



# Hedeflediğiniz Müşteriler Neden Sizi Tercih Etsin?

**Mentoro** Strateji Grubu

23 Nisan 2025

**Birçok işte, olası müşterilerin sayısı mevcut müşterilerin sayısından çok daha fazla...**

## **Sektör Müşterisi Olmayanlar**

**Sektörün Müşterisi  
Olmaya Uzak Olanlar**



***Fırsat alanı***

**Sektörün  
Müşterisi Olmaya  
Yakın Olanlar**



***Fırsat alanı***

## **Sektörün Müşterileri**

**Kurumunuzun  
Müşterileri**

**Rakiplerin  
Müşterileri**

(İhtiyaçları Rakipler  
Tarafından Daha İyi  
Karşılananlar)



***Fırsat alanı***

...ancak sektörünüzün veya kurumunuzun müşterisi olmamanın birçok sebebi olabiliyor

Ürününüzün Müşteri  
İçin **Uygun  
Olmaması**

(Tasarım, Koku, Tat vb.)

Ürününüzü  
**Kullanım Zorluğu**

Ürününüzün **Yüksek  
Fiyatlı** Olması

(Bazen  
Gereksiz/Kullanılmayan  
Özelliklerden  
Kaynaklanan)

Ürününüzün  
Yeterince **Farklı  
Olmaması**

Ürününüz veya  
Kurumunuzun  
Sunduğunu İddia  
Ettiği **Faydaların  
Yetersiz Olması**  
veya İspat Edilmesi  
Gereksinimi

(Hatalı Ürün, Ödemede  
Esnek Olunmaması,  
İletişim Eksikliği, İlgisizlik,  
Sorun Gidermede  
Gecikmeler vb.)

Markanızın ve  
Kurumunuzun  
**Temsilcilerinin  
Tanınmıyor Olması**

Ürününüze **Erişim  
Zorluğu**

(Stokta Bulunmaması vb.)

Rakiplerin,  
**Müşterilerin  
İhtiyaçlarını**  
Kurumunuzdan  
Daha İyi Karşılıyor  
Olması

Ürününüz ve  
Kurumunuzun  
**İmaj/Prestij  
Eksikliği**

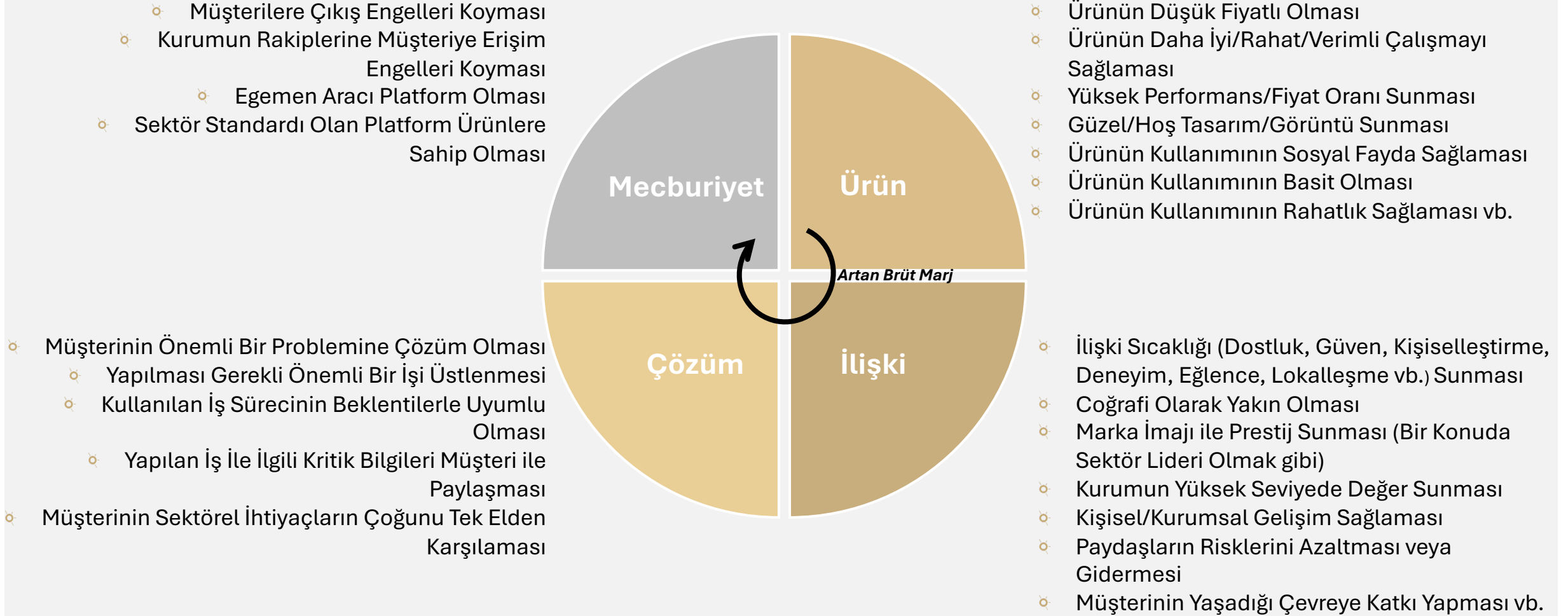
Ürün ve/veya  
Kurumunuza  
Duyulan **Güven  
Eksikliği**

