

Kasım 2022

Abonelik Modellerinin Perde Arkası

Abonelik modellerinin gerçek potansiyeli
nedir ve başarı nasıl elde edilir?

Deloitte.
Digital

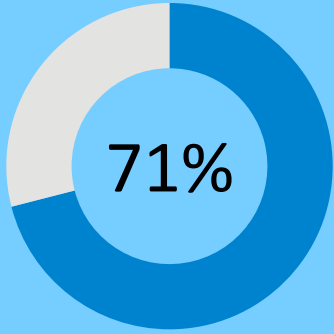


Aboneliğe dair inanışlara karşılık gerçekler

Araştırmadan elde edilen önemli bulgular:

✓ GERÇEK

Abonelik modeli trendindeki yükseliş, artan müşteri ilgisinden kaynaklanmaktadır.

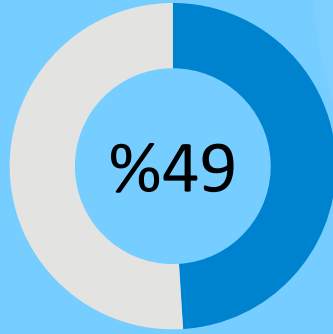


Abonelik trendini müşteriler yönlendirmektedir.

Avrupa ortalamasından farklı şekilde Türkiye'deki müşterilerin %71'i bir aboneliğe sahip olduğunun farkındadır.

✗ İNANIŞ

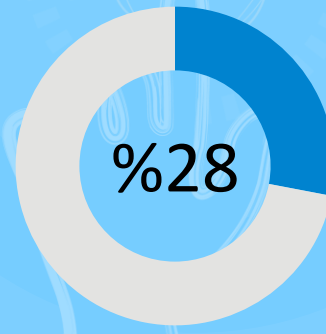
Müşterilerin aboneliğe karar vermelerinde rol oynayan en önemli faktör, hizmetin sunduğu kolaylıktır.



Müşterilerin %49'unun da belirttiği gibi, abone olma kararını verirken **finansal teşvikler en önemli faktör** rolünü oynamaktadır

✗ İNANIŞ

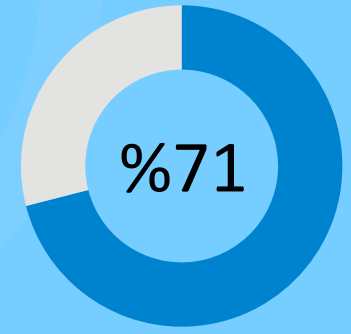
Abonelik, müşteri sadakatini teşvik eder.



Abonelik aldıktan sonra benzer hizmetlerin kullanımı için **harcanan süreyi azaltan** müşterilerin payı %28'dir.

✓ GERÇEK

Abonelik, müşterilerin harcamalarını artırır.



Abonelik aldıktan sonra belirli bir kategoride **daha fazla para harcamaya başlayan** müşterilerin oranı %71'dir.

Yeni trend: abonelik

Abonelik yüzyıllardır hayatımızda olmasına rağmen Netflix, Spotify ve Amazon gibi devler sektörü canlandırdı. Aboneliğin gerçek potansiyelini ortaya çıkarmak için Avrupa ve Batı Asya'da yer alan 9 ülkeden müşterilerle **abonelik tercihlerine** yönelik bir anket çalışması gerçekleştirildi ve **başarılı işletmelerin itici güçlerini** belirleyebilmek için en iyi uygulama örnekleri analiz edildi.

Bu raporda, bu modelin işletmelere neden ve nasıl uygulanabileceğini daha iyi anlamak için **abonelik trendine ışık tutulmaktadır.**



Abonelik trendini sağladığı faydaların bilincinde olan müşteriler yönlendirmektedir.

Müşterilerin yarısından fazlasının tek seferlik ödemeler yerine abonelik modelini tercih ettiği ortaya çıkmaktadır. Böylelikle, abonelik trendinin, sağlayıcı şirketler tarafından değil, aboneliği kullanan müşteriler tarafından yüceltilen bir eğilim olduğu kanıtlanmaktadır. Müşteriler, aboneliğin tek seferlik ödemelerle karşılaştırıldığında daha fazla fayda sağladığının bilincindedir.

Müşterileri aboneliğe teşvik etmek için öncelikle tek seferlik ödemelerden daha uygun fiyatlar sunulmalı, ek olarak kolaylık veya premium hizmet ve ürünlere erişim sağlanmalıdır.

Finansal teşviklerin, müşterilerin abonelik satın almalarında rol oynayan en önemli faktör olmasına karşılık, abone olma isteği yalnızca fiyattan değil, aynı zamanda hizmeti kullanmanın sağlayacağı kolaylık ve ücretsiz sürümde bulunmayan premium hizmet ve ürünlere erişim olanağı gibi faktörlerden de kaynaklanmaktadır.

Müşteri kazanmanın maliyeti yüksek olabileceğinden abonelik modelinde öncü olmak veya diğer oyunculardan önce pazara giriş yapmak kritiktir.

Daha cazip bir fiyat, bir müşterinin abonelik sağlayıcısını değiştirmeyi veya ek bir abonelik satın almayı düşünmesini sağlayan ana faktördür. Bu durum, müşterilerin aboneliğe daha açık olduğu pazarlarda, yeni abonelik modeli oyuncularının herkesten önce pazar payı kazanması için fırsat yaratmaktadır.

Abonelik, geleneksel bir sadakat programı gibi müşterilerin daha fazla para harcamasına neden olmakta ancak diğer sağlayıcılara dair merak uyandırmaktadır.

Geleneksel sadakat programlarında olduğu gibi başarılı bir abonelik modeli de müşterilerin daha fazla, daha düzenli harcamalar yapmasını sağlayabilmektedir. Buna karşılık, abonelik modelini deneyimleyen müşteriler, bu modele dair bir alışkanlık geliştirmekte ve diğer sağlayıcıların ürün, hizmet ve platformlarını da denemeye eğilim göstermektedir.

Abonelik trendi, müşterileri daha bütünleşik deneyimler aramaya ve işletmeleri temel faaliyetlerinin ötesindeki uygulamaları keşfetmeye itecektir.

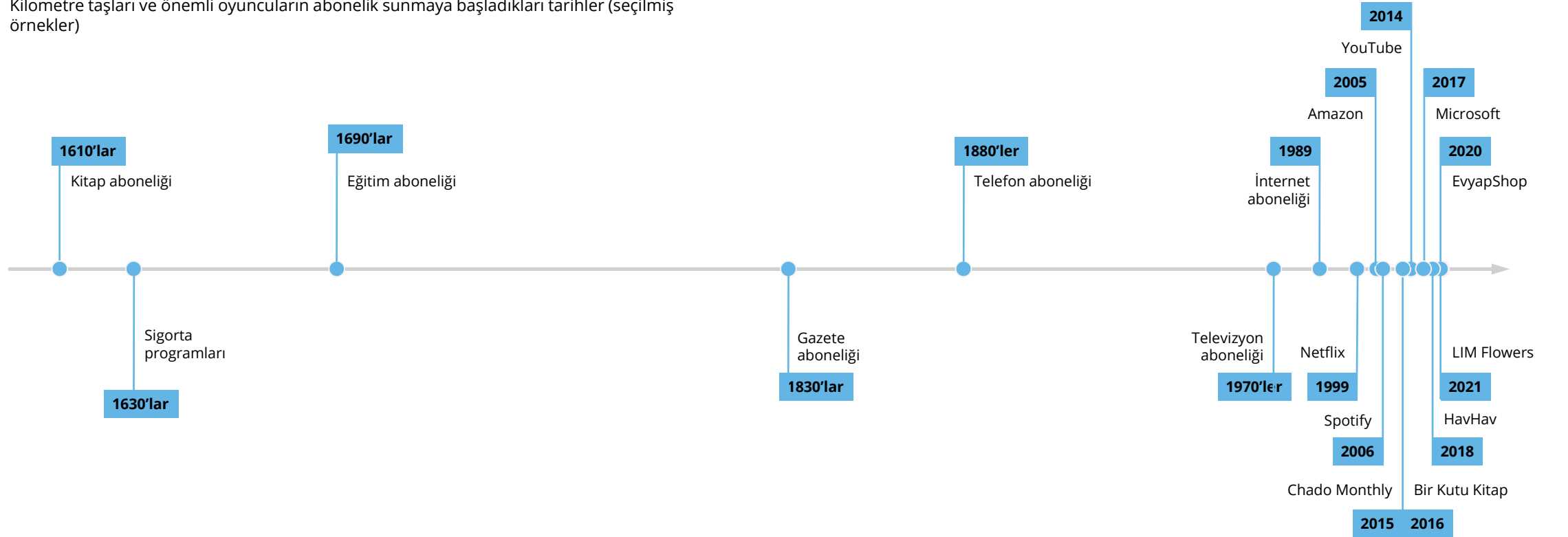
Müşteriler gitgide daha fazla hizmete abone oldukça, daha kusursuz deneyimlere yönelik beklentilerin artacağı öngörülmekte, bu durumun da hizmetlerin tek bir çatı altında birleştirilmesine yönelik adımlar atılmasına yer vereceği düşünülmektedir. Böylelikle, aboneliğin geleceğinin temel, ilgili ve yeni kullanım alanlarını bir araya getiren ve yeni gelişen ekosistem modellerinde saklı olduğuna inanılmaktadır.

Abonelik modeli yüzyıllardır hayatımızda olmasına rağmen Netflix, Spotify ve Amazon gibi devlerin sektörü canlandırdığı görülmektedir.

Abonelik modelleri özellikle son yıllarda popülerleşmiş olup bu trendin gelecekte de devam etmesi beklenmektedir. **21. yüzyıl, dijitalleşmedeki artışı ve** Netflix, Spotify ve Amazon gibi öncüler tarafından canlandırılan **abonelik modellerinin benimsenmesine olanak sağlayan kolaylık arayışını beraberinde getirmiştir.**

Geçmişten günümüze abonelik

Kilometre taşları ve önemli oyuncuların abonelik sunmaya başladıkları tarihler (seçilmiş örnekler)



Farklı üç tür abonelik modeli bulunmaktadır ancak seçilen oyuncular birkaç modelin kesişim noktasında konumlanmaktadır.

Hizmet, ürün ve platform olmak üzere ayrışık üç abonelik türü bulunmaktadır ancak, oyuncular tam potansiyellerinden yararlanabilmek amacıyla **bu modelleri birleştirmektedir**. Karma modeller, iki farklı abonelik türünü içerebileceği gibi, tüm türlerin bir arada olduğu daha gelişmiş örnekler de (ör. Amazon) mevcuttur. Müşterilerin bakış açısından bu durum, birkaç hizmet için tek bir ödeme ve tek bir sağlayıcıdan birden fazla hizmete abone olmanın daha iyi faydalar sağlayabileceği anlamına gelmektedir. Sağlayıcılar için bu karma yapılar ise müşteri etkileşimlerinin sıklığını arttırmak ve müşterilerin diğer abonelik sağlayıcılarına maruz kalma riskini azaltmak için **kendi hizmet ekosistemlerini geliştirmenin ilk adımıdır**.

