

# Ailem ve Şirketim

## Bu Sayımızda;

“Sadık” Müşteri 2  
Velinimetimizdir

Elektronik 4  
Fatura Devri  
Başlıyor!

Kitap Köşesi: 5  
Kurumsal  
Yönetişimde  
Yönetim Kurulu

CGS Center 6  
Hakkında

Bunu Biliyor 6  
Musunuz?  
Midye  
Sendromu

### “Sadık” Müşteri Velinimetimizdir

Esra Can ORUÇ - İnsan Kaynakları ve  
Yayın Uzmanı  
CGS Center



“Müşteri sadakati yönetiminde başarılı olan bir işletme aynı bir mıknaatısın metalleri çektiği gibi müşterileri kendisine çekmektedir “

Sayfa: 2-3

### Elektronik Fatura Dönemi Başlıyor!



Yasal defterlerin tutulması ve faturaların elektronik ortamlarda düzenlenebilmesi adına çıkarılan yeni tebliğ ile e-fatura ve e-defter uygulaması bazı mükellefler için zorunlu hale getirildi. E-fatura uygulaması zorunluluğu getirilen mükellefler

için son başvuru tarihi 01 Eylül 2013.

Sayfa: 4

### Kurumsal Yönetişimde Yönetim Kurulu

Yrd. Doç. Dr. Ebru KARPUSOĞLU



KURUMSAL YÖNETİŞİMDE  
YÖNETİM  
KURULU



YRD. DOÇ. DR. EBUR KARPUSOĞLU

Kurumsal Yönetişimde Yönetim Kurulu” isimli kitabın ana amacı, varlığını nesilden nesile sürdürmek isteyen şirketlere, bu isteğin temel sorumluluğunu üstlenen Yönetim Kurulu’nun ideal yapıya kavuşturulmasında yol gösterici olmak ve farklı bir perspektif sunmaktır.

Sayfa: 5

### Midye Sendromu

Günümüz işletmeleri tehlikenin farkında mı?  
Nedir bu midye sendromu?



Sayfa: 6





## “Sadık” Müşteri Velinimetimizdir

Esra Can ORUÇ - CGS Center İnsan Kaynakları ve Yayın Uzmanı

Müşteri sadakati pazarlama literatüründe üzerinde en çok tartışılan konulardan biri olmakla birlikte genel pazarlama konsepti içerisinde kendine önemli bir yer edinmiş durumdadır. Sadık müşteriler düzenli alışveriş yapma eğilimleri ve yeni müşteriler kazandırabilme güçleri nedeniyle firmalar için büyük değer arz ederler. Sadık müşterilerin daha çok satın alma ve tavsiyeleriyle daha çok müşteri çekme gücü göz ardı edilemeyecek kadar önemlidir.

Müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati ilişkili olmalarına rağmen aslında farklı disiplinleri ifade etmektedir. Firmalar ürün ve servislerinden memnun müşterilerin kendilerine sadık olacağı inancına kapıldıkları anda büyük bir kara deliğe doğru itileceklerdir. Müşteri memnuniyeti genel olarak müşterinin yaptığı son aktiviteye dayalı görüşlerine göre tekrar şekil alabilmektedir. Sadık olmayan bir müşteri 9 memnun aktivite yaşamış dahi olsa, 10. aktivitesinde yaşadığı olumsuzluğu genel bir memnuniyetsizlik olarak tavrına yansıtabilmektedir. Öte yandan, sadakat bir çeşit içsel bağlılık olarak değerlendirilebilir ve müşterinin gelecekteki tavrına ilişkin ipuçları sağlar. Bu nedenle birbirlerine zemin hazırlayan iki terim olmakla birlikte müşteri memnuniyeti ve sadakati ifadeleri aynı kavramı açıklamak için yetersizdirler.

*Peki, müşteri sadakati nasıl yaratılabilir?*

Pazarlama gurularından Philip Kotler müşteri sadakatini gelecekteki olası değişim davranışlarına rağmen müşterinin yeniden satın alma aktivitesine sebep olacak içselleştirilmiş bir bağlılık olarak tanımlar (Kotler, 2009). Müşteri sadakati yönetiminde başarılı olan bir işletme aynı bir mıknaşın metalleri çektiği gibi müşterileri kendisine çekmektedir (Bell ve Bell, 2004). Temel olarak müşteri sadakati yaratmak adına aşağıdaki adımlar izlenebilir:

**Müşterilerinizi tanıyın:** “Müşteri velinimetimizdir” pirinç çerçeveler içinde yıllarca esnafların duvarlarını süslemiştir. Sistemlerde meydana gelen büyük değişimlere rağmen bu söz anlamını yitirmemiştir. Müşterilerinizi tanımak, onların isteklerini ve ihtiyaçlarını anlamak ve gelecekteki değişimlerini kontrol edebilmek adına önemlidir. Müşterilerinizi tanıyarak onları tatmin edecek en uygun sistemleri bulabilir ve sadakat yaratabilirsiniz.

