

KURUMSAL RAPORLAMADA YENİ BİR YAKLAŞIM OLARAK ENTEĞRE RAPORLAMA VE BİR VAKA ÇALIŞMASI¹

Yrd. Doç. Dr. Cuma ERCAN
Kilis 7 Aralık Üniversitesi, İİBF İşletme Bölümü,
cercan@kilis.edu.tr

Arş. Gör. Ali KESTANE
Kilis 7 Aralık Üniversitesi, İİBF İşletme Bölümü,
alikestane@kilis.edu.tr

Özet

İşletme performansının değerlemesinde kullanılan temel kaynak finansal tablolar aracılığıyla sunulan bilgilerdir. Ancak günümüzde finansal tablolardaki bilgilere dayanarak işletmeleri değerlendirmek ve geleceğini görmek mümkün değildir. Çünkü finansal tablolar işletmelerin sadece geçmişe dönük bilgilerini içermekte ve geleceğe dönük hedefleri ve karşılaşılabilecek riskleri yansıtmamaktadır. Bu durum, işletmelerin finansal bilgileri finansal olmayan bilgilerle birleştirilerek daha bütüncül bir yapıda sunmaları gereğini doğmuştur. Bu gelişmeler kurumsal raporlamada yeni bir yaklaşım türü olarak nitelendirilen entegre raporlamayı ortaya çıkarmıştır. Bugün entegre raporlama, içinde Türkiye'nin de bulunduğu bir çok ülkede henüz başlangıç aşamasındadır. Bu çalışmada, Türkiye Sınai Kalkınma Bankası (TSKB) tarafından hazırlanan ve finans sektöründe ilk uygulama olan entegre raporlamanın incelenmesi amaçlanmıştır. Söz konusu raporun incelenmesinde, Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (International Integrated Reporting Council - IIRC) tarafından hazırlanan çerçeve, temel kavramlar ve prensipler esas alınmıştır. Çalışmanın sonucunda, TSKB tarafından hazırlanan raporun IIRC düzenlemelerine uygun olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler : Entegre Raporlama, Sermaye Ögeleri, Değer Yaratma.
Jel Kodları : M10, M40, M41

INTEGRATED REPORTING AS A NEW APPROACH TO CORPORATE REPORTING AND A CASE STUDY

Abstract

The main source used in evaluating the performance of the company is the information presented through the financial statements. Today, however, it is not possible to evaluate businesses and see their future based solely on the information in the financial statements. Because financial statements contain historical information about the business and do not reflect future targets and risks to be encountered. This has led to the need for businesses to combine financial information with non-financial information in a more holistic structure. These developments have led to integrated reporting that is described as a new type of approach in corporate reporting. Today integrated reporting is still at an early stage in many countries, including Turkey. In this study, it is aimed to examine the integrated reporting prepared by the Turkish Industrial Development Bank which is the first application in the finance sector. In reviewing this report, the framework, basic concepts and principles prepared by the International Integrated Reporting Council (IIRC) were taken as basis. According to the research result, It has been determined that the report prepared by TSKB complies with IIRC regulations.

Keywords: Integrated Reporting, The Capitals, Value Creation.
JEL Classification: M10, M40, M41.

¹ Bu çalışma 2. Uluslararası Stratejik Araştırmalar Kongresi'nde sunulan bildiriden geliştirilmiştir.

کنهج جدید فی تقاریر الشركة

تقاریر متکاملة ودراسة حالة

الأستاذ المساعد الدكتور جمعة أرجان

جامعة 7 ديسمبر كيليس ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، قسم إدارة الأعمال

cercan@kilis.edu.tr

موظف البحث علي كستانه

جامعة 7 ديسمبر كيليس ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، قسم إدارة الأعمال

alikestane@kilis.edu.tr

ملخص :

المصدر الأساسي المستخدم في تقييم أداء المنشأة هو المعلومات المقدمة من خلال البيانات المالية. غير أنه ليس من الممكن اليوم تقييم الأعمال التجارية ومشاهدة مستقبلها استناداً إلى المعلومات الواردة في البيانات المالية. لأن البيانات المالية تحتوي فقط على المعلومات التاريخية للشركات ولا تعكس الأهداف والمخاطر المستقبلية التي سيتم مواجهتها. وقد أدى ذلك إلى حاجة الشركات إلى الجمع بين المعلومات المالية والمعلومات غير المالية في هيكل أكثر شمولية. وقد أدت هذه التطورات إلى إعداد تقارير متكاملة، توصف بأنها نوع جديد من النهج في الإبلاغ عن الشركات. ولا تزال التقارير المتكاملة اليوم في مراحلها الأولى في كثير من البلدان، بما في ذلك تركيا. وتهدف هذه الدراسة إلى دراسة التقارير المتكاملة التي أعدها البنك التركي للتنمية الصناعية والتي تعد أول طلب في قطاع التمويل. ولتقييم التقرير، ضمن الإطار الذي أعده المجلس الدولي للتقارير المتكاملة يتم أخذ المفاهيم والمبادئ الأساسية كأساس ونتيجة العمل، إن التقرير المعد من طرف بنك التنمية الصناعية التركية موافقة لتقارير المجلس الدولي للتقارير المتكاملة.

الكلمات المفتاحية: التقارير المتكاملة، عناصر رأس المال، خلق القيمة.

رموز الربط : M10, M40, M41

1.GİRİŞ

Küreselleşme, ekonomik krizler, yeni yasalar, artan bilgi talebi gibi faktörler yakın zamanda kurumsal raporlamayı değiştirmiştir. Bu önemli değişiklik, finansal bilgilerin yanı sıra yönetim, strateji ve çevre politikası gibi finansal olmayan verilere paydaşların giderek daha fazla ihtiyaç duymalarına yol açmıştır. Mevcut raporlama paydaşların bu gereksinimlerini karşılamada yetersiz kalmış ve bu değişikliklere yanıt olarak entegre raporlama ortaya çıkmıştır. Entegre raporlama, bir kuruluşun finansal ve finansal olmayan bilgisini birleştiren yeni bir iletişim şeklidir (Pozzoli ve Gesuele, 2016: 23).

Entegre raporlama, bu bilgiler arasındaki bağlantıları kurarak, sunulan bilgilerin işletmenin değer yaratma kapasitesine olan etkisini ortaya koymaktadır. Bu yeni raporlama şekli, kurumların sürdürülebilir gelişimine odaklı ve bütün paydaşların beklentilerini karşılayacak önemli bir araçtır. Entegre rapor, başta yatırımcılar olmak üzere bir kuruluşun tüm paydaşlarına kuruluşa ait bütüncül bir bakış açısı sunarak daha iyi kararlar almalarına yardımcı olacaktır (Aras ve Sarıoğlu, 2015: 16).

İşletmelerin finansal ve finansal olmayan sermaye ögelerinin kısa, orta ve uzun vadede değer yaratma sürecine olan etkisi ve katkısının belirlenmesi, özellikle de finansal olmayan sermaye ögelerinin değer yaratma sürecine anahtar performans göstergeleriyle entegre edilerek yaratılan değere katkısının ölçülmesi konusunda entegre rapor; işletmelerin gerçek piyasa değerinin anlaşılmasında, yaratılan değerlerin nedenlerine bağlı olarak açıklanmasında, işletmelerin bütün paydaşlarına şeffaf, hesap verebilir ve güvenilir bilgilerin sunulmasında büyük önem taşımaktadır.

Bu çalışmada, TSKB tarafından hazırlanan entegre raporlamanın incelenmesi amaçlanmıştır. Söz konusu raporun incelenmesinde IIRC tarafından hazırlanan çerçeve, temel kavramlar ve prensipler esas alınmış olup; “değer yaratma, sermaye ögeleri ve değer yaratma süreci” kapsamında incelemeler yapılmış ve ilgili raporun IIRC tarafından belirtilen çerçeveye uygunluğu entegre düşünce perspektifinde karşılaştırılmalı olarak değerlendirilmiştir.

Entegre raporlama Türkiye'deki işletmeler için yeni bir kavramdır. Türkiye'de entegre rapor sunan işletmelerin sayısı yok denecek kadar azdır. Literatüre bakıldığında ise bu konuyla ilgili sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır. Ancak yapılan bu çalışmalar genellikle teoriye dayanmaktadır. TSKB'nin hazırlamış olduğu raporun Türkiye'de finans sektöründe bir ilk teşkil etmiş olması, ileride yapılacak olan çalışmalar bakımından bu çalışmanın önemi göstermekte, literatürdeki çalışmalardan farkını ortaya koymakta ve aynı zamanda da gelecekte farklı bankalarla karşılaştırma imkânı sunmaktadır. Bu çalışmada, öncelikle entegre raporlamanın tanımı ve amacı açıklanmış, daha sonra ise Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi kapsamında entegre raporlamanın ilkeleri, içeriği, sermaye öğeleri ve değer yaratma süreci açıklanmıştır. Son bölümde ise TSKB'nin 2016 yılı için hazırlamış olduğu entegre rapor IIRC kapsamında incelenmiştir.

