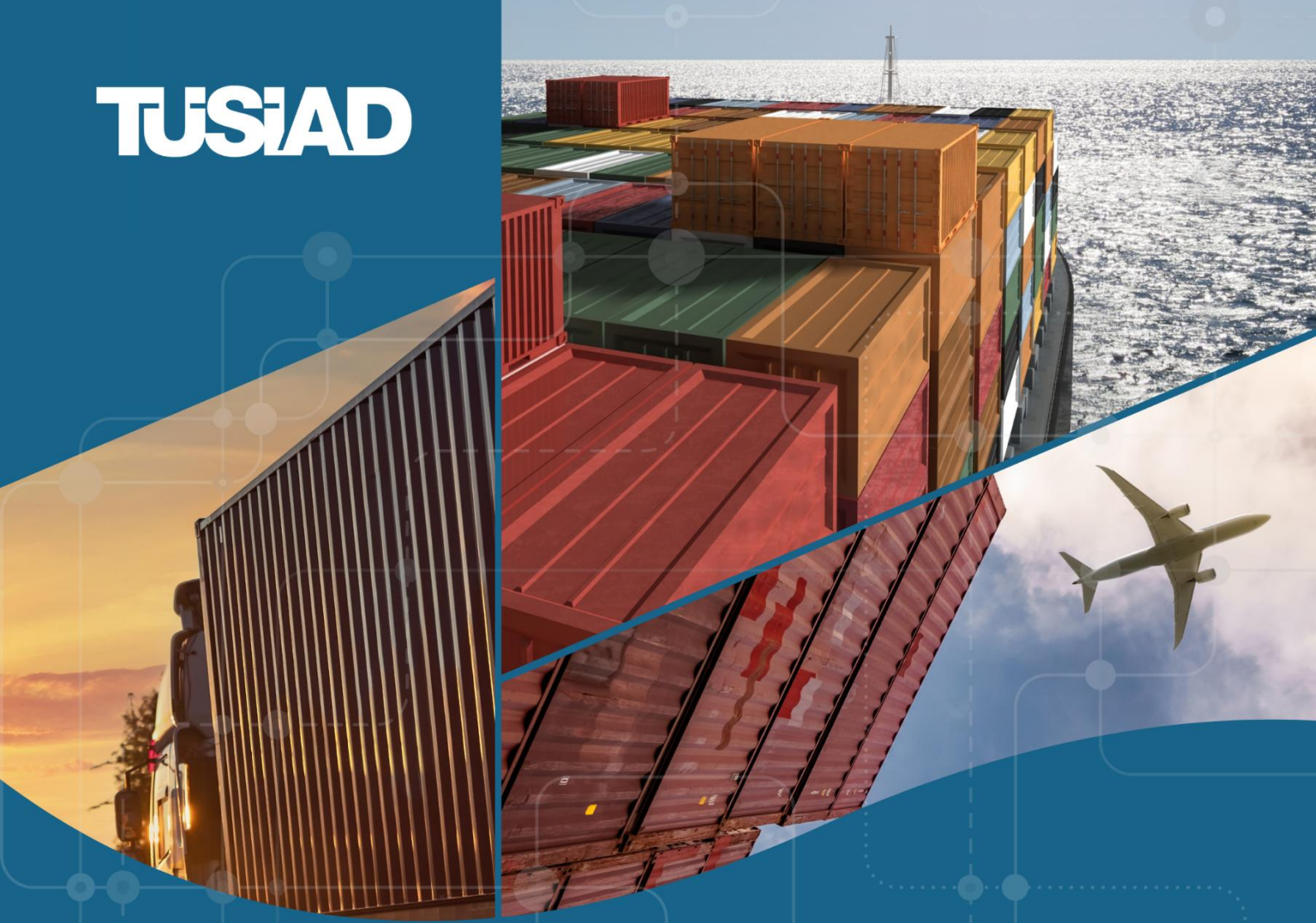


TÜSİAD



KÜRESEL TEDARİK ZİNCİRİ ÇALIŞTAYI RAPORU

KÜRESEL TEDARİK ZİNCİRİ ÇALIŞTAYI RAPORU

Nisan 2025

(Yayın No. TÜSİAD - T/2025-02/644)

Meşrutiyet Caddesi, No: 46 34420 Tepebaşı/İstanbul

Telefon: (0 212) 249 07 23

www.tusiad.org

© 2025, TÜSİAD

Tüm hakları saklıdır. Bu eserin tamamı ya da bir bölümü, 4110 sayılı Yasa ile değişik 5846 sayılı FSEK uyarınca, kullanılmazdan önce hak sahibinden 52. Maddeye uygun yazılı izin alınmadıkça, hiçbir şekil ve yöntemle işlenmek, çoğaltılmak, çoğaltılmış nüshaları yayılmak, satılmak, kiralananmak, ödünç verilmek, temsil edilmek, sunulmak, telli/telsiz ya da başka teknik, sayısal ve/veya elektronik yöntemlerle iletilmek suretiyle kullanılamaz.

Yazarlar: Sercan BAHADIR, Arda KARAÇELEBİ, Aret KUTLU, Zerrin ÖZÇELİK, Hande OKUROĞLU

Yayına Hazırlayanlar: Hale HATİPOĞLU, Nurşen NUMANOĞLU, Hazal İNCE, Aslı BAŞKARACAOĞLU, Zeynep SANIGÖK, Berkay KEKÜL, Nazlı BAKIR, Pınar KARA

Dizgi ve Sayfa Uygulama: Kadir Yusuf ÖZTÜRK, Nazlı BAKIR

Kapak Tasarımı: Kadir Yusuf ÖZTÜRK

İçindekiler

1.Çalışmanın Amacı	7
2.Tedarik Zincirlerini Etkileyen Düzenlemeler ve Gelişmeler.....	8
2.1 Tedarik Zinciri Odaklı Düzenlemeler	8
2.2 Sürdürülebilirlik Odaklı Düzenlemeler	12
2.3 Revize Pan Avrupa Akdeniz Menşe Kümülasyon Sistemi	14
3.Tedarik Zincirini Şekillendiren Düzenleme ve Gelişmeler Kapsamında Çalıştayda Tartışılan Konular	15
3.1 Yeşil Dönüşüm ve Sürdürülebilirlik Odaklı Gelişmeler	15
3.2 Ticaret Politikaları Odaklı Gelişmeler	16
3.3 Dijital Dönüşüm Odaklı Hususlar	17
3.4 İstihdam ve İş Mevzuatı Odaklı Hususlar	18
4.Sonuç ve Çıktılar	19

