



PERSOL CONFERENCE 2021 秋

営業・マーケティングを進化させる
テクノロジー活用

パーソルプロセス&テクノロジー株式会社
セールスマーケティング事業部

自己紹介

駒井 俊一

パーソルプロセス & テクノロジー株式会社
セールスマーケティング事業部
デジタルマーケティング統括部
エグゼクティブマネジャー



営業・マーケティング領域を中心としたプロジェクトマネジメント、
マーケティングオートメーションサービスやデータアナリティクスサービス等の
サービス立ち上げを経て2020年度より現職。

現在はBtoB企業を中心に、年間約150社の企業に対して、
インサイドセールス・デジタルマーケティングサービスを提供する事業を統括。

本日のテーマ

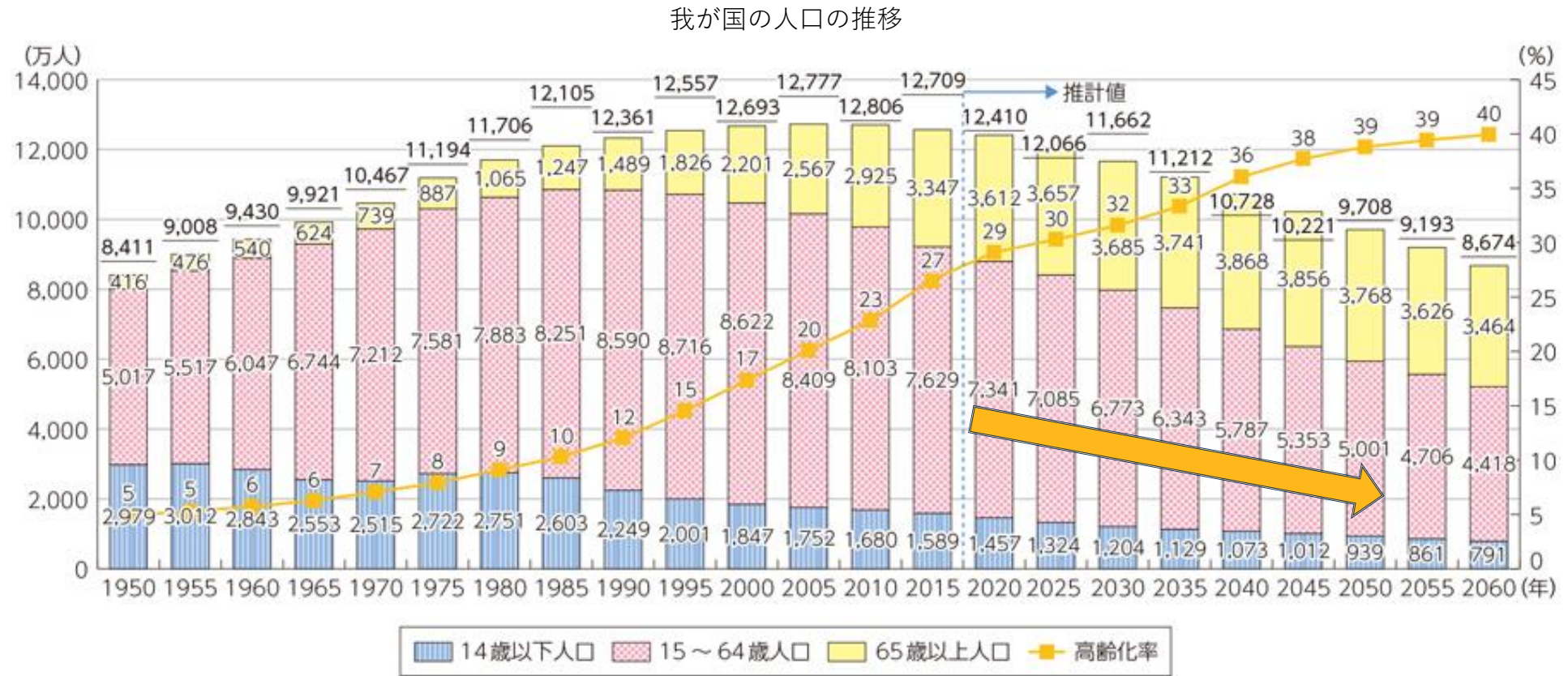
- ◆ セールス・マーケティングの組織に起きている変化
- ◆ 営業生産性向上に向けたセールスプロセスの分業化
- ◆ 蓄積されたデータの連携・可視化
- ◆ データ活用で実現する顧客視点のコミュニケーション

本日のテーマ

- ◆ **セールス・マーケティングの組織に起きている変化**
- ◆ 営業生産性向上に向けたセールスプロセスの分業化
- ◆ 蓄積されたデータの連携・可視化
- ◆ データ活用で実現する顧客視点のコミュニケーション

営業組織の生産性向上

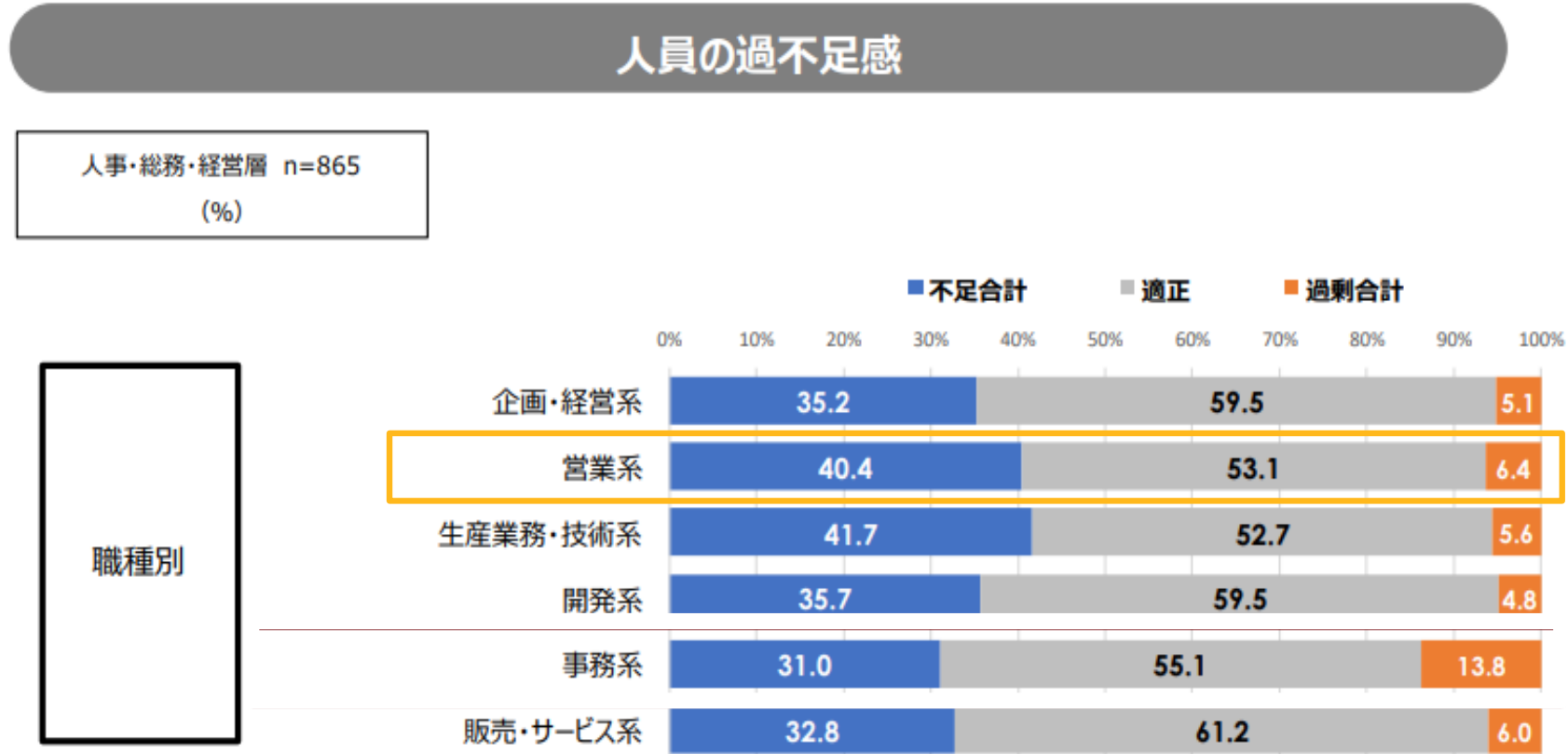
労働生産人口は継続的な減少トレンドにあり同時に高齢化も進行。働き手の不足傾向に。



総務省「平成29年版情報通信白書」より
<https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/h29/html/nc135230.html>

営業組織の生産性向上

職種別にみると、営業系人材は他職種に比べても不足感が高い。



パーソル総合研究所「第四回・新型コロナウイルス対策によるテレワークへの影響に関する緊急調査」より作成
<https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/research/activity/data/telework-survey4.html>

