



## ENTEĞRE RAPORLAMA VE GÜVENCE\*

Adalet ZOZİK<sup>1</sup>  
Zeki DOĞAN<sup>2</sup>

### Öz

Paydaşların farklı ihtiyaçlarını karşılamak üzere çeşitli raporlama modelleri mevcuttur. Bununla birlikte, yıllardır süregelen arayışlar sonucu mevcut raporların eksikliklerini tamamlamayı amaçlayan entegre raporlama kavramı ortaya çıkmıştır. Entegre raporlama uygulamaları, hem iş dünyası hem de diğer paydaşlar arasında oldukça dikkat çekmektedir. Bu çalışmada, entegre raporlama ve bağımsız dış güvence konusu incelenmiştir. Bu bağlamda entegre düşünce yaklaşımı, kuruluşların entegre raporlamayı benimsemesinin nedenleri, Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi ve entegre raporlamanın işletme içi/dışı bilgi kullanıcıları için faydaları ve finansal/finansal olmayan bilgi bileşenleri için güvence konusu ayrıntılarıyla ele alınmıştır. Sonuç olarak, yeni bir kurumsal yaklaşımı olan entegre raporlama ile birlikte güvence/bağımsız denetim konusu da dikkat çekmektedir. Bu kapsamda, finansal ve finansal olmayan bilgi bileşenlerinin denetim sürecinde bir araya nasıl getirileceği, entegre raporun alt bileşenlerinden olan finansal olmayan bilgi için güvencenin nasıl sağlanacağı, finansal olmayan bilgilere ilişkin standartların oluşturulmasından hangi kurum yada kuruluşların sorumlu olacağı, finansal olmayan bilgilere ilişkin denetim standartlarının yeterli olup olmadığı, bağımsız dış güvenciyi hangi kurum yada kuruluşların sağlayacağı, bağımsız dış güvenciyi sağlayan kurum yada kuruluşların sorumluluğunun ne olacağı, bağımsız dış güvencenin etkin bir maliyetle yapıp/yaşamayacağı gibi sorulara cevap aranmaktadır.

**Anahtar Kelimeler** : Entegre Raporlama, Entegre Düşünce, Güvence.

**Jel Sınıflandırması** : M40, M41, M49.

\*Bu makale, Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü için hazırlanmış olan “Türkiye’de Entegre Raporlama Sürecinde Karşılaşılabilecek Sorunların Tespitine İlişkin Bir Araştırma” başlıklı doktora tezinden üretilmiştir.

<sup>1</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Bayburt Üniversitesi Finans Bankacılık ve Sigortacılık Bölümü, aacar@bayburt.edu.tr, ORCID: 0000-0001-9314-8167.

<sup>2</sup> Prof. Dr., Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü, zdogan@ohu.edu.tr, ORCID: 0000-0003-3328-7565.

### **Atıf/Citation (APA 6):**

Zozik, A., & Doğan, Z. (2022). Entegre raporlama ve güvence. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2), 361–385. <http://doi.org/10.25287/ohuiibf.1041514>.

## INTEGRATED REPORTING AND ASSURANCE

### Abstract

*Various reporting models are available to meet the different needs of stakeholders. However, as a result of years of searching, the concept of integrated reporting has emerged, which aims to complete the deficiencies of existing reports. Integrated reporting practices attract a lot of attention both among the business world and other stakeholders. In this study, integrated reporting and independent external assurance are examined. In this context, the integrated thinking approach, the reasons for organizations to adopt integrated reporting, the International Integrated Reporting Framework and the benefits of integrated reporting for internal/external information users, and assurance for financial/non-financial information components are discussed in detail. As a result, the issue of assurance/independent auditing draws attention together with integrated reporting, which is a new corporate approach. In this context, answers are sought to questions such as how financial and non-financial information components will be brought together in the audit process, how to provide assurance for non-financial information, which is one of the sub-components of the integrated report, which institutions or organizations will be responsible for the establishment of standards regarding non-financial information, whether the audit standards for non-financial information are sufficient, whether there is no independent external assurance, which institutions or organizations will provide the independent external assurance, what will be the responsibility of the institutions or organizations that provide the independent external assurance, whether or not independent external assurance can be made at an effective cost.*

**Keywords** : Integrating Reporting, Integrated Thinking, Assurance.

**Jel Classification** : M40, M41, M49.

### GİRİŞ

Entegre raporlama, köklerini 1960'ların başlarına kadar uzanan sürekli olarak gelişen kurumsal raporlamadan almaktadır. Toplumsal konuların kurumsal faaliyetler ve performansı üzerindeki etkisini ve paydaşlarının bilgi ihtiyaçlarını fark eden gelişen kurumsal raporlama hareketi, kurumsal yayınlara çevresel, sosyal ve yönetim bilgisinin dahil edilmesini teşvik etmiştir. Çevresel faktörlerin sınırlı bir şekilde açıklanmasından toplumsal ve çevresel konularda daha kapsamlı bir açıklamaya doğru gelişmiştir. Açıklamalar, konuyla ilgili kurumlara rehberlik eden gönüllü raporlama çerçevelerinin geliştirilmesiyle daha da yapılandırılmıştır. Ancak sürdürülebilirlik raporları ortaya çıktığından beri eleştirilmiştir (Gibassier, Rodrigue, Arjaliès, 2016). Çünkü, paydaşlar, bir kuruluşun değer yaratma ve koruma yeteneğini etkileyen maddi konulardaki performansı hakkında bilgi edinmek istemektedirler. Ancak, bu bilgiler sürdürülebilirlik raporlama modelinden sağlanamamaktadır. Sürdürülebilirlik raporlaması konusundaki düzenlemeler artmakla birlikte, büyük ölçüde işletmeler tarafından gönüllü bir uygulama olarak kalmaya devam etmektedir. Düzenlemeler olsa bile, hangi ölçüm standartlarının kullanılması gerektiğini ve raporun formatının ne olacağını nadiren belirlemektedir (Eccles & Spiesshofer, 2015: 3).

Özetle, bir takım argüman, mevcut raporlama çerçevelerinin, paydaşların ihtiyaç ve beklentilerini karşılamada ve paydaşların yatırım kararı verme sürecinde yetersiz kaldığını göstermektedir. Bunlar: Kuruluşların yayınladıkları mevcut raporların birbirinden bağımsız olması, finansal raporlama standartlarının karmaşıklığının artan teknik bilgi gerektirmesi, ortaya çıkan mevcut ekonomik, sosyal ve çevresel krizlerin dünya ve işletme faaliyetleri hakkında farklı düşünmeye zorlaması, finansal olmayan raporlar için kavramsal ve düzenleyici bir çerçevenin bulunmaması, finansal raporların, bir kuruluşun stratejik kaynaklarının etkin yönetimi ile kısa, orta ve uzun vadede değer yaratma kabiliyetini yansıtamaması ve günümüzde, bir kuruluşun değerini artan bir şekilde maddi olmayan duran varlıklarından oluşmasıdır (Ernst & Young, 2014b: 5).

Tüm bu yukarıda sayılan nedenlerden dolayı, mevcut kurumsal raporlama boşluklarını doldurmak amacı ile entegre raporlama kavramı doğmuştur. Entegre raporlamanın ortaya çıkışı, kurumsal raporlamanın bir evrimidir. Finansal, yönetim yorumu, yönetim ve ücretlendirme ve sürdürülebilirlik raporlaması temelleri üzerinde tutarlı bir şekilde inşa edilmiştir. 2009 yılında Güney Afrika'nın King III Yönetişim İlkeleri Yönetmeliği yayınlanmış ve işletmelerin entegre raporlar hazırlayıp yayınlamaları tavsiye edilmiştir. 2010 yılında entegre raporlama ile ilgili raporlama gereksinimlerine sahip olan ilk ülke olan Güney Afrika, işletmelerden, King III'e uygunluk doğrultusunda bir entegre rapor yayınlamalarını ya da neden yayınlamadıklarını açıklamalarını istemiştir. (Global Reporting Initiative, 2012).

2016 yılında King raporunun dördüncü versiyonu yayınlanmıştır (PWC, 2016: 2). King IV, “uygula veya açıkla” dan “uygula ve açıkla” ya hareket etmiştir. “Uygula ve açıkla” rejiminin uygulamaya konmasıyla, King IV, kuruluşların kurumsal yönetim uygulamalarında şeffaf olmalarını gerektirir (IODSA, 2016: 7). Ayrıca, Brezilya, Singapur, Malezya, Japonya, Hindistan, Avustralya ve İngiltere de finansal olmayan bilgilerin raporlanması için düzenlemeler yapmıştır.

Bu çalışmada, entegre raporlamanın esasını temsil eden entegre düşünce yaklaşımı, kuruluşları entegre raporlamayı benimsemeye yönelten nedenler ve uluslararası entegre raporlama çerçevesinin bölümlerini oluşturan kılavuz ilkeler, içerik öğeleri ve temel kavramlar, entegre raporlamanın tüm paydaşlar için faydaları ve güvence konusu ayrıntılarıyla ele alınmıştır.

## I. ENTEGRE RAPORLAMA İHTİYACI

Günümüzde, piyasa değeri entelektüel, sosyal ve ilişkisel ve insan sermayesi gibi maddi olmayan varlıklara bağlı olarak oluştuğundan, maddi ve finansal varlıklar bir işletmenin piyasa değerini açıklayamamaktadır. Ekonomi, bilgiye odaklıdır ve finansal tablolar, genellikle geçmiş performansa odaklandığından ve bir işletmenin uzun dönemde daha geniş değer yaratma potansiyeli hakkında bilgi sağlamadığından, bir işletmenin bütünsel olarak değerini gösterememektedir (Gibassier ve ark., 2016: 10).

Son zamanlarda, artan sayıda yatırımcı çevresel, sosyal ve yönetim verileri şeklinde sürdürülebilirlik bilgisine ilgi duymaya başlamıştır. ESG performans bilgisine olan bu ilgi, bazı yatırımcılar için ahlaki veya etik nedenlere bağlıdır; diğer yatırımcılar için ekonomik nedenlerden kaynaklanmaktadır, çünkü bu veriler portföyün risk getiri profilini iyileştirebilir. Bir yatırımcının verilerle ilgilenmesinin sebebi ne olursa olsun, finansal raporlamanın ESG performansı hakkında bilgi sağlayamadığı gerçeği devam etmektedir (Eccles & Serafeim, 2014: 4).

Sürdürülebilirlik raporlaması bu boşluğu doldurmayı amaçlarken, eleştirilenler, bunu tam olarak yapmadığını, çünkü verilen bilgilerin güvenilirlik, zaman ve alaka düzeyinin bulunmadığını vurgulamaktadır. Sürdürülebilirlik raporuna dahil edilen veriler sıklıkla denetlenmemekte ve raporlar daha da yatırımcı açısından faydalı olan pozitif güvenceden ziyade negatif güvence almaktadır. Bunun en önemli nedenlerinden biri, GRI ve Sürdürülebilirlik Muhasebe Standartları Kurulu (SASB) gibi kuruluşların bunu değiştirmeye çalışmasına rağmen, ESG verilerinin finansal bilgiler için katı olan ölçüm ve raporlama standartlarından yoksun olmasıdır. Ayrıca, sürdürülebilirlik raporları finansal raporlara göre birkaç ay gecikmeli olarak yayınlanma eğilimindedir ve bu da içerdiği bilgiyi daha az değerli kılmaktadır. Son olarak, sürdürülebilirlik raporlarında yer alan bilgiler, iş modeli ve bir kuruluşun stratejisi bağlamında nadiren sunulur, bu durum, yatırımcıların ESG performansının finansal performans ile nasıl ilişkili olduğunu anlamalarını ve sürdürülebilirlik konularının bir kuruluş da değer yaratma sürecini nasıl etkilediğini zorlaştırır (Eccles & Serafeim, 2014: 5).

Ayrıca, finansal raporlar, sürdürülebilirlik ve yönetim açıklamalarına ilişkin raporlar, genellikle kuruluşun stratejisi, finansal performansı ve çevresel, sosyal ve yönetim konularındaki performansı arasındaki bağlantıyı kurmada başarısız olur. Mevcut raporlama modellerinin eksikliklerini kabul ederek

ve daha etkin raporlama çözümleri bulma konusunda acil bir ihtiyaç nedeniyle, uluslararası dikkat, entegre raporlamaya odaklanmaya başlamıştır (Clayton, Rogerson & Rampedi, 2015:9). ER, hem yıllık rapor ( karmaşıklık, kısa vadeli, finansal olmayan bilgi eksikliği) hem de sürdürülebilirlik raporunun (yatırımcılardan düşük güvenilirlik ve güven, üç boyutta entegrasyon eksikliği (finansal performanstan bağımsız olması)) sınırlamalarının üstesinden gelme potansiyeline sahip (Sridhar & Jones, 2013: 108) ve sürdürülebilirlik ve yıllık rapor gibi ayrı ayrı kurumsal raporlama unsurlarını birleştiren kurumsal faaliyetlerin daha bütünsel bir görünümünü sunmanın bir aracıdır (Rowbottom & Locke, 2015: 2–25).

## II. ENTEGRE RAPORLAMA VE ENTEGRE DÜŞÜNCE

Finansal sermaye sağlayıcıları için mevcut olan bilginin kalitesini arttırmanın yanı sıra, ER, entegre düşünmeyi desteklemeyi vaat etmektedir (Martinez & Wachira, 2016). IIRC, entegre düşünceyi, “*bir kuruluşun çeşitli işletme ve fonksiyonel birimleri arasındaki ilişkileri ve kullandığı ya da etkilediği sermaye öğelerini aktif şekilde hesaba katmasıdır*” olarak tanımlamaktadır (IIRC, 2013a). Entegre düşünce, ER’ nin esas ve temel felsefesidir. Entegre düşünce, temel olarak etkili bir ER için gereklidir ve bir çeşit geniş/ileri görüşlü düşünmedir. Uzun vadeli düşünme, uzun vadeli karar verme ve uzun vadeli değer yaratma, entegre düşünmeyi benimsemeye başlayan kuruluşlar tarafından gerçekleştirilmektedir (Gökten & Marşap, 2017: 8).

