

# 市場創造と先発優位性

—— 社会的認知アプローチと戦略的マーケティングの観点から ——

韓 文 熙

# 市場創造と先発優位性

—— 社会的認知アプローチと戦略的マーケティングの観点から ——

韓 文 熙

## 目次

- I. 先行研究のレビューと問題の提起
- II. 社会的認知アプローチ
- III. 戦略的マーケティングの視点
- IV. まとめと今後の研究課題

## I. 先行研究のレビューと問題の提起

参入タイミングに関する研究は、「参入タイミングとビジネス成果」に関する研究、「参入タイミングと消費者の認知」に関する研究に大別できる（表1－表3参照）。

表1 消費財における先発優位性を支持する主な実証研究

研究者	研究対象 (方法)	ファインディングス
Robinson and Fornell 1985	成熟期の消費財371種類	先発企業の平均市場シェアが後発企業の平均市場シェアより高い (先発: 29%, 早期参入: 17%, 後期参入: 12%)
Urban, Carter, Gaskin, and Mucha 1986	頻繁に購買される消費財 (24カテゴリー, 86ブランド)	先発企業の平均市場シェアがもっとも高く, 参入が遅れるほど市場シェアが低くなる。
Kalyanaram and Urban 1992	頻繁に購買される消費財 (8カテゴリー, 28ブランド)	市場シェア, リピート購買率, トライアル率において, 先発企業が優位性をもつ。
Alpert, Kamins, and Graham 1992	流通業者 (食品小売業)	先発ブランドは, 流通業者の態度や選好において優位性をもつ。
Brown and Lattin 1994	消費財34種類, 129ブランド	時間の経過とともに, 先発優位性は低減する。
Huff and Robinson 1994	頻繁に購買される消費財 (34カテゴリー)	パイオニア・リードタイムが長いほど, 先発企業の市場シェアが高くなる。
中村・杉田 1995	非耐久消費財 (12カテゴリー, POS データ)	先発ブランドの平均市場シェアが後発企業のシェアより高い。参入が遅れるほど, 市場シェアが低くなる。
上田・森 1995	消費者向けパッケージ 製品 (9カテゴリー)	市場参入順位効果は, 選好属性数や競合ブランド数の影響を強く受けている。その主効果は, それほど大きなものではない。
Szymanski, Troy, and Bharadwaj 1995	メタ分析	先発企業の平均市場シェアが後発企業の平均市場シェアに比べて高い。その傾向は, SBU を分析単位として測定した場合の方が, ブランドを分析単位

キーワード: 先発優位性, 市場創造, 社会的認知システム, 戦略的マーケティング, RBV (Resource-Based View)

VanderWerf and Mahon 1997	メタ分析	として測定した場合より高い。
Bohlmann, Golder, and Mitra 2001	製品の「バラエティ/品質」評価モデル (36カテゴリー)	ビジネス成果の変数 (従属変数) として市場シェアを採用した場合の方が、利益や生存率を採用した場合に比べて、先発優位性が高い。 製品のバラエティがより重要な競争要因となっている市場においては先発優位性が支持され、品質がより重要な競争要因になっている市場においては先発優位性が確認できなかった。

表2 消費財における後発企業の競争優位性について論じている主な実証研究

研究者	研究対象 (方法)	ファインディングス
Golder and Tellis 1993	歴史的アプローチ (125種類の文献, 25種類のビジネス雑誌)	先発企業の平均市場は約10%であり, PIMS データに基づいた研究結果に比べて, 先発優位性がそれほど高くない。
Tellis and Golder 2002	歴史的アプローチ (66カテゴリー)	先発製品の失敗率が約64%であり, 先発企業の平均市場シェアは約6%として, 高い水準とはいえない。
Schnaars 1994	事例研究 (28種類の製品)	後発企業が市場リーダーとなっている28製品の事例分析を行い, 後発企業の成功要因として, 製品の改良 (ポジショニング, 品質), 市場パワー, 低価格といった3つの要因を挙げている。
新宅 1994	事例研究 (腕時計, カラーテレビ)	技術変化が生じる際, 既存 (先発) 企業は, 新しい技術への転換を躊躇することによって, 後発企業へ競争優位を奪われてしまう場合がしばしばある。
Shanker, Carpenter, and Krishnamurthi 1998	サーベイ調査 (医薬品, 13ブランド)	先発企業よりも, 革新的な後発企業の方が市場シェアおよびリピート購買において優位性をもつ。

