



マーケティング戦略策定  
フォーマット ver 5

# 引用・参考 書籍

- ブランディングの科学 誰も知らないマーケティングの法則11著者バイロン・シャープ, 前平 謙二, 加藤 巧
- ブランディングの科学 新市場開拓篇 –エビデンスに基づいたブランド成長の新法則–著者バイロン・シャープ, ジェニー・ロマニウク, 前平 謙二, 加藤 巧
- ブランディングの科学 独自のブランド資産構築篇著者ジェニー・ロマニウク, 前平 謙二, 加藤 巧
- ジョブ理論 イノベーションを予測可能にする消費のメカニズム著者クレイトン・M・クリステンセン, 依田光江, タディ・ホール, カレン・デイロン, デイビッド・S・ダンカン
- イノベーションのジレンマ 技術革新が巨大企業を滅ぼすときクレイトンクリステンセン(著), 伊豆原 弓(翻訳)
- 確率思考の戦略論 U S Jでも実証された数学マーケティングの力 著者森岡 毅, 今西 聖貴
- U S Jを劇的に変えた、たった1つの考え方 成功を引き寄せるマーケティング入門 著者森岡 毅
- その決定に根拠はありますか？ 確率思考でビジネスの成果を確実化するエビデンス・ベースド・マーケティング著者小川 貴史, 山本 寛
- たった一人の分析から事業は成長する 実践 顧客起点マーケティング著者西口 一希
- 欲しいの本質 人を動かす隠れた心理「インサイト」のを見つけ方 大松孝弘(著), 波田浩之(著)
- 戦略ごっこーマーケティング以前の問題著者芹澤 連
- The Art of Marketing マーケティングの技法 著者音部大輔
- ストーリーとしての競争戦略 楠木 建(著)
- コトラーのマーケティング4.0 スマートフォン時代の究極法則 フィリップ・コトラー(著)
- Webサイト等々



# Agenda (参考記事のリンク付き)

## Summary

### 1. 現状分析(AsIs、ビジネスドライバーの発掘)

- 3C観点（自社、市場/顧客、競合）のSWOT分析（強み、機会、弱み、脅威）

### 2. 目的 (ToBe、あるべき姿) の設定

- 良い目的設定の4つの視点「SMAC」

### 3. 目標 (KGI、KPI) の設定 ※目的を分解し、到達具合を図る指標

### 4. 課題の設定 ※目的/目標と現状のGAP（問題）を分解した具体的なタスク

### 5. Who (セグメンテーション&ターゲティング) ※誰に選んでもらうのか、どこで戦うのか

1. メディアターゲットとコアターゲット
2. 良いターゲット設定の4つの視点

### 6. コアターゲットのInsight

1. 生活者の解決したい潜在的な悩み
2. N=1分析

### 7. What(Benefit) (どんな価値を提供するのか？機能便益、情緒便益、自己実現便益)

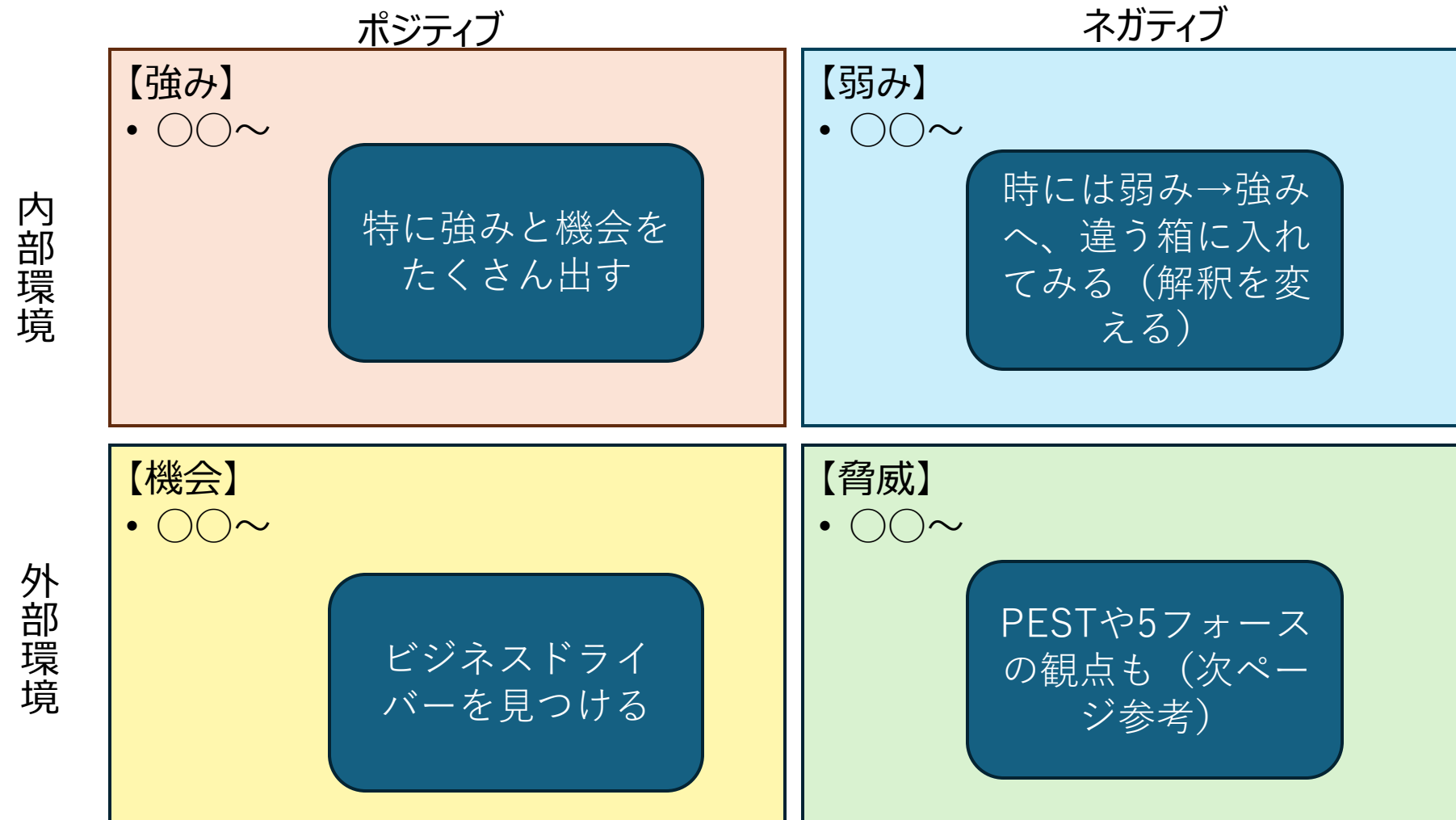
### 8. RTB (reason to believe :Benefitを信じてもらうための根拠 )

