

SDNET-300 先見情報 No.75

『 本当のオムニチャネルーセブン、アマゾンの挑戦ー 』

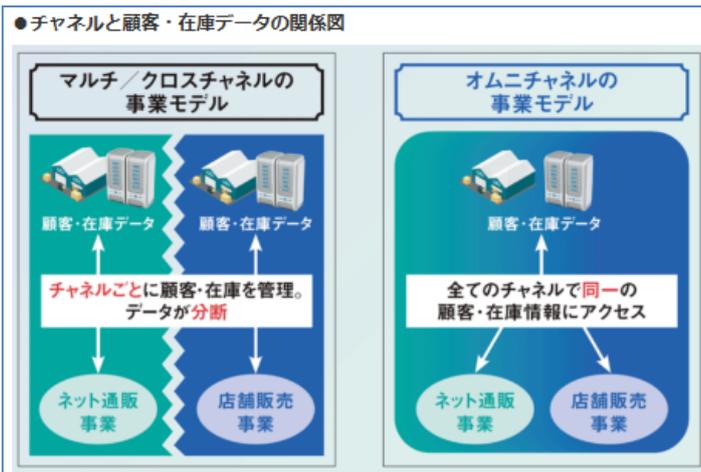
実店舗、ウェブサイト、スマートフォンのアプリ・・・。

ネット時代の消費者はあらゆる販路をふらふらと行き来し、気まぐれで買う。

デジタルを駆使して事業モデルを変革すれば「個人」との関わりを深めていける。

それがオムニチャネルだ。しかし道のりは険しい。セブン&アイは自社の戦略の失敗を認めた。

■「オムニチャネル」とは何なのか？全ての販路で情報・在庫を共有



オムニチャネルとは、リアルでもネットでも、あらゆる販路でモノを売ること。そんな誤解が広がっている。複数の販路を築くだけではオムニチャネルとは言えない。それは古くから「マルチチャネル」という言葉で表現されてきた。では、マルチとオムニの違いは？ シンプルに言えば、リアルとネットの境界が溶けた小売りの体制だ。顧客情報や商品・在庫情報など、販売に必要なデータが統合された状態、である。顧客が店舗を訪れようが、ネット通販にアクセスしようが、同一の情報に基づいて“接客”することが、顧客との関係性を深めるとされている。そのためには、システム基盤の整備が不可欠だ。

■セブンの苦悩

セブン&アイは全国に1万9000店超のセブンイレブンを展開する。スーパーや百貨店と合わせれば、同グループの店舗には毎日2200万人が訪れる。追従を許さない**実店舗の顧客資産こそがセブン&アイにとっての何よりの強みのはずだが、オムニセブンではこれを生かす仕組みができていなかった。**

「不特定多数のお客さんに向けたアプローチに偏っていた」

ネット通販では、購入した顧客の属性情報、これまでの閲覧・購買履歴がデータとして蓄積される。さらに実店舗での購買まで統一的に把握できれば、威力は倍増する。だが、これまでオムニセブンでは、顧客一人ひとりのニーズに合わせた、商品やキャンペーンの情報を提供するといった施策にはほとんど取り組めていない。

オムニセブンは「本当」のオムニではなく、一時代前の「マルチチャネル」にとどまっていた。

□供給者目線から脱却できるか

再生のカギを握るのが同じ顧客であれば店舗であろうとネットであろうと「一人のお客」として認識し、購買データを一本化できるかどうかだ。これがないと、せっかくの実店舗の顧客資産も宝の持ち腐れになる。

オムニセブンの会員IDは現在、ネット通販上だけで完結しており、店舗での購買データと連携していない。実店舗での購入履歴もオムニセブンに取り込むことができれば、商品の好みから生活スタイルまで、顧客一人ひとりの実像に近づくことができ、商品開発や推奨の精度が格段に高まる。