Abonelik türleri

Seçilmiş abonelik sağlayıcıları örnekleri

Ürün aboneliği

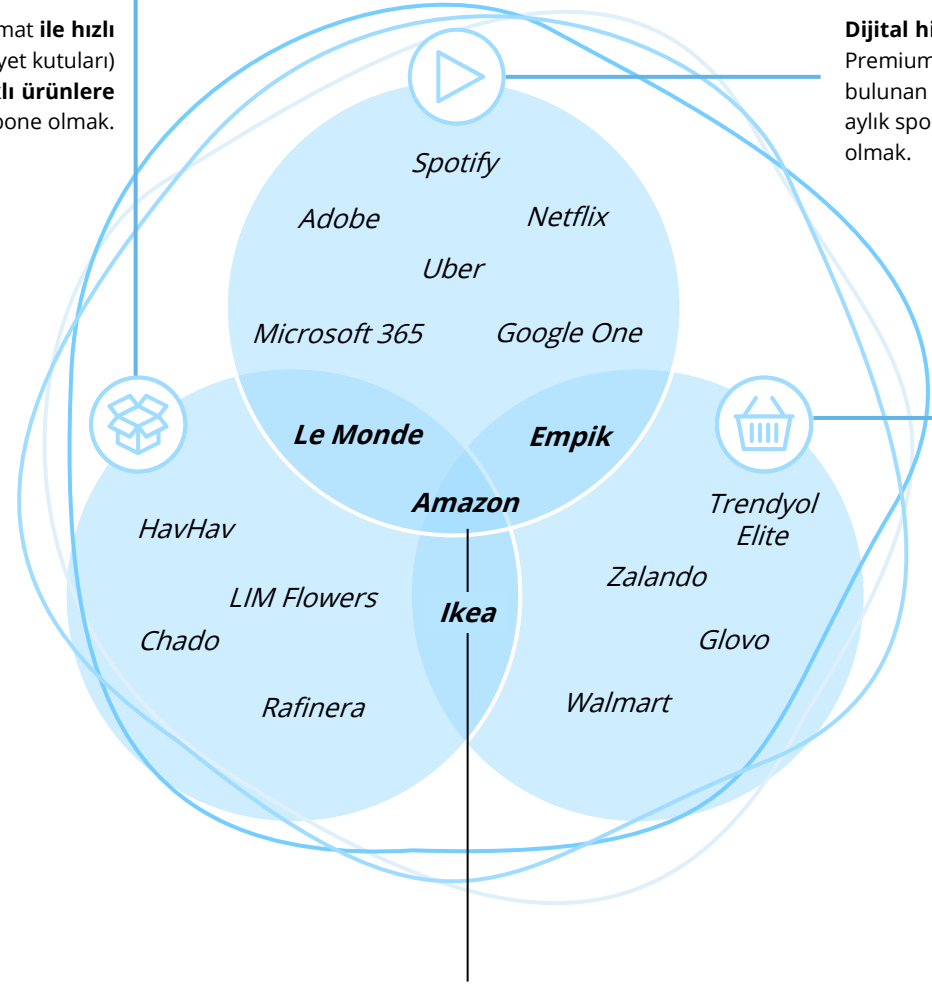
Düzenli olarak eve teslimat ile **hızlı tüketim ürünlere** (ör. diyet kutuları) veya kiralama ile **dayanıklı ürünlere** (ör. dizüstü bilgisayar) abone olmak.

Hizmet aboneliği

Dijital hizmetlere (ör. LinkedIn Premium) veya fiziksel noktalarda bulunan **geleneksel hizmetlere** (ör. aylık spor salonu üyeliği) abone olmak.

Platform aboneliği

Sabit bir peşin ücret karşılığında belirli bir platformda ücretsiz teslimat, ekspres teslimat veya özel indirimler gibi katma değerli hizmetlere erişimin garanti edilmesi.



Karma model sağlayıcı: Amazon

Amazon, Amazon Prime kapsamında bir hizmet aboneliği (ör. video yayını), platform aboneliği (ör. Amazon'da alışveriş yaparken ücretsiz teslimat) ve "Abone Ol ve Kaydet" hizmeti aracılığıyla ürün aboneliği sunmaktadır.

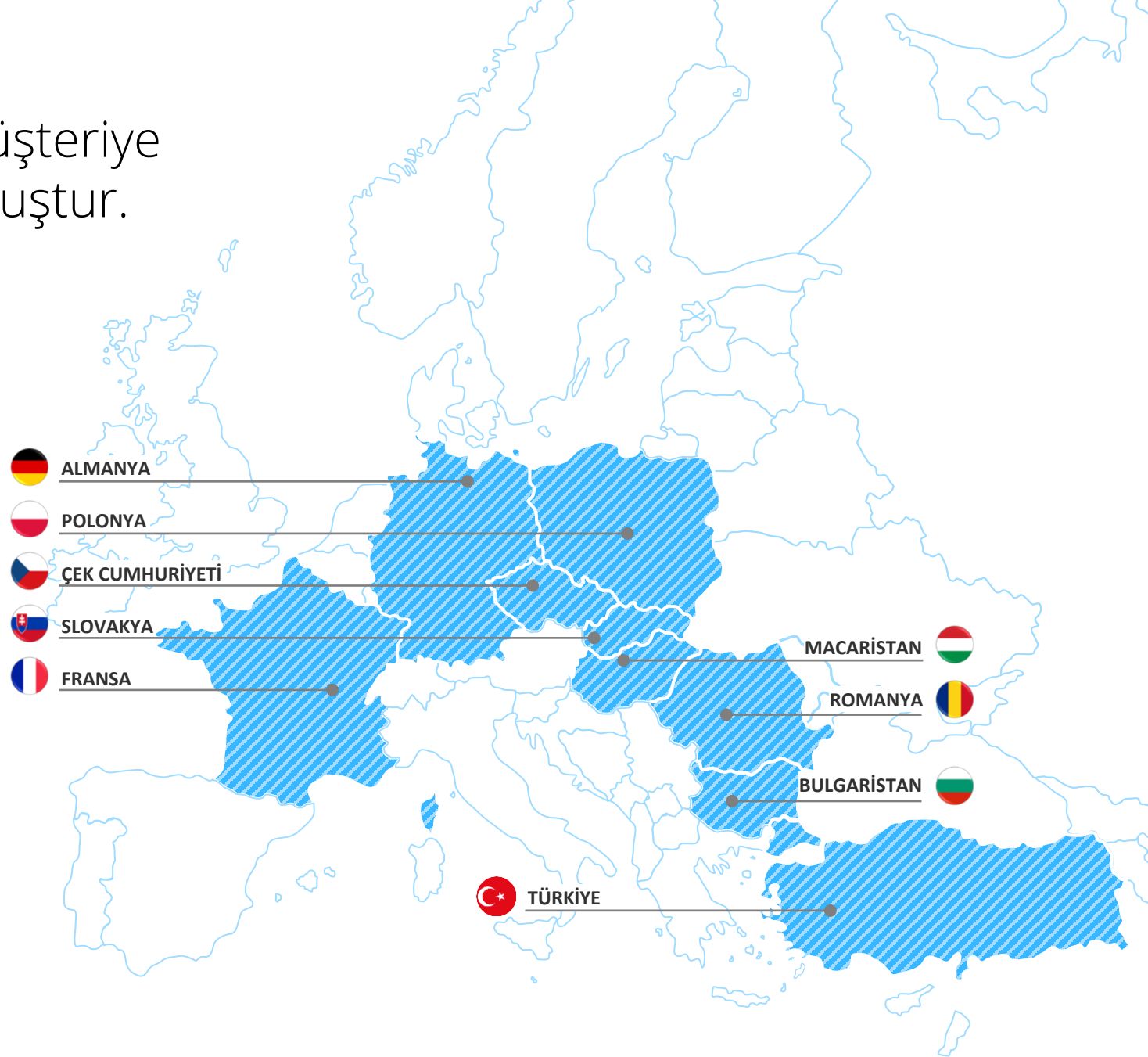
Avrupa ve Türkiye'deki 9.000 müşteriye abonelik ile ilgili tercihleri sorulmuştur.

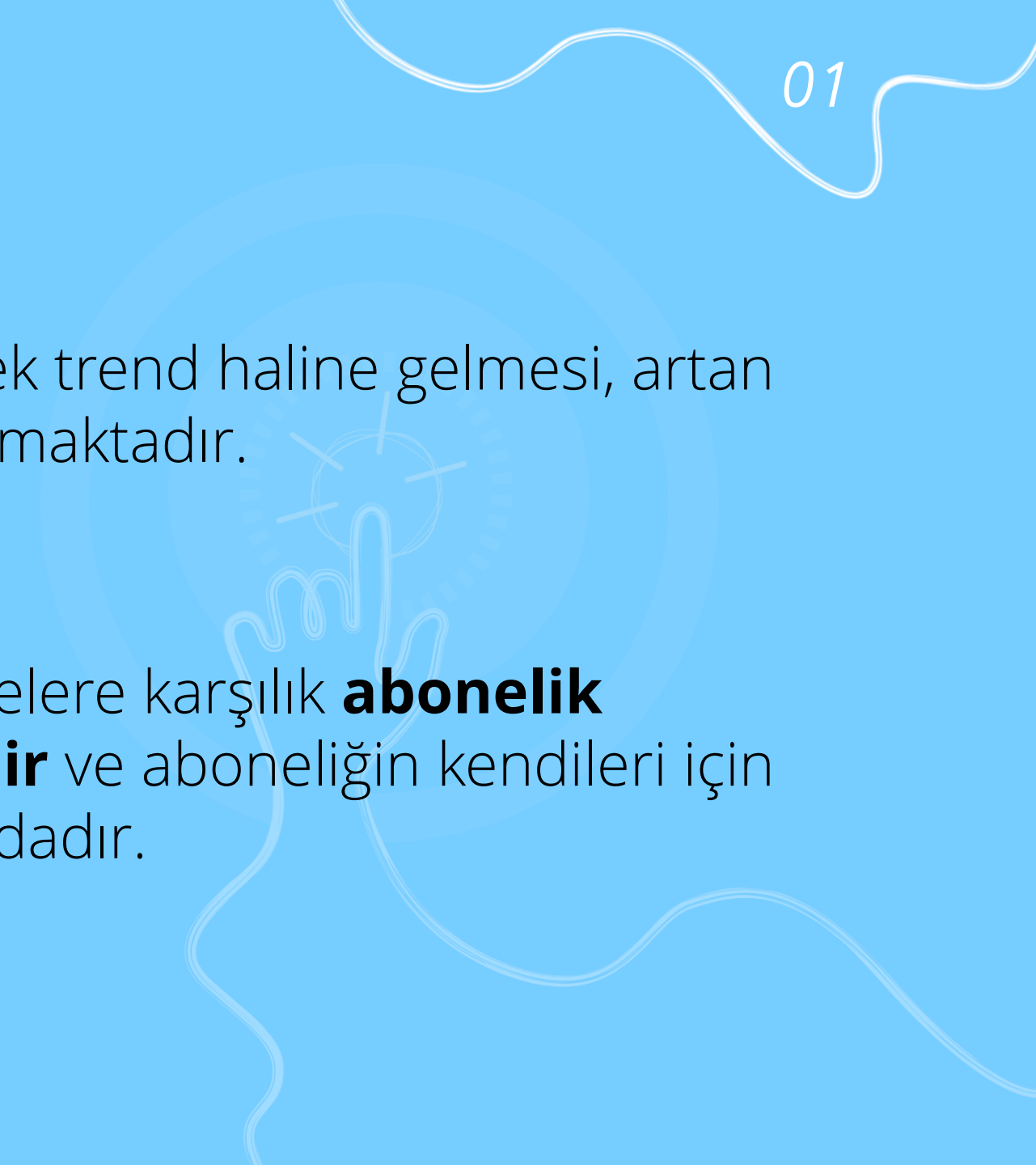


Çalışma hakkında

Deloitte Digital, abonelik tabanlı iş modellerinin son yıllardaki gelişimini yakından inceleyerek bu alanda potansiyel stratejik fırsatlarını belirlemeyi hedeflemektedir. Bu çalışmaya girdi olarak, abonelik hizmetlerine ilişkin müşteri tercihlerini, davranışları, motivasyonları ve bariyerleri de dahil olmak üzere incelemek için bir **müşteri araştırması** gerçekleştirilmiştir.

Diğer pazar araştırmalarıyla karşılaştırıldığında, Deloitte'un çalışması, Avrupa ve Türkiye pazarındaki müşterilerin sesini sunmakta ve abonelik hizmetleri için **aday pazarların belirlenmesine olanak sağlayan ülkeler arası içgörüler sağlamaktadır.**





✓ GERÇEK

Abonelik modellerinin giderek trend haline gelmesi, artan müşteri ilgisinden kaynaklanmaktadır.

✓ GERÇEĞİN DAHA KUSURSUZ VERSİYONU

Müşteriler tek seferlik ödemelere karşılık **abonelik modelini tercih etmektedir** ve aboneliğin kendileri için **sağladığı faydaların** farkındadır.

