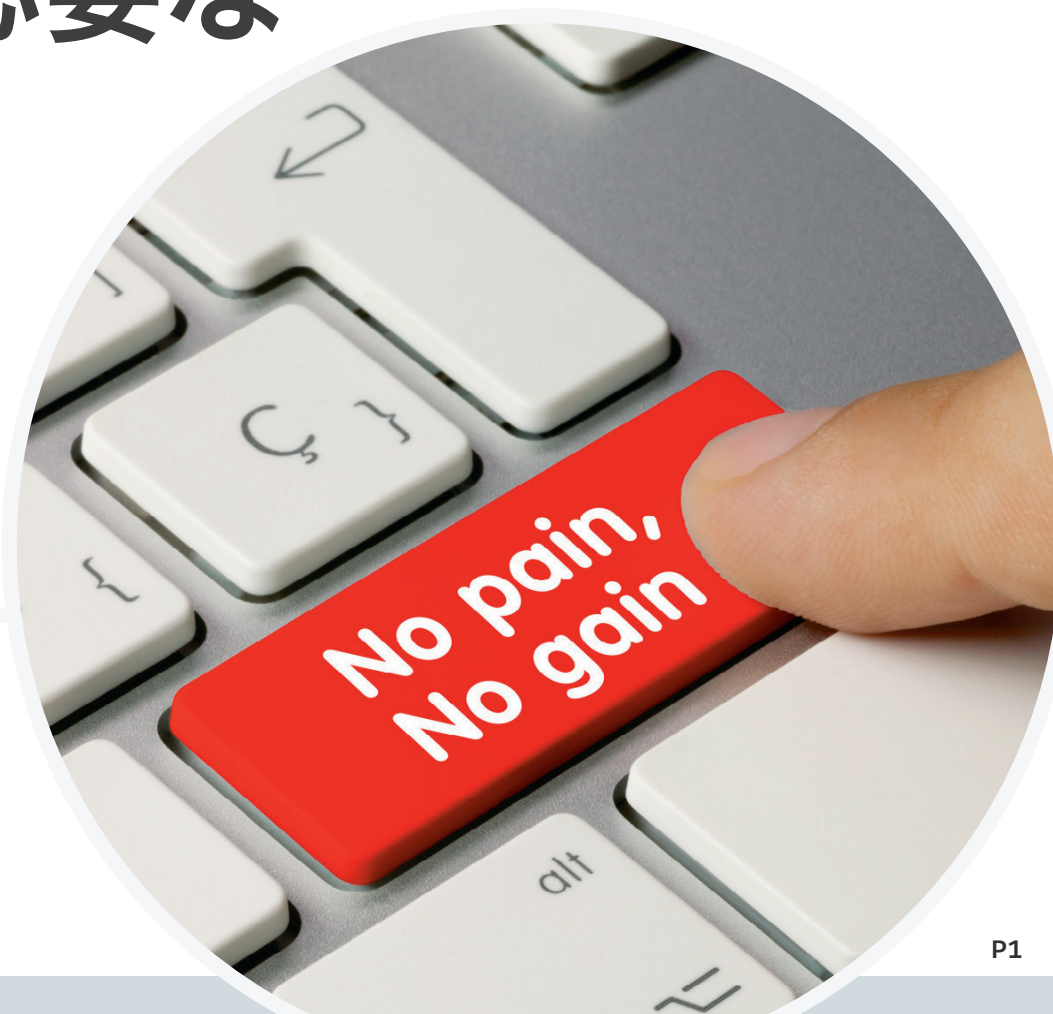


問題を先送りしていませんか？
半年後に会社が変わる！会社を変える！

今すぐSFAが必要な 5つの理由



今すぐSFAが必要な**5**つの理由

「ダイエットは明日から」。

そんな調子で日々の営業プロセスに疑問を感じながら、問題を先送りしてはいないだろうか。

企業間のビジネス競争はますます熾烈さを増しており、スピードが求められるのは言うまでもない。

商談から受注に至る営業プロセスの短縮が、市場を勝ち抜くためのカギを握る。

事実、企業が発表する中期経営計画などにおいては、ほとんどのケースで「営業改革」を実践していく旨を謳っている。

今こそ「営業改革」を実行すべき時で、それには個々の営業担当者の活動を組織として支援できる

「仕組み」の構築が不可欠だ。こうした要請に応えるのが「SFA(営業支援) ツール」である。

SFAの活用により二の足を踏む企業に待ち受けているのは、むしろ大きな機会損失だと言わねばならない。



株 価が好調に推移し、家計の金融資産残高が過去最高となるなど、景気の好調さが伝えられている。そうした状況にあって、企業は今こそ「営業改革」を断行し、一層の収益向上を目指すべきであろう。そこで注目したいのが「SFA(営業支援) ツール」の活用である。

