

顧客の立場で見直す営業活動の強みと弱み

1

はじめに

営業活動の慣れを打破して 自分流の営業スタイルを確立しよう

営業の仕事をしていて、いつの間にか売れなくなってしまう、業績が横ばいになってしまうということがあります。ところが、それがある程度の期間続いていると、そのことがむしろ当然だと思い、慣れてしまうことがあるのです。これが営業活動のマンネリ化ということになります。自分では何となくそれがわかっているのですが、どうしてよいかわからない、というジレンマに陥ってしまいます。このテキストは、ぜひそんな中堅営業社員の方々に読んでいただき、自分の営業のすすめ方を見直してもらいたいと思い執筆しました。

それでは、どうしたら営業活動の停滞状態を打破することができるのでしょうか。それは次の4つのステップを踏むことによって、あなたの営業活動が蘇ってくるはずです。

- ステップ1 まずどうして売れなくなったかということについて、これまでの営業活動を振り返ってみましょう。
- ステップ2 顧客との関係で、どこがマンネリ化しているかを考えてみましょう。
- ステップ3 アプローチの仕方を変えることにより、顧客との接点のあり方を探ってみましょう。
- ステップ4 顧客への働きかけを工夫することにより、業績へと結びつける工夫をしてみましょう。

営業活動のマンネリを打破するには、この4つのステップを焦らずに確実に進めることです。一時的な精神論では、そのときは何とかなっても、やがて元に戻ってしまうことになりかねません。一度身に付けた営業スキルは、あなた自身のものとなります。本当の実力が求められる時代にあって納得のいく結果を求められています。

そのことに真正面から対応することのできる人材だけが次の時代を支えることができるのです。このテキストの実習を通して、あなたの営業スキルをアップさせ、あなた自身の資産価値を高めてください。

目次

●はじめに	3
第Ⅰ章 どうして売れなくなったのか	5
1. いままでのやり方を振り返る	6
(1) まず自分を売り込むのが常道だった	7
(2) 考える営業活動とは、何をすることなのだろう	8
(3) “何でも売れるものは売る”のは正しいか	9
(4) 市場の二極化の意味するものは	11
2. 営業の現状を正確に捉える	12
(1) 本当に営業力があって売っているのか	12
(2) 10の視点で営業スタイルを変える	12
●研究課題Ⅰ	19
第Ⅱ章 売り方をどうして変えられないのか	27
1. マンネリ化の自覚が成長へのステップ	28
(1) マンネリ化を感じることからスタートする	28
(2) 2つの比較でマンネリ化を見る	29
2. 顧客との関係は本当にいい関係か	31
(1) あの会社はうちのファン?	31
(2) 2つの視点で関係を判断する	32
(3) “まず合理性”の時代が来た	34
(4) 何をしたら良い関係づくりができるのか	36
●研究課題Ⅱ	38
第Ⅲ章 売り方を変える切り口	39
1. アプローチの方法を再検討してみよう	40
(1) 何を売ろうとしているのか	40
(2) 企画書が陳腐化していないか	40
(3) 企画案に顧客を参画させる工夫をする	44
2. プレゼンテーションの方法は妥当か	49
(1) 正確に伝えることの大切さ	49
(2) 座る位置を工夫する	51
●研究課題Ⅲ	53
第Ⅳ章 売り方を変えて業績を伸ばす	55
1. クロージングに抜けはないか	56
(1) 「次どうする」を押さえる	56
(2) 3つの結論を判断する	57
2. 決定のための情報を押さえる	61
(1) いいところまでいって受注できない	61
(2) 売るための情報の扱いは適切か	62
(3) 情報の接点に商品がある	64
3. 提案力の内容を吟味してみよう	66
(1) 3つのパワーを見極める	66
(2) 顧客を動かす	67
(3) 顧客に対して優位な立場を創る	69
●研究課題Ⅳ	70

第 I 章

どうして売れなくなったのか

売れない

IV. 売り方を変えて業績を伸ばす

III. 売り方を変える切り口

II. 売り方をどうして変えられないのか

I. どうして売れなくなったのか

まず過去を振り返り、
これまでの延長でいけるかどうかを
判断しましょう。
そうすることにより、どうして
売れなくなったかが見えてきます。

1

いままでのやり方を振り返る

どうしていままでのやり方では売れなくなったのか

ある中堅営業担当者と得意先購買担当者との会話です。

営業担当者 今日暑いですね。
購買担当者 うん。
営業担当者 最近ゴルフの方はどうですか。
購買担当者 そうね…
営業担当者 景気はどうなるでしょうね。
購買担当者 さあ…

購買担当者の反応

というように営業担当者から出す言葉に対して、購買担当者の反応が弱いのです。そして、この反応の弱い購買担当者が満を持したようにひとこと言ったのです。

購買担当者 で、今日のご用件は？
営業担当者 何かあるかと思ひまして。
購買担当者 何かあったら連絡すると言ったでしょ。私の会社はギリギリの人数で働いているんだから、押しかけられても困るんですよ。

こう言われたベテラン営業担当者は、返す言葉がなく下を向いてしまったのです。すると、それに追い討ちをかけるように、

購買担当者 お願いがあるのだけれど。
営業担当者 何ですか？（と乗り出す）
購買担当者 アポイントや連絡事項はメールにしてくださいませんか。電話だと仕事が中断しちゃうんですよ…。
営業担当者 わかりました。

連絡事項

(1) まず自分を売り込むのが常道だった

皆さんはこの2人の会話を読んでどう感じるでしょうか？

かつて、営業担当者は**商品売る前に自分を売れ**と言われました。

商品売る前に
自分を売れ

そのためにはどうするのか。

季節の話・趣味の話などを通して共通の話題を探り出すというものでした。その延長では、いっしょにお酒を飲んだり、ゴルフ、カラオケをするというものです。

実は、このようにかつて先輩から言われた通りの営業活動をしていたのでは、売上げが確保できなくなってきてしまったのです。誰がやってもよく売れるという時代は、**訪問件数**がものを言いました。とにかく訪問していれば、販売のチャンスにぶつかるというものです。ですから、古いスタイルを引きずっている営業マネジャーの中には、ただ訪問することだけを指示している人がいます。考えなくてはならないのは、売れない営業担当者の多くは、これまでの売り方に固執するあまり、**新しい売り方**への転換ができないということです。

訪問件数

新しい売り方

売り方は、顧客・需給状況・シェア等によって変わってきます。実は、これらは時代の変化とともに変わっていますから、それに合わせて売り方を変えていかなければならないのです。その時代その時代の売り方が

図表 I・1 営業活動の構造

