



B2B企業2018 成長の鍵

従来モデルのデジタル化では生き残れない

戦略マーケティング

2018年初頭に当たり、B2B企業が米国で勝ち残り成長を遂げるための戦略変革について述べている。

今求められるのは、マーケティングへの経営焦点のシフトです。まず成長定義を確認しましょう。1)売上増加、2)利益増加、そして3)市場占有率拡大の3点です。

B2B成長達成に必要なのは、1)顧客価値を知り尽くし、2)提供価値を顧客に認可頂き、3)リファラルを頂ける継続顧客になって貰う、という顧客価値志向組織への変革です。顧客価値を問いつける事を経営の核に据える事が益々重要になります。言い換えれば、マーケティングを差別化戦略とした経営戦略変革が必要です。戦略マーケティングへの変革です。

まず、米国B2B企業の取り組み動向を見てみましょう。彼らは、顧客価値志向組織への変革に本格的に取り組んでいます。背景には、デジタル変革がB2Bマーケティングに影響を与える次の三つの要因があります。

1) マーケティング市場の増大

マーケティング(マーケティング・テクノロジー・ソフトウェア・アプリ)

リ数は、2011年には150だったものが、2017年には5000にも膨れ上がりました。マーケティング・プログラムのスコット・プリンカー氏の調査結果です。ニッチ特化マーケティングは今後さらに増加すると予想しています。

2) ミレニアル世代の影響増大

2017年6月のハインツ・マーケティング調査によると、購買委員会にミレニアル世代が最低一人いるB2B企業は82%に及ぶとあります。内訳は、決定者が13%、インフルエンサーが27%、プロジェクト・マネージャーが17%、リサーチャーが38%とあります。

3) デジタル・サーチの主流化

BCGによれば、B2B購買決定者の75%は、サプライヤー販売担当との直接コンタクトを避け、デジタル・サーチを駆使しサプライヤー候補を絞り込んでいます。

顧客購買パターンがデジタル変革によってダイナミックに変化しているのです。デジタル・コンテンツを充実し有益情報をリアルタイムで提供出来なければ、購買候補に残れない訳です。従来の顧客

開拓モデルを単にデジタル化しても功を得ません。B2Bは例外と考えるのは論外です。

デジタル変革の本来のあるべき取り組みは、デジタル・ツールを梃子に、経営焦点を顧客視点価値志向組織に変革する事です。クラウド環境で安価容易になったマーケティングを有効利用し、顧客購買決定プロセスをリアルタイムで把握・分析し、個別化対応する動きが顕著です。

前出のプリンカー氏が、マーケティングに定評のある企業を対象に、マーケティングを利用しマーケティング部門がIT部門のリストラ実施調査結果を、2017年10月に発表しています。一年以前実施済みが12%、一年以内実施済みが19%、現在実施中が27%、一年以内実施予定が15%、予定なしが22%、との結果です。58%が実際にマーケティング部門とIT部門のリストラを実行しています。

米国企業での組織再構築の一つは、マーケティング、営業、デジタル・テクノロジー部門の責任を併せ持つCMO職に任せる方法です。他には、チーフ・マーケティング・テクノロジー・ジェネラリストをマーケティング部門下に設置するのも一般的です。どちら

BUSINESS
ビジネス

にしてもサイロ企業文化を潰さないことには効果がありません。リストラ後どんな組織にするかはケースによって異なりますが、いずれの場合でも戦略マーケティングを変革エンジンとして位置付けていきます。

デジタル・マーケティングの重要さは明らかですが、一方で、従来マーケティング・チャネルを無視は出来ません。SMGの2017年11月調査によると、米国B2B企業マーケティング費用項目トップ4は、ウェブサイト開発が63%、展示会・イベントが53%、デジタル・マーケティングが47%、ソーシャル・メディアが29%を占めます。つまり、従来チャネルとデジタル・マーケティングが混在し、統合一元化された戦略

マーケティングが必要となります。それを構築・実行する際、顧客価値視点に立つてシステム化する事が重要です。以下4つの購買決定フェイズの中で、顧客候補が今何処に位置しているのかを分析・共有し個別対応するシステム化された戦略マーケティングが必要です。