表3 消費者の認知における参入タイミングと競争優位性に関する主な実証研究

研究者	研究対象 (方法)	ファインディングス
Carpenter and Nakamoto 1989	実験 (コンピュータ・ソフトウェア, 仮想ブランド)	製品の属性が曖昧な場合, 消費者は先発ブランドの属性の組み合わせを理想点として知覚する傾向があり, 先発ブランドがブランド選好における優位性をもつ。
Kardes and Kalyanaram 1992	実験 (マイクロウェーブ・ポップコーン, 仮想ブランド)	ブランドに対する情報が順番に提供される場合, 先発ブランドは後発ブランドに対して, 消費者の選好における優位性をもつ。
Kardes, Kalyanaram, Chandrashekar, and Dornoff 1993	実験 (チョコレートバー, 仮想ブランド)	ブランド想起, 考慮集合の形成, ブランド選択に至る購買意思決定の各段階において, 先発ブランドが優位性をもつ。
Alpert and Kamins 1995	消費者パネル・データ	消費者の記憶, 態度, 選好において, 先発ブランドが優位性をもつ。
Zhang and Markman 1998	実験 (マイクロウェーブ・ポップコーン, 仮想ブランド)	消費者のブランド選好において, 整列可能な差異による後発ブランドの優位性が支持された。
Rettie, Hilliar, and Alpert 2002	8カテゴリーの消費財 (イギリス)	消費者のブランド想起, ブランド選好において, 先発ブランドが優位性をもつ。
Denstadli, Lines, and Gronhaug 2005	食品小売業における4ブランド (ノルウェー)	消費者の態度, 評価における先発ブランドの優位性が支持された。

Carson, Jewell, and Joiner 2007	実験（コンピュータ・ソフトウェア, 仮想ブランド）	先発ブランドと後発ブランドの製品デザイン（属性）が同時に進化する場合、典型性効果による先発ブランドの優位性が低減する可能性が確認された。
Niedrich and Swain 2008	実験（マイクロウェーブ・ポップコーン, 仮想ブランド）	参入タイミング情報と露出順位による先発ブランドの優位性は、製品属性のタイプや露出時間の間隔によって異なる。
秋本・韓 2008	実験（健康飲料, 仮想ブランド）（日本）	市場の初期段階において、他の条件が同等である場合、先発ブランドは後発ブランドに対して優位性をもつ。 市場の初期段階において、整列可能な差異による後発ブランドの競争優位構築の可能性が確認された。

〈表1－表3〉に示されているように、参入タイミングと競争優位性に関する多くの先行研究においては、主に所与の製品カテゴリーにおける「市場参入順位とビジネス成果」および「市場参入順位と消費者の認知」に焦点が当てられてきた。しかし先発優位性の本質におけるより重要な部分は、企業が「新しい市場空間を創造し、企業成長の仕組みを構築・再編成していく」ところにあると思われる。

本稿では、そのような問題意識に基づき、特に社会的認知アプローチと戦略的マーケティングの観点を中心として、市場創造と先発優位性の戦略的意義について考察する。

## II. 社会的認知アプローチ

多くのマーケティング研究においては製品市場が分析単位となっており、特に「参入タイミングとビジネス成果」に関する研究では、製品市場をどのように定義するかが重要な問題となる。たとえば Tellis and Golder (2002) は、狭すぎる市場の定義によって先発優位性が過大評価されており、企業が市場リーダーシップを構築、維持するためには、市場をより広い視点で捉えるべきであると論じている。また Liberman and Montgomery (1998) は、Golder and Tellis (1993) の研究においては、コピー機市場を分析単位としているため、ゼロックス社が後発企業として分類されているが、普通紙コピー機市場を分析単位として捉える場合は、ゼロックス社が当該市場における先発優位性を構築し、市場リーダーの地位を確立したことになると論じ、Golder and Tellis (1993) の研究では、広すぎる市場の定義により、先発優位性が過少評価されている可能性があることを指摘している。

一方 Day, Shocker, and Srivastava (1979) は、本来、製品市場 (product market) の境界を明確に区分することは困難であるが、大事なことは企業側の論理ではなく、顧客の視点から製品市場を定義することであると主張している。

社会的認知アプローチでは、マーケティングにおける伝統的な市場の捉え方が製品の物理的特徴に基づいた古典的カテゴリー化概念（類似性アプローチ）に依拠しすぎてきたことに対する問題点を指摘し、製品市場を社会的認知システム (sociocognitive market system) として捉える必要性を提唱している (Rosa et al. 1999)。「企業と消費者の相互作用および意味づけによって共有される知識構造<sup>(1)</sup>」として市場を捉える社会的認知アプローチは、多くの市場が成熟し、クロス・カテゴリー化の傾向が高まっている現代の市場環境において重要な示唆を提供してくれると考えられる (Buzzell 1999; Wanke 2009)。

