

**ESG VE İŐ ETİĞİNİN  
İTİBARA ETKİSİ  
ÇALIŞMASI RAPORU**

**ARALIK 2022**

# ESG VE İŞ ETİĞİNİN İTİBARA ETKİSİ ÇALIŞMASI RAPORU 2022

## İÇİNDEKİLER

Kısaltmalar	3
Sorumluluk Reddi Beyanı	4
TEİD Hakkında	5
Önsöz	6
Yönetici Özeti	7
Giriş	8
Metodoloji	11
Anket Sonuçları ve Değerlendirmesi	14
ESG ve İş Etiğinin Şirket Performansındaki Önemi	14
ESG ve İş Etiği Uygulamalarının Mevcut Performansı	16
ESG Uygulamaları Önündeki Engeller	23
ESG ve İş Etiği Uygulamalarının Kurumların İtibar Konumuna Etkisi	25
Sonuçlar	31

Şekil 1 - İş Hayatında Geçirdiği Süre	Şekil 2 - Ünvan	12
Grafik 1 - Özel Sektörde ESG'nin Önemi		15
Grafik 2 - Özel Sektörde İş Etiğinin Önemi		16
Grafik 3 - Özel Sektörün ESG Performansı Yeterliliği		16
Grafik 4 - Özel Sektörün İş Etiği Performansı Yeterliliği		17
Grafik 5 - Kendi Şirketi ESG Performansı Yeterliliği – Alt Kırılımlar		18
Grafik 6 - Kendi Şirketi İş Etiği Performansı Yeterliliği		18
Grafik 7 - Etik ve Uyum Organizasyonu		19
Grafik 8 - Etik ve Uyumdan Sorumlu Kişinin Yer Aldığı Departman		20
Grafik 9 - ESG'den Sorumlu Departman		20
Grafik 10 - İtibar Yönetiminden Sorumlu Departman		21
Grafik 11 - ESG Endeks Skoru		21
Grafik 12 - İş Etiği Performans Skorları		22
Grafik 13 - İtibar Yönetimi Performans Skorları		22
Grafik 14 - ESG Uygulamaları Önündeki Engeller		23
Grafik 15 - ESG Uygulamaları Önündeki Engeller - Detay		25
Grafik 16 - Kendi Çalıştığı Şirket Nezdinde ESG ve İş Etiğinin İtibarı Etkileme Gücü		26
Grafik 17 - ESG'nin İtibara Etkisi		28
Grafik 18 - İş Etiği ve Uyum Sürecinin İtibara Etkisi		29
Grafik 19 - ESG ve İş Etiği & Uyum Sürecinin İtibara Etkisi		30
Tablo 1. Kısaltmalar		3
Tablo 2. ESG Kriterleri Örnekleri (Boffo ve Patalano, 2020)		9

KISALTMA	AÇIKLAMA
BİST	Borsa İstanbul A.Ş.
BM	Birleşmiş Milletler
ESG (ÇSY)	Environmental, Social and Governance (Çevresel, Sosyal ve Yönetişim)
OECD	Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü
SKA	Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları
TEİD	Etik ve İtibar Derneği
UNGC	Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi

# SORUMLULUK REDDİ BEYANI

Bu raporda yer alan bilgiler profesyonel bir tavsiye içermemektedir ve rapor içeriğinde sunulan bilgilere göre hareket edilmemelidir. Bu raporda yer verilen bilgilerin ve görüşlerin güvenilir ve doğru olduğu düşünülmeyle birlikte, bu bilgilerin alındığı tarih itibarıyla doğru, eksiksiz ve güvenilir olduğuna veya ileride bu verilerin Türkiye’de faaliyet gösteren kurum ve kuruluşlar için tüm zaman aralıklarında doğruluğunu sürdüreceğine ilişkin garanti verilememektedir. Bu belgede paylaşılan bütün bilgiler herhangi bir bildirimde bulunmaya gerek olmaksızın değiştirilebilir ve paydaşların ifade ettikleri görüşlerden farklı ya da çelişkili olabilir. Raporda beyan edilen sayısal sonuçlar, bu çalışma kapsamında yapılan anketten elde edilmiş olup ESG, Etik ve İtibar ilişkisini kantitatif olarak temsil etmektedir; ancak bu veriler herhangi bir hesaplamada kullanılmamalıdır.

Bu rapor için toplanan bilgiler ve veriler Etik ve İtibar Derneği (TEİD), ZENNA Danışmanlık ve KPMG Türkiye iş birliğinde yürütülen kapsamlı araştırmadan alınmış olup kaynaklar mümkün olduğunca güvenilir ve amacına uygun olması açısından filtrelenerek yer verilmiştir. Buna bakılmaksızın, TEİD, ZENNA Danışmanlık, KPMG Türkiye ve katkıda bulunan diğer kuruluşlar bu verilerdeki ve bilgilerdeki hataların, noksanlıkların veya bu verilerin ve bilgilerin kullanılmasına bağlı olarak elde edilen sonuçların sorumluluğunu veya yükümlülüğünü üstlenmemektedir. Bu rapordaki bilgiler ve anket sonuçları, eksiksizlik, doğruluk, kullanılabilirlik veya güncellik garantisiz olarak Türkiye'nin mevcut koşullarına dayalı olarak 'olduğu gibi' sağlanmaktadır. Okuyucu bu rapordan çıkarılan bilgilerden yararlanmak istediği takdirde, sorumluluğu üzerine almalıdır.

TEİD, ZENNA Danışmanlık ve KPMG Türkiye bu raporun içerdiği bilgileri güncellemekle ve güncel tutmakla yükümlü değildir. KPMG Türkiye ve ortakları, yöneticileri ve çalışanları bu belgedeki bilgilerin tümünün veya bir kısmının kullanılmasından kaynaklanan kayıp veya zararlarla ilgili herhangi bir yükümlülüğü, sizin veya bir başka kişinin bu yayında yer alan bilgilere dayanarak gerçekleştirdiği eylemlerin veya eylemde bulunmaktan kaçınmasının veya bu bilgilere dayanarak verdiği kararların sonuçlarıyla ilgili herhangi bir sorumluluğu kabul etmemekte veya üstlenmemektedir.

Bu yayının içeriği telif hakkıyla korunmuştur. Her hakkı saklıdır. Bu yayının içeriği, tamamen veya kısmen kopyalanamaz, çevrilemez ve iletilemez.

# TEİD HAKKINDA

Etik ve İtibar Derneği, etik ve uyum risklerinin etkin yönetimi, dürüstlük, hesap verilebilirlik ve şeffaflık konularında farkındalık düzeyinin artırılması ve iş etiğinin ülkemizde faaliyet gösteren şirketlerin kültürünün ayrılmaz bir parçası haline gelmesi amacı ile 2010 yılında kuruldu. TEİD bugün, Türkiye GSMH'nin yüzde 15'ini oluşturan ve 800 bin üzerinde çalışana istihdam sağlayan 200 kurumsal üyeye sahiptir. Finansal verilerle birlikte bir şirketin başarısının tanımlanmasında, dünya genelinde sorumlu vatandaşlık, sürdürülebilir üretim politikalarının etkinliği, inovasyon politikaları, etik kurallara uyum ile itibar gibi faktörlerin önemli olduğu gerçeğiyle hareket eden TEİD; Türkiye Cumhuriyeti'nin BM ve OECD nezdinde taraf olduğu yolsuzlukla mücadele anlaşmalarının hayata geçirilmesinde özel sektörün koordinasyonu görevini sürdürmektedir. Bununla birlikte TEİD, etik risklerin yönetimi alanında dünyada var olan değerlerin Türkiye'ye taşınmasında etkin rol oynayarak, bu doğrultuda Global Ethics Network Bölge Temsilciliği, European Business Ethics Network üyeliği, Basel Institute on Governance çalışma grubu üyeliği ve OECD Yolsuzlukla Mücadele Çalışma Grubu ve Bölgesel Danışma Kurulu üyeliği görevlerini de yürütmektedir.



# ÖNSÖZ

İş dünyasında etik kültürünün yaygınlaşması ve bu konuda toplumda farkındalık yaratmak için çalışan Etik ve İtibar Derneği (TEİD) olarak, verimli bir ekonomik hayatın en önemli şartlarından biri haline gelen etik, uyum ve itibar risklerin yönetimi alanında, en güncel verileri paydaşlarımızla paylaşmayı temel çalışma konularından biri olarak görüyoruz. Bu doğrultuda yaptığımız çalışmalarda, konunun uzmanlarınca analiz edilmiş verilerin, ülkemizin sosyo-ekonomik yapısını ortaya koymasını ve bunun sonucunda da etik, uyum ve itibar alanlarında şirketlere yardımcı olmasını amaçlıyoruz.

Dernek olarak bu alanda yapılması gereken çalışmalardan birini de ülkemizdeki kuruluşların İş etiği ve ESG (Environmental, Social and Governance/ Çevresel, Sosyal ve Kurumsal Yönetişim) performanslarının kurum itibarları ile ilişkilerini belirlemek üzere bir araştırma yapmak olarak belirlemiştik. İş etiğinin tartışılmaz bir temel oluşturduğu günümüz iş dünyasında, artık geleneksel finansal analizlerin yanı sıra finansal olmayan potansiyel risk ve fırsatların değerlendirilerek, olası yatırımcılara daha kapsamlı bir analiz sağlayan ESG kriterleri yükselen değerlerden görülüyor. İş etiğinin; Türkiye’de faaliyet gösteren tüm şirketlerin yazılı kültürünün temel taşı haline gelmesini sağlamak hedefiyle yola çıkan Etik ve İtibar Derneği olarak geleceğin iş dünyasını şekillendireceğini düşündüğümüz iki kavram arasındaki bağlantıyı doğru ve ayrıntılı verilerle değerlendirmek gerektiğini düşündük.

Uluslararası alanda da bir ilk olmasının verdiği heyecanla başladığımız böyle bir çalışmayı da, kendi alanlarında çok büyük değer olan iki kurum, ZENNA Danışmanlık ve KPMG Türkiye aracılığıyla gerçekleştirdik. Türkiye’de iş dünyasını veri kaynağı olarak görüşlerini kullandığımız araştırma ile iş etiği ve ESG konularındaki bağlantıyı ve bu bağlantının özelliklerini ortaya koymaya çalıştık. Araştırmanın genel olarak amacı doğrultusunda, iş dünyasında etik, uyum, itibar ve ESG alanlarında görev alan 44’ten fazla sektörden 145 iş dünyası temsilcisi ile görüşüldü. Görüşmeler sayesinde şirketlerin ESG performansları, İş etiği uygulama performansları, İtibar yönetimi performansları ve bu 3 alan arasındaki ilişki gücü ölçümlenmiştir.

Bu gerekçelerle hazırlanmış olarak araştırma raporunu bilgilerinize sunarken, anketimize katılan ve sonuçlarımızın zenginleşmesine destek veren tüm değerli katılımcılarımıza, araştırmanın gerçekleşmesinde büyük emek veren, ZENNA Danışmanlık ve KPMG Türkiye’ye bir kez daha teşekkürlerimizi sunuyoruz.

Saygılarımızla,

Etik ve İtibar Derneği

# YÖNETİCİ ÖZETİ

TEİD, Zenna Danışmanlık ve KPMG Türkiye iş birliği ile hazırlanan İş Etiği ve ESG'nin İtibara Etkisi Araştırma Raporu ile Türk iş dünyasında iş etiği ve ESG uygulamalarının kurumsal itibar üzerindeki etkisinin anlaşılması amaçlanmaktadır. Bu araştırma raporu kapsamında iş dünyasından çeşitli sektörleri temsil eden paydaşların katılım sağladığı anket çalışmasıyla katılımcıların kendi çalıştıkları şirketlerin ve özel sektörde faaliyet gösteren diğer şirketlerin iş etiği ve ESG uygulamalarını değerlendirmeleri istenmiştir. İş dünyasından çeşitli kademelerdeki 44 sektörden 145 temsilcinin katılımıyla gerçekleştirilen anket çalışmasıyla değerlendirilen şirketlerin mevcut iş etiği ve ESG performansları, bu performansları belirleyen ve engelleyen etmenler ve bu konuların itibar üzerindeki etkisinin sayısal bir şekilde ölçülmesi amaçlanmıştır.

Anket sonuçları ışığında iş etiği ve ESG uygulamalarında gösterilen performansın hem katılımcıların kendi çalıştıkları şirketlerin hem de değerlendikleri diğer şirketlerin itibarı üzerinde önemli bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır. Katılımcıların %89'u ESG'yi ve %91'i de iş etiği ve uyum süreçlerini öncelikli iş alanları arasına almayan şirketlerin itibarlarını kaybedeceklerini düşünmektedirler. Buna paralel olarak iş etiği ve ESG performanslarının sadece şirketlerin itibarlarını değil, finansal performanslarını da etkileyeceği konusunda ortak bir algı oluştuğu görülmektedir. Katılımcıların %74'ü ESG'yi, %79'u ise iş etiği ve uyum süreçlerini öncelikli konuları arasına almayan şirketlerin ileride hem itibarlarını hem de pazar paylarını kaybedeceklerini düşünmektedirler. Öte yandan üst, orta ve ilk kademe yöneticiler, kendi çalıştıkları şirketlerin ve özel sektörde faaliyet gösteren diğer şirketlerin iş etiği ve ESG uygulamalarındaki mevcut performanslarını değerlendirdiklerinde önemli farklar ortaya çıkmaktadır. Yapılan analiz sonucunda katılımcıların birçoğu kendi çalıştıkları şirketlerin iş etiği ve ESG konularında mevcut performanslarını kısmen yeterli bulmaktadır. İş etiği uygulamaları performansını orta ve üst kademe yöneticiler oldukça yeterli bulurken ilk kademe yöneticiler ise bu performansı yetersiz olarak değerlendirmektedir.

Anket katılımcılarının çoğunluğu kendi çalıştıkları şirketler ile iş etiği ve ESG uygulamaları konusunda en başarılı buldukları şirketler arasında önemli bir boşluk olduğunu ortaya koymuştur. Burada genellikle katılımcılar kendi çalıştıkları şirketlerin ESG performansını, bu alanda en başarılı buldukları şirketlere kıyasla görece yetersiz bulmaktadır. Katılımcıların verdiği cevaplara bakıldığında şirketler arasındaki bu boşluğun kapatılabilmesi için hem şirketlerin yönetim kademelerinin hem de çalışanlarının iş etiği ve ESG konularındaki farkındalıklarının artırılması ve bu konuların şirket yönetimi tarafından öncelikli iş alanları arasına dâhil edilmesi gerektiği anlaşılmaktadır. Şirketlerin performanslarının yetersiz olmasına sebebiyet verebilecek diğer önemli faktörler ise tedarikçiler, bayiler, çalışanlar gibi şirketlerin kilit paydaşlarının ESG süreçlerine dahil edilmemesi; finansal hedef baskısı olması ve şirketlerin bu konuya yeterli bütçeyi ayırmaması olarak öne çıkmıştır.

İş etiği ve ESG alanlarında gözlemlenen katılımcıların kendi şirketi ve en başarılı buldukları şirketler arasındaki boşluk, itibar yönetimi performansına da yansımaktadır. İş etiği ve ESG performansında olduğu gibi ilk kademe yöneticiler kendi şirketlerinin itibar yönetimi performansını orta ve üst kademe yöneticilere kıyasla daha düşük bulmaktadır. Buna rağmen anket katılımcıları kendi çalıştıkları şirketlerin itibar yönetimi performanslarını, iş etiği ve ESG uygulamalarındaki performanslarına göre daha güçlü bulmaktadır.

# GİRİŞ

Dünyayı derinden etkileyen doğal ve beşeri risklerin paydaş beklentilerini şekillendirdiği bir ortamda sürdürülebilirlik ve iş etiği kavramlarının önemi iş dünyası için giderek artıyor. Özellikle son yıllarda daha sık görülmeye başlanan aşırı hava olayları ve salgın hastalıklar, paydaşlar nezdinde küresel ısınma ve iklim değişikliği konularında daha yüksek bir hassasiyet oluşturuyor. Bunun yanında COVID-19 salgınının tetiklediği sosyal ve ekonomik sorunlar iş dünyasına küresel çapta büyük bir ahlaki sorumluluk yüklemektedir. Bu gelişmeler ışığında şirketlerin yalnızca çevresel değil, sosyal ve yönetim konularındaki eylemleri de paydaşlar tarafından daha yakından takip edilmeye başlandı. İnsana, çevreye ve iş etiğine değer veren şirketler bu süreçte ESG (Çevresel, Sosyal, Yönetişim) performansı ve etik uyum konusunda diğer şirketlerden ayrışırken kamuoyu önündeki itibarlarını da korudular veya artırdılar.

