

マーケティング 情報駆使学

小嶋庸靖

- — 日常出くわす問題解決のヒント
- — 情報の収集法と使いこなし方
- — 仕事を円滑に進めるのに必要な包括的知識

マーケティング情報 は総合化されているか

3

商品とはどのようなポジショニングにあるのか

16

流通チャネル は機能しているか

30

広告 はパワーを持っているか

44

販売促進 は効果的に実施されているか

58

新商品 アイデア開発 のためのデータは十分にあるか

71

新商品のコンセプト・チェック は万全か

84

新商品のバージョン は完全か

103

問題にぶつかったら、
その章を開いてください。
どこから読んでいただいても、
理解できます。

目次

はしがき

1 マーケティング情報は総合化されているか

3

■ 新任のプロマネはまず何をしたらがるだろうか 3

■ マーケット・インデックス 4

■ データは三〇五年分用意する 9

■ コンシューマー・インデックス 12

■ プロモーション・ミックスのためのデータの整備 13

2 商品はどのようなポジショニングにあるのか

16

■ 自社商品の何をチェックするのか 16

■ ブランド認知率、購入経験率、最近購入率の関係 17

■ もっと需要を伸ばすセグメントはあるのか 20

3

流通チャネルは機能しているか

■ヘビー・ユーザーの分析 22

■既存商品は陳腐化していないだろうか 24

■商品アニュアル・レポートの作成 26

■ストア・オーディット 30

■母集団推定 33

■競合ブランドの動向監視 34

■どんな対策をたてるか 36

■店舗の再開発 37

■店舗のフォト・リサーチ 39

■実験店舗の設定 40

4

広告はパワーを持っているか

■広告キャンペーン計画書 44

■バックグラウンド・データ 46

5

販売促進は効果的に実施されているか

58

- アド・リサーチのプロセス 49
- アド・コンセプト・リサーチ 51
- 広告効果の測定 53

6

新商品アイディア開発のためのデータは十分にあるか

71

- インセンティブ効果測定のためのインデックス 58
- 販売促進効果指標と粗データの蓄積 60
- 店頭ディスプレイの効果 63
- どんなインセンティブが増加するか 65
- ピープル・オリエンテッドなものへの転換 68
- 消費者データ収集の流れ 71
- アイディア・ソースには多くのルートがある 73
- 先見性のある生態を盗む 78
- 商品アイディアの選別 79

