

デジタルエクスペリエンス管理:七つの大罪と、それを避ける知恵

著者（共著）：

Loni Kao Stark
Adobe

Stephen Powers
Forrester Research

顧客の獲得競争が激化する中で、ロイヤルティに繋がるような顧客体験、すなわち優れたエクスペリエンスを、いかに提供することができるかが勝敗を分けます。自社のWebサイト、モバイルサイト、モバイルアプリについて考えてみてください。実店舗に足を運ぶ顧客の数と比較して、デジタルチャネルならどれほど効果的に顧客を自社ブランドに惹きつけることができるでしょうか？最適なデジタルエクスペリエンスを提供し、顧客とのエンゲージメントを強化し、顧客に適切な情報を提供し、満足させることができ、既存顧客、見込み顧客をともに惹きつける最良の方法です。

このガイドでは、Forrester Researchの副社長で調査ディレクターのStephen Powers氏が、デジタルエクスペリエンス管理において避けるべき、七つの大罪について解説します。Forrester社が発表したレポート「The Forrester Wave: デジタルカスタマーエクスペリエンスに適したWebコンテンツ管理」の共著者であるPowers氏は、デジタルチャネルを利用する消費者のためのエクスペリエンス管理とWebコンテンツ管理（WCM）研究の第一人者としての立場から、今日のダイナミックかつ競争の激しいデジタル環境において陥りがちな落とし穴について、数多くの役立つインサイトと回避方法を提示しています。

続いて、Adobe Experience Manager担当ディレクターのLoni Starkが、「デジタルエクスペリエンスを成功に導く知恵」を得る方法を考察します。Web、モバイル、電子メール、コミュニティ、動画といった様々なデジタルマーケティングチャネル間でのクリエイティブ資産の配信を、IT部門とビジネス部門が連携して整理、管理する方法について説明した後、顧客中心の戦略による顧客第一主義、組織の調整、サイロ化を解消するためのテクノロジー、そして顧客を魅了することによるエンゲージメントの向上、ロイヤルティの構築、収益性の向上に関するベストプラクティスを、多数の事例を用いて紹介します。

課題の克服

テクノロジー面と組織面の両者の大罪により、デジタルエクスペリエンスの問題は起こります。

数年前にはWebコンテンツ管理に注力していた意思決定者の多くが、今やデジタルエクスペリエンス管理とそれを実現するテクノロジーにも取り組みの枠を広げています。その理由は単純です。もはやエクスペリエンスにサイロ化（個別対応）は許されないからです。エクスペリエンスはクロスチャネルを包含したものでなければならず、ユーザーの場所、時間帯、使用するデバイスに関係なく対応できるテクノロジーが求められます。Forrester Researchがデジタルマーケティングにおいて何が有効で、何が有効でないかを理解すべく、顧客への聞き取りや業界関係者へのアンケート調査を実施した結果、デジタルエクスペリエンスにおける問題にはテクノロジー面と組織面の両方の大罪が関係していることがわかりました。

企業にとってデジタルエクスペリエンスは、他社との差別化を大きく左右する要素となっており、顧客接点、モバイル、Web、アプリ開発などの各IT責任者が、よりスキルアップして企業の取り組みを支えていくことが肝要です。一方で、顧客に対するデジタルエクスペリエンスを大きく改善しようとすれば、企業は大きなリスクを負う可能性もあります。試行錯誤に追われる割には十分な投資還元が得られず、重複や無駄が多い、業績の向上や測定に役立つデータが不足している、といったリスクです。

デジタルの意思決定者は多様であり、常に連携しているとは限らない

こうしたリスクを克服するために、IT担当者、マーケター、ビジネス担当者などの関係者を全社にわたって統括する組織のリーダーたちは、戦略面で協力しながら、主に以下の2種類のアプローチを併用する必要があります。まずは、よく練られたアプローチです。Forresterが聞き取りを実施した企業のほとんどは、デジタルエクスペリエンスを展開する上での指針となる、包括的なテクノロジーロードマップを持たず、むしろその場しのぎにテクノロジーを導入しているのが現状です。つまり、クロスチャネルへとどのように対応していくのか、様々なテクノロジーをいかにして連携させるかといった重要な点について、深い検討には至っていません。

