

ユーミックは、さまざまな得意分野を持つコンサルタントが集まったスペシャリスト集団です。

## あらためてマーケティングを考える～Series1～

今年になって初めての巻頭記事を担当させていただきますが、この機会にあらためてマーケティングについて執筆してみたいと思います。今回から複数回に分けてご紹介させていただきます。

### 1 マーケティングの簡単な考え方

マーケティングというと何か思い浮かべるでしょうか？人によっては販売促進であったり、市場調査であったり、マーケティングの4Pを思い出されるかも知れません。実は、それら全てがマーケティングの一部になります。実はマーケティングの範囲は幅広く、本に書かれている定義などを見ても、営業活動のかなりの部分を占めていると言っても良いでしょう。

マーケティングに取り組む目的は「売上を上げる」ことですから、そのためにはお客様に喜んでいただける取り組みが大切です。ライバル企業に勝つためにライバル企業の取り組みを調べるなどが必要になります。「市場調査」「商圏調査」「競合調査」「販売促進活動」「マーケティングの4P」などは、そのための手段となります。まとめると、お客様や市場のことを知り、ライバルのことを知った上で、「ライバルからの優位性を確保し、お客様から選んでいただけるための工夫」こそが、マーケティング活動と言えるでしょう。

### 2 マーケティングの効果を高めるためには？

マーケティング活動を実践するためには、市場調査や競合調査を行い、販売戦略を策定し、商品開発や販売促進活動、更には売場作りなどに取り組むわけですが、ついつい作り手や販売者の視点で取り組みがちになってしまいます。どのように巧妙な戦略を立案したとしても、最終的にはお客様が購入するかどうかポイントになりますから、いわゆる「顧客視点」が欠かせません。どんなに素晴らしい商品であったとしても、売場でお客様に選ばれなければ「売れない商品」になってしまいます。

小売業では「顧客視点」は自然に取り組まれることが多いですが、商品を生産するメーカーなどでは、ついつい見落としがちになってしまいます。どんなに苦労して市場調査や競合調査を行い、販売戦略を策定して取り組んだとしても、「顧客視点」が欠落している場合は、マーケティングの効果を最大限得ることは難しいでしょう。

### 3 3分間マーケティングのススメ

最近、マーケティング効果を高めたいメーカー様等へのアドバイスとして、顧客視点の「3分間マーケティング」をご紹介させていただいています。お客様が売場で商品を購入する際には、ひとつの商品に対して長い時間を費やすことは稀です。長くてひとつの商品に3分間しか時間は与えられないでしょう。その3分間でライバルに勝つための取り組みが「3分間マーケティング」になります。「3分間マーケティング」は「最初の3秒」「次の30秒」「最後の3分」の3つの段階に分けることができますが、それぞれの段階で、ライバルに勝たなくては次の段階に進むことはできません。「最初の3秒」で勝って初めて「次の30秒」に進むことができ、更には「最後の3分」に進むことができます。それぞれの段階で勝つためのポイントが異なるので、段階毎に顧客とライバルを意識して戦略を練る必要があります。

次回からその具体的な内容をご紹介させていただきます。

## Book review 「スモールマート革命～持続可能な地域経済活性化への挑戦」

著者:マイケル・シューマン / 価格:3,024円 (税別込) / 出版社:明石書店

仕事柄、地域活性化などのご相談をお受けすることが多くあります。特に、「何か良い事例はありませんか?」「良い視察先を紹介してくれませんか?」などのご相談が多くありますが、事例としては素晴らし過ぎて参考にならなかったり、ありきたりな取り組みであったり、実際には上手く行ってなかったりと、なかなか悩ましい問題があります。この本は、アメリカの事例になりますが、アメリカで取り組まれている地域主導による地域活性化の事例が多く紹介されています。そのまま活用できるものではありませんが、地元での購買行動がどれだけ地元へ貢献しているのか、など、わかりにくいことが、なんとなく理解できる内容になっています。行政の方や、地域活性化の考え方について学びたい方におすすめの一冊です。



writer

渡貫 久

## 5年前にご依頼頂いた企業から、この冬、再度支援のご依頼を頂きました。

ある飲食サービス企業にて、5年前に検討したダイレクトメールでの集客・販売が功を奏したようで、今冬訪問したところ、現在では、その対象商品が売上40%まで占めるまでに至っていました。既存商品の売上が減少する中で、その対象商品を一層伸ばしたいということで、再度ダイレクトメールの見直しのご依頼を頂きました。

ダイレクトメールに限らず、チラシなど顧客にPRをする際に特に一考すべきは、お客様の立場に立って、「なぜ、あなた(=売り主)から買わないといけないのか?」「なぜ今、購入(申込み)しないといけないのか?」という点です。

