

T.C.
MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

KURUMSAL YÖNETİM ARACI OLARAK GÖNÜLLÜ RAPORLAMANIN
TURİZM SEKTÖRÜ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ: FORTUNE 500
ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZIRLAYAN
PINAR YALÇINKAYA

DANIŞMAN
DOÇ.DR. TUĞBA UÇMA UYSAL

NİSAN, 2019
MUĞLA

T.C.
MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

KURUMSAL YÖNETİM ARACI OLARAK GÖNÜLLÜ RAPORLAMANIN TURİZM
SEKTÖRÜ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ: FORTUNE 500 ÖRNEĞİ

HAZIRLAYAN
PINAR YALÇINKAYA

Sosyal Bilimler Enstitüsünde
“Yüksek Lisans”
Diploması Verilmesi İçin Kabul Edilen Tezdir.

Tezin Enstitüye Verildiği Tarih : 07.05.2019
Tezin Sözlü Savunma Tarihi : 18.04.2019

Tez Danışmanı : Doç. Dr. Tuğba UÇMA UYSAL
Jüri Üyesi : Doç. Dr. Işıl ARIKAN SALTIK
Jüri Üyesi : Dr. Öğr. Üyesi Olcay KILINÇ



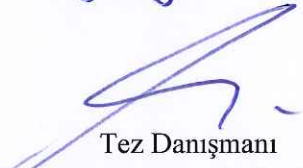
Enstitü Müdürü : Prof. Dr. Tuncay ÖĞÜN

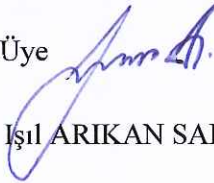
NİSAN, 2019
MUĞLA

TUTANAK

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 20.03./2019 tarih ve 882/6 sayılı toplantısında oluşturulan jüri, Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin 24/6 maddesine göre, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Yüksek lisans öğrencisi Pınar YALÇINKAYA'nın " **KURUMSAL YÖNETİM ARACI OLARAK GÖNÜLLÜ RAPORLAMANIN TURİZM SEKTÖRÜ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ: FORTUNE 500 ÖRNEĞİ**" adlı tezini incelemiş ve aday 18/04/2019 tarihinde saat 10: 30'da jüri önünde tez savunmasına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini savunmasından sonra 5.0 dakikalık süre içinde gerek tez konusu, gerekse tezin dayanağı olan anabilim dallarından sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin **kabul** edildiğine **ayrılığı** ile karar verildi.


Tez Danışmanı
Doç. Dr. Tuğba UÇMA UYSAL

Üye 
Doç. Dr. Işıl ARIKAN SALTİK

Üye 
Dr. Öğr. Üyesi Olcay KILINÇ

YEMİN

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “**Kurumsal Yönetim Aracı Olarak Gönüllü Raporlamanın Turizm Sektörü Açısından Değerlendirilmesi: Fortune 500 Örneği**” adlı çalışmasının, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça 'da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

07 / 05 / 2019

PINAR YALÇINKAYA

İMZASI

YÜKSEKÖĞRETİM KURULU DOKÜMANTASYON MERKEZİ
TEZ VERİ GİRİŞ FORMU

YAZARIN

MERKEZİMİZCE DOLDURULACAKTIR.

Soyadı : YALÇINKAYA
Adı : Pınar

Kayıt No: 10163736

TEZİN ADI

Türkçe : KURUMSAL YÖNETİM ARACI OLARAK GÖNÜLLÜ RAPORLAMANIN TURİZM SEKTÖRÜ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ: FORTUNE 500 ÖRNEĞİ

Y. Dil : VOLUNTARY REPORTING AS A CORPORATE GOVERNANCE TOOL FOR THE EVALUATION OF THE TOURISM SECTOR: THE CASE OF FORTUNE 500

TEZİN TÜRÜ: Yüksek Lisans

Doktora

Sanatta Yeterlilik

X

O

O

TEZİN KABUL EDİLDİĞİ

Üniversite : MUĞLA STKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ

Fakülte : TURİZM FAKÜLTESİ

Enstitü : SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Diğer Kuruluşlar :

Tarih : 07.05. 2019

TEZ YAYINLANMIŞSA

Yayımlayan :

Basım Yeri :

Basım Tarihi :

ISBN :

TEZ YÖNETİCİSİNİN

Soyadı, Adı : UÇMA UYSAL, Tuğba

Ünvanı : Doç. Dr.

TEZİN YAZILDIĞI DİL : Türkçe

TEZİN SAYFA SAYISI: 130

TEZİN KONUSU (KONULARI) :

1. Kurumsal Yönetim
2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporlaması
3. Gönüllü Raporlama

TÜRKÇE ANAHTAR KELİMELER:

- 1.Kurumsal Yönetim
- 2.Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporlaması
- 3.Sürdürülebilirlik Raporlaması
- 4.Gönüllü Raporlama

Başka vereceğiniz anahtar kelimeler varsa lütfen yazınız.

İNGİLİZCE ANAHTAR KELİMELER: Konunuzla ilgili yabancı indeks, abstract ve thesaurus'u kullanınız.

1. Corporate Governance
2. Corporate Social Responsibility Reporting
- 3.Sustainability Reporting
- 4.Voluntary Reporting

Başka vereceğiniz anahtar kelimeler varsa lütfen yazınız.

- | | |
|---|---|
| 1- Tezimden fotokopi yapılmasına izin vermiyorum | O |
| 2- Tezimden dipnot gösterilmek şartıyla bir bölümünün fotokopisi alınabilir | O |
| 3- Kaynak gösterilmek şartıyla tezimin tamamının fotokopisi alınabilir | X |

Yazarın İmzası :



Tarih : 07/ 05 /2019

ÖZET

KURUMSAL YÖNETİM ARACI OLARAK GÖNÜLLÜ RAPORLAMANIN TURİZM SEKTÖRÜ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ: FORTUNE 500 ÖRNEĞİ

Küreselleşme ile birlikte dünya çapında etkili olan finansal krizler ve muhasebe skandalları gerek akademik açıdan gerekse uygulama açısından kurumsal yönetim ve hesap verebilirlik konularını daha görünür hale getirmiştir. Bilindiği gibi işletmelerde etkili ve verimli kurumsal yönetimin sağlanabilmesi adil, şeffaf, hesap verebilir, sorumlu ve güvenilir piyasa ortamlarının oluşturulması ile mümkündür. Bu çerçevede yaşanan muhasebe skandallarının sonuçları ve hızlı teknolojik gelişmeler birçok sektörde hizmet veren çok uluslu işletmeleri doğrudan etkilemiştir. Küresel ekonomik sistem içerisinde önemli bir yere sahip olan turizm sektörü açısından da durum benzer nitelikte ortaya çıkmaktadır. Turizm sektöründeki işletmeler sosyal ve çevresel boyutlarda ortaya çıkan gelişmeleri uluslararası ticaret ve üretimin sıkıntılarını önlemek, rekabet edebilirliği sağlamak, itibarlarını korumak ve sürdürülebilirliği sağlamak için paydaşlarına karşı gönüllü raporlama faaliyetlerinde bulunmalıdırlar. Gönüllü raporlama işletmeler tarafından sunulan tüm raporlama şekillerini kapsayan bir raporlama çeşidi olup, turizm işletmeleri açısından küresel rekabet ortamında şeffaflığı arttırıcı bir rol oynamaktadır. Anlatılanlar doğrultusunda çalışmanın amacı Fortune 500'deki turizm işletmelerinin yayınlamış oldukları sürdürülebilirlik raporları, kurumsal sosyal sorumluluk raporları, çevre raporları, yönetici özetleri/mesajları, yıllık faaliyet raporları kullanılarak elde edilen raporların içerik analizi yardımıyla sektör açısından değerlendirmesini yapmaktır. Bu amaç doğrultusunda çalışmada işletmelerin yayınladıkları raporların içerik analizi ile incelenmesi yanında nitel araştırma yöntemlerinden yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi benimsenerek bu işletmelerin yönetim seviyesindeki çalışanlar ile görüşme yapılmıştır. Araştırma sonucunda gönüllü raporlamada daha çok finansal olmayan sosyal sorumluluk ve çevresel konulara yer verildiği ve paydaş talepleri doğrultusunda kurumsal yönetimin gerekliliği olan hesap verebilirlik ilkesi doğrultusunda raporlamanın yapıldığı görülmektedir. Ayrıca işletmenin sürdürülebilirliğine ilişkin

bilgilere yer verilerek işletme itibarının artırıldığı, rekabet edilebilirliğin sağlandığı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Sözcükler: Kurumsal Yönetim, Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporlaması, Sürdürülebilirlik Raporlaması, Gönüllü Raporlama.



VOLUNTARY REPORTING AS A CORPORATE GOVERNANCE TOOL FOR THE EVALUATION OF THE TOURISM SECTOR: THE CASE OF FORTUNE 500

ABSTRACT

Global crises and accounting scandals, which are effective worldwide, have made corporate governance and accountability matters more academically and in terms of implementation. As is well known, effective and efficient corporate governance can be achieved through the creation of fair, transparent, accountable, responsible and reliable market environments. The consequences of accounting scandals and rapid technological developments in this framework have directly affected multinational enterprises serving in many sectors. The situation is similar in terms of the tourism sector, which has an important place in the global economic system. Businesses in the tourism sector should undertake voluntary reporting to their stakeholders in order to prevent the development of international trade and production, to ensure competitiveness, to protect their reputation and to ensure sustainable development in the social and environmental dimensions. Voluntary reporting is a type of reporting covering all the reporting formats offered by the business and plays a role of enhancing transparency in the global competitive environment in terms of tourism businesses. The aim of the study is to evaluate the sustainability reports, corporate social responsibility reports, environmental reports, executive summaries / messages and annual reports of the tourism enterprises of Fortune 500 in terms of sector with the help of content analysis. In line with this aim, semi-structured interviewing method was adopted from the qualitative research methods and interviews with the management level employees of these enterprises were conducted. As a result of the research, it is seen that voluntary reporting has been made more on non-financial social responsibility and environmental issues and reporting on accountability principle, which is the necessity of corporate governance in the direction of stakeholder demands. In addition, information on the sustainability of the business is given, and the result is that the business reputation is enhanced and the competitiveness is ensured.

Keywords: Corporate Governance, Corporate Social Responsibility Reporting, Sustainability Reporting, Voluntary Reporting.

ÖNSÖZ

Bu tez çalışmasının hazırlanmasından sunumuna kadar tüm süreçte hiçbir zaman desteğini, yardımlarını ve engin bilgilerini eksik etmeyen kıymetli danışmanım *Sayın Doç. Dr. Tuğba Uçma Uysal* Hocama teşekkürlerimi sunarım. Her daim arkamda gücünü hissettiğim tüm zor anlarımda sabrını, desteğini, anlayışını ve merhametini esirgemeyen canım annem *Şengül Yalçinkaya*'ya, hayatım boyunca her türlü desteği sağlayan canım babam *Samim Yalçinkaya*'ya, her zaman sevgilerini ve her türlü desteği sağlayan kıymetli abilerim *Selçuk Yalçinkaya* ve *Mesut Yalçinkaya*'ya teşekkürü bir borç bilirim. Hayatımın her anında olduğu gibi eğitim hayatım boyunca ve tez sürecinde de beni yalnız bırakmayan beni daima motive eden, en güzel anları yaşatarak tezimin güzel bir şekilde sonlanmasına destek olan *Ali Cahit Vural* ve ev arkadaşım *Ümmügülsüm Çakmak*'a teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca yüksek lisans eğitimimin bana kazandırdığı değerli arkadaşım *Serkan Gülmez*'e verdiği desteklerden ötürü teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
İÇİNDEKİLER.....	ii
KISALTMALAR LİSTESİ	v
TABLolar LİSTESİ	vi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	vii
GİRİŞ.....	1
1. KURUMSAL YÖNETİM KAVRAMINA GENEL BAKIŞ	
1.1. Kurumsal Yönetim Kavramı ve Anlayışı	3
1.2. Kurumsal Yönetimin Gelişim Süreci	7
1.3. Kurumsal Yönetim İlkeleri.....	8
1.3.2. Hesap Verebilirlik İlkesi	10
1.3.3. Adillik ve Eşitlik İlkesi	11
1.3.4. Sosyal Sorumluluk İlkesi	12
1.4. Kurumsal Yönetimin Amacı	13
1.5. Kurumsal Yönetimin Önemi	14
1.6. Kurumsal Yönetime İlişkin Teoriler	15
1.6.1. Vekâlet Teorisi.....	16
1.6.2. Paydaş Teorisi.....	16
1.6.3. Meşruiyet Teorisi.....	18
1.7. Kurumsal Yönetim, Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Kurumsal Sürdürülebilirlik	19
2. GÖNÜLLÜ RAPORLAMA KAVRAMINA GENEL BAKIŞ	
2.1. Gönüllü Raporlama ve Gönüllü Raporlama Anlayışı	23
2.2. Gönüllü Raporlama Sunum Şekilleri	26
2.2.1. Sürdürülebilirlik Raporlaması.....	26
2.2.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporlaması.....	28
2.2.3. Kurumsal Sosyal Ve Çevresel Raporlama.....	29
2.2.4. Yönetici Mesajları/ Konuşmaları/ Özetleri.....	31
2.3. Gönüllü Raporlama Yapmanın Amacı	32
2.4. Gönüllü Raporlamanın Önemi	33
2.5. Gönüllü Raporlamanın Gelişim Süreci	34

2.6. Gönüllü Raporlama Hazırlanırken Uyulması Gereken Uluslararası Standartlar	36
2.6.1. Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi	36
2.6.2. Küresel Raporlama Girişimi	38
2.6.3. Ekonomik Kalkınma ve İş Birliği Örgütü.....	41
2.6.4. ISO 26000 Sosyal Sorumluluk Rehberi.....	42
2.6.5. Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi Entegre Raporlaması	44
2.7. Gönüllü Raporlama Ve Sürdürülebilirlik İlişkisi	45
2.8. Gönüllü Raporlama ve Kurumsal Yönetim İlişkisi	47
3. KURUMSAL YÖNETİM ARACI OLARAK GÖNÜLLÜ RAPORLAMANIN TURİZM SEKTÖRÜ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ: FORTUNE 500 ÖRNEĞİ	
3.1. Araştırmanın Amacı Ve Önemi.....	50
3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	52
3.3. Araştırmanın Yöntemi	53
3.4. Görüşme Sorularının Hazırlanması ve Görüşme Süreci	54
3.5. Veri ve Bilgi Toplama Süreci.....	55
3.6. Araştırmanın Sınırlılıkları	56
3.7. Verilerin Analizi.....	56
3.8. Araştırmanın Bulguları Ve Değerlendirmesi	57
3.8.1. Görüşmeye Katılan İşletme Yetkililerine ve İşletmelere Ait Tanımlayıcı Bilgiler	57
3.8.2. İşletmelerin Gönüllü Raporlama Yapma Süreçleri.....	60
3.8.2.1 Gönüllü Raporlama Süreçlerinde Paydaşların Rolü	66
3.8.2.2 Gönüllü Raporlama Hazırlanırken Uyulan Standartlar	69
3.8.2.3. Gönüllü Raporlamalarda Kurumsal Performansın Ölçüm Süreci	71
3.8.2.4. Gönüllü Raporlamaların Sunum Şekilleri Ve Yayınlandığı Yer	72
3.8.3. İşletmelerin Gönüllü Raporlama Yapma Amaçları	74
3.8.3.1. Kurumsal Yönetim Ve Gönüllü Raporlama	78
3.8.3.2. Gönüllü Raporlama Ve Sürdürülebilirlik	79
3.8.3.3. Gönüllü Raporlama Ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk.....	82
3.8.3.4. Gönüllü Raporlama Ve Avantajları	83
3.8.3.5. Gönüllü Raporlamalarda Fayda Ve Maliyetler.....	85
3.8.4. Gönüllü Raporlamalarda Verilen Finansal Olmayan Bilgiler	87

3.8.4.1. Paydaşlarla İlişkiler.....	90
3.8.4.2. Çalışan Ve İstihdam İlişkileri.....	94
3.8.4.3. Sürdürülebilirlik.....	97
3.8.4.4. İnsan Kaynakları Yönetimi.....	100
3.8.4.5. İş Sağlığı Ve Güvenliği.....	102
3.8.4.6. Kurumsal Sosyal Sorumluluk.....	103
3.8.4.7. Yolsuzlukla Mücadele.....	105
3.8.4.8. Kurumsal Yönetim.....	106
SONUÇ VE TARTIŞMA.....	110
Sonraki Çalışmalar İçin Öneriler.....	118
KAYNAKÇA.....	119
EKLER.....	127

KISALTMALAR LİSTESİ

ABD	Amerika Birleşik Devletleri
CEO	Chief Executive Officer- Üst Yönetici
GRI	Global Reporting Initiative- Küresel Raporlama Girişimi
IIRC- IR	International Integrated Reporting Council Integrated Reporting- Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi Entegre Raporlaması
ILO	International Labour Organization- Uluslararası Çalışma Örgütü
ISO 26000	International Organization for Standardization 26000- Uluslararası Standartlar Örgütü
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development- Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü
SPK	Sermaye Piyasası Kurulu
TKYD	Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği
TÜSİAD	Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği
UNGC	United Nations Global Compact- Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: İşletmelere ve Katılımcılara Ait Tanımlayıcı Bilgiler	58
Tablo 2: Gönüllü Raporlamaların Sunum Şekilleri ve Yayınlandığı Yer	73



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: İşletme Paydaşları	17
-----------------------------------	----



GİRİŞ

Turizm işletmeleri tarafından etkili ve verimli bir kurumsal yönetimin sağlanabilmesi için adil, şeffaf, hesap verebilir ve sorumlu piyasa ortamlarının yaratılması yanında, elde var olan kaynakların etkin bir şekilde dağıtımının teşvik edilmesi ile mümkün olacaktır. Bu bağlamda kurumsal yönetim işletmelerin etkileşimde olduğu iç ve dış paydaşlar arasındaki ilişkileri ve etkileşimi ifade etmektedir. Daha önceleri dünya üzerinde çok uluslu işletmelerle ilgili ortaya çıkan örneğin; Enron, Worldcom, Ahold ve Parmalat gibi uluslararası büyük işletmelerin skandallarından sonra kurumsal yönetim ve kurumsal yönetimin ilkelerinden biri olan hesap verebilirlik ilkesini güçlendirme yönündeki girişimler daha da önem kazanır hale gelmektedir.

Küreselleşme ile toplum temelinde meydana gelen değişiklikler, teknolojinin gelişimiyle ve yukarıda bahsi geçen skandallara ilişkin çok uluslu işletmeler sosyal ve çevresel boyutlarda ortaya çıkan gelişmeleri ticaret ve üretimde meydana gelebilecek sıkıntıları önlemek, paydaşlarını bilgilendirmek ve etkileşim halinde olabilmek adına gönüllü raporlama yapmaktadır. Gönüllü raporlamalar işletme yetkilileri tarafından hazırlanıp işletmelerin internet sitelerinde yayınladıkları sürdürülebilirlik raporlaması, kurumsal sosyal sorumluluk raporlaması, yönetici konuşmaları, özetleri, yıllık faaliyet raporlaması vb. gibi finansal ve finansal olmayan faaliyetlerine ilişkin verilerin birlikte sunulduğu raporlama çeşidini ifade etmektedir.

Gönüllü raporlamalar işletmelerle paydaşları arasında bir nevi köprü görevi görmektedir. İşletmelerle paydaşları arasında var olan etkileşimin ve iletişimin sağlaştırılması ve paydaşlara karşı güven ortamının oluşturulması adına gönüllü raporlamaların işlevi büyük önem taşımaktadır. İşletmeler güven ortamının oluşturulması ile birlikte var olan veya meydana gelebilecek riskleri, fırsatları ve performansları hakkında açıklamalarda bulunurken diğer taraftan da şeffaflığı ve hesap verebilirliği sağlamaktadır.

Bu tez çalışması ile turizm sektöründe hizmet veren işletmelerin gönüllü raporlama yapılma düzeyi ve nasıl bir süreç işlendiği, gönüllü raporlamaların ne amaçla yapıldığı, gönüllü raporlamalarda yer verilen finansal olmayan bilgi türleri incelenmiştir. Çalışmanın temel amacı turizm işletmelerinin yayınlamış oldukları gönüllü raporlamalarının turizm sektörü açısından değerlendirilmesinin yapılmasıdır. Alt

amaçlardan ilki turizm işletmeleri tarafından gönüllü raporlamaların yapılma düzeyi ve nasıl bir süreç işlendiğinin açığa çıkarılmasıdır. İkinci alt amaç turizm işletmelerinde gönüllü raporlamaların ne amaçla yapıldığının belirlenmesidir. Son olarak ise turizm işletmelerinin gönüllü raporlamalarında yer verilen finansal olmayan bilgi türlerinin incelenmesidir. Bu amaçlar doğrultusunda hazırlanan tez çalışması dört bölümden oluşmaktadır.

İlk bölümde kurumsal yönetim kavramı tanımlanarak, kurumsal yönetimin gelişim süreci, kurumsal yönetimin ilkeleri, kurumsal yönetimin amacı ve önemi, kurumsal yönetime ilişkin teoriler ve son olarak kurumsal yönetimin kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal sürdürülebilirlik ile ilişkisi açıklanmaktadır.

İkinci bölümde gönüllü raporlama kavramının tanımlaması yapılarak, gönüllü raporlamaların sunum şekilleri, gönüllü raporlamaların amaç ve önemi, gönüllü raporlamaların gelişim süreci, gönüllü raporlamalar hazırlanırken uyulması gereken uluslararası standartlar, gönüllü raporlamanın sürdürülebilirlik ile ilişkisi ve son olarak gönüllü raporlamanın kurumsal yönetim ile ilişkisi üzerinde durulmaktadır.

Üçüncü bölümde araştırmanın amacı ve önemi, evreni ve örneklemini üzerinde durularak, araştırmanın kısıtları hakkında bilgi verilmiştir. Sonrasında ise uygulanan veri toplama yöntemine ilişkin açıklamalar yapılarak izlenen süreçle birlikte araştırma yöntemi açıklanmakta ve elde edilen verilerin analizi ile birlikte ortaya çıkan bulgular sunulmaktadır.

Son olarak dördüncü bölümde araştırma bulguları turizm işletmeleri açısından yorumlanarak değerlendirme yapılmakta ve farklı öneriler sunulmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. KURUMSAL YÖNETİM KAVRAMINA GENEL BAKIŞ

Dünya genelinde iyi bir yönetim anlayışı olarak karşımıza çıkan kurumsal yönetim, günden güne önemi artan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Buna paralel olarak tez çalışmasının bu bölümünde kurumsal yönetim kavramı ve anlayışına değinildikten sonra kurumsal yönetim ilkeleri, kurumsal yönetimin amacı, kurumsal yönetimin önemi, kurumsal yönetime ilişkin teoriler ve son olarak kurumsal yönetim, kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal sürdürülebilirlik konuları incelenecektir.

1.1. Kurumsal Yönetim Kavramı ve Anlayışı

Ülkemizde işletmeler tarafından sıkça kullanılan ve karşımıza çıkan “Corporate Governance” Türkçe karşılığı “Kurumsal Yönetim” olarak bilinen bu kavram pek çok dilde benzer kelimeler olmasına rağmen eski Yunanca ve Latince'den türetilmiştir. “Corporate” Türkçe karşılığı olarak kurumsal kelimesi, bir işletmede bireylerin grup halinde hareket etmelerini ifade etmektedir. “Governance” Türkçe karşılığı yönetim olarak bilinen bu kavram yönlendirmek, yönetmek, sürdürmek anlamını taşımaktadır. Buradan hareketle kurumsal yönetim kavramı hem yönetimi hem de yönetim disiplinlerini ifade etmektedir (Clarke, 2007:1-2). Literatürde kurumsal yönetimin tanımına ilişkin çeşitli ifadeler yer almaktadır. Bunlar hem kurumsal yönetim kavramını açıklamakta hem de kurumsal yönetim anlayışının şekillenmesine yardımcı olmaktadır. Bu tanımlamalar uluslararası ve ulusal olmak üzere tarih sırasıyla birlikte aşağıdaki gibidir.

Cadbury Raporu'nda (1992: 15) iyi bir kurumsal yönetimin özü, işletmelerin sorumluluklarını yerine getirme faaliyetleriyle birlikte rekabet edilebilirliği sağlamak ve böylelikle işletmeleri etkili hesap verebilirlik ve şeffaflık çerçevesinde daha ileri götürerek sürdürülebilirliği etkin hale getirmek ayrıca bunlara ilaveten işletmenin gücünü ve verimliliğini artırarak ülke ekonomisine destek olmak olduğu belirtilmektedir.

TÜSİAD tarafından yayınlanmış olan “Kurumsal Yönetim En İyi Uygulama Kodu: Yönetim Kurulunun Yapısı ve İşleyişi” adlı raporda (2002: 9) “Kurumsal Yönetim Kavramı” şu şekilde açıklanmıştır. “*En geniş anlamda modern yaşamda insanların bir*

amaca ulaşmak için oluşturduğu herhangi bir kurumun yönetiminin düzenlenmesidir. Daha dar anlamda ise, bir kurumun beşeri ve mali sermayeyi çekmesine, etkin çalışmasına ve böylece ait olduğu toplumun değerlerine saygı gösterirken uzun dönemde ortaklarına ekonomik değer yaratmasına imkân tanıyan her türlü kanun, yönetmelik, kod ve uygulamaları ifade etmektedir''.

Solomon ve Solomon (2004: 14) kurumsal yönetimi işletmelerde iç ve dış denetim sağlanarak dengeli bir sistemin oluşturulması, bunun yanında işletmelerin tüm paydaşlarına karşı hesap verebilir bir şekilde hareket ederek ticari faaliyetlerinin tüm alanlarında sosyal sorumluluk bilinciyle hareket edilmesini sağlayan bir sistem olduğunu belirtmiştir.

Clarke'e (2007: 2) göre kurumsal yönetim ekonomik, sosyal, çevresel hedefler ile bireysel ve toplumsal hedefler arasındaki dengenin oluşumunu sağlayarak, yönetim çerçevesi ile kaynakların etkin kullanımını teşvik etmek ve eşit olarak dağılımını sağlamaktır.

Ekonomi Gazeteciliği İçin Kurumsal Yönetim El Kitabı'nda (2011: 13) kurumsal yönetim kavramı işletmelerin stratejik olarak yönlendirilmesine ve kontrolünün sağlanmasına ilişkin, plan ve programları, süreç ve uygulamaları bir bütün olarak ele alan bir sistem olarak açıklanmıştır.

Karğın vd.'ne (2015: 515) göre kurumsal yönetim işletme paydaşlarının hak ve özgürlüklerinin korunması ve sürdürülmesi bakımından büyük önem taşıyan bir yönetim sistemidir.

Dünya Bankası kurumsal yönetimi işletmelerden sorumlu işletme sahipleri ve düzenleyicileri tarafından daha fazla hesap verilebilirliğin ön planda tutulduğu, elde edilen verimin optimum düzeye taşındığı, daha fazla şeffaf piyasa ortamları yaratılarak güven unsurunun ön planda tutulduğu ve işletmelerin bu düzende yönlendirildiği, denetlendiği bir sistem olarak tanımlamıştır (<http://www.worldbank.org>).

Küresel Raporlama Girişimi ise (The Global Reporting Initiative-GRI) kurumsal yönetimi; "Bir işletmede ekonomik etkinliği, sürdürülebilir büyümeyi ve finansal istikrarı desteklemek için kullanılan, işletmelerin uzun vadeli yatırımları için sermaye erişimini kolaylaştırmada ve şirketin başarısının artmasında katkı sağlayan,

hissedarlara ve diğ er paydaşlara adil davranılmasını destekleyen bir araçtır’’ olarak tanımlamıştır (www.globalreporting.org).

Yapılan tanımlardan da anlaşılacağı üzere kurumsal yönetim kavramının tek bir tanımı yoktur. İşletmeler tarafından etkili ve verimli bir kurumsal yönetimin sağlanabilmesi için adil, şeffaf, hesap verebilir ve sorumlu piyasaların yaratılması yanında, kaynakların etkin bir şekilde dağılımının teşvik edilmesi ile mümkün olacaktır. Kurumsal yönetim şirket yönetimini, yönetim kurulunu, pay sahiplerini ve diğ er iç ve dış paydaşlar arasındaki ilişkileri ifade etmektedir. Kurumsal yönetimin tam anlamıyla gerçekleşebilmesi için pay sahipleri tarafından haklarının korunması ve kullanılmasının kolaylaştırılması, iç ve dış paydaşların tamamen adil muamele görmelerinin sağlanması gerekmektedir (OECD Corporate Governance Principles, 2015). Kurumsal yönetimin diğ er yönetim biçimlerine göre üstün bir yanı olarak yönetim kararlarının isteğe bağı olmasının yanı sıra kurullarla ve bir disiplin içinde tüm paydaşların talepleri doğrultusunda yönetiliyor olmasıdır. Yönetimin isteğe bağı bir sistemde yönetiliyor olması, yasal olarak etik olmayan bir şekilde faaliyetlerin gerçekleşmesi, usulsüzlüklerin ve suiistimallerin yaşanması vb. durumlarla karşı karşıya gelmesi muhtemeldir. Oysaki kurumsal yönetim işletmelerin var olan kaynak stokunu etkili ve verimli bir şekilde kullanarak faaliyette bulunmalarını sağlamaktadır. Bununla birlikte işletmenin yönetim kurullarına, işletmeye ve tüm paydaşlara hesap verme sorumluluğunun benimsenmesini ön görerek, işletmelerin topluma fayda yaratacak faaliyette bulunmalarını garanti altına almaktadır (Karğın vd. 2015: 505). Böylece onu geleneksel yönetim düşüncesinden ayırmaktadır. Çünkü daha önceleri uygulanan geleneksel yönetim düşüncesinde ekonomik açıdan büyüme, maddi açıdan fayda, paydaşların rahatlığı, tüketimi arttırmak için uygulanan pazarlama plan ve programları vb. gibi amaçlara öncelik verilmekteydi. Küreselleşmeyle birlikte günümüzde artık kurumsal yönetim düşüncesinde bunların yerine, paydaşların hayat standartlarının yükseltilmesi göz önüne alınarak sürdürülebilirliğin ortaya konulması, doğal kaynakların etkin ve verimli kullanımıyla beraber koruma altına alınması, pazarlama plan ve programlarında tüketicinin bilgilendirilmesi ve farkındalık yaratılması gibi düşünceler yani, kurumsal sosyal sorumluluk fikrinin önem kazandığı görülmektedir (Kavut, 2010: 6). Yani işletmelerin potansiyel yatırımcılar tarafından değerlendirilmesinin birincil yolu işletmelerde algılanan kurumsal sosyal sorumluluk

açısından sergiledikleri performans olarak karşımıza çıkmaktadır (Hill vd. 2006: 166). Böylece işletmelerin maddi fayda odaklı sistemlerden daha çok, daha değer yaratan uygulamalara başvurarak daha sürdürülebilir performansların gerçekleşmesi gibi değişimler ön plana çıkmaktadır.

Günümüzde hükümetler, sivil toplum örgütleri, düzenleyiciler, gözetim organları, OECD, Birleşmiş Milletler vb. gibi uluslararası kuruluşlar ve organizasyonlar da dâhil olmak üzere işletme dışında da çok sayıda paydaşlar bulunmaktadır. Bu kuruluşlar işletmelerin ekonomisi ve sürdürülebilirliği için kurumsal yönetimde gerekli olan değişimlerin uygulanabilirliği açısından önemli etkileri olmaktadır. Başarılı işletmeler paydaşlarına karşı yönetim prosedürlerini ve uygulamalarını gerçekleştirerek diğer bir deyişle gönüllü olarak açıklamalarını yaparak yönetim faaliyetlerinin süre gelen etkinliğini sağlamak için geri bildirimleri düzenli olarak değerlendirerek organizasyon ve çevreleri için gelecekte meydana gelebilecek fırsatları ve tehditleri uyarlayarak geliştirmiş olmaktadır (www.ifac.org). Böylelikle işletmeler tarafından uzun dönemde rekabet edebilir ve sürdürülebilir bir yapıya sahip olunmaya çalışılmaktadır. Bunun temel unsurları işletmede örgütsel başarıyı ve paydaş değerini yaratmak, etkin kaynak kullanımını ve hesap verebilirlikle birlikte şeffaflığın, adillığın, sorumluluğun optimize edilmesidir.

Kurumsal yönetim düzenleyici gereklilikleri yerine getirme amacına yönelik olarak tasarlanmış olan uyumluluk ve performans da beraberinde getirilmektedir. Yönetim işletmelerdeki kurumsal döngünün yani stratejik planlamanın, kaynakların kullanımının, değer yaratmanın, hesap verebilirliğin ve güven oluşturmanın her aşamasında bulunmaktadır. Yine de işletmelerde organizasyonların tüm yönlerine entegre edilmese bile sağlam bir kurumsal yönetim temeli oluşturulmuş olunur (www.ifac.org).

Sonuç olarak; kurumsal yönetim kavramına ilişkin yapılan tanımlardan ve anlayışından da anlaşıldığı gibi işletmeler açısından büyük önem taşıyan bu kavram sürekli değişim ve gelişim göstermektedir. Aşağıda bu kavramın ortaya çıkış sebepleriyle beraber günümüze kadar olan gelişim sürecine değinilmektedir.

1.2. Kurumsal Yönetimin Gelişim Süreci

Kurumsal yönetimin ortaya çıkmasındaki en büyük etkenlerin başında 1990'lı yıllarda meydana gelen finansal krizler ve işletmelerde yaşanan skandallar gelmektedir. Şöylede denilebilir ki; yaşanan skandallara bir çözüm yolu olarak kurumsal yönetimin hesap verebilirlik, sorumluluk, şeffaflık, adillik ilkeleri gündeme gelmiştir (Aktan, 2007: 11). Dünya üzerinde ABD, İngiltere ve Büyük Asya finansal krizleriyle çok uluslu işletmelerle ilgili meydana gelen iflas ve skandallardan dolayı örneğin; Enron, WorldCom, Ahold ve Parmalat gibi uluslararası büyük işletmelerden sonra kurumsal yönetim ve hesap verebilirliği güçlendirme yönündeki girişimler çoğunlukla iç mekanizmalara, kurullara, yöneticilere, denetçilere, kontrol ve risk yönlerine odaklanmış duruma gelerek, şirketlerde kurumsal yönetimin önemini ve gerekliliğini daha da arttırmıştır (Kolk, 2008: 2-3). Bu nedenle kurumsal yönetim kavramı bütün işletme birimlerini ve disiplinlerini içine alacak şekilde günden güne önem arz ederek işletmeler tarafından da gelişimine katkı sağlanmıştır. Uluslararası işletmeler rekabeti sağlamak ve paydaşlarına sesini duyurabilmek için kurumsal yönetim uygulamalarının bununla birlikte gönüllü olarak yapmış oldukları faaliyetlerinin ne derece kaliteyi yansıttığına dair düşünceler oluşmuştur (Dölen, 2015: 66).

Yaşanan skandallara olumlu bir bakış açısıyla yaklaşıldığında yönetim değişikliklerinin ivme kazanarak değişime uğradığı görülmektedir. Yaşanan bu değişim ve gelişmelerle kurumsal yönetime olan ilgi daha da atmış farklı ülkelerde bulunan ve farklı sektörlerde hizmet veren işletmelerin tek tip kurumsal yönetim biçimi olmadığından uygulayabilecekleri kurumsal yönetim biçimlerini arayış içine girmişlerdir. Bunun sebebi ülkeler arası kültürel yapının farklılaşması, hükümet uygulamalarının ve siyasi yapılarının kurumsal yönetim biçiminin belirlenmesinde etkin rol almasıdır (Baskıcı, 2012 Akt. Mesci, 2014: 23-24). Bu nedenle ülkeler kurumsal yönetim anlayışının ortaya çıkmasında ve şekillenmesinde temel unsur niteliği taşımaktadır.

Buradan hareketle kurumsal yönetime ilişkin uluslararası gelişmelerin takibinde 1992 yılında Londra Menkul Kıymetler Borsası tarafından kurumsal yönetimin uygulama standartlarının gelişimine ve iyileştirilmesine ayrıca işletmelerin finansal ve finansal olmayan bilgilerini gönüllü açıklama ile birlikte denetime duyulan ihtiyacın güveni

arttırmaya yönelik Adrian Cadbury başkanlığında yürütülen bir komite ile çalışmalara başlanmış ve Cadbury Tüzüğü yayınlanmıştır. Bunu takiben 1999 yılında OECD tarafından kurumsal yönetimin mali görünümü adlı bir rapor hazırlanmış ve Dünya Bankası'nın (World Bank) desteğiyle kurumsal yönetim ilkelerinin hükümetlere, düzenleyici otoritelere ve borsalara rehberlik etmesi amacı yönünde kaynak teşkil etmiştir (Clarke, 2004: 13).

Türkiye'de kurumsal yönetimle ilgili gelişmelere bakıldığında TUSİAD tarafından 2000 yılında OECD tarafından belirlenmiş olan kurumsal yönetim ilkeleri Türkçe 'ye çevrilerek geliştirilmiştir. Türkiye'de ilk kez 2002 yılında "Kurumsal Yönetim En İyi Uygulama Kodu: Yönetim Kurulunun Yapısı Ve İşleyişi" adlı raporla TUSİAD kurumsal yönetim kavramını ele almıştır. TUSİAD 2003 yılında kurulumunu gerçekleştirdiği TKYD (Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği) aracılığıyla araştırma ve geliştirmeler yaparak kurumsal yönetim kavramının yaygınlaştırılmasında ön ayak olmuştur. Benzer şekilde 2003 yılında Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından kurumsal yönetim ilkeleri OECD Kurumsal yönetim ilkeleri göz önünde bulundurularak oluşturulmuş ve ilkeler daha sonra OECD kurumsal yönetim ilkelerinin güncellenmesi nedeniyle tekrardan geliştirilip yayınlanmıştır (Mesci, 2014: 21). Bu gelişmeler ışığında kurumsal yönetime ilişkin önem artış göstererek, ekonomik ve sosyal hedeflerle birlikte bireysel ve toplumsal hedefler arasında dengenin oluşumunda, yönetim çerçevesinde kaynakların etkin kullanımının teşvikinin sağlanmasında, kaynakların yönetimine ilişkin hesap verebilirliğin sağlanmasında böylelikle bireylerin, işletmelerin ve toplumun menfaatlerinin olabildiğince göz önüne tutulmasında etkin hale gelmiştir (<http://www.ibgc.org.br>).

Ülkelerinde etkin rol almasıyla birlikte etkili bir kurumsal yönetim sistemini sergilemek ve uygulamak için gelişimi sağlanan ilkelere uygun derecede davranışlar ve faaliyetler geliştirilerek, uygulamaya konulmalıdır. Bu ilkeler bir sonraki konu başlığında belirtildiği gibi sıralanmaktadır.

1.3. Kurumsal Yönetim İlkeleri

Kurumsal yönetim uygulamalarının tüm avantajlarından yararlanmak için işletmelerin kurumsal yönetime ilişkin olarak belirledikleri ilkelere saygı duymalarına, uygulamalarına ve geliştirmelerine ihtiyaç vardır (Siljanovska ve Matovska, 2017:

449- 450). Yukarıda ifade edilen küresel boyutta meydana gelen işletme skandalları ve finansal krizlerden dolayı işletmelere olan güvenin tekrar inşa edilmesi amacı ile kurumsal yönetim ilkeleri oluşturulmuştur. Bu aşamada çok fazla ülkenin kurumsal yönetim alanında yaptığı düzenlemeler incelenerek OECD tarafından kurumsal yönetim ilkeleri şu şekilde yayınlanmıştır; Paydaşların hakları, paydaşların adil muamele görmeleri, kamuoyunu aydınlatma ve şeffaflık, direk olarak çıkar sahiplerinin rolü ve yönetim kurulunun sorumluluklarıdır. Aynı şekilde SPK tarafından da 2003 yılında kurumsal yönetim ilkeleri pay sahipleri, kamuyu aydınlatma ve şeffaflık, menfaat sahipleri ve yönetim kurulu olarak sıralanmıştır. SPK' nın hazırlamış olduğu bu ilkeler Şubat 2005'de incelenerek yenilenmiştir. OECD'nin ve SPK'nın kurumsal yönetim ilkeleri göz önünde bulundurularak, uluslararası kurumsal yönetim yaklaşımlarında genel olarak kabul görmüş yaygın kullanımı olan ilkeler ise dört başlık altında sıralanmaktadır. Bu ilkeler; kamuyu aydınlatma ve şeffaflık ilkesi, hesap verebilirlik ilkesi, adillik ve eşitlik ilkesi, sorumluluk ilkesidir (Dölen, 2015: 67). Konunun devamında yaygın olarak kullanılan bu dört ilkeye ilişkin detaylı açıklamalara yer verilmektedir.

1.3.1. Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık İlkesi

Kamuyu aydınlatma ve şeffaflık ilkesi bir işletmede ticari sır niteliğindeki daha öncesinde kamuya açıklanmamış bilgilerin haricinde finansal ve finansal olmayan bilgileri iç ve dış paydaşlara hak ve yararlarını göz önünde bulundurarak doğru zamanda, eksiksiz bir şekilde, kolay anlaşılabilir ve kişiler tarafından analiz edilebilir, az bir maliyetle ulaşılabilir bir şekilde sunulmasını amaç edinen bir yaklaşımdır (SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri, 2003: 20). Dolayısıyla işletmelerin mali durumu, performansı, yönetim sahipliği ve yönetimi de içeren işletmelerle ilgili tüm önemli konularda zamanında ve doğru bir şekilde açıklama yapılması sağlanmalıdır (Siljanovska ve Matovska, 2017: 448).

Kamuyu aydınlatma işletmeler tarafından yıl içinde belli aralıklarla yapılmaktadır. Fakat işletmelere etki eden maddi bir gelişme gerçekleştiğinde sermaye piyasasındaki taleplere cevap vermek adına açıklama zorunluluğunun daha da ötesine geçerek gönüllü olarak bilgilendirme eğiliminde bulunmaktadır. Etkin bir açıklama sistemi işletmelerin sermaye piyasası açısından denetiminin gerçekleşmesinde büyük öneme

sahip yapı taşıdır ve aynı zamanda işletme paydaşlarının oy haklarını kullanmalarında büyük fayda sağlamaktadır. Böylelikle işletme tarafından gerçekleştirilen tüm faaliyetlerin kamuya açıklaması yapılırken etkin, şeffaf ve etik davranış kuralları çerçevesi içerisinde olmasına özen gösterilmesi işletmenin sermaye çekmesine, paydaşların güveni inşa etmesine ve rekabeti artırmasına olanak sağlayacaktır (OECD Corporate Governance Principles, 2004).

1.3.2. Hesap Verebilirlik İlkesi

Bu kavram işletme yönetim kurulundaki üyelerin kurumsal yönetim anlayışının meydana getirdiği bir sorumluluk olarak sahip oldukları tüm paydaşlara hesap verme zorunluluğunu ifade eden işletme faaliyetleri sonrasını kapsayan bir yaklaşımdır (Atağan ve Fidancı, 2016: 182). İşletmenin stratejik olarak yönlendirilmesinde katkı sağlayan hedeflerinin ve performanslarının üst yönetim tarafından izlenmesini ve yönetim kurulunun iç ve dış paydaşlara bu bilgilerin açıklanmasını diğer bir deyişle hesap verebilirliğinin sağlanmasıdır (Sıljanovska ve Matovska, 2017: 448). Etkin bir kurumsal yönetim sisteminde hesap verebilirlik ilkesi doğrultusunda bilgilerin gerekli mercilere iletilmesi, tüm paydaşlarla iyi bir koordinasyon sağlayacağı gibi aynı zamanda güven unsurunu da beraberinde getirecektir (<https://www.spl.com.tr>). İşletmenin yönetim kurulu kendi menfaatleri dışında, toplumsal menfaatleri de göz önünde bulundurdukları takdirde etkin bir şekilde hesap vermeleri onlara karşı var olan güven unsurunu artıracaktır (Argüden, 2007: 43).

İşletmelerde hesap verebilirlik ilkesinin başarı sağlamasındaki temel ölçütler ölçümü kolaylıkla sağlanabilir hedeflerin belirlenmesiyle sorumlulukların tespiti, hedeflerin uygulamaya konulmasında ne gibi ihtiyaçların olduğuna dair planlamanın yapılması, uygulamaya konulması gereken işlerin faaliyete sokulması ve gelişimin izlenmesi, sonuçların bir rapor halinde sunulması, değerlendirilmesi ve geribildirimlerin sağlanmasıdır. Bu açıklamalara göre işletmelerde kurumsal yönetimde hesap verebilirliği sağlayan araçlar şu şekilde sıralanabilir (Acar, 2008: 81):

- İç kontrol sistemlerinin oluşturulması ve belli zaman dilimlerinde gözden geçirilmesi,
- İç denetim aracılığıyla sürekli izleme,

- Belli zaman aralıklarıyla şeffaf ve anlaşılabilir bilgilerin açıklanması ve gözden geçirilmesi,
- Bağımsız denetim komitelerince denetimin sağlanmasıdır.

Böylelikle hesap verebilirlik ilkesi işletme yönetiminin sahip olduğu yetki ve sorumluluklarına netlik kazandırarak yönetimin, paydaşların menfaat ve yararlarını gönüllü bir şekilde destekte bulunduğunu garanti altına almaktadır.

1.3.3. Adillik ve Eşitlik İlkesi

Kurumsal yönetimin adillik ve eşitlik ilkesi ile birlikte bütün paydaşlara eşit olarak davranış gösterilmesi ve herkesin aynı derecede oy hakkına sahip olması gerektiği amaç edinilmektedir. Diğer bir deyişle her grup ve türde var olan bütün paydaşlar aynı oy hakkına sahip olmalıdır. Oy haklarında meydana gelebilecek olası bir değişiklikte, bu durumun paydaşların oylamasına sunulmasını savunmaktadır. Bunların yanında genel yönetim kurulundaki paydaş gruplarının toplantılarında uygulamış oldukları yöntem ve uygulamalar tüm paydaşların adil muamele göreceği şekilde olmalıdır (Aktan, 2013: 169).

