



小野晃典研究会

第1回オープンゼミ配布資料

【解答】

(2017.10.24)

Welcome

テーマ

コンビニの参入と、KKの撤退を受けて、
ミスタードーナツは
シェアを拡大するために
どのようなマーケティング戦略を
とるべきだろうか？

商品の価格

商品の品質

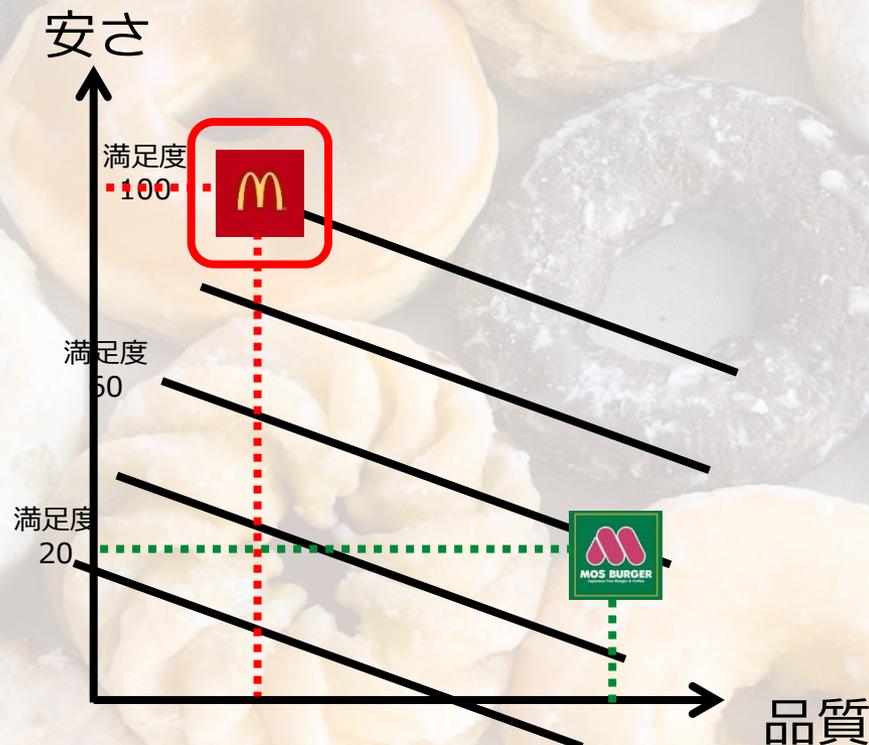
この2点を中心に考えてみよう！

ポジショニング・マップとは



無差別曲線

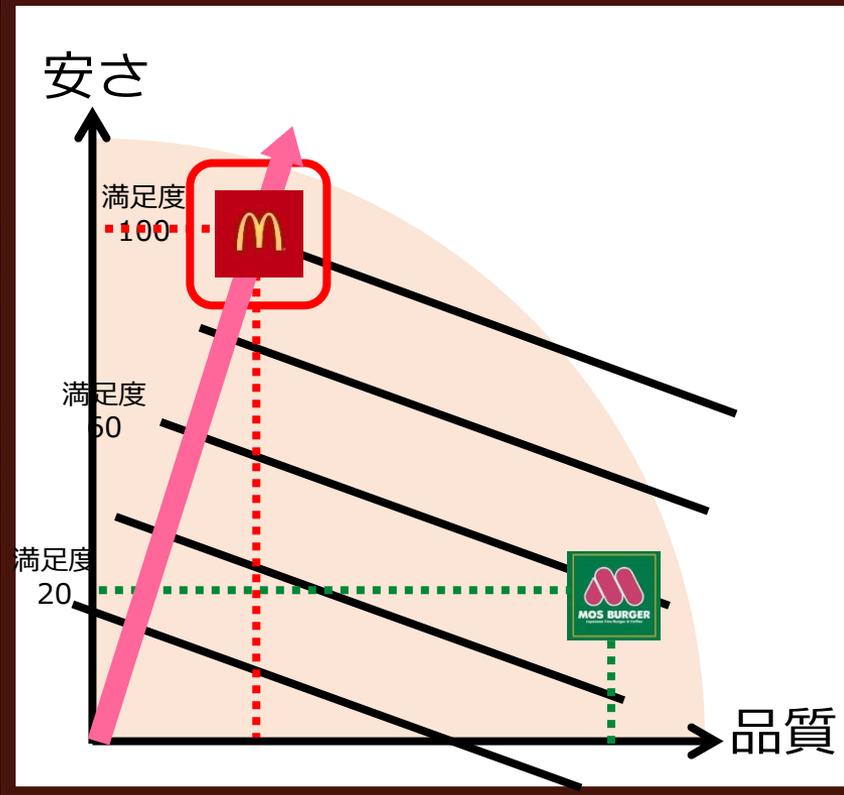
無差別曲線は、消費者の選好を表し、原点から離れるほど、その製品群は価値が高いというもの



