

# 販路開拓セミナー

マーケティングの基礎①

平成29年8月5日(土) 10:00~12:00

(株)CSDコンサルタンツ  
金城実宏

(株)CSDコンサルタンツ

0



## マーケティングとは何か？

自社の製品(サービス) → 売れなければ意味がない…



売れて、儲かるなければ意味がない…



売れて、儲かるようにしなければならない

(優先的に買ってもらえるようにしなければならない)



そのためには、買ってもらえる仕組みが必要となる

“マーケティングとは”

儲け続ける仕組みを作ること

儲け



続ける

両方を実現するには、

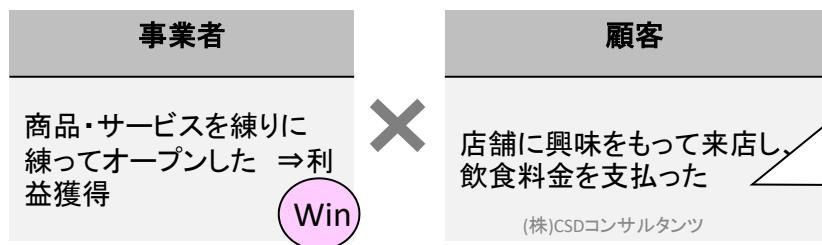


顧客も儲け続けるなければならない！



## 自社と顧客の間にWin-Winの関係を永く築く 仕組みを作る

（例）カフェを新たにオープンした



来店した時の期待値より、食事（美味しさなど）、店内の雰囲気、接客などサービスから受けた満足度が超えた時。つまり、支払った料金よりも自身の満足度の大きさが上回ったとき

Win

2

## ④ マーケティング戦略の重要性について

### 「戦略」と「戦術」の違いについて

	内容(意味)	例
戦 略	（経営ビジョンに近づくため） 経営課題を解決するためにやるべきこと	全国の顧客に告知する
戦 術	戦略を“具体的な方法・行動”まで落し込んだもの	インターネット・TVでの告知

### マーケティングとは、「儲け続ける仕組み」

長期にわたって結果を出し続ける仕組み

常に結果を出し続けるためには、『戦略』が重要になる

↓  
しかし、戦術に捉われがちになる傾向が…

他社でうまくいっている成功事例（=戦術）を寄せ集める。

↓

たしかに利益獲得などの効果を得られるかもしれない。しかし、真似しやすい戦術は、他企業も真似しやすい。結果として短期的な効果に過ぎない…。



つまり、マーケティングは「戦略」的に考えることが重要であり、環境に応じた「戦術」を自由に組み替えることができる企業が生き残れる（成長できる）

3

# マーケティング戦略【事例】

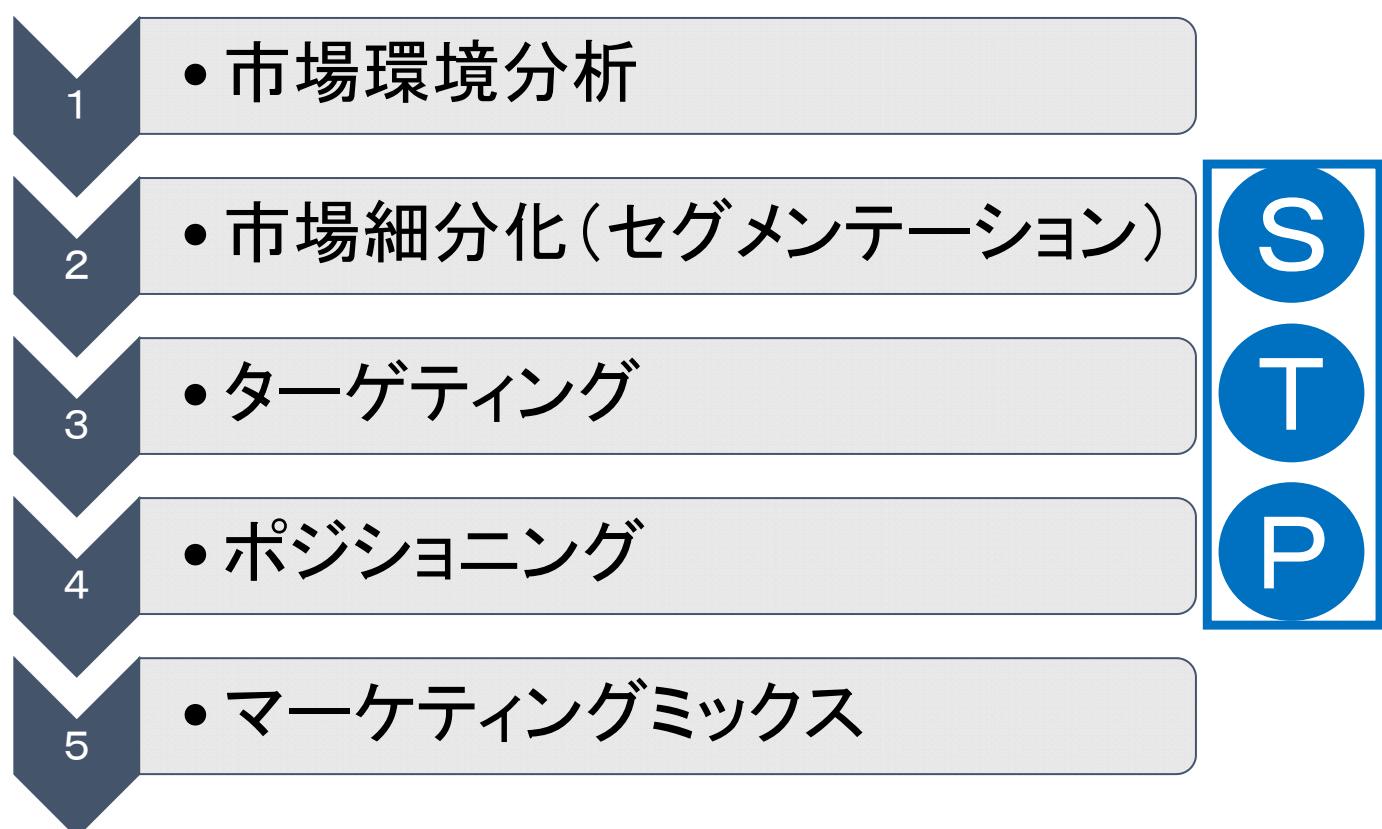
	ドトールコーヒー	スターバックス
ターゲット	ビジネスマン層	女性層(特に若年者層)
製品	<ul style="list-style-type: none"><li>ドリップコーヒーを中心とした一定品質のコーヒー</li><li>シンプルな内装(席の間隔は狭め)</li><li>分煙</li><li>1店舗の平均店員は、約1名</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>エスプレッソを中心とした多岐にわたる商品構成(ラテ・モカなど)</li><li>サードプレイス(ゆったりとした居心地の良い空間)</li><li>全面禁煙</li><li>1店舗の平均店員は、約3人</li></ul>
流通(立地)	<ul style="list-style-type: none"><li>駅近くなど、利便性のよい場所</li><li>約8割はFC展開</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>都会の一等地(女性が集まる所)</li><li>直営(FC展開はしない)</li></ul>
価格	コーヒー1杯 約200円	コーヒー1杯 約300円
広告	店頭看板、路上看板、POP	<ul style="list-style-type: none"><li>広告宣伝を行わず、ターゲットからの口コミとPRのみで販促</li><li>オリジナルのカップで認知度を高める</li></ul>

