

## 価格訴求型販売からの脱却

**Q.** 食品スーパーで大手スーパーに対抗して価格訴求型の販売をしているが、もう限界だと思っている。生き残りのためどうすればよいか、教えてほしい。

**要旨** 低価格戦略は、お客様からみて比較し易いので集客方法としては有効な手段ですが、より大きな資本がある企業が勝つことになります。

しかし、最寄品である食品を販売していますので、価格戦略は継続し、高利益率カテゴリーの強化や付加を図るべきです。

### 解説

#### 1. 食品スーパーマーケットマンの考えを変えるのは至難のわざ

食品スーパーで長く携わっている従業員は、売ることがあまりうまくありません。食品は必需品であり、他の商品と比較して販売しやすい商品です。そのため、どうしても大量に販売して売上を上げることに集中しがちです。価格が安いものや簡単に売れるものに興味がありますが、他店に品揃えがなく、売りにくいものは他業種の販売員以上に敬遠しがちになります。そのため、低価格競争から一転、専門店的な販売方法を指示しても、なかなか浸透しません。

#### 2. 高利益率部門やカテゴリーを育成する

ナショナルブランドが強い加工食品や酒などの部門は、価格競争になるので利益率は低くなります。自社製造や加工する鮮魚、精肉、惣菜部門の利益率は高いです。しかし生鮮食品群でも、効率を求め、量産を優先すれば、画一的な品揃えになるため、価格競争になってしまいます。

価格競争になり易い加工食品でも、地域名産品やバイイングする従業員の思いが入った商品群ならば、利益率は高く、価格競争には入りません。自社のこだわりカテ

グリーを作ること、それを訴求し、販売実績を上げ、構成比を上げていくことが必要になります。これは、大手スーパー及びチェーンストアができない内容です。

#### 3. 従業員に満足して積極的に利用してもらう

自社のオリジナル品揃えやこだわりカテゴリーを従業員に積極的に利用してもらうようにします。そのためには従業員がその良さを理解することであり、教育して、共鳴してもらうことから始まります。

# 得意分野の明確化で価格訴求型販売から脱却

## ＜ご提案のポイント＞

- ・価格競争は、基本的に資本力のある企業が勝ちます。また価格競争のみで、販売力を維持している企業は長続きをしておらず、変化していきます。
- ・またモノ余りの現在では、安いからといって大量に購入することはなくなり、質を求める傾向、サイズは小さくなくても自分が出せる支払い価格内で購入する傾向が強くなっています。
- ・価格一辺倒からの脱却が必要です。

## 1. 自社の得意分野を明確にする

食品は最寄品であり、低価格戦略は必須です。売場面積が100坪以下であれば、一般流通商品以外のもののみを品揃えすることで、大手スーパーと差別化することができます。

自社の得意分野を明確にして、品揃えの幅を超したところの品揃えをすること、オーナーの個性、従業員の個性を前面に出したカテゴリーを作ること、差別化を図ります。

## 2. 大手スーパーとポジショニングを変える

大手スーパーにはないものを持つことで、ポジショニングを変えることができます。ポジショニングを変更することで、結果、大手スーパーと共存できる体制を作ります。大手スーパーは「売れ筋」商品を中心にした価格訴求型であり、市場内のボリュームゾーンを狙っています。同じ市場のボリュームは多いですが、近年の市場環境から考えると低価格競争を避けることはできません。

## 2. 脱価格訴求型店舗の作り方

大手スーパーの弱点は明白です。「売り筋」商品がないこと、あっても売り込むことができず、商品を育成することができません。商品を売場に置いたら、勝手に売れていくものしか販売できません。通常高品質な商品は「量産タイプ」ではありませんし、「高価格」商品が多いものです。また回転率の悪い商品は、良いものでも、大手スーパーの基準から外れてしまいます。そのような商品を自社でしっかり製造し、品揃えし、育成していくことが必要です。

- ①自社の得意カテゴリー（商品）作りをする
- ②得意カテゴリー（商品）は品質の良さで、自社が自信を持ってお薦めできるものにす
- ③得意カテゴリー（商品）のコンセプトの元で品揃えを広げていく
- ④従業員教育をし、従業員が買いたいと思うカテゴリー（商品）に仕上げていく