

ご提案

『ソリューション営業』

「売る」から「売れる」営業の仕組み



ビジネス・ソリューション株式会社
URL <http://www.business-sol.jp/>

情報を活用した営業活動

ソリューション営業とは？

→ 経営者に対し経営課題の解決手段を提案する営業

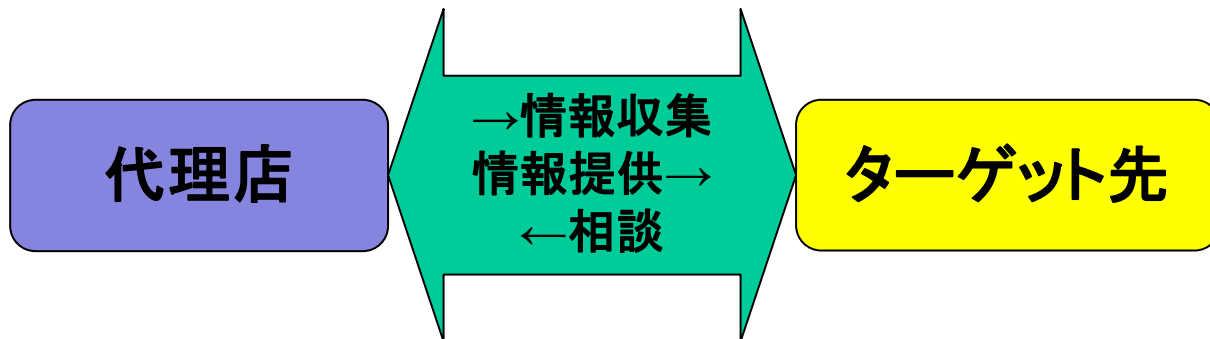
⇒ 顧客接点の強化を図り、契約を獲得していく

保険料勝負で獲得した顧客は・・・



保険料で簡単に他社(店)に移る！

ソリューション営業は価格競争に
陥らない営業活動



パートナー関係の構築



ソリューション営業

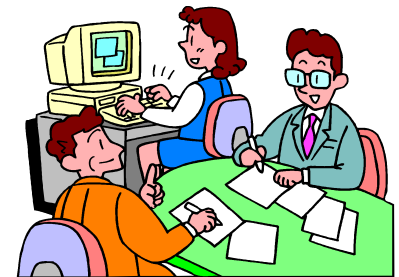
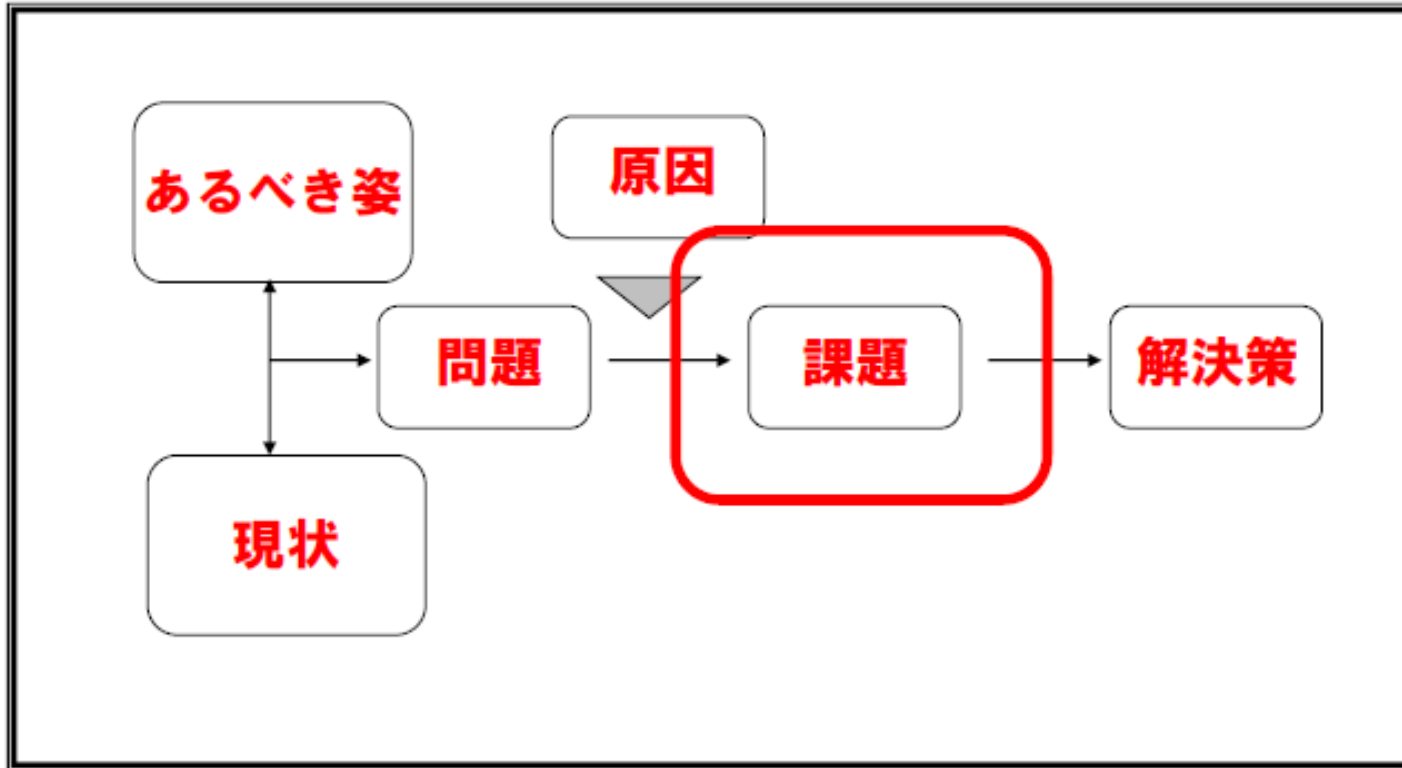
保険が企業の課題を解決する手段となる

