



NİTELİKLİ ARAŞTIRMA ve VERİ HİZMETLERİ
05 HAZİRAN 2026 CUMA

ARAŞTIRMA-1

"Eurostars Koordinatörlük Desteği Programı 2026 Yılı 2. Ulusal Çağrısı Açıldı" duyurusuna ulaşmak için lütfen <https://tubitak.gov.tr/tr/duyuru/eurostars-koordinatörlük-destegi-programi-2026-yili-2-ulusal-cagrisi-acildi> linkini tıklayınız.

Kaynak: TÜBİTAK

ARAŞTIRMA-2

"2026 Yılı Mayıs Ayı Dış Ticaret Verileri" haberine ulaşmak için lütfen <https://www.ticaret.gov.tr/haberler/2026-yili-mayis-ayi-dis-ticaret-verileri> 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 www.oskargumruk.com.tr e-mail: info@oskargrup.com



ARAŞTIRMA-3

"İşgücü İstatistikleri, Nisan 2026"

Mevsim etkisinden arındırılmış işsizlik oranı %8,2 seviyesinde gerçekleşti.

<https://veriportali.tuik.gov.tr/tr/press/57984>

"Hizmet Üretici Fiyat Endeksi, Nisan 2026"

Hizmet Üretici Fiyat Endeksi (H-ÜFE) yıllık %34,62 arttı, aylık %3,23 arttı.

<https://veriportali.tuik.gov.tr/tr/press/58104>

Kaynak: TÜİK

ARAŞTIRMA-4

"E-İhracat Eğitim Programı" duyurusuna ulaşmak için lütfen

<https://www.ito.org.tr/tr/duyurular/detay/e-ihracat-egitim-programi> linkini tıklayınız.

Kaynak: İTO

ARAŞTIRMA-5

"Sanayiye Yönelik Yapay Zeka Teknolojileri Ücretsiz Online Eğitim Programı - (18 Haziran 2026 Perşembe / Saat 10:00)" duyurusuna ulaşmak için lütfen

<https://isoakademi.com/seminerler/egt2926-sanayiye-yonelik-yapay-zeka-teknolojileri?tab=program> linkini tıklayınız.

Kaynak: İSO Akademi

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



ARAŞTIRMA-6

"7582 Sayılı Kanunla Getirilen Vergisel Yenilikler" yazısına ulaşmak için lütfen

<https://www.alomaliye.com/2026/06/04/7582-sayili-kanunla-getirilen-vergisel-yenilikler/> linkini tıklayınız.

Kaynak: Alo Maliye

ARAŞTIRMA-7

"Siyasal Yorgunluk ve Hayal Kırıklığı" yazısına ulaşmak için lütfen

<https://www.setav.org/siyasal-yorgunluk-ve-hayal-kirikligi> linkini tıklayınız.

Kaynak: SETA

ARAŞTIRMA-8

"Stratejik Hata: Sermaye Sandığımız Ağ"

Sosyal sermaye durağan bir varlık değildir. Dün kuruma kapı açan ilişki çevresi, bugün öğrenme hızını yavaşlatabilir. Dün güven üreten yakınlık, bugün farklı bilgiye erişimi zorlaştırabilir. Bir dönem güçlü görünen ağ, başka bir dönemde itibar, yönetim veya finansman riski yaratabilir. Çünkü ağlar sadece kaynak taşımaz. Anlam, algı ve risk de taşır. Stratejik hata tam burada başlar. Kurum kendi ilişki çevresini sermaye sanırken, fark etmeden gelecek seçeneklerini azaltır.

Ağlar stratejik altyapıdır

İş dünyasında ağ kavramı çoğu zaman tanışıklık, referans veya görünürlük üzerinden okunur. Bu yüzden "network" hâlâ birçok yönetici için sosyal beceri başlığı gibi görünür. Oysa ağlar, kurumların neyi erken duyduğunu, hangi bilgiyi ciddiye aldığını, kime güvendiğini ve hangi fırsatlara temas edebildiğini belirleyen stratejik altyapıdır.

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



Organizasyon şeması kimin kime bağlı olduğunu gösterir. Ağ haritası ise bilginin gerçekte nereden aktığını, güvenin hangi ilişkiler üzerinden taşındığını ve kararın hangi çevrelerde olgunlaştığını gösterir. Yönetim sadece ilk haritaya bakarsa, kurumun karar damarlarını göremez.

Granovetter'in *American Journal of Sociology*'de 1973'te yayımlanan "The Strength of Weak Ties" çalışması, yakın çevrelerin güven sağladığını, yeni bilginin ise çoğu zaman daha uzak ve farklı çevrelerden geldiğini gösterir.

