

クラさんの小売店マーケティング基礎講座 01

お店を活性化するために

リテール・マーケティング・アドバイザー
柏倉 利明

© kashiwakura 2002

商売の基本は「何を」「誰に」売るか。

「何を」「誰に」売るか。これが小売店マーケティングの基本であり出発点です。商店街や商店の活性化はこの検討から始めなければなりません。

活性化というと、この基本を精査、追求する前に、「誰が」、「どこで（どこにあるどんな店舗）」、「どのように（いつ、どう認知させ、いくらで、どんな方法で）」売るかといった点を先行しがちです。過去の成功事例等から、そのメカニズムとシステムに、思いつきのアイデアをあてはめるというやりかたです。しかし、あてはめたアイデアが、プアだったり、現実離れしたものが多く、期待通りの結果が得られないという例が多いようです。

「何を」、「誰に」売るのかをあいまいにしたままでは、商売の活性化はありません。商売は、年間を通して絶えまなく行われる、売り手と買い手の日常的な経済活動です。これを活性化するためには、期間を限った、その時だけの顧客を相手した、一見アイデアフルなイベントではおぼつかないのです。にぎわいはその時だけになってしまいます。

例えば、1年のうち5日間といった短い期間なら、コストはかかりますが、通常の来店客の10倍の集客をはかるのは難しいことではありません。極端ですが、「もれなく1万円進呈」としたら、収支がつかなくなるほど来店者が殺到するでしょう。しかし、その後にリピーターとなる顧客はほとんどなく、かけたコストを回収できないということになります。

「どのように売るか」について、どのお店や商店街でも有効な、活性化のための解決策はありません。ひとつの成功事例は、他で同じように実施しても、成功を担保するものではないようです。多くの場合、具体的なアイデアがプアで、期待通りの成果が得られません。いまの時代の市場環境と必要条件に合わせたアイデアを開発し、果敢に実践することでしょう。

いままで多くの場合、売り手にとっての、都合のよい活性化策が選ばれてきました。我々売り手はここまでしたのだから、買い手はこう行動すべきだといった、思い上がったような企画がまかり通ってきました。その無惨な結果は、枚挙にいとまがありません。そうならないためにも、企画の段階で、その活性化策を受け手の立場で冷静に、客観的に評価して見る必要があります。

基本は「何を 売るかを、きちんと確認する。」

まず、最初に確認するのは、扱っている、あるいは扱いたい商品は「何か」です。生活用の消費財から産業用の生産財に加え、最近では情報も商品として取り引きされるようになっていきます。既存の商店では、商品が決まっています。熟知しているはずの商品でも、しっかり精査することです。

その商品の「力」を観てみます。それは消費者(使用者)にとっての価値は何か。どんな使われ方をするのか。競合店の商品との違いはどんなことで、それは消費者に選ばれるのか。勝てる商品か、負けてしまう商品なのか、冷静に判断してみます。

商品力が劣っていたら、そのままでは負けるのは目に見えています。カテゴリーやアイテムを個々に、詳しく精査しなければなりません。そして、総合的に判断し、競合店に劣っているなら、商品力を強くしない限り、時間とともに廃れてしまいます。

商品力を補うために「どう売るか」といったギミックを使うこともあります。いわゆる販売刺激策、セールスプロモーションです。ただ、一時的な効果が期待できますが、商品力が劣っているのに、それだけに頼ると、内容がエスカレートしてコストがかかり過ぎて、収支がつかなくなるものも少なくありません。

消費者が欲しいのは商品そのものであり、商品から得られる満足感です。なお、価格は満足感あたりのコストであり、商品力に含まれるものです。安くても、満足の得られないものもあります。商品のまわりの付属物はよけいなものです。最近では、価格が重視され、目にあまるようなギミックは少なくなっています。

次に、「誰に」売るか、相手を見極める。

消費財の商品には買い回り品、最寄り品、専門品というジャンルがあります。買い回り品は、ちょっと足を延ばしてでも満足できるものを買いたいという商品。最寄り品は、買い物に時間をかけないで買う満足できる商品、近場で手軽に買いたい商品です。専門品は買い回り品のひとつのジャンルといえます。

自分の商品を、誰に売なのか、売りたいのかをはっきりさせておくことです。扱う商品が最寄り品中心なら、販売対象の多くは近場の消費者となります。自分の「商品」に「消費者」が合っているのかを確認します。最寄り品の購入者の広がりには限度があり、「商品」を。その見込顧客である消費者のニーズに合わせなければ経営できません。

買い回り商品の対象顧客はその商品固有の広がりをもって分散します。商品によっては全国、あるいは世界中に対象者がいる場合もあります。特に、インターネットの普及によって、そのエリアは予想できないほどの広がりをもつようになってきました。買い回り商品を求める対象者は「誰なのか」を明らかにします。その散らばり方は、自店の経営を支えてくれるまでに広がります。

