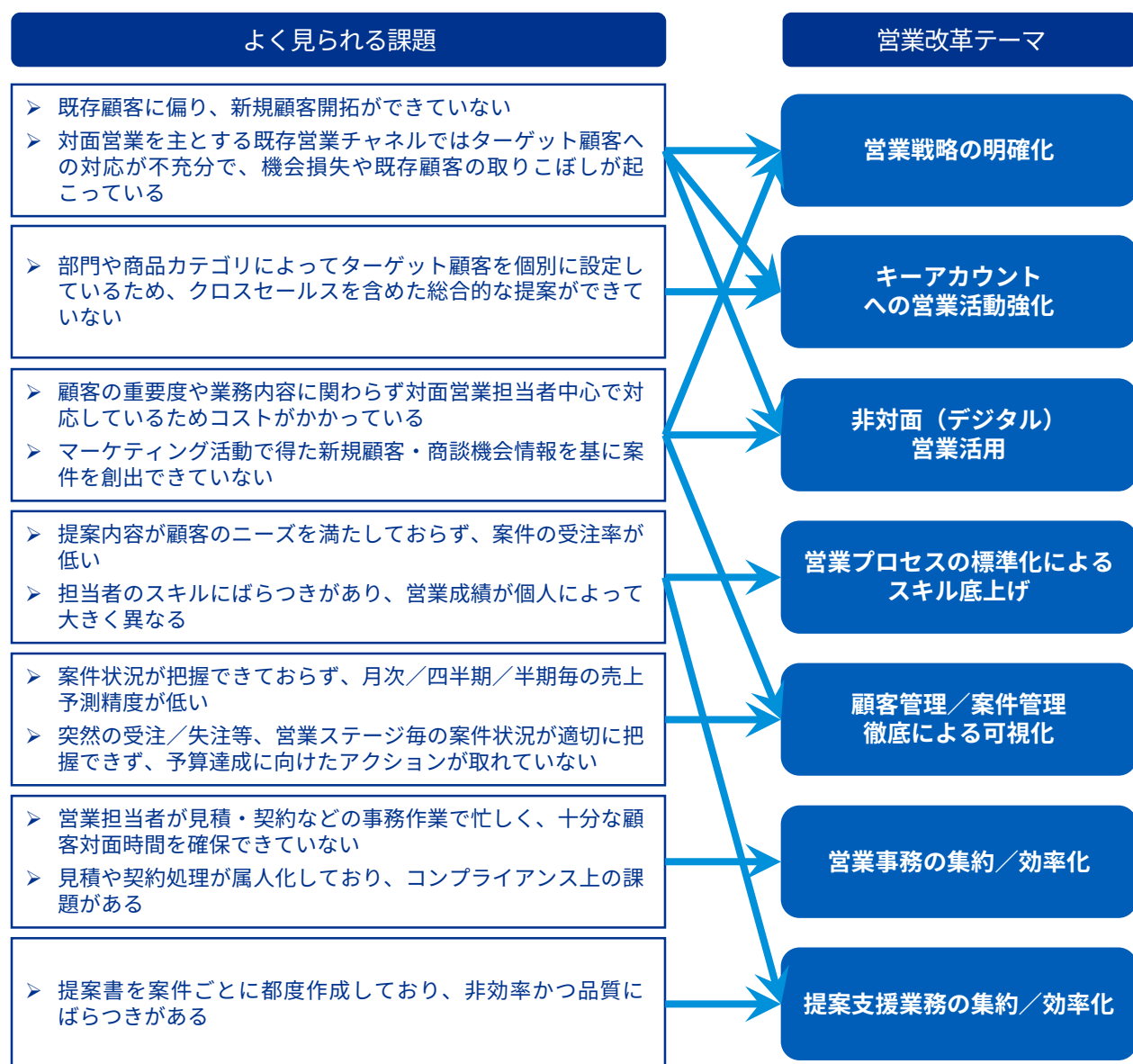


法人営業プロセス改革支援

近年、グローバル化のますますの進展やAI・IoT等テクノロジーの革新、世界規模でのビジネス環境変化等により、多くの企業が業務プロセスの根本的な見直しを迫られています。そのような環境下で、営業領域においてもデジタルトランスフォーメーション（DX）に対応したオペレーション改革が求められています。KPMGコンサルティングは、法人（B2B）営業の現行業務プロセスを分析し、対面営業とインサイドセールスやマーケティングオートメーション等の非対面営業とを連携させることによる顧客満足の上昇、最新のテクノロジーを活用した経営に資する情報の可視化等の営業改革の実現を支援します。

