



カスタマーサービス
ソリューションの
導入から運用まで

成功の鍵を握る 4つの戦略

これからの時代に向け、競争力を高めるための鍵。それは、革新的な技術の有効活用です。顧客と直接やりとりをするようなビジネスなら、なおさら。顧客を満足させるには、優れたカスタマーサービスソリューションが必要です。それが組織固有のビジネスニーズに寄り添えるソリューションであるなら、より理想的です。

多くの企業がカスタマーエクスペリエンスの向上を目標に掲げています。Forrester社の調査によると、72%の企業がカスタマーエクスペリエンスの向上を最優先課題として認識しています。つまり、競合他社もまた、優れたカスタマーサービスを提供することを重視し、よりクリエイティブな方法を模索しているということです。

新たなカスタマーサービスソフトウェアを導入するだけでは、解決策としては不十分です。新たな技術への投資で継続的にメリットを得ていくためには、運用開始前に包括的な戦略を立て、成功を持続させるための最適化の道筋を、詳細なロードマップで計画しておく必要があります。

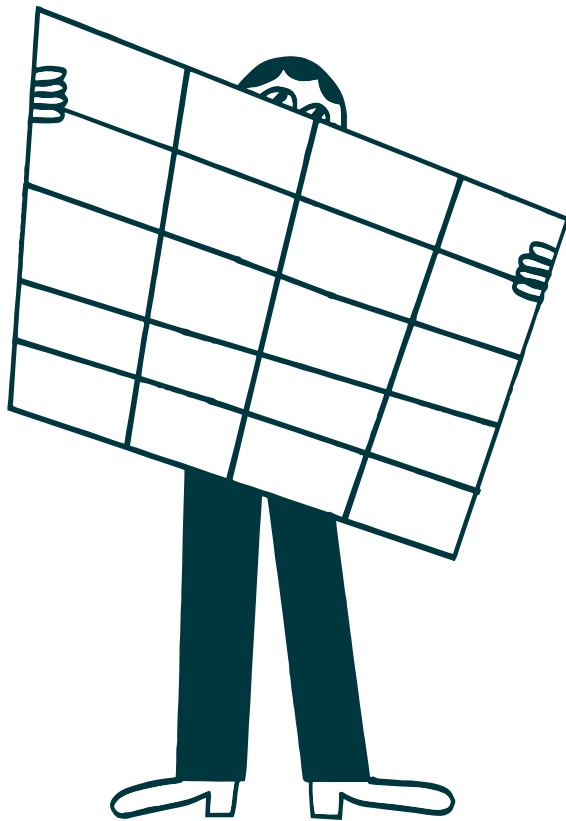
最近のソリューションは、顧客がいつでも、どこからでも情報にアクセスできるモビリティだけでなく、エージェントが業務を効率的に行えるような機能を備えています。新たな技術の開発は、従業員が高いパフォーマンスを発揮できることに重点を置くべきです。この点に軸足を置いた革新的な技術を導入することで、自社の製品やサービスを差別化することができるのです。運用開始前の綿密な計画が不可欠である理由がここにあります。

本ガイドでは、ベストプラクティスを紹介すると共に、カスタマーサービスソリューションの導入を成功させるために不可欠な4つのマイルストーンについて説明します。

Zendeskが定義する「成功」は非常にシンプルです。自身の仕事に満足しているエージェントが、能力を遺憾なく発揮して顧客を満足させることで、解約数の削減、ロイヤルティの深化、収益の増加につなげること。どの指標を重視するかにかかわらず、顧客が満足すれば、必ずやビジネスに大きな利益がもたらされるはずです。

01

計画を立てる



新しいカスタマーサービスソリューションの導入にあたって、戦略的な計画をじっくり練りましょう。包括的な計画を立案するためには、目標、プロセス、伝達方法、タイミングに関する数多くの質問に回答していく必要があります。

