

営業とマーケティングの現場を“デジタル武装” BtoBデジタルマーケティング手法とは？

デジタルマーケティングを成功に導くためには、データを基点に顧客を理解し、最適なアクションへとつなげる「データドリブン」の考え方が重要だ。技術の進化を受け、新たなビジネスが日々生まれる今、営業／マーケティングの現場も“デジタル武装”しなくてはならない。富士通が試行錯誤を通じて導き出した、データドリブンマーケティングで重要になる3つの手法を見ていこう。



外資系マーケティングオートメーション(MA)ツールの相次ぐ上陸が契機となり、日本に「MA導入ブーム」が盛り上がったのは2014年のこと。マーケティング組織の整備が遅れていた日本企業を中心に、「マーケティングのデジタル化」の機運が一気に高まった。

しかし拙速にツール導入を先行させた企業のマーケティング部門は、やがて“現実の壁”に直面する。営業部門と意識が合わず、せっかく作った見込み顧客リストを放置されたり、コンテンツ整備の遅れから、最初の計画通りのマーケティングプランを実行できなくなったりする例が相次いだ。

スマートフォンの普及やIoT(Internet of Things)の浸透など顧客との接点が多様化する中、営業活動と連動したマーケティング活動のデジタル化は、企業のビジネスを変革する重要テーマといえる。ただし業務を一新し、それを定着させるには、次々に派生する課題を1つずつクリアしなくてはならない。

富士通自身はMA導入ブームの前から、企業の変革に伴走するため、マーケティングのデジタル化の可能性を追っていた。背景にあったのは、企業がデジタル化に対応したことで派生した変化である。

「(これまで富士通が強い接点を持っていた)情報システム部門だけでなく、お客様の事業部門から新しいビジネスが生まれるようになりました。このキャッチアップが大きな課題となりました」。富士通でデータドリブンマーケティングを推進するマーケティングコミュニケーション本部 デジタルコンテンツ統括部 デジタルコンテンツ部 部長の駒村伸はこう語る。

ビジネスが多様化している顧客に最適な提案をするには、その実像の把握が欠かせない。このために、社内にあるデータを起点にした「データドリブンマーケティング」の実践を目指した。顧客に関わる多様なデータを統合して「見える化」し、顧客にとって最適なソリューションに関する情報を、最適なタイミングと最適なチャンネルで提供するコミュニケーションを目指したのだ。

その試行錯誤の中から富士通は、(1)顧客を「見える化」するデータ整備、(2)デジタルとリアルとの連携で設計するシナリオ、(3)顧客ニーズに沿ったソリューションテーマでの実践という



富士通
マーケティングコミュニケーション本部
デジタルコンテンツ統括部
デジタルコンテンツ部 部長
駒村 伸

手法を編み出してきた。その具体像を、順番に見ていこう。

顧客を「見える化」するデータ整備

富士通は、顧客の実像を知り最適なマーケティング施策を生み出すために、まず顧客データの整備に取り組んだ。このときに、顧客データが持つ価値と扱いの難しさを改めて認識する。

重視したのは、個人単位にある顧客データの「名寄せ」である。名寄せによって顧客のWebサイトへのアクセスやセミナーへの参加といった「行動属性」を一元管理できれば、特定のサービスへの関心などが分かる。

ただその道のりは平坦ではなかった。「マーケティング部門や事業部門、営業部門などが、顧客との接点で得たデータをバラバラに持っていました」と駒村は当時を振り返る。具体的には、リアルなセミナーやイベントなどで集めた名刺情報、独自にIDを付与したプロモーション用の顧客情報、CRM(顧客関係管理システム)で管理している顧客情報などがある。そこに新たにMAの活用によって集まり始めたメールのクリック数や資料ダウンロード数なども加わってくる。

これら全ては「顧客データ」だが、部署ごとに把握している項目も収集した時期もまちまち。しかも全社分をまとめるとそのデータ量は膨大になる。

そのため、自社独自のマーケティングデータを集約する基盤として「プライベートDMP(Data Management Platform)」を構築し、一元的な管理を進めている(図1)。ただし、単にデータを集約すればよいわけではない。

