

A man with short dark hair, wearing a dark suit, white shirt, and dark tie, is speaking into a black microphone. He is positioned on the left side of the frame. The background is a light-colored, textured wall.

管理職向け営業研修【抜粋版】

営業ツールを活用して 成功事例の共有を 進める方法



(株)営業改善・代表取締役
黒田 昭彦



(株)営業改善・代表取締役 黒田 昭彦(クロダ アキヒコ)

1971年生まれ 大阪府堺市出身(52歳)

甲南大学 法学部卒業

- ・大学時代はボウリング部(最高スコア278)
- ・趣味:野球、ゴルフ、息子のミニバス観戦(応援)
- ・著書:「20日間でマスター 数字が作れる営業研修」
- ・メディア掲載:「近代中小企業」2020年7~9月号、2023年9月号
- ・吹田商工会議所(専門相談員)
- ・吹田市起業家交流会実行委員会(委員)

- ・23年間、マーケティング会社・株式会社ヤラカス館(現:YRK and)にて企画営業として流通小売業、メーカーなど様々な企業の販売促進、営業支援業務に参画。
 - ・その後、依頼先企業の営業マンへの取材をベースにした、優秀な営業マンと普通の営業マンの「受注プロセス」のギャップを埋める営業支援ツール作成を得意領域とするに至る。
 - ・同時に「年間受注」という考え方で、クライアントの年間予算への入り込み方を会得。個人プレイヤーとしての営業成績が150%アップ、1.5億円と飛躍的に向上する。
 - ・2017年、数年来赤字だった営業部門の黒字化をNo2の立場で支え黒字化。
 - ・2019年11月、営業コンサルタントとして独立。
 - ・2020年2月、吹田商工会議所 専門相談員に就任。
- ※現在は、日曜日の晩に月曜日からの仕事を考えて憂鬱になる営業マンをなくし、優れた営業マンが増える事で、世の中に気持ちの良い対応が満ち溢れることを目指している。

【ゴール】

一般的な営業マンが、ツールの使用で簡易に
優秀営業マンと同じ営業スタイルを実現し、
同様の数字を上げられる様にする。

※実際には、現状数字の110～130%アップ
(優秀営業マンの約70%)となります。

■目次

0. なぜ、営業ツールが有効なのか？
1. 解決手法「ベストプラクティス」とは？
2. ベストプラクティスの進め方
3. 事例
4. 落とし込み（研修）
5. まとめ



ツール改訂や営業関連に関する よくあるご依頼(お悩み)

- 「優秀な営業マン」と「その他の営業マン」の差が大きい。
- 数字の状況が厳しいのに営業マンの動きが変わらない。
- 会議・勉強会を実施しても、成功事例の共有が進まない。
- カタログの改訂などを定期的実施するが、効果が出ない。

