



# 明日からできる 失注顧客を成約につなげる方法

😊) ちきゅう

## 1章 なぜコロナ禍のビジネス現場において”失注分析”が重要になるのか？

- そもそもなぜ失注が起きるのか？
- なぜ“今”失注分析が重要なのか？
- 失注分析とは何をすること？

---

## 2章 正しい失注分析をマスターし、強い営業組織を作る方法

- まずは、顧客データの一元管理
- 失注分析の精度をあげるポイントは組織全体の連携
- ヒアリングすべき情報はどうやって決めたらいいの？
- 具体的にはどんなことを聞けばいいの？BANT編
- 具体的にはどんなことを聞けばいいの？MEDDIC編
- 顧客データとヒアリング情報を活用したケーススタディー：事例1
- 顧客データとヒアリング情報を活用したケーススタディー：事例2

---

## 3章 ヒアリングをより精度の高いものにするためのポイント

- 失注理由を聞いた時に、顧客が本音を話すとは限らない
- 失注した本当の理由を聞き出すための3つのポイント

---

## 4章 失注分析を邪魔する営業管理体制の実態

- 営業管理の実態
- SFA/CRMを導入し、営業力強化に取り組む企業が数年で約2倍に
- ところで、SFA/CRMって何？
- SFAとCRMの活躍するフィールド
- SFAを活用すると失注分析にかかる膨大な作業を削減できる
- なぜSFA/CRMを検討していないのか？
- 悩める企業を支援する誰でも“使える”国産SFA「ちきゅう」

## 1章

# なぜコロナ禍のビジネス現場において ”失注分析”が重要になるのか？

2020年4月に新型コロナウイルス感染拡大により緊急事態宣言が発令され、対面での営業活動が困難となりました。その一方で、オンライン商談ツールの普及により非対面でも営業効率の向上が可能となりました。

ところが、営業現場ははまだオンラインへのシフトが完全に行われておらず、失注案件の増加へとつながってしまっています。詳しくはこの後本書で触れていきます。

それではまず、**そもそもなぜ失注してしまうのか？** ということから紐解いていきましょう。



そもそも失注はなぜ起きるのでしょうか？  
顧客が営業担当者からの提案を見送る理由は様々です。

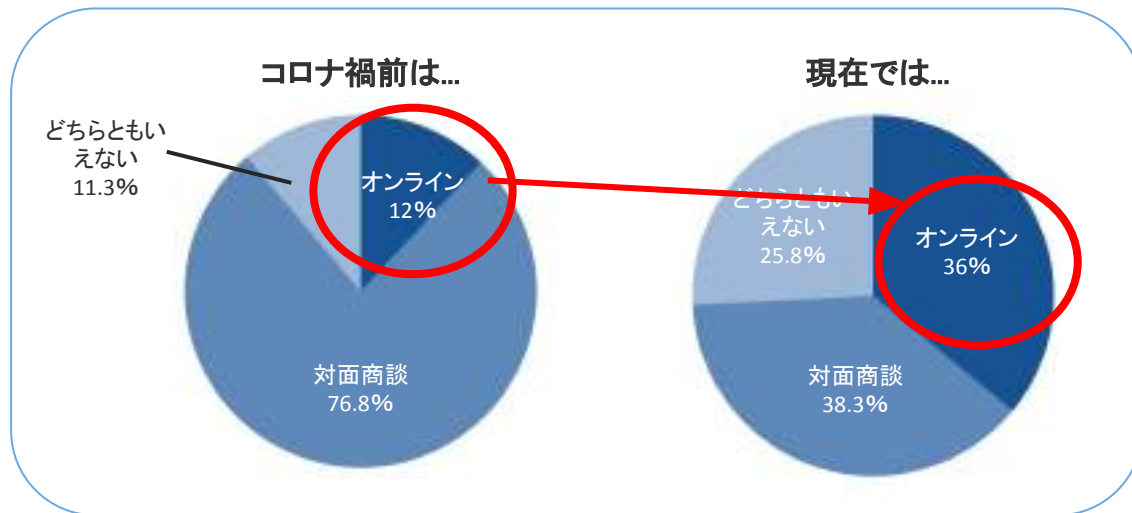
例えば、

- ・製品・サービスに費用対効果を感じられなかった
- ・(担当者の場合)上司から決済を得られなかった
- ・比較検討した結果、他社の製品・サービスに決定した
- ・情報収集段階で、具体的な検討に至っていなかった
- ・予算オーバー

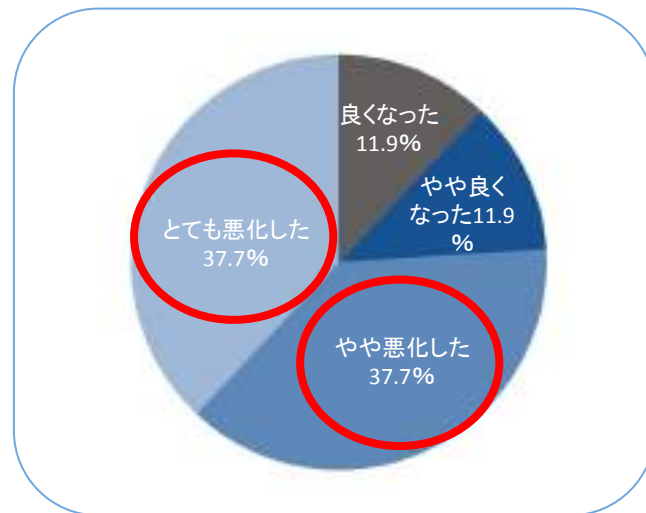


**提案内容やタイミングが顧客のニーズと噛み合っていなかったため  
失注してしまうと言えます。**

## 【面談方法の変化】



## 【受注状況の変化】

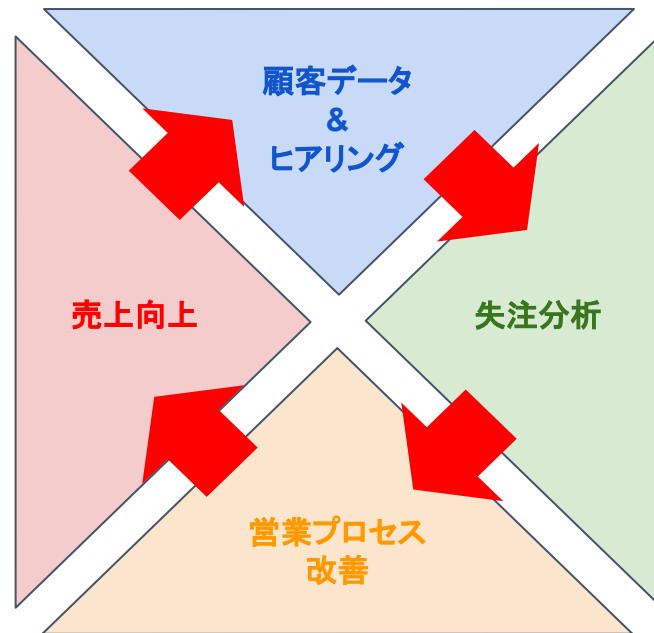


昨年株式会社オンリーストーリーが実施した「Withコロナの営業に関する調査」の結果から **オンライン営業の機会は3倍**となりましたが、**成約率は約75%悪化**しました。よって、オンライン商談件数が増える一方、成約率が落ちているため、**これからの時代はアポ数や商談数以上に失注率をいかに下げるかが鍵**となります。その為、正しい失注分析が今後さらに重要になるのです。