Tarihsel gelişimine bakıldığında iş etiği, insanlığın ilk ekonomik faaliyetlerine başladığı zamanlardan itibaren çeşitli felsefi, dini ve içtimai yaklaşımların etrafında gelişmekte olan bir kavramdır. Akademik literatürde ise iş etiği konusu ilk başlarda 1970'li yıllarda Amerika Birleşik Devletleri'nde Sivil Halklar Hareketi, savaş karşıtlığı ve çevresel aktivizmin beraberinde getirdiği atmosferde çalışılmaya başlanmış ve takip eden yıllarda Avrupa, Japonya gibi büyük ekonomilerin olduğu coğrafyalara da yayılmıştır. Yine iş etiği alanında ilk yasal düzenlemeler 1977 yılında ABD'de yolsuzlukla ilgili çıkartılan kanunla başlamıştır. Müteakip yıllarda bu çalışmalar hızlanmış ve 1991 yılında Şirketler için ABD Federal Ceza Yönergeleri'nin kabul edilmesiyle iş etiğine uyum konusu, iş dünyası için hızla önemli hale gelmiştir. Bu yönergeler göre şirketler, yöneticilerinin ve çalışanlarının iş etiğine aykırı davranışları konusunda sorumlu tutulurken aynı zamanda şirketlerin yöneticilerine ve çalışanlarına iş etiği konusunda eğitim vermek, etik kodu (davranış kuralları) belirlemek, etik ve uyum konusunda departmanlaşmak gibi gerekli aksiyonları almaları teşvik edilmiştir.<sup>1</sup>

Seksenli yıllardan itibaren küreselleşmenin etkisiyle ekonomilerin daha entegre hale gelmesi ve daha fazla şirketin halka arz edilmesi gibi nedenlerle denetleme ve düzenleme mekanizmaları önem kazanmış, iş etiğine uyum şirketler için küresel itibarlarını doğrudan etkileyen bir olgu haline gelmiştir. 2000'li yılların başında ABD piyasalarında bazı büyük şirketlerin muhasebe kayıtlarını şeffaf ve dürüst bir şekilde raporlamayarak zararlarını gizlemesi ile başlayan skandallar zinciri kimilerince "iş ahlakının çöküşü"<sup>2</sup> olarak nitelendirilirken Sarbanes-Oxley Kanunu'nun çıkarılmasına giden süreci hazırlamıştır. Bu bağlamda Sarbanes-Oxley Kanunu, halka açık firmaların denetlenmesi ve kurumsal yapılanmaları konusunda kilometre taşı olurken şirketlere etik kodu belirleme, etik kodunun uygulanmasını ve denetlenmesini sağlama ve kurumsal etik sorumlusu pozisyonu oluşturma gibi sorumluluklar yüklemiştir.<sup>3</sup>

Küresel çapta iş etiğinin öne çıkan bir gündem maddesi olmasını sağlayan gelişme ise dönemin Birleşmiş Milletler genel sekreteri Kofi Annan'ın girişimiyle Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin (UNGC) hazırlanması olmuştur.<sup>4</sup> Bu Küresel İlkeler; insan hakları, emek, çevre ve yolsuzlukla mücadele başlıkları altında olmak üzere toplamda on temel ilkedен oluşmaktadır.

1- A History of Business Ethics, Richard T. De George

2- COFFEE Jr., John 2003 "What Caused Enron?:A Capsule Social and Economic History of the 1990's", Columbia Law School, The Center for Law and Economic Studies, Working Paper No:214, 20.01.2003, New York

3-<https://www.spk.gov.tr/SiteApps/Yayin/YayinGoster/405#:~:text=ABD%20Senatosu%2025%20Temmuz%202002,kalitesinin%20art%C4%B1r%C4%B1lmas%C4%B1%20ve%20C5%9Feffafl%C4%B1n%C4%B1n%20sa%C4%B1d%C4%B1r>

4- A History of Business Ethics, Richard T. De George



Günümüzde toplamda 158 ülkede 16.500'den fazla şirket UNGC üyesidir.<sup>5</sup> UNGC, kurumsal sürdürülebilirlik için şirketlere önemli bir çerçeve çizerken iş dünyasında ESG kavramının bu denli önem kazanmasına zemin hazırlamıştır. Geçtiğimiz yıllarda yayınlanan bir OECD raporuna göreyse dünya genelinde 17,5 trilyon doları aşan yatırım portföyü,<sup>6</sup> ESG'nin kilit öğelerini entegre ederken yeşil yatırım araçlarının hacmi de küresel ölçekte 2 trilyon dolara yaklaşmıştır.<sup>7</sup>

ESG performansı ve etik değerlere uyum, şirketler için gittikçe önem kazanan göstergeler olarak öne çıkarken paydaş algısı ve itibar üzerinde de etkin rol oynuyorlar. Paydaşlar, şirketlerin yalnızca ekonomik olarak değil aynı zamanda çevresel ve sosyal alanlarda değer yaratmasının yanında şirketlerin iş etiği uygulamalarını da dikkatle değerlendiriyorlar. Bir şirketin, çevre ile olan ilişkisini ve çevrenin üzerindeki etkisini nasıl yönettiğinin yanı sıra sosyal ve yönetim konularına nasıl eğildiği, kapsayıcılığı ve çeşitliliği istihdamda ve yönetim seviyesinde ne ölçüde hayata geçirdiği, tedarik zincirini şeffaf ve sürdürülebilir şekilde yönetmesi gibi konular da artık kilit performans göstergeleri arasında yer alıyor. Tüketiciler, mal ve hizmet alımlarında daha yüksek ESG performansı sergileyen ve iş etiğine daha fazla uyum gösteren şirketleri tercih etme eğilimi gösterirken çalışanlar için de çeşitliliği, kapsayıcılığı ve çalışan refahını merkezine alan kuruluşlar tercih edilen işveren olarak değerlendiriliyor. Yatırımcı perspektifinden bakıldığında bir şirkete finansman sağlama ve yatırım yapılabilirlik konularında ESG kriterleri ve şirketin itibarı, karar alma süreçlerine doğrudan etki ediyor.<sup>8</sup>

Bunlara ek olarak Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi, MSCI Sürdürülebilirlik Endeksi, FTSE4Good Endeksi, BİST Sürdürülebilirlik Endeksi gibi göstergeler ile ESG Derecelendirme Kuruluşları, şirketlerin ESG ve sürdürülebilirlik performanslarını belirli metrikler üzerinden değerlendirmektedir. Şirketlerin orta - uzun vadede çevreyi ve toplumu ilgilendiren önemli konulara hangi çerçevede yaklaştıkları da paydaşları, özellikle yatırımcıları, tarafından yakından takip edilmektedir. Bu bağlamda şirketlerin öncelikli sürdürülebilirlik konularını belirlemesi, bunları hayata geçirecek yönetim organizasyonunu oluşturması ve çıktılarını şeffaflık – hesap verebilirlik ilkeleri dahilinde uluslararası raporlama standartlarına uyarak raporlaması, paydaşların beklentilerini karşılamak ve uygun finansmana erişim açısından önem taşımaktadır. Önde gelen derecelendirme kuruluşlarının bir şirketin ESG performansını değerlendirmede esas aldığı kriterlerden bazıları aşağıdaki tablodaki gibi özetlenmektedir.

Tablo 3. ESG Kriterleri Örnekleri (Boffo ve Patalano, 2020)<sup>9</sup>

Çevresel (Environmental)	Sosyal (Social)	Yönetişim (Governance)
İklim değişikliği	Beşeri sermaye	Kurumsal yönetim
Doğal kaynak kullanımı	İnsan hakları	İş etiği ve uyum
Sera gazı emisyonları	İşçi hakları	Rüşvet ve yolsuzlukla mücadele
Su ve atık su yönetimi	Çeşitlilik ve kapsayıcılık	Bağımsızlık
Atık yönetimi	Cinsiyet eşitliği	Risk yönetimi
Enerji verimliliği	İş sağlığı ve güvenliği	İç denetim
Biy çeşitlilik	Eğitim	Yönetim kurulu çeşitliliği
Çevre kirliliği	Arz zinciri	Hissedar hakları

Paydaşlar nezdinde son yıllarda şirketlerin iş etiği konularındaki uyum ve performansları konusunda hassasiyet gelişmiş, şirketlerin söylem ve eylemleri arasındaki tutarlılık kamuoyu tarafından daha yakından takip edilmeye başlanmıştır. Hem raporlama ve denetim ekosistemlerinde yaşanan ilerlemeler hem de yeni medyanın kurumsal iletişim üzerindeki etkileri sebebiyle şeffaflık ve hesap verebilirlik gibi kavramların önemi artmıştır.<sup>10</sup> Etkin kurumsal yönetim stratejileri benimsemek, insan haklarına ve uluslararası anlaşmalara riayet etmek, ulusal yasa ve mevzuatlara uyum, rüşvet ve yolsuzlukla mücadele, çocuk işçiliğinin ve zorla çalıştırılmanın karşısında olmak, istihdamda ve yönetimde çeşitliliği ve kapsayıcılık gibi konular şirketlerin iş etiği veya başka bir deyişle davranış kuralları arasında yer almıştır. Küreselleşme ile beraber farklı ülke ve kültürlerdeki iş dünyaları birbiriyle giderek daha fazla entegre olurken bir şirketin yerelde yaptığı eylemin küresel çapta sonuçları olabilmektedir. Örneğin, geçmişte bazı dünyaca ünlü giyim markalarının tedarik zincirlerinde insan hakları veya çevre ihlallerine karışmış tedarikçilerin bulunması veya dünyanın en büyük otomobil üreticilerinden birinin hileli yazılım yoluyla emisyon değerlerini çarpıtması bu şirketlerin dünya genelindeki itibarlarına ve ekonomik performanslarına ciddi olumsuz etkileri olmuştur.

Günümüzde şirket varlıklarının çoğunluğunu maddi olmayan kaynakların oluşturması nedeniyle itibar konusu şirketler için yüksek öneme haiz bir olgu haline gelmiştir.<sup>11</sup> Bu nedenle tüketiciler, çalışanlar ve yatırımcılar gibi kilit paydaşların tercihlerinde şirketlerin itibarı belirleyici unsurlar arasında yer almaktadır. İtibar kavramının iş dünyası için bir hayli önemli konuma geldiği bugünlerde itibarı etkileyen olguların etrafıca analiz edilmesi şirketlerin kurumsal yönetimi ve karar alma süreçleri açısından önem taşımaktadır. Etik ve İtibar Derneği (TEİD) olarak bu alanda yaptığımız öncü çalışmalara bir yenisini daha ekleyerek sektör temsilcileri ve ilgili paydaşların değerli katkılarıyla ESG performansı ve iş etiğinin, itibar üzerindeki etkilerini araştırdığımız değerlendirme raporumuzu siz değerli paydaşlarımızın dikkatlerine sunuyoruz.

10- Armstrong, Anona, Ethics and ESG, Australasian Accounting, Business and Finance Journal,14(3), 2020, 6-17. doi:10.14453/aabfj.v14i3.2

11- Horrigan, B. (2010) Corporate Social Responsibility in the 21st Century: Debates, Models, and Practices Across Government, Law, and Business. Edward Elgar, UK.

# METODOLOJİ

ESG ve İş Etiğinin İtibara Etkisi anketi, 4 Ağustos – 19 Eylül 2022 tarihleri arasında online olarak gerçekleştirilmiştir. 44'ten fazla sektörü temsil eden, çeşitli departman ve yaş gruplarından 145 iş dünyası temsilcisi ankete katılım sağlamıştır. Şirketlerin sürdürülebilirlik, ESG, etik ve uyum, kurumsal iletişim gibi departmanlarında görev alan yöneticiler ve uzmanlar ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Anketler TEİD üyesi şirketler ve KPMG'nin hizmet verdiği şirketlerin ilgili birimlerdeki yöneticilerine ve uzmanlarına iletilerek gerçekleştirilmiştir.

TEİD "ESG ve İş Etiğinin İtibara Etkisi" Araştırması analiz kurgusu 3 ana göstereyi ve bunlar arasındaki ilişkiyi ölçmeyi amaçlamaktadır:

- ESG
- İş Etiği
- İtibar Yönetimi Performansı

Bu kapsamda her bir ana göstergenin tanımlayıcı performans kriterleri belirlenmiştir.

Anket içeriği, katılımcıların kendi çalıştıkları şirket, en itibarlı buldukları şirket, ESG alanında en başarılı buldukları şirket ve iş etiği uygulamaları alanında en başarılı buldukları şirket dikkate alınarak, ESG, iş etiği uygulamaları ve itibar yönetimi konularının genel performansı ve detay kriterlerine odaklanan sorulardan oluşmuş, aynı zamanda bu üç alan arasındaki ilişki gücü ölçümlenmiştir. Bu yönde, literatür taraması sonucu 120'den fazla kriter belirlenmiş, KPMG Sürdürülebilirlik Ekibi ve TEİD ortak çalışması sonucu ESG alanında performansı tanımlayan 17 kriter seçilmiştir. İş etiği ve uyum alanındaki kriterler ise TEİD tarafından belirlenen 7 ana performans göstergesinden oluşturulmuştur. İtibar performansının ölçümünde ise, Türkiye'de ve Dünyada, iş dünyasında ve akademik çalışmalarda tercih edilen RepMan (Reputation Management, İtibar Yönetimi) modeli dikkate alınmıştır.

Araştırmanın analiz modeli ESG, İş Etiği Uygulamaları ve İtibar Yönetimi Performansı kapsamında her bir ana göstergenin endeks skorlarının (toplam performans skoru) hesaplanması ve elde edilen bu temel skorlar arasındaki ilişki incelenerek gerçekleştirilmiştir.

ESG Performansı, ESG'yi oluşturan 3 ana boyut ve bu boyutları oluşturan 17 açıklayıcı performans kriteri üzerinden ölçülmüştür:

- I. Çevresel Etki
- II. Sosyal Etki
- III. Kurumsal Yönetişim

İş Etiği Uygulamaları Performansı, bu ana göstereyi ifade eden 7 açıklayıcı kriterdeki performans üzerinden ölçülmüştür:

- I. Standart, Politika ve Prosedürler
- II. Yönetim
- III. Eğitim
- IV. Program Etkinliği
- V. Raporlama ve Soruşturma
- VI. Ödül ve Disiplin Uygulamaları
- VII. Tepki ve Önleme

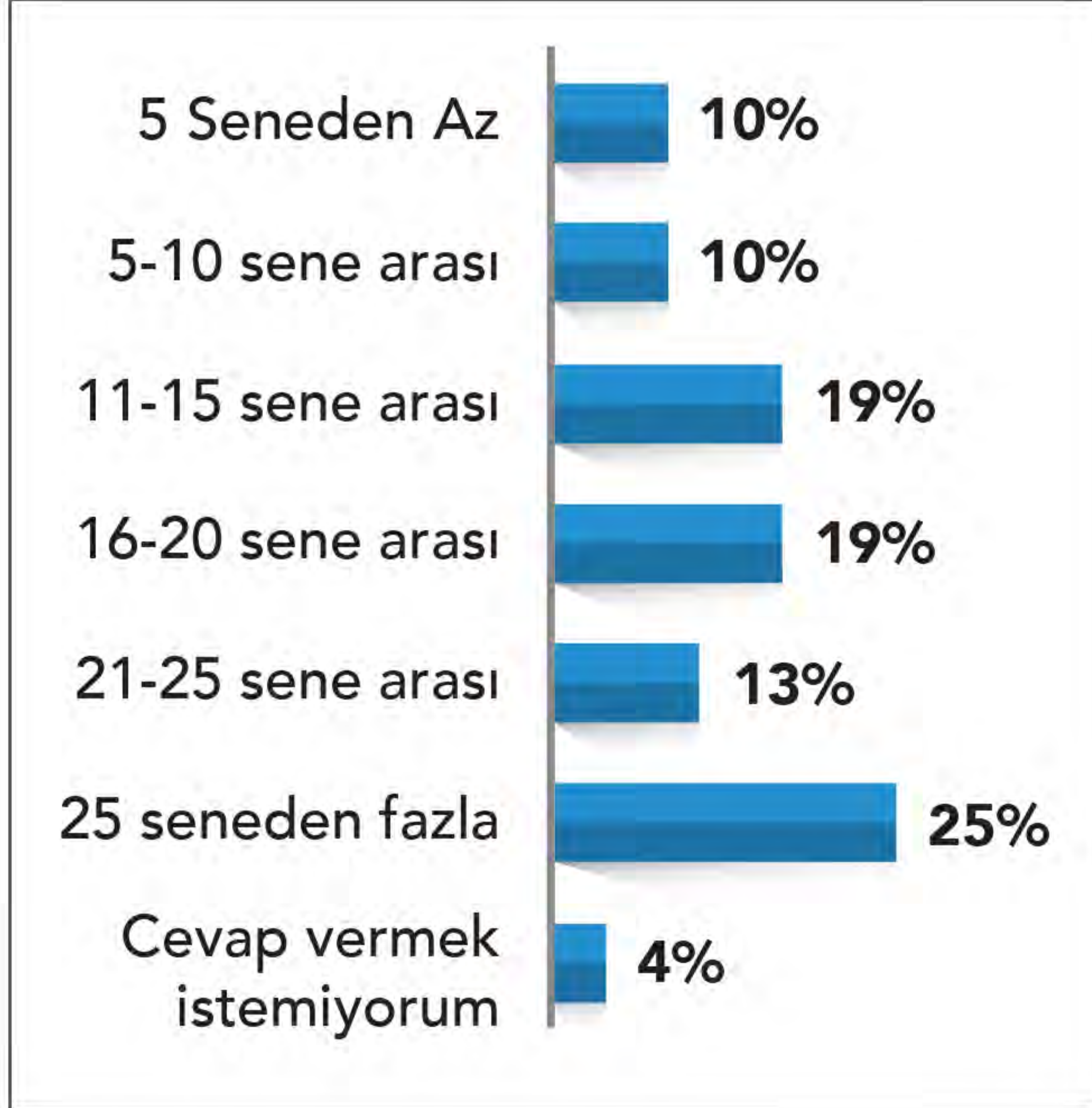
İtibar Yönetimi Performansı, bu ana göstergesi ifade eden 7 açıklayıcı kriter üzerinden hesaplanmıştır:

- I. Tanınma
- II. Yönetim Kalitesi
- III. Ürün/ Hizmet Kalitesi
- IV. Çalışan Kalitesi ve Markası
- V. Finansal Sağlamlık
- VI. Kurumsal Sorumluluk
- VII. Duygusal Bağlılık

Anket katılımcılarının Türk iş dünyasını temsil gücü yüksektir: katılımcıların çalıştığı kurumlar, 44'ten fazla sektörde faaliyet göstermektedir. Sektörler arasında eşit bir dağılım olmakla beraber, en fazla temsil edilen sektörler sırasıyla yönetim danışmanlığı, enerji, denetim hizmetleri, organize perakende, inşaat ve tekstil sektörleridir.

