

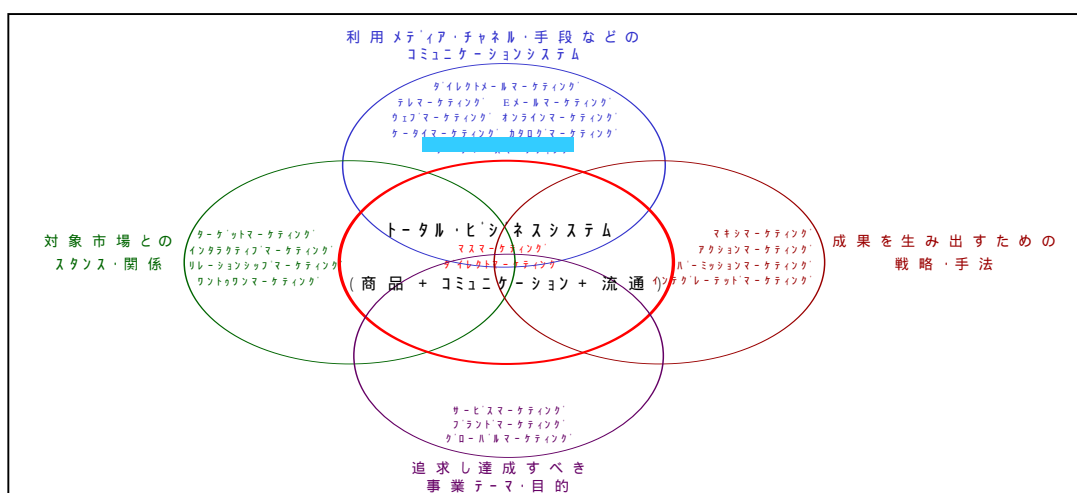
講義 1. データベースマーケティングの概念 (伝統的マーケティングに対するポジショニング)

1. データベースマーケティングとは何か

(1) 実体としてのマーケティング論の中での位置づけ

- ・ 利用メディア、チャネル、手段などの「コミュニケーション・システム」
- ・ 対象市場との「スタンス」「関係」
- ・ ビジネス成果を生み出すための「戦略」「手法」
- ・ 追求し達成すべき「事業テーマ・目的」
- ・ 商品開発から流通までのプロセスを包括する「トータル・ビジネス・システム」

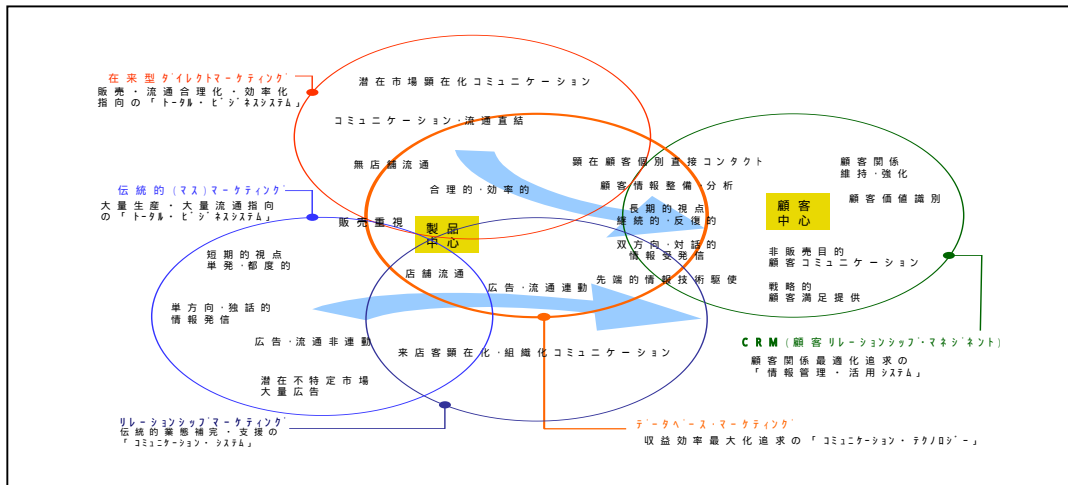
図1-1. 実体としてのマーケティング概念



(2) 伝統的マーケティング概念とデータベースマーケティング

- ・ 「ダイレクトマーケティング」の販売効率・精度アップのテクノロジー
- ・ 「マスマーケティング」の補完・改善の手法
- ・ 「CRM」とは表裏一体の関係
- ・ かつての、「モノが先」で市場は売り込みの対象という「製品中心」の時代から、現在の、「まず市場のニーズを認識」し「顧客情報」としてとらえなければならない「市場・顧客中心」の時代への推移における「エンジン」の役割。

図1 - 2. データベースマーケティングのポジショニング



(3) データベースマーケティングの概念要約

- ・ 顕在化された顧客情報ファイル(データベース)に基づき、ダイレクト・コミュニケーションによって収益追求を効率化・高精度化するための、デジタル情報処理テクノロジー。

2. データベースの定義

(1) 原義(コンピュータ用語)

- ・ 「データベース」という言葉は、もともと“かたち”とか“状態”を表わしたものの。
- ・ 大量のデータを整理・統合し、コンピュータ処理が可能な形態にした“各種情報のシステム化”されたファイル。
- ・ 情報を一定の約束にしたがって、マグネチック・テープやハードディスクなどのかたちでコンピュータに記憶させ、集中管理を行い、利用者が必要な情報を必要な時に迅速に取り出せるようにしたもの。

(2) 通義(マーケティング用語)

- ・ マーケティングの対象となる市場を構成する“個人/法人に関する情報”のファイル。
- ・ 意図的・組織的に取り込まれ、データ処理上のある設定基準にしたがって記録・蓄積・編集され、さまざまな“マーケティングおよび/またはオペレーション目的”での各種データ処理・稼動が可能になっているコンピュータ・システム。

(3)なぜデータベースが必要なのか

- ・ 的確なビジネスの方向づけ、適切な顧客対応(分析・調査・実験などで、プロフィールを浮き彫り、ニーズを発見)
- ・ 的を絞った、効率的・効果的な販売訴求(事業活動結果の解析により、有望客層と有効要因を探出)
- ・ 優良顧客の識別・フォローによる、収益効率の最大化(貢献度/可能性レベルで、階層的にグルーピングして)
- ・ 反復コミュニケーションによる、顧客関係の形成・強化(非販売・販促目的を含めて、定期的に、継続して)

3. データベースマーケティングの定義

(1)狭義(在来型概念)

- ・ 利用の都度、販売効果・効率を上げるための、“短期的・戦術的・技術的”なデータベースの使い方。
- ・ 企業が自ら構築し所有している「顧客データベース」、または外部既存の「商用見込客データベース」を、分析・リサーチによって、販売目的に対して有効な要因を持ったデータだけに絞り込み、主としてダイレクトメールなどの個別直接訴求メディアを使ったコミュニケーションによって、経済効率よく結果を出す技術。

(2)広義(次世代型概念)

- ・ 事業経営全体としての観点での成果を追求するための、“長期的・戦略的”なデータベースの利用し方。
- ・ 狭義のデータベースマーケティングで効率良く販売目的を達成するだけでなく、各種のワンツウワン・コミュニケーション(個別直接訴求)メディアを統合的に利用して、販売以外の目的でも顧客との対話を継続・反復し、それらを通じて獲得・蓄積した情報の分析から新しい価値の創造につながる顧客ニーズを読み取り、自主的・能動的にそれに対応し続け、長期的な関係形成の結果として収益成果が最大となるようにする、データベースの管理・利用戦略。

講義 2. データベースマーケティングの実態(その歴史的背景と現状認識)

1. データベースの誕生と進化

(1) アナログ・ファイルの時代

- ・ コンピュータ出現前のターゲットデータ(「リスト」 カード/名簿/一覧表)
- ・ ある程度までの情報基盤(外部の「宛名リスト」から自社の「顧客台帳」へ)
- ・ 通信販売のビジネス基盤(販売条件・訴求表現と並ぶキーファクター)

(2) ファイルのデジタル化

- ・ 自社顧客の属性・関係履歴蓄積(分析・選別・抽出の自在性)
- ・ 外部見込客情報の加工・処理・整備(複合使用と照合の可能性)

(3) リスト/データベースの利用と管理の問題

- ・ 自社顧客データベース(自らの企業活動の結果自らの投資で形成・維持、自らの管理下で自らのために使用)
- ・ 商用データベース(業者による既存公開データ収集、高精度化、賃貸・販売)
- ・ 消費者個人情報誰のものか(物理的所有者か、被記載者か)
- ・ 何のために、どこまで使って良いか(対象者との接触経緯による)

2. データベースの分類概念

(1) 対象市場の性格による分類

- ・ 個人消費者データベース(一般生活者としての個人)
- ・ 企業・法人データベース(企業・団体という法人格、または企業人としての個人)

(2) 機能・利用目的による分類

- ・ 基幹業務系(日常基幹業務の円滑な運営管理・状況チェックや処理のためのシステムオペレーション・データベース)

- ・ 情報系(マーケティング目的の情報発信・受信およびフィードバックの基盤として使うシステム マーケティング・データベース)

3. なぜ今データベースマーケティングが注目されるのか

(1)市場環境の変化

- ・ マスマーケティング非効率化、企業生存競争の激化
- ・ 自社固有市場形成・保持の必要性
- ・ 顧客情報の戦略的取り込み、利用、管理の必要性

(2)情報通信技術の進化

- ・ 情報通信のデジタル・システム化(電話とデータベースの連動)
- ・ 情報通信のマルチメディア化(電話とインターネットの統合)
- ・ 情報通信のモバイル化(“移動できる”から“いつでもどこでも”へ)

(3)それによるビジネス政策転換の必要性

- ・ 顧客個別対応による関係深化重視の事業戦略が主流化
- ・ 「顧客データベース」「顧客コンタクトセンター」という IT インフラが不可欠に

4. データベースマーケティングに対する企業の一般的認識

(1)伝統的ビジネスモデルからの発想

- ・ マーケティング以前 市場戦略・顧客対応意識なし
- ・ 必要性実感せず 現行の伝統的マーケティング・モデルに自信、問題意識なし
- ・ 業務管理中心 データベースは持っているが、そこから収益を生み出す発想がない

(2)技術先行

- ・ ツール、システムへの関心集中 順序の取り違え
- ・ マーケティング目的の無自覚 目的の取り違え

5. データベースマーケティングにとって何が問題か

(1) 事業経営目標の混沌

- ・ 製品から発想するか、市場から発想するか
当然、「顧客データベース」という市場の側から発想すべき
- ・ 市場シェア重視か、顧客ロイヤルティ重視か
個別客との“取引の積重ね = Customer Lifetime Value”の最大化を目指すべき

(2) データベース構築に際して目的が不明確

- ・ どんな問題を解決するか(商品不振 / 収益悪化 / 客離れ / 販路縮小 etc.)
- ・ 何の課題を達成するか(収益アップ / コスト削減 / 販売量増大 / 顧客数拡大 etc.)