個々の担当者のスキルのみ依存した属人的な営業スタイルでは、もはや通用しない。SFAがもたらすメリットは、顧客や商談に関わ

る情報、あるいは様々な営業上のノウハウなどを可視化して、それらを組織内で共有することだ。ひいては、営業担当者の業務品質の向上、組織の売上げアップにつながっていく。

そこでSFAの活用により踏み切らなければ、どのような事態が企業に待ち受けているのか、すなわち「今すぐSFAが必要な5つの理由」を具体的な例を通して説明していきたい。

対応した顧客情報が 消えてしまう

一般的な営業活動では、営業担当者が顧客を訪問し、様々な提案や商談を行うことになる。このとき、営業担当者は、様々な顧客情報を取得する。顧客のビジネスの動向やその抱えている課題やニーズ、あるいは決裁権を持ったキーパーソンが誰で、その人となりがどうか、など。顧客にどれだけ精通しているのかが営業活動の成否における重要なカギを握っており、顧客情報こそが営業の生命線となるわけだ。

ところが、営業活動が担当者個人の力量に頼っているだけの組織では、顧客情報が共有されていないケースが多い。上長などに提出する日報や週報で、顧客に関する記録自体は残しているものの、顧客情報がバインダーなどに閉じられてキャビネットの中に保管されてしまう。こうなると上手くいった案件の決め手、失注した案件の原因は、営業担当者個人の記憶の片隅に残されるのみになることが多い。つまり、せっかくの顧客情報が消えてしまうに等しい。その結果、将来、別の担当者が同じ顧客に営業を行う際にも、過

去の経験が活かされることはない。

さらに、海外に拠点を展開し、現地の担当者に営業を委ねているようなケースでは、そうした問題はさらに深刻だ。国によっては、「顧客情報はすべてセールスパーソンのものである」という文化のなかで育ってきた担当者も多く、あえて会社に顧客情報を共有しないというケースも少なくない。

こうした問題を解消するには、SFAの活用が不可欠だ。具体的には、顧客を訪問した際には、SFAの日報機能などにより、実施した商談の内容に加えて、顧客に関する様々な情報を入力することで、システム上で、社内の様々なメンバーと共有することができる。いわば顧客情報の源泉ができていくわけである。

● 事例

フォークリフトをはじめ、各種産業車両をグローバルな市場に供給する豊田自動織機では、

海外では現地のディストリビュータを通じ、製品の販売を行っている。とくに新興国の営業活動では、顧客情報が共有されず、セールスパーソン任せ、適切な営業活動が行われているかわからないという問題を抱えていた。豊田自動織機では、この状況を変革するためにSalesforceを導入し、顧客情報の一元管理を図った。その結果、Salesforceの導入後、わずか1年で、商談数が1.7倍、成約数に至っては2倍に増加するという多大な成果がもたらされたのだ。



今すぐ

顧客情報は営業の生命線であり、会社の財産である。担当者が異動や退社になっても、会社として保存・共有する手段を早急に整備しなければならない。



営業担当者の成長が遅れてしまう



業種や案件の種類にもよるが、多くの場合、営業担当者は個別に活動を行うことが多い。上司への報告や、上司を伴った営業活動は見受けられるが、チーム内の同僚に向けて詳細な情報をやり取りすることは、意外に多くない。そのような環境にあって営業担当者は、どうしても自らの経験則や独自の知見を頼りに、営業業務をこなしていく傾向が強くなる。

このように業務が属人化されてしまうと、営業現場に様々な不都合をもたらす。簡単な例で言えば、優秀な営業担当者のノウハウや知見が組織内で共有されづらいということが挙げられる。会社にとっては、営業担当者間の実力差がたやすく埋まらず、不利益をこうむることになる。

