リニューアルオープン

成功のカギはチームの結束力

既存店舗にとってリニューアルオープンは重要な営業戦略と位置づけられる。では投資に見合う成果を上げるために必要な要素は何なのか。数多くのグランドオープン、リニューアルオープンをサポートしてきたフリコユラスの吉田真晃代表が、成功するリニューアルオープンへの道筋を示す。

文=吉田真晃（フリコユラス代表）
text by Yoshida Masaaki

よしだ・まさあき

1994年に6店舗のパチンコチェーン企業に入社して最年少記録で店長に昇格。担当地域の地域一番店に。その実績から複数の新店立ち上げ責任者を歴任。担当した店舗はすべて稼働率地域一番店を達成。2006年に本部へ異動し20店舗の統括責任者、店長教育を担当する。2014年に起業して株式会社フリコユラスを設立。「現場」と「具体的な戦術」にこだわったサポートは、勉強会が終わった瞬間にすべき事が明確になると定評がある。

YOSHIDA MASAAKI

今回のテーマはリニューアルオープンを成功させるためにはどうしたらよいのかということで、私のこれまでの経験を踏まえて、そのヒントになる考え方をお伝えさせていただきます。まずはリニューアルオープンの前に、グランドオープンの際の考え方をお伝えします。

グランドオープン時は、例えば、1次商圏に1000人のお客様がいるエリアで700台の新店を出す場合に、どの程度の稼働数シェアを獲得できるかを考えます。3割取れそうな商圏なら300人が稼働数になります。

新規オープンの強みは、1・5次商圏、2次商圏のお客様にもお店を知っていただけるチャンスである点です。基本的には商圏人口が膨らみ、1次商圏以外からの流入があります。新規出店によって一次商圏で1000人だった稼働数が200人増えて1200人の商圏になる。その200人のうち何割を自店が取れるのか。当然、新店ですから9割は取りたいところですが、2割は競合店に取られるとして、180人。先述の300人と180人を足して稼働数は480人。エリア内のシェア率は40％。その数値から売上げと粗利がどの程度かという計算ができて、何年でグランドオープンの費用を償却できるといったことを考えます。

どうすれば顧客移動を促せるか

オープン後に確認する数字は、シェア率と商圏人口。シェア率を40％取る計画が38％になってしまったり、商圏人口が1100人にしか膨らまなかったりすると、これらがエラーとなるので、1・5次商圏への販促を見直します。想定より競合店がしっかりと守って、エリア内のシェア率を競合店より取れなかった場合は、利益率や機種構成、機種の配置など、どうしたら競合店から顧客移動を促せるかを考えて目標のシェア率に到達するまでトライ＆エラーを繰り返していきます。以上が新規オープンの際の考え方ですが、実はリニューアルオープンも同じで、一度ゼロベースで考えなくては、せっかくの投資が無駄になってしまいます。

動く顧客をイメージする

リニューアルオープンの場合はシンプルな商圏分析をします。グランドオープンほどではないので、エリア内のシェア率をどう高めるかがメインになります。ただし競合店の熱狂的なファンは動きません。自店の常連客が競合店のリニューアルで動かないのと同じです。動く顧客は自店と競合店を行き来している人。そういう人をイメージすることが必要です。その顧客を動かせればリニューアルオープンは成功します。

私が関わらせていただいたリニューアルオープンでは、どうすれば来てほしい客層が鞍替えしてくれるかを、とことん店長様に聞いてきました。どんな顧客に来ていただきたいですか。サラリーマンの方ですか。高齢者の方ですか。セミプロのような人たちですかと。もちろん、セミプロ以外の人たちに来ていただきたい。では平均稼働人数を10人増客するためにどんな広告媒体を使いますか。その媒体にどれくらいお金をかけますかと。

仮説でもいいので、具体的なターゲット層をイメージして行動に落とし込んでいくことが必要です。単に「売上をいくら増やしたい、稼働をいくら上げたい」ではなく、稼働数まで深化させていかないと具体的な行動に移れないからです。これができていないとリニューアルで失敗します。「いまはパチスロがいいからパチスロ増台のリニューアルをすればお客様が増えるだろう」といった動機だけでは、失敗するケースが多いのです。

再来店につながる情報に集中

例えば、リニューアルオープン初日。店内に「リニューアルオープン」以外の情報がすごく少ないケースがあります。リニューアルオープン初日は、男性が女性をデートに誘って成功した状態です。その帰り道に「またタイミングが合ったらゴハンでも行きましょう」で終わらせるのと、「美味しいイタリアンのお店があるので、来週の日曜日によかったらどうですか」と具体的な提案をするのとでは大きな差が出てきます。その人が好きならきちんと次の約束をする必要があるのです。

リニューアルオープンで初めて自店に来てもらった顧客をどうやって再来店に結びつけるか。そのためには翌日以降に期待を持たせる施策が必要です。店内の広告は「リニューアルオープン」ではなく、「明日も来ようかな」と思わせることができる内容にしなくてはいけません。

アローダイアグラム（PERT図）というものをご存知でしょうか。ロケットの部品を作るときなどに各作業の所要時間などの情報を組み合わせて、プロジェクト全体の流れを図表化するものです。それと同様に、リニューアル後に最低3回来店していただくまではしっかりダイヤグラムを作り込んでおくこと。大きな投資をしてリニューアルをしたのに、その日限りの来店で終わらせてはいけません。再来店につながる情報を集中して発信することが必要です。

10日間以内に同
と、その人は同じ行
いう、人の習慣化に
あるそうです。その
に再来店していただ
組んでおくことが大

リニューアルオー
ければならないこと

続きはデジタルブックでご覧いただけます。
詳細はこちら