

中小商店を生き返らせる ワン・トゥ・ワン・マーケティング

平成14年2月26日

アーク・シンク・タンク

シニアマネジャー

井上 実

inoue@att.or.jp

経営からシステムまで シームレスなコンサルティングをめざす

Copyright by Ark Think Tank

— 目 次 —

I. 中小商店の現況

II. 原点を忘れた中小商店のマーケティング

III. 中小商店のマーケティングの原点
—ワン・トゥ・ワン・マーケティング—

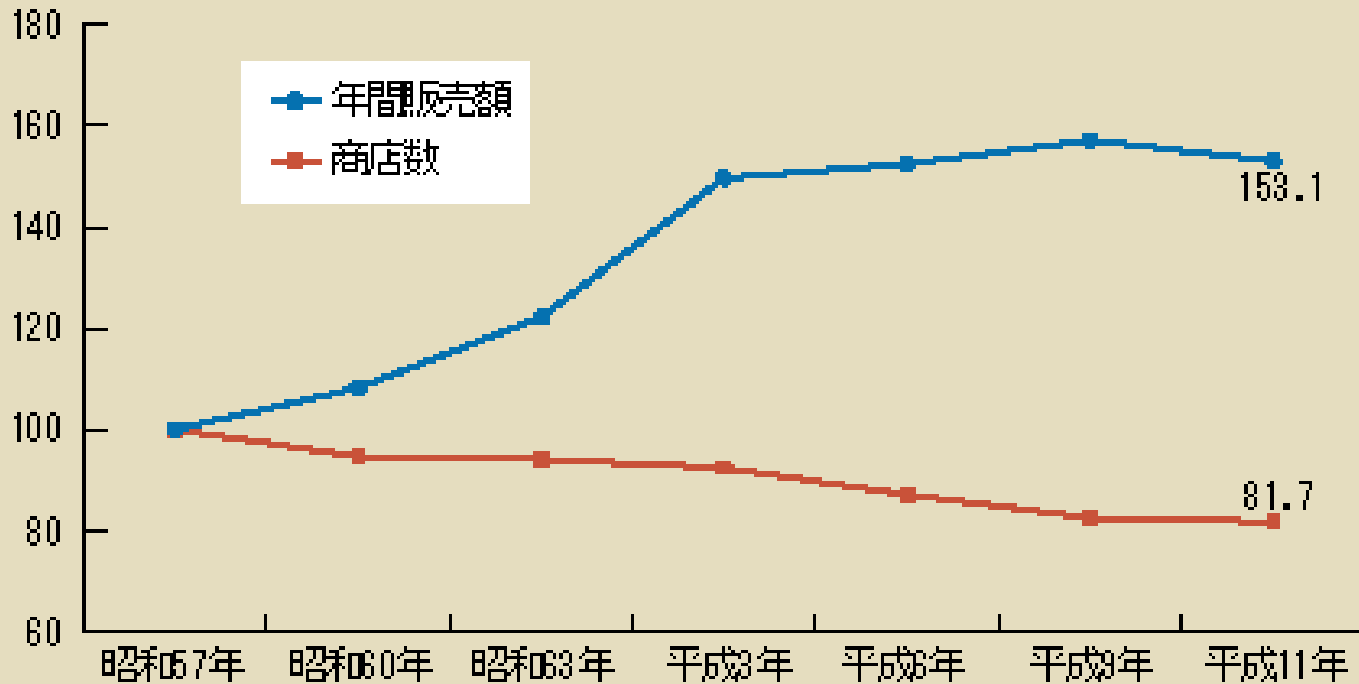
IV. ワン・トゥ・ワン・マーケティングを
阻害する要因と解決方法

V. おわりに

I. 中小商店の現況

1. 概要

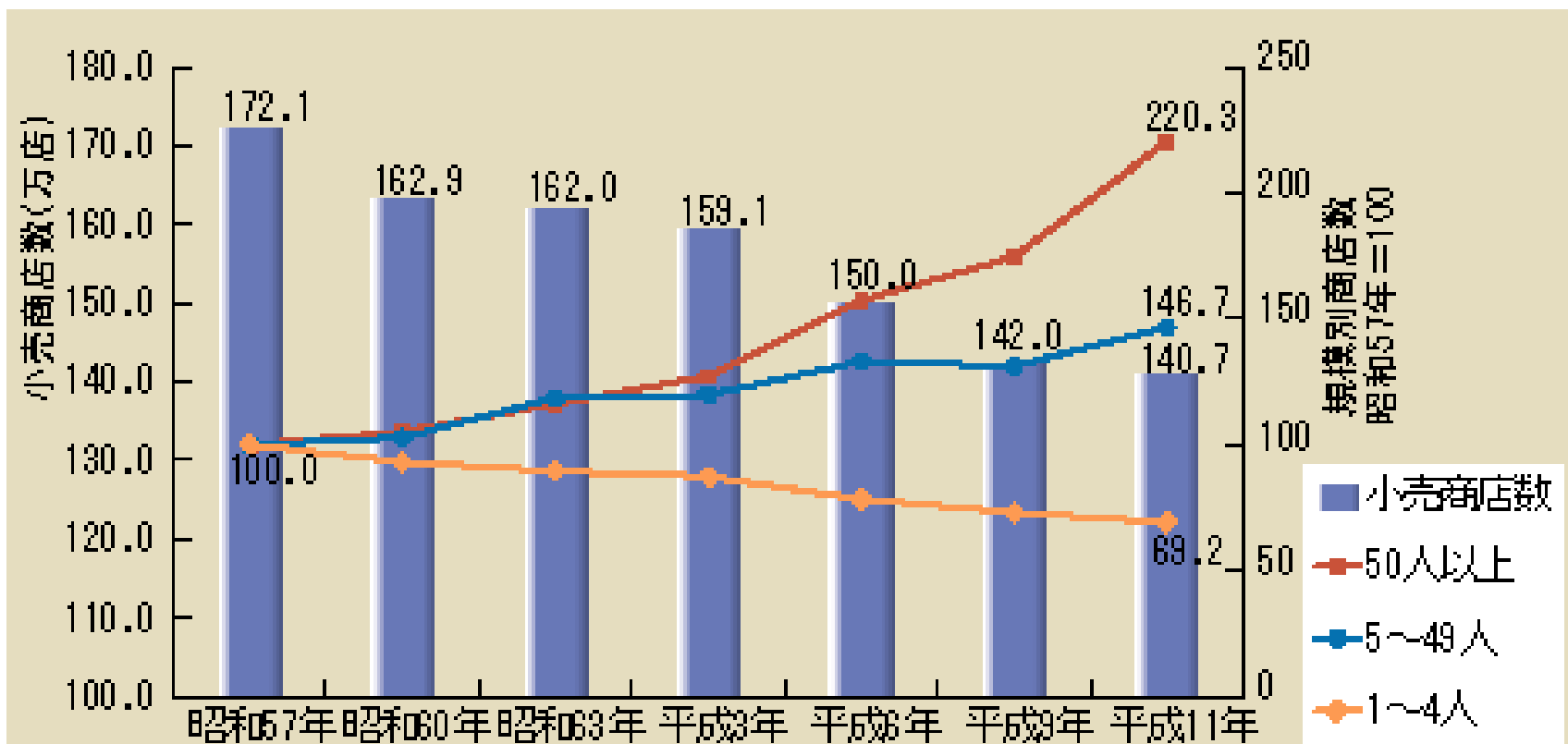
第213-24図 小売業の商店数・年間販売額の推移(昭和57年=100)