2. ENTEGRE RAPORLAMANIN TANIMI VE AMACI

Entegre raporlamayı kısaca, bir işletmenin faaliyetleri ile ilgili finansal ve sürdürülebilirlik raporlarının tek bir rapor şeklinde sunumu olarak tanımlayabiliriz (Karğın vd., 2013: 28). Ancak entegre raporlama, sadece finansal raporun sürdürülebilirlik raporuyla birleştirilmesi demek değildir. Başka bir ifadeyle, bir kuruluşun sadece finansal ve finansal olmayan bilgilerinin bir raporda toplanmasını sağlamaz. Bununla birlikte bu bilgilerin birbiriyle ve kuruluş stratejisiyle ilişkisini kurar, yaratılan değere nasıl bir katkı sağladığını gösterir. Diğer taraftan finansal ve sürdürülebilirlik raporlarındaki bütün bilgilerin entegre raporda yer alması zorunlu değildir. Raporda sadece kuruluşun kısa, orta ve uzun vadeli değer yaratmasında önemli rol oynayan bilgilere yer verilir. Ayrıca entegre rapor yıllık raporla da karıştırılmamalıdır. Çünkü yıllık raporlar bir kuruluşun belirli bir dönemdeki geçmiş performansını ortaya koyarken entegre rapor, ileriye dönük bir bakış açısıyla kuruluşun gelecekte yaratacağı değeri, risk ve fırsatlarını ve stratejisini ortaya koyar. Aslında entegre düşüncenin temelinde kuruluşun kullandığı tüm kaynakların (finansal, imal edilen, doğal, entellektüel, insan, sosyal, paydaşlarla ilişkiler) birbirleriyle olan bağının kurulması ve bunların kısa, orta ve uzun vadede değer yaratımına nasıl bir etkisi olduğunun anlaşılması yatmaktadır. Bunun için, kuruluşun operasyonel ve fonksiyonel birimlerinin ve değer yaratmada kullandığı tüm sermayelerin göz önünde bulundurulması gerekir. Bu anlamda entegre rapor, sadece bir rapor olmanın ötesinde, kuruluşun değer yaratma sürecine yaklaşımının da bir yansımasıdır (Aras ve Sarioğlu, 2015: 44-45).

Nitekim IIRC entegre raporlamayı, bir kuruluşun stratejisinin, kurumsal yönetiminin, performansının ve beklentilerinin dış çevre bağlamında kısa, orta ve uzun vadede nasıl değer sağlayacağını kısa ve öz bir şekilde sunumu olarak tanımlamıştır (IIRC, 2013: 7). Entegre raporlama bir işletmenin mevcut raporlarında yer alan en önemli bilgileri bir araya getirmekte ve bunların birbirleri ile bağlantısını kurarak, bunların bugün ve gelecekte işletmenin değer yaratmasına nasıl etki ettiğini göstermektedir. Entegre raporlama bir kuruluşun sadece geçmiş performanslarının sonucunu değil, aynı zamanda operasyonlarının ekonomik, sosyal ve çevresel bağlantılarını kurarak uzun vadeli perspektiflerini de sunmaktadır. Ayrıca Entegre raporlama kuruluşların tedarik zinciri boyunca önemli finansal ve finansal olmayan fırsatlarını, risklerini ve performansını analiz etmekte, kuruluş stratejisi ve iş modelinin yanı sıra, öngörülen riskleri ve bunların nasıl ele alındığını da açıklamaktadır. Böylece kuruluşlar entegre raporlama sayesinde hissedarları ve diğer paydaşları ile daha etkili bir iletişim kurarak sürdürülebilir başarıya ulaşma imkanı elde ederler (Aras ve Sarioğlu, 2015:44-45).

Entegre raporlamanın asıl amacı, bir kuruluşun zaman içinde nasıl değer yaratacağını finansal sermaye sağlayan taraflara açıklamaktır. Bu noktada entegre raporlamanın amaçlarını şöyle sıralamak mümkündür (IIRC, 2013: 3):

- Finansal sermaye sağlayan kişilere sunulan bilgilerin kalitesini artırmak.
- Kurumsal raporlamaya daha bütünlük ve etkili bir yaklaşım getirmek.
- Hesap verebilirlik ve yönetilebilirlik öğelerini güçlendirmek.
- Kısa, orta ve uzun vadede değer yaratmaya odaklanan entegre düşünce, karar verme ve harekete geçme unsurlarını desteklemek.

3. ULUSLARARASI ENTEGRE RAPORLAMA ÇERÇEVESİ

3.1. Amacı, İlkeleri ve İçeriği

Düzenleyici kurumlar, yatırımcılar, şirketler, standart belirleme otoriteleri, muhasebe uzmanları ve STK'lar 2010 yılında IIRC'yi kurmuşlar. IIRC, entegre raporlama hazırlamak isteyen tüm kurumlara

yön gösterecek, uluslararası düzeyde kabul görmüş bir entegre raporlama çerçevesinin hazırlanmasını kendine misyon edinmiştir. Bu çerçevede hazırlanmış olduğu ilk tartışma dokümanını 2011 yılında yayımlamıştır. IIRC, içinde Türkiye'nin de bulunduğu bir çok ülkedeki özel sektör, kamu, sivil toplum temsilcileri ve akademisyenlerden gelen görüşler doğrultusunda son halini verdiği Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi (International IR Framework) 2013 yılının Aralık ayında yayımlamıştır. Entegre raporlamaya başlayan kurumlar raporlamalarında bu çerçeveyi esas almaktadır (ERTA, 2015). IIRC tarafından hazırlanan bu çerçevenin amacı, bir entegre raporun toplam içeriğini düzenleyen kılavuz ilkeler ve içerik öğeleri belirleyerek bunların altında yatan temel kavramları açıklamaktır. Bu çerçeve esas itibarıyla özel sektördeki işletmelere yönelik olarak hazırlanmış olmakla beraber, gereken uyarlamalar yapıldıktan sonra kamu kuruluşları tarafından da kullanılabilir niteliktedir. Bu Çerçeve kuruluşun değer yaratma kabiliyetini değerlendirmede kullanmak üzere entegre rapora dahil edilecek bilgileri tanımlar. Bu çerçevede ilkelere dayalı bir yaklaşım benimsenmektedir. İkelere dayalı yaklaşımın amacı ise, farklı kuruluşların kendilerine özgü koşulları arasındaki büyük farklılıkları dikkate alarak ilgili bilgiye duyulan ihtiyacı karşılamak üzere kuruluşlar arasında yeterli bir karşılaştırılabilirlik seviyesi oluşturmaya yönelik bir denge sağlamaktır (IIRC, 2013: 8). Başka bir ifadeyle, kuruluşların belirli prensipleri gözetenek kendi yapılarına uygun bir raporlama yöntemini seçmelerini sağlamaktır. Çerçeve, esas itibarıyla raporlamada kullanılacak bir şablon sunmamakta ve raporun içeriği hakkında bilgi veren "Kılavuz İlkeler"den ve birbiriyle bağlantılı "İçerik Öğeleri"nden oluşmaktadır (Aras ve Sarıoğlu, 2015: 49). Kuruluşlar tarafından hazırlanacak bir entegre raporun, kılavuz ilkelerini esas alması ve içerik öğelerini barındırması gerekir. Kılavuz ilkeler ve içerik öğeleri Tablo 1'de özet olarak verilmiştir:

Tablo 1: Kılavuz İlkeleri ve İçerik Öğeleri

Kılavuz İlkeleri	İçerik Öğeleri
Stratejik odak ve geleceğe yönelim	Kurumsal genel görünüm ve dış çevre
Bilgiler arası bağlantı	Kurumsal Yönetim
Paydaşlarla ilişkiler	İş modeli
Önemlilik	Riskler ve fırsatlar
Kısa ve öz olma	Strateji ve kaynak aktarımı
Güvenilirlik ve eksiksizlik	Performans
Tutarlılık ve karşılaştırılabilirlik	Genel görünüş
	Sunumun temeli

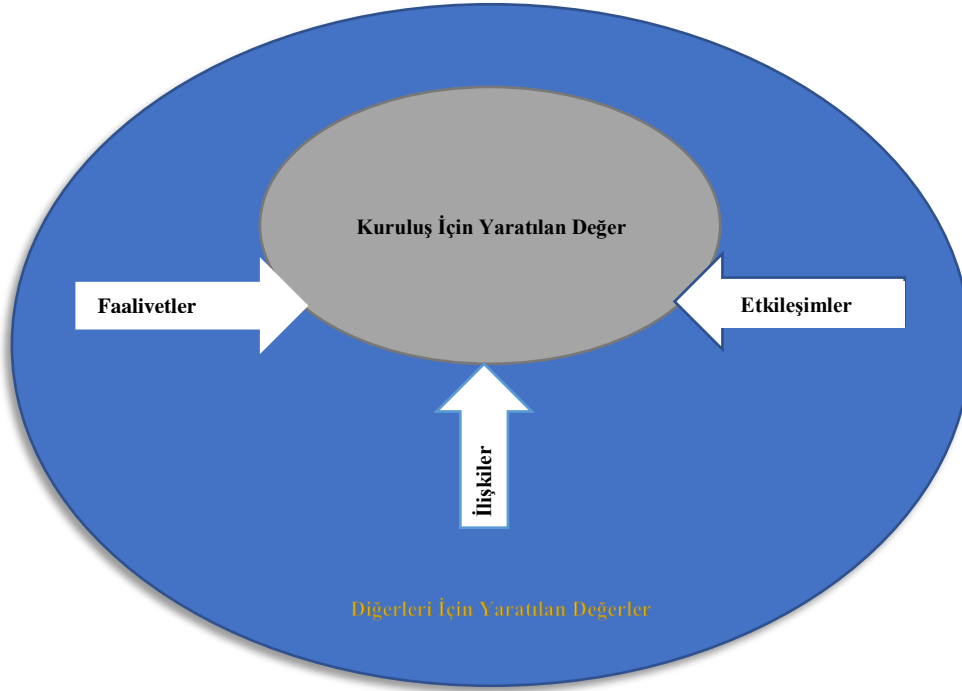
Kaynak: IIRC,2013:5.

