

3 事業は何か (22p)

自社をいかに定義するか **リスクを伴う意思決定** 共通のものの見方、理解、方向付け、努力を実現するには、定義することが不可欠である。

われわれの事業は何か

企業を **外部すなわち顧客と市場の観点** から見て、初めて答えることができる。

すなわち顧客の価値、欲求、期待、現実、状況、行動からスタートしなければならない。

「物質的価値」「機能的価値」「情緒的価値」

顧客は誰か

二種類の顧客を持つ

顧客はどこにいるか。何を買うか。

われわれの事業は何になるか (26p)

やがて陳腐化する (10年が限度)

市場が出发点となる

人口構造の変化 (最も重要) = 予測可能

市場構造の変化 = 直接の競争だけでなく、間接の競争 (例題 5つの影響「ミクロ環境」)

満たされていない欲求 は何か (物質「もの」 機能「こと」 価値「心」)

われわれの事業は何であるべきか

予測される変化に適応するための問い

社会、経済、市場の変化 (イデオロギー・価値観) であり、イノベーションである。

自らのイノベーションと他社によるイノベーション (戦争・技術革新) である。

われわれの事業のうちで何を捨てるか

体系的廃棄 既存の製品サービス、工程、市場、最終用途、流通チャネルの分析 **PPM 分析**

エネルギーは昨日を防衛するために使われる!

最終結論は 事業定義があって初めて、目標を設定し、戦略を発展させ、資源を集中し、活動を開始することが出来る。業績をあげるべくマネジメント出来るようになる。

4 事業の目標 (29p)

事業の定義は、目標に具体化しなければならない。

目標設定においても、中心となるのはマーケティングとイノベーションである。

マーケティングの目標は1つではない。複数存在する。

既存の製品についての目標

既存の製品の廃棄についての目標

既存の市場における新製品についての目標

新市場についての目標

流通チャネル についての目標

アフターサービス についての目標

信用供与についての目標

集中の目標・・・集中すべき分野 (選択と集中 = **体系的廃棄**) **PPM 分析**

市場地位の目標・・・最大 (シェア) でなく最適 (**価値観の共有**) である **STP**

イノベーションの目標

3種類のイノベーションがある

製品とサービスにおけるイノベーション

市場におけるイノベーションと**消費者の行動や価値観**におけるイノベーション

製品を**市場へ持っていくまでの間における**イノベーション（サプライ・物流）

経営資源の目標

3つの資源

物的資源

人材

資金

特に**良質**の人材と資金を**引き寄せる**ことができなければ、企業は存続できない。

衰退の最初の徴候は、有能でやる気のある**人間に訴えるもの**を失うことである。

マーケティング視点（いかに**魅力**あるものに・・・）

2つの方向性

自らの**需要**（どこに行きたいのか？）

市場（どこに行くべきか？）

生産性の目標

経営資源（物的資源、人材、資金） 生産性の目標設定をしなければならない。

生産性 = マネジメントの**質の違い**（**経営資源の活用**の程度とその**成果**）

生産性向上こそ、マネジメントにとって重要な仕事の1つである。

...定義しやすいものや測定できるものは少ない。

社会的責任の目標

存在意義 = 企業が社会に対して責任を負っている

費用としての利益

利益とは、企業存続の条件である。

利益とは、未来の費用、事業を続けるための費用である。

目標設定に必要なバランス

優先順位が必要である。

実行に移す

最後の段階が、**目標実現のための行動**

×知識を得るためではなく、行動するためである。

エネルギーと資源を正しい成果に集中することである。

具体的な目標、期限、計画、仕事の割り当てである。

夢と目標は違う！

マーケティング1.0 2.0 3.0の比較

	マーケティング 1.0 製品中心の MT	マーケティング 2.0 消費者中心の MT	マーケティング 3.0 価値主導の MT
目的	製品を販売すること	消費者を満足、継続	世界をより良い場所
可能にした力	産業革命 垂直（上から下）	情報技術 垂直（上下、下上）	ニューウエーブ 水平（ロコミ）
市場に対する企業の 見方	物質的ニーズを持つ マス購買者	マインドとハートを持 つ消費者	+ 哲学・志・精神を持 つ全人格的存在
MT コンセプト	製品開発	差別化	価値
MT ガイドライン	製品の説明	ポジショニング	ミッション・ビジョン
価値提供	機能的価値	+ 感情的価値	+ 精神的価値
消費者との交流	1対多数の取引	1対1の関係	多数対多数の協働