先発ブランドの優位性は、消費者に新しい市場を創造したブランドとして知覚されることによって、非対称的に構築される競争優位性である。したがって、製品市場をどう定義するかという問題、消費者の認知構造を中心とした市場生成のプロセスを解明することが、先発優位性の本質に関する理解を高めるための重要な手がかりとなる。

社会的認知アプローチに基づいた市場生成のメカニズムを説明する有用な概念の1つとして、理論ベースのカテゴリー化 (theory-based categorization) が考えられる。また理論ベースのカテゴリー化概念は、近年の消費者行動研究において注目されている目的志向カテゴリー (goal-derived category) の論理的根拠を提供してくれると思われる (表4参照)。たとえば「ヘルシア緑茶」は伝統的な製品カテゴリーの枠組みでは緑茶飲料市場の後発ブランドに分類されるが、理論ベースのカテゴリー化の観点から着目すると、「体脂肪を減らす健康緑茶飲料」の先発ブランドとして消費者に知覚されている、という解釈も可能であろう。

表4 カテゴリー化概念と製品市場の捉え方

類似性ベース・アプローチ		理論ベース・アプローチ
カテゴリー表象	属性	説明原理
カテゴリーの凝集性	属性の類似性	カテゴリー・メンバーに共通する説明原理
カテゴリー構造	共通の属性に基づいた階層構造	関連属性と説明原理に基づいたネットワーク構造
製品市場の定義	製品カテゴリー	目的志向カテゴリー
製品市場の例	緑茶飲料 先発ブランド：お〜いお茶 (伊藤園)	体脂肪低減 (健康) 緑茶飲料 先発ブランド：ヘルシア緑茶 (花王)

出典：Loken (2006), Murphy and Medin (1985) の内容を参考に筆者が作成

### Ⅲ. 戦略的マーケティングの視点

Varadarajan (2010) は、*Strategic Marketing and Marketing Strategy : Domain, Definition, Fundamental Issues and Premises (Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 38)* と題した論文で「戦略的マーケティング」と「マーケティング戦略」に関する体系的整理を行っており、Reibstein, Day, and Wind (2009) はマーケティングの研究における定量分析や消費者行動への偏重が戦略的マーケティングに対する関心の低下へ影響してきたことを指摘している。

一方、嶋口 (1999) は『統合マーケティング—豊饒時代の市場志向経営—』のなかで次のように述べている。「現代企業の存立基盤は「市場」にある。市場が成熟し、ハードな技術が競争企業間で拮抗している今日のような競争環境においては、いかに市場の常識を企業の常識に翻訳するかというマーケティング力にその成長理論と優位性を有していなければならない」。

戦略的マーケティング論では、組織的観点からの効果的な市場環境への対応、および資源配分を通して企業存続と成長の仕組みを構築・実現していくためのマーケティングの重要性を強調してきた (Aaker 2001; Abell 1980; Day 1984; Hunt and Morgan 1995; 嶋口 1999; 嶋口・石井2007)。しかし参入タイミングと市場参入戦略が戦略的マーケティングの重要な部分を占めているにもかかわらず、先行研究においては、そういった視点からの分析が少なかったと思われる。

そこで本節では、戦略的マーケティングの観点を中心として、先発優位性の意義について検討

する。

### 1. 市場創造と戦略市場経営

先発優位性に関する多くの先行研究では、「先発参入」というポジションの優位性に焦点が当てられてきた。しかし先発優位性の本質は、所与の製品市場における市場参入順位よりも、企業が「新しい市場を創造する」ことにあると思われる。また先行研究で挙げられている先発優位の要因（希少資源の先取り、技術的リーダーシップ、スイッチング・コストなど）は先発参入というポジションを有利に活用して競争優位を実現できるポテンシャルであり、戦略的マーケティングの観点でより重要な問題は、戦略市場経営<sup>(2)</sup>の中でどのようにして成長可能性のある新しい市場空間を創造し、企業成長の仕組みを創り上げていくか、という点である。また市場創造と持続的競争優位の構築に関する本質を解明していくためには、未知の市場を開拓するための組織的対応、および資源・能力（resources and capabilities）の活用、蓄積、展開に関する考察が必要となる。本項と次項では、その問題について検討を加えていく。

たとえば Narver et al. (2004) と Johnson et al. (2003) は、市場への対応（market driven strategy）を強調してきた市場志向の概念に、「プロアクティブな市場志向（proactive market orientation）」、「マーケット・ドライビング戦略（market driving strategy）」という新しい視点を提示している（表5参照）。

他方 Hunt and Morgan (1995) は、市場志向が単なるスキルではなく、時間の経過に伴って組織に体化される重要な経営資源であることを強調している（*A market orientation should be considered a kind of organizing framework that, if adopted and implemented, could through time become culturally embedded in an organization... A market orientation is not a skill, nor is it more tangible than a skill... A market orientation would be an intangible entities that would be a resource if it provided information that enabled a firm to produce an offering well tailored to a market segment's tastes and preferences., p.11*）。

