

・・・*連載企画*・・・

経営に貢献するコンタクトセンターの RECIPE(レシピ)

第4回:『新規顧客と既存顧客はどちらが大切?』

今回は、『顧客リテンション』について考えてみたいと思います。顧客サービスにおいて、顧客リテンションは意外と軽視されている感がありますが、実は企業にとって非常に重要なプロセスです。それについて、少し掘り下げてみましょう。

顧客リテンションとは

「リテンション」という言葉が耳慣れない方もいらっしゃると思いますが、日本語では「維持・保有」と訳すことができます。つまり、顧客リテンションとは、その企業の既存顧客を維持すること、端的に言えば、離反すなわち他社に流れないように顧客を囲い込むことを指します。ちなみに、リテンションの反対語は「アキュイジション(獲得)」といえます。

リテンションコストとアキュイジションコスト

一般的に企業が儲かるためには、売上げの向上が求められます。売上 = 客数 × 客単価ですから、客数を増やすことは利益の向上に欠かせません。本連載の第1回目()でも触れましたが、マーケティングの世界で有名な法則として、『アキュイジションコストはリテンションコストの5倍以上』というものがあります。そうすると、客数を増やすには既存顧客の維持(=顧客流出防止)に主眼を置く方が、新規顧客を増やすより低コストで実現でき、さらに客単価向上の見込みも高くなるというわけです。新規顧客の獲得が難しい経済情勢の中、「顧客リテンション」は企業の収益を守る点でも重要だと言えます。

() <http://biz.mki.co.jp/service/consulting/crm/index.html>

リテンションの方策

顧客を維持するには、タイミングによっていくつかの方法があります。

解約の申し出や、他の商品・サービスに興味をもった顧客に対して、引留めを行う
顧客との会話(コミュニケーション)を通じて、離反を防止する(離反を考えさせない)
魅力的な商品・サービスを提供し続ける

ここでコンタクトセンターにフォーカスして考えてみた場合、 と が重要だといえます。 は会員退会の申し出があった際、コンタクトセンターがどれだけ自社の商品・サービスをアピールできるかがポイントになります。また、 は顧客との会話を通じて顧客に「離反」を想像させないような上質なサービスや情報提供がポイントとなります。

リテンションの実際

しかし多くの企業では、もも残念ながらそのレベルがマニュアル(スクリプト)から抜け切れておらず、実際には顧客維持につながっていないようです。また、強引な引留めや過剰な対応が、かえって顧客離反を加速させるケースも見られます。

その原因は、「なぜリテンションをしなければならないのか」「なぜ上質なサービスを提供しなければならないのか」をコミュニケーターが心から理解していないからにほかなりません。また、センター管理者が解約阻止率だけに着目していることも問題を複雑にしています。冒頭にも書きましたように、顧客リテンションは会社の収益に直結するプロセスです。それを管理者やコミュニケーターが正しく理解して行動していなければ、顧客にとっても企業にとっても、そしてコミュニケーターにとっても不幸なことです。

リテンションを成功させるために

まず行うべきことは、顧客分析です。長期利用顧客がなぜ自社に留まってくれているのか？何をきっかけに離反していったのか？何が提供されれば離反しなかったのか？離反顧客の共通点は何か？等々…。そのためには、顧客の声を徹底的に拾うことが重要です。

また、長期に留まっている顧客は、その企業やブランドに対するロイヤルティが徐々に薄れていくため、何らかのプロモーションも必要でしょう。ただし、中途半端なプロモーションはやはり顧客離反を促進させてしまいます。

さらには、すべての顧客を均一に扱うことは、効率的にも企業の利益面から言っても望ましくありません。顧客をセグメントし、企業に収益をもたらしてくれる顧客に対して優先的にプロモーションならびにリテンションを行っていくべきでしょう。

押し付けのリテンションは絶対に成功しません。また、意図的に退会手続きを煩雑にしたり、他社を批判したりするのも、かえって印象を悪くします。これを機会に、自社のリテンション施策について振り返ってみませんか。

総合研究所 上級コンサルタント / 村田啓多郎