IIRC’nin entegre düşünce tanımı, daha fazla sürdürülebilir değer yaratan daha entegre düşünce anlamına gelmektedir. Aynı şekilde, bir entegre rapor hazırlanırken, entegre düşünce en önemli unsurlardan biridir. Bununla birlikte, entegre düşünce sürecini başlatmak isteyen herhangi bir kuruluşun, geleneksel finansal analize kıyasla daha geniş bir bilgi kümesine dair iç görüye ihtiyacı olacaktır ve bu bilginin daha birbirine bağlı ve daha ileriye dönük olması gerekecektir veya SAICA (2015) araştırmasında özetlendiği gibi, “*entegre düşünce, daha iyi işletmeler ve daha iyi toplumlar yetiştirmek için daha bütüncül bir değerlendirme yapılmasını teşvik eder*”. Entegre düşünce, siloların yıkılması, aynı işlerin tekrarlanmasının önüne geçebilme ve uzun vadeli başarıya odaklanan olumlu davranışları sürdürmenin bir yoludur. İşletmeler, genellikle stratejide yıkıcı bir değişiklik gerektiren değişen iş koşullarıyla başa çıkabilmek için entegre düşünce ile başlamaktadırlar. Diğer taraftan, entegre düşünce, bir kuruluşun büyük resmini görmeye de yardımcı olabilmektedir (Deloitte, 2015: 7).

Entegre düşünce kısa, orta ve uzun vadede değer yaratmaya yönelik entegre karar verme mekanizmalarına ve eylemlerine giden yolu açmaktadır. Entegre düşünce, aşağıdakiler dahil olmak üzere bir kuruluşun zaman içinde değer yaratma kabiliyetini etkileyen çeşitli faktörler arasındaki bağlantıyı ve bağımlılıkları hesaba katmaktadır (IIRC, 2013a);

1. Kuruluşun kullandığı ya da etkilediği sermaye öğeleri ve takas dahil olmak üzere bunlar arasındaki kritik bağımlılıklar,
2. Kuruluşun başlıca paydaşlarının meşru ihtiyaç ve isteklerine yanıt verme kapasitesi,
3. Kuruluşun iş modelini ve stratejisini, dış çevresi ile karşılaştığı risk ve fırsatlara yanıt verecek şekilde nasıl uyarladığı,
4. Kuruluşun geçmişte, bugün ve gelecekte sermaye açısından gerçekleştirdiği faaliyetler, performans (finansal ve diğer) ve sonuçları.

Entegre düşünce bir kuruluşun faaliyetlerine ne kadar fazla dahil edilirse bilgiler arasındaki bağlantılar yönetim raporlamasına, analizlere ve karar verme sürecine o kadar doğal bir şekilde aktarılır. Bu ayrıca, entegre raporun hazırlanması dahil olmak üzere iç ve dış raporlama ve bildirim süreçlerini destekleyen bilgi sistemlerinin daha iyi entegre edilmesini de sağlar (IIRC, 2013a).

Özetle, entegre düşüncenin iki bileşeni vardır. Birincisi, bir kuruluşun zaman içinde değer yaratma becerisine önemli etkisi olan faktörler arasındaki bağlantıları ve karşılıklı bağımlılıkları hesaba katan strateji, yönetim, geçmiş performans ve gelecek beklentilerini birleştirmesidir. İkinci bileşeni ise

bir kuruluşun bölümlerinin birbiri ile bağlantısının kurulmasıdır. Entegre rapor üretme süreci, işletmenin iç süreçlerini ve ilişkilerini daha derinlemesine ve daha iyi anlamayı sağlamak için bir işletmenin çeşitli bölümleri arasındaki ilişkileri araştırmaktadır. Bu anlayış, iç engelleri yıkmaya yardımcı olan bölümler arasında daha üretken bir iletişimi kolaylaştırarak, tutumlarda ve iş yapma yöntemlerinde önemli kültürel değişiklikler yaratacaktır (Dumay & Dai, 2017: 577–578).

Uluslararası ER çerçevesinin yayınlanmasından bu yana, kuruluşlar entegre düşüncenin faydalarını dönüşümsel bulmuşlardır. Kuruluşun strateji, yönetim, performans ve beklentilerini birleştirmek için planlanmış ve koordineli bir çaba gösterme disiplini, ER' nin iç ve dış faydalarını ortaya çıkarmaktadır. Entegre düşünce uygulandığında, entegre rapor, bir sürecin çıktısı olmaktan çok, karar alma, hesap verebilirlik ve iletişimde sürekli gelişme yolculuğunda önemli bir kilometre taşı haline gelmektedir. Diğer taraftan, entegre düşünce, bazen ER çerçevesi tarafından öngörülen kendini güçlendiren bir iyileştirme döngüsünün parçası olmaktan daha çok bağımsız bir kavram olarak sunulmaktadır (IIRC, 2016).

Eccles, Krzus, Ribot (2014) entegre raporu, işletmelerin yıllık raporlarına sosyal, çevresel ve yönetsel faaliyetlerinin entegrasyonu olarak tanımlamaktadırlar. Deloitte Touche Toohmatsu Limited tarafından entegre raporun işletmenin öyküsünü sunma aracı olarak anlaşılmasını, CFO'nun sorumluluğunda olduğunu ve sürdürülebilirlik unsurlarını içermesi gerektiği ifade edilmektedir (Ioana & Adriana, 2013: 1223–1224). IIRC, entegre raporu, “*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.*” şeklinde tanımlamaktadır (IIRC, 2013a). Entegre rapor, bir kuruluşun sürdürülebilirliği nasıl sağladığı ve nasıl değer yarattığı konusunda net ve öz bir sunum sağlamaktadır (CGMA, 2014). Aynı zamanda, paydaşlar, bir işletmenin finansal ve finansal olmayan performansının tam resmini görebileceklerdir (Ioana & Adriana 2013: 1224).

Sonuç olarak, bir entegre rapor, raporlayan işletmenin finansal, çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim bilgilerini içermelidir. ER, açık, öz, tutarlı ve karşılaştırılabilir bir şekilde sunulmalıdır. Yatırımcıların ihtiyaçlarını daha iyi karşılayabilmek için açıklama geriye dönük ve geleceğe yönelik olmalıdır. Bunu yaparak, kuruluşlar sermayeye erişim yeteneklerini geliştirebileceklerdir (Ernst & Young, 2014b: 7).

### III. ULUSLARARASI ENTEGRE RAPORLAMA ÇERÇEVESİ

2010 yılının ağustos ayında The Prince'in Sürdürülebilirlik İçin Muhasebe Projesi (A4S) ve Küresel Raporlama Girişimi (GRI), Uluslararası Entegre Raporlama Konseyinin (IIRC) uluslararası entegre raporlama çerçevesinin oluşturulmasını hedeflediğini duyurmuştur. Bu kapsamda, entegre raporlama çerçevesi, kuruluşların uzun vadeli beklentilerini açık, özlü, bağlantılı ve karşılaştırılabilir bir formatta değerlendirmek için yatırımcıların ve diğer paydaşların ihtiyaç duydukları bilgileri iletmeye rehberlik eden kapsayıcı bir çerçeve olacaktır (GRI, 2012).

ER çerçevesi, IIRC'nin, bir kuruluşun 21.yy' da iş yapmak için gerekli olan, geleneksel finansal ve üretilmiş sermayelerini kapsayan aynı zamanda eşit derecede önemli olan insan, fikri, sosyal ve ilişkisel ve doğal sermayeleri de dahil olmak üzere zaman içinde değer yaratma yeteneğini etkileyen tüm unsurları iletmek için gelişmesi gerektiği görüşlerini yansıtmaktadır (Deloitte, 2018).

IIRC, raporlamaya yeni bir yaklaşım getirmek için dünya liderlerini kurumsal, yatırım, muhasebe, menkul kıymetler, düzenleyici, akademik, sivil toplum ve standart belirleme sektörlerini bir araya getirmiştir. Üye kuruluşlar, ilgi çekici ve çeşitli paydaş menfaatlerini temsil etmektedir. Bunlar (Soyka, 2013:3);

1. Muhasebe standartları kuruluşları ve meslek kuruluşları (Örneğin, Amerikan Yeminli Mali Müşavirler Enstitüsü (AICPA), Yeminli Mali Müşavirler Birliği (ACCA), Uluslararası Muhasebe

Standartları Kurulu (IASB), Sertifikalı Yönetim Muhasebecileri Enstitüsü (CIMA), İngiltere ve Galler Yeminli Mali Müşavirler Enstitüsü (ICAEW), Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu (IFAC)),

2. Büyük muhasebe işletmeleri (PwC, KPMG, Deloitte, Ernst & Young, Grant Thornton),

3. Çok yönlü kuruluşlar (Örneğin, Dünya Bankası, Birleşmiş Milletler Çevre Programı (UNEP), Dünya Ekonomik Forumu (WEF)),

4. Kar amacı gütmeyen kuruluşlar (Örneğin, Ceres, Dünya Vahşi Yaşam Fonu (WWF), Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi (WBCSD)),

5. Sürdürülebilirlik standartları / raporlama kuruluşları (Örneğin, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC), GRI, Sorumlu Yatırım İlkeleri (PRI), Karbon Saydamlık Projesi (CDP), Sürdürülebilirlik Muhasebe Standartları Kurulu (SASB), İklim Değişikliği Standartları Kurulu (CDSB), Uluslararası Kurumsal Yönetim Ağı (ICGN)),

6. Borsalar (Örneğin, Tokyo),

7. Çokuluslu işletmeler (Örneğin, Microsoft, Prudential, Nestle, Tata, HSBC),

8. Akademik kuruluşlardır (Örneğin, Harvard).

Eylül 2011'de IIRC, *Towards Integrated Reporting-Communicating Value in the 21st Century* başlıklı bir Tartışma Metni yayınlamıştır. IIRC, 2011 Tartışma Belgesine verilen cevapların bir analizini takiben, 11 Temmuz 2012'de entegre raporlama çerçevesinin taslak çerçevesini yayınlamıştır. IIRC'ye göre, bu taslak çerçeve, ilk kez, çerçevenin temel yapısını oluşturduğundan önem arz etmektedir. Çerçeve geliştirilirken paydaşların bilgilendirilmesi amaçlanmıştır. Daha sonra taslak çerçevenin yerine Kasım 2012'de yayınlanan prototip ER çerçevesi yayınlanmıştır (Busco, Frigo, Riccaboni, Quattrone, 2013:4).

Prototip çerçeve, bir dizi konuya özel iş birliği grubunun, IIRC'nin Teknik Görev Gücü ve IIRC Sekreterliğinin ortak çabalarıyla hazırlanmıştır ve IIRC'nin 2011 Tartışma Belgesinde alınan geri bildirimlerde dikkate alınmıştır. Prototip çerçeve, ER'yi destekleyen temel kavramları ve ilkeleri tanımlamaya yönelik ilerlemeyi göstermek ve kuruluşların entegre rapor hazırlama yeteneklerini desteklemek için atılan geçici bir adımdır. Bu doğrultuda, prototip yayınlayarak, işletmeler, entegre raporlama ilkelerini test etmeye ve ilkelerin uygunluğunu ve uygulanabilirliğini değerlendirmeye teşvik edilmiştir (IIRC, 2012).

Teknik İş Birliği Grubu (TCG) IIRC'nin Teknik Görev Gücü tarafından, farklı ülkelerden gelen katılımcıların ve disiplinlerin, iş modeli, sermayeler, bilgiler arası bağlantı, önemlilik ve değer yaratma konularında lider kuruluşlarla birlikte hazırlanan arka plan belgeleri tarafından test edildiği şekilde koordine edilmesi amacıyla kurulmuştur (Katsikas, Rossi, Orelli, 2016:81).

IIRC, 16 Nisan 2013 tarihinde uluslararası ER çerçevesinin konsültasyon taslağını yayınlamış (Deloitte, 2018) ve Nisan-Temmuz 2013 arasında üç aylık bir konsültasyon dönemi başlamıştır. Bu konsültasyon dönemleri, ilk olarak tartışma metninde yer alan kavramları şekillendirmiş ve pekiştirmiştir. ER İş Ağı'nın öncüsü olan ER Pilot Programı, şu anda 30'dan fazla ülkede kullanılan uluslararası ER çerçevesinin gelişimi sırasında paha biçilemez gerçeklik kontrolleri sağlamıştır. Çerçeve öncesi dönemlerde, IIRC- Konseyi, Çalışma Grubu, Teknik Görev Gücü, ER Pilot Programı ve daha geniş kamu desteği ile birlikte ortaya çıkan bir hareketin yazılı metnini birlikte hazırlamışlardır. Bu kolektif çaba, zaman içinde büyük ölçüde kuramsal alanı oluşturmuştur. Sonunda, Aralık 2013'te uluslararası ER çerçevesi yayınlanmıştır. Çerçeve, ek araştırmalar yapıldığı ve pratik uygulamaların olduğu durumlarda aralıklı olarak güncellenecektir. Ayrıca, çerçeve, çerçevenin nihai versiyonunun gelişimi hakkında daha fazla açıklama sağlamak amacıyla, iki belge (Çerçevenin Gerekeşi ve Temel Sorunların Özeti) ile birlikte yayınlanmıştır (Ernst & Young, 2014a; IIRC, 2018; Katsikas ve ark., 2016:81; Mio, 2016:3).