### 9. HOW (マーケティング・ミックス 4P)

### 10. 参考資料 (マーケティングエビデンス)

# 現状分析

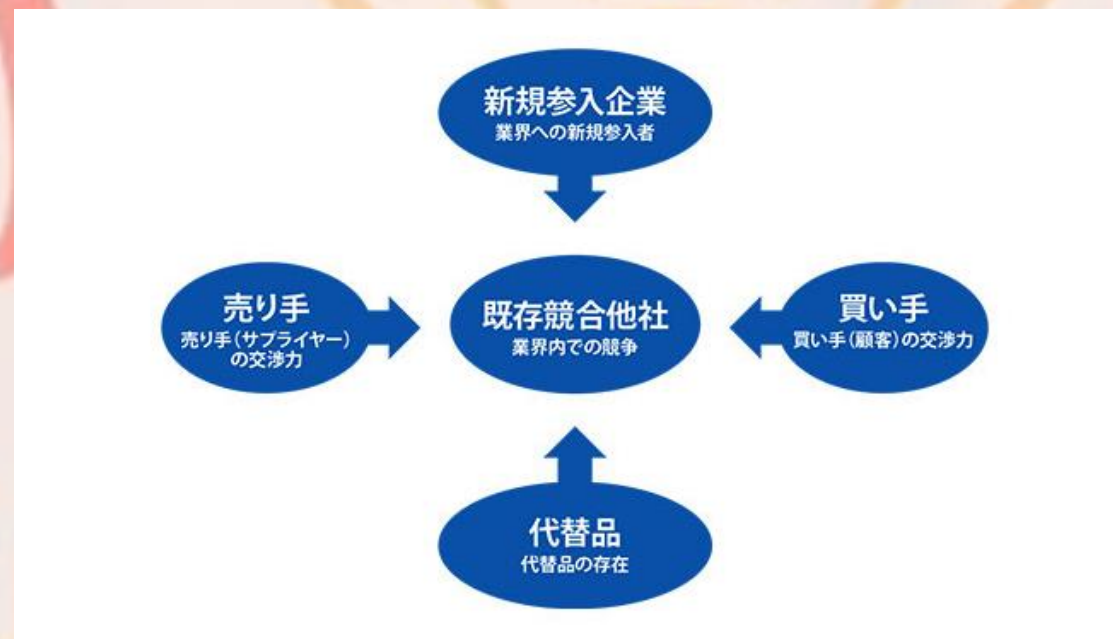
## 3C（自社・市場/顧客・競合）観点でのSWOT分析



# 参考：PEST、5フォース



引用：<https://www.e-sales.jp/eigyo-labo/pest-analysis-16869>



引用：<https://www.salesforce.com/jp/hub/marketing/5forces/>

他企業であれば、企業の口コミサイトも参考に  
例 オープンワークなど

# 目的

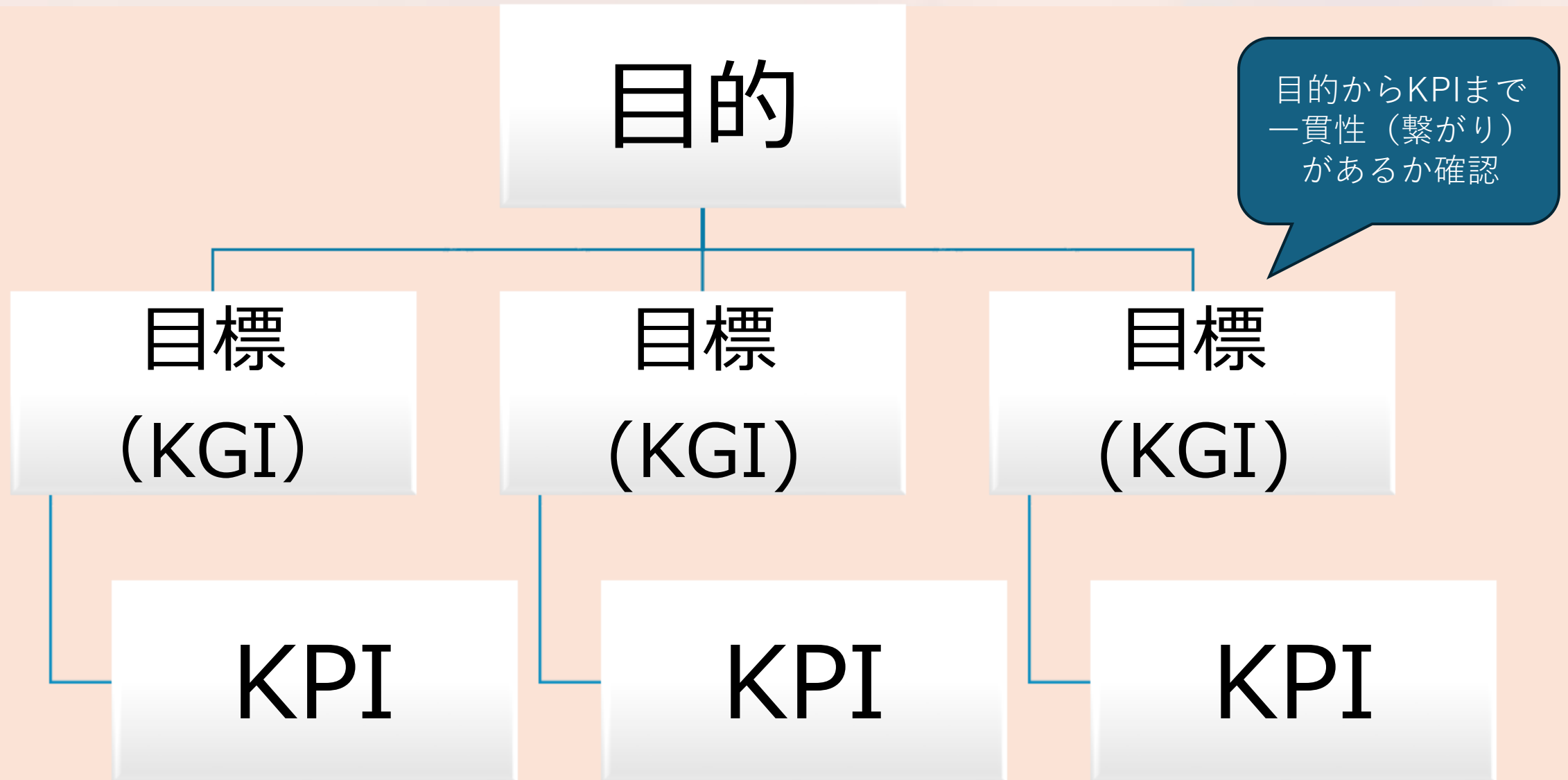
## 目的：〇〇までに〇〇を、〇〇にする

例 1年後までに体重を、10キロ減少する

### 良い目的の確認ポイント

- **Specific（具体性）**  
「いつまでに・どのくらい」が明確で、誰が聞いても解釈が同じであるか？
