



NİTELİKLİ ARAŞTIRMA ve VERİ HİZMETLERİ
07 NİSAN 2026 SALI

ARAŞTIRMA-1

"TOBB Haftalık Ekonomi Bülteni" (30 Mart / 03 Nisan 2026)"
<https://www.tobb.org.tr/ekonomibulteni/Docs/2026/14.pdf>

Kaynak: TOBB

ARAŞTIRMA-2

"Tüketici Fiyat Endeksi, Mart 2026"
Tüketici fiyat endeksi (TÜFE) yıllık %30,87 arttı, aylık %1,94 arttı.

<https://veriportali.tuik.gov.tr/tr/press/58295>

"Yurt İçi Üretici Fiyat Endeksi, Mart 2026"
Yurt İçi Üretici Fiyat Endeksi (Yİ-ÜFE) yıllık %28,08 arttı, aylık %2,30 arttı.

<https://veriportali.tuik.gov.tr/tr/press/58029>

Kaynak: TÜİK

ARAŞTIRMA-3

"Yıllık İşletme Cetveli" duyurusuna ulaşmak için lütfen
<https://www.ito.org.tr/tr/duyurular/detay/yillik-isletme-cetveli> 3 linkini tıklayınız.

Kaynak: İTO

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 www.oskargumruk.com.tr e-mail: info@oskargrup.com



ARAŞTIRMA-4

“2026 Yılı Gelir ve Kurumlar Vergisi Nakden İade Hadleri” haberine ulaşmak için lütfen <https://www.alomaliye.com/2026/04/06/2026-yili-gelir-ve-kurumlar-vergisi-nakden-iade-hadleri/> linkini tıklayınız.

Kaynak: Alo Maliye

ARAŞTIRMA-5

“Yapay Zekâ ve Sistem Okuryazarlığı: Otomasyon ve Agent Çağında İş Dünyasını Doğru Okumak Ücretsiz Webinar Programı – (10 Nisan 2026 Cuma / Saat 14:30)” duyurusuna ulaşmak için lütfen <https://isoakademi.com/seminerler/sem4326-yapay-zeka-ve-sistem-okuryazarligi-otomasyon-ve-agent-caginda-is-dunyasini-dogru-okumak-webinari> linkini tıklayınız.

Kaynak: İSO Akademi

ARAŞTIRMA-6

“Savaş Döneminde Ekonomi Diplomasisi” yazısına ulaşmak için lütfen <https://www.setav.org/savas-doneminde-ekonomi-diplomasisi> linkini tıklayınız.

Kaynak: SETA

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 www.oskargumruk.com.tr e-mail: info@oskargrup.com



ARAŞTIRMA-7

“Kaostan Koordinasyona: SsOP ve IPM ile Birimler Arası Uyumu Yakalamak”

Satış ekibi, pazarın daraldığı bu dönemde altın değerinde bir sipariş bağladığını müjdeleyerek içeri giriyor; ancak üretim hattı, kağıt üzerinde tam kapasiteyle çalışmasına rağmen hiçbir işi söz verdiği tarihte yetiştiremiyor. Bir de fabrika sahası bitmemiş ürünlerle dolu, makineler durmaksızın dönüyor ama doğru işi, doğru zamanda çıkarmak imkansız hale gelmiş. Bunun üstüne yetmez gibi nitelikli işgücü bulmakta da zorlanıyor. Finans direktörü, "Kapasite var diyorsunuz ama neden hala mesai ödüyoruz?" diye sorarken, yüzde 45'lere dayanan ticari kredi faizleri ve sıkı para politikası altında "tek kuruş ilave işletme sermayesi ayıramam" diyor. Satın alma ise kurdaki oynaklık ve hammadde zamları kapıdayken "şimdi almazsak yarın bulamayız" diyerek elindeki nakdi korumaya çalışan finans ile ters düşüyor. Depodaki yanlış stok maliyetleri, geciken ya da yanlış gönderilen siparişler ve tekrarlayan işler..

