

複数チャネルが生み出す効果と課題

インターネット事業への参入は時代の流れに沿った自然なこと。しかし、単にチャネルを設けただけでは顧客を魅了することはできない。では、いったいどうすればいいのか。クリック&モルタルで抑えるべきポイントを探る。



時代が生み出した顧客ニーズ インターネット活用は自然な流れ

「なぜ、クリック&モルタルの実現を目指したのか」。取材で訪れた企業の担当者に率直に尋ねてみたところ、「時代の流れ」「顧客の動きに合わせた」という回答が多かった。

顧客の利便性を図るために戦略的にインターネットを活用する一方で、すでにインターネットを使いこなしている顧客に対して、企業側がサービス内容をすり合わせた側面があったことがうかがえる。「クリック」にまつわるサービスは、もはや必要欠くべからざる存在となった。これなしでは、顧客にそっぽを向かれる可能性も高い。そういうことなのだろう。

確かに、インターネットは日常生活に深く入り込んでおり、すでに特別な存在ではなくなった。(株)情報通信総合研究所が発表したインターネットの人口普及率予測によると、PCなど固定網とモバイル利用者を合わせた、インターネットにアクセス可能な人口は2002年度には71.0%、2004年度には78.8%に達する見込みだ。

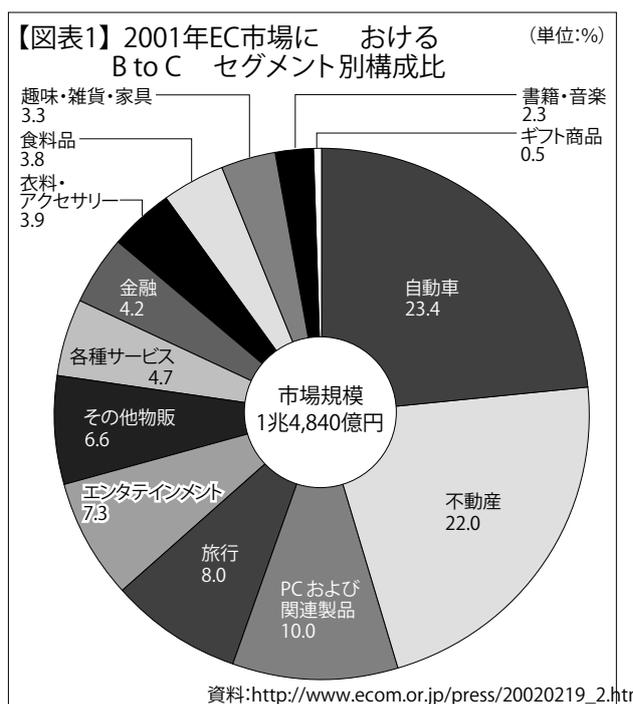
国内のEC市場も年々膨らみ続けている。経済産業省、電子商取引推進協議会、(株)NTTデータ経営研究所が2001年9月から2002年1月にかけて共同で行った「平成13年度電子商取引に関する市場規模・実態調査」によると、2001年のB to C市場は1兆4,840億円に達し、1999年の3,360億円、2000年の8,240億円から飛躍的に拡大している。セグメント別の市場シェアを見ると、自動車

不動産22.0%、PCおよび関連製品10.0%、旅行8.0%と続く。このほか、衣類・アクセサリ3.9%、食料品3.8%、趣味・雑貨・家具3.3%などとなった(図表1)。

同調査報告は、2006年のB to C市場規模は16兆2,970億円に上ると推測している。

ネット通販売上高 クリック&モルタル勢が健闘

インターネットの「日常化」を受けてか、これまでネット事業参入に消極的だった企業による新しい動きも目立つようになってきた。



例えば、店舗との顧客の食い合いを懸念して、意図的に自社におけるネット通販をひかえてきたリーバイ・ストラウスジャパンは、今年9月にネットによる通信販売に踏み切った。1カ月当たりの売り上げは当初予測の2倍となり、順調な滑り出しを見せている。また、化粧品業界では資生堂が、同10月からグループの子会社を通じて健康食品の通販をスタートさせた。子会社の資生堂薬品が血糖・血圧の改善に効果があるとされるハーブを販売するものだが、“資生堂”という企業ブランドを前面に押し出した通販展開は初めてだけでなく、今後の動きが大いに注目されるどころだ。

