

顧客に寄り添った小売業： IBM 2016 Global Customer Experience Index からの示唆

今回の Customer Experience Index から導き出された特筆すべき要点は、以下のとおりです。

- 小売企業の実績に関する総合スコアを顧客の期待水準と照らし合わせて評価すると、達成率は平均で 40%
- 保持すべき 4 つの能力（一貫性、コンテンツ、利便性、一連性）について小売企業を評価
- 調査の対象となった世界各地の小売企業は、オンライン専門店であるか、実店舗 / オンライン店舗いずれも運営、または多様な小売業態を抱えており、成熟市場と新興市場の双方で数々の企業が優れたセールス手法により実績を挙げている

概要および方法論

顧客から小売企業に寄せられる期待が絶え間なく高まり続ける一方で、競合する事業者同士は互いにショッピング体験を模倣するため、小売企業にとっては、顧客の目に映る自社を他社と差別化することが困難になっています。IBM® 2016 Global Customer Experience Index (CEI) では、小売企業が顧客の期待にできていくなかで、具体的にどの点で目標を達成し、または達成していないのかを把握できるようにすることを目的に、世界 23 カ国、8 区分の小売セグメントにわたり、brick-and-mortar（実店舗 / オンライン店舗併用店）および pure play（オンライン専門企業）の 550 社を対象として評価を実施しました。この調査から明らかになったのは、小売業界の包括的な実力に関して顧客の期待する条件と照らし合わせて評価したところ、総合スコアは 40% であり、非常に低い水準にあることです。

IBM が 2016 CEI Study でお伝えしたいのは、顧客が最も重視している要求に小売企業が応えていく上で、業務および投資をどの分野に集中させるべきなのかを見極めることです。この調査は、他に類を見ない方法論であり、49 項目の独自基準に沿って小売企業の実力を測り、現代の小売事業のあらゆる側面を評価しています。基準は、一貫性、コンテンツ、利便性、一連性という保持すべき 4 つの能力に分類されています。

本調査で提示される示唆は、小売企業の皆様に大きな価値をもたらすものであり、保持すべき能力に関するグローバルな評価指標とともに、地域別、セグメント別、ビジネス・モデル別、さらには小売企業別に結果を示しています。CEI の専門家により、2016 CEI での示唆を、それぞれの小売業の皆様が掲げるビジネス目標に見合う形でご案内します。

差別化された体験の創造

買物客が自社のブランドに興味を持ち、あれこれと見て回り、実際に商品やサービスを購入するまでに至るには、どのような方法が考えられるでしょうか。経済が停滞している昨今の競争市場において、これは一層困難な課題になります。ブランドが成長を果たせるかどうかは、地域市場または新規市場のいずれであっても、顧客を惹きつけ、競合他社からの乗り換えを促す魅力を自社が持ち合わせているかどうかにかかっているためです。CEI Study では、IBM の小売業界のリーダー率いる覆面調査員による調査を通じて、小売企業における接客の要点と痛点を明らかにするとともに、顧客から寄せられる期待を上回り、顧客とのエンゲージメントの質を高め、差別化されたショッピング体験を提供する上で、小売企業が何を実践できるのかに光を当てています。

2016 CEI が示しているのは、オンラインから実店舗へと移行するショッピング体験に関して、顧客の期待に応えることができていないという点です。事実、調査から、小売企業の顧客満足度は 40% にすぎず、昨今のショッピング体験において顧客が期待するサービスが提供されていないことが明らかになっています。先進的企業や保守的企業はどのカテゴリーにも存在しており、その顔触れは地域ごとに異なります。業界としての実績は、ビジネス・モデル、ショッピングの目的、ターゲット顧客など、最終的にはいくつもの変動要因によって影響を受けます。従って、顧客満足度に最終的に影響を及ぼしている課題も、個々の小売企業それぞれに固有のものであります。しかしながら、調査の結果自体は極めて明白でした。オンライン専門店と実店舗/オンライン店舗併用店のいずれについても、世界のあらゆる地域、セグメントでイノベーションと混乱が生じようとしています。

