

お役立ち情報

- データとデータベースの違いとは
- データベースとシミュレーションとは
- チャンスロスとマネジメントロスとは
- 売り場と買い場の違いとは
- ABC分析／パレート分析とは
- 便利なABC分析に対して
- PI値とは
- PDCAとは
- 交叉比率とは
- 予算と目標の違いとは



データとデータベースの違いとは



意思決定と成果という観点からするとこの2つのとらえ方には大きな差があります。

データは構造的に数値で1つの事象の大小の違いくらいにしかとらえようがありません。

だからデータは断片的ですから問題のつかみ方がむずかしいので問題解決の意思決定には不向きです。

これに対してデータベースは、データベースの組み立て方にも左右されますが、テクノの森では因果関係分析や回帰分析の考え方などを基に組立てています。

目的や目標を持ったスタッフの行動の結果がどのようなプロセスを経たのかとその原因の関係を表わすものという考え方で組立てています。

このやり方だとスタッフの行動が、その時点では目的と目標に達しなかった場合には、どのプロセスの、どこにギャップが生じたのかとそのギャップの大きさと原因が解明できるのです。

例えば、ある部門の目標粗利益の達成が未達成であった場合、プロセスとして、部門のデータベースと単品のデータベースの両方からどの部門の、どの単品の目標客数不足か目標売上高不足か目標仕入高過剰なのか予期せぬロス発生があったのかとかその未達成ギャップと共に把握できるので、そのプロセスとギャップに対して的確で適切な手を打つことで解消できるのです。

テクノの森では、この解消手法として部門目標の未達成についても、その未達成ギャップは具体的にどの単品のデータベースからその単品に対して、いくつ投入を増やすことで解消できるかというシミュレーション手法を用いて未達成問題を解決します。

データベースとシミュレーションとは

テクノの森ではデータベースとシミュレーションの組合せは、業績問題の解決手法として最も日常的に活用しています。

店舗現場スタッフの行動を科学的な根拠と裏付けによって支援することによって、自主的な目標や義務化された予算を合目的的に達成する手法として重宝されています。

データベースでもって、スタッフが業績結果に対して、どこのプロセスと何が原因かを明らかにすることにより業績問題が何なのか、どの程度問題なのかを判断がしやすくなり、解決の糸口を見つけ、解決のためには、どんな手を打つか、どの程度打つか、つまりシミュレーション手法を使うことができることになるというデータベースとシミュレーションの連携プレイである。



チャンスロスとマネジメントロスとは



通常、チャンスロスは店頭の単品が売れて在庫がなく なっている状態を意味します。対してマネジメントロスは単品に限らず部門を含めて管理が行き届かなかったことや管理不足によって発生 するロスのことで金額の大きさだけでなく経営管理のまずさを意味する概念的にも大きな損失の意味に使用 します。

単品のチャンスロス対策としては、その単品を単に販売数量データに基づき➡発注数量=仕入数量=投入数量を増やすということで一般的には解消しますが、テクノの森では、その単品の業績貢献度を表わすデータベースに基づく現状の需要予測だけでなく、近未来の反応率可能性指数に基づいて許容ロスシミュレーション手法を使い大胆な投入数量を決めるなどしてその単品の業績貢献度をさらに高める工夫をします。

マネジメントロス対策としては、テクノの森においては、部門と単品の業績貢献度のデータベースに基づいて、強化する部門や単品の発見により、その部門及び単品の大胆な投入量アップをはじめとするマーチャンダイジングの最適化と強化による業績アップを実施するための管理を強化する概念として利用します。

この概念は部門及び単品の業績貢献度についてのデータベースとシミュレーションがあればこそ実際に実行できるダイナミックな業績アップの手段です。

従って、マネジメントロスとは、業績貢献度を判断する部門及び単品のデータベースと業績アップのための具体的なシミュレーション手法を使っていない経営状態のことを言います。

売り場と買い場の違いとは



両方とも物理的には同じ店舗の商品を陳列したり並べたりする場所です。

売る側からとお客さま視点から見るかとかの違いというよりは、心構えというか大きな発想の違いであり従って結果とそれに対応する対策も違ってくると思われます。

売場は売れるか売れないに対応し、買い場は買ってもらえるか買ってもらえないかの関係がうかがえます。

特に、結果が思わしくないときに次なる打つ手に差が出てしまいます。

前者の原因は、売る側の立場だから価格が高かったからもっと安くしないと売れないなど短絡的にとらえがちであり、後者の原因は、お客様の立場に立って価格が高ったからだけでなく場所が目立たなかったから、POPがなかったからなどと複数要因を考えるなど買ってもらえなかった原因に近づき買ってもらえる打つ手が見えてくるのではないのでしょうか。

