



salesforce

小売ビジネスを 再構築する 4つの方法

顧客接点のリデザインと
カスタマーエンゲージメント



はじめに

変貌する小売ビジネス

さまざまな業界で新しいビジネスモデルが生まれている今、テクノロジーの発達により、企業やブランドと顧客とのやり取りは、まったく新しい形へと進化しています。顧客にとって重要なのはスピード、そしてそのときどきの満足感。画面をスワイプするわずかな間に、心は決まってしまう。

デートアプリのTinderを例にとりましょう。ユーザーはスマートフォンの画面に指を滑らせるだけで、操作ができます。候補者の写真を見て、デートをしたければ右に、したくなければ左にスワイプするだけです。恋人選びでさえこれほど簡単なら、服や食料品選びの手軽さは、言わずもがなです。

あらゆる小売店で、顧客がTinderのようにシンプルに購買の意思決定を行える世界を想像してみてください。小売業者が新たな時代の競争を勝ち抜き、ビジネスを発展させるには、これは「もしも」の世界の夢物語ではなく、「いつ実現するか」という課題なのです。

このeBookでは、消費者に新たなショッピングエクスペリエンスを提供するため、小売業者が取り組むべき4つのポイントを解説します。また、各章ではカスタマーエクスペリエンスの再構築に成功した大手小売業者を取り上げ、その事例を具体的にご紹介します。

目次

- 03 「デジタル」化
- 05 実店舗でのエクスペリエンス
- 07 カスタマーエンゲージメント
- 09 モバイル戦略
- 11 まとめ

第1章 「デジタル」化

ショッピングにおいて、モバイルツールとソーシャルメディアが果たす役割はこれまでに大きく大きくなっています。購入プロセスのいたるところで、パーソナルな体験を提供し、エンゲージメントを高めることが必須になっているのです。今や、デジタル世界と現実世界のエクスペリエンスの境界はあいまいになりつつあります。Bain & Company 社ではこうした変化を、「[デジタル \(Digital\)](#)」化と呼んでいます。

**Digital (オンライン) + Physical (オフライン)
= Digital (デジタル)**

スマートフォンやタブレットのデジタル機器が普及したことで、顧客が商品と出会い、検討・購入、受け取って使い、返品するまでのプロセスが変化しています。しかし、こうした顧客とのオンラインでのやりとりが増える一方で、実店舗での売上は、いまだに小売業界の売上全体の 94 ~ 97% を占めています。

このことから導かれる答えはひとつ。カスタマーエクスペリエンスのあらゆる段階で、デジタルチャネルと実店舗の流通チャネルが持つ、良いところをシームレスに連携させ、オムニチャネルを実現する必要があります。これにより、一方のチャネルしか持たない、または両方のチャネルを個別に運営している小売業者と比べて、圧倒的に優位に立てるでしょう。

こうした連携を実現するため、高級店、専門店、大型小売店、百貨店、オンラインショップといった業態の違いにかかわらず、すべての小売業者は Web サイトとモバイルアプリの刷新を図り、E コマースを単なる注文システムではなく、顧客と実店舗がつながるための存在へと再編する必要があります。つまり、ある店舗で商品の在庫が切れていたとしても、他店舗から取り寄せて自宅に届けられるようにするのです。

同時に、実店舗のあり方も見直す必要があります。これからの店舗は、商品を見るための「ショールーム」ではなく、デジタル化し、人々の創造力を刺激する場所となっていくべきでしょう。また、商品を試し、購入してすぐに持ち帰れる場所であり、相談窓口であり、配送センターでもあるべきなのです。

最新のテクノロジーを利用することで、小売業者は今すぐにでも変わることができます。ソーシャルツールがあれば、ブランドは顧客の購入プロセスに積極的に関わっていくことができます。また、モバイル化により、離れた場所にいる顧客との接点を作ることもできます。クラウドがもたらす柔軟性とスピードを活用すれば、その両方を実現し、市場が求めるペースに対応することも可能になるのです。

“米国の消費者の 65% は買い物に 2 つ以上のチャネルを利用し、21% は 4 ~ 5 種類のチャネルを活用している。”

PricewaterhouseCoopers

お客様事例

ALDO

靴とファッション小物を扱う ALDO 社は、顧客の好みを的確に把握し、より良いサービスを提供するために Salesforce を導入。顧客についてより多くの情報を得ることで、相手が何を期待し、何を求めているかを見きわめ、最適なチャネルを通じて効果的に働きかけることができるようになりました。

