

SFA・CRM

情報を武器化するマネジメント
7つの力

株式会社 MC ネクスト
代表取締役

早川 圭一

はじめに

S F A ・ C R M を 『営業の武器』へと育て上げる

本書を手にとられた人は、S F A (Sales Force Automation) ・ C R M (Customer Relationship Management) をすでに導入されている方、あるいはこれから導入しようと考えておられる方がほとんどではないでしょうか。

すでに導入されている場合は、「せっかく導入したS F A ・ C R M が活用できなくて困っている」「いくら言っても営業パーソンたちがS F A ・ C R M を利用してくれない」といった悩みをお持ちかもしれません。

これから導入しようと考えておられる場合は、「S F A ・ C R M の導入を成功させるポイントが知りたい」「S F A ・ C R M のツールを選ぶ際の判断基準が知りたい」といった要望をお持ちかもしれません。

S F A ・ C R M は、日本だけではなく世界中で導入が進み、多くの企業で活用されています。その一方で、せっかく導入したにもかかわらず、うまく活用できずに困っている、という企業も存在します。

先に申し上げておきますと、S F A ・ C R M は企業経営にとって「必須のツール」といっても過言ではありません。もちろん業種業態によっては必要のないケースもあるかもしれません。

しかし、S F A ・ C R M が「必要か?」、それとも「必要ないか?」で悩んでいる企業があるとしたら、これは断言できます。

「必要か?」、それとも「必要ないか?」で悩むこと自体ナンセンス。

会社にコピー機や電話機があるのと同じぐらい、絶対に必要なもの

がSFA・CRMです。

企業経営にとって大切なことは「SFA・CRMを導入する・しない」を考えるのではなく、「企業としてさらなる成長・発展を図るために何をしなければならないのか?」「そのために営業やマーケティングの現場でどのようなマネジメントが行われるべきなのか」を考えることです。その先に、「自分たちに必要となるSFA・CRMツールが見えてくる」というのが正しい検討の手順です。

SFA・CRMの導入は、プロジェクトの進め方が何よりも大切です。これを間違えると失敗につながる可能性が高くなります。

SFA・CRMの導入に失敗した企業に見受けられるひとつの特徴として、次のようなものがあります。それは、SFA・CRMの導入を検討する際、「どのツールを選ぶか?」を最重要事項にしてしまっていることです。

先ほど申し上げた通り、自分たちにとって必要となるSFA・CRMツールは、「企業としてさらなる成長・発展を図るために何をしなければならないのか?」「そのために営業やマーケティングの現場でどのようなマネジメントが行われるべきなのか」を考えることで初めて見えてくるのです。

「自分たちのあるべき姿」をろくに考えもせずに、「どのツールを選ぶか?」を先行させてしまうと、ツールそのものの機能やコスト比較に多くの力が注がれます。つまり「何ができるか?」「それはいくらでできるか?」ばかりを考えてしまうのです。SFA・CRMのツールを選ぶ際の大切なことは「このツールは何ができるか?」ではありません。

「自分たちは何をすべきか?」が最も大切なのです。

「自分たちは何をすべきか?」の先に自分たちにとって必要なツールが存在するのです。

S F A ・ C R Mの導入を成功に導くためには、他にも様々なポイントが存在します。

S F A ・ C R Mの導入はどのようにすれば成功させることができるのでしょうか？ 実際に成功させている企業にはどのような共通点があるのでしょうか？

S F A ・ C R M導入の成否を分ける重要なポイントは、ツールそのものよりも、それを取り扱う人間側にあるといえます。ここでいう人間側とは、特定の個人を指しているわけではありません。その企業に属する人たちが作り出す「企業文化」のことです。

企業文化とは、その企業における習慣、価値観、判断基準を意味します。企業には人間と同じように性格や個性があります。この性格や個性を無視して、画一的な方法でS F A ・ C R Mの導入を進めても決してうまくいきません。S F A ・ C R Mの導入を成功に導く方法は、100社あれば100通り存在します。

本書は、S F A ・ C R Mに関する様々な悩みをお持ちの方々にとって、少しでも役に立つ情報を提供したい、という思いで執筆しました。

本書をきっかけに、1社でも多くの企業がS F A ・ C R Mの導入に成功していただければ心より嬉しく思います。

2016年7月

株式会社MCネクスト
代表取締役 早川 圭一

はじめに

SFA・CRMを『営業の武器』へと育て上げる	2
------------------------	---

第1章

SFA・CRMはなぜ必要なのか!?