- **Measurable（測定可能）**  
結果を客観的に測定できるか？
- **Achievable（実現可能）**  
本当にそれは達成できるのか？ベンチマークは何か？
- **Consistent（上位概念との一貫性）**  
そもそもこの目的って所属する会社やチームが目指すべきなのか？

# 目標（目的の分解：KGI、KPI）



## 参考

- スーパーA店の売上を前年の120%に拡大することを目的とした場合、この目的（数字）は、以下の3つの目標に分解することが可能

**年間売上（円） =**

**年間来店客数（人） × 年間平均購入点数（個） × 年間平均購入単価（円）**

例1：売上120% = 来店客数 120% × 平均購入点数 100% × 平均購入単価 100%

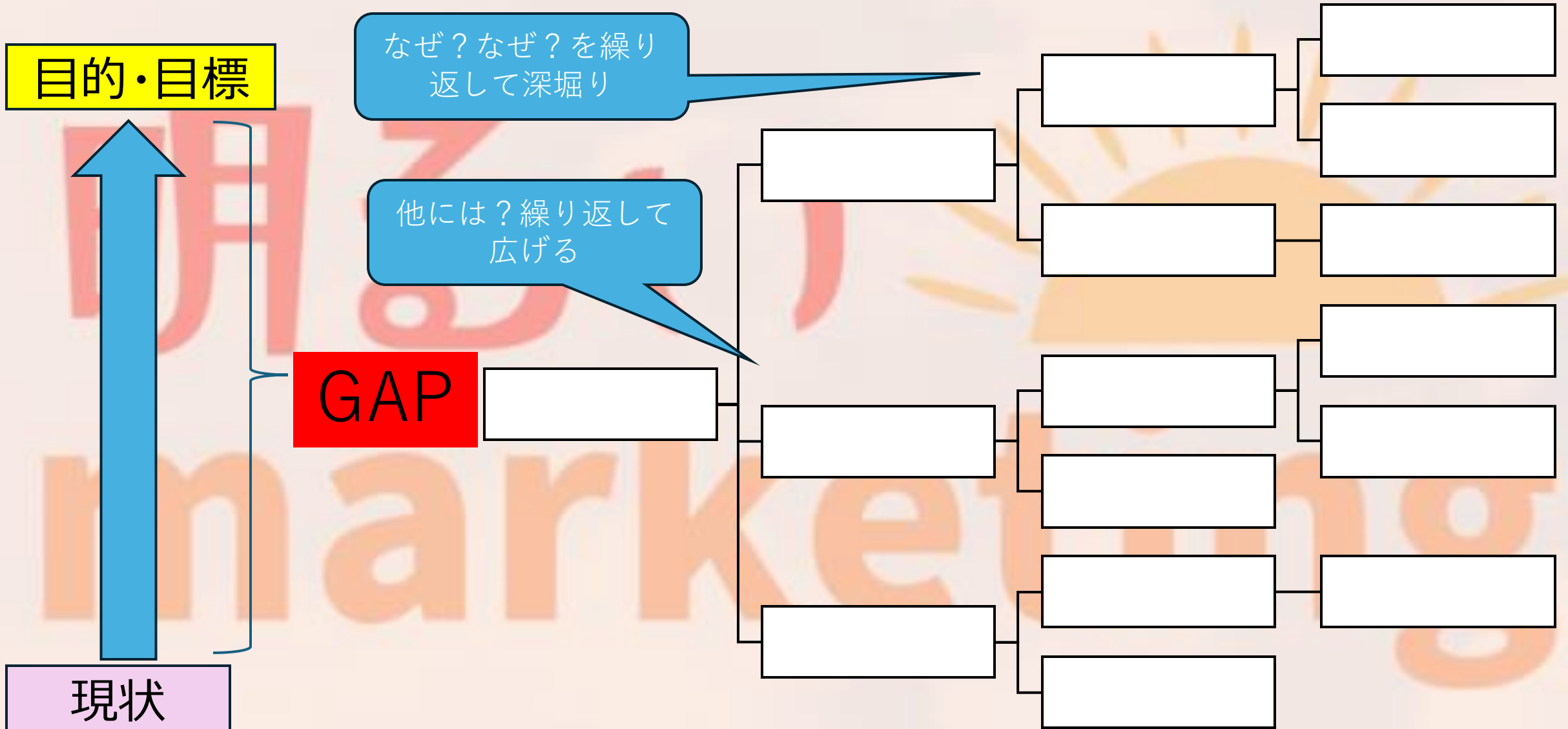
例2：売上121% = 来店客数 100% × 平均購入点数 110% × 平均購入単価 110%

