

営業デジタル改革を成功させよう



SFAやCRM、MAやAIなどのデジタルツールを活用し、営業活動の生産性向上に取り組む企業が増えています。それらの取り組みに対するトライコンサルティングの考え方と、独自のアプローチをご紹介します。

営業デジタル改革とは

BtoCの世界においては、Amazonを代表とする完全にデジタル化された営業手法が台頭しています。その流れはBtoBの世界にも確実に広がってきました。顧客は営業担当者に相談する前にインターネットで情報を検索し、ある程度意思決定をしてしまうとか、逆に情報過多になり、なかなか意思決定できないので専門知識が豊富な相談相手を求めるなどというように購買のやり方とニーズが変化しており、それに合わせてどうデジタルとアナログを融合させた最適な営業を作り上げていくかということが大きな課題です。



具体的にはWebなどのデジタルな世界でのコミュニケーションをもっと有効活用し、人間にしかできないアナログな世界にも、より付加価値の高い対応ができるように磨きを掛ける必要があります。同時に非効率で生産性の低い社内業務においても、デジタルツールの活用を進めていくことで、トータルの生産性を大幅に向上させていくことが求められるのです。

そこで、我々は営業デジタル改革を、

- ①営業活動にデジタルツールを有効活用し、仕事の生産性を向上させること
- ②デジタル時代の顧客の購買プロセスに合わせて自社の営業のやり方を変革させること
- ③営業活動を構造化し、それに基づいたデータをトップから現場まで多目的に活用できるようにすること

と定義し、小手先でない、本質的な営業改革に取り組む必要性があると考えています。

覚悟を決めて投資すればムダは確実に減らせる

その取り組みによって得たい成果をシンプルに表現すると、



この2点です。このうち、「ムダをなくす」については、各システムベンダーから多くの提案がなされています。スマートホンを活用し、いつでもどこでもコミュニケーションがはかれるようにするのは、上記の営業デジタル改革の①～③の定義のうちの①に該当しますし、経費精算や見積などのクラウドサービスの利用による業務効率化も同じです。

そして、営業向けのデータベースを整備することで、Excelの帳票地獄から脱することができるようにするのは定義の③に該当します。

これらは覚悟を決め、適切なデジタルツールを導入することで、確実に効果が得られるものです。今まで「サービス残業」によってこれらのムダが表面化しにくかった面もありましたが、今後はムダを減らし、顧客向けの活動時間を確保できるようにしていかないと、稼ぐ力の低下につながりかねません。従って、一日も早く決断を下し、適切な手を打つ必要があると考えます。

難しいのは「稼ぎを増やす」こと

これに対し、「稼ぎを増やす」ということについては、そう簡単ではありません。最新のデジタルツールはコミュニケーションを活性化してくれますし、マネージャーに意思決定のためのいろいろな情報をさまざまな切り口から与えてくれます。しかし、BtoB営業のほとんどにおいて、人が人に対して働きかけることでしか最終的な成果につながらないということは何も変わっていないからです。

実際に、インサイド・セールスでどんどん新規商談が発掘できるようになったのに、営業マンが提案から受注に至らせることができず、多くの商談をダメにしてしまうという状況に陥ることは少なくありません。むしろ、商談の数が増えて営業マンの対応が雑になることで、受注確率が下がるということも起こりがちです。

そんな時、システムからはその事実を客観的に示す情報が上がってきます。事実を数字で掴むことがとても大切なことですが、そこから先の「稼ぎ」にどうつなげるか？はその営業マンとマネージャーがそれぞれ考え、手を打っていかねばなりません。

デジタル時代の営業マンに求められること

昨今、顧客の購買活動は大きく変わっています。その大きな特徴は以下の2点です。

- ①自らWebで情報収集し、購買の検討プロセスを進めてしまうので営業マンから見えない
- ②社内の意思決定プロセスが複雑で、関係者が多く、なかなか購買の意思決定に至らない

このうち、①に関してはMA（マーケティング・オートメーション）やインサイド・セールスという手法で顧客の購買プロセスの変化に対応していこうという考え方が主流です。

しかし、それでも捕捉できなかった顧客からいきなり「見積ください」と言われたときに、どう自社の優位な状況になるように顧客とどう話をしていくか、営業マン自身にもこれまでより高いコミュニケーションスキルが求められるようになってきているというのも大切なポイントです。

