

「船井先生に学んだ事」③

1. 「売上」=F(m,n)

以前に、LCAの方が「船井さんは単純や、お店に行って一番売れる場所を聞き、一番売れる商品を山積みせよというだけや」と評されたのですが、私は「シンプルでええやん」と思って、即刻、船井総研で学ぶ決断をしたと書いたことがあります。船井先生の教えを断片的に見ては神髄に気づきにくいのです。その後、20年にもなりますが、何度も咀嚼しながら、時々、「そうやったんや」という気づきがあり、今日に至っています。右掲ものその一つです。「売上」=F

(m,n) m=商品総数、n=光る商品数 というシンプルな公式です。

まず、「m=商品総数」が大切です。どんな良い商品(技術・サービス)でも一つでは心もとないものです。簡単な例では「たこ焼き屋」です。たこ焼きだけは商売にならないのです。もちろん、おいしい「たこ焼き」である事がベースですが、例えば、お好み焼きや回転焼きもあればジュースや「かき氷」なども必要なものです。その方がお客様の選択肢も多くなり、客単価と言いますが、「ついで買い」も働いて売上に貢献するのです。

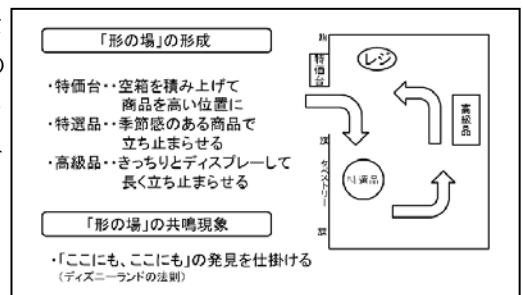
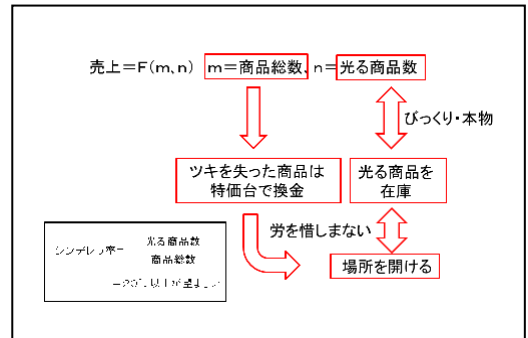
しかし、「n=光る商品数」がより重要です。「光る」とは「お客様の心を動かす」と置き換えてもよいと思います。先ほどの「たこ焼き」の例でも、「お好み焼き」「回転焼き」「ジュース」「かき氷」と単品が多くなるのです。どれも「おいしい」が基本ですが、「光る」とは、その上に「おいしいカキをいれたお好み焼き」という風に、冬場という季節感で「カキ」を訴求したり、例えば、「〇〇産のイペリコ豚」という「こだわり」を訴求することなのです。訴求を忘れると普通の商品と同列になるので、お客様の心に響かないのです。この訴求が多い方が「売れる」のです。

2. 「光る」を工夫する

右掲は「百匹目の猿現象」と小売店の関係を見取り図で表しています。小売店では「特価台」がよく使われます。お店の外(通路)に出して「安い」を訴求する商品(主に低単価品で消耗品系)を出すのです。例えば、「夏、真っ盛り、話題のサンダルを大特価！」という風に、おもわず衝動買いを起すようなキャッチ・コピーで陳列(山積み)するのです。この「山積み」も重要なキーワードです。「びっくり・本物」に照らし合わせても「山積み」でビックリさせて注目⇒立ち止まらせることが第一条件です。立ち止まったお客様がサンダルを手にとって「本物」と感じると価格次第で衝動買いするのです。

この衝動買いで店内に誘導し、自然の流れで店内を回遊して頂き、「特選品」や「高級品」を見て頂くのです。この「見る」という行為が、「見ただけ」で終わってはならないのです。ここでも、立ち止まらせて「びっくり・本物」を訴求して、AIDM⇒Aへの下準備として「記憶」をしてもらう工夫が必要なのです。この「特選品」や「高級品」は、POPが物をいうのですが、ここでも「量」でインパクトを出すのです。「特選品」ならフェース数を増やす(色による)ことや「高級品」ならカタログなども容易しておき、いつでも店員が商品説明できるようにしておく事が大切です。

