

## 新規開拓の進め方

**Q.** 当社は新規開拓が弱く、売上も下降気味である。今後新規開拓をどのように進めればよいのか？

**要旨** BtoB の企業では、新規開拓は重要です。既存取引先だけでは売上が減少傾向となる可能性が高く、既存先の取引深耕と並行して新規開拓を行う必要があります。新規開拓を強化するためには、営業体制の整備と担当者の意識改革、営業ツールの整備、営業管理が不可欠です。

### 解説

#### 1. 営業体制の整備

新規開拓が弱いと考えている企業では、そもそも営業体制が整備されておらず、新規開拓を営業活動の中でしっかり位置づけられていないことが多いと言えます。多忙な中、新規開拓の必要性を感じながら、実際には既存取引だけで精一杯ということがあります。兼務でもいいので新規開拓を行う人材配置を行い、進捗管理の仕組みを構築することが必要です。

新規開拓の必要性を担当者によく理解させ、スキル・ノウハウの教育を実施します。そして、最終的に新規開拓の成果を人事評価します。新規開拓は、既存取引に比べ、格段の時間と労力をかけなければ成果に結び付かないため、評価に際しては十分にこのことを考慮して、担当者の達成意欲を高めることを行います。

#### 2. 営業ツールの整備

新規開拓に際しては、営業ツールの整備が必要です。会社案内、カタログなどは当然のこと、他社と差別化できる強みを明確に訴求できるプレゼン資料を整備します。単に営業ツールを整備すればいいというわけではなく、訪問等を重ねる中で、相手が

望んでいるニーズ、ウォンツをコミュニケーション中でしっかり把握して、それに合った資料を準備して折衝に当たることが重要です。

また、新規開拓で重要なのは担当者が相手先の信頼を得ることであり、営業担当者自身を気に入ってもらうことに努めます。営業ツールはそのための手段に過ぎません。

#### 3. 営業管理

新規開拓は時間がかかり、最初の取引額は多くないかもしれない、報われることが少ない負担の大きい任務です。したがって、担当者が根気強く開拓を進めるためには、新規獲得の目標を定め、営業日報等で日々進捗管理を行い、上司が状況を把握してその都度適切なアドバイスを行う必要があります。担当者がやる気を失わないよう、励ますことも必要です。

新規開拓が進んだ段階では、社長等が出向きトップセールスをすることも検討に値します。

# 新規開拓は体制整備と管理・評価が必須

## ＜ご提案のポイント＞

- ・新規開拓のための営業体制の整備を行います。
- ・新規開拓の方法を明確にして、進捗管理をしっかり行います。
- ・営業ツールの整備とスキル・ノウハウの教育
- ・営業管理を行い、人事評価に反映させます。

## 1. 営業体制の整備

営業体制について、必要に応じて組織の見直しが必要です。そして新規担当者（兼務も可）を決め、目標を与え、一定の成果を上げることを課します。BtoBの企業では、新規開拓は企業の成長、業績の維持・向上のためには欠かせないものであり、その必要性を担当者に十分理解してもらい、担当者の意識・能力の向上を図ります。

## 2. 新規開拓の方法

一般的に新規先候補をなるべく多くリストアップし、アプローチします。明らかにダメな先は削除し、徐々に見込み先を絞り込み2次リストを作成し、本格的に折衝を開始します。相手先のニーズ、ウォンツの把握、キーマンとの折衝、折衝の中で担当者が相手から信頼を得ることに注力していきます。営業日報で、新規開拓の進捗報告を行い、上司から適切な指示・アドバイスをもらい、折衝を進めます。また、状況に応じて上司や場合によっては社長に訪問してもらい、トップセールスを実施します。

## 3. 営業ツールの整備

会社案内、カタログなどは当然のこと、相手先のニーズ、ウォンツに沿ったプレゼン資料の作成を行います。他社と比較した当社の強みを明確にして、差別化を図ることが重要です。営業ツールはあくまでも手段であり、ツールの活用により担当者のスキル・ノウハウの向上、熱意で新規獲得に結び付けていきます。また、上司は進捗管理をしっかり行い、適宜アドバイスを行い、時には励まし、担当者がやる気を失わないようにします。

## 4. 人事評価に反映させる

新規開拓を専任制にするか、兼務とするかは企業の状況を勘案して決めます。新規先は、そう簡単には取れないので、大変な仕事です。最終的には人事評価でしっかり報いることが重要で、新規先について社数や取引獲得金額の年度目標を定め、進捗管理し、結果については人事評価制度の中で、正當に評価し、報いることが重要です。場合によっては、1年では成果が上がらないこともあり、取り組み状況を勘案して評価することも考えます。