

高級レストランの記念日作戦

レストラン、飲食店の増売増販の基本は、増販の三原則を明確に実行することです。ちょっと復習しましょう。

第1の法則

『誘客の法則』・一見客が集まりやすいこと

第2の法則

『再来店の法則』・一見客が再来店しやすいこと

第3の法則

『頻客化の法則』・固定客の利用単価が高くなること
・頻度が高くなること

さて、高価格な高級レストランに適用したケースを説明しましょう。

高級なお店は料理の味に、腕に自信を持っています。したがって「お客様が入るはずだ」という過信をしがちです。まして「料理の鉄人」クラスの評価を得ている店は、余計そうなる傾向にもなります。

横浜の1等地にあるフランス料理店の事例をお話しましょう。長い不況で、高級店は交際費減の直撃を受け、一般の人たちもサイフのひもを開きません。この店も96年に開店したものの、翌年になると昨年同月比90~80%台で急降下していました。

フランス料理店は調子が悪いと、低価格にしたり、イタリアンに模様替えしてカジュアルにしたりしますが、現に他のコンサルタントから、そうした提案を受けていたようです。

そんなときJMMO主宰会社・企画塾に依頼が来て私の担当となったのですが、主宰の高橋は、「価格を下げる必要はありません。むしろ上げてもいい。記念日戦略だけで立て直しましょう。」と提案したのです。価格を下げないで、むしろ上げてもいい……という提案にはビックリしましたが、よくよく考えてみると高橋の提案は理にかなったものです。

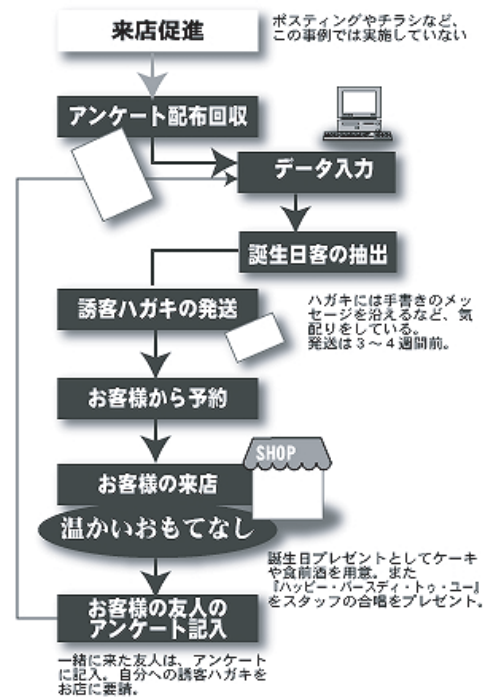
フランス料理店は、それだけで高級感があり、どうあがいても低価格設定はむずかしい。むしろ特別な日、ハレの日に出かける場所です。居酒屋やイタリアンレストランと競合しているわけでもありません。お得意様だって毎月来るわけではありません。せいぜいランチでも月1、2回程度、ディナーにいたっては数カ月に1回来ればよいほうです。来店頻度は他の低価格な店に比べれば非常に低いのがフランス料理店です。

高橋の提案は、この点に明確な焦点を合わせたものでした。……こんな不況だから、ふだんの日には自宅で済ます、行ったとしても超安値の居酒屋に行き、贅沢はつつむ……しかし、ふだん安いところで我慢していればいるほど、特別な日……つまり誕生日や結婚記念日には、いつものままでは我慢できない……したがって少々高くして最高のサービスを提供すればいい……他店に予約してしまうことさえ避け、自店に来てもらえるしきみを作れば、売上は急増する……この特別な日、誕生日や結婚記念日に確実に来る仕組みをつくろう……というものでした。

そこでこの店に対しては、増販の三原則のうち、**第2の法則**だけを適用することにしました。

つまり、それなりに来店客はあるわけで、この来店客を確実に再来店してもらう方法を考えればいい。他に流れるのを防ぎ、次回来店をしてもらえば、売上の下降は防げるだろうと、再来店のための方法を設計することになりました。

基本的には、来店客へのアンケートの配布と回収、個客管理のためのパソコンソフトの制作、来店客の記念日に提供するハガキの制作を行い、あとはお店でちゃんと運用していただく体制をとることになりました。