(Ödemede, Satış Sonrası  
Hizmetlerde, İkinci El  
Satış Fiyatında vb.)

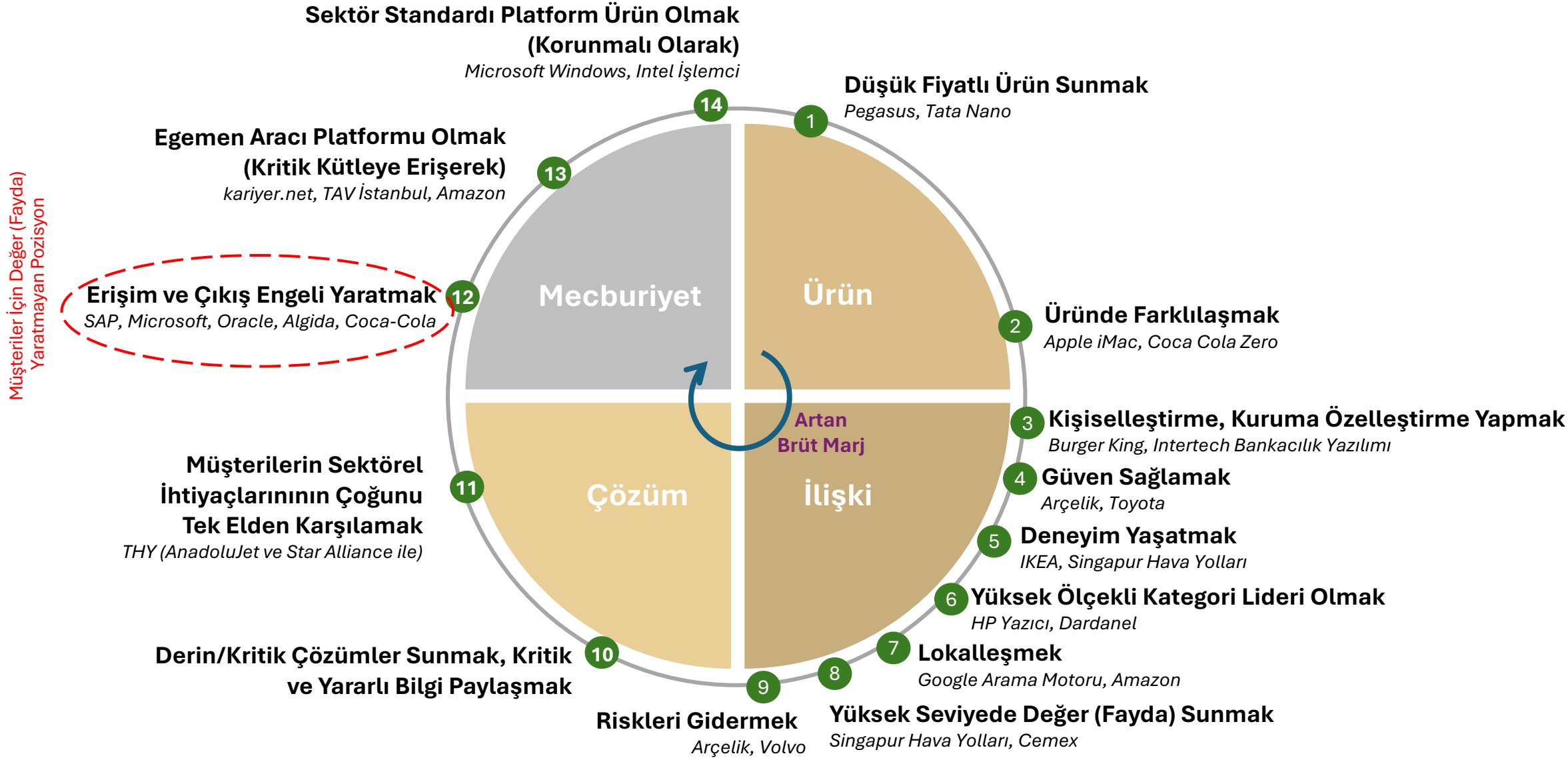
Müşterilerin Rakiple  
Devam **Etme  
Zorunluluğu**

