

第Ⅰ部 総論

6 製品概念

ポイント

- 製品市場分析
- 開発の対象としてのオファリングス

- マーケティングミックスの種類

6.1 はじめに

- 『製品』を市場に適合させるために手を加えます。
- 程度の差こそあれ、何らかの手を加えます。
- その時の手を加える項目が『製品』を定義します。

6.2 二つの要因を整理する手法

6.2.1 製品市場分析

- 二種類の基準による類型を整理するときに利用される手法を紹介する。
- 縦軸・横軸にそれぞれの基準を割当て『軸』とする。
- 表形式で要因の組み合わせを表現する。
- 分割表・クロス表とも呼ばれる。

6.3 1970年代アメリカのビール市場の例

6.3.1 ビール市場のトップ

- アンホイザー・ブッシュ社
- シェアナンバーワン企業
- 売上高成長率 10%(業界平均の二倍)
- 生産効率重視し低価格戦略を選択していた。
- ビール市場は同質な市場と認識されていた。

6.3.2 フィリップモーリス社の参入

- たばこメーカー
- ビール市場へ参入を試みる。
- シェア 4 %、業界 7 位、業績低迷のミラー社を買収することで市場参入を果たす。

市場参入に際して市場調査を実施し以下の結果を得た。

- 3 割のヘビーユーザーが 8 割のビールを消費している。
- 高所得者層のユーザーはビールを大衆的なモノと位置づけている。
- 一部の潜在ユーザーにとっては従来の瓶では多すぎる。

6.3.3 それぞれのユーザーグループの事情

- ヘビーユーザーは肥満を気にしていた。
- 高所得者層は高品質な飲み物を希望していた。
- 小食なユーザは少ない容量の瓶を求めている。

6.3.4 それぞれのユーザーグループへの対応

- ヘビーユーザー用にライトビールを提案。
- 高所得者層用にプレミアムビールを開発。
- 小食ユーザー用に小瓶を導入。

5年間でミラー社は業界2位の地位を獲得した。

図1 製品市場分析

		製品の類似性	
		既存	新規
市場の類似性	既存	市場浸透	製品開発
	新規	市場開発	多角化

6.4 製品市場分析

6.4.1 市場浸透

- 既存の『市場』に対し既存の『製品』の利用を促進する戦略。
- 既存の「ライトビール」のポジションを変更。
- 「カロリー半分」「倍量飲んでもカロリーは同じ」とメッセージを発信。
- 8割の売上を支えるヘビーユーザーの消費量が激増した。

6.4.2 製品開発

- 既存の『市場』に対して新規の『製品』を導入する戦略。
- 「プレミアムビール」の開発と導入を実施。
- 「ビールのシャンパン」「友人のための特別なビール」と位置づけ。
- 消費量は変わらず単価が数倍。
- 金額ベースの売上が増加した。

6.4.3 市場開発

- 新規の『市場』に対し既存の『製品』を導入する戦略。
- 「小瓶のビール」の導入。
- 潜在的な消費者の掘り起こしに成功。
- 新しい市場における売上が発生した。

6.4.4 多角化

- 新規の『市場』に対し新規の『製品』を導入する戦略。
- たばこ会社がビール市場に参入。
- 多角化は更にいくつかのタイプに分類することができる。

6.4.5 リスクとコストの関係

- 市場浸透は、リスクもコストも低い。
- 製品開発は、リスクは低くコストは高い。
- 市場開発は、リスクは高くコストは低い。
- 多角化は、リスクもコストも高い。

6.5 開発の程度

- 『市場浸透』ではポジショニングを変更した。
- 『製品開発』では液体（ビール）を変更した。
- 『市場開発』ではパッケージ（容量）を変更した。
- 『多角化』ではたばこをビールに変更した。

6.5.1 『製品』の範囲

- 説明の都合上『富』に限定して説明する。
- 1969 年以前においては、『オファリングス』は製造物であり、『富』を指す。
- 機能・特性をあらわす単語として「属性」が採用されている。
- 属性はその性質から『内在属性』と『付帯属性』に分けられる。

6.5.2 富に内在する属性

- 『富』に限定して説明する。
- 『富』は物質の塊であり、様々な機能を実現するように、原料・材料・部品を組み合わせ、適切な製造工程を経て『富』となる。
- 『富』を具体的な物体として製造して、はじめて店頭に並べることができる。
- この、実際に存在し様々な機能を持っている製造物を構成している属性は製造者によって作り出され、付与された属性である。
- 製造者によって作り出され、付与された属性を『内在属性』とよぶ。
- 『富』を生み出す行為が製造であり、作り出されたものが製造物であり、これが『富』である。