失注分析は**顧客データとヒアリング情報**を掛け合わせ、より顧客のニーズを捉えるための分析です。

失注分析を行うことで、自社の営業マンや営業組織が行う営業プロセスの改善が可能です。

営業プロセスが改善されると、売上が向上し新規顧客の獲得を行いより精度をあげるための失注分析につなげることができ、**良いサイクルを産むことができます。**



失注案件は**提案内容やタイミングが顧客のニーズと噛み合っていないと発生する現象**

最近の営業活動はオンライン商談件数が増える一方、成約率が落ちているためアポ数や商談数以上に**失注率を改善する施策が必要**

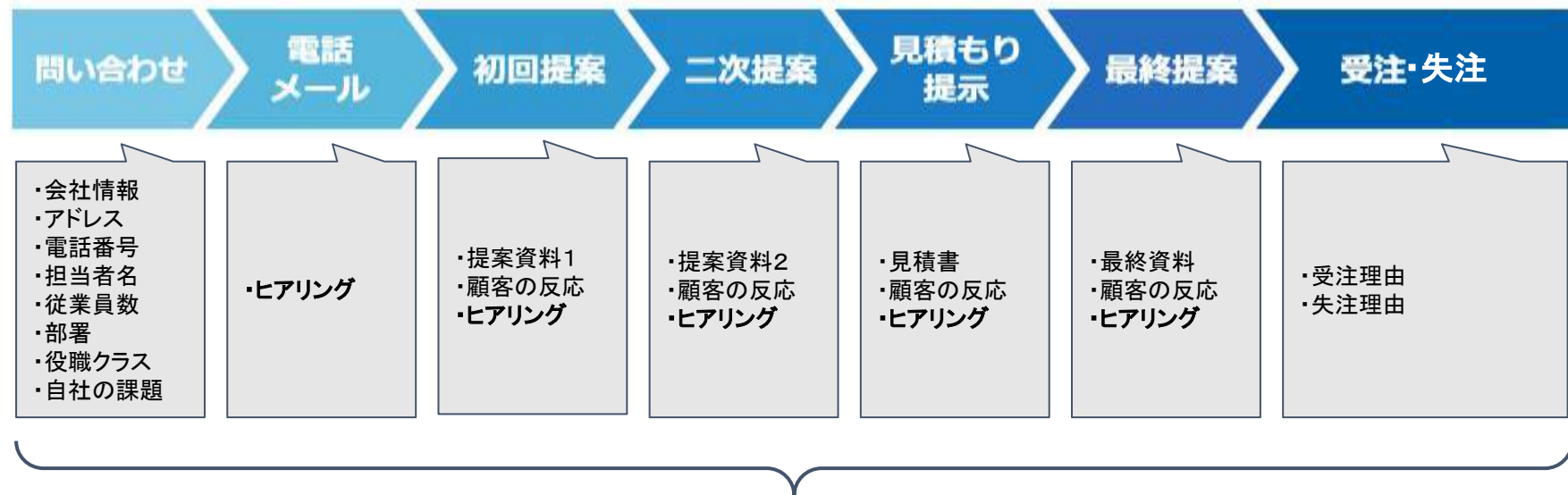
失注率を改善するためには、**失注案件の分析をおこない営業活動の改善が必要**

失注分析は**顧客データとヒアリング情報から、より顧客のニーズを捉えるための分析**



## 2章

# 正しい失注分析をマスターし、強い営業組織を作る方法

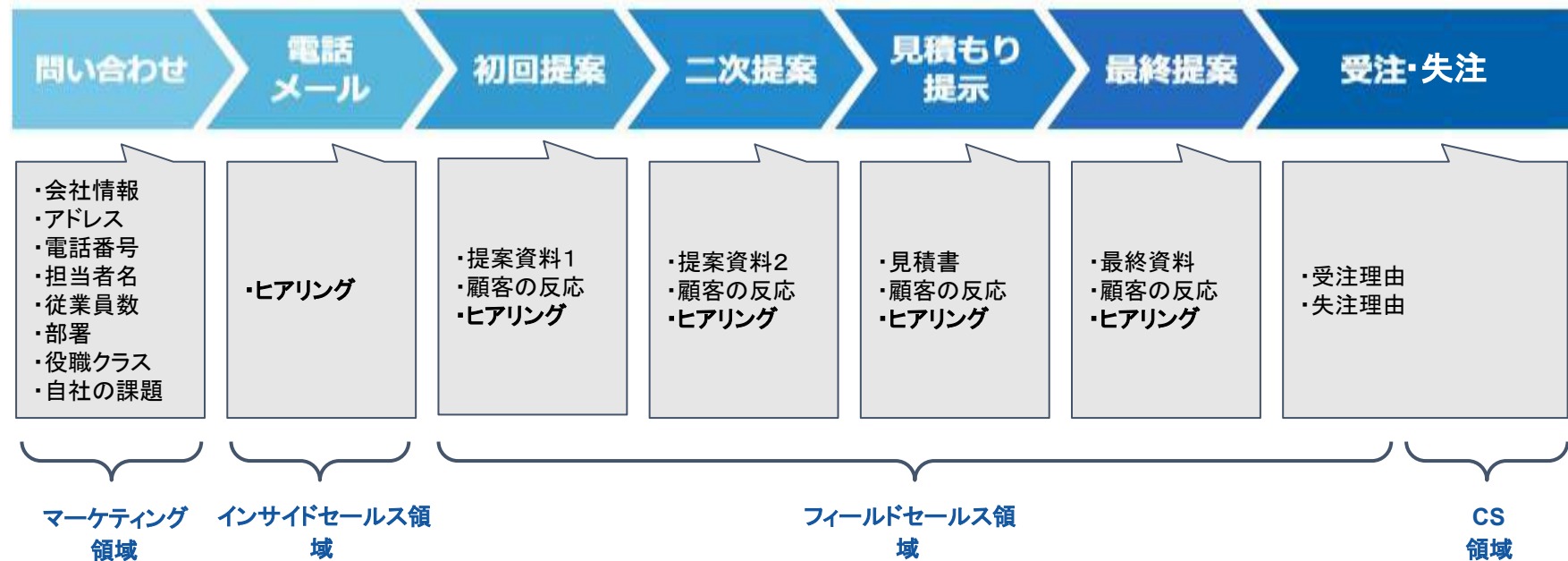


## 顧客データを一元管理

失注分析では**顧客の属性ごとに、どのような理由で失注をしてしまうのか？**を分析します。そのため、**全顧客の中から条件をつけて絞り込むことができる状態にする必要があります。**