上記を踏まえながら、ご支援した企業でこれまでうまくいっていた成功パターンを残しつつ、デザイナーと協力し新たにダイレクトメールの作成をおこないました。

こちらが想定した内容がお客様に響くかどうかは正直やってみないと分かりません。ネット販売の業界では、ホームページのパターンを2つ以上の用意し、どのパターンが反応がいいかを検証し、成果の出たパターンを採用するA/Bテストという考え方があります。ダイレクトメールのようなリアルの場合でもA/Bテストのようなイメージでおこなうことをオススメしております。机上で事前に考えることも重要ですが、やってみないと分からないこともあります。こちらの企業では半年後のテストを経て再度検証することとしております。

いろいろな業界で積極的に顧客を獲得したいとのご相談を頂くものの、良さを十分に伝え切れていないケースを感じます。「なぜ、あなた(=売り主)から買わないといけないのか?」「なぜ今、購入(申込み)しないといけないのか?」という点をお客様の立場に立って考えることで、その良さが再整理されると思います。

writer

吉田 英憲

大手電機メーカーでITソリューションの営業、市場調査、経営企画などの業務を経験。現在は、ビジネスプランの作成支援の他、採算分析を踏まえた赤字企業の立て直し、業務効率化(IT活用含む)、後継者の立場に立った事業承継などの支援を行なっている。中小企業診断士

## PDCAサイクルを意識した活動とは

PDCAサイクルの重要性について理解はしているものの、毎日の業務の忙しさもありきちんと実行できていない企業も多いように感じます。私自身も百貨店に勤務していた頃、売場の販促計画を立案していたのですが、店頭での来客対応に追われ、次月の計画を月初に作成していました。発注リードタイムや什器準備、顧客へのご案内等に必要時間をふまえるとこれでは小手先の展開しかできないうえ、準備もバタバタで、さらに次の計画の準備に割く時間が少なくなるという悪循環を繰り返していました。そして、この経験からご支援する企業にはまずは比較的作成しやすい販促計画を1年分策定し、PDCAサイクルを意識した活動をおすすめしています。

**P**:計画作りは、まずは1年間のざっくりした計画を作ります。むこう1年の予定を頭に描くことは同時に準備や段取りも連想でき、一石二鳥です。そして、ここでのポイントは、1年間の実施策に強弱をつけるということです。毎月何かを実施するということは理想的ですが、経営資源の不足がちな中小企業においては難しいこともありますので、企業の体力や業界特性をふまえて、予算をつけて頑張る月とお金も手間もあまりかけない月を作る方がメリハリのついた活動となります。

年間ざっくり計画の次は、必要に応じて月次計画を策定します。ここでのポイントは何か月先のものを作成するのがよいかという策定のタイミングです。これは、上記のとおり発注や生産のリードタイムや顧客へのPRに必要な期間をふまえて逆算しますが、例えば毎月仕入が可能な小売業だと2か月先の計画を作るくらいが売場の展開イメージの想像がつきやすくおすすめです。

計画に基づいて**D**:実行した後、**C**:チェックの段階では、大きく分けて2つの観点でのレビューが必要です。一つ目は、来月すぐに必要なアクションについてのレビュー、いわゆる微修正・足元対策です。二つ目は、来年の展開についてのレビューで、来年の粗々の計画をこの段階で作成します。終わってすぐの生々しい記憶があるタイミングで来年の計画を作っておけば、来年は微修正をかけるだけで計画作りの手間が省略できるのでおすすめです。ですので、来年のために必要な情報を中心に記録を残します。今年がどうだったかというよりも、来年はどんな展開が理想かという観点で記録するとよいでしょう。多くの企業では足元対策に注力しすぎて来年の展開についてのレビューが不足しているように感じますが、抜本的な改革や理想の展開計画を検討するためには足元対策だけでは不十分ですので、必ず来年についてこのタイミングで検討したいものです。

私をご支援している食品製造業では、販促計画を策定してPDCAサイクルを意識した活動ができるようになってきました。当社の販促計画では12月のクリスマスを最重要時期と位置付けて全社で活動するのですが、嬉しいことに今年は一昨年の2.5倍の売上を獲得することができました。また、メンバーの状況で最も変化したのは、準備の進め方です。昨年のクリスマス終了後すぐに今年度の計画を作成していたため、今年は誰に言われなくても「そろそろだね」とメンバーが準備を始めたり、「今年は暖かいから試食の開始時期を少し遅らせよう」と話を進めてくれ、結果として売上の増加につながりました。

このように、PDCAサイクルを意識した活動をおこなうことは企業の基礎体力を養成することそのものなのだと考えます。初年度は計画策定からレビューまで慣れないことが多く大変だと思いますが、「継続は力」に必ずなりますので、あきらめずに実行できるようサポートを続けていきたいと思えます。

writer

小倉 綾

百貨店に入社後、仕入、販売や在庫管理販売促進の企画、運営、販売員教育業務や首都百貨店とのコラボレーションショップ店長として新規ショップ立ち上げを経験。現在、流通業やメーカー向けに販売促進や売場改善を中心としたコンサルティングをおこなっている。中小企業診断士