**Pazarınızı büyütmek için,  
“*Müşteriler neden bizi tercih  
etsin?*” sorusuna net ve  
tatmin edici bir cevabınız  
olmalı !**

## Hedef müşterilerin\* sektörünüzü ve kurumunuzu tercih etmeleri için 4 temel sebep olabilir - Bunlardan sadece bir tanesi ürün ile ilgili



## 4 temel tercih sebebi üzerinde, seçebileceğiniz 14 adet stratejik pozisyon var

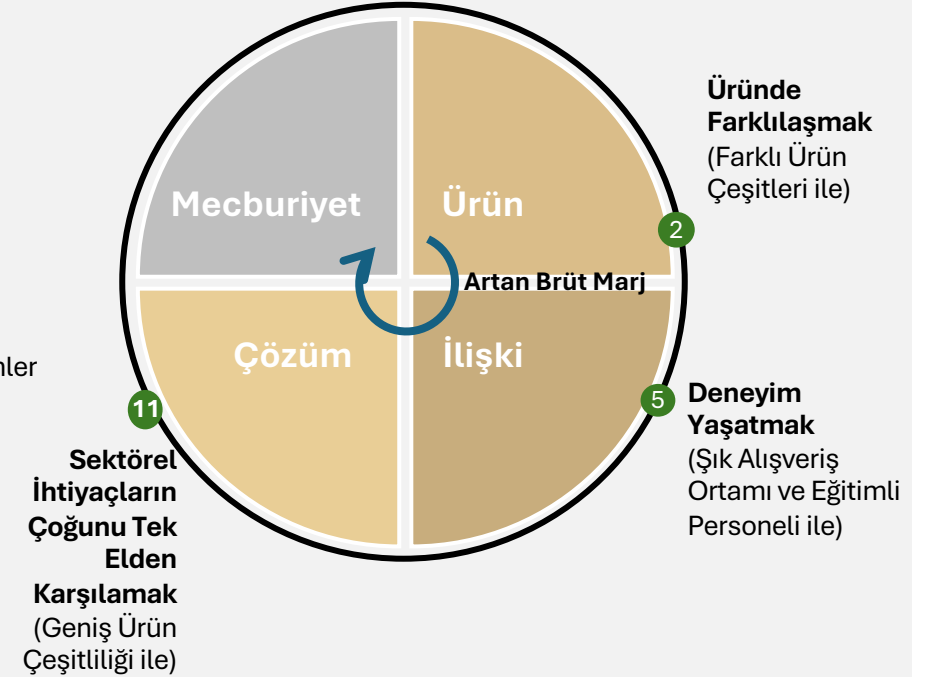
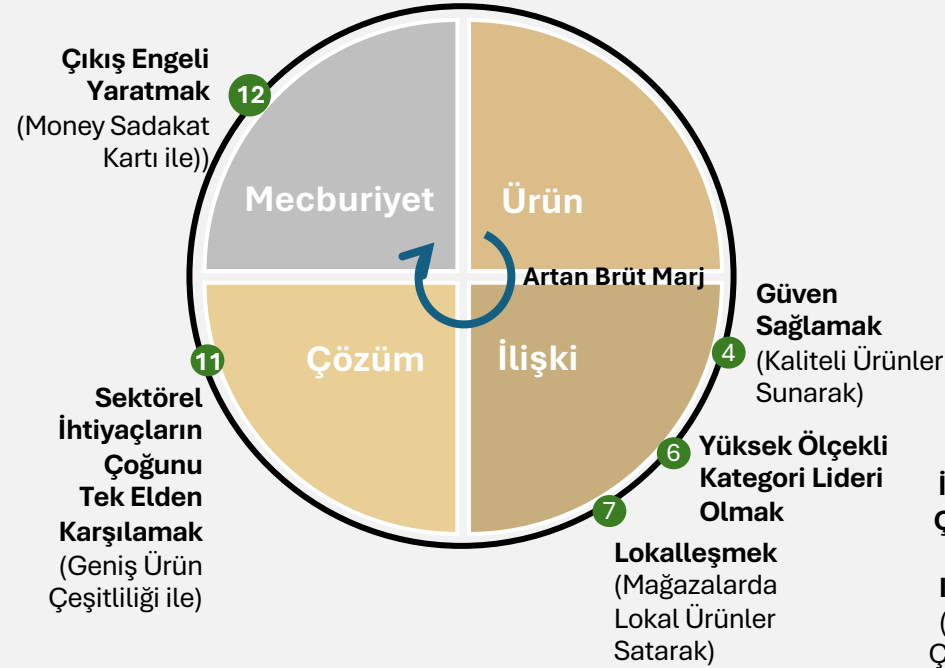