■ マクロな需要予測と商品戦略プランへの展開 82

7

新商品のコンセプト・チェックは万全か

84

■ コンセプトとは何か 84

■ コンセプト・スタディの必要性 88

■ ラフ・コンセプトのテスト 89

■ 商品コンセプトの設定と検証 93

■ 質的情報の入手 95

■ 氷山には隠された部分がある 99

8

新商品のバージョンは完全か

103

■ フィニッシュへの過程 103

■ プロダクト・テストでは何点をとればよいか 106

■ 購入意向率と実際購入率の関係 109

■ 購入意向率の歩留り 112

■ 誰の意見を採用したらよいか 115

9

■ デザインがすべてをきめる 117

売上げはどれくらい期待できるか

■ テスト・マーケティング 121

■ 発売後の軌跡 124

■ 時系列データの分析法 126

■ 多くの情報源から推理する 129

■ 販売予測手法のメリットとデメリット 132

10

どのエリアに攻勢をかけるべきか

■ 非蚕食市場の発見 135

■ 第四象限を狙う 137

■ エリアの現状評価 141

■ 新商品の市場占有率想定 143

■ 特定市場に販売努力を集中させること 144

■ リニア・プログラミングとラス法 147

11

■ 弱点市場へのアプローチ 149

コーポレート・アイデンティティは万全か

151

■ 企業イメージ調査の問題点 151

■ 「企業イメージ」Ⅱ「態度」Ⅱ「行動」のモデル 153

■ ネットワーク分析 157

■ 企業イメージと操作要因の関係について 160

■ 因果関係を解きほぐそう 162

12

情報収集はどのような方法で行なわれるか

166

■ リサーチにはさまざまな目的と方法がある 166

■ 直接法と投影法 171

■ 人をはかる四つの物差し 174

■ 態度尺度について 176

■ 情報収集の方法 179

■ 質問紙調査法のプロセス 181

15

マーケティング情報を駆使する一〇の条件

214

14

結論をどう導き出すか

201

■ データをみてディスカッションをしよう 201

■ データを有機的に並べ変える 204

■ トライネットと比較論を展開する 207

■ キュービックな思考 210

13

情報解析はどのような方法で行なわれるか

186

■ 多重クロスの意味 186

■ 多変量解析にはどのようなものがあるか 187

■ いくつかの変数である事象を説明する 189

■ 切り口を見出す方法 192

■ 切り口と因子得点 195

■ 価値クラスターの析出 198

■ もっとマーケティング情報を駆使しよう 214

■ 情報の入手と整理 215

■ データは多角的にみることに 218

■ データの限界を知ること 220

1 マーケティング情報は総合化されているか

◆ 新任のプロマネはまず何をしたらさるだろうか

新任のプロダクト・マネジャーがまず着手するのは、担当した商品の現状を数字で知ることだろう。担当外であった時にもさまざまな話は聞き込んでいたさるが、担当者ともなると数字で掌握しなければ話にならない。少なくとも過去三年間の支店別にみた商品の普及率、自社のマーケット・シェア、チャネル別のストア・カバリッジ、商品一個を販売するのに必要な広告費や販売促進費はどれくらいかなどである。

このようなデータは個々ばらばらには社内には存在していることさる。コンピュータにデータが入力されているケースもある。しかし、この場合には分厚いデータの束になっていて、素早くデータをみたり、持ち運びには不便が多いという欠点がある。また、データを平面的に観察するのではなく、因果関係をみるために多角的に観察するには適していないことが多い。そこで、先に挙げたようなさまざまなマーケティング・データを一枚の紙（B4判程度）にコンパクトに整

理されることをお勧めする。メリットは以下の通りである。

1 分厚いデータは読むのに骨が折れるため敬して遠ざけられやすいが、紙一枚なら誰でも直ちにみることができる

2 持ち運びが楽なので社内どこにでも、あるいは支店などに持参することができる

3 営業部、広告・販売促進部、開発部、役員など、説明なしでも読むことができる

4 三～五年の時系列データなので過去から現在の推移が一瞥でき、将来を推定することも可能である

5 部のまたがる会議ではそれぞれが自分の属している部のデータのみしかみないことが多く、議論が噛み合わないことがあるが、このデータがあれば共通の地盤に立って議論することができる

などである。以下マーケット・インデックスのモデルを作ってみよう。

◆ マーケット・インデックス

過去三～五年のマーケット・インデックスを一枚の紙にコンパクトにまとめるとすれば次のようなインデックスを用意するとよいだろう。

I セールス・インデックス

(i) 販売高

1 マーケティング情報は総合化されているか

- | | | | |
|----|--------------------|----|------------------------|
| 15 | (ハ) 支店・営業所別販売量 | 1 | A この会社の総販売額 |
| | | 2 | B この商品の販売金額 |
| | | 3 | C この商品の販売量 |
| | | 4 | B/A この商品の対総販売額比（販売寄与率） |
| | | 5 | B/C 平均単価 |
| | | 6 | 初年度基準指数（1～5について） |
| | | 7 | 対前年比（1～5について） |
| | | 8 | 品目別販売量 |
| | | 9 | 8の初年度基準指数 |
| | | 10 | 8の対前年比 |
| | (ロ) 販売目標達成状況 | | |
| | 11 D この商品の販売目標額 | | |
| | 12 D/B 販売目標達成率 | | |
| | 13 初年度基準指数（11について） | | |
| | 14 対前年比（11について） | | |

