StratejiCo.

Kurumsal İletişim Danışmanlığı Perspektifiyle Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi ve Marka İtibarı

Yazar: Barış Keleş

Artık büyük şirketlerin ne kadar sürdürülebilir olduğu, hizmet ürettiği noktalarla sınırlı değil. Karbon, su veya geniş kapsamlı **ekolojik ayak izini düşürmek, atığını azaltmak ya da döngüsel bir modelle üretim yapmak** tek başına yeterli olmuyor. **Artık "çözüm ortağınız" (tedarikçiniz) ne kadar şeffafsa siz de o kadar inandırıcısınız.** Tedarikçiniz ne kadar düşük emisyonla iş üretiyorsa, sizin ESG (Çevresel, Sosyal ve Yönetişim kriterleri) veya CSRD (AB Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlama Direktifi) skorunuz da o kadar iyi oluyor.

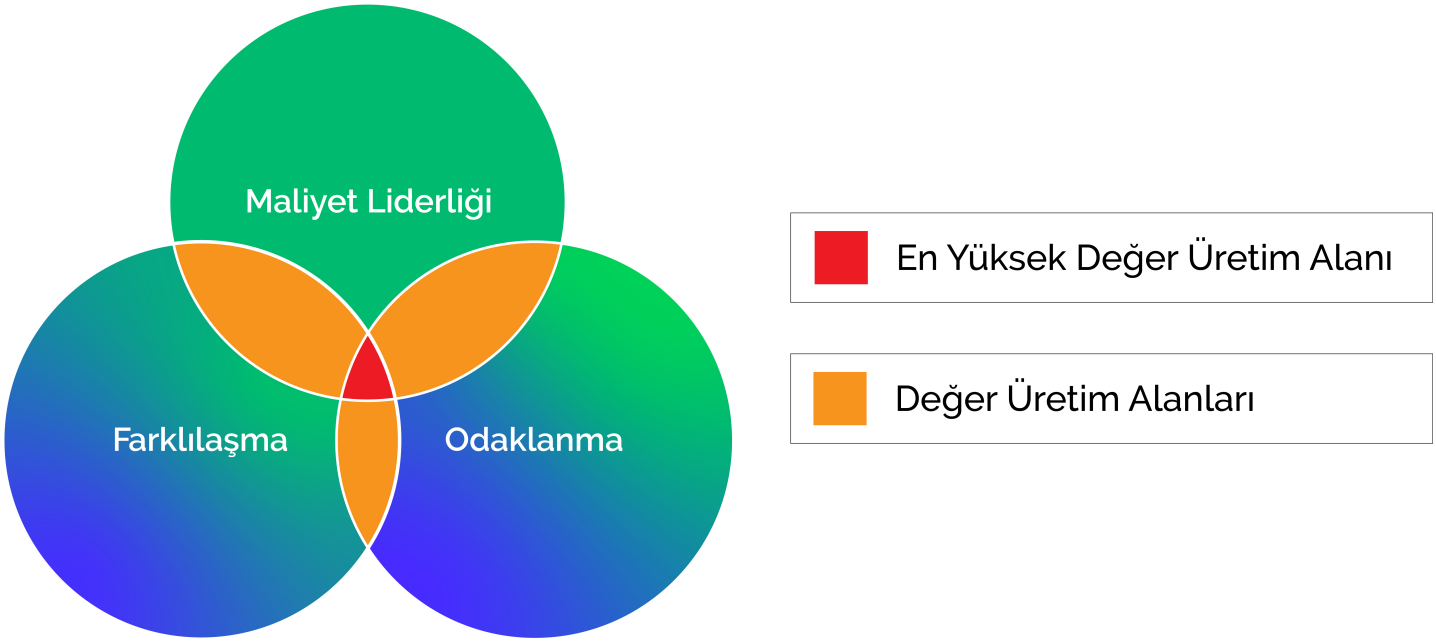
> **Bir başka deyişle rekabet artık işletmeler arasında değil, tedarik zinciri veya daha yerinde bir ifadeyle sürdürülebilir tedarik zincirleri arasında yaşanıyor.**

Tedarik Zinciri: Stratejik İletişim ve Marka İtibarının Yeni Odak Noktası

Küresel krizlerin, regülasyonların ve tüketici beklentilerinin kesişim noktasında artık tedarik zincirleri var. 2020 pandemisiyle marketlerde raflar boş kaldığında da, AB'nin sürdürülebilirlik raporlamalarıyla firmalara sorumluluk yüklendiğinde de veya **Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları (TSRS)** yürürlüğe girdiğinde de tedarik zincirleri işletmelerin tartışma alanlarının hep başında geldi. Türkiye özelinde TSRS, özellikle büyük ölçekli şirketleri kapsıyor gibi görünse de, ilerleyen yıllarda etkisi çok daha geniş olacak. Tedarikçilerden veri toplamaya çalışan her büyük şirket, bu yükümlülüğü alt tedarik zincirine de yansıtmaya başladı bile.