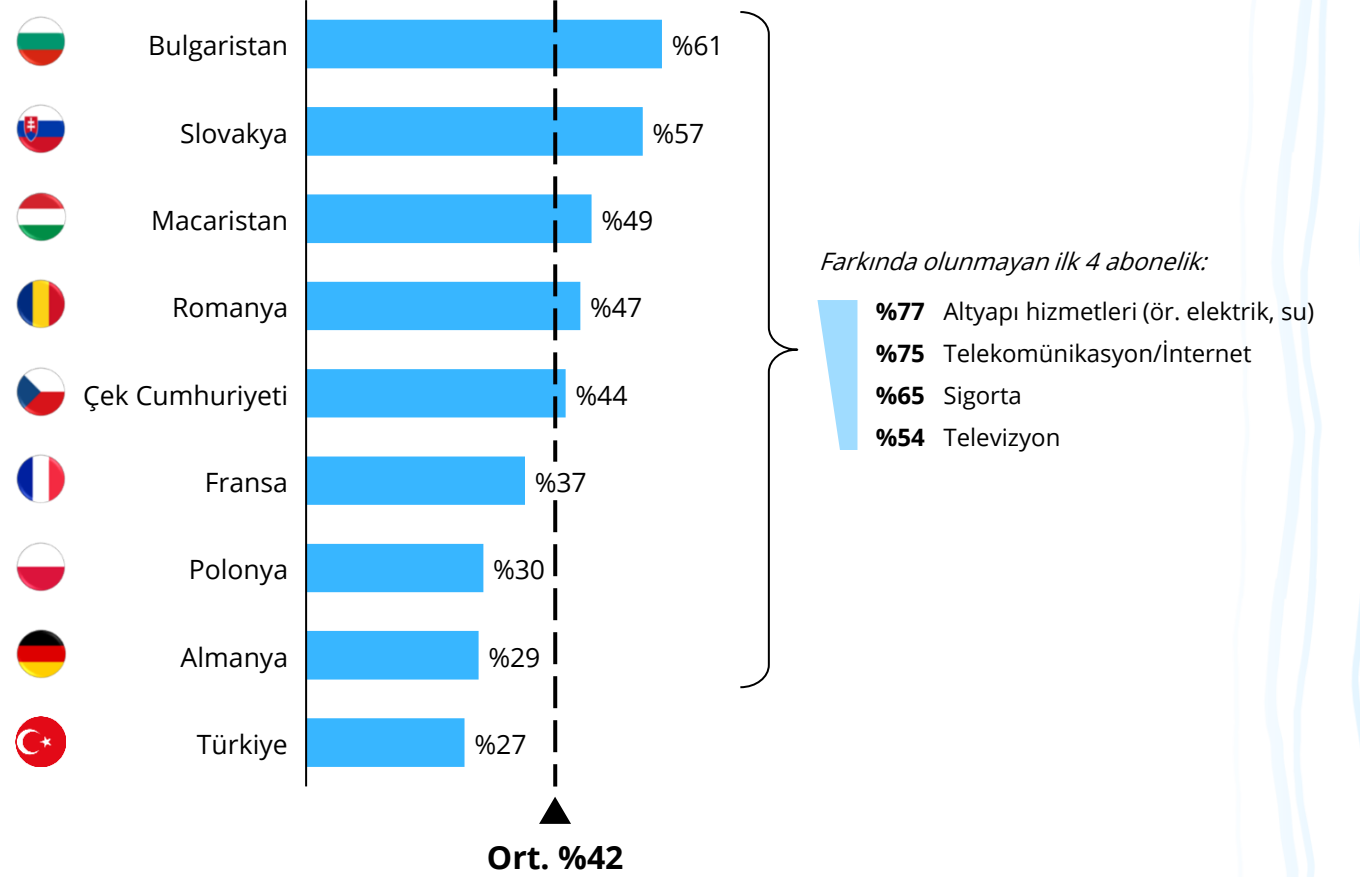
Müşteriler, bazı durumlarda bir aboneliğe sahip olduklarını fark etmeseler de Türkiye’de farkındalık düzeyi Avrupa ortalamasına kıyasla yüksektir.

Aboneliğin çeşitli tanımlarının ortak bir yanı mevcuttur – her zaman, belirli koşullar altında **bir hizmet veya ürünün kullanımı için düzenli ödemelere** tabi tutulmaktadır. Bununla birlikte, video veya müzik yayını, abonelik hizmetlerinin bariz örnekleri arasında yer alsa da sigorta, altyapı hizmetleri veya uzun vadeli toplu taşıma biletleri için düzenli ödemeler de yaygın kullanım alanlarındandır.

Müşterilerin bakış açısından her düzenli ödeme bir abonelik olarak değerlendirilmemektedir – **müşterilerin ortalama %42’sinin örnekleri gösterilene kadar bir aboneliğe sahip olduklarının farkında olmadığı** ortaya çıkmaktadır. Abonelik modeli ile bağdaştırılmayan en yaygın abonelikler emtia hizmetleri olup, **altyapı hizmetleri, telekomünikasyon, internet, sigorta ve televizyon** hizmetlerini içermektedir.

MÜŞTERİLERİN ABONELİKLERİNE DAİR FARKINDALIKLARI

Kendilerine örnekler verilene kadar aboneliği olmadığını beyan eden müşterilerin oranı¹



1. "Son 12 ayda hangi hizmetleri düzenli bir ücret ödeyerek kullanıyorsunuz (ör. aylık, yıllık)?" ve "Son 12 ay içerisinde düzenli olarak (ör. aylık, yıllık) ödeme yaptığınızı varsayarak herhangi bir hizmete veya ürüne abone oldunuz mu?" sorularına verilen yanıtlar arasındaki fark.

2. Aboneliği olmadığını ve ardından belirli bir örneğe abone olduğunu bildiren müşterilerin yüzdesi.

TANIM



ABONELİĞİ NASIL TANIMLIYORUZ?

Abonelik, sabit ve düzenli bir ücret karşılığında bir hizmetin, ürünün kullanımını veya premium avantajlara erişimi sunan hizmet sağlayıcı ile yapılan bir anlaşmadır. Abonelik anlaşması belirli koşulları (fiyat, sıklık ve süre dahil olmak üzere) belirlemektedir.

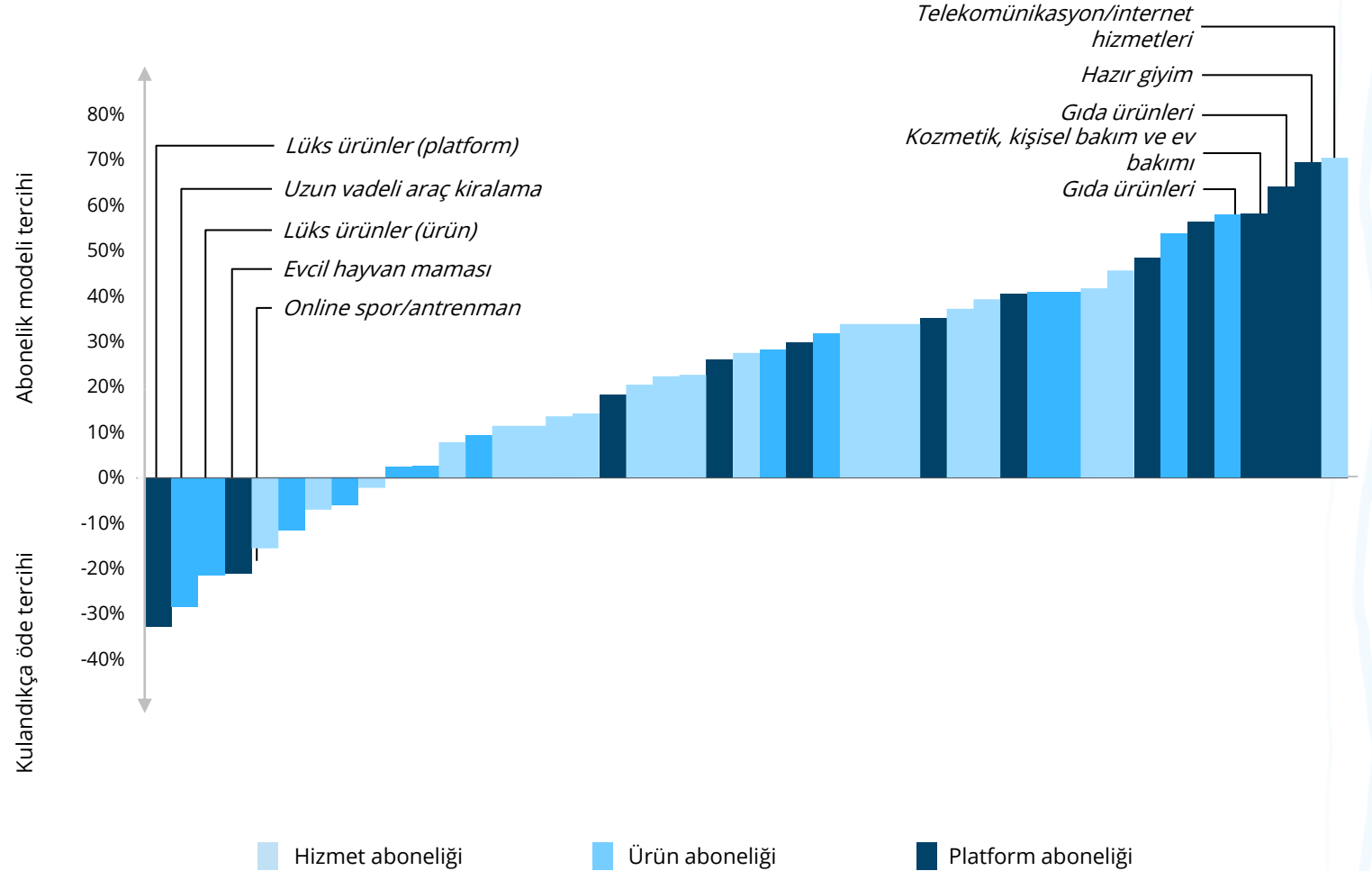
45 abonelik türünün incelenmesi, Türk müşterilerin aboneliğe daha açık olduğunu ortaya çıkarmıştır.

En çok hangi ürün ve hizmetlere dair abonelik modellerinin istendiğini belirlemek için müşterilerin 45 abonelik türüne yönelik tercihleri incelenmiştir. Türk müşterilerin çoğunlukla **tek seferlik ödemeler yerine aboneliği tercih ettiği ortaya çıkmıştır**. Avrupa ülkelerine kıyasla Türkiye, abonelik modeline en açık olan ülkedir.

Türkler arasında en çok tercih edilen abonelik türü telekom/internet aboneliği olup, kendisini e-ticaret abonelikleri (hazır giyim, gıda ürünleri, kozmetik, kişisel ve ev bakım) takip etmektedir. Lüks ürünler ve uzun vadeli araç kiralama gibi başlıkların ise **kullanım ihtiyacının daha az doğabileceği** ürünler olmaları nedeniyle tek seferlik ödeme metodunun tercih edildiği tahmin edilmektedir.

ABONELİK TÜRÜNE GÖRE TÜRK MÜŞTERİLERİNİN ABONELİK SATIN ALMA EĞİLİMLERİ

Tek seferlik ödemelere kıyasla abonelik modelini tercih eden müşterilerin yüzdesi²



1. Abonelik eğilimi aboneliği tercih edenler ile tek seferlik ödemeyi tercih edenler arasındaki fark olarak hesaplanmıştır.

2. "Gelecekte aşağıda belirtilen hizmetlerden herhangi birini almak üzere olsaydınız, tek seferlik ödemeler yerine aboneliği tercih etme olasılığınız nedir?" sorusuna verilen yanıtlar.

Teklifinizin abonelik potansiyeli olup olmadığını analiz edin

Her ürün veya hizmet yüksek abonelik potansiyeline sahip değildir – başarılı bir abonelik modeline dönüştürecek değeri belirleyin.

