

No.

01

[企劃立案①]

利用洞察命中紅心

商品企劃包括改良現有商品，以及從零開始企劃新商品。不論哪一種，都必須企劃出讓消費者感覺「我想買！」的商品。

● 消費者想要的商品？

提升了功能規格的商品是否變得比較方便？

假設電視具有耐熱性，你覺得如何？雖然電視機並非絕對不會接觸到熱源，但是你應該提不起興趣吧？

相形之下，提高畫質、音質、錄影功能，清楚呈現錄製內容因為與電視原本的功能「觀賞節目」有關，反而較能引起共鳴。

像這樣，即使改善了消費者評估商品時不會考慮的功能，也無法提高商品的方便性（圖 1）。

● 如何想出暢銷企劃？

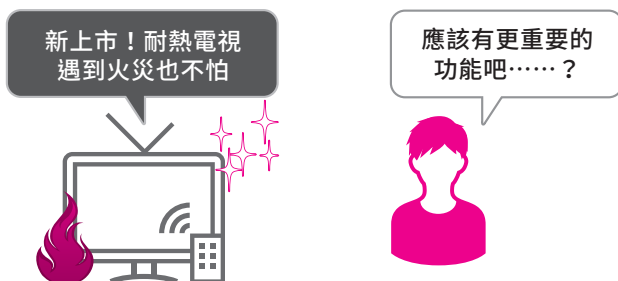
企劃人員必須找出對消費者而言的方便性。

JR 東日本的電子錢包 Suica 過去在轉乘 JR 以外的地鐵、私鐵時，若沒有通過驗票閘門，出站時就必須逐一精算。後來與地鐵、私鐵的電子錢包 PASMO 共用後，就不需要這道步驟，兩家公司的使用者也因此增加了。

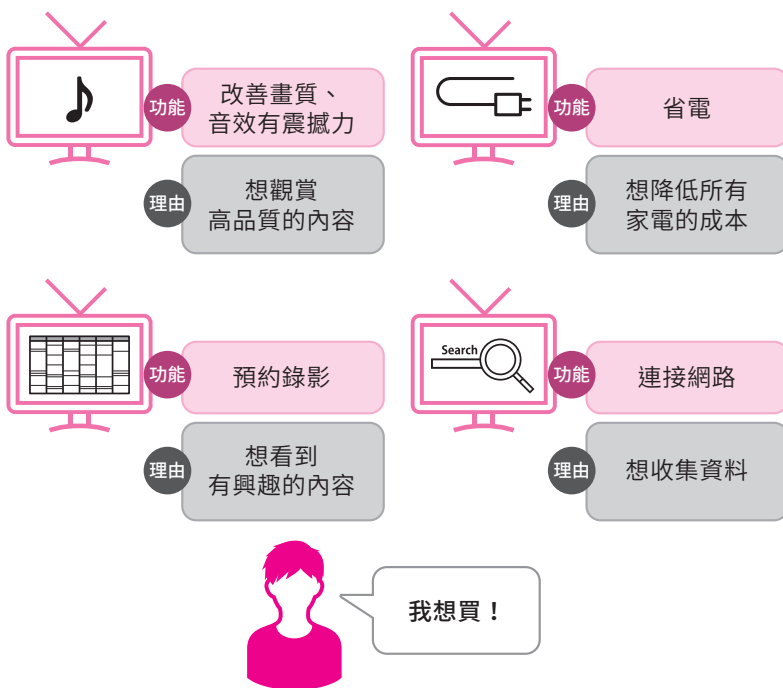
當消費者感到方便時，就會想使用該商品。因此企劃人員必須從成為消費者購買動機的洞察（Insight）中，思考商品的功能。

圖1 何謂好企劃？

● 不好的企劃



● 好的企劃



Point

從消費者的購買動機思考商品的功能

No.

02

[企劃立案②]

劃時代的創新型與 腳踏實地的洞察型

建立企劃的方法大致可以分成「創新型」與「洞察型」兩種（圖 2）。

Sony 的隨身聽、特斯拉的電動車創造出世上前所未見的商品，可以說是劃時代創新型商品企劃的成功案例。

可是這種創意十分罕見，而且通常需要龐大的投資。策略進展不順利時，很難預測市場規模，因此必須承擔鉅額損失的風險。

● 洞察型有很高的機率能命中紅心

身為企劃人員，若想提出高成功機率的企劃，比較適合使用從消費者的「購買」動機與評估軸來企劃商品的洞察型商品企劃。

例如麥當勞在現有商品加上巧思，推出新商品，成功提高了業績，獲得顧客喜愛。

包括讓消費者命名、票選自己喜歡的商品、在現有的雙起司漢堡配料下功夫，變成雙層牛肉起司堡等企劃。檢視命名徵選及票選，我想這些應該是根據「希望參與企劃或挑選菜單」等消費者洞察所提出的，可以說是洞察型商品企劃的成功案例。

商品企劃的初學者請先學會不用冒太大風險，以腳踏實地的洞察建立企劃的方法。

No.

