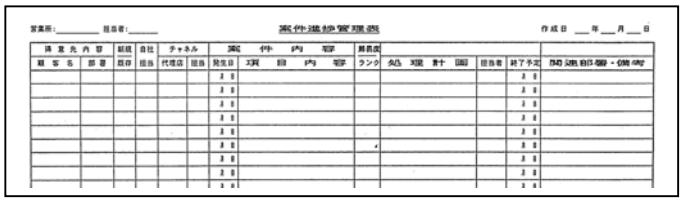
「コントロール・シート」

1.「コントロール・シート」


案件進捗管理表

右掲は、「案件進捗管理表」というものです。営業管理者が日々のヒアリングで部下から得た情報を見込み案件として記録して、その情報をフォローしたり、見積書を出した案件などをフォローする、あるいは、受注した案件を納品・回収するまでの各ステップを管理するのに使ったりするものです。

このコントロール・シートの良さは、全ての情報を一覧で管理できるので「モレ」が生じないというメリットがあるのです。この表をエクセルで作成すると担当者別とかランク別などと言う風に目的別に分類が出来るので、一層、重要な書類になっています。

ところが、管理者も人なのでいろんなタイプの方が存在するのです。「3マメ」という言葉がありますが、「口」の方が得意という方が圧倒的に多いのです。「筆」とか「足」とかになるとトタンに苦手という管理者が増えてくるのです。先輩が実践していた管理手法を見習う傾向がありますので、「口マメ」派の組織では、こういう管理手法を導入しても定着化するのが難しい面があります。この問題を克服するには、トップの方がこの書式で報告を求めることが重要です。すなわち、書かざる得ない状況に追い込むのです。

「見える化」という言葉がありますが、現場で実践しやすい「見える管理手法」の一つです。私は、紙で書くよりもエクセルで実行される方が、データの整理整頓がやり易くなるので、エクセルの使用をお薦めしています。

2.「目で見る管理」(営業編)

営業のコントロール・シートの他にも「目で見る管理」手法を使う管理シートがあります。行動計画表も大きく「月レベル」「週間レベル」「日レベル」の3段階に分かれます。多くの営業マンは「日レベル」での行動計画が覚束ない状態であります。そんな中で、「月レベル」や「週レベル」と次々とブレイクダウンする手法が重要なのです。

例えば、「月レベル」になるとお客様への訪問状況がパノラマのように映し出されるので、訪問しないで起こる「ノータッチ敗戦」が減少するのです。営業マンは、「日レベル」では最適な行動している心算なのですが、実際には「行き易い」というのがキーワードになるほどに、訪問の偏りが発生するのです。「行き易い」&「配達がある」という2大要因が重なったところへは、喜んで動いてくれるのです。

こういう営業職の特性を考慮にした「管理手法」を構築して、裾野のお客様にもコンタクトをとって、商品のモニターになって頂くなどの協力を得るのも重要であります。

【まとめ】

1.「コントロール・シート」は、営業管理者の一番重要な資料である

2.「月レベル」というマクロな視点から見た細かい管理も疎かにできない。

【AMIニュースのバックログは http://www.web-ami.com/siryo.html でご覧になれます!】

有限会社エー・エム・アイ