1) アトラクト、2) エンゲージ、3) コンヴァート、4) リファール。アトラクトは、ブランド体験では一貫したメッセージが興味を引くストーリーとした魅力あるナラティブで感知・認知されるフェイズ。エンゲージは、問題解決のための情報やエキスパートとしての有益情報を容易にデジタル・アクセス可能にするフェイズ。コンヴァートは、営業がス

ロース出来る迄の円滑な移行を実行するフェイズ。リファールは、製品の期待度を超える満足度を与えリファールを頂ける顧客に育てるフェイズです。

これを理解し実践しているB2B企業はトップ・ブランド認知とも一致します。ベンチマークにする事例は、2017年B2Bブランド・トップ20は、参考になるでしょう。上位5社を以下に挙げます。

①マイクロソフト、②IBM、③ウェルスファ

イ、④UPS、⑤GE

ちなみに、日系企業はこのB2Bトップ20

リストに一社も顔を出

していません。

最後にありますが、

御社のB2B戦略マー



岡本 晃志 オカモト コーシ
Koshi Okamoto

米国ニューヨーク地区を拠点に日系企業に対してグローバル経営視点からの戦略マーケティング・コンサルティング業に従事。日系企業の米国駐在員として1981渡米以来1986から2015まで興業種日系企業の米国現地子会社にマシニア・エグゼクティブとして経営・事業開拓・マーケティングに携わる。戦略とマーケティングの同軸一体化に焦点をあて経営実践し事業成長に貢献。製造業・IT・通信・不動産・メディア等多業種に亘る米国子会社経営経験をベースにした顧客視点の戦略マーケティング・コンサルティングのエキスパートであり、業績インパクトと戦略構築再考の示唆に富む。東京外国語大学卒。ペンシルバニア大ウオートン校、MITスローン校、ハーバート大ビジネス校のエグゼクティブ向け経営・戦略・マーケティング課程修了。

J-Blog「コーシ・オカモトのNY発・戦略マーケティング」
KoshiOkamoto.com

1) ポジショニングが顧客候補の目に留まるブランドとして明確に届いているか。

2) 顧客候補の問題解決

を測る際のチェックリス

トを以下のように作成

してみました。

どのB2B業界でも、

2018年の競争はま

すますます厳しくなります。

勝ち残るため、デジタ

ル環境を味方に付け戦

略マーケティングに焦

点を当て、米国事業成

長を是非達成して下さ

い。ご成功をお祈りし

ます。

B2B 戦略マーケティング 実践キーワード

Account:

顧客別価値と決定プロセスの共有化

Brand:

顧客価値創造へのナラティブ明瞭化

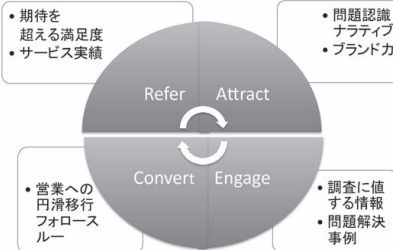
Conversion:

共通KPI化

Digital:

顧客購買決定プロセスUX対応の個別化

B2B 戦略マーケティング 実践フレームワーク



B2B 戦略マーケティング 死活度チェック・リスト

1. 顧客候補の目に留まる価値ポジショニング・リーダーシップ活動をしているか。
2. 顧客候補の問題を解決する有益情報が一元化され容易アクセスできるか。
3. 営業部門が顧客候補をスムーズに移管フォローする仕組みがあるか。
4. 顧客候補の購買決定プロセス度に合った個別化フォローアップ対応を自動化しているか。

決に役立つ有益情報が容易にデジタル・アクセス出来るか。

3) 営業部門へ顧客候補をスムーズに移管し

クローズする仕組みが

あるか。

4) 顧客候補の購買決

定プロセス度に合った

個別対応が自動化され

ているか。

自社にて査証もよし、

第三者に査証をしても

らうもよし。どちらに

してもバイアスを入れ

ず自己診断し、早速死

活度チェックするのを

推奨します。