

Tedarik Zincirleri ve Kurumsal Sürdürülebilirlik Özen Yükümlülüğü

Supply Chains and Corporate Sustainability Due Diligence

Dr. Anıl ERDOĞAN

İş Müfettişi

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı

Labour Inspector

Ministry of Labour and Social Security

anil_ha33@hotmail.com

Ocak 2025, Cilt 16, Sayı 1, Sayfa: 59-71
January 2025, Volume 16, Number 1, Page: 59-71

P-ISSN: 2146-0000

E-ISSN: 2146-7854

©2010-2025

www.dergipark.org.tr/cider

İMTİYAZ SAHİBİ / OWNER OF THE JOURNAL

Prof. Dr. Elif GÖKÇEARSLAN
(ÇASGEM Adına / On Behalf of the ÇASGEM)

EDİTÖR / EDITOR IN CHIEF

Dr. Elif ÇELİK

EDİTÖR YARDIMCISI/ASSOCIATE EDITOR

Dr. Berna YAZAR ASLAN
Esra TAŞÇI

TARANDIĞIMIZ İNDEKSLER / INDEXES

ECONLI T – USA
ACAR INDEX - TR
SOBİAD - TR
INDEX COPERNICUS INTERNATIONAL – PL
ERIH PLUS - NO

YAYIN TÜRÜ / TYPE of PUBLICATION

PERIODICAL - ULUSLARARASI SÜRELİ YAYIN
YAYIN ARALIĞI / FREQUENCY of PUBLICATION
6 AYLIK - TWICE A YEAR
DİLİ / LANGUAGE
TÜRKÇE ve İNGİLİZCE - TURKISH and ENGLISH

PRINT ISSN

2146 - 0000

E - ISSN

2146 - 7854

YAYIN KURULU / EDITORIAL BOARD

Prof. Dr. Mustafa Necmi İLHAN – Gazi Üniversitesi
Prof. Dr. Özlem ÇAKIR – Dokuz Eylül Üniversitesi
Doç. Dr. Mehmet Merve ÖZAYDIN- Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Doç. Dr. Nergis DAMA – Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Dr. Elif ÇELİK – ÇASGEM

ULUSLARARASI DANIŞMA KURULU / INTERNATIONAL ADVISORY BOARD

Prof. Dr. Yener ALTUNBAŞ *Bangor University - UK*
Prof. Dr. Mehmet DEMİRBAĞ *University of Essex – UK*
Prof. Dr. Shahrokh Waleck DALPOUR *University of Maine – USA*
Prof. Dr. Tayo FASOYIN *Cornell University - USA*
Prof. Dr. Paul Leonard GALLINA *Université Bishop's University – CA*
Prof. Dr. Douglas L. KRUSE *Rutgers, The State University of New Jersey - USA*
Prof. Dr. Özay MEHMET *University of Carleton - CA*
Prof. Dr. Theo NICHOLS *University of Cardiff - UK*
Prof. Dr. Yıldırım YILDIRIM *Zicklin School of Business - USA*
Prof. Dr. Kevin FARNSWORTH *University of York - UK*
Prof. Dr. Alper KARA *University of Brunel - UK*
Dr. Sürhan ÇAM *University of Cardiff - UK*

ULUSAL DANIŞMA KURULU / NATIONAL ADVISORY BOARD

Prof. Dr. Ahmet Cevat ACAR İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi
Prof. Dr. Cihangir AKIN Yalova Üniversitesi
Prof. Dr. Yusuf ALPER Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Onur Ender ASLAN Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. İbrahim AYDINLI Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. Mustafa AYKAÇ Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet BARCA Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. Aydın BAŞBUĞ Nuh Naci Yazgan Üniversitesi
Prof. Dr. Eyüp BEDİR YÖK
Prof. Dr. Erdal ÇELİK YÖK
Prof. Dr. Toker DERELİ Işık Üniversitesi
Prof. Dr. Gonca BAYRAKTAR DURGUN Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. E. Murat ENGİN Galatasaray Üniversitesi
Prof. Dr. Bülent ERDEM Cumhuriyet Üniversitesi
Prof. Dr. Nihat ERDOĞMUŞ Yıldız Teknik Üniversitesi
Prof. Dr. Halis Yunus ERSÖZ Gençlik ve Spor Bakanlığı
Prof. Dr. Seyfettin GÜRSEL Bahçeşehir Üniversitesi
Prof. Dr. Nükhet HOTAR Dokuz Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Erdal Tanas KARAGÖL Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Aşkın KESER Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Muharrem KILIÇ Türkiye İnsan Hakları ve Eşitlik Kurumu
Prof. Dr. Tamer KOÇEL İstanbul Kültür Üniversitesi
Prof. Dr. Metin KUTAL Gedik Üniversitesi
Prof. Dr. Adnan MAHİROĞULLARI Cumhuriyet Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet MAKAL Ankara Üniversitesi
Prof. Dr. Hamdi MOLLAMAHMUTOĞLU Çankaya Üniversitesi
Prof. Dr. Sedat MURAT Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Prof. Dr. Süleyman ÖZDEMİR Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet SELAMOĞLU Fenerbahçe Üniversitesi
Prof. Dr. Haluk Hadi SÜMER Selçuk Üniversitesi
Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU Atılım Üniversitesi
Prof. Dr. İnsan TUNALI Koç Üniversitesi
Prof. Dr. Fatih UŞAN Ankara Medipol Üniversitesi
Prof. Dr. Cavide Bedia UYARGİL İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Recep VARÇIN Ankara Üniversitesi

Prof. Dr. Erinç YELDAN Kadir Has Üniversitesi
Prof. Dr. Kemalettin AYDIN Sağlık Bilimleri Üniversitesi
Prof. Dr. Yücel UYANIK Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. Erdiñ YAZICI Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Prof. Dr. Oğuz KARADENİZ Pamukkale Üniversitesi
Doç. Dr. Gökçe OK İçişleri Bakanlığı

**Dergide yayınlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazar(lar)ına aittir.
Yayınlanan eserlerde yer alan tüm içerik kaynak gösterilmeden kullanılamaz.**

*All the opinions written in articles are under responsibilities of the authors.
The published contents in the articles cannot be used without being cited.*

