

視点(2178)

マーケットデザイン理論のメカニズム(その4)!!

(SC理論編)

(流通とSC・私の視点 2177 より続く)

5. マーケットデザインの勝ちパターンノウハウ

SCのマーケットデザインは自然に調整されてブルーオーシャン化するのではなく、マーケットデザイン・ベーシック・エリアの中で各SCが英知(卓越した棲み分けノウハウ)を駆使して互いに切磋琢磨し競争することにより達成されます。それゆえに、英知を駆使できないSCは淘汰されるかSC業態を転換することによって、潜在的(結果的)にマーケットデザインに協力することになります。例えば、アメリカのオレンジカウンティ(マーケットデザインのモデルエリア)では、30年間に及び激しい闘争の中で互いの見えざる手によりブルーオーシャンエリアができました。

SCのマーケットデザインをつくり上げる勝ちパターンノウハウは3つあります。

総合の 2つの タイプ	第1の勝ちパターン ノウハウ (ナンバーワン戦略)	全体で「総合1位」戦略 全体分野で1位(競争相手の1.4倍の優位性)となる戦略。	マーケットデザイン・ベーシック エリア(1つの固有マーケット)の中で「優位性のポジショニング」の勝ちパターンづくり
	第2の勝ちパターン ノウハウ (オリジナルワン戦略)	棲み分け分野で「総合2位・3位」戦略 全体分野で1位と30%の棲み分け2位、50%の棲み分け3位となる戦略。4位以下は成立性のレベルが上がるかニッチマーケット化する。	
特定分野 のタイプ	第3の勝ちパターン ノウハウ (オンリーワン戦略)	特定分野で「1位」戦略 マーケットのセグメンテーションの中で、特定分野で1位となる戦略。特定分野の2番以下はコテンパンに負ける。	

(1) 第1のノウハウ「全体で総合1位戦略」(ナンバーワン戦略)

規模は普遍の原則の競争優位性で、いかなる時代にも通用します。規模の優位性がないのに勝てた事例は、規模の優位性を持つ方が「へま」をしたからです。流通業界の規模の優位性はMDingの優位性であり、規模が大きいと競争相手を持つ商品や機能を全て持ち、さらに競争相手が持っていない商品や機能も相手を上回る規模で持つことができるため、客から見れば競争相手へ行く必要性がなくなる完勝型の戦略です。規模が大きいのに負けているのは、競争相手との同質化が不完全で、かつ競争相手との異質性が未熟だからです。

(2) 第2のノウハウ「棲み分け分野で総合2位・3位戦略」(オリジナルワン戦略)

客はSCに選択肢を求めます。マーケットデザイン・ベーシック・エリアの中で同じタイプのSCであれば、客は一番大きいSCへ極集中して2番手以下は苦戦します。しかし、1番手と30%の差異化(70%同質化)や50%の差異化(同質化50%)であれば、1番手のマーケットに多いニーズを取り扱いながら独自性を発揮して成立性を高めることができます。ただし、総合2位のSCは1番SCの30%の差異化で成立しますが、3位のSCは50%の差異化が必要となるため成立性のハードルが高まります。4番手以下は60~100%の差異化をするためマーケットがニッチ化し、特定分野で1位のオンリーワン戦略となります。

(3) 第3のノウハウ「特定分野で1位戦略」(オンリーワン戦略)

マーケットデザイン・ベーシック・エリア内には多種多様なマーケットが存在しますが、マーケットセグメンテーション(細分化)によりニーズを可視化できます。このマーケットセグメンテーション化されたニッチニーズあるいはマイノリティニーズに対して、限定したMDingや機能を提供する戦略です。この戦略はマーケットが少ないため一番の優位性があるSCしか成立せず、2位以下はコテンパンに負けます。

(流通とSC・私の視点 2179へ続く)

(株)ダイナミックマーケティング社⁷
代表 六車 秀之