TC
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ PROGRAMI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK PERFORMANSININ ÖLÇÜMÜ: TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

EVRİM HACIOĞLU KAZAK
12713013

TEZ DANIŞMANI
PROF. DR. GÜLER ARAS

İSTANBUL
2016

TC
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ PROGRAMI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK PERFORMANSININ ÖLÇÜMÜ: TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

EVRİM HACIOĞLU KAZAK
12713013

TEZ DANIŞMANI
PROF. DR. GÜLER ARAS

İSTANBUL
2016

TC
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ PROGRAMI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK PERFORMANSININ ÖLÇÜMÜ: TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

EVRİM HACIOĞLU KAZAK
12713013

Tezin Enstitüye Verildiği Tarih: 29.07.2016
Tezin Savunulduğu Tarih: 01.07.2016

Tez Oy birliği ile başarılı bulunmuştur.

	Unvan Ad Soyadı	İmza
Tez Danışmanı:	Prof. Dr. Güler ARAS	
Jüri Üyeleri:	Doç. Dr. Nuray TEZCAN	
	Yrd. Doç. Dr. Özlem KUTLU FURTUNA	

İSTANBUL
HAZİRAN 2016

ÖZ

KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK PERFORMANSININ ÖLÇÜMÜ: TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

Evrim HACIOĞLU KAZAK

Haziran, 2016

İlk başlarda "sürdürülebilir kalkınma" çerçevesinde ele alınan sürdürülebilirlik yaklaşımı, son zamanlarda kurumlar üzerinde artan küresel baskılar neticesinde kurumsal boyuta taşınmıştır. Şirketler sürdürülebilirliği iş yapma biçimine dönüştürerek, finansal performanslarının yanı sıra sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik performanslarını da raporlamaya başlamışlardır. Bu raporlama süreci, şirketlerin sürdürülebilirliklerini izleyip, yönetebilmeleri için sürdürülebilir performanslarını ölçme gerekliliğini doğurmuştur. Özellikle bankaların sürdürülebilirlik performanslarının ve risklerinin sürekli değerlendirilmesi, bankaların diğer sektörleri ve ekonomiyi doğrudan etkilemesi sebebiyle büyük önem taşımaktadır.

Son küresel ekonomik gelişmeler, kurumsal sürdürülebilirliğin temel göstergeleri olan ekonomik, çevresel ve sosyal faktörlerin artık yeterli olmadığını göstermiş; bunların yanı sıra yönetsel ve finansal faktörlerin de firmaların sürdürülebilirlik performansının ölçümünde dikkate alınmasını gerekli hale getirmiştir.

Araştırmanın temel amacı, kurumlar tarafından yayınlanan sürdürülebilirlik raporları doğrultusunda ekonomik, çevre, sosyal ve yönetim boyutlarının birlikte ele alındığı kurumsal sürdürülebilirlik performansının ölçümüne yönelik bir metodoloji sunmaktır. Bu çerçevede, araştırmanın yöntemi, hem nitel hem nicel veri analiz tekniklerini kapsayacak şekilde İçerik Analizi ile Çok Kriterli Karar Verme (ÇKKV) teknikleri üzerine kuruludur. Araştırma kapsamında, Garanti Bankası'nın 2010-2014 yılları arasında kurumsal sürdürülebilirlik performansı ölçülerek, yıllar itibariyle Garanti Bankası'nın sürdürülebilirlik performansının gelişimi değerlenmiştir.

Anahtar Kelimler: Kurumsal Sürdürülebilirlik Ölçümü, Çok Kriterli Karar Verme, Entropi, TOPSİS

ABSTRACT

CORPORATE SUSTAINABILITY PERFORMANCE MEASUREMENT: AN APPLICATION ON TURKISH BANKING SECTOR

Evrim HACIOĞLU KAZAK

June, 2016

At first, sustainability discussed within the framework of "sustainable development" is moved to corporate level as a result of recent increased global pressures on organizations. Companies have started to respond to these pressures by adopting sustainability strategies and disclosing their social and environmental sustainability performance. These initiatives of the companies required measuring their sustainability performance. Especially, measuring of banks' sustainability performance has a critical importance for the reason that banks affect directly to the other sectors and economy.

Recent global economic developments show that the main corporate sustainability indicators of economic, environmental and social factors are insufficient for the sustainability practices of the companies'. Along with these indicators, a good administrative structure and financial factors should be evaluated as a whole to measure the sustainability performance.

The aim of this study is to measure corporate sustainability performance along with the main indicators of economic, social and environmental factors, taking into consideration of the administrative structure indicators. In this context, key indicators are determined by the data obtained from the sustainability reports issued by Garanti Bank between the years 2010 and 2014. The methodology part of the study, include both qualitative and quantitative data analysis techniques considering the Content Analysis, Multi-Criteria Decision Making (MCDM). Accordingly, evolution of the bank's sustainability performance is evaluated by years.

Keywords: Corporate Sustainability Measurement, Multi-Criteria Decision Making, Entropy, TOPSIS

ÖN SÖZ

Lisansüstü eğitimim süresince bana yol gösteren, engin fikirleriyle vizyonumu genişleten, akademik gelişimim için önemli fırsatlar sunarak gelişimime katkı sağlayan çok değerli danışman hocam Prof. Dr. Güler ARAS'a tüm desteği ve yardımları için çok teşekkür ederim.

TÜBİTAK projesi kapsamında hazırlamış olduğum bu tez çalışmasının her aşamasında beni yönlendiren, bilgi, öneri ve yardımlarını esirgemeyerek gelişimime katkıda bulunan proje ekibinden çok değerli hocalarım, Doç. Dr. Nuray TEZCAN ve Yrd. Doç. Dr. Özlem KUTLU FURTUNA'ya teşekkürü bir borç bilirim.

115K708 no'lu TÜBİTAK projesi kapsamında gerçekleştirdiğim yükseklisans tez çalışmam süresince bana burs sağlayan TÜBİTAK'a teşekkür ederim.

Son olarak, bu süreçte manevi gücüm olan eşim ve aileme bana verdikleri sonsuz destek için çok teşekkür ederim.

İstanbul; Haziran, 2016 **Evrim HACIOĞLU KAZAK**

İÇİNDEKİLER

Sayfa No.

TEZ ONAY SAYFASI
ÖZ…….. iii
ABSTRACT…….. iv
ÖNSÖZ…….. v
İÇİNDEKİLER……... vi
TABLOLAR LİSTESİ……....viii
ŞEKİLLER LİSTESİ……ix
KISALTMALAR…….. x

1. GİRİŞ 1

2. KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK 4
2.1 Kurumsal Sürdürülebilirlik Kavramı ve Tarihsel Gelişimi 4
2.2 Kurumsal Sürdürülebilirlik Yaklaşımının Temelinde Yer Alan Kuram ve Kavramlar 7
2.2.1 Sürdürülebilir Kalkınma 7
2.2.2 Kurumsal Sosyal Sorumluluk 8
2.2.3 Paydaş Kuramı 9
2.2.4 Sorumlu Yatırım 10
2.3 Bankacılık Sektöründe Sürdürülebilirlik 11

3. KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ÖLÇÜMÜ 14
3.1 Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlaması 15
3.1.1 Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi 18
3.1.2 Küresel Raporlama Girişimi – GRI 19
3.2 Sürdürülebilirlik Endeksleri 24
3.2.1 CDP Endeksleri 24
3.2.2 Dow-Jones Sürdürülebilirlik Endeksleri 27
3.2.3 Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi 30

4. KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK PERFORMANSININ ÖLÇÜMÜ: TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR UYGULAMA 34
4.1 Literatür Taraması 34
4.2 Araştırmanın Amacı ve Önemi 39
4.3 Araştırmanın Yöntemi 39
4.3.1 Sürdürülebilirlik Göstergelerinin Belirlenmesi 42
4.3.2 İçerik Analizi 44
4.3.3 Entropi Ağırlık Yöntemi 44
4.3.4 TOPSİS 47
4.4 Araştırmanın Kısıtları 51
4.4.1 Araştırmanın Evren ve Örneklemine İlişkin Sınırlılık 51
4.4.2 Zaman Açısından Sınırlılık 51

4.5 Araştırma Bulguları 51
4.5.1 İçerik Analizi Bulguları 51
4.5.2 Entropi Ağırlık Yöntemi Bulguları 58
4.5.3 TOPSİS Bulguları 61
4.6 Araştırma Sonuçlarının Değerlendirilmesi 66

5. SONUÇ 68

KAYNAKÇA 71
EKLER 75
Ek 1: Entropi Ağırlık Yöntemi Uygulama Adımları 75
Ek 2: TOPSİS Yöntemi Uygulama Adımları 76
ÖZGEÇMİŞ 78

TABLOLAR LİSTESİ

Sayfa No.

Tablo 1: Türk Bankacılık Sektörü Sürdürülebilirlik Raporları……. 17

Tablo 2: GRI G4 Kılavuzu Göstergelerinin Boyut Bazlı Sayı Dağılımları….. 24

Tablo 3: CDP İklim Değişikliği Programına Yanıt Veren BİST-100 Şirketleri. 26

Tablo 4: CDP İklim Değişikliği Programına Yanıt Veren Diğer Türk Şirketler 26

Tablo 5: CDP 2015 CPLI ve CDLI Endeksleri – Türk Şirketleri Skorları…… 27

Tablo 6: Çok Kriterli Karar Verme Problemleri ve Yöntemleri……... 40

Tablo 7: Sürdürülebilirlik Kriterlerinin Boyutlara Göre Dağılımı……... 43

Tablo 8: Ekonomik Sürdürülebilirlik Açıklamaları…….. 52

Tablo 9: Enerji Tüketimi ve Tasarrufu Açıklamaları…… 53

Tablo 10: Doğal Çevre Açıklamaları……. 54

Tablo 11: Topluma Katkı Açıklamaları……. 55

Tablo 12: İnsan Kaynakları Açıklamaları……. 56

Tablo 13: İnsan Hakları Açıklamaları……... 57

Tablo 14: Ürün Sorumluluğu Açıklamaları……... 57

Tablo 15: Yönetimsel Sürdürülebilirlik Açıklamaları..... 58

Tablo 16: TOPSİS Sonuçları – Boyut Bazında Performans Ölçümü…… 61

Tablo 17: Garanti Bankası Çevresel & Sosyal Performansı TOPSİS Sonuçları… 63

Tablo 18: Garanti Bankası Sürdürülebilirlik Performansı TOPSİS Sonuçları… 64

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa No.

Şekil 1: Sürdürülebilirlik Kavramının Tarihsel Gelişimi…….. 6

Şekil 2: Kurumsal Sürdürülebilirliğin Temelleri……... 11

Şekil 3: Sürdürülebilir Kalkınmada Bankaların Rolü……..... 13

Şekil 4: Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi İlkeleri……... 19

Şekil 5: GRI G4 Kılavuzundaki Kategori ve Unsurlar…….. 20

Şekil 6: GRI G4 Gerekli Genel Standart Bildirimler……. 21

Şekil 7: Gerekli Özel Standart Bildirimler……. 21

Şekil 8: GRI G4 Rapor İçeriğinin Tanımlanmasına Yönelik Süreç…….. 23

Şekil 9: Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksleri – Endeks Listesi…..……. 29

Şekil 10: BİST Sürdürülebilirlik Endeksinde Yer Alan Şirketler Listesi…….. 32

Şekil 11: Araştırma Modeli - Sürdürülebilirlik Performansının Ölçümü …… 42

Şekil 12: Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri……... 43

Şekil 13: Çevresel&Sosyal Boyut Performanslarının Tek Boyuta İndirgenmesi... 62

Şekil 14: Sürdürülebilirlik Performansının Tek Boyuta İndirgenmesi…… 64

Grafik1: Garanti Bankası'nın Yıllar İtibariyle Sürdürülebilirlik Performansı Boyut Bazlı 65

Grafik2: Garanti Bankası'nın Yıllar İtibariyle Sürdürülebilirlik Performansı……. 65

KISALTMALAR

BİST : Borsa İstanbul

CDLI : Climate Disclosure Leadership Index

CDP : Karbon Saydamlık Projesi (Carbon Disclosure Project)

CPLI : Climate Performance Leadership Index

ÇKKV : Çok Kriterli Karar Verme

DJSI : Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi

EIRIS : Ethical Investment Research Services Limited

GRI : Küresel Raporlama Rehberi (Global Reporting Initiative)

TOPSIS : Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution

UNEP FI : Birleşmiş Milletler Çevre Programı Finans Girişimi

UNGC : Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact)

UNPRI : Birleşmiş Milletler Sorumlu Yatırım Prensipleri (UN Principles of Responsible Investment

UNWCED : Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu

1. GİRİŞ

Sürdürülebilirlik kavramı, ilk olarak 1987 yılında Birleşmiş Milletler Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu'nun yayınlamış olduğu "Ortak Geleceğimiz" adlı rapor ile tanımlanarak dünya çapında çok önemli bir olgu haline gelmiştir. İlk başlarda makro boyutta "sürdürülebilir kalkınma" çerçevesinde ele alınan kavram, dünyanın bir ucunda yaşanan afetlerin dünyanın diğer ucunda üretimi durdurması, çevreye zarar veren uygulamaların veya insan hakları ihlallerinin geniş çaplı boykotlara yol açması, azalan doğal kaynakların hammaddeleri tehdit etmesi gibi kurumlar üzerindeki artan küresel baskılar neticesinde sürdürülebilirlik kavramı, kurumsal boyuta taşınmıştır. Şirketler sürdürülebilirliği iş yapma biçimine dönüştürerek, kullandıkları doğal kaynaklardan operasyonlarının çevreye etkisine, kurumsal yönetimden çalışan haklarına kadar birçok konuyu kapsayan sürdürülebilirlik performanslarını raporlamaya başlamışlardır (Aras ve Sarıoğlu, 2015, 15). Bu raporlama süreci, şirketlerin sürdürülebilirliklerini izleyip, yönetebilmeleri için sürdürülebilirlik performanslarını ölçme gerekliliğini doğurmuştur.

Sürdürülebilirlik, bütün şirketler için önemli olmakla birlikte ekonominin istikrarlı büyümesinde temel rol oynayan finansal kuruluşlar açısından ayrıca önem taşımaktadır. Tasarrufları yatırımlara yönlendirerek sürdürülebilir kalkınmada belirgin bir etki yaratan finans kuruluşlarının başında gelen bankaların iyi yönetilmesi, sağlamlığı ve sistem içindeki etkinliği aynı zamanda reel sektörün sağlıklı büyümesinin de temel güvencesidir (Aras, 2015). Nitekim 2008 küresel krizinin nedenleri başında sistemin temel aktörleri olan finans kurumlarının ve yöneticilerinin kısa vadeli finansal hedeflerle hareket ederek aşırı risk almaları gelmektedir. Bu durum bütün sistemi tehlikeye atarak ekonominin tümünün katlanması gereken büyük bir maliyete yol açmıştır. Finansal sisteminin sağlıklı ve etkin çalışması diğer sektörleri ve ekonomiyi de doğrudan etkilemekte ve bu bağlamda bankaların performanslarının ve risklerinin sürekli değerlendirilmesi büyük önem taşımaktadır. Aynı şekilde bankaların kullandırdığı krediler yoluyla

yapılan yatırımlar ve diğer finansal ürünler, doğrudan ve dolaylı yollarla çevreye, ekonomiye ve sosyal hayata etki etmektedir (Aras, 2015).

Bu nedenle son yıllarda bankaların sürdürülebilir yatırımları finanse etmek ve müşterilerini de bu konuda bilinçlendirmek konusunda da duyarlılıklarının arttığı gözlemlenmektedir. Bunun da ötesinde, bankaların artık **hissedar yaklaşımından paydaş yaklaşımına** doğru yönelmeleri, karar süreçlerinde basiretli ve uzun vadeli hedeflere yönelik hareket ederek sürdürülebilir performans hedeflerine odaklanmaları artık çok daha önemli hale gelmiştir. Bu çerçevede son küresel ekonomik gelişmeler, kurumsal sürdürülebilirliğin temel göstergeleri olan ***ekonomik, sosyal ve çevresel*** faktörlerin şirketlerin sürdürülebilirlik uygulamaları için artık tek başına yeterli olmadığını göstermiştir. Bu göstergeler ile birlikte, iyi bir yönetsel yapı ve finansal göstergelerin sağlamlığı, kurumsal sürdürülebilirliği tamamlayan faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durum, temel sürdürülebilirlik faktörlerinin yanında ***yönetsel ve finansal*** faktörlerin de firmaların sürdürülebilirlik performansının ölçümünde dikkate alınmasını gerekli hale getirmiştir (Aras, 2015).

Tüm bu gelişmelerden yola çıkılarak belirlenen araştırma konusu çerçevesinde, ilk olarak ikinci bölümde, kurumsal sürdürülebilirlik kavramı derinlemesine ele alınarak tarihsel gelişimi incelenmekte, kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımının temelinde yer alan kavram ve kuramlara yer verilmektedir. Son olarak, bu bölümde bankacılık sektöründe sürdürülebilirliğin önemi vurgulanmaktadır.

Araştırmanın üçüncü bölümünde ise kurumsal sürdürülebilirlik ölçümünün önemi vurgulanmakta ve bu kapsamda hazırlanan sürdürülebilirlik raporları ve sürdürülebilirlik endeksleri ele alınmaktadır. Kurumsal sürdürülebilirlik ölçümü kapsamında dünya çapında temel alınan Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi ve Küresel Raporlama Rehberi (GRI) göstergeleri bu bölümde incelenmekte olup, uluslararası platformda şirketlerin sürdürülebilirliklerini ele alan CDP ve Dow Jones Sürdürülebilirlik endekslerinden ve son olarak BİST Sürdürülebilirlik Endeksi'nden bahsedilmektedir.

Araştırmanın uygulama kısmının yer aldığı dördüncü bölümde, kurumsal sürdürülebilirlik performans ölçümü ile ilgili literatür aktarılmakta ve araştırma uygulaması kapsamında ele alınan Garanti Bankası'nın 2010-2014 yılları arasında sürdürülebilirlik performans ölçümü nitel ve nicel veri analizlerinin birlikte

kullanıldığı bir metodoloji izlenerek gerçekleştirilmektedir. Sürdürülebilirlik performans ölçümünde Garanti Bankası'nın 2010-2014 yılları arasında yayınlamış olduğu sürdürülebilirlik raporları temel alınmakta olup, bu raporlar araştırma kapsamında belirlenen sürdürülebilirlik göstergeleri çerçevesinde içerik analizlerine tabi tutulmaktadır. İçerik analizleri neticesinde elde edilen kriter değerlerinden yola çıkarak sürdürülebilirlik kriterleri Entropi ağırlık yöntemi ile ağırlandırılmakta, son olarak TOPSİS yöntemi kullanılarak Garanti Bankası'nın yıllar itibariyle karşılaştırmalı sürdürülebilirlik performans ölçümü gerçekleştirilmektedir. Bu bölümde son olarak analizler neticesinde elde edilen bulgular sunulmakta ve yorumlanmaktadır.

Sonuç ve öneriler kısmında ise teorik bilgiler ve uygulama sonuçları çerçevesinde, bulgularla ilgili genel bir değerlendirme yapılmakta ve gelecekte yapılması muhtemel çalışmalar için önerilerde bulunulmaktadır.

2. KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

21.yüzyılın üzerinde en çok yazılan ve konuşulan kavramlardan biri olan kurumsal sürdürülebilirlik kavramı (Dyllick ve Hockerts, 2002, 130), bu bölümde derinlemesine ele alınarak, kurumsal sürdürülebilirlik kavramının dünyada ve Türkiye'deki tarihsel gelişimi, kurumsal sürdürülebilirliğin boyutları ve kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımının temelinde yer alan kavram ve kuramlar incelenmektedir. Son olarak, bu bölümde bankacılık sektöründe sürdürülebilirlik yaklaşımının önemi aktarılmaktadır.

2.1 Kurumsal Sürdürülebilirlik Kavramı ve Tarihsel Gelişimi

Hızla tükenmekte olan kaynaklarımızla hem mevcut nüfusun çeşitlenen ihtiyaçlarını karşılama zorunluluğu, hem de gelecek nesilleri düşünerek bu kaynakları dengeli bir şekilde kullanma ve paylaşma gereği, günümüz dünyasının en fazla ilgilenilmesi ve çözüm üretmesi gereken sorunlardan biri haline gelmiştir. Artık sadece ekonomik çıkarlara odaklanmak, kurumların varlıklarını sürdürmeleri için yeterli olmamaktadır (Aras, 2015).

Finansal göstergeler, bugünün rekabet koşullarında sürdürülebilirlik göstergelerinden sadece birisidir. Bu göstergelerin yanında dikkate alınması gereken çevresel, sosyal, ve yönetsel göstergeler de kurumsal sürdürülebilirlik performansının tamamlayıcısı durumundadır. Kurumsal sürdürülebilirlik, işletmenin sadece kendi içsel faaliyetlerini değil, onu etkileyen bütün dışsal faktörleri ve bunların değerlendirilmesini içeren son derece önemli bir gösterge olarak karşımıza çıkmaktadır(Besler, 2009, 5).

Şirketlerin artık toplumsal ve çevresel sorunların bir nedeni değil, bir çözümü olması gerektiğini savunanlar her geçen gün artarken, şirket performansının sadece elde edilen karla değerlendirildiği günler hızla geride kalmıştır. Şirketlerin çalışanlarına, hissedarlarına, paydaşlarına, içinde bulundukları topluma ve hatta tüm gezegene karşı sorumlu ve şeffaf olmalarının beklendiği bir dönem başlamıştır(Aras ve Sarıoğlu, 2015, 15).

Bir şirketin kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımını benimsemesi hissedarlar dışındaki diğer paydaşlara karşı da sorumlulukları olduğunu kabul etmesi anlamına gelir. Yani artık "hesap verilebilirlik" kavramının kapsamı genişlemiştir. Paydaşlar, şirketten şeffaflık talep etmekte, finansal performanslarının yanı sıra sosyal ve çevresel performanslarına ilişkin de bilgi sahibi olmak istemektedirler(BİST, 2014, 33). Bu sorumluluğa bağlı olarak ortaya çıkan pek çok neden de işletmelerin yönetim politikalarında sürdürülebilirlik kavramını dikkate almaları gereğini ortaya çıkarmıştır. Öne çıkan nedenler şu şekilde sıralanmaktadır: (Aksoy, 2013)

- İklim değişikliğinden kaynaklanan ve küresel düzeyde meydana gelen çevresel felaketler, işletmelerin faaliyetlerinde daha duyarlı olmalarını gerektirmiştir.
- Uluslararası düzeyde imzalanan ticari antlaşmalarda sürdürülebilirlik kriteri öne çıkmaya başlamıştır.
- Uluslararası finans kuruluşlarının kredi kullanım şartları arasında sürdürülebilirlik kavramı yer almaya başlamıştır.
- Entegre tedarik zinciri yönetimi kapsamında çevresel, ekonomik ve sosyal göstergelere de yer verilmeye başlanmıştır.
- Yatırımcıların yatırım kararlarında yalnızca finansal performans değil, sosyal ve çevresel performans da etkili olmaya başlamıştır.
- Uluslararası finans piyasalarında sürdürülebilir, sorumlu yatırım gibi kavramlar ortaya çıkmıştır.
- Müşteri ve tüketicilerin çevresel ve sosyal konulardaki hassasiyeti, ürün ve hizmet arzında işletmeleri daha sorumlu davranmaya itmiştir.
- Borsa kotasyon şartları arasına finansal tabloların yanı sıra sosyal ve çevresel göstergelerin de açıklanma şartı getirilmiştir.
- Sosyal ve çevresel hassasiyetin, işletmelerin marka değeri ve itibarını yükselttiği düşüncesi işletme yönetiminde hakim olmaya başlamıştır.
- Uzun vadede işletmelerin devamlılığı sosyal, çevresel ve ekonomik kaynakların verimli biçimde kullanılmasına bağlı hale gelmiş, bu üç alanda eş zamanlı olarak rekabet avantajı elde edilmesi gerektiği, kabullenilmesi gereken önemli bir gerçek haline gelmiştir.

İşletmeler yukarıda da değinilen farklı itici güçlerin etkisiyle kurumsal sürdürülebilirlik stratejilerini hayata geçirmek ve bunları uzun vadeli ve kalıcı olarak

devam ettirmek isterler. Bunun başarılması, sürdürülebilirlik stratejilerinin işletmenin tüm faaliyet ve iş süreçlerine entegre edilmesi ile mümkün olmaktadır.

Şekil 1: Sürdürülebilirlik Yaklaşımının Tarihsel Gelişimi

2.2 Kurumsal Sürdürülebilirlik Yaklaşımının Temelinde Yer Alan Kuram ve Kavramlar

Bu bölümde, kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımının temelinde yatan kavram ve kuramlardan sürdürülebilir kalkınma, kurumsal sosyal sorumluluk, sorumlu yatırım ve paydaş kuramı anlatılmakta ve bu kavram ve kuramların kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımına katkılarına yer verilmektedir.

2.2.1 Sürdürülebilir Kalkınma

Kurumsal sürdürülebilirlik kavramının temelinde, sürdürülebilir kalkınma yatmaktadır. Sürdürülebilir kalkınma, Birleşmiş Milletler Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu'nun yaptığı tanımda "bugünün insan ihtiyaçlarının gelecek nesillerin ihtiyaçlarını karşılama yeteneklerini feda etmeden karşılanabilmesi" (UNWCED, 1987) olarak ifade edilmektedir.

Sürdürülebilir kalkınma, ekonominin ve toplumun biyosfer ve onunla meydana gelen çevresel sürece bağlı olduğu iddiasını kabul etmektedir (Hawkins, 2006, 2). Sürdürülebilir kalkınmanın çevresel sürdürülebilirliğe dayandığı görüşü, 1972 yılında Birleşmiş Milletler İnsan Çevre Konferansı'nda deklare edilen ilkelerle açıklanabilir. Deklarasyonun ikinci ilkesi, açıkça dünyanın doğal kaynakları olarak hava, su, toprak, flora ve fauna ve özellikle doğal ekosistemlerin dikkatli ve planlı bir yönetim aracılığıyla şimdiki ve gelecek nesillerin yararı için korunması gerekliliğinden bahsetmektedir (United Nations, 1972). Bir başka ifadeyle, çevrenin korunması gerekliliği, onun sürdürülebilmesinin temelidir.

Sürdürülebilir kalkınma çevresel açıdan, insanların çevre üstündeki olumsuz etkilerinin azaltılması, doğanın ve ekosistemlerin korunmasını içermektedir. Bilim ve teknolojideki hızlı gelişmeler, sanayide meydana gelen dev adımlar, giderek artan ve çeşitlenen üretim olanakları insan hayatını kolaylaştırmaktadır. Ancak bu gelişmeler çevrenin bozulmasına, küresel ısınmaya, asit yağmurlarına, artan sera gazlarına, kimyasal atıkların artmasına, ozon deliğinin büyümesine, su ve toprak kirliliğine, orman alanlarının azalmasına ve çölleşmeye neden olmaktadır. Sürdürülebilir kalkınma için bu olumsuzlukların etkilerinin azaltılması gerekmektedir. Bu nedenle işletmelerin birçok konuda, çevreye olan negatif etkilerini azaltma yolunda yenilikçi olması önem taşımaktadır. Tasarlanan ürünlerin geri dönüşüme ve yeniden kullanıma uygun olması, tüketilen enerji ve doğal kaynakların azaltılıp yenilenebilir enerjilerin

kullanılması, var olan üretim süreçlerinin yeniden tasarlanması, atık ve hava kirliliğini azaltacak yeni teknolojilerin ve ekipmanların kullanılması ve çevreye olumsuz etki eden işletmelerin aktivitelerinin azaltılması gibi yollarla işletmeler sürdürülebilir kalkınma yolunda önemli katkıda bulunmuş olacaklardır. (Eş, 2008, 17-18).

Sürdürülebilir kalkınma, kurumsal sürdürülebilirliğin gelişimine iki açıdan katkıda bulunmuştur: Birincisi; sürdürülebilir kalkınmayı sağlamak için şirketlerin hangi alanlara yoğunlaşması gerektiğini göstermiştir. Sağladığı ikinci önemli katkı ise; şirketlerin, hükümetin ve sivil toplumun ekolojik, sosyal ve ekonomik sürdürülebilirliğin gerçekleştirilmesi konusunda ortak bir hedef oluşturmasını sağlamış olmasıdır(İMKB, 2011, [05.06.2016], 1).

2.2.2 Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımının gelişimine katkıda bulunan kavramlardan biri olan kurumsal sosyal sorumluluk (KSS), günümüz uluslararası arenasında tartışılan önemli konulardan biri olmuş ve son yirmi yılda tüm dünyada işletmelerin kaçmasının oldukça zor olduğu bir anlayış haline gelmiştir. Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS), işletmelerin uzun dönemli başarıları sağlamaları ve hayatta kalabilmeleri için sürdürülebilirliğin tüm boyutlarını ve özellikle de çevresel sürdürülebilirliği temel alan bir kavramdır (Aras ve Crowther, 2008, 279).

