

購買動機分析のフレームワーク

渡辺アソシエイツ株式会社
info@watanabe-associates.co.jp

【雲をつかむかのような「購買動機分析」のツールに対する不満】

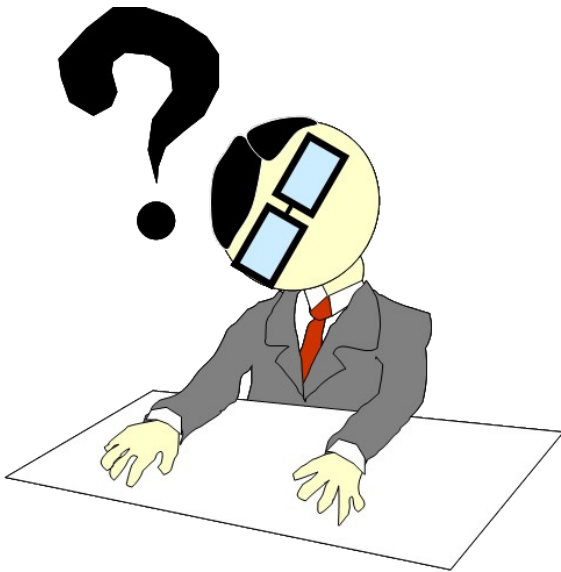
「購買動機分析」については、本ブログで嫌というほどに論じてきたが、読者の皆様は何をお伝えすることができて、何をお伝えすることができなかったのであろうか。

おそらく、本質(エッセンス)は理解いただけたものの、具体的な方法や手順(つまり「やり方」)が明らかではなく、分かったような気がするが、考えてみると何だかよく分からない、という気持ち悪さが残されているのではないかと思う。

「購買動機分析」については、当ブログで既にツールや事例を挙げてあるので、読者の方々は、事実や仮説に基づくディスカッションによって、自分達なりにやっていくことが出来るように思われたと思う。しかし、イザやってみようと思うと、雲をつかむような話に聞こえてしまったのではないだろうか。

したがって、もっと分かり易い、フレームワークが欲しい、ということが読者の皆様の本音なのではないかと思われる。

「購買動機分析」は、思いつきや勘や感性だけで導き出すものであってはならないが、だからといってシステムティックなものを求め過ぎて、難しい統計分析理論やソフトを用いても、本質からどんどん離れていってしまうリスクもある。



【購買動機分析フレームワークを作る上でのポイント】

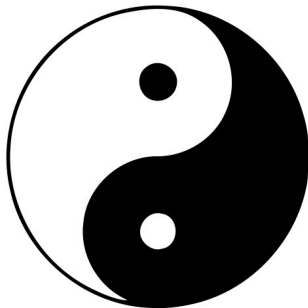
まず今回、分析のフレームワークを考える上で重要なことは、「顧客本人が表現している、または表現し易いもの(公然)」のものと「本人が表現したくない、知られたくない、気がつかないもの(隠然)」のものを区別しておく、ということである。

表向きの購買動機を分析することはむろん必要だが、むしろ大事なことは、裏の人間的な動機である。それが表向きの購買動機とどのように関係しているのかを理解しておくことである。

少し分かりにくいかもしれない。言ってしまうと、これは公的なものに対する私利私欲的なものであり、隠しておきたい心裏を表にださずに、公的にどのように語らしめたらよいのか、ということである。

これでもまだ分かりにくいかもしれない。つまり、人の心裏にあるのは、権力欲、支配欲、金銭欲、性欲、自己顕示欲、名誉欲などである。しかし、これらは同時に人間の活力(行動の動機)であり、社会や組織を成り立たせようとするものでもある。

もっと具体的に言おう。例えば、購買決定権者が、組織のなかで権力を持つための(権力欲を満たせるための)、製品の仕様は、汎用の仕様とは違うものでなければならない。しかし、このような特殊な仕様は、採択者の情熱が注がれるものとなり、機能や性能の向上に寄与する側面も否定できないのである。



