



マーケティングは外部だけではない、他2編



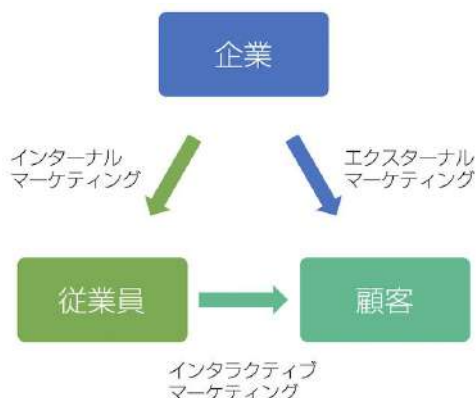
株式会社フロウシンク
代表取締役/中小企業診断士
米倉 博彦

今回は、原稿を書いたものの一回分の分量までならなかった、しかしボツにするのは惜しい・・・そんな記事をいくつかお届けします。

■マーケティングの「三位一体」

通常「マーケティング」といえば、社外に向けた活動を指すことが多い。しかし、それだけでは不十分だ。実は、マーケティングには三種類ある。(図1)

図1：3つのマーケティング



1) エクスターナル (外部) マーケティング

通常「マーケティング」という用語はエクスターナルマーケティングを指す。マーケティングと聞いて一般的に連想する活動は、大抵はこのエクスターナルマーケティングだ。

2) インターナル (内部) マーケティング

企業が従業員に対して行うマーケティング。従業員の愛社精神、忠誠心を高めるために必要となる。顧客と向き合う従業員が会社のことを愛していなければ、いいサービスは提供できないだろう。人不足の昨今、有能な社員を自社につなぎ止めるためにもインターナルマーケティングが今後ますます重要になってくる。

3) インタラクティブ (相互作用) マーケティング

窓口、訪問先、電話対応・・・従業員と顧客との接点で発生するマーケティング活動。

企業に対する顧客のイメージは最終的にここで決まるといっても過言ではない。

状況に応じた臨機応変な対応が求められる。

・3つの活動は連環する

それぞれの活動は単独で行われるものではなく、相互に連環している。

広告宣伝に惹かれて (エクスターナル)、店舗に行ってみたら酷い対応 (インタラクティブ) をされたら、顧客はそのバランスの悪さに戸惑うだろう。

また、店舗でいいサービス (インタラクティブ) を行うためには、従業員が自社とその製品・サービスを愛して (インターナル) いなければ難しいだろう。

外づら (エクスターナル) と内情 (インターナル) の差が激しければ、従業員は「経営陣はきれい事ばかりだ」としらけてしまうだろう。

マーケティングというと、どうしてもエクスターナル (外部) の活動に注意が向きがちだ。

しかし、インターナルやインタラクティブも意識しなければ、顧客に対して一貫性のあるメッセージを発することはできない。

もしかしたら、広告宣伝 (エクスターナルの一種) にかけている費用は、インターナルやインタラクティブの不備により、その効果を十分に発揮できていないのではないかと?



インターナルやインタラクティブは、エクスターナルと比較してコストもかからない。

いたずらに広告に費用を費やすよりは、まずは前者二つの充実を計るべきだ。

■自社の価値を見極める、たったひとつの質問

コンサルタントは「価値」「価値」と言うけれど、我が社に価値なんてあるのだろうか？

価値はある。売上が1円でも上がっているのであれば。お金をいただけるというのは、誰かに価値を提供できているということだ。

では、我が社の価値とはなんだろう？

—— * —— * —— * —— * —— * —— * ——

最終的に行き着くのは、たったひとつの質問に答えられるかどうかである。

われわれはその質問を、W・W・グレインジャーのバイスプレジデントで、「グレインジャー」ブランドのマネジメントを担当するデブラ・オラーにちなんで、「デブラ・オラー・クエスチョン」と呼ぶ。

デブラいわく、「顧客はなぜ、他社ではなく我が社から買うべきなのか？」それだけだ。拍子抜けするほどシンプルである。

「チャレンジャー・セールス・モデル」93pより

—— * —— * —— * —— * —— * —— * ——

企業の価値とは、この簡単な問いに集約される。

顧客がもし他社から購入しても同様の満足を得られるのなら、我が社は必要ない。なにがしかの違いがあるからこそ、我が社から購入していただけるのだ。その違いは、社長のキャラクターでも、単に物理的に店舗が近いといった理由でも何でも良い。

違いがなければ、早急に作ることだ。まだ気づいてない価値があるかもしれない、再度考えて、価値をきちんと言葉にしよう。

「顧客はなぜ、他社ではなく我が社から買うべきなのか」この問いに関する答えがきちんと用意され、共有できている企業は強い。

■競合はあなたに「何をさせてくれるか」という視点

本を読んで、なるほどと思った。

—— * —— * —— * —— * —— * —— * ——

厳しい企業間競争を生き残るためには、自社が何をしたいかではなく、競合が何をさせてくれるかを考える事だ。

「競争としてのマーケティング」44pより

—— * —— * —— * —— * —— * —— * ——

競合のことを気にせずとも戦えるのは圧倒的なシェアなりブランド力を持つリーダー企業だけ。

ほとんどの中小企業は、「競合が何をさせてくれるか」を考えつつ戦略を練る必要がある。

当たり前だが、競合の動きによって当社の打ち手を柔軟に変えなければならない。

競合を意識しない中小企業の事業戦略があるとしたら、それこそ（この言葉は嫌いだ）「机上の空論」だろう。

ちなみに、内部環境・外部環境の分析でよく使われるフレームワークである「SWOT分析」にはこの視点が欠けがちだ。自社の強みや弱みを発見したとしても、競合もまったく同じ強み・弱みを持っていればそれは差別化にならない。