営業組織の生産性向上

営業人員の
需要



営業人員の
供給



= 営業生産性の向上が必要

BtoBセールス・マーケティングの特徴

■BtoB取引の代表的な特徴

①多数のステークホルダーが意思決定に介在



各関係者の目線で“刺さる”
個別化コミュニケーションが必要

②組織ならではの保守性



営業活動におけるリードタイムが
長期化しやすい

③ユーザーのリテラシー向上



顧客のリテラシーを上回る高い専門性

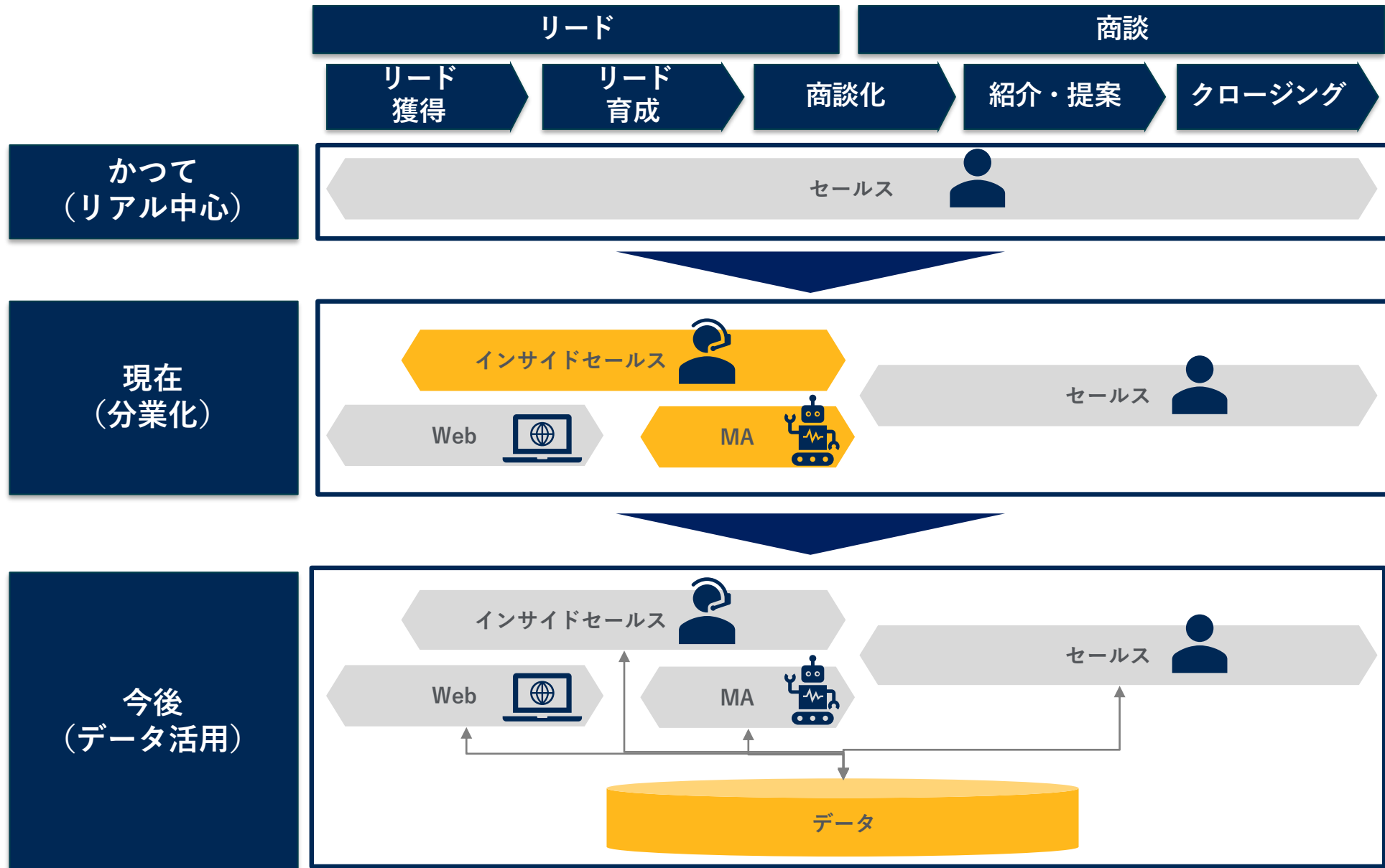
■直近のトレンド

④オンラインコミュニケーションの加速



デジタル・オンラインを活用した
アプローチ手法の確立

営業・マーケティング活動の変化



本日のテーマ

- ◆ セールス・マーケティングの組織に起きている変化
- ◆ **営業生産性向上に向けたセールスプロセスの分業化**
- ◆ 蓄積されたデータの連携・可視化
- ◆ データ活用で実現する顧客視点のコミュニケーション

