

これからのビジネススタイルは？

お天気要因からSSを解放する

今、私がクライアントさんと取り組んでいることが、「天気が悪いと実績が上がらない」というお天気商売から脱却すること。そして、「その場その場の出会いがしらに油外を売ること」から卒業することです。「その場その場の出会いがしらに油外を売ること」とは、ボンネット内点検をして、従業員の腕っ節勝負で油外を販売するビジネススタイルを指しています。仕事柄多くのSSに行きますが、その日の油外を作るのは、相変わらずお天気などの「環境要因」と「オープンボンネット」に頼っているSSが多いのに驚かされます。もちろん、実績を作る上で、これらの要素から全く影響を受けないというのは難しいでしょう。しかし、われわれはそれから少しでも自由になりたいと考え、販売方法を変えています。「その日にならないと売り上げがどうなるかわからない」という極めて不安定な環境からの脱却を図っているのです。

予約を取ろう

「環境要因」や「オープンボンネット」に左右されず油外を上げるにはどうすればいいのか。簡単に考えると、お天気に関係なく売り上げが上がるようにしておくこと。また、SSスタッフのやる気が結果を左右する「オープンボンネット」の売上比率を少しでも低くしておくことです。ではどうやっていくのか。その一つが、「予約を取る」ということです。油外売上の3分の2までを予約商品にシフトしていくのです。これが、われわれが考える不安定要因から脱却し安定した油外販売を実現する方法です。一例として東北のクライアントさんの事例を見ていきましょう。去年、平成21年東北の冬は暖かかったです。11月・12月共に暖かい日が多くスタッドレスタイヤへの脱着が進んでいません。この時期、タイヤ関連収益を見込んでいた企業は苦戦中でした。企業とは、SSやカーショップ・カーディーラー・整備工場などのこと。そんな中で私のクライアントさんはタイヤ関連で例年以上の実績を出したのです。他が苦戦する中どうやって成功したのでしょうか？結論から言うと、「予約を取った」のです。これだけでは分かりにくいので詳しくお話します。10月末から11月末まで「タイヤ脱着1台1050円!完全予約制!!」という企画を実施しました。脱着1台1050円は破格値です。これを武器に告知を徹底しました。告知徹底するというのは以前にもこのコーナーで書いた、①看板②チラシ③声かけの“SS3種の神器”を使いました。企画内容の店頭看板を設置し、同じ内容のチラシを作り、それを配りながら「予約しませんか?」の声かけを行っていくことです。30か所以上のSSで行いましたから結果にばらつきはありますが数百件の予約獲得に成功しました。少ない店でも200件、多いSSでは400件近くの予約獲得です。ピットの数によって予約表を作ります。ピット1つのところは1枠、基本1時間に1台の予約を入れてい

