

営業(基本)編  
Vol.11



ジェック・インストラクター  
松井 達則  
Taisunori Matsui

# ライバルのことを分かったつもりになっていないか?

「ライバル会社」と「自社」との違いを受け止める

営業(基本)編



意外に知らないライバル会社のこと

Aさん「いやー、またコンペでライバルのS社に負けたよ…」  
Bさん「そうか。何が敗因だったんだい?」  
Aさん「そりゃ負けるよ、S社の商品には〇〇の機能が付いてるんだから。それに▲▲のサービスまでしてるんだぜ」  
Bさん「そうだよな。うちの商品にもそれぐらいの機能が付いてればもつと有利になるのにな」  
Aさん「そうだよ。いつもお客さまからS社と比べられて文句言われるからな」  
Bさん「やっぱり、価格を下げて勝負するしかないな」

この会話を聞いてみると、この営業担当者たちはお客さまからいつもS社と比べられ、厳しく追及されるのが日常茶飯事のようにです。これだけ比べられているライバル会社のS社とは、一体どんな会社なのだろうか? と思ひ、彼らに次のような質問をしてみました。「S社は、どの市場の、どの顧客層を、ターゲットにしてる? 営業戦略は? 商品の機能は?」  
しかし、彼らはこの質問に対し、商品機能をじゃっかん答えただけで、後は曖昧…。つ

まり、ほとんどライバルのS社のことを知らなかったのです。



ライバルを知らなければ  
真の商品知識は身につかない

「自社の商品知識は完璧なんですけど、ライバルのことはまだ勉強不足でして…」その後、彼らはこのようなことを言っていました。  
このような営業は、本当に自社商品の知識を十分に持っているのでしょうか? 答えはノーと言わざるを得ません。それどころか、ライバルのことを分かっていなければ、自社商品もほとんど分かっていないと言っても過言ではありません。

なぜなら、市場において自社商品はどのような強味があるのかを判断し、どの部分をお客さまに訴えるかを把握するためには、当然ライバルとの比較が前提になるからです。  
以前、私が勤めていたクレジットカード会社のトップセールスで、ライバル他社のクレジットカードを10枚以上持っている人がいました。新しいサービスが登場すると、そのカード会社のサービスセンターに電話して、事細かに内容を確認していたことを思い出します。  
ここまでやる必要はないかもしれませんが、最低限ライバル商品と自社商品の違いを表に

まとめるなどの工夫は必要です。



ライバル商品の機能を知っているのは当たり前。メリットを分析せよ!

冒頭のAさんとBさんは、ライバルの機能と自社の機能を比べて一喜一憂していました。彼らのようにライバルの機能と自社の機能を比べられ、お客さまから厳しいことを言われて、落ち込んだことのある方は多いでしょう。しかし、お客さまは機能そのものを買っているのでしょうか?

例えば、ノートパソコン。最近是非常に薄くて軽いものが出ています。お客さまは、薄くて軽い機能そのものを買っているのですか? 違います。「薄いからカバンに入れやすい。だから、持ち運びが便利。出張の多い私には適している」という、薄いという機能から発生するメリットを買っているのです。

そう考えると、ライバル商品の機能だけを知っていても仕方がありません。ライバル商品の機能からどんなメリットが発生するか? お客さまはどんなメリットを感じて購入しているのか? そこまで分析する必要があります。

もちろん、自社の商品も同じように各機能のメリットを分析し、ライバルとメリットの

比較をします。

そうして初めて、ライバルと差別化を図るポイントが見えてくるのです。  
これまで述べてきたように、ライバル商品のメリットを分析し、自社商品のメリットをさらに深掘りすることは最低限必要です。

しかし、現在の厳しい市場では、お客さまは商品そのものを求めてはいません。どのような結果が上がるか、という知恵を求めています。つまり、「お客さまの成果を上げるための問題解決に焦点を当てた、営業の提案力」が重要です。もちろんライバルとは、提案力での勝負となるべく多くなるでしょう。そうなれば、当然、ライバル企業がどのような提案をしてくるのか、を推察する必要があります。

そのためには、ライバル企業がどのような市場の、どのような顧客に、ターゲットを絞り、どのような方向性で営業に取り組んでいるかを知る必要があります。それを掴んでいないと、ライバルがどのような提案をしてくるか推察することは難しいのです。



ライバルを批判する営業は信頼されない

ところが、このようにライバルの提案を予測し、商品のメリットも分析して意気揚揚と

お客さまの所にお伺いすると、思わず次のようなトークを展開してしまう場合があります。「うちの提案は、ここがポイントです。それに比べてS社は、ここが弱いんですよ。あそここの商品をご採用になると、お客さまが目指していることは難しくなると思います」と。  
ライバルと比較をして、自社の良さを出すようとしているのですが、これでは完全なるライバル批判です。これを聞いて、「ライバルを批判すれば自社が有利になるんだから、問題ないだろう」と思っていたら危険です。

例えば、職場でこんなことをいう人がいたらどう思いますか? 「Kさんは、事務処理をノロノロやっつけていて本当に迷惑ですよ。それに比べて、私は事務処理が早いです。Kさんの二倍は仕事ができますよ」  
これを聞いて、この人のことを仕事ができる素晴らしい人だと思いませんか? どちらかと言うと、人の悪口をいう信用のおけない人だと思ふことが多いはずですよ。

ライバルを最大限分析して、勝てる提案を行う。しかし、決してライバルを批判しない。むしろしっかりとライバル分析をした上で「S社さんの、この部分は評価されていますね」と言えるくらいの余裕を持つことが、ライバルに勝ち、信頼される営業のマナーです。

営業(基本)編