

営業領域における コンサルティング・アプローチご案内



株式会社スマートコミュニケーションズ
<http://www.smacom.co.jp>

背景認識と目的

複雑さを増す経済環境、経営環境の中で、自社の方向性を明確に定め、競争優位性を築いていくためには、様々な視点、角度から客観的かつ合理的な見直しをすることと、多くの実績や最先端の事例に基づいたナレッジ・データが必要になります。

本提案の目的は、組織をベースとした営業プロセスの構築にあります。私どもでは、営業力とは、聞取力、創造力、組成力、諫言力、販売力、発見力の6つの要素により構成されていると考えております。

急激に成長をしている組織では、営業力が営業スタッフの人的能力に大きく左右され、企業業績にも大きく影響することになり、企業内に大きなリスクを内包することになります。

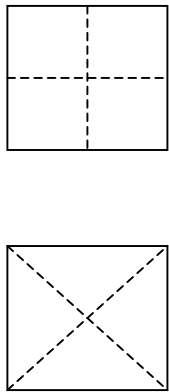
また、成長が鈍化した企業でも、属人的な営業手法が営業スタッフによって展開されており、営業ノウハウや顧客データの共有化、形式知化が行われず、経営資源の効率的な運用が行われない例が多く見受けられます。

私どもは、事業目的、事業計画などを理解することを前提として、営業プロセスにおける問題抽出、営業パフォーマンス分析などを通じた検証を継続的に行うことで、目標の達成を実現する仕組み、仕掛けを組み込み、経営リソースの最適活用を実現する営業スキーム構築のお手伝いをしております。

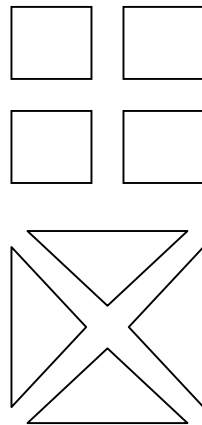
コンセプト

6つで構成された「**営業力**^{注①}」を組み合わせ、「**人**」に依存から経営資源を横断的に活用した「**組織**」をベースとした「**売れる仕組み**」づくりへのお手伝いをいたします。

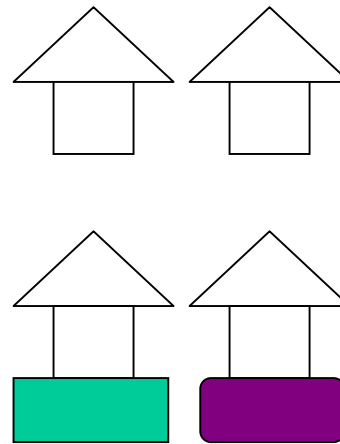
個に営業力が
しまっている



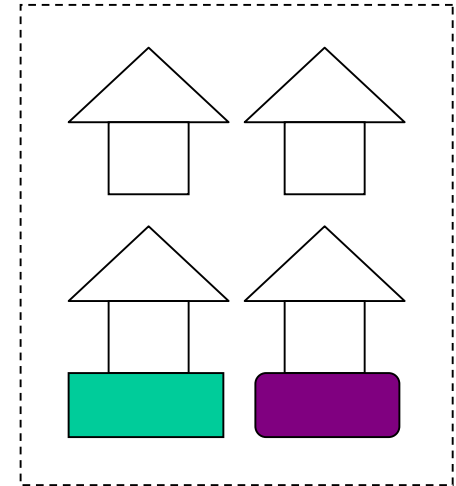
情報と役割
を分解



分解した情報と
役割を再結合



制度・業務フローに
よる仕組み構築



外部との連携

注① 営業力:EIGYORYOKU
販売力:Selling
発見力:Finding
聞き取り力:Catching
創造力:Creative
組織力:Setting up
諫言力:Discouragement