Salesforce により、ALDO は顧客情報をあらゆる側面から見渡せるようになりました。また、クロスチャネル戦略の一環として、Salesforce1 Platform で各種モバイルアプリを開発。こうしたアプリはお客様に楽しく使ってもらえるだけでなく、相手から情報を引き出すことにも役立ち、サービスの向上にも生かされています。

同社では今後、Salesforce で蓄積した情報を活用して、オフラインの流通チャネルとデジタルチャネルの相乗効果を高めていく予定です。これにより、世界中のあらゆる場所にいる顧客と、それぞれに最適な方法でシームレスなやり取りができると期待しています。



第2章 実店舗での エクスペリエンス

カスタマーエクスペリエンスを再構築するために小売業者が次にすべきことは、一人ひとりのお客様にあわせた営業活動です。その良い例が、田舎の雑貨店です。相手が最近何を買ったかはもちろん、家族の誕生日や各家庭の経済状況まで、顧客のことは何でも知っています。

クライアントリング

クライアントリングとは、江戸の商人の命ともいえる大福帳（顧客リスト）をデジタルの世界に再現し、最適なカスタマージャーニーを設計する手法です。来店した顧客には、「わざわざ足を運んだ甲斐があった」と思ってもらう必要があります。店舗で商品を見て、ちょうどいいサイズや好みのものが在庫にない場合でも、最適な商品を自宅に配送し、簡単に手に入るようにする必要があります。

つながる職場環境

カスタマーエクスペリエンスを再構築するにあたり、もう1つ大切なのは、従業員も顧客と同様に扱うということです。従業員もまた、日常生活の中でソーシャルやモバイルに慣れ親しんでいます。同じエクスペリエンスを職場でも提供することで、紙ベースのトレーニングマニュアルを参照させるよりも効率はずっと上がります。

大規模に展開する小売ビジネスでは、分断したシステムやデバイスを連携させる必要があります。従業員の大半がデスクワークをしているわけではないことを前提に、必要な情報をすべて手元で確認できる環境を用意しましょう。顧客に対応しているわずかな間に、シンプルかつ的確に情報を提供できれば、店員の生産性と接客の質が高まります。

モバイルツールでは特に、商品情報、トレーニング、法律や規制に関する最新情報といった、店員の仕事をサポートする情報を提供します。また、顧客の購入履歴や好みも大切な情報です。この情報があることで、より合理的な対応が可能になり、それぞれの顧客に応じた質の高いカスタマーサービスを提供できます。

「買物客の90%は年齢、性別、所得、地域といった属性に関係なく、実店舗での買い物を好む傾向がある。」

A.T. Kearney 社
オムニチャネルにおける
ショッピング傾向の調査

お客様事例

Design Within Reach

Design Within Reach は、本物のモダンデザイン家具をお客様に届けることを使命としています。同社は全商品のカタログと営業ツールをモバイルデバイスに移し替えるためのソリューションを探していました。Design Within Reach の代名詞ともいえる、きめ細かいサービスを提供するうえで、Salesforce は必要なパワーと柔軟性を備えた理想的なソリューションでした。

[動画を見る >](#)

“Salesforce1 モバイルアプリで、
営業チームはあらゆる業務を
手のひらから進められるようになりました。”

- Design Within Reach 社 CEO、John Edelman 氏

第3章 カスタマー エンゲージメント

小売業者の「変わりたい」という思いは、最新のテクノロジーでかなえられます。ソーシャルツールで顧客の購入プロセスに積極的に関わっていくことも、モバイル化することで遠くの顧客との接点を作ることも可能です。クラウドの柔軟性とスピードがこれらを実現し、市場が求めるペースに対応することもできるのです。

最新のテクノロジーにより顧客との接点を実りあるものにし、カスタマーエクスペリエンスを刷新していくうえで、小売ビジネスにとって有効な方法をいくつかご紹介します。

オムニチャンネル化 - 今日のカスタマージャーニーは、複数のチャンネルにわたって展開されます。そのため小売業者は、顧客がいる場所や利用するチャンネルに関係なく、それぞれの顧客に特化した一貫性あるカスタマーエクスペリエンスを、あらゆるチャンネルで提供するためのソリューションを持つ必要があります。

カスタマージャーニーの設計 - 最近の McKinsey 社の調査によると、顧客とのやり取りの半分以上は、複数のイベントと複数のチャンネルが関わるカスタマージャーニーの中で起こっています。カスタマージャーニーとは、顧客がブランドを認知し、

接点を持ち、関心を示し、購入に至るプロセスを旅に例えたものです。すべての接点とマーケティングチャンネルにわたり、ブランドが顧客とどう対話していくかを、カスタマージャーニーで定義します。

