変化に適応する力

ビジネス・アジリティへの3つのステップ

zendesk

イチロー、大坂なおみ、羽生結弦。一流のアスリートの共通点とは、一体何でしょうか。頂点に至らしめるハードなトレーニング、集中力、スポーツの進化への適応力。同じように努力する選手がいる中で、なぜこのような違いが生まれるのでしょうか。

トップを維持するのは、決して容易なことではありません。常に観察し、時代遅れの戦術を捨てる勇気と、変化に伴う不確実性を受け入れる意志のある者のみに、トップの座が与えられます。つまり、変化の傾向を察知し、すばやく柔軟に方向転換することで競合他社の一歩先を行く企業。まさに、ビジネスにおける「アジリティ」のあり方です。

スター選手同様、中堅企業や大企業はそれぞれの市場をリードし、成功を続けるために、多くのリソースを割いています。しかし、有為転変は世の習い。かつて成功した企業が、急速な技術革新についてゆけず、あるいは消費者の好みの変化や世界的なパンデミックといった予期せぬ課題に直面し、市場で地位を失う例は、歴史上、星の数ほどあります。

ビジネスのアジリティは、以下の3つを大きな柱としています。

1. **顧客のフィードバックを集めやすい仕組み**
2. **変化する環境で生産性を維持できるチーム**
3. **企業が目標とするCXの実現をサポートする柔軟なテクノロジー**

ただし、中堅企業や大企業の場合、「言うは易く行うは難し」です。では、どうしたらそれを実現できるのでしょうか？

この点を明らかにするため、Zendeskは3,900人の消費者と、3,900人のCXおよびカスタマーサービス部門のリーダー、マネージャー、エージェントを対象とした、アンケートを実施しました。また、世界175か国でZendeskを利用する90,000社以上の企業の中から、アジリティに優れた特徴のある企業のデータを分析しました。

アジリティを鍛えて、良質なCXを提供

中堅企業に成長した企業でも、これから大企業へと規模を拡大する企業でも、あるいは長年にわたり市場をリードしてきた企業ですら、これまでの実績を継続するうえで深刻な問題を抱えている可能性があります。

顧客に求められるものを理解するだけでなく、将来の新しいカスタマーエクスペリエンスやサービスの傾向に柔軟に対応するための、戦略が必要です。市場にチャンスが到来したとき、「競合他社より優位に立てる」と確信するには一体どうすればよいのか、具体的に見ていきましょう。

01 何よりも顧客の声を聞く

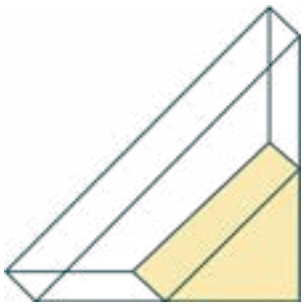
中堅企業や大企業のマネージャーなら、ビジネスにおいてカスタマーサービスがいかに大切かを、すでに心得ているはずです。そこで企業は、自分たちにとって最高だと思うサービスを提供します。果たしてそのサービスとは、顧客が真に望んでいる、顧客にとっても最高のサービスでしょうか。顧客はリスクを警告すると同時に、チャンス到来のサインを送る存在でもあるのです。これらのサインを継続的にモニタリングし、状況が急速に変化しても見逃さないようにしましょう。ここでは、顧客の声を組織全体できちんと共有できるようにするための方法を、いくつかご紹介します。

顧客に何を求められているかを確実に把握できる方法を確立し、カスタマージャーニーのあらゆる段階で選択肢を提供する

賢明な企業の間ではもう何年も前から、カスタマーサービスに幅広い選択肢が求められていることが知られています。企業への問い合わせ方法に複数のオプションがあることや、すでに説明した内容を繰り返すことなく別のチャネルでやり取りを続けられる機能が、その良い例です。

32%

顧客に3つ以上のチャネルを提供している大企業の割合は、わずか32%です。



顧客に3つ以上のチャネルを提供している企業の割合は、中堅企業で34%、大企業で32%と、いずれも低い数字にとどまっています。つまり、多くの企業が顧客の声を聞くための貴重な機会を逃しており、むしろそのこと自体が、サポート担当者に連絡を取る以前に顧客に不満を与えているかもしれないのです。