- その他

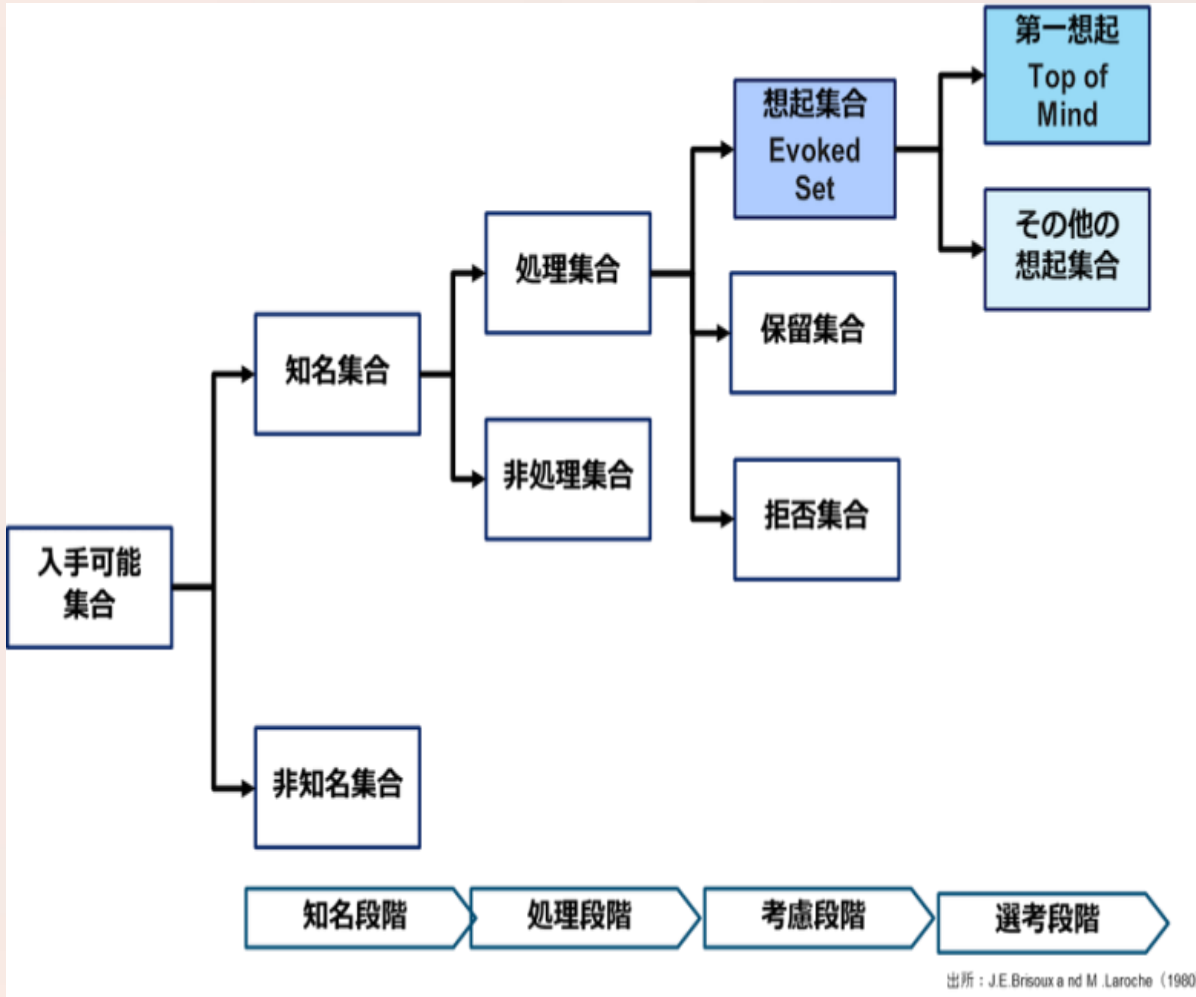
**年間売上（目的） =**

**(年間トライアル人数 + 年間リピート人数) × 年間平均来店回数 × 1来店あたり購入点数 × 1来店あたり平均購入単価**

# 課題の特定



# 参考：ブランドカテゴリー化



1.「入手可能集合」：カテゴリーに存在する全てのブランド

2.「知名集合」と「非知名集合」：ブランド名を言われて知っているか、言われても全く知らないかの違いです。助成認知とも言いますね。

3.「処理集合」と「非処理集合」：2つの違いは“判断に必要な情報を持っているかどうか”という点。いわゆる内容理解ですね。名前は知っているけど、何をしている会社か分からないなどは「非処理集合」です。

4.「想起集合」と「保留集合」と「拒否集合」：

「想起集合」は、特定のCEPやカテゴリーを思い浮かべたときに、一緒に出てくるブランドです。この時、真っ先に浮かぶものを「第1想起（Top of Mind）」と言い、選ばれる確率が最も高くなります。想起集合に入れるブランドの数は製品カテゴリーによって多少の差異はあれど、平均して2-3つ程度です。

「保留集合」は、名前を知っていて、ある程度の情報も持っているけど、購入検討まで至らない惜しい集合です。要因としては、割高感のある価格設定、距離抵抗など購入が困難、購入者が周りにいない、検討に必要な情報が不十分などがあります。

「拒否集合」は、検討するに値しないと判断された商品の集合体です。拒否することとは、それなりに情報処理が行われていることを意味します。以前買ったけど品質が悪かった、悪い口コミばかり目立つなど、選ばない理由が明確にある場合です。この理由を別の言い方でPOF（Point of Failure）と言い、ここを真っ先に解決しないと「想起集合」に入ることはありません。

# 参考：カスタマージャーニー、パーセプションフロー etc

## カスタマージャーニーのマッピング

	認知 AWARE	訴求 APPEAL	調査 ASK	行動 ACT	推奨 ADVOCATE
顧客の行動	過去の経験、マーケティング・コミュニケーション、他者の推奨から受動的にブランドを知る	顧客は自分が聞かされたメッセージを処理し、少数のブランドだけに引きつけられる	顧客は好奇心で積極的に調査する。友人や家族から、さらにはブランドから直接、追加情報を得ようとする	追加情報によって感動を強化された顧客は、特定のブランドを購入する。そして、購入・使用・サービスのプロセスを通じてより深く交流する	時とともに、顧客はブランドに対する強いロイヤリティを育む。それは顧客維持、再購入、そして最終的には他者への推奨に表れる
タッチポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>他者からブランドのことを聞かされる</li> <li>たまたまブランドの広告を見る</li> <li>過去の経験を思い出す</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ブランドに引きつけられる</li> <li>検討対象にする少数のブランドを選ぶ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>友人にアドバイスを求める</li> <li>オンラインで製品レビューを検索</li> <li>コールセンターに電話</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>店舗かオンラインで購入</li> <li>その製品を初めて使う</li> <li>サービスを受ける</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>そのブランドを使い続ける</li> <li>そのブランドを再購入</li> <li>そのブランドを他者に推奨</li> </ul>
感想	知っている	大好きだ	よいと確信している	購入するつもりだ	推奨するつもりだ

パーセプションフロー・モデル・テンプレート (ver. 4.8.7a)