Kurumsal yönetim çerçevesi eşit ilişkileri içerecek şekilde korunmak ve hissedarların haklarını kullanmalarını kolaylaştırmak zorundadır. Azınlık ve pay sahipleri de dâhil olmak üzere tüm pay sahiplerinin adil bir şekilde işlem görülmesi sağlanmalıdır. Ayrıca tüm pay sahipleri haklarının ihlal edilmesi durumunda tazminat alma fırsatı bulmalıdır (Siljanovska ve Matovska: 2017: 448).

Adillik ve eşitlik ilkesi işletme yönetim kurulu üyelerinin işletmeye etki edecek faaliyet ve konular hakkında doğrudan ya da dolaylı olarak maddi menfaat söz konusu sayılabilecek her türlü ilişkileri kamuya açıklamaları gerekliliğini vurgulamaktadır (OECD Corporate Governance Principles, 2004). Kurumsal yönetimin adillik ve eşitlik ilkesi ile işletmelerde aşağıda sıralanan maddeler amaçlanmaktadır (İşcan ve Karğın, 2009:216);

- İşletme paydaşlarının karşılıklı olarak hak ve yükümlülüklerinin belirlenmesi,
- İşletme yönetimi tarafından şeffaflığın ve hesap verebilirliğin sağlanması,
- İşletme yönetimine karşı güven unsurunun artırılması,

- İşletme performansının geliştirilerek verimli bir şekilde büyüme ve optimum düzeyde karlılığın sağlanmasıdır.

İşletme içi herhangi bir bilgi kaçakçılığı yaparak faaliyet gösterilen kural dışı alım satım ve etik olmayan kişisel menfaat uygulamalarının önüne geçilmesini savunan bu ilke ile (TUSİAD, 2000: 23), yukarıda açıklanan maddelerden de anlaşılacağı gibi daha adil ve eşit piyasa ortamlarının yaratılmasının yanında, paydaşların hak ve özgürlüklerinin korunması söz konusudur.

1.3.4. Sosyal Sorumluluk İlkesi

Kurumsal yönetim sosyal sorumluluk ilkesi işletme yönetimi tarafından işletme için gerçekleştirilmiş olan tüm faaliyet ve uygulamaların toplumsal değerleri yansıtan mevzuata, esas sözleşmeye ve işletme içi yapılan düzenlemelere uyumluluğunu ve bu durumun denetiminin sağlanmasını ifade etmektedir (SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri, 2003: 3). Ayrıca bu ilke kurumsal yönetim çerçevesi yasayla veya karşılıklı olarak anlaşmalar yoluyla konulan menfaat sahiplerinin haklarını tanımalı, işletmeler ve paydaşlar arasında zenginlik, iş, sürdürülebilirlik veya finansal olarak sağlam temelli işletmelerin oluşumunda aktif işbirliğine teşvik edilmelidir (Siljanovska ve Matovska, 2017: 448). Sosyal sorumluluk ilkesiyle hareket eden işletmeler adil ticaret ortamlarının yaratılması, çevre sorunlarına karşı etik ve ahlaki boyutta yaklaşılması, çalışanlara adil ücret dağılımı, çalışanlara iyi çalışma şartlarının sunulması, sosyal güvenlik haklarının iyileştirilmesi gibi durumları amaç edinmektedir. İşletmeler tarafından amaç edinilen bu durumların uzun vadeli olarak piyasa değerinin maksimizasyonunu sağlamak olduğunu belirtmek gerekir (Kolk ve Pinkse, 2010: 6).

Sosyal sorumluluk ilkesi ile ilgili konular yasal, ahlaki ve hayırseverlik faaliyetleri olarak tanımlanmaktadır. Sosyal sorumluluğun bu faaliyetleri işletmelerin satın alma kararı için yatırımcılar tarafından değerlendirildiği ve kurumsal sosyal performansın algılanışı yoluyla işletmeler hakkında görüş oluşturduğu belirtilmektedir (Hill vd. 2006: 167). Böylelikle işletmeler tarafından önem taşıyan bu ilke işletme marka değerinin ve statüsünün artmasına olanak tanıyarak aynı zamanda piyasadaki değerinde de önemli kazanımlar elde edilmesini sağlayacaktır. Sosyal sorumluluğun bilincinde olan işletmeler farklı hedef pazarlara kolaylıkla erişim sağlamada ve aynı zamanda paydaşların güvenini kazanmada daha fazla avantajlı olmaktadır. Dünya

üzerinde birçok fon sağlayıcılar ve yatırımcılar yatırımı gerçekleştireceği bir işletmeye yatırımını gerçekleştirmeden önce o işletmenin sosyal sorumluluk konusundaki göstermiş olduğu performansını göz önüne alarak değerlendirme yapmaktadır (Aktan ve Börü, 2007: 27).

1.4. Kurumsal Yönetimin Amacı

Yukarıda bahsedilen kurumsal yönetim ilkelerinin işletmeler tarafından uygulanmasında başlıca amaç ve hedefleri bulunmaktadır. Bu amaç ve hedefleri aşağıdaki gibi açıklamak mümkündür (Aktan, 2013: 160-161):

- Hissedar ve paydaşların tüm haklarının korunması,
- İşletme içinde ilgili kişilerin adil ve eşit muamele görmelerinin sağlanması,
- İşletmede azınlık olarak var olan paydaşların hak ve güvenliklerinin sağlanması,
- İşletme üst yönetiminde gerçekleşen herhangi bir eylemle ilgili, değişikliklerde hissedar ve paydaşlara karşı hesap verme yükümlülüğünün sağlanması,
- İşletmelere yatırım yapan kurumsal yatırımcılara karşı şeffaflığın sağlanmasıyla birlikte güven unsurunun inşa edilmesi,
- İşletmelerde kurumsal sosyal sorumluluk bilincinin güçlendirilmesidir.

Yukarıda sayılan amaçlardan da anlaşıldığı gibi kurumsal yönetimin işletmelerde uygulanması ekonomik, sosyal ve çevresel hedeflerin yanı sıra, dış paydaşların hedefleri ile işletme içinde var olan çalışanların özellikle yöneticilerin ve hissedarların amaç ve hedefleri arasında istikrar oluşumunu sağlamaktır. Böylelikle işletmelerde uygulanan kurumsal yönetim sistemi işletme ile yakından ilgili olan kişilere dürüst, gerçekçi bilgi ve açıklamaların sunulmasını, tüm haklarının korunmasını güven altına almaktadır (Aysan, 2007: 18-19). Sonuç olarak günümüz rekabet ortamında işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmesi adına amaç ve hedefleri doğrultusunda kurumsal yönetim ilkelerine uyum sağlayabilmeleri büyük önem taşımaktadır. Diğer taraftan yatırımcıların karar verme sürecinde işletmelerin sürekliliği, karlılığı kurumsal yönetimin belirlemiş olduğu ilkelere uyumu büyük bir ölçüt olarak göz önünde bulundurulduğu söz konusudur. Buradan hareketle işletmelerde meydana gelen kriz ve skandallardan dolayı işletmeler tarafından kurumsal yönetimin önemi ve

gerekliliği üzerindeki yoğun ilgi gelişimini sürdürmektedir. Bu bağlamda çalışmanın devamında kurumsal yönetimin önemi ve gerekliliği üzerinde durulacaktır.

1.5. Kurumsal Yönetimin Önemi

Bir önceki başlıkta ifade edilen amaçlar ile bağlantılı olarak kurumsal yönetimin önemi bu başlık altında incelenmektedir. İşletmelerin başarısının sürdürülmesinde ve daha da büyümesindeki ana faktör olarak iyi bir kurumsal yönetim mantığının yattığını belirtmek gerekir (Siljanovska ve Matovska, 2017: 447). Küreselleşme ve sermaye hareketlerinin hız kazanması ile birlikte uzun dönemli ve denizaşını yatırım yapmak isteyen yatırımcılar, yatırım yapacakları ülke ve işletmelerde güven ve istikrar aramaktadır. Bu durumda da yatırım yapılacak olan işletmeler uzun dönemli gerçekleştirilecek olan yatırımlardan karşılık görebilmek için daha fazla çaba sarf ederek sermayeyi kendi amaçlarına doğru yönlendirebilmek adına, kurumsal yönetim uygulamaları daha etkin hale getirilmiştir. Böylelikle iyi bir kurumsal yönetim farklı düzeylerde uygulamaya konması açısından önem teşkil etmektedir (Aktan, 2013: 162-163). Çünkü işletmeler tarafından ekonomik risk taşıyacak problemlerle karşı karşıya geldiğinde ya da iflas eşiğine geldiğinde, kurumsal yönetim uygulama ve faaliyetlerinin sağladığı ek açıklayıcı güç ekstra fayda sağlamaktadır. Şöyle ki; herhangi bir işletmede meydana gelen sürekli yönetim değişiklikleri beraberinde tutarsızlıkları, risk taşıyabilecek durumları ve yönetimle ilgili eksiklikleri meydana getirecektir. Örneğin, iflasa başvuran çoğu işletmeler tarafından iflas olayından çok önce kurumsal yönetim yapılarında eksiklikler olduğu bilinmektedir (Darrat vd. 2016: 195). Bu anlamda işletmelerin yönetim açısından tutarlı davranışlar sergileyerek, kurumsallığın oluşumunda sağlam adımlar atılması gerektiği karşımıza çıkmaktadır.

Tüm bunların ışığında Dünya Bankası kurumsal yönetimin gelişmiş ve gelişmekte olan ülke piyasalarında varlığını sürdüren işletmeler ile finansal kurum ve kuruluşların performanslarını iyileştirme, uygun fiyatlı dış finansman kaynaklarına erişebilme, finansal istikrar ve ekonomik büyümeyi iletmenin daha büyük hedefleri ile sermaye maliyetlerini azaltma konularında yardımcı olduğunu ve büyük önem taşıdığını belirtmektedir (www.worldbank.org). Böylelikle etkili kurumsal yönetim sisteminin, işletmeler tarafından uygulanması ve ekonominin genelinde varlığını sürdürmesi, piyasa ekonomisinin etik ve verimli bir şekilde işleyebilmesi adına gereksinim olan

güveni inşa etmektedir. Bu durum işletmelerin hem sermaye maliyetini azaltmasını sağlamakta hem de kaynaklarını daha etkili ve verimli bir şekilde kullanmasını sağlamaktadır. Sonuçta uzun vadede iyi bir performans sergilemesi ve ardından büyümesi de gerçekleşebilmektedir (OECD Corporate Governance Principles, 2004).

En yüksek seviyede kurumsal yönetim uygulamalarını gerçekleştiren işletmeler yatırımlarla ilgili meydana gelebilecek riskleri en aza indirmeyi başarabilirler. Çünkü makro düzeyde iyi bir şekilde yönetilen işletmelerin ulusal ekonomiye ve topluma katkısı oldukça büyük olacaktır. Sonuç olarak güçlü bir kurumsal yönetime sahip olan işletmeler zayıf bir kurumsal yönetim sistemine sahip olan işletmeler ile kıyaslandığında hissedarlara, çalışanlara, topluma ve bulunduğu ülkeye daha fazla katma değer yaratan işletmeler olarak karşımıza çıkmaktadır. Diğer bir ifade ile bir işletmede meydana gelebilecek herhangi bir olumsuzluk durumu (işten çıkarılmalar, çalışanların haklarının korunmaması, çalışanların sigorta primlerinin yatırılmaması, çalışanların maaşlarının ödenmemesi, işletmenin menkul kıymetler piyasasında itibarlarının gerilemesi gibi nedenler) dâhil olmak üzere işletmenin zayıf bir kurumsal yönetime sahip olduğunun göstergesidir (Siljanovska ve Matovska, 2017: 449- 450). Böylelikle bu gibi sıkıntıların meydana gelmesini önlemek amacıyla iyi bir kurum kültürünün oluşumunda işletmeler tarafından kurumsal yönetim uygulamaları işletmenin büyümesinde ve değer kazanmasında etkin rol oynamaktadır. Kurumsal yönetim uygulamalarının sağlam temellere dayandırılması ve desteklenmesi için literatürde bazı teoriler bulunmaktadır. Çalışmanın bir sonraki kısmında bunlara yer verilmektedir.

1.6. Kurumsal Yönetime İlişkin Teoriler

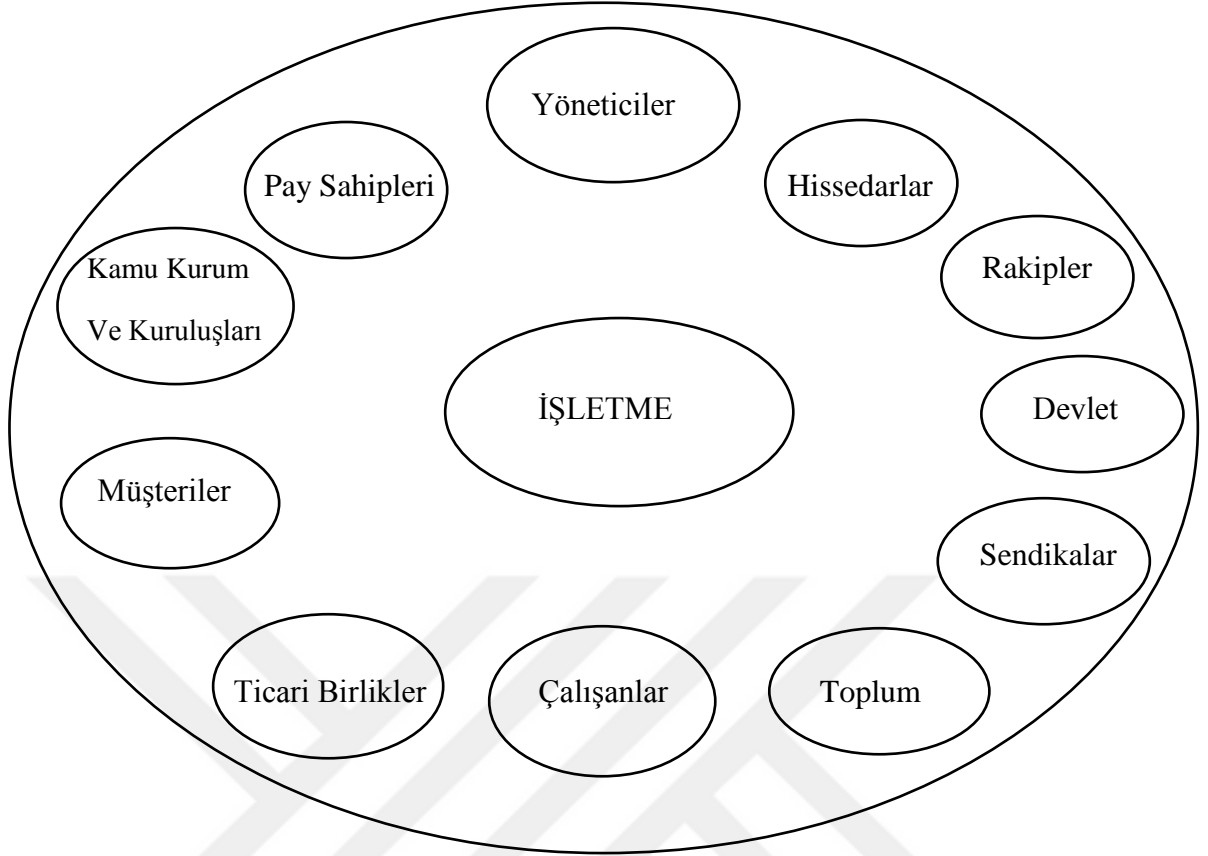
Bir önceki konularda belirtildiği gibi kurumsal yönetimin amaç ve önemine ilişkin olarak işletmelerde kurumsal yönetim sisteminin oluşumunda ve gelişiminde, kurumsal yönetimi destekleyerek işletme paydaşlarına gönüllü açıklamalarda bulunmayı, kurumsal performansın iyi bir şekilde sergilenmesini ve kurumsal sosyal sorumluluk bilincinin oluşmasını destekleyen teoriler bulunmaktadır. Bu teoriler; vekâlet teorisi, paydaş teorisi, meşruiyet teorisi olarak sıralanmaktadır (Kavut, 2010: 15-17) Aşağıdaki bölümlerde teorilerin açıklamalarına yer verilmektedir.

1.6.1. Vekâlet Teorisi

İşletmeler paydaşların menfaat ve beklentilerini ön planda tutarak varlıklarını devam ettirmektedirler. Çünkü paydaşlarının hepsinden sorumlu olan işletmeler onlara karşı hesap verebilir şekilde eylemlerini gerçekleştirerek uzun vadede daha başarılı ve rahat bir şekilde varlıklarını sürdürmektedirler (Solomon ve Solomon, 2004: 14). İşletmelerin paydaşlarına bilgilerini açıklamalarının asıl amaçlarından biri hesap verme teorisi yani vekâlet teorisidir. Sorumluluk bir eylemin zamanında uygulanması gereken görev iken, hesap verme uygulanan bir eylem hakkında bilgi verilmesi durumudur. İşletme yönetimi ve paydaşlar arasındaki hesap verme - hesap sorma ikilemi arasındaki ilişki vekâlet teorisi modeline dayanmaktadır. Bu ilişkide işletme yönetimi paydaşlardan vekâlet alarak onları temsil eden taraf, ortaklar ise vekâlet veren taraf olarak bilinmektedir. İşletme ve paydaşlar arasında gerçekleştirilen birçok farklı sözleşmeler hesap verme sorumluluğu için dayanak oluşturmaktadır. Böylelikle gönüllü olarak yapılan açıklamalar ile yapmış oldukları eylemleri vekâlet teorisine dayanarak sorumluluklarını yerine getirmiş olmaktadır (Kavut, 2010: 9). Dolayısıyla vekâlet teorisiyle işletmeler kurumsal yönetim konusunda hesap verebilirliklerini paydaşların tamamına uygulayarak kurumsal yönetim sistemlerini optimize ederek işletmelerin uzun vadede değer yaratmayı en üst düzeye çıkarabilecekleri algısını oluşturmaktadır (Solomon ve Solomon, 2004: 14).

1.6.2. Paydaş Teorisi

Paydaşlar bir işletmede amaç ve hedeflerine ulaşmasında etkin rol sahibi olan ve verilen kararlarda etkilenen ya da etkileyen kimliği belirlenebilen kişi ve gruplardır. Aşağıdaki şekilde de belirtildiği gibi işletme paydaşları geniş anlamda işletme pay sahipleri, yöneticiler, hissedarlar, kamu kurum ve kuruluşları, rakipler, müşteriler, ticari birlikler, çalışanlar, toplum, sendikalar ve devlet olarak sıralanmaktadır (Freeman ve Reed, 1983: 91) ve şekil üzerinde ilişkileri açıklanmaktadır.



Şekil 1: İşletme Paydaşları

Kaynak : Freeman ve Reed, 1983: 91

Şekilden de görülebileceği gibi işletme paydaşları işletme ile ilişki kurabilmek için farklı motivasyonlara sahiptir. Paydaşlar işletme yönetimi ile sürekli işbirliği içinde olarak farklı avantajlar beklemektedir (Kolk ve Pinkse, 2010: 7). Bu beklentiler doğrultusunda paydaş teorisi anlayışı kurumsal yönetimin bir parçası olarak paydaşların yönetim sürecine katılımı sağlanarak onların menfaatlerinin gözetilmesini ve korunmasını benimsemektedir (Theodoulidis vd. 2017: 174- 175). Freeman'ın paydaş teorisi görüşünde paydaşlar arasında herhangi bir ayırım yapılmaksızın ahlaki ve etik kurallar açısından hak ettikleri tüm faydayı elde etmelerini sağlayarak değer yaratmak olduğu belirtilmiştir (Donaldson ve Preston, 1995: 71- 72).

Çok uluslu işletmeler tutarlı bir şekilde paydaşlarından güvenilirlik elde etmek istemektedirler. İşletme tarafından sergilenen davranışların tutarlı olması ise bu güveni elde etmede etkin rol almaktadır. Paydaşlara yaptıkları açıklamalar ve göstermiş oldukları davranışların tutarlılığı ile birlikte sosyal ve ekonomik açıdan daha yoğun işbirliği içine girilerek daha yüksek düzeyde işletme performansı gösterilerek uzun

vadede değer yaratılmaktadır (Apaydın, 2009: 18). Diğer bir ifade ile açıklanacak olursa; bir işletmede tüketici ihtiyaçlarını anlamak ve onlara cevap verebilmek için stratejiler geliştiriliyorsa aynı şekilde paydaşlarında ihtiyaç ve isteklerine karşı ürün ve hizmet kalitesi geliştirilmelidir. Yine aynı şekilde paydaşların bir işin başarılmasında tepki vermekten ziyade onlara karşı yönlendirici karar felsefesi geliştirilmesi işletmenin yararına olacaktır (Freeman ve Reed, 1983: 92). Çünkü sermaye piyasasında başarı sağlayan çok uluslu işletmelerin var olması ve varlığını sürdürmesi uzun vadeli çalışanların ve diğer paydaşların çabaları üzerine kuruludur (Donaldson ve Preston, 1995: 83). Sonuç olarak paydaş görüşlerine önem veren ve onların istek ve ihtiyaçları doğrultusunda hareket eden işletmeler uzun vadede katma değer yaratarak varlığını sürdürebilmekte ve dış yatırımcıların da desteğini sağlamaktadır.

1.6.3. Meşruiyet Teorisi

İşletmeler tarafından kurumsallaşma aracı olarak benimsenen meşruiyet teorisi çevrelerindeki iç paydaşlar (hissedarlar, pay sahipleri, çalışanlar) ve dış paydaşlar (kamu kurum ve kuruluşları, rakipler, müşteriler, devlet) tarafından benimsenen değer yargılarına, kural ve düzenlemelere, onların beklentilerine ilişkin faaliyet ve performans geliştirerek uygulamalarının gerçekleştirilmesi ve onlar tarafından kabul görülmesini ifade etmektedir (Boons ve Strannegard, 2000: 7-15). Diğer bir ifade ile meşruiyet bir varlığın eylemlerinin toplumsal olarak oluşturulan normlar, değerler, inançlar ve topluluklar tarafından istenen veya uygun olduğu genelleştirilmiş bir algı ya da varsayımdır. İşletmeler hem iç hem de dış paydaşları tarafından işletmeye bağlılık kazandırmak ve desteklerini sağlamak için meşruiyet aramaktadır. Bunun altında yatan temel neden ise işletmenin fiili ya da algılanan davranışı toplumsal değerler ile çelişkili olduğunda bir meşruiyet boşluğu oluşturmasıdır. İşletmeler kurumsal yönetimin de gerekliliği olarak meşruiyet statüsünü değiştirerek ve faaliyetlerine adapte ederek kurumsal eylemler yoluyla kaynakları yetiştirmek için stratejik seçimler yapabilmektedir. Bu durumda da paydaşlarla iletişim kurulması alternatif bir yol olarak karşımıza çıkmaktadır. İşletmeler tarafından kurumsal olarak yapılan sosyal ve çevresel açıklamalar şeffaflık ve hesap verebilirlik kavramları aracılığıyla meşruiyet kazanma ve sürdürme konularına yardımcı olmaktadır (Tregidga vd. 2007: 4).

Daha geniş bir perspektifle değerlendirme yapıldığında; paydaşlar ve işletmeler arasında toplumsal açıdan sözleşme niteliği taşıyan bir özellik olarak meşruiyet paydaşlar ile kurumsal yönetim amaç ve hedeflerinin birbirine entegre edilerek uyumlu hale getirilmesi ve işletmenin sosyal, çevresel ve ekonomik açıdan bilgilerinin gönüllü olarak açıklanması aracılığıyla işletme faaliyet ve performanslarının meşrulaştırması uğraşlarını ifade etmektedir. Meşruiyet teorisine göre işletmeler tarafından yapılan gönüllü açıklamalarda yer verdikleri sosyal, çevresel ve ekonomik bilgileri meşruluğun oluşturulmasında büyük öneme sahip aracı niteliği görmektedir (Kavut, 2010: 8). Tam tersi bir durumda ise, işletme tarafından gerçekleştirilen eylemlerin paydaşlar tarafından algılanmaması meşruiyet problemini meydana getirebilecektir (Kavut, 2010: 8) ve belirtilen durum işletmeler açısından olumsuz bir imajın yaratılmasına neden olabilecektir.

1.7. Kurumsal Yönetim, Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Kurumsal Sürdürülebilirlik

Bugün kurumsal yönetim kavramı dendiğinde ilk akla gelen kurumsal sosyal sorumlulukla birlikte kurumsal sürdürülebilirliktir. Günümüz koşullarında küreselleşmenin beraberinde getirdiği ekonomi alanındaki gelişmeler, teknoloji alanındaki gelişmeler ve politika alanındaki gelişmelerle birlikte tüm insanların birbirine olan bağımlılığı artmaktadır. Yaşam standartlarının ve refah düzeyinin geliştirilmesi ve sürdürülebilirliğin sağlanması için tüm insanlara sorumluluklar düştüğü gibi ülke içinde varlığını devam ettiren işletmelere de sorumluluklar düşmektedir (Argüden, 2007: 37). Dünyada işletmelerce yaşanan skandallar ve krizlerden sonra kurumsal yönetimin gerekliliği olarak kurumsal sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirlik kavramları sıklıkla karşımıza çıkmaktadır. Uluslararası organizasyonlar (Birleşmiş Milletler, OECD, Uluslararası Çalışma Örgütü (International Labour Organisation- ILO), Avrupa Birliği) tarafından desteklenerek onların öncülüğünde insan haklarına, çalışanlara, çevreye ve işletmenin tüm paydaş gruplarına karşı pozitif yönlü yaklaşımlarla geliştirilen standartların işletmelerce kurumsal sosyal sorumluluk konularında ve sürdürülebilirliğin sağlanmasında daha dikkatli ve titiz davranmaları gerekliliği ortaya konmuştur (Aktan ve Börü, 2007: 11).

Sosyal bir iyilik için çalışma yükümlülüğü kurumsal sosyal sorumluluk kavramının özünü oluşturmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk hileli işlemlerden kaçınarak, etik kurallara ve yasalara uyarak toplumsal ve etik çerçevede çalışmada yükümlülüğünü vurgulamaktadır (Hill vd. 2006: 165). Bu bağlamda kurumsal sosyal sorumluluk işletmelerin toplumsal, çevresel ve ekonomik faaliyetlerinde tüm paydaşlarıyla gönüllülük temelinde karşılıklı etkileşimde olmaları olarak tanımlanmaktadır. Toplumsal sorumluluk sahibi olmak sadece yasal beklentileri yerine getirmekle kalmayıp aynı zamanda uyum sağlanarak insan sermayesine, çevreye ve paydaşlarla olan ilişkilere daha fazla yatırım yapmak ve refah ortamı sağlamaktır. İşletmelerin çevreye duyarlı olarak faaliyette bulunmaları onların rekabet gücüne katkı sağlayacaktır. Aynı şekilde sosyal anlamda duyarlı davranışlar sergilendiğinde örneğin; çalışma koşullarının iyileştirilmesi, yönetimin işlerliği, çalışan ilişkilerinin güçlendirilmesi, hak ve sorumluluklarının korunması işletmede verimlilik üzerinde doğrudan etki yaratabileceği gibi işletmeyi daha rekabetçi bir düzeye taşıyabilecektir (Commission of the European Communities, 2001:6). Diğer taraftan ise işletmelerde sürdürülebilirlik yaklaşımına olan ilgi artış göstermiştir. Sürdürülebilirlik bir işletmede var olması gereken bir yaklaşım olarak çevresel koruma, ekonomik refah ve sosyal sorumluluğu birleştiren bir sürecin karar alma mekanizmasında kullanılmalıdır. İşletmeler toplumların sahip oldukları ekonomik, çevresel veya sosyal birtakım ihtiyaçları karşılarken; bu durumun oluşmasına olanak sağlayan kaynaklara zarar vermemesi ve böylece kendisinden sonra yaşayacak olan nesillerin de bu kaynaklara ulaşarak sahip oldukları ihtiyaçları karşılayabilmesi sürdürülebilirliğin işlevleri arasındadır (Bahar vd. 2015: 19).

Kurumsal sürdürülebilirlik kavramı ise üç temele dayanmaktadır. Bunlar ekonomik, çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik olarak 1997 yılında ilk defa John Elkington tarafından meydana getirilen ve “Triple Bottom Line” kavramı şeklinde tanımlanarak finansal muhasebenin yanında finansal olmayan sosyal ve çevresel performansı da kapsayacak şekilde genişletilmiştir. Burada bu üç yaklaşımdan birinin göz ardı edilmesi tüm işletme yönetiminin organizasyonlarıyla ve geleceğiyle ilgili tehlike oluşturacaktır (Gençoğlu ve Aytaç, 2016: 52). Günümüzde toplumların beklentilerini göz önünde bulundurmadan yatırımını gerçekleştiren, çevresel, sosyal ve kurumsal yönetimle ilgili riskleri görmezden gelerek, sadece ekonomik sürdürülebilirliği odak

noktasına alan işletmelerin rekabetçiliğini elde tutması veya rekabet edebilirliğini yükseltmesinin uygun olmadığı düşünülmektedir (Borsa İstanbul Şirketler İçin Sürdürülebilirlik Rehberi, 2014: 33). Yine aynı şekilde kurumsal sürdürülebilirliği kısa bir dönem için uygulamaya koyan işletmeler araştırma geliştirme, eğitimle ilgili faaliyetlerde ve oluşabilecek riskleri kontrol altına almada ek maliyetleri meydana getirebilecektir. Ancak uzun vadeli olarak yeni teknolojilerin kullanılması ve kurum içinde kültürün değişimi ile birlikte işletmenin performansı da artış gösterebilecektir. Bu açıdan sürdürülebilirlik politika ve uygulamalarının kurumsal açıdan itibarı artıracığı ve bu itibarın işletmenin marka değerinde de artış göstereceği düşünülmektedir (Gençoğlu ve Aytaç, 2015: 64).

Diğer taraftan işletmelerin paydaşları işletmelerden sorumlu olan kişiler olarak var olmalarını istemekte, işletmenin hangi uygulamalarla katma değer oluşturduğuna dair olduğundan da fazla açıklama ve şeffaflık beklemektedirler. Bu beklenen açıklamalar ve şeffaflıkla, kurumsal yönetiminde gerekliliği olarak işletmeler sürdürülebilirlik ve hesap verebilirlikle birlikte paydaşlara karşı sosyal sorumluluk bilincinin geliştirileceği bunların yanında finansal bilgilerinde bulunduğu genel olarak uygulanan açıklamalarının yanında çevresel ve sosyal uygulamaları içinde bulunduran finansal olmayan açıklamaların ve faaliyetlerin uygulanmasını da meydana getirmiştir (Yükçü ve Kaplanoğlu, 2016: 67). Kurumsal sosyal sorumluluk bakımından finansal olmayan faaliyetler olarak, insan eylemlerinden dolayı çevre üzerinde meydana gelen tahribatın en aza indirilmesi, işletmeler tarafından atık yönetiminin kontrol altına alınarak sürdürülebilir bir gelecek sağlamak için geri dönüşüm konularında daha hassas davranılması, çalışan personele gerekli değer verilmesi ve eğitiminin sağlanması, iş sağlığı ve işçi güvenliği konularında stratejik hedeflerine uygun uygulamalarının gerçekleştirilmesi gibi konularda gönüllü olarak faaliyette bulunan işletmeler kurumsal sosyal sorumlulukla birlikte sürdürülebilirliği de beraberinde getireceği söylenebilir.

Sonuç olarak toplumların ve paydaşların beklentilerine uyum sağlayan ve onların sorunlarıyla ilgilenen işletmelerin piyasada yaratmış olduğu mutluluk, işletmelerin de daha istekli ve daha mutlu çalışanlara sahip olmasına daha gönülden bağlı müşterilere daha güveni kazanılmış olan paydaş gruplarına sahip olacağı sonucunu beraberinde

getirmektedir (Argüden, 2007: 37). İşletmeler kurumsal bir vatandaş olarak sorumlu bir şekilde paydaşların güvenini kazandığında onların istekleri doğrultusunda ihtiyaçlarına cevap verdiğinde dinamiklerini uzun vadede koruyabilirler. Bu açıdan değerlendirildiğinde çokuluslu işletmelerin piyasa odaklı doğasının var olması, işletmelerin toplumsal yapılarını daha yüksek bir düzleme taşıması esas olacaktır. Böylelikle paydaşların beklentileri doğrultusunda işletme ve paydaşlar arasında etkileşim sağlanarak işletmelerin gerçekleştirmiş oldukları faaliyetlerde paydaşlarında katılımı sağlayarak varlığını sürdürdüğünde sadece paydaşların yararlarını değil ekonominin bir bütün olarak performansını arttırmış olur (Lazonick ve O'Sullivan, 2002: 247). Kurumsal yönetim aracı olarak kurumsal sosyal sorumluluk böylelikle işletmede yaratacağı etki ile sınırlı kalmayıp sürdürülebilir gelişmelerinde sağlanmasında katkı sağlayacaktır.

İKİNCİ BÖLÜM

2. GÖNÜLLÜ RAPORLAMA KAVRAMINA GENEL BAKIŞ

Çok uluslu işletmeler ülke ve toplumun gelişiminin her aşamasında önem taşımaktadır. Çünkü bu işletmeler pazarın çoğunu ellerinde tutarak dünya kaynaklarının, teknolojinin ve inovasyonun, insanlığın gelişiminde önemli etkiye sahiptir (Gray, 1994: 18). Küresel boyutta toplum temelinde meydana gelen değişikliklerle, teknolojinin gelişimiyle ve dünya üzerinde yaşanan skandallara istinaden büyük çaplı işletmeler sosyal ve çevresel boyutlarda ortaya çıkan gelişmeleri uluslararası ticaret ve üretimin sıkıntılarını önlemek için kendilerine düşen faaliyetlerini paydaşlara karşı duyarlı bir şekilde gönüllü açıklama yapmaktadır, diğer bir deyişle gönüllü raporlama sunmaktadır (Kolk, 2003: 279). Bu durum finansal eylemlerin raporlaması olduğu gibi finansal olmayan eylemlerin raporlanması olarak da karşımıza çıkmaktadır (Gray vd. 2001: 328). Karşımıza çıkan bu raporlamalar gönüllük temeline dayanarak sunulmaktadır. Buradan hareketle tez çalışmasının bu bölümünde gönüllü raporlamanın açıklamasına ve anlayışına değinildikten sonra gönüllü raporlama şekilleri, gönüllü raporlamanın önemi, gönüllü raporlamanın gelişim süreci, gönüllü raporlamalar hazırlanırken uyulması gereken uluslararası standartlar, gönüllü raporlama ve sürdürülebilirlik ilişkisi ve son olarak gönüllü raporlama ve kurumsal yönetim konuları incelenecektir.

2.1. Gönüllü Raporlama ve Gönüllü Raporlama Anlayışı

Geçmişten günümüze açıklama ve raporlama dikkati daha çok yüzeysel olarak muhasebe açıklamaları ve ekonomik açıdan motive olmuş kurumsal davranışın geleneksel alanların dışında, ortaya çıkan bir kurumsal faaliyet alanını kodlamak, açıklamak ve anlamak için girişimlerde bulunulmuştur(Gray vd. 2001: 328). Bugün ise birçok kurumsal işletme çevresel, sosyal sorumluluk ve hesap verebilirlik konusundaki paydaş taleplerine cevap olarak sosyal, çevresel ve ekonomik performansları hakkında bilgi vermektedir (Jose ve Lee, 2007: 307). İşletmeler kurumsal yönetim anlayışıyla birlikte finansal faaliyetlerine ilişkin bilgilerini finansal raporlama ile kamuoyunu aydınlatırken, finansal olmayan faaliyetlerine ilişkin bilgilerini kurumsal sosyal sorumluluk raporlaması, sürdürülebilirlik raporlaması, çevresel raporlama, İşletme Yönetici Mesajları/Özetleri/Konuşmaları, Yıllık

Raporlama vb. gibi açıklamalarla kamuoyunu aydınlatmaktadır. Böylece gönüllü raporlama tüm bu raporlama şekillerini kapsayan finansal ve finansal olmayan kaynakların verilerinin de birlikte üretildiği raporlama çeşididir (Uçma Uysal ve Yazıcı, 2016: 123). Bu raporlar genellikle kurumsal sosyal sorumluluk raporlaması ve sürdürülebilirlik raporlaması olarak da adlandırılmaktadır ve gönüllülük temeline dayanan bir faaliyeti ifade etmektedir (Kolk, 2008: 3). Literatürde farklı tanımlara rastlamak mümkündür.

Gray vd.'ne (2001: 329) göre, gönüllü raporlamalar genellikle işletmelerin faaliyetleri, istekleri, çevresi, topluluk, çalışan ve tüketici konuları, kamuoyu imajı ile ilgili bilgileri içeren açıklamalardır.

Kolk'a (2004: 54) göre, gönüllü raporlamalar finansal olmayan bilgilere yer verilen, sağlık ve güvenlik, çalışan ilişkileri, hayırseverlik, topluluk harcamaları ve iş gücü ile ilgili konuları kapsayan açıklamalardan oluşan, işletmeler tarafından hazırlanması ve sunumu gönüllülük temeline dayanan raporlama çeşididir.

Jenkins ve Yakovleva'ya (2006: 273) göre gönüllü raporlama işletmeler tarafından düzenli olarak hazırlandığı mevzuatın gerektirdiği şekilde ve tüm uluslararası büyük işletmeler tarafından hazırlandıkları için önemli bir sosyal ve çevresel bilgi kaynağı olan en kamuya açık ve görünür belgeler olarak ifade edilmiştir.

Simnett'e (2009: 939) göre gönüllü raporlamalar işletmenin ekonomik, çevre, iş gücü, insan hakları, ürün sorumluluğu ve toplumla ilgili finansal olmayan bilgilerini içeren raporlama şeklidir.

Bollis vd.'ne (2016: 73) göre gönüllü raporlamalar işletmelerin finansal olmayan politika ve uygulamalarının açıklanması diğer bir ifade ile insan haklarının iş gücü ile bağlantılı olması, istihdam ilişkileri, çalışma koşulları ve sosyal koruma, hükümetler ve işverenler arasındaki sosyal diyalog ve hükümetten gelen destekler, iş sağlığı ve güvenliği, çalışanların eğitimi vb. gibi açıklamaları içeren raporlama çeşididir.

Küresel Raporlama Girişimi ise gönüllü raporlamayı bir işletme veya kuruluşun çevre, toplum ve ekonomi alanında meydana getirdiği (olumlu veya olumsuz) yaptırımlarına ilişkin bildirimler sunan raporlama çeşidi olarak tanımlamaktadır (www.globalreporting.org).

Tanımlardan da görülebileceği gibi gönüllü raporlamalar işletmelerde çok paydaşlı süreç ve katılımcıların sürdürülebilirlik performansı ile ilgili başlıca endişelerini ifade etmelerine ve ortaya çıkan yeni konuların dahil edilmesine, geniş tabanlı bir toplumsal diyalogu kolaylaştırmasına ve dolaylı olarak politika gündemine katkıda bulunulmasına olanak tanıyan bir raporlama çeşidi olarak da karşımıza çıkmaktadır (Brown vd. 2009: 573).

Bu açıklamalarla birlikte gönüllü raporlamalar işletme performansını ve dış yatırımcılarla yönetimi iletmesi için önemli bir araçtır (Healy ve Palepu, 2001: 405). Dış paydaşlara karşı iş yapmanın toplumsal ve çevresel etkilerini hesaba katmaktadır. Böylelikle işletmelerin ekonomik, hukuki, toplumsal ve çevresel durumlarını somutlaştırabilecek bir kavram olan kurumsal sosyal sorumluluğun nasıl oluşturdukları konusunda bir rolü yerine getirmek olarak da algılanmaktadır. Bu rollere örnek olarak topluma karşı etik davranışlar sergilemek, hayırseverlik konularında hassasiyet, paydaşların menfaatlerini gözetmek gösterilebilir (Kolk, 2008: 3).

İşletmelerin hedefler ve beklenen başarı tarihleri ile belirtilmiş olan hedeflere sahip açık bir değer beyanı ile gösterilmektedir. İşletmelerin daha sonra bu hedeflere karşı performansları gönüllü bir şekilde rapor edilmektedir. Gönüllü raporlamalar bu anlamda meydana gelen işle ilgili sıkıntıları ve temel etik sorunları dengeli bir şekilde görünümünü sunmaktadır (Adams, 2004: 732).

Günümüzde kurumsal performansın toplumsal beklentileri önemli ölçüde gelişim göstermektedir. Bu gelişimin temelinde daha büyük sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik çağrışımı vardır. Sosyal, çevresel ve ekonomik sürdürülebilirliğin uluslararası işletmeler için önemli bir sorun haline gelmesi ve bu üç kavramın gönüllü olarak raporlanması paydaş talepleri doğrultusunda gerçekleştirilmektedir. İşletmeler kurumsal imaj yaratmak için sosyal, çevresel ve ekonomik kaygılarını, politika ve prosedürlerini gönüllü raporlamalar üzerinden kamuyu aydınlatmaktadır (Jose ve Lee, 2007: 307). Bu yüzden işletmeler tarafından gönüllü raporlamada bilgilerin anlamlılığına önem verilmelidir. Çünkü bilginin anlamlılığı kalite güvencesi ve erişilebilirlikle birlikte sunulan bilgi kalitesini ifade etmektedir (Adams, 2004: 735). Böylelikle bu raporlama şekli, soyut temaları gözle görülebilir ve somut duruma

dönüştürerek sürdürülebilirlik gelişimlerinin işletme faaliyet plan ve programları üzerindeki etkilerinin anlaşılabilir bir duruma gelmesine ve yönlendirilmesine fayda sağlamaktadır (www.globalreporting.org).

Gönüllü raporlamalar iç ve dış paydaş grubuna raporlamayı içermektedir. Böylece gönüllü raporlama aracılığı ile işletmeler kilit noktada riskleri yönetme kabiliyeti hakkında paydaş gruplarını bilgilendirir (Ballou vd. 2006: 66). Bu çerçevede kurumsal yönetim aracı olarak gönüllü raporlama politikaları çeşitli beklentileri göz önünde bulundurulduğunda işletmelerin faaliyetlerini paydaşlarına meşrulaştırmayı hedeflemektedir. İşletmeler menfaat sahiplerine davranışlarının uygun olduğunu ve arzu edilir olduğunu bildirerek meşruiyetlerini yönetmektedir (Michelon ve Parbonetti, 2012: 482). Ayrıca gönüllü raporlamalarını hazırlarken hangi bilgilerin açıklanacağına dair paydaşların da fikrinin alınması ve paydaşların talepleri doğrultusunda bir işbirliği içinde hazırlandığına dair bilgilerin açıklanmasına yer verilmesi o raporun içeriğinin rekabetçiler tarafından sorgulanması da engellenmiş olur (Adams, 2004: 733). Konunun devamında gönüllü raporlamanın sunum şekilleri açıklanmaktadır.

2.2. Gönüllü Raporlama Sunum Şekilleri

Bu başlıkta gönüllü raporlama adı altında sunulan sürdürülebilirlik raporlaması, kurumsal sosyal sorumluluk raporlaması, kurumsal, sosyal ve çevresel raporlama ve son olarak CEO Mesajları/ Konuşmaları/ Özetleri gibi sunum şekilleri olan raporlama çeşitlerinin açıklamalarına yer verilmektedir.

2.2.1. Sürdürülebilirlik Raporlaması

İşletmeler tarafından hazırlanan ve sunumu gerçekleştirilen bu raporlama çeşidi gönüllülük temeline dayalı bir faaliyet olarak karşımıza çıkmaktadır. İç ve dış paydaşlara karşı iş yapmanın toplumsal ve çevresel etkilerinin hesaba katıldığı ve göz önünde bulundurulduğu finansal ve finansal olmayan bilgilerinde yer aldığı raporlama şeklidir (Kolk, 2008: 3). Diğer bir ifade ile işletmelerin operasyonel, sosyal ve çevresel faaliyetleri ve ilgili risklerle başa çıkabilme yeteneği hakkında kilit paydaşlara finansal ve finansal olmayan bilgilerin raporlamasını içermektedir. (Ballou vd. 2006: 65). Böylelikle işletmelerin ekonomik ve finansal faaliyetlerinin yansısı sosyal çevrede de faaliyetlerini sürdürüyorsa finansal faaliyetlerini raporladığı gibi, bulunduğu konumda

sosyal ve çevresel faaliyetlerini raporlaması da işletme yararına olmaktadır(Gray ve Milne,2004: 74).

Sürdürülebilirlik anlayışı toplum, hissedarlar ve diğer paydaşlar için işletmelerin sosyal ve çevresel açıdan değer kazandırılmasını benimsemektedir. Doğru ve güvenilir veriler sağlayan, şeffaf raporlar oluşturmak ve genel performansın adil bir resmini oluşturmak için birçok işletme sonuçları ekonomik çevresel ve sosyal performansın üçlü alt çizgisi üzerinden gönüllü raporlamanın farklı bir sunum şekli olan sürdürülebilirlik raporlaması yapmaktadır (Ballou vd. 2006: 66).

Sürdürülebilirlik raporlaması finansal bilgilerin yanında çevresel, sosyal ve stratejik bilgiler olmak üzere dört gruba ayrılmaktadır. Stratejik ve finansal açıklamalarla yatırımcılara ve hissedarlara hitap edilirken, çevresel ve sosyal açıklamalarla daha geniş bir paydaş grubuna hitap edilmektedir (Michelon ve Parbonetti, 2012: 479).

Sürdürülebilirlik raporlaması için işletmelerin ekonomik, hukuki, sosyal ve çevresel durumlarını somutlaştırabilecek bir kavram olan kurumsal sosyal sorumluluğun nasıl oluşturulduğuna dair bir rolü yerine getirdiğine inanılmaktadır (Kolk, 2008: 3). Bu raporlama şekli, risk yönetimini, performans ölçümünü ve paydaşların taleplerini değerlendirmeyi kolaylaştırdığı için günden güne hızla büyüyen bir yol olarak karşımıza çıkmaktadır (Ballou vd. 2006: 82).Sürdürülebilirlik bir rekabet avantajı olarak düşünüldüğünde sürdürülebilirlik raporları iş alanında işletme için kamusal alan kaynakları olduğu belirtilmektedir. (Bollis vd. 2013: 1081).

