

事例で学ぶ経営戦略論基礎第3回 基本的戦略と製品のライフサイクル

*前回の復習

- ・利害関係者（ステイク・ホルダー）にはどのようなものがありますか？
- ・企業は、**ゴーイング・コンサーン（継続企業体）**として、経営を継続することを、最重要な課題としている 倒産・整理によってなくなることは反社会的なことになります

*日本一、家計が豊かな市はどこか（富山市）

*近江商人の「三方よし」とは

- ・売り手よし
- ・買い手よし
- ・世間よし

*京都の企業 神戸 神戸製鋼（鉄鋼メーカー）

*地域の可能性

1. 市場細分化戦略の方法

- (1) 市場細分化（マーケット・セグメンテーション）とは
- (2) 市場細分化戦略とは
- (3) 消費者の特性による市場細分化戦略の基準

2. 製品差別化戦略とは

- (1) 製品差別化とは
- (2) 製品差別化の方法
- (3) ポーターの差別化戦略における差別化の実相
- (4) ミンツバーグによる事業戦略の基本

3. 製品ライフサイクルとは

- (1) ①導入期 ②成長期 ③成熟期 ④衰退期
- (2) 導入期、成長期、成熟期のそれぞれの広告の性格
- (3) 製品ライフサイクルを延命させる方策
- (4) 製品を廃棄する場合の理由

4. ビルト・イン・コンビニエンスの例

5. プリペード（前払い）カードについて

- (1) 業者のメリット
- (2) 消費者のメリット

1. 市場細分化戦略の方法

(1) 市場細分化（マーケット・セグメンテーション）とは

市場（マーケット）は、さまざまな消費者（顧客）から構成され、その特性はさまざまである。市場細分化においては、消費者（顧客）を、同一の特性・同一のニーズを持つグループに分類する。同一性・共通性で消費者（顧客）を分類し、それぞれのグループに見合った販売方法を組み立てる。つまり、市場全体を異質で、複数の部分市場の集合として認識し、その部分市場ごとに最適なマーケティング・ミックスを構築することになる。

(2) 市場細分化戦略とは

市場細分化の考え方をマーケティング戦略に取り入れたのが、市場細分化戦略である。一定の基準によって細分化されたグループを標的市場（ターゲット・マーケット）として設定し、そこへマーケティング活動を集中させていくことである。細分化された特定市場に、最適なマーケティング・ミックスを開発し、構築するマーケティング戦略のことである。

P. コトラーは、市場細分化戦略を、特にターゲット・マーケティングと呼び、次のように説明する。「ターゲット・マーケティングとは、市場を構成するさまざまなセグメントに区別し、これらのセグメントのいくつかを選択し、集中させ、それぞれの標的市場のニーズに合った製品とマーケティング・ミックスを開発することである。

(3) 消費者の特性による市場細分化戦略の基準

a. 細分化基準の性格

- ① 定量的基準
- ② 定性的基準

b. 具体的基準

- ① 人口統計学的基準
(イ)性別 (ロ)年齢別 (ハ)職業別 (ニ)所得別 (ホ)家族構成別
- ② 市場基準
(イ)使用量別 (ロ)購入頻度別 (ハ)店舗の業種別
- ③ 地理的基準
(イ)居住地別 (ロ)気候別 (ハ)都市と農村別
- ④ 社会心理的要因
(イ)パーソナリティ別 (ロ)ライフスタイル別 (ハ)買い物行動別

2. 製品差別化戦略の方法

(1) 製品差別化とは

市場が認識する他社の製品・サービスの価値(認知上の価値)に対して、自社の製品・サービスの価値(認知上の価値)を増大させることにより、競争優位を獲得しようとする事業戦略をいう。製品差別化とは、最終的に消費者(顧客)の認知の問題である。製品差別化を実現できた企業は、その製品に高い価格を設定することができ、標準を上回る利益を得ることができる。