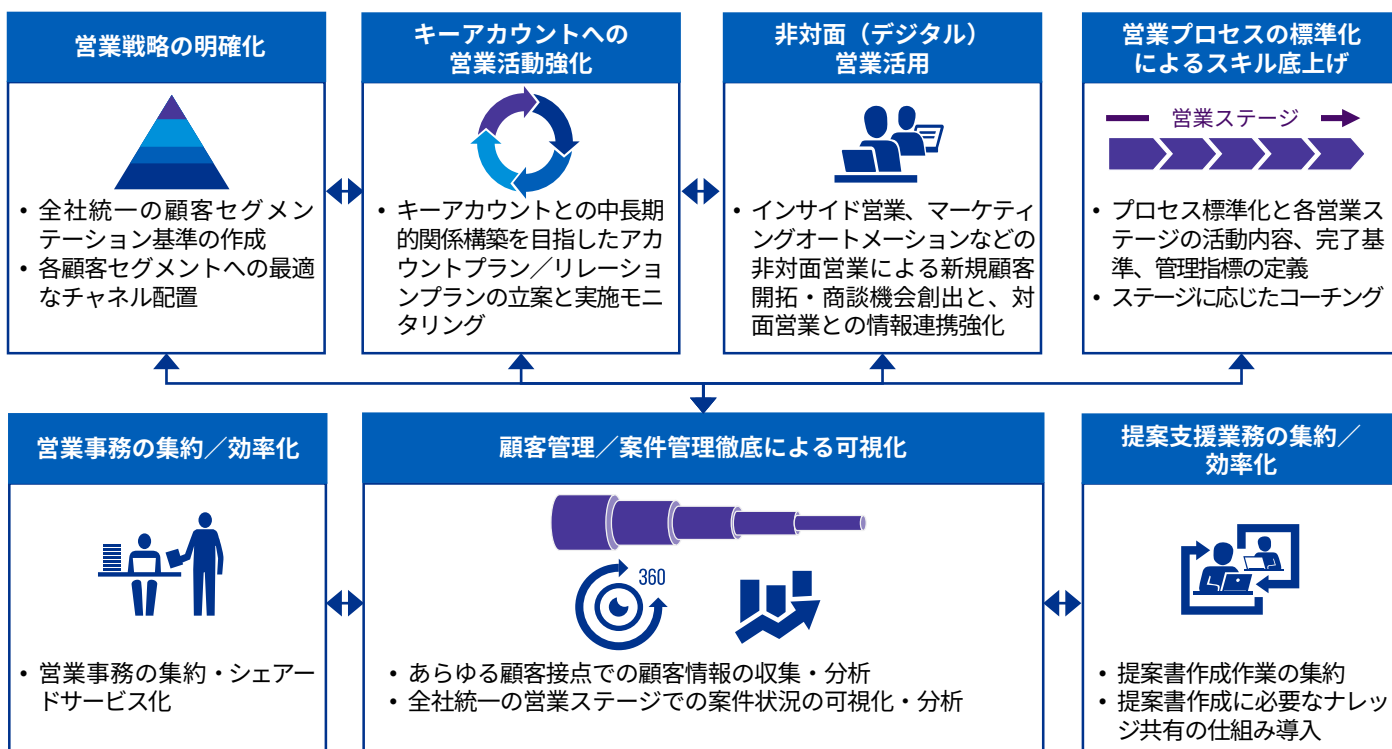
法人営業プロセスでよく見られる課題と解決の方向性

法人営業において、企業は以下のような課題に直面することが多々あります。KPMGはこれらに対して、主に7つの営業改革テーマとそれを実現する具体的な施策によって課題解決を支援します。



