

ブランドの持続的な競争優位性は顧客の「熱狂度」にあり

# 熱狂ブランド戦略

Produced by Tribal Media House, Inc.

2016年9月2日

Tribal Media House, Inc.



# ■ 自己紹介

## 株式会社トライバルメディアハウス 代表取締役社長 池田 紀行

1973年横浜生まれ。マーケティング会社、ビジネスコンサルティングファーム、マーケティングコンサルタント、クチコミマーケティング研究所所長、バイラルマーケティング専門会社代表を経て現職。キリン、P&G、トヨタ自動車、ヤマハ発動機などのソーシャルメディアマーケティングや熱狂ブランド戦略を支援する。宣伝会議、JMA（日本マーケティング協会）などの講師も務める。

### ▼ 著書・共著書



# ■ 主要クライアント



# 本日のゴール

- ✓ 従来型マーケティングが限界に達しつつあることを知る
- ✓ 最愛ポジションの獲得が持続的な競争優位性を獲得する唯一の道であることを知る
- ✓ 熱狂顧客の育成法と具体的な展開施策を理解する

**最高か最安か最愛か**



最高



最安



最愛

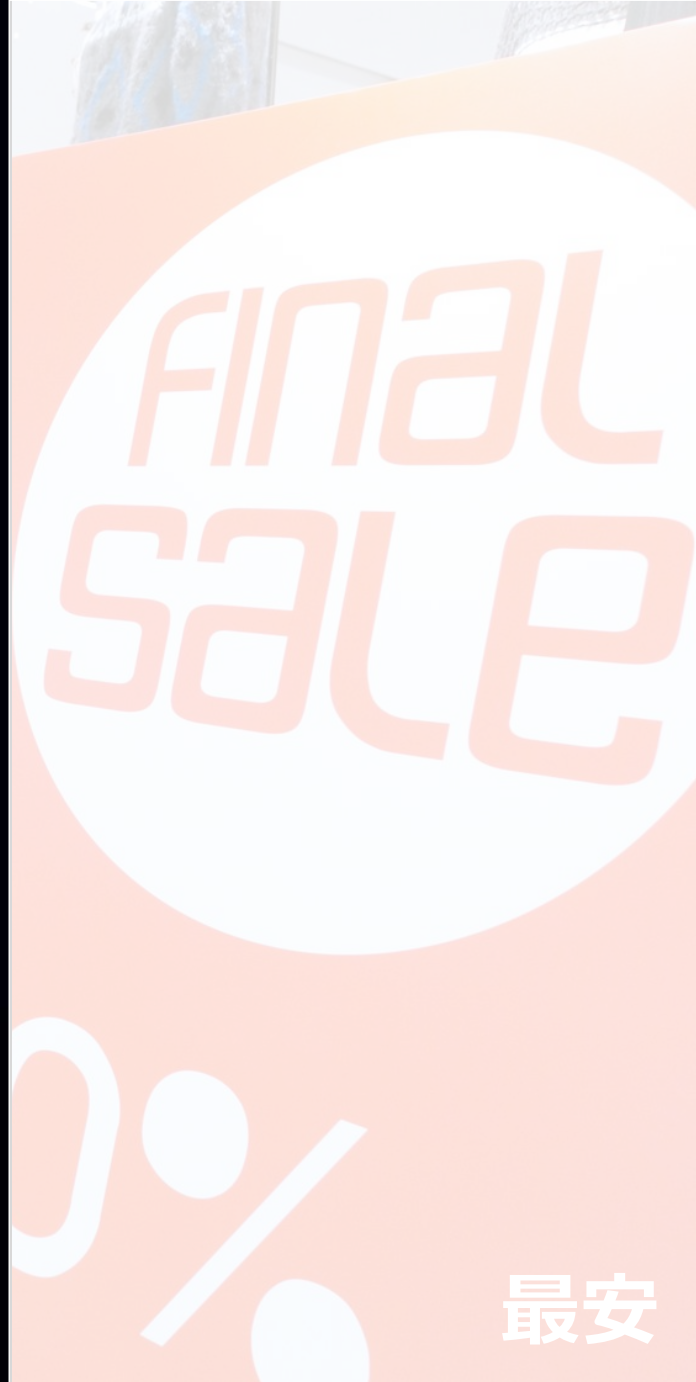
※「最愛戦略」は2010年に河野武氏が「最愛を目指せ」の記事（マーケティングis.jp）の中で提唱した概念です







最高



最安



最愛

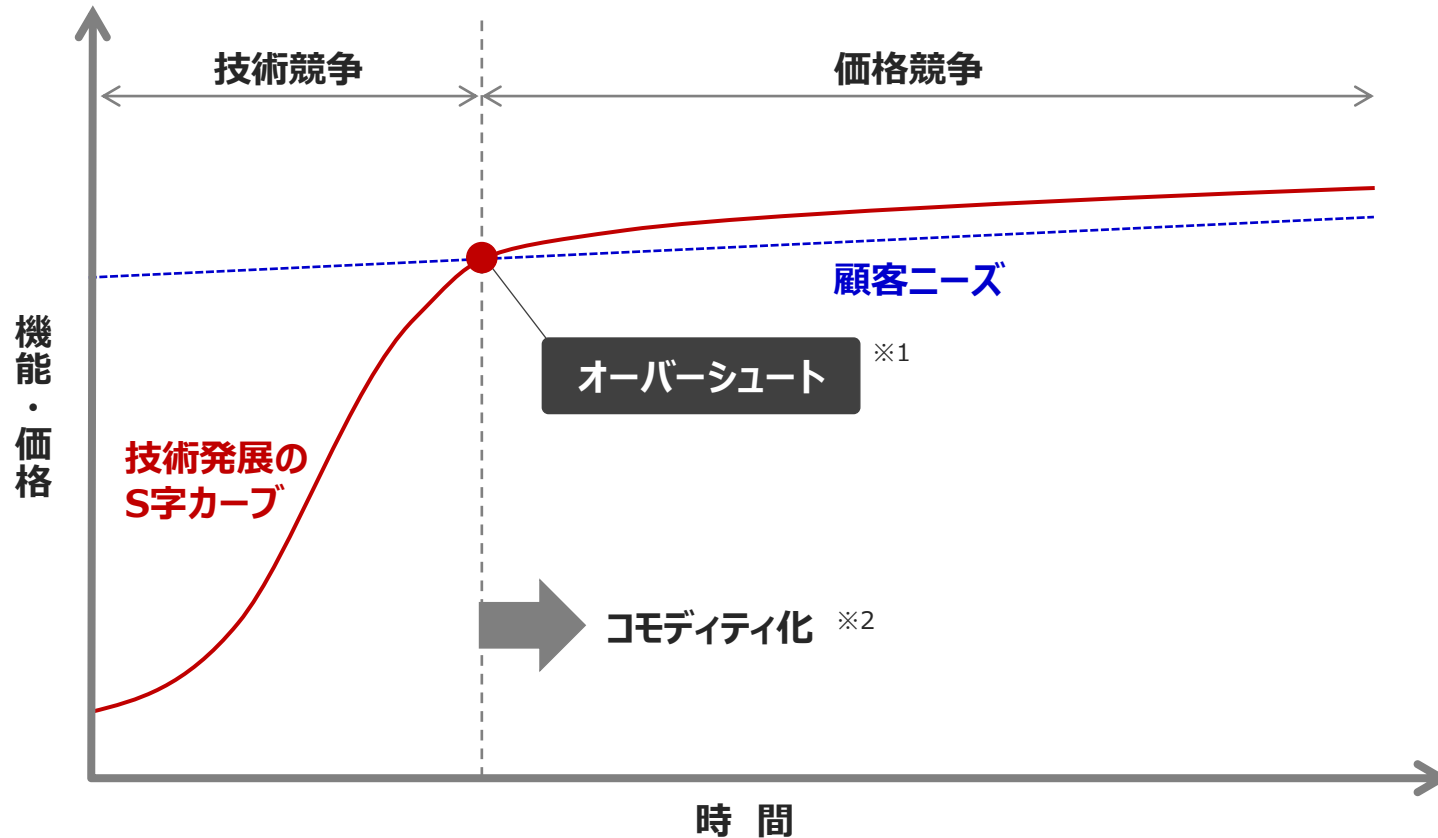




# 市場の成熟化



# 技術発展のS字カーブと顧客ニーズの頭打ち

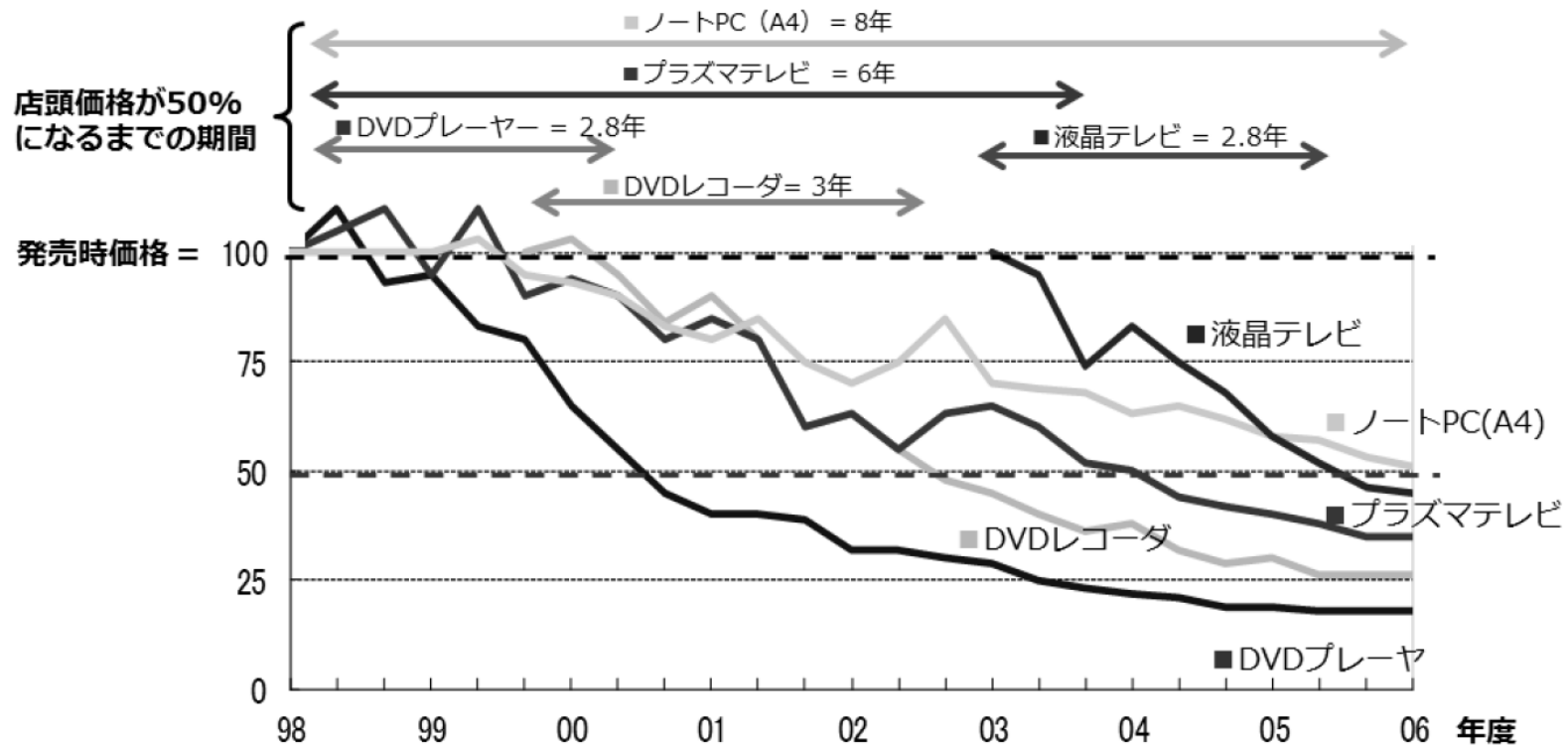


※1 オーバーシュート：矩形波（方形波）の立ち上がりの部分において、波形が定常値となる基線を超過する現象のことである。または、それによって突出した波形の部分のことである。