Günümüzde işletmelerin sürdürülebilirlik raporlarına dâhil ettiği işle ilgili konular; sosyal etki göstergeleriyle birlikte yönetimle ilgili bilgilerin iletilmesi ve genişletilmesi, rapor sunulacak hedef kitlenin hissedarların ve çalışanların ötesinde genişletilmesi, sermaye sağlayıcılarının bilgilerini raporlara dâhil etmek ve bunların yanında sürdürülebilirliğin finansal raporlamayla entegrasyonunun gerçekleştirilmesi, raporlama ve doğrulama uygulamalarında bölgesel farklılıkların belirtilerek veri kalitesinin artırılmasıdır (Brown vd. 2009: 574). Bu raporlama çeşidinde işletmelerin sosyal bir boyutunun parçası olarak kurumsal sosyal sorumlulukla ilgili konular dahil edilmektedir (Bollis vd. 2013: 1080). Buradan hareketle şunu söyleyebiliriz çok uluslu işletmelerin bu yolu izleyerek sürdürülebilirlik raporlarını yapma amacı altında itibar yönetimi ve marka koruması yatmaktadır (Brown vd. 2009: 574). İşletmelerin gelecek

hedeflerini oluşturmasında yardımcı olarak, kurumsal imajın artmasında ve işletme rakipleri ile kıyaslama yapılmasına olanak tanımaktadır.

2.2.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporlaması

İşletmelerin paydaşlarına karşı sosyal muhasebe uygulamalarını benimsemeleri ve kendilerine verilen sosyal sorumlulukları ne ölçüde yerine getirdiklerini bildirmeleri büyük önem taşımaktadır. Çünkü işletme paydaşları işletmelerden çıkarlarının ne ölçüde koruma altına alındığına ilişkin bir açıklama beklemektedirler. Bu anlamda kurumsal sosyal sorumluluk raporlaması işletmelerin toplumun refahı için sosyal yükümlülüklerini yerine getirme konusunda toplumsal bilincinin ön planda olduğunu bildiren gönüllü raporlama çeşidi olarak karşımıza çıkmaktadır (Imam, 2000: 134).

Kurumsal sosyal sorumluluk bir işletmenin toplum üzerindeki sosyal ve ekonomik etkilerinin tanımlanması, ölçülmesi, izlenmesi ve rapor edilmesini ifade etmektedir. Hem iç yönetimsel hem de dış hesap verebilirlik amaçlarına yönelik olup, toplumun bir işletmenin sosyal sorumluluğunun nosyonunu yeniden tanımlamasına neden olan değişen değerlerin bir uzantısıdır (Imam, 2000: 135).

Kurumsal sosyal sorumluluk raporlaması işletmelerin paydaşlarına yönelik kurumsal anlamda tutumlarını keşfetmek için yararlı bir kavramsal çerçevedir (Jenkins ve Yakovleva, 2006: 272). Bu anlamda kurumsal sosyal sorumluluk raporları işletmelerin toplumun beklentilerine cevap vermek için kullanabilecekleri bir stratejiyi temsil etmektedir (Michelon ve Parbonetti, 2012: 482). Raporlarda sunulmak üzere kurumsal sosyal sorumluluğun temel olarak 4 ana konusu vardır. Topluluk gelişimi, insan kaynağı, ürün veya hizmet katkısı, fiziksel kaynaklar ve çevresel katkı olarak sıralamak mümkündür. Bunlar aşağıdaki gibi ifade edilmektedir (Imam, 2000: 134-135):

- **Topluluk Gelişimi:** Bu genel olarak toplumun yararına olan sosyal olarak yönlendirilmiş işletme faaliyetlerini ifade etmektedir. Örneğin, genel kurumsal hayırseverlik, sağlık hizmetlerinin finansmanı, çalışanlar arasındaki faaliyetler, gıda programı, toplum planlaması ve iyileştirme olarak sıralanmaktadır.

- **İnsan Kaynağı:** Bu konu altında genel olarak çalışanların refahına yönelik sosyal performansı içeren bilgiler yer almaktadır. Örneğin; istihdam uygulamalarının iyileştirilmesi, eğitim programlarının düzenlenmesine dair bilgiler, çalışma koşulları, terfi politikaları, iş zenginleştirme programları ve çalışanlara sağlanan faydalar olarak sıralanmaktadır.
- **Ürün veya Hizmet Katkısı:** Bu konu ile ilgili bilgiler işletmelerde tüketim, ürün kalitesi, hazırlama, sunma, garanti sağlama ve ürün güvenliğini belirtmektedir.
- **Fiziksel Kaynaklar ve Çevresel Katkı:** Çevresel kirliliği ya da işletmelerin neden olduğu tahribatı örneğin; hava, su, gürültü kirliliği, kıt kaynakların korunmasını ve katı atıkların bertaraf edilmesini azaltmaya veya engellemeye yönelik faaliyetler ile ilgili bilgiler işletmelerin raporlarında bu konunun altında sunulmaktadır.

Tüm bunların ışığında kurumsal yönetimin de destekleyicisi olan paydaş teorisine göre işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk raporlamalarını sunması bir işletme ile paydaşlar arasında diyalogun bir parçasıdır. Bu raporlama şekli işletmenin davranışlarını meşrulaştıran, eğiten ve toplum yararına olan faaliyetleri hakkında bilgi sağlayan ve beklentiler üzerinde olumlu etkiler yaratan bir eylemi ifade etmektedir (Michelon ve Parbonetti, 2012: 478).

2.2.3. Kurumsal Sosyal Ve Çevresel Raporlama

Günümüzde işletme paydaşları işletmelerden gönüllü raporlamalarla birlikte sosyal ve çevresel konularda hesap verilmesini talep etmektedir. Paydaşlara karşı hesap verebilirlik işletmeler tarafından sosyal ve çevresel sorumluluğun kurumsal yönetimin bir parçası olarak kabul edildiğini belirtmektedir. İşletmelerin böylesine donanımlı hesap verebileceği gönüllü raporlamaların farklı bir sunumu olan kurumsal sosyal ve çevresel açıklamalar bu konularla ilgili bütün işletme performansının açıklandığı raporlama şekli olarak karşımıza çıkmaktadır (Adams, 2004: 732).

İşletmeler kendilerine bir dizi ortak değerler sistemi oluşturmaktadır. Bu faktörler aslında işletmelerin etik davranış şekillerini belirleyen değerler sistemini ifade etmektedir. Bunları oluşturmanın amaçları altında paydaşlarına karşı etik sorumlulukları yerine getirme yani sosyalleşme olgusu yatmaktadır (Uçma, 2007: 21).

Bu bağlamda raporlarda iş faaliyetlerinin sosyal ve çevresel boyutlarına dikkat çekilmesi önemli ölçüde artış göstermektedir. Bunlar genellikle işletme yöneticilerinin sosyal, çevresel ve kara eş zamanlı olarak odaklanma ihtiyacına işaret etmek için işletmelerin sürdürülebilirlik etkisiyle bağlantı kurulmaktadır (Kolk, 2010: 367).

Günümüzde çoğu işletme sosyal sorumluluk ve hesap verebilirlik konusunda paydaş taleplerine cevap olarak sosyal ve çevresel performansları hakkında da raporlama yapmaktadır (Jose ve Lee, 2007: 307). Bu tür raporlamalar sürdürülebilirlikten kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal vatandaşlığa kadar önemli ölçüde değişim göstererek, muhasebenin hem çevresel hem de sosyal yönlerini kapsamaktadır (Kolk, 2010: 368-369). Çünkü paydaş beklentileri işletmelere iki farklı biçimde yansımaktadır. Birincisi sosyal performansları ikincisi ise çevresel performanslarını etkin bir şekilde yönetmeleri beklenmektedir. Bunları gerçekleştirirken de etik davranışlara karşı sorumlu olmaları gerekmektedir (Jose ve Lee, 2007: 308).

Sosyal performans bilgilerinin sunulduğu raporda işletmenin faaliyetlerinin toplum üzerindeki etkilerini yansıtmaktadır. Bu durum işletme ekonomik işlevlerinin ve yaşam kalitesine katkıda bulunmak için diğer eylemlerin sunulan raporlarda somutlaştırılmasını sağlamaktadır (Imam, 2000: 134). İşletmelerin çevre politikalarını, performanslarını ve işletme faaliyetlerinin çevresel sonuçlarının bilgilerinin açıklandığı çevresel raporlama ise işletmelerin menfaat sahiplerine olan açıklığını ve stratejik çevre yönetiminin önemini ortaya koymaktadır (Jenkins ve Yakovleva, 2006: 273). Çevresel kontrol açıklamalarına ilişkin açıklanan bu bilgiler çevresel hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik ilerlemeyle ilgili olup ardından uyumluluk bilgilerinin yani etikle ilgili uyumluluk beyanının bildirilmesiyle ilgilidir (Jose ve Lee, 2007: 318).

Kurumsal sosyal ve çevresel açıklamalar daha geniş kurumsal bir perspektifin bir parçasıdır. Çevresel açıklamalar doğal çevre, çevre koruma ve kaynak kullanımı ile ilgili iken, sosyal açıklamalar genellikle bir işletmenin toplumla ve çalışanlarla ilgili etkileşimleri hakkında bilgi vermektedir. Tüm kurumsal kaynakların ve sürdürülebilirlik etkilerinin kapsamlı değerlendirilmesini sağlayan sosyal ve çevresel raporlamalar, kurumsal faaliyetlerin sosyal ve çevresel etkilerini değerlendirmek, kurumsal sosyal ve çevresel programların etkinliğini ölçmek, kurumsal sosyal ve

çevresel sorumlulukların açıklanmasını gerektirmek gibi çeşitli amaçları bulunmaktadır (Jenkins ve Yakovleva, 2006: 273).

Kurumsal sosyal ve çevresel raporlamanın şeffaf olması hesap vermeye yönelik gerçek bir girişimi temsil etmektedir. İşletmelerin hesap verebilir olması için sosyal ve çevresel sorumluluğunu kurumsal olarak kabul ettiğini göstermesi işletme yararına olacaktır (Adams, 2004: 732). Bu açıdan raporlar işletme tarafından üretilen en kamuya açık ve görünür belgelerdir. Düzenli olarak üretildikleri mevzuatın gerektirdiği ve tüm işletmeler tarafından üretildikleri için önemli bir sosyal ve çevresel bilgi kaynağı oldukları düşünülmektedir (Jenkins ve Yakovleva, 2006: 273).

2.2.4. Yönetici Mesajları/ Konuşmaları/ Özetleri

Yönetici mesajları/konuşmaları/özetleri iç ve dış paydaşların bilgi ihtiyaçlarını karşılamak için kurumsal performanslarının ölçüldüğü ve bunlarla ilgili bilgilerin işletme yöneticisi tarafından verildiği gönüllü raporlama şeklidir (Ballou vd. 2006: 65).

Çok uluslu işletme yöneticileri gönüllü raporlamalarını yayınlamakla kalmaz aynı zamanda işletmelerin internet sitelerinde çevresel, sosyal, çalışan ve toplumla ilgili güncellenmiş bilgileri açıklama gereği duyarlar (Jenkins ve Yakovleva, 2006: 274).. Bu bilgilerin yanında çok fazla sürdürülebilirlik konularına da odaklanılmaktadır. Bu anlamda kurumsal işletmelerin daha fazla sosyal sorumluluk alanlarına doğru gelişimin gösterildiği yönetici mesajları/konuşmaları/özetlerinde bizlere bildirilmektedir. (Ardvidsson, 2011: 287-289).

Finansal olmayan bilgilerin gönüllü olarak açıklanması paydaşların işletme hakkında anlayışlarının geliştirilmesine yardımcı olacağı gibi eşit derecede önemli bir teşvik olarak vurgulanmaktadır (Ardvidsson, 2011: 285). Yönetici mesajları/konuşmaları/özetleri gerekli bilgilerin sağlanmasında performanslarının doğruluğunun kanıtlanmasında yardımcı olarak önemli bir rol oynamaktadır (Ballou vd. 2006: 65). Dolayısıyla bu gönüllü raporlama sunum şekli işletme yöneticilerinin paydaşları ile arasında bilgi iletişimini sağladığı için paydaşlarla yöneticiler arasında ortaya çıkan bir diyalogun göstergesidir (Michelon ve Parbonetti, 2012: 482).

2.3. Gönüllü Raporlama Yapmanın Amacı

İşletmeler bilgilerini gönüllü olarak kamuya açıklama amaçları altında özellikle paydaşlarla aralarında var olan iletişimin sağlanması ve paydaşlara karşı bir güven ortamının oluşturulması yatmaktadır. Güven ortamıyla birlikte var olan veya ortaya çıkabilecek riskleri, fırsatları ve performansları hakkında açıklamalar yaparken bir yandan da şeffaflığı ve hesap verebilirliği sağlamaktır. Gönüllü raporlamalar maliyetleri minimum düzeye indirmek için bir tasarruf aracı olarak muhasebe uygulamalarında kullanılabilir. Bu raporlamalar ile işletmenin var olan kaynaklarını daha verimli kullanmasını zaman faaliyetlerinin geliştirilmesini ve geri dönüştürülebilir kaynaklardan faydalanılmasını isteklendirmektedirler (Yükçü ve Kaplanoğlu, 2016: 74-75).

Çok uluslu işletmeler operasyonlarının artan dış ülkelerle alışverişi işletmelerdeki yabancı paydaşların daha büyük bir bölümünü oluşturmaktadır. Böylece talep edilen bilginin sadece finansal bilgilerle kalmayıp sosyal ve çevresel açıklamalara da yer verilerek çeşitliliğinin artması ve bunun sonucunda gönüllü açıklama seviyesinin yükselmesi gözle görülebilir bir şekilde artış göstermektedir (Meek vd. 1995: 559).

Gönüllü raporlamalarda finansal olmayan bilgiler işletmeler tarafından bir çeşit rekabet avantajı kaynağı olarak görülmektedir. Yatırımcılara ve diğer menfaat sahiplerine imajlarını iyileştirmelerine, sermaye maliyetlerini azaltmalarına yardımcı olmaktadır. İşletmelerin bilgilerini gönüllü olarak ayrıntılı bir şekilde hazırlamaları ve paydaşlarla iletişim kurmaları işletmenin piyasa değerini artırmaya ve maliyetlerini düşürmeye imkân tanımaktadır (Bonson ve Escobar, 2002: 31). Diğer bir ifade ile açıklanacak olursa işletmelerin gönüllü raporlama yapmalarının nedeni geliştirilmiş imaj, işletmenin itibarı, yatırımcılar tarafından daha iyi yatırım kararı verilebilmesi, yatırımcılar tarafından daha doğru risk değerlendirmesi yapabilmeleri ve adil hisse fiyatı uygulamalarıdır (Craven ve Marston, 1999: 324).

Çok uluslu bir işletmenin gönüllü olarak raporlama yapma kararının altında yatan neden sosyal, çevresel, ekonomik ve kurumsal bilgilerin güvenilirliğini ve şeffaflığını arttırmaktır. Raporların sunulmasında bilgi kullanıcılarının güveninin alınmasında işletme maliyetlerinin azalması, kullanıcı doğruluğunun artması gibi örgütsel avantajları bulunmasından dolayı daha fazla raporlama yapma gereği duyulmaktadır

(Kolk ve Perego, 2010: 185). Gönüllü raporlamalarda işletmenin sosyal ve çevresel konularda hesap verebilirliğine yönelerek, işletme sahipleri ve yatırımcılar dışında daha geniş bir paydaş grubuna açıklamalarda bulunmak işletmenin çevresinin gelişmesine katkıda bulunmaktadır (Meek vd. 1995: 557).

İşletmelerde ulusal ve yasal çevrenin kalitesinin zayıf olduğu kurumsal ortamlarda yapılan gönüllü raporlamalarla verilen sosyal ve çevresel bilgiler güvenilirliğin ve kalitenin kontrol altına alınmasını sağlayarak hissedarların ve menfaat sahiplerinin bir işletmenin yönetimine karşı yansıtılacak olan uygunsuzluk riskini azaltmak için bir yedek rolü görmektedir (Kolk ve Perego, 2010: 187).

Kurumsal yönetimi destekleyen teorilerden vekalet teorisi perspektifinden yaklaşıldığında güvence talebi kurumsal alacaklılarla bilgi asimetrisi ile ilişkili işletme maliyetlerini azaltma ihtiyacından ve yöneticilerin davranışlarının gözlemlenebilirliğinden yoksun olarak kontrol kaybına neden olmaktan kaynaklanmaktadır. Sunulan gönüllü raporlamalar gerek iç gerekse dış bilgi kullanıcılarının güvenilirliğine duyulan ihtiyaç daha fazla bilgi kullanıcılarına ulaşmak adına daha fazla açıklama yapmayı sağlamaktadır (Kolk ve Perego, 2010: 184).

2.4. Gönüllü Raporlamanın Önemi

İşletme yöneticileri işletmenin maliyetlerinin en aza indirilmesi ve mevcut düzenlemelerle birlikte gelecekte ortaya çıkabilecek gereksiz ve fazladan maliyetlerin önüne geçilebilmesi adına gönüllü raporlama yaptıkları gözlemlenmektedir. İşletme tarafından yapılan gönüllü raporlamalar işletmenin rekabet edilebilirliğini, statüsünü, itibarını paydaşlarla sürdürmesinde ve birlikte karar alma konusunda bir aracı olarak görülmektedir (Gray vd. 2001: 330).

İşletme yönetimi tarafından yapılan ek açıklamalar borsada yer alan işletmeler için yeni hissedarları çekmesine yardımcı olmaktadır. Finansal bilgilerin yanında finansal olmayan bilgilerin sunulması yani gönüllü raporlamalar bu bağlamda önem teşkil etmektedir (Craven ve Marston, 1999: 324).

Gönüllü raporlamalarla ve açıklamalarla hissedarların güvenini artırılması teşvik edilmektedir. Yani sunulan açıklamaların daha fazla iç ve dış bilgi kullanıcılarına ulaşması bilgilerin güvenilirliği ve doğruluğunda daha fazla kullanıcı güveni

sağladığını göstermektedir (Kolk ve Perego, 2010: 184). İşletmeler tarafından açıklama yapılması ve rapor sunulması yatırımcılara yatırım potansiyellerinin ne şekilde olacağına dair öngörü sağlamaktadır ve günden güne gelişimini sürdüren ülkelerde raporlama daha da artış göstermektedir (Choi ve Meek, 2011: 120).

Kurumsal yönetimin bir parçası olarak meşruiyet teorisine göre kamu politikalarındaki ve kurumsal baskılarda meydana gelen farklılıklar işletmelerin sosyal ve çevresel performanslarıyla ilgili bilgi açıklamaları kapsamında farklı değişikliklere neden olabilir. Daha fazla kurumsal sürdürülebilirliği mümkün kılan ulusal ve uluslararası ortamlarda faaliyet gösteren işletmelerin şeffaflık ve hesap verebilirlik için daima daha yüksek bir talebe yanıt verebilmek adına gönüllü raporlama yapmaktadır (Kolk ve Perego, 2010: 187).

Dünya üzerinde çok uluslu işletmeler tarafından gönüllü raporlamalar mümkün olan en düşük maliyetle sermayeyi artırma ihtiyacı olarak bir teşvik aracı olarak görülmektedir. Dolayısıyla işletmeler piyasalarda az maliyetle sermayelerine katma değer yaratmak için gönüllü raporlamalarını arttırabilirler. Bu durum şeffaflığı artırarak işletme yönetimi ile piyasa katılımcıları arasındaki bilgi asimetrisini azaltacaktır (Craven ve Marston, 1999: 324).

Varecchia (2001: 173) gönüllü olarak sunulan raporlarla bilgi asimetrisi yatırımları engellediğinden bir işletmenin dâhil olduğu faaliyetlere girmesi daha maliyetli bir duruma getirir. Gönüllü olarak yapılan daha fazla açıklamalar bilgi asimetrisini azaltmaktadır. Bu durum bir işletmenin bilgi asimetrisinden kaynaklanan sermaye maliyeti bileşenini düşürmektedir. Kısacası bilgi asimetrisinin azaltılması etkili bir açıklama seçimi için bir mantık oluşturmaktadır. Böylelikle yatırımcı güveni kazanılmış olmaktadır.

2.5. Gönüllü Raporlamanın Gelişim Süreci

Kurumsal yönetimin gerekliliği olarak kurumsal sosyal sorumluluk, iş faaliyetlerinin daha büyük toplum üzerindeki etkisine artan dikkatin bir etkisi olarak 20. Yüzyılın yarısından itibaren gelişim göstermeye başlamıştır. Örneğin, 1950'lerde iş dünyasının sosyal sorumluluklarını ve liderliğini kayıt altına alma konusundaki ilgi ve önemli toplumsal hedefleri gerçekleştirmeyi amaçlayan faaliyetler gündeme gelmiştir. 1960'lı

yıllarda radikal anlamda siyasi konular ve reform hareketleri, 1970’lerde işletmelerin daha önce görmezden gelinen toplumsal meselelere odaklanmalarını talep eden kamusal anlamda taleplere sebep olan ihtiyatlılık artışına neden olmuştur. Bu örgütsel eylemler aracılığıyla işletmeler, iç ve dış seçim bölgelerindeki kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin düzenleme girişiminde bulunmuştur (Hill vd. 2006: 166). Bu anlamda işletmeler çevre kirliliğini, insan hakları ihlallerini ve uluslararası ticaret ve üretimin diğer dışsallıklarını önlemek için üstlenilen faaliyetleri özetledikleri artan sayıda gönüllü raporlamalar sunarak aktif hale gelmiştir. 1970’ler ABD ve Batı Avrupa’daki pek çok işletme tarafından yayınlanan sosyal raporlar biçiminde bir ilk olarak kurumsal hesap verebilirlik ortaya çıkmıştır. 1980’lerin sonlarında gönüllü raporlamada finansal olmayan raporlamalar gündeme gelerek çevre konularına odaklanılmıştır. Sonrasında genellikle tek bir rapor halinde ya da finansal raporlarda ayrı bölümler olarak sosyal, çevresel ve giderek artış gösteren ekonomik yönlerinde birlikte sunulduğu gönüllü raporlar gelişim göstermiştir (Kolk, 2010: 367- 368). Dolayısıyla raporlamanın ilk aşamalarında çoğu işletme kabul edilebilir bir özellik kümesine dayalı bir grup göstergeden seçim yapmak yerine sahip oldukları ve göstermiş oldukları faaliyetlerle ilgili bilgileri raporlar duruma gelmiştir. Dünyada çoğu işletme gönüllü raporlamalarını genellikle işletmelerin yıllık raporlarında yer alan bağımsız dokümanlara (hem basılı kopya hem de elektronik olmak üzere) yapılan açıklamalardan veya kısa süreli bir nitel tartışma bölümlerinden oluşturmuştur. Böylelikle işletmeler daha fazla deneyim kazanarak halkla iletişim kurmanın değerini öğrenerek ve raporlama çabaları sıklıkla gelişerek ilerlemiştir (Herremans ve Herschous, 2006: 20-21).

Gönüllü raporlamalar daha sonra ekonomik, sosyal ve çevresel bilgilerin birlikte verildiği şekilde 1989 Ceres İlkelerinin yürürlüğe girmesinden itibaren sürdürülebilirlik davranış kurallarını benimseyen işletmelerin dış dünyaya hesap verebilirlik göstergeleri için temel araç olmuştur (Brown vd; 2009: 573). Son yirmi yılda bireysel şirketler, OECD ve ILO gibi hükümetler arası örgütler tarafından geliştirilenlerde dâhil olmak üzere ve çeşitli menfaatlerin (örneğin, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi, Ceres İlkeleri, İngiltere Etik Ticaret Yasası, OECD çok uluslu işletmeler için rehber) gönüllü raporlama çerçevelerinin sayısı ve popülerliği de aynı zamanda artış göstermiştir (Brown vd; 2009: 573). Günümüzde ise artık bilgi

teknolojilerindeki son gelişmelerle birlikte çok uluslu büyük işletmeler internet sitelerini kullanarak internet üzerinden yıllık faaliyet raporlamalarını ve gönüllü raporlamalarını yapmaktadır (Craven ve Marston, 1999: 321) ve bu durum artan raporlamalarla birlikte paydaşlarına karşı daha sık güvence verdiğini göstermektedir (Simnett, 2009: 942).

Gönüllü raporlamaların gelişimlerine dayanarak dünya üzerinde bu raporlamaların hazırlanması ve sunumuna yönelik rapor kalitesinin artırılması adına belli başlı kuruluşlar tarafından standartlar geliştirilmiştir. İlerleyen kısımda bu standartlara yer verilmektedir.

2.6. Gönüllü Raporlama Hazırlanırken Uyulması Gereken Uluslararası Standartlar

İşletmeler yukarıda adı geçen raporları hazırlarken rehber görevi gören belli başlı uluslararası standartları temel almaktadır. Bunlar, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC), Küresel Raporlama Girişimi (GRI), Ekonomik Kalkınma ve İş Birliği Örgütü (OECD) tarafından oluşturulan standartlar, ISO 26000 Sosyal Sorumluluk Rehberi, Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi Entegre Raporlaması (IIRC- IR) vb. gibi sıralamak mümkündür.

2.6.1. Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi

Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne göre işletmelerde kurumsal yönetimin sürdürülebilir olması, işletmenin değer sistemleriyle faaliyette bulunan işlerin birbirleriyle uyum içinde olmasına bağlıdır. Bu durum insan hakları, iş gücü, çevre ve yolsuzlukla mücadele alanlarında temel sorumlulukları yerine getirecek şekilde faaliyet göstermek anlamına gelmektedir. Küresel boyutta sorumluluk sahibi olan işletmeler varlıklarını sürdürdükleri her bölgede aynı değerleri ve standartları yürürlüğe koymaktadır. Böylelikle belli bir alandaki iyi uygulamaların bir diğerinde zarar görmediğine dair bir bilinçle hareket edilmektedir (<https://www.unglobalcompact.org>).

Tüm bunların ışığında bu sözleşme çok uluslu kurumsal işletmelerin devam eden rekabet ortamında, iş sahasında bütüncül bir kalkınma kültürü oluşturacak ve sorumluluk sahibi olacak şekilde faaliyette bulunmaya, toplumu ve tüm paydaş

gruplarını desteklemeye teşvik eden bir girişimdir. Bu girişimle işletmelerin yalnız finansal kaynaklarına değil bunların yanında finansal olmayan kaynaklarına yani insanlara, toplumlara ve tüm dünyaya değer katmalarını sağlamaya çaba sarf edilmektedir. 145 ülkede 12000 katılımcısı ile birlikte dünyanın en geniş gönüllü kurumsal sürdürülebilirlik girişimi niteliğini taşımaktadır (<http://www.globalcompactturkiye.org>).

Sözleşmede 10 temel ilke yer almakta ve insan hakları, çalışma standartları, çevre, yolsuzlukla mücadele olmak üzere 4 temel konuyu kapsamaktadır. Bu ilkeler için işletmelerin gönüllü raporlamalarını hazırlarken yararlandığı ve bir rehber görevi gördüğü belirtilmektedir. Ayrıca işletmelerin faaliyette buldukları alanlarda bu ilkelerin yardımcı olduğu öneminin altı çizilmektedir. Bu ilkeler (<http://www.globalcompactturkiye.org>):

İnsan Hakları

- İşletmeler iş dünyasında ilan edilmiş insan haklarını desteklemeli ve haklara saygı duymalı,
- İşletmeler iş dünyasında insan hakları ihlallerinin suç ortağı olmamalıdır.

İnsan haklarına saygı göstermek ve çalışanların haklarını gözetmek aynı zamanda desteklemek kurumsal sürdürülebilirliğin en zorlu alanlarından biridir. İşletmeler insan haklarına saygılı olmanın asgari sorumluluğunda ötesine geçerek farklı iş ortamları yaratma, topluluklara yatırım yapma, kadın çalışanlarının haklarını gözetme, sosyal gelişmeyi destekleyen gönüllü eylemlerinde bulunduğu avantajlı iş ortamlarının yaratılması gerektiği vurgulanmaktadır.

Çalışma Standartları

- İş dünyasında işletmeler çalışanların sendikalaşma ve toplu müzakere özgürlüğünü desteklemeli,
- Zorla ve zorunlu işçi çalıştırma uygulamasına son verilmeli,
- Her türlü çocuk işçi çalıştırılmasına son verilmeli,
- İşe alım ve işe yerleştirmede ayrımcılığa son verilmelidir.

Yukarıda sıralanan çalışma standartları ile ilgili ilkelerde işletmeler tarafından insana yakışır iş ve görevlendirmelerinin yapılması, kapsayıcı istihdam fırsatlarının teşvik edilmesiyle iş dünyasında ilişkilerin geliştirilmesi, daha esnek ekonomiler ve

topluluklar inşa edilmesi için paydaşlarla ortak bir şekilde toplumsal öncelikleri ilerletme açısından uygun iş ortamlarının yaratılması gerektiği vurgulanmaktadır. Ayrıca çocuk işçiliğinin yasa dışı kullanımına dikkat çekilerek engellenmesi gerektiği belirtilmektedir.

Çevre

- İş dünyası, çevre sorunlarına karşı ihtiyati yaklaşımları desteklemeli,
- Çevresel sorumluluğu arttıracak her türlü faaliyete ve oluşuma destek vermeli,
- Çevre dostu teknolojilerin gelişmesini ve yaygınlaşmasını desteklemelidir.

Daha sürdürülebilir bir gelecek için çevresel riskleri ve fırsatları aktif bir şekilde ele alınması gerektiği, iklim, su ve tarım alanlarında işlerin geliştirilmesi için büyük çaba sarf edilmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Ayrıca dünyanın dört bir yanındaki işlerin hedeflenen gelecek için hazırlanması ve çözümler sunulması da önem arz etmektedir.

Yolsuzlukla Mücadele

- İş dünyası, rüşvet ve haraç dâhil her türlü yolsuzlukla savaşmalıdır.

Yolsuzluğun iş üzerindeki etkileri büyümeyi engellemek, maliyeti artırmak ve ciddi yasal ve itibar riskleri oluşturmaktır. Bu ilke ile Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi işletmelerin itibarlarını ve hissedarların çıkarlarını korumak için önlem alınması gerektiğini vurgulamaktadır. Böylece risk değerlendirme, raporlama ve tedarik zinciri uygulamaları da dâhil olmak üzere çeşitli yolsuzlukla mücadele konularında işletmelere yardımcı olmak için işlev göstermektedir.

2.6.2. Küresel Raporlama Girişimi

Kurumsal Sosyal Sorumluluk standartlarının belirlenmesi ve işletmeler tarafından gönüllü açıklamaların yani sürdürülebilirlik raporlarının sunulması aşaması için dünya üzerinde önderlik eden kuruluş GRI' dir (Uçma Uysal ve Yazıcı, 2016: 123). GRI spesifik olarak etkinlik kazançları üreten, yetkilendiren ve ortaya çıkan kural setini etkilemek için iyi bir fırsat yaratarak her paydaş grubuna fayda sağlayan bir kuruluştur (Brown vd. 2009: 571).

Küresel Raporlama Girişimi işletmelerin finansal ve finansal olmayan uygulamalarını daha sürdürülebilir bir duruma gelmeleri adına hedef belirlemelerine, uygulamalarını değerlendirmelerine ve meydana gelen değişiklikleri yönlendirmelerine yardımcı

olmaktadır (www.globalreporting.org). GRI dünya üzerindeki iş dünyası ve diğer kuruluşlar tarafından çevresel ve sosyal performansın gönüllü olarak raporlanması için 1999 kuruluşundan bu yana büyük başarılar sağlayan bir çerçevedir (Brown vd; 2009: 571). Kalite, titizlik ve raporların iyileştirilmesi hedefiyle raporlama ilkelerinin temelini oluşturacak kriterlerle gelişimini sürdürmektedir (Ballou vd. 2006: 68). GRI sürdürülebilirlik raporlama ilkeleri ticari sektör temsilcileri, çevre ve insan hakları grupları ve diğer organizasyonlarla çalışan ve bağımsız olan GRI tarafından gelişimini göstermektedir. GRI raporlama ilkeleri ya da rehberi gönüllü açıklamaların ve raporların sunumunda en sofistike ve güncel yaklaşımları sunarak raporlamanın kalitesini artırmak isteyen işletme ve kuruluşlar için yararlı bir model sunmaktadır. Böylece çoğu işletmeler raporlama yönergeleri için GRI ilkelerine ve standartlarına başvurmaktadır (Herremans ve Herschous, 2006: 22). GRI tarafından yayınlanan raporlama ilkeleri ve rehberleri raporların hazırlanmasında ve sunumunda oldukça kolaylık sağlamaktadır (Kolk, 2010: 373).

GRI dünya çapında kabul edilen raporlama ilkelerini oluşturmak için işletmeler, kar amacı gütmeyen kuruluşlar, muhasebe düzenleme organları, yatırımcı örgütleri ve sendikalarda dâhil olmak üzere çok sayıda gruptan aktif destek ve girdi almaktadır. GRI ilkelerini benimseyen ve gönüllü raporlama çeşitlerini yayınlayan dünya çapındaki işletmelerin sayısındaki hızlı artış GRI' nin Birleşmiş Milletler ile yakın bir şekilde çalıştığı gerçeği ile birlikte raporlama kriterlerinin genel olarak kabul edilmesi gereken güvenilirliği bildirmektedir (Ballou vd. 2006: 68).

Bu bağlamda gönüllü raporlama çeşitlerinin hazırlanmasında rapor içeriğinde verilecek olan bilgilerin sunumunda GRI raporlama ilkeleri şu şekilde sıralanmaktadır (Herremans ve Herschous, 2006: 22):

- **Şeffaflık:** Raporun hazırlanmasında kullanılan süreçler, prosedürler ve varsayımların tam olarak açıklanmasını ifade etmektedir.
- **Kapsayıcılık:** Paydaş kapsayıcılığını ifade etmektedir. İşletmeler paydaşlarını tanımlamalı ve bu kişilerin beklentilerine ve menfaatlerine ne şekilde cevap verdiğini açıklaması gerektiğini belirten ilkedir.

- **Denetlenebilirlik:** İşletmeler tarafından hazırlanan raporun genel performansın makul bir değerlendirmesinin yapılabilmesi için işletmenin olumlu ve olumsuz yönlerini yansıtması gerektiğini belirten ilkedir.
- **Eksiksizlik:** İşletmeler tarafından hazırlanan raporun öncelikli unsurları ve bunların çerçevelerini belirgin ekonomik, çevresel ve sosyal etkileri yansıtma ve paydaşların işletmenin raporlama dönemi dâhilindeki performansını değerlendirebilmelerine yetecek şekilde kapsamı gerektiğinin üzerinde duran ilkedir.
- **Sürdürülebilirlik Bağlamı:** Hazırlanan raporun işletmenin performansını daha geniş sürdürülebilirlik bağlamında sunması gerektiğini belirtir. Diğer bir deyişle örgütsel performansın ekolojik, sosyal veya diğer konular bağlamında rapora yerleştirilmesini ifade eder.
- **Doğruluk:** Hazırlanan raporda sunulan bilgiler paydaşların işletmenin performansını değerlendirebilmeleri için yeterince doğru ve ayrıntılı olması gerektiğini belirtmektedir.
- **Tarafsızlık:** Raporda verilecek bilginin seçiminde ve sunumunda önyargılardan kaçınılmasını ve performansın dengeli bir şekilde verilmesi gerektiği ifade edilmektedir.
- **Karşılaştırabilirlik:** İşletmenin daha önceki raporlarıyla karşılaştırmayı kolaylaştırmak ve işletmenin bilgileri tutarlı bir şekilde seçmesini, toparlamasını ve raporlamasını ifade eder. Raporda verilen bilgiler paydaşların işletme performansının zaman içinde meydana gelen değişiklikleri değerlendirebilmesini sağlayacak ve başka bir işletmelere kıyasla değerlendirmeyi sağlayacak bir biçimde sunulması gerektiği belirtilmektedir.
- **Netlik ve zamanlama:** : İşletme tarafından sunulan bilgilerin raporu kullanan paydaşların anlayabileceği ve erişebileceği bir biçimde sunulması gerektiğini ayrıca işletme paydaşların bilinçli bir şekilde karar almaları için bilgilerin mevcut varlığını sağlamak açısından düzenli bir takvime göre raporlama yapılması gerektiğini belirtmektedir.

İşletmeler raporlama yaparken birçok konu başlıklarıyla karşı karşıya gelmeleri muhtemeldir. Bu konular işletme performansından ekonomik, sosyal ve çevresel konulara kadar geniş bir yelpazeye ulaşabilmektedir. Bu konularla ilgili bilgileri

yansıtmaları bununla birlikte paydaş kararlarını etkileyebilmeleri açısından büyük öneme sahiptir. Sunulan bu bilgilerin ise yukarı adı geçen ilkeler doğrultusunda rapor içine yerleştirilmesi raporun kalitesini artırabileceği gibi işletmeninde yararına olacaktır.

2.6.3. Ekonomik Kalkınma ve İş Birliği Örgütü

Çok uluslu işletmeler için OECD tarafından sunulan raporlama rehberi dünya çapında sorumlu ticari davranışları teşvik etmeyi amaçlayan hükümet destekli uluslararası bir kurumsal hesap verebilirlik mekanizmasıdır. Sosyal ve çevresel sorumluluğu olan işletme davranışları için standartları tanımlayarak işletmeler, topluluklar veya işletme faaliyetlerinden olumsuz etkilenen bireyler arasındaki uyuşmazlıkların çözümü için gerekli olan birçok ilke başlıklarından oluşmaktadır. Aşağıda bu ilke başlıklarının açıklamasına şu şekilde yer verilmiştir (www.oecdwatch.org):

- **Açıklık:** İşletmeler faaliyetlerini finansal ve finansal olmayan (sosyal ve çevresel vb.) performanslarını, ortaklık ve yönetimle ilgili tüm finansal bilgilerini açıklaması gerektiğinin üzerinde durulan ilkedir. İşletmeler aynı zamanda, işle ilgili faaliyet ve ilişkilerini ve bu ilişkilerin etkileri konusunda da bilgi verilmesi gerektiğini vurgulanmaktadır.
- **İstihdam ve Endüstri İlişkileri:** İşletmeler temel çalışan haklarına saygı göstermesi gerektiğini ve çalışanların ailelerinin temel gereksinimlerini gidererek insan onuruna yakışır çalışma koşulları ve ücretlerinin sağlanması gerektiği üzerinde durulmaktadır.
- **Çevre:** İşletmelerin çevreye, kamu sağlığına ve güvenliğine yönelik etkileri tanımlanmasını, önlenmesini ve azaltılmasını ifade etmektedir. İşletme tarafından çevre yönetim sistemi oluşturulmasını ve sera gazı emisyonlarını kontrol altına almak da dâhil olmak üzere çevre performanslarının sürekli geliştirilmesi tanımlanmaktadır.
- **Rüşvet ve Yolsuzluk:** İşletmeler tarafından, doğrudan ya da dolaylı olarak rüşvet talep edilmemesini ve böyle durumların engellenmesi gerektiği ifade edilmektedir. Uygun etik ve uygunluk programları kurularak bu durumları engelleyecek iç denetim mekanizmaları kurulması gerektiğini

vurgulamaktadır. Yolsuzlukla mücadele çabalarında şeffaf olunması gerektiği belirtilmektedir.

- **Tüketici Çıkarları:** İşletmelerin adil pazarlama ve reklam stratejileri geliştirilmesini, ürün ve hizmetlerinin güvenilirliğinin ve kalitesinin sağlanması gerektiğini ve tüketicilerin bilinçli bir şekilde tercihleri için kontrolü sağlanabilir, açık bilgi verilmesi gerektiği belirtilmektedir.
- **Bilim ve Teknoloji:** İşletmelerin, güncel teknoloji transferi, fikri mülkiyet haklarının verilmesi ve yerel personelin kullanımı yoluyla, yerel ve ulusal yenilikçi kapasitelerin geliştirilmesine katkıda bulunulmasını ifade etmektedir.
- **Rekabet:** İşletmelerin, rekabet kanun ve düzenlemelerine uyulması gerektiğini ve rekabeti engelleyici davranışlardan kaçınılması gerektiğini ifade etmektedir.
- **Vergilendirme:** İşletmelerin vergi takiplerinin zamanında yapılması gerektiğini ve ödemelerinin tam zamanlı yapılmasını ayıca vergi kanun ve düzenlemelerine uygun bir şekilde davranış göstererek, faaliyet gösterdikleri ülkenin kamu finansmanına katkıda bulunulması ifade edilmektedir.

Yukarıda adı geçen OECD raporlama ilke maddelerinin diğer kurumsal sorumluluk araçlarından ve mekanizmalarından ayıran şey uluslararası nitelik taşımalarıdır. Bu ilkelerin devlet destekli standartlar olması kurumsal suiistimallere kaşı problemlerin çözümünde olumlu mekanizmalara sahiptir.

2.6.4. ISO 26000 Sosyal Sorumluluk Rehberi

ISO 26000 Sosyal Sorumluluk Rehberi'ne göre işletmeler sosyal sorumluluğa yaklaşırken ve faaliyetlerini gerçekleştirirken, bir işletmenin kapsayıcı hedefi sürdürülebilir kalkınmaya katkısını en üst düzeye çıkarmaktır. Bu amaca yönelik olarak ISO 26000 Sosyal Sorumluluk Rehberi'nde belirlenen ilkelerin ve standartların göz önünde bulundurulması işletme yararına olacaktır. İşletmelerin faaliyetleri ve davranış şekilleri doğru ya da iyi olarak kabul görmüş bu ilkelere, standartlara, kurallara uygun bir şekilde dayandırılmadır. Aşağıda bu ilkelerin açıklamalarına şu şekilde yer verilmiştir (ISO 26000 International Standard Guidance On Social Responsibility, 2010: 10- 13):

- **Hesap verebilirlik:** Söz konusu olan bu ilke ile işletmelerin kararlarının ve faaliyetlerinin toplum, ekonomi ve çevre üzerinde meydana gelen tüm etkilerinden sorumlu olması ve hesap verebilir olması ifade edilmektedir.
- **Şeffaflık:** Bir işletmenin kararlarında toplum ve çevre üzerinde etkili olan faaliyetlerinde şeffaflığı sağlayarak, topluma ve çevreye bilinen muhtemel etkileri de dâhil olmak üzere net, doğru ve eksiksiz bir şekilde makul ve yeterli bir derecede sorumlu olunan politikaların, kararların ve faaliyetlerin gönüllü raporlamalara dâhil edilerek açıklanması gerektiğini savunan ilkedir.
- **Etik Davranış:** Bir işletmenin davranışlarının dürüstlük, eşitlik değerlerine uygun etik değerlere dayandırılması ifade edilmektedir. Bu değerler insanlar, hayvanlar ve çevre için herhangi bir kaygı faaliyetlerinin ve paydaşların menfaatleri üzerindeki kararlarının etkisini gönüllü raporlamalarda ele alma taahhüdü ifade etmektedir. Şöyle ki yönetim yapısını, personellerini tedarikçilerini ve beklenen etik davranış standartlarını, organizasyon kültürünü bütünlüğünü, stratejisini gönüllü raporlamalarda tanımlamak ve iletmek gerektiği savunulmaktadır.
- **Paydaş Menfaatlerine Saygı:** Bir işletmenin tüm paydaş gruplarını tespit ederek, paydaşlarının menfaatlerine saygı gösterilmesini ve onların menfaatlerinin gözetilmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Paydaşlarla ilişki kurma ve etkileme konusundaki kabiliyetlerini değerlendirerek gönüllü raporlamalarda belirtilmesi gerektiği ifade edilmektedir.
- **Hukukun Üstünlüğüne Saygı:** Bir işletmenin hukukun üstünlüğüne saygısının zorunlu olduğunu belirten ilkedir. Sosyal sorumluluk bağlamında hukukun üstünlüğüne saygı bir işletmenin yürürlükteki tüm yasa ve yönetmeliklere uyduğu anlamına gelmektedir. Böylelikle yürürlükteki yasa ve yönetmeliklerin bilincinde olmak için tüm tedbirleri gözleme ve uygulama yükümlülüklerini paydaşlara gönüllü raporlamalarda bilgilendirilmesini ifade etmektedir.
- **İnsan Haklarına Saygı:** Bir işletmenin çalışan ilişkilerine ve tüm insan haklarına saygı duyulması gerektiğini belirten ilkedir. Böylece tüm ülkelerde, kültürlerde ve durumlarda bir bütün olarak tüm çalışanların çıkarlarının aynı

düzyeyde gözetilmesi gerektiğini ve gönüllü raporlamalarda bu ilke doğrutusunda kamunun aydınlatılması gerektiği vurgulanmaktadır.

Kurumsal sosyal sorumluluk işletmelerin toplam varlıkları üzerinde büyük önemi olan ve çok uluslu işletmelerin yönetiminde vazgeçilmez bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. İşletmeler kurumsal sosyal sorumluluğun bir parçası olarak paydaşlarla iletişim kurabilmek adına gönüllü raporlamalarını yukarıda adı geçen standartların göz önünde bulundurularak hazırlanması işletme yararına olacaktır. Çünkü bu standartlar kurumsal sosyal sorumluluk bilincini tüm işletme yönetiminde ve çalışanlarında yerleştirmeyi hedeflemektedir.