ブランド名 (ID/ver.): \_\_\_\_\_ キャンペーン名 (期間): \_\_\_\_\_

戦略: \_\_\_\_\_

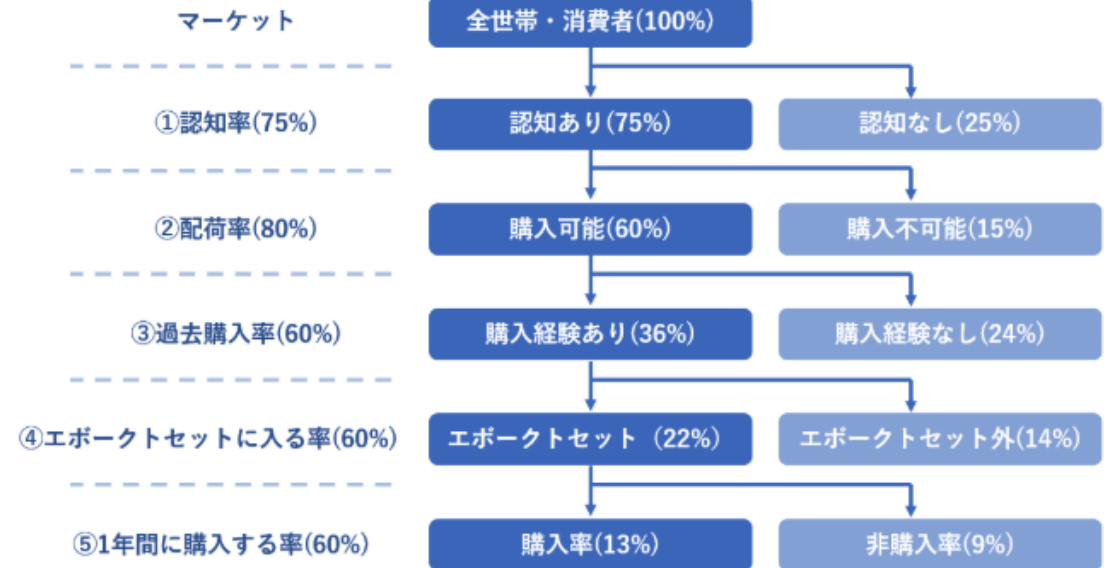
目的: \_\_\_\_\_  
 コンプ: \_\_\_\_\_  
 ターゲット人口: \_\_\_\_\_  
 ランニング目的: \_\_\_\_\_

状態	行動	パーセプション	知覚刺激	KPI	メディア/媒体			
					TV	WEB	PR	その他
現状	1.競合を使用している	a. 競合ブランドを使用中。						
認知	2.代替を探索する	b. 競合ブランドでは私にあっていないかも。	① 問題をよりよい解決の提示	I. 問題認知率など				
興味	3.ブランドを検討する	c. このブランドを使うのがよさそうだ。	② ベネフィットの提案	II. ブランド認知率など				
購入	4.ブランドを購入する	d. いまなら〇〇だし、いまずく買おう。	③ 「いまずく」購入するための機会を提供	III. 購入率・投資率など				
試用	5.製品にはじめて接する	e. 初めて使うし、ちょっとワクワクする。	④ 期待値の確な創出	IV. 試用期待率 など				
満足	6.ブランドを使用する	f. 期待以上の体験が得られて、とても満足だ。	⑤ ベネフィットを実感しやすい使い方	V. 正しい方法で利用率など				
再購入	7.ブランド使用が習慣化する	g. 習慣的に毎日使いたいし、ブランドへの愛着を感じる。	⑥ 継続使用によるベネフィット体験の提供など	VI. 再購入率、S0R2など				
発信	8.ブランドを推奨する	h. このブランドを教えてください。	⑦ 発信したくなる動機の用意	VII. 推奨率など				

## 5Aモデル

- ・ AWARE 認知：対象ブランドを知っている状態。
- ・ APPEAL 訴求：対象ブランドの購入意向が高い状態。
- ・ ASK 調査：比較検討や口コミなどを確認し、良いと確信している状態
- ・ ACT 行動：対象ブランドを購入しようとしている状態
- ・ ADVOCATE 推奨：対象ブランドを誰かにオススメしようとしている状態

## 【消費者の購買フロー】

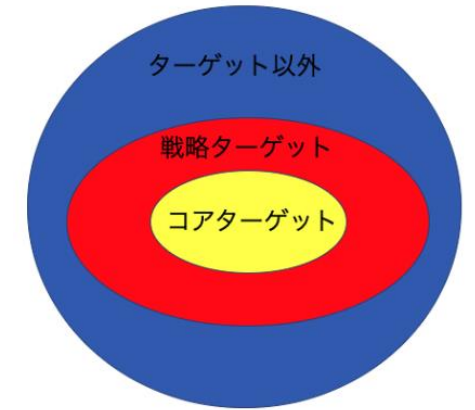


「確率思考の戦略論」p.81「図3-1」から引用・作成

# Who (セグメンテーション&ターゲティング)

## セグメンテーション

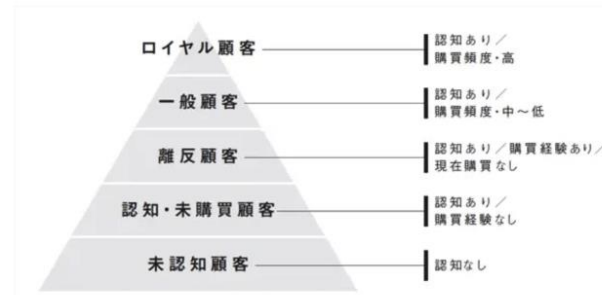
	<b>軸 1</b>		
<b>軸 2</b>	・ボリューム ・変容のしやすさ		



軸の参考 5 & 9 セグマップ

### ■ 注意点

- 1) 目標を達成するだけの市場規模があるか  
-必要以上に狭めない
- 2) ターゲットの変化が測定可能か
- 3) 施策などが到達可能か
- 4) 上位概念(ブランド価値)との一貫性



出典: MarkeZine

	認知なし		認知あり		次回購買意向 (ブランド嗜好)
	購買経験なし		購買経験あり		
9 未認知顧客	7 積極 認知・未購買 顧客	5 積極 離反顧客	3 積極 一般顧客	1 積極 ロイヤル 顧客	高
	8 消極 認知・未購買 顧客	6 消極 離反顧客	4 消極 一般顧客	2 消極 ロイヤル 顧客	低
		なし (過去購買)	低	高	
		現在購買頻度			

# コアターゲットのInsight

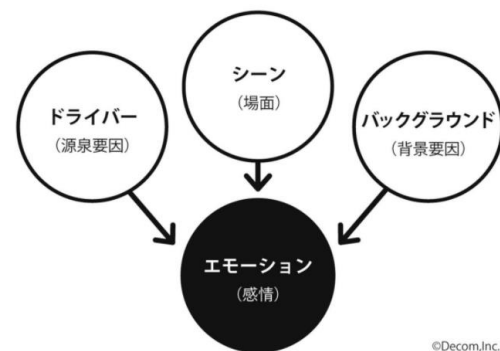
## TopLine : 一言でいうと～

- I want～ : 私は〇〇がほしい (ニーズ)
- Because～ : なぜなら△△がほしいから (真の欲求 Insight)
- But～ : しかしXXなのでできない、叶わない (ジレンマ)

### 方法例 N=1 インタビュー

- 使用頻度高いのロイヤルティ顧客にインタビューしていき、他の人は気がついていない価値のInsightを見つけ出す
- 価値のInsightと、現状大多数の認識のGAPやジレンマを解釈してまとめる
- 参考: Insightの要素と、根源である人間の欲求をまとめたもの。引用: 欲しいの本質

図2-6 Insight4要素



©Decom, Inc.