資料：経済産業省「商業統計表」

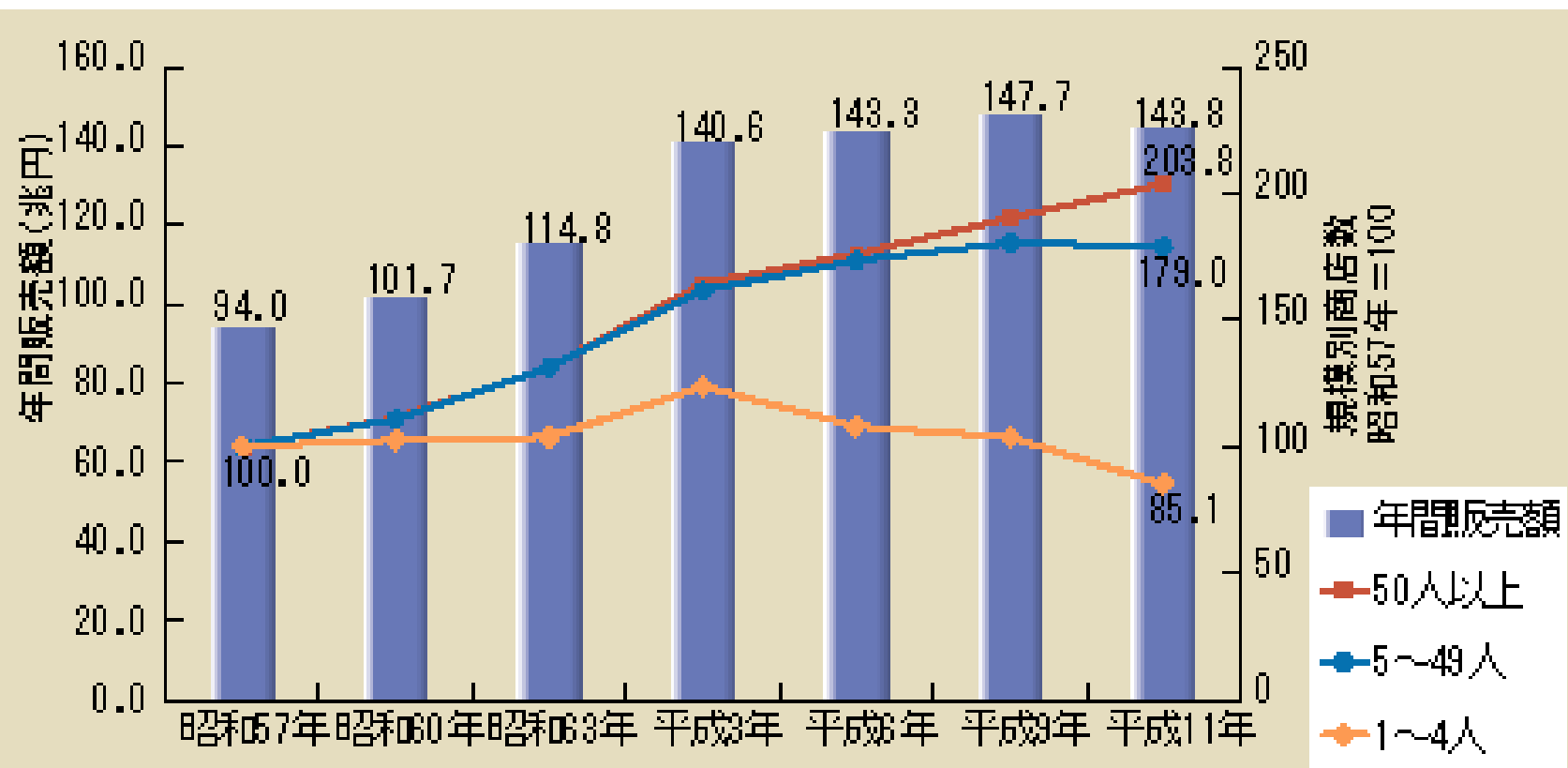
2001年版中小企業白書

第213-25図 従業者規模別の商店数(昭和57年=100)



資料：経済産業省「商業統計表」

第213-26図 従業者規模別の年間販売額(昭和57年=100)



