

プレゼン失敗の典型は、「商品の説明」

顧客相手のプレゼン資料を作成する場合、わかりやすく、うまく書くことは考えても、「捨てられないようにしよう」という視点から準備する人はなかなかいません。一年間で何百というプレゼン資料を見ますが、そういう視点でいいと思えるのは一つか二つ。大半は自己満足です。

顧客に捨てられない資料には三種類あると考えています。まず、ためになる情報載っている、顧客に「もう一度読みたい」と思わせるもの。次に、顧客に「もう一度読まなければいけない」と思わせるもの。最後に、顧客が「もう一度使う」もの。私どもは三番目を一番意識しています。法人営業などで、顧客の担当者や裏書きを書く際に使う情報やデータが載っているものを想定しています。

プレゼン資料は、①何を言うか、②どんな順番で言うか、③どのように言うかの三つを考慮して組み立てます。まず①。できることを資料に並べ立てる営業マンが多いのですが、提案は「一撃必殺」。ヒアリングで顧客が求めるものの優先順位を絞り、その上位にくるものにきちんと刺さるように資料を組み立てます。自分に都合のいいところを勝手に一番と決めず、顧客ごとに何を言うかをカスタマイズするわけです。

顧客のメリットが「〇ある場合、その優先順位のトップが満たされれば、残り九がダメでも顧客は満足します。逆に、

残り九がよくてもトップがダメなら不満が残ります。会うたびに優先順位が変わる顧客もいますが、その際は「先日はこれが最優先と伺いました」と言いつつ落としどころを見つけていきます。

②については、顧客の胸のうちが「買いたい」「買わない」とまず、「買うと決めている」のどの段階にあるかによって、顧客の聴きたい事柄の順番は異なります。プレゼン中に顧客から資料の身とまったく関係ない質問をされたら、それはプレゼンの内容が顧客が聴きたい順番とずれている証拠。ここでは資料は用を成さず、質問を連発する顧客側に主導権を握られてしまいます。

顧客に考えさせない——これが③の大前提です。実は、営業マンが最も陥りがちな失敗は、商品の説明をしてしまうこと。「弊社の製品・サービスはこんな感じです」と連呼するだけでは、顧客が自分であれこれ考えないとメリットがわからず、「一撃必殺」で納得させることはできません。

極論すれば、商品の説明は不要です。商品はあくまで相手のメリットを裏付ける証拠でしかありません。営業マンにとって商品を売るの目的ですが、顧客にとって商品購入は手段に過ぎません。このギャップを理解したうえで、「コストが二割削減できます。当社にはこういう新技術がありますから」と、商品の特徴を顧客のメリットに変換して伝えることが重要です。メリットには客観性が必要です。〇%

削減、〇時間速い、などと数字で表現できなければなりません。競合他社も同様のメリットを持ち出すからです。ダメ押しで、商品を使った事例や顧客の感想があればより説得力のある資料になります。

プレゼン資料に組み込む「時限装置」とは?

プレゼン資料をこれから作り直してみよう(左ページ図表)。表紙に続く「カットイン」とは、顧客へのフック。気付きを与えたり、「こういうことをご存じですか」と聞いたり、脅しておいて「私なら救えますよ」と持ちかける「恫喝と救済」といった、いわば掴みです。

続いてメリットを記します。本言いたいメリットは一つでよいのですが、顧客側は現場から経営者まで、その立場によってメリットが異なりますから、各々を満たすものを幾つか加えます。顧客側の担当者が、上司、さらには経営トップを説得する際にこの資料を使わざるをえないよう、ネタをちりばめておくわけです。

クロージングは、プレゼン資料を使っている行います。そのために、プレゼンの次のステップに進むための「時限装置」を資料に組み込んでおきます。例えば、購入するプロセスとその場合の必要期間を記しておいて、「二〇月から機械稼働させる場合は納入が九月、そうすると八月までに契約が必要ですよ」という具合に詰めていきます。これが顧客側のデファクト・スタンダードとなって、こちらの

横田雅俊 ●カーナープロダクト代表取締役

社長まで回し読みされる「捨てられない資料」

企画書づくり

長野県生まれ。設計士として活躍後、外資系ISO審査機関の営業職として世界8カ国2300人のトップセールスに。営業に特化したコンサルティング・トレーニングファームのカーナープロダクト設立。

西川修一＝構成 鹿尾 茂＝撮影

PRESIDENT 2008.8.18 78

年収2000万のプレゼン術



MASATOSHI YOKOTA

想定通りのスケジュールで事が運ぶのが理想です。契約に至るまでの期間の長短が、これで決まります。会社概要は最後でいいでしょう。今は、知らない会社のことでもすぐに調べることができず、顧客にとってどの会社と付き合うかは、あくまで手段であって、一番最後に考えることです。

選んでください」と投げかけてしまう。しかしメリットも説明し、比較もしているの、九割以上はこちらを向かせることができるのです。要するに、担当者に「これを裏書きや説明で使えば、社内で説得できるなあ」と思わせる資料を作るのです。顧客に捨てられない、という視点を重視するのは、そういう意味合いからです。

社内向けのプレゼン資料もほぼ同じ作りです。付け加えるなら、「やらないリスク」を入れること、誰もが当然と思っていることを改めてメリットに変換して書くことが重要。つい「メリットは皆が勝手に考えてくれるだろう」と考えがちですが、そう簡単ではありません。直接聞いた担当者が納得しても、上司、そのまた上司を説得することはできません。ビジネス面の留意点としては、とにかく文字が少ないほうがいい。その場のプレゼンか、後で読んでもらうものかによって違いますが、人は物事を文章では覚えませんが、キーワードのみ書いてそれだけ覚えてもらいます。図や写真も使ったほうがいい。私の経験上、手頃な分量は一五枚程度。もっと少なければ少ない方がいい。評判のいいプレゼン資料は薄い。これははっきり言えますね。

担当者が「社内で説得できる」資料を

プレゼンテーション資料作成