サービスの合理化 - 現代の顧客は、あらゆるチャンネルとデバイスを通じ、時間や場所にしばられずにサービスを利用したいと考えています。また、どのチャンネルから問い合わせても同じサービスを受けられることを期待しています。小売業者は問題をすばやく解決するだけでなく、顧客自身がいっつでも、どのデバイスからでも解決策を簡単に見つけられるようにしなければなりません。

コミュニティの提供 - コミュニティの活用も、デジタル（オンラインエクスペリエンス）とフィジカル（ネットワークの向こうにいる人）を融合した一種のデジタル化といえるでしょう。コミュニティを中心に多くの人を1つの場所に集め、1つのメッセージを形作ることができます。従業員と顧客からなるこのグループでは、お互いに助け合い、交流を深めながら、それぞれが情報の発信役としてブランドの広がりにも貢献します。

「ネットを利用する米国の消費者の70%は、ブログやカスタマーレビュー、ディスカッションフォーラムに投稿された意見を参考にしている。そのうち32%は、ブランドが発信する広告よりも、公開のフォーラムやブログに掲載された見ず知らずの他人の意見を信用する。」

Forrester Research

お客様事例

TOMS

靴を1足購入すると、靴を必要としている子どもに1足の新しい靴が贈られる——これが、TOMSが提唱するOne for One運動です。2006年の設立以来、同社はこの販売と社会貢献を組み合わせたビジネスモデルによって業績を伸ばしてきました。事業が拡大する中、顧客一人ひとりとのつながりを大切にいくため、TOMSはSalesforceの導入を決めました。

TOMSは、まず、北米とヨーロッパのコールセンターにService Cloudを導入し、電話やソーシャルメディアを通じた問い合わせを管理することから始めました。最高デジタル責任者(CDO)のZita Cassizzi氏はこう説明します。「サービスの質を評価するのに、問い合わせ件数や解決時間といった、従来の指標は使いません。お客様に喜んでいただけたか、満足していただけたか、これからも長くお付き合いいただけるかが重要です」。コールセンターの担当者は、Service Cloudを使って顧客の情報を包括的に把握できるようになっており、もちろんソーシャルメディア上のプロフィールも確認可能です。

TOMSにとって顧客同様に重要な存在が「ギビングパートナー」です。彼らは、One for One運動に賛同し、寄贈する靴を子どもたちの元に届けます。また、もう1つのOne for Oneである、アイウェアの売上を通じた視覚障害者への支援も担っています。今後TOMSは、Salesforce組織のユーザーとしてギビングパートナーを追加し、あらゆる面で連携して事業を進めていく計画です。



第4章 モバイル戦略

近年、モバイルを活用して従来のビジネスモデルを根底から覆している企業が増えています。UberやLyftなどのライドシェアリングがタクシー業界を脅かし、AirbnbやHotelTonightが宿泊予約のあり方を変え、旅をより身近なものにしていることから、その傾向は見てとれるでしょう。

新しいビジネスモデルを実現するためのテクノロジーはいろいろ出揃っているものの、効果的なモバイル戦略の策定に苦心している小売業者は、実は少なくありません。業界に風穴を開けるには、枠にとらわれず柔軟に考えることも必要ですが、時流にうまく乗るスピード感も大切です。

シェアリングエコノミー

小売業とはもともと、顧客に商品を販売するすべての業態を指し、実店舗型の高級店、専門店、大型小売店、百貨店から、Eコマースやモバイルまでを含みます。Merriam-Webster社の辞書を見ても、小売とは「顧客自身が使う目的で、(何かを)顧客に販売すること」と定義されています。

ところが最近、モバイルの領域では、顧客がモノを完全に所有するのではなく、共有する方向へとシフトしつつあります。食料品などは「借りる」わけにはいきませんが、たとえば洋服、アクセサリ、バッグ、車、家電などは、レンタルに向いている

アイテムといえます。この新しいソーシャルモデルは消費者の選択の幅を広げるとともに、企業と顧客の関係をも変えていくでしょう。

いくつか例を挙げます。2009年設立のRent the Runway社は、New York Times紙の表現を借りるなら「Netflix*のようにオートクチュールをレンタルする」サービスを提供しています。同社を通じ、顧客はデザイナーズドレスやアクセサリを数日間だけ借りることも、期間を決めずに飽きるまで借りておくこともできます。同様のサービスを提供するBag Borrow or Steal社では、デザイナーズバッグを1か月からレンタルし、期間を延長することも可能です。