Az sayıda stratejik pozisyonu olan kurumlar, genelde rakiplerine göre daha kârlı oluyor – Bunun sebebi **her stratejik pozisyonun farklı kurumsal yetkinlikler gerektirmesi**

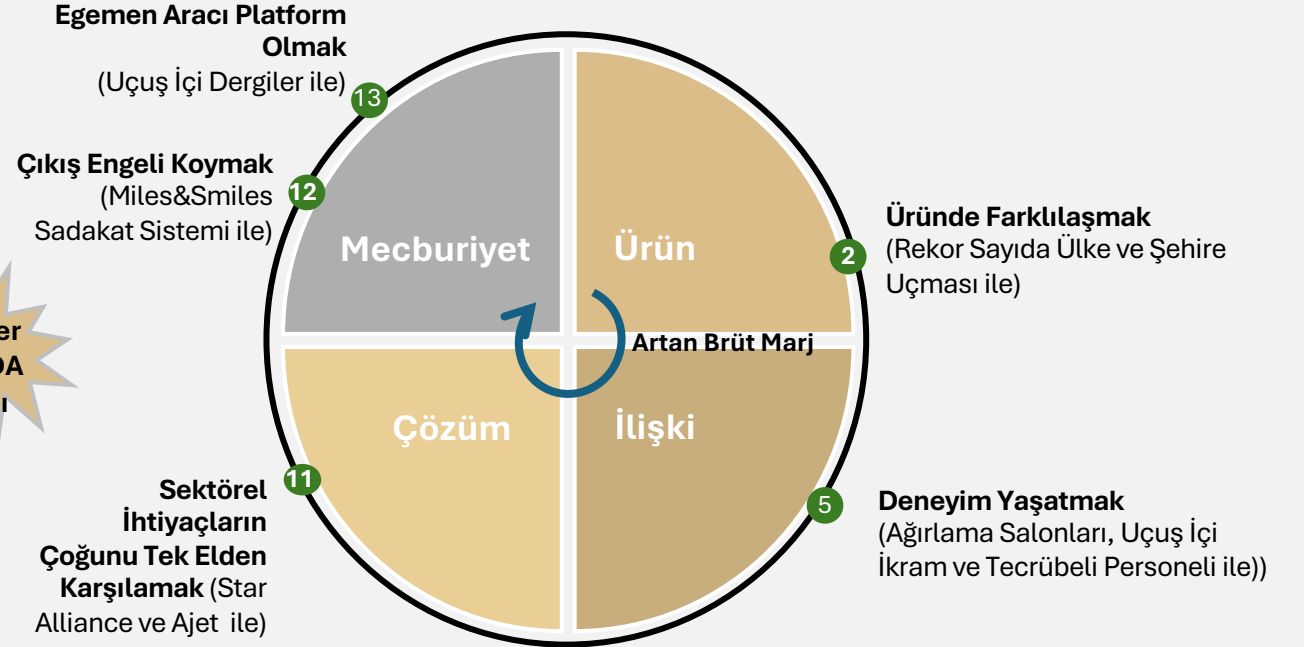
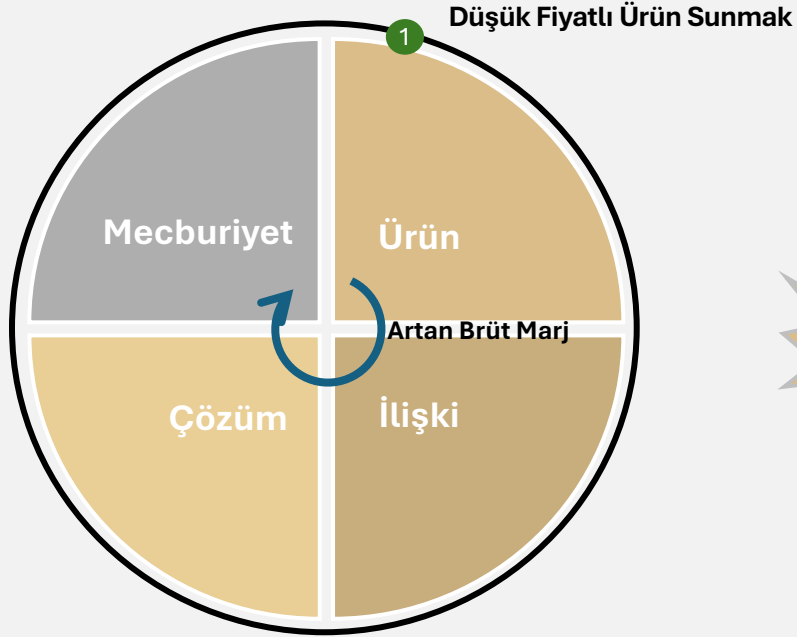


