

経営入門 第4話

マーケティングの4Pをどう考えるか？
(ここでも「一貫」)



きぼうパートナー

上村 拓哉

売れる仕組みづくり

「誰に」（前回・・・ターゲットセグメント ポジション）

「どんなものをどんな風に」（今回）

売るかを考えてから物を作る。

この方法の優れた点は

- 一貫性をもって全社で取り組める

商品を作るときに考えること


その人が欲しいものを作る (Product)

その人が実際に買えるような場所に置く (Path) 商流

その人が買いたい値段を設定する (Price)

その人に優位に認知してもらい選択してもらう (Promotion)

多くの本では
順番は逆



マーケティングの4P

ベースはこの順で考えてみる (商流の重要性)



Product



Product

- 「形」 ……高級感 低価格感
- 「色」
- 「名前」 ……○「うるるとさらら」 ×「Light Up ALL」
- 「表面の質感」
- 「機能」 ……日立の冷蔵庫事件（最近）
- 「大きさ」 ……小さいほどよい？ 小さいと「安いはず」？
- 「重量」 ……軽いほど良い？ 高い靴、高い時計、ペンは「重い」なぜ？

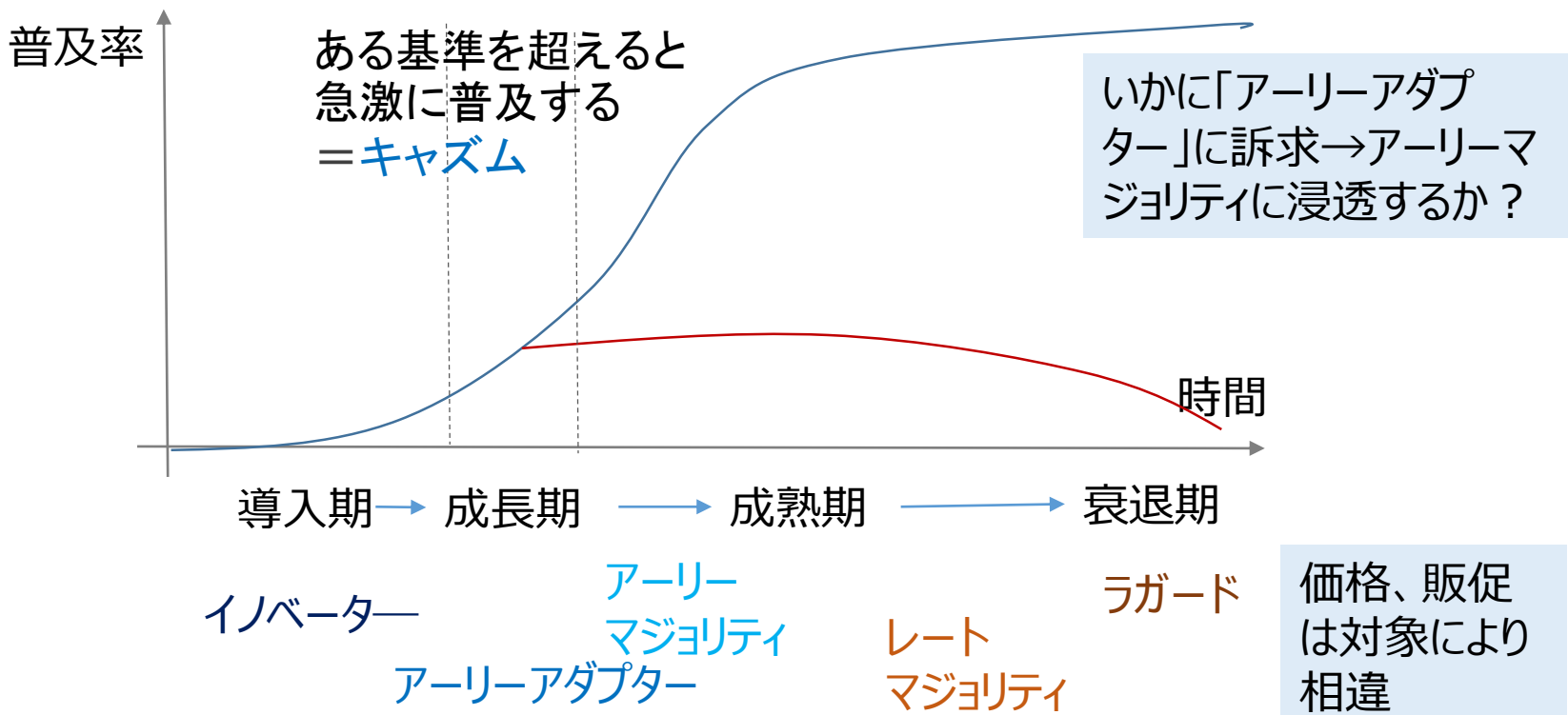
「ターゲットにとって適したもの」 かつ 「自社の資源で**短期に継続的に**
実現可能なもの」

