

①個人により営業のサービスや品質に差がある。

②顧客別担当(営業の全てを担当させること)の弊害…営業は個人的能力と精神論に頼りすぎている。新人が担当する場合…商品知識がない営業を行う(分らない者が分らないモノを売ることになる)。

③商品を届けることで満足している営業パーソンは多くいる。

④売れない営業は、適当に通い慣れている顧客ばかり訪問するから、ますます売れなくなる。

⑤顧客別担当が必要か？(正解はない!)…適材適所からいうと全部任せることは非効率である。製造業でいう「セル生産方式」である(1人で複数の工程をこなす多能工化)。責任は明確になる(最初から最後まで

③ 組織営業のあり方

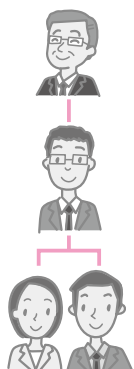


構築できないのか。営業パーソンひとりがカバーできる顧客数には限度がある。また、営業パーソンの個人的な資質や、個々の営業スタイルによる顧客数や顧客の質の偏在性を払拭することは不可能であろう。顧客は営業パーソンから商品・サービスを買っているわけでない。

①並列な目線、態度…上司は上段に構えることはしない。

②できることからアドバイス…あれ

④ 営業リーダー(組織として)の部下育成の心得



⑧営業について『良いところまで行っただけど結局は成約できなかった』なんて事がよくある。多くの会社はそこで何もなくなる。これが売上伸びない大きな原因でもある。でも、そういう相手に効果的にアプローチするシステムを構築することにも必要ではないか。

⑦個人(営業パーソン)が売る(個人営業)→システム(組織)が売る…個人営業から組織営業への転換も一考である。自社にとってどちらが有効かを考える(顧客別担当・機能別担当の双方にメリット、デメリットはある)。

⑥機能別担当は効果的か？(正解はない!)…機能(情報収集はAさん、アポはBさん、商談はCさん、価格交渉はDさん、クレーム処理はEさん…専門化集団)

1人で担当する)。

①顧客は個人的な関係を求めている

②個人的な信頼は必要であるが、営

② 営業活動の大きな思い違い(思い込み)



②他人に注意をする際にもあまり頭ごなしに「お前はくだから」というのではなく、「君には期待しているのだから」とか「君の能力を買っているのだから」とか「やればできるのだから」「君は気配りができるね」といった褒め言葉をかけるのが大事なのである。褒め言葉で無意識に暗示がかかり実際に仕事は早く・正確になり、あらゆることに気配りができるようになる。

は「アンケートの結果、皆さんはこの街の市民として大変親切だという結果ができました」と伝え、Bグループには「皆さんは市民として善良とはいえない側面があるようです」と伝えると、Aグループの方が寄付金は多かった。

善良ですよといわれた(ラベリングされた)Aグループは善良な市民のイメージ通り行動しようとして寄付を多く出し、Bグループは逆の行動をしたということです。

中小企業診断士 大野 実雄

ぎふ専研レポート

売れるように売れば必ず売れる⑫

「組織力による 部下育成・販売効果」

①心理学に「ラベリング理論」がある。これは、相手に繰り返し「あなたは○○ですよ」と言っていると本人はその言われたとおりの行動を興すというものです。

こんな実験があった…2つのグループに対して寄付金を募るためのアウンスをしました。Aグループに

① 部下のやる気を高める(ラベリング(レッテル)を貼る)

⑤ひとりの営業パーソンが、セールスの初動からクロージングまで全てに関わらなければ顧客との好関係が

④見えない損失…長期間同じ顧客を担当して退職すると、顧客情報が企業から離れる(顧客も迷惑し、顧客の不信感から企業も顧客を失うことになる)

③営業パーソンが辞める前提で営業(組織)が運用されていない。辞めると営業財産(ノウハウ)が消えていく(企業に残らない)

業担当者個人の信頼に依存するようでは組織として機能しない。顧客は企業の商品やサービスの使用価値を

おの じつ お
大野 実雄
中小企業診断士・販売士

●プロフィール
メーカー、経営コンサルティングファームを経てオオノ経営労務事務所開設。「変化には変化でしか対応できない」を企業支援の基本としている。著書に「売れるように売れば必ず売れる」「働き方・生き方こころの軸」「勝つ企業」等がある。



もこれも指示して迷わせたりしないで、できることをアドバイスする。

③ほめることから入る(ほめることで能力を引き出す)

④できたことを探す…まず、できないことを指摘するのではなく、できたことをほめる。それには、できたことを探す能力が必要。

⑤やりたいことを成功させる…やりたいことを助言によって成功すると、仲間(組織)意識が芽生え指摘したことに耳を持つことになる。

⑥笑顔…ブスツとした態度では、だれもよつてこない。笑顔は武器になる。

⑦言行一致(やってみせる)…挨拶一つとっても、普段挨拶をしてない人の言うことは聞かない。率先して、やるのが肝要である。

⑧納得させてから行動してもらう…勘で「良い悪い」を指摘するのはなく、事例や数値を使用して納得してもらってから実行に移す。強制的に管理・統制を徹底しようとする管理者は、決して信頼関係を構築できない。

⑨聴く…とにかく相手のことを聴く。

⑩相手に関心を持つ…気にかける、声をかける、確認する。