具体的には、集めたデータを現場で活用できるように、顧客データの「最適な持ち方」を工夫した。マーケティング担当者などがBI(Business Intelligence)などを使って、個々の施策の成果を検証したり、顧客行動をモデル化して、同様の行動を取る顧客をターゲットとして抽出したりできるようにしたのだ。同時にセキュリティの観点から、重要な個人情報を含むデータの秘匿化など、分析対象となるデータの取り扱いについて、十分に配慮した。

「データ整備を進めたことで、マーケティング部門や営業部門の“デジタル武装”の第一歩が踏み出せました」と駒村は語る。データ整備はこれからのビジネスをデザインする上で欠かせない最初のステップだったのだ。

デジタルとリアル連携で設計するシナリオ

顧客データの整備により、ターゲットの姿が見えたことで、購買意欲を育成(ナーチャリング)するためのアプローチシナリオが設計できる。例えば、「このメールマガジンをクリックした人は、この商品に関心を持っている可能性が高いので、次に実施するセミナーに招待しよう」といった筋書きを組み立てる。

MAはシナリオに沿った顧客とのやり取りを「自動化」するためのツールだが、そのためのシナリオは人間が考えなくてはならない。実はここが、MAを導入した企業を待ち受ける最大のハードルとなっている。

具体的には、ターゲットを明確にして具体的なペルソナ(仮想の人物像)を描き、想定される購買行動に沿ったシナリオをいくつも作り込んでいく。必要に応じてWebサイトの機能を強化したり、足りないコンテンツを追加制作したりする