Eğer bu kaos hali size de tanıdık geliyorsa, kurumsal bir körlük olan “planlama kopukluğunu” bizzat yaşıyorsunuz demektir. Vizyoner şirketler bu kaosu yönetmek için; satışı, operasyonu ve finansı aynı masada, aynı veriyle konuşturan Satış ve Operasyon Planlama (SsOP) ve onun stratejik üst segmenti olan Entegre İş Planlama (IBP) disiplini bir can simidi olarak kullanıyor.

Peki, tam olarak nedir bu SCOP? Aslında Tedarik Zinciri Yönetimi Derneği'nin (ASCM) de vurguladığı gibi; mesele sadece bir toplantı yapmak değil, piyasanın sesi, fabrikanın kapasitesi ve şirketin bütçesi arasında o hassas dengeyi kurabilmektir.

Kısacası yönetime, olayların peşinden koşmak yerine işi stratejik olarak yönlendirme gücü veren bir 'taktiksel navigasyon' sistemidir. IBP (Entegre İş Planlaması) ise bu dengeyi bir adım öteye taşıyıp; işin içine stratejiyi ve finansı da katarak tüm şirketi uçtan uca yönetmenizi sağlayan bir kurumsal işletim sistemine dönüşür.

Bu kavram yeni değil. 1980'lerin başında Oliver Wight, bunu Üretim Kaynakları Planlaması'nın (MRP II) temel bir unsuru olarak şekillendirmeye başladı. Ardından FMCG ve Otomotiv sektörünün önde gelen birkaç firması üretim programlarını pazar talebiyle uyumlu hale getirme konusunda yaşadığı ciddi zorluklar nedeniyle bu yeni yaklaşımı uygulamaya öncülük etti. Böylece SCOP doğdu.

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 www.oskargumruk.com.tr e-mail: info@oskargrup.com



90'lı yıllar ve 2000'lerin başında, dünyadaki büyük üreticiler bu süreci daha da ileriye taşıdı. SCOP'u sadece üretim hacmini planlamaktan çıkarıp kârlılık ve nakit akışıyla ilişkilendirmeye başladılar. Ardından işin içine ürün portföyü, yatırım harcamaları (capex) ve uzun vadeli senaryoları da katarak adım adım bugünkü Entegre İş Planlaması (IBP) dediğimiz yapıya ulaştılar.

Kısacası SCOP; olaylar onlar adına karar vermeden önce, doğru kişileri doğru seçimleri yapmak üzere yeterince erken bir araya getirme disiplindir. Bu toplantılarda liderler; örneğin hangi satış planının izleneceği, stokun nerede konumlandırılacağı ve henüz manevra alanı varken fazla mesaiye onay verilip verilmeyeceği veya fiyat ayarlaması yapılıp yapılmayacağı konusunda mutabık kalırlar. Son 10 yılda işin içinde olduğum, tasarladığım ya da bir parçası olduğum tüm başarılı SCOP ve IBP döngülerinde ortak bir fotoğraf var: Daha yüksek müşteri memnuniyeti, daha düşük stokla çalışmak ve piyasaya anında cevap verebilmek... Bunların hiçbiri sihirle olmadı. Tamamen departmanların birbiriyle çalıştığı değil, birbirini anlamaya çalıştığı o samimi ve keskin toplantılardan doğdu.

Günümüzde İleri Planlama Sistemleri (APS), Dijital İkizler, yapay zekâ destekli talep tahmini ve diğer teknolojiler, senaryo oluşturma sürelerini günlerden dakikalara indirerek planlamacılara karar destek süreçleri için zengin seçenekler sunuyor. Süreç açısından bakıldığında, modern IBP döngüleri işin doğasına, ihtiyaçlarına ve mevcut olgunluk seviyesine bağlı olarak pek çok farklı form alabiliyor. Peki, bu iş kağıt üzerinde kalmayıp sahaya indiğinde nasıl bir yolculuğa dönüşüyor? Gerek akademik çalışmalarımda incelediğim vakalar gerekse sahada bizzat yönettiğim projeler bana gösterdi ki; sağlıklı işleyen her yapı aslında şu beş kritik duraktan geçiyor:

