ISSN: 2146-3042
DOI:10.25095/mufad.1914997

Zorunlu Sürdürülebilirlik Raporlaması Uygulama Deneyimleri: Türk Şirketlerinden Ampirik Bulgular[*]

Funda ÖZÇELİK[**]
Hasan ÖZÇELİK[***]
Aylin POROY ARSOY[****]

ÖZET

Çevresel sorunların giderek derinleşmesi ve işletmelerin bu süreçte önemli aktörler olarak görülmesi, bir hesap verebilirlik aracı olarak sürdürülebilirlik raporlamasının önemini artırmıştır. Küresel ölçekte sürdürülebilirlik raporlamasına yönelik çeşitli standart ve çerçeveler geliştirilmiş, bazı ülkelerde gönüllü raporlamadan zorunlu uygulamalara geçiş başlamıştır. Türkiye'de de belirli eşik değerleri aşan işletmelerin 2024 yılı itibarıyla Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları'na uygun sürdürülebilirlik raporu hazırlaması zorunlu hale getirilmiştir. Bu çalışma, zorunlu sürdürülebilirlik raporlaması kapsamındaki işletmelerin raporlama sürecine yönelik deneyimlerini ve karşılaştıkları temel zorlukları belirlemeyi amaçlamaktadır. Bu amaçla, zorunlu raporlama kapsamındaki işletmelere yönelik bir anket çalışması yürütülmüş ve 118 işletmeden elde edilen veriler analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular, paydaş ilgisinin artışıyla birlikte üst yönetimin raporlama sürecine ayırdığı kaynakların arttığını, işletmelerin en fazla zorlandığı alanların departmanlar arası iş birliği ve veri toplama olduğunu göstermektedir. Katılımcı firmaların çok sayıda tedarikçi ile çalıştığı, bu işletmelerin çevresel, sosyal ve yönetişim farkındalık ve düzenleyici standartlara ilişkin bilgi düzeylerinin düşük olduğu ve veri sağlama kapasitesinin sınırlı olduğu tespit edilmiştir. Bu yönüyle çalışma, Türkiye'de zorunlu sürdürülebilirlik raporlamasına ilişkin erken dönem işletme deneyimlerini ortaya koyarak literatüre katkı sunmakta ve politika yapıcılar için yol gösterici çıkarımlar sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: *Kurumsal Sürdürülebilirlik, Sürdürülebilirlik Raporlaması, Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları*

Jel Sınıflandırması: *M14, M40*

Firms' Experiences with Mandatory Sustainability Reporting: Empirical Evidences from Turkish Companies

ABSTRACT

The increasing severity of environmental issues and the recognition of businesses as key actors have heightened the importance of sustainability reporting as an accountability tool. Various sustainability reporting standards and frameworks have been developed globally, and some countries have begun transitioning from voluntary to mandatory reporting. In Turkey, companies that exceed certain thresholds are now required to prepare sustainability reports in accordance with the Turkish Sustainability Reporting Standards as of 2024. This study aims to identify the experiences of companies subject to mandatory sustainability reporting and the key challenges they face. To this end, a survey was conducted targeting businesses subject to mandatory reporting, and the data from 118 businesses were analyzed. The findings show that increased stakeholder interest has led senior management to allocate more resources to reporting, while the main challenges relate to interdepartmental collaboration and data collection. Participating companies work with numerous suppliers, have low awareness regarding environmental, social, and governance issues and regulatory standards, and have limited capacity to provide data. In this regard, the study contributes to the literature by highlighting early-stage business experiences with mandatory sustainability reporting in Turkey and provides guiding insights for policymakers.

Keywords: *Corporate Sustainability, Sustainability Reporting, Sustainability Reporting Standards*

Jel Classification: *M14, M40*

[*] **Makale Gönderim Tarihi**:25.03.2026, **Makale Kabul Tarihi**: 29.07.2026, **Makale Türü:** Araştırma Makalesi Makaledeki anket çalışmasının, Bursa Uludağ Üniversitesi Araştırma ve Yayın Etik Kurulu'nun 26.12.2025 tarihli 2025/11 sayılı oturumunda alınan 79 sayılı karar ile etik açıdan uygun olduğuna karar verilmiştir.

Bu çalışma, 2025-1-TR01-KA220-VET-000351760 numaralı "ESG-AI Hub: European Sustainability Reporting Skills in the Digital Age" projesi kapsamında Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir. Ancak burada ifade edilen görüş ve düşünceler yalnızca yazar(lar)a aittir. Avrupa Birliği veya hibeyi sağlayan kurum, burada ifade edilen görüş ve düşüncelerden sorumlu tutulamaz.

[**] Doç. Dr., Uludağ Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, fundacar@uludag.edu.tr, ORCID: 0000-0002-0414-8788

[***] Hazine Maliye Bakanlığı (HMB), dr.hasanozcelik@gmail.com, ORCID: 0000-0002-5798-7788

[****] Prof. Dr., Uludağ Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, aporoy@uludag.edu.tr, ORCID:0000-0002-8208-4329

EXTENDED SUMMARY

Purpose

As environmental issues become increasingly serious and businesses begin to be recognized as key players in this area, the importance of sustainability reporting as a tool for accountability has grown. Various sustainability reporting standards and frameworks have been developed globally, and some countries have begun transitioning from voluntary to mandatory reporting. In Turkey, companies that exceed certain thresholds have been required to prepare sustainability reports in accordance with the Turkish Sustainability Reporting Standards since 2024. This study aims to identify the experiences of companies subject to mandatory sustainability reporting in Turkey and the main challenges they encounter during the implementation process. The study focuses on the changes in stakeholder interest and senior management support, the areas in which companies experience difficulties in sustainability reporting, and the conditions of SMEs within companies' value chains in terms of ESG awareness, regulatory knowledge, and data provision. The study examines the early implementation period of mandatory sustainability reporting in Turkey and focuses on the organizational and value-chain dimensions of the reporting process.

Literature and Background

Sustainability reporting has expanded beyond financial information in response to increasing stakeholder information demands and developments in sustainability-related standards and regulations. The literature reviewed in the study mainly addresses voluntary sustainability reporting, reporting practices, determinants, sustainability performance, and theoretical perspectives. However, empirical evidence on companies' experiences with mandatory sustainability reporting, both internationally and in Turkey, remains limited, particularly regarding the practical difficulties encountered during the early implementation period. The study is based on Stakeholder Theory, Legitimacy Theory, and New Institutional Theory. These theoretical perspectives are used to examine the role of stakeholder expectations, legitimacy, and institutional pressures in sustainability reporting practices.

Methodology

The study employs a quantitative survey design. The questionnaire was adapted from PwC's sustainability reporting research and revised in accordance with the Turkish context and the purpose of the study. It includes questions concerning stakeholder interest in sustainability reporting, senior management support, operational difficulties, value-chain characteristics, ESG awareness among SMEs, difficulties in obtaining sustainability data, and knowledge of CSRD and ESRS. Purposive sampling was used to reach companies directly subject to sustainability reporting requirements. Data were collected on 13 November 2025 during the ISSB Workshop held at the Istanbul Finance Center in cooperation with the ISSB and KGK. The workshop brought together representatives of companies directly subject to reporting requirements and professionals working on sustainability reporting. A total of 118 valid voluntary responses were obtained. The participating companies operated in finance,

manufacturing, services, energy, trade/retail, and other sectors. The data were analyzed using descriptive statistics, including frequency and percentage distributions.

Findings

The findings show that stakeholder interest in sustainability reporting increased during the previous year and that this increase was accompanied by greater allocation of senior management time and resources to sustainability reporting. However, companies continue to experience difficulties in the implementation process. The main areas requiring improvement are interdepartmental collaboration and data collection. Difficulties related to Scope 3 emissions calculation, software and technology usage, data validation, and personnel capacity are also reported.

The findings indicate that value-chain issues constitute an important part of the reporting challenge. A substantial proportion of participating companies work with numerous SMEs. The ESG awareness of SMEs in the value chain is generally assessed as low, while the capacity of suppliers to provide sustainability data is identified as the most important difficulty in obtaining value-chain information. Data accuracy, time and resource constraints, differences in reporting formats, and lack of collaboration are other reported challenges. The findings also reveal a clear difference between reporting companies and SMEs in their value chains regarding knowledge of CSRD and ESRS. Respondents report higher levels of knowledge for their own companies, whereas knowledge among SMEs is concentrated mainly at basic or no-knowledge levels. Thus, the findings indicate a knowledge and capacity gap among SMEs within the value chain.

Conclusion and Implications

The study shows that mandatory sustainability reporting in Turkey has increased stakeholder interest and senior management involvement, while implementation continues to involve organizational and value-chain difficulties. Within companies, interdepartmental collaboration and data collection are the main areas requiring improvement. At the value-chain level, the limited capacity of suppliers to provide sustainability data and the low ESG awareness and regulatory knowledge of SMEs represent important challenges.

The study contributes to the literature by providing empirical evidence on companies' experiences during the early implementation of mandatory sustainability reporting in Turkey, with particular attention to organizational and value-chain challenges. The findings indicate that the implementation of sustainability reporting depends not only on companies directly subject to reporting requirements but also on the preparedness and capacity of value-chain actors. The findings have implications for policymakers and practitioners. Public authorities can support SMEs through guidance, training, and capacity-building mechanisms, while sectoral and professional organizations can contribute by disseminating good practices and supporting cooperation and data-sharing mechanisms. Large companies can also support their suppliers in developing the data-collection and reporting capacities required for sustainability information.

1. GİRİŞ

Şiddetlenen iklim krizleri, doğal kaynakların tükenme riski ve çevresel bozulma gibi küresel sorunların artmasıyla birlikte sürdürülebilirlik, ekonomik sistemleri, üretim-tüketim modellerini ve kurumsal stratejileri şekillendiren temel unsurlardan biri hâline gelmiştir. Sürdürülebilirlik kavramı ile ilgili en yaygın kabul gören tanım, 1987 yılında BM'nin Brundtland Komisyonu tarafından yapılmıştır ve sürdürülebilirliği "*gelecek nesillerin kendi ihtiyaçlarını karşılama yeteneğini tehlikeye atmadan bugünün ihtiyaçlarını karşılama*" şeklinde bir kısıtlamayı vurgulayarak tanımlamıştır (World Commission on Environment and Development, 1987). Doğal kaynaklar konusunda Brundtland, doğal sermayenin korunmasını ve gelecek nesillere miras bırakılmasını, böylece gelecek nesillerin mevcut nesil ile aynı yaşam standardına sahip olmasını talep etmektedir. Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA'lar) kapsamında sürdürülebilirlik, gezegenin sağlığı ve sosyal eşitlikle ilgili geniş kapsamlı amaçları doğrultusunda tanımlanmıştır. SKA'lar, toplumun ulaşması ve sürdürmesi gereken şeylerin normatif bir ifadesi olan, eşitlik ve asgari yaşam standartları gibi insan haklarına dayanan amaçları içermektedir (Barker, 2025: 2; Erin ve Bamigboye, 2022: 369-370). Sürdürülebilir kalkınma ise ekonomik büyüme ile çevre koruma arasındaki uçurumu kapatmaya çalışırken, geleneksel olarak kalkınma ile ilişkili diğer konuları da dikkate alan bir kalkınma biçimidir. Biyolojik çeşitliliği destekleyerek, yoksulluğu azaltarak ve uzun vadeli kalkınmayı tehlikeye atmadan, kısa vadede doğal sermayeyi tüketmeden, ekonomik büyümeyi destekleyecek araçlar geliştirmeyi amaçlamaktadır (Aras ve Crowther, 2009: 279-280). 2015 yılında kabul edilen Paris İklim Anlaşması ve Birleşmiş Milletler SKA'ları, iklim değişikliği ve sürdürülebilir kalkınma sorunlarına ilişkin toplumsal farkındalıkta bir dönüm noktası olmuştur. Aralık 2019'da Avrupa Komisyonu, 2050 yılına kadar Avrupa'yı iklim açısından nötr hale getirmeyi amaçlayan bir dizi politika eylemi olan Avrupa Yeşil Mutabakatı'nı uygulamaya koymuştur. Temmuz 2021'de yürürlüğe giren Avrupa İklim Yasası, üye ülkelere 2050 yılına kadar net sıfır sera gazı emisyonu hedefine ulaşma zorunluluğu getirmiştir (Hummel ve Jobst, 2024). Avrupa Yeşil Mutabakatı kapsamında 2026 yılında yürürlüğe girecek olan Sınırda Karbon Düzenleme Mekanizması (Carbon Border Adjustment Mechanism - CBAM), AB içindeki karbon yoğun sektörleri korumak ve karbon sızıntısını önlemek amacıyla tasarlanmıştır. AB'ye ithal edilen belirli ürünlerin karbon emisyonlarının raporlanmasını ve 2026 sonrasında

Avrupa Birliği Emisyon Ticaret Sistemi (EU ETS) karbon fiyatları esas alınarak mali yükümlülük doğmasını düzenlemektedir. 2024 yılında kabul edilen Kurumsal Sürdürülebilirlik Özen Yükümlülüğü Direktifi (Corporate Sustainability Due Diligence Directive - CSDDD), işletmelere kendi faaliyetleri ve değer zincirleri boyunca çevresel ve sosyal etkileri belirleme, önleme ve azaltma yönünde maddi yükümlülükler getirmiştir. Buna paralel olarak, Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlama Direktifi (Corporate Sustainability Reporting Directive - CSRD) ise söz konusu risk ve etkilere ilişkin politika, süreç ve performans göstergelerinin raporlanmasını zorunlu kılmaktadır. Bu düzenlemeler, küresel bazda hükümetlerin sürdürülebilir iş uygulamalarını teşvik eden daha kapsamlı düzenleyici çerçeveler oluşturmasına zemin hazırlarken, işletmeleri de çevresel ve sosyal etkilerini sistematik biçimde izleme ve yönetme zorunluluğu ile karşı karşıya bırakmıştır (Erdoğan, 2024: 9-23).

