

# THANKS

(VOL. 18)

BUSINESS NEWS LETTER

発行日：平成10年12月1日  
発行者：有限会社サクスマインドコンサルティング  
連絡先：〒359-1118  
埼玉県所沢市けやき台1-29-6-707  
TEL:042-924-8774  
E-MAIL：[info@thanksmind.co.jp](mailto:info@thanksmind.co.jp)  
<http://www.thanksmind.co.jp>

## 特集

### 『顧客情報管理の考え方と活用方法』

15号のTHANKSから、「顧客志向」について特集してきましたが、今回は、その最後として、顧客志向を実現するための「顧客情報管理の考え方とその活用方法」について解説します。

### 「売れる営業マン」と「売れない営業マン」の判別方法

「売れる営業マン」と「売れない営業マン」を判別できるひとつの質問があります。

<質問>

「　　さんは、なぜ、今回製品を買ってくれたのですか？」

「売れる営業マン」と「売れない営業マン」の答えは以下のように異なります。

<売れる営業マンの答え>

「　　さんは、××なので、今回買ってくれたのです。」

<売れない営業マンの答え>

「　　さんは、たぶん××なので、今回買ってくれたのだと思います。」

以前、歯医者さん向けのコンピュータを開発している会社をコンサルティングしていた時、若手の営業マンに同じ質問をしたら、次のように答えました。

(注)その製品は、患者の歯の写真をコンピュータに撮り込み、患者に説明する際に利用するもの

「　　歯科医院は、競争が激しい地域にあるので、たぶん他の医院と差別化をして、患者の数を増やそうとしたのだと思います。」

その後、たまたま、その営業マンと、　　歯科医院に同行する機会があったので、私から直接その先生に購入理由を聞いたところ、次のように答えてくれました。

「今回、製品を購入した理由は『守り』です。歯医者の世界では、治療した後に、『こんな筈じゃない』ということでトラブルになる場合が結構多く、今回購入する製品で、事前にきちんと説明できれば、こうしたトラブルの回避になると判断したからです。」

要するに「売れる営業マン」は、お客様の購入理由を明確に把握しているのに対し、「売れない営業マン」は、自分勝手な思い込みになってしまっている場合が多いのです。

## 顧客志向型営業の基本

顧客志向とは、これまでのTHANKSで何回も説明した通り、定義すると以下のようになります。

「顧客志向」= 常にお客様に目を向け、潜在的・顕在的なニーズを把握し、それを満たすこと

顧客志向型の営業も、この基本的な考え方に基づいて行うべきですが、お客様の所に行って、単純に「何か困っていることはありませんか」とか、「何か欲しいものはありませんか」とか質問しても、ズバリ答えてくれる人はほとんどいません。その理由は、以下の2点です。

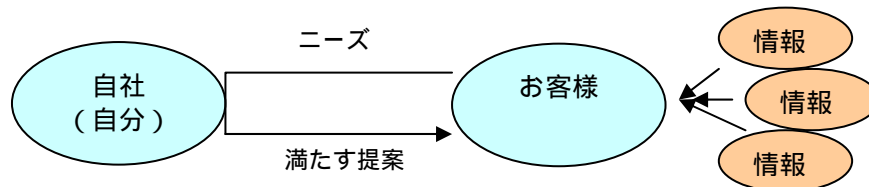
お客様の気持ちとして、「探られている、調べられている」ような感じがして答えたくない。特に、それまで付き合いの少ない相手に対しては本音を話す気にならない。

「物余り」の時代の中で、お客様自身が「困っていること、欲しいもの」について気づいていない。

さて、このような場合にどのように突破したらいいのでしょうか？

情報（相手のニーズ等）が欲しいならば、情報を与えよ！

世の中の黄金律とも言うべき、上記の考え方が当てはまります。



お客様の所に行って、「何か困っていることはありませんか」と尋ねるのではなく、「他のお客様ではこういう点に困っている方がいらっしゃいましたが、 さんには当てはまりませんか」と聞くようにします。

