



《経営の知識》 営業を見える化していますか？

はじめに

工場の製造ラインのように、原材料を切ったり曲げたり、組み合わせたりと、モノができていく工程は、誰が見ても明らかなものです。しかし、営業活動は、工場の製造ラインのように、単純に見えることはできず、営業マンの能力やセンスによって左右されがちです。

今回は、営業活動を見える化し、より効果を生みやすい営業管理方法をご紹介します。

1. 工程管理によるメリット

営業の工程を、工場のように見える化することにより、どのようなメリットがあるのでしょうか。

- ①最終的な目標だけでなく、その工程においても目標の設定及び管理ができる
- ②営業を進める経過での問題点や軌道修正ができる
- ③効率的な営業工程を共有することができる

以上のような大きく3つのメリットを享受することができます。

2. 工程管理する内容

では、具体的にはどのような工程管理をすればよいのでしょうか。

営業の工程は、様々なケースが想定されますが、新規開拓を基本的な設定としますと、
『リストアップ⇒アポ取り⇒初回訪問⇒引き合い⇒提案書作成⇒提案⇒折衝⇒成約』
という工程が挙げられます。取り扱う商品や消費者によって、この工程は変化するものですので、同じ商品でも、売り方やターゲットを変えれば、工程も変化します。

3. 工程管理の例

具体的な数字例をもって紹介しますと、「売上1,000万円の新規受注を取れ！」と、漠然とした営業目標が、工程の見えない営業では、商品単価が100万円だとすると、単純に10件売る！という目標設定になりかねませんが、具体的な工程が見えていればどうなるのでしょうか。

①工程における目標管理ができる

各工程から次の工程へ進む確率を計算すると、逆算すれば、上流工程の目標数の目安を持つことができます。

②過程における軌道修正を検討することができる

単純に計算するだけでなく、工程内で、ボトルネ

ックになっているところはどこか。この場合では、提案さえできるステージになれば、成約に至る確率(40%)は非常に高いようですが、リストアップから提案のステップまでがどうしても確率が低いことがわかります。つまり、ターゲットを絞り込めず、効果的なリストになっていないことが推測されます。効果的なリストアップはどうすればよいのか、といった具体的な問題点と軌道修正の検討が図れるわけです。

工程	割合	件数(件)
リストアップ		1,250
アポ取り・初訪	10%	125
提案書作成・提案	20%	25
折衝(交渉)	80%	20
成約	50%	10

4. セールスステップ表

そして、工程の細分化と、必要な情報を一枚のシートにまとめたのが、下記のセールスステップ表。

営業工程の細分化	リストアップ	アポ取り	初回訪問	引き合い	提案書作成	提案	折衝	成約
各工程設定の								
目標達成のプロセス								

それぞれの工程で、必要なものはなにか？

- ①ゴール：その工程で、達成すべき目標
⇒例えば、アポをとる時は面談日。
- ②シナリオ：ゴールを導き出すために、具体的にどのようなことをするのか
- ③ツール&トーク：シナリオを展開させるための、効果的な道具(パンフレット etc..)

新たに営業計画を立案する時に有効ですが、一方で、トップセールスマンの営業工程を、このように可視化することにより、効率的な営業工程は、どのタイミングで、何をしているのかがわかるようになり、共有することもできます。

おわりに

営業に力を入れたいけど、どうしていいかわからない！といった場合は是非、ご検討ください。

(担当：横瀬)