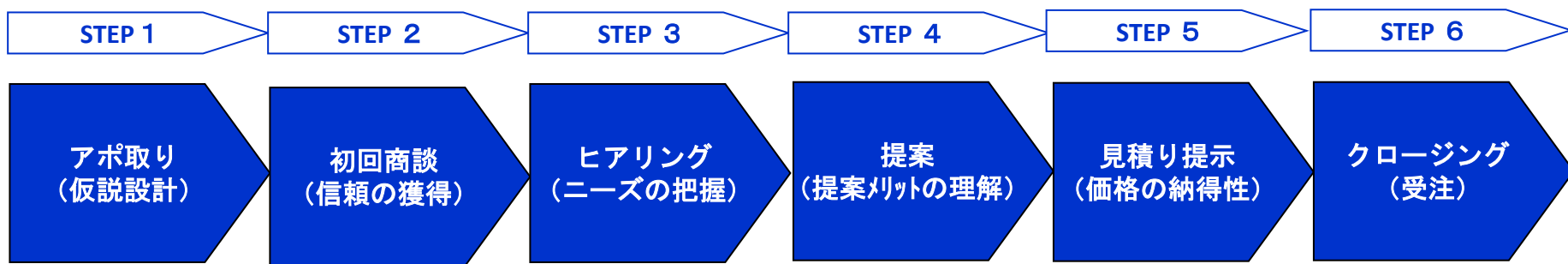


この様なお悩みは、営業ツールを作成し
受注に必要なプロセス(マストプロセス)の足りない部分を
補うことによって多くの場合、解決が容易になります。

なぜ、営業ツールが有効なのか？

■一般的な営業マンが受注できない大きな要因は、優秀な営業マンと違って最適な営業プロセスから外れて、無駄が生じたり、必要な事項が抜けてしまう事にあります。

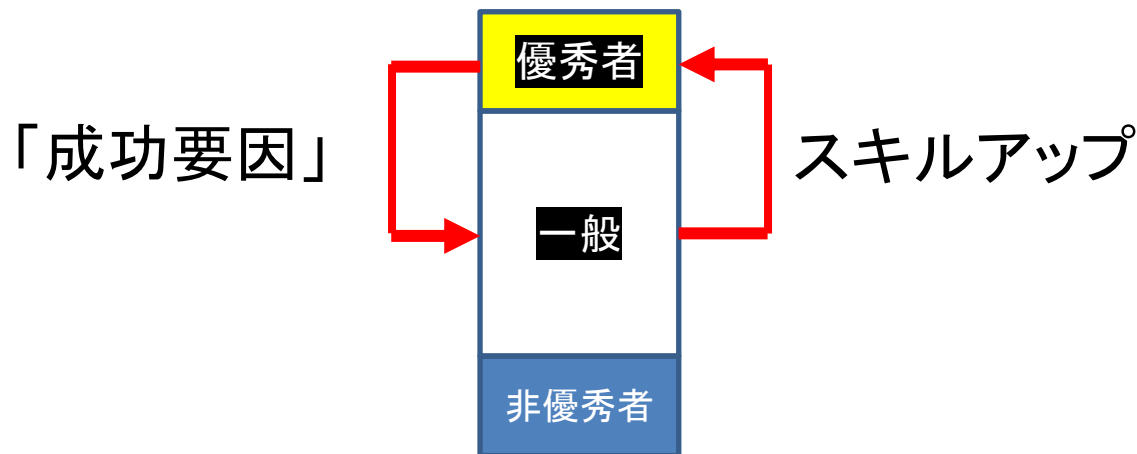
よって対策としては、最適な営業プロセスから外れている事項ごとに最適な行動を取る様に修正する事になるのですが、行動の修正は難易度が高い為、ツールを活用する事によって、最適な営業プロセスになる様に補完して行くのが近道になります。



▲ この過程に問題があれば、この過程のゴール「信頼の獲得」を達成する為のツールを作成する。

つまり、

トップ営業マンの営業行動(最適プロセス)を、
営業ツールを使用する事によって再現性を高めて
一般的な営業マンにもトレースしやすくします。



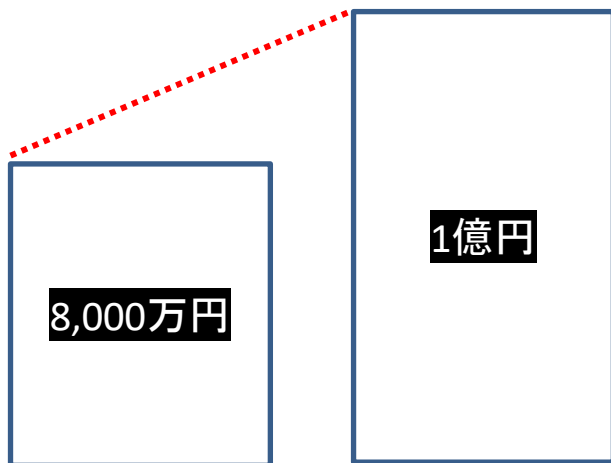
結果のイメージ

※表はセールスプロモーション業界の平均値に基づいたイメージです。

■ 優秀な営業マン



■ 一般的な営業マン



トップ営業マンの
営業手法の再現で、
約70%のパフォーマンスを
発揮する事が可能。



約125%
アップ!