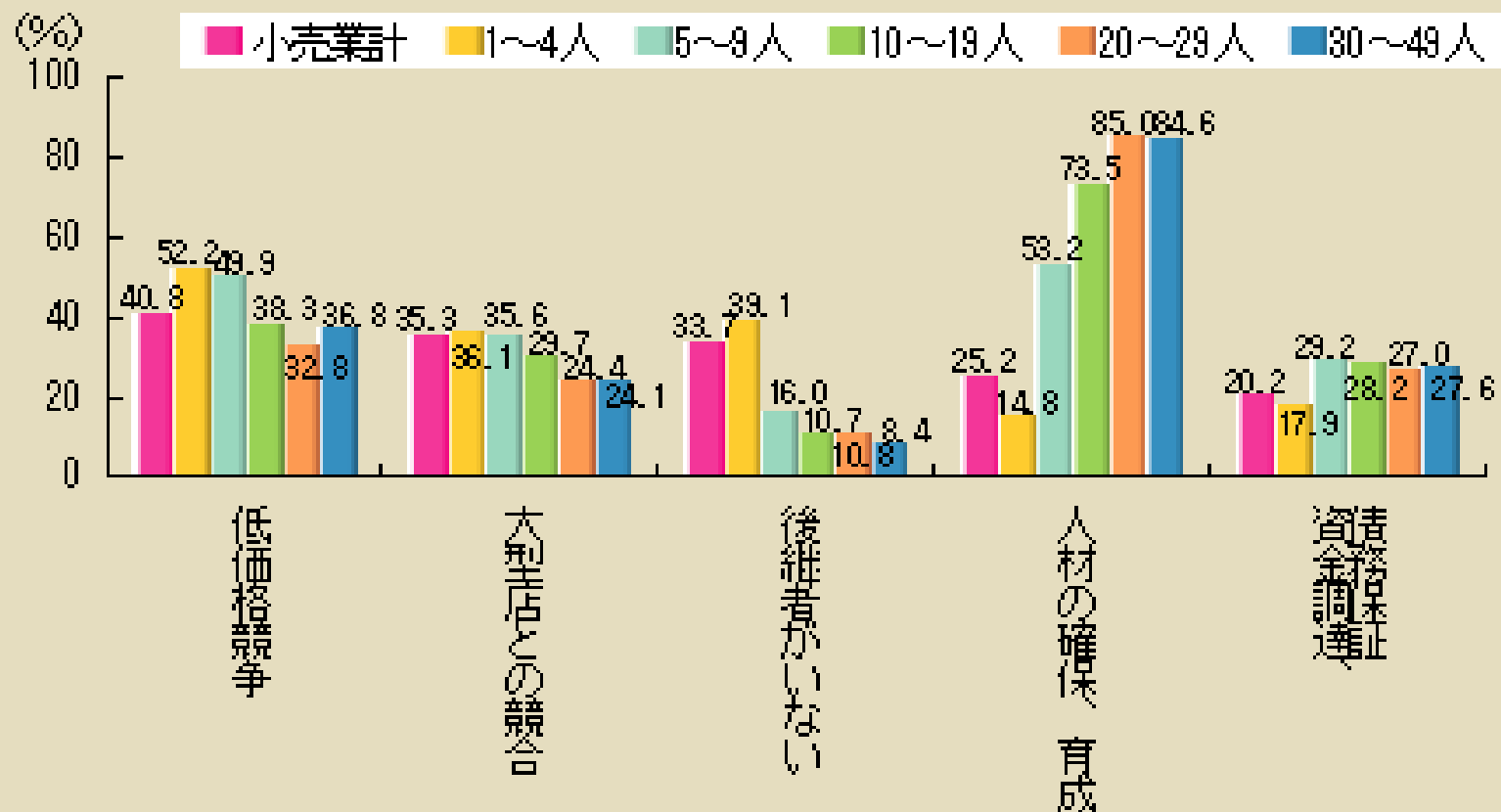
資料：経済産業省「商業統計表」

2001年版中小企業白書

経営からシステムまで シームレスなコンサルティングをめざす

Copyright by Ark Think Tank

第213-27図 中小小売業の経営課題

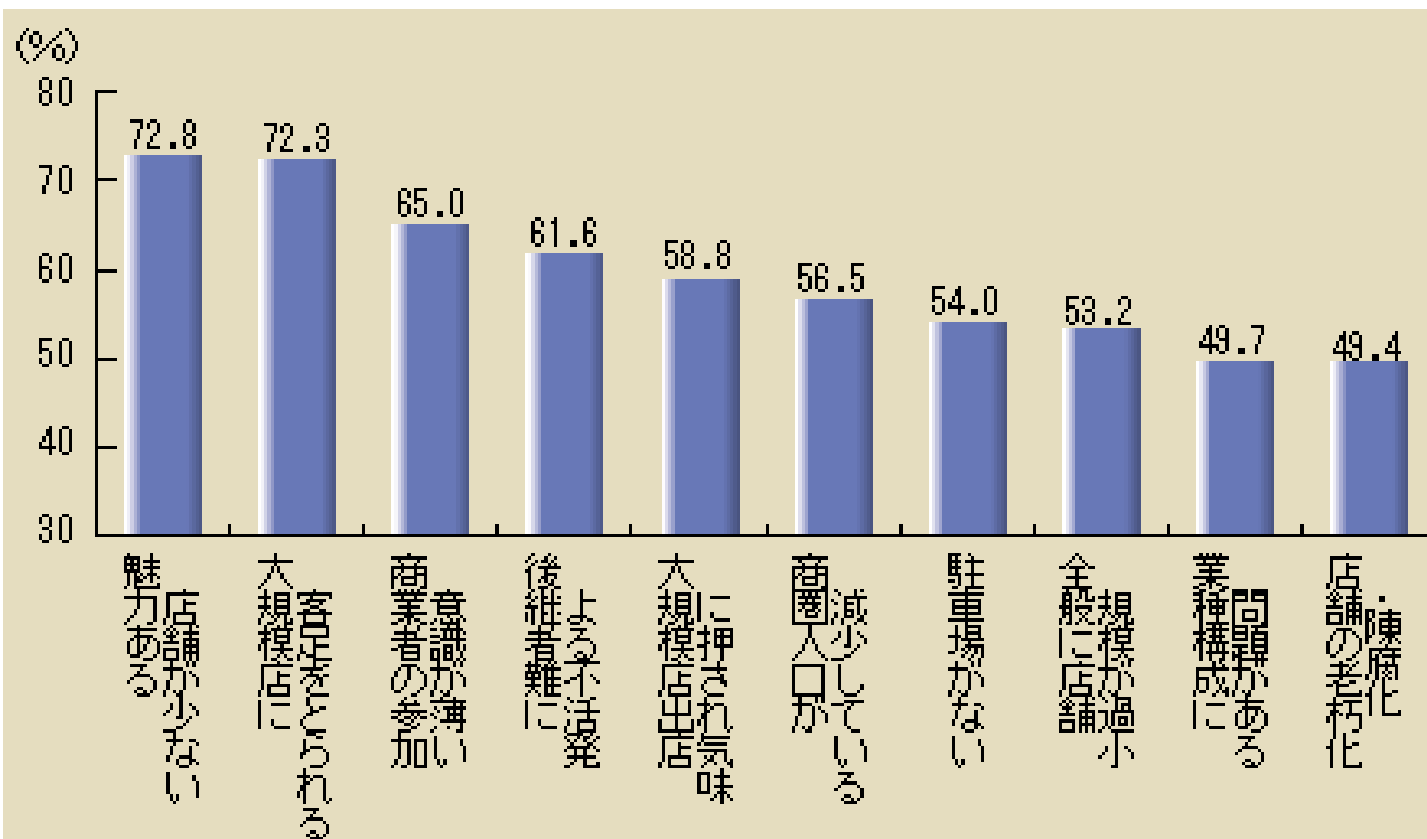


資料：中小企業庁「商工業実態基本調査」（平成10年）

- (注) 1. 経営課題があるとした企業について複数回答を求め、小売業計の上位5位までを記載
2. 数値は、経営課題があるとした企業を100とした割合。

2001年版中小企業白書

第213-28図 商店街にとって「大きな問題である」と回答した割合



資料：中小企業庁「商店街実態調査」（平成12年11月）

（注）商店街にとって大きな問題であると思われる26の質問項目のうち、「大きな問題である」と回答した割合の高い上位10項目を記載。