Uluslararası arenada atılan adımlar ve düzenlemeler, dış ticaret ve tedarik zincirleri yoluyla tüm ülkeleri ve bu ülkelerde faaliyet gösteren şirketleri doğrudan etkilemektedir. Uluslararası şirketler ve tedarikçileri giderek daha katı hale gelen sürdürülebilirlik taleplerini karşılamak için artan oranda bir baskı ile karşılaşmaktadırlar. Çevresel, sosyal ve yönetişim konuları kurumsal hesap verebilirliğin merkezine otururken, sermaye piyasaları, hükümetler ve sivil toplum da dahil olmak üzere kilit paydaşlar, şirketlerin sürdürülebilirliği temel iş stratejilerine entegre etmelerini ve bu alanlardaki performanslarını düzenli aralıklarla ve küresel düzlemde kabul görmüş çerçevelerle/standartlarla uyumlu raporlar hazırlayarak açıklamalarını talep etmektedirler (Erin ve Bamigboye, 2021: 270).

Avrupa Birliği'nde sürdürülebilirlik açıklamalarına yönelik düzenleyici çerçeve, 2014 yılında kabul edilen Finansal Olmayan Raporlama Direktifi (Non-Financial Reporting Directive-NFRD) ile başlamış, CSRD ile raporlama kapsamı önemli ölçüde genişletilmiştir. Küresel ölçekte ise Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları Kurulu (International Sustainability Standards Board-ISSB) tarafından yayımlanan standartlar, sürdürülebilirlik ve iklimle ilgili finansal bilgilerin karşılaştırılabilir biçimde raporlanmasına yönelik ortak bir temel oluşturmuştur. Bu gelişmeler işletmelerin yalnızca kendi faaliyetlerini değil, tedarik zincirlerini de kapsayan daha sistematik veri toplama ve raporlama süreçleri kurmalarını gerektirmektedir (Hummel ve Jobst, 2024). Bu dönüşüm sonucunda sürdürülebilirlik

bilgilerini açıklamak işletmeler açısından gönüllü bir tercih olmaktan çıkmış, finansman sağlayıcılar ve paydaşlar açısından değerlendirme aracı hâline gelmiştir. Özellikle büyük işletmelerin yükümlülüklerinin artması, daha küçük ölçekli tedarikçi işletmelerin de sürdürülebilirlik performanslarını izleme ve raporlama gerekliliğini ortaya çıkarmıştır.

Çalışmanın amacı, Türkiye'de zorunlu sürdürülebilirlik raporlaması kapsamına giren işletmelerin uygulama sürecinde karşılaştıkları sorunları ve geliştirilmesi gereken alanları belirlemektir. Mevcut literatür büyük ölçüde gönüllü raporlama dönemlerine odaklanmakta olup, zorunlu raporlama uygulamasının erken dönem etkilerine ilişkin ampirik bulgular sınırlıdır. Bu çalışma, Türkiye'de zorunlu sürdürülebilirlik raporlamasının uygulama boyutuna ilişkin ilk ampirik değerlendirmelerden birini sunarak, literatürdeki bu boşluğu doldurmayı ve uygulamacı perspektifinden politika ve raporlama süreçlerine ışık tutmayı amaçlamaktadır. Çalışmada öncelikle kurumsal sürdürülebilirlik ve kurumsal raporlama hakkında bilgi verilecektir. Daha sonra sürdürülebilirlik raporlaması ve raporlama açısından dönüm noktası olarak değerlendirilen iki sürdürülebilirlik raporlama standardı kısaca tanıtılacaktır. Son olarak Türkiye'de bu alandaki gelişmelere, sürdürülebilirlik raporlamasına ilişkin literatür taramasına, çalışmanın teorik çerçevesine ve zorunlu raporlama kapsamında olan işletmelere uygulanan anket çalışmasının bulgularına yer verilecektir.

2. KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE RAPORLAMA

Ekonomik faaliyetlerin çevresel ve toplumsal etkilerine yönelik artan küresel farkındalık, işletmelerin yalnızca finansal performanslarıyla değil, yarattıkları dışsallıklar üzerinden de değerlendirilmesine yol açmıştır. Bu durum, işletmelerin değer yaratma süreçlerinde kullandıkları kaynak ve ilişkilerin sürekliliğini koruma gerekliliğini gündeme getirmiştir. İşletmelerin faaliyetlerini sürdürebilmesi, finansal sürdürülebilirliklerine bağlı olmakla birlikte, finansal sürdürülebilirlik de değer yaratımını mümkün kılan sermaye unsurlarının devamlılığı ile ilişkilidir. Bu nedenle işletme kârlılığı kamu yararıyla doğrudan çelişmemekle birlikte, işletme faaliyetleri sonucunda ortaya çıkan dışsallıklar toplumun sürdürülebilirlik hedefleriyle hem uyumlu hem de çatışan sonuçlar doğurabilmektedir (Barker, 2025: 2-5). Bu bağlamda sürdürülebilir bir ekonomik sistem, sürdürülebilir stratejiler geliştiren işletmelerin varlığını gerektirmektedir.

Sürdürülebilirlik ilkelerinin işletme düzeyinde yönetsel süreçlere entegre edilmesi kurumsal sürdürülebilirlik olarak ifade edilmektedir. Kurumsal sürdürülebilirlik, küresel ölçekte yaşanan sorunlar için alınan önlemlerin doğal bir uzantısıdır ve ekonomik, çevresel ve sosyal unsurların kurumsal karar alma süreçlerinde benimsenmesi yoluyla işletmenin sürekliliğinin desteklenmesi olarak tanımlanmaktadır (BIST, www.borsaistanbul.com). Bu yaklaşımda işletmenin finansal sürdürülebilirliği önemli olmakla birlikte, tek başına yeterli değildir. İşletmelerin mal ve hizmet üretmeye devam edebilmesi, yatırımcılar açısından cazibesini korumasına bağlıdır; ancak bu süreç doğal sermayenin aşınmasına yol açtığı takdirde uzun dönemli değer yaratımı kısıtlanmaktadır. Dolayısıyla kurumsal faaliyetler bir yandan işletmenin finansal olarak sürdürülebilirliğini sağlarken, diğer yandan doğal ve toplumsal sistemlere bağımlılığı nedeniyle belirli sürdürülebilirlik kısıtları altında, doğal sermayeyi tüketmeden, insan haklarını ihlal etmeden gerçekleşmelidir. Bu durum sürdürülebilir kalkınma amaçları açısından hem bir sınır hem de ilerleme alanı oluşturmaktadır (Barker, 2025: 2-5).

Kurumsal sürdürülebilirlik uygulamaları işletmelere çeşitli avantajlar sağlamaktadır. Operasyonel açıdan kaynak ve enerji kullanımının azaltılması maliyetleri azaltmakta; yönetsel açıdan çevresel ve sosyal performansın izlenmesi kurumsal yönetim uygulamalarını geliştirebilmektedir. Piyasa açısından sürdürülebilirlik uygulamaları işletmenin paydaşlar nezdindeki meşruiyetini güçlendirerek marka itibarı, yeni pazarlara ve finansmana erişim üzerinde etkili olabilmektedir. Ayrıca yasal düzenlemelere uyumun artması, hukuki risklerin ve sigorta maliyetlerinin azalmasını sağlamaktadır. Buna karşılık sürdürülebilirlik ilkelerinin benimsenmemesi durumunda kaynak temininde güçlük, düzenleyici yaptırımlar, itibar kaybı ve belirli piyasalardan dışlanma gibi risklerin ortaya çıkabildiği literatürde sıklıkla raporlanmaktadır (Liu et al., 2024: 3; Gunawan et al., 2022: 1-3; Tutar ve Anıl Keskin, 2024: 324).

2.1. Kurumsal Raporlama

Kurumsal raporlama, işletme ile bilgi kullanıcıları arasındaki bilgi akışını sağlayan temel iletişim mekanizmasıdır. Paydaşlar, mevcut ve potansiyel yatırımcılar, kreditörler, çalışanlar ve kamu otoriteleri tarafından kullanılan bu bilgiler, yatırım, finansman ve vergilendirme gibi çeşitli kararlar için önemli veri girdisi sağlamaktadır. Bu nedenle kurumsal

raporlama sermaye piyasalarının etkin işleyişi açısından kritik bir rol üstlenmektedir. Özellikle büyümenin finansmanı için uluslararası sermayeye ihtiyaç duyan gelişmekte olan ekonomilerde güvenilir ve karşılaştırılabilir kurumsal bilgi sunumu daha da önem kazanmaktadır. Bu yönüyle kurumsal raporlar, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerinin uygulanmasında temel araçlardan biri olarak değerlendirilmektedir (Uyar, 2016: 27-30; Kızıltan ve Doğan, 2021: 64).

Son yirmi yılda kurumsal raporlama önemli bir dönüşüm geçirmiştir. Paydaşların artan bilgi talepleri, yöneticiler ile paydaşlar arasındaki bilgi asimetrisinin azaltılması gerekliliği, kurumsal skandallar ve düzenleyici müdahaleler, raporlamanın kapsamının genişlemesine yol açmıştır. İşletmelerin değer yaratma süreçlerinin yalnızca finansal sonuçlarla açıklanamaması, finansal raporların tek başına işletme performansını yansıtmada yetersiz kalmasına neden olmuştur. Bu durum, paydaşların geleceğe yönelik risk ve fırsat beklentilerinin de artmasıyla birlikte, finansal olmayan bilgilerin sistematik biçimde raporlanmasını zorunlu kılmıştır. Özellikle 1980'li yıllardan itibaren işletmelerin çevresel ve toplumsal etkilerinin daha fazla tartışılması, kurumsal raporlamanın kapsamını finansal performansın ötesine taşıyarak çok boyutlu bir yapıya dönüştürmüştür. Bu gelişmeler sonucunda işletmeler, finansal raporların yanında çevresel raporlar, sosyal sorumluluk raporları, kurumsal yönetim raporları, sürdürülebilirlik raporları ve entegre raporlar gibi farklı raporlama türlerini yayımlamaya başlamıştır (Kolk, 2004: 51; Aydın, 2015: 68; Uyar, 2016: 27-30; Unerman vd., 2018: 498).

2.2. Sürdürülebilirlik Raporlaması

Şirketlerin finansal sürdürülebilirliğine ilişkin raporlama, uzun süre finansal muhasebeye dayandırılmıştır (Barker, 2025: 5). Finansal raporlamanın amacı, işletmeye kaynak sağlayan mevcut ve potansiyel yatırımcılar ile kredi veren taraflara karar almalarında faydalı olacak bilgiler sunmak; işletmenin finansal durumu, performansı ve nakit akışları hakkında bilgi sağlayarak yönetimin kaynakları ne ölçüde etkin kullandığını ortaya koymaktır (KGK, 2018). Bununla birlikte, finansal raporlar yatırımcılar açısından önemli olan tüm bilgileri sunmak üzere tasarlanmamıştır. Kavramsal Çerçeve (IFRS, 2018) uyarınca varlıklar ve yükümlülükler gelecekte sağlanacak ekonomik faydalar esas alınarak tanımlanmakta ve ölçülmekte olsa da, muhasebeleştirme geçmişte gerçekleşmiş bir olayın varlığına bağlıdır. Bu şekilde muhasebeleştirmenin gerçekleşmiş ve ilke olarak doğrulanabilir olaylara

dayandırılması, kaçınılmaz olarak öznel nitelik taşıyan gelecekteki olaylara ilişkin bilgilerin muhasebeleştirilmesini finansal raporlama standartları kapsamında engellemektedir. Finansal raporlar, finansal sermayenin tarihsel olarak korunup korunmadığına ilişkin bilgi sağlarken, gelecekte korunup korunmayacağı sorusuna cevap vermek için tasarlanmamıştır. Finansal rapor bilgileri, bu anlamda geriye dönük (*ex post)* nitelik taşırken, yatırım kararları ileri dönük (*ex ante)* olarak alınmakta; bu durum da yatırımcıların bilgi ihtiyaçlarında bir boşluk oluşmasına yol açmaktadır (Barker, 2025: 5).