❖ “戦略と戦術が整合性が取れている”ことが重要！

(株)CSDコンサルタンツ

4

## マーケティング戦略策定の流れ



(株)CSDコンサルタンツ

5

# 現状分析

故に曰く、

彼を知りて己を知れば、  
百戦して殆うからず。

彼を知らずして己を知れば、  
一勝一負す。

彼を知らず己を知らざれば、  
戦う毎に必ず殆うし。



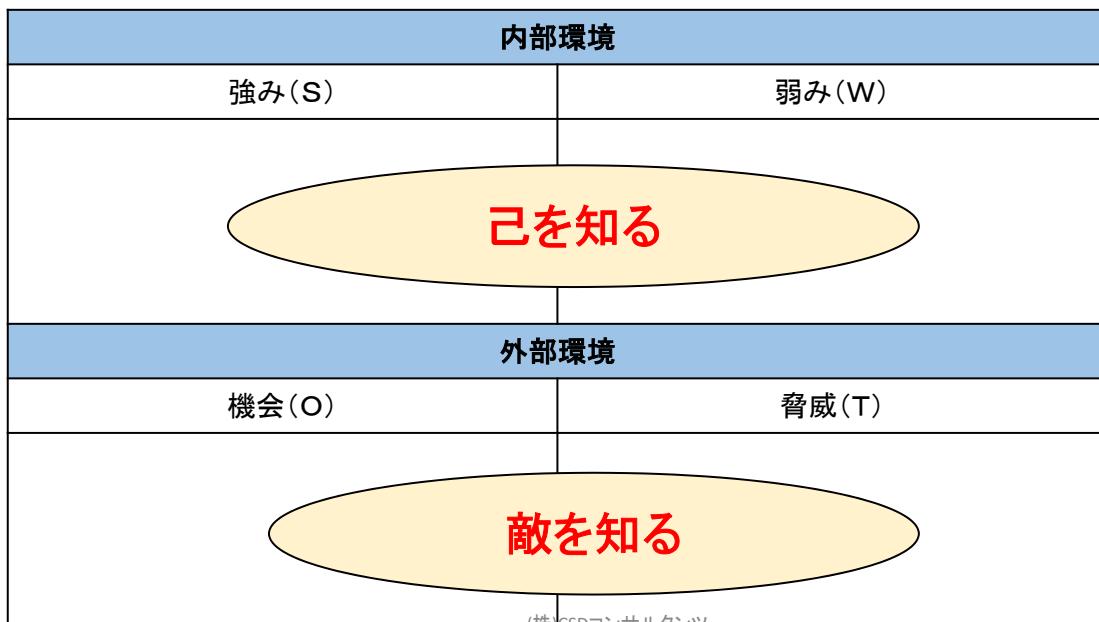
(株)CSDコンサルタンツ

6

## 市場環境分析

❖ 自社を取り巻く環境を分析しよう！ ← 『戦略』を考えるうえでは重要

### (1) SWOT分析



(株)CSDコンサルタンツ

7

## 外部環境分析とは ~敵を知るには~

- 消費者、購入者などの市場動向 (ライフスタイル、人口動向など)
- 業界動向 (技術、新商品、市場規模、成長性など)
- 競争状況 (同業他社、参入障壁など)
- 社会・経済情勢 (国内外の景気、マクロ経済、政治情勢など)
- 法制度 (許認可、税制の改正、規制緩和など)
- ニーズの有無
- 仕入先 (仕入業者の業界動向、メーカーの動向)

(株)CSDコンサルタンツ

## 内部環境分析とは ~己を知るには~

- ヒト、モノ、金、情報、技術を含む“自分の総合的な力”
- 自分の得意技、得意分野、資格
- 自身の性格(長所・短所)
- ネットワーク(関係者の能力の活用)
- 商品力(アイデア力)
- 販売力(情報発信力、販売促進力)
- 保有しているノウハウ
- その他、自身の強み、弱み

(株)CSDコンサルタンツ

# SWOT分析の考え方

内部環境	
強み(S)	弱み(W)
<b>自分が他人よりも優れた・勝てる・得意なところは何か？</b> <p>景気に影響されない ご当地ならではの強みがある 高い技術力がある コアなファンがいる</p>	<b>自分が、他人よりも劣った・負けた・苦手なところは何か？</b> <p>賞味期限・商品寿命 類似品が出やすい・嗜好の変化が速い 価格が自分で決められない IT化が遅れている</p>
外部環境	
機会(O)	脅威(T)
<b>自分にとって有利な・安全な・役立つ外部の状況は何か？</b> <p>ライフスタイルの変化・法律・制度が整備された 女性の社会進出・販売チャネルの多様化 インバウンドの増加</p>	<b>自分にとって不利な・危険な・負担増となる外部の状況は何か？</b> <p>人手不足・少子高齢化・人口減少 原材料等原価の高騰・安価な海外製品の流入 異業種の参入</p>

(株)CSDコンサルタンツ

10

## ❖「強み」分析の重要性

「強み」こそが今後の戦う際の武器になる



自身(自社)の「強み」の中にこんな条件を満たした強みはありますか？

### <条件>

- ① 様々な市場へのアクセスが可能
- ② 最終製品が消費者利益に貢献する
- ③ 競争相手が模倣しにくい

**コアコンピタンス**

=自社の中核能力のこと  
持続的な競争優位を維持する源泉となる

### <実例>

❖Canonの映像を処理する技術(光学技術)

- ①デジカメ市場、ビデオカメラ市場、プリンタ市場への進出を実現した
- ②デジカメファンの利益に寄与する  
(高度技術によりデジカメファンの効用を高める)
- ③技術が高度で他社が模倣できない

(株)CSDコンサルタンツ

11

# SWOT分析 練習

## ラーメン店「うらそえ屋」(例)

(株)CSDコンサルタンツ

12

### <SWOT分析(例) ラーメン屋「うらそえ屋」の分析

#### 内部環境分析

強み	<ul style="list-style-type: none"><li>・製麺機を持っており、独自のコシのある麺づくりが低コストでできる</li><li>・スープのダシに凝っており、ファンが多い</li><li>・調理人が熟練で安定した味の商品提供ができる</li><li>・手作りのチャーシューが絶品で、トッピングで追加注文される客が多い</li><li>・生産農家とのネットワークがあり、新鮮な野菜を市場価格よりも安く仕入れることができる</li></ul>
弱み	<ul style="list-style-type: none"><li>・ラーメン1杯の価格が900円と価格競争力は弱い</li><li>・1杯900円とっている割には、店内の什器や食器などはみすぼらしい</li><li>・アルバイト従業員の定着率が悪い</li><li>・繁忙時間にレジの打ち間違いが多くある</li><li>・経理処理が得意でない</li><li>・競合他店の情報(味、客層)などの情報収集ができていない</li><li>・駐車場が2台しか停められない</li></ul>