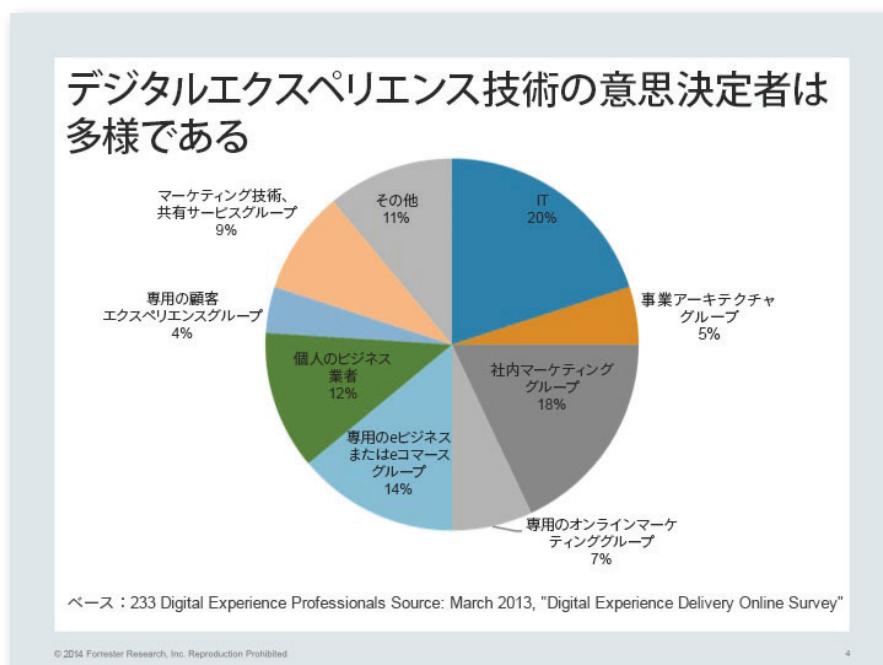
例えば、以下について検討することが重要です。

- ・Webチャネル用のコンテンツを作成する場合、そのコンテンツを簡単に別チャネルにも流用できるか。
- ・自社のモバイルチャネルから、Webチャネルで使用している同じコンテンツにアクセスでき、この2つのチャネルで同一の要素が表示されるか。
- ・コールセンターなどの非デジタルなチャネルを含めたすべての関連チャネルから、同じ顧客データにアクセスできるようになっており、エクスペリエンスがより適切でシームレスなものになっているか。

 他にどんな検討事項があるか、挙げてみましょう。

様々なテクノロジーの支援によりデジタルエクスペリエンスが成り立っている以上、これらのテクノロジーは、組織内の垣根を越えて多様なチャネルでエクスペリエンスを効果的に管理でき、適切かつ対話型のやり取りによって顧客をエンゲージし、結果を測定できるものでなければなりません。そして最も重要な点は、これらのテクノロジーを連携させることです。

もう1つの目標は、マーケターがITに大きく依存しなくとも済むテクノロジーの採用です。今日では多くの場合、企業のデジタルエクスペリエンスへの取り組みをIT担当者が統率することはありません。対話型マーケティングのプロが統率することが多く、これは良い傾向です。ただ、こうした対話型マーケティングの担当者や、エクスペリエンス管理の責任者、さらには電子ビジネスの専門家の一部は、大きな成果を実現する上でIT担当者が障害になると考えており、このことは大きな問題と言えます。マーケティングリーダーとビジネスリーダーがパートナーを組み、デジタルエクスペリエンスを提供するために、IT担当者はその組織やプロセスを変革しなければなりません。



エクスペリエンス管理を担うのは1つの部門だけではありません。

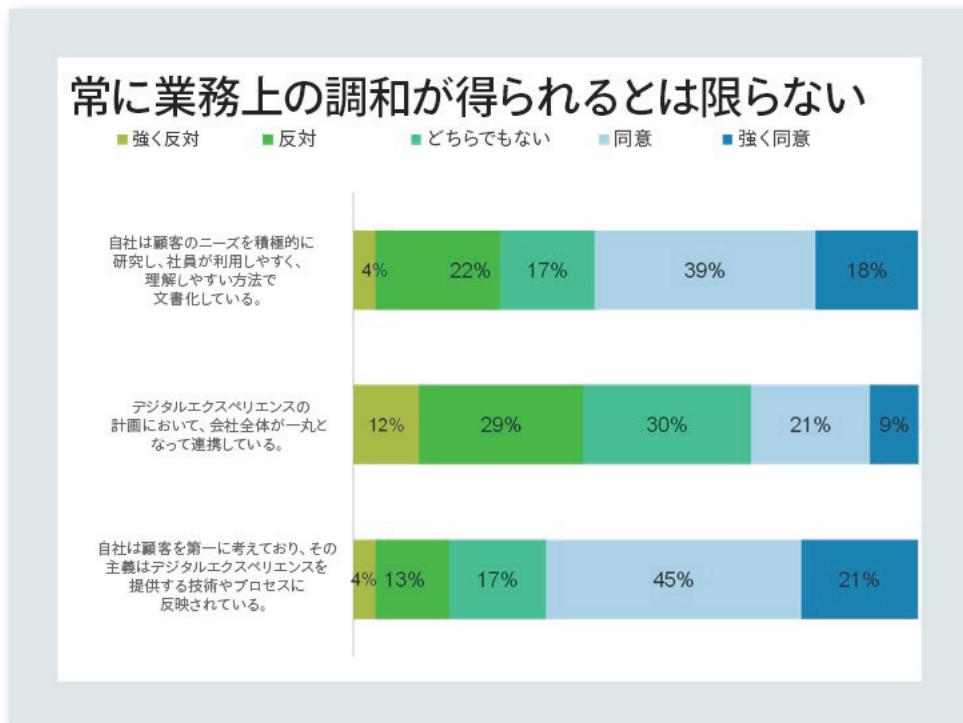
Forresterが今年初めに実施したデジタルエクスペリエンスに関するアンケート調査では、デジタルエクスペリエンスをサポートするアプリケーション導入の意思決定を行っているのはどのグループであるかを質問しました。その結果明らかになったのは、支配的なグループがないということです。IT、マーケティング、ビジネスの様々な関係グループがソパイを分け合っています。

