

「マーケティング」 と 「イノベーション」

「企業の目的は、新たな顧客を創造することであり、
そのために真に重要な企業活動は、イノベーションと
マーケティングである。」

ドラッカー

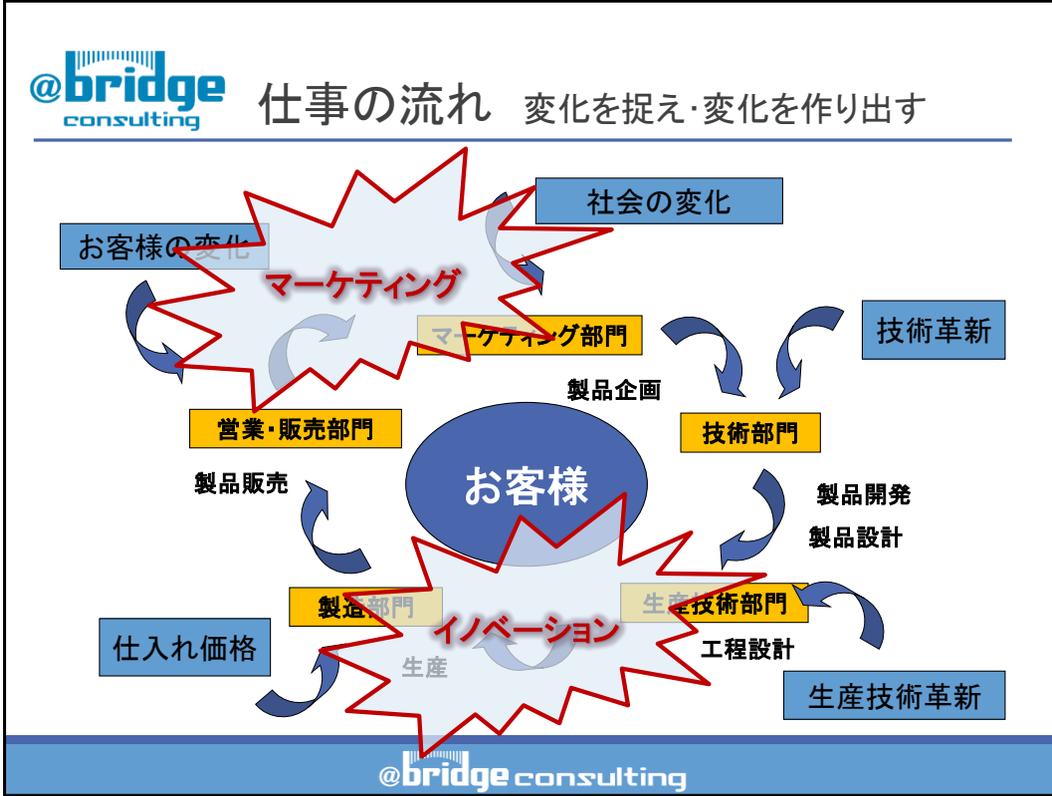
@bridge consulting



事業の目的を達成するため(ドラッカー)

- 事業の目的とは、「顧客(市場)を創造すること」
 - ◆ 潜在的な欲求が有効需要に変えられたとき、初めて顧客と市場が誕生する。
 - ◆ 欲求を満足させる製商品やサービスがあって、顧客に購買力があるとき、市場が生まれる。
- 目的を達成するため事業には、二つの基本的機能(マーケティングとイノベーション)が必要である。これらはひとつの職能ではなく、企業のあらゆる部門、職能、活動に及ぶ機能である。
 - ◆ マーケティング
 - ✓ 誰がお客様か、顧客にとって価値があるのは何か、顧客はどのように買うか、顧客に必要なものは何か
 - ◆ イノベーション
 - ✓ 新しい欲求の満足・既存の製品の新しい用途
 - ✓ 今までにない、よりよい製商品・サービスの提供
 - ✓ 企業自体も、より大きくなる必要はないが、よりよくならなければならない。