STRATEJİK İLİŞKİ

Servis	■	■	■	■
Ürün	■	■	■	■
E-ticaret	■	■	■	■



1. Kaynak: Şirketin finansal sonuçları.



BAŞARININ TARİFİ NEDİR?

Analizimiz, **belirli ürün ve hizmetlerin tek seferlik satın alma** olarak tercih edildiğini açıkça göstermektedir. Elbette bu onların kaybedeceği bir savaşta oldukları anlamına gelmiyor. Abonelik, ihtiyaçlarını karşıladığında ve somut faydalar sağladığında müşterilere hitap eder. **Herşey bir abonelik olabilir ancak bir ürünü veya hizmeti abone olmaya değer kılan şeyi belirlemeniz gerekir.** Değer, yalnızca bir fiyat teşviki veya kullandıkça öde seçeneğinin olmamasıyla sağlanamaz ancak daha az talep gören hizmetleri daha sık kullananları biraraya getirmek veya yalnızca abonelere ayrılmış bir dizi teşvik sunmak gibi başka ipuçları ve püf noktaları da vardır (örneğin, özel içeriğe erişim yeni sürümlere erken erişim, garanti sonrası onarımlar).



EN İYİ UYGULAMA ÖRNEKLERİ

Uber

Uber yolculukları yiyecek ve market teslimat hizmetleriyle biraraya getirerek kullanıcıları abone olmaya teşvik etmenin bir yolunu buldu.

Çalışmamız, özel ulaşım hizmetlerinin abonelik için en düşük eğilime sahip olduğunu gösteriyor ancak Uber, ara sıra kullanılan taksi yolculuklarından daha fazlasını sunmanın bir yolunu buldu. ABD’de Kasım 2021’de başlatılan Uber One aboneliği, Uber yolculukları, teslimatları ve market alışverişlerinde avantajlar ve özel indirimler sunuyor. Eat Pass’in (2018’de tanıtılan yemek dağıtım hizmetleri) yerini aldı, böylece araç paylaşım platformunu diğer hizmetlerle entegre etti - Uber yolculuklarını rekabete karşı arttırmaya yönelik akıllı bir hareket.

Anahtar başarı göstergeleri: 2020 yılında Uber Pass, Eats Pass ve Postmates Unlimited abone sayısı 16 ülkede 5 milyon üyeye ulaştı¹.

⊗ İNANIŞ

Müşterilerin aboneliğe karar vermelerinde rol oynayan en önemli faktör, hizmetin sunduğu kolaylıktır.

✓ GERÇEK

Müşterileri abone olmaya teşvik eden en önemli faktör **finansal teşvikler** olup kendisini sırasıyla **kolaylık ve premium hizmetlere erişim** takip etmektedir.

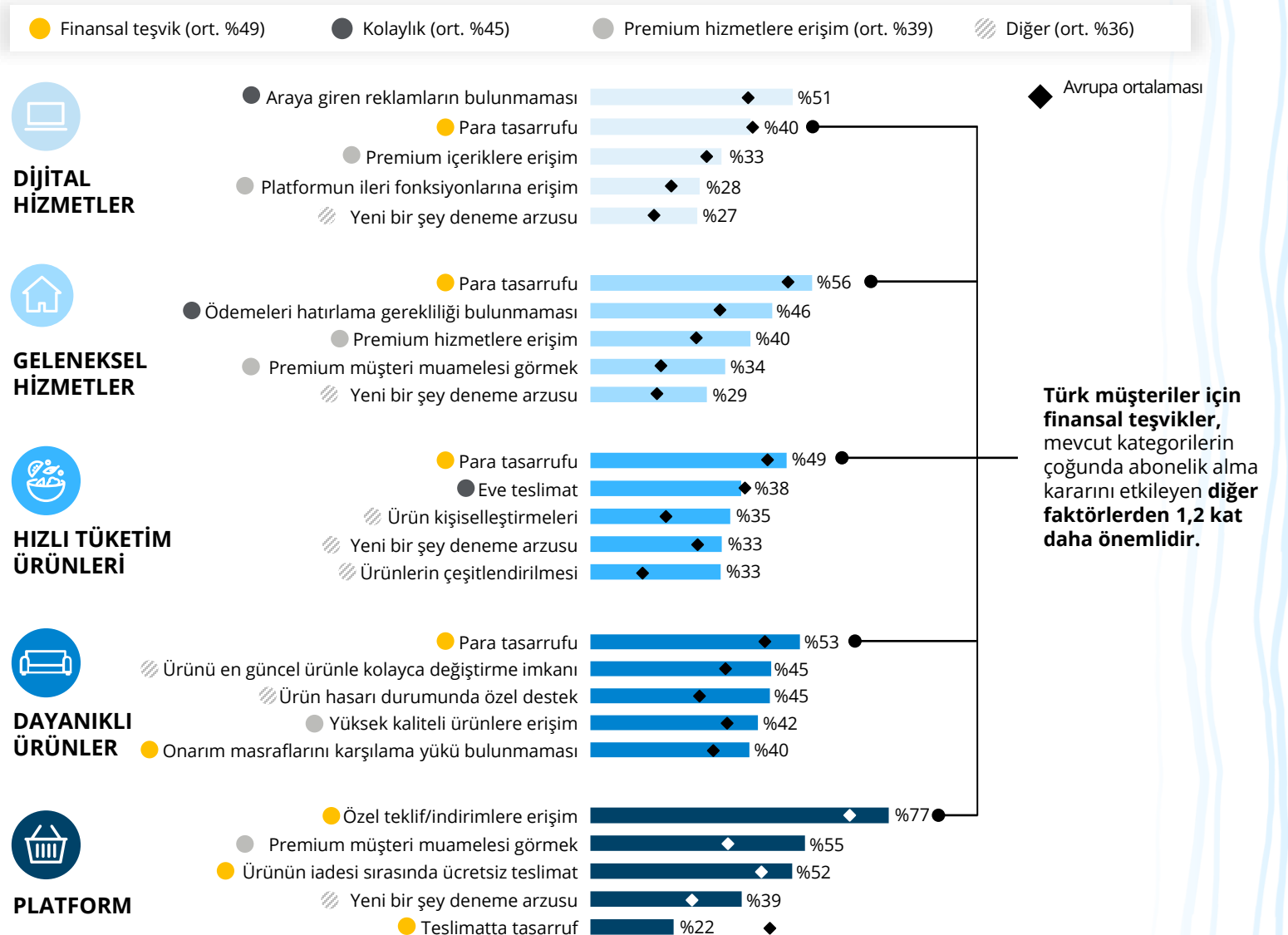
Avrupa ortalamasına benzer şekilde finansal teşvikler, Türk müşteriler için abonelik satın alırken temel etkindir.

Ortalama sonuçlara göre, Türk müşterilerin **aboneliğe karar vermesinde en önemli faktörün finansal teşviklerle ilgili** olduğu anket katılımcılarının %49'u tarafından belirtilmiştir. Finansal teşviklerin diğer faktörlerden 1,2 kat daha önemli olduğu ortaya çıkmaktadır.

Ancak **müşterilerin abone olma kararı üzerinde yalnızca finansal teşviklerin değil, aynı zamanda kolaylık** (örn. basitleştirilmiş ödemeler, eve teslim), ve hatta hizmet kullanımındaki yaşanan rahatsızlığın önlenmesi (örn. dijital hizmet aboneliği durumunda araya giren reklamların engellenmesi) ve ardından **premium ürünlere, hizmetlere ve müşteri hizmetlerine erişimin** de önemli bir etkisi vardır.

TÜRK MÜŞTERİLERİNİN ABONE OLMA MOTİVASYONLARI

Abonelik kategorisine göre müşterilerin abonelik satın alma kararını etkileyen ilk 5 faktör¹



1. "Abonelik alma kararınızı etkilemiş/etkileyecek kilit etmenler nelerdir?" sorusuna verilen yanıtlar.

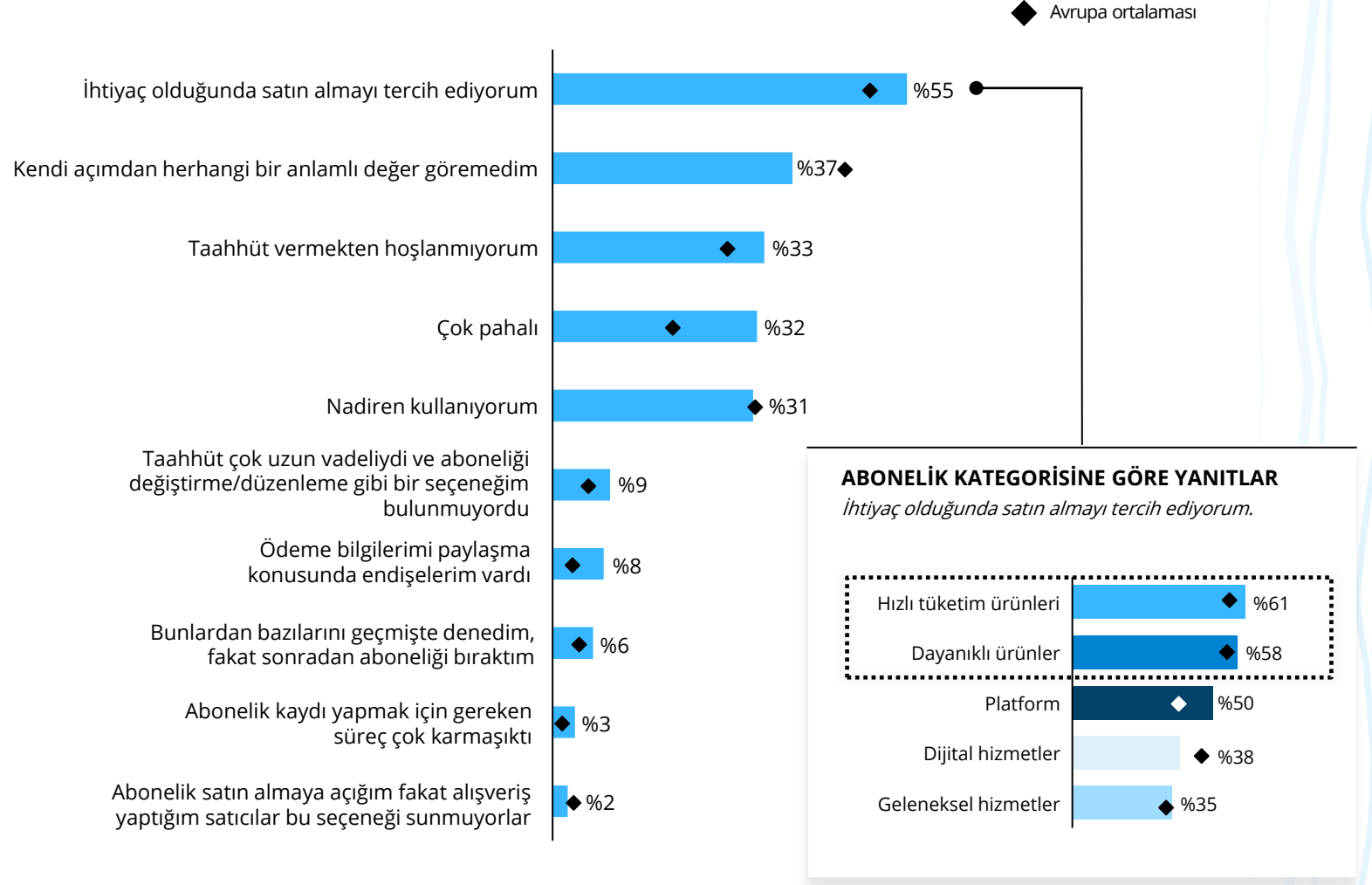
Türkler genellikle ihtiyaç duyduklarında satın almayı tercih ettikleri için (%55) abone olmaktan vazgeçmektedir.

Türk müşteriler genellikle **ihtiyaç duyduklarında satın almayı tercih ettikleri için (%55)** abone olmaktan vazgeçmektedir. Müşterilerin ihtiyaç duyduklarında satın almayı tercih ettiğini vurgulayan yanıtların sayısının **özellikle ürün abonelikleri için** daha yüksek olduğu dikkat çekmektedir - geçen 12 ay içerisinde ürün aboneliği bulunmayan katılımcıların yaklaşık %60'ı tarafından beyan edilmiştir.