きました。11月の土曜日・日曜日などの繁忙期には30分に1台の枠にして処理台数を増やしました。そうすることで例年の繁忙期なら、休憩はもちろん、家に帰る暇もなくタイヤ脱着をしなければならないところが、この年は落ち着いて作業することが出来ました。今回のように魅力的な価格で訴求することで早めの来店予約が促進され、且つ来店を分散でき、さらにシフトも組みやすく、全く休めない状況から脱却することが出来ました。それだけでなくスタッフに余裕が生まれたためお客様ともしっかり会話でき、2次商品のバランスやバルブ、スタッドレスタイヤの販売が予想以上にうまくいきました。例年以上の実績を出し、例年以上に作業を行ったSSからは、「いつもより楽だった」、「予定がわかっていたので効率よくやれた」、「あせらずにお客様と話ができただけで購入の理由をしっかり伝えることが出来た」、などの声を聞くことができました。また、お客様からは「いつもなら2〜3時間待たされるけど、待たなくていいのがうれしい」、「購入理由がちゃんと聞けたので納得して買った」、「今後も予約をやってほしい」などという声を頂いたのです。SSは業務が楽になり、経営者から見ると売り上げは拡大し、お客様は待たないで良かったという、3方が幸せになりました。『WIN-WIN-WINの関係』です。従来のやり方だと結果は真逆です。SSは予定が組めず、いざ雪が降ると休みも取れず動き続ける…、経営者からこの状況を見ると、現場は作業をこなすことで精一杯で単価アップどころではなく本来得られるべき利益を失っている。が、それにもかかわらず苦言を呈することもできない…。さらに、お客様から見ると、何時間も待たされ無駄な時間を過ごさなければならぬ…。だれもが不幸な図です。つまり、『LOSE-LOSE-LOSEの状態』ここを変えていくのです。そのためにはわれわれは「予約を取る」という頭の切り替えをしたのです。さらに、「競合店との勝負」というと観点からもこの考えは有効です。タイヤのシーズンに突入してからでは、あらゆる競合と戦わなくてはいけません。そんなビジネスは苦しいし面白くないです。われわれSSにはガソリンという素晴らしい商品があります。その商品が持つ「来店頻度」を目いっぱい利用するのです。給油で来店したお客様に告知を徹底し予約につなげていく。それがカーショップやカーディーラー、整備工場に出来ないことなのです。お客様に一番近いところにいるSS。そのSSの長所を活かしましょう。そうすることでシーズンが来たときは「予約で一杯」という状況を作るのです。彼ら競合店が恐れているSSの力を最大限に利用し、戦わずして勝つのです。東北・北海道またその他、タイヤ履き替え需要がある地域なら、お客様はどこかでタイヤを履き替えなくては行けないのです。そんなエリアのSSは予約を取っておけば良いのです。先に予約を取っておいて、いざ、その時期が来たら後は作業だけ、という状況にしておくのです。

【参考事項1】予約企画はやっているが予約が取れなくて困っているというSSもあるかもしれません。ここでは予約獲得のヒントを書きます。予約を取る上で最も大切なことは、「当店のお客様は予約をしてくれない」という

考えを捨てることです。その考えを捨てない限りお客様は動いてくれません。まずはそこ。後は企画内容を練ること。お客様が本当に喜ぶ企画になっているか。独りよがりになっていないか。それが出来れば次はしっかりと伝えること。企画内容を伝えるツール類を準備することです。予約が取れないSSほど、看板は付けない、チラシもない、やっているのはトークのみ。そのトークすらほとんど練習していない…。そんな状況だったりします。そんなことではどんな優れた企画でも予約を獲得することはできません。この点はSSファミリー前号に詳しく書きました。気になる方は参照してください。

【参考事項2】『タイヤ脱着1台1050円!完全予約制!!』企画ですが、われわれはタイヤ販売をトータルで考えています。トータルと言うのは、タイヤ脱着だけでなく、バランスやバルブ、新品スタッドレスタイヤ販売など全てを含んで収益を構成するという考え方。過去の実績から、タイヤ脱着客にバランスやバルブを説明すると60%の方がそれを購入してくれることを知っています。また、そのお客様の10~20%が古いスタッドレスを履かず新品タイヤをご購入してくれることを知っているのです。その結果、タイヤ関連収益が伸びているのです。「損して得取れ」という言葉が適切かどうかはわかりませんが、そのような状況を検証した上で取り組んでいます。

