

視点(1949)

SCの成立・成功・成長・成果の理論!!

(SC理論編)

SCを健全に持続可能性を持って開発・運営するには、4つの“成”(セイ or ナリ)が必要となります。この4つの“成”を実現するためには、1つのマーケット(競争SCとの共有マーケット・顧客の自由行動圏)の概念がスタートとなります(六車流:流通・マーケティング理論)。

(1) SCの成立理論(第1の“成”)

SCの成立理論とは「SCの成立性を潜在的観点から理論化」するもので、「**成立基礎マーケットの存在**」(マーケット規模から判断)と「**マーケットの顕在ニーズの取り込み**」(マーケットニーズから判断)の2つがあります。

①成立基礎マーケットとは、SCの業態(スーパーRSC、RSC、CSC、パワーセンター、NSC、CVS、ライフスタイルセンター、アウトレットモール等)を成立させるために必要なマーケット(商圏あるいは1つのマーケット)の規模と需要(販売可能額)が一定の時間・距離圏内(1つのマーケット内)に存在しているかの検証です。

②マーケットの顕在ニーズの取り込みとは、マーケットの需要(売れ筋ニーズ)を競争相手のMDingに配慮しつつ可能な限り取り込み、安定した売上を確保することです。

(2) SCの成功理論(第2の“成”)

SCの成功理論とは、SCの成立性を前提に1つのマーケットの中で「SCを成功させるための要件を理論化」するもので、「**SCの勝ちパターンづくり**」と「**SCの完成度を高める**」の2つがあります。

①SCの勝ちパターンづくりとは1つのマーケットの中の全体あるいは特定分野で競争優位性を持つことによる勝ちパターンづくりであり、「**圧勝型SCづくり**」と「**棲み分け型SCづくり**」があり、また生き残りのSCづくりとして「**完璧2番型SCづくり**」の3つのタイプがあります。

②SCの完成度とは、SCは立地・仕組み・MDing・運営の4つのシステムから成り立っており、適正な立地に、適正な仕組みで、適正なMDing、そして適正な運営のレベルが高いことと互いの整合性の高さを完成度が高いと言います。

(3) SCの成長理論(第3の“成”)

SCの成長理論とは、1つのマーケットの中でSCの売上高を増加させるための潜在的要素を掘り起こすことで、「**SCの時流対応**」と「**マーケットのエアポケットの発掘**」があります。

①SCの時流対応とは、マクロ環境の中で経済は50年、流通は25年、SCコンセプトは8年、MDingは3年、商品は3ヶ月に1回、過去の延長線上ではない変化(メガトレンド)を、自らのSC開発・リニューアル・運営に取り込むことです。特に、流通25年変革は、流通企業や流通業態を大きく成長させるベクトルになります。

②マーケットのエアポケットの発掘とは、1つのマーケットの中で競争相手が気づいていないニーズ、競争相手が気づいていても希薄なニーズ、既に存在していても自らが導入すると優位になれるニーズを取り込むことです。

(4) SCの成果理論(第4の“成”)

SCの成果理論とはSC自体の収益構造を高めることであり、「**SCの付加価値(満足度)づくり**」と「**SCのコストパフォーマンス**」があります。

①SCの付加価値(満足度)づくりとは、SCを取り巻く「顧客満足(CS)」「テナント満足(TS)」「従業員満足(ES)」「投資家満足(IS)」「社会満足(SS)」を高めて売上高や経済条件を高めることです。

②SCのコストパフォーマンスとは、「単位当りの売上高(テナントCP)」「単位当り賃料(不動産CP)」「単位当り利回り(投資家CP)」を投資と成果を適切に行うことにより高めることです。

以上のように、1つのSCを適切に開発・リニューアル・運営するためには「このSCは**成立**する要因があるのか?」「このSCは**成功**する要因があるのか?」「このSCは**成長**する要因があるのか?」「このSCの**成果**が出る要因があるのか?」の4つの観点から客観的かつ戦略・戦術的に検証しなければなりません。そして、この4つの“成”の**適合度が高いSCが繁盛するSCとなります**。ただ、各要素はそれぞれ大切ですが、「SCの成立性」がなければ、SCの成功もSCの成長もSCの成果もありません。

(株)ダイナミックマーケティング社⁺
代表 六車^{むぐるま}秀之