Taahhütlere karşı isteksizlik, abone olmanın önündeki en büyük etken değildir - katılımcıların yalnızca üçte biri abone olmama nedeni olarak taahhütlerden hoşlanmadıklarını dile getirmiştir.

TÜRK MÜŞTERİLERİN ABONE OLMASININ ÖNÜNDEKİ ENGELLER

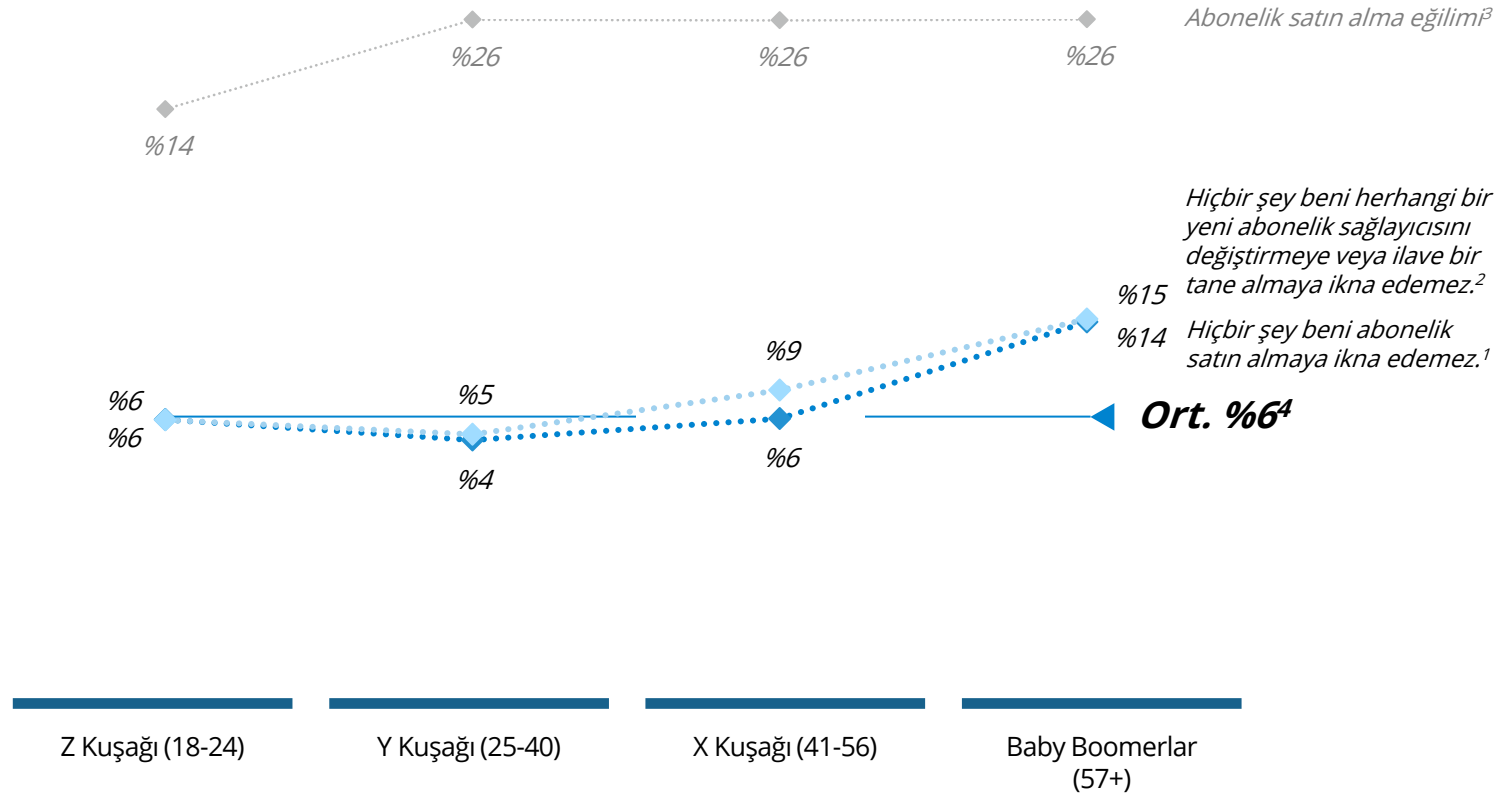
Son 12 ayda herhangi bir kategoriye abone olmayan müşterilerin yanıtları¹



1. "Son 12 ay içerisinde neden herhangi bir hizmet, ürün veya platforma abone olmadınız?" sorusuna verilen yanıtlar.

ABONE OLMAYANLARIN YAŞ GRUPLARINA GÖRE DAĞILIMI

Hiçbir şeyin kendilerini bir abonelik satın almaya ve abonelik sağlayıcısını değiştirmeye/ilave bir tane almaya ikna etmeyeceğini beyan eden müşterilerin yüzdesi²



Türkiye, diğer Avrupa ülkelerine kıyasla abonelik isteksizliğinin düşük olduğu bir pazardır.

Türk katılımcıların yalnızca %6'sı hiçbir şeyin kendilerini abonelik satın almaya ikna edemeyeceğini belirtirken, diğer Avrupa ülkelerinde bu oran neredeyse üç katıdır (%21).

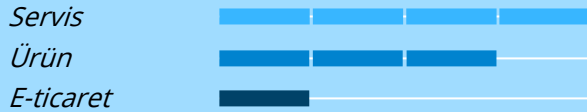
Müşterilerin abonelik sağlayıcısını değiştirme veya ilave bir tane daha satın alma konusundaki istekliliği ölçüldüğünde de çok benzer bir eğilimle karşılaşılmaktadır.

Y kuşağından itibaren artan yaşla birlikte abonelik almayı kesinlikle düşünmeyenlerin oranı artmakta olup özellikle Baby Boomer kuşağında bu oran %15'e yükselmektedir. Avrupa ortalamasına bakıldığında ise aynı kuşak çok daha çarpıcı bir şekilde %39 oranında abonelik almayı kesinlikle düşünmemektedir.

Ürününüzün sunduğu kolaylığı ve sıkıntı noktalarını belirleyin.

Bir aboneliğin karşılayabileceği ve kullanıcıların çözüm bulmak için ödemeye hazır olacağı sıkıntı noktalarını ve ihtiyaçlarını analiz ederek başlayın.

STRATEJİK İLİŞKİ



1. YouTube Premium ve YouTube Music verileri.
2. Kaynak: Şirketin resmi bilgisi.



BAŞARININ TARİFİ NEDİR?

Cazip fiyatlandırma, müşterinin abonelik satın alma kararını yönlendiren tek faktör değildir. Değer önerisi için doğru kombinasyon, fiyatlandırma avantajları ve aboneliğin kolaylık sunması (veya rahatsızlığı engellemesi) karışımını ele almalıdır. Çoğu durumda, başlangıç noktası, ücretli bir premium pakete yükseltme seçeneği ile bir ürün veya hizmete ücretsiz erişim sunan bir **ücretsiz aboneliktir**. Böylelikle kullanıcılar, ürünü veya hizmeti test etme ve hatta alışma şansına sahip olur. Kullanıcılar yavaş yavaş her adımda araya giren reklamlar, içeriği indirememesi veya limitli bir depolama alanı gibi **sınırlı işlevsellik** ile ilgili rahatsızlıkları yaşamaya başlar.



EN İYİ UYGULAMA ÖRNEKLERİ

YouTube

YouTube abonelik teklifini müşteriler için en büyük motivasyon kaynağı olan araya giren reklamların olmaması etrafında oluşturdu.

2014'te YouTube, ilk abonelik teklifi olan YouTube Red'i başlattı. Ancak şirket, platformu ücretsiz olarak kullanmaya alışmış müşterilerini ücretli içeriğe geçirmekte sorun yaşadı. YouTube, Mayıs 2018'de markasını YouTube Premium olarak değiştirdi ve yaklaşımını, kullanıcıların abonelik yoluyla premium içeriğe erişmesine izin vermekten tüm kullanıcılara premium içeriğe erişim izni vermeye ve aynı zamanda ek reklam gösterimi yoğunlaştırmaya doğru değiştirdi. Yeni abonelik, teklife ilgiyi arttıran YouTube Music'i de içeriyordu.

Anahtar başarı göstergeleri: Stratejik yaklaşımdaki değişikliğin ardından ücretli abone sayısı¹ 2017'de 2,8 milyondan 2020'de 30 milyona yükseldi².

⊗ İNANIŞ

Rekabette ayrışarak müşteri kazanmak için abonelik modeline dayalı kusursuz bir ürün veya hizmete sahip olmak yeterlidir.

✓ GERÇEK

Daha cazip fiyat, müşteriyi abonelik sağlayıcısını değiştirmeyi veya yeni bir sağlayıcıdan ek abonelik almayı düşünmeye sevk eden ana faktördür.

Rekabetçi bir pazarda başarılı bir şekilde faaliyet göstermek için abonelik modeli sağlayıcılarının fiyatlandırma stratejilerine dikkat etmesi kritiktir.

Abonelik sağlayıcısını değiştirmek söz konusu olduğunda finansal teşvikler diğer faktörlerden 1,8 kat daha önemli hale gelmektedir. Bu nedenle finansal teşvikler, müşteri kararı üzerinde ilk kez bir abonelik satın alma durumunda olduğundan (1,2 kat) daha fazla etkiye sahiptirler.

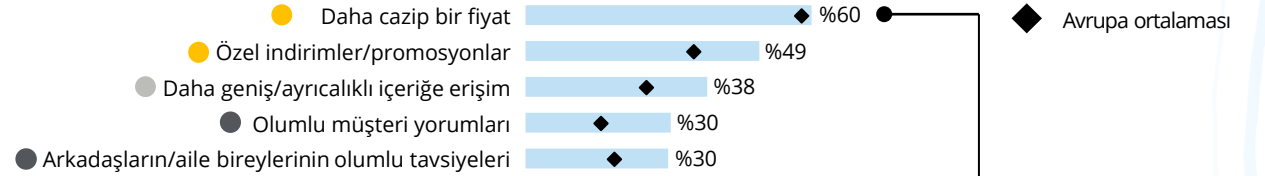
Pazara yeni giren bir oyuncu, iyi tasarlanmış bir fiyatlandırma stratejisi ile birlikte pazar payı elde etmeyi başarabilir ancak uzun vadede müşteriyi elde tutabilmek için rekabetçi bir fiyatlandırma önemli bir etken haline gelebilir. **Abonelik modeli öncülerinin**, en azından pazardaki yeni oyuncular pazar payı için rekabet etmeye başlayana kadar, **sektörde fiyatları belirleyen taraf olacağı anlaşılmaktadır.**

TÜRK MÜŞTERİLERİNİN ABONE SAĞLAYICISINI DEĞİŞTİRME/EK BİR TANE ALMA MOTİVASYONLARI

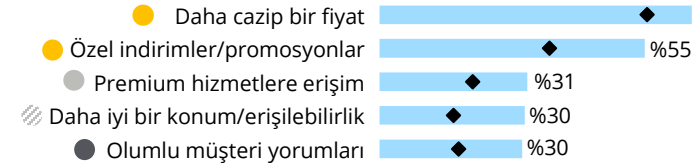
Abonelik kategorisine göre müşterilerin abonelik sağlayıcısını değiştirme veya ek bir tane daha alma kararını etkileyen ilk 5 faktör¹



DİJİTAL HİZMETLER

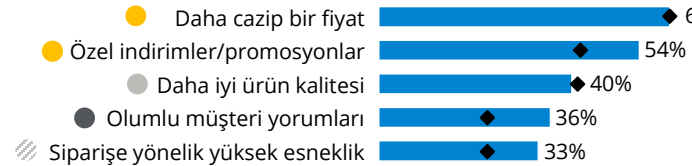


GELENEKSEL HİZMETLER

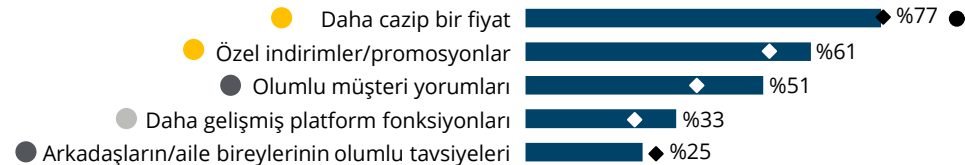


ÜRÜNLER

Hızlı tüketim ve dayanıklı



PLATFORM



Türk müşteriler için her bir abonelik kategorisinde, **abonelik sağlayıcısını değerlendirmek için finansal teşvikler diğer etmenlerden 1,8 kat daha fazla önem teşkil etmektedir.**

1. "Yeni bir abonelik sağlayıcısı değerlendirme (değiştirme veya yeni bir tane daha alma) kararınızı hangi etmenler etkiler?" sorusuna verilen yanıtlar.