> **[TSRS – Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları**
> AB uyumlu bu standart, şirketlerin çevresel, sosyal ve yönetişim performanslarını şeffaf biçimde raporlamasını zorunlu kılar. Dolaylı etkisiyle alt tedarikçilerde de sürdürülebilir dönüşüm başlatır.**]**

Bunu fark eden kurumlar, sadece satın alma ekiplerini değil, sürdürülebilirlikten iletişime kadar tüm iş kollarını bu yapının bir parçası haline getiriyor. Fark edemeyenler mi? Onlar halen "**fiyat odaklı tedarik**" **anlayışıyla kurumsal itibar risk katsayılarını artırıyor.** Markalar uzun süredir stratejilerini **maliyet odaklılık, farklılaştırma ve odaklanma** (Michael Porter doktrini) üzerine kuruyordu. Ancak maliyet odaklılığının giderek değerini yitirdiği, özellikle yapay zekâ entegrasyonu ve LLM optimizasyonlarıyla, markanın fiyat harici ürettiği değerin kolaylıkla ölçülebildiği ve tüketiciler nezdinde algıların şekillenebildiği bir veri çağından geçiyoruz. Dolayısıyla tek bir stratejinin sizi kurumsal itibar ve marka imajı açısından sürdürülebilir bir noktada tutamayacağı aşikar. **Maliyet, odaklanma veya farklılaştırma stratejinizi melez bir yaklaşımla kurgulayarak ezberleri bozmak kritik öneme sahip.** Kesişim kümesi yaratmak size "Mavi Okyanus" açısından alan açıyor.



Şema: Porter'ın Geleneksel Rekabet Stratejileri ve Günümüzde Değer Kesişim Alanları

Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Hikâyeleştirmesi ve Kurumsal İletişimdeki Rolü

Bugün birçok marka, sürdürülebilirlik performansını yalnızca kendi operasyonları üzerinden kurguluyor. Ancak Avrupa Yeşil Mutabakatı, Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlama Direktifi (CSRD) ve TSRS gibi çerçeveler, **değer zincirinin tamamının** bu denklemin içinde olmak zorunda olduğunu açıkça gösteriyor. Büyük ölçekli işletmelerin hayatta kalabilmeleri için sürdürülebilirlik iletişimi danışmanlığıyla zinciri görünür kılmaları artık stratejik bir zorunluluk haline geldi.

> **Burada iletişim profesyonellerine düşen kritik rol zinciri görünür kılmak.**

Yereldeki bir çiftçinin nasıl üretim yaptığı, atıkların nasıl dönüştürüldüğü, lojistikte hangi yöntemlerin kullanıldığı, tedarikçilerin etik ve çevresel standartlara nasıl uymaya çalıştığı gibi birçok küçük hikâye, kurumsal iletişimde bir marka anlatısına dönüşebiliyor; tüketici ve tüm paydaşlar nezdinde kurumsal itibar açısından muazzam bir itici güç haline geliyor.