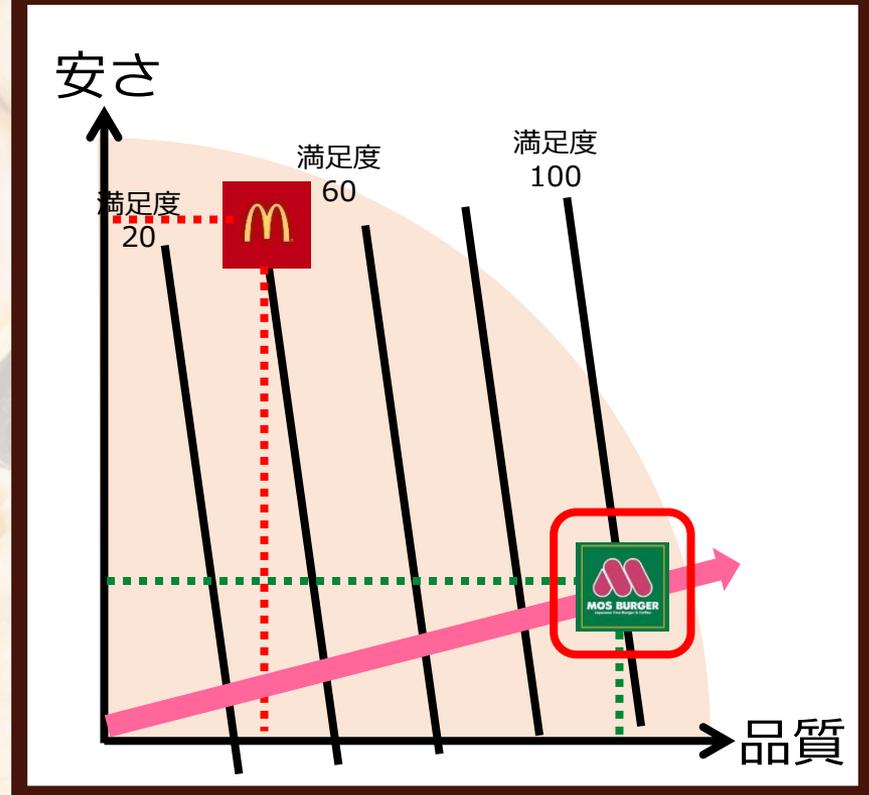
ポジショニング・マップとは



価格重視の消費者



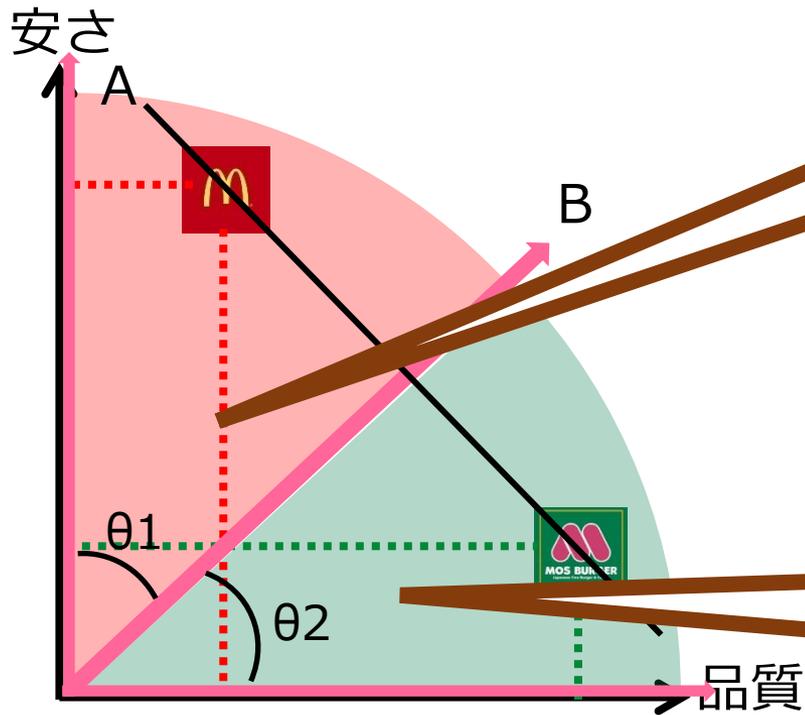
品質重視の消費者



ポジショニング・マップとは



市場シェア



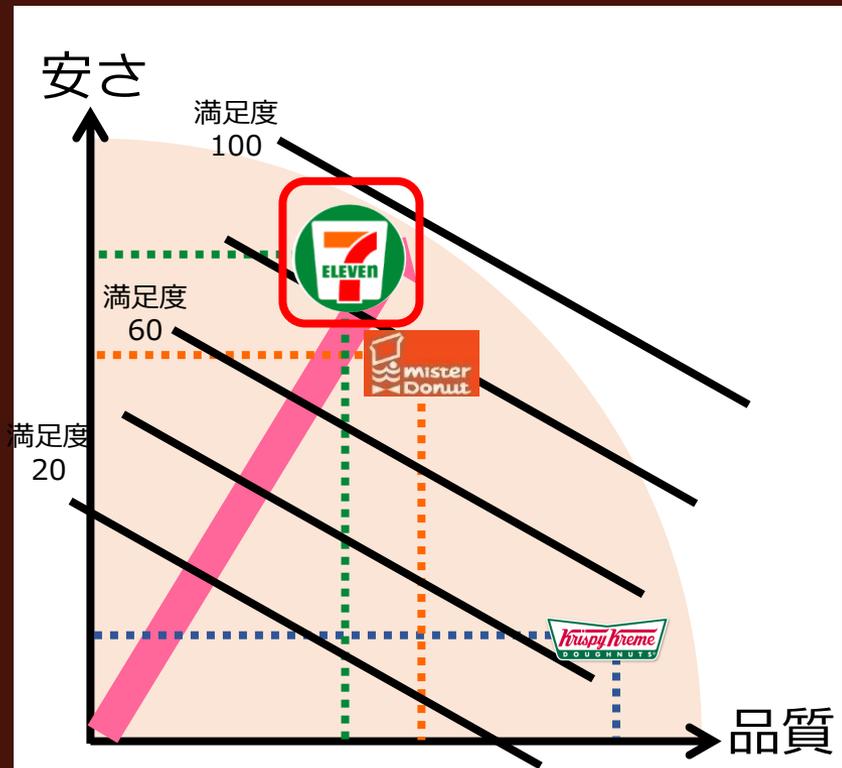
マクドナルドのシェア

モスバーガーのシェア

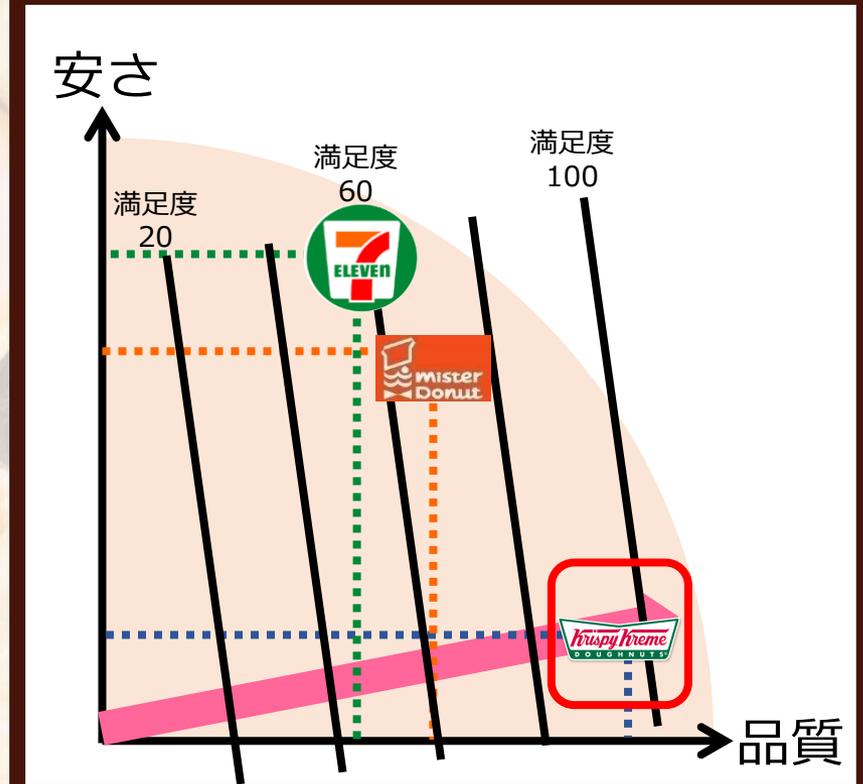
ミストのポジション



価格重視の消費者



品質重視の消費者

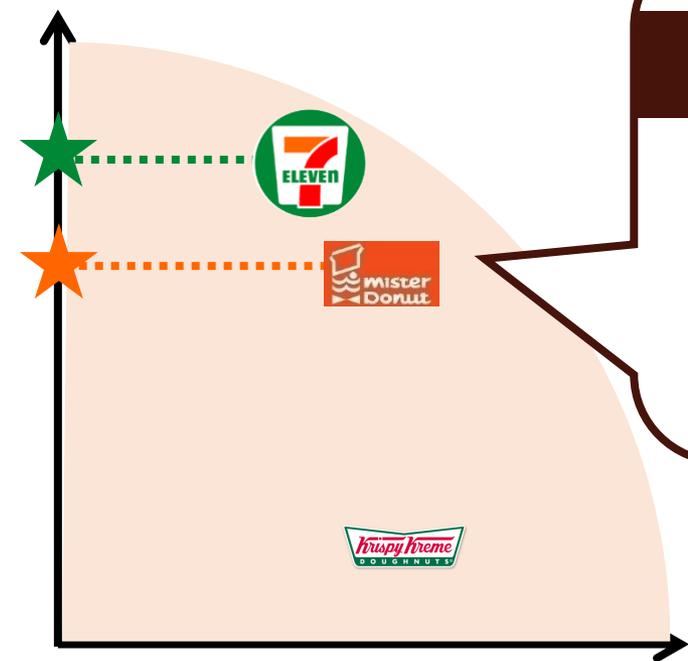


実際のミスドの戦略



2016年～

安さ



実際のミスドの戦略

ミスドは
価格を下げた。

実際のミスドの戦略



ドーナツ市場 = 独占市場

2006年～2014年