まず、独自のビジネス目標を設定する

まず、解決しようとしている問題は何ですか。顧客に提供したいエクスペリエンスは何かを尋ねると、「感動を与える」、「負担をかけない」と答える企業もあります。自社が目指しているのは迅速で快適なサービスであることでしょうか。それとも満足度の高いエクスペリエンスでしょうか。カスタマーサービスチームの目標が何であれ、その達成には適切なツールが必要となります。

次に、ビジネスにとって重要な指標を定義する

現在、どのようにして指標を追跡していますか。それを、新しいツールを使ってどのように効率化したいですか。欲しいデータを取得するためにインフラストラクチャをどのように構築しますか。

新たな技術への投資とその導入作業は、関係各所からの承認をはじめ、組織内での協力体制など、組織全体による取り組みとなります。意外に多いのが、マーケティングや営業、サービス部門など、組織全体の変化を担う主要な関係部署の影響や関心を考慮し忘れてしまうこと。こうしたパターンに陥らないように、カスタマーサービスチーム以外の部門とも交流し、新たなソリューションに関する期待や前提条件について、全員で共通認識を持てるようにしましょう。つまり、すべてのチームが新しい取り組みに参加し、新たにもたらされるツールや価値について理解を深める必要があります。このための具体的な計画を立て、主要な関係者が新技術に関するトレーニングを受けられるようにしましょう。

早い段階で関係者の関心を高めることと同様に重要なのは、運用開始後に実装するカスタマーサービスのコミュニケーション計画を練ることです。新しいツールを使って収集したい具体的な顧客情報は何か。自分のチームはどのような立場でそのデータを取得するのか。取得したデータをどのように共有して、会社全体にどんなメリットをもたらすのか。カスタマーサービスチームとして、最新のカスタマーサービスツールの活用により、どのような情報を使い、どうあることを目指すのか、きちんと準備を整えましょう。

その他の必要事項を検討する

企業が提供する製品やサービスは、サポート戦略にどのように影響するのでしょうか。たとえば、シンプルな製品であれば、サポートセンターを設置するだけで、エージェントへの問い合わせ件数を減らせる可能性があります。専門技術が必要な製品や複雑な製品で、問題を解決するために人的サポートが必要な場合は、必要に応じてスタッフを配置します。また、スタッフ増強のニーズを予測するだけでなく、顧客がどのような方法でブランドとやりとりしたいと考えているかをサポートリーダーが把握していることも重要です。顧客のニーズを理解していれば、最適なチャネルを提供することができます。

最後に、現実的な実施タイムラインを策定する

カスタマーサービスソリューションの導入を実現可能なものにするためには、主要なマイルストーンを確認する必要があります。特に立ち上げ日は連休、四半期末の繁忙期、関係者の休暇などと重ならないようにすべきです。組織を挙げてプロジェクトを本格的に始動するためにも、正式な立ち上げに併せて、全社レベルでのミーティングやイベントの開催を検討するとよいでしょう。



プロからのヒント：

「カスタマーサービス責任者としての最も重要な役割は、カスタマーサービスを迅速に提供することです。組織のミッションやブランドと整合性を取るために必要な技術、タイミング、トーンを提示できるか。また、社内で孤立せず、情報を必要としている他部門にとってパートナーと言えるチームであるか。新しいツールの導入を計画する際、こうしたスタンスを前提としていれば、導入初日から組織に価値をもたらすことができます」



