マーケターの2大難事「成果の説明」「部署間連携」に向き合う

マーケティング組織変革推進講座

2017年9月15日（金）開講　1日集中【東京教室】

マーケティング部としての成果の出し方が分かれば、部署間連携の悩みは解消できる

Marketing & Creativity
宣伝会議

自社のマーケティング部が機能不全に陥る4つの理由

Reason.1

そもそも何をする部署なのかの定義が曖昧

マーケティング部は会社の「どの課題」を解決する部署であるのか、その明確な定義がなされていないまま部署が運営されているケースがあります。上層部間である程度の共通認識はあるものの、現場単位ではその認識が明確に定義されておらず、立ち位置が不明確になり、結果、行動が制限されるケースが存在します。

- 戦略策定?
- 販売支援?
- データ分析?
- 商品開発補助?

Reason.2

他の部署に比べ「成果指標」が見えにくい

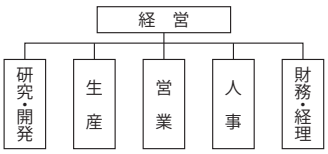
マーケティング部は管理部門ではなく、あくまで売上部門の一翼を担う部署です。しかしながら、他の営業部署に比べ、その「成果指標」が設定しずらいという部門固有の悩みが存在します。
また、日本ではマーケティング部が他の部門に比べ歴史的にも短いため、社内共有の指標づくりに時間がかかるという側面もあります。

	成果単位	成果指標
営業部	売上	明瞭
製造部	生産数	明瞭
マーケ部	?	?

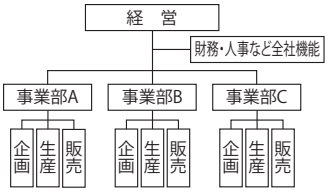
Reason.3

どちらの組織でも立ち位置が不明瞭

組織構造からも影響を受けてしまうのがマーケティング部です。機能別組織では、組織のどのポジションにいるかで権限が変わり、実施できる施策の幅が全く異なってきます。対して、事業別組織に組み入れた場合、担当する事業の活動に寄り過ぎてしまい、目の前の売上を追う活動に終止してしまうというという側面があります。



機能別組織

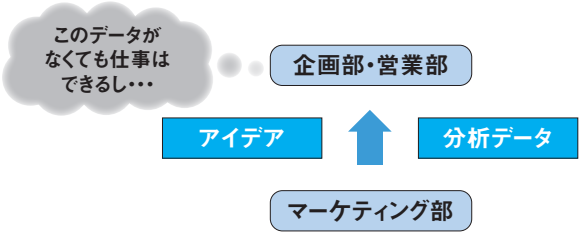


事業部別組織

Reason.4

マーケティング部の分析やアイデアがなくても仕事はできる

マーケティング部の行う分析やアイデアが他の部門にさほどインパクトをもたらさないこともあります。それは、企画部や営業部は、自部署で自立できるシステムや活動をほぼ確立しており、積極的に活動を共にするメリットを感じていないという事情が、マーケティング組織が会社内で活動不全に陥る要因になっています。



固有のボトルネックを解消し、利益をもたらす部署に

マーケティング部を独立させることで、実現できることがある

マーケティング活動の本質は「販売を不要にし、売れる仕組みを作ること」です。しかし、その活動は販売部や企画部、Web部が中心となって牽引することも本来は可能なはずです。ではなぜ、マーケティング活動を専門にする部署が必要なのか、それは「全体最適の視点」で施策の考案と実施がこの組織であれば可能になるからです。「部門最適」を超え、「事業の本質と課題」そして「顧客視点」を含めたトータルなマーケティングプロセスの構築、この実現のためのマーケティング部は存在します。しかし、この活動ゆえに多くの関係部署を巻き込む必要があり活動は停滞します。それらを統制する力量が必要とされるのが、実はマーケティング組織なのです。

