

# FARKLILAŞMA VE MARKA SADAKATI STRATEJİSİ OLARAK ABONELİK İŞ MODELİ ‘HEPSİBURADA PREMIUM’ ÖRNEĞİ

Ahsen YALIN

Giresun Üniversitesi, Türkiye

ahsen.yalin@giresun.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0002-8712-7076>

<i>Atf</i>	Yalın, A. (2023) FARKLILAŞMA VE MARKA SADAKATI STRATEJİSİ OLARAK ABONELİK İŞ MODELİ ‘HEPSİBURADA PREMIUM’ ÖRNEĞİ. İletişim Çalışmaları Dergisi, 9 (1), (1-20)
------------	---

**Geliş tarihi / Received:** 05.08.2022

**Kabul tarihi / Accepted:** 07.11.2022

**DOI:** 10.17932/IAU.ICD.2015.006/icd\_v09i1001

## ÖZ

İşletmeler genel olarak yerel ölçekte başladıkları ticari yapılanmalarını küresel olma hayaliyle sürdürürlerken, diğer taraftan da sürdürülebilir rekabet için müşterileriyle kişiselleştirilmiş iletişim kurmanın yollarını aramaktadırlar. Bu amaçla geliştirilen çoğu pazarlama stratejisinin rakipler tarafından hızla uygulanabilir olması, işletmelerin rekabet gücünü azaltan bir etkidir. Bu nedenle markalar farklılaşabilmek adına müşterilerini özelleştiren, diğer bir deyişle ürün kategorisinde yalnızca kendi müşterisi olması için müşteri sadakati yaratmayı amaçlayan abonelik uygulamaları geliştirmektedir. Uzun zamandır var olan ve pek çok marka tarafından kullanılan abonelik uygulamasından beklenen verimliliğin elde edilememiş olması, stratejinin yeniden yorumlanarak abonelik iş modeline dönüşmesine neden olmuştur. Farklılaşma seçeneklerinden birisi olarak bu strateji ile amaçlanan; müşteri içgörülerini öğrenerek beklentiyi karşılama ve memnuniyet oranını artırarak rekabet avantajı elde edebilmektir. Diğer bir deyişle, öncelikli olan müşteri sayısını arttırmak değil, sadık ve kârlı müşterilerle sürdürülebilirliği sağlamaktır. Uygulamanın müşterideki karşılığı ise sunulan avantajlarla artı değer elde etmek, bireysel ve özel hissetmek, nispeten iletişim karmaşasından kurtulmak ve ayrıcalıklı konuma sahip olma arzusudur. Söz edilen kapsamda çalışmanın amacı; abonelik iş modeli uygulamasının incelenmesi ve

e-ticaret sektöründe faaliyet gösteren Hepsiburada markasının Premium üyelik uygulamasıyla örneklendirilmesidir. Çalışmada içerik analizi kullanılmıştır. Elde edilen bulgulara göre; marka uygulamayla müşteriye (4P) ürün, fiyat, tutundurma ve dağıtımla ilgili yeni seçenekler sunarak artı değer yaratmaktadır. Öte yandan bu uygulama ile işletme; aylık sabit ödemeli abonelikle düzenli gelir akışı sağlamayı ve etkin iletişimle de mevcut ve potansiyel sadık müşterileri ömür boyu müşterilere dönüştürmeyi amaçlamaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** *Müşteri İlişkileri Yönetimi, Marka Aboneliği, Rekabet, Farklılaşma, Sadakat.*

## **SUBSCRIPTION BUSINESS MODEL AS A DIFFERENTIATION AND BRAND LOYALTY STRATEGY THE EXAMPLE OF 'HEPSIBURADA PREMIUM'**

### **ABSTRACT**

The marketing strategies, which can be implemented quickly by brands, are a factor that reduces the competitiveness of businesses. For this reason, brands develop a subscription, that makes their customers special in order to differentiate, in other words, aiming to create customer loyalty so that they are only their own customers in the product area. As one of the differentiation options, it is aimed with this strategy; meeting the expectations by learning customer insights and gaining competitive advantage by increasing the satisfaction rate. In other words, the priority is not to increase the number of customers, but to ensure sustainability with loyal and profitable customers. The customer's response to the application is the desire to gain added value with the advantages offered, to feel individual and special, to avoid the communication confusion and to have a privileged position. In the aforementioned scope, in this study, the Hepsiburada Premium membership application of the Hepsiburada online shopping site operating in the e-commerce sector has been examined by content analysis method. According to the finding; the brand creates added value by offering the customer (4P) new options regarding product, price, promotion and place. On the other hand, with this application, the business aims to provide a regular. Income stream with a monthly fixed payment subscription and to convert existing and potential loyal customers into lifetime customers with effective communication.

**Keywords:** *Customer Relationship Management, Brand Subscription, Competition, Differentiation, Loyalty.*

## GİRİŞ

Müşteri İlişkileri Yönetimi işletmelerin tüketiciyle iletişim kurma sistemini tanımlamaktadır. Pazarda arzın artması işletmelerin rekabet koşullarını zorlamakta, bu nedenle işletmeler teknolojiyi de kullanarak yeni, işlevsel, müşteri merkezli ve daha yaratıcı rekabet stratejileri geliştirmeye odaklanmaktadır. Tarihsel olarak bakıldığında arzın yetersiz, talebin fazla ve teknolojinin zayıf olduğu dönemlerden bugüne kadar olan müşteri anlayışındaki değişimin, her evrede müşterinin lehine değiştiği görülür. Başka bir ifadeyle kabaca küreselleşmenin yaygınlaşmasıyla kapitalist sistemler ve ticaret, kapitalizmin yaygınlaşmasıyla arz ve rekabet, rekabetin artmasıyla teknolojinin ticaret üzerindeki etkisi çoğalmış ve nihayetinde bu süreç hedef kitle konumundaki müşteriye marka seçme özgürlüğünü kazandırmıştır.

Pazarlama iletişimi, 'iletişim' bağlantısı nedeniyle yalnızca tutundurma bileşenini kapsıyor gibi görünse de diğer 3P'yi temsil eden ürün, fiyat ve dağıtım bileşenlerinin de tüketici ile iletişim kurmadaki rolünün yadsınmaması gerekir. Ancak diğer yandan ürün, fiyat ve dağıtımla ilgili yapılanların da tüketiciye etkili duyurumu yapılamadığı sürece bir anlam kazanmayacağı gerçeği de göz ardı edilmemelidir. Tutundurma bileşeni, işletmenin müşteriyle bağ kurma seçeneklerindeki tercihini ifade eder. Buna göre işletmeler reklam, halkla ilişkiler, sponsorluk vb. yöntemlerle yaratıcılıklarını sergilemekte, ancak bunlar çoğunlukla tek yönlü kitle iletişimi unsurları olarak müşterinin bireysel beklentilerini karşılayamamakta ya da içgörüsünü öğrenmeye yetmemektedir. O nedenle bireysel iletişimle müşteriye anlamak, müşteri ilişkileri yönetimi kapsamında değerlendirilmektedir. Diğer bir deyişle günümüzde işletmelerle müşteriler arasındaki iletişimi müşterilerin ihtiyaç, istek ve beklentileri belirlemekte, buna göre müşteri ilişkileri yönetiminde doğru yöntemlerle özelleştirilen (özel hissettirilen, kişiselleştirilen) müşterilerin kazanımı ve rekabette başarıyı sağlamak mümkün olabilmektedir.