様々な経営課題の解決支援を行いながら営業

社長に対し、経営のお役立ち情報の提供が重要



◆ 経営課題について



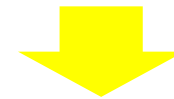
情報を活用した営業活動

本業支援をすることで企業とあなたのWIN-WINを実現



- 売上拡大
- 新規事業進出
- コスト削減
- 資金調達
- 人材育成
- 事業承継

課題解決に必要な、情報を提供
していく活動こそ…
情報を活用した営業活動

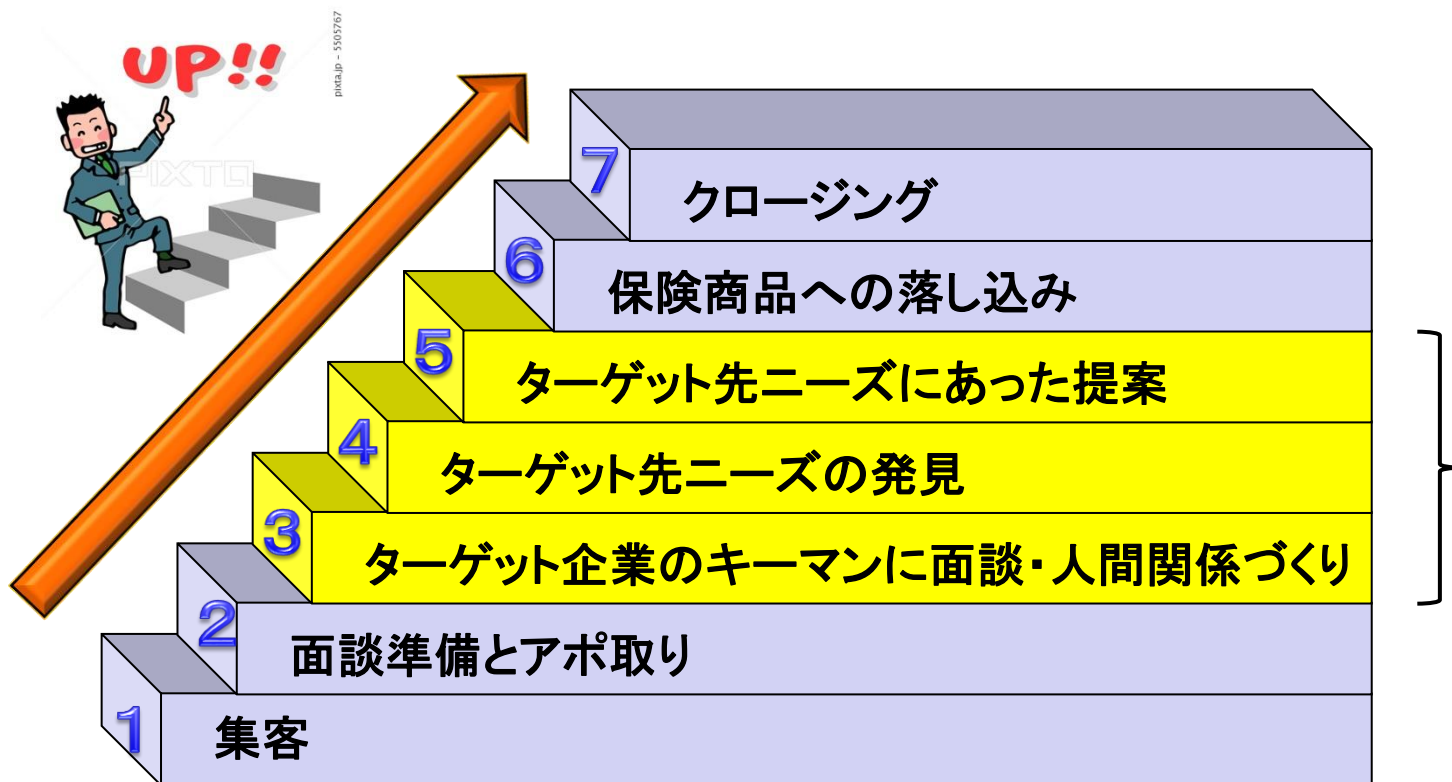


経営、業界情報・取引先
紹介・他社事例…など

◆ 集客からクロージングまでの手順

セールスステップを理解する

営業マンの苦手はどの段階にある？



情報を活用した営業活動で高率的なステップアップ

◆ セールスステップ

セールスステップ

◆ 情報を活用した営業活動3つのステップ ◆

① 見込み客の発見

② 面談準備とアポ取り

③ 対象企業のキーマンとの人間関係づくり

→ 企業の役に立ちたいという姿勢のPR

④ 企業ニーズ発掘

→ 打診情報の活用

⑤ 企業ニーズにあった提案

→ 探索情報の活用

→ 支援情報の活用

⑥ 金融商品への落とし込み

⑦ 商品クロージング

情報提供で信頼を獲得する
3つのステップ

◆ ツール活用でセールスステップを上る

ある食品製造メーカーの社長からの相談(サービス)

社長:「最近売上が落ちちゃって、●●さん良い方法教えてよ!