営業改革テーマの概要

各営業改革テーマは相関関係にあり、改革にあたり目的を明確にした上で効果的な施策を実行するために、まず正しく現状を分析し、自社の目指す姿の検討を踏まえ、状況に応じた段階的な取組みを行うことが重要です。



営業改革テーマで期待される効果

各営業改革テーマとその実現施策の実行により、以下の効果が期待されます。

改革テーマ	期待効果
営業戦略の明確化	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 顧客セグメンテーションの見直しによる、重要顧客の再定義と定期的な見直しのフレーム確立 ✓ 効果的な営業活動による提案機会の増加
キーアカウントへの営業活動強化	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 顧客ニーズを捉えたソリューション型／オファリング型営業の実現、機会創出 ✓ 重要顧客攻略のためのプランおよび組織推進体制の構築と、進捗管理による各役割の確実な実行 ✓ 重要顧客との信頼関係の構築
非対面（デジタル）営業活用	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 非対面営業による新規顧客開拓・商談機会創出および、対面・非対面営業の連携による市場・顧客層に対するカバレッジの拡大 ✓ 顧客に対して適切なタイミング・チャネルで適切なアプローチを展開することによる営業効果の向上 ✓ デジタルマーケティングによる新規顧客開拓・商談機会創出や、非対面営業の活用による営業活動の効率化、コスト削減
営業プロセスの標準化によるスキル底上げ	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 営業ステージの明確化、プロセス標準化／統一の実現と、着地点管理による期間ごとの売上予測精度の向上 ✓ 営業組織の役割分担の明確化と、営業ステージに応じた管理視点の統一による、効率的な状況把握の上でのコーチング、営業力／組織力の底上げ
顧客管理／案件管理徹底による可視化	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 顧客との各タッチポイント／各プロセスから収集したデータの分析・活用と、それら蓄積されたデータを基にした定期的な営業戦略の見直し ✓ 顧客情報の一元管理による顧客対応品質と顧客経験価値の向上 ✓ 案件状況の把握・分析と適切な対応策の実施による予算達成度および受注確度向上 ✓ システム構成の最適化による顧客・案件情報登録業務の効率化、データ品質の向上
営業事務の集約・効率化	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 営業と営業事務の分離、集約・シェアードサービス化による、対面営業時間の創出と営業事務の標準化／効率化の実現
提案支援業務の集約・効率化	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 提案支援機能提供による営業準備活動の生産性向上と顧客面談時間増加 ✓ ナレッジの集約によるクロスセラーズ促進、商談創出機会増加、商談勝率向上、商談規模拡大 ✓ 実績ある提案をベースに各顧客のニーズに合わせたより具体的な提案の実施、提案書の品質と統一感の確保

営業改革テーマに基づく取組み例

前述の7つの営業改革テーマのうち、近年特に対応が求められている、法人営業プロセスのDX化に関連するテーマ「非対面（デジタル）営業活用」、「顧客管理／案件管理徹底による営業活動全体の可視化」は下記の課題解決の方向性に基づき施策を検討していきます。

