

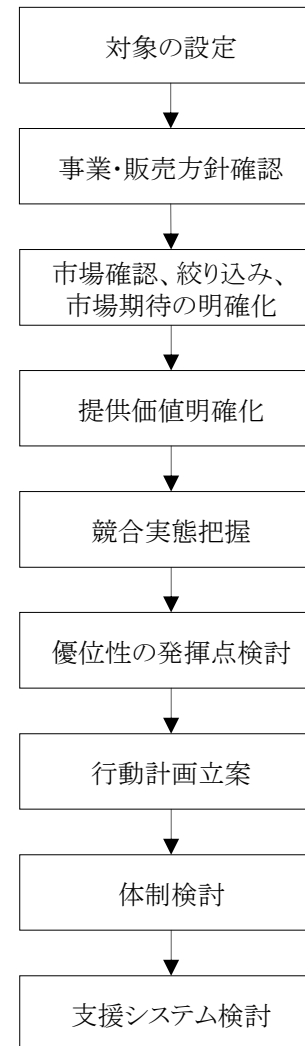
5・1 市場に応じた販売体制の企画

販売企画で、対象とする市場を明確にし、どのような顧客へどのような商品価値をどのようにして届けるのかを明確にします。この販売のあり方が基本となり、そのための行動計画とそれを実現するための販売体制を検討していきます。その際には、顧客の立場に立つて、競合他社との差別化、優位性をどう発揮するかを検討が大切になります。大きく差をつける必要はありませんが、少しでも優位に立てるようにすべきで、商品力、品質力、供給力、価格力、サービス力等バランスのとれた検討を実現するように、販売体制を検討します。

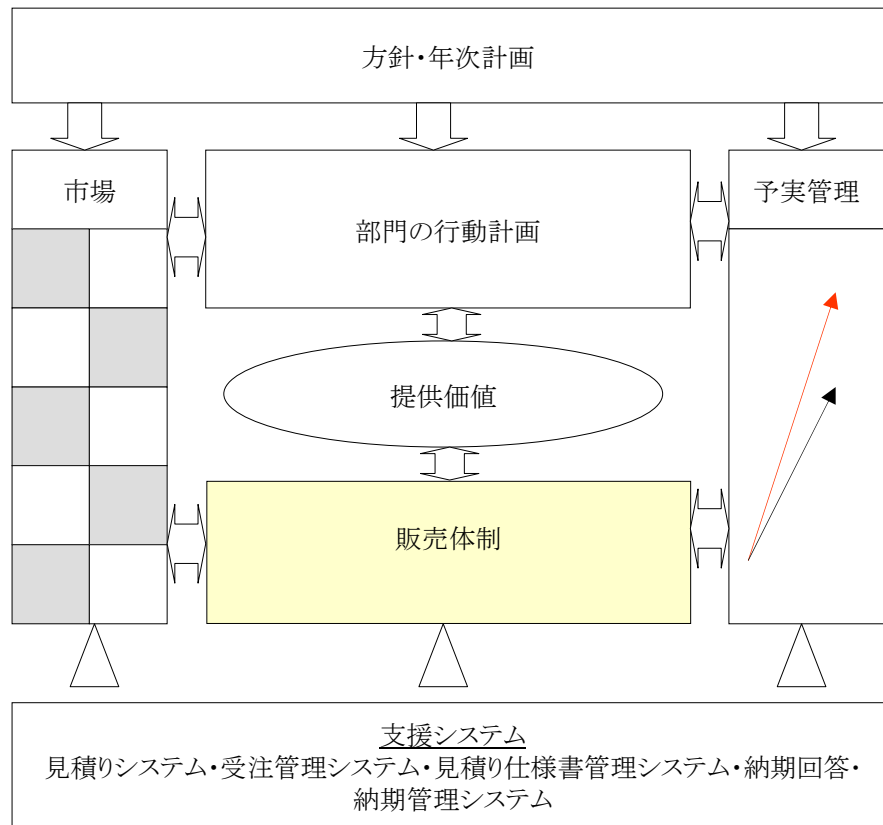
また継続的に事業展開するためには、市場の把握、市場の声の反映、販売・サービスの支援、目標の実現度の把握等々のための支援システムを同時に検討し、強力な販売体制の一部として整備することも必要でしょう。

プロダクトアウト的に商品を市場へ供給する機能と、マーケットイン的に市場の声を聞き、その声を商品やサービスに迅速に反映していく機能の双方のバランスのとれたしくみ、体制が大切です。

展開ステップ



販売体制検討の構造例



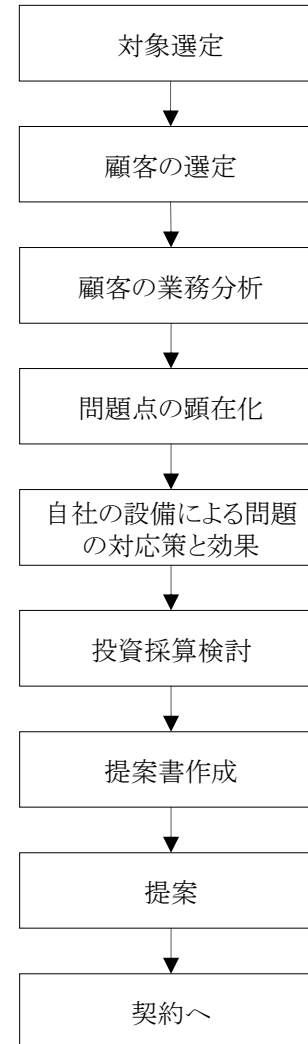
5・2 コンサルティングセールスのしくみ

機能商品は顧客にとつての価値の与え方を前面に出した提案を求められます。そのためには自社の商品をそのまま提案するのではなく、顧客の生産、業務を分析し、問題を明確化し、その問題に対して自社の商品を使うことにより、顧客の利益をどう拡大するか、その効果はどの程度かという企画提案書をもって顧客を説得する必要があります。これがコンサルティングセールスです。