2.6.5. Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi Entegre Raporlaması

Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (The International Reporting Council-IIRC) 2010 yılında kurularak 2013 yılında da entegre raporlama rehberini yayınlamıştır. Entegre raporlama finansal bilgilerinin yanı sıra yönetim yapısının, performanslarının yani finansal olmayan bilgilerinin birlikte verildiği diğer bir deyişle sürdürülebilirlik raporlaması olarak da adlandırılan gönüllü raporlamayı ifade eden raporlama şeklidir. Bu anlamda IIRC işletmeler açısından düzenleyici ya da standartlar koyan bir kurumdan ziyade, işletmelerle gönüllü olarak işbirliği içinde çalışmalarını yürüten söz konusu olan hazırlanmasında bir rehber görevi gören bir kurumdur (<http://integratedreporting.org>). IIRC' nin gönüllü raporların hazırlanmasında ve sunumunda rapor içeriği hakkında bilgi veren ve bu bilgilerin ise nasıl sunulduğuna dair açıklama getiren kılavuz ilkeleri bulunmaktadır. Bu ilkeler şu şekildedir (Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi, 2013: 16-23):

- **Stratejik Bakış Açısı ve Geleceğe Yönelim:** Bir gönüllü raporlama da işletmenin stratejik bakış açısının belirtilmesi ve işletme hedeflerinin kısa, orta ve uzun vadede nasıl değer yaratabileceğine dair faaliyetlerinin sürdürülebilirliğine ilişkin bilgilerinin açıklanması ve ilişkilerinin ortaya konulmasını ifade etmektedir. Ayrıca işletme yönetiminin geleceğe dair beklentilerinin raporlarda belirtilerek paydaşların geleceğe yönelik işletme beklentileri hakkında fikir sahibi olmasının sağlanması vurgulanmaktadır.
- **Bilgiler Arası Bağlantı:** Bir gönüllü raporda işletmenin zaman içerisinde organizasyon, yönetim ve işle ilgili değer yaratma yetkisini etkileyen

faktörlerin birbirleriyle olan birleşimini, ilişkilerini ve birbirine olan bağlılıkların açıklanmasının gerektiğini belirten ilkedir.

- **Paydaşlarla İlişkiler:** Gönüllü raporlamada işletmenin ana paydaşlarıyla kurduğu ilişkilerin ne derece kaliteyi yansıttığına dair bilgi sağlanması gerektiği ve işletme paydaşlarının taleplerinin ne düzeyde algılandığını, göz önünde bulundurulduğu, cevap verildiğini gösteren bilgilerin yer alması gerektiği üzerinde duran ilkedir.
- **Önemlilik:** Gönüllü raporlamada işletmeye değer katan, önemli düzeyde etkileyen konulara ilişkin bilgi verilmesini ifade eden ilkedir.
- **Kısa ve öz, Güvenilirlik, Eksiksizlik:** Bir gönüllü raporlamanın kısa ve öz olması gerektiği ayrıca bunun yanında işletmeye değer katan önemli ölçüde etkileyen konulara ilişkin bilgilerin işletmeye karşı inandırıcılığı ve güvenilirliği artırmak adına açıklanması gerektiğini ifade eden ilkedir.
- **Tutarlılık ve Karşılaştırılabilirlik:** Gönüllü raporlamalarda sunulan bilgilerin zaman içinde tutarlı temellere dayandırılarak, zaman içinde değer yaratma açısından diğer rekabetçi işletmelerle karşılaştırılmasına olanak sağlayacak şekilde bilgilerin açıklanmasını gerektiren ilkedir.

IIRC tarafından sunulan rehber ilkeler bir gönüllü raporlamanın sınırlarını belirleyerek hangi bilgilerin kullanılacağı ve bu bilgilerin nasıl sunulacağı konusunda yol göstererek raporlamanın kalitesini artırır. Aksi halde bu ilkelere yola çıkılarak işletme bilgilerinin bu çerçeveden açıklanmaması ciddi rekabet dezavantajlarına yol açması durumları muhtemeldir (Gücenme Gençoğlu ve Aytaç, 2016: 55-56).

2.7. Gönüllü Raporlama Ve Sürdürülebilirlik İlişkisi

Toplum işletmelere kıt kaynaklarının önemli bir bölümünü yönetme özgürlüğü tanımaktadır. Bunun yanında yine örtülü tüzüklerle de aynı şekilde belirli haklar tanınmaktadır. Tanınan kurumsal haklarla birlikte işletme sorumlulukları ortaya çıkmaktadır. Bunlardan biri yeterli ekonomik çıktıyı değil aynı zamanda çevresel ve sosyal açıdan sürdürülebilir, kabulü sağlanan çıktığı meydana getirmektir (Herremans ve Herschovis, 2006: 20).

Çok uluslu işletmeler varlığını sürdürdükleri ülke içindeki toplumun beklentilerine cevap verirken ve gereksinimlerini giderirken ülkenin gelişimine ve kalkınmasına da katkı sağlamaktadır. Kalkınma sürdürülürken daha da etkili olabilmesi için kurumsal sürdürülebilirlik bilincinin oluşturulması gerekmektedir. Sürdürülebilirlik muhasebe alanında devamlılık diğer bir deyişle süreklilik kavramı ile ilişkilendirilirken, kurumsal sosyal sorumluluk ise hesap verebilirlik kavramıyla ilişkilendirilmektedir. (Uçma Uysal ve Yazıcı, 2016: 121). Hesap verebilirlik ise gönüllü raporlamalarla mümkündür. İşletmeler raporlama sistemleriyle kendilerinin sürdürülebilir bir biçimde ne derece faaliyette bulduklarına ilişkin verilerin izlenmesini ve kaydedilmesini sağlamaktadır. Böylelikle bu veriler hem yönetim hem de işletmenin dış paydaşları tarafından kuruluşun sürdürülebilirliğine yönelik ilerlemeyi izleyip önlemler alabilecek bir duruma gelmektedir. Ayrıca iyi bir raporlama sistemiyle işletmeler tamamen insanlığın sürdürülebilir bir varlık aramaya yönlendirmesinden muhasebenin güçlü bir olgu oluşturmasına destek vermektedir (Gray, 1994: 18). Diğer taraftan da sürdürülebilirliği temel alan işletmeler toplum nezdinde de açıklamalarla birlikte meşruiyet kazanmaktadır. Çevresel, sosyal ve kurumsal yönetimle ilgili meydana gelebilecek riskleri başarılı bir şekilde yöneten ve sunan işletmeler toplum temelinde itibarları artacaktır. Böylece uluslararası sorumlu yatırım sektörünün kazanımı sağlanarak işletmelerin sermayeye ulaşımı kolaylaşacaktır (Gençoğlu ve Aytaç, 2015: 64).

İşletme yönetiminin kurumsal yönetiminde destekleyicisi olarak çevresel ve sosyal anlamda karşılaşılabilecek riskleri yönetmek için güvenilir ve güvenilir bilgi talebi, raporların gerçekten işletmelerin çabalarını ve başarılarını temsil ettiğinden emin olmak isteyen paydaşlara gönüllü yapılan açıklamalarla sürdürülebilirlik güvencesinin benimsendiğine dair kanıtlar sunmaktadır (Kolk ve Perego, 2010: 183).

İşletmelerin sunduğu finansal olmayan bilgiler çevresel raporlama, sosyal sorumluluk raporlaması, sürdürülebilirlik raporlaması veya diğer bir deyişle gönüllü olarak sunmuş olduğu açıklamalar dinamik çok boyutlu bir çevre ile mücadeleye yönelik kurumsal yönetim yaklaşımını yansıtmaktadır. Toplumsal ihtiyaçlara cevap verebilecek şekilde tasarlanmış çeşitli programlar uygulayarak toplumsal baskıları karşılamaya ve iyi bir şekilde yönlendirilmesine katkı sağlamaktadır. Bu nedenle uygulanan ve faaliyette bulunan proje programların topluma açıklanması yönetimin

bugünün kurumsal ortamında hayatta kalmak ve sürdürülebilirliğini sağlamak için gerekli olan uzun vadeli stratejik planlamayı üstlendiklerini göstermek için kullanılmaktadır (Cowen vd. 1987: 112).

2.8. Gönüllü Raporlama ve Kurumsal Yönetim İlişkisi

İşletmeler tarafından kurumsallığın sağlanmasında hesap verebilirlik yalnızca finansal bilgilerin değil finansal olmayan bilgilerinde işletme paydaşlarına yani bilgi kullanıcılarına iletilmesini tanımlamaktadır (Uçma Uysal ve Yazıcı, 2016: 121). OECD'nin kurumsal yönetim ile ilgili ilkelerinde işletmeler tarafından etkili ve verimli kurumsal yönetim sisteminin oluşturulabilmesi için adil olmak, sorumlu olmak, şeffaf olmak ve hesap verebilir olmak temel yapıtaşını oluşturmaktadır. Kurumsal yönetimin sayılan bu ilkeleri raporlamanın etkinliğinin artırılması amacıyla hizmet etmektedir (Aracı ve Yüksel, 2016: 103).

Kurumsal yönetimin işletme paydaşlarının hak ve özgürlüklerinin korunması ve sürdürülmesi bakımından büyük önem taşıyan bir yönetim sistemi olduğu bilinmektedir. İşletmenin tüm paydaşlarının işletmelerle ilgili alacakları kararlarda değerlendirebilecekleri ve başvurabilecekleri birçok öneme sahip olan bilgi kaynakları gönüllü raporlamalardır. İşletmelerde meydana gelebilecek herhangi bir değişiklikte ihtiyaçlara uygun gerçeği yansıtan, doğruluğu kabul edilmiş, karşılaştırma imkânı sunan bir şekilde zamanında sunulan açıklamalarla tüm paydaşların hakkı güvence altına alınmış olur (Karğın vd. 2015: 515). Bu anlamda iyi bir kurumsal yönetim ve gönüllü raporlama işletmeler tarafından paydaşlarla ilişkilerin geliştirilmesinde kullanılan tamamlayıcı mekanizmalar olarak karşımıza çıkmaktadır (Michelon ve Parbonetti, 2012: 478).

Çevresel ve sosyal açıdan bilinç düzeyi yüksek olan işletmeler gönüllü raporlamalarını kendi kurumsal bilgi sistemlerine bağlayarak paydaş girdisine güzel bir karşılamayla raporlamayı çevresel ve sosyal performansı geliştirmede önemli bir öğrenme süreci olarak görürler. Bu açıdan bakıldığında işletmeler kurumsal yönetiminde gerekliliği olarak şeffaflık ve hesap verebilirlik için dış paydaşların taleplerini yerine getirmek için raporları düzenli olarak hazırlama ve sunmada etkin hale gelmişlerdir. Fakat gönüllü raporlarının yalnızca dış pay sahiplerinin taleplerini karşılamak yerine işletme içi paydaşlarla ilgili uygulamalarda karar verme aşamalarında kritik bir bilgi kaynağı

olarak kullanılması güven ve inandırıcılık oluşturmaktadır (Herremans ve Herschous, 2006: 20-21).

Kurumsal yönetim işlerliğinin amaç ve hedeflere ulaşabilmesi bununla birlikte kurumsal yönetim uygulamalarından sağlanabilecek yararların maksimum olabilmesi adına işletmeler tarafından hazırlanan ve paydaşlara sunumu gerçekleştirilen kurumsal raporlar şeffaflığın ve hesap verebilirliğin sağlanmasında önemli etkiye sahiptir. Paydaş yaklaşımına göre hissedarların gönüllü raporlamaların bir çeşidi olan finansal raporlar bilgi ihtiyaçlarını giderirken gönüllü raporlamalardan finansal olmayan raporlamalara da ihtiyaç duyulmaktadır (Aracı ve Yüksel, 2016: 106). İhtiyaç duyulan gönüllü raporlamalar sunulan güvenilir ve kaliteli bilgilerin kreditorlerin ve tüm paydaşların kararlarında olumlu sonuçlar verdiğini ve ayrıca piyasa değerini attırdığını belirtmek gerekir (Karğın vd. 2015: 508). İyi bir kurumsal yönetim ve gönüllü raporlamaların işletmenin paydaşlarıyla iletişim kurabilmesi adına kullanabileceği tamamlayıcı bir meşruiyet mekanizmaları olarak görülmektedir (Michelon ve Parbonetti,2012: 477). Bu anlamda gönüllü raporlamalar kurumsal yönetimin bel kemiğini oluşturur. Kurumsal yönetim mekanizmaları gönüllü raporlama, hazırlama ve sunma aşamasında yönetimin verimli bir şekilde gözlemlenmesini sağladığından muhasebe bilgilerinin güvenilirliğini bunun yanında doğruluğunu teyit ederek güvence sunmaktadır (Karğın vd. 2015: 508). İşletmeler tarafından bu raporlar sunularak doğrulanabilir bilgileri ve verileri açıklanarak meşruiyet kazanılmaya çalışılmaktadır (Michelon ve Parbonetti, 2012: 481).

İşletmeler kurumsallığıyla ve büyüklüğüyle ilgili olarak dış fonlara daha fazla ihtiyaç duyulmaktadır. Bu nedenle uluslararası büyük işletmeler daha fazla gönüllü raporlamalarda bulunursa finansal piyasalara erişimi daha kolay olur. Böylelikle çok sayıda bilgi kullanıcıları işletmelerden daha fazla açıklama beklemektedir (Bonson ve Escobar, 2002: 32-33). Güvenilir olarak gönüllü olarak yapılan zamanında açıklamalar ve raporlar daha iyi konular ve hesaplı yönetim daha güçlü sermaye piyasalarının geliştirilmesini kolaylaştırır. Şöyle ki; bir ülkenin yatırımlarını harekete geçirme, tahsis etme ve izleme kurumsal yetersizlikleri tespit edebilir ve finansal krizlere karşı savunmasızlığı da en aza indirebilir (<http://www.worldbank.org>).

Aynı zamanda paydaş katılım süreci toplumsal beklentiler ile işletmenin davranışları arasında bir bağlantıya izin verdiği için örgütsel meşruluğun artmasında etkili olmaktadır. Bu katılımı iyi bir kurumsal yönetim ve gönüllü raporlama ile gerçekleştirilen bir süreç olarak karşımıza çıkmaktadır. Kurumsal yönetimin gerekliliği olarak hesap verebilirlik işletmenin sorumlu tutulduğu eylemlerin hesabını veya hesaplamasını sağlama görevi olarak tanımlanmaktadır (Michelon ve Parbonetti, 2012: 483). Bu anlamda işletmenin varlığını sürdürdüğü ülkenin hukuki ortamın rolü de açıklamalarda ve rapor sunmada çok önemlidir. Çünkü işletme raporlamasının siyasi olarak belirlenmesine göre pazarın kapsamı için geçerli bir vekildir. Kod yasası ülkelerinde (Paydaş modeli- toplumsal sistem) bir işletme ekonomik etkinliğe ulaşmanın ötesine geçen toplumsal sorumlulukları olan bir kuruluş olarak kabul edilir. Bu açıdan değerlendirildiğinde bir işletme içinde bulunduğu toplum tarafından yasal bir statüye sahiptir ve belirli kurumsal sosyal sorumlulukları yerine getirilmesi beklenir. İşletmeler sadece işletme hissedarlarına değil aynı zamanda paydaşlarına karşı kurumsal sosyal sorumluluklara sahiptir. Böylelikle paydaş odaklı toplumlarda işletme yönetiminin paydaş ilişkilerini kurumsal olarak yönetmenin parçası olarak açıklanan sosyal ve çevresel bilginin bağımsız güvencesini benimseme olasılığı daha yüksektir (Kolk ve Perego, 2010: 186). Buradan hareketle güvenilirliğin artırılması için dış güvence gerekliliğine daha fazla ihtiyaç duyan büyük kurumsal işletmeler daha fazla gönüllü raporlama yapmaktadır (Simnett, 2009: 961- 962).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. KURUMSAL YÖNETİM ARACI OLARAK GÖNÜLLÜ RAPORLAMANIN TURİZM SEKTÖRÜ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ: FORTUNE 500 ÖRNEĞİ

Çalışmanın üçüncü bölümünde Fortune 500’de yer alan turizm sektöründe hizmet veren işletmelerin kurumsal yönetim aracı olarak gönüllü raporlamalarının turizm sektörü açısından değerlendirilmesine ilişkin yapılan araştırma sunulmaktadır. Bu bağlamda ilk olarak araştırmanın amacı ve önemine değinilmekte, ardından evreni ve örnekleme açıklanmaktadır. Sonrasında uygulanan araştırma yöntemi ile veri toplama süreci açıklanarak elde edilen verilerin analizi yapılmakta ve analiz sonucu elde edilen bulgular ve değerlendirilmeler sunulmaktadır.

3.1. Araştırmanın Amacı Ve Önemi

Kurumsal yönetim en genel olarak işletmelerden sorumlu işletme yöneticileri tarafından daha fazla hesap verebilirliğin ön planda tutulduğu, elde edilen verimin maksimum düzeye taşındığı, daha fazla şeffaf piyasa ortamları yaratılarak güven unsurunun her zaman göz önünde bulundurulduğu ve işletmelerin bu düzende yönlendirildiği, denetlendiği bir sistem olarak tanımlanmıştır (<http://www.worldbank.org>). Bu anlamda işletmeler tarafından kurumsal yönetim aracı olarak yayınlanan gönüllü raporlamalar iç ve dış paydaşlara karşı iş yapmanın toplumsal ve çevresel etkilerini de hesaba katarak bilgilendirilmesini sağlamaktadır. İşletmelerin sağladıkları bu bilgileri gönüllü raporlama yapma amaçları altında paydaşlarla aralarında oluşan iletişimin güçlendirilmesi ve paydaşlara yönelik güçlü bir güven ortamının oluşturulması yatmaktadır. Bu çerçevede turizm sektöründe hizmet veren işletmeler tarafından sürdürülebilir bir gelecek sağlamak için geri dönüşüm konularında daha hassas davranılmalı, insan eylemlerinden dolayı çevre üzerinde meydana gelen tahribatlar en aza indirilmeli, çalışan personele gerekli değer verilmeli ve eğitimleri sağlanmalı, iş sağlığı ve işçi güvenliği konularında stratejik hedeflerine uygun uygulamalar gerçekleştirilmelidir Bu sıralanan faaliyetlerin yanında sosyal ve çevresel boyutlarda ortaya çıkan gelişmeleri uluslararası ticaret ve üretimin sıkıntılarını önlemek, rekabet edebilirliği sağlamak, itibarlarını korumak ve sürdürülebilirliği sağlamak için paydaşlarına karşı gönüllü raporlama faaliyetlerinde bulunulmalıdır.

Yukarıdaki açıklamaların yanı sıra turizm işletmelerinde iyi bir kurumsal yönetim sistemi oluşturularak, sorumluluk sahibi olma, şeffaf olabilme, hesap verebilirlik ve adil olma gibi kavramlarla eylemlerini ve faaliyetlerini bütünleştirerek iç ve dış paydaşlara karşı kendi varlıklarını ve markalarının tanıtımını duyurabilmelidirler. Bu bağlamda gönüllü raporlamaları işletmelerin yararlanabileceği en etkin araçlardan biri olarak nitelendirmek mümkündür. Gönüllü raporlamalar işletmeler tarafından sunulan tüm finansal olmayan raporlama şekillerini kapsayan bir raporlama çeşidi olup, turizm işletmeleri açısından küresel rekabet ortamında şeffaflığı artırıcı bir rol oynamaktadır ve büyük öneme sahiptir. Anlatılanlar doğrultusunda çalışmanın temel amacı Fortune 500' deki turizm işletmelerinin yayınlamış oldukları gönüllü raporlamalarının turizm sektörü açısından değerlendirmesini yapmaktır. Alt başlıklar halinde belirtmek gerekirse ilk amaç olarak turizm işletmeleri tarafından gönüllü raporlamaların yapılma düzeyi ve nasıl bir süreç işlendiğinin açığa çıkarılmasıdır. İkinci olarak turizm işletmelerinde gönüllü raporlamaların ne amaçla yapıldığının belirlenmesidir. Son olarak ise turizm işletmelerinin gönüllü raporlamalarında yer verilen finansal olmayan bilgi türlerinin incelenmesidir. Buradan hareketle araştırma soruları şu şekilde belirlenmiştir;

Araştırma sorusu 1: Turizm işletmelerinin gönüllü raporlama yapma düzeyi nasıldır ve nasıl bir süreç işlenmektedir?

Araştırma sorusu 2: Turizm işletmelerinde gönüllü raporlamalar ne amaçla yapılmaktadır?

Araştırma sorusu 3: Turizm işletmeleri tarafından yapılan gönüllü raporlamalarda hangi finansal olmayan bilgi türüne yer verilmektedir?

Araştırmanın amaçları doğrultusunda elde edilen verilerin analizi ve bulguların yorumlanması ile birlikte turizm işletmelerinde kurumsal yönetim aracı olarak yayınlanan gönüllü raporlamaların mevcut durumunu ve eksik yanlarını açığa çıkararak ilgili literatüre katkıda bulunmaktadır.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evreni Fortune Türkiye, Türkiye'nin ve dünyanın en büyük 500 şirketi olarak belirlenmiştir. Araştırmanın evreninden yani bütün bir parçasından belli başlı ölçütler göz önünde bulundurularak seçimi yapılan ve evreni temsil eden güce sahip olan küçük parçalar örneklem olarak adlandırılır (Kozak, 2015: 11)

Nitel araştırmalarda evreni temsil etme gücü büyük olan örneklemden ziyade daha detaylı bilgi sağlanabilecek örneklerle çalışma yapılır. Minik gruplar halinde detaylı bir araştırma şekli mevcuttur. Dolayısıyla daha çok amaçlı örneklem tercih edilir ve kullanılır (Kümbetoğlu, 2015: 96-97). Amaçlı örneklem araştırmacının kendi öz gözlemlerinden yola çıkarak araştırma sorununa uygun gördüğünü düşündüğü belirli özellikleri taşıyan deneklerin tercih edildiği örnekleme ifade etmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 134). Bu bağlamda araştırmanın örneklemini Fortune 500'de turizm sektöründe hizmet veren işletmeler oluşturmaktadır.

Açıklamalar doğrultusunda araştırmada amaçlı örneklem çeşitlerinden olan kartopu ve kolay durum örnekleme tercih edilmiştir. Kartopu örnekleme araştırmacının problemine ilişkin olarak zengin bilgi kaynağı olabilecek birey ve kişilerin saptanmasında özellikle etkili olan bir yöntemdir. "Bu konuda en çok bilgi sahibi kimler olabilir? Bu konuyla ilgili olarak kim veya kimlerle görüşmemi önerirsiniz?" şeklinde süreç devam ettikçe elde edilen isimler ve durumlar aynı kartopu gibi büyüyerek devam eder ve belirli bir süre sonra aynı isimler ve aynı görevlerdeki kişiler öne çıkmaya başlar. Buna bağlı olarak ilgilenmesi gereken isimlerde azalır. Diğer taraftan kolay durum örneklemesinde araştırmacı kendisine yakın olan ve ulaşılması kolay olan bir durumu seçerek hız ve maliyet gibi konularda avantaj sağlamaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2004: 86-88). Buradan hareketle araştırmada turizm işletmelerinin esas alınmasının sebebi uluslararası büyük kurumsal işletmeler olduğunun öngörülmesi ve kamuya açık işletmeler olmaları nedeniyle gönüllü raporlamalara erişiminin mümkün olmasıdır. Kurumsal işletmeler olmaları nedeniyle araştırma konusuyla ilgili bolca veri ve örneklere ulaşılabileceğinin mümkün olduğu düşünülmüştür.

3.3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada ilk olarak literatür taraması yapılmıştır. Kurumsal yönetim ve gönüllü raporlama konularında yapılmış olan çalışmalar basılı ve sanal yayınlar üzerinden taranarak araştırma konusunun tüm incelikleriyle açıklamaya yardımcı olarak kaynaklara ulaşılmıştır. Yapılan detaylı literatür taraması ile araştırma konusuyla ilgili elde edilmesi gereken bilgilerin yanı sıra, aynı veya benzer bir araştırmanın yapılmaması hedef olarak belirlenmiştir. Sadece turizmde kurumsal yönetim ve gönüllü raporlama çalışmalarından değil, literatürün temelini oluşturan birçok alanda çalışılmış kurumsal yönetim, finansal raporlama, finansal olmayan raporlama ve gönüllü raporlama çalışmaları içerisinde araştırmaya fayda sağlayacağı düşünülen verilerden ve tanımlardan yararlanılmıştır. Literatür taramasının ardından araştırmanın yöntem ve modeli belirlenmiştir.

Araştırmanın modeline bakıldığında açıklayıcı (Explanatory) araştırma modeli olup, bu araştırma modeli ile betimleme ve durum belirleme hedeflenerek, bunların yanında araştırma konusu olarak seçilmiş olan iki veya daha fazla olgu arasındaki neden sonuç ilişkisi ortaya konmaya çalışılmaktadır (Aziz, 2017: 32). Araştırmanın amacı doğrultusunda araştırmanın uygulama kısmında nitel araştırma yöntemlerinden yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi benimsenerek bu işletmelerin yönetim seviyesindeki çalışanlar ile görüşme yapılarak gönüllü raporlamalarla ilgili görüşlerine ilişkin birincil veriler elde edilmiştir. Aynı zamanda işletmelerin yayınladıkları 2013-2017 tarihleri arasındaki 5 yıllık gönüllü raporların içerik analizi ile incelenmesiyle birlikte ikincil veriler elde edilmiştir.

Daha öncesinde yarı yapılandırılmış görüşme tekniği ile yeterli sayıda çalışmalara ulaşamadığı için, daha detaylı ve anlamlı bilgi sahibi olmak adına işletme yetkililerinin görüşlerinin açığa çıkarılmasında bu yöntem tercih edilmiştir. Diğer taraftan içerik analizi işletmeler ile paydaş grupları arasında büyük öneme sahip iletişim aracı olarak görülen gönüllü raporlamaların (örneğin; yönetici mesajları/konuşmaları/özetleri, sürdürülebilirlik raporlaması, kurumsal sosyal sorumluluk raporlaması, kurumsal sosyal ve çevresel raporlama vb. gibi) ve açıklamaların içeriğinin nesnel ve sistematik olarak analiz edilmesi için tercih edilmiştir.

3.4. Görüşme Sorularının Hazırlanması ve Görüşme Süreci

Araştırmanın görüşme sürecinde yarı yapılandırılmış görüşme sorularının hazırlanmasında öncelikle literatür taraması yapılmıştır. Literatür taraması ile birlikte Shimko (2016), Tschopp (2009) ve Coty' nin (2015) çalışmalarında yararlandığı görüşme soruları düzenlemesi yapılarak ana temalarıyla yarı yapılandırılmış görüşme formu hazırlanmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme yönteminin tercih edilmesinin nedeni görüşme sürecine esneklik sağlamasıdır. Görüşmede ele alınan konuların ve görüşme sorularının herhangi bir öncelik sırasına göre gerçekleşmemesi gerekmektedir. Yarı yapılandırılmış görüşme yönteminin en önemli faydası araştırmacıya zamanı daha verimli değerlendirme fırsatı yaratmasıdır. Böylelikle görüşme esnasında araştırmacı daha soruları yönlendirmeden cevaplarını alabilmesi mümkündür (Kümbetoğlu, 2015: 75).

Yarı yapılandırılmış görüşme formundaki sorular 7 ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde işletme yetkililerinin demografik özelliklerini belirlemeye yönelik bilgilerin açığa çıkarılması adına sorular yer almaktadır. İkinci bölümde gönüllü raporlamaların hazırlanması ve sunulması aşamasındaki süreçleri ölçmeye yöneliktir. Üçüncü bölümde gönüllü raporlamaların yapılaş amaçlarını açığa çıkarmak amacıyla yönlendirilen sorular ve raporların hazırlanmasında destek alınan standartların belirlenmesine yönelik sorular mevcuttur. Dördüncü bölümde raporların hazırlanmasında ve sunulmasında paydaşların etkisi ölçmeye yönelik sorular bulunmaktadır. Beşinci bölümde gönüllü raporlamaların sürdürülebilirlik ile ilgili ilişkisini ortaya çıkarmak adına yönlendirilen sorular mevcuttur. Altıncı bölümde gönüllü raporlamaların gönüllü raporlamaların avantajlarını belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır. Son olarak ise raporların fayda ve maliyetlerini belirlemeye yönelik sorular yönlendirilmiştir. Görüşme formu Ek 1' de sunulmaktadır.

İşletme yetkilileriyle görüşme sürecinde işletmelerin farklı şehirlerde ve bölgelerde konumlanması sebebiyle öncelikle internet siteleri ziyaret edilerek kurumsal telefon numaralarına ulaşılmıştır. Telefonla işletmeler aranarak gönüllü raporlamaların hazırlanması ve sunumunda yetkili olan kişilere ulaşılmaya çalışılmıştır. Araştırmada veri toplama süreci Haziran 2018- Ağustos 2018 dönemine denk gelmesi nedeniyle işletme yetkililerine ulaşılması biraz zor olmuştur. Randevu alınarak görüşme

yapılmıştır. 50 işletme yetkilisi ile görüşülmüştür. İlk olarak görüşme öncesinde araştırmanın ilk iki bölümü hakkında bilgi verilerek yapılan çalışmanın amacı ve önemi belirtilerek bir yüksek lisans tezi olduğu bilgisinin verilmesinin işletme yetkililerinin görüşmeyi kabul etmesi üzerinde olumlu etki yarattığı gözlemlenmiştir. 24 işletme yetkilisi işletmenin gizlilik politikası sebebiyle araştırma sürecine katılmak istememiştir. 10 işletme yetkilisi hiçbir şekilde gönüllü raporlama yapmadıklarını dile getirerek görüşme sorularını yanıtlamamıştır. Geriye kalan 16 işletme yetkilisinden 3'ü randevu saati ve günü belirleyerek telefonda ses kaydı alınmasını dile getirerek soruları yanıtlamak istemiştir. Görüşme süreleri ortalama 35- 40 dk. sürmüştür. Diğer 13 işletme yetkilisi ise yoğunluk sebebi ile görüşme formunun kendilerine mail ile ulaştırılmasını ve bu şekilde görüşme sürecine katkı sağlanabileceği dile getirilmiştir. Görüşme sonunda, görüşmeyi kabul eden yetkililere ayırdıkları zaman ve verdikleri bilgilerle araştırmaya yaptıkları katkılarından dolayı teşekkür edilmiştir.

3.5. Veri ve Bilgi Toplama Süreci

Araştırmada veri ve bilgi toplama sürecinde turizm sektöründe hizmet veren büyük kurumsal işletmelerin gönüllü raporlarını incelemek amacıyla işletmelerin tek tek internet siteleri ziyaret edilmiştir. İşletmelerin internet sitelerinde 2013-2017 yılları da dâhil olmak üzere 5 yıllık gönüllü raporlamalarına ulaşılmıştır. Gönüllü raporlamaların analizinin daha etkili ve güvenilir bir şekilde yapılabilmesi için belli başlı uygulamaların yerine getirilmiş olması gerekmektedir. Bu uygulamaları sağlamanın birinci yolu sınıflandırma temalarının açık ve anlaşılır bir şekilde tanımlanmış olması gerekir. İkinci bir yolu veri toplama aşamasının sistematik olması ve son olarak üçüncü yolu ise güvenilirlik ve geçerlilik özelliklerinin tam anlamıyla taşıyor olması gerekir (Milne ve Adler, 1999: 238- 239). Araştırmada ise bu aşamaların desteklenmesi ve sağlanması amacıyla temaların ve kodlamaların oluşturulmasında benzer literatür çalışmalarının yanında uluslararası standartlardan ve rehberlerden yararlanılmıştır. Bu standartlar işletmeler tarafından rapor hazırlanırken tercih edilen standartlar olarak Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi, Küresel Raporlama Girişimi, Ekonomik Kalkınma ve İş Birliği Örgütü, ISO 26000 Sosyal Sorumluluk Rehberi, Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi Entegre Raporlaması olarak sıralanmaktadır. Dolayısıyla bu standartların içeriğinde var olan bilgi türleri ve açıklamalarda kategori ve içeriklerin oluşturulmasında büyük önem taşımaktadır.

3.6. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma kapsamında ele alınan işletmelerin büyük kurumsal işletmelerden oluşması bu işletmelerin yetkililerine randevu alınarak görüşme sürecinin başlatılması araştırmanın önemli bir sınırlılığı olarak karşımıza çıkmaktadır. Araştırmanın veri toplama süreci işletmelerin en aktif olduğu Haziran-2018 / Temmuz- 2018/ Ağustos 2018 yoğun sezona denk gelmesi işletme yetkililerinden randevu almayı zorlaştırmıştır. Ayrıca işletmelerin Türkiye'nin farklı illerinde konumlanması sebebiyle yetkililere telefonla ve mail ortamından ulaşılmaya çalışılmıştır. Bu durum araştırma sürecini yavaşlatan sınırlılıklardan biri olmuştur. Araştırmanın bir diğer sınırlılığı ise görüşme yapılmak istenen işletme yetkililerinin işletmelerin iş etiği ve gizlilik politikası sebebiyle kendilerine yönlendirilen yarı yapılandırılmış görüşme sorularını cevaplamak istememeleri olmuştur.

3.7. Verilerin Analizi

Yarı yapılandırılmış görüşmeler ve raporlardan elde edilen verilere aşinalık adına birçok kez okunmuştur. Okunan verilerde önemli görülen konular, kavram ve içerikler not alınmıştır. Not alınan önemli noktaların üzerinden birçok kez geçilmiştir. Sonrasında tüm görüşme ve raporlardan elde edilen veriler Word programına aktarılmıştır. Veriler Word programına aktarılırken önemli görülen yerler belirginleştirilmiştir. Nitel araştırmalarda elde edilen veriler üzerinde kodlamalar yapılarak temalar ortaya çıkarılmaktadır. Bu durum ham verilerin ayrıntılardan kurtulmasına ve elde edilen veriler üzerinde daha detaylı düşünülmesini sağlamaktadır (Merriam, 2015: 170). Bu bağlamda araştırmada kodlamalar, açık kodlama ve eksenel kodlama olarak iki aşamada yapılmıştır. Açık kodlama verilerin ilk kodlama aşamasıdır. Araştırmacının verileri inceleyerek hazırlık niteliği gören analitik kategoriler veya kodlar halinde özetleme yaptığı aşamadır. Eksenel kodlama ise araştırmacının kodları düzenlediği, bağlantı kurduğu ve temel analitik kategorileri keşfettiği, açık kodlamaların belirli eksenler etrafında toplanmaya çalışıldığı aşamadır (Neuman, 2006: 664-667). Dolayısıyla araştırma kapsamında yarı yapılandırılmış görüşmelerden elde edilen veriler görüşme soruları üzerinden kodlama yapılarak temalara ayrılmıştır. Gönüllü raporlamalardan elde edilen verilerin kodlanmasında ve

temalara ayrılmasında ise benzer literatür çalışmalarından ve gönüllü raporlama standartlarından yararlanılmıştır.

3.8. Araştırmanın Bulguları Ve Değerlendirmesi

Çalışmamızın literatür kısmında değinildiği gibi dünya üzerinde bir çok kurumsal işletme paydaşlarına kurumsal yönetimin gerekliliği olarak hesap verebilirlik, şeffaflık ve kamuyu bilgilendirme adına gönüllülük temelinde raporlama yapmaktadır. Bu raporlamalar yıllık raporlar, sürdürülebilirlik raporları, çevresel raporlar, yönetici konuşmaları, özetleri vb. Şekilde sunulmaktadır. Sunulan raporlarda işletmelerin finansal bilgilerinin yanında finansal olmayan bilgilere de yer verilmektedir. Araştırma kapsamında Fortune 500’de yer alan turizm sektöründe hizmet veren işletmeler yer almaktadır. Bu işletmelerin yayınladıkları raporların içerik analizi ile incelenmesi yanında nitel araştırma yöntemlerinden yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi benimsenerek bu işletmelerin yönetim seviyesindeki çalışanlar ile görüşme yapılmıştır. Araştırma sürecinde 50 işletme yetkilisi ile görüşülmüştür. 24 işletme yetkilisi gizlilik politikası sebebiyle araştırma sürecine katılmak istememiştir. 10 işletme yetkilisi hiçbir şekilde gönüllü raporlama yapmadıklarını dile getirerek görüşme sorularını yanıtlamamıştır. Geriye kalan 16 işletme yetkilisi görüşme sorularını yanıtlayarak araştırma sürecine katılmıştır.

Araştırma sürecinde elde edilen bulgular araştırma sorularına göre değerlendirilerek, araştırmanın alt amaçlarına yönelik şu başlıklar altında toplanmıştır; görüşmeye katılan işletme yetkililerine ve işletmelere ait tanımlayıcı bilgiler, işletmelerin gönüllü raporlama yapma süreçleri, işletmelerin gönüllü raporlama yapma amaçları ve gönüllü raporlamada verilen finansal olmayan bilgi türleri.

3.8.1. Görüşmeye Katılan İşletme Yetkililerine ve İşletmelere Ait Tanımlayıcı Bilgiler

Tablo 1’de görüşmeye katılan işletme yetkililerine ve araştırma kapsamında değerlendirilen işletmelere ait tanımlayıcı bilgilere yer verilmiştir.

Tablo 1: İşletmelere ve Katılımcılara Ait Tanımlayıcı Bilgiler

Görüşmeler ve Katılımcılar	Yaş	Cinsiyet	İşletmedeki Görevi	Eğitim	Sektör Tecrübesi	İşletmede Çalışma Süresi	İşletme Niteliği	İşletmenin Ortalama Çalışan sayısı
1. İşletme Yetkilisi	42	Erkek	Mali Müşavir/ Muhasebe Ekip Lideri	Lisans	12 Yıl	12 Yıl	Konaklama İşletmesi	179
2. İşletme Yetkilisi	46	Erkek	Finans Ve Satış Sorumlusu	Lisans	24 Yıl	11 Yıl	Konaklama İşletmesi	149
3. İşletme Yetkilisi	45	Erkek	İdari Müdür/Mali Müşavir	Lisans	10 Yıl 5 Ay	10 Yıl 5Ay	Konaklama İşletmesi	150
4. İşletme Yetkilisi	30	Kadın	Medya İlişkileri Yetkili Uzman	Lisans	8 Yıl	6 Yıl	Yiyecek İçecek İşletmesi	3500
5. İşletme Yetkilisi	43	Erkek	İdari Ve Mali İşler Koordinatörü	Yüksek Lisans	30 Yıl 6Ay	23 Yıl	Yiyecek İçecek İşletmesi	4530
6. İşletme Yetkilisi	34	Erkek	Uzman	Yüksek Lisans	7 Yıl 3 Ay	7 Yıl 3 Ay	Yiyecek İçecek İşletmesi	2000 üstü
7. İşletme Yetkilisi	35	Erkek	İnsan Kaynakları Şefi	Lisans	8 Yıl 3 Ay	8 Yıl 3 Ay	Seyahat İşletmesi	189
8. İşletme Yetkilisi	28	Erkek	Faturalama Uzman Sorumlusu	Yüksek Lisans	13 Yıl 4 Ay	9 Yıl 7 Ay	Seyahat İşletmesi	55

Görüşmeler ve Katılımcılar	Yaş	Cinsiyet	İşletmedeki Görevi	Eğitim	Sektör Tecrübesi	İşletmede Çalışma Süresi	İşletme Niteliği	İşletmenin Ortalama Çalışan sayısı
9.İşletme Yetkilisi	30	Erkek	Muhasebe Finans Uzmanı	Lisans	5 Yıl 3 Ay	5 Yıl 3Ay	Seyahat İşletmesi	55
10.İşletme Yetkilisi	42	Kadın	Bölge Muhasebe Sorumlusu	Yüksek Lisans	19 Yıl 10 Ay	19 Yıl 10 Ay	Ulaştırma	31.543
11.İşletme Yetkilisi	45	Kadın	Yetkili Operasyon Sorumlusu	Lisans	15 Yıl	15 Yıl	Ulaştırma	2000 Üstü
12.İşletme Yetkilisi	43	Erkek	İdari İşler Yetkili Şefi	Lisans	8 Yıl 4 Ay	8 Yıl 4 Ay	Ulaştırma	10.049
13.İşletme Yetkilisi	45	Erkek	Muhasebe ve Finans Sorumlusu	Lisans	15 Yıl	15 Yıl	Ulaştırma	2000 Üstü
14.İşletme Yetkilisi	37	Erkek	Ulaştırma Hizmetleri Müdür Yardımcısı	Lise	15 Yıl 2 Ay	15 Yıl 2 Ay	Ulaştırma	3.966
15.İşletme Yetkilisi	43	Erkek	Mali İşler Müdürü	Yüksek Lisans	10 Yıl 11 Ay	10 Yıl 11 Ay	Ulaştırma	15
16.İşletme Yetkilisi	48	Kadın	İşletme Koordinatörü	Lisans	18 Yıl	4 Yıl	Havaalanı İşletmeciliği	78

Tablo 1’de görüldüğü gibi araştırma kapsamında değerlendirilen turizm sektöründe hizmet veren işletmelerin 3’ü konaklama, 3’ü yiyecek içecek, 3’ü seyahat acentesi, 6’sı ulaştırma ve 1’i havaalanı işletmeciliği alanlarında hizmet vermektedir. Görüşmeye katılan işletme yetkililerinin 12’si erkek, 4’ü kadındır. Katılımcıların büyük çoğunluğu orta yaş grubundadır. Yetkililerin eğitim durumlarına bakıldığında ise 10’u lisans, 5’i yüksek lisans ve 1’i lise mezunudur. Yetkililerin turizm sektöründe çalışma sürelerine bakıldığında en az çalışma süresi 5 yıl en fazla çalışma süresi 30 yıldır. Yetkililerin mevcut işletmedeki görev alma süresi 4 yıl ile 23 yıl arasında değişmektedir.