Fiyatlandırma stratejinizi belirleyin

Hangi fiyatlandırma stratejisinin müşteriye elde etmek ve elde tutmak için etkili olacağını analiz etmek, kritik kitleye ve başa baş noktasına ulaşmanıza olanak tanır.

STRATEJİK İLİŞKİ

Servis				
Ürün				
E-ticaret				



1. Kaynak: Şirket Basın Açıklaması



BAŞARININ TARİFİ NEDİR?

Abonelik alırken müşteriler için para tasarrufu en önemli faktördür, ancak aboneliğin **daha ucuz olması gerekmez. Bunun yerine ürününüzü neyin daha çekici kıldığı düşünülmelidir**, örneğin diyet kutularına abone olmak genellikle evde yemek pişirmekten daha pahalıdır ancak müşteriler elde ettikleri kolaylık için para ödemeye razıdır. Bununla birlikte zaten doymuş bir pazara giriyorsanız, **rekabetçi fiyatlandırma** kritik kitleye ulaşmanıza yardımcı olabilir. Göz önünde bulundurulması gereken birkaç **fiyatlandırma taktiği** vardır, örneğin müşteriye birkaç opsiyon verildiğinde müşterinin en yüksek teklif yerine ortadakini seçmesi ile karakterize “uzlaşma etkisi” (Starbucks etkisi) gibi. Bir başka iyi örnek, cazip bir fiyat karşılığında **tek bir abonelik içerisinde birçok farklı ürün veya hizmet sunan paketlerdir**. Diğer taraftaysanız, yanıt vermek ve müşterileri elde tutmak için yeni girenlere dikkat edin.



EN İYİ UYGULAMA ÖRNEKLERİ

Apple

Apple aboneliği daha çekici hale getirmek için paketler kullanır ve daha az benimsenen veya yeni hizmetlerin büyümesini güvende tutar.

Apple hizmetlerini ayrı abonelik seçenekleriyle sunsa da hepsini bir araya getiren (Apple Music, Apple TV+, Apple Arcade & iCloud) Apple One multimedia paketini Ekim 2020’de piyasaya sürdü. Bu çözüm müşterinin hizmetlere ayrı olarak abone olmaya kıyasla ayda %70’e varan önemli tasarruflar sağlamasına olanak sağlar¹. Apple, Apple Music ve Apple TV+ gibi popüler hizmetleri bir araya getirerek daha az popüler olan veya tamamen yeni hizmetlerin daha geniş çapta ve hızlı bir şekilde sunulabilmesini sağlar.

Anahtar başarı göstergeleri: Apple’ın abonelik hizmetleri stratejisi, şirketin ücretli üye sayısını yaklaşık 4 kat arttırarak 2021’in 4. çeyreğinde 745 milyona ulaşmasını sağladı¹.

Rekabette ayrışan ve oyunu kazandıracak değer önerisini tanımlayın.

Müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak ve pazarda öne çıkmak için aboneliğinizin rekabette ayrışan ve oyunu kazandıracak kullanım senaryolarının bir karışımından oluştuğundan emin olun.

STRATEJİK İLİŞKİ

Servis	
Ürün	
E-ticaret	



BAŞARININ TARİFİ NEDİR?

Rekabetçi bir abonelik işine giriyorsanız, kalabalığın arasından sıyrılmanızı sağlayacak **benzersiz bir değer önerisi** geliştirin. Hangi minimum teklifi sağlamanız gerektiğini bulmak için rekabet ortamını analiz ederek başlayın. Bu size **rekabette ayrıştıracak değer önerisi** olacaktır. Bu değer önerisi örneğin bir hizmet aboneliğinin parçası olarak içerik indirme veya bir e-ticaret aboneliğinde ücretsiz teslimat olabilir. **Oyunu kazandıracak değer önerileri ise** temel olmayan ihtiyaçlara odaklanır ancak müşterilere sundukları eşsiz deneyimler ile mutlu eder. Müşteriler bu tip değer önerilerinin eksik olup olmadığını fark etmezler ancak kendilerine sunulduğunda ek katma değer olarak algırlar. En basit örnekler, ürün kişiselleştirme veya 10 dakika içinde hızlı teslimat olabilir. Bu unsurları sunmak şart değildir ancak rekabetten farklılaşmanıza yardımcı olur.



EN İYİ UYGULAMA ÖRNEKLERİ

Netflix

Netflix başarıyı en önemli farklılaştırıcılarından biri olan platformuna özel kendi film prodüksiyonları üzerine inşa etti.

Netflix 1999 yılında ilk aylık abonelik hizmetini sunarak eğlence endüstrisinde devrim yarattı. 2013 yılında Netflix büyük bir başarı elde eden ilk orijinal yapımı House of Cards'ı piyasaya sürdü. Günümüzde platform original içerik için tek durak noktasıdır ve Netflix Originals, ünlü aktörler ve senaristler tarafından desteklenen en çok ödül alan yapımlardan bazılarıdır. Yapımlar yalnızca Netflix'te mevcut olduğundan ilgilenen izleyiciler için tek seçenek abonelik satın almaktır.

Anahtar başarı göstergeleri: Netflix 2020'de rekor düzeyde 37 milyon yeni ücretli üyeliğe ulaştı ve yıllık gelirini yıllık bazda %24 arttırdı¹.

⊗ İNANIŞ

Abonelik, geleneksel bir sadakat programı gibi, müşterilerin sadakatini teşvik eder ve para harcamasını arttırır.

✓ GERÇEK

Abonelik, **geleneksel bir sadakat programı** gibi, müşterilerin daha **fazla para harcamasına** neden olabilir ancak **diğer sağlayıcılara dair merak uyandırmakta** ve keşfe yönlendirmektedir.

Abonelik, Türk müşterilerin daha fazla para harcamasına neden olmakta ancak müşteri sadakatini önemli ölçüde arttırmamaktadır.

Yapılan çalışma, Türk müşterilerin yalnızca %28'inin abonelik aldıktan sonra diğer benzer hizmet, ürün ve platformlara harcanan zamanı veya kullanımını azalttığını ortaya çıkarmaktadır. Öte yandan, Türk abonelerin yaklaşık yarısının daha fazla zaman geçirmeye veya diğer sağlayıcıların alternatiflerini daha sık kullanmaya başlaması, **aboneliğin diğer sağlayıcılar hakkında merak uyandırdığını veya bu tür hizmetlere yönelik alışkanlıklar oluşturduğunu** göstermektedir.

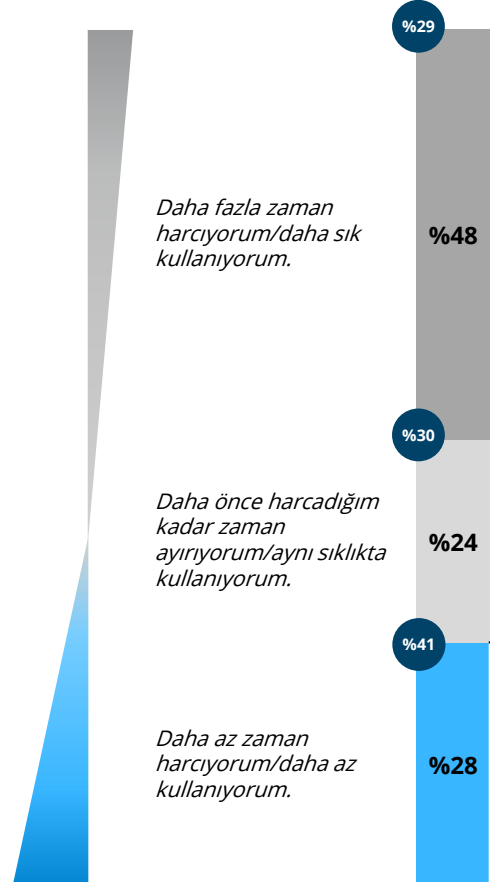
Sonuçlar aynı zamanda bir abonelik modeli sunmanın işletmeler için kazançlı olabileceğine işaret etmektedir – Avrupa ortalamasının (%57) önemli ölçüde üzerinde olarak, Türk müşterilerin %71'i abonelik satın aldıktan sonra **daha fazla harcamaya başladıklarını** kabul etmiştir.

ABONELİK MODELİNİN TÜRK MÜŞTERİLERİNİN İKAME KULLANIMI VE HARCAMALARINA ETKİSİ

Abonelik satın aldıktan sonra müşterilerin diğer benzer hizmet, ürün ve platformları kullanımlarındaki ve para harcamalarındaki değişiklikler

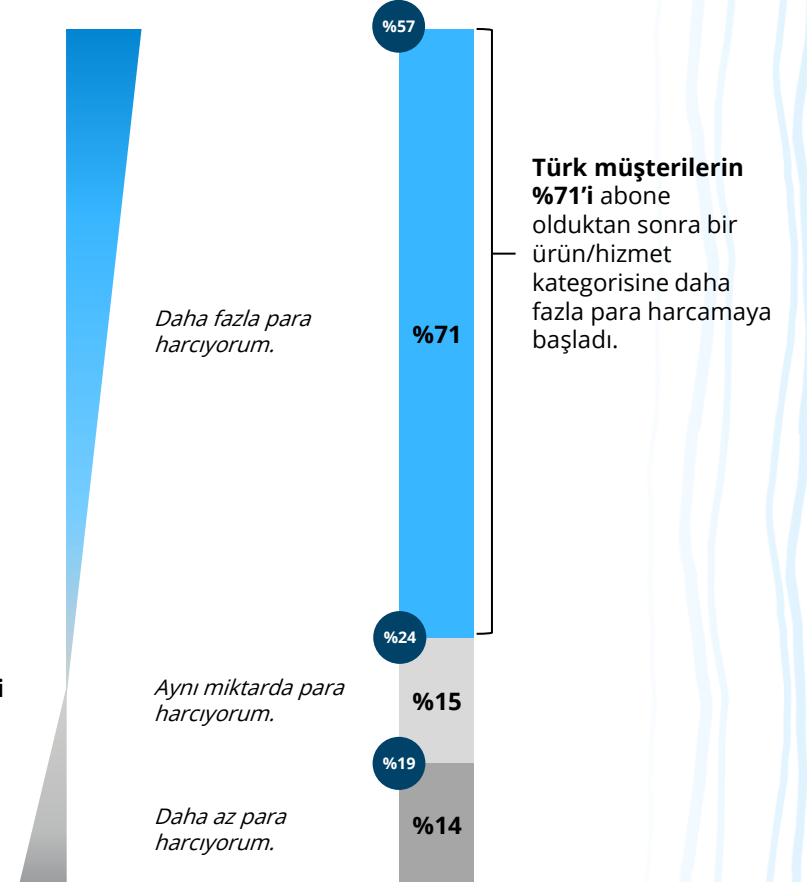
İkame kullanımı

Abone olmak, diğer benzer hizmet, ürün, platformlara harcadığınız zamanı etkiledi mi?



Harcamalar

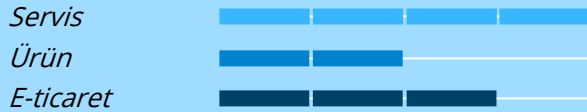
Abonelik almak, ilgili hizmet ve ürün kategorisine harcadığınız para miktarını etkiledi mi?