また、②に関しては顧客の意思決定プロセスが進捗するよういかに支援するかが重要になります。そこでは目の前の人を口説くというスタンスだけでなく、顧客側のメンバーをまとめるファシリテーションスキルや、課題解決策を企画するプランニングスキル、顧客の検討プロジェクトをマネジメントするというような役割を担うことができるスキルも必要になっています。

しかしながら、多くの企業の営業マンも、マネージャーも、これらのスキルをきちんと身につけることなく、それぞれが我流のやり方を模索しながら苦勞しているというのが現状です。従って、どれだけデジタルツールから有効な情報提供がなされたとしても、最後の「稼ぎを増やす」というところになかなかつなげられないという問題に直面しているのです。

営業のやり方を変える「営業ツール」というアプローチ

このような課題に対し、トライツコンサルティングでは、クライアントに合わせて独自の「営業ツール」を開発し、それを現場に展開することで営業活動に変革をもたらすというアプローチをとってきました。

ここでの「営業ツール」とは、最新のデジタルテクノロジーを使ったものではなく、顧客との面談の際に使うプレゼン資料だったり、いろいろな課題を整理するコミュニケーションツール、提案書などの「超アナログツール」です。



これらのツールは多くの企業において基本的に「現場まかせ」であり、その現場ではどちらかというと「自分達が言いたいことを言いたいように伝える」ということに主眼が置かれてきました。

しかし、我々はこれらのツールを「顧客をインスパイアする」とか「課題に気付いてもらう」「課題と一緒に考える」「パートナーであるという意識を持ってもらう」などを目的として開発、設計し、現場に導入して「稼ぎを増やす」ことに対し大きな成果を上げています。



ツールの設計にあたっては、「プロジェクトマネジメント手法」「コミュニケーション手法」「問題解決手法」「コーチング/カウンセリング手法」「事業戦略/マーケティングなどのフレームワーク」など、さまざまな手法、方法論を組み合わせ、ビジュアルにも工夫することでわかりやすい営業ツールをつくっています。

これは異なる得意分野を持つトライツのメンバーの知恵を組み合わせるからこそ、実現できていると考えています。

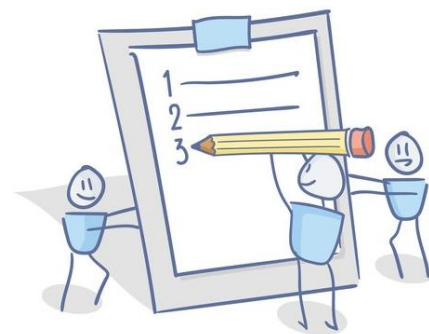
営業研修と何が違うのか

このようなお話をしますと、よく「営業研修と何が違うのか？」とご質問をいただきます。一般的に研修は「考え方」を伝え、後はそれを自ら現場で実践して身につけるように促すものです。それに対して「営業ツール」はその「考え方」に基づく営業活動が自然にできるように設計されたものですので、現場での再現性が高く、営業担当者の能力に依存しにくいというメリットがあります。

また、それらのツールは客先で一緒に顧客と「作る」というものも多く、そのまま持って帰ることで社内でも共有しやすく、次の作戦を立てやすくもなります。

職人の世界で良い仕事をするためには良い道具が大切だと言われますが、それは営業の世界でも同じ。良い営業活動には良い営業ツールが不可欠であると考えています。

もちろんトライツコンサルティングでは「ツールを作ってオシマイ」ではなく、ツールを使ったロープレや、客先同行、どのように次につなげるかの作戦会議などを行い、確実に「稼ぎが増える」までサポートしています。そして、これらを通じて一緒に取り組んだ営業企画メンバーが「新しい営業手法を企画し、定着させることで営業に変革をもたらす」という成功体験を得ることができます。これはこれからの営業企画マンの育成に不可欠なことであると考えます。

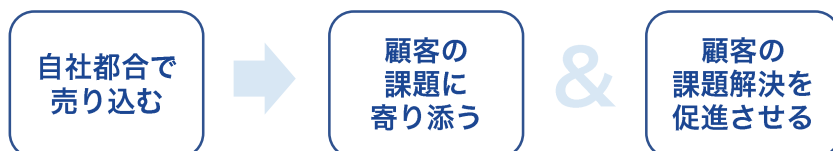


「営業ツール」で営業がどう変わったのか

- 3名でスタートした新規事業が、3年で40名の事業に拡大できた
- 新規案件件数が3倍になった
- 他社牙城の大手顧客から短期間で3億円の大口案件の受注に成功した
- 3期連続増収増益を達成し、しかも期末の2ヶ月前に予算達成の見込みが立つようになった

