

営業コーチングに関する マネージャー向け トレーニング



営業担当者への コーチングの重要性



現在のコーチングスキルの自己評価

営業担当者に対する自分のコーチングスキルを、
1～10点で評価してみましょう。



チームはどのくらい適切な コーチングを受けていると 感じているか

多くの場合、営業活動のコーチを務める側とコーチングを受ける側の営業担当者の間では、その効果について認識に大きな隔たりがあるのが現実です。

そもそもコーチングの目的とは

コーチングの目的は、自分が何をする必要があるかを各営業担当者に理解してもらい、その職責を果たすための努力を促すことです。

新たな行動様式を浸透させる

コーチングとは、チームメンバーによる知識の応用を支援し、新たな行動様式を浸透させるための手段です。

営業コーチングは、営業トレーニングとは異なる



営業トレーニング

何をする必要があるのであれば
営業チームに示す



営業コーチング

職責をうまく果たせるよう
営業チームを支援する

コーチングとマネジメントは大きく異なる

通常はコーチングも営業マネージャーが担当しますが、
マネジメントとコーチングは同じではありません。

営業チームのマネージングと コーチングは連動しているか

ほとんどの営業部門では、モチベーションを高めるための対策として、売上目標を達成するよう月末にメンバー全員を追い立てることしかしていません。



コーチングこそ、 業績アップの効果的な対策

Bob Britton氏：

営業担当者の能力を高めれば、安定した人材基盤が築かれ、営業活動に対する文化が育まれます。

そうすれば、「願望」つまり希望的観測を捨てて、「展望」と言えるような的確な見通しが立てられるようになり、地に足の着いたチーム運営が可能になるのです。



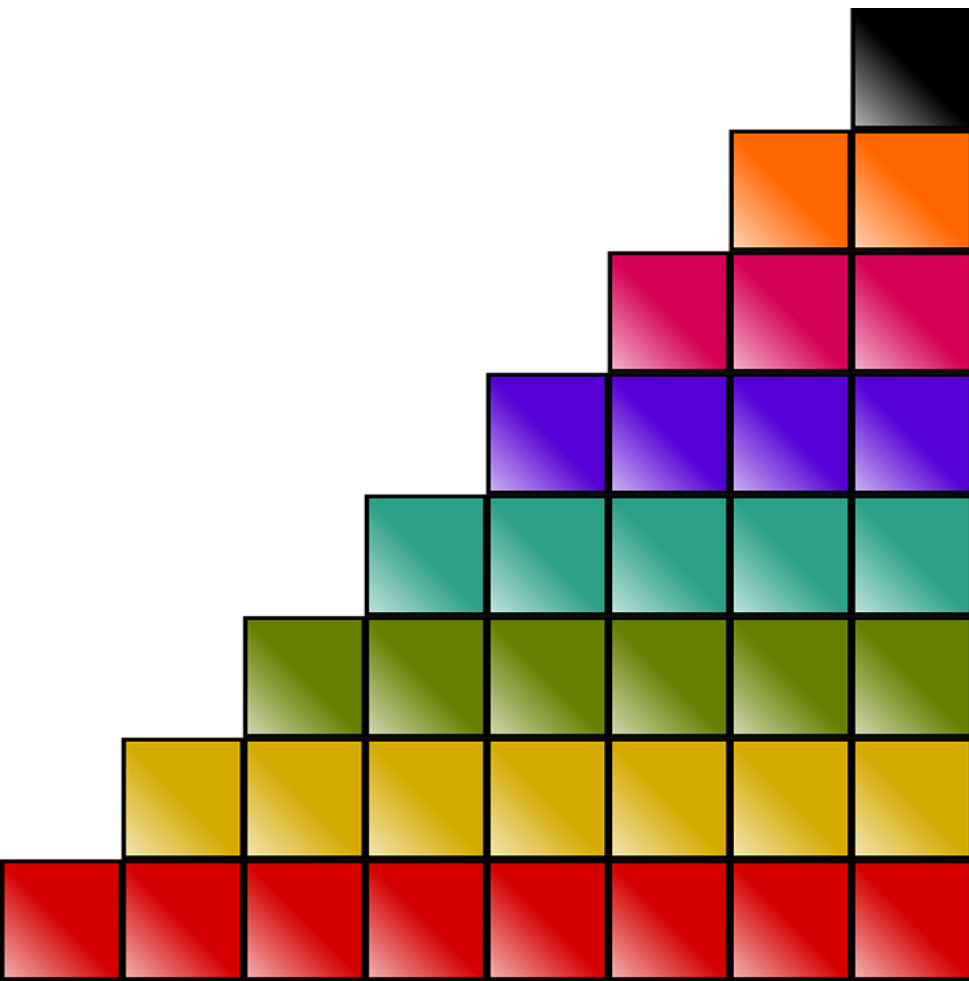
効果的な営業コーチング プログラムを構築する ための4つのステップ



営業コーチングプログラムを構築するには

効果的なコーチングプログラムを実施するには、次の4つのことを行う必要があります。

1. 営業プロセスを定義する
2. 有名でも効果のないコーチング手法はやめる
3. GROWモデルを使用して1on1ミーティングを行う
4. 営業担当者の相互コーチングを奨励する



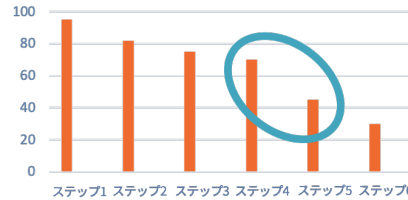
1. 営業プロセスを定義する

