

店舗オペレーション

これからに期待

デジタル変革の実現に向けて

このアセスメントを完了することで、現在の立ち位置、そして次の段階に進むために必要なアクションについて理解することができます。

- レイアウトや店舗システム、商品の展示などの店舗における顧客体験への柔軟性や順応性を高められます。
- 外部データをうまく活用することで、ビジネスを成長させることができます。
- 店員は店舗で必要な役割を担い、ロスを防ぎ、顧客の要求に対応します。
- 既存テクノロジーは現行のオペレーションには欠かせませんが、ビジネスの拡張や成長には最適化されていないので、売上を伸ばすよりも、むしろコストになります。



次の課題

店舗のレイアウト変更をもっと頻繁に行い、さまざまな顧客接点のデータを組み合わせたり収集したりし、従業員が自ら顧客体験向上できるツールを与えるべきです。



行動計画

- ロードマップの策定:** 貴社と一緒にデジタル変革の戦略を描き、コスト削減によりその実現のための資金を設計する戦略アドバイザーを見つけます。適切な戦略パートナーならば最初の実施する概念実証プロジェクトを選ぶ手助けをしてくれます。店舗デザインの改善でも、店員の強化でも、ひとつの分野に集中することで、すぐに結果を示すことができます。より大きなプロジェクトに挑むときに自社のデジタル戦略が信頼できるようになります。
- 店員をブランド・アドボケートに:** 従業員に対する見方を変えます。もはや特定の仕事を行う時間給の店員ではなく、顧客と長期的な関係を築く自社ブランドの推奨者です。ロイヤル・カスタマーの採用を検討します。少なからず高ブランド・アドボケートとなってくれます。
- 商圈の理解:** 消費者の行動の予測は、過去の売上だけに頼るのではなく、天気、人の往来、地元でのスポーツや音楽イベントなどの様々な要素について外部ソースからデータを収集始めましょう。こうした情報は消費者の行動をより深く理解し、需要を予測し、顧客サービスをパーソナライズするための手がかりになります。商圈の動向に合わせて在庫を調整します。
- 店舗スペースについて再考する:** 顧客に合わせて最高のサービスを提供するに。物理スペースはどうあるべきか、考えます。「店舗」には受取、セルフサービス・オプションや、オンラインで注文する前に商品を調べて、確かめられるショールームなどが含まれるようになっています。アプリケーションを最新化したり、クラウドに移行したりする一方、リアルタイムな対応を可能にする新しいテクノロジーを利用します。新しいテクノロジーには、人やモノの動きを追跡したり、店舗内を移動する人やECサイトを訪問する人に対してリアルタイムにオファーするきっかけを提供するセンサーが含まれます。

詳細はこちら: ibm.com/retail-operations

展望

従来型店舗は変革のさなかにあります。従来型の小売業が店舗の強みや実験的な取り組みを活かしながら、買い物ストレスの少ない、テクノロジーを活用した買物体験を提供することで顧客とこれまでにない繋がりを構築しており、その結果、スペースやレイアウトは変化しています。店舗は、販売チャネルとしての従来の役割に加えて、配達やフルフィルメント・センターを担うようになっていきます。



実のところ、「店舗」の定義が変わっています。今では従来型とデジタル型の両方の小売ブランドが新しいマーケットを試すための「ポップアップ」や期間限定の店舗もあります。食料品店や大規模店の「店舗」の中にはオンライン注文品を受け取るロッカーやタワーが設置されているところがあります。これによって、店舗で追加購入をすることが多いオンライン買物客の足を店舗に向かわせます。小売業は店舗で新たなサービスを試みるだけでなく、店舗で開催する料理教室などのソーシャル・イベントやDIYガイドなどのオンライン・コンテンツを通じて消費者の購入前後にもサービスを提供することにより、自社ブランドを差別化し、ブランド・コミュニティを育てる方法を探しています。