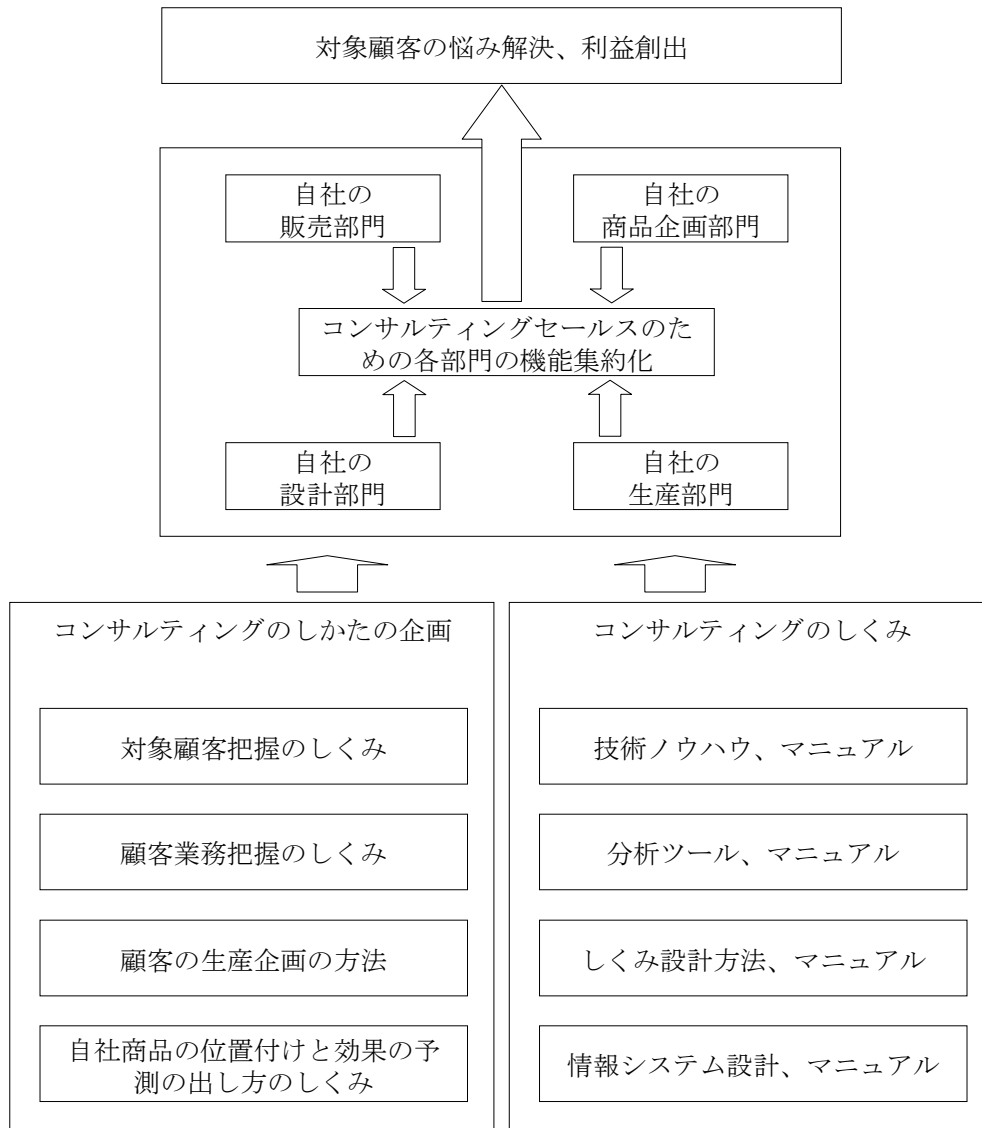
このようなコンサルティングセールスは、個別営業で対応する工作機械等の生産財営業の場合には特に有効です。コンサルティングセールスにより、顧客の工場へ入り、複数の設備提案、システム提案を行うことが可能になるからです。提案においては、商品売りではなく、顧客の利益売りの姿勢です。

このようなコンサルティングセールスには、コンサルタントが日々分析、改善、効果算定等を行っている手法がそのまま活用できます。それを営業マン自らが実践することで、顧客との密接なコミュニケーションや提案、信頼を獲得することが可能になるのです。営業マンの基本的な能力強化策として、このコンサルティングセールスのやり方を教育し、マニュアルを整備し、実践行動による意識改革を推進すると良いでしょう。

展開ステップ



工作機械のコンサルティングセールスの例



5.3 販売業務改善

営業業務が目標通り達成出来ない原因は様々なものがあります。それらを残らず顕在化し、優先度を付けて具体的な対策に落とす必要があります。

図はその一部を体系化したもので、個々の企業では右側の具体的な対策を、各営業部門毎に顕在化し、さらにそれを全社で統合、優先化して実施につなぐ必要があります。この体系は、改善策体系となつていますが、逆にこの視点で継続的に計数管理を行い、弱くなっている点を顕在化することで対策方向を見ることも出来ます。

個々の対策は、それぞれが容易に実現できるわけではなく、この実施のために組織を動員して実施することになります。したがって一つずつの活動毎に、リーダーを決め、活動方法を決めて確実に実践するまで徹底する必要があります。

営業力は営業部門のみでできる課題ではなく、顧客の満足を実現するために、全社が一丸となつて行動して初めて実現することができます。また一時的な活動で終わるのではなく、継続的に行うことも重要です。