セールスプロセスの分業化

営業の生産性を高めるため、営業プロセスを複数のアプローチに分解。
 役割分担によって、**追い求めるべきKPIを絞ることで効率化**を実現する。

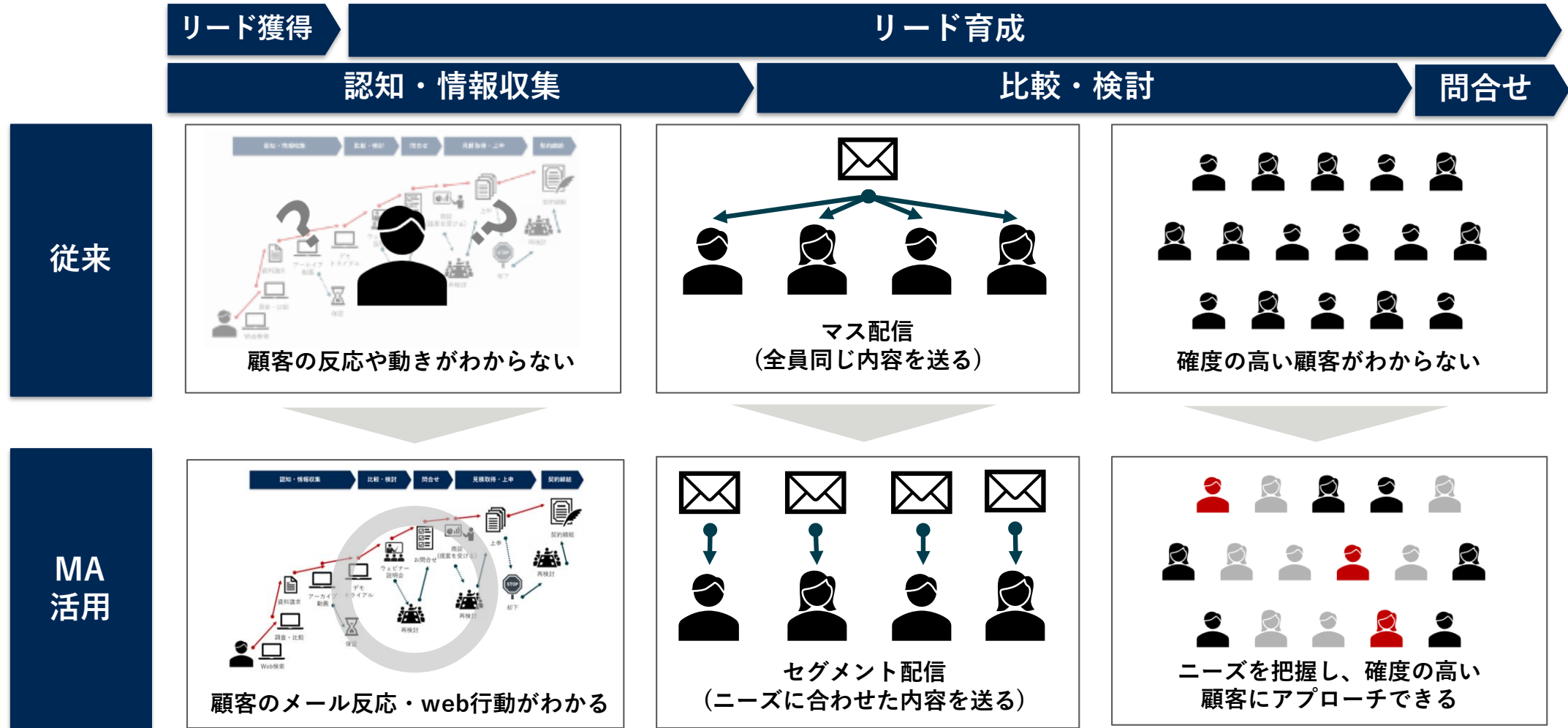


セールスプロセスの分業化



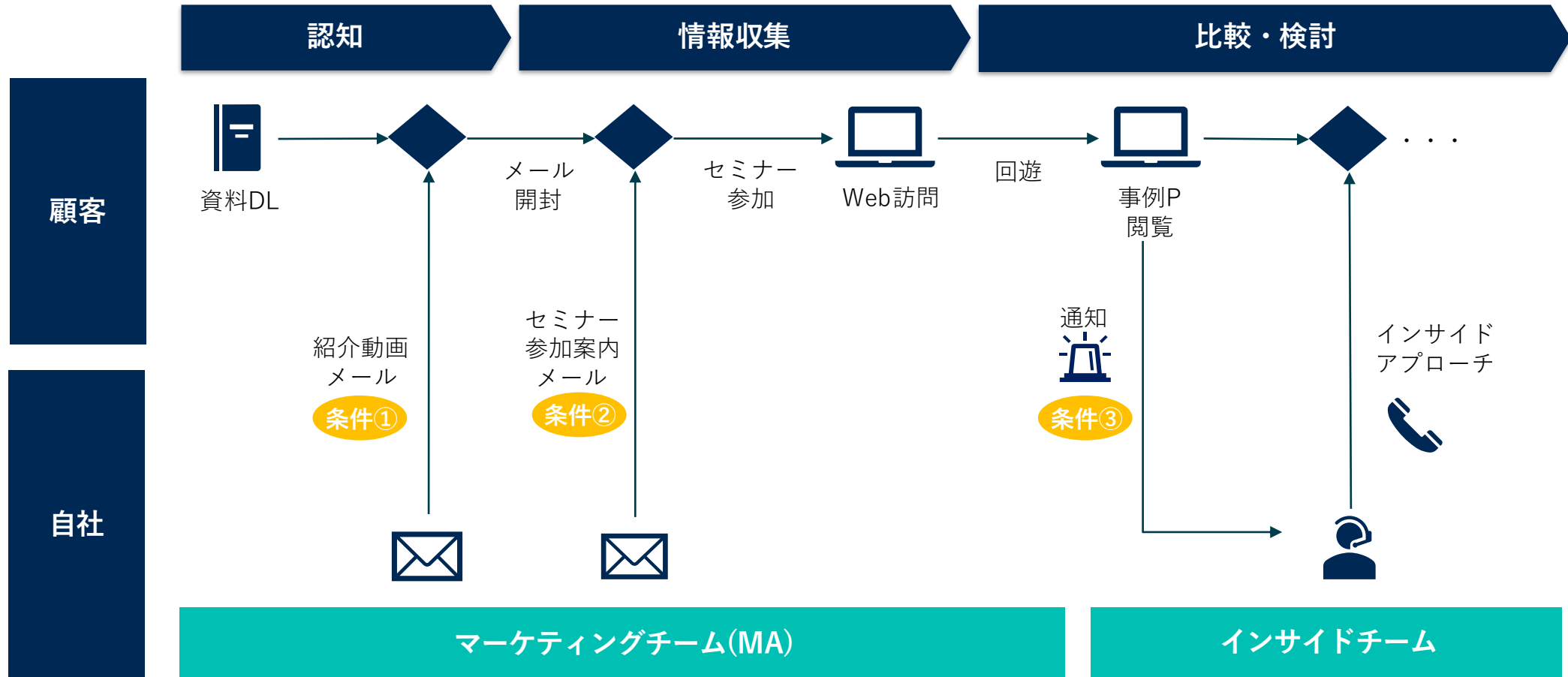
MA活用で実現できること

MAとは、見込み顧客の行動情報収集・意向の醸成を自動化するツールです。
 人力では把握することが難しい反応やニーズを元に、アプローチ先の優先づけも可能。



MA活用で実現できること

MAでは顧客の行動に対するアプローチシナリオを事前に定義・設計し、自動化します。これにより個々人の行動やニーズに応じた個別コミュニケーションを実現します。



メールマーケティングの成果UPに向けて

■平均開封率

業界	開封率
コンサルティング	20.13%
Eコマース	15.68%
保険	21.36%
マーケティングや広告	17.38%
平均合計	21.33%

$$\text{開封率} = \text{開封数} / \text{配信成功数} \times 100$$

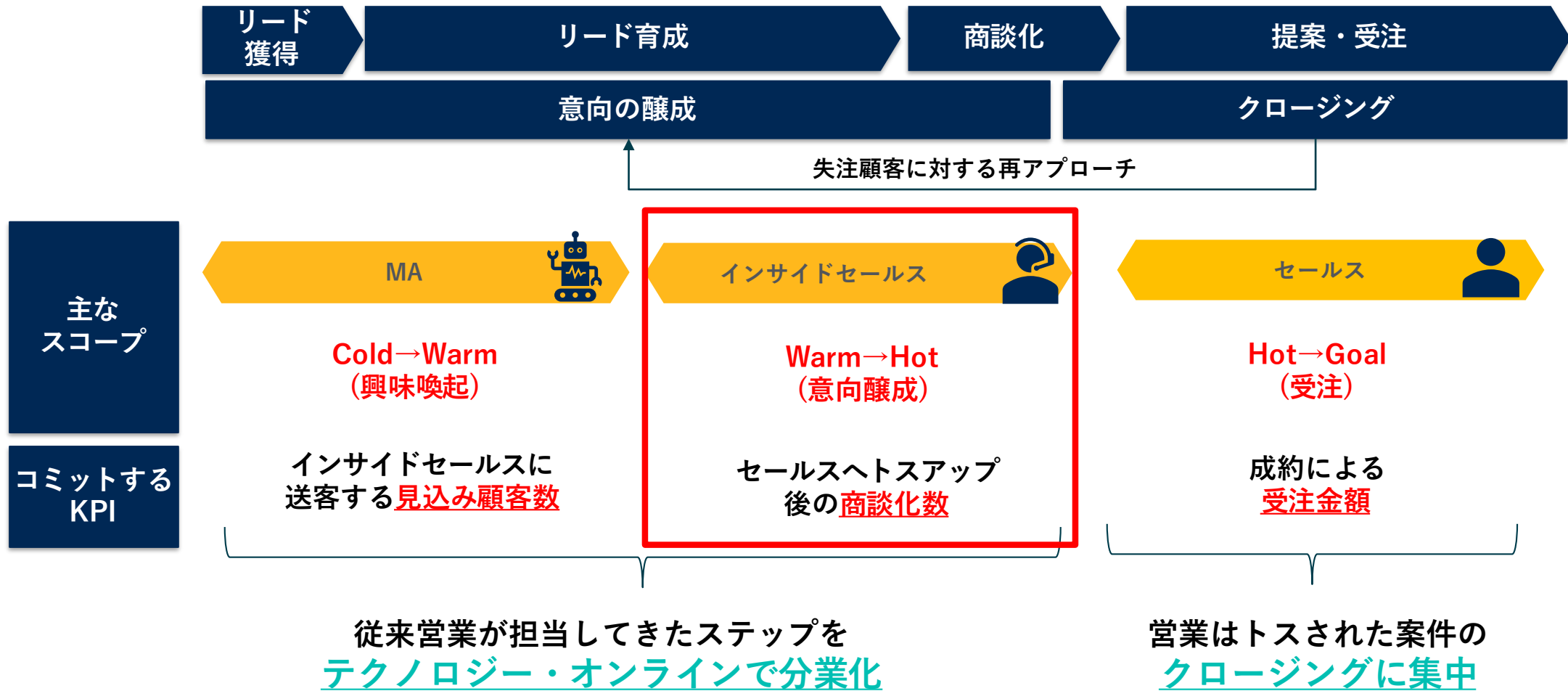
Mail chimp “Email Marketing Benchmarks and Statistics by Industry”
<https://mailchimp.com/resources/email-marketing-benchmarks/>
 Mail chimp “Marketing that drives e-commerce success”
<https://mailchimp.com/ecommerce-retail-marketing/>

※画像が非表示、プレビュー画面では開封が計測されないなどの仕様もある

■開封率改善

改善ポイント	改善内容
件名の長さ	スマホ：10~15文字以内、PC：15~25文字以内
差出人	差出人を個人名指定にする
タイトル内容	マーケティング活動でクリック率の高いワードを入れる
配信タイミング	平日 > 週末

