

## FSPが変えるメーカーのマーケティング:ナビスコ社

スーパーが顧客データベースを保有し、マーケティングの主導権をメーカーから奪う事によって、メーカー側も新たなマーケティングへの対応を迫られるようになってきた。マス・マーケティングの効果に疑問を抱き始めていた菓子メーカーであるナビスコ社では、研究所を設立する一方でA&Pグループのスーパーフレッシュ社とNCRと3社共同のCRM研究のための実験プロジェクトを立ち上げたのである。

スーパーフレッシュ社のFSPのデータをNCRのデータウェアハウスに蓄積・分析し、新たな販促手法を見つけ出そうと言う目的のものであった。その結果ある期間でナビスコ商品を購入してくれた会員が、全会員数の約60%であり、且つ購入会員の30%で約70%の売上を占めているといった事実がぶち当たったのである。スーパーフレッシュのFSP全会員の18%で70%の売上を占めていたと言う事実には驚く一方で、ナビスコではこの会員の事をハイバリュー世帯と名づけ、更に実験を進めたのである。

このハイバリュー世帯に対し、特別プロモーションかけたグループと、かけないグループに分けた結果、前者は12%以上の売上増を示したのである。ナビスコ社ではメーカーとしても小売業同様に優良顧客への特典傾斜による維持・拡大こそが従来のマス・マーケティングに取って替わられるものとの確信を持った。同社ではFSP実施スーパーと新たなプロモーションの取組を始める一方で、自社内にもデータウェアハウスを設置し、効果的な品揃え、価格商品開発、陳列等の分析に活用し始めた。メーカー自体もCRM(カスタマー・リレーションシップ・マネジメント)の研究が盛んであるが、ここに一つの解答を見つけることが出来るであろう。

**顧客データベースが変える未来の業界地図**

以上述べてきたように、優良顧客＝企業の資産といった考え方の元で、FSPは変化し、進化を続けている。顧客データベースの活用によって、組織化された優良顧客(＝資産)を有する企業は、更なる優良顧客の獲得と顧客シェア、即ちサイフの中身の取り分の拡大を目指す。どんどんと変化し、エスカレートする顧客のニーズに対し、高い満足度を提供し続けるためには、組織化された顧客を持つ企業同士の提携・連携が進んでくることが予想される。垂直的には前述のVONSやナビスコに見られる川上・川中・川下連携によるECR(QRの食品版)の実現であり、販促、製品開発、補充、陳列等の大幅な改善が期待される。更には会員の購買データの蓄積は、会員起点のDCM(デマンド・チェーン・マネジメント)の実現に結びつき、優良会員に絞りこんだマーチャンダイジングが可能となろう。

水平的には自社及びグループで得意とする分野で他社、他グループと提携し、会員へのサービスを充実させていく事である。航空会社のマイレージ、クレジット会社とのポイント交換、近隣の小売業・遊戯施設等とのパートナーの関係による会員特典の拡大等、会員の「生活カード」としての存在感を増大させる戦略が広まってくる事が予想され、ICカードの登場によって一気に実現に向かうであろう。組織化された優良顧客(＝資産)を持つ企業・グループ同士の提携と連携が業界の地図を大きく塗り替えて行くのである。裏を返せばそれらを持たない企業、即ち顧客データベースを持たない企業は新たな競争の土俵には登れない時代を迎えている。

▲ [back to menu](#)