

菓子メーカーにおける販売のヒント（3）

時間帯別データを把握しよう

1. はじめに

前稿「菓子メーカーにおける販売のヒント（2）」では、販売目標額の設定の重要性について解説しました。単に月間の売上目標や日別目標を設定するのではなく、その目標額を達成するための根拠を持たなければ、目標額を設定する意味がないことを提示しました。

本稿では、さらに、目標額設定の根拠として重要な「時間帯別データ」について解説します。

2. 時間帯別データとは

コンビニエンスストアのように、POSレジが導入されていて、どの品目がどの程度売れているかが瞬時に把握できれば、商品の補充や追加発注がしやすいのですが、百貨店や直営店形式での販売を行っている多くの菓子メーカーの場合、POSレジは導入されていないのが現実です。特に、百貨店に出店している場合は、百貨店から貸与されるレジ（以下、「百貨店レジ」という）そのものがPOSレジでない場合がほとんどであるばかりか、品目ごとのキー設定もままならない状況であり、時間別の品目別販売動向を把握するのは困難極まりないのが実態です。

百貨店レジで把握できるのは、設定キーごとの売上高、総売上高、レジうち回数程度です。これらも、開店時からの積算データとなっていることが多く、例えば12:00から14:00までの売上を把握するには14:00の時点でのジャーナルのデータから、12:00の時点でジャーナルのデータを手作業で差し引く作業が必要です。レジうち回数についても同様です。

時間帯別データとして最低限把握すべきデータは、①客数（レジうち回数で代替）、②総売上高、③主要品目（売れ筋商品）ごとの販売数量、です。この3項目だけなら、レジのジャーナルを活用して手作業でも収集できるはずですから、是非チャレンジしてみてください。

（1）客数

まず、客数を把握する目的は、販売スタッフのシフトを作成するのに必要です。客数を把握すれば、たとえば、月曜日の午前中は客数が多いが、午後は少ないといった傾向が把握でき、その客数に応じた販売スタッフの人数をそろえておけばよいわけです。客数が多いのにもかかわらず、販売スタッフが少ないとすれば、売り逃しをまねき、逆に客数が少ないのにもかかわらず販売スタッフを多く抱えれば、人件費が膨らみ営業利益を圧迫する要因となります。

（2）総売上高

総売上高は、客単価を把握するために用います。時間帯別の総売上高を客数で除すことにより、その時間帯の客単価が出ます。

菓子の販売の場合、客単価が低いということは、自家需要商品、とりわけ単価が低い生菓子を購入されるお客様が多いということです。高い場合は、進物商品を購入されるお客様が多い時間帯ということがわかります。たまたま、客単価の低い時間帯に大口購入のお客様（内

祝い等の進物を多数購入されるお客様)があり、客単価を押し上げる場合もあります。データを把握する際には、このようにバイアスを除去する必要があり、配送伝票などでこのような大口のお客様があったかどうかをチェックすることが必要です。

時間帯別の客単価を把握せずにいると、自家需要商品をお求めになるお客様が増えだすと接客に追われることになり、限られた販売スタッフの人数で商品の補充をすることは難しく、結局補充が追いつかないままになってしまうことが多くなります。客単価が低い時間帯がわかっているならば、その時間帯に向けてあらかじめ十分な数量の品出しをしておくことが可能となり、売り逃すこともなくなるはずで

(3) 主要品目(売れ筋商品)ごとの販売数量

売れ筋商品の一つの販売テクニックとして、販売数量を限定し品切れさせることによって人気度を高めるといいう手法があります。この手法は、人だかりを作ることによりそのお店の知名度を向上させたり、波及効果として他の商品の売上をあげるためのものです。この手法による効果の期間は、販売数量を限定する商品寿命に比例した効果しか得られず、また、数量限定であるため、その商品による売上は、「単価×販売数量」が最大値となります。

私がこれから解説する売れ筋商品とは、1アイテムでその店の総売上高の5~10%程度を常に確保できる商品を対象とします。売れ筋商品がいくつもあれば大変楽な商売ができますが、そうもいきません。生菓子だと多くても3~4アイテム程度がその店の売れ筋商品だと思います。しかのアイテムだけで一日の売上高の20~30%が確保できるのですから、この売れ筋商品がその店の売上を大きく左右するといっても過言ではないでしょう。と言うことは、売れ筋商品がどの程度販売力を持つか、つまりは一日の販売数量はどの程度なのかを知っておく必要があります。

