売れる営業養成講座

営業の教科書

保存版

10. トラブル対応・クレーム処理

10

売れるようになるための
セオリーと144のスキル

「営業の教科書」は営業サプリ「売れる営業養成講座（基礎Ⅰ･基礎Ⅱコース）」の元となったテキストです。
売れるようになるためのセオリーと144のスキルを
体系的に網羅し、徹底解説しています。

営業サプリ
Powered by 株式会社サプリ

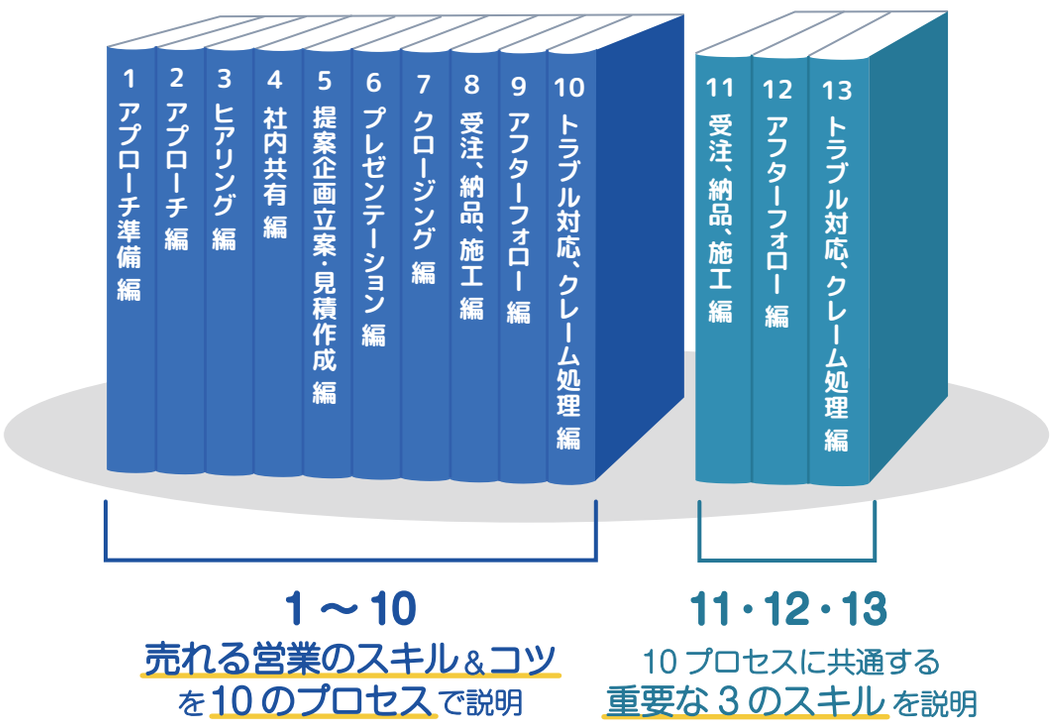
売れる営業養成講座

営業の教科書

13 カテゴリー 144 の売れる営業スキル
『 営業の教科書 』とは

「営業の教科書」では、これまで暗黙知とされていた「成果が上がる営業の方法論」を「144 の売れる営業スキル」として 1 つずつ紹介していく。

144 スキルの解説に入る前に、講座の全体構造から説明しておくと、まずは営業を 10 のプロセスに分割して、それぞれの実践的な方法、勘所をスキルとして紹介していく。



具体的には、1～10 の 10 プロセスになる。
更にはこれらの 10 プロセスに共通、もしくは、これらを補完したりするスキルとして 11～13 の 3 分野を加え、13 カテゴリーに営業をセグメントし、総計 144 のスキル、方法を紹介していく。

営業にも新規開拓営業、アカウント（クライアント）に対するソリューション営業、プロダクト営業、等様々な種類があって、キモとなる営業プロセスや方法が若干変わってくるので、自身の営業特性に合わせ、144 スキルを取捨選択して活かして欲しい。

例えば、新規開拓営業、新規案件開拓営業は国内、海外を問わず、アプローチ準備、アプローチ、ヒアリングの 3 プロセスで受注、失注が 100%決まってしまう。
競合と比較しヒアリング内容が浅かったり、顧客の要望の背後にある真のニーズを引き出せていないとしたら、見積もりまで行かない段階で脱落になるからだ。