また Tollin and Jones (2009) は、市場環境の変化へ能動的に対応し、効果的な戦略的マーケティングを展開するための経営者、およびマーケティング管理者の価値観や能力の重要性を強調し、「センスメイキング（sense making）；（1）sensing（2）interpretation（3）responding」の概念フレームワークを提示している（図1参照）。

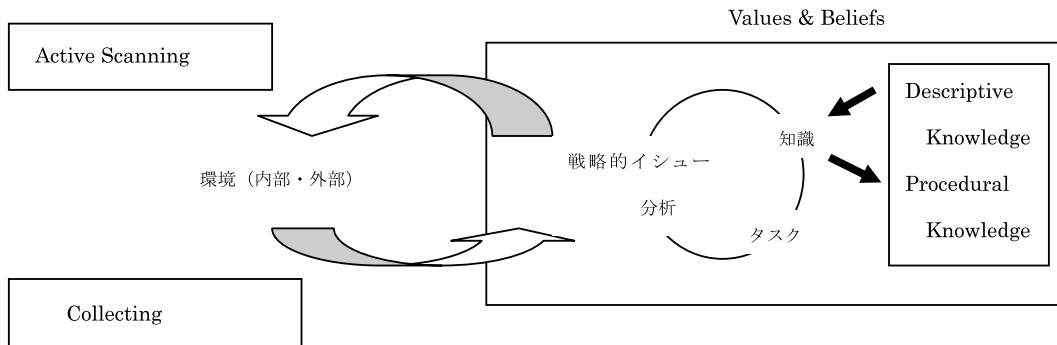
一方 Aaker (2001) は、戦略市場経営における市場（カテゴリー）創造および成長戦略の必要性を指摘し、それを実現するためには創造的思考の組織文化が求められる、としている。また企業経営における未知市場開拓の戦略的重要性を強調する概念として、「ブルーオーシャン戦略

表5 市場志向とマーケティング戦略

	Market Driven	Market Driving
顧客志向	○既存の市場構造内における顧客ニーズへの対応	○満たされていない顧客ニーズへの着目 ○新しい市場空間の創造
競争志向	○ベンチマーキング ○模倣 ○差別化	○競争のルールを変える ○創造的破壊

出典：Gima et al. (2005), Johnson et al. (2003), Narver et al. (2004) の内容を参考に筆者が作成

図1 CME (Chief Marketing Executive) の解釈システム



出典 : Tollin and Jones(2009), p. 527.

(blue ocean strategy)」(Kim and Mauborgne 2005) が提唱されており、市場創造のマーケティングの実践における有効な発想の1つとして、「水平思考のマーケティング (lateral marketing)」(Kotler and Trias DeBes 2003) が提案されている(恩蔵 2006)。上記の諸概念は、戦略市場経営と市場創造の本質的な理解において多くの示唆を提供してくれると考えられる。

## 2. 経営資源の蓄積と活用

企業の持続的競争優位の構築においては、自社資源と市場環境との戦略的フィットが重要な要因となる(Harmancioglu et al. 2009; 伊丹 1984)。そのような問題認識から, Fahy and Smithee (1999) は戦略的マーケティング研究における RBV (Resource-Based View) の導入の必要性を主張している。<図2>にはその概念フレームワークが示されている。

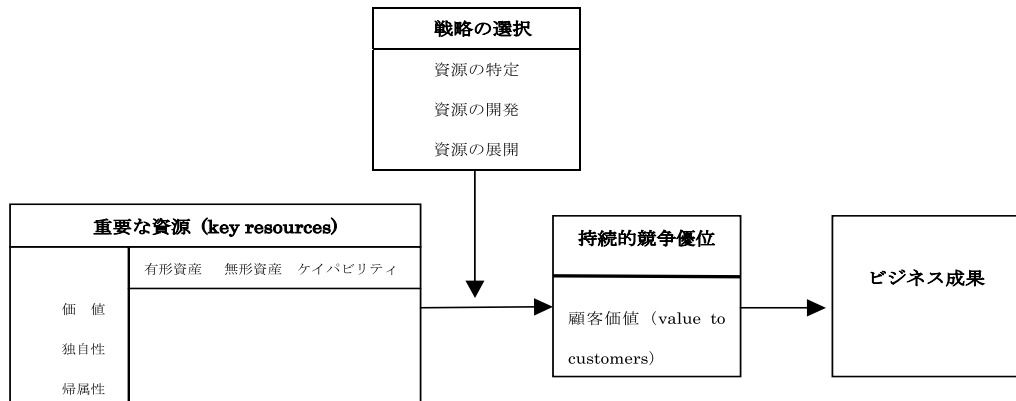
RBV (Resource-Based View) は, M. Porter (1980, 1985) を中心とするポジショニング・ビューの限界を指摘し, 特に1990年代以降, 戦略論の中心軸を形成してきた(Barney and Clark 2007; 沼上 2009; Peteraf 1993)。RBV では, 「(1) 企業は製品やサービスを生み出す生産資源の集合体であり, 各企業が有している資源は異質である (resource heterogeneity), (2) 経営資源の市場取引や模倣は困難である (resource immobility)」という問題認識に基づき, 企業の収益性や持続的競争優位の源泉を企業独自の経営資源, および組織能力によって説明している(Barney 1991; Grant 1991; Wenerfelt 1984)。

