

「大きく成長する米国のEコマース小売業とリアル店舗の対策」

Excell-K

(株)ドムス・インターナショナル

代表 松村 清

下記の表が示す通り、Eコマースの成長は著しい。2012年からみると小売業トータルでは年間平均3%台の成長だが、Eコマースはその4倍の14%台の成長を示している。小売業におけるシェアを見てみると、Eコマースは毎年1%ポイント成長しており、2016年には約12%になり、同程度の成長が継続すると仮定すれば2024年にシェアは20%を超えいずれ30%に到達すると見られている。

【低成長の米國小売業全体と高度成長のEコマース (e-tailer)】

	2016年	2015年	2014年	2013年	2012年
全小売業 (自動車・ガソリンを除く)	32950 億ドル	31860 億ドル	30760 億ドル	29490 億ドル	28570 億ドル
前年比	3.4%	3.6%	4.3%	3.2%	3.7%
Eコマース	3900 億ドル	3390 億ドル	2980 億ドル	2600 億ドル	2300 億ドル
前年比	14.9%	14.0%	14.5%	13.2%	15.6%
Eコマースシェア	11.8%	10.6%	9.7%	8.8%	8.0%

(資料) US Census を筆者編集

この成長はテクノロジー特にモバイル機器の発達が支えていることは言うまでもない。オンラインショッピングの普及は早いですが、まだリアル店舗の地位を奪ってしまうところまではしていない。リアル店舗は「フェイス・ツー・フェイス」カスタマーサービスから、店で商品を「触って・試して・感じて」の体験、そして商品を「すぐ手にすることの出来る即時性」が強みになっているが、今までのやり方だけで良いとは思っていない。実際にリアル店舗への来店頻度は減少しており、スーパーマーケットの場合2005年の週2.2回から2014年は週1.6回に減ってしまった。そのためオンラインショッピング機能の導入によるオムニチャネル化や、すぐ商品を手にする事の出来る即時性を強化している。そして顧客が何度も店に戻って来るように、最高のインストアエクスペリエンス (店内買い物体験) の提供に努めている。最近の展開例を述べてみよう。

1) ロイヤリティプログラム

一般消費財の購入において、ショッパーの80%以上は3チャンネル以上を利用し、スーパーマーケット業界ではロイヤリティメンバーが2013年には1%、2014年には2%減少している。それでも小売業はロイヤリティプログラムがロイヤルカスタマー作りや来店頻度の向上に非常に役立つプログラムであるということを十分理解している。最近の調査 (Shop Talk) では次の結果が出ている。

- a) 調査した消費者の92%は何らかのロイヤリティプログラムに加入している
- b) 調査した消費者は平均6.7社のロイヤリティプログラムに加入している

- c) ロイヤリティプログラムは 1960～70 年代に誕生したジェネレーション X 世代で最も人気があり、彼らは平均 7.2 社のロイヤリティプログラムに加入している。背景には彼らが成人になった時期はリストラブームや就職難で経済観念が発達したためとみられている。
- d) スーパーマーケットのロイヤリティプログラムは最も加入比率が高く、消費者の 63%が加入している。第二位はドラッグストアの 57%である。
- e) ロイヤリティプログラム加入理由の第一位は、メンバーに対するディスカウントの提供である
- f) 小売業は来店頻度を増やすために顧客ニーズに合ったクーポン（カスタマー・ターゲット・インスタクーポン）の提供をしている。
- g) さらに魅力を増すために、年間数千ドルの買い上げをしてくれるハイバリューロイヤリストに対し特別販促やサービスを提供している。例えば、誕生日に無料の商品を提供したり、クリスマスセール等大型キャンペーン時に、それらの人々にプリセールプログラム（セール品を一般の人より早く購入できる）を提供している。ロイヤリティプログラムは顧客の購買行動を知ることで顧客との絆づくりや来店頻度促進のための重要なツールとなっている。