営業チームの活動実績のデータを見てみると、多くの営業担当者がステップ1に到達した後、ステップ2、ステップ3と進むにつれて徐々に到達できる担当者が減っていき、最後までプロセスを完了できる担当者はわずかしかいません。

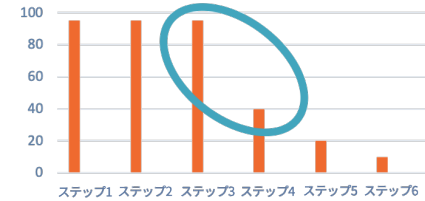
営業担当者別の活動実績データを参照する

活動実績データを営業担当者別に見てみると、各担当者がプロセスのどのステップを苦手としているかがわかるでしょう。

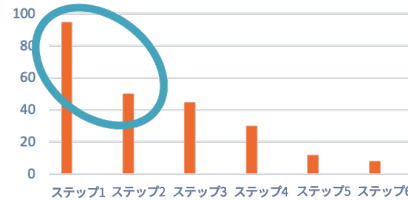
営業担当者1



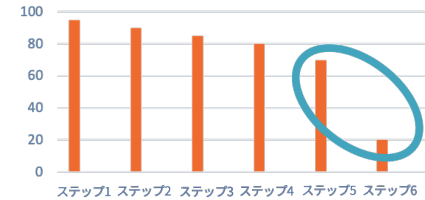
営業担当者2



営業担当者3



営業担当者4





2. 効果のないコーチング手法の使用をやめる

何をすべきかをただ教えるのではなく、進むべき道を自分で見つけられるように支援しましょう。

コーチングの目的

コーチングとは、単に何をすべきかを教えることではありません。すべきことを自分なりのやり方で達成してもらうために、手助けするのがコーチングです。



3. GROWモデルを使用して1on1ミーティングを行う

- 目標（Goal）を設定する
- 現状（Reality）を把握する
- 成長の選択肢（Options）を把握する
- 進むべき道（Way Forward）を見つける

各チームメンバーとの定期1on1ミーティングの 予定を立てる

1on1ミーティングはチームメンバーの成長を後押しする
絶好の手段です。



3. GROWモデルを使用して1on1ミーティングを行う

- 目標 (Goal) を設定する
- 現状 (Reality) を把握する
- 成長の選択肢 (Options) を把握する
- 進むべき道 (Way Forward) を見つける

チームメンバーの 考えを知るには

自分の話を部下に聞かせる
のではなく、部下の話を
聞くことの方に力を入れま
しょう。



営業担当者の第一歩を後押しする

適切な質問をすることで、
進むべき道を担当者が自ら見つけるのを後押ししましょう。

GROWモデルで営業担当者の成長を支援

1. 質問を通じて、営業担当者が目標を見極めるのを支援する
2. 営業担当者が現在置かれている状況を理解する
3. 成長のためにどのような選択肢があるかを確認する
4. 営業担当者が独自の解決策を自分で見つけ、進むべき道を切り開けるよう後押しする



