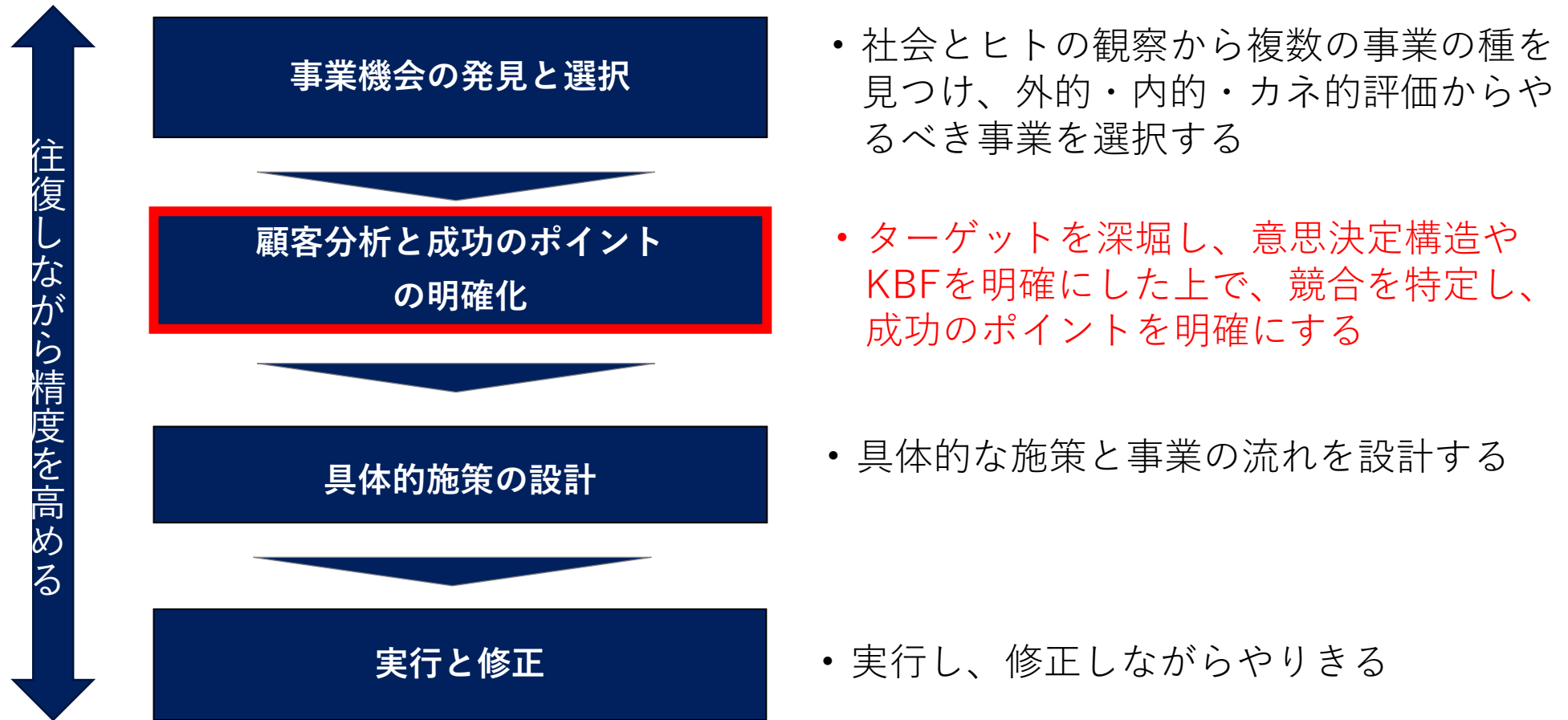


戦略的マーケティング 2

鋭農経営塾

講師：株式会社ジェイ・プラス・プラットフォーム
和田 将人

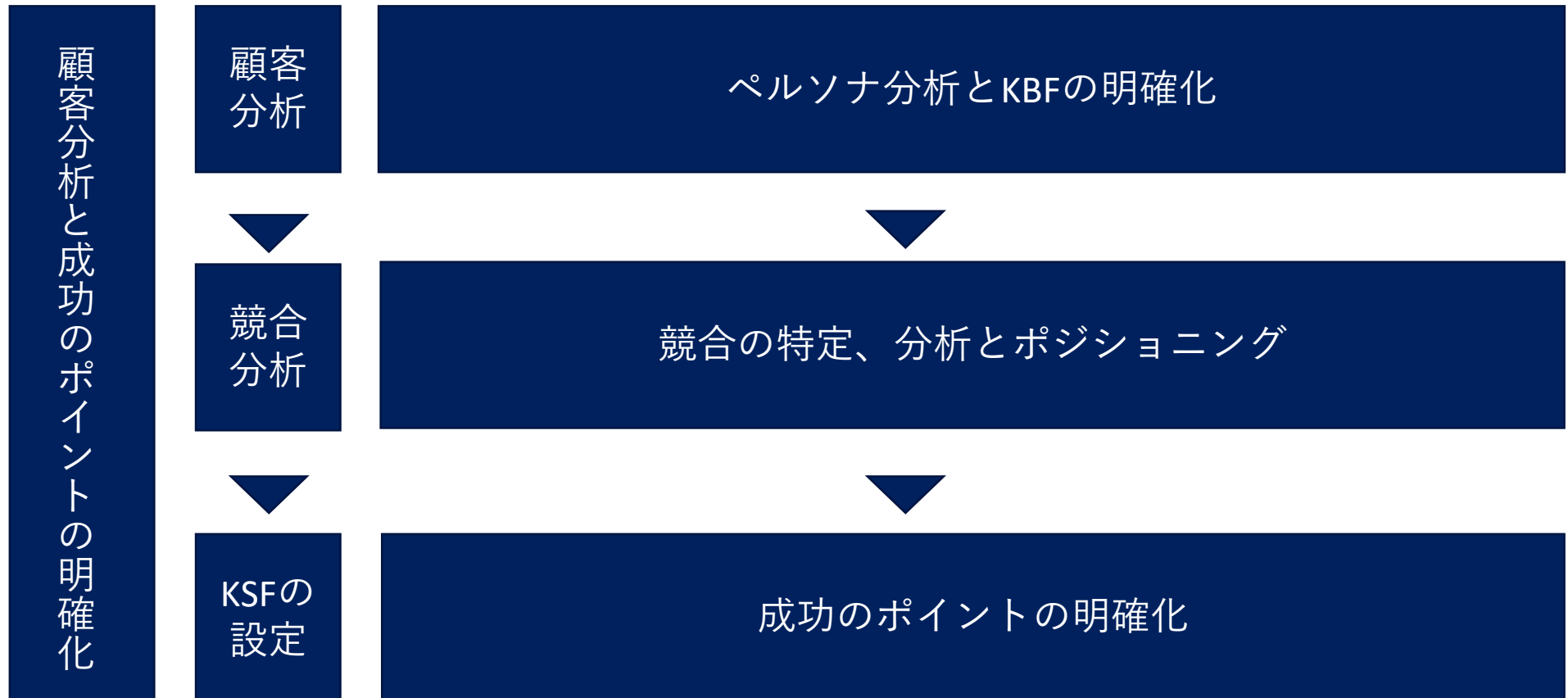


講義後の姿

- ✓ 「顧客分析と成功のポイントの明確化」のプロセスを理解している
- ✓ 「顧客分析と成功のポイントの明確化」のポイントを理解している
- ✓ 「顧客を見る」ことに対してのこだわりマインドが醸成されている