もしお客様が、「その悩みは自分にも当てはまる」と答えてくれたら、それがすなわちお客様の「ニーズ」であり、「それだったら、こうしてみても...」と提案につなげて行くことができます。

また、「自分には、当てはまらない」ということであるなら、「別のお客様では、こういう点に困っている方がいらっしゃいましたが...」と切り口を変えて話をします。

例えば、ポカリスウェットの場合ならば、まず、「お酒を飲んだ翌朝に気だるくなりませんか？」と尋ねてみます。

「確かによくある」ということならば、「それだったら、ポカリスウェットで水分を補給してみませんか」と提案し、また、「自分はお酒を飲まない」ということであれば、「ジュースを飲んだ後にすぐに運動して、横っ腹が痛くなったことはありませんか」と、別の切り口からニーズを掘り起こします。

最近、「提案型営業」という言葉が流行していますが、多くの場合、「誤解している」ように思えます。お客様の所に行って、「自分の製品は、こういう所がいい！」と、セールスポイントを並べ立てることは「提案型営業」ではありません。これは「押付け型営業です。」

「提案型営業」とは、まさに「顧客志向型営業」であり、お客様のニーズの把握が前提になります。

### 「たぶん××と思う」ではなぜ売れないのか？

話を「売れる営業マン」と「売れない営業マン」の判別方法に戻します。

なぜ、「たぶん××と思う」という営業マンは売れないのでしょうか？

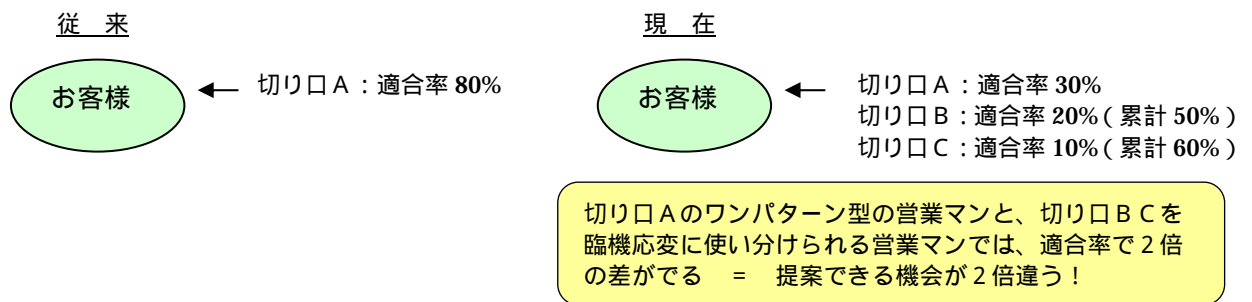
その理由は、思い込みで営業をしていると、お客様のニーズを掘り起こす際の切り口が増えないからです。

例えば、前出の歯医者さん向けのコンピュータの若手営業マンの場合でも、今回買っていただいたのは、たまたま相手のレベルが高く、営業マンから聞いた製品の特徴を自分自身で悩みの解決策に当てはめてくれたからで、営業マンの提案によって購入した訳ではありません。

この営業マンの場合は、どこに行っても「差別化による患者の増加」をワンパターンにPRしていたのですが、もし、先方の歯科医院が繁盛していて、これ以上患者を増やしたくても増やせない状態であれば、いくら差別化の効果の説明してもノーチャンスです。

以前のように「物不足」の時代は、お客様のニーズは均一で、ワンパターンの営業でも売ることは可能でした。

しかし、今の「物余り」の時代は、お客様のニーズは非常に多様であり、どれだけ多くの切り口を持っているかがポイントになります。



### 「顧客情報管理」とは？

最近、不況の中で特に「顧客情報管理」の必要性が唱えられていますが、かつて「戦略情報システム (SIS)」がブームになった時と同じように、情報システム関連の会社に躍らされている感があります。手段として情報システムを整備することは有用ですが、その前に「何のために」「どういう情報を」「どうやって収集するか」といった本質を理解することが必要です。