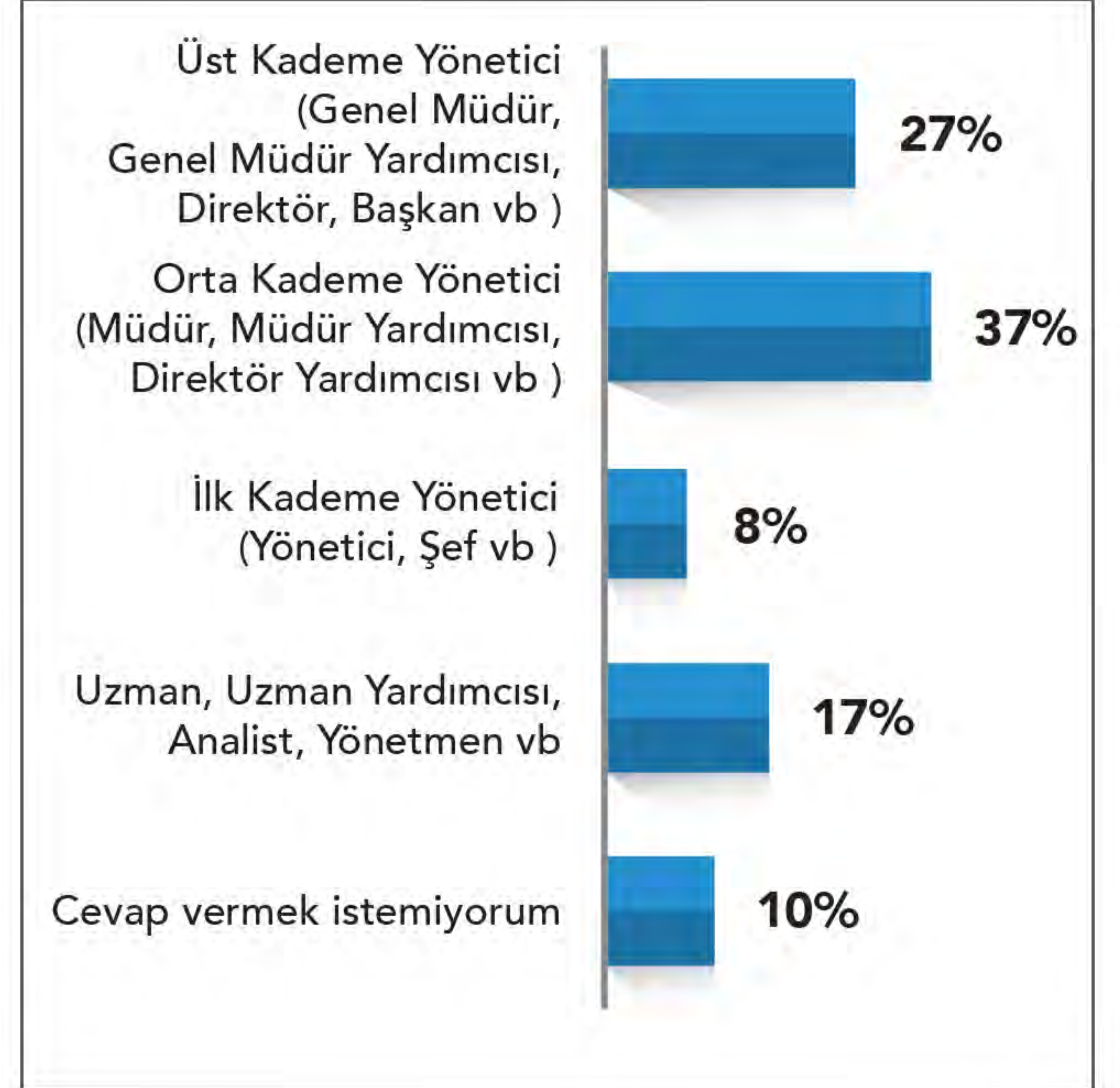
Görüşülen iş dünyası temsilcilerinin büyük çoğunluğu 35-54 yaş arasında olup, katılımcıların ortalama yaşı 42'dir. Unvanlarını belirten katılımcıların çoğunluğu üst ve orta kademe yöneticidir: üst kademe yöneticiler %27, orta kademe yöneticiler %37, ilk kademe yöneticiler %8 ve uzman, uzman yardımcısı, analist vb. rollere sahip katılımcılar %17'lik dilimi oluşturmaktadır. Ortalama kıdem 17.5 yıl olarak gözlemlenmektedir ve katılımcıların yarısından fazlası 15 yıl ve üstü kıdeme sahiptir. 10 yıldan az kıdeme sahip olan katılımcılar ise %20'lik kesimi oluşturmaktadır.

### İŞ HAYATINDA GEÇİRDİĞİ SÜRE



Şekil 1 - İş Hayatında Geçirdiği Süre

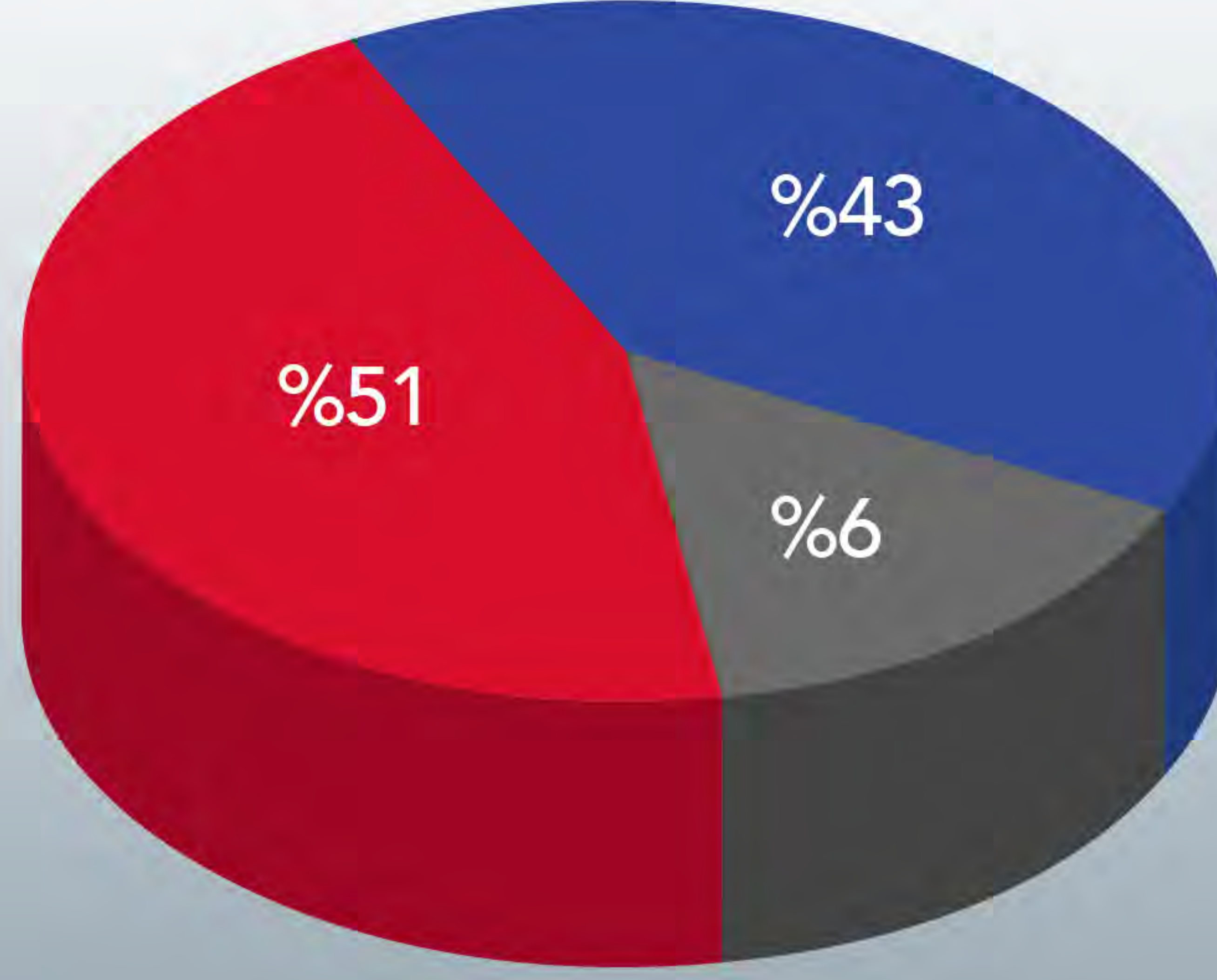
### UNVAN



Şekil 2 - Unvan


Anket katılımcıları %51 oranında kadın, %43 oranında erkek olmakla beraber, katılımcıların %6'sı cinsiyet sorusuna cevap vermemeyi tercih etmiştir.

## Anket Katılımcılarının Cinsiyet Dağılımı



Kadın 

Erkek 

Belirtmek istemiyorum 

Şekil 3. Anket katılımcılarının cinsiyet dağılımı

## 8. ANKET SONUÇLARI VE DEĞERLENDİRMESİ

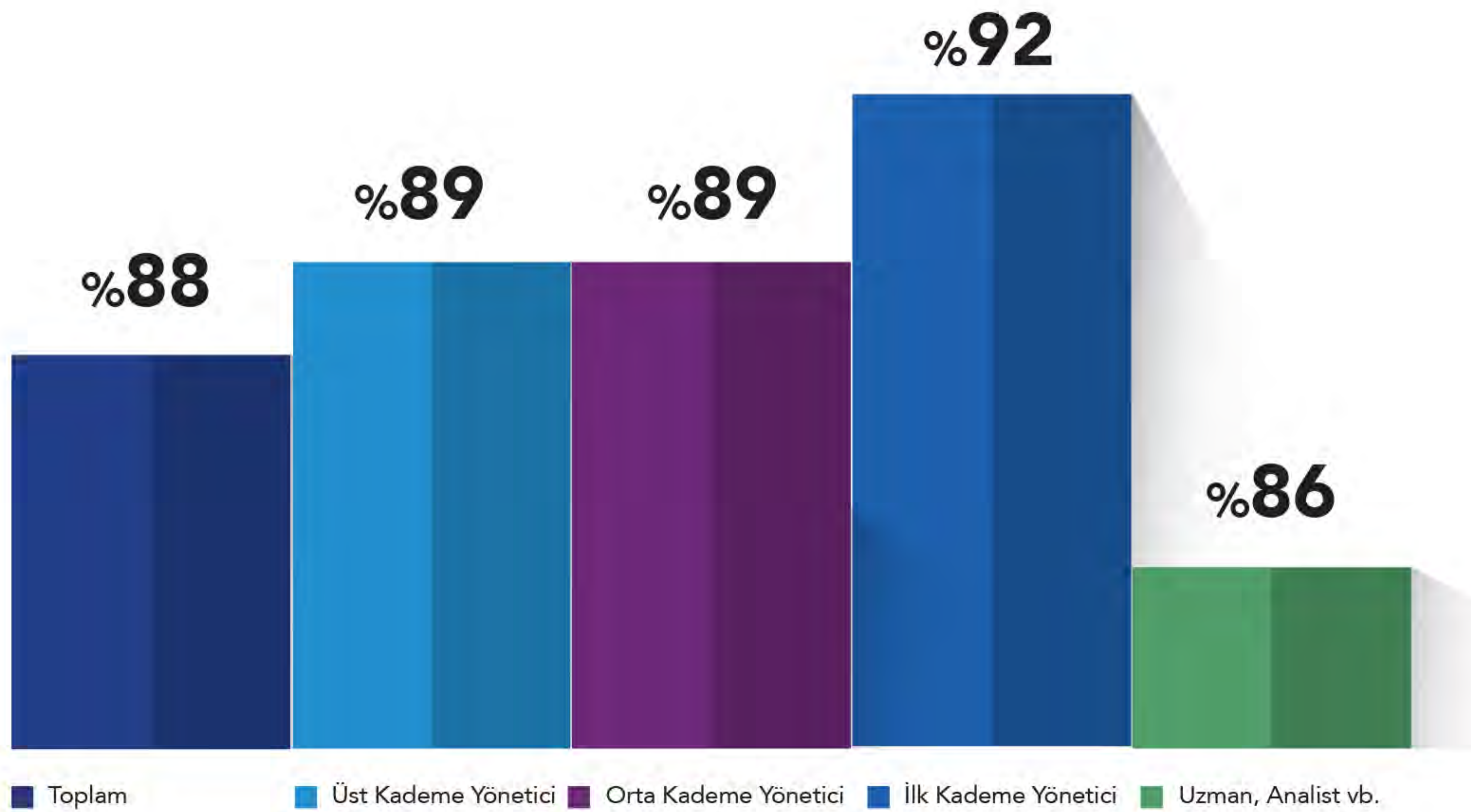
### 8.1. ESG VE İŞ ETİĞİNİN ŞİRKET PERFORMANSINDAKİ ÖNEMİ

Anket sonuçlarına bakıldığında, katılımcıların, ESG ve iş etiği uygulamalarını şirketleri iş hedeflerine ulaştırmakta oldukça önemli bulduğu görülmektedir. İş etiği performansı, ESG performansına göre şirketleri iş hedeflerine ulaştırmakta küçük bir fark ile de olsa ön plana çıkıyor. Bu konuda katılımcılar arasında ortak bir algı olduğu ortaya çıkmakta: cinsiyet, yaş ve kıdemden bağımsız olarak, katılımcıların bu konulara verdiği önemin birbirine çok yakın olduğu gözlemlenmektedir.

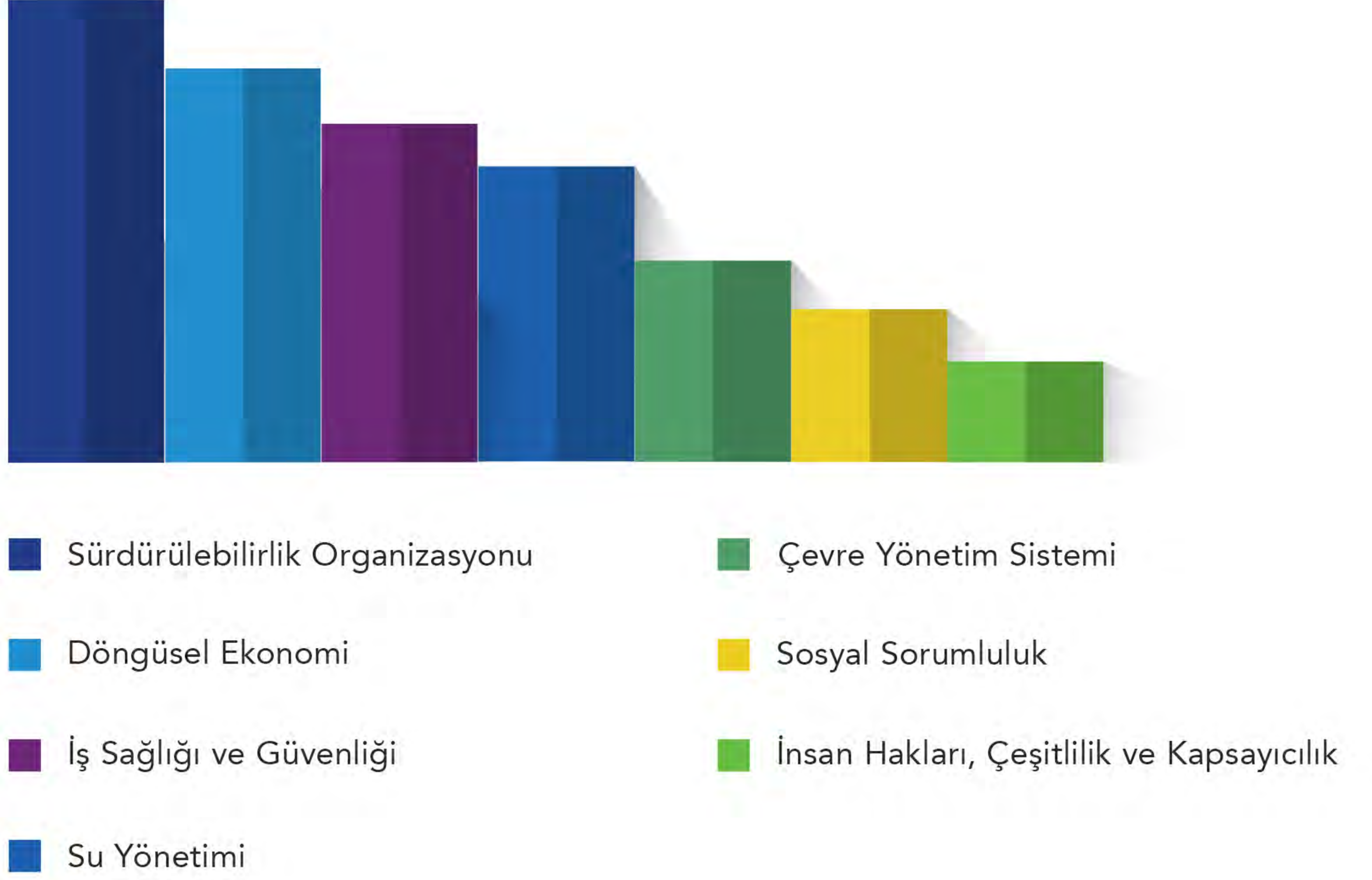
ESG ve iş etiği uygulamalarının şirketlerin bu alanlardaki performansına olan etkisine bakıldığında, katılımcıların geniş bir spektrumda uygulamalar yapılmasını beklediği söylenebilir. ESG alanında performansı en çok etkileyen faktörlerin, şirket içinde sürdürülebilirlik organizasyonunun bulunması, döngüsel ekonomi uygulamaları, iklim değişikliği yönetimi ve İSG uygulamaları gibi konular olduğu görülmektedir. İş etiği alanında ise bunlar usulsüzlüklerin raporlanması için gerekli altyapının kurulmuş olması, etik ve uyum risk yönetimi programlarının sürekliliği ve geliştirilmesi, etik ve uyum alanında şirket içi organizasyon bulunması gibi konulardır.

