

The P.D.C.A. Cycle

DAITO SCHOOL
Vol. 2

顧客を呼び込むPDCAサイクル

顧客を呼び込むPDCAサイクルとは、PLAN『計画』・DO『実行』・CHECK『検証』・ACTION『改善』の一連のサイクルを構築し、競合店に左右されない強いホールになるための手法です。

集客と顧客管理を一括りで捉える 数値化の手法と目標設定

ホームページ
特別提供資料

文=下村 和義
大都販売株式会社 カスタマー SE 課



大都販売ホームページを ご覧の皆様へ

月刊アミューズメントジャパンに掲載された「顧客を呼び込むPDCAサイクル」は、ご覧頂けましたでしょうか？

ここでは、誌面の都合上、お伝えし切れなかった集客と顧客管理を一括りで捉える「数値化」の手法と「目標設定」についてお伝えしていきます。

棒グラフから円グラフの時代へ

まず、本題に入る前に、貴店の集客についてお伺いしたいと思います。

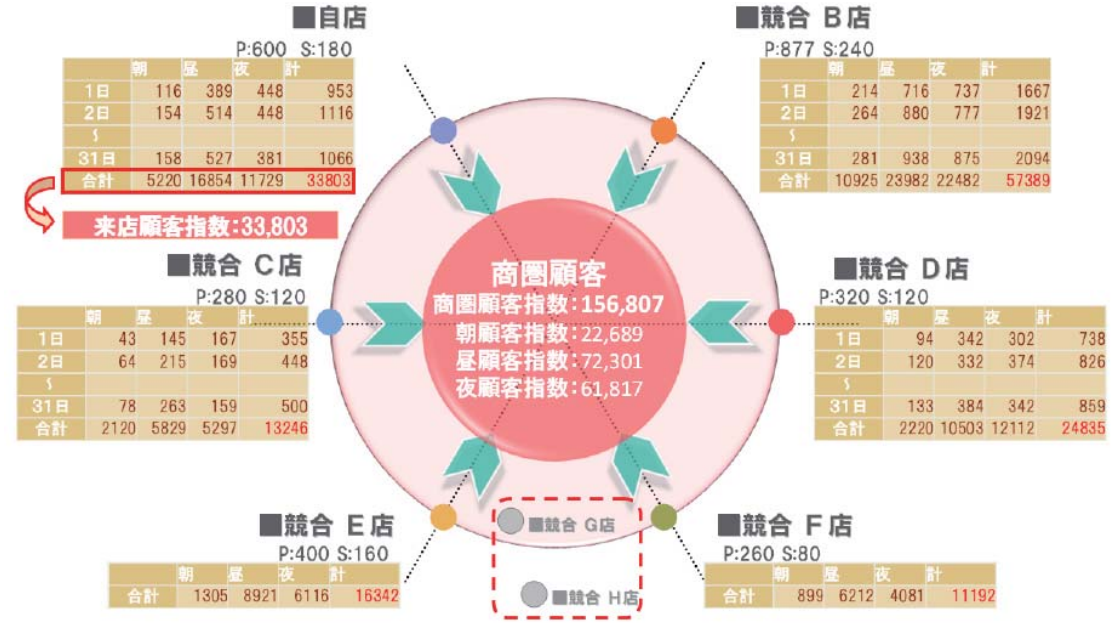
今、新台入れ替えやイベントだけで、充分な集客が期待出来るでしょうか？今やグランドオープンであっても、一定数以上を集客することは容易ではありません。以前は営業努力しただけ、集客へ結び付ける事が出来たと実感していたのではないだろうか。しかし今や、市場は限られたパイの奪い合いとなっております。つまり市場は、棒グラフ（売上高）の戦いから円グラフ（占有シェア）の戦いへシフトしたと言えます。

では、このような時代となった今、集客をどのように捉えて行けば良いのでしょうか？

商圈顧客指数の把握

この円グラフの戦いでは、限られたパイの全体像を数値として捉える事から始まります。自店の「あるべき姿」、つまり目標稼働を達成するためには、そのパイをどれだけ奪い取らなければならないのかを把握しなければなりません。

図表1：商圈顧客の数値化



この「あるべき姿」と「現状との乖離」、このパイ（商圈規模）の大きさによって、とるべき戦略が変わるからです。まず、「図表1 商圈顧客の数値化」をご覧ください。

このホールは、競合する5店舗の頭取り（集客調査）を日に3回行っています。まず、商圈の数値化を行うにあたり、重要となることは、この「頭取り対象店舗の設定」と「頭取り回数」です。