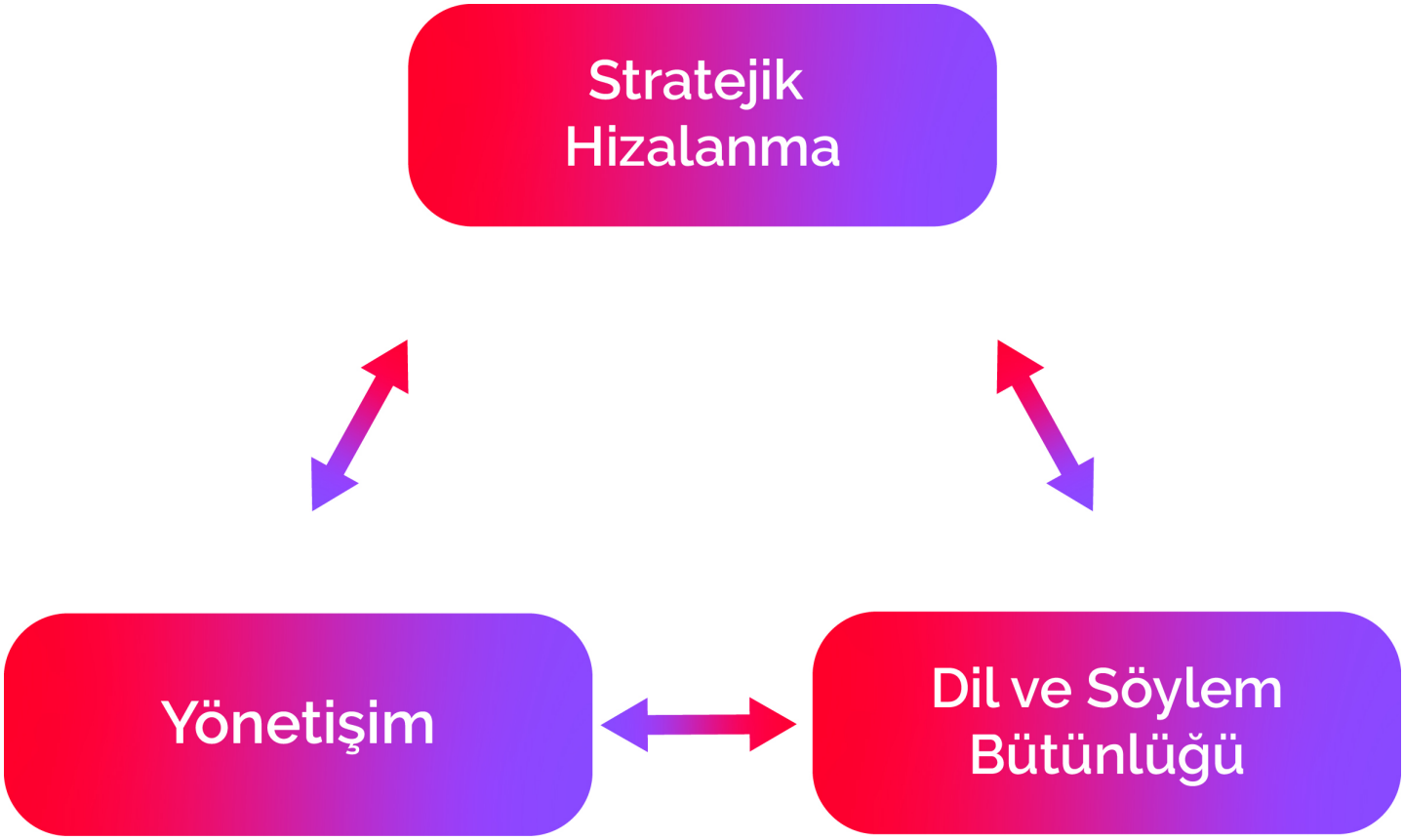
Bu noktada kurumsal iletişim danışmanlığı hizmeti, sadece krizleri yönetmek için değil; sürdürülebilirliği sosyal etki iletişimi odağında örüntülü anlatıya dönüştürmek açısından kritik öneme sahip.

Gölge Roller, Parçalanmış Sorumluluklar

Aşırı iletişim ve bildirim çağında sürdürülebilirlik çabaları çoğu zaman kurumsal faaliyetler içinde gölgede kalabiliyor. Pazarlama, iletişim ve sürdürülebilirlik ekipleri ayrı iletişim tonu ve vizyonuyla hareket edebiliyor. Bu noktada, söylem bütünlüğü bozulup kurumsal iletişimin verimliliği azalabiliyor. Aslında **entropi** olarak adlandırdığımız olgu da burada karşımıza çıkıyor. Entropiden kastımız anlatılmak istenen faaliyetin iletişime taşınırken mesajın içerdiği bilgi yoğunluğu ve belirsizlik düzeyidir. Etkili iletişim için entropi ne çok yüksek, ne de çok düşük olmalıdır. Denge gerekir. Burada da kurumsal iletişim departmanı veya iletişim danışmanlığı hizmeti veren alt tedarikçilerin becerileri kritik rol oynuyor. **Daha basit ifadeyle, iletişimde gürültüyü azaltmak ve ilgiyi diri tutarak basit biçimde anlatabilme yeteneği.**

Bu karmaşık yapı tıpkı "shadow communication" gibi, "**shadow sustainability**" diyebileceğimiz bir olguya yol açıyor. Yani sürdürülebilirlik, kimin yaptığı tam belli olmayan ama herkesin biraz sorumlu olduğu bir alana dönüşüyor. Bu durum, özellikle büyük zincir organizasyonlarda kaotik sonuçlar doğurabiliyor. Bu karmaşık gibi görünen sorunun çözümü aşağıdaki tablodaki gibi basit aslında:

> **[Shadow Sustainability (Gölge Sürdürülebilirlik)**
> Organizasyon içinde sürdürülebilirlik çalışmalarının, açıkça tanımlanmamış ve dağınık şekilde yürütülmesine verilen ad. Bu durum, hem iletişim kopukluğu hem de itibar kaybına yol açabilir.**]**



Şema: Strateji ve İletişimin Doğru Kurgulanması

Voke-Washing Tehlikesi: Değerler Söylemde Kalınca

Günümüzde kurumlar sadece çevresel değil, sosyal ve etik değerler konusunda da pozisyon almak zorunda. Çeşitlilikten adalete (DEI vb. söylemler), etik üretimden kadın istihdamına kadar birçok alanda şirketlerin söylemleri önceliklendirilmeye çalışılıyor. Ancak bu anlatılar, şirketin değer zincirine entegre edilmedikçe, yalnızca “görünmek” için yapılan vitrin düzenlemelerinden öteye geçemiyor.

