

商工にっぽん

2005

10

SYOKO NIPPON
No.701



PANTALON DE M...
PIJAMA ALGODON
ROPA BEBE
SHORTS
VESTIDO

●特集

危機意識を持たせる!

●特別企画

ここが使える! ここが注意! **新会社法**

		Planchado Press	Ironing Dry Clean
LAVADO EN SECO Dry Clean	Gentleman		
ABRIGO	Overcoat	\$ 32.00	\$ 45.00
BATA FINA	Dressing	\$ 32.00	\$ 36.00
CHALECO	Vest	\$ 18.00	\$ 23.00
CHAMARRA SENCILLA	Garments Sheep Skin	\$ 32.00	\$ 38.00
CORBATA	Necktie	\$ 13.00	\$ 21.00
CAMISA FINA	Silk Shirt	\$ 21.00	\$ 32.00
CHUBASQUETOS	Raincoats	\$ 40.00	\$ 50.00
CHUPONES	Pants	\$ 24.00	\$ 28.00
SACO	Coats	\$ 23.00	\$ 28.00
SMOKING	Tuxedo	\$ 50.00	\$ 65.00
SUETER	Sweaters	\$ 23.00	\$ 28.00
TRAJE (CAMISAS)	Suits	\$ 38.00	\$ 48.00
SEÑORA	LADIES		
ABRIGO	Overcoats	\$ 32.00	\$ 45.00
BATAS FINAS	Dressing Gowns	\$ 32.00	\$ 36.00
BLUSA FINA	Blouses	\$ 21.00	\$ 33.00
FALDA	Skirt	\$ 21.00	\$ 23.00
GABARDINA	Raincoat	\$ 35.00	\$ 45.00
PANTALON	Pants	\$ 23.00	\$ 28.00
SACO	Coats	\$ 23.00	\$ 28.00
CHUPONES	Pants	\$ 38.00	\$ 48.00
VESTIDO	Dresses	\$ 33.00	\$ 50.00

うちの会社は

儲かる ようになっている!

第10回

「営業職の見直し」

で売れるしくみをつくる

- 情報化が進んだ現在、従来型の「営業」は存在価値が薄くなってきた。
- 「買う気のない客にでも売ってみせるのが営業力」というのは勘違い。
- 優秀な営業マンこそ、何十年も現場に張り付かせるのではなく経営に参画させるべきだ。



日本経営教育研究所代表

石原 明

(いしはら あきら)1958年静岡県生まれ。ヤマハ発動機を経て、85年外資系教育会社に入社。世界約6万人のセールスマンのなかで常にトップクラスの実績を収める。95年日本経営教育研究所を設立。経営者向けにマーケティング情報を提供する「高収益トップ3%倶楽部」を主宰し、全国約1000社が参加。著書に、「営業マンは断ることを覚えなさい」「気絶するほど儲かる絶対法則」などがある。

<http://www.nihonkeiei-lab.jp/>



情報化によって 売り方は変わった

6月号で「営業マンの役割が変わる」という話を書かせていただきました。何度も言いますが、私はもうこれまでの営業職というのは絶滅すると思っています。「じゃあ、いったいうちの営業はどうしたらいいんだ?」。そんな声もあると思いますので、営業職の今後のあり方について改めて、わかりやすく書いてみたいと思います。

なぜ、絶滅するまで私が言うのか。6月号でも書きましたが、世の中が変化したことで、営業マンに求められる役割が変わったからです。ここ数年で急激に「情報化」が進みました。ひと頃、「IT革命」という言葉が氾濫しましたが、インターネットの普及は「革命」の名のとおり、社会を大きく変えました。

ところが中小企業の中には、景気の動向には相当に敏感であるにもかかわらず、ビジネス環境の変化にはとても疎い会社がたくさんあります。90年代の前半から長引いてきたデフレ不況が、業績不振の理由だと思っている人がいるんですね。それも一因にはなっていると思いますが、それでは景気が回復すれば業績は持ち直すのでしょうか?

景気は少しずつ回復を見せているようですが、どれだけの会社が以前と同じやり方で、以前のような業績を取り戻しているのかというところかなり疑問ですね。また、デフレに対応することが時代の変化に対応することだと思い込んで、コストカットばかり進めてきた会社の未来も決して明るいとは言えません。

景気が悪化し、デフレ社会に変化したことが問

題なのではないのです。このデフレの時期に並行して、情報化が一気に進んでしまったことが問題なのです。この事実をまず、厳粛に受け止めることです。

社会が変わったのですから、これまでと同じスタイルでやっても、もうモノは売れません。じゃあ、どのように変えるのがいいのか。それが「営業力」主体の売り方から、マーケティングを生かした「販売力」主体の売り方へのシフトなんです。



モノを売るのに、 営業力はいらなくなった

ここでもう一度、「営業力」と「販売力」のおさらいをしましょう。営業力とは営業マン個人の力量で売る力のこと。一方、販売力とは組織の力で売る力のことでしたね。

そこで皆さんに質問です。皆さんの会社では今、オフィス用品を買う時、どんなふうにご購入していますか? 一昔前なら、机を買って換えるとなれば、すぐに何社かの営業マンを呼んだはずですよ。というのも手元にカタログも何もなく、営業マンから資料をもらったり説明を聞かなければ判断する材料がなかったからですよ。そこで営業マンの話聞いて、デザインや価格を比較検討して、初めてどの製品を買うかを決めていたはずですよ。

では、今はどうでしょうか。あまり社内事情に詳しくない社長さんもぜひ一度、事務の方に聞いてみてください。モノにもよりますが、ほとんどの場合は、インターネットを活用して、商品情報を集めることから始めているはずですよ。自分で十分な情報を集め、しっかりと比較した後に、ココという会社に絞ってコンタクトを取っていると思

