

【saas型サービスで圧倒的に業績を作る営業手法】

平均売上 3000 万円のところ、年間 1 億円の売上をあげ、1000 アカウントを新規開拓したトップセールスマンTさんのインタビュー

【まえがき】

こんにちは。

イノセル株式会社代表の内野 久と申します。

今回はトップセールスレポートをご購入いただきまして、誠にありがとうございます。

まずはこの情報を手にしたこと、手前味噌ですが、本当にご英断だと思います。

なぜなら、世の中に営業本はあふれかえっていますが、現役のトップセールスの方で、しかも普通の人々がトップセールスになるまでの過程を知ることができる情報は世の中にほとんどないという希少性が高い情報だからです。

また、書籍になるような“すごすぎる成果をあげている営業マン”のプロセスは常人には真似しがたく、ストイックじゃない営業マンが読むと、営業が嫌になってしまうこともあります。弊社がこれからご紹介するトップセールスになった人達は、良くも悪くも普通です。

普通の人々がトップセールスになった過程

ここが営業の生産性を高める上で最も大事なんです。

日本 1 クラスのトップセールスの本を参考にするのは、小学生が大学生の教科書を読むようなものです。

なので、私たちのこだわりは

“普通の人”でも真似ができるような情報にする

そしてその知識を得て実践する人が一人でも増えて、営業の成果が上がり、営業が面白くなる人を増やせたらいいなと考えております。

【このコンテンツを実践した後に手に入るメリット】

このトップセールスインタビューをご覧になり、実践することで以下のメリットが得られます。

- ・売れる見込み先を探すための手順、ロジックを理解することができます。それを知ることにより10%のアポ率を実現することができます
- ・売れる商談の8つのステップの順番がクリアになり、商談内容に迷いがなくなります。
- ・解約率を下げる、営業がやるべきアフターフォローのやり方を知ることができます。
- ・目標を継続的に達成し売上を安定させるための適切な訪問件数を理解できます
- ・月間の適性商談数がわかります。多すぎてもダメ。少なすぎてもダメ。適性な商談数が成約率を高めるその事実を知ることができ、成果のあがるスケジューリングができます。

【このコンテンツを実践しないデメリット】

このトップセールスインタビューをご覧にならない場合

- ・成果をあげるための近道が見つからず、下手をしたら売れる道筋を見つけるまで1年以上の時間を要し、その間にあなたは「売れない営業」の烙印を押されるリスクがあります

・我流の営業方法で、あたりはずれの多い営業活動が続けることになり、精神的に不安定な毎日を過ごすことになるかもしれません

【インタビューに答えてくれた方はどんな人】

※本人の意向により在籍社名はふせていることをご了承ください。

◆簡易プロフィール

年齢 36 歳 男性 短期大学中退

1 社目 OA機器販売の会社を 4 年。テレアポ・飛び込み営業

2 社目、3 社目 IR資料の印刷物などを扱うベンチャー企業※事業縮小のため退職

4 社目 WEB系上場企業

5 社目 セールステック事業の会社で営業マネージャー

◆実績

年間 1 億円の売上実績。9 年間で新規アカウント1000社開拓。

15 名の営業メンバー中圧倒的 1 位の成果を残す

他の営業マンの年間平均売上額は 3000 万円

1 年目 600 万円 活動期間 5 か月

2 年目 5000 万円

3 年目 8000 万円

4 年目 1 億円

5 年目 1 億円(カスタマーサクセス業務兼務)

6 年目 1 億円(カスタマーサクセス業務兼務)

7 年目 1 億円(カスタマーサクセス業務兼務)

8 年目 2400 万円(期の途中で異動したため、新事業立上のため売上はリセット)

9 年目 新事業立ち上げ口頭受注で見込み 5000 万円を作る

ざっくりの金額ですが、9 年で 7 億円弱の売上を立てた方です。

◆トップセールスの人が販売していた商品

EFO(エントリーフォームの最適化)※SaaS型サービス

WEB接客ツール

WEB広告(LINE、Facebook 広告)

PCサイトのスマホ変換サービス

◆トップセールスの人が商談していたクライアント

大手銀行、クレジットカード、損保・生保系企業の大手。

人材系、不動産系、EC系の大手を中心

◆売上 1 億円の時の数字構成

2 社が年間売上 1000 万円クラスの顧客(2000 万円)

10 社くらいが年間売上 500~700 万円クラスの顧客(6000 万円)

