

## 論文要旨

論題：マーケティング・営業活動プロセスの探求

—B2B 事業における COVID-19 流行によるマーケティング・営業活動の変化—

法政大学大学院 経営学研究科 経営学専攻 修士課程

マーケティングコース

平澤 允

昨今、B2B マーケティングにおいてマーケティングオートメーション導入が進む一方で、営業組織はまだまだ属人的な部分が多く見受けられる。COVID-19 の流行により、企業の営業活動は対面での商談が制限される状況に置かれ、リアルな対面で行う活動が最小限に抑えられた。この状況下ではデジタルツールを用いて顧客との接点を維持する活動が推進されたと考えられる。具体的にどのような影響があったのか、活動の変化やその対応から、営業活動において案件の獲得や顧客との取引関係の維持・向上のために特に注力すべき活動や有効な取組みを探ることができないかと考えた。そこで、以下の3つの要因に注目した。1つ目は COVID-19 流行による外部環境の変化とそれに対する対応、2つ目は商材や戦略による特徴や違い・共通項、3つ目は顧客の購買行動に応じた接点の使い分けである。

結果として明らかになったことは以下の3点である。

1. 外部環境の変化とそれに対する対応について、マーケティング・営業のプロセスが、明確に設計されていた組織は COVID-19 流行後も新規顧客の獲得がなされており、部門間の関係は維持もしくは一層強化されたことが分かる。一連のプロセスは各部門での分担・分業を必ずしもしなくてもよく、重複して担当する場合や営業部門での対応後にマーケティング部門へ引き戻すプロセスなど明確に設計することが重要であることが明らかになった。
2. 商材による取組みの共通点は見られなかったが、戦略の違いによって変化への対応とその成果に違いがあることが明らかになった。オンライン商談では情報獲得をしにくい傾向にあるが、既存顧客との接点から個別の情報取得、具体的には顧客の興味関心・ニーズを把握する為のオンラインセミナーや、テーマ別の特設ホームページ、現時点での購買に対する意向・タスクを把握する為のダウンロードサイトや、購買を促進する為の個別のメール配信などデジタルの接点から情報を取得することで、顧客開発戦略へと発展させる事例が発見できた。デジタル上で顧客との接点を設けることで対面機会が少ない中でも粘着性の高い情報を獲得でき、顧客に合わせた調整ができると考えられる。
3. 購買行動に応じた接点について、顧客の意思決定者と売り手企業の担当者間の関係性が良好であれば新規案件を獲得しやすい傾向にあることが明らかになった。また、新規見込み顧客獲得のプロセスには、既存取引企業にて別の取引窓口(他部門などの異なる意思決定者)を対象に新たな取引を行うプロセスを発見できた。また、既存取引先を対象

に納品後のサポート・カスタマーエクスペリエンス向上に注力することは、再購買やクロスセルに繋がることが明らかになった。

以上のことより、B2B 事業におけるマーケティング・営業プロセス設計をする上で様々な面でのインプリケーションが得られるのではないかと考える。