これには次の理由があります。

- ・第1に、現代の企業にとってデジタルエクスペリエンスの活用は、単なる「あればなお良い」という要素ではもはやなく、不可欠なマーケティングツールとなっています。このため、デジタルエクスペリエンスが企業全体の戦略上重要になればなるほど、ステークホルダーの数はますます増加します。
- ・第2に、IT部門がビジネス部門からの十分なアドバイスを得ずに、独自の意思決定を行った場合、結果にばらつきが発生します。この結果、ビジネス部門の意思決定者にとって、IT部門への信頼が低下します。
- ・第3に、今日のように変化の速い状況にあって、IT部門が常にマーケターのニーズを満たせるとは限りません。古い開発手法から抜け出せなかったり、十分な人員を保有していないといった状況も多く見られます。このため、多くの企業が外注という道を選び、クラウドプロバイダーに支援を求めることがあります。このことは、組織のサイロ化と分断につながります。

テクノロジーが機能しないと、事業目標達成の障害となります。

Forresterの調査によると、先進的な企業は、既に社内の構造改革に着手しています。例えば、米国のある大手リテール銀行では、デジタルチャネルに対応すべく、マーケターとIT担当者を同一部門に融合させました。これによりデジタルエクスペリエンスの担当部門が一元化され、大きな効果をもたらしています。



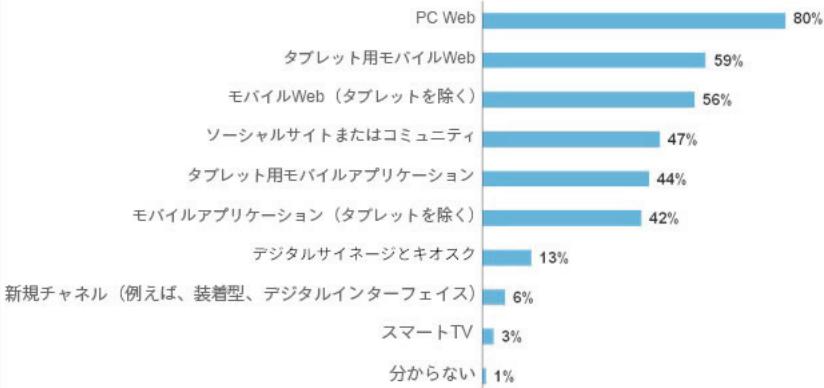
しかしながら、こうした先進的な取り組みを行う企業はまだ多くはなく、また常に組織どうしが協調できるとは限りません。このグラフは、Forresterが2013年3月に実施した、デジタルエクスペリエンス提供の状況に関するオンライン調査「March 2013 Digital Experience Delivery Online Survey」の結果を示しています。デジタルエクスペリエンスの担当者に3つの記述について同意できるかどうかを尋ねたところ、66%の回答者が、所属企業では顧客第一主義がテクノロジーやプロセスに反映されていると答えました。しかし、社員が利用しやすく、また理解しやすい方法で、積極的に顧客のニーズを研究していることに、同意または強く同意する回答者は57%に留りました。さらに、デジタルエクスペリエンスを計画する際に、企業内の各組織が一丸となって連携していると回答した人は、わずか30%でした。

楽観的な見方をすれば、これは企業にとって、デジタルチャネルにおける成功を後押しする大きな機会があることを示しています。3分の2の企業は、「顧客を第一に考えており、その主義がテクノロジーやプロセスに反映されている」ことに大きな希望を見出しています。それでも、深刻な断絶は依然としてあり、対応すべきチャネルが多数あることが、主な懸念要因となっています。

増加し続けるデジタルチャネル数

増加し続けるチャネルの数…

自社における、デジタルエクスペリエンスへの取り組み
(追加的な改善、再設計、新たな導入)に関して、
どのチャネルを優先していますか? (該当するものをすべて選択)



ベース : 233 Digital Experience Professionals Source: March 2013, "Digital Experience Delivery Online Survey"

© 2014 Forrester Research, Inc. Reproduction Prohibited

6

顧客は複数のデバイスを所有しています。人員も組織もサイロ化したままでは立ち行いません。

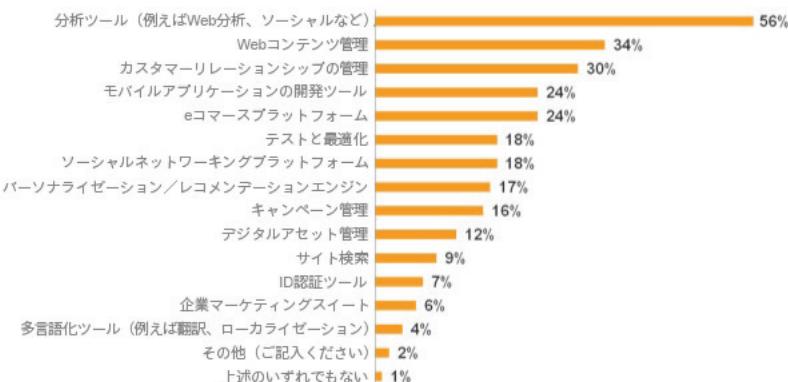
チャネル数が多くなればなるほど、最も重要な要素にフォーカスすることができます難しくなります。自社を振り返ってみて、デジタルエクスペリエンスへの取り組みに関して、どのチャネルが優先されているか、検討してみてください。この調査でも、PC Webと回答した人が80%と、最も多くなっています。モバイルWeb、ソーシャルサイトやコミュニティサイト、またモバイルアプリケーションへの高い関心もあります。