MIGROS

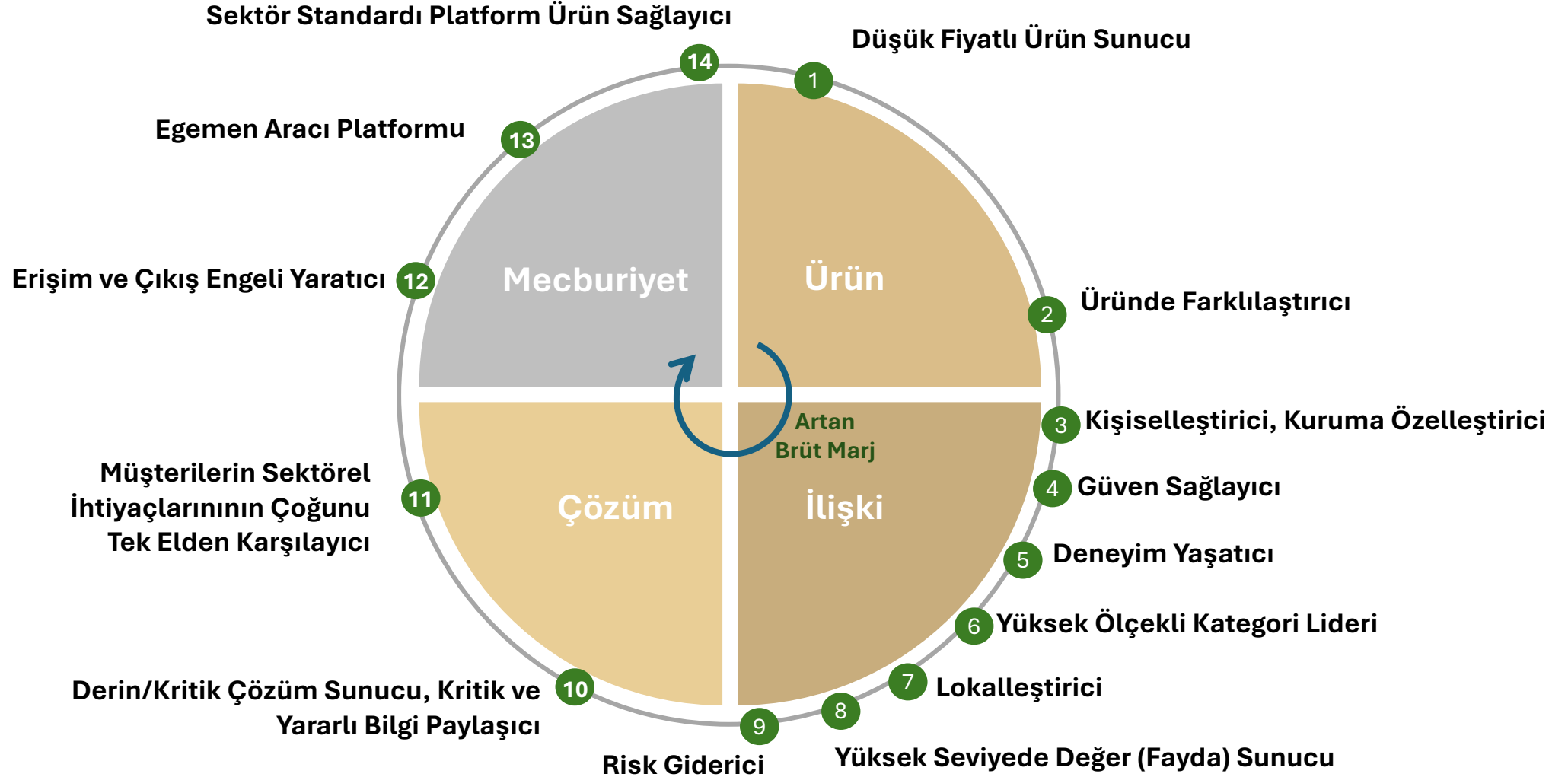
macro▲center



Ancak, **mecburiyet bazlı stratejik pozisyonu olan firmalar**, çok sayıda kurumsal yetkinliğin getirdiği maliyet artışının olumsuzluğunu yüksek satış miktarları ile giderebiliyorlar



