

船井総研から学んだ事・・・③

1. 「即時業績向上法」

右掲は、故船井先生の「1-2-3即時業績向上法」を表しています。船井先生は「業績の悪いお店にはツキのない商品が顔を利かせている」とおっしゃっています。これは、販売業でも同じで「業績の悪い会社はツキのない在庫があふれている」と言えるのです。当然、処分してスペースを確保して、その上、換金で資金も増やしたいのですが、決算という視点からは無雑作に在庫を処分すると換金して得た「利益」よりも減少した在庫で出る「損失」の方が大きいので、業績の悪い会社ほど「ツキ」のない商品や在庫が幅を利かせているのです。

業績を改善するには、まず、この「ツキ」のない商品や在庫を処分する事から始めて、スペースと資金を得るのです。この「スペース」を現状の半分するという勢いで「ツキ」のある商品を山積みするのです。「山積み」という量は「フェース数」というのですが「ツキ」のある商品が束ねてオーラを出すのです。このオーラをより輝くものにする仕掛けとして特別コーナーを設置したりして「スター」化するのは、当然、飾り付けなどを工夫したディスプレイになり、適切なバナーやPOPでより際立たせるのです。和歌山の文具店では「ウエディング・コーナー」を設置して、実際に、ウエディング・ドレスを飾り付けたのです。当然、若い女性を中心に評判を呼び、ウエディング関連の文具では地元の百貨店を抜きダントツ一番になりメーカーが見学に来た程の話題性を作ったのです。

この話題性で人の流れが生まれると業績が向上し始めるので、この勢いで商品を強化して品揃えを豊富にしたのです。右掲は、そのお店の「ちらし」例です。B4版の両面印刷なのですが、合計で180点ほどの商品を掲載したのです。この「ちらし効果」は、凄まじい物で、初日は雨の木曜日だったのですが、開店前から待ち行列が出来たという集客力を発揮したのです。雨が降っていたので、初日の様子を電話で店長さんに恐る恐る聞いたのですが、「えらい事ですわあ、在庫補充に追われています」という具合でイベント時の1日売上の記録をいきなり3倍以上に記録更新し、この月の売上は1.6倍に跳ね上がり、リピート客が増えたのです。

船井流1-2-3即時業績向上法



1. 「ツキ」のない商品を処分
(換金)
2. 「スペース」を半分にして圧縮付加
(売れる場所に残る商品を山積み)
3. リニューアル・オープン
(空きスペースに新しい商品)



2. 「引き算」から始まる商品の循環

前述のお店では、「リニューアル・オープン」という手法を取らなかったのですが、本格的にお店を繁昌させようとするなら、一定期間閉店して内装から変えて「商品」とともにリニューアルの演出する事で「脱マンネリ」が本格的に加速するのです。そこで、変わったと実感して頂く為に特価台を設けて処分品コーナーにしたのです。「ツキ」を失った商品ではありますが、特価台に移す事で輝きを取り戻し、売上アップに貢献したのです。

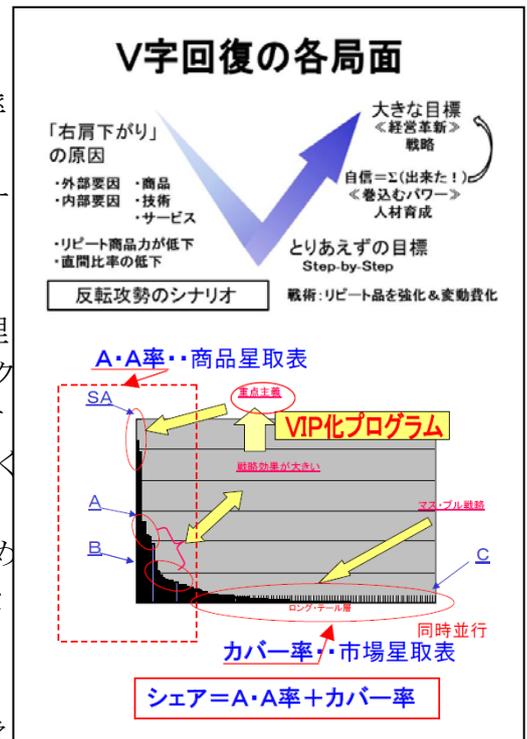
「流行らないお店はツキのない商品が顔を利かせている」は船井先生の言葉ですが、「引き算」即ち商品の特価台へ移すことで資金化できると共に新鮮な商品を入れるスペースが出来るのです。この商品の循環で沈滞ムードから活気が復活して、お客様にとって楽しいお店となり滞留時間が増え、その結果、客単価がアップしたのです。ファイルやBOXは型が古いだけで機能的には何の問題がないので、卸会社からも特価台用の商品が送られて来るようになり、持続性のある特価台になったのです。