私流に整理すると以下ようになります。

#### < 顧客情報管理の目的 >

顧客情報管理の目的は大きく、「守り」「攻め」の2つがあると思います。

#### 既存顧客の囲い込み ... 「守り」

成熟した市場の中では、顧客の奪い合いが激しくなりますが、顧客に関する情報をきちんと管理しておくことで、他の競争相手が入り込む余地を少なくします。

例えば、米屋や酒屋の業界では、昔から「米びつ管理」が最も重要な戦略でした。「米びつ管理」とは、お得意様の家庭の事情（人数、年齢等）を把握し、米びつが何日で空になるかを予測し、空になる寸前に訪問して「そろそろいかがですか」と先手を打つ営業方法です。

#### 顧客ニーズの掘り起こし ... 「攻め」

これがこれまで説明してきたことです。顧客情報をきちんと管理することにより、お客様に提供する情報の切り口が増加します。

また、顧客の特性別にニーズを整理しておけば、新しいお客様を訪問しても、以前に買っていたお客様のタイプの中から適合しそうなタイプを見つけ出し、同じような切り口から話し出すことができます。

### < 収集・整理すべき情報 >

前ページの目的を果たすために最低限、収集・整理すべき情報は以下の通りです。

... THANKS (VOL. 15) で説明したことの復習です

#### 自分のお客様について

- ・ 誰が買うのか (WHO)
- ・ 何を買うのか (WHAT)
- ・ 何故買うのか (WHY)
- ・ どこで買うのか (WHERE)
- ・ いつ買うのか (WHEN)
- ・ どうやって買うのか (HOW)
- ・ どのくらい買うのか (HOW MUCH)

入社して7～8年目の中堅社員研修で、各自の製品について、上記の情報についてどの程度把握しているかを質問すると、差が歴然とします。

そして、把握の程度と仕事の成果は概ね比例します。

### < 情報の収集方法 >

それでは、どうやって情報を収集したら良いのでしょうか？

様々な方法がありますが、基本的には以下の通りです。

#### 実績 (自分、部門、会社等) を分析・整理する

これは最も基本的で、かつ最も重要なことです。

自分の実績や会社の実績を、興味を持ってながめて見て、必要に応じて少し加工をしてみる (例えば顧客別実績を業種別にまとめてみる) だけで、上述の必要情報の「WHY」を除くかなりの情報が把握できます。

月次の実績が配布されると、最後の行だけを見て、5秒で机にしまい込む人がいますが、こうした人は「実績」の本当の使い方を理解していません。

「実績」は、結果の「確認」のためにあるのではなく、傾向分析するための「ネタ」として活用すべきです。

#### 人 (お客様、同僚、取引先、競争相手等) に聞く

定量的な情報は、実績をもとに分析・整理することができますが、「WHY」等の定性的な情報は別の方法で収集しなければなりません。

その中で最も重要なことは「人に聞く」ことです。

もし、自分のお客様がなぜ買ってくれたのか不確かならば、はっきり聞いてみることです。

また、同僚や取引先と話しをする時でも、いつも上述の「収集・整理すべき情報」を念頭に置きながら、自分の不足を補う努力をすべきです。

#### お客様の買っている姿を見る

特に小売店の営業等で重視される方法です。

お客様がどのような行動をしながら物を買うのかを、じっと売り場に立って見ていると、自然にお客様の気持ちに近づくことができるようになるそうです。

#### 新聞・雑誌・文献などから収集する

極めて日常的なことですが、一般紙・業界紙等を定期的に購読し、情報を収集する努力を怠らないことです。

## まとめ

今回は、「顧客情報管理の考え方と活用方法」について説明しましたが、最も強調したいことは、「顧客情報管理は営業マン各自の仕事であって、決して情報システム部門の仕事ではない！」ということです。「コンピュータで顧客情報管理システムを導入すればそれでOK」と考えるのは全くの誤解です。コンピュータはあくまでも「道具」であり、効果の程度は使い方次第です。もし、使い手側に仕事のやり方を変える気がなければコンピュータは、ただの「高いおもちゃ」です。会社としては、「今できること」からすぐに始めてみて、まずは、顧客情報管理の重要性を社内に浸透させることが必要です。