Tıpkı greenwashing gibi, voke-washing (değer yıkaması) de şirketin etik, sosyal veya siyasi bir meselede “duruş sergiliyormuş” gibi yapması ama gerçekte bu şekilde davranmaması anlamına geliyor. Örneğin:

- Kadın çalışanları desteklediğini söyleyen bir markanın tedarikçileri kadın emeğini sistematik olarak değersizleştiriyorsa,
- Çeşitlilik iletişimi yapan bir marka, zincirinde çocuk işçiliğine göz yuman üreticilerle çalışmayı sürdürüyorsa,
- Adalet söylemini benimseyen bir şirket, aynı anda adaletsiz iş yükleriyle taşeronlara baskı uyguluyorsa

bu durumlar voke-washing’in tipik örnekleri haline geliyor. Günümüzde bu vakaların tespit edildiği bir durum anında sosyal medyada tepki çekebiliyor ve voke-washing ile suçlanarak Dimyat’a pirince giderken evdeki bulgurdan olunabiliyor.

[Voke-Washing (Değer Yıkaması)
Şirketin etik, sosyal veya politik meselelere duyarlıymış gibi görünmesi, fakat eyleme geçmemesi durumudur. Tüketici nezdinde itibar kaybı yaratabilir; özellikle Z kuşağı bunu hızla tespit eder.**]**

Tedarik Zinciri İletişimini Yöneten, Marka İtibarını Yönetir

Sürdürülebilirlik sadece "ne yaptığınla" değil, "nasıl yaptığınla" da ölçülüyor. Ve o "nasıl" sorusu, çoğu zaman zincirin öteki ucunda, belki bir taşeron üreticide, belki taşımayı yapan küçük bir nakliye firmasında saklı.

2015 yılında Nielsen tarafından yayınlanan Küresel Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporu, **küresel tüketicilerin %66'sının ve Y kuşağının ise %73'ünün sürdürülebilir bir markayı satın alırken daha fazla ödeme yapmaya istekli olduğunu** ortaya koymuştur.

Yine IBM ve National Retail Federation'ın 2021 raporuna göre, tüketicilerin %62'si çevresel sürdürülebilirliği önceliklendiren markalardan alışveriş yapmayı tercih etmekte ve bu tercihleri satın alma kararlarında belirleyici bir rol oynamaktadır.

İşte bu yüzden rekabet artık fiyatla, hızla, kampanyayla değil; tüm zincirin ne kadar dayanıklı, şeffaf ve sorumlu olduğuyla kazanılıyor. Yani bu yeni yarışta sadece ürün değil, süreç de markanın bir parçası. Nasıl yaptığınızı, hangi minvalde anlattığınız da burada sizin başarınızı etkileyen bir unsur. Nasıl anlattığınızı ise veri ve içgörü odaklı çalışan kurumsal iletişim profesyonellerine bırakmak gerekiyor.

[Kurumsal İletişim Danışmanlığı
Kurumsal iletişim danışmanlığı, markaların sürdürülebilirlik, itibar ve kriz iletişimi gibi karmaşık alanlarda bütüncül, stratejik ve etkili bir anlatı kurmasını sağlar. Doğru iletişim, sürdürülebilirliğin başarısını görünür kılar ve itibarda çarpan etkisi sağlar.**]**

Rekabet Eden Markalar Değil, Tedarik Zinciri ve Tüketicideki Sürdürülebilirlik Algısı

Kurumlar artık sadece kendi performanslarını değil, ekosistemlerinin tamamını yönetme sorumluluğuyla karşı karşıya. Bu ilk görüşte bir yük gibi görünse de aslında bir fırsat. Tedarik zincirini sadece satın alma perspektifiyle değil, stratejik iletişim, paydaş iletişimi, kurumsal iletişim ve kurumsal sürdürülebilirlik iletişimi gözlüğüyle yöneten markalar, günü kurtarmak yerine, geleceğini inşa edebiliyor.

Kurumsal iletişim danışmanlığı, sürdürülebilirlik iletişimi danışmanlığı veya paydaş yönetimi alanında markanıza özgü stratejiler geliştirmek için ekibimizle iletişime geçebilirsiniz. Daha fazla bilgi için **kurumsal iletişim danışmanlığı hizmetlerimizi** veya **sürdürülebilirlik iletişimi danışmanlığı** çözümlerimizi inceleyebilirsiniz.