人の欲望の全部を一覧化した「欲望マンダラ」

デコムWebサイトで  
解説付きの資料が  
ダウンロードできます

<https://decom.org/download?id=1010>  
そのほか、お役立ち資料をご用意しております

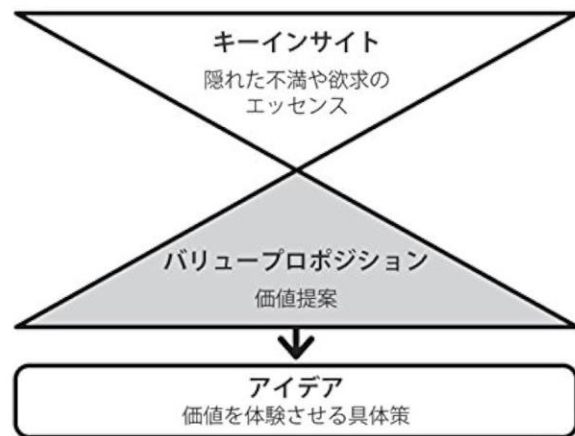
Copyright © 2017 Decom Inc.  
All Rights Reserved

# What(Benefit)

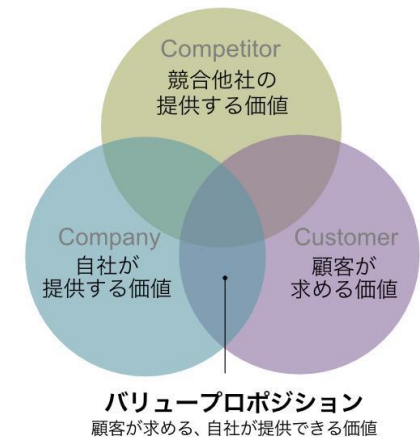
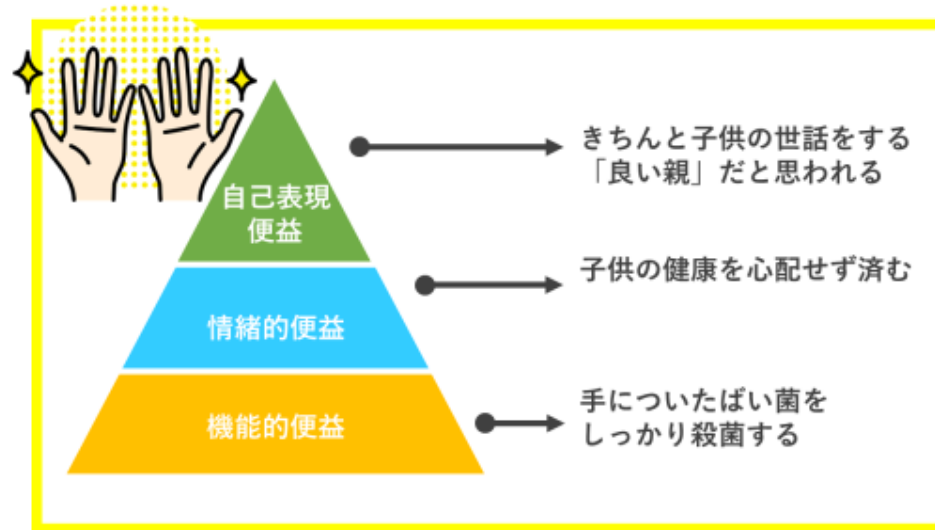
## 注意点

- 定義したインサイトを解決する便益になっているか？
- このブランド（商品・サービス）が最終的に提供する価値は明確か？
- 今回のコミュニケーションで主に訴求するのはどの階層の便益か？
- 自社の強みと結びついた、独自性のある便益か？