モノ・サービスを売る仕組みを作り上げる力
調査から実施まで網羅した「モノ・サービス」を売る力
問題や成功要因の発見から事業プロセスやモデルへと紐付ける力
コミュニケーションによりお客様のニーズを抽出する力
「モノ・サービス」の付加価値を最大化するビジネスモデルを作り出す力
個人力だけに頼らず、ファンクションを組織化し、プロセスを標準化する力
ズレや方向性の修正などを、中立的な視点から経営者に的確に忠告する力

想定ターゲット

ターゲット A

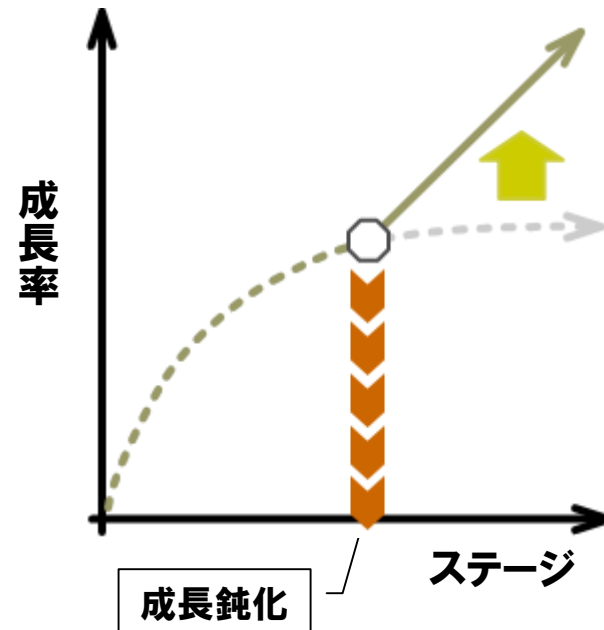
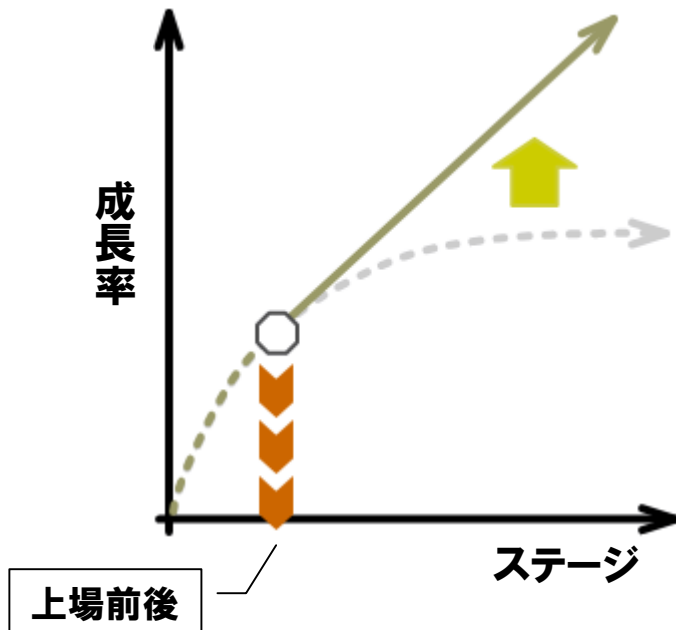
上場前後ベンチャー企業

いきおい系のセール活動で売上を伸ばして、上場基準までには到達したが、人に依存した営業力のために人材の供給が間に合わず、人的資本の資産効率が低減し始めている。また、人に依存しているために人材の流動化により、企業の業績が大きく変動する状況のステージ企業

