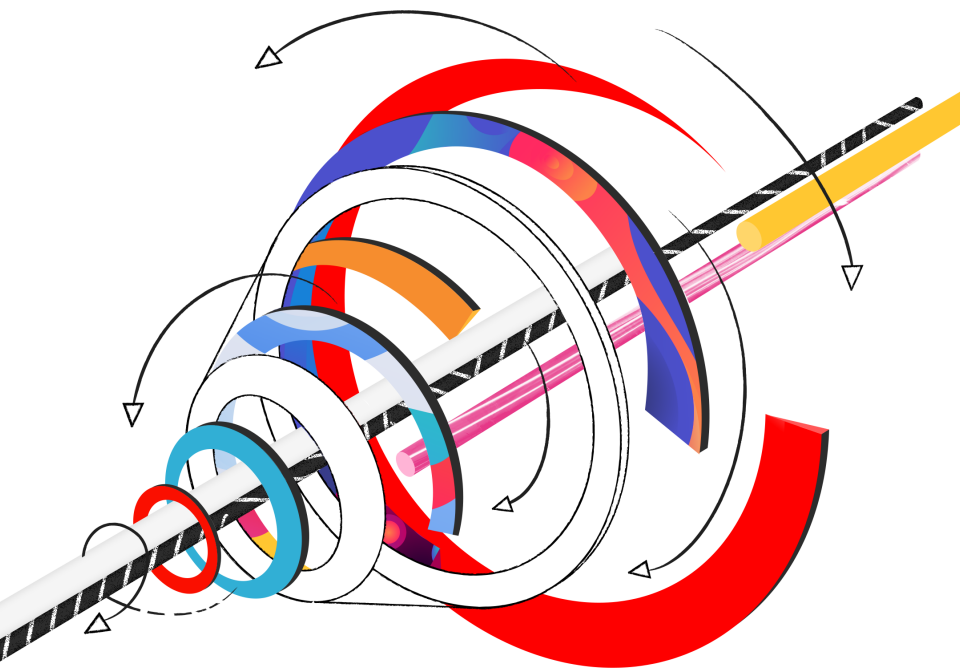




営業とマーケティングの 連携による販売力強化

B2Bセールスファネルを加速させる
6つのステップ

アドビ CXM (顧客体験管理) ガイド



マーケティングと営業の間でのファネルの分断

営業部門とマーケティング部門は、同じゴールを目指していながらも、往々にして視点が異なります。

一般的に、マーケターはリードの入り口となるセールスファネル上部での活動に注力し、営業担当者は取引を成立させるためのファネル下部での活動に注力しています。マーケターが見込み客をファネルの下部へ誘導し、購買するための準備を整えることで、営業部門にとって魅力的な見込み客を創出できます。

Leadspaceとアドビが共同で行った調査によると、きちんとリードナーチャリングしない限り、営業部門はリードの最大80%を放置してしまう可能性があることが明らかになっています。それは、どちらの部門にとっても、多くの苦勞が報われません。しかし、適切にリードナーチャリングすることで、その数は25%まで減少します。さらに、マーケティング部門と営業部門が密接に連携することで、成約率が67%向上します。

B2Bバイヤーは、以前よりも積極的に情報収集しています。そのため、営業部門が適切な情報を活用できるようにし、マーケティングから営業へ引き継ぐタイミングを両部門が正確に把握することが不可欠です。マーケターは、リードを営業部門に渡すときに備えて、必要な情報とコンテンツを用意し、見込み客との関係の価値を継続的に高める必要があります。両部門の認識が共通していなければ、バイヤーズジャーニーは険しい道のりになります。

部門間の連携を実現した企業では、リードのコンバージョン率が67%高まり、売上が209%増加しました。

209%

出典：アドビ

たとえば、マーケティング部門は、営業部門と協力して、デジタルチャネルと対面チャネルをまたいだ一貫性のある情報を提供する必要があります。Gartnerによると、B2Bバイヤーの44%が、最近の購買時にそれぞれの担当者から矛盾する情報を受け取ったと報告し、バイヤーの意思決定層は平均して、セールスサイクルの15%を矛盾する情報の識別に費やしています。