Hissedarlar için ekonomik değer yaratmak ve rekabet avantajı sağlamak için ortaya atılan (Pogutz, 2007, 28) kurumsal sürdürülebilirlik ve kurumsal sosyal sorumluluk kavramları, ekonomi, siyaset ve sosyolojiyi içine alan sosyal bilimler; örgütsel davranış, stratejik yönetim ve çevre yönetimi gibi alanları içine alan yönetim disiplini ve finans, psikoloji ve pazarlama gibi farklı disiplinler tarafından ele alınmıştır (Pogutz, 2007, 10). Farklı geçmişlere sahip olan bu iki kavram ortak bir geleceğe doğru ilerlemekte ayrıca, sosyal ve çevresel konuları ekonomik sorumluluklarla dengeleyen bir vizyonu paylaşmaktadırlar (Montiel, 2008, 246). Kurumsal sosyal sorumluluk daha çok finansal olmayan toplumsal faaliyetlere yoğunlaşırken; kurumsal sürdürülebilirlik, işletmelerin çevre üzerindeki etkileri ve çevresel faktörlerin işletme üzerindeki etkilerine yoğunlaşmaktadır (Pirnea ve diğ., 2011, 39). Kurumsal sürdürülebilirlik ve kurumsal sosyal sorumluluğun benzer, ancak aralarında birkaç küçük fark olduğunu belirten Marrewijk (2003,102),

kurumsal sosyal sorumluluğu birey ve organizasyonların topluma yansıyan yönü ile kurumsal sürdürülebilirliği ise kurumsal ilkelerle ilişkilendirmektedir. Bu nedenle, KSS şeffaflık, paydaşlarla ilişkiler ve sürdürülebilirlik raporları gibi olaylarla ilgili iken, kurumsal sürdürülebilirlik değer yaratma, çevre yönetimi ve çevre dostu üretim sistemleri ve beşeri sermaye yönetimi gibi konulara odaklanmaktadır (Tuna, 2014, 26).

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramının kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımına olan katkısı ise yöneticilerin neden sürdürülebilir kalkınmayı sağlamak için çalışmaları gerektiğine ilişkin etik argümanlar ortaya koymasıdır. Toplum sürdürülebilir kalkınma hedefine inanırsa, şirketler de bu yönde çaba sarfetmek için ahlaki zorunluluk hissedeceklerdir (UNDP, [05.06.2016]).

2.2.3 Paydaş Kuramı

Kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımının gelişimine katkı sağlayan kavramlardan bir diğeri ise paydaş yönetimidir. R. Edward Freeman tarafından 1984 yılında yayınlanan "Stratejik Yönetim: Bir Menfaat Sahipleri Yaklaşımı" (Strategic Management: A Stakeholder Approach) adlı kitapta Freeman; paydaşları, "bir şirketin amaçlarına ulaşmasında şirketi etkileyebilecek ya da şirketin bu amaca ulaşmasından etkilenebilecek herhangi bir grup veya kişiler" olarak tanımlamıştır(UNDP, [05.06.2016]). Freeman'ın paydaş kavramı işletme faaliyetlerini etkileyen tüm grupları kapsar ve paydaş yaklaşımı da çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler ve pay sahiplerinin her birini önemseyen, onların beklenti ve zamanla değişen ihtiyaçlarını dikkate alan bir felsefedir.

Paydaş yönetimini paydaşlarının ihtiyaç ve beklentilerini karşılamak için sarf edilen her türlü çaba olarak gören işletmeler, sürdürülebilir olarak kabul edilmektedir. Ancak işletmeler için daha önemli olan işletme dışı paydaşlara yönelik konumlandırma çalışmalarıdır. İşletmeler için en önemli paydaş grubu olan müşteriler, sürdürülebilir olduğuna inandığı işletmelere daha sadık olabilmekte ve satın aldıkları ürün ya da hizmet için daha fazla ödeme yapmayı kabul etmektedirler. Aynı zamanda sürdürülebilir işletmeler borçlanma ve sermaye maliyetlerini düşürerek yatırımcı ve kredi verenler nezdinde daha düşük bir risk algısı oluşturabilmektedir (Tuna, 2014, 31).

Paydaş kuramının da şirketlerin neden kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımını benimsemeleri gerektiği konusunda iş dünyasının ikna edilmesinde önemli bir destek sağladığı görülmektedir (Wilson, 2003).

2.2.4 Sorumlu Yatırım

Yatırım kararlarında finansal getiriye ilave olarak çevresel, sosyal ve etik kaygıların da gözetildiği yatırım stratejileri olan sorumlu yatırımlar, dünyada özellikle son 15 yılda ana yatırım temalarından biri haline gelmiştir. "Etik yatırım", "yeşil yatırım" ve "sürdürülebilir yatırım" olarak da ifade edilebilen sorumlu yatırımlar, getiri ve sosyal faydayı birlikte maksimize etmeyi hedefleyen bir yatırım modelidir. Günümüzde, dört temel sorumlu yatırım stratejisi kullanılmaktadır: (İMKB, 2011, [05.06.2016], 3)

- Filtreleme (Screening) yaklaşımı: Negatif filtreleme stratejisinde, yatırımcılar üretim ve hizmetleri ile topluma ya da çevreye zarar veren şirketlere yatırım yapmaktan kaçınmakta; pozitif filtreleme stratejisinde ise, yatırım yapacakları şirketleri belirlerken, şirketlerin çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim (ÇSKY) konularına ilişkin uygulamalarını dikkate alarak belli bir seviyenin üzerindeki şirket hisselerine yatırım yapmaktadırlar. Sorumlu yatırım fonu oluşturulurken, pozitif filtreleme yöntemi uygulanmaktadır.
- Hissedarlık yaklaşımı (Shareholder Advocacy): Yatırımcıların, fon aktardıkları şirketin hissedarı gibi şirketin ÇSKY faaliyetlerine ilişkin taleplerini şirket yönetimine iletip şirket kararlarını etkileyebilecekleri argümanını dikkate alan bir yatırım stratejisidir.
- Sınıfının En İyisi (Best-In Class) yaklaşımı: Aynı sektörde faaliyet gösteren şirketler kıyaslanarak en iyi derecelendirmeye sahip olanların yatırım kararlarına dahil edilmesi stratejisidir.
- Toplumsal Yatırım (Community Investing) yaklaşımı: Bu yaklaşımda yatırımcılar, şirket hisseleri yerine kamu yararına yatırım yapan kurumlara fon aktarmaktadır. Daha çok Amerika'da kullanılan bir sorumlu yatırım türüdür.

Alt Dallar	Önde Gelen Kavramlar	Kurumsal Sürdürülebilirliğe Katkısı
Ekonomi Ekoloji Sosyal Adalet	**Sürdürülebilir Kalkınma**	Konunun sınırlarının ve sosyal amacın belirlenmesi
Ahlak Felsefesi	**Kurumsal Sosyal Sorumluluk**	Şirket yöneticilerinin neden sürdürülebilir kalkınmayı sağlamak için çalışmaları gerektiğine ilişkin etik argümanlar ortaya koyması
Stratejik Yönetim	**Paydaş Kuramı**	Şirketlerin neden kurumsal sürdürülebilirlik yaklaşımını benimsemeleri gerektiği konusunda iş dünyasının ikna edilmesinde önemli bir destek sağlaması
İş Hukuku	**Hesap Verebilirlik**	Şirketin neden sürdürülebilirlik performansını raporlaması gerektiğini açıklayan ahlaki sebepler sunması

KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

Şekil 2: Kurumsal Sürdürülebilirliğin Temelleri

Mel Wilson, "Corporate Sustainability: What is it and Where Does it Come From? , **Ivey Business Journal**, s.2, (2003)'den uyarlanmıştır.

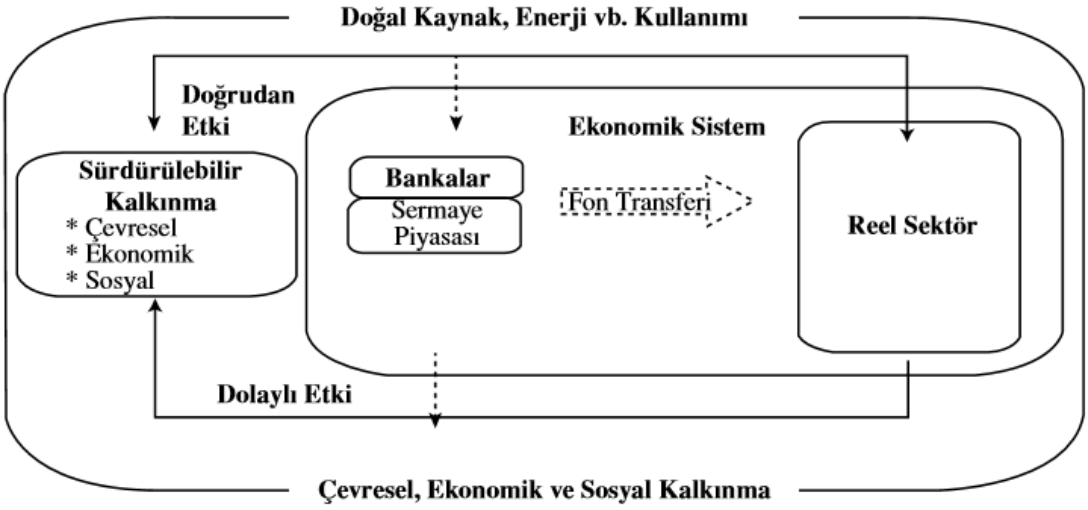
2.3 Bankacılık Sektöründe Sürdürülebilirlik

Sürdürülebilirlik, bütün şirketler için önemli olmakla birlikte ekonominin istikrarlı büyümesinde temel rol oynayan finansal kuruluşlar açısından ayrıca önem taşımaktadır. Tasarrufları yatırımlara yönlendirerek sürdürülebilir kalkınmada belirgin bir etki yaratan finans kuruluşlarının başında ise bankalar gelmektedir. Bankaların iyi yönetilmesi, sağlamlığı ve sistem içindeki etkinliği aynı zamanda reel sektörün sağlıklı büyümesinin de temel güvencesidir. Nitekim 2008 küresel krizinin nedenlerin başında sistemin temel aktörleri olan finans kurumlarının ve yöneticilerinin kısa vadeli finansal hedeflerle hareket ederek aşırı risk almaları gelmektedir. Bu durum bütün sistemi tehlikeye atarak ekonominin tümünün katlanması gereken büyük bir maliyete yol açmıştır. Finansal sisteminin sağlıklı ve etkin çalışması diğer sektörleri ve ekonomiyi de doğrudan etkilemekte ve bu bağlamda bankaların performanslarının ve risklerinin sürekli değerlendirilmesi büyük önem taşımaktadır. Ayni şekilde bankaların kullandırdığı krediler yoluyla

yapılan yatırımlar ve diğer finansal ürünler, doğrudan ve dolaylı yollarla çevreye, ekonomiye ve sosyal hayata etki etmektedir (Aras, 2015).

Bu nedenle son yıllarda bankaların sürdürülebilir yatırımları finanse etmek ve müşterilerini de bu konuda bilinçlendirmek konusunda da duyarlılıklarının arttığı gözlemlenmektedir. Bunun da ötesinde, bankaların artık **hissedar yaklaşımından paydaş yaklaşımına** doğru yönelmeleri, karar süreçlerinde basiretli ve uzun vadeli hedeflere yönelik hareket ederek sürdürülebilir performans hedeflerine odaklanmaları artık çok daha önemli hale gelmiştir. Bu çerçevede son küresel ekonomik gelişmeler, kurumsal sürdürülebilirliğin temel göstergeleri olan ***ekonomik, sosyal ve çevresel*** faktörlerin şirketlerin sürdürülebilirlik uygulamaları için artık tek başına yeterli olmadığını göstermiştir. Bu göstergeler ile birlikte, iyi bir yönetim yapısı, kurumsal yönetim ve finansal göstergelerin sağlamlığı, kurumsal sürdürülebilirliği tamamlayan faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durum, temel sürdürülebilirlik faktörlerinin yanında ***yönetsel ve finansal*** faktörlerin de firmaların sürdürülebilirlik performansının ölçümünde dikkate alınmasını gerekli hale getirmiştir (Aras, 2015).

Bankacılık sektörünün sürdürülebilir ekonomik kalkınmadaki etkileri, doğrudan ve dolaylı yoldan olmak üzere iki açıdan değerlendirilebilir. Doğrudan etkiler iç süreçler, dolaylı etkiler ise dış süreçlerle ilgili bankacılık sektörü faaliyetleriyle ilişkilendirilmektedir. Şekil 3, sürdürülebilir ekonomik, çevresel ve sosyal kalkınmada finansal kurumların etkisini göstermektedir. Bankalar, çevreyle dost sektörler olarak görülmelerine rağmen, büyüklükleri dolayısıyla talep ettikleri doğal kaynak ve enerji kullanımları ile çevreye doğrudan etki etmektedirler. Bunun yanında sermeye ihtiyacını karşıladıkları özel sektörün, üretim süreçlerinde ortaya çıkardıkları çevresel ve buna bağlı olarak sosyal etkilerden de dolaylı olarak sorumlu olmaktadırlar. Sonuç olarak bankacılık sektörü faaliyetlerinin çevresel, sosyal ve ekonomik alanda bir etki yarattığı görülmektedir (Özyurt ve Tandoğan, 2013, 56-57).



Şekil 3: Sürdürülebilir Kalkınmada Bankaların Rolü

Guo Peiyuan ve Yu Yongda, "**Sustainable Finance in China**", Tsinghua University. http://opim.wharton.upenn.edu/gc/philadelphia/abstract/Guo.pdf [01.06.2016]

Birleşmiş Milletler Çevre Programı Finans Girişimi (UNEP FI) gibi bazı uluslararası kuruluşlar, finansal kuruluşların çevresel ve sosyal farkındalığının arttırılması konusunda ciddi bir çaba göstermekte ve uluslararası boyutta büyüklüğe ulaşmış pek çok finansal kuruluş da bu çabalara olumlu yönde cevap vermektedir. Bunun en önemli göstergesi, Birleşmiş Milletler Çevre Programı Finans İnisiyatifi Taahhütnameleri'nde 2015 yılı sonu itibariyle 215 finansal kuruluşun imzasının yer alıyor olmasıdır. Bu kuruluşların %62'sini bankalar(144), %22'sini sigorta şirketleri ve %16'sını diğer finansal kuruluşlar oluşturmaktadır (UNEP FI, [01.06.2016]). Finansal kuruluşların bu taahhütnameyi imzalamış olmaları, finans sektörünün sürdürülebilir kalkınma sürecindeki rolünü kabul ettikleri ve bütün faaliyetlerinde toplum refahı ve sağlıklı bir çevre için çevresel ve sosyal faktörleri dikkate alacakları anlamına gelmektedir. Türkiye'den, TSKB, bu taahhütnameyi imzalayan ilk banka olmasıyla birlikte Garanti Bankası ve Şeker Bank da UNEP FI imzacıları arasındadır.

3. KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ÖLÇÜMÜ

Sürdürülebilirlik ilk başlarda şirketlerin çevreye karşı duyarlı olmasını ve çevreye olumsuz etkilerini azaltmasını gerektiren bir konsept olarak görülse de, bu yaklaşım zamanla yerini "sürdürülebilirliğin üç ayağı" olarak tanımlanan şirketlerin ekonomik, çevresel ve sosyal amaçlarının dengeli bir şekilde gözetilmesini savunan yaklaşıma bırakmıştır. 1997 yılında ilk kez John Elkington tarafından ortaya koyulan *"Triple Bottom Line"* kavramı ile geleneksel muhasebe, finansal performansın yanı sıra sosyal ve çevresel performansı da içerecek şekilde genişletilmiştir. Bu yaklaşıma göre, bu üç alandan birinin ihmal edilmesi tüm şirket operasyonlarını ve geleceğini tehlikeye atacaktır.(Aras ve Sarıoğlu, 2015, 24)

Ekonomik sürdürülebilirlik işletmenin finansal, maddi ve maddi olmayan sermayesiyle ilgili olup, bu sermaye türlerinin etkin bir şekilde yönetilmesi gerektiğini vurgular. Bir başka ifadeyle ekonomik sürdürülebilirlik; öz sermaye, borç gibi finansal sermaye, arsa, makine, stoklar gibi maddi sermaye, kurumsal itibar ve teknik bilgi gibi maddi olmayan sermaye gibi çeşitli sermaye türleri arasında optimal bir dengenin sağlanmasını gerektirir. Bu bakımdan işletmelerin ekonomik anlamda sürdürülebilirliğini sağlaması için bir yandan hissedarlarına daima ortalamanın üzerinde kazanç sağlamasını, diğer yandan da her zaman likidite sıkıntısı yaşamayacak şekilde nakit akışını temin etmesi gerekir(Çalışkan, 2015, 41-68).

Çevresel sürdürülebilirlik geniş anlamda bir işletmenin üretim ve faaliyetlerinin, günümüz ve gelecek kuşakların hakkı olan doğal sermayeyi tüketmemesi olarak tanımlanmaktadır. Bunun başarılması üretimden kaynaklanan kirlilik ve emisyonun sınırlandırılması ve denetlenmesi, fiziksel kaynakların etkili bir şekilde yönetilmesi ve doğal ekosistemlerin sağlığının korunması ile mümkündür. (Tuna, 2014, 14)

Sosyal sürdürülebilirliğin üzerinde anlaşılan tek bir tanımı olmamakla birlikte, en kapsayıcı açıklamalardan bir tanesi şu şekildedir: "Formal ve informal süreçler, sistemler, yapılar ve ilişkiler mevcut ve gelecek nesillerin sağlıklı ve yaşanabilir topluluklar inşa etmesini desteklediği zaman sosyal sürdürülebilirlik sağlanabilir.(Aras ve Sarıoğlu, 2015, 25) Sosyal olarak sürdürülebilir bir işletme,

çalışanlarının beşeri sermayesini arttıran ve paydaşlarının sosyal sermayesini geliştiren faaliyetlerle, bulunduğu ortama değer katmaktadır (Dyllick ve Hockerts, 2002, 134).

Son küresel ekonomik gelişmeler, kurumsal sürdürülebilirliğin temel göstergeleri olan ***ekonomik, sosyal ve çevresel*** faktörlerin şirketlerin sürdürülebilirlik uygulamaları için artık tek başına yeterli olmadığını göstermiştir. Bu göstergeler ile birlikte, iyi bir yönetim yapısı, kurumsal yönetim ve finansal göstergelerin sağlamlığı, kurumsal sürdürülebilirliği tamamlayan faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durum, temel sürdürülebilirlik faktörlerinin yanında ***yönetsel ve finansal*** faktörlerin de firmaların sürdürülebilirlik performansının ölçümünde dikkate alınmasını gerekli hale getirmiştir.(Aras, 2015)

3.1 Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlaması

Finansal tablolar uzun yıllar boyunca şirket performansının değerlendirilmesinde kullanılan tek kaynak iken, yaşadığımız küresel ekonomik krizler, sadece finansal raporlar üzerinden yapılan değerlendirmelerin şirket performansı ve geleceğine ilişkin tüm tabloyu sunmakta yetersiz kaldığını açıkça göstermiştir. Dünyanın bir ucunda yaşanan afetlerin dünyanın diğer ucunda üretimi durdurması, çevreye zarar veren uygulamaların veya insan hakları ihlallerinin geniş çaplı boykotlara yol açması, azalan doğal kaynakların hammaddeleri tehdit etmesi ve benzeri gelişmeler, finansal tablolarında yer almayan risklerin şirketler için finansal sonuçlara yol açabildiğinin göstergesi olmuştur. Şirketlerin karşı karşıya olduğu çevresel, sosyal ve yönetsel risklerin ve belirsizliklerin şirket sürdürülebilirliğini doğrudan etkilediğini gören yatırımcılar, şirketlerden finansal olmayan performanslarına ilişkin de bilgi talep etmeye başlamışlardır (Aras ve Sarıoğlu, 2015, 15).

Kendilerine düşen bu rol ve sorumlulukların bilincinde olan şirketler sürdürülebilirliği iş yapma biçimine dönüştürerek, kullandıkları doğal kaynaklardan operasyonlarının çevreye etkisine, kurumsal yönetimden çalışan haklarına kadar birçok konuyu kapsayan sürdürülebilirlik raporları yayımlamaya başlamışlardır. Şirketlerin gönüllü olarak başladıkları bu girişim zaman içerisinde birçok ülkede asgari raporlama kriterlerinin belirlendiği düzenlemelere dönüşmüştür (Aras ve Sarıoğlu, 2015, 15).

Sürdürülebilirlik raporlaması kuruluşların faaliyetlerini daha sürdürülebilir hale getirmek için hedef belirlemelerine, performanslarını ölçmelerine ve değişimi yönetmelerine yardımcı olmaktadır. Sürdürülebilirlik raporu bir kuruluşun çevre, toplum ve ekonomi üzerindeki (olumlu veya olumsuz) etkilerine ilişkin bildirimler iletmektedir. Böylelikle sürdürülebilirlik raporlaması, soyut konuları elle tutulabilir ve somut hale getirerek sürdürülebilirlik gelişimlerinin kuruluşun faaliyetleri ve stratejisi üzerindeki etkilerinin anlaşılmasına ve yönetilmesine yardımcı olmaktadır. Uluslararası kabul görmüş bildirimler ve ölçütler sürdürülebilirlik raporlarında bulunan bilgilerin erişilebilir ve karşılaştırılabilir olmasını sağlamakta ve böylece paydaşlara bilinçli kararlar vermelerinde yardım edecek gelişmiş bilgiler sunmaktadır (GRI G4, 2014, 3).

Sürdürülebilirlik raporlarının temel özelliklerinden biri şirketlerin finansal ve finansal olmayan performansları arasındaki bağlantıyı vurgulamalarıdır. Raporlama sürecinde şirketler, uzun dönemli hedefler geliştirmekte, oluşturdukları sürdürülebilirlik vizyonu çerçevesinde yönetim stratejilerini, politikalarını ve iş planlarını şekillendirmektedirler. Bu sayede şirket yönetimi, şirketlerin eksi ve artı yönlerini tespit ederek geliştirmeleri gereken alanlara odaklanabilmekte, bir başka deyişle muhtemel riskleri ve fırsatları görebilmektedirler. Böylece işletmeler iş dünyasında konumlarını güçlendirmek için atılması gereken adımları daha kolay belirleyebilmektedirler. Sürdürülebilirlik performansını raporlamak şirketlerin elle tutulamayan değerlerini ortaya çıkarmasına yardımcı olmakta ve böylelikle kurumsal itibarı ve marka bağlılığını pekiştirmektedir. Ayrıca belirli raporlama ilkeleri temel alınarak hazırlanan raporlar şirketi aynı sektörde faaliyet gösteren diğer şirketlerle kıyaslama olanağı sunmaktadır (BİST, 2014, 33).

Climemen'e (2004, 24) göre sürdürülebilirlik raporlamasının işletmelere sağladığı faydalar şunlardır:

- Menfaat sahipleri ile görüşmelerde sağlam ve güvenilir bir temel oluşturma.
- Yerel toplum, yatırımcılar ve devlet gibi özellikle hedef paydaşlar için geçerli ve tutarlı bilgi sağlayarak işletmenin şeffaflığını artırma.
- Uzun vadede pazar payını, müşteri bağlılığını ve marka değerini arttırarak işletmenin itibarına katkıda bulunma.
- Çevresel ve sosyal riskleri daha iyi izlemek için yönetim sistemlerinin uygulanmasını teşvik etme ve kolaylaştırma.

- Çevresel ve sosyal konularda, işletme değer ve ilkelerinin varlığını kanıtlamaya yardımcı olma.

Bugün, dünyada sürdürülebilirlik raporlaması yapan 9.126 organizasyon bulunmaktadır. Yayınlanan toplam sürdürülebilirlik rapor sayısı ise 33.542 olarak kaydedilmiştir. Bu raporlardan 23.512 tanesi GRI raporlama kılavuzuna göre hazırlanmıştır. Türkiye'de ise 93 kuruluşun 262 adet sürdürülebilirlik raporu bulunmaktadır (GRI, [11.06.2016]). Türk Bankacılık sektöründe ise Tablo 1'de verilen 10 bankanın toplamda 30 adet sürdürülebilirlik raporu bulunmaktadır.

Tablo 1: Türk Bankacılık Sektörü Sürdürülebilirlik Raporları

Banka Adı	Raporlama Dönemi	Raporlama Kılavuzu
Akbank	2009	GRI G3
Akbank	2010	GRI G3
Akbank	2011	GRI G3
Akbank	2012	GRI G3
Akbank	2013	GRI G3
Akbank	2014	GRI G4
Akbank	2015	GRI G4
Garanti Bankası	2010	GRI değil
Garanti Bankası	2011-2012	GRI G3.1
Garanti Bankası	2013	GRI G4
Garanti Bankası	2014	GRI G4
Garanti Bankası	2015	GRI G4
HalkBank	2013	GRI G4
İş Bankası	2012	GRI G3.1
İş Bankası	2013	GRI G3.1
İş Bankası	2014	GRI G3.1
Şeker Bank	2013	GRI G3.1
TSKB	2008-2009	GRI G3
TSKB	2009-2010	GRI G3
TSKB	2011-2012	GRI G3.1
TSKB	2013-2014	GRI G4
Türkiye Finans Bankası	2013	GRI G3
Vakıf Bank	2014-2015	GRI G4
Yapı Kredi Bankası	2010	GRI değil
Yapı Kredi Bankası	2011	GRI değil
Yapı Kredi Bankası	2012	GRI değil
Yapı Kredi Bankası	2013	GRI G3.1
Yapı Kredi Bankası	2014	GRI G4
Ziraat Bankası	2013	GRI G3.1
Ziraat Bankası	2014	GRI G4

Firmaların yaptıkları faaliyetlerinin farklılığından dolayı firmaların performansının ölçülmesinde kullanılabilecek göstergeler de farklılık göstermektedir. Bir firma performansını ölçmek için kullanılabilecek sayısız adette gösterge olabilir. Çok sayıda ve karmaşık olan bu göstergelerle firma performansının ölçümü pek de kolay değildir. 1992 yılındaki Rio zirvesi ile sürdürülebilir kalkınmanın üç boyutunun içeren kapsamlı ulusal ve uluslararası ortak gösterge çerçeveleri oluşturulmuştur. Bu gösterge çerçeveleri arasındaki farklar, ele aldıkları boyutlardan ve ölçüm yaptıkları seviyelerden kaynaklanmaktadır. Bu çerçevelerden ön plana çıkanlar, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi ve Küresel Raporlama Rehberi (GRI) göstergeleridir. (BİST, [06.06.2016])

3.1.1 Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi

2000 yılında başlatılan Birleşmiş Milletler Küresel İşbirliği (UNGC), küreselleşmenin artan hızına paralel olarak, sürdürülebilirlik ve kurumsal sorumluluk anlayışları çerçevesinde politika üretmek ve uygulamaya geçirmek üzere oluşturulan en kapsamlı platformdur ve iş dünyası için ortak bir kalkınma kültürü oluşturmak amacıyla evrensel ilkeler öneren, yenilikçi bir kurumsal sorumluluk yaklaşımı olarak değerlendirilmektedir. Yalnızca Birleşmiş Milletler organlarını ve sivil toplumu değil, tüm özel sektör şirketlerini ve kamu kuruluşlarını da kapsayan sözleşme; insan hakları, çalışma standartları, çevre ve yolsuzlukla mücadele konularında küresel çapta kabul görmüş on ilkeyi temel almaktadır. Bu ilkeler doğrultusunda ortak hedefler belirlenmekte ve bu hedefleri benimseyen bütün kuruluşların, hem strateji oluşturma, hem de uygulama aşamasında şeffaflığa dayanan gönüllü katılımı aranmaktadır. UNGC üyelerinden temel evrensel ilkelere ilişkin faaliyetlerini raporlamaları ve bu alandaki performanslarını kamuoyu ile paylaşmaları beklenmektedir.

Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'nde yer alan 10 madde şu şekildedir: (Global Compact, [01.06.2016])

İnsan Hakları
İlke 1: İş dünyası, ilan edilmiş insan haklarını desteklemeli ve haklara saygı duymalı.
İlke 2: İş dünyası, insan hakları ihlallerinin suç ortağı olmamalı.
Çalışma Standartları
İlke 3: İş dünyası, çalışanların sendikalaşma ve toplu müzakere özgürlüğünü desteklemeli.
İlke 4: Zorla ve zorunlu işçi çalıştırma uygulamasına son verilmeli.
İlke 5: Her türlü çocuk işçi çalıştırılmasına son verilmeli.
İlke 6: İşe alım ve işe yerleştirmede ayrımcılığa son verilmeli.
Çevre
İlke 7: İş dünyası, çevre sorunlarına karşı ihtiyati yaklaşımları desteklemeli.
İlke 8: Çevresel sorumluluğu arttıracak her türlü faaliyete ve oluşuma destek vermeli.
İlke 9: Çevre dostu teknolojilerin gelişmesini ve yaygınlaşmasını desteklemeli.
Yolsuzlukla Mücadele
İlke 10: İş dünyası, rüşvet ve haraç dahil her türlü yolsuzlukla savaşmalı.

