

ハイパフォーマンスプロモーション

株式会社フィットネスビズの若き取締役 COO 伊藤友紀氏による連載の最終回。今回は「1点突破型」についてご紹介する。お客さまに訴えかける目を惹くモノを起点として、お客さまの購買意欲を促すにはどうすればよいのか、その流れを解説する。

伊藤友紀

株式会社フィットネスビズ 取締役 COO

profile



◆いとう・ものり

15年間サッカー部の学生生活を送っていたため、東洋大学経営学部経営学科を卒業後は自分の視野を広げ、価値観を醸成させるために改めて全く縁のない不動産投資関連の営業に就く。その後フィットネス業界中堅企業を経て同業界のベンチャー企業へ転職。前職では現場のトレーナーからキャリアをスタートさせ、クラブマネージャー、営業本部課長、営業推進部長へと異動。間にステップアップを図る。本社での7年間はジム・スタジオ型クラブ約20店舗、ヨガスタジオ約10店舗の開業接客を一手に担当し、オープン前に損益分岐点を越える集客ノウハウ、及びオペレーションを確立。その後は業績不振クラブの改善を担当し、短期間で収益改善を図るとともに社内の課題ともなっていた退会率の低減にも大きく寄与した。新規開業、業績不振など性質の異なる局面にも柔軟に対応するユーティリティ性は現場感覚に基づく戦略的思考によるもので、常に物事の本質を見極め、抽象論から具体的方法論に転換することを意識することから生まれる。2008年1月からは前職時代から志、情熱を同じくしていた同社代表取締役と行動を共にしてビジョンの実現に向けて邁進中、現在に至る。

はじめに

みなさん、こんにちは。フィットネスビズの伊藤です。今回はハイパフォーマンスプロモーションの全4回における最終回です。本コーナーでは、各クラブがマーケットに見合った適切な集客を果たすためのヒントになればと、プロモーション実施におけるポイントなどをお伝えしてきました。簡単に振り返ると、第1回目では新規開業やリノベーション時の大量集客に適した「問い合わせ型」を、次いで第2回目では購買行動時に生じるネックを解消する「Remove型」を、前回の第3回目ではクラブ内での成果を集客に活用する「Result型」をご紹介しました。そして最終回となる第4回目は「1点突破型」を取りあげます。

「1点突破型」とは

まずは今回ご紹介する「1点突破型」の基本的な考え方を示しましょう。これは、お客さまを誘引すべき商品をわかりやすく絞りこんで欲求を喚起し、それを契機として購買行動を促進させる、一連の戦略的な流れと捉えてください。言い換えるなら、導入となる入り口をつくり、そこから段階的にお客さまを導いていく考え方です。本来ならクラブがマーケットにアプローチした各媒体でニーズを顕在化させ、すべての方が入会意思をもってクラブへ足を運んでくださるのが理想ですが、そうならないのが現実です。実際に見学や体験などでクラブへ足を運んでくださった方のアンケートを見ても、最初から明確な入会意思をおもちの方は半分にも満たないのです。残りの方はクラブを見たらうで、もし気に入れば入会を検討するといったところでしょう。

一般的なクラブでは、前述した明確な入会意思をもった方だけでクラブが必要としている入会力をまかない、在籍を維持するというのは困難です。当然ながら、セールスを強化することによって先ほどの後者の層を取り込むことが前提ですが、それを行っても既存店で在籍が減少しているクラブが数多く存在している事実を考えれば、ノンカスタマーをどれだけ動かすことができるかが大事な部分ともいえます。

部分的に似たような例としては小売業が挙げられます。小売業における消費者の購買行動では計画購買（消費者がお店に入る前から「●●」という商品を購入しようと決めている）と非計画購買（その場で欲しいと思ったものを購入する）の割合は2対8だといわれています。そのような前提のもと、デフレ下の競争で同業他社が苦しみながら収益性を高めているスーパーマーケットの「成城石井」の久保恒夫社長は、「お店側がただ商品を置いているだけでは気にも留めてもらえない。「お客さま自身が主体的に買ってほしい」というメッセージを発することが必要だ」と語っています。

同じようにフィットネスクラブも潜在的な欲求をもっている方に対して主体的にアプローチをして行動を促す必要があります。その方法のひとつが「1点突破型」であり、クラブ側がお客さまに対してわかりやすい道筋をつくること、入会につながる大事なポイントと考えます。

フロントエンド

前述の流れをつくるなかで重要な役割を果たすのがフロントエンドとなる商品です。ここでいうところのフロントエンドとは、お客さまを呼び込むた

めの、手に取ってもらいやすい商品のことを指しています。そこからの流れは冒頭に記した通りですが、その、興味をもっていたいたフロントエンド商品を契機として、実際にクラブで最終的に購入してもらいたいバックエンド商品（ここでは入会）につなげていく、ということです。

