

SCの開発やリニューアル、さらには運営において、次の2つの「マーケット認識」が必要です(六車流：流通理論)。

マーケット(商圈)は無尽蔵にあるということの認識

SCにおいて、マーケットがないから売れないSCは特定の場合を除いてありません。多くの売れないSCはマーケットがないからではなく、立地と仕組みとMDingと運営のシステムが適合していないからです。SCの理論シェア(業態のパワーが持つ固有のシェア)は、NSCは「10.9%~14.5%」、CSCは「8.6%~10.9%」、RSCは「6.8%~8.6%」です。仮にCSCですと1つのマーケット(通常20万人)に理論的には9.5ヶ所(100%÷10.9%)成立することになります。1つのマーケット(商圈)の中に9.5ヶ所のSCが成立する可能性を持っているのに、現在のわが国では2~3SCしか立地していない状態で苦戦するのは、マーケットがないからではなく、立地と仕組みとMDingと運営システムに課題があるからです。理論的には1つのマーケットの中に9.5ヶ所のSCが成立しますが、戦略的には2.5ヶ所(9.5ヶ所×30%、小売業全体に占めるSCの売上比率は30%が基準値です。アメリカでは現在50%ですので、あきらかにオーバーSCであり、今後、アメリカ流のSCは30%まで低下します)です。

マーケット(商圈)は多くのニッチマーケットから成り立っていることの認識

1つのマーケット(商圈)は、同一ニーズの集合体ではなく、切り口や特性の異なるニッチマーケット(ミニマーケット)から成り立っています。ニッチマーケットは、それぞれ独自の固有の特性を持っており、大分類のニッチマーケット、中分類のニッチマーケット、小分類のニッチマーケットへとマーケットを細分化し、究極のニッチマーケットは個人(1人の人間)となります。ハウスカードは個人レベルのニッチマーケットの固有の特性を情報として把握できますが、ここでは、マーケットを群(個人ではない)として把握することが市場細分化(マーケットセグメンテーション)戦略と言います。

このように、2つの認識「マーケット(商圈)は無尽蔵にあること」と「マーケット(商圈)は多くのニッチマーケットから成り立っていること」を前提に、マーケットの深耕作戦を始めなければなりません。マーケットの深耕作戦(マーケットの掘り起こし作戦)とは、商圈内のパイの増加(自然増)以上に、シェアを高めて、売上を高めることです。すなわち、[売上増=自然増による売上増+マーケットシェアの向上による売上増]です。

SCの勝ちパターンである棲み分け分野の新一番SCのMDing版である「3割差異化・特化、7割総合化戦略」は、商圈の3割の分野を敵の参入を許さない得意分野とし、残りの7割の分野は競争相手と同じで良いとの実践理論です。3割と7割というのは、市場細分化戦略(マーケットセグメンテーション)によってニッチ化したマーケットを基本として、ニッチマーケットの3割を得意分野化し、残り7割は競争相手と同じレベルで良いとする戦略です。すなわち、簡単に言えば、10セグメントにニッチマーケット化し、そのうち3つのニッチマーケットで圧勝することです。プロセスとしては、次の通りです。

1つのマーケット(商圈)を自分のSCなりのマーケットセグメンテーション手法により、10のニッチマーケットに分類する。

10のニッチマーケットの固有の特性を把握し、自らの得意分野として3つのニッチマーケットを選択する。

3つのニッチマーケットの固有の特性に基づき、競争相手を圧倒するコンセプトに基づき、MDingを量的かつ質的に確立する。

3つの得意分野が出来ると、その分野の商品・サービスを「カスタマイズ化」(特定の客ごのみの仕様を行うこと)と「ライフスタイル化」(1つの生活様式として人格化すること)し、3割の得意分野の客にとっての顧客満足度を高める(ピンポイント顧客満足度アップ作戦)。

そして、客の獲得 維持 育成を継続的に行い、カスタマイズ化とライフスタイル化した客の顧客満足度を持続可能とさせる。

得意分野化したニッチマーケット(3割)以外は、競争相手と同レベルの維持を目指してMDingを再編成させる。

以上が、3割差異化・特化、7割総合化戦略のプロセスです。

(株)ダイナミックマーケティング社³
代 表 六 車 秀 之