



**NİTELİKLİ ARAŞTIRMA ve VERİ HİZMETLERİ**  
**17 MART 2026 SALI**

**ARAŞTIRMA-1**

**“17/03/2026 BUGÜN TARİHLİ RESMİ GAZETE”**

**CUMHURBAŞKANI KARARLARI**

**— Bazı Anlaşmaların Yürürlüğe Girdiği Tarihlerin Tespit Edilmesi Hakkında Karar (Karar Sayısı: 11064)**

**— Bağımsız Denetime Tabi Şirketlerin Belirlenmesine Dair Kararda Değişiklik Yapılmasına İlişkin Karar (Karar Sayısı: 11066)**

**— 2026 Yılında Kalkınma Ajanslarına Kullanılacak Transfer Ödeneklerinin Belirlenmesi ile Bölgesel Girişim Sermayesi Uygulamalarına İlişkin Karar (Karar Sayısı: 11067)**

**ARAŞTIRMA-2**

**“TOBB Haftalık Ekonomi Bülteni” (09– 13 Mart 2026)”**

**<https://www.tobb.org.tr/ekonomibulteni/Docs/2026/11.pdf>**

**Kaynak: TOBB**

**ARAŞTIRMA-3**

**“İTOSAM Haftalık Ekonomi Bülteni - (13 Mart 2026)”**

**<https://itosam.org.tr/yayinlar/yayin/b6774681-b4f4-4034-b824-2615b4e4ecca>**

**Kaynak: İTOSAM**

**OSKAR GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ VE LOJİSTİK HİZMETLERİ. LTD. ŞTİ.**

**Giyim Sanatkarları Sitesi 4. Ada B Blok Kat: 5 No: 509 (Deposite Arkası) İkitelli/İST Tel: 444 60 27 (pbx)  
[www.oskarlojistik.com.tr](http://www.oskarlojistik.com.tr) [www.oskargumruk.com.tr](http://www.oskargumruk.com.tr) e-mail: [info@oskargrup.com](mailto:info@oskargrup.com)**



#### ARAŞTIRMA-4

"Asgari Ücret Desteđi İadeleri"

<https://www.ito.org.tr/tr/duyurular/detay/asgari-ucret-destegi-iadeleri>

"AB'ye İhracatta Yeni Dönem: AB'nin Güncel Serbest Ticaret Anlaşmaları ve Dijital Ürün Pasaportu Yükümlülüğü Ücretsiz Webinar Programı - (26 Mart 2026 Perşembe / Saat 14:00)"

<https://ito.org.tr/tr/etkinlikler/detay/abye-ihracatta-yeni-donem-abnin-guncel-serbest-ticaret-anlasmalari-ve-dijital-urun-pasaportu-yukumlulugu?webview=>

Kaynak: İTO

#### ARAŞTIRMA-5

"İş Ortaklığı, Konsorsiyum ve Adi Ortaklıklarda VERBİS Kaydı" duyurusuna ulaşmak için

lütfen <https://www.alomaliye.com/2026/03/16/is-ortakligi-konsorsiyum-ve-adi-ortakliklarda-verbis-kaydi/> linkini tıklayınız.

Kaynak: Alo Maliye

#### ARAŞTIRMA-6

"Ticaret Bakanlığı Olarak, İhracatçımızın Küresel Marka Yolculuđunu Yeni Desteklerle Güçlendirmeye Devam Ediyoruz" haberine ulaşmak için lütfen

<https://www.ticaret.gov.tr/haberler/ticaret-bakanligi-olarak-ihracatcimizin-kuresel-marka-yolculugunu-yeni-desteklerle-guclendirmeye-devam-ediyoruz> linkini tıklayınız.

Kaynak: T.C. Ticaret Bakanlığı

OSKAR GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ VE LOJİSTİK HİZMETLERİ. LTD. ŞTİ.

Giyim Sanatkarları Sitesi 4. Ada B Blok Kat: 5 No: 509 (Deposite Arkası) İkitelli/İST Tel: 444 60 27 (pbx)  
[www.oskarlojistik.com.tr](http://www.oskarlojistik.com.tr) [www.oskargumruk.com.tr](http://www.oskargumruk.com.tr) e-mail: [info@oskargrup.com](mailto:info@oskargrup.com)



#### ARAŞTIRMA-7

"Ulusal Kalite Altyapısı İhtiyaç Analizi Projesi ve Sektörel Çalıştaylar" duyurusuna ulaşmak için lütfen <https://www.ihkib.org.tr/bilgi-bankasi/ihkib-duyurular/ulusal-kalite-altyapisi-ihciyac-analizi-projesi-ve-sektorel-calistaylar-hk> linkini tıklayınız.