Tedarik Zincirleri ve Kurumsal Sürdürülebilirlik Özen Yükümlülüğü Supply Chains and Corporate Sustainability Due Diligence

Anıl Erdoğan¹

Öz

Çalışma yaşamındaki temel haklarda ve ilkelerde gerçekleşen her türlü ihlalin hem bireysel, hem işletme bünyesinde hem de toplumsal olarak etkisi oldukça büyük olmaktadır. Bu etkinin minimize edilmesi amacıyla bu makale çalışma yaşamındaki potansiyel hak ihlallerinin ortadan kaldırılmasına katkı sağlamaya yönelik olarak hazırlanmıştır. Ayrıca, bu çalışmada tedarik zincirleri ve kurumsal sürdürülebilirlik özen yükümlülüğü ile ilgili genel hatlarıyla bilgi vermek ve farkındalık oluşturmak hedeflenmiştir. Bu doğrultuda makale üç ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde tedarik zincirleri ve literatürde yer alan tedarik zinciri çeşitleri ile ilgili genel bilgiler tanıtılmış, ikinci bölümde tedarik zinciri yönetimi aktarılmıştır. Kurumsal sürdürülebilirlik özen yükümlülüğü direktifi ve özellikleri ise üçüncü bölümde ele alınmış ardından sonuç bölümü sunulmuştur.

Anahtar Sözcükler: Tedarik Zinciri, Tedarik Zinciri Yönetimi, Kurumsal Sürdürülebilirlik Özen Yükümlülüğü

Abstract

Any violation of fundamental rights and principles in working life has a significant impact on the individual, business and society. In order to minimize this effect, this article has been prepared to contribute to the elimination of potential rights violations in working life. In addition, in this study, it is aimed to give information in general terms and raise awareness about supply chains and corporate sustainability due diligence. In this manner, the article consists of three main sections. In the first section, general information about supply chains and types of supply chain in literature is being introduced and followingly in the second section, supply chain management is being presented. The directive on corporate sustainability due diligence and its properties, are discussed in the third section, and then finally the conclusion section is presented.

Keywords: Supply Chain, Supply Chain Management, Corporate Sustainability Due Diligence

¹ Dr., İş Müfettişi, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, anil_ha33@hotmail.com, ORCID: 0000-0003-4688-0341

Atıf: Erdoğan, A. (2025). Tedarik Zincirleri ve Kurumsal Sürdürülebilirlik Özen Yükümlülüğü. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, Cilt 16, Sayı 1, 59-71.

Başvuru Tarihi: 05.12.2024
Yayına Kabul Tarihi: 30.01.2025

GİRİŞ

Teknolojideki gelişmeler ve üretim sektörüne etkileri, zorlaşan rekabet koşulları, çalışma şekillerindeki değişiklikler ve değişerek aran müşteri beklentileri sonucu tedarik zinciri yönetiminin her geçen gün önemi artmaktadır. Tedarik zinciri (TZ) yönetilirken bütün bu parametreler ve gelişmeler, firmaları tedarik zincirinin tamamında müşteri memnuniyetine daha fazla önem vermeye ve maliyetlerini azaltmaya zorlamıştır. Bununla beraber tedarik zincirinde yer alan üretim, depolama, dağıtım vb. faaliyetlerin birbirine entegre olması sebebiyle tedarik zinciri, tedarik zincirinin tamamı ele alınarak optimize edilmelidir.

Faaliyet veya tedarik zincirindeki maliyetleri azaltma, zamanında teslimat, müşteri memnuniyetini arttırma, doğru ürünü doğru yere gönderme gibi farklı amaçlardan başka, işletmeler aynı zamanda tüm bu faaliyetlerin yürütülmesinde kendi mevzuatlarında yer alan yükümlülükler çerçevesinde insan/çalışan haklarına, çevresel ve sosyal haklara uymayı amaçlar. İşletmeler tarafından makalede yer alan konuların ana hatlarıyla bilinmesi ve dünyadaki güncel gelişmelerden haberdar olunması; hem işletmenin gelişimi hem de paydaşları açısından muhtemel hak ihlallerinin oluşmaması ve var olan ihlallerin ortadan kaldırılması sebebiyle yüksek önem arz etmektedir. Ayrıca makalede yer alan konuların; çalışanlar, işverenler, tedarikçiler, denetim elemanları, uzmanlar ve araştırmacılar gibi çalışma hayatında yer alan tüm aktörlere hak ihlalleri ile mücadelede neler yapılması gerektiği konusunda bilgi edindirmek suretiyle katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Tedarik Zinciri ve Çeşitleri

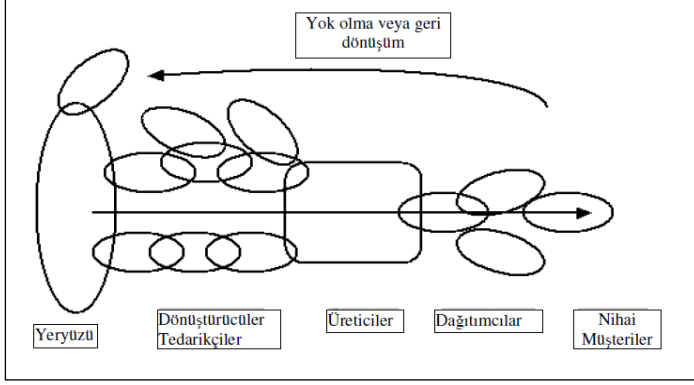
Bu bölümde tedarik zinciri (TZ) tanımı ve literatürde yer alan tedarik zinciri çeşitleri ile ilgili genel bilgiler yer almaktadır.

Literatürde çok sayıda çalışmada tedarik zinciri hakkında onlarca tanım yapılmıştır. En genel anlamıyla tedarik zinciri bir ağ yapısıdır. Bu ağ yapıda çeşitli aktörler yer almaktadır. Odak üretici firma, firmaların ürünlerini temin ettikleri tedarikçiler, firmaların bitmiş ürünlerini depolayan stok firmaları, yine bitmiş ürünlerin müşterilere gönderilmesini sağlayan dağıtıcı firmalar, bu firmaların sahipleri, çalışanları ve müşteriler temel düzeyde bu aktörler arasında sayılabilir.

Mercangöz (2010), tedarik zincirini aşağıdaki temel faaliyetleri içeren bir süreç olarak tanımlamıştır.