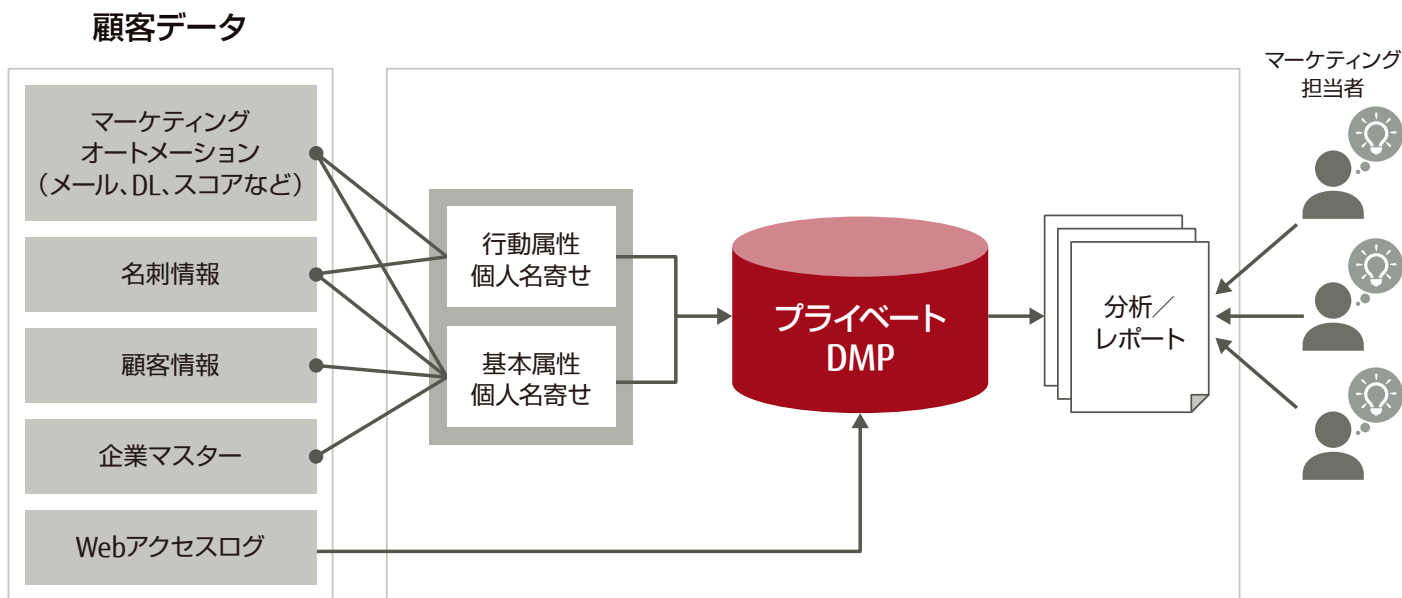


図1: データドリブンマーケティングの基盤としてプライベートDMPを整備した
多様な顧客接点で得られたデータを集約し「プライベートDMP(Data Management Platform)」で一元的に管理する。
分析ができるよう名寄せし、マーケティング担当者などによる自由な分析を可能にした

必要もある(図2)。

シナリオ設計を進める中で、富士通は自身のコンテンツの課題も発見する。「Webサイトのコンテンツの不足に気が付きました」と駒村は振り返る。

当初、富士通のサイトは、製品やサービスを購入する意欲が高まった顧客に最後の一押しをする「刈り取り」コンテンツに偏っていた。これに対して、製品やサービスを知らず、これから興味・関心を高めようとする潜在顧客や導入意向の低い顕在顧客を呼び込むコンテンツが圧倒的に不足していた。

ナーチャリングのステップが進み、購入意欲が高まった顧客に合ったコンテンツは、専門的かつ具体的になる。これに対し、興味・関心があまり高くない顧客に向けたコンテンツは、目を引くキーワードや最新のトレンドなどを使い、幅広い層に読まれるよう意識する必要がある。

興味・関心のステップで、ある程度の顧客数を集められないと、案件化できる絶対数も減ってしまう。駒村は「コンテンツの不足に気が付いてからは、コンテンツの役割を意識して充実を図っています」と話す。

さらに富士通はシナリオに、デジタルによるナーチャリングだけでなくリアルな場を組み合わせる工夫を盛り込んでいる。顧客社内の複数の部署をまたいだメンバー数人を集めて議論を進め、その企業にとって必要な問題解決策へと導く「ワークショップ」がその1つである。富士通は「FUJITSU

Digital Transformation Center」と呼ぶ共創ワークショップ空間を東京・大阪に構築し、具体的な議論を深めている。

ワークショップでは、メンバーとの対話から課題を明確化し、その企業にとって最適な解決策を探っていく。「このプロセスには、お客様の部門間の意識をすり合わせる役割もあるのです」と駒村は言う。

顧客ニーズに沿ったソリューションテーマでの実践

データとシナリオを整備し、製品単位でのデジタルマーケティングのトライアルを開始した。しかし、複数製品を組み合わせる顧客ごとに提案する富士通のビジネスモデルには合わなかった。「お客様の課題や導入検討状況に合うソリューションごとにマーケティングを実践することで、中長期的なビジネスにつなげていけるのです」と駒村。

情報システム部門へのアプローチは、製品スペックや機能や料金、導入事例などの訴求が中心だった。しかし事業部門は、「ワークスタイル変革」や「デジタルマーケティング」といった広い視野で何ができるのか、ビジネスや業務の課題が解決できるのかという点に関心が高い。製品ごとではアプローチが難しいのだ。

顧客の変化に合わせて富士通が取り組んだのは、企業の課題解決に沿ったソリューションテーマを作り、ここから顧客



図2: マーケティングオートメーションを使うアプローチシナリオの具体像
ペルソナを描きターゲットを明確化した後、その企業の購買行動に合ったシナリオを作成する。必要に応じてコンテンツを追加することもある

の真のニーズを発掘していくことである。具体的には、まず「金融」「ものづくり」「保守・保全」といった業種別のテーマのほか、「デジタルマーケティング」「IoT/AI」「セキュリティ」「ハイブリッドIT」といった成長分野にある業種横断型のテーマを用意した。旬のキーワードをテーマに据えて興味・関心を引き、ニーズを探りながら、課題解決のためソリューションを提案して、具体的な製品やサービスの購入意欲を高めていく。