Entegre raporu oluşturan yukardaki prensiplerin temeli üç kavrama dayanmaktadır. Bunlar "organizasyon ve diğerleri için değer yaratma", "sermaye öğeleri" ve "değer yaratma sürecidir (Aras ve Sarıoğlu, 2015: 50). Bu kavramlar aşağıda açıklanmıştır.

3.2. Değer Yaratma

Daha öncede açıklandığı gibi, entegre rapor bir kuruluşun zaman içinde nasıl değer yarattığını açıklamaktadır. Bir kuruluş tarafından zaman içinde yaratılan değer kuruluşun faaliyetleri ve çıktıları tarafından sermaye öğeleri üzerinde yaratılan artışlar, azalmalar veya dönüşümlerle kendini gösterir. Değer sadece bir kuruluş tarafından ya da kuruluş bünyesinde yaratılmaz. Söz konusu değer, dış çevredeki farklı kaynaklardan da etkilenmektedir. (IIRC, 2013: 10). Dolayısıyla bir kuruluşun faaliyetleri, etkileşimleri ve ilişkileri, kullandığı ve etkilediği çeşitli sermayelerin giriş ve çıkışları, kuruluşun değer yaratma kabiliyetini ve bunun sürdürülebilirliğini etkiler (Dada, 2015). Bu bağlamda kuruluşların yarattığı değerleri ikiye ayırabiliriz. Bunlar: kuruluşun kendisi için yaratılan değer ve diğerleri (paydaşlar ve geniş anlamda toplum) için yaratılan değerdir. Kuruluş ve diğerleri için yaratılan değer Şekil 1'de gösterilmiştir.

Şekil 1: Kuruluş ve Diğerleri İçin Yaratılan Değer



Kaynak: IIRC, 2013:10.

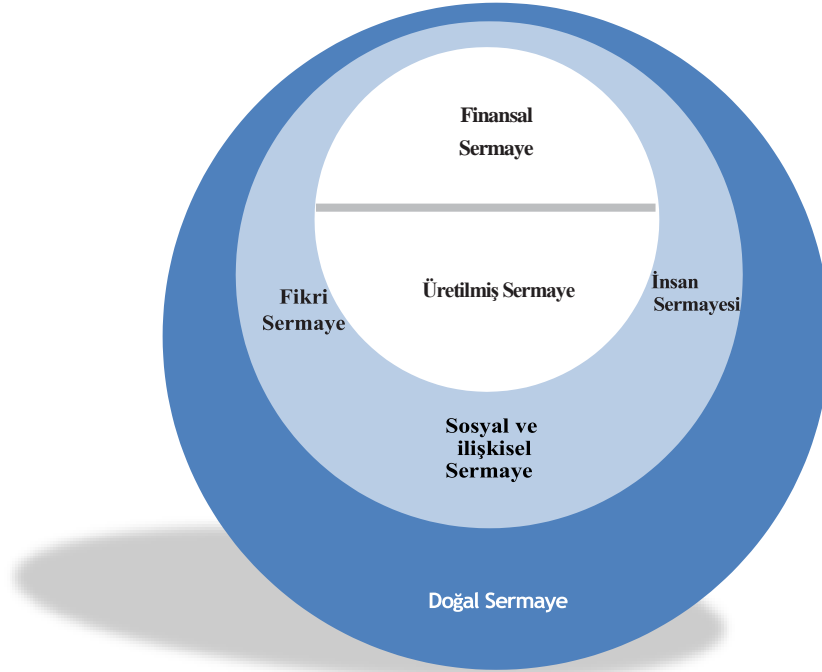
Şekil 1’de de görüldüğü gibi, bir kuruluşun kendisi için değer yaratma yeteneği diğerleri için yarattığı değerle ilişkilidir (IIRC,2013:10). Bu nedenle, hissedarlar ve yatırımcılar öncelikli olarak kurumun kendisi için yarattığı değere odaklansa da kurumun diğer paydaşları için yarattığı değer, uzun vadede şirketin değer yaratabilme yeteneğini de etkilemektedir. Bugün birçok kuruluş sermayedarları için uzun vadeli karlılık sağlamanın yanı sıra istihdam sağlamak, toplumun ihtiyaçlarına cevap verecek yenilikler üretmek, yerel üretimi teşvik etmek gibi sosyal değerler de yaratmaktadır. Onun için entegre raporlamanın temelinde yatan, kurumun yarattığı değerleri ve bu değere etki eden tüm faktörleri tespit ederek paydaşlarla iletişimin sağlanmasıdır (Aras ve Sarıoğlu, 2015: 51).

Bir kuruluşun yarattığı bütün değerlerin finansal olarak ölçülmesi çok karmaşık bir konudur. Her ne kadar kuruluşun maddi varlıklarının yarattığı değere finansal tablolardan ulaşmak mümkün olsa da, kuruluşun yarattığı tüm değerlerin ve uzun vadede yaratması beklenen değerlerin belirlenebilmesi için kuruluşun maddi olmayan varlıklarının ve tüm dışsallıklarının (externalities) değerinin de hesaplanması gerekmektedir. Dışsallık, bir kuruluşun tüm topluma yansıyan ekonomik, sosyal veya çevresel etkilerini ifade etmektedir. Bu etki negatif veya pozitif olabilir. Negatif dışsallığa örnek olarak, bir kuruluşun faaliyetlerini sürdürürken çevreyi kirletmesini, pozitif dışsallığa ise yabancı bir şirketin yerel firmalara yeni teknolojileri tanıtmaları ve kapasitelerini geliştirmelerine yardımcı olmasını verebiliriz. Söz konusu dışsallıkların etkisi maddi olmayan varlıklar üzerine olmaktadır. Sonuç itibarıyla, dışsallık, bir kuruluş için yaratılan değeri artırabilir veya azaltabilir. Bundan dolayı entegre rapor hazırlayan bir kurum pozitif veya negative dışsallıklarını belirlemesi ve maddi olmayan varlıklarının ve dışsallıklarının kuruluşun uzun vadeli değer yaratma kapasitesine nasıl bir etki ettiğini hesaplamalıdır. Ancak söz konusu dışsallıkların maddi boyutu genellikle tahminlere dayandığı için hesaplanması zordur. Bu yüzden kuruluşlar hesaplamadaki belirsizlikleri en aza indirgeyebilmek için hangi kriterlere göre tahminlerini yaptıklarını ve veriye ulaşmada ne gibi kısıtlarla karşılaştıklarını açık bir şekilde entegre raporda açıklamalıdır. Ayrıca sayısal olarak hesaplanamayan değerler entegre raporda sözel olarak açıklanabilir. Ancak bu etki kuruluşun sermayesini etkilemediği sürece finansal tablolarda yer almamalıdır (Aras ve Sarıoğlu, 2015: 52-53).

3.3.Sermaye Öğeleri

Tüm kuruluşlar faaliyetlerini sürdürmek ve başarıya ulaşmak için çeşitli kaynaklara ihtiyaç duyarlar. Bu kaynaklar kurumun mülkiyetinde olabileceği gibi, bir başkasının mülkiyetinde hatta doğal kaynak şeklinde de olabilmektedir. Kuruluşların ürün veya hizmet üretmek için kullandıkları bu değerlere sermaye denilir (Aras ve Sarıoğlu, 2015: 53). Bu çerçevede IIRC tarafından kategorize edilen sermaye öğeleri Şekil 2’de özetlenmiştir.