3.8.2. İşletmelerin Gönüllü Raporlama Yapma Süreçleri

Literatür çalışmalarına bakıldığında Brammer ve Pavel (2004) paydaşların katılım açısından sosyal performansların gönüllü olarak açıklanmasında olumlu sonuçların olduğu ve işletmenin açıklama stratejilerinin işletme faaliyetlerinin niteliğine göre yapıldığı, işletme büyüklüğü ile medyada sahip olduğu imaj ve işletme sosyal performansı arasında olumlu ilişkilerin olduğu belirtilmiştir. Araştırma kapsamında yer alan işletmelerin raporlama süreçlerine bakıldığında benzer şekilde işletmelerin faaliyetleri doğrultusunda tüm gelişmeleri paydaşları bilgilendirme amaçlı anlık olarak ve ihtiyaç halinde yapıldığı dile getirilmiştir:

“Şöyle ki kurumsal sorumluluk projelerimizi MARCOM yapıyor. Yaptığımız işler detayında ele alırsak eğer ki basında, sosyal medyada şirketimiz özelinde çıkan haberlerle ben ilgileniyorum iç ve dış bilgilendirmelerde. Dolayısıyla şirketin faaliyetlere katıldığı zaman kendi içinde yaptığı tüm gelişimleri aslında basın bülteni olarak yayınlama yapıyoruz. Bunları hangi mecralarda kaç kere yayınlandığı aslında bu mecraların okunabilirliği TL karşılığı gibi raporlar hazırlıyoruz. Sonra da şunu diyoruz ki mesela şirketimiz bir projeye imza attı. İşimizi biz bu kadar yerde bu kadar şekilde faaliyetlerde bulunuldu ve bu bize şirket olarak şu kadar değere mal oldu. Gönüllü raporlamamız şirketimizin gelişimi ile orantılı olarak ya da şirkette haber değeri doğuracak bir tane haber gerçekleştiği zaman bunun kendi içimizde raporlaması yapıldığı gibi basında da çıkıyor. Sonra hangi mecralarda forumlarda platformlarda ya da dijital ortamlarda mı yer aldık yoksa işte yazılı basında mı yer aldık bunların hepsi taratılıyor internet üzerinde ve sonrasında bizim ajansımız

tarafından değerlendirmesi yapılıp bize geldikten sonra bizde şirket içinde duyurusunu gerçekleştiriyoruz.”(4. Görüşme: Medya İlişkileri Yetkili Uzman)

“Faaliyette bulunduğumuz alanlar ve işlere ilişkin tüm bilgilendirmeler işletme içinde zaten yapılmaktadır. Aylık, 3 aylık veya 6 aylık gibi raporlar hazırlanmaktadır. Yılsonunda ise kurumsal sosyal sorumlulukla ilgili sürdürülebilirlikle ilgili veya işletmemizin finansal olmayan faaliyetlerine ilişkin tüm bilgilendirmeler internet sitemiz üzerinden yönetici mesajları da dâhil edilerek kurumsal iletişim departmanımız tarafından düzenlenmesi yapılarak sunulmaktadır.”(11. Görüşme: Yetkili Operasyon Sorumlusu)

“Raporlamalar yapılmadan önce bir plan dâhilinde tüm faaliyetlerle ilgili bilgilendirmeler gözden geçirilir ve yönetime sunulur. Başkanın bilgisi dâhilinde internet sitemizde bilgilendirmelere yer verilir. Ayrıca başkanın mesajı adı altında da bir açıklama yapılması söz konusudur.”(13. Görüşme: Muhasebe ve Finans Sorumlusu)

“İhtiyaç oldukça böyle bir raporlama yapıyoruz.”(1. Görüşme: Mali Müşavir)

“Gönüllü raporlama sistemi işletmemizde ancak anlık zorunlu durumlarda kullanılır. Kurumsal Raporlama süreçleri çalıştırmaktayız. Periyodik ve İhtiyaç/talep doğrultusunda hazırlanan Raporlar bulunmaktadır.”(16. Görüşme: İşletme Koordinatörü)

“Biz daha çok hisse sahibi olan insanları yatırımcıları gelecekle ilgili bilgilendirmek adına ne gerekiyor ise onları yayınlamaktayız. Mesela yasalar gereği hazırlanması gereken raporlarımız var. Bunların içinde aylık hazırlananlar var. Örneğin; şirketimizdeki gıdaların insan sağlığına ne kadar uygundur, değildir veya gdo vb gibi durumlarda aylık rapor hazırlanmaktadır.” (2.Görüşme: Genel Müdür yardımcısı)

“Çalışan personelleri ve yönetim birimini faaliyetlerimizle ilgili detaylı bilgilendirmek için böyle bir raporlama süreci işlemektedir.”(9. Görüşmecisi: Muhasebe ve Finans Uzmanı)

İşletme yetkilileri tarafından rapor hazırlarken planlama ve geliştirme süreci ihtiyaç halinde veya zorunlu durumlarda kamuya açıklanacak olan önemli bilgilerin tüm birimler tarafından gözden geçirilip yönetime sunulması şeklinde olduğu üzerinde durulmuştur. Bu kapsamda görüşmecilerin ifadesi şu şekildedir:

“Kurumsal iletişim departmanı olarak bütün iletişim departmanları olarak biz yorumluyoruz. Son haline getiriyoruz revizelerini sonra ajansa geri iletiyoruz. Sonra ajans son hallerine getirdiğinde basına çıkmadan önce CEO muza gönderip diyoruz ki biz bu basına bunlarla ilgili böyle haber yapıyoruz sizinle ilgili. Böyle bir bülten çıkıyor. Uygunluğunu alıp servis ediyoruz. Yani sunuyoruz medyaya. CEO mesajları için ne yaptığımızı belirtirsek diyelim ki CEO bir tane programa konu olacak. Ya da CEO kendi içimizde bir konuşma yapacak. Ya da CEO başka bir yerde konuşma yapacak. Konuşma yapacağı zaman hemen önümüzde o konu ile ilgili iletilmesi gereken atlanmaması gereken detaylar, o konu ile ilgili eş zamanlı olarak yapılabilecekleri, rakiplerimizin ne yaptığı, biz bu konu ile ilgili geçmişte bir başarı elde ettik mi vb. gibi detayları araştırıyoruz ve diyoruz ki mesela X markamızla bir ödül aldık geçtiğimiz aylarda. Ve CEO muza bunlarla ilgili minik raporlar ve ya bilgilendirmeler sunuyoruz. CEO’ muzda bunları değerlendiriyor. Ve hani bir toplantıya gittiğinde bu bilgileri kendisine önceden sunmuş oluyoruz. En sonunda da hem basına bilgilendirme yapıyoruz hem de şirket içinde biz bu ödülü aldık basına bu haberle çıktık diye bilgilendirme yapıyoruz sonrasında.” (4. Görüşme: Medya İlişkileri Yetkili Uzman)

“İşletme içinde önemli sayılabilecek faaliyet ve uygulamalar her bölüm tarafından bir plan dâhilinde rapor edilir yönetime sunulur. Yönetim tarafından tüm açıklamalar gözen geçirilir ve geliştirilir.” (13. Görüşme: Muhasebe ve Finans Sorumlusu)

“İşletmemizin hâlihazırda bulunan tanıtım metinleri mevcut. Onların dışında paydaşlarımıza iletmemiz gereken sosyal sorumluluk, sürdürülebilirlik, ekonomik ve kurumsal yönetimle ilgili faaliyetlerimizle ilgili bilgiler yıl içinde gösterilen performansımızı yansıtabilecek şekilde planlanıp geliştirilmektedir.”(11. Görüşme Yetkili Operasyon Sorumlusu)

“Bu tür raporlara ihtiyaç duyulması halinde şirket merkezinde faaliyet gösteren planlama departmanı tarafından altyapısı hazırlanmakta ve ihtiyaca göre geliştirilmektedir.”(5. Görüşme: İdari ve Mali İşler Koordinatörü)

“Açıkçası gereksinim duydukça kendi plan ve programımızı oluşturuyoruz. Bu durum zorunlulukla ve ihtiyaçla eşdeğer.” (2. Görüşme: Genel Müdür yardımcısı)

“Kurumumuz genel müdürlük bünyesinde direktörlüklerden oluşmaktadır. Her direktörlük bu raporlama süreçlerini planlama ve geliştirme sürecinden ilave

sorumludur. Belirli periyotlarda ekipler halinde bu süreçler yapılmaktadır.”(14. Görüşme: Ulaştırma Hizmetleri Müdür Yardımcısı)

“Raporlama isteyen yetkilimiz konu ile ilgili yazılı mailini tarafımıza iletir. Bizler de hazırlanacak olan rapor için mevcut verileri kullanırız. Daha sonrasında hazırlanan raporlama tekrar kontrol edildikten sonra ilgili yetkilimize teslim edilir ve onayından geçer.”(8. Görüşme: Faturalama Uzman Sorumlusu)

“Medyada çıkacak mesaj veya haberler ilk olarak tarafımızca belirlenip içeriğin taslağı PR ajansımıza iletilir. Pr ajansı haberi ve ya mesajı oluşturduktan sonra bizimle paylaşır onayımızdan sonra yayına girer.” (6. Görüşme: Uzman)

İşletme tarafından sunulacak olan raporların uygulama ve yönetme süreci genel olarak yönetim kurulu ve genel müdür tarafından yapıldığı vurgulanmıştır. Bunların yanında ayrı bir departman olarak kurumsal iletişim departmanı tarafından hazırlanıp yönetim kuruluna sunulurken değerlendirilmesi yapıldığı dile getirilmiştir:

“Yönetim kurulunun kararları ve genel müdürle beraber yönetim süreci söz konusu.” (1. Görüşmeci: Mali Müşavir)

“Zorunlu paylaşımlar için otorite tarafından belirlenen kriterler izlenmekte diğer gönüllü paylaşımlar için ise Kurumsal İletişim Müdürlüğümüz gelen bilgi ve paylaşımları toparlayarak sunmaktadır. İstasyonlar ve sosyal konularda paylaşımlar ise Genel Müdürlüğümüz tarafından 3 ayda bir yayınlanmakta olan X isimli dergimizde yayınlanmaktadır. Kurumsal İletişim Müdürlüğümüz tüm bu süreci yönetmektedir.” (12. Görüşme: İdari İşler Yetkili Şefi)

“Raporlarda verilen açıklamaların Uygulama ve yönetme süreci yönetimin bilgisi dâhilinde gerçekleştirilmektedir.” (13. Görüşme: Muhasebe Ve Finans Sorumlusu)

“Kurumsal İletişim Başkanlığı çerçevesinde takip edilmektedir.” (10. Görüşme: Bölge Muhasebe Uzmanı)

“Raporlamalar her bir birim tarafından yöneticisine sunulur. En son üst yönetime raporlama ve değerlendirme yapılır.” (16. Görüşme: İşletme Koordinatörü)

“İlgili yönetim birimlerinden gönüllü raporlama ile ilgili gelen talepler yönetici tarafından onaylanıp sürece başlanır.”(3. Görüşme: İdari Müdür/ Mali Müşavir)

“Planlama departmanı tarafından kurulan sistem üst yönetimin desteğiyle yönetilmekte ve gönüllü raporlama sistemi işletilmektedir.” (5. Görüşme: İdari ve Mali İşler Koordinatörü).

Aynı zamanda 2., 4., ve 6. işletme yetkilileri de CEO, genel müdür ve yönetim kurulu tarafından gönüllü raporlamaların uygulama ve yönetme süreci söz konusu olduğu ifade edilmiştir. İşletme yetkilileri tarafından yayınlanan raporların ne zamandan beri yapıldığı ve ne sıklıkla yapıldığına dair verdikleri bilgiler kurumsallığın gereği olarak işletmelerin kuruluşundan beri ve dönemsel olarak ihtiyaç halinde aylık, 3 aylık, 6 aylık, yıllık olarak yaptıkları vurgulanmıştır:

“Devamlı. Kurulduğundan beri bu raporlamalar yapılıyor. Kurumsallığın gereği olarak zaten. Hani bir yıldan iki yıldan beri diyebileceğim bir durum yok yani ben kendimi bildim bileli yapılan bir raporlama. İhtiyaç olduğu sürece, ayrıca yıllık raporlarımız mevcut.” (1. Görüşmecisi: Mali Müşavir)

“Basında yer almaya başladığımızdan beri uzun yıllardır kuruluşun ilk yıllarından beri raporlama yapılmaktadır. Mesela haber değeri olan bir faaliyetimiz olduğu zaman basını bekleyeceğimiz bir konu olduğu zaman arkasından raporlamasını yapıyoruz. Yıllık raporlarımız zaten standart yapılmaktadır. Yıllık olarak diyoruz ki biz bir yıl içinde bu faaliyetlerde bulduk bunları yaptık, bu mecralarda bu şekilde bulduk, bunları yaptık departman olarak bunları katkı sağladık. Sonra daha kısa hamlelisini olarak düşündüğümüzde aylık olarak ajansımızda bu ay nerde nasıl yer aldık diye aylık raporlamalarda yapıyoruz. Bir yıllık olarak var bir de aylık olarak var. Bunun dışında haber değeri olan bir girişimde bulunduğumuz zaman sık sık olarak o hamlenin değerini de ölçüp bilgilendiriyoruz. İhtiyaç halinde yapılıyor da diyebiliriz.” (4. Görüşme Medya İlişkileri Yetkili Uzman).

“Üç aylık, 6 aylık, yıllık olarak çalışanlarımızı ve diğer paydaşlarımızı bilgilendirme amaçlı ihtiyaç halinde yapılmaktadır.” (13. Görüşme: Muhasebe ve Finans Sorumlusu)

“İnternet sitemiz üzerinde sürekli bilgilendirmeler mevcut. 2011 yılından beri de raporlama yapılmaktadır. İşletme içi ihtiyaç halinde 3 aylık, 6 aylık veya yıllık gibi performansımızı yansıtacak şekilde raporlar yapılmaktadır.” (11. Görüşme: Yetkili Operasyon Sorumlusu)

“Kuruluş itibariyle raporlama yapılmaktadır. Raporlamalar, ihtiyaç doğrultusunda belli bir sıraya alınıp, yazılım mühendislerimiz tarafından geliştirilmekte ve anlık talep şeklinde uygulamaya alınmaktadır.” (16. Görüşme: İşletme Koordinatörü)

“2007’ den beri raporlama yapılmaktadır. Daha çok Aylık raporlamalar yapılır. Fakat yılsonunda tek rapor halinde yayınlanmaktadır.” (5. Görüşme: İdari Ve Mali İşler Koordinatörü)

“İşletmenin kuruluşundan beri. Aylık, 3 aylık, 6 aylık, yıllık ihtiyaç durumuna göre değişmektedir. Rutin olarak her ay yapılmaktadır. Aylık olanlar her ay yenileniyor. 3 aylık olanlar var. 6 aylık olanlar var. Yıllık olanlarda var ama onlar büyük projelerin bilgilendirilmesini kapsıyor.” (2. Görüşmecisi: Genel Müdür Yardımcısı)

İşletmelerin gönüllü raporlama yapma sürecinde gerekli olan iyileştirmeler ve yeniliklerin neler olduğuna dair yetkililerin görüşleri şu şekilde ifade edilmiştir;

“İyileştirme demeyelim. Burada belli prosedürlerin belirlenmesi söz konusu oluyor. Şirket içi raporlamada, gönüllü raporlamada bu prosedürler belirlendikçe şirket içinde ve dışında bilgilendirmeler yapılıyor.” (1.Görüşmecisi: Mali Müşavir)

“Çalışan memnuniyet anketi uygulaması. Anket sonuçlarına göre frekansı düşük maddelerde iyileştirmeler yapıldı.” (6. Görüşme: Uzman)

“Diğer markalar diğer mecralarda dijital hızın akışıyla birlikte o kadar aktif olarak ilerliyor ki, dolayısıyla bizimde sosyal medya ve dijital platformlarda yer alınan süreçleri çok yakından takip etmemiz gerekiyor. Dolayısıyla bu belki bizim raporlama sistemimizde yeniliğe koyabileceğimiz, geliştirebileceğimiz bir alan olarak değerlendiriliyor olabilir. Şöyle bir projemiz var. Üzerinde çalıştığımız bir tane aplikasyon programımız var. Ve diyoruz ki şirket içinde yaptığımız her şeyi, bizim şirketimizin büyük bir kısmı mavi yaka operasyonda çalışan kişilerden oluşur ofis grubu daha az. Dolayısıyla mailing olarak ulaştığımız kişilerin sayısı kısıtlı olabiliyor. Sosyal medya hesaplarımızı bu yüzden aktif kullanıyoruz. Onları bir bilgilendirme veriyoruz ama bunu bir iyileştirme olarak aplikasyon haline getirip şirketteki bütün personellerimizin mavi yaka olanlarında telefonlarına kurgulanıp bu aplikasyon üzerinden aktif halde bir haberleşme sağlanabilir gibi bir çalışması çok daha yeni başlamış bir projemiz mevcut.” (4. Görüşme: Medya İlişkileri Yetkili Uzman)

“Konu ile ilgili belirli periyotlarda workshoplar yapıp durum değerlendirmesi yapmaktayız. Yapılan bu çalışmalar sonrasında efektif kullanılan ve birçok rapor formatına ulaşılabilen bir yazılım programı ile çalışmaya başladık. Urda öncelikli konu gereksiz olan raporlamaları kaldırarak efektif, anlaşılır ve kolay ulaşılır raporlamaları etkin kılmaktır.”(14. Görüşme: Ulaştırma Hizmetleri Müdür Yardımcısı)

“Teknolojiyi yakından takip eden bir işletmeyiz. Yenilikler genellikle ilgili birim amirlerinin talep ve istekleri doğrultusunda sistemimizse dâhil edilmektedir.” (İnsan Kaynakları Şefi)

“İşletmesel, teknik ve bütçe açısından doğan ihtiyaçlara göre revizyonlar yapılıyor.” (16. Görüşme: İşletme Koordinatörü)

“Son olarak “ Genel Müdürlük makamının şirket içi anket uygulaması” sayılabilir.” (10. Görüşme: Bölge Muhasebe Uzmanı)

Yukarıdaki açıklamalara bakıldığında belirli prosedürlerin belirlenerek çalışan memnuniyeti anketlerinin uygulanması ve teknolojinin gelişimine paralel olarak iyileştirmelerin ve uygulamaların yapıldığı ifade edilmiştir.

3.8.2.1 Gönüllü Raporlama Süreçlerinde Paydaşların Rolü

İşletmeler tarafından sunulan gönüllü raporlamaların kamuyu aydınlatma konusunda günden güne geliştirildiği paydaşların bilgi ihtiyaçları karşılandığı belirtilerek işletmeleri tercih etme konusunda kararlarını etkilediği ve paydaşların raporlama yapma konusundaki rolü büyük etkiye sahip olduğu düşünülmektedir ve yetkililer tarafından şu şekilde ifade edilmiştir:

“Hani şunu da eksik yaptınız bunu da fazla yaptınız diyen olmadı ama hani biz kendimiz bunun çok öncesinde yapılan faaliyet raporlarını da gördüğüm için daha ince bir kitapçıktan daha sade, basit bir durumdan gittikçe daha profesyonel bir yapıya doğru gittiğini görüyorum. Yani ben 1990’lı yılların faaliyet raporlarını da elime aldığımda örnek veriyorum 20 sayfadan oluşan çok daha az bir bilgiyi kamuya açıklarken şu anda bunun daha çok fazla sayfalara gittiğini görüyorum Daha profesyonel bir şeye döndüğünü görüyorum öyle söyleyeyim. Paydaşlarımızın bizleri tercih etme konusunda kararlarını etkilediğimizi düşünüyorum.” (1. Görüşme: Mali Müşavir)

“Paydaşlarımız raporlama yapmak konusunda kararlarımızı kesinlikle etkilemektedir. Çok aktif gelişen bir iş dünyasına sahip olduğumuz için biz bu rakiplerimizi takip etmek zorundayız. Ve bununla beraber çalışanlarımızda sürekli değişebildiği için çalışanlarımızın da takibini iyi yapmalıyız. Bu yüzden de bizim kararımızı şu şekilde etkiliyorlar; ne sektörden geri kalmamız gerekiyor nede çalışanlarımızı bilgisiz bırakmamız gerekiyor. Kendimizi dışarıda nasıl duyuruyoruz bu anlamda önem arz etmektedirler. Biz şirket olarak neredeyiz ve paydaşlar bizi nerede görüyor. Dolayısıyla onları da aktif ve doğru bir yöntemle bilgilendirmemiz gerektiği için bizim kararımızı etkilemektedirler (4. Görüşme: Medya İlişkileri Uzmanı)

“Yayınladığımız raporların paydaşların bilgi ihtiyaçlarını karşıladığını düşünmekteyim.” (2. Görüşme: Finans Ve Satış Sorumlusu)

“Paydaşlarımız kendilerini bilgilendirme konusunda kararlarımıza etki etmektedir. (6. Görüşme: Uzman)

“Öncelikle gönüllü raporlama için tüm paydaşlar sisteme dâhil edilmiştir. Konu hakkında kolayca herkes düşüncesini ifade edebilmektedir. Çünkü bu raporlamaların verilerini paydaşlarda sağlamaktayız.” (5.Görüşme: İdari ve Mali İşler Koordinatörü)

“Özellikle dış paydaşlarımız bilgilendirme hususunda etkili olmaktadır. Dış paydaşlar tesisimizin devre mülk sistemi olması münasebetiyle hem kullanıcı müşterisi hem de mülkün sahibidir.” (3. Görüşme: İdari Müdür/Mali Müşavir)

Ayrıca 7., 8., 9., 10., 11., 12., 13., 14., 15., 16. işletme yetkilileri tarafından da raporlama süreçlerine etki ettikleri belirtilmiştir. Diğer taraftan raporlama yaparken 2., 15., 9., 4. işletme yetkilileri tarafından paydaşların da görüşü alınarak eksik ya da fazla iyi ya da kötü katkı sağladıkları vurgulanmıştır:

“Şöyle ki dış paydaşlarımız konusunda biz bir proje yaparken önce kendi içimizde iletişime geçerek bundan ne fayda sağlayabiliriz ne yapabiliriz. İlk önce bunu kendi içimizde yapmaktayız. Daha sonra kendi içimizde yönetim kuruluna sunuluyor çıkardığımız projeler veya uygulamalar her ne ise. Yönetim bu faaliyetlere okey derse bu kez bunu diğer dernekler veya bununla ilgili kendi yaşadığımız bölgede kamu kurum kuruluşlar var ise onlarla paylaşıyoruz. Onlarında görüşü alındıktan sonra faaliyetlerde bulunuyoruz. Öncelikle kendi içimizde bir karar bağlıyoruz daha sonra

ise çevre ile iletişime geçiyoruz. Onlarda görüşlerde bulunabiliyor. Şöyle yaparsanız daha iyi olur gibi vb. bir şeyler katılabiliyor.” (2. Görüşme: Finans Ve Satış Sorumlusu)

“Raporlar hazırlanırken kullanıcıların talepleri de göz önüne alınmaktadır. Katkı sağlamaktadır. Yöneticiler Raporun içeriği, kapsamın açısından değerlendirme yapar. Hissedarlar Hissedar istekleri göz önüne alınır. Pay Sahipleri istekleri göz önüne alınır. Devlet Gümrük ve Ticaret Bakanlığı yönetmelikleri göz önüne alınarak raporda zorunlu bilgilerin yer alması sağlanır. Kamu Kurum ve Kuruluşları SPK Kanunu ve Tebliğleri göz önüne alınarak raporda zorunlu bilgilerin yer alması sağlanır. Çalışanlar Şirket yönetimi ve faaliyetleri hakkında detaylı bilgi edinir. Bu şekilde Kararlarımızı etkilemektedirler.” (15. Görüşme: Mali İşler Müdürü)

“Raporlamada elde edilen bilgiler eksikliklerin giderilmesine katkı sağlaması veya düzenli işleyen çalışmaların sürdürülebilirliği açısından raporlamalarda alınacak kararlarda paydaşların rolü etkilidir.” (9. Görüşmecisi: Muhasebe ve Finans Sorumlusu)

“Yoksa biz zaten belirli raporlamaları yapıyoruz. Belirli standartları şirketin kurumsal departmanlarında çalışanlar tarafından belirlenmiştir. Yapılacak mı yapılmayacak mı kısmında daha doğru nasıl yapılmalı yönüyle etkiliyorlar.” (4. Görüşme: Medya İlişkileri Uzmanı)

Araştırma kapsamında işletme yetkilileri tarafından işletmelerin raporlama yapma süreçlerine en çok etkileyen paydaşların çoğunlukla çalışanlar, yöneticiler ve kamu kurum ve kuruluşları oldukları vurgulanmıştır:

“Yöneticilerimiz başta olmak üzere tüm paydaşlar raporlama kararlarımızı etkilemektedir.” (1. Görüşmecisi: Mali Müşavir)

“Yöneticiler ve Çalışanlar daha çok raporlama kararlarımızı etkilemektedir.” (6. Görüşme: Uzman)

“Yöneticiler teşvik ediyorlar ve raporlamaların sonuçlarını dikkate alıyorlar.” (5. Görüşme: İdari ve Mali İşler Koordinatörü)

“Yöneticiler, Hissedarlar, Pay Sahipleri, Devlet, Kamu Kurum ve Kuruluşları, Çalışanlar olmak üzere raporlarımızda kararlarımızı etkileyen paydaşlarımızdır.” (15. Görüşme: Mali İşler Müdürü)

“Pay Sahipleri, Rakipler, Yöneticiler, Kamu Kurum ve Kuruluşları olmak üzere raporlama kararlarımızı daha çok etkileyen paydaşlarımızdır.” (8. Görüşme: Faturalama Uzman Sorumlusu)

“Daha çok rakipler, toplum ve çalışanlar daha çok etkilemektedirler. Yoksa biz gönüllü raporlama zaten yapıyoruz.” (4. Görüşme: Medya İlişkileri Yetkili Uzman)

“Tabi ki etkilemektedir. En büyük etkisi olanlar bizim kendi içimizde çalışanlar çünkü nihayetinde onlar toplumun bir parçasıdır. Sosyal haklarla ilgili gelişmeler yaptığımızda toplumun etkisini düşünerek yapmaktayız. Kendi içimizde bunları değerlendiriyoruz. Ondan sonra toplumun bir bireyi olarak onlarında görüşü alıyoruz. Daha sonra dış paydaşlar kamu kurum ve kuruluşlar, ticari birlikler gelmektedir.”(2. Görüşmecisi: Genel Müdür Yardımcısı)

3.8.2.2 Gönüllü Raporlama Hazırlanırken Uyulan Standartlar

Brown vd. (2009) GRI bilginin kullanılabilir bir format ve içeriğe sahip olduğunu gösterdiği, bilgi toplama ve yayınlama sürecinde rapor yapan kuruluşlar için önemli bir yönetim tecrübesi olabileceği, neyin ve nasıl raporlanacağına karar veren ortak bir süreç toplumsal bir diyalog yarattığı kavramları açıkladığı bir kuruluş olduğu vurgulanmıştır. Literatürde de belirtildiği gibi işletmeler tarafından rapor hazırlanırken uyulan uluslararası standartlar mevcuttur. Ancak 1., 2., 5., 6. işletme yetkilileri tarafından daha çok raporların kendi bünyelerinde belirledikleri standartların olduğu ve onlara göre hazırlandığı vurgulanmıştır:

“Şirket içinde belirleniyor. Danışman firmada yapıyor Bunun çerçevesini çiziyoruz ve bizim genel anlamda belirlediğimiz şeyleri koyuyoruz içine. Biz orada dediğim gibi Herhangi bir standarda dayanmadan şirketle ilgili önemli gelişmeleri veya önemli olayların hem ortaklarımız, paydaşlarımız tarafından hem de diğer kullanıcılar tarafından görülmesini sağlamaktayız. Onun dışında standarda dayalı bir şey yapmıyoruz.” (1. Görüşmecisi: Mali Müşavir)

“Herhangi bir kalıba bakmadan raporlardan giriş bölümü dediğimiz bölüm olarak amaç ne? Amaca gitmek için neler yapmalıyız ve sonuçta da diyoruz ki çıktığımız amaç doğrultusunda neleri başardık neleri başaramadık. Bizim kalıbımız budur. İşletmemiz kendi içinde standartlar belirliyor.”(2. Görüşmecisi: Genel Müdür Yardımcısı)

“Kriterlere bakmıyoruz. Bizim yaptığımız tek şey bunu da yönetim kurulu bizden istemektedir. Siz sosyal proje mi yapıyorsunuz, çevreye duyarlılıkla ilgili faaliyetlerle ilgili, tüketicinin daha iyi hizmet alması için neler yapılabilir, amaca ulaşmak için neler yapılmalıdır fikir alışverişi, kendi iç bünyemizde veya dış paydaşlarla. Bu amaca giderken bize faydası olur mu olmaz mı? Gönüllü rapor dediğiniz şey insanın gönlünden gelen şeyi yapması demektir. Bir kurum da bunu da yaparken herhangi bir kritere veya standarda bakmaz yani.”(2. Görüşmecisi: Genel Müdür Yardımcısı)

“Herhangi bir standart kullanmıyoruz. Kendi standartlarımızı uyguluyoruz.” (6. Görüşme: Uzman)

“Daha çok işletme içi geliştirilmiş standart ve yöntemler kullanılmaktadır. Bunlar kalite, sosyal sorumluluk ve çevresel sorumluluk standartlarıyla desteklenmektedir.” (5. Görüşme: İdari ve Mali İşler Koordinatörü)

Yukarıdaki işletme yetkililerinin ifadelerine ek olarak 3., 4., 8., 10., 11., 15. işletmelerin benimsedikleri standartlar aşağıdaki gibi dile getirilmiştir ve çoğunlukla ISO 26000 Sosyal Sorumluluk Rehberi ve GRI ilkelerinin uygulandığı belirtilmiştir:

“Küresel Raporlama Girişimi (GRI), Kalite Yönetim Sistemi ISO 9001 uygulanmaktadır.”(3. Görüşme: İdari Müdür/ Mali Müşavir)

“ISO 26000 Sosyal Sorumluluk Rehberi. Şirket içinde var olan departmanlarımız bu standartlara göre rapor hazırlayabilir. Ancak Kurumsal iletişim standartları çerçevesinde işletme tarafından belirlenen standartlara göre raporlar hazırlanmaktadır.” (4. Görüşme: Medya İlişkileri Uzmanı)

“Türkiye deki ISO 26000 sorumluluk rehberi standartları çerçevesinde planlama ve raporlama yapılmaktadır.” (8. Görüşme: Faturalama Uzman Sorumlusu)

“ISO 26000 Sosyal Sorumluluk Rehberi ve Küresel Raporlama Girişimi (GRI) standartları uygulanmaktadır.(10. Görüşme: Bölge Muhasebe Uzmanı)

“Küresel Raporlama Girişimi (GRI), ISO 26000 Sosyal Sorumluluk Rehberi. Ayrıca işletmemiz tarafından belirlenen standartlar doğrultusunda da faaliyetlerimizi ve performanslarımızı yansıtan A ve B katalog gibi başlıklar altında hazırlanan kitapçıklarla paydaşlarımızı bilgilendiriyoruz.” (11. Görüşme: Yetkili Operasyon Sorumlusu)

“SPK kanunu ve Tebliğleri ve Gümrük ve Ticaret Bakanlığı yönetmelikleri uygulanmaktadır.” (15. Görüşme: Mali İşler Müdürü)

İşletme yetkilileri tarafından rapor hazırlarken benimsedikleri standartların sosyal ve ekonomik performansın amaçlanan faydalarını elde etme konusunda markaya etki ettiği, ileriki ve mevcut durum hakkında bilgi alışverişi sağladığı, ortak bir prosedürün benimsenmesi ve anlaşılabilirlik sağlanması olduğu belirtilmiştir. 6., 4., 14., 5. ve 11. işletme yetkilileri tarafından şu şekilde dile getirilmiştir:

“Sosyal ve ekonomik olarak faydalı olduğunu yapılan çalışmalarla birlikte açıklamaların markaya etki ettiğini gözlemlemekteyiz.” (6. Görüşme: Uzman)

“Kesinlikle önemli çünkü marka bilinirliği olarak insanlara ya da şirketin kurumsal iletişimi olarak mecralarda nasıl durduğumuz önem arz etmektedir. Bu da zaten sosyal ve ekonomik olarak fayda sağlayan bir faktör olduğu için kesinlikle önemli.”(4. Görüşme: Medya İlişkileri Yetkili Uzman)

“Daha öncede belirttiğim gibi her işletmenin ileriki ve mevcut durumu hakkında bilgi alışverişi için kesinlikle kullanması gereken bir önemli bir durum.” (8. Görüşme: Faturalama Uzman Sorumlusu)

“Muhakkak ki bir uyum çerçevesinde yapılan raporlamalar sosyo-ekonomik performans faydalarını elde etmek için önemlidir. Burada amaçlanan tüm raporlamalarda ortak bir anlatım dilinin benimsenmesi ve eşdeğer anlaşılabilirlik olmasıdır.” (14. Görüşme: Ulaştırma Hizmetleri Müdür Yardımcısı)

“Çünkü bizim şirketimiz farklı yerlerde faaliyet gösteren ve çok sayıda şubesi olan bir işletme. Dolayısıyla standartlaştırılmış gönüllü raporlamalar ortak hedefleri ve sonuçları elde etmede en büyük araçlardan biridir.” (5. Görüşme: İdari ve Mali İşler Koordinatörü)

“Evet. Kullandığımız standartların raporlar üzerinden elde etmek istediğimiz faydaları sağlamada etkili olduğunu düşünüyoruz.” (11. Görüşme: Yetkili Operasyon Sorumlusu)

3.8.2.3. Gönüllü Raporlamalarda Kurumsal Performansın Ölçüm Süreci

Mesci vd. (2016) işletmelerin kurumsal yönetim ilkelerinden şeffaflık ilkesine bakış açıları değerlendirildiğinde işletmelerin bilgilerini tarafsız ve yorumsuz hile

içermeden aktarılması gerektiği düşüncesinde oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Aynı şekilde araştırma kapsamında 1., 4., 5., 7., 13., 14., 16. işletme yetkililerinin raporlarda verdikleri bilgilerin tamamen kurumsal performanslarını yansıttığı, bu bilgilerin güvenilir ve eksiksiz bir şekilde sunulduğu dile getirilmiştir:

“İlgili raporlamaların önemine istinaden kurumumuzda global pazarda kullanılan birçok entegre sistem ve altyapıyı kullanmaktadır. Bu sebeple tam anlamı ile yansıttığını düşünüyorum.”(14. Görüşme: Ulaştırma Hizmetleri Müdür Yardımcısı)

“İşletmemizde ölçülebilir her şey raporlarımızda yer almaktadır. Dolayısıyla gönüllü raporlama sonuçları ve bu sonuçların nedenlerine hemen cevap aranmakta ve alınan kararlar uygulanmaktadır. Bu da kurumsal performansımıza ciddi bir ivme kazandırmaktadır.” (5. Görüşme: İdari Ve Mali İşler Koordinatörü)

“Kurumsal olarak ölçümler, Özel kurumlar ya da Devlet kurumlarının standartlarına göre yapılmaktadır. Şirket içinde birimlere göre ayrı ayrı ölçümler yapılmaktadır. Yani şirket performansını yansıtmaktadır.” (7. Görüşme: İnsan Kaynakları Şefi)

“Yapılan Açıklamalar tamamen kurumsal performansımızı yansıtmaktadır.” (13. Görüşme: Muhasebe ve Finans Sorumlusu)

“Raporlar tam olarak yansıtır. Veriler net ve doğrudur.” (16. Görüşme: İşletme Koordinatörü)

3. ve 8. işletme yetkilileri ise kurumsal performanslarını tam yansıtmadığını kurumsal performanslarının % 70' inin yansıtıldığı dile getirilmiştir:

“Her ne kadar gönüllü raporlamalara yeteri kadar önem verilme de bizim işletmemizin kurumsal performansının %70'ni yansıttığını düşünüyoruz.”(3. Görüşme: İdari Müdür/ Mali Müşavir)

“Yaklaşık olarak %70 olarak söyleyebiliriz.” (8. Görüşme: Faturalama Uzman Sorumlusu)

3.8.2.4. Gönüllü Raporlamaların Sunum Şekilleri Ve Yayınlandığı Yer

Craven ve Marston (1999) İngiltere'deki büyük işletmelerin internet üzerinden yapmış oldukları finansal açıklamaları incelemiştir. İşletmelerin kendilerine ait internet sitelerinin olup olmadığı varsa finansal açıklamalara yer verilip verilmediği analiz

edilmiştir. Ayrıca yapılan açıklamaların özet halinde mi yoksa yıllık faaliyet raporlarına sahip olup olmadıkları araştırılmıştır. Sonuç olarak işletme büyüklüğü ile internette internet siteleri üzerinden yapılan açıklamaların kapsamları arasında pozitif ilişki olduğu ve işletme büyüklüğü ile finansal bilgilendirmenin detaylı bir şekilde yapılması pozitif ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bir diğer çalışmaya bakıldığında Ho ve Wong (2001) Hong Kong’ ta dört büyük kurumsal yönetim mekanizmalarının işletmelerin gönüllü açıklama davranışlarını nasıl etkilediği analiz edilmiştir. Sonuç olarak hâkim bir kişilik CEO vb. gibi sorumlu kişilerin varlığı olan işletmelerin daha çok gönüllü açıklama yaptıklarına ulaşılmıştır. Bu bağlamda araştırma kapsamında işletme yetkilileri tarafından ise yıllık faaliyet raporunun etkili raporlama şekli olduğu ve bunun yanında CEO mesajları şeklinde internet siteleri üzerinden sundukları vurgulanmıştır ve aşağıdaki gibi tablo üzerinde gösterilmiştir:

Tablo 2: Gönüllü Raporlamaların Sunum Şekilleri ve Yayınlandığı Yer

İşletmeler	Gönüllü Raporlamaların Sunum Şekilleri	Gönüllü Raporlamaların Yayınlandığı Yer
1.	Yıllık Faaliyet Raporu	İşletme İnternet sitesi
2.	Yıllık Faaliyet Raporu	İşletme İnternet sitesi/ Basılı Yayınlar
3.	Yıllık Faaliyet Raporu/Yönetici Mesajları/Konuşmaları/ Özetleri	İşletme İnternet sitesi
4.	Yıllık Faaliyet Raporu/ Yönetici Mesajları/Konuşmaları/Özetleri	İşletme İnternet sitesi
5.	Yıllık Faaliyet Raporu	İşletme İnternet sitesi
6.	Yönetici Mesajları/Konuşmaları/Özetleri	İşletme İnternet sitesi/ İşletme İçi İnternet Uygulaması
7.	Yıllık Faaliyet Raporu	İşletme İnternet sitesi
8.	Yıllık Faaliyet Raporu	İşletme İnternet sitesi/ Kurum İçi İnternet Uygulaması
9.	Yıllık Faaliyet Raporu	İşletme İnternet sitesi

10.	Yıllık Faaliyet Raporu/ Sürdürülebilirlik Raporu/ Yönetici Mesajları/Konuşmaları/Özetleri	İşletme İnternet sitesi/ Kurum İçi İnternet Uygulaması
11.	Yıllık Faaliyet Raporu/Sürdürülebilirlik Raporu	İşletme İnternet sitesi
12.	Yıllık Faaliyet Raporu	İşletme İnternet sitesi/ Basılı Dergiler
13.	Yönetici Mesajları/Konuşmaları/ Özetleri	İşletme İnternet sitesi
14.	Yıllık Faaliyet Raporu	İşletme İnternet sitesi
15.	Yıllık Faaliyet Raporu	İşletme İnternet sitesi
16.	Yıllık Faaliyet Raporu/ Sürdürülebilirlik Raporu	İşletme İnternet sitesi

Araştırmada elde edilen bulguların doğrultusunda Tablo 4’de görüldüğü gibi 14 işletme tarafından yıllık faaliyet raporu yayınlanırken, 2 işletme tarafından sadece yönetici mesajları/konuşmaları/özetleri şeklinde raporlama yapıldığı belirtilmiştir. 3 işletme yıllık faaliyet raporu yayınlarken sürdürülebilirlik raporu da yayınlamaktadır. 3 işletme yine aynı şekilde hem yıllık faaliyet raporu hem de yönetici mesajları/konuşmaları/ özetleri yayınladığı saptanmıştır. İki işletmenin hem internet sitesi üzerinden hem de basılı olarak gönüllü raporlama yaptığı ifade edilmiştir. Üç işletme ise hem internet sitesi üzerinden hem de kurum içi intranet uygulaması üzerinden raporlama yapıldığı belirtilmiştir. Yayınlanan gönüllü raporlamaların sunum şekillerinde çoğunlukla yıllık faaliyet raporlaması kullanılmaktadır. Bu raporlamalar işletmelerin hesap verilebilirlik adına şeffaf piyasa ortamlarının yaratılması açısından işletmelerin kendi internet sitelerinde sunulduğu belirtilmiştir.

3.8.3. İşletmelerin Gönüllü Raporlama Yapma Amaçları

Healy ve Palepu paydaşların işletmeler tarafından yayınlanan gönüllü açıklamaları güvenilir bir bilgi olarak gördüğü ve kurumsal sahiplik ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Benzer şekilde bu çalışmada da çoğu işletme yetkilisi tarafından raporlama yapma amaçlarının altında öncelikle kamuyu bilgilendirme bununla birlikte paydaş gruplarını bilgilendirerek iletişimin sağlanması olduğu vurgulanmıştır

“Kamuya bilgilendirmek amacıyla dış paydaşları da bilgilendirmek anlamında yaptıklarımız oluyor. Paydaş gruplarıyla ilgili zaten paydaşların şirket hakkında bilgi sahibi olması gelişmelerle ilgili önemlilik derecesine göre önemlilik durumuna göre önemli bir durumla ilgili olarak bilgi sahibi olmaları bizim için şirketi tanımaları için önemlidir ondan dolayı da gönüllü raporlama yapmaktayız. Burada bütün paydaşların ve şirketimize ortak olması düşüncesi içinde veya pay sahibi olma düşüncesi içinde olan kişilerin bilgilendirilmeleri anlamında önemli bir durum.”(1.Görüşmecisi: Mali Müşavir)

“Paydaşlarımızı bilgilendirmek adına CEO muz tarafından açıklamalar yapılmaktadır.” (13. Görüşme: Muhasebe ve Finans Sorumlusu)

“Şirket olarak süreçleri biraz daha planlı koordine etmek istiyoruz. Yaptığımız her şey belirli bir plan ve akış dâhilinde olsun ve bununda sonuçlarını gözlemleyebilelim istiyoruz. Dolayısıyla raporlamaları biraz daha hem departmanların işleyişi kolaylaşsın hem de birbirleriyle iletişim halinde olabilsinler.” (4.Görüşme: Medya İlişkileri Yetkili Uzman)

“İhtiyaç duyduğumuz şeyleri sizin gönüllü raporlama dediğiniz kendi içimizde birilerini aydınlatma veya hani doğru şeyleri yapma anlamında bilgilendirme amaçlı gönüllü raporlama yapmaktayız.”(2. Görüşmecisi: Genel Müdür Yardımcısı)

“Çalışan performansında iyileştirmeye yönelik gönüllü (yönetici tarafından) raporlamalar ihtiyaç ve zorunluluk arz etmektedir. Bunların dışında paydaşların işletme ve kurum hakkında bilgi edinmesini sağlamak için önem arz etmektedir.”(10. Görüşme: Bölge Muhasebe Uzmanı)

Ayrıca 3., 12., 14., 16. işletme yetkilileri tarafından işletme körlüğünün önüne geçmek, rutin prosedürlerin kontrolünü sağlayabilmek ve mevcut durum kontrolünü yapabilmek amacıyla gönüllü raporlamaların yapıldığı ifade edilmiştir:

“Gönüllü raporlamalar (Kurumsal Sosyal sorumluluk Raporlaması, Çevresel Raporlama, CEO Mesajları Konuşmaları Özetleri, Sürdürülebilirlik Raporlaması, Yıllık Raporlar vb gibi...) İşletmelerin bir nevi karnesidir. Kurumsal çalışan firmalarda gereklidir.”(14. Görüşme: Ulaştırma Hizmetleri Müdür Yardımcısı)

“İşletme körlüğünün önüne geçmek ve rutin prosedürlerin işleyişinin test edilmesi için yapılmaktadır.” (3. Görüşme: İdari Müdür Mali Müşavir)

“Mevcut durumun kontrolü, geri bildirim alma ve verme ihtiyacı, gelecek projeksiyonu, genel değerlendirme vb. gibi nedenlerle yapılmaktadır.”(16. Görüşme: İşletme Koordinatörü)

“Personel motivasyonu ve kurumsal aidiyeti artırıcı unsur olarak görmekteyiz. Personel motivasyonu ve kurumsal aidiyetin gelişmesi adına yapılmaktadır.”(12. Görüşme: İdari İşler Yetkili Şefi)

İkinci olarak iç paydaş gruplarından olan çalışan personelin işletme hakkında bilgi ihtiyaçlarını karşılamak, daha bilinçli ve eğitilmiş çalışanlar meydana getirmek, yatırımların sürdürülebilirliğine katkı sağlamak, itibarın artması için raporlama yapıldığı belirtilmiştir:

“Hem CEO açıklamaları hem de basın aracılığıyla ilgili yapılan açıklamalar işletmemizin paydaşlarının bilgi ihtiyaçlarını karşılamaktadır.”(13. Görüşme: Muhasebe Ve Finans Sorumlusu)

“Paydaşların ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Yatırımcının şirkete yatırımlarını devam ettirmesi, şirket değeri vb. Kistaslar için önem arz etmektedir.”(15. Görüşme: Mali İşler Müdürü)

“Şeffaflık ve tüm çalışanların faaliyette bulunulan işler ile ilgili gerekli bilgilere ulaşabilmesi işleyişi gözden geçirmesi için kendini geliştirmesi adına yapılmaktadır.”(9. Görüşmecisi: Muhasebe ve Finans Uzmanı)

“Bir işletmede iyi bir kurumsal yönetimin sağlanabilmesi için paydaşlara karşı sorumluluk ve şeffaflık önem arz etmektedir. Sorumluluk ve şeffaflıkta hesap verebilirlikle ilişkilidir. Bu yönden paydaşlarımızın faaliyette bulunduğumuz işlerimizle bilgi sahibi olmasını sağlamak, yatırımları daha aktif hale getirmek için yapılmaktadır. Ayrıca çalışanlarımızın performansını geliştirmek ve haklarını gözetmek adına yapılmaktadır.” (11. Görüşme: Yetkili Operasyon Sorumlusu)

“Paydaşları bilgilendirme amaçlı ve itibar gelişimi için yapılmaktadır. Ana rol olarak kolay ulaşım sağlanması, avantajlı olması ve her zaman Teknoloji’yi takip ederek tedarikçi firmalara kolaylık sağlamasıdır.” (7. Görüşme İnsan Kaynakları Şefi)

“Kurumumuz olarak kullanılan raporlamaların paydaş ihtiyaçlarını karşıladığını düşünüyorum. Bahsettiğim raporlamalar için vazgeçilmez olan müşterilerimizin fikir,

talep ve tavsiyeleri de kurumumuz için önem arz etmektedir.” (14. Görüşme: Ulaştırma Hizmetleri Genel Müdürlüğü)

1. ve 4. işletme yetkilileri tarafından da yine aynı amaç altında raporlama yapıldığı ifade edilmiştir. Ayrıca yukarıda verilen amaçların yanında 2. ve 8. işletme yetkilileri tarafından sosyal sorumluluk anlamında yapılan faaliyetlerin artılarını, eksilerini görebilmek ve bunların iyileştirmelerini yapmak, ortada meydana gelebilecek bir risk durumu varsa önceden tespitini yapabilmek, çevre ile ilgili meydana gelebilecek olan tahribatın önüne geçmek için raporlama yapıldığı vurgulanmıştır:

“Birincisi tesis olarak bir sosyal sorumluluk bazında ihtiyaç duyulan şeylere cevap verip veremediğimiz hakkında bir takım şeyler görmek istiyoruz ve bu yüzden yapıyoruz. İkincisi işletme olarak sosyal sorumluluk anlamında neler yapabiliriz veya yapabildiklerimiz neler bunlara nasıl cevap verebiliriz, nasıl fayda sağlayabiliriz bunlar için yapıyoruz. Üçüncüsü çevre ile ilgili biliyorsunuz ki çevre çabuk tüketilebilir. Bununla ilgili çevreye katkı anlamında neler yapılabilir bize düşen görevler nelerdir. Bunlar için biz neler yapabiliriz bunları görmek için gönüllü raporlama yapmaktayız.” (2. Görüşmecisi: Genel Müdür Yardımcısı)

“Raporlama işletme için gerçek anlamda hangi sorunla karşılaşa bilineceğini ilgili veriler üzerinden daha önceden görmeye tedbir almaya ve planlama yapmaya olanak sağladığı için yapılmaktadır.” (8. Görüşme faturalama uzman sorumlusu)

“Kendi içimizde çalışanlarımızla ilgili neler yapılabilir, onlara ne gibi iyileştirmeler yapılabilir, ortada bir risk durumu varsa onu kontrol altına amaçlı yapmaktayız. Çevreyle ilgili raporlama söz konusunda riskin erken saptanmasında raporlama yapmaktayız. Kurumsal sosyal sorumlulukla ilgili ise çalışanların mutluluğunu gözetmek için, insanları daha iyi ortamlarda yaşatmak için vb. iyileştirmeler için raporlama yapmaktayız.” (2. Görüşmecisi: Genel Müdür Yardımcısı)

İşletmeler tarafından gönüllü raporlama yapılmasının amacına yönelik 16 işletme yetkilisi tarafından paydaşların bilgi ihtiyaçlarının karşılanması olduğu dile getirilmiştir. 11 işletme yetkili tarafından da iç ve dış paydaşları bilgilendirme amaçlı yapıldığı vurgulanmıştır. Üzerinde durulan diğer önemli amaçları ise mevcut durum kontrolü, risk yönetimi, kurumsal sosyal sorumluluk, yatırımları çekme, itibar kazanma ve şeffaflık olduğu saptanmıştır.