Zendesk
グローバルカスタマーケア担当副社長
Kathy Dalpes

戦略から適用まで

ビジネスの成長とともに拡張可能な盤石なカスタマーサービスチームを設置したAirbnb社の事例をご覧ください。



02

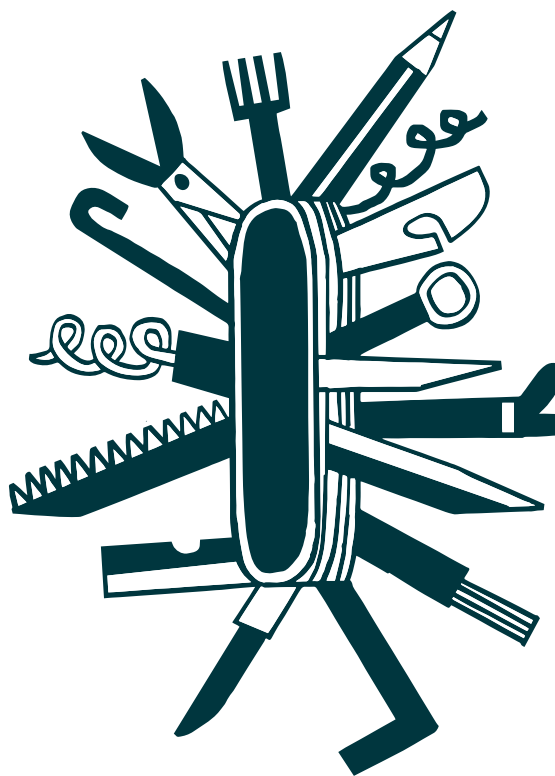
業務に最適な ツールを選ぶ

計画が決まったら、目標達成を可能にするソリューションに変換する。

まず、自社にとって有用なのはどの機能なのかを評価します。最近のソフトウェアは、ニーズさえ明確に特定できていれば、そのニーズに合わせて詳細にカスタマイズすることができます。柔軟性に富んだ企業では、ワークフローを設定する、エージェントができる限り効率的に作業できるようにコラボレーションツールを導入するなど、独自のブランドと顧客の期待に基づいてツールをカスタマイズしています。

計画を立てる際は、効率性を高め、組織全体でシームレスにデータをやりとりできるよう、他のアプリケーションとの連携も検討しましょう。最高のカスタマーエクスペリエンスを顧客に提供するうえで、エージェントが必要なコンテンツを利用できるように、カスタマーサービスソリューションに、その他のさまざまなシステムを統合する必要性が生じるケースもよくあります。たとえば、すべての顧客情報を格納するカスタマーリレーションシップ管理 (CRM) システムや、顧客の関心や顧客と自社とのやりとりを分析するマーケティング自動化ツールなどです。ソリューションを活用してコンバージョンを高めたいと考えている小売業者なら、購入に至る直前でガイダンスを必要としている顧客をサポートできるよう、[Shopify](#) のような e コマースソリューションを統合することもできます。

既存のインフラとシームレスにツールを統合するには、IT 部門、オペレーション部門など適切な関係者との協力が欠かせません。したがって、ソリューションの選択にあたっては、オープンな API (アプリケー



ションプログラミングインターフェイス)、サードパーティとの統合機能、自社開発ツールなどを検討するだけでなく、社内のデータアナリストと連携することも大切です。最高のカスタマーエクスペリエンスの実現は、最適なデータが取得できるかどうかにかかっています。データさえあれば、顧客が Web サイト、製品、またはサポートチャネルをどのように使っているかを把握することができるからです。特定のソリューションの導入を決定する際は、そのソリューションによりどのようなデータが得られるのか、そのデータをチームや企業全体でどれくらい効率的かつ効果的に活用できるかを重要な判断基準とすべきでしょう。

何より大切なのは、成長に伴う変化や新たなニーズに配慮しながら、どの技術を採用するかを戦略的に考えることです。自社固有のビジネスニーズに合わせてソリューションをカスタマイズする方法を模索し、規模の変化にも対応できる柔軟性に優れた仕組みを構築しましょう。

プロからのヒント：

「既存のチャネルに新しいカスタマーサービスツールを導入したことで不測の事態が発生することがあります。こうしたリスクを事前に考慮しておくことは非常に重要です。新規導入による波及効果を慎重に検討し、既存チャネルや、カスタマーサービスチーム、顧客に与える影響を管理できるよう、適切な措置を講じる必要があります」



Zendesk
プロフェッショナルサービス部門
シニアディレクター
Brent Ludwig

戦略から適用まで

Zendesk をサードパーティのシステムと統合することでワークフローを合理化し、エージェントが顧客の背景情報を取得できるようにした [Ingersoll Rand 社](#) の事例をご覧ください。