3. 「V字回復」のコツは「引き算」

右掲は「V字回復」の各局面を表しているのですが、反転攻勢に転じる際に障害になるのが右下のグラフにあるロングテール層です。ランチェスターのシェアはA・A率+カバー率とあり、カバー率は自社認知度という事で重要な要素なのですが、実態的には1回の注文額は少なく配達費も出ないケースもある位にコンビニ感覚で利用されているのです。

「V字回復」には「引き算」が必要なのですが、ルート販売では、この層の効率化が大きな課題になるのです。受注処理や配達そして請求回収という一連の処理は、A・A率(Aランクのお客様でAランクの取引)のお客様と左程大差ないのである。回収という点では、少ない請求額でも振込手数料を差し引くので実質赤字という計算になるのです。

このカバー率(ロングテール層)のお客様への対応策を決めて、取引条件を改善に応じないお客様を失っても構わないと腹をくくり、この層に割く色んな時間をA・A率のお客様や新規のお客様へのコンタクトに回すように方針を決める事が重要なのです。確かに、失って良いというお客様はないとも言えますが、コンビニ感覚でお付き合いのお客様には遠まわしにご遠慮する事で大切な時間の余裕をつくる事が出来るのです。



4. 「引き算」から始まる

お店や販売会社の「V字回復」は商品やお客様で「引き算」をする事から始まると書きましたが、大企業の「V字回復」も大規模なリストラ(社員や事業)から始まるのです。これは普遍性があります。最近の話題では、シャープは日本人経営者では思い切った策を打てずに業績低迷して台湾企業に身売りしたのですが、僅か1年で業績が回復して再上場を伺うまでになっているのです。その要因は思い切ったリストラ(社員や事業)なのです。リストラは「人」の「引き算」なのです。

「引き算」がポイントである事を理解していても実行できないのが人情なのです。船井先生は「商品」を「引き算」する方法、私は販売会社様が多いので「ロングテール層」の「引き算」から始めているのです。小売業の場合は「商品」の循環がよくなり商品からの「オーラ」が増して活気が出るのです。販売業の場合は、「ロングテール層」への対応策からムダな時間を捻出して、Aランクのお客様への深堀や新規先とのコンタクトに充てて関係性を築く事で有益な時間に変換して活気を取り戻すのです。言わば「ツキのない商品」ではなく「ツキのないお客様」を引き算するのです。

この事は「天地自然の理」という視点で見ても「健康」を回復する為に美味しい物ばかりを食べるのではなく「茶がゆ」で胃腸の負担を軽減して活力を取り戻すという古来からの食事療法にも通じるのです。さらに、関係性という点でも濃い話ばかりでは窮屈なので「聞く7割」の原則でお客様の意見を聞きだす「誘い水」の上手さが大きいのです。マシンガントークという言葉がありますが、攻めるばかりでなく、少し休むと相手が気を利かせてくれるのです。こんな風に、「引き算」は人生において非常に重要な事なのです。プラスになる事ばかりでは、それが重荷になってしまうのでマイナスする事でバランスを計るのです。ホンマに「引き算」が重要です。