(株)CSDコンサルタンツ

13

## <SWOT分析(例) ラーメン屋「うらそえ屋」の分析

### 外部環境分析

機会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・B級グルメに消費者の関心が高まっている</li> <li>・近隣にあった人気ラーメン店が閉店した</li> <li>・ワンルームマンションが隣にでき、単身男性が増えた</li> <li>・大型マンションの建設計画がある</li> <li>・近隣にコンビニができ人通りができた</li> </ul>
脅威	<ul style="list-style-type: none"> <li>・スープなしの油麺(油そば)が流行している</li> <li>・店先から徒歩5分のところに人気店の暖簾分けの店舗がオープンした</li> <li>・当店の奥にあった集合住宅が老朽化で取り壊しとなり、家族連れの立ち寄りが少なくなった</li> <li>・消費者が節約志向で、外食比率が低下している</li> <li>・駐車違反の取り締まりが強化され、遠方からの客が減った</li> <li>・消費税率が上がり、個人消費が落ちる恐れがある</li> </ul>

(株)CSDコンサルタンツ

14

## <SWOT分析(例) ラーメン屋「うらそえ屋」の分析

### クロスSWOT分析

	機 会 (O)	脅 威 (T)
強 み (S)	<b>積極化戦略</b> (強み × 機会)	<b>差別化戦略</b> (強み × 脅威)
弱 み (W)	<b>弱点強化戦略</b> (弱み × 機会)	<b>専守防衛 or 撤退</b> (弱み × 脅威)
弱みが原因で機会を逃すことを防ぐ対策を打つ		最悪な事態の回避策をとる

(株)CSDコンサルタンツ

15

## クロスSWOT分析

	機会(O)	脅威(T)
	<b>機会(O)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>B級グルメに関心が高まっている</li> <li>近隣人気ラーメン店閉店した</li> <li>隣マンションに単身男性が増えた</li> <li>大型マンションの建設計画あり</li> <li>近隣にコンビニが人通りが増加</li> </ul>	<b>脅威(T)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>油麺(油そば)が流行</li> <li>徒歩5分圏内に人気店オープン</li> <li>家族連れが少なくなった</li> <li>節約志向で外食比率が低下</li> <li>取締り強化で遠方客が減った</li> <li>消費税率アップで個人消費減少</li> </ul>
強み(S)		
弱み(W)		

