

この夏の荒利ミックスの勘どころ

日配部門の荒利ミックス・利益確保の勘どころ

城取フードサービス研究所

城取 博幸

「プリンターとインク理論」

誰でも経験があることですが、家電量販店で「プリンター」を買ったことがあると思います。今では、コピー機能の付いたプリンターの価格も安くなり、安いものでは、6000 円～8000 円で買うことができます。うれしくてどんどんカラープリントしていると、あっという間にインクが無くなってしまいます。替えのインクを買いに行くと、そのインクが、3000 円とか 4000 円とかとんでもなく高く驚いた経験はありませんか。

これが、家電メーカー、家電量販店の「荒利ミックスの戦略です」。主力商品のコピー機やプリンターなどの箱ものは極端に安く売り、「補助商品」である消耗品のインクでしっかりと利益を確保しているのです。実にうまい商売をしています。プリンターを売れば売れば、インクが自動的に売れる仕組みになっています。

それに比べてスーパーマーケットの売り方はどうでしょう。単品商品ばかりをディスカウントとして、バーゲンハンターが店を買い回るのでは、店にはなかなか利益は生まれません。今年の夏商戦は、売上重視だけでなくしっかりと利益が残せる商売をしたいものです。

スーパーマーケットは販売点数アップを追求

豆腐やゆで麺、生麺、牛乳、豆乳、プレーンヨーグルト、食パンなどは、タレ、スープ、ソース、トッピング具材などでメニュー提案をすると、しないのでは関連商品の売れ行きが全然違います。

「豆腐」に「山形ダシ」を提案したから「山形ダシ」が売れるようになった。「牛乳、豆乳、ヨーグルト」に「シリアル」を提案したから「シリアル」が売れるようになったのです。

「主力商品」と「補助商品」の「逆ピラミッド」を作成して、一番上に主力商品、次にツユ、タレ、スープなどの組合せ商品、その下にトッピング具材の販売数量を書いて図表を作ります。

主力商品の数が売れると、それに比例して、組合せ商品や関連販売商品が売れる。売上、点数を稼ぐには、大きな逆ピラミッドをつくることです。主力商品以上に補助商品が売れることはありません。主力商品を思い切り売り、「逆ピラミッド」を大きくして販売点数を増やし利益利益ミックスを行う。

関連販売商品は、極端な高値入戦略はあまり通用しなくなった。

消費者も賢くなっています。「PB商品はお店が儲かる商品でしょ」「関連販売商品は店が儲かる商品でしょ」と逆にお客様から質問されることもある。確かにそうですが、商品の

価値と価格のバランスが合えばお客様は買っていただけます。

現在は「ハイ&ロー価格戦略」があまり通用しなくなってきました。アメリカのように定番商品を含めた「EDLP価格戦略」を取る企業が増えて、お客さまも定番価格にも敏感になるようになりました。

全く違う商品を探して来ない限り、EDLP価格戦略をとる競合店と全く同じ商品の高値入商品では、客は高く感じます。競合店が98円で販売している商品を、128円で関連販売すれば「高い店だな」と感じてしまいます。関連販売商品のオリジナル商品の開発と値頃価格の販売が必要となっています。関連販売商品も値入を下げ販売点数を上げて、荒利益高を稼ぐことが正解です。

EDLP価格政策を行う企業は、あまり関連販売のノウハウはありません。値入率が常にフラットであるため、利益ミックスの必要がないためです。

夏の組合せ販売、関連販売による利益ミックスの提案

豆腐とタレ、ドレッシング、トッピング

夏に向かい「冷やっこ」の需要が高まります。今年は、やっこタレ、刻みネギ、生姜を使った「和風やっこ」の他に、野菜サラダの売れ行きが好調であるため、「豆腐サラダ」の訴求も行います。「和洋中ドレッシング」、「食べるラー油」、「食べる生姜」、「食べるオリーブオイル」「サラダ用カット野菜」、など部門の垣根を超えた関連販売します。