Kısaltmalar

AB	Avrupa Birliği
BM	Birleşmiş Milletler
CS3D	AB Kurumsal Sürdürülebilirlik Durum Tespiti Direktifi
CSRD	AB Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlaması Direktifi
EBRD	Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası
EFRAG	Avrupa Finansal Raporlama Danışma Grubu
ESG	Çevresel, Sosyal ve Kurumsal Yönetim
ETS	AB Emisyon Ticaret Sistemi
EUDR	AB Ormansızlaşmanın Önlenmesi Tüzüğü
EY	Ernst & Young
EFTA	Avrupa Serbest Ticaret Birliği
GDPR	AB'nin Genel Veri Koruma Tüzüğü
HREDD	İnsan Hakları ve Çevresel Durum Tespiti
ILO	Uluslararası Çalışma Örgütü
KOBİ	Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler
NFRD	Finansal Olmayan Bilgilerin Raporlanmasına İlişkin Direktif
OECD	Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü
PAAMK	Pan Avrupa Akdeniz Menşe Kümülayon Sistemi
SKDM	Sınırdaki Karbon Düzenleme Mekanizması
TÜSİAD	Türk Sanayicileri ve İşinsanları Derneği
WTO	Dünya Ticaret Örgütü
YYS	Yetkilendirilmiş Yükümlü Sertifikası

Şekiller

- Şekil 1** İşletmelerin sürdürülebilir, uzun vadeli değer yaratma ihtiyacını belirleyen kriterler
- Şekil 2** Sürdürülebilir tedarik zinciri yönetiminde işletmelerin ihtiyaç duyduğu stratejiler

1. Çalışmanın Amacı

Türk Sanayicileri ve İşinsanları Derneği (TÜSİAD) Yeni Nesil Sanayi Çalışma Grubu ve Küresel Tedarik Zincirleri Grubu bünyesinde tedarik zinciri yapımızı doğrudan etkileyecek gelişmeler yakından takip edilmektedir. En önemli ticaret ve yatırım ortağımız olan Avrupa Birliği (AB)'ndeki gelişmeler tedarik zincirimiz açısından da en öncelikli konular arasında yer almaktadır. Bunlardan en önemlilerini hem AB bünyesinde hem de bazı AB üye ülkelerinde hayata geçirilen tedarik zinciri odaklı düzenlemeler oluşturmaktadır. Almanya, AB üye ülkeleri içerisinde bu alanda önemli yol kat eden ülkelerden biri olarak öne çıkmaktadır.

Bu gelişmelerden hareketle, 28 Haziran 2024 tarihinde TÜSİAD Genel Merkezi'nde, Yeni Nesil Sanayi Çalışma Grubu ve Küresel Tedarik Zincirleri Grubu üyelerinin yanı sıra farklı sektörlerde faaliyet gösteren şirketlerin tedarik zincirleri odağında rol alan yöneticilerinin katılımıyla, Ernst & Young (EY) kolaylaştırıcılığında bir çalıştay düzenlenmiştir. Çalıştayda hem ihracatçılarımızın tedarik zincirlerinde karşılaştığı sorunlar tartışılmış hem de muhtemel çözüm önerileri ele alınmıştır.

Çalıştayda içerik destekçisi EY tarafından küresel tedarik zincirlerindeki gelişmeler üzerine¹; Minerva İş Dünyası ve İnsan Hakları Derneği tarafından ise İnsan Hakları Durum Tespiti Düzenlemeleri üzerine yapılan sunum²

ve bilgilendirmelerin ardından aşağıdaki alanları dikkate alarak bir istişare gerçekleştirilmesi hedeflenmiştir:

- Tedarik zinciri yapılarında karşılaşılan tehdit ve fırsatlar
- Tedarik zincirleri odağında hayata geçirilen politika ve düzenlemelerin (örneğin yeşil ve dijital odaklı düzenlemeler) şirketlere etkisi
- Bölgesel kümülasyon anlaşmalarının tedarik yapıları üzerine etkisi

AB küresel gelişmeler ışığında 2024-2029 yasama gündeminin merkezine rekabetçiliğin güçlendirilmesi hedefini almıştır. Bu çerçevede AB kurallarının maliyet etkin politikalarla kolaylaştırılması için yeni yasama dönemi sonuna kadar işletmelere yönelik idari yüklerde %25, küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ) için ise %35 oranında bir azalma hedeflenmektedir.

TÜSİAD'ın Haziran 2024 tarihli çalıştay çıktıları ve önerileri güncelliğini korumakla birlikte, raporun içeriği, 2025'in ilk çeyreğinde beklenen AB sürdürülebilirlik durum tespiti ve raporlama kurallarında (Sınırdaki Karbon Düzenlemesi Mekanizması - SKDM dahil) sadeleşme gündemini yansıtacak şekilde zenginleştirilmiştir. Bu doğrultuda **Mart 2025**'te çok maddeli (omnibus) sadeleşme yasa paketi tasarılarının ele alındığı AB yasal düzenlemelerindeki değişiklik önerilerine çalıştay raporunda ayrıntılarıyla yer verilmiştir.

¹ [Sürdürülebilirlik Alanında Güncel Gelişmeler, SKDM, PAMK, KTZ Trendleri](#)

² [İnsan Hakları Durum Tespiti Düzenlemeleri](#)

2. Tedarik Zincirlerini Etkileyen Düzenlemeler ve Gelişmeler

2.1 Tedarik Zinciri Odaklı Düzenlemeler

Genel merkezi, iş merkezi, idari merkezi veya kayıtlı merkezi Almanya'da bulunan ve belirli bir ölçeğin üzerindeki büyük şirketlere kendi operasyonlarında ve tedarik zincirlerinde mevcut ve muhtemel insan hakları ve çevresel riskleri önlemeyi amaçlayan **Alman "Tedarik Zincirlerinde Şirketlerin Özen Yükümlülüğü Hakkında Kanunu** (yaygın kullanımıyla Alman Tedarik Zinciri Yasası)" 1 Ocak 2023 tarihi itibarıyla yürürlüğe girmiştir. 2023 yılı boyunca yalnızca 3.000'den fazla çalışanı olan şirketler için geçerli olan kanun, 1 Ocak 2024'ten itibaren 1.000 ve daha fazla çalışanı olan şirketleri de kapsamına almıştır. Hâlihazırda 5.000 civarında şirketin Alman Tedarik Zinciri Yasası kapsamında olduğu bilinmektedir.

Alman Tedarik Zinciri Yasası'na uyum için şirketlerin acilen harekete geçerek tedarik zincirlerindeki mevcut insan hakları ve çevre ihlallerini ortadan kaldırmaya ve bu alanlardaki potansiyel riskleri önlemeye yönelik adımlar atması gerekmektedir. Alman şirketlerinin dünya çapındaki tedarik zincirlerinde insan hakları ve çevre üzerindeki olumsuz etkilere karşı önlem almaları, bu bağlamda, sınırlı olmaksızın, tedarikçi düzeyinde adil çalışma

koşullarını sağlamaları, çocuk işçiliğini ve zorla çalıştırmayı önlemeleri, güvenli çalışma koşullarını sağlamaları ve çevresel haklara özen göstermeleri beklenmektedir.

Kanun'un Almanya merkezli şirketlerin ticari faaliyetleri, ürünleri veya hizmetleriyle ilgili oluşabilecek olumsuz insan hakları ve çevre ihlallerine karşı olarak;

- İnsan haklarına saygı konusunda bir politika beyanı,
- İnsan hakları üzerindeki olası olumsuz etkileri belirlemek için bir risk analizi,
- İnsan hakları üzerindeki olumsuz etkileri bertaraf etmek için telafi edici eylemlerin yer aldığı bir risk yönetim sistemi,
- Şirket tarafından soruşturulması gereken olası insan hakları ihlallerinin bildirilmesine olanak tanıyan bir şikâyet mekanizması ve
- Kamuya açık düzenli aralıklarla raporlama

adımlarını içeren insan hakları ve çevresel durum tespiti (Human Rights Due Diligence – HREDD) yapmaları beklenmektedir.

