

CRM
シリーズ

B to Bマーケティング 成功事例集



株式会社アイ・エム・プレス



B to Bマーケティング 成功事例集

CONTENTS

I. 総論編

1. マーケティング・プランニング

B to Bマーケティングの成功は、7つのステップの5W1Hに基づく設計から

シンフォニーマーケティング(株) 代表取締役 庭山一郎氏……………11

2. ネット広告

高質なリード獲得を実現するB to Bにおけるネット広告の活用法

(株) オプト 執行役員 吉田康祐氏……………15

3. Webサイト

営業部門のニーズに応じてリードを醸成するB to BマーケティングのWebサイト戦略

ネットイヤーグループ(株) 取締役 佐々木裕彦氏……………19

4. 展示会・セミナー

商品・サービスへの理解を深める展示会・セミナーの効果的活用法

(株) シャノン 代表取締役 最高経営責任者 中村健一郎氏……………23

5. eメール・マーケティング

メールマガジンからeメールを起点としたWebマーケティングへ

シナジーマーケティング(株) マーケティング部 製品企画G 永井友人氏……………27

6. ダイレクトメール

企業の顔と熱意が見えるダイレクトメールが長期的な信頼性構築のカギ

(株) 電通ワンダーマン ダイレクトマーケティング・ビジネスグループ プランニングディレクター
明石智子氏……………31

7. 電話チャンネル

B to Bにおける電話の活用は他チャンネルと効果的に組み合わせて

ブリッジインターナショナル(株) 執行役員 営業本部長 兼 コンサルティング事業本部長
尾花 淳氏……………35

8. セールス・マネジメント

B to Bの成果を左右するセールス・マネジメントの勘どころ

B2Bマーケティング(株) 代表取締役 堀首裕芳氏	39
---------------------------	----

9. データ・マネジメント

データ・マネジメントの適正化は、目的に合わせたプロセスの設計から

シンフォニーマーケティング(株) データマネージメントグループ	43
---------------------------------	----

II . 事例編

掲載企業概要一覧	49
----------	----

B to B マーケティングのこれまでとこれから	51
--------------------------	----

アスクール(株)	57
-----------------	----

アルプス システム インテグレーション (株)	62
--------------------------------	----

(株) サトー	67
----------------	----

シスメックス (株)	72
-------------------	----

(株) スマートプラクティスジャパン	77
---------------------------	----

大正製薬(株)	82
----------------	----

大成建設(株)	87
----------------	----

ディー・エイチ・エル・ジャパン (株)	92
----------------------------	----

日本電気(株)	97
----------------	----

日本マイクロソフト(株)	102
---------------------	-----

パナソニック(株)	107
------------------	-----

日立建機 (株)	112
-----------------	-----

(株)日立ソリューションズ	117
----------------------	-----

III . 資料編

B to B マーケティング支援企業一覧	125
----------------------	-----

掲載企業概要一覧

社名	概要	頁数
アスクル(株)	独自の流通システム「アスクールモデル」によりトータル・オフィス・サポートを推進。顧客の声に応えるかたちで参入したメディカル事業では、医療現場のバックヤードを強力に支援し、事業開始以来2ケタ成長を維持。カタログとインターネットショップを展開し、後者を医療機関とメーカーをつなぐデジタル・プラットフォームに育てるべく、顧客志向を強める。	57
アルプス システム インテグレーション(株)	アルプス電気(株)の情報システム部門が独立した、アルプスグループのシステム・インテグレーター。製造流通業をメインターゲットにセキュリティソリューションや製造流通ソリューションなどを提供。見込客情報の統合データベースを構築するとともに、Webマーケティングを強化して営業活動を刷新し、Webサイト経由の案件数を3倍に伸長させた。	62