Markalar, her geçen gün müşterilerini daha iyi tanımak ve anlamak adına teknolojinin de yardımıyla yeni stratejiler, sadakat programları geliştirmektedir. Sadakat programlarının temel amacı, oluşturulan teşvik programlarına veya belirli ürün kategorilerine duyarlı olan kullanıcıları tespit etmek, segmentlere ayırmak ve bu şekilde kaynakların daha doğru kullanılabilmesini sağlamaktır (Meyer-Waarden, 2008: 106). Son zamanlarda popüler olan bu programlardan birisi de abonelik iş modelidir. Abonelik sistemi yeni bir uygulama olmamakla beraber, uygulanma şekliyle ilgili yapılan güncellemeler sonucunda elde edilen başarılar, pek çok markayı bu strateji üzerine düşünmeye yönlendirmiştir. Bu bağlamda; çok yakın zamanda lansmanı yapılan Hepsiburada Premium örneği araştırmada örneklem olarak ele alınmış ve içerik analizi yöntemiyle incelenmiştir. Analiz sonuçlarına göre, marka; Premium aboneliğine geçmeleri halinde müşterilerine

ürün, fiyat, tutundurma ve dağıtımla (4P) bağlantılı başlıklarda farklı ve önemli vaatlerde bulunmuş ve tüm bu ayrıcalıklara aylık 9.90TL ödeyerek sahip olabilmek koşulu getirmiştir. Böylece marka, sabit bir ek gelire sahip olmanın yanı sıra, sadık müşterilerini korumak ve onlara yenilerini katabilmek adına katlanacağı maliyeti anlamlı ve kârlı hale getirebilmeyi amaçlamaktadır. Başka bir ifadeyle işletme Premium abonelik modeli stratejisiyle, müşteriyle 'kazan-kazan' anlayışına dayalı bir ilişkiyle kâr potansiyeli düşük müşterileri diğerlerinden ayırarak maliyeti düşürmeyi, geliri ise arttırmayı hedeflemektedir.

## **PAZARLAMA VE FARKLILAŞMA**

Pazarlamanın, yaşanan dönemin koşullarına göre sıklıkla kendini güncellemek mecburiyetinde olan dinamik bir yapısı vardır. Genel olarak ekonomik, politik, coğrafik, sosyolojik ve teknolojik değişimlere duyarlı olmayan bir pazarlama anlayışının pazarda yer bulma ve sürdürülebilir olma şansının olmadığı bugüne kadar yaşanan örneklerden anlaşılmaktadır. Kronolojik olarak pazarlama anlayışı gözden geçirildiğinde; pazarda söz üstünlüğü arzdan talebe doğru değişirken, pazarlama iletişiminin de önem kazandığı anlaşılmaktadır. Tüketicinin zaman içerisinde ürünler, markalar, reklamlar vb. hakkında bilinçlendiğini söyleyen Walker (2010), işletmelerin bu değişime yeni stratejilerle cevap vermesi gerektiğine dikkat çekmektedir.

Günümüz tüketicisinin beklentileri arasında belki de en başta gelen özelliğin farklılaşma olduğu söylenebilir. Farklı olmanın anlamı negatif veya pozitif olarak değerlendirilmekle birlikte tıpkı 'krizi fırsata çevirmek' mottosunda olduğu gibi, pazarlama iletişiminin gücüyle negatif farklılıkların bile pozitif algıya dönüştürülmesi mümkündür. Örneğin bir şehir pazarlaması ile ilgili verilen örnek şu şekildedir: "Yıllarca, Minnesota uçulabilecek en soğuk yer olarak lanse edildi. ... Hükümetin desteğinde ve St. Paul'un sponsorluğunda ünlü kış festivalleri düzenlendi. Artık reklamlarda 'burayı seviyoruz' yazıyordu. Bir başkası da 'Minneapolis'te fazladan şeylerimiz var. Bu arkadaşlık, gurur ve tutarlılıktır' şeklinde idi." (Kotler, Haider & Rein 1993'den Akt. Aray, 2009: 88). Örnekten de anlaşıldığı üzere pazarlama iletişiminin bir işlevi de olumsuzlukların olumluya çevrilmesidir. Diğer bir deyişle yaşam seyri uzun olması beklenen bir markanın ömrü temelde 4P'de yaratacağı farklılıklarla ilgilidir. Seth Godin'in "Purple Cow" (Mor İnek) kitabından yola çıkarak Kırım (2011) tarafından yazılan "Mor İneğin Akıllısı" isimli eserinde vurgulandığı üzere, pazarda rekabetin ön koşulunu farklılaşmak oluşturmaktadır. Farklılaşmanın her şeyden önce çok sayıdaki muadili arasından tercih edilir olma gerekçesi sunduğunu ifade eden Sharp (2015: 139-161), markaların ürün, fiyat ve dağıtımla ilgili yaptıkları farklılıkların yapılan araştırmalara göre tüketiciler tarafından düşük oranlarda fark edildiğini, "renk, logo, slogan, semboller/karakterler, ünlüler ve reklam tarzları gibi"

tutundurma ve iletişim kapsamında yer alan unsurlarla oluşturulan farklılıkların ise ayırt ediciliğinin daha yüksek olduğunu ifade etmektedir. Başka bir ifadeyle markalar, müşterileriyle kurdukları iletişimde yaratacakları farklılıklarla, daha belirgin olarak fark yaratma şansına sahiplerdir.

## MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ VE MARKA SADAKATI

Orijinal isimlendirmesiyle CRM (customer relationship management) ya da müşteri ilişkileri yönetimi (MİY) her ne kadar teknoloji bağlantılı bir yazılım programı olsa da merkezinde iletişim vardır. Diğer bir deyişle, insan metaforu kullanarak açıklamak gerekirse ‘bedeni teknoloji, ruhu ise iletişim olan bir sistem’ şeklinde tanımlanabilir. Temporal (2011: 293) müşteri ilişkileri yönetimini “*müşterinizle ortak çalışmak*” şeklinde nitelendirmektedir. Bu ortaklıkta işletme müşterinin hayatına değer katmakla, müşteri ise markaya sadakatle yükümlüdür. Bozgeyik (2005); isimden yola çıkarak müşteri ilişkileri yönetiminin ‘müşteri’, ‘ilişkiler’ ve ‘yönetim’ olarak üç bileşenden oluştuğuna ve hepsinin uyumlaştırılmasının önemine dikkat çekmektedir. Bu görüş Westley ve MacLean’in hem kişilerarası hem de kitle iletişiminin işleyişini açıklamaya yönelik ve sürece geri bildirim dâhil eden iletişim modeliyle örneklendirilebilir. Westley ve MacLean modeli iletişimi karşılıklı işleyen bir süreç olarak tanımlamakta ve geri beslemeden söz etmektedir. A kişisi C kurumu veya aktörü aracılığıyla B kişisine iletiyi aktarır. B kişisi aldığı ileti hakkındaki tepkisini C aracılığıyla ya da doğrudan A’ya iletir. Böylece iletişim karşılıklı işleyen bir süreç ve etkileşim şeklinde gerçekleşir. (Güngör, 2016: 64). Buna göre; A (iletilerin kaynağı/birim olarak MİY, İlişkileri sağlayan kişiler, araçlar), B (müşteri), C (marka-işletme/yönetim) ve X (geri bildirim/çıktılar-şikâyet, memnuniyet, beklenti vb.) ile simgelenirse, müşteri ilişkileri yönetiminin marka ile müşteri arasındaki iletişimi sağlama rolünü üstlendiği söylenebilir. Diğer bir deyişle etkin ve doğru işleyen bir müşteri ilişkileri yönetimini hem müşterilerin hem de işletmenin (markanın) beklentisini karşılayan ve memnuniyetini sağlayan bir araç olarak nitelendirmek mümkündür.