3.8.3.1. Kurumsal Yönetim Ve Gönüllü Raporlama

Kolk (2008) işletmelerin kurumsal yönetim bağlamında açıkça işletme bilgilerini sunmaya başladığı, şeffaflığı ve hesap verebilirliği arttırmaya yönelik çalışmalar yapıldığı belirtilmiştir. Mesci vd. (2016) işletme yöneticilerinin kurumsal yönetimi sürdürülebilirliğin bir parçası olarak görmüş oldukları ve turizm işletmelerinde kurumsal yönetimin mutlaka gerekli bir uygulama olması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Akhtaruddin vd. (2009) Malezya’da listelenen firmaların yıllık raporlarında kurumsal yönetim ve gönüllü açıklama düzeyleri incelenmesi amaçlanmıştır. Sonuç olarak daha büyük yönetim kuruluna sahip olan işletmelerin gönüllü açıklamaları pozitif ilişkili olduğu, daha fazla kurumsal şeffaflık sağlamada etkili olduğu vurgulanmıştır. Bu bağlamda çalışmamızın araştırma kapsamında işletme yetkililerine yönlendirilen yarı yapılandırılmış soruların içerisinde yer alan bir diğer soru ise gönüllü raporlamaların kurumsal yönetimin gerekliliği olup olmadığını belirtmeleriydi. Literatürde de belirtildiği gibi çoğu işletme kurumsal yönetimin gerekliliği olduğunu vurgulamıştır. Mevcut durum kontrolü, şeffaflık ve hesap verebilirlik adına raporların büyük öneme sahip olduğu dile getirilmiştir:

“Evet, kesinlikle gerekli olduğunu düşünüyorum. Gönüllü raporlamalarda süre kısıtı olmadığından ortaya çıkan sonuç mecburiyetler sonucu hazırlanan raporlara göre katma değeri artı yönde olmaktadır, şeklinde düşünüyorum.” (10. Görüşme: Bölge Muhasebe Uzmanı)

“Gerekli olduğunu düşünüyorum. Yapılan çalışmaların sonuçlarına göre alınan aksiyonların yapının iyileşmesine ve bir sonraki yapılacak olan planın taslağının çıkmasına yardımcı olmaktadır.” (6. Görüşme: Uzman)

“Kurumsal yönetim açısından gerekli olduğunu düşünüyorum çünkü şeffaflık ve hesap verebilirlik şirketlerde çok fazla önem taşımakta. Bununla birlikte tamam bizim her şeyden haberdar olan bir ofis grubumuz var ama şirketimizde çok fazla aile kültürü olduğundan dolayı operasyondaki arkadaşlarımızı bu denli çok düşünülüyor ve onlar için çalışıyoruz. Onları da hiçbir gelişmelerden habersiz bırakmak istemiyoruz. Onlara da ulaşmak istiyoruz.” (4. Görüşme Medya İlişkileri Yetkili Uzman)

“Kurumsal yönetimde veya normal bir yönetimde raporlama gerçek anlamda önem arz etmektedir. İşletmelerin ilerleyen tarihlerde ki durumunu ve mevcut durumunu en net şekilde görebildiği iş planıdır raporlama.” (8. Görüşme: faturalama uzman sorumlusu)

“Şirketimiz adına Böylesine büyük bir yapının; operasyonel süreçlerden, gelişmelerden ve birbirlerinden haberdar olmaları adına Kurumsal Yönetim açısından önemli olduğu kanısındayım.”(12. Görüşme: İdari İşler Yetkili Şefi)

“Evet. Çünkü gönüllü raporların yönetimle- çalışanlar arasında bir köprü olduğuna inanıyorum. Yönetime de ciddi katkı sağladığını ve yol gösterdiğini söyleyebiliriz.” (5. Görüşme: İdari ve Mali İşler Koordinatörü)

“Kurumsal yönetimin temel şartlarından biridir.”(16. Görüşme: İşletme Koordinatörü)

“Evet, kurumsal yönetimin gerekliliğidir. Analiz yapmak için, karşılaştırmalar ve gelişimler için gereklidir. (9. Görüşme Muhasebe Finans Uzmanı)

Ayrıca yukarıda belirtilen görüşmelerin yanı sıra 1., 2., 3., 7., 11., 13. İşletme yetkilileri tarafından da gönüllü raporlamaların kurumsal yönetimin gerekliliği olduğu vurgulanmıştır.

3.8.3.2. Gönüllü Raporlama Ve Sürdürülebilirlik

Birçok işletme yetkilisi tarafından gönüllü raporlamaların sürdürülebilirliğe katkı sağladığı düşünülmektedir. İşletmelerin sürdürülebilirliğine katkı sağladığı için gönüllü raporlamalar yapılmaktadır İşletme yetkilileri tarafından da raporlamaların eksikliklerin tespiti ve gelişmelere katkı sağlamak, mevcut durum değerlendirmesi yapmak, riskin erken saptanması, hizmet içi yapılan faaliyetlerin değerlendirmesini yapmaya imkân sağlaması anlamında sürdürülebilirlik açısından önemli olduğu vurgulanmıştır:

“Şimdi sürdürülebilirlikle ilgili bu kavrama gittiğimiz zaman bu işletmenin raporlarının hem mali anlamda raporlarının hem de mali olmayan raporlarının uygulanabilmesi, uygulanabilirliğinin artırılması bu işletmede eksikliklerin tespiti, ya diğer gelişimle ilgili olan kısımdaki tespitler anlamında bu tespitleri daha rahat yapmamızı sağlamaktadır.” (1.Görüşmecisi Mali Müşavir)

“Raporlardan çıkacak sonuçların incelenip değerlendirilerek işletmenin sürdürülebilirliğine ilişkin katkı sağlamaktadır. Sürdürülebilirlik açısından uygulanmasının sebebi Marka bilinirliği, pazarlama faaliyetlerine katkısı, işletmenin itibar kazanması.” (6. Görüşme: Uzman)

“Raporlamalar içinde bulunulan durumun daha iyi gözler önüne serilmesi sürdürülebilirlik açısından katkı sağlamaktadır. Ayrıca çalışanların yönetime karşı sorumlu olması açısından sürdürülebilirliği olumlu yönde etkilemektedir” (9. Görüşmecisi: Muhasebe Finans Uzmanı)

“Yapılan açıklamalar işletmenin varlığını koruması ve değer kazanması açısından önem teşkil etmektedir.” (13. Görüşme: Muhasebe ve Finans Sorumlusu)

“Kesinlikle sürdürülebilirliğe katkı sağlamaktadır. Sürdürülebilirlik açısından uygulanmasının amacı işletmenin ileriki ve mevcut durumu hakkında bilgi sahibi olması ve işletmenin devamlılığı için önem taşımaktadır.” (8. Görüşme: Faturalama Uzman Sorumlusu)

“Hani bir işletmenin resmini çekip oradaki eksiklikleri görmemiz anlamında da fırsat tanıyor. Bu durumda sürdürülebilirliğin artmasına neden olmaktadır. Meydana gelebilecek risklerin tespitini yapmamızda öngörü sağlamaktadır. Riskin erken saptanmasına dair komitelerimiz var bu komiteler tarafından mali tablolar olsun, hem de diğer unsurlar olsun bunlar görülüyor. Bu görünürlüğü neticesinde kararlar alınıyor. Sürdürülebilirlik anlamında eksiklikler anlamında bu tür kararları olumlu yönde etkilemektedir.” (1. Görüşmecisi: Mali Müşavir)

“Gönüllü raporlamanın işletme sürdürülebilirliğine katkı sağlamasının yanında hizmet kalitemizi ölçme ve analiz etmeye de katkısı bulunmaktadır. Sürdürülebilirlik açısından uygulanmasının nedeni ise Sektördeki küresel ve yerel rekabet” (3. Görüşme: İdari Müdür/ Mali Müşavir)

“Sürdürülebilirlik açısından raporlamalar İşletmenin kendini değerlendirmesi, gelecek planları oluşturması ve öz kaynaklarını efektif değerlendirmesi şeklindedir.” (14. Görüşme: Ulaştırma Hizmetleri Müdür Yardımcısı)

“Sürdürülebilirliğe katkı sağlamaktadır. Mesela biz X markamızla kâğıt tüketimini azaltarak nasıl tema vakfına bağışta bulunuyoruz. Dolayısıyla biz yeşil nesil restorancılık üyesiyiz. Evet, biz doğayı koruyan bir markayız ve kendimizi burada konumlandırıyoruz. Ve markayla ilgili bu duyuruları da yapıyoruz. Dolayısıyla bu

raporlama bu süreçte katkı sağlıyor. Bunun yanı sıra projelerle birlikte farklı yöntemler ve bilinçler oluşturularak açıklanmasını sağlıyoruz. Tüketicilerimize ve çalışanlarımıza bunlarla birlikte sürdürülebilirlik bilincini yaymış oluyoruz. Katkı sağlıyoruz bu raporlamalarla.” (4. Görüşme: Medya İlişkileri Uzmanı)

Ayrıca gönüllü raporlamalar çalışanlar arasında sürekli bilgi paylaşımı sağladığı için yöneticiler ve çalışanlar arasında iletişimi mümkün kılmaktadır. Bu anlamda sürdürülebilirliği olumlu yönde etkilemektedir 5., 10., 12., 16. İşletme yetkilileri tarafından şu şekilde ifade edilmiştir:

“Sürdürülebilirlik açısından önem arz etmektedir. Raporlamaların sürdürülebilirlik açısından önemi bilgi paylaşımı süreklilik sağlar. Ortak bilinç oluşturur, karar alma mekanizmasını düzene sokar, know how akatarımı sağlar, networku sağlamlaştırır.” (16. Görüşme: İşletme Koordinatörü)

“Geri bildirimlerin, gönüllü raporlamanın yöneticiler ve paydaşlar tarafından dikkate alındığını sürdürülebilirliğe katkı sağladığını düşünüyorum. Yapılan raporlamalarla birlikte yatırımlar işletme lehine çekilmektedir.”(10. Görüşme: Bölge Muhasebe Uzmanı)

“Sürdürülebilirlik olarak çalışan personelin gönüllü raporlama konusunda sürekli teşvik ediyorum. Bunun yanında özellikle kendi departmanımız dışında tüm organizasyonda gördüğüm aksaklıkların giderilmesi ve önlenmesi için gönüllü raporlama yapmaktayız. Sürdürülebilirlik açısından uygulanmasının nedeni Yönetimin gönüllü raporlamaya açık olması, çalışanların gönüllü raporlama aracılığı ile üst yönetime ulaşma imkânı ve yapılan işin sürekli akan bir operasyonu içermesi.” (5. Görüşme: İdari ve Mali İşler Koordinatörü)

“Sürdürülebilirliğe katkı sağlamaktadır. Şu şekilde Yetişmiş personel istihdamı en başlıca kaynaktır. Personelde kurumsal aidiyet geliştirmesi başlıca nedendir.”(12. Görüşme: İdari İşler Yetkili Şefi)

İşletme yetkililerine işletmelerin ekonomik, sosyal ve çevresel sürdürülebilirliğe ilişkin hangi ölçütler kullanıldığı belirtmeleri istendiğinde 1., 5., 9., 10., 11. işletmelerde raporların incelendiği eski ve yeni döneme dair kıyaslamaların yapıldığı vurgulanmıştır.

3.8.3.3. Gönüllü Raporlama Ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Gençoğlu ve Aytaç (2016) Doküman kapsamında çevre konusunda vahşi yaşamın bitki örtüsünün korunması, yerel halkın çevre konusundaki eğitimi, çevre politikaları, çevre yönetim sistemleri ve çevresel raporlama unsurları araştırılmıştır. Sosyal açıdan sürdürülebilirlik konusunda ise etik kurallar ve Birleşmiş Milletler küresel İlkeler sözleşmesi sağlık ve güvenlik konusunda yaptıkları çalışmalar incelenmiştir. Sonuç olarak analiz sonuçları bütün olarak ele alındığında çevresel sürdürülebilirlik konusunda çalışmada yer alan işletmelerin çalışmalarının artış gösterdiği ve çevreye verilen önemin daha fazla daha fazla dikkate alındığı görülmüştür. Çevresel sürdürülebilirlik konusunda raporlanan konular ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi, ISO 14064 Sera Gazı Yönetim Sistemi, ISO 15001 enerji yönetim sistemi, doğal hayatın ve çevrenin korunması, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi gerekleri atık yönetimi, enerji verimliliği, geri dönüşüm(enerji, su), sera gazı emisyonu, düşük karbon salınımı, karbon saydamlık projesi başlıkları altında toplandığı görülmüştür. Sosyal sürdürülebilirlik konusundaki açıklamaların ise 2012 yılından 2015 yılına kadar artış gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. İşletme yetkilileri tarafından kurumsal sosyal sorumlulukla ilgili sürdürülebilirlik açısından çevreye ve topluma sağlanan faydalar ve hayırseverlikle ilgili konular üzerinde durulmuştur, ayrıca gönüllü raporlamaları sürdürülebilirliğin kurumsal sosyal sorumluluk anlamında uyguladıkları vurgulanmıştır. 2. ve 4. İşletme yetkililerinin ifadeleri şu şekildedir:

“Kurumsal sosyal sorumlulukla ilgili ise bize çevreden veya bölgeden gelen isteklere göre mesela yetim çocuklar için bir projemiz var onlar için ne yapabiliriz? İşte bunlar için animasyon departmanımızla eğlenceler düzenliyoruz, çocukları işletmede ağırlıyoruz. Gitmek istedikleri yerler varsa katkı sağlıyoruz. Talep ve ihtiyaç doğrultusunda yapılmaktadır. Etkinliklerle neye fayda sağladık veya bizim buradaki faydamız ne oldu. Burada herhangi bir çıkar söz konusu değildir. Sadece sosyal sorumluluk anlamında herkesi mutlu edebildik mi? Sonuçta insanların ve toplumun mutlu olması ile alakalı özetle bunu diyebiliriz. Çünkü bu raporları sürdürülebilirlik açısından değil sosyal sorumluluk anlamında uygulamaktayız. Bizim tek düşündüğümüz şey bizim çevreye nasıl faydamız olur? Sosyal çevreye ne bileyim insanlara doğaya her şeye. Örnek veriyorum aşağıda yüzlerce kedi var barınak yaptık

gidip haftalık bir harcama yaparak onlara yem alıyoruz. Bunun bize bir faydası mı var yok. Fakat biz hayvanlara karşı duyarlı olmak için bu gibi faaliyetler gerçekleştiriyoruz. İşletmenin bunun bana faydası olacak mı diye bakmamalı bizim onlara katkımız ne olacak diye düşünüyoruz. Örneğin; mavi bayrak dediğimiz uygulamayı parayı veren herkese veriyorlar. ISO 9500 bilmem ne bunların hepsi paraya bağlı. Önemli olan bunların hepsini gerçek anlamda uygulamak ve faaliyete sokmak. (2.Görüşmeci: Genel Müdür Yardımcısı)

“Kurumsal sosyal sorumluluk olarak da markalarımızla bazı şeyleri bağdaştırıyoruz. Mesela X markamızın koruncuk çocuklarıyla eşleştiriyoruz. X birimlerinde koruncuk çocuklarına karının bir kısmı paylaştırılan bazı ürünlerimiz var. O ürünlerimizde de koruncuk çocuklarının ürün etiketlerini koyduk. Alan kişilerin alırlarsa o ürünü koruncuk çocuklarına yardım edeceklerini bilirler. Bununla ilgili şirket içinde yine raporlamalarda yapılıyor. Bunları sosyal sorumluluk anlamında hayırseverlik olarak yapıyoruz. Mesela tadında Anadolu markamızdan TEMA vakfı ile ilgili tadında Anadolu markamız yöresel kültürlerimizi yaşatmak adına kurguladığımız eski tatlar, yöresel yemekler ve eski yemekler gibi doğayı koruma amaçlı projelerimizin de yer aldığı bir markamız olduğu için bu markada da tema vakfını koruyoruz. Tema vakfında da bir hatıra ormanımız var. Bazı işte bilmem ne kadar alışveriş yaparsanız yani bazı zamanlar promosyonlarımız oluyor. Belirli bir miktar alışveriş yaptıktan sonra o kişiler için o ormana fidan diyoruz. Bununla ilgili şirket içi bilgilendirmeler yapıyoruz. Çünkü belirli bir oranda atıktan da yeşilliği destekleyip, tadında Anadolu markamızda biz belirli bir oranda kâğıt tüketiminiz azaltmayı hedeflediğimiz için tema vakfıyla eşleştiriyoruz. Örneğin şekerleri stick yapmıyoruz bunlarla da bu kadar ağacı korumuş oluyoruz diye şirket bünyesinde gönüllü açıklamalarda bulunuyoruz.” (4. Görüşme: Medya İlişkileri Uzmanı)

3.8.3.4. Gönüllü Raporlama Ve Avantajları

Bonson ve Escobar (2002) Avrupa Birliğine üye olan ülkelerin işletmeleri tarafından internette yapılan açıklamaları ve açıklanan bilgilerin miktarı üzerinde etkileri olabilecek faktörleri analiz etmek amaçlanmıştır. Sonuç olarak; endüstri türü ile raporlama pozitif ilişkili olduğu bazı sektörlerin gönüllü olarak kurumsal imajını iyileştirmek için bir takım bilgileri (endüstriyel ve kamu sektöründeki çevresel bilgiler gibi) açıklamakta olduğuna ulaşılmıştır. Diğer bir çalışmada Apaydın (2009) işletmelerin nasıl kurumsallaşması gerektiğine dair literatür taraması yaparak keşif sel

bir araştırma olarak somut kanıtlar ortaya koymayı amaçlamıştır. Sonuç olarak denge kurabilmeyi ve mevcut durumu koruyabilmeyi, çevreye uyum sağlamayı ve meşrulaşmayı bir hedef olarak belirledikleri ortaya konmuştur. Bunların yanında işletmeler formalleşerek, işletme faaliyet ve kararlarında tutarlılığı sağlayarak, güçlü bir örgüt kültürünü meydana getirerek, hesap verebilirliği ön planda tutarak ve profesyonel davranışlar sergileyerek kurumsallaştığı ayrıca bu şekilde yaşamlarını sürdürebildikleri ve rekabet avantajı yaratabildikleri sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısı ile işletmeler tarafından hazırlanıp sunulan gönüllü raporlamaların birçok avantajları vardır. İşletme yetkilileri bu avantajlardan paydaşların işletmeye karşı bakış açısına etki ettiği, marka bilinirliği anlamında olumlu etki ettiği, paydaşlardan gelen geri bildirimlerle kendilerini ne şekilde geliştirebileceklerini gördükleri, rekabet avantajı sağladığı, itibar gelişimine etki ettiği, verimliliği artırdığı vb. konular üzerinde durulmuştur ve şu şekilde ifade edilmiştir:

“Rekabet avantajı dışında bu aynı zamanda şirketin imaj ile ilgili bir durum söz konusudur. İmajla beraber pazarlama faaliyetleri anlamına geliyor. Yani ne demek istiyorum yeşil Yıldız almış olmamız örnek veriyorum veya mavi bayraklı bir plajımızın olmasını açıklamamız buna borsa ile ilgilenen birileri veya bilgi ihtiyacı duyan veya görmek isteyen veya gören birileri tarafından bu da yeşil yıldızlı bir otelmış veya mavi bayraklı bir Plaja sahipmiş evet oraya gidebiliriz bu otel iyi bir otele benziyor iyi bir otel olarak düşünülüyor bu algı oluşuyor o yönden raporlamalar avantajlı oluyor.”(1. Görüşmeci: Mali Müşavir)

“Oluşturulan sunumlar, raporlar, bünyedeki ürün ve hizmetler firmamızdan hizmet alan acentelere katkı ve kolaylık sağlamaktadır.” (7. Görüşme: İnsan Kaynakları Şefi)

“Raporlamaları iş yeri yetkilileri sorumluları bankalar ve patronlar olmak üzere çeşitli yetki organlarınca kullanılmaktadır. Paydaşların bilgi ihtiyacını en iyi şekilde karşılayabilmekte ve ticari anlamda işletme açısından oldukça verimli bir kullanıma sunmaktadır. İtibarın artması ve önemli ölçüde olumlu katkılar sağladığını söyleyebiliriz. Rekabet ederken diğer rakiplere karşı bir adım önde olduğunu hissettirmektedir.” (8. Görüşme: Faturalama Uzman Sorumlusu)

“İşletmemizde uygulanan gönüllü raporlamanın yapılan işi kolaylaştırma, maliyetleri azaltma, şubelerin birbirlerinden haberdar olması, yapılan işin standartlaştırılması

gibi rolü var. Paydaşların bilgi ihtiyaçlarından çok yeniliklerin duyurulması, şubelerin sonuçları ve hedeflenen sonuçlara ulaşmak için yol gösterme özelliği var. Gönüllü raporlamaların yaptığı katkının havalimanlarında işletme itibarına pozitif bir görünüm sağladığını söyleyebiliriz. Sektör olarak düşündüğümüzde doğrudan rekabet avantajı sağladığını söyleyemeyiz. Ama gönüllü raporlamaların daha çok işletme içi kaliteyi artırma, maliyetleri azaltma, verimliliği artırma gibi sonuçları olduğundan dolayı olarak rekabet üstünlüğü sağlamaktadır.” (5. Görüşme: İdari ve Mali İşler Koordinatörü)

“Hizmet verdiğimiz seyahat acenteleri bu raporlar doğrultusunda hizmet alımına devam etmekte ve kolay bir şekilde sisteme ulaşmaktadır. Hizmet alım yaptığımız tedarikçi firmalar raporlamaların yanında finansal güç odaklı olduğuna bakmaktadır. Tabi ki bunu doğru bir raporlamayla sunumu ve anlatım itibar açısından işletmemize değer katmaktadır. Burada önemli olan sürdürülebilirlik olmalıdır. Rekabet yukarıda bahsettiğimiz finansal güç odaklıdır.” (7. Görüşme: İnsan Kaynakları Şefi)

“Gönüllü raporlama itibar artışına katkı sağlar. Gönüllü raporlamaların rekabet avantajı sağlar, farkındalığı artırır.” (16. Görüşme: İşletme Koordinatörü)

Aynı şekilde 2., 4., 9., 10., 12., 14. işletme yetkilileri tarafından da yukarıda verilen açıklamalara eş olarak rekabet avantajı ve itibarın artmasına katkı sağladığı ifade edilmiştir. 15. İşletme yetkilisi tarafından da kurumsal yapının güçlenmesine katkı sağladığı belirtilmiştir.

3.8.3.5. Gönüllü Raporlamalarda Fayda Ve Maliyetler

Gönüllü raporlamalar işletmeye birçok faydası olduğu gibi maliyetlerini de beraberinde getirmektedir. İşletmeler tarafından faydalar itibarın artmasına rekabet avantajına, pazarlama faaliyetlerinin gelişmesine, işletme eksikliklerinin giderilmesine, değerlendirme işlemlerini kolaylaştırmasına katkı sağladığı düşünülmektedir ve aşağıdaki gibi ifade edilmiştir:

“Yani fayda hem şirket için hem kişisel fayda anlamında baktığımız zaman itibar anlamında tabi ki en büyük faydası pazarlama ve itibar olduğunu düşünüyorum. Rekabet avantajı sağladığını düşünüyorum. Şirketinizin tanıtımı anlamında çünkü reklam maliyetleri yani başka bir yerde olsa daha fazla maliyetlerin ortaya çıkması

söz konusu olmaktadır. Bu anlamda fayda sağlamaktadır.”(1. Görüşmeci: Mali Müşavir)

“CEO bilgilendirmeleriyle birlikte itibarımızın arttığını düşünmekteyim. İtibar-pazarlama stratejilerinin gelişmesine katkı sağlamaktadır.” (6. Görüşme: Uzman)

“Bu tarz raporlamaları yapmak insanları biraz daha aktif piyasadaki haberi olan, daha presantable hale gelmelerini sağlıyor. İşletme körlüğünden çıkartarak daha bilinçli piyasa ortamlarının yaratılmasına katkı sağlıyor. Bunların yanında Mali açıdan sürdürülebilirlik, itibar, pazarlama stratejileri, rekabet avantajları, şirket içindeki bütünlüğü sağlamak, çalışan memnuniyetindeki artışlar, şeffaflık gibi faydalarını saymak mümkün.” (4. Görüşme: Medya İlişkileri Yetkili Uzman)

“Faydaları bakımından incelersek maliyetinin yüzlerce binlerce katında bir parasal değer olarak söyleyebiliriz.” (8. Görüşme: Faturalama Uzman Sorumlusu)

“Doğru analizler yerinde değerlendirmeler, müşteriler ve müşteri adayları için veriler, rakipleri iyi analiz etme ve gelişim için fırsatlar olacaktır.” (14. Görüşme: Ulaştırma Hizmetleri Müdür yardımcısı)

“Bütün şubelerde yapılan işin niteliğinin artması ve standartlaştırılması, İşle ilgili tüm paydaşların yeniliklerden haberdar edilmesi. Bir sonraki dönemle ilgili gerçekçi hedefler belirleme. Maliyetleri azaltma. Operasyonel hataların ve kazaların önüne geçme. Sektör için en önemli konulardan biri olan zamanı en iyi şekilde kullanma. Üst yönetimle iletişimin açık tutulması.” (5. Görüşme: İdari ve Mali İşler Koordinatörü)

“Kurumsal devamlılık, itibar, şeffaflık, bilinirlik, finansman sağlamada kolaylık.” (15. Görüşme Mali İşler Müdürü)

“Gerekli kurum, personel ve yöneticilerin bilgilendirilmesi ve geliştirilmesi açısından fayda sağlamaktadır.” (9. Görüşme: Muhasebe ve Finans Sorumlusu)

“Fayda olarak finansman desteği aldığımız bankalar, uluslararası firmalar diğer kurum ve kuruluşlar bu raporlara göre değerlendirme yapmaktadır.” (7. Görüşme İnsan Kaynakları Şefi)

Ayrıca 2., 3., ve 10. işletme yetkilileri tarafından da rekabet avantajına katkı sağladığı, itibarın artmasında etkili olduğu ve eksikliklerin kontrolünü yapmada kolaylıklar sağladığı üzerinde durulmuştur.

Maliyetlere bakıldığında:

“Tabi ki yani burada zaman ve para anlamında tabi ki çünkü burada kitapçıkların basımı bununla ilgili aldığımız danışmanlıklar hizmetler var. Bununla ilgili maliyetler oluyor. Bunun dışında bizlerin harcadığı performans ayrı.” (1. Görüşmecisi: Mali Müşavir)

“Maliyet açısından bakıldığında raporlama yapılabilmesi için uygun koşul ve kişilere ulaşılması oldukça yüksek rakamlara tekâmül edebilmektedir.”(8. Görüşme: Faturalama Uzman Sorumlusu)

“Zaman açısından maliyetli ve işçi için raporun hazırlanması dikkat gerektirdiğinden yorucu olabiliyor.”(9. Görüşme: Muhasebe Ve Finans Sorumlusu)

“Raporlama için çalışan departman görevlilerin ücretleri. Bazen harcanan emeğin, kazanımdan çok daha fazla olması. Raporlamaların hızlı ve doğru yapılması için teknolojik alt yapı ve bu alt yapıya harcanan para. Raporlar için operasyonel zamandan daha fazla zaman harcanabilmesi.” (5. Görüşme: İdari ve Mali İşler Koordinatörü)

“Raporların hazırlanması ve kamunun yararına sunulması için bağımsız denetim yaptırılması Para, zaman ve ek çalışma gerektirmektedir.” (15. Görüşme: Mali İşler Koordinatörü)

Gönüllü raporlamaların faydalarının yanında 2., 7., 12. ve 14. işletme yetkilileri de dâhil olmak üzere yukarıda belirtildiği gibi zaman, işçi, ek çalışma koşulları ve alınan danışmanlıkların maliyetli olabileceği üstünde durulmuştur.

3.8.4. Gönüllü Raporlamalarda Verilen Finansal Olmayan Bilgiler

Kolk (2003) Fortune Global 250 içerisinde yer alan işletmelerin sürdürülebilir raporlama trendleri incelenmiş, ne şekilde ve nasıl bir eğilim gösterildiği açıklanmıştır. 1998 ve 2001 yılları arasında işletmeler tarafından yayınlanan raporların sektörlere göre, çeşitli ülkelere göre, sosyal konular ve sosyal performansların sürdürülebilirlik raporlamasında sıklıkları ve sürekliliği analiz edilmiştir. Sonuç olarak 1998 yılına göre işletmeler tarafından yayınlanan raporlarda finansal olmayan bilgilerde artış gösterildiği belirlenmiştir. Gray vd. (2001) 1988 ile 1995 yılları arasındaki işletmeler tarafından yapılan açıklama verileri değerlendirilmiştir ve zamana göre değişim

gösterip göstermediği üzerinde durulmuştur. İşletmeler tarafından yapılan açıklamaların sosyal ve çevresel açıklamalar, zorunlu veya gönüllü olup olmadığı, açıklamaların ilişkili olduğu konuları (çevre, toplum, çalışan, tüketici açıklamaları) bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Çevre ve tüketici açıklamalarını yapan çok az sayıda şirketin bulunduğu, yapılan açıklamalar ve kurumsal özellikleri arasındaki ilişki incelenen sosyal ve çevresel açıklamaların türüne göre değiştiği sonucuna ulaşılmıştır. Bollis vd. (2013) internet yayınlarından elde edilen verilere göre kurumsal sürdürülebilirlik ve kurumsal sosyal sorumluluk politikalarında iş ile ilgili ne tür bilgilerin sunulduğu araştırılmıştır. Yıllık raporlar ya da sürdürülebilirlik raporlar incelenmiştir. Konu alınan ve araştırılan başlıklar istihdam ve istihdam ilişkileri, sosyal diyalog, işyerinde sağlık, güvenlik ve kazalar, insani gelişim ve eğitim sayılmaktadır.

Çalışmanın kapsamında ise 1., 2., 4., 6., 7., 8., 10., 11., 12., 13., 14., 16. işletme yetkilileri tarafından gönüllü olarak raporlarında yer verdiği finansal olmayan bilgiler işletme ile ilgili gelişmeler, işletmenin içinde bulunduğu mevcut durum, işletmenin performansı, işletmenin hizmetleri, çevresel faaliyetleri, sürdürülebilirlik, çalışan ve istihdam ilişkileri, vb. gibi konular olduğu belirtilmiştir:

“Şirketle ilgili gelişmeler konusunda bilgi veriyoruz. Artı Şirketin içinde olduğu durumla ilgili bilgi veriyoruz. Kaç tane havuzundan olduğunu kaç metrekairelik bir alanda olduğuna kadar tüm bilgileri verdiğimiz için şirketle ilgili tüm bilgelere faaliyet raporlarıyla ulaşabilirsiniz. Yeşil yıldız aldık mesela yeşil yıldız aldığımızı dair kendilerini bilgilendiriyoruz veya Mavi bayrağa sahip olduğumuzla ilgili kendilerini bilgilendiriyoruz. Otelimizde sunulan hizmetlere yer veriyoruz. Çevresel bilgilendirme de yapıyoruz. Dediğim gibi şirketi ilgilendiren konularla ilgili olarak önemlilik durumuna göre kendilerini bilgilendiriyoruz.” (1.Görüşmeci: Mali Müşavir)

“Genellikle performans ve iş gücü katma değeri konusunda bilgilere yer veriyoruz. Ayrıca sektörel büyüme ile birlikte sürdürülebilirlikle ilgili bilgilendirmeler yapılmaktadır.” (10. Görüşme: Bölge Muhasebe Uzmanı)

“Çalışmalarda yapılacak ve yapılan işler hakkında bilgi veriyoruz. Uygulanan plan ve programlar finansal olmayan sosyal sorumlulukla ilgili vb açıklamalar internet sitesinde bilgilendirme şeklinde bulunuyor. Finansal bilgiler paylaşılmıyor. Genel müdürümüzün Kurumsal Sosyal sorumluluk Raporlaması yıllık olarak yayınlanıyor. Ayrıca internet sitemiz üzerinde çevre ile ilgili bilgilendirmelere ve kurumsal sosyal sorumlulukla ilgili bilgilendirmelere yer veriliyor.” (6. Görüşme: Uzman)

“Yani şöyle şirket gelişimleri, şirketin yeni imzalanan projeleri, şirketin basındaki durumu, online mi offline mi mecralarda nasıl yansımalar aldığı, marka bilinirliği gibi bu tür bilgilere yer veriyoruz. Bunlara ek olarak kurumsal sosyal sorumluluk projesi ile ilgili marka departmanı MARCOM departmanı çalışıyor ve bununla ilgili raporlamalar yapıyor. Buna ek olarak şirket içinde F&B’ nin aylık gelişim raporları yayınlanıyor marcom tarafından. Aylık olarak sektör bu gelişimleri gerçekleştirdi ve bu yenilikleri yaptı diye. Bizlerde aylık sektör analizi diye bir rapor yayınlıyor sektördeki yenilikleri de şirket içinde duyurduğumuz bir raporlamamız daha var.”(4. Görüşme: Medya İlişkileri Yetkili Uzman)

“İşletmenin mevcut tarihli durumuyla ve sonraki tarihli müşteri paks sayısı otel sayısı apart sayısı konaklama yapılabilecek yerlerin sayısı bölgeleri konumları işletme özellikleri.” (8. Görüşmecisi: Faturalama Uzman Sorumlusu)

“Şirketimiz Yön. Kur. Bşk. Ve Genel Müd. Görüşlerine yer verilmekte, ilgili dönemde gerçekleştirilen şirketimizin katıldığı organizasyonlara, istasyonlardan gelen haberlere, Genel Müdürlük birimlerinin tanıtımlarına, yürütülmekte olan projelere yer verilmektedir.” (12. Görüşme: İdari İşler Yetkili Şefi)

“Şirket içerisinde, işletme paydaşları ile ilgili tüm olay, durum ve faaliyetler.” (16. Görüşmecisi: İşletme Koordinatörü)

“Paydaşları bilgilendirmek amaçlı işletmemizle ilgili gerekli açıklamalarla birlikte işletmemizin performansından bahsedilmektedir.” (13. Görüşme: Muhasebe ve Finans Sorumlusu)

“Şirket bünyesinde bulunan diğer firmalarda şehirler, oteller ve konaklama yapacağı yerdeki ulaşabileceği yerler için bilgilendirmeler yapılmaktadır.” (7. Görüşme: İnsan Kaynakları Şefi)

“Kurumsal profilimizle ilgili yıl içinde göstermiş olduğumuz faaliyet ve performanslara, çalışan ilişkilerine, çevre, kurumsal sosyal sorumlulukla ilgili bilgilere yer verilmektedir.”(11. Görüşmeci: Yetkili Operasyon Sorumlusu)

“Müşteri ile ilgili yapılan memnuniyet raporlamaları(teşekkür-şikayet analizleri),kalite süreçleri ile ilgili raporlamalar finansal olmayan bilgiler içermektedir.” (14. Görüşmeci: Ulaştırma Hizmetleri Müdür Yardımcısı)

“Gönüllü raporlarımızda hiçbir şekilde finansal bilgilere yer verilmiyor. Tesisimizin ülkeye, çevreye, dünyaya faydası veya katkısı ile ilgili bilgilere yer verilmektedir. Vizyona, misyona yer veriyoruz. Finansal anlamda bir hedef belirlememekteyiz. Bunlar anlık geliştiği için sadece bir iyilik gibi düşünün bunu kimsenin bilmesine gerek yok gönüllülük temelinde yapılmaktadır. İşte nedir bizim uygulamamız olan mavi bayrağı kapta açıklıyorum, çevresel duyarlılık tesisi, yeşil yıldız falan evet bunlarda gönüllü raporlara giriyor.”(2. Görüşmeci: Genel Müdür Yardımcısı)

Ayrıca işletmelerin gönüllü raporları incelendiğinde yukarıda yetkililerin belirttiği bilgilerin yanında paydaşlarla ilişkiler, çalışan ve istihdam ilişkileri, insan kaynakları yönetimi, sürdürülebilirlik, iş sağlığı ve güvenliği, kurumsal sosyal sorumluluk, yolsuzlukla mücadele ve kurumsal yönetimle ilgili birçok açıklamalara yer verildiği belirlenmiştir.

3.8.4.1. Paydaşlarla İlişkiler

Araştırma kapsamında 16 işletme tarafından yapılan gönüllü raporlamalarda işletmelerin paydaşlarla ilgili ilişkilerine dair birçok açıklamalara yer verilmiştir. 1. 2. 6. 16. işletmelerin gönüllü raporlarında yer verilen açıklamalar aşağıdaki gibi belirtilmiştir:

“İşletmemiz 2013 yılında da tüm segmentlerde acente ve tur operatörleri ile güçlü işbirliğini sürdürmüştür. Tedarikçi ve iş ortaklarıyla uzun vadeli ve başarıyı paylaşma esasına dayalı çalışma prensibinden ödün vermeden, marka bilinirliğini ve müşteri talebini artıracak çalışmalara ağırlık vermiştir.” (1. İşletme: 2013 yıllık faaliyet Raporu)

“Şirketimiz menfaat sahipleri olan çalışanlarını, müşterilerini, tedarikçilerini yapmış olduğu sözleşmeler ile koruma altına almıştır. Bu konudaki sözleşmesel anlamda bir eksiklik olsa bile iyi niyet kuralları çerçevesinde ilişkiler devam etmektedir.”(2.

İşletme: 2017 yıllık faaliyet raporu)

“Yolculuğumuzu; değerlerimize olan bağlılığımız, çalışanlarımız ile aramızdaki güçlü bağın rehberliğinde sağlam adımlar atarak sürdürüyoruz.. Başarımızda büyük emekleri olan ve başarılarımızı sürekli kılarak bizleri yıllardır daha iyiye ve ileriye taşıyan tüm çalışanlarımıza, iş ortaklarımıza, müşterilerimize, bayilerimize teşekkür ederim. Tedarikçilerimiz, paydaşlarımız ve ilişkide bulunduğumuz diğer taraflar ile karşılıklı güven, anlayış ve saygıya dayalı güçlü ilişkiler kurmayı hedefliyoruz. Grup müşterilerine güvenli, paranın karşılığı, yüksek kaliteli, tutarlı, erişilebilir ve güvenilir hizmetler sunmaya bağlıdır. Tüm çalışanların müşteriler ve genel halk ile olan tüm ilişkilerinde, işbu Kurallarda belirlenen ilkelere uygun bir şekilde, saygılı ve dürüst davranmaları beklenmektedir.” (6. İşletme: CEO Mesajı)

“Sürdürülebilirlik önceliklerimizin belirlenmesinde ve bu konulardaki performansımızı daha ileri seviyelere taşımak için paydaşlarımızın geribildirimleri bizim için büyük önem taşıyor. Bu nedenle farklı platformlar ve katılım süreçlerinin yapısının gerektirdiği sıklıklarda paydaşlarımızın geribildirimlerini toplayarak yaratmaya çabaladığımız sürdürülebilir değeri geliştiriyoruz. Müşterinin ihtiyaç ve beklentilerini değerlendirerek onlara en yüksek faydayı sağlayacak ürün, hizmetlerin geliştirilmesinde, müşteri sesine kulak vermenin önemli bir yeri var. Bu amaçla Müşteri İlişkileri Müdürlüğü; müşteri memnuniyetinin ölçülmesi, analiz ve takip edilmesi, raporlanması süreçlerini yöneterek iyileştirme tavsiyeleri ile birlikte müşteri bildirimlerini üst yönetime raporluyor.” (16. İşletme: 2015 Yılı Sürdürülebilirlik Raporu)

Raporlarda da belirtildiği gibi işletmeler paydaşlarıyla güçlü işbirliği sağlayıp paydaşların talepleri doğrultusunda faaliyetlerde bulunarak marka bilinirliği ve itibarlarının artmasına katkıda bulunmaktadır. Ayrıca paydaşlarla güçlü işbirliği içinde olmanın sürdürülebilirlik anlayışının başında geldiği açıklanmıştır. İşletmelerin paydaşlarıyla ilişkilerindeki bir diğer husus ise paydaşlarının bilgi haklarının kullanımınıdır. Bununla ilgili 1., 2., 9., 10., 11., 15., 16. işletmelerin gönüllü raporlamalarında aşağıdaki açıklamalara yer verilmiştir:

“Pay sahiplerinin bilgi alma ve inceleme hakkının kullanımında ana prensip, pay sahipleri arasında ayırım yapılmamasıdır. Pay sahipliği haklarının sağlıklı olarak kullanılabilmesi için gerekli olan bütün bilgi ve belgeler İnternet sitemiz vasıtasıyla

pay sahiplerinin kullanımına eşit bir şekilde sunulmaktadır.” (1.İşletme: 2015 yıllık Raporu)

“İşletme stratejilerinin belirlenmesi ve uygulanmasında başta hissedarlar ve kredi kuruluşları olmak üzere menfaat sahiplerinin çıkar ve amaçlarının göz önünde bulundurulmasını stratejik yönetim anlayışının bir parçası haline getirmiştir. Tedarikçiler, müşteriler ve diğer menfaat sahipleriyle kendilerini ilgilendiren hususlarda düzenli olarak toplantılar gerçekleştirilmektedir.” (9. İşletme: 2016 Yıllık Faaliyet Raporu)

“Pay Sahiplerinin Bilgi edinme Haklarının Kullanımı: Şirketimizin pay sahipleri tarafından, yine şirketimizin pay sahipleri birimince cevaplanması için talep edilen bilgilerin değerlendirilip cevap verilebilmesi için, öncelikle bu bilginin, şirket sırrı olup olmadığı değerlendirilmekte ve eğer şirket sırrı değil ise gerekli bilgi verilmektedir.” (2. İşletme: 2016 Yıllık faaliyet Raporu)

“Çalışanlara yönelik şirketin finansal durumu, ücret, kariyer, eğitim, sağlık gibi konularda bilgilendirme toplantıları yapılarak görüş alışverişinde bulunulur. Hissedarları ilgilendiren konularda duyurular yapmakta, gerekli yazışmaları hazırlamaktadır. Şirket üst yönetimi, belirlenmiş hedefler, yasal düzenlemeler ve ilgili diğer mevzuat, Esas Sözleşme ve şirket- içi düzenlemeler ile anonim şirket etik kuralları doğrultusunda, tüm çıkar ve pay sahiplerinin hak ve çıkarlarını korur.” (15. İşletme: 2016 Yıllık Faaliyet Raporu)

“Şirket’in Bilgilendirme politikası uyarınca tüm pay sahipleri, potansiyel yatırımcılar ve analistler arasında bilgi alma ve inceleme hakkının kullanımında eşit davranılarak açıklamaların aynı içerikle herkese aynı zamanda ulaştırılması esastır.” (16. İşletme: 2017 Yıllık Faaliyet Raporu)

“Ortaklığımızın hissedarları, yatırımcıları, analistleri, çalışanları ve müşterileri dahil olmak üzere tüm paydaşlarımıza zamanında, doğru, eksiksiz, kapsamlı ve kolay erişilebilir bilgiler sağlayarak şeffaflığımızı pekiştirmek adına, Yönetim Kurulumuz tarafından Kamuyu Bilgilendirme Politikası oluşturuldu. Uygulama ile birlikte yerli ve yabancı yatırımcıların yanı sıra tüm paydaşlar şirketimiz ile ilgili en güncel gelişmelere, özel durum açıklamalarına, operasyonel ve finansal açıklamalara,

yatırımcı sunumlarına, faaliyet raporları gibi pek çok bilgi ve dokümana istedikleri her yerden, üç ayrı dijital platformda ve iki dilde ulaşabilme olanağı elde etmektedir.” (10. İşletme: 2017 yılı Sürdürülebilirlik Raporu)

“Paydaşlarımızla yıl içerisinde çeşitli platformlarda diyaloga geçmekteyiz. Paydaşlarımızın şirketimizden beklentilerini öğrenmek için diyalog platformları arasında anketler, çalıştaylar ve toplantılar yer almaktadır. Bilgiyi paylaşmak üzere ayrıca web sitemiz sürekli yayınlarımız ve farklı amaçlarla hazırlanan tanıtım broşürleri gibi farklı mecraları da kullanmaktayız.” (11. İşletme: 2011-2012 Sürdürülebilirlik Raporu)

İşletme paydaşlarının bilgi haklarının kullanımı kurumsal yönetiminde gerekliliği olarak sağlanmaktadır. İşletme bilgilerinin şeffaf bir şekilde paydaşlara sunulması, paydaşlarla işletme yöneticilerinin arasında güven unsurunu oluşturmaktadır. Bunların yanında paydaşlarla ilgili ilişkilerinde önem verilen konulardan biride onların yönetime katılımıdır. Raporlarda ise şu şekilde bilgilere yer verilerek üzerinde durulmuştur:

“Paydaş katılımına büyük önem veren ve faaliyetlerinin her aşamasında katılımcı bir yönetim modelini benimseyen şirketimiz raporlama konusunda karşılaştırılabilir ve anlamlı bir çerçeve sunmaktadır.”(16. İşletme: 2017 Yıllık Faaliyet Raporu)

“Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı Ortaklığımızda düzenli olarak tedarikçi, yurt içi ve yurt dışı satış acentalarının, ortaklığımız satış teşkilatının ve çeşitli kademedeki personelin katıldığı toplantıların yanı sıra her sene düzenli olarak, Ortaklığımız yurt içi ve yurt dışı müdürleri ile üst düzey yöneticilerin ve Yönetim Kurulu Üyelerinin katıldığı yönetim toplantıları yapılmakta ve bu toplantılarda gerek workshoplar gerekse paneller ile ilgili konular hakkında görüş alış verişinde bulunmaktadır.” (10. İşletme: 2014 Yıllık Faaliyet Raporu)

“Katılımcı bir yönetimin oluşturulması ve çalışanlar için güvenli bir çalışma ortamı ve koşulları sağlanması amacıyla; Şirket’in finansal durumu, ücret, kariyer, eğitim, sağlık vb. konularda düzenlenen toplantılarda ve bu mesajların verilebileceği her imkânda personel bilgilendirilir ve kendilerinden görüş/öneri/şikâyet ve yorumları alınarak gerekli çalışmalarda kaynak olarak kullanılır. Ayrıca Şirket çalışanlarının

görüşlerinin daha etkin bir şekilde değerlendirilebilmesi için tüm çalışanların katılımını amaçlayan öneri geliştirme sistemi, 2015 yılında da başarıyla kullanılmaya devam edilmiştir.”14. İşletme: 2015 Yıllık Faaliyet Raporu)

“Menfaat sahipleri bakımından sonuç doğuran önemli kararlarda ilgili menfaat sahiplerinin görüşleri alınarak hareket edilmektedir. Örneğin şirket faaliyetlerinin doğrudan bağlantılı olduğu dernek ve organizasyonlarla sürekli iletişim halinde bulunmaktadır. Ayrıca Şirketimizin organizasyonlarına katılan şahısların görüşleri müşteri memnuniyeti için en önemli faktörlerden biridir. Bu nedenle şirket organizasyon talep edenlerle birlikte organizasyon katılımcılarını da paydaşı olarak görmekte ve müşteri memnuniyeti ön planda tutulmaktadır.” (9. İşletme: 2016 Yıllık Faaliyet Raporu)

“Genel Kurul toplantısı, pay sahiplerinin katılımını artırmak amacıyla pay sahipleri arasında eşitsizliğe yol açmayacak ve pay sahiplerinin mümkün olan en az maliyetle katılımını sağlayacak şekilde gerçekleştirilmektedir. Tüm bağlı ortaklıklarımızda yürütülen kalite çalışmaları bu kapsamda da yürütülmüş, güncelliğini koruması sağlanmıştır. Buna istinaden iç hizmet eğitimleri yapılmış, tüm tüketici problemlerine her zaman tüketicinin haklı olduğu düşünülerek yaklaşılmış ve bu yönde çözümler üretilmiştir.” (3. İşletme: 2017 Yıllık Faaliyet Raporu)

Yukarıda belirtildiği gibi paydaşların da yönetime katılımı sağlanarak onların görüş ve önerileri doğrultusunda iyileştirmeler ve faaliyetlere yön verilmektedir. Bu durumda işletmenin güven unsurunun yanında uzun vadede varlığını sürdürülebilmesi için önem taşımaktadır.

