

第11回 経営トップ向けセミナー

戦略と仕組みで勝つ 営業革新セミナー

拝 啓

時下ますますご清栄のこととお喜び申し上げます。また、平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

弊社では、かねてより企業の競争力強化における営業の重要性に着目し、広く経営者の方々にその強化策を提案させて頂いて参りました。市場環境の低迷や競争激化により、企業は、営業力を維持強化しなければならない一方で、販売コストを抑えることを迫られています。今回は、それらを両立する策を模索している多くの企業に向けて、既存の営業資源を有効に活用することによる「営業革新」をテーマに、経営トップ向けセミナーを企画致しました。本セミナーでは、営業組織の規模が小さい企業でもできる効果的な改革に焦点を当てております。

限られた営業資源で、改革を成功させるためのポイントは、下記の3つです。

- ・営業戦略の明確化 : 選択と集中、強みを活かした営業をするための明確な営業戦略が必要となる
- ・営業資源活用の最適化 : 営業戦略に基づいて、限られた営業資源を有効に活用する仕組みが必要となる
- ・効果的な改革の実施 : 営業改革は各営業担当者の意識を変化させながら上手に進める必要がある

本セミナーでは、この3つのポイントに基づき、現状を打破する営業改革の進め方を、事例を踏まえながらわかり易く解説致します。

なお、本セミナーは経営トップ向けに企画致しました。経営幹部および営業部門幹部自らのご参加をお待ち致しております。

敬 具

セミナー実施要領

1. 日 時 平成16年1月22日(木) 13:30~16:30 (13:00受付開始)
2. 会 場 東京都千代田区一番町16番
株式会社 日本総合研究所 1階セミナールーム
営団半蔵門線半蔵門駅より徒歩3分 営団有楽町線麴町駅より徒歩7分
TEL. 03-3288-4301
3. 主 催 株式会社日本総合研究所 研究事業本部
4. 講 師 裏面参照
5. 受講料 10,000円(消費税を含みます)
6. 定 員 50名(先着順、定員になり次第受付を終了致します)

セミナー内容

□ 営業戦略の明確化について

あるのが当たり前のようですが、実際は必要な営業戦略が無かったり、曖昧だったりするケースが多く、そのために各営業担当者が個人の考え方にに基づきバラバラに活動するなどという状況に陥り、折角の営業資源が有効に活用できていないことがあります。「選択と集中」および「強みを活かした営業」を実現し、営業資源を有効に活用するための、あるべき営業戦略とその営業戦略の構築方法について解説します。

□ 営業資源活用の最適化について

営業戦略が明確になっても、それが実際の営業活動に反映されなければ効果は出ません。営業戦略に基づき、営業担当者などの営業資源を有効に活用することが、営業成果を出すための必須条件です。その営業戦略を実現するための仕組みを7つのテーマ(次ページ参照)として、その考え方と活用方法を事例と共に紹介します。

□ 効果的な改革の実施について

営業部門の改革における失敗の多くは、営業担当者の意識を無視して進めることにあります。つまり、方針だけとか仕組みだけでは成功しないのです。営業改革を有効なものにするためにはどのように営業担当者の意識をコントロールしながら進めるかがポイントになります。営業改革の進め方を成功事例と失敗事例を紹介しながら、その成功要因を解説します。

講師

- 兼為 勇次郎 当研究所 研究事業本部 ビジネスシステム戦略クラスター 上席主任研究員
- 太田 康尚 当研究所 研究事業本部 ビジネスシステム戦略クラスター 主任研究員
- 叶内 朋則 当研究所 研究事業本部 ビジネスシステム戦略クラスター 研究員
- 藤本 政信 当研究所 研究事業本部 ビジネスシステム戦略クラスター 研究員
- ※当クラスターHP 株式会社 日本総合研究所 研究事業本部 ビジネスシステム戦略クラスター
<http://www.jri.co.jp/consul/cluster/data/bss/index.htm>