02

[消費者心理]

如何讓人產生 「啊，我想要這個」的念頭？

正因為很難找到新需求，所以企劃人員必須先瞭解關於「啊，我想要這個」的衝動。

我們把衝動分成圖 2 的四個種類來思考。

1 方便性是指「更小巧」、「更輕盈」、「更快速」等與商品功能有強烈連結的衝動。此外，提供「解決某個問題時，意想不到的方法」也屬於便利性的一種。

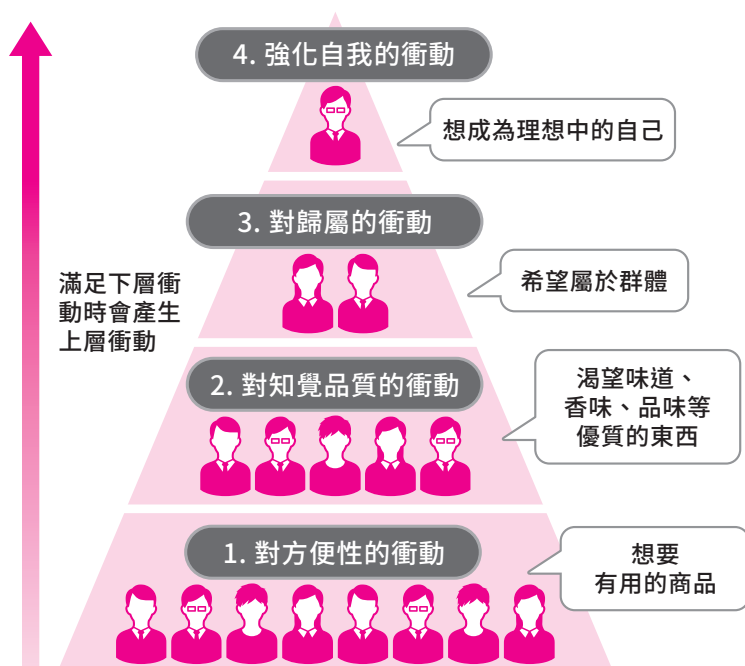
2 利用「更美」、「更好吃」、「味道更香」等方式，訴諸五感的衝動。「簡單」、「能更直覺操作」的商品也屬於知覺品質的涵蓋範圍。

另外，任何人都曾因為「隱約想要」的衝動而買過商品吧！這也是隨著「好可愛！」或「不錯耶！」等情感所產生的結果。因此，本書定義為 2 的一部分。

3 是指想屬於某個群體的衝動。自我介紹時，會利用出生地、畢業於哪所學校、任職的公司、團體等，以屬於某個群體來表現自我。這就是對歸屬的衝動產生的感覺。

4 是賦予自己沒有的技能或屬性等，希望趨近理想自我的衝動。

圖2 導致購買行為的四種衝動



● 因不同公司的商品產生衝動（例）

四種衝動	商品案例	消費者的心理案例
1. 對方便性的衝動	智慧型手機 + 電子錢包	「沒帶錢包也 OK！」 「不會產生零錢，很輕鬆！」
2. 對知覺品質的衝動	Sonicare	「與手動刷牙相比，牙齒變得更潔白、光滑！」
3. 對歸屬的衝動	ROLEX	「擁有 ROLEX 就能加入上流階級」
4. 對自我強化的衝動	VOLVO	「我是在意家人安全的好人」

Point

透過這四種衝動導致
「啊，我想要這個！」的購買行為

No.

03

[差異化]

突顯其他商品缺少的魅力

你購買的商品是否無法用其他商品取代？

企劃商品時，思考「可否取代」有助於找出能以何種規格或功能產生差異化。這是指利用「哪種商品設計是競爭商品無法取代？」的觀點企劃商品。接著讓我們再進一步深入探討。

● 1. 可以無條件取代且缺乏企劃元素的商品

假設要我們要購買螺絲釘（圖 4）。

挑選螺絲釘時，若有大小不同的規格及耐用性等標準，其他元素就無法左右商品的選擇吧！換句話說，不論選擇陳列在貨架上的哪個商品都沒關係。

替代性高的商品可以說很難產生附加價值或差異化，不易加入企劃這個元素。

● 2. 因必要條件而不易取代，具有企劃元素的商品

接著假設要購買乾電池（圖 5）。

乾電池和螺絲釘一樣，含有當作必要條件的規格（電壓、大小），只要滿足基本規格的商品就可以取代。可是乾電池和螺絲釘不同，就電壓的穩定性或壽命等消費者能獲得的功能性而言，商品之間有著差異性。