一方、アカウント営業は先行情報をいかに入手するか、過去の貸し借り、アカウントのためにいかに自社の関連部門
を動かせるかといった社内営業力の要素が複合的に要求されるようになるので、社内共有やアフターフォロー、トラブル対応、クレーム処理の場面が営業の「見せ場」となる。

営業のプロセスごと、すべてのプロセスに横串的に共通する「ごく僅か」の違いとなるスキルは、そのまま実践してもいいし、もちろん自身の強みや好みを生かして微修正したり、応用したりするのも大歓迎で、上手に自分の中で消化し、発展させていって欲しい。

売れる営業養成講座

営業の教科書

10. トラブル対応・クレーム処理

目次

0. トラブル対応・クレーム処理 概論 03

1 ピンチはチャンス！トラブルから逃げずに顧客との信頼関係を築くコツ

1. トラブルから逃げずに信頼関係を築く 04

営業に必要なクレーム処理の対応…営業パーソンの心の持ち方

2. トラブル対応のハンドリング 06

トラブル対応で最も重要なポイントと、営業が守るべき 3 原則とは

0. トラブル対応・クレーム処理 概論

ピンチはチャンス！
トラブルから逃げずに顧客との信頼関係を築くコツ

営業で最も「つらい」と思う場面は、トラブル対応・クレーム処理に違いない。しかし、「ピンチはチャンス！」こんな言葉を聞いたことがあるだろうか？実は、この論理、営業場面にもぴったり当てはまるのだ。トラブル対応・クレーム処理にこそ「売れる営業」になる絶好のチャンスが潜んでいる。

逆に顧客の立場からすれば、トラブルというタイミングが営業パーソンや私達の会社が信頼するに値するのか、しないのかを評価するための絶好のチャンスになるという訳だ。

この「トラブル対応・クレーム処理」カテゴリーでは、各記事で、トラブルやクレームにめげないで対応するための心の持ち方やトラブル対応力を高めるコツなど、以下の４つのポイントを押さえながら解説していく。

1. トラブル・クレーム対応にあたっての心得
2. トラブル・クレーム対応のフロー
3. トラブル・クレーム対応の方法
4. トラブル・クレームへの対応力を高めるには？

1. トラブルから逃げずに信頼関係を築く

営業に必要なクレーム処理の対応…
営業パーソンの心の持ち方

営業パーソンをやっていて「つらいなぁ」と思う場面 No.1 は、今も昔もトラブル対応・クレーム処理に違いない。
しかし、意外や意外、このトラブル対応・クレーム処理にこそ「売れる営業」になる絶好のチャンスがあるのだ！
トラブル対応・クレーム処理の基本行動については以後の連載で紹介していくとして、今回はもっと重要な、トラブル・クレームに向き合う心構えとその背景について共有したい。

マイナスの状態をゼロに戻すトラブル処理が“信頼関係”を生み出す

結論から言う。顧客との“信頼関係”を築くために、トラブル対応やクレーム処理ほどの好機は存在しない。
“マイナスの状態をゼロに戻すに過ぎない”のに、何らかのプラスを生み出すより、“信頼関係”を作り出すのだから営業の世界は不思議なものだ。
だからこそ「ピンチはチャンス」ではないが、トラブル、クレーム時には心がブルーになる前に、「チャンス到来！」というポジティブエネルギーを充満させて事にあたりたい。

もちろん「そんな単純にいかないから困っているのに…」「頭じゃ分かっているけど、いざとなると…」という声が多いのも頷ける。
なので、まずはトラブル、クレーム発生時に憂鬱になったり、凹んだりせずに、前向きな気持ちでトラブル・クレーム処理の初動に移れる気持ちの持ち方を紹介しておきたい。

「陽転思考」でまずは第一歩目を踏み出す

これは「陽転思考」と呼ばれる考え方なのだが、トラブルやクレームという自分にとって好ましくない事が起こった時に、まずその事実の前に「せっかく」という枕詞（まくらことば）を置いて、その後に続く言葉を自分で発想してみるのだ。
例えば、「せっかく N 工業のプロジェクトでトラブルが起こったのだから、訪問が増える機会ととらえて、N 工業の業務プロセスをしっかり観察して、潜在的な課題やニーズまで把握してこよう」といった具合だ。