Kaynak: İHKİB

#### ARAŞTIRMA-8

"Savaş Nereye Gidiyor?" yazısına ulaşmak için lütfen <https://www.setav.org/savas-nereye-gidiyor> linkini tıklayınız.

Kaynak: SETA

#### ARAŞTIRMA-9

##### "Strateji Neden Saha İnemiyor?"

Geçtiğimiz günlerde ClearPoint Strategy çok önemli bir analiz paylaştı. Şirket, 2017 ve 2024 yılları arasında 20 binden fazla stratejik planı mercek altına aldı. Çalışmaya göre yapılan stratejik planların yüzde 84,5'i başarısız oluyor. Başarı yüzdesi bir hayli düşündürücü.

Bugün hangi şirketin kapısından içeri girseniz, toplantı odalarından koridorlara taşan strateji tartışmalarına tanık olursunuz. Peki gerçekte nedir bu strateji? Herkesin diline pelesenk olmuş bu kelimeye hangi büyük anlamlar yükleniyor ve neden birçok strateji uygulamada başarısız oluyor?

Şirketlerin geleceğiyle ilgili stratejik kararlar üst yönetimler tarafından verilir. Kararların ışığında yatırımlar yapılır ve önemli bütçeler harcanır.

**OSKAR GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ VE LOJİSTİK HİZMETLERİ. LTD. ŞTİ.**

Giyim Sanatkarları Sitesi 4. Ada B Blok Kat: 5 No: 509 (Deposit Arkası) İkitelli/İST Tel: 444 60 27 (pbx)  
[www.oskarlojistik.com.tr](http://www.oskarlojistik.com.tr) [www.oskargumruk.com.tr](http://www.oskargumruk.com.tr) e-mail: [info@oskargrup.com](mailto:info@oskargrup.com)



Kimi zaman sürecin sonunda bir yatırım getirisi beklenir, kimi zaman ise kurumsal sonuçlar. Bir süre sonra arzu edilen sonuçlar KPI'lara yansımamaya başlar ve şirket şapkasını önüne koymak zorunda kalır.

### **Süzgeçten Geçmeyen Hedefler**

Birçok şirketin üst yönetimi yakın veya orta vade stratejilerini belirlerken hep aynı tuzağa düşüyor. Stratejiler oluşturulurken veriler göz ardı ediliyor. Veri bazlı çalışmalar yapılsa dahi çoğu kez şirket dinamikleri atlanıyor. Haliyle masa başında konulan hedefler şirket gerçekleri ile örtüşmüyor. Bazen üst yönetimler bir değişim rüzgarı yaratmak için bunu bilinçli yapmakta. Nihayetinde niyet ne olursa olsun, operasyon gerçeğiyle entegre olmayan stratejiler başarısız oluyor.

### **Kültür, Stratejiyi Kahvaltıda Yer**

Şirket kültürü, iş hayatında hiç küçümsenmemesi gereken iki kelime. Bu kavram şirketin yönünü tayin eden ve çoğu kez iş yapış mekanizmalarını şekillendiren bir güç. Şirket kültürü yeniliğe kapalıysa, o şirkette bir şeylerin yeşermesi oldukça zor. Kültür negatifse ve değişmiyorsa, bunun temel nedeni çoğu zaman üst yönetimdir. Üst yönetim stratejilerin hayata geçirilmesi konusunda planları orta kademe yöneticilere delege eder. Ama şirketin günlük çalışma alışkanlıkları ve refleksleri bu yönde değilse stratejiler uygulamaya dönüşmez. Bir süre sonra üst yönetim bunu fark eder. Fakat operasyonu durdurma tehlikesi karşısında konuya bir reaksiyon göstermez. Günün sonunda büyük laflarla oluşturulan stratejiler şirket kültürünün kurbanı olur.

### **Bir Aidiyet Meselesi Olarak Strateji**

Üst yönetimler, stratejileri kurgularken defalarca toplantılar yapar. Peki bu stratejilerin hayata geçirilmesinden kim sorumlu? Aslında çoğu kez hiç kimse. Çünkü stratejilerin başarılı olmadığı şirketlerde departmanlar stratejiyi bir yabancı madde olarak görüyor. Departmanlar hedefleri benimsemedikçe görevler bir excel satırından öteye gitmiyor. Böyle durumlarda kolektif bir yapı oluşmuyor. Haliyle istenilen değişim rüzgarı da yakalanmıyor.

