

経営Q&A

回答者

経営コンサルタント

佐藤 元相

お金をかけなくてもお客さまが増える 小さな会社の営業方法（第2回）

Question

【相談者：居酒屋を経営するAさん】

東京の下町で居酒屋をはじめて10年になります。ここ数年来店するお客さまの数が減ってきています。立地条件も悪く、駅前や近隣に新しく大きな競合店がいくつもできています。

対抗するために「生ビール一杯無料券」を配ったり、フリーペーパーに「10%オフ」のクーポンを付けたりしましたが、利益率が下がったうえに、リピート率もほとんどなく困っています。今まで口コミでお客さまが増えてきただけに、この現状をどのようにして打開すればいいのかよくわかりません。

何か良い策はないのでしょうか。

Answer

事業規模の大きい企業と小さい企業では、経営のやり方が基本的に異なります。低価格で大量に販売を仕掛けるのは大手のやり方です。豊富な資金を投入し、他社を圧倒する方法で営業・集客を行っています。「利便性の良い場所に出店する」、「大量に広告を撒き、認知度を高める」、「クーポンやキャンペーンで来客数を増やす」などです。

しかし、小さな会社では、そこまで経費をかけることもできません。

そこで今回は、収容人数が4倍も大きな競合店が数軒先に出店しているなか、業績を伸ばし続けている小さな焼き鳥店の事例から学ぶことで、あなたのお店の現状打破につながれば、と考えています。

それでは、販促経費を1/10に減らしても、お客さまが増え続けている小さな飲食店（焼き鳥店）のケースを紹介しましょう。



日本政策金融公庫

国民生活事業

焼き鳥店経営者のBさんは独立して3年。それなりに顧客数は伸びてきてはいたが、数軒先に大手の焼き鳥チェーン店が開店した。「売上げが減っていくのでは？」と、危機感をもった。

このお店は最寄り駅から徒歩10分近くもある不便な立地にあり、「ちょっと帰りに寄ってみようか？」とサラリーマンがやってくるような場所ではない。

また、駅から店までの最短ルートは、寂しい線路沿いを歩く必要があり、街灯が少なく、道が暗い。

Bさんは、今の状況からより業績を良くするにはどうすればいいのかを考えた。

以前、フリーペーパーにワンドリンクサービスのクーポンを入れた広告を掲載したところ、翌日から来客数が増えたことがあった。しかし、違和感があった。客層がすこし変わった。

フリーペーパーを見てやってきたお客さまの大半がリピートしない。クーポンの利用を目的に来店したお客さまが大多数を占め、店のことを気に入ってきていただいたわけではないことに気がついた。

◆ **仮説(戦略)をたてる！**

Bさんは、かつて、当社が主催したセミナー「あきない実践道場（No.1 戦略・経営塾）」で、競争条件が不利なお店が有利なライバル店に勝つためには、3つの仮説（戦略）を立ててから営業活動を行えばよいことを学んだ。

- 1 理想とするお客さまを決める
- 2 差別化できる商品・サービスを打ち出す
- 3 営業地域を絞り、接触回数を増やす

仮説（戦略）を立てるには、今、来店いただいているお客さまの中から理想とするお客さまを決めて、アンケートをとることから始める。

そうすることで、他社との差別化を打ち出しやすくなる。

Bさんは理想とするお客さまにアンケートをとることを試みた。理想のお客さまを、「こんな人たちがお店に何度も来てくれると嬉しいなあ」と思うようなお客さまとした。

「ご家族で楽しく過ごしてくれるお客さま」
「お友達をさそって何度も来店してくれるお客さま」
「私と気のあうお客さま」

以上の条件にあうお客さまが来店すると、アンケートをとった。

- ・ お店に来てくれたきっかけは、どうしたことからですか？
- ・ 他にたくさんのお店があるのに、どうしてうちを選んでくれたのですか？
- ・ 一番気に入っている商品はなんですか？それはどんなところがよいですか？
- ・ お住まいはどの辺ですか？

どのような人が来店されているのか。どのような理由で来店しているのか。これまで全く聞いたことがなかった。

自分では、口コミで伝わっていたのだろうと思っていたのだが、理想とするお客さまに実際に聞いてみると、実はそうではなかった。

意外だった。店の前の道路は交通量が多く、たびたび渋滞や信号待ちで車が停まる。店の弱みだと思っていた。

ところが・・・お客さまは「渋滞する車の中から店舗を見かけて、気になったので来てみた」という人が多かった。

立地条件が悪く「弱み」だと思っていたことが、どうやら「強み」となっていることに気がついた。

また、あるお客さまから「ここの鶏肉は歯ごたえが絶妙ですね。」と言われた。

「歯ごたえですか？」と聞くと「Bさんはいつも話してくれるじゃないですか。『当店のこだわりは鶏肉の質で、地鶏ほど硬くもなく、ひな鳥ほど柔らかくもなくちょうどよい硬さで、これは鶏の餌にこだわっているのと、500日かけてゆっくり育てているから、ストレスも少ないんですよ。』って。」

Bさんは気づいた。

「うちの鶏肉はちょうどいい弾力性の肉であること」、「特別な育て方をした鶏であること」、「私の料理に対するこだわり」を、お客さまの声から改めて知った。

これは他店と差別化できる！と、“500日熟成鳥専門店”というキャッチフレーズを考えた。



日本政策金融公庫

国民生活事業

このキャッチフレーズを記したのぼりを作成したところ、さっそくお客さまから、「そんな長い間熟成しているのですか。だからこんなに歯ごたえがあるんですね。」と反応があった。