ターゲット B

成長鈍化ステージ企業

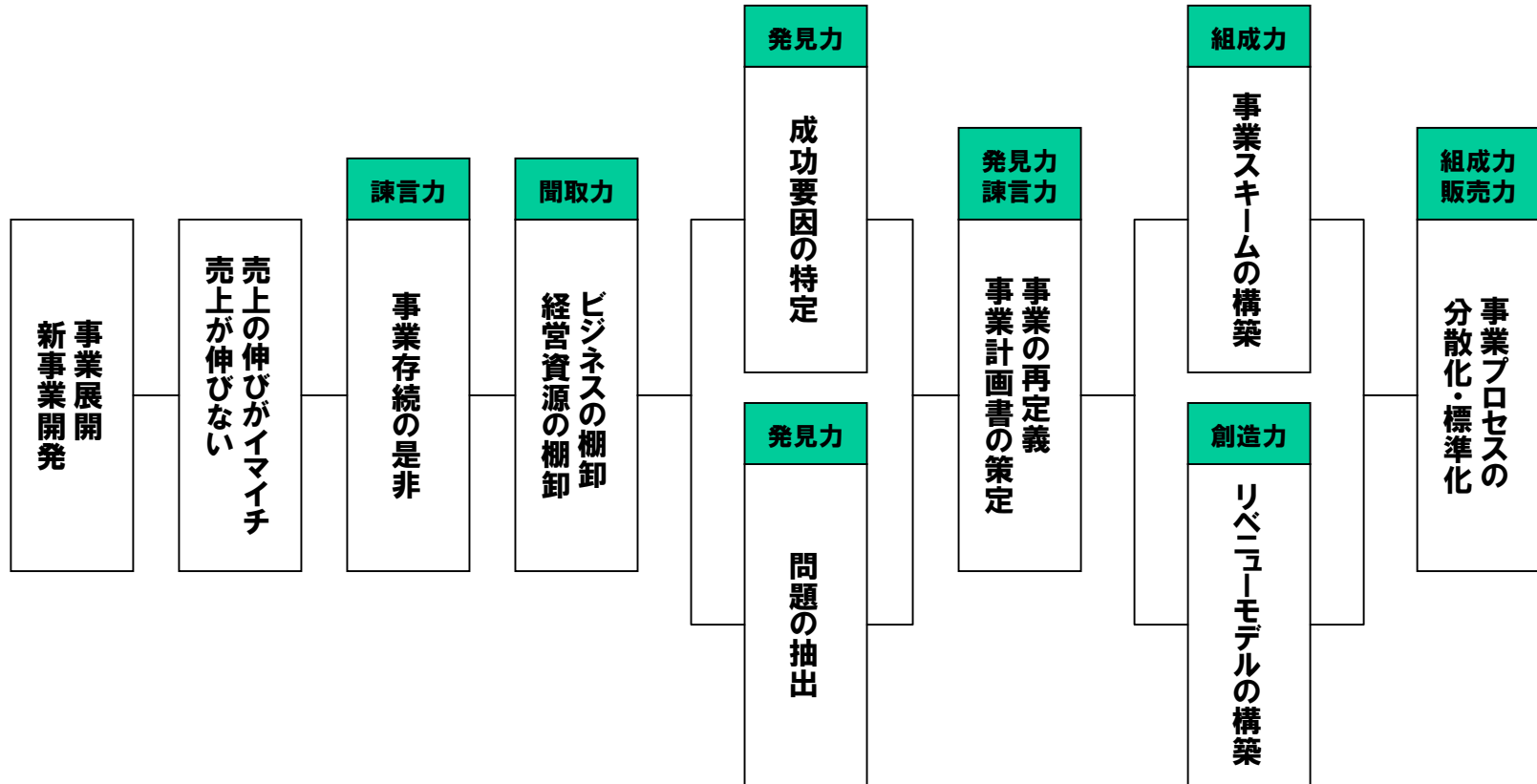
ある程度のブランド力と商品力を背景に一定の売上規模と組織規模に成長したが、仕組み、制度、業務フローが機能不全に陥っていて、人的資本の運用効率が低調に推移しているステージの企業