Şekil 2: Sermaye Öğeleri



Kaynak: EY, 2013: 2

Şekil 2’de de görüldüğü gibi sermaye öğeleri 6 gruba ayrılmaktadır. Bunlar; finansal sermaye, üretilmiş sermaye, fikri sermaye, insan sermayesi, sosyal ve ilişkisel sermaye ve doğal sermayedir. Söz konusu sermaye öğeleri aşağıda kısaca açıklanmıştır (EY,2013:2):

- **Finansal sermaye:** Finansman yoluyla elde edilen ya da faaliyetler veya yatırımlar yoluyla üretilen, malların üretiminde ya da hizmetlerin sağlanmasında bir kuruluş tarafından kullanılan fonların havuzudur.
- **Üretilmiş sermaye:** Bir organizasyonun mal üretiminde veya hizmet sunumunda kullanılmak üzere üretilmiş bina, ekipman, altyapı gibi fiziksel nesnelere.
- **Fikri sermaye:** Bir kuruluşun patentler, telif hakları, yazılımlar gibi bilgiye dayalı maddi olmayan varlıklarını kapsar.
- **İnsan sermayesi:** İnsanların yeterlilikleri, kabiliyetleri, deneyimleri, yenilik yapma motivasyonları, sadakatleri, etik değerlere uyumu, liderlik etme, yönetme ve işbirliği yapma gibi kabiliyetlerini kapsar.
- **Sosyal ve İlişkisel Sermaye:** Bireysel ve toplu refahı artırmak için her bir toplum, paydaş grupları ve diğer ağların kendi içinde ve aralarında kurdukları ilişkilerdir. Başka bir ifadeyle bir kuruluşun müşterilerle, tedarikçilerle, iş ortaklarıyla ve diğer dış paydaşlarla ilişkileri neticesinde oluşan kaynaklardır.
- **Doğal Sermaye:** Bir kuruluşun mevcut ve gelecekteki refahını destekleyen mal ve hizmetler sağlayan hava, su, toprak, madenler ve ormanlar gibi yenilenebilir ve yenilenemez doğal kaynaklardır.

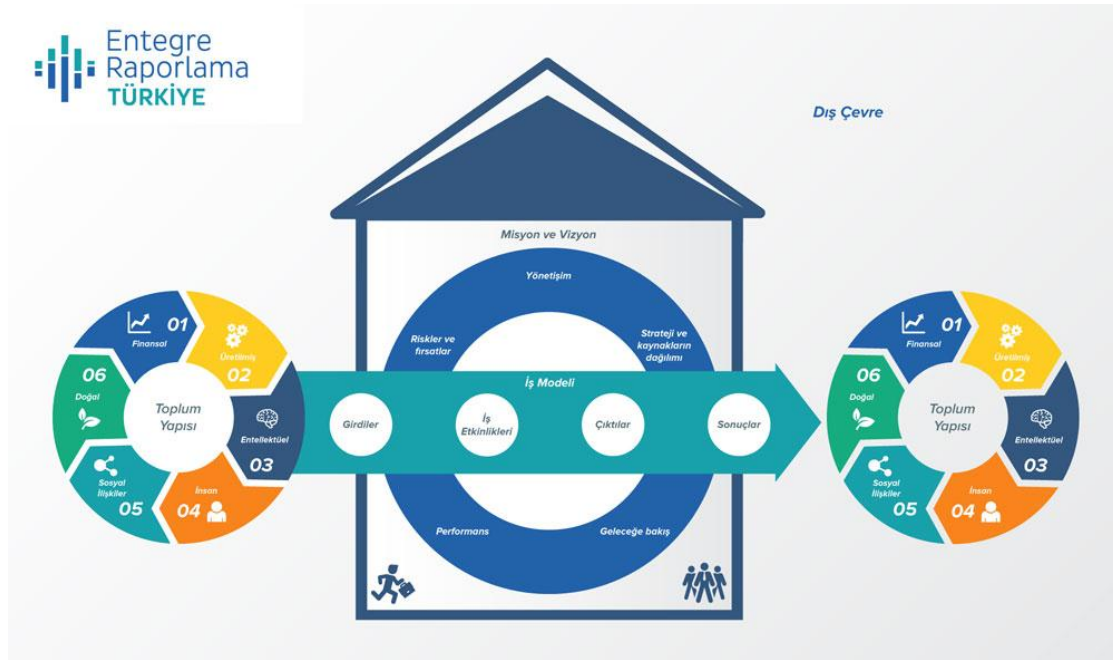
Uluslararası Entegre raporlama çerçevesinde yukarıda sayılan sermaye öğelerinin kullanılmasının asıl amacı, değer yaratma kavramının teorik temelini altını çizmek, kuruluşların kullandıkları veya etkiledikleri tüm sermaye biçimlerini dikkate almasını sağlamaya yönelik kılavuz bilgiler sunmaktır. Bundan dolayı bir entegre raporun yukarıda sayılan kategorileri içermesi ya da bunlara göre yapılandırılması gerekmez. Tüm sermaye öğeleri her kuruluş açısından eşit derecede ilgili veya uygulanabilir değildir. Dolayısıyla her bir kuruluş sermaye öğelerini farklı şekilde kategorize edebilir.

Diğer taraftan sermaye öğeleri, kuruluşun faaliyetleri neticesinde artan, azalan ya da dönüştürülen bir değerler stoğudur. Sermaye öğeleri zaman içinde değişirken kendi aralarında ve içlerinde de sürekli bir akış söz konusudur. Örneğin, bir kuruluş çalışanlarını eğitirse insan sermayesini iyileştirmiş olur. Bunun karşılığında katlanılan eğitim maliyetlerinden dolayı finansal sermaye azalır. Bu durumda finansal sermaye, insan sermayesine dönüşmüş olur (IIRC, 2013: 11-12).

3.4. Değer Yaratma Süreci

Değer yaratma sürecinin özünde, çeşitli sermayeleri ve girdileri kullanarak, iş faaliyetleri neticesinde bunları çıktılara dönüştüren bir işletmenin iş modeli bulunmaktadır (Dada, 2015). Değer yaratma süreci Şekil 3'te özetlenmiştir.

Şekil 3: Değer Yaratma Süreci



Kaynak: ERTA, 2015: <http://www.entegreraporlamatr.org/tr>.

Şekil 3'te görüldüğü gibi, değer yaratma süreci temelde dış çevre, iç çevre ve sermaye öğeleri üzerinde olduğu görülmektedir. Kuruluşun sermayelerinin değer yaratma sürecine nasıl dönüştürüldüğünü anlamak için temelde birbirine bağlı bileşenler aşağıda kısaca açıklanmıştır. Bunlar (IIRC, 2013: 24-28):

- **Dış Çevre:** Bir kuruluşun kısa, orta ve uzun vadede değer yaratma kabiliyetini etkileyen teknolojik, yasal, ticari, toplumsal, çevresel ve siyasi unsurları kapsar.
- **Yönetim:** Bir kuruluşun yönetim yapısının kısa, orta ve uzun vadede değer yaratma kabiliyetini nasıl desteklediğidir. Bir kuruluşun yönetimi değer yaratma kabiliyetini destekleyen uygun bir yönetim yapısı oluşturmakla sorumludur.
- **Misyon ve Vizyon:** Bir kuruluşun amaç ve niyetini anlaşılır, kısa ve öz terimlerle açıklanmasıdır.
- **Riskler ve Fırsatlar:** Bir kuruluşun kısa, orta ve uzun vadede değer yaratma kabiliyetini etkileyen spesifik risk ve fırsatların neler olduğu ve kuruluşun bunları nasıl ele alacağıdır.
- **Strateji ve Kaynak Tahsisi:** Bir kuruluşun kısa, orta ve uzun vadedeki stratejik amaçlarını, bu amaçlara ulaşmak için uyguladığı ya da uygulamayı planladığı stratejilerini ve bunun için gereken kaynak aktarımı planlarını gösterir.

• **İş Modeli:** Bir kuruluşun girdilerini iş faaliyetleri yoluyla kısa, orta ve uzun vadede değer yaratan çıktı ve sonuçlara dönüştürmede kullandığı sistemdir. İş modeli, girdiler, iş faaliyetleri, çıktılar ve sonuçlar temel öğelerinden oluşur.

• **Performans:** Bir kuruluşun dönem içinde belirlediği stratejik hedeflerine ne ölçüde ulaştığını ve elde edilen sonuçların sermaye öğelerini nasıl etkilediği gösterir.

• **Genel görünüm:** Bir kuruluşun stratejisini uygularken karşılaşması muhtemel zorluklar, belirsizlikler ve bunların, iş modeli ile gelecekteki performansı açısından potansiyel etkilerinin neler olacağını gösterir.

Değer yaratma süreci durağan değildir. Yukarıda açıklanan her bir bileşenin diğer bileşenlerle olan etkileşimleri işletme yönetimi tarafından düzenli olarak incelenmeli ve kuruluşun genel görünüşüne odaklanılmalıdır. Bu durum kuruluşun tüm bileşenleri iyileştirecek, revizyona ve iyileştirmeye giden yolu açacaktır (IIRC, 2013:14).

4. ENTEGRE RAPORLAMADA BİR VAKA ANALİZİ: TÜRKİYE SİNAİ KALKINMA BANKASI

4.1. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmada, Türkiye Sınai Kalkınma Bankası (TSKB) tarafından hazırlanan ve finans sektöründe ilk uygulama olan entegre raporlamanın incelenmesi amaçlanmıştır. Söz konusu raporun incelenmesinde IIRC tarafından hazırlanan çerçeve, temel kavramlar ve prensipler esas alınmış olup; **“değer yaratma, sermaye öğeleri ve değer yaratma süreci”** kapsamında incelemeler yapılmış ve ilgili raporun IIRC tarafından belirtilen çerçeveye uygunluğu entegre düşünce perspektifinde karşılaştırmalı olarak değerlendirilmiştir. TSKB'nin hazırlamış olduğu raporun Türkiye'de finans sektöründe bir ilk teşkil etmiş olması, ileride yapılacak olan çalışmalar bakımından bu çalışmanın önemi göstermekte, literatürdeki çalışmalardan farkını ortaya koymakta ve aynı zamanda da gelecekte farklı bankalarla karşılaştırma imkânı sunmaktadır. Çalışmanın izleyen aşamalarında, TSKB hakkında genel bilgiler sunulmuş olup, TSKB'nin hazırlamış olduğu entegre rapor yukarıda belirlenen tema kapsamında detaylı olarak değerlendirilmiş ve sonucunda gelecekte yapılması gereken hususlara ilişkin önerilerde bulunulmuştur.

