

視点(1707)

SCの売上高ギャップ(仮想売上高)の算出方法!!

(SC理論編)

経済の潜在成長率という概念があります。そして、潜在成長力(本来持っているその国の経済要素から見て成長するはずの成長力)と実際の成長力の差を需給ギャップといいます。需給ギャップはプラスとマイナスの両面がありますが、一般的にマイナス(潜在的成長力に達成していない実際成長力)の場合に多く使われます。

SCにおいても需給ギャップがあります。そこで、SCにおける需給ギャップを「売上高ギャップ」(ここでは潜在的な売上高に対し実際の売上高の差がマイナスの場合を売上高ギャップ)と言います(六車流：流通・マーケティング理論)。

(1) マクロの視点(トップダウン方式)の売上高ギャップ(仮想売上)

①マーケットシェアから見た売上高ギャップ

SCが飽和期になり、各SCのマーケットシェアが20~30%(本来の10.9%から6.8~8.6%に低下)ほど低下しています。このSCの基準シェアである10.9%に達していない売上高をマーケットシェアから見た売上高ギャップと言います。

②売場効率から見た売上高ギャップ

SCが飽和期になり各SCの売場効率が25~50%(本来の基準売場効率の月坪20万円の年間240万円)ほど低下しています。このSCの基準売場効率である坪当たり年間240万円(アメリカの1.5倍)に達していない売上高を売場効率から見た売上ギャップと言います。

(2) ミクロの視点(ボトムアップ方式)の売上高ギャップ(仮想売上)

①来ていない居住者から見た売上高ギャップ

商圏内居住者のうち未来館居住者や少頻度来館居住者である「来ていない居住者」の「属性」(プロフィールやライフスタイル)、「理由」(選ばない理由や選ばない要素)、「ニーズ」(要望しているニーズ&ウォンツ)、「利用している他のSC」(利用しているSCや店舗とその特性)を調べます。そして来ていない居住者をこうすれば来るようになるや来ていない客のニーズ分野を串刺しにすることにより獲得できる場合を想定した売上高と現状の売上高差を売上高ギャップと言います。

②現状テナントの売れていない理由分析から見た売上高ギャップ

SCのテナントの中には、当該SCの売上目標あるいは業界平均から見て売れていないテナントがあります。売れているテナントをより売れるようにするのではなく、売れていないテナントの要因を解析して、それを改善することにより可能となる売上高と現状の売上高の差を売上高ギャップと言います。売れていないテナントの要因は次の通りです。

「マーケットがないから売れない」(マーケットが少ないから売れない+マーケットのニーズからズレているから売れない)、「MDingの精度が低いから売れない」(商品の選択肢がないから売れない+商品の価値がないから売れない)、「競争に負けているから売れない」(SCの外部の敵に負けているから売れない+SCの内部のテナントに負けているから売れない)、「仕組みができていないから売れない」(SC内の同業種がオーバーストアだから売れない+SC内に友達テナントがないから売れない)、「店装が良くないから売れない」(店装及びヴィジュアルプレゼンテーションのアピールが弱いから売れない+店装やMDingに目新しさがないから売れない)

③適正テナントを入れ替えした場合から見た売上高ギャップ

現状の不振テナントや自SCの売上目標から見た課題テナントの潜在的退店予備軍を適正なるテナントに仮に変えることによって増大する売上高と現状のテナントの売上高の差を売上高ギャップと言います。

以上のように、SCのディベロッパーは「仮想売上高」(バーチャル売上高)を想定して、常に現状打破の運営をしなければ長期低落化の道を歩むことになります。

(株)ダイナミックマーケティング社⁺
代 表 六 車 秀 之