

特集

「マーケティングの基本20」・・・流通経路戦略（その1）

※前回は「マーケティング戦略⑩」という付番でしたが、間違えていましたので修正しました。

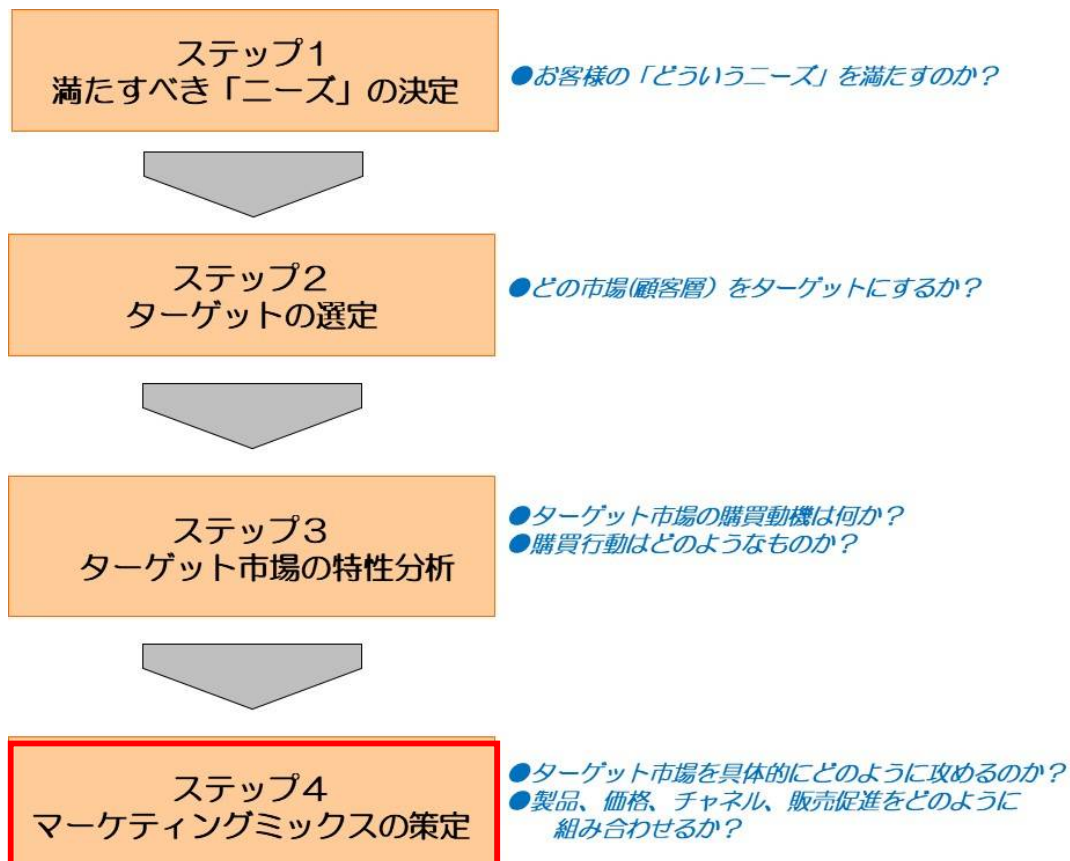
本誌では、「マーケティングの基本」というテーマを特集しています。
今は、ステップ4の「マーケティングミックスの策定」の解説をしています。
今回からは、4Pの中の流通経路戦略について、基本的な考え方と事例をご紹介します。

なお、本誌のバックナンバーは、以下のサイトでご覧になれます。

<http://www.thanksmind.co.jp/newsletter.htm>

1. マーケティング戦略策定の基本手順

マーケティング戦略を策定する際の基本的な手順は以下の4ステップです



2. マーケティングミックスの内容・・・詳細は296号を参照ください。

①流通経路戦略の基本的考え方

「流通経路戦略」とは、「お客様に効率的・効果的に製品を届けるために流通を最適化するための戦略」です。

戦略検討の主なポイント

- ターゲットとしたお客様に合わせた流通経路(場所)にすること
- 他社と上手に提携すること

これまで、「製品戦略」「価格戦略」「販売促進戦略」それぞれについてポイントを解説してきましたが、共通しているのは、「ターゲットとしたお客様に合わせる」ということです。

4Pの最後の「流通経路戦略」についても同様です。

もともと流通経路戦略は英語の「PLACE」ですが、お客様によって、買いやすい場所は違います。個人のお客様で考えた場合は、性別の違いがありますし、また、年齢の違いもあるでしょう。流通経路戦略においては、その違いを認識した上で、それに合わせる事が大切です。

また、「他社と上手に提携すること」も重要です。

単独で実行しようとしても難しい場合、他社と上手に連携することにより可能性を上げることができるようになります。

②流通経路戦略の具体例

A：お客様が買いやすい場所の開拓・・・花王のスーパー／DHCのコンビニエンスストア

日本を代表する企業である花王。

基礎化粧品に参入したのは、1980年代のことですが、当初は流通経路で非常に苦労しました。化粧品が当時、主に販売されていた場所は、百貨店や各地の商店街にある、いわゆる「化粧品屋さん」。店員さんが、お客様ひとりひとりに、しっかりとカウンセリングを行いながら、高価な商品を販売していました。