03

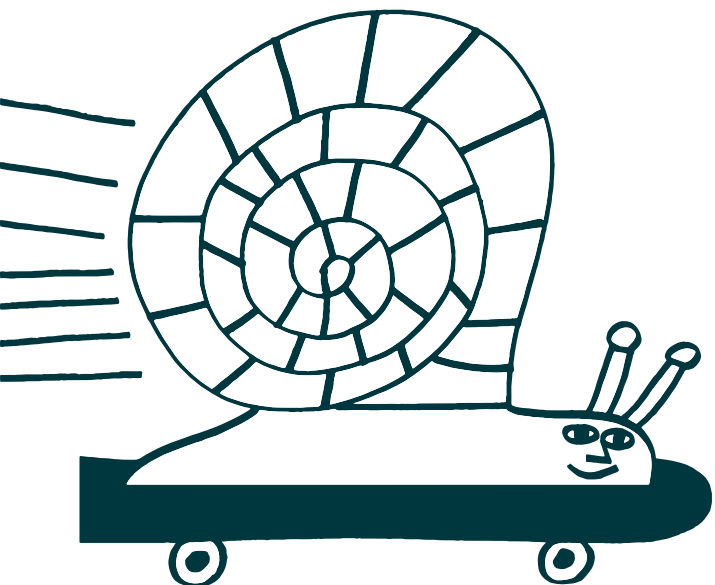
スムーズな運用 に向けて準備を 整える

導入ソリューションの決定後は、カスタマーサービスチームへの影響を明確にする。

新たなツールを導入するとなれば、組織構造の見直しを迫られるなど、何らかの微調整が必要になるでしょう。

まず、現在のリソースがどのように配置されているか見直してみましょう。エージェントは複数のチャンネルをカバーするスキルを持ち合わせているか、今後は1つのチャンネルに特化できるようになるのかなど、今後の運営のあり方について考え、階層型サポートモデルの導入を検討してみたいかがでしょうか。階層を設定することにより、エージェントはより柔軟な対応が可能になり、お客様との対面業務を遂行しつつ、キャリアアップの機会を得ることができるようになります。これにより、エージェントの満足度や定着率が向上し、今後のキャリアを通して顧客が抱えるさまざまな問題への対応機会を提供できます。また、階層組織によりチケットの合理化が図れ、各エージェントと迅速に解決可能な案件とをマッチングさせ、過負荷を防止します。

もちろん、新たなソリューションを段階的に導入するか、一度に実装するかは判断が必要ですが、いずれにせよエージェントや顧客が変化に圧倒されることのないように配慮することが大切です。BtoBの場合は、今後予定されている変更をパートナーや小売業者、取引先など、すべての関係者が認識できるようにしっかり計画を立てることで、新たなソリューションの導入を成功に導くには、自社のビジネスに投資している関係各所に対して、常に密なコミュニケーションをとることが重要となります。



プロからのヒント：

「運用を開始する前に、2、3社のパートナーを選んで試験的にプログラムを運用してみてください。やりやすいパートナーばかりを選ぶのではなく、1社はやりやすく、もう1社はよりチャレンジングな相手を選ぶようにすることで、運用プロセスについて有意義なテストが行えます。これにより、問題や落とし穴についての理解を深め、その解決方法を知っておきましょう」



Zendesk
カスタマーエクスペリエンス
戦略担当
Peter Neels

自社の組織に新たなツールを展開するには、導入方法を考慮しなければなりません。エージェントは新たなツールを受け入れざるを得ないとしても、導入の仕方によって状況はまったく変わってきます。立ち上げ前にエージェントが新技術に深く関与し、トレーニングを受けることが重要なのです。きめ細かなトレーニングを実施し、早い段階で新たなツールに触れてもらうことで、導入効果を理解してもらうことができます。エージェントが新機能を気に入り、導入する価値があることを理解すれば、社内での伝道師としての役割を果たしてもらえるようになります。事前にトレーニングを実施しなければ、導入において最も重要な人々からの賛同を得る貴重な機会を失うことになります。