■ 1stステップ ■

サウンド情報の提供・・・ニーズの発掘段階(情報の豊富さが鍵)

- ①新たな商品開発の参考になる情報
- ②卸売業の収益拡大策などの戦略情報
- ③管理者育成法などの人材情報
- ④現在の商材を生かした多角化に向けての情報
- ⑤マーケットを詳細に分析した資料

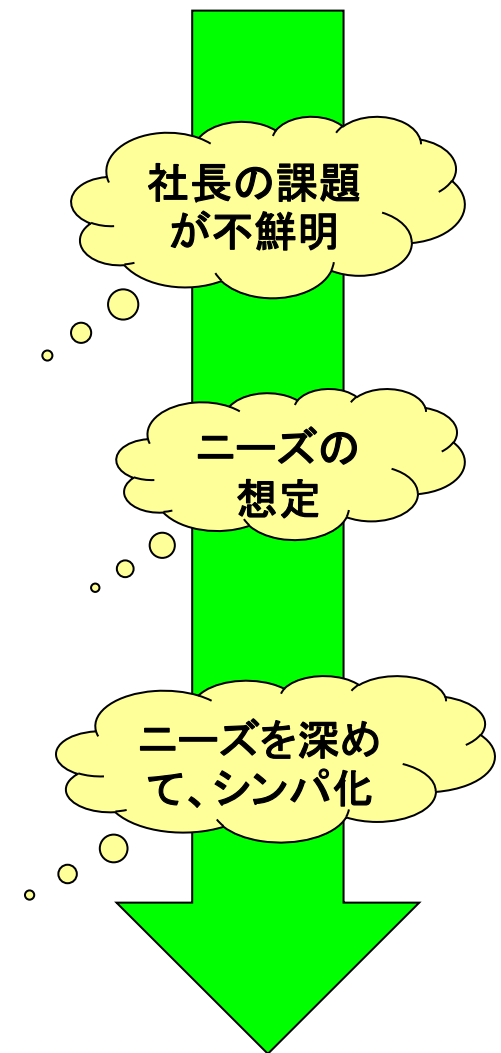
■ 2ndステップ ■

ニーズに応える情報提供・・・情報提供のスピードと回数が鍵

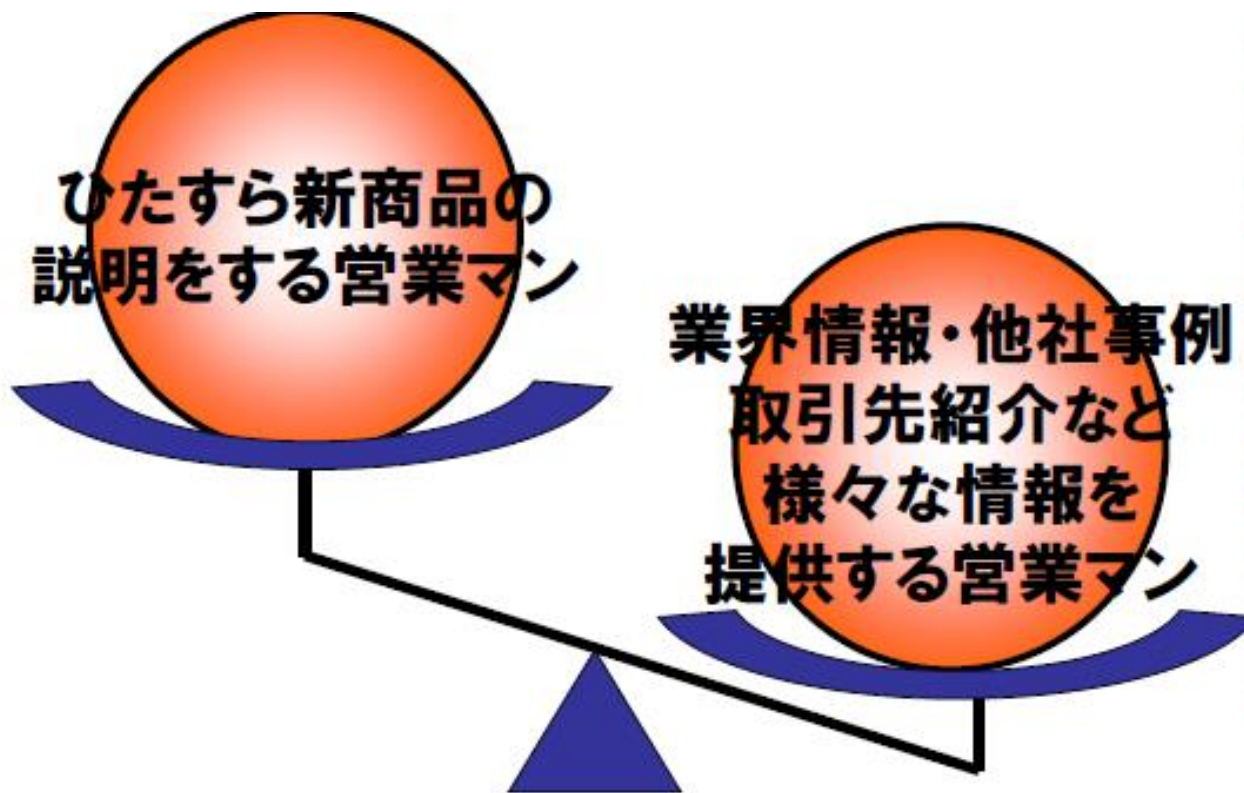
- ②、④、⑤の情報見た社長は川下戦略、小売への進出に興味を持つ
- 製造直売分野への進出方法
製造業から小売へ進出した企業の成功事例etc

■ 3rdステップ ■

課題解決のための情報提供・・・確かな専門家(提携先)の動員が鍵
確かな店舗施工先の紹介・店舗の販売促進コンサルタントの紹介
店舗物件の紹介・人材紹介会社の紹介・販促品の紹介etc