このような地道な店員さんの努力と工夫が「立ち止まる」という「形の場」を形成するのです。「光る」を「商品」そのものではなく「訴求」と考えることが重要なのです。船井流の王道なのです。「形の場」があちこちで形成されると「共鳴」で立ち止まる人が多くなるのです。



3. 「商品」と「3つの指標」

右掲は、商品の「3つの指標」です。まず、重要な指標は「回転率」です。これは、ある期間に売れた総数を在庫数で割った指標です。在庫回転率とも言います。当然、回転数の高いものと低いものがミックスされているのです。「光る商品」は、当然、回転数が高いことが重要なポイントになります。「光る」には、商品自体の人気で売れるものとお店どが戦略的に売れるように仕掛ける物の2種類があります。多くの場合、後者であり、お店の「仕掛け」がポイントになります。

3つの指標
回転率：商品の鮮度
利益率：商品の競合度
占拠率：自社の支持率

次に、「利益率」ですが、商品の人気が高いうちは利益率を高く設定しても売れますが、競合が出て来て粗利を取れなくなるのです。ついには、型遅れになって、特価品として捌く必要が出てくるのです。船井先生は「売れないお店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。この見切りが重要です。最後の「占拠率」は、「自社の支持率」と書いてあるように、その商品のお客様の支持の状況を表します。

このように見ると「回転率」x「利益率」が重要なポイントになります。「よく売れて、よく儲かる」事ですが、これが「光る商品」の第一前提です。「よく売れて、よく儲かる」ように「戦略」を練り、お店や営業戦略に反映させるのです。すなわち、お店でも「フェース数」を多くとり、その上で大型のPOPを用意して積極的に販売促進するのです。また、京セラの稲盛さんの言葉「土俵の真ん中で相撲をとる」がありますが、「よく売れて、よく儲かる」と言う状態の時に「次の商品」を育成しておく必要があるのです。何事も儲かっているうちに準備しないと厳しい状況に追い込まれます。

4. 「売上=F(m, n)のまとめ

私はシンデレラ率と呼んでいます

$$\text{シンデレラ率} = \frac{\text{「光る商品数」}}{\text{「商品総数」}} > 20\% \text{以上}$$

でないとお店の魅力がどんどん低下するのです。船井先生は「売れないお店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が、「光る商品」が多い程よい訳です。これは、自動車のモデル・チェンジで実証されます。ほぼ、4~5年毎にフル・モデル・チェンジの出来るトヨタと10年近くまで時間がかかる他社との差です。

通常の場合、お店は展示している商品数としてハッキリしますが、卸売業や販売業の場合は、アイテム数が多くなって、全てを在庫できる時代ではなくなっています。従って、後者も「商品」を絞り込んで在庫として価格優位を保つ商品で粗利を稼いで、都度買いで済むユニーク商品という組合せになります。在庫する商品も都度買いのユニーク商品も同様に「光る商品」と位置付ける必要があります。なぜなら、お店ではないのでお客様は自分が購入する商品しか見えないのです。

右掲は、当社のお客様のFaxでお客様に商品案内をする事例です。このコンセプトは「自社の社員が現場で口にしない商品」を告知するにあり、自社の得意な商品にプラスαする商品という位置付けです。在庫する商品ではないので「価格」という面では優位性を出しにくいのですが、販売促進費という概念を理解して頂いて「びっくり・本物」という価格設定にしてインパクトを付けています。不思議な事ですが、紙媒体になるので、Faxで送信していないお客様にも横展開されて「口コミ」的にオーダーが入っています。自社が得意な商品を戦略として打ち出すのではなく、間口を広げる戦略で展開して全体の収益性に影響しないようにしています。