(3) 持っているデータベースのポテンシャルの死蔵

- ・ ポテンシャルの存在を認識していない 販売・販促・顧客関係強化の機会見逃し
- ・ 情報システムの共有化、ネットワーク化ができない 事業組織の独立性が障害

講義3. データベースマーケティングの目標と方向(顧客関係重視と通信技術高度化への対応)

1. データベースで何をするのかの再認識

(1) あらゆる企業にとって必要なもの

- ・ 単なる収益追求資源ではなくて、経営の安定成長のための情報資産。
- ・ 生産力や販売力ではなくて、“顧客の支持”によって繁栄するための関係維持基盤。

(2) マーケティング目的に使ってこそ意味がある

- ・ 「分析」や「基幹業務」だけでは、データベースの機能を生かし切っていない。
- ・ 「顧客リレーションシップの形成・強化」と結果としての「販売効率化」こそ究極の目的。

(3) 継続的・反復的に利用する

- ・ 必要な時だけ無基準に利用しては、情報システムとしての価値は高まらない。
- ・ 長期にわたり、一定の戦略・計画のもとに、一定のペースで継続的・反復的に使用。

2. 自社データベース重視

(1) データベースは情報を蓄積するもの

- ・ 使う度に、レスポンスとして得られたデータをフィードバックし、情報精度を高めてゆく。
- ・ 商用データベースは、自社データベースをつくるために使う。

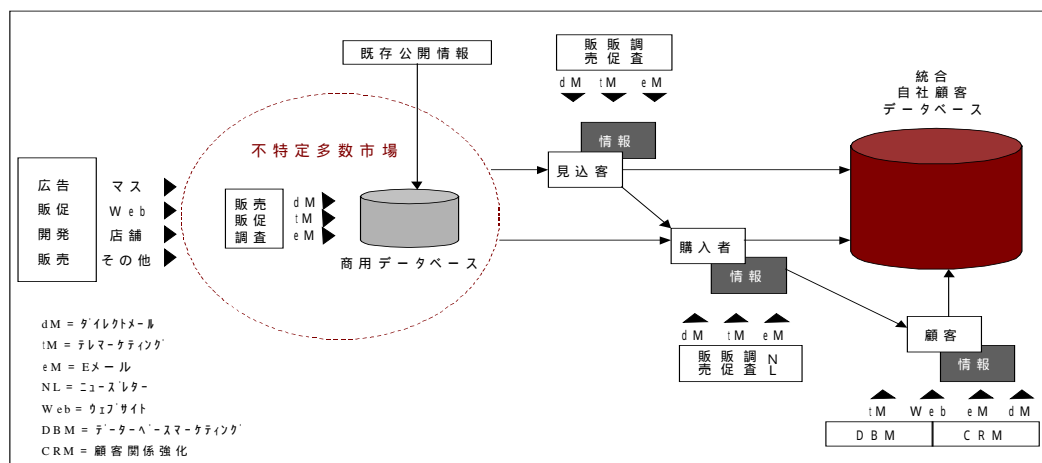
(2) 顧客は育成するもの

- ・ 厳密な意味での「顧客」とは、取引における少なくとも“リピーター”レベルの対象客。
- ・ 関心喚起情報で「見込客」を顕在化し、購入・利用勧誘情報で「取引客」を特定化し、継続・反復的な購入・利用勧誘その他の情報で「顧客」としての定着化を図って行く。

(3) 自社データベース構築と利用の方法論

- ・ 第1ステップ: 潜在市場から「見込客」を“顕在化”
不特定多数市場から「マスメディア」「ウェブ」「店舗」などのチャネルを通じ「広告」「販促」「開発」「販売」などのかたちで
既存公開情報 = 商用データベース(顕在特定多数市場)から「ワントゥワン・メディア」を通じ「販売」「販促」「調査」などのかたちで
- ・ 第2ステップ: 「見込客」に絞り込んでから「購入客」に“転化”
「ワントゥワン・メディア」を通じ「販売」「販促」「調査」などのかたちで
- ・ 第3ステップ: 継続・反復コミュニケーションで「顧客」に“固定化”
「ワントゥワン・メディア」で「販売」「販促」「調査」「情報提供」などのかたちで
- ・ 以後のプロセス: 「顧客維持」と「CLV(顧客生涯価値)追求」
「ワントゥワン・メディア」「ウェブ」を通じ「データベースマーケティング」と「CRM」

図3-1. 自社顧客データベースの形成



3. 伝統型マーケティング戦略の視点シフト

(1) 市場ポテンシャルの最大化

- ・ 「シングル・チャネル」から「マルチ・チャネル」へ。(流通販売チャネルが複数あっても、顧客は共通)

(2) 到達効率の追求

- ・ 「マス」から「ターゲティング」へ。(不特定市場への画一的・一過性の刺激だけでなく、特定の客層を見極めた、個別・直接の、継続・反復コミュニケーション)

(3) 顧客関係維持の重要性

- ・ 「セールス」から「リレーションシップ」へ。（販売を、目的の終点とせず、長期の顧客関係の起点と考える）

(4) 顧客ポテンシャルの最大化

- ・ 「シェア」から「ロイヤルティ」へ。（市場を、広げるだけでなく、掘り下げることが重視）

講義 4. 顧客データベースの形成(顧客情報の獲得チャンネルと手法)

1. データベースの必要情報

(1) 個人情報 (Personal Data)

・その個人の存在自体に関わる情報・データ

基本属性: 氏名/住所・郵便番号/性別/生年月日/既・未婚/職業/固定・携帯電話番号
/メールアドレス/免許//家族構成/国籍/宗教/学歴/血液型/所得/不動産/記念日/etc.

* 「企業・法人」の場合には、社名・部門/担当・責任者/所在地/電話・FAX 番号/URL/設
立年度/業種・業態/資本金/資産/年商/取引先/取引金融機関/etc. に読み替え。

ライフスタイル・データ: 購読紙・誌/関心・活動分野/趣味・嗜好/スポーツ&レジャー/
所属クラブ・団体/所有車/使用 PC タイプ/保有マイレッジ・カード/etc.

(2) 関係情報 (Relationship Data)

・ 個人・企業間の接触・交信・取引などの“行動・関係”履歴。

取引データ: 受注・購入日/購入手段/購入チャンネル/情報ソース/購入商品/購入頻度
/購入金額/物流・納品日/決済日/決済方法/入金額/etc.

受発信データ: 受発信日/受発信内容/受発信チャンネル/対応者/etc.

(3) 管理情報 (Administration Data)

・ 情報の鮮度・確度の管理、顧客のセキュリティ保護、顧客意向への対応。

管理データ: 処理日・内容/受付・整理・顧客番号/識別コード・パスワード/etc.

顧客指定データ: オプトイン・オプトアウト/連絡先・チャンネル/etc.

2. 情報獲得の対象市場

(1) 潜在・不特定・多数市場(マスマーケット)

・ 規模は大、それを構成する個人の情報は非顕在、市場としての性格は特定できず。

・ ウェブサイトやマスメディア(テレビ/ラジオ/新聞/雑誌/etc.)を通じ、市場全体に
向けてメッセージを発信、何らかのレスポンスを発生させ、個人情報を顕在化。

(2) 顕在・無性格・多数市場(パブリック・データベース)

- ・ 規模は大、基本属性程度の個人情報は顕在化、市場としての性格は不明確。
- ・ ワントゥワン・メディア(ダイレクトメール/Eメール/電話/etc.)を通じて、個別直接にアクセス、予備的メッセージ発信によって、まず絞込みと精度アップ。

3. 情報獲得のチャンネルと手法

(1) インターネット(ウェブサイト)

- ・ “同時・双方向”のチャンネルで、ほぼ完璧に条件を満たす。ただし、“待ち”のメディア。
- ・ Eコマース/会員制プログラム/オプトイン・キャンペーン(自社サイトでの直接獲得)
- ・ バナー広告/アフィリエイト・プログラム(他社サイトからの導入・リンク)

(2) 在来型マスメディア(テレビ/ラジオ/新聞/雑誌)

- ・ それ自体は“単方向”のチャンネルだが、「郵便」「電話」「インターネット」をチャンネルとする返信機能を組み込むことによって“双方向化”できる。
- ・ 通信販売/サンプラー販売/無料試用/会員制プログラム(取引客情報獲得)
- ・ 情報・資料・サンプル提供/プロモーション・キャンペーン(見込客情報獲得)

(3) ワントゥワン・メディア(ダイレクトメール/Eメール/電話)

- ・ メンバー・ゲット・メンバー/ギフト・プロモーション(対・自社データベース)
- ・ 通信販売/サンプラー販売/無料試用/会員制プログラム/プロモーション・キャンペーン/オプトイン・キャンペーン/セールスリード開発(対・外部商用データベース)

(4) その他のメディア(テイクワン/ハンドアウト/ピギーバック)

- ・ テイクワン “据置き型・アクセス待ち”メディア
(会員制プログラム/通信販売/プロモーション・キャンペーン)
- ・ ハンドアウト “チラシ型・一方的配布”メディア
(会員制プログラム/通信販売/情報・サンプル提供/プロモーション・キャンペーン)
- ・ ピギーバック “便乗型・限定対象直送”メディア
(通信販売/会員制プログラム/メンバー・ゲット・メンバー/ギフト・プロモーション)

4. 情報の精度アップ

(1) コアアップ・メール(ダイレクトメール)

- ・ 一種のオムニバス“プロモーション兼調査”キャンペーン。
- ・ 1通の封筒に、複数企業が“相乗り”し、来店・購入促進 / 通信販売などを目的とする宣材(クーポン/試供品/優待申込書/etc.)を同封。
- ・ 受け手の属性確認と同封アイテムについての興味や経験などの調査も兼ねる。
- ・ 大量の商用データベースに送る。自社プロモーション・キャンペーン応募者にも。

(2) アンケート調査(テレマーケティング/Eメール)

- ・ 特定範囲の市場から必要な情報を聞き出すため、制限された規模で行う。
- ・ 情報精度の低い既存・公開のデータベースから潜在情報を掘り起こすため、綿密に構成して、注意深く実施しなければならないアンケート調査。(基本的に「電話」で、メール・アドレスのあるリストならば「Eメール」で)
- ・ 単にデータベースの精度アップで完結するのではなく、それをフォローする来店・購入促進キャンペーンと一体化させて企画。

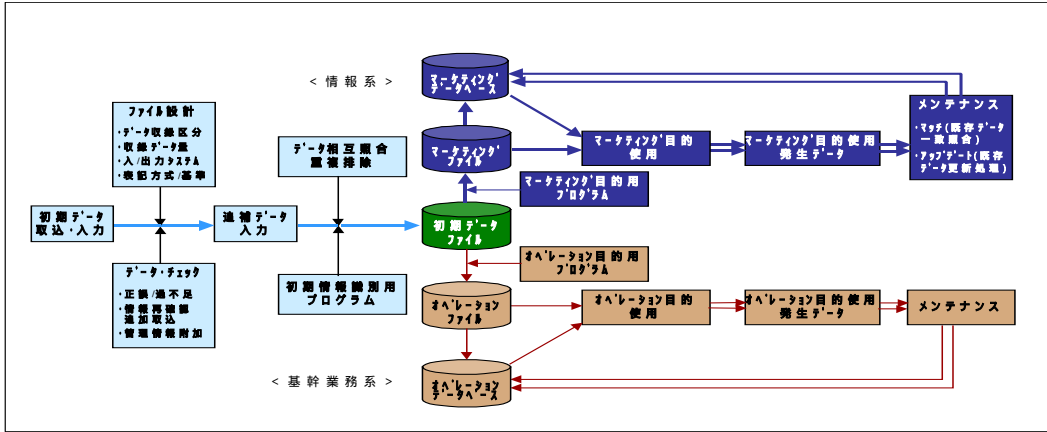
講義 5. データベース・マネジメント(顧客情報データベース化のプロセス)

1. 「初期ファイル」から「マーケティング・データベース」へ

(1) フロントエンド(初期ファイルの構築)

