

織研教室

誰にでも買ってもらいたいのは、誰も買わない、

ターゲットセグメンテーション

松本 大地

高い創造研究所代表取締役

ティーンズに絞る

若年層の人口減少が始まってティーンズ市場も子供服や玩具業界と同様、成長を続けるには差別化を進め、ポジショニングを確保しなければ競争に生き残れない。小売りに対して消費の閉塞感が続く根拠は、同質性による行き詰まりが大きい。同質化から脱却するための差別化で重要なのが、ターゲットセグメンテーションである。

ターゲットセグメンテーションとは、自社の対象を性別、年齢、所得、居住地などで設定するだけではなく、価値観、行動特性、購買心理などのきめ細かい分析や視点を加え、細かな世代別のプロフィールやライフステージを絞り込むこと。ターゲットを絞ると顧客対象が狭まり、機会損失が生まれるとの考えから抜け出せず、ターゲットの扇を広げた専門店や商業施設は、どうしてもポジショニング

お客の気持ちを読み込む

やコンセプトが大雑把になり、「誰にでも買ってもらいたい」が「誰も買わない」になってしまふ。現況の低迷の中でもティーンズ市場で破竹の成長を続けているのが渋谷109(以下、マルキュー)である。1979年にオープンした当初は、これと言った特徴も無いオーソドックスな専門店ビルだったが、95年に売り上げが140億円まで下落した当時、渋谷を訪れるティーンズ層が街の雰囲気、行動特性、情報性

を次々と変えていた。その環境変化の波に乗り、自ら大きな波をつくったのがマルキューである。実効面積7300平方メートルの小さな専門店ビルは、ターゲットセグメンテーション戦略でティーンズに絞り込む方向転換を行った。そして12年間革新を続けた結果、2003年に235億円、07年に282億円と急成長を続けている。物販100店、飲食・サービス8店舗のうち毎年50店舗を入れ替える細胞分裂で先端性を極めてい

る。野菜のように、鮮度が重要。マーチャンダイザーは現場の販売スタッフと共に、マルキューという市場での良い目利きでなければならぬ。ターゲットである彼女たちはモノそのものよりも、この聖地で気持ち動かされるようなモノやコトに対して消費している。気持ちを動かすモノを作る出すには、メインターゲットの気持ちが見えること。つまり、聖地であるマルキューを訪れるギャルたちの願望、においをかき分ける能力が必要になる。

お客様との一体感を作ったシヨップは栄え、それがないシヨップは退店を余儀なくされる。一見厳しいようだが、常に新興勢力のためのチャンスを与えるのもマルキュー流だ。マルキューが公募で発掘したガールズファッションのギルファイ1は、今では年商30億円超の企業になった。また、マルキューはテナント同志が刺激し合い、切磋琢磨することを巧みに仕掛けている。デイペロップ事務所では、毎日販売スタッフが他店の売り上げ数字をチェックし、商品補充や店頭打ち出しの変更などの対応に瞬時に動いている。

マルキューのメインターゲットは17〜22歳。一時、20代半ばまで広がったターゲットを再度原点に回帰させ、高校生をコアに戻して来館者数は5%ほどアップした。SHIBUYAのアルファベットからとった最上階8階にできたSBYは、高校生が集まるサロンの。無料で化粧品やお菓子、ドリンクなどのサンプルが試せる。ここで回収したリアルサンプリング情報を、マーケティング活動に役立てる企業が増えていく。ターゲットセグメンテーションで商品、空間、そしてSBYのような情報ビジネスまでも取り込んだ集積力は、他の追従を許さない強さとなっている。



女子高校生のテストマーケティングの場としてにぎわう109の新業態SBY

常に人もマーケットも、そして渋谷や秋葉原のように街自体も変化をする。成熟化が進展する現在、生活感性の高い消費者の心の扉を開けるには、小売業にとってターゲットセグメンテーションは要の戦略となる。