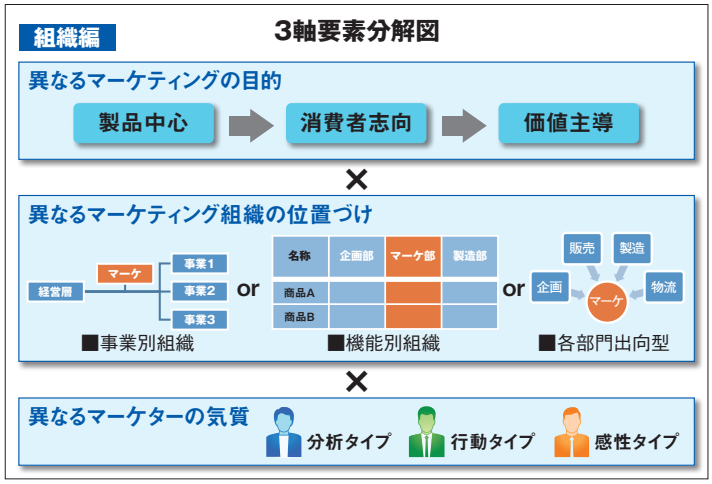
自社に応用できる理想的なマーケティング組織を考える

マーケティング活動に本質はあっても、その概念を自社に適した形で導入・運用できるかどうかは、次元の異なる課題です。マーケティング活動の形は、その会社の業種・業態・社風の違いが影響するため、自社に適したモデルケースがほとんど存在しないことも、マーケティング活動を難化させる大きな要因です。そこで、本講座ではマーケティング活動がメカニズムとしてなぜ機能しないのか、その理解から始め、ボトルネックを特定する方法論を学ぶことで、改善の機会を見つけます。さらにモデルケースとなるマーケティング組織の在り方を提示することで、弱点の解消と、強みの構築、その両面からの改善を可能としています。

POINT 1 マーケティング活動の機能不全メカニズムを解明

原因は3軸で考える

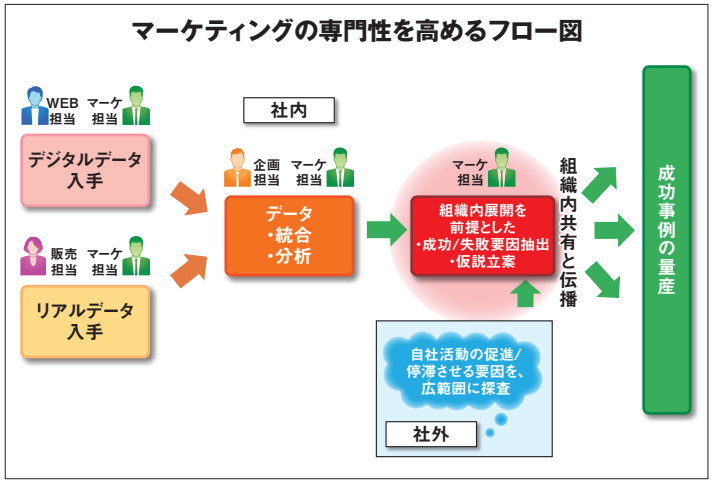
マーケティング部が当初期待されたパフォーマンスを発揮できず、収益向上に寄与できない原因は、複数の要素を考慮して考えるべき項目です。まず前提として、全ての会社に共通したマーケティング組織の課題というのは存在しません。それは、会社の規模や文化、商材、構成メンバー、トップの志向など全てが異なるためです。そこで考察するに際しては、以下の3点が重要な分析軸となります。①マーケティングの目的、②マーケティング組織の位置づけ、③マーケターの気質、これら3要素が複雑に絡み合い、機能不全を起こす原因となっています。この3軸で分けて考えることではじめて、自社に適した組織活動の在り方を考える前提に立つことができます。