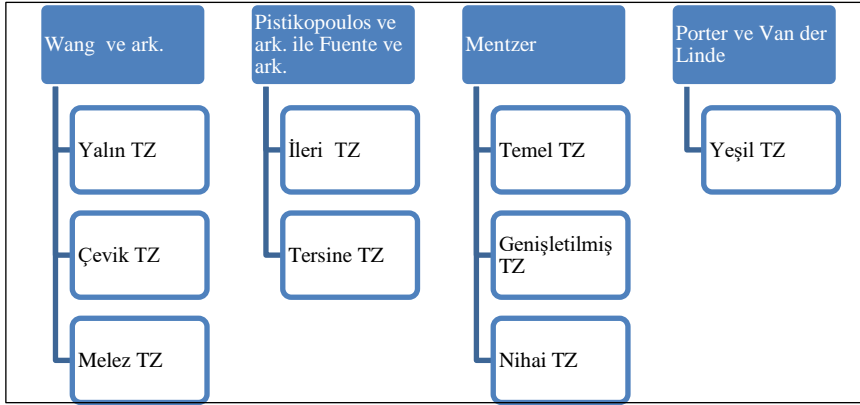
- Öncelikli olarak ürünün üretilmesi için gerekli olan hammadde ve yarı mamullerin tedarikçilerden temin edilmesi
- Ardından üretim aşamasından sonra bitmiş ürünlerin veya ara ürünlerin depolanması
- Birmiş ürünlerin dağıtım merkezlerine aktarılması
- Gerekirse bitmiş ürünlerin dağıtım merkezlerinden toptancılara gönderilmesi
- Nihai müşteri olan tüketiciye teslimatın gerçekleştirilmesi
- Müşterilerin aldıkları ürünün eskimesi veya ömrünün sona ermesi sonrasında iadelerinin gerçekleştirilmesi

Tedarik zincirinde zincir genellikle hammadde veya malzeme temini ile başlar. Bu faaliyetten sonra tedarikçi firmalar veya dönüştürücü firmalar üretime girdi oluşturan tüm malzemeleri üreticiye sağlar. Üreticiler üretim faaliyetini bitirdikten sonra müşteriye sunacakları bitmiş ürünleri dağıtıcılar vasıtasıyla satıcı firmalara ulaştırır. Son olarak toptan veya perakende satıcılar aracılığıyla ürünler müşterilere aktarılır. Şekil 1’de, en genel ifade edilmiş hali ile tedarik zinciri yapısı sunulmuştur (Cavlak, 2009).



Şekil 1: Genel Tedarik Zinciri Yapısı

Tedarik zinciri çeşitleri farklı araştırmacılar tarafından farklı yönlerden ele alınmıştır. Çeşitler belirlenirken araştırmacıların çalışmaları incelenerek en sık yapılan sınıflandırmalar derlenip Şekil 2’de gösterilmiştir (Hasdemir, 2013).



Şekil 2: Tedarik Zinciri Çeşitleri

Yalın TZ, bir tedarik zincirinde yer alan ve zincire değer katmayan faaliyetlerin zincirden çıkartılması ve zincirin sürekli iyileştirilmesine dayanan tedarik zinciri çeşididir. Müşteri talebinin çok doğru tahmin edildiği veya belirli ve sabit olduğu varsayılır. Az çeşitli ve az miktardaki üretim faaliyetlerinin hazırlık süresinin azaltılmasına olanak sağlar. Bu sayede maliyetler minimize edilir, zincir boyunca esnek olunur ve müşteri taleplerine çabukça yanıt verilir (Susuz, 2005).

Çevik TZ, tahmin edilemeyen parametrelere ve bu parametrelerden maksimum düzeyde fayda sağlamaya odaklanmaktadır. Ürün çevrim süresine etki eden faaliyetleri değerlendirip esnekliği arttırarak müşteriye ürün teslimatının çabuk gerçekleşmesini hedefler. Çevik TZ; bilgi sistemlerinden yararlanmakta, tüm iş süreçlerini

bütünleştirmekte, daha çok yönetim konularına ve insana odaklanmaktadır (Susuz, 2005).

Melez TZ, yukarıda açıklanan yalın ve çevik zincirlerin avantajlarını bir araya getiren tedarik zincirleridir. İki tedarik zincirinin avantajlarını barındırdığından özelliklerini de içermektedir. Örneğin bu zincirde de müşteri taleplerinin sabit veya yüksek düzeyde doğru tahmin edildiği varsayılır (Susuz, 2005).

İleri ve tersine TZ terimleri en genel anlamda tedarik zincirinin yönünü ifade etmektedir. Bir tedarik zincirinde soldan sağa bir süreç akışı varsa bu tedarik zinciri ileri tedarik zinciridir. Eğer akış tersi yönde ise yani sağdan sola doğru ise tersine tedarik zinciri yapılanması vardır. İleri tedarik zincirinde süreç hammadde temininden başlarken tersine tedarik zincirinde süreç müşteriden başlar. Tersine tedarik zincirindeki odak noktası, üretime katılabilecek hammaddelerin son kullanıcılardan temin edilmesini sağlayarak yeşil dönüşüme katkı sağlamaktır.

Temel TZ, bir odak firma ve bu firmanın ana tedarikçisi ile müşterisinden oluşan bir ağ yapısıdır. Temel tedarik zinciri yapısı Şekil 3'te gösterilmektedir (Hopbağlı, 2009).