2 : 6 : 2の一般的な営業マンの売り上げが伸びれば、
数字は劇的に改善します。

解決手法 「ベストプラクティス」とは？

「ベストプラクティス」

■「成功事例」を表面的ではなく、要因分析まで行い
置き換え可能にする手法です。

■ベストプラクティスの独自性

そもそも、

「成功事例」の共有が進まない(※共有しても再現が進まない)のは、
多くは表面的な事象を見て、自分自身とは状況が違うと思い込み
自分への置き換えが出来ない事に原因があります。



逆に言うと要因分析まで掘り下げて、自分自身への置き換えを
行ってもらい、宣言または意識させれば、共有及び再現は
驚く程スムーズに進みます。

「要因分析」とは？

■ 例えば

「ゴルフスクール」での成功事例の共有で・・・

成功事例として

夏の暑い日のレッスン後に「かき氷」をサービスした所、
大変好評で顧客満足度が上がった。

結果、レッスンの継続化につながった。

■ 失敗例

当施設には、かき氷機がないので実施できない。

※表面的な事象を見て、自分自身とは状況が違うと思い込んでいる。

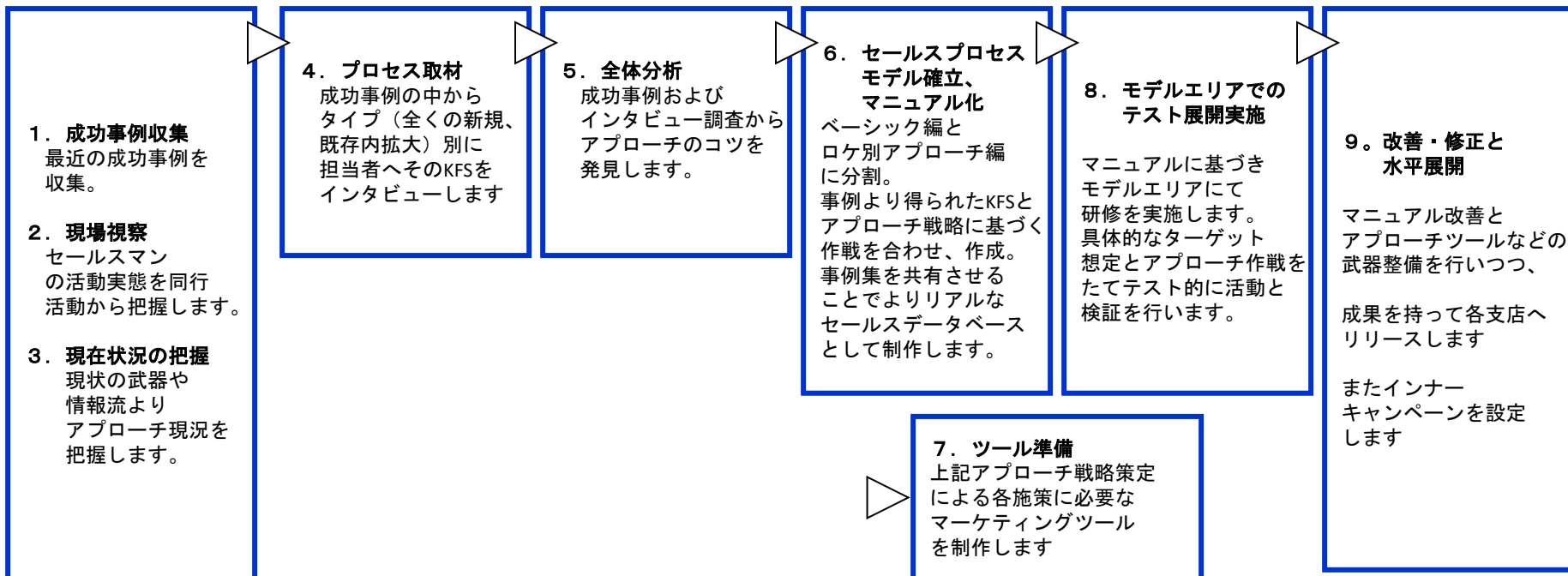
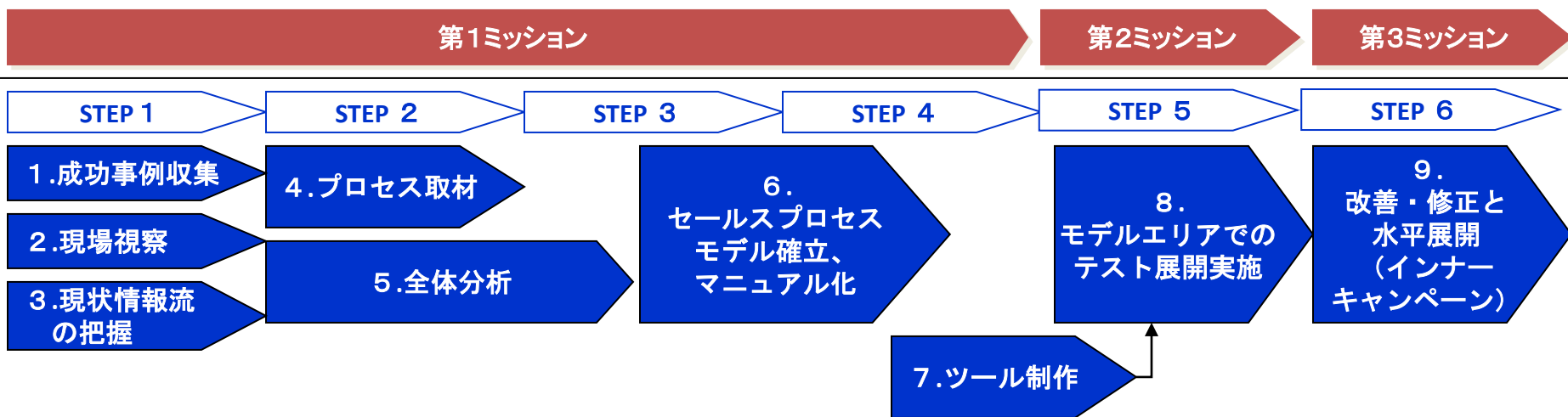
■ 成功例