Şekil 4: Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi İlkeleri

Global Compact Network Türkiye. http://www.globalcompactturkiye.org/global-compact-turkiye/10ilke/

3.1.2 Küresel Raporlama Girişimi – GRI

Küresel Raporlama Girişimi, kar amacı gütmeyen, küresel sürdürülebilir ekonominin sağlanabilmesi için işletmelere sürdürülebilirlik raporlamasında rehber sunan bir organizasyondur. Küresel Raporlama Girişimi'nin kuruluş amacı, küresel olarak uygulanabilir bir sürdürülebilirlik raporlaması rehberi geliştirmek ve üçlü performans raporlamasını finansal raporlama gibi rutin ve karşılaştırılabilir hale getirmektir. (GRI, [06.06.2016])

Küresel Raporlama Girişimi, sürekli olarak oluşturduğu raporlama rehberini güncellemektedir. GRI ilk raporlama rehberini 2000 yılında G1 adıyla yayınlamıştır. 2002 yılında ise Johannesburg şehrinde düzenlenen Sürdürülebilir Gelişme Konferansı'nda tekrar ele alınmış ve daha sonra GRI tarafından G2 ismi ile yeni bir rehber yayınlanmıştır. 2006 yılında ise akademisyenler, iş adamları, sivil toplum örgütleri ve hükümet temsilcilerinden oluşan 3.000'den fazla üyenin bir arada çalışması ile birlikte G3 Rehberi yayınlanmıştır. Bu rehberde, raporlanması gereken ana başlıklar işletmelerin ekonomik, sosyal ve çevresel performanslarından oluşmaktaydı. Ancak 2011 yılında G3.1 isimli rehber, G3'ün insan hakları, cinsiyet ve toplum konuları ile genişletilmiş ve güncellenmiş hali olarak yayınlanmıştır. G4 Rehberi ise 2013 yılı Haziran ayında yayınlanmış olup, kurum tarafından 31.12.2015 tarihinden itibaren uygulanmasına karar verilmiştir (GRI, [06.06.2016]).

Sürdürülebilirlik raporlaması, sürdürülebilir kalkınma hedefine doğru kurumsal performansla ilgili olarak ölçme, açıklama yapma ve iç ve dış paydaşlara karşı sorumlu olma uygulaması olarak GRI G3.1 Rehberinde tanımlanmıştır. Bu rehberde, sürdürülebilirlik raporlamasının ekonomik, sosyal ve çevresel etkilerle ilgili raporlamayı tanımlamada kullanılan diğer terimlerle eş anlamlı olan geniş bir terim olduğu da ifade edilmiştir. Bir sürdürülebilirlik raporunda, raporlama yapan kurumun sürdürülebilirlik performansının, hem pozitif katkıları hem de negatif etkileriyle birlikte, dengeli ve makul bir sunumu yapılmalıdır (GRI, [06.06.2016]).

Kategori	Ekonomik			Çevresel
Unsurlar[III]	• Ekonomik Performans • Piyasa Varlığı • Dolaylı Ekonomik Etkiler • Satın Alma Uygulamaları			• Malzemeler • Enerji • Su • Biyolojik Çeşitlilik • Emisyonlar • Atık Sular ve Atıklar • Ürün ve Hizmetler • Uyum • Nakliye • Genel • Tedarikçinin Çevresel Bakımdan Değerlendirilmesi • Çevresel Şikayet Mekanizmaları
Kategori	**Sosyal**			
Alt Kategoriler	**İşgücü Uygulamaları ve İnsana Yaraşır İş**	**İnsan Hakları**	**Toplum**	**Ürün Sorumluluğu**
Unsurlar[III]	• İstihdam • İşgücü/Yönetim İlişkileri • İş Sağlığı ve Güvenliği • Eğitim ve Öğretim • Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği • Kadın ve Erkekler için Eşit Ücret • Tedarikçinin İşgücü Uygulamaları Bakımından Değerlendirilmesi • İşgücü Uygulamaları Şikayet Mekanizmaları	• Yatırım • Ayrımcılığın Önlenmesi • Örgütlenme ve Toplu Sözleşme Hakkı • Çocuk İşçiler • Zorla veya Cebren Çalıştırma • Güvenlik Uygulamaları • Yerli Halkların Hakları • Değerlendirme • Tedarikçilerin İnsan Hakları Bakımından Değerlendirilmesi • İnsan Hakları Şikayet Mekanizmaları	• Yerel Toplumlar • Yolsuzlukla Mücadele • Kamu Politikası • Rekabete Aykırı Davranış • Uyum • Tedarikçinin Toplum Üzerindeki Etkiler Bakımından Değerlendirilmesi • Toplum Üzerindeki Etkilere İlişkin Şikayet Mekanizmaları	• Müşteri Sağlığı ve Güvenliği • Ürün ve Hizmet Etiketlemesi • Pazarlama İletişimi • Müşteri Gizliliği • Uyum

Şekil 5: GRI G4 Kılavuzundaki Kategori ve Unsurlar

GRI, "**G4 Sürdürülebilirlik Raporlaması Kılavuzları**", 2013, 9.

Küresel Raporlama Girişimi'nin geliştirdiği ve dünyada en yaygın olarak kullanılan Raporlama Çerçevesi; bir kurumun ekonomik, sosyal ve çevresel performansına dair genel kabul görmüş bir raporlama çerçevesi olarak hizmet etme amacını taşımaktadır. Her büyüklükteki, her sektördeki ve her yerdeki kurum tarafından

kullanılmak üzere tasarlanmıştır. Küçük işletmelerden, yoğun ve coğrafi olarak yaygın operasyonlara sahip işletmelere kadar her türden kurumun karşı karşıya kaldığı pratik uygulamaları dikkate alır. GRI Raporlama Çerçevesi genel ve sektöre özgü içeriğe sahiptir (GRI, [06.06.2016]).

Genel Standart Bildirimler	'Uyumluluk' - Temel (Bu bilgi her durumda bildirilmelidir)	'Uyumluluk' - Kapsamlı (Bu bilgi her durumda bildirilmelidir)
Strateji ve Analiz	G4-1	G4-1, G4-2
Kurumsal Profil	G4-3 – G4-16	G4-3 – G4-16
Tanımlanan Öncelikli Unsurlar ve Çerçeveler	G4-17 – G4-23	G4-17 – G4-23
Paydaş Katılımı	G4-24 – G4-27	G4-24 – G4-27
Rapor Profili	G4-28 – G4-33	G4-28 – G4-33
Yönetişim	G4-34	G4-34 G4-35 – G4-55(*)
Etik ve Dürüstlük	G4-56	G4-56 G4-57 – G4-58(*)
Sektörler için Genel Standart Bildirimler	*Kuruluşun faaliyet gösterdiği sektör için mevcutsa gereklidir(*)*	*Kuruluşun faaliyet gösterdiği sektör için mevcutsa gereklidir(*)*

Şekil 6: GRI G4 Gerekli Genel Standart Bildirimler

GRI, "**G4 Sürdürülebilirlik Raporlaması Kılavuzları**", 2013, 12.

Özel Standart Bildirimler	'Uyumluluk' - Temel	'Uyumluluk' – Kapsamlı
Yönetim Yaklaşımı Hakkında Genel Bildirimler	Sadece öncelikli Unsurlar için(*)	Sadece öncelikli Unsurlar için(*)
Göstergeler	Tanımlanan her bir öncelikli Unsurla ilgili en az bir adet Gösterge(*)	Tanımlanan her bir öncelikli Unsurla ilgili bütün Göstergeler(*)
Sektörler için Özel Standart Bildirimler	*Kuruluşun faaliyet sektörü için mevcutsa ve öncelikliyse gereklidir(*)*	*Kuruluşun faaliyet sektörü içinmevcutsa ve öncelikliyse gereklidir(*)*

Şekil 7: Gerekli Özel Standart Bildirimler

GRI, "**G4 Sürdürülebilirlik Raporlaması Kılavuzları**", 2013, 12.

Kılavuzlar sürdürülebilirlik raporunu Kılavuzlarla 'uyumlu olarak' hazırlayabilmesi için kuruluşlara iki seçenek sunmaktadır: Temel seçeneği ve Kapsamlı seçeneği. Her bir seçenek boyutlarından, sektörlerinden veya konumlarından bağımsız olarak bütün kuruluşlar tarafından uygulanabilmektedir. Temel seçeneği bir sürdürülebilirlik raporunun elzem bileşenlerini içermektedir. Temel seçeneği bir kuruluşun ekonomik, çevresel, sosyal ve yönetişim performansının etkilerini ilettiği altyapıyı sağlamaktadır. Kapsamlı seçeneği kuruluşun stratejisi ve analizi, yönetişimi ile etik değerleri ve dürüstlüğü hakkında ek Standart Bildirimler gerektirmek suretiyle Temel seçeneğini genişletmektedir. Seçenekler raporun niteliğiyle veya kuruluşun

performansıyla ilgili değildir. Kuruluşun sürdürülebilirlik raporunun Kılavuzlara olan uyumunu yansıtırlar.

İstisnai durumlarda gereken belirli bilgilerin açıklanmasının mümkün olmadığı hallerde rapor açıkça hariç tutulan bilgiyi tanımlamalı ve bilginin hariç tutulma nedenlerini açıklamalıdır. Kılavuzlarla 'uyumlu olarak' hazırlandığı şeklinde bir ifade içeren bütün raporlar bu bölümde sunulan kriterlere uygun şekilde hazırlanmalıdır ve GRI İçerik İndeksini sunmalıdır.

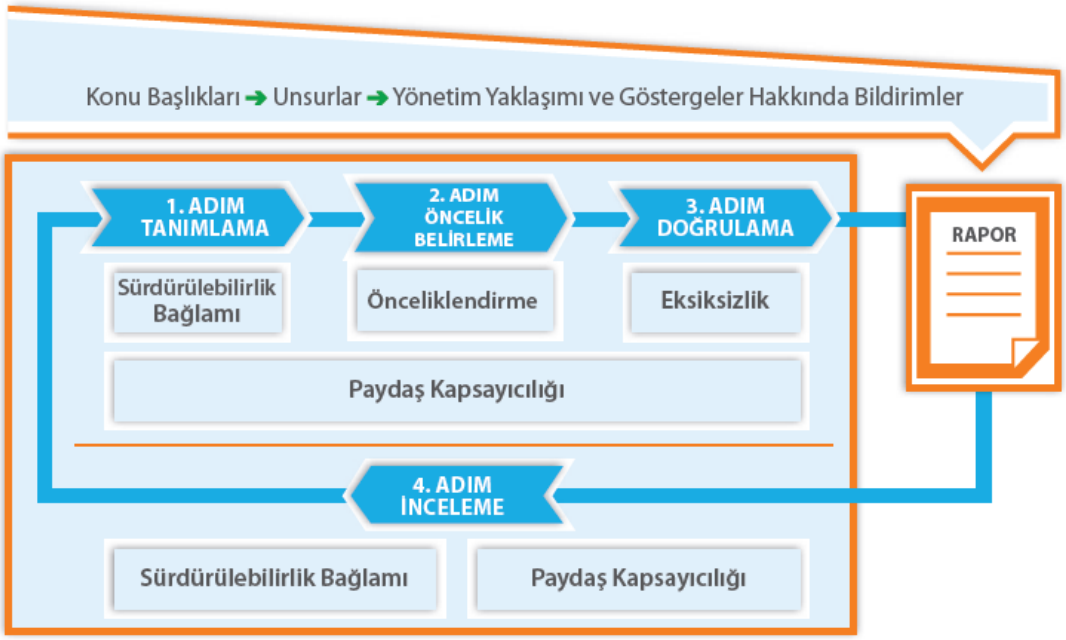
Kuruluşun faaliyetlerini, etkilerini ve paydaşlarının temel beklenti ve menfaatlerini göz önüne almak suretiyle raporun içeriğinin ne olacağının belirlenmesinde uygulanacak süreci tarif eden ***Rapor İçeriğinin Belirlenmesine İlişkin İlkeler*** şu şekildedir: (GRI G4, 2015)

- **Paydaş Kapsayıcılığı:** Kuruluş paydaşlarını tanımlamalı ve bu kişilerin makul beklentilerine ve menfaatlerine ne şekilde yanıt verdiğini açıklamalıdır.
- **Sürdürülebilirlik Bağlamı:** Rapor kuruluşun performansını daha geniş sürdürülebilirlik bağlamında sunmalıdır.
- **Önceliklendirme:** Rapor kuruluşun belirgin ekonomik, çevresel ve sosyal etkilerini yansıtanlar veya paydaşların değerlendirme ve kararlarını önemli biçimde etkileyen unsurları kapsamalıdır.
- **Eksiksizlik:** Rapor öncelikli unsurları ve bunların çerçevelerini; belirgin ekonomik, çevresel ve sosyal etkileri yansıtmaya ve paydaşların kuruluşun raporlama dönemi dahilindeki performansını değerlendirebilmelerine yetecek şekilde kapsamalıdır.

Sürdürülebilirlik raporunda kaliteli bilgilerin sağlanmasına yönelik tercihlerde kuruluşlara yön gösteren "***Rapor Niteliğinin Belirlenmesine İlişkin İlkeler***" şeffaflığın sağlanmasında temel rol oynamaktadır. Bu ilkeler ise şu şekilde belirlenmiştir:

- **Denge:** Rapor, genel performansın makul bir değerlendirmesinin yapılabilmesi için kuruluş performansının olumlu ve olumsuz yönlerini yansıtmalıdır.
- **Karşılaştırılabilirlik:** Kuruluş bilgileri tutarlı bir şekilde seçmeli, derlemeli ve raporlamalıdır. Raporlanan bilgiler paydaşların kuruluş performansının zaman içinde geçirdiği değişiklikleri analiz edebilmesini sağlayacak ve diğer kuruluşlara kıyasla analizi destekleyecek bir biçimde sunulmalıdır.

- **Doğruluk:** Raporlanan bilgiler paydaşların kuruluşun performansını değerlendirebilmeleri için yeterince doğru ve ayrıntılı olmalıdır.
- **Zamansal Tutarlılık:** Kuruluş, paydaşların bilinçli kararlar verebilmeleri amacıyla bilgilerin ihtiyaç duyulduğunda erişilebilir olmasını sağlamak için düzenli bir takvime göre raporlama yapmalıdır.
- **Netlik:** Kuruluş, bilgileri raporu kullanan paydaşların anlayabileceği ve erişebileceği bir biçimde sunmalıdır.
- **Güvenilirlik:** Kuruluş bir raporun hazırlanmasında kullanılan bilgi ve süreçleri incelemeye tabi tutulabilecekleri ve bilginin niteliğinin ve önceliklendirme durumunun belirlenebilmesini sağlayacak şekilde toplamalı, kaydetmeli, derlemeli, analiz etmeli ve bildirmelidir.



Şekil 8: GRI G4 Rapor İçeriğinin Tanımlanmasına Yönelik Süreç

GRI, "**G4 Sürdürülebilirlik Raporlaması Kılavuzları**", 2013, 900.

Genel Standart Bildirimler bölümündeki alt bölümlerde yer alan gösterge sayıları, strateji ve analiz 2, kurumsal profil 14, tanımlanan öncelikli unsurlar ve çerçeveler 7, paydaş katılımı 4, rapor profili 6, yönetişim 22, etik değerler ve dürüstlük 3 olarak dağılmaktadır. Diğer ana başlıklar altında ise, ekonomik 9, çevresel 34, sosyal 16, insan hakları 12, toplum 11 ve ürün sorumluluğu 9 olmak üzere kararlaştırılmıştır. Genel ve Standart Bildirimler bölümünde istenen veriler, 1-58 arasında kodlanarak kılavuzda yer almaktadır. Bunun dışındaki altı ana gösterge ise,

- Ekonomik: EC1, EC2, EC3...
- Çevresel: EN1, EN2, EN3...
- Sosyal: LA1, LA2, LA3...
- İnsan Hakları: HR1, HR3, HR3...
- Toplum: SO1, SO2, SO3...
- Ürün Sorumluluğu: PR1, PR2, PR3...

şeklinde sıralanmaktadır.

Tablo 2: GRI G4 Kılavuzu Göstergelerinin Boyut Bazlı Sayı Dağılımları

Genel ve Standart Bildirimler	**58**
Strateji ve Analiz	2
Kurumsal Profil	14
Tanımlanan Öncelikli Unsurlar ve Çerçeveler	7
Paydaş Katılımı	4
Rapor Profili	6
Yönetişim	22
Etik Değerler ve Dürüstlük	3
Ekonomik	**9**
Çevresel	**34**
Sosyal	**16**
İnsan Hakları	**12**
Toplum	**11**
Ürün Sorumluluğu	**9**
Sektör Bazlı Ek Göstergeler	
Finansal Hizmetler Sektörü	**15**

Bu göstergelerden başka, kılavuzda yer almamasına rağmen sektörel bazda istenen ek göstergeler de mevcuttur. Örneğin, finansal hizmetler sektörü için FS1,FS2 şeklinde olmak üzere 15 tane ek sürdürülebilirlik göstergesi vardır. Diğer tüm sektörler için de aynı şekilde sektöre özel göstergeler vardır.

3.2 Sürdürülebilirlik Endeksleri

3.2.1 CDP Endeksleri

CDP, iklim değişikliğinin etkilerini azaltmak ve doğal kaynakları korumak amacıyla iş dünyasının işleyiş şeklini değiştirmek üzere çalışır. CDP, dünyayı kısa dönemli kazanç sağlamak yerine uzun dönemli refah amacıyla kaynakların etkin bir şekilde dağıtıldığı bir yer olarak görmektedir. CDP, çevresel risk yönetiminin

geliştirilmesinde ölçüm ve bilgi saydamlığının gücünü kullandığını belirtmektedir. CDP, paydaşlar da dahil olmak üzere pazar kuvvetlerinin baskısıyla şimdiye kadar dünyanın en büyük ekonomisine sahip binlerce şirket ve şehir yönetimini çevresel bilgilerin ölçülmesi ve açıklanması konusunda teşvik etmektedir. CDP, dünyanın en büyük kurumsal iklim değişikliği, su ve orman-risk datasına sahiptir. Her sene CDP programları kapsamında raporlar yayınlamaktadır. Ülke raporları CDP'nin tüm dünyaya yayılmış ülke partnerleri tarafından yazılmakta ve her ülkenin iklim değişikliği, çevre, su ve orman yönetimine yönelik önemli trend ve gelişmeleri gösteren kurumsal yanıtların detaylı analizini içermektedir. (CDP Türkiye, [08.06.2016])

CDP'ye açıklama yapan şirketler aşağıdakileri kanıtlayabilir: (CDP Türkiye, [08.06.2016])

- Sera gazı salımı hakkında bilinçli olduklarını ve azaltım için çalıştıklarını
- İklim değişikliği, ormansızlaşma ve su kıtlığı risklerinin anlaşılmasında iş dünyasında liderlik rolü üstlendiklerini
- Sürdürülebilir ürün ve servislerle gelir üretmek için fırsatlar üretilebileceğini
- İklim değişikliği ve su etkilerine karşı işlerini nasıl daha sağlam hale getirdiklerini.

CDP İklim Değişikliği programının 2016 yılı rakamlarına göre 827, su programının 643, karbon eylemi programının 329, orman programının 365'den fazla imzacısı bulunmaktadır. (CDP, [08.06.2016])

2010 yılından bu yana CDP Türkiye, Sabancı Üniversitesi Kurumsal Yönetim Forumu tarafından Akbank'ın ana sponsorluğu ve EY (Ernst & Young) Türkiye'nin rapor sponsorluğunda yürütülmektedir. CDP Türkiye'ye yanıt veren şirketler uygun bir platform sayesinde iklim değişikliği politikalarını uluslararası kurumsal yatırımcılarla paylaşma şansı yakalamaktadır. Bu fırsat yanıt veren şirketlerin artmasıyla uluslararası yatırımcılar sayesinde Türkiye'deki yatırımların artmasına sebep olması beklenmektedir. CDP Türkiye'nin şirketler arasında diyaloğa olanak sağlama, danışmanlık firmalarına görünebilirlikleri açısından yardımcı olma, iklim değişikliğinin etkilerinin azaltımı yönündeki politikaları destekleme, yanıt veren şirketleri olası faydalar hakkında eğitme ve bilgilendirme ve iyi örnekleri paylaşma gibi belirli misyonları bulunmaktadır. İlk yılında BIST-50 indeksinde bulunan 50

şirket CDP'ye açıklama yapmaya davet edilmiş ve 11 şirket yanıt vermiştir. 2011 yılında bu sayı ikiye katlandı ve BIST-100 şirketleri davet edilmiştir. Bu şirketlerin 17'si ve davet edilmemesine rağmen diğer 3 şirket gönüllü olarak CDP'ye yanıt vermiştir. 2012 yılında da BIST-100 şirketleri davet edildi ve toplamda 32'si CDP'ye raporlama yapmıştır. 2013 yılında BIST-100 şirketlerinden yanıt verenlerin sayısı bir önceki yıla gore %65 artarak ve toplamda 39'a yükselmiştir. CDP İklim Değişikliği 2015 raporu rakamlarına göre ise 35 tanesi BİST 100'de yer alan toplamda 46 şirket CDP İklim değişikliği programına yanıt vermiştir. Bu şirketler Tablo 3 ve Tablo 4'te verilmektedir.

Tablo 3: CDP İklim Değişikliği Programına Yanıt Veren BİST-100 Şirketleri

CDP - İklim Değişikliği Programına Yanıt Veren BİST-100 Şirketleri	
Afyon Çimento Sanayi T.A.Ş.	Pegasus Hava Taşımacılığı A.Ş.
Akbank T.A.Ş.	Sabancı Holding A.Ş.
Akçansa Çimento Sanayi Ve Ticaret A.Ş.	Şekerbank T.A.Ş.
Akenerji Elektrik Üretim A.Ş.	Soda Sanayi A.Ş. (SA)
Alarko Holding A.Ş.	T.Garanti Bankası A.Ş.
Anadolu Cam Sanayi A.Ş. (SA)	T.Sınai Kalkınma Bankası A.Ş.
Arçelik A.Ş.	T.Şişe Ve Cam Fabrikaları A.Ş.
Aselsan Elektronik Sanayi Ve Ticaret A.Ş.	TAV Havalimanları Holding A.Ş.
Brisa Bridgestone Sabanci Lastik San.ve Tic.A.Ş.	Tesco Kipa (SA)
Çelebi Hava Servisi A.Ş.	Tofaş Türk Otomobil Fabrikası A.Ş.
Çimsa Çimento Sanayi Ve Ticaret A.Ş.	Trakya Cam Sanayii A.Ş. (SA)
Coca-Cola İçecek A.Ş.	Turkcell İletişim Hizmetleri A.Ş.
Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş.	Türkiye Halk Bankası A.Ş.
İhlas Holding A.Ş.	Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O.
Kardemir Karabük Demir Çelik Sanayi Ve Ticaret A.Ş.	Vestel Beyaz Eşya Sanayi Ve Ticaret A.Ş.
Migros Ticaret A.Ş.	Vestel Elektronik Sanayi Ve Ticaret A.Ş.
Netaş Telekomünikasyon A.Ş.	Zorlu Enerji Elektrik Üretim A.Ş.
OMV Petrol Ofisi A.Ş. (SA)	

CDP, Climate Change Report Turkey (CDP 2015), 6'dan uyarlandı.

Tablo 4: CDP İklim Değişikliği Programına Yanıt Veren Diğer Türk Şirketler

CDP - İklim Değişikliği Programına Yanıt Veren Diğer Türk Şirketleri	
Boyner Büyük Mağazacılık A.Ş.	Pınar Süt Mamülleri Sanayii A.Ş.
Duran Doğan Basım Ve Ambalaj A.Ş.	Sun Tekstil Sanayi Ve Ticaret A.Ş. (SA)
Ekoten Tekstil Sanayi Ve Ticaret A.Ş.	Yüksel İnşaat A.Ş.
Havalimanları Yer Hizmetleri A.Ş. (Havaş)	Yünsa Yünlü Sanayi Ve Ticaret A.Ş.
İhlas Ev Aletleri İmalat Sanayi Ve Ticaret A.Ş.	Zorlu Doğal Elektrik Üretim A.Ş.
Mondi Tire Kutsan Kağıt Ve Ambalaj Sanayi A.Ş. (SA)	

CDP, Climate Change Report Turkey (CDP 2015), 6'dan uyarlandı.

CDP İklim değişikliği programına katılan şirketler, her yıl performans ve açıklama düzeylerine göre değerlemeye tabi tutulmaktadır. Performans skoru, şirketin iklim değişikliğini azaltmaya yönelik eylemlerinin değerlenmesi sonucunda elde

edilmektedir. Performans skoru (CPLI- Climate Performance Leadership Index) yüksek olan şirketlerin, karbon ayak izlerini ölçebildiklerini ve yönetebildiklerini göstermektedir. Açıklama skoru ise (CDLI – Climate Disclosure Leadership Index) şirketlerin açıklama kalitesi ve açıklamaların eksiksizliğinin değerlendirmesidir. Yüksek açıklama skoru, şirketlerin karbon ayak izlerinin ölçümü ve yönetimi, iklim değişikliği stratejileri ve risk yönetimi süreçleri ve çıktıları hakkında kapsayıcı bilgilendirme yapmış olduklarının göstergesidir. En yüksek performans skoru olan A seviyesine sahip tek Türk şirketi Garanti Bankası olmakla birlikte, açıklama skoru en yüksek Türk şirketi olarak TSKB yer almaktadır.(Tablo 5)

Tablo 5: CDP 2015 CPLI ve CDLI Endeksleri – Türk Şirketleri Skorları

CDP 2015 Climate Performance Leadership Index (CPLI)	
T.Garanti Bankası A.Ş.	A
CDP Turkey 2015 Climate Disclosure Leadership Index (CDLI)	
T.Sınai Kalkınma Bankası A.Ş.	99
Brisa Bridgestone Sabancı Lastik San. Ve Tic.A.Ş.	98
T.Garanti Bankası A.Ş.	98
Turkcell İletişim Hizmetleri A.Ş.	97
Arçelik A.Ş.	96

CDP, Climate Change Report Turkey (CDP 2015), 19'dan uyarlandı.

CDP ve GRI (Global Reporting Initiative) GRI'ın G4 raporlama ilkeleri ve CDP soruları arasındaki benzerlikleri ve farklılıkları anlatan detaylı bir ortak doküman hazırlamışlardır. Bu zamana kadar sacede CDP İklim değişikliği Programı ile karşılaştırmalı bir rapor hazırlanırken ilk kez 2015 yılında CDP Su Programı Soruları ile de uyumlu ortak bir rapor yayınlanmıştır. Bu doküman, raporlama yapan şirketlerin CDP sorularına ve GRI göstergelerine nasıl uyum sağlayıp verimli bir şekilde kullanacaklarını anlayabilmeleri açısından kaynak teşkil etmektedir. Bu yaklaşımla birlikte, raporun şirketlere daha fazla yarar sağlayacağı ve üzerlerindeki raporlama yükümlülüğünü azaltması beklenmektedir. (Sabancı Üniversitesi CDP Turkey, 2015)

3.2.2 Dow-Jones Sürdürülebilirlik Endeksleri

Sürdürülebilir yatırım konusunun konuşulması için henüz erken sayılan 1999 yılında Dow Jones sürdürülebilirlik endeksi oluşturma faaliyetlerine başlamıştır. Uzun dönemli ekonomik, çevresel ve sosyal performansı düşünmek o zamanlarda sadece bir yük olarak görünse de o günlerden sonra, sürekli artan sayıda yatırımcı, finansal

başarıya giden yolun sürdürülebilirlikten geçtiğini görmüşlerdir. Yapılan araştırmalarda, birçok farklı bilimsel çalışmanın sürdürülebilirlik ve uzun dönemli performans arasında pozitif yönde bir ilişki olduğunu ortaya konulmasıyla birlikte eğitim otoriteleri de sürdürülebilirliği, yönetim, ekonomi ve finans konularının anlatıldığı ve araştırıldığı çalışmalara dahil etmişlerdir. (Ozer, 2010)

Dow Jones'a göre kurumsal sürdürülebilirlik bir yönetim yaklaşımı olarak, uzun vadede hisse kazancı sağlayacak şekilde, fırsatların değerlendirilerek ve risklerin iyi yönetilerek ekonomik, çevresel ve sosyal gelişimin sağlanması olarak görülmektedir. Endekslerdeki kurumsal sürdürülebilirlik değerlemesi (CSA) de yine bu yaklaşıma göre 1999 yılından beri RobecoSAM tarafından yapılmakta ve şirketin finansallarla ilişkili ekonomik, sosyal ve çevresel faktörlerinin 80-120 soru ile ele alındığı derin analizler gerçekleştirilmektedir. Sektöre özgü oluşturulan 80-120 (sektöre göre değişmekte) soruluk anket uygulaması RobecoSAM CSA metodolojisinin ilk adımını oluşturmaktadır. Anket soruları, şirketin uzun dönemli değer yaratma potansiyeline etki edebilecek sürdürülebilirlik faktörleri, finansallarla ilişki olarak ekonomik, çevresel ve sosyal faktörlere odaklanmaktadır.(RobecoSAM, 2015)

S&P-BMI endeksinde yer alan dünyanın en büyük halka açık 2500 şirket, her yıl RobecoSAM CSA sürecine katılmaları için davet edilmektedir. RobecoSAM sektör sınıflandırmasında ise S&P GICS (Global Industry Classification Standard) baz alarak 59 sektörü, hiçbir sektörü dışlamadan değerleme kapsamına almaktadır. Değerleme sonunda her sektörde en iyi %10 içerisinde bulunan şirketler DJSI endeksine dahil edilmektedir.(RobecoSAM, 2015)

RobecoSAM CSA modeli, genel ve sektöre özgü olmak üzere her iki başlığı kapsayan ekonomik, çevresel ve sosyal boyutta kriterler içermektedir. Modelde her boyut yaklaşık olarak 6-10 arasında kriter içermekte olup, her kriter için 2-10 soru olmak üzere toplamda 80-120 soru yer almaktadır. Anket, objektifliği arttırmak için niteliksel cevapları sınırlandırmakta çoktan seçmeli sorularla yapılandırılmaktadır. Çoktan seçmeli sorularda her şık için 0-100 arasında bir notlandırma yapılmaktadır. Niteliksel cevapların değerlenmesinde ise ön değerleme sonrasında niteliksel ifadeleri niceliksel ifadeye çeviren bir yöntem kullanılmaktadır. Soruların puanlandırılması yapılırken, verilen cevapları belgeleyen dokümantasyonların da birlikte sunulması gerekmektedir. Sorulardan tam puan alabilmek için yeterli destekleyici belgenin sunulmuş olması gerekmektedir.(RobecoSAM, 2015)

Sürdürülebilirlik Skoru aşağıdaki formüllerle hesaplanmaktadır:(RobecoSAM, 2015)

Sorudan alınan puan = s_i

Sorunun kriter içerisindeki ağırlığı = w_i

Kriterin anket içerisindeki ağırlığı = w_j

i= Soru numarası, j=kriter numarası, n= ankette yer alan soru sayısı olmak üzere;

Sorunun skoru = $s_i \, . \, w_i \, . \, w_j$

Sürdürülebilirlik skoru = $\sum_{i=1}^{n} s_i \; w_i \, w_j$

Kriter ve soru ağırlıkları, RobecoSAM araştırma uzmanları tarafından önceden belirlenmiş olmakla birlikte sektörden sektöre farklılık göstermektedir (RobecoSAM,2015).

Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksleri ailesi aşağıdaki Şekil 9'da verilen endekslerden oluşmaktadır:

Coğrafi Kırılım	Endeks Adı
DJSI / Dünya	Dow Jones Sustainability World
	Dow Jones Sustainability World Enlarged
	Dow Jones Sustainability Emerging Markets
DJSI / Bölge	Dow Jones Sustainability Asia/Pasific
	Dow Jones Sustainability Europe
	Dow Jones Sustainability North America
DJSI / Ülke	Dow Jones Sustainability Australia
	Dow Jones Sustainability Canada Select 25
	Dow Jones Sustainability Korea
	Dow Jones Sustainability Korea Capped 30%
	Dow Jones Sustainability Chile

Şekil 9: Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksleri – Endeks Listesi

Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi. http://www.sustainability-indices.com/index-family-overview/djsi-family-overview/index.jsp

Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi'nin Gelişmekte olan Piyasalar kategorisi, RobecoSAM tarafından yapılan değerlendirme sonucunda sürdürülebilirlik konusunda lider olduğu belirlenen şirketlerden oluşmakla birlikte endeks, 23 farklı ülkede yer alan en büyük 800 şirket içinde, ekonomik, çevresel ve sosyal alanda en iyi %10'luk dilimde bulunan şirketleri temsil etmeyi amaçlamaktadır. Garanti Bankası, Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi'nin Gelişmekte olan Piyasalar

kategorisinde listelenen (DJSI – Dow Jones Sustainability TM Emerging Markets Index) tek Türk şirketi olarak yer almaktadır.(RobecoSAM, 2015)

3.2.3 Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi

Borsaların çevresel, sosyal, kurumsal yönetim konularındaki risklerine ilişkin politika oluşturmaları sürecinde şirketlere yol gösteren ve şirketlerin sürdürülebilirlik politikalarına ilişkin bilgiyi de sorumlu yatırımcılara ileten bir platform oluşturmak gibi çok önemli bir misyona sahip olduğu düşüncesinden hareketle, BİST de 2010 yılında Türk İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği ile işbirliği içerisinde BİST Sürdürülebilirlik Endeksi Projesini başlatmıştır. (BİST, [06.06.2016])

Borsaların sosyal sorumluluk çalışmaları kapsamında daha fazla rol aldığı ve giderek daha fazla borsanın sosyal hayata ve çevreye duyarlı projeler geliştirdiği görülmektedir. Ayrıca, Dünya Borsalar Federasyonu (WFE) nezdinde oluşturulan çalışma grubu aracılığıyla borsaların sürdürülebilir bir toplum yaratmadaki rolünü belirlemeye dönük çalışmalar yürütülmektedir. Borsa İstanbul da UN Global Compact ve UN Principles of Responsible Investment (UNPRI) girişimlerine üye olmuş ve sürdürülebilirlik konusunda yürütülen çalışmaları daha yakından takip etme imkanına kavuşmuştur (BİST, [06.06.2016]).

Dünya Borsalar Federasyonu üyesi borsaların sürdürülebilirlikle ilgili stratejilerinin üç genel kategoride toplandığı görülmektedir:

- Kote şirketlerde çevre, sosyal sorumluluk ve kurumsal yönetim konusunda farkındalık yaratmak,
- Sürdürülebilirlik endeksleri oluşturmak, yatırımcılar için bilgilendirme hizmetleri ve ürünleri geliştirmek,
- Sürdürülebilir yatırım nişlerine ilişkin özel pazarlar/piyasalar oluşturmak.

BİST Sürdürülebilirlik Endeksinin amacı, Borsa İstanbul'da işlem gören ve kurumsal sürdürülebilirlik performansları üst seviyede olan şirketlerin yer alacağı bir endeks oluşturulması, Türkiye'de ve özellikle Borsa İstanbul şirketleri arasında sürdürülebilirlik konusundaki anlayış, bilgi ve uygulamaların artmasıdır (BİST, [06.06.2016]).

Borsaların çevresel, sosyal, kurumsal yönetim konularındaki risklerine ilişkin politika oluşturmaları sürecinde şirketlere yol gösteren ve şirketlerin sürdürülebilirlik

politikalarına ilişkin bilgiyi de sorumlu yatırımcılara ileten bir platform oluşturmak gibi çok önemli bir misyona sahip olduğu düşüncesinden hareketle, BİST ile Ethical Investment Research Services Limited (EIRIS) arasında şirketlerin çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim konularındaki performanslarını baz alan BİST Sürdürülebilirlik Endeksinin hesaplanması amacıyla bir işbirliği anlaşması imzalanmıştır. İmzalanan anlaşmaya göre EIRIS, BİST şirketlerini uluslararası sürdürülebilirlik kriterlerine göre değerlemeye tabi tutmaktadır (BİST, [06.06.2016]).

Borsa İstanbul sürdürülebilirlik çalışmaları kapsamında, 4 Kasım 2014 tarihi itibarı ile BİST Sürdürülebilirlik Endeksi'ni hesaplanmaya başlanmıştır. BIST Sürdürülebilirlik Endeksi için Kasım-Ekim olmak üzere yılda 1 endeks dönemi bulunmaktadır. 2014 yılında BIST 30 endeksinde yer alan şirketler, 2015 yılında ise BIST 50 endeksinde yer alan şirketler değerlemeye tabi tutulmuştur. 2016 yılından itibaren değerlemeye tabi şirketler listesi, BIST 50 endeksi şirketlerine ek olarak BIST 100 şirketlerinden gönüllü olanları da kapsayacak şekilde genişletilmiştir (BİST, [06.06.2016]).

Payların endeks kapsamında yer alabilmesi için "Endeks Seçim Kriterleri"ndeki eşik değerleri geçmesi gerekmektedir. Şirketlerin sürdürülebilirlik performanslarını daha üst seviyelere çıkarmalarını teşvik amacıyla ilerleyen yıllarda "Endeks Seçim Kriterleri"ndeki eşik değerlerinin kademeli olarak yükseltilmesi düşünülmektedir (BİST, [06.06.2016]).

Kasım 2015 - Ekim 2016 Dönemi BİST Sürdürülebilirlik Endeksinde Yer Alan Şirketler					
1	AKBNK	Akbank	16	PETKM	Petkim
2	AKSEN	Aksa Enerji	17	SAHOL	Sabancı Holding
3	AEFES	Anadolu Efes	18	SAFGY	Saf GMYO
4	ARCLK	Arçelik	19	TSKB	TSKB
5	ASELS	Aselsan	20	TAVHL	Tav Havalimanları
6	BRISA	Brisa	21	TOASO	Tofaş Oto. Fab.
7	CCOLA	Coca Cola İçecek	22	TCELL	Turkcell
8	DOAS	Doğuş Otomotiv	23	TUPRS	Tüpraş
9	EREGL	Ereğli Demir Çelik	24	THYAO	Türk Hava Yolları
10	FROTO	Ford Otosan	25	TTKOM	Türk Telekom
11	GARAN	Garanti Bankası	26	ULKER	Ülker Bisküvi
12	ISCTR	İş Bankası	27	VAKBN	Vakıflar Bankası
13	KCHOL	Koç Holding	28	VESTL	Vestel
14	MGROS	Migros Ticaret	29	YKBNK	Yapı Kredi Bankası
15	OTKAR	Otokar			

Şekil 10: BİST Sürdürülebilirlik Endeksinde Yer Alan Şirketler Listesi (Kasım 2015-Ekim 2016 Dönemi)

BİST Sürdürülebilirlik Endeksi. http://www.borsaistanbul.com/endeksler/bist-pay-endeksleri/surdurulebilirlik-endeksi [06.06.2016]

Şekil 13'de görüldüğü üzere 29 şirketin yer aldığı Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi'nde, endekste ağırlıklı olan sektörün, 6 banka ile bankacılık sektörü olduğu görülmektedir (BİST, [06.06.2016]).

Endeksten Beklenen Katkılar BİST tarafından şu şekilde ifade edilmektedir:

- *Endeksin hesaplanmaya başlanmasıyla kurumsal risklerini ve fırsatlarını etkin bir şekilde yöneten şirketlere rekabet avantajı sağlanırken, şirketlere sermaye çekmek ve finansman sağlamak amacıyla üzerine yeni yatırım ürünleri geliştirilebilen, yatırım yapılabilir bir endeks ortaya çıkmış olmaktadır.*
- *Endeks, şirketlerin, küresel ısınma, doğal kaynakların tükenmesi, su kaynaklarının azalması, sağlık, güvenlik, istihdam gibi Türkiye ve dünya için önemli olan sürdürülebilirliğe ilişkin meselelere nasıl yaklaştıklarını ortaya koymakta, yaptıkları faaliyetlerin ve aldıkları kararların bağımsız bir gözle değerlendirilmesini ve bir anlamda tescil edilmesini sağlamaktadır.*
- *Endeks, şirketlere kurumsal sürdürülebilirlik performanslarını yerel ve küresel anlamda karşılaştırma imkanı vermektedir. Endeks ile ayrıca*

iyileştirme yapmak ve yeni hedefler belirlemek için bir performans değerlendirme aracı sunulmuş olup kurumsal şeffaflık ve hesap verebilirlikleri ile sürdürülebilirlik konularına ilişkin risk yönetim becerilerini geliştirme imkanı sağlanmış olmaktadır. Bunun da şirketler için bir rekabet fırsatı yaratacağı, endekse alınan şirketlerin kamuoyu nezdinde bilinirliklerinin ve itibarlarının artacağı düşünülmektedir.

- *Endeks, yatırımcılar için sürdürülebilirlik ve kurumsal sosyal sorumluluk ilkelerini benimseyen şirketleri ayırt edip bu şirketlere yatırım yapmalarını sağlayacak bir araç, varlık yöneticileri için sürdürülebilirlik ilkelerine dayalı fonlar, borsa yatırım fonları ve yapılandırılmış ürünler gibi çeşitli finansal ürünler çıkarmaları için bir gösterge sunmaktadır.*
- *Günümüzde sorumlu yatırımların büyük bir kısmı kurumsal yatırımcılar tarafından gerçekleştirilmektedir. Sürdürülebilirlik endeksi bu alanda yatırım yapan fonların kurulmasını teşvik edecek, endekse dahil olan şirketlerin bu tür fonlardan pay almasını kolaylaştıracaktır.*

4. KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK PERFORMANSININ ÖLÇÜMÜ: TÜRK BANKACILIK SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

4.1 Literatür Taraması

Sürdürülebilirlik kavramı, ilk olarak 1987 yılında Birleşmiş Milletler Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu'nun yayınlamış olduğu "Ortak Geleceğimiz" adlı rapor ile tanımlanarak dünya çapında çok önemli bir olgu haline gelmiştir. İlk başlarda makro boyutta "sürdürülebilir kalkınma" çerçevesinde ele alınan kavram, dünyanın bir ucunda yaşanan afetlerin dünyanın diğer ucunda üretimi durdurması, çevreye zarar veren uygulamaların veya insan hakları ihlallerinin geniş çaplı boykotlara yol açması, azalan doğal kaynakların hammaddeleri tehdit etmesi gibi kurumlar üzerindeki artan küresel baskılar neticesinde sürdürülebilirlik kavramı, kurumsal boyuta taşınmıştır. Şirketler sürdürülebilirliği iş yapma biçimine dönüştürerek, kullandıkları doğal kaynaklardan operasyonlarının çevreye etkisine, kurumsal yönetimden çalışan haklarına kadar birçok konuyu kapsayan sürdürülebilirlik performanslarını raporlamaya başlamışlardır (Aras ve Sarıoğlu, 2015, 15). Bu raporlama süreci, şirketlerin sürdürülebilirliklerini izleyip, yönetebilmeleri için sürdürülebilirlik performanslarını ölçme gerekliliğini doğurmuştur. Kurumsal sürdürülebilirlik performansı ölçümü, dünyada 1990'lı yılların başlarından itibaren tartışılmakta ve çok sayıda araştırmaya konu olmaktadır. Literatürde kurumsal sürdürülebilirlik ölçümü konusunda yapılan çalışmalar, genel anlamda daha çok göstergelerin belirlenmesi düzeyinde ele alınmış olup uygulama kısmının eksik olduğu görülmektedir.

İlk defa John Elkington (1997) tarafından kullanılan üçlü performans raporlaması (triple bottom line); ekonomik, sosyal ve çevresel performansın bir arada raporlanmasını ifade etmektedir. Ancak, bu göstergelere göre raporlama yapılırsa şirket sürdürülebilirliğinin yönetim sistemlerinde içselleştirebileceğini belirtilmiştir. Sürdürülebilirliğin tüm boyutlarının şirket bazında görünür hale getirilmesine yardımcı olan raporlamadır.

Bu konuda yapılmış ilk çalışmalardan biri olan Ranganatan (1998), çalışmasında şirketlerin sosyal, çevresel ve ekonomik performanslarının hangi göstergelerle ölçülmesi gerektiği üzerinde durmuştur. Bu göstergelerin; rekabet avantajı, çevresel yönetim sistemleri, tedarik zinciri, kredi ve yatırım olanakları, hissedar beklentileri, uluslararası standartlar, inovasyon çabaları, rekabet baskısı ve raporlama çalışmaları olduğunu belirtmiştir. Bu kriterlerden yola çıkarak, üçlü bir şematik oluşturulmuş ve sosyal, ekonomik ve çevresel göstergelerin birbiriyle bağlantılı olması gerektiği sonucu elde edilmiştir. Bununla birlikte çevresel ve sosyal göstergelerin ölçümünde zorluklar olduğuna dikkat çekilmiştir.

Fricker (1998), ise çalışmasında, firmaların sürdürülebilirliğinin, ekonomik, sosyal ve çevresel durumlarına göre karar verilmesi gerektiğini düşünmüştür. Ekonomik gösterge sayısının az olmasına rağmen, hangi göstergenin gerçekten sürdürülebilirliği ölçebildiğine karar vermeye çalışmıştır. Sosyal göstergelerin beş ana başlık altında toplanması gerektiğini söylemiş, fakat bu göstergelere verilen cevapların bir kısmının ekonomik ve çevresel göstergeler içinde de var olabileceğini söylemiştir. Çevresel göstergelerle ilgili olarak ise, bu göstergelerin üç ana başlık altında (hava, kara ve su) incelenmesi gerektiğini, ancak bu şekilde kaliteli bir çalışma ve yaşama ortamı olabileceğini anlatmıştır.

Atkinson (2000) çalışmasında, kurumsal sürdürülebilirlik kavramı detaylıca ele alınmış olup çeşitli varsayımlar geliştirmiştir. Bu çalışmada, kurumsal sürdürülebilirliğin belirlenmesi ve ölçümü üzerine İngiltere'deki işletmeler üzerinde bir çalışma yapılarak, çevreye verilen zarara rağmen yapılan yatırımların ne ölçüde verimli olduğu belirlenmeye çalışılmış ve elektrik üretiminin hava kirliğine olan etkisinin finansal açıdan değerlendirilmesi yapılmıştır.

Keeble, Topiol ve Berkeley (2002), sürdürülebilirliğin farklı iş bölümlerinde, şirket yapılarında ve farklı projelerde ölçülmesinin çok zor olduğunu belirtmiştir. Bununla birlikte sektör farkı olmaksızın üç önemli soruyla bu göstergelerin belirlenmesinin sağlanabileceği vurgulanırken firmaların farklı proje ve yönetim düzeylerinde ise göstergelerin farklı olması gerektiği belirtilmiştir. Bu araştırma kapsamında iki özel çalışma yapılmıştır. Birinci çalışmada örnek olarak alınan bir finansal hizmet firmasında sürdürülebilirlik göstergelerinin belirlenmesi, ikincisinde ise, enerji sektöründen bir örneklem seçilerek, farklı bir teknikle proje düzeyinde sürdürülebilir gelişimin ölçülmesi amaçlanmıştır. Finansal hizmetler sektörünün ele alındığı

çalışmanın sonucunda, 500 potansiyel gösterge arasından, dokuz anahtar performans göstergesi elde edilmiş, bu göstergelerle birlikte hissedarlarla ve sosyal ve çevresel politikaların yürütülmesinin gerekliliği üzerinde durulmuştur. İkinci çalışmada farklı olarak, dört ana başlık incelenmiş (ekonomik, sosyal, çevre kalitesi ve kaynak kullanımı), sonuçta proje düzeyinde planlamanın daha kolay yapılabilmesi için bir metodoloji geliştirilmiştir. Sonuç olarak her düzeyde firma sürdürülebilirliği için, başta hissedarlar olmak üzere herkesin fikrinin alınarak bir gösterge tablosu oluşturulması kararlaştırılmıştır.

Dyllick ve Hockerts (2002) ; Marrewijk ve Werre (2002); Marrewijk (2003) çalışmalarında ise kurumsal sürdürülebilirlik, kavramsal çerçevede ele alınmış olup Dyllick ve Hockerts (2002) çalışmasında kurumsal sürdürülebilirliğin kavramsal gelişimine katkı sağlamak, Marrewijk ve Werre (2002) çalışmasında işletmelere sürdürülebilirlik yolunda yol göstermek, Marrewijk (2003) çalışmasında ise kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal sürdürülebilirlik çalışmalarının durum tespitini yapmak amaçlanmıştır.

Moneva ve diğerleri (2007), İspanya'da Madrid Borsası'nda işlem gören 52 işletmenin sürdürülebilirlik raporlarının kalitesi ve GRI raporlama standartlarını kullanıp kullanmamalarına göre bir ölçek oluşturarak işletmeleri bu ölçeğe göre konumlandırmışlar ve ölçekte üst sıralarda yer alan işletmelerin finansal performansının da olumlu yönde etkilendiğini gözlemlemişlerdir.

Aras ve Crowther (2009) çalışmalarında, sürdürülebilirlik yaklaşımını benimseyen işletmelerin uzun vadede maliyet tasarrufu, sermaye kaynaklarına daha rahat ulaşım, sektörel standartların belirlenmesinde etkili olma ve kurumsal itibarın arttırılması gibi konularda rakiplerine göre avantaj sağladıklarını vurgulamışlardır. Bununla birlikte, son yıllarda araştırmacıların şirketlerin sadece hissedarlarına değil topluma da hesap verebilir olması konusunda görüş birliğine vardığı belirtilmiş ve şirketlerin sosyal değerlere önem vermesinin, toplumdaki duruşları açısından son derece önemli olduğuna vurgu yapılmıştır . Son olarak, sadece ortaklarının çıkarını koruyan, diğer bir ifadeyle tüm paydaş grubunun çıkarlarını önemsemeyen işletmelerin, günümüz koşullarında varlıklarını sürdürebilmelerinin neredeyse imkansız hale geldiği belirtilmiştir.

Bankacılık sektöründe kurumsal sürdürülebilirlik göstergelerinin belirlendiği (Sobhani ve diğerleri 2012) çalışmasında, 29 Bangladeş bankasına ait göstergeler, bankaların yıllık raporları ve internet sitelerinden temin edilmiştir. Çevre, ekonomik ve sosyal boyutlardaki göstergeler GRI raporları ve anket sonuçları birleştirilerek 112 kriter şeklinde raporlanmıştır. Bu kriterlerin dağılımına bakıldığında ilgili bankaların çevresel ve ekonomik göstergelerden çok sosyal boyuttaki göstergelerden daha fazla raporladıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca, islami bankaların geleneksel bankalara kıyasla daha çok kriter açıkladığını tespit etmişlerdir.

Hussain, Rigoni ve Orij (2016) çalışmalarında kurumsal yönetim ve sürdürülebilirlik performansı arasında ilişkiyi araştırmış olup; Amerika'daki işletmelerin sürdürülebilirlik performanslarının ölçümü için sürdürülebilirlik raporlarının üçlü performans raporlaması (triple bottom line) çerçevesinde ekonomik, sosyal ve çevresel boyutlarda içerik analizleri gerçekleştirilmiştir. Çalışmada, aynı zamanda sürdürülebilirlik performansı boyutlarının birbiriyle olan ilişkisi de araştırılmış ve üç boyutun da birbiriyle pozitif ilişki içerisinde olduğu tespit edilmiştir. Yani, herhangi bir boyutta iyi (kötü) performans gösteren bir işletme bir diğer boyutta da iyi (kötü) performans gösterecektir sonucu elde edilmiştir. Daha sonrasında sürdürülebilir performansı boyutlarının, kurumsal yönetim göstergeleri ile olan ilişkisi istatiksel yöntemlerle araştırılmıştır. Sürdürülebilirliğin ekonomik boyutu ile kurumsal yönetim göstergeleri arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Weber (2016), çalışmasında Çin'deki bankaların sürdürülebilirlik performanslarını analiz ederek, bu bankaların sürdürülebilirlik performansları ile finansal göstergeleri arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Sürdürülebilirlik performansının ekonomik, sosyal ve çevresel boyutlarda ele alındığı bu çalışmada, 2009-2013 yılları arasında Çin Bankalarının çevresel ve sosyal performanslarında önemli bir artış olduğu tespit edilmiştir. Sürdürülebilirlik performansı ve finansal göstergeler arasındaki ilişki analizi sonucunda, sürdürülebilirlik performansının finansal göstergelerden toplam varlıklar ve net kar ile güçlü bir ilişki içerisinde olduğu tespit edilmiştir.

Türkiye'den örneklere bakıldığında ise finansal hizmetler sektöründe kurumsal sürdürülebilirlik konusunda çok az akademik çalışmanın olduğu görülmektedir. Erol ve Özmen (2007), perakende sektöründe sürdürülebilirlik göstergelerini tanımladıkları çalışmalarında, dünyada bu konuda yapılmış üç farklı çalışmanın detaylarına yer verilmiştir. Bu üç çalışmanın da ortak özelliği ÇKKV yaklaşımlarının

farklı bakış açılarıyla kullanılmış olmasıdır. Çalışmanın sonucunda, gösterge setleri kullanılarak sürdürülebilirlik endekslerinin nasıl geliştirilebileceği gösterilmiştir. Bu çalışmadan çıkan önemli bir başka sonuç da, sürdürülebilirlik endekslerinin geliştirilmesi sürecinde kullanılması önerilen, üzerinde araştırmacılar tarafından görüş birliğine varılan bir ÇKKV yönteminin olmamasıdır. Araştırmacıların bu konuda birçok farklı tekniği kullandığı görülmektedir. Yine 2007 yılında yapılmış diğer çalışmalarında ise, perakende sektörü için sürdürülebilirlik göstergelerinin belirlenmesi konusunda detaylı bir çalışma yapılmış, sonuçta 43 gösterge belirlenmiştir. Çalışmanın sonunda ise, sürdürülebilirlik göstergeleri için tahmini ortalama değerler verilmiştir. Aynı yıl, "çevresel düzeyde çevresel sürdürülebilirlik performansının ölçülmesi" başlıklı çalışmalarında, bu konuda yapılmış önceki çalışmalara atıfta bulunmuşlar, çalışmanın devamında yedi aşamalı bir araştırma yöntemi kullanarak, perakende sektöründe faaliyet gösteren üç firmanın çevresel sürdürülebilirliklerini ölçmeye çalışmışlardır. Bu ölçüm aşamalarında AHP ve Topsis yöntemlerini kullanmışlar ve sonuçta bu üç firma için de çevresel sürdürülebilirliğe ilişkin ve iş yapma biçimlerini yeniden yapılandırma süreçlerinde dikkate alabilecekleri somut verilerin oluşturulduğu kanısına varılmıştır.

Eş (2008), çalışmasında ise ÇKKVY yöntemlerinden Entropi, Electre ve Topsis yöntemlerini kullanarak, British Petroleum (BP) firmasının 2003–2006 yıllarındaki sürdürülebilirlik performansını ölçmüştür. Sürdürülebilirlik kriterlerini ve değerlerini BP'nin yasal sitesinden elde eden Eş, matematiksel modeller ile birlikte performans değerlerinin karşılaştırmasını yapmıştır.

Aras ve diğerleri (2010), BİST 100 endeksi üzerinde 2005-2007 dönemine ilişkin bir analiz gerçekleştirmişlerdir. Bu çalışmada işletmenin sosyal sorumluluk performansı ile finansal performansı arasında anlamlı ilişki elde edememişlerdir. Bunun yanında, anlamlı ilişkilerin gelişmekte olan ülkelerde sınırlı olduğunu belirlemişlerdir. Ayrıca kurumsal sosyal sorumluluk ile firma büyüklüğü arasında bir ilişki bulunduğu da çalışmadan çıkan bir başka sonuçtur.

Bankacılık sektöründeki çalışmalarda, Özçelik ve Öztürk'ün (2014) çalışması dikkati çekmektedir. Sürdürülebilirlik raporu yayınlayan üç bankanın 2011 yılı sürdürülebilirlik raporlarından ekonomik, çevresel ve sosyal performanslarına ilişkin oranlar üç finansal, iki sosyal ve dört çevresel oran grubunda toplanarak, sürdürülebilirlik performanslar gri ilişkisel analiz ile tespit edilmiştir. Analiz

sonuçlarına göre, TSKB sürdürülebilirlik performansı açısından ilk sırada yer aldığı görülmüştür.

Bir diğer Türk Bankacılık Sektörüne ait çalışma ise Kaderli ve Gündüz (2014)' e aittir. Sadece Akbank sürdürülebilirlik raporlarındaki verilerden hareketle sürdürülebilirlik performansı ve finansal performans arasındaki ilişki değerlendirilmiştir. Analizler sonucunda, sürdürülebilirlik raporlarındaki bilgilerle finansal oranlar arasında olumlu ilişkiler tespit edilmekle birlikte, bu ilişkinin şiddeti çok güçlü bulunamamıştır.

4.2 Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın temel amacı, sürdürülebilirlik raporları doğrultusunda, ekonomik, çevresel, sosyal ve yönetimsel boyutların birlikte ele alındığı, kurumsal sürdürülebilirlik performansının ölçümüne yönelik bir metodoloji sunmaktır. Bu temel amaç doğrultusunda, Garanti Bankası'nın sürdürülebilirlik performansının yıllar itibariyle karşılaştırmalı olarak ölçülmesi amaçlanmaktadır. Bu araştırma, disiplinler arası bir çalışma niteliğinde olup, hem nitel hem nicel veri analizlerinin birlikte kullanıldığı özgün bir metodoloji sunması sebebiyle literatüre katkı sağlaması açısından önem taşımaktadır.

4.3 Araştırmanın Yöntemi

Kurumsal sürdürülebilirlik performansı ölçümü, dünyada 1990'lı yılların başlarından itibaren tartışılmakta ve çok sayıda araştırmaya konu olmaktadır. Literatürde genel kabul görmüş bir ölçüm şekli olmaması ile birlikte sürdürülebilirlik raporlaması konusunda iki önemli uluslararası endeks yapılan araştırmalarda gösterge olarak kabul edilmektedir. Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksleri (Dow Jones Sustainability Indices- DJSI) ve Küresel Raporlama Girişimi (Global Reporting Initiative – GRI) adı verilen bu endeksler dışında bir çok yerel araştırma gerçekleştirilmiştir. Bu araştırmaların bir kısmında tamamen sayısal verilerle ölçüm yapılmışken, bir kısmında ise anket, saha çalışması ve mülakat yöntemleri kullanılarak elde edilen nitel veriler sayısallaştırılıp ölçüm yapılmıştır.

GRI Raporlama Çerçevesi kapsamında ve literatür taraması sonucunda, bankacılık sektörüne özgü, ekonomik, çevresel, sosyal, yönetimsel olmak üzere 4 boyutu

temsilen toplamda 104 kriter belirlenmiştir. Bu kriterlerin zaman zaman birbiriyle çatışması, karar vericilerin tüm kriterleri aynı anda optimize etmesini oldukça zorlaştırmaktadır. Çok kriterli karar verme, matematik, yönetim, enformatik, psikoloji, sosyal bilimler ve ekonomi gibi bir çok disiplinin bir araya gelip karar alıcıya birden fazla boyutla karar problemini değerlendirme ve karar alma imkanı sağlayan yöntemlerin bir araya getirildiği yapıdır. Çok kriterli karar verme problemleri, birden fazla kriterin optimize edildiği mümkün çözüm setleri içerisinden en iyi alternatifin seçildiği problemler olarak da tanımlanmaktadır (Yıldırım ve Önder, 2014, 15).

Çok kriterli karar verme yöntemleri, 1960'lı yıllarda geliştirilmeye başlanmış, ilk olarak karar teorisinde ve yöneylem araştırmasında kullanılmakla birlikte daha sonra mali ve iktisadi alanlarda da kullanılmaya başlanmıştır. Literatürde kendine ait karakteristik özelliği bulunan pek çok sayıda ÇKKV yöntemi bulunmaktadır. Yıldırım ve Önder (2014, 19), ÇKKV yöntemlerini Tablo 2'deki gibi sınıflandırmıştır.