※2 コモディティ化：市場に流通している商品がメーカーごとの個性を失い、消費者にとってはどのメーカーの品を購入しても大差ない状態のことである。

※出典：河野万邦「脱コモディティ化に向けた意味的価値共創の有用性に関する考察」2011年

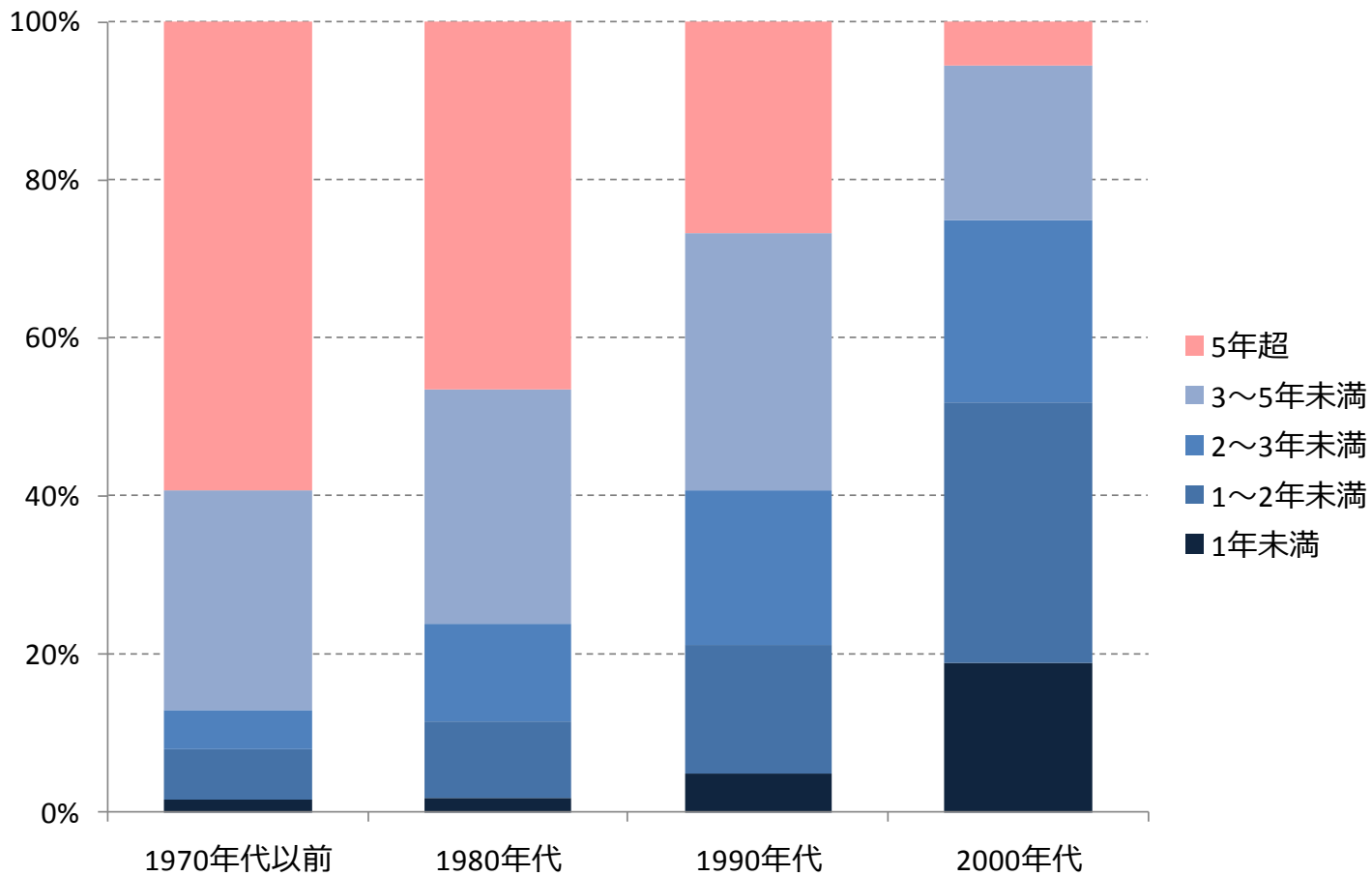
# 主要デジタル家電機器の価格推移



※出典：河野万邦「脱コモディティ化に向けた意味的価値共創の有用性に関する考察」 2011年

# 商品ライフサイクルの短命化

(ヒット商品のPLC) ※1

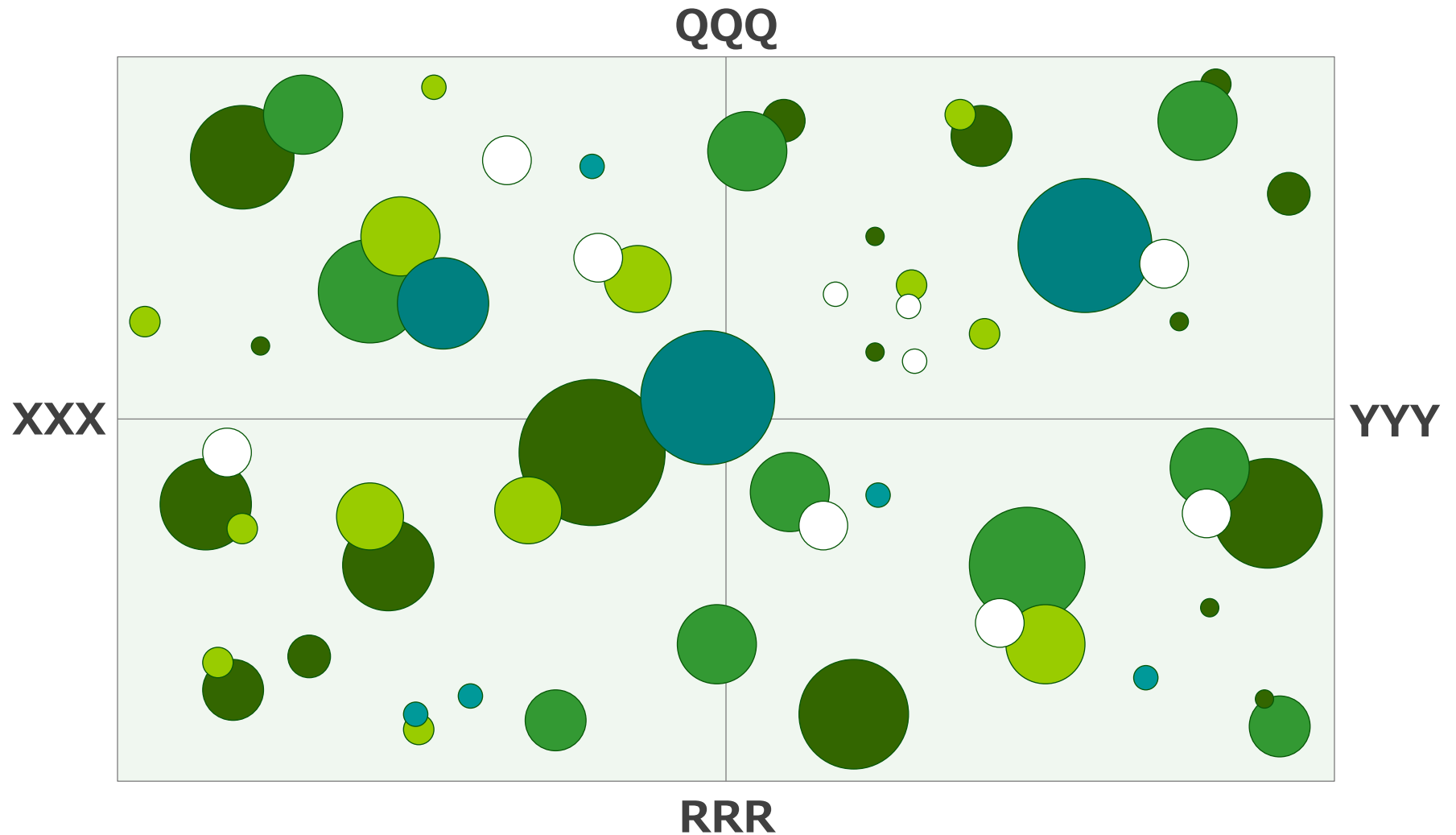


※出典：2005年版『中小企業白書』（社団法人中小企業研究所「製造業販売活動実態調査」2004年11月からの引用）

※1 PLC：プロダクトライフサイクル、製品が、導入期、成長期、成熟期、衰退期の4つの段階を経るという理論を指す。



# 空きスペースの無いポジショニングマップ°



# STPの限界

(Segmentation / Targeting / Positioning)