**失注分析を行い、売上を向上させなければまず、バラバラな顧客データを一箇所に一元管理することが必要なのです。**

# 失注分析の精度をあげるポイントは組織全体の連携



失注分析においては、その案件を受注する要因に関わる情報をいかにヒアリングできるかによって、とても大きな差が生じます。そのため**ヒアリングすべき情報をあらかじめ決めておくことがとても大切になります**。一度の場面で全ての情報が揃わず、商談が進むにつれ、お客様の検討度合いや要望が次第に明確になっていく場合は、**組織全体で収集すべき情報を共有し、他部署がヒアリングした情報についてリアルタイムに把握できる仕組みを作ることで、失注分析を行う際もより具体的な状況を振り返ることができます**。

前のページでヒアリングする情報をあらかじめ決めておくことが大切という話をしましたが、では、実際にお客様にどのような情報を確認したらいいのでしょうか？  
本資料では営業活動において効果的だと言われている代表的なフレームワーク」に沿った情報収集をおすすめしています。

## ①BANT

BANTとは「Budget(予算)」「Authority(決裁権)」「Needs(ニーズ・需要)」「Time frame(導入時期)」の頭文字をとった**法人営業における基本フレームワーク**といわれています。

## ②MEDDIC

MEDDICは「Metrics(測定指標)」「Economic Buyer(決裁権者)」「Decision Criteria(意思決定基準)」「Decision Process(意思決定プロセス)」「Identify Pain(抱えている課題)」「Champion(自社サービスの擁護者)」の頭文字をとったフレームワークでBANTとも共通する部分がありますが、このフレームワークはより案件を進める際の仮説構築の精度をあげるために開発され、比較的金額が大きい案件や大規模な企業相手の商談のような**購買プロセスが複雑な企業へのアプローチに向いている**といわれています。

## ①Budget(予算)

お客様がどのくらいの予算を確保しているのか？を確認します。

予算によって提案を変える場合があるので、最初の商談でのヒアリングが重要になります。

## ②Authority(決済権)

決裁権をもつ相手が誰なのかを確認します。

金額や内容によって決裁権者が異なるケースもあるので、繰り返し契約を結ぶ際も注意が必要です。

## ③Needs(ニーズ・需要)

顧客のニーズにどの程度対応できるかを確認します。注意点として、聞き取った要望が担当者個人の考えではなく、組織全体の考えであるかどうかもチェックしましょう。

## ④Time frame(導入時期)

いつ頃までに契約を結べそうかを確認します。導入時期が決まっていない場合、そもそも顧客は契約に対して乗り気ではない可能性があり、失注分析においてとても有益な情報になる可能性があります。

## ①Metrics (測定指標)

決裁権者がどういう効果を期待しているのか？

## ④Decision Process (意思決定プロセス)

提案してから契約書を回収するまでどのような流れになっているのか？

## ②Economic Buyer (決裁権者)

購入の意思決定権を有する人物もしくは意思決定者が決定した事項を拒否することができる存在は誰か？

## ⑤Identify Pain (抱えている課題)

ゴールと今のギャップがなんなのか？

## ③Decision Criteria (意思決定基準)

何を基準に購入するかどうかを決定をするのか？

## ⑥Champion (自社サービスの擁護者)

あなたの代わりに顧客内を営業してくれる代理人が誰か？

失注分析を行い、売上を向上させたければまず、**バラバラな顧客データを一箇所に一元管理することが必要。**

ヒアリングすべき情報をあらかじめ決めておくことで、**失注分析の精度をあげることができる。**

**BANTやMEDDIC等のフレームワークを活用してヒアリングする情報を整理すると良い**

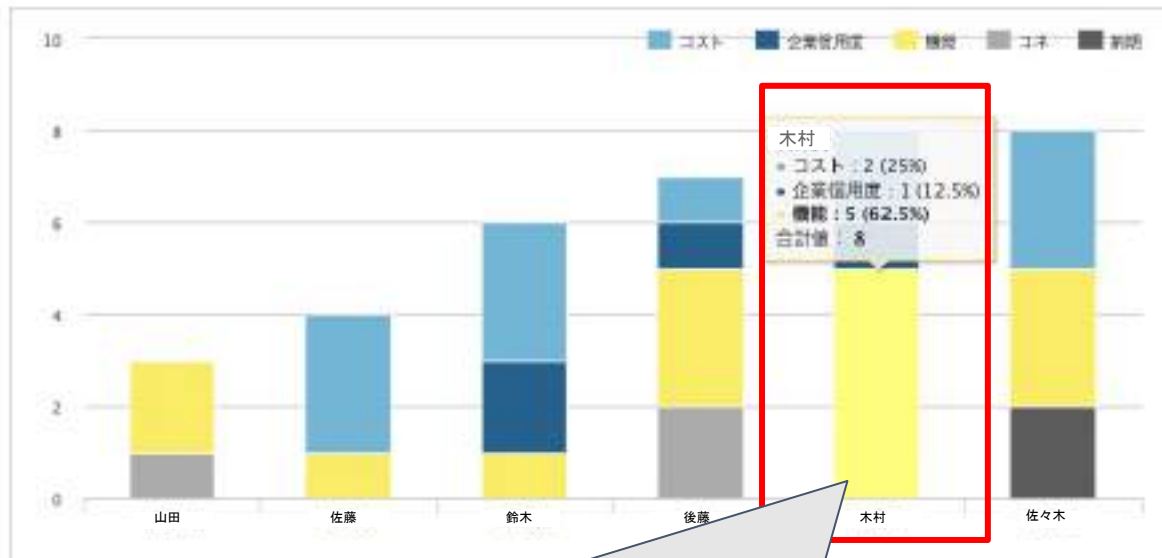
# 顧客データとヒアリング情報を活用した ケーススタディー



# 事例1:失注分析で担当者ごとの弱点を探す

😊) ちきゅう

営業別失注理由



内訳を調べてみたら、決裁権者が意思決定基準に何を置いているかがヒアリングしきれていないという共通点があった。(MEDDICのDecision Criteriaの項目)