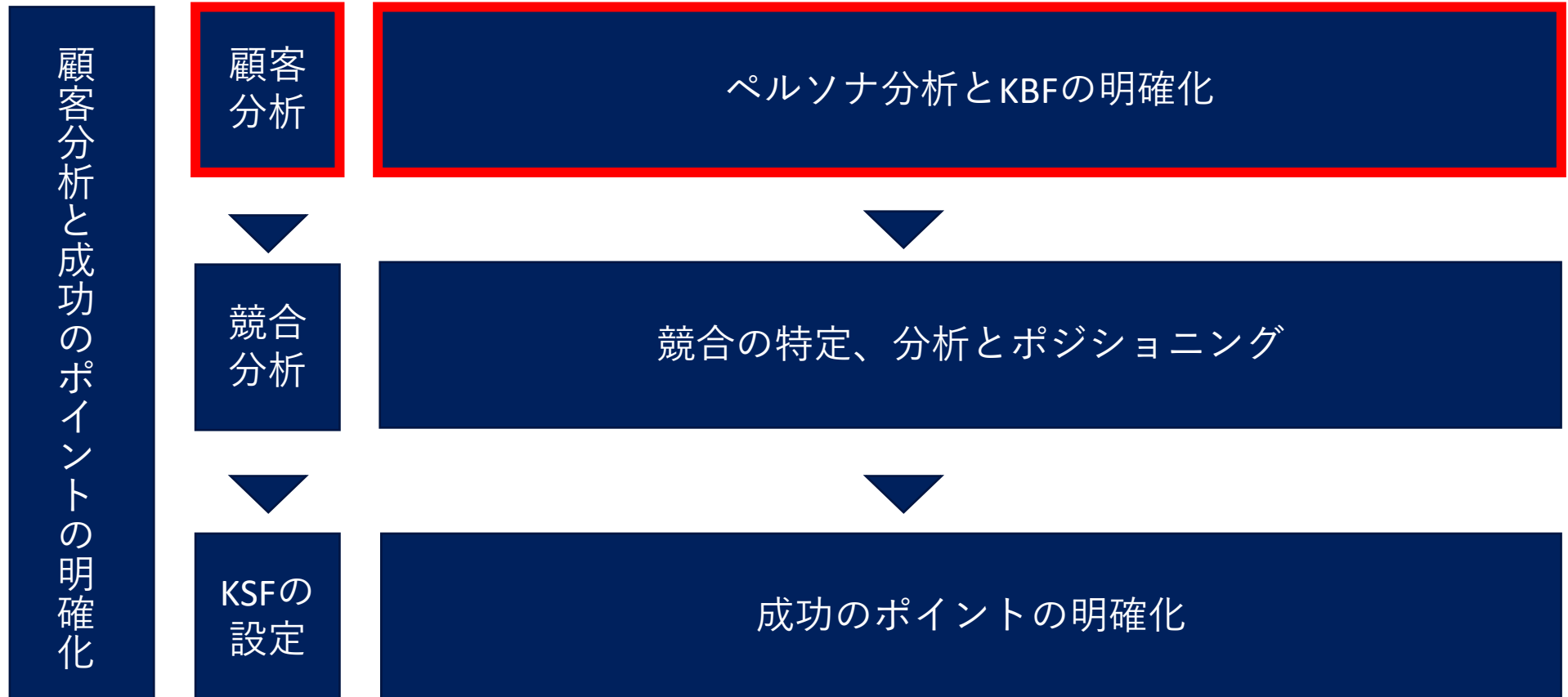
「顧客分析と成功のポイントの明確化」のプロセス

ターゲットを深堀し、意思決定構造やKBFを明確にした上で、競合を特定し、成功のポイントを明確にする



「顧客分析と成功のポイントの明確化」のプロセス

ターゲットを深堀し、意思決定構造やKBFを明確にした上で、競合を特定し、成功のポイントを明確にする



みなさんのお客様は誰でしょうか？



「老若男女問わず多くの方」

「地域の方」

「主婦」

「若い男性」

「飲食店」

色々あると思います。

「若い女性」にはどんな車が売れるでしょうか？
アイデアを出してみてください



漠然としませんか？

「若い女性」にもたくさんのタイプがいますし、状況や、条件によってニーズも全然違います。