# 市場は熾烈なレッドオーシャンに





最高



最安



最愛









最高



最安



最愛



**Loyalty** Relationship  
Enthusiastic Supporter

**Brand Advocates**

Emotional Connection

**Evangelist**

**Bonding** Brand Equity

Customer Satisfaction

**Engagement**

# 最愛ポジションのメリット

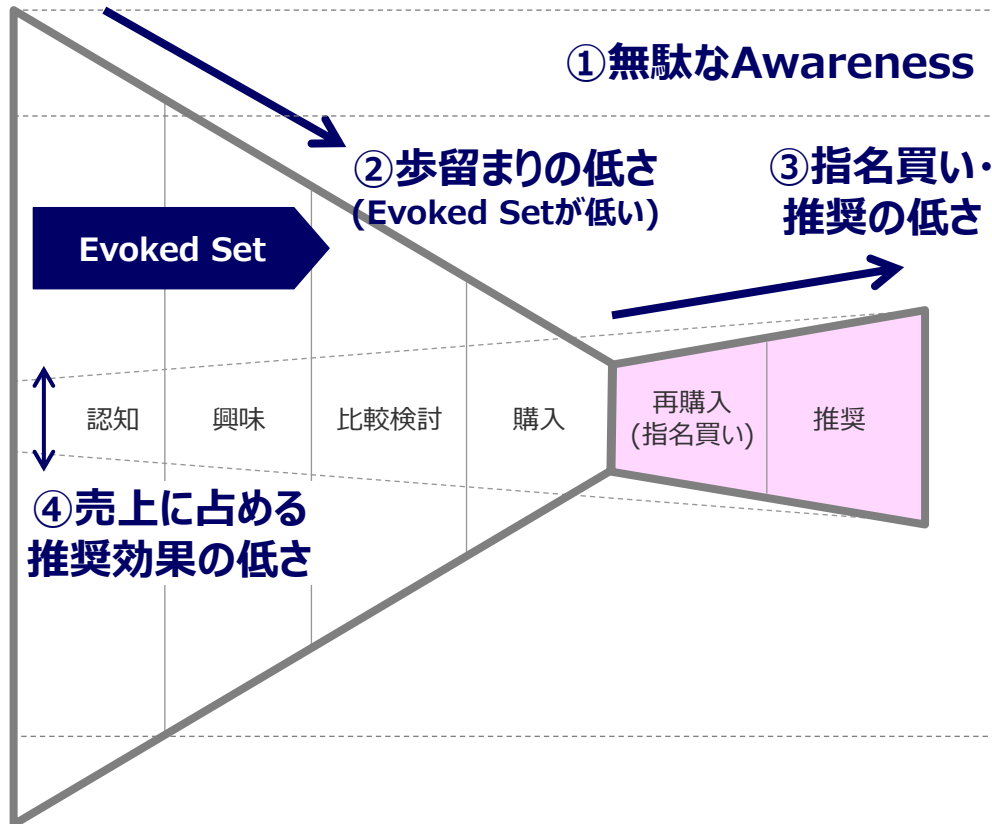
最愛ポジションを獲得することによる  
メリットは何か？



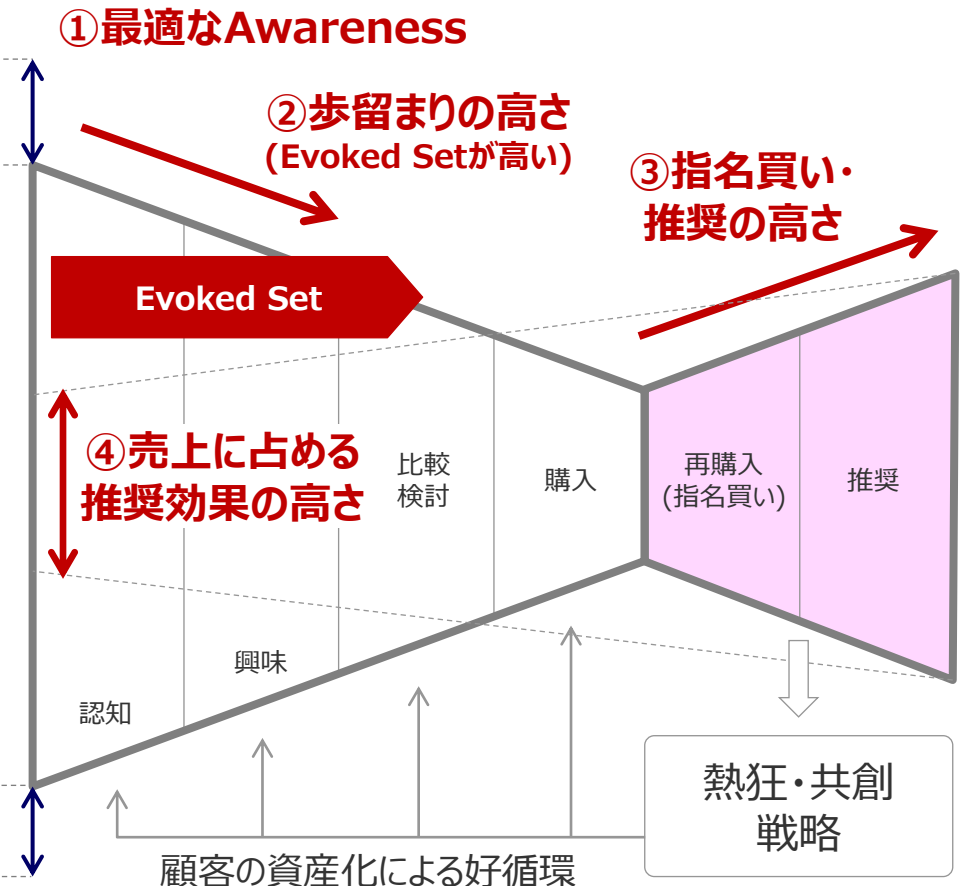


# マーケティングの健全性はファネルの形に現れる

## よくあるファネルの形



## 理想的なファネルの形



# 最愛ポジション獲得によるメリット

売上増 ↑

コスト減 ↓

利益率の向上 ↗

持続的な競争優位性の獲得

# 顧客を 熱狂させよ!!





# 顧客満足から顧客の熱狂へ

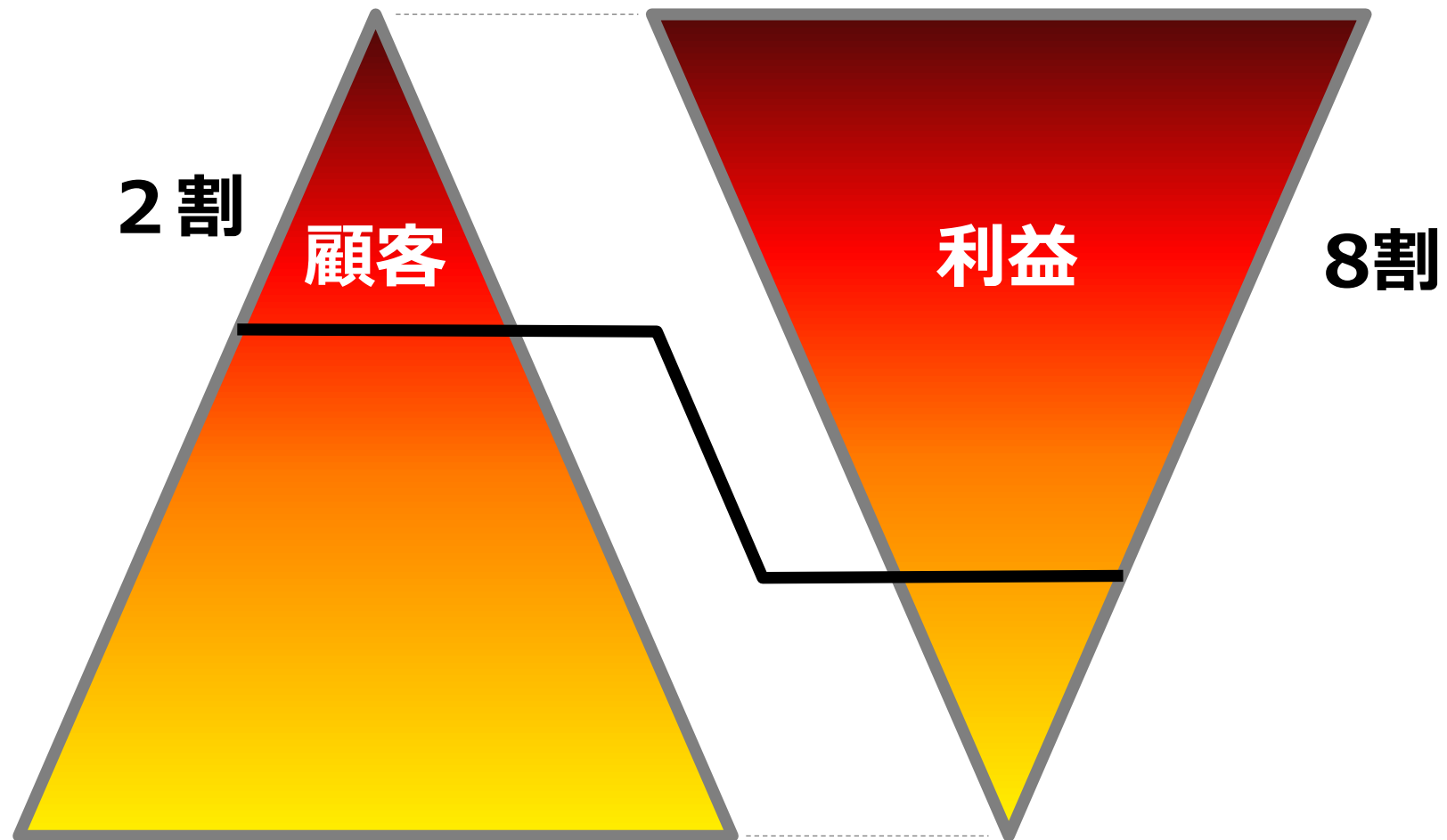
“本当に大切な顧客”は誰か？



ラブレターを書いてくれる  
顧客は誰か？

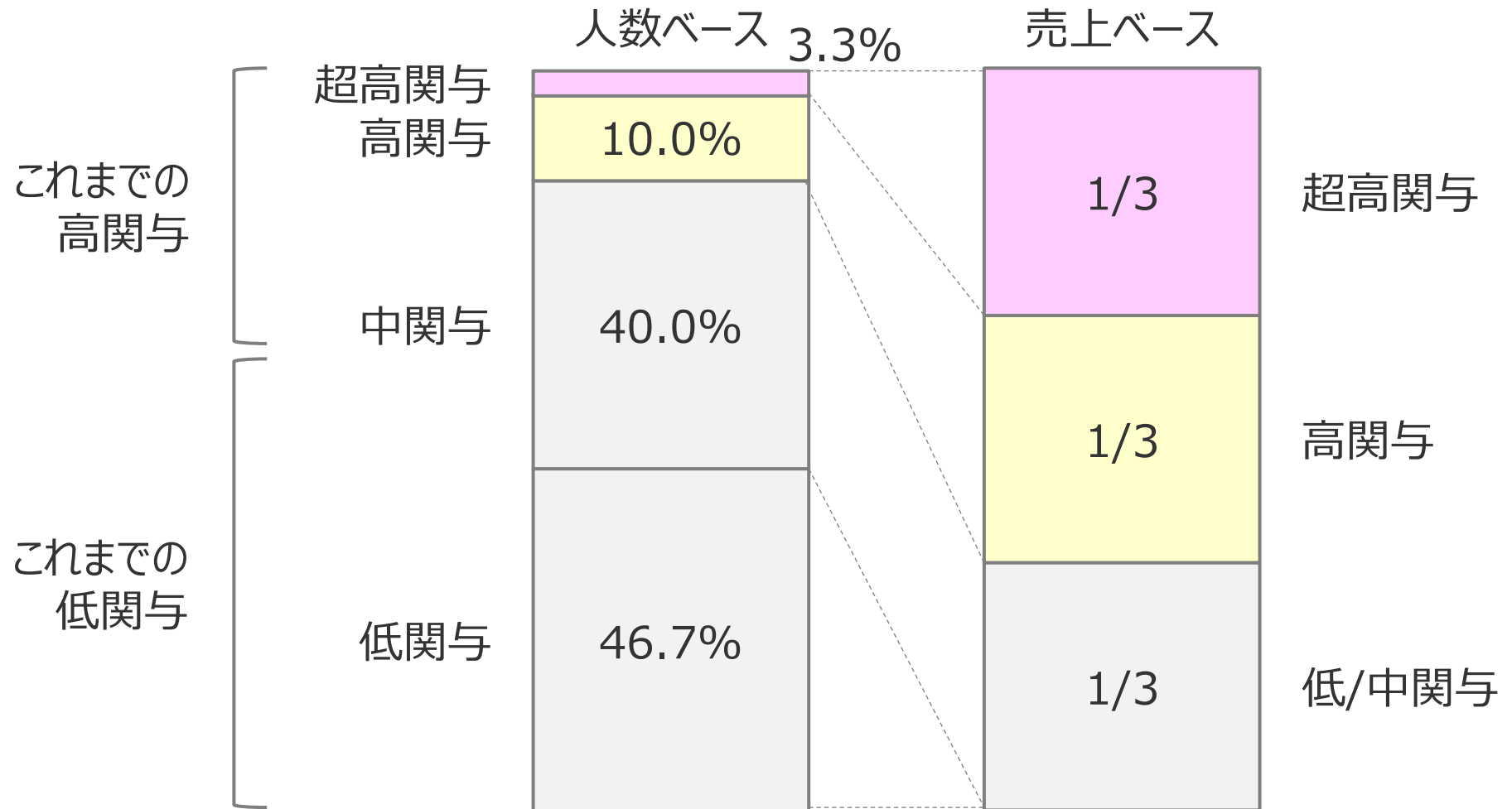


# 2割の顧客が8割の利益をつくってくれている





# 売上ベースで見た超高関与層とセグメンテーション



※出典：堀田治「超高関与消費のマーケットインパクト」関与と知識による多段階の発展モデル



**カゴメトマトジュースは上位2.5%の顧客が  
全売上の30～40%をつくっている**  
(1日あたり220円、年間8万円以上の購入)

※出典：日経デジタルマーケティング2015年10月号

# パレートの法則



- 百貨店では顧客の20%で売上の6割強を占める(岩井ほか2005)
- 雑誌では上位21.1%の人が閲読総数の71.5%を占める
- Webでは20.1%の人が総アクセス数の63.8%を占める
- コンビニでは20.8%の人が利用総数の58.5%を占める(太宰2009)
- 全産業を通じ、総じて上位20%の顧客が売上の6～7割を形成している