あなたが管理する営業組織の弱点を克服するには、一人一人の苦手とする部分を分析しなくてはなりません。そんな時は、営業担当別に失注件数とその理由分けをおこなしましょう。

左のグラフから木村という営業の8件の内訳をみると、機能に満足いただけていないので、失注していることがわかりました。

ここでさらに、この8件のやり取り履歴から、**決裁権者が何を重視しているのか？**という点について**十分ヒアリングできていないという共通点**がわかりました。

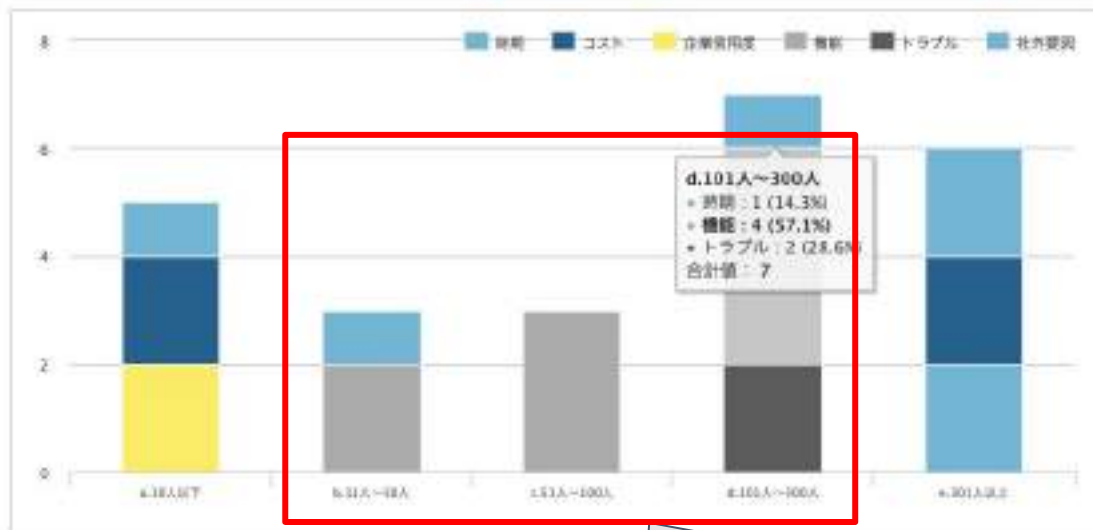


**来月から決裁権者への  
ヒアリングを強化**

## 事例2: 会社規模ごとの失注理由から営業プロセスの弱点を探る

☺) ちきゅう

従業員規模別\_失注理由



失注分析を使うことで、セールストークの改善も行うことができます。

左のグラフをみてみると、共通して機能面での失注が9件あることがわかります。

一見すると、商品の機能がお客様似合っていないようにも見えますが、ここでさらに、この9件のヒアリング項目を確認してみると、**会社規模ごとに解決したい課題が違うことがわかりました。**



**会社規模の傾向に合わせてセールストークのパターンを細分化**

会社規模ごとに失注している顧客の課題(MEDDICのIdentify Pain)が違うことがわかった

## 3章

# ヒアリングをより精度の高いものにするためのポイント

新人  
営業



競合A社の方が価格が安く  
**金額面**で失注しました

理由が  
異なる

先輩  
営業



金額面と聞いていたが、更に確認したら  
競合の提案と金額的に差はないことから  
**提案内容の差**で失注したのでは？

お客様へ失注理由のヒアリングを行った  
新人営業。最初は**金額に満足できず失注した**と報告が上がっていましたが、

改めて先輩営業がヒアリングをしてみると、**実は提案内容に魅力を感じていなかったことがわかった。**

先輩営業はどのようにお客様にヒアリングをおこない、**本音**を聞き出すことができたのだろうか？

## どのようにしたら、本音を聞き出せるのか？

あなたにも経験があるかもしれませんが、取引先へお断りを伝える場合、多少なりとも気が引けるものです。それはあなたのお客様も同じで、あなたの提案を棄却する場合、建前を並べ、できるだけ穏便にことを済ませようとしています。

しかし、これでは、正しい失注理由を把握することができず、間違った失注分析を行いかねません。そのため、営業マンは**お客様から失注に至った本当の理由を聞き出すテクニックが必要なのです。**