後ろ向きにならざるを得ない理由が満載の場面で、ただ「前向きになろう！」という精神論では効き目が怪しいが、「陽転思考」には前述の発想例のように具体的な行動目標があるところがミソだ。これを知っているだけで、ピンチになった時の気持ちや行動が変わり、営業パーソンとしての成長を大きく左右することになるので、これを機に有事の際は是非試して欲しい。

“信頼関係”とは何かの後にできるもの

さて、前後するが、次にトラブル対応・クレーム処理と顧客との信頼関係について考えてみたい。
「営業においては顧客との“信頼関係”が大切だ」という鉄板フレーズには、100%の営業パーソンが納得するに違いない。ではこの“信頼関係”は、いったいどこから生まれるのであろうか？

何かの結果、信頼が生まれ、育っていくというのは想像に難くないが、実は最も短期間に強い“信頼関係”が生まれるのは、トラブル対応やクレーム処理がきっかけになっていることがほとんどなのだ。
「復旧には時間がかかったが、逐一現状報告をしてくれた」「技術部門だけでなく、工場まで巻き込んで対応してくれた」「最後まで逃げなかった」といったトラブルなどへの向き合う姿勢が、上っ面の営業トークではない実際の行動として信頼貯金として積み上がっていく。
相手にとっては、その非日常が私達営業パーソンや私達の会社が信頼に値するのか、しないのかを評価する絶好の機会になるという訳だ。

注目すべきは、トラブル対応やクレーム処理というのは、前述した通り“マイナスをゼロに戻している”行為に過ぎない。にもかかわらず、顧客に対して何らかのプラスを生み出す行為より、関係性を強固にするのだから、この特性を活かさない手はない。
逆に、いざと言う時の対応が遅かったり、逃げ越しだったり、報告がなかったりでは、逆にそれまでの“信頼関係”が一気に瓦解してしまうことになる。
トラブルもクレームも「売れる営業になる」必修のレッスンなのだから、反射神経で陽転思考のスイッチを入れ、大切に向き合いたい。

2. トラブル対応のハンドリング

トラブル対応で最も重要なポイントと、営業が守るべき３原則とは

できれば避けたいトラブルやクレーム。しかも、自分のミスやチョンボでなくても会社の窓口として、矢面に立って事態を収束させなくてはならない。
胃がキリキリするのは序の口、食事が喉を通らず、眠れない夜を過ごし、「こんな仕事、辞めてしまいたい」という衝動にさえ駆られる。
そんな営業パーソンたちの肩の荷を軽くするために、今回は正しいトラブル対応のハンドリングについて紹介する。

トラブル対応で最も重要なのは「初動」

営業パーソンである限り、トラブルやクレームは必ず起こるし、避けることもできない。
トラブルの規模も大小様々で、速やかに謝罪し、部品を交換する程度で済む軽度なものから、数億円から数十億円以上の損害賠償、違約金を巡って司法判断を仰がなければならないものまで多岐に及ぶ。
通常、億単位の規模のトラブルは事業部対応、全社対応となるため、担当者レベルの営業パーソンの手を離れることが多いので、今回は担当営業パーソンレベルのトラブル対応を前提にそのハンドリング方法を紹介する。

トラブル対応で最も重要なのは「初動」である。トラブルを小火（ぼや）で防げるか大炎上になってしまうかは「初動のスピード」で決まってしまう。
トラブルやクレームに関しては「初動のスピードが命」と言い切ってしまって構わない。
第一報の段階で速やかに上司に報告したり関係部門と共有し、事態収拾に動いていれば、小火（ぼや）で済んだ事案が、自分でなんとかしようと手をこまねいていたり、なんらかの理由で、初動が遅れてしまうと、トラブルよりその「トラブル対応の遅さ」が顧客の逆鱗に触れてしまい、火に油を注ぐ結果となって「出入禁止」に至ることさえ珍しくはない。