4.2. TSKB Hakkında Genel Bilgiler

Dünya bankası ve T.C. Merkez Bankası'nın katkısı ve ticaret bankalarının pay sahipliği çatısı altında, Türkiye'nin ilk özel kalkınma ve yatırım bankası olan TSKB 1950 yılında İstanbul'da kurulmuştur. Türkiye'nin sürdürülebilir kalkınmasında; girişimcilere finansman sağlama, aracılık ve danışmanlık faaliyetlerini yerine getirme, sermaye piyasasının gelişmesinde önemli görevler alma ve bütün paydaşlarına yönelik katma değer yaratma faaliyetlerini kendine misyon edinen banka, Türkiye'nin özel sektör yatırımlarında pusula görevi alan ilk kalkınma ve yatırım bankası olarak dikkat çekmektedir. Türkiye ekonomisinin gelişim sürecinde TSKB'nin önemine bakıldığında ise 1950'li yıllardan günümüze;

Şirket bonolarının ihracı, yüklenimi ve garantörlüğü; sermaye piyasalarında şeffaflık ve hesap verebilirlik yaklaşımına önderlik; ilk özel sektör tahvil ihracı,

- İstanbul borsasında işlem gören ilk şirketlerin hisse senetlerinin halka arzını üstlenmek,
- Türkiye ekonomisi tarihinde yurt dışına ilk kez tahvil satışı, birden fazla sektörde danışmanlık hizmetleri,
- Sanayide çevre kirliliğini önleme temalı kredi kullandırma,
- Yenilenebilir enerji sektörüne finansmana desteği, Avrupa Yatırım Fonu Ortaklığı,
- Sürdürülebilirlik çalışmaları, sürdürülebilirlik raporlaması gibi konularda kilit faaliyetleri üstlendiği görülmektedir.

Günümüzde gelinen noktada işletmelerin finansal ve finansal olmayan verilerini içeren, Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi'nin hazırlamış olduğu temel hususlar ve ilkeler kapsamında oluşturulan Entegre Raporlama konusunda da TSKB finans sektöründeki öncülüğünü korumuş, 2016 yılında hazırlamış olduğu Entegre Rapor ile Türkiye'de finans sektöründe ilk entegre rapor yayımlayan banka niteliğini kazanmıştır. Entegre raporu oluşturan ilkelerin temelinde yer alan; iş modeli kapsamında oluşturulan **“değer yaratma”**, kuruluşun herhangi bir ürün veya hizmet üretmek için kullandığı değerler olan **“sermaye öğeleri”** ve söz konusu kuruluşun değer yaratmak amacıyla iç çevresi, dış çevresi, iş modeli ve çeşitli sermaye öğeleri ile etkileşim kurması olarak tanımlanabilen **“değer**

yaratma süreci” çalışmanın önceki kısımlarında açıklanmıştır. Çalışmanın izleyen aşamalarında ise TSKB'nin, sürdürülebilir kalkınma ve entegre düşünce temelinde hazırlanmış olduğu entegre raporda; bankanın ekonomik, sosyal ve çevresel konularda nasıl harekete geçirildiği ve bu noktada kaynakların nasıl kullanıldığı entegre raporlama çerçevesi altında sunulmuştur. Ayrıca, TSKB'nin hazırlanmış olduğu entegre rapor yukarıda belirtilen tema kapsamında değerlendirilmiş olup IIRC entegre rapor çerçevesi ile karşılaştırmalar yapılarak gelecekte yapılacak olan çalışmalara da atıfta bulunulmuştur.

4.3. Değer Yaratma

Bir kurumun değeri, gerçekleştirmiş olduğu faaliyetler konusunda almış olduğu karar, uygulama, sermaye yapısı ve yönetmelikler gibi kavramlar ile yakın ilişki içerisindedir (Üreten ve Ercan, 2000: 7). Çalışmanın teması kapsamında entegre raporlama çerçevesinde ise değer; her kurumda farklı sermaye öğeleri kullanılarak, farklı zaman dilimlerinde ve farklı paydaşlar için oluşturulmakta, dolayısıyla, sermaye öğelerinin iş modelinden geçerek, geleceğe yönelik nasıl değer yarattığını ifade etmek üzere de entegre rapor hazırlamaktadır (IIRC, 2013: 4-12). Bu doğrultuda, çalışmanın bu bölümünde TSKB'nin iş modeli temelinde nasıl değer yarattığı ve elde ettiği çıktılar incelenmektedir.

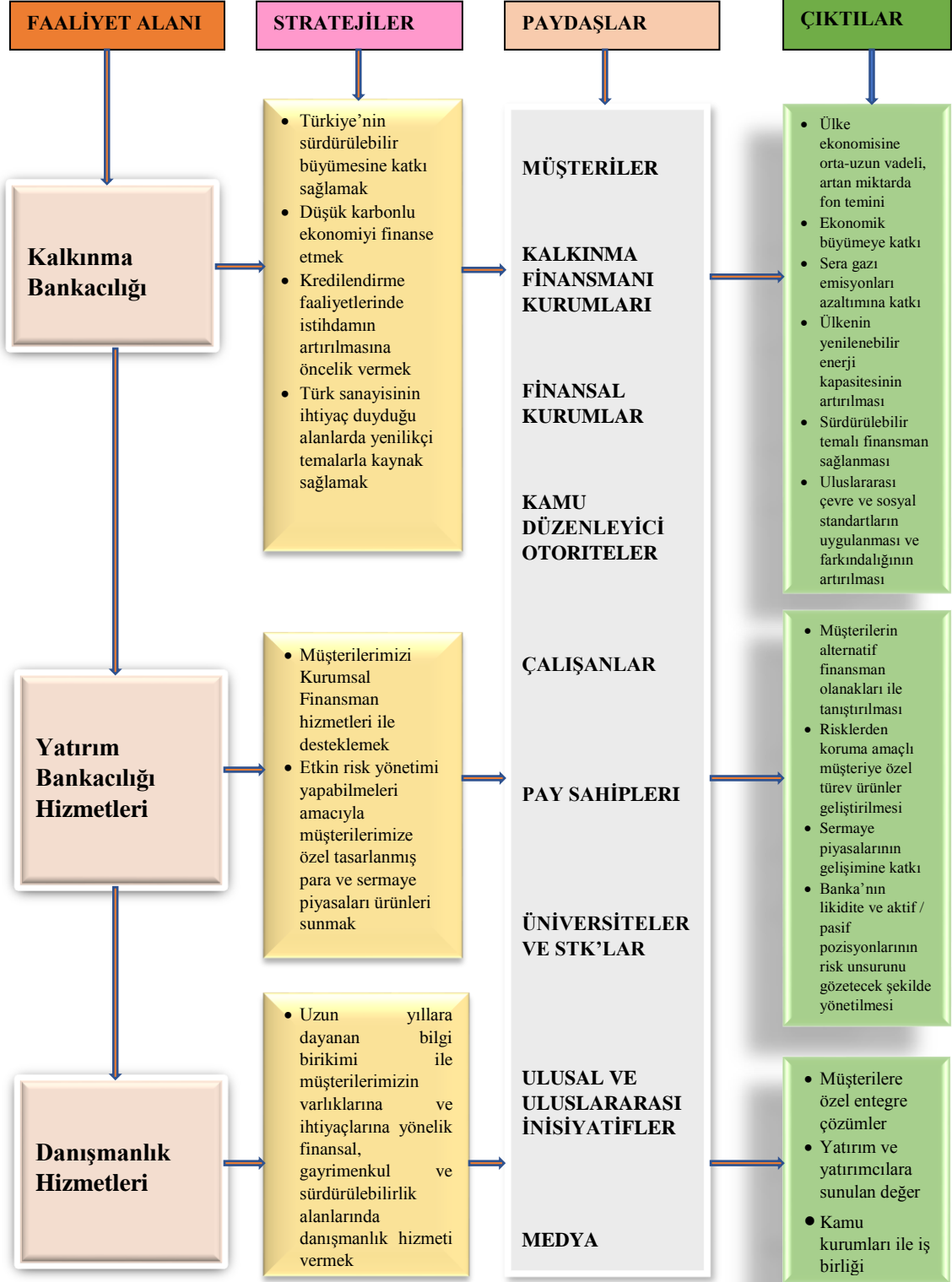
Geleceğe yönelik amaç ve stratejilerini kurum kültürünün ve iş yapma şeklinin doğal bir modülü olan entegre bakış açısıyla belirleyen TSKB, Türkiye'nin sürdürülebilir kalkınmasında öncü banka olma vizyonuyla faaliyetlerini sürdürmektedir. Sürdürülebilir kalkınmayı desteklemek, TSKB yapısında; bütün paydaşlar için uzun vadede kalıcı değer yaratmak noktasında son derece önemli bir araç olarak görülmekte ve sürekli bir amaç olarak ta benimsenmektedir. Dolayısıyla, hissedarları açısından sürdürülebilir karlılık sağlayabilmesinin beraberinde, elinde bulundurduğu kaynaklarını işletme içi ve işletme dışı paydaşları için değer yaratacak biçimde doğru ve verimli kullanmak ta banka açısından ayrı bir önem taşımaktadır. Bu noktada banka, stratejik ve bütünlük bakış perspektifiyle kreditorlük yaptığı her projeyi sadece bir bankacılık işlemi olarak görmemekte aynı zamanda, ülke kalkınmasına ve küresel sürdürülebilirliğe destek olma konusunda bir anahtar olarak görmektedir (TSKB, 2016: 22). TSKB, sunmuş olduğu hizmetler noktasında iş modelini 3 farklı boyuttan oluşturmuş olup bu boyutlar: kalkınma bankacılığı, yatırım bankacılığı hizmetleri ve danışmanlık hizmetleri şeklinde hazırlanmış olduğu entegre raporda sunulmuştur. Raporda sunulan iş modelinde nasıl değer yaratıldığı ise, iş modeli çatısı altında; faaliyetler, stratejiler, paydaşlar ve çıktılar şeklinde sunulmaktadır. Ayrıca banka için önemli görülen konular ise tanımlanarak bankanın değer yaratmada kullanmış olduğu iş modeline entegre edilmektedir. Raporda, bankanın iş modeli temeli Şekil 4'te ve iş modeli temelinde nasıl değer yarattığı ise Şekil 5'de açıklanmaktadır.

