

はじめに

- 本書を手にされたあなたへ …3
- 戦略の必要性 …4
- 戦略の誤りは戦術で取り返せない …5
- みな戦略的に行動しているか? …6
- 戦略とは「目的に対しての行動の最適化」 …7
- 戦略は集中を伴う …7
- 戦略は数値化する …8
- 戦略は夢ではない …13
- マーケティング戦略の2つの方向性 …13
- 戦略ピラミッドの5つのツール …14

1

第 1 章 [ピラミッドツール1]

戦略BASiCS

- I 戦略BASiCSとは何か** …26
 - 代表的な戦略論を包括するツール …26
- 2 Battlefield 戦場を決める** …28
 - (1) 勝ちやすい戦場を選ぶ …28
 - おいしくも安くもないのに行列ができる寿司屋 …28
 - 「戦わずして勝つ」 …29
 - 戦場はどこにある? …30
 - 戦場は顧客の頭の中に存在する …33
 - (2) 戦場の選び方 …33
- 3 Asset マーケティング資産を決める** …36
 - 他社にない、競争上の優位となりうる独自資産 …36

強み(Strength)を支えるのが資産(Asset) …37

エスプレッソブレイク 「資源」と企業文化 …38

4 Strength 強みを決める …39

(1) 「強み」とは何か …39

強みの例 …39

強みは競合他社との相対的なもの …39

その強みには独自性があるか? …40

資産に独自性があれば、強みにも独自性が生まれる …40

強みは顧客が欲しがらるものであること …42

(2) 「強み」は戦場によって変わる …43

強みを育てる …45

5 Customer 顧客ターゲットを決める …46

(1) 顧客セグメンテーションとターゲティング …46

セグメントの切り口 …48

ライフスタイルセグメンテーション …48

ディフュージョンモデル …49

(2) セグメンテーションのポイント …50

客観的に分けられる …50

市場性がある …51

細かく分けすぎない …51

再現しやすい …51

セグメント間に差がある …52

到達できる …52

(3) 絞って絞ってナンバーワン! …53

(4) あなたの強みを評価するセグメントを選ぶ …55

エスプレッソブレイク どうしてもナンバーワンになれない場合は? …57

6 Selling Message 魅力的な殺し文句を決める …58

(1) 伝わらないものには価値がない …58

何と言って売ればいいのか? …58

黒姫の温泉 …58

魅力的な「殺し文句」を作る …59

(2) Selling Message (売り文句)は顧客ターゲットに影響する …60

本当に必要なのは顧客の理解 …60

(3) メッセージは戦略的に …62

S : Strengthとのリンク …62

独自性のチェック …63

B : Battlefieldとの関係 …64

C : Customerとのつながり …66

Asset, StrengthとSelling Messageのつながり …66

(4) メッセージは印象的に …68

わかりやすいメッセージか? …68

3つのバイアス: 選択的注意・選択的歪曲・選択的記憶 …69

ベネフィットが殺し文句になる …70

製品とつながっているか? …72

一言で言って何? …73

BASiCSの一貫性をチェック: 自己紹介はスムーズか? …75

7 BASiCSの使い方 …79

(1) 戦略の整合性の確認 …79

エスプレッソブレイク 強い戦略は美しい …82

(2) 競争戦略の立案 …82

Battlefield : 戦場は同じ …83

Asset, Strengthを比較する …83

自社と競合の中間に「将来」という欄を作る …83

Battlefieldを変えることもできる …84

(3) BASiCSと他の戦略的思考法 …85

マイケル・ポーター教授の競争戦略的な考え方 …85

リソース・ベースト・ビュー的な考え方 …86

マーケティング戦略論的な考え方 …86

3Cの戦略フレームワーク …86

(4) BASiCSのメリット …87

- ①包括的・体系的に戦略を分析できる …87
- ②部分最適と全体最適:戦略の整合性を検証できる …88
- ③Selling Messageという戦術まで落としこむ …88
- ④モレをふせぐ …89

質問コーナー：よく出る質問に答えます

Q1：お客様のセグメントがいくつかある場合はどうなりますか? …89

Q2：BASiCSを作るうえでのポイントは何かですか? …90

まとめ 戦略BASiCS …91

エスプレッソブレイク SWOT分析の使い方 …92

第2章 [ピラミッドツール2]

マインドフロー

- I マインドフローとは何か …94
- 2 なぜマインドフローを使うのか …95
- 3 マインドフローの7つの関門 …97
 - ①認知 …98
 - ②興味 …98
 - ③行動 …98
 - ④比較 …99
 - ⑤購買 …99
 - ⑥利用 …99
 - ⑦愛情 …100
- 4 物理的障壁と心理的障壁 …100
- 5 マインドフローの例 …105
 - (1)本書の場合 …105
 - (2)レストランの場合 …107