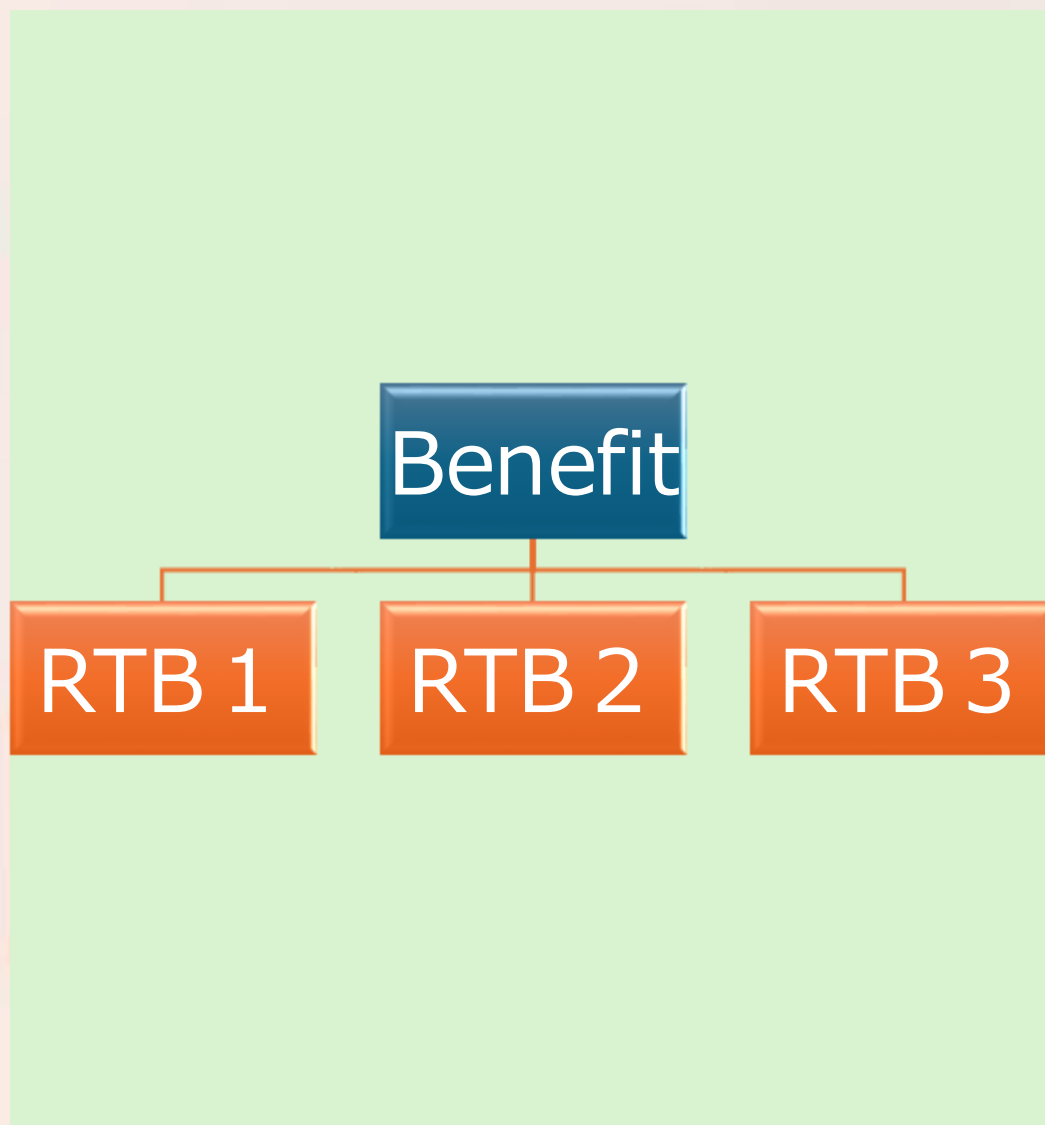
図2-1 キーインサイトとバリュープロポジション、アイデア



©Decom, Inc.



# RTB (reason to believe :Benefitを信じてもらうための根拠 )



## RTB例

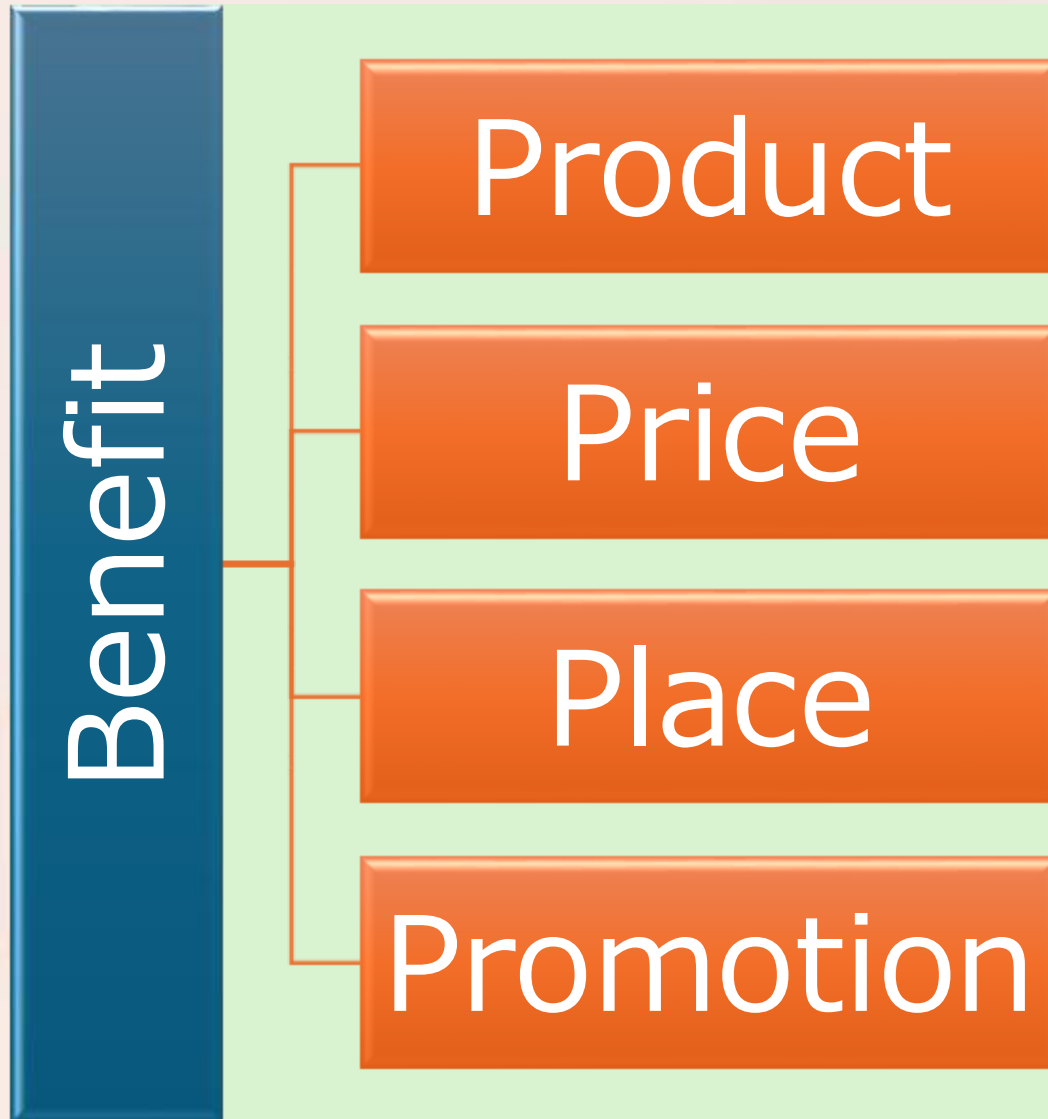
- 機能/デザイン、テクノロジー、製法/技術
- 権威のお墨付き
- みんなが支持している

## 競合と戦う上で便利なフレームワーク

- POD (Point Of Difference) : 所属カテゴリーにおける競争優位な差別的要素
- POP (Point of Parity) : 所属カテゴリーにおける最低限必要な要
- POF (Point of Failure) : 所属カテゴリーにおいて存在する限り選ばれない理由 (要素)