Şekil 4: İş Modeli Temeli



Kaynak: TSKB, 2016: 20

Şekil 5: İş Modeli Temelinde Değer Yaratma



Kaynak: TSKB, 2016: 21.

Yukarıda Şekil 4 ve Şekil 5’de, bankanın iş modeli ve iş modeline bağlı olarak değer yaratma biçimi ifade edilmiştir. Kurumların bulunduğu sektöre ya da iş koluna göre değişiklik gösterebilen iş modeli ve iş modeline bağlı olarak oluşturulan değer yaratma şekli IIRC çerçevesi ile karşılaştırıldığında; temel kavramlar, ilkeler ve sunulan çerçeve bakımından uyum içerisinde olduğu söz konusu şekillerden anlaşılmaktadır.

4.4. Sermaye Ögeleri

Kurumların varlıklarını idame ettirebilmeleri açısından çeşitli kaynaklara ihtiyaç duyulmaktadır ve bu kaynaklar ise sermaye olarak nitelendirilebilmektedir. Entegre rapor kapsamında, sermaye ögeleri; finansal, insan, doğal, entelektüel (fikri), üretilmiş ve sosyal olarak sınıflandırılmaktadır (Aras ve Sarıoğlu, 2015: 53). Bu anlamda entegre rapor; kurumların kullanmış olduğu sermaye doğrultusunda nasıl değer yarattığını ya da bir değer yaratıp yaratmadığını ortaya koymaktadır (Köse ve Çetinel, 2017: 175). TSKB, 2016 yılı itibariyle hazırlanmış olduğu entegre raporda, sermaye ögelerini açıklamış ve banka operasyonlarının söz konusu sermaye ögeleri üzerindeki etkilerini de nedenlerine bağlı olarak açıklamıştır. Banka sermaye ögelerini açıklarken anahtar performans göstergelerinden faydalanmış olup, söz konusu sermaye ögeleri ve sermaye ögelerine ilişkin performans göstergeleri de aşağıda açıklanmaktadır:

- **Finansal Sermaye:** Kalkınma ve bankacılığı faaliyetleri ile danışmanlık hizmetlerinden elde edilen nakit akışları, öz sermaye artışı, aktif büyüklüğü, kredi portföyü şeklindedir.
- **İnsan Sermayesi:** Yönetim kadrosu, çalışan sayısı, eğitim programlarına yönelik yapılan yatırımlar, fırsat eşitliği, çalışan kulüpleri (Geleceğe bakış buluşmaları, fotoğraf atölyesi, maraton, kürek takımı, masa tenisi) şeklindedir.
- **Doğal Sermaye:** Sürdürülebilirlik stratejisi ile oluşturulan yenilenebilir enerji projeleri, enerji ve kaynak verimliliği projeleri, karbon bankacılık ve kaynakların korunması amacıyla kâğıtsız TSKB hizmetleri şeklindedir.
- **Fikri Sermaye:** Kalkınma bankacılığında finansal analiz, teknik uzmanlık ve ekonomik vizyonu iş modelinde buluşturan yeni bir teknoloji, yeni ürün olarak Türkiye’de ilk yeşil tahvil ihracı, Ar-Ge harcamaları, Türkiye’nin karbon emisyon ölçümüne yönelik yapılan test ve çalışmalar, iştirak gücü kullanımı ile marka bilinirliği açısından müşterilere sunulan paket hizmetler olarak sıralanabilmektedir.
- **Üretilmiş Sermaye:** Bilgi teknolojisi alt yapısına yönelik; ağ alt yapısı, bilgi güvenliği, sanallaştırma, donanım ve cihazların yenilenmesi, yedekleme, merkezi kontrol ve iyileştirmeleri acil durum merkezi şeklinde yapılan yatırımlar, bina ve sunulan hizmetlere yönelik; gün ışığından daha fazla yararlanma, aydınlatma, ısı ve ses yalıtımı, ISG mevzuatına uyum, açık ofis düzenlemeleri, toplantı ve konferansa salonlarının artırılması, spor salonun genişletilmesi bakımından yapılan yatırımlardan meydana gelmektedir.
- **Sosyal Sermaye:** Paydaş iletişim platformu (çalışanlar, müşteriler, bankacılık sektörü, medya, hissedarlar, STK’lar, tedarikçiler, finansal kurumlar, üniversiteler, düzenleyici otoriteler, iştirakler), müşteri memnuniyeti kapsamında yapılan yatırımlar, sosyal sorumluluk projeleri (kültür ve sanata sürdürülebilir destek, sıfır karbon konseri ve çalışmaları ile gönüllü yatırımlar) olarak entegre raporda açıklanmaktadır.







Yukarıda belirtilen sermaye ögeleri bağlamında TSKB’nin hazırlanmış olduğu entegre rapor IIRC çerçevesi ile karşılaştırmalı olarak incelendiğinde; IIRC’nin çizmiş olduğu kapsam bakımından ve bankanın faaliyetlerine göre oluşturmuş olduğu sermaye ögelerinin birbirleri ile uyumlu olduğu görülebilmektedir. Çalışmanın izleyen aşamasında ise söz konusu sermaye ögelerinin iş modelinden geçirilerek iç ve dış etkiler de dikkate alınması sonucunda ortaya çıkan bankanın değer yaratma süreci açıklanmaktadır.

4.5. Değer Yaratma Süreci

İşletme içi ve işletme dışı bilgi kullanıcılar açısından değer yaratma süreci hayati öneme sahiptir. “Kuruluşun kısa, orta ve uzun vadede değer yaratmak amacıyla dış çevresiyle ve sermaye ögeleriyle nasıl etkileşim kurduğu” tanımından yola çıkarak değer yaratma sürecinin üç temel unsur üzerinde olduğu görülmektedir. Bunlar: kuruluşun kendisi olarak ifade edilebilen iç çevre, sermaye ögeleri ve dış çevre şeklinde ifade edilmektedir (Yılmaz, 2016: 32).

TSKB'nin değer yaratma sürecine bakıldığında; sürdürülebilir kalkınma ve entegre düşünce temelinde kısa, orta ve uzun vadede operasyonel ve stratejik risklerin doğru tanımlanarak, bankanın iç ve dış paydaşları açısından etkili bir iletişim, katma değer yaratan bir geri bildirim, sürdürülebilirliğin kurumsallaştırılması bakımından gerekli ortamın kurulması ile kalitenin artırılması ve dolayısı ile de hem bankanın kendisine hem de Türkiye ekonomisine değer yaratılabilmesi düşüncesiyle faaliyetlerini gerçekleştirdiği hazırlamış olduğu entegre rapordan anlaşılmaktadır. TSKB'nin sermaye ögelerini iş modelinden geçirerek, iç çevre ve dış çevre ile etkileşim kurması sonucunda ortaya koymuş olduğu değerler aşağıda Şekil 6'da detaylı olarak açıklanmıştır.