*Peki, müşteri sadakati nasıl yaratılabilir?*





### **Farklaşın:**

Rekabetin her geçen gün tırmandığı günümüz rekabetçi piyasalarında farklılaşmak müşteri sadakati yaratılması konusunda itici bir güç olarak yerini

korumaktadır. Ürün bazında farklılaşma her firma veya sektör için mümkün olmayabilir. Bu noktada belki ürününüzü farklılaştırabilirsiniz; ancak sunuşunuzu, hizmetlerinizi ve müşterilere yaklaşım tarzınızı farklılaştırabilirsiniz.

**İletişim kurun:** İletişimin çığır açtığı günümüzde iletişim kanallarını doğru kullanmak büyük önem arz etmektedir. Müşterilerinize verdiğiniz mesaj, müşteri sadakati oluşturma sürecindeki kilit noktalardan birdir. Artık sadece ne söylediğiniz değil, bunu nasıl ve hangi kanal ile söylediğiniz de önemlidir. Sosyal, medyanın sarsıcı etkisini de kullanarak, bayramlarda kutlama mesajları, minik doğum günü jestleri belki de sadece işletmenizin bülteni ile onlarla sürekli iletişim içinde kalarak, sizi 'aileden biri' gibi hissetmelerini sağlayabilirsiniz

**Değer yaratın:** Değer yaratmak sadece finansal açıdan görülecek bir kavram olmaktan çıkmıştır. Bu nedenle değer, fiyatla karıştırılmamalıdır. İşletmeler fiyat anlayışını terk ederek değer odaklı operasyon yapısını benimsemelidirler. Değer sadece mevcut ürün veya hizmetleriniz ötesinde faaliyet göstermenizi gerektirir. Temelde müşterilerinizi her daim memnun etmek ve onları iyi hissettirmek yatmalıdır.

**Dinleyin:** Müşterilerinizin size sadık olmasının temelinde memnuniyet yatar. Bu sebeple müşterilerinizin isteklerine, olumlu ve olumsuz görüşlerine her daim bir gelişim fırsatı olarak bakmalısınız. Örneğin, müşterileriniz ürününüzden memnun kalmadıysa bir sonraki sefer rakibinize yönelecektir. Halbuki satış sonrası yapılacak mini bir görüşme ile bunu önleyebilirsiniz mümkün olabilir. Satış sonrası müşterilerinize göstereceğiniz ilgi müşteri sadakatini artırıcı bir etki yaratacaktır.

Değişen piyasa ve rekabet koşulları müşteri sadakatini kilit bir gösterge olarak sunmaktadır. Reaksiyona dayalı operasyon stilleri yerine mevcut rakiplerden daha hızlı ve uzun vadede artı değer yaratabilecek müşteri odaklı ve sadakat yaratma odaklı bir bakış açısının benimsenmesi işletmelerin yeni hedefleri arasında olmalıdır.

**Esra Can ORUÇ**

**İnsan Kaynakları ve Yayın Uzmanı  
CGS Center**



**E-fatura uygulaması zorunluluğu getirilen mükellefler için son başvuru tarihi 1 Eylül 2013**

## Elektronik Fatura Dönemi Başlıyor!

**Y**asal defterlerin tutulması ve faturaların

elektronik ortamlarda düzenlenebilmesi adına, Maliye Bakanlığı tebliğler yayınlarak ortam hazırlamaktaydı. Başlangıç olarak düzenlemelerin isteğe bağlı olması söz konusuysen, çıkarılan yeni tebliğ ile e-fatura ve e-defter uygulaması bazı mükellefler için zorunlu hale getirildi. E-fatura uygulaması zorunluluğu getirilen mükellefler için son başvuru tarihi 01 Eylül 2013'dür.

### E-Fatura ve E-Defter nedir?

E-fatura Maliye Bakanlığı tarafından belirlenen şartlara uygun olarak, elektronik belge biçiminde oluşturulmuş faturadır. Yeni bir belge türü olmamakla birlikte e-fatura kapıt fatura ile aynı hukuki niteliklere sahip. E-defter ise; Vergi Usul Kanunu'na ve Türk Ticaret Kanunu'na göre tutulması zorunlu kılınan defterlerde bulunması gereken bilgileri barındıran elektronik kayıtların tümüne verilen ad olarak kayda geçiyor.