Stratejik pozisyonlar, cevaplamamız gereken “Biz kimiz?” veya “Biz ne olmak istiyoruz?” sorularına da cevap veriyor



Stratejik pozisyonlar, **müşterilere sunulan değerler (faydalar)** ile desteklenmeli

## 9 Değer Kategorisi

### Verimlilik

Hızlı ve Gecikmesiz Yapan, Vakit Kazandıran, Üretim ve Satış Performansını (Müşteri Memnuniyeti dahil) Artıran, Masrafları ve İşletme Maliyetlerini (Hammadde Kullanımı, Fire, Stok Seviyesi, Fazla Mesai, Tahsilat Süresi vs.) Azaltan, İşin Yapılıp Bitirilmesini Sağlayan vb.

### Kolaylık (Rahatlık)

Erişilebilirliği Artıran, Ulaşımı, Bulmayı, Ödemeyi, Siparişi, Takibi, Öğrenmeyi, Değiştirmeyi vs. Kolaylaştıran

### Basitlik (Yalınlık)

İş Basitleştiren, Karmaşıklığı Azaltan

### Gelişim (Kişisel, Kurumsal)

Kişisel ve/veya Kurumsal Olarak Gelişime Katkıda Bulunan

### Güvenlik

Fiziksel, Finansal, Bilgisel (Mahremiyet) Güvenliğe Katkıda Bulunan, Riskleri Azaltan

### Çevreye Katkı- Doğa

Doğaya Saygılı, Doğayı Kollayan, Doğanın Kalitesini Artıran

### Çevreye Katkı – Sosyal

Topluma Olumlu Katkı Yapan, (Temizlik, Güzellik, Kültür, Düzen gibi)

### Zevk ve Eğlence

Stilli, Güzel Tasarımlı, Lezzetli, Keyifli, Eğlenceli, Komik, Heyecanlı vb.

### İş İlişkisi Sıcaklığı

Sıcak, Dost, Kazan-Kazan, Yardımcı, Yol Gösteren, Güvenilir, Pohpohlayan, Saygılı, Aidiyet Hissi Uyandıran vb.

### İmaj

Zengin, İyiye/En İyiye Meraklı, Yenilikçi, Zevkli, Estetik, Sakin, Güçlü, Özgür, Hırslı, Aile Yönelimli, Olgun, Maceraperest, Bilgili, Tecrübeli, Sofistike, Hesaplı, Yetkin, Egzotik, Yetkin, Güvenilir, Mütevazı, Başkaldıran vb.

9 değer kategorisi altında oluşturulan **kurum değer önerisi**, seçilen stratejik pozisyonların nasıl destekleneceğini tasarlamanızı sağlar.

**Kahverengi ve Tonlular:** Rasyonel Ağırlıklı Değer Kategorileri

**Gri ve Tonlular:** Duygusal Ağırlıklı Değer Kategorileri

## Stratejik pozisyonlar, paydaşlara sunulan değer (fayda) kategorileri ile ilişkili

| Temel Seçim Sebebi (Stratejik Pozisyon)                            | Sunulan Ana Değer (Fayda) Kategorileri                                   |
|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| 1 Düşük Fiyatlı Ürün Sunmak                                        | Verimlilik, İmaj (Eli Sıkı)                                              |
| 2 Üründe Farklılaşmak                                              | Basitlik, Kolaylık, Gelişim, Güvenlik, Zevk&Eğlence, Çevreye Katkı, İmaj |
| 3 Kişiselleştirme ve Kuruma Özelleştirme Yapmak                    | Verimlilik, Basitlik, Kolaylık, İş İlişkisi Sıcaklığı                    |
| 4 Güven Sağlamak                                                   | Verimlilik, Güvenlik, İş İlişkisi Sıcaklığı, İmaj                        |
| 5 Deneyim Yaşatmak                                                 | İş İlişkisi Sıcaklığı, Zevk&Eğlence                                      |
| 6 Yüksek Ölçekli Kategori Lideri Olmak                             | İmaj, İş İlişkisi Sıcaklığı                                              |
| 7 Lokalleşmek                                                      | Verimlilik, İş İlişkisi Sıcaklığı, Sosyal Fayda                          |
| 8 Yüksek Seviyede Değer Sunmak                                     | Verimlilik, Güvenlik, Gelişim, Basitlik, Kolaylık, İmaj                  |
| 9 Riskleri Gidermek                                                | Verimlilik, Güvenlik, İş İlişkisi Sıcaklığı                              |
| 10 Derin/Kritik Çözümler Sunmak, Kritik ve Yararlı Bilgi Paylaşmak | Verimlilik, Kolaylık, Güvenlik, Basitlik, İş İlişkisi Sıcaklığı          |
| 11 Sektörel İhtiyaçlarının Çoğunu Tek Elden Karşılama              | Verimlilik, Basitlik, Kolaylık, İş İlişkisi Sıcaklığı                    |
| 12 Erişim ve Çıkış Engeli Yaratmak                                 | -                                                                        |
| 13 Egemen Aracı Platform Olmak                                     | Verimlilik, Güvenlik, Kolaylık, İmaj                                     |
| 14 Sektör Standardı Platform Ürün Olmak                            | Verimlilik, Güvenlik, Kolaylık, İmaj                                     |