このように「営業ツール」を軸にして「稼ぎを増やす」という営業改革に成功しています。

営業マンの顧客接点のあり方そのものを、



というように大きく変え、それが大きな成果につながっていると考えます。

デジタルツールを中心にした営業改革では、マネージャーに適切なタイミングで情報を与えたり、営業マンに他者の成功事例を示すなどということしかできないことが多く、顧客との人対人のコミュニケーションの中身まで変えることはなかなか難しいものです。

これに対し、我々が現場に入り込み、営業マンと会話したり、時には客先に同行して感じてもらうのは、「営業ツール」を上手くつかいこなしている営業マンは「顧客に対する営業スタンスの変革」ができていているということです。

これは短期的な数値の目標達成だけでなく、顧客の変化に合わせた中長期的な営業人材の育成につながっていると考えています。

こんなときはトライツにご相談ください

このようにトライツコンサルティングでは、独自のアプローチで各営業現場の「稼ぎを増やす」力を高めるサポートを行っています。

また、作り上げた新しい営業手法を軸にしたマネジメント手法の設計や、そこから既存のSFAやCRMの見直しなど、これまでの資産をできるだけムダにしない「営業のしくみのリフォーム」を行うようにしています。

- いろいろ施策を行ったが、期待する成果が出ない
- やりたいことはたくさんあるが、リソースが足りなくてなかなか進まない
- どうもITだけで自社の営業は変わらない気がするが、どうすればいいのかわからない
- トライツの作った営業ツールとはどんなものなのか、事例を見たい
- なかなかやりたいことが上手くいかないで、悩みを聞いてほしい

このようなときはぜひトライツにご相談ください。

info@trights.co.jp / 03-5733-4035

また、3月20日と5月22日にセミナーを開催します。詳しくは次のページをご覧ください。

トライツコンサルティングのご紹介



トライツコンサルティングとは

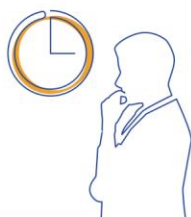
BtoB「営業」の改善と最適化を加速させる『ベスト・トレーナー』

B2B 企業の営業活動における「顧客開発と商談化・成約の確率向上」をできる限り短期間で実現します。
そのために、活動の目標・戦略・プログラム設計、営業手法・マネジメントツールの開発といった戦略・企画から、実行・管理、成果検証という現場実践まで、フレキシブルかつきめ細かく徹底支援します。

トライツコンサルティングがお受けしている相談

もっと早く成果を出したい

「今やっている」もしくは「これから始める」営業改革の成果をもっと早く出したい。



マンネリを脱したい

営業力強化を図るものの、いつもワンパターンで成果が出ない。今の環境に合った最適な営業のやり方を導入したい。



一緒に現場を動かしてほしい

いろいろな施策を仕掛けているが、なかなか現場が変わらない。現場に入り込んで、一緒に現場を動かしてほしい。



トライツコンサルティングが果たす役割

トライツコンサルティングが果たす役割は 3 つあります。

アイデアマン

それぞれの営業現場に最適な営業手法やしくみに関する新しいアイデアを提供し、コンサバ・マンネリからの脱却を支援します。



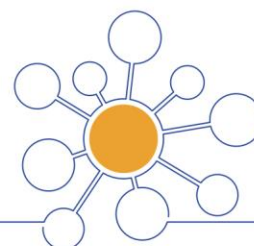
ペースメーカー+お助けマン

従来の仕事に流されがちな現場のペースメーカーとなり、強力に実践をサポート。ターゲット顧客攻略の戦略検討から具体的な資料作成まで足りない部分もお助けします。



情報ハブ

取り組みによって得られたノウハウやナレッジなど、貴重な情報の「ハブ」となり、組織力を最大限に発揮できるように支援します。



トライツコンサルティングの特徴



インソーシングスタイルで現場主義

B2B 営業の課題を見つけ、解決策を用意しても実際に現場が動かなければ意味がありません。取組みを実のあるものにするには、実際に現場に入ってできるようにする、できるまで手を変え品を変え一緒に行うというスタイルが必要不可欠です。