他は中小企業で新規開拓(2000 万円)

◆トップセールスの人の月間商談実績

月 40~60 社

成約率は 25%程。

SaaS型なので、解約率は 8%程。他の営業は 15%くらい

◆トップセールスの人が参画した時、現状の組織状況

参画時:社員 30 名 営業 5 名

退職時:社員 100 名 営業 15 名 東証一部上場を果たす

【このコンテンツを業績アップにつなげる学び方】

1. まずはこのコンテンツを 7 回ご覧ください。重要ポイントの暗記。空で言える状態を作る事
2. 学ぶ場所と時間をルーティン活動の中に組み込んでください。
(例えば、通勤時間の行き、帰りの電車でスマホを見ながら学ぶ)
3. 学んだことを毎日1つだけ実践することを決める。そして実践する

4. 実践してみてもうまくいった事を周囲に共有する。シェアすると習得スピードが速まります。
5. 重要だと思うことを小さいノートに手書きをして、何度も見返せる環境を作る

この1~5のプロセスを実践し、知る⇒理解する⇒暗記する⇒実践する⇒習慣化できれば、あなたは間違いなく営業成績が向上するでしょう。

それでは、以下ここでしか語られないSaaS型のトップセールスのインタビューをご覧くださいませ。特に重要なポイントには下線を引いておりますのでメモポイントです。

【実録インタビュー】

イノセル=イノセルインタビュアー
営=トップセールスのTさん

----- 実録インタビュー -----

下線部は特に重要な点だとインタビュアーが感じた点
※は解説です

イノセルインタビュアー(以下イ):

「すごい実績ですね。普通の営業マンの3倍の成績ですもんね～。今日のインタビューの目的は、営業の読者の方に、リアルな営業手法やマインドを学んでもらうことで、すこしでも営業成果をあげるお手伝いできれば嬉しいなと思っています。ざっくばらんにお話しいただければと思います。よろしくお願いします。

トップセールスのTさん(以下営)

「よろしくお願ひしますー」

イ:「早速ですが、今日は9年在籍されたweb事業の営業でトップを取られた点に絞って今日はインタビューさせていただきますね。ちなみに、異なる業界からの転職で最初苦労したことはなんだったんですか。」

営:「そうですね、、、言葉がまったくわからなかったということです。CPAとかCPCとか、CTRとか、SEOとか、SEMとか、ちんぷんかんぷんで、、、私が知っていた単語はPVだけでした(笑)。商談相手のクライアント先がマーケティング担当者やシステム担当者で、専門用語が飛び交いまくるんですよ。ここの知識のキャッチアップがまず大変でしたね。」

イ:「それは大変そうですね。どうやってその状況を克服したんですか」

営:「まずは解らない単語をWEBで検索してそれをメモして覚えまくりました。それでもわからない言葉は上司、同僚に聞いてイメージしました。でも1カ月でその単語を理解したので、商談では困らないレベルにはなりましたね。実際初受注も1カ月だったので」

※メモをして覚えるというのは、脳科学的にも記憶を定着させることに効果的なことが証明されています。おすすめは、A4ノートを購入していただき、左側にわからない単語、右側に回答を記入していき、それを書いた後1日~3日以内に3回復習すると知識が定着します。

イ:「1カ月は早いですね。結構努力家なんですねTさん(笑)。では、そこから次に、年商1億円の実績を残すまでにはどんな過程を踏んだかを押してもらえますか」

営:「まず最初の1年は商談数の確保です。いわゆる量の活動です。最初の1年目は月60商談を切らないようにしていました。1日平均3件訪問です。訪問手段はテレアポです。当時は問い合わせもあまりなかったので、、、でもアポは10%くらいの確率でとれましたね。100件かけたら10訪問くらいのアポ率を維持していました。」

イ:「10%は高いですね。当時だとEFOという商品は目新しいというのがあるからですかね。ふつうの人のテレアポ率は電話⇒アポになる確率が1%くらいですからね。」

営:「そうですね。たぶん、リストの作り方に他の営業がやっていないポイントがあったと思います。まずはヤフーのトップバナーとか、広告欄に掲載している企業ばかりに絞ってかけました。なんでかという、WEB広告を出している会社は申込フォームを確実につかっているわけで、そこで成約率に課題をおもちなら、アポをとれると踏んだからです。」