# 顧客の階層と感情

熱狂顧客／熱狂的推奨者

ロイヤル顧客

継続顧客

日和見顧客

トライアル顧客

非利用者



熱狂した顧客は  
何をもたらしてくれるのか？



**ブランドに熱狂した顧客は  
中長期的な利益の源泉になってくれる**

**CONCLUSION**



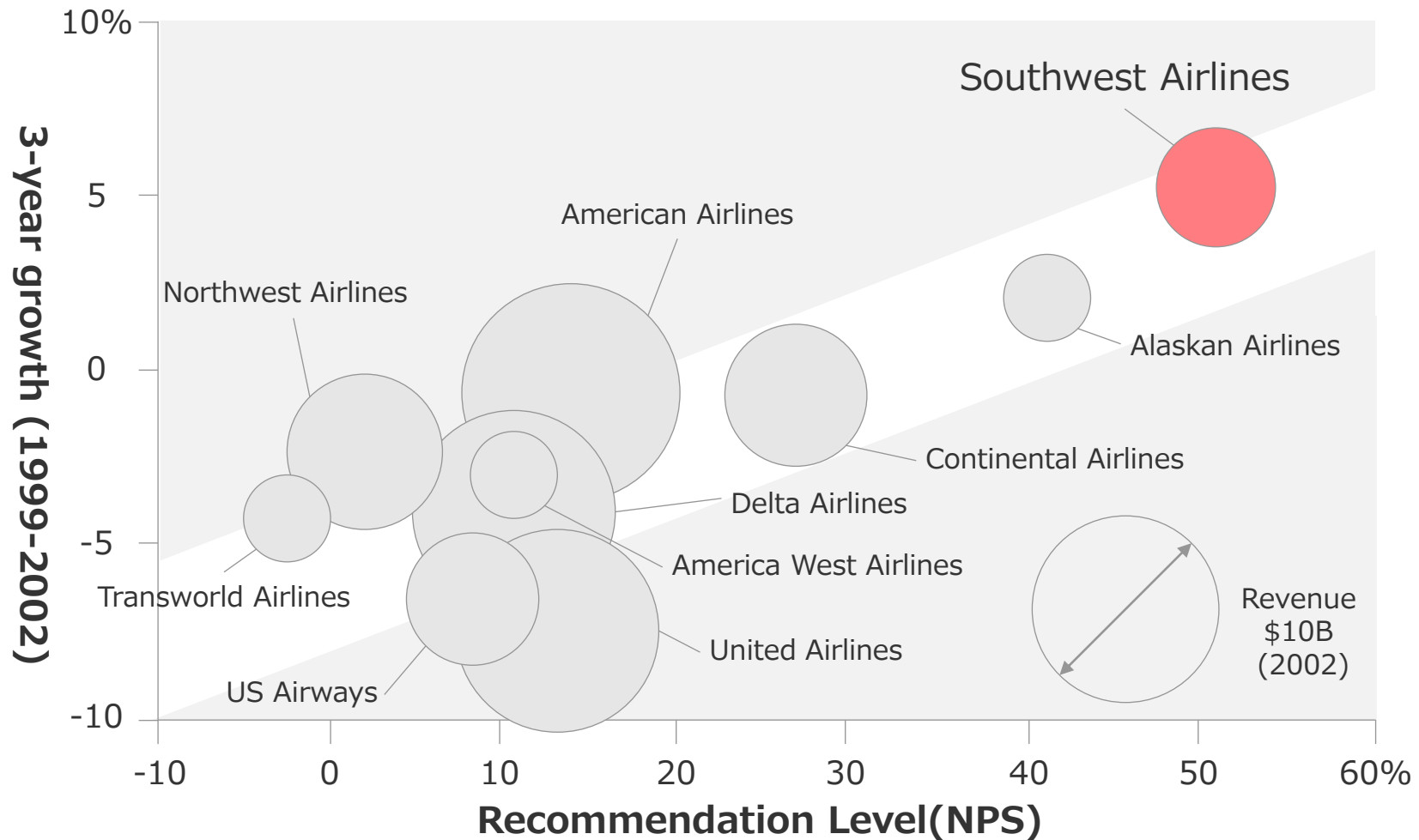
# 全産業の中で最も価格競争が激しい業界



<http://www.aviationexplorer.com/>

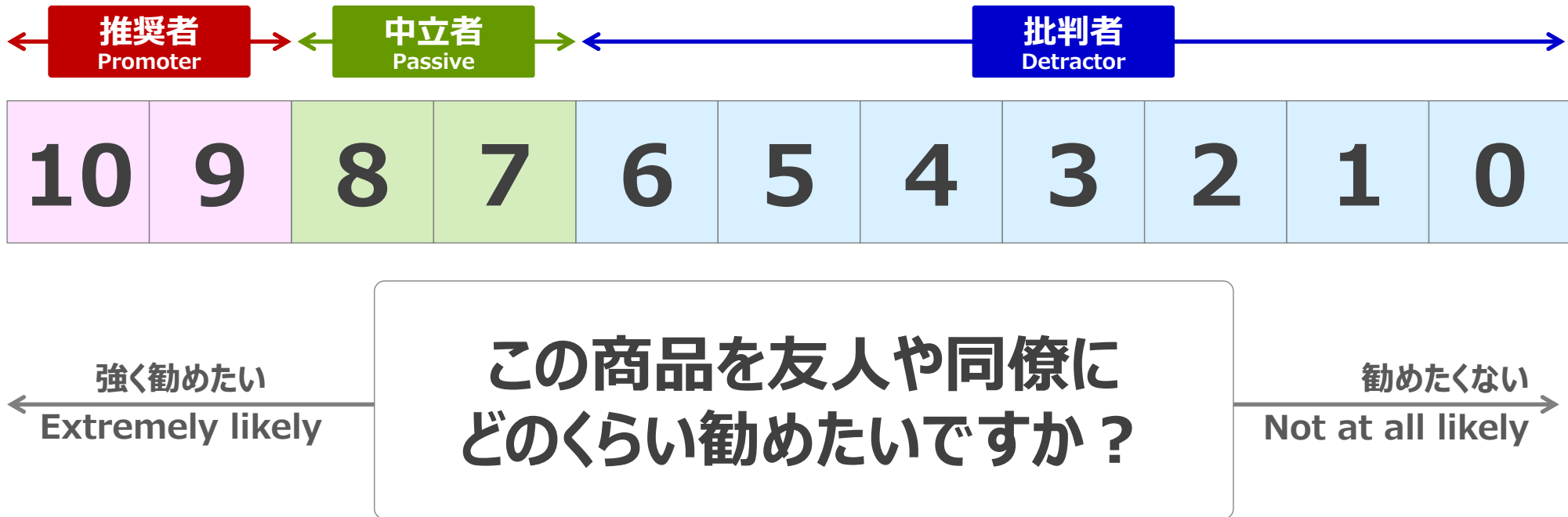


# 推奨意向(NPS)と利益成長率には相関がある



※出典：山岡隆志著『顧客の信頼を勝ち取る18の法則 アドボカシー・マーケティング』（日本経済新聞出版社）P46より

# (参考) NPS : 推奨者正味比率とは



# 熱狂スコアの調査法例

Q

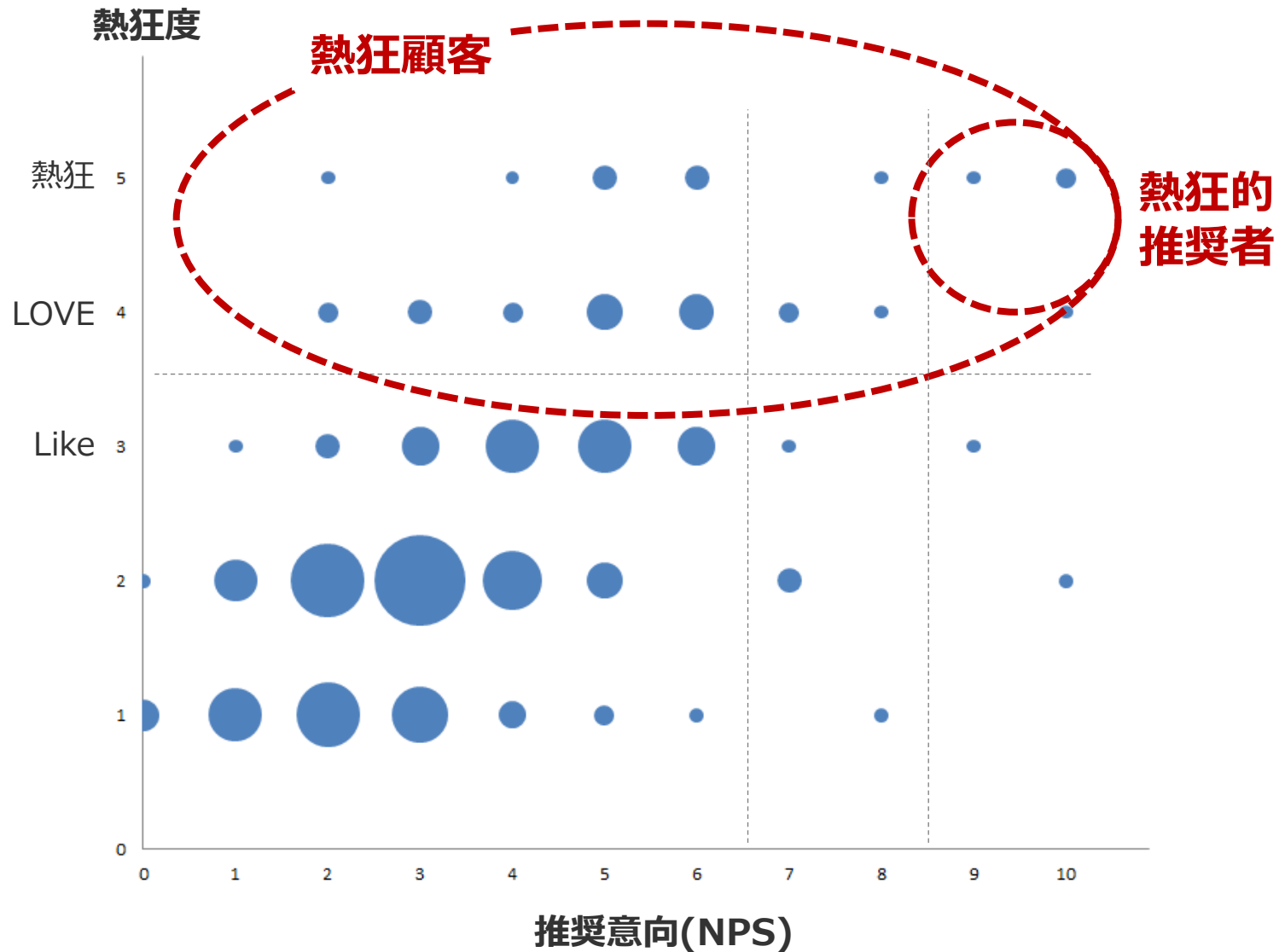
あなたにとってXXはどのような「存在」ですか。あなたのお気持ちに最も近いものを1つだけお選びください。

A

5. 私はXXにすっかりハマっている（夢中だ、ぞっこんだ）
4. 私はXXに愛着を感じながら使っている（幸せを感じる）
3. 私はXXを好きで使っている
2. 私はXXを悪くはないと思いながら使っている（そこそこ満足）
1. 私はXXを他に切り替えるのが面倒だから使っている（仕方なく使っている）