16 初年度基準指数（15について）

Ⅱ コンシューマー・インデックス

(イ) 耐久消費財の場合

17 E 普及率

18 F 今後一年の購入計画率

19 G 過去一年の購入実績率

20 H 過去一年の購入特性（新規、買替え、買増し）

21 I 過去一年の市場占有率（自社及び他社）

22 G/F 購入実現率

23 初年度基準指数（17、19、22について）

24 対前年比（17、19、22について）

(ロ) 消費財の場合

25 E 月平均世帯購入率

26 F 月平均世帯購入量

27 G 月平均世帯購入金額

28 H 過去一年の市場占有率（自社及び他社）

29 初年度基準指数（25、27について）

1 マーケティング情報は総合化されているか

45	44	43	42	41	40	39	38	37	36	35	34	33	32	31	Ⅲ	30
L / O	K / N	J / M	L / C	K / C	J / C	L / B	K / B	J / B	O	N	M	L	K	J	広告・販売促進インデックス	対前年比(25～27について)
この商品の対総広告・販売促進費比	この商品の対総販売促進費比	この商品の対総広告費比	単位売上げ当たり広告・販売促進費	単位売上げ当たり販売促進費	単位売上げ当たり広告費	この商品の対売上広告・販売促進費	この商品の対売上販売促進費	この商品の対売上広告費	全社の総広告費・販売促進費(M+N)	全社の総販売促進費	全社の総広告費	この商品の広告・販売促進費(J+K)	この商品の販売促進費	この商品の広告費		

46 初年度基準指数(31~45について)

Ⅳ チャネル・インデックス

47 P Xルートの販売店数

48 Q Yルートの販売店数

49 R Zルートの販売店数

50 S 総販売店数(P+Q+R)

51 Xルートでの他社該当商品取扱店率

52 Yルートでの自社該当商品取扱店率

53 Zルートでの自社該当商品取扱店率

54 全ルートでの自社該当商品取扱店率

55 T Xルートの販売個数

56 U Yルートの販売個数

57 V Zルートの販売個数

58 T/P Xルートの一店平均販売個数

59 U/Q Yルートの一店平均販売個数

60 V/R Zルートの一店平均販売個数

61 B/S 総販売店の一店平均販売個数

1 マーケティング情報は総合化されているか

◆ データは三〇五年分用意する

これらのデータを一枚のシートに整理したのが表1である。これを作るコストは二ページ以上にわたらないことである。一瞥して商品ごとのシチュエーションがわかり、その商品に關与する人が数字を觀察する意欲を損なわないためには、ぜひとも一ページに収まっていなければならないのである。

ところで、時間をかけたら一年分でもデータは揃いそうだろうか。たぶん、売上げデータや広告・販売促進費に關するデータはどの企業にも存在するだろう。しかし、消費状況やチャネルでの取扱店率（カバリッジ）あるいは販売データは揃ってないケースが多いのではなからうか。たとえこのようなデータがあったとしても57〜60に示したような加工や推定がなされていず、一目で觀察できるようになっていないのではなからうか。

どの企業も担当部門がそれぞれわかれているため、担当部署の活動内容を表現するデータはあるにしても、ある商品を中心にしてそれに関連するさまざまな活動を総合的に、あるいは有機的に結合させたデータはなかなか用意できないものである。

しかし、商品の立地を全体として捉えるためにはどうしても多角的にデータを揃えて觀察する必要があるのである。

データは最低三〇五年用意するのが好ましく、一年分のデータだけでは情勢の変化を読み取る

表1 商品現状評価のためのゼネラル・インデックス

年度	販売高 (百万円)				販売高 (10年基準指数/%)				販売高 (対前年比/%)				
	A 総販売高	B 当年度新製品販売高	C 前年度旧製品販売高	B/A 当年度新製品販売高比率	B/C 当年度新製品販売高比率	A ₁ 前年総販売高	B ₁ 前年新製品販売高	C ₁ 前年旧製品販売高	B ₁ /A ₁ 前年新製品販売高比率	A ₂ 前年総販売高	B ₂ 前年新製品販売高	C ₂ 前年旧製品販売高	B ₂ /C ₂ 前年新製品販売高比率
t0年						100.0	100.0	100.0	100.0				
t1													
t2													
t3													
t4													

年度	品目別販売個数 (千個)					品目別販売個数 (10年基準指数)					品目別販売個数 (対前年比)				
	品目Ⅰ	品目Ⅱ	品目Ⅲ	品目Ⅳ	品目Ⅴ	品目Ⅰ	品目Ⅱ	品目Ⅲ	品目Ⅳ	品目Ⅴ	品目Ⅰ	品目Ⅱ	品目Ⅲ	品目Ⅳ	品目Ⅴ
t0年															
t1															
t2															
t3															
t4															