このCXMガイドでは、販売力の強化を目指すB2B企業が、マーケティング部門と営業部門の緊密な連携を強化するための、重要な6つのステップを解説します。

ステップ1: 共通の用語を定義する

ステップ2: 共通の目標を設定する

ステップ3: 共同作業環境を構築する

ステップ4: リードスコアリングを再設定する

ステップ5: 組織構造を定義する

ステップ6: 社内用のSLAを策定する

営業部門とマーケティング部門の連携が生む効果



1

売上の向上



2

セールスサイクル
の短縮



3

コンバージョン率
の向上



4

売上予測精度の
向上

ステップ1:

共通の用語を定義する

営業部門とマーケティング部門の密接な連携を実現するための最初のステップは、両部門の役割について合意するための、共通の用語を定義することです。

これは容易なことのように思えるかもしれませんが、組織全体で合意できていることは非常にまれです。LinkedInによると、営業およびマーケティングの担当者の90%が、重要な用語の定義はもちろん、戦略、プロセス、コンテンツ、文化の連携に苦慮しています。クオリファイドリードとは何か、を理解していなければ、当然ながら部門間の連携は取れません。マーケティングと営業の両部門が、どのタイミングで営業活動を開始できるのか、共通の認識を持つ必要があります。

企業によって、リードの定義は少しずつ異なります。一般的には、デモグラフィック、ファームグラフィック（規模や売上高などの企業属性）、BANT（予算、決裁権、ニーズ、導入時期）、行動などの組み合わせにより、リードを定義します。各企業の定義にもよりますが、これらの属性の組み合わせによって、特定の企業が自社製品に適しているかどうか、コンタクト先が購買に関与する立場にあるかどうかを判断できます。

一般的にリードは、MQL (Marketing Qualified Lead) とSQL (Sales Qualified Lead) に区分され、次のように定義されています。

SQL

アドビでは、SQLを3つの要素を組み合わせることで定義しています。ひとつ目は適合スコアです。これを使用して、個人レベル(ターゲットペルソナなど)とアカウントレベルの両方で、リードが理想的なターゲットにどの程度一致しているかを判断します。ふたつ目はエンゲージメントスコアです。この指標により、リードがコンテンツにどの程度の関心を示しているのかを追跡します。3つ目は、購買意欲を表す購入指標です。これらの要素を組み合わせ判断し、クオリファイドリード(購買意向の高いリード)をマーケティングから営業に引き渡します。

SQL

多くの場合、マーケティング部門は、SQLを営業部門のインサイドセールス担当者に引き渡します。そして、それらの担当者により、どのリードをアカウント担当者に渡すのかが判断されます。一般的にSQLとは、実際に製品を購入する可能性の高いリードを指しています。

SQL/SQL

近年ではABM(アカウントベースドマーケティング)の普及にともなって、SQL/SQLよりも、SQL (Marketing Qualified Account) やSQL (Sales Qualified Account) といった指標に切り替わりつつあります。ここでは解説を省きますが、将来、自社のB2Bマーケティングの取り組みを進化させていく過程で、検討するとよいかもしれません。

ステップ2:

共通の目標を設定する

ファネル全体におけるリードの定義に合意したら、部門間の共通目標について検討します。

マーケティング部門と営業部門の視点は、それぞれ異なる指標や短期的な目標に向いています。そのため、互いの意見を一致させるには、双方にとって新しい目標が必要になります。実際には、マーケティング部門と営業部門は、売上を上げると同じ目標を共有しています。しかし、それらの部門の間でリードを引き渡すために、セールスファネルがふたつの段階に分かれているように見えるのです。両方の部門に、セールスファネルをふたつに分けることなく、ひとつの流れとして捉えるように促しましょう。