### E-fatura ve E-defter tutmak zorunda olan mükellefler kimler?

Maliye Bakanlığı 421 sıra No'lu VUK Tebliği ile bazı mükelleflere e-fatura düzenleme ve e-defter tutma zorunluluğu getirilenler;

1) 5015 Sayılı Petrol Piyasası Kanunu kapsamında madeni yağ lisansına sahip olanlar,

2) 5015 Sayılı Petrol Piyasası Kanunu kapsamında madeni yağ lisansına sahip olanlardan 2011 takvim yılında mal alan

mükelleflerden 31/12/2011 tarihi itibarıyla asgari 25 milyon TL brüt satış hasılatına sahip olanlar,

3) 4760 Sayılı Özel Tüketim Vergisi Kanunu'na ekli (III) sayılı listedeki (söz konusu listede alkollü içki, tütün mamulleri, kolalı gazozlar yer almakta) malları imal, inşa veya ithal edenler,

4) 4760 sayılı Özel Tüketim Vergisi Kanunu'na ekli (III) sayılı listedeki malları imal, inşa veya ithal edenlerden 2011 takvim yılında mal alan mükelleflerden 31/12/2011 tarihi itibarıyla asgari 10 milyon TL brüt satış hasılatına sahip olanlar e-defter tutup, e-fatura düzenlemek zorunda.



5015 sayılı Petrol Piyasası Kanunu kapsamında madeni yağ lisansına sahip olanlar ile 4760 sayılı Özel Tüketim Vergisi Kanunu'na ekli (III) sayılı listedeki malları imal, inşa veya ithal eden mükelleflerin listeleri [www.gib.gov.tr](http://www.gib.gov.tr) ve [www.efatura.gov.tr](http://www.efatura.gov.tr) internet adreslerinde yer almakta. Ayrıca söz konusu listeler 58 sıra No'lu VUK sirküleri ekinde de bulunuyor.

Elektronik defter uygulamasına ise 2014 takvim yılı (elektronik defter yazılımlarını kendi geliştiren mükelleflerin 1/9/2014 tarihi itibarıyla elektronik defter test süreçlerini başarı ile tamamlamış olmaları gerekmekte) içerisinde geçmeleri zorunludur.

Ayrıntılı bilgi için: [www.efatura.gov.tr](http://www.efatura.gov.tr)

Kaynak: [www.efatura.gov.tr](http://www.efatura.gov.tr)  
[www.maliye.gov.tr](http://www.maliye.gov.tr)

## Kurumsal Yönetişimde Yönetim Kurulu

Yrd. Doç. Dr. Ebru KARPUZOĞLU



### KURUMSAL YÖNETİŞİMDE YÖNETİM KURULU



YRD. DOÇ. DR. EBRU KARPUZOĞLU

Ailem ve Şirketim'in bu ayki sayısında yer verdiğimiz kitap Yrd. Doç. Dr. Ebru Karpuzoğlu tarafından kaleme alınan "Kurumsal Yönetişimde Yönetim Kurulu". İstanbul Ticaret Odasının

katkılarıyla hazırlanan kitap kurumsal yönetişimin sağlanması adına yönetim kurullarının önemine parmak basıyor.

Kitabın yazarı Yrd. Doç. Dr. Ebru Karpuzoğlu Uludağ Üniversitesi İşletme bölümünü bitirdikten sonra İstanbul Üniversitesi'nde sırasıyla master ve doktora derecelerini aldı. Doktora derecesini "Küçük ve Orta Ölçekli Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma Düzeyini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma" isimi çalışması ile alan Karpuzoğlu Kocaeli, İstanbul, Beyken, Yıldız Teknik ve İstanbul Teknik Üniversitelerinde çeşitli dersler okutmuştur. Akademik şapkasının yanı sıra profesyonel kimliği de olan Karpuzoğlu Yönetim Kurulu Üyeliği ve Danışmanlık görevlerinin yanı sıra pek çok çeşitli kamu kuruluşlarına ve özel sektör işletmelerinde eğitim faaliyetlerinde de bulunmuştur.

Karpuzoğlu kitabını "Türk Ticaret Kanunu'nda Yönetim Kurulu", "Uygulamada ve Kurumsal Yönetişimde Yönetim Kurulu", "Yönetim Kurulu ve Liderlik, Değişim Yönetimi, Stratejik Yönetim" ve "Kurumsal Yönetişimde Diğer İdari

Organlar" olarak 4 bölüm halinde sunmuştur.

Kitabın en güzel özeti Karpuzoğlu'nun şu sözleriyle ifade edilmiştir: "Günümüz dünyası, geçen yüzyılın altyapısını oluşturduğu büyük bir değişim hareketi içerisinde. Değişimin gerisinde kalmak istemeyen işletmeler yeni yönetim tekniklerini uygulamak zorundadırlar.