2001年版中小企業白書

大型店・郊外店との競合

品揃え

低価格

人材

駐車場
などの
設備

資金力

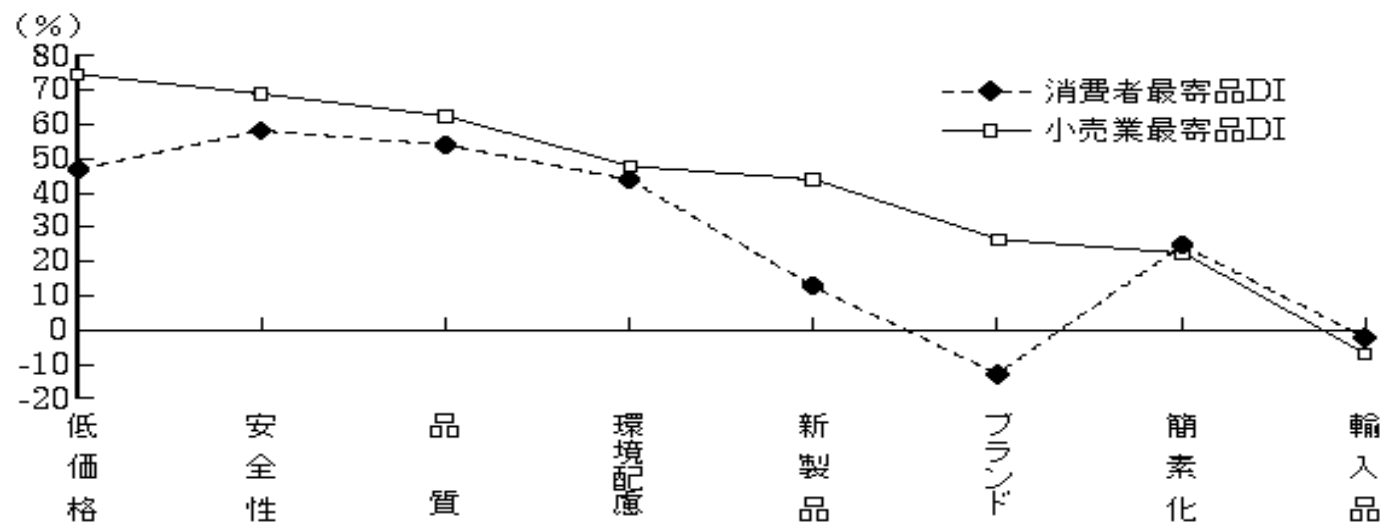
本当ですか？

顧客を奪われる

中小商店の減少
商店街の衰退

2. 消費者ニーズをつかんでいない小売業

第2-3-36図 商品選択に関する消費者と小売業の認識（5年前と比較して最寄品購入時に重視するようになった点）



資料：中小企業庁「買物と仕事に関する調査」8年12月、「小売業経営実態調査」8年12月

- (注)
1. 消費者DI = 「重視するようになった」消費者割合 - 「重視しないようになった」消費者割合
 2. 小売業DI = 「消費者の志向が強まった」とする小売業割合 - 「弱まった」とする小売業割合
 3. ここでは小売業を飲食料品中小小売業とした。