6.5.3 富に付帯する属性

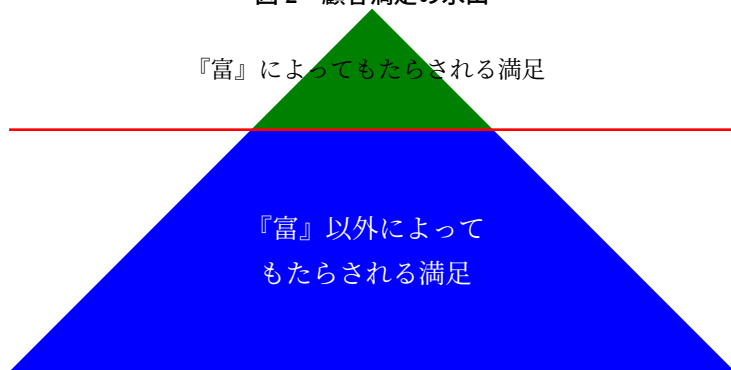
- 店頭に並んだ『富』に配送・設置・保証が追加されて販売される。
- この、配送・設置・保証など『富』に付帯している属性を『付帯属性』とよぶ。
- 『付帯属性』は、製造者によって製造されていない属性である。

このモデルの示唆は、『内在属性』だけでは『オファリングス』の認識は不十分であり、顧客の手元もしくは利用できる状況まで含め『付帯属性』を含んで『オファリングス』を捉えなくてはならないということを意味する。

6.6 顧客満足の氷山

- ここでも『富』に限定して説明する。
- 顧客満足の源泉は、『富』と「『富』以外」に分けられる。
- 『富』そのものによってもたらされる満足は、「『富』以外」によってもたらされる顧客満足に比べて相対的に小さい。
- 『富以外』によって得られる顧客満足は、情報, 安心, 利便性, 付帯サービス, 配送, 売手と買手の関係, 購入時の状況, 支払い条件, 価格などによってもたらされる。
- 「『富』以外」によってもたらされる顧客満足は、『富』によってもたらされる顧客満足に比べて相対的に大きい。

図2 顧客満足の水山



6.7 必要性による属性の分類

属性をその必要度合いによって分類する。

6.7.1 中核階層

- その製品がカテゴリーに属するために必要な機能・属性。
- 全てのオフリングスにおいて必ず含まれている機能・属性。

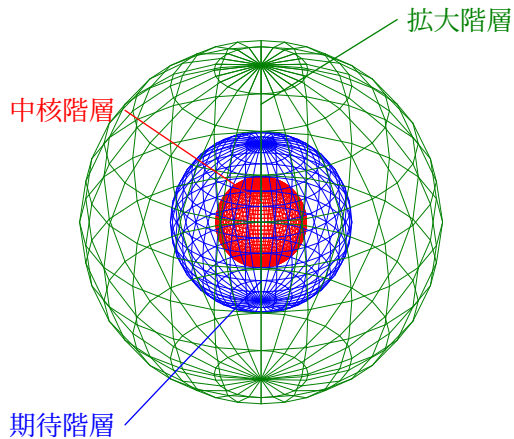
6.7.2 期待階層

- 当然含まれていることが期待される機能・属性。
- 含まれていないことはあり得ないと感じられる機能・属性。

6.7.3 拡大階層

- 差別化のために付け加えられている機能・属性。
- 付け加えられる必要が全くない属性。

図3 3つの階層



6.7.4 階層の拡大

- 期待階層は当然含まれることが求められる属性であり、次第に中核階層へと取り込まれていく。
- そして、拡大階層において顧客から魅力的であり価値があると判断されたものは模倣されていく。
- 模倣され、拡大階層は期待階層に取り込まれ期待階層は広がっていく。
- 一方で、拡大階層において顧客から魅力がないと判断された属性は淘汰されていく。
- 結果として、全てのオフアリングスは類似してゆく。
- この現象を『コモディティ化』という。

6.7.5 許容範囲

- 理想レベル
 - 「是非こうあって欲しい」と感じるレベル。
 - 提供可能であり、目標としてほしいレベル。
- 予想レベル
 - 現実に提供されると思われるレベル。
- 限界レベル
 - 不満を感じることなく受け入れられるレベル。

