

業界再生 = (経営+IT) × 改革メソッド

— 活かす IT・伸びる経営

経済産業省推進資格 IT コーディネータ 天川 龍介: r y u @ g l a s y s . c o m

特徴のある店の作り方 (1)

今年も半分が過ぎました。ガソリン・小麦・バターなど、生活に密着した商品の価格が上がり、消費者のお財布を圧迫しています。その影響か、ここ半年は高級品の売れ行きが悪いという傾向が見られます。単価アップもツラくなってきました。さて、皆さんの店はどのように対応されているでしょうか？



T i p s

今年は、創業10年ということもあり、初心に戻って店舗の巡回をしています。調査したことは、皆さんの役にも立つよう、まとめていきますので御期待を。

店舗巡回をしていてあらためて思うことがあります。似たような店が多すぎます。先日回ったエリアには、駅を中心に9店舗が密集していました。それぞれを拝見しましたが、一般の消費者が区別できるポイントが

ほとんど見つかりませんでした。

これを他の小売業に例えれば、同じドラッグストアが9店舗、半径300m以内に営業しているのと同じことと言えます。他の小売業ではありえないと言ってもいいでしょう。

今回は、この状況を打破し、特徴のある店を作って、現状よりは多くのお客様に支持いただける方法を、情報をモトに探ってみましょう。

眼鏡小売業の特徴

毎度おなじみの主張ですが、眼鏡業界は閉鎖的です。片足を抜いてみ

てよくわかることがあります。「お客様のために何をすべきか？」という議論の中で、いつのまにかお客様がいなくなり、業界内の改善に集約してしまうことが多いのです。

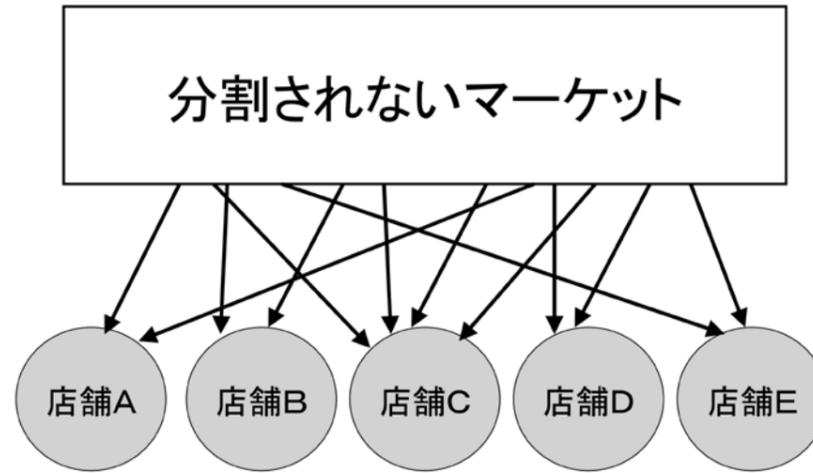
店舗においても同様で、競合店しか見ていないのではないかとと思われる話をよく伺います。見かたが内向き過ぎます。翻ってマーケット志向で分析すれば、このように9店舗が密集している状況は典型的なシェア争いになります。

このエリアの住民人口がドンドン伸びていけば、何もしなくとも客は増えますが、その条件がない場合は明確にパイの取り合いです。眼鏡の新しい使い方、新しい楽しみ方の提案がほとんどない中では、数量も単価も上がりません。現状のように、他店との同質競争を続けていると、パイが増える原因が見当たりませんので、このままずっと同じ繰り返しになります。

ここで質問です。もし、従業員をひとりでも使っている場合、その方の給与を10年間据え置きにできますか？ 現況では、それしか手がないと思えるのですが？

その上厳しい条件があります。消費者からすれば、眼鏡は3年に一度購入する必需品です。このエリアで既に眼鏡を購入した経験のある消費者は、以前と同じ店舗で購入するとしましょう。しかし、このエリアに引っ越してきて、このエリアではじ