Tablo 6: Çok Kriterli Karar Verme Problemleri ve Yöntemleri

Seçim Problemleri	Sınıflandırma Problemleri	Sıralama Problemleri
AHP	AHP	AHP Sort
ANP	ANP	UTADIS
MAUT/UTA	MAUT/UTA	FlowSort
MACBETH	MACBETH	ELECTRE-Tri
PROMETHEE	PROMETHEE	
ELECTRE I	ELECTRE III	
TOPSİS	TOPSİS	
Hedef Programlama		

Günümüzde, ÇKKV yaklaşımına bulanık kümelerin de eklenmesiyle ÇKKV yöntemleri genişlemiş ve Bulanık Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri ortaya çıkmıştır. Zadeh tarafından 1965'de geliştirilen bulanık teori, genellikle dilsel terimlerle ifade edilen, belirsiz bilginin olması durumunda karar vermeyi sağlamaktadır (Kuo ve Chen, 2006, 615).

Bu araştırmada, Garanti Bankası'nın yıllar itibariyle sürdürülebilirlik performansı ölçümü için ekonomik, çevresel, sosyal ve yönetimsel olmak üzere 4 boyutlu bir yaklaşım benimsenmiş ve her bir boyutu temsil eden çok sayıda kriter belirlenmiştir. Bu sebeple, ÇKKV yaklaşımı bu araştırma için en uygun yöntem olarak belirlenmiştir.

Araştırmanın uygulama bölümünde, ÇKKV yöntemlerinden TOPSİS yöntemi kullanılacak olup, TOPSİS yönteminin gerektirdiği kriter ağırlıklarının hesaplanmasında ise objektif bir ölçü veren Entropi ağırlıklandırma yöntemi kullanılacaktır.

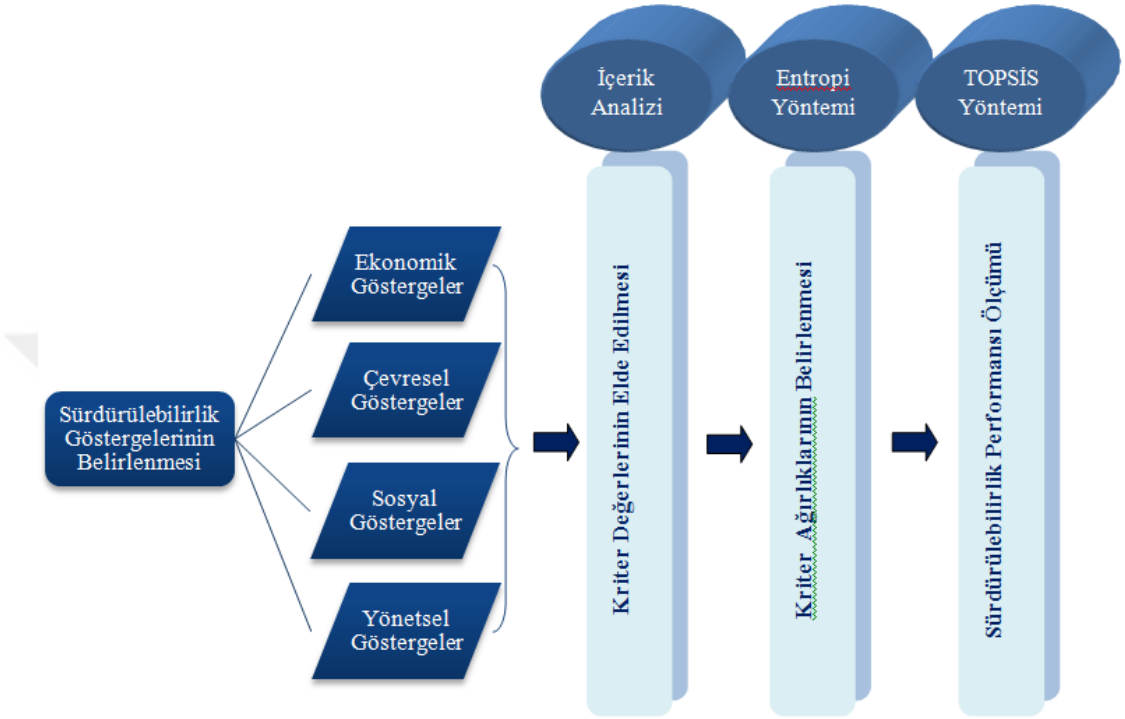
Araştırmanın evrenini, Türk Bankacılık sektöründe sürdürülebilirlik raporlaması yapan bankalar oluşturmaktadır. Araştırmada bankacılık sektörünün seçilmesinin birden fazla sebebi bulunmaktadır. İlk olarak, sektörün sürdürülebilirlik performansının diğer sektörleri ve ekonomiyi de doğrudan etkileyebilme ve yönlendirme gücüne sahip olmasıdır. Bu noktadan hareketle, bankaların sürdürülebilir yatırımları finanse etmek ve müşterilerini de bu konuda bilinçlendirmek konusunda daha duyarlı olmaları gerekmesinin anlaşılmasıyla bankaların yayınladığı sürdürülebilirlik raporlarının son derece önem kazandığı görülmektedir (Aras, 2015). İkinci sebebi ise, sektör bazında, kurumsal sürdürülebilirlik raporlarının dağılımına bakıldığında, en fazla rapor yayınlayan sektörün bankacılık sektörü olduğu görülmektedir. Son olarak, haziran 2016 itibariyle 29 şirketin yer aldığı Borsa İstanbul Sürdürülebilirlik Endeksi'nde ağırlıklı olan sektörün, 6 banka ile bankacılık sektörü olduğu görülmektedir.

Türk Bankacılık sektöründe ilk kurumsal sürdürülebilirlik raporunun 2009 yılında yayınlanmış olması ile birlikte, bugüne kadar 10 bankanın toplam 30 sürdürülebilirlik raporu yayınlanmıştır. Garanti Bankası, en fazla raporu olan bankalardan biri olması ile birlikte raporlarının yayınladığı yıla ait en güncel GRI kılavuzuna göre hazırlanmış olması ve sürdürülebilirlik konusunda en önemli endekslerden birisi olan Dow-Jones Sürdürülebilirlik Endeksinde yer alan tek Türk Banka olması sebebiyle bu sektörde ön plana çıkmaktadır.

Araştırma uygulaması kapsamında, Türk Bankacılık sektöründe, sürdürülebilirlik çalışmalarıyla ön plana çıkan Garanti Bankası'nın, 2010-2014 yılları arasında yayınlanmış olan sürdürülebilirlik raporları incelenmektedir. Garanti Bankası 2015

yılı raporu, bu araştırmanın son aşamalarında yayınlanmış olması sebebiyle, kapsam dışında tutulmuştur.

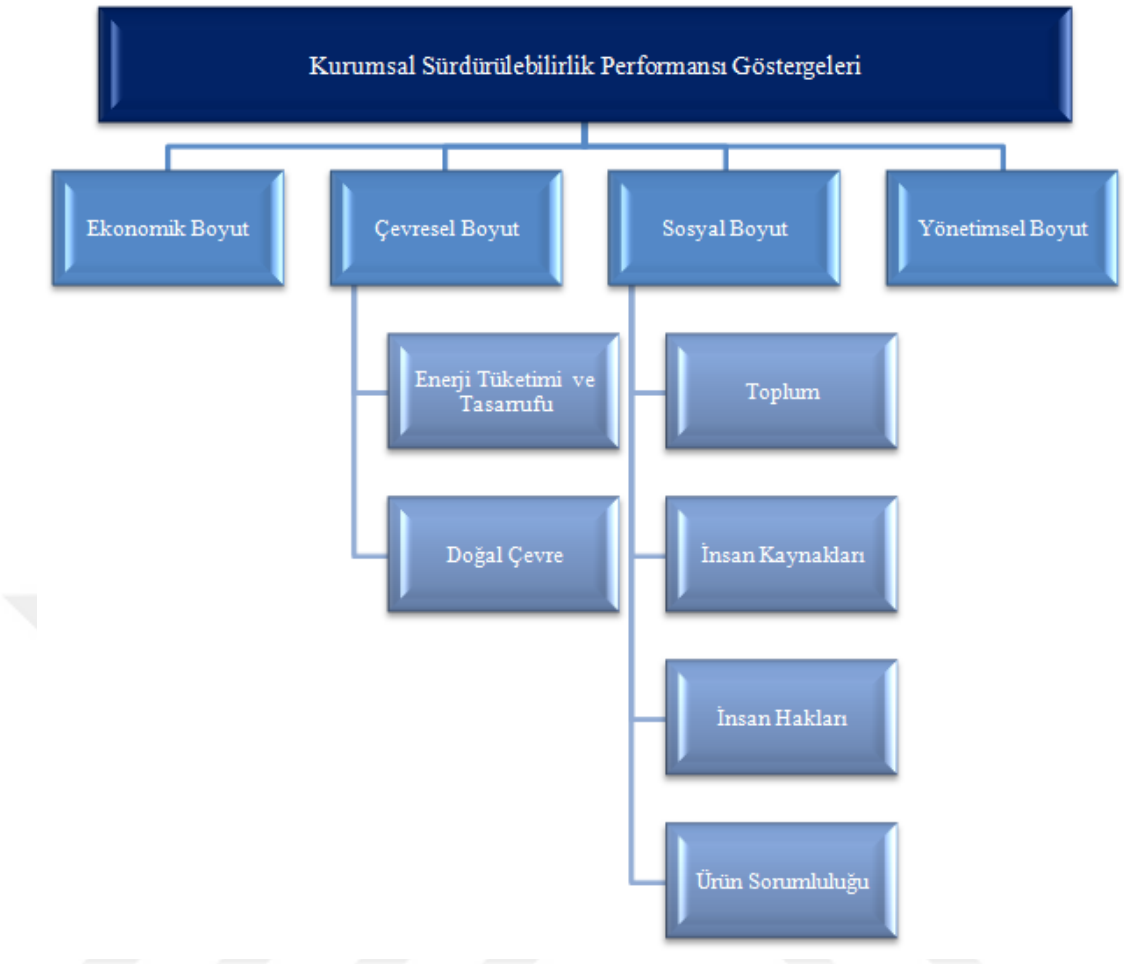
Garanti Bankası'nın sürdürülebilirlik performansının ölçümü için Şekil 11'deki metodoloji izlenmektedir.



Şekil 11: Araştırma Modeli - Sürdürülebilirlik Performansının Ölçümü

4.3.1 Sürdürülebilirlik Göstergelerinin Belirlenmesi

Birinci aşamada, kurumsal sürdürülebilirlik performansı ölçümünde kullanılacak 4 boyut (Aras, 2015) ve toplamda 104 kriter GRI Raporlama Çerçevesi ve ilgili literatür esas alınarak belirlenmektedir. Şekil 12'de belirlenen kriterlerin sınıflandırılması yer almaktadır. Bu araştırmada, sürdürülebilirliğin ekonomik, çevresel, sosyal ve yönetimsel göstergelerinin tespit edilebilmesi için GRI göstergeleri ve (Sobhani ve diğerleri 2012) çalışması referans alınmaktadır. İlgili çalışmada çevresel göstergeler, enerji tüketimi ve tasarruf ile doğal çevre alt kriterlerinden oluşmaktadır. Sosyal göstergeler ise topluma katkı, insan kaynakları, insan hakları ve ürün sorumluluğu alt kriterlerinden oluşmaktadır.



Şekil 12: Sürdürülebilirlik Performans Göstergeleri

Belirlenen 104 sürdürülebilirlik kriterinin boyutlara göre dağılımı Tablo 7'deki gibidir.

Tablo 7: Sürdürülebilirlik Kriterlerinin Boyutlara Göre Dağılımı

Ekonomik Göstergeler (E1-10)	**10**
Çevresel Göstergeler (Ç)	**21**
Enerji Tüketimi ve Tasarrufu (Ç1.1-8)	8
Doğal Çevre (Ç2.1-13)	13
Sosyal Göstergeler (S)	**61**
Topluma Katkı (S1.1-20)	20
İnsan Kaynakları (S2.1-21)	21
İnsan Hakları (S3.1-8)	8
Ürün Sorumluluğu (S4.1-12)	12
Yönetimsel Göstergeler (Y1-12)	**12**

4.3.2 İçerik Analizi

İkinci aşamada, belirlenen göstergeler doğrultusunda Garanti Bankası'nın sürdürülebilirlik raporları, içerik analizi yöntemiyle derinlemesine analiz edilmektedir. İçerik analizinin gerçekleştirilmesinde, NVivo 11.0 nitel veri analizi paket programından faydalanılmaktadır.

Nitel araştırma yöntemlerinden biri olan "İçerik Analizi", bir ya da birden fazla metinde belirli kelime ya da kavramların varlığını belirlemek için kullanılan bir yöntemdir. Bu yöntemde araştırmacı, araştırılan kelime ve kavramları sayısallaştırır, analiz eder ve metinde verilen mesaj hakkında çıkarımlarda bulunur. Analiz edilecek olan metin; kitap, kitapta bölüm, makale, mülakat, tartışmalar, gazete başlıkları, tarihi belgeler, konuşmalar, reklam olabilir. İçerik analizi, söylemin görünen, kolayca yakalanan, sergilenmiş ve ilk bakışta algılanan içeriği yerine, gizil, üstü örtülü içeriğini ortaya çıkarmak için kullanılan bir yöntemdir (Bilgin, 2006, 1).

Bu aşamada, bankanın raporlarında yer alan kurumsal sürdürülebilirlik açıklamalarının hangi göstergelerde yoğunlaştığı ortaya çıkmakta ve yıllar itibariyle yapılan açıklamalardaki (boyut, kriter bazlı) değişim, dönüşüm ve gelişmeler izlenmektedir.

Raporlardaki sürdürülebilirlik açıklamaları, içerdikleri cümle sayıları baz alınarak sayısallaştırılmakta (Hackston ve Milne ,1996 ; Sobhani, 2012), bu doğrultuda, her bir göstergeyi temsil eden açıklamaların içerdiği toplam cümle sayısı, o göstergenin kriter değerini oluşturmaktadır.

4.3.3 Entropi Ağırlık Yöntemi

Üçüncü aşama ise, ÇKKV yöntemlerinin en önemli basamaklarından biri olan kriter ağırlıklarının belirlenmesi aşamasıdır. Karar verici açısından her göstergenin aynı öneme sahip olmaması, kriter ağırlıklarının bir yöntem kullanılarak belirlenmesini gerektirmektedir. (Erol ve diğ., 2009, 69). Kriter ağırlıklarını belirlemek amacıyla çok sayıda yöntem bulunmakla birlikte literatürde sıklıkla karşılaşılan Analitik Hiyerarşi Süreci yöntemidir. Bu araştırmada, kriter ağırlıklarının belirlenmesinde diğer yöntemlerden farklı olarak karar vericinin öznel yargısını gerektirmeksizin kriterlerin içerik analizi neticesinde elde edilen orjinal değerlerini kullanarak, her bir kriterin göreli ağırlığını sunan, objektif ağırlık belirleme yöntemi olarak adlandırılan Entropi Ağırlık Yöntemi kullanılmaktadır.

Termodinamiğin ikinci yasası olan Entropi kavramı, bir sistemdeki düzensizliğin ve belirsizliğin ölçüsü olarak tanımlanmaktadır. (Shang ve Wang, 2012; 4646) Günümüzde, başta fizik, matematik ve mühendislik bilimlerinde oldukça yaygın biçimde kullanılan Entropi kavramı Shannon (1948) tarafından enformasyon teorisine adapte edilmiştir ve entropi ağırlık yöntemi eldeki verinin sağladığı yararlı bilginin miktarını ölçmek için kullanılmaktadır. Sosyal bilimler alanında da Entropi Ağırlık yönteminden, çoğunlukla indeks ağırlıklarının belirlenmesinde yararlanılmaktadır.(Çakır ve Perçin, 2013; 6).

Entropi Ağırlık Yöntemi 4 adımdan oluşmaktadır ve yöntemde sırasıyla şu adımlar izlenmektedir (Shang ve Wang, 2012; Çakır ve Perçin, 2013; Li, Zhao ve Suo, 2014):

1.Adım: Karar Matrisinin Düzenlenmesi

Bir karar verme (değerlendirme) probleminde, alternatif (değerlendirme nesnesi) sayısının m, kriter sayısının ise n olduğu varsayılırsa, karar matrisi aşağıdaki gibi oluşturulmaktadır. Karar matrisinde alternatifler satırları temsil ederken, kriterler sütunları temsil etmektedir.

$$D = \begin{matrix} \\ A_1 \\ A_2 \\ \vdots \\ A_i \\ \vdots \\ A_m \end{matrix} \begin{matrix} \begin{matrix} K_1 & K_2 & \dots & K_j & \dots & K_n \end{matrix} \\ \begin{bmatrix} x_{11} & x_{12} & \dots & x_{1j} & \dots & x_{1n} \\ x_{21} & x_{22} & \dots & x_{2j} & \dots & x_{2n} \\ \vdots & \vdots & \dots & \vdots & & \vdots \\ x_{i1} & x_{i2} & \dots & x_{ij} & \dots & x_{in} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots & & \vdots \\ x_{m1} & x_{m2} & \dots & x_{mj} & \dots & x_{mn} \end{bmatrix} \end{matrix} \quad (1)$$

Alternatifler: $A = \{A_i | \ i = 1,2, \dots, m\}$ Kriterler: $K = \{K_j | \ j = 1,2, \dots, n\}$

2.Adım: Kriterlerin Standardizasyonu

Birbirinden farklı kriter boyutlarının eşölçülemezlik üzerindeki etkilerini yok etmek amacıyla kriterler eşitlik (2) ile standardize (normalize) edilmektedir. Kriter değerleri normalize edildikten sonra $R = [r_{ij}]$ matrisinde gösterilir.

$$r_{ij} = \frac{x_{ij}}{\sum_{i=1}^{n} x_{ij}} \quad (i = 1,2, \dots, m \ ve \ j = 1,2, \dots, n) \quad (2)$$

3.Adım: Kriterlerin Entropi Değerlerinin Hesaplanması

Bu adımda, j kriterinin entropisi eşitlik (3) yardımıyla hesaplanır.

$$E_j = -k \sum_{i=1}^{n} r_{ij} \ln r_{ij} \qquad (i = 1,2, \dots m \; ve \; j = 1,2, \dots, n) \tag{3}$$

$0 \leq E_j \leq 1$ olması garanti edilir. Eşitlik (3)'deki k ise bir sabiti temsil eder ve $k = \frac{1}{\ln(m)}$ 'dir.

4.Adım: Kriterlerin Entropi Ağırlıklarının Hesaplanması

Son adımda, ilk olarak herhangi bir nitelik j tarafından sağlanan bilginin farklılaşma derecesi d_j eşitlik (4) ile hesaplanır.

$$d_j = 1 - E_j \qquad (j = 1,2, \dots, n) \tag{4}$$

Burada d_j, bir x_j niteliğinin doğasında olan karşıtlık yoğunluğunu gösterir. Bir x_j için, daha çeşitli r_{ij} karşılığında daha yüksek d_j değeri hesaplanır. Bu da kriterin problem için göreli olarak daha fazla önemli olduğunu gösterir. Buna karşılık, eğer bir kriterde tüm alternatiflerin performans çıktıları birbirine benzer veya yakın ise, söz konusu kriter problem için az önemlidir denilir (Çınar, 2004, 106).

Son olarak, j kriterinin entropi ağırlığı w_j, eşitlik (5) ile hesaplanır ve hesaplanan w_j ağırlıkları $0 \leq w_j \leq 1$ kuralının sağlaması yapılır (Eş, 2008, 70).

$$w_j = \frac{d_j}{\sum_{j=1}^{n} d_j} \qquad , \forall j \tag{5}$$

Eşitlik (5) ile elde edilen entropi ağırlığı yararlı bilginin derecesini gösterdiğinden daha büyük entropi ağırlığına sahip kriterin değerlendirme açısından daha önemli olduğu sonucuna varılmaktadır.

Kriter veya boyut hakkında raporda yapılan açıklama sayısını gösteren, içerik analizi yöntemi ile elde edilen kriter değerleri, entropi ağırlık yönteminin birinci aşamasındaki karar matrisini oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında incelenen Garanti sürdürülebilirlik raporlarında, yıllar içerisinde GRI kılavuzlarının güncellenmesinin de etkisiyle sürdürülebilirlik açıklamalarının kapsam ve düzeyinde değişiklikler olduğu görülmektedir. Kriter değerlerinin yıllar itibariyle karşılaştırılabilir olmasını sağlamak amacıyla sayısal değerler yerine oransal değerler kullanılmaktadır. Örneğin ekonomik bir göstergenin kriter değeri, kritere ait yapılan açıklama sayısının ekonomik boyutta yapılan toplam açıklama sayısına bölünmesiyle elde edilmektedir.

Araştırma kapsamında, detaylı bir analiz sunması açısından 3 farklı düzeyde entropi ağırlık yöntemi kullanılmaktadır. İlk düzeyde, 'ekonomik', 'enerji tüketimi ve tasarrufu', 'doğal çevre', 'toplum', 'insan kaynakları', 'insan hakları', 'ürün sorumluluğu' ve 'yönetimsel' boyutların altındaki kriterlerin her birinin kendi bulunduğu boyut içerisinde ağırlıkları hesaplanmaktadır. İkinci düzeyde ise, 'enerji tüketimi ve tasarrufu' ve 'doğal çevre' başlıklarının çevresel boyut içerisindeki ağırlıkları ile, 'toplum', 'insan kaynakları', 'insan hakları' ve 'ürün sorumluluğu' başlıklarının sosyal boyut içerisindeki ağırlıkları hesaplanmaktadır. Son olarak üçüncü düzeyde, 'ekonomik', 'çevresel', 'sosyal' ve 'yönetimsel' boyutlarının kurumsal sürdürülebilirlik performansı ölçümünde kullanılacak ağırlıkları hesaplanmaktadır. Son düzey ağırlıklandırma, aynı zamanda araştırmada çok boyutlu olarak ele alınan sürdürülebilirlik performansı ölçümünün tek boyuta indirgenmesini sağlamaktadır.

4.3.4 TOPSİS

Dördüncü aşamada, Garanti Banka'sının kurumsal sürdürülebilirlik performansı, ÇKKV yöntemlerinden TOPSİS yöntemi kullanılarak yıllar itibariyle karşılaştırmalı olarak ölçülmektedir.

1981 yılında Hwang ve Yoon tarafından geliştirilen TOPSİS (**T**echnique for **O**rder **P**reference by **S**imilarity to **I**deal **S**olution) yöntemi ile karar vermede, seçilen bir alternatifin ideal çözüme yakın olması ve ideal olmayan çözüme de uzak olması beklenmekte ve alternatiflerin belirlenen kriterler doğrultusunda sıralaması yapılmaktadır. Bu araştırmada, TOPSİS yönteminin aşağıdaki adımları uygulanarak, çok boyutta ele alınan sürdürülebilirlik göstergeleri tek boyuta indirgenmekte ve Garanti Banka'sının yıllar itibariyle göreli sürdürülebilirlik performansı ölçümü yapılmaktadır.

TOPSİS yönteminin diğer yöntemlere göre sahip olduğu, aşağıda listelenen bazı önemli üstünlüklerinden dolayı bu projede bankaların sürdürülebilirlik performanslarının karşılaştırmalı analizinde TOPSİS yöntemi kullanılmaktadır.

- Sürdürülebilirlik performans kriterlerinin hem nitel hem nicel veriler içermesi; TOPSİS yönteminin de nitel ve nicel verilerin birlikte değerlendirilmesine imkan tanıması,

- Birçok yöntemde karışıklığa sebep olabilen kriter sayısının çokluğunun aksine TOPSİS yönteminin bu araştırmada olduğu gibi çok sayıda kriterin birlikte değerlendirilmesine imkan tanıması,
- Alternatiflerin her bir kriterdeki, boyuttaki ve genel performansını, diğer ÇKKV yöntemlerinde olduğu gibi sadece sıra değerlerini vermenin yanı sıra performans değerlerini sayısal değerler olarak da vermesi sebebiyle alternatifler arasındaki farklılıkların, benzerliklerin daha iyi anlaşılmasına ve yorumlanmasına imkan tanıması,
- Basitliği ve sağlam matematiksel bir temele sahip olmasından dolayı, literatürde bir çok alanda en çok tercih edilen ÇKKV yöntemlerinden birisi olması sebebiyle bu projede TOPSİS yöntemi tercih edilmiştir.

TOPSİS yönteminin adımları sırasıyla şu şekildedir: (Beckmann ve Künzi, 1981, 129-132)

1.Adım: Karar Matrisinin Oluşturulması

Karar matrisi karar verici tarafından oluşturulması gereken bir matristir. Oluşturulan bu matris *mxn* boyutlu bir matris olup, karar verici satırlarda karar noktalarını gösterirken sütunlarda ise değerlendirme faktörlerine yer verir. Karar matrisi aşağıdaki gibi oluşturulmaktadır.

Faktörler

$$A_{ij} = \begin{bmatrix} x_{11} & x_{12} & \dots & x_{1j} & \dots & x_{1n} \\ x_{21} & x_{22} & \dots & x_{2j} & \dots & x_{2n} \\ \vdots & \vdots & \dots & \vdots & & \vdots \\ x_{i1} & x_{i2} & \dots & x_{ij} & \dots & x_{in} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots & & \vdots \\ x_{m1} & x_{m2} & \dots & x_{mj} & \dots & x_{mn} \end{bmatrix} \text{ Karar Noktaları} \quad (1)$$

A_{ij} matrisinde m karar noktası sayısını, n ise değerlendirme faktörü sayısını vermektedir.

2.Adım: Normalize Matrisin Elde Edilmesi

Karar matrisi oluşturulduktan sonra standart karar matrisi, eşitlik (2) yardımıyla elde edilecektir. Faktör değerleri normalize edildikten sonra $R = [r_{ij}]$ matrisinde gösterilir.

$$r_{ij} = \frac{a_{ij}}{\sqrt{\sum_{i=1}^{m} {a_{ij}}^2}} \qquad (i = 1,2,\dots,m \; ve \; j = 1,2,\dots,n) \tag{2}$$

3.Adım: Ağırlıklandırılmış Normalize Matrisin Elde Edilmesi

Normalize edilmiş matrise ait her bir değerlendirme faktörü için w_j ağırlık değerleri belirlenir.$(\sum_{i=1}^{n} w_i = 1)$

Daha sonra, R matrisinin her bir sütunundaki elemanlar ilgili w_j değeri ile çarpılarak eşitlik (3) deki gibi V matrisi oluşturulur.

$$V = \begin{bmatrix} w_1r_{11} & w_2r_{12} & \dots & w_jr_{1j} & \dots & w_nr_{1n} \\ w_1r_{21} & w_2r_{22} & \dots & w_jr_{2j} & \dots & w_nr_{2n} \\ \vdots & \vdots & \dots & \vdots & & \vdots \\ w_1r_{i1} & w_2r_{i2} & \dots & w_jr_{ij} & \dots & w_nr_{in} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots & & \vdots \\ w_1r_{m1} & w_2r_{m2} & \dots & w_jr_{mj} & \dots & w_nr_{mn} \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} v_{11} & v_{12} & \dots & v_{1j} & \dots & v_{1n} \\ v_{21} & v_{22} & \dots & v_{2j} & \dots & v_{2n} \\ \vdots & \vdots & \dots & \vdots & & \vdots \\ v_{i1} & v_{i2} & \dots & v_{ij} & \dots & v_{in} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots & & \vdots \\ v_{m1} & v_{m2} & \dots & v_{mj} & \dots & v_{mn} \end{bmatrix} \tag{3}$$

Bu araştırmada, w_i ağırlık değerleri Entropi ağırlık yöntemi ile hesaplanarak, TOPSİS yönteminin tek sübjektif adımı olarak belirtilen ağırlık belirleme aşamasındaki nesnelliği ortadan kaldırarak tamamen objektif bir yöntem kullanılmaktadır.

4.Adım: Pozitif İdeal ve Negatif İdeal Çözüm Değerlerinin Elde Edilmesi

Ağırlıklandırılmış normalize matris (V matrisi) elde edildikten sonra problemin yapısına bağlı kalmak koşuluyla yani amaç maksimizasyon ise her bir sütuna ait maksimum değerler tespit edilir. Bu maksimum değerler ideal çözüm değerleri olarak belirlenir. Daha sonra ise yine bir sütuna ait minimum değerler elde edilir. Bu da negatif ideal çözüm değerleridir (Yıldırım ve Önder, 2014, 137). Eğer amaç minimizasyon ise de elde edilen değerler tam tersi olacaktır. İdeal ve negatif ideal çözüm değerlerinin elde edilmesi ile ilgili notasyon aşağıdaki eşitlik (4) ve (15) gibidir (Çakır ve Perçin, 2013, 10).