**Farklı değer kategorilerinden oluşan değerlerle tasarlanan bir endüstriyel ürün firmasının farklılaştırıcı değer önerisi, güzel bir örnek...**

| Müşterilere Sunulan Değerler                                                                                                               | Değer Kategorileri                          | Stratejik Pozisyonlar                                       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| Hız (Teklif, Tasarım, Üretim, Genel Geri Dönüş, Yedek Parça vs.)                                                                           | Verimlilik                                  | Yüksek Seviyede Değer Sunmak                                |
| Zamanında Teslimat Yapmak                                                                                                                  | Verimlilik, İş İlişkisi Sıcaklığı           | Yüksek Seviyede Değer Sunmak, Güven Sağlamak                |
| Ürünlerin Speklere Uygun ve Hatasız Olması                                                                                                 | Verimlilik, Güvenlik                        | Riskleri Gidermek                                           |
| Yeterli Kurumsal Yetkinleri Olan Bir Firma ile Çalışmak (Mühendislik, Teknoloji Kullanımı, Eğitim, Makina Parkı, Yabancı Dil Bilgisi gibi) | Güvenlik, Verimlilik                        | Yüksek Seviyede Değer Sunmak                                |
| Kaliteli ve Zamanında İletişim                                                                                                             | İş İlişkisi Sıcaklığı, Verimlilik, Güvenlik | Yüksek Seviyede Değer Sunmak, Deneyim Yaşatmak              |
| Ortaklaşa Ürün Tasarımı Yapmak (Test, Validasyon dahil)                                                                                    | Verimlilik                                  | Üründe Farklılaşmak, Yüksek Seviyede Değer Sunmak           |
| Üründe Çeşitlilik Sunmak (Ürün Boyutları, Alternatif Malzemeli vb.)                                                                        | Verimlilik                                  | Yüksek Seviyede Değer Sunmak                                |
| Müşteriye Coğrafi Olarak Yakın Konumda Olmak                                                                                               | Verimlilik, İş İlişkisi Sıcaklığı           | Yüksek Seviyede Değer Sunmak, Erişim ve Çıkış Engeli Koymak |

**Vereceğiniz diğer tüm stratejik kararlar gibi, seçeceğiniz stratejik pozisyonlar ve müşteri değerleri de **ASDECS Rekabet Avantajı Kriterlerine** uygun olmalı**

| <b>Applicability</b><br>(Uygulanabilirlik)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>Sustainability</b><br>(Sürdürülebilirlik)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>Differentiation</b><br>(Farklılık)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>Efficiency</b><br>(Verimlilik)                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>Consistency</b><br>(Tutarlılık)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>Synergy</b><br>(Sinerji)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Tanım:</b> Strateji değişkeninin, kurum, bölüm veya ürün için uygulanabilir olması. Yerel ve hukuki engellerle karşılaşmaması</li><li>• <b>Örnek:</b> Ürünün dijital ortamları kullanması bazı ülkelerde zaman zaman engellenebilir</li><li>• <b>Etki:</b> Kurumu gereksiz maliyetlerden uzak tutarak birim maliyeti düşürür</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Tanım:</b> Stratejinin tasarlandığı süre içinde, değişen şartlardan dolayı uygulanabilir olmayı yitirmemesi</li><li>• <b>Örnek:</b> Ekolojik, sosyal, politik, hukuki, ve teknolojik gelişmelerin stratejinin çalışmasına engel olmaması</li><li>• <b>Etki:</b> Kurumun verimli çalışmasını engelleyecek unsurlardan uzak tutarak birim maliyeti düşürür</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Tanım:</b> Strateji değişkenlerinin rakiplerinkinden farklı olmasından dolayı kurumu müşteriler gözünde farklılaştırması</li><li>• <b>Örnek:</b> Kurumun rakiplerden farklı bir müşteri değer önerisi sunması</li><li>• <b>Etki:</b> Müşterinin ödemeyi kabul edeceği birim fiyatı artırır. Satılan miktarı da artırarak birim maliyeti düşürür</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Tanım:</b> Kurumun verimliliği artırarak birim kârlılığı artırması</li><li>• <b>Örnek:</b> Uçaklarda WC 'yi ücretli yaparak WC yerine koltuk yerleştirmek, yolcuları hava limanındaki WC'leri kullanmaya teşvik etmek</li><li>• <b>Etki:</b> Birim maliyeti azaltır</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Tanım:</b> Strateji değişkenlerinin birbirleri ile tutarlı olması</li><li>• <b>Örnek:</b> Hedeflenen temel değer pozisyonu ile uyumsuz olan ürünlerden uzak durarak müşterilerin kafasını karıştırmamak</li><li>• <b>Etki:</b> Birbirinin etkisini azaltan unsurlardan uzak durarak doğrudan birim maliyeti düşürür veya düşük kalmasını sağlar</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Tanım:</b> Strateji değişkeninin bir başka değişkenin güçlendirmesine destek olması</li><li>• <b>Örnek:</b> Bir markanın bir ülkedeki olumlu imajının veya varlığının, diğer bir ülkedeki varlığını güçlendirmesi</li><li>• <b>Etki:</b> Birbirinin etkisini artıran unsurlar sayesinde birim maliyeti düşürür. Algılanan müşteriye sunulan değer seviyesini de artırarak müşterilerin ödemeyi kabul edeceği birim fiyatın artmasını sağlar</li></ul> |