ターゲットセグメントにより相違

…これを軽視する人が多い

Product ライフサイクルとキャズム

製品、ブランド、業界には「ライフサイクル」がある



「欲しいと思われていない新しい」は罪

Q「まったく新しい機能、商品ジャンルのもの」は売れるか？

A1 (下手な会社は)新しいほど売れないことが多い。

「認知」は容易に変えられない

対象のセグメントが「あるといいなと認知」していない「新しさ」は商品企画者の罪

「多少は」広告で認知を改善できる(ただし、莫大な費用が掛かる)
「知っている機能がより便利」の方がはるかに売りやすい。

A2 「今ないのは、ニーズがないという証拠」
過去に誰かが考えチャレンジしたが駄目だったものが相当多い
ターゲットが適切か、価格やデザインやプロモーションが適切か

「潜在的なニーズ」という美辞麗句に騙されない。それはニーズではない。



Path



新規参入は楽ではない

- ・「いいものがあれば、売れる」というほど世の中単純ではない
- ・実際には、大規模にTVでCMでもしない限りほとんど認知は広がらない。

理由

- ・既存の参加者が邪魔をするから
「参入障壁を作る」ことはビジネスモデルの最も重要な部分である。
- ・既存のPathが邪魔をする。
「自分たちを通さずにビジネスをさせない」仕組みを守ろうとするから。
- ・市場に情報はあふれかえっており、「いいもの」は気づかれない状況だから。

