

パーソナライズの方程式

一人ひとりの期待に見合った提案を届けるために



はじめに

人々は商品そのものではなく、得られる体験に対価を払っています。
商品との出会いから、購入し、使い続ける間の、体験のすべてが価値として知覚されるからです。
そして、顧客体験を魅力的にしようとする企業の取り組みは、顧客の感じる価値を高めるだけでなく、商品に満足した顧客が増えることで、ビジネス価値につながります。

ところが、顧客体験とは顧客の抱く感情なので、企業からはコントロールしにくいようにも思えます。

ただ、できることはあります。
大事なのは、相手をきちんと理解し、その期待に沿ったコミュニケーションを行うことです。
もし何かを検討している人が、そのニーズに合った提案を受け取ったなら、相手は関心を持つでしょう。
また、特に気になることはなくても、気付きを与えてくれるメッセージなら、好意的に受け止めるかもしれません。
つまり、顧客とのコミュニケーションにおいて、万人向けのメッセージひとつでは不十分。
一人ひとりの背景やニーズを汲み、タイミングを見計らいながら、適切な内容を届ける必要があるのです。
それが「パーソナライゼーション」です。

パーソナライゼーション戦略

顧客のニーズを把握して、それに応じた提案を行う。言葉で表すとたったこれだけですが、実行には困難が伴います。まず、顧客のニーズを把握するのは容易ではありません。企業のために顧客が何でも教えてくれる訳ではないからです。顧客の状態は時と共に移り変わります。もう行動した後のタイミングで提案しても、時既に遅いです。また、もし相手にとって的外れな提案なら、それはただのノイズでしかなく、不愉快にすら感じるでしょう。そして、相手もタイミングも届ける提案も判ったとして、それをどうやって届けたらよいでしょうか。

パーソナライゼーションに取りかかることは、こうした変数を考慮に入れた、方程式を見つけるようなものです。まずは難しく考えすぎず、できるところから始めましょう。自社の顧客の典型像は、どのようなものですか？ その顧客には、どのようなニーズの段階がありますか？ そのとき何を伝えたら、相手の心は動くでしょうか？ そして、それを実現させるには？

自社が何を伝えたいかではなく、顧客は何を求めているかを起点に考えることから、パーソナライゼーションという方程式に取り組みましょう。

【パーソナライゼーションの方程式を成立させるためには】

- 相手は何に興味を持ちそうなのか、何を求めているのかを理解する
- 相手の状態や期待の変化はどのような変遷をたどるのかを想定する
- どんな内容の提案なら、相手の注目を引き、次の行動を促すかを検討する
- 適切な相手に、タイミング良く、的確な内容を届ける手段を整える

誰を対象とするか

まず、誰に対してパーソナライズするのかを考えてみましょう。顧客の状態は一人ひとり異なるので、究極的には「ワン・トゥー・ワン」に取り組むことになるでしょう。しかし始めからこの段階は、手に負えません。

そこでまずは、対応しやすい一定規模の集団、自社の典型的な顧客群をイメージしましょう。

そして、その集団を定義する変数を挙げます。既に自社で保有しているデータのうち、容易に活用できるものから着手するとよいでしょう。

ここで、ある変数に照らして合致する人の集団を、「セグメント」と呼びます。

何らかのデータにもとづいた変数からセグメントを定義し、その集団を「ターゲット」と想定して、メッセージを送るのです。

幸いデジタル顧客接点ならば、さまざまなデータを収集できるので、これを活用します。

例えば、初めて接触してきた潜在顧客と、頻繁に接触してくる見込顧客では、自社に対する期待も違うはずです。

特定の商品カテゴリーに興味を持っている顧客と、以前購入したことのある顧客の間にも、違いがあるでしょう。

そして徐々に、セグメントの定義に用いるデータの分類精度を高める、あるいはデータの範囲を広げ、セグメントの粒度を細かくしていくことになります。

どのようなデータを収集できるかによって、誰を対象とするかの精度を高めていくことができるのです。



相手はどの段階にいるか

顧客の期待していることは、一人ひとり異なるだけでなく、タイミングによっても異なります。

特定のニーズを持っていない段階、関心を持った段階、購入を検討している段階、購入後の段階…のように、相手がある時点でどの段階にいるかによって、企業からのメッセージの受取り方も違ってくるでしょう。このように、顧客の感情が移り変わる様子は、旅になぞらえて「カスタマージャーニー」と呼ばれます。

ある特定の顧客が、カスタマージャーニーのどの段階にいるのかを把握するのは、容易ではありません。ただ、顧客行動から類推することは、不可能ではありません。そして、顧客が「いつ行動するか」