ESG ve iş etiğinin itibar ile olan ilişkisine bakıldığında ise, katılımcıların ESG, iş etiği ve itibar arasında çok güçlü bir ilişki kurduğu gözlemlenmiştir. Katılımcılar, bu iki alanda yapılan uygulamaların şirketlerin itibarları için yüksek önem arz ettiğini düşünmektedir.

### ÖZEL SEKTÖRDE ESG PERFORMANSININ İŞ HEDEFLERİNE ULAŞMADA NE KADAR ÖNEMLİDİR?

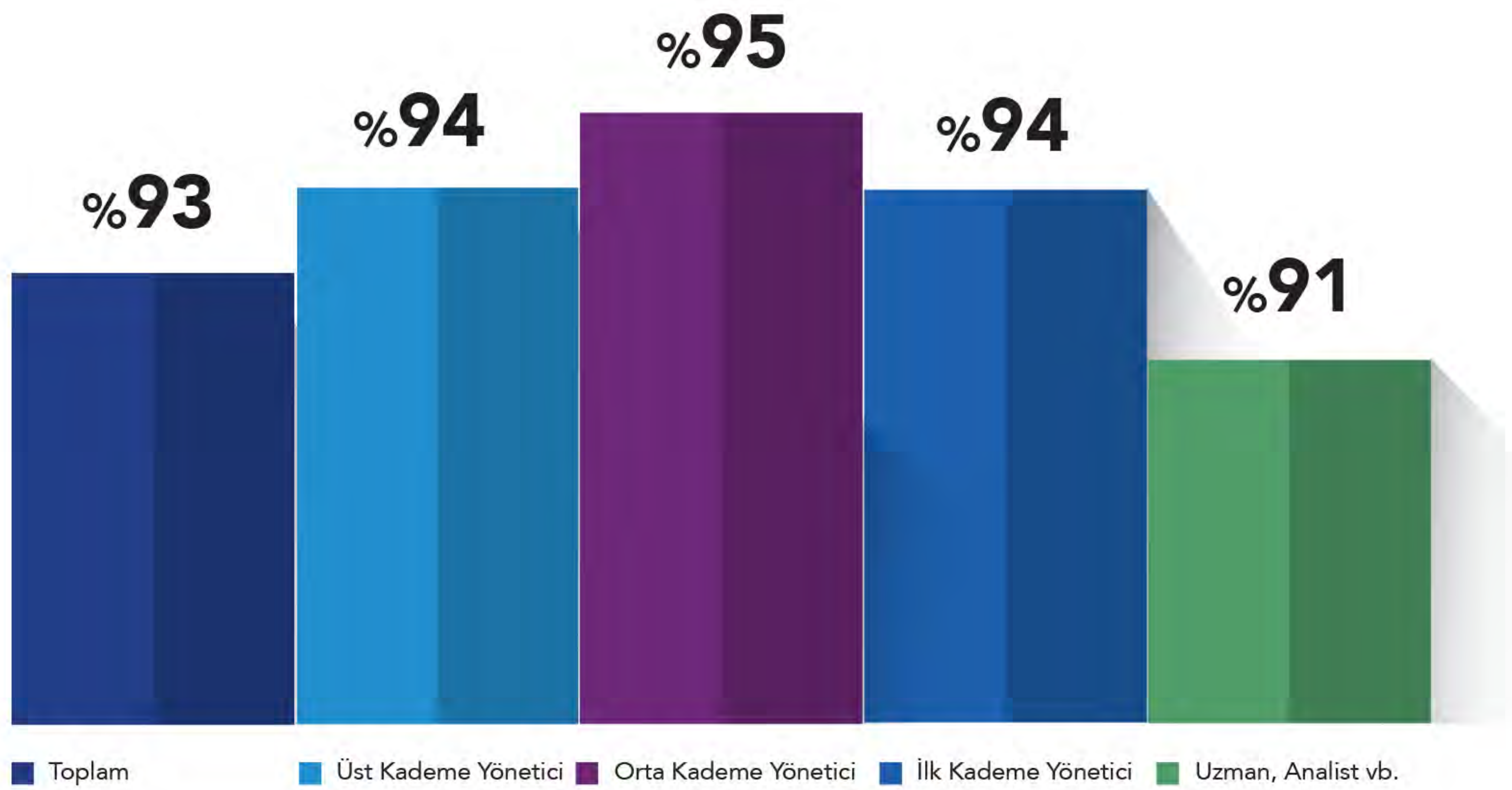


## ÖZEL SEKTÖRDE ESG PERFORMANS KRİTERLERİNİN İŞ HEDEFLERİNE ULAŞMADAKİ ÖNEM SIRASI

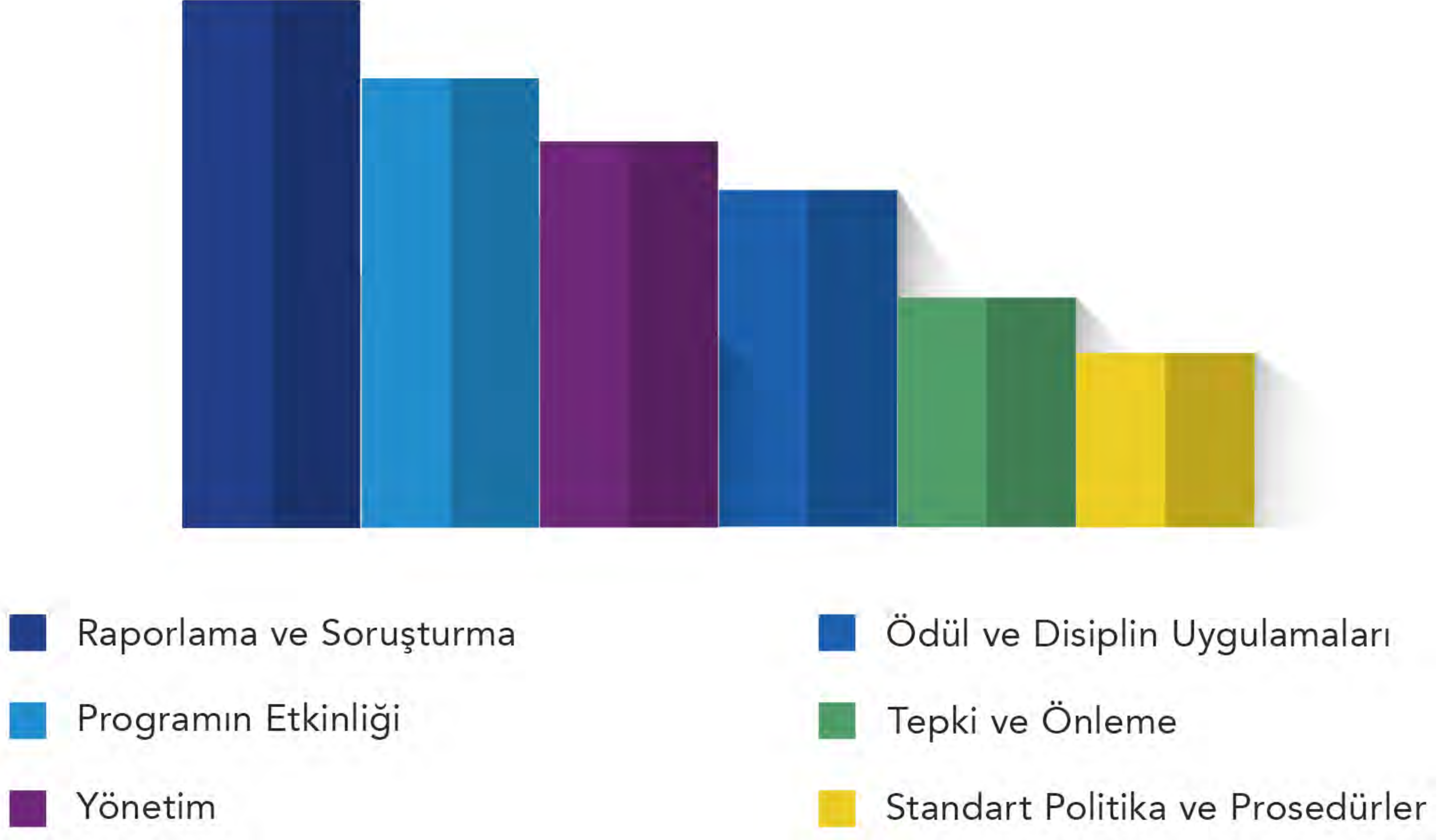


Grafik 1 - Özel Sektörde ESG'nin Önemi

## ÖZEL SEKTÖRDE İŞ ETİĞİ PERFORMANSI İŞ HEDEFLERİNE ULAŞMADA NE KADAR ÖNEMLİDİR?



## ÖZEL SEKTÖRDE İŞ ETİĞİ PERFORMANS KRİTERLERİNİN İŞ HEDEFLERİNE ULAŞMADAKİ ÖNEM SIRASI

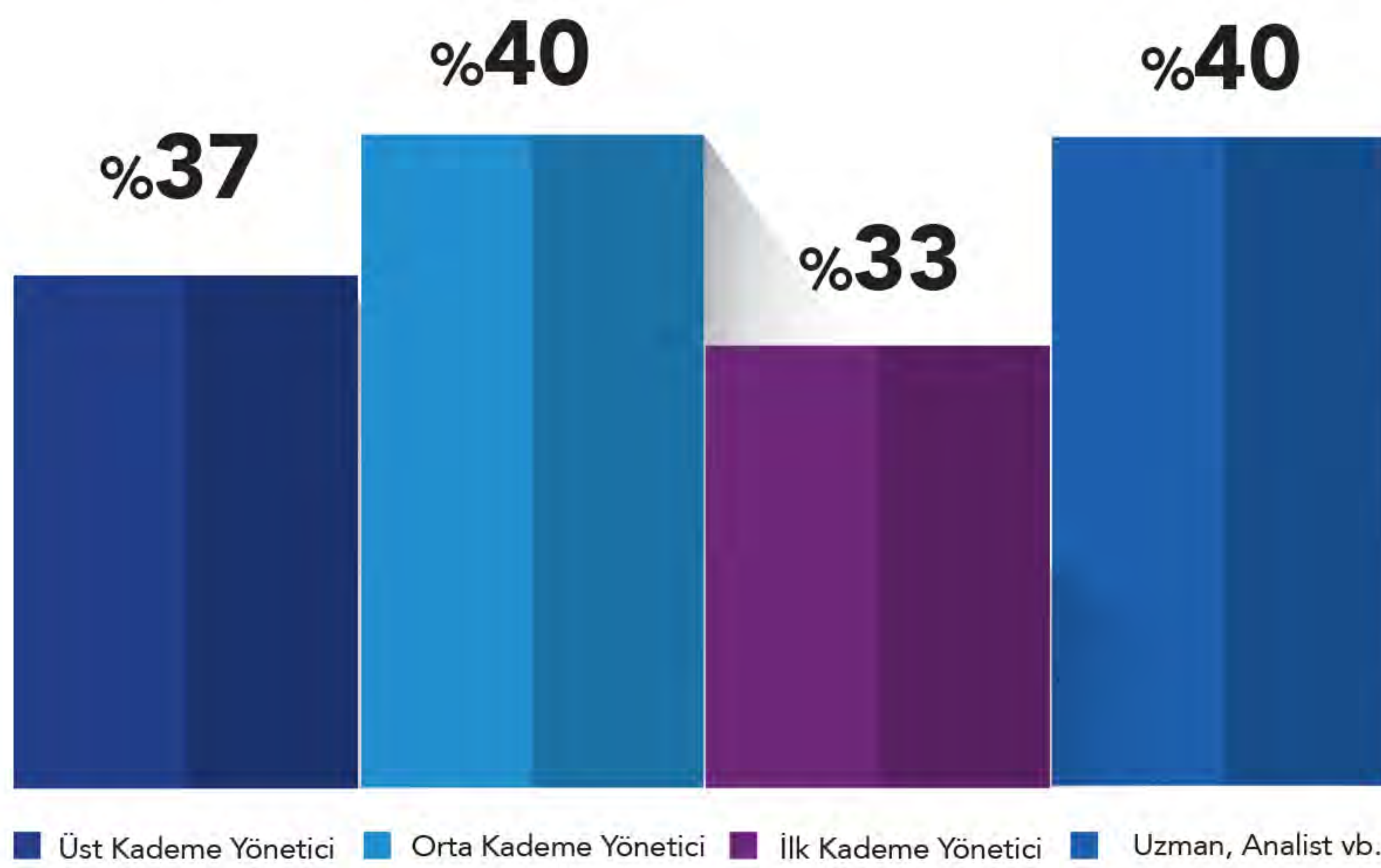


Grafik 2 - Özel Sektörde İş Etiğinin Önemi

### 8.2. ESG VE İŞ ETİĞİ UYGULAMALARININ MEVCUT PERFORMANSI

Anket sonuçları değerlendirildiğinde, anket katılımcılarının ESG konusunda özel sektör tarafından gösterilen performansı yetersiz bulduğu anlaşılıyor. Özel sektörün ESG performansı yeterliliği skorları incelendiğinde, özellikle ilk kademe yöneticilerin özel sektörde ESG performansını yetersiz bulduğu görülmektedir. Bu skorlar orta ve üst kademe yöneticilerde de düşük olmakla beraber, ilk kademe yöneticilere göre daha yüksek çıkmıştır.

### ÖZEL SEKTÖR ESG PERFORMANS YETERLİLİĞİ

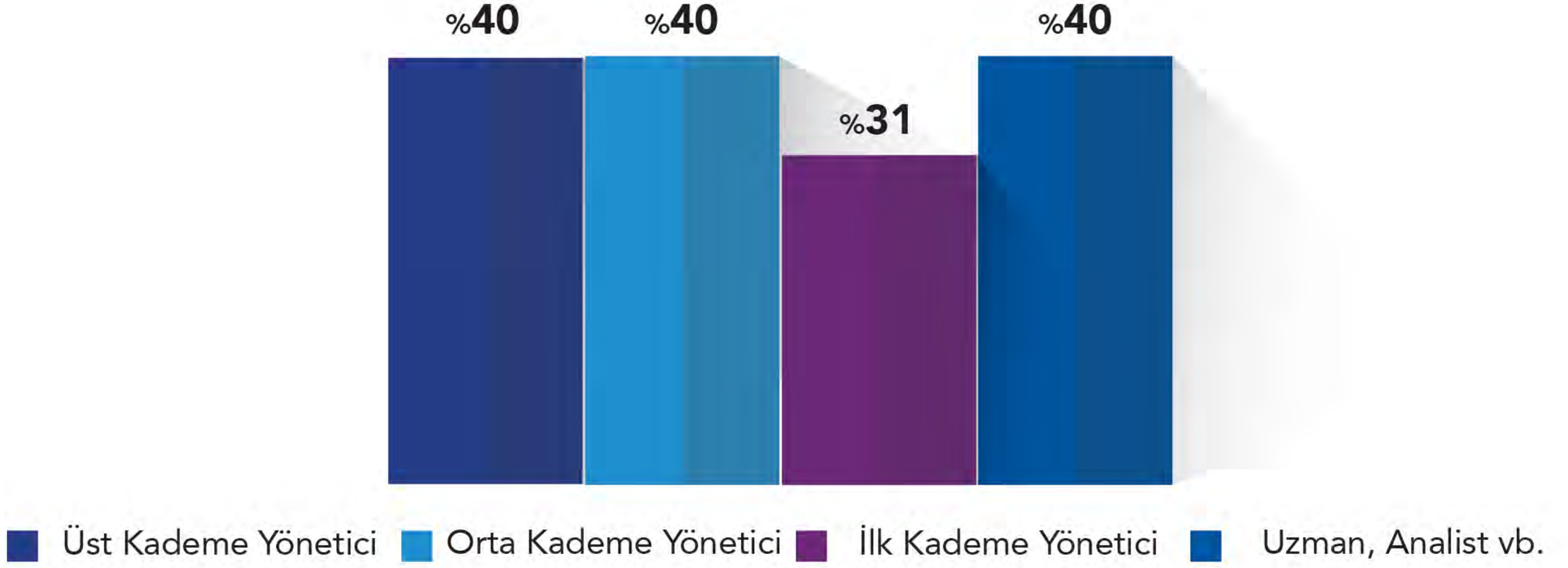


Grafik 3 - Özel Sektörün ESG Performansı Yeterliliği



İş etiği performansının yeterliliği incelendiğinde de benzer bir durumla karşılaşılmaktadır. Özel sektördeki iş etiği performansı yetersiz bulunmakta, yine ilk kademe yöneticiler ve orta-üst kademe yöneticiler arasında bir fark oluştuğu, ilk kademe yöneticilerin verdiği skorların daha düşük olduğu görülmektedir.