「ファイル設計」 「データ・チェック」 「データ相互照合・重複排除」
 「情報識別プログラム」 「システムの分化」

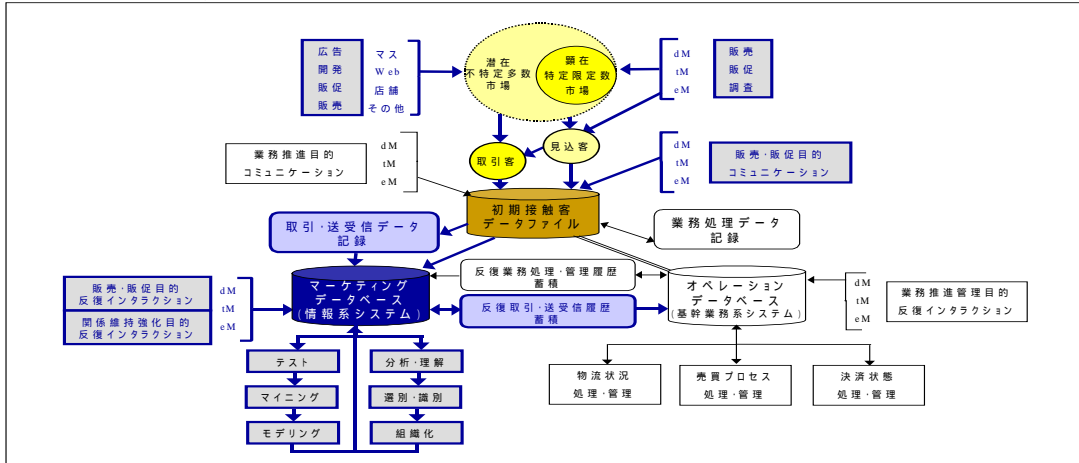
図 5 - 1. データベース・マネジメントの全体プロセス



(2) バックエンド(マーケティング・データベースの形成)

- ・ 下図の左下の部分がそれに該当
- ・ 反復使用 履歴蓄積 / 分析 識別 組織化 / テスト マイニング モデリング

図 5 - 2. マーケティング・データベースの形成



2. 顧客データベースの進化プロセス

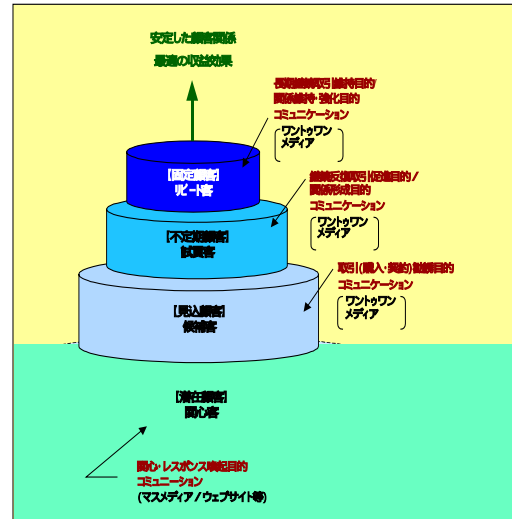
(1) 顧客レベル進化の3フェーズ

- ・ 関心客(潜在)から候補客(顕在)へ
「見込顧客」化
- ・ 候補客から試買客へ
「不定期顧客」化
- ・ 試買客からリピート客へ
「固定顧客」化

(2) 顧客進化推進コミュニケーションの4段階

- 関心・レスポンス喚起
- 取引(購入/契約)勧誘
- 継続反復取引促進/関係形成
- 長期継続取引維持/関係強化

図5-3. 顧客の変容・進化のステップ



3. データベース自体の管理・維持

(1) データベース・メンテナンスの必要性

- ・ データの「質」の維持(顧客との“関係強化”と“販売効率”をサポート)
- ・ データの「セキュリティ」の管理(企業の情報資産に対する権利侵害を防止、チェック)
- ・ 顧客「プライバシー」の保護(顧客の個人情報の同意を得ないでの使用・転用を防止)

(2) データベース・メンテナンス作業の基本工程

- ・ ベリファイ (Verify = 原データの適/不適、正/誤、過/不足を確認・訂正・補足・改変)
- ・ マッチ (Match = 既存データと新データの照合・重複排除)
- ・ アップデート (Update = マッチ作業の結果としてのデータ更新処理)
- ・ ファイル (File = データの内容・特性・履歴に応じて識別・コード付与・整理)

(3)使用直前処理作業:

- ・ マージパージ(Merge-Purge = 複数データベース間の重複部分突合せ・排除)
- ・ インハウス・サプレッション(Inhouse-Suppression = 自社管理送付不可データ排除)
- ・ 業界自主規制(業界団体管理“受信拒否者データ”の排除サービス)
 - MPS(Mail Preference Service)
 - TPS(Telephone Preference Service)
 - e-MPS(e-Mail Preference Service)
 - WTSS(Wireless Telephone Suppression Service)

(4)データベース運用上のポイント

- ・ オプトイン/オプトアウト(Opt In / Opt Out = 商業目的メッセージに対する顧客の“受入れ/受入れ拒否”の意向を反映)
- ・ ペーシング(Pacing = 関係強化、活性維持のための“適正頻度”での使用)
- ・ インベントリー(Inventory = 定期的な、質的・構成内容的・数量的状態確認)

講義6. データベースマーケティングの科学性(ビジネスの因果関係の計数的把握と管理)

1. マーケティング・キャンペーン結果への計数的アプローチ

(1) データベースマーケティングが目指すこと

- ・ 1回1回のキャンペーンで、市場に向けて発信したメッセージに対する“積極的な関心・意志”を反映した直接のレスポンスを求める。
- ・ レスポンスの“受け皿”(レスポンス・メカニズム)を用意、受け入れたレスポンスの件数を計測して、それに伴う情報を記録する。
- ・ 毎回のキャンペーン結果を、その前後および並行するキャンペーンの結果と関連させて比較・学習し、汎用性ある数値・結論に集約する。
- ・ 成功要因は次に適用し、失敗要因とその数値は原因を検討・究明して、常に現状の改善を目指す。

(2) 発信・受信の相関を数値化

- ・ 対象市場を“計数的”にとらえる。(市場に向けたメッセージを「発信数量」で表す)
- ・ 発信数量(対象市場規模)のとらえ方は、メディアにより次のように異なる。

表6-1. 市場に対する発信数量の把握

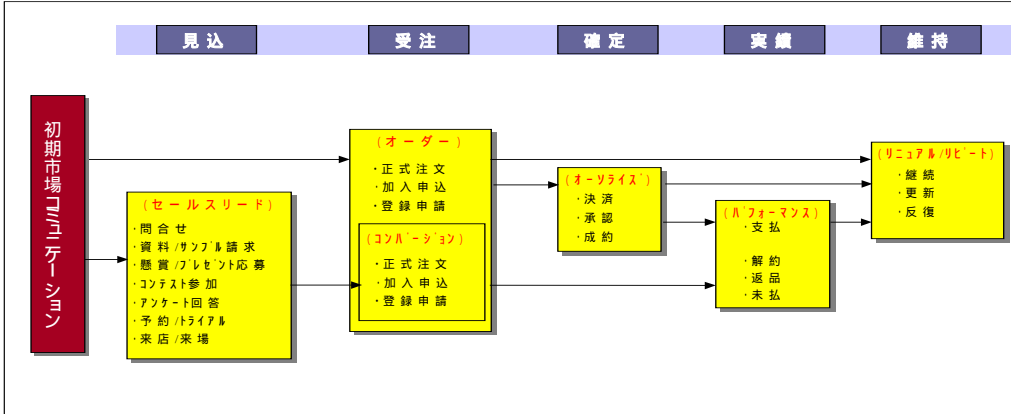
発信チャンネル	対象市場	対象市場規模 / イニシアル発信数量
テレビ	視聴者	GRP (推定延べ到達人数 = 各局各時間帯CF本数 × 各放映時視聴率)
ラジオ	聴取者	" (推定延べ到達人数 = 各局各時間帯CM本数 × 各放送時聴取率)
雑誌	購読者	発行部数(書店売 + 予約購読)
新聞	"	" (宅配 + ニューススタンド)
新聞折込/チラシ	宅配読者	折込み部数 / 配布枚数
テイクワン	現場ビジター	総設置部数 / 総ピックアップ部数
ウェブサイト	サイト・ビジター	ページビュー / クリックスルー
Eメール	データベース(メールアドレス)	発信件数
ダイレクトメール/カタログ	" (郵送/宅配宛先)	発送通数 / 配送部数(データベース件数)
テレマーケティング	" (電話番号)	発信本数

- ・ 発信の結果発生する、“メッセージに対する積極的な関心・意志”の含まれた反応(レスポンス)をカウントし、“発信数量と関連させた数値”(レスポンス率)として把握する。

2. マーケティング・キャンペーン結果の記録・集計

(1) どんなレスポンスを注目・測定するか

図 6 - 1. レスポンス測定のポイント



(2) どんな数値を指標として算出するか

表 6 - 2. レスポンス測定・評価の指標

指標	測定数値と算出式
オーダー獲得率	$\text{オーダー獲得件数} \div \text{インフォ発信数量} \times 100$
リード獲得率	$\text{リード獲得件数} \div \text{インフォ発信数量} \times 100$
コンバージョン率	$\text{獲得リード中のオーダー転換件数} \div \text{対総リード発信数量} \times 100$
オーソライゼーション率	$\text{獲得オーダー中の適格承認件数} \div \text{対総オーダー件数} \times 100$
パフォーマンス率	$(\text{獲得オーダー件数} - \text{解約/返品/未払件数}) \div \text{総オーダー件数} \times 100$ $(\text{承認オーダー件数} - \text{解約/返品/未払件数}) \div \text{総承認オーダー件数} \times 100$
解約率	$\text{獲得/承認オーダー中の解約件数} \div \text{総オーダー/総承認オーダー件数} \times 100$
返品率	$\text{獲得/承認オーダー中の返品件数} \div \text{総オーダー/総承認オーダー件数} \times 100$
未払率	$\text{獲得/承認オーダー中の未払件数} \div \text{総オーダー/総承認オーダー件数} \times 100$
リニューアル/レポート率	$\text{獲得オーダー中の継続/反復件数} \div \text{総オーダー件数} \times 100$ $\text{承認オーダー中の継続/反復件数} \div \text{総承認オーダー件数} \times 100$
脱落率	$\text{獲得/承認オーダー中の非継続/反復件数} \div \text{総オーダー/総承認オーダー件数} \times 100$

(3) 何をどう記録・集計するか

図 6 - 2. キャンペーン結果集計の形式

日付	キーコード	目的	コミュニケーション チャンネル	使用メディア	コミュニケーション 戦略	発信数量	発信費	レスポンス				
								セールスリード		オーダー		
								件数	%	件数	%	%
・月/日/年	・目的別(リスト)	・ロールアウト	・ダイレクトメール	・リスト/データベース名	・訴求コンセプト	・発送数	・リスト/データベース料	・問合せ	・リード率	・購入	・コンバージョン率	・オーダー率
・メディア別	・コントロール	・Eメール	・メール	・セグメント名	・コンテンツ/コピー	・メール数	・郵送費	・資料請求 (対発信)	・注文	・注文	・注文	(対発信)
・リスト別	・テスト(目的別)	・テレマーケティング	・新聞/雑誌名	・デザイン	・発行部数	・コール数	・通話料	・応募	・契約	・契約	・契約	(対リード)
・データベース	・データベース	・マスメディア広告	・放送局名/時間帯	・フォーマット	・発行部数	・メディア掲載料	・メディア掲載料	・試用	・加入	・加入	・加入	
・ウェブサイト	・ウェブサイト	・ウェブサイト	・サイト名(URL)	・オファー	・配布数	・システム構築料	・システム構築料					
・その他	・その他	・その他	・その他	・その他	・その他	・その他	・その他					
						・放送本数	・制作費					
						・クリック数	・作業費					

- ・「マーケティング・キャンペーン計画書」を、あらかじめ上表のようなかたちで作成。
- ・上表は、「フェーズ」「ステップ」において最もシンプルなかたち。
- ・「発信費」は、原則的に“単価 x 数量”として表す。
- ・「キーコード」は効果測定の“鍵”。一つだけの場合も、いくつもある場合も。

(4) 何を割り出し何を読み取るか

図 6 - 3 . 採算判定数値の算出

<p>コスト・パー・オーダー (CPO)</p>	$\frac{\text{総発信費 (リード獲得費 + コンバージョン費)}}{\text{総獲得オーダー数}}$
<p>マージン・パー・オーダー (MPO = 粗利益)</p>	$\frac{\text{総売上 - 総商品原価}}{\text{総獲得オーダー数}} \quad \text{または} \quad \frac{\text{商品価格 - 商品原価}}{\text{総獲得オーダー数}}$
<p>CPO > MPO (損失) / CPO < MPO (利益) / CPO = MPO (損益分岐点)</p>	