※リストは命です。リスト=見込み客の設定です。この設定を誤ればどんなに営業活動を工夫しても受注率は高まりません。重要なことは、緊急性が高く、問題を解決したいと考えている見込み客がどんな人で、その人たちはどこにいるのか？ここを事前に考えることが営業効率の成否を分けます。

イ:「リストの質が大事ってことですね。」

営:「リストの作り方も、自分たちの商品で解決できる問題をもっていそうなクライアントのリストにしぼるんです。当時でいえば、商品はEFOなので、『問題解決策はエントリーフォームで成約率をあげる』ということです。なので、申し込み後の成約率が業界平均以下の会社なら課題と解決策が一致して、時間を頂けていました。

なので、その問題を持っている可能性が高いのは、WEBで広告を出している会社です。このリストの作り方については、過去在籍していたどの会社でも同じプロセス踏みました。

はじめにWEB広告に掲載中の500社のリストを作るんです。これは結構時間がかかります。それを週1回入れ替える時間をルーティンで割きます。これは営業時間外にやりました。なぜなら昼間は営業タイムでお客様に訪問したほうが成果が上がるので。」

※リストを作る前に、自社の商品がどんな顧客に売れているのか？を知り、なぜ購入したのか？という声を3社ほど収集していると反応率の高いリスト作りのヒントを得られます。また重要な点はその見込み客が検討するときどの商品と比較検討するかということです。その比較商品よりも自社商品が優れているポイントを切り口としてトークを作っていきます。

イ:「たしかに商品を通じた問題解決できる内容を把握して、その問題を持っている先のターゲットを選定するのはテレアポのプロは皆やっている王道ですね」

営:「そうなんですか。知らずにやってました笑。ステップで言えば、

1. 商品で問題解決できる熱いターゲットはどこかを決める。
2. それをもとにリストを 500 社くらい用意する。
3. その次にトークを考え、あとはワンパターンでかけ続ける。これがアポを取得するプロセスですね。」

※あまり関係性のない見込み客へ新規開拓を目的とした電話をかける場合はワンパターンであることが重要です。理由は精神的な疲労が少なくて済むこと。一定数のワンパターンのトークで効果の良しあしを正確に測れること※かけるたびにトークを変えていたら何が相手にとって刺さったかが検証しづらくなります。

イ:「勉強になります。確かにそれだとアポの確率は高まりそうですね。ではその後を聞かせてください。売れなかったときの商談と売れるようになった後の商談って違いは何ですか」

営:「スタンスの違いだけです。物売りの発想だとうれないです。お客様の悩みを解決して売上向上につながるために貢献するという意図で商談をすることが大切ですね。」

イ:「具体的には？」

営:「EFOに興味があるということは申込フォームを改善して成約率をあげたいという思いがあって時間を頂いているので、申込フォームからの成約率だけでなく、マーケティング活動の全般をヒアリングして、いつまでに何を成し遂げたいのかを確認します。」

イ:「なるほどなるほど。商談で必ず聞くこととか、流れとか決めているんですか」

営:「そうですね。まず商談の流れですが、

1. アイスブレイク

2. 問い合わせやアポを頂いた期待値の把握
3. 会社紹介
4. マーケティング施策のヒアリングを通じて問題の把握
5. その問題に応じて弊社で解決できることのご提案
6. その解決策をためしてみたいかどうか
7. いつやりたいか
8. 今後のアクションプランの合意

こんな流れです。だいたい。で、4 のヒアリングの時に

- ・マーケティング予算
- ・これまで実施しているマーケティング施策
- ・マーケティング施策の数値ヒアリング※CPA、CTR、CPC、CVRなど
- ・その効果と満足度
- ・いつまでにどうしたいのか。その具体的ゴール
- ・そのゴールが達成されてない理由
- ・ベンチマークしている先(目指しているところ)
- ・決算時期

このあたりは確実に聞きますね。

商談相手がマーケティング担当か、システム担当かでまた関心のあることが違うので、そこでヒアリングすることも少し変わることもありますけどね。」

イ:「なるほど、わかりやすいですね。これはいろんな人が真似したほうがいい商談スタイルですね。あと何か意識していたことってありましたか」

営:「宿題を持ち帰らないようにしました」

イ:「というと？」

営:「いや、僕らの会社の商品って営業で完結しないこともあるんですよ。実際にシステム連携が必要だったりとか、導入時にどんなシステムを活用しているかでそのつなぎ込みが必要だったり、商品に関心を持ったお客さんほど、実際に使うまでの流れを細かくヒアリングさ