(株)CSDコンサルタンツ

16

## ワーク

自分の事業(アイデア)で考えてみよう

■クロスSWOT分析で浮かび上がった戦略は、  
当初考えた「成長ベクトル」と「基本戦略」に沿つ  
ているか？

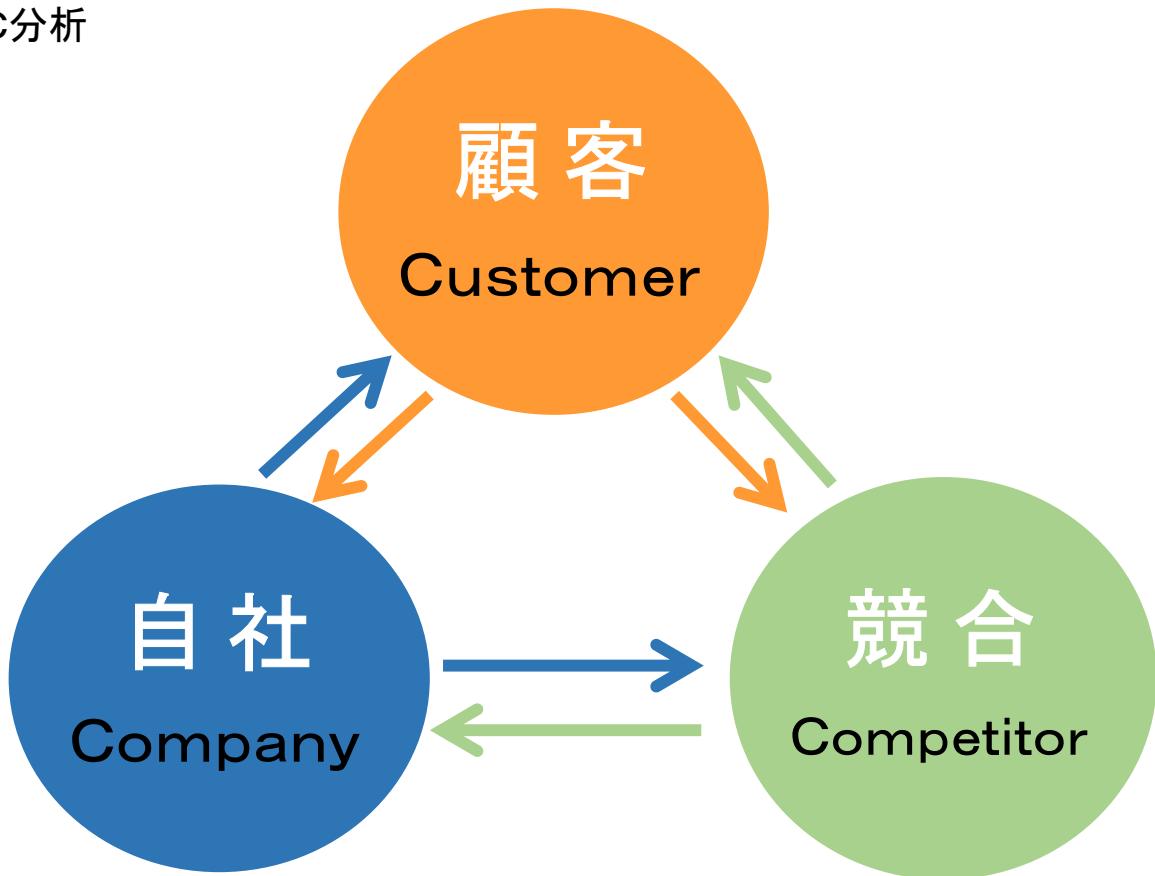
■考えた戦略を実践することで

「経営ビジョン」を達成できそうか？

(株)CSDコンサルタンツ

17

## (2) 3C分析



(株)CSDコンサルタンツ

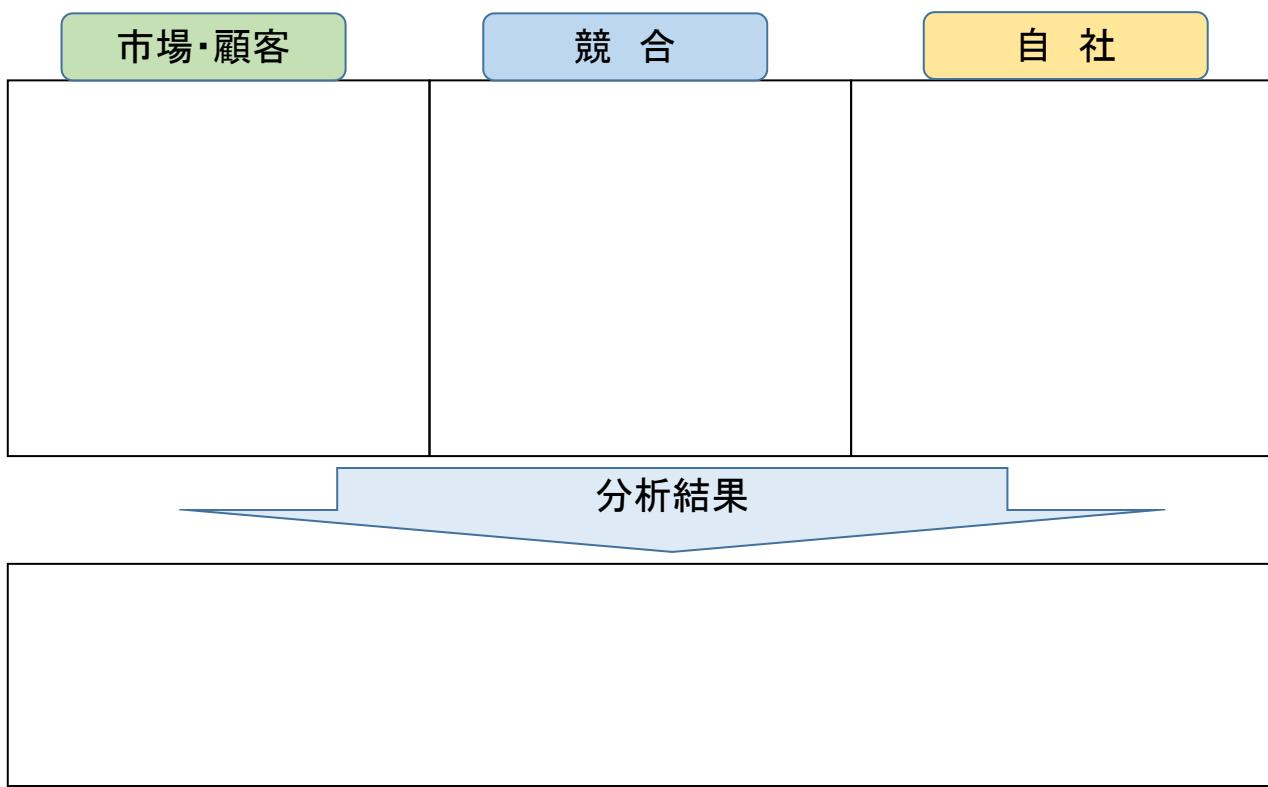
18

## 3C分析

外的要因	市場・顧客 Customer	自社が供給する商品やサービスに対する顧客のニーズとその変化を分析します。その際潜在顧客についても考慮します。あわせて市場規模、市場の成長可能性なども分析します。
	競合 Competitor	競合他社の数、競合他社が提供する製品・サービスの特徴、競合他社の市場シェアや売上高、顧客数など、競合他社が市場(顧客)にどのように対応しているかを把握し、自社のビジネスにとっての脅威度などを分析します。
内的要因	自社 Company	自社製品・サービスの売上高、利益率、顧客数、原価率などの経営指標のほか、自社の経営資源、ブランドイメージ、技術力などを分析し、競合との関係における自社の強みと弱みを分析します。