当施設にかき氷機はないが、何らかのサービス(冷たいものの提供)は
可能だから、アイスコーヒーを提供しよう！

※表面的な事象ではなく、何らかのサービスをして顧客満足度を上げれば、
レッスンの継続化につながり、十分に元は取れて収益がアップするという認識。

「ベストプラクティス」の 進め方

2. ベストプラクティスの進め方



- (1) 現状のアプローチ方法の確認
 - ・ 優秀営業マン様
 - ・ 優秀営業所様
- (2) 営業プロセスモデルの最適方法のまとめ
 - ・ アプローチ先の選定
 - ・ 時間配分
 - ・ 必要な営業事項
 - ・ 受注までのステップ（モデルパターン）
 - ・ 優先順位の付け方

▼

成功要因にまで掘り下げてマニュアル化。
マニュアルを元に研修などで落とし込み。
- (3) 使用ツール（必要ツール）の開発
成功要因を検討して汎用性のあるツールを制作
- (4) 必要プロセス（行動）とツールの使用方法の勉強会を実施
使い方に関して研修などで落とし込み

■現状のアプローチ方法の確認

「営業プロセス」において、
時系列に必要な「行動」「ゴール」「ツール」「成功要因」の仮説を用意して、
実際の営業マンへの取材にて検証していく。

【仮設】

■「行動」

- ・顧客リスト作成
- ・アプローチ仮説の設計
- ・アポ取り
- ・商談シナリオ作成
- ・初回商談
- ・ヒアリング
- ・提案
- ・見積り
- ・クロージング
- ・受注