ER çerçevesinin gelişmelerine ilişkin önemli tarihler Tablo 1.'de özetlenmiştir:

**Tablo 1. Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi'nin Geliştirilmesine İlişkin Önemli Tarihler**

Tarih	Gelişme	Yorumlar
12 Eylül 2011	Towards Integrated Reporting — Communicating Value in the 21st Century adlı tartışma metni yayınlanmıştır.	Son yorum tarihi: 14 Aralık 2011.
Ekim 2011	IIRC Pilot Programına katılan ilk kuruluşlar açıklanmıştır.	Pilot Program, bir grup kurumlar ağı olarak çalışacak, bilgi alışverişinde bulunacak ve entegre raporlama konusunda deneyimlerini paylaşacak bir grup işletme için iki yıllık bir programdır.
Temmuz 2012	Entegre Raporlama Çerçevesinin Taslak Çerçevesi	Resmi danışma sürecinin bir parçası olmamasına rağmen, IIRC geribildirim memnuniyetle karşılanmıştır.
Kasım 2012	Uluslararası Entegre Raporlama Prototipi	Resmi danışma sürecinin bir parçası olmamasına rağmen, IIRC geribildirim memnuniyetle karşılanmıştır.
16 Nisan 2013	Uluslararası ER çerçevesinin Danışma Taslağı yayımlandı	Son yorum tarihi: 15 Temmuz 2013.
9 Aralık 2013	Uluslararası ER çerçevesi yayımlandı	IIRC web sitesinde mevcuttur.

**Kaynak:** (Deloitte, 2018).

### III.I. Entegre Raporlama Çerçevesinin İçeriği

Çerçevenin amacı, bir entegre raporun genel içeriğini belirleyen kılavuz ilkeler ve içerik öğelerini oluşturmak ve bunları destekleyen temel kavramları açıklamaktır. Çerçeve üç bölümden oluşmaktadır. Bunlar (IIRC, 2013a);

1. Temel kavramlar,
2. Kılavuz ilkeler,
3. İçerik öğeleridir.

ER çerçevesi, farklı sektörler ve piyasalara kolayca uyarlanabilmesi için ilke temellidir. Ancak, benimsenmesini desteklemek ve karşılaştırılabilirliğini sağlamak için kılavuzlar geliştirilmiştir. Kılavuz ilkeler zorunludur. Bununla birlikte, uygulamaları farklı ilkeleri nasıl dengeleyecekleri hakkında bazı kararlar gerektirir (Örneğin, kısa ve öz olma ve eksiksizlik arasında nasıl denge kurulacağı gibi) (Katsikas ve ark., 2016:81-82).

Kılavuz ilkeler, raporda hangi içeriğin yer alması gerektiği ve bilginin nasıl sunulduğu hakkında kılavuzluk ederek, ER 'nin hazırlanmasını desteklemektedir. Bu unsurlar daha teknik niteliktedir ve bir entegre raporun uyması gereken sınır koşulunu oluşturmaktadır. İçerik öğeleri, birbiriyle bağlantılıdır ve birbirini etkilemektedir. İçerik öğeleri, kuruluşu, bütün çerçevenin entegre düşünceye dayanarak entegre performans yönetimini uygulamaya teşvik etmektedir (Bhasin, 2017:20). Esnekliğe izin vermek için ER çerçevesi, içerik öğelerini birbirleriyle bağlantılı oldukları için aynı anda ele alınması gereken sorular biçiminde sunmaktadır. Bu yaklaşım, bir kuruluşun karşılaştığı koşulları, kuruluşun kendi faaliyetlerini ve değer yaratma sürecini daha iyi temsil etmesine imkan sağlamaktadır (IIRC, 2013a).

### III.II. Temel Kavramlar

Temel kavramlar, uluslararası ER çerçevesindeki gereksinimlerin ve kılavuz bilgilerin temelini oluşturmakta ve bunları desteklemektedir. Temel kavramlar, uluslararası ER çerçevesinde değer yaratma, sermaye öğeleri ve değer yaratma süreci olmak üzere üç öğeden oluşmaktadır (IIRC, 2013a).

Uluslararası ER çerçevesinde değer kavramı tanımlanmamıştır. Çünkü değer, farklı bağlamda, farklı insanlar için farklı anlamlara gelebilmektedir. Bu nedenle çerçevede değer yaratma kavramı üzerinde odaklanılmıştır (Ernst & Young, 2013b). Başka bir ifade ile değer yaratma kavramı IIRC'nin izlediği yaklaşımın temelinde yer almaktadır. Her kuruluş, faaliyetlerini yönetirken, farklı sermayeleri kullanır ve üretim sürecinin sonunda, bazı çıktılar ve sonuçlar ortaya çıkar. Bir kuruluşda ki tüm faaliyetler (Müşteri memnuniyeti, tedarikçi ilişkileri, itibar, vb.), kısa vadede olmasa bile, değer yaratma

üzerinde bir etkiye sahiptir. Başlangıçta kullanılan sermaye öğelerini artırıp, azaltıp veya dönüştürerek yaratılan değer, yalnızca kuruluşun kendisi ve paydaşları için değil, aynı zamanda geniş birçok paydaş ve çevre için de geçerlidir. Çerçeve belirtildiği gibi, “*Bir kuruluşun kendisi için değer yaratma yeteneği, başkaları için yarattığı değerle bağlantılıdır*” (IIRC, 2013a; Katsikas ve ark., 2016: 83). Bu bağlamda bir entegre raporda değer yaratma açısından açıklanacak bilgiler şunları içermelidir (Ernst & Young, 2013b);

1. İş modelinin girdileri (sermayeleri), iş faaliyetleri, çıktıları ve sonuçları ve kuruluş stratejisine bağlantılarını içeren bir tanımı,
2. Kuruluşun yönetim yapısı hakkında bilgi, işletmenin esnekliği ve iş modelini başarılı bir şekilde uygulama yeteneği,
3. Yenilik ve geleceğe yönelik bakış (İş modelinin esnekliğini ve verimliliğini sağlamak için kuruluş tarafından yapılan araştırma ve yatırımlar dahil),
4. Performans- Bu, bir kuruluşun performans hedeflerine ulaşma yoluyla değer yaratma derecesini sağlayacaktır,
5. Kuruluşun yaratmayı planladığı değer türü, nasıl, kime ve neden yaratıldığı,
6. Yönetimin, hedeflenen değer yaratılıp yaratılmadığına dair değerlendirmesi,
7. Yönetimin, çeşitli sermaye öğelerinin iş modelinden etkilenme şeklini değerlendirmesi,
8. Değer sürücülere- Finansal sürücüler (sermaye maliyeti gibi), finansal olmayan sürücüler (müşteri ilişkileri gibi) ve değerler (bütünlük gibi),
9. Paydaşların, değer yaratma açısından kuruluşun performansına ilişkin tepkilerinin bir açıklaması yer almalıdır.

Uluslararası ER çerçevesinde kuruluşların başarıya ulaşması farklı sermayelere<sup>3</sup> bağlı kılınmıştır. Bu sermayeler, bir formda veya diğerinde, kuruluşun iş modeline girdi olan değer stoklarıdır. Ayrıca, bu faaliyetler tarafından artırıldıkları, tüketildiği, değiştirildiği ya da başka bir şekilde etkilendikleri için kuruluşun faaliyetleri yoluyla artırılmış, azaltılmış veya dönüştürülmüşlerdir. Örneğin, bir kuruluşun finansal sermayesi, bir kazanç sağlandığında artmakta ve çalışanları ise daha iyi eğitildiklerinde insan sermayesinde artış olmaktadır (IIRC, 2013e).

Sermaye öğeleri, finansal, üretilmiş, fikri, insan kaynakları, sosyal ve ilişkisel ve doğal sermaye olmak üzere altı farklı kategoriye ayrılmıştır (Tablo 2.ye bakınız). Finansal ve üretilmiş sermayeler, en yaygın olarak raporlanan sermaye öğeleridir. Ayrıca, ER, fikri, sosyal ve ilişkisel ve insan sermayelerini (hepsi insanın faaliyetleri ile bağlantılı) ve doğal sermayeyi (diğer sermayelerin bulunduğu ortamı sağlayan) de dikkate alarak daha geniş bir görüşe sahiptir (IIRC, 2013e).

<sup>3</sup> ER için bu Arka Plan Kağıdında (Capitals Background Paper For <IR>) kullanılan "sermayeler" terimi, bir kuruluşun mal veya hizmet üretiminde kullanabileceği herhangi bir değer stokunu ifade etmektedir. "Sermayeler" terimini kullanmak, çeşitli sermayelerin, zaman içinde oluşabilecek ya da tükenebilecek, ancak gelecekte bir fayda akışı yaratmaya devam edecekleri takdirde muhafaza edilmesi gereken değer stoku olarak rolünü vurgulamaktadır.



**Tablo 2. Sermaye Öğeleri, Tanım ve Örnekleri**

Sermaye Öğeleri	IIRF'deki Tanımı	Örnekler
<i>Finansal Sermaye</i>	Kuruluşun mevcut fon havuzudur.	Borçlanma, öz sermaye, hibe.
<i>Üretilmiş Sermaye</i>	Kuruluşun mal üretimi/hizmet sunumu amacıyla kullanımına sunulan üretilmiş fiziksel nesnelere dir.	Binalar, ekipmanlar, altyapı (karayolları, limanlar, köprüler, atık ve su arıtma tesisleri gibi).
<i>Fikri sermaye</i>	Kuruluşa ait bilgiye dayalı maddi olmayan varlıklardır.	Patentler, telif hakları, yazılımlar, haklar ve lisanslar gibi fikri mülkiyet. Zimni bilgi, sistemler, prosedürler ve protokoller.
<i>İnsan sermayesi</i>	İnsanların yeterlilikleri, kabiliyetleri, deneyimleri, yenilik yapma motivasyonları.	Kuruluşun kurumsal yönetim çerçevesine, risk yönetimi yaklaşımına ve etik değerlerine uyum sağlamaları ve bunları desteklemeleri. Kuruluşun stratejisini anlama, geliştirme ve uygulama kabiliyetleri. Sadakatleri, süreç, ürün ve hizmetleri geliştirme motivasyonları ve liderlik etme, yönetme ve iş birliği yapma kabiliyetleri.
<i>Sosyal ve ilişkisel sermaye</i>	Toplumlar, paydaş grupları ve diğer ağların kendi içindeki ve aralarındaki gelenek ve ilişkiler ile bireysel ve toplu refahı artırmak amacıyla bilgi paylaşma kabiliyeti.	Paylaşılan normlar, ortak değerler ve davranışlar. Başlıca paydaşlarla olan ilişkiler ve bir kuruluş tarafından geliştirilen ve kuruluşun dış paydaşlarıyla birlikte korumak için çalıştığı karşılıklı güven ve etkileşime girme isteği. Bir kuruluşun geliştirdiği marka ve itibarla ilgili maddi olmayan varlıklar.
<i>Doğal sermaye</i>	Bir kuruluşun dün, bugün ve gelecekte sahip olduğu ve olacağı refahı destekleyen ürün veya hizmetler sunulmasını sağlayan yenilenebilir ve yenilenemez doğal kaynaklar ve süreçlerdir.	Hava, su, toprak, madenler ve ormanlar. Biyolojik çeşitlilik ve ekosistem sağlığı.

**Kaynak:** (IIRC, 2013a).

Entegre rapor üreten kuruluşların çerçevedeki sınıflandırmayı kullanması gerekmemektedir. Kuruluşların sermaye öğelerini (ve terminolojiyi), entegre raporlarında açıklamaları yapılandırmak veya ifade etmek için uygun şekilde uyarlayabilirler. Ayrıca, sermaye öğeleri tüm kuruluşlar için eşit ya da geçerli değildir. Bir kuruluşun bir sermaye öğesi ile etkileşimi çok küçük veya dolaylı ise bu öğenin entegre rapora dahil edilmesine gerek yoktur. Bununla birlikte, sermaye öğelerinin tamamının çerçeveye dahil edilmesinin nedeni şu şekildedir (Ernst & Young, 2013a: 4; Ernst & Young, 2014b: 15; IIRC, 2013a);

1. Kuruluşların kullandıkları ve etkiledikleri tüm sermaye biçimlerini dikkate aldıklarından emin olmak için bir ölçüt olması (örneğin, iş modellerini açıklarken),
2. Sermaye öğelerinin, ER' nin merkezinde yer alan değer yaratma kavramının teorik temelinin bir parçası olmasıdır (Entegre raporlama çerçevesinde açıklandığı gibi, değer kavramı, sermayelerde artış ve azalışlara odaklanmaktadır).

Kuruluşlar, faaliyetleri aracılığıyla sermayeleri artırır, azaltır veya dönüştürür. Çoğu kuruluş tüm sermayelere bir dereceye kadar bağımlı olsada, bazı bağımlılıklar belirli faaliyetlere bağlı olarak bazı sermaye öğelerinin diğerlerinden daha fazla veya daha az önemli olabileceğinden değer yaratma süreçlerine çok az katkıda bulunurlar (İonuş & Luciana, 2015: 175). Bir kuruluşun kullandığı veya etkilediği sermayelerin bu kuruluşa ait olup olmadıkları, bunların kullanılabilirliği, kalitesi ve satın alınabilirliği, bir kuruluşun iş modelinin uzun vadeli yaşayabilirliği ve dolayısıyla zaman içinde değer yaratma yeteneğini etkileyebilir. Bu durum, sınırlı tedarik edilen ve yenilenemeyen sermayeler açısından özellikle geçerlidir (IIRC, 2013e).

Sermayelerin toplam stoku veya mevcudu zamanla sabit değildir. Arttırıldıkça, azaldıkça veya dönüştürüldükçe sermayeler arasında ve içinde sürekli bir akış vardır. Örneğin, çalışanlar eğitildiğinde, insan sermayesi artarken, bu eğitimin işveren kuruluşuna bir maliyet getirmesi muhtemeldir. Bu nedenle, bu durumda, doğrudan etki, kuruluşun insan sermayesini artırırken finansal sermayesini azaltmasıdır. Kuruluşun bakış açısına göre, finansal sermaye, insan sermayesine dönüşmüştür. Bu artışlar, azalmalar ve dönüşümler sürekli olarak gerçekleşmektedir. Normal olarak, bir kuruluş, bu akışların kümülatif sonucunun, kuruluşa tahakkuk eden katma değer sağlayacağını beklemektedir. Bu

örnek, sermayelerin birbiriyle ilişkili olduğunu ve sürekli olarak farklı oranlarda ve farklı net sonuçlarla birlikte bir akış ve dönüşüm halinde olduğunu göstermektedir (IIRC, 2013e).