一方 Collis and Montgomery (1995) は, 企業優位性 (corporate advantage) 構築の条件として, 価値ある資源の特定, 資源と製品市場のユニークな結合による価値創造, 模倣困難かつ持続可能な資源の蓄積と全社レベルでのレバレッジの重要性について言及している。

また Diericks and Cool (1989) は, 企業の資産をストックとフローに区別したうえで, 戦略的資産は一定以上の期間におけるフローの蓄積によって形成されるとし, 模倣困難な戦略的資産蓄積の重要性について論じている (*strategic asset stocks are accumulated by choosing appropriate time paths of flows over a period of time... While flows can be adjusted instantaneously, stocks cannot. It takes a consistent pattern of resource flows to accumulate a desired change in strategic asset stocks, p. 1506*)。

他方 O'Reilly and Tushman (2007) は, 企業が不確実な市場環境へより効果的に対応し, 持続的競争優位を実現するダイナミック・ケイパビリティの中核として, 「既存資産と新しい資産

図2 戦略的マーケティングとR B V



出典：Fahy and Smithee (1999), p. 10.

のオーケストレーション」と「市場機会の発見」を強調している (*The ability of senior managers to seize opportunities through the orchestration and integration of both new and existing assets to overcome inertia and path dependencies is at the core of dynamic capabilities... Central to adaptive process are the notions of a firm's ability to exploit existing assets and positions in a profit producing way and simultaneously to explore new technologies and markets; to configure and reconfigure organizational resources to capture existing as well as new opportunities.*, pp. 6-9)。

たとえば、キムチ冷蔵庫という新しい市場を切り開いたことで、生産財メーカーから消費財企業へ変貌し、急成長を遂げているウィニアモンド（韓国）のケースでは、消費者の潜在ニーズと自社の独自能力（精密温度偏差制御技術）を創造的に結合させ、新しい顧客価値を提供したことが持続的競争優位の源泉になっていると考えられる。ウィニアモンドはその後、キムチ冷蔵庫市場で蓄積した戦略的資産（ブランド、マーケティング能力）を活用することにより、空気清浄器市場などへ参入し、堅実な成長を続けている。

価値ある資源の特定と市場機会の発見、資源のストックとフロー、既存資源と新しい資源のオーケストレーションと統合、エクスプロイテーションとエクスペロレーションの両立 (exploitation and exploration) などの知見は、組織的観点からの市場創造と企業成長のメカニズムの理解において有益な示唆を提供してくれると思われる。

### 3. 企業成長と事業ポートフォリオ

ペンローズ (Edith Penrose) は、企業の本質を「製品やサービスを生み出す生産資源の集合体」として捉え、伝統的な新古典派経済学の見解と一線を画す独自の企業観を示した (*A firm is more than an administrative unit; It is also a collection of productive resources the disposal of which between different users and overtime is determined by administrative decision. When we regard the function of the private business from this point of view, the size of the firm is best gauged by some measure of the productive resources it employs.*, Penrose 1959, p. 24)。彼女は、企業の成長を「内生的発展プロセス」としてとらえ、「いかなる企業にもその本質のなかに、自らの成長を促進し、またその成長の率を必然的に制限する何かが存在する」という問題意識をもとに企業成長のメカニズムに関する体系的な分析を行っている (Penrose 1959)<sup>(3)</sup>。



一方、嶋口・石井(2007)は、「市場によって企業が生かされる時代」において企業が存続・成長していくためには、組織、事業、製品すべてを市場に適応させていくことが求められ、市場の動態的变化から生み出される多種多様な課題へいかに効果的に対応していくかが重要な戦略課題となる、と述べている。また Aaker (2008) と Morgan and Rego (2009) は、組織全体の立場から市場に向けて大枠の方向づけを確定し、そのなかに社内の各部門の課題をバランスさせ、経営資源を効果的に展開していく「全社的ブランドポートフォリオ・マネジメント」の必要性を強調している。

