代理店経営情報

シンニチ代理店版

選ばれる地域No.1代理店づくり！

～営業戦略編～

セブンスターズコンサルティング株式会社
代表取締役 佐々木 篤史
シニアコンサルタント 平野 芳生

55

著者プロフィール
ランチェスター・販売戦略、情報提供型の購買心理学を基にした価値型セールス、営業スキル研修の3つの柱を基に保険／共済代理店、営業パーソン向けに「売れ続ける仕組みづくり」の営業力強化支援コンサルタントとして活動中。独立行政法人 中小企業基盤整備機構 経営支援アドバイザー、NPO法人ランチェスター協会認定インストラクター、一般社団法人 経営継続事業推進機構 登録専門家、NPO法人 リスクマネジャー&コンサルタント協会 シニアコンサルタント、金融内部監査士（IIA会員）。
https://sevenstars-consulting.com/

活動状況を社内で可視化し受注確度を上げていく

前回までランチェスター戦略の基本戦略と五大戦法の活用について法人営業を担当する保険代理店の営業パーソン（新人）を題材に解説してきました。

今回より、新規開拓4回訪問の原則について解説します。

ここからは、新規開拓4回訪問の原則の「原則1…ターゲティング」について解説しますが、最初にお聞きします。貴社では営業において、営業プロセスを標準化し、営業活動の管理を行っているでしょうか。

ランチェスター戦略の営業員戦略における新規開拓4回訪問の原則では、営業プロセスを標準化し、このプロセスを可視化する必要性を唱えています。

新規開拓4回訪問の原則における営業プロセスは次のとおりです＝図表1。

この営業プロセスをもとに営業パーソンの新規開拓の活動状況を社内において可視化し、受注確度を上げていくことが重要になります。

営業プロセスは大きく分けて3段階に区分できます。

1. 訪問したのか
2. 提案したのか
3. 受注（契約）したのか

この進展具合をしっかりと数値で管理していくことが大切です。

すなわち、プロセスの各ステップから次のステップへの進展の確率を高めていくこと、例えば、アプローチからヒアリングに進むことができる確率が営業パーソンによってバラツキが出ます。

その確率の状況を把握し、各人の確率を高める管理とトレーニングをする必要があります。

	アプローチ	→	ヒアリング	確率
営業パーソン（Aさん）	: 10名	→	8名	80%
営業パーソン（Bさん）	: 10名	→	5名	50%

この場合、Bさんの確率が低いことから、この確率を高めるサポートをすることで、営業パーソンの戦力を強化することになります。

そして、プロセスごとの定義も社内において整理し、営業社員のなかで共通の認識を持つ必要があり、それぞれのプロセスの目的・目標や具体的な方法を決める必要があります。

たとえば、ターゲティングでは、具体的に何をやるのか。

どの情報を基にターゲティングリストを作成するのか。

東京商工リサーチや帝国データバンク、商工会議所、商工会、その他協同組合等の各組織の情報を基にするのか。

そうしたことを営業パーソン任せにせずに会社としてきちんと行う必要があります。ターゲティングの原則は、細分化です。

保険代理店の場合は、やはり地域ごとに細分化し、地域を順に訪問していくことが正攻法です。

業種に絞ることも考えられますが、特定の業種だけに絞った新規開拓活動を行うと、次第に活動範囲が拡大していくことになり、生産性が大幅に低下するリスクがあります。

まずは自社の商圏である営業エリアを細分化し、営業パーソンの地域担当制を導入して地域ごとに丁寧に工作活動を行うのがセオリーです。

また、自社が強者なのか、弱者なのかによってもターゲティングの方法は変わります。

自社が強者の立場にいる場合は、

- 魅力度を重視し、需要の規模や成長性の高い企業をターゲティングします。
- もしくは、確率論を重視し、数撃ては当たるという考え方でターゲティングをします。

自社が弱者の立場にいる場合は、

- 容易度を重視し、実績や経験を活かせる先、既合との力関係も踏まえ、自社が有利に取り組める先をターゲティングします。
- もしくは、一騎打ち戦、つまり、1社のみしか取引していない先（オンリー客）をターゲティングします。

次回も引続き新規開拓4回訪問の原則について解説をしていきます。

新規開拓4回訪問の原則

図表1．新規開拓4回訪問の原則における営業プロセス

1. ターゲティング
2. アプローチ
3. ヒアリング
4. プレゼンテーション
5. クロージング
6. 受注契約