Önemli performans göstergeleri ve bazı durumlarda parasallaştırılan ölçütler gibi nicel göstergeler, bir kuruluşun çeşitli sermayelerin kullanımını ve bunların etkilerini açıklamak için önemli olabilir. Bununla birlikte, başlangıçta, kuruluşların tüm sermayeleri ölçmeye çalışmasını beklemenin mümkün olmayacağını belirtmek önemlidir. Dolayısıyla, buradaki tüm sermayeleri veya hareketleri ölçmek, bir ER, hedefi değildir. Sermayelerin birçoğunun kullanımını ve etkilerini açıklama, sayısal göstergeler yerine sözel anlatım biçiminde en iyi şekilde ifade edilebilmektedir (IIRC, 2013e).

Entegre rapor, bir işletmenin değer yaratmak için kullandığı sermaye öğelerinin (finansal, üretilmiş, fikri, insan, sosyal ve ilişkisel ve doğal) tüm kullanımına ve sonuçlarına yer vermelidir. Değer yaratımının sermaye öğeleri ve önemle dikkate alınması gereken bu sermayeler arasındaki değişimler açısından önemi, ER çerçevesinin değer yaratma modelinde görülmektedir (Eccles ve ark., 2014: 49).

Değer yaratma süreci Şekil 1. 'de açıklanmıştır. Bu süreç, sermaye öğeleri ve kuruluş için yaratılan değer ve paydaşlar için yaratılan değer arasında kilit bir adımdır ve değer yaratma yolunu tanımlayan iş modelinin temelidir (Kurochkina, Shuvalova, Novozhilova, 2017: 272). Değer yaratma süreci, işletmelerin altı sermayeyi iş modellerine girdi olarak kullandıklarını ve bu sermayeleri etkileyen sonuçlara sahip olduklarını vurgulamaktadır. Bu sonuçlar hem olumlu hem de olumsuzdur. ER çerçevesi ayrıca işletmenin sermayeler arasındaki karşılıklı bağımlılıkları ve takasları ve bunların kullanılabilirliği, kalitesi ve satın alınabilirliğindeki değişikliklerin kuruluşun değer yaratma kabiliyetini nasıl etkilediğini açıklamaları gerektiğini belirtmektedir. ER çerçevesi, bu sermayelerin kullanımının ve sonuçlarının nasıl ölçüleceğini belirtmede, kuruluşun hepsini dikkate alması gerektiğini açıkça ortaya koyuyor. CDP, GRI ve SASB gibi kuruluşlar, bu konuda işletmelere rehberlik etmek için ölçüm ve raporlama standartları geliştirmektedirler (Eccles & Spiesshofer, 2015: 7–8)

IIRC, iş modelini, “*Kuruluşun girdileri iş faaliyetleri yoluyla kuruluşun stratejik hedeflerini karşılamayı amaçlayan ve kısa, orta ve uzun vadede değer yaratan çıktı ve sonuçlara dönüştürmede kullandığı sistem*” olarak tanımlamaktadır (IIRC, 2013a). Bu tanım girdiler (sermaye öğeleri), faaliyetler, çıktılar ve sonuçlar olmak üzere bir iş modelinin dört temel unsurunu ifade etmektedir. İş modelinin unsurları, başlangıçta, sıkı bir şekilde birbirlerine bağlantılıdır, çünkü kuruluş başlangıçta kendi sermayelerini veya girdilerini satın alır ve bunları iş faaliyetleri yoluyla çıktılara dönüştürür. Sürecin nihai aşaması, piyasadaki çıktıya bağlı olarak, ilk durumu etkileyen sonuçları belirler ve tüm modelin düzenli olarak gözden geçirilmesine neden olur. Ayrıca, sistem dinamiktir ve yönetim, fırsatlar ve riskler, dış çevre vb. gibi kuruluşun diğer yönleri ile etkileşim halindedir ve bu unsurların tamamını da içine alır (Barnabè & Giorgino, 2013: 114).

Ayrıca, girdilerin, çıktıların ve sonuçların göz önünde bulundurulması, kuruluşun finansal, üretilmiş, insan, fikri, doğal ve sosyal ve ilişkisel sermaye üzerindeki olumlu ve olumsuz etkilerini açıklığa kavuşturmaya yardımcı olacaktır. Bu tür düşünceler aynı zamanda organizasyonun değer yaratma kavramını daha geniş bir açıdan ele almasını teşvik edecektir (IIRC, 2013c).

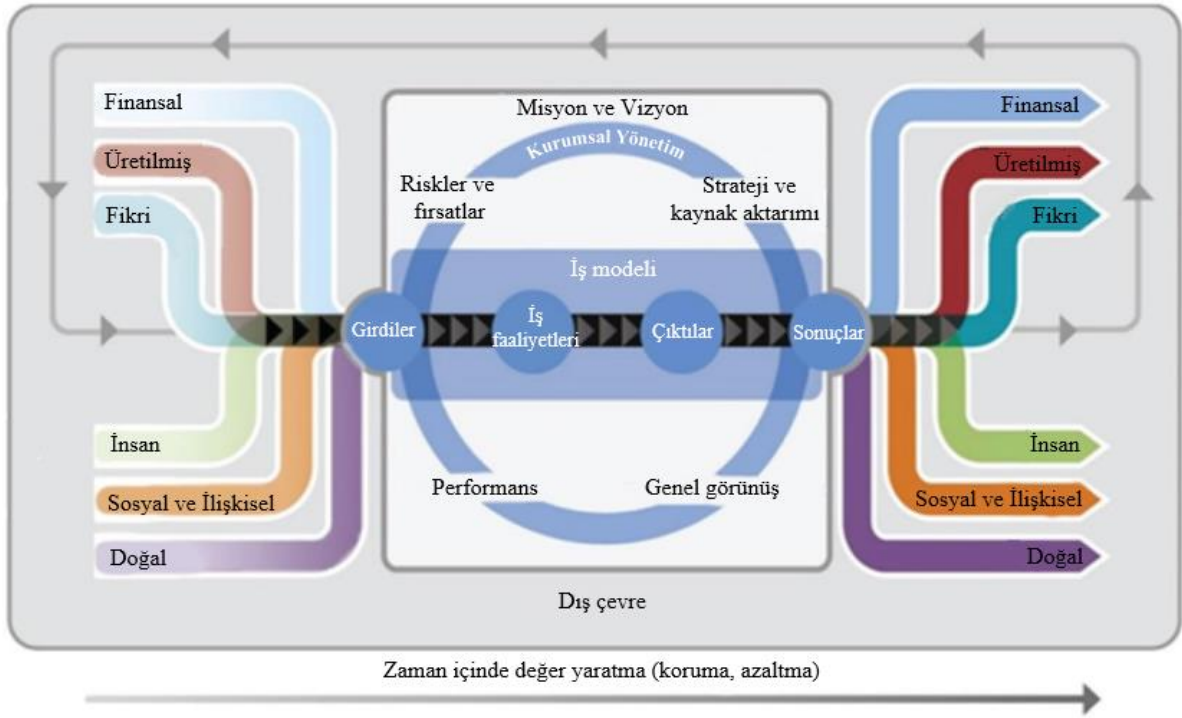
IIRC, çıktılar ve sonuçlar arasında bir ayrım yapmaktadır. Çıktılar, bir kuruluşun ürettiği, değeri yaratan veya tahrip eden atık veya diğer yan ürünler gibi temel ürünler veya hizmetlerdir. Sonuçlar, bir kuruluşun iş faaliyetleri ve çıktılarının sonucu olarak sermayeler üzerindeki iç ve dış etkileridir (IIRC, 2013c).

Girdilere özel referans ile ER sermayenin kullanılabilirliğini ve iş sürecinin sonunda değişikliklerini ölçmeyi amaçlayan niceliksel veya niteliksel göstergeler sağlayabilir. Bu göstergeler, değerlendirilen sermayenin özelliğine ve ER amaçlarına yararlı olan yönler göre değişmelidir. Örneğin, finansal sermayelerin kendi varlıkları ve benimsedikleri finansman modeli için bir analiz gerektirip gerektirmediği, sosyal sermayelerin, kuruluş tarafından benimsenen ilişki yapısı ve paydaşları ile ilişkilerin geliştirmek için programlanan eylemlerin bir tanımına ihtiyacı vardır (IIRC, 2013c).

Değer yaratma modeli, kuruluşun kısa, orta ve uzun vadede değer yaratması, ER çerçevesinin merkezinde yer almaktadır. ER çerçevesi, etkinlik ve okunabilirliğin, çerçevenin temel unsurlarının açık bir şekilde belirlenmesiyle (kuruluşun bu unsurlarla ilgili açıklamaya ilişkin basit bir şekil ile), organizasyonun özel koşullarına göre mantıklı olan bir sözel anlatı ile geliştirilebileceğini ve önemli paydaş bağımlılıklarının ve dış çevreyi etkileyen önemli faktörlerin belirlenmesini vurgulamaktadır (Eccles ve ark., 2014: 197).

Özetle, değer yaratma süreci, entegre bir rapor hazırlanırken göz önünde bulundurulması gereken tüm unsurları bir araya getirmektedir: ER aşağıdakiler hakkında bilgi vermeyi amaçlamaktadır (CIMA, 2016: 5);

1. Kuruluşu etkileyen dış çevre,
2. Bir kuruluşun etkilediği ve kullandığı kaynaklar ve ilişkiler (sermaye öğeleri),
3. Kuruluşun kısa, orta ve uzun vadede değer yaratmak için dış çevre ve sermaye ile nasıl etkileşime girdiğidir.



**Şekil 1. Değer Yaratma Süreci**

**Kaynak:** (IIRC, 2013a).

Bir kuruluş da entegre raporda değer yaratma sürecini iletmeye çalışırken aşağıdakilere dikkat edilmelidir (Ernst & Young, 2013b);

1. Bir kuruluşun iş modeli ve stratejisiyle en ilgili olan unsurlar ve etkileşimler etrafında bir sınırın çizilmesi (bu sınırın açıklanması gerekir),
2. Kuruluş bazında bir kuruluş da seçim yaparak, değer yaratma beklentilerini dikkate almak için uygun zaman dilimi,

3. Değer yaratma iletişimi sadece nicel finansal bilgilerle sınırlı değildir. Değer yaratmanın iletişimini destekleyen bilgiler, niteliksel veya niceliksel veya her ikisinin bir araya getirilmesiyle olabilir.

### III.III. Kılavuz İlkeler

Uluslararası entegre raporlama çerçevesinde yedi kılavuz ilke (Stratejik odak ve geleceğe yönelim, bilgiler arası bağlantı, paydaşlarla ilişkiler, önemlilik, kısa ve öz olma, güvenilirlik ve eksiksizlik ve tutarlılık ve karşılaştırılabilirlik) tanımlanmıştır. Bu ilkeler, bir entegre raporun hazırlanmasında ve sunulmasında temel olarak kullanılır, raporun içeriği hakkında bilgi verir ve bilgilerin nasıl sunulduğunu gösterir (IIRC, 2013a). Kılavuz ilkeler arasında, finansal ve finansal olmayan açıklamalara göre en yenilikçi olanları, bilgiler arası bağlantı ve önemlilik ilkeleridir (Mio, 2016: 6; Proksch, 2015: 13). Bu nedenle, bu ilkeler, diğer kılavuz ilkelere göre daha ayrıntılı olarak ele alınmıştır.

#### a. Stratejik odak ve geleceğe yönelim

Uluslararası ER çerçevesinde, stratejik odak ve geleceğe yönelim, “*bir entegre rapor kuruluşun stratejisi ve bunun, kuruluşun kısa, orta ve uzun vadede değer yaratma kabiliyetiyle ve sermaye öğelerini kullanımı ve etkileşimiyle nasıl bir ilgisi olduğu hakkında bilgi sağlamalıdır*” diye açıklanmaktadır (IIRC, 2013a).

Stratejik odak, strateji ile değer yaratma arasındaki ilişkinin, yani kuruluşun zaman içinde değer yaratma stratejisini kullanma kapasitesinin dikkate alınmasını gerektirir. Stratejiye olan dikkat, aynı zamanda kuruluşun operasyonları ve iş modeli ile ilgili önemli riskler, fırsatlar ve faktörler konusunda daha fazla netlik getirir. Yine de, bu kılavuz ilkenin önemli özelliği, entegre raporun, sermayenin ve kuruluşun stratejik karar alma sürecinde oynadıkları rolün ele alınması gerektiğidir. Kılavuz ilke olarak gelecekteki yönelim, hem ileriye dönük bilgilerin önemini hem de kuruluşun stratejik önceliklerinin yayıldığı zaman ufku ile ilgili hususları içerir. Geleceğe odaklanmak ve kısa, orta ve uzun vadede değer yaratma sürecinin yanı sıra, geçmiş eylemlerle kuruluşun gelecekteki beklentileri arasındaki bağlantıları göstermek önemlidir (Serafeim, 2016: 14–15).

