

◆無料プレゼント

誰でも使える。営業見える化ツール。「全自動、簡易月次営業管理表 (サンプル)」を先着10名の方に差し上げます!

(同業の方、コンサル業務を行っている方はご遠慮ください)

<https://kazuzohan.clickfunnels.com/copy-of-220218-2dznn7r1t>

経営者の悩み・お困りごとを、全て解決!

期間限定! Zoom 無料経営相談:「経営・かかりつけ医」 問合せコーナー!

<https://kazuzohan.clickfunnels.com/copy-of-stm5jwovh8f>

__c0__ 様

5回シリーズ

「安定経営に共通する、経営改善の視点とは」

*著者: (株)I&C・HosBiz センター 編集長: 岩下 一智

第1回 ・会社が動く構造が分かれば改善点はすぐわかる

第2回 ・経営計画は必要?

第3回 ・ビジネスブック (1) 財務分析と経営管理

●第4回 ・ビジネスブック (2) 営業・マーケティング診断

第5回 ・ビジネスブック (3) 組織診断と機能組織

=====
第4回 ・ビジネスブック (2) 営業・マーケティング診断

■営業を先に持ってきた理由

先週のメルマガで日本の企業の倒産理由を書かせていただきましたが

なんと、70%以上の割合で圧倒的に1位なのが

「販売不振」です。ここ20年近くこの状況は続いています。

つまりここで言いたいのは、会社の寿命は“営業力”によって左右される

「ビジネスブック」において営業の現状、改善点の

早期発見、早期対応ができれば、不慮の死を防ぐことが可能だ

ということです。

営業は体系化することが可能です。
体系化によりプロセス管理、指標（KPI）管理ができるようになり
それによって状況の見える化が可能になり
ノウハウや経験の蓄積や検証ができるようになります。

今週はこの「営業」について深掘していきますね

ちなみに BtoC よりもプロセスが複雑で売りにくいと言われる
BtoB を中心に述べさせていただきます。

■国が進める DX。時代に遅れないよう会社でも導入を

デジタル通信の高機能化や AI の進歩に代表されるように
最近のテクノロジーやデバイスの進化には目を見張るものがあります。

また 2020 年にはデジタル庁も設置され
国も DX を強かに推進しており、企業にも推進指標を提示し努力を求めています
導入コストの問題や認知の問題で
中小企業ではまだまだ浸透していないのが実情です。

でも DX をそんなに難しくとらえる必要はなく
要は便利になったデジタル技術を利用してビジネスモデル全体を進化させればいいのです。

導入についても

- (1) 業務のデジタル化「Digitization（デジタイゼーション）」と
 - (2) 新たな価値を創造する「Digitalization（デジタライゼーション）」
- を分けて考えて

1つの部署から推進していったり
経営者や従業員の DX に対する意識を改革するところから
取り組んでいけばいいのです。

今回の記事ではその辺の意味合いも含めて説明していきます。

■営業の各ステージを分けて考える

「マーケティング」と「セールス」そして
最近では「インサイドセールス」という言葉も使われています。

これらの言葉は「営業」とどう違うのでしょうか？

実はこれらはすべて、ざっくりと言うと「営業」なんです。

つまり営業の各段階を

- (1) 見込み客の発掘＝マーケティング
- (2) 案件獲得＝インサイドセールス
- (3) 受注活動＝セールス
- (4) 顧客サポートによる重ね売り・紹介獲得＝カスタマー・サクセス

と顧客の購買サイクルに合わせて呼び名を変えて担当者をつけてより深く高度に機能するように営業の段取りをするためにしていることなんです。

目的は各ステージをきちんとやること、それぞれのステージの目標を達成することで全体成果をあげることです。

そのためには各ステージを”量”と”質”で考えていきます。

例えば”量”の場合

- (1) マーケティング（Data数、配信数、登録数など）
- (2) インサイドセールス（コール数、通話時間、商談数など）
- (3) セールス（訪問数、見積もり数、提案数、受注額など）
- (4) カスタマー・サクセス（重ね売り数、紹介数、書き込み数など）

など各ステージ内でプロセスは合理的に分けられ管理され、各プロセスで指標（KPI）を把握し、どれだけ合理的に数を増やせるかを管理していきます。

■営業は“質”につながる教育・情報の蓄積で決まる

次に“質”の問題ですが、ココが営業ができていない会社とできていない会社で大きく差が出てくるようになります。

すなわち前述の各ステージにおいて

- (1) マーケティング（開封率、登録率、購買率など）
- (2) インサイドセールス（開封率、通話率、商談率など）
- (3) セールス（商談率、見積もり率、提案率、受注率など）
- (4) カスタマー・サクセス（重ね売り率、紹介率など）

など各ステージ内のプロセスにおいて指標（KPI）を把握し
そうなる理由

- ・そもそもコンセプト（商品のウリ）とターゲットは合っているのか
- ・お客様の真の欲求は何なのか、何に困っているのか

- ・勝ちパターンはあるか、リカバリーはあるか
- ・費用対効果の納得感はあるか
- ・競合の提案のどの部分に負けたのか
- ・顧客の購買担当者が上司に安心して報告できる提案だったか
- ・提案は顧客の会社でどこまで上がって、どの段階まで進んだのか
- ・顧客の課題解決のパートナーの順位はどうなっていて当社は何位か