3.8.4.2. Çalışan Ve İstihdam İlişkileri

İşletmelerin gönüllü raporlamaları incelendiğinde çalışan ve istihdam ilişkilerine dair açıklamalara yer verildiği belirlenmiştir. 1., 2., 3., 6., 10., 11., 14., 15., 16. İşletmelerin çalışan ve istihdam ilişkilerinde çalışanların memnuniyetine dair çalışan memnuniyet anketlerinin belli aralıklarla yapılarak görüşlerinin alındığı, çalışanların gelişimleri için eğitim programlarının düzenlendiği, çalışanlara sağlanan hakların iyileştirilmesine dair yapılan çalışmalara, çalışanların hobi ve ilgi alanlarına bağlı olarak sosyal konularda proje ve uygulamaların gerçekleştirildiği aşağıdaki gibi

açıklanmıştır:

“Şirketimizde çalışanlara elektronik ortamda eğitim imkânı sağlayan alt yapı kurulmuştur. Çalışanlar çeşitli başlıklarda eğitim alabilmektedir. Çalışan görüşleri anketi vasıtasıyla, şirket personelinin çalışma koşulları, ortamı ve çalışanlara sağlanan haklar konusunda yapılacak uygulama değişiklikleri hakkında görüşleri alınmakta ve söz konusu süreçler ile ilgili iyileştirilme çalışmalarının yürütülmesi amacıyla, çalışan temsilcilerinin oluşturduğu aksiyon komitesi yıl içerisinde faaliyetlerini sürdürmektedir. Otelde her yıl çalışan memnuniyetini belirlemek adına anket düzenlenmektedir. Son yapılan ankette çalışan memnuniyeti %76'ya ulaşmıştır. Oluşturulan aksiyon ekibi ile çalışanların ankette belirttiği hususlar doğrultusunda yıl içinde gerekli alanlarda ilgili aksiyonlar hayata geçirilmektedir.”(1. İşletme: 2013 Yılı Faaliyet Raporu)

“Tüm çalışanlarımıza öğle yemeği ve servis ulaşım hizmeti verilmekte, yönetici pozisyonunda görev yapanlara araç ve benzin yardımı yapılmaktadır. Çalışanlarımızın kurumumuza bağlılıklarını güçlendirmek ve uyumlu bir çalışma ortamı sağlamak amacıyla çeşitli etkinlikler düzenlenmektedir. Futbol, voleybol, basketbol, vb. spor turnuvaları örnek verilebilir. Çalışan memnuniyeti anketi düzenlenerek fikir alışverişinde bulunmaktadır. Ayrıca çalışanlarımıza eğitimler verilerek kariyer gelişimine katkı sağlanmaktadır.” (11. İşletme: 2011-2012 Sürdürülebilirlik Raporu)

“Karşılıklı güven ve saygının mevcut olduğu, zorbalık ve tacizden arınmış, herkesin kendisini şirketimizin performansı ve itibarından sorumlu hissettiği bir işgücü geliştirmeyi; Kişilerin haklarına, adetleri ve geleneklerine ve dernek kurma özgürlüğü haklarına ve bir işçi sendikasına katılıp katılmamaya karar verme haklarına saygı duymayı; çalışanlarımızın uygun şekilde seçilen temsilcileri ile iyi niyetle müzakere etmeyi; Bilgi ve danışmanlık prosedürlerimiz ile çalışanlarımızla iyi iletişimi sürdürmeyi; Çalışanlarımıza uygun eğitimi sağlamayı ve onlara potansiyellerini ortaya çıkarmada yardımcı olmayı; İşletmenin başarısına olan katkıları için çalışanlarımızı uygun şekilde ödüllendirmeyi; Hem kapsayıcı bir işveren hem de hizmet sağlayıcı olmamızı sağlamak için, farkındalığı ve eşitliği çeşitlendirmek üzere personele kılavuzluk ve eğitim sağlanmaktadır.” (6. İşletme: CEO Mesajı)

“Şirketimiz tüm çalışanlarının işlerinin gerektirdiği bilgi, beceri ve davranış özellikleri ile ilgili geliştirilecek alanlarını tespit etmek, geliştirmek, potansiyellerini ortaya çıkartıp daha da ilerletebilmek ve tüm çalışanlarını geleceğin sorumluluklarına hazırlamak için eğitim ve gelişim programları ile ilgili, farklı düzeylerde çalışmalar düzenlemektedir. 2007 yılında çalışanların memnuniyet düzeyinin belirlenmesi için danışmanlık hizmeti alınarak Şirketimizde görevli tüm kadrolu personeli kapsayan ve %81 katılım oranı ile sonuçlanan çalışan memnuniyeti anketi düzenlenmiştir. Bu anket sonrasında anket sonuçlarının analiz edilebilmesi için tüm istasyonlar ile anket sonuçları paylaşılmış, gelen öneriler konsolide edilmiş ve bir aksiyon planı hazırlanmıştır. Anket sonuçlarının iyileştirilmesine yönelik çalışmaların teşvik edilmesi için 2008 yılı istasyon yöneticisi performans değerlendirme “PD” sistemine, bir sonraki yıl yapılacak anket ile ilgili hedefler konulmuştur.” (14. Görüşme: 2013 Yıllık Faaliyet Raporu)

“Çalışanlara sağlanan tüm haklarda adil davranılır, çalışanların bilgi, beceri ve görgülerini arttırmalarına yönelik eğitim programları gerçekleştirilir. Çalışanların verimli olmasına önem verilir ve çalışanın işini iyi ve verimli bir şekilde yapabilmesi için kendisine gerekli ortamın yaratılmasına en yüksek özen gösterilir.” (15. İşletme: 2015 Yıllık Faaliyet Raporu)

“Çalışanların hak ve özgürlükleri gözetilir, çalışma standartlarına aykırı olan sebeplerle personel çalıştırılmaz. Sendika ve toplu iş sözleşmesi özgürlüğüne dikkat eder, zorla çalıştırma ve angaryanın her türlü süsünün ortadan kaldırılmasına çaba sarf edilir. Çocuk istihdamının tamamen ortadan kaldırılmasına çalışılır.”(3. İşletme: 2016 Yıllık Faaliyet Raporu)

“Çalışanların profesyonel gelişimi için çeşitli ve kapsamlı eğitim programları sunan X Akademi, üniversiteler ve akademik kurumlarla gerçekleştirdiği işbirliklerinin yanı sıra ACI'nın küresel eğitim merkezleri arasında da yer almaktadır. Çalışanların kişisel gelişimleri için X Atölye başlığı altında farklı sanat ve zanaat dallarında eğitimler verilmektedir. X Cup çerçevesinde de, çalışanların farklı spor dallarında takım çalışmasını deneyimledikleri turnuvalar yıl boyunca sürdürülmektedir. Çalışanlara sağlanan tüm haklarda adil davranılır, çalışanların bilgi, beceri ve görgülerini arttırmalarına yönelik eğitim programları gerçekleştirilir ve eğitim politikaları oluşturulur.” (16. İşletme: 2013 Yıllık Faaliyet Raporu)

“Servisin her aşamasında güler yüzlü olma politikasını takip eden Ortaklığımız, çalışanların verimli ve mutlu olmasının bu politikada en büyük etken olduğunun farkındadır. Bu nedenle gerçekleştirilen sürpriz aktiviteler ile çalışan memnuniyetini ve motivasyonunu artırıcı bir çalışma ortamı sunulmaktadır. Ortaklığımız, sunduğu eğitim fırsatlarıyla da çalışanlarının, hem kendi kariyerlerine hem de Şirket’in marka bilinirliğine fayda sağlamalarına yardımcı olmaktadır. Gelecek yıllarda da çalışanların verimliliğini ve işe bağlılığını artırıcı yeni politikalar uygulamaya devam edecektir.”(10. İşletme: 2014 Yıllık Faaliyet Raporu)

“Şirket çalışanlarının bireysel gelişim ihtiyaçları kısa ve uzun vadeli hedefleri doğrultusunda belirlenmektedir. Belirlenen bireysel gelişim planları e-öğrenme, paneller, seminerler, konferanslar, yönetici geliştirme programları ile desteklenmektedir. Şirketimiz çalışanları yasalarla kendilerine tanınan haklardan ve şirket yönetiminin belirlenen haklardan varsa yararlanmaktadır. Ayrıca şirket çalışanlarının bireysel gelişim ihtiyaçları şirketin kısa ve uzun vadeli hedefleri doğrultusunda belirlenmektedir. Belirlenen bireysel gelişim planları e-öğrenme, paneller, seminerler, konferanslar, yönetici geliştirme programları ile desteklenmektedir.” (2. İşletme: 2013 Yıllık Faaliyet Raporu)

3.8.4.3. Sürdürülebilirlik

İşletmelerin raporları incelendiğinde üstünde durulan bir diğer konu ise sürdürülebilirliktir. Sürdürülebilirlik amacıyla ele alınan uygulama ve faaliyetler daha çok toplumun ve çalışanların yani paydaş gruplarının refahı ve gelişimi, doğanın ve çevrenin korunması adına atık yönetimi ve geri dönüşüm ile ilgili çalışmaları kapsamaktadır. Raporlarda sürdürülebilirlikle ilgili faaliyetlerinin açıklamalarına şu şekilde yer verilmiştir:

“Sürdürülebilirlik stratejimizi, yeni düzenlemelerle günden güne geliştirerek, paydaşlarımızın önem verdiği ve faaliyetlerimizi etkileyebilecek olan en önemli konulara odaklanmaya devam ediyoruz. Bu öncelikli konuları belirlerken, Ortaklığımızın genel misyonu ve stratejisiyle birlikte, paydaşlarımızın endişelerini, geniş çerçeveli toplumsal beklentileri ve değer zinciri üzerindeki etkilerimizi dikkate alıyoruz.” (10. İşletme: 2015 Yılı Sürdürülebilirlik Raporu)

“Misafir memnuniyetini ileriye taşımaya hedefleyen şirketimiz paydaş katılımı ile birlikte, bu taahhüdünü iş modelinin sürdürülebilirliğinde büyük öneme sahip tedarikçi şirketler ile yerine getirebileceğinin bilinci ile hareket ediyor. 2015 yılında ‘misafir memnuniyeti’ odaklı büyüme yaklaşımı ve kaliteli hizmet anlayışı ile faaliyetlerini sürdürdü.”(1. İşletme: CEO Mesajı)

“Şirketler Grubu olarak faaliyet gösterdiğimiz her alanda gelişim ve büyüme içerisindeyiz. Faaliyet gösterdiğimiz her sektörde rekabetçi şekilde büyüme hedeflerimizi bir bir gerçekleştiriyoruz. Her geçen yıl faaliyet gösterdiğimiz tüm sektörlerde ihracatta ön sıralarda yer alarak ülkemizin ihracat hedeflerine katkıda bulunuyoruz ve sürdürülebilirliğe katkıda bulunuyoruz.”(6. İşletme: CEO Mesajı)

“İnsanların sağlıklı bir şekilde yaşamlarını sürdürebilmeleri için gereksinim duydukları doğal kaynakların, gelecek kuşakları da düşünerek sürdürülebilir olarak kullanılması gerekliliğinin ve bu konuda üzerine düşen sorumluluğun bilinciyle Şirketimiz doğal kaynakların optimum kullanımı, iklim değişikliğiyle mücadele ve çevre kirliliğinin minimize edilmesi adına aşağıda belirtilen çalışmaları yapmaktadır:

- Şirketimiz bünyesinde ortaya çıkan geri dönüştürülebilir (kağıt, plastik vb.) ve geri kazanılabilir (atık pil, toner-kartuş, elektronik atık vb.) atıkların kaynağında diğer atıklardan ayrı toplanarak lisanslı tesisler aracılığıyla geri dönüşümlerinin/geri kazanımlarının sağlanması,*
- Faaliyetlerimiz neticesinde ortaya çıkan atık yağlar, ömrünü tamamlamış lastikler gibi kalorifik değeri yüksek atıkları lisanslı yakma tesislerinde bertaraf ettirerek enerji geri kazanımı sağlanması,*
- Binalarda aydınlatma tesisatında fotoselli sistemler ve enerji verimliliği yüksek ampuller kullanılarak bina elektrik tüketimlerinin azaltılması,*
- Binalarda lavabolarda fotoselli armatürler kullanılarak bina su tüketimlerinin azaltılması.”(14. İşletme: 2015 Yıllık Faaliyet Raporu)*

“Şirketimiz yüksek müşteri bağlılığı, entegre iş modeli gibi temel rekabet üstünlükleri sayesinde başarısını sürdürülebilir kılmaktadır.”(3. İşletme: 20014 Yıllık Faaliyet Raporu.

“Şirketimiz, sürdürülebilirlik performansını tüm paydaşlarıyla açık, şeffaf, kapsamlı bir şekilde paylaşmayı taahhüt etmektedir. Bu çerçevede, 2010 yılından bu yana, ekonomik performansının yanı sıra çevresel ve sosyal alanlarda da uluslararası

standartlarda raporlama yapmaktadır. Şirket, paydaş katılımına özel bir önem vermekte ve faaliyetlerinin her aşamasında katılımcı bir yönetim modelini benimsemektedir” (16. İşletme: 2013 Yıllık Faaliyet Raporu).

“Şirketimiz hedef bölgelerinde lider ve öncü işletmecisi olma vizyonuyla çalışmaktadır. Bu vizyon doğrultusunda, kuruluşundan bu yana faaliyet gösterdiği ülke ve bölgelerde tüm paydaşları için en yüksek değeri üretirken çevresel etkilerini sınırlamayı ve toplumsal fayda yaratmayı hedeflemektedir. Su kaynaklarının verimli kullanılması amacıyla terminallerinde su yönetimi yapan şirketimiz yolcu başına su tüketimini sürekli olarak ölçümleyerek raporlamaktadır. Atık suların mümkün olan her durumda arıtılarak tekrar kullanımı, bunun mümkün olmadığı durumlarda uygun şekilde bertaraf edilmesi sağlanmaktadır.”(16. İşletme: 2014 Yıllık Faaliyet Raporu).

“Tüm operasyonlarını topluma, ekonomiye ve çevreye karşı sorumluluk bilinciyle yürüten ve sürdürülebilir kalkınmaya katkıda bulunan şirketimiz, oyuncaklarda kullanılan plastik malzemelerin çocukların sağlığı ve gelişimi üzerin de olumsuz etkiler oluşturduğunun kanıtlanması üzerine yeni bir uygulama başlatmıştır. Ortaklığımız, 3-12 yaş aralığındaki çocuk yolcuları için; hareketli, şekil değiştirebilir, dünyada nesli tükenme tehdidi altında olan hayvan figürlerinin yer aldığı ve doğal malzemelerden üretilmiş bir koleksiyon hazırlamıştır.”(10. İşletme: 2017 Yıllık Faaliyet Raporu).

“Tüm insanlığın ortak paydası olan, dünyanın kıt kaynaklarının farkında olarak ve kaynakların etkin ve verimli kullanımında gelecek nesillere karşı olan sorumluluğun bilinci içerisinde hareket edilir. Faaliyetlerin sonucu doğabilecek çevresel riskleri, asgari düzeyde tutmaya çalışılır, çevresel sorumluluğu artıracak her türlü faaliyete ve oluşuma destek verilir, çevre dostu teknolojik gelişmeler takip edilir ve çevresel zorluklarla ilgili olarak temkinli yaklaşım desteklenir. Çevreyi kirletici ve zarar verici hiç bir faaliyette bulunulmamakta olup, bu yönde de hiçbir hukuki ve mali problem olmamıştır.” (3. İşletme: 2013 Yıllık Faaliyet Raporu).

Yukarıda verilen açıklamalardan da anlaşılacağı gibi işletmelerin sürdürülebilirlik önceliklerinde paydaşlarla güçlü işbirliği, gönüllü raporlamalar, atık yönetimi, yüksek müşteri bağlılığı ve toplumsal fayda yer almaktadır.

3.8.4.4. İnsan Kaynakları Yönetimi

İşletme raporlarının önemli bir diğer konusu ise insan kaynakları yönetimi ile ilgili uygulama faaliyetlerine yer verilmesidir. Bu faaliyetlerin arasında çalışanların ücret, eğitim, performans değerlendirme, kariyer planlama kısaca insan kaynakları politikaları ile ilgili bilgilere yer verildiği görülmüştür ve 1., 2., 6., 9., 10., 15. işletmelerin gönüllü raporlamalarında aşağıdaki şekilde ifade edilmiştir:

“ Ayrıca şirketimizin “Temel Yetkinlikleri” ve pozisyon bazlı yetkinlikleri de belirlenmiş olup, yetkinliklerimin lansmanı şirketimizde tüm çalışanlara yapılmıştır. Şirketimizde 1, 2 ve 3. kademe çalışanlarımız performans değerlendirme sistemi kapsamındadır. Kapsama dahil olan çalışanlar sistemin uygulama esaslarına hakim olup, performans değerlendirme sisteminde yapılan düzenlemeler her yıl çalışanlara eğitimler verilmektedir. Çalışan Görüşü Anketi periyodik olarak her yıl uygulanarak çalışma koşulları, yönetim, sosyal aktiviteler, ücret, eğitim, performans değerlendirme, kariyer planlama, katılımcı yönetim ve Şirket memnuniyeti konularında çalışanların fikirleri alınır. Alınan geribildirimler doğrultusunda iyileştirme çalışmaları yapılır.”(1. İşletme: 2013 Yıllık Faaliyet Raporu).

“Çalışanları Eşit Fırsatlar Politikamız doğrultusunda, objektif kriterler ve gerçekleştirilecek olan işin gerekli kıldığı nitelikler ve yeteneklere dayalı olarak işe almayı, istihdam etmeyi ve terfi ettirmeyi; Çalışanlarımızın kişisel bilgilerinin özelliği ve gizliliğine saygı duyulmasını sağlamayı; Tüm çalışanlara, nerede çalıştıklarına bakılmaksızın, adil ve dürüst davranılmaktadır. Tüm çalışanların yerel yasa veya uygulama doğrultusunda, mutabık kalınmış şartları ve koşulları olacak ve uygun iş becerileri eğitimi verilmektedir. Yerel piyasalar ve koşulları yansıtan adil bir ücret ödeyeceğiz. Her zaman, her türlü ulusal asgari ücreti karşılanmaktadır. Çalışma saatleri aşırı olmayacaktır. Bunlar endüstri kılavuzlarına ve mevcut işe, ulusal standartlara uyacaklardır. İstihdam serbestçe seçilmelidir. Yasadışı çocuk işçiliği, zorunlu veya teminatlı işçilik, zorunlu fazla mesai kullanmayacaktır ve yasadışı çocuk işçiliğine göz yummayacağız. Faaliyet gösterdiğimiz her ülkedeki ayrımcılık karşıtı kanunlara uyacağız. Fiziksel ceza, zihinsel veya fiziksel baskı veya sözlü taciz kullanılmayacak ve kullanılmasına göz yummayacağız.” (6. İşletme: Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporu).

“Şirketimiz, çalışanların sahip olduğu bilgi ve tecrübenin şirketler için en önemli

rekabet avantajı olduğuna inanır ve bu nedenle insan kaynakları politikasında çalışan sadakatine öncelik verir. Şirketin insan kaynakları faaliyetleri, doğru işe doğru insan anlayışıyla yola çıkarak, iyi eğitilmiş ve her biri alanında uzmanlaşmış, yetkin insan kaynağını bulma ve elde tutmaya odaklanmaktadır.” (9. İşletme: 2016 Yıllık Faaliyet Raporu).

“İşe alım politikaları oluşturulurken ve kariyer planlamaları yapılırken, eşit koşullardaki kişilere eşit fırsat sağlanması ilkesi benimsenmiştir. Şirket çalışanlarımızın görev tanım ve dağılımı ile performans ve ödüllendirme kriterleri yöneticileri tarafından belirlenir ve çalışanlara duyurulur. Çalışanlara verilen ücret ve menfaatlerin belirlenmesinde verimliliğe dikkat edilir. Çalışanların eğitim ihtiyaçlarının ortaya çıkarılması ve eksikliklerinin giderilmesi suretiyle, Şirketimiz 'de işine, konusuna hâkim kişilerin çalıştırılması amaçlanır.” (15. İşletme: 2013 Yıllık Faaliyet Raporu).

“İnsan Kaynakları Politikamız, mesleki ve etik kurallara uyan, görevini Ortaklığımızın stratejik planları ve hedefleri doğrultusunda etkili ve verimli bir şekilde yerine getirebilen, aranan niteliklere sahip personelin istihdam edilmesini ve bu personel niteliklerinin sürdürülebilir olmasını sağlamayı hedefler. İnsan Kaynakları Politikamız kapsamında, ilgili görev tanımlarının yapılması ve planlama, kurumsal kültür ve bilincinin oluşturulması, personel istihdamı, performans yönetimi, eğitim ve gelişim, personel işlemleri, sosyal ve ekonomik haklar, personel memnuniyeti, çalışma düzeni, disiplin ve ödüllendirme süreçleri gibi hususlar ele alınıyor.” (10. İşletme: 2015 Yılı Sürdürülebilirlik Raporu).

“Şirketimiz insan faktörüne ve insana yapılan yatırımın en büyük yatırım olacağı inancıyla insan kaynaklarımıza gereken önemi vermektedir. Şirket, çalışanlarının ve şirketin beklentilerini karşılıklı olarak dengeleyip, teknolojik yeniliklere açık, şeffaf, dürüst, adil bir insan kaynakları politikası belirler.” (2. İşletme: 2014 Yıllık Faaliyet Raporu).

Yukarıda ifade edilen açıklamalardan anlaşılacağı gibi insan kaynakları yönetimine ilişkin konularda ücret, eğitim, performans değerlendirme gibi durumlarda çalışanların fikirlerinin alındığı, tüm çalışanların yeteneklerine dayalı olarak istihdam edildiği, çalışma saatlerinin aşırı olmadığı vb. açıklamalar olduğu belirlenmiştir.

3.8.4.5. İş Sağlığı Ve Güvenliği

Birçok işletme iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili konularda paydaşlarına gerekli açıklamalarda bulunmaktadır. Açıklamaların yanı sıra uygulanan faaliyetlerle çalışanlarına iş sağlığı ve güvenliği hakkında çalışma ortam ve koşulların güvenliği ile ilgili gerekli eğitimi vererek, risklerin önlenmesi konusunda hassasiyet gösterildiği 10. ve 16. işletmeler tarafından iş sağlığı ile ilgili tüm veriler online raporlama sistemi ile toplanıp incelendiği ve bir proje kapsamında el kitabı hazırlandığı raporlar üzerinde aşağıdaki gibi açıklanmıştır:

“Çalışanlarımızı iş sağlığı ve güvenliği hususlarında bilinçlendirerek, iş sağlığı ve güvenliği kültürünün gelişmesine destek oluyor; bu amaçla düzenli eğitimlerle çalışanlarına iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili gerekli bilgileri veriyoruz. Eğitim konu başlıklarının bazıları şunlardır: Çalışanların yasal hak ve sorumlulukları, işg kültürünün genel esasları, kimyasal, fiziksel ve ergonomik risk faktörleri, iş ekipmanının güvenli kullanımı, kişisel koruyucu donanım kullanımı, iş kazalarının nedenleri ve önlenmesi, acil durum müdahale planları, tahliye ve kurtarma. Sağlık ve güvenlik verileri, online raporlama sistemleri vasıtasıyla sistematik olarak toplanmakta, takip edilmekte ve incelenmektedir. Ayrıca Ortaklığımızın performansını sürekli iyileştirmek amacıyla ramak kala hadiseleri dâhil tüm olaylar raporlanmakta; bu olayların kök neden analizleri incelendikten sonra, gerekli düzeltici ve önleyici faaliyetler uygulanmaktadır.” (10. İşletme: 2015- 2016 Yılları Sürdürülebilirlik Raporu)

“Olağandışı ve acil durumlarla ilgili bütün hazırlık planları, iş sürekliliğimize ve sonuç olarak işletme stratejimizin temelini oluşturan müşteri memnuniyetine hizmet etmektedir. Çalışanlarımızın sosyal hayatlarında da karşı karşıya kalabilecekleri olası acil durumların en kritik 45 saniyesinde doğru davranışları sergileyebilmeleri ve can / mal kaybının önlenmesi veya azaltılması hedefiyle, birçok bölümün ortak katılımıyla kurulan bir proje grubu tarafından bir el kitabı hazırlandı İş sağlığı ve güvenliği politikamız risklerin belirlenmesi, önleyici tedbirlerin alınması ve iş süreçlerinin bu tedbirlerle uyumlu hale getirilmesi üzerine kuruludur. Faaliyet gösterdiğimiz bölgelerdeki ulusal düzenlemelerin ötesinde bu alandaki iyi uygulamaları ve uluslararası standartları temel alarak sıfır kaza sıklığı ve sıfır kayıp gün hedefleriyle çalışıyoruz.” (16. İşletme: 2016-2017 Yılları Sürdürülebilirlik Raporu).

3.8.4.6. Kurumsal Sosyal Sorumluluk

İşletmelerin faaliyetlerine ilişkin sürdürülebilirliği sağlamak ve paydaşların refah ve mutluluğu için kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarında da gerekli önem verildiği gözlemlenmiştir. Kurumsal sosyal sorumlulukla yapılan her bir faaliyetin işletmelerin kurumsal değerini yansıttığını belirtmek gerekir. Raporlarda kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili çalışmaların desteklendiği şu şekilde dile getirilmiştir:

“Çeşme’de bulunan hayvan barınağındaki sokak hayvanlarının gıda ihtiyaçlarına katkıda bulunmaktadır. 2014 yılında daha önceki yıllarda olduğu gibi turizm meslek okullarına, meslek derslerinde kullanılmak üzere yiyecek ve içecek ekipmanları konularında destek sağlanmıştır.”(1 İşletme: 2014 Yıllık Faaliyet Raporu)

“Kurumsal sosyal sorumluluk anlayışımızı öncelikle şu başlıklar tanımlamaktadır. İstihdam yaratılması, eğitime destek, engelli vatandaşlarımıza yönelik uygulamalar, çevresel odaklı iyileştirmeler. İstihdama katkı olarak hizmet verdiğimiz bölgelerde ve illerde çalışanlarımızın büyük bölümünün bölge halkı arasından seçilmesine özen gösterilmektedir. Böylece hem istihdam yaratarak bölgenin kalkınmasına destek olmakta hem de bölge insanının meslek edinmesine katkıda bulunmaktayız. Çevresel odaklı girişimlerimiz kapsamında Bodrum beldesinde 15 hektar büyüklüğündeki alana 15.000 kızılçam fidanı dikildi, ağaçlandırma çalışmaları yapıldı. Eğitime destek Hakkâri ilinde bir ilköğretim okulunda öğrenim gören öğrencilerin seviye belirleme sınavında başarılı olmalarını desteklemek amacıyla açılan kurslara maddi yardım sağlandı. Engelli vatandaşlarımıza yönelik çalışanlarımıza özel eğitim verilerek bedensel engelli yolcularımıza ihtiyaç duydukları özel hizmeti verebilmek için bilgilenmekte ve bilinçlenmektedir. Onlara özel hizmet sağlanmaktadır.” (11. İşletme: 2011-2012 Sürdürülebilirlik Raporu)

“Sahip olduğu olanakları eğitim konusunda seferber eden şirketimiz 2016’da 93 öğrenciye staj imkânı sağladı. Toplumsal dayanışma ve sosyal yardımlaşma anlayışı doğrultusunda 2016 yılında da kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarına devam etti. Özellikle eğitime yönelik organizasyonlara katkılar sağlayan şirketimiz; çevre, doğa, spor alanlarında pek çok projeye de destekte bulundu.”(1. İşletme: 2016 Yıllık Faaliyet Raporu)

“Yaptığı her işte iyi bir kurumsal yurttaş olmayı amaçlar. Grup, bu nedenle, mevcut

işletme ilkelerini Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) başlığı altında, bir çerçeve politika içerisinde toplamaya çalışır.” (6. İşletme: CEO Mesajı).

“2013 yılında çalışan personelimizin 7-9 ve 10-12 yaş grubu çocuklarına yönelik resim yarışması yapılmış, dereceye girenlere çeşitli ödüller verilmiştir. Türkiye sınırları içinde, düşük gelirlili ve sağlık hizmetine ihtiyaç duyan kişilere maddi bir kaygı duymaksızın hizmet etmek amacıyla Gebze, Beylikbağı’nda 1986 yılında kurulmuş olan Lokman Hekim Sağlık Vakfı’na destek olmaktadır.” (14. İşletme: 2013 Yıllık Faaliyet Raporu)

“ISO 9001:2000 kalite belgesine de sahip olan Şirketimiz, turizm sektöründeki faaliyetlerini kongre ve toplantı organizasyonu faaliyetine yoğunlaştırmıştır. Şirketimiz, faaliyetlerini sürdürürken topluma katkıda bulunmayı ve organizasyonlarında doğal çevreye vereceği zararı minimize etmeyi şirketin iş modelinin ayrılmaz bir parçası haline getirmiştir.”(9. İşletme: 2016 Yıllık Faaliyet Raporu).

“Etik kurallar, Şirket’in hizmet kalitesini ve saygınlığını artırmak üzere, Şirket çalışanları ve toplumla ilişkilerini düzenleyen ve Şirket içi davranış kültürünü oluşturan değerler bütünüdür. Bu çerçevede Şirket, sosyal sorumluluklarına karşı duyarlı olur; çevreye, tüketiciye, kamu sağlığına ilişkin düzenlemeler ile etik kurallara uyar. Şirket, uluslararası geçerliliğe sahip insan haklarına destek olur ve saygı gösterir.” (15. İşletme: 2013 Yıllık Faaliyet Raporu)

“Sosyal Sorumluluk şirketimiz kurucuları ve çalışanları “İnsanların hayırlısı, insanlara hizmet edendir” ilkesi çerçevesinde bir araya gelmiş ve işlerini de bu çerçeve içinde yürütmeye karar vermişlerdir. Bu sebeple din, dil, ırk, cinsiyet, yaş gözetmeksizin tüm hizmetlerin ”insanlığa faydalı olması” öncelikli ilkedir. Şirketlerin yönetim kurulları, toplumsal fayda sağlayan sosyal, sanatsal, kültürel, sportif vb. projelere, şirketlerin içsel kaynakları ile orantılı maddi destekler sağlamak konusunda yetkilidirler. Bu tür bağış ve yardımlar yapıldığında pay sahipleri ve menfaat sahipleri eksiksiz ve zamanında bilgilendirilir.” (3. İşletme: 2013 Yıllık Faaliyet Raporu).

“İnsanların huzurunun temini, öncelikli olarak onların iyi eğitilmesinden sonrasında ise sağlıklı olarak hayatlarını sürdürebilmelerinden geçer. Bu sebeple eğitim ve sağlık konusunda ayrı bir hassasiyet mevcuttur. Uluslararası geçerliliğe sahip insan

haklarına saygı gösterilir, insan hakları suçlarına ortak olmamak için gerekli tüm tedbirler alınır. Çocuk istihdamının tamamen ortadan kaldırılmasına çalışılır.” (3. İşletme: 2017 Yıllık Faaliyet Raporu).

“Markamızı taşıdığımız her coğrafyada hem ülkemizi en iyi şekilde temsil etmek hem de bölgenin turizm potansiyelinin gelişimine katkı sağlamak hedefini taşıyoruz. Faaliyet gösterdiğimiz sektörün gelişimine katkının yanı sıra sağlık, engelsiz yaşam, eğitim, kültür-sanat ve spor alanlarında toplumsal yatırım programları yürütüyoruz.” (16. İşletme: 2014-2015 Sürdürülebilirlik Raporu).

“Ülkemizde çocukların bilimsel çalışmalarda bulunmalarına katkı sağlayan ve eğlenerek öğrenmelerine olanak veren çalışmaları destekleyen Ortaklığımız, çeşitli bilim şenliklerine ve ülkemizi yurt dışında temsil eden yüzlerce öğrenciye sponsor olmuştur. Ortaklığımız, eğitimde fırsat eşitliğine katkı sağlayabilmek ve gelişmekte olan ülkelerde yer alan destinasyonlarımızdaki okulları destekleyebilmek amacına binaen gönüllü personelleri ile Afrika’da bilgisayar sınıfları kurmuş ve öğrencilere kodlama eğitimleri vermiştir.”(10. İşletme: 2016 Yıllık Faaliyet Raporu)

Kurumsal sosyal sorumluluk kapsamında işletmelerin üzerinde durduğu konu çoğunlukla toplumsal faydadır. İşletmeler kurumsal sosyal sorumluluk anlamında birçok faaliyette bulunmaktadır. Yukarıdaki açıklamalarda belirtildiği gibi gönüllü raporlamalarda eğitimden hayırseverliğe, kaliteli hizmet anlayışından çevresel odaklı faaliyetlere ve istihdam olanaklarına ilişkin birçok açıklamalara yer verilmektedir.

3.8.4.7. Yolsuzlukla Mücadele

İşletmeler tarafından gönüllü raporlamalarda açıklaması yapılan standartlardan bir diğer konu ise yolsuzlukla mücadeledir. İşletmelerin faaliyette buldukları uygulamalarla ilgili herhangi bir usulsüzlüğe yer verilmediği vurgulanan, yasa dışı faaliyetlerin engellenmeye çalışıldığıyla ilgili açıklamalara yer verilen başlıktır. 6., 15., 16. işletmeler raporlarda şu şekilde açıklamalara yer vermiştir:

“Herhangi bir şirket çalışanı veya namımıza çalışan bir işletme herhangi bir rüşvet, kolaylaştırma ödemesi veya herhangi bir nedenle, herhangi bir uygunsuz ödeme kabul etmemeli veya vermemelidir. Bu dünyanın herhangi bir yerindeki devlet yetkilileri, herhangi bir özel şirket veya kişi ile olan işlemler için geçerlidir. Aynı zamanda, bu

ödeme doğrudan veya bir üçüncü taraf üzerinden yapıldığında veya alındığında da geçerlidir. Grup rüşvet riskini önlemek için yeterli prosedürlerin mevcut olmasını ve bunların etkin bir şekilde iletişimini ve uygulanmasını sağlayacaktır.”(6. İşletme: Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporu).

“Şirketimiz irtikap ve rüşvet de dâhil olmak üzere yolsuzluğun her türlüyle mücadele eder.”(15. İşletme: 2014 Yıllık Faaliyet Raporu)

“Yolsuzluk Önleme ve Rüşvet ile Mücadele Politikalarımız Etik Kurallarımızla birlikte iş süreçlerimizdeki sorumlu yaklaşımımızın önemli yapıtaşlarıdır.” (16. İşletme: 2014-2015 Yılları Sürdürülebilirlik Raporu)

Açıklamalara paralel olarak işletmelerin büyük çoğunluğu gönüllü raporlamalarda yolsuzlukla mücadele edildiğinin bilgisini vermiştir. İşletme bazında tüm etik kurallar çerçevesinde rüşvet ve usulsüzlüğe yer verilmediği raporlarda belirtilmiştir.

3.8.4.8. Kurumsal Yönetim

İşletmeler tarafından yayınlanan gönüllü raporlamalar kurumsal yönetimin gerekliliği adına yapılmaktadır. Kurumsal yönetimin ilkeleri doğrultusunda paydaşlara birçok açıklamalar sunulmaktadır. Bu açıklamalar paydaşları her türlü faaliyet ve uygulamalar hakkında bilgilendirme, paydaşların eşitliğini gözeterek adil ve eşit bir şekilde fırsat imkânları sunma, şeffaf piyasa ortamları yaratarak onların güvenini kazanma vb. gibi başlıklar altında raporlarda şu şekilde dile getirilmiştir:

a) Adillik ve Eşitlik

“Çalışanlar arasında ırk, din, dil cinsiyet, yaş, fiziksel engel ve benzeri nedenlerle ayırım yapılmaması, insan haklarına saygı gösterilmesi ve çalışanların şirket içi fiziksel, cinsel, ruhsal veya duygusal kötü muamelelere karşı korunması için gerekli önlemler alınmaktadır. İşe alımlarda kimseye ayrımcılık uygulanmaz ve seçim süreci objektif kriterlere dayalı olarak yürütülür. Kariyer planlamada, eşit koşullardaki kişilere eşit fırsat sağlama ilkesi benimsenir.” (9. İşletme: 2016 Yıllık Faaliyet Raporu).

“Çalışanlara sağlanan tüm haklarda adil davranılır, çalışanların bilgi, beceri ve

görgülerini arttırmalarına yönelik eğitim programları gerçekleştirilir. Çalışanlar arasında ırk, din, dil ve cinsiyet ayrımı yapılmaması ve çalışanların şirket içi fiziksel, ruhsal ve duygusal kötü muamelelere karşı korunması için önlemler alınır. Çalışanlar arasında hiçbir şekilde ayrımcılık yapılmasına izin verilmez, eşit koşullarda terfi, ücret değerlendirmelerinde liyakata önem verilir.” (15. İşletme: 2013 Yıllık Faaliyet Raporu)

“Genel kurul toplantısı, pay sahiplerinin katılımını artırmak amacıyla pay sahipleri arasında eşitsizliğe yol açmayacak ve pay sahiplerinin mümkün olan en az maliyetle katılımını sağlayacak şekilde gerçekleştirilmektedir. Genel kurul toplantıları, ana sözleşme uyarınca Şirket merkezinin bulunduğu yerde veya idare merkezinin bulunduğu şehrin elverişli bir yerinde yapılmaktadır.” (3. İşletme: 2013 Yıllık Faaliyet Raporu)

“Adillik tüm sermaye piyasaları aktörlerinin, yaptıkları işlemlere (alım/satım) ve birbirlerine kıyasla büyüklüklerine bakmaksızın “aynı” bilgiyi almaları için gayret sarf etmektedir. Çalışanlar arasında ırk, din, dil ve cinsiyet ayrımı yapılmaması ve çalışanların şirket içi fiziksel, ruhsal ve duygusal kötü muamelelere karşı korunması için önlemler alınır.” (16. İşletme: 2014 Yıllık Faaliyet Raporu)

“Şiktimiz çok sayıda farklı ülkeden ve farklı kültürlerden gelen çalışanlarının yardımıyla kazandığı başarılarından gurur ve mutluluk duyuyor. Zengin çalışan profilimizi büyük bir yaratıcılık ve yenilikçilik kaynağı olarak görüyoruz. Uzun yıllardır çeşitliliği sistematik bir şekilde yönetme konusundaki kararlılığımızı sürdüren Türk Hava Yolları, çalışanları arasında fırsat eşitliğini daima gözetir. Hiçbir çalışana ırk, renk, cinsiyet, milliyet, din, engellilik, yaş, ailevi durumlarından ötürü ayrımcılık yapılmaz.” (10. İşletme: 2015 Sürdürülebilirlik Raporu)

b) Paydaşları Bilgilendirme, Şeffaflık Ve Hesap Verebilirlik

Araştırma kapsamında tüm işletmeler tarafından gönüllü raporlamalarda kurumsal yönetim aracı olarak paydaşları bilgilendirme, şeffaflık ve hesap verebilirlik açıklamalarına yer verildiği saptanmıştır. 3., 10., 11. 15., 16. İşletmelerin açıklamaları ise aşağıdaki gibidir:

“Kurum kültürümüzün temellerini oluşturan şeffaflık, hesap verebilirlik, adalet,

güvenilirlik ve sorumluluk alma ilkelerini esas alarak oluşturduğumuz ve tüm çalışanlarımızın katılımı ile sürekliliğini sağladığımız yönetim sistemlerimiz “sürdürülebilir kalkınma” hedeflerimize ulaşmamızda en etkili araçlardır.”(11. İşletme: 2011-2012 Sürdürülebilirlik Raporu)

“Pay sahipleriyle, yatırımcılarla ve menfaat gruplarıyla olan ilişkilerini eşitlik, dürüstlük ve şeffaflık üzerine kurmuştur. Pay sahiplerine, yatırımcılara, diğer menfaat gruplarına eşit mesafede olmak, hissedarlarımızın haklarını korumak ve yaptığımız tüm işlerde hesap verilebilir bir yapı kurmak önceliğimiz olmuştur.” (15. Görüşme: 2013 Yıllık Faaliyet Raporu)

“Basın, aracı kurum ve yatırım bankaları tarafından yapılan ziyaretlerde, Şirket faaliyet raporu ve en son dönem açıklanan mali tablolar sunulmuştur. Bunun dışında gerek telefon gerek e-mail yoluyla gelen sorular sözlü ve/veya yazılı olarak cevaplanmıştır. Pay sahipliği haklarının kullanımını etkileyebilecek nitelikteki bilgi ve açıklamalar güncel olarak şirketin internet sitesinde yer almaktadır. Şirket’imiz bilgilendirme politikasının ana prensibi; Şirket’imizce arz edilmiş olan tüm sermaye piyasası araçlarının değerine etki etme ihtimali bulunan gelişmelerin zamanında, tam ve doğru, eksiksiz ve yeterli bilgi ile kamuya duyurulması ve bilgi alma-inceleme hakkının kullanımında, Sermaye Piyasası Katılımcıları (pay sahipleri, yatırımcılar, sermaye piyasası uzmanları aracı kurumlar vs.) arasında ayırım yapılmamasının, temini için Şirket tarafından açıklanan bilgilerin, açıklamadan yararlanacak kişi ve kuruluşların karar vermelerine yardımcı olacak şekilde anlaşılabilir, yorumlanabilir, düşük maliyetle kolay erişilebilir ve eşit bir biçimde kullanıma sunulmasıdır.” (3. İşletme: 2013 Yıllık Faaliyet Raporu).

“Önceliklerimiz uluslararası standartlarda enerji ve çevre yönetimi, çalışanlarımız için iyi çalışma koşulları, fırsat eşitliği ve kapsamlı gelişim olanakları, yolcularımız için sürekli inovasyona dayalı erişilebilir hizmetler, paydaşlarımızla şeffaflık, sorumlu davranış ilkeleri ve hesap verebilirliğe dayalı bir ilişki etrafında toplanıyor. Üyesi olduğumuz sivil inisiyatiflerin ve kullandığımız yönetim sistemlerinin gerekliliklerini tam olarak yerine getiriyor, elde ettiğimiz sonuçları denetimlerle doğruluyor ve sonuçları şeffaf bir şekilde paydaşlarımızın görüşlerine sunuyoruz.” (16. İşletme: 2014 Yıllık Faaliyet Raporu).

“Ortaklığımızın hissedarları, yatırımcıları, analistleri, çalışanları ve müşterileri dâhil olmak üzere tüm paydaşlarımıza zamanında, doğru, eksiksiz, kapsamlı ve kolay erişilebilir bilgiler sağlayarak şeffaflığımızı pekiştirmek adına, Yönetim Kurulumuz tarafından Kamuyu Bilgilendirme Politikası oluşturuldu.” (10. İşletme:2015 Sürdürülebilirlik Raporu)



SONUÇ VE TARTIŞMA

Çalışmanın amacı Fortune 500'deki turizm işletmelerinin yayınlamış oldukları gönüllü raporlamalarının turizm sektörü açısından değerlendirmesini yapmaktır. Bu bölümde araştırmanın amacı doğrultusunda, araştırmada elde edilen bulgulara paralel olarak sonuç ve değerlendirmeler sunulmaktadır.

İşletmelerin raporlama süreçleri işletmelerin faaliyetleri doğrultusunda önemli sayılabilecek tüm gelişmeleri paydaşları bilgilendirme amaçlı ihtiyaç halinde ve zorunlulukla eşdeğer şekilde işlemekte olduğu belirlenmiştir. Gönüllü raporlamaların planlama ve geliştirme aşamasında kamuya açıklanacak olan işletme açısından önemli sayılan bilgilerin tüm birimler tarafından incelemesi yapılarak planlanıp geliştirildikten sonra yönetime sunulması ile ilgili bir süreç işlendiği ortaya konmuştur. Gönüllü raporlamaların uygulama ve yönetme sürecinde ise yönetim kurulu ve genel müdürün aktif olduğu, bazı işletmelerde ise yönetimin onayından geçtikten sonra ayrı bir departman olan kurumsal iletişim departmanı tarafından gerçekleştirildiği sonucuna ulaşılmıştır.