(2) 製品差別化戦略の方法

- ① 修正(ある特徴を追加する)
- ② サービス(保証など)
- ③ 外観(デザイン、色など)
- ④ 包装
- ⑤ ブランドや広告

(3) ポーターの差別化戦略における差別化の実相

- ① デザインもしくはブランド・イメージの差別化
- ② 技術の差別化
- ③ 顧客サービスの差別化
- ④ ディーラー・ネットワークの差別化

(4) ミンツバーグによる事業戦略の基本

この節の出典 『現代経営基礎シリーズ現代経営戦略論の基礎』学文社発行 2006年
編著者 佐久間信夫 犬塚正智

- ① 顧客に認めてもらえるような差別化を行うこと(差別化戦略)
- ② 製品やサービスを販売する競争範囲を明確にすること(スコープ戦略)
[スコープ - 日本語では所掌範囲]

*この二つを決定するための六つの差別化戦略

- ① 品質差別化戦略
- ② デザイン差別化戦略
- ③ サポート差別化戦略
- ④ イメージ差別化戦略
- ⑤ 無差別化戦略(差別化をしない、業界の標準品を生産する)
- ⑥ 価格差別化戦略

*この二つを決定するための四つのスコープ戦略

- ① 無細分化戦略(単一市場とみなせる標準製品が広く普及しているような市場を対象にする)
- ② 細分化(市場)戦略(セグメント市場を対象にする)
- ③ ニッチ戦略(特定のセグメント市場のみを対象とする)
- ④ カスタマイズ戦略(特定のセグメント市場の中の一人一人の顧客を対象にする)

品質差別化戦略は、製品の信頼性や耐久性が高い、あるいは高付加価値がついているといった機能品質で競合企業と差別化を図ることをいう。デザイン差別化戦略は、ドミナント[支配的]デザインと異なる設計に基づいてユニークな形状を提供することで差別化を図ろうとすることをいう。サポート差別化戦略は、製品購入時の特別控除や 24 時間配達、付属品の提供などのさまざまな行うことで差別化を図ることをいう。ただし、競合企業と比較して提供するサービスがありふれたものにならないよう常に注意を払う必要がある。イメージ差別化戦略は、製品の中身で独自性を出すのではなく、広告や製品のパッケージなどのマーケティング手法を用いて何らかの違いを装うことをいう。無差別化戦略とは文字通り差別化しないことをいう。業界には何らかの差別化をしようという意志やスキルをもたない経営者が存在する。彼らは業界の標準品を生産することを目指す。価格差別化戦略とは、業界で低価格製品を提供することである。ただし、製品の基本的機能は最低限標準的であることが条件である。この戦略も無差別化戦略と同様、主に製品機能による差別化がむずかしい場合に行われるべき戦略である。

一方のスコープ戦略は四つに分類される。無細分化戦略は、単一市場とみなせる標準製品が広く普及しているような市場を対象にすることをいう。細分化市場戦略とは、何らかの基準を用いて分類し、そのうちのいくつかのセグメント市場を対象とすることをいう。ニッチ戦略とは、特定のセグメント市場のみを対象とすることをいい、カスタマイズ戦略とは、特定のセグメント市場の中の一人一人の顧客を対象にすることをいう。(P81～P82)

3. 製品ライフサイクルとは PLC : Product Life Cycle

(1) ①導入期 ②成長期 ③成熟期 ④衰退期

製品ライフサイクル(PLC)とは、ある製品は、導入期、成長期、成熟期、衰退期の4つの段階を経て推移するという理論。一つの製品の市場は常に動的であり、そのときどきの利益の最大化を図るために、各段階において特定のマーケティング戦略が採用される。製品マネジメントのフレームワークとして用いられる。

①導入期

新製品の開発から市場導入初期までの時期である。消費者(顧客)は製品をほとんど理解していないため、製品の利便性や品質を判断できない。製品はわずかしこ売れないが、徐々に伸びていく。