とくにOJTによる新人教育などの局面を考えた場合、こうした問題は切実である。極端な言い方をすれば、優秀な営業担当者について教育を受ける、ラッキーな新人は高度なノウハウを吸収できる。しかし一方で、たまたま教育に当たった先輩社員の好ましくない営業スキルが、新人に引き継がれてしまうといった事態も考えられる。なぜなら新人は直接教育担当で触れた先輩社員の知見しか入手できないからである。いずれにせよ、各世代にまたがって、同一組織内での、いわゆる“できる営業”と“できない営業”の差の問題は厳然と横たわり続けることになる。

このようなノウハウの共有といった観点でも、SFAが大きな威力を発揮する。1つには、SFAでは各営業担当者の日々の活動状況が確実に記録されていくということ。それによって、優秀な営業担当者が実践する業務のプロセスが「見える化」され、個人の所有物と化していたノウハウや知見を組織内でナレッジとして共有できることになる。こうしたことが組織全体での営業力の底上げにつながるわけだ。

● 事例

都内を中心に事業を展開する総合デベロッパーである青山メインランドでは、ノウハウの共有にSalesforceを役立てるだけでなく、社内SNSとしてChatterを活用し、会議以外にも、よりカジュアルに互いの意見やノウハウを交換できる場を設定。レポートラインの枠を超え、相互に支援し合える関係の構築が自ずと進み、属人化されていた営業ノウハウを会社の財産として蓄積できる環境を整えた。



今すぐ

業務が属人化されると、担当者は自らの経験則や独自の知見に頼り切り、成長に遅れが生じる。ノウハウの共有を図る仕組みを早急に整備しなければならない。

今期の目標達成に 間に合わなくなる

言 うまでもなく営業部門には、締切と明確な売上目標が定められている。その目標を達成していくことこそが、企業経営の根幹だといっている。個々の営業担当者にも、個人か、チームにかかわらず、ある期間でこれだけの売上げが必要だということが要求されているはずだ。

ところが中には、各人に明確な目標値を示すことなく、ただ闇雲に売上げを伸ばすように求めるといった組織も決して少なくない。明確なゴールがなく、精神論で現場のやる気を継続させていくのは困難だと言わねばならないだろう。

●事例

Webデザインや映像制作などのサービスを提供するマーケティングプロジェクトオフィスでは、Salesforceを導入して受注状況やその稼働状況、そして従業員個々の売上状況などをダッシュボード上にグラフ化して表示。従業員全員がそ

の情報を参照できる仕組みを整えた。

その結果、各人が自分の受注した案件の売上金額などはもちろん、それが会社全体の収益にどのように貢献しているかを容易に把握できるようになった。これにより、ともすれば多忙のなかでストレスのみを感じていた従業員の“やる気”をあらためて喚起することにつながったという。

また売上目標は明確に設定されているものの、その達成に向けたロードマップをいかに描いていくかといった点で困難を感じる営業担当者も多い。とくに期の途中などで、残された時間を有効に活用するために、担当している案件のなかで成約確度の高いものに集中するといったアプローチも考えられる。SFAがあれば、そうした判断に必要な情報を得ることもできる。

しかも、非常に即効性が高いこともSFAの魅力だ。屋外広告、サイン制作などを手がけるクレストは、Salesforceを導入して、活用開始後1年で売上成長率30%を達成した。

同社もSalesforceのダッシュボード機能を活用し、架電回数や商談件数の減少といった“異常”を早めに察知することで、改善するための的確な指示やアドバイスを行うなどして30%達成に結びつけた。



今すぐ

闇雲に売上げを伸ばすことを求めても成果にはつながらない。売上目標の達成度合いを“見える化”できるシステムを早急に構築しなければならない。



ムダな製品開発や マーケティング活動に 投資してしまう



企業が売上げを拡大し、成長を遂げていくためには、まずは市場のニーズにマッチした製品やサービスを企画・開発する。さらに広告などのマーケティング活動を通じてそれらの製品やサービスの存在を世に知らしめ、顧客に受け入れてもらうというのが最もオーソドックスな方法だ。

ただし、ここで留意しなければならないのが、その製品やサービスを“市場のニーズ”にマッチさせるための仕組みづくりである。顧客のニーズに合わない製品について、いくらコストをかけて広告を打っても、期待通りの成果は望めない。

そうした顧客のニーズはどのようにして取得していけば良いのだろうか。例えば、各種リサーチ会社が発表する市場調査の結果、あるいは自社で潜在顧客も含めた顧客にアンケート調査を実施するといったアプローチもあるだろう。