#### b. Bilgiler arası bağlantı

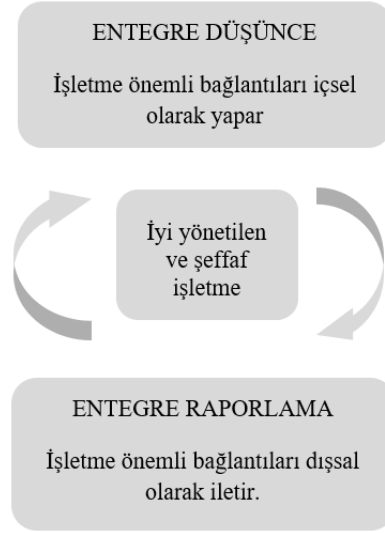
Bilgiler arası bağlantı, entegre raporun içeriğini ve sunumunu yönlendiren yedi kılavuz ilkeden biridir. “The Discussion Paper” a verilen yanıtlar, bilgiler arası bağlantının, özellikle geleneksel raporlama modellerinin bu kavramı göz ardı etme eğiliminde olduğundan ER’nin temel bir özelliği olarak önemini belirtmişlerdir. ER, finansal sermaye sağlayıcılarına değer yaratmanın daha bütünsel bir resmini sunmaya çalıştığı için, bilgiler arası bağlantı, temel ilke olarak kabul edilmektedir (IIRC, 2013b). Bu ilke, hedeflenen rapor kullanıcılarının, kuruluşun geleceğini etkileyen farklı faktörleri ve bu faktörlerin nasıl etkileşimde bulunduğunu anlamalarını destekler; bilgiye erişme, ölçme, yönetme ve açıklamada yerleşik siloları ortadan kaldırmaya ve raporlamanın odak noktasını geleneksel finansal ve tarihsel konuların ötesinde genişletmeye yardımcı olur. Amaçlanan rapor kullanıcılarının diğer dokümanlardaki bilgileri detaylandırma ve birbirine bağlantısını kurma becerisini kolaylaştırır (Busco ve ark., 2013: 14).

Uluslararası ER çerçevesinde bilgiler arası bağlantı “Bir entegre rapor kuruluşun zaman içinde değer yaratma kabiliyetini etkileyen faktörlerin birleşimi, birbirleriyle olan ilişkileri ve aralarındaki bağımlılıkların bütünsel bir resmini sunmalıdır” diye açıklanmaktadır (IIRC, 2013a).

Entegre düşünce, entegre raporlamanın temelidir. Bir kuruluşta entegre raporlama, entegre düşüncenin yerleştirilmesine yardımcı olur. Bu nedenle, entegre düşünce ve entegre raporlama süreçleri karşılıklı olarak birbirlerini güçlendirmektedir (IIRC, 2013b).

Şekil 2.’nin alt kısmında gösterildiği gibi, bir kuruluş finansal sermaye sağlayıcılarına ve diğer dış paydaşlara önemli bağlantılarını iletetek şeffaflığını artırabilir. Bu tür bağlantılar, kuruluşun stratejisi,

yönetişimi, geçmiş performansı ve gelecekteki beklentileri arasındakileri içerebilir. Bu bağlantılar ile, entegre rapor kuruluşun değer yaratma kabiliyetinin daha eksiksiz bir resmini sunmakta ve okuyucuların gelecekteki performansı etkileyen önemli faktörleri anlamasına yardımcı olmaktadır. Şeklin üst kısmında ise raporlama amacıyla yapılan bağlantılar, yönetimin işletmeyi ve stratejisini anlamalarını artırarak iç faydalar da sağladığını göstermektedir (IIRC, 2013b).



## Şekil 2. Entegre Düşünme ve Raporlama Arasındaki Karşılıklı Olarak Güçlendirici İlişki

Kaynak: (IIRC, 2013b).

Entegre düşünceyi, entegre raporlamaya dönüştürmek için kuruluşun strateji, yönetim, performans ve beklentiler konusunda bütünsel bir bakış açısı sunması gerekmektedir. Bir entegre raporda hangi bağlantıların gerektiğine ilişkin aşağıdaki bilgi bileşenleri listelenmektedir (IIRC, 2013b; Paternostro, 2013: 60; Serafeim, 2016: 12);

1.İçerik öğeleri; Kurumsal genel görünüm ve dış çevre, yönetim, fırsatlar ve riskler, strateji ve kaynak tahsisi, iş modeli, performans ve gelecekteki görünüm,

2.Zaman; Geçmiş, bugün ve gelecek,

3.Sermaye öğeleri ve değer yaratma sürecindeki rolleri,

4.Finansal bilgiler ve diğer bilgiler,

5.Nicel ve nitel bilgiler (Niceliksel ve niteliksel bilgiler arasında daha iyi bağlantı kurmak, temel performans göstergelerinin eklenmesiyle elde edilir. Ayrıca, bu bilgiler arasındaki etkili bağlantılar, hem içerik hem de güvenilirliği raporda sağlayabilir),

6.Yönetim bilgisi, yönetim kurulu bilgileri ve harici olarak raporlanan bilgiler,

7.Entegre rapordaki bilgiler, kuruluşun diğer bildirimlerindeki bilgiler ve diğer kaynaklardan gelen bilgilerdir.

Şeffaflık beklentileri arttıkça, işletmeler sadece neyin rapor edilmesi gerektiğine değil aynı zamanda nasıl raporlanacağına da odaklanmaktadır. Entegre rapor, mantıksal bir yapı, bağlantılı bölümler, çapraz referanslama ve simgeler, renk kodlama veya diğer araçlara sahip olduğunda bilgiler arası bağlantı özelliği geliştirilebilir (IIRC, 2013b).

Kurumsal raporlamada iletişim teknolojisi giderek daha önemli bir rol oynamaktadır. Web tabanlı uygulamalar da dahil olmak üzere dijital raporlama platformları, bağlantıyı geliştirmektedir. Genişletilebilir İş Raporlama Dili (XBRL) gibi dijital raporlama standartları, bilgileri elektronik olarak paylaşma ve bilgiler arası bağlantı kurmada önemli bir rol oynamaktadır. Teknoloji tabanlı geri bildirim döngüleri oluşturarak ve okuyucuların tercihlerine uygun bilgi sunumu özelleştirerek, kuruluşlar, rapor kullanıcıları ile daha iyi bağlantı kurmaktadır (IIRC, 2013b).

### c. Paydaşlarla ilişkiler

Uluslararası ER çerçevesinde paydaşlarla ilişkiler; “*Bir entegre rapor kuruluşun temel paydaşlarıyla kurduğu ilişkilerin doğası ve kalitesi hakkında bilgi sağlamalı ve kuruluşun paydaşların meşru ihtiyaç ve isteklerini ne ölçüde anladığını, hesaba kattığını ve karşıladığını göstermelidir*” diye açıklanmaktadır (IIRC, 2013a). Bu açıklama, paydaşlarla katılım ve diyalogun ER' nin önemli unsurları olarak kabul edildiğini göstermektedir (Rinaldi, 2013: 96).

Devam eden paydaş katılımı olağan kuruluş faaliyetlerinin bir parçası olmalıdır ve katılım yolları hakkında (günlük irtibat, toplantılar, yuvarlak masa toplantıları, anketler, görüşmeler vb.) geniş bir rehberlik olmalıdır. Yönetim kuruluna düzenli olarak geri bildirim verilmesi önemlidir. Böylece, yöneticiler kilit paydaşların meşru ve makul ihtiyaçları, çıkarları ve beklentileri ile kuruluşun nasıl yanıt verdiği (veya yanıtlanmadığı) hakkında bilgilendirilirler (IRCSA, 2014: 20).

### d. Önemlilik

Önemlilik, entegre bir rapora dahil edilecek hususların belirlenmesinde ve raporun anlaşılabilirliğinin sağlanmasında önemli bir rol oynar. Önemlilik, entegre bir raporun içeriğinin ve sunumunun yanı sıra hazırlandığı süreci bilgilendiren yedi kılavuz ilkeden biridir (IIRC, 2013d).

IIRC tarafından bir entegre rapora dahil edilecek önemli konuların belirlenmesi amacıyla “Background Paper for IR” sağlanmıştır. Materiality Background Paper For IR’ de önemlilik, “ER'nin amaçları açısından, finansal sermaye sağlayıcılarının kısa, orta ve uzun vadede değer yaratma becerisine ilişkin değerlendirmelerini önemli ölçüde etkileyebilen bir konu önemlidir” şeklinde açıklanmaktadır. Bir konunun önemli olup olmadığının belirlenmesinde, üst düzey yönetim ve yönetişimden sorumlu olanlar, bir konunun, kuruluşun stratejinin, iş modelinin veya kullandığı veya etkilediği sermayelerin bir veya daha fazlasına büyük ölçüde etki edip etmediğine veya potansiyel olarak etkileme potansiyeline sahip olup olmadığına karar vermelidir (IIRC, 2013d).

Entegre rapor bağlamındaki önemlilik kavramı, finansal ve sürdürülebilirlik raporlama çerçevelerinde kullanılan geleneksel tanımlardan farklıdır. Entegre raporlamadaki önemlilik, sadece mevcut finansal veya sürdürülebilirlik raporlama çerçevelerini değil, organizasyonun tüm stratejisini kapsamaktadır. En yeni GRI kılavuzları, sürdürülebilirlik raporunda hangi konunun önemli olduğunu belirlemeye yönelik katı bir yaklaşımı teşvik etmekte ve entegre bir rapor için bir önemlilik analizi başlatmak için yararlı bir başlangıç noktası sağlamaktadır (Ernst & Young, 2014b).

Entegre bir rapor hazırlamak için önemlilik belirleme süreci aşağıdakileri içermektedir (IIRC, 2013d);

1. İlgili konuları belirleme; konunun kuruluşun zaman içinde değer yaratma yeteneği üzerinde geçmiş, bugün veya gelecekteki etkisi olup olmadığına bağlı olarak-bu, konunun kuruluşun stratejisi, iş modeli veya kullandığı veya etkilediği farklı sermaye biçimlerinden biri veya daha fazlası üzerinde geçmiş, bugün veya gelecekteki bir etkisinin olup olmadığı göz önüne alınarak belirlenir.

2. Konunun önemini değerlendirme; etkinin büyüklüğü (meydana gelen, şu anda var olan veya kesin olarak gerçekleşecek konular) veya meydana gelme olasılığını (oluşup oluşmayacağı konusunda belirsizlik bulunan konular için) değerlendirilir.

3. Belirlenen konuların önceliklendirilmesidir (Üst düzey yönetim ve yönetişimden sorumlu olanlar konuların önemliliklerine göre öncelikli konuları belirlerler. Üst yönetim ve yönetişimden

sorumlu olanlar, maddi konuları belirleyecek olan filtrelerin ve süreçlerin, tüm önemli konuların dikkatine sunulmasına izin vereceğinden emin olmalıdırlar).

#### e. Kısa ve öz olma

Uluslararası ER çerçevesinde, kısa ve öz olma; “*bir entegre rapor kısa ve öz olmalıdır*” (IIRC,2013a) şeklinde açıklanmaktadır. Bir entegre raporda, okuyucunun, kuruluşun stratejisi, iş modeli, hedefleri vb. özelliklerini kavraması için yeterli bilgi bulunmalıdır. Aynı zamanda, ilgisiz detaylar olmadan sadece ilgili bilgiler bulunmalıdır. Kuruluşun entegre raporda dengeli bir yaklaşım benimsemesi önemlidir; çünkü özlü olma, diğer kılavuz ilkeler ve sunum pahasına olmamalıdır. Dolayısıyla, özlü bir entegre raporda şunlar yapılmalıdır (Serafeim, 2016: 16);

- 1.Önemlilik belirleme konusundaki prosedürleri dikkatlice sunulmalı,
- 2.Raporun genel akışını engellemeyen ve tekrar etmekten kaçınan açık bir yapıya sahip olmalı,
- 3.Önemli kavramları açık ve net ve teknik veya karmaşık terimlerle açıklanmalı,
- 4.Kuruluşa özel bilgiler açıklanmalı ve genel ifadeler kullanmaktan kaçınılmalıdır.

#### f. Güvenilirlik ve eksiksizlik

Uluslararası ER çerçevesinde güvenilirlik ve eksiksizlik; “*bir entegre rapor olumlu ya da olumsuz tüm maddi hususları dengeli ve maddi hata içermeyecek bir şekilde içermelidir*” (IIRC, 2013a) diye açıklanmaktadır. Entegre raporlama, hem iyi hem de kötü durumun ve performansın dikkate alınmasını gerektirir. Ayrıca, rapora, önemli sermayelerin değerindeki hem artışlar hem de azalışlar yansıtılmalıdır. Bilginin tam olarak doğru olmadığı durumlarda, önemli yanlışlık riskinin azaltılmasını sağlamak için tahminler kullanılmalı ve uygun işlemler yapılmalıdır (IRCSA, 2014: 14).

#### Tutarlılık ve Karşılaştırılabilirlik

Uluslararası ER çerçevesinde tutarlılık ve karşılaştırılabilirlik; “*bir entegre rapordaki bilgiler, zaman içinde tutarlı bir temele dayalı olarak ve kuruluşun kendi zaman içinde değer yaratma kabiliyeti açısından, diğer kuruluşlarla karşılaştırılmasına olanak sağlayacak şekilde sunulmalıdır*” (IIRC, 2013a) diye açıklanmaktadır. Endüstri kıyaslamalarının kullanımı, en iyi uygulama göstergeleri ve oranlar, raporlama tutarlılığını ve sektörel karşılaştırılabilirliği geliştirebilecek araçlardır (IRCSA, 2014: 14).

### III.IV. İçerik Öğeleri

İçerik öğeleri, entegre bir raporun yapısını tanımlamamaktadır; raporun içermesi gereken hususlar hakkında bilgi sağlamaktadır. Başka bir ifade ile, raporun yapısı, çerçeve tarafından tanımlanmamıştır; bunun yerine, kuruluşun benzersiz değer yaratma hikayesi tarafından belirlenmelidir. Kuruluşlar, raporlarını diğerleri arasında, stratejik hedefleri, stratejik konuları, sermayeleri, değer zinciri vb. etrafında yapılandırırken içerik öğesi bilgilerinin de dahil edilmesini sağlar (IRCSA, 2014: 15). Çerçeve açıklanan bir entegre raporun içerik öğeleri, kurumsal genel görünüm ve dış çevre, kurumsal yönetim, iş modeli, riskler ve fırsatlar, strateji ve kaynak aktarımı, performans, genel görünüş ve sunumun temeli olmak üzere sekiz tanedir.