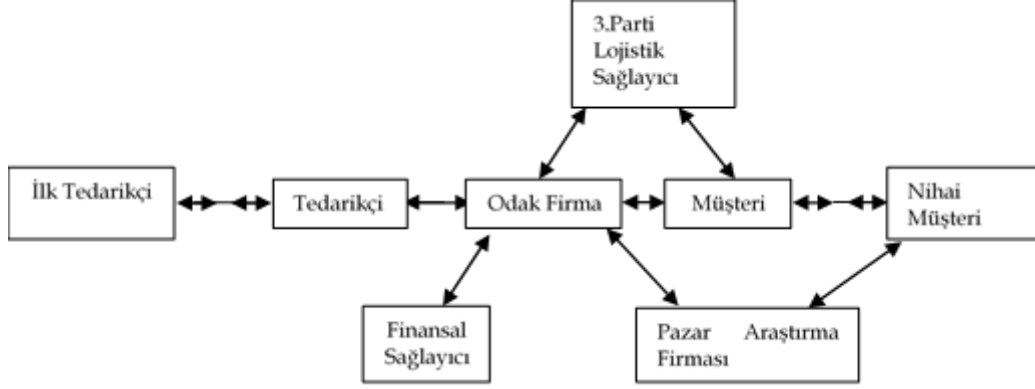
Şekil 3: Temel Tedarik Zinciri

Genişletilmiş TZ, bir odak firma ve bu firmanın ana tedarikçisi, tedarikçisinin tedarikçisi ile müşterisi, müşterinin müşterisinden oluşan bir ağ yapısıdır. Genişletilmiş tedarik zinciri yapısı Şekil 4'te gösterilmektedir (Hopbağlı, 2009).



Şekil 4: Genişletilmiş Tedarik Zinciri

Nihai TZ, bir odak firma ve bu firmanın ana tedarikçisi, tedarikçisinin tedarikçisinden ilk tedarikçisine kadar olan tüm tedarikçileri ile müşterisi, müşterinin müşterisinden son müşteriye kadarki müşterilerinden, finansal sağlayıcılardan, üçüncü parti lojistik sağlayıcılardan ve Pazar araştırma firmasından oluşan bir ağ yapısıdır. Nihai tedarik zinciri yapısı Şekil 5'te gösterilmektedir (Hopbağlı, 2009).



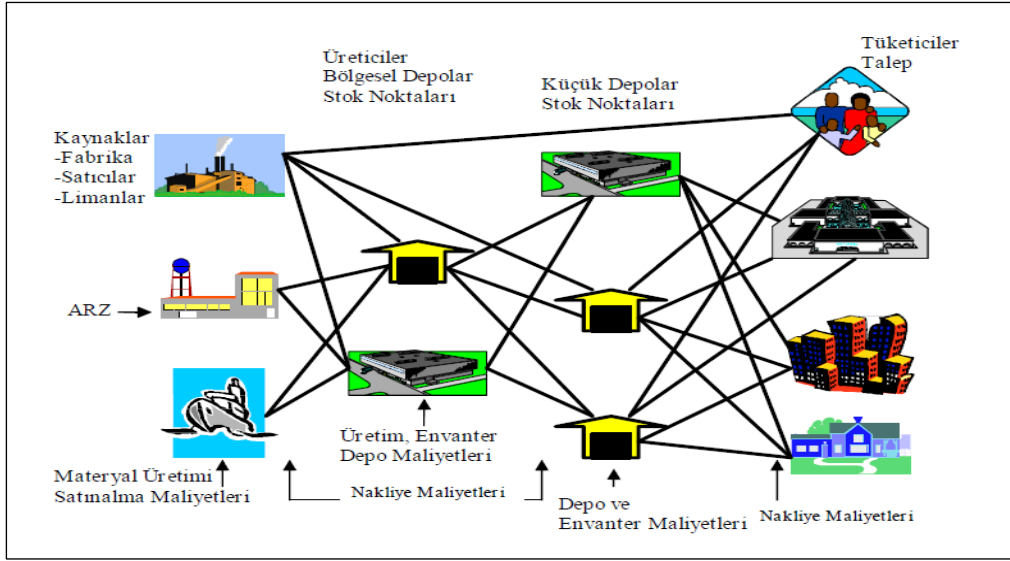
Şekil 5: Nihai Tedarik Zinciri

Yeşil TZ, tedarik zincirinin tüm basamaklarında çevreye duyarlı ürün veya hizmet üretmeye odaklanan tedarik zinciri çeşididir. Üretim sürecinde minimum atık felsefesini, geri dönüştürülebilir ürünler üretmeyi, doğal kaynakları korumayı, çevre duyarlılığını içermesi sağlanarak tedarik zincirinin kapsamı genişletilmiştir [Büyüközkan ve Vardaloğlu, (2008); Büyüksaatçi, (2009)].

Tedarik Zinciri Yönetimi

Tedarik zinciri yönetimi; tedarik zinciri ağ yapısının her bir düğümünde ve aktarım yollarında nihai müşteriye, doğru ürünün, doğru miktarda, doğru zamanda, doğru fiyata, doğru yerde, zincir boyunca minimum maliyetle ulaşmasını sağlayan yönetimdir. Diğer bir ifadeyle tedarik zinciri yönetimi, ürünlerin tedarik zincirinde tedarikçilerden üreticilere ve üreticilerden dağıtıcılara hareketlerinin koordine edilmesini ve zincirin tüm üyeleri arasında satış tahminleri, promosyon kampanyaları, satış tarihleri vb. bilgilerin paylaşımını içerir. Tedarik zinciri yönetimi, tedarikçiler, nakliyeciler, işletme içi bölümler ve işletmeler arasında bağlantı sağlayarak tedarik zincirindeki tüm faaliyetlerin koordinasyonunu sağlamaktadır (Yüksel, 2002).

Şekil 6' da TZ yönetiminin genel şekli görülmektedir (Kadyrova, 2009).



Şekil 6: Tedarik Zinciri Yönetimi

Tedarik zinciri yönetiminin; ürün çevrim zamanının düşürülmesi, müşteri tatmininin maksimize edilmesi, stok maliyetlerinin azaltılması, depolama giderlerinin minimize edilmesi, ürün hatalarının ve üretim maliyetinin düşürülmesi gibi ana hedefleri bulunmaktadır. Belirtilen amaçların yanında işletmeler yasa dışı ihlallerin sonucunda karşılaşacağı çalışan kaybı, iş kaybı, itibar kaybı, idari para cezası, tazminatlar, iş kazası/ meslek hastalığı, para kaybı vb. gibi hususların da minimize edilmesini hedefler. Bu amaçları gerçekleştirebilmek için şirketlerin tedarik zincirinin tamamında yer alan faaliyetleri kontrol ederek haberleşme ve bilgi paylaşımını arttırması, her aşamada ilgili her konudaki gerekli yasal düzenlemelere uyması gerekir.