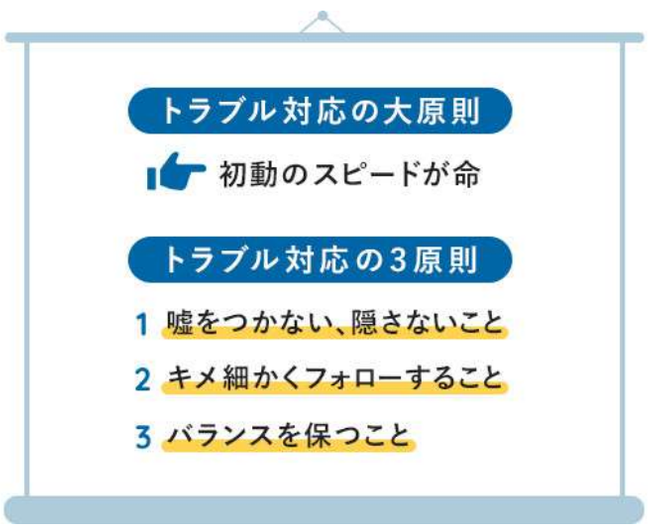
「トラブル対応」の流れと営業パーソンが守るべき３原則

次にオーソドックスなトラブル対応の流れについて紹介したい。
部品や製品に関するトラブル、システム開発上のトラブル、施工上のトラブル、なんらかのサービスに関するトラブル等、その業種によってトラブルの業務フローは若干異なるものの、大体以下の通りになる。

1. トラブル原因究明のための情報収集、現品回収
2. トラブルの波及範囲の共有
3. 原因究明、原因の特定
4. 復旧、対応策の検討、実施
5. 責任区分の明確化
6. 補償、費用負担の交渉
7. 再発防止策の明示

しかし、実際にトラブル対応の実務を担うのは、技術部門や施工部隊、フィールドサービス部門であったりするので、自社と顧客の連絡窓口、交渉窓口、なだめ役として営業パーソンの真価が問われることになる。
その際、窓口として**営業パーソンが守らなければならない３原則の１つ目は、「嘘をつかない、隠さない」こと。**
これは、主に営業パーソンの発注ミスや何らかのポカがトラブルの原因になっている時、そのミスの発覚を恐れたり、顧客や上司からの叱責を恐れたり、責任逃れから嘘や隠ぺいを図ってしまうことがある。
結果は、小さな嘘を隠すために、もっと大きな嘘をつくことが必要になり、どんどん辻褄が合わなくなり、簡単に嘘が発覚してしまう。
隠ぺいについてもトラブルになれば、両社の組織で動くので、まず隠し通せないことを知るべきだ。

２つ目は、とにかくキメ細かくフォローすること。原因が特定できず、顧客に明確な回答ができない状況の中でも、ただ、お客様を待たせておくのではなく「今、どういう状況にあるのか」を細かく報告するのが「売れる営業」の作法だ。
報告の仕方については別の回で解説するが、相手の社内での立場を慮った対応をしなければならない。



３つ目はバランスを保つこと。トラブル時やクレーム時、営業パーソンはどちらを向いて仕事をすればいいのかというバランス感覚が非常に重要になる。
トラブルの責任の 100% が自社にある場合はいいとして、責任が相手側だったり、相手側のウエイトが高いにもかかわらず、相手に費用負担を要求できず、相手の要求を鵜呑みにしてしまう営業パーソンは技術部門や製造、構築部門から「どっち側を代表している人間なのか」とダメ営業の烙印を押されてしまう。そうなると、その後、技術部門から協力が得られなくなるため、営業の業績も低迷することになる。
逆に、顧客に厳し過ぎるのも「融通が利かない営業」として、担当変更の口実を作ってしまう。
ここは過去の貸し借りも勘案した、自社と顧客両にらみでのバランスを大切にしたい。