1 SFA・CRMの本質	10
1-1 SFA・CRMとは	11
1-2 手段を目的にはいけない	16
1-3 導入プロジェクトは誰が進めるべきか	20
2 SFA・CRMの誤解	27
2-1 様々な「誤解」が「武器化」の邪魔をする	28
2-2 誤解1 悪いのはツールそのもの!?	29
2-3 誤解2 営業パーソンの仕事ぶりを管理することが目的!?	31
2-4 誤解3 メールやExcelでこと足りる!?	33
2-5 誤解4 SFA・CRMは基幹システムと同じようなもの!?	35
2-6 誤解5 情報の入力完璧。それで満足している!?	37
3 多くの企業が直面する問題点	39
3-1 営業の属人化は悪いことなのか	40

3-2	営業の武器となる「価値のある情報」とは	44
3-3	無駄遣いされる営業リソース	49

第2章 情報を武器化している企業の共通点

1	共通点1 営業の戦略・方針を現場に周知徹底できている	54
1-1	方針発表会が「放心発表会」になっている	55
1-2	周知徹底のためのポイント	59
2	共通点2 営業の戦略・方針を実行できる 情報が共有できている	62
2-1	具体化された戦略・方針の実行には「情報」という武器が必要になる	63
2-2	営業に必要な情報を得ることのできるGoogle的環境を創り上げる	67
3	共通点3 営業の戦略・方針を行動に移すことができる	70
3-1	戦略・方針の「お飾り状態」が招く悲劇	71
3-2	戦略の実行力を高めるために何をすべきか	74
4	共通点4 営業戦略の実行プロセスをモニタリングできる	77
4-1	情報格差に苦しむ営業マネジャー	78
4-2	部下の報告には多大なコストがかかっている	82

5	共通点5	実行プロセスのマネジメントに必要なモニタリング指標が分かっている	86
6	共通点6	結果を分析するための数値情報が揃っている	91
7	共通点7	実行プロセスと結果の数値情報に基づいて「改善」を繰り返している	95
	7-1	P D C Aが機能しなければ「改善」まで到達しない	96
	7-2	長年の同じやり方が悪しき文化をつくる	99
8	共通点8	情報を武器化する7つの力	102

第3章

現場では何が起きているのか!?

1	営業マネジメントに関する様々な課題	108	
	1-1	営業マネジメントの変革の必要性	109
	1-2	人員面から見た営業マネジメント上の課題	114
	1-3	営業面から見た営業マネジメント上の課題	118
	1-4	管理面から見た営業マネジメント上の課題	122
2	組織パワーが「改善」「変革」の邪魔をする	126	
	2-1	営業部の組織パワーと対峙する	127

2-2	「現場目線」と適切に渡り合う	131
2-3	企業文化が統率力を減じていないか	136
2-4	問題が見えたなら、その根まで考えること	140

第4章 SFA・CRMの導入を成功させるポイントとは!?

1	SFA・CRM導入の成否を決める要素	150
1-1	ツールを選ぶ際に考えるべきこと	151
1-2	SFA・CRMの導入による問題解決	155
1-3	導入を成功させるための「7つの要素」	157
2	「助走」「離陸」「上昇」「安定」	174
2-1	本質を理解する	175
2-2	部下のインプットを無駄にしない	183
2-3	SFA・CRMの情報をコミュニケーションの軸として活用する	186

おわりに

1	社でも多くの企業を成長の「ネクストステージ」へ	189
---	-------------------------	-----