 この記事についてのより詳しい解説資料を P.41 でご案内しています。

# ソリューション商材の営業強化はなぜ難しいのか？

顧客課題を基準にした「PSUMA™(シューマ)」への視点の変革が営業改革を実現



## 株式会社セントリーディング

代表取締役社長

桜井 正樹

Masaki Sakurai

今期は景気低迷のため多くの企業が営業強化・営業改革に取り組んでいます。ただ、苦戦している企業が大半です。営業強化・改革のテーマに顧客志向や顧客課題へのアプローチ、対応力・ソリューション力強化を挙げているケースが多く見受けられますが、強化や改革の中身が適切でしょうか？

### 現在の営業強化・改革は視点の変革からはじまる

顧客志向や顧客課題へのアプローチ、対応力・ソリューション力強化の前提は顧客視点への変革です。自社の視点と顧客の視点では営業やその管理方法も変わります。現在、ほとんどの営業部門では「アプローチ」「商談」「見込み」「提案・見積」「受注」といったプロセスで顧客を管理していますが、これは自社の視点です。営業部門の進捗を管理する点では適切かもしれませんが、顧客視点による管理は異なります。

顧客視点の営業は「商品を知ってもらい、興味を持ってもらい、理解してもらい、買って

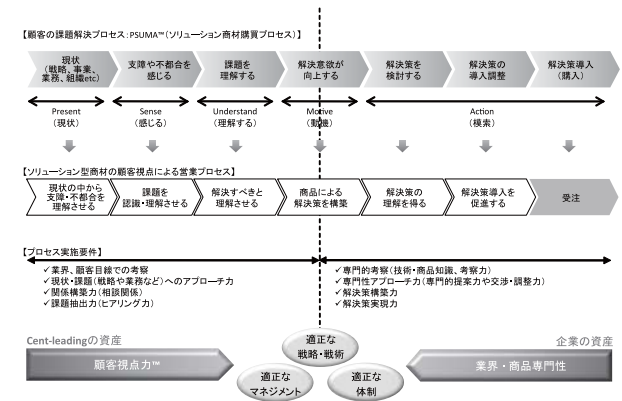
もらう」という活動から「課題を理解させ、解決策を理解させ、選択させる」という活動に変わります。この活動では「現状の把握状況」「課題の内容」「課題のレベル」「商品を活用した解決策の理解状況」と「解決策導入（受注）」に対する影響要因の状況」による管理が必要になり、このプロセスを基準として顧客の見込みレベルを把握し受注に導くためのアプローチを策定しなければなりません。

### 「AIDMA」は商品認知が前提のプロセス、「PSUMA™(シューマ)」は課題が前提のプロセス

視点とプロセスが変わると活動内容も大きく変わります。顧客の購買プロセス「AIDMA」(「Attention:認知」「Interest:興味」「Desire:欲求」「Memory:記憶」「Action:模索・選択」)の視点では商品認知・理解が前提であり、そして「知ってもらう」「興味を持ってもらう」「欲しいと思ってもらう」「覚えてもらう」「買ってもらう」という活動、つまり商品理解型(プロダクトアウト)

のアプローチになります。顧客の課題解決プロセス「PSUMA」は、「Present:戦略、事業、業務、組織などの現状」「Sense:支障や不都合を感じる」「Understand:課題を理解する」「Motive:解決意欲が向上する」「Action:解決策を模索」というプロセスであり、この視点による活動は、「現状を把握し、支障・不都合を理解させる」「課題意識を高める」「解決策を理解させる」になります。ソリューション型商材の営業ではこの視点での考察が必要になり、またこの視点で営業を管理し活動することが課題解決型の営業に変革させます。

### ■ 顧客視点による営業プロセス



この「PSUMA」の視点による営業は、アプローチ先も変わります、現状や課題を抱えている部門であり、対策を検討しているポジションへのアプローチが必要になります。商談や提案の内容も商品中心ではなく、顧客の戦略や事業、業務、組織中心に変えなければなりません。そのため、顧客に関する知識も重要です。従来型の「買ってもらう」といった上下の関係から、「相談にのる」という対等な関係にならなければなりません。

### 顧客視点への変革が複雑化した市場に対する力を実現

商品説明型や御用聞き型から課題解決型(ソリューション型)の営業に変革するというとは

視点からプロセス、活動内容、そして必要な力を180度変えるということです。つまり、現状からの修正やレベルアップではなく、変革が必要なのです。今まで属人的であった営業を変革することは困難なことですが、顧客の課題が複雑化し、市場環境の変化も早く、競争の激しい今日において生き残るためには必要です。この変革が顧客の複雑な課題や市場・顧客の変化に対応させ適切な提案を実現し、また市場や顧客目線で作成する商品やサービス力の向上を実現するのです。そのためには、顧客視点による考え方・理論や実行するための方法、そして意識・体質を変革するための施策が重要になってきます。もう一度、営業強化・改革の内容を振り返ってみてはいかがでしょうか。(終わり)

**Corporate Data**

株式会社セントリーディング  
 URL [www.centleading.co.jp](http://www.centleading.co.jp)  
 電話 03-5909-7740 FAX 03-5909-7741  
 Email: [info@centleading.co.jp](mailto:info@centleading.co.jp)