

# 営業力を向上させるためのポイント

**Q.** 営業力強化のために、どうすればよいか？

**要旨** 営業強化をするための行動指針を考える上で、基本に忠実なプロセスを組立てる必要があります。基本のプロセスは独創的に構築せず、まずは営業管理者によってプロセスを検討してください。また、もう一つ重要なことは、過去失敗した要因に目を向け、引き起こした原因を検証していく体制を構築することです。「営業の失敗要因の70%は営業マンに起因している」とも言われており、以下に2大要素を基に解説します。

## 解説

### 1. 営業プロセスの構築

<p><b>アプローチ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■お伺い                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・挨拶</li> <li>・名乗る、名刺交換</li> </ul> </li> <li>■本題を告げる                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・用件伝える(メリット)</li> <li>・キーマン特定</li> <li>・キーマン呼び出し</li> <li>・簡潔な自社案内</li> <li>・(キーマンにも用件伝える)</li> </ul> </li> <li>■共有                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・時間許諾(アポ)</li> </ul>                     ⇒合意                 </li> </ul> <p>(商談開始の合意)</p>	<p><b>ヒアリング</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■商談前のセットアップ                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・謝意</li> <li>・アイスブレイク</li> <li>・商談の目的</li> <li>・商談の流れを説明⇒合意(質問承諾)</li> </ul> </li> <li>■ヒアリング開始                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・会社概要、現在の状況</li> <li>・目指している姿、不足点、問題点</li> <li>・課題認識、現在の対策状況</li> </ul>                     →深掘り(5W2H) ※潜在ニーズの掘り起こし                 </li> <li>■最終確認                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・とりまとめ</li> </ul>                     ⇒合意                 </li> </ul> <p>(課題抽出)</p>	<p><b>提案</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■前回のおさらい                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・課題、提案主旨の再確認</li> </ul> </li> <li>■PREPプレゼンテーション                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・結論(簡潔に)</li> <li>・ポイント説明</li> <li>・理由</li> <li>・例える(ツール使用)</li> <li>・ポイント念押し</li> </ul> </li> <li>■質疑応答                     <ul style="list-style-type: none"> <li>(提案した内容の印象)</li> <li>・Q&amp;A、疑問解消</li> </ul>                     ⇒合意                 </li> </ul> <p>(解決策の提案)</p>	<p><b>クロージング</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■回答を聞く(導入に向けた気持ち)</li> <li>・「YES」→申込、契約へ</li> <li>・「検討する、NG」</li> <li>↓</li> <li>■質疑応答(導入に向けた不安確認)</li> <li>・Q&amp;A、疑問解消、</li> <li>・不安解消、NG理由解消</li> </ul> ⇒合意 <li>(決断を促す)</li>
--	---	---	--

基本営業プロセスは上図をイメージして構築します。

上図とおり、各プロセスには全て定義があり、各枠内記載の行動指針には全て意図が込められています。各プロセス名の下部にある( )には、それぞれの定義を、また、■の部分は必要タスクを項目として記載しています。

この基本プロセスに沿って、どのようにアクション付加をするかは個別検討して下さい。

### 2. 失注要因の分析と適正フォロー

この各定義に沿ってチェックし、各局面

で「やっているが不十分である」「できていない」「理解していない」といったレベルを把握します。また、不足部分を引き起こした原因を細部に確認していくことで指導内容が具体化します。すぐにマインド上の問題と捉えがちのクライアントには、まずはスキルチェックから始めることをお勧めしてください。

著しく不足しているスキルについては優先して改善指導するよう促してください。指導はスキル・経験に合わせて行ってください(II-2-(1)-Q10「解説シート」2を参照ください)。

# 営業力向上のための営業プロセス構築と 失注原因の追求

## ＜ご提案のポイント＞

- ・営業の精度が上がらない要因は大きく二つあります。一つは営業プロセスが明確に定義されていない、二つ目は失注原因を追究していないことが挙げられます。
- ・まず自社にとって、“正しい営業の進め方とはいかなるものか？”“どうすればいいの？”といった、このような考案から取り掛かる必要があります。
- ・次に、足かせ要因は何か？を明確化し、対策を講じて遂行させてください。