Portföyü masaya yatırmak. Her şeyden önce, stratejimizle taktik planlarımızı hizalıyoruz. Pazarlama ve Ar-Ge ile oturup; "Hangi ürüne odaklanacağız, hangisini hattan çekeceğiz?" sorusuna net bir yanıt veriyoruz ki tüm organizasyon enerjisini doğru yere harcasın.

Tahmini ortak bir dile dökmek. Ardından Talep Planlama aşamasında; satış, pazarlama ve finans ekipleriyle rakamların ötesine geçiyoruz. Sadece hacmi değil; fiyatı, promosyon etkilerini ve karşımıza çıkabilecek riskleri masaya koyup herkesin 'evet, bu rakama inanıyorum' dediği bir mutabakat sağlıyoruz.

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 www.oskargumruk.com.tr e-mail: info@oskargrup.com



Kapasiteyi gerçeklerle yüzleştirmek. Mutabık kalınan bu talebi; tedarik planlama ile tesisin gerçek kapasitesine, stok durumuna ve tedarikçi taahhütlerine tercüme ediyoruz. Burada kısıtları saklamak yerine üzerine gidiyor; verimlilik ve üretim hipotezlerimizi cesurca sorguluyoruz.

Planı nakde dönüştürmek. Konu sadece kutu veya tonaj değil. Finansal mutabakat aşamasında, konuşulan tüm bu hacmi ciroya, marja ve nakit akışına dönüştürüyoruz. Finans ekibinin liderliğinde her senaryonun ve riskin şirket kasasına etkisini sayısallaştırıyoruz.

Son mutabakat ve tek planda birleşmek: Ve final; yönetici kararı. Genel müdürün veya CEO'nun liderliğinde, o zorlu ödünleşim kararları veriliyor ve en önemlisi; tüm şirketin tek bir vücut gibi hareket edeceği o ortak rakam seti onaylanıyor.

Bazı organizasyonlar, bu tip disiplinli bir ritmin kendilerini yavaşlatacağından endişe eder. Ancak ben sahada bunun tam tersine şahit oldum. İyi kurgulanmış bir SCOP/IBP ritmi işleri yavaşlatmaz; aksine kötü haberi erkenden masaya getirerek paydaşları hizalar ve o meşhur son dakika yangınlarını daha kıvılcım aşamasındayken söndürür.

Tabii tüm bu süreci kağıt üzerinde bırakmayıp gerçekten sonuç alan bir yapıya dönüştürmek için, sıradan uygulamaları iyi uygulamalardan ayıran üç kritik noktaya dikkat etmek gerekiyor:

- **Yönetim Sahipliği ve Kararlılık:** Eğer CEO veya iş birimi başkanı bu toplantıyı bizzat yönetmezse, sorumluluk kaçınılmaz olarak alt kademelere delege edilir ve süreç kısa sürede ciddiyetini kaybeder. Başarı için patronun masada olması şart.

- **Net Yetki ve Sorumluluk Paylaşımı:** Kimin neye imza attığı en baştan belli olmalı. Ticari birim tahminin arkasında dururken, operasyon kapasiteye söz vermeli; finans ise tüm bu tabloyu sayısallaştırmalıdır. Kilit kararlarda son sözü ise her zaman genel müdür söylemelidir.
- **Güvenilir Ortak Veri:** Herkesin kendi tablosundan farklı rakamlar konuştuğu bir yerde mutabakat sağlamak imkansızdır. İster tek bir ürünün detayına inelim ister toplam tabloya bakalım; tüm ekibin aynı doğrulanmış veri kaynağından beslenmesi başarının anahtarıdır.