■ 非対面（デジタル）営業活用

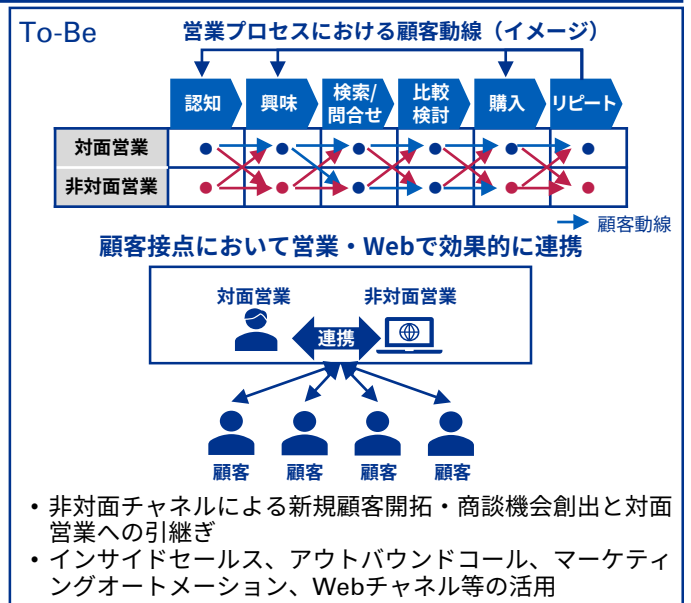
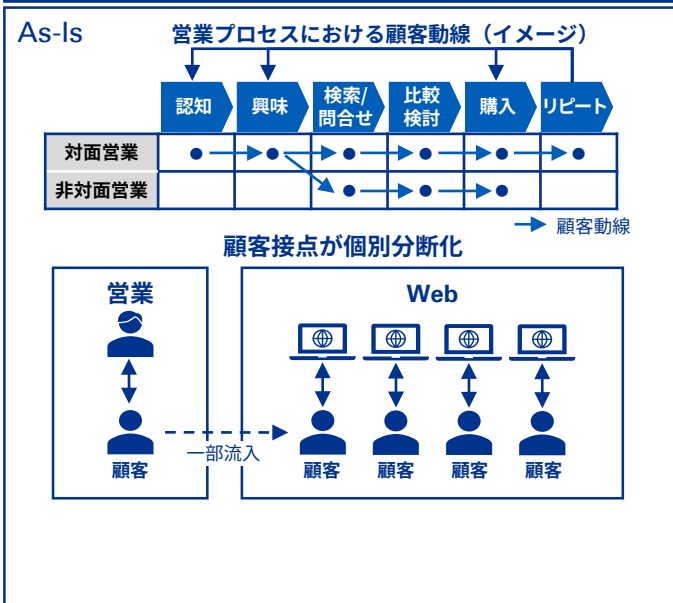
課題認識（例）

- 新型コロナウイルス感染症の影響等により顧客との対面が難しくなっている
- 顧客からWebで完結してほしいという要望がある
- 全ての顧客を対面営業中心で対応しており、コストがかかっている
- マーケティングで得た新規顧客・商談機会情報から案件を創出できていない

課題解決の方向性

- 商品特性や顧客接点に合わせた非対面営業チャネルの充足および対応プロセス／提供機能の拡充
- 非対面営業による新規顧客開拓・商談機会創出と対面営業との情報連携強化
- インサイド営業および集約化による、ローコストオペレーションの実現

取組みの方向性（例）



■ 顧客管理／案件管理徹底による営業活動全体の可視化

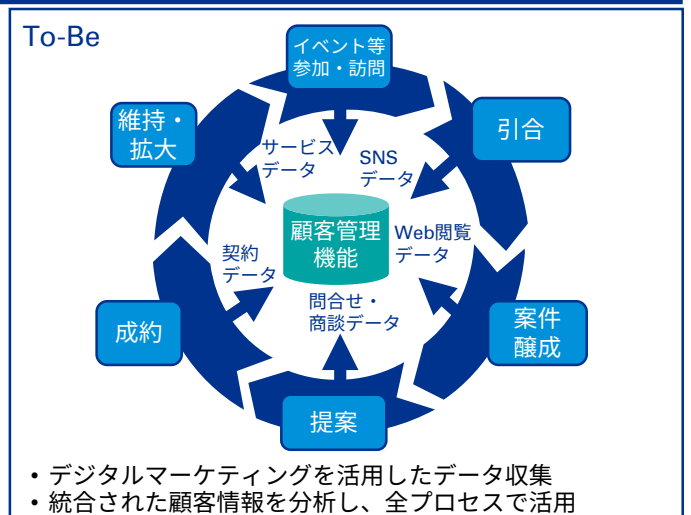
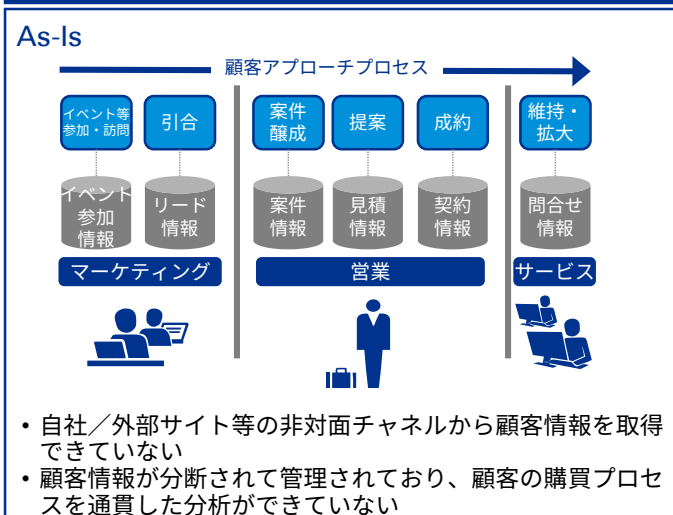
課題認識（例）