Burt'ün 2004'te *American Journal of Sociology*'de yayımlanan "Structural Holes and Good Ideas" makalesi ise birbirine doğrudan bağlı olmayan dünyaları birleştiren aktörlerin bilgi, fırsat ve yenilik akışında nasıl avantaj kazandığını ortaya koyar.

Güçlü bağların sınırı

Kapalı ağlar ilk bakışta avantajlıdır. İnsanlar birbirini tanır, kararlar hızlı alınır, güven maliyeti düşer. Aile şirketlerinde, kurucu çevrelerinde veya uzun yıllardır birlikte çalışan ekiplerde bu yakınlık dayanışma yaratabilir.

Sorun, bu çevrelerin zamanla kendini tekrar eden bir düşünme biçimine dönüşmesidir. Aynı kişiler aynı riskleri görür, aynı fırsatları büyütür, aynı tehditleri küçümser. Dışarıdan gelen zayıf sinyaller, içerideki güçlü kanaatlere yenilir. Yönetim hâlâ karar aldığını düşünür, fakat kararın beslediği bilgi alanı daralmıştır. İlk belirti toplantı dilinde çıkar. Herkes aynı cümleleri kurmaya başlar. Konfor artar. Yenilenme kapasitesi sessizce düşer.

Türkiye'den bir ağ analizi bulgusu

Bu konuyu yalnızca teorik bir çerçeve olarak görmüyorum. Kılıç ve Doğan imzasıyla 2019'da *Yönetim Araştırmaları Dergisi*'nde yayımlanan araştırmamızda, Türkiye'de örgütsel yaşamda etkili 40 iş ailesinin ilişki ağlarını 1980-2000 ve 2001-2015 dönemleri arasında ağ analizi yöntemiyle karşılaştırdık. Amacımız, köklü ve güçlü ilişkilerin değişen ekonomik ve sosyal koşullar altında nasıl evrildiğini görmektir.

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



Bulgular çarpıcıydı. Zaman içinde kapalı ilişkilerin yoğunluğu azalırken dış bağlantılar, aracılık rolleri ve farklı ağlar arasında köprü kurma kapasitesi arttı. Başka bir ifadeyle, yalnızca kendi içinde güçlü olmak yetmedi. Yeni kaynaklara, farklı bilgiye ve fırsatlara ulaşmak için ağın dışarıya açılması gerekti.

Fakat bu açılımın yönü de en az kendisi kadar kritikti. O dönemin koşullarında rasyonel görünen bazı bağlantılar, bağlam değiştiğinde kurumlar için taşınması zor risklere dönüşebildi. Buna karşılık daha çeşitli, daha çoklu ve farklı çevrelerle temas kuran aktörler, sosyal sermayelerini daha sürdürülebilir kaynak ve finansal sermaye avantajına çevirebildi. Bu nedenle belirleyici olan sadece ağa sahip olmak değildir. Hangi ağda, hangi konumda ve hangi tarihsel bağlamda yer aldığınız da stratejik sonuç üretir.

Yanlış ağın dışarıdaki bedeli

Yanlış ağ, kurum içindeki ilişki mimarisıyla sınırlı kalmaz. Şirketlerin hangi platformlarda, iş çevrelerinde, ortaklık yapılarında ve temsil alanlarında konumlandığı da stratejik sonuç üretir.

Bir dönem cazip görünen bir çevre, başka bir dönemde itibar yüküne dönüşebilir. Hızlı erişim sağlayan bazı ilişkiler, ilerleyen yıllarda yönetim sorusu yaratabilir. Güçlü bağlantı gibi görünen yakınlıklar, düzenleyici risk, finansman riski veya uluslararası algı riski doğurabilir. Şirketin hangi ağın parçası olarak okunduğu, bazen kendi performansından bağımsız bir stratejik maliyet yaratır.

Kurumlar dış ağlarını sadece bugünkü faydaya göre seçemez. Kendilerini kimlerle aynı fotoğrafta gösterdiklerini, bu bağlantının beş yıl sonra nasıl okunacağını ve ilgili çevrenin bilgi mi, risk mi taşıdığını düzenli olarak değerlendirmelidir. Çünkü ağlar sadece kaynak taşımaz. Anlam da taşır. Bir şirketin dış dünyadaki bağlantıları onun niyetini, standartlarını ve risk iştahını temsil eder. Yanlış ağ, bazen yanlış karardan daha kalıcı iz bırakır.

