

視点(1107)

## 安さのみでは需要創造ができない!!

第2次価値革命(バリュー革命・2008~2011年)において顧客の価値認識は2倍高まります。

価値は、品質/価格で表現されます。品質が一定で価格を半分にすれば、価値は2倍高まります。一方、価格はそのままで品質を2倍に高めると価値は2倍になります。いずれの手法も価値は2倍となり、第2次価値革命において「生き残る」ことができます。しかし、第2次価値革命において「勝ち残る」ためには、2倍ではなく、価値を4倍に高める必要があります。

この価格を半分にする価値向上戦略と品質を2倍にする価値向上戦略は、顧客が感じる価値は同じではありません。

ここでは次の2つの視点から、価格半分の価値向上戦略と品質2倍の価値向上戦略の相違点を解析します(六車流：流通理論)。

### (1) 成果への速度と効果の大きさの面から見た相違点

価格を半分にする価値向上戦略は、品質2倍の価値向上戦略より顧客に対する訴求度と成果(売上)への速度が速く、かつ効果も大きくなります。すなわち、価格を半分にし価値を2倍にする手法は即効性のある戦略です。しかし、敵の参入障壁の低い戦略なので真似をされ、余程のローコスト体質の確立か財務面の裏付けがないと長続きしません。

### (2) 需要創造の面から見た相違点

価格を半分にする価値向上戦略は、企業単位で見ると効果は高く売上に貢献します。しかし、業界全体で見ると多くの課題を持っています。その課題とは、業界全体のマーケットが縮小することです。価格を半分にする価値向上戦略は顧客にとってうれしいことですが、商品単価の下落を招き、他の企業の追随によりマーケット全体が基本的に縮小します。ここで基本的と言うのは、価格の下落により今まで買えなかった客層が手頃値段となって買い始めて需要が拡大することもあるからです。しかし、一般的に普及している商品においては価格が半分になる価値向上戦略はマーケットの萎縮に結びつきます。

しかし、品質2倍の価値向上戦略は品質をより高くすることによる価値アップであるための「ライフソリューション(顧客がこのような生活上の問題解決をした商品・サービスが欲しかった!/)とライフクリエーション(こんな生活があったのか!/)と思うこと)」の生活提案であるため、**新たな需要創造が可能**となります。

価値を形成する広義の「品質」は次の通りです。

		機 能		内 容
第1の 品質	実 用 機 能	性 能 機 能	素 材 機 能	耐久性、肌触り、軽量感、上質性
			製 造 技 術 機 能	製造精度、着心地(フィット感)、使いやすさ
第2の 品質		ライフリノベー ション 機 能	ライフソリューション機能	生活上の問題解決(生活上のこんなことをして欲しかった)
			ライフクリエーション機能	生活上の生活創造(こんな生活があったのか)
第3の 品質	ファッション 機 能	デ ザ イ ン 機 能 ト レ ン ド 機 能 ブ ラ ン ド 機 能		造形、色彩、スタイル、光沢、シルエット
				流行、変化、テイスト
				知名度、イメージ、権威、特別感
第4の 品質	情 緒 機 能	ロ ハ ス 機 能 エ モ ー シ ョ ン 機 能 カ ル チ ャ ー 機 能		安心・安全、自然・健康のサステナビリティ
				感動、意味づけ、物語、新たな発想、意外性、体験
				文化、芸術、音楽、ビンテージ、アンティーク
第5の 品質	付 加 機 能	サ ー ビ ス 機 能 選 択 肢 機 能 店 舗 イ メ ー ジ 機 能		接客、生活提案、商品知識
				バリエーション、ワンストップショッピング、比較購買
				VMD(ビジュアルマーチャンダイジング)、おしゃれさ、清潔感、異次元性

現在のような価値革命時においては、価格の低下と品質の向上の2面作戦が必要です。いずれにしても、価格を下げる以外に顧客が求めているニーズ&ウォンツは何かを探索して戦略化し、新カテゴリーを創出する必要があります。

(株)ダイナミックマーケティング社<sup>+</sup>  
代 表 六 車 秀 之