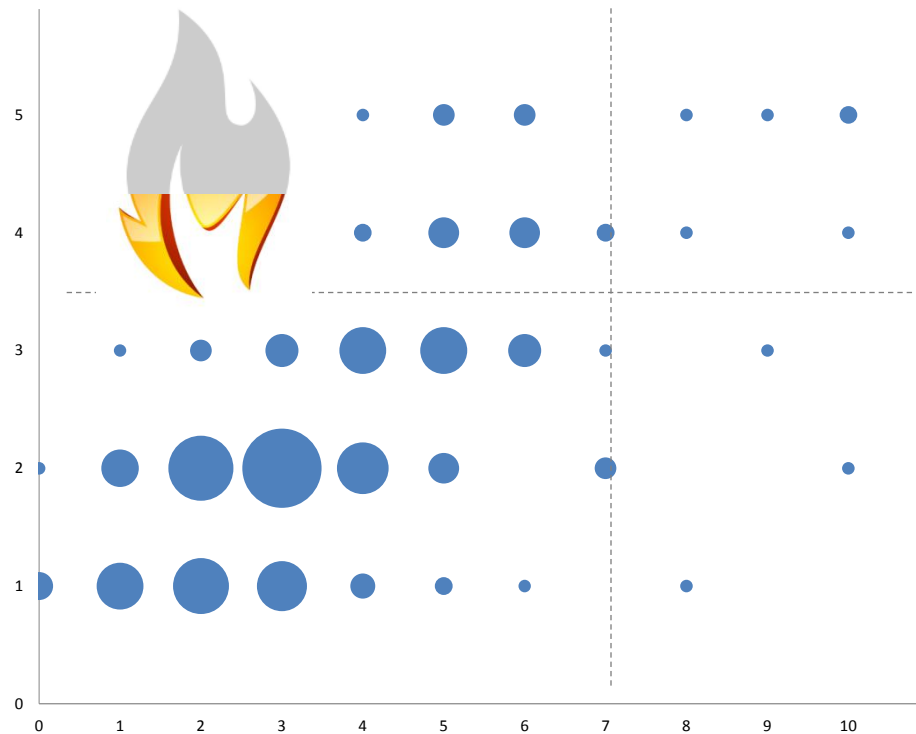


# あなたのブランドの顧客構造を把握することが先決

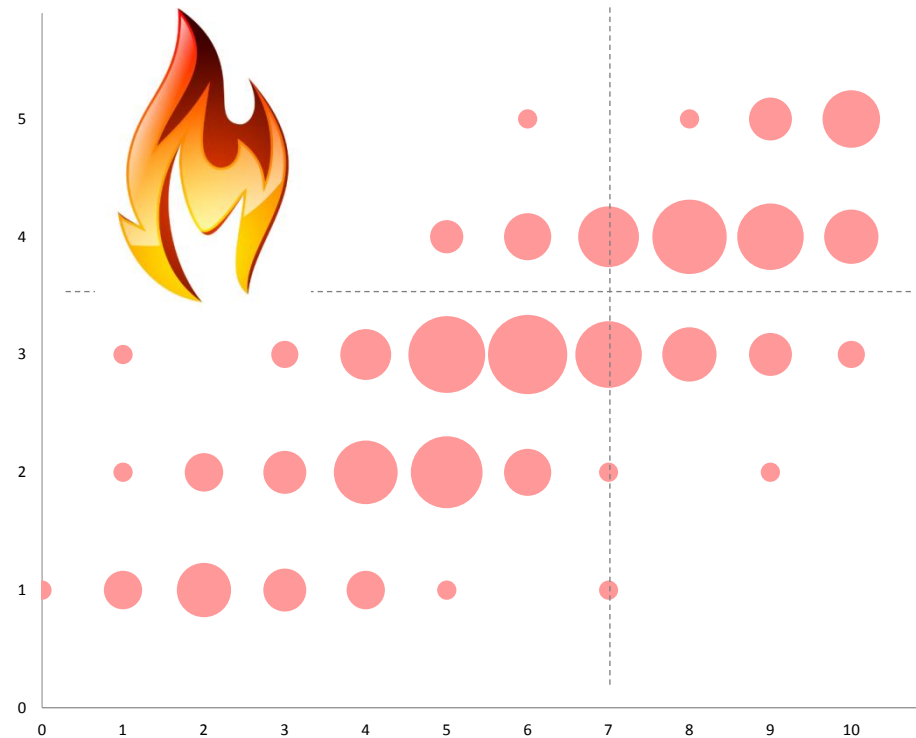


# どちらのブランドが中期的な利益を獲得できるか

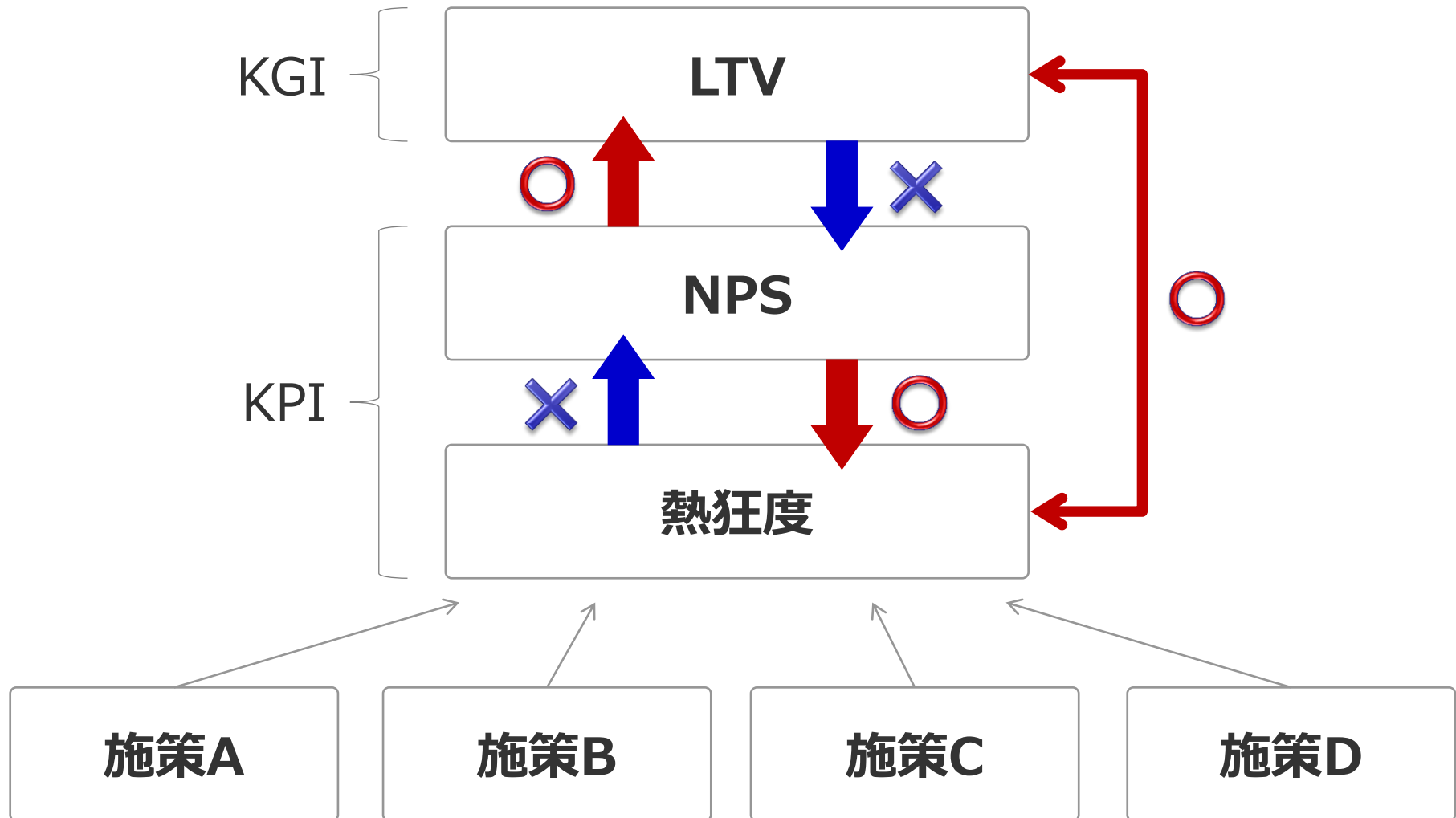
Brand A



Brand B



# 注：LTVとNPSの相関性は完全ではない

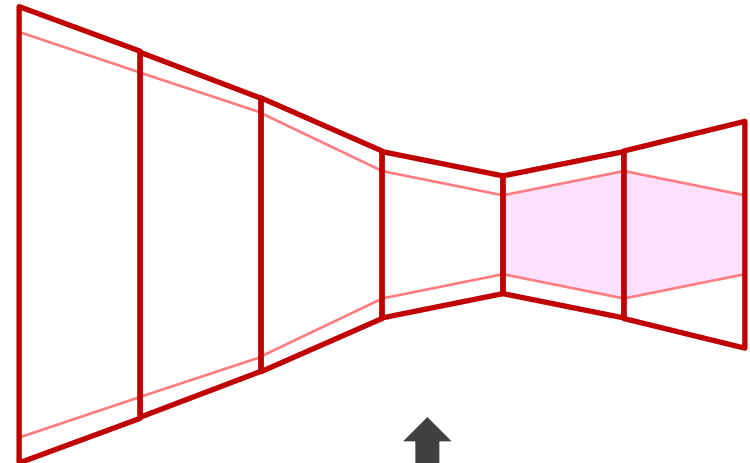
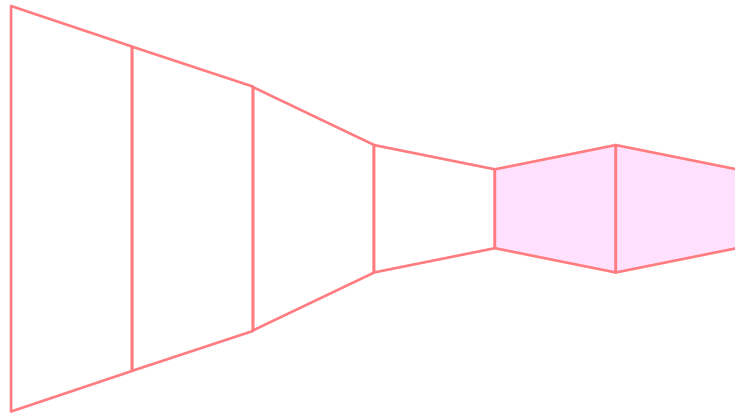


# 対前年、対競合のファネル形状を意識する

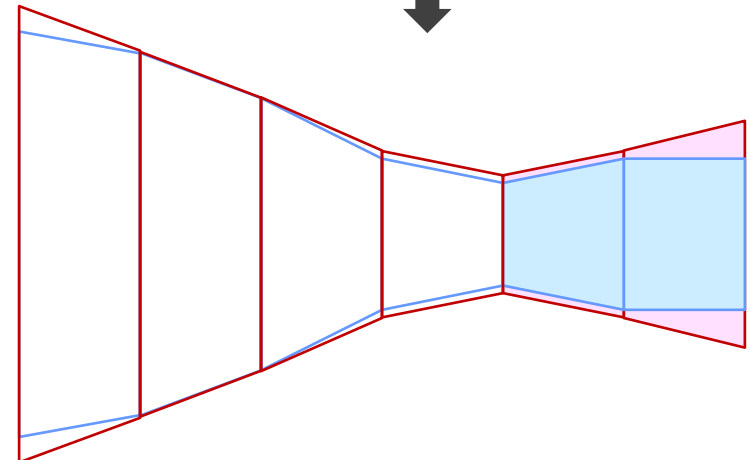
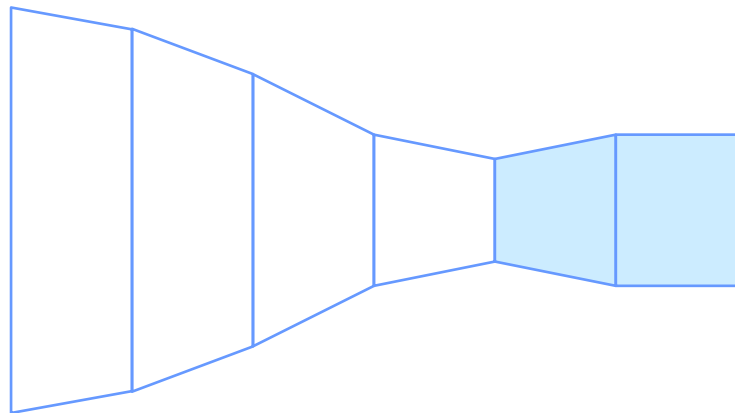
2015年度