そこでたどり着いたのが、クライアントに入り込んで必要な機能を果たす「インソーシングスタイル」。これは外部に任せる「アウトソーシング」の対極にある考え方です。



3つの「シサク」でスピーディに

「3つのシサク」とは、

- 筋道を立てて考える 「思索 : Speculate」
- 実行に必要なモノを試しに作る 「試作 : Prototype」
- 練りに練った策を現場で施す 「施策 : Implement」

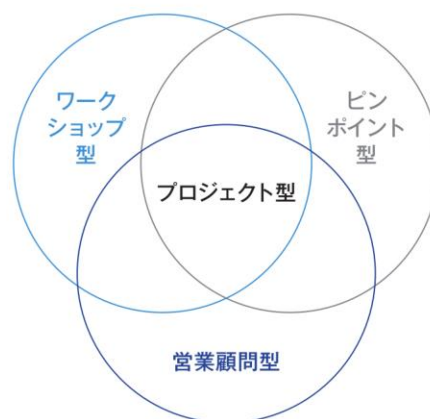
「3つのシサク」のなかでも B2B 営業の「やり方やツール」を試作して形にするところが特徴です。プロトタイプがあることで、新しい営業活動の実行、検証、進化というサイクルを回すことができます。



取り組み方は課題によってさまざま

トライツがファシリテーターとなり、メンバーと議論を重ねながら課題解決を行う「ワークショップ型」や、定期的に相談をお受けする「営業顧問型」、顧客攻略や企画提案の支援をタイムリーに行う「ピンポイント型」、一定の期間、それらを組み合わせて課題解決を行う「プロジェクト型」など、さまざまな形でクライアントの課題解決に取り組んでいます。

それぞれお抱えの課題やご要望に合わせて、形式にこだわらず、柔軟なコンサルティングサービスを提供します。



B2Bのセールス&マーケティングを調査・研究

また、国内はもちろんのこと、海外まで B2B のセールス&マーケティング分野に関する先進事例、調査レポート、最新の IT システムや様々なサービスなどの情報を収集、分析しています。これらは日々のコンサルティングサービスに活かすことはもちろん、毎週「トライツニュース」として営業のマネジメントや企画などに携わる方に情報発信しています。



B2B 営業を加速させる 3つのサービス



B2B営業 調査・診断サービス

営業会議への参加、顧客インタビュー、顧客との関係性や営業ツールの分析などを行います。営業が抱えている問題や課題を見つけ、課題解決の具体策を解き明かします。

- 営業マネージャー・営業マンインタビュー
- 営業会議への参加
- 顧客インタビュー
- 顧客・商談の分析
- 営業ツール・Webのしくみ分析

B2B営業 企画デザインサービス

営業コンセプトづくり、顧客の購買プロセスに合わせた営業メソッドの設計、現場で使える営業ツールの試作・テストなどを通して、新たなB2B営業を企画・デザインします。

- 営業コンセプトづくり
- 顧客の購買プロセスに合わせた営業メソッドの設計
- 現場で使える営業ツールの試作・テスト
- Web活用・コンテンツマーケティングのしくみ設計
- 営業マネジメント・人材育成のしくみ設計

B2B営業 現場支援サービス

必要なリソースを補完しながら、営業現場において新たな B2B 営業活動を実行できるよう支援します。セミナー・展示会の運営や提案書作成から、トップへの提言まで幅広く支援します。

- 営業会議への参画・運営支援
- セミナー・展示会の企画・運営支援
- 顧客向け提案シナリオ・提案書作成支援
- Web活用・コンテンツマーケティング運営支援
- トップへの提言

トライツコンサルティング事例紹介



トライツコンサルティングのコンサルティング実績の一例です。
他にもいろいろな事例があります。ご関心ありましたら、お気軽にご相談ください。

事例 1

「新しい事業の芽。
事業化をスピードアップし、早く大きく育てたい。」

化学品メーカー向け 新規ビジネス推進プロジェクト



- ビジネスモデル分析/将来性診断
- 商談分析/顧客の購買プロセス分析
- 事業ビジョン・営業コンセプトの策定
- 営業プロセスデザイン・営業ツール企画開発
- 営業マネジメントシステム開発・導入
- セミナー・展示会企画・運営支援
- 顧客向け提案シナリオ・提案書作成