	自社	カテゴリーNO1
POD		
POP		
POF		

# HOW (マーケティング・ミックス 4P/4C)



- Product 企業：製品やサービス  
⇨Customer Value 消費者：顧客価値
- Price 企業：価格  
⇨Cost 消費者：顧客の時間・金銭・心理/行動的負担
- Place 企業：販売接点  
⇨Convenience 消費者：利便性
- Promotion 企業：販売促進  
⇨Communication 消費者：相互のコミュニケーション

# マーケティング・エビデンス

## • メンタルアベイラビリティ

消費者のブランドにかかわる全ての記憶。ブランドの記憶が多い・新鮮であるほど、購買シーンで消費者がブランドを想起する確率が競合よりも高まり、選ばれる確率が上がる。

### 要素

-ブランドロゴやパッケージ、カラーなど

-なぜ・いつ・どこで・誰と・何と一緒に買う/使うなどのブランドオケージョン（カテゴリー エントリー ポイント）

### • カテゴリーエントリーポイント（CEP）

ブランドと繋がる道の入り口。多いほどブランドが想起される機会が増える。消費者が購買の選択肢を絞り込むときに生じる共通の連想（きっかけ）。より想起頻度の高い一般的なCEPで覚えられる必要がある。

例 ソフトドリンク→「暑い」「子供が好き」「健康に良い」「ご褒美」「食事に合う」など

## • フィジカルアベイラビリティ

多くの消費者に幅広い購入機会が提供されている状態。具体的には配荷の量と質のこと。

### 要素

-プレゼンス：ブランドの存在感（市場のカバー率）

-レバンス：買い求めやすさ（製品やサービスのポートフォリオ、購買バリアの除去）

-プロミネンス：目立ち（ブランドの独自性）

↓ 言い方変えると

-配荷の量：配荷率、市場カバー率

-配荷の質：陳列位置、フェース数、山積み、上位表示（EC）、目立ち

# マーケティング・エビデンス

- **ダブルジョパティの法則**

マーケットシェアが低いブランドは、購買客数も非常に少なく、ロイヤルティもやや低い。マーケットシェアに応じて浸透率（間口）は大きく変化し、リピート率や購買回数などのロイヤルティ（奥行き）は緩やかに変化する。この法則はほぼ全てのブランドや、小売店などに当てはまる。

- **なぜダブルジョパティが起きるのか？**

まず、シェアの高い大規模ブランドは、すでに優れたメンタルアベイラビリティとフィジカルアベイラビリティを構築している。そのため、浸透率が伸びれば、売り上げがもっと伸びる可能性がある。

ブランドのロイヤルティも同様に、メンタルアベイラビリティとフィジカルアベイラビリティが推進力となる。背景に、人気の高いブランドほど多くのカテゴリー購買機会が想起されやすく、小規模ブランドよりも多くの場所で販売されているため。

- **自然独占の法則**

マーケットシェアが大きいブランドほど、カテゴリー内のライトバイヤーを引きつける。つまりそのカテゴリーをそれほど頻繁に買わない消費者は、より大規模ブランドを選択する傾向がある。

- **ロイヤルティ施策への過度な依存は危険**

ダブルジョパティの法則の通り、ロイヤルティだけを伸ばしてシェア及び売上を拡大することはできない。背景に、ロイヤルユーザーの顧客基盤に占める割合は非常に小さい、効率的なリーチや、すでに購買量が多いロイヤル層に更に購入回数を増やしてもらうことは困難なため。

- **購買重複の法則**

ブランドの顧客基盤は、市場シェアに応じて競合ブランドの顧客基盤と重複している。どのブランドも、その規模に応じて他のブランドと一定の割合で顧客を共有している。つまり、ポジショニングによる顧客の棲み分けは機能しておらず、特定のブランドからシェアを奪うのも困難。

# マーケティング・エビデンス

- **ブランドが成長するために**

ブランドをほとんど買った経験のないカテゴリライトバイヤーを取り込まなければ、市場シェアを伸ばすことはできない。既存のロイヤルユーザーに集中することは適切ではない。理由は、現状以上に多くの購買をすることはなく、絶対数が少ないので売上に影響を及ぼす購買量もないため。

参考に、あらゆる市場におけるパレートの法則は50：20程度。つまり上位20%の顧客が売上の半分を占めている。80%にはならない。そして現在区分されているロイヤルユーザーは一定の割合でライトユーザーに、ライトユーザーはロイヤルユーザーに変化する（購買行動適正化の法則）。

- **ヘビーカテゴリバイヤーについて**

ヘビーカテゴリバイヤーは、カテゴリ購買レポーターが多い。そして小規模ブランドの顧客基盤の大部分はヘビーカテゴリバイヤーで構成されている。ブランドが成長していくにつれて、顧客基盤の大部分がライトカテゴリバイヤーに変化していく。

- **自社の超ロイヤル顧客に気をつける**

100%自ブランドを購入している超ロイヤル顧客は、実際には極めて少なく、かつ魅力がないローカテゴリバイヤーであることが多い。

- **コミュニケーションにおけるリーチの重要性**

ブランドの成長が、どれだけ高い浸透率を獲得できるか、どれだけ多くのライトカテゴリバイヤーを獲得できるかに依存している。リーチできないカテゴリライトバイヤーを獲得することは難しい。

- **口コミについて**

肯定的な口コミの方がブランドの売上に大きな影響を与える。影響力は否定的な口コミと同程度だが、より多くの人にリーチする。背景に否定的な口コミには理由を述べなくてはならず、口コミを発信する可能性のある人が少ない為。そして肯定的な口コミの影響力は、購買意向の低い人ほど効果が高く、平均の2倍以上。一方否定的な口コミは購買意向の高い人ほど効果が高いが、購買意向の高い人にリーチすることは少なく、必要以上に気にする必要はない。

- **新規ブランドの顧客獲得について**

最初の顧客の大部分はヘビーカテゴリバイヤーである。他の購買客よりも市場に潜在する時間が長い為、早く気づいてくれる。しかしヘビーカテゴリバイヤーの大部分は、レポーターの中に多くの他ブランドを維持したまま新ブランドのライトバイヤーになる。つまりヘビーカテゴリバイヤーを増やすだけでは不十分で、ライトカテゴリバイヤーを増やしていかないと成長は見込めない。

- **ハイブランドにおいて慣れ親しみや買い求めやすさは阻害要因か**

結論、阻害要因にはなっていない。顧客が多くととも需要が低下することはなく、配荷が限定されていてもブランドに高級感や限定感が宿るわけではない。