

## (5) 営業力

### 営業力診断の狙いについて

営業力診断は、

- ・ 商品ごとの販売方針、および顧客ごとの販売方針に関する診断
- ・ 営業員の現状のスキルや教育の状況についての診断
- ・ 既存顧客との関係を維持するための方策や体制固めについての診断
- ・ 新規顧客の開拓を進めて行くための方策と管理のしかたや実施内容についての診断
- ・ 顧客からのクレームや問い合わせといったものに対する対応状況と仕組みづくり

の5つの観点から診断を行い、営業活動全般にわたって強み・弱みを明確にし、今後の営業活動や営業関係のコンサルティング活動などに生かしていくためのものである。

### 診断結果のとらえ方

評価点数が高いほど良いというわけではなく、各評価軸の評価基準は、数々の企業が実践されている最良の内容をいいとこ取りして点数化したものであり、よほどの企業でないと、すべて満点は取れないようになっている。

したがって、経営者・管理職・コンサルタントなどが、営業全体を見渡した上で、どの部分を強化するかを考えるときの参考情報と考えていただければ幸いである。

自社にとって強化すべき分野を見極め、その分野では5点を目指すといった、メリハリのある営業力強化のための活動につなげていただきたい。

### 営業力診断表の各軸について

#### A軸：方針に関すること

商品ごと、または主要顧客ごとの方針とその管理や、その方針の共有化の度合い、およびその方針を見直していく上で欠かせない、顧客からの声を収集する仕組みとその分析がしっかりなされているか、について評価する。

#### B軸：営業員のスキルに関すること

営業員の顧客に対する説明力や、顧客と価格を詰めていく際に営業員が考慮すべき点、様々なケースへの対応力を身につけるための仕組みづくり、および基本的な対応力を向上させるための仕組みづくりについて評価する。

#### C軸：既存顧客との関係構築に関すること

既存顧客に対する方策とその共有化や、その方策を見直していく上で必要な既存顧客のデー

データベース、既存顧客に魅力度を定着させるための情報発信、および競合他社の販促状況のチェックとその反映について評価する。

D 軸：新規開拓に関すること

新規開拓を進めていく上で不可欠な方策とその管理や、明朗な説明をするためのツール(カタログ、提案書など)、露出度を上げていくための企画、および人脈活用度について評価する。