いずれの商品でも、対象顧客はどのような生活をしているのか、そのライフスタイルを見極めておきます。もちろん、全顧客をひとつのパターンでひとくくりできるものではありません。おおまかに、似た特性でいくつかの群に分けておきます。この消費者はどんな地域に、どの位の数が住み、どんな特性を持っているのかを明らかにします。この顧客の最大数に合わせて、買ってもらえる商品を選ぶことが大切です。

「どこで 売るのがか。店舗か別の場所か。」

マスメディアでの通信販売の普及など、無店舗販売が多くなっています。特に、IT時代の進展でインターネットを使った販売など、買い手が売り手の顔を見ないままに成立する取引が増えて、店舗は新しい価値を持つ時代になっています。

IT時代のサイバーマーケティングでは、無店舗でのビジネスができるという売り手の利点が、買い手の不安感をよぶという実態も散見されています。店舗はなくても販売活動ができますが、あるという強さは事実としてあります。この強さをどのように活かすかが、店舗での販売者の大きなメリットです。

インターネットのメーリングリストでは、メールでの交流では飽き足らずに実際に会って話し合う「Off会」が盛んに行われています。サイバーマーケティングでも、Onlineとしてインターネットを活用した売買が実行される一方で、店舗が、Offlineのコミュニケーションの場として活用されます。

いま、消費者との接点である店舗は商品陳列と売買決済の販売拠点としてだけでなく、売り手や商品の信頼性、イメージを担保するものとして、また、買い手とのコミュニケーションのメディアとして、ますますその重要性を強くしています。商品を実際に見て、触れて、聴いて、嗅いで検討できるのは、店舗ならではのものです。

店舗以外にも、商品との接触がはかれる場所をつくることができます。貸しホールなどの場所を借りての展示即売会、団地集会所などでの出張(出前)展示販売、顧客先でのホームパーティお試し会など、いろいろ工夫すれば販売エリアは大きく広がります。

「誰が 売るのが。ビジネスマンか、商人か。」

大型チェーン店でのセルフサービス販売が一般化し、店頭での売り手と買い手のコミュニケーションが希薄化したといわれます。セルフサービスが一般化するほど、逆に、旧来の商店にとって、買い手との関係を再構築できる絶好の機会として捉えられてきました。接客ができない言い訳に、セルフ方式を導入するのではなく、かつての血の通った交流の新しい構築です

セルフサービス販売のチェーン店は、「個 対 個」のコミュニケーションに替わって、「売り場 対 個」のコミュニケーションの充実をはかっています。ISM(イン・ストア・マーチャンダイジング)などの展開で売りの効率を科学的に追求しています。

さらに、バイヤーや売り場担当者の扱い商品に対する知識の吸収意欲は極めて強く、それが売り場に強く反映されています。彼らは、その姿勢を商人ではなく、企業社会でのビジネスマンとして、当然の努力と受け入れ、日夜研鑽を励んでいます。

スーパーが、シフト制が敷かれているといえ、年間を通し、少ない休日で深夜まで営業を続けているとき、街場の商店は、夜8時にはシャッターを降ろし、日曜にはきちんと休みを取っています。それは決して咎められるものではありませんが、それを「よし」とできるライフスタイルの消費者が少なくなっているのも事実です。

いま、商店の売り手は、かつての商人であってはならない存在になっています。「個 対 個」のコミュニケーションを武器に、競合のスーパーにはない、顧客の顔が見える個対応のマーチャンダイジングを展開することが求められているといえます。

「どう売るかは、“買い方”に合わせて。

商店では、より売するための販促手段としていろいろな方法が採られます。最も多いのは、値引き販売や量を増やすおまけ販売で、個対応のコミュニケーションの中でも行われます。スタンプクーポンも、割り引き販売の一種といえます。売り手の努力より、仕入れ先への努力を促すことが多くなる方法です。

商品を「いつ」「どのように訴えるか」も「どう売るか」の一部です。来店した顧客に対して、店頭での商品陳列がインパクトの強い告知方法です。加えて「売り声」も欠かせません。これが対面販売の販促の基本で、このような接し方を求める消費者も、まだ少なくありません。対象とする「誰か」が、そのような人たちなら、それはそれぞれで経営にかなったやりかたです。

販売コストを削減して売り値に反映させるために、折り込みチラシを使わないことをポリシーにするお店があります。その行為自体が販促手段ですが、大手チェーン店のようなチラシ配付は、商品やお店の個性や状況に合わせて選べはよいことです。

目指すのは、リピーター、お得意さまづくりです。最強の方法は、顧客に満足してもらうこと。顧客によっては、値引きやおまけのおトク感であり、親切なアドバイスであり、配達であったりします。いくら安くても、顧客に満足してもらえない質の販売方法では、リピーターになってももらえないだけでなく、クチコミで他の顧客にも悪影響を与えかねません。

大切な販売方法は、顧客がどんな“買い方”をしたいのかを知り、“売り方”をそれに合わせることです。