Kırım (2011); müşteri ilişkileri yönetimi için kullanılan ‘müşteri odaklılık’ kavramının Toplam Kalite Yönetimi anlayışına ait olan yanlış bir tanımlama olduğunu ve bu kavrama göre, üretilecek ürüne işletmenin karar vererek kitlesel olarak pazarlama düşüncesiyle hareket edildiğini ifade etmektedir. Kırım tarafından ‘müşteri odaklılık’ yerine önerilen kavram ise ‘müşteri merkezlilik’tir. Kırım’a göre müşteri merkezlilik “*ne üreteceğinden başlayıp, nasıl duyuracağına ve müşteriler ile nasıl kalıcı ilişkiler geliştireceğine kadar geçen tüm süreç içinde çıkış noktası olarak müşteriyi baz almak*” şeklinde açıklanmaktadır. Pek çok kaynakta söz edilen bu iki kavramın müşteri ilişkileri yönetimi bağlamında birbirinin yerine kullanılmasındaki sakıncayı vurgulamak,

'bütün kavramlar aynı' yanılığına düşmemek adına önemlidir. Bu bağlamda bu stratejiyi kullanan işletmelerin müşteri içgörülerinden yola çıkarak ve müşteri merkezli düşünerek ne üreteceğine ve müşteriyi nasıl haberdar edeceğine karar vermesi gerekir.

Rekabet koşulları zorlaşan pazardaki tüketicilerin bir bölümünü müşterisi yapmak için mücadele eden markalar, aynı zamanda onlar (tüketiciler/hedef kitle) içerisindeki en kârlı olanları seçme başarısını da göstermek zorundadırlar. Fisk'e göre (2008: 140); "Bütün müşteriler eşit değildir. İyi müşteriler ve kötü müşteriler vardır". Burada 'kötü müşteri' ile kastedilen; kârlılık oranı çok düşük ya da sıfır olan hatta işletme için zarar oluşturarak kârlı müşterilerden gelen kâr oranını da aşağıya çeken müşterilerdir. Farklılaşma ve kişiselleştirmenin önemine dikkat çeken Batı'ya göre (2017: 110) "*Tüketim mallarının kısa ömürlü olması, tüketim sürecinin uzun ömürlü olması sonucunu doğurur.*" Başka bir ifadeyle markanın müşterisiyle iyi ilişkiler kurması ya da sadık müşterilere sahip olması, sıklıkla tekrarlanan satın alma davranışıyla bir nevi işletmenin yaşam sigortası olarak değerlendirilebilir.

Yapılan güncel çalışmalara göre pandemi (Covid-19) ve yüksek enflasyonla birlikte tüketicilerin fiyat duyarlılığının arttığı, bu nedenle marka sadakatinin azaldığı anlaşılmaktadır. Yapılan bir araştırmaya göre; tüketicilerin kullandığı markaları pek çok üründe değiştirdiği ve artık yeni markaları benimsediği anlaşılmaktadır. Başka bir ifadeyle markaların büyük çaba sarf ederek sadakatini kazandığı müşterilerin çoğunluğu, fiyat duyarlılığı geliştirerek başka markaları deneyimlemeyi tercih etmektedir. (Önder, 2022). Diğer bir açıdan, markaların rekabette elde ettikleri avantajları ya da sadık müşterilerini kaybetmekte olduğunu söylemek mümkündür. Koç (2002: 50), bireyin sadakatini hak eden bir nesnenin ya da davanın iki özelliğe bağlı olduğunu ifade etmektedir. Birincisi; davanın (nesnenin) bireyin ilgisini çekebilecek nitelikte olması, ikincisi ise çekilen ilginin devam ettirilebilmesidir. Öte yandan sadakat fiziksel değil, duygusal bir duygu durumunun göstergesidir. Diğer bir deyişle sadık müşteri yaratmak; verilen mesajın şeklinin müşterinin ilgisini çekebilecek nitelikte olmasına ve mesajın içeriğinin ya da vaat edilenlerin ilgiyi devam ettirmeyi sağlamasına bağlıdır. Ancak yoğun rekabetin yaşandığı bir pazarda her iki koşulu da potansiyel olarak daha iyi gerçekleştirecek rakiplerin olması, beklenen sadakatin duygusallığa dönüşmeden kaybolması riski taşımaktadır. Başka bir ifadeyle, yalnızca maddi değerler üzerinden çıkar ilişkisine dayalı kurulan marka sadakatinin devam ettirilebilmesi, sürekli yeni ve daha iyi vaatlerde bulunulmasıyla mümkün olabilir.

Müşteri sadakatinin tutumsal mı yoksa davranışsal mı olduğunu/olması gerektiğini sorgulayan Peppers & Rogers'a göre (2013: 100) "*Davranışsal sadakatin söz konusu olmadığı tutumsal sadakatin bir firmaya hiçbir finansal faydası yoktur;*

*ancak tutumsal sadakat içermeyen davranışsal sadakat de sürdürülemez*". Buna göre davranışsal sadakat markaya karşı duygusal bir bağ olmasını gerektirmezken, tutumsal sadakat bunun tam tersini ifade eder. Başka bir anlatımla müşterinin markaya duygusal bağ hissetmesi ve onu pek çok anlamda onaylaması satın alma davranışını sürdürülebilir kılmazken, aynı şekilde markadan elde ettiği maddi faydalar nedeniyle duyulan sadakatin de sürdürülebilir olmadığı söylenebilir. Bu nedenle önerilen, markanın hem tutumsal hem de davranışsal sadakat oluşturmak üzere strateji geliştirmesidir.

Müşteri sadakatini korumanın markaya önemli bir maliyeti olmakla birlikte, eldekini kaybederek yeni müşteri kazanmak için gerekli maliyetin çok daha yüksek olduğu bilinmektedir. Bu nedenle müşteri kaybetmemekte en önemli faktör iletişim olarak görülmektedir. 2022’de ABD’de CTP Boston tarafından 1200 kişiyle yapılan araştırmada; müşterilerle kişiselleştirilmiş iletişimin müşteri sadakati için önemine dikkat çekilmektedir ‘İnsan Merkezli Pazarlama Yaklaşımı’ olarak isimlendirilen bu araştırmalar kapsamında elde edilen sonuçlara göre; katılımcıların yüzde 64’ü kendilerini insani düzeyde anlayan ve ihtiyaçlarını karşılayan markaları tercih ettiklerini söylerken; yalnızca yüzde 35’i ortalama bir tüketici olarak davranılmasını uygun bulmaktadır. Daha önemli diğer bir veri ise katılımcıların yaklaşık yüzde 77’si kişisel düzeyde iletişim kuran markaya prim ödeyebileceğini ifade etmektedir. Yine her 10 katılımcıdan 6’sı sadakati ödüllendiren markaları, 10 kişiden 4’ü ise kendileriyle gerçek ilişki içinde olan markaları tercih edeceğini söylemektedir (CTP Boston, 2022).

