

視点(1129)

棲み分け型SCとダブリテナントミックス!!

SCの飽和期には1つのマーケットに複数のSCが立地し、顧客から見ると「2つともあって欲しいSCづくり」「もう1つの魅力あるSCづくり」が勝ちパターンのSCづくりです。

すなわち、同一マーケットの中に両立するSCづくりのための理想型は「2つのSCは全く異なるテナントミックスのSCづくり」です。しかし、全く異なるテナントミックスは「テナントのリーシング上から見て困難」であることや「パワーのあるテナントを入れないと売上高が稼げないことから困難」です。それゆえに、競争するSCとの同一のテナントの導入は仕方ないことです。

しかし、同一のテナントを導入するとしても棲み分け型SCづくりをするためにはテナントミックスの基本原則があります。

<基本原則(1)> 出向動機レベルでの明確な棲み分けの原則

SCへの出向動機(特定のSCを選択する理由)を明確にすると、顧客はそれぞれ自分の動機に即した異なるSCへ出掛けます。顧客は購買動機(商品・サービスを買う理由)よりも出向動機を優先に考えますので、出向動機をまず「顧客に徹底的に認知してもらい、競争SCとの選択上の違いを明確化」することです。互いに競争するSC間の出向動機の違いをモデル化すると次の通りです。

	0%の 違い	10%の 違い	20%の 違い	30%の 違い	40%の 違い	50%の 違い	60%の 違い	70%の 違い	80%の 違い	90%の 違い	100%の 違い
相違度	同じ	微相違度		準相違度		適正相違度		異常相違度		完璧相違度	

2つのSCに明らかに違いがあると顧客が感じるには、「2つのSC間に50~60%の心理的異質性があること」あるいは「3割の特化した異質性の波及効果により実態以上に心理的異質性があること」です。逆に、異常相違度や完璧相違度の場合はマーケットが大きくないとニッチなマーケットを対象とすることになり苦戦します。

<基本原則(2)> 購買動機の面でのテナントミックスの適正化の原則

顧客がどこの店のどの商品を買うのかという購買動機(テナントミックス)は、SCへの出向動機の違いが明確であれば、同じでも構わない訳です。しかし、全く同じという訳にはいかず、1つの原則を適用しなければなりません。2つのSCが存在する時のテナントミックスのダブリ(同じテナントが入居する割合)のモデル化は次の通りです。

A・SCを100%とする際のB・SCとのテナントミックスの違い度										
0%の 違い度	10%の 違い度	20%の 違い度	30%の 違い度	40%の 違い度	50%の 違い度	60%の 違い度	70%の 違い度	80%の 違い度	90%の 違い度	100%の 違い度
同じテナント 100%	同じテナント 90%	同じテナント 80%	同じテナント 70%	同じテナント 60%	同じテナント 50%	同じテナント 40%	同じテナント 30%	同じテナント 20%	同じテナント 10%	同じテナント なし
完全同質型テナントミックス				同質型 テナントミックス		準同質型 テナントミックス		準異質型 テナントミックス	異質型 テナントミックス	完全異質型 テナントミックス

いくら出向動機を明確にし異質化しても、2つのSCのテナントミックスが30%を超えると2つのSCは顧客から見て同質のSCと感じられます。

顧客から同質のSCと感じられると

①一方の優位性を持つSCが基準以上の売上となり、もう一方が著しく低い売上

②両方とも、1つのマーケットのニーズが2つのSCに分散されるため両SCとも苦戦となります。

<基本原則(3)> テナントのポジショニングの格差づけの原則

2つのSCの中に同一のテナントが入居する場合は、SCの出向動機の基になるSCのコンセプトが異なるために、「同じテナントであってもそれぞれのSCのテナントのポジショニングマップ」により、テナントの位置づけの違いを明確にすることが必要です。

(株)ダイナミックマーケティング社⁴
代 表 六 車 秀 之