お客様への失注理由のヒアリングには3つのポイントがあります。

**ポイント1**  
**前提の変更**

**ポイント2**  
**深堀質問**

**ポイント2**  
**特定質問**

前提の変更とは、「もし仮に、〇〇であれば...」という仮定の状況を作り出すことで、相手が本当にネガティブに考えていることがわかります。

## 例) 価格が合わないと言われた場合

今回は予算があわず、お見送りとさせていただきます。



お客様

ご連絡ありがとうございます。ちなみに、もし仮に、ご予算の枠に収まっていたとしたら、弊社の製品の内容是他社様と比べてどのような感想をお持ちですか？



あなた

いえ、内容には大変満足しておりました。

→ **本当に価格が合わなかった**

80%

内容に関しても、弊社の目指す方向とズレがあったかも入れません。

→ **価格だけが理由じゃない**

深堀質問はその名の通り、「失注理由をさらに詳しく知るための質問」です。深堀質問を行うことで、より具体的にお客様のニーズを把握することができます。

### 例) 提案の内容が合わないと言われた場合

ご提案いただいたのですが、内容が弊社の方向性と合わず、お見送りさせていただきます。



お客様

ご連絡ありがとうございます。  
ちなみに、具代的には、どの部分が合わなかったのでしょうか？

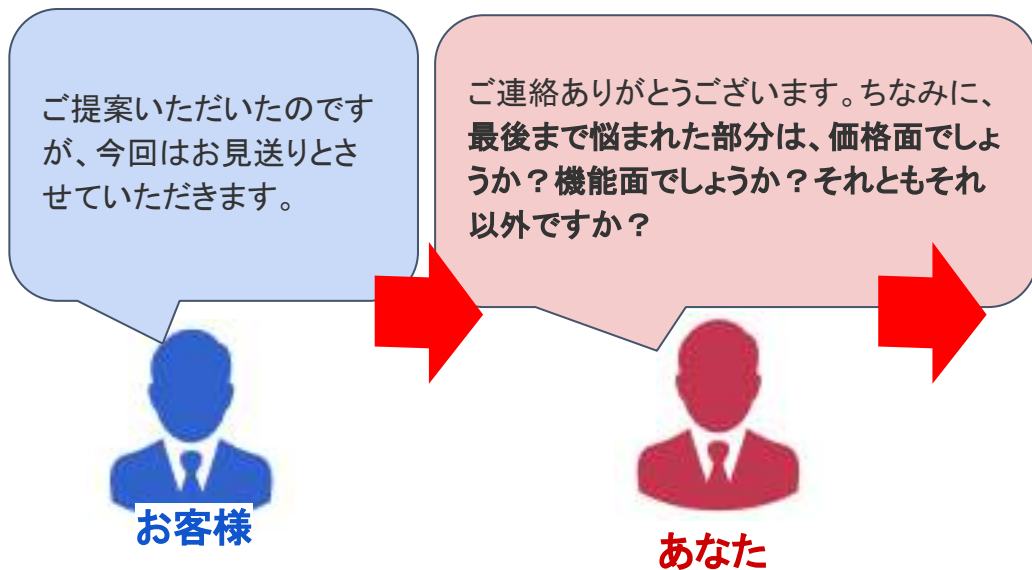


あなた

- 80%
- ・もっと状況に応じてカスタマイズしたい
  - ・一年間解約できないというのが、ネック
  - ・社内体制が整っていないので、使いこなせない
- より具体的な失注理由

特定質問は、反応が薄いお客様へのヒアリングや、具体的な失注理由を明かさず、結果だけを伝えられた場合に「**具体的な選択肢から選ばせる質問**」を投げかけることで、相手の関心や判断基準がどこにあったのかを知ることができます。

### 例) 提案の内容が合わないと言われた場合



→ **関心や判断基準の在処を分析することができる**



失注分析の精度をあげるために、**お客様から本当の失注理由を聞き出す必要がある**

「もし仮に、〇〇であれば...」という仮定の状況を作り出すことで、**相手が本当にネガティブに考えていることがわかる**

深堀質問を行うことで、**より具体的なお客様のニーズを把握することができる**

反応が薄いお客様へのヒアリングや、具体的な失注理由を明かさなお客様には、**特定質問を投げかけることで、関心や判断基準がどこにあったのかを知ることができる**

## 4章

# 失注分析を邪魔する営業管理体制の実態

ここまでのページで、  
新規顧客の獲得が難しい昨今において、

失注分析を行うことで、失注案件から、改善のための打ち手が  
わかり、その結果、成約率を向上させ売上向上が可能だとい  
うことをご理解いただいたかと思います。

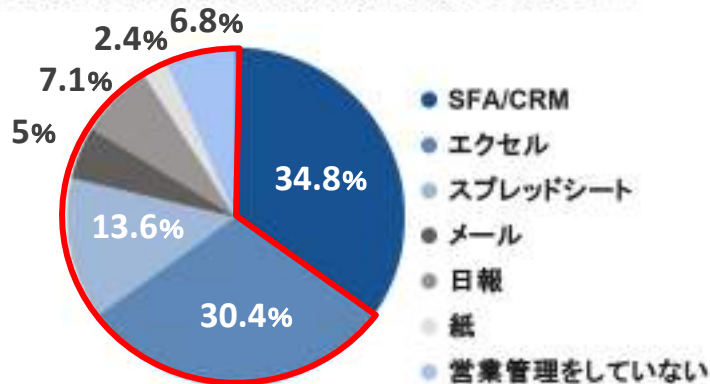
しかし、なぜかほとんどの企業では、ここまで精密に失注分析  
を行えていないのです。

そこには、多くの日本企業が抱える「**致命的な問題**」がありま  
す。



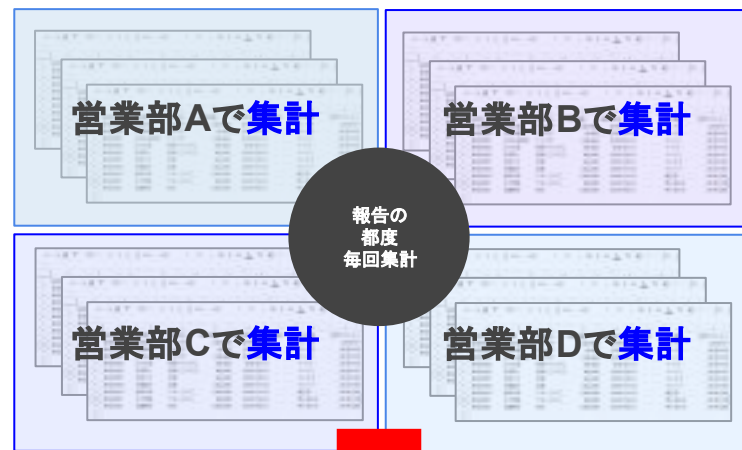
弊社が2020年12月に行ったアンケート調査によると、**65.2%もの企業が失注分析に必要な顧客データの一元管理ができておらず、いざ分析をしようと思うと、膨大な時間がかかってしまう実態があります。**

Q1.現在の営業管理の方法を教えてください



**65.2%が顧客データを一元管理出来ていない!!**

多くの会社での営業管理の現状



営業担当が集計したものを、部ごとにまた集計さらにマネージャーが再集計  
**分析に使う時間がない!**

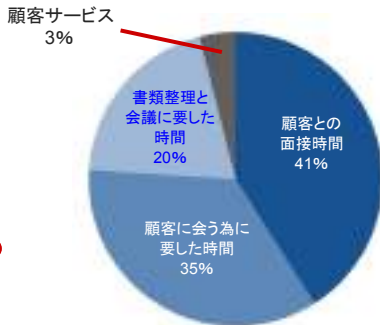
株式会社日本能率協会コンサルティング(JMAC)の調査によると、

欧米に比べ日本の営業担当は同じくらい働いているにも関わらず、圧倒的に商談に使う時間が少ないことがわかります。

つまり、**雑務に時間を取られ売上をあげるために必要なヒアリングができていないのです。**

## 米国

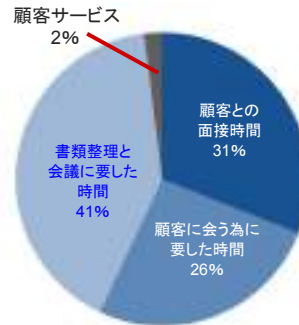
【生産財営業マン: 1089人】  
マグローヒル社調べ



平均労働時間  
9時間22分

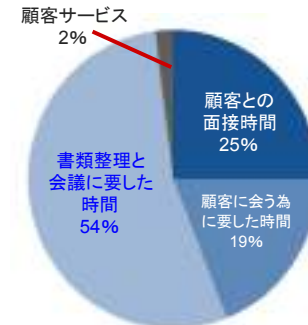
## 日本

【小売店巡回営業マン: 425人】  
JMAC調べ



平均労働時間  
9時間48分

【生産財営業マン: 606人】  
JMAC調べ



平均労働時間  
9時間29分

参照元: 日本の営業職に関するJMACの調査(2017)