Müşteri sadakati, müşterinin yakından tanınması, onun içgörüsünün doğru okunması ve tanımlanmasıyla ilgilidir. Müşteri içgörüsünü öğrenmenin pek çok yolu vardır, ancak hepsinin ortak anahtar kelimesinin ‘iletişim ve iletişim yöntemleri’ olduğu görülmektedir. Örneğin markalar tarafından gönderilen postaları insanların neredeyse hiç okumadığı bilinen bir gerçektir. Bu gerçekten yola çıkarak Hollis’in (2011: 247) verdiği örnek, tüketicilerin içgörülerini öğrenmek için farklı yöntemler olduğuna dikkat çeker: “*Alternatif bir yaklaşım ararken, birileri tüm tüketicilerin dikkat gösterdiği bir posta olduğunu fark etti. Aylık faturalar: Bilgilendirme içeriğini faturalara yerleştirerek, marka hem iletişimini kuvvetlendirdi hem de okunmayan düzenli postalardan 10 milyon dolar kâr etti.*” Örnekten de anlaşıldığı üzere müşterilerin kim olduklarını ve neyi, neden, nasıl yaptıklarını detaylı olarak bilmek gerekir. Konu ile ilgili yakın zamanlı diğer bir örnek de müşteri içgörülerini hakkında Pharmaton (multivitamin) markasının yaptığı araştırmadır. Araştırma sonucuna göre; tüketiciler bu kategorideki ürünlerden yalnızca fiziksel değil, mental yorgunluğa da destekleyici çözüm beklediklerini ifade etmişlerdir. Bu içgörü ile marka iletişim çalışmalarında ürünün bu beklentiye cevap verir nitelikte olduğuna yer vererek yapılan kampanya

sonucunda satın alma niyetinin Brand Lift metriklerinde %233'lük bir artış yakalarken, marka algısı güçlendirilen kullanıcı başına maliyette %73 oranında bir düşüş elde etmiştir. (Hekimoğlu & Sürmen, 2022).

Müşteri ilişkileri yönetimini müşteri sadakatine giden yollardan biri olarak tanımlayan Selvi'ye göre (2007); müşterilere tek tek ulaşmak ve dolayısıyla onların içinde kârlılığı yüksek olanları tespit ederek onların sadakatini kazanmak, müşteri ilişkileri yönetiminin varlığı ve başarısı ile doğru orantılıdır. Müşterilere birebir ulaşma gerekliliğinin bir diğer nedeni de onların farklı kültürlere sahip olmasıdır. Diğer bir deyişle kültürel kabulleri farklı olan müşterilerin istek ve beklentilerinin (içgörülerinin) aynı olması beklenilemez.

Aaker(2013:339);müşterisadakatinibirkorunmakalkanıgibi değerlendirmektedir. Ona göre; *“Sadık bir müşteri tabanı; giriş bariyeri, muhtemel tercihli yüksek fiyat, rakiplerin yeniliklerine cevap verme zamanı ve zararlı fiyat rekabetine karşı siperi temsil eder.”* Başka bir ifadeyle, sadık müşterilere sahip olan markaların buldukları pazardaki özgürlük alanlarının diğerlerine göre daha geniş olduğu açıklıkla söylenebilir.

## **TUTUNDURMA VE ABONELİK MODELİ**

Bugünün rekabet koşullarına göre, pazarlamanın temelini oluşturan 4P'den üçünün (ürün, fiyat ve dağıtım bileşenleri) -rekabette fark yaratma etkisini sürdürmesine rağmen- standartlaşmanın etkisiyle markaya ve ürün sektörüne bağlı olarak görece yetersiz kaldığı görülmektedir. Artık pek çok marka teknolojinin yardımıyla ürünlerini mükemmelleştirebilmekte, ürünlerin fiyat aralığı kendi kategorisi içerisinde birbirine yaklaşmakta, hemen hemen her ürün dünyanın çoğu yerinde bulunabilmekte ya da temin edilebilmektedir. Böylece, dördüncü P'yi temsil eden tutundurmanın farklılaşmakta öne çıkan unsur olduğu söylenebilir. Ancak, her şeye rağmen bütünleşik pazarlama iletişimi kapsamında, pazarlama ve iletişime dair unsurların birleşiminin ideal dengesinin, ürünün niteliklerine göre değişkenlik göstererek başarı sağlayabileceğini de vurgulamak gerekir.

Son zamanlarda, geliştirilerek bir farklılaşma stratejisi olarak kullanılan abonelik iş modeli stratejisi yeni bir yapılanma ile markalar tarafından kullanılmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi kapsamında uygulanan abonelik stratejisi pek çok yararın yanı sıra, müşteriyi çok daha yakından tanıyarak müşteri içgörülerini öğrenebilme amacı taşımaktadır. Stratejinin kendisi de bir ürün olarak değerlendirildiğinde; farklılaşmanın 4P bileşeni üzerinde yapılandırıldığı anlaşılmaktadır. Buna göre; abonelik iş modeli stratejisi müşterisine abonelik alması halinde fiyat, dağıtım, duyurum ve ürünlerle ilgili avantaj sunmayı vaat etmektedir. IBM Institute (2022) tarafından 'Abonelik İş Modeli' olarak isimlendirilen bu strateji ürün satmaktan çok uzun vadeli müşteri ilişkileri

kurmakla ilgilidir. Bu sistemle şirketler, stratejilerini müşterilerinin gözünden değerlendirerek onlara daha başarılı teklifler sunabilir. Abonelik iş modeli, işletmeyi tek seferlik satışlardan ömür boyu sadık müşterilere ulaştırır.

Burada söz edilen abonelik sistemi, şirketlerin yıllardır uyguladıkları abonelik sisteminden çok daha gelişmiş bir durumu hatta yepyeni bir iş modelini ifade etmektedir. Şirketlerin hali hazırda uyguladıkları abonelik uygulamaları (örneğin uçuş mili kazandıranlar), müşterilerinden ek ödeme talep etmemekle birlikte, genellikle müşterilerinin daha çok alış veriş yaparak puan kazanmasını şart koşan, bunu bir bilmeceye çeviren ve ödülle ulaşılsa bile ödülün kullanılması için de ayrıca şartlar sıralayan adeta çileli bir yolu önermektedir. Oysa abonelik iş modeli, müşterisinden her ay belirli bir ücret talep etmekte, böylece hem ek gelir elde etmekte, hem de vaat ettiği artı değerlerle ve bu değerlere koşulsuz erişimi mümkün kılarak müşterinin markadan uzaklaşmamasını sağlamaktadır. Müşterilerine abonelik iş modeli sunan işletmeler, yalnızca mevcut müşterilerini değil yeni müşterilerini de avantajlı tekliflerle potansiyel ömür boyu müşterilere dönüştürebilmektedir. Yeni abonelik modeline göre; marka aboneliği bulunan müşterilerle yapılan araştırmada abonelerin yüzde 64'ü abonesi oldukları markaya daha fazla bağlılık gösterdiklerini ifade etmişlerdir. Söz edilen sistemin başarı değerlemesi “abone sayısı, aylık aktif kullanıcılar, kullanıcı başına ortalama gelir, yıllık yinelenen gelir, kayıp ve elde tutma oranları, müşteri edinme maliyeti ve müşteri yaşam boyu değeri gibi ölçütlere göre yapılmaktadır” (IBM Intitute, 2022).