Bununla birlikte dünyanın birçok ülkesinde özellikle merkezleri gelişmiş ülkelerde yer alan ana şirketlerin tedarik zincirinin alt basamaklarında yer alan ve gelişmiş ülkeler dışında faaliyet gösteren firmaların çalışma hayatında çeşitli hak ihlalleri (ayrımcılık, zorla çalıştırma, üretim zorlaması, uzun çalışma saatleri, düşük ücret, en kötü biçimde çocuk işçiliği uygulamaları, örgütlenme özgürlüğünü tanımama, iş sağlığı ve güvenliği yükümlülüklerini yerine getirmeme vb.) yaptıkları da görülmektedir. Bu kapsamda dünya çapında yaşanan ihlallere örnek vermek gerekirse 24.04.2013 tarihinde Bangladeş'in başkenti Dakka'da bulunan Rana Plaza'da meydana gelen kaza örneği başta olmak üzere, ünlü spor giyim firmasının Endonezya'da sebep olduğu en kötü biçimde çocuk işçiliği, otomotiv sektörü lideri firmanın Uygur Özerk Bölgesinde çalışanları zorla çalıştırması, Birleşmiş Milletler (BM) İnsan Hakları Konseyi tarafından Venezuela'daki madencilik işletmelerinde aşırı sıkıntılı uygulamaların olduğunun duyurulması, Britanya Yayın Kuruluşu (BBC) tarafından lüks parfüm üretiminde Mısır'da çocukların kötü çalışma koşullarında topladığı yasemin bitkisini kullandıklarını haberleştiği, kozmetik sektörü için kullanılan mikanın Hindistan'da üretilme şekli, çokuluslu Fransız markasına Gebze'de bulunan kozmetik firmasında

çalışanların örgütlenme haklarının elinden alınması ile ilgili dava açması var olmuş veya iddia edilen ihlallerden bazılarıdır.

Tam da bu noktada hak ihlallerinin açığa çıkmasının önüne geçen ve bir sonraki bölümde ele alınan direktifle; ana şirketlerin, faaliyetler zincirinin en uzak noktasındaki ihlallerden bile sorumlu tutulması sayesinde çalışma dünyasında ihlallerin azalması yönünde yüksek düzeyde iyileşme sağlanacağı düşünülmektedir.

Kurumsal Sürdürülebilirlik Özen Yükümlülüğü

Avrupa Birliği (AB), 1 Kasım 1993 tarihinde 27 ülkeden oluşan ekonomik ve politik bir yapılanma olarak kurulmuştur. Avusturya, Almanya, Bulgaristan, Belçika, Çekya, Danimarka, Finlandiya, Estonya, Hırvatistan, Fransa, İrlanda, Hollanda, İsveç, İspanya, İtalya, Kıbrıs Cumhuriyeti, Litvanya, Letonya, Macaristan, Lüksemburg, Malta, Portekiz, Polonya, Slovakya, Romanya, Slovenya, Yunanistan, Avrupa Birliği'ne üye ülkelerdir. Avrupa Birliği, tüm üye ülkeleri bağlayan düzenlemeler çerçevesinde, insan, eşya, hizmet ve sermaye dolaşımı serbestliğini sağlayan ortak bir pazar geliştirmiştir.

AB bağlayıcı düzenlemelerden biri olan ve Avrupa Komisyonu tarafından 23 Şubat 2022 tarihinde taslak direktif olarak kabul edilen, 13 Haziran 2024 tarihli ve 2024/1760 sayılı Kurumsal Sürdürülebilirlik Özen Yükümlülüğü Direktifi, 5 Temmuz 2024 tarihli AB Resmî Gazetesi'nde yayımlanarak 25 Temmuz 2024 tarihinde yürürlüğe girmiştir (EUR-Lex, 2024). Bu Direktif, küresel tedarik zincirlerinde yönetim konuları dâhil şirket faaliyetlerinin sosyal haklara ve çevresel haklara etkilerine yönelik yasal çerçeve sunmakta olup üye ülkeler tarafından direktifin ulusal mevzuatlarına aktarılması gerekmektedir.

Kurumsal Sürdürülebilirlik Özen Yükümlülüğü Direktifi, Birlik kapsamında faaliyet gösteren belirli büyüklükteki şirketlerin operasyonları, iştiraklerinin operasyonları ve bu şirketlerin faaliyetler zincirinde iş ortaklarının yürüttüğü operasyonlar ile ilgili olarak şirketlerin çevre ve insan hakları üzerindeki fiili etkilerine ve potansiyel olumsuz etkilerine ilişkin yükümlülükleri konu eder. Ayrıca Direktifle bu yükümlülüklerle uyulmaması durumunda firmaların ne tür yaptırımlarla karşı karşıya geleceğine ilişkin kurallar da belirlenmiştir.

Direktifin ön metinlerinde yer aldığı üzere; Direktifte “faaliyetler zinciri” teriminin kullanılması; Birliğin diğer mevzuatlarında kullanılan “değer zinciri” veya “tedarik zinciri” terimlerine ters düşmemekte olup bu terimlerin aynı anlamda düşünülmesinde herhangi bir sakınca bulunmamaktadır.

Direktifin “Kapsam” başlıklı 2. maddesine göre Direktif özetle;

1. Aşağıdaki maddelerden herhangi birini karşılayan AB şirketleri için;

a. 1000'den fazla çalışanı olan ve dünya çapında net cirosu 450 milyon Avro'nun üzerinde olan AB şirketleri

b. Kendisi bu eşik değerleri taşımasa da bu eşikleri karşılayan bir şirketler grubunun nihai ana kuruluşunu

c. Belirli koşulları ve eşikleri karşılayan franchising ve lisans sözleşmelerinin tarafı olan şirketleri,

(Ortak bir kimlik, ortak bir iş konsepti ve tek tip iş yöntemlerinin uygulanmasını sağlayan anlaşmalar yapan ve telif hakkı ücretleri 22,5 milyon Avro'nun üzerinde olan ve dünya çapında net cirosu 80 milyon Avro'dan fazla olan franchising ve lisans sözleşmelerinin tarafı olan bir şirketi veya şirketler grubunun nihai ana kuruluşu ifade etmektedir.)

