

ドラッカーの研究③ 商品の定義

城取フードサービス研究所 城取 博幸

商品の定義

商品の定義とは、「自社の主力商品と、それを引き立たせるため、充実させるための、補助商品または付属商品とに分類することである。」

何を主力商品にするのか

プリンター VS インク

コピー VS インク コピー紙

携帯電話 VS 通信料

「プリンター」を「主力商品」とするならば、「インク」は売上を伸ばすための「補助商品」であり、販売促進としてインクはサービスしてもよい。

「インク」を「主力商品」とするならば、「プリンター」はインクを売るための「補助商品」であるため、低価格で販売してもよい。

商品の役割を決めていますか？

同じような商品構成でも、企業によって「主力商品」と「補助商品」が反対の場合がある。スーパーマーケットでも自分の扱い商品を「主力商品」と「補助商品」に分類して商品戦略を立てる必要があります。

どのように役割を決めるか

アマゾンでは、商品、本を買ったお客様に、「これを買ったお客様は、同時にこんな商品も買っていますよ」といった情報を提供しています。どちらが「主力商品」かは分かりませんが、買った商品が「主力商品」とするならば、必ず「補助商品」を紹介して売上アップを図ろうとしています。

スーパーマーケットはどうでしょう、POS データはあるものの、お客が何を組み合わせて商品を買っているかの調査は殆どしていません。「58円のおにぎり」を買って頂いたお客様は、同時に何を買っているか知っていますか？

簡単な調査の仕方は、レジの記録紙を調査することです。少なくとも100人調査して、販売点数の多い順にマトリクスにまとめれば、「主力商品」と「補助商品」の品名と役割が分かり、販売戦略に役立てられます。これを他の商品でも継続して行ないます。外食産業でも同じことです。

商品の構成要素

商品のセールスポイントを明らかにしよう

1. 機能 どのようなことができるか 商品の役割
2. 品質 どのレベルのことができるか 商品の性質
3. 価格 いくらでできるか いくらで買ってもらえるか
4. サービス どのような付加価値がついているか
5. 時間 対応時間はどうか 待たせないか
6. 顧客との関係 どれだけ個別対応するか 意見を聞くか
7. デザイン 見た目、色、形状、大きさなどはどうか

自社の強みは何ですか

1. 他社にない機能
2. 他社より優れた品質
3. どこよりも安い価格
4. どこよりも魅力的な品揃え
5. かゆいところに手が届くサービス
6. 心地よい接客
7. 注文を受けたものに対して素早い対応
8. 注文に対する柔軟性

吉野家の例

かつて、「牛丼の吉野家」は、「うまい（機能）」、「安い（価格）」、「早い（時間）」がセールスポイントです。それを実現するために、「メニュー」、「仕入れ」、「調理」、「レイアウト」、「人員配置」、「教育」を実施している。それにより、自社の強みと、顧客に対する効用、価格、価値観を生み出しています。

ドラッカーの商品分類

商品は以下のいずれかに分類されます。現在の商品を明確にする。

1. 「今日の主力商品」 現在大きな売上と利益を上げているが、今後の成長には限界がある。
2. 「明日の主力商品」 現在でも大きな売上があり、さらに成長が望める、次期主力商品。
3. 「昨日の主力商品」 売上は大きいですが、努力のわりには利益が薄い。将来も発展も望めない。
4. 「開発商品」 売場に導入中ではあるが、期待はあるが見通しは分からない。
5. 「シンデレラ商品（睡眠商品）」 資源（資金）が十分あれば、うまくいく可能性がある。
6. 「手直し商品」 何か一つ欠落していて、それを改善すると主力商品になりうる。
7. 「失敗商品」 誰の目にも明らかで、すぐに消えてゆく。
8. 「仮の特殊商品」 主力商品になりうるが、特殊商品として扱っている。
9. 「生産的特殊商品」 限定された市場を持つ、特定分野で差別化が図られている。
10. 「非生産的特殊商品」 顧客が価値を認めないことに資源（資金）をつぎ込んでいる。
11. 「独善的商品」 経営者（バイヤー）の思い込みだけで、資源（資金）だけが浪費されている。