を予測するのは極めて困難ですが、「行動した瞬間」のためにあらかじめ備えることはできます。

例えば、商品の概要情報だけを見ている人と、価格のような詳細情報を見ている人では、段階は違う可能性があります。購入後ならば、より自明でしょう。

そこでセグメントの定義として、カスタマージャーニーの段階を示し得る何らかのデータを、変数として用いるとよいでしょう。そうすれば、ターゲットを絞り込み、相手の段階に合った対応を行える可能性が高まることになります。少なくとも、タイミングのちぐはぐな提案をしてしまう可能性は低くなります。



相手に何を伝えるか

マーケティングの大家であるコトラーが提唱した「STP」理論に照らすと、セグメントとターゲットはSTPの要素のふたつに該当する、とても基本的な考え方です。

そしてSTPをアクションにつなげるには、概念を具現化する「アート」と、データとして定義する「サイエンス」の双方が、極めて重要です。ではSTPのみっつ目の要素、「ポジショニング」はどのように実践したらよいのでしょうか。

それは、ターゲットに対して「何をメッセージとして伝えるか」を構想し、顧客に提案することによって実現されます。

ターゲットは、何らかの目的や期待、課題、顕在化したニーズを持っているかもしれませんが、そうではない場合もあります。

明確な想いを持っていない段階なら、潜在客セグメントとして、何らかの気づきを与えるような提案が適切かもしれません。

積極的に情報収集している段階なら、見込客セグメントとして、

購入を後押しするような提案が有効かもしれません。

購入済の段階なら、既存客セグメントとして、他者へのおすすめや、リピーターになってもらえるような施策が大事かもしれません。

そうしたさまざまなセグメントに提案するメッセージは、コンテンツとして具現化することになります。

メッセージを込めることになるコンテンツとは、具体的には文字列、画像、動画、音声などの形式を取ります。

そして、どのような相手に、何を伝えるべきかによって、コンテンツのバラエティも増えていきます。

そこで企業は、適度な範囲の順列組み合わせで、コンテンツを用意しておくことになります。

ただ、パーソナライズの施策を進めていき、精度を高めようとする、備えておくべきコンテンツ数も増えていきます。



どのように伝えるか

セグメントを定義し、ターゲットが明確化され、コンテンツを用意したら、適切な相手にタイミング良く伝える必要があります。

デジタル以前の対面接客の時代には、販売員や営業担当者が、この役割を担ってきました。

目の前にいる顧客の様子から、相手がどのような状況かを推察し、声を掛けます。

何かを探しているかを尋ねたり、お薦め商品を知らせ、反応を聞き、臨機応変に判断しながら会話を進めていく訳です。

既に顔見知りの既存客なら、以前までの会話や取引の経緯を思い出しながら、会話することでしょう。

デジタル顧客接点にもこれは通じます。

相手の反応を受け止め、相手の状態を推察し、それに応じた対応を行うのです。

異なるのは、デジタルでの対応は自動化することができる点です。

ここで、「パーソナライゼーションエンジン」と呼ばれるテクノロジーが重要な役割を果たすことになります。

デジタル顧客接点に訪れた相手を識別し、どのセグメントに属するかを判定して、ターゲットに応じたコンテンツを提供し、その反応から学習するのが、パーソナライゼーションエンジンの役割です。

この一連の膨大な処理を瞬時に行い、自動化してくれるのは、テクノロジーを活用する最大のメリットです。



パーソナライゼーションに取りかかる

パーソナライゼーションという方程式に含まれる各要素を整理したうえで、次に、どうやって取り組むかを見ていきましょう。

デジタル顧客接点はさまざまで、変化も激しく、変数に使えるかもしれないデータも社内ではバラバラな状態かもしれません。

また、膨大なコンテンツを制作するのも、予算や時間がかかります。何より、本当に顧客のことを理解し、想定したメッセージに反応してくれるのか、確証を持てません。

そこでまず大事ななのは、小さな規模から始め、検証し、施策の改善を重ね、徐々に規模を広げていくことです。

必要以上に失敗のリスクを恐れてはなりません。むしろ、「早く失敗する」「多く失敗する」ことから学ぶことが大切です。

これはPDCAサイクルとしてよく知られています。

始めは、簡単にセグメントやターゲットを計画し、コンテンツを試しに提案してみて、反応の善し悪しを検証し、結果から施策を調整するのです。

例えば、提案するコンテンツを2種類用意し、相手には50:50の割合でどちらかを出し分け、どちらが好反応を得られるかテストします。これが「A/Bテスト」です。より適切なメッセージはどちらか、統計的に見つけるのです。