講義7. データベースマーケティングの実践原理(創造/改善のための仮説立案と検証)

1. 基本は Plan Do See Feedback (立案・試行・評価・適用) = 仮説検証

(1) データベースの存在によって可能になる仮説検証の手法「テスト」

- ・ 発見やアイデアを、いきなり本格適用せず、確証を得てから適用するという考え方。
- ・ 仮説の評価・判定を、企業自身の恣意・主観によってではなく、市場・顧客の意志によって(データベースへの適用の結果に基づいて)、客観的に下すシステム。
- ・ 単なるアンケート調査への回答ではなく、実際の取引のかたちによる意志確認。
- ・ データベース全体を代表するサンプルを抽出し、それに基づく先行実験を行って、そのサンプルについての結果が全体にも通用するとする理論。

(2) 「テスト」という概念の定義

- ・ マーケティングのための市場へのコミュニケーション活動を、さまざまな構成要因の複合体と見て、その成功に寄与する有効要因(単一の、または複合的な)の絶対的・相対的可能性レベルを数値的に測定する手法。
- ・ マーケティングの成功要因を、過去の活動の結果情報分析の中からたまたま発見するのではなく、“効果を検証すべき仮説”として戦略的に立案し、客観性ある調査手法で計測・分析した結果として確認すること。
- ・ 発信の到達規模を数量的に把握できる市場またはその“サンプル”に対し、コミュニケーション・メディアを通じて“実取引のかたち”で、“仮説を体現するメッセージ”を発信し、その“反応件数を計測して発信数量と相関”させることによって効果を確認する、“販売とリサーチが一体化”した高精度の量的調査。

(3) なぜ「テスト」が必要か

- ・ 市場ニーズの有無とそのレベルを直接確認、客観的に証明できる。
- ・ 最小限の先行投資で、大きなリスクの未然の防止と、潜在する可能性の事前予測ができる。
- ・ サンプル市場での実験値に基づいて、全体市場での本格展開(ロールアウト)における成果予測が可能になる。

2. データベースに基づく「テスト」の方法論

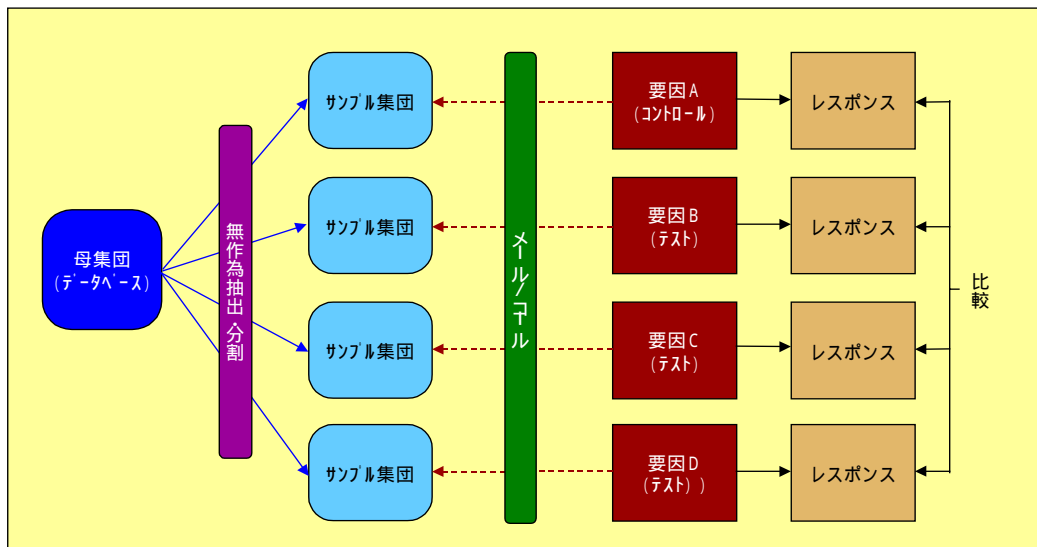
(1) 何をテストするか

- ・ 新商品の発売、新戦略への転換、新戦術の導入 などが必要な局面での、“創造的な仮説”と“現状改善・打破のための新アイデア”。
- ・ 理論的には、単一または複合の大・小あらゆる要因について可能だが、影響のインパクトが小さい、細分化され過ぎた個別要因のテストは無意味。だから、その要因をテストする意味があるかどうかを見極めるための事前調査が必要な場合もある。
- ・ テストすべき要因として重要なのは次の4つのカテゴリー；
 - 商品(プロダクト)テスト: 商品(製品/サービス)の“市場性”とその“可能性の程度”の見極め。(一つの商品の訴求側面・位置づけを変えることによる反応の差を見る「ポジショニング・テスト」も含む)
 - 市場/媒体(リスト/メディア)テスト: どんなプロフィールの人がターゲットになり得るかを確認するため、まず、ワントゥワン・メディア(ダイレクトメール/テレマーケティング/Eメール)で自社データベースに。その結果によって、市場・販路拡大のため、他のデータベースや別のタイプのメディアにも。
 - 訴求・表現手法(クリエイティブ)テスト: より高い注目率・反応率を導き出す、「メッセージ(言葉・文章表現 = コピー/コンテンツ)」、「ビジュアル(視覚的表現 = デザイン/フォーマット)」の追求。
 - 戦略/戦術(ストラテジー/タクティクス)テスト: 吸引力を飛躍させ行動を促進する、「オファー(提供/取引条件)」、「インセンティブ(刺激・行動誘因)」、「タイミング(販売時期・時点/頻度)」などの策定。

(2) テスト実施の手順(データベースに基づく場合)

- ・ データベース母集団から、統計的に有意なサイズのサンプルを無作為抽出。テストが複数ならばサンプル集団も複数。
- ・ 複数のサンプル集団を理論的に等質・等量に揃え、テスト目的(要因)以外の条件はすべて、理論的に同一・共通化する。
- ・ 同一条件の下での“現行標準方式(コントロール)との並行・比較において効果を評価するため、必ずコントロール用としてのサンプル集団が必要。
- ・ ダイレクトメール/電話/Eメールなどワントゥワン・メディアを使う。“即効性”では電話、“コスト”ではEメールが優るが、精緻に、管理を完全にできるのはダイレクトメール。シンプルテキストのEメールやテレマーケティングは、複雑・複合的な要因のテストには不向き。

図7-1. データベースに基づくワンツウワン・メディアでのテスト



3. テスト結果の評価とロールアウトへの適用

(1) 結果数値の評価

- ・ レスポンスの件数ではなく“率”で(発信数量に対する)
- ・ インデックス化(コントロールの結果数値を100として換算した指数)
- ・ 収益性の面からも(CPOとMPOの対比)
- ・ 「絶対評価」(損益分岐点と比較)と「相対評価」(コントロール・並行他テストと比較)

(2) 結果についての検討点

- ・ “偶発的”ではないか?(ただ1回のケースでは必ずしも信用できない)
- ・ “統計的有意差”はあるか?(サンプル・サイズとレスポンス率は十分か)
- ・ “バイアス”はないか?(同一基準に基づいて結果を比較しているか)

(3) ロールアウトへ適用する際の注意点

- ・ プラス/マイナスの“テスト誤差”を見込んで予測計算(予測割れリスクを回避)
- ・ 効果予測の際には“後発附加要因”を計算に入れる(テスト時と異なるポジティブ/ネガティブ要因を、予測計算の際に加味して、プラス/マイナス調整)
- ・ “再テスト/逆コントロール”の留保(新仮説適用の一方で、旧仮説の再確認のため)

講義8. ビジネス戦略としてのデータベースマーケティング(4つのモデルと事例)

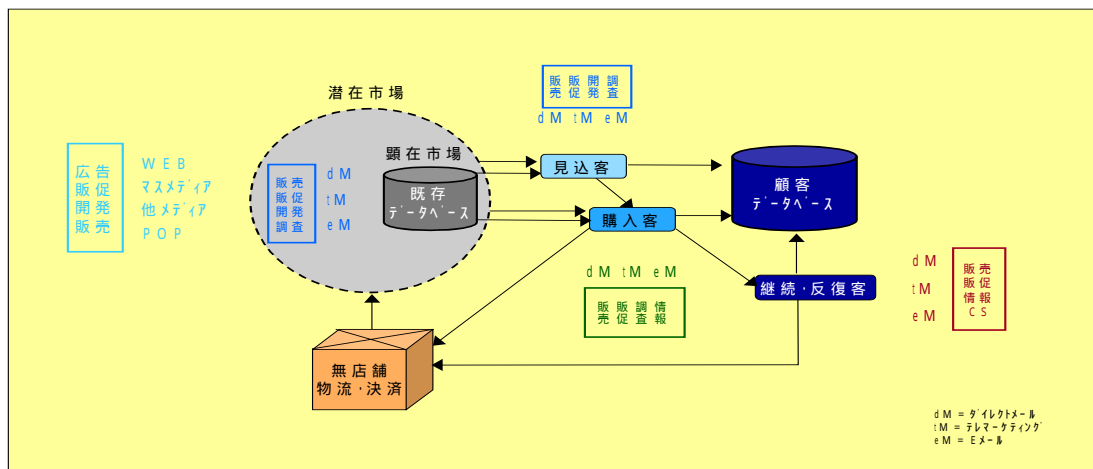
1. ダイレクト・オーダー (Direct Order)

(1) 概要

- ・ 在来型流通システムによらない事業展開(個別客対応型・無店舗直接販売)の実現。
- ・ データベースを構築しつつ、何も無いところから始める場合と、既存事業の結果として保有しているデータベースに基づいて始める場合の2タイプがある。(原理は同じ)
- ・ “ベンチャー”ビジネス、または“在来型から新・異業種/業態への進出をまくるむ”企業が検討すべきモデル。

(2) システム・チャート

図8-1. ダイレクト・オーダー



(3) 事例(デル・コンピュータ / dell.com)

- ・ 規格量産品 PC の在来型流通(店舗小売)が行き詰まっていた時代の市場環境から発想した、“個別客対応型・無店舗直接販売”という新業態を 1984 年にスタート。
- ・ 当初は雑誌ダイレクトレスポンス広告からのオーダー/資料請求を電話で受付け、購入客/見込客としての情報を取込みデータベース化。
- ・ 見込客を購買客に転化させるために「通信販売カタログ」をダイレクトメール、また購入客をリピーター化するためには「テレマーケティング」。
- ・ 事業開始の初期から「コールセンター」(電話対応機関)を持ち、受注・販売だけでなく「サービスデスク」としての機能を重視、無料・無休・時間無制限でテクニカル・サポート、相談受付け、情報提供。
- ・ 95 年から、販売・サービスの主流チャネルをインターネットに移行、オンライン販売、オンライン・サポートを開始、顧客からのアクセスとデータベースを連動させるサイトの“カスタマイゼーション”(プレミアムページ)を実現、受発注・価格見積り・納品状況チェックなどのセルフサービスを可能にし、企業側のコスト合理化と顧客の満足度アップに成功。
- ・ データベースがあるから需要予測と計画生産ができ、新アイデアをどんどんテストして他社をリード。
- ・ 売上の 50%以上、受注の 70%、サポートの 40%はオンライン。創業以来 15 年で PC 本体売上で世界 No.1、再購入率 70%(日本は 40%)の超優良企業に。