◆ 経営者にとってメリットを感じる代理店



我々の目指す営業活動

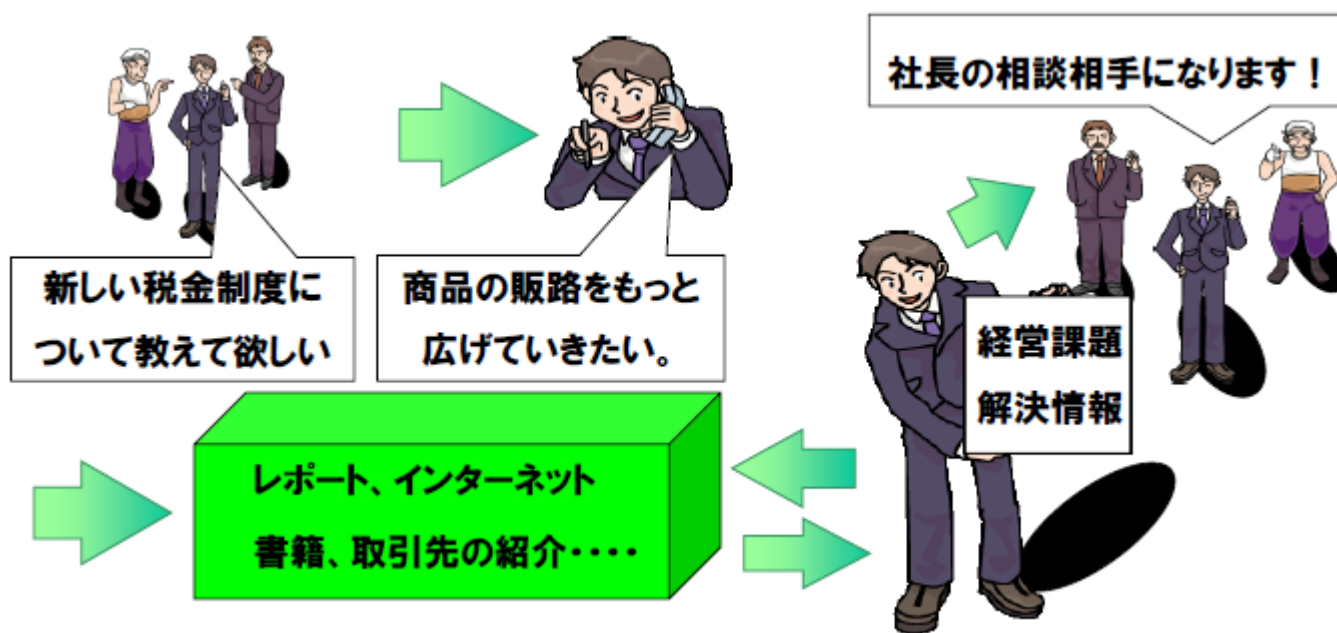


pixta.jp - 411793

◆ 保険商品は問題解決の一手段

社長にとってメリット(価値)と感じるのは？

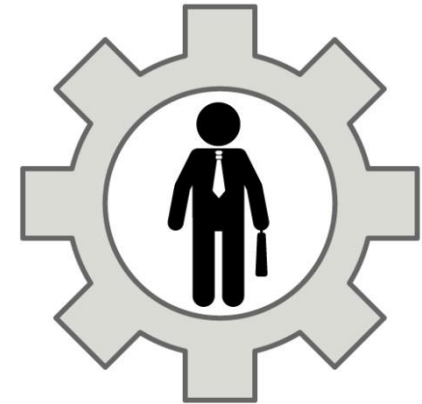
- ・様々な課題解決の情報を提供してくれる営業パーソン



「経営課題を解決する手段の一つが保険情報」というポジションに立つ

ポイント

- ①商品の売り込みをしない
- ②常に有益情報という姿勢で相手と接する
- ③タイムリーにピンポイントの情報を提供する



お客様と早期に強固な信頼関係を構築

アクション

- ①見込み客先の情報を収集・確認後に訪問
- ②訪問先企業抱える問題を顕在化させる
- ③抱える問題を顕在化させ、次回訪問に解決策を提案



◆ 真の顧客ニーズ(1)

相手の信頼を勝ち取るには

- ・相手の現状を正しく理解
- ・的確な情報提供



真の企業ニーズに迫るために

- ・企業の真のニーズの捉え方
- ・真のニーズを聞き出す質問手法



真の企業ニーズに迫る

- ・真の企業ニーズを引き出す話法の理解
(成果創出のためのコミュニケーションスキルアップ)

**「真の企業ニーズ」を把握し、
お客様のお役に立つ活動を実践**

その結果、

- ・顧客接点の強化
- ・契約獲得

信頼

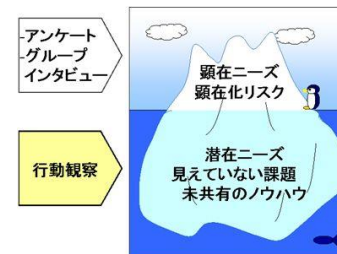
顕在ニーズと潜在ニーズ

なぜ、営業成果があがらないのか？

□営業成果をあげられない人の特徴

- ①ひたすら商品説明をしている
- ②顧客が口にしたことを「ニーズ」だと考え、それに対して提案している

真のニーズは顕在化していない場合が多い



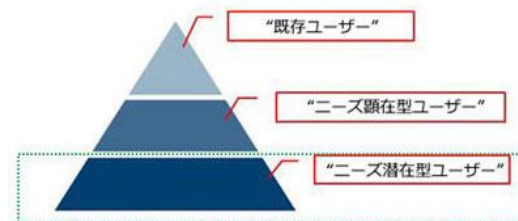
◆ 顕在ニーズと潜在ニーズ(2) 真の企業ニーズ

顕在ニーズと潜在ニーズ

相手のニーズに合わせて商品を提案する
＝提案営業

「お客様自身がニーズが何であるか」
を理解出来ていないケースが多い

- ・お客様のニーズに対して提案をしているつもり
- ・ミスマッチな提案をしている



◆ 顕在ニーズと潜在ニーズ(3)