商品の特性を擬人化

商品（人）には、いろいろな特性があります。①「地味だが顔の広い商品」②「顔の広い人気商品」③「付き合いの狭い人気商品」④「孤独な人気商品」⑤「オタク商品」⑥「欠かせない商品」⑦「頼りになる商品」⑧「普通の商品」⑨「集団になると強い商品」⑩「留守がちな商品」⑪「勉強中の商品」⑫「急に呼び出される商品」⑬「困った時の商品」⑭「じゃまな商品」などがあります。

擬人化して説明すれば次のようになります。

①「地味だが顔の広い商品」

「味噌」は地味だが「味噌汁」は毎日飲むメニューで、「だしの素」や「豆腐」、「わかめ」、「油揚げ」、「長ねぎ」、「あさり」「しじみ」など地味だが多くの仲間を連れてきます。

②「顔の広い人気商品」

「鍋スープ」は顔が広く、「なべ」を作るときは、魚や肉、野菜、豆腐、こんにゃく、たまご、麺類、ご飯など幅広く多くの仲間を連れてきます。

③「付き合いの狭い人気商品」

「コーヒーフレッシュ」は、付き合いは狭いですが、「コーヒー」や「紅茶」とは、深い親友です。お互い欠かすことができない結びつきの強い仲間です。

④「孤独な人気商品」

「幕の内弁当」は、数多くのおかずが入っている人気者ですが、友達や仲間が少なく孤独です。たまに「お茶」や「インスタント味噌汁」が遊びに来るくらいです。

⑤「オタク商品」

特別な「スパイス」「ハーブ」は、ごくごくまれに呼び出されます。居ないと聞かれます。しかし多くの仲間と合わず、普段は棚にじっと巣ごもっています。

⑥「欠かせない商品」

「米」や「麺類」「パン」などの主食は、いつも家に居る「おかあさん」みたいな存在です。空気みたいな存在ですが、居ないと大騒ぎになります。

⑦「頼りになる商品」

「砂糖」「小麦粉」「たまご」「牛乳」「食パン」「トイレットペーパー」「ティッシュ」など白い商品は、いざとなるとものすごく人を連れて来ます、しかし、知らない人も多く連れてきます。

⑧「普通の商品」

「定番商品」は普段はおとなしく棚に静かに並んでいますが、一度脚光を浴びるとすごい力を発揮することもあります。

⑨「集団になると強くなる商品」

「大陳商品」は、普段は目立たないが数が集まるとものすごい力を発揮する。

目立つ装飾をしている。狭い所に集まると場所を取るので時々じゃまにされることもある。

⑩「留守がちな商品」

「品切れ商品」 現住所は決まっているが留守が多い。特に狭い家に住んでいる物にその傾向がある。注意していないとすぐいなくなる。

⑪「勉強中の商品」

「育成商品」 将来何になるか分からないが、とにかくお金を掛けて勉強中。早く対策を決めないとお金のムダ使いになりがち。

⑫「急に呼び出される商品」

「マスク」や「線香」のように急に呼び出される商品があります。呼び出されたら一番に駆けつけた方がよい。二番手以下はみな同じ。

⑬「こまった時の商品」

鮮魚では「エビ」と「イカ」 何をしてよいか分からないときは、とにかく「エビ」と「イカ」を呼ぶ。「困った時のエビとイカ」何かあるはず。

⑭「じゃまな商品」

「死に筋商品」 人数集めのため仲間はずれにしたいくないが、何かしようとするとじゃまをする。新しい仲間を集めてやめてもらう方がいい。

「ツキのある商品」と付き合う

「ツキのある商品」 ツキのある者と付き合えば自分にツキが回って来ます。

「ツキのある商品」と付き合えば「店」は繁盛する。

「ツキのある商品」とは、「汎用性の高い商品」「共生できる商品」「安全で害にならない商品」「蘇生させる商品」「ローコスト、ハイクオリティ商品」

「安・本・単商品」 「安全で安価で、本物で、単純、シンプルな商品」