

成熟市場における持続可能経営のためのマーケティングのモデリング

The modeling of marketing processes for the sustainable management in the matured market.

近藤史人 (Fumito Kondo)

株式会社ディー・ピー・エス

fumito.kondo@dpsweb.co.jp

要旨: 情報活用の進んだ成熟社会では、従来のマーケティングの「新規顧客を発見し、販売成果を上げる」、よりも「長期的な顧客関係を構築し、顧客のロイヤルティを高める」が重要になっている。しかし、製品・サービスのライフサイクル全般にかかわるこれらの活動は、従来のマーケティング部門の担当業務に留まらず、全社挙げての活動にならざるを得ない。

コトラーの提唱する全体論的マーケティングでは、製品・サービスのライフサイクル全般にわたって顧客がどのように自社と関係を持ち、自社との関係からどのような影響を受けるかを様々なデータをもとに分析し、適切なアクションをとる必要があるため、情報システムの効果的な活用が欠かせない。この全体プロセスをモデル化し、効果的な活動とは何かを考察する。

Abstract : Today, in the matured society, marketing importance is moving from "How find new customers for selling products" to "How establish customer relationship and make royalty of customers". However, these activities which related whole life cycle of products and services beyond the marketing division's role, it is participated in the enterprise activity.

The Holistic Marketing advocated by Kohtler is essentials to efficient use of information systems because we have to know how customers related companies onto the whole life cycle of products and services how customers affected by companies activities, by analyze various kind of data and do appropriate actions. This paper is using quantitative model for analyze these whole processes, and studies what are the efficient activities.

1. 今、なぜ持続可能経営か？

ーマーケティングの変化ー

デジタルエコノミーという言葉がアメリカ社会に出現した 20 世紀の終わりごろから今日に至るまで瞬くようなスピードでインターネット、及び情報システム技術が我々の社会の在り方を変えてきた。情報の非対称性が崩れ、社会がフラット化し、価値観が多様化し、収穫逡減の法則が収穫逡増の法則に変わり、オールドエコノミーがニューエコノミーに変わり、ロングテールが出現し、Web2.0 が現れ、インターネットは崩壊し[1]、マネー経済が実体経済

の4倍の大きさを世界を揺り動かし、実体経済は尊、思惑に振りまわされ、出口の見えない不況に我々は突入している。

このような時代に生き延びていくには、これまでの成長神話を信じてひたすら歩きまわりドブ板営業で稼ぎまくるスタイルは通用しない。空中戦にたとえるならゼロ戦時代の窓から敵機を見つけて機関銃を撃つスタイルに対し、現代は、見えないステルス戦闘機を何とかして見つけ、そこに的確にミサイルを撃ち込む戦闘にも似た情報技術をフルに活用した企業経営が求められている。このような時代には、マスマーケット (大量市場) からマーケット・オブ・

ワンへ（個客市場へ）とマーケティングの考えを転換しなければならない。新しいマーケティングパラダイムでは、顧客価値、コア・コンピテンシー、協働ネットワークが大きな要因となって変化を突き動かしていると Philip Kotler は説いている。[2]

Kotler は、マーケティングの変化を 3 段階に整理し、「製品を売る」という工業化社会から 2 段階目の「マーケティング」という概念が定着した顧客の多様なニーズに注目する段階へ、さらに 3 段階目では、デジタル革命を受けて「ホリスティック・マーケティング」へとマーケティングの概念が大きく進化したと述べている。(表 1) ホリスティック・マーケティングとは、企業、顧客、事業パートナーが電子ネットワークを介して相互に作用し合い、ダイナミックで包括的なマーケティングを展開する。発想の起点は個客の要望に置かれ、個客の要望に沿った製品、サービス、個客経験を生み出すことがマーケティングの使命であると述べている。

主流の発想	販売(製品を売る)	マーケティング	ホリスティック・マーケティング
発想の起点	工場	多彩な顧客ニーズ	個客の願望、
焦点	製品	適切な製品・サービスとマーケティングミックス	顧客価値、コア・コンピテンシー、協働ネットワーク
手段	セールスとプロモーション	市場セグメンテーション、ターゲティング、ポジショニング	データベース・マネジメントとバリューチェーンの統合(事業パートナーとの連携含む)
目的	販売量をテコに利益を増やす	顧客満足度をテコに利益を増やす	顧客シェア、顧客ロイヤルティ、顧客生産価値を高めて、利益と成長をともに追求する

