

流通とSC・私の視点

2014年12月27日

視点(1893)

SCのシェア理論とは(その2)!!

(SC理論編)

(流通とSC・私の視点 1892 より続く)

(2) SCの成熟時代の「1つのマーケットの中でのシェア」の決定手法

SCのマーケットシェアは「6%ルール」(SC成熟期の日米のSCのシェア事例から算定された基準値)に基づき、次の通りと設定しました(六車流：流通・SC理論)。

	深耕シェア			基準シェア			差異化シェア			商圏 最低関連 シェア
	商圏 完全深耕 シェア	商圏 深耕 シェア	商圏 準深耕 シェア	商圏 基準 シェア①	商圏 基準 シェア②	商圏 基準 シェア③	商圏 差異化 シェア①	商圏 差異化 シェア②	商圏 差異化 シェア③	
	26.1%	19.5%	14.5%	10.9%	8.6%	6.8%	4.4%	2.8%	1.7%	
R S C (大商圏)	○ — ○ — ○ — ○									
C S C (中商圏)	○ — ○ — ○ — ○									
N S C (小商圏)	○ — ○ — ○ — ○									
スペシャリティ センター(超大商圏)	○ — ○ — ○ — ○									

※C S Cはライフスタイルセンター、バリューセンター含む

R S CとC S Cは商圏の範囲や商圏の規模は異なる(大商圏商法と中商圏商法)が、マーケットシェアレンジ(幅)は同一となります。(N S Cは小商圏商法であるため、高シェアが獲得可能です。スペシャリティセンターは中心市街地や郊外の主要ターミナルに立地するため、大商圏・低シェア型のSCとなります。

ここで算定される「販売可能額」(計算上の潜在売上高)は、

- ①適正なる立地 (立地に適合したSC)
- ②適正なる規模 (商圏や立地に適合した規模のSC)

の場合獲得できる販売可能額であるために、「シェアの基軸」に幅が生じます。それゆえに基準シェアから計算された販売可能額をSC側から見ると「販売体制」と呼び、実際の獲得された「売上高」との間に一致する場合と差異が出る場合があります。

すなわちSCの販売体制は、適正立地で適正規模であれば獲得できる潜在売上高であり、売上目標をSCの販売体制と一致させるか、3年目の目標にするか、さらに次期リニューアルの目標にするかはSCの企業戦略によって異なります。

(3) 販売体制と売上高の差異のメカニズム

マーケットは与えられた「前提条件」であり、SCは企業が構築する「受け皿」です。受け皿(仕組み)は、企業の意向、SCのディベロッパーのノウハウによって異なります。

この受け皿であるSCのレベルを「完成度」と呼びます。同じ立地で同じような仕組みを用意しても売上高が異なる場合があります。その場合は、立地も仕組みも間違っていないが、完成度に課題があるということが出来ます。その場合は、SCの仕組みやMD i n gを改善して、完成度を高めることが販売体制(そもそもは、これだけ売れる受け皿を持っている)と売上高を一致させることとなります。

(4) SCのシェアと競争優位性の関係

SCは1つのマーケットの中で、マーケット全体あるいは特定の分野の中で、「競争優位性」を持って展開することが「勝ちパターンづくり」です。SCがマーケットの中で勝ちパターンづくりができていないとマーケットシェアは大幅に低下します。

1つのマーケットの全体あるいは特定の分野の中で競争優位性を持つことは「1つは立地の優位性」、もう1つは「規模の優位性」です。すなわち、1つのマーケットあるいは特定の分野で「一番適切あるいはマーケットが多く獲得できる立地」であること、さらに「一番適切あるいは最大の規模」を持ったSCであることが、勝ちパターンづくりです。この2つの競争優位性を持った勝ちパターンのSCであれば、全体的に「2.5 成立理論」、場合によっては「3.5 成立理論」が適用され繁盛型のSCづくりが可能となります。

(株)ダイナミックマーケティング社⁺₆

代 表 六 車 秀 之