(株)CSDコンサルタンツ

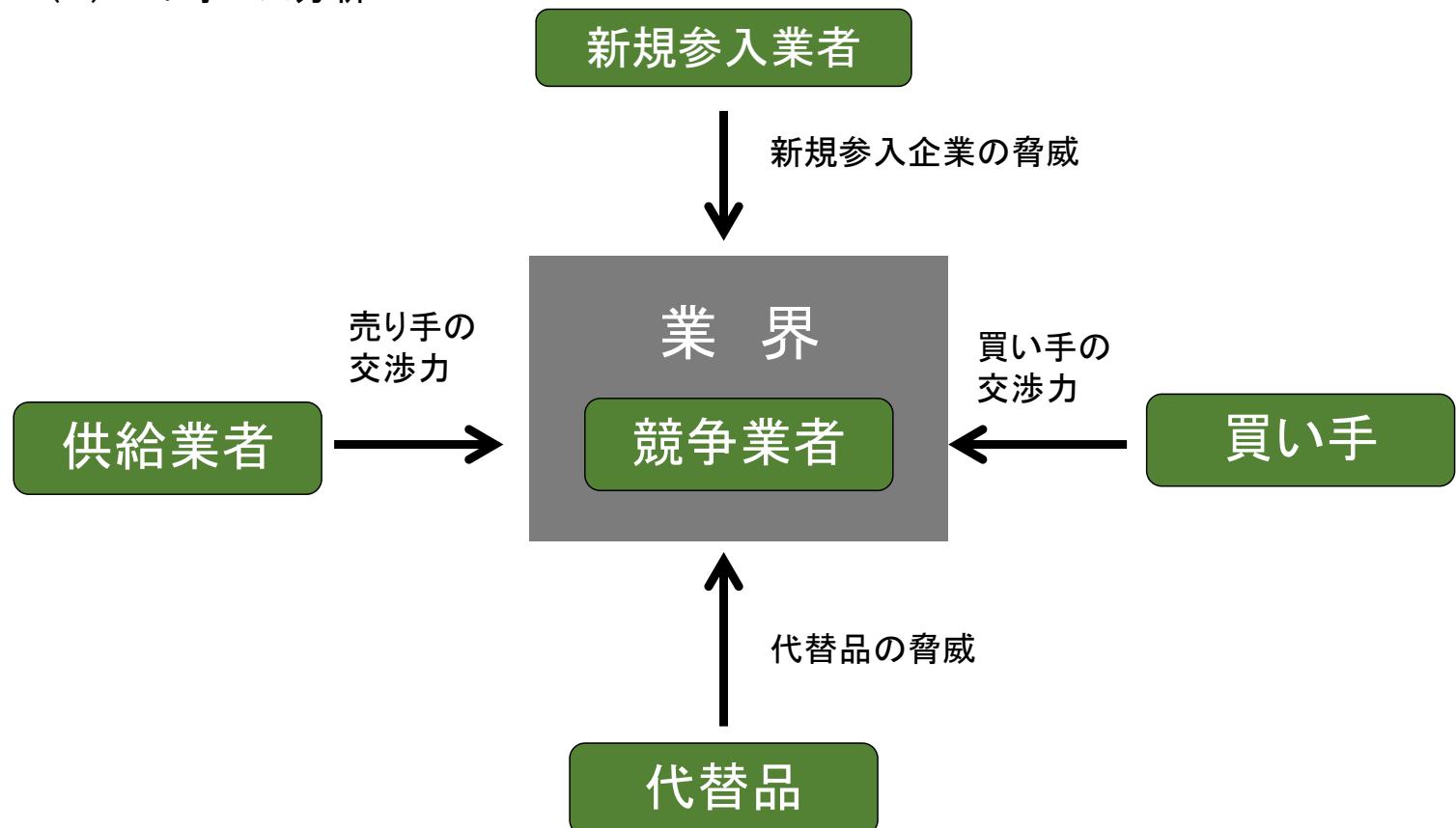
19



(株)CSDコンサルタンツ

20

### (3) 5フォース分析



(株)CSDコンサルタンツ

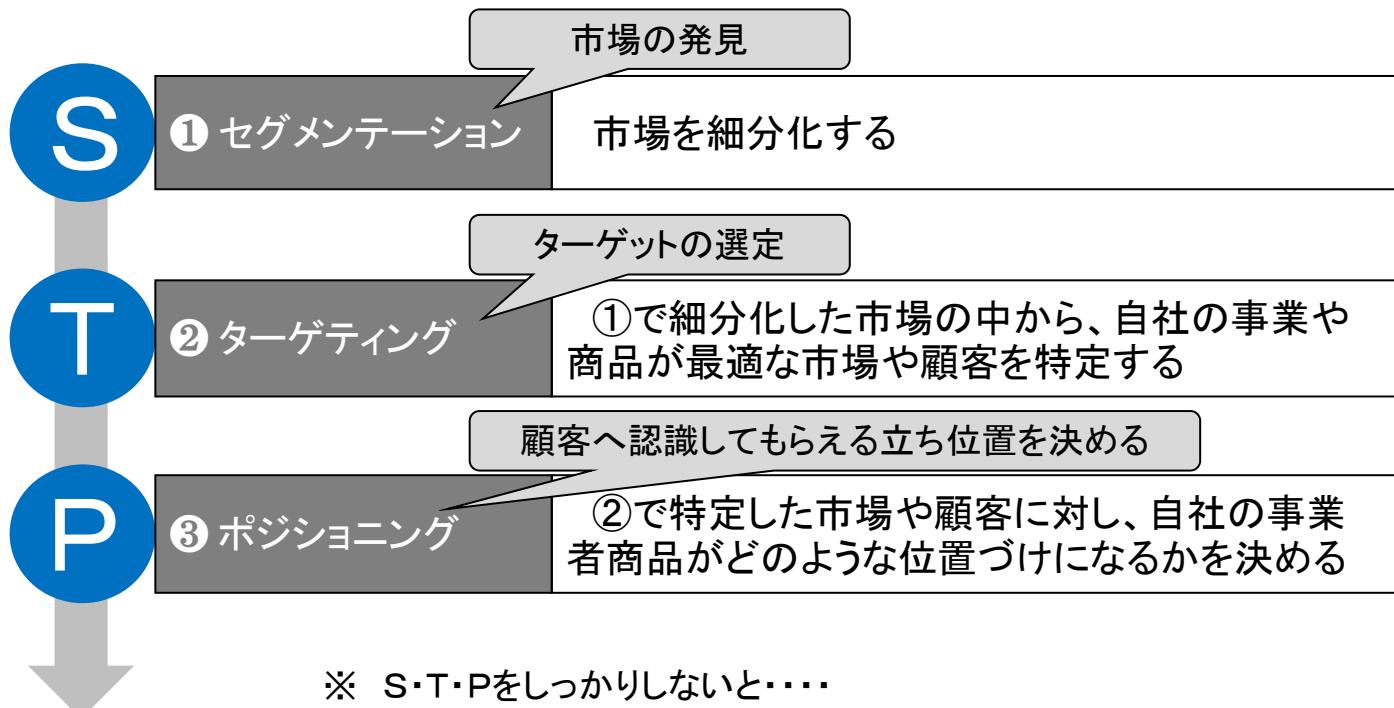
21

# ファイブフォース分析

新規参入の脅威	業界に新規に企業が参入する脅威です。新規参入の脅威が強いと市場シェアが奪われて収益性を悪化させる要因となります。 新規参入の脅威は、参入障壁の高さが影響します。参入障壁としては、例えばその事業を開始するのに必要な初期投資の多寡や新商品を投入する期間の長短などがあり、これらによって参入障壁の高さが決まります。 新規参入が起きやすい業界では、熾烈な市場シェア争いが行われて高い収益性を維持することが困難となります。
代替製品・代替サービスの脅威	既存製品に取って代わる代替製品によって、既存商品を扱う企業の収益性が悪化します。したがって、代替製品・代替サービスが出現する脅威を考慮する必要があります。
売り手の交渉力	自社に原材料や製品を提供する者です。 その業界が、売り手が少数である供給者不足の状態では、売り手の交渉力は強くなり値付けなどにおいて売り手の条件に従うことが多くなります。
買い手の交渉力	自社の製品やサービスの購入者。 買い手の交渉力が強い業界においては、供給者間の競争は激しくなり、収益に影響します。
競合企業との敵対関係	その業界の競争そのもの。競合企業の数や多様性から、どの程度の脅威があるか検討します。 <small>(株)CSDコンサルタンツ</small>