事業課題に関する傾向と対策

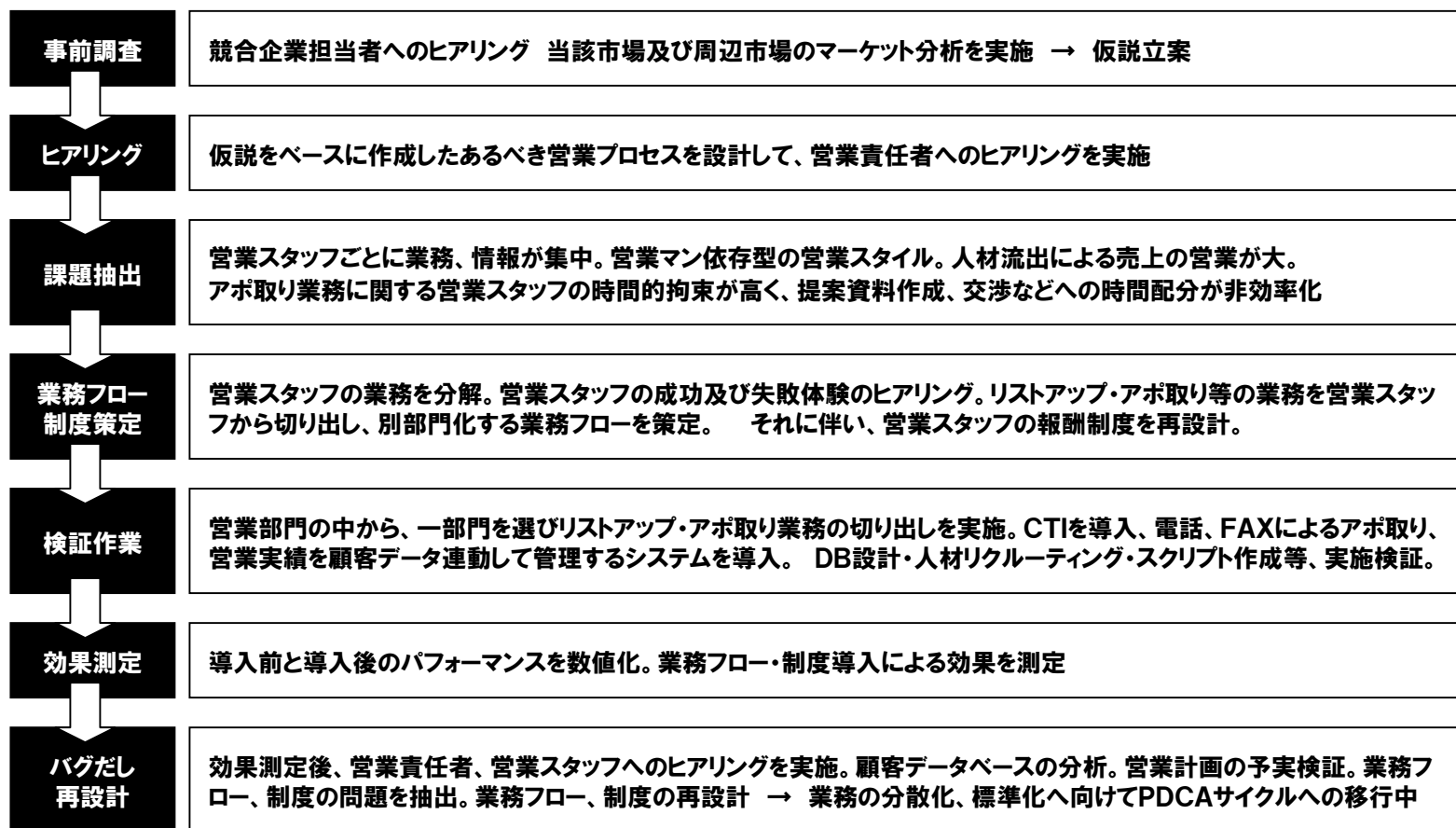
業務ニーズ	課題事項	課題に対する対策	対策業務
①事業計画構築			
現実的な事業計画を策定したい	計画が不十分である。形骸化している側面がある	現実的な事業計画を策定する	事業計画策定
経営管理、組織体制の整理、効率化をしたい。	見構築により非効率な状況である	業務の棚卸し、整理する	業務ヒアリング、計画、実行
事業進行のスケジュール化と検証を計画的に行いたい	計画の進行管理がなされていない、もしくは徹底できていない	事業進行の方法論の策定、管理を行う	事業計画管理
②売上拡大			
集客力(見込み顧客)をUPしたい	集客(販促)手段の見構築、不足	集客方法のアイデア出し、販促活動の進行	集客(販促)案の提案、進行代行
営業クロージング力をUPしたい	営業能力・技術の不足	営業メンバーの能力・技術UP	営業メンバー教育代行
サービス、商品開発、パッケージ化	営業商品・サービスが整理されていない、不足している	サービスの整理、パッケージ化、開発進行	商品の把握、パッケージ化、開発業務
売るべき商品を明確にしたい(営業方針、商品の明確化)	営業戦略が見構築である、明確でない	営業戦略の策定	営業戦略の策定
