

見込み顧客管理の新戦略

ロングテール型顧客管理とは？ < 前編 >

今回のコラムも前回に引き続きBtoB領域を対象としたコラムとなります。今回は「売上アップ」に直接貢献する新しい顧客管理手法「ロングテール型顧客管理」についてお伝えいたします。

営業プロセスで大切なのはまずは「集客」「育成」。商談は二の次。

前回のコラムでもお伝えしましたが、SFAは発想的に商談進捗の管理や営業の行動管理には向いているツールです。

しかし、営業プロセス自体は「商談」フェーズに入るまでにいくつかのステップがあります。大きく分けると、「集客」「探客(見込み客育成)」「商談」「受注」の4ステップ(このあとに「顧客深耕」も入れると5ステップ)となります。この中で、SFAで管理できているもしくは管理が向いているのは、実は「商談」「受注」の後半のステップで、具体的に商談が上がったものになります。しかし「売上を上げる」という効果のためには、この前段階のステップ、つまり「集客」や「探客」がボトルネックになっていることが非常に多いのです。

見込み顧客をうまく呼び寄せる集客ができていなければ、当然商談が上がってくる数も少なくなり、いきおい難しい商談に時間と労力をかけてこなさなければならなくなります。

また、数多く見込み顧客を集めてもその中から有効な商談だけを発見し、商談をこなさなければ見込み度合の薄い商談をこなしているうちに重要な顧客の方では関心が薄れたり、競合に顧客を奪われてしまったりすることになります。

そのため有効な商談を数多くこなせるためにも「集客」フェーズではできるだけ多くの顧客情報を獲得し、「探客(見込み客育成)」フェーズでは今すぐ商談できる顧客のみを見つけ出し、それ以外については本当に購買するタイミングになるまで顧客を囲い込む必要があります。

ところが、SFA上で頻りに更新され管理しているのは直近で動いている商談情報で、それ以外の過去の商談情報は次に商談になったときのために格納されていてほとんど使われていません。また、SFAにすら入っていない情報もあります。せっかくアポをとっても商談にならなかった情報についてはほとんど格納されず、テレアポのリストや飛び込みで獲得した名刺・展示会で収集した名刺などを1件1件SFAに登録して管理している会社はほとんどないでしょう。つまりもっとも重要な「集客」「探客」フェーズの顧客情報はSFAでは管理運用されていないこととなります。

SFA に入れない「デスク中の名刺」こそ、売上を生むロングテールとなる？

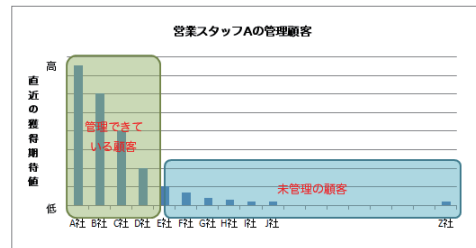
なぜこれらの情報は営業に管理されず、放置されているのでしょうか？それは彼ら営業が目標数字を持ち目の数字を熱心に追いかけているからに他なりません。

どんな営業でも、「3年後に購入予定がある」と言われると、よっぽど高額な商品でもない限り3年間もの間同じテンションでフォローを続けられるわけがありません。

営業であればほとんど売上の見込みのない顧客よりも、売上見込みの高い顧客を追いかけることに注力するべきで、管理者側も当然そのように指導しています。「営業が対応するのは直近での獲得見込みが高い一部の顧客に集中している」という事は先ほどもお伝えいたしましたが、それを図式した

ものが以下の図です。

「当月での売上見込み度合」を縦軸に引き、見込み度合の高い順に並べると以下のようなイメージになると思います。



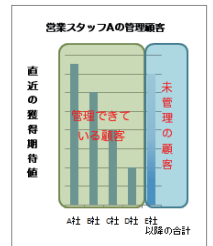
営業単位でフォローしているのはこのうち上位1割(A社からD社くらいまで)程度で、あとの直近での獲得見込みが薄い顧客については、いわゆる「できない営業」ほど、放置に近い状態になっているはずで、そしてこの数は営業期間が長いほど数が多くなっていくはずで、

しかし、ここで視点を変えて「未管理の顧客」に注目してください。A～D社までの「獲得期待値」とE社以降の「獲得期待値」を比べてみてください。1件1件を比較すると獲得見込みが低いので放置されることもよくわかりますが、合計値として見るとどうでしょうか？1件1件は非常に見込みが薄いものの、合計すると十分な期待値があることがわかります。

これはすなわち、「数%でも獲得見込みのある顧客」を放置していることで「現在、または将来に獲得できる見込み売上」を放置していることになっていくのです。

つまり、ECビジネスによる売上が低いアイテムでも細かい売りあげの合計が主力商品を上回ることもあるという、いわゆる「ロングテール型ビジネスモデル」と全く同じ図式になるのです。

ではこのような顧客に対してどのようにアプローチすればいいのでしょうか？続きは後編です。



シナジーマーケティング株式会社
営業部 営業支援企画グループ マネージャ
菅川 雅史

食品メーカー・建設業界を経て、2004年にシナジーマーケティング入社。
入社1年でトップセールスを記録。その実績を買われグループ会社の取締役として2年間の出向を経たのち、現職。営業支援企画グループの立ち上げを行う。

シナジーマーケティング株式会社

〒530-0003 大阪府大阪市北区堂島 2-4-27 新藤田ビル 6F TEL: 06-4797-2500
〒101-0041 東京都千代田区神田須田町 1-1 三井あさひビル 10F TEL: 03-3258-7600
Email:sales@synergy-marketing.co.jp URL: http://www.synergy-marketing.co.jp