(株)サトー	インストア・マーケティングのトップメーカー。ラベルプリンタやスキャナといった自動認識システム関連製品の開発・製造・販売(国内外)を一貫して手掛ける。紙ベースでの営業情報管理のノウハウを生かすかたちで、独自の営業支援システムを構築。その本格活用により営業活動や会議の効率アップに成功。営業担当者の顧客訪問件数のアップを目指している。	67
シスメックス(株)	検体検査領域のリーディング・カンパニー。新規参入した粒子計測分野において、展示会とWebサイトを軸とする戦略的なマーケティング活動を展開。iPadを活用した来場者アンケートシステムの導入で、見込客リストの量と質の追求を実現。見込客とのコンタクト体制も体系化して、B to BにおけるCRMの仕組みを構築。これらのノウハウを生かして、新分野への参入を期する。	72
(株)スマートプラクティス ジャパン	米国SmartHealth社の子会社として歯科向け製品のダイレクトマーケティングを展開。競争環境が激化する中で、事業戦略の中心を価格訴求から集患コミュニケーションの提案にシフトし、CRM施策の充実化や顧客データベースを活用したテレマーケティング、リアル・イベントの開催を積極化。NPSも採用して多方面から施策の効果検証を行いながら、歯科医院経営者との関係性を深化させている。	77
大正製薬(株)	総合感冒薬「パブロン」や胃腸薬「大正漢方胃腸薬」ほか、ロングセラーのOTC医薬品を多数販売する、OTC医薬品のリーディング・カンパニー。直販体制を強みに、SR(営業担当者)によるきめ細かい営業活動を展開。訪問により収集した営業情報を蓄積し、販促企画や店頭でのコンサルティングに活用することで、売り上げアップを実現する。	82
大成建設(株)	日本を代表するスーパーゼネコン。得意とする公共性の高い大規模土木建築工事のみならず、民需案件でも高い実績を誇り、医薬品工場案件では業界トップシェアを誇る。展示会・セミナーを起点とするマーケティング活動を刷新し、来場者フォローを体系的・継続的に実施することで、新規案件の掘り起こしに成功。社内技術部門との連携強化により、対応分野・テーマの拡大を目指す。	87

社名	概要	頁数
ディー・エイチ・エル・ジャパン(株)	輸送サービスのグローバル企業であるドイツポストDHLグループの日本法人。顧客データベースの整備を精力的に進め、営業活動の要となる顧客情報の品質向上を実現。また、独自の営業支援システムを組み込んだ営業支援プログラムの導入により、顧客プロフィールに応じた営業施策の戦略的な展開を推進。営業品質の向上と、1人当たりの担当顧客数の増加を達成している。	92
日本電気(株)	国内IT業界のトップ・ランナー。売上高の7割以上を占めるB to B部門では、顧客との関係性の構築において、Webサイトやメールマガジンなど、インターネットをいち早く導入。現在では、B to Bのほぼ全事業領域においてインターネットを活用したマーケティングを推進する。ビジネス情報サイトの活用では、商談化率の向上や具体的なニーズの掘り起こしを実現。他部門との連携性の強化も図る。	97
日本マイクロソフト(株)	Windows、Officeをはじめとするビジネス向け製品・ソリューションを提供。セントラルマーケティング本部が各マーケティング・営業部門が獲得した顧客データを集約し、必要な分析・加工を行った上で、プロモーションなどのターゲット・リストなどとして提供。社内で同時並行して行われるプロモーションとの調整も図りながら、整合性のある販促活動を実現している。	102
パナソニック(株)	連結売上高が8兆円を超える総合エレクトロニクス企業。その中で、ソリューション事業を担うエコソリューションズ社では、独自の照明設計ツールを備えた照明設計サポートサイトを運営し、照明設計者の業務支援、ひいては自社の営業支援を推進する。設計関係者の認知・利用は着実に増え、フェイス・トゥ・フェイスでのコンサルティングによる顧客サポートを力強く補完する。	107
日立建機(株)	建設機械などをワールドワイドに取り扱う日立グループの建設機械メーカー。CRM・SFAシステムを刷新し、効率的な営業活動体制を整備。このノウハウを成長著しい海外市場に展開して、ファースト・コンタクト～商談～クロージングまでを「見える」化する「パイプライン管理」を構築した。これにより、営業訪問活動の量・質の充実化を図るとともに、サプライチェーン全体での情報共有を進め、問題・課題の発見と迅速な対応を実現する。	112
(株)日立ソリューションズ	日立グループのシステム・インテグレーター。コンサルティングからシステム開発、製品・サービス提供、運用・保守に至るソリューションをワンストップで提供する。営業部とセールスプロモーション部との緊密な連携の下、クロスメディア戦略を展開。展示会・イベント/セミナーを通じて獲得した見込客に対するアウトバウンド・テレマーケティングにより、見込客の情報を補足し、リードへと育成している。	117