では、このフロントエンド商品を設定するうえで押さえておくべきポイントから説明しましょう。大きくは以下に記す3点です。まず1つ目は、その商品がマーケットニーズと合致していなければなりません。これはこのように文章として改めて記載すると「当然のことだ」と思われる方もいるでしょう。しかしながら、クラブがマーケットニーズを見ておらず、クラブが打ち出したいものだけをフロントエンドに据えてしまうというのは往々にしてあることなのです。だから最も当たり前のことのようにできていないことでもあるため、今回はポイントの1つ目として挙げています。次に大事なことは、このフロントエンド商品がそのクラブにとって戦略的な位置づけをもっているかどうか、ということです。それはクラブの理念を具現化するための手段として最適なものであり、お客さまへ提供している価値のコアを成すものでなければいけません。なぜなら、「フロントエンド」として前面に出す商品によってもマーケットにおけるクラブのイメージが形成されるし、中心的な価値観から外れたもので集客をしても継続にはつながらないからです。そして最後は、それがバックエンドにつながるものになっていなくてはなりません。言い換えれば、バックエンドから逆算したものをフロントエンドに据えるべきだということです。「マーケットニーズ」×「クラブの戦略的位置づけ」×「バックエンドからの逆算」という考え方でフロントエンド商品を設定するのがよいと思います。

他業態のフロントエンド

それではフロントエンドからバックエンドまでの流れがイメージしやすいように、ここでは他業態の例を簡単に

ご紹介いたします。先にもふれた「成城石井」におけるこの流れは秀逸です。まず入り口部分には「今月の一品」と呼ばれるピックアップ商品が大量陳列され、お客さまの目を惹くようにしています。そして、歩を進めた導線上の各エンド部分では「こだわり商品」という利益率の高い自社開発商品を配置し、さらに売れ筋のものはフェイスを拡大して購買行動を促進し、狙いとしている粗利の高い商品が買ってもらえる仕組みをつくっています。フロントエンド商品で興味を惹きつけて店内へ誘引し、粗利の高いバックエンド商品を購入してもらい、というわかりやすい流れです。またそのほかの例として、ドラッグストアの「マツモトキヨシ」では、店頭で気軽に手に取りやすく割安感のある商品を同じく大量陳列し、エンド部分に季節商品を配置（原簿執筆中の8月上旬ではデオドラント商品、紫外線対策商品など）、その奥に定番商品へと続く流れがつけられています。

小売業の場合は口次で売り上げを積み重ねていくビジネスですから、実際に手に取って購入してもらえなければその日の売り上げは上がりません。それゆえ、このようにモノを買ってもらうための流れというものがしっかり構築されているのでしょうか。しかし、月会費制のフィットネス業界ではまだまだ「売る」という感覚や、そこまでの流れを構築することにいたっては途上だと思えます。もちろん、業態が異なるのでそのまま当てはめて考えることはできませんが、エッセンスを取り入れてフィットネスクラブに活用できるかたちにはできると思えます。

事例とまとめ

それでは、実際にこの流れに当てはめて自クラブで実施した一例を簡単にご紹介しましょう。まず、フロントエンドに据えた商品は「加圧トレーニング体験」です。フロントエンドを設定する際の注意点は先に述べた通りですが、私たちのクラブでは「成果の提供」をクラブ理念に掲げており、その大きな柱のなかにおいて、「成長ホルモン」というキーワードをクラブとして重要

視していました。それゆえ、クラブの戦略的な位置づけに沿ったものであり、かつマーケットニーズにも見合ったものだと判断し、フロントエンド商品に据えました。そのうえで小売業の大量陳列に倣い、ひとつのチャンネルに絞って大量のアプローチを継続的に行いました。それによって体験していただいたお客さまへはバックエンド商品として加圧トレーニングの回数券と、始めやすい料金プランというものをセットで提示して入会へとつなげる流れをつくりました。このプロモーションは実験的な要素も大きかったのですが、ひとつのチャンネル、ひとつの入り口だけ、という文字通りの「1点突破型」でそのクラブが設定している入会力に達する結果が得られました。チラシを1枚もまかずにクラブが設定している入会力に達したことはプラス材料と捉えることもできますが、同時にクラブが主体的にマーケットに働きかけることがいかに不足していたのかを大いに反省させられる結果ともなりました。まだまだ私たちがすべきことは数多く残されているように感じますし、それをしていなければならないと思います。

それでは「1点突破型」のまとめですが、まずは自クラブで本当に売りたいもの、バックエンドを再定義することがスタートです。次にバックエンドにつなげるためのフロントエンドを、前述した注意点を踏まえながら設定することです。そして、フロントエンドを前面に出してマーケットへ訴求し、一点に絞りを利かせてお客さまを誘引します。最後はフロントエンドを手に取っていただいたお客さまへバックエンドをきちんとお約束することです。

最後に

今回の連載ではわかりやすいようにあえて4つの型にはめてご紹介しましたが、それ以上に大切なのは基本です。企画や特典、期間、チャンネル、数量、エリア、タイミング、頻度、こういったものを疎かにしては結果につながりません。基本を押さえたうえで、考え方のエッセンスとしてこれらの型を参考として捉えていただければ幸いです。