

扉を開く、"うちあけ" その② アイデアを出し合い、共通課題で合意する

「えへ、そんな！ プレゼンテーションと

「長らく」愛読いただきました「成功のタネ 営業(商談編)」は、誌面刷新に併せ、来月で一度中断することとなりました。従いまして、一緒に確認を進めてまいりますのは、ひとまず「リサーチの流れ」までとなります。

「えへ、そんな！ プレゼンテーションと

クロージングはどうするの？」

と、ご不満のお声が聞こえてしまったら、むしろ私としてはうれしいところですが、その点に関しましてはご安心ください。リサーチの目的をしっかりとやり遂げられれば、商談は八割成功です。

特に、今月から来月にかけて確認する、「共通課題づくり」が商談におけるツボ中のツボであり、ここを押さええるか否かが、商談の正否を大きく左右します。

勇み足の前に確認すること

そこでまず、CSTの大前提となる個別提案型商談の定義を確認しておきましょう。コレスにおける表現を引用しますと、
「お客様と営業担当者が一緒になつて作り上げた共通課題の解決策の提案で、効果効率を上げる商談」

となります。

このことから、共通課題の持つ意味合いとは、お客様と私たち営業パーソンが同じ目的を共有し、その目的達成のために共に力を合わせていく「パートナー関係確立」が、その第一歩だということがわかつてきます。

このような前提に基づき、今月はリサーチの最後の過程である「うちあけ」の二番目の段階「解決策のアイデアを出し合いながら共通課題で合意する」を確認してまいります。営業パーソンの提言により、お客様からプロとして信頼いただき、さらに懐に飛び込んでお悩みを聴き出したところ、ついに絞り出すように、お客様はより深い個別事情を話し出してくださいました。

よくある失敗は、ここでうれしくなり、「私が何とかいたしました。ぜひお任せください！」と、大見得を切つて次回のお約束を取り付

图表 コンサルティング・セールストーク
C・S・T CARD

プランニング		効率よく商談を進めるため
切り出し	①準備 ②商談の計画	立ち上がりでコントロールする
アプローチ	①あいさつ ②相手を褒める ③男女を年齢に切り出す 「いかがでしょうか？」	お客様のことを中心に堅い口を開いてもらう
挨拶	①最初の反対 ②反対を認める ③反対の理由をきとする ④反対の理由に合意する ⑤説明を覚える	お客様に口を開いてもらいうがらカウンターの向こうに立つたのスタートを切る
リサーチ	①仕事の悩みを聞き出す ②抱懸意識を引き出す 「その点ですか？」 ①道具を使いしめセールス ②道具で説明立てる ③必要性を強調し具体策を提案する 「いかがでしょうか？」	お客様に口を開いてもらいうがら気になってもらう 的を絞って山場をつくり、問題解決のスタートを切る
うちあけ	①お客様の個別事情を聽き出す ②解決策のアイデアを出し合いながら共通課題で合意する ③本提案への了承を得る	お客様に本音を打ち明けてもらいうがら提案につなげる

copyright (株)ジェック

需要創造のための 成功の行動理論

けておきながら、お客さまの期待を外した、あるいは期待を大きく下回った。プレゼンテーションを行なつてしまい、

「しょせん、こんな程度だよな」

と、お客さまをがつかりさせてしまうパターンです。

以前にもこの商談編で申し上げましたとおり、人間には「可愛がり余つて憎さ百倍」の心理がありますので、このパターンにおける信頼失墜の影響は計り知れないものがあります。

課題解決のための三ステップ

では、なぜそくなつてしまふのか？

それは、やつと個別事情を聴き出せたことで商談の成功が間近に見え、逆に目的を見失つてしまふからです。アプローチからリサーチを通じて漸く相談相手の立場として認められ始めたにもかかわらず、突如成果への色気が顔を出し、あつという間に「物売り」スタンスへと豹変してしまふからなのです。

そこで、個別事情を聴き出した後の進め方を三ステップに分け、考えてみましょう。目的はもちろん、「共通課題で合意」することです。

第一ステップ：個別事情を整理し、

- ① どうなりたいのか（目指す姿）
- ② それに対してもうどうなつているのか（現状）
- ③ 目指す姿と現状のギャップを作り出

している要因は何なのか（問題）の三つを明らかにします。

第二ステップ：前記で確認した「問題」を取り除くために、何ができるかを明確にします。

第三ステップ：課題解決に向けた、お客さまと営業パーソンとのディスカッショントを通じ、共に力を合わせ解決を図つていくことで合意します。

この三ステップを効果的に進めるために、第一ステップでは、を目指す姿・現状・問題の仮説を描き、仮説を確認していく形でお客さまに質問し、明確化していきます。

次に第二ステップでは、「なぜ、なぜ…」と問題を掘り下げていき、根っこにある原因（推察で構わない）を究明します。その上で、原因を打破し目指す姿へ向かうためのKFS（キー・ファクター・オブ・サクセス＝成功の鍵となる要素）を整理し、共有します。

最後に第三ステップで、その課題解決になるととしても役立ちたいと、営業パーソンの想いと意思を力強く伝え、

「そこまで言うなら君に賭けてみよう」と、熱意でお客さまを説き伏せ、合意をいただくのです。

これにより「解決策のアイデアを出し合い、共通課題で合意する」段階が完了です。ここまで説明では概念的な表現が多く、実際のところどうなかイメージがされにくいくらいと思いますので、来月号にて具体的な商談

例を通じ、より一層明確な理解を進めてまいります。

それでは行動理論でまとめておきましょう。
誤：【観】——うちあけは信頼の証し

【因果理論】——お客さまが自身（自社／自組織）の深い内情を話し始めたら（因）、信頼関係はできあがつたも同然（果）

【心得モデル】——さつさと本提案の約束を取りれ！（果）
【観】——うちあけはパートナー関係確立の第一歩

【因果理論】——共通課題でしつかり合意をしなければ（因）、提案はポイントを外し、信頼はかえつて大きく損なわれる（果）

【心得モデル】——お客さまの課題を明確化し、共に協力して解決を図ることで合意を取りれ！

いずれにしましても、この段階こそが商談のクライマックスであり、お客さまにとつて問題解決のパートナーたり得るか否かの最大の分岐点です。決して勇み足をすることなく、自分の気持ちを前面に出し、お客さまの心を動かすことが求められます。

では、来月はいよいよ最終回。「アプローチリサーチ」の締めくくりです。

ご期待ください！