推移に注目

ここまでの作業で、ターゲット市場における自店のポジションの数値化が完了しました。

次ページの図表4をご覧ください。このように数値化したターゲット商圈と自店の置かれている状況を推移で捉えることで、目標へ向って、的確に舵を切ることが出来ます。

そして、その舵を切るための、その目標設定の方法を最後に説明します。

適切な目標設定から 戦略は生まれる

では、最も重要な目標設定の手法を紹介いたします。

仮に上記表のような400台クラスのホールで、70%稼働を目指したホール作りを行っているとしたら、このホールが必要とする『来店顧客指数』は、1ヶ月33,600の延べ来店力が必要となります。この算出方法は、次ページの「計算式1」をご覧ください。

総台数(PS含む)	400台
目標稼働率	70%
頭取り回数	4回
営業日数	30日
目標来店顧客指数	33600



図表2：延べ来店者数を把握する頭取り

図表3：固定客の定義

来店回数	人数	延べ来店
1来店	271	271
2来店	190	380
3来店	118	354
4来店	97	388
5来店	79	395
6来店	65	390
7来店	44	308
8来店	45	360
9来店	37	333
10来店	39	390
11来店	35	385
12来店	26	312
13来店	14	182
14来店	18	252
15来店	20	300
16来店	16	256
17来店	11	187
18来店	10	180
19来店	8	152
20来店	7	140
21来店	4	84
22来店	14	308
23来店	10	230
24来店	8	192
25来店	3	75
26来店	1	26
合計	1190	6830

【一般会員】

【固定客】

※定義
1ヶ月の延べ来店力（会員顧客延べ人数）の8割を支えている顧客

【会員顧客延べ人数】

次に1ヶ月の『会員顧客延べ人数』の把握です。会員顧客1日の来店人数は、コンピュータから実数で把握することができます。その1日の会員人数を1ヶ月で累計する事で、『来店顧客指数』と同じ物差しで、「会員顧客」の占有率を捉える事ができます。つまり、ここが集客と顧客管理を一括りに捉える手法です。

会員顧客延べ人数の把握

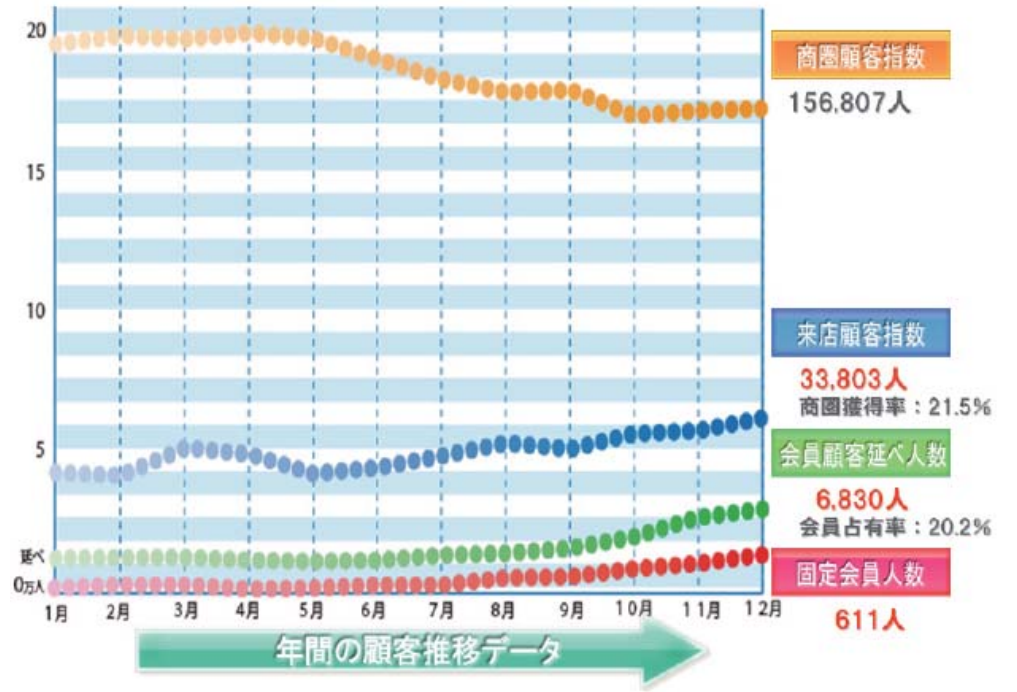
このような4回が理想と考えます。この「延べ来店者数」を捉える頭取りを行うことで、1ヶ月の市場の延べ来店力、「商圈顧客指数」を掴むことができます。そして、自店の来店力を表す1ヶ月の延べ来店者数、「来店顧客指数」と比較し、集客の全体像を捉えることができるのです。