Yeni ve farklı bir uygulama olan abonelik iş modeli, bütünlük olarak tutundurma bileşenlerini kullanmakta; böylece müşterilere ek kazanç elde etme hissi vererek sadakatleri karşılığında alabilecekleri faydayı yükseltmekte, müşterilerse kendileriyle kişisel olarak bağ kurulmasıyla beklentileri doğrultusunda hatta beklentilerinin ötesinde hizmet alabilmektedir. Öte yandan; bu sistemle işletmeler de var olan ve eklenen yeni sadık müşterilerle daha isabetli planlama yapabilmekte, bireysel olarak her müşterinin beklentilerine uygun hizmet sunarak maliyeti düşürüp kârı arttırabilmekte, diğer bir deyişle sürdürülebilir ve rekabet edebilir marka olma avantajını elde edebilmektedir.

## **ARAŞTIRMA**

Son zamanlarda özellikle bankacılık ya da online alışveriş perakende markaları gibi dijital platformlar aracılığıyla satış yapan işletmelerin, farklılık ve müşteri sadakati arayışında da dijital ve müşteri ilişkileri yönetimi temelli çözümler geliştirme çabaları dikkat çekmektedir. İşletmeler, müşterilerin tereddüt yaşadığı güvenli ödeme sorunu başta olmak üzere, hem sorunlar hem de sadakat sağlamak adına stratejiler geliştirmekte ve farklılıklarını anlatabilmek için de pa-

zarlama iletişimi prensiplerini güncellemektedirler. Bu gelişmeler doğrultusunda araştırmanın konusu 'Farklılaşma ve Marka Sadakati Stratejisi Olarak Abonelik İş Modeli Hepsiburada Premium Örneği' olarak belirlenmiştir.

## **YÖNTEM, EVREN VE ÖRNEKLEM**

Araştırma yöntemi olarak; içerik analizi ve konu ile ilgili yoğun bilgi ve araştırmaya dair uygun verileri sağlayan örneğin ele alındığı 'yoğunluk örnekleme' (Baltacı, 2018, 248) kullanılmıştır. Başka bir ifadeyle yoğunluk örnekleme, araştırma için en fazla veriye sahip olan materyalin kullanımını ifade eder. Bu doğrultuda abonelik iş modelini uygulayan işletmeler evren; abonelik iş modelini Türkiye'de hayata geçiren Hepsiburada Premium aboneliği uygulaması ise örneklem olarak seçilmiştir. Markanın farklılaşma ve sadakat kazanma adına kullandığı tercihlerin Hepsiburada Cüzdanım Uygulaması, Hepsiburada Efsaneler Kulübü Uygulaması ve Hepsiburada Premium Uygulaması olduğu görülmektedir. Uygulamalar sırasına göre incelendiğinde, bir öncekinin geliştirilmiş haliyle sonrakine dönüştürüldüğü anlaşılabilir. Premium uygulamasının diğerlerinden oldukça farklılaştığı anlaşılmaktadır. Bu nedenle, abonelik iş modeline uygun olarak tasarlanmış olan 'Premium' uygulamasının, 'yalnızca abonelik' seçeneğine göre farkı ve sunduğu ayrıcalıklar, 4P (ürün, fiyat, tutundurma, dağıtım) bütünleşik pazarlama bağlamıyla farklılaşma ve sadakate yönelik olarak incelenmektedir.

## **ARAŞTIRMANIN AMACI**

Pazarda var olmak veya pazar payını arttırmak için rekabet eden markalar bunun için yeni stratejiler geliştirmektedir. Bu bağlamda, Türkiye'de bu stratejilerden birisi olan marka abonelik modelini çok yakın zamanda uygulamaya geçiren 'Hepsiburada Premium aboneliği' örneklem olarak seçilmiş ve uygulamanın duyurumu için kullanılan web sayfası (Premium sekmesi) içerik analizi yöntemiyle incelenmiştir. Buna göre araştırmanın amacı, abonelik iş modeli stratejisini müşteri ve işletme açısından incelemek, stratejinin bilinen eski abonelikten farklılıklarını ve avantajlarını ortaya koymak ve stratejinin, rakiplerden farklılaşma ve sadakat oluşturmakla ilgili değerlendirmesini yapabilmektir. Bu kapsamda cevap aranan temel araştırma soruları aşağıda sıralandığı gibidir:

- Hepsiburada Premium aboneliği müşteriye ve işletmeye ne kazandırmaktadır?
- Bir farklılaşma ve sadakat oluşturma stratejisi olarak Hepsiburada Premium abonelik uygulaması abonelik iş modeli ile uyumlu mudur?
- Hepsiburada markasının daha önce kullandığı uygulamaların müşteriler tarafından 'Şikâyet Var'a yansıtılan mesajlara göre, beğenilmeyen ya da eksik bulunan özelliklerini yeni uygulama telafi edebilmekte midir?

## VERİLER VE BULGULAR

Araştırma verileri; Hepsiburada web sayfası, Premium Üyeliği segmesinde yer alan içerikten elde edilmiştir.

**Tablo 1:** Tanımlayıcı Kodlar

Kodlar	Uygulamalar
	Abonelik
HA	Hepsiburada Premium
HP	Yarın Kapıda Uygulaması
D1	Hemen Kapıda Uygulaması
D2	Randevulu Teslimat Uygulaması
D3	Kapıda İade Uygulaması
D4	Lastik Kapıda Servisi
M1	Mobilya Montajı Servisi
M2	Fixpack Onarım Paketi
M3	Kargo Bedava
F1	Abonelik fiyatı
F2	Blu TV Üyeliği
T1	%3 Hepsipapel Kazancı
T2	Çağrı Merkezine Bağlanma Önceliği
T3	

Tablo 1’de örnekleme ait uygulamaların her birisine bir kod verilmiştir. Buna göre; yalnızca Hepsiburada aboneliği HA, Hepsiburada Premium aboneliği HP, dağıtımla ilgili düşünülen uygulamalar D, mal/ürün ile ilgili olan uygulamalar M, fiyat ile ilgili uygulamalar F ve tutundurma ile ilgili bulunan uygulamalar da T olarak kodlanmıştır.

**Tablo 2:** 4P-Avantajlar/Farklar

4P	Temalar - Uygulamalar	
	HA	HP
Dağıtım	D1 - ücretsiz	D1 - ücretsiz
	D2 - ücretli (18,90TL)	D2 - ücretsiz
	D3 - ücretli (19,99TL)	D3 - ücretsiz
	D4 - ücretsiz	D4 - ücretsiz
Mal/Ürün	M1 - ücretli (259TL)	M1 - ücretsiz (İstanbul, Ankara, İzmir, Kocaeli, Antalya, Manisa)
	M2 - ücretli (ort.550TL)	M2 - ücretsiz
	M3 - ücretli (ort.537TL)	M3 - %50 indirimli
Fiyat	F1 - ücretli	F1 - ücretsiz (25 TL ve üzeri)
	F2 - ücretsiz	F2 - ücretli (aylık 9.90TL)
Tutundurma/Promosyon	T1 - ücretli (aylık 34,90TL)	T1 - ücretsiz (hediye)
	T2 - yok	T2 - var
	T3 - yok	T3 - var

**Kaynak:** (<https://www.hepsiburada.com/premium>)

Elde edilen bulgulara göre; markanın, online satış yapan ve geniş ölçekte hizmet veren bir işletme olarak müşterilerine hızlı ve onların istediği zamanda ürün teslimatı/iadesi seçeneği sunarak farklılaşmayı, bunu da Premium uygulamasıyla ücretsiz hale getirerek sadakat yaratmayı amaçladığı düşünülmektedir. Diğer bir ifadeyle marka son abonelik modeliyle, dağıtım stratejisi olarak müşterilerine seçenekler sunmakta ve seçeneklerin tümünde ücret talep etmeyerek onlara diledikleri yer ve zamanda ürün teslimi ve iade ayrıcalığı tanımaktadır.