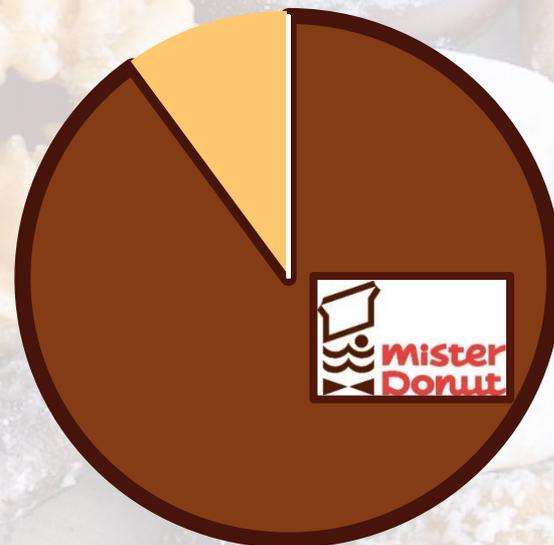
安さ



普通



品質



ミスタードーナツが
市場価格を決めていた。

実際のミスドの戦略



しかし！！
問題点がある！

2014年～

安さ

普通

普通

高い



品質

ドーナツ市場 = 寡占市場

さらに、現在のセブンの商品はミスドより低い価格で同じような商品・品質である。

ミスドは、競合他社である
セブンの価格設定を意識して、価格設定をしなければならなくなった。

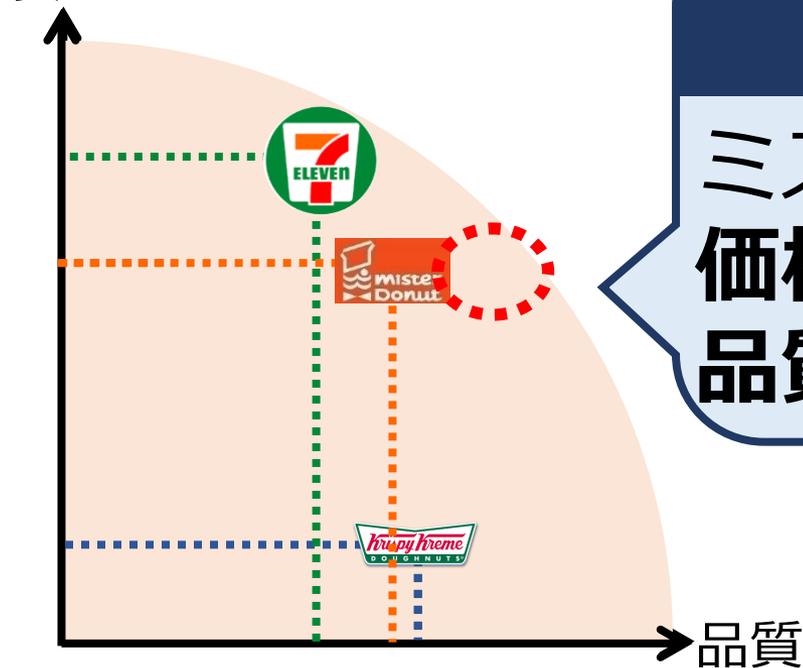


小野ゼミ生の考えた戦略



2016年～

安さ



ゼミ生が考えた戦略

ミスドは
価格を維持したまま、
品質を向上させるべき！



戦略①

販売形態をニーズによって変化させ、
コストを削減し、商品の品質を上げる！

戦略②

消費者が「知覚」する品質を上げる！