れるんですね。で、それを1回1回もちかえって回答すると、先方の熱も冷めるし、受注確度が落ちることを発見したんです。

なので、お客さんから聞かれる過去のQAを蓄積して、その場で回答できるように知識をつけたんです。この範囲なら〇〇できます。これだと〇〇システムのつなぎこみで、御社で〇〇していただければすぐ使えます。リスクはここですね、みたいな話ができれば、相手も『この人単なる営業じゃなくて、納品や導入にも詳しいじゃん』と信頼度が一気に上がって、先方も安心するんです。この動きは受注率が高まるキーになっているかもしれませんね」

イ:「たしかにサービスを使いたいお客さんほど詳細なことが気になりますよね。それを予め知識として覚えておく、大事ですね～。最後にTさん、SaaS型の営業で売れるためには何が必要だと思いますか？」

営:「SaaSの営業のポイントは使い続けてくれる関係性を築くことなんですよ。うちは導入が決まったらカスタマーサクセスのチームへお客様を振るんですけど、そこでお客様への関心を失うと次の継続やアップセルって結構難しくなるんですよ。やはり人間関係で販売って成立するので。だからもちろん細かい導入後のフォローはカスタマーサクセスチームにやってもらいましたが、私は必ず受注した企業様には月1回訪問に行くんです。」

イ:「月1回の訪問はどんなテーマでアポを取っていくんですか？」

営:「訪問テーマは4つで、

1. レポート報告や解説
2. それに基づいた次の展開をどうするか協議
3. 事例紹介
4. 今の悩んでいること

こういうテーマで月1回訪問するとめっちゃくちゃ仲良くなります。そうすると内情もいろいろ教えてくれたりするんです。で解約につながるサインも見えるんですね。」

イ:「解約のサイン？具体的には？」

営:「シンプルですが、思い通りの結果が出てないときです。そうすると解約率が高まります。なのでお客様が期待する結果が出ていない原因の分析をどれだけ早く察知するかで、打ち手の選択肢の幅が変わるんですよ。3日前に課題に気づくのと、1カ月前に課題に気づくのでは打てる手の数が違うじゃないですか。」

イ:「なるほどー、、、確かにそうですね」

営:「でもこれは月1回の訪問を続けていると仲良くなって信頼関係もできるのでカスタマーサクセスチームよりも多くの情報をとることができるんですよ。だから会社全体の解約率よりも自分個人の解約率が低かったんだと思います。この違い、地味に売上に与えるインパクト大きいですからね」

イ:「セールステックの時代もやはり人間関係が大事ということですか？」

営:「間違いなく大事です」

イ:「ほかに売れるために大事なことってありますか？」

営:「見込み客を絶やさない行動ですね。やるタイミングはお客様が決めるじゃないですか。そこは私たちにコントロールできないわけです。なので、短期的にクローズする案件と、長期的に追いかける案件の区分けが重要なんです。私は中長期的視点を合わせてもっていたので、いつぐらいにやりそうかという時期的な部分で顧客分別をしていました。

大事なことは『商品を試したいというタイミングでTさんをお願いしたいんだけど』と自分の名前を出してもらうことです。

その関係を作るために月1回の訪問はマストなんですよ。月40件の商談は私の最適な訪問数字でした。70件訪問すると提案の質がさがります。20社の訪問なら、提案数が少な

すぎて売上目標に届きません。その最適な訪問数が40社でしたね。40社なら新規のアポをかける時間もあるし、提案書を作る時間もふえます。ただしこの40社訪問を絶やさないルーティンを作る事が大事です。2週間後まではすべてアポイントスケジュールを埋めるようにしていました。」

※売れている営業マンは押しなべて、短期的なクロージングができる見込み客と、長期的に受注できる見込みのある顧客を区分けして、違う活動をします。シンプルに言えば、今問題を解決しようと思っていない時に、商品案内をしないということです。相手の関心がない時に商品説明をすれば、二度とその商品を提案することはできなくなる可能性もあります。

※ルーティンを作る

売れている営業の人は1日の頭に何をしようかな、、、とか考えることはありません。週の動きが決まっているのです。例えると小学校の時間割のように。日中はひたすらその時間割通りに行動する傾向があります。