* Netflixは米国カリフォルニア州に本社を置く映像配信会社。世界50カ国以上で6,500万人を超える会員を持つ。2015年9月国内でサービス開始予定。

5人中4人の消費者は
スマートフォンを使って買い物を
する。

comScore

お客様事例

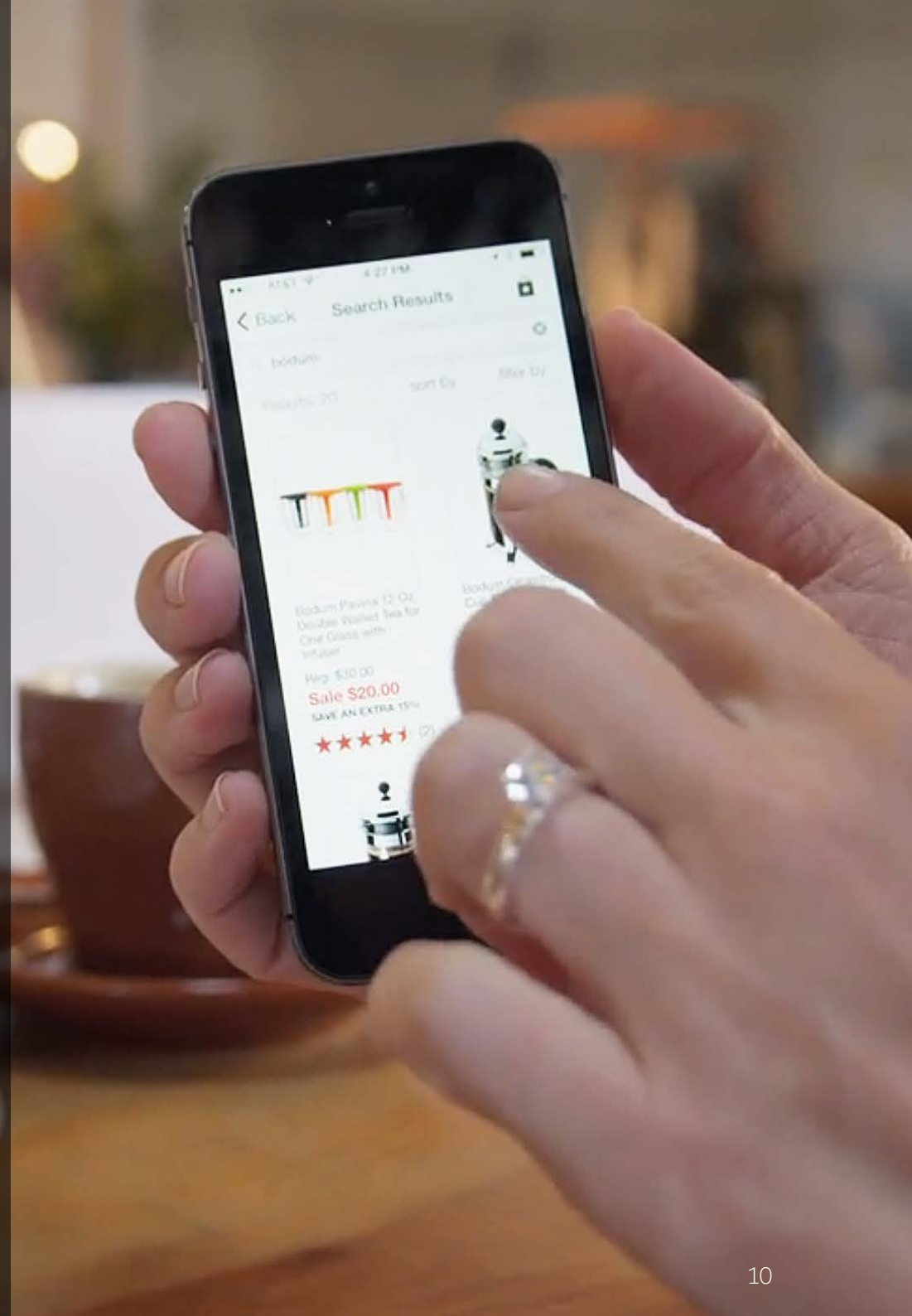
MACY'S

創業 150 年の歴史を誇る小売大手の Macy's は、全米に 800 以上の店舗を構え、17 万人の従業員を抱えています。同社はローカライズとオムニチャネル戦略を積極的に推し進め、実店舗とデジタルチャネル (Macys.com、Bloomingdales.com ほか、複数のモバイルチャネル) の融合に成功しました。