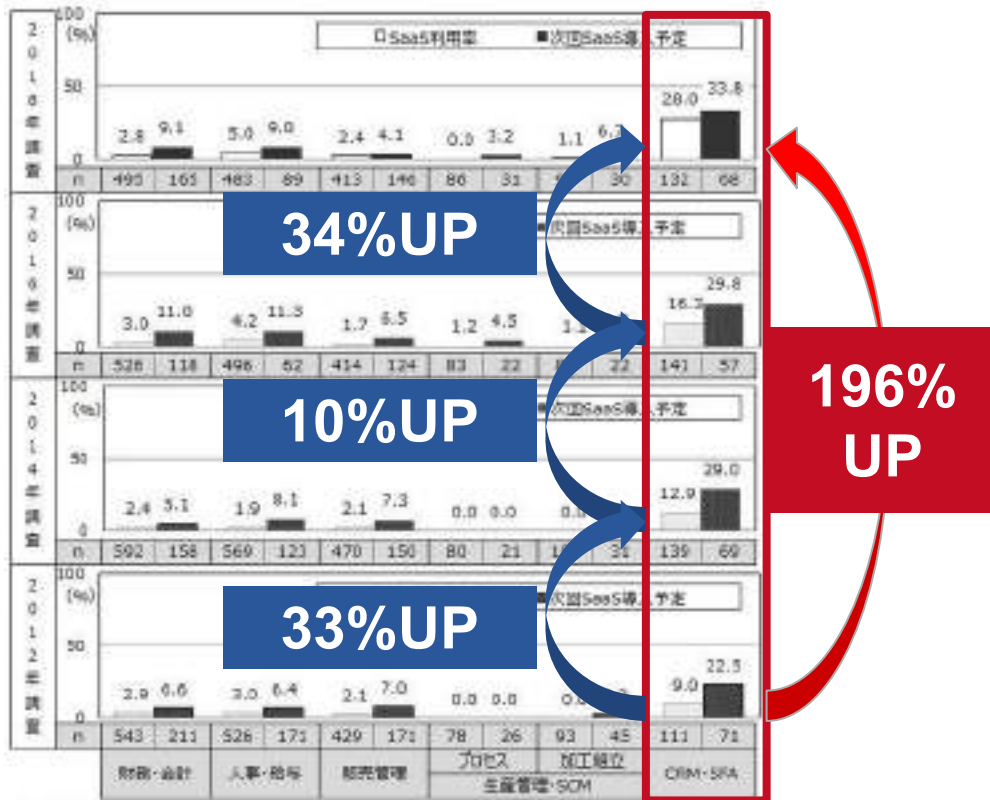
失注分析により売上を向上させるには、**無駄な時間を効率化する必要がある**

正しく失注分析し売上を伸ばすために多くの会社が導入しているのが  
**SFA**や**CRM**と呼ばれる**営業支援ツール**です

## 数字でもわかる注目度

- 導入率6年間でおおよそ2倍
- 2018年時点で61.8%の企業が導入
- 2020年現在コロナの影響もありさらに導入する企業が増えている

2018年 矢野経済研究所調べ



**SFA**とは「Sales Force Automation(セールス・フォース・オートメーション)」の略語で、日本では、「営業支援システム」などと解釈されています。具体的には、企業の営業部門における情報及び業務プロセスを自動化することで、**営業活動をする上で必要になる情報全般をデータ化して、蓄積・分析することができるシステムのことです。**