Kanun'da yer alan durum tespiti yükümlülükleri, kapsam dahilindeki şirketlerin hammaddeden nihai ürünlerin imalatına kadar tüm tedarik zincirlerini kapsamaktadır. Ancak gerekli özen (*duty of care*) düzeyleri şirketlerin ticari faaliyetlerinin kapsamına, ihlali gerçekleştiren tedarik zinciri birimi üzerindeki etki derecesine ve insan hakları üzerinde gerçekleşen olumsuz etkinin ciddiyetine bağlı olarak belirlenecektir. Şirketlerin ve doğrudan (Tier 1) tedarikçilerin operasyonları üzerinde düzenli bir risk analizi ve devamında HREDD süreci yürütülmesi öngörülmüşken; dolaylı tedarikçilere ilişkin HREDD süreci yalnızca ilgili tedarikçi nezdinde insan hakları ya da çevresel olumsuz etkilere dair bir doğrulanmış şüphe bulunduğu durumlarda uygulanmalıdır. Kanun'da belirtilen yükümlülüklerin yerine getirilmediği hallerde, şirketler global ciroları üzerinden belirlenecek önemli para cezaları ile karşı karşıya kalabilecek ve üç yıla kadar kamu ihalelerinden menedilebilecektir.

Son zamanlardaki zorunlu durum tespiti ve özen yükümlülüğü girişimlerinden biri olan Kanun'un siyasi çevreler ve sivil toplum tarafından, dolaylı tedarikçileri düzenli risk analizi kapsamının dışında bırakması, hak mağdurlarının kanun kapsamındaki şirketlerden tazminat talep edebilmesinin yolunu açan özel hukuk (haksız fiil) sorumluluğuna yer vermemesi ve daha az sayıdaki şirketi kapsam dahiline alması gibi konular başta eleştirilmiş olmakla birlikte, son dönemde AB'deki tartışmalarda, şirketler ve özellikle KOBİ'ler üzerinde artan bürokratik yükün rekabetçiliği zedelediği görüşü ağırlık kazanmıştır. Bu görüş şirketlerin rekabet gücünün AB'nin küresel düzeyde yaşanan jeopolitik ve ekonomik sinamalara yanıt oluşturabilme kapasitesinin merkezi bir unsur olarak ele alınması neticesinde pekişmekte ve stratejik bir hedef olarak değerlendirilmektedir.

Alman Tedarik Zinciri Yasası ile birlikte Alman şirketlerinin tedarik zincirlerinde insan hakları ve çevresel uyuma yönelik önemli bir yasal ve organizasyonel çaba göstermesi gerekmektedir. İnsan hakları ve çevresel standartlara uyum için şirket içi prosedürlerin oluşturulmasına ve koordinasyonuna ek olarak, bu yeni yükümlülüklerin yerine getirilmesi için doğrudan (ve gerektiğinde dolaylı) tedarikçilerin denetimleri ve sözleşmelerinin düzenlenmesi de gerekli olacaktır. Ayrıca, ilgili işletmelerin bir insan hakları ve çevresel etki değerlendirmesi yapmaları, tespit edilen muhtemel olumsuz etkilere dair önlem almaları, gerçekleşmiş olumsuz etkilere dair telafi edici çözümler getirmeleri, temel uyum işlevlerini ve kaynaklarını gözden geçirmeleri ve dahili şikayet mekanizmalarını tedarik zincirlerini de kapsayacak şekilde genişleterek etkin hale getirmeleri ve tüm bu süreçle bağlantılı olarak kamuya açık raporlama yapmaları gerekmektedir.

Alman Tedarik Zinciri Yasası'nı takiben **AB nezdinde** de küresel tedarik zincirlerindeki insan hakları ve çevresel risklere ilişkin durum tespitini zorunlu hale getirmeye yönelik yasal düzenlemeler yapılmıştır. 25 Temmuz 2024 tarihinde yürürlüğe giren **Kurumsal Sürdürülebilirlik Durum Tespiti Direktifi** (*Corporate Sustainability Due Diligence Directive-CS3D*) AB'de yerleşik olan ve/veya AB pazarında faaliyet gösteren belirli bir ölçeğin üzerindeki şirketler için Birleşmiş Milletler (BM) İş Dünyası ve İnsan Hakları Rehber İlkeleri, Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) Çokuluslu Şirketler ve Sorumlu İşletme Davranışı Rehberi ve Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) Bildirgesi gibi uluslararası standartlara atıfta bulunan insan hakları durum tespiti yükümlülükleri getirerek olumsuz insan hakları ve çevresel etkiler ile iyi yönetim konularında bir sorumluluk rejimi öngörmektedir. Öte yandan, yürürlüğe giren Direktifin başlangıçta öngördüğü uygulamaya geçiş tarihini 2027'den 2028'e erteleyen değişiklikler ve işletme yükümlülüklerini kolaylaştırıcı çeşitli hususlar, I. Omnibus AB sadeleşme paketi içerisinde

önerilmiş ve bu değişiklikler üzerine AB yasama süreçleri başlatılmıştır. Çalıştay raporunun içeriği söz konusu kritik gelişmeleri içerecek şekilde aşağıda güncellenmiştir.

Durum Tespiti Direktifi, 1.000 çalışanı ve €450 milyon cirosu olan merkezi AB'de bulunan şirketler ve AB'de €450 milyon net cirosu olan AB dışında kurulu şirketler için geçerli olup, bu eşikleri karşılamayan ancak konsolide bazda bu eşiklere ulaşan bir şirketler topluluğunun hâkim şirketi olan şirketler ile AB'de €22,5 milyondan fazla telif ücreti karşılığında AB'de franchising veya lisans anlaşmaları yapan ve net cirosu €80 milyondan fazla olan şirketler için geçerlidir. Direktifin yürürlüğe girmesinden itibaren AB ülkelerinin Direktifin gerekliliklerini iç hukuka aktarmaları gerekmektedir, ancak bu takvim Omnibus paketi değişiklikleriyle Temmuz 2027'ye ötelenmiştir. Yeni Omnibus I paketi değişiklik önerileri kabul edilirse, Direktif ile uyumlu olarak hazırlanacak iç hukuk düzenlemeleri ilk olarak 3.000'den fazla çalışanı ve €900 milyondan fazla cirosu olan AB şirketlerini Temmuz 2028 itibarıyla kapsama alacaktır. Benzer şekilde €900 milyon AB içi net ciroya sahip AB-dışı şirketlerin de Temmuz 2028 itibarıyla kapsama alınması söz konusudur. Yeni değişikliklere göre Direktif, 1.000 çalışanı ve €450 milyon cirosu olan şirketleri (veya €450 milyon AB içi net ciroya sahip AB-dışı şirketleri) ise Temmuz 2029'dan itibaren kapsayacaktır.