E 軸：対応に関すること

クレーム・問い合わせに対する対応の迅速さ・的確さ、他社に負けないアフターサービス内容、価格提示時の迅速さ、営業と他部署との連携の度合いについて評価する。

表 2 - 6 営業力診断表

質問項目		評価	評価基準	評点
<b>A 方針に関すること</b>				
A1	商品ごとの販売方針や顧客ごとの販売方針があり、その進捗を管理しているか		商品ごと、顧客ごとの方針があり、日々の管理と結びついている 主要な商品や主要顧客については方針があり、日々の管理がされている 商品ごとの方針や顧客ごとの方針は、決めていない	5 3 1
A2	顧客からの声(ニーズ)が定期的に整理・分析されており、商品や販売・サービスに反映しているか		顧客からの声を収集・整理・分析し、商品・販売・サービスに反映している 整理・分析まではできていないが、顧客からの声の収集はしている 顧客からの声を特に収集していない	5 3 1
A3	販売パートナーとも方針を共有し、それについての定期的な会合を開催しているか		方針を共有化しており、定期的な会合も実施している 方針は共有してあらず、販売パートナーとの時々会合を実施している程度である 販売パートナーとの会合もほとんどなく、方針も共有していない	5 3 1
A4	顧客からの声に基づき取り組みがあり、それに基づく取り組みが実施されているか		顧客からの声に対するトップの関心は高く、その声に基づいての指示が頻繁に出される 顧客からの声は、トップに届いてはいるが、それに基づく検討はあまりされていない 顧客からの声は、ほとんどトップに届いていない	5 3 1
<b>B 営業員のスキルに関すること</b>				
B1	営業員一人ひとりの、商品に関する説明(メリット、デメリット、競合商品との違いなど)は、チェックされているか		営業員の商品知識については、新製品や新たな使い方が開発される都度、勉強会を実施し、さらに一人ひとりチェックしている 営業員を集めての勉強会は、随時実施しているが、説明についてはチェックしていない 営業員の商品知識については、チェックしていない	5 3 1
B2	販促活動のノウハウ集(成功事例・失敗事例集)が作成され、都度見直されているとともに、営業員に共有化されているか		販促活動のノウハウ集が作成され、営業員間で共有化されており、ノウハウ集の都度見直しも行っている 販促活動のノウハウの共有化は都度実施しているが、ノウハウ集はない 販促活動のノウハウの共有化はされていない	5 3 1
B3	利益を考慮に入れた販売活動になっているか		利益について、自分で計算しながら、能動的に販売活動を進めている 計算はしていないが、費用対効果という意識は持ちながら、販売活動を実施している 利益については、特に意識せず、販売活動を行っている	5 3 1
B4	営業担当者の顧客対応レベル向上への取り組みがなされているか		顧客対応レベル向上のために、よくある対応についてはロールプレイングを実施するとともに、ベテラン営業担当者に同行して、さまざまな対応について経験させている 顧客対応レベルの向上のために、ベテラン営業担当者としてでない担当者を対にして営業活動を実施している 顧客対応については、個人任せになっている	5 3 1
<b>C 既存顧客との関係構築に関すること</b>				
C1	既存顧客との関係を強化する方策が企画され、実施されているか		既存顧客との関係強化を図る方策が定期的に企画され、実行されている 既存顧客との関係強化を図る方策は思いつき程度に企画・実行されている 既存顧客との関係強化は、営業員一人ひとりに任されている	5 3 1
C2	既存顧客のデータベースがあり、それに基づき個別対応ができていますか		顧客データベースがあり、個別対応に役立っている 顧客データベースはないが、個別対応はできている 顧客データベースはつくっていない	5 3 1
C3	既存顧客に定期的に情報提供がされており、喜ばれている		情報提供を定期的に行っており、非常に喜ばれている 一般的な内容であり、喜ばれたということはないが、情報提供はしている 情報提供は、特にしていない	5 3 1
C4	競合会社の販促状況を把握し、自社の販促に活かしているか		競合会社の販促情報を定期的に収集し、営業活動に反映している 営業活動に反映されていないが、競合会社の販促情報を収集している 競合会社の販促情報は収集していない	5 3 1
<b>D 新規開拓に関すること</b>				
D1	開拓営業の方策が明確であり、それに基づいた管理ができているか		開拓営業の方策は明確であり、日々の管理もそれに基づいて実施されている 方策は明確になっていないが、開拓に関する日々の管理は実施している 開拓営業の方策は明確になっていない	5 3 1
D2	サービス内容がわかりやすくカタログ、提案書等でわかりやすく説明されているか		サービス内容については、カタログ等でわかりやすく、かつ明確に説明されている サービス内容については、カタログ等で説明しているが、明確になっていない サービス内容については、カタログ等で特に説明していない	5 3 1
D3	新規顧客とつながる人脈を活用しているか		新規顧客とつながるいくつかの人脈があり、すでに成果を上げている 成果は出ていないが、新規顧客につながる人脈はある 新規顧客につながる人脈がない	5 3 1
D4	展示会、講習会等、見込み客発掘のための効果的な仕組みができているか		見込み客発掘のための仕組みがあり、効果を上げている 効果は見られないが、見込み客の発掘のための仕組みはある 見込み客発掘のための仕組みはできていない	5 3 1
<b>E 対応に関すること</b>				
E1	クレーム対応や問い合わせ対応が迅速かつ的確に行われているか		対応の90%以上は迅速かつ的確に対応できている ほぼ50%は、迅速かつ的確に対応できている なかなか迅速に行われていない	5 3 1
E2	アフターサービスについては、常に競合会社と比較した上で、向上に努めているか		競合他社の販促状況を把握し、他社に負けないよう自社の販促に活かしている 競合他社の販促状況を把握しているが、自社の販促に活かできていない 競合他社の販促状況は、ほとんど把握していない	5 3 1
E3	価格競争時の決裁が早い		遅くても翌日には見積書または価格を提示できる 営業担当者にある程度決定権はあるが、見積りにに時間が掛かり、2~3日かかってしまうことが多い 営業担当者には全く価格決定権がなく、見積時間のかかることから、価格の決定に常に3~4日以上かかっている	5 3 1
E4	設計・開発部門、サービス部門、および販売パートナーとのコミュニケーションが円滑であるか		頻繁な会議等により、お互いの課題について検討し、それに対する対策が計画的に実施されている 定期的な会議はあるが、お互いの課題を検討するまでには至っていない 定期的な会議もなく、コミュニケーションは担当者に任されている	5 3 1

- A 方針に関すること 2.5
- B 営業員のスキルに関すること 3.5
- C 既存顧客との関係構築に関すること 4.0
- D 新規開拓に関すること 2.0
- E 対応に関すること 2.0

