

視点(2290)

(流通理論編)

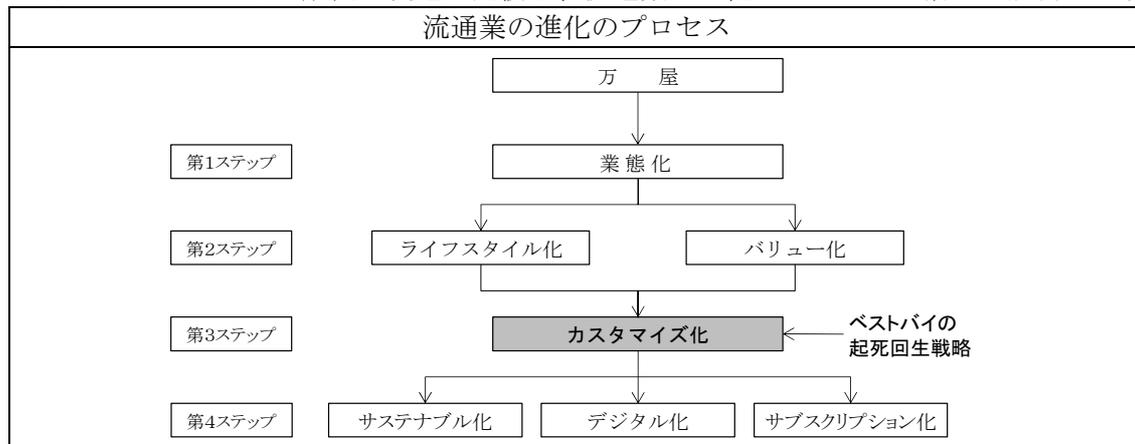
I Saw All America (その344) !!

— ベストバイの衰退とカムバック —

1980年代はバリュー業態(廉価志向の業態)が続出し、その中の1つの業態が**カテゴリーキラー**であり、今回取り上げる「**ベストバイ**」は、家電チェーンのカテゴリーキラーとしてGMSや百貨店から家電を切り取りました。

家電業界のカテゴリーキラーであるベストバイは、大成長して1980~1990年代は米国流通業界の中で超優良流通企業となりました。しかし、2000年代から勢いはなくなり、2010年代には売上高が急減して倒産寸前まで行きました。しかし、2012年にCEOになった「ヒューバート・ジョリー氏」の起死回生策で、今やカムバックして新たな道を歩んでいます。

このアメリカのベストバイの成長と衰退と回復を、流通業の進化のプロセスに沿って説明します。



流通業は「万屋」から出発し、「業態化」へと進み、やがて「ライフスタイル化」「バリュー化」、さらには「カスタマイズ化」、さらにさらに「サステナブル化」「デジタル化」「サブスクリプション化」へと進みます(詳細は私の視点2254と2281参照)。

ベストバイは家電の業種店から「業態化」へと進化し、同時に時代の変化(経済のスタグフレーション化)に対応して、バリュー化(価格破壊力)して、カテゴリーキラー化しました。しかも同時にデジタル化の到来に伴い新しい生活提案を売るライフスタイル化したメガストアへ進出して、アメリカの流通業界の中で中心的役割を果たす流通企業まで成長しました。しかし、2000年代から総合業でありながら特定分野(家電分野)で圧倒的品揃えと価格破壊力を持つ**ウォルマート**に追い上げられカテゴリーキラーとしての存在感が希薄化しました。さらにネット通販の**アマゾン**の台頭で実店舗がショールーミングの場と化し、さらに**アップルストア**によりデジタル時代のライフスタイル提案性が希薄化して経営破綻寸前まで行きました。同業者の**コンプUSA**や**ラジオシャック**等は倒産し、家電業界のみならず、1980年代に登場して一世を風靡した**米トイザラス**、**米スポーツオーソリティ**等のカテゴリーキラーは倒産し、多くのカテゴリーキラーは長期低落化の道を歩みましたが、2012年からの起死回生策として、流通の進化の第3ステップである「**カスタマイズ化**」を徹底的に進めました。カスタマイズ化とは「**パーソナライゼーション**」(客の個性化に対応してマッチングする企業行動)と「**エンゲージメント**」(客の信頼感と愛着心を持つための企業行動)のことです。ベストバイは顧客の買物履歴や買物行動のデータ分析を徹底的に行い、それに基づいて戦略をたてることを最重点戦略とし、また自社サイトにAIを導入して、利用者の特性を判断して効率的な販促やマーケティングを行いました。

同時に、各家庭での家電導入のアドバイザー等の商品販売だけでなく、コンサルティング等の顧客サービスも次々と導入して、客にとってなくてはならないストアとなり、パーソナライゼーションとエンゲージメントを徹底してカスタマイズ化しています(無料のホームアドバイザー、月額料金のトータルテックサービス等)。しかも宿敵の**アマゾン**と提携して新たなデジタル化やライフスタイル化を新化させています。今後はまだ余談を許しません、ベストバイは生き残りを賭けて新たなイノベーション志向の改革を流通の進化のプロセスに基づいて行っています。

(株)ダイナミックマーケティング社⁺
代表 六 車 秀 之