B to Bマーケティングの これまでとこれから

わが国におけるB to B、つまり企業を顧客とするビジネスの分野では、これまで体系的なマーケティングの導入が遅れていた。これは、特に日本市場では、人と人の結び付きをベースに取引関係が構築・維持される傾向が強く、営業力の向上についても主に属人的な側面から語られることが多かったことによるものであろう。しかし昨今では、長引く景気の停滞や人材流動化の進展、コーポレート・ガバナンス強化の動きなどから、B to B分野でも科学的なマーケティングに基づいた取り組みの必要性が高まっており、多くの企業が試行錯誤を続けながら、本格的な導入を図っている。本稿では本書に掲載した企業の事例をベースとして、B to Bマーケティング導入時のさまざまなポイントについて紹介する。

1. B to B マーケティングとは

■市場の変化が属人的営業から 組織的営業への転換を要求

従来、日本市場では人と人との結び付きをベースに取引関係が構築・維持される傾向が強く、営業力の向上についても主に属人的な側面から語られることが多かった。多くの企業では“営業マン”と称される営業担当者の数を増やすことが営業力強化であると考え、「飛び込み営業」や「夜討ち朝駆け」など、とにかく訪問回数を増やし、“足で稼ぐ”ことを推奨した。そして、多くの営業担当者は見込客を説得する「営業トーク」を磨き、また、場合によっては趣向を凝らした「接待」なども行うことで営業成績を上げることを目指した。ただし、その動きは個人ベースで行われることが多く、スキル/ノウハウを営業担当者個人の“資産”として秘匿する風潮もあったことから、企業の営業組織全体のスキル/ノウハウとして体系化されることは少なかった。

一方、営業を受ける側の企業の担当者も訪問回数が多いことを評価する傾向があり、そもそも複数の商品・サービスを比較・検討する「相見積もり」を行わなかったり、複数企業から提案があっても提示される商品・サービスのコスト・パフォーマンスに大

差がなければ、人間関係の濃淡によって、採用する商品・サービスを決定したりする風潮があった。つまりは、「属人的営業活動」が通用する時代であったということができるだろう。

このような状況は、経済が右肩上がりの時代には、特に問題とされることはなかった。今にして思えば非常に“緩い”状況であり、うらやましくさえあるが、昨今のビジネス環境の変化はそのような状況を継続することを許してくれない。

例えば、長引く景気の停滞は、企業経営におけるROI追求の必要性を増加させており、営業活動においても効率性の向上を要求している。従って、多くの企業では営業担当者の削減を行っており、営業担当者の増員によってのべ訪問回数の絶対数を増加することを営業力強化につなげる手法は通用しなくなった。

一方、営業を受ける側の企業においても、同様にROI追求の必要性を増大化した結果、購買行動において人間関係などが介在する余地は縮小し、提供される商品・サービスのコスト・パフォーマンスやソリューションとしての価値を判断基準とする傾向が強まった。「あの営業担当者はいい人だから」は通用しなくなったのだ。また、コーポレート・ガバナンス（企業統治）やコンプライアンスを強化する動きは“接待”機会も減少させた。実際に昨今では取

引先、特に購買元となる可能性がある企業の担当者や飲食などを共にし、支払いを任せることを明確に禁止する企業も増加しつつある。さらに最近では、自社にとってメリットがある提案など、具体的な用件を伴わない“顔見せ”や“御用伺い”のような訪問に対応することを、時間のムダとして敬遠する風潮も一般化しつつある。

このような中で、昨今注目を集めつつあるのが、組織的で体系的な営業アプローチだ。営業担当者数の減少をカバーするためには効率的な営業活動をサポートするための仕組みが必須であり、また、営業担当者以外で顧客と継続的なコミュニケーションを図るチャネルを整備し、時には通信販売をはじめとするダイレクトマーケティングの手法を導入することも要求される。さらに営業担当者が持つスキル/ノウハウを全社的に共有し、ブラッシュアップして組織に定着化していく必要性も高まっている。