近年では、顧客接点として重要なデジタルチャネルの数が非常に多様化しています。Forresterが聞き取りを行った企業の大半で、依然としてチームのサイロ化が見られます。コンテンツや表示要素をチャネル間で共有することができず、コンテキストは乏しくなっています。

対応するテクノロジーの数も増加の一途

テクノロジーも多様化

自社では、次の24ヶ月間 (2013-2014) で以下のテクノロジーツールの
どれが優先されましたか? (3つまで選んでください)



ベース : 233 Digital Experience Professionals Source: March 2013, "Digital Experience Delivery Online Survey"

この状況をいっそう複雑化しているのは、テクノロジーの選択肢の急増です。上の図では、24ヶ月間に優先されたツールに関する回答を示しています。テクノロジーの細分化に伴い、顧客にとってのエクスペリエンスはいっそう複雑化し、Web、モバイルWeb、キオスク、電子看板、今後登場するであろう新たなプラットフォームなどの様々なチャネル同士でエクスペリエンスの一貫性が失われないように留意しなければなりません。

さらに、顧客を魅了するためには、エクスペリエンスは単調なものであってはなりません。例えば、インタラクティブかつソーシャルな要素を取り入れる、といったことが求められます。また顧客や訪問者が、過去に企業やブランドとどのような関わりを持っていたかを考慮した内容をエクスペリエンスに反映させる必要もあります。例えば、Webサイトを訪問した顧客は、以前のWebアプリでのやり取りや、コールセンターへの問い合わせに関連するコンテキストが含まれていることを期待するでしょう。こうしたテクノロジーの活用は、言うほど容易ではないでしょう。しかしながらデジタルエクスペリエンスの分野が記録的な速度で進化を続けている中にあって、企業として競争力を維持するためには、必ず取り入れるべきものと言えます。

デジタルエクスペリエンス管理における七つの大罪

どのような企業も競争の激しい市場環境に身を置き、後れをとるまいと必死です。そして、顧客に優れたエクスペリエンスを提供することは、競争力を維持できるかどうかの鍵となっています。

出現し続ける新たなチャネルに対応するため、企業は新たなテクノロジーの採用など、何らかの施策によってこれに対応する必要性に迫られます。そしてこれらはともに連携した施策でなければなりません。これは、顧客に最適なエクスペリエンスを提供できるよう管理していく上で、数多くの課題が発生することを意味します。Forresterは企業に聞き取りを実施して、各社に数多く見受けられる典型的な問題を洗い出し、次の「七つの大罪」を導き出しました。

これから取り上げる大罪が、自社においても該当するか、自社ではどのような状況かを振り返ってみるとよいでしょう。

大罪その1 – 戰略の欠如をもたらす怠惰



怠惰
戦略の欠如を招く

- テクノロジーは、戦略に代わるものではない
- 明確な戦略を構築する時間を惜しみば、テクノロジーから得られる価値も僅か
- 「箱から取り出せばすぐに使えるエクスペリエンス管理」など存在しない

優れた戦略を考え出すには、忍耐が必要です。良いアイデアが豊富にあっても、関係者全員の合意を取り付け、企業の経営目標と整合させることは簡単ではありません。ここで、アンケート調査項目『デジタルエクスペリエンス向上計画の策定において、企業全体が一丸となって取り組んでいたか』という質問を思い出してください。この質問では回答者の4分の3が、『どちらでもない』『同意しない』または『強く同意しない』と回答しました。戦略が明確に伝わっていなければ、全関係者が共通目標に向けて一丸となって取り組むことは難しくなります。

その結果どうなるでしょう。各関係者がそれぞれの問題を解決するために、さらにテクノロジーを採用したり、多機能のテクノロジーに目を奪われ、組織とプロセスの問題を覆い隠そうとします。しかし、これでは問題は解決しません。テクノロジーは、戦略に代わるものではありません。テクノロジーは、戦略をサポートするものであって、それを置き換えるものではありません。また、顧客の行動はもはや直線的ではなくなっています。企業はテクノロジーを採用する際に、このことを考慮する必要があります。

テクノロジーへの投資は決して安くありません。どのような企業にとっても、投資は回収したいのですが、まず戦略を練らずしては実現できません。戦略の不足を補うような、「箱から取り出せばすぐに使えるエクスペリエンス管理」などといったものは存在しません。多くのベンダーは、特定の分野では優れたテクノロジーを提供しても、すべての分野を網羅しているとは限りません。

多くの企業では、これまで投資したテクノロジーの一切を捨て去り、単一の総合的なパッケージソリューションを選ぶ、ということができずにいます。個々のテクノロジーを統合することが鍵となるのですが、適切な戦略を持ち合わせていなければ、こうした懸命な選択もできないでしょう。怠惰により戦略策定を行わないという事態は避けるべきです。戦略の策定は事前に実行すべきことです。問題への対処は後回しにするのではなく、できるだけ早く実行すべきです。

大罪その2 — サイロ化した企業は、顧客の怒りに直面する



- 多くの企業で、顧客チャネルの管理がサイロ化している
- 顧客は企業を単一の存在として捉えている
- コンテキストの不在は、マルチチャネルのエクスペリエンスにとって致命的