Şekil 6: Sermaye Öğeleri Bağlamında Değer Yaratma

SERMAYE ÖGELERİ	KURUMSAL DEĞER	TOPLUMSAL DEĞER	PERFORMANS SONUÇLARI	
 <p>FINANSAL SERMAYE</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Kaynak çeşitliliği • Orta ve uzun vadeli fon temini ve kullandırma • Devlet garantili fonlara ulaşım • Güçlü sermaye 	<ul style="list-style-type: none"> • Sağlanan kaynaklarda artış • Artan kredi hacmi • Finansal sürdürülebilirlik • Artan yatırımcı ilgisi 	<ul style="list-style-type: none"> • Sürdürülebilir kalkınmaya katkı • Paydaşlar nezdinde güvenilir çözüm ortağı • Müşteri ihtiyaçlarına cevap veren yapılandırılmış ürünler • Güçlü hisse senedi performansı 	<ul style="list-style-type: none"> • %75'ini Yatırım ve APEX Kredilerinin oluşturduğu bir portföy • %15 gider/gelir oranı • %17,6 öz sermaye karlılığı
 <p>İNSAN SERMAYESİ</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Çalışana yatırım • Fırsat eşitliği • Sosyal yan haklar • Çalışan kulüpleri 	<ul style="list-style-type: none"> • Nitelikli insan kaynağı gücü • Rekabet gücü • Çalışan memnuniyeti ve bağlılığı • Büyük TSKB Ailesi 	<ul style="list-style-type: none"> • Topluma katma değer sağlayan projelerde imza • Toplumsal eşitliğe katkı • Nitelikli insan kaynağı • İstihdama katkı 	<ul style="list-style-type: none"> • Yönetim kadrosunda: Kadın: %56, Erkek %44 • Kişi başı ortalama eğitim saati: 55,9 • Memnuniyet anketine %95 katılım
 <p>DOĞAL SERMAYE</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Kredi süreçlerinde çevresel ve sosyal etki değerlendirilmesi • Sıfır Karbon Bankacılık • Sürdürülebilirlik temalı kredilere yoğunlaşma 	<ul style="list-style-type: none"> • Fon sağlayıcı ve paydaşların beklentilerini karşılayan sorumlu bankacılık anlayışı • Paydaşlar nezdinde artan itibar • Çevresel ve sosyal risklerin azaltılması ve yönetilmesi 	<ul style="list-style-type: none"> • Düşük karbonlu ve çevre dostu ekonomik büyüme ve kalkınmaya katkı • İş dünyasında farkındalık yaratmak • Türkiye'de yenilenebilir enerji, enerji verimliliği ve 	<ul style="list-style-type: none"> • Kredi portföyünün %57'si sürdürülebilir temalı fonlar • 13 milyon ton CO₂e emisyonu azaltımına destek • Son 3 yılda paydaşların 15.000 ton karbon ayak izinin silinmesi • %100 yeşil enerji kullanımı ve
 <p>FİKRİ SERMAYE</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 3 disiplinli değerlendirme ve analiz gücü(Mühendislik, Mali Analiz, Ekonomik Araştırmalar) • Sektörel uzmanlık • İhtiyaca yönelik tema ve ürün geliştirme yeteneği 	<ul style="list-style-type: none"> • Yenilikçi ürünler ve hizmetler • Düşük takipteki alacaklar oranı • Gelir çeşitlendirmesi 	<ul style="list-style-type: none"> • Çözüm odaklı bankacılık hizmetleri • İştiraklerimizle müşterilerimize sunulan entegre çözümler • Geniş perspektifli sektör raporları 	<ul style="list-style-type: none"> • Türkiye ve CEEMEA bölgesinin ilk Yeşil /Sürdürülebilir Tahvil ihracı • 2016 yılında yayınlanan toplam 192 adet sektörel rapor/analiz çalışması • Çevresel sosyal risk değerlendirmesini kredi sürecine entegre eden ve modelleyen ilk banka
 <p>ÜRETİLMİŞ SERMAYE</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Kurum faaliyet yapıyla uyumlu kompakt yerleşke • Bilgi teknolojisi altyapısı 	<ul style="list-style-type: none"> • İş süreçlerinde verimlilik artışı • Bilginin kurumsallaştırılması 	<ul style="list-style-type: none"> • Müşteri ihtiyaçlarına zamanında ve hızlı yanıt verme • Artan müşteri memnuniyeti 	<ul style="list-style-type: none"> • Süreçlerde verimlilik • İştiraklerle entegre hizmet binası • Sağlıklı, verimli ve ergonomik çalışma ortamı
 <p>SOSYAL SERMAYE</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Paydaşlarla uzun soluklu etkin iletişim • Sosyal sorumluluk projeleri • Deneyim paylaşımı • İnisyatiflere üyelikler ve işbirlikleri 	<ul style="list-style-type: none"> • Paydaşlar nezdinde artan itibar • Ulusal ve uluslararası tanınırlık • Nitelikli insan kaynağını çekme gücü • İç kapasite artışı 	<ul style="list-style-type: none"> • Nitelikli insan kaynağı gücüne katkı • İklim değişikliği ve sürdürülebilirlik alanlarında paydaşlar nezdinde farkındalık yaratma • Topumda fırsat ve cinsiyet eşitliğinin desteklenmesi • Kamu otoriteleriyle mevzuat düzenlemelerinde görüş ve bilgi paylaşımı 	<ul style="list-style-type: none"> • cevreciyiz.com aracılığıyla sürdürülebilirlik alanında bilinçlendirme • İKSV Sıfır Karbon konserlerle sanata destek • Patara Antik Kenti'nde yapılan kazı çalışmalarıyla kültürel destek

Kaynak: TSKB, 2016: 64-65.

Şekil 6 incelendiğinde bankanın; sermaye ögeleri bağlamında kurumun kendisine yarattığı değer, topluma yarattığı değer ve genel performans göstergelerinin sistematize bir biçimde bilgi kullanıcılarına aktarıldığı görülmektedir. Şekil 6'da bankanın 2016 yılında öne çıkan performans göstergeleri aşağıda belirtilmektedir:

- %57 oranında kredi portföyünde sürdürülebilir temalı fonlar yaratıldığı,
- %55 oranında kadın çalışan istihdamı
- Türkiye'nin yenilebilir enerji yatırımlarındaki TSKB'nin payının %15 olması,
- %0,3 oranında takipteki alacaklar,
- %15 gider/gelir oranı (sektör ortalaması %40),
- Çevreciyiz sloganının sosyal medyadaki takipçi sayısının 50.000 dolayında olduğu tablodan anlaşılmaktadır.

TSKB gelecek dönemlerde ulusal ve uluslararası paydaşlarıyla uzun soluklu ilişkilerin geliştirilmesine yönelik kamu kurum ve kuruluşları ile işbirliği içerisine girmiş ve bu anlamda oluşturulabilecek fırsatlar bakımından;

- Ülke ekonomisine ve kalkınmaya katkı,
- Ekonomik kalkınmaya dönük finansman çeşitliliği oluşturma,
- Özel sektörden kamuya bağımsız görüş bildirme,
- Özel sektör ve kamu arasında köprü görevi görme,
- İklim dostu yatırımların finansmanı,
- Banka nezdinde geleceğe bakış programı oluşturma,
- Piyasaların gelişimine ve mevzuat düzenlemelerine katkı yapma konularında çalışmalarını sürdürmektedir.

Ayrıca banka, gelecekte sürdürülebilir değer yaratma konusunda da; kalkınma bankacılığına, kurumsal, finansal, sosyal ve çevresel konulara yönelik hedefler geliştirmiştir. Kalkınma bankacılığına yönelik hedefler:

- Düşük karbonlu ekonomiye geçişte destek olmak,
- BM Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerine yönelik desteği geliştirerek sürdürmek,
- Yenilenebilir enerjide jeotermal, güneş, rüzgar ve biyokütle yatırımlarına odaklanmak,
- Kadınların ekonomiye katılımını teşvik etmek,
- İş sağlığı ve güvenliği yatırımlarına finansman sağlamak,
- Enerji ve kaynak verimliliği yatırımlarına verilen desteği sürdürmek,
- KOBİ'lere sunulan desteği artırmak,
- Müşteri çeşitliliğini artırmak,
- Her bir müşteri için hizmet yelpazesini genişletmek,
- Kredi portföyünde sektörel çeşitliliği artırmak,
- Danışmanlık faaliyetlerini derinleştirmek, çeşitlendirmek ve ekonomik araştırma raporlarını zenginleştirmek.

Kurumsal hedefler:

- İş modeli ve süreçlerde verimliliği artırmak,
- Çalışanların sürekli gelişimi ve bağlılığı için yatırım yapmak,
- Organizasyonel yapıyı geliştirmek,
- BIST Kurumsal Yönetim Endeksi'ndeki yüksek notu korumak,
- Etkin risk yönetimi ve denetimi uygulamalarını sürdürmek,
- BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'ndeki konumu güçlendirmek,
- İştiraklerle sinerjik işbirliklerini artırmak,

- İş sürekliliği, veri güvenliği, ağ altyapısı, mobil iletişim gibi bilgi teknolojisi alanlarında en güncel uygulamaları hayata geçirmek,
- Performans yönetim sistemini geliştirmek.

Finansal Hedefler:

- Sorumlu karlılık ve büyüme sağlamak,
- Yenilikçi fonlama modelleri ile ilave kaynak yaratmak,
- Takipteki krediler oranını korumak,
- Ulusal ve uluslararası fon sağlayıcılarla ilişkileri geliştirerek kaynak çeşitliliği sağlamak.