Paydaş beklentilerindeki artış, şeffaflık ve hesap verebilirlik gereksinimini artırmış ve işletmelerin mevcut ve gelecekteki değer yaratma süreçlerini bütüncül biçimde açıklama ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. İklim değişikliği, küresel ısınma, sorumlu üretim ve tüketim ile temiz enerji gibi konuların önem kazanması, işletme performansının değerlendirilmesinde finansal bilgilerin yanında sürdürülebilirlik açıklamalarının da gerekli görülmesine yol açmıştır (Akdoğan, 2024: 219). Bu gelişmeler sonucunda sürdürülebilirlik raporları, kurumsal şeffaflık ve hesap verebilirliğin etkili bir aracı olarak değerlendirilmeye, işletmelerin çevresel ve sosyal performansı ile yönetişim yapısına ilişkin bilgilerin sunulduğu raporlar olarak tanımlanmaya başlanmıştır. Literatürde sürdürülebilirlik raporlaması, üçlü sorumluluk raporlaması, sosyal raporlama, çevresel raporlama, kurumsal sosyal sorumluluk raporlaması ve finansal olmayan raporlama gibi farklı kavramlarla da ifade edilmektedir (Dyllick ve Hockerts, 2002: 132; Özsözgün Çalışkan, 2012: 41; Shygun ve Bezverkhyi, 2025: 1).

Sürdürülebilirlik raporu ayrıca işletmelerin kurumsal yönetişim yapıları ile sürdürülebilir kalkınma taahhütleri arasındaki ilişkiyi açıklayan ve SKA'lara yönelik performanslarını ölçme ve açıklama süreci için önemli bir araçtır (Gunawan et al., 2022: 3; Erin vd., 2022: 762). Kurumsal sosyal sorumluluğun önemli bir yönünü temsil etmektedir ve bir şirketin finansal performansın ve kârın ötesindeki alanlara olan bağlılığını göstermektedir. Bu raporların kapsamı, işletmenin faaliyet gösterdiği sektör, coğrafya, düzenleyici çevre ve paydaş beklentilerine bağlı olarak değişmekle birlikte, genel olarak, çevresel, sosyal, yönetişim ve ekonomik performans göstergelerini içermektedir (Karcıoğlu ve Öztürk, 2021: 24; Setyaningsih vd., 2024). Sürdürülebilirlik raporlamasının temel özelliklerinden biri açıklama kapsamının değer zincirini içerecek şekilde genişletilebilmesidir. Bu kapsam genişlemesi, yukarı ve aşağı yönlü değer zinciri boyunca sürdürülebilirlik hedeflerine uyumun

değerlendirilmesine imkân tanımakta ve raporlayan işletmenin piyasa gücü aracılığıyla zincirdeki diğer işletmelerin davranışlarını etkilemesine zemin hazırlamaktadır. Ayrıca bu açıklamaların bilgi kullanıcılarının işletmelerin sürdürülebilirlik sorunlarına katkılarını daha iyi anlamalarına yardımcı olduğu ve işletmelerin faaliyet yapılarını yeniden düzenlemeye yönlendirdiği literatürde vurgulanmaktadır (Wagenhofer, 2024: 6).

2.3. Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları

Sürdürülebilirlik standartları, insan hakları, çalışma koşulları ve çevresel etkilerin azaltılması gibi Çevresel, Sosyal ve Yönetişim (ÇSY, Environmental, Social, Governance-ESG) boyutlarında kurumsal sorumlulukları tanımlayan yapılandırılmış bir çerçeve sunmaktadır. Bu standartlara dayalı kurumsal raporlama başlangıçta sivil toplum kuruluşları ve çok paydaşlı girişimler tarafından geliştirilen gönüllü uygulamalar şeklinde ortaya çıkmış, son yıllarda düzenleyici otoritelerin zorunlu açıklama yükümlülükleri getirmesiyle kurumsallaşma sürecine girmiştir (Goerzen vd., 2025). Kurumsal sürdürülebilirlik raporlaması ekosisteminde, raporlayan işletmeler ile bilgi kullanıcıları arasında güvenilir ve karşılaştırılabilir bilgi akışını sağlamak amacıyla çeşitli çerçeveler ve standartlar geliştirilmiştir. Geleneksel muhasebe standart belirleyicilerine benzer şekilde faaliyet gösteren bu yapılar, artan sürdürülebilirlik bilgi talebine yanıt vermektedir. Küresel ölçekte yaygın olarak kabul gören başlıca çerçeve ve standartlar arasında Küresel Raporlama Girişimi (Global Reporting Initiative - GRI), Sürdürülebilirlik Muhasebe Standartları Kurulu (Sustainability Accounting Standards Board-SASB), Karbon Saydamlık Projesi (Carbon Disclosure Project- CDP), Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (International Integrated Reporting Council-IIRC), İklim Açıklamaları Standartları Kurulu (Climate Disclosure Standards Board-CDSB) ve İklimle İlgili Finansal Açıklamalar Görev Gücü (Task Force on Climate-related Financial Disclosures-TCFD) yer almaktadır (Erdoğan, 2024: 9-23).

Sürdürülebilirlik raporlaması, finansal raporlamadan farklı olarak uzun süre zorunlu bir yasal çerçeveye sahip olmamıştır; bu nedenle işletmeler faaliyet alanı, sektör, büyüklük, coğrafi konum, paydaş beklentileri, mevzuat ve rekabet koşulları gibi kriterleri dikkate alarak kendilerine en uygun çerçeveyi tercih etmişlerdir. Ancak standartların kapsam ve yaklaşım bakımından çeşitlilik göstermesi raporlamada karşılaştırılabilirlik sorunlarına yol açmıştır. 2023 yılı, küresel ve bölgesel düzeyde kapsamlı sürdürülebilirlik raporlama standartlarının

yürürlüğe girdiği bir dönüm noktası olmuştur. Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS) Vakfı bünyesinde 2021 yılında kurulan ISSB, küresel sermaye piyasaları için karşılaştırılabilir sürdürülebilirlik açıklamaları geliştirmek amacıyla görevlendirilmiştir. Avrupa Birliği tarafında ise 2023 yılında CSRD'nin yürürlüğe girmesiyle European Financial Reporting Advisory Group'un (EFRAG) yetki alanı genişlemiş ve Avrupa Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları'nı (ESRS) hazırlama görevi üstlenmiştir. EFRAG ve ISSB sürdürülebilirlik raporlama standartlarının oluşturulmasında kilit rol oynayan kurumlardır. Bu girişimler, mevcut parçalı ve gönüllü sürdürülebilirlik raporlama ekosisteminden önemli bir ayrılışı işaret etmektedir ve daha birleşik ve yasal olarak bağlayıcı bir yaklaşıma geçişi temsil etmektedir. Bu standart belirleme girişimleri, GRI, TCFD, CDSB, SASB ve IIRC tarafından geliştirilen önceki sürdürülebilirlik raporlama çerçevelerini ve standartlarını da dikkate almaktadır. Önceki girişimlerin işletmeler tarafından gönüllü olarak benimsenen standartlar olmasına karşılık, yeni standartlar pek çok ülkede zorunlu hâle gelmektedir (Wagenhofer, 2024: 2; Krivogorsky,2024: 1).

ISSB, SASB'nin sorumluluklarını üstlenmiş ve Value Reporting Foundation (VRF) ve CDSB ile birleşerek tek bir standart belirleme organı haline gelmiştir. 26 Haziran 2023 tarihinde, şirketlerin küresel sermaye piyasalarına kapsamlı sürdürülebilirlik bilgileri sağlamak için gönüllü olarak benimseyebilecekleri ilk iki standardı yayınladı. İlki (S1), şirketlerin sürdürülebilirlikle ilgili riskleri ve fırsatları hakkında önemli bilgileri açıklamaya yönelik gereklilikleri belirleyen genel raporlama standardıdır. İkincisi (S2) ise bir şirketin iklimle ilgili riskleri ve fırsatları hakkında önemli finansal bilgilerin belirlenmesi, ölçülmesi ve açıklanması için özel gerekliliklere odaklanmaktadır. Her iki standart da TCFD çerçevesine dayalı olarak yönetişim, strateji, risk yönetimi ile ölçütler ve hedefler olmak üzere dört temel içerik alanında açıklama yapılmasını zorunlu kılmaktadır. Standartlar, mevcut ve potansiyel yatırımcılar, kredi verenler ve diğer alacaklıların bilgi ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik olarak tasarlanmış olup; şirketlerin kısa, orta ve uzun vadede nakit akışlarını, finansmana erişimini ve sermaye maliyetini etkileyebilecek sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatlara ilişkin önemli bilgileri açıklamalarını öngörmektedir (IFRS, Molnár vd., 2025).

Avrupa Komisyonu tarafından da 31 Temmuz 2023'te, 12 ESRS standardı kabul edilmiş ve söz konusu standartların 2024 mali yılından itibaren uygulanması öngörülmüştür.

ESRS; çapraz standartlar (ESRS 1 ve ESRS 2), konuya özgü ÇSY standartları ve sektöre özgü standartlar olmak üzere üç kategoriden oluşmaktadır. ESRS 1 genel gereklilikleri ve mimari yapıyı belirlerken, ESRS 2 yönetişim, strateji, etki-risk-fırsat yönetimi ile metrikler ve hedefler alanlarında genel açıklama yükümlülüklerini tanımlamaktadır. Ayrıca standartlar, çevresel (ESRS E1–E5), sosyal (ESRS S1–S4) ve yönetişim (ESRS G1) konularına odaklanan özel açıklama gerekliliklerini de kapsamaktadır. ESRS çerçevesinin temelini çift önemlilik ilkesi oluşturmaktadır. Bu yaklaşım, işletmenin çevre ve toplum üzerindeki etkilerini (etki önemliliği) ve sürdürülebilirlikle ilgili finansal risk ve fırsatlarını (finansal önemlilik) birlikte değerlendirmeyi gerektirir. Bu iki boyut, Etkiler, Riskler ve Fırsatlar (Impact, Risks, Opportunities-IRO) çerçevesinde ele alınmakta ve işletmelerin sürdürülebilirlik konularında hem etki hem de finansal perspektifi dikkate alarak raporlama yapmalarını zorunlu kılmaktadır.

Hem ISSB hem de EFRAG, yüksek kaliteli, şeffaf ve karşılaştırılabilir standartlar geliştirerek sürdürülebilirlik raporlamasını ilerletmeyi amaçlamaktadır. Ortak hedefleri, yatırımcıların ve paydaşların bilinçli karar almalarını destekleyen sürdürülebilirlik açıklamalarının tutarlılığını ve güvenilirliğini artırmaktır. EFRAG, ESRS aracılığıyla Avrupa Birliği içindeki bölgesel ihtiyaçları ele almaya ve Avrupa kamu yararına hizmet etmeye odaklanırken, IFRS Vakfı, ISSB aracılığıyla sürdürülebilirlik raporlaması için küresel bir temel oluşturmayı amaçlamaktadır. Her iki girişim de bu şekilde sürdürülebilirlik raporlamasının uyumlaştırılmasına ve kurumsal ve finansal raporlama sistemlerine entegre edilmesine katkıda bulunmaktadır.

ESRS çerçevesi, genel amaçlı finansal rapor kullanıcılarının yanı sıra iş ortakları, sendikalar, sivil toplum kuruluşları, kamu otoriteleri, analistler ve akademisyenler gibi geniş bir paydaş kitlesine hitap etmektedir. Buna karşılık, ISSB Standartları daha dar bir kullanıcı grubuna odaklanmakta olup, mevcut ve potansiyel yatırımcıların, kredi verenlerin ve diğer alacaklıların bilgi ihtiyaçlarını esas almaktadır. Bu iki düzenleme farklı önemlilik perspektifleri benimsemektedir. ISSB finansal önemlilik yaklaşımına dayanarak işletmenin finansal performansını etkileyen sürdürülebilirlik risk ve fırsatlarının açıklanmasına odaklanırken, ESRS çift önemlilik yaklaşımı çerçevesinde işletmenin finansal sonuçlarını etkileyen unsurların yanı sıra işletmenin çevresel ve toplumsal etkilerinin de raporlanmasını

gerektirmektedir. ESRS'nin uygulanması, CSRD kapsamına giren tüm şirketler için zorunlu olup, Avrupa Birliği üye ülkelerinde doğrudan geçerlidir. Buna karşılık, ISSB tarafından yayımlanan IFRS S1 ve IFRS S2 standartları, ilgili yargı alanı tarafından zorunlu olarak benimsenmedikçe gönüllülük esasına dayalı olarak uygulanmaktadır. Her iki yaklaşım da küresel ölçekte standartlaştırılmış ve karşılaştırılabilir sürdürülebilirlik bilgisi sunumuna yönelik artan uzlaşıyı yansıtmaktadır (Goerzen vd., 2025). Bu düzenlemeler, sürdürülebilirlik raporlamasını gönüllü kurumsal iletişim aracı olmaktan çıkararak, işletmelerin finansal raporlama sistemlerine entegre edilmesi gereken düzenleyici bir yükümlülük haline getirmiştir.

2.4.Türkiye'de Sürdürülebilirlik Raporlamasına İlişkin Düzenleyici Gelişmeler

Türkiye'de sürdürülebilirlik raporlamasına ilişkin ilk düzenlemeler Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından yayımlanan Kurumsal Yönetim İlkeleri Tebliği ile başlamıştır. Kurul, 2003 yılında halka açık şirketlerin çevresel, sosyal ve yönetişim alanlarına ilişkin açıklamalarına yönelik temel esasları belirlemiş; 2020 yılında yapılan güncelleme ile "Sürdürülebilirlik İlkeleri Uyum Çerçevesi" yayımlanmıştır. İlkelerin uygulanması gönüllü nitelikte olmakla birlikte, uyulmayan hususların gerekçelerinin açıklanması zorunlu tutulmuştur.