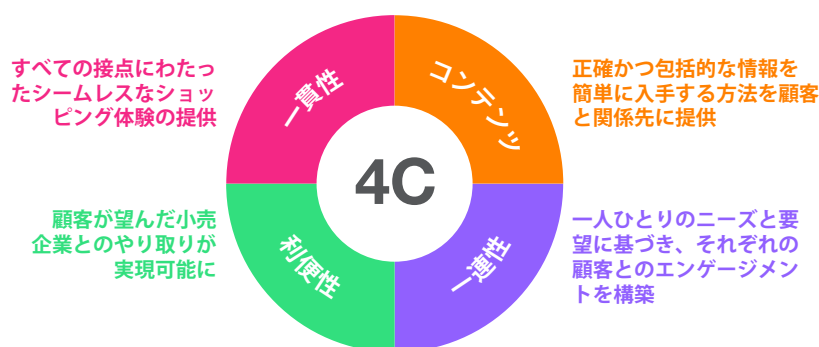
総括すると、小売企業は、ショッピング体験のあらゆる側面にわたって課題に直面している状況です。顧客の期待に応えることを目的として、一貫性のある店舗運営と関係先との関係構築を果たすことは、多くの小売企業にとって今なお大きな課題であり、立地や業態にかかわらず、どの小売企業も、地理的な拡大、イノベーション、混乱によってもたらされるリスクにさらされています。ターゲットとする顧客がショッピングに対して抱いている一番の期待が何であるのかを見極め、それに応えていくことで、最終的には、顧客をブランドの支持者かつ推奨者へと転じさせることができるのです。

2016 CEI Study は、顧客に対するショッピング体験の改善と競争優位性の獲得に向けて、どこに投資すべきであるかを示します。調査での実取引および観察を通じて判明したのは、どの小売企業が顧客の期待に応えており、どのような方法で応えているのかという点です。

現代の保持すべき能力を用いた顧客との関係の格付け

顧客は、すべての接点にわたって一貫性が保たれていること、購入を決めるための有効なコンテンツが用意されていること、柔軟なやり取りができること、それも一人ひとりに応じたやりとりであることを求めています。2016 CEI に関して、IBM は調査基準を保持すべき 4 つの能力に沿って 49 項目に分類し、作成しました。これらは、一貫性、コンテンツ、利便性、一連性の観点から、小売企業が顧客の期待にどの程度応えているかを評価するための指標です。従来型の小売企業は、

長年にわたり、マーケティングにおける伝統である 4P (product、price、place、promotion：製品、価格、立地、販売促進) を基盤として市場競争を展開しようとしていました。これらの企業が主眼としていたのは低価格を維持することです。しかしながら、テクノロジーとオンラインの加速による混乱とともに、一定のオンライン専門小売企業は、最安値に加え、オンライン上での個別の接客サービスを実現しようとしています。小売企業にとって目下の課題となっているのは、焦点を 4P から 4C - 一貫性 (consistency)、コンテンツ、一連性 (contextual)、利便性 (convenience) へと転じることにより、卓越した顧客体験の提供を通じて競合他社との差別化を果たすことです。



