

『ロジスティクス クロニクル』連載原稿
「物流コンサルタント養成塾」第7回

<タイトル> 担当者を成長させる同行営業とは

<本文>

これからの物流企業には荷主企業への「営業力」が重要であることは周知の通りである。しかし、物流企業において営業活動が成功している事例は少ない。さらに営業力不足に悩んでいる物流企業は増加しているのが現状である。

これには様々な原因があるが、その大きな原因の一つとして「営業ターゲットの間違い」を挙げ、前回お話しした。その中で「担当者ビジネス」になりやすい物流営業を経営者クラス同士の「トップビジネス」に近づける方法として、上司が営業ツールとして起用される方法をお伝えした。

これは、物流企業側の上司が営業マンやセールスドライバーの営業に同行し、荷主企業側にも上司（経営者クラス）に同席してもらうことによってトップビジネスに近づけるといふものだ。今回はこの同行営業時の上司の役割、心構えなどについてお話ししたい。

まず、上司が営業に同行し「トップビジネス」が実現したときのメリットを把握することによって、同行することの意味を考えてみたい。

決済権による受注までのスピードアップ
豊富な情報量による新展開への案件拡大
担当者の経験値アップ・成長

以上の3つが代表的なメリットである。利益創出の大きなチャンスを生むことがわかる。特に は担当者レベルでは一番苦勞するところであり、金額決定とスピードの面での効果は絶大である。なぜなら決済者同士であればその場で受注というケースも十分有り得るからだ。

では豊富な経験とネットワーク力による、営業案件以外での紹介を頂いたり、紹介をしたりと、更なるビジネスチャンス創出する。ビジネスを演出する引き出しを数多く持っていることが多いことが理由としてあげられる。

しかし、今回特に注目していただきたいのが である。

受注同様に案件担当者の成長を考えていただきたい。担当者の成長を考慮すれば、上司は担当者の営業ツールに徹し、担当者を立てるような商談を進めながら受注に導くことが重要となる。

上司が担当者を尊重せず、目先の受注にむかって自分一人で商談を進めてしまえば、その担当者の成長は見込めない。逆に担当者の自信を喪失させかねない。

前回、私が物流企業在籍時に上司を営業同行に連れ出し、受注を取りまくっていたセールスドライバーのお話をした。その企業は上司に同行を頼めるような雰囲気ではなかったが、強気なそのドライバーに負けて同行していた感があった。

しかし、いざ営業現場に立つとほとんど上司が商談をまとめてしまうという形だったようだ。上司の方も受注を目の前に、血が騒いでしまっていたのであろう。

また、そのドライバーも自分の営業が受注につながり評価につながればそれで良いという考え方であった。確かに評価は高かったが、毎回同じような案件で上司を使うところを

見ると、せっかく持っている営業能力を伸ばすことができず、成長していなかったようにも感じる。

では、担当者を成長させるような営業同行のポイントとは何であろうか。

まず、その担当者と案件の詳細と商談方向性、進み具合、その日の営業でどこまで話を進めるのかなど事前打ち合わせをしっかりと行うことである。

上司が一から営業をし直すような形になってしまえば、こちら側の情報が共有化されていないことを露呈するだけである。情報を共有化することによって担当者の作ったこれまでの形を伸ばしてやるのが大切である。

次に役割分担を明確にすることである。

進行役は担当で、事例紹介や金額の話は上司が話をするという形などが一般的である。商談段階で主導権を担当者に与えることは、案件担当者としての自覚を持つだけでなく、その案件が受注になり実務レベルになったときにも先方とうまくいくケースが多い。条件交渉や、業務改善の際にも理解の深い窓口として先方から信用されるケースが多い。

以上のように明確な役割分担・心構えで営業同行することが、営業マンやセールスドライバーの個々人営業力を高め、将来的にはその力が会社を成長させる。

特に物流企業の経営者はこれまで自分だけの営業力で会社を大きくしてきた方も多いためである。そのような企業ほど、社員の営業力の無さを嘆いている。

そして「営業は任せておれん」と率先して営業活動をしている物流企業の経営者も少なくないはずである。

経営者自らが外に出て活動することは、企業経営者として素晴らしいことである。

しかし、自分のスキルを社員に継承していくことや、社員の眠っている力を引き出してやることは経営者にとって非常に大切な仕事である。また、これからの物流業界は営業力が「生死」を分けるポイントとなってくる。

これからの物流営業、セールスドライバーが、物流業界を築いてきた方々のスキルを学び、さらにレベルアップしていくことが物流業界全体のレベルアップにつながると強く感じる。

以上