İşletmelerin bazılarının işletmenin kuruluşundan beri, bazılarının ise aktif şekilde basında yer almaya başladıklarından beri gönüllü raporlama yaptıkları belirlenmiştir. Yapılan gönüllü raporlamaların ise paydaşların bilgi ihtiyaçları doğrultusunda yapıldığı, dönemsel ve yıllık olarak farklı periyodlarla uzun süredir yapılmakta olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

İşletmelerin gönüllü raporlama yapma süreçlerinde iyileştirmelere ve yeniliklere ihtiyaç olduğunu söylemek mümkündür. Bu iyileştirmeler ve yenilikler işletmenin gelişimiyle eşdeğerdir. Araştırma bulguları doğrultusunda işletmeler tarafından rapor hazırlarken belli başlı prosedürlerin belirlenmesi, çalışan memnuniyeti anketinin uygulanması ve geri bildirimlerin sağlanması, dijital ortamların ve programların aktif bir şekilde kullanılması, belirli periyodlarla toplantılar yapılarak durum değerlendirmeleri yapılması, teknolojinin yakından takip edilmesi, teknik ve maddi açıdan ihtiyaçların belirlenmesi, işletme içi anket uygulamalarının aktifleştirilmesi, gibi büyük öneme sahip olan konularda iyileştirmelerin ve yeniliklerin yapılması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

İşletmelerin paydaşları gönüllü raporlama yapma konusunda kararlarına etki etmektedir. Bu anlamda gönüllü raporlamalar günden güne daha kapsamlı bilgiler ve açıklamalar içermektedir. Bu açıklamalar işletme paydaşlarının işletmeyi tercih etme konusunda etkilidir. Çok aktif gelişen iş dünyası ile birlikte işletme paydaşlarından olan rakipleri, çalışanları yakından takip etmek artık gönüllü raporlamalarla mümkün olduğunu söyleyebiliriz. Paydaşları aktif ve doğru yöntemlerle bilgilendirmek adına paydaşların etkisi büyüktür. Raporlamalar bu doğrultuda paydaşların taleplerine göre hazırlanmaktadır. Raporlarda edinilen bilgiler eksikliklerin giderilmesine katkı sağlaması, düzenli işleyen çalışmaların sürdürülebilirliği açısından raporlamalarda alınacak kararlarda paydaşların rolü etkili olduğu belirlenmiştir. Raporlama kararlarına en çok etki eden paydaş grupları ise yöneticiler, çalışanlar, pay sahipleri, kamu kurum ve kuruluşları olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Gönüllü raporlamalar hazırlarken uyulması gereken belli başlı standartlar mevcuttur. Ancak işletmelerin çoğu daha çok işletme içi geliştirilmiş uygulamalar ve standartları kullandığı belirlenmiştir. İşletme ile ilgili önemli sayılabilecek tüm gelişmeleri paydaşların talepleri doğrultusunda hazırlandığı sonucuna ulaşılmıştır. İşletme standartlarının dışında bazı işletmeler tarafından tercih edilen standartlar ise GRI, Kalite Yönetim Sistemi ISO 9001, ISO 26000 Sosyal Sorumluluk Rehberi olduğu belirlenmiştir. Kullanılan ve uygulanan bu standartların işletmeler tarafından sosyal ve ekonomik performansın amaçlanan faydalarını elde etme konusunda büyük öneme sahip olduğu belirlenmiştir. İşletmelerin markasının gelişimine, kurumsal mecralarda duruşuna, hedefleri ve sonuçları elde etme konusunda büyük katkı sağladığı belirlenmiştir.

Gönüllü raporlamalarda sunulan bilgilerin şeffaflık ve hesap verebilirlik açısından kurumsallığın gereği kurumsal performanslarının tamamen yansıtıldığı, bu bilgilerin güvenilir ve eksiksiz bir şekilde sunulduğu yöneticiler tarafından belirtilmiştir. Ayrıca gönüllü raporlamalarda sürdürülebilirlik adına uygulanan her bir faaliyetin kurumsal sosyal sorumluluk adına yapıldığı, toplumun refahı ve mutluluğu göz önünde bulundurulduğu belirlenmiştir.

İşletmeler tarafından gönüllü raporlamaların sunum şekilleri ve yayınlandığı yerlere ilişkin çoğunlukla yıllık faaliyet raporlarının en etkili ve kapsamlı gönüllü raporlama

şekli olduğu belirlenmiştir. Faaliyet raporlarında daha kapsamlı bilgilerin verilmesi ve tüm yılın özeti şeklinde olması etkindir. Bununla beraber yönetici mesajları/özetlerinin de aktif şekilde yapıldığı belirlenmiştir. Yöneticiler tarafından yapılan tüm açıklamalar paydaşlarını bilgilendirme amaçlı gönüllü olarak yapılmaktadır. Raporlar çoğunlukla işletmelerin internet sitelerinde sunulmaktadır. Ayrıca kurum içerisinde hem basılı hem de dijital ortamda sunumu gerçekleştirildiği belirlenmiştir.

İşletmelerin gönüllü raporlama yapmada çeşitli amaçları bulunmaktadır. Raporlama amaçlarının önceliğinde paydaşları bilgilendirme gelmektedir. İşletmelerin tüm paydaşları işletme yetkilileri tarafından işletmelerden sorumlu tüzel kişiler olma düşüncesi ile yakından bilgi sahibi olmaları işletmeyi tanımaları açısından önem teşkil etmektedir ve bu amaçla gönüllü raporlama yapılmaktadır. Diğer taraftan faaliyette bulunan tüm işlerin belli bir plan ve akış dâhilinde sonuçların gözlemlenmesi açısından bir nevi işletmenin karnesi işlevini görmektedir. Kurumsal işletmelerde gerekli olduğu belirlenmiştir. İşletme körlüğünün önüne geçerek gerçekleştirilen işleyişin test edilmesi içinde yapılmaktadır. Mevcut durumun kontrolü, geri bildirim alma ve verme ihtiyacı, genel değerlendirme vb. gibi amaçlarla yapıldığı tespit edilmiştir. Gönüllü raporlamalar işletmeler tarafından kurumsal aidiyeti ve çalışan motivasyonunu artırıcı bir unsur olarak görülmektedir. Tüm paydaşların bilgi ihtiyaçlarını karşıladığı düşüncesi ile yatırımcıların işletmelere yatırımlarını devam ettirmesi, işletme değeri, işletmelerin meşruiyetini artırması vb. kıstaslar için önem arz etmektedir. Bir işletmede kurumsal yönetimin sağlanabilmesi için paydaşlara karşı sorumluluk ve şeffaflık önem teşkil etmektedir. Sorumluluk ve şeffaflık da hesap verebilirlikle ilişkilidir. Tüm çalışanların faaliyette bulunan işler ile ilgili bilgilere ulaşabilmesi, işleyişi gözden geçirmesi ve kendini geliştirmesi, yatırımları daha aktif hale getirmek, itibarlarının gelişimine katkı sağlamak için gönüllü raporlamalar yapılmaktadır. Gönüllü raporlamalar yaparak çalışan personellerin bilinçli ve eğitilmiş olması esas, daha bilinçli ve işine hâkim personellerin ortaya çıkmasına katkı sağlanmaktadır. Tüketicilerin fikir, talep ve tavsiyelerini anlama açısından katkı sağladığı için raporlamalar yapılmaktadır. Ayrıca verilen amaçların yanında işletmeler tarafından sosyal sorumluluk anlamında yapılan faaliyetlerinin artılarını eksilerini görebilmek ve bunların iyileştirmelerini yapabilmek, meydana gelebilecek bir risk

durumu varsa önceden tespitini yapabilmek, çevre ile ilgili meydana gelebilecek tahribatın önüne geçebilmek için gönüllü raporlamaların yapıldığı belirlenmiştir.

İşletmeler tarafından yapılan gönüllü raporlamalar kurumsal yönetimin gerekliliği olarak görülmektedir. Kamuyu aydınlatma ve hesap verebilirlik adına raporlamaların katma değeri artı yönünde olması, yapılan çalışmaların sonuçlarına göre alınan aksiyonların yapının iyileşmesine ve bir sonraki yapılacak olan planların taslağına zemin hazırlaması adına, şeffaflığı sağlaması, işletmelerin mevcut durumunu ve gelecek hakkındaki durumunu net bir şekilde görebilmesine imkân sağlaması, işletme ile çalışanlar arasında bir köprü görevi görmesi adına kurumsal yönetim aracı olarak gönüllü raporlamalar yapılmaktadır.

Gönüllü raporlamaların sürdürülebilirlikle ilişkisine bakıldığında bu raporlamalar eksikliklerin tespiti ve gelişimlerle ilgili tespitlerin yapılabilmesine olanak tanımaktadır. Raporlardan çıkacak sonuçların incelenip değerlendirilerek işletmenin sürdürülebilirliğine katkı sağlamaktadır. Bu durumda marka bilinirliği ve pazarlama faaliyetlerine katkısı, işletmenin itibar kazanması ile doğrudan etkilidir. Raporlamalarla çalışanların yönetime karşı sorumluluk kazanması açısından sürdürülebilirliği olumlu yönde etkilemektedir. Gönüllü raporlamalar ileriki ve mevcut durum hakkında bilgi sahibi olması ve işletmenin devamlılığı için büyük önem taşıdığı belirlenmiştir. Raporlamaların sürdürülebilirlik açısından yapılması sektördeki küresel ve yerel rekabet şartlarıdır. Uygulanan faaliyet ve projelerle farklı yöntem ve bilinçler oluşturularak tüketicilere ve çalışanlara raporlama aracılığı ile sürdürülebilirlik bilinci aşılanmaktadır. Araştırma bulgularının ışığında bilgi paylaşımının süreklilik sağladığı, ortak bilinç oluşturduğu, karar alma mekanizmasını düzene soktuğu sonucuna ulaşılmıştır.

İşletmeler tarafından ekonomik, sosyal, çevresel sürdürülebilirliğe ilişkin ölçüt olarak gönüllü raporlamaların kullanıldığı belirlenmiştir. Rapor öncesi ve sonrası durumun kıyaslanması, varsa olumlu etkilerin paylaşılması ölçüt olarak değerlendirilmektedir. Bir diğer ölçüt şekli ise aynı sektörde faaliyet gösteren rakip kurumların ölçüt ve göstergeleri ve bir önceki yıl değerlendirmelerine ilişkin kıyaslamalar ve değerlendirmeler olduğu belirlenmiştir.

Gönüllü raporlamaların yapılmasının işletmelere birçok avantaj sağladığı bilinmektedir. İşletmelerin piyasa ortamlarında imajının artmasına katkı sağladığı gibi, pazarlama faaliyetlerini de kolaylaştırmaktadır. İşletmelerin işbirliği içinde olduğu paydaşlara marka bilinirliğini ön planda tutarken bir yandan da işletmelerin itibarlarının artmasına katkı sağlayarak rekabet avantajları yarattığı belirlenmiştir. Teknolojik gelişmelerin ışığında aynı bölgede hizmet veren rakip firmalarda ne gibi faaliyetlerde bulunulduğuna ilişkin bilgilerin elde edilmesi gönüllü raporlamalarla mümkün olmaktadır. Paydaşlar böylelikle hem kendi markasını takip edebilmekte, hem de rakip işletmelerin markasını takip edebilme imkânını sağladığı belirlenmiştir. Dolayısı ile paydaşların bilgi ihtiyaçlarını karşılarken ticari anlamda işletme açısından oldukça verimli bir kullanım ortamları yaratılmaktadır. Gönüllü raporlamaların yapılan işi kolaylaştırma, maliyetleri azaltma, işletmelerin birbirinden haberdar olması, yapılan işin standartlaştırılması, yeniliklerin duyurulması, hedeflenen sonuçlara yol gösterme gibi birçok avantajı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca kurumsal yapının güçlenmesi şeffaflık ve hesap verebilirlik açısından etkili olduğu belirlenmiştir.

Gönüllü raporlamaların ayrıntılarıyla birlikte avantajlarından ve işletmelere olan birçok faydasından bahsedilmiştir. Ancak birçok faydası olduğu gibi bazı maliyetleri de beraberinde getirdiği belirlenmiştir. Faydalarına bakıldığında itibar ve pazarlama stratejilerinin geliştirilmesine, katkı sağlamaktadır. Gönüllü raporlamalar insanların biraz daha aktif, piyasadan haberdar olan daha profesyonel hale gelmelerini sağlamaktadır. İşletme körlüğünün önüne geçerek daha bilinçli piyasa ortamlarının yaratılmasına katkı sağladığı belirlenmiştir. Sürdürülebilirlik, işletme içinde bütünlüğü sağlamak, çalışan memnuniyetindeki artışlar ve şeffaf piyasa ortamlarının yaratılmasında etkisi olduğu belirlenmiştir. Ayrıca operasyonel hataların ve kazaların önüne geçme, bir sonraki dönemle ilgili gerçekçi hedefler belirleme, zamanı en iyi şekilde değerlendirme, üst yönetimle iletişim açık olmasını sağlama, yatırımcı ve işbirliği içinde olunan kuruluşların raporlarına göre değerlendirme imkânı sunma, maliyetleri azaltma vb. gibi büyük önem taşıyan faydalarının olduğu belirlenmiştir. Diğer taraftan maliyetlerine bakıldığında; gönüllü raporlamaların yapılabilmesi için uygun koşul ve kişilere ulaşılması ekonomik anlamda yüksek rakamlara karşılık gelebilmektedir ve bunun yanında gerekli zamana ihtiyaç duyulmaktadır. Raporlama

için çalışan kişilerin ücretleri, harcanan emeğin kazanımdan çok daha fazla olması, hızlı ve doğru yapılabilmesi için teknolojik altyapı ve bu altyapıya harcanan maliyetler olduğu belirlenmiştir.

Gönüllü raporlamalarda finansal olmayan bilgiler detaylı bir şekilde ele alınmış ve alt başlıklar halinde incelenmiştir. Gönüllü raporlamalarda işletme ile ilgili gelişmelere, işletmelerin mevcut durumu, çevresel bilgilendirmeler, sürdürülebilirlikle ilgili gelişmelere, sosyal sorumlulukla ilgili açıklamalara, işletme paydaşları ile ilgili tüm olay, durum ve faaliyetlere ilişkin bilgilere yer verildiği belirlenmiştir.

Gönüllü raporlamalarda paydaşlarla ilişkileri ile ilgili açıklamalara yer verilerek, sürdürülebilirliklerinin önceliğinde paydaş katılımının sağlandığı, kurumsal yönetim faaliyetlerinin benimsenerek marka bilinirliği ve itibarlarının artmasına ilişkin açıklamaların yapıldığı, paydaşların tüm işletmelerden haberdar olduğu bilgi haklarının korunduğu, şeffaf piyasa ortamlarının yaratıldığına ilişkin açıklamalara yer verildiği belirlenmiştir.

Çalışan ve istihdam ilişkilerinin gönüllü raporlamalarda sıkça rastlanan diğer bir konudur. Çalışanların memnuniyetlerine ilişkin belli dönemlerde memnuniyet anketlerinin düzenlendiği, çalışanların gelişimine dair bilim ve teknolojinin yakından takip edildiği ve eğitim programları düzenlenerek çalışanlara sağlanan hakların sürekli iyileştirildiği, çalışanların hobi ve ilgi alanlarına ilişkin sosyal konularda proje ve uygulamalar gerçekleştirilerek, çalışanlarla sürekli bir etkileşim halinde olduğu ve tüm bunların bilimin ve teknolojinin gelişiminde yapıldığı belirlenmiştir.

Gönüllü raporlamalarda sürdürülebilirlik kavramı öncelikli bir husustur. Sürdürülebilirlik amacıyla ele alınan faaliyet ve uygulamalarla daha çok toplum ve çalışanların yani paydaş gruplarının refahı göz önünde bulundurulmaktadır. İşletmelerin gönüllü raporlamalarda sürdürülebilirlik açıklamalarında öncelikli konuları doğanın ve çevrenin korunması, atık yönetimi ve geri dönüşüm, rekabet üstünlüklerine ilişkin bilgiler, paydaş katılımı ile daha şeffaf piyasa ortamlarının yaratıldığına ilişkin bilgiler olarak belirlenmiştir.

İşletmelerin üzerinde durduğu diğer bir konu ise insan kaynakları yönetimine dair açıklamalardır. Bu açıklamalar daha çok çalışanların eğitim, performans

değerlendirme, kariyer planlama, ücret, çalışanların bilgilerinin gizlilik ve güvenliğine ilişkin bilgileri içerdiği belirlenmiştir. Tüm çalışanlara eşit koşullar sağlayarak, ekonomik haklar personel memnuniyeti, çalışma düzeni, disiplin ve ödüllendirme gibi konularda gerekli açıklamalara uygulamalara yer verildiği belirlenmiştir.

İş sağlığı ve güvenliğine ilişkin açıklamalar ise işletme raporlarında açıklamalarına yer verilen başka bir finansal olmayan bilgi türüdür. İşletmeler çalışanlarına iş sağlığı ve güvenliği hususlarında bilgilendirme yaparak iş sağlığı ve güvenliği kültürünün gelişmesine destek olmaktadır. Çalışma ortamlarının iyileştirilmesi, tehlike ve risklerin belirlenerek bunlara yönelik çalışmaların yapılması, iş ekipmanlarının güvenli kullanımı, olası acil durumlarda can ve mal kaybının önüne geçilmesine ilişkin eğitimlerin verilmesi gibi faaliyet ve uygulamalar açıklanan bilgi türlerinin başında geldiği belirlenmiştir.

İşletmelerin faaliyetlerine ilişkin sürdürülebilirliği sağlamak, paydaşların refah ve mutluluğu için kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarına büyük önem verilmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarının raporlarda şu konuları kapsadığı ve faaliyetlerde bulunduğu bulgulanmıştır; hizmet kalitesinin geliştirilmesi, tüketicinin talepleri takip edilerek çözüm üretilmesi, bulunulan bölgede istihdam olanaklarının geliştirilip toplum refahının sağlanması, eğitime destek verilerek hayırseverlik adına gönüllülük temelinde birçok ihtiyacı olan geri kalmış bölgelerdeki okullara yardım kampanyalarının düzenlenmesi, organizasyonlarda topluma ve doğal çevreye verilebilecek hasarları minimize etmek adına önlemlerin alınması, her türlü yolsuzlukla mücadele edilmesi, bağış ve yardım politikalarının uygulanması, sanatsal, kültürel ve sportif projelerde bulunduğu, çocuk istihdamlarının tamamen kaldırılması adına çalışmaların yapıldığına ilişkin açıklamalara yer verilmektedir. Tüm bu faaliyetlerin uygulanması işletmelerin kurumsal değerini yansıttığı belirlenmiştir.

Gönüllü raporlamalarda işletmelerin ele aldığı diğer bir konu yolsuzlukla mücadeledir. İşletmelerin herhangi bir rüşvet ya da işi kolaylaştırma ödemesi veya herhangi bir nedenle herhangi bir konuda uygunsuz ödemelerin kabul edilmediğine ilişkin açıklamalara yer verilmektedir. İşletmelerin etik kurallarına aykırı davranılmadığı her türlü yolsuzlukla mücadele edildiği bilgilerine ulaşılmıştır.

İşletmeler tarafından yapılan gönüllü raporlamalarda sunulan her türlü bilgi ve açıklamalar kurumsal yönetim aracı olarak yapılmaktadır. Paydaşlara her türlü faaliyet ve uygulamalar hakkında bilgilendirme yapıldığı, paydaşların eşitliği gözetilerek adil ve eşit bir şekilde fırsat imkânlarının sunulduğu, şeffaf piyasa ortamları yaratılarak paydaşların güveninin kazanılma amacının olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Adillik ve eşitlik açısından tüm çalışanlar arasında din, dil, ırk, cinsiyet, yaş, fiziksel engel gözetmeksizin insan haklarına saygı gösterildiğine ilişkin bilgilere yer verilmektedir. Tüm paydaşların birbirlerine kıyasla büyüklüklerine bakılmaksızın aynı bilgiyi almaları için çaba sarf edildiği belirtilmektedir. İşletmelerin paydaşları ile ilişkileri paydaşları bilgilendirme, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkesi üzerine kurulu olduğu belirtilmiştir. Paydaşların haklarının korunduğu ve yapılan tüm işlerin hesap verebilir bir yapı üzerine kurulduğu belirlenmiştir. Tüm bilgilendirmeler ve açıklamalar işletmelerin internet siteleri üzerinden yapılarak paydaşların bilgi haklarının korunması sağlanmakta ve şeffaf piyasa ortamları yaratılmaktadır. Enerji ve çevre yönetimi, çalışanlar için iyi çalışma koşullarının sağlanması, tüketiciler için motivasyona dayalı erişilebilir hizmetlerin sunulması gibi açıklamalar ve faaliyetler paydaşlarla şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkesine dayalı bir ilişki etrafında toplandığı belirlenmiştir.

Sonraki Çalışmalar İçin Öneriler

Bu araştırmada işletme yetkilileri ile yarı yapılandırılmış görüşme yapılarak gönüllü raporlamalar hakkında görüşlerinin açığa çıkarılması ve gönüllü raporlama süreçlerinde çoğunlukla ne tür finansal olmayan bilgilere yer verildiği araştırılmıştır. Gelecek çalışmaların gönüllü raporlamalar üzerinde daha detaylı inceleme yapılarak finansal olmayan bilgi türünün gelişimine ilişkin yıllar arası ve sektörler arası karşılaştırmalar yapılması daha farklı ve kapsamlı sonuçların ortaya çıkmasını sağlayacaktır. Bu yönde gelecek çalışmalarda raporların denetlenmesi açısından daha detaylı sonuçlar elde edilecektir.

Araştırma bulgularında sunulduğu gibi şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerinin kurumsal yönetim aracı olarak paydaşları bilgilendirme ve gönüllü raporlama yapılması üzerinde etkili olduğu belirtilmiştir. Benzer şekilde gönüllü raporlamaların avantajları olan itibar ve marka bilinirliğine, pazarlama stratejilerinin gelişimine katkı sağladığı ve etkili olduğu belirtilmiştir. Bu etkinin oranını ve nedenini anlamak ve daha fazla ne şekilde arttırılabileceğine ilişkin çalışmalar yaparak daha detaylı ve kapsamlı sonuçlara ulaşılabilir.

KAYNAKÇA

- Acar, İ.A. (2008). İç Denetim- Stratejik Plan- Performans Yönetimi Çerçevesinde Kavramsal Değerlendirmeler. *Yerel Siyaset*, 26, 78-83.
- Adams, C. A. (2004). The Ethical, Social And Environmental Reporting-Performance Portrayal Gap. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 17(5), 731-757.
- Akhtaruddin, M., Hossain, M. A., Hossain, M., And Yao, L. (2009). Corporate Governance And Voluntary Disclosure İn Corporate Annual Reports Of Malaysian Listed Firms. *Journal Of Applied Management Accounting Research*, 7(1), 1.
- Aktan, C. C. (2013). Kurumsal Şirket Yönetimi. *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(1), 150-91.
- Aktan, C. C., Ve Börü, D. (2007). Kurumsal Sosyal Sorumluluk. *İktisadi Girişim Ve İş Ahlakı Derneği (İgiad) Yayını*, 11-36.
- Apaydın, F. (2008). Kurumsal Teori Ve İşletmelerin Kurumsallaşması. *Journal Of Academic Studies*, 10(37).
- Apaydın, F. (2009). Kurumsal Teori Ve İşletmelerin Kurumsallaşması. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 10 (1), 1-22.
- Aracı, H., Yüksel, Ö., Ve Filiz, G. (2016). Şeffaflık Ve Hesap Verilebilirliğin Sağlanmasında Sürdürülebilirlik Raporları: Bist Sürdürülebilirlik Endeksindeki Şirketlerin Sürdürülebilirlik Raporlarının İncelenmesi. *World Of Accounting Science*, 18, 103-131.
- Argüden, Y. (2007). Kurumsal Sosyal Sorumluluk. *İktisadi Girişim Ve İş Ahlakı Derneği (İgiad) Yayını*, 37-44.
- Arvidsson, S. (2011). Disclosure Of Non-Financial Information İn The Annual Report: A Management-Team Perspective. *Journal Of Intellectual Capital*, 12(2), 277-300.
- Atağan, G. Ve Fidancı N. (2016). Kurumsal Yönetim Endeksindeki (Bistxkury) İşletmelerin Sahiplik Yapısı Ve Gönüllü Açıklamalar Arasındaki İlişki. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 18 (1), 177-199.

- Aysan, M. A. (2007). Muhasebe Ve Kurumsal Yönetim. *Muhasebe Ve Finansman Dergisi*, (35), 17-24.
- Aziz, A. (2017). *Sosyal Bilimlerde Arastirma Yontemleri Ve Teknikleri*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık
- Bahar, O., Sarıkamış, M. Ve Çelik, N. (2015). *Farklı Boyutları İle Sürdürülebilir Turizm*. Muğla: Süre Yayınevi
- Ballou, B., Heitger, D. L., Landes, C. E., And Adams, M. (2006). The Future Of Corporate Sustainability Reporting. *Journal Of Accountancy*, 202(6), 65.
- Bollis, I., Brunoro, C. M., Ve Sznelwar, L. I. (2016). Work For Sustainability: Case Studies Of Brazilian Companies. *Applied Ergonomics*, 57, 72-79.
- Bollis, I., Morioka, S. N., Brunoro, C. M., And Sznelwar, L. I. (2013, September). Sustainability Policies And Corporate Social Responsibility (Csr) Ergonomics Contribution Regarding Work İn Companies. In *Proceedings Of The Human Factors And Ergonomics Society Annual Meeting* (Vol. 57, No. 1, Pp. 1080-1084).
- Bonsón Ponte, E., And Escobar Rodríguez, T. (2002). A Survey On Voluntary Disclosure On The İnternet: Empirical Evidence From 300 European Union Companies.
- Boons, F. And Strannegård, L. (2000). Organizations Coping With Their Natural Environment: A Laboratory For İnstitutionalization?. *International Studies Of Management And Organization*, 30(3), 7-17.
- Brammer, S., And Pavelin, S. (2004). Voluntary Social Disclosures By Large Uk Companies. *Business Ethics: A European Review*, 13(2-3), 86-99.
- Brown, H. S., De Jong, M., And Levy, D. L. (2009). Building İnstitutions Based On İnformation Disclosure: Lessons From Gri's Sustainability Reporting. *Journal Of Cleaner Production*, 17(6), 571-580
- Cadbury, A. (1992). *Report Of The Committee On The Financial Aspects Of Corporate Governance* (Vol. 1). Gee.
- Choi, F. D., And Meek, G. Gk [2011]: *International Accounting*. Seventh Edition.

- Clarke, T. (2007). *International Corporate Governance: A Comparative Approach*. Routledge.
- Commision Of The European Communities, "Green Paper: Promoting A European Framework For Corporate Social Responsibility, Brussels Com (2001)366", 2001.
- Coty, M. E. (2015). *Sustainability Reporting: An Analysis Of Programs And Metrics Reported By Top Manufacturers In New England*. (Yüksek Lisans Tezi). Tufts University. Abd.
- Cowen, S. S., Ferreri, L. B., And Parker, L. D. (1987). The İmpact Of Corporate Characteristics On Social Responsibility Disclosure: A Typology And Frequency-Based Analysis. *Accounting, Organizations And Society*, 12(2), 111-122.
- Craven, B. M., And Marston, C. L. (1999). Financial Reporting On The Internet By Leading Uk Companies. *European Accounting Review*, 8(2), 321-333.
- Darrat, A. F., Gray, S., Park, J. C., And Wu, Y. (2016). Corporate Governance And Bankruptcy Risk. *Journal Of Accounting, Auditing And Finance*, 31(2), 163-202.
- Donaldson, T. And Preston, L. E. (1995). The Stakeholder Theory Of The Corporation: Concepts, Evidence, And İmplications. *Academy Of Management Review*, 20(1), 65-91.
- Dölen, T. (2015). Muhasebe Meslek Mensuplarının Kurumsal Yönetim Algı Düzeylerinin Ölçülmesine Yönelik Ankara İlinde Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(1).
- Freeman, R. E. And Reed, D. L. (1983). Stockholders And Stakeholders: A New Perspective On Corporate Governance. *California Management Review*, 25(3), 88-106.
- Gençoğlu, Ü. G., Ve Aytacı, A. (2016). Kurumsal Sürdürülebilirlik Açısından Entegre Raporlamanın Önemi Ve Bıst Uygulamaları. *Journal Of Accounting And Finance*, 72.
- Gray, R. H. (1994). Corporate Reporting For Sustainable Development: Accounting For Sustainability İn 2000ad. *Environmental Values*, 17-45.

- Gray, R., Javad, M., Power, D. M., And Sinclair, C. D. (2001). Social And Environmental Disclosure And Corporate Characteristics: A Research Note And Extension. *Journal Of Business Finance And Accounting*, 28(3-4), 327-356.
- Gray, R., And Milne, M. (2004). Towards Reporting On The Triple Bottom Line: Mirages, Methods And Myths. *The Triple Bottom Line: Does It All Add Up*, 70-80.
- Gürbüz, S., Ve Şahin, F. (2016). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Felsefe-Yöntem-Analiz. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Healy, P. M., And Palepu, K. G. (2001). Information Asymmetry, Corporate Disclosure, And The Capital Markets: A Review Of The Empirical Disclosure Literature. *Journal Of Accounting And Economics*, 31(1), 405-440.
- Herremans, I. M., And Herschovis, S. (2006). Sustainability Reporting: Creating An Internal Self-Driving Mechanism. *Environmental Quality Management*, 15(3), 19-29.7.
- Hill, R. P., Ainscough, T., Shank, T., And Manullang, D. (2007). Corporate Social Responsibility And Socially Responsible Investing: A Global Perspective. *Journal Of Business Ethics*, 70(2), 165-174.
- Ho, S. S., And Wong, K. S. (2001). A Study Of The Relationship Between Corporate Governance Structures.
- Imam, S. (2000). Corporate Social Performance Reporting In Bangladesh. *Managerial Auditing Journal*, 15(3), 133-142.
- Iso 26000. (2010). *International Standard Guidance On Social Responsibility*.
- İşcan, Ö. F., ve Karğın, E. (2009). Kurumsal Yönetim Sürecinin Gelişimi Üzerine Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(2).
- Jenkins, H., And Yakovleva, N. (2006). Corporate Social Responsibility In The Mining Industry: Exploring Trends In Social And Environmental Disclosure. *Journal Of Cleaner Production*, 14(3-4), 271-284.
- Jose, A., And Lee, S. M. (2007). Environmental Reporting Of Global Corporations: A Content Analysis Based On Website Disclosures. *Journal Of Business Ethics*, 72(4), 307-321.

- Karğın, M., Aktaş, R., Ve Arıcı, N. D. (2015). Kurumsal Yönetimin Finansal Raporlama Kalitesindeki Rolü: Borsa İstanbul Üzerine Karşılaştırmalı Bir Uygulam. *Yönetim Ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(2), 501-519.
- Kavut, L. (2010). Kurumsal Yönetim, Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ve Çevresel Raporlama: Imkb 100 Şirketlerinin Çevresel Açıklamalarının İncelenmesi. *Yönetim: İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi*, (66), 9-43.
- Kolk, A. (2003). Trends In Sustainability Reporting By The Fortune Global 250. *Business Strategy And The Environment*, 12(5), 279-291.
- Kolk, A. (2004). A Decade Of Sustainability Reporting: Developments And Significance. *International Journal Of Environment And Sustainable Development*, 3(1), 51-64.
- Kolk, A. (2008). Sustainability, Accountability And Corporate Governance: Exploring Multinationals' Reporting Practices. *Business Strategy And The Environment*, 17(1), 1-15.
- Kolk, A. (2010). Trajectories Of Sustainability Reporting By Mncs. *Journal Of World Business*, 45(4), 367-374.
- Kolk, A., And Perego, P. (2010). Determinants Of The Adoption Of Sustainability Assurance Statements: An International Investigation. *Business Strategy And The Environment*, 19(3), 182-198.
- Kolk, A., And Pinkse, J. (2010). The Integration Of Corporate Governance In Corporate Social Responsibility Disclosures. *Corporate Social Responsibility And Environmental Management*, 17(1), 15-26.
- Kozak, M. (2015). *Bilimsel Araştırma: Tasarım, Yazım Ve Yayım Teknikleri*. 2. Ankara: Detay.
- Kümbetoğlu, B. (2015). *Sosyolojide Ve Antropolojide Niteliksel Yöntem Ve Araştırma*. İstanbul: Bağlam.
- Lazonick, W. And O'sullivan, M. (2001). *Corporate Governance And Sustainable Prosperity*. Springer.

- Meek, G. K., Roberts, C. B., And Gray, S. J. (1995). Factors Influencing Voluntary Annual Report Disclosures By Us, Uk And Continental European Multinational Corporations. *Journal Of International Business Studies*, 26(3), 555-572.
- Merriam, S. B. (2015). Nitel Araştırma. *Desen Ve Uygulama İçin Bir Rehber*. (Çev. Editörü: Selahattin Turan). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Mesci, Z. (2014). Kurumsal Yönetim Uygulamalarının Turizm Şirketleri Üzerine Etkileri: Bist Örneği. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Sakarya Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Mesci, Z., Batman, O., ve Öncü, M. A. (2016). Yöneticilerin Kurumsal Yönetime Bakış Açısı: Turizm İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 17(2), 303-324.
- Milne, M.J., And Adler, R.W., 1999, "Exploring The Reliability Of Social And Environmental Disclosures Content Analysis", *Accounting, Auditing And Accountability Journal*, Vol: 12, No: 2, S: 237-256.
- Michelon, G., And Parbonetti, A. (2012). The Effect Of Corporate Governance On Sustainability Disclosure. *Journal Of Management And Governance*, 16(3), 477-509.
- Neuman, W. L. (2006). Toplumsal Araştırma Yöntemleri. *Nitel Ve Nicel Yaklaşımlar* (Çev: Sedef Özge), Yayın Odası Yayınları, Ankara.
- Oecd, O.E. C. D. (2004). The Oecd Principles Of Corporate Governance. *Contaduría Y Administración*, (216).
- Shimko, J. (2016). *Integration Of Sustainability Reporting At An Academic Institution*. (Doktora Tezi). Walden University. Abd, Washington.
- Siljanovska, Z. And Matovska, M. (2017). Placing An Universal International Standards For Good Corporate Governance On International Level. *Vizione*, (28).
- Simnett, R., Vanstraelen, A., And Chua, W. F. (2009). Assurance On Sustainability Reports: An International Comparison. *The Accounting Review*, 84(3), 937-967.
- Solomon, J. And Solomon, A. (2004). *Corporate Governance And Accountability*. England.
- Spk. (2003). Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal İlkeleri.

- Theodoulidis, B., Diaz, D., Crotto, F., And Rancati, E. (2017). Exploring Corporate Social Responsibility And Financial Performance Through Stakeholder Theory In The Tourism Industries. *Tourism Management*, 62, 173-188.
- Tkyd, (2011). Ekonomi Gazeteciligi İçin Kurumsal Yönetim El Kitabı.
- Tregidga, H., Milne, M., And Kearins, K. (2007). Organizational Legitimacy And Social And Environmental Reporting Research: The Potential Of Disclosure Analysis. In *Asia Interdisciplinary Research In Accounting Conference*.
- Tschopp, J. D. (2009). *I Assessing The Viability Of Corporate Social Responsibilityreporting As A Governance Mechanism For Future Trade Agreements*. (Doktora Tezi). State University Of Newyork. Albany
- Tüsiad, (2000). Kurumsal Yönetim İlkeleri.
- Tüsiad, Kurumsal Yönetim En İyi Uygulama Kodu: Yönetim Kurulunun Yapısı Ve İşleyişi, İstanbul: Aralık,2002.
- Uçma, T. (2007). *Muhasebe Meslek Mensubu Olmak İsteyenlerin Etik Değer Anlayışlarının Belirlenmesi Ve Muğla Üniversitesi Uygulaması* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Muğla Üniversitesi, Muğla.
- Ural, A. Ve Kılıç, İ. (2005). *Bilimsel Araştırma Süreci Ve Spss İle Veri Analizi*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Uysal, T. U. Ve Yazıcı, N. (2016). Bir Rekabet Aracı Olarak Sürdürülebilirlik Raporlaması Ve Dış Güvence Gerekliliği. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 8(2), 121-126.
- Uysal, T. U., Kurt, G., ve Karabulut, A. N. (2018). Are Social Marketing Investments Used As A Tool For Voluntary Reporting Or Disclosure?. In *Encyclopedia Of Information Science And Technology, Fourth Edition* (Pp. 5737-5747). Igi Global.
- Verrecchia, R. E. (2001). Essays On Disclosure. *Journal Of Accounting And Economics*, 32(1-3), 97-180.
- Yıldırım, A., ve Şimşek, H. (2004). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yükçü, S. Ve Kaplanoğlu, E. (2016). Sürdürülebilir Kalkınmada Finansal Olmayan Raporlamanın Önemi. *World Of Accounting Science*, 18, 63-101.

Dünya Bankası İnternet Sitesi

<http://www.worldbank.org/en/topic/financialsector/brief/corporate-governance>

Erişim Tarihi: 01.01. 2018.

www.worldbank.org Erişim Tarihi: 10.01.2018

Governance And Sustainability: November 2007 Winning The World Cup

http://www.ibgc.org.br/download/eventos/Apresentacao_Philip_Armstrong.pdf

Erişim Tarihi: 04.01.2018

Global Reporting Initiative İnternet Sitesi

<https://www.globalreporting.org> Erişim Tarihi: 05.05.2017

Integrated Raporting İnternet Sitesi

<http://integratedreporting.org> Erişim Tarihi: 10.05.2018.

<http://www.oecdilibrary.org/docserver/download/2615021e.pdf?expires=1494784294&id=id&accname=guest&checksum=0C42EB766C65AF48CA0289E3B5A1AC99> Erişim Tarihi: 12.05.2017.

International Federation Of Accountants İnternet Sitesi

www.ifac.org Erişim Tarihi: 25. 10. 2017

Organisation for Economic Co-operation and Development İnternet Sitesi

www.oecdwatch.org Erişim Tarihi: 01.05.2018.

Sermaye Piyasası Lisanslama Sicil ve Eğitim Kuruluşu İnternet Sitesi

https://www.spl.com.tr/spl/eep/Specific/OEP/Upload/1018_Kurumsal%20Y%C3%B6netim_2017-1.pdf Erişim Tarihi: 25. 10. 2017

<https://www.spl.com.tr> Erişim Tarihi: 10.01.2018

United Nations Global Compact İnternet Sitesi

<http://www.globalcompactturkiye.org> Erişim Tarihi: 01.05.2018.

<https://www.unglobalcompact.org> Erişim Tarihi: 01.05.2018

EKLER

EK 1. GÖRÜŞME SORULARI

Araştırma Konusu

Kurumsal Yönetim Aracı Olarak Gönüllü Raporlamanın Turizm Sektörü
Açısından Değerlendirilmesi

Tarih.....

Görüşmeci.....

Sayın Yetkili,

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalında tezli yüksek lisans öğrencisi olarak “Kurumsal Yönetim Aracı Olarak Gönüllü Raporlamanın Turizm Sektörü Açısından Değerlendirilmesi: Türkiye Örneği” başlıklı tezimi hazırlamaktayım. Bu araştırma bağlamında aşağıda sizlere sunulan anket turizm işletmelerinin yayınladıkları kurumsal yönetim aracı olarak gönüllü raporlamalarının (Kurumsal Sosyal sorumluluk Raporlaması, Çevresel Raporlama, CEO Mesajları Konuşmaları Özetleri, Sürdürülebilirlik Raporlaması, Yıllık Raporlar vb gibi finansal olmayan açıklamaların...). değerlendirilmesini hedeflemekte olup, turizm işletmelerinin gönüllü raporlama süreçlerinde raporlamaların ne sıklıkla sunulduğu, raporlamaların nasıl sunulduğu, raporlamaların ne şekilde sunulduğu, raporlamalarda ne tür finansal olmayan bilgilere yer verildiği, bu raporlamaların ne amaçla yapıldığı ve işletmelerin sürdürülebilirliğine ilişkin bu raporların nasıl katkı sağladığını ölçmeye yöneliktir.

Değerli vaktinizi ayırarak çalışmaya vereceğiniz destek, gerek akademik anlamda gerekse mesleki düzenlemeler anlamında kullanılabilecek önemli bulguların edinilmesine imkân tanıyacaktır. Görüşme sürecinde iletceğiniz bilgiler sadece bu araştırma kapsamında kullanılacaktır.

Doç. Dr. Tuğba Uçma UYSAL (Danışman)
YALÇINKAYA

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi
Üniversitesi

Y.L. Öğrencisi Pınar

Muğla Sıtkı Koçman

Görüşme Soruları

1. Mesleki anlamda kendinizi tanıtır mısınız?
 - 1.1. Eğitim durumunuz nedir?
 - 1.2. Şu anki iş unvanınız?
 - 1.3. Ne zamandan beri bu işletmede çalışıyorsunuz?
2. İşletmenizde gönüllü raporlama yapma süreçleri hakkında neler söylersiniz?
 - 2.1. İşletmenizde gönüllü raporlama yapma süreçlerinin planlama ve geliştirme süreci nasıl işlemektedir?
 - 2.2. İşletmenizde gönüllü raporlama sistemini uygulama ve yönetme süreci nasıl işlemektedir?
 - 2.3. Ne zamandan beri gönüllü raporlama yapmaktasınız?
 - 2.4. Ne sıklıkla gönüllü raporlama yapmaktasınız açıklayınız. (Üç aylık, 6 aylık, yıllık vb gibi..).
 - 2.5. En son ne zaman gönüllü raporlama yaptınız? Örnek verir misiniz?
 - 2.6. İşletmenizde gönüllü raporlama sistemi için gerekli olan iyileştirmeler/ yenilikler nelerdir ve nedeniniz açıklayınız?
3. İşletmenizde gönüllü raporlamalar neden yapılmaktadır? Lütfen açıklayınız.
 - 3.1. Gönüllü raporlamanın kurumsal yönetimin gerekliliği olduğunu düşünüyor musunuz? Lütfen açıklayınız.
 - 3.2. İşletmeniz tarafından yayınlanan gönüllü raporlamanın ana rolü hakkında ne düşünüyorsunuz? Paydaşların bilgi ihtiyaçlarını karşıladığını düşünüyor musunuz? Lütfen açıklayınız.
 - 3.3. Gönüllü raporlamalarda ne tür finansal olmayan bilgilere yer veriyorsunuz? Lütfen örnek vererek açıkla mısınız?
 - 3.4. Gönüllü raporlamaların ne şekilde sunulması gerektiğine inanıyorsunuz?
 - 3.5. İşletmeniz tarafından gönüllü raporlama için ne tür raporlama şekilleri kullanılıyor? (Kurumsal Sosyal sorumluluk Raporlaması, Çevresel Raporlama, CEO Mesajları Konuşmaları Özetleri, Sürdürülebilirlik Raporlaması, Yıllık Raporlar vb gibi...). Nedenini açıklayınız.
 - 3.6. İşletmeniz tarafından sunulan raporun başlığı nedir?
 - 3.7. Rapor nerede yayınlanmaktadır?

3.8. Gönüllü raporlamaları sunduğunuz farklı medya ortamları var mı varsa bunu yapmak için sizi teşvik eden şeyi açıklayınız.

3.9. Gönüllü Raporlamalar ne tür bir çerçeve kullanıyorsunuz? Hangi standartlar kullanılmalı? Lütfen nedenini açıklayınız.

- Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC)
- Küresel Raporlama Girişimi (GRI)
- Ekonomik Kalkınma Ve İşbirliği Örgütü (OECD)
- ISO 26000 Sosyal Sorumluluk Rehberi
- Varsa diğer yöntem (Lütfen Belirtiniz).....

3.10. Gönüllü raporlama standartlarının (standart üzerinde anlaşmaya varılmış olan) uyumlaştırılmasının iyileştirilmiş sosyal ve ekonomik performansın amaçlanan faydalarını elde etmek için önemli olduğuna inanıyor musunuz? Lütfen açıklayınız.

4. İşletmenizin iç ve dış paydaşları gönüllü raporlama yapma konusunda kararlarınızı etkilemekte midir? Lütfen açıklayınız.

4.1. Aşağıda sıralanan paydaşlar işletmenizin raporlama kararlarını nasıl etkilemektedir? Lütfen açıklayınız.

* Yöneticiler * Rakipler * Toplum * Sendikalar * Hissedarlar *
Pay Sahipleri *Devlet * Kamu Kurum ve Kuruluşları * Çalışanlar *
Ticari Birlikler

4.2. Yukarıda sıralanan paydaşlardan hangisinin veya hangilerinin bu süreçte en büyük etkisi vardır?

5. Gönüllü raporlama faaliyetlerinin işletmenizin sürdürülebilirliğine ilişkin katkı sağladığını düşünüyor musunuz? Lütfen açıklayınız.

5.1. İşletmenizde gönüllü raporlama faaliyetlerinin sürdürülebilirlik açısından uygulanmasının başlıca nedenleri nelerdir? Lütfen açıklayınız.

5.2. İşletmenizde gönüllü raporlamalarınızda ekonomik, sosyal ve çevresel sürdürülebilirliğe ilişkin etkilerinizi ölçmek için hangi ölçütler ve göstergeler kullanılmaktadır. Lütfen örnek vererek açıklayınız.

5.3. Gönüllü raporlarınızda Ölçüm sürecinizin kurumsal performansınızı ne kadar yansıttığına dair açıklama yapar mısınız?

6. İşletmeniz tarafından sunulan gönüllü raporlamalar itibarınızın artmasında katkı sağladığını düşünüyor musunuz? Lütfen açıklayınız.

6.3. Gönüllü raporlamaların rekabet avantajı sağladığını düşünüyor musunuz? Lütfen açıklayınız.

7. Bir gönüllü raporlama yapmanın maliyetlerini ve faydalarını açıklayabilir misiniz?

- Maliyetler (Ne düşünüyorsanız, para, zaman, işçi saatler, ek çalışanlar vb. gibi)
- Faydalar (Mali, itibar, pazarlama stratejileri, rekabet avantajları vb. gibi)

Yaşınız: (lütfen belirtiniz)
Eğitim Durumunuz: İlköğretim () Lise () Üniversite () Lisansüstü ()
Çalıştığınız İşletmenin Niteliği:
Kaç yıldır turizm sektöründe çalışıyorsunuz?yıl ay (lütfen belirtiniz)
Bu işletmedeki çalışma süreniz? yıl ay (lütfen belirtiniz)
Çalıştığınız işletmedeki pozisyonunuz:

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı: Pınar YALÇINKAYA

Doğum Yeri: İSTANBUL

Doğum Tarihi: 23. 09. 1991

Medeni Hali: BEKÂR

EĞİTİM BİLGİLERİ

Lise: Mehmet İhsan Mermerci Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi / İstanbul

Lisans: Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Turizm Fakültesi -Seyahat İşletmeciliği
Bölümü/ Muğla

Yabancı Dil: İngilizce

MESLEKİ BİLGİLER

- 01.04.2007–30.09.2007: F&B Servis Personeli/ Bta Food&Services Groups
Atatürk Havalimanı Yeşilköy, İstanbul
- 01.04.2008–28.09.2008: F&B Servis Personeli/ Bta Food&Services Group
Atatürk Havalimanı Yeşilköy, İstanbul
- 15.06.2011–15.09.2011: Tur Satış Personeli/ İnanöz Turizm Seyahat Acentesi
(Bamtur, Tez Tur) İstanbul
- 25.06.2012–09.08.2012: Ofis Operasyon/ Hümanitas Turizm Ve Kongre
Organizasyon Şirketi, İstanbul
- 04.05.2015–01.11.2015: Resepsiyonist/ IP Hotels Marmaris Ideal Pearl
Hotel, Muğla
- 10.05.2016–01.10.2016: Resepsiyonist/Angel's Marmaris Hotel, Muğla