

連載

目からウロコがぼろぼろ落ちる

はじめてのBtoBマーケティング

第8回

自減するマーケティングと躍進するマーケティング

この連載ではBtoB分野のマーケティングを「目からウロコが落ちたように」くっきりスッキリと理解していただき、今すぐ使える手法と発想をお届けします。

今日のビジネス環境を表す言葉に「サバイバル」という言い方があります。元々は、持続型の経済社会が終わって企業間競争が一層激化する「生き残りの時代」に入ったという意味で使われ始めました。複数のライバルと競争し、プレーヤーとして市場に勝ち残り続ける現代は、サバイバルよりも「バトルロイヤル」という言葉のほうが適しています。サバイバルから感じるイメージには、「冬ごもりで景気回復まで耐えしのげば業績が上向く」と誤解している人も多いようです。

残念ながら、景気が上向いても、儲からない企業と儲かる企業の差は、ますます大きくなります。かつての好景気のように、市場全体が潤うということは、これからの世界経済には望むことはできません。時代からズレた古いマーケティングにとらわれている企業はさらに自減していき、時代に適合したやり方をしていない企業だけが躍進していく時代に変化したからです。

躍進する企業にとっては、ますますチャンスが拡大します。古い手法でライバルが自減するならば、そのギャップによって自社が相乗的に一層有利になるからです。その理由の一つは、景気改善と共に生じる人材不足です。自減型マーケティングをしている企業からは人材が流出し、より一層のピンチを迎える時代になるからです。人材を受け入れた躍進型マーケティング企業は、さらに有利になります。

| 図1 サバイバル | バトルロイヤル |
|------------------|--------------------------------|
| 危機から、何とかして生き残ること | 敵と競争する状況の中で、プレーヤーとして最後まで生き残ること |
| 景気が回復するまで耐えしのぐ | 生存競争の中で生き残る独自の知恵で実力を生かす |

●景気とは需要の拡大と縮小の波

まず、需要とニーズを区別してご理解いただく必要があります。ニーズとは、必要性のことを言います。今日のような成熟した市場においては、すべてのニーズ（必要性）は満たされています。しかし、新しいコンピュータ技術の登場といったような「技術革新」によって、新たな必要性を創出することができます。例えば、TI技術は、通信と計算のコストを限りなく「0円」にしました。今までコストをかけていたものを「0」にできるという強烈的な転換が、大きな必要性を生み、新しい市場が誕生。しかし、その陰では、多くの市場が消滅しました。ニーズは、特定の業界や企業を潤わせることはありますが、時には市場規模全体を小さくすることもあります。

需要とは「購入する理由」のことを言います。購入する理由が増えれば需要が拡大。購入する理由が少なくなる、あるいは購入しない理由が増えると需要が縮小します。例え、必要性が

あっても、「今は購入しない」という理由があると需要が縮小するのは、まさに景気の冷え込みの状態です。また、必要性が無くとも需要が拡大することもあり、こうしたものはバブル型経済などとも言われます。

一昔前は、ニーズが増えれば需要も増えるということが多かったのですが、ニーズと需要の違いが理解できなくてさして支障はありませんでした。しかし、今日では、こうした二つの違いを理解しておかなければ、とんでもない誤努力によって、努力するほど自減するマーケティングを行うこととなります。市場全体の景気が良くなったとしても、「購入する理由を顧客に与えられない企業」は景気の波に乗ることはありません。景気が好転し始めた今、その恩恵を受けられない「取り残され企業」がすでに誕生し始めています。

●需要を作り出すのはマーケティング活動

今日の経済は、需要が飽和していて「顕在需要」だけでなく「潜在需要」も少なくなっています。その結果、「コモディティ化」という現象が様々な業界や分野で起きています。コモディティ化とは、製品やサービスの特長の差がなくなり、価格で選択されるようになる現象です。日本語でいうと、「商品化」。つまり、一般消費財のように、どのメーカーの商品を選んでも機能や性能に大した違いがないので、宣伝広告によるイメージ訴求や店舗での置き場所、価格設定によって差別化するしかない、という意味でした。日本メーカーの洗濯洗剤をそれぞれ比較したときに、消費者が強く体感できるほどの性能差はほとんどありません。どの洗剤も、きちんと汚れが落ちます。ですから、イメージでもっとよく落ちるような印象を与えることや、訴求力のあるパッケージにして、特定の商品を選ぶ理由を「消費者の心理に作り上げていく」というのがマーケティング活動の役割です。

成熟した分野ではBtoBにおいても「特に差がわからない」という製品やサービスは存在します。しかし、多くのBtoBの分野では、機能や性能に様々な違い「特徴」があります。にもかかわらず「特徴がないから価格で選ぶ」というジレンマに陥っています。その理由とは？