"Kurumsal Yönetişimde Yönetim Kurulu" isimli kitabın ana amacı, varlığını nesilden nesile sürdürmek isteyen şirketlere, bu isteğin temel sorumluluğunu üstlenen Yönetim Kurulu'nun ideal yapıya kavuşturulmasında yol gösterici olmak ve farklı bir perspektif sunmaktır.

"Kurumsal Yönetişimde Yönetim Kurulu" isimli kitap, konu hakkında firma sahiplerini daha da bilinçlendirmek, ilgi duyanlara farklı bir bakış açısı kazandırmak ve konunun ülke ekonomisi içerisindeki önemini altını çizmek amaçlarıyla yazılmıştır.

Ülkemiz işletmelerinin sorunlarını tespit ederek, bu sorunları minimum zararla atlatmalarını sağlamak, geleceğe güvenle bakmalarına destek olmak ve uluslararası işletmelerle mücadelelerinde sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmelerinde yardımcı bulunmak, ülkesini seven Türkiye Cumhuriyeti aydınlarının bir görevidir."

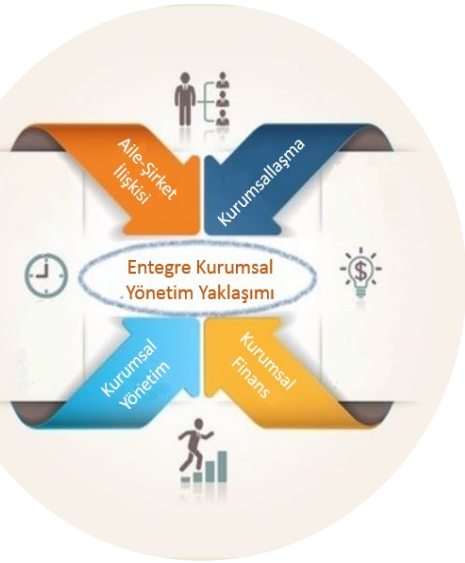
Kitap, öğrencilere, iş hayatında profesyonellere, aile şirketi üyelerine ve üst düzey yöneticilere referans kaynağı olacak niteliklerde olmakla birlikte yol gösterici olacaktır.



# CGS Center Hakkında

Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi (CGS Center) olarak ana faaliyet sahamız kurumsal yönetim, kurumsal finansman, ulusal ve uluslararası alanda çıkardığımız yayınlar ve eğitimlerdir.

**Kurumsal yönetim danışmanlığı** kapsamında; şirketlerde kurumsallaşmanın altyapısını sağlamak amacıyla; başta kurumsal altyapı sistemi olmak üzere, doğru belirlenmiş bir stratejik planlama çerçevesinde ;



- ◇ Vizyon ve misyonunun gözden geçirilmesi,
- ◇ Operasyonel ve idari verimliliğin artırılması,
- ◇ Yönetim organlarının oluşturulması

ile doğru bir kurumsal yönetim çerçevesinde kurumsallaşma programı ile desteklemek ve verimli iş yapma kalitesini

arttırılması çalışmalarını yürütülmektedir.

Bu doğrultuda şirketlerin değişen iş koşullarına zamanında uyum sağlamaları, bu doğrultuda gerekli önlemleri planlamaları, geliştirmeleri ve şirketlerin daha şeffaf ve hesap verebilir olmaları amaçlanmaktadır.

1429.Cadde İdeal Apt. No: 13/3 06530 Çukurambar, Ankara

Tel: (312) 220 22 20

Faks: (312) 220 35 34

E-posta: info@cgscenter.org

www.cgscenter.org



## Bunu Biliyor Musunuz?



### Midye Sendromu:

Avrupa'nın en tanınan işletme okullarından birisi olan INSEAD'da öğretim üyesi olan Manfred Kets de Vries organizasyonlarda yer alan bir çok kişiyi midyelere benzetir. Bu benzetmeye göre midye sendromu yaşayan çalışanlar hiçbir çaba göstermeden organizasyonda bir yere tutunmakta(çimento ile bağlanmakta) ve değişime de direnç göstermektedirler.

Organizasyon içerisinde midye sendromu görülüyor ise sonuçlarının şirket açısından son derece yıkıcı olabileceği öngörülmektedir.

Liderlerin bu sendroma tutulması ise daha da yıkıcı sonuçlara sebep olabilir. Liderler açısından sendromun anlamı, elde edilen büyük başarılarından sonra narsist bir bakış açısı ile verilen her kararın mükemmelliğine inanarak müşterilere ve insanlara kulaklarını kapatmasıdır.

Başarıya giden yolda ekip çalışmasını hedef koyan bir liderin bireyselleşmesi ve kendine aşırı güveni ile kararları tek başına alması şirketlerimiz için hiç te yabancı değildir.

Kaynak :Manfred Kets de Vries, Liderliğin Gizemi