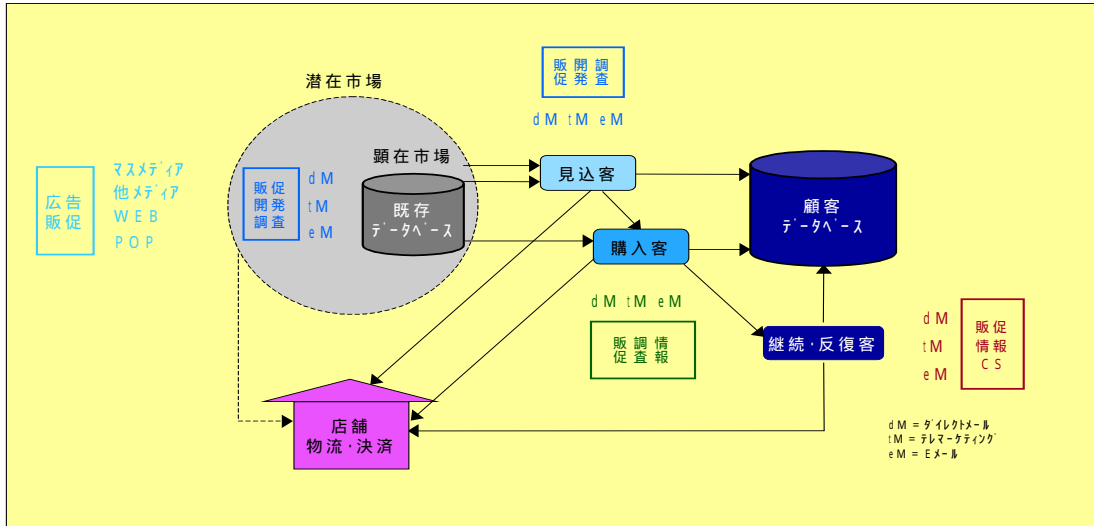
2. リレーションシップ・マーケティング(Relationship Marketing)

(1) 概要

- ・ 在来型事業システム(製造 卸 店舗小売)の問題点に対する“補完”と“改善”を実現。
- ・ マスメディアによる広告/セールスプロモーションの結果としてデータベースを形成し、それに基づいて、また既存の商用データベースも併用して、顕在化された顧客・見込客に個別直接に訴求、在来流通チャネル(小売店舗)への集客、そこでの販売、その後の関係継続・強化と反復販売をはかる。
- ・ 製造業などの“典型的な在来型メーカー”が導入を考慮すべきモデル。

(2) システム・チャート

図 8 - 2 . リレーションシップ・マーケティング



(3) 事例(トーマスビル家具 / thomasville.com)

- ・ “マスメディア(雑誌主体)での独善的なイメージ広告でサポートするディーラー販売”という、老舗の伝統的ビジネス・スタイルが 1990 年代に入って行き詰まり、“顧客満足”と“マーケティング投資効果追求”の必要性に迫られた。
- ・ 広告スタイルをイメージ訴求型から“レスポンス訴求型(資料請求)”に変更、広告上にフリーダイヤル No.を掲示。資料請求者・顧客からの電話への対応と情報・サービス提供の目的で「顧客サービスデスク」(コールセンター)を開設。
- ・ 資料請求電話の受付時にアンケートを実施、レスポンスしてきた人々の情報を取り込み、見込客としてデータベース化、それに基づきその後も定期リサーチを行い情報の精度・鮮度アップ。またそれを、「ディーラー・データベース」とも連動できるようにシステム化。
- ・ 個別の見込客・顧客情報に基づいてカスタマイズした「ダイレクトメール」により、ディーラー・ショールームへの集客を促進。客に対しては最寄りのディーラー情報を、ディーラーには商圈内の対象客情報を提供し、それに基づいてディーラーは、ダイレクトメールに対する無反応者に「テレマーケティング」。
- ・ 「ウェブサイト」も開設して、セルフサービスによる顧客の利便とコールセンター業務の合理化、および情報提供による販売促進をはかり、サイト上にディーラーへの「リンク」を設けてディーラーとの直接接触を誘導。ダイレクトマーケティングは行わず、あくまでも“既存チャネルの支援”に徹する。

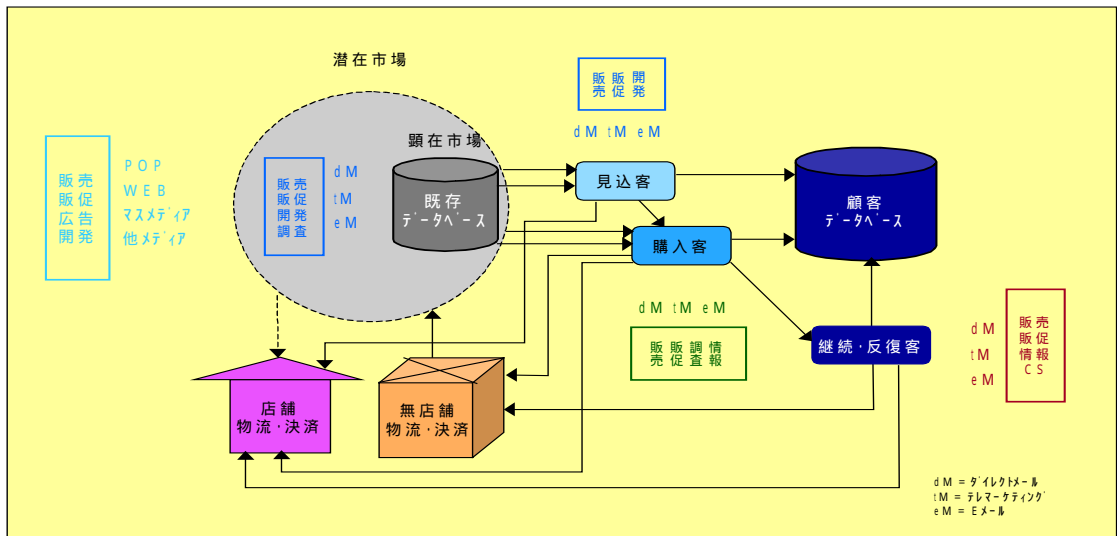
3. マルチチャネル・マーケティング(Multi-Channel Marketing)

(1) 概要

- ・ 在来型流通システム(店舗)とダイレクト・オーダー(無店舗流通システム)の複合による、市場ポテンシャルの最大限の引き出しを実現。
- ・ 複数の流通チャネルの顧客を一元的に捉え、両チャネルに共通するデータベースを持ち、どちらのチャネルの顧客にも、両方のチャネルについての情報・サービスを提供、顧客が自分の都合でどちらでも利用できるようにして、顧客との接触機会を最大化。
- ・ “店舗販売”と“ダイレクト・オーダー”のどちらの形態の在来型小売企業も、積極的に考慮・追求すべきモデル。

(2) システム・チャート

図 8 - 3 . マルチチャネル・マーケティング



- ・ 2つの物流・決済の流れは、同じ一人の客についてのもの。
- ・ 来店客のDB化は“カード会員化”による。なお、「顧客対応機関(コールセンター)」も、両チャネル共通でなければならない。

(3) 事例(ブルーミングデール百貨店 / bloomingdales.com)

- ・ 1978 年から「店舗小売」と「カタログ通信販売」を併行、両チャネルの顧客データベースを一本化して、どちらのチャネルの顧客にも共通の情報を提供するという“マルチチャネル戦略”を実行、販売面における“相乗効果”と“補完効果”(カタログの店頭集客機能と売場の新規顧客情報獲得機能)を実現。
- ・ 90 年代に入り百貨店顧客の価値観が変化(その店で買う理由の追求)、購入上の便宜をはかるだけでは十分な顧客満足が得られなくなり、新しい顧客政策をとる必要に迫られた。
- ・ 店舗売り場や通信販売カタログのダイレクトメール以外にも、市場および個別顧客との直接接点の機会を増やし、関係の確立・維持を強化するため、「顧客サービスデスク」(コールセンター)と「ウェブサイト」を開設。ウェブ上では年中無休の顧客対応を実現。
- ・ 店の情報と姿勢がより伝わるようにデータベース上のコア顧客に「ニューズレター」(販売・販促目的ではない)を送付、また深い顧客理解に基づくより良い対応が実現できるように電話による「定期的顧客リサーチ」も実施。その結果、顧客満足度が大幅アップ。
- ・ 顧客の立場・利便を配慮、カタログ上の商品の受発注手段として、従来の“店舗・郵便・電話”に「インターネット」も加えて、“販売機会の拡大”と“顧客満足の深化”を実現。

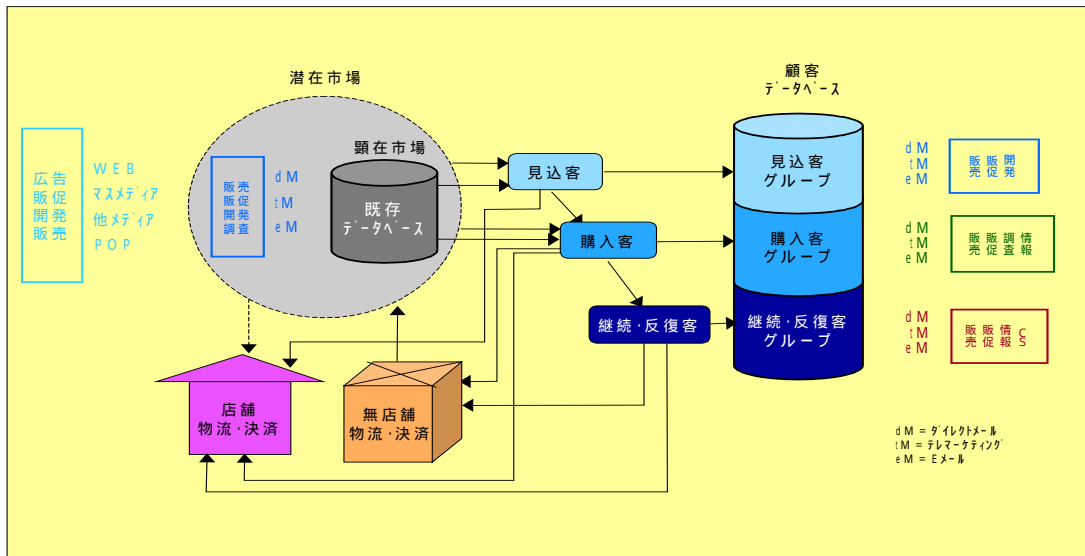
4. ロイヤルティ・プログラム(Loyalty Program)

(1) 概要

- ・ 優良顧客の組織化とそのクラスターへの集中訴求による、収益効果の最大化を実現。
- ・ 顧客のブランドに対する“貢献度(ロイヤルティ)”または見込客の“可能性レベル”をデータベース上で識別、全体を階層分けし、各階層のポテンシャルを高めるために別々のフォローのし方をし、貢献度のより高い階層(優良顧客)の規模拡大をはかる。
- ・ “貢献度(購入/利用頻度・金額)に応じた報奨提供”という「公平対応の原則」に基づく、販売促進・関係強化戦略。
- ・ 反復・継続的に消費・利用され続ける性格の商品(製品/サービス)には、業種・業態を問わず適用可能な、また適用すべきモデル。

(2) システム・チャート

図 8 - 4 . ロイヤルティ・プログラム



- ・ それぞれのレベルの客に、それぞれのレベルでの“定期的・継続的”な「販促」と「コミュニケーション」および「情報」と「サービス提供」。

(3) 事例(アメリカン航空 / aa.com)

- ・ 1980年に、搭乗客データの分析から“全体収益の80%は20%の「高頻度搭乗者」によってもたらされる”ことを発見、そのような搭乗客を“戦略的に形成”して“集中的に訴求”するプログラム「A アドバンテージ」を開始、大成功。しかし15年経って、“オペレーション・コスト増”と“サービス競争”で収益が悪化。
- ・ 96年度には、“簡便化”による顧客満足度アップとコスト合理化のためインターネット中心のシステムに改新、会員のオンライン登録を募り、受付や問合せ・情報・サービスなどに関する対応業務の全面“マルチメディア化・自動化”を推進。チケット販売、予約、発券、クーポン発行なども“オンライン化”。
- ・ オンライン・サービス利用者へのプロモーション、コミュニケーションにも、積極的にEメールを利用、“割引”や“ボーナス・マイル”などの優待特典を提供。
- ・ 98年には、会員のアクセスとデータベースを連動させるサイトの“カスタマイゼーション”(パーソナライゼーション)も実現、会員手数の節減と親近感の深化、それによる顧客満足強化に成功。
- ・ AA会員の70%以上、その中の高頻度搭乗客の100%がPCユーザーであることを確認、従来のプログラムでの優良顧客グループの中から、より収益性の高い140万人のオンライン・サービス利用者の識別に成功。この客層は、人数・売上シェアでは会員全体(3200万人)の5%だが、その事業のベースとなっている“オンライン販売”は、これまでの中で最も収益性の高い方法と判明。