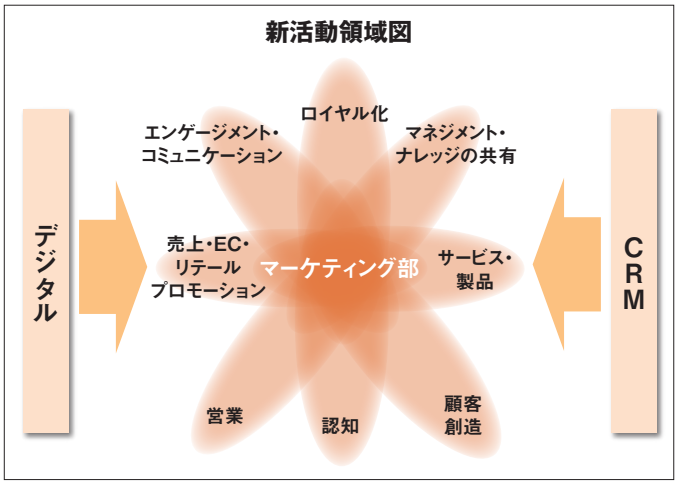
POINT 2 マーケティング組織の専門性をいかに構築するか

「何を武器とすべきなのか」

マーケティング部は、Web部門や販売部門など、他の部署に比べ、明確な専門性を築きにくいという側面もあります。結果的に成果を求められた際にその存在を疑問視されることもあります。そこで、成果・収益向上につながる部署になるために「リアルデータとデジタルデータ」を武器にするという方法があります。
これは社内で散在している2種類のデータを統合的に管理・分析することによって、自社にとって最適な知見を創出するという、マーケティング部だからこそできる専門性の高い内容です。
顧客の行動が多様化する中、各部署に分散したデータを一元管理して武器にできる企業が求められていますが、その中核となるのが、マーケティング部です。
さらに、不足している情報を自ら集め、また社外の知見をも取り込み、それらを高度に統合することで、特定の製品の知見を、他の製品や他の部署へと波及させることで、企業としての収益化サイクルを強固にすることができます。



POINT 3 多岐に亘る活動、担当業務毎の成果の出し方



「これがマーケティング組織の連携と対応」

マーケティング部に最も求められているのは収益を出すために他部署との「連携」と分野を跨いだ「統合」です。収益に直結しない「データ分析」が主活動ではありません。
しかし、その連携先や統合分野が多岐に亘るために成果が出しにくい状況にあります。そこで、本講義では各分野に跨る連携業務のどのような要素を押さえておくべきか、そして何に注意して進めるべきかを、分野別に学びます。
さらに、「デジタル」と「CRM」という現在のマーケティング活動の必須要素の取り入れ方にも触れていきます。
個別最適に陥らずに、トータルなマーケティングプロセスの構築のための知識と連携法を学ぶことで、自社に適した形で組織運営の方法を理解することができます。

カリキュラム

時　間	テーマ	講義内容	講師
10：00 〜 13：00	マーケティング組織活性化のためのメカニズムの分析	不完全メカニズムの構造解析/マーケティングの重要性/マーケティングプロセスの設計/事例紹介/マーケティング部門に予算・権限・責任の集約/マーケティング以外の部門への責任の課し方/他部門とのクロスファンクショナル会議/意志決定のためのフォーマットツールの開発/活動のKPI化とそれに基づく評価法/ナレッジの共有/遠藤氏との実例対談	池田想氏
14：00 〜 17：00	マーケティング活動の修正法と自社での応用について	池田氏とのケーススタディ対談/マーケティング活動の軌道修正法/CRM視点やIT・デジタルツールとのマーケティング活動/会社別マーケティング活動の事例紹介/分野別活動の具体的な指針/マーケティング組織としての分野別連携法/グループワーク/自社なりの方法論構築の指針	遠藤克之輔氏

※講師やカリキュラムは変更の可能性がございます。

講座概要

●開催日時:9月15日（金）10:00〜17:00　●受講定員:40名　●受講料金:49,000円（税抜き）　●会場:東京・南青山
●受講対象:現在、マーケティング活動を業務の中心に据えている方
部署として明確な指針がない状態でも運営をせざるをえない方
部署間の連携方法に困っている方

※本講座の内容を社内研修としてご提供することも可能です。
企業の課題・社員のレベルに合わせた研修をお考えの方は、お電話・メールにて事務局までお問い合わせください。
お電話：03-3475-3030（担当:高巣）　メール：info-educ@sendenkaigi.com