Kişiselleştirilmiş deneyimler sunun.

Müşterilerinizin ihtiyaçlarını ve davranışlarını anlamak için verilerden yararlanın ve bunları uzun süreli ilişkiler oluşturmak için kullanın.

STRATEJİK İLİŞKİ



BAŞARININ TARİFİ NEDİR?

Ürünüze veya hizmetinize abone olmak, müşterinin diğer benzer ürün veya hizmetleri kullanmayı tamamen bırakacağı anlamına gelmez. **Başarılı abonelik, güçlü müşteri ilişkileri üzerine kuruludur** ve bu ilişkinin derin ve uzun ömürlü olması için önemsedığınızı göstermeniz gerekir. Bu noktada **kişiselleştirmeyi temel değer önerinizin ana teması** yapın. Böylelikle önemli bir dizi davranışsal veriye sahip olarak bu bilgileri müşterilerinizi daha iyi anlamak ve uzun vadede onlarla iletişimde kalmak için kullanın. Müşteri edinme maliyeti, mevcut müşteriyi elde tutma maliyetine kıyasla 5 kat daha yüksek olabilir, bu nedenle kişiselleştirme konusunda yapılan yatırımların fizibilitesi pozitif sonuç oluşturabilir. **Yapay zeka ve makine öğrenimi gibi daha gelişmiş araçlar**, kalıpları belirlemenize, fırsatları tespit etmenize ve doğru zamanda kişiye özel teklifi sunmanıza yardımcı olabilir.



EN İYİ UYGULAMA ÖRNEKLERİ

Spotify

Spotify her kullanıcının müzik tercihlerini analiz eden gelişmiş yapay zeka algoritmaları sayesinde bir kişiselleştirme yıldızı oldu.

Spotify'ın başarısı hiper kişiselleştirme sağlamaya ve her kullanıcı için ana ekranı kişiselleştirilmiş bir şekilde düzenleyen BaRT gibi gelişmiş veri analitiği ve algoritmalarına dayalı olarak kullanıcılarıyla etkileşim kurma üzerine inşa edilmiştir. Örneğin daha küçük algoritmalar, belirli bir çalma listesindeki parçaları analiz eder ve tüm dinleme deneyimini şekillendirmek için yanına gelmesi gereken şarkıları tahmin etmeye çalışır. Spotify daha önce dinlenen parçalara veya yıl sonu en çok dinlenen müzik raporlarına dayalı yeni içerik önerileri gibi çalışmalarla kullanıcıların ilgisini sürekli canlı tutmayı başarır.

Anahtar başarı göstergeleri: Spotify'ın abone sayısı 2017'den bu yana 2 katından fazla artarak 2021'in 4. çeyreği itibar ile 180 milyon ücretli kullanıcıya ulaştı¹.

✓ GERÇEK

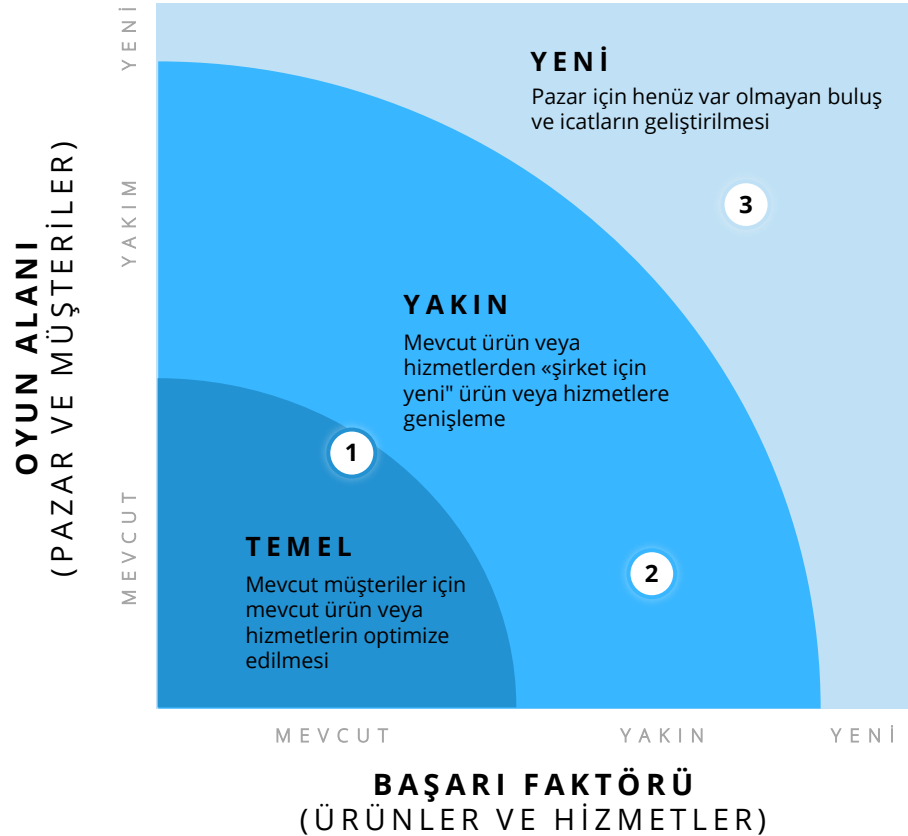
Abonelik trendi, müşterilerin ürün almak yerine abonelik almasını sağlayacaktır.

✓ GERÇEĞİN DAHA KUSURSUZ VERSİYONU

Abonelik trendi, müşterilerin **daha bütünleşik deneyimler** aramasını ve işletmelerin **temel faaliyetlerinin ötesinde** uygulamaları denemesini sağlayacaktır.

En başarılı şirketler faaliyet gösterilen pazarlar ve sunulan ürün ve hizmet bakımından üç farklı alanın kombinasyonunu adreslemektedir.

DELOITTE'UN BAŞARI MATRİSİ*



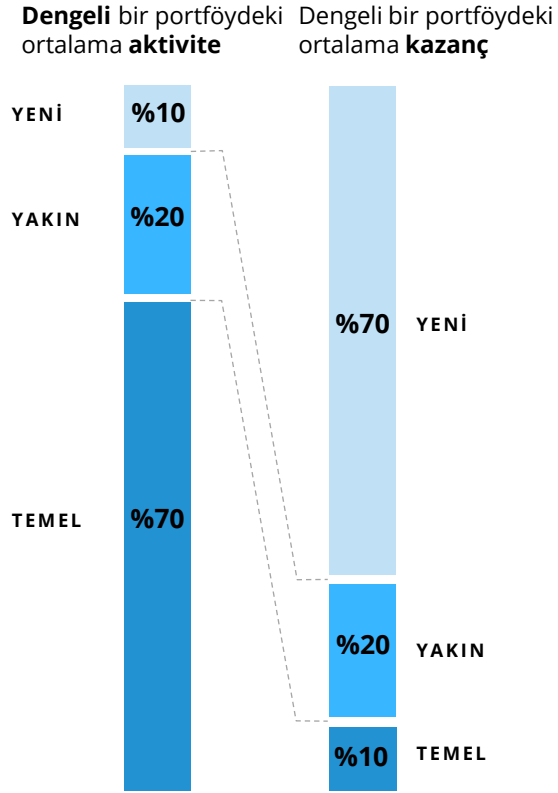
Deloitte'un Başarı Matrisi* temel, yakın ve yeni olmak üzere iş faaliyetlerini şirketin stratejik hedefleriyle uyumlu hale getirmek için yararlı bir araç olarak hizmet eden üç alan tanımlamaktadır. **En başarılı şirketler, portföylerini her üç alanda da dengeli olarak yönetirler.**

Aynı yaklaşımın abonelik modeline de uygulanması mümkündür. Güçlü bir rekabet ortamında aboneliği bir iş modeli olarak tanıtmak başarıyı garanti etmeyecektir. İşletmelerin **geleceğe hazır hale gelebilmek için rekabette bir adım önde olmalarını sağlayacak değeri marjinal olarak nasıl sunabileceklerini düşünceleri** gerekmektedir. Temel, yakın ve yeni alanlar arasındaki denge yalnızca işletmenin hırs seviyesine değil aynı zamanda riskten kaçınma isteğine de bağlı olacaktır.

ABONELİĞE YÖNELİK PORTFÖY ÖRNEKLERİ

- 1 Geleneksel bir basın aboneliği sunan bir ekonomi dergisinin dijital basına yönelmesi
- 2 Bir video yayını sağlayıcısının tek bir abonelik altında müzik yayını hizmeti sunmaya başlaması
- 3 Yeni ekipmanların kısa süreli kiralınmasına izin veren bir tüketici elektroniği mağazası zinciri

Çoğu şirket ağırlıklı olarak temel faaliyetlere odaklanmış olmalarına rağmen başarıyı cesur hamleler getirecektir.



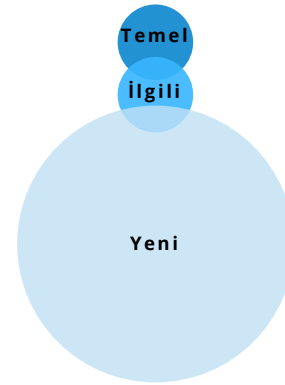
Bu dengeler, iş ve risk algısına göre değişiklik göstermektedir.

Temel, yakın ve yeni alanlar arasında faaliyet ve kaynakların ortalama tahsisi, ortalama getiri oranı ile ters orantılıdır – **temel alandan uzaklaşma ne kadar fazla olursa, elde edilebilecek getiriler de bir o kadar büyük olacaktır.** Portföy dengesi şirketten şirkete değişiklik göstermekle birlikte sektör, rekabetçi konum ve şirketin olgunluğu gibi faktörlerin karışımından da etkilenmektedir.

İŞLETMENİN OLGUNLUĞUNA GÖRE FAALİYET PORTFÖYÜ ÖRNEKLERİ

Gelişmekte olan şirketler

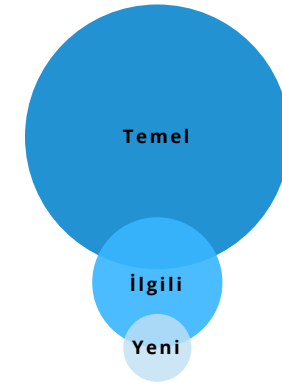
Ana zorluk: Oldukça rekabetçi abonelik pazarına nasıl girilir?



Pazara yeni giren şirketler, ölçek ekonomisine sahip olmamaları nedeniyle fiyatta rekabet etmeleri yeterli olmayacağı için ve rekabetten farklılaşmak için yeni kullanım alanlarına odaklanırlar.

Olgun şirketler

Ana zorluk: Mevcut kullandıkça öde müşterilerini nasıl aboneye dönüştürebiliriz?

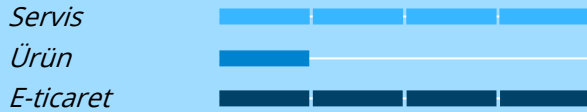


Olgunlaşmış şirketler, ilk olarak temel iş modellerindeki mevcut müşterilerinin abonelik modeline kanalize edilmesine odaklanırlar ancak uzun vadede hedeflerini yakın ve yeni kullanım alanlarına doğru yönlendirir.

Hizmet ekosistemini oluşturun.

Temel, yakın ve yeni kullanım alanlarını birleştirerek abonelikte tek adres modelini nasıl oluşturabileceğinizi geleceğe hazırlık bakış açısı ile düşünün.

STRATEJİK İLİŞKİ



1. Kaynak: Şirket sunumu
2. Kaynak: Bank of America müşteri anketi



BAŞARININ TARİFİ NEDİR?