しかし、皆さんがそのレベルのターゲットを自社の顧客に挙げていたとしたら、同じ状況に陥っています。

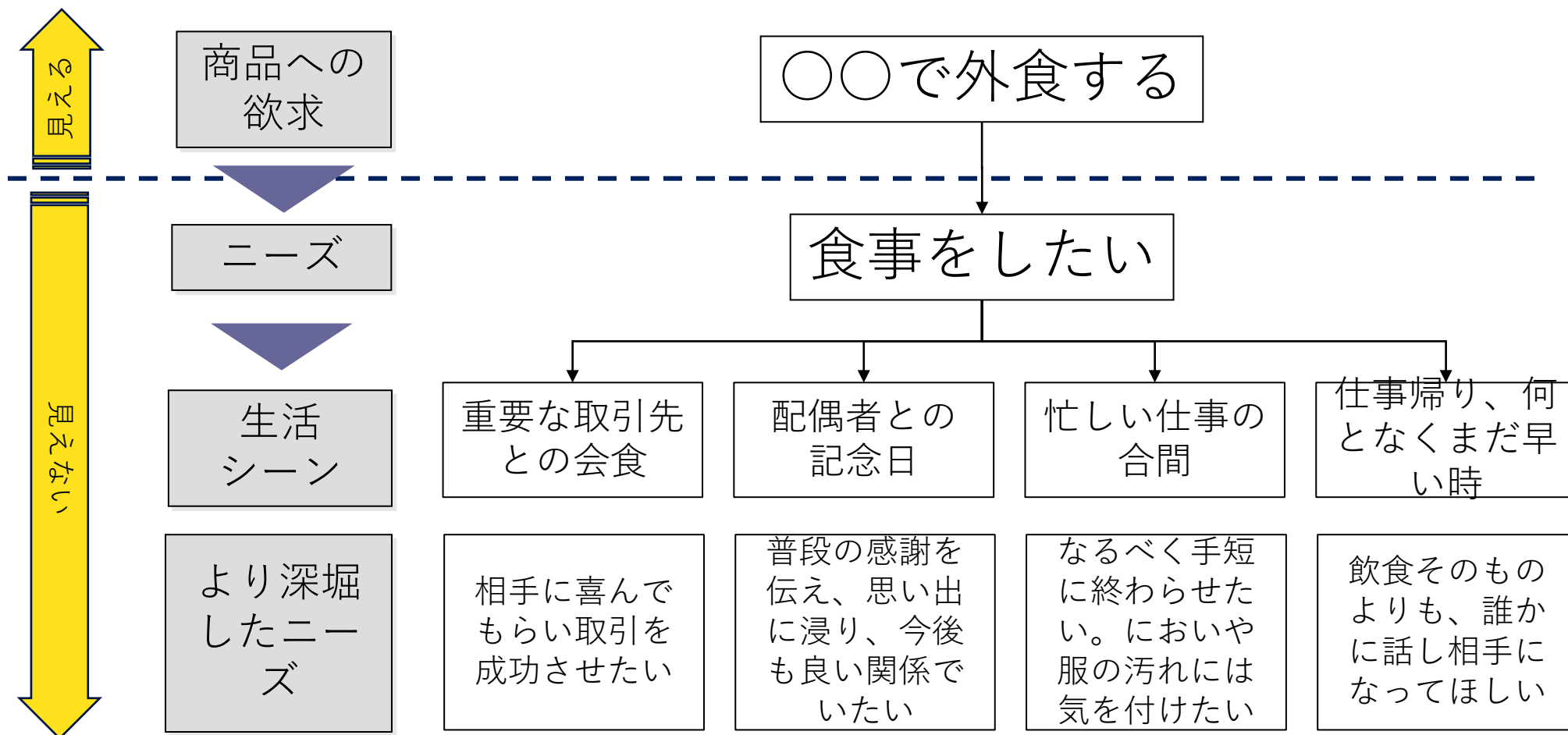
みなさんのお客様は誰でしょうか？



「老若男女問わず多くの方」、「地域の方」、「主婦」、「若い男性」、「飲食店」・・・

これだけではニーズが特定できないのでマーケティング上の「ターゲティング」ができているとは言えない。

ある一面では同じ属性でも、利用シーンやその時の課題でニーズが異なる。



絶対的に良い店というのはいり得ない。利用シーンやニーズを特定して初めて判断できる。つまり商品だけ見て良くするという発想には限界がある。また顧客という人と人で分けがちだが、同じ人でもTPOによりニーズが違う。

