

視点 (972)

強い売場と過度な売場は似て非なるもの!!

特定の分野を強化して、逆に、その他の分野の売上や客数が減少するSCがあります。例えば、エンターテインメント性を強化して集客が高まったにもかかわらず、逆に客の買物比率が低下し、客単価が低くなるケースがあります。この現象を「もてあそばれ型SC」と呼び、「人は集まるが売上は今一步」「日祝日は良いが平日はサッパリ」「飲食は良いが物販は今一步」の現象が起こります。

過度なエンターテインメント志向以外に、過度なヤング志向、過度な日常性、過度な非日常性、過度なキッズ性、過度なシニア性も同様に課題を持ちます。

すなわち、特定の分野が「強い」ことは良いことですが、全体のバランスあるいは他の分野の波及効果を考えない特定分野の強化は、「過度」な存在になります。

つまり、過度な売場を形成すると次のような課題(アンチテーゼ=反発)が発生します。

特定の分野が強すぎると、客が特定目的化され、他の分野のものが目に入らず、それだけに注目して、他の買物行動を排除してしまう現象が起こります。

特定の分野が強すぎると、特定分野の客以外の来街者が嫌がる、あるいは寄せ付けられない現象が起こります。

つまり、強い売場づくりは絶対必要ですが、全体のバランスの中での強さこそが、過度な売場づくりを防ぐことができるのです。

過度な売場を修正するためには、「中和」をすることが必要です。しかし、単なる中和ではSCの特色がなくなり、客から見て当たり前のSCになってしまいます。それゆえに、特定の強さを持った状態で、「過度な売場による波及効果へのアンチテーゼ」が起こらないようにすることが必要です。

すなわち、「見た目では中和化」し、「見えないレベルで隠し味化」することです。隠し味化とは、客が目に見えないが、一味違うと感ずることであり、普通のSCに見えるという中和化の手法を用いることです。

このSCを中和化し、隠し味化するためには次の3つの手法が必要です(六車流：流通理論)。

SC全体の総合化とバランス化したSCづくり

SC全体の総合化とは、ここへ来れば何でも揃っており、他のSCへ行かなくてもよいと感じる戦略です。バランス化(均等化)とは、SCのショッピングセンターとしての適正なる営業面積配分に基づくSCづくりです。過度に営業面積を与える場合は、必ず客観的な背景が必要です。

3割差異化・特化、7割総合化の戦略を導入したSCづくり

特定の分野を競争相手より3割差異化しなさい。差異化した分野は特化(競争相手を圧倒)しなさい。そして、残り7割は総合化(当たり前のSC)...と言う3割差異化・特化、7割総合化の戦略を導入し、強い分野はあるが、しかし残り7割は汎用性のあるSCであることを感じさせることが必要です。すなわち、3割差異化・特化が強化あるいは過度な売場となるわけですが、7割を総合化し、強化・過度な売場を中和できます。いわゆる強化・過度な売場の隠し味化です。

強化・過度な売場の中に汎用性のあるマグネットを導入して、中和化する戦略を導入したSCづくり

特定の分野の強化・過度な売場づくりは、目立つ存在になりがちです。それゆえに、特定目的客だけでなく、関係のない客も抵抗感なく自由に回遊できる、汎用性のあるマグネットを導入し、特定の売場を特定客のみの売場化せず、中和化及び隠し味化することが必要です。

カスタマイズ化は、専門店レベルでは必要ですが、SCレベルでは必ずしも有効とは限りません。また、過度な売場を防止するためには、必ず数値的検証に基づくSC全体の売場づくりが必要となります。

(株)ダイナミックマーケティング社³

代 表 六 車 秀 之