Alman Tedarik Zinciri Yasası'na kıyasla Direktifin, insan hakları durum tespiti yükümlülüklerinin AB ekonomisi değer zincirlerinin parçası olan hem AB iç pazarında hem de dışındaki şirketler üzerinde dolaylı bir etkiye sahip olacağı düşünüldüğünde, düzenlemenin çok daha geniş yansımaları olacağı söylenebilir. Zira düzenleme kapsamına girmeyen şirketler de Direktif kapsamındaki bir şirketin durum tespiti uygulamaları sonucunda olumsuz insan hakları etkilerinin tespit edilmesi ve etkilerin ele alınması sürecinde dolaylı olarak Direktifin uygulamasından etkilenecektir. Ancak bu dolaylı etkinin azaltılması için yeni

değişiklikler önerilmiştir. Büyük şirketler tarafından değer zinciri haritalamasının bir parçası olarak talep edilebilecek bilgi miktarı sınırlanarak, KOBİ'ler ve (500'den fazla çalışanı olan) küçük orta ölçekli şirketler (small mid-caps) için yüklerin ve dolaylı etkilerin azaltılması hedeflenmektedir. Dolayısıyla Omnibus sadeleşme paketi değişiklikleri kabul edilirse, şirketlerin durum tespiti yükümlülükleri önemli ölçüde azalacaktır. Hâlihazırda tüm tedarik zinciri ve değer zincirinde bazı ek aşamalar durum tespiti yükümlülükleri arasında yer almaktadır. Yeni değişikliklere göre ise, **işletmeler sadece doğrudan iş ilişkisi içindeki tedarikçilerini veya doğrudan iş paydaşlarını** araştırmak durumunda olacaktır. Doğrudan olmayan ikinci aşama tedarikçilerle ilgili, ancak bir risk olduğunu gösterir inandırıcı veya makul bir bilgi durumunda harekete geçilmesi gerekecektir.

Yeni değişiklikler ayrıca şirketlerin CS3D kapsamında iklim değişikliği geçiş planını yürürlüğe koymaları için orijinal gerekliliği yumuşatmaktadır. Şirketler hâlâ iklim değişikliği geçiş planı oluşturmak zorunda olmakla birlikte, bunun yürürlüğe konması zorunluluklar arasından kaldırılmaktadır.

Yeni önerilen değişikliklere göre tedarikçilerin her yıl izlenmesi yerine bu aralığın beş yılda bir düşürülmesi ve gerekirse ihtiyaç bazlı izlemeyle desteklenebilmesi söz konusu olacaktır. Ayrıca, şirketlerin davranışlarını iyileştirmeyen tedarikçilerle sözleşmesel ilişkilerini sonlandırmak yerine askıya alacağı bir değişiklik öngörülmektedir. Tartışmalı konular arasında yer alan (işletmelerin gerekli özeni gösterirken dikkate alması gereken kişi ve topluluk sayısı azaltılarak) "paydaş" teriminin kapsamı da sınırlandırılmaktadır. Uyumsuz şirketlere yönelik ceza kurallarının da değiştirilmesi önerilmektedir. Buna göre parasal cezanın şirketin cirosuna bağlanması gerekliliği kaldırılmaktadır. Cezalar konusunda AB Komisyonu AB ülkelerinde uyuma dair kılavuz belge yayımlayacaktır.

AB Direktifi, izleme ve yaptırım mekanizmaları bakımından incelendiğinde özel hukuk sorumluluğu düzenlemesi öngörmektedir. Ancak yeni değişiklikler kabul edilirse, hâlihazırda Direktif'in yer verdiği AB çapındaki sorumluluk rejiminin de kaldırılması söz konusudur. Bu durumda, Direktif kapsamındaki ihlallerden sorumlu şirketlere karşı yalnızca AB ülkelerinin ulusal hukuklarının izin verdiği ölçüde dava yoluna başvurulabilecektir. Ayrıca, kapsama sadece AB'de yerleşik şirketlerin değil ancak AB pazarından belirli bir tutarın üzerinde net ciro elde eden AB dışında yerleşik şirketlerin de dahil edilmiş olması AB Direktifi'nin etki ve uygulama alanının Alman Tedarik Zinciri Yasası'ndan çok daha geniş olacağına işaret etmektedir. Bu bağlamda, AB pazarı ile doğrudan iş ilişkisi olan Türk şirketleri de AB Direktifi kapsamında düzenlenen yükümlülüklerle tabi olabilecektir.

AB nezdinde sürdürülebilirlik raporlamasına ilişkin olarak da bağlayıcı bir yasal düzenleme yürürlüktedir. **AB Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlaması Direktifi (Corporate Sustainability Reporting Directive – CSRD)**, finansal olmayan bilgilerin raporlanmasına ilişkin direktifin (NFRD) yerini alarak 2023 yılı başında yürürlüğe girmiştir. CSRD, sürdürülebilirlik raporlamasının kapsamını ve gerekliliklerini önemli ölçüde genişleterek daha kapsamlı yükümlülükler getirmektedir. Hâlihazırda CSRD, belirli bir ölçeğin üzerindeki büyük şirketler ve AB'nin regüle piyasalarında işlem gören tüm şirketler (KOBİ'ler de dahil) yönünden bağlayıcı olup, raporlama yükümlülüklerine tabi işletmelerin sayısını önemli ölçüde artırmıştır. Ancak Şubat 2025'te teklif edilen Omnibus I. sadeleşme paketi içeriğinde CSRD'ye ilişkin değişiklikler eğer kabul edilirse, CSRD'ye tabi şirketlerin yaklaşık %80'i kapsamdan çıkarılacaktır. Değişiklikler özellikle tedarik zincirleri boyunca daha küçük şirketlerin uygulamada aşırı raporlama taleplerine maruz kalmasını önlemeye yönelik kapsamı daraltmayı öngörmektedir. Değişikliklere göre yalnızca "insanlar ve çevre üzerinde en büyük etkiye sahip olma olasılığı daha yüksek olan" en büyük

şirketler kurumsal sürdürülebilirlik raporlama kurallarına tabi olacaktır. 2026 ve 2027 yıllarında raporlama yapması gereken şirketler (2. ve 3. dalga şirketleri) için CSRD'deki tüm raporlama gerekliliklerinin uygulamasının iki yıl ertelenmesi de değişiklikler arasındadır.

CSRD'deki yeni değişikliklere göre AB şirketleri 1.000'den fazla çalışan ve €50 milyon net ciro; veya 1.000'den fazla çalışan ve €25 milyon bilançoya sahip olduklarında kapsama alınacaktır. AB-dışında kurulu şirketler ise €450 milyon yıllık AB-içi net ciro ve büyük bir AB yan kuruluşuna veya €50 milyon AB içi ciroya ulaşan şubeye sahip olmaları halinde CSRD kapsamına dahil edileceklerdir.