麺とスープ、トッピング

麺コーナーの夏のメニューは、「冷し中華」「冷麺」「ざるそば」「ザルうどん」です。今年は、さらに新しく「冷しつけ麺」「ざる中華」の訴求を行います。メニューが広がれば食卓が豊かになったり、関連具材もよく動きます。「つけ麺スープ」「ざる中華スープ」「半熟卵」「チャーシュー」「メンマ」「キムチ」などを販売する。

最近では、スープなしの中華麺と好みでスープ、具材を選べるような売場づくりも行われているため、「自分好みの冷し麺」の提案も行います。

飲料とドライフルーツ、シリアル、穀物パウダー

今年の夏は、「牛乳」、「豆乳」、「果汁、野菜飲料」、「ヨーグルト」と「ドライフルーツ」、「シリアル」、「穀物パウダー」を組み合わせた「朝食メニュー」の訴求を徹底的に行います。プルーン、レーズン、ザクロなどのドライフルーツ、穀物シリアル、きな粉や香煎（麦こがし）などのパウダーは、そのままですとパサパサして食べづらい食品ですが栄養価の高い健康食品です。飲料やヨーグルトを加えることで食べやすくなるためメニュー訴求をすることで、まだなじみのない顧客を取り込みます。部門を超えた関連販売を行いましょう。

食パンとスプレッド、ジャム

「食パンにバター、マーガリン」が一般的ですが、夏は乳製品をを使ったものよりも、「野菜サンド」「ポテトサンド」「ツナサンド」「卵サンド」「BLTサンド」「ハムレタスサンド」などマヨネーズを使ったサンドイッチの訴求を行います。サンドイッチは、コンビニの売れ筋商品であるため、家庭でサンドイッチを作ることを提案する。ツナマヨ、卵マヨなどのサンドイッチ食材やマヨネーズ、辛子マヨネーズを関連販売します。

「組み合わせ販売」や「関連販売」をしないとしないのでは、それに関連した商品の動きが全然違います。安価な単品の販売数量だけを見るのではなく、「メニュー提案」を行い、それに関連した商品がどれだけ動いているのか「逆ピラミッド発想」で商品を販売しよう。

夏の「冷しつけ麺」企画

中華麺1食（スープなし）、ラーメンスープ、トッピング具材の関連販売 例

通常価格68円の中華麺1食を、特売48円で販売、値入率は25%であるが、値入率35%のつけ麺スープ、メンマ、半熟卵、チャーシューを通常価格で関連販売したところ、トータルの荒利益率は、32.26%を確保できた。（表1）

表1

	売価	荒利益率	販売数量	売上金額	構成比	相乗積	荒利益高
1食中華麺	48	25%	40	1920	27.3%	6.82	480
つけ麺スープ	58	35%	30	1740	24.7%	8.65	609
メンマ	148	35%	10	1480	21.1%	7.38	518
半熟卵	128	35%	7	896	12.8%	4.48	313
チャーシュー	198	35%	5	990	14.1%	4.93	346
			92	7026	100%	32.26	2266

さらなる、売上アップ、荒利益高アップ対策

中華麺の特売価格をさらに3円下げて45円で販売（値入率20%）、それに加えて、関連販売商品も特売に入れることにし、納入価格を下げ、値入率35%を確保して販売した。結果は、「表2」の通りで、荒利益率は31%と若干下がったものの、「表2」のグループ企画（麺と関連販売）は「表1」の企画に比べて、売上146% 荒利益高140%を達成。

一つの例であるが、中華麺の販売数量をアップさせ、しかも関連販売商品の値引きを行うことで販売数量が増え、「逆ピラミッド」が、表1に比べて大きくなり、売上高、荒利益高ともアップした。

表 2

	売価	荒利益率	販売数量	売上金額	構成比	相乗積	荒利益高
1食中華麺	45	20%	60	2700	26.3%	5.26	546
つけ麺スープ	48	35%	50	2400	23.4%	8.19	840
メンマ	128	35%	20	2560	24.9%	8.72	896
半熟卵	118	35%	10	1180	11.5%	4.03	413
チャーシュー	178	35%	8	1424	13.9%	4.87	498
			148	10264	100%	31.07	3182

商業界 「食品商業 6月号 5月15日発売」に掲載された原稿です。