

中小企業のための実践マーケティング 第12回

付加価値を高める ～プレミアム化～

【基本的な考え方】

プレミアム化とは、既存商品・サービスのこだわりを高め、高付加価値化・単価 up することである。支持されれば、顧客の固定化、単価 up・利益 up、新たな顧客層の取り込みが期待できる。

成功するためには、5つのポイントがある。いずれかが欠けると上手くいかない。

まずは機能・知覚品質に、既存商品との差があること。ブラインド・テストを行い、明らかに差を認められるかを検証することが大切である。当然ながらその差は、お客様にメリットがあり、長期間自社が優位性を保てるものでなければならない。

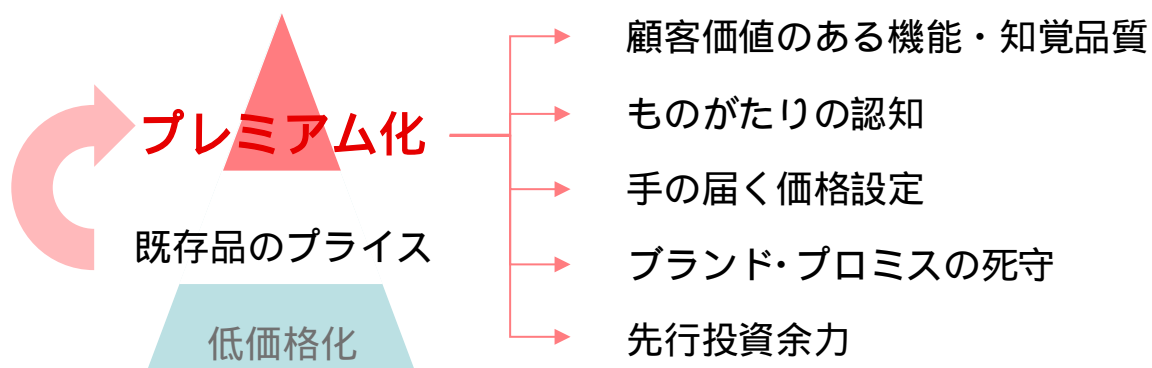
二つめは、プレミアムの背景にある「ものがたり」(= その商品がつけられた背景・思い、つくるときのこだわりが説明されたもの)を広く知らせること。このために、HP はもちろんのこと、著名な人に使ってもらう、メディアで紹介してもらうなど、十分なプロモーションを行うことが大切である。

三つめは、手の届く価格設定である。狙うターゲットにもよるが、既存商品の価格帯から2割以内におさえると、量も期待できる商品となる。

四つめは、当初のコンセプトの死守。商売を進めていくと、当初のこだわりがブレてくることが多い。商品への思い入れを組織で共有しておくことが大切である。

最後は、先行投資の負担を吸収するだけの余力。これまでの話は、時間もお金もかかる取り組みとなる。我慢できる範囲を決め、それを超えたら撤退する勇気も必要になる。

なお、プレミアム化は成功が難しい。価格競争に追随できない企業が安易にプレミアム化することは厳に慎むべきであろう。



【コラム】

プレミアム化の難しさ ~ソニー「QUALIA」シリーズ~

ソニー「QUALIA」シリーズをご存知だろうか。2001年、当時のCEO肝いりで「感動価値の創造を目指す全社的ムーブメント」「量から質への転換（完全受注生産で極限までつくりこだわる）」を謳い発売された高級家電シリーズである。

結論からいうと、2001年にスタートし、2005年に事実上の撤退宣言が出され、姿を消した。まず「技術の進化を見誤った」といわれている。当時の最先端とはいえ、デジカメ200万画素、ブラウン管TVでは、長く愛されるものとはならない。「安定しない品質」も誤算だったようだ。大々的にスタートした直後、デジカメ製品で欠陥・回収となった。最高の品質を謳ったが、製造現場がついてこれず、最高の品質＝安定しない品質となってしまった。また価格設定も極端にしすぎた感がある。デジカメは、質感の高いアタッシュケースを含め38万円。ケースに対して「実際に使うには不便」「飾りの価値」といわれていた。

プレミアム化は様々な業界で謳われているが、ひっそりと撤退する場合も多い。こういった撤退事例から、自社の取り組みを再認識することも必要ではないだろうか。

【他業界へのヒント】

BtoB製造業において、プレミアム化＝コア技術を使った他社が容易に真似できない製品づくり（より高精度、公差が少ないなど）が基本となる。これを志向する製造業は多いが、機能以外のプレミアム化の要素をおろそかにしている場合が多いのではないかと。

特にものがたりの認知を徹底していただきたい。その技術・商品のすごさ（ex.NASAで使われている）、メリット（ex.軽量化によりメンテナンスコストが半分）をホームページなどで広く目に留まるようにしておくと、有効な新規顧客開拓手段になる。BtoB製造業の顧客である法人は、常に何らかの経営課題がある。そういったときに担当者はインターネットで情報収集するのが当たり前であり、そこから大きなビジネスになることも多い。

三菱UFJリサーチ & コンサルティング株式会社
コンサルティング・国際事業本部(大阪)革新支援部 [山本英治](#)
〒530-8213 大阪市北区梅田 2-5-25 ハービス OSAKA
TEL:06-7637-1360 Email:consult_o@murcj.jp

- ご利用に際して -

- 本資料は、信頼できるとされる各種データに基づいて作成されていますが、当社はその正確性、完全性を保証するものではありません。
- また、本資料は、執筆者の見解に基づき作成されたものであり、当社の統一した見解を示すものではありません。
- 本資料に基づくお客様の決定、行為、及びその結果について、当社は一切の責任を負いません。ご利用にあたっては、お客様ご自身でご判断くださいますようお願い申し上げます。
- 本資料は、著作物であり、著作権法に基づき保護されています。著作権法の定めに従い、引用する際は、必ず出所:三菱UFJリサーチ&コンサルティングと明記してください。
- 本資料の全文または一部を転載・複製する際は著作権者の許諾が必要ですので、当社までご連絡下さい。