#### a. Kurumsal genel görünüm ve dış çevre

Uluslararası ER çerçevesi, “*Kuruluş ne iş yapıyor ve hangi koşullarda faaliyet gösteriyor?*” diye sorar (IIRC, 2013a) ve bu sorunun cevabını neyin içermesi gerektiğini açıklar, ancak rapor için bir biçim belirtmez (Eccles ve ark., 2014: 196). Bu kapsamda entegre rapor paydaşlarına şunları sağlamalıdır (PWC, 2013:11):

1. Kuruluşun, kültür, etik ve değerleri,
2. Mülkiyet ve işletme yapısı,

3. Başlıca faaliyetler, pazarlar, ürünler ve hizmetler,

4. Rekabetçi ortam ve pazar konumlandırma (yeni rekabet ve ikame ürünler veya hizmetlerin tehdidi, müşterilerin ve tedarikçilerin pazarlık gücü ve rekabetçi davranışın yoğunluğu gibi faktörler dikkate alınarak),

5. Önemli nicel bilgiler (örneğin, çalışan sayısı, gelir ve kuruluşun faaliyet gösterdiği ülke sayısı), özellikle önceki dönemlere göre önemli değişiklikleri vurgulayarak,

6. Dış çevreyi etkileyen önemli faktörler açıklanmalıdır.

## **b. Kurumsal yönetim**

Uluslararası ER çerçevesi, “*Kuruluşun kurumsal yönetim yapısı kısa, orta ve uzun vadede değer yaratma kabiliyetini nasıl destekliyor?*” diye sorar (IIRC, 2013a). Entegre raporların parçası olarak kurumsal yönetim, paydaşların güvenini yeniden oluşturmak ve yöneticilerin çıkarlarının işletme sahiplerinin çıkarlarına uygun olduğuna dair güven duygusu oluşturmak amacıyla geliştirilmiştir (Roxana-Ioana & Petru, 2017: 424).

Bir entegre rapor, aşağıdaki gibi hususların, kuruluşun değer yaratma yeteneği ile nasıl bağlantılı olduğu hakkında fikir vermelidir (IRCSA, 2017:9);

1. Kuruluş da yönetişimden sorumlu olanların becerileri ve çeşitliliği (cinsiyet, yeterlilik ve deneyim gibi) ve yasal şartların yönetim yapısının tasarımını etkileyip etkilemediğini içeren liderlik yapısı,

2. Stratejik kararlar vermek ve dürüstlük/etik meselelerini ele almak için risk ve mekanizmalara olan tutumu da dahil olmak üzere kuruluşun kültürünü oluşturmak ve izlemek için kullanılan belirli süreçler,

3. Yönetişimden sorumlu olanların, kuruluşun stratejik yönünü ve risk yönetimine yaklaşımını etkilemek ve izlemek için atılan belirli eylemleri gerçekleştirmek,

4. Kurumun kültürü, etik ve değerleri, kullanımına ve kilit paydaşlarla olan ilişkileri de dahil olmak üzere, sermaye üzerindeki etkilerine nasıl yansıtıldığı,

5. Kuruluşun yasal gereklilikleri aşan yönetim uygulamalarını uygulayıp uygulamadığı,

6. Yönetimden sorumlu olanların yenilikçiliği teşvik etme ve sağlama sorumluluğu,

7. Ücret ve teşviklerin, kuruluşun kullanımına ve sermaye üzerindeki etkilerine nasıl bağlı oldukları da dahil olmak üzere, kısa, orta ve uzun vadede değer yaratma ile nasıl bağlantılı olduğu.

## **c. İş modeli**

Uluslararası ER çerçevesi, “*Kuruluşun iş modeli nedir?*” (IIRC, 2013a) diye sorar. İş modeli, bir kuruluşun stratejisi, yönetişimi, performansı ve gelecekteki görünümüyle nasıl ilişkili olduğunu içermelidir. Bu açıklama, bir yatırımcının kuruluşun iş modelinin ve stratejisinin uzun vadeli uygulanabilirliğinin anlamlı bir değerlendirmesini yapmasına yardımcı olur (Ernst & Young, 2013c).

## **d. Riskler ve fırsatlar**

Uluslararası ER çerçevesi, “*Kuruluşun kısa, orta ve uzun vadede değer yaratma kabiliyetini etkileyen spesifik risk ve fırsatlar nelerdir ve kuruluş bunları nasıl ele almaktadır?*” (IIRC, 2013a) diye sorar. İlgili riskler ve fırsatlar, kuruluşun farklı zaman dilimlerinde değer yaratması için ihtiyaç duyduğu sermayelerin kullanılabilirliğini, kalitesini ve satın alınabilirliğini etkileyenlerdir (Eccles ve ark., 2014:198).

Riskleri ve fırsatları belirlemek, ortaya çıktıklarında onları tanımakla sınırlı kalmamalı, aynı zamanda gerçekleşme olasılıklarını ve böyle bir olayın etkilerini değerlendirmeyi de içermelidir. Bu riskleri azaltmayı veya yönetmeyi ve fırsatlardan yararlanmayı amaçlayan faaliyetler de entegre raporda yer almalıdır (Serafeim, 2016: 21).



#### e. Strateji ve kaynak aktarımı

Uluslararası ER çerçevesi, “*Kuruluşun hedefi nedir ve buraya nasıl ulaşmayı amaçlamaktadır?*” (IIRC, 2013a) diye sorar. Bu sorunun yanıtlanması, kısa, orta ve uzun vadede stratejik hedeflerin bir ifadesini içerir; kuruluşun bunları başarmak için ne yaptığı, bu stratejiyi uygulamak için kaynak tahsisi planları ve farklı zaman dilimlerindeki başarıları ve hedeflenen sonuçların nasıl ölçüleceğini de içermelidir (Eccles ve ark., 2014: 198).

#### f. Performans

Uluslararası ER çerçevesi, “*Kuruluş, dönem için belirlenen stratejik hedeflerine ne ölçüde ulaşmıştır ve elde edilen sonuçlar sermaye öğelerini nasıl etkilemiştir?*” (IIRC, 2013a) diye sorar. Entegre bir rapor, performans ile ilgili olarak aşağıdaki hususları kapsayan nitel ve nicel bilgiler içermelidir (ICAB, 2019);

1. Hedeflere, risklere ve fırsatlara ilişkin nicel göstergeler, önemlerini, etkilerini ve bunların toplanmasında kullanılan yöntem ve varsayımların açıklanması,
2. Kuruluşun sermayeler üzerindeki olumlu ve olumsuz etkileri,
3. Kilit paydaş ilişkilerinin durumu ve kuruluşun kilit paydaşların meşru ihtiyaç ve menfaatlerine nasıl cevap verdiği,
4. Geçmiş ve şimdiki performans arasında ve mevcut performans ile kuruluşun genel görünüşü arasındaki bağlantılara yer verilmelidir.

Finansal performansın diğer sermayelere ilişkin performanslarla bağlantısını göstermek için finansal ölçütleri diğer bileşenlerle (örneğin, sera gazı emisyonlarının satışlara oranı) birleştiren KPI'lar kullanılabilir (ICAB, 2019).

#### g. Genel görünüş

Genel görünüş, ER çerçevesinde öne çıkan bir başka içerik öğesi olan riskler ve fırsatlarla ilgilidir (ACCA, 2018: 24). Uluslararası ER çerçevesi, entegre bir raporun şu soruyu cevaplaması gerektiğini belirtir; “*Kuruluşun stratejisini uygularken karşılaşması muhtemel zorluk ve belirsizlikler ve bunların, iş modeli ile gelecekteki performansı açısından potansiyel etkileri nelerdir?*” (IIRC, 2013a). Kuruluşun geleceğe ilişkin beklenen değişiklikler hakkındaki görüşü, dış çevredeki kısa, orta ve uzun vadedeki değişimler hakkında sağlam ve şeffaf analizler üzerine kurulmalıdır. Bu değişimlerin kuruluş üzerinde nasıl bir etkisi olacağı ve kuruluşun şu anda ortaya çıkabilecek muhtemel kritik zorluklara ve belirsizliklere cevap vermek için nasıl donatıldığına ilişkin bilgi sağlamalıdır (Eccles ve ark., 2014: 199).

#### h. Sunumun temeli

Uluslararası ER çerçevesi, bir entegre raporun şu soruyu cevaplaması gerektiğini belirtir; “*Kuruluş entegre rapora dahil edilecek konuları nasıl belirlemektedir ve bu konular nasıl nicelenmekte veya değerlendirilmektedir?*” (IIRC, 2013a). Entegre rapor, önemli konuları belirlemek için kullanılan sürecin bir tanımını içermeli ve üst düzey yönetim ile kurulun bu önemli konuların önceliklendirilmesine nasıl karar verdiğini açıklamalıdır. Entegre rapor ayrıca raporlama sınırını ve bu sınırın nasıl belirlendiğini açıklamalıdır. Son olarak, rapor, önemli hususları ölçmek ve değerlendirmek için kullanılan önemli çerçevelerin ve yöntemlerin bir özetini içermelidir. Bu, en yaygın olarak raporun hazırlanmasında uygulanan en azından yönetim çerçevesine, muhasebe çerçevesine ve sürdürülebilirlik çerçevesine atıfta bulunur (Deloitte, 2014: 8)

### IV. ENTEGRE RAPORLAMANNIN FAYDALARI

Kuruluşları entegre raporlamayı benimsemeye iten nedenler, yalnızca sürdürülebilirlik ve ESG göstergelerine gösterilen ilgiyle bağlantılı değildir. Kar arayışı ve sürdürülebilirlik konularını bir araya getiren liderlik modellerine giderek daha fazla ihtiyaç duyulduğu bağlamda, entegre raporlamanın

faydaları oldukça fazladır. Entegre raporlama öncelikle paydaşlara yöneliktir. Bunlar arasında yatırımcılar, raporda yer alan bilgilerin nicelik ve niteliği sayesinde entegre raporun yayınlanmasından en fazla faydayı sağlayanlardır. Entegre raporlamanın yayınlanmasından kaynaklanan daha fazla şeffaflık, yatırımcıların şirket performansı hakkında daha fazla bilgi ile desteklenen daha bilinçli yatırım seçimleri yapmalarına olanak tanımaktadır. Bu bağlamda, yatırımcılara, entegre raporlamanın sağladığı temel avantaj, zaman içinde değer yaratma süreci hakkında finansal ve finansal olmayan bilgileri tek bir belgede sunmaktır (Vitolla & Raimo, 2018:245). Bununla birlikte, entegre raporlamanın kuruluşlara sağlayabileceği pek çok fayda vardır. Bunları aşağıdaki gibi maddeler halinde özetlemek mümkündür (Aras & Sarıoğlu, 2015: 46–47, Aras, Çalışkan, Esen, Kutlu Furtuna 2019: 26, Topçu & Korkmaz, 2015: 8, Kaya, 2015: 123–124).

- Etkinlik ve/veya verimlilik artışı sağlar,
- Maliyet tasarrufu sağlar,
- İtibar riskinin azaltılmasını sağlar
- Marka değerinin artırılmasını sağlar
- Risklerin daha iyi yönetilmesi ile sermaye maliyetini azaltabilir,
- Finansal olmayan verilerin finansal verilerle ilişkilendirilmesini sağlar,
- Finansal olmayan verilerin finansal verilerle ilişkilendirilmesi, kurumsal stratejilerin daha bütüncül bir yaklaşımla belirlenmesini sağlar,
- Kuruluşun finansal ve finansal olmayan performansının ilişkilendirilerek raporlanması üst yönetimin kuruluş faaliyetlerini daha kolay bir şekilde takip edebilmesini sağlar,
- Finansal konularla birlikte sosyal ve çevre gibi önemli konuları da hesaba kattığı için kuruluşun sürdürülebilirliğine katkı sağlar
- Kuruluşun yarattığı değere ilişkin ileriye dönük ve uzun vadeli bakış açısı sunar
- Kuruluşta çevresel, sosyal ve yönetim konularının karar alma süreçlerine entegre edilmesini sağlar
- Kuruluşta inovasyon kültürünün geliştirilmesine katkı sağlar
- Sermaye kavramının finansal sermayenin ötesinde daha kapsamlı olarak ele alınmasını sağlar
- Şirketin uzun dönemli sürdürülebilirliğini değerlendirmeyi sağlayan entegre düşünce yapısının oluşturulmasını sağlar
- İşletmenin farklı birimleri arasındaki işbirliğinin artırılmasını sağlar
- İç kontrol sisteminin geliştirilmesine katkı sağlar
- Kuruluş bünyesindeki farklı bölümler arasında artan işbirliği ile şeffaflığa katkı sağlar
- Kuruluşun üreteceği iç ve dış raporlar arasında tutarlılık sağlar.
- Çalışanların işletmeye olan bağlılıklarını artırır.
- Dış paydaşlarla iletişimi geliştirir,
- Rekabet avantajı sağlar.

## V. ENTEGRE RAPORLAMA VE GÜVENCE

Bir kuruluşün finansal performansının profesyonel bir şekilde denetlenmesi birçok Avrupa ülkesinde ve Avrupa dışındaki ülkelerde zorunlu iken, finansal olmayan performansın denetlenmesi hiçbir dünya ülkesinde zorunlu değildir (Demartini & Trucco, 2017: 20). Bununla birlikte, yayınlanan tüm raporların %90- 95'ini karşıladığını iddia eden dünya çapında bir ankete göre, 1997 ile 2007 arasında, güvence beyanlarındaki ortalama yıllık büyüme oranı %20 iken, sürdürülebilirlik raporlarının %25'i için dış güvence sağlanmıştır. Kurumsal Sorumluluk Raporlaması 2008 KPMG Araştırmasına göre, Fortune Global 250 işletmelerinin % 40'ının sürdürülebilirlik raporları için güvence sağladığı ifade edilmektedir (Perego & Kolk, 2012: 174).