「対決」と「妥協」を使い分けるしたたかさが必要

Path（商流）の意味

実際の営業担当者以外は軽視しがち

「売上」そして、「利益」に非常に重要（特にtoB）

営業部長の仕事とはこれ「Pathを作る」に尽きる

ある「マーケットセグメント」にアクセスし、コミュニケーションを十分にとることができる。

これには非常に多くの労力と費用、時間が掛かる
一度構築されると信用がある限り継続して利用可



一度自社で攻略を着手した
セグメントは長期間変えない
覚悟が必要

自社で十分アクセスできないセグメント（が大半）は
アクセスできる他人のPathをお金を払って
使わせてもらう

Pathとはマーケットセグメント
へのPassport



(参考) 強固なPathを築く

あるセグメントに強固なパスを築くことはどの会社でも重要な経営戦略

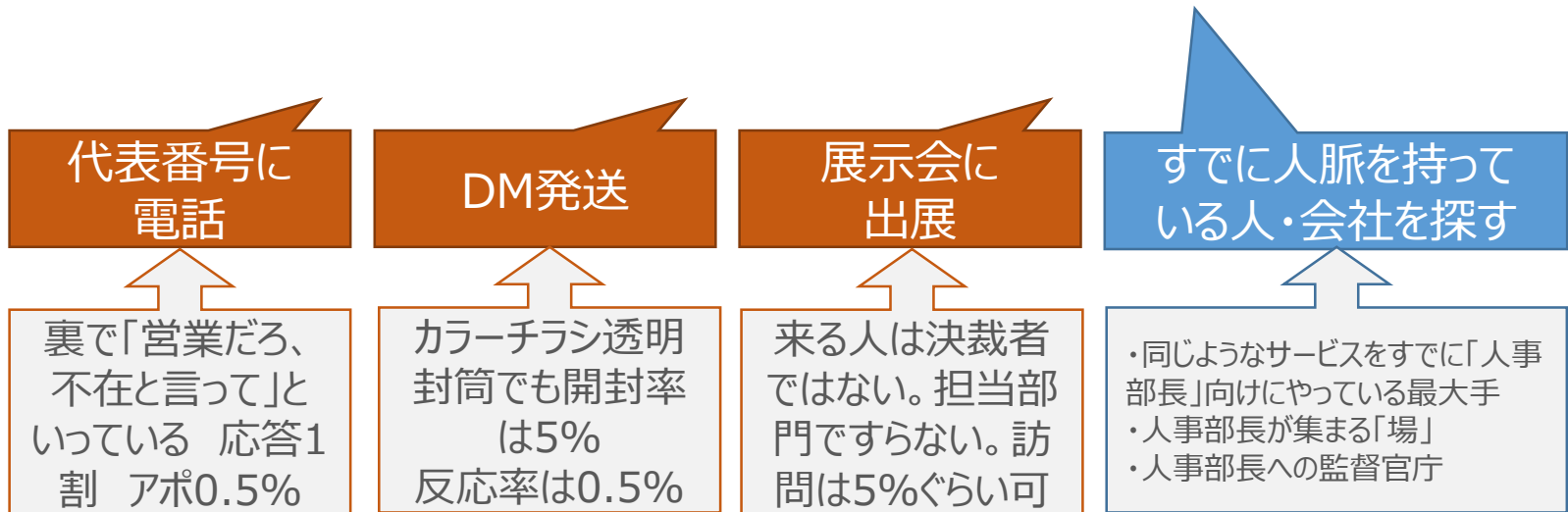
例

一人あたり付加価値の高い企業に高額な人材教育カリキュラムを売りたい



KPI

一人当たり売上の大きい上場企業の30%の人事担当執行役員クラスと面識があり、日常情報発信している



Path≠卸業者

あるセグメントへのアクセス

どんなセグメントにも、「そこに強い人」が大抵いる。まず、それを探す

食品スーパー : 食品卸(例 国分) でも、ドラッグストア、ホームセンターは違う

富裕層 : 外車ディーラー 外資系生保 あらた

仙台 : カメイ

中国進出支援 : SRBTechコンサルティング

漁業経営体 : 古野電気

注) 伝統的な理論では
「決済代行」
「物流代行」
の機能も重視される

そのパスを使わせてもらう

Pathの例



同じ商品（新電力）なのだが、地域、業種にセグメントを分ける
 地域、業種の有力者に出資してもらいPathを使わせてもらう。
 地域、業種の課題にあったPromotionをする

Price



Price

Price means **what?**

① 利益

・営業担当もPath（中間業者）も儲かるものほど頑張ってる。

→営業には歩合、成果報酬が存在し、大抵利益が基準だから

・かかる原価÷販売計画数 = 「原価」
がすべてのサービスには存在する。

「販売数」は無限ではない。多くのものが実に限定的

→「価格」には限界が存在する。

② 品質

・高いと「品質がいい」と思う傾向。

Price means quality.