トレーニング内容の企画、開発にはじっくり時間をかけてください。総合トレーニングには新規ツールの紹介をはじめ、使用方法の説明、実際の利用体験、チケットの発行から問題解決に至るまでの全ライフサイクルにわたるトレーニング、チケット業務のワークフローが含まれます。可能な限り業務に即した事例や実践的なワークフローを用いて、エージェントのトレーニングを実施しましょう。そうすることでエージェントは、新規ツールがいかに自分達のパフォーマンスを高め優秀な仕事ができるかを運用開始前に理解することでしょう。

技術パートナーの協力を得てニーズ分析を行い、トレーニング対象者、対応するコンテキスト、ビジネスニーズ、対応しなければならない業務範囲およびパラメーターを明確化しましょう。ここには、フォーマット、トレーニング時間、価格、納期が含まれます。

次のような質問に回答するにあたり、トレーニング開始前にニーズを分析しておくことをおすすめします。

- トレーニング受講者の役割は何か。
- トレーニング受講者の技術力はどうか。
- トレーニング受講者は新たなツールを用いて、どのような業務またはワークフローの問題に対処しようとしているのか。

多くの企業は、社内に各部門の専門家（SME）を配置して関連部署でのトレーニングを実施しています。各部門の専門家とトレーニングが内容を吟味し、関連性、フロー、事例、提案するグラフィックに関してフィードバックすることが重要です。

エージェントは組織にとって縁の下の力持ちな存在です。新たなソフトウェアの展開は、エージェントの貢献を認識し、採用するソフトウェアがエージェントの役に立つかどうかを確認する機会でもあります。新技術の立ち上げや導入は一大イベントです。せっかくなので、チームメンバーのお気に入りの料理をケータリングしてセッションを行うなど、楽しいトレーニングにしましょう。

ただし、最初から完璧を求めてはいけません。新技術を習得しようとしているエージェントに共感し、長い目で見守ることが大切です。安心感があり気軽に学べる環境づくりを心がけましょう。エージェントが質問をしたり失敗したりしても許される、と感じられる環境を整えておくことが重要です。

プロからのヒント：

「成功するための重要な要素として、役割に基づいたトレーニングは必要不可欠です。トレーニング内容に関連性があればあるほど、受講者の興味を喚起し、より効果的にトレーニング体験を提供することができます」



Zendesk
トレーニングおよび教育設計
マネージャー
Lisa Rothrauff

戦略から適用まで

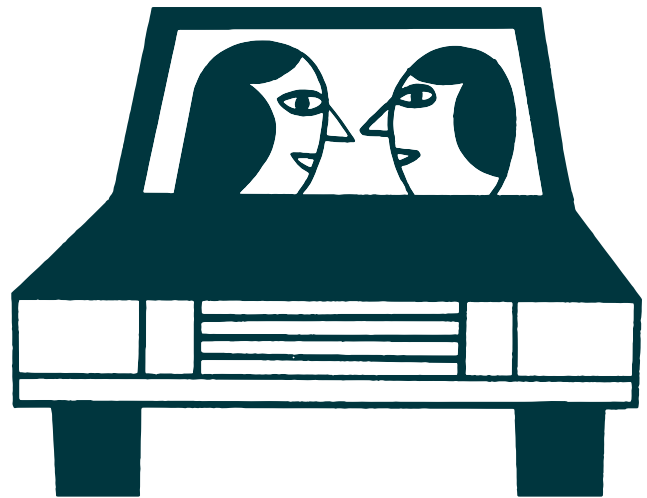
サポートチャネルを集約し、一貫したカスタマーエクスペリエンスを提供している [Weatherford 社](#) の事例をご覧ください。



Weatherford

04

導入後の運用を 管理する



新たなカスタマーサービスソリューションの立ち上げに追われ、つい忘れてしまいがちなのは、導入して終わりではないということ。導入は始まりにすぎません。

どんなソリューションも導入して終わりではありません。ビジネスを進化させ価値を生み出すには、継続的にテストを実施し、結果を計測し、時間をかけてソリューションを最適化していく必要があります。目標とする効率性を維持していくためには、サポート品質の熟成と成長に向けた明確な計画が必要です。