2. 時間帯別データの活用方法(一例)

よく、当店ではこの商品が人気で、いつも完売していますと言って喜んでおられる店長にお会いします。確かに完売することはロスもなく非常に望ましいことなのですが、その商品による売上高は工場に発注したり、お店で作った数量×単価どまりであり、それ以上、上回ることはありません。

売れ筋商品が売切れてしまえば、他の商品を購入されるお客様もおられるはずですから、売れ筋商品を増やした数量だけすべて売上がプラスになることはないにしても、その店の売上の基盤となるよう販売数量を増やしてみれば、総売上が増えるはずで

では、「どのくらい増やすべきなのか」ですが、商品構成や店の立地条件など様々な要因がからむので、明確な数量を計算することは難しいのですが、前述した時間帯別データを活用することにより、どの程度販売数量を増加すればよいかという判断はつきます。

表は、夕方からの客数が多く、しかも自家需要商品が夕方によく売れる店の例を示しています。

売れ筋商品として販売単価300円、原価100円に設定しています。また、購買率は、一人当たり平均購入数を2個と想定し、来店客のうち購入にいたった客数の率を示しています。

当初は、ケースaのように、開店時200個の納品を続けていて夕方近くには売り切れていました。時間帯別の客数、販売数のデータから購買率を計算すると、10時~12時の購買率

は 20.0%、以後 30.0%、31.3%となっていました。16 時～18 時の時間帯で売り切れるため、それ以後の販売数や購買率が不明でした。ただ、16 時～18 時の時間帯は、売れ筋商品以外の低単価の自家需要商品をほぼ半数のお客様が購入されることから（購買率 50%）、販売数を 50 個増やしてみたところ（ケース b）、16 時～18 時の時間帯の購買率は 50.0%となり、売切れ時間帯も 18 時～20 時に繰り下がりました。

しかし、18 時～20 時の残数が 10 個しかないため、この時間帯の販売可能数が判断つかない状況でした。購買率を計算すると 4.2%しかなく、経験上から少なくとも 20～30%はあると判断し、さらに 50 個ふやして販売したところ、ケース c のように売れ残りが発生しました。

しかし、原価をもとに粗利を計算すると、売れ残りが出たとしてもケース b よりも利益が出ていることから、今後は 300 個を基準に発注をかけることとしました。

（単位：人、個、円）

ケース a	客数	納品数	販売数	残数	販売金額		購買率
10時-12時	50	200	20	180	54,000		20.0%
12時-14時	50		30	150	45,000		30.0%
14時-16時	80		50	100	30,000		31.3%
16時-18時	140		100	0	0	売切	35.7%
18時-20時	120		0	0	0		0.0%
	440		200		129,000		

原 価(円/個)	100
総原価(円)	20,000
粗 利(円)	109,000

ケース b	客数	納品数	販売数	残数	販売金額		購買率
10時-12時	50	250	20	230	69,000		20.0%
12時-14時	50		30	200	60,000		30.0%
14時-16時	80		50	150	45,000		31.3%
16時-18時	140		140	10	3,000		50.0%
18時-20時	120		10	0	0	売切	4.2%
	440		250		177,000		

原 価(円/個)	100
総原価(円)	25,000
粗 利(円)	152,000

ケース c	客数	納品数	販売数	残数	販売金額		購買率
10時-12時	50	300	20	280	84,000		20.0%
12時-14時	50		30	250	75,000		30.0%
14時-16時	80		50	200	60,000		31.3%
16時-18時	140		140	60	18,000		50.0%
18時-20時	120		50	10	3,000	売れ残り	20.8%
	440		290		240,000		

原 価(円/個)	100
総原価(円)	30,000
粗 利(円)	210,000

3. 継続したデータ収集と活用を

前出したように、時間帯別の 3 項目だけでも売上対策を講じるための情報をもたらしてくれます。これらのデータは、POS レジでなくとも簡単にデータは収集することができるので、毎日のデータを表にしてパソコンに打ち込む努力を是非してみてください。日々、データを取ることは大変面倒ですが、データに裏付けられた戦略ほど確かで強いものはないはずです。

本稿では、販売個数の決め方を例として提示しましたが、冒頭でも述べているとおり、シフト作成や陳列パターンの変更など、様々な活用方法があります。読者の工夫を期待いたします。