今日求められている B to B マーケティングは、まさにこれらの取り組みを必要に応じて組み合わせて継続的に実践していくことであり、真の意味で“マーケティング”を名乗るのにふさわしいものになっていると言えるだろう。

なお、このような取り組みは欧米、特に米国においては日本と比較して先行している。

国土の広さから営業担当者による営業活動に限界があるという事情もあるが、ダイレクトマーケティングが従来から B to B 分野でも比較的盛んであり、カタログやダイレクトメールなどで商品・サービスを紹介し、電話などの通信手段で受注するということは、古くから一般的な手法として定着していた。また、1960 年代に通信会社 AT&T が生み出したといわれる電話を活用したマーケティング施策「テレマーケティング」も、その後、IBM などの IT メーカーなどが B to B 分野で活用するようになり、今日ではごく当たり前のものとして定着している。

また、営業活動の可視化・情報共有化への取り

組みも日本より先行しており、SFA (Sales Force Automation)、CRM (Customer Relationship Management) などの概念はいずれも欧米からもたらされたものである。特に、SFA については、もともとは「レップ (Representative)」と呼ばれる歩合制の契約社員が多く離職率が高い米国企業の営業部隊において、営業プロセスを確立・管理することで、人員の変動にかかわらずセールスの品質維持を図ろうとするコンセプトを表すものであり、米国のビジネス環境を背景に発展してきたということができよう。

2. SFA の挫折の歴史に学ぶ

組織的で体系的な営業アプローチの確立という観点で思い出されるのが SFA であり、その導入の挫折の歴史である。

前述のように米国で誕生した SFA という概念は、営業日報機能などによる商談の進捗管理機能やグループウェアや顧客データベース (DB) による営業部内の情報共有機能を持つ IT システムとして結実し、1990 年代には日本でも多くの企業がその導入を図った。しかし、その多くは行き詰まり、SFA の導入は IT システム導入の失敗例として取り上げられることも多い。

その原因はどこにあるのか。まずは導入の主目的が営業担当者の“管理”にあったことが挙げられる。当時、日本にはまだ、顧客や営業ノウハウは自分自身のものと考えて秘匿し、自分だけ手柄を上げたいという一匹狼的な営業担当者が少なからず存在し、これらの人材を営業組織の中心に据えていた企業も少なくなかった。その中で管理をベースとするシステムが積極的に受け入れられることはなかったのだ。

また、システムの導入、特にデータの入力におい

て現在ほどIT化が進んでいなかった時代において、“余計な手間”としてとらえられたという部分も大きい。さらにシステム自体が欧米市場向けの設計をそのままに近いかたちで“翻訳”したものであったため、現在より特殊性の高かった日本市場に適応していなかったということもあるだろう。

これらの事情により、SFAは現場レベルでの活用者が少なく、その結果、データの蓄積も進まないために十分な分析などもできずに、有効な活用指針の提示につながらないことがさらに活用への意欲を減退させるという悪循環を生み、将来的にも導入費用に見合う成果が期待できないことから、多くの企業が継続的な活用を断念するといった事態を招いてしまったのだ。

しかし、このような経緯があったとしても、現代の日本のビジネスシーンで、ITシステムを活用した組織的で体系的な営業アプローチの確立をあきらめる必要はまったくない。

例えば、営業を組織的かつ計画的に進める必要性については今や常識であり、多くの営業担当者がその重要性を認識している。むしろ、個人の裁量で活動することに不安を持つ営業担当者が多く、「つべこべ言わずに結果を見ていろ」といった一匹狼的な営業担当者は現在では絶滅危惧種になったとも言える状況だ。

従って、ITシステムによって商談の進捗管理や組織内の情報共有がなされるのはもはや当然のこととなっている。

また、インターネットの急速な普及、IT化の進展は、キーボードやタッチペンによる情報入力を普遍化しており、営業現場の物理的な作業負担は軽減されている。近年ではモバイルの普及により、移動中など場所を選ばずに情報入力作業を行える環境の整備が進んでおり、時間的な作業負担も軽減されつつあると言えるだろう。

