業界再生＝(経営+ＩＴ)×改革メソッド
―活かすＩＴ・伸びる経営

経済産業省推進資格 IT コーディネータ 天川 龍介：ｒｙｕ@ｇｌａｓｙｓ．ｃｏｍ

情報を活かすコツ＆アイデア（4）

買い物は既に仕事である。こう書いたら「？？？」でしょうか？　この業界は男性が圧倒的に多いのでわかってもらえない感覚かもしれませんが、毎日買い物をしている主婦の感覚は、「買い物＝仕事」が最初に来るようです。つまり、必要なものを間に合わせるために購入する行為は、やらなければならない仕事というわけです。メガネを買うことは、楽しいことではないみたいですよ。

Ｔｉｐｓ

さて、今月は販促計画に情報を活かします。

皆さんが、おそらく最も苦手とする計画の話です。ビジネスの基本中の基本、PDCA を販促で回す手順を具体的に書きます。効率的な販促のためには、不可欠な仕事なのですが、中小チェーン以下の規模ではなされていないのが普通のようです。ちゃんと儲けたいなら、がんばりましょう。

原則

PDCA の原則は、

1．達成できれば確実に儲かる現実的な PLAN（計画）を立てる
2．プランをできるだけ効率的な方法で DO（実行）する
3．計画通りに実行できているかを定期的に CHECK（検証）する
4．よりよい方向性がないか検討し、ACTION（修正）する

たったこれだけですが、やり通すのは至難の技です。手順を踏まえながら、考えをまとめてみてください。

計画

最も難しいのは、適切な目標を立てることです。

去年までマイナス 10%で推移している売り上げを、いきなりプラスに持っていくのはかなり無茶です。でも、こういう数字は意外にも簡単に設定できます。エクセル（表計算ソフト）を使えば、簡便な予測数値を出すことができます。感情が一切入らない機械的な数値を最初に出してみてください。

マイナス傾向であれば、次の年は去年よりも悪く予測されます。上り調子であればその逆です。

とりあえず、これらの数値をモトに、マイナスの場合だけを書きます。機械は去年よりも今年は悪いと予測しました。ならば、最も単純な目標設定は現状維持です。ここではわかりやすいように、年間売上金額 2000 万円とします。

さて、情報とは過去の記録です。これを未来の予測に使うには、できるだけ単純な要素に分解する必要があります。売り上げ目標を、客数・客単価・商品数・商品単価に分解してください。そして、これに実行された販促内容を付随させてください。例を挙げれば、3 月に出した DM があれば、その直後の売り上げはその販促の影響があるということです。

もうおわかりでしょう。最も単純な計画とは、去年と同じことをキチンとやって、去年と同じ売り上げを上げることなんです。ただし、次の仕事のために、月間データではなく、週間データ（年間 52 週）に置き換えてください。年間 2000 万円の売り上げは、週間 38 万円程度になります。こうしないと、去年と今年の比較ができません。

実行

目標を週に置き換えると、かなり小さい数値になるはずです。客数なら 10 人／週程度ですから、現実的で達成できそうに思えるでしょう。

実行段階では、これを実現します。これに伴う販促は去年と同じです。変更するとすれば、時間経過による変化に対応することと、商品内容くらいで構いません。

そんなことで販促する意味があるのかと反論もあるでしょうが、逆の見方をすれば、新しい傾向の販促をしても当たる保証は全くありません。つまり、リスクは同程度と考えられます。

結果はアトで付いてくるものです。実際に実行してみて、目標に届けば問題ありません。困るのは届かない時です。ほとんどの店舗では、「ダメだった」で終わりになります。ここでやめる店舗は永久に運まかせの経営になります。

検証

たとえ、週間売り上げ目標を達成しても検証は必ず行ってください。検証するのは、客数･客単価･商品数･商品単価などの基本数値です。

ここで何を検証するかで情報の見方が変わります。これが出来る方はかなり少ないと思われます。つまり、ここがキモであり、差別化の根っこです。

今回は販促の話ですから、第一は客数です。販促はお客様の来店が目的のはずです。たとえ、売り上げを達成していても、客数が届いていなければ販促に問題があるかもしれません。

ここでどのように情報を見極めるか……事例を示します。

1．客数は８／１０人、２人少なかった
　この２名分が、販促対象か否かを見てください。YES なら、販促の問題と予測できます。NO ならば、あらゆる可能性が考えられます。ここでの判断は難しいでしょう。

2．客数は６／10 人、４人少なかった
　最初に外的要因がないかを見てください。一番目は天候と気温です。（これをデータとして残されている店舗も少ないでしょうが、一般小売業ではコーザルデータと呼び、記録することが普通です）
　どんな販促も天候にはかないません。事実上、営業日が２日少ないのと同様……などという状況もあります。その他の地域行事、工事、イベント（日本代表の試合など）を検討して何もなければヤバイです。販促程度の問題ではないと考え、対処する必要があります。

修正

この修正は大げさなことではありません。上記の例で言えば、1. の２人少ない時の修正になります。

ここで何を修正するか？　正解はありません。何ができるか検討し、即実行することです。

考える方向は、

1．販促の浸透度が低い
　電話・FAX・メールでフォローする。即効性のあるメディアしか使えません。

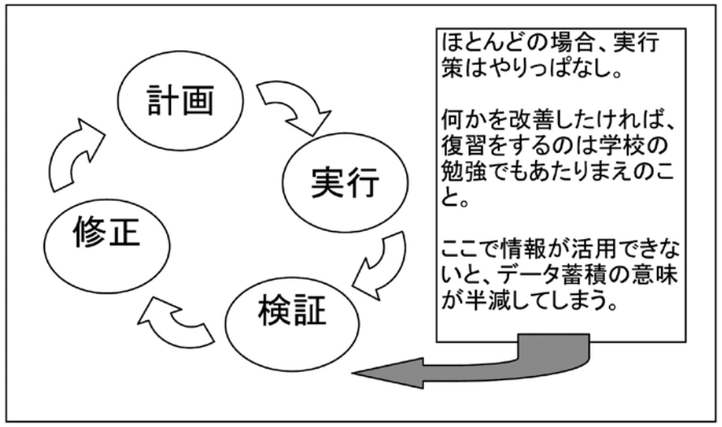
2．販促のタイミングが悪い
　ポスティング・チラシなどは、入れるタイミングを変えます。

3．販促の対象が悪い
　これは対象がエリアの場合だけです。エリアをちょっと変えてみます。

正解はないと書きましたが、これこそ店舗ごとに結果が違うからです。裏返せば、それが店舗特性であり、顧客特性になります。

これらを繰り返すうちに、「ウチのお客さんには、この販促が効く」といえるようになります。これらを突き詰めていくと、顧客に対する店舗のアピールポイントが明確になっていきます。そして、お客様に「あの店はこういう店よ」といっていただけるようになるかもしれません。

それが差別化ではないでしょうか？



天川　龍介
1956 年生まれ
眼鏡小売業界経験は 16 年
店頭販売はもとより、チェーン店本部にて販促・営業企画を担当
POS システム開発プロジェクトリーダー
現在、合資会社グラシス代表
1997 年上級システムアドミニストレータ合格
2002 年 IT コーディネータ認定・同インストラクター
HP=http://www.glasys.com