圖4 無條件取代的商品

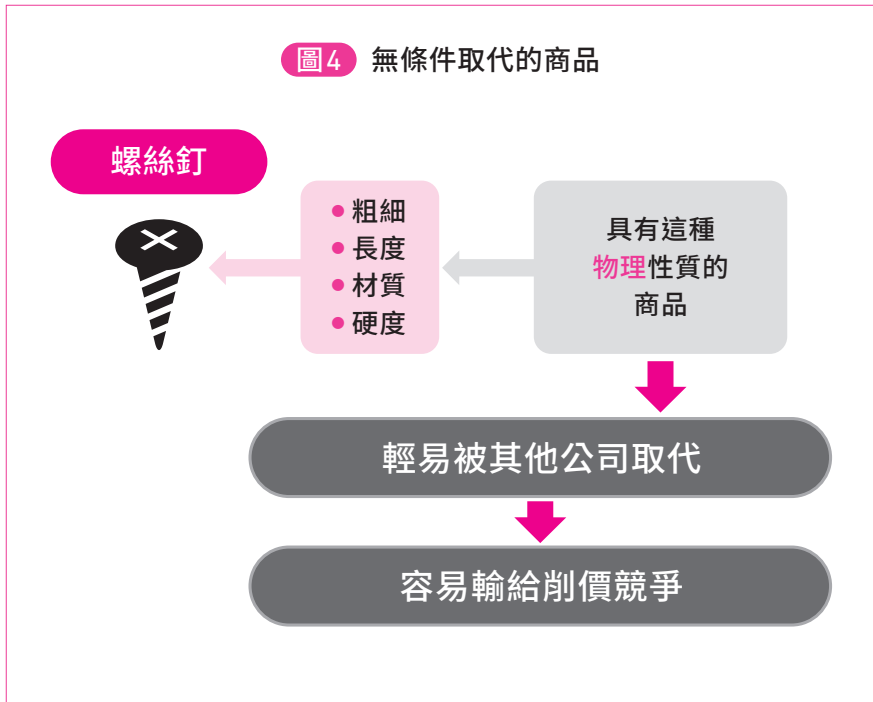
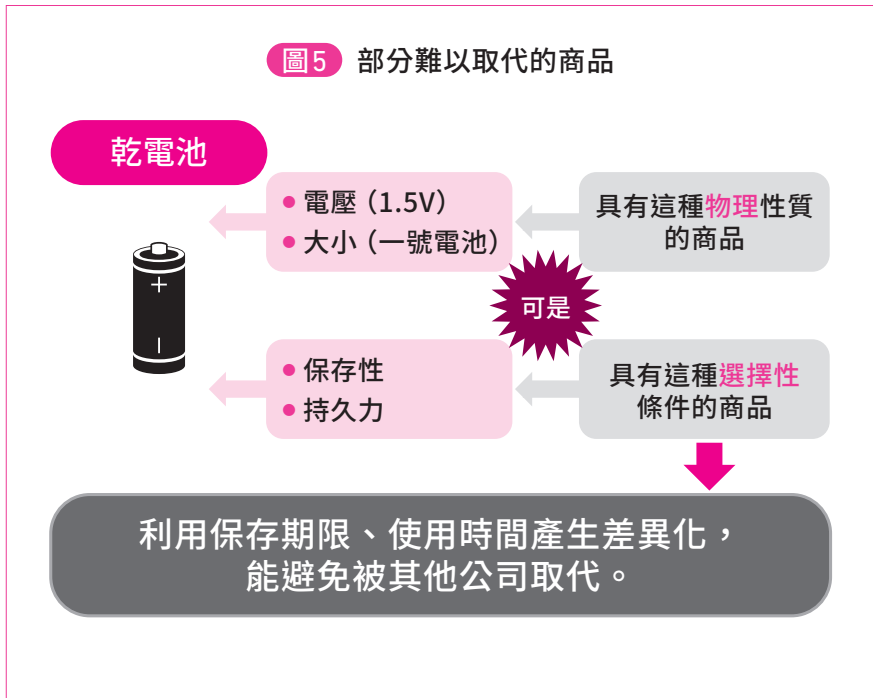
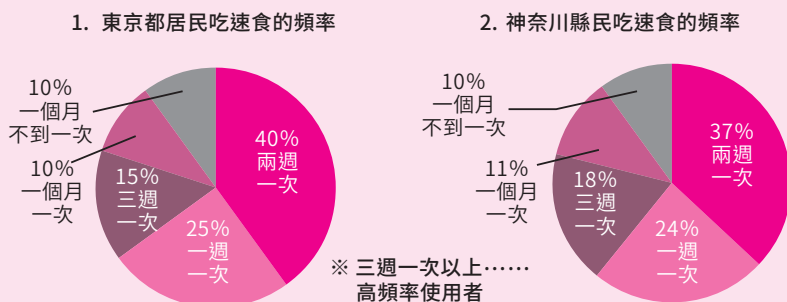