@bridge consulting



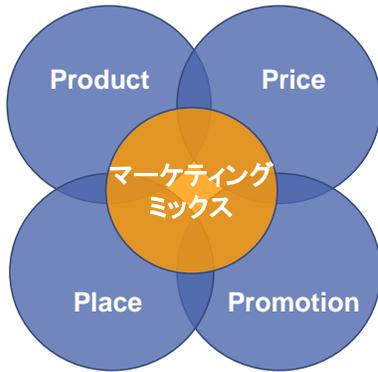
@bridge consulting 三つの戦略

	顧客から認められる 差異化	低コスト ポジション
業界 全体	差別化	コストリーダーシップ
特定 セグ メント	集中	

- マイケル・ポータは「競争の戦略」で、競争優位を築く戦略はこの三つに集約されるとした。
 - ◆ コストリーダーシップ戦略(コスト競争で勝っていく戦略)
 - ◆ 差別化戦略(差別化で競争相手より優位に立つ戦略)
 - ◆ 集中戦略(特定の分野に的を絞って経営資源を集中する戦略)

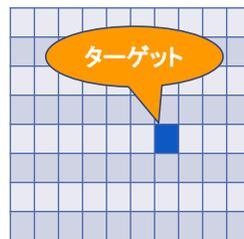
@bridge consulting

マーケティングの基礎は4つの“P”



- マーケティングの「父」フィリップ・コトラーが提唱したと言われることもあるが、実はE.J.マッカーシーという人が提唱。
- Product : 何を売なのか？
 - ◆ 売べき製商品、顧客が見出す価値とは。
- Price : いくらで売なのか？
 - ◆ 価値に見合った価格とは
 - ◆ 価格はコストでは決まらない。
- Place : 何処で売なのか？
 - ◆ お客さんはどこにいる。
 - ◆ そこへどうやってたどり着くのか
- Promotion : どうやって売なのか？
 - ◆ 顧客に価値を認識してもらうには、どうすればよいのか。

STP : Segmentation Targeting Positioning



- 対象市場をセグメント(小さな塊)に分割します。
 - ◆ 分割する切り口をいろいろ組合せて、自社が提供する価値がどのように評価されるのか、セグメントごとに検討します。
 - ◆ 細分化された市場は測定でき、到達可能で、維持可能で、実行可能でなければなりません。
- 自社の価値が最も高く評価されるセグメントをターゲットとして選択します。
 - ◆ 各セグメントの市場(顧客)のニーズを調査・推定して、自社の強みを生かし、最もニーズを満たすことができる市場がターゲットとなります。
 - ◆ ターゲットは原則一つです。
- その市場において、自社の提供できる価値を競合他社と比較し、自社の優位性を確認します。
 - ◆ 価値の評価軸は複数あり、組合せてグラフ化します。
 - ◆ 競合他社と差別化された価値が提供できないのであれば、セグメントの分割からやり直して下さい。



イノベーションはひらめきか、努力か？

- 天才は、1%ひらめきと、99%の発汗(努力)—エジソンの言葉
 - ◆ 解釈1
 - ✓ 何事も努力、天才と言えど努力が99%を占めるのであれば、我々凡人はなおさらのこと、努力しなければならない。(アジア的)
 - ◆ 解釈2
 - ✓ どんなに努力しても、1%のひらめきがなければ、その努力はすべて無駄。(欧米的)
- ひらめきがなければ、イノベーションは始まらない。
 - ◆ 企業として、たくさんのひらめきを集めるにはどうすれば良いか。
 - ◆ 玉石混淆のひらめきから、イノベーションの種を見つけ出すには。
- 努力がなければ、イノベーションは実現しない。
 - ◆ ひらめきを実現するために必要なことは。
 - ◆ 小さく始めて、繰り返す。
 - ◆ イノベーションの実現プロセスを管理する。



イノベーションは、あらゆるところで起こせる。

- 今までにない、よりよい製商品・サービスを提供する。
 - ◆ お客様は自分が何がほしいのか知らない。
 - ◆ ヒット商品・ヒットサービスを生むのは、発想か？努力か？
- 既存の製商品の新しい用途を見つける
 - ◆ リーバイ・ストラウスは、売れ残ったテント生地でジーンズを創った
 - ◆ コカ・コーラはもともと薬だった
 - ◆ コンピュータ(計算機)は今やコミュニケーションツールだ
- 今までに存在しない新しいモデルを創る。
 - ◆ Google が、Google MapやAndroid OSを無償で提供する理由は？
 - ◆ 製商品を売らず、体験を売る。製商品は無償、サービスを売る。
- 企業自体も、より大きくなる必要はないが、よりよくならなければならない。
 - ◆ 企業内のプロセスの革新で、顧客価値を飛躍的に高める