2022 yılında, Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK), sürdürülebilirlik raporlarının uluslararası standartlara uyumlu olması ve uluslararası geçerliliğinin sağlanması amacıyla Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları'nı (TSRS) belirlemeye ve yayımlamaya yetkili kılınmıştır. TSRS'ler ile amaçlanan, sürdürülebilirlik raporlarını daha şeffaf, karşılaştırılabilir ve güvenilir hale getirmektir. KGK'nın standart belirleme çalışmaları, ISSB çalışmalarıyla paralel bir şekilde ilerlemektedir. 2023 yılında KGK, bu standartları Türkiye mevzuatına katarak standartları (TSRS 1 Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler ve TSRS 2 İklimle İlgili Açıklamalar) yayımlamaya başlamıştır. 29 Aralık 2023 tarihli Resmî Gazete'de yayımlanan düzenlemeyle, belirli ölçütleri taşıyan işletmelerin 2024 yılı itibarıyla TSRS'ye uygun sürdürülebilirlik raporu hazırlaması zorunlu hale getirilmiştir. 05 Ocak 2024 tarihinde KGK tarafından yapılan duyuruda, sürdürülebilirlik raporlamasını yapmak zorunda olan işletmeler tanımlanmıştır: Aktif toplamı 500 milyon TL, yıllık net satış hasılatı 1 milyar

TL ve çalışan sayısı 250 kişi olan üç ölçütten en az ikisini, birbirini takip eden iki raporlama döneminde aşan işletmelerin sürdürülebilirlik raporu hazırlaması zorunlu kılınmıştır (KGK, 2024). Bu ölçütler, 13.01.2026 tarihinde alınan kararla; aktif toplamı 1 milyar TL, yıllık net satış hasılatı 2 milyar TL ve çalışan sayısı 500 kişi şeklinde güncellenmiştir. Ayrıca, Tasarruf Mevduatı Sigorta Fonu bünyesindeki bankalar hariç olmak üzere, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu'na (BDDK) tabi olan tüm bankalar da, herhangi bir ölçüt aranmaksızın zorunlu raporlama kapsamına alınmıştır. Kapsam dışında kalan işletmelerin ise gönüllülük esasına göre TSRS'ye uygun olarak sürdürülebilirlik raporu hazırlayabilecekleri belirtilmiştir.

Zorunlu raporlamaya geçiş süreci yalnızca açıklama yükümlülüğü getirmemiş, aynı zamanda güvence denetimini de içerecek şekilde genişletilmiştir. Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu tarafından yayımlanan "Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlarına Yönelik Zorunlu Güvence Denetimlerine İlişkin Duyuru" ile sürdürülebilirlik raporlarının denetimi zorunlu hâle getirilmiş; güvence denetimlerinin başlangıçta sınırlı güvence düzeyinde uygulanması ve zamanla makul güvenceye geçilmesi öngörülmüştür (KGK, 2024). Bu dönüşümün uluslararası yatırım kararları açısından ülkenin küresel değer zincirindeki konumunu güçlendirmesi ve yeşil finansmana erişimi desteklemesi hedeflenmektedir. Türkiye'de sürdürülebilirlik raporlamasının gönüllü uygulamalardan zorunlu ve denetime tabi bir yapıya dönüşmesi, işletmeler açısından yalnızca mevzuata uyum yükümlülüğü değil, aynı zamanda kurumsal süreçlerin yeniden yapılandırılmasını gerektiren bir dönüşüm süreci yaratmaktadır. Özellikle TSRS kapsamında değer zinciri, iklim riskleri ve yönetişim yapılarının sistematik biçimde raporlanması gerekliliği, işletmelerin veri toplama altyapıları, iç kontrol sistemleri ve departmanlar arası koordinasyon mekanizmaları üzerinde önemli etkiler doğurmakta; işletmeler için birtakım zorluklar ve fırsatlar yaratmaktadır. Zorunlu raporlamaya yeni geçilen bu dönemde işletmelerin karşılaştıkları uygulama zorluklarına ilişkin ampirik bulgular sınırlıdır. Bu çalışma söz konusu boşluğu doldurmayı amaçlamaktadır.

2.5. Sürdürülebilirlik Raporlamasına Yönelik Literatür

Son yıllarda sürdürülebilirlik raporlamasına ilişkin literatürde önemli bir artış yaşanmıştır. Yapılan bibliyometrik ve sistematik literatür taramaları, araştırmaların özellikle 2018 yılından itibaren hız kazandığını; büyük bölümünün gönüllü raporlama uygulamalarına,

düzenleyici gelişmelere, kavramsal değerlendirmelere, ESG açıklamalarına, ülkeler arası karşılaştırmalara ve raporlamanın belirleyicileri üzerinde yoğunlaştığını göstermektedir. Mevcut araştırmaların belge analizlerine odaklandığı, anket ve görüşmeye dayalı ampirik çalışmaların ise sınırlı kaldığı belirtilmektedir (Hahn ve Kühnen, 2013).

Araştırmalar, sürdürülebilirlik raporlamasının, kurumsal yönetim yapıları, yönetsel özellikler, paydaş baskıları, işletme büyüklüğü ve yasal düzenlemelerden etkilendiğini ortaya koymaktadır (Hahn ve Kühnen, 2013; Acheampong vd., 2026; Tauringana, 2021). Zorunlu sürdürülebilirlik raporlamasına geçiş sürecini inceleyen çalışmalar ise düzenleyici çerçevelerin raporların kalitesini, güvenilirliğini ve karşılaştırılabilirliğini artırdığını; aynı zamanda raporlama süreçlerinin kurumsallaşmasını ve standartlaşmasını desteklediğini göstermektedir (De Micco vd., 2021; Papafloratos ve Pantazi, 2025; Sharma, 2026). Bununla birlikte, düzenlemelerin giderek daha karmaşık hale gelmesi işletmeler açısından yeni uyum süreçlerini de beraberinde getirmektedir (Papafloratos ve Pantazi, 2025).

Sürdürülebilirlik raporlamasında karşılaşılan güçlükler üzerine yapılan çalışmalar; farkındalık ve bilgi eksikliği, veri toplama süreçleri, kaynak yetersizliği, teknolojik altyapı, düzenleyici çerçeveler ve paydaş katılımının en önemli sorunlar olduğunu göstermektedir (Jain ve Tripathi, 2022; Kaur ve Lodhia, 2019). Özellikle KOBİ'lere odaklanan araştırmalar, finansal ve örgütsel kısıtlar, ESG uzmanlığı eksikliği, veri toplama yükü ve değişen raporlama standartlarına uyum güçlüklerinin sürdürülebilirlik raporlamasının önündeki temel engeller olduğunu ortaya koymaktadır (Setyaningsih vd., 2024; Gürlevük, 2024; O'Reilly vd., 2025; Braun, 2026). Maćkowiak (2025) ise KOBİ'lerde ESG farkındalığı ve raporlama kapasitesinin geliştirilmesinin zorunlu raporlama sürecinin başarısı açısından kritik olduğunu vurgulamaktadır.

Türkiye'de gerçekleştirilen çalışmalar ise ağırlıklı olarak sürdürülebilirlik raporlarının içeriklerinin ve açıklama düzeylerinin incelenmesi, sürdürülebilirlik performansının değerlendirilmesi ve bu performansı etkileyen unsurların belirlenmesi üzerinde yoğunlaşmaktadır. Gönüllü sürdürülebilirlik raporlaması döneminde işletmelerin raporlama sürecinde karşılaştıkları operasyonel güçlükleri inceleyen ampirik araştırmalara rastlanmamaktadır. Ayrıca, TSRS kapsamında zorunlu sürdürülebilirlik raporlamasının henüz yeni uygulanmaya başlanmış olması nedeniyle, raporlama yükümlülüğü bulunan işletmelerin

uygulama deneyimlerini, karşılaştıkları operasyonel zorlukları ve özellikle değer zinciri ile KOBİ kaynaklı sorunları doğrudan uygulayıcı görüşleriyle inceleyen ampirik çalışmalar da bulunmamaktadır. Bu çalışma, TSRS kapsamında raporlama yükümlülüğü bulunan işletmelerden elde edilen birincil veriler aracılığıyla söz konusu literatür boşluğunu doldurmayı ve zorunlu sürdürülebilirlik raporlaması sürecinde karşılaşılan operasyonel güçlükleri uygulayıcı bakış açısıyla ortaya koymayı amaçlamaktadır.

2.6. Teorik Çerçeve

Sürdürülebilirlik raporlamasını açıklamada en yaygın başvurulan kuramsal yaklaşımlar Paydaş Teorisi, Meşruiyet Teorisi ve son yıllarda giderek daha fazla kullanılan Yeni Kurumsal Teori'dir (Dinçer ve Dinçer, 2024). Bu teoriler, sürdürülebilirlik raporlamasını paydaş beklentileri, toplumsal meşruiyet ve kurumsal baskılar açısından açıklayan birbirini tamamlayıcı yaklaşımlar sunmaktadır. Bu doğrultuda bu çalışmada, zorunlu sürdürülebilirlik raporlaması sürecinde işletmelerin davranışlarını açıklamak amacıyla söz konusu üç kuramsal yaklaşım temel alınmıştır.

Paydaş Teorisi, işletmelerin sorumluluklarının yalnızca hissedarlarına karşı olmadığını, faaliyet ve kararlarının işletmenin amaçlarına ulaşmasını etkileyen veya bu amaçlardan etkilenen tüm paydaşları kapsadığını ileri sürmektedir. Bu teori, işletmelerin yönetim süreçlerinin paydaş beklentileri ve talepleri doğrultusunda şekillendirilmesini öngörmektedir (Freeman, 1984). Sürdürülebilirlik raporlaması bağlamında paydaşların beklentileri, raporların kapsamının, içeriğinin ve performans göstergelerinin belirlenmesinde temel referans noktası oluşturmaktadır (Kaur ve Lodhia, 2019). İşletmeler, sürdürülebilirlik açıklamaları yoluyla paydaş beklentilerine yanıt vermeye ve farklı paydaş gruplarının çıkarlarını dengelemeye çalışmaktadır (Ching ve Gerab, 2017).

Meşruiyet Teorisi, işletmelerin faaliyetlerini sürdürebilmeleri için toplum tarafından kabul gören norm, değer ve beklentilere uygun hareket etmeleri gerektiğini ileri sürmektedir (Ching ve Gerab, 2017). Muhasebe yazınında finansal olmayan açıklamaların gerekçelendirilmesinde yaygın olarak kullanılan bu teoriye göre, işletmenin değer sistemi ile toplumun değer sistemi arasındaki uyum kurumsal meşruiyetin temelini oluşturmakta; bu uyumun bozulması ise meşruiyet açığına neden olmaktadır. Bu nedenle işletmeler, toplumla

aralarındaki örtük sosyal sözleşmeyi sürdürebilmek ve meşruiyetlerini korumak, güçlendirmek veya yeniden tesis etmek amacıyla sürdürülebilirlik açıklamalarına başvurmaktadır (Ali vd., 2021).

Yeni Kurumsal Teori, Paydaş Teorisi ve Meşruiyet Teorisi'ni tamamlayıcı bir bakış açısıyla işletmelerin değişen sosyal ve kurumsal baskılara nasıl uyum sağladıklarını açıklamaktadır (Ball ve Craig, 2010). Bu teoriye göre işletmeler, faaliyet gösterdikleri sosyal ve ekonomik çevreden kaynaklanan baskılar doğrultusunda davranışlarını şekillendirmekte ve toplumsal beklentilere uyum sağlamaktadır. Bu kapsamda finansal olmayan raporlama uygulamaları; düzenleyici kurumlar ve yasal düzenlemelerden kaynaklanan zorlayıcı, mesleki normlar ve iyi uygulamalardan kaynaklanan normatif ile rekabet ve sektörel uygulamaların benimsenmesinden kaynaklanan taklitçi kurumsal baskılar altında şekillenmektedir (Dagilienė ve Nedzinskienė, 2018).

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

3.1. Araştırma Tasarımı ve Veri Toplama Aracı

Bu çalışmada, zorunlu sürdürülebilirlik raporlaması kapsamındaki işletmelerin uygulama deneyimlerini ve karşılaştıkları zorlukları belirlemek amacıyla nicel araştırma yöntemi benimsenmiştir. Veri toplama aracı olarak, PwC'nin 2024 ve 2025 yıllarında küresel sürdürülebilirlik raporlama araştırmasında yer alan tematik soru alanlarından yararlanılarak, çalışmanın amacı doğrultusunda ve TSRS kapsamındaki işletmelerin raporlama uygulamalarına uygun şekilde yeniden oluşturulan bir anket formu kullanılmıştır. Orijinal araştırmalardaki soru alanları araştırmacılar tarafından Türkçeye çevrilmiş; çalışmanın amacı doğrultusunda Türkiye'deki şirketlerin sürdürülebilirlik raporlama süreçleri dikkate alınarak yeniden düzenlenmiştir. Bu kapsamda bazı soru alanları uyarlanmış, bazıları yeniden yapılandırılmış ve araştırmanın amacı doğrultusunda yeni tanımlayıcı sorular geliştirilmiştir. Araştırmada kullanılan anket formu Ek-1'de sunulmuştur. Anket formu, işletmelerin faaliyet gösterdikleri sektör, sürdürülebilirlik raporlamasına yönelik paydaş ilgisi, üst yönetim desteği, raporlama sürecinde karşılaşılan operasyonel zorluklar, değer zinciri farkındalığı ve düzenleyici standartlara ilişkin bilgi düzeyine yönelik sorulardan oluşmaktadır. Sorular çoktan seçmeli ve Likert tipi değerlendirme ifadelerini içermektedir. Bazı sorularda katılımcıların birden fazla seçeneği işaretlemesine izin verilmiştir.