サイロ化した
企業は、顧客の
怒り
に直面する

企業において、チャネル毎に担当部門が分離している、つまりサイロ化していることは、特に珍しいことではありません。新たなチャネルがかつてない速度で増えている中、こうしたチャネルが一定の臨界質量に達するまで、企業は将来性が不明瞭な新しいチャネルに主要な人材や労力を投入することには消極的です。しかし、こうした企業がようやく新しいチャネル向けに新たなチームを立ち上げ、取り組みを開始したときは、従来のデジタルエクスペリエンスの管理の枠組みに、組織やテクノロジーを統合することは困難な場合があります。

エクスペリエンス管理の枠組みが分断されたままでは、コンテンツやコンテクストを共有できません。顧客に優れたエクスペリエンスを提供するためには、あらゆるチャネル、あらゆる顧客接点で一貫したコンテキストのエクスペリエンスを提供することが極めて重要です。ブランドの一貫性は、信頼、信用、そしてロイヤルティを育てます。一貫性の欠如は、逆の効果を引き起こします。顧客は企業を単一の存在として捉えており、コンテキストの不足はマルチチャネルのエクスペリエンスにとって致命的です。テクノロジーや組織のサイロ化に起因して、異なるチャネルやデバイス同士でエクスペリエンスが分断されていると、顧客を怒らせ、結果として信頼を失い、再建に何年もかかることになるでしょう。

大罪その3 — プライドによってステークホルダーの積極的な関与が妨げられる

プライド
ステークホルダーの十分な
関与を妨げる

- 巨大なデジタルエクスペリエンスプロジェクトをIT部門が自ら担う時代は、すでに終わっています。
- デジタルエクスペリエンスプラットフォームの開発とは異なります。
- 多くのステークホルダーによる協力が欠かせません。

デジタルエクスペリエンスの基盤構築を成功させるためには、多くのステークホルダーによる協力が欠かせません。

プライドは、ステークホルダーの協力や、積極的な関与を妨害することがあります。企業のマーケティング部門、オンラインマーケティング担当者、エンタープライズアーキテクト、各部門のビジネスマネージャー、エクスペリエンス管理の責任者、そして当然IT部門も、すべてがテクノロジーの意思決定に関与すべき関係者です。プライドや利己主義により、デジタルエクスペリエンスの意思決定に本来関わるべき人々が排除されてしまう場合があります。

かつては、IT部門がエクスペリエンス管理テクノロジーを単独で抱え込み、他のステークホルダーはほとんど関与しない、という場面がよく見られました。結果として顧客ニーズを満たせず、アプリケーションのライフサイクルが非常に遅くなり、マーケティング担当者の役に立たないツールができ上がる、といった事態が発生していました。例えば、あるリテールバンクはマイクロサイトの制作に苦心していました。競合が新しいクレジットカードサービスを展開するたびに、これに対抗するサービスをオンラインチャネルで展開するまでに2週間もかかっていました。サービスの策定そのものには大した時間を要していくとも、その後の新たなマイクロサイトの制作に時間を要していたのです。このようなことは、現代の事業環境においては通用しません。明らかに業績へと悪影響を及ぼします。

デジタルエクスペリエンスの基盤構築を成功させるためには、多くのステークホルダーによる協力が欠かせません。デジタルエクスペリエンスの開発サイクルは、他の従来型システムよりずっと迅速でなければなりません。つまり、ウォーターフォール型ではなくアジャイル型の開発ライフサイクルが必要です。例えば、今日のメディア系企業はWebサイトのコードリリースを毎週行っていますが、それでも遅すぎるくらいだと言われています。

大罪その4 — 嫉妬は組織間の対抗意識を生み、協調を妨げる

嫉妬

組織間の連携を阻み、
対立を生む

- 隣の部門のほうが恵まれている、
と考えがち
- テクノロジーについて、
他の部門がより強く
コントロールしていると
嫉妬すべきではない
- 本来の目的は
優れたツールを使って
ビジネス成果をあげること



ビジネス部門とIT部門は、ひとつのチームとして同じ方向を目指し、互いに信頼関係を築いて連携する必要があります。

嫉妬は、組織間の協調ではなく、意図の対立を招きます。「IT担当者は何をしているのだろう?いつも返事が遅いし、何を導入するにもすごく時間がかかっている。そんなに大変な仕事なんだろうか?」、「マーケティング担当者は何をしているのだろう? テクノロジーのことを一切考慮しないで、ページごとに違うデザインを取り入れたいなんて言うんだ」などの意見を耳にすることがあるでしょう。

組織間では、自部門よりも他部門の方が恵まれている、という認識がしばしば生まれます。しかし、そうした競争意識を超えて、共通の目的意識を持ち、目的にかなうツールを選び、顧客第一の視点を忘れず、敏捷性を重視することで、ビジネスの推進を目指すべきです。IT担当者とマーケティング担当者は、ひとつのチームとして同じ方向を目指し、そして相互信頼の文化を築く必要があります。Forresterが聞き取りを実施した中でも、強力なデジタルエクスペリエンス管理テクノロジーを運用する企業は、例外なく、IT部門とビジネス部門のステークホルダーとの間に、確固とした協力関係があります。

大罪その5 – 不要な機能を求める



企業が陥りがちな5つめの大罪は、多様な機能に圧倒され、使いこなせなくなることです。事業目標との整合性がないまま、投資するテクノロジーの優先順位を設定してしまうと、投資したソフトウェアは「シェルフウェア」、つまり保管されるばかりの無用の長物となってしまいます。デジタルエクスペリエンス管理のためのテクノロジーを導入することは、伝統的なWebコンテンツ管理(WCM)ソフトウェアの導入よりもずっと複雑です。単に管理するだけでなく、エンゲージメントし、測定も求められるからです。オンライン編集や見たままの編集、自動セグメント検出、分析設定、数学モデルに即した多変量テスト、といった様々な先進的な機能に魅力を感じるのは当然ですから注意が必要です。