講義9. 販売戦術としてのデータベースマーケティング(4つの路線と9つの手法)

1. 同じ商品の「継続/反復」販売

(1) キープセル(Keep Sell = 継続販売)

- ・ 同じ商品(製品/サービス)を、“一定周期ごとに意思確認”しながら長期にわたって購入/利用し続けることを訴求・勧誘。
- ・ 定期購読制刊行物、掛捨て型保険、蒐集品頒布、会員制サービス(クレジットカード、ショッピング・クラブその他)などの“定期契約更新・継続型”商品に適用。
- ・ データベース上で個別顧客の契約期限を確認できるから、期限前のタイムリーなアプローチが可能。
- ・ 成果を得るためには、既購入/利用商品についての満足体験のあることが前提になり、また“継続が長期になるほど満足も大きくなる”ことを約束(報奨、優待サービスの提供)するという戦略が必要。

(2) リピートセル(Repeat Sell = 反復販売)

- ・ 同じ商品(製品/サービス)を、何度も繰り返して購入/利用し続けることを訴求・勧誘。
- ・ パッケージド・グッズ(日用消費財)や個人消費者サービスなど、“反復使用/利用・消費型”商品全般に適用。
- ・ データベース上で購入履歴(商品・購入日)がわかるから、機会とニーズにかなったアプローチが可能。
- ・ やはり“満足の体験”が前提で、“反復度の高さに応じて満足度も高まる”こと(ボーナスの提供など)を約束するという戦略が必要。(これをシステム化したものが「ロイヤルティ・プログラム」)

(3) アップセル(Up-Sell = 上級化販売)

- ・ 契約の更新、購入の反復の機会に、同じ商品(製品/サービス)のより上級(したがって高額)バージョンへの“買い換え”や“契約変更”を提案・勧誘。
- ・ クレジットカードや掛捨て型保険など、基本的に“継続/反復型”のサービスに適用するが、自動車、音響・映像・通信機器、日用消費財などの、“多バージョン型”製品にも適用。

- ・ データベース上で顧客の購入履歴/契約現状がわかるから上級化の提案を発想できるが、それだけでなく、ターゲットとしてのプロフィール確認に基づく適否チェックが必要。
- ・ 前出(1)(2)と同じく、“満足体験”が前提となり、“追加投資に見合う付加価値”の戦略的な提示が必要。

2. 別の商品の「付加」販売

(1) サップセル (Supp-Sell = 補完販売)

- ・ 既購入基幹商品(製品/サービス)の“必然的付属商品(製品/サービス)”の「併買」、または基幹商品の“活用商品(製品/サービス)”の「継続・反復購入/利用」を提案・勧誘。
- ・ コンピュータ、自動車、音響・映像・通信機器などの“モジュラー型”商品(製品/サービス)、または“ソフトウェア/アフターサービス必需型”商品(製品/サービス)に適用。
- ・ 基幹商品の販売とその購入者データベースの構築を、必然的付属品の併売、または活用商品の継続/反復販売の“戦略的プロセス”と位置付けることもできる。
- ・ “抱合わせ購入による買得感”の側面からでなく、“付加購入の必然性”の説得が必要。

(2) クロスセル (Cross Sell = 交叉販売)

- ・ 複数の扱い商品(製品/サービス)の中のどれかの購入/利用者に対して、それ以外の未購入商品の購入/利用を勧誘・訴求。
- ・ 百貨店・スーパーなどのGMS、カタログ通信販売、総合金融サービスなどの“多品目型商品”に適用。
- ・ アップセルの場合と同様に、データベース上で購入/利用履歴を識別するだけでなく、ターゲットとしてのプロフィールの適否チェックが必要。
- ・ 付加購入が物理的・心理的に負担と抵抗感を与えない価格政策と訴求時機が肝要。

3. 同じ商品の「連鎖展開」販売

(1) ギフトセル (Gift Sell = 贈答販売)

- ・ 顧客本人の既購入商品(製品/サービス)と同じものを、その友人・知人に対して(本人の負担で)贈ることを提案・勧誘。
- ・ 定期購読制刊行物や会員制サービスなどの“継続型商品”から日用消費財などの“反復型商品”まで、贈答が相互の心理的負担にならない範囲内のものに広く適用。

- ・ データベース上の顧客本人を当面のターゲットとする“一種の付加販売”活動だが、販売拡大だけではなく、結果として“新・見込客獲得”の役割を果たす。
- ・ やはり、ギフトする“顧客本人の満足体験”が大前提。自分の満足(喜び、楽しさ)を親しい人にも贈り幸せを願うという“人間の善意”を啓発する戦略だが、送り主にとっての何らかの実質的メリットも必要。

(2) フレンドセル(Friend Sell = 紹介販売)

- ・ 顧客本人の既購入商品(製品/サービス)と同じものを、その友人・知人に対して“本人自ら紹介・推奨”し、販売に帰結させる(単に見込客を紹介するだけでなく、自ら直接販売活動に関わる)ことを提案・勧誘。
- ・ 既購入商品を人に「推奨販売」するかたちと、「共同購入」を呼びかけるかたちがある。
- ・ ギフトセルの場合と同様、定期購読制刊行物、会員制サービスなどから日用消費財まで、紹介・被紹介の双方が心理的負担にならない範囲の商品に広く適用。
- ・ 顧客自身の満足体験を前提とする、人間の“共同体づくり”の心理と“口コミ”の本能を利用した手法だが、正式契約や物流・決済などの実務プロセスは、企業がフォロー。
- ・ ギフトセル同様、データベース上の顧客本人を当面のターゲットする“一種の付加販売”活動だが、販売拡大だけでなく、結果として“新・購入客獲得”の役割を果たす。
- ・ このかたちで購入することによる実質的なメリットを、“紹介(推奨)者・被紹介(被推奨)者の双方に”提示し約束することが必要。

4. 新商品の「開発」販売

(1) エクステンションセル(Extension Sell = 路線延長販売)

- ・ 既購入商品(製品/サービス)のコンセプトの延長線上での可能性として考えられる新商品を開発し、購入を訴求・勧誘。
- ・ 書籍、CD、日用消費財、金融サービスなどの“多種・多路線型”商品に適用。
- ・ 前記1. ~ 3. が既存商品の中での販売なのに対し、これは存在していなかった商品の開発による販売。
- ・ データベースから抽出した顧客サンプルの基本属性と購入履歴分析に基づいて可能性を推測し、路線を設定、開発すべき商品を策定。
- ・ 同一路線上の“既存商品の販売・採算実績”に基づく、明確な可能性の確認が必要。

(2) ニューセル(New Sell = 新開発販売)

- ・ 新アイデアを発想し、可能性についての仮説を立て、科学的な手法による検証に基づいて商品(製品/サービス)を開発、購入を訴求・勧誘。
- ・ 顧客データベースの分析からの発見のみならず、“戦略的なりサーチ”の結果を含めた情報をベースにして、仮説を発想・構築。
- ・ 基本的・理論的には、あらゆるタイプの商品に適用可能。
- ・ エクステンションセルの場合同様、存在していなかった商品の開発販売だが、エクステンションセルが“見えている傾向からの推測”に基づく開発なのに対し、これは“潜在している可能性の証明”に基づく開発。
- ・ 「商品」およびその「販売手法」の仮説についての“量的可能性”と“収益性”を、データベースから抽出したサンプルに対するテストによって数値的に測定・確認し、それに基づいて開発すべき商品を客観的に決定。

講義10. 収益効率アップの技法(セグメント・セレクションとデータ・マイニング)

1. 収益効率アップの考え方

(1)セグメント・セレクション

- ・ データベースという市場全体を画一的なものと考えず、使用成果と因果関係のあるさまざまな要因(単一/複合)を含む、それぞれに異なる個別データで構成されるものと考え、そこに含まれる特定(単一または複数)の要因を基準とする「市場細片(セグメント)」に切り分け、収益性のより高いセグメントを識別し選び出して使用すること。
- ・ マスマーケティングで言う「市場セグメンテーション」(市場の特性に合わせた訴求の集中化・効率化のため、広告の対象としての全体市場・客層を、ある特性を持った小規模市場/客層に部分化・細分化すること)とは意味が違う。

(2)データ・マイニング(広義)

- ・ 大規模なデータベースから無作為抽出したサンプルそれ自体、またはそれに対するテストのレスポンスを分析して、個別のデータに含まれている“要因と収益成果との相関”を発見し、最適な成果を導き出すための“要因(単一/複合)を含むデータの抽出・使用パターン(モデル)”の仮説を立て、それを検証するプロセス。
- ・ 「セグメント・セレクション」が、特定の要因(関係履歴)を基準にして、それを内包する個別データを選定し全体を絞り込んで行く考え方なのに対し、「データ・マイニング」は、成果に対する影響力を持つ有効要因(関係履歴とは限らず)を“データの解析によって発見”し、最適成果を得るための要因の組み合わせ方を追求、その結果として、それらの要因の組み合わせに基づく個別データを検出するという考え方。

2. 収益効率追求の代表的技法

(1)RFM 分析

- ・ データベースマーケティングの成果(レスポンス、収益)に特に重要な影響を及ぼすデータベース上の要因は、影響度の大きさの順に「直近購入時期(Recency)」、「購入頻度(Frequency)」、「累積購入金額(Monetary Value)」で、これらを基準にしたセグメント・セレクションのプロセスを、それぞれのイニシアルをとってこう呼ぶ。

- ・ ある程度以上の頻度での反復購入が期待できる商品・ビジネス向き。
- ・ 「R」「F」「M」という過去の履歴だけを基準として、データベースの“いつも同じ最良の部分だけを酷使”する結果、購買力の疲弊を招き、反面、セクションから“漏れた部分を不活性化”させる結果におちいりやすい。
- ・ 「RFM 分析」の原理と手順は次の通り：

要因別・影響度別セグメンテーション；R と F と M が相関的に含まれる個別データを、RFM それぞれの“成果(レスポンス)に対する影響度の順”に配列し、何段階かに等分、“R と F と M”および“影響度”の組合せによって、全体を「セグメント」に分ける。

スコアリング；各要因の成果に対する影響度を表す数字を決め(たとえば5段階に分けたとして、「R」ならば“期日の新しい順”に R5、R4、...R1 と、「F」ならば“頻度の高い順”に F5、F4、...F1 と、「M」ならば“金額の大きい順”に M5、M4、...M1 と)、各セグメントをその数字の組合せで表す。

コーディング；その組み合わせた数字を「コード No.」とし、各セグメントのすべての個別データにはそのコード No.をつける。(RFM という文字の配列それ自体も、影響度の大きさを桁数の高さ<左から高い順>で表しているものとし、“R5F4M3”は“543”と、影響度最大のセグメントは“555”のように表記)

サンプル・テスト；利用の対象とするデータベース全体からサンプルを抽出(上記の“セグメント分け”を反映)、それに対して、“結果を求めたいマーケティング目的”の「テスト」を実施。*

収益性チェック；サンプル全体のレスポンス率のみならず、セグメントごとのレスポンス率を算出、“目標利益を生み出すレスポンス率(少なくとも「損益分岐点」以上)に達しているセグメント”を識別。

