

「実店舗における付加価値創出法」

アズライト代表 榎本 博之

前回紹介した、Amazon の取り組みは、Amazon Go をはじめとする「Amazon Effect」として、小売業界の大いなる脅威となっている。一方で、実店舗は自分たちの強み磨きに躍起である。アメリカでグルメスーパーとして確固たる地位を構築している「Wegmans (以下、ウェグマン)」と「Mariano's (以下、マリアノス)」はどのような付加価値を創出し、差別化を図っているのか、ポイントを紹介したい。

ウェグマンのポイントはブレない軸の構築と「やらない」ことへの決定

【ポイント①】ブレない軸を構築する

ウェグマンでは、季節ごとに有料のレシピ本「menu」を発行している。ここで掲載されているメニューや提案を軸に売場づくりや販売促進を行っている。つまり、前もって作成している 13 週ごとの販促計画をお客様との関係づくりに役立てているのだ。

menu がベースにあるので、店ごとでのアプローチは異なるが、チェーン全体で一体感のある売場づくりや取り組みができています。その結果、お店独自の創意工夫を大切にしながら、イメージ向上が図りやすくなっています。さらに、テーマが明確に設定され、ポイントがお客様に伝わりやすい。

ブレない軸を持つには、やはり事前の準備が大切である。これまでの動向分析を踏まえて、自店のあるべき姿の実現のためにはどのような取り組みが必要になるのか、じっくりと腰を据えて考えてみたい。目の前の事象だけでなく、1年先、半年先を意識して、自店のこれからを考えながら、自分たちの強みを再度整理していくとヒントが見つかる。

【ポイント②】やらないことを決める

ウェグマンは商品開発に積極的で、顧客支持の大きな基盤となっている。しかし、何でもかんでも商品開発を行っているわけではない。「やらない」ことを決めて、実行に移しているところがウェグマンの成長の原動力ともなっている。

例えば、どれだけ売れる可能性が高い商品であっても、もうからない商品には手を出さない。逆にもうかる商品であれば、売場の一番目立つ場所に展開し、試食を積極に行い、需要開拓への取り組みを惜しまない。

最近の実店舗を見ていると、他がやっているからという理由で横並びの「二匹目のドジョウ」を狙うような動きが目立っている。人材の確保がままならない現状で、このような取り組みが続けば、現場の疲弊は蓄積される一方だ。

好調な店舗を見ていると、新たな取り組みを次々と考えるというよりは、自分たちの身の丈を考え、「やらないこと」を決めているところが原動力になっているようである。周りに流されるのではなく、自

分の立ち位置を改めて見直し、「自分たちだからできる」取り組みに対する絞り込みが必要ではないか。

【ポイント③】1粒で2度おいしいを考える

また、ウェグマンではある程度支持を集めた商品を新たな取り組みとして派生させる、いわゆる「ヨコ展開」が巧みだ。例えば、手絞りジュースの種類拡大から、フレーバーウォーター（ハーブやフルーツを入れた水）、コールドブリューのコーヒー、紅茶と、インスタで加工するドリンクの品ぞろえを拡大している。ポイント②と関連するが、ヨコ展開での取り組みはいずれも利益率が高いアイテムになっている点も見逃せない。

新規に看板商品を作り出すのは時間がかかり、ハードルは高いが、ヨコ展開であれば、これまでのベースを活用するので、需要開拓しやすい。ヨコ展開の軸は、原材料の中身やアイテム種類だけでなく、対象顧客や形状、容量などさまざまな切り口で考えられる。このように新たな取り組みを考える際には、「1粒で2度おいしい」を意識し、さらなる発展を目指していきたい。

マリアノスのポイントはシンプルイズベスト！

【ポイント④】見た目(丁寧なパッケージング)

マリアノスは、商品の完成度が高い。ウェグマンよりもかなり割安な設定にもかかわらず、見た目を何よりも重視し、購入意欲をそそる仕掛けができています。「安かろう悪かろう」ではなく、「割安であっても丁寧」な取り組みがお客様の評価につながっているのだ。デフレの状態が長く続いた日本では、どうしても価格訴求を意識しがちだが、わざわざ来店して購入する価値を見目によって高められることをマリアノスは示している。

すでに、実店舗でただ置いておくだけで売れる時代は終わったと認識するべきであろう。改めてお客様の求める売場づくりを実践するようなマーケットイン的発想が求められている。まずは、陳列や商品化を丁寧に心掛けてみよう。

【ポイント⑤】シンプルな表記・案内

お客様への提案を意識する場合、どのように情報を提供するかを思案しがちだ。しかしながら、ちまたには情報があふれ、売場でも同様なところが多い。情報が多く、かえって迷惑と考えるお客様は少なくない。

マリアノスでは、売場での情報発信を必要最低限に留めて、買いやすさにつなげている。店内での表記や案内を価格とカード会員の特典のみに絞り込み、ピンポイントで目に届きやすい工夫がされている。ポイント④で触れたように、見た目を重視し、言葉で説明するのではなく、商品自体にメッセージ性を持たせ、売場での存在感を高めるのも買物を選ぶ楽しみとなっていると言えそうだ。

以上、紹介してきたように実店舗ならではの買物を提供する取り組みはさまざまな切り口がある。お店での体験価値を磨いていくのが何よりも大切であり、ウェグマンやマリアノスはそれを継続的な仕組みとしているのが、最大の強みとなっている。