どういった要件が自社にとって最も重要であるか、常に自問することが肝心です。その機能を必要とする、実質的な業務がありますか？それとも、単に「あれば良い」という長いリストに載っているだけではありませんか？誰が使用しますか？今後3～4年の間に実装することになるでしょうか？あるいは使われない可能性もあるでしょうか？

パーソナライゼーションエンジンを使用する場合は、その前によく自問しましょう。電子メールによるキャンペーンを実施するために、コンテンツ管理システム(CMS)を本当に使用するでしょうか？ある企業では、検討したすべての機能について、以下の4つの要素から成るマトリックスを作って意思決定を行いました。

- ・ この機能は自社の事業目標に沿っているか？
- ・ 導入にはいくらかかるか？
- ・ 維持にはいくらかかるか？
- ・ 導入効果は何か、関係部門全体で活用できるか？

このマトリックステストで不合格となった機能は、優先順位が低いと判断されます。

大罪その6 — 重複を引き起こす大食

大食

重複につながる

- ベストオブブリードの組み合わせは、いかにも効果的に見える
- 実際にはテクノロジーの重複領域がある
- 大食により、システム連携に時間や手間を取られ、効果を上げられない



テクノロジーとは巨大サンドイッチのようなものです。一気にまるごと食べようとするのは間違っています。

欲に身をまかせていると、「大食」つまり重複を導きます。「ベストオブブリード」すなわち各分野で優れたテクノロジーを組み合わせれば、いかにも効果がありそうですが、実際にはテクノロジーに重複がある、テクノロジー同士の競合が発生してうまく連携しない、といった事態を招きがちです。管理、エンゲージメント、測定機能を提供するアプリケーションとしては、CMS、WCM、デジタルアセット管理、電子商取引、検索エンジン、パーソナライゼーション、SEOツール、キャンペーン管理、ソーシャル分析プラットフォーム、A/Bテストや多変量テスト、CRM、モバイル開発プラットフォームなどがあり、他にも数多く出回っています。

お菓子屋さんに、買いかねないほどのお菓子が並んでいるだけではなく、同じお菓子がいくつも置かれているのと同様です。CMSも電子商取引用システムも、コンテンツの管理をサポートします。いずれもパーソナライゼーションに対応していて、Webとモバイルの両方に配信できます。さらに、SEOまたは基本的なキャンペーン管理機能を持ちます。ユーザーセグメントを管理するシステムも、顧客データを保管するシステムも、ビデオなどのリッチメディアを管理するシステムも、分析を行うシステムも、いずれもさまざまな選択肢が存在します。似たようなテクノロジーはたくさんあるのです。企業内でこれらの重複したテクノロジーを使用すると、不統一や制限が発生し、プロセス全体の進行が遅くなります。

最終的には、業務要件とRFPの作成や、どのデータがどこで使用されているか、どの機能がどこで使用されているか、機能にアクセスする必要があるのは誰か、どのシステムを連携させる必要があるかを把握することが必要になります。これが、大食を自制し、つぎはぎで非効率なテクノロジーを導入せずにすむ方法なのです。

大罪その7 — 適正範囲を超える強欲



強欲

適正範囲の超過を招きます。

- 達成のニーズは、テクノロジー混沌につながります。
- 賢明な組織は、戦略とロードマップを持っています。
- 短期間でビジネスを大きく変えることは、生産性の低下と顧客の流出を招きかねません。

テクノロジー基盤の構築や、デジタルエクスペリエンスの目標設定を行う際には、強欲に囚われると企業は適正な範囲を見失います。パーソナライゼーション、コンテキストの作成、統合分析、モバイル対応、テスト、最適化、動画対応、ビジネスプロセスの見直し、ワークフローの改善など、すべてを一度に行いたくなります。多くのことを一度に達成しようとすると、テクノロジー面でも組織面でも大混乱を招きます。賢明な企業は、明確に定義された戦略を持っているだけではなく、プロセスやテクノロジーの実装を適切に階層的かつ段階的に行うためのロードマップを策定しています。まずは、以下について考えてみてください。

- ・ ビジネス部門のステークホルダーによって提示されている事業目標に基づいた場合、どのような優先順位が考えられますか？
- ・ 簡単に達成できる目標はどこにありますか？
- ・ 課題の改善、ビジネス成果の促進にもっとも繋がる項目はどれですか？

この他にも、自社のビジネス目標、顧客とのコミュニケーションなどにおいて、何を優先すべきなのかを検討してみるとよいでしょう。

簡単な評価マトリックスを作って、低労力／低利益、低労力／高利益、高労力／低利益、高労力／高利益をもたらす項目を特定すれば、優先順位を付けることができます。また、クラウドなどの「クリックウィンソリューション」（短期間で成果を得られる選択肢）をどこで活用するかも検討するべきです。ソリューションの対応範囲をしっかり理解している限りは、ポイントソリューションも有効です。しかし、拡張性と統合性の面を考慮して、そのツールの対応範囲を超えた使い方をすべきではありません。