講師プロフィール

緻密な分析とシンプルなマーケティング戦略で、多数の企業を革新してきた専門家

池田 想氏（前半講義担当）
株式会社博報堂コンサルティング
プロジェクトマネジャー

慶應義塾大学法学部政治学科卒業後、株式会社博報堂に入社。営業局、マーケティング局を経て現職。博報堂では、主に消費財などのクライアントを担当し、広告・コミュニケーションの企画・実施に従事。現在はコンサルタントとして、主にコーポレートブランディングやグローバルマーケティング領域における戦略立案・実行支援などのプロジェクトに携わる。

国内外の企業のマーケティング組織の立ち上げから推進を行うプロフェッショナル

遠藤 克之輔氏（後半講義担当）
フェラーリ・ジャパン株式会社
マーケティング・ディレクター

新卒で家電メーカー入社後、コンピュータソフトウェアベンチャーでの経験を経て外資系サーチエンジンポータルサイトのプロデューサー、広告代理店にてデジタルマーケティング及びCRMのコンサルタントとして多数のブランドのマーケティング業務に携わる。
ウォルト・ディズニー・ジャパンにてCRMマネージャーを務めた後、ギャップジャパンで日本でのマーケティング・クリエイティブ・PR全体を統括。
2016年秋よりフェラーリ・ジャパンにてマーケティングディレクターとして日本市場のマーケティングを推進している。

お申込みはWebから またはこちらまでFAXにてお送りください ➡ 03−3475−3033

□『宣伝会議』年間購読なし 49,000円（税別）
本講座受講料のみ

□『宣伝会議』年間購読パック 60,556円（税別）
本講座受講料＋「宣伝会議」年間購読受講生割引（20%オフ）

※「宣伝会議」は受講料をお支払いいただいた日の翌月1日から下記希望連絡先のご住所まで配送いたします。

マーケティング組織変革推進講座 お申込み者情報記載欄

会社情報	会社名		TEL	
	住所　〒			
申込者様	氏名	所属部署	役職	生年月日 19　　年　　月　　日
	Eメール			
派遣責任者様	氏名	所属部署	役職	生年月日 19　　年　　月　　日
	Eメール			
	申込形態　①企業申込（請求書を発行します）　②個人申込		宣伝会議からの情報　①いる　②いらない　③ すでに届いている	

お振込み先　三菱東京 UFJ 銀行　青山支店　普通　1145602　口座名義：株式会社宣伝会議

※受講料について、開講前のご入金を原則とさせていただいております。入金が確認できませんと、ご受講いただけませんのであらかじめご了承ください。※一旦納入された申込金・受講料は、受講前・受講途中にかかわらず、いかなる理由であっても払い戻しや次期への振り替えはできません。※受講は申込者本人に限ります。他人に貸与・譲渡することはできません。企業派遣による申し込みの場合でも、受講者の変更は受け付けておりません。※天候不順によるアクシデントや講師の都合、受講者数が一定数を下回った場合等、諸事情により直前に開講日程が変更となる場合がございます。その際、交通費の保証はできかねますのでご了承ください。※弊社と発注者は互いに暴力団、及びその他の反社会的勢力に該当しないことを表明・確約します。万が一、上記に反していることが判明した場合には、直ちに無条件で本契約を解除します。※弊社と同様の教育講座を開催している企業、人材紹介業、受講生への営業・勧誘等を目的とするご受講等に関しましては、審査の上、お申し込みをお断りする場合がございます。また、お申し込みから審査までの間に、ご請求書類の発送など、決済処理の進行が行われる場合がございます。あらかじめご了承ください。※本申込書により㈱宣伝会議が取得した個人情報は受講手続きや各種連絡、講座運営、ダイレクトメールなどの方法で出版物や講座、イベントのご案内等をお送りするために利用します。プライバシーポリシー（http://www.sendenkaigi.com/privacy/）をお読みいただき、同意の上、お申し込みください。

■お申込・お問合せ
株式会社宣伝会議　〒107-8550 東京都港区南青山3丁目11番13号
TEL：03-3475-3030　E-mail：info-educ@sendenkaigi.com　www.sendenkaigi.com/class/

Marketing & Creativity 宣伝会議