このような問題を抱えている企業の方に

貴社の営業現場は、以下のような問題を抱えていませんか？

□営業の限界を感じている

- ・市場環境が悪く、手詰まり状態である。
- ・既存の営業体制ではどうしようもないと感じている。

□改革をやってもうまくいかない

- ・今まで何度も営業改革をしてきたがうまくいかない。
- ・大企業向けの事例やセミナーにはあきあき、まねできない。

□営業が忙しすぎる

- ・営業が何から何まで自分でやっている。
- ・オフィスに戻らなければならないことが多く非効率だ。

□営業の折衝能力が上がらない

- ・顧客の要求が多様化しており、取引の交渉力が大切になった。
- ・提案営業ができず度重なる値引要請が来る。

□営業のリソースが適切に配分されていない

- ・ターゲットの絞込みが出来ず手当たり次第回っている。
- ・同じ顧客に違う営業が攻めていることがある。

□マネージャが営業員に対して適切な指示ができない

- ・マネージャが何をどう指示してよいかわからない。
- ・マネージャと営業員の情報共有が出来ていない。

□営業が上げてくる情報をうまく活用したい

- ・営業からの見込み情報を需要予測に使いたい。
- ・集まった情報を商品開発や市場開発に使いたい。

□営業のノウハウを共有したい

- ・ベテランのノウハウが若手になかなか伝わらない。
- ・担当換え時に前任者の持っている暗黙知を引き継ぎたい。

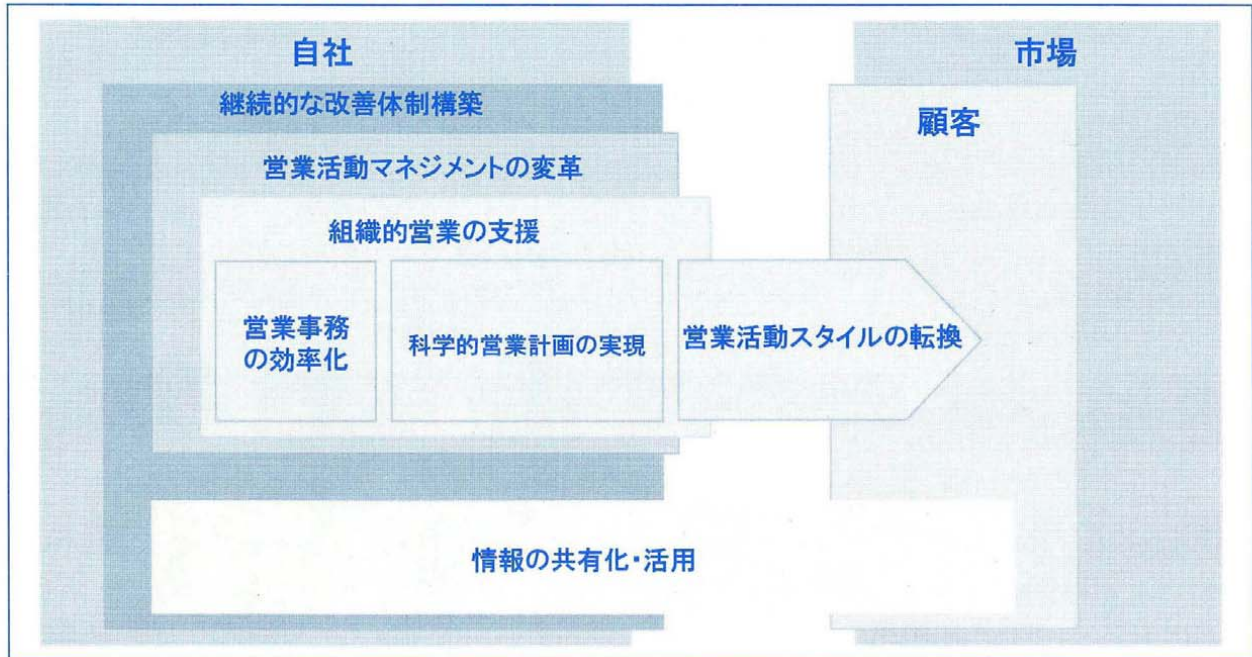
⇒ これらの表面化した問題は、その場対応的につぶしていくだけでは問題の本質に迫れません。



日本総研
The Japan Research Institute, Limited

問題解決の方向性

7つの改革テーマを設定し、問題の解決にあたります。



営業力を強化するには、問題に応じたテーマを選択し、それぞれのテーマに応じた対策を立てていく必要があります。

□営業活動スタイルの転換

顧客の提示する要望に応えることに軸を置きたいいわゆる御用聞き営業、あるいは消費拡大期における押し込み営業から、顧客の潜在的ニーズを分析し、それに応える商品やサービスの付加価値を顧客へ提案する提案型営業への変化が求められている。提案型営業に対応した業務プロセス、情報モデル、営業スキル、評価体系等の抜本的改革が必要となる。

□科学的営業計画の実現

営業活動を科学的に計画していくことが求められている。顧客への対応を一時的な売上という視点から、将来にわたった生涯価値という視点にすることで、長期的な利益を確保することを目的とした顧客管理が必要である。顧客価値のポテンシャルとリソース配分、与信リスクなど、総合的に顧客を判断し、優先順位を設定（ターゲティング）する必要がある。

□営業活動マネジメントの変革

営業活動の結果である売上などの成果を評価するアウトプット管理から、活動内容自体を評価するプロセス管理への変革が求められる。プロセスや中間指標によって営業を管理することにより、管理者は、現場のよりの確かな把握や、問題事象の早期発見が可能となる。また、仮説検証を繰り返しながら営業担当者に木目細かなアドバイスをすることにより営業品質の向上を目指す。

□組織的営業の支援

顧客に対して担当者が単独で活動する個人営業から、活動プロセス別の担当を設けるなど複数担当者で活動し、業務の効率や質の向上を狙った組織営業への改革。チーム営業やバックオフィスとの連携、全社戦略に基づく営業協力体制など、営業戦略に則った最適な形態を選択する必要がある。

□情報の共有化・活用

顧客満足の上昇や営業担当者全体のレベルアップを目的とした、トップセールスのノウハウや成功事例などのナレッジの共有が必要とされている。ナレッジの活用シナリオとその企業の組織風土から、適切なナレッジ共有方法、マネジメント手法を選択することが必要になる。

□営業事務の効率化

顧客満足の上昇や営業活動の効率化を目的として、営業活動に必要な情報をシステムで提供する情報武装や、データの重複入力の排除や明確な役割分担を設計し、営業担当者が本来の営業活動に集中できるような環境を整える必要がある。

□継続的な改善体制構築

改革を一回きりのプロジェクトとして終わらせては、新しい業務プロセスも構築した情報システムもうまく機能せず、効果が続かない。改革のみならず、継続的改善として常にPDCAサイクルを意識し、業務活動のモニタリングと是正措置を実施していくことが必要である。情報活用においては、情報を還流し、鮮度を保ち、質を高める活動が不可欠となる。



日本総研
The Japan Research Institute, Limited