さらにSFAをはじめとする営業関連のITシステ

ムの目指すところが、営業担当者の管理ではなく“サポート”を主目的とするものに変化しつつあることも見逃せない。例えば、見積もり作成に必要な情報を提供する機能や顧客分析によって有望な見込客を抽出する機能などが付加されることにより、営業担当者を管理する“鎖”ではなく、営業担当者の活動を助ける“武器”として機能するようになっているのだ。

加えて、近年ではクラウド化の流れにより、ITシステム導入のコスト自体も低下傾向にあり、投資を回収しやすい環境も整っていると見える。

つまり、今こそITシステムを活用した組織的で体系的な営業アプローチの確立を図るべき時代なのである。

3. B to B マーケティング展開時の留意点

B to B マーケティング展開時の留意点を考える上で、まず考慮する必要があるのが、B to B マーケティングの展開方法にいくつかの類型があることだ。本稿ではその類型をとりあえず3つにまとめた。

1つ目は「チャンネル・サポート」である。これは主にB to B to C / B型のビジネスを展開する中で、中間の「B」を情報面からサポートすることによってサプライチェーン全体としてビジネスの活性化を図るものであり、本書のケーススタディの中では、パナソニック(株)の取り組みなどがこの範ちゅうに入る。

2つ目は「ダイレクトビジネス・通信販売」である。これは従来、取り引きの中に代理店やベンダーなどが介在することが多かった分野で、ダイレクト・チャンネルにより顧客企業とコミュニケーションを図ることで、ビジネスの活性化を図ろうとするもの。本書のケーススタディの中では、アスクル(株)や(株)スマートプラクティスジャパン、ディー・エイチ・エル・ジャ

パン（株）などの取り組みがこれに該当するものと言えよう。

3つ目は「セールス支援」である。これはB to Bマーケティングの王道とも言えるべきもので、さまざまなチャネルやツールを使って営業担当者の営業活動の円滑化・効率化をサポートするものである。その内容については、シンフォニーマーケティング（株）代表取締役・庭山一郎氏にご執筆いただいた本書11～14ページの「B to Bマーケティングの成功は、7つのステップの5W1Hに基づく設計から」に詳しいので割愛する。本書のケーススタディでは、アルプス システム インテグレーション（株）、（株）サトー、シスメックス（株）、大成建設（株）、日本電気（株）（NEC）、日本マイクロソフト（株）、日立建機（株）、（株）日立ソリューションズなどの取り組みがこれに該当するだろう。

もちろん、これら3つの類型は必ずしも単独で存在するわけではなく、いずれか2つ、またはすべてを組み合わせたハイブリッド型とも言える取り組みも存在する。

以下、それぞれの類型における展開時のポイントについて解説する。

■チャネル・サポートのポイント

前述の通りチャネル・サポートは、情報面でのサポートによりサプライチェーン全体としてのビジネスの活性化を図るものである。従来、メーカー → 代理店 → 小売店 → 一般生活者といった構造のビジネスにおいては、メーカーから代理店に、さらに代理店から小売店に、営業担当者を通じて個別に情報提供を行っていた。チャネル・サポートではこれを集中させることによって効率化を図り、また、小売店に対する情報提供もメーカーが直接行うなど、情報の流れを商流から切り離すことで、情報伝達が“伝言ゲーム”化して誤った情報が伝わってしまう危険性を防ぐといった効果も期待できる。弊社

が2011年6月14日～8月5日に実施した「テレマーケティングおよびコールセンターに関するアンケート」調査でも、B to B分野（流通チャネル向け）のコールセンター対応を行っている回答企業の22%が、「商品・サービスの案内」を実施しているアプリケーションの1つに挙げており、今後、これらの取り組みが活性化していくことが予想される。

この類の取り組みにおいて、まず留意しなければならないのは、「提供する情報が使われなくては意味がない」ということである。情報提供のためのWebサイト構築に多額のコストを費やして、いかに網羅性の高いサイトを構築しても、実際の取引先が必要とする情報をすぐに引き出せないのでは、その役割を果たすことはできないのだ。