小野ゼミ生の考えた戦略



戦略①

販売形態をニーズによって変化させ、
コストを削減し、商品の品質を上げる！

具体的には…

現地の**消費者のニーズ**を把握し、

- ・ イートインでの提供
- ・ テイクアウトでの提供



を分けて、**効率的に販売**する！

小野ゼミ生の考えた戦略



ビジネス街では…

テイクアウトを
利用する人が多い。



回転率を重視した
テイクアウト専門店舗
に変える。

店舗維持費が下がることで、
コストカットにつながる！

住宅街では…

イートインを
利用する人が多い。



サービスの質を重視した
従来の**イートイン併設店舗**
を出店。

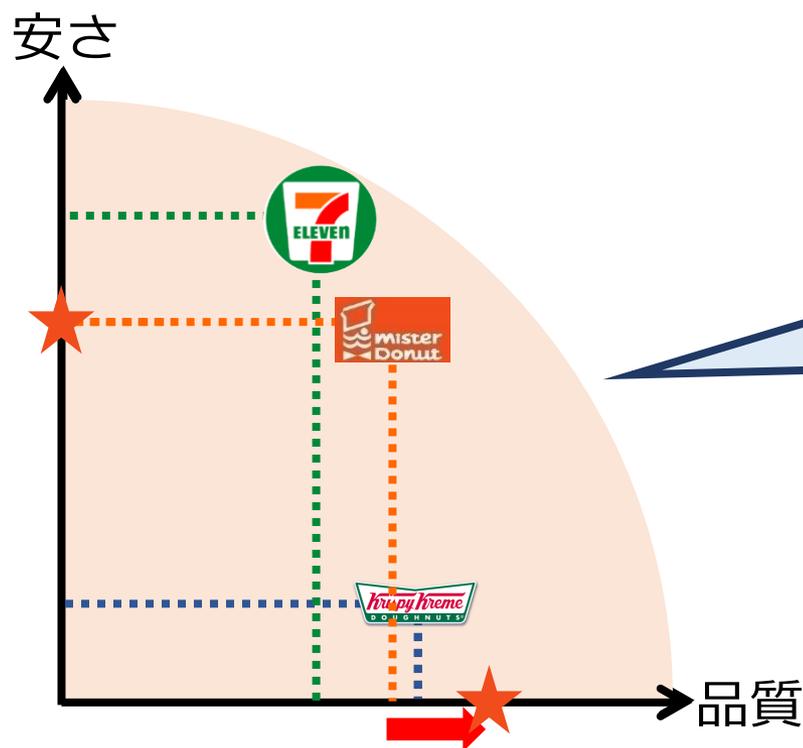
従来と一緒にだから、
コストは変わらない！

小野ゼミ生の考えた戦略



まとめると…

2016年～



①販売方法を効率化した分、コストを削減できる。