目標までの道筋と、デジタルエクスペリエンスについての意思決定を示すロードマップを作成します。

今日の環境において重要な意思決定を行うためにも、今後1～2年の方向性を定めるためにも、ロードマップを作成することは重要です。また、後で收拾に追われるような混乱は始めから避けるべきです。自社に適切なリソースがそろっているか、誰がどの業務を担当するかを考えてください。ロードマップに沿ってテクノロジーを活用するために必要な文書を用意し、テクノロジーをどのように活用したらよいか、理解していますか？よく練られたロードマップはガイドとして利用できます。効果的に活用すれば、強欲、大食、適正範囲の超過に陥らずにすみます。

七つの大罪を避ける、
重要なアドバイス



七つの大罪は、致命的な事態をもたらしますが、それぞれへの対処方法があります。

1. デジタルエクスペリエンスの短期的・長期的な経営戦略を大まかに描く。
2. 新しいアジャイル開発サイクルを策定し、マーケティングおよびビジネスへの対応を改善する。
3. 自社のテクノロジーをビジネス遂行能力に対応付け、連携するようにする。
4. 経営のガバナンスを確立する。
5. どの分野に最善の機能が必要かを特定し、その分野に集中的に取り組む。
6. テクノロジーを活用して組織的にチャネル間の連携を実現する。
7. 優先順位を付けたロードマップをガイドとして使用する。

デジタルエクスペリエンスで成功するための3つの大切な要素



注力すべき範囲は広く、タッチポイントは無限にあります。まずは顧客エンゲージメント最適化のための計測が必要です。

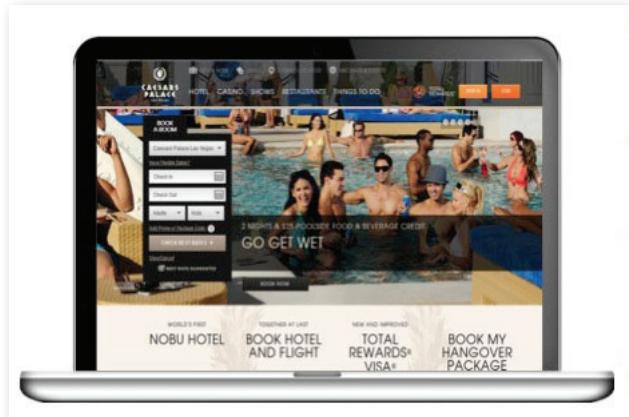
デジタルマーケティングの専門家なら、デジタルエクスペリエンス管理の七つの大罪を回避したいでしょう。そのためには、七つの秘訣が役に立ちます。しかし、これは単なる出発点に過ぎません。実際、「デジタルエクスペリエンスを成功に導く悟り」を得ようとする場合、最高レベルの成果を達成するにはどうすればよいでしょうか。



- 顧客を第一に考える：**まず、顧客中心の戦略を定義して全社共通目標を設定し、これに照らし合わせて成果を計測します。企業には複数の部門があるかもしれません、顧客は一人ひとりです。顧客にフォーカスし、顧客が望み必要とすることを中心に企業全体を集結させます。
- 組織の壁を越え、部門間の連携を実現する：**次に、企業やチャネルどうしを連携させるのに役立つデジタルエクスペリエンス管理テクノロジーを選択します。部門やチャネル間で、同一のコンテンツやデータを共有することを考えましょう。デジタルエクスペリエンステクノロジーは、組織のサイロ化を招いたり進行させたりするものではなく、部門間の摩擦を緩和するものでなりません。
- 顧客の役に立ち、顧客を喜ばせる：**最後に、成功するための知恵は、顧客のニーズを把握し予測することで、顧客を魅了するエクスペリエンスを提供することです。デジタルエクスペリエンスを提供する際に、デジタルエクスペリエンスの重要性を再確認し、顧客の獲得、エンゲージメント、ブランドロイヤルティの面で利益をもたらすものであるということを認識しましょう。

参考事例

Caesars Entertainment: 的確なコンテンツの配信



Caesars Entertainment社は、顧客を第一に考えています。しかし、ある時期には訪問者数が伸び悩み、デジタルエクスペリエンスの効果を底上げできるテクノロジーが必要になりました。そこで、訪問者をタイプ別に分類し、そのニーズや関心を理解して、的確なコンテンツで顧客を魅了するために、Adobe Experience Managerが活用されました。さらに、毎月の状況報告に費やしていた時間が、数週間から数時間に短縮され、設計における主観的な意思決定が定量化され、Webエクスペリエンスが最適化されたことでコンバージョン率が70%向上しました。Caesars社のロイヤルティプログラムへの登録者も、10%アップしました。

Investec: 連携の構築

サイロを解消：マーケティング部門、IT部門、チャネルの間橋渡しをする基盤を採用

Investec
「適切なコンテンツをタイミングよく、
的確なデバイスに提供することが重要です」

「適切なコンテンツをタイミングよく、的確なデバイスに提供することが必要です」 Investec

財産管理業務を展開するInvestec社は、マーケティング部門、IT部門、そしてチャネル同士の橋渡しをするテクノロジーの採用が重要と考えました。目的は、適切な共有コンテンツを、的確なデバイスに、タイミングよく、効率的に配信することでした。同社の事例では、デジタルエクスペリエンス管理テクノロジーによって、実現しました。