セールスプロセスの分業化



インサイドセールス活用のメリット



オンライン・リモート手法(コール・Web商談・メール等)を活かした顧客へのコミュニケーション
※ヒアリングや事例紹介・資料送付など



意向の醸成による
受注率の向上

新しい働き方による
リソース活用

インサイドセールス定着にあたっての壁

① 曖昧な役割設定・プロセスの明確化

② アプローチ対象の選定

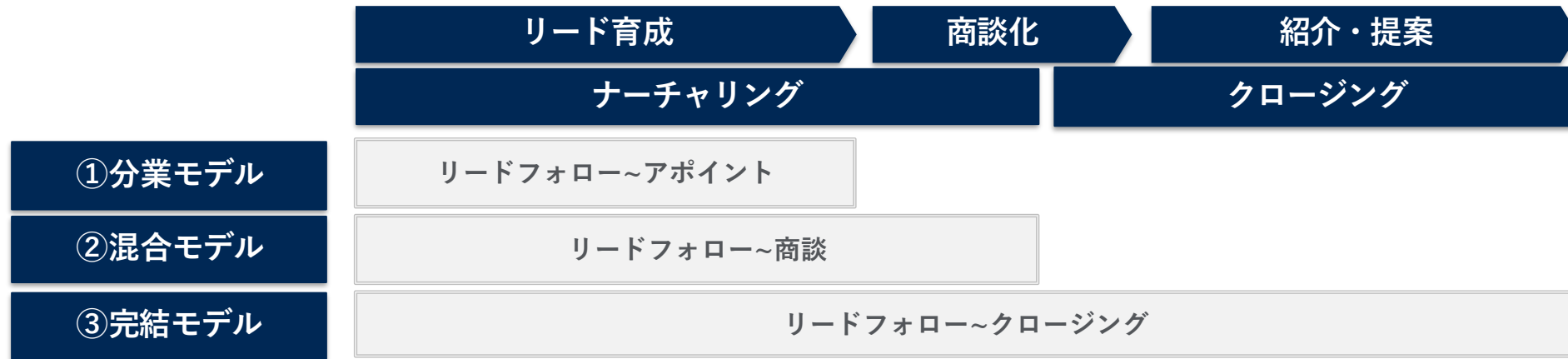
③ マーケティング・営業との情報連携

- ① 曖昧な役割設定・プロセスの明確化
- ② アプローチ対象の選定
- ③ マーケティング・営業との情報連携

インサイドセールスの役割設定

安易にアポイントまでがISの役割とせず、ビジネスモデルに合わせて、意図をもって、インサイドセールスの適用範囲を確定させることが重要です。

■インサイドセールスモデル



■商材特性に合わせた適性

	売り切り	継続
高単価	①分業モデル	①分業モデル
低単価	②混合モデル	③完結モデル

- ① 曖昧な役割設定・プロセスの明確化
- ② アプローチ対象の選定
- ③ マーケティング・営業との情報連携

セールスプロセスの明確化

顧客アプローチのタイミングや優先順位、営業への引継ぎ基準を明確するために、**セールプロセスを分解・明確化**し共有することが非常に重要となります。

←
→

対応領域の決定

↑
↓

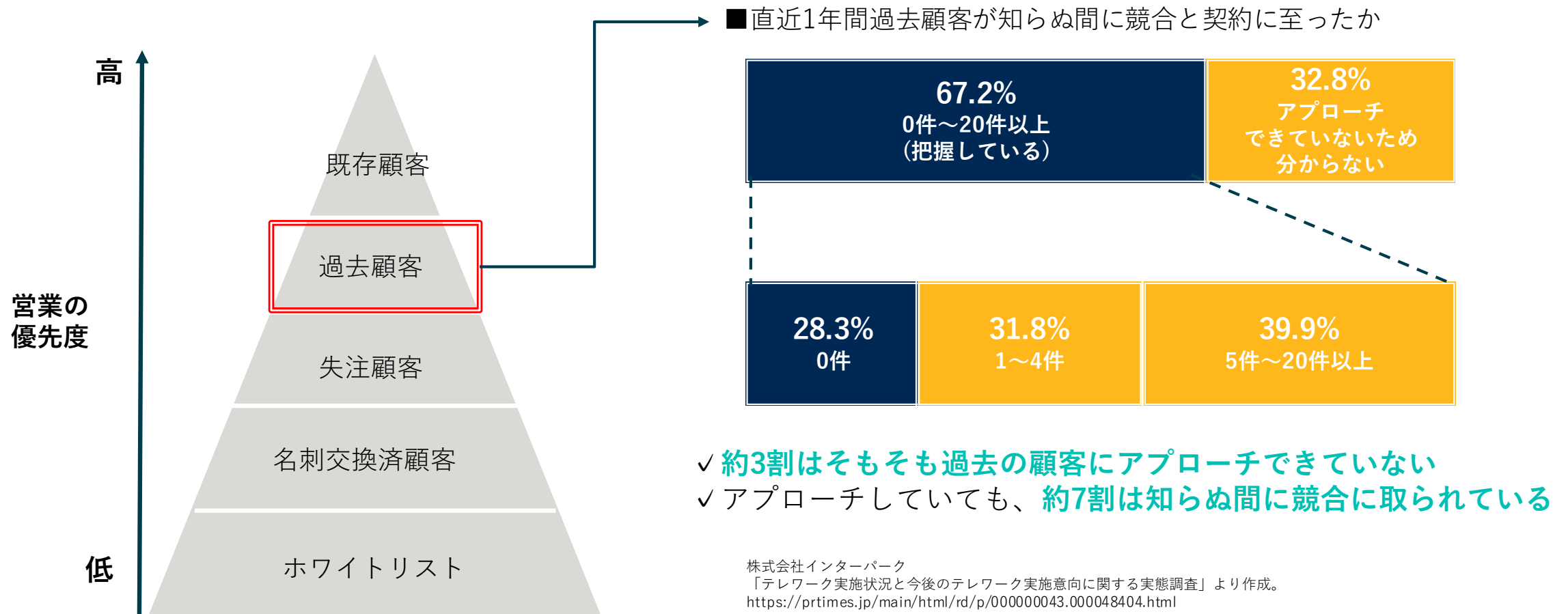
プロセス	受付突破	キーマン接続	興味喚起	見込み創出	初回提案	本提案	クロージング	成約
Stage	Stage A	Stage B	Stage C	Stage D	Stage E	Stage 1	Stage 2	Stage 3
役割	インサイドセールス				フィールドセールス			
想定顧客状態	当社の認識なし、不信感あり	当社の認識なし、不信感あり	サービスに興味を持っている	当サービスの検討段階にある	予算申請の意向がある	仕様やコストの調整段階	内諾を得ている	当社と契約した状態
移行条件	コール実施	担当情報獲得	現環境聴取	BANTの「N」を満たす	BANTを全て満たす	見積提示	予算取得済み発注条件獲得	注文書/契約書獲得
KPIステータス	架電数	接触数		見込み数	本提案移行数	—		
活動概要	取次依頼担当者聴取	会社紹介担当情報聴取	サービス紹介資料送付現環境聴取	ニーズの特定提案内容確定	サービス提案金額提示競合確認	提案書提示正式見積提示	予算状況確認申込書提示	申込書回収契約書締結発注処理
利用ツール	コールスクリプト	コールスクリプト	コールスクリプト商品カタログ	打合せシート課題別事例	仮提案書競合マップ	本提案書	申込書	発注書FMT契約書ひな形

インサイドセールスのアプローチ先選定

- ① 曖昧な役割設定・プロセスの明確化
- ② **アプローチ対象の選定**
- ③ マーケティング・営業との情報連携



インサイドセールスを導入した際、営業が顧客リストを開放することに心理的抵抗があり、対象リストが集まらない場合が多い。しかし、実際には網羅できていない場合も多く存在する。

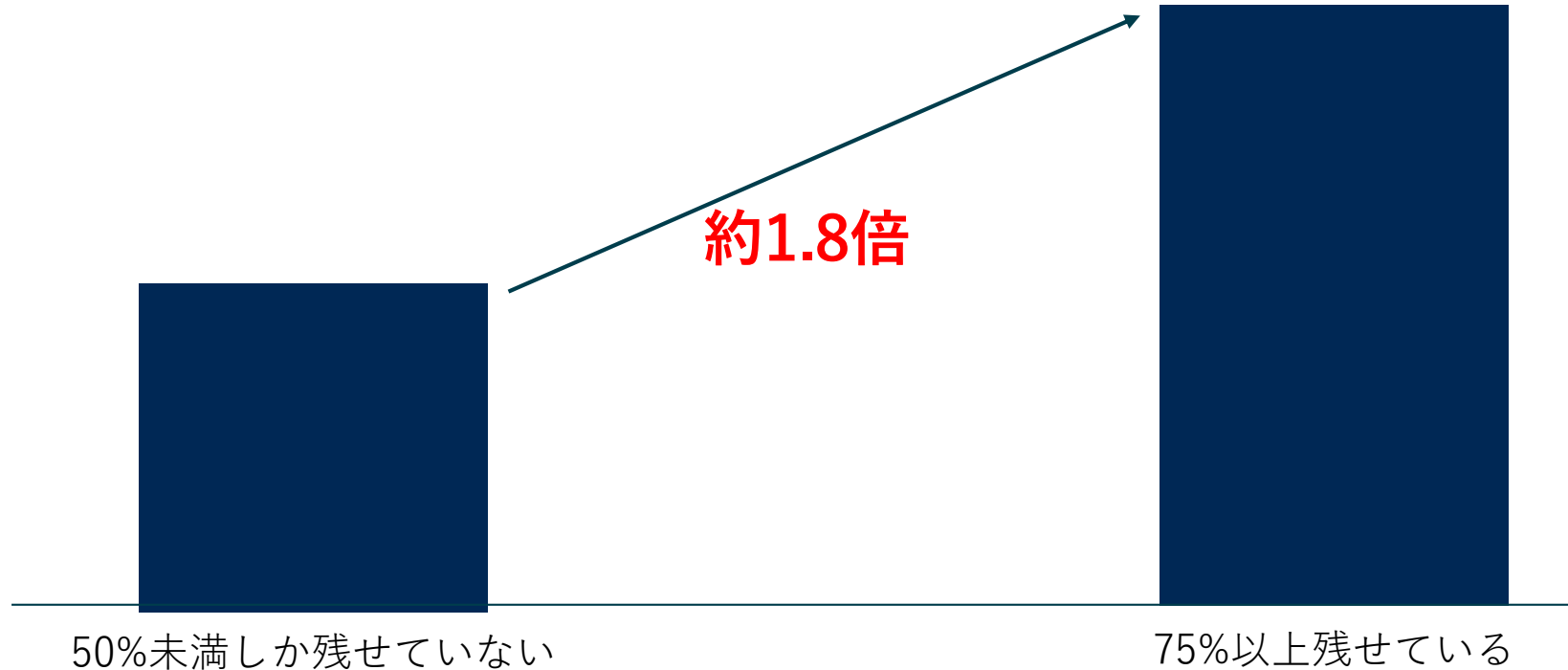


- ① 曖昧な役割設定・プロセスの明確化
- ② アプローチ対象の選定
- ③ **マーケティング・営業との情報連携**

インサイドセールス取得した情報の重要性

インサイドセールス時のアプローチ内容をきちんと履歴に残し、社内に共有することで、引継後の営業アプローチの品質を向上させ、受注確度を底上げすることが可能となります。

インサイドセールスで集めたデータを活かし
受注に繋がれていると回答した営業の割合



株式会社インターパーク「テレワーク実施状況と今後のテレワーク実施意向に関する実態調査」より作成。
<https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000045.000048404.html>
 ※「非常に受注に繋がれている」、「受注に繋がれている」、「やや受注に繋がれている」の回答者を合算

インサイドセールスを効率化するテクノロジー(一例)

インサイドセールスはオンライン・非対面の取組であることから、
データ・テクノロジー活用をすることで生産性の向上を見込むことができる。

<p>SFA</p>	<p>アクション・ステップ管理や顧客・案件の履歴管理により商談情報や受注予測を可視化</p>	  
<p>オンライン商談</p>	<p>名刺交換・チャット等のオンライン商談支援機能や録画・分析機能などによりオンライン商談を効率化</p>	 
<p>リスト/ターゲティング</p>	<p>受注傾向分析や部門別データ・最新データ化・名寄せ等によりアプローチ企業リストを生成</p>	<p>FORCAS</p>  <p>Opattoクラウド</p>
<p>コミュニケーション</p>	<p>チャンネル作成や自動通知、他システム連動通知などの機能によりチーム内の情報共有スピードを向上</p>	  