Hepsiburada markasının, online perakende hizmeti veriyor olmasının doğası gereği; sattığı ürünler, çok sayıdaki farklı markalardan oluşmaktadır. Bu bağlamda; temel prensipleri olmakla beraber, marka ürün imalatından sorumlu değildir. Diğer bir deyişle Hepsiburada markası, web sayfası aracılığıyla satılan somut ürünler üzerinde değil, hizmet işletmelerince tercih edilen servis hizmeti vasıtasıyla farklılaşma stratejisi geliştirmiştir. Buna göre; Premium uygulamasında Hepsiburada'dan alınan lastiklerin müşterinin kapısında montaj hizmeti (belirli şehirlerde) ücretsiz olarak sağlanmakta, yine Hepsiburada alışveriş sitesinden alınan mobilyaların montajı ücretsiz olarak yapılmakta ve henüz uygulaması başlamamış ama vaat edilen fixpack onarım servisi %50 indirimli olarak duyurulmaktadır. Ekonomik koşulların zorlaştığı bir dönemde Premium aboneliğinin lansmanını yapan online perakende markası, bu durumla ilintili olarak (25TL ve üzeri alışverişlerde) ücretsiz kargo uygulaması yaparken, fiyat duyarlılığını dağıtım ve ürün kategorisinde de göstermiş, ancak sunmuş olduğu ayrıcalıkları da aylık 9.90TL ödeme şartına bağlayarak müşteri sadakatinin devamını sağlamayı amaçlamıştır. Bu tür aylık bir ücret talebi diğer rakip markalarda (henüz) bulunmamaktadır. Bu uygulama, abonelik iş modelinde var olan bir özelliktir. Diğer taraftan, Premium abonelik uygulamasıyla kargo ücretinin kaldırılması müşteri için alışveriş yaparken zamana ve miktara bağımlılık zorunluluğunu da minimuma indirmeyi sağlamıştır. Tutundurma/promosyon bileşenine bağlı olarak sunulan ayrıcalığa göre, içerikleri reklamsız izlenebilen dijital televizyon Blu TV'nin ücretsiz olarak izlenmesine olanak sağlanmakta, alışverişe bağlı olarak alt ve üst limitlere göre %3 hepsipapel ek kazanç vaat edilerek fazladan bir şey kazanma hissi yaşatılmakta ve çağrı merkezine ulaşmak isteyen müşterilere de tıpkı banka uygulamalarında örnekleri görüldüğü üzere, iletişim önceliği ayrıcalığı tanınmaktadır. Genel olarak ifade etmek gerekirse, Hepsiburada Premium uygulamasının kendisi ya da başka markalarda önceden var olan özellikleri birleştirerek bunları vaat etmesinin yanı sıra, markanın ek olarak TV aboneliği, servis hizmetleri gibi yenilikler ve avantajlar da sunduğu anlaşılmaktadır.

## **ARAŞTIRMA SORULARI HAKKINDA TESPİTLER**

Araştırma sorularından ilki olan 'Hepsiburada Premium aboneliği müşteriye ve işletmeye ne kazandırmaktadır?' sorusuna müşteri ve işletme açısından ayrı ayrı bakmak gerekir. Buna göre, öncelikle uygulamaya abone olmakla müşteriler maddi avantajlar elde etmekte; alışveriş miktarına bağlı olarak artı para ödülü kazanmakta, sipariş teslimini ve iade işlemini kendi istediği yerde ve zamanda gerçekleştirmekte, yine zaman ve paraya mal olan bazı servis hizmetleri alabilmekte ve muhatap bulma konusunda önceliğe sahip olabilmektedir. Blu TV aboneliğinden ücretsiz olarak yararlanılabilmesi aynı zamanda müşteriye ücretsiz ve

dilediği yer/araçtan boş zaman aktivitesi elde etme avantajını, diğer bir deyişle günümüz eğlence koşullarına ve anlayışına uygun (bireysel ve mekâna bağlı olmayan) bir seçeneği de sunmaktadır.

Premium abonelik koşullarına göre, müşterinin Hepsiburada aboneliği olması ön koşuldur. Bu durum, Premium abonelik için öncelikle mevcut müşteriye seslendirildiğini düşündürmektedir. Ayrıca Premium abonelikten ayrılmanın süre şartına bağlı olmaması, başka bir ifadeyle istenildiği zaman üye olurken sağlanan kolaylık kadar aboneliğin sonlandırılmasının da kolayca yapılabilir olması da müşteri için pozitif bir etken olarak yorumlanabilir. Müşteriler, kendilerini mecbur kılarak hapsedilmiş hissi yaratan abonelik modellerini benimsememektedir.

Premium aboneliğinin müşteriye azımsanmayacak ölçüde maddi avantaj sağladığı, (müşterinin) kendini önemli, özel ve ayrıcalıklı hissetmesine yardımcı olduğu, üstelik tüm bunlara küçük bir (aylık 9.90TL) ödeme karşılığında sahip olduğunu söylemek mümkündür. Öte yandan bir şeye (örneğin aboneliğe) ücret ödenmesi de daima olumsuzluk olarak görülmemeli, bu durumun değer algısı ve aidiyet hissi yaratması nedeniyle ayrıcalığı pekiştirdiği de göz ardı edilmemelidir.

Hepsiburada Premium aboneliği işletme açısından değerlendirildiğinde, işletmenin ürettiği ve/veya sattığı ürünleri, stok yönetimini ve tutundurma bütçesini müşteri istek ve beklentilerine (içgörüsüne) göre düzenlemesiyle, hem kendi adına maliyet düşürme avantajı yaratması hem de dünya adına doğru kaynak kullanımına katkı sunması mümkün olabilir. Böylece işletme abonelik fiyatlandırma stratejisiyle hem gelir elde eder, hem de müşterilerde sadakat oluşturmayı mümkün hale getirir. Abonelik iş modeli sistemi öngörülebilirliği arttırarak stratejilerde yenilik ve değişim yapabilme diğer bir deyişle müşteriye hızlı ve ihtiyaca göre teklif sunabilme esnekliği sağlar. Marka, sadık müşteri sayısını arttırarak mevcut markayı büyütme ya da farklı yatırımlara da yönelme olanağı elde edebilir. Bunun yanı sıra işletmenin müşteriyle iletişimini mükemmelleştirebilmek için teknolojik alt yapıyı ve insan kaynaklarını geliştirmeye yatırım yapması, diğer bir deyişle maliyete katlanması gereklidir. Modeli uygulayan işletmelerin bu tür ek maliyet ve müşterilerini ikna etme süreçlerinde bazen maliyetlerin geliri aştığı görülmekle birlikte, ilerleyen süreçte maliyetlerin düşmesi ve gelirlerin artması sonucuyla karşılaşıldığı görülmektedir (IBM Intitute, 2022: 4). IBM Institute 2022 raporunda yer alan örneğe göre, 2013 yılında Adobe markası yazılım paketleri satmaktan SaaS (kullandıkça ödeme olanağına sahip yazılım sağlama modeli) abonelikleri satmaya geçmiş ve 5 yıl içerisinde şirket, yıllık 200 milyon dolarlık gelirden 5 milyar dolar üzerinde gelire ulaşmıştır.