会員固定人数の把握

この『会員顧客延べ人数』を把握する上で重要な点は、会員が来店した際に必ずホール設備に会員カードを通す「仕掛け」を施すことです。

固定客を数値化して把握する上で、重要なことは自店に見合った定義づけです。図表3をご覧ください。1ヶ月の会員来店客を来店回数ごとに分類して集計したデータです。まず、私が考える固定客の定義は、「1ヶ月の会員延べ来店数である『会員顧客延べ人数』の8割を支えている会員が、会員固定客である」ということです。図表3は、ある店舗の実データですが、8割を支えているのは、4来店以上の会員顧客で構成されていることが分かります。

図表4：集客4セグメントを推移で捉える



計算式1：目標来店顧客指数の算出方法

$$\text{目標来店顧客指数} = \text{総台数} \times \text{目標稼働率} \times \text{頭取り回数} \times \text{営業日数}$$

このように「頭取り回数」平均顧客回転率」と置き換えて考える事で、ターゲット商圏から獲得しなければならぬ来店力の指標値を得ることができます。この指標値が、「ゆるがない稼働を持つ店舗」へのまず1つ目の「道しるべ」となります。

ありますが、理想は「目標来店顧客指数」の8割を占有する『会員顧客延べ人数』です。これを聞いて異を唱える人が多いでしょうが、ホールの顧客を是非よくご覧になって下さい。実際に1ヶ月の来店力の8割を担っているのは、2回、3回と来店して頂いている顧客で成り立っているはず。その2回、3回と来店している顧客は、立派なリピーターです。この自店のリピーターを会員にすることが顧客管理の目的で

す。月2回の顧客を月3回にする、「プラス1回のアプローチ」を行うことが、顧客管理システムの存在理由です。

今、あなたのお財布の中にしっかりと入っている家電量販店のポイントカードやレンタルビデオ屋の会員カードには、必ず入会した理由があるはず。その中に「パチンコホールのカードはありますか？この業界の方は会員になる方は少ないようですが、それでも会員になったお店は一度や二度はあつたのではないのでしょうか。例えば、「駐車券を発券してくれるから」や「タバコを交換するのが面倒臭いから、会員カードで従業員に頼む」など、人それぞれ遊技には関係ないところが、意外に理由となつている場合があります。

では、あなたが家電量販店で買い物をする時に、まず何処のお店に行く事を頭に思い浮かべますか？財布の中にとっかり入っている会員カードがあるお店からではないでしょうか？

このように会員カードは、顧客の選択肢に入る可能性を高めます。このために、一人でも多くの顧客に、分かりやすく、そして会員メリットを地道にしっかりと伝えていくことが、大切なことです。このような営業から、会員占有率8割という、とんでもないホールが生まれるのです。

そして、更に繰り返し来店する会員顧客、『固定会員人数』の目標を達成することで、他店に影響されないゆるぎない地盤が出来上がるのです。

つまり、目指すべき最も重要な3つ目の「道しるべ」である『目標固定会員人数』

は、『目標会員顧客延べ人数』から、先ほど数値化の手法にて説明した『固定会員人数』と同じ方法で算出します。

今回は、「森を見る」ことから始めるために、マクロの視点で目標設定する手法をご紹介します。まずは、ここからスタートしてみたい。それだけで様々な事に気付くと思います。「そもそも目標稼働を維持するためには、ターゲットとしている商圏では小さいのではないか」つまり、図1のようにターゲットとしていなかった競合G店やH店からも、顧客を奪い取らなければ成り立たないことに気付いたり、「自店が大きな集客をしても他店が影響を受けていない」つまり、自店顧客の来店契機が高まっただけに留まっていることに気付く。このように目標に対し何かを実行し、その結果から「目的の効果が得られたのか」「なぜ誤ったアプローチをしてしまったのか」「そもそも計画自体に問題はなかったのか」このように遡って要因を把握し、改善するサイクルを構築するのです。

そして、更に細分化した目標を設定して行き、貴店なりのPDCAサイクルを構築して頂きたいと思えます。

今回で、全3回からなる業界誌連載と補足説明は終了となりますが、ご質問等ございましたら、お気軽に最寄りの営業所までご連絡下さい。

ご愛読、誠にありがとうございました。