2. Aşağıdaki maddelerden herhangi birini karşılayan AB dışı şirketler için;

- a. AB'de elde edilen net cirosu 450 milyon Avro'dan fazla olan AB dışı şirketleri
- b. Kendisi bu eşik değerleri taşımasa da bu eşikleri karşılayan bir şirketler grubunun nihai ana kuruluşunu
- c. Belirli koşulları ve eşikleri karşılayan franchising ve lisans sözleşmelerinin tarafı olan şirketleri,

(Ortak bir kimlik, ortak bir iş konsepti ve tek tip iş yöntemlerinin uygulanmasını sağlayan anlaşmalar yapan ve AB'de elde edilen telif hakkı ücretleri 22,5 milyon Avro'nun üzerinde olan ve AB'de elde edilen net cirosu 80 milyon Avro'dan fazla olan franchising ve lisans sözleşmelerinin tarafı olan bir şirketi veya şirketler grubunun nihai ana kuruluşu ifade etmektedir.)

kapsamaktadır.

Direktif'in "Ulusal mevzuata aktarma" başlıklı 37. maddesinde, üye devletlerin, bu Direktif'e uymak için gerekli mevzuatı 26 Temmuz 2026 tarihine kadar kabul etmeleri ve yayımlamaları gerektiği belirtilmiştir. Ayrıca yapılan düzenlemelerin metinlerinin de derhal Komisyona iletilmesi gerektiği de maddede yer almıştır.

Bununla birlikte direktifte yer alan yükümlülükler şirketlerin AB içinde/dışında olmasına göre şirketlerin çalışan sayıları ve ciroları dikkate alınarak aşağıda yer alan Tablo 1'de belirtilen şekilde kademeli olarak uygulanacaktır.

Küçük ve orta büyüklükteki işletmeler (KOBİ) bu Direktifin kapsamına doğrudan dâhil olmasa da kapsam dâhilindeki şirketlerin yüklenicisi veya alt yüklenicisi olarak bu Direktifin hükümlerinden dolayı olarak etkilenebilir. Bununla birlikte amaç, birçoğu zaten küresel ekonomik ve hijyen krizi bağlamında sıkıntı çeken KOBİ'lerin üzerindeki mali ve idari yükü hafifletmektir. İş ortakları KOBİ olan şirketlerin; KOBİ'lere karşı gerekli özen yükümlülüklerine uymaları ve adil, makul, ayrımcı olmayan ve özen yükümlülüklerini uygulamaları konusunda onları desteklemeleri teşvik edilmektedir.

Tablo 1: Kademeli Uygulama Tablosu

TARİHİNDEN İTİBAREN	AB ŞİRKETLERİ	AB DIŞI ŞİRKETLER
26 Temmuz 2027	5.000' den fazla çalışan ve dünya çapında net cirosu 1,5 milyar Avro'yu aşan şirketler	Avrupa Birliği'nde net cirosu 1,5 milyar Avro'yu aşan şirketler
	Bu eşikleri karşılayan bir şirketler grubunun nihai ana kuruluşu	Bu eşikleri karşılayan bir şirketler grubunun nihai ana kuruluşu
26 Temmuz 2028	3.000' den fazla çalışan ve dünya çapında net cirosu 900 milyon Avro'yu aşan şirketler	Avrupa Birliği'nde net cirosu 900 milyon Avro'yu aşan şirketler
	Bu eşikleri karşılayan bir şirketler grubunun nihai ana kuruluşu	Bu eşikleri karşılayan bir şirketler grubunun nihai ana kuruluşu
26 Temmuz 2029	1.000' den fazla çalışan ve dünya çapında net cirosu 450 milyon Avro'yu aşan şirketler	Avrupa Birliği'nde net cirosu 450 milyon Avro'yu aşan şirketler
	Bu eşikleri karşılayan bir şirketler grubunun nihai ana kuruluşu	Bu eşikleri karşılayan bir şirketler grubunun nihai ana kuruluşu
	Belirli koşulları ve eşikleri karşılayan franchising ve lisans sözleşmelerinin tarafı olan şirketler	Belirli koşulları ve eşikleri karşılayan franchising ve lisans sözleşmelerinin tarafı olan şirketler

Direktife göre; özen yükümlülüğü süreci, şirketlerin olumsuz insan hakları ve çevresel etkileri tespit etmeleri ve ele almaları için durum tespiti önlemlerini içeren Sorumlu İş Davranışı Rehberi [The OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development, Ekonomik Kalkınma ve İş Birliği Örgütü) Due Diligence Guidance for Responsible Business Conduct/Guidance for Responsible Business Conduct] tarafından tanımlanan aşağıdaki altı adımı kapsamalıdır.

- ✓ Durum tespitinin (sorumlu iş davranışının) politikalara ve yönetim sistemlerine entegre edilmesi (Şirketler politika taahhüdü hazırlamakta, insan hakları durum tespiti yükümlülüğüne uymakta, telafi edici çözümler bulmak durumundadır.)
- ✓ Olumsuz insan hakları ve çevresel etkilerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi (Kuruluşun faaliyetleri, ürünleri veya hizmetleriyle ilişkili fiili ve potansiyel olumsuz etkilerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi, risk değerlendirmesi yapılmaktadır.)
- ✓ Mevcut ve potansiyel olumsuz insan hakları ve çevresel etkilerin önlenmesi, durdurulması ve en aza indirilmesi (Önlem alma çalışmaları yapılmaktadır.)
- ✓ Önlemlerin etkinliğinin izlenmesi ve değerlendirilmesi (Uygulamanın ve sonuçların takibi)

- ✓ İletişim/Etkilerin nasıl ele alındığının anlatılması (Bilgilerin paylaşılması (raporlama, iletişim kurma) ile şeffaflık ilkesine uyum yakalanmaktadır.)
- ✓ İyileştirme sağlanması/işbirliği yapılması (Paydaşların sisteme katılımını sağlayacak mekanizmalar kurulmakta ve telafi edici çözümler/iyileştirme mekanizmaları üretilmektedir.)

Direktifin “Özen yükümlülüğü” başlıklı 5. maddesinde üye devletlerin, şirketlerin risk temelli insan hakları ve çevresel özen yükümlülüğünü aşağıdaki eylemleri gerçekleştirerek yapmalarını sağlayacağı belirtilmiştir.

