

フェデレイテッド・デパートメントストアーズ(百貨店業界1位)とメイ・デパートメントストアーズ(百貨店業界2位)の合併(買収)によって、ノードストロムが脚光を浴びています。ノードストロムの強さをコンセプト戦略とマーケティング戦略の面から解析すると次の通りです(六車流:流通理論) ノードストロムに関する内容は「私の視点」(487)参照

(1)ノードストロムのコンセプト戦略

アメリカの百貨店業界で、客から見て、百貨店としての業態の固有性を持ち、百貨店としてのイメージを確立しているのは「ニーマン・マーカス」「サックス・フィフス・アベニュー」「ノードストロム」「ブルーミングデールズ」であり、メイシーズや「Cペニー、シアーズ、コールズ等は、大衆百貨店に分類されますが、百貨店としての業態固有の特性と百貨店としてのイメージは希薄です。ノードストロムは、アフォードブル・ラグジュアリー(手の届く贅沢さ)というポジショニングが生活者に支持され、客から百貨店として認知されています。また、卓越した顧客サービスを付加することにより、百貨店の本来の役割である生活提案力と人的サービスを徹底しています。このように、ノードストロムはグレード感、生活提案力、顧客サービスにおいて、百貨店のコンセプトを構築しています。

(2)ノードストロムのマーケティング戦略

コンセプトを明確にすればするほど、敵の参入障壁は高くなりますが、マーケットがニッチ化します。売上の最大化やチェーン展開をするためには、マーケティング戦略によってマーケットをマス化しなければなりません。

ノードストロムは、マーケットをマス化するために、次の手法を導入しています。

マスマーケット商品であるシューズを徹底強化

シューズは、誰でも使用する大きなマーケットです。ノードストロムは靴屋出身の百貨店であるため靴売場は圧倒的な強さを持ち、8,495億円の売上のうち21%の1,784億円が靴の売上高です。ノードストロムは、オール対象可能な靴を武器として、コンセプト戦略によってニッチ化したマーケットをマス化しています。

平場展開による売場のカジュアル性によってマーケットのマス化

わが国の百貨店はハコ型(各メーカーのショップ)で、アメリカではニーマン・マーカスがハコ型売場を部分的に取り入れています。ノードストロムは、基本的にはハコ型のショップではなく、平場を中心とした売場形成になっています。しかし、平場の売場形成といっても、洗練されたビジュアルプレゼンテーションとビジュアルMDingによって百貨店としての格とイメージを確立しています。いわゆる戦略的平場売場の形成です。これにより、売場全体にカジュアル性が保たれ、かつ、百貨店としてのイメージが確立され、コンセプト戦略によってニッチ化したマーケットをマス化しています。

客層の概念絞り込み客層オール対応によってマーケットのマス化

ノードストロムは30代~40代を基軸ターゲットとしていますが、調査結果によると25~64歳までのエイジまで対応しています。すなわち、ヤングからキャリア、さらにはアダルト、ミッシー、ミセス、シニアまで幅広い客にも買うものがあることにより、コンセプト戦略によってニッチ化したマーケットをマス化しています。

価格帯の幅を大きく取ることによってマーケットをマス化

アメリカの百貨店はグレードによって格が決められており、プライスゾーンは比較的狭くなっています。ところが、ノードストロムは、基軸となるプライスラインは200ドル~300ドル(単品のプライスゾーン)ですが、下は70~100ドル(メイシーズレベル)から上は1,000ドル(ニーマン・マーカスレベル)まで幅広く取り扱っており、価格的に選択肢があり、客層の幅も多様です。このプライスゾーンの幅をピン・キリ化することにより、コンセプトによってニッチ化したマーケットをマス化しています。

MDingにトラッド&エレガンスを基軸にライフスタイル化することによってマーケットのマス化

ノードストロムのMDingのコンセプトはトラッド(メンズ)とエレガンス(レディース)の売場でまとめ、エイジやプライスとは異なるオーソドックスさとすべての客に共通性のあるMDingのコンセプトによってニッチ化したマーケットをマス化しています。

井戸端会議の場を導入することによってマーケットのマス化

ノードストロムは1階にカフェ、2~3階にグリルを導入して、売場の中にオアシス機能を付加しています。客の井戸端会議の場として親しみ性のある場と集客力を創出することにより、コンセプトによってニッチ化したマーケットをマス化しています。