

店舗の販売/購買分析の初歩

1. 会員顧客の訪店頻度

- ・ 1回ポッキリの会員顧客の比率

立地によって異なりますが、繁華街立地では、名寄せ後のポッキリ会員比率が5%を下回っていれば合格ラインと言えるでしょう。

- ・ 年間訪店頻度が4回以上の会員顧客の比率

業種・業態と立地などによって異なりますが、年間訪店頻度が4回以上の会員顧客が6割を超えていたら顧客維持力の高い店と評価できます。

2. 何が売れているか（売れ筋の確認）

購買頻度の高い商品カテゴリーを識別します。

カテゴリーの分け方にもよりますが、購買頻度4回以上の商品カテゴリーを軸に、年間2回以上の商品カテゴリーが数多くの存在するのが望ましい商品構成です。

3. 初回購入商品によるその後の訪店頻度（捕客商品）

お客様を獲得し得る商品は、初回訪店時にその商品を買ひ、その後の訪店が3回以上(合計4回以上)の商品です。その商品を買うお客様は、その関連カテゴリーの商品のニーズが高く、訪店頻度も高くなります。つまり、顧客経済価値の高いお客様が最初に買う商品があるのです。

その顧客経済価値高い捕客商品の販売で、競合店舗に勝つこと、つまり、探して訪店して下さる店になることが繁盛店になれるか否かを決定します。ですから、「〇〇なら□□」というイメージづくりや、検索広告などで当該商品を探しているお客様を誘導する仕掛けが不可欠になります。

捕客商品と保客商品は異なります(同じ商品であることも少なくありませんが)。経済価値(その後の訪店頻度が高い)の高い捕客商品を、反復購買頻度の高い保客商品にどうやって繋いでいくか。最も経済価値の高い購買筋道に誘導する販促の手筋を設計します。

通常の場合は、捕客商品と保客商品の対応関係は決まっていますので、捕客商品Aを買われたお客様には、商品配送時に、商品カタログと(対応する)保客商品Bの割引券を同梱します。短期間に結果を出した場合には、商品AとBをセットにして「理由のある特別販売」を実施します。セールスのバックリ客も拾ってしまいますが、フォローを間違わなければセット販売の方がインパクトが強く、成功率は高くなるようです。

4. 商品領域の購買パターン

お客様は当社から何を買っているのか？扱っている商品領域の全てを買って頂いている訳ではなく、特定の商品領域しか買って頂けない場合が少なくありません。

多くの(通常は3つ以上と言われます)商品領域を買って頂いているお客様とは「切れ難い」ものです。ですから、どんな商品領域の組合せを買って頂いているのかを見つめることは、商品企画や販売企画の起点となります。

当店の基軸商品(捕客商品)カテゴリーと複数の保客商品カテゴリーが「売れ筋」として確立され、その上に付加価値の高い商品領域を「売り筋」として持っている、そのような商品構成が望まれます。

〔捕客→保客〕の商品の筋道があったとしても、それが収益性の低いものであったなら商売繁盛とは言えません。ですが、第一優先は顧客維持です。多頻度で訪店して下さるお客様を多く維持していれば、それらのお客様への「売り筋」=高付加価値商品の販売によって収益性を高めることはできます。

まずは、独自の価値を持つ捕客商品を確立すること。通常は、捕客商品は「絶対世界最高」であることを目指します。対して、保客商品は、優位性の高い品質や、品揃えの幅広さを含めた利便性によって「相対的に優れている」ことを目指します。

付加価値商品は、「そのお客様をよく知っている」のですから、そのお客様に適合する嗜好性の強い商品を個客対応で用意することも可能です。「売り筋」は、独自性や嗜好性など、他には無い「お客様との固有の関係をベースにした」付加価値を売ることができます(これは、百貨店では昔から使われている「お客様のために取っておきました」の手口です)。