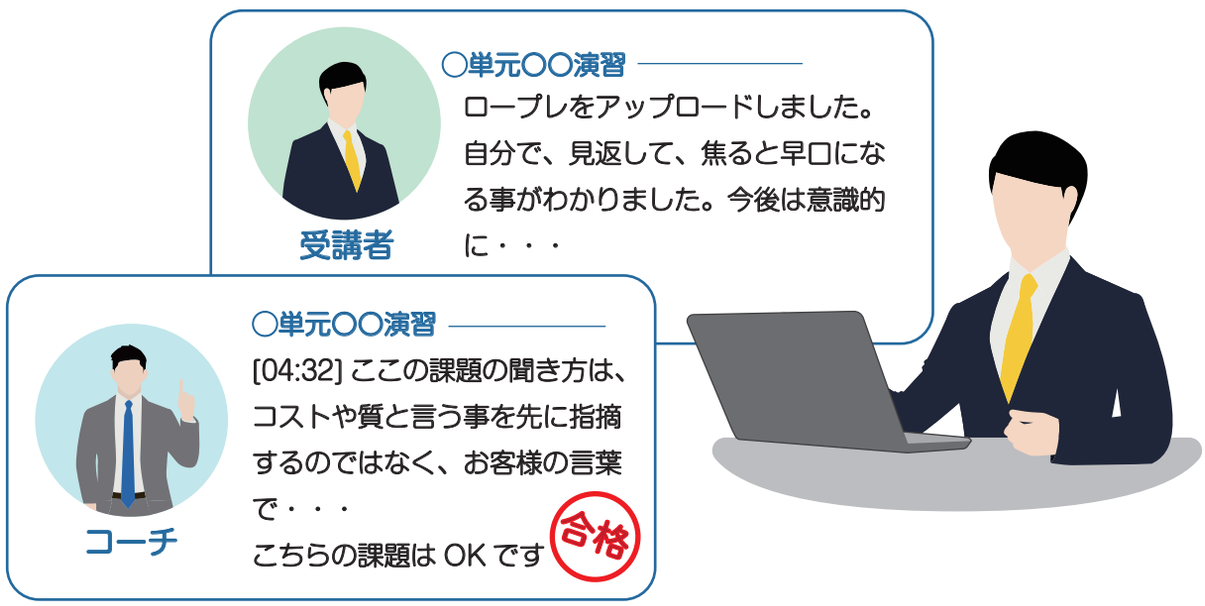
営業サプリ

営業サプリとは

営業スキル強化 の為の オンライン学習サービス です。

学ぶ → 実践する → フィードバック を受けるのサイクルを回して

営業スキルの定着化を促し、わかった → できた → 売れた を実現します

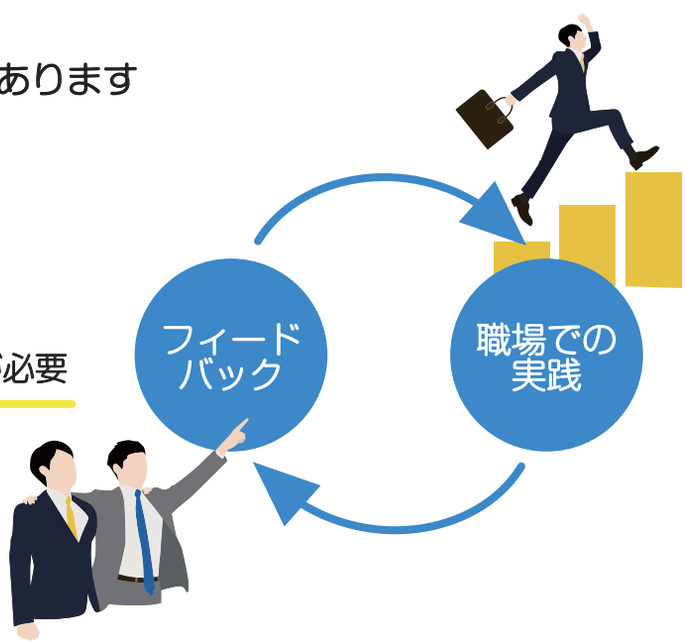


スキルを身につけるには

わかった を **できた** にする必要があります

そのためには・・・

- ☐ 実践させる ことが必要
- ☐ 個別の 適切なフィードバック が必要
- ☐ 定着のためには 繰り返し が必要



営業サプリ は、これを実現する **新しい仕組み** です

営業サプリ

営業サプリ３つの特徴

point 1 体系化されたコンテンツ

営業スキル・マネジメントスキルをそれぞれ体系化。
トップクララスのプロフェッショナル講師が、長年にわたって蓄積してきたノウハウを公開！