■ 体調を崩しているので早く治したい ■

風邪を引いているなら薬を飲みましょう！

→ 顕在化している… 真のニーズではない

今週は徹夜の日が多くあまり寝ていない

仕事の仕方の改善方法を考える必要がある

しっかり聞いてみないと分からない

→ 顕在化していない、潜在ニーズ

どうすれば仕事の仕方を改善できるか



◆ 顕在ニーズと潜在ニーズ

■ 利益が出ていないから新規の保険は難しい ■

保険への加入は利益が出てから→顕在化している

利益が出れば契約できる！

利益が出ていない原因は？

それに対して支援・提案できることはないのか？

しっかり聴いてみないと真のニーズは分からない

→潜在ニーズを顕在化させなければいけない

⇒潜在しているニーズを聞き出すのは難しい

どうすれば真のニーズを引き出せるのか？

企画する力
価値を創出

精査する力
価値を分析

耐久する力
価値に執着

◆ 潜在ニーズの顕在化

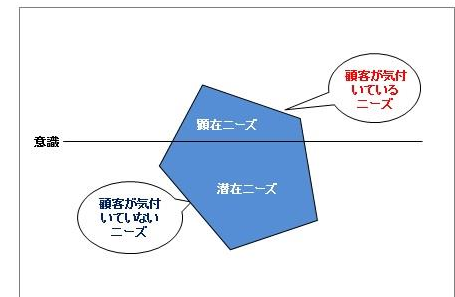
■ 潜在ニーズの顕在化とは……

「相手も気付いていなかったニーズを明確にすること」

相手の正解を、相手より先に口に出してしまう ×

こちらから言うのではなく、
相手に気付かせることが重要

ニーズの顕在化とは、「教える」のではなく、相手が気付いて「口にだす」状態になるように、「質問」で「相手を導く」こと。



◆ 真のニーズを引き出す

相手に真のニーズを気付かせるには、質問する力が重要である。

そのテクニックが「マジックの6質問」

マジック①現状について質問する

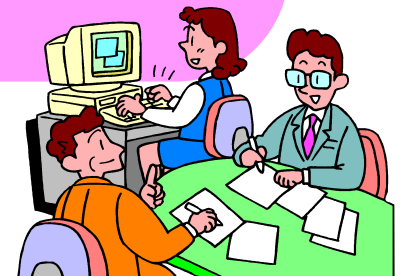
マジック②目標について質問する

マジック③目標を作った背景を質問する

マジック④目標達成のための施策を質問する

マジック⑤施策に対する満足度を質問する

マジック⑥確認の質問をする



◆ 真のニーズを引き出す マジック①

マジック① 現状について質問する

■ 行動を起こす欲求

＝「現状と目標のギャップ」の間に生じる

重要なのは「皆さん(営業マン)が正しく認識すること」ではなく、

「相手に現状を正しく認識してもらうこと」

- ・「**現状**」を認識しなければ、「目標とのギャップ」がわからない
- ・**ギャップ**を測るのが目的
→できるだけ詳細なヒアリングが必要



◆ 真のニーズを引き出す マジック②

マジック② 目標について質問する

「いくらの上・利益を上げたい」という
大まかな質問ではなく、

目標の質問は、
より、「**詳細**」に
より、「**鮮明**」に
より、「**定量的**」に
行う！



◆ 真のニーズを引き出す マジック③

マジック③ 目標を作った背景を質問する

■なぜ背景を聞かなければならないのか？

⇒「誤った目標設定をしている」可能性

目標を作った背景を質問すること

⇒「その背景を理解する」こと

- 目標を「より明確で、定量的なものにする誘導」
- 目標を「正しい方向に向ける」



◆ 真のニーズを引き出す マジック④

マジック④ 目標達成のための施策を質問する

- ・何をしてきたのか？
- ・何をしているのか？
- ・何をするつもりなのか？

「過去・現在・未来」の3つの視点で確認する必要がある

相手のことがわかる前に保険というモノを売ろうとする
⇒単なる保険販売仲介業の「押し売り」

◆ 真のニーズを引き出す マジック⑤

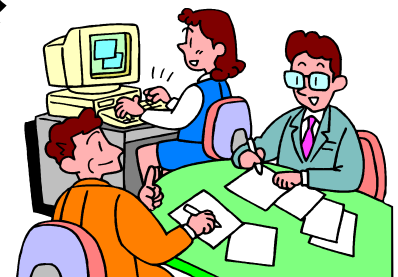
マジック⑤ 施策に対する満足度を質問する
「～という状態にしたい」という目標 ≠ ニーズ