新規事業の立上げ

- 既存の製商品を、新規市場へ
 - ◆ 新規市場の顧客へ到達できるか、顧客コンタクトを創り出せるのか。
 - ◆ 他社が、製商品以外に差別化要因を持つと、リスクとなる。
- 現在の市場に、まったく新しい製商品を
 - ◆ 既存製商品でしっかりとした知名度とブランド力があり、顧客とのコンタクトも豊富であれば比較的风险は小さいが、製品知識不足や性能などが劣ると、既存のブランドも棄損するリスクがある。
- 自社の強みを活かして、新たな事業領域へ進出
 - ◆ 例えば、XXで培った〇〇な技術を活かし、△△のチャンスを活かして製品開発と新規市場参入を行う。
 - ◆ 〇〇な技術はほんとに差別化要因となるか、△△なチャンスはほんとにあるのか、技術評価とマーケティングが重要。
- チャンスはあるが、何の強みもない事業領域へ進出するリスク
 - ◆ 意外とこのケースが多く見受けられる。
 - ◆ 他社に先駆けて経営資源を投入し、強みを形成することができれば成功するかもしれないが、最もリスクの大きなケース。チャンスは他社も認識している。

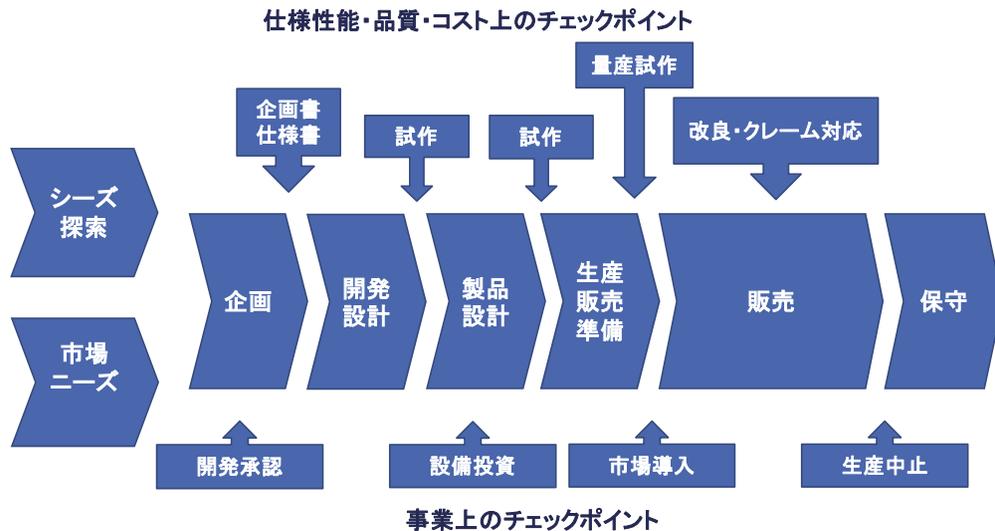
でも、化けるのは、これ？

新製品の企画開発

既存の事業領域において、これまでにない製品を開発する。

- 市場ニーズに製品の仕様・性能が追いついていない場合、製品企画は比較的簡単。(漸進的イノベーション)
 - ◆ 「より軽く小さく」、「より高性能」に、「より使い易く」等
 - ◆ 既存の製品が顕在化ニーズを満足してしまった後の製品企画は、「より安く」になりがち。
- 新たな評価軸を持った全く新しい製品(不連続のイノベーション)
 - ◆ 顧客も知らない、新しい評価軸を設定できなければ、いずれは価格競争に陥る。
 - ◆ 市場の覇者は、不連続のイノベーションを起こすことが難しい。
 - ◆ 破壊的アイデアは、通常「夢物語」であり、検討する価値もないものがほとんどである。
 - ◆ が、稀に実現し市場を変えるものが混じる。
- いずれの企画も、拾い上げたらその進捗は管理すべきです。

新製品の企画開発のステップ



全く新しいプロセス

- 製商品で起こすだけがイノベーションではない。
- 実際のイノベーションは、むしろ様々なプロセスで起きている。
 - ◆ 製商品やサービスの新しい提供方法
 - ◆ 新しい物流の付加価値
 - ◆ 商品棚の埋め方、POP広告の打ち方、接客等々...
- その新しいプロセスが、どのような顧客価値を生み出し、どこで収益を生み、その提供コストに見合うのか
- ここにも、漸進的イノベーションと不連続のイノベーションがある。
 - ◆ 成功者が不連続のイノベーションを起こす困難で、意図的な経営施策が必要です。
 - ◆ 製商品のイノベーションと同様に、拾い上げたら企画目標を設定し、その課題と進捗を管理すべきです。

詳細はお問い合わせください。

consulting@hashimukai.com

 @bridge consulting