

【アクションカード⑱：ターゲット設定の仕方】

以下に紹介するターゲットの設定の流れは、一般的な取組み手順です。取組み手順になって進める中で、わからない部分がある場合は、遠慮なく商工会に御相談ください。

①ターゲティングとは何か

事業を成長させるためには、誰かに商品を販売したり、誰かにサービスを提供しなければなりません。その誰かにを決めることをターゲティングという。

②何のためにターゲティングするのか

事業者の資金は有限です。従って、効率的に誰かに商品やサービスを知ってもらう活動をしなければなりません。つまり、どの市場セグメントに（誰に）ブランディングやマーケティング資源を集中するかを決めることが必要なのです。

③ポジショニングすることが重要

ターゲットを設定する際、合わせて「その商品やサービスの独自の存在価値や役割」を見出すことが重要です。この見出すことをポジショニングと言います。つまり、「誰に」がターゲティングであり「どのような存在価値や役割があるのかを見出すこと」がポジショニングです。この説明でわかるように、ターゲット（生活者や消費者）に対して、どのような「存在価値や役割」を見出すかがポイントになります。従って、ポジショニングで合わせて頻繁に語られる差別化とは異なる概念であることを理解してください。

ポジショニングは、競合ブランド（商品やサービス）と比較して優位に立つために検討するものではなく、生活者や消費者から見て「他に替えられない」存在価値や役割を持った存在になることを目指して検討するものなのです。

④ターゲットの設定の仕方を失敗から理解する

- ・オールターゲットの設定はしない

多くの事業者は、ターゲットを絞ることにに関して不安視する傾向があります。ターゲットを絞るとお客様が減るのではないかとの不安です。しかしながら、ターゲットを広く取りすぎると多くの弊害が存在することを理解してください。

例えば女性向けの洋服を男性でも着れるように商品を開発して、男女をターゲットとしたとしましょう。女性にこれまで「かわいい！」と売っていた服を男性も着れるようにすれば、おのずと「かわいい！」という特長は小さくなることでしょう。結果、これまでの女性は買わなくなりますし、男性も「わざわざ女性も着れる」洋服に手を出さずでしょうか。

- ・短絡的な設定はしない

20代～30代前半の男性といったようなターゲット設定の仕方をしている事業者が多いです。つまり、性・年齢のみで設定されているケースです。20代～30代前半の男性の中には、

職業のみを切り出しても、会社員、自営業、フリーター、そもそも学生等々、いろんな態様があります。生活に必要な洋服や、食料品、寝る時間も起きる時間も異なれば、職業だけでも様々な生活シーンを想像できます。そのような理由から、短絡的なターゲット設定では、ターゲットとする顧客層のイメージが散漫になり、これらすべての方々を網羅できるものはないだろうかといった発想に陥りがちです。趣味や志向、ライフスタイルが多様化する現代において、このような発想では、消費者の利便性や便益を考えた商品やサービスを生み出すのは至難の業になります。

⑤新しくターゲットを設定する手法

ターゲットは、次に示すいくつかの視点でポジショニングをし、決定していくことになります。

・売上または利益極大化の視点

ターゲットを設定するのは、獲得する売上を、極大化するためです。売上は様々な視点で算出式を表すことができますが、ターゲット設定の視点では次のようになります。

売上＝ターゲットリーチ×トライアル購入率×リピート購入率

ターゲットを絞ると販売機会が減ると考えている事業者の方は「ターゲットリーチ」という側面しか見ていない可能性が高いです。しかしながら、ターゲットの設定の目的の1つに利益がある以上、ターゲットリーチのみでは不十分です。トライアル購入やリピート購入までを検討し、実の成果に結びつけてこそ真の目的に到達します。

ターゲットを絞るという考え方については、限られたターゲットに対して予算を集中させ、トライアル購入率とリピート購入率を引き上げるという解釈が正しいです。逆に広くターゲットを取った場合、限られた予算の中ではどうしても「浅く広く」となってしまいます。結果、浅く広くリーチは取れても密度が薄くなるため、肝心のトライアル購入やリピート購入につながらないことになります。

一方で、最も収益が見込めるターゲットに絞ってターゲティングし予算を集中させれば、有望なターゲットに対して密度を厚くアプローチでき、トライアル購入につながりやすくなるのです。更には、浅く広く獲得したトライアル顧客と比べて、狭く深く獲得したトライアル顧客の方が、商品やサービスに対するニーズや理解、あるいは感情移入の度合いが強いため、リピート購入にも結び付きやすいものです。このように考えると、ターゲットを絞ると販売機会が減るという考え方は、ターゲットリーチのみに着目し顧客化を無視した一面的な考え方であり、合理的でないことになります。