- ✓ Özen yükümlülüğünün politikalarına ve risk yönetim sistemlerine entegre edilmesi
- ✓ Gerçek veya potansiyel olumsuz etkilerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi ve gerektiğinde gerçek ve potansiyel olumsuz etkilerin önceliklendirilmesi
- ✓ Olası olumsuz etkilerin önlenmesi ve hafifletilmesi, gerçekleşen olumsuz etkilerin sona erdirilmesi ve kapsamlarının en aza indirilmesi
- ✓ Gerçek olumsuz etkilerin giderilmesinin sağlanması
- ✓ Paydaşlarla anlamlı etkileşimlerin yürütülmesi
- ✓ Bir bildirim mekanizması ve şikâyet prosedürünün kurulması ve sürdürülmesi
- ✓ Özen yükümlülüğü politikalarının ve önlemlerinin etkinliğinin izlenmesi
- ✓ Özen yükümlülüğü konusunda kamuoyuna bilgi verilmesi

Direktifin “Cezalar” başlıklı 27. maddesinde Üye Devletlerin, bu Direktif uyarınca kabul edilen ulusal hukuk hükümlerinin ihlallerine uygulanacak para cezaları da dâhil olmak üzere etkili, orantılı ve caydırıcı ceza kurallarını koyacağı ve bunların uygulanmasını sağlamak için gerekli tüm önlemleri alacağı belirtilmiştir. Üye devletler ceza kurallarında en azından parasal cezalar ve para cezası verilmesine ilişkin bir karara geçerli süre içinde uyulmazsa ihlalden sorumlu şirketi ve ihlalin niteliğini belirten bir kamu/basın açıklaması yapma yaptırımlarını öngörecektir. Parasal cezalar verildiğinde, bunlar şirketin dünya çapındaki net cirosuna göre belirlenecek olup parasal cezaların azami sınırı, para cezasının uygulanmasına karar verilen tarihten önceki mali yılda şirketin dünya çapındaki net cirosunun %5’inden az olamayacaktır.

Direktifin “Kamu desteği, kamu alımları ve kamu imtiyazları” başlıklı 31. maddesinde Direktifin maddelerine kapsamda olduğu için veya gönüllü bir şekilde uyumun kamu ihale kriterlerinin bir parçası olarak dikkate alabilecekleri ile ilgili hüküm yer almaktadır.

Direktifin “Şirketlerin hukuki sorumluluğu ve tam tazminat hakkı” başlıklı 29. maddesinde Üye Devletlerin, bir şirketin, aşağıdaki koşullar sağlandığı takdirde, gerçek veya tüzel kişiye verilen zarardan sorumlu tutulabilmesini sağlayacağı belirtilmiştir.

- Hak, yasak veya yükümlülüğün gerçek veya tüzel kişiyi korumaya yönelik olması durumunda Direktifin 10. ve 11. maddelerini kasıtlı ve ihmalkâr bir şekilde uymaması ve
- Belirtilen ihmal sonucunda, gerçek veya tüzel kişinin ulusal hukukta korunan hukuki menfaatlerinin zarar görmesi durumunda.

Bir şirketin sorumlu tutulması halinde, gerçek veya tüzel kişi, ulusal hukuka uygun olarak zararın tam tazmini hakkına sahip olacaktır. Tazminat davası açmaya ilişkin

zamanaşımı süresi ise en az beş yıl olacak ve her durumda ulusal düzeyde belirlenen zamanaşımı süresinden daha kısa olmayacaktır.

İlgili ulusal mevzuatta belirtilen şartları yerine getirmesi halinde sendikalara, insan hakları veya çevre örgütlerine veya sivil toplum örgütlerine zarar gördüğü iddia edilen tarafın haklarını uygulamaya yönelik davalar açma yetkisi verebilmesi için makul koşullar sağlanacaktır.

Direktifin “Denetleyici makamlar/otoriteler” başlıklı 24. maddesinde; her Üye Devletin, 7 ila 16. maddeler ve 22. madde uyarınca kabul edilen ulusal hukuk hükümlerinde belirtilen yükümlülüklere uyulmasını denetlemek üzere bir veya daha fazla denetim otoritesi belirleyeceği hükmü yer almaktadır. Ayrıca, Üye Devletler, denetim otoritelerinin yasal ve işlevsel olarak bağımsız olmasını, bu Direktifin kapsamına giren şirketler veya diğer piyasa çıkarları dâhil olmak üzere doğrudan veya dolaylı dış etkilerden uzak olmasını, personellerinin ve yönetimden sorumlu kişilerin çıkar çatışmalarından uzak olmasını, gizlilik gerekliliklerine tabi olmasını ve görevleriyle bağdaşmayan her türlü eylemden kaçınmasını sağlayacaktır.

Direktifin “Avrupa denetleyici otoriteler ağı” başlıklı 28. maddesi gereği Komisyon, denetim otoritelerinin temsilcilerinden oluşan bir Avrupa Denetim Otoriteleri Ağı kuracaktır. Avrupa Denetim Otoriteleri Ağı; denetim otoritelerinin işbirliğini ve denetim otoritelerinin düzenleyici, soruşturmacı, yaptırım ve denetim uygulamalarının koordinasyonu ve uyumu ile uygun olduğu takdirde aralarındaki bilgi paylaşımını kolaylaştıracaktır.

Bunlarla birlikte, Direktif’in “İhlallerin bildirilmesi ve bildirimde bulunan kişilerin korunması” başlıklı 30. maddesi gereğince; üye devletler tarafından, ihlalleri bildiren kişilerin korunmasını sağlamak için gerekli tedbirler alınmalıdır.

Hâlihazırda Amerika Birleşik Devletleri (Kaliforniya Tedarik Zincirlerinde Şeffaflık Yasası, 2012), İngiltere (Birleşik Krallık Modern Kölelik Yasası, 2015), Fransa (Kurumsal Özen Yükümlülüğü Hakkında Kanun, 2017), Hollanda (Çocuk İşçiliği Durum Tespiti Yasası, 2020), Norveç (Şeffaflık, İnsan Hakları ve İnsan Onuruna Yakışır Çalışma Koşulları Hakkında Kanun, 2022), Kanada (Tedarik Zincirlerinde Zorla Çalıştırma ve Çocuk İşçiliğine Karşı Mücadele Yasası, 2023) ve Almanya (Tedarik Zincirleri Özen Yükümlülüğü Yasası, 2023) gibi bazı ülkelerde Direktifte yer alan hükümleri içeren benzer düzenlemeler bulunmaktadır.