特に、多くのお客様に買って頂けないカテゴリーは、商品企画のやり方考え方の根本から再考すべきです。

5. 商品カテゴリー別の購買動向

それぞれの山と谷の時期に「何が起こったのか」、その出来事を識別することで、市場の動向を把握することができます。「〇〇の売上が低下しています」では、何も認識していないのと同じです。その動きが「何を契機とし」「何と同期しているか」を識別することが、市場の「動向を認識する」ということです。

6. 訪店頻度を決定する要因

通常は、訪店頻度が年4回以上になるか否かを判別する要因を特定します。「何をしたら」「何を買って頂いたら」訪店頻度が高まるのか。それを特定し実施できれば千客万来です。

多くの場合は、反復購買頻度の高い商品や、定期購買契約の商品を販売することで、訪店頻度は高まります。

実店舗では、サービス系の継続商品の「売り繋ぎ」効果は高くなります。人的サービスは固有性が高く「人(店員)に客が付く」からです。ですが、それは店舗固有の資産ではなく、店員個人の資産ですので優位性にはなりません。サービスの仕組みでお客様を惹き付ける必要があります。

要因相互間が複雑な関係の中で、「何が訪店頻度を決めているのか」を見分けるには、決定木(判別木)などのデータマイニング手法が役に立ちます。

7. 購買の構造（商品カテゴリーの販売特性）

お客様の属性や各商品領域の購買件数などから因子分析などの構造分析を行い、これをマップに図示すると、お客様の商品の対するニーズの違いや、売り方の差異が描写されます。

ニーズの違いは、商品に対する嗜好性の違いなどと解釈されます。また、店舗の売り方の違いは、お客様のニーズに対応した売り方、必需品(必要品)や嗜好品、目的買い商品と衝動買い商品、訪店頻度に貢献する「売れ筋」と付加価値に貢献する「売れ筋」の違いなどとなって現れます。

売場レイアウトと価格設定は、通常は以下のように考えます。

- ・購買頻度の高い商品は、主動線上に陳列する
イベントに対応したセット販売や、季節に対応した特価販売など主動線上の島で行う
- ・目的買い商品は、店奥にテーブルや椅子などを置いてしっかり-落ち着いて接客する理由のある在庫処分以外の値引き販売はしない
- ・嗜好品や衝動買い、高付加価値の商品は、主動線から見えるゾーンに定番陳列する
季節特価販売などを目立たせた特設コーナーで実施する

8. 購買の構造（お客様の購買特性）

お客様の属性や各商品領域の購買件数の構造分析を行い、お客様ごとのスコアをマッピングすると「どういう購買特性を持ったお客様がどのくらいいるのか」を俯瞰することができます。

図示してみると、いくつかの塊りに分かれる場合と、そうでない場合があります。分かれている場合は、それぞれの塊りの構成比がターゲット市場の構成比にどれだけ近いかが問題になります。

未分化の場合は、偏ったお客様しか獲得していない、或いは、お客様の多様なニーズの中で特定の領域しか充足していないことを示しています。流行市場のように、市場が未成熟な時も、未分化の顧客集団になる場合が多いようです。

いずれにしても、どのようなお客様のどのニーズを満たすのか、満たさないのかが、自覚的に行われているかどうかを確認すべきです。「多くの人々のニーズを満たす筈」がそうになっていなかったり、特定の顧客層のニーズに狙いを絞ったつもりがそうになっていなかったりした場合は、誰にいつ何を売なのか、それはどういう「売り繋ぎ」なのかという[客-時-物]の筋道戦略を設計しなおす必要があります。

競合店舗や自社商品以外の購買データも参照しないと、「自社で充足できていないニーズ」はハッキリとは見えてきませんが、自社データのみの場合でも「有るべき」ものが「無い」ことから、失われている顧客や見失っているニーズを想定することはできます。

また、マッピングされたお客様の位置関係が「儲かる」関係になっているかどうかを確認する必要があります。特定のお客様の塊りの位置は儲かる位置か、その位置の方向を延長した先には「もっと儲かる位置」があるのか、などを確認します。そうになっていない場合は、お客様のニーズの捉え方と売り方に根本的な問題が潜んでいると考えるべきでしょう。