point 2 学習サイクルプラットフォーム

『学ぶ→実施する→フィードバックを受ける』
を何度も回すマイクロラーニング方式です。

point 3 コーチ陣による個別指導

営業経験・マネジメント経験・豊富なサプリコーチが
１人１人にマンツーマンで個別指導。　※貴社に近しいバックボーンを持つコーチをマッチング

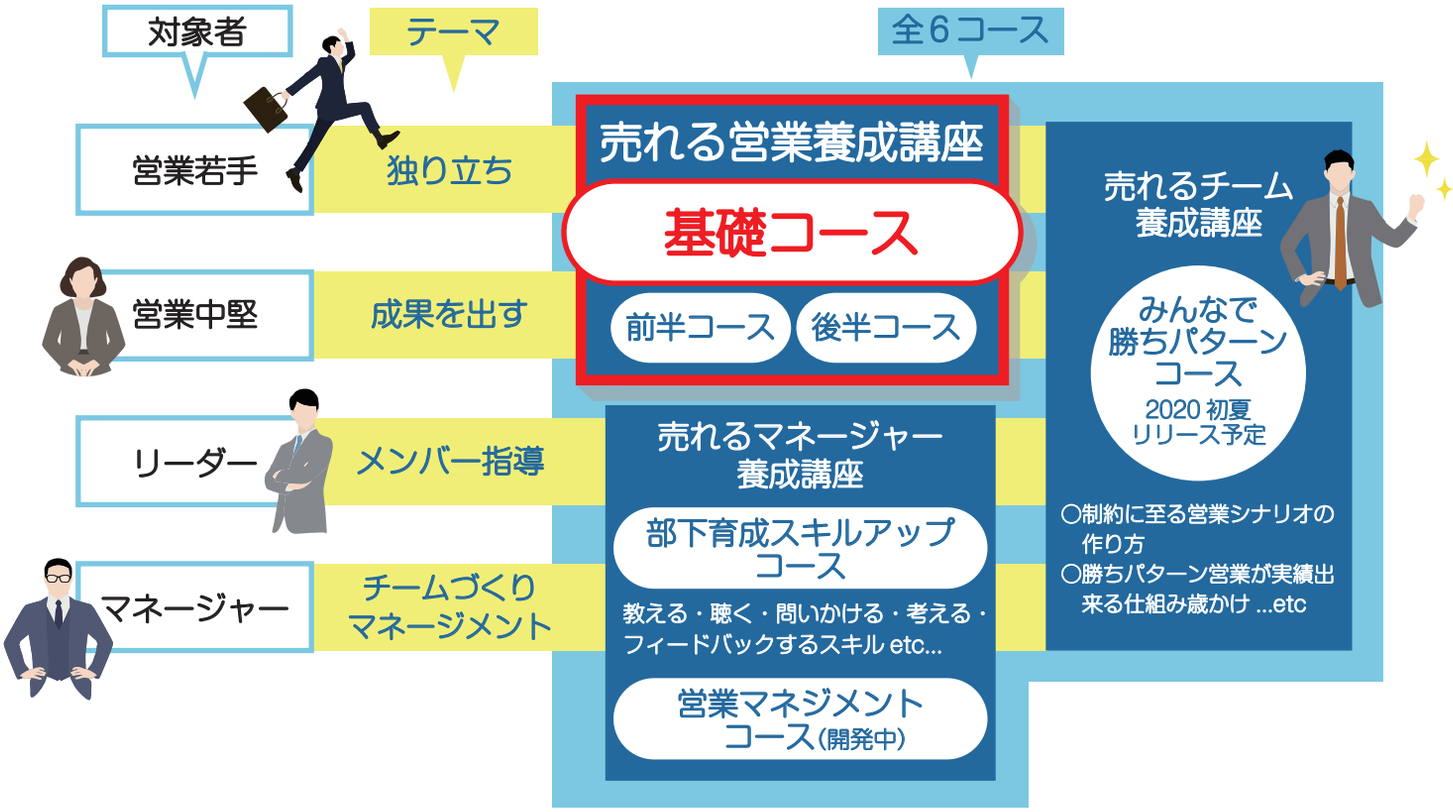
･･･ and more

営業サプリとの他教育方法の比較

項目	サプリ方式	集合研修	e ラーニング
時間場所の制約	○ いつでも好きな時に学ぶことができる	×	○
個別指導	○ 具体的な「貴方の商談」について指導	△	△
現場 OJT との連動	○ 先輩にも参加頂き、現場との連動可能	×	×
スキル習得	○ 小さな単位で学習・実践することで定着化	○	×
場の強制力	× オンラインなので、集合研修と比べると弱い	○	×