Belirsizlikte bilgi açlığı

Belirsizlik dönemlerinde kurumların en büyük ihtiyacı daha fazla rapordan çok, daha nitelikli bilgi akışıdır. Çünkü belirsizlik, yalnızca veri eksikliği anlamına gelmez. Hangi verinin önemli olduğunu seçme zorluğu da yaratır.

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



Böyle dönemlerde aynı çevrelerde dolaşmak güven hissi verir ama kurumun ufkunu genişletmez. Herkes aynı haber kaynaklarını, aynı sektör yorumlarını, aynı danışmanları ve aynı ilişki halkalarını takip ediyorsa, belirsizlik azalmaz. Sadece ortak kaygı dili oluşur.

Farklı ağlara temas eden kurumlar değişimi daha erken sezer. Sektör dışından gelen bilgiyi daha iyi yakalar. Teknoloji, regülasyon, müşteri davranışı, jeopolitik risk ve sermaye hareketleri arasındaki bağlantıları daha hızlı kurar. Bu avantaj bazen bir yönetim kurulu üyesinin farklı ekosistemden getirdiği uyarıdan, bazen genç bir çalışanın sahadan taşıdığı gözlemden, bazen de alışık olunmayan bir çevrede duyulan küçük bir sinyalden doğar.

Belirsizlikte amaç her şeyi bilmek olamaz. Amaç, tek bir bilgi çevresine mahkûm kalmamaktır.

Erişim etki üretmez

Ağ yönetiminde sık yapılan hatalardan biri, çok kişiye ulaşmayı stratejik güç sanmaktır. Oysa geniş temas listesi her zaman yüksek etki üretmez. Bazı ağlar kalabalıktır ama kapalıdır. Bazı ilişkiler görünürdür ama bilgi taşımaz. Bazı platformlar statü sağlar ama karar kalitesini geliştirmez.

Kurumlar bu yüzden networklerini nicelikle ölçme eğiliminden uzaklaşmalıdır. Kaç kurumla temas var sorusu kadar, bu temasların hangi farklı bilgiyi getirdiği de önemlidir. Kaç etkinlikte yer alındığı kadar, bu etkinliklerin kuruma hangi yeni bakışı taşıdığı sorgulanmalıdır. Kaç kişi tanındığı kadar, hangi kritik boşlukların kapatıldığına bakılmalıdır.

Liderin ağ sorumluluğu

Liderlerin görevi doğru insanları seçmenin ötesine geçer. Doğru temas mimarisini kurmak da liderlik sorumluluğudur. Üst yönetim ekibinde farklı bilgi kaynaklarına temas eden kişiler var mı? Kurum yalnızca kendi sektöründen mi besleniyor? Yönetim kurulu üyeleri şirkete yeni düşünme kanalları açıyor mu? Dış paydaş ilişkileri gerçek bilgi akışı yaratıyor mu? Kritik kararlar hep aynı ilişki çevresinde mi olgunlaşıyor?

Bu soruların cevabı, kurumun stratejik çevikliğini belirler.

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



Ağ körlüğü çoğu zaman kriz anında fark edilir. Yeni bir regülasyon geç duyulur. Pazardaki değişim geç anlaşılır. Kritik bir ortaklığın riski geç görülür. Kurum dışarıda güçlü görünürken, yanlış çevrenin içinde hareket alanını kaybetmiş olabilir.

Bu nedenle liderlerin yılda en az bir kez kurumun resmi organizasyon şemasına değil, ilişki mimarisine de bakması gerekir. Bunun için üç basit ama güçlü kontrol sorusu yeterlidir.

Birincisi, kurum hangi ağlardan bilgi alıyor?

İkincisi, hangi ağlar kuruma risk taşıyor?

Üçüncüsü, hangi ağlara temas edemediği için fırsat kaçırıyor?

Bu üç soru doğru sorulduğunda, network yönetimi kartvizit toplama becerisi olmaktan çıkar. Kurumun bilgiye, güvene, fırsata ve riske nasıl temas ettiğini yönetme disiplinine dönüşür.

Bugünün dünyasında strateji yalnızca içeride iyi plan yaparak kurulamaz. Şirketin hangi ağlardan beslendiği, hangi ağlar tarafından sınırlandırıldığı ve hangi ağlar üzerinden okunduğu da rekabet avantajının parçasıdır. Yanlış ağın bedeli bazen geç öğrenilen bir bilgi, bazen kaçırılan bir fırsat, bazen de yıllarca taşınan bir itibar yükü olarak çıkar.

Kurumun geleceği yalnızca güçlü olduğu ağlarda değil, temas kuramadığı dünyalarda da şekillenir. Bu yüzden liderlik, artık ilişki kurmak kadar ilişki mimarisini düzenli olarak sorgulama disiplindir.

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