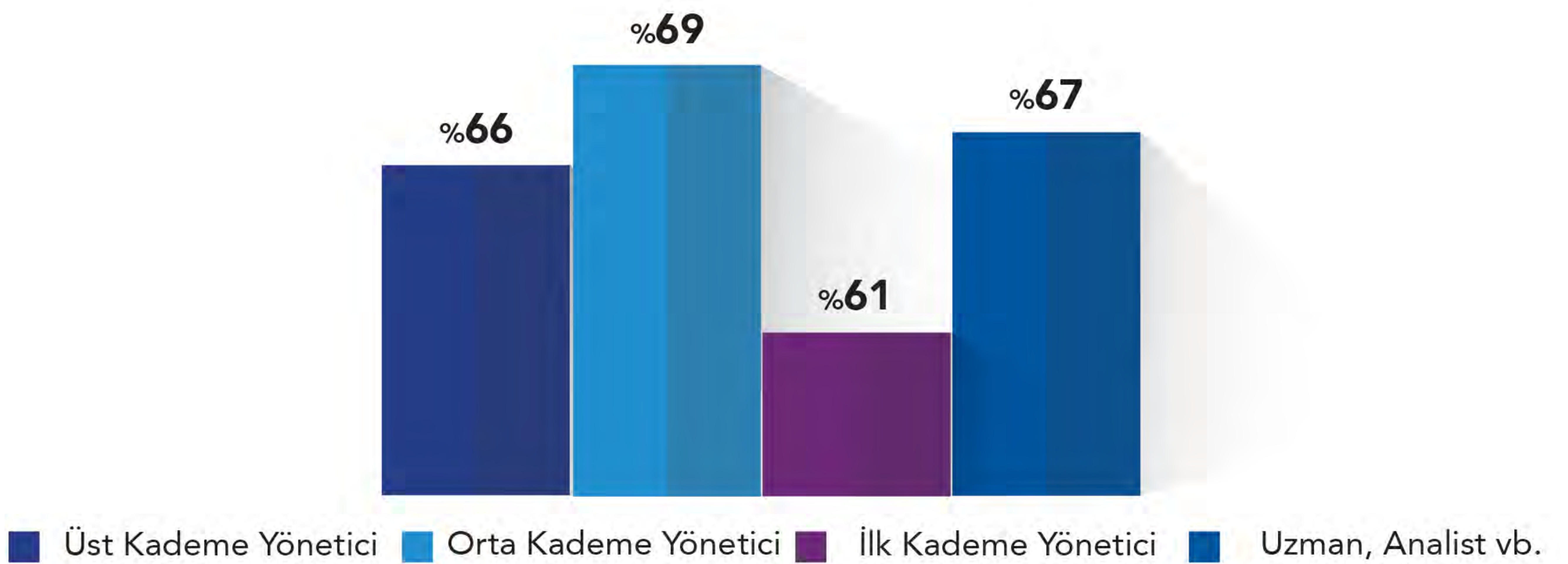
## ÖZEL SEKTÖR İŞ ETİĞİ UYGULAMALARI PERFORMANSI YETERLİLİĞİ

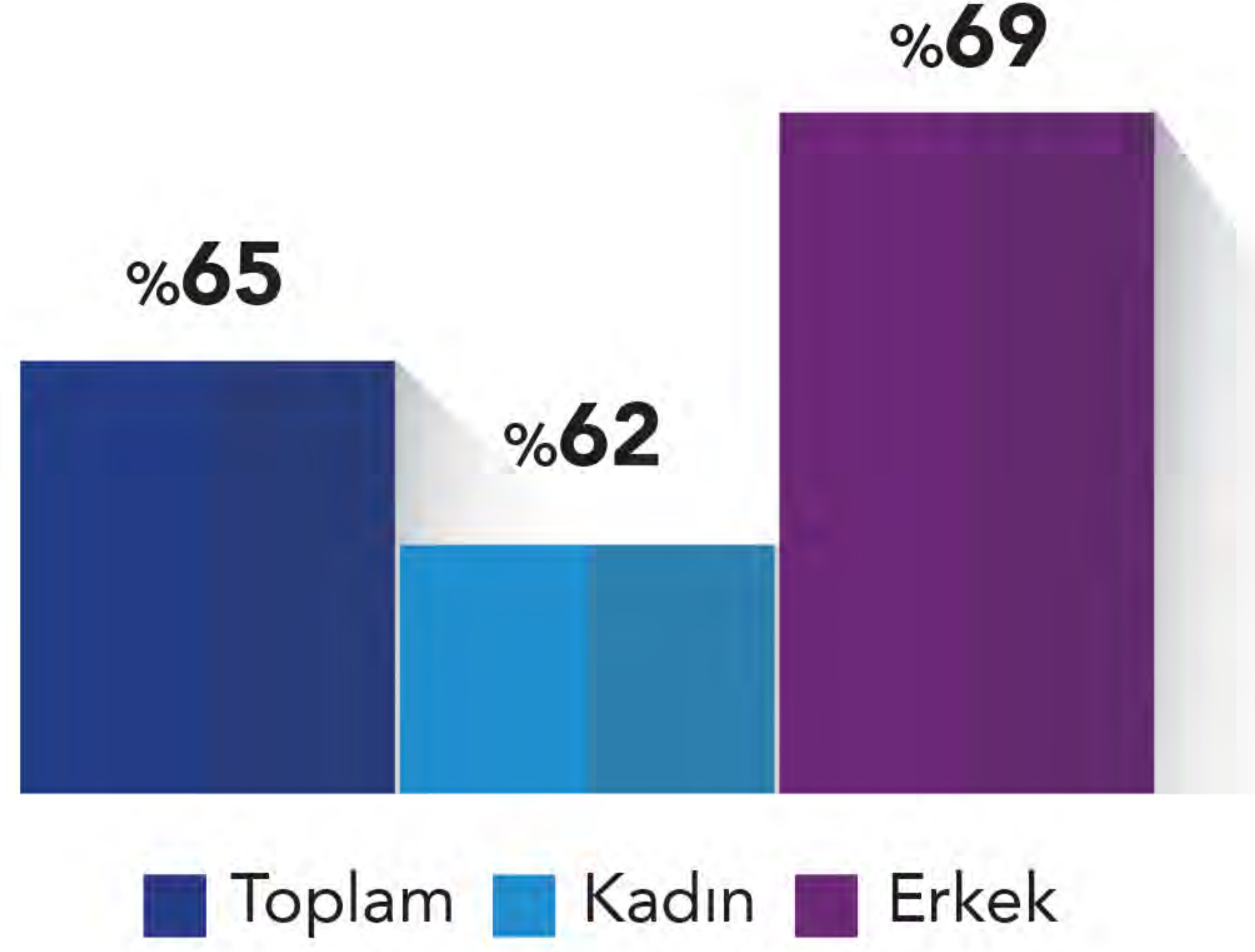


Grafik 4 - Özel Sektörün İş Etiği Performansı Yeterliliği

Anket katılımcıları kendi şirketlerinin ESG ve iş etiği performansını değerlendirdiğinde ise kendi şirketlerinin ESG ve iş etiği uygulamalarını diğer şirketlerin uygulamalarına göre daha pozitif değerlendirmekte, ancak henüz yolun başında olduğuna işaret etmektedirler. İlk kademe ve orta-üst kademe yöneticiler arasındaki performans algısındaki farklılık burada da görülmektedir. Buna ek olarak, kadınlar arasında ESG yeterliliği, erkeklere kıyasla daha düşük görülmektedir.

## KATILIMCILARIN KENDİ ŞİRKETLERİNİN ESG PERFORMANS YETERLİLİĞİ

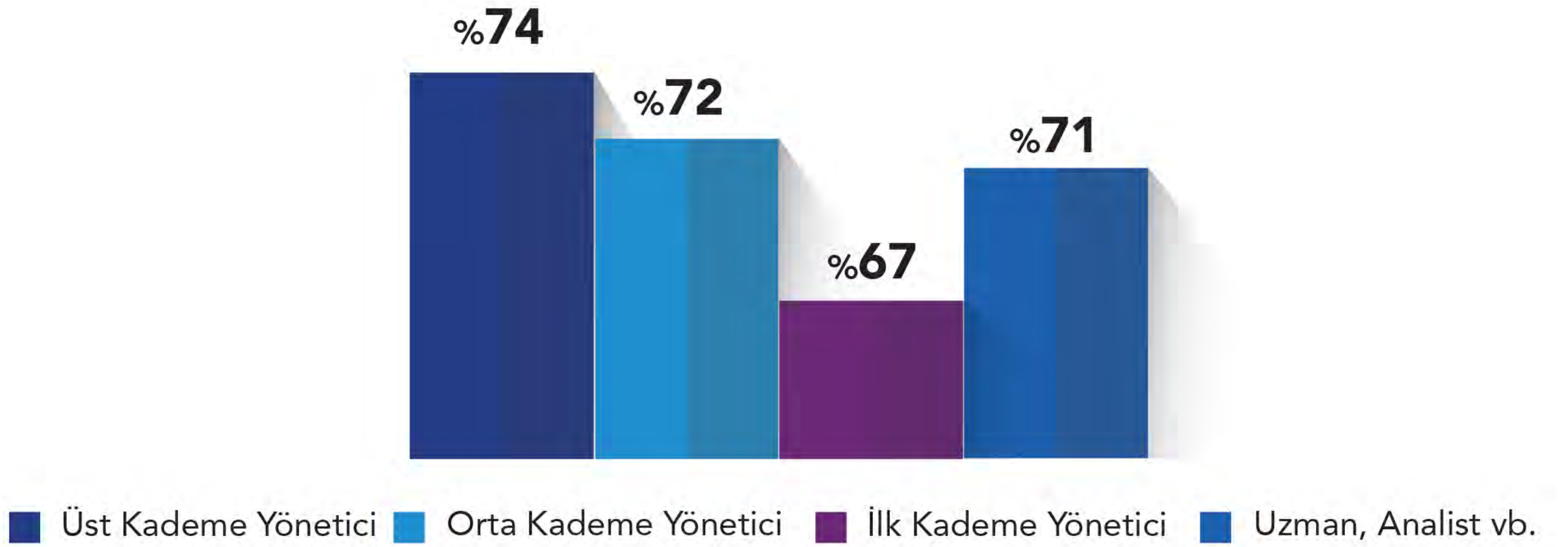




Grafik 5 - Kendi Şirketi ESG Performansı Yeterliliği – Alt Kırılımlar

Katılımcılar kendi şirketlerinin iş etiği yeterliliğini değerlendirdiklerinde ise skorlar yükselmektedir. Katılımcıların bu yönelimi, iş etiği alanındaki bütün detay performans kriterleri için aynı şekilde gerçekleşmiştir. Katılımcıların iş etiği uygulamalarında kendi şirketlerini yeterli buldukları, ancak ilk kademe yöneticilerin yine daha düşük skorlar verdiği gözlemlenebilir. Bu sonuçlar katılımcıların kendi şirketlerinin iş etiği performanslarını yeterli gördüklerini, ancak en başarılı buldukları şirketin seviyesine çıkabilmek için gelişime açık alanların bulunduğunu düşündüklerini göstermektedir.

## KATILIMCILARIN KENDİ ŞİRKETLERİNİN İŞ ETİĞİ PERFORMANS YETERLİLİĞİ



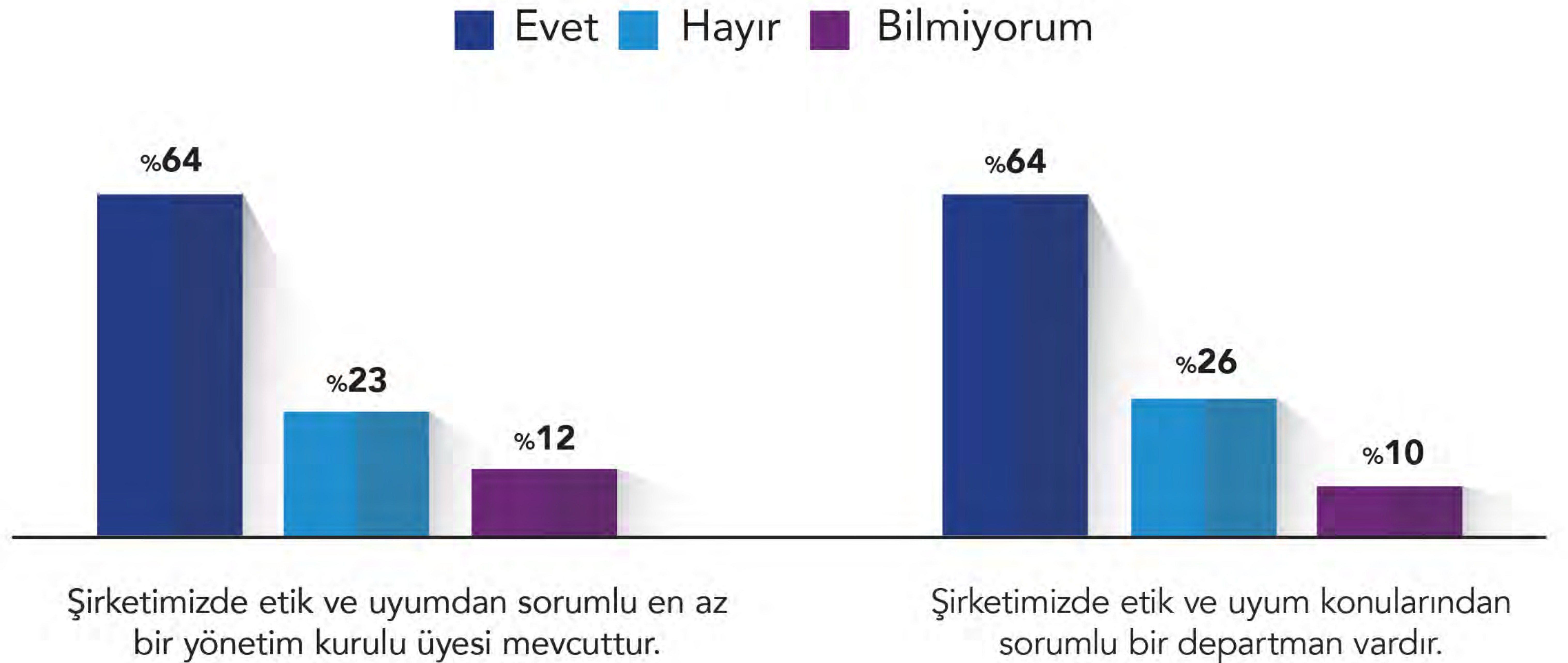
Grafik 6 - Kendi Şirketi İş Etiği Performansı Yeterliliği

ESG konusundaki uygulamaların ESG başarısına etkisi ve mevcut performans skorlarına bakıldığında ise, etkisi yüksek ancak mevcut performansı göreceli olarak düşük olan birkaç konu göze çarpmaktadır. Bunlar sürdürülebilirlik komitelerinin oluşturulması, biyoçeşitliliğe verilen önem, sürdürülebilirlik alanında şeffaflık, sürdürülebilir tedarik zinciri uygulamaları gibi konulardır. Bu alanlarda yapılan uygulamaların ESG performansını önemli ölçüde etkilediği, ancak mevcut durumda etkisine kıyasla düşük performans gösterdiği ortaya çıkmaktadır.

İş etiği alanında ise bu konular etik ve uyum risk yönetimi programlarının etkinliğinin ölçülmesi ve geliştirilmesi ve iş etiği konularında hem iç hem de dış paydaşlara düzenlenen eğitimlerdir. Bu alanlar şirketlerin iş etiği performansı için önem arz etmekte, ancak katılımcılar şirketlerin bu alanlardaki mevcut performanslarını düşük bulmaktadırlar.

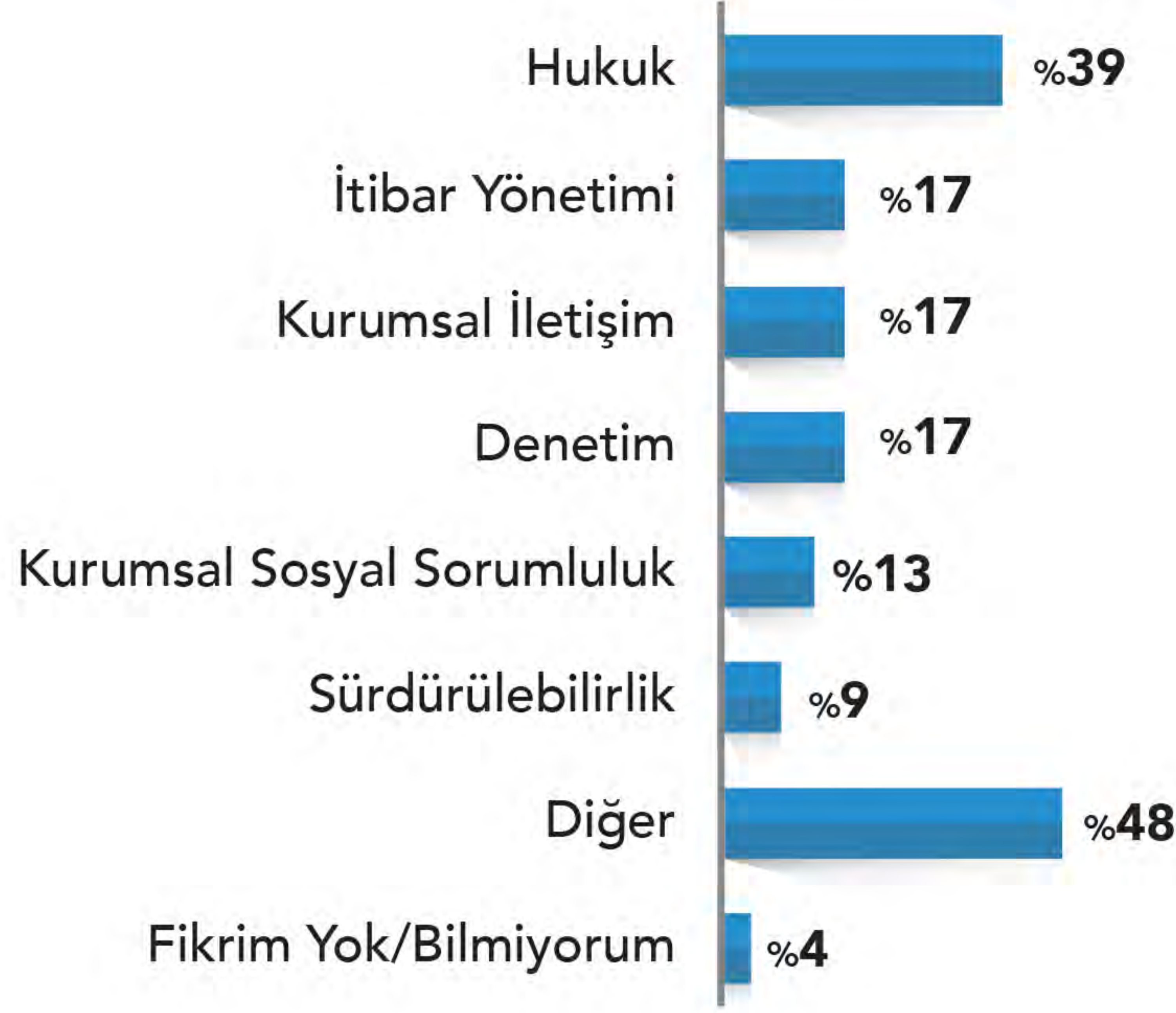
Sürdürülebilirlik organizasyonu konusunda detaya inildiğinde, katılımcıların %64'ünün şirketlerinde etik ve uyumdan sorumlu bir departman, ve yine katılımcıların %64'ünün şirketlerinde etik ve uyumdan sorumlu en az bir yönetim kurulu üyesi olduğunu belirttikleri görülmektedir. Etik ve uyumdan sorumlu bir departman olmayan şirketlerde ise, bu konulardan sorumlu kişilerin yaklaşık %90'ının hukuk, itibar yönetimi, kurumsal iletişim ve denetim gibi departmanlarda bulunduğu, diğer bir deyişle tek sorumluluklarının etik ve uyum olmadığı görülebilir.