インサイドセールス定着にあたっての壁

①曖昧な役割定義・プロセスの明確化

② アプローチ対象の選定

③ マーケティング・営業との情報連携



インサイドセールスの目的は顧客の意向醸成。
インサイドセールスを定着させるには、中長期の取組であることを理解し、
組織内に浸透させることが必要。

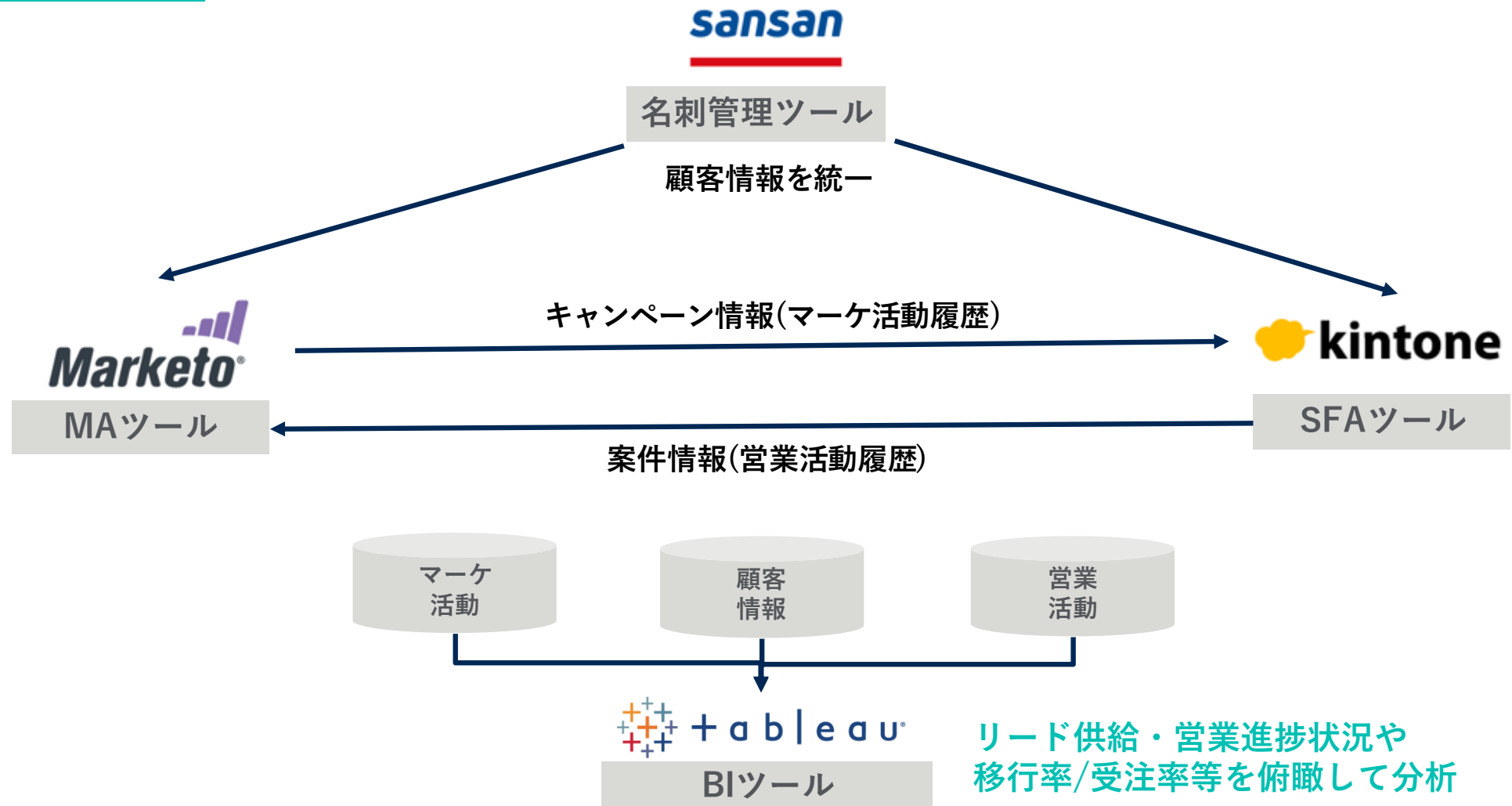
短期的・目先のアポや見え方のコール数に囚われるとテレアポ部隊化
してしまい本末転倒。

本日のテーマ

- ◆ セールス・マーケティングの組織に起きている変化
- ◆ 営業生産性向上に向けたセールスプロセスの分業化
- ◆ **蓄積されたデータの連携・可視化**
- ◆ データ活用で実現する顧客視点のコミュニケーション

データ・情報の連携・可視化の必要性

マーケティング～セールスのプロセス全体を把握し、全体最適でPDCAを回すために情報の連携・可視化が重要です。



データ・情報の連携・可視化の必要性

(実績)124030千円 / (目標)152540千円

達成まであと28,510千円



データ・情報の連携・可視化の必要性



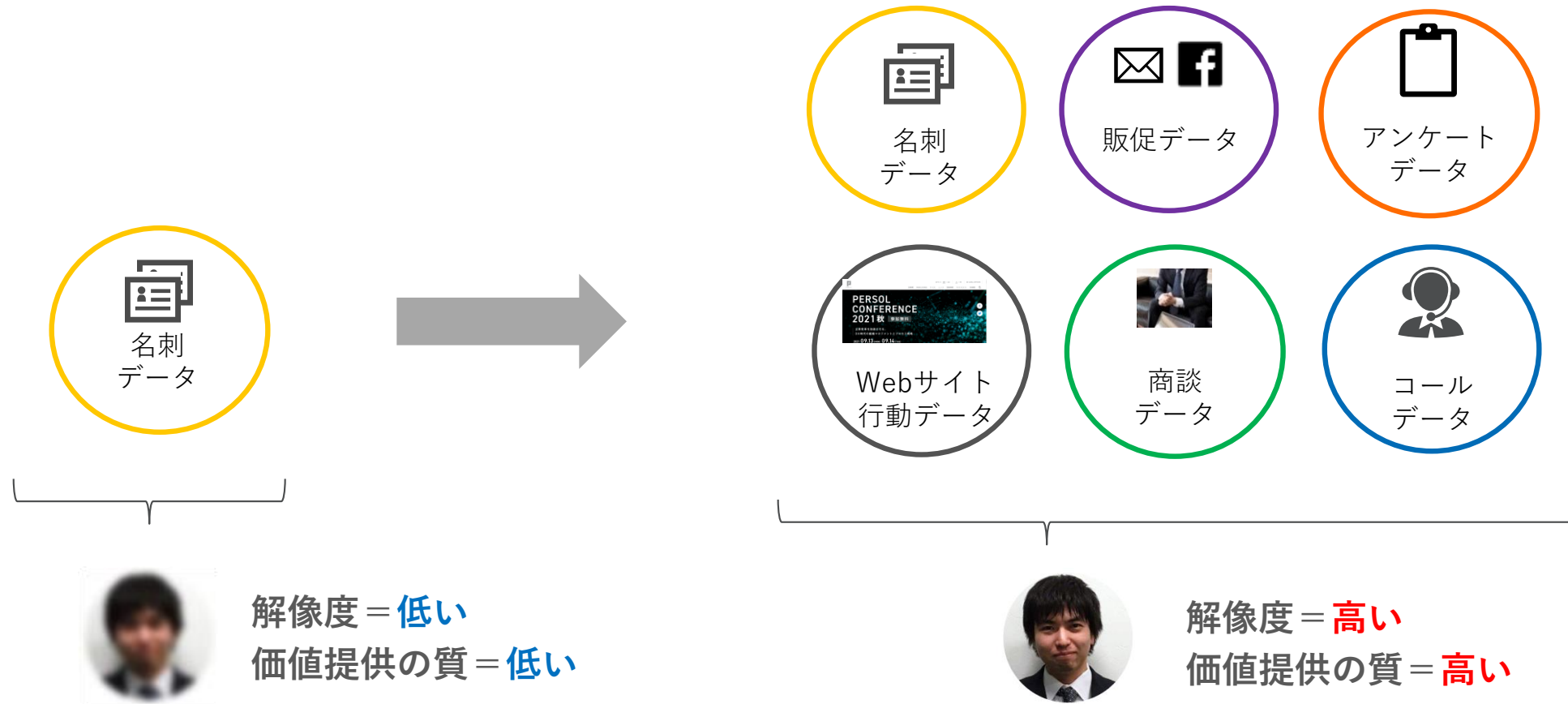
サイト訪問者数(UU数)	Lead(NoneScore)	セミナー集客:75	MQL(Score1~49)	MQL(Score50~99)	SQL(Score100~)
3,308	6,270	資料DL:75	20,255	1,490	487
		問合せ:75			

本日のテーマ

- ◆ セールス・マーケティングの組織に起きている変化
- ◆ 営業生産性向上に向けたセールスプロセスの分業化
- ◆ 蓄積されたデータ・情報の可視化
- ◆ **データ活用で実現する顧客視点のコミュニケーション**