を突き止めていきます。

そのためには受注理由、失注理由を顧客に聞いていくのですが特に失注の場合、価格のせいにされることがほとんどで「理由」を聞いても本音は出てきません。

そのために「失注理由」ではなく「失注時点」を聞いてその状況から具体的な失注理由を推定することが重要でそのことにより営業のPDCAが回せるようになりレベルが上がっていきます。

またそのような情報は日報等で吸い上げ、蓄積しフィードバックして社内で共有する仕組みをつくっておくことが重要です。そのためにもデジタル活用は有効です。

■営業におけるマネージャーの役割について

前述のような成果を出すために組織を構築すること
そのような組織に育てることが営業マネージャーの腕の見せ所になります。

例えばマネージャーは、案件を「楽勝」「接戦」「苦戦」に正確に把握し
「苦戦」案件は切り捨て、「楽勝」案件は失注しない程度の新人を回し
「接戦」案件にエース投入や人数を掛ける

といった案件について

顧客の意思決定ポイントやネックについて側面支援を行ったり
受注や売り上げの着地予想を行い必要な施策を売ったりするなど
管理する必要があります。

また、各担当者を“量”と“質”の2軸でマッピングし

“量”は多いが“質”が悪い新人には、
質が上がらない理由を同行訪問や記録などから見出し、
原因や解決策などのアドバイスや指導を

“質”はいいが“量”が少ないベテランには
行動を見える化し他者との違いを明示してロジカルに必要な行動量を設定し

“量”も“質”も悪い人には
能力の問題なのか意欲の問題かを特定し、原因に応じて対応する必要があります。

さらに、

受注案件について何が決め手だったのか、なにが失注原因だったのか

- いつの時点まで迷っていて、何が起こったことにより決定したのか
- その直前には誰のどんな発言があったのか
- その時の社内の議論はどのように行われていて誰がどんな意見だったのか
- どのような経緯で合意に至ったのか

を特定し今後のPDCAに活かし、社内で共有する

全体のレベルアップのための研修やOJTなどを計画したり

プロセスやツールの改善見直し、コンセプトやターゲットの見直し

いつなんどきニーズが沸き起こっても対応できるように囲い込んでおく。

など、営業をめぐる構造自体を再構築できるような視点と実行力が求められます。

これらの点でもデジタル化は有効です。

このように営業と一口に言っても奥が深いものです。

DX（デジタルを利用した営業の進化）を推進することも必要です。

「ビジネスブック」を利用して現状のレベルを把握して

改善ポイントを見つけてはいかがでしょうか？

いかがでしたでしょうか？

次回以降も楽しく役に立つ経営情報を

しっかり説明していきますので楽しみにしてくださいね。

それでは次回、お会いしましょう。

著者： (株)I&C・HosBiz センター

編集長：岩下 一智 MRC

◆無料プレゼント

誰でもで使える。無料の営業見える化ツール。「全自動、簡易月次営業管理表（サンプル）」
を先着10名の方に差し上げます！

（同業の方、コンサル業務を行っている方はご遠慮ください）

~~~~~  
経営者の悩み・お困りごとを、全て解決！

期間限定！ Zoom 無料経営相談：「経営・かかりつけ医」 問合せコーナー！

https://kazuzohan.clickfunnels.com/copy-of-stm5jwovh8f  
~~~~~

バックナンバーは下記の URL を確認してください。

■ #538号・・・22・02・18(金)・・・バックナンバー

https://rinenkeieishi.net/mail_magazine/hayabusa.php

~~~~~ 次回予告 ~~~~~

皆様のコメントを励みにして、航海を持続いたしますので、重ねてご支援ご鞭撻を  
よろしく申し上げます。

- ◆次号 第540号 22・03・04(金)は、  
経営を紐解く『安定経営に共通する、経営改善の視点とは』  
第5回 ・ビジネスブック(2) 組織診断と機能組織  
をお送りいたしますので、ご期待ください。  
(予告なく変更する場合がありますので了承ください)

最後までお読みいただき感謝いたします。本当にありがとうございます。  
では、また次号で元気にお会いしましょう！

- 
- ◆発信日・・・毎週・金曜日
  - ◆発行責任者・・・Captain 平本 靖夫
  - ◆編集長・・・岩下一智・(株)I&C・HosBiz センター 執行役員  
マーケット・クリエーター(MRC)・・・CSA 開発推進責任者

プロフィール

<https://rinenkeieishi.net/corporate/index.html#inoue>

Facebook

<https://www.facebook.com/yasuo.hiramoto>

<https://www.facebook.com/MRCkazu/>

\*「理念営実戦のすすめ」特価(888円税込)で販売

<https://rinenkeieishi.net/contact/form.php>

ご愛読ありがとうございます

著者：(株)I&C・HosBiz センター

Captain 平本 靖夫

プロフィールは

<http://rinenkeieishi.net/corporate/index.html#hiramoto>

◆お問い合わせ・質問は

メールアドレス：[kazu\\_zohan@hosbiz.net](mailto:kazu_zohan@hosbiz.net)

発行責任者：Captain 平本 靖夫、 編集長：岩下 一智 MRC

\*配信解除URL：配信停止をご希望の際は、以下のアドレスをクリックしてください。

[\\_\\_stop\\_\\_](#)