圖5 部分難以取代的商品



COLUMN 對資料分析的成見

你看到以下兩個比較圖會如何分析？



比較這些資料時，背景及前因後果是非常重要的關鍵，沒有絕對正確的分析方法。可是一旦忽略掉這一點，就有很多人會認為「神奈川縣民的高頻率者比較少」吧？

事實上，這兩種圖表還有另一種看法，那就是「東京都民與神奈川縣民的速食使用頻率相差無幾」。

我們在比較兩種東西時，會下意識尋找兩者之間的差異。

因而導致出現前者的分析結果，但是根據這種解釋，調整在東京都及神奈川縣的行銷策略，執行不同的計畫是合理的嗎？

檢視資料時，除了著重在差異性，也要具備相同性的觀點，才能獲得更全面的見解。

圖9 何謂好包裝？

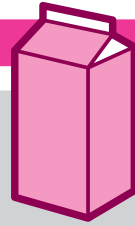
1 簡單



顧客只會看包裝一眼，基本上不會閱讀密集的文字，請以此為前提設計包裝。

2 將整個包裝當作畫布

- 1 底色
- 2 在當作品牌或商品識別而設定的底色放上圖樣或圖案
- 3 LOGO、商品名稱等標誌
- 4 商品名稱、形象、照片、插圖
- 5 其他標語
- 6 價格等必要規格



3 能與競爭對手產生差異化的包裝



在貨架上的碳酸飲料基本上以透明包裝為主，綠色包裝不論在哪个位置都很醒目。

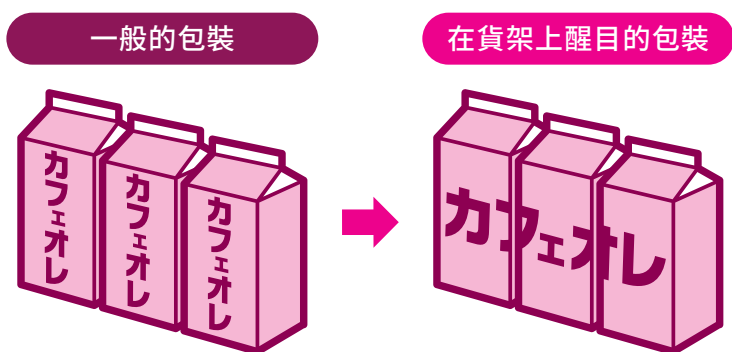
Point

注意各類貨架的陳列，必須考慮包裝設計。

除此之外，還有在包裝的多個平面顯示不同訊息的方法。例如將正面與背面排在一起，完成別出心裁的設計也很有趣。這樣能在商店占用多排貨架，也能將商品訊息清楚傳遞給顧客，還可以輕易獲得顧客的注意與理解（圖 10）。

包裝不僅對商品本身的設計及完成度很重要，也會影響到在貨架上的存在感。企劃商品時，必須注意到顧客接觸商品的各種情境，瞭解他們會如何看待商品。

圖 10 在貨架上脫穎而出的包裝範例



Point

這樣比較能確保陳列在貨架上的位置，提高存在感。

圖1 商品的競爭動向



如果你是攻，競爭對手就是守，
你若掉以輕心，就會被競爭對手攻擊。

● 競爭對手的攻擊方法

1· 導入新商品



2· 進行促銷



3· 改變溝通方式



4· 改變價格

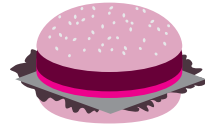


Point

最重要的是，瞭解競爭對手的企圖，
預測下一步，提前做好準備。

圖3 預測競爭對策的範例

公司的新商品上市！



- ↓
- 目標對象 足球迷
 - 概念 勝過對手國的漢堡
 - 功能 夾入各國的知名食材

● 競爭對手採取的對策選項

- 對策 ① 推出新產品 ▶ 無法立刻採購原料，可能不行
- 對策 ② 促銷策略 ▶ 無法準備複雜的部分，但是可以進行「足球比賽前飲料免費」的促銷
- 對策 ③ 改變溝通方法 ▶ 可能利用網站、公關策略發布「足球後援活動」的消息
- 對策 ④ 改變價格 ▶ 有可能性

● 預測競爭對策的問題

- 1·倉促的促銷
- 2·與足球大賽無關的優惠

競爭對策在本質上不能算是支持足球，
所以對足球迷的吸引力有限



先準備強調和足球迷一樣支持足球的溝通方法

Point

思考對手的策略，先準備因應對策。