



阪神快進劇、ブームで儲けた人、損した人

日経ビジネス

# Associé

毎月 第1、第3 火曜日 発売

アソシエ 08・19 | 定価 550円

今日から売り上げを伸ばす!  
**営業3つの秘策**

**失速スタバ vs 堅調ドトール**

損益分岐点で出店戦略を分析する

**読まなくても読んだ気になる!**

必読ビジネス書38冊

JAL 密着ルポ 日本航空システム離陸

**御巣鷹山に誓う 安全運航**



顧客と話ははすみ、見積もりも出すのですが、契約に結びつきません。

松田 営業の進め方に問題がある場合がほとんどです。特に飛び込み営業や、初めて担当になった企業に営業する場合、成約を急ぐあまり「とりあえず見積もりでも」と切り出す営業担当者も少なくありません。しかし、見積りを出すことが即成約につながるというわけではありません。相手との信頼関係を築いていないうちに見積りを出すと、他社との比較に使われるのがオチです。見積りも、互いの条件を十分に話し合ったうえで最後に出すことです。何度も見積りを出すのは信頼を損なうことになりません。

商談中には、競合他社がどのような条件を出しているか、どこまで話が進んでいるかを常にマークしなければなりません。他社に比べ、自社に何が足りないか、どこが考えているかを聞

## こんな時どうすればいい!? 「3つの悩み」の解決策



代表取締役社長  
松田友一氏  
Yachi Matsuda  
1958年生まれ、42歳。自動車販売会社で新人賞や年間優秀セールスマンなど多数受賞。2002年10月A&Kのローカル・コミュニティ・チャンネル設立。著書に「セールスストーリーの書き方実践ガイド」などがある。



営業コンサルタント  
三宅壽雄氏  
Toshio Miyako  
1948年生まれ、55歳。システム・インテグレーション、日本経済新聞などで、営業とマーケティングを専門とし、7年に渡り「セールスト」として独立。著書に「営業はこんな営業マンを求めている」(日本経済新聞社)などがある。

改善点を探し出すのです。常に自分が最も顧客企業の利益を考えているとアピールしなければ成約につながりません。

毎回の商談の最後には必ずその日の話の内容を確認すること大切です。「確認させていただけますか。今日出された条件はこうで、これがクリアできれば見積りを出すといいことでしたね」という具合です。確認を怠ると顧客と自分の考えに齟齬が生じているのを見逃してしまふことがあります。時間が経つにつれてそれは大きくなります。「今は全体の商談の中でこの段階か」を常に確認することで、土壇場で「話が違ふ」という事態を防ぐことができます。

失敗で顧客から取引を打ち切られてしまった。何とかしたいのですが。

三宅 レンガを素明らしい営業担当者でも失敗は犯すものです。ただ、その後の対応の良し悪し、

によって結果はまるで変わってくるのです。対応を誤れば個人の資質まで問われかねません。

顧客を怒らせてしまったからといってあきらめてはいけません。相手も人間です。しっかりとフォローをすれば、挽回のチャンスはあるはずです。

失敗の大きさにもよりますが、まずは失敗した現実を直視し「再発防止策」を社内外に明確に打ち出すことが大切です。失った信頼を取り戻すのは容易ではありませんが、逃げるのは最低です。取引先と接触したくない気持ちはわかりますが、ミスをした時こそ、それまで以上に誠意を尽くす姿勢を見せなければなりません。

「その後、大丈夫でしょうか」「もし私にできることがございしたら何なりとお申しつけください」と自分から積極的に声をかけましょう。「言い訳」「反撃」「安否問合せ」は禁物です。正面から真剣に取り組んで、それをきっかけに信頼関係を深め、取引を拡大した例も少なくありません。

クレームも同様です。小さな苦情は自分たちでは気づかなかった改善のチャンスでもあるので

す。そこには新たな需要があるかもしれないのです。

クレームを起さないことは大切ですが、クレームを歓迎するくらいのゆとりをもって仕事に取り組むべきでしょう。



商談中に顧客のニーズをなかなか探ることができません。

三宅 顧客ニーズには2種類あります。一つは相手がこれを欲しがっているだろうと予想できる顕在需要。相手が直接伝えてくれるのもこれです。もう一つが、顧客自身も気づいていない潜在需要です。これは分かりにくいのですが、海に浮かぶ氷山と同じで水面下に沈んでいる部分の方がずっと大きいのです。「ここを発掘しなければ売り上げは伸びないでしょう」。

人は今よりもっといいものがあるなら欲しくなるのが性です。すべてにおいて「より」を満足している企業などないのですから、必ず新しいニーズは見つけられるはずです。

ではどう探せばいいのでしょうか。まずは営業の窓口になって

す。直接こんな商品が欲しいと言ってくれなくても、話の端々にヒントが隠されているはず

です。「最近社内のコスト削減が結構アレッシーなんだね」とか「あれ、結構いろんな場所を使ってるんだ」とか、そんな一言を逃さず、コストを下げられる商品を探して売り込んだり、例えは持ち運びしやすいようにタイヤを着けてみたりといった改善につなげるのです。

ただ当事者に聞いていただけでは海に沈んだ氷を見つけることはできません。窓口の担当者以外の人に聞き取りをしてみてはどうでしょうか。顧客企業内のほかの部署の人や顧客の取引先、そしてライバル企業へ。周辺に輪を広げると「あそここの部署はこんなことに困っているよ」「あそこがこうしてくれば後が楽なんだけれど」といったヒントが得られることもあります。

ほかにも、顧客の同業他社ではどのような導入事例があったのかを調べたり、実際に顧客の現場を見せてもらうなどの工夫をしなければ、隠れた需要は見い出せません。顧客が何を求めているのかを「探る」のではなく、必要なものを「届ける」のです。