**CRM**とは「Customer Relationship Management(カスタマーリレーションシップ マネジメント)」の略語で、日本語に訳すと顧客関係管理(顧客管理)という意味で、**一般的には顧客管理システムのことです。**

**CUSTOMER  
RELATIONSHIP  
MANAGEMENT**





**SFA** (セールス・フォース・オートメーション)

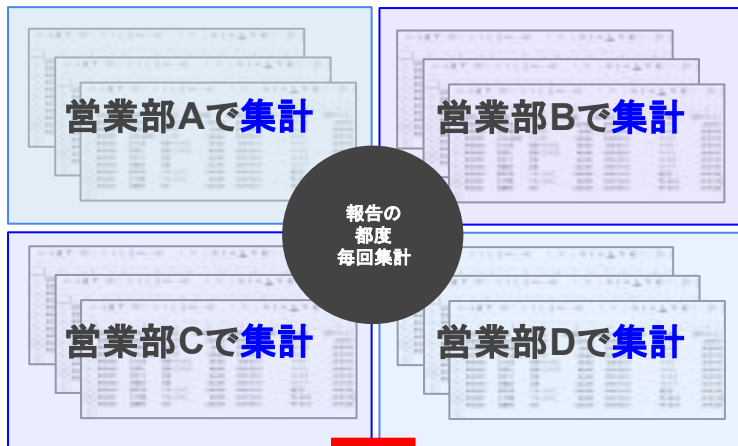
見込顧客が購買するまでの案件管理を行い、  
確実に受注につなげるツール

**CRM** (カスタマー・リレーションシップ・マネージメント)

受注顧客との関係を構築・管理し、  
ロイヤルカスタマーを獲得するツール

# SFAやCRMを導入すると 何が変わるの？

## エクセル管理の場合



膨大なデータの集計に時間がかかり  
なかなか失注分析ができない



PCやスマホからをすぐに入力

即時に自動集計&状況をリアルタイムに共有

取引先情報

日報・週報

商談情報

営業会議資料・グラフ化

やりとり履歴の確認

担当営業のタスク確認

データ集計の  
作業時間がなくなる



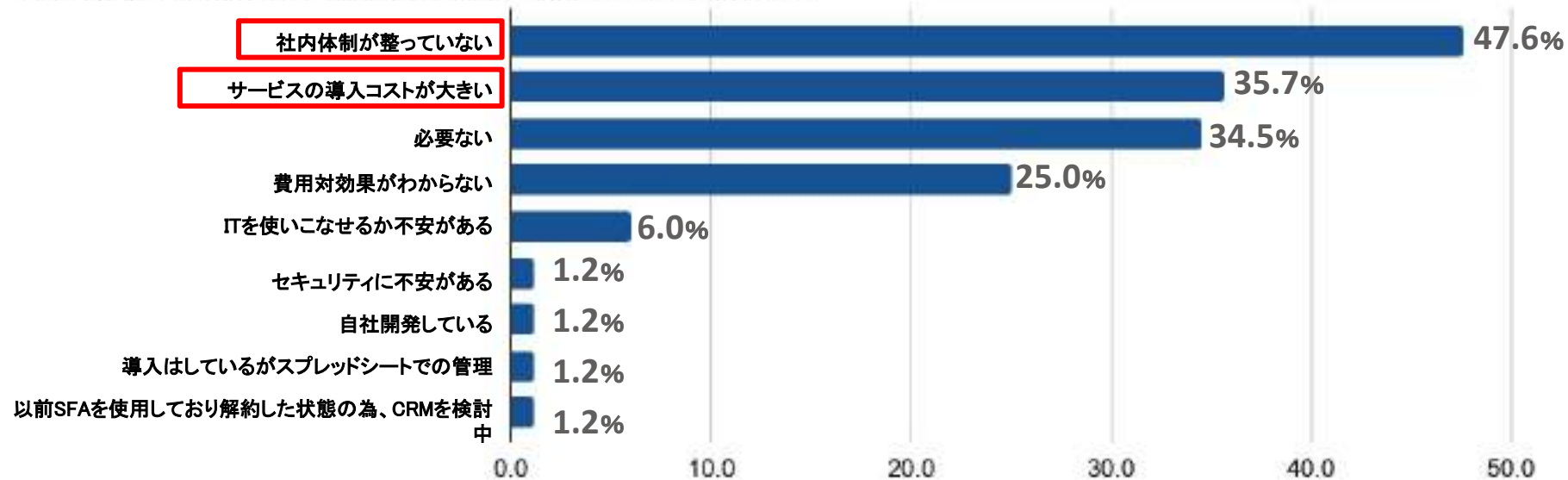
案件内容と状況を  
瞬時に把握できる

**じゃあ、なぜ多くの企業で  
SFAが導入されていないの？**

# なぜSFA/CRMを検討していないのか？

😊) ちきゅう

SFA/CRMを検討していない理由をお聞かせください。



1位...社内体制が整っていない = 使いこなせない  
2位...サービスの導入コストが大きい = 高い

# そんな悩める企業を支援するために開発されたのが

定着率99%  
だれでも”使える”国産SFA/CRM

😊) ちきゅう



# 😊) ちきゅう

## - 3つの特徴 -

①誰でも  
簡単に使いこなせる



②リーズナブルな  
価格



③手厚い  
サポート



# 「ちきゅう」導入すると失注分析以外にもこんな変化が！

☺) ちきゅう

導入前

関数が壊れて  
作業が止まる



管理方法がバラバラ  
欲しい情報が見つからない



集計や分析に時間がかかる  
案件進捗を把握できない



担当しかわからない事が多い  
質のいい顧客対応ができない



直感的に入力でき  
作業効率が大幅UP



統一されたフォーマット  
欲しい情報がすぐ見つかる



自動で集計&分析  
マネジメントの質がUP



リアルタイムに情報共有  
顧客満足度もUP



導入後



## 会社ページ

株式会社ジーニー

戻る 編集 複製 削除

**基本情報**

顧客名	株式会社ジーニー	郵便番号	160-0023
電話番号	03-5337-6211	都道府県	東京都
サイトURL	https://geniee.co.jp/	市区郡	新宿区
顧客カテゴリ	一般顧客	町名番地ビル名	西新宿7-20-1 住友不動産西新宿ビル25F
作成日時	2018/06/27 20:49:39	営業担当	石井賢
最終更新日	2018/06/01	更新日時	2018/06/27 20:49:39
		最終更新日時	2018/06/27 20:59:33

担当者  担当者を追加する

操作	姓	名	会社	部署名	役職名	メール送信可	電話番号	e-mail	郵便番号	都
	美根	達夫	株式会社ジーニー	営業統括本部	部長		03-5337-6211	tsusuo.kamei@160-0023	160-0023	東
	前畑	麻里子	株式会社ジーニー	営業統括本部			03-5337-6211	mariko.maehata@160-0023	160-0023	東
	浅井	敏次	株式会社ジーニー	経営企画室			03-5337-6211	loshihiro.asai@160-0023	160-0023	東

全件数: 3      ページ表示件数: 5     

商談  商談を追加する

操作	会社	商談名	営業担当	案件種別	JMDC担当者	決着日	獲得見込	TSE	商談状況	種別
	株式会社ジーニー	新規SPA提案	土谷卓	新規		2018/06/01	今期		一次提案	20

## 会社情報に紐づけて



担当者



商談



タスク



活動履歴



添付ファイル を一覧表示。

企業情報、担当者、過去の実績や購買・商談履歴を一覧できるので、顧客の実態を正確かつ効率的に把握できる。

## 商談ページ

2019/05/15\_株式会社ジーニー\_新規ちきゅう提案

基本情報

与信照会済	商談状況	2課題ヒアリング	
会社	株式会社ジーニー	入力履歴	
商談名	2019/05/15_株式会社ジーニー_新規ちきゅう提案	商品種別	ちきゅう
営業担当	石川 健	種別	
商談種別	新規	ソース	HP
総点		商談金額	1,000,000
顧客ランク	S	厚層	
CRスコア	オポニック	粗利	1,000,000
目標達成		粗利率	100
今年度の取引金額		更新日時	2019/05/16 20:00:25
契約完了日		見込納期	2019/06/30
次回訪問予定日		作成日時	2019/05/08 01:57:24
		最終更新日時	2019/05/31 10:23:46