3.2. Örneklem ve Veri Toplama Süreci

Çalışmada, sürdürülebilirlik raporlamasına doğrudan tabi işletmelerin temsilcilerine ulaşabilmek amacıyla rassal olmayan örnekleme tekniklerinden amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın verileri, 13 Kasım 2025 tarihinde, ISSB ve KGK iş birliğiyle İstanbul Finans Merkezi'nde gerçekleştirilen, doğrudan raporlama yükümlülüğü bulunan işletmelerin üst düzey temsilcilerini ve konuyla ilgili profesyonelleri bir araya getiren "ISSB Çalıştayı" sırasında toplanmıştır. Bu çalıştay, araştırmanın hedef kitlesine doğrudan ulaşılmasını sağlamış ve uygulayıcı perspektifinin yansıtılmasına katkıda bulunmuştur. Katılımcılar gönüllülük esasına göre araştırmaya dahil edilmiştir. Veri toplama süreci sonucunda toplam 118 katılımcıdan geçerli geri dönüş elde edilmiştir.

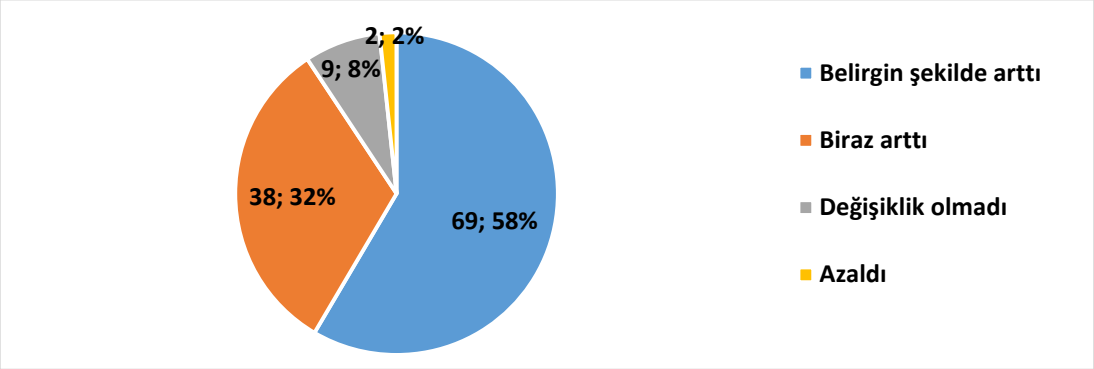
3.3. Veri Analiz Yöntemi

Çalışmada tanımlayıcı istatistikler (frekans ve yüzde dağılımları) hesaplanmış ve bulgular şekiller yardımıyla sunulmuştur.

3.4. Araştırmanın Bulguları

Ankete katılan 118 işletmenin sektörel dağılımı, firmaların ağırlıklı olarak finans**,** imalat ve hizmet sektörlerinde faaliyet gösterdiğini ortaya koymaktadır. Katılımcıların 44'ü (%37,3) finans sektöründe yer alırken, 34 işletme (%28,8) imalat sektöründe faaliyet göstermektedir. Hizmet sektörü**,** 20 işletme (%16,9) ile üçüncü sırada yer almaktadır. Bunun dışında enerji sektöründe 9 işletme (%7,6), ticaret/perakende sektöründe 7 işletme (%5,9) ve diğer sektörlerde 4 işletme (%3,4) faaliyet göstermektedir. Finans ve imalat sektörleri, zorunlu raporlama kapsamına girmeden önce de gerek yüksek karbon ayak izi gerekse de uluslararası finansmana erişimdeki sürdürülebilirlik kriterleri ve uluslararası pazarlara erişim nedeniyle raporlama baskısını en yoğun hisseden ve gönüllü raporlama uygulamalarında da öncü olan gruplar olmuştur.

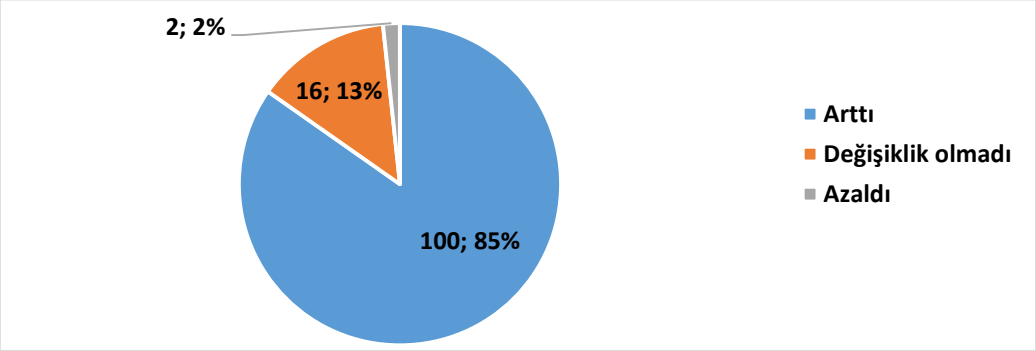
Araştırma kapsamında katılımcılara yöneltilen "Son bir yılda sürdürülebilirlik raporlamasına yönelik iç ve dış paydaş ilgisi nasıl değişti?" sorusuna verilen yanıtların dağılımı Şekil 1'de sunulmuştur.



Şekil 1: Son Bir Yılda Sürdürülebilirlik Raporlamasına Yönelik Paydaş İlgisindeki Değişim

Toplam 118 katılımcının yanıtladığı bu soruya verilen cevaplar incelendiğinde, paydaş ilgisinde belirgin bir artış eğilimi olduğu görülmektedir. Katılımcıların %58'i (n=69) paydaş ilgisinin belirgin şekilde arttığını, %32'si (n=38) ise biraz arttığını ifade etmiştir. Buna karşılık, paydaş ilgisinde herhangi bir değişiklik olmadığını belirtenlerin oranı %8 (n=9) ile sınırlı kalırken, ilgide azalma olduğunu belirten katılımcı oranı yalnızca %2'dir (n=2). Bu bulgular, sürdürülebilirlik raporlamasına yönelik iç ve dış paydaş ilgisinin son bir yılda büyük ölçüde artış eğilimi gösterdiğini ve raporlama yapan firmalardan bu alandaki beklentilerin arttığını göstermektedir. Bu bulgular, Paydaş Teorisi (Stakeholder Theory) çerçevesinde değerlendirildiğinde; işletmelerin artık sadece hissedarlara karşı değil, toplum, çevre ve düzenleyici kurumlar gibi geniş bir paydaş kitlesine karşı hesap verebilirlik yükümlülüğü altında olduğunu doğrulamaktadır. İlgideki bu radikal artış, sürdürülebilirlik raporlamasının bir "tercih" olmaktan çıkıp, kurumsal meşruiyeti koruma aracına dönüştüğünün somut bir göstergesidir. Sürdürülebilirlik olgusunun, firmanın iç ve dış paydaşları nezdinde statik bir konu olmaktan çıkıp, dinamik ve yükselen bir beklenti haline geldiğini, pazarın sürdürülebilirlik verilerini artık stratejik bir karar alma kriteri olarak kabul ettiğini sayısal olarak doğrulamaktadır.

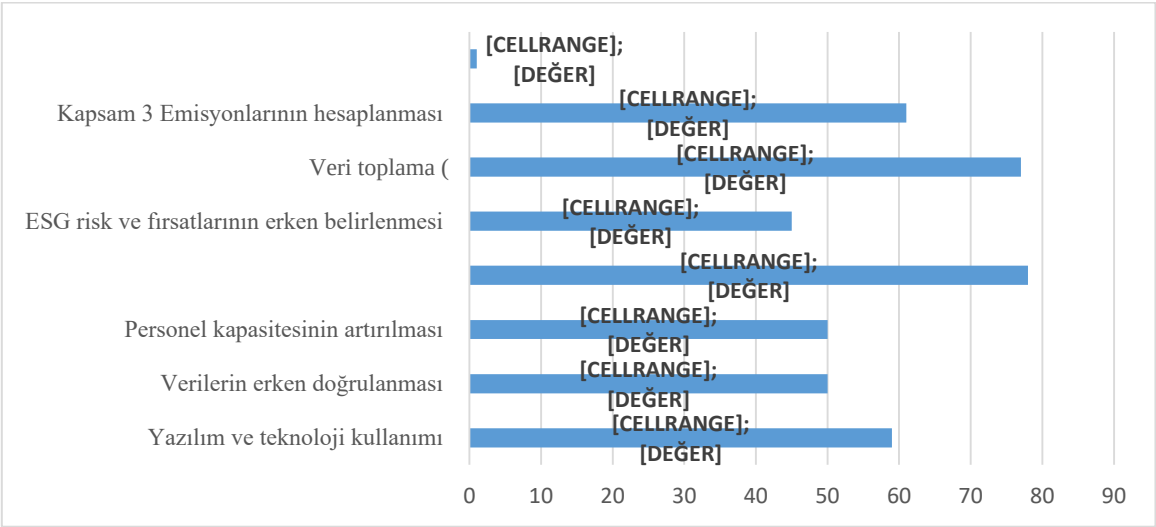
Araştırma kapsamında katılımcılara yöneltilen "Son 1 yılda üst yönetimin sürdürülebilirlik raporlamasına ayırdığı kaynak ve zaman düzeyini nasıl değerlendirirsiniz?" sorusuna verilen yanıtlar incelendiğinde, üst yönetimin konuya yaklaşımında pozitif yönlü güçlü bir değişim gözlemlenmiştir (Şekil 2).



Şekil 2: Sürdürülebilirlik Raporlamasına Ayrılan Zaman ve Kaynak Miktarındaki Değişim

Katılımcıların büyük çoğunluğu (%85; n=100), üst yönetimin sürdürülebilirlik raporlamasına ayırdığı kaynak ve zamanın arttığını belirtmiştir. Buna karşılık, katılımcıların %13'ü (n=16) bu düzeyde herhangi bir değişiklik olmadığını ifade ederken, yalnızca %2'si (n=2) azalma yaşandığını bildirmiştir. Bir önceki soruda tespit edilen "artan paydaş ilgisine" cevap olarak, üst yönetimin de iç süreçlerde kaynak artırımına gittiği görülmektedir. Elde edilen sonuçlar, sürdürülebilirlik raporlamasının üst yönetim gündeminde giderek daha fazla yer edindiğini ve bu alana tahsis edilen kurumsal kaynakların güçlendiğini ortaya koymaktadır.

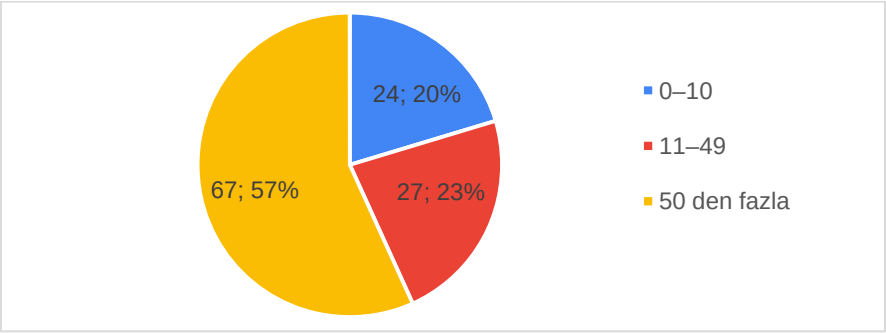
Katılımcılara, raporlama sürecinde en çok hangi alanlarda gelişime ihtiyaç duydukları sorulmuş ve birden fazla seçenek işaretlemelerine olanak tanınmıştır (Şekil 3). Yanıtların frekans dağılımı incelendiğinde, sorunların teknik yetersizliklerden ziyade organizasyonel iş birliği ve veri yönetimi süreçlerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Katılımcıların en fazla işaretlediği alan 78 frekans değeri ile "Raporlamaya dahil olan departmanlar ve değer zincirindeki birimler arasında daha fazla iş birliği" olmuştur. Bunu çok yakın bir oranla, 77 katılımcının işaretlediği "Veri toplama" süreci izlemektedir. "Kapsam 3 Emisyonlarının hesaplanması" (n=61) ve "Yazılım ve teknoloji kullanımı" (n=59) iyileştirme beklenen diğer ana başlıklar olarak öne çıkmıştır. "Verilerin erken doğrulanması" ve "Personel kapasitesinin artırılması" seçenekleri 50'şer katılımcı tarafından işaretlenmiştir. En dikkat çekici bulgu ise, "Üst Yönetimin Sahiplenmesi ve Şirket içi Rol ve sorumlulukların belirlenmesi" seçeneğinin sadece 1 kişi tarafından işaretlenmesidir.



Şekil 3: Sürdürülebilirlik Raporlama Sürecinde İyileştirme Gerektiren Alanlar

İş birliği ve veri toplama alanlarındaki bu gelişim ihtiyacı, sürdürülebilirlik raporlamasının artık tek bir departmanın sorumluluğundan çıkıp, tüm organizasyona yayılan entegre bir yapıya evrildiğini göstermektedir.