他方 Kim and Mauborgne (2005) の研究によると、既存市場への後発参入よりも、未開拓の新しい市場を切り開いた場合の方が、企業の成長や収益性へより大きく貢献していることが明らかとなっている。したがって、市場創造と先発優位性の構築は、所与の製品市場における競争優位の構築だけではなく、企業の成長戦略と戦略市場経営においても重要な意味を有していると考えられる。

#### IV. まとめと今後の研究課題

本稿では、先発優位性に関する先行研究のレビューと問題提起を行い、特に社会的認知アプローチと戦略的マーケティングの観点から、市場創造と先発優位性の意義（(1) 市場創造と戦略市場経営、(2) 経営資源の蓄積と活用、(3) 企業成長と事業ポートフォリオ）について考察してみた。

今後の研究課題としては、本稿で示している問題意識をベースとした実証研究（仮説検証、事例研究）、コンティンジェンシー視点に基づいた参入タイミングとマーケティング戦略の分析、国際比較研究などが考えられる。

#### 注

- (1) 認知心理学の分野では、知識構造を説明する主要概念として、スキーマ (schema)、意味記憶 (semantic memory)、カテゴリー化 (categorization) が取り上げられている。
- (2) Aaker (2001) は、戦略市場経営 (strategic market management) を「経営者による戦略的ビジョンの策定、戦略的意思決定、およびその実現を支援するために設計されたシステム」として定義している。
- (3) Penrose (1959) の企業観は、進化経済学 (evolutionary economics) とともに RBV (Resource-Based View) の論理的基礎を提供している (Fahy and Smithee 1999; Nelson and Winter 1982; Peteraf 1993; Winter 2003)。

#### 参考文献

- Aaker, D. A. (2001), *Developing Business Strategies*, sixth edition, John Wiley & Sons.
- Aaker, D. A. (2008), *Spanning Silos*, Harvard Business School Press (大里真理子訳 (2009) 『シナジー・マーケティング—部門間の壁を越えた全社最適戦略—』ダイヤモンド社)。
- Abell, D. F. (1980), *Defining the Business: The Starting Point of Strategic Planning*, Prentice-Hall.
- 秋本昌士・韓文熙 (2008) 「参入タイミングと消費者の選好との関係—ブランド間の差異に注目して—」『消費者行動研究』, 14 (1・2), 1-21.
- Alpert, F. H. and M. A. Kamins (1995), "An Empirical Investigation of Consumer Memory, Attitude,

- and Perceptions toward Pioneer and Follower Brands,” *Journal of Marketing*, 59, 34-45.
- Alpert, F. H., M. A. Kamins, and J. L. Graham (1992), “An Examination of Reseller Buyer Attitudes toward Order of Brand Entry,” *Journal of Marketing*, 56, 25-37.
- Barney, J. B. (1991), “Firm Resources and Sustained Competitive advantage,” *Journal of Management*, 17 (1), 99-120.
- Barney, J. B. and D. N. Clark (2007), *Resource-Based Theory: Creating and Sustaining Competitive Advantage*, Oxford University Press.
- Bohlmann, J. D., P. N. Golder, and D. Mitra (2001), “Deconstructing the Pioneer’s Advantage : Examining Vintage Effects and Consumer Valuations of Quality and Variety,” *Management Science*, 48 (9), 1175-1195.
- Brown, C. and J. M. Lattin (1994), “Investigating the Relationship between Time in Market and Pioneering Advantage,” *Management Science*, 40 (10), 1361-1369.
- Buzzell, R. D. (1999), “Market Functions and Market Evolution,” *Journal of Marketing*, 63 (Special Issue), 61-63.
- Carpenter, G. S. and K. Nakamoto (1989), “Consumer Preference Formation and Pioneering Advantage,” *Journal of Marketing Research*, 26, 285-298.
- Carson, S. J., R. D. Jewell, and C. Joiner (2007), “Prototypicality Advantages for Pioneers over Me-Too Brands : the Role of Evolving Product Categories,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35, 172-183.
- Collis, D. J. and C. A. Montgomery (1995), “Competing on Resources,” *Harvard Business Review* (July-August), 118-128.
- Day, G. S. (1984), *Strategic Market Planning: the Pursuit of Competitive Advantage*, West Publishing Co.
- Day, G. S., A. D. Shocker, and R. K. Srivastava (1979), “Customer-Oriented Approaches to Identifying Product-Markets,” *Journal of Marketing*, 43, 8-19.
- Denstadli, J. M., R. Lines, and K. Gronhaug (2005), “First Mover Advantages in the Discount Grocery Industry,” *European Journal of Marketing*, 39 (7/8), 872-884.
- Diericks, I. and K. Cool (1989), “Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage,” *Management Science*, 35 (12), 1504-1511.
- Fahy, J. and A. Smithee (1999), “Strategic Marketing and the Resource Based View of the firm,” *Academy of Marketing Science Review*, 1999 (10) (<http://www.amsreview.org/articles/fahy10-1999.pdf>).
- Gima, K. A., S. F. Slater, and E. M. Olson (2005), “The Contingent Value of Responsive and Proactive Market Orientation for New Product Program Performance,” *Journal of Product Innovation Management*, 22, 464-482.
- Golder, P. N. and G. J. Tellis (1993), “Pioneer Advantage : Marketing Logic or Marketing Legend?,” *Journal of Marketing Research*, 30, 158-170.
- Grant, R. M. (1991), “The Resource-Based Theory of Competitive Advantage : Implications for Strategy Formulation,” *California Management Review*, 33, 114-135.
- 韓文熙 (2003) 「参入タイミングとマーケティング戦略」『マーケティング・ジャーナル』23 (1), 101-111.
- Harmancioglu, N., C. Droge, and R. J. Calantone (2009), “Strategic Fit to Resources versus NPDI Execution Proficiencies : What are Their Roles in Determining Success,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 37, 266-282.
- Huff, L. C. and W. T. Robinson (1994), “Note : The impact of Leading Time and Years of Competitive Rivalry on Pioneer Market Share Advantage,” *Management Science*, 40 (10), 1370-1377.
- Hunt, S. D. and R. M. Morgan (1995), “The Comparative Advantage Theory of Competition,” *Journal of Marketing*, 59, 1-15.
- 伊丹敬之 (1984) 『新・経営戦略の論理—見えざる資産のダイナミズム』日本経済新聞社。