商談フェーズの管理

商談の管理

商談の進捗度、受注見込確度、見積もり、売上金額など、商談詳細を一括管理できる。

マネージャーが的確にアドバイスできる。

ちきゅうを導入すると

- ヒアリング項目を標準化
- 商談をフェーズ管理して予実を把握





全商談の案件進捗を一画面で把握でき、組織全体の進捗、売上予測などが容易に行える。

ちきゅうの場合はドラック&ドロップでフェーズを変更でき当画面から商談情報の入力もできます。

### タスク一覧ページ

タスク一覧

タスク名

全タスク一覧 リスト編集 リスト削除 新規リスト作成 すべて表示 表示項目を編集する

操作	タスク名	タスク分類	タスク担当	作業担当者	メモ	見込書	発注担当者	ロール	ステータス
☰ / ✎ / 🗑️ / Ⓞ	2019-07-13閉 結		石井 麗					管理職(tokyo)	未対応
☰ / ✎ / 🗑️ / Ⓞ	地味連絡の電 話して		石井 麗					管理職(tokyo)	未対応
☰ / ✎ / 🗑️ / Ⓞ	デモ作成する	資料送付	石井 麗					管理職(tokyo)	未対応
☰ / ✎ / 🗑️ / Ⓞ	訪問		石井 麗					管理職(tokyo)	未対応
☰ / ✎ / 🗑️ / Ⓞ	折返しお断り します		石井 麗				山本 太郎	管理職(tokyo)	未対応
☰ / ✎ / 🗑️ / Ⓞ	地味連絡の電 話する		地球太郎					メンバー (naragawa)	未対応
☰ / ✎ / 🗑️ / Ⓞ	demo		石井 麗			乾 貴士(大原株 式会社)			
☰ / ✎ / 🗑️ / Ⓞ	折返し		石井 麗	地球 太郎	山田さんから TELECOMあつ たりの連絡				

全件数 6 ページ表示件数 25

検討期間が長い顧客に対しても漏れなくアプローチでき、受注の取りこぼしを防ぐことができる

ちきゅうを導入すると

- タスク管理で一覧が可視化され、取りこぼしの予防が可能



フォロー電話



ヒアリング



トラブル対応



提案資料作成



見積書類送付



請求書送付

キャンバス&レポートで**必要なデータを簡単に抽出**。会議資料作成の工数を削減します。

## キャンバス&レポートの活用例

### 結果の確認

- 予算達成率、金額(部/個人)
- 今月/今年度の実績

### プロセスの確認

- 今月の見込
- 達成するために十分な与件があるか
  - 注力すべき商談を把握

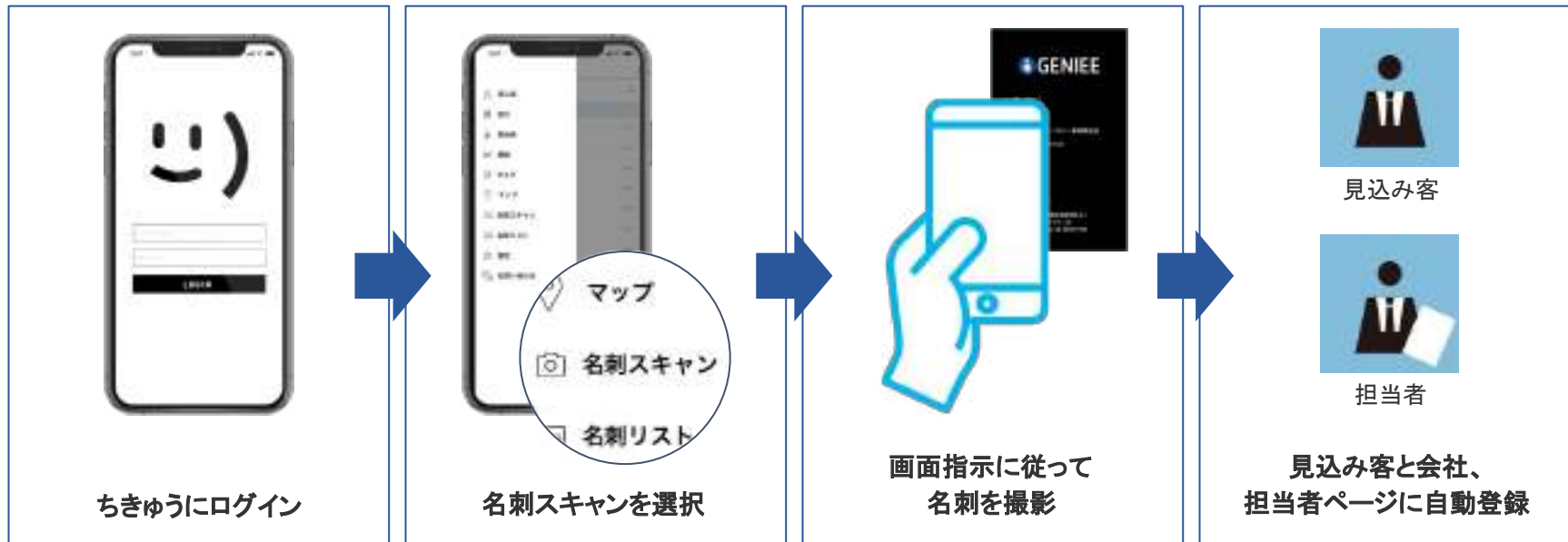
### 異常値を検知

- 放置商談
- 現状を把握しネクストアクションを明確に

- フェーズ落ち商談
- 理由を営業担当へ確認

- 長期停滞商談
- 継続提案可否を営業担当へ確認





ちきゅうアプリ(iOS/Android)で名刺をスキャンするだけで、見込顧客や担当者のデータを自動作成でき、営業の入力工数の削減につながります。

また、SFAと名刺管理ツールを別々に導入する場合と比べて、1ユーザあたり約4分の1のコストで利用できます。

ITツール支援実績10,000社以上

## 営業IT化のノウハウをもつコンサルタントが 御社の課題解決を無料でサポート



お問い合わせ先はこちら → TEL:03-5909-8187 / Mail:[こちらをクリック](#)

**eBookを読みました！とお伝えいただくとスムーズです**



**社名** 株式会社ジーニー  
**設立** 2010年4月14日  
**資本金** 1,546百万円(2020年9月末日時点)  
**従業員数** 273名(連結、2020年9月末現在)

**主要株主**  

**グループ会社** ビジネスサーチテクノロジー株式会社  
Geniee International Pte., Ltd.(シンガポール)  
Geniee Vietnam Co., Ltd.(ベトナム)  
PT. Geniee Technology Indonesia(インドネシア)  
Geniee Adtechnology (Thailand) Co., Ltd.(タイ)  
PT.Adstars Media Pariwara (インドネシア)

**事業内容**

- 国内No.1 規模を誇るインターネット広告収益最大化プラットフォームの開発・運用・提供
- 広告主・広告代理店のマーケティング支援サービスの提供
- 企業の営業活動を様々な自社開発マーケティングツールを用いた営業支援

2017年12月18日に

## 東京証券取引所マザーズに上場

テクノロジー企業  
成長率ランキング

**Deloitte.**  
Technology Fast50

第14回「デロイトトウシュートマツリミテッド 日本テクノロジーFast50」にて459%の収益(売上高)成長を記録し第4位を受賞(4年連続4回)