競争のほとんどはこの変革の第二段階に進んでいます。多くの小売業がオンライン注文と店舗受取といったサービスを開始するなど、デジタルとリアルとの融合を始めていますが、いまだに当日の自宅への配送にこだわっています。小売業はデジタル体験の強化、データ収集ソリューションをいくつも試してはいますが、まだ成果を出せず、黒字化に苦闘しています。さらにテクノロジーは全般的にまだ柔軟性に欠けており、運用コストもかさみます。ほとんどの場合、たいしたROIも得られていません。

支払方法に関してアジアがヨーロッパや北米よりもかなり進んでいることには注目する価値があります。アジアの小売業はモバイル・アプリによる支払を提供し、顔認証で身元を確認しています。

課題

- **価格圧力の増加:** 店舗の近代化には費用がかかります。一見少額でも、チェーン全体の店舗数を掛け算するとかなりの額になります。

このため、新しいイニシアティブには短期間での投資対効果が求められます。さらに、価格にますます敏感になってきている消費者の圧力が粗利益を圧迫します。

- **消費者の期待の変化:** 巨大なオンライン市場が消費者にとっての「価値」を再定義しました。

消費者は今では価格と在庫の有無だけでは購入を検討していません。レビューなどコミュニティのフィードバック、仕様や比較チャートなど、商品に関する詳細コンテンツも期待しています。



消費者は店舗での買い物の際にも同じ期待を持ち込みます。

- **テクノロジーの選択:** クラウドベースのソリューションから店舗の従業員を強化するハンドヘルド・モバイル・ツールまで、店舗における顧客体験を最新のものにするためには目眩がするほどずらりと並んだテクノロジーが必要です。

最大の効果をあげるためにどのテクノロジーを導入するかという選択は難問ですが、テクノロジーへの短期的な投資で一時的に利益が減るので、投資回収の時期を理解することも同じように難問です。



視点を変える

デジタルとリアル店舗を融合する。

課題: 中国のスーパーマーケット・チェーン Nourish社は最近65店舗を開店して、競合の多い市場で目立つために消費者に食品購入の新しい体験を提供したいと考えました。

ソリューション: Nourish社はデジタルとリアル店舗での購買体験をハイブリッド化して、顧客が顔認証テクノロジーを利用して、スマートフォンで買物、食事、商品の配送指定ができるようにしました。

モバイル・アプリはビッグ・データ分析を利用して、購買の嗜好性を記憶し、パーソナライズされたレコメンデーションを行います。

顧客の購買体験をパーソナライズする。

課題: Potter Paints社の顧客が直面した問題は、どの色が自分の家に合うのか、イメージできないので、数千の塗料色からどれを選べばいいのかわからない、ということでした。

ソリューション: Potter Paints社は色の可視化アプリを作りました。色のマッチング・テクノロジーを利用して、人々のお気に入りの写真を評価して、一人ひとりに合わせた色パレットを作り、これにPotter Paints社の塗料を対応させたのです。

このアプリによってユーザーは自分の家の写真をアップロードして、さまざまな色の塗料を試して、日光や人工光でどんな風に見えるのか、つかめるようになりました。このアプリは350万人近くがダウンロードしました。

今後2年間に実店舗や販売スペースを増やす計画のある小売業は22%にすぎません。

出典: 2017 IBM Institute for Business Value study, "Next-Generation Retail Store Performance Data and Benchmarking Database."

全世界の小売業のエグゼクティブ12,800人への調査によれば、71%が商品ではなく、顧客体験が今後数年間は重視されると予測しています。

出典: IBM Institute for Business Value + Oxford Economics Report, "Retail Incumbents Strike Back."

店舗を1つ開店すると、その地域でのその小売業者のWebサイトのトラフィックは、開店前と比較して平均37%増加します。

出典: "The Halo Effect: How Bricks Impact Clicks." ICSC.
<http://reports.icsc.org/thehaloeffect>

新興ブランド(創業10年未満)では、新店舗の開店はWebトラフィックを平均45%増やします。

同上。

