

未来創造志塾 7期第9回 (H20.11.17)

ドラッカー的未來社会とは? コトラー革新する戦略構築」

商売繁盛の企業事例研究「ヴィレッジヴァンガード」を学ぶビジネスモデル

コトラーの新マーケティング原論

参考著書:コトラー新・マーケティング原論 HarvardBusinessSchoolPress (株)翔泳社

新しいマーケティング・パラダイムの必要性 マーケティング・パラダイムの3段階の変遷 (41p)

主流の発想	販売 (製品を売る)	マーケティング	ホリスティック・M T
発想の起点	工場	多彩な顧客ニーズ	個客の要望
焦点	製品	適切な製品・サービスと マーケティングミックス	顧客価値、コアコンピテンシー、 協働ネットワーク
手段	セールスと プロモーション	市場セグメント、ターゲット、 ポジショニング	データベース・マネジメントと バリューチェーンの統合
目的	販売量をテコに利益	顧客満足度をテコに利益増	LTV を高めて利益と成長を共に

マーケティング戦略の前提が変化している (55p)

以前	現在
マーケティングはマーケティング部門だけの仕事 新規顧客の獲得が重視されていた 目先の売り上げ	顧客価値の探究、創造、提供に関わる業務すべて 既存顧客生涯価値・CL 紹介を最大限引き出す 将来の利益

マーケティング実務の変容

- 逆製品設計 顧客自身によりカスタマイズ
- 逆価格設定 希望価格
- 逆広告 許可 (パーミッション) × DM ポイントキャスト
- 逆プロモーション 無料サンプル (販促用 試供品)
- 逆流通チャネル 顧客が選ぶ (代引き・クレジット振込 配達・CV 取置き 時間)
- 逆セグメント ネット上のアンケート

事業領域を再構築 (78p)

STEP1 事業コンセプトを再定義する

STEP2 事業範囲を見直す

STEP3 ブランド・アイデンティティを再構築する

デジタル・エコノミー下で、多くの企業がナビゲーターやエージェントへと役割を変えている!
顧客に対して、市場を探索して、ニーズに最適な製品サービスを見つけ出すための後押しする
スーパーマーケットがGS・ネット販売 7・11小売業から情報事業
「YES WE CAN」 「Just Do It」

CRM (カスタマー・リレーションシップ・マネジメント)

ターゲット顧客を特定する	ターゲット市場を見定める ターゲット顧客を獲得する
ニーズを満たす	顧客価値を具体的な顧客ベネフィットに変える 顧客に合わせて製品・サービスを提供する
永続的な関係を築く	マーケット・インテリジェンスを設計する 顧客情報から洞察を得る

戦略構築 (竹内お上人)の本質

1. 廃棄 創造的破壊 選択と集中

2. 異質の受け入れ

3. パラドックスの統合化 分散と集中

量から質の経営 能率効率から効果 選択と集中 価値創造のためには捨てる

自社中心から顧客中心 利他顧客満足 自責 売上から利益 シェアから顧客満足 分析から直観

経営の考え方の2つの視点：パラダイムシフト(CS 顧客満足)

自社の視点	顧客の視点
自社利益の優先	顧客利益の優先
自社の成功	顧客の成功
どうすれば商品が売れるか？	どうすれば顧客に喜んでもらえるか？
どうすれば自社が儲かるか？	どうすれば顧客に満足して頂けるか？

ドラッカー的未來社会

真のマーケティングは顧客からスタートする。すなわち現実、欲求、価値からスタートする。

「我々は何を売りたいか」ではなく「顧客は何を買いたいか」を問う。(17P)

似て非なるマーケティングと販売(171p) 販売とマーケティングは逆である。

ドラッカーの「未来社会(ネクストソサエティ)」を読む

要点1. 情報を持つものが力を持つ：供給サイド 購入サイド

要点2. 消費者のための購入をビジネスとする：販売による利益 購入による利益

要点3. フラットな組織へ：経営チーム 実働チーム

要点4. アウトソーシングの積極化：企業本体は縮小

要点5. eコマースは経済・社会・政治を一変させる

21世紀のキーワード「少子」と「知識」・・・2020~2030年が区切り

大量消費時代 = 若年層に向けた商品 消費市場の多様化(自由市場)

製造業のパラドックス・・・効率化・雇用人口減少・海外移転・製造業の地位下落

量から質への変化・・・「質が尊重」「質の向上」

効率(生産性)から効果へ・・・分業(国際的)

少子化と情報革命・・・「有効な知識の希少性」

知識社会と競争社会・・・雇用形態の変貌

テクノロジスト 女性の社会進出

教育は最大級の重要性(個人・組織) 専門的知識は陳腐化する! 継続教育の必要性

継続教育はライフスタイルを変える 労働可能年限の上昇

自由競争社会 流動性・開放的

販売による利益から購入による利益へ

供給サイドから購入サイド・・・どちらの立場か?

