

組織改善&売れる組織づくりを支援 eセールスマネージャーに引き合い

ソフトブレン 脳脳軟件(北京)有限公司上海分公司

営業活動の「見える化」による組織営業力向上を実現するソフトブレンの「eセールスマネージャー」。組織改善&売れる組織づくりの支援ツールとして、内販に取り組み日系企業からの引き合いが増している。導入企業は営業部門の管理に留まらず、教育・研修にも活用し、成果を上げている。

営業活動の「見える化」を実現

ソフトブレンの「eセールスマネージャー」は、営業活動の「見える化」を実現し、組織営業力の向上を支援するソリューションだ。日本では業界問わず一〇〇社以上に導入されている。九〇年代の不況で導入を伸ばし、二〇〇五年には日本のSFA (Sales Force Automation)ソリューションの領域でトップシェアとなった(矢野経済研究所の調査)。

中国には〇五年に投入。「世界の工場」から「世界の市場」へと中国が面貌を変



ソフトブレン 脳脳軟件(北京)有限公司上海分公司
の藤戸祥乃・営業コンサルタント

え、多くの日系企業が内販に舵を切り始めたタイミングで販売をスタートさせた」とソフトブレン 脳脳軟件(北京)有限公司上海分公司 藤戸祥乃・営業コンサルタントは話す。

同社はeセールスマネージャー導入に際し、営業部門のコンサルティングからソリューションの定着、運用、その後のフォローまでを行う。現在、日系企業を中心に二〇数社に導入され、「クライアント情報が組織に残るようにしたい」「リアルタイムに現場の状況を本部に分かるようにしたい」などのニーズに答えている。

「営業」を定義するツールとして活用

「組織が急拡大し、管理が追いつかない」「社員教育の時間がない」「営業社員のモラルが高くない」「人材の流動性が高い」などの問題に日系企業の営業部門は悩まされている。これらを解決するため、ソフトブレンが提言するのがプロセスマネージメントだ。プロセス毎にリアルタイムで管理し、営業活動を改善

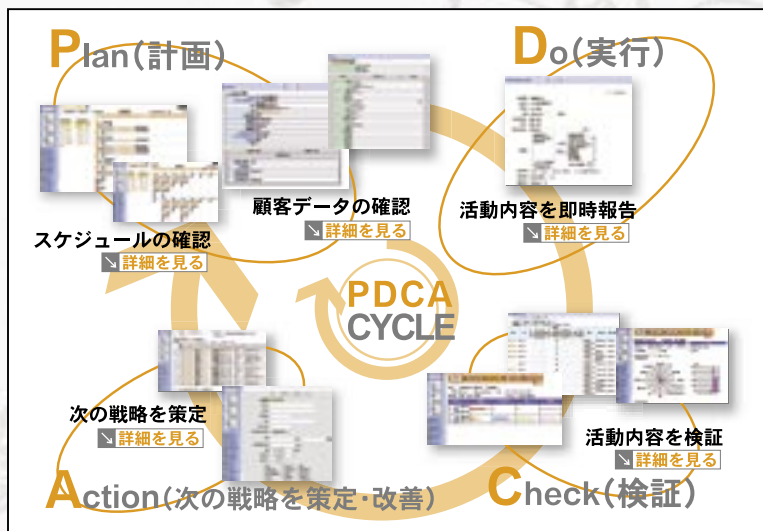
する方法で、eセールスマネージャーはこの考えに基づいて設計されている。

eセールスマネージャーでは営業パーソンが日々、文字入力ではなく選択方式でPCに入力、そのデータから管理者はリアルタイムで何が起きているかを把握できる。またデータ分析で組織の改善点を見つけ出し、「売れる組織づくりを行っていく」。

中国ではeセールスマネージャーの教育・研修ツールとしての比重が高い。「営業の能力格差が激しいのが中国の特徴。極端な例では、顧客と何を話せばいいのか分からない方も居られると聞く。そうした背景もあり、『営業とは何をやるのか?』を定義するツールとして威力を発揮している」と藤戸氏は説明する。

マネージャーの使い方が成功の肝

eセールスマネージャー導入の成功は、「マネージャーがどう使うかが肝」(藤



eセールスマネージャーの操作イメージ。普段の営業活動の流れの中で作業負担を減らし、PDCAが無理なく回る支援をする

戸氏)。「どのようなデータが欲しいのか」「どのようなプロセスを作りたいのか」についてマネージャーが明確であれば、eセールスマネージャーによって営業の成功プロセスを構築、「売れる組織」を構築していくことが可能となる。