CSRD, şirketlerin Avrupa Finansal Raporlama Danışma Grubu (EFRAG) tarafından geliştirilen zorunlu AB sürdürülebilirlik raporlama standartlarına (ESRS) uygun olarak (Çevresel, Sosyal ve Kurumsal Yönetim - ESG kriterleri genelinde) sürdürülebilirlik riskleri, fırsatları ve etkileri hakkında ayrıntılı bilgi açıklamalarını gerektirmektedir. Bununla birlikte, söz konusu ESRS standartları da yeni bir yetkilendirilmiş yasa ile sadeleştirilecektir. Teklif edilen değişikliklere göre CSRD kapsamına giren şirketlerin veya bankaların değer zincirlerindeki 1.000'den az çalışanı olan şirketlerden talep edebilecekleri bilgiler sınırlanacaktır. EFRAG tarafından geliştirilen gönüllü KOBİ raporlama standartları (VSME) temelinde bir yetkilendirilmiş yasa beklenmektedir. CSRD genel hatlarıyla yatırımcıların, paydaşların ve kamuoyunun doğru ve karşılaştırılabilir verilere dayanarak daha bilinçli kararlar alabilmesini sağlamayı ve daha sürdürülebilir bir ekonomiye geçişi teşvik etmeyi amaçlamaktadır. NFRD'den CSRD'ye geçiş, AB genelinde kurumsal hesap verebilirlik, şeffaflık ve sürdürülebilirlik raporlamasının güçlendirilmesinde kritik bir adıma işaret etmekte ve işletmeleri ESG kriterlerini stratejik karar alma süreçlerine daha derinlemesine entegre etmeye yönlendirmektedir.

AB'nin 2024 – 2029 yasama dönemine girmesiyle birlikte AB Taksonomi Yönetmeliği, CSRD ve CS3D kapsamındaki yükümlülüklerin sadeleştirilmesini hedefleyen **sürdürülebilirlik ile ilgili I. omnibus yasa paketi** 26 Şubat tarihinde yayımlanmıştır³. AB Komisyonu **omnibus sadeleşme paketleri** aracılığı ile farklı mevzuat parçaları arasındaki etkileşimleri ele alarak bürokratik yükü azaltan ve uyumu kolaylaştıran değişiklikler önermektedir. AB Komisyonu, [Avrupa iş dünyasının](#) da geri bildirimleri sonucunda⁴ sürdürülebilirlik alanında “**yeşil raporlamayı**” azaltmayı öngörmektedir.

Teklif edilen yasa paketlerindeki değişikliklerin yasalaşması için Avrupa Parlamentosu ve AB Konseyi'nin onayı gerekmektedir. Mevcut kurallar değişmediği sürece kapsama giren işletmeler için raporlama başlayacağından, zaman çizelgesini durdurmaya yönelik ara kuralların 2025 yazı sonuna kadar onaylanması beklenmektedir. Dolayısıyla, AB sürdürülebilir finans çerçevesi şekillenmeye devam etmektedir. AB'de sürdürülebilir finansman ve durum tespiti kuralları; Şubat 2025 itibarıyla açıklanan **Omnibus yeni yasal düzenlemelerinin onay süreçleri yakın takip edilmelidir.**

AB nezdindeki sürdürülebilirlik raporlaması ile insan hakları ve çevresel durum tespiti düzenlemeleri birlikte yeni bir ekosistem yaratmaktadır. Bu çerçeve şirketlerin karar alma süreçleri ile küresel tedarik zincirlerine yayılı faaliyetlerinde sürdürülebilirlik, insan hakları, çevre gibi konuları da dahil ederek faaliyetlerinden etkilenebilecek olan paydaşların menfaatlerini de gözetecek şekilde yeni bir risk algısı ve yönetimi sürecini benimsemeleri sonucunu doğurmaktadır. Gerek uluslararası standartlara uyum sağlamak

gerekse uluslararası piyasada rekabetçiliği koruyabilmek için tüm bu düzenlemelerin Türk şirketleri üzerinde de doğrudan ya da dolaylı olarak önemli etkileri olacaktır.

2.2 Sürdürülebilirlik Odaklı Düzenlemeler

İşletmelerin sürdürülebilir, uzun vadeli değer yaratma ihtiyacını belirleyen faktörler Şekil 1'de listelenmiştir. Çalıştayda bu faktörler de dikkate alınarak tedarik zincirinde sürdürülebilirlik kriterleri çevresel, sosyal ve ekonomik boyutlarıyla ele alınmış; Türkiye ve Avrupa'da faaliyet gösteren işletmelerin sürdürülebilirlik hedeflerindeki odak alanları ve öncelikleri üzerine istişare gerçekleştirilmiştir.

Bu kapsamda özellikle karbon ayak izinin azaltılması, yenilenebilir enerji kaynaklarına geçiş, döngüsel ekonomi ve atık yönetimi uygulamaları öne çıkmaktadır. Avrupa Yeşil Mutabakatı ve takiben rekabetçilik ve karbonsuzlaşmayı uzlaştırmaya yönelik açıklanan Temiz Sanayi Mutabakatı kapsamında getirilen düzenlemeler ve belirlenen hedefler, küresel tedarik zincirlerinin yeniden şekillendirilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda, Avrupa'daki işletmelerin çevresel standartları yükseltme ve karbon nötr hedeflerine ulaşma çabaları Türkiye'deki işletmeler için dikkate alınması gerekli bir nitelik taşımaktadır.

³ Omnibus I ve Omnibus II yasal düzenlemeleri: https://commission.europa.eu/news/commission-proposes-cut-red-tape-and-simplify-business-environment-2025-02-26_en

⁴https://www.businesseurope.eu/sites/buseur/files/media/reports_and_studies/2025-01-22_businesseurope_mapping_of_regulatory_burden.pdf



Şekil 1 İşletmelerin sürdürülebilir, uzun vadeli değer yaratma ihtiyacını belirleyen kriterler

Türkiye’de hem yerel hem de uluslararası düzeyde rekabet edebilirliği artırmak için özellikle AB tedarik zincirleri ile entegrasyonu yüksek olan sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerin enerji verimliliği, su tasarrufu ve sıfır atık gibi konularda önemli adımlar attığı belirtilmiştir. Ayrıca sürdürülebilir hammaddelerin kullanımı ve etik tedarik uygulamalarının Türkiye’deki işletmelerin uluslararası pazarlarda daha güçlü bir konuma gelmelerine katkı sağladığı ifade edilmiştir.

Avrupa Yeşil Mutabakatı kapsamında Avrupa’nın dünyadaki ilk iklim nötr kıtası haline dönüştürülmesi hedefi doğrultusunda AB’nin iklim değişikliğiyle mücadele çabalarının bir parçası olarak **SKDM** hayata geçirilmiştir. Mekanizma ile AB’nin Emisyon Ticaret Sistemi (ETS) kapsamında karbon fiyatlandırması ithal ürünler üzerinde de uygulanarak küresel karbon emisyonlarının azaltılmasına katkıda bulunulması ve AB’nin karbon fiyatlandırma politikalarının dış ticaretteki etkilerinin dengelenmesi amaçlanmaktadır. AB’nin 2050 yılına kadar iklim nötr olma hedefine ulaşmasına yardımcı olacak önemli bir araç olarak görülmektedir. SKDM, 2023 Ekim ayında geçiş dönemi ile başlamış olup, 2026 yılında tam olarak uygulanacak şekilde planlanmıştır.

