

第 37 回講座 **製造業の営業員ロープレ事例**

大きな会社は有利で小さな会社は不利である。しかし、戦略次第で小が大に勝つ可能性は見いだせる。この「弱者逆転」するための理論と実務の体系が「ランチェスター戦略」である。多くの企業がこれを学び、自社の戦略づくりに活用してきたことから、わが国において競争戦略・販売戦略のバイブルといわれる。埼玉県企業の経営相談の実績も豊富なランチェスター戦略コンサルタント福永雅文氏が実際のコンサル事例で中小企業向けに解説していく。



福永 雅文

ランチェスター戦略コンサルタント

問合せ先：info@sengoku.biz

先日、コンサル先の製造業の W 社の営業会議にて、営業員のロールプレイングゲーム（以下、ロープレと略す）に参加した。新規の販売代理店の獲得を目指した初回面談という設定だった。営業員はしっかりと準備をしていたと思われる。多くの情報をスラスラと語った。だが、顧客役の反応は鈍かった。顧客は代理店として仕事をする場合の売上や利益について聞きたかったようである。営業員は自社の製品がいかに優れているのかについて詳しく語ったが、代理店の売上や利益については二回目以降に話すつもりにしていたのか、触れずに終わった。二回目の商談の約束を取りつけることなく終わった。

営業員のロープレを実施することだけでも戦略的な会社である。営業員役は専門知識も身に付けている。さらによくしていくには、会社はマニュアルをブラッシュアップするとよい。営業員は顧客と対話をして臨機応変な対応をする技術を身につけていけばよい。

商談とは対話である

商談のプロセスは新規開拓の場合、アプローチ、ヒアリング、プレゼンテーション、クロージングの 4 段階に区分できる。クロージングした結果、受注

すれば、その後、受注・納品、アフターサービス・定期訪問と続く。既存客への定期訪問は次の仕事へのアプローチである。仕事になりそうならヒアリング以降へと商談のサイクルは回る。

一回の商談の前には事前準備をし、商談の後には事後対応がある。次の商談につながる場合の事後対応は次回商談の事前準備と一体的である。

一回の商談の内容は導入、本題、まとめで構成される。先日のロープレの場合、導入がほとんどなく、すぐに企画書を開いて本題に入った。導入とは場づくりの短い会話である。挨拶と世間話である。初回面談では特に重要である。「弊社と私は御社とあなたのお役に立ちたい」旨を相手に伝える。

導入したら本題に入る。本題でいちばん大切なことは「商談とは対話」であることだ。いかに相手に話をしてもらうようにもっていくかが商談のスキルである。先日のロープレは対話になっていなかった。一方的な説明だった。経験の浅い営業員だと、そうなりがちである。営業マニュアルに、商談中に何度か「ここまでで不明点などご質問はありますか？」と聞くと入れておけばよい。

そして、顧客が質問してくれたら、それを歓迎する。そもそも関心がなければ質問をしない。質問し



プレゼンテーションの FABE (ファブ)

- Feature (特徴) : 特徴、内容
- Advantage (優位性) : 優位性
- Benefit (便益) : 顧客の得られるメリット
- Evidence (証拠) : 実績、裏付けデータ



てくださったことに感謝し、答える。先日のロープレの場合、質問があるかと営業員が聞けば、顧客は「代理店ビジネスの売上、利益、条件、事例」などを質問したのにと、ロープレ後にフィードバックがあった。もったいなかった。

プレゼンの FABE

プレゼンテーションの構成要素は FABE (ファブ) である。Feature、Advantage、Benefit、Evidence の頭文字である。

- Feature (特徴): 特徴、内容
- Advantage (優位性): 優位性
- Benefit (便益): 顧客の得られるメリット
- Evidence (証拠): 実績、裏付けデータ


FABE は商談の 4 段階のプレゼンテーションのみならず、商談の全ての段階で意識しておくべき事柄である。先日のロープレの場合は、Feature と Advantage はしっかり語られたが、Benefit と Evidence はあまり触れられなかった。

FABE でいちばん大切なことは Benefit である。この話は自社と自分にどのようなメリットをもたらすのかに顧客は関心がある。顧客の反応がよいのは Evidence である。多くの人は優れていても実績が乏しいものに不安を感じるものだ。実績が豊富というだけで安心する。Feature と Advantage は顧客

が興味をもてば聞きたがるが、興味をもつ前に長々と説明されるとうんざりする。顧客に興味をもたせるために Benefit と Evidence を磨き上げることが大切だ。



このように書くと、先日のロープレの出来はよくなかったと思われるだろう。だが、筆者は改善点の指摘は最低限にとどめ、よかった点を主に伝えた。なぜなら、ロープレは皆の前で恥をかかせるダメ出しの場ではないからだ。改善点は本人がいちばんわかっているはずだ。本人の問題よりもマニュアルの問題のほうが大きい。それに気づかせたくれたことに感謝することで、当人も他の人も安心してロープレに取り組むことができるのだ。ロープレに前向きな気持ちで取り組ませることが重要である。



●連載の筆者の最新刊が発刊されました！

中小企業のコンサル事例でわかる
ランチェスター戦略
「圧倒的に勝つ経営」

福永雅文 著
日本実業者出版社刊
埼玉県の中小企業の
コンサル事例も紹介されています。

販売価格
1,870 円
(税込)