

2018年7月26日(木) 2018年第2四半期決算発表 大阪

2018年7月27日(金) 2018年第2四半期決算説明会 東京 での質疑応答

Q1 機会損失で売上が減っているとのことだが、カタログが減っていることが理由か、ネットで他のサイトで購入されている事が理由か

カタログを今年さらに減らすことは決まっていた。特にインテリアは3つのカタログを1つのカタログにまとめる事となり、リーチは減っていないが、結果的に売り場面積の減少につながり、サイトへの訪問の減小につながった。

ファッションは売り場面積(部数×ページ数)は4割くらいまでに減らしたが、売上は前年の7割くらいにとどまっている。インテリアのカタログの減らし方については去年は減らしすぎずに今年に入って1月、2月に減らしたことが影響している。

カタログを送っていない人のサイト訪問数はほぼ変わっており、カタログを配布した人の訪問数は減っている。カタログを配布した人は、カタログを見てサイトで注文されているお客様がほとんどで、カタログを送った際にはサイトに来てもらっているが、以前ほど2回、3回と注文されていない。そのため、カタログを送った人への販促として、下期はカタログまで行かなくてもチラシやDMなどでお客様にもっとサイトに来てもらおうと計画している。

こまめに刺激する形をとりたい。従来よりカタログの賞味期限が短くなっていて、カタログが来たときはカタログを見るけれど何回も見るといってお客様は減っている。

Q2 インテリアの中でもこの商材が不振というものはあるのか

一番大きいのは家具。その理由はファッションは旬のものなのでカタログが来たときにすぐ注文するものだが、インテリアはカタログが来たときに商品を見てもらうが、お客様はすぐ買わず、買うタイミングまでにしっかり吟味して見ていただく傾向だ。そのためファッションは最初に売れなければずっと売れないが、インテリアはじわじわ売れていく。

Q3 官民ファンドであるレビックパートナーズから資金調達をされて以前と変わったところはどこか。経営の要望やアドバイスはあるのか?

4月以降役員はもちろん、現場にも人が入り改善活動を行っている。アドバイスなどではなくほぼ常駐で来られていますし、構造改革推進委員会というのを設けて週1回経営陣は数時間話し合いを行っている。それ以外の分科会は他の日に担当役員が入り、担当役員がメンバーをアサインメントして行っている。

Q4 他サイトとの差別化要因は何なのか。また他社サイトにどれくらい出店しているのか

やはり商品だと考えている。オリジナルの商品を軸に差別化している。

かつては他社サイトへの出店は顧客データがとれないという理由から出していなかったが、3年前くらいからアマゾンや楽天など商品のジャンルをまだ限っているが出店している。他社のサイトも含めて商品を認知してもらうことで自社サイトに来てもらう形をとりたい。今後は戦略性を持って出店していきたい。

Q5 インテリアライフ系の売上減少が大きいということで立て直しの対策の具体的な取り組みは？

カタログ掲載の取扱いの型数を極端に減らしてしまった。

ネットでは掲載していても実績ある商品でも見られていないということでチラシやネット上の販促などとして見せていきたい。大型家具送料無料キャンペーンを下期も実施する。

インテリアについても下期は外部モールへのインテリア商材の出店を計画している。

Q6 今回の決算ではカタログを減らして販管費を削減しようとしたねらいがそれ以上に売上が下がってしまった、ということですが、カタログをこれ以上減らしていくのか 上期の状況を見て減らしていくのか。それともカタログの紙には一定の効果がありまだ増やしていくのか教えてください。

カタログ部数についてここ数年ずっと検討し続けていますが、カタログはなくなることはない。現状実施している販促手段の中ではもっとも売上の読めるツールです。しかしながらコストパフォーマンスが年々悪くなり、今後も悪くなると思いますが、効率が下げ止まるところが出てくる、そこまで調整をしながらやっているところです。

この上期についてもファッションもライフスタイルもカタログを減らしたのですが、ファッションについては厚いカタログを基本的にはやめて薄いカタログで旬の商材をほぼ毎月出すことでそれなりの結果が出ている

ライフスタイルは商材が違うので消耗品などではあると思いますが大物の家具・インテリアでは同様のカタログでは難しいとっていてここは来年に向けてもどのようなお客様にどう配るのか カatalogのラインナップも含めて活用していきたい。優良顧客のライフスタイルの商材の注文が減った。それはカタログが減ったということでもその因果関係をより調べて進めていきたい。

Q7 7月の組織変更では専門店化に向けて何が変わったのか

一番大きい変更の1つは販売と開発が違う組織になっていたのがファッションだけ1月から一体化していて、他のジャンルも同様の体制にした。商品開発、販売、制作を1つにして、販売中心の事業部として活動をしていきます。事業管理も専門店単位で行っていきます。

Q8 外部モールへの出店について逆にいうと自社サイトへの誘因の妨げになるのでは？

そう考えて過去はやってこなかったのですが、今はそうならないと思います。今は Google 等にお金を払って広告で連れてくるコストの方が高くなってきている。

Q9 外部モールに出店し、そこにベルメゾンの商品があればベルメゾンネットにはお客様は来ないので

は。
今言ったように広告という費用を使って自社サイトに来ってもらうより外部モールで買ってもらう方が安い、という割り切りをせざるを得ないくらい自社サイトの運営は難しい。中国などは T モールかジンドンに集約していて EC をやるということは T モールに出店するということの意味するくらいだ。日本も今後そのようになる可能性がある。カタログをどうバランスするかという問題があるが、カタログを効果的に使えばベルメゾンネット

へのセッションは増えると思っています。

Q10 ブライダルは今後も成長していくか。

市場全体としては縮小していきだろうが、ここまではゲストハウスという形態は売上が上がってきたが、今後
もずっとということではないと思っている。過去は毎年 2 店舗出店していた。来年は出店するが、今後は拡
大というよりは収益力強化に力を入れる。人の採用次第でサービスが変わってくるので人の育成が大事だ
と思っている。