

# 7センターをバーチャルに統合 オーダーレセプション センターの対応力を高め アクティブ顧客の増加に寄与

1977年に設立した大手通信販売会社の(株)ベルーナ。同社では、アクティブ顧客の減少を機にリピーターの増加を目指し、2006年から11の業務改革に着手した。そのひとつとして、受注業務などを行うオーダーレセプションセンターの運用強化を図った結果、顧客満足度が高まり、アクティブ顧客の増加に寄与することができた。

Retail

- 本社所在地  
〒362-8688  
埼玉県上尾市宮本町4-2
- 設立  
1977年6月
- 資本金  
106億700万円
- 売上高  
1,001億100万円  
(2010年3月期連結)
- 使用電気通信メディア  
電話、ファクス、ハガキ、  
Webサイト
- 月平均コール数  
非公開
- 実施(受付)時間帯/休日  
9:00~21:00、日・祝日9:00  
~17:30 (F1層向けカタログ  
では、日・祝日も9:00~  
21:00)

## (1) コールセンターの現状

### オーダーレセプションセンターの改善に着手

(株)ベルーナは、アパレルや雑貨などの総合通信販売や食品・酒類の専門通信販売などを手掛ける一部上場の通販会社である。主力カタログ数は、総合と専門を合わせて20種類以上に及び、年間総計1億冊を発行。年間1,001億円を売り上げている。なお、このうち総合通販の売り上げは650億円を計上、同社の中核事業となっている。

これまで同社では、新聞折り込みチラシで新規顧客を獲得し、既存客にはセグメント別にマッチしたカタログを送付、リピート購入を促すという

手法で売上拡大を図ってきた。同社が特に重きを置いていたのは新規顧客の獲得であったが、2005年ごろから離脱顧客数が増加し、徐々にアクティブ顧客数が減少していることに気付いた。

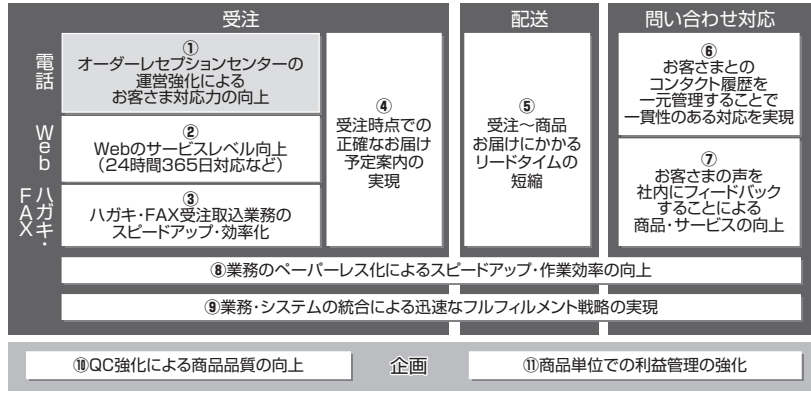
そこで同社では、新規顧客獲得からリピーターの増加に力点をシフト。①注文からお届けまでに要する時間が管理されていない、②お届け予定日を明確に案内できない、③問い合わせへの一次完了率が管理されていない、④スピーディーな回答を実現するためのデータベースが未整備、⑤顧客のコンタクト履歴が一元管理されておらず、一貫性のない対応をしたり、何度も同じことを尋ねたりしてしまう、⑥7つのセンターを設けてエリア別に電話を受け付けていたため、センター間で繁閑の差が生じる、といった数々の問題点を解決すべく、2006年よりまずは総合通販業務において11の改革に着手した(図表1)。具体的には、安価で高品質な商品の投入、在庫の持ち方の見直し、TMS(輸配送管理システム)と連携した物流システムの導入、オーダーレセプションセンターの運用強化によるお客さま対応力の向上を開始した。

オーダーレセプションセンターは、受注および問い合わせに対応するコンタクトセンターである。

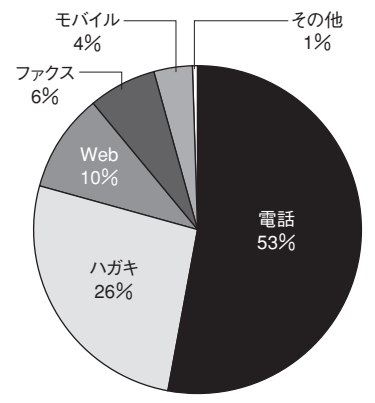


主力カタログの一例

【図表1】11の改革テーマ



【図表2】受注チャネルの利用状況



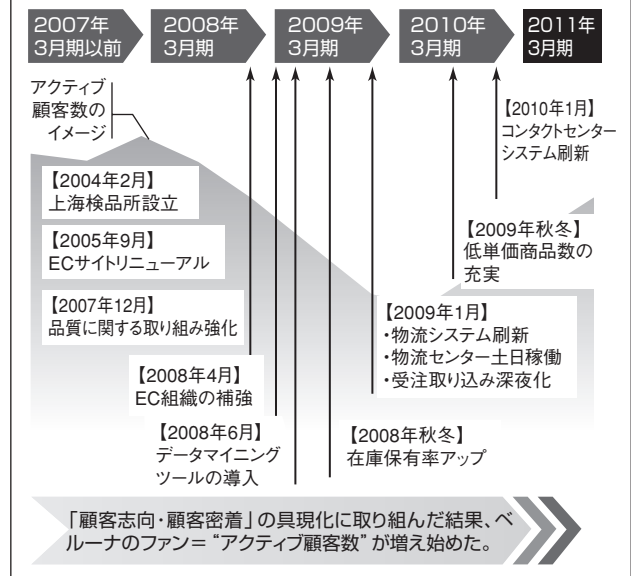
同社の主な顧客は40～60代の女性で、受注チャネルの中では電話の利用が53%と最も多いことから(図表2)、同センターは受注チャネルの中でもとりわけ重要性が高い。同社では、まずは同センターでのサービスレベル、および顧客満足度を高めることに主眼を置き、改善に取り組んだ。

**業務効率と顧客満足度を高め  
リピート率の向上を実現**

プロセスと組織、システム、評価指標の改善など数々の取り組みの結果、通話・後処理時間の短縮、お客さまへの折り返し電話数の低減、オペレータ教育の期間短縮、窓口バックアップチームの専門知識蓄積による業務効率の向上、集中マネジメントによる管理業務の効率アップなどを実現し、総体的に業務効率を高めることに成功。一方、用件に応じて適切なオペレータに電話をつなぐことで、高い応答率と対応品質を可能にするとともに、一次完了率94%を達成し、顧客満足度を高めている。

このほか、オペレータの満足度も高まった。「今まで、商品のお届け日に関する問い合わせが多かったが、明確なお届け予定日を案内できるようになったので、自信を持って答えられるようになった」「コンタクト履歴を共有できるので便利になった」「オペレータ画面で商品の詳細情報を検索・閲

【図表3】アクティブ顧客数増大のための施策と顧客数の推移



覧できるようになったため、その場で回答できるようになった」などの声が寄せられているという。

オーダーレセプションセンターの改善効果だけでなく、商品企画や物流システムの改善なども奏効し、同社のお届けリードタイムは10.4日から4.98日に短縮。キャンセル率も5.95%から3.96%に低下した。その結果、当初の目的であったリピート率も49.3% (2009年3月期) から53.0% (2010年3月期) に向上。現在では、アクティブ顧客数が増加に転じている(図表3)。同社では、今後もオーダーレ