

流通とSC・私の視点

2009年1月21日

視点(1032)

GMSのプライスゾーンの未来戦略とは!!

百貨店には百貨店の業態としてのプライスゾーンがあり、GMSにはGMSの業態としてのプライスゾーンがあります。百貨店のプライスゾーンの未来戦略は「流通とSC・私の視点 1028 参照」で紹介しています。今回は、GMSのプライスゾーンの未来戦略を提案します(六車流：流通理論)。

GMSの価格は、基軸価格が7,500円(商品単価)、下位価格が3,750円(基軸価格の50%)、上位価格が15,000円(基軸価格の2倍)の3,750円~7,500円~15,000円がGMSのプライスゾーン(4倍)になります。

GMSの客の商品評価は、「広義の品質は今一步、価格も品質の割に高い」になっています。百貨店は、品質の良さは認めるが価格が高いとの客の評価ですが、GMSは価格は決して高いとは言えないが、広義の品質(ファッション性、機能性、製造精度、トレンド性、おしゃれ性…等)が今一步で、品質と価格のバランスから見て価値が低いと評価されています。それゆえに、GMSは単に価格を下げるということだけではなく、広義の品質の強化が必要となります。百貨店はワンランク下の価格の業態である15,000円を基軸価格(下位価格の7,500円~上位価格の30,000円)とする専門店に切り崩されているのと同様に、GMSもワンランク下の価格帯の業態である3,750円を基軸価格(下位価格の1,875円~上位価格の7,500円)とする専門店に切り崩されています。この3,750円(一般的には3,500円)を基軸とする専門店はバリュー業態と言われ、代表的な店舗がユニクロ、H&M、オールドネイビーです。オールドネイビーは苦戦中ですが、ユニクロやH&Mは強力であり、広義の品質と価格の超バランスと取れた業態です。ユニクロはGMSと比較してバリュー度(価値度)が4倍あります。すなわち、GMSの商品より2倍の品質でありながら、価格は半分です。そこで、GMSの現状のプライスゾーンを維持しつつ、バリュー業態に対抗するためのプライスゾーン戦略は、「ハイブリッド・プライスゾーン戦略」が必要となります。すなわち、現状の7,500円を基軸とするプライスゾーンの他に、もう1本の柱となる3,500円(理論的には3,750円)を基軸とするプライスゾーンの構築が必要です。

	従来の プライスゾーン	新たに付加する プライスゾーン	トータル	構成比		
30,000円				—		
15,000円				上位価格 (2倍)	上位価格	15%
7,500円				基軸価格 (半分)	基軸価格	35%
3,750円				下位価格	下位価格	35%
1,875円				15%		
940円				—		

近未来のGMSは、裾値を下げるのではなく、もう1本のプライスゾーンの柱をつくり「2プライスゾーン戦略」(2本柱のプライスゾーン戦略)とすべきです。

ただ単に、価値を下げるだけの価値向上では、GMSは業態として真価を發揮できません。そこで、次の手法が考えられます。

	手法のタイプ	価値アップ	GMSの今後の成果
第1のレベルの手法	現状の品質のままで、価格を50%下げる価値アップ	2倍	競争相手のバリュー業態と同じ価格となるが、品質が今一步のため競争優位性は發揮できず、成果は低い
第2のレベルの手法	現状の価格のままで、広義の品質を2倍に高める価値アップ	2倍	客の認める満足ラインに適するため、一定の成長が見込める業態となります
第3のレベルの手法	現状の品質を2倍にし価格を50%下げる価値アップ	4倍	客の認める満足ラインを大幅に上回るため、業態としての位置づけが確保できます

(株)ダイナミックマーケティング社³
代表 六車秀之