- Johnson, J. L., R. P. Lee, A. Saini, and B. Grohmann (2003), "Market-Focused Strategic Flexibility : Conceptual Advances and an Integrative Model," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31 (1), 74-89.
- Kalyanaram, G. and G. L. Urban (1992), "Dynamic Effects of the Order of Entry on Market Share, Trial Penetration and Repeat Purchase for Frequently Purchased Consumer Goods," *Marketing Science*, 11 (3), 235-250.
- Kardes, F. R. and G. Kalyanaram (1992), "Order of Entry Effects on Consumer Memory and Judgment : An Information Integration Perspective," *Journal of Marketing Research*, 26, 343-357.
- Kardes, F. R., G. Kalyanaram, M. Chandrashekar, and R. J. Dornoff (1993), "Brand Retrieval, Consideration Set Composition, Consumer Choice, and the Pioneering Advantage," *Journal of Consumer Research*, 20 (June), 62-75.
- Kim, W. C. and R. Mauborgne (2005), *Blue Ocean Strategy*, Harvard Business School Press.
- Kotler, P. and F. Trias De Bes (2003), *Lateral Marketing*, John Wiley & Sons.
- Liberman, M. B. and B. Montgomery (1998), "First-Mover (Dis) Advantage : Retrospective and Link with the Resource Based View," *Strategic Management Journal*, 19, 1111-1125.
- Loken, B (2006), "Consumer Psychology : Categorization, Inferences, Affect, and Persuasion," *Annual Review of Psychology*, 57, 453-485.
- Morgan, N. A. and L. L. Rego (2009), "Brand Portfolio Strategy and Firm Performance," *Journal of Marketing*, 73, 59-74.
- Murphy, G. L. and D. L. Medin (1985), "The Role of Theories in Conceptual Coherence," *Psychological Review*, 92, 289-316.
- 中村博・杉田善弘 (1995) 「日本の消費財における先発優位の経験的一般化」『マーケティング・サイエンス』, 3 (1・2), 42-52.
- Narver, J. C., S. F. Slater, and D. L. MacLachlan (2004), "Responsive and Proactive Market Orientation and New Product Success," *Journal of Product Innovation Management*, 21, 334-347.
- Nelson, R. R. and S. G. Winter (1982), *An Evolutionary Theory of Economic Change*, The Belknap Press of Harvard University Press.
- Niedrich, R. W. and S. D. Swain (2008), "The Effects of Exposure Order and Market Entry Information on Brand Preference : a Dual Process Model," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36, 309-321.
- 沼上幹 (2009) 『経営戦略の思考法』日本経済新聞出版社。
- 恩蔵直人 (2006) 「コモディティ化市場における市場参入戦略の枠組み」『組織科学』39 (3), 19-26.
- O'reilly, C. and M. Tushman (2007), "Ambidexterity as a Dynamic Capability : Resolving the Innovator's Dilemma," *Stanford Graduate School of Business Research Paper No.1963* (<http://ssrn.com/abstract=978493>).
- Penrose, E. (1959), *The Theory of Growth of the Firm*, Oxford : Blackwell.
- Peteraf, M. A. (1993), "The Cornerstones of Competitive Advantage : A Resource-Based View," *Strategic Management Journal*, 14, 19-191.
- Porter, M. E. (1980), *Competitive Strategy*, Free Press.
- Porter, M. E. (1985), *Competitive Advantage*, Free Press.
- Reibstein, D. J., G. Day, and J. Wind (2009), "Guest Editorial : Is Marketing Losing its Way?," *Journal of Marketing*, 73, 1-3.
- Rettie, R., S. Hilliar, and F. Alpert (2002), "Pioneer Brand Advantage with UK Consumers," *European Journal of Marketing*, 36 (7/8), 895-911.
- Robinson, W. T. and C. Fornell (1985), " Sources of Market Pioneer Advantages in Consumer Goods Industries," *Journal of Marketing Research*, 22, 305-317.
- Rosa, J. A., J. F. Porac, I. R. Spanjol, and M. S. Saxon (1999), "Sociocognitive Dynamics in a Prod-