それでは、実用性の高いチャネル・サポートを行うためにはどのような点に留意すればよいのか。

まず、代理店や小売店、さらには最終的な顧客となる一般生活者の視点からの情報提供を心掛けることだ。そのためには情報の網羅性や正確さのみを追求するメーカー発想を捨てて、代理店や小売店、一般生活者がどのような情報がどのようなかたちで提供されることを望んでいるかを把握することが必要であろう。その意味では、例えば情報提供のためのWebサイトやコールセンターなどのコンセプトづくりは、IT部門、商品開発部門だけでなく、日常的に代理店や小売店などと接している営業担当者、場合によっては代理店や小売店の担当者なども交えて行うことが望ましいと言えるだろう。

■ダイレクトビジネス・通信販売のポイント

ダイレクトビジネス・通信販売の展開においては、まず、“ダイレクトビジネス・通信販売ありき”ではなく、顧客企業にとって最適なチャネル・ミックスを行うという意識が必要である。ダイレクトビジネス・通信販売という手法を採用することが、「提供価格を

抑制する」「納期を短縮化する」「商品・サービスの選択の幅を広げる」など何らかのメリットにつながらなくては、マーケティング手法としては有効に機能しないのだ。従って、必要に応じて営業担当者が訪問するなど、ダイレクトビジネス・通信販売にこだわらないコンタクト・ポイントを確認しておくことも効果的である。また、ケーススタディで取り上げたスマートプラクティスジャパンが開催している顧客向けセミナーなども、リアル・コミュニケーションにより、ダイレクトビジネス・通信販売の弱点を補完するという意味では有効であろう。

その上で、ダイレクトビジネス・通信販売ならではのメリットはできる限り生かすべきだ。例えば、ケーススタディで取り上げたアスクル、ディー・エイチ・エル・ジャパン、スマートプラクティスジャパンの各社が実施しているような、顧客 DB に蓄積される購買履歴に基づくポイントを活用したロイヤルティ・プログラムは、顧客の維持・活性化を図るという意味で有効であろう。

また、対企業であるとはいえ、実際の購入意志決定者が人間であることに変わりないという意味では、合理的・理性的な訴求だけでなく、B to C分野で多用されている情緒的・感性的な訴求を行うことも時には有効であろう。さらに、B to C分野では商品・サービスの購入意志決定者と使用者がおおむね同一であるのに対し、B to B分野では異なるケースが多いなどの相違点をあらかじめ意識し、顧客 DB の設計などに工夫を加えることが必要だ。

■セールス支援のポイント

セールス支援については、B to B マーケティングの王道だけあって、その取り組み内容はさまざまであり、共通した留意点を見出すことは難しい。

しかし、まず前提として、提供する商品・サービスの価格帯やターゲット層のプロフィールとボリューム、原価構造などを勘案してマーケティング施策に

費やせる顧客開発予算をあらかじめ設定した上で、施策設計を行わなければならないことは言うまでもない。いくら新たな顧客開拓につながるサポートができて、期待できる売り上げに見合うものでなければ、収益の向上につながらないからだ。

その上で、施策の中で留意すべきポイントとしては、「施策の全社的一貫性の確立」「コンタクト・ポイントの最適化」「マーケティング部門と現場の営業チームの連携」「コミュニケーションにおけるトーン／マナーの統一」「ターゲットを意識したコミュニケーション」などが挙げられるだろう。

施策の全社的一貫性の確立において特に留意すべきは、経営トップから現場スタッフ、さらにはサプライチェーンの構成企業までを含めて、一貫した方針の下にマーケティング活動を展開することだ。例えば、日立建機がワールドワイドで展開する CRM・SFA システム「プロジェクトプラス」は、営業（販売）、サービス、レンタルの各部門が一体となって、顧客企業のライフサイクルをサポートし、レンタル、サービス、セールスを意味する“RSS”全体として、関係を維持・継続・発展していくことを目指すものであり、全社レベルでの取り組みの好例である。

コンタクト・ポイントの最適化とは、「ダイレクトビジネス・通信販売のポイント」の項で述べたのと同様に、顧客企業にとって最適なコンタクト・ポイントを組み合わせるということだ。セールス支援においては、自社と顧客企業とをつなぐコンタクト・ポイントの中心は当然のことながら営業担当者となる。しかし、人的リソースに限界がある以上、営業担当者をすべての顧客企業に張り付けておくことは困難だ。従って、営業担当者をサポートするコンタクト・ポイントを用意することが必要となる。