22

## マーケティングの前提 S・T・Pについて（概略）

(株)CSDコンサルタンツ

23

## セグメンテーション(市場細分化)

# 大きな市場

4つの  
切り口

↓ 細分化

## 地理的基準

- ・県内、県外、海外
- ・気候(温暖な地域、寒冷な地域)
- ・人口の密度(都市部・郊外・地方)
- ・住宅地、工業地

## 人口動態基準

- ・年齢、性別、所得、職業、家族構成
- ・既婚か独身かなどライフステージ

## 心理的基準

- ・価値観(新しい物好き・ブランド好き)
- ・ライフスタイル(スポーツ好き・アウトドア派など)
- ・思想

## 行動的基準

- ・消費者の製品を買う時の状況
- ・商品に対する愛着など

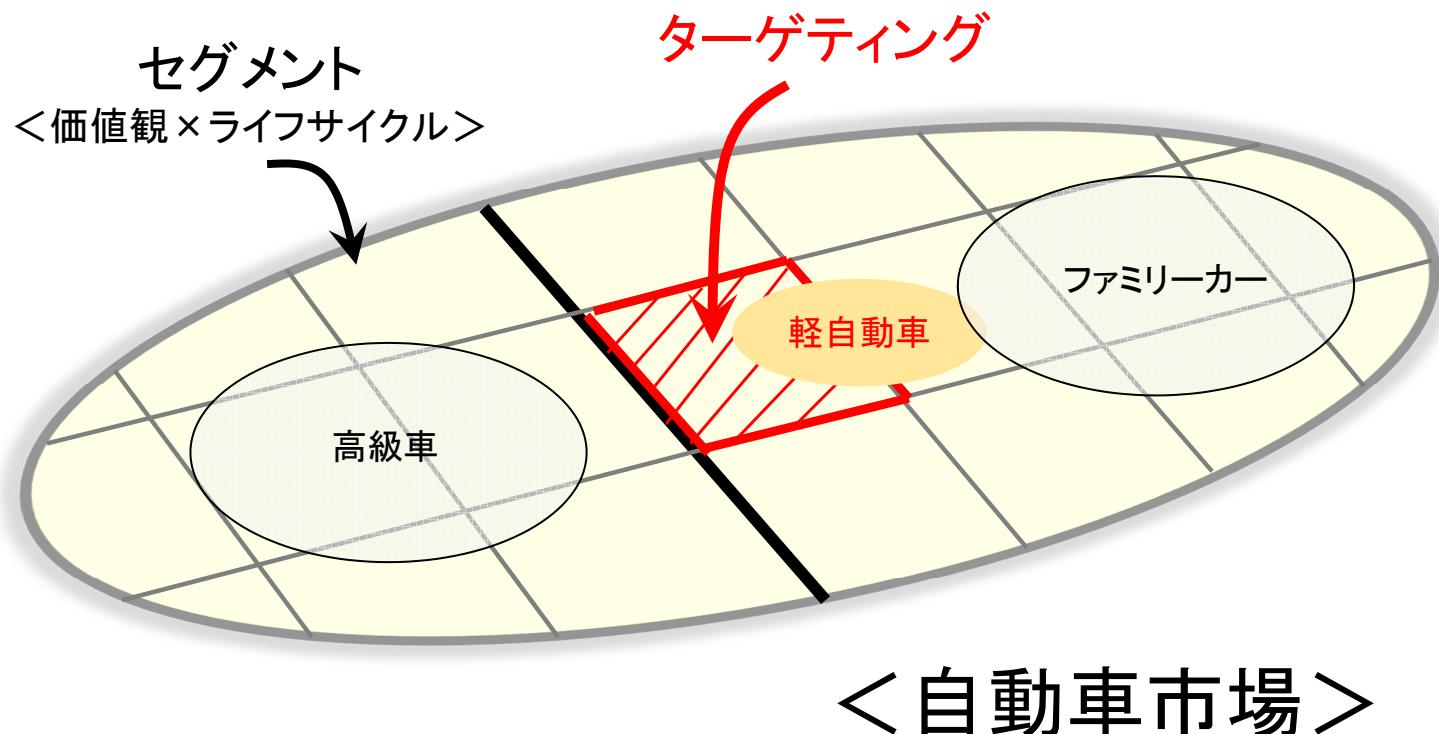
(株)CSDコンサルタンツ

24

## ターゲティング

～市場を特定する～

❖ イメージ図



(株)CSDコンサルタンツ

25

## 「ターゲティング」のポイント

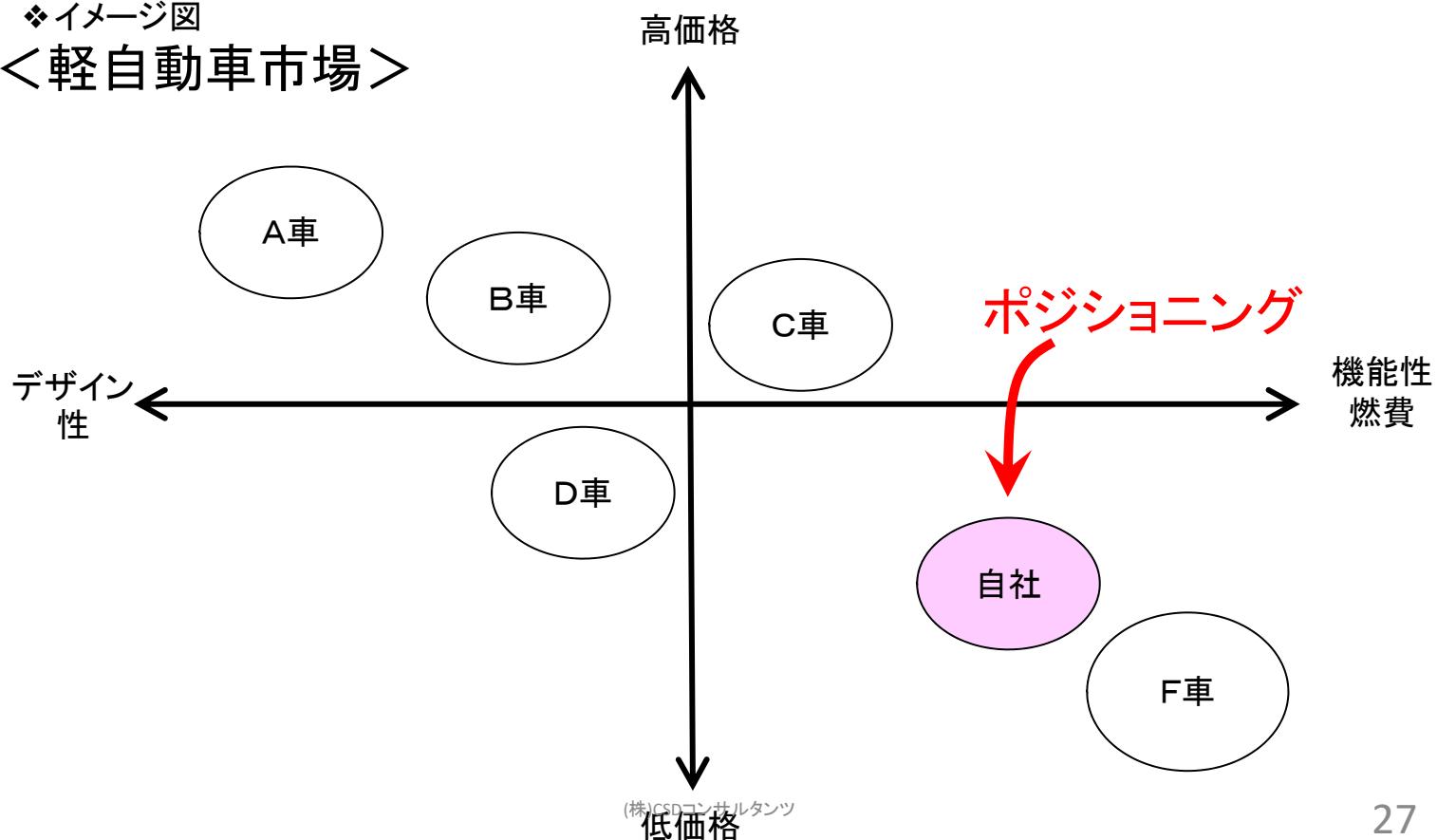
- ① セグメントした各々の市場を3つの魅力度で評価する
  - ・市場の規模
  - ・市場の成長性
  - ・市場の収益性
- ② 自社の経営資源を考慮して市場を決定する
- ③ ターゲティングした市場（市場で活動していくことが）が、
  - ✓ 経営理念やビジョン、事業ドメインと合っているか
  - ✓ 競争上、自社が優位に立てるか

(株)CSDコンサルタンツ

26

## ポジショニング ~市場の立ち位置を決めよう~

❖イメージ図  
＜軽自動車市場＞



27

## ❖自社の立場(ポジション)にあつた戦略を考える

### (1) 孫子の兵法

→ 主張を一言であらわすと、「戦わずして勝つ」方法を述べている

そもそも、「戦略」とは「戦いを略する」と書く



そう考えると、最も「戦略的」なのは“戦わずして勝つ”ことといえる

では、“戦わずして勝つ”ために重要なことは何か？



「客観的に自身(自社)を位置付けること」が必要 = **ポジショニング**

「自分たちは、その戦いにおいて強いのか？ 弱いのか？」



強いなら強いなりの戦い方があり、弱いなら弱いなりの戦い方がある！

(株)CSDコンサルタンツ

28

## 「孫子の兵法」 エッセンス

- 1) 戦いに勝つためには、「敵を知り己を知ることである  
➢ 勝算なきとき戦うべきではない
- 2) 主導権を握るべし  
➢ 作戦のペースをこちら側に載せること
- 3) 戦争はだまし合い。いかにして敵の目を惑わせるか
- 4) 正攻法とゲリラ戦をうまく組み合わせよ
- 5) 10倍の兵力なら包囲 / 5倍の兵力なら正面攻撃 / 2倍なら分割互角なら懸命に戦い / 劣勢なら逃げる
- 6) 集中と分散を敵に合わせて自由に組み替えるべき

(株)CSDコンサルタンツ

29

## ◆ 「ポジショニング」のポイント

- ① ポジショニングマップを利用する  
基準を2つの基準を設定(縦軸×横軸)し、4象限の図で考える
- ② 顧客にアピールするポジションを決める  
顧客に認識してもらえるかどうか！
- ③ 競合が手薄な市場を狙う  
「戦わずして勝つ」
- ④ 競合先よりも優位に立てるポジショニングを行う
- ⑤ 経営理念やビジョン、事業ドメインと合っているか

(株)CSDコンサルタンツ

30

## 事例

企業名・商品名	セグメント	ターゲティング
パーク24「タイムズ」	「土地の利用状況」で細分化	遊休地
健康食品取扱スーパー	「人口密度×所得」で細分化	高所得の多く住む人口密集地
商品名「UL・OS」 男性用のスキンケア商品	「年齢×性別」で細分化	中年男性
ベネッセコーポレーション 「進研ゼミ」「たまごクラブ」「老人ホーム施設経営」	「ライフステージ」で細分化	・妊娠・出産・育児中の女性 ・子持ち世帯 ・高齢者
保険会社	「ライフスタイル(ペット飼育者)」で細分化	ペット向け保険(または墓)
商品名「ウコンの力」 (ドリンク)	「お酒をよく飲む人の行動」で細分化	飲酒愛好家