顧客の声を聞く方法は、カスタマーサービスチャネルだけではありません。アンケートやセルフサービスも貴重なツールです。Qualtrics、Stella Connect by Medallia、SurveyMonkeyなどと連携し、カスタマージャーニー全体にオンライン調査機能を統合すれば、企業はあらゆる段階でフィードバックを収集することができます。またセルフサービスも、顧客の視点を知るための重要な窓口です。ヘルプセンターを常に最新の状態に保ち、アクティブなユーザーコミュニティを構築できれば、顧客のアイデアは自然に浮かび上がってきます。

包括的な分析で傾向を正確に把握

何万人、あるいは何百万人もの顧客を抱える企業にとって、情報の入り口の扉を開くだけでは十分とは言えません。適切なツールがなければ、それらはあるデータポイントのある時間における断片的な情報に過ぎず、カスタマージャーニーを包括的に捉えることはできません。リアルタイムの傾向を把握できなければ、ビジネスの方向性を見極めることはほぼ不可能です。

チケットで傾向を特定するだけでなく、顧客が製品やサービスをどのように使用しているかを知る必要があります。セルフサービスを推進することは、企業にとって意味があることなのか。エージェントが使用するチャネルを増やすのか、それとも従業員を増やすのか。これらの課題への取り組み方次第で、まったく新しい道が開けます。成果につながる正しい方向を選択してください。

社内全体でCXデータを統合し、情報の垣根を取り払う

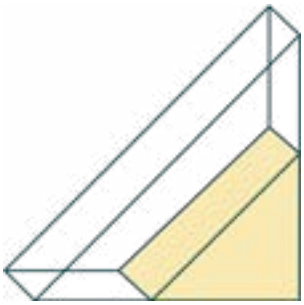
カスタマーエクスペリエンスから得られた情報は、サポートチームがより良いサービスを提供するために役立ちます。ただしそれらを1つの部署に閉じ込めたままでは、単なる機会の損失です。顧客のフィードバックや関連データは、製品チームからマーケティング部門まで、組織全体で共有しましょう。これらの情報は、データ主導型の意思決定を促し、新規顧客の獲得やロイヤルティの向上にとどまらず、収益性を高めることにもつながります。

顧客の全体像を把握し、CX全般に焦点を当てる

豊富な顧客データを得られるようになっても、情報が断片化していたり、必要としている担当者に届かなかったりすれば、成果につながりません。 エージェントは顧客の全体像、つまり、顧客情報と履歴の詳細を把握したうえでカスタマーサービスを提供する必要があります。そのことが結果として、顧客にも、企業にも、良い結果をもたらします。

37%

中堅企業のエージェントの37%が、より優れたエクスペリエンスを提供するには、より多くの顧客情報が必要と回答しています。



CXデータに勝る調査はありません

エージェント、管理者、ビジネスリーダー達が最高のカスタマーエクスペリエンスを実現するために必要なCXデータには、以下の2種類があります。

- **顧客データ：**購入履歴、カスタマーサービス履歴、請求情報、ソーシャルメディア情報、ロイヤルティプログラム、サービスレベルアグリーメント、サードパーティが収集した行動履歴
- **企業データ：**在庫管理情報、サプライチェーン、配送情報

02 より効率的に よりスマートに

正確で関連性の高いデータにアクセスするには、サポート業務の効率化も欠かせません。「この状況で生産性の向上なんてとてもじゃない」と諦めるには、まだ早すぎます。「カスタマーサービスを変更することは難しい」と回答した大企業のリーダーの割合が88%にも及ぶことから、多くの企業が同じ課題を抱えていることがわかります。

変化が難しいものであるにもかかわらず、高い業績を誇る中堅企業はデジタル改革を推進する可能性が他と比べて1.5倍も高く、自社の規模拡大に備えています。

これはサポートチームの業務改善に、投資の価値があることを示しています。 改善により顧客満足度と従業員のエンゲージメントが向上し、運用効率を上げることでコストを削減でき、結果として収益の増加が期待できます。カスタマーエクスペリエンスだけでなく事業全般にとっても、広範な相乗効果があります。

