

社長の悩みに答えます

荘銀総合研究所

経営コンサルタントが、さまざまな経営の課題に悩む社長にアドバイスします。
第3回は大型土産店を運営する社長からの相談です。

最近の国内観光は、少子高齢化や個人旅行の増加などもあって団体旅行の参加者の目減りが著しい。団体客を対象に商売をしてきた大型土産店も団体客が減少し、これまでさまざまな改善策を試みてきたものの、落ちる売上を回復させることはできなかった。

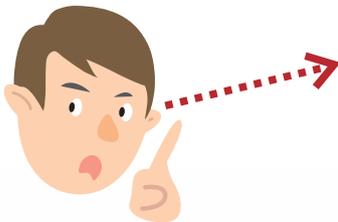
第3回

～ 団体客の減少で、売上を落としている土産店編 ～

社長の対応

社長は友人の大手スーパー店長にアドバイスを求め「きれいなお店づくり」を始めました。まずお客様が店全体を見渡せるよう、うずたかく積まれた陳列品の高さを下げました。トイレの壁を木目模様の落ち着いた色調に変え、最新の便器に替えたところ女性客に好評でした。しかし、「きれいなお店」は店の売上増には結びつきませんでした。

コンサルタントの視点



1日かけて店内を見て回ったコンサルタントは、陳列品のほとんどに「売り」の説明がつけられていないことに気づきました。団体客が観光地を訪れるのは、一生に数回しかありません。観光客にとって、売られている土産品は初めて目にするものばかりで、説明がなければ土産品の魅力に気づかず、結局、買ってはくれません。加えて気になったのは、お客様に商品について尋ねられても、答えられずにいる店員の姿を何度も見かけたことでした。

社長へのアドバイス

団体客が減少するなかで、土産店の売上を増やす方法は2つあります。①団体客の客単価（1人当り売上高）を上げること、②個人客の来店を増やすことです。

そこでコンサルタントは、社長にこれまでの店のコンセプトであった「きれいなトイレ、きれいな陳列」を「楽しい買い物のできる店」に変えるよう提言し、その具体策を提案しました。

ひとつは、団体客の客単価を上げるために、思わず買いたくなるような商品に「売り」や魅力的な説明を施すこと。例えば、地元の伝統的な民芸品ならその由来、食品なら健康の効能、また商品にまつわる物語などを紹介することです。コンサルタントは、その案内文を店員全員で分担し、考えて作ることを提案しました。

2つめは、個人客を増やす最も有効な集客手段として「買い物に行くのが楽しい店」にすることでした。商品選びをすることが楽しくなれば、女性客は頼まなくても知人に店のPRをしてくれるようになり、結果、個人客は増えることとなります。



これを実践するために、コンサルタントは店員会議の開催を提案しました。会議のはじめに、商品を魅力づけるための案内例をいくつか紹介しました。例えば、食べ方の分からない山伏茸では調理法を説明すること、地酒は銘柄別に味の特長を解説し、お客様に選ぶ楽しみを味わっていただくことなどです。そして「土産品の紹介は出来るだけ土地言葉で表現するように」と伝えました。



会議を重ねるうち、出席していた社員自身からアイデアが出るようになりました。たとえば「左馬は、縁起物」の話題から、「正字馬と左馬を二つ合わせて夫婦円満の縁起物にしてはどうか」との提案が出されました。その後これは商品として置かれ、高額にもかかわらず売り出した月に7つも売れました。「楽しい買い物のできる店にするには、旅行気分を味わってもらう工夫が必要。だから商品案内は地元の言葉で」の、説明に社員全員が納得し、さっそく商品紹介カードや小型ポスター作りに取り掛かりました。全員が力を合わせ、3ヶ月後には店舗内商品の7割に商品案内のラベルやポスターを取り付けることができました。

その後…

土産品に案内表示を掲出して半年、相変わらず団体客数の減少は続いていましたが、客単価が増加したことで、売上は対前年比3%増と久しぶりに前年を上回りました。

商品案内作成の作業を始めて良かったのは、それまで自分の担当商品以外に興味を持たず、お客様に聞かれても「知りません」で済ませてきた社員が、担当以外の商品にも興味を持ち、案内できるようになったことです。

それによってお客様の購買意欲が高揚しました。商品案内を読んで買いたいお土産が増え、客1人当たりの売上が増えたのです。そして、何よりも社員が自分達の作った商品案内が売上増に結びついたと知り、売る面白さを体感、さらに売上を上げる提案をするようになりました。

格言

“「きれいなお店」より
「楽しく買い物のできるお店」をめざせ”



観光客は日常生活と違う体験をしたくて旅に出ます。旅先で買う土産品に由来や縁起や栄養効果、また商品にまつわる物語をつけることで、一層旅の魅力を感じてもらえるのです。思い出に残るのは、きれいなお店より、その土地ならではの思い出なのです。

次回は引き続き、お土産店のお話です。次は、どんな話が出ますやら。