

ブランディング・ストラテジー(ブランド戦略)の マーケティング視点からの論理

渡辺アソシエイツ株式会社

<http://www.watanabe-associates.co.jp/>

近年、様々の場所で「権威の失墜」ということが言われている。たとえば、事業仕分けの場面に見る官僚の対応、次々に問題となる政治家の軽い言動と行動、相撲界で続く不祥事、大学入試におけるカンニングなどは、これまで権威と言われてきたものが、その地位を危うくする事件であると言えるだろう。

ところで、「権威」の意味で「ブランド」という言葉を使う人もある。たとえば、「あいつは東大ブランドを持っている」などと言う場合である。その「東大の権威」も長い経済不況や国家の財政悪化で失墜しつつあり、「東大ブランドは失墜した」というふうにする人もいる。いまや、業界によっては、「東大」は使えない奴の代名詞だ、とまで言われる始末である。

しかし、「ブランド」の原義(元々の始まり)は家畜への焼印であり、他と区別することである。その区別(差別化)の方向が他よりも優れたものを目指すことであり、実際に受け手の人間がそのように(優れていると)認識するならば、それを持つものは権威としても成長し得るものであるとも言える。一方、私たちが「権威」と言った場合は、辞書を引いても分かることだが、他を圧倒する実力やそれを有する人物、すなわち客観的な実体やその能力を意味している。

つまり、「権威」は客観的な実体や実力であるのに対して、「ブランド」は外部から人為的に与えられる特性であり、転じて人間の心理に意図的に構成される実体である。だから、「東大の権威は失墜した」と言うよりは、「東大のブランドは失墜した」と言う方が、まだ主観的であるがゆえに傷が浅く(?)、実力さえ把持されていれば信頼が回復できるのかも知れない。

したがって、観念上の実体であるからこそ、「ブランド」は企業会計で無形固定資産として扱われたりする。経営の場合、この無形固定資産は顧客の心理の上に作られている実体であるから、顧客(購買)行動に直接影響し、したがって顧客基盤そのもの(または重要な構成要素の一つ)としての価値を持つようになる。

マーケティングという企業活動(の要素)を、ブランド・マーケティングと言ったり、ブランディングと言ったりするのは、この意味における重要性を捉えているからである。そこで、渡辺アソシエイツでは、ブランド/ブランディングの構成要素/着眼点を以下の4つであると考えている。

- ① 顧客の認知・受容内容 (Awareness and Acceptance)
- ② 店舗への到達容易性、商品・サービスの入手容易性 (Access and Availability)
- ③ 商品・サービスの廉価感 (Reasonability of Pricing)
- ④ 顧客への情報入力 of 継続性と深さ (Two-way Reality Communications)

要は、おなじみのマーケティングの4 P である、プロダクト(Product)、プレイス(Place)、プライス(Price)、プロモーション(Promotion)に対応しているのであるが、渡辺アソシエイツによる上記のような整理の仕方は、これら(4 P)を「顧客の立場にたつ」、「顧客の心理を重視する」と

いうスタンスで、しっかりと捉え返したものである。

①の「顧客の認知・受容内容」とは、製品技術情報を「製品メッセージ」として体系的に構成したものであり、製品特性 (Features) と便益 (ベネフィット, Benefits) が明瞭に対応させられて組み立てられたものである。注意すべきなのは、生産財の場合は、「認知」と「受容」との間にギャップがあり、この2つを媒介させる努力が必要である点である。

これは④の「顧客への情報入力 of 継続性と深さ」に関わることであるが、使用体験を持ってもらう、または観念的使用体験とも言うべき環境をつくることである。オピニオン・リーダーを開発プロセスに関与させたり、インフルエンサー (推奨者) を組織化したりすることで、このギャップを埋めることが必要になる。さらに、アフターケア、アフターサービス (使用体験の意識的継続) も重要であることは言うまでも無い。

一方で、プロモーションと言え、イベント、コマーシャル、パブリシティなどであるという固定観念は、(その構造を理解すれば上記と論理的には同一であるものの) 感性的な情報 (認知) がそのまま受容となり易いという、消費財の特性を如実に表わしたものであると言えるだろう。

しかし、「感性的な情報 (認知) がそのまま受容となり易い」という特性は「衝動買い」を生み出し、リピートに繋がれないという問題も起しうる。したがって、①～④で構成される潜在的な購買動機を、顧客に意識させるという着眼点も重要であり、その意味では生産財と消費財の論理的共通性を同時に踏まえておかなければならないということが言えるだろう。

②の「店舗への到達容易性、商品・サービスの入手容易性」は字義の通りである。この実現については、「面拡」(市場カバー率の拡大) と「増量」(店内シェアの増大) の掛け算であるという構造を、しっかりと理解しておかなければならない。「面拡」と「増量」のどちらに問題があるのかということが明確になっていないと、営業部門への無意味な発破や圧力だけとなり、疲弊を招きかねないからである。

最後に、③の「商品・サービスの廉価感」は、①で述べた「便益」(ベネフィット) と「価格」による総合評価であり、相対的に (廉価感に) 優れているということが、顧客の購買動機を刺激して、確実な購買行動に繋げることができるというわけである。

したがって、「ブランド・ポジショニング」とは、顧客の心理につくりあげるべき実体の表現方法であり、実践手法である。競合調査と分析に基づく、しっかりと競合の理解に基づき、自社との相対的な関係も明らかにされ、差別化と同質化の方向性 (すなわち「戦略ギャップの埋め方」) を特定する。同時に、自社資源分析を通して「資源ギャップ」が特定されれば、戦略構想の中身が出来上がってくる。

しかし、再三にわたって我々が強調してきたように、「ブランド・ポジショニング」を行うには、顧客の購買動機がしっかりと分析されていることが必須であり、それがなければ命中精度が高まらない、と理解されるべきである。いや、むしろ、無形たる潜在購買動機が我々の意図するおりに (ブランド・ポジショニングの絵図にしたがい) 構成されるのだと主体的に考えた方が、あるべき本質に近いとも言えるだろう。

(おわり)