マーケティング3.0の3つの重要な力

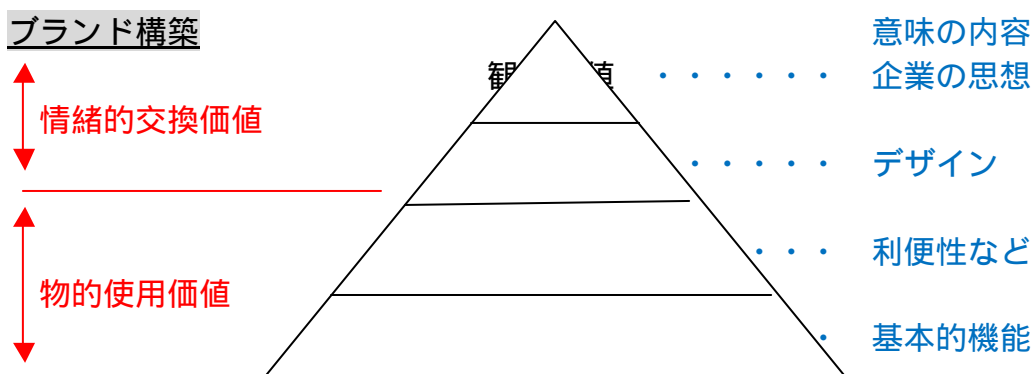
1. 参加の時代
2. グローバル化のパラドックスの時代
3. クリエイティブ社会の時代

消費者を変える

協働志向 文化志向 精神志向...に変えていく！

	20世紀のマーケティング	21世紀のマーケティング
マーケティングの構成要素	今日の MT コンセプト	未来の MT コンセプト
製品管理	4P（製品・価格・流通・プロモーション）	共創、プラットフォーム カスタマイズ
顧客管理	STP（セグメンテーション・ターゲット・ポジショニング）	コミュニティ化 ネットワーク、場
ブランド管理	ブランド構築	キャラクターの構築

ブランド構築



船井総研（小山氏）

商品の方程式 = 本体価値（機能）× 価格 × サービス（AF）× **ブランド** × 情報 × 理念

新しいマーケティングの切り口

1. 商品、市場の限界と新しい戦略

20世紀の市場や商品の臨界点

3つのキーワード

普及の限界

普及していない有望な商品がない、物あたり、シェア競争の終了

革新幅の縮小

差別化難しくなった、USPの顕示が効果を上げなくなった。

細分化の限界

空いている市場も顧客もなし

これまでのマーケティング戦略「競争の戦略」M・ポーターが通用しなくなった！

4つの競争位置（リーダー、チャレンジャー、ニッチャー、フォロワー）

戦略セオリー

「同質化・模倣」= 商品の成長過程の市場

「差別化」= 革新的な戦略が小手先レベルに

「細分化」= 成熟期の棲み分け、特定市場・顧客に集中

新しい切り口（21世紀のマーケティングにパラダイムシフト）

「創造」的模倣戦略

「技術的超越」「低価格」「市場力」

技術革新で優れた機能を加え、低価格にし、市場力を加味して、先発者を圧倒する

「未来」的差別化戦略

「主観的」「感情的属性」= デザイン・色など

コスト、パフォーマンス、両者の関係値から消費者のベネフィットを考える

「過去」とどんな差別化をするか？過去とは異なる未来。

「新価値創造」戦略

市場や顧客を特定するのではなく、新価値を提示し、その価値のもと市場を創造する

消費者は多様化ではなく、バラエティ志向であった。

「十人十色」ではなく、「一人十色」= 特に若者たちに

バラエティ化は生活の豊かさ部分で出現（すべての分野ではない）

同質分化（同じカテゴリの中で、自分の個性を発揮させる方向に分化 = 自分らしさ）

商品の購買そのものに関心がなくなり、自分らしさを演出するには、どのような生活シーンをつくったらいいかに関心がむくようになる。

消費プロセス重視、生活シーン、豊かな自分を演出、嗜好をバラエティ化

特徴

企業の押し付けはNO = 大切なのは自己軸

創発的消費傾向 = 消費を自ら創造したり、編集したりする傾向が強い（オークションなど）

消費をするプロセスが大切 = ストーリー性、限定性、場所は？誰が？在庫状況？入手経路？

同質な群れづくりに励む = 自己増殖する拠点、コミュニティ化、グループ化、

人と人との関係性の中に消費を位置付ける = 仲間づくり、関係性重視

関係性マーケティング戦略 企業と消費者をインタラクティブにコミュニケーション（共感・協働）

絆の構築、双方向、長期的 Win - Win の関係

ブランド戦略 価値、ありがたみを感じさせる