## Stratejik pozisyonları ve müşterilere sunulacak değerleri seçerken **dikkat etmeniz gereken konu; ASDECS kriterlerine uyum olmalı**

### Uygulanabilirlik ve Sürdürülebilirlik

- ✧ Müşteri değer önerinizdeki değerler **uygulanabilir ve sürdürülebilir olmalı**; söz konusu değerleri **herhangi bir engel çıkmadan uzun süre sunabilmelisiniz**
- ✧ Tasarlanan müşteri değer önerisindeki değerlerin **uygulamaya geçebilmesi için yapılması gereken faaliyetler** önceden belirlenmeli ve **kurumun faaliyet sisteminde yer almalı**

### Verimlilik

- ✧ **Çok sayıda stratejik pozisyonda faaliyet göstermek**, çok sayıda farklı kurumsal yetkinlik gerektireceği için **birim maliyetlerinizi artırır**. Aynı sebepten dolayı, seçtiğiniz **değerlerin sayısını da kısıtlamalısınız**

### Farklılık

- ✧ Seçilen stratejik pozisyonlar ve tasarlanan müşteri değer önerisindeki değerler **rakiplerden farklı olmalı**. Farklı olması mümkün olmadığı takdirde, **müşterilere sunum seviyesi rakiplerden çok daha yüksek olmalı**

### Tutarlılık ve Sinerji

- ✧ Seçtiğiniz stratejik pozisyonlar **birbiri ile çelişmemeli**, aksine stratejik pozisyonlar **birbirini güçlendirmeli**
  - ✧ “Düşük Fiyatlı Ürün Sunmak” pozisyonu, düşük birim maliyet gerektireceği için “Yüksek Seviyede Değer Sunmak” pozisyonu ise yüksek maliyetle sonuçlanacağı için birbiri ile çelişir.
  - ✧ “Düşük Fiyatlı Ürün Sunmak” pozisyonu ile “Yüksek Ölçekli Kategori Lideri Olmak” pozisyonu birbirini güçlendirir.
- ✧ Müşterilerinize **sunacağınız değerler de birbiri ile çelişkili olmamalı**, aksine birbirini güçlendirmeli
  - ✧ Endüstriyel bir üründe “Kolay/Hızlı Tamir Edilebilme” değeri ile “Ürünün Boyutlarını Küçültme” değeri birbiri ile çelişir.
  - ✧ “Zamanında Teslimat Yapmak” değeri ile “Müşteriye Coğrafi Olarak yakın Konuma Olmak” değeri birbirini güçlendirir

*“Müşteriler neden bizi tercih etsin?”* sorusuna net ve tatmin edici cevap; seçilecek uygun stratejik pozisyonlar ve tutarlı bir müşteri değer önerisinde gizlidir!



**Kurumunuzun Stratejik  
Pozisyonları ve  
Farklılaştırıcı Değer  
Önerisini Tasarlamak için  
Mentoro ile İletişime  
Geçin.**

[www.mentorplatform.com](http://www.mentorplatform.com)

[info@mentorplatform.com](mailto:info@mentorplatform.com)

# Teşekkür ederiz.

İstanbul | Amsterdam | Boston

[www.mentorplatform.com](http://www.mentorplatform.com)

[info@mentorplatform.com](mailto:info@mentorplatform.com)