

# B to B企業向け カスタマーサクセス構想・実行支援サービス

日本企業の実態を踏まえたカスタマーサクセスの構想・実行を 目的に合わせて支援

日本においても、顧客の成功を継続的に支援し共に成長する「カスタマーサクセス」を戦略テーマに掲げる企業が様々な業界で広がっています。このトレンドの中で、各社がカスタマージャーニーマップの策定や、顧客との接点でのハイタッチ / ロータッチ / テックタッチの適切な使い分けの設計、それらの実行などに取り組んでいます。しかし、特にB to B企業においては、「顧客」の「成功」が不明確であることから、「やってみたが、自社にあったカスタマーサクセスの構想を描けない、もしくは、構想通りに実行できない」という企業が散見されます。

アビームコンサルティングでは、その背景に、欧米企業と比較すると、日本企業では、個人・部署・企業のそれぞれのレベルで「成功」が明確に定義されていることが稀であることや、これまでにマーケティング領域でのビッグワードに振り回された現場での負の経験の蓄積などが存在していると考えています。

当社は、カスタマーサクセスの導入に課題を抱えるB to B企業に対して、日本企業を顧客とすることによる課題や、社員が実際に実行する際の課題などに着目し、カスタマーサクセスの構想から実行までを一貫して支援し、クライアントの目的実現に寄与します。

## B to B企業でのカスタマーサクセス導入における課題

B to B企業がカスタマーサクセスの導入に課題を抱える主な要因として、下記の5つが挙げられます。



対象とする  
顧客の複雑性



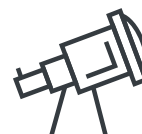
顧客の成功の  
曖昧性



従来活動の  
引力



これまでの取組での  
負の経験の蓄積



中長期の成功と  
日々の活動との距離

### ① 対象とする顧客の複雑性

複数商材を擁する企業では、「顧客」となる部署が商材により異なることがあります。その場合、自社内でも、顧客企業の成功を見据えるべきか、顧客部署の成功を見据えるべきかが、担当商材の特性によって異なるという事態が発生します。さらに、バックオフィスの部署を「顧客」とする場合、当該「顧客」の成功は、企業全体のビジネス成果に直結していない場合もあります。その場合、そもそも「顧客」は誰か、という問いに対しても、自社内で共通認識を持つことが困難となります。

### ② 顧客の成功の曖昧性

欧米企業に比較して、日本企業では、個人や部署の成功が明確に規定されず曖昧で流動的なことが多いです。そのため、顧客と「成功」を合意しようとしても、そもそも顧客が「成功」を認識できないことがあります。日本企業の強みを形成すると言われるこの特長が、カスタマーサクセスでは、現場浸透のボトルネックとなることがあります。

### ③ 従来活動の引力

慣れや、組織構造の影響で、従来営業・アフターセールス活動に引き戻される力が働き、実行段階での社員からの反発や、カスタマーサクセス導入後の従来活動への回帰などが生じます。また、カスタマーサクセス導入にあたっては、デジタルツールを適切に活用する必要がありますが、実行の際には、社員の慣れやスキル、リテラシーの影響で、アナログでの活動への引力が働き、デジタルツールの利用が想定されていたアクションのアナログ手法での実施などが生じます。

### ④ これまでの取り組みでの負の経験の蓄積

顧客情報管理、CRM、カスタマーエクスペリエンス、カスタマージャーニーマップ、さらにカスタマーサクセスといったマーケティング領域でのビッグワードへの対応に振り回され、失敗した経験の蓄積によって、現場社員が前向きにカスタマーサクセスに取り組もうと思えない状況にある企業が多いです。

### ⑤ 中長期の成功と日々の活動との距離

顧客の成功の中には中長期的なものもあるため、それらと日々の社員の活動を結びつけるのが難しいことも多く、活動への落とし込みが出来ていない中で走り出し、失敗するということが起こります。

## B to B企業でのカスタマーサクセス導入成功のポイント

前述の課題を抱えるカスタマーサクセスの導入が上手く進んでいないB to B企業が、カスタマーサクセスの導入を成功させるためのポイントは下記の5つです。



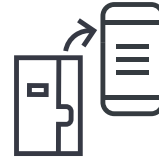
包括的な指針  
の提示



客との継続的な  
成功の共有



社員を動かす仕組みと  
現場マネジメント



社員の  
デジタルシフト



成功に向けて積み重ねる  
アクションの具体化

### ① 包括的な指針の提示

顧客となる部署が商材により異なることがある企業では、全社として目指すカスタマーサクセスの姿を、全社員の拠り所となる包括的な指針として示すことが重要です。一方で、その対極にある個別の状況における具体的なアクションを明確に規定することも実行上重要です。

### ② 顧客との継続的な成功の共有

顧客となる部署や企業の成功が明確に定まっていない場合には、まずは、顧客と共に成功を具体化・言語化することからカスタマーサクセスの活動が始まります。加えて、継続的にその成功を目指していることの確認や、成功の修正を行いながら、同じ成功の絵を顧客と共有し続ける必要があります。

### ③ 社員を動かす仕組みと現場マネジメント

カスタマーサクセスへ社員が向かうために、社員の成功の再定義/KPI再設定、組織の再編など、従来の活動への引力を生み出す仕組みの改革が必要になります。それと共に、これまでの取組みでの負の経験の蓄積によって、新たな取組みに対して前向きになるのが難しい社員を現場レベルでモチベーションの維持・向上をマネジメントする必要があります。

### ④ 社員のデジタルシフト

デジタルツールを適切に活用するためには、それらを扱う社員がデジタルツールを扱うスキルやリテラシーを身につけると共に、デジタルツールへの苦手意識を払拭するなど、意識レベルでのデジタルシフトが必要です。

### ⑤ 成功に向けて積み重ねるアクションの具体化

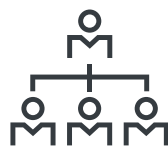
中長期的な顧客の成功と、日々の社員の活動を結びつけるためには、まずは、成功のために積み重ねるべき顧客の行動を具体化する必要があります。その上で、それらの顧客の行動を誘発するために、社員が日々積み重ねるべきアクションを、顧客の心理に基づいて具体化します。

## アビームコンサルティングのB to B 企業向けカスタマーサクセス構想・実行支援

アビームコンサルティングは、前述の5つのポイントを実現するために、B to B企業に対して4つの領域での支援を、総合コンサルティングファームとして様々な領域での戦略策定から実行までを支援した知見・ノウハウに基づき行います。



カスタマーサクセス  
の構想支援



組織・制度改革  
支援



現場の  
チェンジマネジメント支援



社員の  
DX教育支援

### カスタマーサクセスの構想支援

前述の課題や実現のポイントを踏まえた上で、クライアント各社の状況に合わせたカスタマーサクセスのあるべき姿の策定を、包括的な指針からカスタマージャーニーマップ、具体的アクションの策定まで総合的に支援します。

### 組織・制度改革支援

あるべき姿の実現のためにどのような組織や制度が必要かを具体化し、バックキャストで現状からの改革ロードマップを策定し、その実現までを支援します。

### 現場のチェンジマネジメント支援

パイロット部署でのチェンジマネジメントの実行を支援すると共に、その後の全社への展開計画の策定や、全社展開を支援します。

### 社員のDX教育支援

カスタマーサクセス導入時にキーとなる社員へのDX教育を支援すると共に、その後の全社での教育計画の策定や、全社教育を支援します。