チャンネルを追加しながらカスタマーサービスを進化させていくのであれば、戦略も進化させなければなりません。たとえば、将来的にマクロを追加したり、カスタムアプリを作ったり、はたまた他のシステムと統合したりといったことが考えられます。時間とリソースを投入して、ツールの可能性を最大限に引き出せるよう、詳細なロードマップを作成しましょう。

もし、1年以上前の初期設定から何も見直しをしていない場合、ツールを最大限活用できていない可能性があります。つまり、今こそ改善をするべき時です。サポートツールがうまく機能しているかどうかを継続的に分析することにより、新機能を有効利用し、エージェントの生産性を高め、新たなサポートチャンネルの導入が可能になります。

これから先も運用を続けるにあたり、ツールを最大限活用できる方法を見出してください。マイナーな調整を加えるだけでも、生産性や全体的なカスタマーエクスペリエンスが大幅に向上することもあります。

チームを強化する際は、現在のチームメンバーとチームの文化についてよく考えてください。補足するメンバーにはどのようなスキルや人物像が求められているのかを検討し、採用は戦略的かつ冷静に行いましょう。すぐにお客様とつながることができ、好奇心旺盛で問題解決の実績が豊富な人材、すなわち顧客のために尽力し、長期的な関係を構築できる精力的な人材を選出しましょう。

プロからのヒント：

「完璧を求めるのではなく、改善を繰り返していくことを目標にしてください。今日、そして明日に何が必要なのかを段階的に検討し、半年後、一年後、さらに将来的に必要なものを明確化できるよう、評価してください。その際は、時折過去の成功事例も再評価するようにしましょう」



Zendesk
カスタマーサクセス
ディレクター
Roshni Sondhi

戦略から適用まで

時間をかけてオムニチャネルソリューションを展開し、効率の最大化および継続的な最適化によりカスタマーエクスペリエンスを向上させた [Dollar Shave Club 社](#) の事例をご覧ください。



成功への道のりに必要なのは 適切なツールと優秀なパートナー

新たなカスタマーサービスソフトウェアを導入するという決断は、企業の新たな船出を予感させるものです。しかし、導入にあたっては、運用開始時点から長期間にわたり成功への準備が整っていきはなりません。自社の目標や戦略に常に目を光らせ、ビジネスの成長に沿って具体的な計画を調整し、成功のチャンスを最大限に生かせるようにすべきです。また、適切なトレーニングを実施し、主要な関係者の賛同を得て、優れたカスタマーサービスソリューションを導入することで、カスタマーエクスペリエンスだけでなく、ビジネスそのものにも変革をもたらすのです。

もちろん、顧客に対し革新的で柔軟性のあるカスタマーサービスソリューションを提供することは極めて重要です。今日の顧客は、24時間いつでもどこからでも、自分の好むチャンネルでアクセスできることを求めています。また、いつでもどこでも自分に共感し、力を貸してくれたり、やる気に満ちたエージェントとやり取りできたりすることを求めています。これは、顧客だけでなくエージェントを大切に、エージェントに優れたパフォーマンスを発揮してもらうための最適なツールが必要であることを意味しています。

カスタマーサービスソフトウェアの導入にあたっては、適切な技術パートナーの選択こそがすべてです。企業の成長や変化に伴い、問題のトラブルシューティングに迅速に対応できるレスポンスのよい優秀なカスタマーサービスチームを持つパートナーが必要です。

ベンダー選定の際は、真のパートナーシップを構築するつもりで臨みましょう。ベンダーに問い合わせ、自社のビジネスの立ち上げや運営をサポートできるリソースを持ち合わせているかどうかを調べてみてください。特に、そのベンダーが成長を続ける自社のパートナーにふさわしい実績を残しているかどうかの確認が重要です。カスタマーサービスソリューションはかつてないほど迅速に、クリエイティブに、そして直観的になってきています。堅実な戦略をもって導入し、導入後はツールの最適化に目を光らせることによって、カスタマーエクスペリエンスの質は確実に高まります。

Zendesk は、こうした戦略をサポートするサービスを提供しています。

詳しくは、[カスタマーエクスペリエンス](#)をご覧ください。