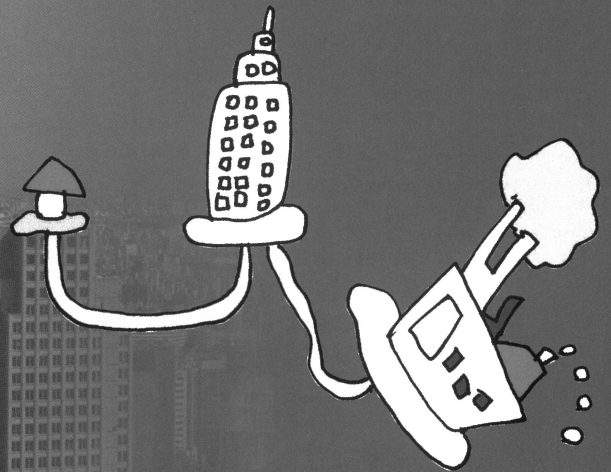


販売チャネルの活性化

BtoBtoC/Bの知られざる実態



通信基盤の整備とともに、流通の中抜きや通信販売が頭角を表す時代、あえてお客様との距離が一番近い販売店への支援を強化するメーカーやサービス業が増加している。CRM、SCM、ERPとも連動させて、顧客の裾野と収益の拡大、販売店の活性化を図る、B to B to C/Bの現状と展望に迫った。

(塩田理香、中島 薫、岡崎和彦)

顧客視点での流通の 再編に向けて

一般に、メーカーによる販売支援は、①エンドユーザーの指名買いを促す、②プル型マーケティングとプッシュ型マーケティングを効果的にミックスする、③販売チャネルとWin-Winの関係を築くなどが挙げられる。

まず①は、キャンペーンやクーポン、ポイント制、サンプリングなどを通してメーカーがエンドユーザーを囲い込み、自社製品の指名買いを通して、顧客の来店促進、売り上げの増大を図り、販売チャネルを支援するもの。最近では、多様な販売チャネルを十把一絡げにして広く投網をかけるのではなく、特定の流通業者とのアライアンスに基づき、より戦略的な取り組みがなされるようになってきた。

また②は、広告やeメール、DMなどにより来店を促進するプル型マーケティングと、販売店への営業訪問、お客様への同行営業などプッシュ型マーケティングの2つを効果的にミックスするもの。いずれも、以前から展開されている販売支援の定番だが、最近では、前者において、よりきめ細かいセグメンテーションが行われるようになってきた。

③は、ITがらみの保有資源を有効活用し、製品知識や販売ノウハウなどナレッジの供与、業務の効率化、顧客情報の収集・分析代行などを通して、販売チャネルを支援するというもの。特に専門知識が不可欠なIT製品や生産財などに有効な手法と言える。

最近では、③のタイプの販売支援が増加しており、今回採り上げたケーススタディも、ほとんどがこのタイプだ。中には、①～③に単独で取り組むのではなく、キリンビバレッジや東洋ゴム工業のように、①と③の要素を複合的に展開している企業も少なくない。いずれにしても、メーカーと販売チャネルが共存共栄を図ろうという目的意識は共通している。

また最近では、B to B to C/Bへの注目が高まる中で、PRM (Partner Relationship Management) と呼ばれる、販売チャネル支援システムが続々とリリースされている。B to B/Cによるモノ・カネ・情報の静的な流通から、B to B to C/Bによる動的なサービスの連携に向けて、ビジネス・インフラが着々と整備されているのだ。

インターネットは「普及」という第1段階を超え、「環境」という第2段階に入った。これは、ビジネスの形態だけでなく、消費者の生活や価値観にも革命をもたらした。つまり、インターネットにより、パーフェクト・マーケット (情報不均衡からの解放)、パーフェクト・コミュニティ (時空間制約からの解放)、パーフェクト・バリュー (共通の価値観重視からの解放) の3つが実現しつつあるのだ。

今や消費者は、世界各国の企業から直接、商品情報を入手し、オンラインによりショッピングを楽しむこともできる。しかし、こうした情報化の進展が、消費者を混乱させる面があるのも否めない。つまり、情報化が進めば進むほど、私たちは、山のような情報の中から自分に最適なモノやサービスを選び出し、手配してくれる「情報の仲介役」を必要とするのだ。

今後の課題は、こうした環境変化を見据えた流通の再編と、顧客情報に基づく商品・サービスの開発にある。つまり、業界ごとの縦割り志向ではなく、顧客情報に基づき消費者がしたい「コト」、したいことを叶える「モノ」、してほしい「サービス」を提供することが、求められていると言えるだろう。

これを実現するためには、従来からのメーカー→卸し→小売→消費者という流通チャネルを逆流する情報流通チャネルの構築が欠かせない。そこにはメーカー直販という選択肢もあるが、品揃えの豊富さや、全国に張り巡らされた販売ネットワーク、小売業としてのブランド力を勘案すると、多くの業界においては、今回の取材対象各社のように、メーカーと販売チャネルがネットワークを介して共存共栄する、B to B to C/Bがスタンダードとなるだろう。

これは、“メーカーは商品に依存し、流通業者は顧客に依存する”という各々の本質を見極めた上で、流通プロセスにおけるモノ、金、情報の流れを顧客視点で再配分することを意味する。チャネル間のデータフォーマットの標準化、各販売チャネルにおけるITリテラシーやマーケティング・マインドの向上、情報セキュリティの強化など解決すべき課題も多いが、こうした取り組みこそが、次世代のマーケティングを創造する源泉となることは、疑う余地がない。

そうした意味でB to B to C/Bは、今、最も注目される分野なのだ。