

「敵を知り、己を知る」

アズライト代表 榎本 博之

スーパーやコンビニに至るまで、客数減少に歯止めがきかない状態が続いている。人口減少に加え、異業態といった新たな脅威の台頭や競争の激化による来店頻度の低下などが原因だ。ますます混迷が深まるなか、一番注意しなければならないのは、「思考停止」に陥ることだ。客数回復への考えをやめてしまえば、お客様の支持が急速に離れかねない。いつの時代にも身近なところにヒントは眠っている。「敵を知り、己を知る」ことによって、次の一手を見出したい。今回は、ストアコンパリゾン(ストコン)の活用方法について紹介したい。

話題店、最新店は時間をあけてストコンする

ストコンとは、他の店舗を見学し、自店との比較によって、自分たちの強みや弱み、ビジネスチャンスを見出し、成長・進化のステップアップを図る取り組みである。ストコンの対象は、近隣のライバル(競合)店舗に加え、国内外の繁盛店や話題店、最新店がメインとなる。

注意したいのは、話題店、最新店のストコンである。マスコミでの紹介やオープン直後の見学は、「イレギュラー」である可能性を踏まえて実施すべきだ。そのような時期は、通常営業とは異なった売場づくりであったり、別途スタッフが派遣されたりする場合があるからだ。そのため、新店であれば、オープン時や注目されている時期だけでなく、そこから3ヶ月程度時間をあけて改めて違いを確認したい。その頃にはおおむね、お客様の評価(集客状況)が明らかになり、確認のポイントが絞り込みやすくなっている。また、外部の応援がなくなり、売場づくりもその店舗固有のスタッフだけで行っているため、オペレーションも通常の状態へ定型化されている。また、競争力の高い店舗ほど、オープン直後に明らかになった課題に対して「クリニック」と称した対策を打っている。棚割りや陳列の見直しからレイアウトの変更といった改善が加えられている。売場づくりに完成形はなく、常に「仮説と検証」の積み重ねがお客様の評価につながる。クリニックの実行ポイントからその店舗の課題が明らかになるだけでなく、自店のヒントへと応用もできる。筆者も自分が気になるお店については定期的に見学し、変化・進化を確認するようにしている。

ライバル店舗のストコンは多くのスタッフでこまめにチェックする

ライバル店舗のストコンの実施にあたっては、できるだけ多角的な視点を意識して取り組みたい。メンバーは、経営者や店長だけでなく、買い物客に近い立場にいるパート従業員や学生アルバイトが加わると、違った視点や気づきが得られる。できるだけお店で働くスタッフ全員がストコンに関われるようにしたい。

さらに、頻度もできるだけ小まめに行うのが大切だ。大手量販店では、少なくとも週に数回、場合によっては毎日実施しているところもある。頻度が高いと、「何が、どうやって変化したのか→その結果、どのような変化(成果)が出ているのか」という日々の動きを見逃さず、捉えられる。さらに、実行のタイミングも重要だ。最寄品であれば、少なくとも平日と週末、開店直後と(昼前や夕方)のピーク時など、ストコン先の特徴が分かるようにタイミングを変えると違いが把握しやすい。また、季節性や旬がある商品については、売上のピーク時を狙ってストコンを行いたい。どんなタイミングで、どのような仕掛けを行っているのか、場合によっては時間帯で異なる販売促進を行っていることもある。もちろん自店も忙しい可能性が高いが、それを犠牲にしても得られるものが少なくない。ぜひ一度試してみてほしい。

様々な業種・業態をストコンする

最後に優先度は低くなるが、可能な限り自店周辺に立地するあらゆる店舗にストコンをしてほしい。どうしても同業他店ばかりに目がいきがちだが、冒頭紹介したように競争環境は目まぐるしく変化している。今日までは関係なくても、明日になれば競合になっているケースを常に想定することが大切だ。例えば、10年前はスーパーとコンビニエンスストアが競合するとは多くの人は思っていなかった。しかし、今では食べ物に限らず、雑貨品やサービスなど提供するものが重なり、お互いが競合していると誰もが理解している。世の中のトレンドに関心を持たず、情報を収集しないと対策が限られてしまう。常に広い範囲にアンテナを張り巡らせ、お客様の関心・ニーズに注意を払うべきである。

だからこそ、できるだけ数多くのお店をストコンしてほしい。ストコン先の店舗がお客様の変化に合わせ、売場をどのように変化させているのかをチェックする。それが自店にどのような影響を与えるのか、先を意識して考えを巡らせてみる。お金の出先が他に変わってしまうと自店へのビジネスチャンスは減る。そのような観点で見れば、自店に全く関係のない店舗は存在しないのである。

さらに、一見関係のない店舗へのストコンは自店の参考になるヒントが眠っていることが少なくない。異業種・異業態をストコンすると、自店や業界の考え方が固定概念に縛られていることに気付く時がある。違った視点でのチェックが新たなビジネスチャンスを発見するきっかけとなるのだ。

ストコンは質よりも量を意識する

このように、出来得る限り数多くのストコンに取り組みれば、これまでとは違ったお客様の動きを察知することも可能になる。そこで求められるのが「場数」だ。時間をかけず、回数を重ねていくと誰もがチェックのポイントをつかめるようになる。調査項目を明確にしたチェックシートなどで点数形式にまとめると記入の負担が少なく、効率化が図れる。ストコンの回数を重ね、経年で傾向を見ていくと評価を可視化できるため、その場だけの経験だけでなくノウハウが蓄積され、自店の競争力が強化される。注意すべき点として、評価のブレを小さくするため、点数の基準についての事前のすり合わせだけはしっかり行いたい。ストコンを通じて、お客様の視点で冷静に自店の足元を見直してみたいものである。