データ活用による顧客解像度向上

顧客ひとりひとりに、高い価値を提供するためには、高い顧客解像度が必要です。
 そのためには、複数のデータソースを活用した顧客把握が有効となります。



データ活用による顧客解像度向上

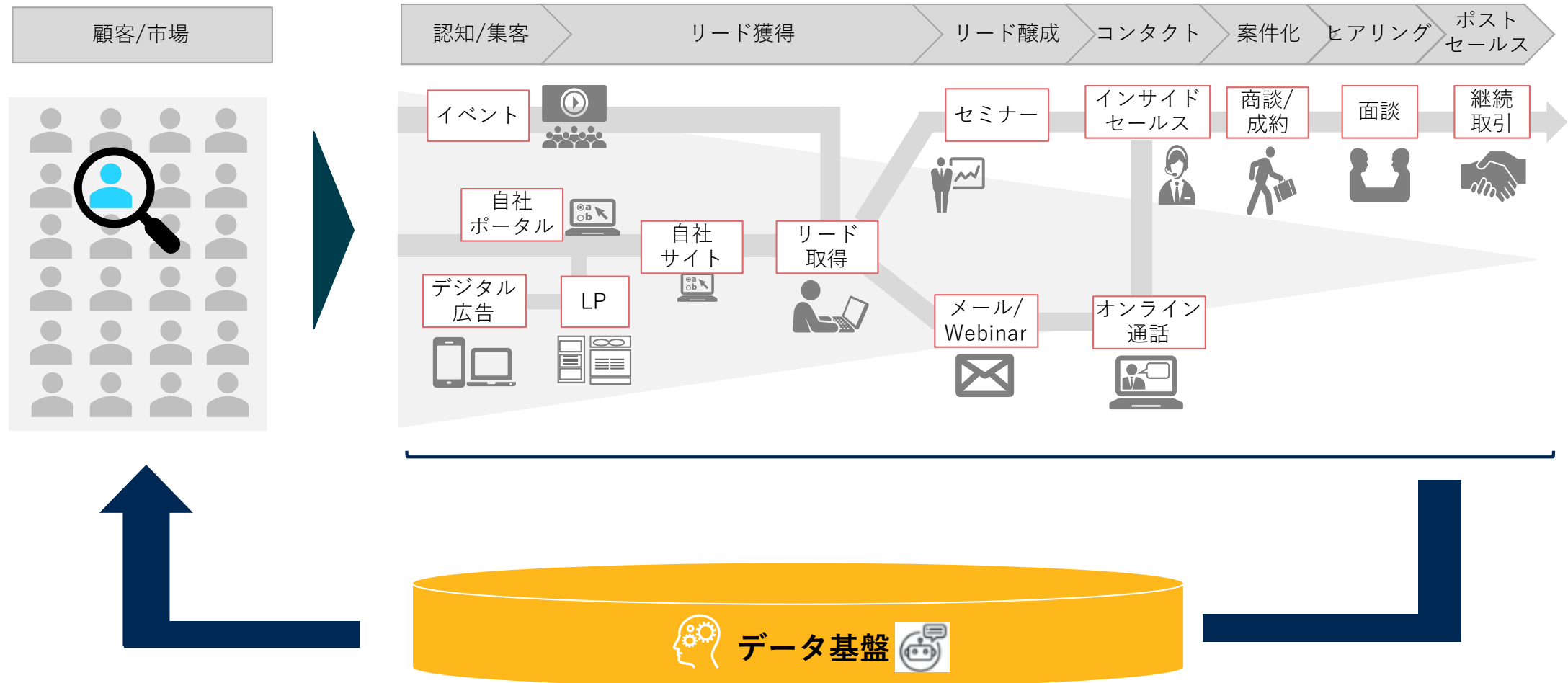
複数のデータから、根拠をもって、顧客ひとりひとりの具体的なニーズを想定することが重要となります。



【顧客ニーズの仮設】
 自部門の営業組織の生産性向上に課題感がある？
 営業DXサービスの需要がある？

顧客解像度を高めるデータ基盤

様々な情報とすべての活動履歴が蓄積されていくデータ基盤を正しく構築し、運用することが必要です。



データ基盤構築の課題

某メーカー様

ITサービス事業者様

背景

全国で営業活動を展開しているが、
各エリアごとに個別の顧客
マスタが存在する



取り扱い商材は1,000サービス以上、
事業部間の縦割り風土が強く
各部門最適な営業になっている

A事業部

B事業部

C事業部

D事業部

問題事象

同一法人に対して、他拠点の営業情報を
活かしたアプローチができていない

他営業所の活動状況を都度確認
する必要がある

“大口顧客への一気通貫サービス提供”を
目指した営業施策を開始したいが、
各事業部門の営業活動情報が共有
されない

データ基盤構築の課題

某メーカー様

ITサービス事業者様

背景

全国で営業活動を展開しているが、
各エリアごとに個別の顧客マスタが存在する



取り扱い商材は1,000サービス以上、
事業部間の縦割り風土が強く
各部門最適な営業になっている

A事業部

B事業部

C事業部

D事業部

問題事象

同一法人に対して、他拠点の営業情報を活かしたアプローチができていない

他営業所の活動状況を都度確認
する必要がある

“大口顧客への一気通貫サービス提供”を
目指した営業施策を開始したいが、
各事業部門の営業活動情報が共有
されない

共通する課題は、
散在する「顧客マスタ」

データ活用を成功させる顧客マスタとは

正しくて

+

フレッシュ
であること

=

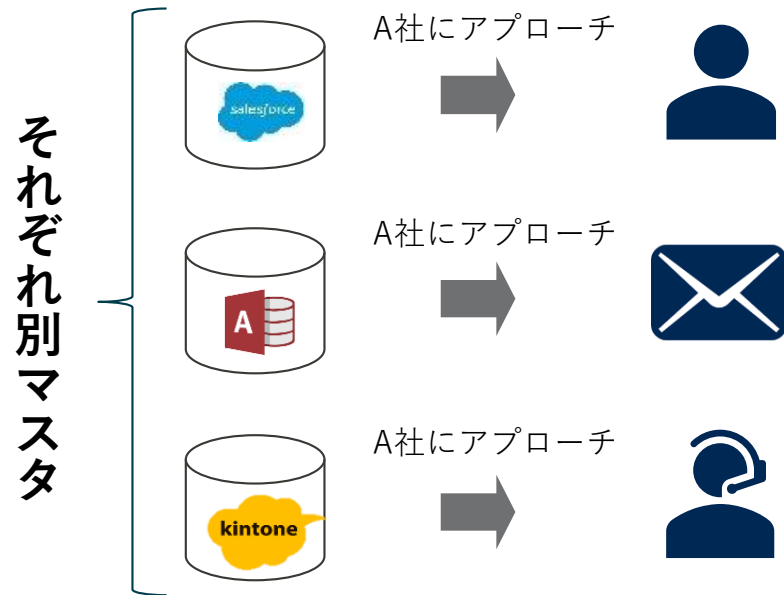
成功する
顧客マスタ

よくある「正しくない」ケース



複数マスタ

アプローチにあたり、各部門が別々の顧客マスタからターゲットリストを作成・アプローチ



一意性



顧客マスタの中から

- A.従業員1000名以上
- B.直近MAツール導入

上記条件を満たすリストを抽出!

会社名
PPT商事 (株)
PPT商事
P P T 商事
ピー・ピー・ティー商事

【抽出結果】
・同じ会社が複数! ?



よくある「フレッシュではない」ケース



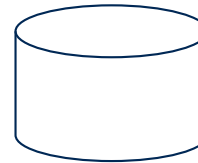
正しい情報がアップデートされない

ある日

特定の顧客にメール/電話/商談等を実施
営業活動履歴をマスタに反映しない




アップデート
しない

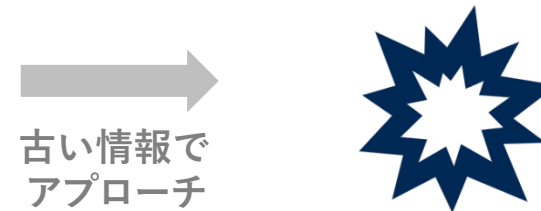


その翌日

何も知らない別社員がアプローチ
お客様からお叱りを頂く

アプローチ先のA社より…

昨日も、御社からメールも電話も
来たけど、どうなってるんですか！！



正しくするためには



各事業、サービスに点在する顧客リストを全て集約して統合。データ拡充のため外部データも積極活用できるとよい。**唯一無二のマスタ（ゴールデンマスタ）を作成すべき。**