- マーケティングで得た新規顧客・商談機会情報から案件を創出できていない
- 顧客情報が一元的に管理されておらず、活用が十分でないばかりかクレームになることもある

課題解決の方向性

- アフターセールスを含めた、あらゆる顧客接点でのデータ収集
- 統合された顧客情報の分析、施策への活用

取組みの方向性（例）



法人営業プロセス改革に向けた構想策定フェーズの重要性

各営業改革テーマは個別に実施可能ですが、前述のような相関関係を踏まえ、自社の課題整理と第三者による中立的アセスメントにより、実施施策の特定と優先順位付けを行い、ロードマップを作成することが重要です。KPMGは、構想策定フェーズをはじめ、営業プロセス改革の実現までを一気通貫で支援します。

■ 構想策定フェーズのアプローチ

構想策定フェーズでは現状業務の課題を可視化した上で、あるべき顧客体験・営業プロセスを明確にし、実現に向けた具体的な施策とロードマップの作成を行い、営業改革テーマの検討と実施に繋げていきます。

構想策定フェーズ				
	1. 現状評価	2. あるべき姿の明確化	3. 施策の明確化	4. ロードマップ策定
主要タスク	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 現状の顧客体験の可視化 ➢ 現状の営業体制とプロセスの可視化 ➢ 現状のシステムの確認 ➢ 問題点とニーズの抽出 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ あるべき顧客体験の可視化 ➢ あるべき営業体制とプロセスの可視化 ➢ 新システム全体像検討 ➢ “現状”と“あるべき”のギャップ可視化 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 施策の洗い出し ➢ 期待効果概算 ➢ 施策の優先順位付け 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ロードマップ策定 ➢ 作業計画立案
主要成果物	<ul style="list-style-type: none"> ■ 現状のカスタマージャーニー ■ 現行業務フロー ■ 現行システム機能一覧 ■ 顧客視点の課題・ニーズの一覧、現行業務・システム課題一覧 	<ul style="list-style-type: none"> ■ あるべきカスタマージャーニー ■ To Be業務フロー ■ 新システム全体像 ■ 顧客視点の課題・ニーズの一覧（更新）、現行業務・システム課題一覧（更新） 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 課題・想定施策一覧、想定施策イメージ ■ 想定期待効果（定性・定量） ■ 施策の優先度設定結果 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 施策実施に向けたロードマップ ■ 作業計画、プロジェクト体制図

KPMGコンサルティング株式会社

T : 03-3548-5111

E : kc@jp.kpmg.com

home.kpmg/jp/kc

本リーフレットで紹介するサービスは、公認会計士法、独立性規則及び利益相反等の観点から、提供できる企業や提供できる業務の範囲等に一定の制限がかかる場合があります。詳しくはKPMGコンサルティングまでお問い合わせください。

ここに記載されている情報はあくまで一般的なものであり、特定の個人や組織が置かれている状況に対応するものではありません。私たちは、的確な情報をタイムリーに提供するよう努めておりますが、情報を受け取られた時点及びそれ以降においての正確さは保証の限りではありません。何らかの行動を取られる場合は、ここにある情報のみを根拠とせず、プロフェッショナルが特定の状況を綿密に調査した上で提案する適切なアドバイスをもとにご判断ください。

© 2020 KPMG Consulting Co., Ltd., a company established under the Japan Companies Act and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved. 20-5092

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.