Pozitif İdeal Çözüm Değerleri: $A^+ = ({v_1}^+, {v_2}^+, \dots, {v_n}^+)$

$$v_j^+ = \begin{Bmatrix} mak\ v_{ij}\ ,\ j \in N\ \ i = 1,2,\dots,m\ fayda\ kriteri\ için \\ \min v_{ij}\ ,\ j \in N\ \ i = 1,2,\dots,m\ maliyet\ kriteri\ için \end{Bmatrix} \tag{4}$$

Negatif İdeal Çözüm Değerleri: $A^- = ({v_1}^-, {v_2}^-, \dots, {v_n}^-)$

$$v_j^- = \begin{Bmatrix} min\, v_{ij}\,,\ j \in N\ \ i = 1,2,\dots,m\ fayda\ kriteri\ için \\ \text{mak}\, v_{ij}\,,\ j \in N\ \ i = 1,2,\dots,m\ maliyet\ kriteri\ için \end{Bmatrix} \quad (5)$$

5.Adım: Pozitif İdeal ve Negatif İdeal Noktalara Olan Uzaklık Değerlerinin Elde Edilmesi

Karar noktası (alternatif) i'nin pozitif ideal çözüm setinden sapma miktarını ifade eden Pozitif İdeal Ayırım S_i^+ ve negatif ideal çözüm setinden sapma miktarını ifade eden Negatif İdeal Ayırım S_i^- skorları Euclidian Uzaklık Yaklaşımından yararlanarak eşitlik (6) ve (7) ile hesaplanır.

$$S_i^+ = \sqrt{\left(v_{ij} - v_j^+\right)^2}, \qquad i = 1,2,\dots,m; j = 1,2,\dots,n \quad (6)$$

$$S_i^- = \sqrt{\left(v_{ij} - v_j^-\right)^2}, \qquad i = 1,2,\dots,m; j = 1,2,\dots,n \quad (7)$$

6.Adım: İdeal Çözüme Göreli Yakınlığın Hesaplanması

Her bir karar noktasının (alternatifin) ideal çözüme olan göreli yakınlığının (C_i^*) hesaplanmasında ideal ve negatif ideal ayırım ölçülerinden yararlanılır. Burada kullanılan ölçüt, negatif ideal ayırım ölçüsünün toplam ayırım ölçüsü içindeki payıdır. İdeal çözüme göreli yakınlığın hesaplanmasında aşağıdaki eşitlik (8) kullanılmaktadır.

$$C_i^* = \frac{S_i^-}{S_i^- + S_i^+} \quad (8)$$

C_i^* değeri $0 \leq C_i^* \leq 1$ aralığında değer alıp, $C_i^* = 1$ilgili alternatifin ideal çözüme, $C_i^* = 0$ ise negatif ideal çözüme mutlak yakınlığını göstermektedir.

Araştırma kapsamında, Garanti Bankası'nın 2010-2014 yılları arasındaki kurumsal sürdürülebilirlik performansı ölçümü, TOPSİS yönteminin adımlarının uygulanması ile, hem boyut bazında hem de tek boyuta indirgenerek gerçekleştirilmektedir. Bu şekilde, yıllar itibariyle Garanti Bankası'nın kurumsal sürdürülebilirlik performansının gelişimi ile birlikte hangi boyutlarda nasıl gelişmeler olduğu ve eksik yönlerinin tespit edilerek, iyileştirici öneriler sunulmasına imkan tanınmaktadır.

4.4 Araştırmanın Kısıtları

4.4.1 Araştırmanın Evren ve Örneklemine İlişkin Sınırlılık

Araştırmanın evrenini, Türk Bankacılık sektöründe sürdürülebilirlik raporlaması yapan bankalar oluşturmaktadır. Türk Bankacılık sektöründe ilk kurumsal sürdürülebilirlik raporunun 2009 yılında yayınlanmış olması ile birlikte, bugüne kadar 10 bankanın toplam 30 sürdürülebilirlik raporu yayınlanmıştır. Garanti Bankası, en fazla raporu olan bankalardan biri olması ile birlikte raporlarının yayınladığı yıla ait en güncel GRI kılavuzuna göre hazırlanmış olması ve sürdürülebilirlik konusunda en önemli endekslerden birisi olan Dow-Jones Sürdürülebilirlik Endeksinde yer alan tek Türk Banka olması sebebiyle bu sektörde ön plana çıkmaktadır.

Araştırma uygulaması kapsamında, Türk Bankacılık sektöründe, sürdürülebilirlik çalışmalarıyla ön plana çıkan Garanti Bankası'nın, 2010-2014 yılları arasında yayınlanmış olan sürdürülebilirlik raporları incelenmektedir.

4.4.2 Zaman Açısından Sınırlılık

Araştırma kapsamında, Türk Bankacılık sektöründe, sürdürülebilirlik çalışmalarıyla ön plana çıkan Garanti Bankası'nın 2010-2014 yılları arasında yayınlamış olduğu sürdürülebilirlik raporları incelenmektedir. Garanti Bankası 2015 yılı raporu, bu araştırmanın son aşamalarında yayınlanmış olması sebebiyle, kapsam dışında tutulmuştur.

4.5 Araştırma Bulguları

4.5.1 İçerik Analizi Bulguları

Kurumsal sürdürülebilirlik performansının ölçümü için belirlenen 104 kritere göre Garanti Bankası'nın 2010-2014 yılları arasında yayınladığı raporlar içerik analizi yöntemiyle derinlemesine analiz edilmiştir. Raporlarda yapılan sürdürülebilirlik açıklamaları kapsamında elde edilen sonuçlar şu şekildedir:

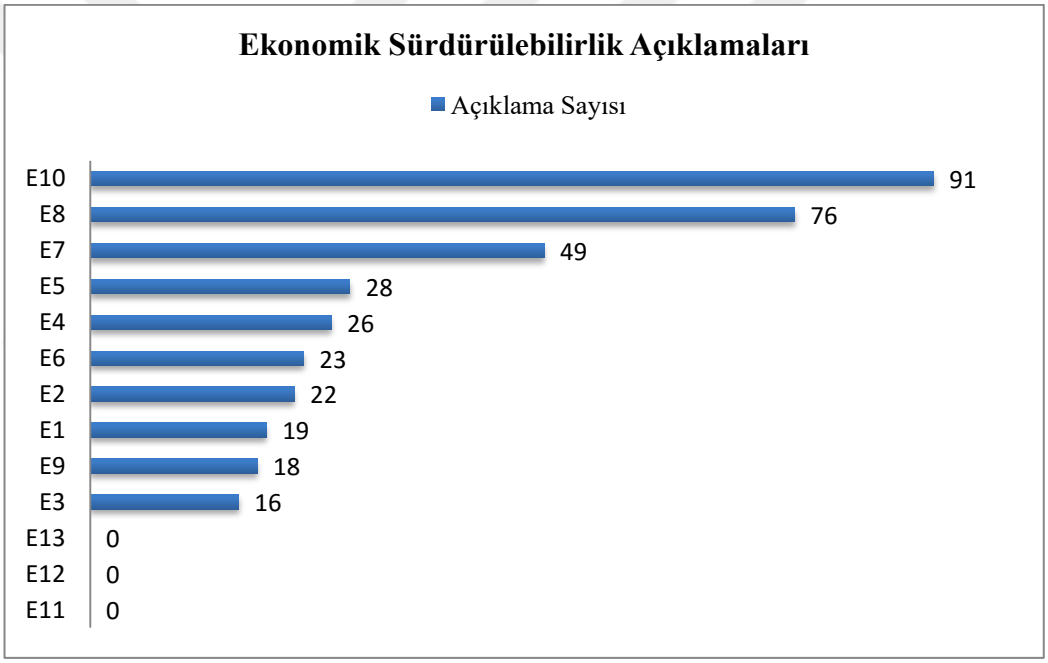
- Garanti Bankası'nın yıllar itibariyle sürdürülebilirlik raporu kapsamının genişlediği görülmektedir. Bankanın 2010 yılında yayınladığı ilk sürdürülebilirlik raporunda, tüm boyutlarda takip eden yıllara göre daha az açıklamaya yer verildiği tespit edilmiştir. Garanti Bankası'nın yayınlamış olduğu

ikinci rapor, 2011-2012 raporunda tüm boyutlardaki kriter değerlerinde önemli bir artış olmakla birlikte 2012-2013 ve 2014 sürdürülebilirlik raporlarındaki açıklamalardan elde edilen kriter değerlerinde daha yatay bir seyir izlenmektedir.

Ekonomik Boyut

- Araştırmada, sürdürülebilirlik performansı ölçümü için belirlenen "**ekonomik boyut**" göstergeleri çerçevesinde Garanti Bankası sürdürülebilirlik raporları ele alınarak yapılan içerik analizi sonuçlarına göre "E10:*kredi portföyü hakkında bilgi*", "E7:*altyapısal ve kurumsal gelişim açıklamaları*", "E:8*yerli ekonomideki yeri*", "E5:*geçmiş yıllara göre finansal büyüme*", "E4:*fon toplama ile ilgili bilgiler*" en fazla açıklama yapılan göstergeler arasında yer aldığı görülmektedir.

Tablo 8: Ekonomik Sürdürülebilirlik Açıklamaları

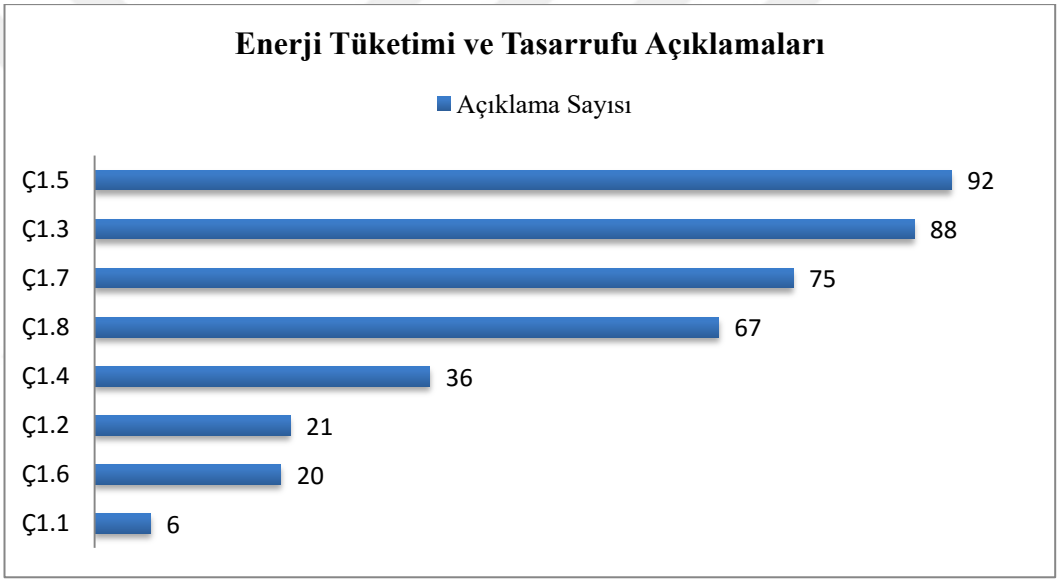


- Yıllar itibariyle de "E5:geçmiş yıllara göre finansal büyüme" hakkında daha fazla açıklamaya yer verildiği gözlemlenmektedir.
- Araştırma kapsamında belirlenen ekonomik boyut göstergelerinden, "E11:*dağıtılmayan karlar hakkında bilgi*", "E12:*sermaye sahiplerine yapılan ödemeler*", "E:13*kar payı politikaları*" hakkında açıklama yapılmadığı görülmektedir.

Çevresel Boyut

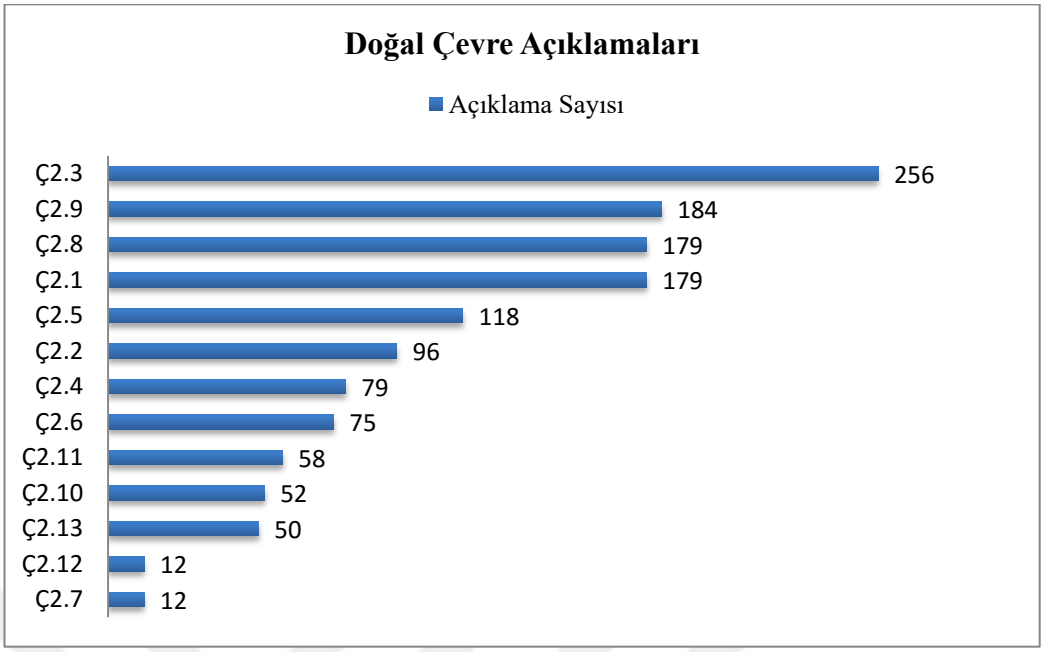
- Sürdürülebilirlik performans ölçümü için belirlenen tüm boyutlar arasında, *ikinci en fazla açıklamaya sahip* "**çevresel boyut**"ta, 'Ç2:***doğal çevre***' alt boyutunda, 'Ç1:***enerji tüketimi ve tasarrufu***' alt boyutuna göre daha fazla açıklama yapıldığı görülmektedir. Bununla birlikte '***enerji tüketimi ve tasarrufu***' alt boyutunda yıllar içerisinde daha fazla açıklamaya yer verildiği gözlemlenmektedir.
- '***Enerji tüketimi ve tasarrufu***' göstergeleri arasında en fazla açıklama yapılan göstergeler arasında "Ç1.5:*enerji tüketimini azaltmaya yönelik girişimler*", "Ç1.3:*yenilenebilir enerji yatırımları*", "Ç1.7:*enerji kullanımı verimliliği*", "*enerji tasarrufu sonuçları*" ön plana çıkmaktadır.

Tablo 9: Enerji Tüketimi ve Tasarrufu Açıklamaları



- Yıllar itibariyle de "Ç1.2:*enerji projeleri yatırımları*", "Ç1.3:*yenilenebilir enerji yatırımları*", "Ç1.8:*enerji tasarrufu sonuçları*" hakkında daha fazla açıklama yapıldığı gözlemlenmektedir.
- '***Doğal çevre***' göstergeleri arasında "Ç2.3:*çevre yönetmeliğine uyum*", "Ç2.9:*ürün ve hizmetlerin çevresel etkilerini azaltmaya yönelik girişimler*", "Ç2.8:*sera gazı salınımını azaltmaya yönelik girişimler*", "Ç2.1:*kurumsal çevre politikaları*", "Ç2.5:*çevresel finansman*" açıklamalarının ön plana çıktığı görülmektedir.

Tablo 10: Doğal Çevre Açıklamaları

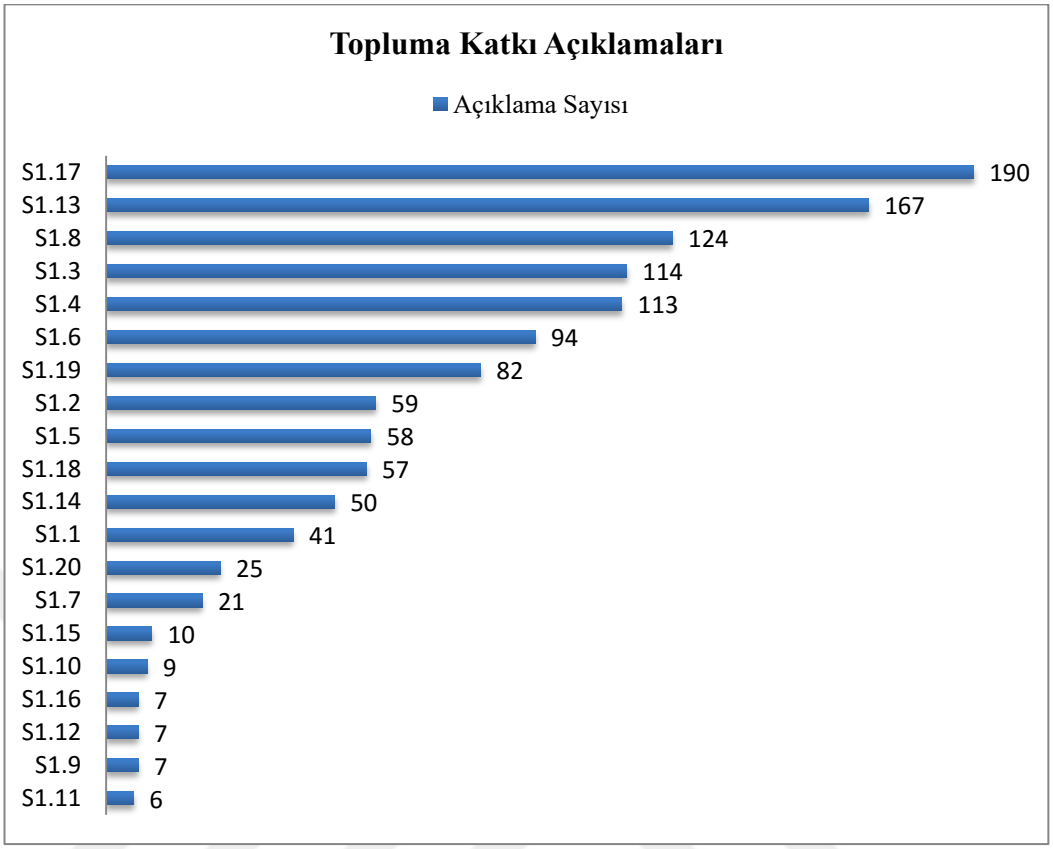


- "Ç2.3:*Çevre yönetmeliğine uyum*", "Ç2.11:*su tüketimi hakkında bilgi*", "Ç2.13:*karbondioksit tüketimi hakkında bilgi*" göstergeleri açıklamalarında yıllar itibariyle artış gözlemlenmektedir.

Sosyal Boyut

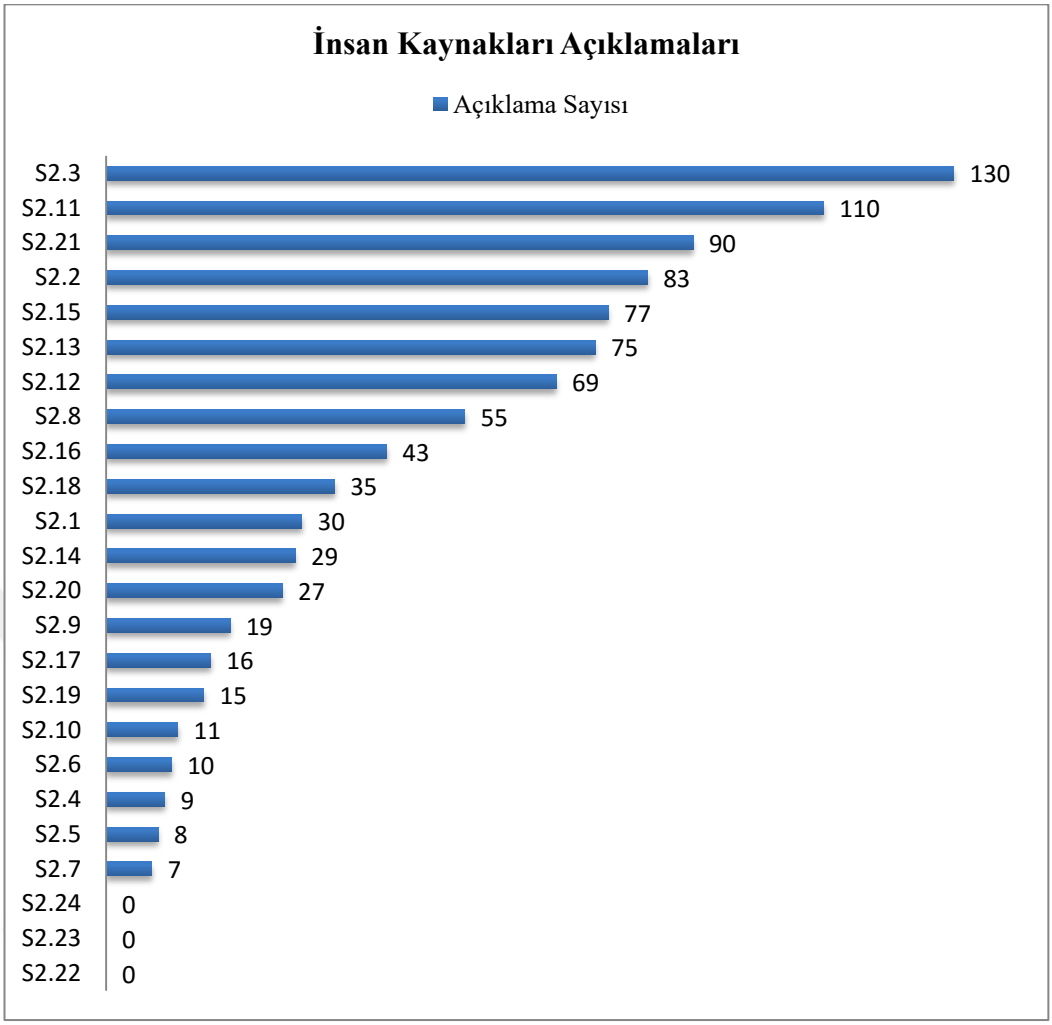
- Belirlenen sürdürülebilirlik kriterlerinin sayısına bakıldığında en fazla kritere sahip olan "**sosyal boyut"ta**, tüm yıllarda diğer boyutlara göre daha fazla açıklama yapıldığı görülmektedir. Sosyal boyutun kırılımlarına bakıldığında, en fazla açıklama 'S1:***topluma katkı****'* ve *'S4:****ürün sorumluluğu***' alt boyutlarında yapıldığı görülmektedir.
- 'S1:***Topluma katkı****'* açıklamaları arasında, "S1.17:*toplumsal farkındalık faaliyetleri*", "S1.13:*genel ve teknik eğitim desteği*", "S1.8:*engellilerin toplum yaşamına erişimi için yapılan düzenlemeler*", "S1.3:*kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri*", "S1.4:*KOBİ'lerin desteklenmesi ve finanse edilmesi*", "S1.6:*kadın girişimcilerin desteklenmesi ve finanse edilmesi*" ön plana çıkan göstergeler olarak tespit edilmiştir.
- Aynı zamanda yılları içerisinde "S1.6:*kadın girişimcilerin destelenmesi ve finanse edilmesi*", "S1.8:*engellilerin toplum yaşamına erişimi için yapılan düzenlemeler*", "S1.20:*girişimcilerin desteklenmesi ve finanse edilmesi*" açıklamalarında artış olduğu gözlemlenmektedir.

Tablo 11: Topluma Katkı Açıklamaları



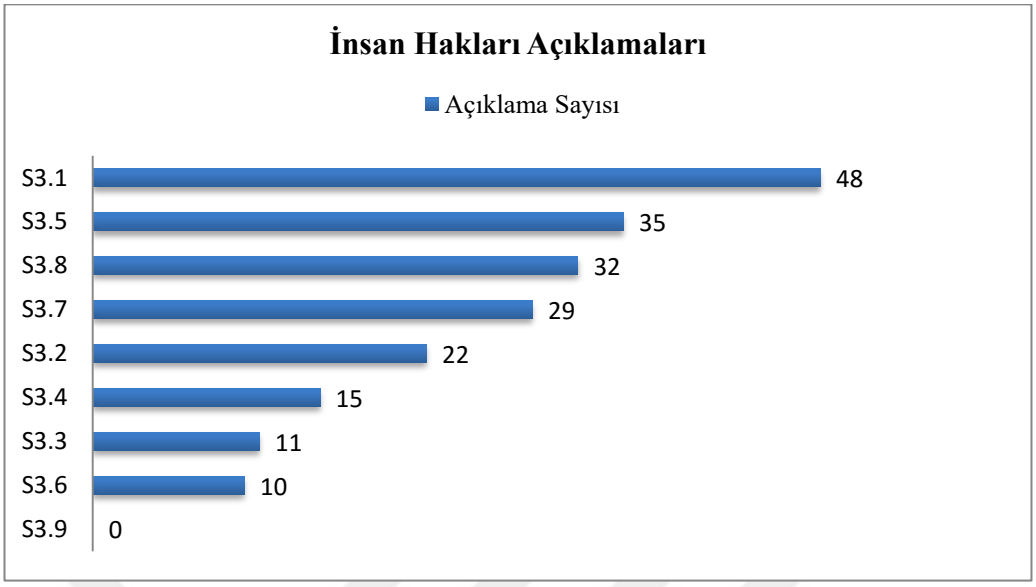
- Sosyal boyutun alt boyutu olan 'S2:***İnsan kaynakları***' göstergeleri arasında ise "S2.3:*insan kaynakları planlaması ve politikaları açıklamaları*", "S2.11:*çalışanların katıldığı eğitimlerin niteliği ve niceliği hakkında bilgilendirme*", "S2.2:*insan kaynaklarını geliştirmeye verilen önem*", "S2.21:*insan kaynakları iletişimi*", "S2.13:*çalışan etik ve ahlakına verilen önem*" açıklamalarının ön plana çıktığı görülmektedir.
- '***İnsan kaynakları***' göstergelerinden, "S2.22:*işe giriş ücretlerinin yerel asgari ücretle karşılaştırılması*", "S2.23:*dinlenme izin ve hükümleri*", "S2.24:*fazla mesai karşılığı sunulan imkanlar*" hakkında açıklamaya rastlanamamıştır.

Tablo 12: İnsan Kaynakları Açıklamaları



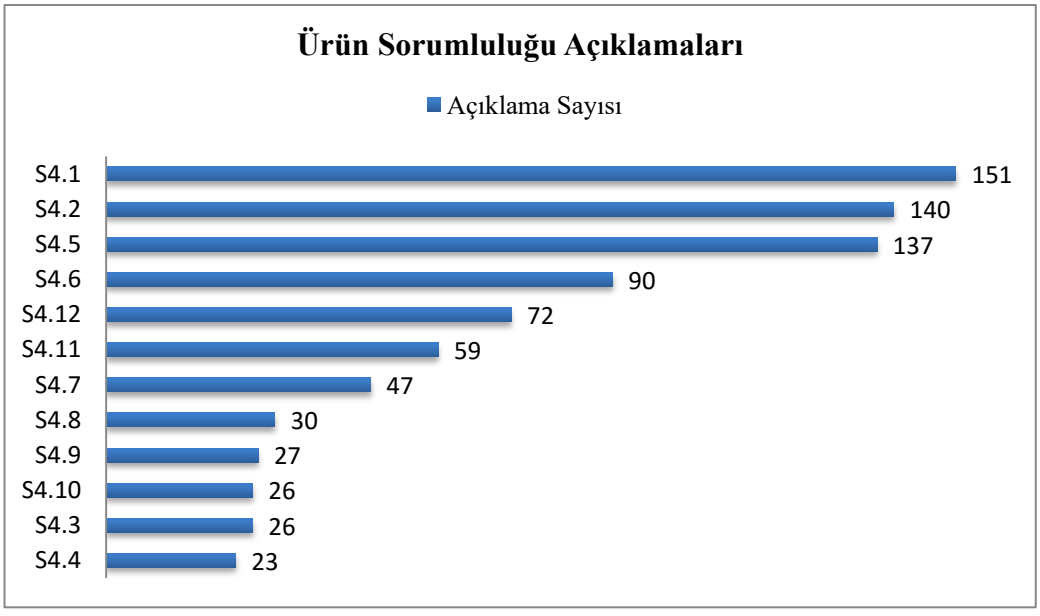
- Sosyal boyutun bir diğer alt boyutu olan 'S3:***İnsan hakları***' göstergelerinde en yüksek kriter değerine sahip göstergelerin "S3.1:*sağlıklı ve güvenli çalışma ortamı sağlamak için yapılan düzenlemeler*", "S3.5:*annelik ve babalık izni hükümleri*", "S3.8:*kadın hakları ve fırsat eşitliği hakkında açıklamalar*", "S3.7:*insan hakları politikaları açıklamaları*" olduğu görülmektedir.
- Aynı zamanda, '***insan hakları***' göstergelerinden "S3.1:*sağlıklı ve güvenli çalışma ortamı sağlamak için yapılan düzenlemeler*", "S3.2:*kazalardan korunmak için alınan önlemler*", "S3.4:*kaza istatistikleri açıklamaları*", "S3.5:*annelik ve babalık izni hükümleri*", "S3.8:*kadın hakları ve fırsat eşitliği*" hakkında yıllar içerisinde daha fazla açıklamaya yer verildiği gözlemlenmektedir.
- '***İnsan hakları***' göstergelerinden, "S3.9:*toplu pazarlık için örgütlenme özgürlüğü*", hakkında açıklamaya rastlanılamamıştır.

Tablo 13: İnsan Hakları Açıklamaları



- '***Ürün Sorumluluğu***' hakkında yapılan açıklamalarda ise, en yüksek kriter değerine sahip göstergeler arasında ilk sırada "S4.1:*müşteri memnuniyetinin sağlanması*" yer alırken, bu göstergeyi "S4.2:*müşteri hizmetleri ve tesisleri hakkında bilgilendirme*", "S4.5:*ürün ve hizmetler hakkında bilgilendirme*", "S4.6:*ürün ve hizmetler için Ar-Ge faaliyetleri*", "4.12:*güvenli ve çağdaş teknolojik alt yapının sağlanmasına yönelik düzenlemeler*" göstergeleri takip etmektedir.
- "S4.11:*Tedarikçi ilişkileri ve ilişkilerin düzenlenmesi*", "S4.9:*müşteri şikayetlerinin dinlenmesi ve çözümü hakkında düzenlemeler*" göstergelerinin, kriter değerlerinde yıllar içerisinde artış gözlemlenmektedir.