■ 再来店を促進するプロモーションのプロセス設計を行い、実践へ

1. 一見客からアンケートの回収

一見客には、アンケートへの記入をお願いしますが、食事が終りコーヒーやお茶のあたりで、記入していただけるようタイミングをはかってお願いしました。アンケートには個客の誕生日、結婚記念日を書く欄を設けました。住所、氏名、電話番号などを記入していただいたのは、もちろんです。

2. アンケート入力

アンケートは比較的順調に集り、次々と入力していき、記念日DM発送に備えました。もっとも順調に記入していただくためには、夜間のレストランの照明で、明確にわかることや、温かいイラストを入れて記入しやすくするなど、工夫も必要です。こうしたことを怠ると、記入、回収率は一気に落ちてゆきます。

3. 記念日の誘客DM

アンケートが5000枚近くたまった段階で、記念日の誘客DMを発行することにしました。ただし、まず誕生日だけを優先的に発行することにしました。理由は、結婚記念日は2人で来る確率が高い。しかし、誕生日のお祝いは3、4人で来る確率が高いと読んだからです。また同時に開始すると混乱も起きる。そこで誕生日だけでスタートしました。誕生日の3～4週間前に出すことも義務づけましたが、これはそろそろ誕生日を意識し始める時期であり、かつ予約を他の店にしていなないと考えられるタイミングです。記念日誘客に慣れ、接客もうまくなるようになり、口コミも広がって定着するとDMの反応率が10%近くなりました。

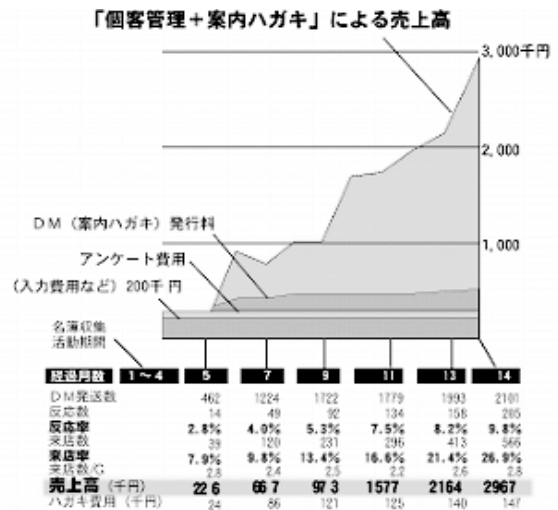
■ 温存していた最後の切り札

反応率10%とは、100人へのDMのうち、10人が来店予約をしてくれたわけです。しかしこれだけではありません。この10人が、2人、3人と連れてくるわけです。したがって30人、40人の来店(来店率30～40%)となります。

最初の出足はあまりよくありませんでしたが、徐々に反応率、来店率も高まり、このフランス料理店では、来店率が約30%になってきました。売上の10%以上に直接貢献しています。データに現れない間接的なDMの貢献、つまり誕生日ではないときに来たり、口コミが拡大して友人知人が来店するなどのケースもかなりあるとみられており、これも含めるとかなり大きな数字になると推測できます。

もっとも、来店率が悪ければ次の切り札も考えていました。DMを送ったあと、さらにお誘いの電話をするというプロセスです。つまり、DMを出した後、タイミングよく電話をかけてお誘いすると、反応率で数倍、最低でも2、3倍にすることが経験的にわかっていました。コミュニケーションに長けた人材が担当すれば、その反応率はさらに上昇するのです。しかし、そこまでしなくても十分に数字があがってきたため、電話によるコミュニケーションまでは利用しませんでした。

商品がいい、メニューが素晴らしい、日本でも業界でも評価を受けている……不況の時代に、こうした理由だけでは客足は遠のきます。しかしお客様サイドに立ち、高級なものが欲しい、いいサービスを受けたいとお客様を感じるタイミングに、上手なコミュニケーションでお客様に来ていただくという、工夫をすれば売上は確実に上ります。



DM発送数……DMの月間発行数(郵送による)
 反応数……DMに反応した人数
 反応率……DM反応数/DM発送数
 来店数……反応した人が友人等を連れてきた総数
 来店率……来店客総数/DM発送数
 来店数/G……平均何人のグループで来るか
 売上高(千円)……DMによる売上高
 ハガキ費用(千円) 月間ハガキ発送費用
 ハガキ費用@20円 郵送料@50円