Philips: 双方向性でブランドを構築



Philips社のメンズグルーミング部門では、シェーバーとその関連商品を販売しています。数年前、同社では、サイトにさらに多くの訪問者や顧客を惹きつけるために、いっそう顧客を重視した、「役立つ」サービスを提供することが必要になりました。そこで、Adobe Experience ManagerやAdobe Analyticsなどのソリューションから構成されるAdobe Marketing Cloudを活用して、ターゲットオーディエンス(男性)が自分の顔写真を撮影し、口ひげや頬ひげなどの様々なスタイルを試し、気に入ったスタイルの作り方のレシピ入手できるインタラクティブなエクスペリエンスを構築しました。これにより同社は、デジタルエクスペリエンスとしてソーシャル要素を盛り込み、製品情報の拡散を促して市場リーチを拡大し、オーディエンスの幅を広げ、顧客にとっての製品の価値を引き上げることに成功しています。

Crate & BarrelとNike: デジタルエクスペリエンスのパーソナライズ



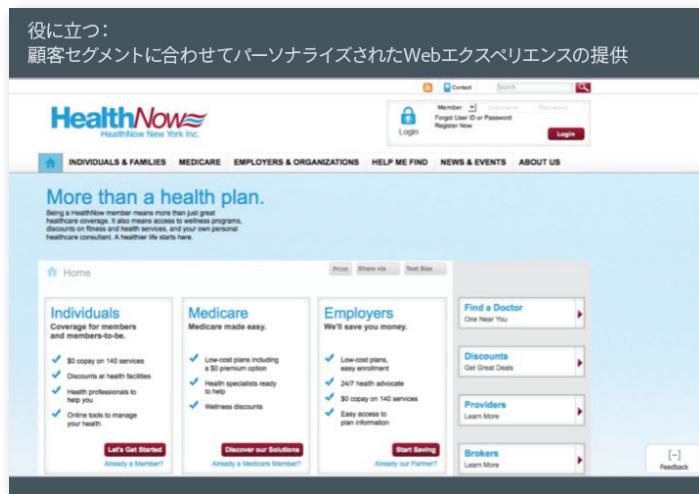
Crate & Barrel社とNike社は、デジタルエクスペリエンスを効果的に利用して、顧客向けに商品をパーソナライズしています。Nikeのサイト訪問者は、シューズや靴紐の色を選ぶことができます。Crate & Barrelのサイトでは、訪問者は注文する前に、様々なベッド用寝具を組み合わせてみることができます。いずれも、ブランドの製品をオンラインで検討する顧客に向けて、デジタルマーケターがどのようにしてパーソナライズされたデジタルエクスペリエンスを提供できるかの実例です。このパーソナライゼーションは、「個客に合わせた商品展開」というコンテキストを表現することで、各製品のブランドの価値を高めるという企業の事業目標にも沿っています。

General MotorsとFirstEnergyのモバイル展開



General Motors社とFirstEnergy社は、モバイルを活用したオムニチャネルエクスペリエンスと、これらのエクスペリエンスを別のチャネルにいかに結びつけることができるかを示す好例です。ここでも、同社の戦略とロードマップをデジタルエクスペリエンス管理テクノロジーが支援し、パーソナライズされたWebサイト、モバイルサイト、モバイルアプリを、高度に同期され、協調された形で展開しています。

HealthNowによるナビゲーションの簡素化



ニューヨークを拠点とする大手ヘルスケア業者のHealthNowでは、個人、健康保険受給者、および企業雇用者といった主要顧客セグメントに重点を置き、ユーザーが必要な処理を簡単かつ楽に実行できるようにしました。無数のヘルスケアプランがある中で、様々なニーズやプロファイルを持つサイト訪問者が役立つ方法を簡単な操作で入手できるようにすることを重視しています。

まとめ

- ・テクノロジー面と組織面の両者における罪により、デジタルエクスペリエンスの問題は起こります
- ・単独の部門だけがエクスペリエンスを担うではありません。有効なデジタルエクスペリエンス基盤の構築を成功させるためには、すべてのステークホルダーによる協力が欠かせません
- ・ビジネス部門とIT部門は、ひとつのチームとして同じ方向を目指し、互いに信頼関係を築いて連携する必要があります
- ・優れた企業は、IT部門とビジネスのステークホルダーが強力な協調関係を築いており、单一の統一された主義として、顧客中心を貫いています
- ・明確な経営戦略を描くことで、適切な意思決定を行い、導入したテクノロジーの価値を最大限に活用し、後始末に追われるような混乱の発生を回避できます
- ・適切なテクノロジーの選択が、クロスチャネルに対応したエクスペリエンスの提供を効率化します
- ・コンテンツ、表示要素、コンテキストはすべて、最適なエクスペリエンスを提供するうえで不可欠です。エクスペリエンスの提供に関わる部門は、これらをあらゆるチャネルと顧客接点で共有する必要があります。
- ・顧客を常に喜ばせるために、クリエイティブなアセットの配信の整理、管理、パーソナライズを、IT部門とビジネス部門が連携して遂行できる方法を常に探すことが重要です。
- ・デジタルエクスペリエンス管理テクノロジーは、部門間の摩擦を緩和するものでなくてはなりません。組織のサイロ化を招いたり進行させたりするものであってはなりません。

詳細情報

[www.adobe.com/jp/solutions/
digital-marketing.html](http://www.adobe.com/jp/solutions/digital-marketing.html)