それぞれのテーマは、富士通の製品やサービスを使って解決できる。テーマそのものへの理解が進み、特定の製品やサービスの導入による具体的な解決策を顧客が想起できるようになったときには、個別の製品やサービスの理解を深めるシナリオを展開していく(図3)。

複数製品で構成するソリューションテーマは、顧客の意向の見極めが非常に複雑であり、MAツールによるシナリオだけでは実践が難しい。顧客の隠れた意向を把握して、最適な施策を展開するために富士通が構築したのが案件創出のための「デマンドセンター」と呼ぶ組織である。ここに専門性の高い「テレセールス」チームを新たに編成し、顧客へのきめ細かなアプローチを図る。

テレセールスのオペレーターが、MAツールで集めた行動履歴を見ながら、電話で直接顧客と話していく。会話の中からより具体的な課題を聞き出し、解決の可能性が見込める製品やサービスの提案へと落とし込むといった取り組みを強化していく。

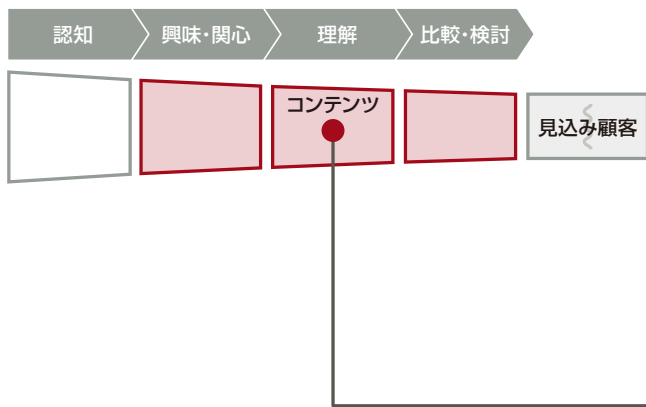
デマンドセンターは、見込み顧客を育成して営業部門への案件引き渡しの可否を総合的に見極め、後工程の効率化を図る役割なのである。

データドリブンマーケティングの出発点

富士通は長年のシステム構築の経験を踏まえ、SFAやCRMから、WebのアクセスログやMAで算定したスコアまで、顧客との接点で生まれるあらゆるデータを統合し、顧客の行動、反応、興味関心の「見える化」を可能にしてきた。これこそが富士通が考えるデータドリブンマーケティングの出発点だった。

このデータを基点に、バーチャルとリアルを使い分けたマーケティング施策を展開し、現実のビジネスへと結び付けていく。

テーマによるアプローチ



製品・サービスによるアプローチ

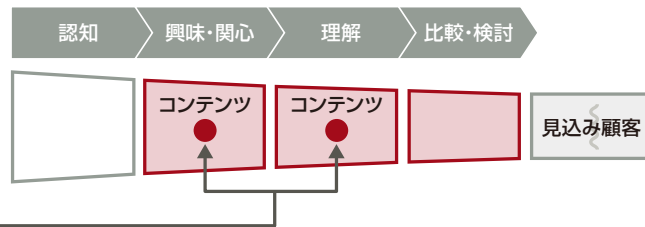


図3：テーマによるアプローチに製品やサービスによるアプローチを連携させる
複数の製品で構成した「テーマ」によるアプローチで顧客の理解が進み、特定製品やサービスの購入意欲が見えてきた段階で、製品やサービスによるアプローチを実践する

※このコンテンツは2017年12月にITpro Activeに掲載したものです。

お問い合わせ先

富士通コンタクトライン(総合窓口) 0120-933-200

受付時間 9:00 ~ 17:30(土・日・祝日・当社指定の休業日を除く)

富士通株式会社 〒105-7123 東京都港区東新橋1-5-2 汐留シティセンター

Copyright 2017 FUJITSU LIMITED