■ゴール

■必要ツール

■成功要因

- ・信頼の獲得
- ・「選び方」冊子
- ・情報提供
- ・ニーズの把握
- ・トークスクリプト
- ・商談シナリオの準備

▶例えば

平均的な営業マンは初回商談で
いきなり商品説明をしてしまっているが、
優秀営業マンは違うという差異が分かれば
そのステップで必要なツールを作成、使用する事で
スキルの差を埋める事は可能。

「ベストプラクティス」の 事例

◆ある体育施設メーカー「カタログ改訂」の場合・・・

■「行動」

- ・顧客リスト作成
- ・アプローチ仮説の設計
- ・アポ取り
- ・商談シナリオ作成
- ・初回商談
- ・ヒアリング
- ・提案
- ・見積り
- ・クロージング
- ・受注

■ゴール

■必要ツール

■成功要因

- ・信頼の獲得
- ・「選び方」冊子
- ・情報提供
- ・ニーズの把握
- ・トークスクリプト
- ・商談シナリオの準備
- ・自社の優位性の認知
- ・カタログ
- ・分かりやすさ

キーマンである「学校の監督」が求める情報を、最初に提供する事により信頼を獲得する事が、受注の最大のポイントであることが判明。
当初の依頼であった「カタログ」は、改訂の必要性がない為信頼獲得の必要ツール「選び方」の作成に与件が変更になった。

◆ある携帯販売店「接客マニュアル」の場合・・・

■「行動」

- ・初動挨拶
- ・ヒアリング
- ・提案
- ・見積り
- ・クロージング
- ・受注

■ゴール

- ・ニーズの把握
- ・ニーズを網羅

■必要ツール

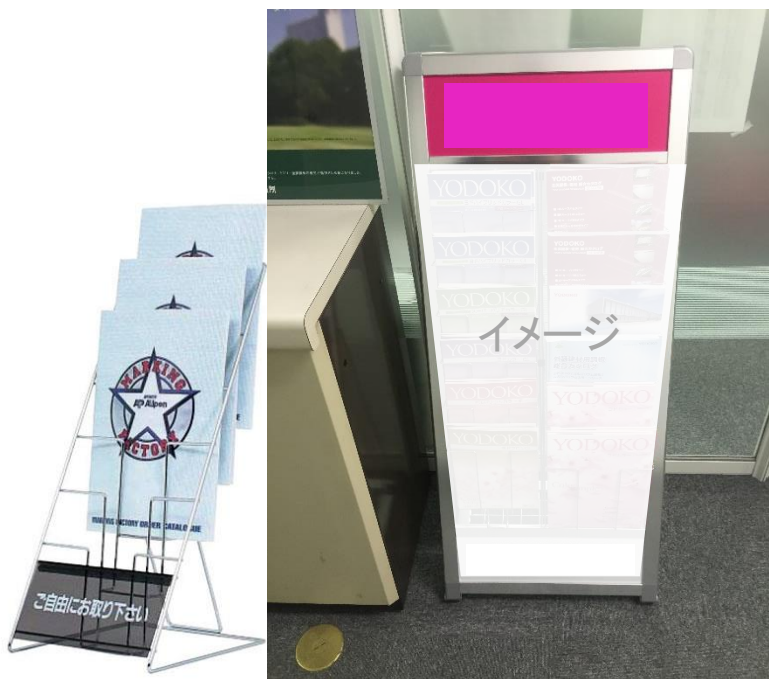
- ・トークスクリプト

■成功要因

- ・シナリオの準備
- ・選択肢

待ち時間が長い為にクレームが続出するだけではなく、帰るお客様も多く、かなりのチャンスロスが出ていた。調査の結果、ヒアリングで「お客様のニーズ（真意）」を「最初に正しく把握」する事が最大のポイントである事が判明。いくつかのお客様ニーズ（真意）の事例をパターン化して、トークスクリプトを改訂した所、待ち時間が1/3になった。