セールスファネルの段階分け

営業部門とマーケティング部門が連携するためには、セールスファネルをより包括的に捉える必要があります。典型的には、ファネルをトップ、ミドル、ボトムの3つの段階に分けて、それぞれをいくつかに細分化することをお勧めします。

トップファネル

この段階は認知を促すフェーズであり、見込み客は、自社の商材について知らないか、商材のことは認知していても、購買の準備はできていません。この段階は、さらに次のように分割できます。

登録:見込み客の個人情報が正式にデータベースに登録されたことを示します

エンゲージ:リードは有意義なエンゲージメントを経て、次の段階に進みます

ターゲット:マーケターは、リードが潜在的なバイヤーであるかどうかを判断するために、リードの行動にもとづいて数値化したスコアを割り当てます

ミドルファネル

この段階のリードには、購買につながる行動が見られ、何らかのコンテンツにも接触していることから、潜在的なリードとして扱われます。この段階は、さらに次のように分割できます。

SQL:この時点でリードスコアリングを使用して、接触する時期が来たかどうかを判断します。リードがまだコンバージョンする段階に至っていない場合は、リードナーチャリング施策を実施します

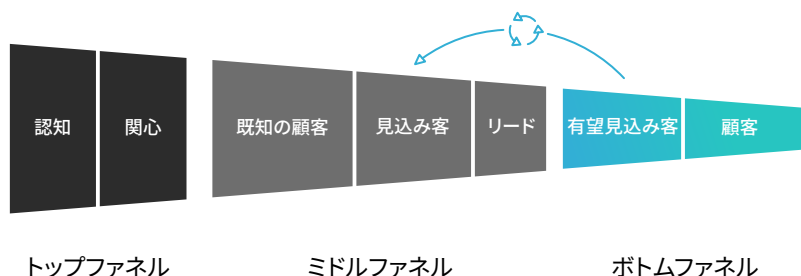
SQL:営業部門がリードに対して営業活動を開始できると判断した場合は、リードをアカウント担当者に引き継ぎます。アカウント担当者は、1週間以内にリードと商談するか、ナーチャリング続行が必要なのでマーケティング部門に戻すかを判断します

ボトムファネル

この段階まで来ると、セールスリードは成約顧客に近い存在になります。この段階は、さらに次のように分割できます。

商談:この段階のリードには営業活動が開始され、営業部門による施策が積極的に提供されます

顧客:最終的に、リードは取引が成立した時点で顧客になります



ステップ3:

共同作業環境を構築する

成果ベースの評価制度と部門間の連携が、成功の鍵を握ります。

マーケティング部門に成果ベースの評価制度を導入し、営業部門とマーケティング部門が合同で施策を展開することで、両部門の親近感と結束が高まります。

合同施策

マーケターは、リードを営業部門に引き渡した段階で、自らの役割が終了したと考えていることがよくあります。マーケティング部門を通常の営業活動に組み込んで、セールスプロセス全体にわたって関与させることが重要です。

売上予測会議に同席することで、マーケターも営業部門と同じ目標に対して責任を感じるようになります。営業部門とより緊密に連携することで、マーケターのトップファネルにおける取り組みが、営業部門の成功にどのように役立ち、貢献しているのかを把握できるようになります。

成果ベースの評価制度

セールスファネルの分断を解消する方法のひとつに、営業担当者とマーケターに同じような成果ベースの評価制度を適用することが挙げられます。そのような評価制度をマーケティング部門に導入することで、マーケターは、営業部門に渡すリードが、最終的に売上につながるように、より責任感をもって取り組むようになります。

