

“出会い”を“つながり”に変えていく 戦略的な施策設計が成功のカギ

O2O というと、とにかく来店してもらうことに主眼が置かれがちだが、マーケティング上のステップとして考えた場合、それだけでは不十分だ。その後、お客さまとの関係性をいかに深めていくかを織り込んだ戦略的な設計の下、最適な“出会い”を演出することが重要なのである

リアル店舗への集客が難しい時代に 注目される施策

昨今、O2O (Online to Offline) 施策に注目が集まっている。

元来、店舗小売業およびサービス業のプロモーション施策の第一段階は来店促進であり、伝統的なプロモーション媒体である新聞折込チラシ、ポスティング・チラシ、TVCMなどにおいても、生活者をいかに店舗まで呼び込むかが最大のテーマとなっている。その意味で、オンライン (=インターネット) の活用においても、来店促進が主目的となるのはいわば当然の流れだが、特に最近、その動きに拍車がかかっている。

その理由として、リアル店舗への集客が難しくなっていることが挙げられる。

最近ではやや明るい兆しが見えつつあるものの、長引く不況は生活者の購買行動を慎重にさせ、「不要なモノはなるべく買わない=不要な買い物には出掛けない」といったスタイルが広く一般化している。

また、新聞宅配率が低下したことにより、新聞折込チラシのリーチ率が低下し、加えて都市部のマンションではセキュリティの関係からポスティングを実施することも難しくなるなど、伝統的なプロモーション媒体の効果・効率が低下している。

さらに昨今では、Eコマースが活発化し、特に物販

の分野では、インターネット上で手に入らないものはないと言ってもよい。そうした環境下でリアル店舗とEC店舗はボーダレスな競合を繰り広げており、店舗をショールーム代わりに活用する“ショールーミング”という現象も取り沙汰されている。デフレ下で“価格”が最大の差別化ポイントとなる中、リアル店舗で商品の実物を確認した上で、最安値で販売しているEC店舗で購買する生活者も少なくないのが実情なのだ。

このような状況の打開策として注目を集めているのがO2O施策である。

ただし、最近ではO2Oを単なる来店促進施策としてだけでなく、より幅広い目的を包含するマーケティング施策としてとらえる考え方も広まりつつある。

来店促進のみを目的とするO2Oを“狭義”のO2Oとすると、新しい考え方である“広義”のO2Oは、オンラインからオフラインという一方向の流れだけでなく、オフラインからオンラインという流れも包含。さらにはこれらをシームレスに連携させつつコミュニケーションを継続しようとする、いわばCRMサイクルの構築を目指すO2O施策であるといえることができるだろう。

今回の特集ではO2O施策に積極的に取り組む企業のケーススタディを中心に、将来的なO2O戦略のあり方を探った。

さまざまな視点・切り口で 展開される O2O

総合スーパーマーケット大手の (株)ダイエーでは、ポータルサイトの「Yahoo! JAPAN」で店頭実施キャンペーンを広く告知し、ネットからの応募者に、抽選で全国の店舗で使えるクーポンをプレゼントするという仕組みの、ソフトバンクグループが提供するソリューション「ウルトラ集客」を利用。月間500億回以上の延べPVを誇る「Yahoo! JAPAN」のパワーを、新規顧客の獲得や売場の活性化に活用している。

住まいと住生活・手づくり関連の製品・道具・工具・

素材・部品の総合専門小売業を展開する (株) 東急ハンズでは、ソーシャルメディア施策との連動によりスマートフォン (以下、スマホ) を活用したO2O施策を展開。ソーシャルメディアからふと思いついたモノや欲しいモノを投稿すると、在庫検索カモ型ロボット「コレカモさん」が、おすすめ商品の在庫状況を教えてくれるTwitter連動型ネットサービス「コレカモ.net」などで顧客の商品への興味・関心を深め、間接的にリアル店舗への来店を促進している。さらに今後は、「オフラインからオンラインへ」のO2Oを実現するスマホアプリもリリースする方針だ。

日本を代表するファストフード・チェーンの1社である日本ケンタッキー・フライド・チキン (株) では、2012年10月30日から「LINE公式アカウント」の運用を開始。「カーネル・サンダース」という極めて知名度が高く、人気も高いキャラクターを武器に獲得した490万人以上の「友だち」を対象として機動的にクーポンを配信することにより、店舗への集客を実現している。今後は、従来からのメイン顧客層であるファミリー層とは異なるLINEユーザーの購買行動パターンなどの分析を進めることで、定着化を図っていきたい考えだ。

目指すところは CRM サイクルの確立

今後のO2O施策のあり方を考える上で、まず明確にしたいのが、狭義のO2Oと広義のO2Oの関連性である。

店舗小売業やサービス業においては、並行してEコマースも展開しているケースを除けば、まず来店してもらわないことには何も始まらない。その意味で狭義のO2Oはいわば出発点であり、そこを入り口に、顧客との関係性を深めることを目的とする広義のO2Oへの展開を目指すのが妥当であろう。

これを前提として、将来的なO2O施策の方向性を模索する中、見逃せないのがダイレクトマーケティング的なアプローチだ。

例えば、化粧品や健康食品などのいわゆるリピート型のインターネット通信販売では、まずはマス媒体やインターネット媒体などを活用して、ネット上の“店舗”への見込客の来店を促進。そこでさまざまなかたちで商品説明を行い、また、無料サンプルや低価格の

【図表】スマートフォンを活用したO2O施策



出所:
(株) アイ・エム・プレス発行「スマートフォン・マーケティング成功事例集」P.27
〔株) ユラス 井浦和久氏作成〕

トライアル商品などを訴求することで、本商品の販売につなげていくが、見込客の来店促進のためのコストが大きいため、当然、初回のみ購入では採算に合わない。そこで購入顧客にも継続的な働き掛けを行い、リピート・オーダーやクロスセル/アップセルを促進することでLTV (顧客生涯価値) の向上を狙っていくことになる。今日のO2O施策には、これと同様の長期的な視点が欠かせないだろう。

幸い、今回の特集でインタビューにご協力いただいた (株)電通の平川健司氏が、「電子クーポンは、(中略) 広告接触のログや、どの地域のどの店舗でどういう人が使ったかというデータをとって分析することもできます」と指摘するように、かつて、ダイレクトマーケティング型の来店促進施策で主に用いられていた紙媒体のDMによるクーポンなどと比較して、昨今のO2O施策で用いられている電子クーポンでは、その効果検証や分析が格段に容易である。

さらにそれを会員制のポイント・プログラムなどと連携・連動させる仕組みを構築できれば、O2O施策によって初来店した顧客に継続した働き掛けを行い、その結果を検証しながら施策を改善していくというPDCAサイクルを構築していくことも可能となるであろう。

ここで顧客とのコンタクト・チャネルとしてオンラインを活用すれば広義のO2Oが成立するわけだが、それはほとんどCRMサイクルを確立することと同義である。すなわちO2O戦略の目指すところはCRMサイクルの確立にあるといっても差し支えないであろう。