②成長期

成長期では、消費者(顧客)はその製品の利便性や品質を理解し、売上げが急増する。メーカーは最大限の宣伝をするので、製品はより受け入れるようになる。後半になると、企業は競争優位を確立するため、その製品の差別化を図るようになる。また、需要が供給を上回り、売上げと利益が向上するため、魅力を感じた他企業も市場に参入するようになる。その結果、競争が激しくなる。

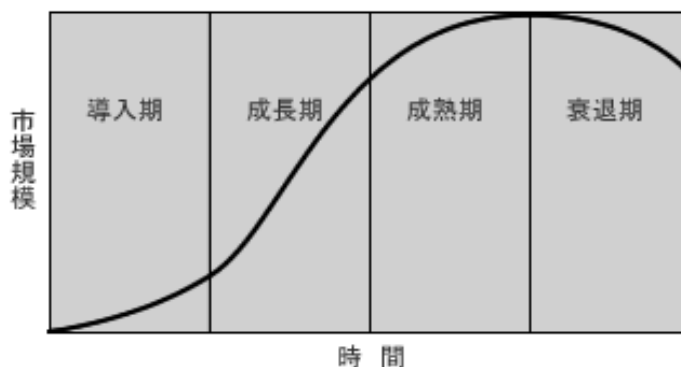
③成熟期

成熟期では、潜在顧客の大多数が製品を購入し市場が飽和状態となり売上が高止まりしつつ、停滞する。成熟期が進むにつれ、競争は激化し、多くの企業は防衛を迫られる。

④衰退期

衰退期では、需要が低下し市場が縮小する。よって、売上げと利益は成熟期と比べ減少する。撤退のタイミングを検討する企業が多くなる。

製品ライフサイクル



出典<http://leadershipinsight.jp/dictionary/words/plc.html>

(なおこのサイクルの曲線はS字を描く)

(2) 導入期、成長期、成熟期のそれぞれの広告の性格

- ① 導入期＝教育的広告・開拓的広告(基本需要の開拓)
- ② 成長期＝競争的広告(選択的需要の拡大)
- ③ 成熟期＝維持的広告(差別化の強化)

(3) 製品ライフサイクルを延命させる方策

- ① 新しい製品特性の付与(製品改良)
- ② 新しい使用者の開拓
- ③ 新しい用途の発見
- ④ 消費者の使用頻度の増大

(4) 製品を廃棄する場合の理由

- ① 市場において全体的に需要が減少
- ② 新しく、有力な競合製品の出現
- ③ 経費と比較して利益の貢献が少ない
- ④ 自社において、製品ラインの全体のイメージを損なっている
- ⑤ 代替製品が自社で開拓された

4. ビルト・イン・コンビニエンス（便宜性・利便性）の例

ビルト・イン・コンビニエンスとは、

(メーカーや卸売業が)消費者に受け入れられるように工夫した利便性・)

- ① 形態(ウォークマン)
- ② 時間(冷凍食品、小売店の長時間営業)
- ③ 場所(店舗立地、通信販売)
- ④ 数量と単位(小分け商品、大容量商品)
- ⑤ 包装(再利用可能商品、ギフト用包装)
- ⑥ 簡便さ(インスタント・コーヒー)
- ⑦ 選択の幅(色彩、スタイルのコンビネーション)
- ⑧ 支払い方法(クレジットカードやプリペードカード)

5. プリペード（前払い）カードについて

(1) 業者のメリット

- ① 小銭を扱う量が減る
- ② 顧客の固定化、定着化が図れる
- ③ 消費者が使うまで、無利子の資金が入る
- ④ 消費者への与信ノウハウが不要

(2) 消費者のメリット

- ① 切符などを買う手間がいらぬ(使い勝手が良く、便利)
- ② 小銭などの現金を持ち歩かなくて良い

* 消費者側の危険

- ・情報が把握されてしまう危険(監視社会の危険性)
- ・退蔵してしまうことがある