Chapter

5

商圈規劃與分析

版權所有

學習目標

- 競爭策略與零售地點決策之關係
- 商圈之意義
- 評估商圈之目的
- 影響商圈大小及形狀之因素
- 界定商圈之模式及技巧
- 描述商圈之特性

華泰文化
HWA TAI PUBLISHING

5.1 競爭策略與零售地點決策之關係

不同的競爭策略往往需要不同零售地點目標，甚至販賣相同產品的零售商，也會因採取不同**競爭策略**而導致不同的**零售地點決策**。採取市場飽和 (market saturation) 策略的零售商會針對一個城市或更小的地理區域，密集地開設許多商店，以防堵競爭者加入該市場區域。雖然密集式的設立商店有時會造成同一公司內部的商店互相競爭，這或許是一項不利的因素，但若整體的營業額及利潤的確增加，也就值得維持市場飽和的策略。另外，零售商若採取成長的策略，在零售地點目標方面會選擇積極的擴張。欲選擇適合的市場區域進入，則必須審慎地評估具有潛力的地點，了解商圈特性，才能做出正確的決策。

零售地點的好壞影響零售商的經營成果甚鉅，一旦已設立商店於某個地點，再做改變則往往損失慘重。因此，有必要對商圈事先評估，了解商圈的大小及形狀受哪些因素影響，確定商圈內顧客是否足夠支撐一家商店；了解商圈內消費者特徵與競爭情況，以及預估投資報酬率，以利投資之規劃。

5.2 商圈的意義

5.2.1 商圈的定義

商圈[1](trade area) 係指一家零售商店的顧客所來自的地理區域，亦即在一地理區域內的潛在顧客有高於零的機率會前往購買產品，故商圈的觀念是針對一家零售商店及其產品而來。當兩家或兩家以上的商店位置相近，它們的商圈或許會重疊。

商圈包括主要商圈、次要商圈及邊緣商圈，如圖 5-1 顯示。**主要商圈** (primary trade area) 係指一家商店大約七成的顧客所來自的地理區域；在此區域內，由於這家商店具備易接近性的競爭優勢，足以吸引顧客前往惠顧，形成非常高的顧客密集度，而且通常不會與競爭者的主要商圈重疊。**次要商圈** (secondary trade area) 是指主要商圈再向外延伸的區域，包含大約二成的顧客；一家商店對其次要商圈的顧客仍具有相當的吸引力，但是往往要與其他競爭者爭取相同的顧客，顧客也視這家為次要的商店選擇，因而寧可選擇距離較近而其他條件相同的商店。至於**邊緣商**

[1] **商圈**
係指一家零售商店的顧客所來自的地理區域，亦即在一地理區域內的潛在顧客有高於零的機率會前往購買產品。

版權所有

華泰文化 HWA TAI PUBLISHING

圈(fringe or tertiary trade area)則是商店剩餘一成顧客來源的所在，顧客或許是碰巧在商店附近，而臨時起意惠顧這家商店，也很可能是對這家商店的忠誠度非常高，才肯花費較多的交通時間惠顧較遠的商店；對邊緣商圈的顧客而言，此商店較無競爭優勢。

另外，**商業區域**[2](business district)指的是「消費者會前往購物之地理區域裡的商店群」。而 Berman 和 Evans 將商業區域界定為「兩家或兩家以上商店所聚集的零售據點」，有時稱為購物區域 (shopping district)。一般人常把「商圈」拿來與「商業區域」混合使用，例如：常聽到的「西門町商圈」、「台北東區商圈」、「高雄大統商圈」。其實商圈與商業區域的定義是有區別的：商圈為一零售商店的顧客所來自的地理區域，而商業區域則為消費者會前往購物之地理區域裡的商店群。



≫ 商圈以不同的形式和規模存在，提供消費者各類生活機能與活動場所。台北知名的永康商圈，隨著捷運信義線的開通，為其帶來更甚以往的人潮與錢潮。



圖 5-1 商圈範圍之圖解

[2] **商業區域**
係指消費者會前往購物之地理區域裡的商店群。

版權所有

華泰文化
HWA TAI PUBLISHING

商業區域可分為七種類型，分別為都會、社區、辦公、轉運、校園、娛樂及夜市型，表 5-1 介紹台灣七種商業區域的特徵、適合的經營業態及實例。

表 5-1　台灣地區商業區域分類表

商業區域類型	特徵	適合經營業態	實例
都會型	一都市大多數人主要購物、休閒、娛樂的地方	流行服飾、鞋子、百貨公司、遊樂場、戲院、速食店、鐘錶眼鏡、飾品百貨	台北市忠孝東路四段、西門町；高雄市漢大、三多
社區型	零售業以服務該社區住宅需求為主	便利商店、家庭小吃、超市、麵包店、洗衣店、美髮、診所、藥局、五金行	台北市民生社區、高雄市尖美社區
辦公型	零售業以服務該區上班人員為主，白天生意比晚上好	銀行、郵局、速食、商務旅館、沖印、專業書店、餐廳、咖啡店、文具用品店	台北市民生東路、高雄市中正路、台南市中正路
轉運型	因交通工具轉運而造成人潮流動，但逗留時間不長	書報雜誌、咖啡店、速食店、特產店、衣飾、衝動性購買的小物件	台北市、高雄市等各地之火車站
校園型	顧客多為學生或教職員，寒暑假生意較差	自助餐、便利商店、書局、文具店、泡沫紅茶店、外銷成衣店、唱片行、遊樂場、補習班	台大公館、成功大學勝利路及大學路
娛樂型	顧客多為遊客，生意不穩定有季節性及氣候性	旅館、飯店、土產店、飲料店、禮品店、照相攝影用品、泳具、釣具	墾丁、日月潭
夜市型	顧客多為附近之居民，也有遠地而來，晚上生意比白天好	服飾、飾品、各類小吃、水果、CD、日常用品、遊樂場	台北市士林夜市、高雄市六合夜市

