

2022.10.13

No1

管理のツボとは

株式会社 ほづみの収益状況が良くありません。

数字で分析してみると、売上は増えてはいるが、経費の使い過ぎが顕著に表れています。しかも最近では連続で純減しているため、売上の増加も今後は期待できません。経常利益もマイナスで、純減赤字の店になりつつある状況です。数年前にめっちゃ売上がった新規は、会社に利益をもたらす事なく、水泡に帰してしまいそうです。

8月の損益計算書が出ましたが、対前年売り上げ増加 1,300万 (106%)
それに対して、仕入れの増加が 500万 (107%) 人件費の増加が 553万 (108%)
自動車管理費の増加が 187万 (134.5%) 旅費交通費の増加が 69万 (122%)
事務消耗品の増加 51万 (125%)

空気清浄機・加湿器の仕入れ増加 250万 (毎月固定の支払い)

5ヶ月で、空気清浄機 500万、加湿器 1,240万の増加です。

その他にも細かく増えている経費項目はいろいろあり、昨年の8月と比べて704万円の固定費増加。(固定費累計 3,406万円増)です。

人件費と合算するとひと月あたり 1,200万円の経費増加です。

これでは売上が増えても利益が出る事はありません。固定費が増えないのが原則です。しかし、逆に減っている項目もあります。「セールス給」です。

これは、新規契約が獲得できていない事を示しています。

つまり、お金は使い過ぎているのに新規が取れず、純減赤字の状態になっているのです。

ところで、会社が今まで上げてきた利益はどこに行っているのでしょうか？

現金でいっぱい残してあると思いますか？ 残念ながらそんな事はありません。商品に姿を変え倉庫に眠っています。特に、昨年大々的に行ったキャンペーンでは、店長達が企画立案したダスキンの加湿器が計画通りに行かず

大量に残って支払いだけが重くのしかかっています。エエライフの加湿器、シアエもです。

それら、残庫の商材はいずれも売れる物ではありません。乾燥し始める。これから1ヶ月で、すぐにピクアウトしてしまいます。年末頃には落ち着いてしまうでしょう。

お客様は、何から用意をするのですから、こちらから計画的にお知らせする事で資産を有効活用しつつ、他に無いきめ細かなメンテナンスサービスを提供して喜んでもらいたいと思います。

2022.10.13

NO2

さて、店長は損益計算書を見て、自分の店になぜ利益が出ないのか理由を見つけているでしょうか？売上が増えているのに赤字も増えている店舗や、損益状況が急に悪くなっている店は特に注意が必要です。

何ヶ月後に改善する予定なのか考え実行しているでしょうか？どこに手を入れるかわからない場合は、繰り返し言うように『日時決算書』をつければ一発で原因がわかります。

レンタル、清掃などで実際に売上を上げる人が、店舗に必要な売上を上げているか。その為に幾ら経費を使ってきたか。誰が稼いでいて、誰が稼いでいないかがハッキリ見えます。また、一人当たりの必要売上が高過ぎる計算になったならば売上も産まない人が多過ぎるか、経費の使い過ぎです。

特に店長以下のマネージャー、班長クラスの人がどのような働きもしているか見ておかないと、事務的な仕事をする人ばかりが増えてしまい、損益状況は厳しくなります。ルートを抜いて活動をし始めた人は、一日の活動をしっかりチェックしてあげる必要があります。ダスキンは本部が開発した物を売る、営業会社です。さて先日、ヘルスレント事業部の経営者勉強会がありました。

学べる点がたくさんありました。特にNACさんの発表は考えさせられました。

NACさんはヘルスレントに加盟してから、まだ2年くらいですが、全くノウハウが無い状態でスタートしたにも関わらず全店舗が同じように伸長していました。

でも、特別な事をしている訳では無いと言っていました。ゴツゴツ地道に行動量を落とさないよう、訪問件数、対話件数を毎日チェックしている事が秘訣で、

毎朝、朝礼でそれぞれが発表し、営業数字報告を全て共有するそうです。

そこに、皆が意見や質問をあとから書き込み、良い方法は、たちまち共有されるのです。

個人のやる気のあるなしでサービスの質が変化する事はあり得ない、と

いつも店舗ではサービスの規準が高止まりするようにしつ、成功体験をたくさん積む、

事で仕事が楽しくなるように意識しているそうです。その時に共通言語として「数字」を

使うと、今はまだ結果が出ていない人でも、努力の度合いが数字で示されているので

自信を失わず、仲間からの励ましなどを得て、ひとつひとつ小さい壁を乗り越えて

行けるのだと発表されていました。三人活動をぐり抜けた新入社員が、今は

ヘルスレント部門を任され、更に成長しているとの事でした。発表をしたNACの

責任者は、次の日札幌でそのままだ店舗に出勤するので朝早く出掛け、仕事に

2022.10.17

103

終わってから夜の飛行機で東京に帰るに言っていました。
責任者自身の意識が全然違います。他のヘルスレートの社長達が、こぞでゴルフに興じている時に、北海道の店舗を直に見て指導をしに行ったのです。
また、大阪にあるダスキンで事業所市場の営業で凄く成長しているお店でも、やはり行動量を重視しているそうです。新しくオープンする店舗をチェックしてアポチするやり方は弊社と変わりません。が徹底しているのです。車は基本使わず、歩きや自転車できめ細かく調べて、小さな店でも何かあれば、必ずその場でテレアポする癖をつけているそうです。入社して一年そこそこの新人が商品知識は未熟なのに、アベリジで5~6万の契約が取れるようになるのは特別ではなく、皆がそうなるのだそうです。5年も続けていれば10分も下回る事はなくなるレベルになり、実際そのような人が五人程活動している店です。同じ店舗でも物件のバッチングがいつも起こるそうですが、競争する風土を作っているおかげで、他社が入り込む隙間を与えず、結果的にお互いを守り合っている形になっているようです。
新人が街を歩きながら案内してくれにそうだが、貼紙を見たりする為にすぐ電話をかけたそうです。とにかくよく電話をしていた、と言っていました。そして、「ここも、あそこも、あそこも、みんな私の契約ですよ」と、様々な店舗の玄関に並んだオーダーメイドマントを見せてくれたそうです。見たところ、ほとんどの契約はその店のものかと思うほど多かったそうです。レンタルも非常に密度が高いのは容易に想像付きます。事業所の営業活動としては、このような地域に密着した活動で自分に有利な地場を作り出し、活動量を落とさぬようにするならば、継続的に成果は上がりレンタル担当者にとっても非常に生産性の高いルートが生まれます。
下半期が始まりましたが、自分の店の活動が今、計画と合っているのか？正しい努力がなされているのかを見直して基本に立ち返る事も考えてはどうでしょうか。今、店で管理、管理と言っているその人の給与は稼いでいるのか？管理者だけの店舗になっていないか？その人たちは自分で自分の給与を稼いでいるのか？毎日の行動内容どこに問題があるのか？
店長の管理のツボを押さえていなければ、店長も稼がない管理者の仲間入りになってしまうでしょう。