2016年度

自社



競合





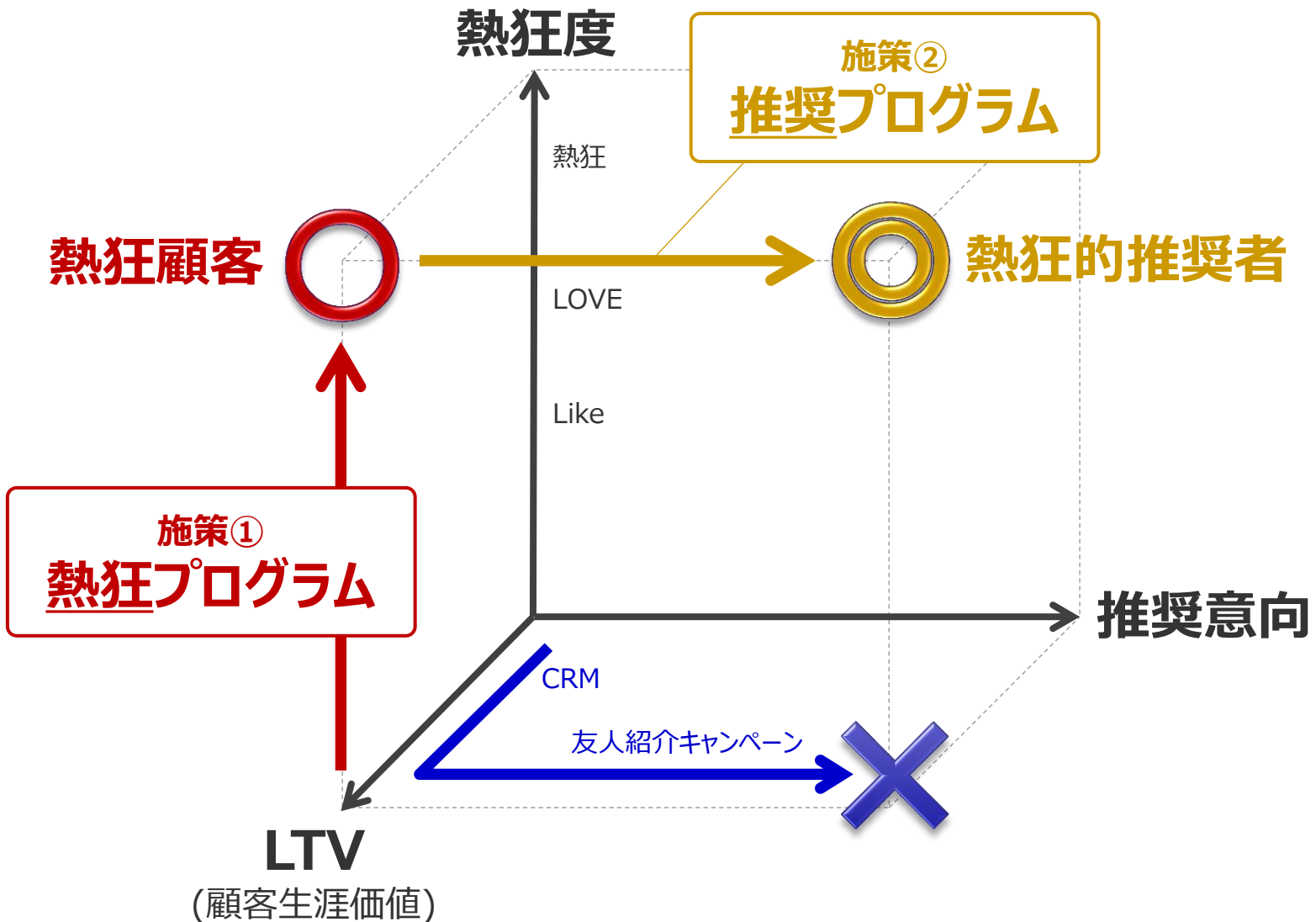
なぜ従来型のCRMには  
限界があるのか？



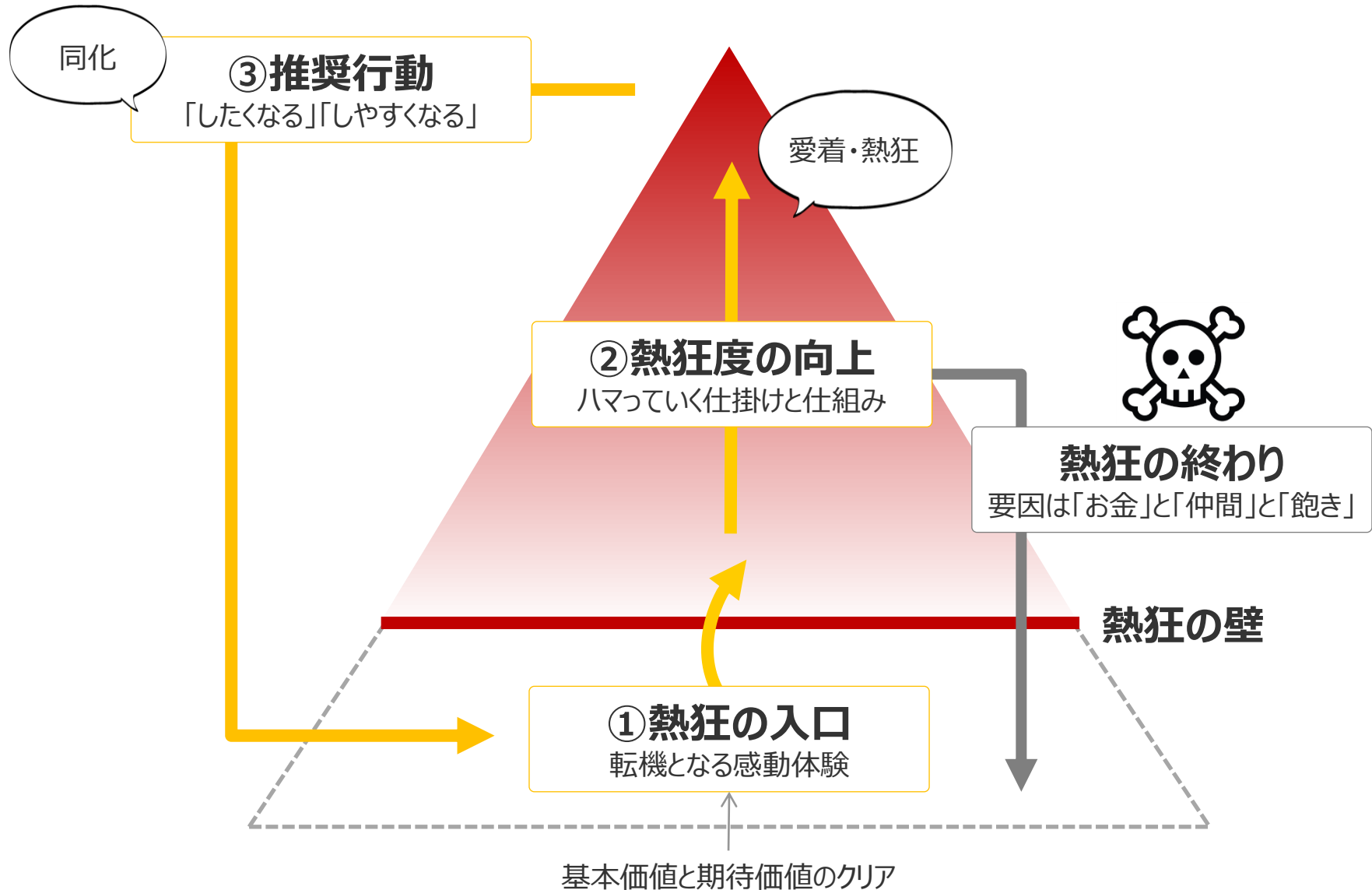
**LTV ≠ 愛 ≠ 推獎意向**

**CONCLUSION**

# 推奨してもらいたいのなら顧客を熱狂させよ

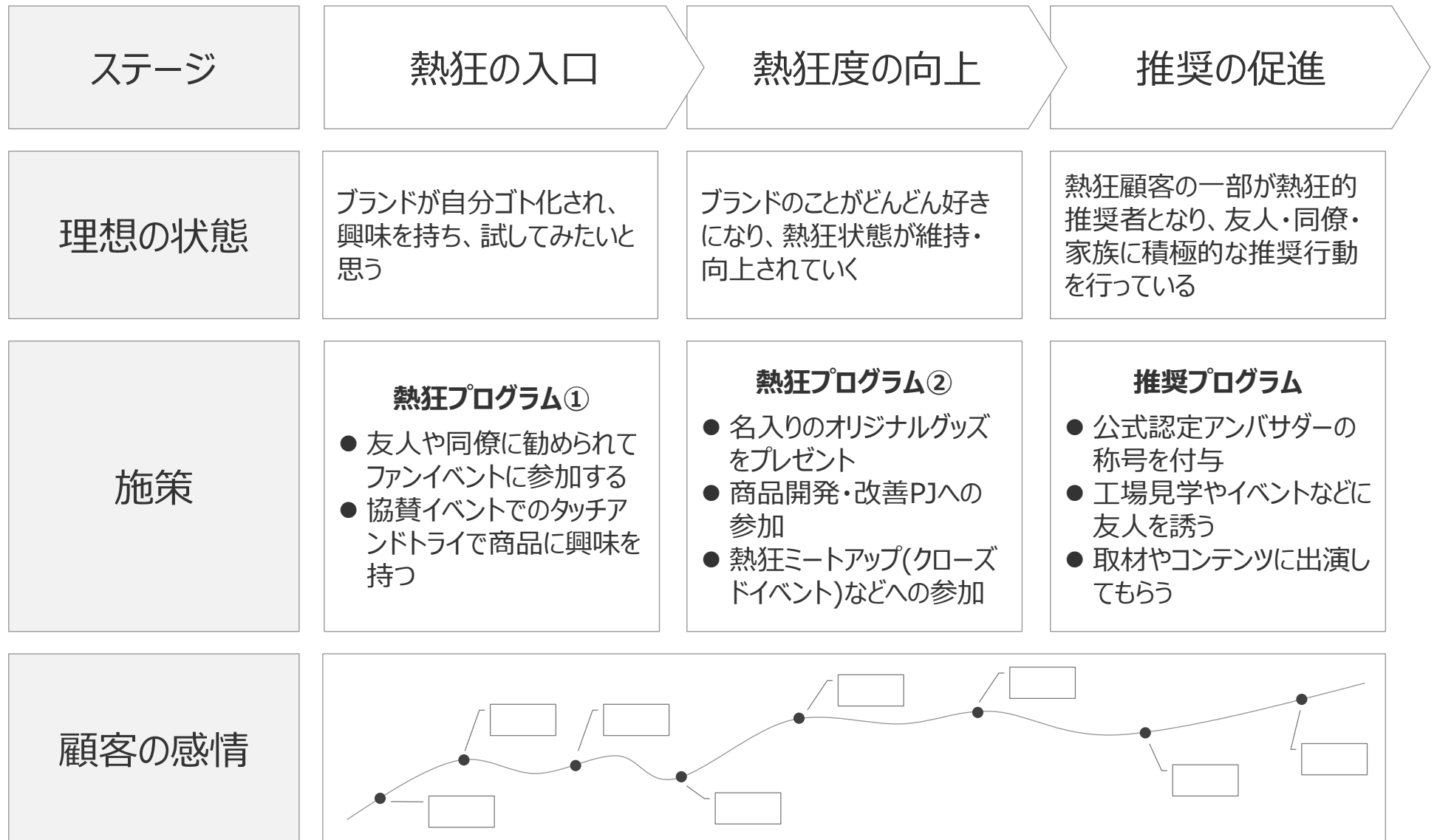


# 熱狂の3ステップ：熱狂ピラミッドループ



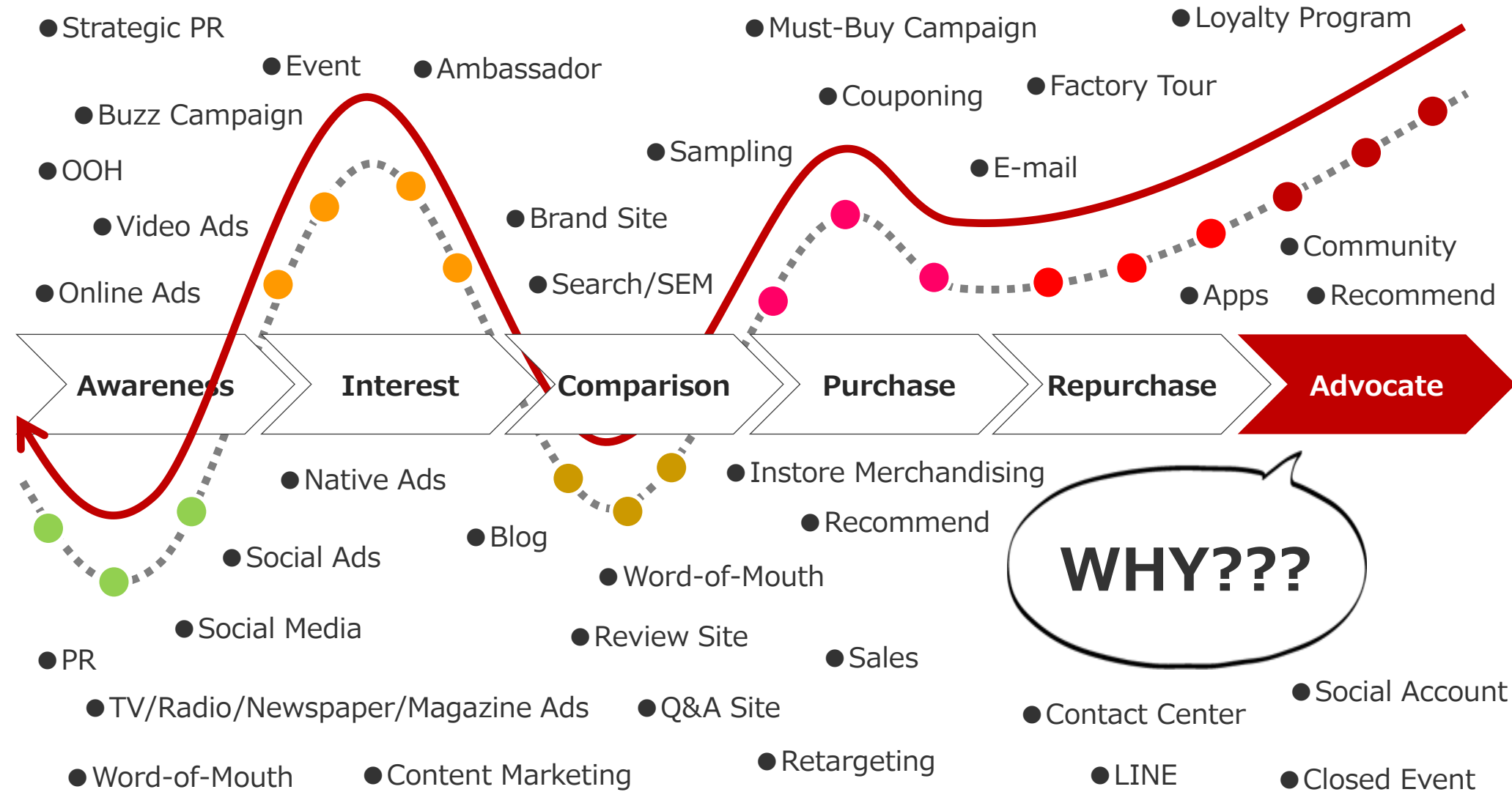


# カスタマージャーニーマップに落としこむ

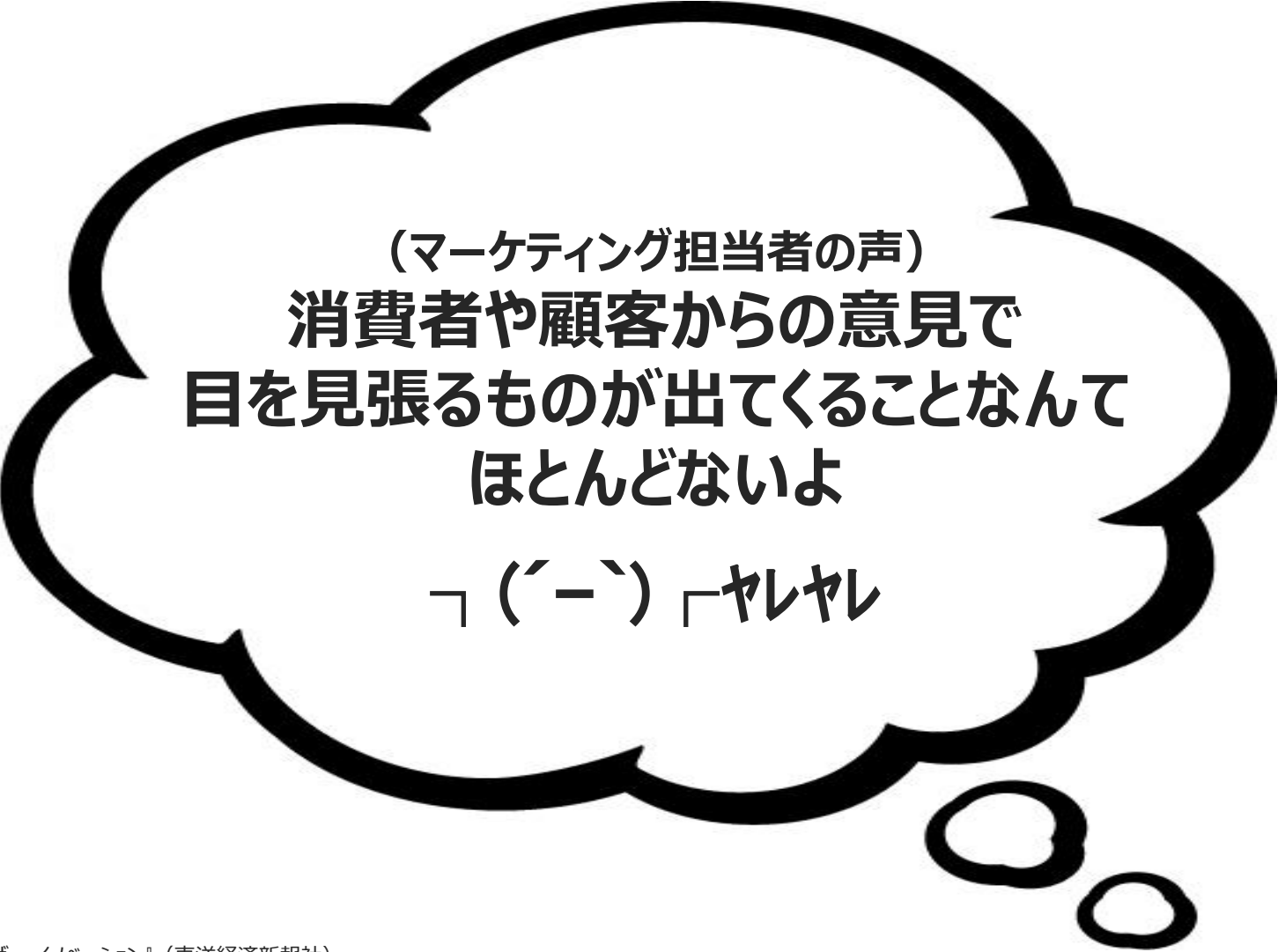


# 熱狂プログラムと推奨プログラム

# 熱狂顧客のジャーニー分析



# 熱狂顧客との商品開発・商品改善



(マーケティング担当者の声)  
消費者や顧客からの意見で  
目を見張るものが出てくることなんて  
ほとんどないよ  
「(´ー`)」ヤレヤレ

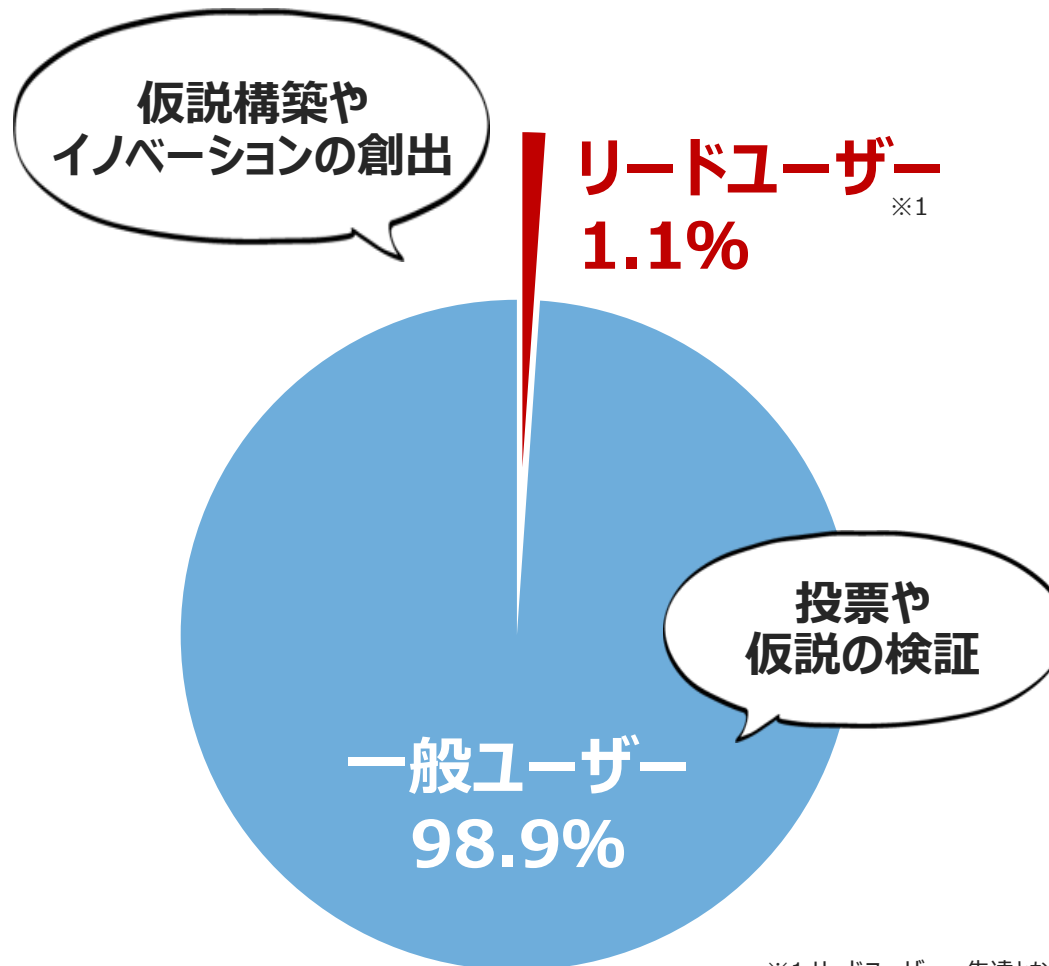


# 誰の声に耳を傾けるべきか？



# 顧客におけるリードユーザーの比率

ハンブルク工科大学のクリスチャン・ルースジェの調査 (n=2,043)



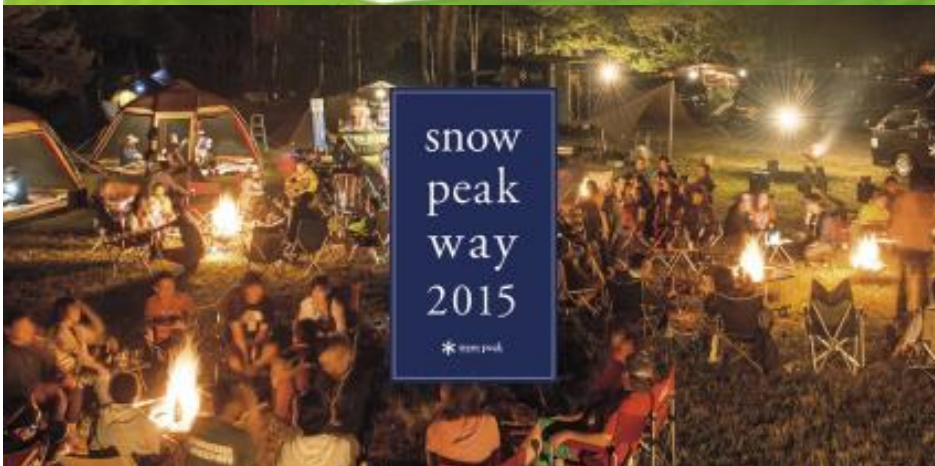
※1 リードユーザー：先達となる利用者。その市場の多数のユーザーがやがて直面する新しいニーズに先行して直面していること、その新しいニーズに対して解決手段を提供するイノベーションを実現することで大きな便益の獲得を期待できること

# 「聞く調査」から「気づく調査」へ



# 熱狂戦略(熱狂プログラム)

**えっ** なぜ1人でテントを**10回**も買うの?  
あなたの会社の**価値観**に惚れ込む、  
**熱狂的なファン**をつくり、  
マーケティングもブランディングも  
不要にする経営術。



snow  
peak  
way  
2015

よなよなエールの

ちょう うたげ

**超 宴**

in 新緑の北軽井沢





# 顧客満足を超えるスノーピークの熱狂戦略



私達、スノーピークとキャンプしましょう。  
あなたの街まで、会いにいきます。

1998年にスタートした snow peak way 今年も開催致します。  
今年は全国8会場での開催を設定させて頂きました。

全国で働くストアスタッフ、また郵便を問わず新潟本社からも多数のスタッフが参加いたします。  
今年も直営コーガーの皆様とキャンプを楽しみ、全力で遊び、本音で語り合います。



## Offline Event

## Online Community on Facebook



# スノピ：熱狂顧客の育成は経営戦略の根幹

ユーザーがどんどん熱狂的になる。

当社はユーザーと直接つながることにより、「得意客」や「営業支援顧客」「経営参画顧客」を巻き込んで、当社ブランド戦略に自然と関与して頂く仕組みを構築し、経営に活かしております。



※出典：2015年度 決算発表資料



※出典：「日経ビジネス」2013年6月24日号

- コアファン(熱狂顧客)の育成は同社が最も重視する経営戦略の根幹である
- コアファン向けの熱狂イベント「スノーピークウェイ」と、コアファン向けオンラインコミュニティの組み合わせで「常時接続型」のコアファンマーケティングを実現



# 11期連続で増収を続けるヤッホーブルーイング

トップ ミッション ビール よなよなの里 公式ビアバル ストーリー ビール造り 会社概要 採用 お問い合わせ

オンラインショップ  
よなよなの里

ヤッホーブルーイング

ビールに味を！  
人生に幸せを！

お知らせ  
NEWS

The banner features a dark blue background with a light blue checkered pattern. In the center, a single yellow lemon slice is positioned above the main text. On the left, two beer cans are shown: '水曜日 SUIYOURI のネコ NO NEKO' (Belgian White Beer Style) and 'YONA YONA ALE'. On the right, two more cans are displayed: 'AONI' and 'TOKYO BLACK (PORTER)'. Behind the cans are two glasses of beer, one light and one dark. The entire scene is framed by a yellow cloud-like shape at the bottom.