真のニーズは、

「～という状態にしたいが、**上手く行かないし、
どうしたら良いかわからない**」

というところに存在している

「**施策**」・「**施策に対する満足度**」を聞き
出す必要がある

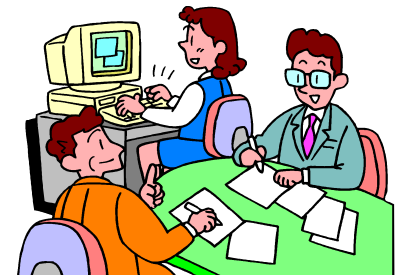


◆ 真のニーズを引き出す マジック⑥

マジック ⑥ 確認の質問をする

相手に「そうですね」と言わせるための質問

「相手に正しく認識して頂く」こと無しに
「提案を受け入れて行動に移す」ことには
つながらない



◆ 事例(1)営業の現場

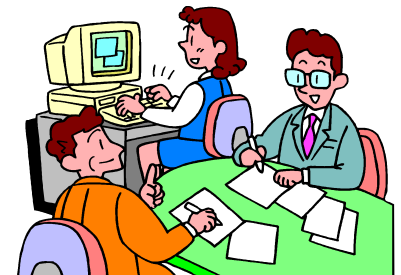
～利益が出ていないから新規の保険加入は難しい～

保険加入は利益が出てから→顕在化している
「利益が出ていないのなら今は契約できない」

マジックの6質問により、

「**真のニーズ**」が出てくるかもしれない。

「**新たな保険契約も現在の状況下においては無効かもしれない**」など



◆ 事例(2) 営業の現場

① 現状の利益・売上を質問してみる

「新規取引先数は？」、「新規取引先の利益率は？」

「継続取引先の利益率は？」、「継続、新規の割合は？」

② どれ程の売上利益を目指しているかを質問してみる

「新規取引先数をどのくらい増やしたいのですか？」

「継続取引率は？」、「年間の利益、目標は？」

→「新規先を増やして●●くらいの売上、利益増を目指したい！」

③ なぜその目標を立てたのか質問してみる

「なぜ新規取引先数を増やしていきたいのですか？」

→「継続の取引率が低下しているため、売上、利益を確保していかななくてはならない。そのため積極的な新規先獲得が必要」



◆ 事例(3) 営業の現場

④ 目標達成のため何をしているのか質問してみる

「そのためにどのような取組み(施策)をしてきましたか？」
過去・現在・これから(未来)は？

→「新規先営業の増員」、「外部営業研修」など

⑤ 施策はうまくいっているのか質問してみる

「それにより新規先の売上・利益は伸びていますか？」

→「新規取引先数は予定通り伸びている」

→「しかし最近の不況で新規取引には与信費用が結構かかる」

→「一気に取引額を伸ばせない…」などなど

→「順調にやれていたのに…どうしたらいいものか？」

今までの取組みのほかに、不信対策と
いう課題が見えてくる

◆ 事例(4) 営業の現場

⑥ 最終確認の質問をする

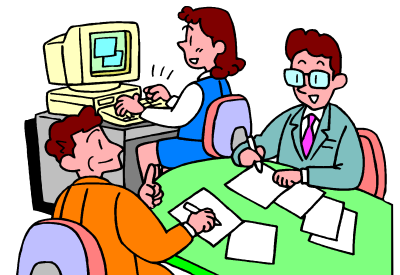
「施策の効果は出てきているのですね」

「与信部分をどうすればよいのかを考え、売上・利益を伸ばしていければいいのですね」

→「そうだね、良い方法は？」

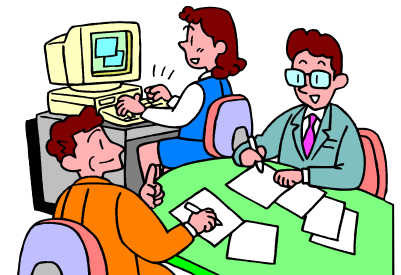
「真のニーズ」が分かれば、より効果的で、相手に喜んでもらえる情報提供ができる

「社長にお話しいただいたことを考えると、売掛債権を保証する保険などは非常に効果があるのではないかと考えます」



◆ 確認)マジックの6質問

- マジック① 現状について質問する
- マジック② 目標について質問する
- マジック③ 目標を作った背景を質問する
- マジック④ 目標達成のための施策を質問する
- マジック⑤ 施策に対する満足度を質問する
- マジック⑥ 確認の質問をする



利益を上げるためには

売上拡大

商品力・技術力

販売力強化

多角化・新規事業

コスト削減

コストダウン

生産性向上

組織・人材育成

経営戦略

環境対策

これらを踏まえ
質問をしてみてください。

営業の基本は、

「『どうすれば目標を達成できるか』を一緒に
考え、相談に乗る」

という相談のスタンス



効率的な営業活動の実践

日頃の営業活動に

「効率的な営業活動」

の考え方、要素を取り入れる

営業成果増収への挑戦！



◆ セールスを科学するとは(1)

○セールスを科学するとは

I. 事象を観察し

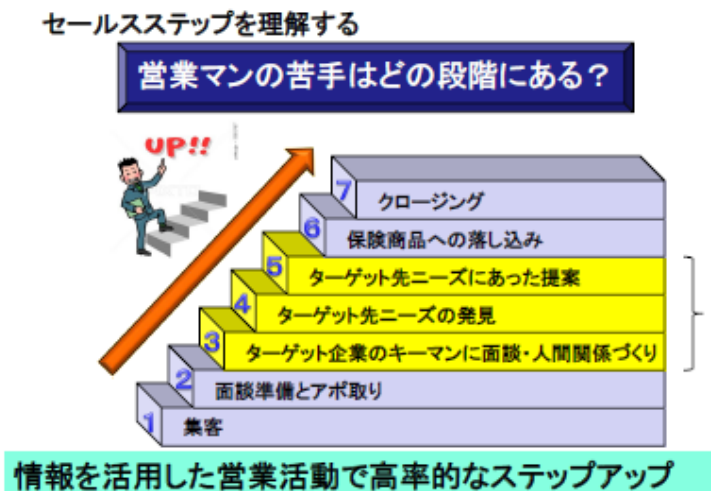
営業活動を丁寧に観察

→データを集積し分析をする

II. 仮説を立てて

効果的に営業方法を検討する

III. それを検証する



セールスステップ

- ①見込み客を見つけ
- ②見込み客に会い
- ③見込み客のニーズを把握し
- ④ニーズにあった提案をして
- ⑤契約阻害要因を見つけて排除し
- ⑥契約意思決定を迫り、決意させ
- ⑦保険料を受領する

セールスを科学する

法人へ保険を販売するためには、どのようなステップが必要なのか。

それを考えることが、

「セールスステップの設計と改善」

そして、

**「セールスステップを効率よく昇っていく
手法の開発と改善」**

が必要。

◆ セールスを科学するとは(4)

■ セールスステップの設計と改善

- ①見込み客を紹介して頂き
- ②見込み客に会い
- ③保険提案をして
- ④契約阻害要因を見つけて排除し
- ⑤契約意思決定を決意させ
- ⑥保険料を受領する