表 1

こうした時代の消費者は、今日我々が実践している検索を用いた情報の収集やインターネットを使った各種の予約やチケットの入手、オークションなどの新しいケイパビリティを持つと Kotler は、説いている。こうした消費者のことを秋山隆平、杉山恒太郎は、アクティブコンシューマと呼び[3]、情報リッチになったアクティブコンシューマ同士がネットワーク化して情報をシェアし、それがマーケティング活動に多大な影響を与えている今日の状況をホリスティックモデルと呼び、コミュニケーションの変化を説いている。(図 1) アクティブコンシューマが情報をシェアし、従来、情報の送り手であった企業が発信するよりも豊かな情報を入手し、購買行動に多大な影響を与えるプロセスを秋山、杉山は、

AISAS(Attention, Interest, Search, Action, Share)と呼び、従来のプロセス AIDMA (Attention, Interest, Desire, Memory, Action)と区別している。AISAS は、(株)電通の登録商標こうしたアクティブコンシューマの行動を捉えるために企業は、ウェブサイトを訪問する訪問者の数や頻度、閲覧するページ内の情報などのデータを他の顧客情報で肉付けすれば、個客へのターゲティングが可能になり、個客へのメッセージ、製品、サービスなどのカスタマイズ化といった企業の新しいケイパビリティを装備することができる Kotler は述べている。

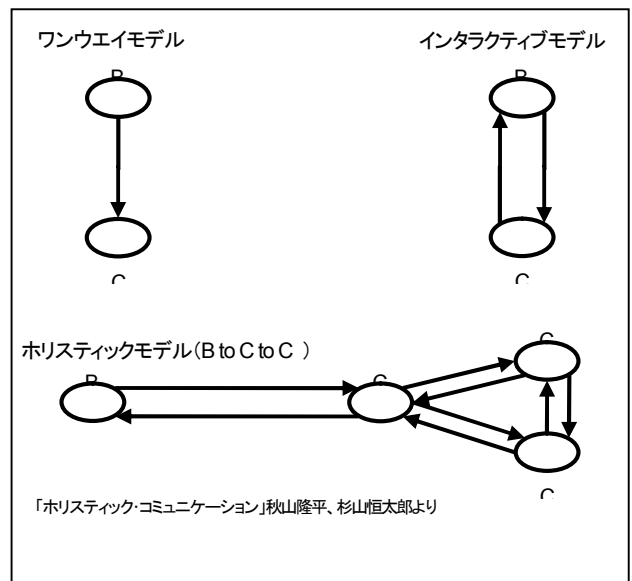


図 1 コミュニケーションモデルの変化

このような時代のマーケティング活動は、もはや販売のための支援というよりも製品・サービスと顧客とのライフサイクル全体にわたるすべてのタッチポイントで顧客に最高の体験を与えることが求められており、デビット・パッカード（ヒューレット・パッカードの共同創業者）は、マーケティングの重要性を考えるととてもマーケティング部門だけに任せるわけにはいかないと述べている。事実、Hewlett-Packard 社では、グローバルでの経営品質活動として TCE (Total Customer Experience) という標語を掲げ、全世界の従業員に TCE の研修を受けさせ、顧客が製品・サービスに対する関心を持つ段階から、情報を入手し、購買する段階、それを使用し、さまざまな体験をする段階、故障し、保守をする段階、やがて使えなくなり、それを廃棄する

要求がなくなり、利益が増える強調ループになる。しかし、常連客が増えれば、相対的にサービスの質が低下し、競合店に流れるバランスループもあるのではないかと図 2-1 の下方にそれを追加した。