Öte yandan, AB Komisyonu’nun 26 Şubat 2025 tarihinde yayımladığı omnibus sadeleşme yasa paketi içerisinde SKDM ile ilgili değişiklikler de önerilmektedir. Eğer değişiklikler onaylanırsa SKDM sertifikalarının satışının başlangıç tarihinin Şubat 2027’ye alınması öngörülmektedir. AB Komisyonu tasarısının geçerli olması için Avrupa Parlamentosu ve AB Konseyi onay sürecinin sonuçlandırılması gerekmektedir.

16 Mayıs 2023 tarihinde yayımlanan SKDM Yönetmeliği’nin EK-1 listesine göre başlangıçta elektrik, demir-çelik, alüminyum, çimento ve gübre gibi belirli karbon yoğun sektörlerde üretilen ürünler kapsama alınmıştır. Yaklaşık 3 yıllık bir geçiş dönemi boyunca kademeli olarak uygulanacak SKDM’ye bu süre zarfında hem AB içi üreticilerin hem de ithalatçı şirketlerin uyum sağlaması hedeflenmektedir. 1 Ekim 2023’te başlayan geçiş döneminin 31 Aralık 2025 tarihinde sona ermesi öngörülmektedir. Geçiş dönemi boyunca herhangi bir mali yükümlülük olmaksızın çeyreklik dönemler halinde ithal edilen kapsamdaki ürünlere ve karbon içeriğine göre raporlama yapılması gerekmektedir.

30 Haziran 2024’e kadar olan ithalatlar için toplam gömülü emisyonlara yönelik belirlenen

değerler kullanılarak beyan yapılabilmektedir. Geçiş döneminin geri kalanında (1 Temmuz 2024'ten 31 Aralık 2025'e kadar olan ithalatlar için) tahmini değerler kullanılabilir olup bir sınır söz konusu olacaktır. Buna göre, karmaşık mallar için tüm üretim zincirini göz önünde bulundurarak toplam gömülü emisyonların %20'sine kadar olan tahminler kullanılarak hesaplama yapılabilecektir.

SKDM tam uygulamaya başladığında, ithalatçı firmaların SKDM kapsamındaki ithal ürünlerin karbon içeriğine göre SKDM sertifikaları satın alması gerekecektir. Bu sertifikaların fiyatı AB ETS'sinde haftalık belirlenen karbon fiyatına dayanacaktır. İthal edilen ürünlerin karbon içeriği, üretim sırasında ortaya çıkan sera gazı emisyonlarının miktarına göre hesaplanacaktır.

AB Komisyonu SKDM'nin, Dünya Ticaret Örgütü (WTO) kuralları ve diğer uluslararası ticaret anlaşmalarıyla uyumlu olacak şekilde tasarlandığını belirtmektedir. Hâlihazırda yürürlükte olan EC 23/956 sayılı SKDM mevzuatına uygun olarak toplam ithal edilen mal miktarı, ithal edilen mallardaki gömülü (karbon) emisyonlar, buna karşılık gelen teslim edilecek SKDM sertifika sayısı ve menşe ülkede ödenen karbon bedelinin, AB ithalatçıları tarafından 31 Mayıs 2027 tarihine kadar beyanı ve SKDM sertifikalarının teslim edilmesi gerekmektedir. Ancak I. Omnibus sadeleştirme yasa paketi teklifi çerçevesinde değişikliklerin kabul edilmesine dair yasama süreci işlemektedir. Teklif kapsamında SKDM muafiyet eşliğinin yükseltilmesi, SKDM temsilcisi yetkilendirmesi kurallarına esneklik getirilmesi, ürünlerin hâlihazırda eşik değer olarak uygulamada olan €150'nin altında kalmasını sağlamak için çok sayıda gönderiye bölünerek AB'ye ihraç edilmesinin hileli işlem olarak kabul edilmesi gibi değişiklikler bulunmaktadır. Dolayısıyla Omnibus sadeleşme paketi kapsamında SKDM ile ilgili değişikliklere dair AB yasama sürecinin yakından takip edilmesi büyük önem taşımaktadır.

2.3 Revize Pan Avrupa Akdeniz Menşe Kümülyasyon Sistemi

Pan Avrupa Akdeniz Menşe Kümülyasyon Sistemi ("PAAMK"), AB, Avrupa Serbest Ticaret Birliği (EFTA) ülkeleri, Türkiye, Barselona Bildirgesi'ni imzalayan ülkeler, Batı Balkanlar ve Faroe Adaları arasında çapraz menşe kümülyasyonu uygulanmasına olanak sağlamaktadır.

PAAMK, aynı menşe protokollerine sahip bir Serbest Ticaret Anlaşmaları ağına dayanmaktadır. Söz konusu düzenlemeyle;

- Taraf ülkeler arasında ortak menşe ve kümülyasyon kuralları belirlemek,
- Bölge içerisindeki ticareti artırmak ve kolaylaştırmak,
- Tedarik zincirlerini entegre etmek ve ekonomik iş birliğini teşvik etmek amaçlanmaktadır.

Ülkemiz dahil, Avrupa ve Akdeniz ülkeleri arasındaki tercihli menşe kurallarını düzenleyen PAAMK düzenlemesi, birkaç yıl süren müzakereler sonucunda 7 Aralık 2023'te revize edilmiştir. 1 Ocak 2025'te yürürlüğe girmiş olan bu revizyon, ticareti ve bölgesel değer zincirlerini teşvik etmek amacıyla menşe kurallarını basitleştirmeyi ve modernleştirmeyi amaçlamaktadır. Ülkemiz de söz konusu revizyona taraftır.

Revize PAAMK kapsamında başlıca değişiklikler aşağıdaki şekilde özetlenmiştir:

- Tam menşe kümülyasyonu
- Daha esnek menşe kazanımı kuralları
- Tolerans kuralının artırılması
- Geri ödeme yasağı ve Telafi Edici Verginin kaldırılması
- Ülkesellik ilkesinin benimsenmesi

3. Tedarik Zincirini Şekillendiren Düzenleme ve Gelişmeler Kapsamında Çalıştayda Tartışılan Konular

TÜSİAD Yeni Nesil Sanayi Çalışma Grubu ve Küresel Tedarik Zinciri Grubu üyelerinin katkılarıyla küresel tedarik zincirlerindeki mevcut durumun, mevzuat gelişmelerinin ve yeni eğilimlerin şirketlerdeki yansımalarının ele alındığı çalıştayın istişare bölümünde dile getirilen hususlara aşağıda yer verilmiştir.

3.1 Yeşil Dönüşüm ve Sürdürülebilirlik Odaklı Gelişmeler

1. 2024 finansal yılı itibarıyla Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları kapsamında şirketlerin çevresel ve sosyal etkilerini ayrıntılı bir şekilde raporlamaları ve paydaşlarına şeffaf bilgi sunmaları gerekmektedir. Bu sayede sürdürülebilirlik performansının takibi ve iletişimi şirketler

açısından bir tercih olmanın ötesinde bir zorunluluk haline gelmektedir.

