclosureInformation.pdf?MOD=AJPERES>.
- International Finance Corporation - IFC (2012, c). IFC Performance Standards on Environmental and Social Sustainability - Effective January 1, 2012. 05.09.2016, https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/c8f524004a73daeca09afdf998895a12/IFC_Performance_Standards.pdf?MOD=AJPERES.
- International Integrated Reporting Council - IIRC, (2011). Towards Integrated Reporting Communicating Value in the 21st Century. 05.09.2016, http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2011/09/IR-Discussion-Paper-2011_spreads.pdf.
- International Integrated Reporting Council - IIRC, (2013), Uluslararası (ER) Çerçevesi, (ss:1-35). 05.09.2016, <http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/03/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-Turkish.pdf>.
- Imada, A. S. (2008). Achieving sustainability through macroergonomic change management and participation. In *Corporate sustainability as a challenge for comprehensive management*, (ss. 129-138), Physica-Verlag HD.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). Using the balanced scorecard as a strategic management system. 03.06.2016, http://www.paca-online.org/cop/docs/Kaplan+Norton_Balanced_Scorecard_-_3_articles.pdf#page=36.

- Karğın, S., Aracı, H., Aktat, H. (2013). Entegre Raporlama: Yeni Bir Raporlama Perspektifi. Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi (MUVU)/Journal of Accounting & Taxation Studies (JATS), 6(1), 27-46.
- Kamu Gözetimi Kurumu (2013). 20.09.2016, https://www.kgk.gov.tr/contents/files/Pdf/Duyuru_Metni_TMS_Uygulama_Kapsami.pdf.
- Knoepfel, I. (2001). Dow Jones Sustainability Group Index: a global benchmark for corporate sustainability. *Corporate Environmental Strategy*, 8(1), 6-15.
- Kurumsal Sürdürülebilirlik, 17.10.2016, <http://www.kurumsalsurdurulebilirlik.com>.
- Lee, K. H., Saen, R. F. (2012). Measuring corporate sustainability management: A data envelopment analysis approach. *International Journal of Production Economics*, 140(1), 219-226.
- Lins, K. V., Servaes, H., & Tamayo, A. (2017). Social capital, trust, and firm performance: The value of corporate social responsibility during the financial crisis. *The Journal of Finance*, 72 (4), 1785-1824.
- Lo, S. and Sheu, H. (2007), "Is Corporate Sustainability a Value-Increasing Strategy for Business?", *Corporate Governance*, 15 (2), 345-358.
- López, M. V., Garcia, A., & Rodriguez, L. (2007). Sustainable development and corporate performance: A study based on the Dow Jones sustainability index. *Journal of Business Ethics*, 75(3), 285-300.
- Lourenço, I. C., Branco, M. C., Curto, J. D., & Eugénio, T. (2012). How does the market value corporate sustainability performance?. *Journal of business ethics*, 108(4), 417-428.
- Lozano, R. (2013). Are companies planning their organisational changes for corporate sustainability? An analysis of three case studies on resistance to change and their strategies to overcome it. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 20(5), 275-295.
- Lu, W., & Taylor, M. E. (2015). Which Factors Moderate the Relationship between Sustainability Performance and Financial Performance? A Meta-Analysis Study. *Journal of International Accounting Research*, 15(1), 1-15.
- McGuire, J. B., Sundgren, A., & Schneeweis, T. (1988). Corporate social responsibility and firm financial performance. *Academy of management Journal*, 31(4), 854-872.
- McWilliams, A., & Siegel, D. (2001). Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. *Academy of management review*, 26(1), 117-127.
- Morhardt, J. E., Baird, S., & Freeman, K. (2002). Scoring corporate environmental and sustainability reports using GRI 2000, ISO 14031 and other criteria. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 9(4), 215-233.
- Moskowitz, M. (1972). Choosing socially responsible stocks. *Business and Society Review*, 1(1), 71-75.
- Orlitzky, M., & Benjamin, J. D. (2001). Corporate social performance and firm risk: A meta-analytic review. *Business & Society*, 40(4), 369-396.
- Özçelik, F. (2013). Sürdürülebilirlik Performans Karnesi. *Journal of Yaşar University*, 8(30), 4985-5008.
- Özmehmet, E. (2008). Dünyada ve Türkiye’de sürdürülebilir kalkınma yaklaşımları. *Journal of Yaşar University*, 3(12), 1853-1876.
- Painter-Morland, M., & ten Bos, R. (2016). Should environmental concern pay off? A Heideggerian perspective. *Organization Studies*, 37(4), 547-564.