②浮いたお金を用いて商品開発を行い、品質を上げる。

③結果的に価格を維持したまま品質を上げることができる。

小野ゼミ生の考えた戦略



戦略②

消費者が「知覚」する品質を上げる！

実際の品質は変えずに、消費者が、高品質だと知覚するように働きかける。

具体的には…

「できたて」であることが伝わるような工夫をする。

広告

本格、
始動。



ポップ

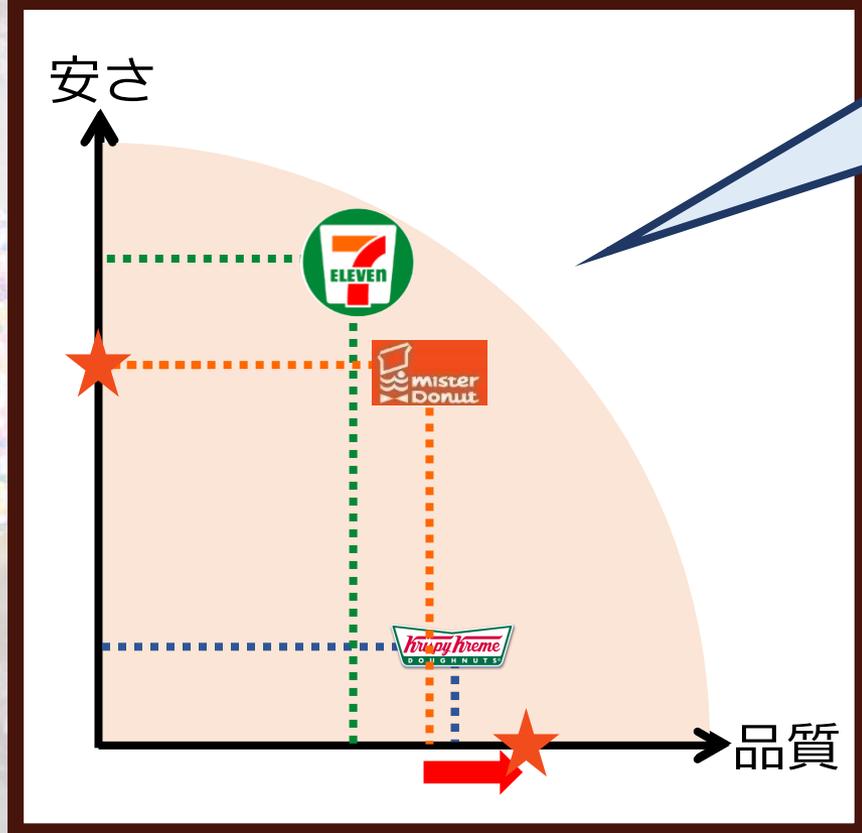


小野ゼミ生の考えた戦略



まとめると…

2016年～



①知覚品質を上げることで
コストをかけずに
品質を上げる。

②結果的に
価格は維持したまま
品質を上げることができ
る。

小野ゼミ生の考えた戦略

大手コンビニに
追隨される心配はない！

大手コンビニの反応は…？

戦略①

サービスの質をニーズの有無によって変化させ、コストを削減し、商品の品質を上げる！