【顧客メイン・ターゲットの立場の理解】

これも、本ブログで何回も論じてきたことであるが、簡単に復習しておきたい。

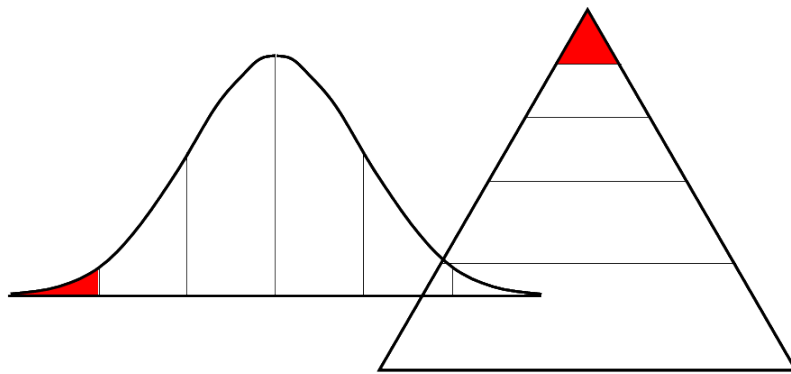
あらゆる組織が R&D 的(研究開発的)な高度機能(*)を持つのは、業務部門に好き勝手にやられては困る、ということがあるからである。組織内で資源配分や予算の交渉を行うにおいては、技術という裏づけが絶対に必要だからである。業務部門が、上層部に対して通常業務が出来なくなると脅せば、上層部は言うことを聞かざるを得なくなり、妥協するしかなくなる。これで上層部のプライドも権威もガタガタである。

(*ピンと来なければ、企画機能という表現に置き換えてもらってもよい。)

また、会社や協同組合のような組織が無い場合でも、「顧客構造」と言われるものがある。「顧客構造」というのは、顧客だけでなく、顧客と顧客とのつながり方を捉えた総体の概念である。ここにはオピニオンリーダー(牽引者)やアーリーアダプター(初期採用者)と呼ばれるセグメントがあり、マジョリティ(大多数)の方向性に多大な影響を与えている。このような「顧客構造」を

意識して、より確固たるものにするを「組織化」と呼んでいる。オピニオンリーダーやアーリーアダプターが指導的・支配的な立場になってもらうには、研究や開発への参画ということも必要になり、一般の組織と論理的には変わらないことに気がつかされるだろう。

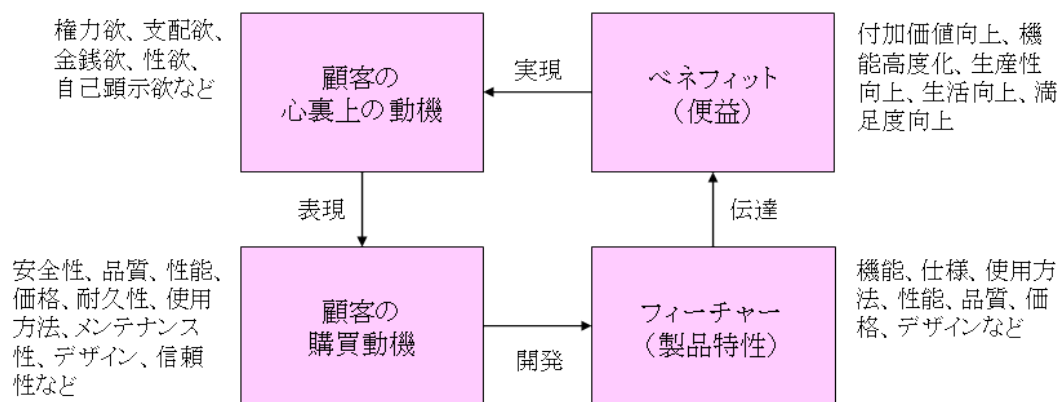
「研究や開発への参画」と聞くと、本当かな？と思われる人も多いかもしれない。例えば、化粧品であれば、マーケティング調査に参加したことをきっかけに、開発のアドバイザーをして、そのままプロモーターの役割を担ったり、医薬品であれば、医師が診断と治療経過のデータをとって、薬理薬効を検証したりするプロセスが存在する。もちろん企業が研究開発を全て担うように見える場合もあるが、開発者が顧客の立場にたっていることが必要であり、この場合は企業の開発者自身が顧客であり、オピニオンリーダーとなるのである。



【フォー・ディメンジョン・アナリシス(四次元分析)】

購買動機分析から製品(やサービスの)開発・マーケティングへどのように繋がり、どのように製品(やサービス)が顧客の心裏上の動機を実現させるのか、というアウトラインを描くと以下のようになる。そして、これは、そのまま分析のためのフレームワークとなる。

購買動機分析と製品開発・マーケティングにおける フォー・ディメンジョン・アナリシス(四次元分析)