<http://yohobrewing.com/>

# 「ビール製造業」から「ビール製造サービス業」へ

素人だったので、楽天さんに「ショップは作り手の顔が見える方がいいですよ」と言われたら、バカ正直に顔を出して。そうしたら本当に受けたんですね。ネット通販をやり始めてから、お客さんが何を望んでいて、何を楽しんでもくれるかを探求するようになりました。

僕らが本気で面白がらないと、お客さんは面白がってくれないと知ったのもその頃です。ビールはしょせんビール、たかがビールです。でも、そのたかがビールに超楽しいエピソードがあったら、お客さんも幸せになったり、愉快になったりすると思うんです。

そう思うようになった時から、**僕らはビール製造業からビール製造サービス業になった**んだと思っています。

出典：日経ビジネスオンライン

僕らが年率40%の成長を実現しているワケ

第2回 ヤッホーブルーイングの井手直行社長に聞く（上）

<http://business.nikkeibp.co.jp/article/interview/20150115/276316/>





# ヤッホー：オフラインイベントで顧客を熱狂

ブランドのコアファン向けに熱狂イベントを実施。社長や社員も参加し、顧客とブランドに対する想い・熱量を共有。



醸造所訪問 & ビール造り体験などのイベントを実施



小規模なファンイベントも定期的開催

宴の開催が2015年11/7(土)・11/8(日)に決定！  
予約開始は10/8(木)21:00～

よなよなピースな  
**宴**  
in よなよなBEER KITCHEN(赤坂)

11/7(土)・8(日)  
時間：各日12:15～14:45  
※開場は12:00～

よなよなエールで  
飲み会やろよ～

当日司会の  
ジュン

年間で契約しているファンには特別な場所を用意

年間契約  
ご契約者様  
特設サイト

YONA  
YONA  
ALE

よなよなエール...  
31,510 いいね！の数

いいね！済み シェア

あなたと他友達8人が「いいね！」と  
言っています



# ヤッホー：超宴2016に潜入!!



池田 紀行さんが写真11件を追加しました — 場所: 北軽井沢ス  
ウィートグラス

5月22日 0:20 - Gunma群馬県 吾妻郡 -

この土日はヤッホーブルーイングの熱狂イベント「超宴」に来てます。今年の参加者は去年の2倍の1,000人！その人数が朝から晩まで大好きなビールを飲みまくります。そして夜はキャンプでまったり。それにしても現場で驚いたのはスタッフの方々のホスピタリティの高さ。熱狂社員が熱狂顧客を生み出す典型例。そして顧客同士の連帯感もハンパない。これぞザ・ブランドだ。



池田 紀行さんが写真9件を追加しました。

5月22日 12:33 - Nagano長野県 北佐久郡 -

ヤッホーブルーイングの超宴2016終了～☆ いやーおもしろかった。来年もまた必ず行く。今回はサイバーエージェント組9人とトライバル組8人の計17人で参戦。来年は30人で行くぞー！





# ヤッホー：超宴2016に潜入!!

 **YAMAP** 山でも使える  
アウトドアGPSアプリ!

 **.HYAKKEI**

[.HYAKKEI](#) > [休日アウトドア](#) > [大人のパラダイス！『超宴』が理想的なアウトドアイベントだと考える7つの理由](#)

2016年05月25日 更新



大人のパラダイス！『超宴』が理想的なアウトドアイベントだと考える7つの理由

<https://hyakkei.me/articles-343>

# 熱狂戦略④ 文脈価値創造戦略



86というモノ



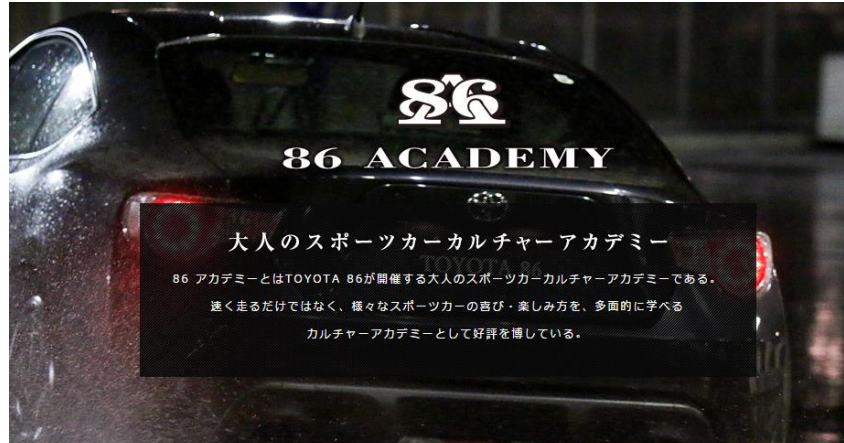
峠というシーン



<http://toyota-86.jp/86society/index.html>



# 熱狂戦略④ 文脈価値創造戦略















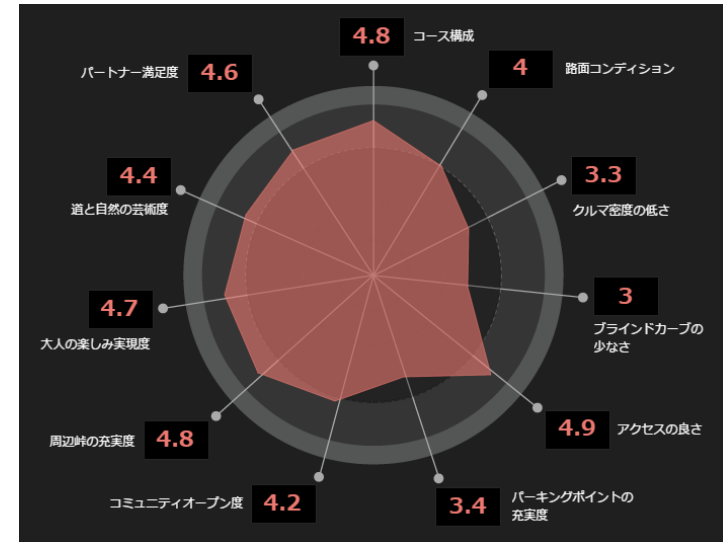
**86 ACADEMY**

大人のスポーツカーカルチャーアカデミー

86 アカデミーとはTOYOTA 86が開催する大人のスポーツカーカルチャーアカデミーである。  
速く走るだけでなく、様々なスポーツカーの喜び・楽しみ方を、多面的に学べる  
カルチャーアカデミーとして好評を博している。