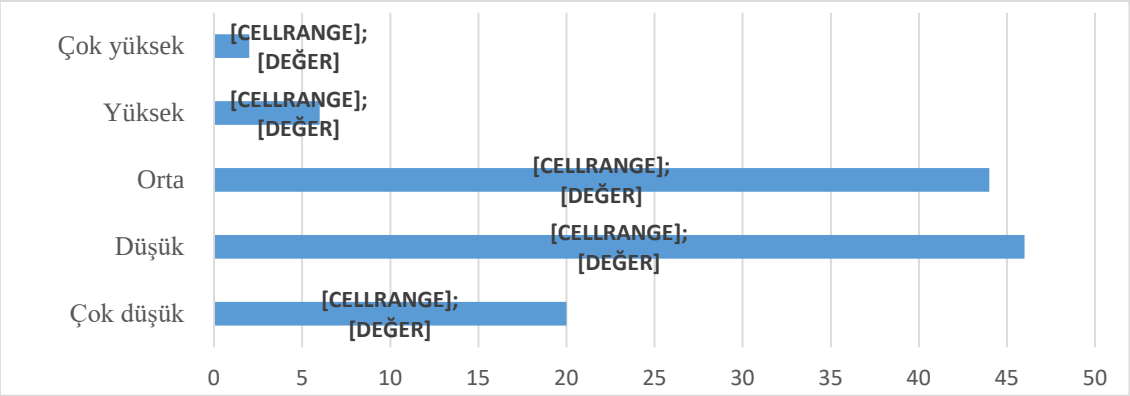
Katılımcılara, değer zincirlerinde etkileşimde bulundukları KOBİ sayısı sorulmuştur. Bulgular, sürdürülebilirlik raporu yayımlayan firmaların önemli bir bölümünün değer zincirinde yüksek sayıda KOBİ ile çalıştığını göstermektedir (Şekil 4).



Şekil 4. Firmaların Değer Zincirlerinde Çalıştıkları KOBİ Sayısının Dağılımı

Katılımcıların %57 gibi belirgin bir çoğunluğu (n=67), değer zincirlerinde 50'den fazla KOBİ ile çalıştıklarını belirtmiştir. 11–49 aralığında KOBİ ile çalıştığını belirtenlerin oranı %23 (n=27) düzeyinde iken KOBİ iş ortağı sayısının "0–10" arasında sınırlı olduğunu ifade edenlerin oranı ise %20 (n=24)'dir.

Araştırma kapsamında katılımcılara **"**Değer zincirinizdeki KOBİ'lerin ÇSY (çevresel, sosyal, yönetişim) farkındalık düzeyini nasıl değerlendirirsiniz?" sorusu yöneltilmiştir.



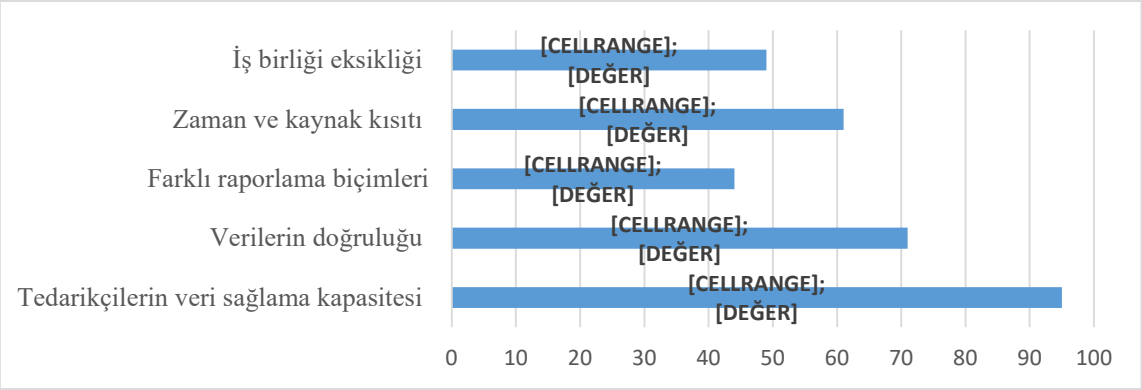
Şekil 5. Değer Zincirinde Yer Alan KOBİ'lerin ÇSY Farkındalık Düzeyi

Şekil 5'te de görüldüğü üzere, şirketler değer zincirinde yer alan KOBİ'lerin ÇSY farkındalık düzeyinin genel olarak düşük olduğunu belirtmişlerdir. Katılımcıların %39'u KOBİ'lerin ÇSY farkındalığını "düşük", %17'si ise "çok düşük" olarak değerlendirmiştir. Buna karşılık, farkındalığın "yüksek" veya "çok yüksek" olduğunu belirtenlerin oranı toplamda yalnızca %6,8'de kalmıştır. Bu bulgu, sürdürülebilirlik dönüşümünde büyük ölçekli firmalar ile KOBİ'ler arasında ciddi bir "bilgi asimetrisi" ve "farkındalık boşluğu" olduğunu kanıtlamaktadır. Kurumsal sürdürülebilirliğin yayılmasının önünde engel teşkil eden bu durum, KOBİ'lerin kaynak kısıtlılığını ve sürdürülebilirliği bir maliyet unsuru olarak görme eğiliminden kaynaklanmaktadır (Setyaningsih vd., 2024). Bu farkındalık düşüklüğü, raporlama yapan büyük firmalar için değer zinciri yönetimi açısından stratejik bir risk teşkil etmektedir.

Araştırma kapsamında katılımcılara "Değer zincirinizden sürdürülebilirlik verisi toplarken en çok hangi zorluklarla karşılaşıyorsunuz?" sorusu yöneltilmiştir. Birden fazla seçeneğin işaretlenebildiği bu sorudan elde edilen bulgular Şekil 6'da gösterilmektedir.

Katılımcıların büyük çoğunluğu (n=95; %81) en büyük engelin tedarikçilerin veri sağlama konusundaki kapasite eksikliği olduğunu belirtmiştir. Bu durum, değer zincirindeki birincil zorluğun teknik veya operasyonel yetersizlikler olduğuna işaret etmektedir. İkinci en önemli zorluk olarak, toplanan verilerin güvenilirliği ve doğruluğu (n=71; %60) öne çıkmakta ve bunu zaman ve kaynak kısıtı takip etmektedir **(**n=61; %52). Ayrıca, katılımcıların önemli

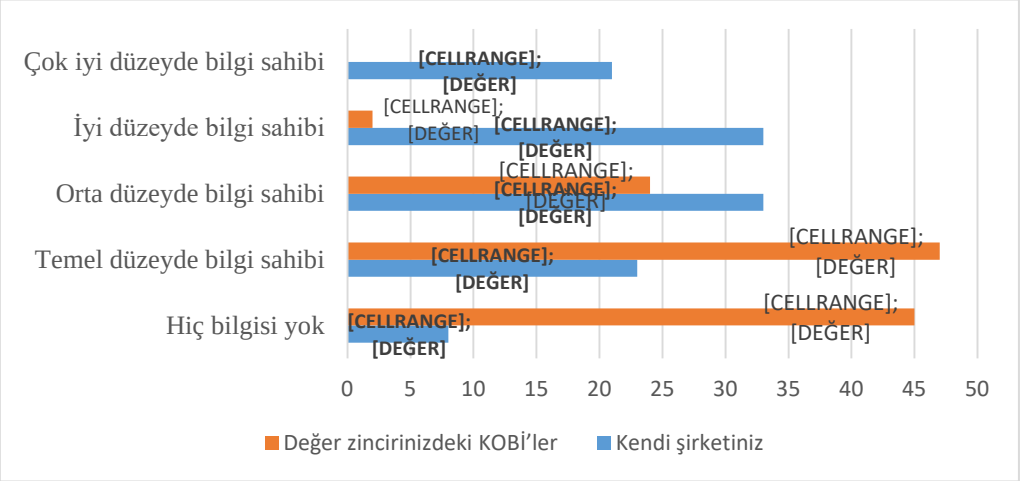
bir bölümü iş birliği eksikliğini (n=49; %42) ve farklı raporlama biçimlerini (n=44; %37) de süreçteki diğer kayda değer bariyerler olarak tanımlamıştır.



Şekil 6. Değer Zinciri İle İlgili Karşılaşılan Zorluklar

Veri toplama sürecindeki zorluk, sürdürülebilirlik raporlamasının "hesap verebilirlik" ve "şeffaflık" ilkeleri önünde engel teşkil edecektir. Tedarikçilerin veri kapasitesindeki bu eksiklik, büyük işletmeleri sadece veri talep eden değil, aynı zamanda tedarikçilerini eğiten ve kapasite geliştiren aktörler olmaya yöneltecektir. Verilerin doğruluğu (%60) ve zaman/kaynak kısıtı (%52) gibi sorunlar bir arada değerlendirildiğinde, raporlama ekosisteminin dijital dönüşüm ve standart veri setleri bakımından olgunlaşmadığına işaret etmektedir.

Araştırma kapsamında katılımcılardan kendi şirketlerinin ve değer zincirlerinde yer alan KOBİ'lerin AB'nin CSRD Direktifi ve ESRS standartları hakkındaki bilgi düzeyini değerlendirmeleri istenmiştir ve sonuçlar Şekil 7'de gösterilmektedir. Katılımcıların kendi şirketlerine ilişkin değerlendirmelerinde %18,7'si CSRD ve ESRS standartları hakkında çok iyi, %28'i iyi ve %28'i orta düzeyde bilgi sahibi olduklarını belirtmişlerdir. Buna karşılık katılımcıların %19,5'i temel düzeyde bilgi sahibi olduğunu, %6,8'i ise bu standartlar hakkında bilgi sahibi olmadığını belirtmiştir. Değer zincirinde yer alan KOBİ'lere ilişkin değerlendirmelerde ise yalnızca %1,7'sinin iyi, %20,3'ünün orta düzeyde, %39,8'inin temel düzeyde ve %38,1'inin ise hiç bilgi sahibi olmadığı belirtilmiştir. Bu sonuçlar, değer zincirindeki KOBİ'lerin CSRD ve ESRS standartlarına ilişkin bilgi düzeyinin raporlama yükümlülüğü bulunan işletmelere kıyasla belirgin biçimde daha düşük olduğunu göstermektedir.



Şekil 7: Şirketlerin CSRD ve ESRS Hakkında Farkındalık Düzeyleri

Özellikle ESRS standartlarının getirdiği "çift önemlilik" ve "kapsam 3" raporlama zorunlulukları göz önüne alındığında, KOBİ'lerin bu süreçlere hazırlıksız oluşu, ticari ilişkiler ve pazar erişimi açısından bir risk oluşturmaktadır.

4. TARTIŞMA

Paydaşların sürdürülebilirlik raporlamasına yönelik ilgilerindeki artış, sürdürülebilirlik raporlarının artık olmazsa olmaz bir kurumsal gerekliliğe dönüşmesinin bir sonucudur. Son bir yıldaki bu keskin artış algısı, Yeşil Mutabakat, TSRS gibi küresel ve yerel regülasyonların sıkılaşmasıyla paralellik göstermektedir. İç paydaşların da artan ilgisi, kurum kültürünün sürdürülebilirlik ekseninde dönüşmeye başladığını göstermektedir. Paydaş ilgisindeki artış, beklendiği üzere üst yönetimin kaynak tahsisindeki artış ile paralellik göstermektedir; diğer bir deyişle, dışsal baskılar içsel kaynak dağılımını tetiklemiş görünmektedir. Kaynak artışı, raporlamanın kalitesini ve veri güvenilirliğini artırmaya yönelik bir irade beyanıdır. Yönetim kurullarının iklim riski, tedarik zinciri şeffaflığı gibi konuları artık doğrudan finansal risk veya itibar riski olarak kodladığı anlaşılmaktadır. Kaynaklardaki bu artış, yönetimin bu riskleri minimize etmek ve sürdürülebilirlik kaynaklı fırsatları (yeşil finansman vb.) değerlendirmek için raporlamayı kritik bir araç olarak gördüğünü doğrular niteliktedir. Bu sonuç, De Micco vd. (2021) ve Acheampong vd. (2026)'nin yönetim desteği, çalışan katılımı ve raporlama uygulamalarının kurumsallaştırılmasının sürdürülebilirlik raporlamasında karşılaşılan zorlukların yönetilmesinde etkili mekanizmalar olduğu yönündeki bulgularını desteklemektedir. Anket verileri, firmada sürdürülebilirliğin tavandan tabana desteklenen ve

kurumsal bir yönetim stratejisine dönüştüğünü ortaya koymaktadır. Ayrıca, işletmelerin gönüllü raporlama yaklaşımından zorunlu uyum sürecine geçiş aşamasındaki davranışsal tepkilerini yansıtmaktadır. Bu bulgular, işletmelerin sürdürülebilirlik raporlama süreçlerini paydaş beklentileri doğrultusunda şekillendirdiğini öne süren Paydaş Teorisi ile örtüşmektedir. Ayrıca, işletmelerin artan paydaş beklentilerine yanıt vermek ve toplumsal meşruiyetlerini sürdürmek amacıyla sürdürülebilirlik raporlamasına daha fazla önem vermeleri, Meşruiyet Teorisi ile de uyumludur.

