

第16回テーマ

コンセプトと異なる戦略は失敗する

「牛丼店」が大変苦戦している、というニュースを耳にした。このデフレ時代に値段を下げながら価格競争力を強化し、その分を客数アップでカバーしていくというビジネスモデルであるが、1月はどのお店も客足が鈍く前年同月の売上高を割った模様だ。安い、やや「食べ飽きているのでは？」という声とともに、その「価格」に消費者が慣れてしまい、サプライズをあまり感じなくなっているという意見もあるようだ。反対に価格よりも「高品質」を重点課題としたマクドナルドは増益で、今、まさに「一人勝ち」状態という。飲食関連は商品開発が難しく、またそのサイクルも短い。値段も「商品力」の一つではあるが、やはり「変化を続ける事」が消費者を動かす原動力となっているのだろう、と改めて感じた。

この飲食市場の動きは他の業界でも大変参考になる事例だと思う。もちろん一般消費財と生産財とは異なるし、有形物と無形物でも異なるが、要は「値決め」の難しさという面では一致している。以前にも書いたが商品価格を決定するには「理由」がある。多くの人がそれを「受け入れてくれるか？」という点が問題で、現実、値決めは提供側で決めるものの実際は「お客様が決める」と言われる。この意味は、同質の商品であれば「価値はこのくらい」と市場が決める、という事だろう。しかし、実際は「消費者の価値観」も異なるし、時代背景や景況感によっても異なる。だからこそ消費者の物差し...価値観を覆す「創造・開発」が必要になってくる。しかも継続的に。

このように成功事例であれば謙虚に学び、失敗事例では同様の事を起こさないようにするリスク管理が必要だ。但し、結果を観察・分析するだけでは将来はない。何故なら、そこには個々に経営理念があり、企業コンセプトがあるからである。そして結果には必ずプロセスがある。そのプロセスの歩みが「コンセプトと外れている」なら、同じ戦略は採用できないからだ。だからこそ、成功事例も失敗事例も事例を掲げる企業コンセプトを理解した上で、自社では同様な視点で考えてよいか？戦略を練るべきであろうか？という疑問からスタートしなければならないと思う。

何度も述べているが、企業活動にとって「経営理念」「企業コンセプト」は本当に重要で常に意識しておかねばならない存在だ、と改めて気付いた次第だ。