

メルセデス・ベンツ

小型車事業への挑戦

浅坂絵美 藤翔理 神崎紗蓉子 水成俊一郎

1. 問題意識

1926年、ダイムラー・モートル社と、ベンツ社が合併し、ダイムラー・ベンツ社が誕生した。ダイムラー・ベンツ社は、「最良か無か」というコンセプトの下、品質を重視した戦略を今までとってきた。しかし後に価格と価値のバランスに方針転換し、フラグシップモデルのSクラス（1972年発売、800～1600万円）からEクラス（1985年発売、560～1180万円）、Cクラス（1993年発売、395～890万円）、Aクラス（1997年発売、225～290万円）と、下方へのブランド拡張を行った。そのベンツがブランド拡張に至った理由としては、2点挙げられる。1点目は、トヨタ「レクサス」や日産「インフィニティ」、BMW「7シリーズ」など、高級自動車市場の競争激化である。2つ目は深刻化する地球環境問題の影響によって排気ガス規制がなされ、それに伴い大型車を生産するメーカーが不利な状況に追い込まれていることである。

そこで、必要となってきたのがコンパクトカーの開発である。メルセデス・ベンツは、新たな戦略として、1997年、デザイン性の高い腕時計ブランド「スウォッチ」で有名なスイスのSMH社と共同開発した小型車（100万円台）の販売を計画し、小型車事業での成功を狙っている。その際、問題となる点は、今回新たに投入される小型車に「メルセデス・ベンツ」というブランド名を冠すべきか、「スウォッチ」を冠すべきか、それとも新たなブランド名で発表すべきか、ということである。ブランド・イメージへの影響、マーケティングに必要とされる費用、相乗効果などを考慮した上で、十分な根拠と理論を用いてこの3つの代替案を比較、検討し、1997年時点に立ち戻って、この小型車事業を成功させるために、どのようなブランド戦略をとるべきなのかを論じていただきたい。

2. チーム分け