また、売上獲得の結果の「利益の極大化」も重要です。利益の極大化は「売り上げを上げる」こと、「コストを下げる」こと、この2つから実現可能です。つまり「最小の費用で、最大の利益が見込めるターゲット」が必要なのです。ターゲットは「なるべく広く設定す

る」という考え方だと広告宣伝費等のコストがかさんでしまいます。そこで「最も収益性の高いターゲットに絞る」必要があるのです。そのようなターゲットの設定の仕方は「何度も購買してくれそうな方」を設定することがカギをにぎります。その商品やサービスへの愛着や感情の移入しやすい人、長期に渡って「指名買い」してくれそうな顧客を獲得したいところです。その際のポジショニングの考え方は様々ですが、例えば次のような軸で考えると、良いです。ポイントは愛着や感情移入を誘発する「情緒的な価値」を軸に据えることです。

| | シンプルな「もてなし」 | 温かな「もてなし」 |
|-------|-------------|-----------|
| 海の幸料理 | 競合の状況 | |
| 山の幸料理 | | |

・競争上の視点

ポジショニングは差別化のために検討するものではないと冒頭に書きましたが、実際に

は競合が存在するものです。そして、競合と同じような利便性や便益を提供する商品・サービスでは、単なる価格販促に陥ってしまうものです。そこで、競合と自身が手掛けようとする商品やサービスと「比較する視点」でポジショニングし、ターゲットを設定していく方法も時には必要です。例えば次のような軸で考えると、良いです。

| | ビュッフェスタイル | コーススタイル |
|--------|--------------|---------|
| 鎌倉野菜中心 | <p>競合の状況</p> | |
| 三浦野菜中心 | | |

⑥既存顧客のニーズや実情に応じて「今一度」ターゲットを設定する手法

こちらの流れは、「アクションカード②商品開発の仕方」に記載していますので、活用ください。

⑦設定したターゲットが適切か否かの検証

ターゲットの設定が終了したら、その設定した内容が適切か否かを確認する作業が必要です。その作業は以下の視点を1つ1つ確認することです。もし可能であれば、ターゲットを設定する作業に入る前に、以下の視点を事前に意識して進めれば、最適なターゲット設定が叶うということを補足しておきます。

・有効な市場規模だと言えるか？

設定したターゲットの層を将来に渡り獲得することで、「目標とする売上や利益を獲得することができる」と言い切れるのがポイントです。今後、設定したターゲットに事業を展開するわけですが、十分な売上や利益を確保できる見込みが立たないのに頑張っても意味がないからです。商品やサービスの売上高は、次のような式でも表すことができます。

売上高＝ターゲットの市場規模×自社ブランドのシェア

売上高＝購入者数×購入頻度×客単価

ターゲット設定をする際には、仮に正確な情報がわからなくても、上記の公式で算段してみる事が大切です。

・競合に比べて優位な展開が可能か？

ターゲットを設定する場合、できるだけ強い競合商品やサービスが存在せず、かつ、競合商品やサービスが少ないほうが、成功の可能性が高いです。競合を意識したターゲットの設定になっているかどうかを確認しましょう。

・波及効果が充分見込めるか？

数あるターゲットが存在する市場の中でも、周辺市場への波及効果の高いターゲットをターゲティングしていくことが理想です。当初はターゲットを絞るという意識が重要ですが、結果的に「もっと市場が広がり、売上や利益を伸ばしたい」と思うことは自然のことです。ですから、副次的効果として、意識する程度で良いので、検証の際には、「広がりそうか」も念頭に置いておきましょう。例えば宇宙食用に開発された「ドライフード」は現在、防災の備蓄食として広がっています。このような発想です。

・到達可能性が確保できているか？

例えどんなに市場規模が大きく、ライバルが少なく、成長性や波及効果があったとしても、そのターゲット層に、今後仕掛ける広告宣伝等が到達できなければ（広告宣伝等が伝わらなければ）、そもそもマーケティング活動自体が成り立たないです。

・測定可能性が確保できているか？

既述の到達可能性と対で考えると良いです。そもそも測定できない市場には、広告宣伝等は展開できないからです。測定とは、ターゲットが「概ね〇〇〇〇人、存在しそうだ！」といった概算を指します。

【ターゲット設定の仕方チェックリスト】

| <input checked="" type="checkbox"/> | 項目 |
|-------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | ターゲティングとは何かを理解した |
| <input type="checkbox"/> | 何のためにターゲティングするのかを理解した |
| <input type="checkbox"/> | ポジショニングの重要性を理解した |
| <input type="checkbox"/> | ターゲットの設定の仕方を失敗から理解できた |
| <input type="checkbox"/> | 新しくターゲットを設定する手法を理解した |
| <input type="checkbox"/> | 既存顧客のニーズや実情に応じて「今一度」ターゲットを設定する手法を理解した |
| <input type="checkbox"/> | 設定したターゲットが適切か否かの検証を行った |