3. ホリステック・マーケティングプロセスのモデル

この因果関係図を元にシステムダイナミクスを用いて定量モデルを作成した。こちらも全体を掲載すると文字が読めなくなるので2つに分割した。

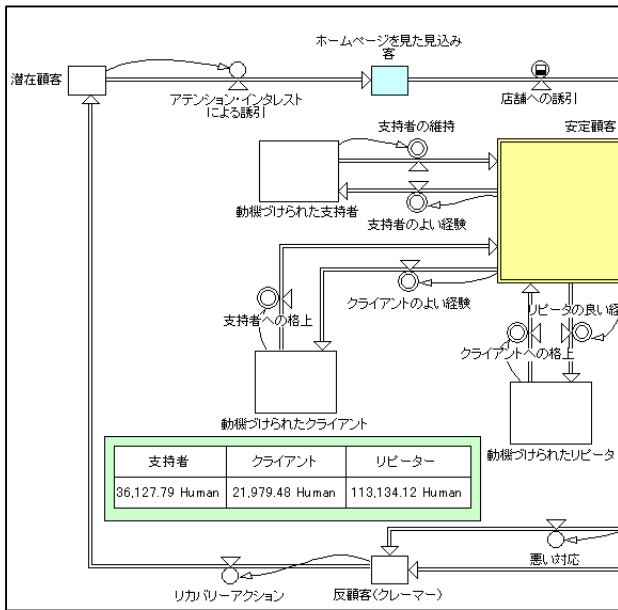
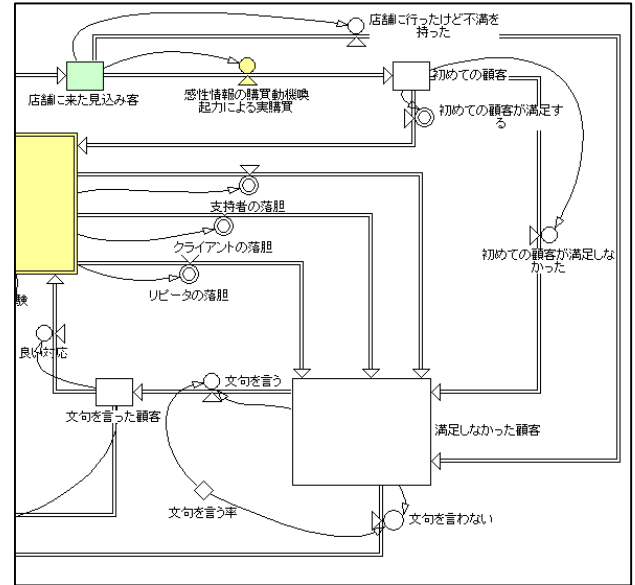


図 3-1 絆構築ダイアグラム左半分

左半分が、潜在顧客がアテンション、インタレストによりホームページを訪問し、そこから店舗へ誘導される流れを描いている。店舗を訪問した顧客は、質の高い感性情報に触れることで商品を購入し、初めての顧客となる。店舗に来たけど感性情報が適切でないと顧客は購入せず、満足しなかった顧客へ流れる。商品を購入した初めての顧客も満足しなければ、満足しなかった顧客に流れる。初期購入時の満足と不満は、購入時の適切な説明、購入したのち最初に使用する際の支援などで決まる。初めての顧客が満足すると安定顧客となり、リピート購入し、さらに情緒的体験を積み重ねることで KIZUNA 構築されたクライアント、支持者へと進化する。満足しなかった顧客は、不満を言う顧客と黙って去る顧客に分かれ、不満を言う顧客は、企業が適切な対応をとれば、安定顧客に代わる。黙って立ち去る顧客や

不適切な対応をされた不満を言った顧客は、反顧客となって KIZUNA 構築されたクライアント、支持者とは逆に企業にとってマイナスの情報を社会でシェアすることになる。

図 3-2 絆構築ダイアグラム右半分



企業は、クライアント、支持者の数を増やし、反顧客の数を減らすことが CSF(Critical Success Factor)となる。

4. 提言

製品・サービスのライフサイクル全体で顧客とのあらゆるタッチポイントを抽出し、顧客の経験の全プロセスをモデル化し、それを定量化（厳密に言うと定性モデルの点数化）し、どこに成功要因があるかを見つけ出し、それを成功に向けて動かすために何をしたらいいか部門を超えて考える活動を実践しないとステルスな撃ち落とせるチームにはなれない。

参考文献、URL

[1]<http://www.suzuki.sist.chukyo-u.ac.jp/utage.html>、鈴木常彦
 [2]Philip Kotler, Dipak C. Jain, Suvit Maesincee, "Marketing Moves", 2002
 [3] 秋山隆平、杉山恒太郎、「ホリステック・コミュニケーション」, 宣伝会議, 2004
 [4]小阪裕司、「システム思考によるストアロイヤリティの一考察」、日本感性工学会論文誌 Vol8 No3,2009
 [5]小阪裕司、「消費者の購買動機を喚起する活動のシステム思考的考察」、日本感性工学会論文誌 Vol9 No2,2010