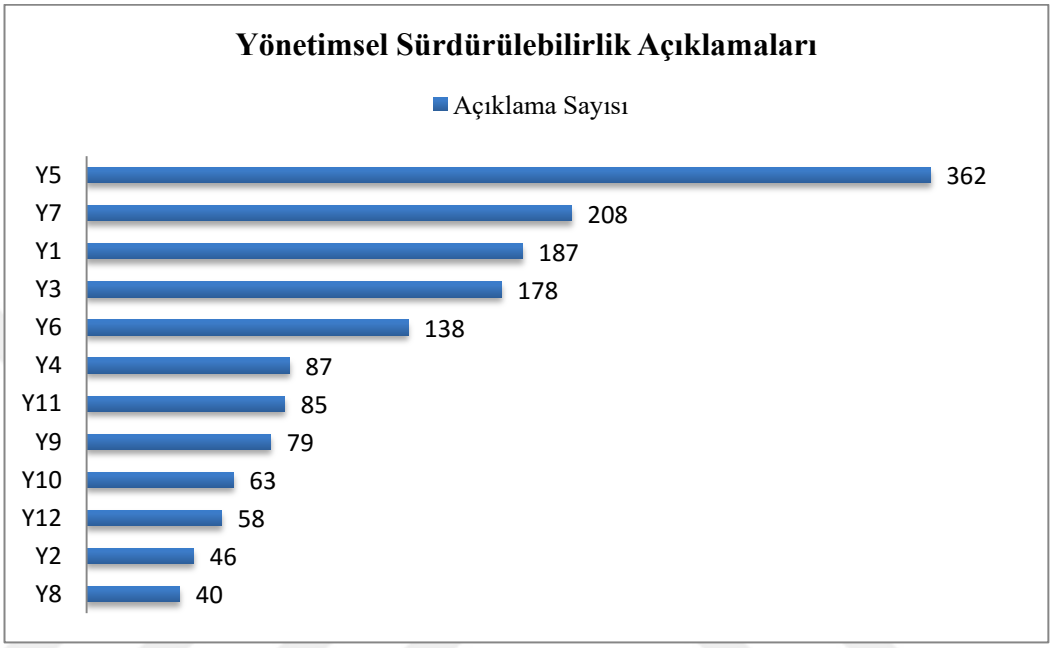
Tablo 14: Ürün Sorumluluğu Açıklamaları



Yönetim Boyutu

- "**Yönetim boyutu**" göstergelerine bakıldığında ise "Y5:*sürdürülebilir kalkınma için kurumsal politika ve stratejiler*", "Y7:*paydaşların katılımı*", "Y1:*yönetimsel profil*", "Y3:*kurumsal sürdürülebilirlik vizyon, misyon, amaç ve hedefler*", "Y6:*risk ve belirsizliklerin yönetimi*" göstergeleri ön plana çıkmaktadır.

Tablo 15: Yönetimsel Sürdürülebilirlik Açıklamaları



- Bununla birlikte, "Y6:*risk ve belirsizliklerin yönetimi*", "Y10:*kurumsal sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirlik faaliyetlerinin görsel sunumları*", "Y12:*kurumsal ödüller*" hakkında yıllar itibariyle daha fazla açıklama yapıldığı görülmektedir.

4.5.2 Entropi Ağırlık Yöntemi Bulguları

Araştırma yönteminin üçüncü aşamasını oluşturan sürdürülebilirlik performansı göstergelerinin ağırlıklandırma aşamasında, ilk olarak kriterlerin kendi bulundukları boyut içerindeki ağırlıkları hesaplanmıştır. Daha sonra ise alt boyutlar kendi bulundukları boyutlar içerisinde ağırlıklandırılmış ve son olarak da tüm boyutların sürdürülebilirlik performansı içerisindeki ağırlıkları hesaplanmıştır. İçerik analizi neticesinde açıklaması bulunmayan kriterler, Entropi ağırlık yöntemine dahil edilmemiştir. Analiz uygulama adımlarının görülmesi açısından, ekonomik göstergelerinin Entropi ağırlık yöntemi ile analizinin aşamalarını gösteren tablolar Ek 1'de verilmektedir. Entropi ağırlık yöntemi ile elde edilen sonuçlar şu şekildedir:

Ekonomik Sürdürülebilirlik Göstergelerinin Ağırlıklandırılması

- Araştırma yönteminin ilk aşamasında belirlenen ekonomik göstergeler, Entropi ağırlık yöntemi sonucunda ağırlıklandırılmış ve ağırlığı en yüksek ekonomik kriterler "E5:*geçmiş yıllara göre finansal büyüme*", "E10:*kredi portföyü hakkında bilgi*", "E2:*ulusal ekonomiye katkı açıklamaları*", "E4:*fon toplama ile ilgili bilgiler*" olarak hesaplanmıştır.

Enerji Tüketimi ve Tasarrufu Göstergelerinin Ağırlıklandırılması

- Çevresel boyutta ilk olarak alt boyutlar ayrı ayrı analize tabi tutulmuştur. Entropi ağırlık yöntemi sonucunda kriter ağırlıkları genel olarak birbirine yakın seyir izlemekle birlikte, ağırlığı en yüksek 'enerji tüketimi ve tasarrufu' göstergeleri, "Ç1.6:*enerji tüketimi hakkında farkındalık yaratma*", "E1.8:*enerji tasarrufu sonuçları*", "Ç1.2:*enerji projeleri yatırımları*", "Ç1.4:*enerji tüketimi hakkında bilgi*" olarak hesaplanmıştır.

Doğal Çevre Göstergelerinin Ağırlıklandırılması

- Çevresel boyutun bir diğer alt boyutu olan 'doğal çevre' göstergeleri arasından ise, "Ç2.3:çevre yönetmeliğine uyum", "Ç2.7:ağaçlandırma faaliyetleri", "Ç2.1:kurumsal çevre politikaları", "Ç2.11:su tüketimi hakkında bilgi", "Ç2.9:ürün ve hizmetlerin çevresel etkilerini azaltmaya yönelik girişimler" ağırlığı en yüksek kriterler arasında yer almaktadır.

Çevresel Alt Boyutların Ağırlıklandırılması

- Sürdürülebilirlik performansının tek bir boyuta indirgenebilmesi için çevresel boyut altında yer alan iki alt boyutun çevresel boyut içerisindeki ağırlıkları Entropi ağırlık yöntemi ile hesaplanmış, analiz sonucunda "Ç1:***enerji tüketimi ve tasarrufu***" alt boyutunun ağırlığı, "Ç2:***doğal çevre***" alt boyutuna göre daha yüksek ağırlığa sahip olduğu sonucu elde edilmiştir.

Topluma Katkı Göstergelerinin Ağırlıklandırılması

- Sosyal boyutta da ilk olarak alt boyutlar ayrı ayrı analize tabi tutulmuştur. Entropi ağırlık yöntemi sonucunda ağırlığı en yüksek 'topluma katkı' göstergeleri, "S1.7:*yoksul kadın ve çocuklara finansal destek*", "S1.20:*girişimcilerin desteklenmesi ve finanse edilmesi*", "S1.19:*kültür ve sanat*

alanında yapılan yatırımlar", "S1.18:*yolsuzlukla mücadelede alınan önlemler*" olarak hesaplanmıştır.

İnsan Kaynakları Göstergelerinin Ağırlıklandırılması

- Sosyal boyutun alt boyutlarından olan 'insan kaynakları' göstergelerinden ise, "S2.19:*çalışanların eğitim düzeyi hakkında bilgi*", "S2.7:*emeklilik tazminatı hükümleri*", "S2.13:*çalışan etik ve ahlakına verilen önem*" ve "S2.20:*toplam çalışan sayısı*" ağırlıkları en yüksek kriterler olarak görülmektedir.

İnsan Hakları Göstergelerinin Ağırlıklandırılması

- Sosyal boyutun bir diğer alt boyutu, 'insan hakları' göstergelerinde de en yüksek kriter ağırlığına sahip göstergeler, "S3.3:*çalışanlar için sunulan sağlık hizmetleri ve sağlık sigortası hükümleri*", "S3.6:*çocuk işçi çalıştırılmamasına yönelik yapılan düzenlemeler*", "S3.1:*sağlıklı ve güvenli çalışma ortamı sağlamak için yapılan düzenlemeler*", "S3.4:*kaza istatistikleri açıklamaları*" olduğu görülmektedir.

Ürün Sorumluluğu Göstergelerinin Ağırlıklandırılması

- Sosyal boyutun son alt boyutu, 'ürün sorumluluğu' göstergelerinde ise en yüksek kriter ağırlığına sahip göstergelerde, "S4.8:*müşteri şikayetleri hakkında yapılan düzenlemeler*", "S4.10:*ürün politikalarına ve kurallarına uyum*", "S4.7:*online bankacılıktaki gelişmeler*", "S4.12:*güvenli ve çağdaş teknolojik alt yapının sağlanmasına yönelik düzenlemeler*" göstergeleri ön plana çıkmaktadır.

Sosyal Alt Boyutların Ağırlıklandırılması

- Sosyal boyut altında yer alan dört alt boyutun sosyal boyut içerisindeki ağırlıkları Entropi ağırlık yöntemi ile hesaplanmış, analiz sonucunda ağırlığı en yüksek alt boyut, 'S3:***insan hakları***' olup , bu boyutu sırasıyla 'S2:***insan kaynakları***', 'S1:***topluma katkı'*** ve 'S4:***ürün sorumluluğu***' alt boyutları izlemektedir.

Yönetimsel Göstergelerin Ağırlıklandırılması

- Sürdürülebilirlik performansı boyutlarından yönetimsel boyut göstergeleri için Entropi ağırlık yöntemi uygulanmış, analiz sonucunda "Y2:*yöneticilerin profili*", "Y10:*kurumsal sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirlik faaliyetlerinin görsel sunumları*", "Y7:*paydaşların katılımı*", "Y9:*kurumsal sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirlik performansını açıklama süreci*" ve "Y4:*kurumsal sosyal*

sorumluluk ve sürdürülebilirlik hakkında kurumsal algı" göstergelerinin en yüksek ağırlığa sahip oldukları sonucu elde edilmiştir.

Sürdürülebilirlik Boyutlarının Ağırlıklandırılması

- Son olarak, sürdürülebilirlik performansının tek boyuta indirgenebilmesi için boyutların ağırlıklarını hesaplamak üzere Entropi ağırlık yöntemi uygulanmış ve ağırlığı en yüksek boyut "E:**ekonomik boyut**" olarak hesaplanmış, bu boyutu sırasıyla, "Ç:**çevresel**", "S:**sosyal**" ve "Y:**yönetimsel**" boyut takip etmiştir.

4.5.3 TOPSİS Bulguları

Sürdürülebilirlik performans ölçümü için kullanılan TOPSİS yönteminin analiz adımlarının görülmesi açısından, bankanın ekonomik performansının yıllar itibariyle karşılaştırmalı olarak ölçümünün aşamaları Ek 2'de verilmektedir. TOPSİS yöntemi analiz sonuçları şu şekildedir:

Öncelikli olarak her boyutun yıllar içerisinde gösterdiği gelişim ve dönüşümü gözlemleyebilmek için her bir boyutun performansı kendi içerisinde değerlendirilmektedir.

Tablo 16: TOPSİS Sonuçları – Boyut Bazında Performans Ölçümü

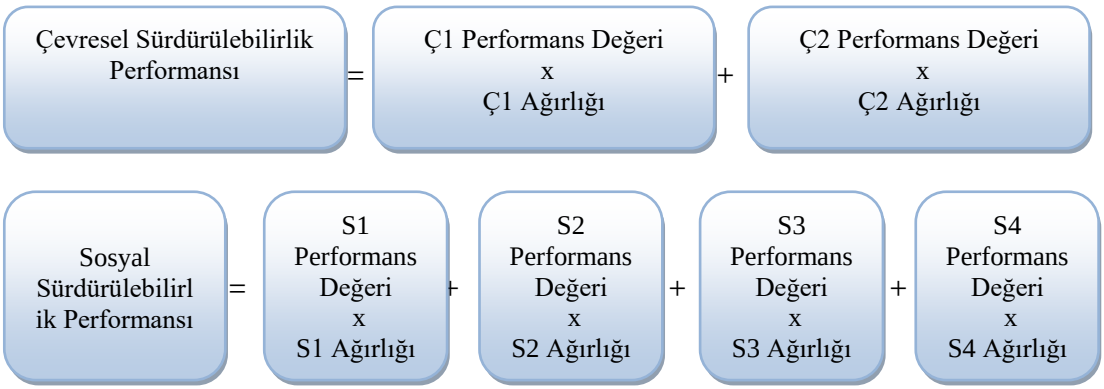
	EKONOMİK	ÇEVRESEL		SOSYAL				YÖNETSEL
		Enerji Tüketimi ve Tasarrufu	*Doğal Çevre*	*Topluma Katkı*	*İnsan Kaynakları*	*İnsan Hakları*	*Ürün Sorumluluğu*	
2010	*0.41105*	*0.55194*	*0.32886*	*0.70316*	*0.55539*	*0.46305*	*0.55557*	*0.33694*
2011-12	*0.54669*	*0.30571*	*0.44735*	*0.11005*	*0.35299*	*0.53344*	*0.27322*	*0.42526*
2012-13	*0.55390*	*0.37108*	*0.58732*	*0.16317*	*0.44484*	*0.27100*	*0.44936*	*0.58541*
2014	*0.69560*	*0.42577*	*0.58862*	*0.29775*	*0.41605*	*0.44202*	*0.45545*	*0.50758*

- ***Ekonomik performans***ın yıllar itibariyle artış gösterdiği görülmektedir.
- Çevresel boyutun alt boyutlarına bakıldığında, '***enerji tüketimi ve tasarrufu***' ***performansı***nda yıllar itibariyle değişim görülmektedir. 2010 yılı bu boyutta en yüksek performans değerine sahipken, 2011-2012 dönemi performansında düşüş yaşanmış, takip eden yıllarda ise bu boyut performansında tekrar artış görülmektedir.
- '***Doğal çevre***' alt boyutuna göre ise Garanti Bankası'nın yıllar itibariyle artan bir performans sergilediği görülmektedir.

- Sosyal boyutun alt boyutlarından '***topluma katkı***' alt boyutunda 2010 yılında en yüksek performansa sahip olan Garanti Bankası'nın 2011-2012 dönemi performansında düşüş yaşanmış, bu dönemi takip eden dönemlerdeki performanslarında ise artış olduğu gözlemlenmektedir.
- '***İnsan kaynakları***' alt boyutu performansına bakıldığında ise yıllar itibariyle değişim görülmekle birlikte, performans değerlerinin birbirine yakın seyrettiği görülmektedir.
- Garanti Bankası'nın '***ürün sorumluluğu***' alt boyutunın yıllar itibariyle performasına bakıldığında ikinci sürdürülebilirlik raporunun kapsadığı 2011-2012 dönemi performansı dışındaki dönemlerdeki performansının yakın olduğu ve son dönemde bir önceki döneme göre performansında artış olduğu gözlemlenmektedir.
- Garanti Bankası'nın yönetimsel performansının da yıllar itibariyle artış eğiliminde olduğu görülmektedir. Son iki dönem arasında bir düşüş yaşanmasına rağmen son iki yılın performans değerleri diğer yıllara göre daha yüksek seviyede seyrettiği görülmektedir.

Çevresel ve Sosyal Boyut Performanslarının İndirgenmesi

Gerçekleştirilen boyut bazlı performans ölçümü sonuçları(Tablo 16) ve entropi yöntemi sonucunda elde edilen boyut ağırlıkları kullanılarak (Şekil 13), Garanti Bankası'nın yıllar itibariyle çevresel ve sosyal boyut performansı aşağıda sunulan Tablo 17'deki gibi kendi içerisinde tek boyuta indirgenmiştir.



Şekil 13: Çevresel ve Sosyal Boyut Performanslarının Tek Boyuta İndirgenmesi

Tablo 17: Garanti Bankası Çevresel & Sosyal Performansı TOPSİS Sonuçları

	ÇEVRESEL			SOSYAL				
	Enerji Tüketimi ve Tasarrufu	*Doğal Çevre*	*Çevresel Performans*	*Topluma Katkı*	*İnsan Kaynakları*	*İnsan Hakları*	*Ürün Sorumluluğu*	*Sosyal Performans*
2010	*0.51258*	*0.02345*	***0.53603***	*0.05022*	*0.14700*	*0.28579*	*0.02594*	***0.50896***
2011-12	*0.28391*	*0.03190*	***0.31582***	*0.00786*	*0.09343*	*0.32924*	*0.01276*	***0.44329***
2012-13	*0.34462*	*0.04189*	***0.38650***	*0.01165*	*0.11774*	*0.16726*	*0.02099*	***0.31764***
2014	*0.39541*	*0.04198*	***0.43739***	*0.02126*	*0.11012*	*0.27282*	*0.02127*	***0.42547***

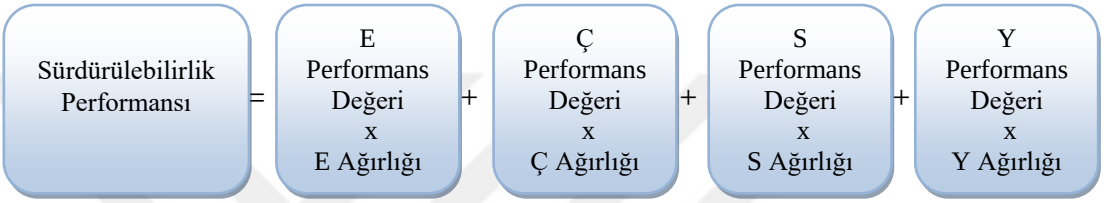
- Yukarıda Tablo 17'de görüldüğü gibi '***doğal çevre***' alt boyutunda yıllar itibariyle performans artışı gözlemlenirken, '***enerji tüketimi ve tasarrufu***' performansında değişim gözlemlenmektedir.
- '***Enerji tüketimi ve tasarrufu***' alt boyutunun, çevresel performans içerisindeki ağırlığının daha fazla olması sebebiyle çevresel performans sonucuna etkisinin daha fazla olduğu görülmektedir.
- En yüksek **çevresel sürdürülebilirlik performansı** 2010 yılında gözlemlenirken, 2010 yılı sonrasında performans değerinde azalma yaşanmakta, takip eden yıllarda performans değerinin tekrar artış eğiliminde olduğu gözlemlenmektedir.
- Garanti Bankası'nın sosyal performansı sonuçlarına bakıldığında '***insan kaynakları***' ve '***insan hakları***' alt boyutlarının genel performansa olan katkılarının daha fazla olduğu görülmektedir.
- Bununla birlikte, en yüksek **sosyal sürdürülebilirlik performansı** değeri 2010 yılında gözlemlenmiş olmakla birlikte 2011-2012 ve 2014 sürdürülebilirlik raporlarının kapsadığı dönemlerde de yüksek performans sergilendiği görülmektedir.

Çevresel ve toplumsal sürdürülebilirlik performansının 2010 yılında en yüksek değere sahip olmasında, Garanti Bankası 2010 yılı sürdürülebilirlik raporunun içerik ve kapsayıcılık anlamında diğer raporlardan farklılık göstermesinin etkili olduğu gözlemlenmiştir. 2010 yılı raporu, diğer raporlardan farklı olarak GRI kılavuzlarına göre hazırlanmış olmamakla birlikte Garanti Bankası'nın yapmış olduğu bir sürdürülebilirlik çalışması niteliğindedir. Diğer raporlara göre daha kısa olan 2010 sürdürülebilirlik çalışmasında, çevresel ve sosyal boyut altındaki topluma katkı ve ürün sorumluluğu alt boyutlarının içerik analizi neticesinde elde edilen kriter

değerlerinin, 2010 yılında yapılan tüm açıklamalar içerisindeki oranlarının, diğer yıllara göre fazla olduğu görülmektedir. Bu sebeple 2010 sonrası dönemlerde gözlenen çevresel ve sosyal boyutlarda oransal azalmaların, çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik performansına düşüş olarak yansıdığı görülmektedir.

Sürdürülebilirlik Performansının Tek Boyuta İndirgenmesi

Gerçekleştirilen boyut bazlı performans ölçümü sonuçları(Tablo16-17) ve entropi yöntemi sonucunda elde edilen boyut ağırlıkları kullanılarak (Şekil 14), Garanti Bankası'nın yıllar itibariyle sürdürülebilirlik performansı aşağıda sunulan Tablo 18'deki gibi tek boyuta indirgenmektedir.

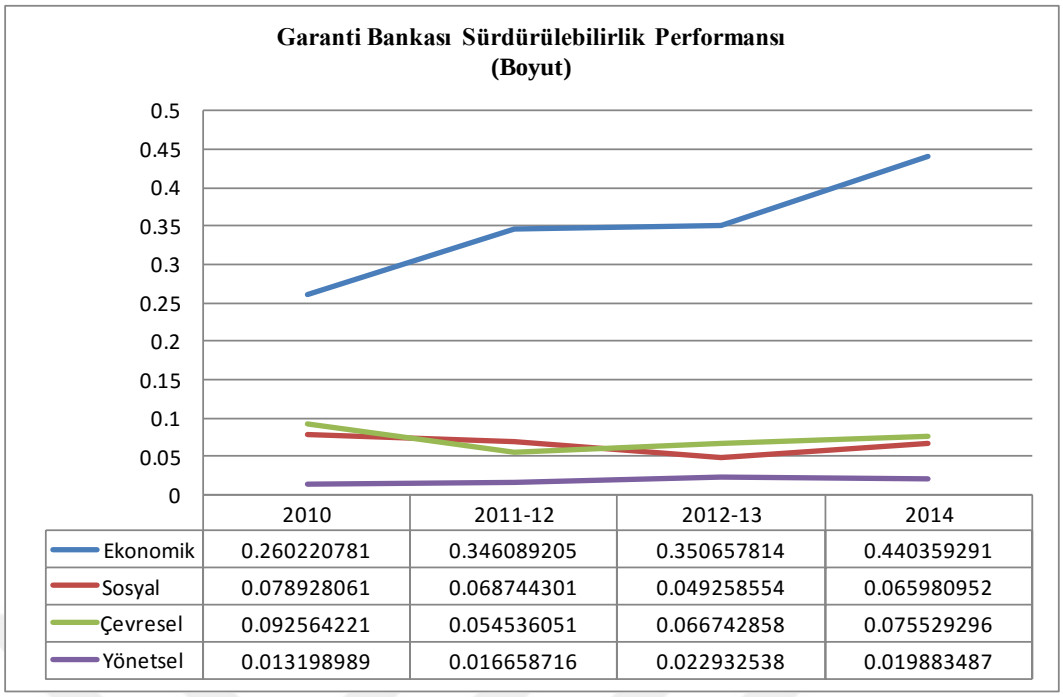


Şekil 14: Sürdürülebilirlik Performansının Tek Boyuta İndirgenmesi

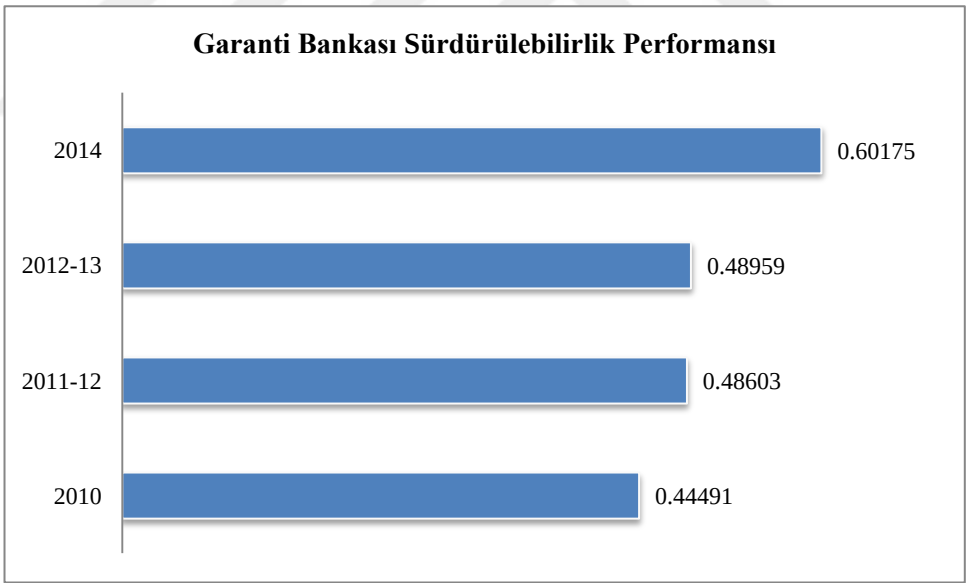
Tablo 18: Garanti Bankası Sürdürülebilirlik Performansı TOPSİS Sonuçları

	Ekonomik Performans	Çevresel Performans	Sosyal Performans	Yönetsel Performans	SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK PERFORMANSI
2010	*0.26022*	*0.09256*	*0.07893*	*0.01320*	***0.44491***
2011-12	*0.34609*	*0.05454*	*0.06874*	*0.01666*	***0.48603***
2012-13	*0.35066*	*0.06674*	*0.04926*	*0.02293*	***0.48959***
2014	*0.44036*	*0.07553*	*0.06598*	*0.01988*	***0.60175***

Son aşamada tek boyuta indirgenen sürdürülebilirlik performansının gelişimi yukarıda verilen Tablo 5'deki gibi özetlenmektedir. Sürdürülebilirlik performans değerine en büyük katkıyı yapan, sürdürülebilirlik performansı içerisindeki ağırlığı en fazla olduğu hesaplanan **ekonomik** performans değeri olduğu gözlemlenmektedir. Sürdürülebilirlik performansına yaptığı katkı açısından ekonomik performansı, sırasıyla **çevresel**, **sosyal** ve **yönetimsel** performans izlemektedir.(Grafik 1)



Grafik 1: Garanti Bankası'nın Yıllar İtibariyle Boyut Bazında Sürdürülebilirlik Performansı



Grafik 2: Garanti Bankası'nın Yıllar İtibariyle Sürdürülebilirlik Performansı

Analiz sonuçlarına göre, Garanti Bankası'nın yıllar itibariyle sürdürülebilirlik performansının arttığı gözlemlenmekte ve 2014 yılı sürdürülebilirlik performansında diğer yıllara göre önemli bir artış olduğu görülmektedir.

4.6 Araştırma Sonuçlarının Değerlendirilmesi

Kurumsal sürdürülebilirlik performans ölçümü için literatür taraması sonucunda ekonomik, çevresel, sosyal ve yönetimsel sürdürülebilirlik göstergeleri belirlenmiş, bu göstergeler çerçevesinde Garanti Bankası'nın 2010-2014 yılları arasında yayınlamış olduğu sürdürülebilirlik raporlarının içerik analizi yapılmıştır.

Bu ilk analiz ile Garanti Bankası'nın raporlarının kapsamının yıllar itibariyle geliştiği görülmektedir. Bunun doğal nedeni, Garanti Bankası'nın sürdürülebilirlik raporunu yayınladığı yıllarda en güncel GRI kılavuzunu kullanmış olmasıdır. 2010 raporunun içerik analizinden elde edilen kriter değerlerinin diğer yıllara göre düşük olmasının nedeni, bu raporun Garanti Bankası'nın ilk sürdürülebilirlik çalışması olması ve GRI kılavuzuna göre hazırlanmamış olmasıdır.

Bankacılık sektörünün üretim yapılan sektörlere göre çevreye doğrudan etkisi daha düşüktür. Bununla birlikte bankalar, verdikleri krediler yoluyla büyük projeleri finanse etmekte ve bu projelerin üretim süreçlerinde ortaya çıkardıkları çevresel ve sosyal etkilerden de sorumlu olmaktadırlar. Dolayısıyla günümüzde bankalar, kredi değerlemesinde firmaların finansal koşullarının yanı sıra çevresel ve sosyal etkilerini de dikkate almaktadır. Bu çalışmada yapılan içerik analizleri Garanti Bankası'nın da finanse ettiği projelerde çevresel ve sosyal etkilerin düzenlenmesi için ciddi kurallar koyduğunu göstermiştir.

Sürdürülebilirlik göstergeleri sektöre göre değişebildiği gibi, kriterlerin ağırlıkları da sektörler, firmalar ve aynı sektörde yıllar itibariyle de değişebilmektedir. Bu çalışma kapsamında göstergelerin ağırlıklarının belirlenmesinde objektif bir ağırlıklandırma yöntemi olan Entropi yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntem ile kriterlerin bulunduğu boyuttaki ağırlıkları ve bu boyutların sürdürülebilirlik performansı içerisindeki ağırlıkları hesaplanmıştır. Ekonomik boyutun, sürdürülebilirlik boyutları içerisinde en ağırlıklı olduğu sonucu elde edilmiştir. Ekonomik sürdürülebilirliğin, aynı zamanda çevresel ve sosyal performansı destekleyici bir faktör olması, bu boyutun ağırlığında etkili olmaktadır.

Son olarak Garanti Bankası'nın sürdürülebilirlik performansı ölçümü için ÇKKV yöntemlerinden TOPSİS yöntemi kullanılmış ve Garanti Bankası'nın 2010-2014 yılları arasındaki sürdürülebilirlik performansı karşılaştırmalı olarak hesaplanmıştır.