(株)CSDコンサルタンツ

31

## ランチェスター戦略

弱者の戦略  
(第一の法則)



強者の戦略  
(第二の法則)

適用

局地的な場所で、お互いに接近して戦う状況において適用される

イメージ

山間部などの見通しの悪い場所で、剣や槍で戦うような状況をイメージ

戦略

(例) 町の電気屋さん

局地戦	特定地域に密着
接近戦	得意先をこまめに訪問
一騎打ち型	直に話ししながらセールス
一点集中型	家電製品に特化 <small>(株)CSDコンサルタンツ</small>

広い場所で遠くまで射程のある武器を使って戦う状況において適用される

川を挟んで二つの部隊がライフルなどを使って戦うような状況をイメージ

(例) 電気量販店

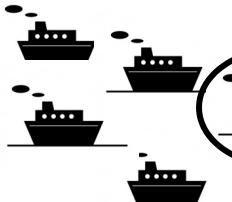
広域戦	広い地域にわたる顧客を対象
遠隔戦	TVCや広告を使用
確立戦	ダイレクトメールを発信
総合戦	低価格販売など

32

## ブルーオーシャン戦略

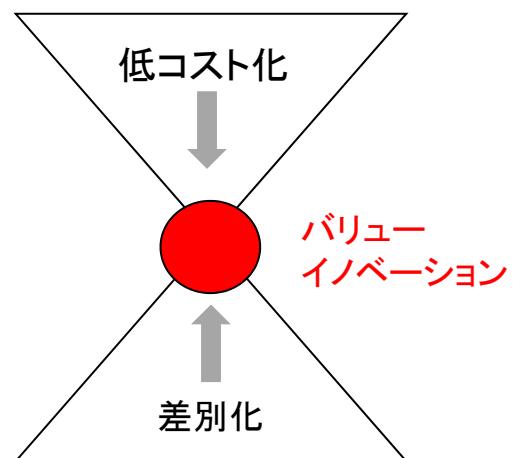
レッドオーシャン

血みどろの激しい競争を強いられる市場  
需要はあるが…



ブルーオーシャン

競争のない市場



ブルーオーシャン戦略の成功のカギは、  
低コスト化と差別化の同時実現！

## (4) ニッチャ一戦略

ニッチャーは、リーダーとなる企業と比較して、経営資源の量が少ない



ニッチの分野に対して、少ない経営資源を集中して、その狭い分野で1位を目指す！

(株)CSDコンサルタンツ

33

# マーケティング・ミックス

市場と顧客に狙いを定めて、アピールするポジションを決めた



だけど ターゲットの人たちが

- ・製品を知らない
- ・値段が高すぎる
- ・なかなか手に入らない

では意味がない



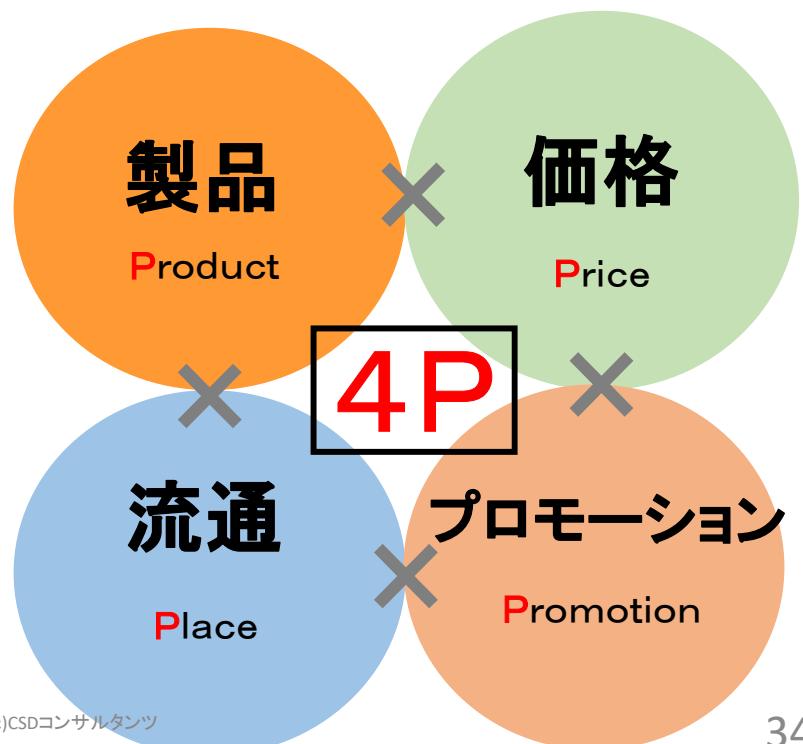
ターゲットに自社の商品・サービスの  
価値を適切に伝えていく必要がある！

そこで、4つのマーケティング手法を  
組み合わせよう(ミックスしよう)！



## マーケティング・ミックス

=ターゲットに対して「どのように働きかけるか」(株)CSDコンサルタンツ  
を考えるマーケティング活動



34

### ◆ 「4P」について

	内容	例：高級レストラン経営
製品 (Product)	どのような製品・サービスを提供するか (機能、パッケージ、品質、サービス内容など)	こだわりの食材を使った、高級志向で 落ち着いた雰囲気
価格 (Price)	製品の価格を決める	平均商品単価：2万円
流通・立地 (Place)	販売場所(立地)、販売経路、流通範囲	所得の高い人の住む街に立地
プロモーション (Promotion)	広告・宣伝	高級志向の人が購読する雑誌に掲載

✓ 4つの要素はすべて整合性が取られた  
ターゲットへの働きかけなっている必要がある！

(株)CSDコンサルタンツ

35

## マーケティング・ミックスを極める

この考えが“自社の商品力”を大きく左右する！

↓  
商品力を高めるには、売り手側からの発想の4Pでは限界がある…

↓  
そこで、マーケティングミックスに「買い手志向」を取り入れよう！

(売り手志向の限界の例)： 1/3インチのドリルがよく売れた

↓  
Q. この時、顧客は何を欲しいと思ったから1/3インチのドリルが売れたのか？  
顧客のニーズは何でしょうか？

↓  
ドリルを買ったほとんどの顧客が欲していたのは、ドリル自体ではなく、  
ドリルがあける“1/3インチの穴”