営:「あとは決算時期の把握はめちゃくちゃ重要なんです。なぜなら営業の提案時期がわかるからです。決算時期の1~3カ月前に次年度のマーケティング予算って決まる場合が多いんです。3月が決算の会社なら、だいたい提案すべきは11月だったりします。予算決定が12月だとしたら、11月のタイミングで提案すれば年間予算にコストを組み入れてもらえるからです。」

イ:「確かに弊社でも10月が決算なので次年度予算案を9月までには完成させますね。その後に営業に来られてもそうとうよいものでなければ追加予算は採りづらいですね。これが大きな会社になるとなおさらですよ」

営:「そうなんです。」

イ:「年商1億円を個人で上げたのって上記のプロセスだけでいけるんですか？」

営:「うーん、どうですかね、、、。あつても思い出した。僕がやっていて、他がやっていなかったこと。」

イ:「なんですかそれは」

営:「それは新しい業界を開拓したということです。それまで会社としてECサイトの業界ばかりとお付き合いしていて、相性も良かったんです。だから多くの営業がEC業界ばかり訪問してたんですね。でも私は他の業界でも同じことに困っているお客様群があると信じていたので、その矛先として金融業界に目を付けたんです。」

なぜ金融業界にフォーカスしたかという、WEBの販促予算が他業界よりも大きかったんですよ。そこで金融業界に特化して開拓がうまくいったら自分の業績も大きく跳ねそうだなって感じて。で銀行系、生保系、損保系の会社を中心に開拓が成功したんですね。大手企業などで他部署を紹介してもらえばその会社1つだけでかなりの時間、受注が続きます。

次にはそこでの成功事例を横展開するんです。違う同業のお客様に提案しに行くと事例が近いし、同じ業界の専門家になっているので、話も分かるし課題の本質にもたどり着きやすい。受注スピードも早いです。これを繰り返していくと、例えば金融業界全体の課題感や、トレンドが手に入るの、営業×業界専門家×商品価値という武器が書け合わさったガンガン売れるようになるんです。

イ:「私も同じやり方で求人広告、まあまあ売れましたね。トップセールスの人に共通することってお客様の数はそんなに多くなくて、1社あたりの取引単価が大きいついていう傾向があったんです。まさにそのやり方ですね」

営:「だから売上構成をトップ20%は年間1000万円以上の大きい受注額のところでしたね。60%が年間300~800万円。20%が年間300万円以下。みたいな形に意図的にクライアント規模を変えていってましたね。これで私のノウハウは出し尽くした感あります。役に立ちますかね？」

イ:「めちゃくちゃ役に立ったんじゃないかと期待したいです。」

【まとめ～トップセールスになるために重要なポイント～】

1. 商品によって”誰”の”何”を解決できるのか？を明確にする

2. 商品で解決できる問題を抱えている顧客群を選ぶ

3. リストを 500 社作る

4. そのリストは週に 1 回、より熱い顧客と入れ替える

5. 商談の流れ

1. アイスブレイク
2. 問い合わせやアポを頂いた期待値の把握
3. 会社紹介
4. マーケティング施策のヒアリングを通じて問題の把握
5. その問題に応じて弊社で解決できることのご提案
6. その解決策をためしてみたいかどうか
7. いつやりたいか
8. 今後のアクションプランの合意

4 のヒアリングの時に

- ・マーケティング予算
- ・これまで実施しているマーケティング施策
- ・マーケティング施策の数値ヒアリング※CPA、CTR、CPC、CVRなど
- ・その効果と満足度
- ・いつまでにどうしたいのか。その具体的ゴール
- ・そのゴールが達成されてない理由
- ・ベンチマークしている先(目指しているところ)
- ・決算時期

を確認する

6. 導入後にお客様から聞かれる質問をその場でこたえられるようにQAを蓄積し宿題をなるべくだけ持ち帰らずその場で回答できるようにする※リードタイムが変わる

7. 受注後も月 1 回は必ず訪問する

訪問テーマは

1. レポート報告や解説
2. それに基づいた次の展開をどうするか協議
3. 事例紹介
4. 今の悩んでいること

8. 期待通りの成果が出なかった顧客のサインをできるだけ早く見つける

早く課題を見つけた方が解決策の選択肢が広いため

9. 自社の商品で問題解決できる先で大口顧客となりうる先に目星をつけ開拓をする。その後 1 つの成功事例を同じ業界で横展開し受注単価を上げていく