事例 2

「営業支援部門を立ち上げ、
組織的な営業ができるようにできるだけ早く変革したい。」

医療機器メーカー向け 営業支援組織化プロジェクト



- 事業ビジョン・営業コンセプトの策定
- 営業および営業支援組織体制デザイン
- 営業・営業支援プロセスデザイン
- インソーシング型営業支援組織活動支援
- Web 活用・コンテンツマーケティング運営支援

事例 3

「突如の提案依頼が来た。絶対に落とせない提案。
限られた時間しかない中で何とか助けてほしい。」

物流会社向け 大型案件企画提案サポート



- インタビュー・現場視察による USP 探索
- 顧客向け提案シナリオ・提案書作成
- ロープレによるプレゼン指導

事例 4

製薬メーカー向け 営業スタイル変革プロジェクト

- 事業の現状分析・課題発見
- 営業組織・活動の現状分析・課題発見
- 営業コンセプトの策定
- 営業プロセスデザイン・営業ツール企画開発
- 営業マネジメントシステム開発・導入
- 顧客向け提案シナリオ・提案書作成
- 営業スタイルアセスメント
- マネジャー層向けパーソナルトレーナー

事例 5

電気・建築設備会社向け B2Bマーケティング 戦略策定プロジェクト

- ビジネス環境分析と課題発見
- 顧客企業インタビューによるニーズ調査
- マーケティング戦略策定ワークショップ
- マーケティング・営業ツール企画開発
- マーケティング戦略策定マニュアル作成

事例 6

Sler向け SFA開発プロジェクトサポート

- プロジェクトの現状分析・課題発見
- 営業活動・プロセス分析へのアドバイス
- システム要件定義・運用へのアドバイス
- プロジェクトマネジメントへのアドバイス

トライツコンサルティング スタッフ紹介



代表取締役
角川 淳
(つのかわ あつし)

京都工芸繊維大学工学部電子工学科を卒業後、専門商社、コンサルティング会社を経て、2012年トライツコンサルティング株式会社を設立。25年以上、B2Bマーケティング&セールス分野のコンサルティングに携わっている。

現状を否定して大掛かりなスクラップ&ビルドを促すのではなく、既存の良い部分を活かし、時代の変化に合わせて「もっと楽しく」「もっとわかりやすく」「もっと顧客のために」なるように営業活動をリフォームするというスタイルが基本。それぞれの事業に合った営業のコンセプト策定から、しくみづくり、必要な組織化やシステム化、次世代リーダーの育成支援などに取り組むことで、事業の継続的な発展を支援している。また、自らプログラミングを行い、現場に合ったシステムまで構築する。

- 得意領域**
- 停滞した既存ビジネスを蘇らせる営業コンセプトづくり
 - 新しい考え方や道具を営業現場で活用できるように進化、具体化させる
 - CRM、SFA など営業現場で活用するシステムの導入・活用支援

- 著作**
- 日経文庫『営業デジタル改革』(日本経済新聞出版社)
 - 『ビジュアル思考×EXCELで営業の成果を上げる本』(翔泳社)
 - 『予算達成! 法人営業7つのツール』(日本経済新聞出版社)
 - 『本音を引き出す営業—取引相手をパートナーに変える』(日本経済新聞出版社)
 - 『いつも結果を出せる営業—仕事のやり方を見直す7つの視点』(日本経済新聞出版社)
 - 『営業革新システムの実践』(日本経済新聞出版社)



取締役
門田 尚之
(かどた なおゆき)

一橋大学社会学部を卒業後、凸版印刷株式会社に入社。B2B営業として大手通信会社、専門小売業、製薬メーカー等の販売促進・商品開発支援に従事。また、新規事業立ち上げプロジェクトに参画し、新規事業のしくみづくりに携わる。その後、B2B営業分野に特化したコンサルタントとして、組織営業力の強化、チーム営業力の強化をテーマとしたプロジェクトにおいて、顧客と営業のコミュニケーションデザインや販売促進、商品・サービス企画の課題解決を行っている。