Macy's は時代遅れの IT 資産を一新し、柔軟性の高いクラウド型開発プラットフォームを導入しました。これにより、状況にすばやく対処し、アクセスの急増にも耐えられるようになるとともに、新しいアプリケーションをセキュアに構築できるようになりました。最初に開発したのはソーシャルシェアアプリです。このアプリを使用すると、買物客は Macy's の Web サイトから商品を選ぶだけで、すばやく Facebook の投票機能を使い、どれを買うべきか友達の意見を聞くことができます。

このソーシャルシェアアプリの成功以来、Macy's はさらに 40 種類以上のアプリケーションを開発し、ギフトカードの登録アプリ、カスタマージャーニーとパーソナライズのアプリ、リアルタイム在庫検索のアプリなどを提供しています。Macy's では引き続き、ミッションクリティカルなアプリを追加開発し、カスタマーエンゲージメントの強化と売上向上を図っていく予定です。

[動画を見る \(英語\) >](#)





まとめ

変化の時は今

Gapのエグゼクティブを務めた経験もある、セールスフォース・ドットコムの小売業界向けソリューション担当のシェリー・ブランステンは、小売業界は今後3年で、これまでの50年を上回る変化を遂げるだろうと予想しています。業界各社の力に、大きな差はありません。その中で生き残るには、来たるべき未来を大局的に捉える必要があります。

小売大手の多くが半世紀をかけて5億ドル企業へと成長している中、Gilt Groupeはわずか3年でこの規模に達しました。業界の進化のスピードは明らかに加速しています。展開に18か月もかかるような、従来のテクノロジーはもはや通用しません。小売業は、試行、失敗、改良のサイクルを短期間で回せるインフラストラクチャを必要としています。

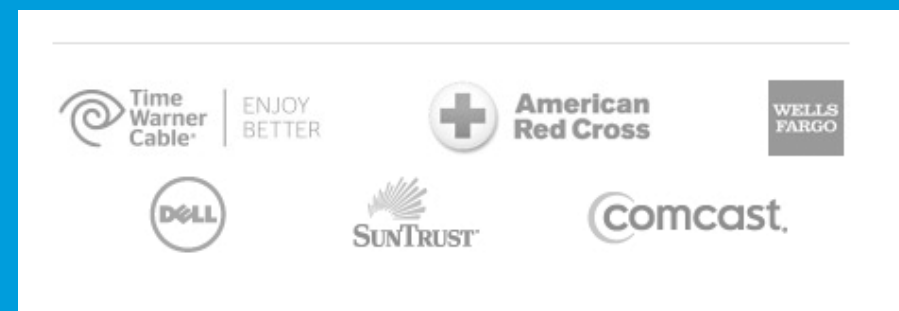
さらに顧客は、自分のニーズに合った、自分だけのショッピングエクスペリエンスを求めています。小売業者がこの期待に応えるには、従来の記録重視の「システムオブレコード」から、つながりを重視する「システムオブエンゲージメント」へと移行することで、デジタルチャネルとオフラインの流通チャネルを融合する必要があります。今こそ、既成概念を超え、新たな一歩を踏み出す時です。変化の大波は、すぐそこまで押し寄せているのです。

業界に特化した Salesforce ソリューション

業界にはそれぞれ固有の課題がありますが、顧客や社員、さらにはビジネス上重要なすべての人とのつながりを強化することが、どんな業界でも不可欠であることに異論はないでしょう。Salesforce の業界別ソリューションにより、ビジネスはまったく新しいものへと変化します。社員、そして顧客とつながる新しいカタチを、Salesforce がご提案します。

お問い合わせ >

あらゆる規模の、あらゆる業界の企業が、業界固有のニーズに対応する Salesforce ソリューションを導入しています。



THE CUSTOMER SUCCESS PLATFORM
SALES SERVICE MARKETING COMMUNITY ANALYTICS APPS

この eBook で提供されている情報は、あくまでもお客様の便宜のために提供されるものであり、一般的な情報提供のみを目的としています。セールスフォース・ドットコムが公開することにより、これを推奨するものではありません。セールスフォース・ドットコムは、この eBook に含まれる情報、文言、画像、リンク、またはその他の事項の正確性または完全性について責任を負いません。セールスフォース・ドットコムは、この eBook に記載されたアドバイスに従うことにより特定の成果が得られることについて、何らの保証をするものではありません。特定の状況に応じた具体的なアドバイスについては、弁護士、会計士、プランナー、ビジネスアドバイザー、プロフェッショナルエンジニアをはじめとする専門家にご相談されることをお勧めします。

2014 Salesforce.com. All rights reserved.



THE CUSTOMER SUCCESS PLATFORM