コンタクト・ポイントの内容としては、Web サイト、eメール、コールセンターなどが中心となる。例えば、大成建設では分野別、課題別に“問題解決事

例”と“お客さまの声”を集めた Web サイト「WEB.LIBRARY.TAISEI」を運営。このサイトを通じて情報を提供し、見込客との継続的なコミュニケーションを推進することにより、受注確率の向上につなげている。また、NEC ではビジネス情報サイト「Wisdom」を運営。会員に対してはメールマガジンやターゲティング・メール、電話によるアプローチを実施し、お客さまの興味や関心を醸成した上で、営業部門への引き継ぎを行っている。

これらの取り組みにおいて肝要なのは、顧客目線でチャネル設計を行うことであり、顧客にメリットのあるかたちでコンタクト・ポイントを配置できるかどうか成否のカギを握っていると言えるだろう。

マーケティング部門と現場の営業チームの連携については、Web サイト、e メール、コールセンターなどを通じたコミュニケーションの内容やタイミングと、営業チームが行うコミュニケーションとを連続性のあるものにすることが重要だ。例えば、アルプス システム インテグレーションでは営業統括部が中心となって全国の営業担当者が連携するかたちでリードの育成から案件化、クロージングに至るまでの一連の活動を継続的に行う仕組みを構築しているが、このように明確な司令塔を設定することも、その有効な処方箋となるであろう。

コミュニケーションにおけるトーン／マナーの統一では、特に Web サイト、e メール、さらにはダイレクトメールなど、保存性の高いツールを使う場合には特段の配慮が必要だ。例えば、日本マイクロソフトでは、商品・ソリューションごとの Web サイトや e メール、ダイレクトメールなどのデザイン、トーン／マナーなどについて全社レベルで統一ガイドラインを設けており、これを実際の制作作業を担う協力会社スタッフなどを含めて共有。さらに公開や送信・送付の前にセントラルマーケティング本部のスタッフが確認作業を行うといった慎重な対応を行っているが、今後

はこのレベルの対応がスタンダードになることも考えられよう。

ターゲットを意識したコミュニケーションについては、特に専門性が高くターゲット層が限られる商品・サービスを提供している場合、重要度が増すポイントだ。専門性が高い商品・サービスでは、顧客側も一定の知見を有しているので、普遍的なコンテンツを提供してもまったく役に立たず、かえって顧客を失望させるといった事態も考えられる。その解決策としては、大成建設が前出の「WEB.LIBRARY.TAISEI」で実践しているように、分野別、課題別に専門性の高いコンテンツを提供することが考えられるだろう。

また、ターゲットそれぞれの自社に対する関与度のレベルについても配慮が必要だ。パレートの法則を持ち出すまでもなく、企業の利益の多くは取引額上位の優良顧客によってもたらされる。その中で優良顧客とのコミュニケーションにおいて見込客に対するコミュニケーションと同レベルの対応しかできなければ、ロイヤルティの醸成は望むべくもなく、競合企業への顧客流出によって利益を減らしてしまうことも危惧される。コミュニケーションに費やせる限られた予算を有効活用するという意味でも、顧客 DB を整備して、その分析によって顧客それぞれのランクを規定し、“お得意さま”には“お得意さま”なりの対応を徹底することが必要であろう。

以上、B to B マーケティングの展開方法を「チャネル・サポート」「ダイレクトビジネス・通信販売」「セールス支援」の3つの類型に分けて、それぞれの留意すべきポイントを紹介してきたが、それらを具体的な取り組みにいかにか落とし込むかについては、本書に掲載している各社のケーススタディを参考に、自社に合った施策を検討していただければ幸いである。

CRM
シリーズ

B to Bマーケティング 成功事例集

発行日 2012年3月9日 (第1版第1部)
価格 35,000円 (税込)
発行人 西村道子
企画・編集・発行 株式会社アイ・エム・プレス
〒113-0033 東京都文京区本郷2-14-14 ユニテビル6F
TEL : 03-3815-8991
印刷 株式会社カントー

※本書記事の無断掲載・転載を禁ずる。