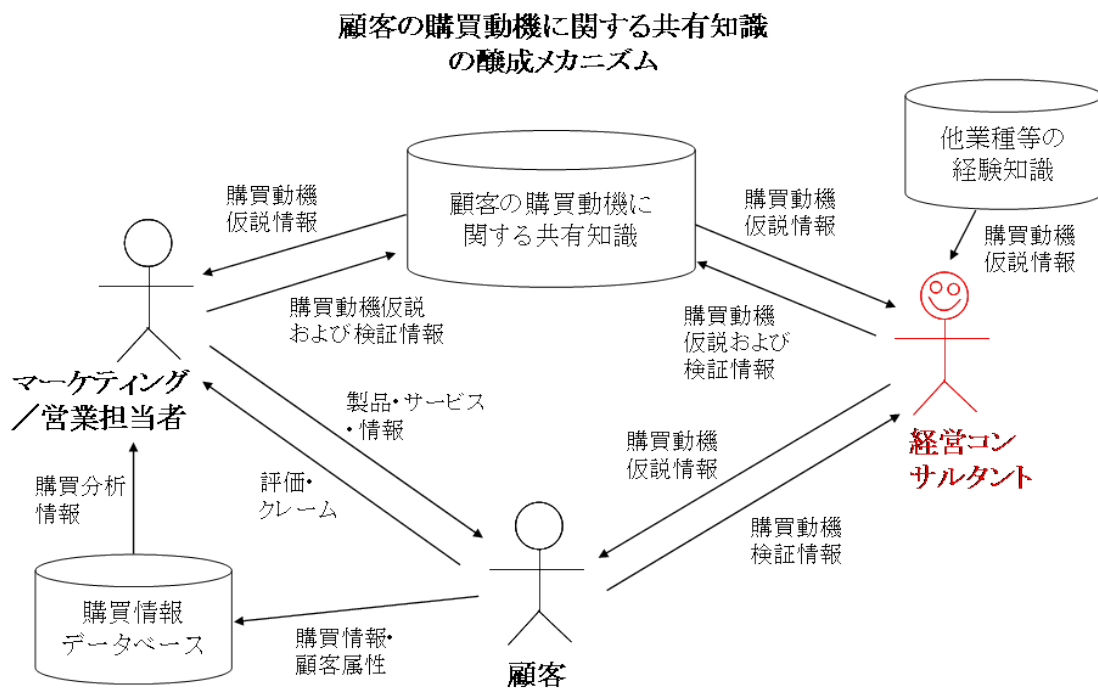
フォー・ディメンジョン・アナリシスとは、このような四次元思考を要求するものであり、それぞれの箱の中身を議論して整理する。

この分析は、分析ができるだけの情報が集まっていることが前提となる。したがって、この四つの箱(特に左側の二つの箱)の中身をつくるのに必要な材料(情報)をどこから、どのように集めてくるのかが、次に問題になってくる。(このとき、企業内の人材だけで必要な情報収集をするのが通常であるが、ここでは私たちの経験として、経営コンサルタントを交えるパターンを説明していきたいと思う。)

上図のフォー・ディメンジョン・アナリシスの左側の二つの箱の中身に必要な情報を「顧客の購買動機に関する共有知識」と呼びたい。企業のマーケティング/営業担当のエースは、経営コンサルタントとのディスカッションを通して、この「顧客の購買動機に関する共有知識」を充実させていくことをスタートさせる。

【ターゲット・カスタマー・プロファイリング】

最初は、お互いに、個人の持っている経験や知識を持ち寄って、仮説中心の「顧客の購買動機に関する共有知識」を組み立てる。この過程は、ターゲット・カスタマー・プロファイリング(重点顧客の人物像仮説の構築)とも言ってもよいと思う。



このカスタマー・プロファイリング・データベース(顧客の購買動機に関する共有知識)を、仮説中心に組み立てられたものから、事実中心に組み立てられたものへと変換していかなければならない。

企業のマーケティング/営業担当のエースは、実際に顧客と接するなかで得られた、評価やクレームをはじめとする多くの生の情報のほか、POSシステムなどのデータ解析から得られた情報を組み合わせて、仮説を検証する。

一方、経営コンサルタントは他業種の経験をふまえて購買動機仮説を組み立てて、顧客へのヒアリングのなかでこれを検証していく。このとき経営コンサルタントは、仮説が固定観念にならないだけの臨機応変な柔軟性を持ち、かつ顧客との良好な関係を保ち、本音を聞きだせるだけの人間性や技能を持ち合わせていることを条件とする。