ABC分析／パレート分析とは



一般的に小売業では「ABC分析」という手法で仕事の優先順位をつけています。

以下参考のためにABC分析を説明しますと

複数の指標のなかから特に重視するポイントを選び、優先度を決めて管理する手法のことです。

重点分析とも呼ばれ、売上分析やマーケティングに広く活用されています。

例えば、商品の売上でABC分析をすると決めたら、商品をA・B・Cの3ランクに分けます。

最も売上金額が高い商品をA、次に高い商品、品をB、そして最も売上金額が低いものをCに分類します。

総売上の70%は、上位Aグループの5～20%の商品に依存しており、続く20%は、中位Bグループの20～30%の商品で、残りの10%の売上を下位Cグループの50～70%の商品で達成しているという経験則がみられる。

ランク分けすることで、売れ筋の商品の入荷数を増やす、死に筋の商品を別のものに入れ替えるといった効果的な販売戦略を立てやすくなります。

ABC分析では、販売管理のほか在庫管理、顧客管理などにも広く活用されている。どのような商品に重点をおけばよいかを戦略的に考えるための分析手法。

PI値とは



PI(Purchase Index)値とは、レジ通過客千人当たりの購買指数です。お客様の支持度といいます。たとえば、牛乳を購入している顧客数が、千人中100人だったらその牛乳のPI値は10%になります。つまり、来店客数の10%、10人に1人が牛乳を購入するということを意味する数値です。従ってPI値が高いほど、購入客数が高い商品アイテムです。算式は、 $PI = (\text{購買個数} / \text{客数}) * 1000$ で算出します。売れ筋商品の投入を増やし更なる販売点数や売上高を増やすには有効な指数です。これに対してテクノの森で用いる反応率とは、部門と単品に分けた指数で表しますが反応率をもっと動的な考え方をしてほしいと考えています。部門反応率と単品反応率に分類し目的に活用します。

部門反応率とは、部門の購入客数÷店舗全体のレジ通過客数 * 100として部門データベースを示します。この部門反応率に基づいて購入客から見たその部門のマーチャンダイジング力を評価するものです。同時に、部門反応率が高い部門は更に反応率を高めること＝マーチャンダイジング力を高めることによって店舗全体の顧客動員力を高めることにつなげようと考えることになります。

同様に、部門反応率の低い部門はそれがなぜなのか、もっとどうしたら反応率を高めることができるかを部門独自だけでなく関連する部門との協力関係の強化などを含めて対策を打つ工夫をこらすことになります。

一方、単品反応率とは、単品販売点数÷店舗全体のレジ通過客数 * 100として単品データベースを示します。単品反応率の高い単品は単品の購入率だけでなく、ほぼ業績貢献度＝粗利益も売上高も商品回転率も高いという共通点が見出せます。また反応率の逆数は100人の商品陳列前を通行する顧客に対して投入量アップを主とするマーチャンダイジング展開によって未購入客を購入客に変える未知なる可能性の数値として活用し、前向きな増客・増収・増益を目指したチャレンジ手法として応用されています。

もちろん反応率が高い商品は元々魅力度が高いので店舗の客数を増やす可能性が高いと推定できるので積極的な応用編として更なる反応率を上げるために投入量を増やす対象商品と位置づけ店舗の来店客数増と売上高増と粗利益増を目指したダイナミックなマーチャンダイジングを展開することが推奨されます。

一方、反応率の低い単品は当面、マーチャンダイジングの創意工夫の余地などを検討したうえで商品的に魅力度が低いとみなした後は、投入量の削減とそれに伴う作業配分の減少の対象商品となります。

このように反応率という数値は店舗オペレーション上はダイナミックな応用数値として活用されています。

PDCAとは



PDCAとはPlan(計画)Do(実行)Check(進捗チェック)Action(軌道修正)の頭文字をとつたもので業務の効率化を目指す方法の1つです。PDCAはあまり環境の急激な変化がない場合に日常的に経営計画や予算を達成するための行動やアプローチの計画化＝最適化を探っていくのに良い手法です。あまり大きな変化がないから有効な仮説や計画を立てやすいからです。

一方、これに対してテクノの森ではe-管理&e-決算ツールOP+DCACとはObject(目的又は目標設定)P(具体的な計画)Do(実行)Check(進捗チェック)Action(軌道修正)Appraisal(貢献評価)としてもっとダイナミックな意味を持たせています。

PDCA同様環境に変化が小さい場合だけでなく、競合店の出店など大きな市場環境の変化が生じた場合にも対応できる手法です。

特にObjectすなわち目的や目標の設定を優先的に重視しこの設定段階にエネルギーを使ってほしいと考えます。この段階で結果の80%の成否が決まると想定しています。Objectを達成させるための具体的なPlan段階を優先的に選定する手法なので、ObjectやPlanを環境変化などに応じて設定することとなりDoやAction以下を大胆に変化させることになります。