自身のB2B営業の経験から、現場感覚を大切にしたり良い顧客接点をデザインし、実現することをモットーとしている。

- 得意領域**
- 組織営業力・チーム営業力強化のプロジェクトマネジメント
 - 企業対企業、組織対組織のコミュニケーションデザイン・ツールづくり
 - 顧客とB2B営業の接点におけるコミュニケーションデザイン・ツールづくり



取締役
寺島 孝輔
(てらしま こうすけ)

早稲田大学政治経済学部を卒業後、金融マーケティング会社にて銀行、石油会社などの新商品開発や業務改善コンサルティングに従事。B2Bのマーケティングから営業まで取り組んだプロジェクトでの体験から、営業の面白さと奥深さに気づき、B2B営業のコンサルティング会社に移る。以降、B2B営業分野において、営業の実態把握・診断から営業戦略立案、営業現場での営業活動支援、営業人材の育成まで一貫して関わるコンサルティングを実施している。

「成果を出せば現場は動く」「現場が変わることが、事業全体が変わる核になる」という経験から、「営業現場での成果創出」をモットーに現場に深く関わるスタイルを大事にしている。

- 得意領域**
- 営業組織・個人の営業力の分析、診断
 - 実際の案件/顧客を対象とする個別営業活動の支援
 - 営業マニュアル作成など営業ノウハウの見える化、体系化



会社名

トライツコンサルティング株式会社

英語社名

Trights Consulting Inc.

代表取締役

角川 淳 (つのかわ あつし)

所在地

〒105-0001 東京都港区虎ノ門 3-8-25 日総第 23 ビル 9F

資本金

1,000万円

設立

2012年 10月 1日

電話番号

03 5733 4035

E-mail

info@trights.co.jp

事業内容

B2B営業コンサルティング

- B2B営業 調査・診断サービス
- B2B営業 企画・デザインサービス
- B2B営業 現場支援サービス
- 営業支援システム開発・導入・運用支援
- Web活用・コンテンツマーケティング支援
- オリジナル営業ツールデザイン・作成支援
- 営業ノウハウ見える化・体系化支援
- 営業教育・研修



トライツコンサルティングは、多くのB2B営業マネージャーに活用していただくことを目的として、週1回「トライツニュース」という形でB2B営業に役立つ情報を発信しています。

 <http://trights.co.jp/blog/category/trights-news/>

トライツニュース

検索 



業績好調な今がチャンス！ 営業変革のスタートを切るための2つのポイント

SFAやMAなどのツールや、セールスイネーブルメントなどの新しいコンセプトに対し、多くの人が関心を持ち、情報収集をしています。第一歩を踏み出したい方へ、営業活動の変革へのスタートのために不可欠な「モチベーション」と「成功事例」の2つについて考えてみました。



B2B営業で実現する「働き方改革」の3つの切り口

最近では新聞・雑誌で目にしない日はないと言っても過言ではない「働き方改革」。とはいえ、突発的な顧客対応や膨大な社内業務など、なかなか営業部門では働き方改革を進めにくいという声をよく耳にします。「B2B営業における働き方改革のあり方」について考えてみます。



セールスイネーブルメントの始め方： システム導入でなく業務変革だと考えよう

「導入を予定している」「情報収集をしている」というところが増えてきている一方、「どうやってスタートしたらよいか分からない」という声も同時に多く耳にします。そこで米国の先進企業のレポートから「セールスイネーブルメントの始め方」を解説します。



押してもダメなら引いて「見」な！ 商談発掘に役立つ俯瞰で見る営業ツールとは

顧客自身でやりたいことがあいまいだったり、まだ情報収集したいなどと考えている段階でどう攻略すればいいのでしょうか？せっかく提案したのに「また何かありましたらご連絡します」と相手からあっさりとクローズされてしまうことにならない営業ツールを紹介します。



営業デジタルツールから営業の未来を考える

営業向けのデジタルツールはこれからどのように変化していくのか。平成最初の年に発表されたDREAMS COME TRUEの「未来予想図Ⅱ」にあやかって、「営業デジタルツールの未来予想図」を考えてみましょう。



営業日報ツールから顧客情報管理ツールへ。 SFA活用の第2ステージとは

「営業として収集するべき顧客情報」とは？顧客を攻略するための作戦を立てるために必要な情報とは何でしょうか。営業の持っている情報の常識に問題提起をしてみました。

より強く より最適な営業を より早く



トライツコンサルティング株式会社