Bununla birlikte ülkemizde bu Direktif ile ilgili hâlihazırda herhangi bir mevzuat bulunmamaktadır. Ancak nükleer tesislere ilişkin tedarik zincirindeki faaliyetlerin takibinin önemini vurgulayan yeni bir düzenleme yapılmıştır. Nükleer tesislere ilişkin tedarik faaliyetlerini kapsayan 1 Ağustos 2024 tarihli ve 32619 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan “Nükleer Tesislerde Tedarik Zincirine İlişkin Yönetmelik (MBS, 2024)”te kapsamdaki kuruluşların; alt tedarikçiler de dâhil tedarik zincirinde yer alanların faaliyetlerini Nükleer Düzenleme Kurumu tarafından belirlenen Düzenleyici Belgeler Listesi’nde yer alan belgelere, ilgili standartlara ve teknik gereklere uygun bir şekilde yürütmelerini doğrudan veya tedarikçiler üzerinden gerçekleştireceği tetkikler yoluyla sağlayacağı gibi birçok husus belirtilmiştir.

SONUÇ

13 Haziran 2024 tarihli ve 2024/1760 sayılı Direktif, 5 Temmuz 2024 tarihli Avrupa Birliği Resmî Gazetesi'nde yayımlanarak 25 Temmuz 2024 tarihinde yürürlüğe girmiştir. Bu Direktifle AB ortak pazarında yer alan eşik değerleri sağlayan şirketler ve bunların bağlantılı olduğu şirketler tarafından uyulması gereken kurallar belirlenmiştir. Bu kurallar çerçevesinde şirketlerin; faaliyetler zincirinin herhangi bir bölümünde çevresel ve sosyal haklara olumsuz etkilerin belirlenmesi, önlenmesi, sona erdirilmesi, en aza indirilmesi ve iyileştirilmesi, durum tespiti süreci boyunca paydaşlarla anlamlı katılımın gerçekleştirilmesi ve telafi edici çözümler/iyileştirme mekanizmaları üretilmesi konusunda uygun önlemleri alması gerekir.

Bu Direktife uyum sağlayan şirketlerin çevresel ve sosyal haklara saygı göstermeleri neticesinde birçok fayda sağlanacaktır. Tedarik zincirinin herhangi bir basamağında çalışanlar (çocuk, yaşlı, kadın, engelli, yabancı vb. dâhil olmak üzere) için; çalışan hakları dâhil olmak üzere insan haklarının maksimum düzeyde korunması, iş sağlığı ve güvenliğine uygun sürdürülebilir çalışma ortamı yaratılması, şirketlerin olumsuz etkilerinden mağdur olanlara yargıya erişim yetkisi verilmesi ve mahkeme sonunda suçlu bulunan şirketlerin mağdurları mali tazminat veya kamuya açık bir özür yoluyla iyileştirmeleri gibi birçok katkı sağlanacaktır. Bununla birlikte Direktifin küresel ısınmayı sınırlandırmak için çeşitli önemler alınması ile ilgili hükümler de içermesi sebebiyle bu direktife uyan şirketler, yeşil dönüşüme/çevresel sürdürülebilirliğe katkı sunarak tüm canlılara ve gelecek nesillere fayda sağlar. Son olarak özellikle tedarik zinciri ağı karmaşık ve küresel olan şirketlerin prestijlerini ve rekabet avantajlarını arttırma fırsatı yakalayacakları, bu sayede küresel pazarda öne çıkma şansı elde edebilecekleri de düşünülmektedir.

Kaynakça

- Büyüközkan, G. & Vardaloğlu, Z. (2008). Yeşil tedarik zinciri yönetimi. *Lojistik Dergisi*, 8, 66-73.
- Büyüksaatçi, S. (2009). Yeşil Tedarik Zinciri Yönetimi ve Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 13.
- Cavlak, E. B. (2009). Tedarik Zinciri Yönetiminde Üretim/Dağıtım Planlama Karar Sürecinde Tasarım ve Optimizasyon. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Konya, 20.
- EUR-Lex, E. U. (2024, 7, 31). EUR-Lex. <https://eur-lex.europa.eu/homepage.html>: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=OJ:L_202401760 adresinden edinilmiştir
- Fuente, M.V., Rosa, L. & Cardos M. (2007). Integrating forward and reverse supply chains: application to a metal-mechanic company. *The International Journal of Production Economics*, 111, 782-792.
- Hasdemir, A. (2013). Tedarik Zinciri Yönetiminde Bulanık Hedef Programlama Yaklaşımı. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 3-12.

- Hopbaoglu, F. (2009). Tedarik zincirinde ve Lojistik Süreçlerde Depo Tasarımı ve Depo Yönetimi:Kozmetik Sektöründe Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 9-12.
- Kadyrova, J. (2009). Tedarik Zinciri Yönetimi Çerçevesinde İşletme Performansının Belirlenmesi ve Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 5-18.
- Mercangöz, B. A. (2010). Ağ Modelleri ve Tedarik Zincirinde Ağ Optimizasyonuna İlişkin Bir Uygulama. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 3-8.
- Pistikopoulos, E., Georgiadis, M., Dua, W. & Papageorgiou L. (2007). Process systems engineering: supply chain optimization, Wiley-VCH, 2007.
- Susuz, Z. (2005). Analitik Hiyerarşi Prosesine Dayalı Optimum Tedarikçi Seçim Modeli. Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Adana, 5-15.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Mevzuat Bilgi Sistemi (MBS, 2024). Nükleer Tesislerde Tedarik Zincirine İlişkin Yönetmelik. 26 8, 2024 tarihinde <https://mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=40895&MevzuatTur=7&MevzuatTertip=5> adresinden alındı
- Wang, G., Huang, S. H. & Dismukes, J. P. (2004). Product-Driven supply chain selection using integrated multi-criteria decision-making methodology. Int. J. Production Economics, 91(1): 1-15.
- Yüksel, H. (2002). Tedarik Zinciri Yönetiminde Bilgi Sistemlerinin Önemi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 4 (3): 262.