4. 営業チームの メンバー相互の コーチングを奨励する

- 鑑賞会は、チームメンバー間でのコーチングを行う絶好の場です。
- パイプラインミーティングの際に、進行中の商談についてお互いにチェック合いましょう。

進捗確認の質問でパイプラインの確実度を確認する

「署名済みの契約書をいつ手に入れられるか」という厳しい質問でパイプラインの現状を把握できるよう、チームをトレーニングしましょう。

A close-up photograph of several business professionals in a meeting. They are gathered around a wooden table, looking at a tablet computer. The image is partially obscured by a semi-transparent dark grey overlay containing white Japanese text. The text is centered and reads: 'コーチとしてのマネージャーの役割とは' (The role of a manager as a coach) followed by 'コーチとしてのマネージャーの役割は、' (The role of a manager as a coach is,) and '営業担当者を支援すると共に、相手に結果責任を負わせることです。' (to support sales staff and to hold the other party responsible for the results).

コーチとしてのマネージャーの役割とは

コーチとしてのマネージャーの役割は、
営業担当者を支援すると共に、相手に結果責任を負わせることです。

まとめ：コーチングプログラムの実施方法

1. 営業プロセスを定義する
2. 有名でも効果のないコーチング手法はやめる
3. GROWモデルを使用して1on1ミーティングを行う
4. 営業担当者の相互コーチングを奨励する

コーチングの文化を育む

コーチングの文化がチームに浸透すれば、
メンバー全員のパフォーマンスは自然に高まっていくはずです。

成果の上がらない
担当者をコーチングする
またはチームから外す
タイミング



営業マネージャーにとって 不可避かつ特に気の重い決断

営業担当者の成果が上がらない場合、
引き続き育てるべきか、チームから外すべきか。

部下をチームから外すべきかどうかを 考えるときのポイント

営業成績だけを基準にメンバーをチームから外すと、
大きな間違いを犯すことになりかねません。

スキルは習得できる

「仕事に対する姿勢で採用し、
スキルはトレーニングする」



苦戦しているチームメンバーを特定するには

売上目標の達成に苦戦しているチームメンバーを特定できれば、チーム全体に有益なコーチングプログラムを実施できる可能性が高まります。

HubSpotの事例

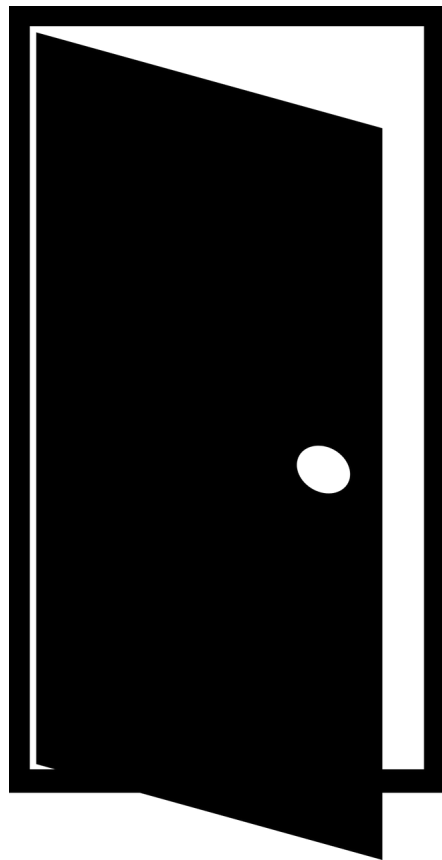
HubSpotでは、マーケティング部門のメンバーを1人選んで、フルタイムでセールスイネーブルメント業務に従事させ、毎日、目標達成に苦戦する営業担当者を助け、パフォーマンス向上策を見つけることだけに専念しています。

プログラムを実施する場合

プログラムをどのようにチームに紹介するか、慎重に検討しなければなりません。

メンバーをチームから 外す決断も必要

結果を出せない営業担当者は、
チームから外す必要があります。



チームメンバーの他部署への異動を検討する

他の部署から営業チームにメンバーを迎え入れたり、
営業担当者を他の部署に送り出したりできれば、
社内の結束力が高まり、営業力の強化が図れます。



全チームメンバーのスマートな成長を後押しする

成績向上に真摯に取り組む営業担当者にとって、
コーチングと商談のサポートには大きな効果があります。

さらに、部門を越えてメンバーを異動してもらおう可能性を探ってみてください。