みなさんのお客様は誰でしょうか？



「顧客の本体はその瞬間のニーズ」

分析はなるべく詳細に具体的に状況・タイミング・気持ちも踏まえて設定することで、よりの確にニーズを把握し、そのソリューションとしての商品・サービスを考案できる

ペルソナ分析とは顧客を漠然とした群衆と見ずに、最も中心となる顧客像を個別具体的に設定することで、より深く顧客を理解し、KBFを明確にするもの

プロフィール

住所・年齢・職業・所得・恋愛ステータス、性格、関心など

利用シーン

場所、状況、行動など

ニーズ（課題）

課題・欲求・気持ち、感情など

意思決定構造

購買決定に関わる人とプロセス

KBFを設定

最終的に購買意思決定にかかわる人と、それぞれにとってのKBFを明らかにして、KBFを設定する。

人は購入を一人で決めるとは限らない。また、使う人と購買意思決定者が同じとも限らない。購買に関係する人を購買意思決定関係者（DMU=Decision Making Unit）と呼ぶ。どんなDMUが関与し、どんな意思決定構造なのかを理解した上で、彼らの影響も考慮して最終的なKBFを設定する。

DMUの種類	役割
ディサイダー	最終的に意思決定する権限を持つ人
インフルエンサー	意思決定はしないがディサイダーよりもその問題への知見が深く、ディサイダーが意見を求める／参考にする人
バイヤー	購入の交渉・契約・支払いなど実際に窓口となり実務的に手続きを進める人
ユーザー	実際の使用者

- ・ 「ど真ん中の顧客像」 をなるべく詳しく設定しニーズを深掘りする。
- ・ DMUのKBFを押さえる。
- ・ 満たすべきKBF（≡提供価値）を決定する。
- ・ その上で、「ど真ん中顧客像」を抽象化し、事業規模を推計する。

ニーズ

人間生活上、充足感が奪われている状態のこと。
課題への解決欲求・要望であり、大小様々なものが含まれる。不満として顕在化しているものと潜在的なものがある。潜在的なものを掘り起こすことでニーズは無限に広がる。

ニーズは無限に設定可能であるが、顧客はそのすべてが満たされなくても購買はする。逆に言うと、それさえ満たしてくれれば購入するという重要なポイントがある。

KBF

KBF（＝Key Buying Factors、購買決定要因）とは「ニーズ」の中で、購買上、欠くことができず、購買意思決定の基準となるポイント。顧客分析ではKBFを明確にするのがゴール。ポイントは複数可。



提供価値
＝競争力
（＝強み）

事業上有効な「提供価値」はKBF上にしか発生しない。KBFを競合よりもハイレベルに満たす能力を「競争力・強み」と呼ぶ。逆に言うと、KBFに当たらない力は事業上の「強み」にはならない。