“売上を上げる意欲”をメンバーに持ってほしい	モチベーション啓発、管理の仕組みが不十分	インセンティブ制、モチベーション管理法の構築	現状把握、対策策定、人事管理代行
営業、交渉業務を一部代行してほしい	交渉に長けた人材が不足している	営業、交渉時の代行	営業代行
③企業組織構築			
メンバー、部署の役割(業務)分担を構築、明確化したい	事業組織体、役割分担が未構築・未徹底な状態である	事業運営組織の構築	組織計画策定
売上計上までのプロセスを効率、簡潔化したい	業務の“仕組み化”“効率化”が十分でない	組織運動ルール、手段構築、サポート	組織管理、体制構築代行
④人材育成			
事業管理を行える人材を育成したい	事業運営統括者の不在、不足、教育の不十分	組織運営体制統括者の採用、教育	採用・育成代行
部署、チーム管理を行える人材を育成したい	各運営統括者の不在、不足、教育の不十分	事業運営統括者の採用、教育	採用・育成代行
売上を作れる人材を育成したい	“売上を作れる”人材の不在、不足、教育の不十分	営業メンバーの採用、教育	採用・育成代行
事業推進をスムーズにしたい	管理者、調整役、仕組みが未整備、不足、教育の不十分	調整メンバーの設定、育成	採用・育成代行