1 / 10

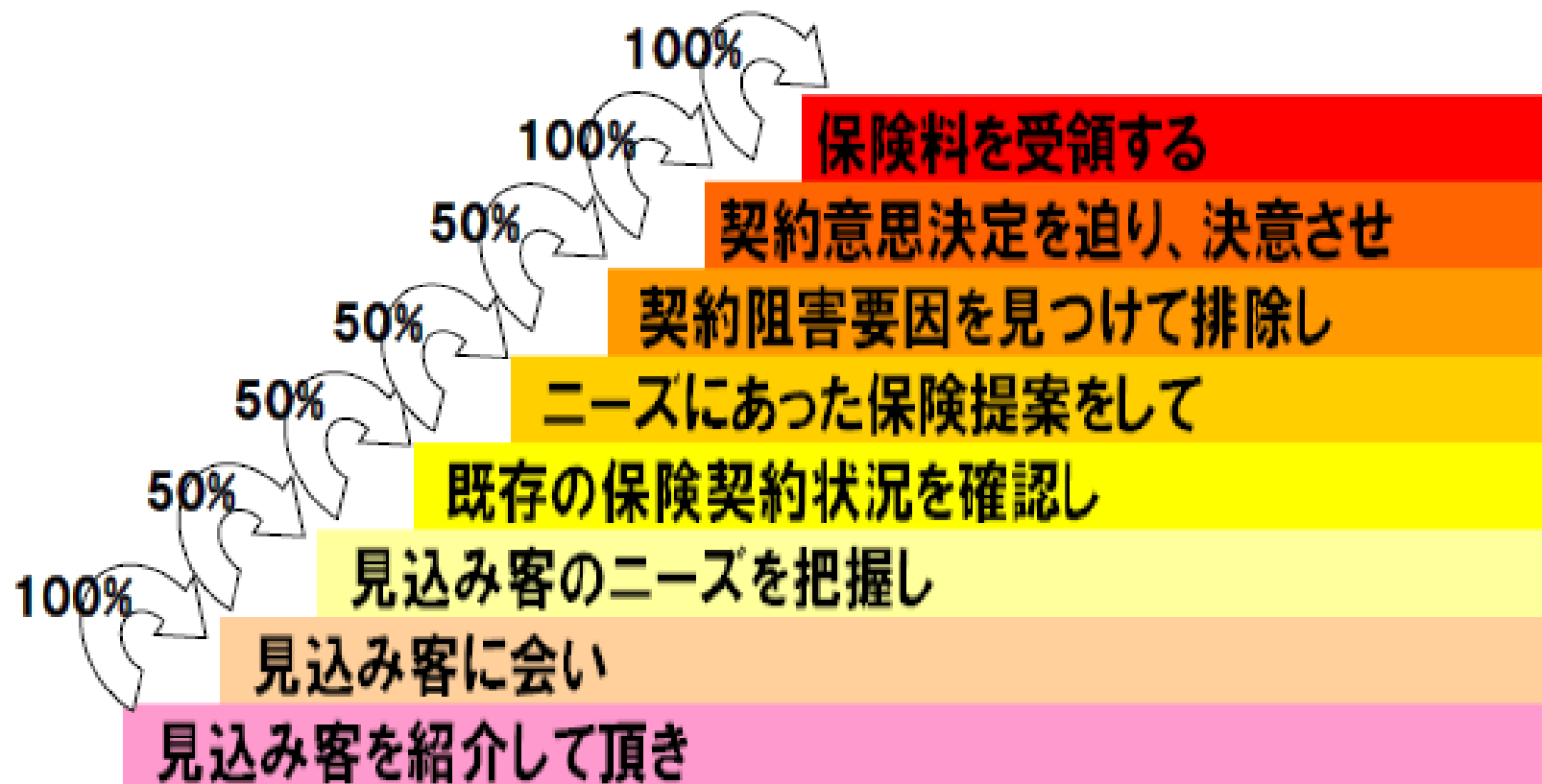
- ①見込み客を紹介して頂き
- ②見込み客に会い
- ③見込み客のニーズを把握し
- ④ニーズにあった保険提案をし
- ⑤契約阻害要因を見つけて排除し
- ⑥契約意思決定を決意させ
- ⑦保険料を受領する


3 / 10 . . .

セールスステップの設計を見直すことによって、
母数→契約までの確率が3倍になる可能性がある

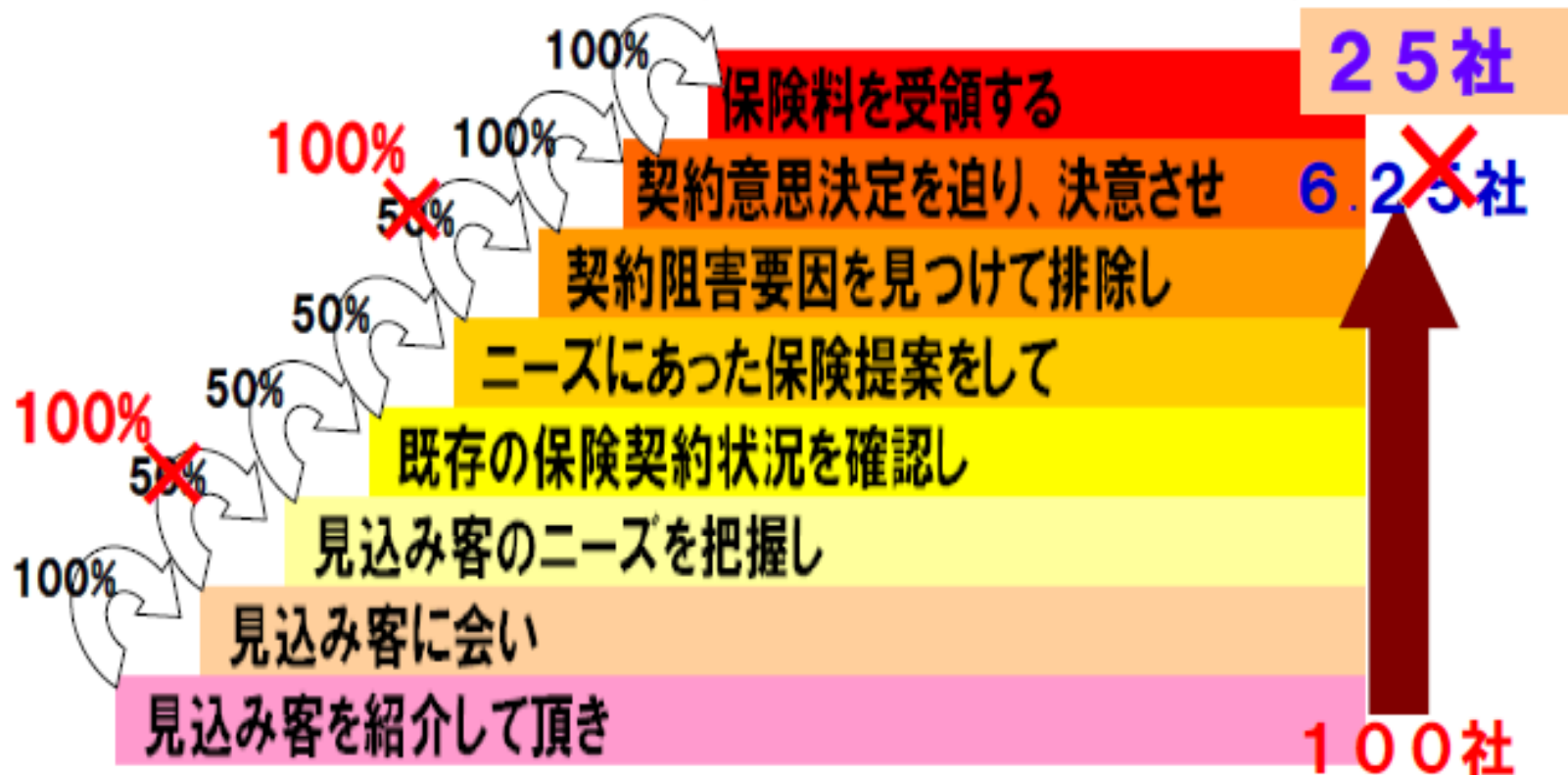
◆ セールスを科学するとは(5)