コンビニではドーナツ以外にも多数の商品を取り扱うため、どうしても大きな店舗設計になる。

サービスの質を落とす、つまり店舗設計を変えることによって、コストを削減して品質を上げることは**できない**。

戦略②

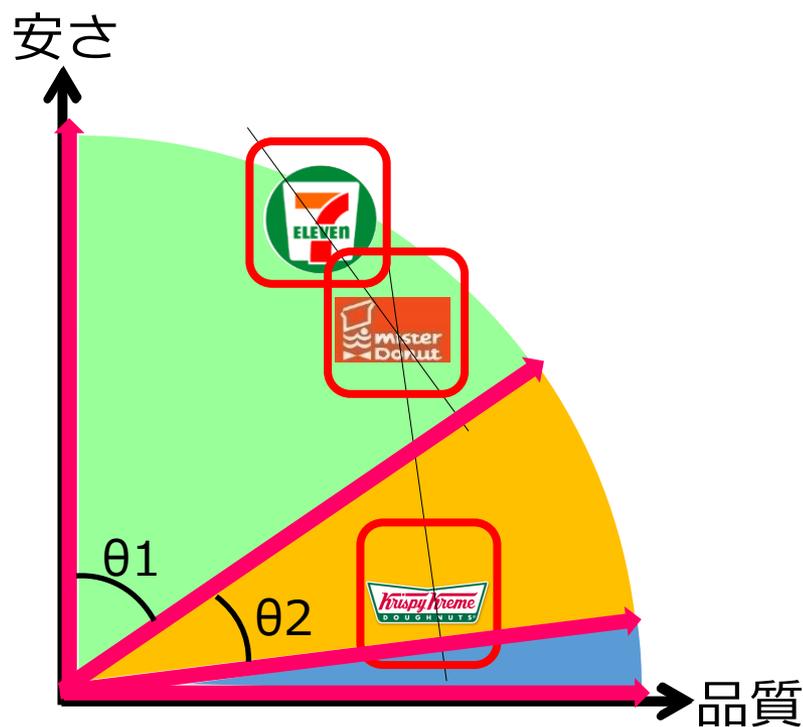
消費者が「知覚」する品質を上げる！

店舗ではなく、近くの工場生産されているため、できたてを強調することができず、「知覚」品質を上げることは**できない**。

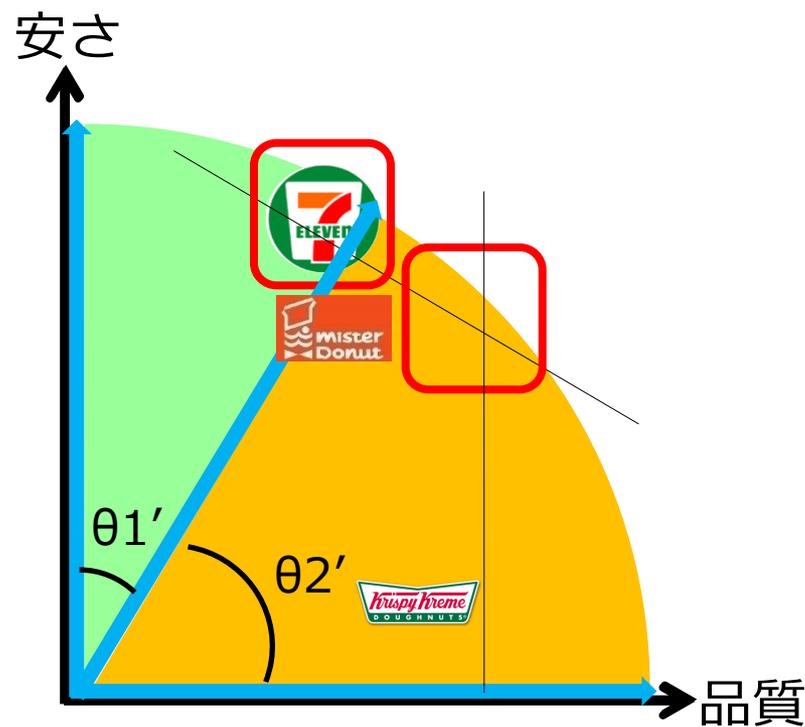
小野ゼミ生の考えた戦略

戦略①や戦略②を実行すると……

Before



After



小野ゼミ生の考えた戦略



戦略①や戦略②を実行すると……

Before

安さ

大手コンビニから
奪った分のシェア

KKから
奪った分のシェア

品質

After

安さ



品質

価格は変えずに