2. Sürdürülebilirlik raporlamasında şirketlerin ihtiyaç duyduğu verilerin sağlıklı toplanabilmesi için özellikle tedarikçi KOBİ'lerin dijital dönüşümü önemlidir.
3. Şirketlerin tedarikçilerine gönderdiği operasyonel sürdürülebilirlik kapsamındaki çeşitli anketler tedarikçilere işgücü, zaman ve maliyet açısından zorluk yaratmaktadır. Bu anket faaliyetlerinin standartlaştırılmasına ve konsolide edilmesine ihtiyaç bulunmaktadır.
4. İklim Kanunu taslağının AB ile eşgüdüm sağlanmasını teminen ülkemizde de AB ile uyumlu ETS'nin hayata geçirilmesi, ETS'den elde edilecek gelirlerin tamamının sanayinin ikiz dönüşümünü ve rekabetçiliğini sağlama hedefiyle kullanılmasını sağlayacak şekilde bir

çerçevenin yürürlüğe konması gerekmektedir.

5. 31 Temmuz 2024 itibarıyla SKDM kapsamında varsayılan değerler üzerinden raporlamanın sona erecek olması ve bu tarihten itibaren emisyonların doğru ve tam olarak ölçülecek olması sebebiyle, ülkemizde kapsamlı raporlama kapasitesinin artırılması gerekmektedir. Bu durum, özellikle KOBİ'ler nezdinde önem arz etmektedir.
6. AB Ormansızlaşmanın Önlenmesi Tüzüğü (EUDR) bağlamında firmalar Uzak Doğu'dan temin ettikleri ürünlerde sıkıntı yaşamaktadır. Bunun sebebi Uzak Doğu ülkelerinde palm yağı üretimleri için birçok orman tahribatı/orman yangınlarının gerçekleşmesidir. Bu düzenleme kapsamında ürünlerin üretimleri esnasında ormansızlaşmaya yol açmadıklarının ispatı gerekliliği Uzak Doğu ile yapılan ticaretler nezdinde önem arz etmektedir. Firmaların mevzuata uyumları konularında hem AB üye ülkelerindeki hazırlık durumunun eşit düzeyde olmaması hem de AB'nin küresel ticaret ortaklarının hazırlık endişeleri gerekçeleriyle söz konusu düzenlemenin uygulanmasının (30 Aralık 2024 yerine) 1 yıl ertelenmesi konusunda AB Konseyi ve Avrupa Parlamentosu anlaşmaya varmıştır. Bu kapsamda, olağan yasama prosedürü neticelenmiş; resmi anlaşma AB Resmi Gazetesinde yayımlanmıştır. Bu bağlamda, 30 Aralık 2025'te ormansızlaşmaya yol açmayan ürünlere ilişkin Tüzük büyük ve orta ölçekli şirketler (operatörler) için uygulamaya girecektir; mikro ve küçük işletmeler (operatörler) için ise uygulama 30 Haziran 2026'da başlayacaktır. Bu erteleme üçüncü ülkelerin, üye ülkelerin, operatörlerin ve tüccarların, AB'de satılan veya AB'den ihraç edilen belirli emtia ve ürünlerin ormansızlaşmadan arınmış olduğunu ortaya koyan durum tespiti yükümlülükleri açısından hazırlıklı olmaları için ek süre tanıyacaktır. Sığır, odun, kakao,

soya, palmiye yağı, kahve, kauçuk ve bunlardan elde edilen türev ürünler kapsama dahildir. Tüzüğün ekinde listelenen türev ürünler arasında et ürünleri, deri, çikolata, kahve, palmiye fıstığı, palm yağı türevleri, gliserol, doğal kauçuk ürünleri, soya fasulyesi, soya fasulyesi unu ve yağı, yakacak odun, ağaç ürünleri, kağıt hamuru ve kağıt, basılı kitaplar yer almaktadır.

7. Yetkilendirilmiş Yükümlü Sertifikası ("YYS") statüsü kapsamında Ticaret Bakanlığı Müfettişlerince yakın zamanda yapılan yerinde incelemelerde firmalara sürdürülebilirlik açısından sorular sorulduğu tecrübe edilmiş olup, Müfettişlerce aktarılan bilgilere göre, önümüzdeki dönemde YYS mevzuatına (soru formu) sürdürülebilirlik yönüyle hükümler de eklenmesi yönünde çalışma olduğu ifade edilmiştir.
8. Şirketlerdeki sürdürülebilirlik uzmanı kapasitesinin artırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Sürdürülebilirlik uzmanları, şirketlerin yeni tedarik zinciri standartlarına uyum sağlamalarında ve sürdürülebilirlik stratejilerini etkin bir şekilde uygulamalarında kritik bir role sahiptir. Bu uzmanlar, aynı zamanda yenilikçi çözümler geliştirerek ve sürdürülebilirlik konusunda eğitimler vererek işletmelerin bu alandaki bilgi ve becerilerini artırmalarına yardımcı olmaktadır.

3.2 Ticaret Politikaları Odaklı Gelişmeler

- Tedarik zincirlerinde Covid-19 pandemisinden bu yana ciddi kırılmalar yaşanmaktadır. Kritik hammadde ve ürünlere ulaşmak ve temin etmekte güçlüklerle karşılaşmaktadır. Bu durum

üretimin durmasına veya gecikmesine ve maliyetli gerçekleşmesine neden olmaktadır. Buna ilave olarak bölgesel sorunlardan kaynaklı ticaret yollarındaki kesintiler tedarik zincirini yönetmeyi ve planlamayı zorlaştırmaktadır. Bu durum ülkelerin yakın coğrafyalarındaki ve yakın kural sistemini paylaştıkları ülke ve bölgeler ile ticaret yapmalarını, bir diğer adıyla *friendshoring/nearshoring* eğilimlerini ortaya çıkarmaktadır. Üretim kapasitesi ve jeostratejik konumu düşünüldüğünde ülkemiz bu yeni eğilimlerle birlikte bölgede stratejik bir merkez (hub) olma fırsatına sahip olabilir.

- Özellikle geçtiğimiz dönemde yaşanan Süveyş Kanalı Krizi gibi gelişmeler dikkate alındığında demiryolu kullanımının teşvik edilmesi ve artırılması gerekmektedir. Ancak, demiryolunda yaşanan kapasite sıkıntısı da bu açıdan dikkate alınmalıdır.
- Lojistik sektöründe birçok firma bulunmakta ve bazı durumlarda bu firmaların birlikte çalışmaları gerekmektedir. Söz konusu durumun rekabet mevzuatı yönünden de değerlendirilmesi, ortak çalışma sisteminin mevzuatta da karşılık bulması ve lojistik firmaları arasında iş birliğinin güçlendirilmesi önem taşımaktadır.
- Uzak Doğu ve AB'den yapılan ürün sevkیاتlarında yaşanan yoğunluklardan kaynaklı olarak planlama, üretim ve teslimatta sorunlar yaşanmaktadır.
- Tarım sektöründe ise en büyük problem Kızıldeniz ve Süveyş Kanalı'nda yaşanan krizdir. Buradan hareketle bazı firmalar Hindistan üzerinden havayolu ile doğrudan hammadde tedarik etme veya lokal firmalar ile çalışma yollarına başvurumaktadır. Ancak tarım sektöründe ürünlerin kullanım /tüketim ömrü nedeniyle firmalar olumsuz etkilenmektedir.