予約商品を増やしていこう

ここまで書いたように私は予約商品を増やしていきたいと考えています。すでにその取り組みは始まっており、進んでいるSSは油外収益確保が格段に楽になっています。それはそうです。1日のうちの半分以上の油外は予約で確定していて残りを店頭で作ってあげればよいのですから。毎日毎日ゼロからのスタートだとスタッフは肉体的にも精神的にも疲れ果て、最後には「もう出来ません」と辞めてしまいます。今の厳しい不況下ではなおさらでしょう。予約のアイテム例を挙げると、高額洗車・車検・钣金、もちろん上記のタイヤなど。その最たる例は車検です。これほど予約販売が当てはまる商品もありません。やり方は、まず、店頭給油客から車検データを取ります。そのデータにDMを発信。DM発信後電話連絡でフォローアップ。電話口では入庫の話を進めていくのです。おさらすると、①店頭データ獲得→②DM発信→③TELフォローアップ→④見積もり来店(事前点検)予約取り→⑤見積もり実施後、車検獲得。このような流れで小さなステップを踏んで獲得に結び付けていきます。車検で油外の3分の1立ち上げれば、それだけでも収益は安定します。その様に1アイテムずつ予約販売を確立していくのです。ここで簡単な予約販売事例を1つ。それは、「作業報告書」を書くことです。SSでは様々な作業を依頼されますがその都度「作業報告書」を書くのです。作業報告書は元売商社などがやっている汎用版で構いません。作業がキチンと終了したことの確認としてお客様からサインを頂きます。その際に「念のため教えてください」と言ってお客様のご連絡先と車検日も聞いておくのです。その結果から実施後のフォローをしていくのです。フォロー内容はDM発信後に電話連絡というのが理想ですが、電話フォローだけでもかまいません。まずは「行動を起こすこと」です。車検が近づいたお客様に入庫促進のご連絡をするのはやっているSSも多いでしょう。

それだけでなく、オイル交換の時期が来たお客様にご連絡する、コーティングのメンテナンス時期が来たらご連絡する、などあらゆる場面でこの「作業報告書」は活躍します。ちなみに期間限定の特別商品、例えば「12月限定の洗車券」とかがある場合はここを対象に告知すると圧倒的に高い反応率を示します。何度もいいますが手当たり次第に、買う気のないお客様にアプローチするよりはずっと喜ばれ且つ効率的に実績を上げることが出来るのです。私のやっている「SSコンサル日記」というブログにも書きましたが、あるSSは3つの油外商品のみで350万円/月を作っています。その商品とは、「手洗い洗車」「車検」「钣金」の3つ。手洗い洗車を含め全て予約で行っているため基本、その日の数字を作ることはしません。では店頭で何をやっているかという、お客様データと明日(未来)の予約を取っているのです。そうして今月の実績に目鼻がつけば来月の予約取りに全力を尽くす。そんな行動をしています。環境要因に影響されず安定した油外収益確保の活動は、進んだ考えの会社は、すでに取り組み始めています。環境は日々変化しています。遅れたシステムからの脱却が急がれます。

予約販売は経営者主導で取り組む

今後SSを発展させるためにも、私は、予約販売を経営方針として位置づけ確立して欲しいと思っています。予約販売はマネージャー任せでは出来ないのです。会社の方針として社内に打ち出せないかと立ち上げられません。無責任な経営者は「予約販売?結構結構どんどんやってくれ!」といいながら売り上げの低い日があると「今日は何やっているんだ!ボンネット開けて売れ!」と怒鳴ったりします。そんな環境では立ち上げうまく進みません。結局マネージャーも、「予約なんてどうでもいい、大切なのは今日の売り上げだ!」となり、予約販売は忘れられてしまいます。もちろん、私は、「今日の売り上げはどうでもいい」と言っているわけではありません。予約販売を立ち上げるのであれば、それを行っている現場の状況をきちんと理解した上で指導し発言して欲しいと言いたいのです。そのためには何より予約販売を、経営方針として位置づけることなのです。

店頭とバックヤードの2か所で勝負する

「予約を取る」ということを別の面から説明したいと思います。ここで伝えたいことは、「油外を作る場所は店頭だけではない」ということです。SSの数字を作るのはバックヤードの仕掛けが重要です。お客様が店頭に来た時にはもう勝負がついているという状態を作るのです。先ほど書きましたが、車検・オイル交換・各種作業・高額洗車等の依頼を受けたら必ず作業報告書を書きお客様にサインを頂く。その際その後のフォローのために名前・ご住所・お電話番号を頂く。それをもとにDM発信、電話フォローで次の予約に結び付けていく。必要としている人に必要な情報が届くインフラを作るのです。そしてそのインフラを社内に根付かせるのです。こうすることで、できるだけ自然にお客様を来店させられる環境を作ります。お客様もSSも経営者も『WIN-WIN-WINの関係』になれるように構築していきたいのです。最低の努力で最大の結果が出るようにしていきたいのです。