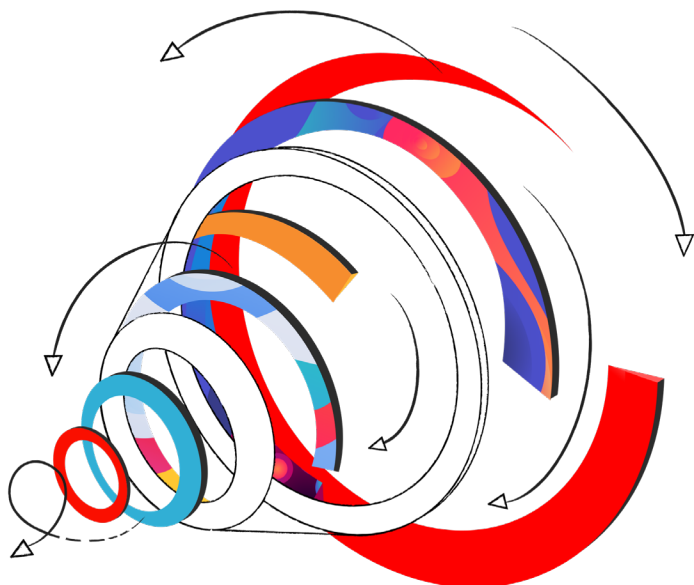
これにより、両方の部門がセールスサイクルのパフォーマンス向上に大きな関心を持つようになり、部門間の信頼関係が築かれます。マーケターはリードの品質がもたらす影響についてより深く理解し、営業部門は迅速なフォローアップの必要性を理解するようになります。

ステップ4:

リードスコアリングを再設定する

リードスコアリングは、営業活動に対するリードの準備状況をランク付けする方法で、部門間の連携確保のためにも重要です。

自社商材への関心度、購買サイクルにおける現在の位置、デモグラフィックの適合性などをもとにリードスコアリングすることで、営業担当者は適切な人物にタイミングよく接触できるようになります。マーケティング部門と営業部門が協力して、どのタイミングでリードを営業に引き継ぐべきか、スコアのしきい値を定める必要があります。



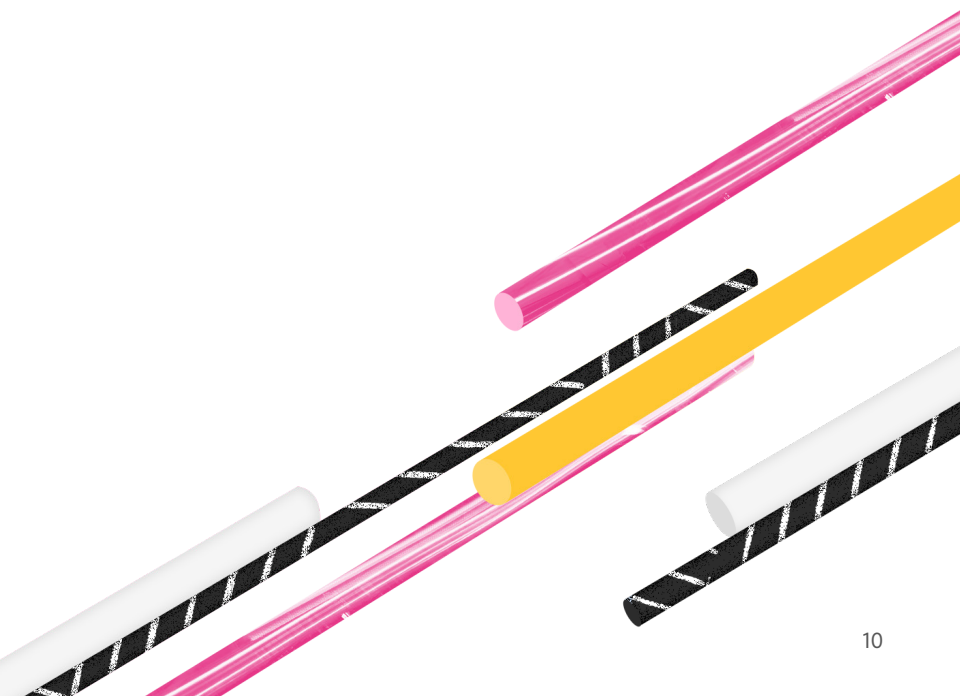
リードの適合性

リードの適合性、または明示的リードスコアリングは、しばしばオンラインフォームを通じて収集される、観察可能な情報や、提供された情報から判定されます。デモグラフィックとファームグラフィックによって、見込み客が理想的なパイヤーのプロフィールにどの程度当てはまるかを定義できます。また、BANT（予算、決裁権、ニーズ、導入時期）のようなフレームワークを使用して、リードを客観的にスコアリングすることもできます。