Entegre düşünce ve raporlama, yönetim ve muhasebe uygulamaları olarak gittikçe yaygınlaşmasına rağmen, rapor edilen finansal olmayan bilgilerin güvencesi için az sayıda standart mevcuttur (Demartini & Trucco:2017: 20). Bu standartların oluşturulması için Küresel Raporlama Girişimi, Yatırım Uzmanları Birliği ve Karbon Saydamlık Projesi gibi çeşitli kuruluşlar önemli katkılarda bulunmuşlardır (Eccles & Serafeim, 2018).

Finansal olmayan bilgilerin standartlarını oluşturma çabalarında bulunan kuruluşlar birbirleriyle iş birliği içinde olmakla birlikte, aynı zamanda rekabet içindedirler. Rekabet ise yeniliğe teşvik eder. Diğer taraftan, her ülkede farklı finansal olmayan bilgilere ilişkin standartların oluşturulmasına da neden olabilir. Günümüzde herhangi bir ülkede finansal olmayan bilgilere ilişkin standartların oluşturulmasından sorumlu bir kuruluş bulunmamaktadır. Finansal olmayan bilgilerin standartlarını oluşturmak ve uygulamak özellikle global düzeyde zordur. Bu nedenle, bu standartları belirlemekten hangi kurum ya da kuruluşların sorumlu olacağı ve bu standartlara güvence sağlayacağı konusunda, IIRC önerilerde bulunmalıdır (Eccles & Serafeim, 2018).

The International Standard on Assurance Engagement (ISAE 3000) ve AA1000AS finansal olmayan bilgilerin açıklanması için en önemli iki güvence standardıdır. ISAE 3000, raporların doğrulanması, çevresel performans, kurumsal yönetim, iç uyum, paydaş katılımı ve kurumsal sorumluluğun merkezi olan diğer alanlar gibi güvence çalışmalarının kalitesini garanti eden uluslararası kabul görmüş bir standarttır. Standart, Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu tarafından geliştirilmiş ve finansal olmayan denetimleri gerçekleştirirken muhasebecilere, denetçilere ve güvence uzmanlarına rehberlik etmek üzere tasarlanmıştır. Standart, çeşitli alanlara odaklanmaktadır. Bunlar: Etik gereklilikler, kalite kontrol, katılımın kabulü, sözleşme şartları, planlamanın yapılması ve katılımın sağlanması, uzmanların kullanılması, kanıtların elde edilmesi, sonraki olayların değerlendirilmesi, belgelendirme ve güvence raporunun hazırlanmasıdır (Mio, 2013: 87–88).

AA1000AS, 2003 yılında, kar amacı gütmeyen bir kuruluş olan Londra merkezli The Institute of Social and Ethical Accountability (ISEA) (daha yaygın olarak AccountAbility) tarafından geliştirilmiştir (Manetti & Becatti, 2009: 290). AA1000 AccountAbility Güvence Standardı (2008) sürdürülebilirlikle ilgili güvence denetimleri için dünya çapında sürdürülebilirlik uzmanları tarafından kullanılan ve bir kuruluşün Hesap Verebilirlik İlkelerine bağlı kaldığı niteliği ve kapsamı değerlendirmek için kullanılan lider metodolojidir. Standart, sürdürülebilirliğin finansal olmayan yönlerini finansal raporlama ve güvence ile uyumlu hale getirecek bir platform sunmaktadır. Güvence sağlayıcıların, yalnızca verilerin doğrulanmasını sağlamak yerine, raporlama yapan kuruluşların sürdürülebilirliği yönetme şeklini değerlendirmek ve bu yönetim ve sonuç performansını güvence beyanlarına yansıtmaları için bir araç sağlamaktadır (AccountAbility, 2008). Ayrıca, Standart güvence sağlayıcılarının, raporlama yapan kuruluşun bağımsız olmaları, paydaşlara karşı tarafsızlık ve kendi yetkinlikleri ile ilgili olarak, güvence beyanı veya ilgili kamuya açık belgede kamuya açık bir şekilde bilgi vermelerini gerektirir (O'Dwyer & Owen, 2005: 211).

AA1000AS ve ISAE3000 farklı amaçları karşılamak için tasarlanmış standartlardır. AA1000AS ve ISAE3000 arasındaki temel fark, birincisi, bir kuruluşün sürdürülebilirlik/KSS raporlaması ve performansının kalitesini sağlamak için özel olarak tasarlanmışken, ikincisi, tarihi finansal bilgilerin denetlenmesi veya gözden geçirilmesi dışında herhangi bir güvence denetimi için genel bir standarttır

(Manetti & Becatti, 2009: 292). AA1000AS ve ISAE3000 standartları doğrudan kendi içlerinde rekabet etmemekte, bunun yerine, bazı güvence sağlayıcıları, asgari güvence içeriğinde örtüşmeyi göz önünde bulundurarak farklı kombinasyonlarda onlara referans göstermektedirler. Ayrıca AccountAbility'in AA1000 standartları, paydaşların hesap verebilirliği konusundaki benzersiz odaklarından dolayı bilinmektedir (Perego & Kolk, 2012: 175).

Finansal olmayan bilgilerin güvence altına alınması, finansal denetimleri gerçekleştiren kurumlar ve bunun yanında yetkinliğe ve güvenilirliğe sahip diğer kuruluşlar tarafından sağlanabilir (Demartini & Trucco, 2017: 20). Bunlar, teknik uzmanlık ve güvenilirlik derecesine göre değişen geleneksel “Big Four” muhasebe işletmeleri, sertifika kurumları, uzman danışmanlar ve sivil toplum kuruluşlarını (STK'lar) içerir (Perego & Kolk, 2012: 175). Nadir olsada, tam güvence neredeyse her zaman bir Big Four muhasebe kuruluşundan gelir. Finansal olmayan bilgiler için tam güvence görüşüne getirilen sınırlamalar arasında, ölçüm, raporlama ve denetim standartlarının olmaması yer almaktadır. Ayrıca, diğer iki önemli sorun, finansal olmayan bilgiler ve dava riski konusunda güvence sağlamak için gerekli olan yeteneklerin edinilmesi veya geliştirilmesine ilişkindir (Eccles ve ark., 2014: 207).

Bağımsız üçüncü taraf güvence, sosyal, etik ve çevresel raporlamanın uygulanmasını karakterize eden güvenilirlik uçurumunu ortadan kaldırmak için bir aracı temsil etmektedir. Bununla birlikte, günümüze kadar güvence, entegre raporun bazı alanlarıyla ilişkilendirilmiştir: Sürdürülebilirlik performansı, GRI uygulama kontrol seviyesi ve üç hesap verebilirlik ilkesidir (Demartini & Trucco, 2017:20). ER'de olgun güvence uygulamalarına ulaşma yolunda birtakım sorunlar bulunmaktadır (Cheng, Green, Conradie, Konishi, Romi 2014: 102);

1. Büyük muhasebe işletmelerinin (Deloitte, Ernst & Young, KPMG ve PwC) sorumluluk endişeleri bulunmaktadır.

2. Doğru ve adil görüşün, entegre bir rapor için ne anlama geldiği konusunda fikir birliği eksikliği bulunmaktadır.

3. Standart güvence prosedürünün geliştirilmesi veya mevcut standart denetim prosedürlerinde değişiklik yapılması konusunda üzerinde uzlaşılan kılavuz ilkeler ve ölçekler bulunmamaktadır.

4. Entegre raporda yer alan bilgilerin güvencesinin, altta yatan süreçlerin güvencesi olmadan gerçekleştirilip gerçekleştirilemeyeceği konusunda endişeler bulunmaktadır.

IIRC çerçevesi, bağımsız dış güvence gerektirmemekte, ancak, dış güvence, raporun güvenilirliğini artıracak bir mekanizma olarak görülmektedir. Bu kapsamda, çerçevede sağlam iç kontrol ve raporlama sistemleri, paydaş katılımı ve iç denetim de dahil olmak üzere diğer kredibilite mekanizmaları tanımlanmaktadır. IIRC' ye göre bağımsız dış güvence, iç mekanizmalara ek olarak yönetimden sorumlu olanlara da rahatlık sağlayabilir. Diğer taraftan, dış güvence sağlanmış olsa bile, IIRC Çerçevesinde, sorumluluğun hala yönetimden sorumlu olanlar üzerinde olduğu açıkça vurgulanmaktadır (Mio, 2013:89; Simnett, Zhou, Hoang, 2016 :271).

2014 ve 2015 yıllarında, IIRC çeşitli konularda geri bildirim almak isteyen uluslararası bir paydaş istişare sürecine girmiştir. İstişare süreçlerine katılanlar, entegre raporlarda bulunan bilgilerin güvenilirliğini sağlamak için etkili bir iç kontrol sistemi ve paydaş katılımı sistemi kurma konusunda yönetimden sorumlu olanların sorumluluğunu tekrar teyit etmişlerdir. Bununla birlikte, çoğunluk bir çeşit bağımsız güvencenin gerekli olduğuna inanmaktadır. Katılımcıların yüzde 6'sı ise gereksiz, külfetli veya etkin maliyet olmadığı esasına dayanarak entegre raporda dış güvencenin sağlanması gerektiğine katılmamaktadır. Katılımcıların yüzde 60'ına yakını, eğer dış güvence alınacaksa, raporun tamamını kapsamaması gerektiğini kabul etmektedir. Katılımcıların yüzde 21'i ise raporun belirli bileşenlerinin güvence altına alınması gerektiğine inanmaktadır (ACCA, 2015: 6; Simnett ve ark., 2016: 271).

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Entegre rapor, geleneksel anlamda finansal sermayenin raporlanması yerine sermayenin daha geniş perspektifte raporlanmasını içerir. Ayrıca entegre rapor, iş modelinin gözden geçirilerek sürdürülebilirlik faaliyetlerinin iş modeline entegre edilmesini de gerektirir ve bir kuruluşun kısa, orta ve uzun vadede nasıl değer yarattığına ilişkin bütünsel bir bakış açısı sunmasına olanak tanır. Bu kapsamda, entegre rapor, hem işletme içi hem işletme dışı bilgi kullanıcılarının faydalanabilecekleri bir rapor türüdür.

Kurumsal raporlama uygulamalarında entegre raporlama henüz yerini almışken, ülkemizde de entegre raporlama uygulamaları başlangıç safhasındadır. Buna paralel olarak, entegre rapor ve güvence konusunda artan bir şekilde ilgili taraflarca dikkat çekmektedir. Bu kapsamda, finansal olmayan bilgi bileşenlerine ilişkin hangi güvence standartlarının uygulanacağı, bu standartların yeterli olup olmadığı, finansal olmayan bilgi bileşenlerine ilişkin güvence sağlanmadan bir entegre raporun tamamında nasıl güvence sağlanacağı, sağlanan güvencenin niteliğinin ne olacağı, bağımsız dış güvencenin etkin bir maliyetle gerçekleştirilip gerçekleştirilemeyeceği, kuruluşların finansal olmayan bilgileri üretmek için iç kontrol ve ölçüm sistemlerinin yeterli olup olmadığı gibi konular ortaya çıkmıştır. Bu konular bir entegre raporda bağımsız dış güvence sağlamanın mevcut zorluklarıdır. Ancak, paydaşlardan gelen finansal olmayan bilgi talebi arttıkça hem entegre rapor hemde güvence gelişecektir.

Bu çalışmada entegre raporlama ve güvence konusu teorik çerçevede incelenmiştir. Bu konuda araştırma yapacak gelecek çalışmaların yukarıda sayılan konuların tespiti için çeşitli ampirik çalışmalar yapmaları ile ilgili tarafların (STK'lar, akademisyenler, muhasebe meslek mensupları ve iş dünyası kapsamında ) bir entegre raporda bağımsız dış güvence sağlanmasına ilişkin görüşleri tespit edilebilecektir.

## KAYNAKÇA

- ACCA (2015). *The challenges of assuring integrated reports: views from the south a african auditing community*. Retrieved from [https://www.accaglobal.com/content/dam/ACCA\\_Global/Technical/integrate/ea-south-africa-IR-assurance.pdf](https://www.accaglobal.com/content/dam/ACCA_Global/Technical/integrate/ea-south-africa-IR-assurance.pdf).
- ACCA (2018). *Insights into integrated reporting 2.0: Walking the talk*. Retrieved from [https://www.accaglobal.com/content/dam/ACCA\\_Global/professional-insights/Insights-into-integrated-reporting-2-walking-the-talk/pi-insights-IR-2.0.pdf](https://www.accaglobal.com/content/dam/ACCA_Global/professional-insights/Insights-into-integrated-reporting-2-walking-the-talk/pi-insights-IR-2.0.pdf).
- AccountAbility (2008). *AA1000 assurance standard 2008*. Retrieved from [https://www.accountability.org/wp-content/uploads/2016/10/AA1000AS\\_english.pdf](https://www.accountability.org/wp-content/uploads/2016/10/AA1000AS_english.pdf).
- Aras, G., & Sarioğlu, G. U. (2015). Kurumsal raporlamada yeni dönem: Entegre raporlama. *TÜSİAD Yayını*, 21–85.
- Aras, G., Özsözgün-Çalışkan, A., Esen, E., & Kutlu-Furtuna, Ö. (2019). Türkiye’de entegre raporlama: Mevcut durum, paydaşların algı ve beklentileri. *ACCA, CFGS, KPMG, İstanbul, Ocak*.
- Barnabè, F., & Giorgino, M. C. (2013). “Integrating” business model and strategy. In *Integrated Reporting* (pp. 111-126). Springer, Cham.
- Bhasin, M. L. (2017). Integrated reporting: The future of corporate reporting. *International Journal of Management and Social Sciences Research*, 6(2), 17–31.
- Busco, C., Frigo, M. L., Riccaboni, A., & Quattrone, P. (Eds.). (2013). *Integrated reporting: Concepts and cases that redefine corporate accountability*. Springer Science & Business Media.
- CGMA (2014). *Integrated thinking: The next step in integrated reporting*. Retrieved from <https://www.cgma.org/Resources/Reports/DownloadableDocuments/integratedthinking-the-next-step-in-integrated-reporting.pdf>.