理想レベルと限界レベルの差が『許容範囲』である。

中核階層並びに期待階層のすべての属性が限界レベルを超えていることは大前提である。

6.7.6 名付けの重要性

- 既に確立している概念を指す言葉に異なる概念を乗せれば混乱する。
- 従来概念を別の言葉で言い換えると混乱を招く。
- 一般的な言葉に特別な概念を乗せると混乱する。
- 明確で新しい概念に名前を付けることにより概念が明確化される。

6.8 『富』と『サービス財』

- 物的な財を象徴的に『富』とよぶ。
- 『富』は取引により所有権を獲得する。
- 『富』はそのまま取引対象となる。
- 「サービス」の取引対象は「サービス」を構成するすべての『エレメント』の集合である。
- 『エレメント』とは、一連の一つの意味を持つ行為の集合を指す。『作業単位』。
- 取引対象を構成する『エレメント』の集合を『サービス財』とよぶ。
- 価値ある提供物を有形無形の区別なく『オファリングス』とよぶ。

6.8.1 中核要素と付帯要素

- サービス業の分類の基準となる『エレメント』を『中核要素 (Core Service Element)』とよぶ。
- サービス財は様々な『エレメント』を含み、それぞれが提供される。
- 『中核要素』以外を『付帯要素 (Supplemental Servis Element)』とよぶ。

6.8.2 『中核要素』とは

- Core Service Element.
- 『サービス財』の中核をなす『エレメント』を指す。
- 中核的なニーズに対応するベネフィットを提供する『エレメント』を意図している。
- サービス業の分類に使われる『エレメント』を指す。

6.8.3 『付帯要素』とは

- Supplemental Service Element.
- Supplemental の訳語は、補足、追加、補遺、増補、付録、増刊、補角、補弧
- 『付帯要素』とよぶ。
- 中核要素に付帯して提供される『エレメント』。
 - サービス行為を『サービス財』として成立させる。
 - 『サービス財』の利用を促進する。
 - 『サービス財』の価値を高め魅力を高める。

6.8.4 付帯要素の分類

- 補完型付帯要素
 - Facilitating Supplementaly Service Element.
 - facilitate の訳語は、容易にする、楽にする、促進する
 - 『中核要素』の提供に必要不可欠な『エレメント』。
 - 情報・受注・請求・収納
- 強化型付帯要素
 - Enhancing Supplementaly Service Element.
 - enhance の訳語は、高める、増す
 - 『サービス財』の価値・魅力を高める『エレメント』。
 - 提案・配慮・安全・例外

6.8.5 エレメント提供時の演出

『エレメント』はそれぞれ独立して提供される。提供時の演出により価値は変化する。演出時に係る要素は4つある。

- 時間
- 場所
- 役割
- 手順

図4 エレメント提供時の演出要素

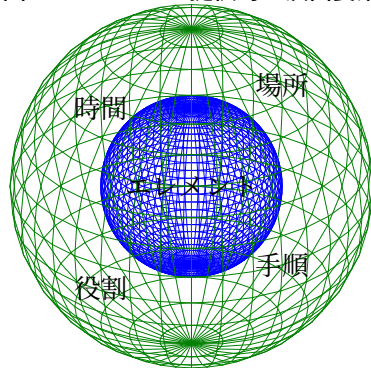
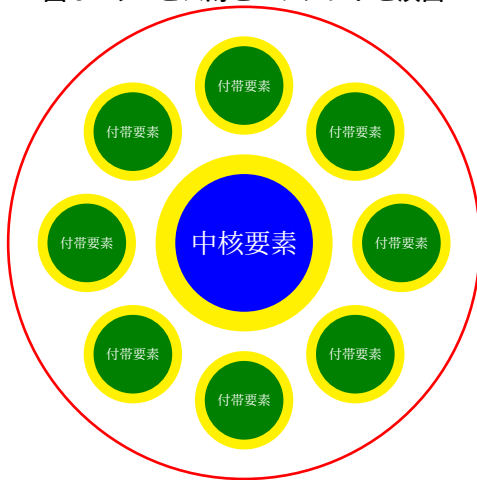


図5 サービス財とエレメントと演出



6.9 まとめ

- 提供要素の集合がオフリングスとなる。
- オフリングスだけでは顧客満足の源泉にはならない。
- 全ての『エレメント』は、演出されて提供される。
- 中核的なものでは差別化はされない。
- 必要なものでは差別化はされない。
- 差別化の源泉は付け加える必要がないもの。