他店にない特徴をわかりやすく伝えることができた。

また、アンケートを通じて明らかになったことがある。

それまでは市内全域からお客さまが来ていると漠然と捉えていたのだが、聞いてみると、店の近隣の3つの町内からのお客さまがほとんどだということが分かった。

8割近いお客さまが、これほど狭い3つの町内から来店してくれていたのか！
驚きの結果だった。

営業地域が確定した。

仮説（戦略）がほぼできあがった。

◆ **新規顧客が増える仕組みを創る**

次に、営業方法を考えた。

新しいお客さまの来店者数を増やす方法を練り直す。

Bさんは、前回のフリーペーパーのことで得た教訓から、クーポン、ドリンクサービスを売りとするのではなく、商品へのこだわりや、店、自分自身のことを知ってもらうことが来店のきっかけになればよいと考えた。

3つの町内は1,000世帯程度。新聞の折り込みチラシでテストしてみることにした。
エリアを3つの町内に絞り、1,000枚を2回に分けて撒くことにした。

最初のチラシでは、店の宣伝は一切記載せず、まずBさん自身の自己紹介のみを明記した。

Bさんはちょうどそのエリアの出身だったので、自分の出身校や生い立ちの話などを記し、自分のブログの紹介をするにとどめた。

そして2回目は鶏肉や野菜、出汁など、食材へのこだわりを綴った。



日本政策金融公庫

国民生活事業

「チラシの内容で注意したのは、“売り込みや値引きをしない”ということと“こだわりを伝える”ということでした。」とBさん。

その結果、チラシを折り込んでから 2 週間で、チラシを見て来たというお客さまは 12 組にのぼった。持ち帰りの注文も 6 件あり、そこからリピーターも得ることができた。

チラシの反響はしばらく続いた。

販促費用を、フリーペーパーに広告を掲載していた頃の 10 分 1 に減らしたにもかかわらず、来客数・単価・リピート率が向上し、手応えがあった。値引きで客を呼ぶのは、他店との差別化にならないことがよくわかった。

自分自身の生き立ちや商売に対する考えや、商品のこだわりを知ってもらうことで、差別化になると確信した。

◆ お金をかけずにリピート率をアップする！

現在Bさんが取り組んでいるのは、リピート客を増やしていくという課題だ。

チラシの効果もあって、新しいお客さまの数が増えた。これでリピートしてくれる比率が高まれば、業績はさらによくなる。

お金をあまりかけずにできることを考えた。

まずは、お客さまの誕生日をカレンダーに書き込んだ。

そして、バースデイカードを送るようにした。

常連客にはプレゼントも用意した。

お客さまの大半は近隣に住んでいるので、直接届けることもした。

“まさか焼き鳥屋から花が贈られるとは”と、お客さまは驚く。

そうしたサプライズが、自分でも楽しくて仕方が無い。

また、お客さまに年賀状はあえて出さず、クリスマスカードを送る。その方が他に紛れることがなく、印象に残りやすいからだ。

その他にも、節分に合わせて豆を贈る、鬼のお面を渡す、来店したお客さまに自作の



日本政策金融公庫

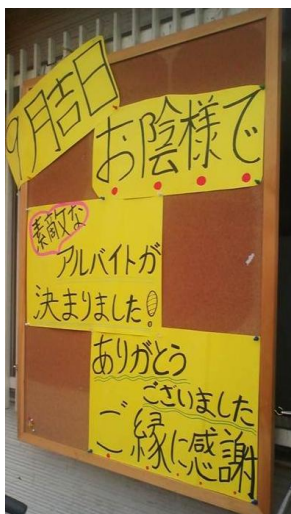
国民生活事業

料理レシピを渡す、奥さまへのお土産に、千切りキャベツを持たせる……スタッフも含め、考えに考えて、「たくさんのお金をかけずに人に喜んでもらう」ということを心がけた。

リピート率がぐんぐん伸びていった。

一度来店いただいたお客さまが友達や家族と一緒にもう一度やってきてくれる。また、そうしたことから新しいお客さまも増えていった。

さらに、店の前の道路が渋滞した時に注目されるよう、店の前には大きなメッセージボードを掲げた。



「アルバイト募集」と書けば1週間ほどで採用者が決まった。次に「アルバイトの学生が卒業・内定が決まりました」と書けば、すぐにお客さまから「おめでとう」

とか、「うちの息子もお願いしたいわ」と声がかかるようになった。メッセージボードにストーリー性を持たせることで、渋滞の時に読んでもらって、お客さまに興味をもってもらえるようになった。

弱みだと思っていた店の前の渋滞が、メッセージボードを掲げることで、お店にとって最も効果のある集客方法となった。経費は紙とペンだけだ。



お客さまからいただいた情報を経営に活かすだけで、こんなにも店が違ってくるものなのかと、つくづく実感した。

現在店をオープンして4年目、昨年12月には、1日あたりの売上と利益が過去最高の記録を達成した。

「客層も変わってきました。客単価が高くなったし、何よりも、接客をしていて、こちらでも気分がよくなるようなお客さまが増えました」と、Bさんは手応えを感じている。

お金を使わずに知恵を使う。その方向性が、すべてのお客さまに喜んでいただくことにつながっていく。

お客さまに喜ばれ、好かれて、気に入られて、忘れられないようにする。

「お客様に喜んでもらいたい」というBさんの原点を追求していくことが、結果につながっている格好の事例だ。



日本政策金融公庫
国民生活事業

◆ みなさんも試してみては？

あなたの理想のお客さまは誰ですか？

お客さまを決めて、アンケートをとってみてください。そこに現状を打破するヒントが潜んでいます。

- 1 お店に来てくれたきっかけはどうしたことからですか？
- 2 他にたくさんのお店があるのに、どうしてうちを選んでくれたのですか？
- 3 一番気に入っている商品はなんですか？ それはどんなところがいいですか？
- 4 お住まいはどの辺ですか？



日本政策金融公庫

国民生活事業