リードの関心度

リードの関心度についての評価は、暗黙的リードスコアリングとも呼ばれます。これは、見込み客の行動やオンライン上のボディランゲージを追跡し、製品やソリューションに対する関心度を測定するものです。

たとえば、ホワイトペーパーをダウンロードしたリードは、企業への関心を示しており、価格表をダウンロードしたリードは、購買意欲を示していると考えられます。そのため、価格表をダウンロードしたリードは、より高いスコアを獲得します。



ステップ5:

組織構造を定義する

カスタマージャーニーのそれぞれの段階における、マーケティング部門と営業部門の役割を明確に定めます。これにより、パイプライン内のリードがより迅速に進むようになり、成果が高まります。

マーケティングの役割

マーケティング部門を次のような役割分担で編成しましょう。

需要創出:より適格なリードを生成して営業部門に渡すことで、売上目標の達成を支えます。フルファネルマーケティング施策、リードナーチャリング、分析など、多くのことに取り組みます。

プロダクトマーケティング:プロダクトマーケターは独自の方法を用いて、製品やサービスを業界内で位置づけることに重点を置きます。コンテンツ制作、セールスプロセスの把握、プロダクトシートやデータシートの制作などを通じて、販売力の強化をサポートします。

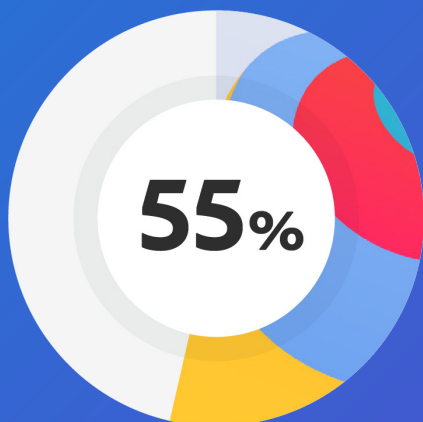
カスタマーマーケティング:この役割は、顧客のアドボカシー、意見、紹介を通じて営業を支援します。満足度が高い顧客は、売上の増加につながるだけでなく、新たな見込み客からの信頼獲得にも貢献します。

新規顧客を獲得するよりも、既存顧客を維持するほうが費用対効果が高いことは、誰もが知るところです。Forresterのレポートでは、「既存顧客に焦点を当て、別途予算を確保し、エンゲージメント、ロイヤルティ、アドボカシー、成長の責任を担う独自のマーケティング能力が、今日のB2B企業にとって不可欠である」と述べられています。

コンテンツマーケティング：バイヤーズジャーニーのデジタル指向が高まるにつれ、コンテンツはマーケティングにおいてますます重要な役割を果たすようになっていきます。セールスサイクルの中で営業担当者を支援するため、見込み客にとって有意義な学習コンテンツを制作し、リードジェネレーションとリードナーチャリングのために資料を提供します。

マーケティングオペレーション：マーケティング戦略を、指標、プロセス、インフラ、ベストプラクティスを駆使して、強化するのが役割です。多くの場合、施策の実行と結果の測定に必要なアプリケーションの導入を担当します。

最近おこなわれた成約後のマーケティングに関する調査では、回答者の55%が、新規顧客の獲得に、未だに既存顧客のマーケティングの3倍以上の労力を費やしていると回答しています。



