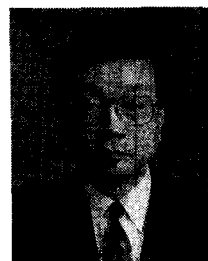


科学的マーケティングをめざして

住商オットー株式会社 代表取締役副社長 石井 純一



コンピュータ技術の革新、通信システムの発達、日本独特の宅配網の発達等により、安いコストで大量業務処理ができるようになり、消費者を対象とした労働集約型大規模小売業を、情報集約型小売業として、企業採算がとれるようになった。一方、日本女性の3人に1人が社会進出するようになり収入を得るにいたり、家計のダブルポケット化の結果、消費行動の90%を担い、家計の80%に裁量権を持つといわれる女性の購買力は、クレジットの発達とともに日本の消費を支える大きな力となっている。

このような環境変化のもとで、5年前に日独合弁企業として、反復購買性商品の代表的存在である婦人用ファッション・アパレルを中心として通信販売を開始した当社は、過去40年間に世界15カ国で通販業を営んできたオットー社から、そのノウハウとシステムを伝授されることにより、通信販売をさらに情報産業として位置づけ、科学的マーケティングの実践をめざしてきた。

今日の成熟経済社会では、物質的豊かさから精神的豊かさを求めて、生活の質的充実を計ろうとする消費者の基本的行動に変化が見られ、「自己実現欲求」が顕著化し、消費者は「個客」化しているうえ、その需要ないしニーズは潜在化、個性化、流動化してきている。このような消費者に効果的に働きかけるには、消費者に関する情報収集が何よりも一層重要であり、収集した情報をいかに科学的にかつ効果的にマーケティングに活用できるかが、今日の流通業の成否にかかっている。

通販業者だけでなく、メーカーも最近では、情報は消費現場にありというわけで、従来は中間卸業

者またはせいぜい販売店対象にマーケティング指導を行っていたのが、最終ユーザーへのマーケティングを開始するようになっていく。

通販におけるマーケティングの基本は、ダイレクトマーケティングの定義にあるとおり、「測定可能な反応ないしは取引を発生させる双方向性のマーケティング」の実践である。すなわち、お客様からの最初の反応、または、取引を通じて収集し得た情報は、その取引を実現するために最低必要限の情報収集にとどめるが、最初の販売発生の時点から、各お客様の購買商品の分類、購買金額、購買頻度、支払状況などを正確にコンピュータで追跡記録し、個々のお客様の購買特性をデータベース化して、お客様の顔を直接見ることはないが、お客様のことを一番よく知っているのが通販業者であるということである。

またカタログ配布計画の立案にあたっては、過去のマーケティング結果の分析と、過去の各お客様のプロダクト・ライン別購買歴にもとづき分類されている顧客層グループの両面より、最も効果的なメディアミックスを決定し、カタログ配布対象を絞ってどの顧客層にどの程度の部数を配布するのが一番効率がよいかを判断し、顧客接近型マーケティングを行なっている。すなわちターゲット・マーケティングである。

カタログ掲載商品の選定は過去の類似商品販売実績により売行きランク分けされたオットー・グループ共通のデータベースにもとづき作業を始める。最近ではファッションの売行きも相当世界的に

共通性があることもわかってきた。商品構成を最終決定する前には、平均単価、ページ当り予想売上高、商品分類別利益効率など、あらゆる観点からシミュレーションをし、過去の実績と照らし合わせ実行予算の実現性を確認する。

本格的カタログ配布前にプレビューと称して限定部数のカタログを一部の顧客に配布し、そのレスポンスにもとづく商品別売行予測の定性分析をする。またカタログの本格配布が開始されると過去の受注パターンにもとづく予測式を活用し受注予測を行なうことにより、商品の仕入方針を決定する。

いよいよシーズンが始まりカタログ配布が始まると、受注予測カーブにもとづく人員手配、受注業務、在庫と配送管理等の効率化が重要になる。与信管理も、スコアリング・システムに始まる3種類のシステムにもとづきコンピュータで判断し、例外的にはじき出されるものだけをマニュアル処理をする。

すべての業務を数値化、データ化し、あらゆる業務の効率追求をしており、科学的手法にもとづく意思決定も相当程度行なっていると思うが、なんといっても小売業である以上、お客様に対して日常の電話受注対応等で商品販売に付随して行なわれるサービスの面でも、お客様に満足いただけるような品質管理をおこたらないように気をつけている。サービスは商品と違い、目に見えないものであるゆえ、その品質管理は容易ではない。また、サービスは形もなく、生産と販売と消費がほぼ同時に行なわれるものであり、在庫をしておくわけにもゆかず、特に通信販売では対面対応をせず、電話での対応がすべてである点で、店頭販売以上に気を使う必要がある。

通販ではお客様はカタログを見ただけで、商品

の現物を見ずにお買上げいただくので、発注時点では、弊社を信用して発注していただいているのであり、通販は商品売る前に、まず会社の信用を売るビジネスであることを強く自覚する必要がある。バブル経済が崩壊し、消費者の購買姿勢はより慎重になり、消費市場に質、量の両面の変化が徐々に見え始めてきた今、通販は小売市場の中でどのようなポジションを確保するかということとともに大変重要な課題である。

幸いにして、今のところ、わが国の通信販売は順調な伸びを示しており、過去10年間で通販の伸び率は、小売業全体の伸び率の倍以上であるにもかかわらず、いまだ通販がわが国の小売り業全体の売上に占める率はわずか1.4%程度であり、5%以上に達している欧米諸国に比べると、今後少なくとも5倍程度までの規模に伸びる可能性を秘めているといえよう。

消費者の購買力が向上しただけでなく、最近レジャーの多様化のため、ショッピングは、もはや人々の楽しみではなくなり、女性の生涯教育や健康維持のためのスポーツへの参加も活発になった結果、むしろ女性がい物に使う時間に制限を受けるようになってきている。そのような新しいライフスタイルにふさわしいショッピングが通信販売なのである。

また、高齢化社会が到来すると、若いころ通販には縁のなかったお年寄りもだんだん足が弱ってくるにしたがって、いながらにして品定めができるだけでなく、買ったものを自宅まで届けてくれる通販はととも重宝なショッピング手段となる。

このような大きな可能性を秘めた将来を楽しみに、トータル・システム産業として、科学的マーケティングを実践しているのである。