ロールアウト；その識別したセグメントと同じコード No.を持つセグメントだけを、全体データベースの中から選別して使用する。

* “過去のマーケティング活動と同じ目的”なら「分析」までで良いが、“新商品/新市場/新オファー”など“新しい目的”の場合には、“戦略的に履歴をつくる”ための「テスト」というプロセスが必要。

* RFM の含まれないデータベースにも、同じ原理が適用可能。

(2)モデリング(回帰分析)

- ・ データベースの個別データに含まれているさまざまな要因(変数 = Variables)の中から、マーケティング活動の成果(レスポンス)と因果関係を持ついろいろな“原因情報(予測変数)”を見つけ出し、それぞれの「予測変数」の価値分析を行って、それに基づく“結果情報(目的変数)”を予測、それを統括して最適な成果を得るための“予測変数の組み合わせ方(モデル)”を追求し、期待する「目的変数」に到達するプロセス。
- ・ レスポンスとの関連性を識別できる限り、「RFM 分析」の場合のような“関係履歴”だけでなく、どんな原因情報(予測変数)も分析の対象になるので、データベースに含まれる情報は多いに越したことはない。
- ・ 「RFM 分析」が向いていないタイプのビジネス(単一商品長期継続型)にも適用できる。

- ・「モデリング」の原理と手順は次の通り：

予測変数見極め：使用対象データベースを分析して、個別データ中の“原因情報(予測変数)”となり得る要因を見極める。

コーディング：見極めた予測変数の価値を、成果に対する影響レベルによって段階的に分け、それを表わす「コードNo.」を、使用対象データベースの全データに付与する。

サンプルとテスト：データベース全体からサンプルを抽出、“結果を求めたいマーケティング目的”の「テスト」を実施。(後に結果の効果確認に使うため、もう一組のサンプルを同時に抽出・確保) *

アソシエーション：テストの結果として、レスポンス率(目的変数)とレスポンス・データ上のそれぞれの予測変数との間の“相関性”(予測変数の価値レベル変化に対応する目的変数の変化と、それに伴う収益性レベルの変化)を発見するための「クロス集計」を重ね、予測変数の中から、“最適結果を求めるための組み合わせ”に取り入れるべきものを識別。

モデリングと検証：識別された予測変数ごとに異なる成果への貢献度を「係数」化し、各変数に独自の「スコア」を持たせ、さまざまな変数の組み合わせにおけるスコア合計を試みて、“最適な変数の組み合わせ(予測モデル)”を求め、そのモデルを確保しておいた別のサンプルに適用、効果を検証。

フィードバック：識別された予測変数が含まれるデータと同じコードNo.を持つデータを全体データベースから抽出し、スコアの高い順に配列、いくつか(例えば10)の段階的グループ(デシル)に等分。

収益性チェック：それぞれのグループ(デシル)について、スコアからレスポンス率を算出、そのレスポンス率に基づいて、マーケティング目的でのダイレクトメール/Eメール発信件数に対するレスポンス件数を計算し、「粗利益額」から「総発信費(販売投資)」を差し引いて「貢献利益」を求める。

ゲイン・チャート：このようにして、“データベースの使い方(発信件数の増減)に対応するレスポンス率の変動”とそれに基づく“収益額の変動”の「試算表」をつくり、“どこまでのレベルのレスポンス率を採用すれば収益率/額が最適になるか”を見極め、使用すべきデータベースの範囲を決める。

* 過去のマーケティング履歴のないデータベースへの適用が普通だから、「テスト」は当然の前提。

3. 狭義のデータ・マイニング

(1) ソフトウェアを使った解析作業

- ・ 顧客データベース上のすべてのデータとサンプル・テストの結果を入力すると、必要な「予測変数」を自動的に選別して、その変数のウエイト付けまで行う、精緻な“データ分析・加工・再構築”のためのソフトウェアがあり、そのようなツールを利用してモデリングの作業を進めることを、“狭い意味でデータ・マイニング”と呼ぶことがある。
- ・ このようなソフトウェアが基づいている分析・構築原理/システムの代表的な2つが、「ニューラル・ネットワーク」と「ディジション・ツリー」だが、用途が異なるので、目的に応じて使い分け、また組み合わせて使用して、最適結果を導き出すべき。

(2)ニューラル・ネットワーク(Neural Network)

- ・過去のデータから学習した結果を一般化し将来を予測するという、“人間の脳の学習パターン”を模倣、脳の神経結合の状態をコンピューターでモデル化したもの。
- ・蓄積されたデータの中に潜在するパターンを学習し、重要変数の識別や発見、予測や意思決定に広く利用。
- ・結果の予測精度は高いが、予測変数と目的変数との因果関係を解釈するのが困難なので、因果関係は大体把握できていて最後に予測結果が問われるような場面で適用。

(3)ディジジョン・ツリー(Decision Tree)

- ・「RFM分析」の延長線上にある手法。データベースを、RもFもMも含む個人の“購入履歴”や、年齢・性別・収入などの“基本属性”を含むさまざまな要因データに基づいて、木の枝が次々と分岐するように連続的に小グループに分けて行き、成果をもたらす要因を自動的に発見・抽出。
- ・データに含まれるばう大な要因(変数)の中から重要変数を自動選択し、変数同志の相互作用のルールを発見するのには有用だが、モデルを創造するのには適していない。

4. データ・マイニングが意味を持つのは

- (1)「RFM分析」も「モデリング」も、もとのデータベースの全体規模が巨大な場合でないという意味を持たない。
- (2)全体で使用した場合でも十分にレスポンス率が高いデータベース、また逆に、あまりにも低すぎるデータベースには、データ・マイニング(モデリング)を適用する意味がない。
- (3)データ・マイニングは、「マーケター」と「アナリスト」の共同作業。

講義11. ワントゥワン・コミュニケーション(データベースマーケティングのメディア政策)

1. ワントゥワン・コミュニケーションとワントゥワン・メディア

(1) ワントゥワン・コミュニケーションとは

- ・ ビジネス・メッセージの受発信において、その「発信者」と「受信者」の関わり合い方が“1対1”であり、かつ“双方向性”を持っているコミュニケーションのかたち。
- ・ 発信の対象を特定・固定化できる「データベース」があって成り立つ、“データベースマーケティング”におけるコミュニケーションの状態。

(2) ワントゥワン・メディアとは

- ・ 限定的だが顕在化・特定化(データベース化)されたターゲットの一人一人に、直接接触し、個別のメッセージを伝え、同時にそれに対するレスポンスも取り込み、その後もインタラクティブにコミュニケーションを継続して行くことのできるメディア。
(ダイレクトメール/テレマーケティング/Eメール)

(3) ワントゥワン・メディアによるコミュニケーションのポイント

- ・ データベース上の各個人の情報の個別性を反映して、メッセージ・コンテンツを“ターゲットごとに個別化”する。(パーソナライゼーション)
- ・ メッセージ発信の結果として必ず、「レスポンス(反応)」や「インタラクション(相互交信)」が発生するように仕向ける。
- ・ 同じ1人のターゲットに、1回だけでなく継続して、繰り返しメッセージを送る。
- ・ かたちは1対1でも、ターゲットとの間に何の事前認知関係も存在していない環境での唐突なアプローチ・接触は不可。

2. ワントゥワン・メディアの基本特性

(1) ダイレクトメール

- ・ すべてのワントゥワン・メディアの原型。(物理的な違いによる使い方の相違点はあっても、共通特性はすべてダイレクトメールに由来)

- ・ コミュニケーション様式としての“正統感”からくる訴求力の強さ。
- ・ 自由・多様なフォーマット展開による可能性の拡がり(ソロカード/ソロパッケージ/カードデッキ/マルチメーカー/セルフメーカー/カタログ/マガログ/3D パッケージ/インタラクティブ・パッケージなど)。
- ・ 発信までの作業が逐次的で複雑で、リードタイムが長く、レスポンスが遅い。また、コストが高い(特に郵便料金とデータ処理料金)。
- ・ 事前認知関係のないターゲットに対する使用は採算性が低い。認知関係が存在し見込度の高い(すなわち採算性も良い)ターゲットに対して使用すべき。

セールスリードのコンバージョン(販売への転換)

ダイレクトメール/Eメールのフォローアップ(高レスポンスのリストの場合)

ダイレクトメール/テレマーケティングのための先導プロモーション

(2)テレマーケティング

- ・ ダイレクトメールよりも“気軽”で、Eメールよりも“普遍的”。送受信がリアルタイムで、送信・対応メッセージの内容をフレキシブルにできる、真の意味でのワントゥワンメディア。
- ・ 受信も発信も、PCを介してデータベースとリンクし、発信効率アップのための“自動化”と顧客対応品質アップのための“モニター・システム化”ができる。(CTI)
- ・ 訴求インパクトは強いがコスト(インフラ費/人件費/通信費)が高く、販売ツールとしては必ずしも採算性は良くない。(「目的」と「ターゲット」と「対話状況」と「消費時間」次第)
- ・ 何らかの事前認知が成立しているターゲットに対して以外は、単独で使用すべきでない。(状況を考慮して使わないと“最も無礼なメディア”として嫌悪される)
- ・ 自社の既関係客に対する促進/継続/リピート訴求やアンケート調査などに使えば有効。
 - 受信の機会をとらえた訴求(インバウンド・テレマーケティング)
 - B-to-B 的環境でのセールスリード開発(アポイントメント)
 - ダイレクトメール/Eメールのフォローアップ(高レスポンスのリストの場合)

(3)Eメール

- ・ メッセージ送信コスト(「シンプル・テキスト」の場合)、結果発生スピード、レスポンス率などの点で、ワントゥワン・メディアの中では圧倒的に優位。
- ・ ダイレクトメールとテレマーケティングの両方の特性を備えつつ、独自の特性・機能も。
 - ジャンプ=ホット・リンク(他サイトへの導入、誘導)
 - 返信(レスポンス・メカニズム内蔵)
 - 同時マルチ・ターゲット発信(“効率”と“無差別”の両刃の剣)
 - ファイル添付(見本同封)

転送(紹介や引用)

- ・ “販売”(Eコマースなど)のためだけに利用するよりも、“関係の形成・継続・強化・拡大”のために活用。

ニーズ・状況を把握するための「リサーチ」

情報を提供しニーズを発生させるための「ニュースレター/メール・マガジン」

顧客を軸に市場の広がりを求めるための「紹介・口コミ」

セールスリードのコンバージョン(販売への転換)

Eメールのフォローアップ(高レスポンスのリストの場合)

Eメール/ダイレクトメールのための先導プロモーション

講義 12. 顧客関係最適化と顧客情報の収益化(CRMとデータベースマーケティング)

1. CRM(Customer Relationship Management)とは何か

(1)通説としてのCRM

- ・ 顧客情報に基づいて顧客を理解し、顧客の好みに合わせた製品やサービスを提供して顧客を満足させ続け、顧客との良い関係を育成してゆく「企業姿勢」。
- ・ 顧客を識別・特化し、顧客情報から企業として有効な要因を発掘・明確化して、ビジネスの効率化を実現する「技術システム」。
- ・ 顧客情報を収集・蓄積・組織化・分析し、そこから顧客のニーズを読み取り、それに対応した事業展開によって顧客維持を実現する「経営戦略」。

(2)マーケターにとっての“あるべき”CRM

- ・ “顧客のデータベース化とそれに基づく顧客対応”というデータベースマーケティングの基本原則に、高度化された情報技術を導入した、いわば「新世代型データベースマーケティング」の“基盤ソリューション・システム”。
- ・ 顧客のニーズを理解し顧客を満足させることは当然の前提だが、「収益」を上げなければ意味がない。

(3)“あるべき”CRM(以下単に「CRM」)にどう取り組むか

- ・ 目的(何のためにCRMを導入するのか)を明確にする。
- ・ 技術先行、オペレーション主導におちいらない。
- ・ 単なるIT化の問題ではなくて、経営思想・構造・手法上の改革と認識する。