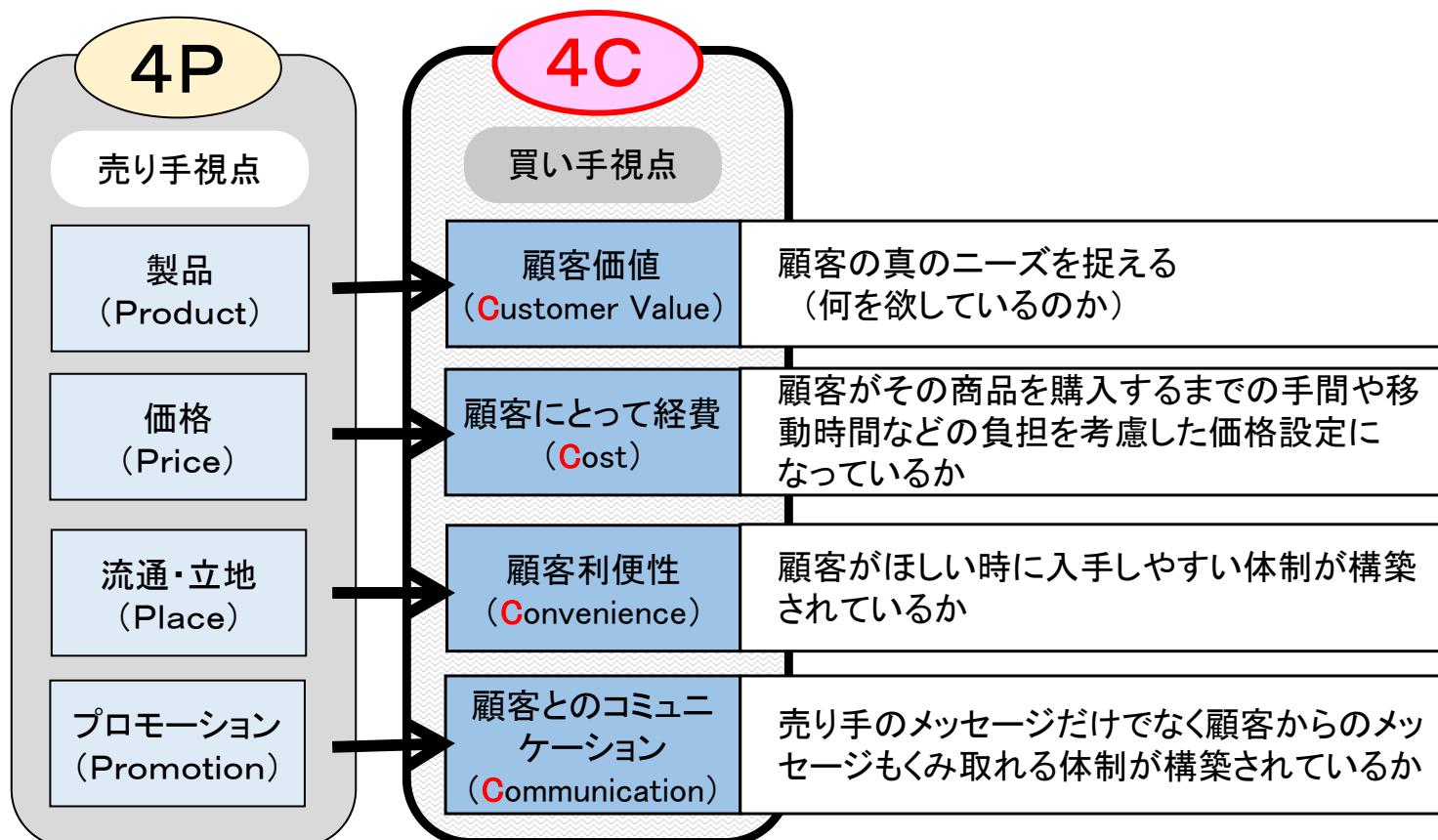
↓  
ほとんどの企業が消費者がほしいのはドリルだと思い込んで、競争相手に勝つためにドリルの性能改良を目指して研究を進めたり、より安価ドリルを作れるために設備投資をおこなったりする

↓  
ドリル以外に1/3インチの穴をあける画期的な方法が出たとたんにドリルの研究などは水の泡に…

**消費者の真のニーズが何なのかを強く意識することが求められる！**

36

### ◆ 「4P」から『4C』へ ~真の顧客ニーズの把握に向けて~



(株)CSDコンサルタンツ

37

## ◆ 「4C」の事例 ~ 顧客視点で考える ~

	内 容	
<b>顧客価値</b> (Customer Value)	顧客にとっての価値は何か (顧客の真のニーズは何か)	
<b>顧客にとって経費</b> (Cost)	この商品・サービスなら顧客はどのくらいのお金を出せるか	
<b>顧客利便性</b> (Convenience)	顧客の入手しやすさを考える	<ul style="list-style-type: none"> <li>・24時間対応ネットショップ</li> <li>・購入場所 ・注文方法</li> </ul>
<b>顧客とのコミュニケーション</b> (Communication)	顧客との対話	<ul style="list-style-type: none"> <li>・周知・認知方法(SNSなど)</li> <li>・問合せへの対応</li> </ul>

✓ 4Cを突き詰めて考えていくことで、顧客志向に沿ったモノ・サービスを生み出すことができる！

(株)CSDコンサルタント

38

## ◆ 顧客志向をさらに極める「ペルソナ マーケティング」

### (1)ペルソナとは

自社の商品・サービスを受ける理想的な顧客像  
この架空の顧客像をリアルな1人として人物を描いたもの

(例)女性向けの栄養サプリメントの販売

【ターゲット】 20～30代の働く女性

#### 【ペルソナ】

- ・名前 ●●
- ・25歳独身
- ・那覇市一人暮らし
- ・IT系の企業で働き、パソコンと向き合う業務
- ・平日の帰宅は9時ごろで、夕食は外食やコンビニ食が多い
- ・趣味は旅行、ドライブ
- ・休日には書店に出かけることが多い



(株)CSDコンサルタント

39

## (2)ペルソナの効果は

ターゲットをリアルな人物像で想定することにより、顧客が

- ✓ どのようなものが欲しいのか、どのようなものが好きなのか
- ✓ いくらなら購入しそうか
- ✓ どのような場所で購入するのか
- ✓ どういった商品要望を言ってきそうか

などがイメージしやすくなり、顧客の共感を得られる商品開発や販促活動が行える

## (3)ペルソナの作成ポイント

- ✓ 人物像は想像や推測はなるべく避ける  
実在する顧客などのデータがあればその情報を優先させる
- ✓ ペルソナは複数あっても構わない
- ✓ 市場の変化等に合わせてペルソナは更新して行く  
➤ 顧客に関する情報収集が勝負！

(株)CSDコンサルタンツ

40

## (参考)ペルソナ・シート



顔写真

【個人プロフィール】	
・名前(年齢)	
・業種(企業)	
・収入、貯蓄	
・部署、地位	
・よく口にする言葉	
・クセ	

基本情報	
居住地・家族構成など	
性格について	
暮らしについて	
食事・健康について	
平日・休日の過ごし方	
情報収集について	
活用するツールについて	
SNSの利用度	
価値観について	
求めているものの本質は	

(株)CSDコンサルタンツ

41

ペルソナシートで想定した人物が  
購買に至る過程を予測してみる



商品・店舗の存在を知る(どんな媒体で知るか?)

商品・サービスを利用したいと考える(どんなタイミングで?)

商品を購入する(なぜ?どうやって?)

商品をリピート購入する(リピートの間隔は?それはなぜ?)

(株)CSDコンサルタンツ

42

ふりかえり<マーケティング戦略策定の流れ>



• 市場環境分析



• 市場細分化(セグメンテーション)

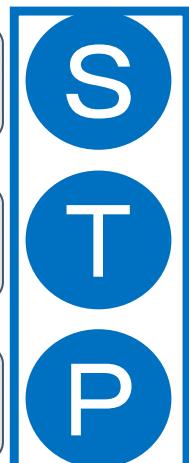


• ターゲティング

• ポジショニング



• マーケティングミックス



(株)CSDコンサルタンツ