そうした流通経路で圧倒的に強かったのが、資生堂とカネボウでした。

小売店に対して、機材（看板やカウンター等）を無償で提供したり、店員に対して、カウンセリングの教育を施したりしながら、「囲い込み」を行い、強固な販売網を構築していました。

「うちは、資生堂やカネボウさんに、いろいろと支援してもらっているのだから、花王さんの商品は、置くことは難しいですね・・・」

いくら商品の価値をPRしても、既存の流通経路には、なかなか入り込めませんでした。

こうした状況の中で、花王がターゲットにしたのが、一般の主婦の方々です。

市場調査をしてみると、化粧品のユーザーの中には、カウンセリングが必要な「ガッチリした化粧」をする機会は少なく、普段の買い物をする時など、「簡単な化粧でOK」という方が多く存在することが分かりました。

そして、そういう方々にヒアリングしてみると、化粧品についても、普通の日用品と同じように、気軽に簡単に買いたいといふことでした。

「それだったら、自社が昔から保有しているスーパー等の流通経路が活用できるのでは?」、ということになり、営業支援を行いながら、化粧品の「新たな売り場」を開拓したのです。

ちなみに、化粧品に関しては、今や売っている場所は様々です。DHCは、若いOLの方や学生をターゲットにして、コンビニエンスストアを開拓しました。また、通信販売も、どんどん市場が拡大しています。大事なことは、「こういうものは、こういう場所で売るもの」という既存が概念にとらわれないこと。「お客様にとって買いやすい場所はどこなのか?」を突き詰めて考えてみることです。



B：求めるお客様がいる場所への出店 ・ ・ ・ 外食企業の社員食堂への出店

外食企業は、コロナ禍の前から厳しい状況でした。少子高齢化で市場が縮小する中で、競合企業がひしめき、もはや店舗は飽和状態。適切な出店場所の確保がなかなか難しいです。そういう状況の中で、活路として期待されているのが社員食堂へのテナントの出店です。

私のクライアントに、中部地方の製造業の会社があります。2,000人くらい働く本社工場の社員食堂に、吉野家がテナントとして入店しています。提供している商品は、牛丼の大盛りと、牛皿の大盛りのみ。提供時間は、昼休みだけです。

話を聞いたら、その社員職では、1日あたり、約400食が販売されるとのこと。ちなみに、400食というのは、通常の路面店の概ね1日分の売上に匹敵する量だそうです。極めて効率が良い場所ですが、それは、「うまい、やすい、はやい」という商品特性が、工場働く従業員のニーズにピッタリ合っているからでしょう。

当然、どんな社員食堂でも成功する訳ではありません。以前、吉野家の担当の方から「IT系の会社の社員食堂は厳しい」という話をお聞きしました。やはり、「ターゲットの特性にあった場所」というのがポイントです。



C : お客様が集まる場所への出店 . . . コンビニエンスストアのエキナカ／郵便局への出店

コンビニエンスストアは、2022年7月現在、全国で約56,000店あり、前年同月比では、ほぼ横バイです。（日本フランチャイズ協会）
外食企業同様、市場が飽和状態といっても過言では無いでしょう。
そういう中で、出店場所として注目されるのが、エキナカです。

今、大手チェーンでは、駅ナカの陣取り合戦が行われています。
セブンイレブンは、JR西日本、JR四国、JR北海道、京浜急行電鉄、新京成電鉄等と提携し、すでに約500店を運営しています。
ファミリーマートは、東武鉄道、西武鉄道、東京都営地下鉄等、私鉄や地下鉄を中心に、セブンイレブンとほぼ同数の店舗を展開しています。
こうした流れにやや遅れているのがローソンです。
東急電鉄や東京メトロ等と提携していますが、店舗数は、約200程度です。

こうした状況の中で、今後の動向が気になるのがJR東日本です。
コンビニエンスストア（NewDays）を運営する、JR東日本リテールネットの2019年3月期決算によると、店舗数は497店で、平均日販（1店舗あたりの1日の平均売上）は、56.9万円とのこと。
ちなみに、他のチェーン店の日販は、セブンイレブンが約65万円で、ローソンやファミリーマートは約50万円です。
店舗の広さと、営業時間から見て、NewDaysの効率の良さは、際立っていると言えるでしょう。
新宿は、日本一乗降客数が多い駅ですが、その数は何と、1日あたり、157万人！
とてつもない人が往来しています。

他のJRグループは、どんどん大手のコンビニエンスストアと提携しています。
今後、JR東日本がどのように動くのか？
もし、どこかのチェーンと提携するようになれば、コンビニエンスストア業界の序列を変える大きな出来事になるかも知れません。



それから、最近、話題になり始めているのが、郵便局への出店です。
ファミリーマートは、2016年に日本郵便と業務提携しましたが、昨年10月に、初めて郵便局内に店舗をオープンしました。
郵便局は、特に地方では、人が集まる代表的な場所であり、必需品が揃うコンビニエンスストアとの相性は抜群です。
また、日本郵便にとっても、デジタル化の波で、郵便事業の収益が減少している中で、新たな収益源として期待ができます。
郵便局は、全国で約25,000店。
セブンイレブンやローソンも、この先。指をくわえて見ていることは無いでしょう。



<次回に続く>