(4)CRMの推進要素

- ・ 顧客の会員化 戦略的な長期継続顧客育成・維持政策。
- ・ 顧客リサーチ 過去の履歴分析だけでなく戦略的な調査による潜在情報の獲得。
- ・ ニュースレター/メールマガジン 非・販売/販促目的の定期コミュニケーション。
- ・ パーソナライゼーション あらゆるメディアでのメッセージを、個別客のプロファイル・データに合わせて“カスタマイズ”(特化)。

2. CRMの収益化

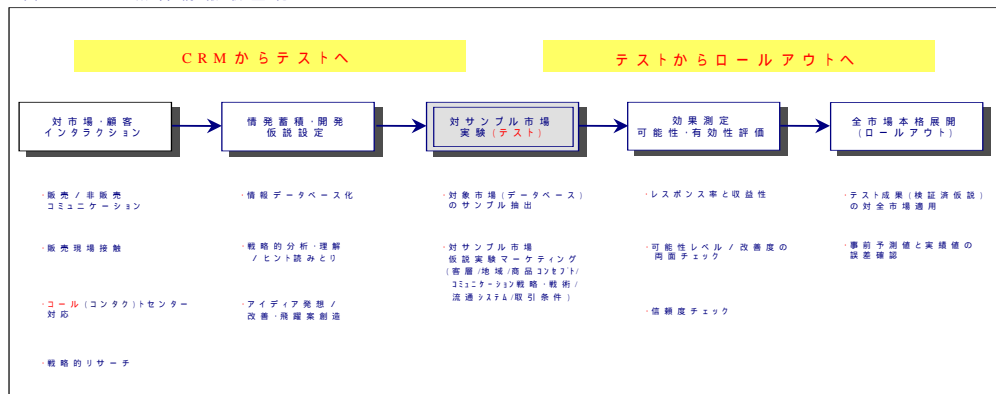
(1) CRM 収益化の一般論(SFA = Sales Force Automation)

- ・ 営業・流通・サービスなどの各チャネルからの顧客データを一元的に統合管理し、そこから顧客のプロファイルや購入傾向や利用パターンを読み取り、営業活動の諸要素や諸行動パターンと販売成果との相関関係を把握し、それに基づいて“業務をシステム化”することによって、“達成確率が高く効率の良い営業活動”を実現する。
- ・ その結果節約された時間とコストを新たな活動に振り向けることで、“利益性”のみならず“売り上げ”もアップする。

(2) CRM 収益化の戦略的方法論

- ・ 「マーケティング」とは商品・市場・コミュニケーション・流通などの基本要素から成り立ち、「収益」とはそのそれぞれの要素によって左右されるもので、「収益化」とは、それらの要素それぞれによる成果の“改善”または“創出”を追求すること と考える。
- ・ しかしCRMからの情報は、それ自体が直接収益の“改善”や“創出”をもたらすわけではないので、それをヒントに「仮説」を立て、その可能性を“検証”しなければならない。

図 12 - 1 . 顧客情報収益化プロセス



CRM からテストへ:

- 対市場・顧客インタラクション
- 情報蓄積・読み取りと仮説設定
- 対サンプル市場仮説実験マーケティング

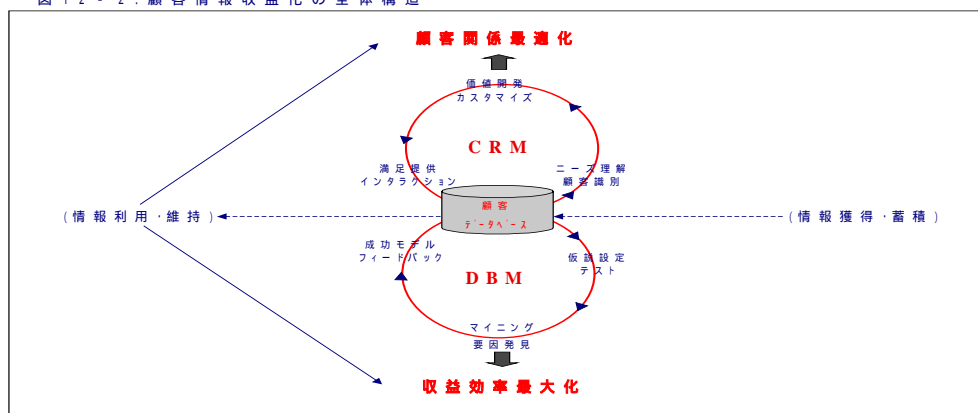
テストからロールアウトへ:

- 構成要因別テスト
- 効果測定/可能性・有効性評価
- 全体市場本格展開

- ・ 「テスト」が鍵。“従来の CRM 論”は上記 と の一部でしかない。

(3) CRM 収益化の全体構造

図 12 - 2 . 顧客情報収益化の全体構造



- ・ CRM とデータベースマーケティング(在来型)とは、「顧客データベース」をコアとする“表裏一体”のマーケティング・コミュニケーション戦略・技法。上図はその目的である「顧客関係の最適化」と「収益効率の最大化」達成のプロセス。

情報の獲得・蓄積・データベース化

CRM サイクル

データベースマーケティング・サイクル

データベース情報の利用・維持

- ・ 上図の全体構造が「次世代型データベースマーケティング」。

3. CRM のインフラとテクノロジー

(1) コールセンター(コンタクトセンター)

- ・ 「問合わせ」や「クレーム対応」から「販売・販売促進」そして諸々の「サービス」と「サポート」まで、企業と顧客との接触によって発生するすべての受・発信情報を、リアルタイムでほぼ一元的に管理する、巨大な“情報通信取扱施設”。
- ・ 単に効率よく受身のサービス提供を行うだけでなく、顧客・企業間のインタラクションの繰り返しによる、“顧客満足度のアップ”とそれに伴う“ブランド・ロイヤルティのアップ”を追求するための機関。
- ・ 顧客データベースと通信技術システムがリンクした、情報化時代の“最先端企業コミュニケーション基地”だが、基本は“人的対応”。(ハイテク&ハイタッチ)
- ・ 3つの運営形態 アウトソーシング / インソーシング / コソーシング

(2) 支援テクノロジー

- ・ CTI(Computer Telephony Integration): PC を介した、データベースと電話の連動システム。「Predictive Dialing System(予測ダイヤル・システム)」と「IVR = Interactive Voice Response System(対話型音声応答システム)」によって“受発信効率がアップ”し、着信の顧客情報モニター自動化によって“パーソナライゼーション効果”が上がるが、問題とも背中合わせ。
- ・ VoIP(Voice over Internet Protocol): 「インターネット電話」または「マルチメディア PC」を使い、企業・顧客間の受発信・対話が、リアルタイムで、インターネットと電話のどちらから始めても、どちらにも切り替えられ、また並行使用できるようにする技術。

(3) 自動化システム

- ・ FAQ(Frequently Asked Questions)サービス: ウェブ上で顧客がセルフサービスで検索できる、“頻出質問に対する回答集”。

自動応答 E メール: E メールでの頻出質問や事務手続きに関し、自動的に内容を識別(テキスト・マイニング)して、適切な応答 E メールを自動発信するシステム。

講義13. データベースマーケティングの課題と展望 (市場/テクノロジー/プライバシー保護)

1. 企業と市場との関係

(1) 市場とデータベース

- ・ 顧客データベースは自社固有の市場。基本的に、自らのビジネス活動の結果として形成するに至るもの。その情報をどう利用するかについては、あらかじめ顧客の了解を得ておく必要がある。
- ・ 既存の「商用データベース」は、“直接販売”の対象市場としてよりも、“自社顧客候補掘起こし”の対象市場と考える。
- ・ 顧客データベースは、「顧客をよく知り、顧客との良い関係をつくり、顧客の喜ぶような接し方をして、顧客を満足させる商品・サービスを提供し、その結果として取引を発生させる」ことを可能にするために存在する。単なる「企業の一方的な意向と都合による売り込みの対象」市場としてのみ考えるべきではない。

(2) プライバシー保護問題

- ・ ダイレクトメール、テレマーケティング、Eメールという「1:1メディア」の利用頻度拡大、情報技術の進化に伴ってエスカレートしてきた、半世紀前からの古くて新しい問題。
- ・ 通信販売等における、「個人情報の商品化と第三者間での流通」、「過剰な頻度、不適切な目的・方法での使用」(SPAM)などが原因。
- ・ “プライバシーの侵害”とは本来、「個人の情報が、本人に無断で第三者に対して開示されたことによって、精神的な苦痛や物的な損害を被ること」のはずで、データベースマーケティングだけの責に帰すべきではないが、避けては通れない問題。
- ・ 米国では、連邦および州単位での法規制があるが、基本は業界・企業の自主規制。日本では、国による規制(個人情報保護基本法)はあるが、企業・業界の意識が低い。

(3) 問題解決の方向

- ・ オプトアウト “望んでいない商業目的でのメッセージの受取り”と“自己の情報が第三者の商業目的での利用に供されること”を拒否するという個人の意思表示や申請に基づいて、個別企業がデータベースから該当データを取り除き、誰によっても、いかなるメッセージも発信されないようにする自主規制。

- ・ MPS/TPS/eMPS/WTSS 上記の自主規制と同趣旨の業界サービス(発信禁止データの事前削除)
- ・ パーミッション・マーケティング “顧客満足要素”の提供によって、企業の商業目的メッセージに対する顧客の受容心理を段階的に高めて行く“顧客関係育成戦略”。
(状況肯定 ブランドへの信頼 個人的親近感 関心の集中 自動購入 全面委任)
- ・ 訴求方法の改善 送信者の自己紹介 受信者の個人情報を獲得した背景説明 送信理由の説明。 受信者の“意向に沿い役に立ちたい”という姿勢のアピール 長期の関係を希求し反復・継続的に接触 非販売目的のメッセージ送信も。

2. 流れと方向、キー・テクノロジー

(1) マーケティング戦略における発想転換

- ・ 消費者市場における“少子化”と“高齢化” 市場の“規模の変化”(サイズの縮小)だけでなく、“特性の変化”(新しい可能性の発生)に着目。顕在の機会は減少しても、潜在の機会はむしろ拡大。
- ・ メディア環境の“次世代化” インターネットが促進・創造する新しい市場・流通形態。
「B-to-C」(対消費者)から「B-to-B」(企業間)へ
「B-to-C」(対消費者)から「C-to-C」(消費者間)へ
「C-to-C」(消費者間)から「C-to-B」(消費者から企業へ)へ

(2) 過剰 IT 依存自戒

- ・ ハイテク&ハイタッチ テクノロジーだけでは成功できない。“心に響くコミュニケーション”と“積極的な顧客満足提供の姿勢”がデータベースマーケティングの本質。
- ・ クリック&モルタル インターネットは万能ではない。“在来のインフラ(特に「物流」)と経験の上にインターネットを適用”してこそ、E ビジネスは成功する。

(3) キー・テクノロジー

- ・ m コマース(「ネット接続型携帯電話」と「PDA = 携帯情報端末」)
「ネット接続型携帯電話」は、市場規模としてはクリティカル・マスに達し、ハード的にもソフト的にも目ざましく進化。マーケティング目的で利用する企業は確実に増加中。どちらかと言えば B-to-C 向き、市場も若年層に偏向しているが、PC 端末による E メールとはまた違った意味を持つ存在になりつつある。ただ、“モバイル”というそのメディア特性は“諸刃の剣”で、通信コストの問題もある。

PDA も AV 化が進み利用層が拡大、ネット接続・通信も可能になり、携帯電話と合わせて“無線ブロードバンド化”の推進役の予測。

・ ブロードバンド/IPv6 = Internet Protocol Version6

(「高速大容量情報伝送」と「次世代通信規格」)

「ブロードバンド」は、「リッチメール」「VoIP」「ウェブTV」など、インターネットの今後のキー・アプリケーションの大前提で、ゲーム/映画/出版など“コンテンツの幅”を広げ、“ユビキタス”(いつでもどこでも)のネット・インタラクションを実現。

“家電のネット化”のためには「IPv6」の技術が不可欠。