調査/データソース選定

社内データ



- ・名刺管理データ
- ・担当者データ
- ・売上データ
- ・グループ法人データ

外部データ



- ・国税庁データ
- ・会社四季報
- ・東京商工リサーチ
- ・LBCデータ



データ統合基盤



クレンジング・名寄せ

- ・誤り、省略、表記の違いを統一

会社名	会社名
株式会社PPT	株式会社PPT
ピーピーティ	株式会社PCA
(株)PCA	

共通かつ唯一のIDを付与

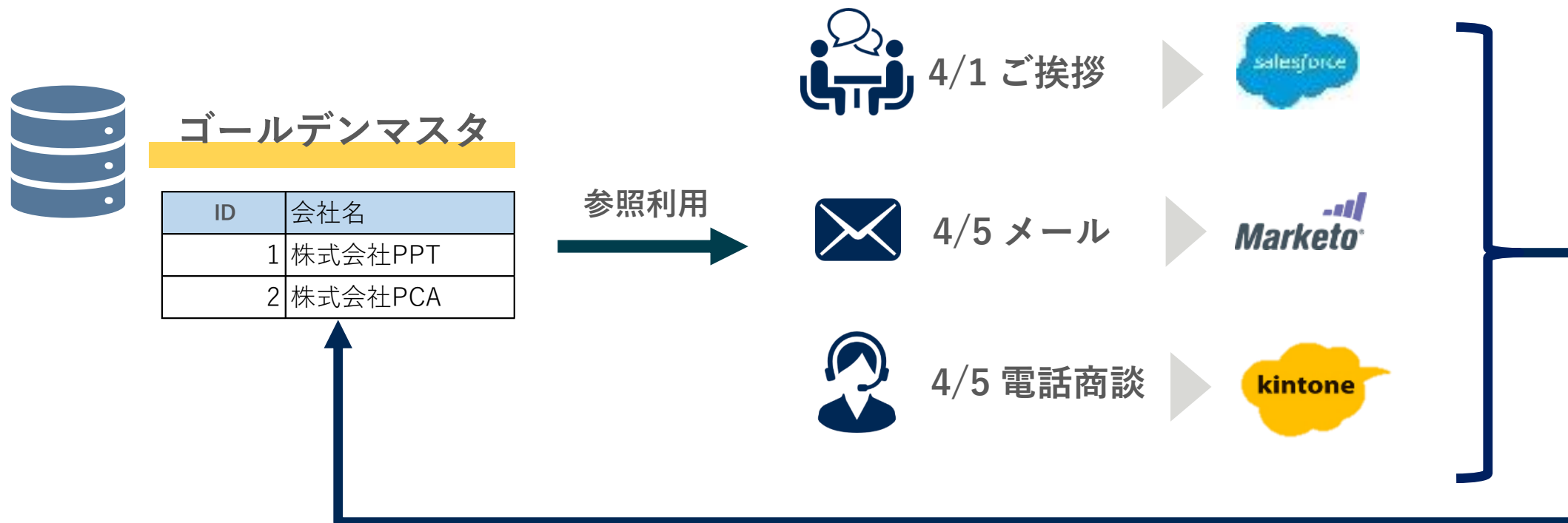
ゴールデンマスタ

ID	会社名
1	株式会社PPT
2	株式会社PCA

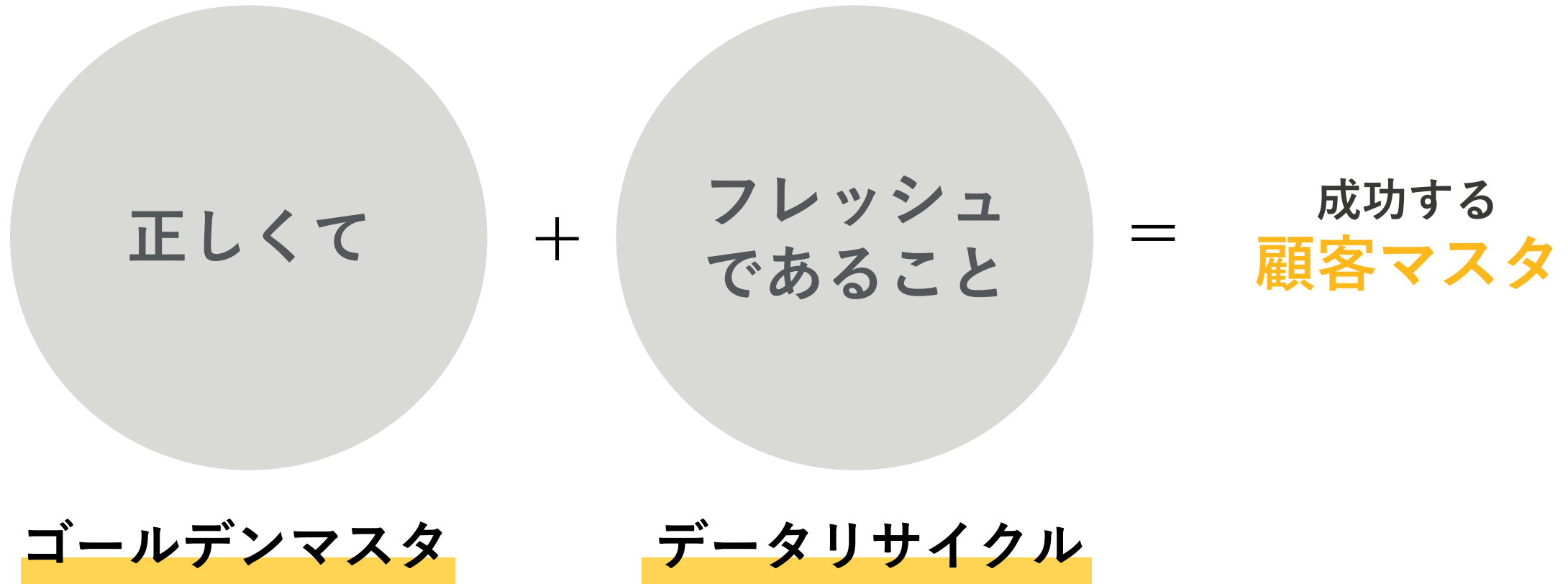
フレッシュにするためには



各部署や各サービスの利用・活動履歴を反映し、常に最新の状態を保つ必要があります。



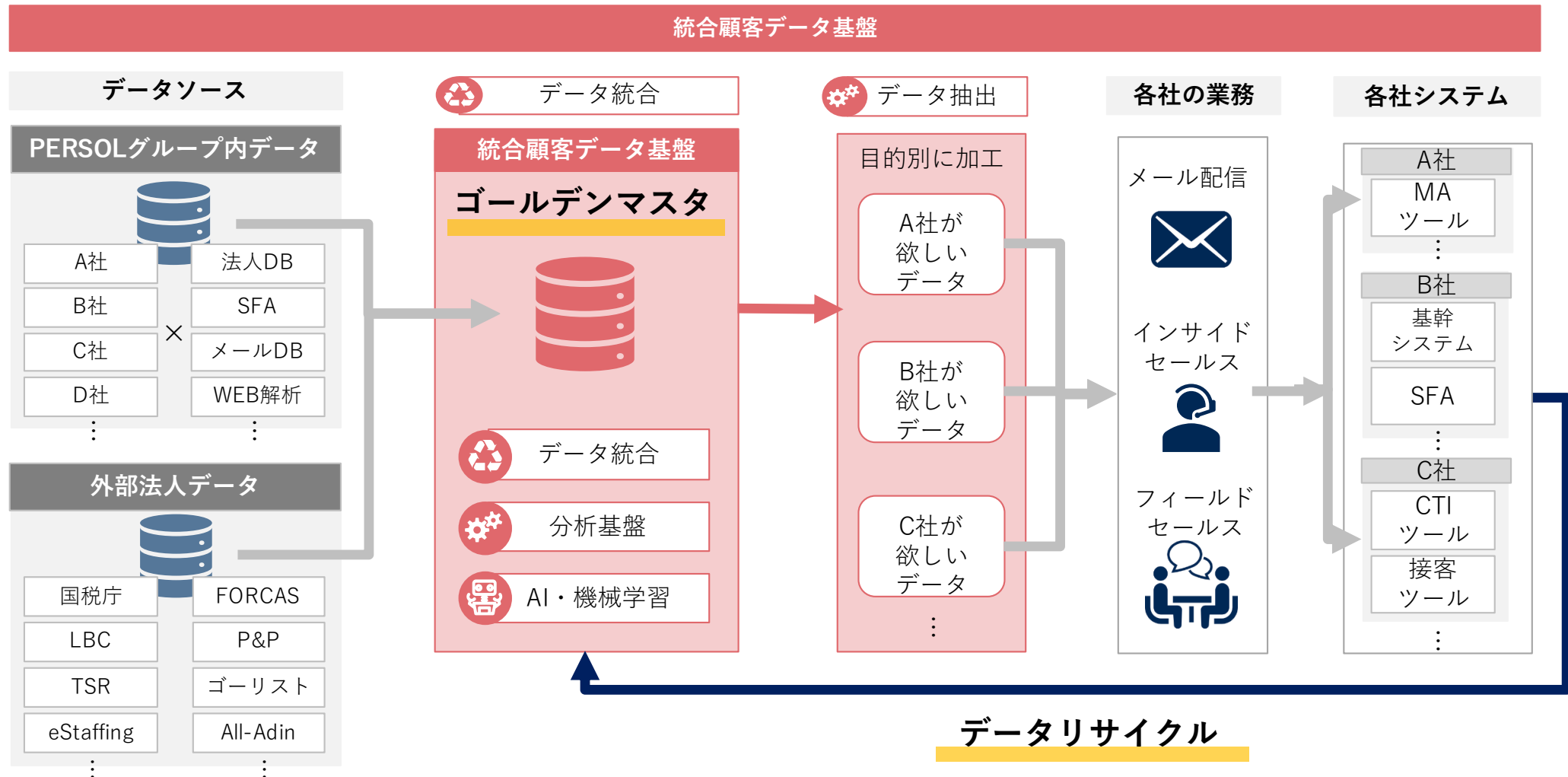
データ活用を成功させる顧客マスタとは



PERSOLグループでの事例

PERSOLグループ統合顧客データ基盤

グループ各社が保持しているデータと外部データを統合し、統合顧客データ基盤を構築
各社システムからのFBも自動化し、常に最新の状態が保持される状態に。



データ基盤構築の効果 ①最大量の統合顧客マスタ

グループとしてアプローチできる「法人」のデータが大幅に増加。



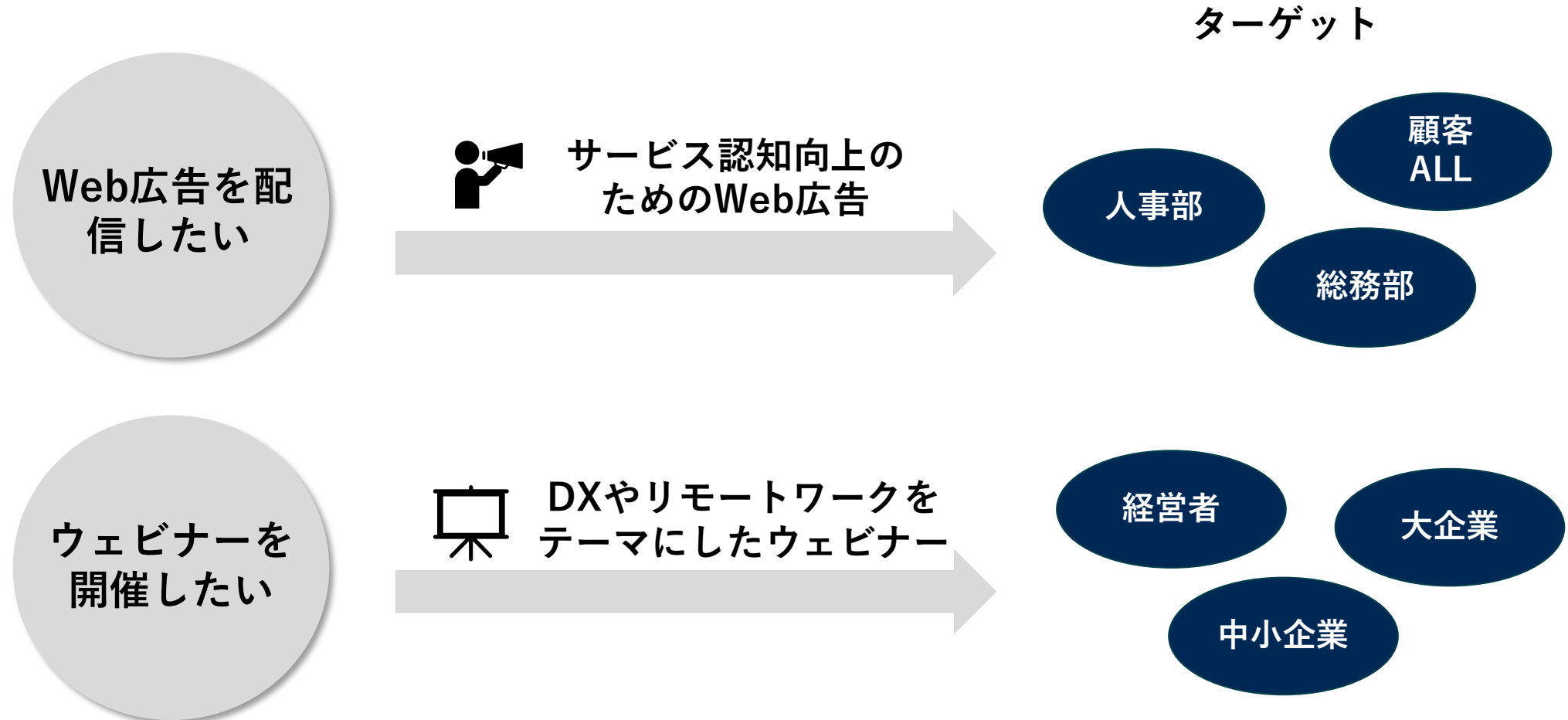
データ基盤構築の効果 ②様々な角度からのセグメンテーション

各社の営業活動データの統合により、顧客の課題・興味別のセグメント化が可能に。



これまでのコミュニケーション

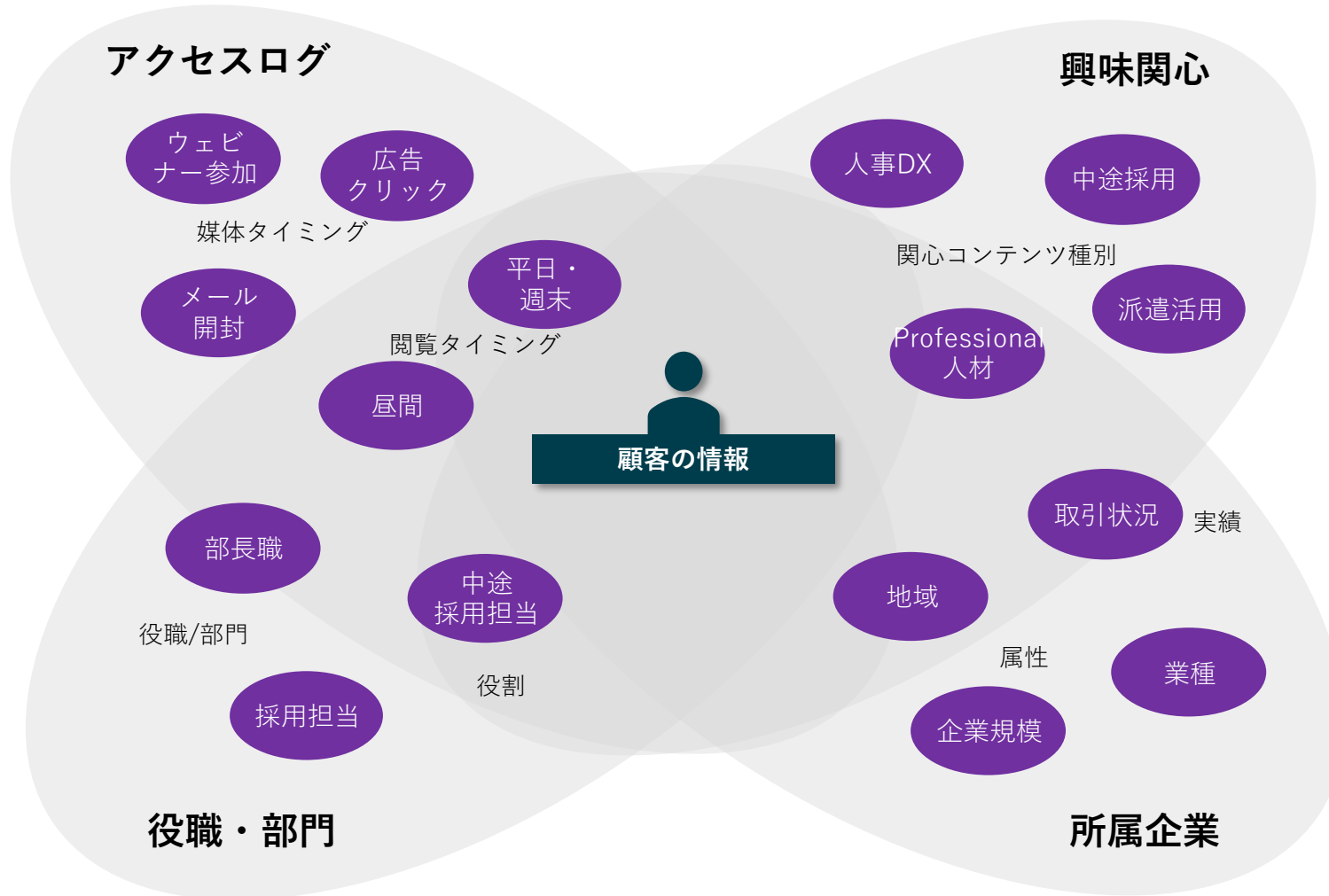
一定のセグメントに分割した配信は行っているものの、コンテンツ種別の出し分けは少ない、”半マス”状態のアプローチ



データ基盤導入後のコミュニケーション