ベストプロセス ～その他の事例～



(例1)

現状、使用していたカタログ、見本帳に関して
 カタログスタンドを導入して販売代理店へ常設。
 定期的なメンテナンス（カタログ、見本帳の補完）
 を営業活動として当該設置代理店での売上UPに成功。
 ※マストプロセスである、常に訪問している状態を
 作る事に成功。



(例2)

販売会社の先の設計事務所への取材を行う事により
 競合他社がスペックインする理由が判明。
 明確な対策を打つことが可能に。
 ※業界1位の競合他社のマストプロセスを解明。

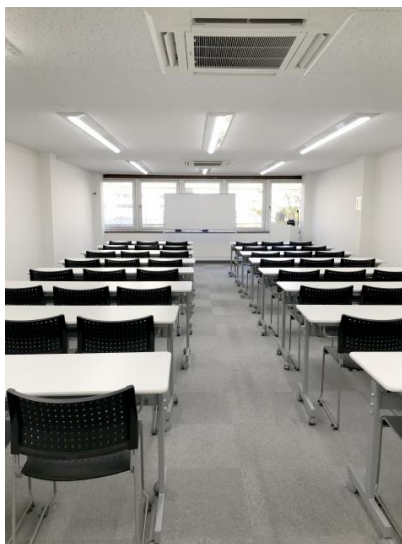
落とし込み・研修

■研修（営業マンへの落とし込み）

ノウハウをマニュアルにまとめて、必要ツールを作成しただけでは行動は変わりません。

一般的な営業マンに対して、ツールの使用方法の研修を実施。マストプロセスを自分自身に置き直してもらうワークを行い、宣言してもらう事によって成功事例の共有は、初めて動き出します。

※研修は単なる座学ではなく、あるFCチェーンにて行動実施率がアップした実績のある自分への置き換え（行動計画の作成）というワーク形式での実施をお薦めします。



「マストプロセス」

【行動】

- ・初回商談

【ゴール】

- ・商品~~×~~説明



- ・信頼の獲得

※役に立つ人と思われる事。

【成功要因】

- ・お客様のニーズを満たす

※例:

導入を検討したいが、商品知識がない為に用心深くなっている方への自社以外も含めた商品全体の知っておくべき選択肢の提示など。

【ご自身の行動宣言】

先のマストプロセス「初回相談」のゴールを達成する為に自分自身が行う行動を具体的に記入ください。
※後程、記入いただいた内容に関して発表・宣言いただきます。

まとめ

(1) 現状確認

一般的な営業マンの営業手法を把握した上で、優秀な営業マンが実施している受注に最適なプロセス「マストプロセス」を把握する。

(2) ギャップ分析

一般的な営業マンの営業手法と「マストプロセス」の差異を分析。
一般的な手法に不足している行動と、その行動に付随する、到達すべきゴール、必要ツール、成功要因を把握する。

(3) 必要ツールを開発

一般的な手法に不足している行動を、補完するツールを到達すべきゴール、その際の成功要因を考慮した上で設計、作成する。

(4) 営業マンへの落とし込み

「マストプロセス」を実行する為に、必要な行動を理解いただきその行動を補完する、ツールの使用方法に関して学び、腹落ちして頂き、自分自身に置き直すワークを実施の上で、宣言してもらいます。

(5) PDCA

宣言した行動に関して、定期的なチェックの場を設けてPDCAを回し結果を全員で共有。マストプロセスの完成度も高めていきます。



【社名】(株)営業改善

【代表】黒田昭彦(クロダアキヒコ)

【事業内容】

- ・営業コンサルティング
- ・営業研修・セミナー

【所在地】〒541-0054 大阪府中央区南本町2-1-1 TDフロア1F

【e-mail】info@eigyokaizen.com

※現場、現状、現実重視の自走支援までをモットーに、対面ミーティング
(オンラインミーティング)を重視しています。

※初回の個別相談は無料です(WEBミーティングの場合)。

[お問い合わせ](#)

