

# デジタルマーケティングの動向と ビジネスモデル改革への発展可能性



雨宮正和

スマートフォンの普及拡大により、消費者の購買前行動は大きく変化した。これまでは消費者が実店舗で商品情報に触れる購買前行動が主流であったが、実店舗を訪れる前に、スマートフォンで商品情報に触れるモバイルファーストの購買前行動が増加傾向にある。

また、企業の購買活動においても製品やサービスを購入する際、リアル接点（商社・販売店、メーカー営業）にコンタクトする前に、ウェブで情報収集する活動が一般化している。

この消費、購買の変化に応じて、メーカー、小売業のデジタルマーケティングの取り組みが活発化している。メーカーは、ダイレクトマーケティング機能を強化することで、ウェブで見込み客と出会い、指名買い客化することにチャレンジし、小売業は、商品在庫の見える化や、実店舗とEC（電子商取引）のポイント連携など購買利便性を高めるサービスを強化することで、顧客の囲い込みにチャレンジしている。

今後、企業の中に顧客情報の蓄積が進むことで、デジタルマーケティングを活用したビジネスモデルの変革が進む可能性も高い。

本特集は、それらの視点を基に書かれた、小売・流通業、消費財メーカー、生産財メーカーのデジタルマーケティングに関する3つの論文で構成されている。

## 第一論考 実店舗を主体とした小売・流通業のデジタルマーケティング

新規出店による売上高増が難しくなる中、小売・流通業にとって、既存店客の客単価アップが経営課題となっている。この課題に対し、先進企業の中でデジタルマーケティングを活用した顧客育成が取り組まれている。

これまでの実店舗活動で得られた顧客情報に、ウェブ、ECに展開したことで新たに得られるようになった情報を重ねることにより顧客の姿が鮮明化し、顧客育成のシナリオの精度を高めることができるようになった。また、デジタルのアプローチ（メール、アプリ、SNSなど）が低コスト、リアルタイムであることから、これまでの購買上位層に絞った顧客の育成を、中位層、下位層まで拡大することが可能になっている。一方で、育成シナリオが増え、同時に多数本の施策が実施可

能なデジタルインフラが整備される中、マーケティングROIを見極め、PDCA（Plan Do Check Action）を回すことがデジタルマーケティング上の課題となっている。

本稿では、小売・流通業で取り組まれてきたデジタルマーケティングの変遷を振り返るとともに、顧客育成を徹底するためのデジタルマーケティングの強化のポイント、今後のデジタルマーケティングを活用したビジネスモデル変革の方向性を考察している。

## 第二論考 顧客のLTVを高める消費財メーカーのデジタルマーケティング

消費財メーカーのデジタルマーケティングの取り組みは、当初、自社のブランドや商品の認知を促すプロモーションが中心であったが、蓄積されてきた顧客情報を活用することで顧客のLTV（Life Time Value：生涯価値）を最大化する取り組みに重点がシフトしている。

また、デジタルを活用したダイレクトマーケティングから、ダイレクトセリングに発展する動きも活発化しつつあり、今後は、メーカー発の製造小売ビジネスモデルに発展する企業の中から新たな勝ち組み企業が生まれる可能性が見えてきた。

本稿では、野村総合研究所（NRI）が支援を行った消費財メーカーのデジタルマーケティングの経験を基に、消費財メーカーのデジタルマーケティングの成功ポイントと発展の方向性について考察した。

## 第三論考 生産設備メーカーのデジタルマーケティングの取り組みとビジネスモデル革新

企業の調達活動の中で、リアル接点（商

社・販売店、メーカー営業）にコンタクトする前に、ウェブで情報収集し、購買商品・メーカーを絞り込む活動が過半数を占めるようになった。この調達行動の変化をチャンスととらえ、ウェブ上で見込み客と出会い、指名買い客化し、リアル営業にリードを渡す取り組みが先進企業を中心に取り組まれている。

本稿では、NRIが支援を行った生産財メーカーの取り組みを通じ得られた生産財固有の特徴（目的買い、購買間隔が長いなど）を織り込んだ、生産財デジタルマーケティングのフレームについて紹介する。

本特集では、デジタルマーケティングを活用したビジネスモデル革新の可能性について言及している。

企業にとって、顧客と直接、リアルタイムでつながりを持てるデジタルマーケティングは、マーケティングの効率化に留まらず、バリューチェーンを短縮したビジネスモデルの実現（製造小売の一体化や卸小売の一体化）に活かすことができる重要な機能である。このデジタルマーケティングは、ITシステムを整備することで実現できるわけではなく、オペレーションを高度化し続けることが実現、成功のポイントになる。企業経営において、デジタルマーケティングを自社の武器にするためには、短期的な収益で成否を判断することなく、中期のKPIを定め、取り組み続けることが求められる。

### 著者

雨宮正和（あまみやまさかず）

コンサルティング事業本部パートナー

専門はデジタルを活用したビジネスモデル改革