

値下げに偏らぬ価格戦略

- セブン、コンビニでも「毎日安売り」
- 食品スーパーは価格帯拡大が有効
- 100 円均一、分かりやすさに支持

円安傾向などで輸入を中心とした一部商品の仕入れ価格が引き上げられた。にもかかわらず店頭価格の値下げに踏み切る小売店が多い。ただ、上場企業の決算発表を見ると、効果は限定的だ。来年 4 月には消費増税が控え、顧客の価格に対する感度はますます敏感になる。安易な価格戦略は自店の首を絞めることになる。

小売業の中ではコンビニエンスストアの好調ぶりが目立つ。業界内での優勝劣敗はあるが、セブン-イレブン・ジャパンの成長要因の一つにプライベートブランド(PB)の「セブンプレミアム」の存在がある。グループ全体で売上が 5000 億円弱まで成長。商品開発力やプロモーションなどに加えて、価格戦略が巧みな点を評価したい。

例えば、PB の納豆は 3 パック 78 円と食品スーパーにヒケを取らないくらい価格訴求力がある。年中、その価格で販売しているので「EDLP(毎日安売り)」の要素をコンビニに持ち込んだといえる。納豆などの日配品は購買頻度の高い商品が多いため、顧客の来店動機として大きな役割を果たすのである。

また、PB 商品の充実により、ナショナルブランド(NB)との比較購買を意識的に行っているのも見逃せない。セブンプレミアムの製造業者を見ると、多くが知名度の高い企業を起用しているため、安心・納得しやすい。これまでコンビニ以外で購入した商品も PB 商品の充実・成長により、セブンイレブンの新たな需要開拓につなげている。食品スーパーにおける価格戦略では、ラインロビング(特定の商品カテゴリーに絞り込み、品ぞろえを強化して専門化・差別化を実現する取り組み)によるプライスゾーン(価格帯)の拡大も有効だ。

カテゴリー内の選択肢を増やすとむやみな価格競争を仕掛けなくて済む。逆に、商品の絞り込みをし過ぎると、低い価格帯に重点が置かれがちになり、価格競争に巻き込まれやすくなる。選択肢が少なく比較購買のできない売り場や低価格品に重点が置かれている売り場では、客単価の減少や購入店舗のスイッチが起こっている場合も多いので注意が必要だ。

とはいえ、重点価格帯の数をあまりにも増やし過ぎてしまうと、お客様にとって分かりにくい売り場になってしまう。ラインロビングを行う際の重点価格帯は 3 つ程度(目玉商品・レギュラー・アップグレード)に収めたい。

価格幅の拡大に対して、単一価格に絞り込み、分かりやすさで集客力を高めているのが 100 円

ショップや 100 円コンビニだ。どの商品も 105 円 (税込み) なので、購入点数を数えれば、その場でおおよその金額が分かる。一般的な小売店で買い物する際、予算を決めても商品の価格設定がまちまちなので、結局はレジに行かないと購入金額が分からない。

価格均一店は、単に安いからだけではなく、分かりやすい価格設定をビジネスチャンスに変え、年金生活で節約志向の高齢者の支持を集めているのである。

値下げの場合は、どの程度の効果があったのか検証してみるの大切である。同じ 100 円の値下げでも、販売価格が 1 万円の時と 500 円の時とでは、お客様が受けるインパクトは当然異なる。また、9800 円と 9700 円で販売数が変わらないのであれば、9700 円の価格設定は 100 円「無駄な値下げ」をしていることになる。

顧客は単に価格だけで購入を決めているわけではない。商品構成や販売促進、接客・サービスなどを組み合わせた価値ある売り場づくりを進めていけば、小売業の「デフレ脱却」に向けた動きにつながってくるだろう。価格は小売店と顧客との信頼の証であり、信頼される売り場づくりこそが今求められている。

(アズライト代表 榎本博之)