Çalışmanın bulguları, sürdürülebilirlik raporlamasının önündeki engellerin genel olarak süreç odaklı olduğunu ortaya koymaktadır. En yüksek iyileştirme ihtiyacının "İş birliği" ve "Veri Toplama" alanlarında çıkması, firmada sürdürülebilirlik verilerinin hâlâ manuel yöntemlerle ve departmanlar arası kopukluklar içinde yönetildiğini göstermektedir. Bu bulgu, veri toplama güçlüklerinin sürdürülebilirlik raporlamasının önündeki temel operasyonel engellerden biri olduğunu ortaya koyan Jain ve Tripathi (2022) ile paralellik göstermektedir. Sürdürülebilirlik, doğası gereği çeşitli departmanların entegre çalışmasını gerektirir. Bu sonuçlar, verilerin departmanlardan raporlamayı yapan ilgili birime akışında aksaklıklar yaşandığına işaret etmektedir. Kapsam 3 emisyonlarının hesaplanması ve teknoloji kullanım ihtiyacının yüksekliği birbirini tamamlayan bulgulardır. Kapsam 3 (Değer Zinciri Emisyonları), tedarikçilerden ve müşterilerden veri almayı gerektirdiği için Excel gibi geleneksel araçlarla yönetilmesi imkânsız hale gelmektedir. Katılımcılar, bu karmaşık veriyi yönetmek için dijitalleşmeye (yazılıma) ve değer zinciri ile iş birliğine ihtiyaç duyduklarını açıkça beyan etmişlerdir. "Üst Yönetim Sahiplenmesi" konusunun iyileştirme listesinde son sırada yer alması, yönetimin ayırdığı kaynaktaki artış dolayısıyla yönetimin sahiplenmesinin bir sorun alanı olarak görülmemesi, anket verilerinin içsel tutarlılığını göstermektedir. Buradan, işletmelerin sürdürülebilirlik raporlaması sürecinde yönetimin desteklediği, ancak departmanlar arası veri toplamakta ve teknik hesaplamalarda zorluklarla karşılaştıkları çıkarılabilir. Bu sonuç, De Micco vd. (2021)'nin sürdürülebilirlik raporlamasında yönetim desteğinin yanı sıra çalışan katılımı, kurum içi koordinasyon ile raporlama uygulamalarının rutinleştirilmesi ve kurumsallaştırılmasının süreçlerin etkinliği açısından belirleyici olduğu yönündeki bulgularını desteklemektedir. Sürdürülebilirlik raporlamasının önündeki en büyük bariyerin 'yönetimsel' değil, 'operasyonel entegrasyon' olduğu bu çalışma ile ortaya konulmuştur. Bu, işletmelerin düzenleyici baskılara uyum sağlayabilmelerinin yalnızca üst

yönetim desteğine değil, aynı zamanda kurum içi süreçlerin, departmanlar arası koordinasyonun ve raporlama uygulamalarının yeniden yapılandırılmasına bağlı olduğunu ileri süren Kurumsal Teori ile de uyumludur.

Katılımcıların değer zincirinde çok fazla KOBİ ile çalışması, veri toplama ve kapsam 3 hesaplama zorluklarının ana gerekçelerini oluşturmaktadır. Bu bulgu, Braun (2026), Setyaningsih vd. (2024), Gürlevük (2024) ve O'Reilly vd. (2025)'in, KOBİ'lerin ESG uzmanlığı, veri toplama ve düzenleyici uyum süreçlerinde çok boyutlu güçlüklerle karşılaştığını ortaya koyan bulgularıyla örtüşmektedir. Kapsam 3 emisyonları, bir firmanın karbon ayak izinin genellikle en büyük kısmını oluşturur. Ancak bu veri, firmanın kendi elinde değil, tedarikçilerindedir. Ankete katılan firmaların çoğunluğunun 50'den fazla KOBİ ile çalışması, çok sayıda noktadan manuel veri akışı gerektirdiğini göstermektedir. KOBİ'lerin genellikle sürdürülebilirlik verisi tutma konusundaki teknik kapasitelerinin düşük olması, raporlama sürecini "Büyük Firma" için bir krize dönüştürmektedir. Ayrıca değer zincirinde yer alan tedarikçi sayısının fazlalığı, veri toplama süreci için yazılım ve teknoloji ihtiyacını açıklamaktadır. Tedarik zincirindeki KOBİ sayısının fazlalığı, ÇSY (Çevresel, Sosyal, Yönetişim) risklerinin izlenmesini zorlaştırmaktadır. Bulgular, değer zincirinden veri toplama sürecinde en önemli sorunun tedarikçilerin veri sağlama kapasitesi olduğunu göstermektedir. Verilerin doğruluğu ve zaman ve kaynak kısıtları da öne çıkan diğer önemli zorluklardır. Bu bulgular, sürdürülebilirlik raporlamasının yalnızca teknik bir uyum süreci olmadığını; güçlü veri yönetimi, iç kontrol mekanizmaları ve yeterli insan kaynağı gerektiren bütüncül bir yapı olduğunu ortaya koymaktadır. Genel olarak sonuçlar, sürdürülebilirlik raporlamasında asıl kırılganlığın işletme içinden ziyade değer zinciri entegrasyonunda yoğunlaştığını göstermektedir.

Bulgulara göre, firmaların AB'nin CSRD Direktifi ve ESRS standartlarına ilişkin bilgi düzeyi, değer zincirinde yer alan KOBİ'lere kıyasla belirgin biçimde daha yüksektir. Kendi şirketleri açısından katılımcılar bilgi düzeyini ağırlıklı olarak "orta", "iyi" ve "çok iyi" olarak değerlendirirken, değer zincirindeki KOBİ'ler için değerlendirmeler büyük ölçüde "temel düzeyde bilgi" ve "hiç bilgi yok" kategorilerinde yoğunlaşmaktadır. Bu durum, CSRD ve ESRS kapsamındaki düzenleyici gerekliliklerin tedarik zinciri geneline yayılmasında önemli bir bilgi ve kapasite açığı bulunduğunu ortaya koymaktadır. Bu bulgu, Sharma (2026) ile

Maćkowiak (2025)'ın KOBİ'lerde ESG konusunda bilgi, farkındalık ve raporlama kapasitesinin geliştirilmesinin zorunlu raporlamaya uyum açısından kritik olduğu yönündeki değerlendirmelerini desteklemektedir. Elde edilen sonuçlar, sürdürülebilirlik raporlamasının önündeki temel engelin işletme içi farkındalık eksikliğinden ziyade değer zinciri entegrasyon kapasitesi olduğunu ortaya koymaktadır. Bu, zorunlu sürdürülebilirlik raporlamasının başarılı biçimde uygulanabilmesi için yalnızca düzenleyici çerçevenin değil, aynı zamanda değer zincirindeki işletmelerin bilgi, uzmanlık ve kurumsal kapasitelerinin de geliştirilmesi gerektiğini göstermektedir. Bu durum, işletmelerin dış çevreden kaynaklanan düzenleyici baskılara uyum sağlamak amacıyla örgütsel yapı ve uygulamalarını dönüştürdüğünü ileri süren Kurumsal Teori ile de uyumludur.

5. SONUÇ

Şeffaf raporlama uygulamalarının taşıdığı önem doğrultusunda, bazı ülkeler, işletmelerin sosyal, ekonomik ve çevresel etkilerini açıklamalarını zorunlu hâle getirmiştir. Türkiye'de de zorunlu sürdürülebilirlik raporlamasına geçilmesiyle, uluslararası yatırım kararları açısından küresel değer zincirindeki konumun güçlendirilmesi ve yeşil finansmana erişimin kolaylaştırılması hedeflenmektedir. Bu çalışma, Türkiye'de zorunlu sürdürülebilirlik raporlaması kapsamındaki işletmelerin ilk uygulama dönemindeki deneyimlerini inceleyerek raporlama sürecinin organizasyonel ve değer zinciri boyutlarını ortaya koymuştur. Bulgular, son bir yılda sürdürülebilirlik raporlamasına yönelik paydaş ilgisinin belirgin biçimde arttığını ve bu artışın üst yönetimin kaynak tahsisi kararlarına doğrudan yansıdığını göstermektedir. İşletmelerde raporlamaya ayrılan zaman ve kaynakların önemli ölçüde artması, sürdürülebilirlik konularının yönetim gündeminde stratejik bir risk ve fırsat alanı olarak değerlendirilmeye başlandığını göstermektedir. Bu durum, zorunlu raporlamaya geçiş sürecinin işletmelerde farkındalık düzeyini hızla yükselttiğini ve kurumsal sahiplenmeyi güçlendirdiğini ortaya koymaktadır. Ancak elde edilen sonuçlar, sürdürülebilirlik raporlamasının önündeki temel güçlüklerin yönetimsel isteksizlikten ziyade operasyonel entegrasyon problemlerinden kaynaklandığını göstermektedir. Özellikle departmanlar arası iş birliği ve veri toplama süreçlerinde yaşanan zorluklar, sürdürülebilirlik verilerinin hâlen parçalı bir yapıda yönetildiğine işaret etmektedir. Çalışmanın en dikkat çekici bulgularından biri, sürdürülebilirlik raporlamasında asıl kırılganlığın işletme içinden ziyade değer zincirinde

yoğunlaşmasıdır. Katılımcı firmaların önemli bir bölümünün çok sayıda KOBİ ile çalışması ve tedarikçilerin veri sağlama kapasitesinin en büyük engel olarak belirtilmesi, raporlamanın başarısının büyük ölçüde tedarik zinciri hazırlık düzeyine bağlı olduğunu göstermektedir. Değer zincirindeki KOBİ'lerin ÇSY farkındalık ve bilgi düzeylerinin düşük olması, veri doğruluğu ve güvenilirlik sorunlarını derinleştirmekte ve raporlama sürecini firmalar açısından karmaşık bir koordinasyon faaliyetine dönüştürmektedir.

Sonuç olarak gönüllü raporlamadan zorunlu raporlamaya geçiş, işletmeler için hem zorlukları hem de fırsatları beraberinde getirmektedir. KOBİ'ler sürdürülebilirlik raporlaması ve uyum süreçlerinde büyük ölçekli işletmeler tarafından dolaylı olarak etkilenmektedir. Bu bağlamda sürdürülebilirlik uygulamalarının yalnızca işletme içi süreçlerle sınırlı kalmayıp tedarik zinciri genelinde yaygınlaştırılması kritik önem taşımaktadır. Sürdürülebilirlik raporlamasının başarısı, yalnızca raporlama yükümlülüğü bulunan işletmelere değil, değer zincirindeki tüm aktörlerin eşzamanlı kapasite gelişimine de bağlıdır. Bu doğrultuda, kamu otoritelerinin KOBİ'lere yönelik rehberlik, eğitim ve kapasite geliştirme mekanizmalarını desteklemesi; sektör birlikleri ve meslek kuruluşlarının iyi uygulama örneklerini yaygınlaştırması ve ortak veri paylaşımı ile iş birliği mekanizmalarını geliştirmesi önem taşımaktadır. Ayrıca, büyük ölçekli işletmelerin tedarikçilerinin veri toplama ve raporlama altyapılarının geliştirilmesini desteklemesi, zorunlu sürdürülebilirlik raporlamasının etkinliğinin artırılmasına katkı sağlayacaktır. Bununla birlikte, bu çalışmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Öncelikle, amaçlı örneklemenin kullanılmış olması, bulguların genellenebilirliğini sınırlandırmaktadır. İkinci olarak, verilerin ISSB ve KGK iş birliğiyle gerçekleştirilen tek bir çalıştay sırasında elde edilmiş olması nedeniyle bulgular yalnızca ilgili dönemdeki uygulayıcıların görüşlerini yansıtmaktadır. Son olarak, araştırma kesitsel bir tasarıma sahip olduğundan, işletmelerin zorunlu sürdürülebilirlik raporlama sürecine ilişkin deneyimlerinin zaman içinde değişimi değerlendirilememektedir. Daha geniş örneklemlerle ve boylamsal araştırma tasarımlarıyla gerçekleştirilecek çalışmalar, zorunlu sürdürülebilirlik raporlaması uygulamalarının zaman içindeki gelişiminin daha kapsamlı biçimde ortaya konulmasına katkı sağlayacaktır.

KAYNAKLAR

Acheampong, O., Tauringana, V., Asare, N., & Okyere, G. A. (2026). Sustainability reporting determinants: A systematic review of trends, challenges, and opportunities. *Journal of African Business*, 27(1), 200–232.

Akdoğan, M. U. (2024). Sürdürülebilirlik bilgilerinin raporlanmasında kullanılan raporlama çerçevelerine toplu bakış ve tek raporlama çerçevesine duyulan ihtiyaç-Güncel gelişmeler. *Muhasebe ve Denetime Bakış Dergisi,* 72, 217–238. https://doi.org/10.55322/mdbakis.1448567

Ali, I., Lodhia, S., & Narayan, A. (2021). Value creation attempts via photographs in sustainability reporting: A legitimacy theory perspective. *Meditari Accountancy Research*, 29, 2, 247–263. https://doi.org/10.1108/MEDAR-02-2020-0722

Aras, G., & Crowther, D. (2009). Corporate sustainability reporting: A study in disingenuity?. *Journal of Business Ethics*, 87, 279–288. https://doi.org/10.1007/s10551-008-9806-0

Aydın, S. (2015). Kurumsal raporlamanın evrilme sürecine ilişkin bir irdeleme. *Financial Analysis / Mali Çözüm Dergisi*, 25(130), 61–72.