3.3 Dijital Dönüşüm Odaklı Hususlar

- Tedarik zincirlerinde izlenebilirliğin sağlanmasına yönelik faaliyetler giderek önem kazanmaktadır. KOBİ'lerin dijitalleşen tedarik zincirine entegrasyonu önümüzdeki dönemde kritik olacaktır. Dijitalleşme, verinin sağlıklı ve şeffaf biçimde toplanması, işlenmesi ve karar alma süreçlerinde etkin hale getirilmesine yönelik sistemler aracılığıyla inşa edilebilmektedir. AB'de **Dijital Ürün Pasaportu** gibi doğrulanabilir veriye dayalı, değer zinciri boyunca farklı aktörlerin görmesi gereken verileri alabildiği kurgular geliştirilmektedir. Olgunlaşma sürecinde olan bu teknolojilerin sanayi ekosistemimizde takip edilmesi ve bu alanda Ar-Ge ve inovasyon faaliyetlerine öncelik verilmesi önem taşımaktadır.
- Çalıştayda, tedarik zinciri yönetiminde **dijital dönüşümün önemi** de vurgulanmıştır. Dijital teknolojiler, tedarik zincirlerinin daha şeffaf, izlenebilir ve esnek olmasını sağlamakta, böylece sürdürülebilirlik performansı daha etkin bir şekilde ölçülebilmekte ve yönetilebilmektedir. Blokzincir teknolojisi, yapay zekâ ve büyük veri analizi gibi araçlar, sürdürülebilir tedarik zinciri uygulamalarının geliştirilmesinde kritik öneme sahiptir.
- Ülkemizde faaliyet gösteren firmalar ayrıca AB'nin Genel Veri Koruma Tüzüğü (GDPR)'ne uyum eksikliği nedeniyle teknik engeller yaşayabilmektedir.

3.4 İstihdam ve İş Mevzuatı Odaklı Hususlar

- Ülkemizdeki çalışma sürelerinin ve ilgili İş Hukuku mevzuatının AB'den farklı olması, AB makamları tarafından tedarik zinciri yasaları bakımından sorulara yol açabilmektedir.
- Karayolu taşımacılığında ise sürücü krizi yaşanmaktadır. Bu bağlamda, sürücü meslek kurslarının kurulması ve yaygınlaştırılması gerekmektedir.
- Sanayi sektöründe sürdürülebilirlik açısından ara eleman eksikliğinden kaynaklı problemler yaşanmaktadır. Bu amaçla sanayi ve meslek liseleri arasında iş birliği önem arz etmektedir.
- Alman Tedarik Zinciri Yasası kapsamında kimi firmalar tarafından tedarikçiler ile yapılan sözleşmelere, bahse konu yasadan doğan yükümlülüklerin hüküm olarak eklenmiş olmasına rağmen, firmalar özellikle insan hakları yönüyle olası bir denetimde sürecin nasıl yönetileceği konusunda tereddüt yaşamaktadır.
- Sanayi sektöründe faaliyet gösteren firmalarda bu kapsamda yakın zamanda İnsan Hakları Uzmanı kadrolarının ihdas edildiği gözlemlenmektedir.

4. Sonuç ve Çıktılar

Bu bağlamda, tedarik zincirimizi ve ihracatçımızı yakından ilgilendiren gelişmelerin ele alındığı TÜSİAD Tedarik Zincirleri Çalıştay sonucunda aşağıdaki konular öncelikli eylemler olarak önerilmektedir:

- AB-Türkiye Gümrük Birliği ve ileri derecede entegre değer zincirleri sebebiyle AB tarafından yürürlüğe konulan yasalarla uyum sürecinin etkin bir şekilde işletilmesi ve bu kapsamda bir tedarik zinciri yasa tasarısı hazırlanması
- AB'deki GDPR başta olmak üzere veri koruma mevzuatına uyumlaştırma sağlanması
- Türkiye'de ETS sisteminin bir an önce hayata geçirilerek SKDM ile uyumluluğun bütüncül biçimde kurgulanması
- Tedarik zincirlerini yakından ilgilendiren düzenlemelerden şirketlerin olumsuz yönde etkilenmemesi için AB'deki bu düzenlemelerin yakından takip edilmesi. Eş zamanlı olarak şirket içinde bu düzenlemeleri takip edecek kurumsal yapıların oluşturulması
- AB mevzuatlarına uyum kapsamında özellikle tedarikçi KOBİ'lerin sürdürülebilirlik raporlaması ve emisyon ölçümleme kapasitesinin geliştirilmesi
- Tedarikçilerin uyum sağlaması gereken mevzuat, standartlar ve denetim süreçlerinde sadeleşmeye gidilmesi
- Tedarik zincirinde çevresel, sosyal ve yönetişimsel kapasite geliştirme ve uyum faaliyetleri için cezai bir yöntem yerine

teşvik edici, rehberlik eden süreçler için destek mekanizmalarının geliştirilmesi

- Tedarikçi KOBİ'lerin sürdürülebilir tedarik zinciri uygulamalarının teşvik edilmesi ve bu uygulamaların sağlayacağı yatırım getirilerinin net biçimde ortaya konması
- KOBİ'lerin dijitalleşmesine yönelik Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ile Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (EBRD) iş birliğinde KOBİ'lere tedarik zincirlerinde sürdürülebilirlik ve Avrupa değer zincirlerine entegrasyon kapsamında sağlanan desteklere, şirketlerin tedarikçilerini yönlendirmeleri
- Özellikle kritik tedarik zincirlerindeki aktörler için yeşil dönüşüm projelerinin kurgulanması ve ESG değerlendirmeleri yapılırken eş zamanlı olarak bu projelerin tedarikçileri de içerecek şekilde uygulanması
- Tedarik zincirinde ikiz dönüşüme katkı sunan teknolojilerin Ar-Ge ve inovasyon faaliyetlerine öncelik verilmesi
- Lojistik sektöründe yeşil dönüşümün sağlanması için gerekli altyapının (elektrikli araç şarj istasyonları gibi) yaygınlaştırılması

Etkin strateji, etkin yönetim, veri ve değer ölçümü, değer zinciri yönetimi ve yetenek yönetimi başlıklarında toplanabilen "sürdürülebilir tedarik zinciri yönetiminde işletmelerin ihtiyaç duyduğu stratejiler" gelecek dönem çalışmalarında ve faaliyetlerinde yol gösterici olması hedefiyle Şekil 2'de özetlenmektedir.



Şekil 2 Sürdürülebilir tedarik zinciri yönetiminde işletmelerin ihtiyaç duyduğu stratejiler

Sorumluluk Reddi Beyanı

EY adı küresel organizasyonu temsil eder ve Ernst & Young Global Limited'in her biri ayrı birer tüzel kişiliğe sahip olan, bir veya daha çok, üye firmasını temsil edebilir. Sınırlı sorumlu bir Birleşik Krallık şirketi olan Ernst & Young Global Limited müşteri hizmeti sunmamaktadır. Rapordaki bilgi ve açıklamalardan dolayı EY ve/veya bağlı şirketlerine sorumluluk iddiasında bulunulamaz. Herhangi bir konuda uygulama yapılmadan önce konunun uzmanlarından profesyonel yardım alınmasını tavsiye ederiz.

