

CRM プランニングにおける顧客データ分析

株式会社パルコ
グループデジタル推進室
安藤彩子

B to B であれ B to C であれ、自社の商品やサービスを提供する対象である“顧客”がいれば、CRM に注目し取組むことはもはや当たり前になっている。CRM と顧客データは切り離せない関係にあり、顧客データ取得、分析（顧客（個客）理解）、活用（マーケティングコミュニケーション等）、という流れが想起されることが多いが、CRM 担当者にはぜひ CRM プランニング、つまり自社の CRM を設計する際にデータを分析し活用してほしい。

ここでいう CRM プランニングとは、CRM の目的・ゴール・ビジョン・戦略・戦術などを整理し、ロードマップと具体的プランをつくることとしたい。CRM への取組みを考える時点で目的は整理されているであろうし、ゴールやビジョンは経営理念などに沿って設定することができるものだが、戦略戦術（＝目的達成のシナリオづくりと具体的方法）、ロードマップ、具体的プラン等は、プランナーの勘や経験などの主観のみで策定するのではなく分析示唆を活かして策定されるのが望ましいと考えている。スタート時はデータが十分でないことも多いので、タイミングは必ずしも構築フェーズには限らない。経年変化もあるので、中期での見直しも必要になる。

株式会社パルコは、ショッピングセンター事業を主軸にビジネスを展開する商業施設デベロッパーである。デベロッパーの顧客というと出店テナントとなるが、PARCO という空間にはそこを楽しむお客様が存在しており、PARCO と PARCO を訪れて時を過ごし楽しむお客様とのエンゲージメント向上を目指し、デジタルを活用した CRM の取組みに着手している。

パルコの CRM は、長きに渡り PARCO グループのサービスを楽しんでご利用いただけるお客様を増やしていきたい、その結果として Life Time Value（（顧客生涯価値））が向上すると考えており、LTV を成果指標と置いている。LTV を KGI や KPI に設定している企業は少なくないが、小売業などでは特に“Life time Value＝顧客生涯で企業が得られる収益の総額 ⇒ 客単価を見る”という指標設定になりがちではないかと感じている。客単価が指標として間違っているということではなく、検討の結果 KPI にふさわしいこともあり得、それは各企業のビジネスによるところであるため一概に適不適は言い切れない。ただ、何を指標とするかは適切なロードマップをつくるのに非常に重要である。また、CRM の観点でいうと、客単価という「額」が KPI になることでコミュニケーションの目的が販売促進になり、そもそもの CRM の目的から離れていくケースも少なからず危惧される。

そこで、我々は Life time Value を単に「客単価」「額」と考えるのではなく、「維持（継続）」と「頻度」により形成されるものであるという仮説をもとに、「維持（継続）」に影響のある

変数を発見すべく分析を行い、顧客育成ロードマップの作成に取り組んでいる。分析結果では、「購買額」の高低は稼働維持へ影響のある変数とは言えず、「異日利用」等の影響が大きいことが見えている。分析結果と示唆をもとに顧客に体験してほしいポイントがロードマップに落とし込まれ、このロードマップをもとに顧客コミュニケーションがプランニングされることとなる。

本講演では、パルコの CRM プランニングにおける顧客データ分析事例を紹介し、プランニングにおけるデータ分析の重要性について考察を述べたい。