コラボレーションとナレッジの共有を促進する標準とプロセスの作成

Zoom、Atlassian、SlackなどのサービスとCXを統合することで、突然のリモートワークへの移行に対応できるようになった一方、多くの企業に未だ課題として残されているのが、コラボレーションの問題です。例えば、こんな調査結果があります。リーダーの90%が、「自社のソリューションによりエージェントがナレッジベースに貢献しやすくなったと思う」と回答しました。一方、エージェント側で「ナレッジベースの記事を見つけやすい」と回答したのは、わずか57%だったのです。必要なツールを1か所にまとめて使いやすい場所で提供し、コラボレーションとナレッジの共有方法をさらに簡単にすれば、このギャップを埋めることができるかもしれません。

優れた業績を誇る中堅企業は、こうした変化を実現するためにデジタル改革による改善を行う可能性が1.5倍高い、という調査結果があります。 オープンなコラボレーションとナレッジの共有を促進する環境を構築することは、チームの効率を上げる最も確かな方法の1つです。 例えば、あるエージェントが困難な顧客の問題を解決した際、その方法と経験を文書化して共有しておけば、他のエージェントが似たような問題に直面した場合、 より効果的に、より早く解決することができます。

自動化で冗長なタスクと変更管理コストを削減

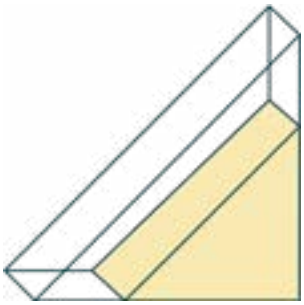
自動化できる仕事を従業員に押し付けるほど、チームの効率と士気を下げるものはありません。インテリジェントなチケットルーティングやメールの自動応答などは、自動化が最も威力を発揮する場所です。エージェントの決まりきった日常業務を自動化することで、貴重なリソースを、顧客の複雑な問題を解決するために使うことができます。

品質、透明性、管理能力を向上させるワークフローの構築

ワークフローにフローを組み込みましょう。シンプルなビジネスルールを用いることで、企業はプロセスを標準化し、組織全体の動きを同期させることができます。 サポート業務を合理化することで、ワークフローが一貫した実行プロセスを可能にし、より迅速で優れたカスタマーエクスペリエンスを実現します。またカスタマーサービスのスタッフを再教育することなく、大規模な変更を簡単に行えるようになります。これは、アジリティを重視する企業にとって非常に重要なポイントです。

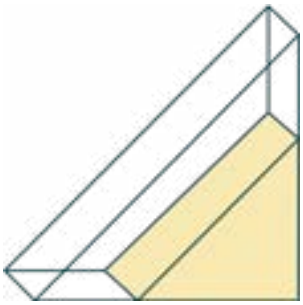
44%

日常業務でボットを利用していると回答した中堅企業は51%だったのに対し、大企業ではわずか44% です。



42%

顧客の42%がボットの利用に前向きであると回答。ボットの人気は特に40歳未満の顧客の間で高まっています。

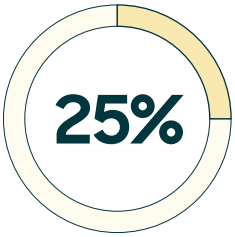


AIと機械学習ツールでよりスマートなビジネスを実現し、継続的に学び、適応する

AIや機械学習といったツールは、カスタマージャーニー全体に自動化を拡張し、エージェントの生産性を高め、より使いやすいセルフサービスを実現します。有人対応に取って代わるものではないとはいえ、かなりの高性能です。例えば、AIを搭載したチャットボットを使うと、エージェントがオフィスにいるかどうかにかかわらず、常時接続型のサポートで顧客の質問に対応できます。 有人対応への切り替えが必要になると、ボットはライブエージェントに必要な情報をすばやく引き継ぎ、迅速かつ効率的に問題解決を図ります。顧客の42%がボットの利用に前向きであると回答。ボットの人気は特に40歳未満の顧客の間で高まっています。