反応の善し悪しを検証できるなら、コンテンツはN種類でも構いません。

あるいは、例えばセグメントを「新規訪問者」と「リピーター訪問者」に分け、2セグメントにN種類を出し分けても良いでしょう。

複数のコンテンツの組み合わせの中でもっとも良いものを見つけ出す「多変量テスト」という方法もあります。

そして、テストの反応から適切なメッセージが判明したら、該当するセグメントへのメッセージの出し分けを定着させます。

これはルールベースの「ターゲティング」の段階です。

ターゲティングしたセグメントの中に特異な集団が見つければ、セグメントを分割し、ターゲティングの精度を高めていきます。

これを突き詰めていくことで、パーソナライゼーションの粒度が向上していくことになります。



パーソナライゼーションを精緻化する

パーソナライゼーションは、一度きりの取り組みではありません。

顧客の状態や市場の状態、ビジネスの要件など、さまざまな要素が変化するからです。

常に改善を図り、あるいは精緻化していきましょう。

ただし精緻化させるには、考慮すべき制約条件があります。

● 誰を対象とするか

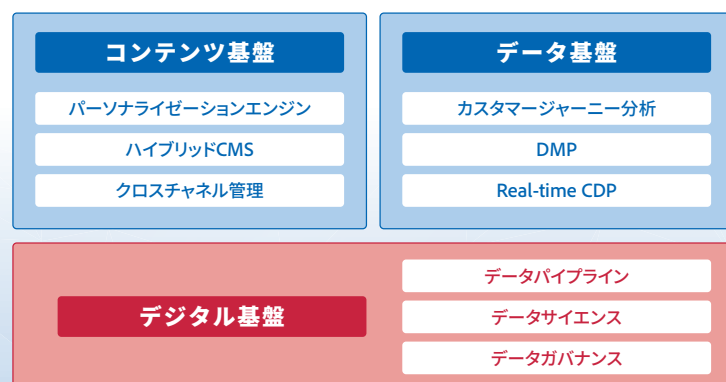
顧客は一人ひとり異なるニーズを持っています。セグメントの粒度は小さいほどよいことになります。

目指すべきは「ワン・トゥー・ワン」ですが、突き詰めると、手に負えなくなることでしょう。

● 相手はどの段階にいるか

同様に、一人ひとりの粒度で相手の心理を読み取り、定量化する必要があります。

これには技術的な限界だけでなく、プライバシー面の制約もあります。



● 相手に何を伝えるか

対象や段階の粒度が細くなるに従い、用意すべきコンテンツも指数関数的に増えていきます。

コンテンツの制作に要する時間とコストには、自ずと限界があるでしょう。

そこで、次のようなアプローチを考慮する必要があります。これにより、制約を取り払いつつ、体験の継続的な改善を図ることができます。

● 顧客理解のための仕組み

顧客の属性や状態など、一人ひとりをあらゆる観点からデータとして把握できる、顧客インテリジェンス基盤を活用します。

データ収集は、顧客のプライバシーに最大限配慮しなければなりません。

● 膨大なコンテンツを扱う仕組み

企業が伝えたいこと、顧客が求めていることを、任意のチャネルを通じて提供できる、パーソナライゼーションエンジンとコンテンツ基盤を活用します。

コンテンツの制作、企画、配信を担う関係者を結び付け、コンテンツ生成、集約、配信を効率化しなければなりません。

● スケーラブルなデジタル基盤

パーソナライズの精緻化を進めても破たんしないような、拡張性のあるデジタル基盤を整備します。

デジタル基盤には、顧客理解のための様々なデータ群の集約、リアルタイムな処理、人工知能による自動化などが求められます。

Adobe Experience Cloudがお役に立ちます

パーソナライゼーションは、顧客が何を求めているかを理解し、それに応じた提案を行うことの繰り返しです。

そのためには、一人ひとりのニーズをくみ取り、それぞれのカスタマージャーニーに寄り添い、適切なチャネルを通じて適切な内容をタイミングよく届けなければなりません。そのために設計されたのが、顧客体験管理 (CXM) のためのデジタル基盤、Adobe Experience Cloud です。

一人ひとりを深く理解し、最適な顧客体験を届けることのできる、包括的なコンテンツ基盤とデータ基盤を備えたクラウドサービスです。Adobe Experience Cloud を構成する製品のひとつである Adobe Target は、A/B テストやターゲティングから、自動パーソナライゼーションやレコメンデーションなど、幅広い用途で利用できるパーソ

ナライゼーションエンジンです。また Adobe Experience Manager は、任意の形式のコンテンツの制作と管理をグローバルで集約し、web サイトからモバイルアプリ、IoT まで、あらゆるデジタル顧客接点へと柔軟に配信できる、ハイブリッド型 CMS です。そして、デジタル顧客接点にわたるカスタマージャーニーを分析する Adobe Analytics、拡張性の高いプライベート DMP である Adobe Audience Manager が、データ基盤として顧客理解を支えます。

企業のデジタル成熟度や施策目標に合わせ、Adobe Experience Cloud はパーソナライゼーションの精緻化を支援します。

詳しくはこちらをご覧ください
www.adobe.com/jp/experience-cloud.html



Copyright © 2020 Adobe Inc. All rights reserved.

Adobe and the Adobe logo are either registered trademarks or trademarks of Adobe in the United States and/or other countries.