2) 良い買い物体験

顧客が店内に入ってきたときはその顧客を生涯客にすることが出来るチャンスだ。感じの良い店内の温度・湿度、香り、BGM、エキサイティングな装飾や陳列、買いやすい売り場。これらは店内の体験を良いものにする。顧客を店内に運ぶためにはいろいろな施策があるが、最近ではクリック＆コレクト（ネットで注文し、店に取りに来る）がある。これはネットによるショッピングの便利さと、リアル店舗における商品を素早く手にすることの出来る即時性を提供している。それに加えて、店舗のプロ従業員と顧客のコミュニケーションを通しての関係作りや買い上げ点数の向上にも役立つ。その他にも、従業員によるカウンセリング予約があり、アパレルコーディネーター、美容部員、薬剤師や栄養士等の専門家とのカウンセリングも出来る。小売業における競争はますます激しくなっているが、店舗環境の向上に力を入れている。

a) SWAS（Store Within A Store = 店舗内店舗）

この SWAS コンセプトはマンネリ化した店内にエキサイトメント感を与え、より利益を運ぶ方法として注目されている。この考えは小規模専門店（例えば化粧品店、レストラン、アパレル店、高級家電店、美容サロン、スパ、メガネ店等）が大規模小売店の中に入ることも指す。これによって大規模小売店は専門店をマネージメントしないで店のユニークさと専門性を高めることが出来るし、テナントとして入る専門店も大型店の顧客誘引力を活用することが出来る。

b) スペシャルティ・インスタ・オファー

購買者の 90%はクーポンを活用している。来店することで初めてクーポンを活用出来るようにすることで、リアル店舗への来店頻度を高めている。またモバイルアプリを活用して、その人が売り場に近づいてディールボタンを押すと特別販促プログラムやマイプライスという特別価格が提供される。

c) スピーディーチェックアウト

レジでの支払いは面倒なものだ。レジでは行列に並び、クレジットカード支払いのプロセスに時間がかかる、現金払いではお釣りの支払いもあるという具合だ。それに対し、オンラインショッピングの支払いはボタンを押すだけだ。このレジでの支払いが嫌でオンラインショッピングに流れる人も多い。そのためレジカウンターを顧客のいるところに持ってくる移動レジ、モバイル・ウォレット、自動レジ等レジ改革が進んでいる。ラルフススーパーマーケットの話によると、顧客が店舗で使う時間のうち、「売り場移動とレジ」で 44%の時間を使っているとのことだ。時間の節約を求める買い物客にとって買い物がし易い売り場作りもそうだが、クイックレジが大きなポイントだ。そのためエクスプレスレジや自動レジの導入が広がっているが、究極のスピーディーチェックアウトは、いろいろなテクノロジー（センサー、NFC：ニアフィールドコミュニケーション、ビデオモニタリング等）を駆使して顧客が商品を棚から取って袋に入れた瞬間に清算され自動的にチャージされるというノーレジの時代に向かっている。

d) スモールストアフォーマット

現在の顧客は必要な商品をクイックに求め、クイックに店を出たい。そのため大型店舗だったターゲットでも絞り込んだ品揃えのスマールフォーマットストアを展開し始めた。このコンセプトは、街中店舗の展開を可能にしているし、オンラインショッピングの商品をピックアップする場所としても活用されている。

e) 返品のし易さ

購入した商品に満足出来なければ使用した後も返品出来る「満足保証」を提供する小売業が殆どだ。ウォルマートがスタートしたこのプログラムは、アマゾンも提供していることから全主要小売業にまで広がっている。そのため返品のし易さに力を入れている。かつては返品のために長い列を作り、返品理由を尋ねられたりして面倒だった。オンラインで購入した商品も返品のためにパッキングをしなければならず面倒だ。そこで近くに店舗があれば店に返品商品を持ってゆき、レシートをスキャンすれば返品手続きがクイックに済む。来店してくれれば店の中を見てもらい、ついで買いもしてもらえる。

f) 代替品提供とレインチェック

チラシ商品が売り切れた場合、後日その商品が入荷したときチラシ期限が過ぎてもチラシ価格で購入できる「レインチェック」や、代替品提供の「サブステイション」というプログラムを提供している。

g) お取り寄せサービス

品揃えされていない商品は出来るだけ「お取り寄せ」をするサービスに力を入れている。その場合 48 時間以内に取り寄せることが肝心だ。

h) ヘルスアンバサダー

ドラッグストアではヘルスアンバサダーという役割の人を店内に配置している。お客が売り場や商品選択で迷っている場合すぐヘルプ出来る役割の人だ。何しろ平均滞店時間がかつての 10 分から 7 分 30 秒に減少している今日、顧客に無駄な時間を使わせることは、顧客離れや売り上げの減少につながるからだ。
