

Tax&Law

今回の経営助言は「コトラーの競争地位別戦略パターン」についてです。

フィリップ・コトラーは、企業の業界内での地位によって戦略を考えるべきだとしています。コトラーは、業界内の企業の地位を、①リーダー②チャレンジャー③フォロワー④ニッチャーの四つに分類し、それぞれの地位に応じた戦略をとるべきだと主張しています。以下それぞれの戦略を具体的に見ていきましょう。

①リーダーの戦略

リーダーとは、業界内でシェアトップの企業の事です。リーダーは現在の地位を維持しつつ、市場規模全体の拡大と、さらなるシェアの拡大をすることが主な目標です。しかし業界内のすべての企業がライバルなので、全方位型の戦略を取らざるを得ず、ターゲットも全ての顧客が対象となります。

②チャレンジャーの戦略

チャレンジャーとは、業界 2 番手の企業の事です。チャレンジャーはリーダーに追いつき追い越すことが最大の目的なので、すべての戦略においてリーダーと差別化することでシェアの拡大を目指すこととなります。ただし経営資源ではリーダーに劣るため、顧客は若干絞り込む必要があります。

③フォロワーの戦略

フォロワーとは、3 番手以下の企業の事です。フォロワーの最大の目的は、リーダーをはじめとする競合他社に反撃されないように注意しながら、自社の収益性を高め、業界内にとどまる事です。したがって、リーダーにやみくもに挑戦せず、むしろ積極的に模倣しながら、比較的競争の少ない市場を選ぶこととなります。市場としてのうまみは少なく、かつ、低価格での競争になるので、収益性は低くなります。

④ニッチャーの戦略

ニッチャーとは、業界内でのシェアは小さいのですが、集中戦略をとることで特定の市場で成功している企業の事です。ニッチャーはシェアの獲得が目的ではなく、利潤や名声を目標としている場合が多いので、特定のターゲットに集中して小さな市場で NO.1 を獲得する戦略をとります。したがって他社が参入してこられないような専門性やブランド力を構築しておく必要があります。

中小企業の中にリーダーやチャレンジャーもいますが、その大半はフォロワーあるいはニッチャーに属すると思います。力の強い大企業に対抗しようとするのではなく、いかに業界内でうまく立ち回りつつ、自社の独自性を発揮し又同時に自社の実力を認識し無駄な競争に参入しないように行動する事が賢明となるでしょう。