・高いと高所得層や高所得層になりたい人は、「自分向け」と思う。

（海外では顕著 セミナー商品）

・高いと販売数やターゲットを絞れる
→販促手法やサポート手法が明確で、
低コスト化できる

まず、「高くする方法がないか」考える・・・自分個人とのギャップ



高くすることを恐れない

「大衆」という幻想

昔は確かにあった。今はなくなった。(実は最大の「大衆」は、「外国人労働者」)

	「大衆」に向けて	「特定セグメント」に向けて
Price	安くないと数は売れない	そのセグメントのニーズに特化して高く設定できる
Path	いろいろな地域、チャネルに販売網が必要	そのセグメントの人が集まるコミュニティを探せばよい
Product	誰でもわかるデザイン、サポート体制。色、サイズのバリエーション	一定のインテリジェンス、バックグラウンドを相手にできる
Promotion	マスプロモーション イメージ広告	特定セグメント用リーチ 特定セグメント用便益訴求

Price 支払い意思の最大限

例 「漁場ナビ」をいくらに設定しますか？ ①月額1万円 ②月額5万円 ③月額20万円

背景

あいまいな水温図と、潮流情報から「漁師の勘」で漁場を決めていた。
それが衛星画像、機械学習（AI）、センサー情報により、誰もが精度の良い情報を得られるようになった。

便益

- ・日本の漁業経営体の経費の14%が油費 その5%を削減可能
 - ・冷蔵冷凍設備のない沿岸漁業で鮮度が改善することで水揚げ時の魚価が大幅にアップできる。
- 利益が改善できる。

原価

- ・1個当たりの限界費用は初回10万円程度
- ・開発費は年間1億円程度かかる

漁場ナビの値段を考える②

コスト低減メリットだけを考えて場合

年商1億円…ざっと70万円のメリット…月額5万円できりぎりメリットがでる
→日本に1000存在

年商3億円…ざっと210万円のメリット：日本に300存在

たくさんの方が持っている、みんながいい漁場に殺到してしまう。



私の意思決定

- 1 高くする。(月額20万円)
- 2 規模が大きく経営合理化意識の高い顧客に特化してプロモーション
- 3 大規模漁業経営体と付き合いのある設備商流を活用しアプローチする。
- 4 手に入れた資金を「海外進出に投下」する。

全部とれるわけではない

Promotion



Promotion (販促)

代表的な販促手法 ……ターゲットセグメント（地域、属性）により
適した方法は全然違う

売り場

POP ノベルティ クーポン

メディア

マスメディア：テレビ 新聞 雑誌 ラジオ チラシ DM 懸賞
OOH : 屋外看板 駅 交通広告

イベント

試乗会 体験会 見学会 サンプルング 例：109

ネット

検索連動（単語 連想）メルマガ 懸賞 アフィリエイト アンケート
ターゲティング リターゲティング : スマホ PC : 動画 画像 web

本当に最適な方法を選んでいるか？「やれる方法」で「やった気」になっていないか？



小さなセグメントに強いプロモーション手法例

専門業界



かれらは「リーチ」があり、比較的安い
実はpathもある。→イベント共催等でpathを買う方法もある。

特定地域



消費者としてみ
ている以外の
「メディア」が実
はいろいろある

どんなプロモーション方法がよいだらう

CASE1 年商100億円以上の会社の人事部長クラス

CASE 2 東京圏の20代男女 ウィンタースポーツ好きで定職あり

改めて考えてみよう①



もし、この商品の企画のベースを流用して、一人10
万円で販売するとしたら？

- ①どんなセグメント
- ②どんなポジション
- ③どんなマーケティングミックス

今日のまとめ

- ・マーケティングの4P・・・狙ったターゲットにとって、狙ったポジションを認知させるために「製品自体」「流通経路」「価格」「販促」方法で一貫した方法を採用する。
- ・余計なことを考えない。ターゲットを一途に想う
- ・4Pの代表的な方法をそれぞれ知っておき、自分で考える時に幅広く選択肢を考えてみよう。
「できることをやる」ではなく、「ターゲットに届ける方法を探す」

今日の参考図書

ドリルを売るには穴を売れ



白いネコは何をくれた？



次回予告

・ 2/20 12:00～13:00

過去4回は「どう狙うか」の構えの話
でも、やってみると全然当たらない・・・
最初はみんなそうなんです。
当たるように徐々に修正していくんです。
それを誰よりも早く誰よりもやり続けること

次回 第5話 予算管理はなぜ必要か？
(オペレーション 事業のPDCAサイクル)