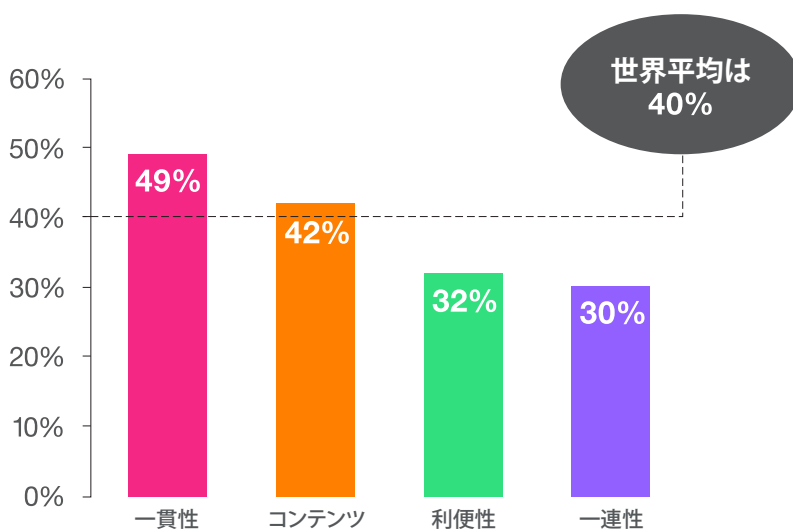
この 4 つの C それぞれについて、従来型の小売企業は困難に直面しています。一貫性を損なうのは、多くの場合、小売店舗やコールセンターでの人的な要因です。購入の決め手となるコンテンツの質と入手しやすさは、顧客、取引先のいずれにとっても十分な水準にありません。利便性のスコアが低迷していることから、小売企業にとって、これらの改善を抜本的に行うべき時はすでに到来しています。革新性に富む小売企業は、交通産業において Uber 社が実践したような異業種からのイノベーションを採用するか、まねることも可能です。また、小売企業が顧客に関する情報収集量を増やしたとしても、一人ひとりに合わせて、一連性に即したやり取りをするための洞察力が実証されたわけではありません。

4C のそれぞれにわたって、すべての小売企業に改善の余地が存在しています。一貫性はスコアが最も高く、顧客満足度は 49% となっています。一般に、オンラインの商品在庫については店頭在庫よりも確認しやすく、より効果的な環境である一方で、いずれに関するスコアも比較的低いものとなっています。オンライン在庫を 3 つ以上のチャネルで提示できる小売企業は 52% であり、店頭在庫を 3 つ以上のチャネルで提示できる小売企業は 38% にすぎません。

小売企業は、顧客を惹きつけるコンテンツの提供、特にモバイルを通じたものに関しては、目標を達成できていません。多くの小売企業は、店頭で利用できる基本的なモバイル・サービスを提供していますが、顧客の購入意思を店頭で後押しできる機会を活かせていません。小売企業の 80% は、店頭で利用可能なスマートフォン向けのモバイル・サービスを提供しているものの、55% はデジタル・デバイスを通じてさらなる商品情報を店頭で提供しておらず、71% は、Web サイト上で商品比較の機能を提供していません。

多忙な顧客にとって、利便性は決定的に重要な意味を持っています。小売企業の55%は、オンラインで購入して最寄りの店舗で商品を受け取ることのできる「クリック & コレクト」方式を顧客に提供していますが、使い勝手は総じていまひとつであり、完了までの所要時間が48時間を超えることも少なくありません。これらの小売企業が提供している店頭での受け取りサービスのうち、良好または極めて良好と評価されているものは、27%にすぎません。

また、個別の一連性に即した商品を提示することもできていません。小売企業は、目下、より多くの情報を提供しよう顧客に求めています。利用可能なデータを活用して顧客の好みを把握し、それらの知見を実際の営業活動へと反映している小売企業は、ほとんど存在しません。事実、これらの一連性に関する基準スコアは最も低く、オンライン上の1つ以上の接点において、氏名、商品、コンテンツ、マーケティング・メッセージを一人ひとりに合わせてカスタマイズして提供しているのは、調査対象となった小売企業のうち、わずか17%です。



