

SCにおいて自らのマーケットを、いかに知り、攻略することを「マーケット戦略」と言います。

SCのマーケット戦略は次の3つのタイプに分類されます(六車流:流通理論)

エリア戦略

SCのエリア戦略とは、SCが対象とするマーケットを潜在的かつ戦略的な観点から設定する範囲と規模のことを言います。すなわち、商圈はマーケットの受け皿としてのSCの仕組(規模、業態ミックス、テナントミックス、パーキング台数、運営システム...等)によって決定されますが、エリア戦略のエリアはSCの受け皿に関係なく固定化されたものとして計画します。すなわち、エリア戦略は立地が持つ潜在的に可能性を持ったマーケットの探索であり、本立地において最高の受け皿を持った場合の獲得可能なマーケットのことを言います。また、本SCはどのエリアを重点的に行うかを選択する前提となる範囲でもあります。SCが潜在的に対象とするエリアを決定する要素は次の4つです。

第1の要素	時間・距離	当該SCから対象エリアまでの時間・距離(2km圏・5km圏・10km圏・20km圏)
第2の要素	競争状況	当該SCから対象とする競争SCの位置・規模・同質性・異質性
第3の要素	アクセス状況	当該SCまでの道路・電車・バスのアクセス導線
第4の要素	心理的要因	都心から逆方向への逆流やより民度の下位エリアへの抵抗感

エリア商圈は、最重点エリア、重点エリア、準重点エリア、影響エリアに区分されます。

商圈戦略

SCの商圈戦略とは、SCが対象とするエリア戦略の範囲内で、顕在的な観点から設定する範囲と規模のことを言います。SCの商圈はエリア戦略のように政策的に決定するものではなく、SCの受け皿によって常に変動します。商圈は来街者調査の「商圈測定係数手法」や「マーケットシェア手法」によって実測されます。

商圈は、エリア戦略のように客観性があるものではなく、SCにとって主観的なものです。エリア戦略と商圈戦略は異なった観点から行うため一致はしません。SCがリニューアルを行うことによりエリアの範囲と商圈の範囲が一致する場合がありますが、基本的には異なる目的で作成するため、一致させる必要性はありません。

商圈戦略は、第1次商圈(毎日性マーケット)、第2次商圈(週間性マーケット)、第3次商圈(月間性マーケット)、第4次商圈(季節性マーケット)、第5次商圈(年間性マーケット)に区分され、第1次~第3次商圈を基本商圈、第4次商圈を戦略商圈、第5次商圈を影響商圈と呼びます。

ターゲット戦略

SCのターゲット戦略とは、エリア戦略や商圈戦略が量的マーケットであるに対して、エリア戦略と商圈戦略の範囲内で、どのような客層を標的(ターゲット)にするかの選択であり、質的マーケットです。ターゲットとはエイジ別、ライフステージ別、性別、職業別...等の客の属性別に対象を選択することです。ターゲット戦略は、あくまでSC側が戦略的にかつ意図的に決定するものです。

以上のように、エリア戦略は固定的かつ量的なマーケット対応であり、商圈戦略は流動的かつ量的なマーケット対応であり、ターゲット戦略は、流動的かつ質的なマーケット対応です。

今後の流通飽和期においては、棲み分け分野の新一番型SCが勝ちパターンの主力を占めるようになり、エリア戦略と商圈戦略の中で、競争SCとの異質化をいかに確立するかが大きなテーマとなるため、ターゲット戦略(どのような性格を持った客層に的を絞ったSCになるのか)が大切になります。単に、商圈を測定するだけでなく、商圈戦略のワンステップ前のエリア戦略によって、商圈拡大・商圈縮小の可能性を判断し、また商圈戦略のワンステップ後のターゲット戦略により、どの客層を選び競争SCとの異質化を行うかが必要となります。エリア戦略(固定=いつでも変わらない) 商圈戦略(変動=いつも変わる) ターゲット戦略(選択=いつでも変えられる)は一体化したマーケット戦略なのです。

また、マーケットシェアも、商圈全体の10.9%の考え方ではなく、商圈の中の特定分野のマーケットの33.0%というシェア設定になります。ただし、商圈全体から見ると10.9%には変わりありません。

(株)ダイナミックマーケティング社³
代 表 六 車 秀 之