Sosyal Hedefler:

- Sosyal sorumluluk projelerimizle geleceğin yöneticilerine, çevreye, kültüre, sanata destek vermek,
- Hedef kitleler nezdinde marka bilinirliğini artırmak,
- Üniversite işbirliklerini artırarak sürdürmek,
- Paydaş beklentilerini sürekli ölçmek ve paydaşlarla uyum içinde gelişmek.

Çevresel Hedefler:

- Karbon ayak izini sıfırlayarak sıfır karbon prensipleri ile bankacılık faaliyetlerini sürdürmek,
- İç etkileri ISO 14001 ve ISO 14064 Standartları çerçevesinde yönetmeyi sürdürmek,
- Tüm yatırım kredilerinin çevresel ve sosyal risk ölçümlerini yapmaya devam etmek.

Yukarıda açıklanan bilgiler ve değer yaratma sürecinde gerçekleştirilen işlemler IIRC tarafından 2013 yılında entegre raporun oluşturulması için hazırlanan; çerçeve, temel kavramlar, ilkeler unsurları ile karşılaştırıldığında bankanın uyum gösterdiği anlaşılmaktadır. Banka açıklanan bilgiler paralelinde gelecekte koymuş olduğu hedefler doğrultusunda beklentilerini de 2016 yılında hazırlamış olduğu entegre raporda açıklamıştır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

İşletmelerin sadece finansal olarak yarattıkları değer paydaşların beklentilerini karşılayamamış, devam eden süreçte işletmelerin ekonomik, sosyal ve çevresel olarak yarattıkları değer sorgulanmaya başlamıştır. Bugün gelinen noktada ise işletmelerin kısa, orta ve uzun vadede değer yaratmak amacıyla dış çevresiyle ve sermaye öğeleriyle nasıl etkileşim kurduğunun belirlenmesi amacıyla entegre raporlama kavramına geçiş yapılmıştır.

Bu çalışmada Türkiye’de finans sektöründe ilk kez TSKB tarafından 2016 yılında yayımlanan entegre rapor; IIRC tarafından hazırlanan çerçeve, temel kavramlar ve prensipler doğrultusunda; **“değer yaratma, sermaye öğeleri ve değer yaratma süreci”** kapsamında incelenmiş ve ilgili raporun IIRC tarafından belirtilen çerçeveye uygunluğu entegre düşünce perspektifinde karşılaştırmalı olarak değerlendirilmiştir. Raporun değerlendirilmesinde; ilgili sektörde yayımlanan entegre raporlama olmaması ve dolayısıyla farklı işletmeler ile kıyaslama olanağının bulunmaması ve söz konusunun raporun bu anlamda bir ilk teşkil etmesinden dolayı belirtilen tema kapsamında incelemeler yapılmıştır. IIRC çerçevesi, temel kavramlar ve prensipler kapsamında yapılan incelemeler ve değerlendirmeler sonucunda ise aşağıdaki bilgilere ulaşılmıştır:

- Raporda bankanın misyonu ve vizyonu, kurumsal yönetim, risk yönetimi, iş modeli, riskler ve fırsatlar, stratejik hedefler ve kaynak aktarımı, finansal ve finansal olmayan sermaye öğeleri, değer yaratma faaliyetleri, ekonomik-sosyal-çevresel performans bilgileri, sürdürülebilirlik çalışmaları, entegre düşünce temelinde gelecek konusunda belirlenen hedef ve beklentiler şeffaflık, hesap verebilir, adil yönetim ve sorumluluk ilkelerine bağlı olarak açıklanmıştır.
- Strateji ve geleceğe yönelim noktasında, paydaşlarla ilişkiler açıklanmış ve rapor kısa ve öz olarak tutarlı ve güvenilir bir biçimde sunulmuştur.

Kalkınma bankacılığı, yatırım bankacılığı ve danışmanlık hizmetleri faaliyetleri; altında iş modeli temelinde sermaye ögeleri kapsamında değer yaratma süreci sonunda bankanın kurumsal ve toplumsal performans çıktılarında öne çıkan göstergeleri ise aşağıdaki gibi sıralayabiliriz:

- %57 oranında kredi portföyünde sürdürülebilir temalı fonlar yaratıldığı,
- %55 oranında kadın çalışan istihdamı,
- Türkiye'nin yenilebilir enerji yatırımlarındaki TSKB'nin payının %15 olması,
- %0,3 oranında takipteki alacaklar,
- %15 gider/gelir oranı (sektör ortalaması %40).

Türkiye'de henüz gelişme aşamasında olan söz konusu raporlamaya yönelik öncelikle bir alt yapı oluşturulması gerekmektedir. Söz konusu alt yapının oluşturulmasında finansal olmayan sermaye ögelerinin anahtar performans göstergelerinin belirlenmesi ve entegrasyonu ön koşul kabul edilmektedir. Ayrıca ülkemizde Entegre Raporlama Komisyonu oluşturularak ilgili raporun formatı ve standardizasyonu belirlenmeli, işletmelerin rapor hazırlama konusundaki yaşadıkları zorluklar giderilmelidir. Gelecekte işletmelerin güven ve itibarı üzerinde kilit rol üstlenecek olan entegre raporlama konusunda; raporun etkileşimli grafiklerle interaktif ortamda sunulması, her bilgi kullanıcısının amacına özel kısa ve öz biçimde rapor içeriğinin oluşturulması gibi konuların farklı araştırmacılar tarafından araştırılması daha güvenilir sonuçların alınmasına katkı sağlayacaktır.

Diğer taraftan entegre raporun formatı konusunda fikir birliği bir standardizasyona gidilmesi, daha çok ülkede entegre raporun hazırlanması konusunda önemli adımlar atılmasını sağlayacak ve söz konusu raporlamayı daha yaygın ve kullanışlı bir hale getirecektir. Böylece farklı işletmeler tarafından oluşturulan raporlardaki farklılıklar giderilecek ve bilgilerin karşılaştırılabilmesi mümkün hale gelecektir. Bu noktada IIRC dışındaki uluslararası kurum ve kuruluşların – IASC, OECD, IFAC, IOSCO gibi – entegre raporlamada etkin rol alması ve söz konusu raporlamayı desteklemesi ile entegre raporun küresel düzeyde standardizasyonunu kolaylaştıracak ve güvenilirliğini arttıracaktır.

Türkiye'de finans sektöründe TSKB tarafından 2016 yayımlanan ilk entegre raporunun incelendiği bu çalışma, literatürdeki çalışmalardan farkını göstermekte ve bu yönüyle önem arz etmektedir. Finans sektöründe başka entegre rapor yayınlayan kurum olmadığı için karşılaştırma imkanı olmamıştır. Bundan dolayı çalışmanın gelecekte yapılacak olan çalışmalara temel teşkil etmesi ve gelecekte farklı bankalarla karşılaştırma imkânı sunması beklenmektedir. Çalışmanın bu yönüyle literatüre katkı yapacağı düşünülmektedir. Ayrıca, gelecekte daha fazla bankanın entegre rapor yayımlaması ile entegre raporun içeriği, raporlamanın genel ilkeleri ve sunulan bilginin kalitesini de dikkate alan daha zengin analizler yapılmasıyla güvenilirliği daha yüksek çalışmalar yapılabilecektir.

KAYNAKÇA

- Aras, G., Sarıoğlu, G. U. (2015), “Kurumsal Raporlamada Yeni Dönem: Entegre Raporlama”, TUSİAD, Yayın No: T/2015, 10-564, İstanbul.
- Dada, A. (2015), “Benefit of International Integrated Reporting Framework to all Economies”, The News, <http://thenewsnigeria.com.ng/2015/11/benefit-of-international-integrated-reporting-framework-to-all-economies/>, (E.T:08.08.2017).
- Erta, (2015), Entegre Raporlama, <http://www.entegreraporlamatr.org/tr/>. (E.T:15.07.2017).
- Ey (2013), The concept of ‘capital’ in Integrated Reporting, [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-capital-in-integrated-reporting/\\$FILE/ey-capital-in-integrated-reporting.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-capital-in-integrated-reporting/$FILE/ey-capital-in-integrated-reporting.pdf). (E.T:01.08.2017).
- IIRC,(2013), “International Integrated Reporting Council” Uluslararası ER Çerçevesi, 2013, 1-37.<http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/03/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-Turkish.pdf>. (E.T:11.06.2017).
- Kargin, S., Aracı, H., Aktaş, H. (2013), “Entegre Raporlama: Yeni Bir Raporlama Perspektifi”, Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi, 6(1), 27-46.
- Köse, E., Çetinel, T. (2017), “Kurumsal ve Entegre Raporlama: Bir Araştırma”, Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı.8, 155-181.

- Pozzoli, M., Gesuele, B. (2016), "The Quality of Integrated Reporting in The Public Utilities Sector: First Empirical Impressions", International Journal of Business Research and Development, Vol. 5 No. 1, 23-31.
- TSKB (2017), Entegre Rapor 2016,
http://www.tskb.com.tr/i/assets/document/pdf/TSKB_Entegre_Rapor_2016.pdf(E.T:10.07.2017).
- Üreten, A., Ercan, M. K. (2000), Firma Değerinin Tespiti ve Yönetimi, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Yılmaz, D. (2016), "Entegre Raporlamanın Yatırımcılar Açısından Analizi Ve Entegre Yatırım Analizi Algoritması", Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.