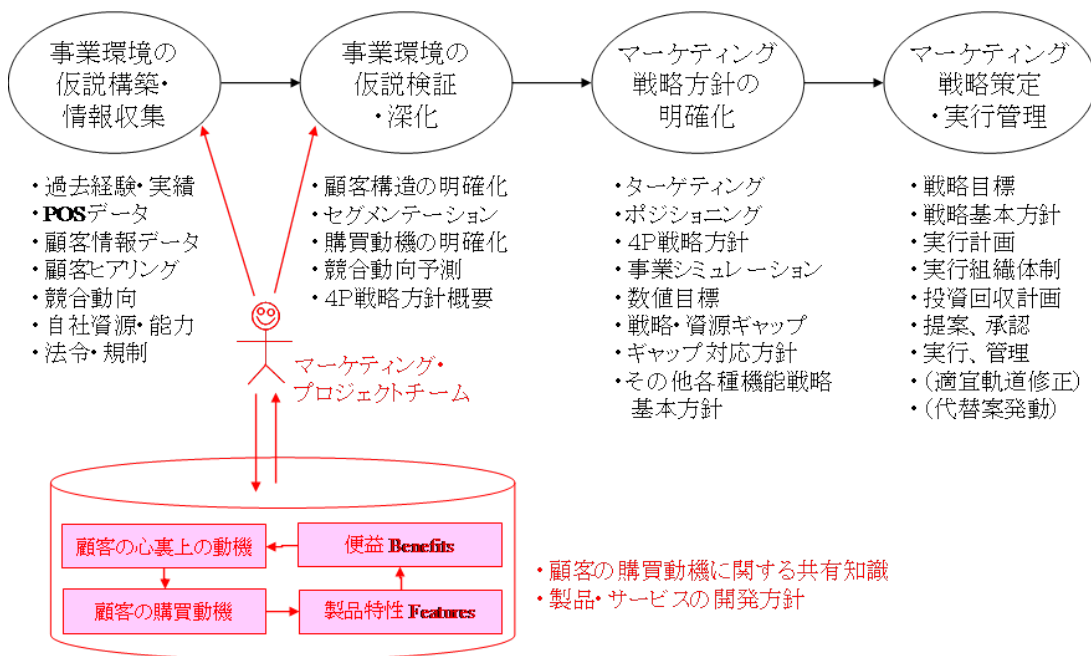
企業のマーケティング／営業担当のエースと経営コンサルタントはそれぞれの成果を持ち寄って濃密なディスカッションを行って共通認識を醸成する。以上のプロセスを通して、カスタマー・プロファイリング・データベース(顧客の購買動機に関する共有知識)の中の仮説は徐々に検証されて、次々に事実置き換えられることになる。

【マーケティング戦略を立てるための全体スキーム】

購買動機分析とは、マーケティング戦略を企画するにあたり、最初に行う事業環境分析の一環として行われる。全ての調査・分析と同じく、作業の効率と効果を最大化するために仮説を構築し、これを検証するというプロセスがなければならない。

この仮説構築、情報収集、仮説検証のプロセスによって、マーケティング戦略を組み立てるのに必要なパーツが揃ってくれば、4P戦略基本方針として戦略の骨格を描くことができる。