平成9年度中小企業白書

5年前に比較し重視するようになった点（最寄品）

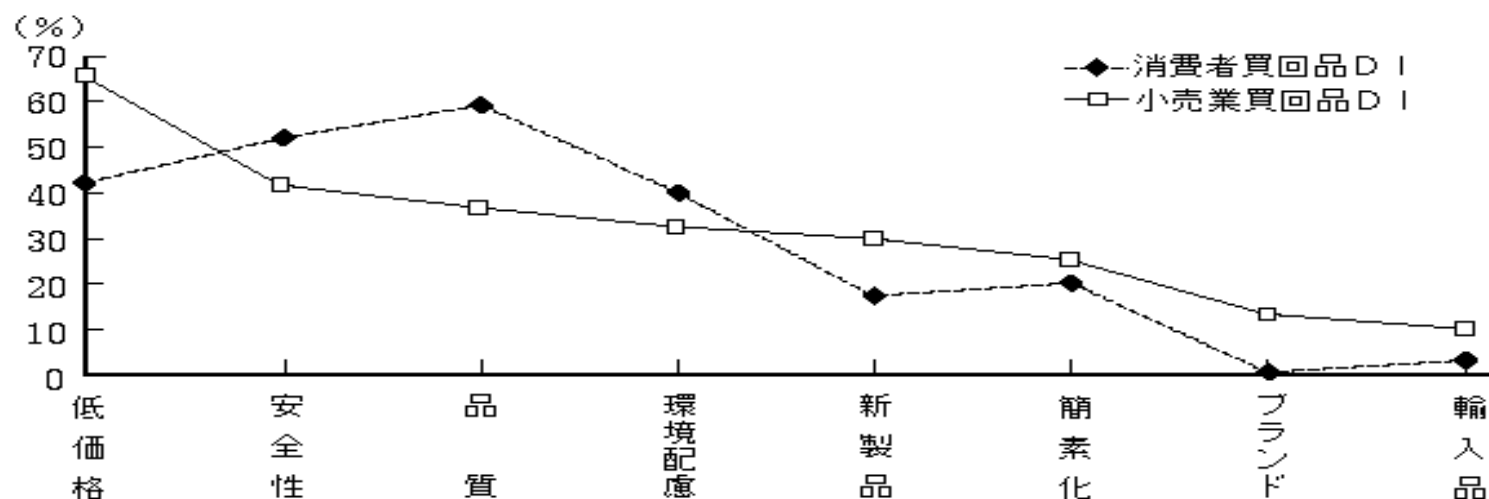
消費者

1. 安全性
2. 品質
3. 低価格
4. 環境配慮

小売業

- 低価格
- 安全性
- 品質
- 環境配慮

第2-3-37図 商品選択に関する消費者と小売業の認識（5年前と比較して買回品購入時に重視するようになった点）



資料：中小企業庁「買物と仕事に関する調査」8年12月、「小売業経営実態調査」8年12月

- (注)
1. 消費者DI = 「重視するようになった」消費者割合 - 「重視しないようになった」消費者割合
 2. 小売業DI = 「消費者の志向が強まった」とする小売業割合 - 「弱まった」とする小売業割合
 3. ここでは小売業を呉服・服地・寝具，紳士服，婦人・子供服，自動車・バイク，家具・建具・畳，家庭用電気機械器具，化粧品，スポーツ用品・玩具・娯楽用品・楽器，時計・眼鏡・光学器械中小小売業とした。

平成9年度中小企業白書

5年前に比較し重視するようになった点（買回品）

消費者

1. 品質
2. 安全性
3. 低価格
4. 環境配慮

小売業

- 低価格
- 安全性
- 品質
- 環境配慮

お客様は低価格だけを望んでいるのではない。



高級品嗜好
本物嗜好
こだわり嗜好

お客様は対人販売を拒否しているわけではない。



カリスマ店員
店頭コンサルティング

Ⅱ. 原点を忘れた中小商店のマーケティング

大型店・郊外店と同じマーケティング戦略、同じことをやっていたら勝ち目はない。（セルフ販売、低価格、・・・）



中小商店にしかできないマーケティング戦略の必要性



原点回帰

中小商店の原点 = 町の情報局

- ・ 町の住人一人一人の情報、好み、ニーズ、ウォンツ
- ・ 町の住人の家族情報
- ・ 町のイベント情報
- ・ 生活情報、生活の知恵
- ・ 町の子供への教育

中小商店の最大の武器 = お客様とのふれあい

顧客との会話・ふれあいにより得た
顧客情報・地域情報をベースとした
マーケティング

Ⅲ.中小商店のマーケティングの原点

ーワン・トゥ・ワン・マーケティングー

1.ワン・トゥ・ワン・マーケティング

(CRM : Customer Relationship Management)

1993 (1995) 年

「One to One マーケティング

ー顧客リレーションシップ戦略ー」

ドン・ペパーズ&マーサ・ロジャース

第1次CRMブーム

2000～2002年

e CRM (インターネットを活用したCRM)

第2次CRMブーム

ワン・トゥ・ワン・マーケティングとは

顧客一人一人を把握し、彼らと一対一で対話を続け、
個別の仕様に従ったカスタマイズした製品・サービスを提供すること

①市場シェアから顧客シェアへ

$$\text{市場シェア} = \frac{\text{自店の売上高}}{\text{自店の商圈内における対象商品群の総売上高}} \times 100$$

(%)

$$\text{顧客シェア} = \frac{\text{Aさんが自店で購入された合計金額}}{\text{Aさんが対象商品群を購入した合計金額}} \times 100$$

(%)

生涯価値 (Life Time Value)