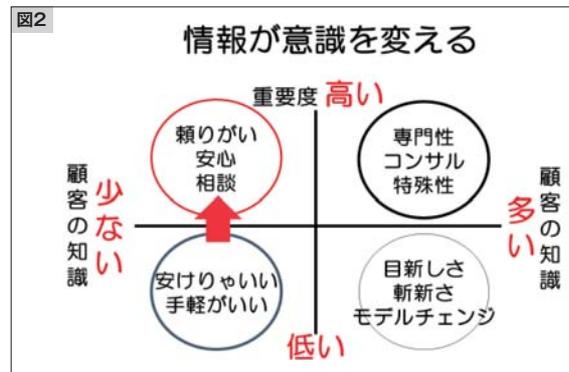
最大の理由は、一昔前のマーケティング発想で「需要さがし」を続けていることです。需要をつくりだす。購入する理由を顧客に与えることが必要な時代になったにもかかわらず、いまだに需要を発掘し、より深く掘っていかうと努力するという「誤努力」による自減なのです。

●どうやって需要を創り出すのか

需要=購入する理由。理由づくりのための方法とは、情報の提供です。図2は、顧客の購入動機を表しています。知識が少なく、課題の重要性を認知していない顧客は、低価格さや購入プロセスの手軽さだけを求める傾向にあります。しかし、課題の重要性を知ると、今度は、知識が少ないために「頼りになる企業」を求めるように変化します。人間の心理として、当然の

ことですね。

気分転換に何でもいから目薬を点眼しようと思っているときは、「今すぐ手に入って、安いもの」を求めます。ですが、目薬には防腐剤が入っていることを知っていますか？というインフォメーションに触れたら、どうなると思いますか。安心できるメーカーのものを選びたくなる確率が高まります。少し高くてもいいという気持ちになります。このような、顧客が製品品質などに関する情報をあまり持っていたために「価格だけで商品を選ぶ」ことを「情報格差による逆選択」といいます。無知な顧客は、粗悪な安物を選ぶ傾向にある。つまり、損をする買い物という「望んでいることとは逆」の選択をするのです。



ということは、情報の与え方によって逆選択を修正することができます。市場啓発という言い方をする場合もあります。差別化できる製品、品質の優れている企業は、顧客に対して情報を与えるマーケティング活動をすることで、需要創出が可能になります。

●差別化できない製品はどうなるのか

技術も成熟化していますから、どのメーカーでもほぼ同じ程度の品質や機能のものを製造できる、そんな場合にはどうするのか？と質問されることがあります。もしも、何の差別化もできないというならば、品質を落とさず低価格化を以外に方法はありません。しかし、私が知る限り、差別化ポイントが全くない企業を見たことがありません。自社の差別化ポイントを見失っているだけです。どんなに些細なことに見えたとしても、大切に磨き上げ顧客に伝えることが、需要をつくるマーケティング活動です。顧客に情報を与えないと「逆選択」が生じます。その「逆」の選択を需要だと思って努力することが「誤努力」です。努力するほど安くなっていく努力です。これが自減するマーケティング活動の姿です。

●正しい努力は必ず成果をもたらします

世の中には、努力だけではどうにもならないことが確かに存在します。しかしビジネスの世界では、正しい努力は、必ず実を結びます。肝心なのは、自減への誤努力をしないことだけです。躍進する企業は「正しい選択」を創り出し「正しい努力」で厳しい生存競争を勝ち抜いています。

著者 ● 中井 淳夫
株式会社創英代表取締役、一般社団法人組織内コミュニケーション協会代表理事、学生の集まる大学づくり委員会事務局長を務める。BtoBマーケティングに必要なツール制作やITシステム提供、コンサルテーション、企業向け研修などを行う。
http://www.soway.co.jp
質問・問合せ b2b@soway.co.jp

「ビジネスマーケティング」基礎から実践

景気に
負けない
強い力備えるのは
「今！」誤努力
からの
脱出

7つの法則

人気のビジネスマーケティングセミナーを御社に出向いて社員様向けに開催します

景気改善で儲かる会社。

景気改善でも儲からない会社。

その差を生むのは、時代の変化に対応したマーケティング。

経営者様向け受講料43,200円のセミナーを、社員様方が理解して実践できる内容にブレイクダウンし、御社に講師を派遣してご提供します。

多人数で受講することで、御社の営業力向上にお役立てください。

1日コース: ¥300,000- 半日コース: ¥200,000-

交通費・宿泊費・消費税別途

受講者の9割以上が
「実践できて
成果につながる」
と評価

お問い合わせ・お申し込みは

株式会社 日刊工業広告社

〒103-0025 東京都中央区日本橋茅場町2-7-10 茅場町第3長岡ビル TEL:03-5614-3080 FAX:03-5614-3011
E-mail:yamazaki@nikkanad.co.jp URL:http://www.nikkanad.co.jp 担当:山崎