過去のプログラム紹介

			
コントロールテクニック シルバークラス	コントロールテクニック ブロンズクラス	カスタマイズカーミーティング アドバンス	カスタマイズカーミーティング
			
CE ミーティング	レーサーエクササイズプログラム	モビリティ 86 レッスン	カーボンフォークショップ
			
フォトカルチャースクール ベーシック	フォトカルチャースクール アドバンス	フォトカルチャースクール スペシャル	峠Sommelier検定




**TOUGE SOMMELIER**

## 峠Sommリエ検定とは

愛車で走り抜けてきた幾多の峠道。  
あなたはその歴史や文化をどれだけ知っているだろうか。  
もし、その峠に関する知識を深められるなら、  
我々はドライブをより深く楽しむことができるだろう。

# 最高の文脈でクチコミされる推奨プログラム

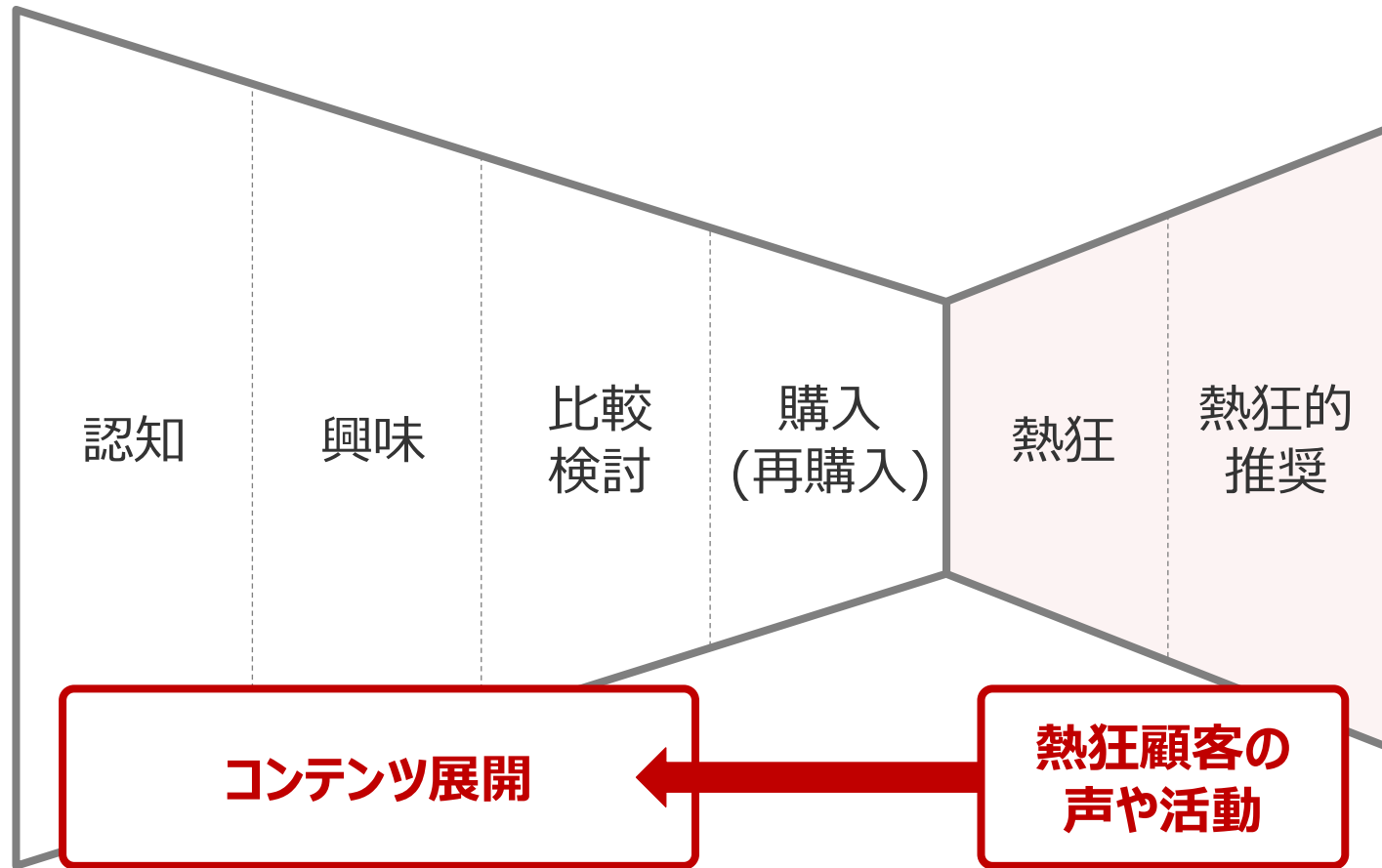


「ありがとう」、「おめでとう」、「お疲れ様」の気持ちに  
スターバックスのドリンクを添えて贈る。

Starbucks eGiftはメッセージカードにスターバックスのドリンクを添えて  
オンライン上で友だちに贈ることができるギフトサービスです。

<https://gift.starbucks.co.jp/>

# 熱狂顧客との活動を広く伝える



# 熱狂顧客との活動を広く伝える

「だから私は、auのXperia。」

**Voices** of Customers

——— ここにしかない喜びを ———



本体の可愛さ、カメラの画像の良さ、容量の大きさなど気に入っています。

Xperiaが動かなくなるまで、ずっと一緒にいるつもりです。

**最高の相棒**です。

20代 女性 8年以上

Xperiaに  
**愛着、  
執着  
してます。**

20代 男性 10年以上

z ultraのサイズは  
**唯一無二**  
だと思っています。この機種を販売したauには感謝しています。

40代 男性

すべてを兼ね  
備えている神  
**機種**と思います

女性 50代 15年以上

<http://www.au.kddi.com/z5-event/voice/>



# ロイヤルティ向上事例

# ソニー損保の顧客ロイヤルティ経営

さあ、変えるなら。選ぶなら。

## ソニー損保の自動車保険

選ばれ続ける、ワケがある。

ダイレクト自動車保険  
13年連続売上 **No.1**

※自動車保険を主にダイレクト販売している損害保険会社の  
2014年度までの自動車保険料収入より(弊社調べ)。

🔍 見積り・申込み

### お客様の満足・不満の声

ご契約中のみなさまから、ソニー損保の自動車保険についての感想をいただいております。保険契約の参考にご覧ください。

#### 満足の声

 大変な対応がたくさんあったかと思いましたが...  
【2016/03 | 事故 | 大阪 | 女性 | 30代 | とても満足】

 とても親身になって対応していただきました...  
【2016/03 | 事故 | 東京 | 女性 | 30代 | とても満足】

#### 不満の声

 とにかく、当事者から連絡させていただいた...  
【2016/03 | 事故 | 大阪 | 男性 | 70代 | とても不満】

 ソニー損保さんとは10年以上のお付き合い...  
【2016/03 | 事故 | 滋賀 | 男性 | 50代 | とても不満】

 **事故対応経験者約8万人の満足・不満の声を公開**

ソニー損保ってどうなの？を外部のクチコミサイトで調べよう。  
[Yahoo!知恵袋でクチコミを見る](#)

**YAHOO! JAPAN** 知恵袋

<http://www.sonysonpo.co.jp/auto/>

# 驚異的な売上を記録する@cosme store



※出典：Google

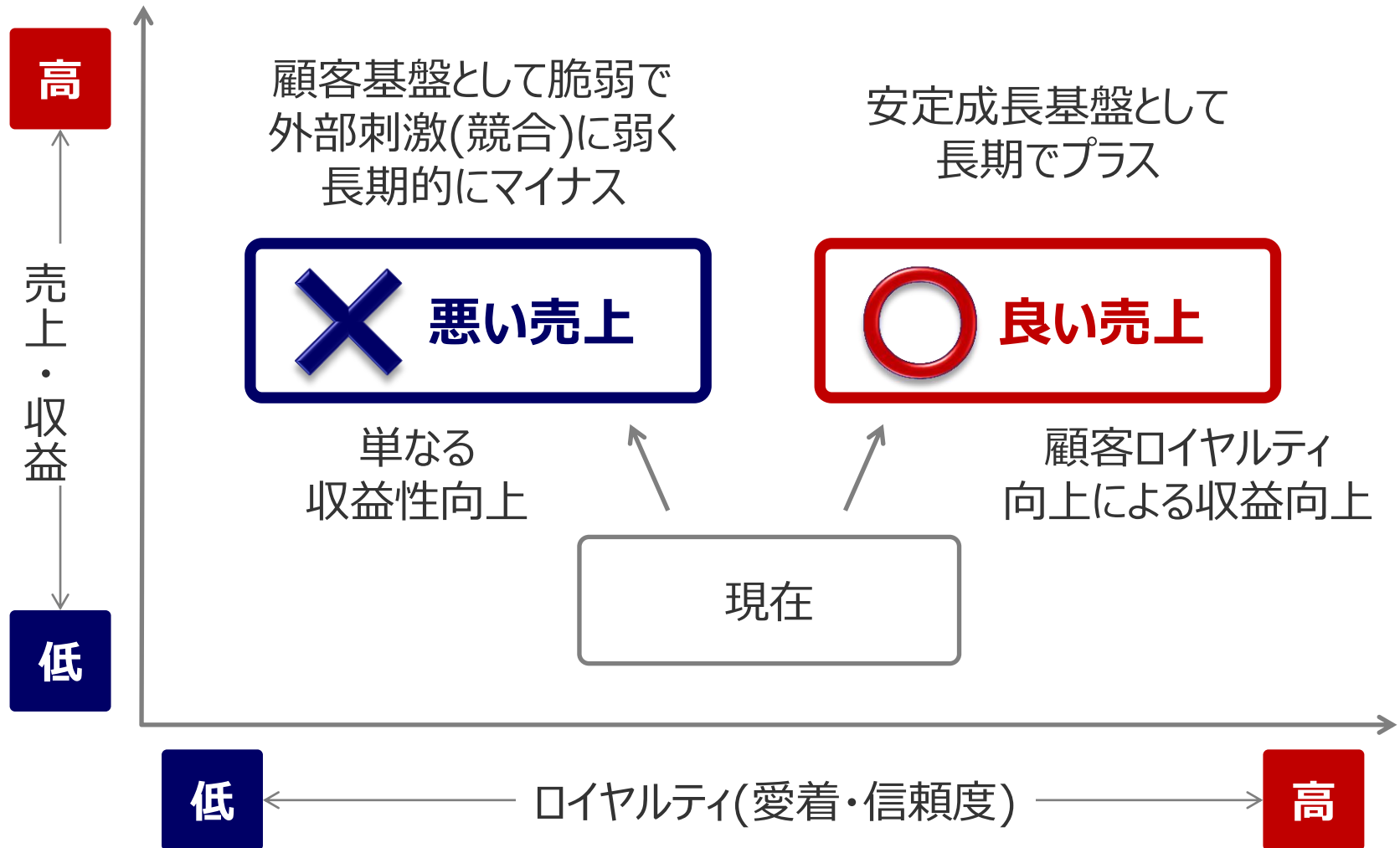
KPI①  
**来店客数**

KPI②  
**買上率**

KPI③  
**買上点数**

※KGI = 「短期的な売上」ではなく「店舗ロイヤルティを高めること」

# 熱狂経営＝「良い売上」を増やすこと



※出典：株式会社ビービット 遠藤直紀＋武井由紀子著『売上につながる「顧客ロイヤルティ戦略」入門』日本実業出版社



# まとめ

- ✓ STPと4Pだけでは現状の閉塞感を打破することはできない
- ✓ いつまでプレゼントキャンペーンを続けるのか。熱狂顧客を見つけ、支援せよ
- ✓ 施策展開は熱狂の入口づくり→熱狂度の向上→推奨の促進の3ステップを意識する
- ✓ ブランドの売上が顧客のどのような感情と構造によってつくりられているのかを把握せよ!!

# Thank You!!



続きはソーシャルメディアで!!  
ご静聴、ありがとうございました

※ご質問は [ikedanori@tribalmedia.co.jp](mailto:ikedanori@tribalmedia.co.jp) までお気軽に

ikedanoriyuki.jp

Google 検索

I'm Feeling Lucky



ご質問は  
お気軽に!!



@ikedanoriyuki