現状はマーケットを同質と見ているため、消費者はランダムに移動する



めて購入しようとする消費者は、区別がつかない9店舗をどのように選ぶのでしょうか。ズバリ！ 第一は価格でしょう。

こんな具合で価格競争だけが続くと……もう説明しなくてもいいでしょう。

極端なモデル

では、どのように打破するか？

わかりやすくするために極端なモデルを書きました。一種の専門特化です。(図をご覧ください)

単純化すると、各店舗を、紳士服・婦人服・カジュアル・子供服などのように顧客層別に分けてしまうのです。実際には、家族での購入を考えて完全な専門化はできませんが、初めて入店した消費者には、「この店は紳士服店だ」と判断してもらう必要があります。

つまり、競争する場所をそれぞれ分けて、それぞれがナンバーワンになる方法です。

ある分類について、エリア一番になると考えればいいので、実行することはかなり明確になります。店舗

の内外装、店内照明、店員の制服、店頭品揃え、そして何よりも値付けです。エリアをひとつの売場と考え、1店舗1店舗がブランドショップと考えてもらっても結構です。ブランドショップ同士は、違うものを売っているという認識ですから、価格競争は考えにくいのです。もしやるとすれば、アパレルのバーゲンと同様に、同時期に処分セールをすればよいと思います。集客効果抜群ですよ。

何が変わるか？

ひとつひとつの分類ごとにリードする店舗がありますから、流行も、価格も、その分類についてはその1店舗が決めるチカラを持てます。

そう、価格維持できます。その分類での深掘りが可能になりますから、これまでにない細かな提案ができます。

これによってマニアが生まれれば、新しい需要を作ったこととなります。そう、売り上げが増えます。

そして、この方法はチェーン店には不向きです。実行は可能ですが、リスクの点で小回りが利く個人店のほうが有利です。

無茶!! ではありません

この考え方は納得できても無茶だ……と感覚的に感じていませんか？

はい、それがこの業界に住んできた方の限界です。よろしいですか、999.9さんも、Zoffさんも、眼鏡市場さんも、その品質や価格が話題になりますが、もうひとつ見落としていませんか？

999.9さんは、当初30代男性だけがターゲットとなるフレームのみでした(最近、手を広げすぎているが)。Zoffさんは高級品と既存のメーカーフレームを捨てています。眼鏡市場さんは、高額品とスリープライスラインを捨てています。

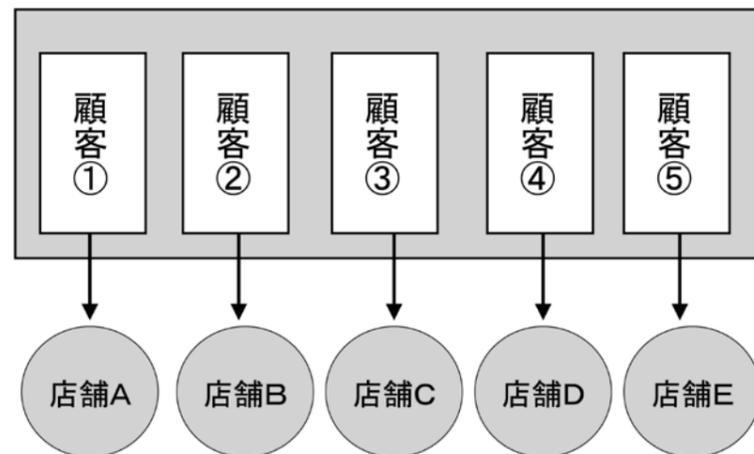
戦略とは捨てること……と言った経営者もいます。そうしないと、際立つものは見せられないからだと思えます。

あなたの店は、何を捨てて、何を取りますか？

じゃあ、ウチはどうするか？

はい、それを情報を使って導き出します。来月号をお楽しみに。

マーケットを分割し、特定の消費者を相手に営業



天川 龍介
1956年生まれ
眼鏡小売業界経験は16年
店頭販売はもとより、チェーン店本部にて販促・営業企画を担当
POSシステム開発プロジェクトリーダー
現在、合資会社グラス代表
1997年上級システムアドミニストレータ合格
2002年ITコーディネータ認定・同インストラクター
HP=<http://www.glasys.com>