こうした領域においても、顧客情報や案件情報を蓄積、整理したSFAを活用することができる。つまり、営業活動において商談を行うというプロセスを通して得られた情報から、よりリアルなニーズといったものが汲み取れるわけだ。とくに、成約に至らず失注した際に、顧客が問題視した部分などは、必ず製品やサービスの開発に

生きてくる。つまりSFAを基盤とした顧客情報の適切な管理は、営業部門のみならず、製品開発部門に向けても重要な施策となり得るのだ。

また、様々な人のちょっとしたアイデアや発想が大ヒット商品につながることも決して珍しくはないだろう。そうした観点では、まず社内において部門横断的にアイデアを持ち寄れるような仕組みを構築することも有効である。

●事例

研磨フィルムなどの製造・販売の老舗として知られるMipoxでは、3Dプリンターの造形後の積層跡を磨いて消せる研磨フィルム製品を販売しているが、実はその製品自体も同社が社内の意見交換の場として活用しているChatterへのある従業員による投稿がきっかけだった。同社では投稿がなされて1週間で製品のリリースに関する意志決定を行い、1カ月後には製品を展示会に出品して大きな注目を集めたのだ。



今すぐ

市場が求めない製品をいくらプロモーションしても、期待通りの成果は望めない。顧客ニーズを適切に吸い上げるためのツールを早急に採用しなければならない。

根本的な問題解決を 先送りしてしまう

本稿の冒頭で、今企業にはあまねく「営業改革」が求められていると記した。とくに経営トップはその必要性を切実に感じているはずだ。

そうした中、企業においては、事業体制の再整備や強化に取り組んだり、あるいは従業員の意識に変革をもたらすべく、例えば就業に関するルールや人事考課基準の改訂といった施策にも着手している状況だ。

しかしながら、そうした取り組みが必ずしも、期待した効果をあげているとは言い難い。いくら経営側に改革推進に向けた強い意志があったとしても、単に体制やルールを変更したり、ましてや精神論を訴えるといった方法だけでは、なかなか成果には結びつかないのだ。

●事例

インテリア業界大手のサンゲツも、そうした課題に直面した企業の1つだ。「強い営業・効果的な営業・効率的な営業」の実現を目標に掲げる

経営サイドの熱意は、全国に広がる支社や営業所の隅々にまでは浸透せず、社員の意識が変わることはなかった。

そこで同社が決断したのが、Salesforceの導入だった。つまり、実際に変えることのできる仕組みを構築しなければ改革は進まないというのが、閉塞状況を経験する中で同社が検討を重ねて導き出した解答だったわけだ。

Salesforceの導入により同社では、営業情報の一元化を行い、営業担当者の行動を可視化。各担当者の行動履歴と案件を関連づけ、さらに顧客データをもとにしたポートフォリオ分析によって、より積極的にアプローチすべき顧客を把握できるようになった。これにより同社の営業活

動の効率性、戦略性は飛躍的に高まったのだ。

あるとき、遠隔拠点にいる営業担当者が有益と感じた情報をChatterに投稿。別地域の担当者がそれに反応し、すぐさま行動を起こした。さらに遠隔地の担当に連絡、見事商談に至ったのだ。これは、例えば北海道、東京、福岡といった広範囲での拠点間の話だが、その間わずか2分という出来事だった。



