

2. ライフスタイル顧客戦略

第2ステージの「ライフスタイル化」とは、1つのマーケットを同質化されたマーケットで括り、そのマーケットの生活様式(スタイル)を価値化(事業が可能となるように価値付ける)することです。この「ライフスタイル化」を行うと、同じ業態であっても店舗内装や売場あるいはMDが、他の同じ業態の店と異なってきます。つまり、MD・商環境づくり・ビジュアルプレゼンテーション・生活の提案性等によって、競争相手との棲み分けができるのです。この段階はまだ、マーケットを特定多数として扱っていますので顧客戦略の第2ステージと言います。アメリカの小売企業の店舗・売場のほとんどはこの第2ステージであり、競争相手との異質性とセグメント化がどんどん進んでいます。

「ライフスタイル化」では、マーケットを特定のライフスタイル(例えば、ナチュラルで自然派志向等)で串刺しにしますので、敵の参入障壁はやや高くなり競争対応力がある店舗になります。小売業界ではユニクロが、若者から熟年者までの幅広い顧客を“カジュアル&リーズナブル”というライフスタイルで串刺しにし、“品質と機能性”という価値を提供しています。

現在、日本で発展しているRSC (Regional Shopping Center) は、団塊ジュニア世代を中心とした平成ニューファミリーの生活を様式化し、人格化することによって「ライフスタイル化」しています。すなわち、日本型RSCは、“所得は決して高くはないが、感度が高い”団塊ジュニアを中心とする平成ニューファミリーを、ランブリングモール(そぞろ歩きができるショッピングモール)というエンターテインメント性とリーズナブル志向のブランドを中心とするテナントミックスで“疑似上流階級化”しているのです。

以上のように、顧客の「ライフスタイル化」は流通小売業の顧客戦略においても勝ちパターンづくりのため大切な戦略となっています。

3. カスタマイズ顧客戦略

同じく第2ステージの「カスタマイズ化」とは、商品やライフスタイルという括りではなく、「顧客の好みに合わせる」(特定の顧客やニッチマーケットにとって高満足で高感動を与える)御用達の店となることです。「カスタマイズ化」では、顧客を個(あるいは家族、グループ)で捉え、ニッチである個人を特定少数のターゲットとして括る“愛顧客づくり”が重要となります。それゆえに、敵の参入障壁は高くなり、一方、関係ないものは排除するといった閉鎖的な店舗となります。

しかし、マーケットをセグメント化してニッチマーケットのニーズを把握したとしても、店舗がそのニーズにうまく適合できて客から高評価を得なければ、店舗の売上増には結びつきません。このニッチニーズと店舗の適合化が「カスタマイズ化」戦略となります。特定の顧客の評価を高めるためには2つの方法があります。第1の方法は、顧客への「カスタマイズ化」であり、第2の方法は顧客の「ファン化」です。顧客のカスタマイズ化は、客のニーズに売り手が合わせることで、逆に、顧客のファン化は、スポーツ選手や芸能人のファン(愛顧客)のように、売り手の魅力を高め、顧客がファンになることです。この顧客へのカスタマイズ戦略を効果のあるものにするためには、カスタマイズ化(あなた好みの店舗化)7割とファン化(俺についてこい型店舗)が3割のバランスで融合させることが必要です。

アバクロンビー&フィッチ(以下アバクロ)は大学生に特化したカレッジファッションの業態であり、学生にカスタマイズ化した戦略をとっています。アバクロは24歳までを限度としたターゲット戦略を取っており、20代後半の客がアバクロの商品を着ると、“おかしい”と言われるそうです。

アバクロのカスタマイズ化戦略の手法は、「閉鎖的な門構え(店構え)」「門は格式を持って、来る人を選別する場)」「店内の暗さ(ムード)」「激しい音楽」「過激なポスター(上半身裸のポスター)」「かっこいい店員」「価格はワンランク上」と、見事に学生というターゲットにカスタマイズ化(あなた好みの店よ!!他の人は関係ないよ!!)しています。

また、日本では渋谷のアバンギャルドなファッションビル「109」がこの戦略をとっています(コラム参照)。

(流通とSC・私の視点 1275へ続く)

(株)ダイナミックマーケティング社⁴
代 表 六 車 秀 之