■ ターゲットの「ペルソナ分析」を行い、KBF（≡あるべき提供価値）を明らかにしてください。

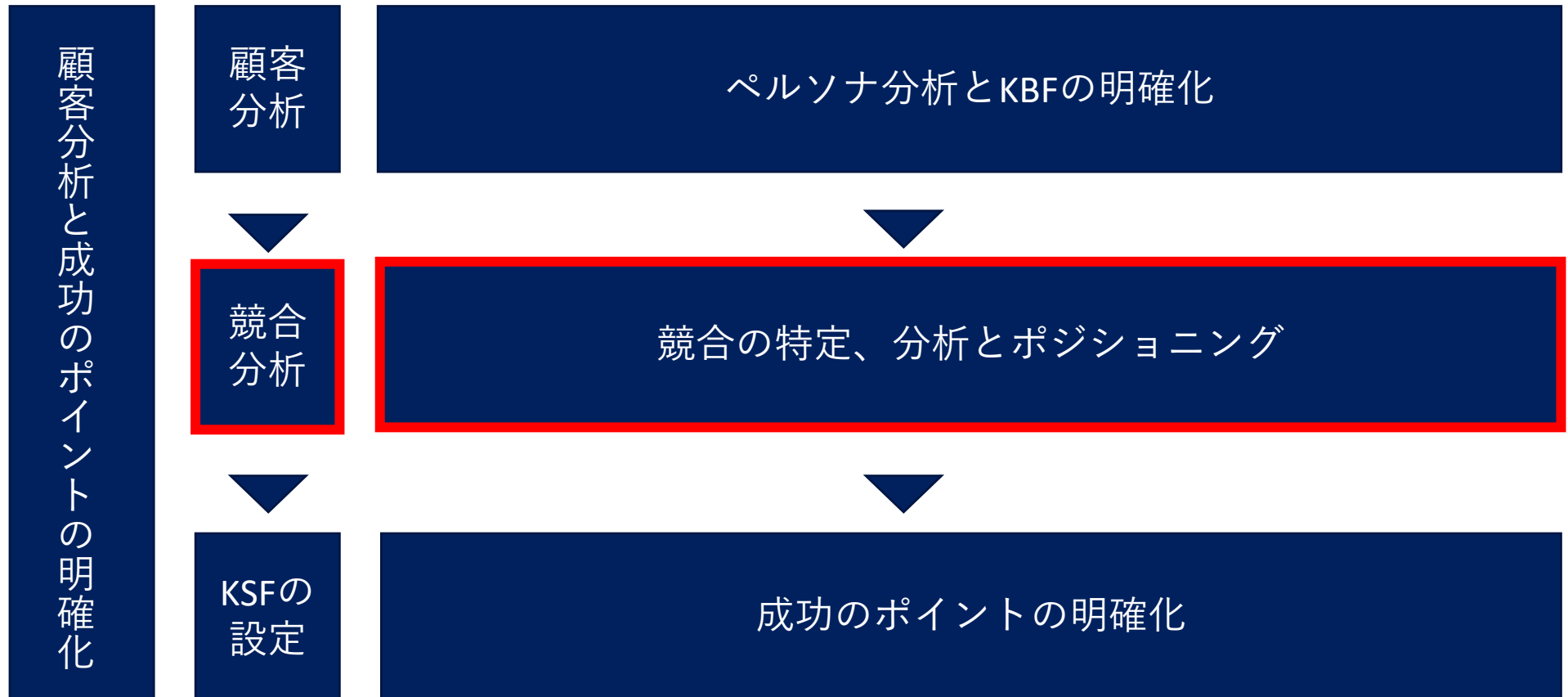
ペルソナ分析（プロフィール、利用シーン、ニーズ、DMU）



KBF（⇔あるべき提供価値・強み）

「顧客分析と成功のポイントの明確化」のプロセス

ターゲットを深堀し、意思決定構造やKBFを明確にした上で、競合を特定し、成功のポイントを明確にする



競合とは何ですか？



競合とは「同じターゲットとニーズ・KBFを競い合う相手」

■ゆえに、「競合」を規定するのは商品カテゴリではなく「ターゲットとニーズ・KBF」である。同じジャンルの商品・サービスを提供していても、「ターゲットとニーズ・KBF」が異なるのであれば競合していない。よって、闇雲に企業・商品を上げず、意味のある競合分析を行う。（5つの力分析を買い手から始める理由）

■一方で、別ジャンルの商品・サービスでも同じ「ターゲットとニーズ・KBF」を満たしそうな「代替品」は競合するので、しっかりと分析する

ターゲットのニーズ・KBFが明確になったら、それを奪い合う競合・代替品を特定する。そしてKBFにおいて、競合がどういった価値提供を行っているかの、客観データおよび、顧客の認知・評判（パーセプション）を分析する。

客観データ分析の例：B子さん向け自動車の場合

競合	KBF① 安さ	KBF② 安全性	KBF③ スポーティさ
A	施策とレベル	施策とレベル	施策とレベル
B	．．．	．．．	．．．
C	．．．	．．．	．．．

人はKBFと商品・サービスの認知（パーセプション）が一致した時に購買する。しかし、人は必ずしも事実を知っているとは限らず、また、正しく認知しているとも限らない。よって、購買してもらうには、「事実としてKBFで勝る」だけでなく、「勝っていると認知してもらう」必要がある。逆に言うと事実で負けていても認知で勝てば購入に至る。ビジネスは顧客のマインドの争奪戦でもある。