Z kuşağı ve Y kuşağı aboneliklere en açık olanlardır ve en öncelikli müşteri segmentleri olacaktır. Ekosistem hizmetlerinin yükselişine öncülük etmeye hazır olduklarından sorunsuz, **entegre deneyim beklentilerinin sürekli değişeceği** tahmin edilebilir. Kullanıcılar gittikçe artan sayıda hizmete abone olurken, **bunları birleştirmek**, oyunu kazandıracak değer önerisi olabilir. Abonelik sağlayıcılarının çoğu birbirinden bağımsız abonelik modellerinde faaliyet göstermesine rağmen yavaş yavaş aralarındaki sınırların bulanıklaştığı görülmektedir. Amazon, birkaç aboneliği tek bir abonelikte birleştirerek dijital hizmetler etrafında bir ekosistem oluşturarak müşterilerin etkileşim sıklığını ve kullanım kolaylığını arttıran örnekler arasındadır. Abonelik iş modelinizin yeni yönünü belirleyebilecek **temel değer önerinizi, yakın ve yeni alanlar arasındaki sinerjiyi** düşünün.



EN İYİ UYGULAMA ÖRNEKLERİ

Amazon

Amazon e-ticaret, hizmetler ve ürünler genelinde birden çok aboneliğe erişimi birleştiren bir ekosistem oluşturdu.

Amazon e-ticaret hizmet ve ürün abonelik alanında oynayan bir abonelik sağlayıcı örneğidir. Amazon Prime, video, müzik akışı ve oyunlar gibi hizmetlerle sınırlı indirimler, ücretsiz teslimat veya hızlı teslimat gibi e-ticaret avantajları üzerine kurulmuştur. Ayrıca geçen yıl Amazon, e-ticaret satıcılarıyla işbirliği içinde abone ol ve kaydet adlı yeni bir işlev başlatmıştır. Müşterilerin düzenli olarak 5 veya daha fazla ürün siparişlerinde %15'e varan oranda tasarruf etmelerini sağlamaktadır.

Anahtar başarı göstergeleri: 2020'de Prime üyelerinin %88'i dizi ve film izlemiştir¹ ve yalnızca ABD'de Amazon Prime üyesinin ortalama harcaması, abone olmayanlara göre ortalama 4 kat daha yüksektir².

Başarılı bir abonelik modeli için temel öneriler

Abonelik modelinde başarılı olmak için kusursuz bir hizmete veya ürüne sahip olmak artık yeterli değil. Abonelik yolculuğunuzu başlatmak için bu işte başarıyı sağlayan 6 ilkeyi takip edin.



01

Teklifinizin abonelik potansiyeli olup olmadığını analiz edin.

Her ürün veya hizmet yüksek abonelik potansiyeline sahip değildir – başarılı bir abonelik modeline dönüştürecek değeri belirleyin.

Örnek: **Uber**

Uber yolculukları ve Uber Eats için avantajları birleştiren bir üyelik

02

Ürününüzün sağladığı kolaylığı (veya önlediği rahatsızlığını) belirleyin.

Bir aboneliğin karşılayabileceği ve kullanıcıların çözümü için ödemeye istekli olacağı sorunlu noktaları ve ihtiyaçları analiz ederek başlayın.

Örnek: **YouTube**

Premium sürümde rahatsız edici reklamlardan kurtulmak

03

Fiyatlandırma stratejinizi belirleyin.

Hangi fiyatlandırma stratejisinin müşteriyi elde etmek ve elde tutmak için etkili olacağını incelemek, kritik kitleye ve başabaş noktasına ulaşmanıza olanak tanır

Örnek: **Apple**

Hepsi bir arada paketler, tekil aboneliklerden %70 daha ucuz

04

Rekabette ayrışan ve oyunu kazandıracak değer önerisini tanımlayın.

Müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak ve pazarda öne çıkmak için aboneliğinizin rekabette ayrışan ve oyunu kazandıracak kullanım senaryolarının bir karışımından oluştuğundan emin olun.

Örnek: **Netflix**

Platforma özel kendi yapımları olan 'Netflix Originals'

05

Kişiselleştirilmiş deneyimler sunun.

Müşterilerin ihtiyaçlarını ve davranışlarını anlamak için verilerden yararlanın ve bunları uzun süreli ilişkiler oluşturmak için kullanın.

Example: **Spotify**

Yapay Zeka destekli kişiselleştirme uygulamaları

06

Hizmet ekosistemini oluşturun.

Temel, yakın ve yeni kullanım alanlarını birleştirerek abonelikte tek adres modelini nasıl oluşturabileceğinizi geleceğe hazırlık bakış açısı ile düşünün

Example: **Amazon**

Hizmet ve e-ticaret aboneliğinin tek bir Amazon Prime teklifi altında birleşimi

Kendi abonelik
tabanlı iş modelinizi
uygulamaya hazır
mısınız?

**Bu yolculukta size nasıl destek
olabileceğimiz hakkında daha
fazla bilgi için bizimle iletişime
geçebilirsiniz.**

Deloitte.
Digital



Hakan Göl

Şirket Ortağı
Danışmanlık Hizmetleri
Lideri
hgol@deloitte.com



Bahar Bagatar

Kıdemli Müdür
Danışmanlık - Strateji,
Analitik, M&A
bbagatar@deloitte.com



Şeyda Büyükgüngör

Kıdemli Danışman
Danışmanlık - Strateji,
Analitik, M&A
sbuyukgungor@deloitte.com



Yasmine Naz Aksoy

Kıdemli Danışman
Danışmanlık - Strateji,
Analitik, M&A
yaaksoy@deloitte.com

Katkıda bulunanlar



MERKEZ EKİP

POLONYA

Anna Szlagor

Consultant

aszlagor@deloitte.com

Michał Murawski

Consultant

mmurawski@deloitte.com

Jan Cieśliński

Consultant

jcieslinski@deloitte.com

Anna Trzęsala

Studio Senior Lead

atrzesala@deloitte.com

Katarzyna Skonieczna

Graphic Designer

kskonieczna@deloitte.com

Anna Niewiarowska

Graphic Designer

aniewiarowska@deloitte.com

Marcin Makowiecki

Senior Marketing Manager

mamakowiecki@deloitte.com

Mika Minkowska-Konstanczak

Marketing Manager

mminkowskakonstancza@deloitte.com

ÜLKE EKİPLERİ

BULGARİSTAN

Dimitar Popov

Director

dpopov@deloitte.com

Dessislava Kirkova

Senior Manager

dkirkova@deloitte.com

Aleksandar Ganchev

Senior Manager

aganchev@deloitte.com

MACARİSTAN

Tamás Schenk

Partner

tschenk@deloitte.com

Daniel Dracz

Senior Manager

ddracz@deloitte.com

Fabian Szekeres

Senior Consultant

fszekeres@deloitte.com

Anna Réti

Consultant

areti@deloitte.com

ÇEK CUMHURİYETİ

Luděk Hanáček

Partner

lhancek@deloitte.com

Pavel Špryňar

Director

psprynar@deloitte.com

Zuzana Čiháková

Senior Consultant

zchakova@deloitte.com

Jan Kněžínek

Senior Marketing Manager

jknenezine@deloitte.com

Eliška Sekáčová

Coordinator

esekacova@deloitte.com

FRANSA

Bénédicte Sabadie

Partner

bsabadie@deloitte.fr

Sarah Coutin

Manager

scoutin@deloitte.fr

ROMANYA

Andrei Ionescu

Partner

aionescu@deloitte.com

Alin Marinescu

Manager

amarinescu@deloitte.com

Ruxandra Bandila

Marketing Director

rbandila@deloitte.com

Ana-Maria Antonescu

Senior Marketing Coordinator

aantonescu@deloitte.com

Cristina Marcu

Senior PR Coordinator

cmarcu@deloitte.com

SLOVAKYA

Zuzana Kostiviarova

Senior Manager

zkostiviarova@deloitte.com

Zuzana Holla

Consultant

zholla@deloitte.com

ALMANYA

Thorsten Zierlein

Partner

tzierlein@deloitte.de

Hannes Wendler

Manager

hwendler@deloitte.de

Konstantin Thomas

Senior Consultant

konthomas@deloitte.de

TURKEY

Hakan Göl

Partner

hgol@deloitte.com

Bahar Bagatar

Manager

bbagatar@deloitte.com

Şeyda Büyükgüngör

Senior Consultant

sbuyukgungor@deloitte.com

Yasmine Naz Aksoy

Consultant

yaaksoy@deloitte.com

AMAÇ

Deloitte'un çalışması, abonelik hizmetlerine ve 45 abonelik türüne ilişkin müşteri tercihlerini, davranışları, motivasyonları, bariyerleri ve davranış kalıplarındaki değişiklikler de dahil olmak üzere inceleyerek abonelik tabanlı **iş modellerine dair potansiyel stratejik fırsatlarını belirlemeyi** hedeflemektedir.

Bu çalışmaya girdi olarak bağımsız bir araştırma firması tarafından sahada gerçekleştirilen bir müşteri anketi tamamlanmıştır. Raporda alıntılanan veriler, **9 ülkeden toplam 9.000 yetişkin** tüketicinin temsili bir örneğine dayanmaktadır. Araştırma 2021 Ç4 – 2022 Ç1 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir.

TANIMLAR



Dijital hizmetler – dijital kanallarda sınırlı veya sınırsız erişim ile hizmetlere / premium içeriğe abone olmak



Geleneksel hizmetler – sınırlı veya sınırsız erişim ile fiziksel noktalarda bulunan hizmetlere abone olmak



Hızlı tüketim ürünleri – düzenli olarak eve teslim edilen fiziksel ürünlere (tek tek veya sürpriz kutu seçimi ile) abone olmak



Dayanıklı ürünler – fiziksel ürünlere kiralama yoluyla abone olmak



Platform üyeliği – katma değerli hizmetlere (ör. ücretsiz teslimat, ekspres teslimat, özel indirimler) erişimi garanti eden premium üyelik



COĞRAFYA



ÖRNEKLEM

N=9.000

Her pazarda N=1.000



TARİH

2021 Ç4 – 2022 Ç1



METOD

CAWI

Bilgisayar destekli web görüşmesi

Teşekkürler.

Deloitte; İngiltere mevzuatına göre kurulmuş olan Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL") şirketini, üye firma ağındaki şirketlerden ve ilişkili tüzel kişiliklerden bir veya birden fazlasını ifade etmektedir. DTTL ve üye firmalarının her biri ayrı ve bağımsız birer tüzel kişiliktir. DTTL ("Deloitte Global" olarak da anılmaktadır) müşterilere hizmet sunmamaktadır. Daha fazla bilgi almak için www.deloitte.com/about adresini ziyaret ediniz.

Deloitte, birçok farklı endüstride faaliyet gösteren özel ve kamu sektörü müşterilerine denetim, danışmanlık, finansal danışmanlık, risk danışmanlığı, vergi ve ilgili alanlarda hizmet sağlayan dünyanın önde gelen profesyonel hizmetler firmalarından birisidir. Deloitte dünya çapında farklı bölgelerde ve 150'den fazla ülkede yer alan global üye firma ağı ile, her beş Fortune Global 500® şirketinden dördüne hizmet vermektedir. Deloitte'un yaklaşık 330.000 kişilik uzman kadrosunun iz bırakan bir etkiyi nasıl yarattığı konusunda daha fazla bilgi almak için websitemiz www.deloitte.com adresini veya Facebook, LinkedIn ya da Twitter sayfalarımızı ziyaret ediniz.

Bu belgede yer alan bilgiler sadece genel bilgilendirme amaçlıdır ve Deloitte Touche Tohmatsu Limited, onun üye firmaları veya ilişkili kuruluşları (birlikte, "Deloitte Network" olarak anılacaktır) tarafından profesyonel bağlamda herhangi bir tavsiye veya hizmet sunmayı amaçlamamaktadır. Şirketinizi, işinizi, finansmanınızı ya da mali durumunuzu etkileyecek herhangi bir karar ya da aksiyon almadan, yetkin bir profesyonel uzmana danışın. Deloitte Network bünyesinde bulunan hiçbir kuruluş, bu belgede yer alan bilgilerin üçüncü kişiler tarafından kullanılması sonucunda ortaya çıkabilecek zarar veya ziyandan sorumlu değildir.

© 2022. Daha fazla bilgi için Deloitte Türkiye (Deloitte Touche Tohmatsu Limited üye şirketi) ile iletişime geçiniz.