エスプレッソブレイク AIDMAとマインドフロー …111

6 マインドフローを数値化する …112

- 認知：商品の認知率 …112
- 興味：興味率 …112
- 行動：資料請求数、来店者数など …112
- 比較：競合商品購買率・人数 …113
- 購買：購買率・人数 …113
- 利用：利用率 …114
- 愛情：愛情度 …115
- マインドフロー計測例 …115
- マインドフローの実例 …118

7 マインドフローの使い方 …119

(1) 経営資源の配分 …119

- 最大の課題となっている関門はどこか? …119
- 顧客セグメントがいくつか存在する場合 …120
- マインドフローと広告媒体 …120

(2) 広告制作 …121

- マインドフロー上の課題点を重点的に訴求する …122

(3) DM制作 …123

(4) ウェブサイトでの応用 …126

8 マインドフローと戦略BASiCS …130

質問コーナー：よく出る質問に答えます

Q3：お客様のセグメントが複数ある場合はどうなりますか? …132

Q4：数値化しないとダメですか? …132

まとめ マインドフローのチェックポイント …133

エスプレッソブレイク ラーメン屋さんのチラシ …134

3

第 3 章 [ピラミッドツール3]

ニーズの広さ深さ

I ニーズの「広さ」と「深さ」とは何か …136

売上の「構造」をつかむ …136

2 ニーズの広さとは …137

3 ニーズの深さとは …138

ニーズが深い = ブランドロイヤルティが高い …138

ニーズが深い = リピート率が高い …138

ニーズが深い = 価格感応度が鈍い …139

4 ニーズの広さ深さチャート …139

広くて深い商品：ビール …140

狭くて深い商品：ウイスキー …140

広くて浅い商品：ワイン …142

狭くて浅い商品 …143

耐久消費財のカテゴリーの広さ深さ …144

エスプレッソブレイク ニーズを深めるのは難しい …146

5 ニーズの広さ深さチャートの作り方 …147

(1) 商品カテゴリーと商品 …147

(2) 自分の商品・競合商品をチャート上にプロットする …152

ニーズの広さと深さの数値指標 …152

エスプレッソブレイク 広さ深さとポジショニング …157

6 ニーズの広さ深さチャートの使い方 …157

7 ニーズを深める手法 …162

8 ニーズを広げる手法 …168

9 戦略の2つの方向性 …170

エスプレッソブレイク 良いものを安く？ 高く？ …173

10 広さ深さとSelling Message …173

- ニーズを広げるときには地獄を見せる …174
- ニーズを深めるときには天国を見せる …175
- 不安訴求メッセージはブランドを破壊する …177

I 1 広さ深さと競合構造 …178

I 2 広さ深さとマインドフロー …182

まとめ カテゴリレベルでの広さと深さ …183

エスプレッソブレイク ドトールとスターバックス …184

第4章 [ピラミッドツール4]

売上5原則

I 売上5原則とは何か …186

売上の増加要因はたった5つ …186

2 水漏れ分析 …189

バケツから水が漏れてませんか? …189

顧客を取っても、取っても… …189

水漏れ分析の例 …191

客数を増やすには …192

意外と軽視される流出顧客対策 …193

まずは数値化することが重要 …194

水漏れ分析の意味 …194

水漏れ分析と売上5原則との対応 …195

3 売上5原則の使い方 …196

(1) 戦略構築 …196

(2) 早期警戒レーダー …199

(3) 戦略策定と効果測定 …199

売上5原則は戦略と戦術をつなげる …202

(4) 戦術のモレを防ぐ …203

売上5原則を意識している米コーチ …205

4 売上5原則と広さ深さ …206

まとめ 売上を上げるたった5つの方法 …209

エスプレッソブレイク | **ドトールの単価向上策** …210

第5章 [ピラミッドツール5]

プロダクトフロー

1 プロダクトフローとは何か …212

購買には抵抗がある …212

商品・サービスの3つの段階 …213

2 商品を戦略的に揃える …215

あげる商品→売れる商品→売りたい商品へと流れてもらう …215

3 あげる商品の作り方 …218

(1) 一部を切り取る …218

(2) 診断サービスを行う …219

4 あげる商品を「しくみ」化する …222

5 プロダクトフローの数値化 …222

6 プロダクトフローとマインドフロー …225

7 ニーズの広さ深さとプロダクトフロー …226

質問コーナー：よく出る質問に答えます

Q5：どうしても「あげる商品」ができません。

どうすればいいですか？ …227

まとめ **プロダクトフロー** 商品・サービスの3段階 …229

エスプレッソブレイク | **本書で「4P」が出てこないのはなぜ?** …230

化粧品会社の事例

背景 …232

戦略BASiCSによる分析 …232

マインドフローによる分析 …238

売上5原則による分析 …241

ニーズの広さ深さによる分析 …242

プロダクトフローからの戦術策定 …244

Selling Messageからのコミュニケーション戦略 …244

結果 …246

本書のまとめ …247

本書の重要ツール一覧 …254

おわりに …256

謝辞 …260

参考文献 …264

INDEX …266