## 1. 会社の中にノウハウが集約されていますか？

営業の失敗要因において、“70%は営業マンに起因している”と言われています。また、「失敗の中に成功要因がある」とするならば、まずは、営業マンがお客様になぜ受け入れてもらえないのかを検証する必要があります。さらに、“やるべきこと”を掲げる前に、“やってはならないこと”を先に決めます。実行性が高く、かつ短期的に効果が出ます。そのため、まずは一般的な営業プロセスと、過去の個別事例から原因集約をし、対策を講じながら、貴社独自の営業強化ポイントを考えてみましょう。

<b>アプローチ</b> (商談開始の合意) <ul style="list-style-type: none"> <li>■お伺い <ul style="list-style-type: none"> <li>・挨拶</li> <li>・名乗る、名刺交換</li> </ul> </li> <li>■本題を告げる <ul style="list-style-type: none"> <li>・用件伝える(メリット)</li> <li>・キーマン特定</li> <li>・キーマン呼び出し</li> <li>・簡潔な自社案内</li> <li>・(キーマンにも用件伝える)</li> </ul> </li> <li>■共有 <ul style="list-style-type: none"> <li>・時間許諾(アポ)</li> </ul> ⇒合意 </li> </ul>	<b>ヒアリング</b> (課題抽出) <ul style="list-style-type: none"> <li>■商談前のセットアップ <ul style="list-style-type: none"> <li>・謝意</li> <li>・アイスブレイク</li> <li>・商談の目的</li> <li>・商談の流れを説明⇒合意(質問承諾)</li> </ul> </li> <li>■ヒアリング開始 <ul style="list-style-type: none"> <li>・会社概要、現在の状況</li> <li>・目指している姿、不足点、問題点</li> <li>・課題認識、現在の対策状況</li> <li>→深堀り(5W2H)</li> <li>※潜在ニーズの掘り起こし</li> </ul> </li> <li>■最終確認 <ul style="list-style-type: none"> <li>・とりまとめ</li> </ul> ⇒合意 </li> </ul>	<b>提案</b> (解決策の提案) <ul style="list-style-type: none"> <li>■前回のおさらい <ul style="list-style-type: none"> <li>・課題、提案主旨の再確認</li> </ul> </li> <li>■PREPプレゼンテーション <ul style="list-style-type: none"> <li>・結論(簡潔に)</li> <li>・ポイント説明</li> <li>・理由</li> <li>・例える(ツール使用)</li> <li>・ポイント念押し</li> </ul> </li> <li>■質疑応答 <ul style="list-style-type: none"> <li>(提案した内容の印象)</li> <li>・Q&amp;A、疑問解消</li> </ul> ⇒合意 </li> </ul>	<b>クロージング</b> (決断を促す) <ul style="list-style-type: none"> <li>■回答を聞く(導入に向けた気持ち)</li> <li>・「YES」→申込、契約へ</li> <li>・「検討する、NG」</li> <li>↓</li> <li>■質疑応答 <ul style="list-style-type: none"> <li>(導入に向けた不安確認)</li> <li>・Q&amp;A、疑問解消、</li> <li>・不安解消、NG理理解消</li> </ul> ⇒合意 </li> </ul>
--	---	---	--

## 2. 営業プロセスの構築

上図の各プロセスには全て基本となる定義と行動指針があります。これを参照しながら自社ではどのように商談を展開させるかを検討することをお勧めします。

## 3. 失注要因の分析と適正フォロー

例えば、アプローチの場面でいきなり提案を始める営業マンはいませんか？本来アプローチとは、商談メリットを感じていただく場面であり、売る場面ではありません。他にも、ヒアリングで何をどこまで聞き出すか、提案では何をいちばんに伝えるか等々、プロセス毎の目的があります。このギャップ分析から始め、プロセスは連鎖しているので前後にも注意しながら総合チェックし、具体的に不足点を明確にしてアドバイスや指導をしてください。