出典：Forrester

営業の役割

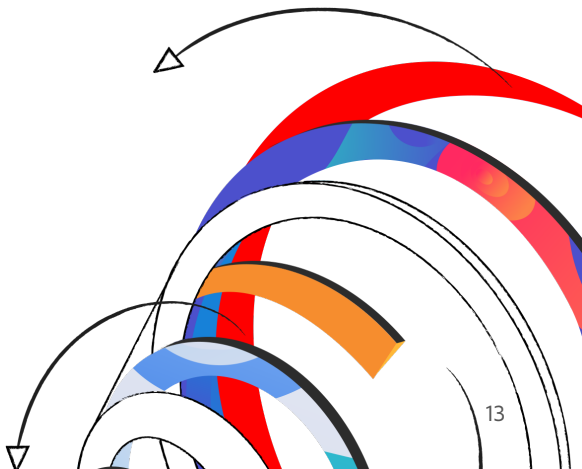
営業部門を次のような役割分担で編成しましょう。

インサイドセールス担当者:この役割は、マーケターから引き継いだリードを精査、コンタクト、評価することに重点を置きます。マーケティング部門と緊密に連携し、営業部門とマーケティング部門間のギャップを埋める役割を果たします。

インサイドセールス担当者を加えることで、営業評価プロセスの合理化が進み、マーケティング部門から営業部門への引き継ぎにおいて、最善の成果を上げることができます。また、MQLと接触し、MQLがアカウント担当者に引継ぐべき段階にあるかどうかを判断します。

この担当者が成すべきことは、リードをフォローし、購買に至るまでの課題を解消することです。その結果、インサイドセールス担当者を置いた企業は、そうでない企業と比べて、80%多くのリードを獲得しています。

アカウント担当者:アカウント担当者は、取引を成立させるために存在します。トップクラスの営業担当者が、最も適格なリードと交渉することで費用対効果が高まるのは、間違いのないことです。優秀な営業担当者は、コンバージョンの可能性がないリードに時間を費やすべきではなく、インサイドセールス担当者が適格と判断したリードに注力するべきです。



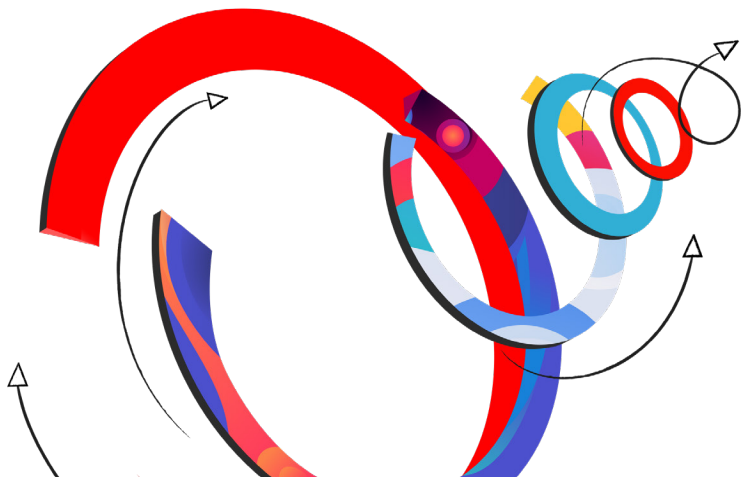
ステップ6:

社内用のSLAを策定する

マーケティング部門と営業部門の間にSLAを導入することで、プロセスが合理化され、説明責任が果たされます。

SLAの起源は、サービス契約の一部として、サービスの範囲や時間などの具体的な側面を正式に定義したものでした。アドビでは、マーケティング部門と営業部門をつなぐパイプラインをより効果的に機能させるために、SLAを自社の部門に適用しています。SLAは、営業部門とマーケティング部門が連携するうえで重要な「適格なリードを取りこぼさない」ことにも役立ちます。

