

来店するお客様に買っていただくには

～ 適切な店頭施策で節約志向のお客様の購買を促す ～
小売業の神様パコ・アンダーヒルが語る

パコ・アンダーヒルは、20年以上も前から店頭での買物客の行動に注目し、コンサルティングに活かして来た第一人者である。彼のコンサルティング会社・エンパイロセル(拠点ニューヨーク)は、ベストバイ、ギャップ、ウォルマートなど米国の大手企業を顧客に持つ。年間ざっと50000時間におよぶ買物客の店頭行動を観察し、ビデオテープに記録して情報を集め、それを分析してクライアント企業に提供している。

アンダーヒルが小売業界に対してよく言うのは、「新規の買物客はいない」ということである。つまり、今いるお客様にもっと買ってもらうためにはどうしたらよいかを考えなければならない。アンダーヒルがもうひとつ気づいたことは、「何を買うかの決断は買物の前ではなく、買物している間にされることが多い」ということである。したがって、お店が商品やサービスの情報を魅力的に提供すれば、お客様の購買行動におおいに影響するということになる。「要は店頭マーケティング次第です」とアンダーヒルは言う。これはお店にとってはチャンスである。

不景気時の購買行動:

最近、アンダーヒルを始めとするエンパイロセルの顧客行動追跡者(トラッカーと呼ばれる)は、買物客が今までにないような行動をとっていることに気づき始めた。以前ならば、一旦棚から商品を選んで手に取ればそのまま買っていくのが普通であった。ところが最近では、買物客が商品のパッケージを念入りに読むようになったため、棚前で過ごす時間が約20%長くなり、しかも手に取ったからといって必ずしも買わなくなった。店内の他の場所や、特にレジ前で商品を放棄してしまうのである。

また、アンダーヒルによれば、選択の幅がかわって購買の障害となることもある。取捨選択が苦手な人は、検討中のものが必需品でない場合、単にあきらめて手ぶらで帰ってしまう。その対策としてアンダーヒルが提案するのは、「お店が工夫して買物客の視線を誘導してあげなければなりません。<今一番の売れ筋>だとか<イチオシの学生向けコンピューター>など、選択の手助けとなるPOPを付けるのも手でしょう。」

店舗ツアー Whole Foods:

以上のアドバイスを念頭に置いて、アンダーヒルと共にマンハッタンのタイム・ワーナー・センター¹のショッピングモールに出かけた。まず最初に入った店はホール・フーズ²である。ホール・フーズは、商品に「良いストーリー」を付加して客を惹きつけることで知られる店である。

店内の野菜売場のレッド・ケールやレインボー・チャードの上に大きな看板がかかっており、「有機を買う理由」という文章が書いてある。説明が長すぎておそらくほとんどの人は最後まで読まないだろうが、それでも構わないとアンダーヒルは言う。買物客に「価値あるものを買っている」「道徳的なことをしている」という気持ちを抱かせるのに充分だからである。

次にロシアン・バナナ・フィンガリング・ポテト(小さめサイズの細長いジャガイモ)の売場に来ると、小さなカードが立っており「なんてかわいいポテトでしょう」と書いてある。アンダーヒルはこれが大いに気に入った。「普通のアイダホ・ポテトよりも高価なんだから、いつもと違うものを買ってもらうにはこういう工夫をしなくては

¹ マンハッタンのミッドタウン地区コロバス・サークルに沿って建つ複合ビル。オフィス、ホテル、劇場、コンドミニウムなどと共に、高級店の集まるショッピングモールが入っている。

² 高品質・自然・有機・環境志向の商品のみを扱うグルメ系の高級食料品店チェーン。北米およびイギリスに270余店舗を展開する。

ね。」

次にアンダーヒルは精肉カウンターにいる女性に目をとめる。「お客がカウンターにいる時間のうち6割は注文後の待ち時間なのだから、その待っている間にいかに次のお買物の提案をするかが鍵なのです。」例えば、この店では黒板に「乾燥熟成肉あります」とか、ガラスケースに「ニューヨークストリップステーキ、ポンドあたり11.99ドル」と書いてあったりする。「ガラスケースに手書きというのは新鮮さを示唆する良い方法です。ずっと前から書いてあったとしても、ほんの10分前に誰かが書いたみたいに見えますから」とアンダーヒルは勧める。

店頭表示について:

アンダーヒルが店頭での表示についてクライアント企業にアドバイスをする時、重視するのが「中断率」または「脱落率」である。これは、店頭で何らかの情報を読み始めても最後まで目を通さずにやめてしまう人の割合である。典型的な問題点は、表示がゆっくり立ち止まって読むような環境にない、トンチンカンな方向に掲げられている、文字が小さくて読みにくい、文章がわかりにくい、読んでも役に立たない、などである。どれも常識のように聞こえるが、アンダーヒルがよく言うのが「当たり前なことでもなかなか思い至らないものです。」

その良い例として、アンダーヒルはあるスパイス会社の試みを挙げる。スーパーでの店頭販売用に高価な陳列ケースを作り、商品の入った瓶を「スパイス」「エキス」「香料」「調味料」などに分類して並べられるようにしたのだが、売上にまったく貢献しなかった。というのも、そのような分類は買物客にとって無意味だからである。「スパイスとエキスの区別など誰も気にしていません。もっと大事なのはそれを使うとどのような効果があるのか、どんな味や香りがするのかということです。」

店舗ツアー Williams - Sonoma:

ホール・フーズの次に、ウィリアムズ・ソノマ³の店に寄ってみた。ウィリアムズ・ソノマは「良い店舗づくりをしている」と、アンダーヒルも認めるブランドである。

店内でフランス製プジョーのペッパーミルの陳列まで来ると、挽きたてのコショウを使うことについての掲示が目に入った。そのような掲示でお客様に知識を提供するというのがお店の意図であるが、アンダーヒルは、このような掲示があると客側も高い値段に納得がいきやすいと言う。ただし、この掲示は少々長すぎると指摘する。だいたい15秒で読めるように約30語に抑えるべきところ、100語はある。「お客様が注目した時に機会を逃さず、最適なメッセージを伝えられるようにしなくてはね。」

挿絵:

パコ・アンダーヒルの店舗ガイド:

お客様は店内入ってすぐは「ホッと一息」入れるのに忙しく、このスペースに掲示を設置しても読んでもらえない。

アメリカ人は店に入ると自然に右方向に進入する習性がある。

お客様にもっとも気持ちよくご挨拶を受け止めてもらえるのは、店に入って約1分経ったところである。

³ 世界中からの輸入品を含め、高品質で洗練されたスタイルの調理器具を扱う専門店チェーン。全米に250余店舗を展開する。