- uct Market.” *Journal of Marketing*, 63 (Special Issue), 64-77.
- Schnaars, S. P. (1994), *Managing Imitation Strategies: How Later Entrants Seize Markets from Pioneers*, Free press.
- Shanker, V., G. S. Carpenter, and L. Krishnamurthi (1998), “Late Mover Advantage : How Innovative Late Entrants Outsell Pioneers,” *Journal of Marketing Research*, 35, 54-70.
- 嶋口充輝 (1999/1986) 『統合マーケティング—豊饒時代の市場志向経営—』日本経済新聞社。
- 嶋口充輝・石井淳蔵 (2007/1987) 『現代マーケティング』有斐閣。
- 新宅純二郎 (1994) 『日本企業の競争戦略—成熟産業の技術転換と企業行動—』日本経済新聞社。
- Szymanski, D., L. Troy, and S. Bharadwaj (1995), “Order of Entry and Business Performance : An Empirical Synthesis and Reexamination,” *Journal of Marketing*, 59 (4), 17-33.
- Tellis, G. J. and P. N. Golder (2002), *Will and Vision: How Latecomers Grow to Dominate Markets*, McGraw-Hill.
- Tollin, K. and R. Jones (2009), “Marketing Logics for Competitive Advantage?,” *European Journal of Marketing*, 43 (3/4), 523-550.
- 上田隆穂・森治憲 (1995) 「包装消費財における参入順序効果」『マーケティング・サイエンス』, 4 (1・2), 37-43.
- Urban, G. L., T. Carter, S. Gaskin, and Z. Mucha (1986), “Market Share Rewards to Pioneering Brands : An Empirical Analysis and Strategic Implications,” *Management Science*, 32 (6), 645-659.
- Vanderwerf, P. A. and J. F. Mahon (1997), “Meta-Analysis of the Impact of Research Methods on Findings of First-Mover Advantage,” *Management Science*, 11, 1510-1519.
- Varadarajan, R. (2010), “Strategic Marketing and Marketing Strategy : Domain, Definition, Fundamental Issues and Premises,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38, 119-140.
- Wanke, M (2009), “What’s Social about Consumer Behavior?,” in M. Wanke ed., *Social Psychology of Consumer Behavior*, Psychology Press.
- Wernerfelt, B. (1984), “A Resource-Based View of the Firm,” *Strategic Management Journal*, 5, 171-180.
- Winter, S. G. (2003), “Understanding Dynamic Capabilities,” *Strategic Management Journal*, 24, 991-995.
- Zhang, S. and A. B. Markman (1998), “Overcoming the Early Entrant Advantage : The Role of Alignable and Non-alignable Differences,” *Journal of Marketing Research*, 35, 413-426.

[Abstract]

## Market Creation and Pioneering Advantage : A Perspective of Sociocognitive Approach and Strategic Marketing

MoonHee HAN

The strategy of pioneering new markets is widely considered to be a source of long-term success. Several studies have demonstrated the effect of market entry timing that first-movers outperform later entrants. And some research has pointed out the limitations of these studies and found evidence that many first-movers fail or have low market share. Previous research has been focused on order of market entry and business performance in a particular product category. However, little research has addressed the issue in the nature of creating new product markets and the strategic importance of pioneering strategy. Given this background, this paper reexamines the pioneering advantage from the viewpoint of sociocognitive approach and strategic marketing.

---

Key words: Pioneering Advantage, Creating New Markets, Sociocognitive Market System, Strategic Marketing, RBV (Resource-Based View)