İkinci olarak; 'Bir farklılaşma ve sadakat oluşturma stratejisi olarak Hepsiburada Premium abonelik uygulaması, abonelik iş modeli ile uyumlu mudur?' sorusu, iki

uygulamanın karşılaştırması ile ilgilidir. Buna göre; çok uzun bir süredir pek çok markanın abonelik uygulamasına yer verdiği, ancak bu aboneliklerde en önemli vurgunun ‘ücretsiz’ abonelik ile ilgili olduğu anlaşılmaktadır. Oysa Hepsiburada Premium aboneliği ile abonelik iş modeli uygulaması karşılaştırıldığında en önemli ortak nokta, her ikisinde de aboneliğin belirli bir sabit ücret ödemesiyle yapıldığıdır. Araştırma örnekleminde ve diğer örneklerden anlaşıldığı üzere; söz konusu abonelik ücreti düşük bir meblağ olmasına rağmen, markaya öncelik tanınması diğer bir deyişle sadakat duyulması için önemli bir fark yaratmaktadır. Başka bir şekilde ifade etmek gerekirse, her iki uygulamada da ek maliyete sadık müşteriler için katlanılması amaçlanmakta, böylece işletmenin elde edilecek kârı ve müşteri memnuniyetini maksimize etmesi beklenmektedir.

Son olarak ‘Hepsiburada markasının daha önce kullandığı uygulamaların müşteriler tarafından ‘Şikâyet Var’a yansıtılan mesajlara göre, beğenilmeyen ya da eksik bulunan özelliklerini yeni uygulama telafi edebilmekte midir?’ sorusu için Şikâyet Var sitesindeki örneklem markayla ilgili ‘marka karnesi sayfası’ incelenmiştir. Hepsiburada markasına ait Şikâyet Var sitesinin marka karnesi bölümünde bulunan bilgilere göre; marka 12 yıldır adı geçen şikâyet paylaşımı sitesine üye olup şikâyetleri cevaplama oranı %100, cevaplama süresi ise ortalama 11dk 2sn, son 1 yılda müşteri memnuniyeti 3,3/5 olarak ölçülmüştür (şikayetvar.com, 2022).

Bir müşterinin markaya şikâyetini bildirmesinin önemine değinen Barış (2008: 31); bir markadan yeniden satın alma niyetinin şikâyetine çözüm üretilmesi halinde, üründen tatmin olmaya kıyasla, çok daha fazla müşteri sadakatini sürdürmeye yardımcı olduğunu ifade etmektedir. Bu nedenle, ek maliyet yaratmasına rağmen, müşteri şikâyetlerinin mağduriyet büyümeden çözümlenmesi, hem müşteri sadakatinin kazanımı hem de içgörüyü öğrenmenin iyi bir yöntemi olarak görülmektedir.

**Tablo 3:** Hepsiburada Markasının ‘Şikâyetvar’ Sayfasındaki Memnuniyet Oranı

Aylar	2021 (%)	2022 (%)
Ocak	64,4	60
Şubat	65,6	54,9
Mart	61,9	54
Nisan	65	52,7
Mayıs	62	53,4
Haziran	62,1	58,7

Temmuz	60,7	57,2
Ağustos	60,2	-
Eylül	60	-
Ekim	61,6	-
Kasım	56,7	-
Aralık	57,4	-

**Kaynak:** (<https://www.sikayetvar.com/hepsiburada/hepsiburada-marka-karne-si>)

Tablo 3'deki verilere göre; markanın 2021 memnuniyet oranları daha iyi sonuçlara sahiptir. 2022'de memnuniyet oranlarındaki düşüş, markanın yeni bir stratejiye ihtiyaç duyma nedenini açıklayan etkenlerden birisi olarak yorumlanabilir. Premium uygulaması 4 Temmuz 2022 itibariyle duyurularak başvuru kabul etmeye başlamıştır. Bu nedenle uygulamanın memnuniyeti artırıp artırmadığına dair anlamlı bir veri henüz oluşmamıştır. Bununla beraber markaya ait şikâyetler incelendiğinde sorunların kaynağını kargo hizmetleri, iade hizmetleri, kampanyaların uygulamasında (örneğin hediye kuponlarının kullanımıyla ilgili vb.) yaşanan aksaklıklar, servis hizmetleriyle ilgili memnuniyetsizlikler gibi geri bildirimler oluşturmaktadır. Bu verilere dayanarak markanın sorunları analiz ettiği ve çözüme yönelik müşterilerin markadan ayrılma gerekçelerini oluşturan hizmet ve fiyatlandırma sorunlarının tespit edilmesi ve çözüme çabası olarak tanımlanan proaktif taktikler (Peppers & Rogers, 2013: 100) geliştirdiği söylenebilir. Ancak Premium abonelik sisteminin başarısının başta teknolojik alt yapı ve insan kaynakları yeterliliği olmak üzere markanın kontrolünde ya da kontrolü dışındaki pek çok etkene bağlı olduğu da unutulmamalıdır.

## SONUÇ

Son yıllarda yaşanan pandemi, savaş (Rusya-Ukrayna) ve çevre felaketlerinin etkisiyle, küresel ölçekte ekonomilerin sıkıştığı ya da yaşanan rekabetin eskisinden çok daha çetin olduğu söylenebilir. Sayılan etkenlerin nedeni ya da sonucuyla bir şekilde bağlantılı olan ve insanların yaşamı boyunca ihtiyaç, istek ve beklentilerini karşılayan pazarlamanın tüm bu etkenleri etkileyen ve/veya onlardan etkilenen bir durumda olması, pazarlamayı hayatın tam da ortasında bırakmaktadır. Başka bir ifadeyle, (tek başına olmasa da) pazarlamanın pazar koşullarına göre şekil aldığı ya da pazarın pazarlama tarafından şekillendirildiğini söylemek mümkündür.

Kitle iletişim araçlarıyla tüketicilere seslenen markaların artık müşterileri eşit görmesinin ya da daha rasyonel bir yaklaşımla, bütün müşteriler için aynı maliyete

katlanarak rekabeti sürdürmesinin mümkün olmadığı bilinmektedir. Diğer bir deyişle, hiç ürün almayan veya ara sıra ürün alan müşteriyse, markaya sadık olan müşterinin benzer şekilde maliyetlendirilmesi, çoğunluğu kâra dönüşmeyen çaba anlamına gelmektedir. Yakın zamana kadar markaların, tüketicileri bir takım özelliklerine göre sınıflandırarak strateji geliştirdiği, ancak bu segmentasyonun onların içgörüsünü öğrenmek için artık çok da yararlı olmadığı görülmüştür. Başka bir anlatımla; müşterisini bireysel özellikleriyle tanımayan markaların sadık müşterilerini bile kaybetme riskiyle karşı karşıya kaldığı söylenebilir. Bu nedenle markalar, kendilerine sadık müşterilerle rekabette var olabileceklerini ve farklılaşarak müşteriye elde tutabileceklerini anlamışlardır.