Sonuçlara bakıldığında Garanti Bankası'nın yıllar içerisinde artan bir performans gösterdiği izlenmiştir.

Ekonomik, çevresel, sosyal ve yönetim boyutlarının birlikte ele alınarak incelenen Garanti Bankası'nın yıllar itibariyle sürdürülebilirlik performansının yükselmesinin, uzun vadede bankanın finansal göstergelerine ve yatırımcı tabanında olumlu etkisinin olması beklenmektedir.

5. SONUÇ

Sürdürülebilirlik kavramı, ilk olarak 1987 yılında Birleşmiş Milletler Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu'nun yayınlamış olduğu "Ortak Geleceğimiz" adlı rapor ile tanımlanarak dünya çapında çok önemli bir olgu haline gelmiştir. İlk başlarda makro boyutta "sürdürülebilir kalkınma" çerçevesinde ele alınan kavram, dünyanın bir ucunda yaşanan afetlerin dünyanın diğer ucunda üretimi durdurması, çevreye zarar veren uygulamaların veya insan hakları ihlallerinin geniş çaplı boykotlara yol açması, azalan doğal kaynakların hammaddeleri tehdit etmesi gibi kurumlar üzerindeki artan küresel baskılar neticesinde sürdürülebilirlik kavramı, kurumsal boyuta taşınmıştır.

Şirketler sürdürülebilirliği iş yapma biçimine dönüştürerek, kullandıkları doğal kaynaklardan operasyonlarının çevreye etkisine, kurumsal yönetimden çalışan haklarına kadar birçok konuyu kapsayan sürdürülebilirlik performanslarını raporlamaya başlamışlardır. Bu raporlama süreci, şirketlerin sürdürülebilirliklerini izleyip, yönetebilmeleri için sürdürülebilirlik performanslarını ölçme gerekliliğini doğurmuştur.

Finansal sisteminin sağlıklı ve etkin çalışması diğer sektörleri ve ekonomiyi de doğrudan etkilemekte ve bu bağlamda bankaların performanslarının ve risklerinin sürekli değerlendirilmesi büyük önem taşımaktadır. Ayni şekilde bankaların kullandırdığı krediler yoluyla yapılan yatırımlar ve diğer finansal ürünler, doğrudan ve dolaylı yollarla çevreye, ekonomiye ve sosyal hayata etki etmektedir. Bu nedenle Birleşmiş Milletler Çevre Programı Finans Girişimi (UNEP FI) gibi bazı uluslararası kuruluşlar, finansal kuruluşların çevresel ve sosyal farkındalığının arttırılması konusunda ciddi bir çaba göstermekte ve uluslararası boyutta büyüklüğe ulaşmış pek çok finansal kuruluş da bu çabalara olumlu yönde cevap vermektedir.

Araştırmanın uygulama bölümünde, Garanti Bankası'nın kurumsal sürdürülebilirliğinin yıllar itibariyle karşılaştırmalı performans ölçümü yapılarak, sürdürülebilir performansının gelişimi değerlendirilmiştir. İlk olarak, araştırma kapsamında belirlenen **ekonomik**, **çevresel**, **sosyal** ve **yönetimsel** sürdürülebilirlik

göstergeleri çerçevesinde Garanti Bankası'nın 2010-2014 yılları arasında yayınlamış olduğu sürdürülebilirlik raporları içerik analizi yöntemiyle derinlemesine analiz edilmiştir. İçerik analizi sonuçlarına göre en fazla açıklamanın **sosyal** sürdürülebilirlik konularında yapıldığı tespit edilmiştir. Bu boyutu sırasıyla **çevresel**, **yönetimsel** ve **ekonomi** boyutu açıklamaları izlemektedir.

'***Topluma Katkı***', '***İnsan Kaynakları***', '***İnsan Hakları***' ve '***Ürün Sorumluluğu***' alt başlıklarından oluşan **sosyal** boyutta, "*toplumsal farkındalık faaliyetleri*", "*genel ve teknik eğitim desteği*", "*insan kaynakları planlaması ve politikaları*", "*çalışanların katıldığı eğitimlerin niteliği ve niceliği hakkında bilgilendirme*", "*sağlıklı ve güvenli çalışma ortamı sağlamak için yapılan düzenlemeler*", "*kadın hakları ve fırsat eşitliği hakkında açıklamalar*", "*müşteri memnuniyetinin sağlanması*" ön plana çıkan göstergeler arasında yer almıştır.

Çevre boyutunun, '***Enerji tüketimi ve tasarrufu***' ve '***Doğal çevre***' alt boyutlarında ise "*enerji tüketimini azaltmaya yönelik girişimler*", "*yenilenebilir enerji yatırımları*" "*enerji kullanımı verimliliği*", "*çevre yönetmeliğine uyum*", "*ürün ve hizmetlerin çevresel etkilerini azaltmaya yönelik girişimler*", "*sera gazı salınımını azaltmaya yönelik girişimler*" en fazla açıklama yapılan göstergeler olarak belirlenmiştir.

Yönetimsel boyutta "*sürdürülebilir kalkınma için kurumsal politika ve stratejiler*", "*paydaşların katılımı*", "*yönetsel profil*", "*kurumsal sürdürülebilirlik vizyon, misyon, amaç ve hedefler*" ve *risk ve belirsizliklerin yönetimi*", **ekonomik** boyutta ise "*kredi portföyü hakkında bilgi*", "*altyapısal ve kurumsal gelişim açıklamaları*", *"yerli ekonomideki yeri*", "*geçmiş yıllara göre finansal büyüme*" ve "*fon toplama ile ilgili bilgiler*", ön plana çıkan göstergeler olarak tespit edilmiştir.

İçerik analizleri sonucunda elde edilen veriler, sürdürülebilirlik göstergelerinin ağırlıklarının hesaplanmasında ve sürdürülebilirlik performans ölçümünde kullanılmıştır. Ağırlıkların hesaplanmasında objektif bir yöntem olması sebebiyle Entropi yöntemi tercih edilmiştir. Entropi yöntemi ile göstergelerin bulundukları boyut içerisindeki ağırlıklarının yanı sıra sürdürülebilirlik performansının tek boyuta indirgenmesinin sağlanabilmesi için alt boyutların boyut içersindeki ağırlıkları ve boyutların ağırlıkları hesaplanmıştır. Entropi sonuçlarına göre, sürdürülebilirlik performans içerisinde ağırlığı en fazla olan **ekonomik** boyutu sırasıyla **çevresel**, **sosyal** ve **yönetimsel** boyut takip ettiği sonucu elde edilmiştir.

Garanti Bankası'nın yıllar itibariyle karşılaştırmalı olarak sürdürülebilirlik performans ölçümünde ise Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri arasında sağladığı avantajlar sebebiyle uygulamada en fazla tercih edilen yöntemlerden biri olan TOPSIS yöntemi kullanılmıştır. Analiz sonuçlarına göre bankanın yıllar itibariyle boyut bazında performans gelişimi değerlendirilmiştir. **Ekonomik**, ***'Doğal çevre'***, **yönetsel** boyutları sürdürülebilirlik performanslarının yıllar itibariyle yükselme eğiliminde olduğu, '***Enerji tüketimi ve tasarrufu***', '***Topluma katkı***', '***İnsan kaynakları***', ***'insan hakları'*** ve '***ürün sorumluluğu***' boyutları performanslarında ise yıllar itibariyle değişim olduğu izlenmiştir. ,

Araştırma uygulamasının son aşamasında ise gerçekleştirilen boyut bazlı performans ölçümü sonuçları ve entropi yöntemi sonucunda elde edilen boyut ağırlıkları kullanılarak, Garanti Bankası'nın yıllar itibariyle sürdürülebilirlik performansı tek boyuta indirgenmiştir. Uygulanan tüm bu yöntemler sonucunda Garanti Bankası'nın sürdürülebilirlik performansının yıllar itibariyle yükselme eğiliminde olduğu tespit edilmiştir.

Bu araştırmada, kurumsal sürdürülebilirlik performans ölçümünde kullanılan nitel ve nicel veri analizi uygulamalarının özellikleri itibariyle objektif sonuçlar elde edilmiştir. Uygulama aşamaları ve uygulama sonuçları değerlendirildiğinde araştırmada kullanılan metodolojinin, kurumsal sürdürülebilirliğin ölçümü için uygun bir metodoloji olduğu sonucuna varılmıştır. Bununla birlikte, sürdürülebilirliğin uzun vadeli bir iş yapma şekli olması sebebiyle bu metodoloji, uzun vadede daha kapsayıcı sonuçlar sunacaktır.

KAYNAKÇA

Aksoy, Çağrı. 2013. 'Sürdürülebilirlik Performansının Değerlendirilmesine Yönelik Ölçek Önerisi Ve Türkiye'deki İşletmelerde Uygulaması. Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Aras, Güler, David Crowther. 2008. Governance and Sustainability: An Investigation into the Relationship between Corporate Governance and Corporate Sustainability. **Management Decision**. c.46. s.3:433-448.

Aras, Güler, David Crowther. 2009. Making Sustainable Development Sustainable. **Management Decision**. c.47. s.6: 975-988.

Aras, Güler, David Crowther. 2009. **The Durable Corporation: Strategies for Sustainable Development**. Aldershot UK:.Gower Publishing Limited.

Aras, Güler, Gaye Sarıoğlu. 2015. **Kurumsal Raporlamada Yeni Dönem: Entegre Raporlama**. İstanbul: TÜSİAD.

Aras, Güler, Maria Aluchna. 2015. **Transforming Governance**. Dorchester UK: Gower Publishing Limited.

Aras, Güler, Özlem Kutlu Furtuna, Aslı Aybars. 2010. Managing Corporate Performance: Investigating the Relationship between Corporate Social Responsibility and Financial Performance in Emerging Markets. **International Journal of Productivity and Performance Management**. c.59. s.3: 229-254.

Aras, Güler. 2015. **Sustainable Markets for Sustainable Business**. Dorchester UK: Gower Publishing Limited.

Atkinson, Giles. 2000. Measuring Corporate Sustainability. **Journal of Environmental Planning and Management**. c.43. s.2.: 235-252.

Besler, Senem. 2009. **Yönetim Yaklaşımlarıyla Kurumsal Sürdürülebilirlik**. İstanbul: Beta Yayınları.

Bilgin Nuri. 2006. Sosyal Bilimlerde İçerik Analizi: Teknikler ve Örnek Çalışmalar. Ankara: Siyasal Kitapevi.

BİST Sürdürülebilirlik Endeksi. http://www.borsaistanbul.com/endeksler/bist-pay-endeksleri/surdurulebilirlik-endeksi

Borsa İstanbul. 2014. **Şirketler için Sürdürülebilirlik Rehberi**. İstanbul: Borsa İstanbul Yayınları.

CDP. 2015. **CDP Climate Change Report**. London: CDP.

CDP. https://www.cdp.net/en-US/Programmes/Pages/Carbon-Action-Signatories-List.aspx

Çakır, Süleyman, Selçuk Perçin. 2013. AB Ülkelerinde Bütünleşik Entropi Ağırlık-TOPSİS Yöntemiyle AR-GE Perfromansının Ölçülmesi. **Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. c.32. s.1.: 77-95

Çalışkan, Arzu. 2015. Sürdürülebilirlik Raporlaması. Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi. 41-68.

Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi. http://www.sustainability-indices.com/index-family-overview/djsi-family-overview/index.jsp

Dyllick, Thomas, Kai Hockerts. 2002. Beyond the Business Case for Corporate Sustainability. **Business Strategy and the Environment**. c.11. s.2 :130-141.

Elkington, John. 1997. **Cannibals with Forks: Triple Bottom Line of 21st Century Business**. Chichester UK: Capstone Publishing Limited.

Erol, İsmail, Nigar Çakar, Derya Erel, Ramazan Sarı, Mehmet G. Bahar, Meltem N. Velioğlu. 2009. **Türkiye'de Süpermarket Düzeyinde Perakendeciliğin Sürdürülebilirlik Çerçevesinde İncelenmesi: Sorunlar ve Çözüm Önerileri**. Tübitak 1001 Projesi, Proje No: 106K349

Erol, İsmail, Nigar Çakar, Derya Erel, Ramazan Sarı. 2009. Sustainability in the Turkish Retailing Industry. **Sustainable Development**.c.17.: 49-67.

Erol, İsmail, Safiye Sencer, Ramazan Sarı. 2011. A New Fuzzy Multi-Criteria Framework For Measuring Sustainability Performance of a Supply Chain. **Ecological Ecomomics**. c.70.: 1088-1100.

Erol, İsmail. Aslı Özmen. 2007. Sürdürülebilirliğin Ölçümünde Çok Kriterli Karar Verme Yöntemlerine Dayalı Endekslerin Kullanımı. Yöneylem Araştırması ve Endüstri Mühendisliği 27. Ulusal Kongresi, 2-4 Temmuz 2007. İzmir.

Eş, Abdülhamit. 2008. Sürdürülebilirlik ve Firma Süzeyinde Sürdürülebilirlik Ölçümü. Yüksek Lisans Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Fricker, Alan. 1998. Measuring Up Sustainability. Pergamon. c.30. s.4.:367-374

Global Compact, [01.06.2016]. Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi. Global Compact Network Türkiye. http://www.globalcompactturkiye.org/global-compact-turkiye/10ilke/

GRI. 2014. **G4 Sürdürülebilirlik Raporlaması Kılavuzları**. Amsterdam: GRI.

GRI. http://database.globalreporting.org/

GRI. https://www.globalreporting.org/information/sustainability-reporting/Pages/default.aspx

Hussain, Nazim, Ugo Rigoni, Rene´ P. Orij. 2016. Corporate Governance and Sustainability Performance: Analysis of Triple Bottom Line Performance. **Journal of Business Ethics.** 1-22.

Hwang, Ching-Lai, Kwangsun Yoon. 1981. **Multiple Attribute Decision Making Methods and Applications**. New York: Springer-Verlag.

İMKB. 2011. **Sürdürülebilirlikle İlgili Özet Bilgiler**. İstanbul: İMKB.

Keeble, Justin, Sophie Topiol, Simon Berkeley. 2003. Using Indicators to Measure Sustainable Performance at a Corporate and Project Level. **Journal of Business Ethics**. c.44. s.2: 149-158.

Li, Yancang, Lei Zhao, Juanjuan Suo. 2014. Comprehensive Assesment on Sustainable Development of Highway Transportation Capacity Based on Entropy Weight and TOPSİS. **Sustainability**. c.6 : 4685-4693.

Marrewijk, Marcel van, Marco Werre. 2003. Multiple Levels of Corporate Sustainability. **Journal of Business Ethics.** c.44.:107-119.

Marrewijk, Marcel van. 2003. Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion. **Journal of Business Ethics**. c.44. s.2.:95-105.

Mel Wilson. 2003. Corporate Sustainability: What is it and Where Does it Come From. **Ivey Business Journal**. s.2.

Moneva, Jose, Juana M. Rivera-lirio, Maria J.Munoz-torres. 2007. The Corporate Stakeholder Commitment and Social and Financial Performance. Industrial Management & Data System. c.107. s.1. 84-102.

Özçelik, Funda, Burcu A. Öztürk. 2014. Evaluation of Banks' Sustainability Performance in Turkey with Grey Relation Analysis. **Muhasebe ve Finansman Dergisi**. Temmuz.

Özer, Ozan. 2010. Kurumsal Sürdürülebilirlik Ölçümü: Avrupa ve ABD Şirketlerinin Sektörel Bazda Karşılaştırmalı Analizi. Yüksek Lisans Tezi. YTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Özyurt, Hasan, Dilek Tandoğan. 2013. Bankacılık Sektörünün Ekonomik Büyüme ve Sürdürülebilir Ekonomik Kalkınma Üzerine Etkisi: Türkiye Ekonomisi Üzerine Nedensellik Testleri (1981-2009). **Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. c.35. s.2.:49-80.

Peiyuan, Guo, Yu Yongda. [01.06.2016]. Sustainable Finance in China. Tsinghua University. http://opim.wharton.upenn.edu/gc/philadelphia/abstract/Guo.pdf

Ranganathan, Janet. 1998. Sustainability Rulers: Measuring Corporate Environmental and Social Performance. Sustainable Enterprise Initiative.1-12.

RobecoSAM. 2015. **Measuring Intangibles: RobecoSAM's Corporate Sustainability Assessment Methodology**. Zurich:RobecoSAM AG.

RobecoSAM. 2015. Dow Jones Sustainability Emerging Market Index. http://www.sustainabilityindices.com/images/DJSI_Review15_EmergingMarkets_Components.pdf

Sabancı Üniversitesi CDP Türkiye. http://cdpturkey.sabanciuniv.edu/tr

School for Environment, Enterprise and Development, University of Waterloo.

Sobhani, A. Farid, Azlan Amran, Yusserie Zainuddin, Azizul Baten. 2011. Corporate Sustainability Disclosure Practices of Selected Banks: A Trend Analysis Approach. **African Journal of Business Management.** c.5. s.7.: 2794-2804.

Sobhani, A. Farid, Azlan Amran, Yusserie Zainuddin. 2012. Sustainability Disclosure in Annual Reports and Websites: A Study of Banking Industry in Bangladesh. **Journal of Cleaner Production**. c.23. s.1.:75-78.

Tuna, Özlem. 2014. Kurumsal Sürdürülebilirlik Yaklaşım ve Uygulamaları: KOBİ'lere Yönelik Bir Araştırma. Doktora Tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

United Nations. 2007. **Indicators of Sustainable Development Guidelines and Methodologies**. New York: United Nations.

Weber, Olaf. 2016. The Sustainability Performance of Chinese Banks: Institutional impact.

Yıldırım, Bahadır, Emre Önder, 2014. **Operasyonel, Yönetsel ve Stratejik Problemlerin Çözümünde Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri**. Bursa: Dora Yayıncılık.

EKLER

Ek 1: Entropi Ağırlık Yöntemi Uygulama Adımları

E1	Sermaye yapısı hakkında bilgi
E2	Ulusal ekonomiye katkı açıklamaları
E3	KSS ve sürdürülebilirlik çalışmalarına harcanan miktar hakkında açıklama
E4	Fon toplama hakkında bilgi
E5	Geçmiş yıllara göre finansal büyüme açıklamaları
E6	Kurumsal finansal performans yorumu açıklamaları
E7	Altyapısal ve kurumsal gelişim hakkında bilgi
E8	Yerli ekonomideki yeri hakkında açıklamalar
E9	Küresel ekonomideki yeri&etkisi hakkında açıklamalar
E10	Kredi portföyü hakkında bilgi

1. Adım: Karar Matrisinin Oluşturulması

	EKONOMİK GÖSTERGELER									
	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10
2010	0.052632	0.105263	0.052632	0.035088	0.122807	0.070175	0.140351	0.350877	0.035088	0.035088
2011-12	0.053571	0.053571	0.0625	0.080357	0.026786	0.080357	0.133929	0.178571	0.035714	0.294643
2012-13	0.049505	0.069307	0.029703	0.09901	0.039604	0.049505	0.168317	0.138614	0.059406	0.29703
2014	0.05102	0.030612	0.030612	0.05102	0.142857	0.05102	0.091837	0.22449	0.061224	0.265306
SUM	0.206728	0.258754	0.175447	0.265475	0.332054	0.251058	0.534433	0.892552	0.191432	0.892066

2. Adım: Kriterlerin Standardizasyonu

	EKONOMİK GÖSTERGELER									
	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10
2010	0.254593	0.406808	0.299986	0.132169	0.369841	0.279519	0.262616	0.393117	0.18329	0.039333
2011-12	0.259139	0.207036	0.356233	0.302692	0.080667	0.320074	0.250599	0.200068	0.186563	0.330293
2012-13	0.239469	0.267849	0.169299	0.372954	0.11927	0.197185	0.314945	0.155301	0.310323	0.332968
2014	0.246799	0.118306	0.174482	0.192185	0.430223	0.203222	0.17184	0.251514	0.319823	0.297406

3. Adım: Kriterlerin Entropi Değerlerinin ve Kriter Ağırlıklarının Hesaplanması

k=1/ln(m); k= 0.721347520444482

	EKONOMİK GÖSTERGELER									
	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10
2010	**-0.34831**	**-0.36589**	**-0.36119**	**-0.26747**	**-0.36787**	**-0.3563**	**-0.35113**	**-0.36703**	**-0.31099**	**-0.12727**
2011-12	**-0.34994**	**-0.32605**	**-0.36769**	**-0.36173**	**-0.20307**	**-0.36463**	**-0.3468**	**-0.32193**	**-0.31324**	**-0.36589**
2012-13	**-0.34228**	**-0.35285**	**-0.30069**	**-0.36784**	**-0.25361**	**-0.32015**	**-0.36387**	**-0.28923**	**-0.36312**	**-0.36617**
2014	**-0.34532**	**-0.25252**	**-0.30463**	**-0.31697**	**-0.36287**	**-0.32383**	**-0.30264**	**-0.34715**	**-0.36459**	**-0.36065**
SUM	**-1.38584**	**-1.29731**	**-1.33421**	**-1.31401**	**-1.18743**	**-1.36491**	**-1.36446**	**-1.32535**	**-1.35194**	**-1.21998**
E_j	**0.999674**	**0.935812**	**0.962426**	**0.947859**	**0.85655**	**0.984571**	**0.984246**	**0.956036**	**0.975218**	**0.880029**
d_j	**0.000326**	**0.064188**	**0.037574**	**0.052141**	**0.14345**	**0.015429**	**0.015754**	**0.043964**	**0.024782**	**0.119971**
w_j	0.000631	0.124016	0.072595	0.100741	0.277155	0.02981	0.030437	0.084942	0.047881	0.231792

Ek 2: TOPSİS Yöntemi Uygulama Adımları

1. Adım: Karar Matrisinin Oluşturulması

	EKONOMİK GÖSTERGELER									
	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10
2010	0.0526316	0.1052632	0.0526316	0.0350877	0.122807	0.0701754	0.1403509	0.3508772	0.0350877	0.0350877
2011-12	0.053571	0.053571	0.0625	0.080357	0.026786	0.080357	0.133929	0.178571	0.035714	0.294643
2012-13	0.049505	0.069307	0.029703	0.09901	0.039604	0.049505	0.168317	0.138614	0.059406	0.29703
2014	0.05102	0.030612	0.030612	0.05102	0.142857	0.05102	0.091837	0.22449	0.061224	0.265306

2. Adım: Normalizasyon

	EKONOMİK GÖSTERGELER									
	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10
2010	0.00277	0.01108	0.00277	0.001231	0.015082	0.004925	0.019698	0.123115	0.001231	0.001231
2011-12	0.00287	0.00287	0.003906	0.006457	0.000717	0.006457	0.017937	0.031888	0.001276	0.086814
2012-13	0.002451	0.004803	0.000882	0.009803	0.001568	0.002451	0.028331	0.019214	0.003529	0.088227
2014	0.002603	0.000937	0.000937	0.002603	0.020408	0.002603	0.008434	0.050396	0.003748	0.070387
Normalizasyon 1.Adım	0.103411	0.140324	0.092172	0.141755	0.19436	0.128202	0.272763	0.473933	0.098915	0.496648

	EKONOMİK GÖSTERGELER									
	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10
2010	0.026787	0.078963	0.030053	0.008685	0.077596	0.038413	0.072218	0.259773	0.012447	0.002479
2011-12	0.027752	0.020452	0.04238	0.045552	0.003691	0.050368	0.06576	0.067283	0.012895	0.174801
2012-13	0.023699	0.034231	0.009572	0.069154	0.00807	0.019116	0.103865	0.040541	0.035678	0.177644
2014	0.025172	0.006678	0.010167	0.018363	0.105002	0.020305	0.030921	0.106335	0.037896	0.141725

3. Adım: Ağırlıklandırılmış Normalize Matrisin Elde Edilmesi

Entropi Ağırlıkları	**0.000631**	**0.124016**	**0.072595**	**0.100741**	**0.277155**	**0.02981**	**0.030437**	**0.084942**	**0.047881**	**0.231792**
	EKONOMİK GÖSTERGELER									
	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10
2010	1.69E-05	0.009793	0.002182	0.000875	0.021506	0.001145	0.002198	0.022066	0.000596	0.000575
2011-12	1.75E-05	0.002536	0.003077	0.004589	0.001023	0.001501	0.002002	0.005715	0.000617	0.040517
2012-13	1.49E-05	0.004245	0.000695	0.006967	0.002237	0.00057	0.003161	0.003444	0.001708	0.041177
2014	1.59E-05	0.000828	0.000738	0.00185	0.029102	0.000605	0.000941	0.009032	0.001814	0.032851

4. Adım: Pozitif İdeal ve Negatif İdeal Çözüm Değerlerinin Elde Edilmesi

	EKONOMİK GÖSTERGELER									
	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10
2010	1.69E-05	0.009793	0.002182	0.000875	0.021506	0.001145	0.002198	0.022066	0.000596	0.000575
2011-12	1.75E-05	0.002536	0.003077	0.004589	0.001023	0.001501	0.002002	0.005715	0.000617	0.040517
2012-13	1.49E-05	0.004245	0.000695	0.006967	0.002237	0.00057	0.003161	0.003444	0.001708	0.041177
2014	1.59E-05	0.000828	0.000738	0.00185	0.029102	0.000605	0.000941	0.009032	0.001814	0.032851
İdeal Çözüm Değerleri	**1.75E-05**	**0.009793**	**0.003077**	**0.006967**	**0.029102**	**0.001501**	**0.003161**	**0.022066**	**0.001814**	**0.041177**
Neg. İdeal Çözüm Değ	**1.49E-05**	**0.000828**	**0.000695**	**0.000875**	**0.001023**	**0.00057**	**0.000941**	**0.003444**	**0.000596**	**0.000575**

5. Adım: Pozitif İdeal ve Negatif İdeal Noktalara Olan Uzaklık Değerlerinin Elde Edilmesi

İdeal Çözüme Uzaklık	EKONOMİK GÖSTERGELER									
	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10
2010	3.71E-13	0	8.01E-07	3.71E-05	5.77E-05	1.27E-07	9.28E-07	0	1.48E-06	0.001649
2011-12	0	5.27E-05	0	5.65E-06	0.000788	0	1.35E-06	0.000267	1.43E-06	4.34E-07
2012-13	6.54E-12	3.08E-05	5.67E-06	0	0.000722	8.68E-07	0	0.000347	1.13E-08	0
2014	2.65E-12	8.04E-05	5.47E-06	2.62E-05	0	8.03E-07	4.93E-06	0.00017	0	6.93E-05

Negatif İdeal Çöz. Uz.	EKONOMİK GÖSTERGELER									
	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10
2010	3.79E-12	8.04E-05	2.21E-06	0	0.00042	3.31E-07	1.58E-06	0.000347	0	0
2011-12	6.54E-12	2.92E-06	5.67E-06	1.38E-05	0	8.68E-07	1.12E-06	5.16E-06	4.61E-10	0.001595
2012-13	0	1.17E-05	0	3.71E-05	1.47E-06	0	4.93E-06	0	1.24E-06	0.001649
2014	8.63E-13	0	1.87E-09	9.51E-07	0.000788	1.25E-09	0	3.12E-05	1.48E-06	0.001042

6. Adım: İdeal Çözüme Yakınlığın Hesaplanması

	EKONOMİK GÖSTERGELER											
	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	TOPLAM	S_i^+
2010	3.71E-13	0	8.01E-07	3.71E-05	5.77E-05	1.27E-07	9.28E-07	0	1.48E-06	0.001649	0.001747	0.041793
2011-12	0	5.27E-05	0	5.65E-06	0.000788	0	1.35E-06	0.000267	1.43E-06	4.34E-07	0.001117	0.033426
2012-13	6.54E-12	3.08E-05	5.67E-06	0	0.000722	8.68E-07	0	0.000347	1.13E-08	0	0.001106	0.033254
2014	2.65E-12	8.04E-05	5.47E-06	2.62E-05	0	8.03E-07	4.93E-06	0.00017	0	6.93E-05	0.000357	0.018893

	EKONOMİK GÖSTERGELER											
	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	TOPLAM	S_i^-
2010	3.79E-12	8.04E-05	2.21E-06	0	0.00042	3.31E-07	1.58E-06	0.000347	0	0	0.000851	0.029169
2011-12	6.54E-12	2.92E-06	5.67E-06	1.38E-05	0	8.68E-07	1.12E-06	5.16E-06	4.61E-10	0.001595	0.001625	0.040311
2012-13	0	1.17E-05	0	3.71E-05	1.47E-06	0	4.93E-06	0	1.24E-06	0.001649	0.001705	0.041291
2014	8.63E-13	0	1.87E-09	9.51E-07	0.000788	1.25E-09	0	3.12E-05	1.48E-06	0.001042	0.001864	0.043172

	S_i^+	S_i^-	Performans Değerleri
2010	0.041793	0.029169	0.411048865
2011-12	0.033426	0.040311	0.546687987
2012-13	0.033254	0.041291	0.553904635
2014	0.018893	0.043172	0.695598507

ÖZ GEÇMİŞ

Evrim Hacıoğlu Kazak, lisans eğitimini Haliç Üniversitesi Matematik Bölümü'nde burslu olarak tamamladı. Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Yüksek Lisans Programı'nda eğitimini devam ettirmektedir. Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri ve Kurumsal Sürdürülebilirlik Performans Ölçümü konularında çalışmaktadır. Kasım, 2015 tarihinden itibaren Yıldız Teknik Üniversitesi Finans, Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Uygulama ve Araştırma Merkezi (CFGS) Proje Asistanı olarak görev almaktadır.