複数情報の組み合わせで顧客像を明確化。

各セグメント・個人に合ったメッセージ・コンテンツを用意しコミュニケーション実施。



データ基盤導入後のコミュニケーション

顧客のステータスや趣味嗜好に合わせた**最適なタイミング・最適な媒体でのコミュニケーションを行うこと**で、より効果的な意向の醸成・商談機会の獲得を狙う



データ基盤導入後のコミュニケーション

グループ全体で活用できるマーケティング基盤を構築することで、より顧客視点でのコミュニケーション提供が可能に

ハイパーパーソナライズを支える顧客基盤

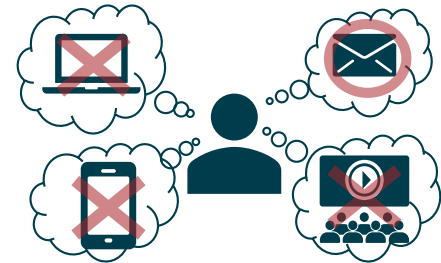
興味関心にあった
情報が提供される



適切なタイミングで
情報が届く



最も快適な形で情報を
インプットできる



顧客に“自分を理解してくれている”という印象を与える

本日のまとめ

◆ セールス・マーケティングの組織に起きている変化

- ー人材不足感の一方で人口は減少しており、営業生産性向上が急務
- ーオンライン・デジタルへのシフトは今後も継続して進んでいく

◆ 営業生産性向上に向けたセールスプロセスの分業化

- ーセールスの担ってきたプロセスをMAやインサイドセールスで分業化することで効率化
- ーMA・インサイドの定着、成果創出の壁を理解し、中長期的な視点で改善を行う

◆ 蓄積するデータ・情報の可視化

- ー分業化・テクノロジーにより蓄積されるデータの連携・可視化を通じてPDCAを回す

◆ データ活用によるこれからの顧客コミュニケーション

- ー情報を統合するデータ基盤が顧客の解像度を上げコミュニケーションの質を上げる
- ー第一歩として、「正しくて(統合)」「フレッシュな(更新)」顧客マスタが重要となる

セールスマーケティングプロセスにおけるご支援領域

複雑化するセールスマーケティングプロセスの戦略策定から実行体制の構築・運用まで、本日お話ししたようなハードルへの挑戦も含めて伴走型でご支援いたします。