今すぐ

精神論を訴え続けるだけでは、根本的な問題解決を先送りにしてしまう。社員の意識を変革するためにも、プラットフォームを早急に導入しなければならない。



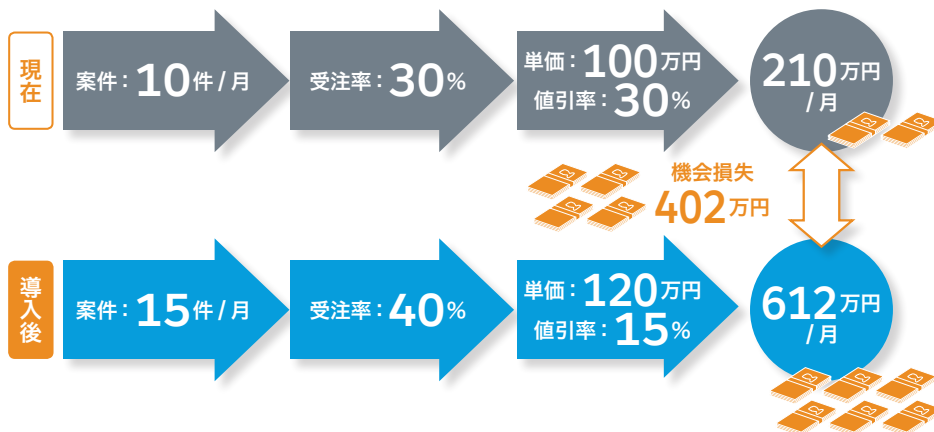
対策



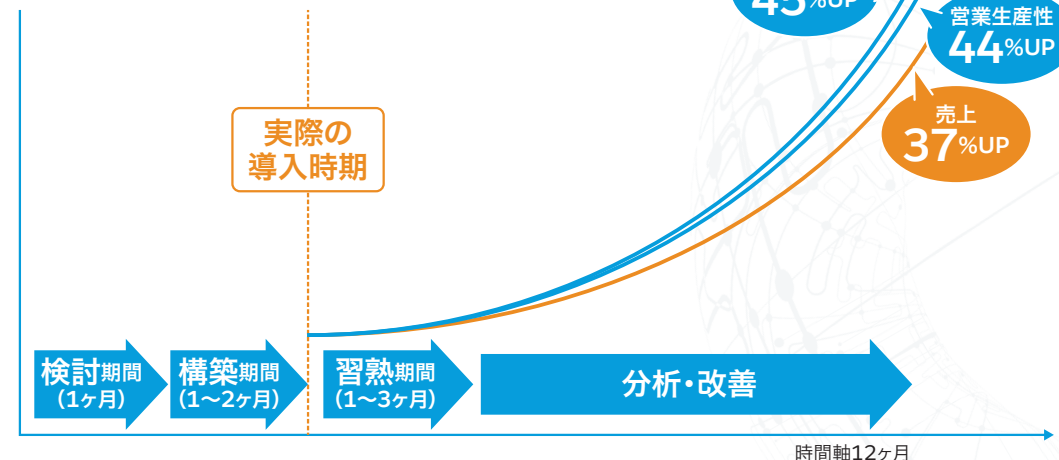
仮想的なモデルケース



もし、今導入したら…



もし、今検討したらいつ頃効果が…



以上が、「今すぐSFAが必要な5つの理由」である。

このように、SFAを導入しなければ、企業には様々なリスクが待ち受けているというわけだ。

そのあたりをもう少し、定量的に示すため、1つの仮想的なモデルケースを紹介したい。

仮に、今営業現場では単価100万円の製品を値引率30%で販売しているとする。そして、月あたり10の案件を発掘しており、受注率が30%だったとする。したがって、月あたりの売上は210万円ということになる。

これに対し、SFAを導入してすでに紹介してきたような様々な局面での成果が現れ、例えば月当たりの案件数が15になり、受注率が10%上がって40%になったとする。そして、単価100万の製品だけでなく、チーム営業によるクロスセルによって20万円の製品を併売し、値引率を15%にとどめることも可能になる。その結果、1ヵ月あたりの売上は612万円にもなるのだ。

つまり、SFAの導入を見送ったケースでは、その導入を決定して「営業改革」の取り組みを進めたケースに比べ、402万円もの機会損失を被ることになる。

もちろん、これは1つの試算に過ぎない。しかし、現在の好況を鑑みれば、SFAの導入に踏み切らないということは、むしろ企業にとって大きな損失であることは間違いない。さらに言えば、SFAはきわめて即効性が高い。具体的には、検討期間に1ヵ月を費やしたとしても、システム構築に要する期間は1~2ヵ月程度。その後、同じく1~3ヵ月くらいをかけて現場での習熟を図れば、確実に効果が現れてくることが期待できる。つまり、長く見積もっても、実際に効果が得られるまでの期間は、6ヵ月程度もあればいいというわけだ。

最後に、SFAの導入に向けた検討を速やかに進めることの必然性をあらためて強調しておきたい。今SFAを活用するかどうかというあなたの決断が、半年後以降の企業の売上げを大きく左右する分岐点となるからである。

※上記はあくまで試算であり、導入する企業の目的、運用方法により大きく異なります。



株式会社セールスフォース・ドットコム

0120-733-257

www.salesforce.com/jp

Salesforceはsalesforce.com, inc.の米国およびその他の国での登録商標です。またその他サービス名もsalesforce.com, inc.の商標または登録商標です。その他各種製品名は、各社の製品名称、商標または登録商標です。© Copyright 2015 salesforce.com, inc.