- Pamukçu, F. (2011). Finansal Raporlama ile Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflıkta Kurumsal Yönetimin Önemi. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 50, 133-148.
- Pätäri, S., Jantunen, A., Kyläheiko, K., & Sandström, J. (2012). Does sustainable development foster value creation? Empirical evidence from the global energy industry. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 19(6), 317-326.
- Pava, M. L., & Krausz, J. (1996). The association between corporate social-responsibility and financial performance: The paradox of social cost. *Journal of business Ethics*, 15(3), 321-357.
- Perrini, F., & Tencati, A. (2006). Sustainability and stakeholder management: the need for new corporate performance evaluation and reporting systems. *Business Strategy and the Environment*, 15(5), 296-308.
- Pojasek, R. B. (2007). A framework for business sustainability. *Environmental Quality Management*, 17(2), 81-88.
- Post, J. E., Preston, L. E., & Sachs, S. (2002). Managing the extended enterprise: The new stakeholder view. *California management review*, 45(1), 6-28.
- Redclift, M. (2005). Sustainable development (1987–2005): an oxymoron comes of age. *Sustainable development*, 13(4), 212-227.
- Roberts, P. W., & Dowling, G. R. (2002). Corporate reputation and sustained superior financial performance. *Strategic management journal*, 23(12), 1077-1093.
- Roman, R. M., Hayibor, S. & Agle, B. R. (1999), "The relationship between social and financial performance", *Business and Society*, 38(1), 109-125.
- Salzmann, O., Ionescu-Somers, A., & Steger, U. (2005). The business case for corporate sustainability: literature review and research options. *European Management Journal*, 23(1), 27-36.
- Samy, M., Odemilin, G., & Bampton, R. (2010). Corporate social responsibility: a strategy for sustainable business success. An analysis of 20 selected British companies. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 10(2), 203-217.
- Schaltegger, S. & Synnestvedt, T. (2002). The link between 'green' and economic success: environmental management as the crucial trigger between environmental and economic performance. *Journal of environmental management*, 65(4), 339-346.
- Schaltegger, S., Bennett, M., & Burritt, R. (2006). Sustainability accounting and reporting: development, linkages and reflection. An introduction. In *Sustainability accounting and reporting* (ss: 1-33). Springer Netherlands.
- Siegel, D. S. (2009). Green management matters only if it yields more green: An economic/strategic perspective. *The Academy of Management Perspectives*, 5-16.
- Simpson, W. G., & Kohers, T. (2002). The link between corporate social and financial performance: Evidence from the banking industry. *Journal of business ethics*, 35(2), 97-109.
- Skouloudis, A., Evangelinos, K. I. (2009). Sustainability reporting in Greece: are we there yet?. *Environmental Quality Management*, 19(1), 43-60.
- Smith, A. (1776). *Wealth of Nations*. London, W. Strahan and T. Cadell.
- Soubbotina, T. P. (2004). *Beyond Economic Growth: An Introduction to Sustainable Development*. 2nd edition, USA: World Bank.
- Takala, T., & Pallab, P. (2000). Individual, collective and social responsibility of the firm. *Business ethics: A european review*, 9(2), 109-118.

- Thorpe, J., & Prakash-Mani, K. (2003). Developing value: The business case for sustainability in emerging markets. *Greener Management International*, (44), 17-44.
- Tukker, A. (2004). Eight types of product–service system: eight ways to sustainability? Experiences from SusProNet. *Business strategy and the environment*, 13(4), 246-260.
- Ullmann, A. A. (1985). Data in search of a theory: A critical examination of the relationships among social performance, social disclosure, and economic performance of US firms. *Academy of management review*, 10(3), 540-557.
- Waddock, S. A., & Graves, S. B. (1997). The corporate social performance-financial performance link. *Strategic management journal*, 303-319.
- Wagner, M., & Schaltegger, S. (2003). How does sustainability performance relate to business competitiveness?. *Greener Management International*, (44), 5-17.
- Wiengarten, F., Lo, C. K., & Lam, J. Y. (2017). How does sustainability leadership affect firm performance? The choices associated with appointing a chief officer of corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 140(3), 477-493.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic management journal*, 5(2), 171-180.
- Williams, S. (1999). UK ethical investment: A coming of age. *The Journal of Investing*, 8(2), 58-75.
- Windolph, S. E. (2013). Motivations, Organizational Units, and Management Tools. Taking Stock of the Why, Who, and How of Implementing Corporate Sustainability Management (Doctoral dissertation, Universitätsbibliothek der Leuphana Universität Lüneburg).
- Wood, D. J., & Jones, R. E. (1995). Stakeholder mismatching: A theoretical problem in empirical research on corporate social performance. *The International Journal of Organizational Analysis*, 3(3), 229-267.
- World Commission on Environment and Development (WCED). (1987). *Our common future*. Oxford: Oxford University.
- Zink, K. J. (2007). From total quality management to corporate sustainability based on a stakeholder management. *Journal of Management History*, 13(4), 394-401.