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 www.oskargumruk.com.tr e-mail: info@oskargrup.com



Dünya standartlarında bir performans için her zaman aylık SCOP toplantısı şart değildir. ASCM'nin de tanımladığı gibi, Satış ve Operasyon Yürütme (SCOE) süreci; talep, tedarik ve stok arasındaki günlük veya haftalık sapmaları yöneten kısa vadeli bir mekanizmadır. Bu hızlı döngü; güncel verilerle (finansal veriler dahil), net karar yetkileriyle ve rutin kararlar için otomasyonla desteklendiğinde, fazladan sunum dosyaları işleri yavaşlatmaktan başka işe yaramaz. Bunu, gereksiz SCOP toplantılarında bulunmuş biri olarak rahatlıkla söyleyebilirim. Bu yapı taşları yerli yerine oturduğunda, ekipler taktiksel planlamayı günlük iş akışına entegre eder ve aylık toplantıları daha stratejik, daha seyrek kararlara saklar. Ne var ki pek çok şirket bu olgunluk düzeyine henüz ulaşmış değil. Onlar için, insan muhakemesiyle veriyi harmanlayan yapılandırılmış bir SCOP/IBP ritmi; zamanında ve sağlıklı kararlar almanın en güvenilir, çoğu zaman da en hızlı yoludur.

Eğer siz de organizasyonunuzda bu disiplini kurmak veya mevcut yapıyı ayağa kaldırmak istiyorsanız, şu birkaç adımla işe başlayabilirsiniz:

- **Mevcut Durumu Objektif Bir Gözle Ölçün:** Önce aynaya bakmak gerekir. Bir öz değerlendirme ile “Neredeyiz?” sorusuna yanıt arayın. İdeal olarak bunu dış bir değerlendirici eşliğinde gerçekleştirin ve birden fazla paydaşın (satış, finans, operasyon gibi) bakış açısını toplayın. Düşük puan alan noktalar, yol haritanızın ilk maddeleri olacaktır.
- **Finans İlk Günden Masaya Davet Edin:** Tedarik zinciri ve finans ekipleri birlikte çalışırsa, senaryolar sadece miktar değil; nakit ve kârlılık etkisiyle konuşulur. Bu da kararları inanılmaz hızlandırır.
- **Planlama Ufuklarını Hizalayın:** İdeal senaryo 12-18 aylık bir planlama ufku olsa da her kurum bu olgunlukta değildir. Asıl olan, tüm birimlerinin aynı ufka bakmasıdır. Ortak bir zaman diliminde buluştuğunda, ekipler arası çekişmeler yerini koordinasyona bırakır; kapasite, stok ve bütçe kararları stratejik hedeflerle uyumlanır.
- **Performans Göstergelerini Ortaklaştırın:** Departman bazlı performans göstergelerini, herkesin ortaklaşa sahiplendiği ölçütlerle değiştirin. Hizmet seviyesi, stok devir hızı ve brüt marj gibi metrikler tüm organizasyon tarafından aynı şekilde anlaşılmalı ve takip edilmelidir.
- **“Ya Şöyle Olursa?” Senaryolarını Çalışın:** Kritik bir kararı ele alın ve olası senaryoları çalışın. Her bir seçeneğin finansal etkilerini sayısallaştırın ve yönetimin önüne somut verilerle koyun.

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 www.oskargumruk.com.tr e-mail: info@oskargrup.com



Bu adımların başarısı; net bir niyet, tartışmaları kritik kararlara yönlendiren bir moderatör ve sonuçları sahiplenmeye hazır liderler gerektirir. Gerçeklik, en sağlam planları bile zorlayacak, hatta bazen yerle bir edecektir. Ancak planlamanın sunduğu disiplin ve yapı olmadan, gerçeklik kapıyı çaldığında buna karşılık verebilecek bir dayanağınız da olmayacaktır.

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 (Deposit Arkası) İkitelli/İST Tel: 444 60 27 (pbx)
www.oskarlojistik.com.tr www.oskargumruk.com.tr e-mail: info@oskargrup.com