ESG konularının hangi departmanın sorumluluğunda olduğuna bakıldığında ise bu konulardan %40 oranında sürdürülebilirlik departmanının sorumlu olduğu görülmektedir. İtibar yönetimi konusu ise %35 oranında kurumsal iletişim, %14 oranında etik ve uyum departmanlarının sorumluluğundadır. Sürdürülebilirlik organizasyonu alanında ortaya çıkan sonuçlar, ESG ve etik ve uyumda olduğu gibi itibar yönetimi süreçlerinin yönetilmesi için sorumlulukların belirlenmesinde tanım eksikliğini ortaya çıkarmaktadır: bu sonuçlar, önceki bölümde gösterildiği üzere yüksek derecede önem arz eden, şirketlerin öncelikli iş alanlarına alması gereken ESG ve iş etiği konularını hangi departmanların sorumluluğunda olacağını belirlemesi gerektiğini ortaya koymaktadır.



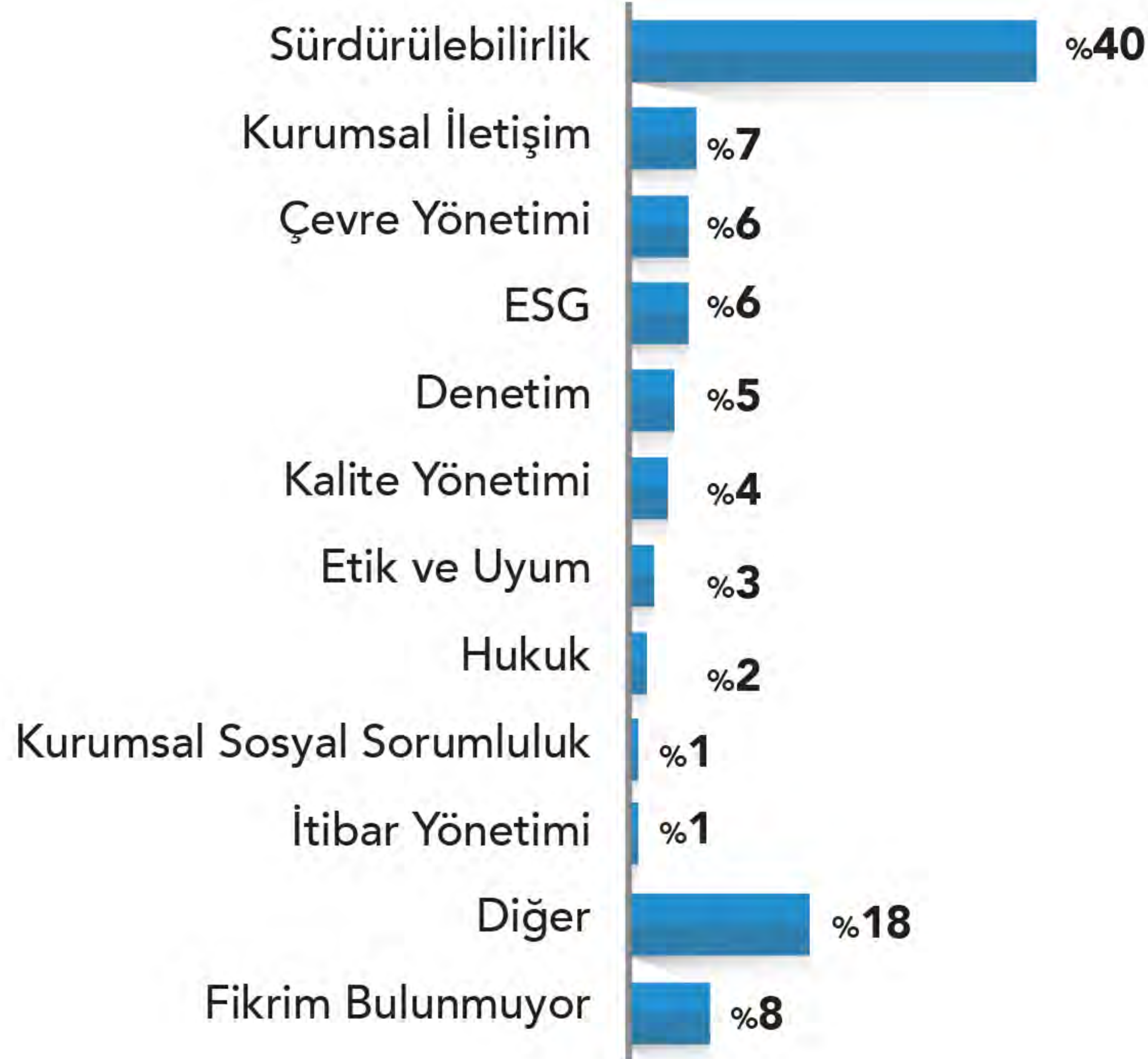
Grafik 7 - Etik ve Uyum Organizasyonu

### Etik ve Uyum Departmanı Olmayan Şirketlerde Etik ve Uyumdan Sorumlu Kişinin Yer Aldığı Departman



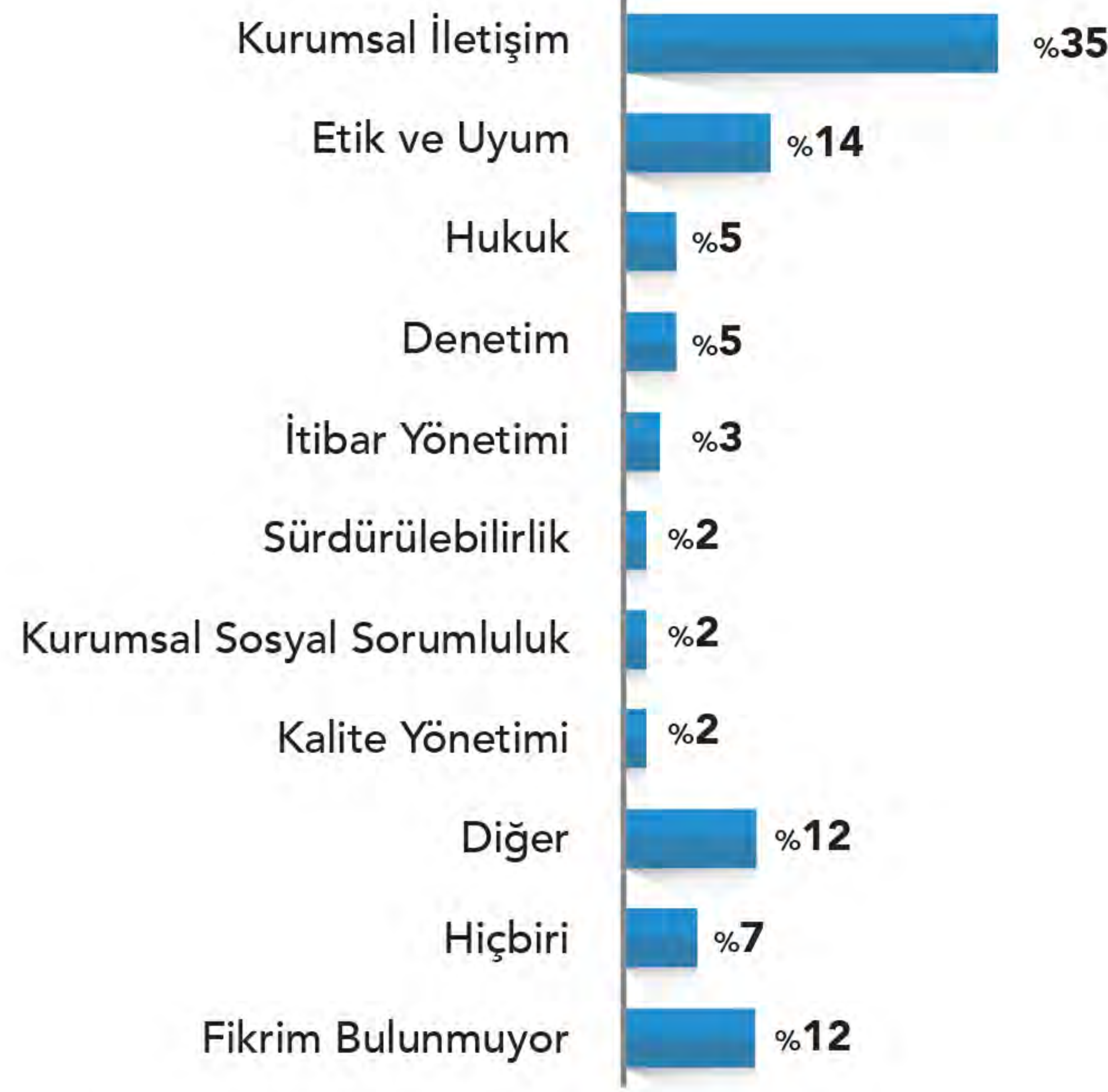
Grafik 8 - Etik ve Uyumdan Sorumlu Kişinin Yer Aldığı Departman

### ESG'den Sorumlu Departman



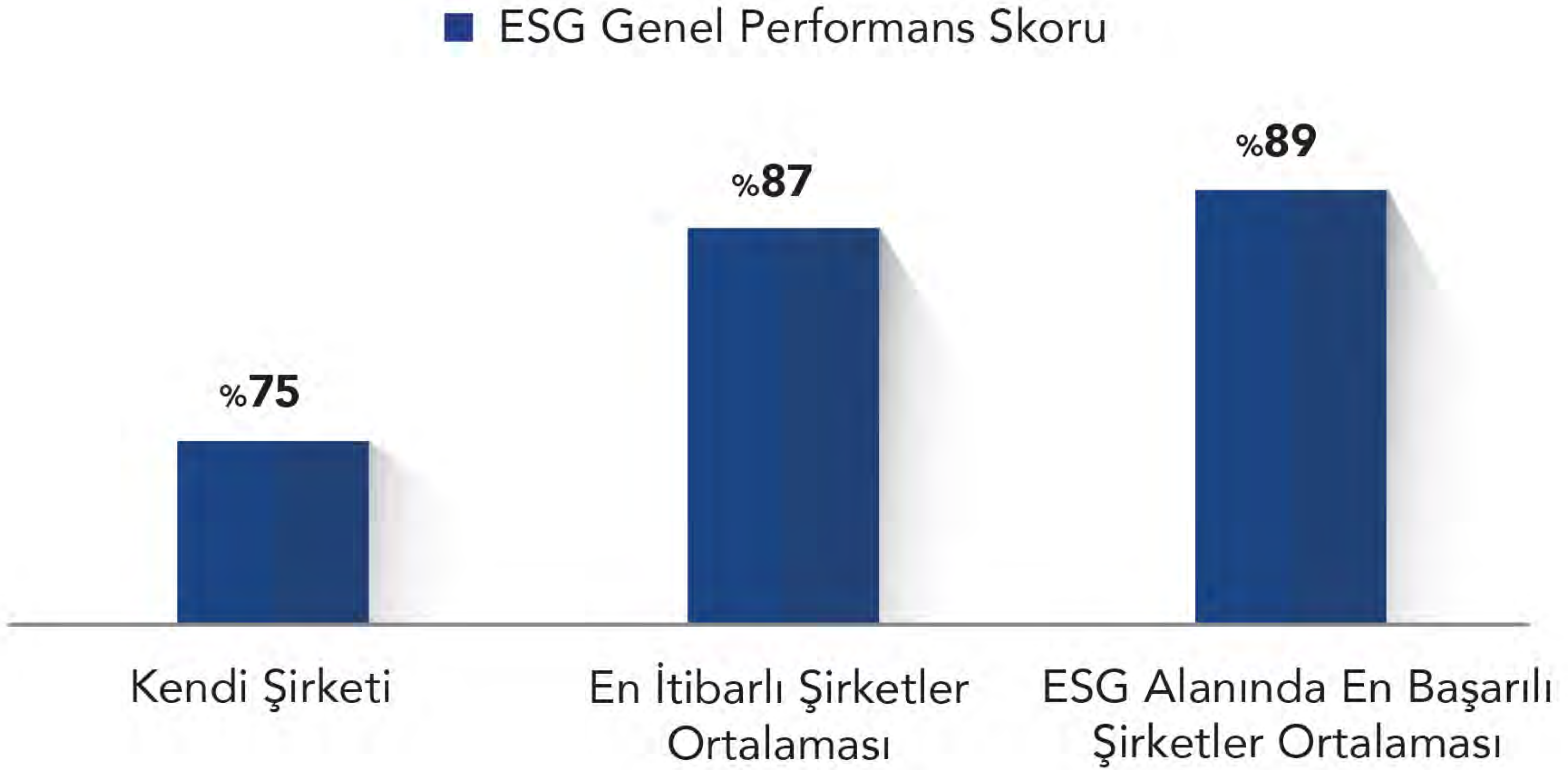
Grafik 9 - ESG'den Sorumlu Departman

## İtibar Yönetiminden Sorumlu Departman



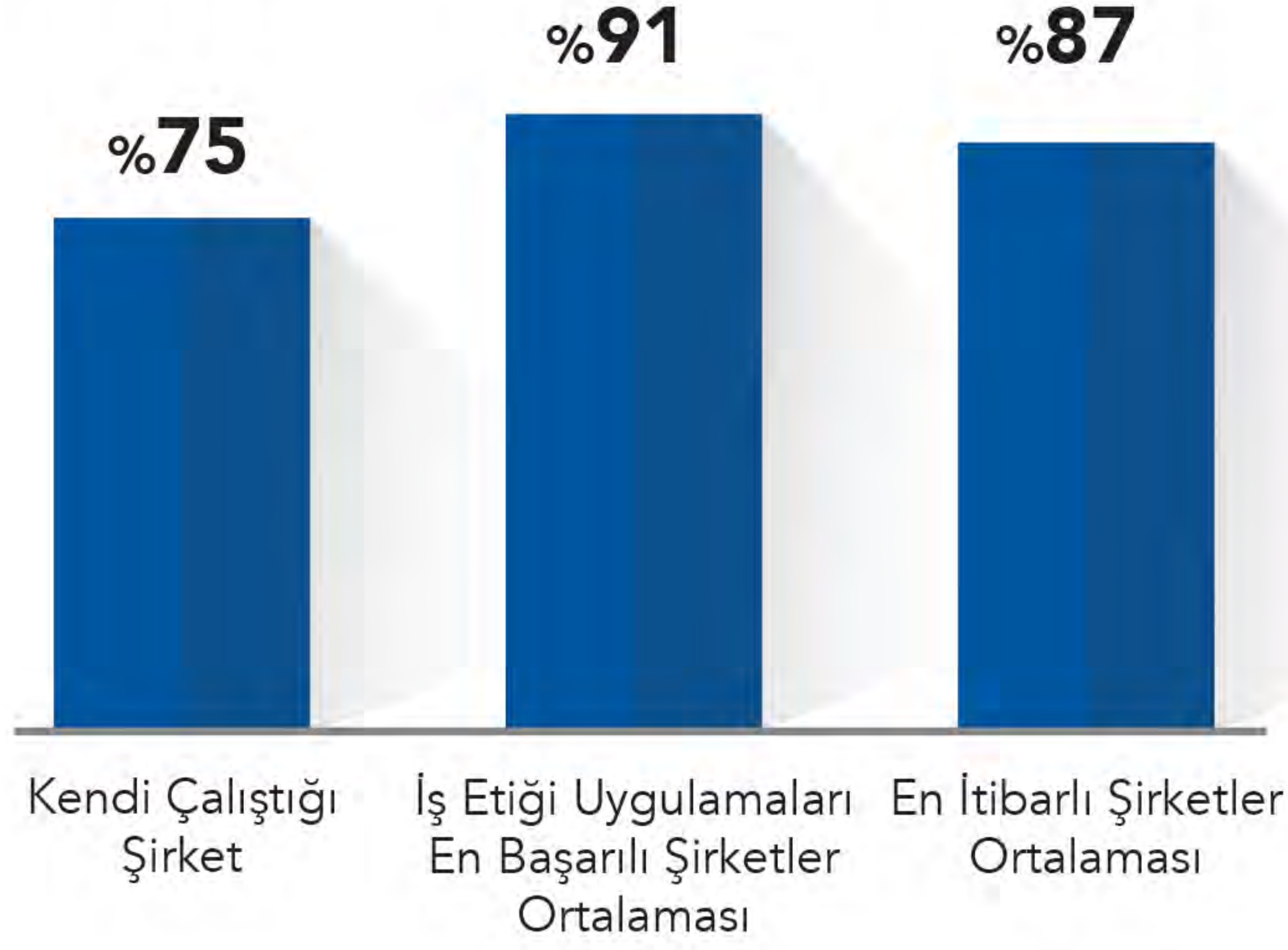
Grafik 10 - İtibar Yönetiminden Sorumlu Departman

ESG alanında en başarılı şirketlere bakıldığında oldukça yüksek skorlar gözlemlenmektedir. Bu alandaki en başarılı şirketlerin performansı çok yüksek görülmekte, özel sektör ortalaması ve katılımcıların kendi şirketlerine verdikleri skorların ortalaması ile en başarılı şirketlerin ortalaması arasında önemli bir fark oluşmaktadır. Aynı durumun iş etiği uygulamalarında da geçerli olduğu gözlemlenmiştir.



