

## はじめてのBtoBマーケティング

第40回

いまさら聞けない  
「儲けの方程式」の話

この連載ではBtoB分野のマーケティングを「目からウロコが落ちたように」くっきりスッキリと理解していただき、今すぐ使える手法と発想をお届けします。

8月23日名古屋にて日刊工業新聞社主催の「今さら聞けないBtoBマーケティングの基礎セミナー」を行います。詳しくは、日刊工業新聞社のホームページをご覧ください。

## ●事業の三軸

マーケティングに関わっている方ならば、「誰に、何を、どのように」を聞いたことがあるでしょう。1980年にディレクエーベルが提唱した事業領域を定義する3つの軸のことです。

「誰に」その事業の恩恵を受ける顧客は誰か？

「何を」顧客に提供するものは何か？

「どのように」誰と何をつなぐ方法や料金は？

この三軸が「儲けの方程式」の最小項目です。この3つで、6つのマーケティング文脈を作ることができます。

## ●最初に何を定めるか

「誰に（顧客）」を文頭に定めた場合は、

「誰に、何を、どのように」と、

「誰に、どのように、何を」という文脈を作ることができます。

「何を（商品）」を定めた場合は、

「何を、誰に、どのように」と

「何を、どのように、誰に」という2つの文脈が生まれます。

「どのように」から発想すると、

「どのように、誰に、何を」と

「どのように、何を、誰に」という2つの文脈ができます。

この文脈の違いによって、それぞれの儲けの方程式は異なります。

## ●プロダクトアウト発想でも良いのです

マーケットイン発想のマーケティングだけが正解のような風潮がありますが、マーケティングの正解は儲けの方程式の数だけ存在します。

モノありき発想でも、魅力的な顧客価値のあるマーケティングを構築し、実践することは可能です。モノありきで発想する場合は、「何を、誰に、どのように」か「何を、どのように、誰に」のいずれかでビジネスを構築することになります。

例えば、「消しゴムを（何を）、海外からの観光客（誰）に、帰路の空港で残った円の小銭で買うお土産物（どのように）として」という文脈のマーケティングを構想した場合、ガチャガチャというコインを入れてグズを買う販売機を空港に設置するとか。また、消しゴム（何を）「1個1000円以上（どのように）の価格で買える顧客（誰）に向けて」と考えると、例えばキャラクターのフィギュアにして国内だけでなく、海外に向けてもネット販売する。というアイデアが生まれるかもしれません。そのプロモーションは、コスプレイヤーが集まるイベントといった発想があるでしょう。



BtoBであっても、こうした文脈を定める重要性は同じです。「何を」「誰に」「どのように」のどれを冒頭に持ってくるのか。その決定は、自社の強みや知見によって決まります。物流に強みならば、「どのように（物流）」から文脈を考えれば、選択肢はたった2つに絞ることができます。誰に届けるのか？と発想すれば、エリアや時間帯対応といった条件が見えてきます。また、何を届けるのか？で発想すれば、サンプル品のセットまでして届けるとか、壊れないように届けることに特化するとか、様々な差別化が見えてきます。

製品に対しての知見が豊かな企業ならば、モノ起点で顧客価値などを発想することで、自社ならではの強みを活かしたマーケティングを構想することができます。

## ●軸を定めることで、広がりや強さが生まれる

「何か新しい事業を構築せよ、と経営層から命じられたが、どこからどう手を付ければいいのかわからない」という相談を承ることが度々あります。

解決のためには「三軸の中でご自分が自信のある項目を固定してみてもいいですか？」とアドバイスをしています。商いとは、「売り先」と「売り物」と「つなぎ方」。つまり、事業の三軸と同じです。3つの項目のどこから始めても、3つの関係を整えなければ成功しません。だからこそ、アプローチしやすい項目を

まず軸に定めてから、残りふたつを考えたほうが、無駄な苦勞を少なくして、成功確率の高い事業計画になります。

### ●方程式とは

さて、文脈を定めることで、利益を得るカラクリが定まります。消しゴムの例であれば、ガチャガチャ販売するなら大きさと価格が制限されます。設置場所とターゲットによって、消しゴムのデザインや色や匂いなどが制限されます。

その制限によって、売価、販売数量の目標、ランニングコスト、仕入れにかけて良い原価率、プロモーションなどなどが必然的に決まります。4Pや4Cといったフレームワークに落とし込んで、矛盾点がないか、構想の穴はないかをチェックできます。その結果、100円×100万個=1億円というような売上構造の数式化が行えます。100万個を一カ月で達成するには、1日200個売れるガチャガチャ装置を167台設置せねばならない、という計算になります。

(1日200個×30日×167台=100万2千個)

1日200個という条件の場所に167台設置するには、まずは、成田・羽田・中部といった国際線のハブ空港への設置がマスト。そして、帰路につく海外の観

光客が小銭を処分したい場所は？と発想を巡らせることで、構想はより広くより深くなっていきます。

### ●方程式の数は1440以上

最も基本となる事業の三軸に基づいて、儲けの方程式をご説明してきました。しかし、現代においては、少なくとも7つの軸から儲けの方程式を構想する必要があります。7軸のときの方程式のバリエーションは1440通りです。

昔は、下手な鉄砲でも1/6の確率で当たりました。しかし、今日では、下手な鉄砲では、自社にとっての正解を得ることはできません。だからこそ、現代では本物のマーケティング能力が需要となったのです。



著者 ● 中井 淳夫 (なかい あつお)

株式会社 創英 代表取締役  
 NHNホールディングス株式会社 代表取締役  
 BtoBマーケティングを専門にしており、昨年開催したセミナーの受講者は700名以上。受講者の96%が満足し、企業規模にかかわらず活用できる内容と高く評価されている。一般社団法人組織内コミュニケーション協会を創設し代表理事を務め、産学連携で躍進企業の社内マーケティングを研究してきた。相談・問い合わせは、b2b@soway.co.jp

商品名「ムーブック」 ※ボタン位置は2パターン

会社支給PC・タブレットで  
**YouTube 閲覧禁止企業 全体の42.4%**  
 販促に、顧客開拓に、研修に、動画を活用したい!!けど、  
**YouTubeもDVDも視聴厳禁!が増加中。**  
 パソコンにはDVDやCD再生する  
 ドライブが無い。USBメモリーを差すこともセキュア違反!

# パツ

と開くだけで、  
**動画を再生する  
 パンフレット**

開けば自動再生、閉じれば電源オフ。  
 約200gの軽量さだから、アポが取りにくい  
 キーマンにもダイレクトに郵送できます。

**動画を見てもらえない?!**  
 そんなジレンマを、ムーブックが解決します。

Web閲覧を制限している企業割合	・101~1000名規模の企業..... 66.4%	・製造業は特に制限が厳しい..... 74.3%
	・1001名~規模の企業..... 89.2%	※キーマンズネット2015年9月Webアンケート(N:365)

製造 株式会社ワイノット取次代理店  
**株式会社 創英**

お問合せは  
**b2b@soway.co.jp**

ムーブック取次代理のお問い合わせは  
 TEL 03-5225-1031 もしくは b2b@soway.co.jp  
 〒162-0811 東京都新宿区水道町3-14 神楽坂Nビル