資料來源：蔡博涼，「零售商圈評估與店址選擇——以高雄大統商業區域為例」，國立中山大學企業管理研究所碩士論文，1995 年。

5.2.2 商圈評估的目的

評估商圈可使零售商知道其商店營業範圍內的地理區域，亦可以協助選擇或調整適當零售地點。評估商圈的目的包括：

1. 讓零售經營者更了解地區居民的人口統計特性、社會經濟變項及生活型態等。
2. 確定產品組合及促銷重點，例如：所有的松青超市的產品組合應相類似，但由於座落地點及地區特性不同，致產品組合須做不同的搭配，如位於新莊的商店

版權所有
華泰文化 HWA TAI PUBLISHING

在肉品方面只銷售一種牛肉，其餘多為豬肉及內臟類；天母店則有牛排專櫃，貨品項目多。由此可知，配合顧客特性之不同，會促使零售店有不同的產品組合，例如7-ELEVEn之商品組合在學校附近與住宅區也不同。

3. 分析商圈是否重疊：規劃中的新店是否會帶來新客戶，或搶走現有的商店顧客？或自己擁有商圈？各有多少可能性呢？若商圈重疊，則規劃中的商圈可能侵蝕現有商店的顧客；若為同家公司則會侵蝕自己的客戶，如此草率的規劃，反而浪費公司資源；若為不同家公司開立，則增加更多競爭。例如：高雄市鼓山區國立中山大學隧道口前的臨海路，有二家7-ELEVEn、一家萊爾富超商、一家界揚超商、一家富而樂超商及數家傳統日用品雜貨店，在一條步行約5分鐘的街上，有六家以上的便利商店是否會造成顧客群重疊？還是在經營策略上另有考慮呢？
4. 評估商圈可協助連鎖店計算在某一地理區內應開幾家店。



≫都會型商業區域為一個都市中大多數人主要購物、休閒與娛樂的地方，其適合的經營業態常見的有流行服飾、百貨公司、電影院、速食飲料店等。

5. 可找出商圈內的障礙，包括：(1)道路設施不便；(2)治安好壞；(3)法規及都市計畫方面的限制；(4)人口擁擠；(5)顧客生理及心理上的障礙，而不願意去城市的某一區域購買，如殘障人士多因當地缺乏無障礙空間而不願前往；(6)交通過度壅塞。
6. 其他因素：先針對商店周圍，了解在一地區內同性質的競爭家數（競爭是否激烈）、將來的變動趨勢、供應商位置、運輸是否方便（交通狀況）、可否利用物流中心一次補齊所需物品，以及停車場是否寬廣。

版權所有

華泰文化
HWA TAI PUBLISHING

零售管理案例 5-1

東京車站的重生，車站成為一座城市

東京車站自 1914 年啟動開業九十多年來最大規模的改建計畫，稱為 Tokyo Station City，顧名思義就是讓車站變成一個自給自足的小城市。東京車站位於東京的中心，這個巨大的車站也是前往日本各地的新幹線起點，在日本是乘客最多的車站之一。然而，東京車站不只是一般的交通設施，也是擁有悠久歷史和眾多故事的文化資產。

東京車站於 1914 年通車。丸之內站房的所在地——丸之內，如今是代表東京的大型商業區之一，但在當時卻是一片原野。因為位於皇居正面，所以這個地方被選為新東京車站的座落地點，皇居至車站入口之間由一條大道連接，東京車站不僅是交通設施，更被定位為國家重要的象徵性建築物。東京車站被捲入第二次世界大戰的戰火，遭受空襲而受到重大毀損，屋頂燒塌，內部裝潢也毀了一大半，只留下基本的結構。戰後經過全力修復，丸之內站房雖然勉強復原了，但卻沒有恢復原本的外觀，2004 年 9 月重新啟動建造東京車站南北塔，2007 年 11 月 GranTokyo 南北塔誕生，大丸百貨東京店遷入北塔地下一樓至地上十四樓。

2012 年 10 月，保存及修復東京站丸之內車站建築物的工程終於完工，距今大約 100 年前的東京站風貌重現世人面前。東京車站不僅是東京的交通樞紐、商業中心，如今再度重生，變成了現代東京的象徵，從雄偉古典的建築中，能感受到東京車站穿越大時代的艱鉅歷史。

資料來源：(1) Tokyo Station City 官網 (http://www.tokyostationcity.com/tsc/index.html)；(2) 東京觀光官方網站 (http://www.gotokyo.org/tc/tourists/topics_event/topics/120918/topics.html)。

版權所有

5.2.3 影響商圈大小及形狀的因素

以同心圓劃分商圈雖然簡便（如圖 5-1），但實際的商圈大小及形狀卻受許多因素影響：

一、商品種類

商品種類不同，商圈的大小及形狀亦受影響。一般的商品種類有下列三類：

1. **便利品**(convenience goods)：便利品是消費者經常購買，而花費甚少時間去比較及購買的產品。便利品通常價格低，如報紙、汽水、口香糖，在許多地方都可以買到。便利品又可區分為：(1)**經常性購買產品**(staple goods)：是消費者規律性採購的商品，如糖、鹽、米及牙膏，消費者在超級市場、便利商店等許多地

華泰文化 HWA TAI PUBLISHING