Grafik 11 - ESG Endeks Skoru

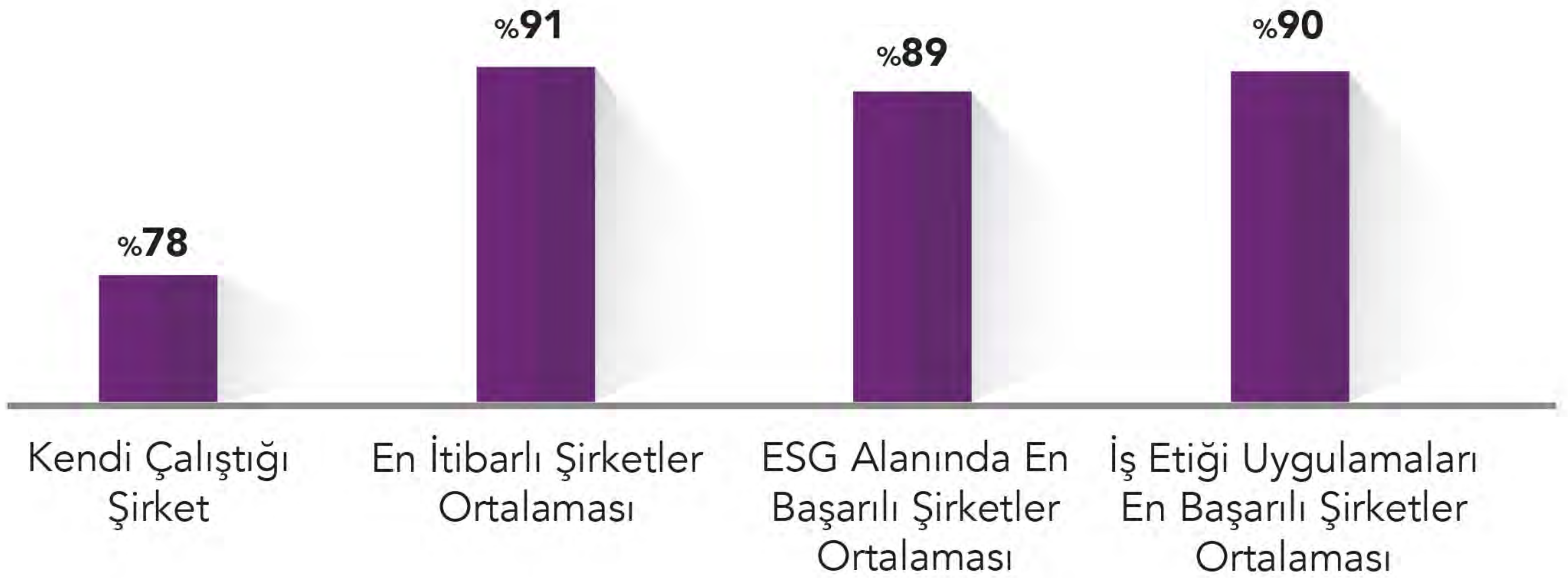
### İş Etiği Uygulamaları Genel Performans Skoru



Grafik 12 - İş Etiği Performans Skorları

Şirketlerin itibar yönetimi performansına bakıldığında da benzer bir durum görülmektedir. Kendi şirketlerine verilen skorlar yeterliliğe işaret etmekte, ancak en itibarlı şirketlerden oldukça geride görülmektedir. Bu alanda yine ilk kademe yöneticiler kendi şirketlerini daha düşük puanlamıştır. İtibar yönetimi alanında en büyük eksiklikler çalışan kalitesi, yönetim kalitesi, duygusal bağlılık ve toplumsal sorumluluk alanlarında görülmektedir.

### İtibar Yönetimi Performans Skoru



Grafik 13 - İtibar Yönetimi Performans Skorları

ESG, iş etiği ve itibar yönetimi performansı endeks skorları birbirlerine oldukça yakındır. Ancak katılımcılar, itibar yönetiminde diğer konulara göre kendi şirketlerini daha yeterli bulmaktadır. ESG ve iş etiği konuları itibar yönetimine kıyasla geride kalmaktadır.

### 8.3. ESG UYGULAMALARI ÖNÜNDEKİ ENGELLER

Şirketlerin ESG alanında başarılı olmalarının önündeki en büyük engellerin, ESG farkındalığının hem şirket yönetimi seviyesinde hem de çalışanlar arasında düşük olması ve ESG konularının şirket yönetimleri tarafından önceliklendirilmemesi olduğu görülebilir. Bununla beraber, şirketlerin paydaşlarını ESG süreçlerine dâhil etmemesinin de önemli bir engel oluşturması söz konusudur. Finansal hedeflerin ESG alanındaki uygulamaların ve hedeflerin önüne geçmesi de önemli bir engel olarak görülmektedir.



Grafik 14 - ESG Uygulamaları Önündeki Engeller

Özellikle şirket çalışanları arasında ESG farkındalığının olmaması hususunda üst kademe yöneticiler ve orta-ilk kademe yöneticiler arasında algıda bir fark gözlemlenmektedir: üst kademe yöneticiler şirket çalışanları arasındaki ESG farkındalığını daha yetersiz bulmaktadır. Aynı durum şirketlerin paydaşlarını ESG süreçlerine dâhil etmemesi konusunda da geçerlidir. Orta ve ilk kademe yöneticiler içinse ESG uygulamaları önündeki en önemli engelin şirkette ESG farkındalığının düşük olması ve yönetimin öncelikli konuları arasında yer almaması olarak öne çıkmıştır.

Üst kademe yöneticilerden farklı olarak orta ve ilk kademe yöneticiler, şirket çalışanları nezdinde ESG farkındalığının yetersiz olmasını daha küçük bir engel olarak görmektedirler. Orta ve ilk kademe yöneticilerde ilk iki engel benzerlik gösterse de orta kademe yöneticiler üçüncü en büyük engel olarak yeterli bütçe verilmemesini görürken ilk kademe yöneticiler için üçüncü engel yeterli yaptırımın olmamasıdır. Bu bakımdan anket popülasyonu içinde orta kademe yöneticiler ve uzman – analist vb. seviyesindeki cevaplar benzerlik göstermektedir.

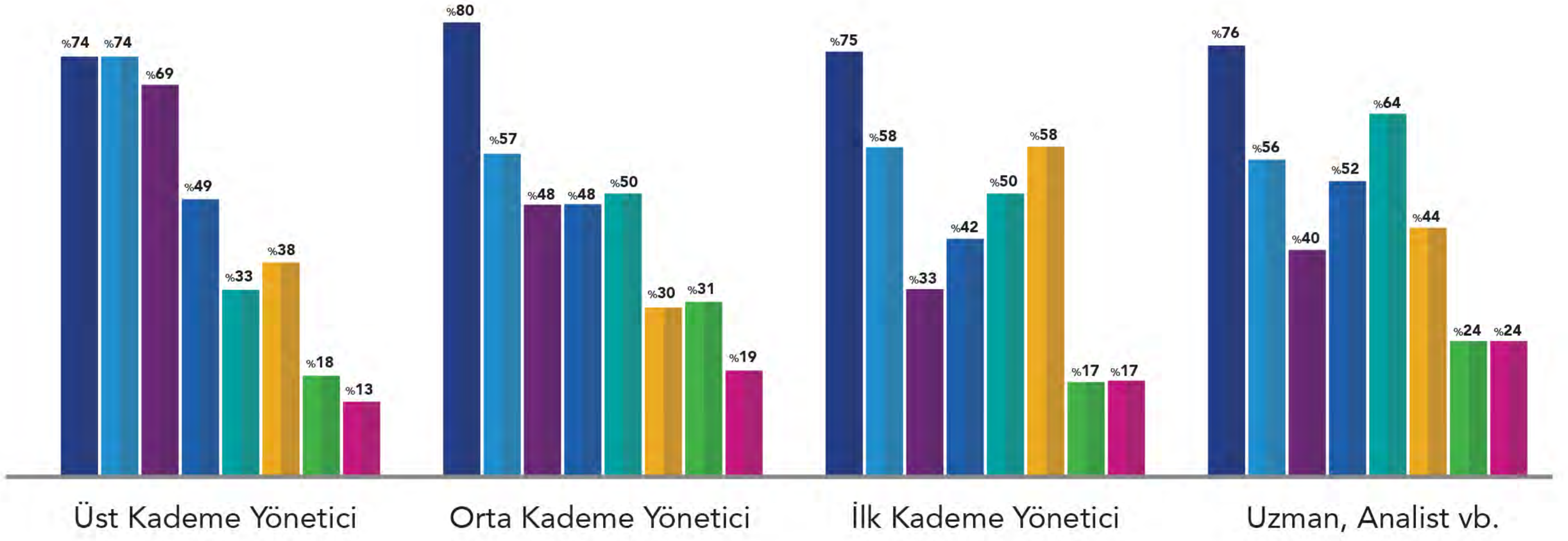
Bu engellerin önüne geçilmesi konusunda atılabilecek adımlar; paydaşların ESG süreçlerine dâhil edilmesi, ESG uygulamalarına yeterli bütçe ayrılması ve bu alandaki eksikliklere yönelik şirketlere yeterli yaptırım uygulanması olarak ortaya çıkmaktadır. Bu çalışmanın neticesinde ESG uygulamalarının önündeki en büyük ilk üç engel;

- I. Şirket yönetiminin öncelikleri arasında yer almaması ve ESG farkındalığının düşük olması;
- II. şirket çalışanları nezdinde ESG farkındalığının yetersiz olması, ve;
- III. şirketlerin paydaşlarını ESG süreçlerine dahil etmemesi olarak ortaya çıkmıştır.





## ESG UYGULAMALARI ÖNÜNDEKİ ENGELLER

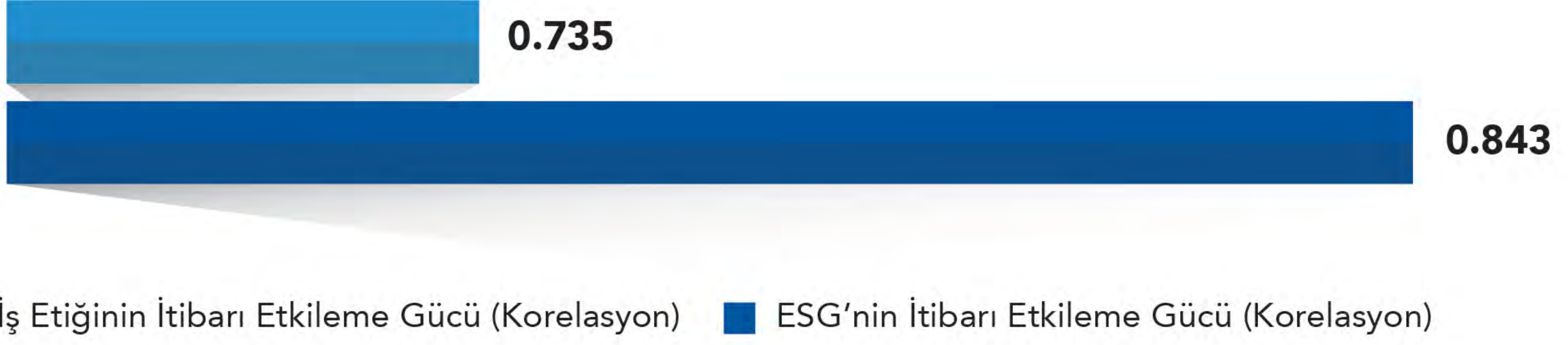


- Şirket Yönetiminin Öncelikleri Arasında Yer Almaması ve ESG Farkındalığının Düşük Olması
- Şirket Çalışanları Nezdinde ESG Farkındalığının Yetersiz Olması
- Şirketlerin, Paydaşlarını (Tedarikçiler, Bayiler, Çalışanlar Gibi) ESG Süreçlerine Dâhil Etmemesi
- Finansal Hedef Baskısı
- Yeterli Bütçe Verilmemesi
- Yeterli Yaptırım Olmaması
- Yetersiz Personel
- Departmanlaşma Olmaması

Grafik 15 - ESG Uygulamaları Önündeki Engeller - Detay

### 8.4. ESG VE İŞ ETİĞİ UYGULAMALARININ KURUMLARIN İTİBAR KONUMUNA ETKİSİ

ESG uygulamalarını ve iş etiği ve uyum süreçlerini öncelikli iş alanları arasına almayan şirketlerin gelecekteki itibar konumu ile ilgili, katılımcılar arasında ortak bir algı gözlemlenmektedir. Katılımcıların kendi şirketleri nezdinde, iş etiği ve ESG'nin itibar konumuna olan etkisine bakıldığında ilişkilerin güçlü kurulduğu gözlemlenmektedir. Bu yönde hesaplanan korelasyon katsayıları, ESG'nin itibar ile ilişkisinin çok güçlü, iş etiği uygulamalarının itibar ile ilişkisinin güçlü olduğuna işaret etmektedir.



Grafik 16 - Kendi Çalıştığı Şirket Nezdinde ESG ve İş Etiğinin İtibarı Etkileme Gücü

Katılımcıların büyük çoğunluğu iş etiği ve ESG uygulamalarını önceliklendirmeyen şirketlerin gelecekte itibarını ve pazar payını kaybedeceği yönünde görüş bildirmiştir. Ancak önemli bir azınlık, bu şirketlerin itibarını kaybedeceğini ancak pazar payını kaybetmeyeceğini düşündüklerini belirtmiştir. Bu görüş özellikle üst kademe yöneticiler arasında yaygındır. Üst kademe yöneticilerinin yaklaşık %25'i ESG'yi şirketlerin önceliklendirmemesinin pazar payında bir etki oluşturmayacağı yönünde görüş bildirmiştir. Bu oran orta kademe yöneticilerde yaklaşık %16, ilk kademe yöneticilerde ise yaklaşık %8'e düşmektedir. Aynı durum iş etiği ve uyum süreçlerinin önceliklendirilmemesi konusunda da gözlemlenmektedir. Bu sonuçlar, katılımcıların iş etiği ve ESG uygulamalarının şirketlerin iş hedeflerine ulaşmasında yüksek önem arz ettiğini belirtecek şekilde verdiği skorlarla çelişmektedir. Aynı zamanda, bu alanlara öncelik verilmemesi küresel çapta ve özellikle ülkemizin en büyük dış ticaret ortağı olan Avrupa Birliği'nde yaşanan gelişmelerin ışığında önemli bir risk arz etmektedir. Bu gelişmelerin çeşitli örneklerine kutucukta yer verilmiştir.

**Sınırdaki Karbon Düzenlemesi:** Sınırdaki Karbon Düzenlemesi, Avrupa Birliği'ne ithal edilen ürünlerin karbon içeriklerinin vergilendirilmesine yönelik bir mekanizmadır. Avrupa Birliği içinde hâlihazırda var olan karbon fiyatlandırma sistemlerinin Avrupalı üreticilerin rekabetçiliğini zayıflatmaması ve karbon sızıntısına sebebiyet vermemesi amacıyla oluşturulan bu mekanizma kapsamında, karbon yoğun sektörlerin ürünleri karbon vergisine tabi tutulacak. Bu mekanizma kapsamında, 2023 itibarıyla ürünlerin karbon içeriğinin ölçülmesi ve raporlanması, 2026 itibarıyla de bu içerik üzerinden vergi ödenmesi zorunlu tutulacak.

**CSRD:** EFRAG tarafından oluşturulan CSRD ile birlikte, Avrupa Birliği genelinde şirketlerin sürdürülebilirlik risklerini raporlama zorunluluğu getirilmesi planlanmaktadır. 2023 itibarıyla devreye girmesi öngörülen bu standartlar, AB'nin tümüne etki etmekle beraber 500'den fazla çalışanı olan yaklaşık 12,000 şirkete, çevresel, sosyal, insan hakları ve yolsuzluk gibi konularda raporlama zorunluluğu getirecek.

**Alman Tedarik Zinciri Kanunları:** Almanya'da 2023'te yürürlüğe girecek Tedarik Zinciri Kanunları ile birlikte büyük şirketlerin tedarik zincirlerindeki çevresel ve insan hakları meseleleri hakkında risk yönetimi ve raporlama zorunluluğu getirilmesi planlanmaktadır. Bu kanun kapsamında, 2023'ten itibaren 3,000 ve üzeri, 2024'ten itibaren ise 1,000 ve üzeri çalışanı olan şirketlerin bütün tedarik zincirindeki çevreye verilen hasar ve insan hakları ihlallerini belirleme, önleme ve minimize etmek üzere bir risk yönetim sistemi kurmasını ve bu yöndeki çalışmalarını düzenli olarak raporlaması zorunlu kılınacak.