「組織改善、売れる組織作りを支援し、内販に取り組み日系企業に貢献していきたい」と藤戸氏は述べる。eセールスマネージャーは今年年内に、バージョンアップによってモバイル機能が強化される。同社は今後、「中国での営業」を顧客とともに研究しながら、内販企業のバックアップを続けていく構えだ。



上海セコムの山口忠弘・董事総経理

三五〇〇社の顧客を取り込む
セコムが中国展開をスタートしたのは一九九二年。北京にセコム(中国)有限公司を設立し、翌九三年に日系企業で初となる持株会社の許可を取得している。九五年には合併で上海セコム電子安全有限公司(上海セコム)を設けた。同社は顧客数を毎年二〇%弱で伸ばし、分公司以でカバーする蘇州、無錫、昆山地域を含めて、現在三五〇〇社余りを取り込んでいる。参入障壁が高いとされるセキュリティ業界に、研究開発から製造、販売、設置工事、二四時間監視、緊急対処、メンテナンスまでを一環体制で提供する「トータルパッケージ方式」を持ち込み、サービス認知度を高めながら「セキュリティのセコム」を根付かせてきた。

特に、国を挙げて金融機関に対するセ

セコム 見える営業部々を実現 社内コミュニケーションも円滑化

セキュリティ・サービスの上海セコムは現在、華東地区に三五〇社の顧客を抱える。このうち半数以上を非日系企業が占める。競合他社の参入もある中、さらに強い営業組織を目指し、今年二月にeセールスマネージャーを導入している。

セキュリティ強化の取り組みが始まり、セコムへの指名の声が高まったのを契機に、同社は日系企業や外資系企業から、徐々に地場系顧客の開拓にも着手していった。

営業プロセスの確認・整理の武器に

上海セコムは今年二月、ソフトブレーンよりeセールスマネージャーを導入し、日本人営業部門で活用を始めた。同社の山口忠弘・董事総経理は、「以前、日報や月報を書かせようとしたが根付かなかった。営業が外で何をやっているのか、契約がどう動いているのかなか見えなかった」と語る。

そうした中、eセールスマネージャーに期待された効果のひとつが、営業部門の「見える化」である。「(導入後)非常によ



光永智一・営業本部営業二部部长

く営業の動きが見えるようになった。目標への達成具合、どのサービスがどの業界で売れて行くかなど、詳細に把握できると山口氏は導入成果を語る。

eセールスマネージャーの営業プロセス設定は、同社営業本部営業二部の光永智一・部長が中心に担当している。初めはeセールスマネージャーに各項目(営業プロセス)を打ち込んでいても、何のこともかかっていない営業もいた。最近になって、みんなが営業プロセスを理解するようになった(光永氏)というように、営業プロセス(顧客訪問時の質問事項など)の確認、整理のための武器にもなっている。

現在、営業パーソンは事前にeセールスマネージャーの各プロセスをチャックし、営業に出かける。「これまでは『なんでこれを聞かないの?』の連続だったが、最近は情報収集の取りこぼしが少なくなった」と光永氏は教育ツールとしての役割を評価する。

圧倒的な市場シェアを狙う

変化し続ける営業業務に合わせ、eセールスマネージャーも常にプロセスの見直しが必要になる。「これまでは成約に追われ、突っ込んだ管理ができていなかったが、eセールスマネージャーのプロセスを常に検討するようになり、客観的に営業部門が見られるようになった」と光永氏はいう。

この他、情報が営業管理者に集まるよう



セキュリティ・サービスを一環体制で提供するトータルパッケージ方式を展開

になり、管理者間で情報共有ができるようになったのも大きい。山口氏は、営業社員とのコミュニケーションが円滑になったことを明かす。「具体的な商談名を出して、各営業と会話ができるようになった。良い意味で社員にプレッシャーを与えられる」。同社ではeセールスマネージャーの中国人営業部門への導入も検討している。「中国人営業には、日本人営業のようにeセールスマネージャーを簡単に根付かすことはできないだろう。使わせる工夫が必要になりそうだ」と山口氏を見る。

競合企業の進出が続く中、同社は事業スピードを加速させている。「先行者利益を生かし、市場のパイを少しでも多く確保したい。確固たるブランド構築のため、価格戦略の変更も検討している」と山口氏。今後、eセールスマネージャーも活用した組織改善を続け、中国でも圧倒的な市場シェアを狙って行く。