マーケティング戦略の企画・実行プロセス

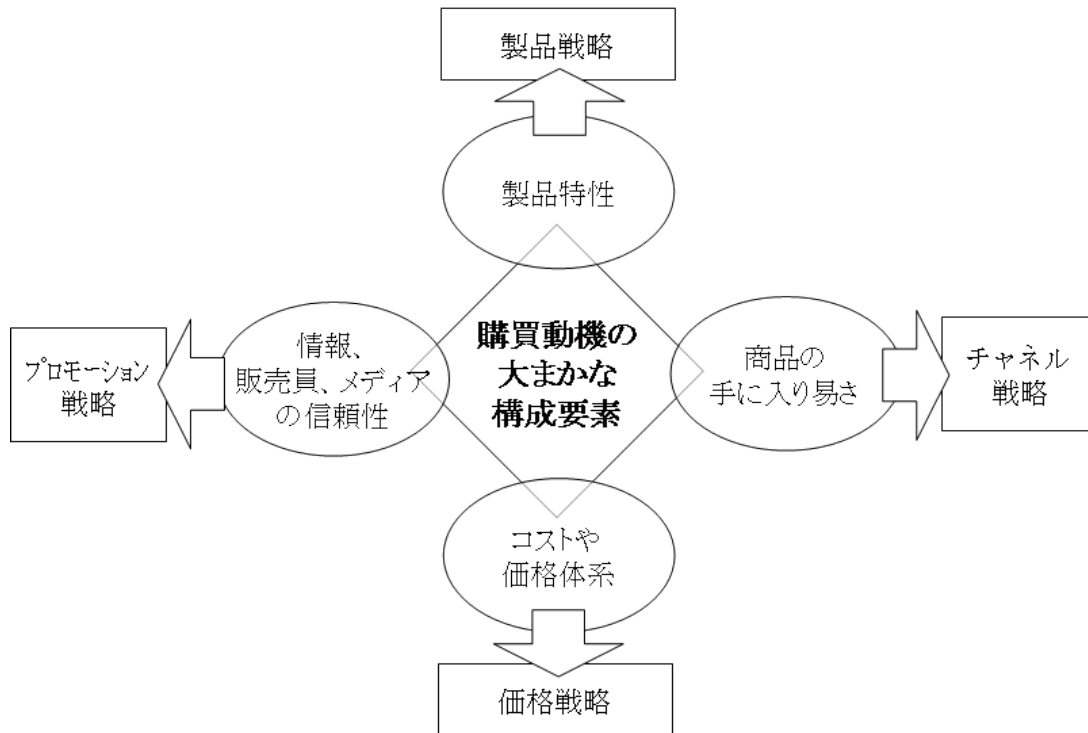


【マーケティング戦略方針の明確化から戦略企画へ】

購買動機の構成要素は、製品特性や価格だけではなく、商品の手に入り易さ、製品情報の分かり易さや説明する人間やメディアの信頼性も含んでいる。したがって、4P、すなわち、製品

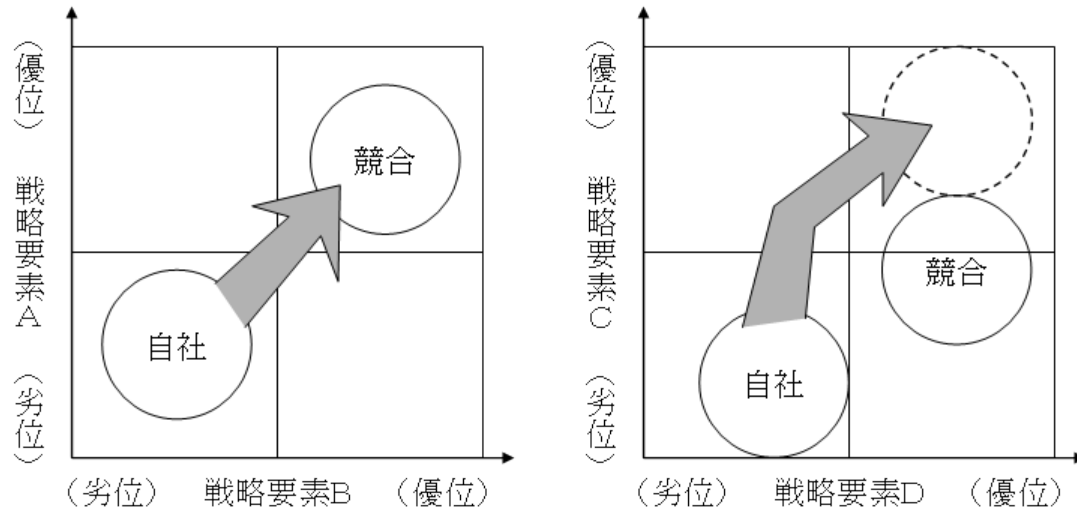
戦略、価格戦略、チャンネル戦略、プロモーション戦略のそれぞれについての基本方針を定める為の貴重な情報を提供することができる。

購買動機分析から4P戦略基本方針への拡がり



戦略基本方針から具体的な計画へと進めていくのに必要なパーツは、当然これだけではなく、特に、競合分析と自社資源分析を徹底して行わなければならない。ここで明らかにすべき戦略ギャップとは、競合との顧客への購買動機訴求能力に関する相対関係を示し(ポジショニング)、埋めるべき戦力差と超えるべき戦略要素が特定されたものである。

ポジショニングと戦略ギャップの明確化



また、資源ギャップとは、戦略ギャップを埋めるのに現有資源(ヒト、モノ、カネ、情報、時間)が十分か不十分かを明らかにし、資源の配分や調達の方角性を示したものである。この方向性は、実行部門との折衝により、人事・組織体制、資産調達・配置、資金調達・予算配分、タイムスケジュール、提携・M&Aなどの具体に落とし込まれる。

こうして戦略基本方針は、具体であるヒト、モノ、カネ、情報、時間に結び付けられ、具体的な実行計画や推進体制の立案に繋げることができる。

(おわり)