対等 フラット 委託 請負(アウトソーシング) 提携・合併 業務代行サービス

パートナーとして 適切な組み合わせ

環境づくり

企業は誰のものか?

... eコマースは経済・社会・政治を一変させる!

商売繁盛の企業事例研究 「ヴィレッジヴァンガード遊べる本屋に学ぶ！」

「遊べる本屋」をキーワードに書籍、SPICE（雑貨類）、ニューメディア（CD・DVD）を複合的に陳列して販売する小売業

1986年創業 名古屋にて1号店開店 1996年より全国展開

1998年株式会社化、2003年ジャスダック上場

2008年 売上276億円 経常利益30億円

正社員195名 アルバイト1465名 直営店舗219店（インショップ193）FC34店舗

メインターゲット...10代後半から30代の若者

構成比：会社員38% 学生36% 男48%女52%

年齢：19~24才45% 25~30才23% 31~39才10%

提供する価値.....ライフスタイルに合ったジャンルやキーワードに関連する書籍類を関連販売

主なジャンル.....文芸、コミック、絵本、車、バイク、音楽、映画、アート、アウトドア、料理
ファッションなど

SPICE.....輸入雑貨、玩具、服飾品、生活雑貨、

SELECT えり抜きの・選ばれた

POP ポピュラーな・華々しい

INTELLIGENCE 知性的な

CULTURE 文化的な

ENTERTAINMENT 楽しませる・楽しめる

ニューメディア...ジャズ・ポップス・ロック音楽ソフト 車・バイク・映像に関するソフト

「楽しさ」を感じさせる売り場空間の創造...POP（個性・感性によって魅力を伝え）など
「キーワード」関連複合的に陳列...内容的なつながり

価格帯...東急ハンズとロフトが目安

人材の採用と育成（教育は伝承芸）

「VVに共感を持ち、運営に参加意欲と実践力を有していること」

STEP1 従業員になることを強く希望する顧客からアルバイト従業員採用 OJT・知識

STEP2 正社員候補 アルバイト店長（79名 正社員店長140名）

STEP3 優秀実績者 正社員採用

「仕入」「商品構成」「店舗運営」に関わる重要な権限の大部分を店長に委譲

チェーン店であっても、画一的にならず店舗ごとに個性的、モチベーション向上

再販売価格維持制度.....新刊書籍や一般的ベストセラーに頼らない品揃え

経営戦略

既存店の売上高を低下させず業績向上

儲からない本屋を儲かるように、いかにするか？

「商品は売れるものではなく売るものだ」...普通の本屋さんの95%切り捨て

「好きでもないものを売る」

「うちでは新刊は追いかけません」「ベストセラー」置かない

大量陳列 平積み パノラマ 編集

60年代、70年代のアメリカンカジュアルを演出

独自に生み出した陳列方法「連想ゲーム」

海外旅行ガイド「地球の歩き方」の横に航空会社が世界の音楽を集めたCD、飛行機のプラモデル、米国のホテルにある電話機、トランクなど。

「ヴィレッジヴァンガードで世界一周」 手書きのPOPのメッセージ

VV流POP原則

- チラシ・ポスターの裏に書くな
- 黄色い用紙に水性の黒文字で書け
- 綺麗に書くな
- 思いついた文句を一気に書け
- 1店舗に50枚のPOPが常にあるように
- 笑えるPOPがより望ましい

チョコソーダ80円「**すごくまずい**」 「**めちゃくちゃまずくて罰ゲーム用**」
バナナチップ「**あなたが想像しているよりきっと美味しい**」

倉庫 ロフト感覚 アミューズメントスペース 天井が高い
昇って降りる店 ドラム缶に板のレジ ジオラマ
軽飛行機「ウルトラライトプレーン複葉機」ビリヤード台 パイプベッド 冷蔵庫
クルマ 自転車 オートバイ ログハウス
赤い梯子 双眼鏡 中古ギター プリキのおもちゃ
ご教訓カレンダー 猫めくりカレンダー

VV菊社長の理念・価値観

- 良い本屋より楽しい本屋を。
- 金太郎飴のアンチテーゼ。
- 新刊・ベストセラーの呪縛からの解放。
- 沢山売ろうとするのはもうやめよう。
- オーナー、店長のパーソナリティ、バックボーンを店に反映させよう。
- 人事生産性、粗利率、交差比率を高めよう。
- 初期投資を極力抑えよう。
- ローコストオペレーション。
- B級の矜持を持とう。
- 本屋の仕事とそれにかかわる事務を愛そう。

本の真の実質は、思想にある。

書店が売るものは、情報であり、靈感であり、人との関わり合いである。本を売ることは、永久に伝わる一連の波紋を起こすことである。書店人は、人々を日々の抑圧から解放し、楽しみ、希望、知識を人々に贈るのである。

これからのキーワード

「ネイチャー」「カルチャー」「ノスタルジー」