年度	販売目標 (千個)				テロップ別販売個数 (千個)				テロップ別販売個数 (10年基準指数)							
	D 当年度販売目標	B/D 目標達成率	D ₁ 10年前販売数	D ₂ 対前年比率	北海道	東北	関東	京浜	北陸	甲信越	中部	近畿	阪神	中国	四国	九州
t0年		%		%												
t1																
t2																
t3																
t4																

テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																
テロップ別販売個数 (10年基準指数)																

1 マーケティング情報は総合化されているか

ペー ン ト ・ イ ン テ リ ア ・ シ ン テ ツ ク ス	指 標										10年基準指数					対 前 年 比					
	年度	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X
		10年	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
セー ル ス ・ フ ロ モ ー シ ヨ ン ・ イ ン テ リ ア ・ シ ン テ ツ ク ス	10年																				
	t1																				
	t2																				
	t3																				
	t4																				
年 度	10年																				
	t1																				
	t2																				
	t3																				
	t4																				
年 度	10年																				
	t1																				
	t2																				
	t3																				
	t4																				
年 度	10年																				
	t1																				
	t2																				
	t3																				
	t4																				
年 度	10年																				
	t1																				
	t2																				
	t3																				
	t4																				
年 度	10年																				
	t1																				
	t2																				
	t3																				
	t4																				
年 度	10年																				
	t1																				
	t2																				
	t3																				
	t4																				
年 度	10年																				
	t1																				
	t2																				
	t3																				
	t4																				
年 度	10年																				
	t1																				
	t2																				
	t3																				
	t4																				
年 度	10年																				
	t1																				
	t2																				
	t3																				
	t4																				
年 度	10年																				
	t1																				
	t2																				
	t3																				
	t4																				
年 度	10年												</								

ことは不可能である。しかし、データがどうしても揃わない場合には、現実的に一年ずつ積み上げていくしか方法はないから、ここからスタートを切るべきだろう。

◆ コンシューマー・インデックス

さて、表1について若干解説をしておこう。まず、セールス・インデックスであるが、これは当然のことながら社内でもかなうことが可能である。重要なインデックスは販売高、販売量であるが、ここから総販売高に占めるこの商品の売上げ比を算出し、売上寄与率の推移と商品単価のそれを算定する。後者は消費水準の変化をみるのにきわめて有効である。

販売量は品目別、支店別に観察し、いずれも初年度基準指数を算出する。品目別にみた販売指数はどの品目が主力になりつつあるかを明らかにするし、支店別指数は支店の強弱の変遷を物語るのである。さらに、販売目標と目標達成率の推移は各支店の営業努力の指針を示す基本インデックスとなるのである。

マーケット・インデックスは、さまざまな消費者パネル調査（同一対象に対して定期的に行なわれる調査のこと）のなかで「SCI」（社会調査研究所が実施している調査）が代表的なのでこれを使用する。

耐久消費財の場合には、年二回調査を実施し、普及率、ブランド別普及率、過去六カ月の購入率と購入特性（新規、買替え、買増し）、今後六カ月の購入計画率などを全国ブロック別、都市

1 マーケティング情報は総合化されているか

規模別、世帯のデモグラフィックな特性別に明らかにしている。

一方、消費財の場合には調査は年一二回実施され、世帯購入率、購入個数、購入金額、購入場所などがブランド別に明らかにになっている。

「SCI」はもちろん有料だが、予算的に折り合わなかったり、内容的に折り合わない場合には自社で独自に実施するしか方法がないだろう。

販売データからは自社の現状に関する知識は得られるが、これらはいわば主観的データにすぎず、市場全体を客観的に表現したものとはいえないところがあるのが欠点である。かりに自社の市場占有率が不明のまま、自社の販売データのみに頼っていたとしよう。自社の販売量は毎年安定した成長を示していたとしても、市場全体がそれを上回る伸び率を示していた場合には、遅れをとったことになるのである。

したがって、この種のマーケット・データは常に入手し、自社の相対的位置を掌握するとともに、販売予測などにも利用する必要がある。

◆ プロモーション・ミックスのためのデータの整備

次にセールス・プロモーションを中心にしたインデックスであるが、これは自社内のデータを使用する。該当商品に支出された広告費と販売促進費がそうであるが、売上高との対比をそれぞれについて行ない、これらの販売コストが適正か否かを判定する。商品担当者は自分の担当商品