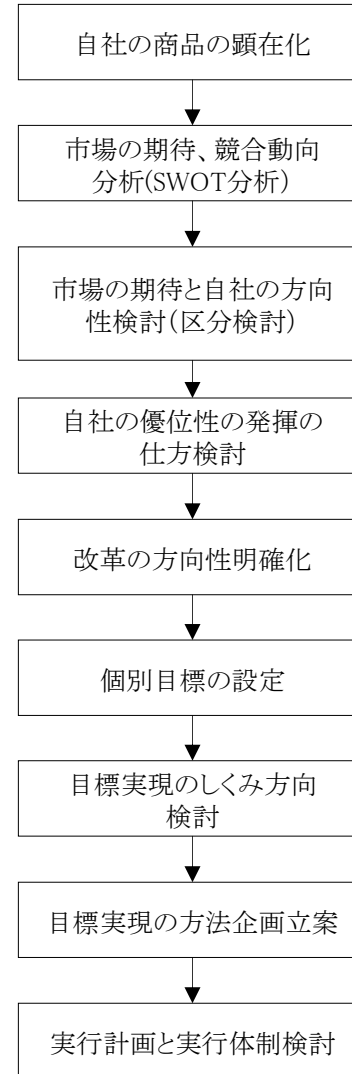


3.9 商品の特性区分と改革活動

全ての商品は、市場環境（顧客、競合、自社）の中で、価値が認識されたものほど高いシエアーを獲得するはずですが、そのためには、機能的価値の高い商品、機能に比して低価格の商品、個別要望対応商品等の明確化した商品戦略が求められます。しかし商品力のみで全てが決まるわけではなく、継続的なマーケティング、開発、供給、品質、サービス等の総合的な業務力と一体になって顧客満足、業務効率の両立が実現します。

このことを基本として、商品区分、業務区分とそれのための改革の方向性、具体的な目標値、改革活動を企画、推進することが重要です。又この考えは、企業で単独のものではなく、事業部毎に異なり、また同じ事業部内で商品毎に異なるはずで、柔軟に対応する必要があります。一方でこのように複数の戦略をもった行動をするためには、複数の管理単位を持つ必要があります。それだけの業務体制、組織体制を整備する必要があります。自社の規模に応じた対応を考えるべきでしょう。

展開ステップ



事業、商品区分と改革の方向例

区分	改革の必要性	改革の方向性	目標	改革強化方向
低価格品	低価格専業メーカーにより、徹底的なコスト競争に巻き込まれ、利益率が低くなっている。	徹底的なコスト競争力の追及のために、ものコスト、プロセスコスト追求をする。	間接コスト 2割低減 製品コスト 3割低減	安く速く作るためのグローバル生産体制
		半年毎のサイクルに合わせたタイミングの良い市場投入と在庫圧縮	新商品投入期間：半年 在庫、仕掛品半減	開発の一气通貫による計画的短期間開発
高級品	ブランド力の強い企業により、指名買いされるはずだが、技術的な差別化のみでなく、低価格品のような要望が多くなってきた。	半製品対応で、受注対応力を強化する。さらに小回りの利く体制で俊敏に対応する。	受注後の納入リードタイム半減	半製品在庫対応型生産形態と受注の日も付け管理のしくみ整備
		幅広いバリエーションを持つことで顧客層を大量に確保する。	対象市場範囲：2倍	商品体系とコア+オプションの構成による受注対応整備
		サービスパーツの供給とサービス力強化でリピート客を維持する。	サービスパーツ供給リードタイム：2日 修理リードタイム：4日	サービスパーツの需要予測に基づいた在庫管理と修理体制整備