2002年10月17日付日経流通新聞が発表した「2001年度ネット通販売上高ランキング」によると、トップは音楽配信・着信メロディーを取り扱うエクシングで前年度比140%増の120億円を売り上げた。第2位は中古品販売のFC展開を発表したソフマップ、3位が大手通販会社・千趣会となっている。このほか、通販会社では6位ニッセン、7位セシール、店舗では4位ヨドバシカメラ、12位紀伊國屋書店、14位ムラウチと、クリック&モルタル勢の健闘が目立つ。

チャンネルを統合して 価値あるサービスを

インターネットを活用するメリットは、単に売り上げに貢献することだけではない。既存メディアと連携することによって、顧客により付加価値の高いサービスを提供し、競争力を高めることもできる。

例えば、「オズマガジン」を発行するスターツ出版では、①雑誌はブランドの屋台骨、②PCのWebサイトは情報量と検索性を提供、③携帯電話は顧客が得た情報から何らかのアクションを起こすトリガー、というように各チャンネルに役割を持たせ、①②③を好循環させることで同社ならでは、付加価値の高いサービス提供を目指す。

一方、カメラ量販店のキタムラでは、中古品をインターネットで予約した顧客に、店舗で実際に品物を手にとって見てもらい、気に入らなければ購入しなくても良いという画期的なサービスを生み出した。また、デジタルカメラで撮影した画像データを銀塩写真としてプリントするサービスを、インターネットを通して

行っている。①店頭でデータを持参して店頭で写真を受け取る、②ネットでデータを送信して店頭で受け取る、③ネットでデータを送信して自宅で受け取る、など、顧客は自分が置かれた状況によって自在にチャンネルを使い分けることができるようになった。365日、24時間営業可能なインターネットの特性をフルに活かした上で店頭と連動させ、さらに利益性を高める戦略と言える。

課題もさまざま まずは顧客データの一元化を

しかし、チャンネルが複数になったことで弊害が起きる可能性も否めない。顧客は企業を「ひとつの存在」ととらえるので、一度コンタクトを取れば「自分の情報は知っているはず」と思うが、企業側にとってみれば、チャンネルごとに担当部署が異なる。下手をすれば、「この企業に連絡をとると、いちいち最初から説明しなければならない」との不満が生じてしまう。

また、通販会社の場合、顧客の購買履歴が一元管理されていないと、「前回購入した衣料のサイズが知りたい」といった問い合わせに対応することができなくなってしまう。やはり、複数のチャンネルを構えるのなら、どのチャンネルを使って顧客がコンタクトしてきても、「ひとりの顧客」として対応できるよう、顧客データベースの一元化が必要になるだろう。

取材した企業の中では、日本ランズエンド、スターツ出版が顧客データの統合をすでに完了していた。スターツ出版では、統合されたデータを基に、誕生祝いのeメールを携帯電話、PCのどちらに送信するか、あるいは両方に送るかなど、サービス内容の細かな設定を検討中で、担当者は「マルチチャンネルを用いてどのようなサービスを提供するかで、企業のセンスが問われる」と語っていた。

顧客ニーズに合わせてチャンネルを用意することと、顧客が各チャンネルを自在に使い分け利便性を感じることは同義ではない。顧客データベースの統合を含め、真に顧客が自由にチャンネル間を行き来できる状況を整えること、そして、単に複数チャンネルが「存在する」だけではなく、それらをうまく連携させて付加価値の高いサービスを生み出すこと。この辺りに、クリック&モルタルにおいて目指すべき理想像がありそうだ。