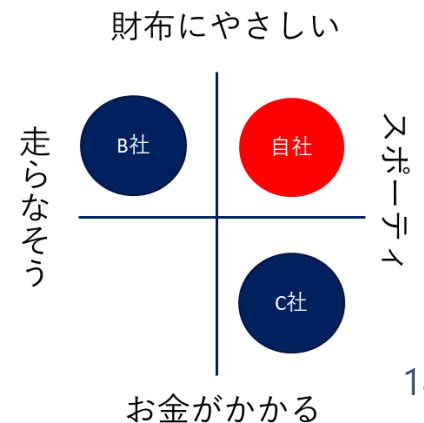
ポジショニング

企業が顧客の頭の中で取りたい認知とそれを獲得する行為。①明確で、②KBFに当たっていて、③競合とかぶらない（もしくは勝る）よう設計する

パーセプション

ターゲットがある商品・サービスに対して持っているイメージ

それらを2軸のマップ上に表したものを「ポジショニングマップ・パーセプションマップ」と呼び、競合状況の可視化に使う

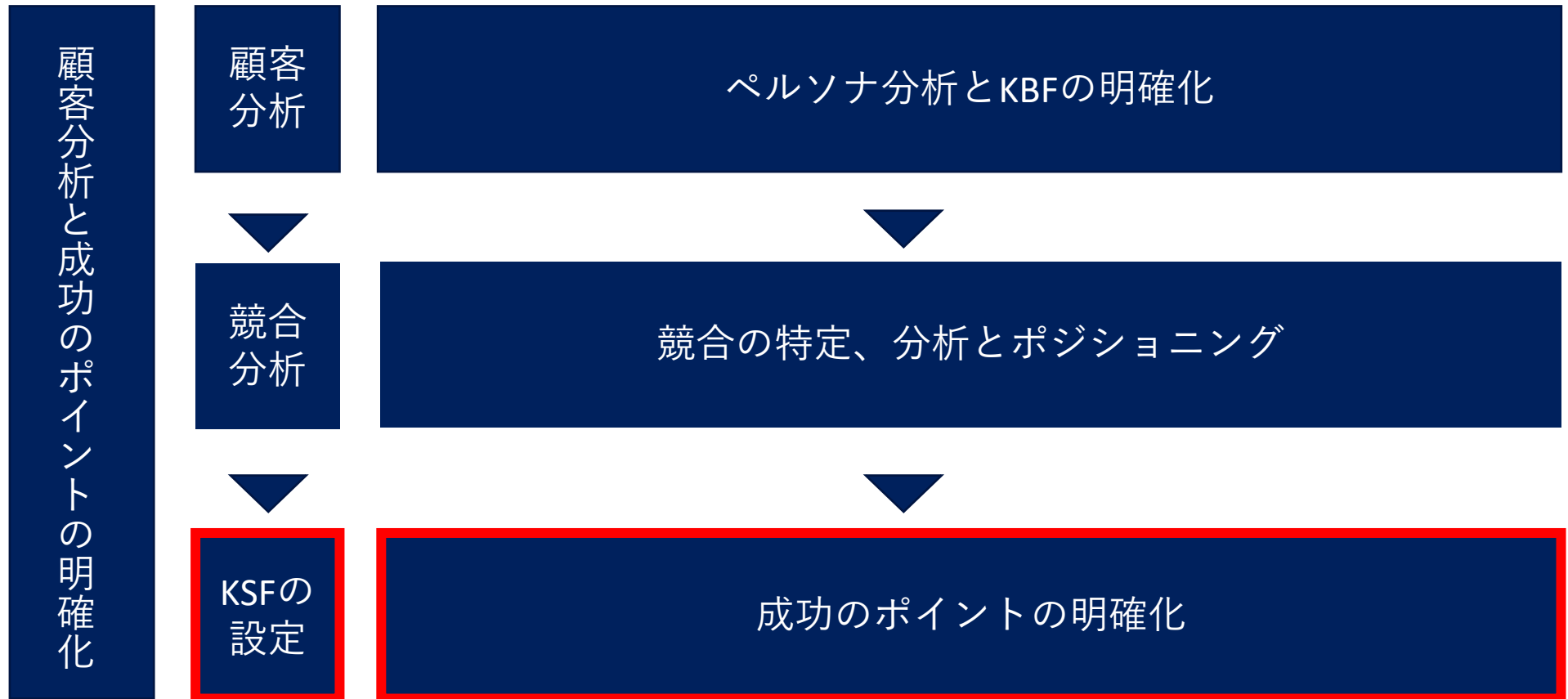


企業は顧客のパーセプションを鑑みた上で、取りたいポジションを設定し、取れるようファクト（4P）を作っていく。

また、顧客の求めるKBFのレベルや項目は変化する為、常に次なるニーズを探求し、選択される軸（KBF）領域での価値提供を目指し、競争優位なポジションを取り続けなくてはならない。