高品質を実現することで、
顧客の満足度を上げ、
シェアを奪い返すことができる！



ミスドが直面している課題



カフェ



内装や立地により多くの投資を行うべきか？

今回のケース

低価格にどう対抗すべきか？

ドーナツ専門店



ドーナツ以外のメニューを拡充すべきか？

コンビニ



ファストフード



個別戦略レベル

自社の戦略に対する「**消費者**の反応」を予測する必要がある(例：知覚されるポジションの変化)。

自社の戦略に対する「**競合他社**の反応」を予測する必要がある(例：対抗行動の有無やその程度)。

自社の戦略に対する「**ステークホルダー**の反応」を予測する必要がある(例：従業員や取引企業の反発)。

全社戦略レベル

課題の優先順位を判断し、適切に資源配置を行う必要がある。



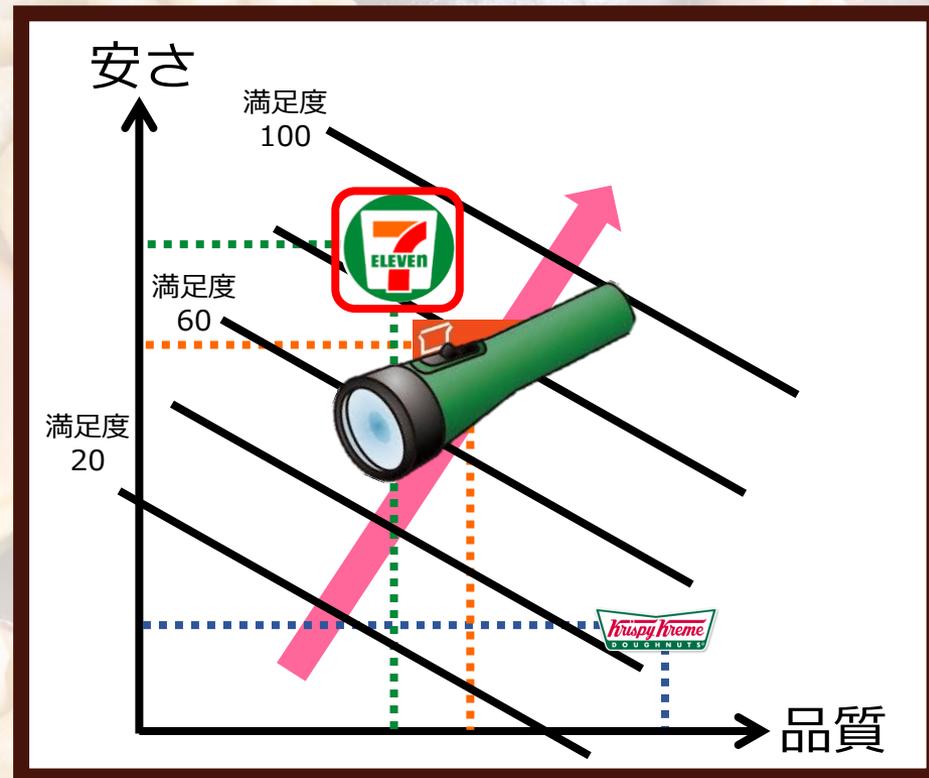
ケースメソッドの本質