03 適切なテクノロジーの選択

中堅企業の63%がカスタマーエクスペリエンスを収益源と捉え、コストセンターとみなす企業の割合は24%という現実があります。企業の種類や規模にかかわらず、アジリティを備えたCXに注力することは、収益の向上につながります。ビジネスリーダーの22%が、アジリティを活用し25%以上のコスト削減に成功したと報告し、さらに38%のビジネスリーダーが、11〜25%のコスト削減に成功したと報告しています。



ビジネスリーダーの約4分の1が、優れたアジリティによりコストを25%以上削減できたと報告しています。

リーディングカンパニーと称される大手企業では、エージェントが重要な顧客情報を一元管理している割合が5.8倍高くなっています。

最初にどこに投資すべきかを考えた場合、テクノロジーは最良のオプションと言えるでしょう。前述のとおり、エージェントに情報の一元管理が可能な統合ワークスペースを提供することは、チームの生産性を高める上で重要な役割を果たします。より詳しい顧客像を把握するためにも役立ちます。リーディングカンパニーと言われる大手企業では、エージェントが重要な顧客情報を一元管理している割合が5.8倍高くなっています。これは中堅企業、大企業を問わず、依然として大きな課題です。

アスリートがさらに強く、さらに速くなるためのツールを利用するように、企業も、カスタマーサービスをさらに向上させるための専用ツールを利用できます。テクノロジースタックの内容にかかわらず、オープンで、シームレスに統合可能で、柔軟性の高い技術を優先することが大切です。

ローコードツールを採用し、チームの迅速なアクションを支援

オンサイトでのサポートを必要とするオンプレミス型ソフトウェアの時代は、終焉を迎えつつあります。 チームは、大規模なメンテナンスを必要としない最新のローコードツールを採用し、それらを数か月にもわたる面倒な作業や手続きなしで、使用可能にすべきです。 WorkatoやTrayといったサービスと連携し、CXプラットフォーム内でワークフロー、条件、トリガを設定することにより、エージェントが求めるシームレスな操作体系を実現できます。

新型コロナウイルスの大流行を例にあげてみましょう。サポートチームは、リモートワークへの突然の移行を迫られる一方、顧客とのやり取りは増え続け、想定外のチャネルで対応することも増えました。アジリティを備えた企業は、こういった環境でもすばやく臨機応変に適応し、顧客満足度を向上させています。

オープンテクノロジーを味方につける

いくら新しいテクノロジーであっても、自社のニーズに合わせてカスタマイズできなければ、導入は失敗に終わるかもしれません。 アジリティとは、突然降りかかってきた想定外の事態に、すばやく適切に対応することです。 テクノロジープラットフォームは、自社のビジネスに合わせて今も、そして将来変更が必要になった場合はいつでも、カスタマイズ可能でなければなりません。またもし専任の開発チームがいる場合は、チームが使用するツールや、開発用のプログラミング言語に対応している必要があります。

使用頻度の高いアプリと主要なパートナーを統合

カスタマーエクスペリエンスのサポートを実現する際、1つのテクノロジーだけを単独で使用するということは、まずありません。 CRM、eコマースソフトウェア、生産性向上ツールなど、チームの要望に沿ったさまざまな機能と簡単に統合できる、カスタマーサポートソフトウェアが必要です。

市場投入までのスピード、使いやすさ、拡張性を考慮した技術投資

チケット数が増加した場合、中堅規模のトップ企業は、業績の低い同業他社が使用していない3つの機能セット、つまり、ヘルプセンターの記事、マクロ、グループと自動化を使用していることが一般的です。自社のテクノロジースタックがビジネスに合わせて成長し、機能を簡単に追加でき、チームがより良いカスタマーサービスを提供するために最適化されているかどうかを、もう一度確認してみましょう。

アジリティ - 変化に適応する力

どんな優れたトレーニングプログラムも、確かな基盤がなければ効果を発揮できません。顧客の声に耳を傾け、チームやプロセスを合理化し、統制のとれたテクノロジーの意思決定を行うこと。これらを一貫して、慎重に行えば、CXのアジリティは当たり前になります。

アジリティを磨いて、さらに上を目指しましょう。
詳しくは、**Zendeskの無料トライアル** でお確かめください。

zendesk

本ガイドに引用された市場調査は、Zendeskが1次情報のデータおよびインサイトプラットフォームであるDynataと提携して実施したものです。