グループ統一のネット通販サイトを構築するのにかかりきりだったセブン&アイが、購買データを基にした包括的な顧客個人の把握を目指し始めた。

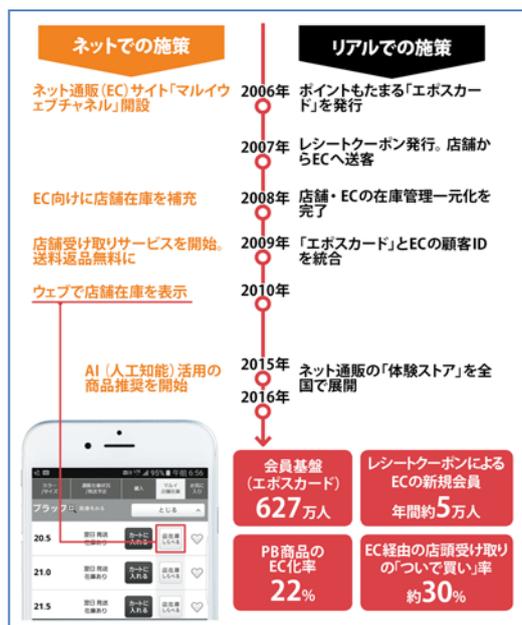
□外部企業の有効な商品の受け取り開始へ

今後はオムニセブンのサイト自体の集客力を高めるために、外部企業の有効な商品を掲載するといったコンテンツの「オープン化」も検討課題だ。さらには、今後のオムニ戦略で重要な役割を果たす電子マネーのナナコについても、グループ外に広く開放することを検討しているもようだ。「Tポイント」カードとは対照的に、セブン&アイ以外で利用できることは限られていた。現状、消費者にとって汎用性が、企業にとってはデータ分析の広さが劣る。

何よりも大切なのは、供給者の論理ではなく、徹底した顧客目線。

■奮闘する先駆者「マルイグループ」

店舗で顧客とつながっていた小売業がネットに本気で向き合っている。



□早期に「顧客・在庫」を一本化

実店舗(リアル)とネット通販が一体となって消費者にメリットを与え、結果として収益拡大につなげる。

会員基盤は自社発行のクレジットカード「エポスカード」で統一。カードごとに付与されるIDで丸井のネット通販「マルイウェブチャネル」も利用できるため、客は店舗でもネットでも共通でポイントをためられる。

一方、丸井側はリアルとネット、双方で顧客の動きを捕捉できるため、様々な提案が可能になる。例えば、ある客が店頭でエポスカードを提示して購入した際、そのIDがネット通販を未利用であれば、ネット通販で5000円以上購入した際に500円分のポイントがつくレシートクーポンを発行。これが年間5万人のネット通販の新規利用につながっているという。

ネットからリアルへの送客も進む。PB商品を中心にネットからリアル店舗の在庫が確認でき、靴などサイズが気になる商品を店頭で試してから受け取ることが可能。返品は無料だ。

PB商品全体の売り上げのうちネット経由で購入につながった額、いわゆる「EC化率」は22%。小売業全体の平均が約8%と言われる中で、突出した数字と言える。

本当のオムニチャネルの姿をいち早く、実現させている丸井グループ。それが可能なのは、まだオムニチャネルという言葉がない頃から、**顧客・在庫管理をリアルとネットで共有するシステム整備**を続けてきたからだ。在庫管理の一元化は2008年に済ませ、翌年には顧客IDも統合させている。

「顧客の利便性を追求してきた結果、接点が多いほど、顧客との関係性は濃くなる」。

ネット通販の売上高は200億円を超えたが、リアルの売り上げも押し上げている。最新のデータでは、店頭受け取りを選択した顧客の約30%が店舗で「ついて買い」をし、店でキャンセルした顧客でも約40%が別の商品を店舗で購入しているという。

□未出店地域でキャラバン展開

ネットからリアルへの送客で一定の成果を収めた丸井は今、次のフェーズとして逆方向の取り組みを本格化させている。

実験的に体験ストアを出店。在庫や決済用のPOSレジを必要としない身軽な「キャラバン売り場」である。

体験ストアで分かったことは、売り場をネットの空間へと事実上、拡張できるというメリットに加え、接客効率が高いということだ。接客スタッフは、在庫確認、出し入れ、レジ精算などをする必要がなく、時間の100%を接客対応に使える。結果、坪当たりの売り上げは既存店の靴売り場より20%以上も上回ったという。この成果を踏まえ、体験ストアを丸井の店舗網にも広げていくことにした。

ネット通販と組み合わせることで、リアルの売り場と在庫を拡張していく。

(出典：2016年11月28日号 日経ビジネス)

◆マス市場が消えた今、個へのアプローチを◆

小売店の売り上げがネットにどんどん奪われている。そんな厳しい環境下で従来の小売業はどのように成長すればいいのか。そんな危機感から生まれた考え方が「オムニチャネル(Omni-Channel)」。

オムニは「全て」とか「総」の意味で、**消費者がいつでも、どこでも欲しいものを購入できるように、あらゆる販売チャネルを総動員して顧客とつながることを目指している。**これはネット通販を用意するだけでは実現できません。**消費者の実際の店舗での買い物データと、ネットでの利用データに加えて、社内の在庫データを全て一体にする必要がある。**

もともと、いくら仕組みを整えたところで、買いたいものや使いたいサービスを適切な価格で提供しなければ消費者は動きません。だからこそ、消費者一人ひとりにアプローチできるオムニチャネルは有効である。

顧客起点の徹底が必要である。小売業は大変革が求められている。