多属性態度理論

理論という名のライト
で現実世界を照らし、
その光によって導かれ
る解を示す。

=ビジネスコンテストとの差異



ただし、ケースメソッドはただの準備段階に過ぎない。

準備

ゼミ活動の本質 \neq 理論を学ぶ・使う

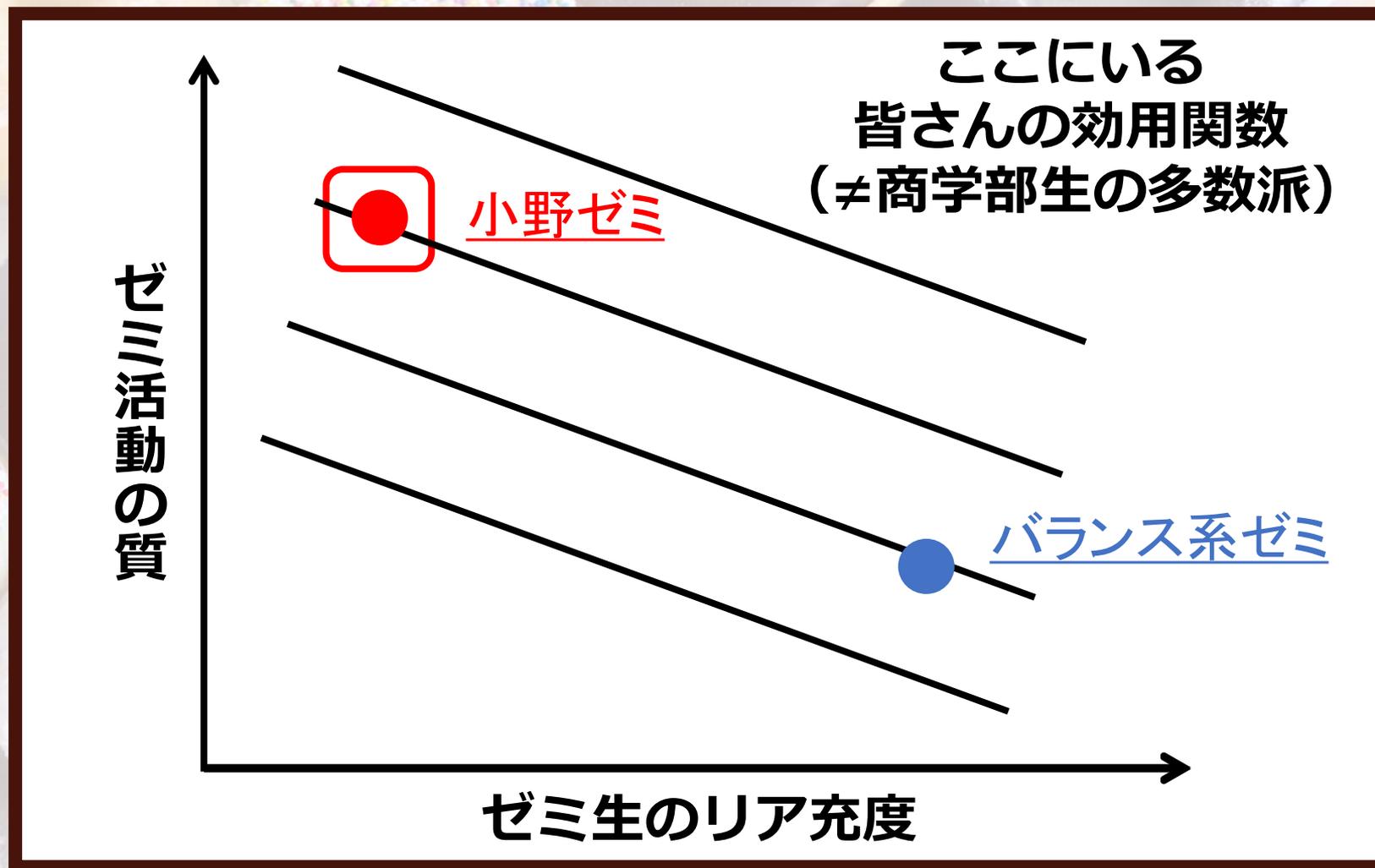
本番

ゼミ活動の本質 = 理論を生み出す



ゼミ活動の質は、**生み出している理論の水準**によって評価されるべきである。

合理的ゼミ選択



皆さんへのメッセージ



ゼミ活動の質という軸において、小野ゼミが他ゼミに比して、非常に高い水準にあることを保証します。

その他の軸に関しては、各々判断してください。

ただし、(小野ゼミ生に限らず、)ゼミ生の言葉は鵜呑みにしない方が良いでしょう。

自分の目でよく見て、自分の頭でよく考えましょう。

それが入ゼミ面接時の説得力にも繋がると思います。