Aさんが一生涯のうちに自店にもたらす売上高・利益の総合計
自店が持つすべて顧客の生涯価値を合計したものが自店の価値

②顧客との協働

敵対型マーケティング：作るのは私（企業）。買うのはあなた（顧客）。
語るのは私。聞くのはあなた。

協働型マーケティング：何を作ればよいかを一緒に考えてください。
私が聞きますので、あなたが語ってください。

苦情処理のポイントも異なる

敵対型マーケティング

- ・ どうやって早く顧客を黙らせるか
- ・ 自社には問題がないことをどうやって早く説明するか

協働型マーケティング

- ・ 顧客満足度を向上させるチャンス
- ・ 顧客とのコミュニケーション・チャンス
- ・ 新たな製品・サービスの開発チャンス

③製品の差別化から顧客の差別化へ

製品（サービス）の差別化：

自社の提供する製品・サービスを他社とは異なる品質・価格・便利さなどで差別化し、競争優位を勝ち取る。

顧客の差別化：

上得意様へは上得意様用の製品・サービスを提供。

それなりのお客様へはそれなりの製品・サービスを提供。

顧客を生涯価値により区分けする。

プラチナ、ゴールド、シルバー、・・・

20：80の法則

チェリーピッカー（特売荒し）

④製品管理から顧客管理へ

製品管理組織：ブランド管理部（ライン）

製品情報重視

製品Aマネジャー

製品Bマネジャー

マーケティング部（スタッフ）

広告、プロモーション、広報

顧客管理組織：顧客管理部（ライン）

顧客情報重視

顧客業種別

顧客重要度別

マーケティング部（スタッフ）

ブランド管理

製品Aマネジャー

製品Bマネジャー

⑤顧客との対話

マスメディアは一方向コミュニケーション
テレビ・ラジオ・新聞・雑誌

対話には双方向コミュニケーションが必要

- 1) フェース・トゥ・フェース
- 2) 電話
- 3) チャット・Eメール

◎ハイテクにはハイタッチが必要。

◎対話の基本は聞くこと。話すことではない。

⑥顧客のための製品づくり

店の持つ二つの機能：
・商品保存、管理する機能
・情報交換を促進する機能

重要なのは情報交換を促進する機能

製品管理から顧客管理へ = 製品情報から顧客情報へ
顧客情報に基づく製品開発 = カスタマイズ

顧客一人一人の要求に製品開発

製品のモジュール化：モジュールの組み合わせによる多品種開発

マス・カスタマイズ

顧客一人一人の要求に合わせた品揃え、お薦め商品

アマゾンドットコム：同じような商品を買った顧客群が他に何を
買っているかから分析し、お薦め商品を
割り出す

リコメンデーション・サービス

⑦ プライバシー保護のビジネス

対話により得た顧客情報に基づくマーケティング



顧客の個人情報の漏洩、他の目的への使用が発生したら



信用失墜・顧客個人情報開示の拒否



ワン・トゥ・ワン企業の死

顧客プライバシー保護対策が最も重要

ワン・トゥ・ワン・マーケティングとは

I : Identify (見分ける)

お得意様は誰か。売上・利益の何%をもたらすお客様か。
20 : 80の法則

D : Differentiate (差別化する)

事前に明示した上で

上得意様へは最高のサービスを。
それなりのお客様へはそれなりのサービスを。

I : Interact (対話する)

お客様と対話し、相互に影響しあう。

C : Customize (カスタマイズする)