さらにOP+DCACにプラスしてOODA手法も追加的に活用します。OP+DCACは年間の経営計画・半期・四半期・月間・旬または週時・毎日・毎時・リアルタイムと時間の流れで計画＝シミュレーションと実績＝データベースというように展開して行きます。

OODAはObserve(観察)Orient(状況判断)Decide(意思決定)Act(行動)で、見る・解かる・決める・動くという意味で特にリアルタイム決算に応用しています。

新規に出店したり新商品または新メニューを導入して新しい市場に参入した時や店舗の業績が赤字や不採算に陥ったときに挑戦する場合などにはOODAなどの手法を追加的に使うのが適しています。

また、PDCAはスピードと柔軟性に関わりやすい問題点もあります。基本的にPDCAは要素を少しずつ変えて結果の積み重ねで目的を達成しようという手法だからです。

しかし、現代はいわゆるVUCAといわれるように、先行き不透明で変化も激しい時代です。

Volatility(変動制・不安定性)Uncertainty(不確実性)Complexity(複雑性)Ambiguity(曖昧性)の意味です。

前提や常識が変わり続けるなかで、基本的に外部環境の変化を想定せずに少しずつ正解に近づこうとするPDCAは成果を出せない恐れがあります。まさにコロナ禍に当たって柔軟性に対応しながら目的や目標や予算を達成しようとするならe-管理&e-決算ツールOP+DCACに加えてOODA手法を用いる方が最適だと思われます。

交叉比率とは



交叉比率とは、粗利益率(儲けの基準＝率)×商品回転率(商品在庫の回転率)で表します。両方の数値が高ければ、よく売れて儲かるということつまり販売効率が良いことになります。つまり販売効率が良いので、交叉比率の高い商品をもっとたくさん売れば利益が増えるであろうということになり積極的に儲けを増やすことにつながります。

これに対してテクノの森ではもっと数値を動的な見方をするために、実際の売上高を加味して業績貢献度指標として活用します。

つまり売れて、儲かって、しかも商品回転が良いので企業の業績に大きく貢献している度合い＝パワー度合いを表わすようにとらえることにしています。

パワー度が高いということは、これからの業績アップのための決め手となる一つの数値としても活用できるのです、

活用事例として、例えば、業績貢献度の高い＝パワー度の高さという数値ともう一つ反応率指数が高い＝お客さまの購入比率高い数値を使って具体的にその商品を何個増やせば、あと粗利益と売上高をいくら増やせるかという算出法＝シミュレーション手法として使えます。

さらにゲームっぽく使うために増やした数のうち売れなくて値引きロスや廃棄ロスになっても現状の粗利益は残せるから安心できる許容ロスシミュレーションを応用してダイナミックなオペレーションという手が打てます。

予算と目標の違いとは



通常、予算とは経営トップが毎年作成する経営計画から組織の大きさに応じて本部の役割と店舗の役割に分けて商品部は商品別(部門別)・店舗別に、店舗運営部は地域別・店舗別・部門別に編成されそれぞれの部署ごとの責任数値を義務的にとらえて達成するべくはげみます。しばしば見られる現象は各部署に発生する予算未達成の問題です。

これがスタッフにとっては、とても悩ましい問題ですが経営計画からおりてくる数値は年々上昇する人件費など販管費を考慮して期待される予算数値は当然大きくなります。

同様に予算達成手法が確立されていない状態では大変な重荷になります。

このような実態にもかかわらず予算と実績を管理するいわゆる予実管理はこのスーパーでも当たり前に行われていますのでスタッフの複雑な気持ちだと推定されます。

これに対して目標の考え方はもう少し義務的な考え方を超えてスタッフの自主性と主体性を尊重した数値とする考え方です。目標の数値が予算の数値より小さくなるという意味ではありません。

むしろ目標数値の方が大きくなる場合があります。

ただ目標に対する取り組み方のほうが仕組みと基礎数値に根拠があってスタッフも納得しやすいという理由からです。

根拠とは、目標そのものが目標達成の仕組みやノウハウが整備されており、現状の人口動態や競合店などの経営環境・直近の現状分析用のデータベース・社員スタッフのスキルなどに配慮して立てられるからスタッフが目標に対する認識がポジティブになれるからです。

予算は義務的、常識的で責任主義的ですが、目標設定とはもともと人間尊重の考え方が主流です。

このような考え方のもとにテクノの森のシステムにおいては予算達成というよりは目標達成という観点から仕組みを組立てています。