

流通とSC・私の視点

2009年1月31日

視点(1043)

百貨店・GMSのプレミアム化と価値創造戦略(その2)!!

(流通とSC・私の視点 1042 より続く)

プレミアム化と価値戦略を表で示すと、次の通りです (六車流：流通理論)。

基軸プライス (プライスゾーン)	利用パターン		プレミアム化		
	トータル コーディネート	パーツ コーディネート			
240,000円 (120,000~480,000円)	あらかじめ売り手 (流通企業)が創 出したライフスタイル をトータルに提 供するパターン ・オンリーショップ 方式 ・セレクトショップ のトータルコー ディネート方式	パーツとパーツを 「格好良く」組み合 わせることにより、 顧客が自分の好み のライフスタイルを 創出するパターン ・セレクトショップ のパーツ方式 ・単品揃え店の 単品コーディ ネート方式	<第1のタイプ> ラグジュアリーを ↓ アフォーダブル ラグジュアリー化 〔ラグジュアリーの プレミアム化〕		
120,000円 (60,000~240,000円)			第3のタイプ の分野 〔プレミアム カジュアル〕		
60,000円 (30,000~120,000円)				<第2のタイプ> デイリーカジュアルを ↓ プレミアム・ コモディティ化 〔デイリーカジュアル のプレミアム化〕	
30,000円 (15,000~60,000円)					
15,000円 (7,500~30,000円)					
7,500円 (3,750~15,000円)					
3,750円 (1,875~7,500円)					
1,875円 (940~3,750円)					

①第1のタイプのプレミアム価値化(アフォーダブルラグジュアリー化)

高級品であり憧れ品である「ラグジュアリー商品」を、品質は維持して価格を2分の1から3分の1にし、手の届く範囲内のラグジュアリー商品(憧れ商品)とし、価値は2~4倍アップしたタイプ(例:コーチ)。

②第2のタイプのプレミアム価値化(プレミアム・コモディティ化)

GMSを中心に売られていたデイリーファッション商品(デイリーカジュアル商品)を価格は2分の1以下、品質は2倍以上にし、コモディティ商品でありながらおしゃれ性のあるバリュー業態として、価値を4倍以上高めたタイプ(例:ユニクロ、H&M)。

今、アフォーダブルラグジュアリーの商品も低価格志向の道を歩み、また、プレミアム・コモディティの分野も、ユニクロやH&Mは価格ではなく品質(素材、製造精度、機能、ファッション性、トレンド性、安心安全性)を付加して、さらに両分野ともに価値アップに邁進しています。

これ以外に、プレミアム化の空白マーケット(エアポケット)が2つあります。この2つは伝統的かつ長期低落化の業態が基軸を占めている「百貨店」と「GMS」の分野です。

百貨店は「基軸プライスが30,000円」(プライスゾーンは15,000~60,000円)、GMSは「基軸プライスが7,500円」(プライスゾーンは3,750~15,000円)です。いずれも顧客は価値(品質/価格)は低いと評価しています。しかし、顧客の評価は低くとも、ファッション商品(アパレルと身の回り品)は百貨店が2.9兆円、GMS等のチェーンストアが1.7兆円、合計4.6兆円の売上高を今でも持っています。衣料・身の回り品の商業統計上の売上は推定17兆円ですので、百貨店とGMSの衣料品のシェアは27.1%となります。

百貨店は、品質は良いが30%から50%価格が高いと顧客は評価しています。GMSは品質が今一步、価格も安くはないと顧客は評価しています。

百貨店は価格を2分の1にして品質は今のままとすると、基軸価格15,000円のセレクトショップとの直接競争となります。また、GMSも価格を2分の1にすると、基軸価格3,750円のユニクロ、H&M、ハニーズ、しまむら、西松屋等のバリュー業態との直接競争となります。

(流通とSC・私の視点 1044へ続く)

(株)ダイナミックマーケティング社³
代表 六車秀之