お客様ごとにお客様ごのみの商品・サービスを提供する。

2. 中小商店だからこそ可能な

ワン・トゥ・ワン・マーケティング

顧客一人一人との対話から顧客情報をつかみ、顧客に最適な品揃え・サービスを顧客に一対一で提供する



顧客ロイヤリティを向上させ、競合店へのスイッチングコストを高くする

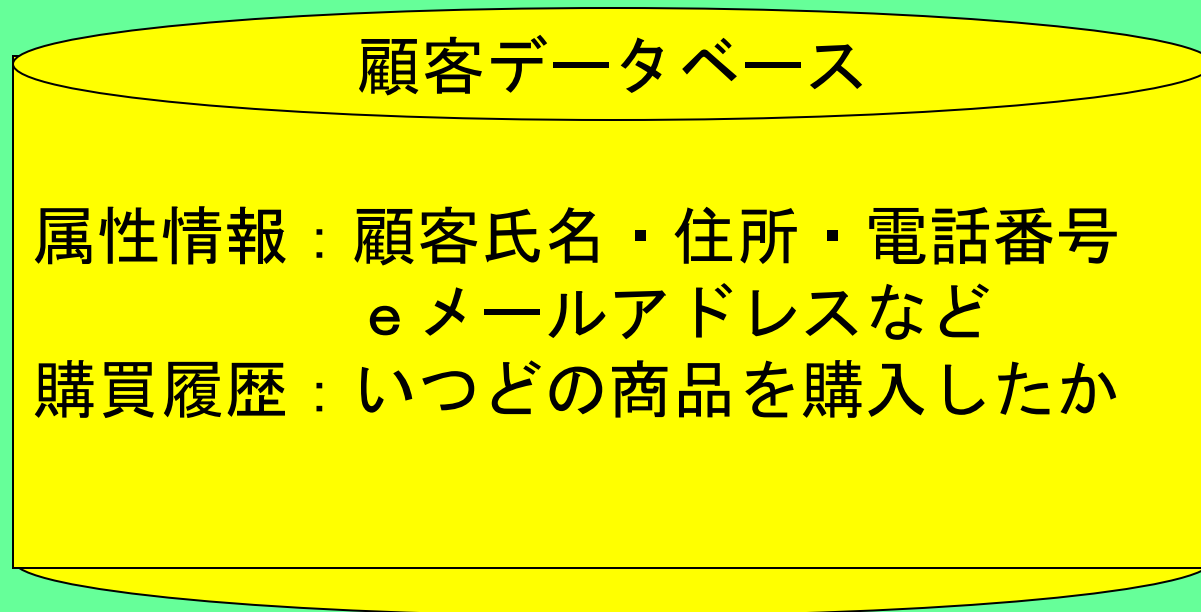
あなたの店のファン作り

規模が小さく、商圈が狭いからこそ可能な
ワン・トゥ・ワン・マーケティング

3. ワン・トゥ・ワン・マーケティングを実現するしくみ

- ・人間の記憶力には限界がある。
- ・ITによりこれを補う必要性
- ・ITは道具。どう使うかは使う人しだい。

ワン・トゥ・ワン・マーケティングを実現するための道具



顧客データベースは大型コンピュータがなくとも構築可能

中小商店だからこそ可能な顧客データベース構築方法
大容量・低価格のパソコンの活用

10～30GBのディスク内臓

顧客データベースに10GBを使用すると仮定

顧客情報：一顧客あたり1000バイト

購買履歴：一商品購買あたり50バイト

一顧客あたり10,000商品購買

一顧客あたりのデータベース容量：

$1,000 + (50 \times 10,000) = 501,000$ バイト = 501KB = 0.000501GB

データベースの有効容量はディスク容量の半分 = 5GB

$5 \div 0.000501 = 9980$

→ **9980顧客の顧客データベースが構築可能**

顧客データベースを収容できるパソコンがあるだけではワン・トゥ・ワン・マーケティングを実現できない。

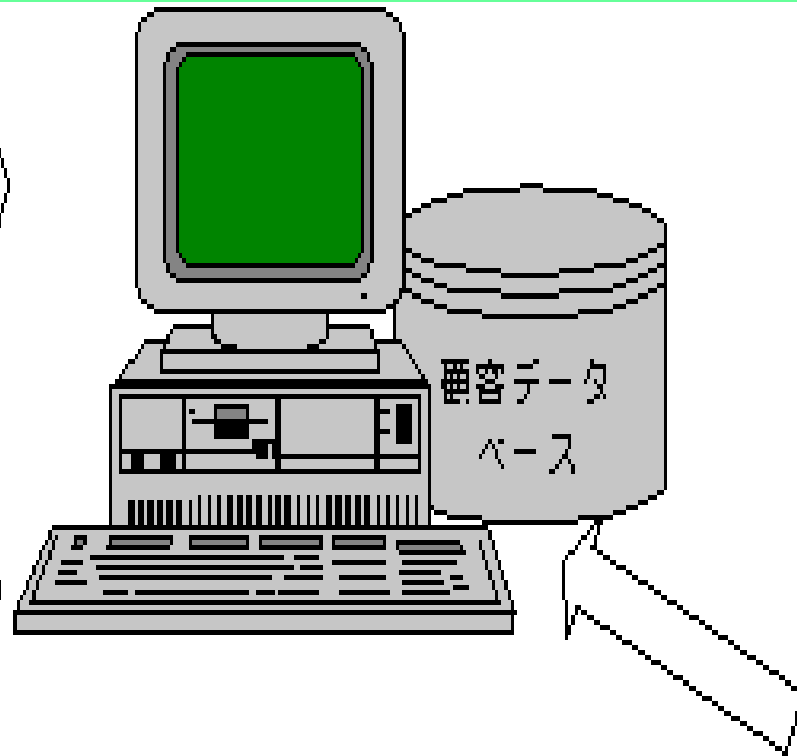
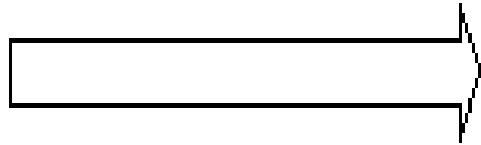
①購買履歴を顧客単位に収集するしくみ

- ・ P O S
- ・ 単品管理できる商品マスター
部門/クラス管理でもある程度の効果はある。
- ・ 売上登録時点での顧客コード入力
ポイントカード
スタンプカード（顧客コードの手入力）

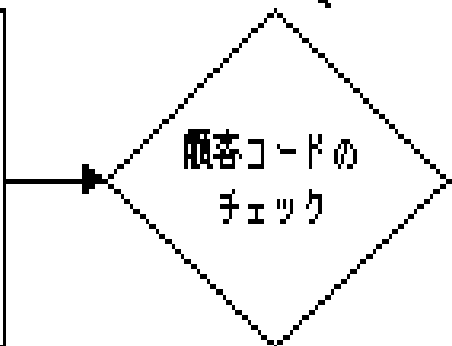
②顧客情報・購買履歴を活用するしくみ

- ・ 市販データベースソフトの活用
- ・ 重要なのは、どのような切り口でデータを分析することが自店のマーケティングに有効であるかを考え出すこと。

顧客属性情報の登録



顧客コードの入力
(POS)



売上げ登録
(POS)

顧客購買履歴追加

4. 中小商店でも活用可能な事例

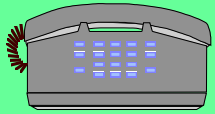
(1) ドミノピザにおけるワン・トゥ・ワン・マーケティング

- ・ 宅配ピザ大手
 - ・ 配達区域として商圈を限定
 - ・ 商品構成/サービス内容での差別化ができてにくい。



ワン・トゥ・ワン・マーケティングによる差別化

ドミノピザのワン・トゥ・ワン・マーケティング



電話番号から顧客氏名・住所・氏名
・注文を受けた商品、受注日を登録



配達ドライバーが目で家族持ちか
単身者かを確認。情報登録



顧客ごとの注文頻度、商品の好みから
最適な割引チケットを発行

顧客データベース

シーフードスペシャルを過去一番多く
注文し平均2週間に一度注文する家族
持ち

条件検索

顧客抽出

該当顧客リスト

顧客データベース

割引チケット発行

シーフードスペシャルを2枚同時に
注文すれば10%割引。
ただし有効期間10日間

1回の注文枚数のアップと注文頻度の向上を狙う

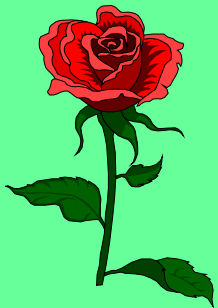
(2) 米国個人経営花屋における ワン・トゥ・ワン・マーケティング

昨年ニューヨークに在住の人が中西部の小都市に住む
母親に花を送るため注文。



今年。母親の誕生日の3週間前にこの花屋から手紙がきた。

- ・ 母親の誕生日が近いこと
- ・ 昨年は、フリーズアとスパイダーマムを届けたこと。
その値段
- ・ 記載の電話番号に電話していただければ、今年の誕生日
にも別のきれいな花束を届けること