**OSKAR GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ VE LOJİSTİK HİZMETLERİ. LTD. ŞTİ.**

Giyim Sanatkarları Sitesi 4. Ada B Blok Kat: 5 No: 509 (Deposit Arkası) İkitelli/İST Tel: 444 60 27 (pbx)  
[www.oskarlojistik.com.tr](http://www.oskarlojistik.com.tr) [www.oskargumruk.com.tr](http://www.oskargumruk.com.tr) e-mail: [info@oskargrup.com](mailto:info@oskargrup.com)



## Strateji İstikrar İster

Şirketlerde asıl problem sürekliliktir. Sürekliliğin önündeki engeller iç ve dış dinamiklerden kaynaklanır. Ekonomik, politik ve hukuki belirsizliklerin arttığı bir dış ortamda stratejiyi istikrarlı biçimde sürdürmek oldukça zordur. Asıl kırılma iç dinamiklerde yaşanır. Sık değişen projeler, anlık kararlar ve kriz anında stratejinin rafa kaldırılması gibi etkenler stratejinin başarı oranını düşürür. Öte yandan istikrar, çevikliğin karşıtı değildir. Değişen küresel koşullar stratejinin güncellenmesini zorunlu kılabilir. Ancak stratejinin sürekli ve ani biçimde değiştirilmesi yönetim zafiyetini işaret eder.

## Başarılı Stratejiler Nasıl Oluşturulur?

Strateji artık sadece plan yapmak anlamına gelmiyor. Strateji oluşturmak bir yandan organizasyonunun kolektif enerjisini doğru yöne kanalize etme sanatıdır. Bu noktada en önemli iş liderlere düşmekte. Liderlerin başarılı stratejiler oluşturabilmesi için odaklanması gereken temel yaklaşımlar var.

**Dış faktörleri değerlendirin.** Stratejik kararlar alınırken mutlaka çevresel etkiler dikkate alınmalı. Stratejiye karar vermeden önce mutlaka PESTEL analizi yapılmalı. Hedefler makro dış faktörlerden en az etkilenecek şekilde kurgulanmalı.

**Organizasyonu iyi analiz edin.** Başarılı bir stratejinin sırrı şirket dinamiklerini okumaktan geçer. Şirketin var olan kapasite ve yeteneklerine göre öncelikli projeksiyonlar oluşturulmalı. Strateji organizasyonun yapısı ve süreçleriyle tutarlı olmalı.

**Ortak bir sinerji yaratın.** Başarı tüm ekiplerin ortak inancı ve çabasıyla olur. Stratejiler yukarıdan aşağıya inmeli ve tüm paydaşları kapsamlı. Yakın ve orta vadeli stratejiler oluşturulurken mutlaka orta kademeli yöneticiler sürece dahil edilmeli.

**Kriz anında stratejiyi koruyun.** Kriz zamanında strateji hemen terk edilmemeli. Kriz analiz edilmeli ve stratejik çerçeveyi koruyacak net hedefler belirlenmeli. Bütün paydaşlarla ortak hareket edilmeli. Herkesin yeni koşul ve hedefleri benimsediğinden emin olunmalı.

OSKAR GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ VE LOJİSTİK HİZMETLERİ. LTD. ŞTİ.

Giyim Sanatkarları Sitesi 4. Ada B Blok Kat: 5 No: 509 (Deposit Arkası) İkitelli/İST Tel: 444 60 27 (pbx)  
[www.oskarlojistik.com.tr](http://www.oskarlojistik.com.tr) [www.oskargumruk.com.tr](http://www.oskargumruk.com.tr) e-mail: [info@oskargrup.com](mailto:info@oskargrup.com)



**Stratejinin ilerleyişini izleyin.** Strateji oluşturulduktan sonra belli aralıklarla aksiyonlar gözden geçirilmeli. Uygulama sonuçları ve gelişen koşullar dikkate alınmalı. Gerekirse hedefler ve strateji revize edilmeli.

Yukarıdaki yaklaşımlar başarılı bir stratejinin anahtarıdır. Bu adımlar sayesinde strateji her zaman gerçekçi, etkili ve uyumlu kalır.

**Kaynak:** HBR Türkiye

**Not:** Lütfen detaylar için kırmızı yazıların üzerini tıklayınız.

**OSKAR GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ VE LOJİSTİK HİZMETLERİ. LTD. ŞTİ.**

Giyim Sanatkarları Sitesi 4. Ada B Blok Kat: 5 No: 509 (Deposite Arkası) İkitelli/İST Tel: 444 60 27 (pbx)  
[www.oskarlojistik.com.tr](http://www.oskarlojistik.com.tr) [www.oskargumruk.com.tr](http://www.oskargumruk.com.tr) e-mail: [info@oskargrup.com](mailto:info@oskargrup.com)