- Cheng, M., Green, W., Conradie, P., Konishi, N., & Romi, A. (2014). The international integrated reporting framework: Key issues and future research opportunities. *Journal of International Financial Management & Accounting*, 25(1), 90–119.
- CIMA (2016). *Integrated reporting in the public sector*. Retrieved from <https://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2016/09/IR-in-the-Public-Sector-CIMACGMA.pdf>.
- Clayton, A. F., Rogerson, J. M., & Rampedi, I. (2015). Integrated reporting vs. sustainability reporting for corporate responsibility in South Africa. *Bulletin of Geography. Socio-economic series*, 29(29), 7–17.
- Deloitte (2014). *The new international integrated reporting framework a review guide for audit committee members*. Retrieved from: [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/za/Documents/governance-risk-compliance/ZA\\_IIRC\\_Framework\\_GuideForBoardAndAuditCommittee\\_22082014.Pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/za/Documents/governance-risk-compliance/ZA_IIRC_Framework_GuideForBoardAndAuditCommittee_22082014.Pdf).
- Deloitte (2015). *Integrated reporting as a driver for integrated thinking?*. Retrieved from <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/nl/Documents/risk/deloitte-nl-risk-integrated-reporting-a-driver-for-integrated-thinking.pdf>.
- Deloitte. (t.y.). *Integrated reporting framework (<IR> framework)*. Retrieved from <https://www.iasplus.com/en/resources/sustainability/iirc>.
- Demartini, C., & Trucco, S. (2017). *Integrated reporting and audit quality*. Cham: Springer.
- Dumay, J., and Dai, T. (2017). Integrated thinking as a cultural control?. *Meditari Accountancy Research*, 25(4), 574-604.
- Eccles, R. G., & Serafeim, G. (2011). *Entegre raporlamanın kullanımını hızlandırmada yönetim kurulunun rolü*. Erişim adresi: <http://entegreraporlamatr.org/tr/images/pdf/Entegre-Raporlamanin-Kullanimini-Hizlandirmada-Yonetim-Kurulunun-Rolu.pdf>.
- Eccles, R. G., & Serafeim, G. (2014). Corporate and integrated reporting: A Functional perspective. *Harvard Business School, Working Paper*, 14–94, May 5.
- Eccles, R. G., & Spiesshofer, B. (2015). Integrated reporting for a re-imagined capitalism. *Harvard Business School General Management Unit Working Paper*, (16–32).
- Eccles, R. G., Krzus, M. P., & Ribot, S. (2014). *The integrated reporting movement: Meaning, momentum, motives, and materiality*. John Wiley & Sons.
- Ernst & Young (2013a). *The concept of 'capital' in integrated reporting*. Retrieved from [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-capital-in-integrated-reporting/\\$FILE/ey-capital-in-integrated-reporting.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-capital-in-integrated-reporting/$FILE/ey-capital-in-integrated-reporting.pdf).
- Ernst & Young (2013b). *The concept of "value creation" in integrated reporting*. Retrieved from [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/The\\_concept\\_of\\_value\\_creation\\_in\\_IntegratedReporting/\\$FILE/EY-the%20concept-of-value-creation-inintegrated-reporting.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/The_concept_of_value_creation_in_IntegratedReporting/$FILE/EY-the%20concept-of-value-creation-inintegrated-reporting.pdf).
- Ernst & Young (2013c). *The "business model" concept in integrated reporting*. Retrieved from [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-business-model-in-integrated-reporting/\\$FILE/ey-business-model-in-integrated-reporting.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-business-model-in-integrated-reporting/$FILE/ey-business-model-in-integrated-reporting.pdf).
- Ernst & Young (2014a). *IIRC integrated reporting framework*. Retrieved from [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-iirc-integrated-reporting-framework/\\$FILE/EY-iirc-integrated-reporting-framework.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-iirc-integrated-reporting-framework/$FILE/EY-iirc-integrated-reporting-framework.pdf).
- Ernst & Young (2014b). *Integrated reporting elevating value history*. Retrieved from [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-integrated-reporting-elevating-value-history/\\$FILE/EY-integrated-reporting-elevating-valuehistory.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-integrated-reporting-elevating-value-history/$FILE/EY-integrated-reporting-elevating-valuehistory.pdf).
- Gibassier, D., Rodrigue, M., & Arjaliès, D. L. (2016). From share value to shared value: Exploring the role of accountants in developing integrated reporting in practice. In *IMA (Institute of Management Accountants)–ACCA (The Association of Chartered Certified Accountants) Joint Research Report*.
- Global Reporting Initiative (2012). *Integrated reporting, Global Reporting Initiative, integrated reporting October To December 2011*. Retrieved from <https://www.globalreporting.org/SiteCollectionDocuments/Integrated-reportingmonthly-report-October-to-December-2011.pdf>.
- Gökten, P. O., & Marşap, B. (2017). Paradigm shift in corporate reporting. *Accounting and corporate reporting-today and tomorrow*.
- ICAB (t.y.). *Integrated reporting*. Retrieved from [http://www.icab.org.bd/icabweb/webFileUpload/showDoc?fileWithPath=/app/icabwebcommonupload/images/upload/webupload/general\\_file/general\\_file/12.IR.pdf](http://www.icab.org.bd/icabweb/webFileUpload/showDoc?fileWithPath=/app/icabwebcommonupload/images/upload/webupload/general_file/general_file/12.IR.pdf).

- IIRC (2012). Framework development: Prototype of the international framework. Retrieved from <https://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2012/11/23.11.12-Prototype-Final.pdf>.
- IIRC (2013a). *Uluslararası entegre raporlama çerçevesi*. Retrieved from <http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/03/13-12-08-THEINTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-Turkish.pdf>.
- IIRC (2013b). *Connectivity, Background paper for IR, IIRC*. New York. Retrieved from <http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2013/07/IR-Background-Paper-Connectivity.pdf>.
- IIRC (2013c). *Business model background paper for IR*. Retrieved from [https://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2013/03/Business\\_Model.pdf](https://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2013/03/Business_Model.pdf).
- IIRC (2013d). *Materiality background paper for <IR>*. Retrieved from <https://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2013/03/IR-Background-Paper-Materiality.pdf>.
- IIRC (2013e). *Capitals background paper for <IR>*. Retrieved from <https://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2013/03/IR-Background-Paper-Capitals.pdf>.
- IIRC (2016). *Integrated reporting*. Retrieved from [http://integratedreporting.org/wpcontent/uploads/2016/11/CreatingValue\\_IntegratedThinking\\_.pdf](http://integratedreporting.org/wpcontent/uploads/2016/11/CreatingValue_IntegratedThinking_.pdf).
- IIRC (t.y). *“Breakthrough moment for integrated reporting” – International Integrated Reporting Council publishes own annual integrated report*. Retrieved from <http://integratedreporting.org/news/breakthrough-moment-for-integratedreporting-international-integrated-reporting-council-publishes-own-annualintegrated-report/>.
- Ioana, D., & Adriana, T. (2013). New corporate reporting trends. Analysis on the evolution of integrated reporting. *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*, 22(1), 1221–1228.
- IODSA (2016). *KING IV Report On corporate governance for South Africa 2016*. Retrieved from [https://c.yimcdn.com/sites/iodsa.site-ym.com/resource/collection/684B68A7-B768-465C-8214-E3A007F15A5A/IoDSA\\_King\\_IV\\_Report\\_-\\_WebVersion.pdf](https://c.yimcdn.com/sites/iodsa.site-ym.com/resource/collection/684B68A7-B768-465C-8214-E3A007F15A5A/IoDSA_King_IV_Report_-_WebVersion.pdf).
- Ionuț, I. C., & Luciana, N. P. (2015). Integrated reporting - A solution for the sustainable development of the corporate sector. *European Journal of Business and Social Sciences*, 4(03), 172–180.
- IRCSA (2014). *Preparing an integrated report a starter’s guide: A starter’s guide*. Retrieved from [http://integratedreportingsa.org/ircsa/wpcontent/uploads/2017/05/IRCSA\\_StartersGuide.pdf](http://integratedreportingsa.org/ircsa/wpcontent/uploads/2017/05/IRCSA_StartersGuide.pdf).
- IRCSA (2017). *Disclosure of governance information in the integrated report: An information paper*. Retrieved from <http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2017/12/IRC-Governance-Information-Paper.pdf>.
- Katsikas, E., Rossi, F. M., & Orelli, R. L. (2016). *Towards integrated reporting: Accounting change in the public sector*. Springer.
- Kaya, H. P. (2015). Entegre raporlama sisteminin ortaya çıkış sebepleri ve şirketlere sağlayacağı faydalar / The reasons of coming out the integrated report system and their benefits to the companies. *Muhasebe ve Denetim Bakış / Accounting & Auditing Review*, 15(45), 113.
- Kurochkina, I., Shuvalova, E., & Novozhilova, I. (2017). About formation of the integrated reporting performance in the process of building a sustainable business of transport and communication companies. *Procedia Engineering*, 178, 267–277.
- Manetti, G., & Becatti, L. (2009). Assurance services for sustainability reports: Standards and empirical evidence. *Journal of Business Ethics*, 87(1), 289–298.
- Martinez, C., & Wachira, M. (2016). Does integrated reporting foster integrated thinking? Evidence from firms listed on the JSE. *Evidence from Firms Listed on the JSE (July 29, 2016)*.
- Mio, C. (2013). Materiality and assurance: Building the link. In *Integrated Reporting* (pp. 79–94). Springer, Cham.
- Mio, C. (Ed.). (2016). *Integrated reporting: A new accounting disclosure*. Springer.
- O'Dwyer, B., & Owen, D. L. (2005). Assurance statement practice in environmental, social and sustainability reporting: a critical evaluation. *The British Accounting Review*, 37(2), 205–229.
- Paternostro, S. (2013). The Connectivity of information for the integrated reporting. In *Integrated Reporting* (pp. 59–77). Springer, Cham.
- Perego, P., & Kolk, A. (2012). Multinationals’ accountability on sustainability: The evolution of third-party assurance of sustainability reports. *Journal of Business Ethics*, 110(2), 173–190.
- Proksch, F. (2015). *The integrated reporting journey and the influence of sustainability reporting-experiences and practices from Sweden and Germany*. (Master thesis) Lund University, Lund. Retrieved from <https://lup.lub.lu.se/luur/download?func=downloadFile&recordOID=8053308&fileOID=8053320>.

- PWC (2016). *King IV: An outcomes-based corporate governance code fit for a changing world*. Retrieved from <https://www.pwc.co.za/en/assets/pdf/king-iv-steering-point.pdf>.
- PWC (2013). *Integrated Reporting Companies struggle to explain what value they create*. Retrieved from <https://www.pwc.nl/nl/assets/documents/ir-opmars-geintegreerde-verslaggeving-stagneert.pdf>.
- Rinaldi, L. (2013). Stakeholder engagement. In *Integrated Reporting* (pp. 95–109). Springer, Cham.
- Rowbottom, N., & Locke, J. (2016). The emergence of. *Accounting and Business Research*, 46(1), 83–115.
- Roxana-Ioana, B., & Petru, S. (2017). Integrated reporting for a good corporate governance. *Ovidius University Annals, Economic Sciences Series*, 17(1), 424–428.
- Serafeim, G. (2016). Integrated reporting-statement on management accounting. *Institute of Management Accountants*, 31, s.y.
- Simnett, R., Zhou, S., & Hoang, H. (2016). Assurance and other credibility enhancing mechanisms for integrated reporting. In *Integrated Reporting* (pp. 269–286). Palgrave Macmillan, London.
- Soyka, P. A. (2013). The International Integrated Reporting Council (IIRC) integrated reporting framework: Toward better sustainability reporting and (way) beyond. *Environmental Quality Management*, 23(2), 1–14.
- Sridhar, K., & Jones, G. (2013). The three fundamental criticisms of the Triple Bottom Line approach: An empirical study to link sustainability reports in companies based in the Asia-Pacific region and TBL shortcomings. *Asian Journal of Business Ethics*, 2(1), 91–111.
- Topcu, M. K., & Korkmaz, G. (2015). Entegre raporlama: Kavramsal bir inceleme. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 30(1), 1–22.
- Vitolla, F., & Raimo, N. (2018). Adoption of integrated reporting: Reasons and benefits - A case study analysis. *International Journal of Business and Management*, 13(12), 244–250.



---

**Etik Beyanı** : Bu çalışmanın tm hazırlanma srelerinde etik kurallara uyulduğunu yazarlar beyan eder. Aksi bir durumun tespiti halinde HİİBF Dergisinin hiçbir sorumluluğu olmayıp, tm sorumluluk çalışmanın yazarlarına aittir

**Yazar Katkıları** : 1. yazarın katkı oranı: %50, 2. yazarın katkı oranı: %50

**ıkar Beyanı** : Yazarlar arasında ıkar atışması yoktur.

**Teřekkr** : Yayın srecine katkı sağlayan editrlere ve hakemlere teşekkr ederiz.

**Ethics Statement** : The authors declare that ethical rules are followed in all preparation processes of this study. In case of detection of a contrary situation, HİİBF Journal does not have any responsibility, and all responsibility belongs to the author (s) of the study.

**Author Contributions** : 1st author's contribution rate: 50%, 2nd author's contribution rate: 50%.

**Conflict of Interest** : There is no conflict of interest between the authors.

**Acknowledgment** : We thank the editors and referees who contributed to the publication process.

---