それぞれの小売企業に対する示唆

この調査は広範かつ詳細なものであることから、IBMは、それぞれの小売企業の皆様が競争する市場、市場セグメント、同業他社の業績、ビジネス・モデル、ビジネス目標に基づいて、関連の深い示唆に着目する支援をいたします。CEI Studyから浮き彫りになるのは、持ち得る能力すべてに対して卓抜している必要はないことです。ただし、ターゲットとしている顧客の期待に応える上で、適しており、反応が速く、俊敏であることは欠かせません。変化することが極めて的確かつ効果が大きく、その変化によって、最終的に顧客満足度、売上、市場シェアの改善がなされるであろう領域を具体的に洗い出すために、CEIは有効に活用できます。

混乱と絶え間ないイノベーションが織りなす世界にあって、小売企業が競争から脱落しないためには、顧客との関係構築でどのように成果を挙げるかについて知見を獲得することが必須であり、併せて、顧客満足度を引き上げるための方法を見つけ出さなければなりません。平均である40%を下回っている小売企業の場合、これは至上命題としての色合いがはるかに濃くなります。CEI コンサルタントは、CEI スコアの改善に向けて、小売企業の皆様と密に連携し、支援いたします。個々の小売企業の皆様に固有かつ具体的なビジネス目標に基づいて、どの部分に、どのように投資すべきかを明確に提言します。

まとめ

顧客との接点の利用が急拡大し、それに伴ってオンライン販売環境の混乱が前面に押し出されたことで、顧客が覇者のブランドから商品を購入する際の期待値は、とどまることなく上昇し続けています。最高の体験を提供した場合も、次回に利用されることはほとんど保証されないという世界にあって、小売企業は、顧客との関係構築の質を高めるための機会を認知できなければなりません。取り組みを進め、絶えず変化するトレンドと期待に対して、俊敏かつ柔軟に戦略的な対応を図ることが成功をもたらします。

IBM の実績

IBM は、幅広く、奥深い知見、洞察を提供し、小売企業の皆様を支援します。

顧客のライフスタイルにおける要望、ニーズ、意欲をあらゆる時点で予測することにより、顧客とのしかるべきエンゲージメントを触発します。

競合他社とは差別化されたサービスの提供を IBM で支援することにより、顧客の求める、そこでしか手にすることのできない商品、サービス、体験を併せ持つ唯一のブランドを構築できます。

これまでにないビジネス・モデル、デジタルへの対応力、エコシステム・パートナーを迅速に採り入れる俊敏性とイノベーションをもたらし、収益力の高い成長を後押しします。

2016 CEI からの示唆が、貴社の小売事業の今後にどのような影響を及ぼすのかについては、日本 IBM の営業担当にお問い合わせいただくか、Web サイト ibm.com/industries/jp/ja/retail をご覧ください。

著者

Cynthia Coulbourne
cynthia.coulbourne@us.ibm.com

Michael Fischer
michael.fischer@de.ibm.com

Simon Glass
glass@uk.ibm.com

Greg Tolman
gtolman@us.ibm.com

YouTube の **IBM Retail** チャンネル
をご登録ください。

IBM について

IBM は、20 世紀の初頭以来、多種多様な業種にわたってグローバル規模でイノベーションを推進してきました。IBM の小売業向けソリューションは、今日、小売業の世界上位 15 社中 14 社にご採用いただき、俊敏性に富む処理、顧客との関係構築、競合他社からの差別化を実現しています。IBM の小売業向けソリューションを導入されたお客様には、それぞれ世界最大のスーパーマーケット・チェーン、エレクトロニクス企業、ディスカウント・ストアなどがあります。

IBM は、22 年以上にわたって米国内の特許取得件数で首位に位置しており、特に、膨大な量の構造化および非構造化データから実践可能な知見を引き出す上で有用なものとなるコグニティブ・テクノロジーの台頭によって、持続的な成功を収めています。IBM は、Institute of Business Value (IBV) との提携を通じて、ソート・リーダーシップおよび業界リサーチの分野をリードしています。

お問い合わせ

Customer Experience Index に関する個別のレポートについては、日本 IBM の営業担当までお問い合わせください。または、ibm.com/industries/jp/ja/retail をご覧ください。