いますよ。コンタクトといっても電話するのではなく、ネット上で注文を済ませているかもしれません。先方の担当者の声を一度も聞くことなく、取引を終えているわけです。

自社でモノを購入する際の買い方でさえ、こんなふうに大きく様変わりしているわけですから、売り方も当然、変わらなければならないということはわかるはずです。口すっぱく、営業力でモノを売る時代はもう終わると言っているのは、このことなんです。この情報化社会ではお客さんが企業と同等か、もしくはそれ以上に情報を持っています。もう営業マンの話には耳を傾けてくれません。かえって「どうせ自社製品の売り込みだろう」と、嫌がられるだけです。

ところがこういう変化にもっとも疎いのが、社長という肩書きを持つ人たちなんですね。世の中の多くの方は、時間とお金とどちらが大切かと問われたらお金と言いますよ。でも社長はお金よりも数段、時間のほうが大切なんですね。自分でネットを開いてあれこれ商品を見比べるようなことは、まずしない。しようにも時間がないんです。一方で経済力がありますから、1度や2度買い物に失敗しても、買い直せばいいやと思っています。でも、一般の人はとにかく時間をかけて間違いないものを選ぼうとする。そこに大きな感覚の隔りがあります。

ではどんな売り方がいいのか。ここまでの説明からもおわかりのとおり、まず「情報の先出し」をすること。これまで営業マンが汗をかきながらやってきた商品説明を、インターネットやチラシ、各種広告メディアを通じて行うのです。これが売れる仕組みを支える販売力の第一歩です。

十分な情報を出しておいたなら、それを見て問

い合わせて来るお客さんは、どんな状況でしょうか？ きっとその人は自分でアレコレと調べた末に連絡しているはずで、すでに買うつもりで連絡してきているんです。この状態のお客さんが、「見込み客」なんですね。営業マンが動き始めるのは、早くてもここからでいい。

とはいえこれまでのような、営業力は必要ありません。誠実な人柄で商品知識があればいい。それで簡単に売れてしまいます。この一連の流れが「販売力」なんです。

それを支えるのが情報の出し方であり、商品そのものの魅力。さらに、どんな情報の出し方をするか、どんな商品を選ぶかを決定するのに必要なのが、マーケティングなんですね。ここに力を注げば、営業力を備えた人を数多くそろえるよりはるかに簡単に、大量にモノが売れるのです。



優秀な営業マンは 経営に参画させる

では、これまで個人の力で売ってきた営業力たくましい優秀な営業マンを、会社はどうすればいいのか。その答えはいたって簡単です。そんな優秀な人には、どんどん経営に参画してもらいたいのです。長年、営業力で頑張ってきた会社は、そういう発想ができないんですね。それよりも現場に張り付かせて、10年でも20年でも、営業を続けさせることばかり考えてしまう。ずっと同じことばかりやらされる営業マンの身にもなってみてあげて、と言いたくなります。

こういう社長がまず考えなければならないのは、トップ営業マンを一日も早く現場から離して、上層部に引き上げること。そして売れる仕



組みをどう作っていけばいいかを、一緒に考えてもらえばいいんです。その営業センスを広告戦略やエリア展開などの仕組みづくりで生かしてもらおうわけです。

しよせん、一人で売れる量には限界がありますし、あまりに営業マンに頼っていると、その人がいなくなった時のリスクは大きくなるばかり。それでは会社の経営を営業マンに委ねてしまっているに等しい。いつまでも営業マンに頼り切っている会社の社長さんは、肩書きは社長でも経営者ではありません。すでに経営が一定の営業マンの肩にかかってしまっているなら、名実共に経営陣の一角に組み入れればいいんです。

「それじゃ、売上が激減してしまう。そうなれば会社は傾いてしまうよ」と危機感を抱く社長が多いのですが、ここに根本的な方向性の違いがあります。これからは**買う気のないお客さんに、無理に買わせようとする必要はありません**。そもそもお客さんは、自分で買いたければ、「買う」

と言ってくるよ。買う気のない人に無理に薦めるような営業は、会社にとって最大のリスクです。情報化社会にあつては、いいウワサも悪いウワサも一気に広がります。根性一辺倒で強引な営業をしていると不買運動が起り、あっというまに売上ゼロに追い込まれる危険性もあります。

扱う商品が高額なら、クロージングのところだけは**辣腕営業マン**が担当すればいいんです。そのように会社が扱う商品、販売の仕組みによって投入する人も変わるといことです。これは**プロセスマネジメント**と呼ばれる領域なのですが、これについては次回、詳しくお話します。また、今回お話したようなやり方で売り方をシフトし、急激に成長した事例も次回、紹介したいと思いますので、楽しみにしててくださいね。 ■

気絶するほど
儲かる!
経営者への道

絶対やってみる今月の「宿題」

この連載では、皆さんにマーケティングを実践していただくために、毎回、「宿題」を出していきます。

第7回テーマ

会社でモノを買うとき、どんなプロセスを辿っていますか？

自社がモノを買う場合、どんな買い方をしているか、一度確認してみてください。製品づくりのための仕入れはもちろん、備品や文具にいたるまで、モノを実際に買うまでに、どんなふうに社員の人たちが品を選び、注文先を決め、どんな形でオーダーをしているか調べてみてください。できれば5年前、10年前とどんな違いがあるか、そのポイントを分析してみてください。きっとそこには、あなたの会社の営業活動を変えるヒントが潜んでいるはずですよ!!

毎回の宿題のレポート、石原明先生への質問など、商工につぼん編集部までドシドシお寄せください。

ファクス 03-5501-1842
メール shuppan@sho-ko.co.jp