「顧客分析と成功のポイントの明確化」のプロセス

ターゲットを深堀し、意思決定構造やKBFを明確にした上で、競合を特定し、成功のポイントを明確にする



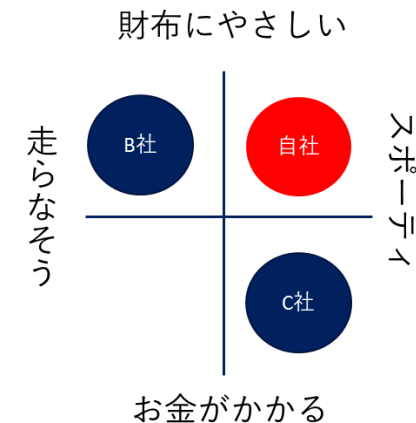
ターゲットに対しての競合の提供価値が見えたら、自社がそれを超えて達成すべき提供価値の目標とポジションを明確にする。

そして、その水準を実現する為のポイント（KSF≡Key Success Factors）を明らかにする。

①ファクトとしての目標設定（荒い4P案）

競合	KBF① 価格	KBF② コンパクトさ	KBF③ スポーティさ
A	施策とレベル	施策とレベル	施策とレベル
B
C
自社	車体○○万円	全長○m、車幅○m	xxデザインで...

②取りたいポジションの設定



③KSFの明確化

- KSF
- コスト低減
 - コンパクト化実現
 - 更なるスポーティさの追求

KSFとはその事業を成功させるためのポイントだが、定型的な書き方はない。数の絞り方や具体・抽象レベル感、表現方法で組織への浸透度合いや理解度合いも変わるので、組織の課題や理解力などに合わせて経営的に最も適当な表現で設定する。

KSF ■コスト低減
■コンパクト化実現
■更なるスポーティさの追求



「CCSの徹底追及」

標語的にシンプルにして組織浸透を図る方向もある。



実現の方法も盛り込み、HOWまで明確にする方向。具体的で行動まで統率しやすいが、創発を生みづらくなったり、複雑化して浸透しづらくリスクもある。

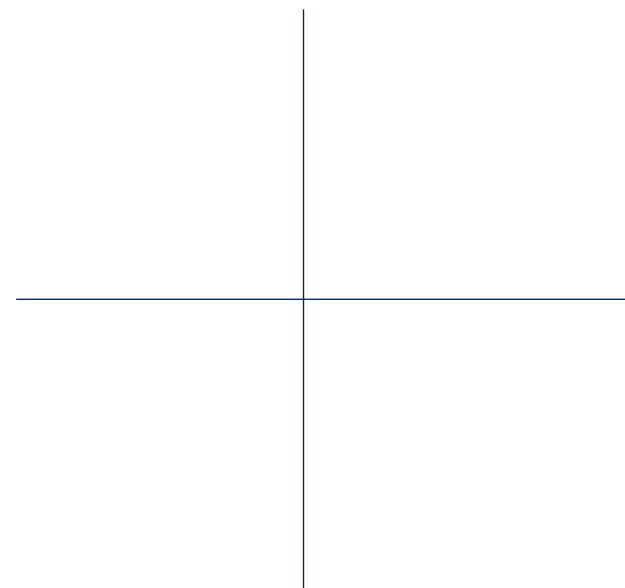
KSF ■規模化による調達コストおよび設備稼働率向上によるコスト削減
→そのための大量販売先の確定
■新プラットフォームの開発によるコンパクト化と居住性・安全性の両立
■XXタイアップにより、女性の為の新しいスポーティさの創造

ワークシート（競合分析とKSFの設定）

競合を特定し、競合分析を行ってください。その上で、自社のあるべき「施策とレベル」、「ポジショニング」、「KSF」を設定してください。

競合	KBF①	KBF②	KBF③
A			
B			
C			
自社			

ポジショニング



KSF