Ball, A., & Craig, R. (2010). Using neo-institutionalism to advance social and environmental accounting. *Critical Perspectives on Accounting*, 21(4), 283–293. https://doi.org/10.1016/j.cpa.2009.11.003

Barker, R. (2025). Corporate sustainability reporting. J*ournal of Accounting and Public Policy,* 49, 107280, 1–21. https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2024.107280

BIST (2020). Sürdürülebilirlik rehberi. https://www.borsaistanbul.com/files/Surdurulebilirlik_Rehberi_2020.pdf (Erişim Tarihi:10.01.2026).

Braun, T. (2026). Corporate sustainability reporting directive – engagement of SMEs into the EU multilevel sustainability enforcement system. *Journal of Global Responsibility*, 17, 2, 343–365. https://doi.org/10.1108/JGR-04-2025-0126

Ching, H. Y., & Gerab, F. (2017). Sustainability reports in Brazil through the lens of signaling, legitimacy and stakeholder theories. *Social Responsibility Journal*, 13(1), 95–110. https://doi.org/10.1108/SRJ-10-2015-0147

Dagilienė, L., & Nedzinskienė, R. (2018). "An institutional theory perspective on non-financial reporting: The developing Baltic context". Journal of Financial Reporting and Accounting, 16(4), 490–521. https://doi.org/10.1108/JFRA-06-2016-0054

De M., Patrice, R., Loredana , Vitale, S. C., & Maraghini, M. P. (2021). The challenges of sustainability reporting and their management: The case of Estra. *Meditari Accountancy Research*, 29(3), 430–448. https://doi.org/10.1108/MEDAR-09-2019-0555

Dinçer, B., & Dinçer, C.(2024). Insights into sustainability reporting: Trends, aspects, and theoretical perspectives from a qualitative lens. *Journal of Risk and Financial Management*, 17(2), 68. https://doi.org/10.3390/jrfm17020068

Dyllick, T., & Hockerts, K. (2002). Beyond the business case for corporate sustainability. *Business Strategy and Environment*, 11(2), 130–141. https://doi.org/10.1002/bse.323

EFRAG (2025). "ESRS–ISSB Standards Interoperability Guidance". https://www.ifrs.org/content/dam/ifrs/supporting-implementation/issb-standards/esrs-issb-standards-interoperability-guidance.pdf (Erişim Tarihi: 05.01.2026).

Erdoğan, M. (2024). Kurumsal sürdürülebilirlik raporlaması ve denetimi: Teoriden pratiğe – 100'den fazla örnek analiz ile zenginleştirilmiş uygulamalı rehber. Gazi Kitabevi, Ankara.

Erin, O. A., & Bamigboye, O. A. (2022). Evaluation and analysis of SDG reporting: evidence from Africa. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 18(3), 369–396. https://doi.org/10.1108/JAOC-02-2020-0025

Erin, Olayinka A., Bamigboye, O. A., & Oyewo, B. (2022). Sustainable development goals (SDG) reporting: An analysis of disclosure. *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 12(5), 761–789. https://doi.org/10.1108/JAEE-02-2020-0037

Farao, C., Bernuzzi, C., & Ronchetti, C. (2023). The crucial role of green soft skills and leadership for sustainability: A case study of an Italian small and medium enterprise operating in the food sector. *Sustainability*, 15, 15841. https://doi.org/10.3390/su152215841

Freeman, R.E. (1984), Strategic Management: A Stakeholder Approach, Pitman Publishing, MA

Goerzen, A., Van A., Ari., Z., James X., & Zhang, L. (2025). From the editors: Global sustainability reporting standards and the future of international business. *Journal of International Business Policy*, 8, 125–136. https://doi.org/10.1057/s42214-025-00213-x

Gunawan, J., Permatasari, P., & Fauzi, H. (2022). The evolution of sustainability reporting practices in Indonesia. *Journal of Cleaner Production*, 358, 131798. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.131798

Gürlevük, E. (2024). Role of ESG reporting in small and medium-sized enterprises: Benefits, challenges and the EU's regulatory push. *Energy Policy Studies*, 1, 62–81.

Hahn, R., & Kühnen, M. (2013). Determinants of sustainability reporting: A review of results, trends, theory, and opportunities in an expanding field of research. *Journal of Cleaner Production*, 59, 5–21.

Hummel, K., & Jobst, D. (2024). An overview of corporate sustainability reporting legislation in the European Union. *Accounting in Europe*, 21(3), 320–355. https://doi.org/10.1080/17449480.2024.2312145

IFRS (2018). Conceptual Framework for Financial Reporting. IFRS Foundation.

IFRS https://www.ifrs.org/issued-standards/ifrs-sustainability-standards-navigator/ifrs-s1-general-requirements/(Erişim Tarihi: 11.11.2025)

IFRS. https://www.ifrs.org/about-us/consolidated-organisations/ (Erişim Tarihi: 11.11.2025)

IFRS. "IFRS S1 General Requirements". https://www.ifrs.org/issued-standards/ifrs-sustainability-standards-navigator/ifrs-s1-general-requirements/ (Erişim Tarihi: 11.11.2025)

Jain, K., & Tripathi, P. S. (2022). Challenges of sustainability reporting from managerial perspective: A review and future agenda. *Metamorphosis: A Journal of Management Research*, 21(2), 140–151.

Karcıoğlu, R., & Öztürk, S. (2021). Sürdürülebilirlik muhasebesi ve raporlaması. Gazi Kitabevi, Ankara.

Kaur, A. & Lodhia, S. K. (2019). Key issues and challenges in stakeholder engagement in sustainability reporting: A study of Australian local councils. *Pacific Accounting Review*, 31(1), 2–18. https://doi.org/10.1108/PAR-11-2017-0092

KGK (2018) Finansal Raporlamaya İlişkin Kavramsal Çerçeve https://www.kgk.gov.tr/Portalv2Uploads/files/Duyurular/v2/TFRS/Finansal%20Raporlamaya%20%C4%B0li%C5%9Fkin%20Kavramsal%20%C3%87er%C3%A7eve%20.pdf(Erişim Tarihi: …)

KGK (2024). "Sürdürülebilirlik genel bilgilendirme". https://www.kgk.gov.tr/Portalv2Uploads/files/Duyurular/v2/Surdurulebilirlik/Genel%20Bilgilendirme.pdf (Erişim Tarihi: 10.09.2025)

Kızıltan, B., & Doğan, D. U. (2021). Kurumsal raporlamanın gelişimi: Entegre raporlam. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 7(1), 62–78.

Kolk, A. (2004). "A decade of sustainability reporting: Developments and significance. *International Journal of Environment and Sustainable Development*, 3(1), 51–64.

Krivogorsky, V. (2024). Sustainability reporting with two different voices: The European Union and the International Sustainability Standards Board. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, 56, 100635.

Liu, M., Tang, J., Walton, S., Zhang, Y., & Zhao, X. (2024). Auditor sustainability focus and client sustainability reporting. *Accounting, Organizations and Society*, 113, 101512. https://doi.org/10.1016/j.aos.2023.101512

Maćkowiak, E. (2025). Opportunities and barriers to ESG reporting in small and medium-sized enterprises. Scientific Papers of Silesian University of Technology. Organization & Management / Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Seria Organizacji i Zarządzanie, 241, 309–328.

Molnár, P., Lukács, B., & Tóth, Á. (2025). Toward social disclosure alignment: Evaluating the interoperability of ISSB S2 with ESRS and GRI Standards. *Societies*, 15(10), 273.

O'Reilly, S., Mac An Bhaird, C., Gorman, L., & Brennan, N. M. (2025). Accounting practitioners' perspectives on small-and medium-sized enterprises' environmental sustainability reporting. *Journal of Applied Accounting Research*, 26(6), 26–46.

Özsözgün Çalışkan, A. (2012). Sürdürülebilirlik raporlaması. *Journal of Accounting and Taxation Studies*, 5(1), 41–68.

Papafloratos, T., & Pantazi, T. (2025). A systematic review of the effects of mandatory corporate sustainability reporting. *Sustainability*, 17(12), 5336. https://doi.org/10.3390/su17125336

PwC (2024). PwC's Global CSRD Survey 2024. https://www.pwc.com/gx/en/issues/esg/global-csrd-survey.html (Erişim Tarihi: 10.11.2025).

PwC (2025). Global CSRD survey. https://www.pwc.com/gx/en/issues/esg/global-sustainability-reporting-survey.html(Erişim Tarihi: 10.11.2025).

Sharma, R. (2026). Unveiling the effects of the Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) on company sustainability reporting practices: A case of German companies. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 17(3), 922–960. https://doi.org/10.1108/SAMPJ-01-2025-0091

SPK. "Sürdürülebilirlik ilkeleri uyum çerçevesi". https://spk.gov.tr/data/63a17b1a8f95db0fa40e3309/s%C3%BCrd%C3%BCr%C3%BClebilirlik%20ilkeleri%20uyum%20cercevesi.pdf (Erişim Tarihi: 10.11.2025).

Setyaningsih, S., Widjojo, R., & Kelle, P. (2024). Challenges and opportunities in sustainability reporting: A focus on small and medium enterprises (SMEs). *Cogent Business & Management*, 11(1), 2298215.

Shygun, M., & Bezverkhyi, K. (2025). Sustainability reporting as a tool for corporate social responsibility. *European Journal of Sustainable Development Research*, 10(1). https://doi.org/10.29333/ejosdr/17274

Tauringana, V. (2021). Sustainability reporting challenges in developing countries: Towards management perceptions research evidence-based practices. *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 11(2), 194–215. https://doi.org/10.1108/JAEE-01-2020-0007

Tutar, S., & Anıl Keskin, D. (2024). Sustainability and corporate reporting: Historical and conceptual approach. *Journal of Business Academy*, 5(4), 312–336.

Unerman, J., Bebbington, J., & O'Dwyer, B. (2018). Corporate reporting and accounting for externalities. *Accounting and Business Research*, 48(5), 497–522. https://doi.org/10.1080/00014788.2018.1470155

Uyar, A. (2016). Evolution of corporate reporting and emerging trends. *Journal of Corporate Accounting & Finance*, 27(4), 27–30. https://doi.org/10.1002/jcaf.22157

Wagenhofer, A. (2024). Sustainability reporting: A financial reporting perspective. *Accounting in Europe, 21(1), 1–13. https://doi.org/10.1080/17449480.2023.2218398*

World Commission on Environment and Development (1987). Our common future (The Brundtland Report). Oxford University Press.

EKLER

EK-1. Araştırmada Kullanılan Anket Formu
Sürdürülebilirlik Raporlaması Araştırması

Bu araştırma Kamu Gözetimi Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) koordinatörlüğünde yürütülmekte olan AB destekli Erasmus+ KA220-VET Mesleki Eğitimde İşbirliği Ortaklıkları "ESG-AI Hub: European Sustainability Reporting Skills in the Digital Age" projesi kapsamında; raporlayan şirketlerin sürdürülebilirlik raporlaması sürecine ilişkin bilgi toplamak amacıyla yapılmaktadır. Katkılarınız için teşekkür ederiz.

1. İşletmenizin faaliyette bulunduğu sektör?.....

2. Son bir yılda sürdürülebilirlik raporlamasına yönelik iç ve dış paydaş ilgisi nasıl değişti?

○ Belirgin şekilde arttı
○ Biraz arttı
○ Değişiklik olmadı
○ Azaldı

3. Son 1 yılda üst yönetimin sürdürülebilirlik raporlamasına ayırdığı kaynak ve zaman düzeyini değerlendirirsiniz?

○ Yeterli
○ Kısmen yeterli
○ Yetersiz

4. Sürdürülebilirlik raporlama sürecinizi en çok hangi alanlarda geliştirmeniz gerektiğini düşünüyorsunuz?

(Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz.)

☐ Yazılım ve teknoloji kullanımı
☐ Verilerin erken doğrulanması
☐ Personel kapasitesinin artırılması
☐ Birimler arası iş birliği
☐ ESG risk ve fırsatlarının erken belirlenmesi
☐ Verilerin eksiklik analizinin yapılması

5. Değer zincirinizde (tedarikçiler, taşeronlar vb.) yaklaşık kaç KOBİ ile çalışıyorsunuz?

○ 0–10
○ 11–50
○ 51–250
○ 250'den fazla

6. Değer zincirinizdeki KOBİ'lerin ESG (çevresel, sosyal ve yönetişim) farkındalık düzeyini nasıl değerlendirirsiniz?

○ Çok düşük
○ Düşük
○ Orta
○ Yüksek
○ Çok yüksek

7. Değer zincirinizden sürdürülebilirlik verisi toplarken en çok hangi zorluklarla karşılaşıyorsunuz?

(Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz.)

☐ Tedarikçilerin veri sağlama kapasitesi
☐ Verilerin doğruluğu
☐ Farklı raporlama biçimleri
☐ Zaman ve kaynak kısıtı
☐ İş birliği eksikliği

8. AB'nin CSRD Direktifi ve ESRS standartları hakkındaki bilgi düzeyini değerlendiriniz.

Bilgi Düzeyi	**Kendi Şirketiniz**	**Değer Zincirinizdeki KOBİ'ler**
Hiç bilgisi yok	○	○
Temel düzeyde bilgi sahibi	○	○
Orta düzeyde bilgi sahibi	○	○
İyi düzeyde bilgi sahibi	○	○
Çok iyi düzeyde bilgi sahibi	○	○