営業サプリ

営業サプリコース一覧



売れる営業養成講座 基礎コース とは

【コース】売れる営業養成講座 基礎コース（16 演習 32 単元）

【範囲】営業の基礎となるスキルを体系的・網羅的に学べます。

【対象者】営業初心者～若手～中堅（10 年目程度）

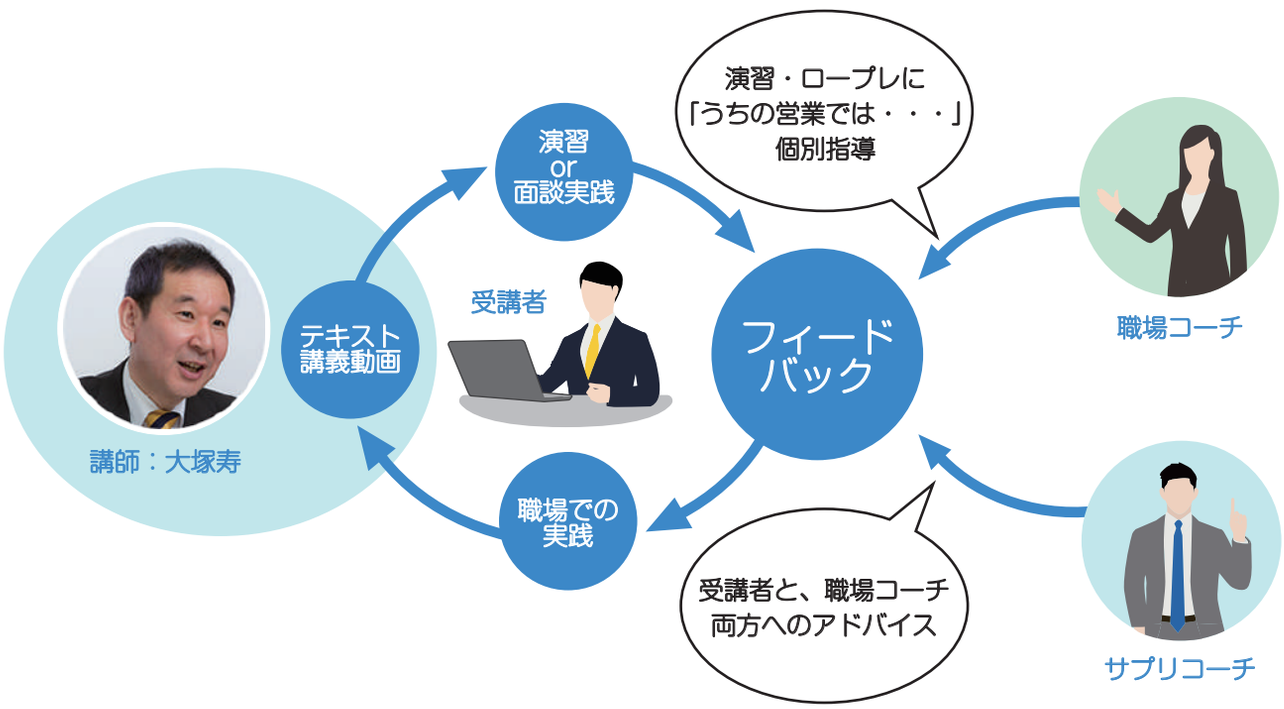
営業サプリが考える営業スキル

13 カテゴリ 144 スキル

1. アプローチ準備
2. アプローチ
3. ヒアリング
4. 社内共有
5. 提案企画立案・見積もり作成
6. プレゼンテーション
7. クロージング
8. 受注・納品・施工
9. アフターフォロー
10. トラブル対応・クレーム処理
11. コミュニケーションスキル
12. 営業補完スキル
13. 営業力の源泉

営業サプリ

学習の流れ



学ぶ → やってみる → フィードバックを受ける

を単元ごとに繰り返していただきます。

受講者の方が 1 単元にかかる時間は 15 分～60 分程度です。

無料体験をご用意しております！

デモ画面でサービスを体験できます。テキスト、動画、演習をご覧になっていただけますので
貴社の営業強化にお役立てそうか否か、是非ご体験くださいませ。

以下の URL をクリックしてお進み下さい

https://www.sapuri.co.jp/contact/trial