Pazarlamanın geçirdiği evreler sonunda, müşterinin istek ve beklentilerinden oluşan içgörüsünü öğrenmeden satış yapma beklentisi içinde olan markaların, her geçen gün bir müşterisini daha rakip markaya gönderme ihtimali yükselmektedir. Bu gerekçelerle yakın zamana kadar; pazarlamanın 4P'si olarak anılan ürün, fiyat, tutundurma ve dağıtım yoluyla farklılaşma stratejilerini deneyimleyen markalar, yapılan her yeniliğin rakipleri tarafından taklit edilebilir oluşuna çözüm üretme arayışındadırlar. Buna göre son zamanlarda, merkeze tutundurma bileşenini alarak diğer bileşenlerin desteğiyle farklılaşma ve sadakat stratejileri geliştiren pek çok markanın abonelik iş modelini benimsediği görülmektedir. Abonelik iş modeli, uzun yıllardır uygulanan abonelik modelinden farklı olarak müşterilerin istek ve beklentileri doğrultusunda hizmet sunabilmek için onlardan aylık sabit ücret talep etmektedir. Bu sistem bir bakıma sigortacılık mantığıyla hareket etmekte, talep ettiği görünürde (somut) bir karşılığı olmayan ücretle sadık müşterilerini, sunduğu hizmetler kapsamında ayrıcalıklı kılmaktadır. Buna göre; müşterilerin içgörülerini doğrultusunda verilen hizmetin bireyselleştirilmesiyle rakiplerden farklılaşmak, böylece nitelik ve nicelik olarak müşteri sadakatini arttırmak amaçlanmaktadır. Markalar açısından diğer bir önemli nokta da müşteri istek ve beklentileri kadar müşteri şikâyetlerinin de zamanında alınması ve çözümlenmesidir. Buna göre abonelik iş modeli ile marka, abonelerinin şikâyetlerini öğrenme ve çözümlenmeye yönelik olarak da stratejiler geliştirebilmektedir. Bu amaçla; marka tarafından ayrıcalıklı kılınmış abonelere farklı kanallardan iletişim olanağı sağlanmakta diğer bir deyişle sistemi güncellemek ve şikâyet sayısını azaltmak için güçlü bir iletişim ortamı sunulmakta ve müşterilere sorun yaşamaları halinde hızlı ve etkili çözüm bulunacağı güvencesi verilmektedir.

Abonelik iş modelini kullanan markalar için diğer önemli bir fırsatta ağızdan ağza pazarlama olanağıdır. Yirmi birinci yüzyılın insanının modernizmin sıkıntılarından uzaklaşmaya ya da başka bir ifadeyle hayatının kolaylaştırılmasına ihtiyacı vardır. Bu açıdan bakıldığında abonelik iş modelinin hayatı (en azından alış veriş) kolaylaştırma vadinin başarılı olması, modeli kullanan insanların

memnuniyetini sanal ve/veya gerçek ortamdan paylaşmasına neden olabilir. Böylece markalar için büyük maliyet kalemi olan reklam/tanıtım bütçesinin azaltılması da önemli bir artı olarak değerlendirilebilir.

Sonuç olarak yeterli nitelik ve nicelikte müşteri sadakatine sahip olmayan işletmelerin sürdürülebilir olmasının mümkün olmadığı görülmektedir. Bu nedenle işletmelere; her bir müşterinin yaşam boyu değerini hesaplayarak müşteri kaybının önüne geçilmesi ya da yenilerinin kazanılması için müşteri içgörüsüne dayalı ve iletişim temelli farklılaşma stratejilerine odaklanmaları önerilmektedir.

## KAYNAKÇA

Aaker, D. A. (2013). *Güçlü Markalar Yaratmak*. (Demir, E. Çev.), 3. Baskı, İstanbul: MediaCat Yayınları.

Aray, G. (2009). "Marka Konumlandırma ve Şehir Markaları: Burdur Şehrinin Markalaşmasına Yönelik Bir Uygulama". İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Pazarlama Programı Yüksek Lisans Tezi. <https://acikerisim.deu.edu.tr/xmlui/bitstream/handle/20.500.12397/11187/231362.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Baltacı, A. (2018). "Nitel Araştırmalarda Örneklem Yöntemleri ve Örnek Hacmi Sorunsalı Üzerine Kavramsal Bir İnceleme". *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7/1, 231-274.

Bariş, G. (2008). *Kusursuz Müşteri Memnuniyeti İçin Şikayet Yönetimi*. 2.Baskı, İstanbul: MediaCat Kitapları.

Batı, U. (2017). *Markethink Ya Da Farkethink Deneyimsel Pazarlama ve Duyusal Markalama*. İstanbul: Kitap Kulübü Kitapları.

Bozgeyik, A. (2005). *Rekabet Avantajı için Müşteri İlişkileri Yönetimi*. İstanbul: Hayat Yayıncılık.

CTP Boston. (2022). "Cancel the Consumer: A Roadmap for Brand Marketer's to Create More Valuable Relationships" Boston, <https://cancelthe-consumer.ctpboston.com/>

Fisk, P. (2008). *Müşteri Dehası*. (Özer, A. Çev.), İstanbul: MediaCat Kitapları.

Güngör, N. (2016). *İletişim Kuramlar Yaklaşımlar*. 3. Baskı, İstanbul: Siyasal Kitabevi.

Hekimoğlu, D. & Sürmen, A. (Nisan 2022). “Neden Bir Tüketici İçgörüsü Pharmaton’un 5 Yıllık Pazarlama Stratejisini Değiştirdi?”. *Think With Google Türkiye*. <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/tr-tr/pazarlama-stratejileri/video/tuketici-icgorusunun-degistirme-gucu/>

Hepsiburada, (2022). <https://www.hepsiburada.com/premium>

Hollis, N. (2011). *Küresel Marka*. (Kuruoğlu, A. vd. Çev.), İstanbul: Brand Age Yayınları.

IBM Institute. (01 June 2022). “Seizing The Subscription Business Model”. *Institute for Business Value*. Originally Published <https://www.ibm.com/thought-leadership/institute-business-value/report/subscription-business-model#>

Kırım, A. (2011). *Strateji ve Bire-Bir Pazarlama CRM*. 7. Basım, İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Kırım, A. (2011). *Mor İneğin Akıllısı*. 43. Basım. İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Koç, E. (2002). “İnsan ve Sadakat”. *Felsefe Dünyası Dergisi*, 35(1), 49-57. [https://www.academia.edu/2197798/%C4%B0nsan\\_ve\\_Sadakat?from=cover\\_page](https://www.academia.edu/2197798/%C4%B0nsan_ve_Sadakat?from=cover_page)

Meyer-Waarden, L. (2008). “The Influence of Loyalty Programme Membership on Customer Purchase Behaviour”. *European Journal of Marketing*. Vol. 42, 1(2), 87-114.

Önder, N. (15 Nisan 2022). “Tüketicinin Artık Yeni “En”leri Var...” *Marketing Türkiye*. <https://www.marketingturkiye.com.tr/haberler/enflasyon-sonrasi-tuketicinin-yeni-enleri-belli-oldu/>

Peppers, D. & Rogers, M. (2013). *Müşteri İlişkileri Yönetimi CRM*. (Şengözer, P. Çev.), İstanbul: Optimist Yayınları.

Selvi, M. S. (2007). *Müşteri Sadakati*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Sharp, B. (2015). *Markalar Nasıl Büyür? Pazarlamacıların Bilmedikleri*. (Telyar, M. Çev.), İstanbul: TheKitap.

Şikayetvar (2022). <https://www.sikayetvar.com/hepsiburada/hepsiburada-marka-karnesi>

Temporal, P. (2011). İleri Düzey Marka Yönetimi Değişen Dünyada Markaları Yönetmek. (Kuruoğlu, A. vd. Çev.), İstanbul: Brand Age Yayınları.

Walker, R. (2010). *Değişen Tüketici Kim? Niçin Satın Alıyor? Ne Satın Alıyor?* (Özata, N. Çev.), İstanbul: MediaCat Kitapları.