■ セールスステップを昇っていく手法の開発と改善



◆ セールスを科学するとは(6)

■ セールスステップを昇っていく手法の開発と改善



昇る方法を徹底的に考えることにより、
契約まで至る数が大幅に増える。

◆ セールスを科学するとは(7)

スーパー営業マンをつくる！

| | 母数1000社 | | |
|-----------------|--------------|---------------|---------------|
| | Aさん | Bさん | スーパー営業マン |
| ①見込み客を紹介して頂き | 1000社 90% | 1000社 100% | 1000社 100% |
| ②見込み客に会い | 900社 30% | 1000社 50% | 1000社 50% |
| ③見込み客のニーズを把握し | 270社 80% | 500社 50% | 500社 80% |
| ④既存の保険契約状況を確認し | 216社 50% | 250社 80% | 400社 80% |
| ⑤ニーズにあった保険提案をして | 108社 50% | 200社 60% | 320社 60% |
| ⑥契約阻害要因を見つけて排除し | 54社 50% | 120社 30% | 192社 50% |
| ⑦契約意思決定を迫り 決意させ | 27社 80% | 36社 70% | 96社 80% |
| ⑧ 保険料を受領する | 21社 | 25社 | 77社 |

◆ セールスを科学するとは(8)

スーパー営業マンをつくる！

| | 母数1000社 | | |
|--|---------|-----|----------|
| | Aさん | Bさん | スーパー営業マン |

Bさんは、必ず前日に確認の電話をする

Bさんは、必ずヒアリングをする項目集を準備していた

Aさんは、コストダウン事例集をお渡しをしていた

Bさんは、ニーズ別の保険提案書を準備していた

Aさんは、毎回訪問の3日前に上司の指導の時間を設定していた

Aさんは、クロージング面談は必ず2時間確保していただいていた

増収の5つの方法

I. 販売活動**期間**を倍にする

自分の販売活動時間を単純に倍にする。(例: 1日5時間を10時間に倍増)

II. 一定期間で販売活動に消費する**時間**を倍にする

自分の販売業績に貢献しないような、雑務(会議、移動時間等)にかかる時間の節減

III. 一定期間内に実施する**販売活動のスピード**を倍にする

たとえば、2時間かかっていた販売活動を1時間でできるようにスピードアップする。

IV. 売り方(セールスステップ)を改善し、**販売にかかる時間**を半減させる

一日の訪問件数を増やしたり、提案書、企画書の作成時間短縮を狙う

V. セールスステップの各ステップを上昇する**確率**と**スピード**を倍増する

各セールスステップを上昇するための方法を改善し、スピードアップをする。

営業生産性の3大管理指標

1) ボリューム(活動量)

① 接触件数(アポ件数:ターゲットリスト数)・・・5

2) クオリティー(活動品質)

② 見込み先発掘率(提案アポ獲得数)・・・3

③ 成約確率(成約件数)・・・2

④ 単価(契約保険料あるいは多種目販売)・・・1

3) スピード(活動スピード)

⑤ 平均訪問回数(1件の受注に対する訪問回数)・・・4

⑥ 平均訪問期間(1件の受注に対する経過日数)・・・4

改善の実施には、優先順位が非常に重要

◇80日(約3カ月)活動のイメージ

| | | ① 自分の数値 | 改善率 | ② 改善後の数値 |
|--------|-----------------------------|------------|-----|-------------|
| 接触件数 | 話を聴いてくれる相手の数 | 150件 | 20% | 180件 |
| 見込先発掘率 | 具体的な提案が出来る確率 | 75件 | 20% | 108件 |
| 成約確率 | 提案の成約確率 | 37.5件 | 20% | 64.8件 |
| 平均訪問回数 | 受注までの訪問回数改善率 | 5回 | 20% | 4回 |
| 平均訪問期間 | 受注までの経過日数改善率 | 20日 | 20% | 16日 |
| 単価 | 契約保険料 あるいは 多項目販売による合計保険料 | 10万円 | 20% | 12万円 |
| | | 375万円 | | 776万円 |

約3倍 →

1120万円

◆ セールスを科学するとは(7)

セールスを科学するとは
様々な営業における指標を

データ化し、
成功した事例を取り入れ、
効果的な方法を検討していく

この繰り返しである。