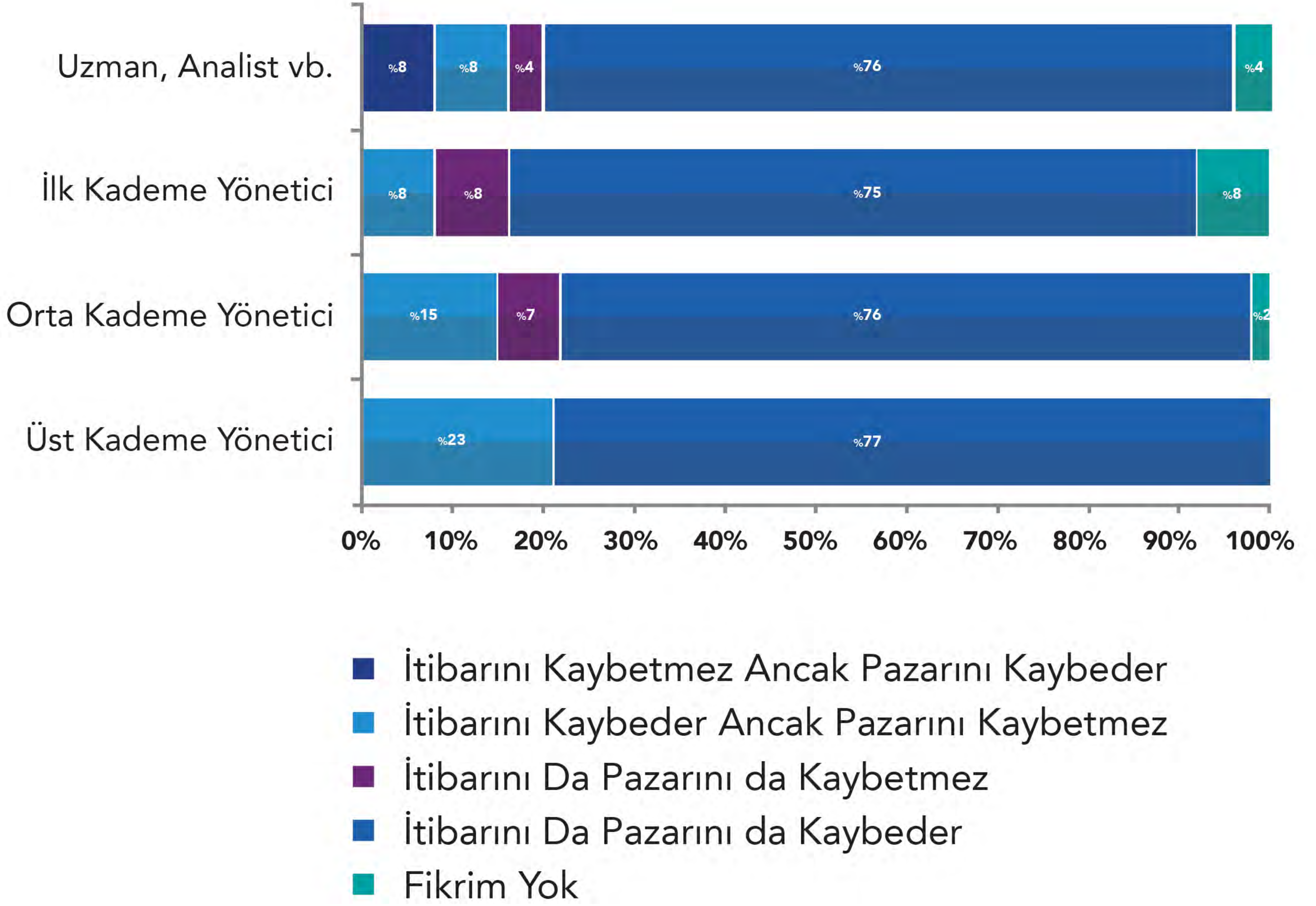
**ABD Federal Tedarikçiler Önergesi:** Dünyanın en büyük satın alıcılarından biri olan ABD federal hükümeti, sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşma ve iklim risklerini yönetme yönünde yeni kararlar aldığını açıkladı. Bu kararlar kapsamında, federal hükümete mal ve hizmet satan büyük tedarikçilerin, Paris Anlaşması ile hizalanan bilim temelli emisyon azaltım hedefleri belirlemeleri ve halka açık bir şekilde sera gazı emisyonlarını ve iklim değişikliği kaynaklı finansal risklerini raporlamaları zorunlu tutulacak.

**IFRS S1 ve S2:** Küresel çapta muhasebe standartları oluşturan IFRS, sürdürülebilirlik alanında da benzer çalışmalara adım atmak üzere oluşturulan ISSB aracılığıyla sürdürülebilirlik raporlaması standartları için küresel bir temel oluşturmakta. IFRS S1 ve S2 standartlarının odağı sürdürülebilirlik konularının finansal etkileridir. Bu standartlar altında raporlamanın finansal beyanlarla ilişkilendirilerek yapılması ve finansal beyanlara paralel olarak denetime tabi olarak yapılması, ve bu sayede sunulan bilgilerin finansallar ile aynı kalitede olması ve aynı anda paydaşlara sunulması öngörülmektedir. TCFD çerçevesi ve SASB standartları temel alarak bu standartları oluşturan ISSB, taslakları paydaşların görüşlerine sunmuştur ve bu görüşlerin ışığında gerekli çalışmaları devam ettirmektedir.

Mevcut performans değerlendirmelerinde gözlemlenen yönetici kademeleri arası görüş ayrılığı burada da kendini göstermektedir. Üst kademe yöneticilerin böyle bir algıya sahip olması, bir önceki bölümde bahsedilen engelleri açıklayabilir: ESG ve iş etiğini konularındaki eksiklerin finansal olarak negatif bir etki oluşturmayacağını düşünen yöneticiler, bu alanlardaki uygulamaları önceliklendirme eğiliminde olmayacaklardır.

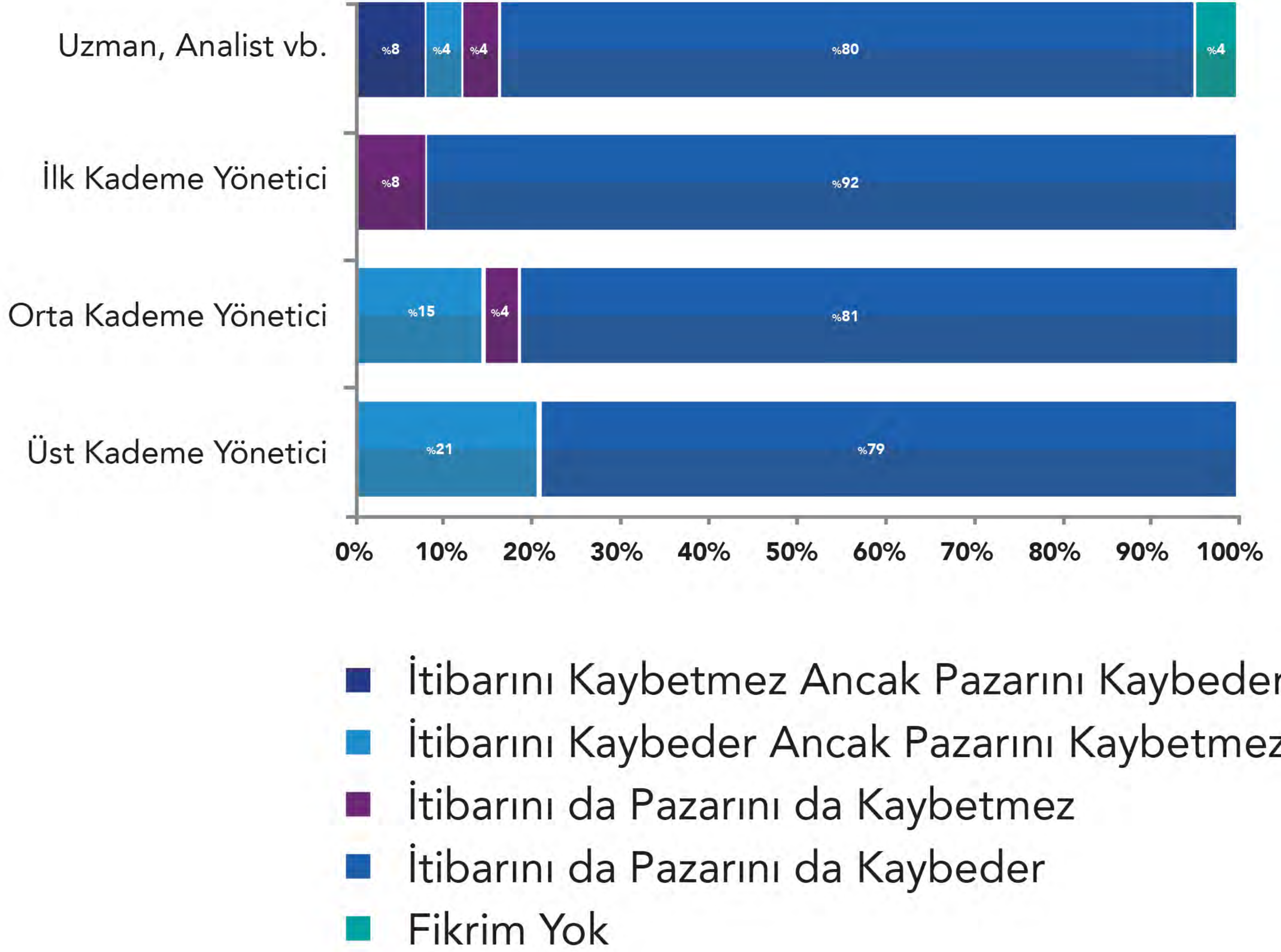


## ESG'Yİ ÖNCELİKLENDİRMEYEN ŞİRKETLERİN GELECEKTEKİ İTİBAR KONUMU



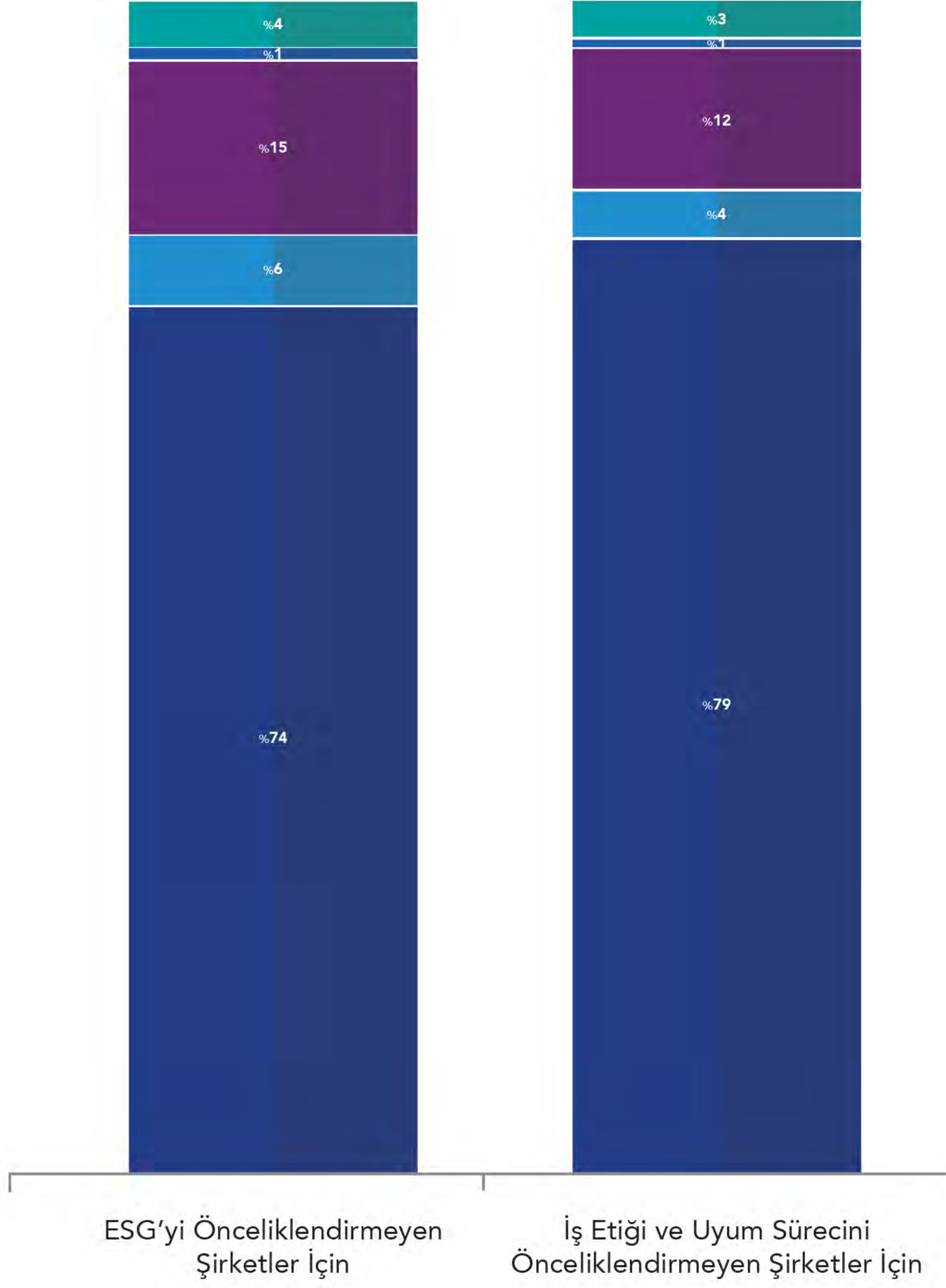
Grafik 17 - ESG'nin İtibara Etkisi

## İŞ ETİĞİ VE UYUM SÜRECİNİ ÖNCELİKLENDİRMEYEN ŞİRKETLERİN GELECEKTEKİ İTİBAR KONUMU



Grafik 18 - İş Etiği ve Uyum Sürecinin İtibara Etkisi

## ESG'Yİ VE İŞ ETİĞİ & UYUM SÜRECİNİ ÖNCELİKLENDİRMEYEN ŞİRKETLERİN GELECEKTEKİ İTİBAR KONUMU



- İtibarını da Pazarını da Kaybeder
- İtibarını da Pazarını da Kaybetmez
- İtibarını Kaybeder Ancak Pazarını Kaybetmez
- İtibarını Kaybetmez Ancak Pazarını Kaybeder
- Fikrim Yok

Grafik 19 - ESG ve İş Etiği & Uyum Sürecinin İtibara Etkisi

## 9. SONUÇLAR

Bu rapor kapsamında Türk iş dünyasından 44 farklı sektörden 145 temsilcinin katılım sağladığı anket çalışması sonucunda iş etiği ve ESG alanında yapılan uygulamaların şirketlerin itibar konumları üzerinde önemli etkileri olduğu ortaya çıkmaktadır. Katılımcıların büyük bir çoğunluğu iş etiği, ESG ve itibar arasında yakın bir ilişki olduğunu düşünmektedir. Katılımcılara kendi çalıştıkları şirketlerin iş etiği, ESG ve itibar yönetimi performansıyla ilgili sorular yöneltilirken yine bu alanlarda özel sektörde en başarılı buldukları şirketler hakkında sorular yöneltilmiştir. Sonuçların ışığında üst ve orta kademe yöneticilerin, ilk kademe yöneticilere göre kendi çalıştıkları şirketlerin iş etiği, ESG ve itibar yönetimi performanslarını daha yeterli bulduğu görülmektedir. Cinsiyet kırılımında ise anket katılımcı popülasyonunun %51'ini oluşturan kadınlar, erkek katılımcılara göre kendi çalıştıkları şirketlerin ESG performanslarını daha düşük bulmaktadırlar.

Katılımcılar, pozisyon, kıdem, yaş ve cinsiyetten bağımsız olarak, ESG ve iş etiği alanlarındaki performansın şirketlerin itibar konumları üzerinde güçlü bir etkisi olduğunu düşünmektedirler. Şirketlerin iş etiği ve ESG alanlarında gösterdikleri performansın, hem mevcut itibarlarını hem de finansal ve itibar açısından gelecek konumlarını etkileyeceği konusunda katılımcıların büyük bir çoğunluğu arasında ortak algı bulunsa da yönetici kademeleri arasında farklılıklar mevcuttur. İlk, orta ve üst kademe yöneticiler arasında şirketlerin mevcut performansları konusunda görüş farklılıklarının olduğu, ayrıca özellikle üst kademe yöneticiler arasında önemli bir azınlığın da ESG ve iş etiği performansı ile şirketlerin gelecek finansal konumu arasında ilişki olmadığını düşündükleri anlaşılmaktadır. Üst kademe yöneticiler ve diğer karar vericiler arasındaki bu algı, iş etiği ve ESG uygulamalarının şirketlerin iş hedeflerine ulaşmasındaki önemine verdikleri yüksek puanlar ile çelişmektedir. Bununla beraber, iş etiği ve ESG uygulamalarına gerekli önemi ve önceliği vermemek, şirketler için büyük bir risk oluşturmaktadır: küresel çapta bu alanlarda yürürlüğe giren Avrupa Yeşil Mutabakatı gibi yeni politika paketlerini, yasaları ve mevzuatları görmezden gelmek, hem itibara yönelik riskleri hem de finansal riskleri teşkil etmektedir.

Katılımcıların, şirketlerin ESG konusunda başarılı olmasını önleyici en önemli kriterlerin yönetim ve çalışan kademelerinde farkındalığın düşük olması, yönetim kademeleri tarafından ESG konularının öncelikli iş alanları arasına alınmaması ve şirketlerin tüm paydaşlarını ESG süreçlerine dâhil etmemesi olduğunu görmekteyiz. Katılımcılar, bu engellerin ortadan kalkması için atılması gereken en önemli adımları ise paydaşları ESG süreçlerine dâhil etmek ve iş etiği ve ESG uygulamalarını önceliklendirilerek bu alanlara yeterli bütçe ayırmak olarak belirtmektedir.