プロセス・パターン



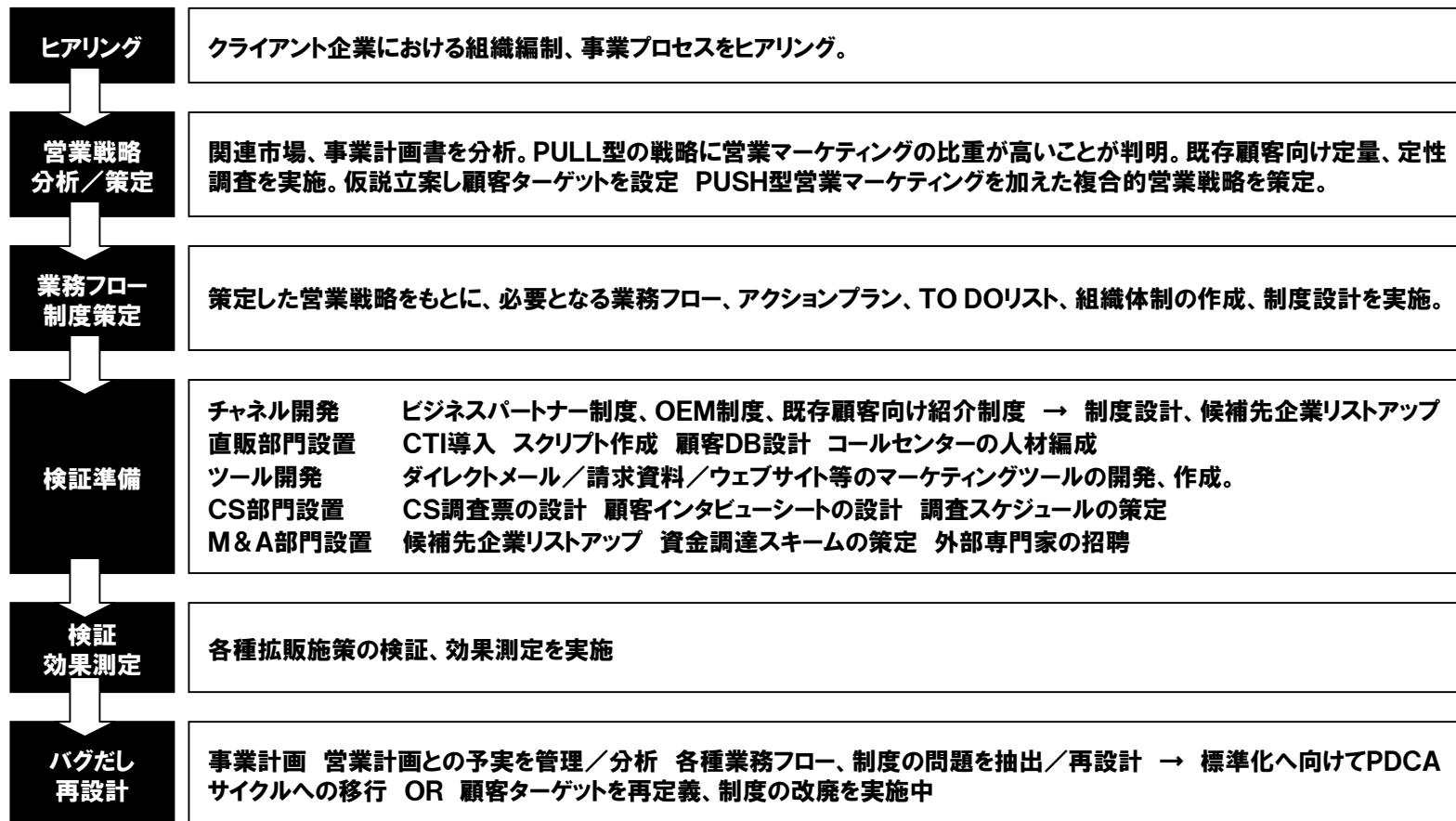
実行プロセス

(ケース1) 新興系不動産販売企業 : 株式公開へ向けてさらなる営業力の強化が必要 ⇔ 組織依存型営業スキームをご提案



実行プロセス

(ケース2) IT関連企業 : 株式公開へ向けてさらなる拡販が必要 ⇔ 事業計画達成を目的とした販売チャネル構築をご提案



コンサルティング・サービス

◎営業戦略の策定支援

現状の営業スキーム、組織体制、投資に関する現状把握ならびに顧客・競合環境の分析、同業他社のベンチマーキングなどをベースにして、ビジネス側からとらえた「現状の営業シーンにおける課題」を明確にしたうえで、ビジネス戦略と整合性の取れた「あるべき営業スキームの姿」と「そこに至るまでの実現プラン」を策定します。

◎新規事業戦略の策定支援

新規事業のサービス・コンセプトの仮説構築、顧客・競合環境の分析による仮説の検証、ビジネス・モデル（儲けの仕組み）の設計、アクションプランの構築などをおこないます。社内外へのインタビュー、潜在顧客サーベイ、ビジネスパートナーとの交渉などを繰り返しながら仮説を進化させ、意思決定に必要な要素を揃えるとともに、未確定リスクの低減を図ります。

◎既存事業の見直し・再構築支援

さまざまな課題を抱える既存事業に関して、外部環境の変化（顧客、競合、市場など）と内部環境の実態（自社経営資源、業務プロセス、ITなど）の間に潜むギャップを分析し、課題の洗い出しと構造化、優先順位付けをおこない、打ち手としての事業戦略を策定します。“既存事業のプロ”であるクライアントに対して、営業のアングルから“事業戦略のプロ”として異なる視点を持ち込み、共同で解決への糸口を探ります。