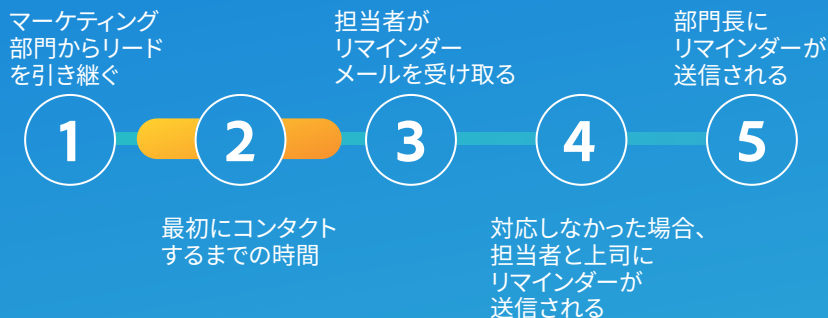
リードをフォローアップするまでに時間がかかりすぎると、行き詰まる可能性があります。Xantのレポートによると、リードと接触できる確率は対応が早いほど高くなります。理想的には、5分以内に対応する必要があります。



アドビの例では、SLAでは、リードに優先順位を付け、対応スケジュールを定めます。マーケティング部門から営業部門にリードが渡されると、営業部門では最初のコンタクトまでに一定の時間が設けられます。その時間が経過すると、担当者にはリマインダーメールが届きます。それでもアクションがない場合、担当者とその上司がリマインダーを受け取り、その後すぐに部門長にメッセージが送られます。この仕組みにより、営業担当者はパイプラインを通過するリードに対して責任を持つようになり、リードをおろそかにすることもなくなります。

さらに、営業担当者がリードに接触した後、7日以内にそのリードが適格かどうか判断する必要があります。これにより営業部門には、リードと商談する、延期する、マーケティング部門に戻す、という3つの選択肢が与えられます。

マーケティング部門と営業部門のSLAプロセス



アドビがお役に立ちます

Adobe Marketo Engageは、複雑なB2Bのバイヤーズジャーニーにおける顧客エンゲージメントに対応します。マーケティング部門と営業担当者が協力し、リードのナーチャリング、パーソナライズされた体験の構築、コンテンツの最適化、チャネル全体における効果測定などを支援する、リード管理の包括的なソリューションです。デマンドベースとアカウントベースの両方のマーケティング戦略をネイティブにサポートし、リードの獲得からファン化に至るまで、単一の統合された基盤により、リードを管理できます。Adobe Marketo Engageなら、魅力的でパーソナライズされた体験を大規模に構築し、その効果を明確に示すことができます。

さらに詳しく

出典

- [「2018 Sales Operation Optimization Study \(2018年セールスオペレーションの最適化に関するレポート\)」](#)、CSO Insights (2019年)
- [「A Step-By-Step Guide to Nurture Campaigns \(ナーチャリング施策のステップバイステップガイド\)」](#)、Ari Soffer、Leadspace (2019年)
- [「Moments of Trust: Why customer value is the key to sales and marketing alignment \(信頼の瞬間: 顧客価値が営業部門とマーケティング部門が連携する鍵となる理由\)」](#)、LinkedIn (2020年)
- [「What Sales Should Know About Modern B2B Buyers \(今日のB2Bバイヤーについて営業部門が把握しておくべきこと\)」](#)、Jordan Bryan、Gartner (2020年)
- [「Customer Marketing Elevates B2B Post-Sale Experiences And Buyer Value \(B2Bにおける取引成立後の体験とバイヤーの価値を高めるカスタマーマーケティング\)」](#)、Laura Ramos、Forrester (2020年)
- [「Sales Enablement Grows Up: 4th Annual Sales Enablement Report \(セールスイネーブルメントの成長: 第4回セールスイネーブルメントに関する年次報告書\)」](#)、CSO Insights (2018年)
- [「How to respond to your most valuable leads \(最も価値のあるリードに対応する方法\)」](#)、Xant (2018年)



Copyright © 2022 Adobe. All rights reserved.
Adobe, the Adobe logo, and Marketo Engage
are either registered trademarks or trademarks
of Adobe in the United States and/or other
countries.

