埼玉新聞　経済欄

中小企業診断士による
経営Q&A

Q 営業担当者の成果にバラツキがあり困っています。何か打ち手はないでしょうか？

A まず質問させてください。「営業活動の標準化」という言葉を聞いてどのような印象を受けますか？「営業はアートだ、サイエンスではない！」「顧客との関係性が全てで、標準化など意味ない！」「そもそも営業という仕事に標準化などありえない！」といった声が聞こえてきそうです。

営業力倍増への道は

確かに、ご紹介したような反応が一般的でしょうし、正しい部分もあります。しかし、本当に営業活動の標準化はできないのでしょうか？また、意味のないことなのでしょうか？答えはNOです。

営業活動の標準化とは、営業活動を見える化することで、営業管理を実現させ、PDCAを回せるようにし、組織全体の営業力の底上げにつなげられる活動なのです。では、どのような点に着目して標準化を進めれば良いのでしょうか。実際には着眼点は複数存在しますが、今回は営業活動の「流れ」に着目する方法をご紹介します。

新規開拓、ルートセールスなど営業活動の種類は多数存在しますが、いずれの場合でも「流れ」が存在します。新規開拓であれば、①見込み客選定②アポイント③ニーズヒヤリング④提案⑤見積提出⑥受注⑦代金回収といった流れが考えられます。

この「流れ」を把握することで、例えば②から③は順調に進むが、③から④で見込み客が大幅に減っているといった形で、どの活動が改善すべきポイントなのか、逆にどの活動が強みなのか発見しやすくなります。結果、営業活動を効果的に管理することが可能となるのです。では、どのように「流れ」を把握したら良いのでしょうか。

「流れ」を把握するための方法として、各営業担当者がどのような「流れ」で活動しているのかを表現させ、共有する方法が挙げられます。例えば新規開拓であれば、各営業担当者がどのような「流れ」で見込み客選定から代金回収までを行っているのかを発表し、その後、各担当者の「流れ」を摺り合わせ、会社としての標準パターンを設定します。

一度標準パターンを設定することで、各営業担当者が共通認識で改善を進められます。また、非効率な活動をしている担当者に対する気づきにもなり、結果的に、組織全体として営業力の底上げにつなげられるのです。

営業活動の標準化に当たっては、自社内での議論はもちろんですが、外部の視点の活用も有効です。中小企業診断士は経営の専門家として、多面的な視点からの助言が可能です。貴社の営業力向上に向けた打ち手の一つとして、営業活動の標準化という視点がお役に立てば幸いです。

（中小企業診断士　北田健太）

◇

連絡先・一般社団法人埼玉県中小企業診断協会（048・762・3350）