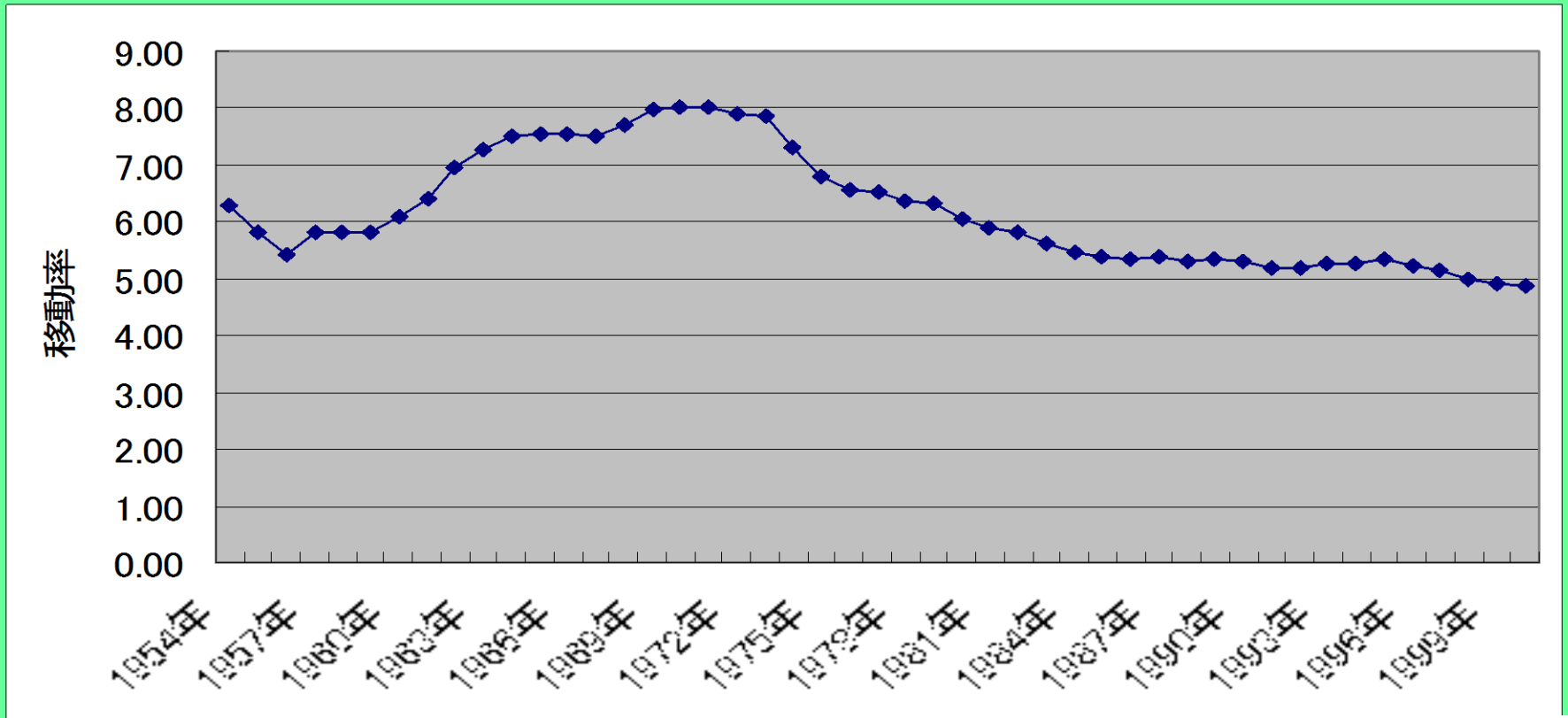
5. 事例から学ぶ

ワン・トゥ・ワン・マーケティング構築のポイント

- ・ 顧客ごとにどうすれば自店を活用した場合のメリットを提案することができるかを収集したデータをもとに考えること。
- ・ 売り手の視点ではなく、顧客の視点で顧客が示しているデータ（事実）を見つめること。
- ・ 顧客志向マーケティングの重要性
- ・ 遺伝子治療が必要な場合も
「良い物を適正な価格で販売すれば売れる」時代は終わった。
「顧客が望むもの・望みそうなものを察知し作り売る」時代

IV. ワン・トゥ・ワン・マーケティングを 阻害する要因と解決方法

阻害要因：人口の流出・流入＝顧客データベースのメンテナンス



総務省統計局住民基本台帳人口移動報告年報 平成 12 年統計表

解決方法

- ・ 電子メール
なつかしい以前住んでいたところからの電子メール
町の近況などを織り交ぜて。
通販にむすびつけ商圈の拡大
- ・ 電子メール・マーケティングの留意点
顧客の同意を得てから、顧客の望む情報だけを提供
スパムメールにならないように
オプトインメール

V. おわりに

ITの革新：パソコンなどの高機能・低価格化

ネットワーク技術の革新：

インターネット（グローバル・ローコスト・リアルタイム・
不特定多数との接続性・双方向性）

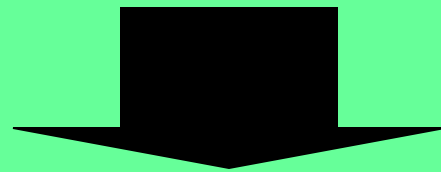
ブロードバンド（ADSLなど）

モバイル（次世代携帯など）

これらの道具を中小商店のマーケティングにどう使うか。
大型店にはない木目の細かなサービスをどう提供していき、
差別化をはかるのか

ワン・トゥ・ワン・マーケティング

顧客一人一人との対話から顧客情報をつかみ、顧客に最適な
品揃え・サービスを顧客に一対一で提供する



中小商店の原点

中小商店の最大の武器
お客様とのふれあい