

THANKS

BUSINESS NEWS LETTER

(VOL. 308)

発行日：2023年2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：〒359-0043
埼玉県所沢市弥生町1792-10
TEL:04-2936-6149
E-MAIL：info@thanksmind.co.jp
<http://www.thanksmind.co.jp>

特集

「顧客志向に基づく提案型営業の基本③」・・・営業担当者の4つのレベル

本誌では、「顧客志向に基づく提案営業の基本」というテーマを特集しています。
今回もその続きです。

なお、本誌のバックナンバーは、以下のサイトでご覧になれます。

<http://www.thanksmind.co.jp/newsletter.htm>

1. 前号までの復習：「今の営業担当者に求められること＝顧客志向」（詳細は、306号）

今の営業担当者に求められることは、「顧客志向」です。
顧客志向を定義すると、以下の通りです。

顧客志向とは、

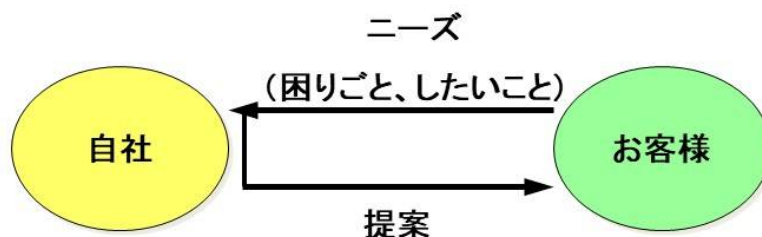
「お客様の立場で、それぞれの状況に応じた提案をし、満足していただくこと」

「販売志向（セールス）」と「顧客志向」の違い

<販売志向(紹介型)>



<顧客志向(提案型)>



「販売志向」と「顧客志向」の根本的な違いは、矢印の起点です。
販売志向（セールス）は自社からスタートしているのに対して、顧客志向は、お客様からスタートしています。

販売志向（セールス）が、自社の商品、サービスありきの考え方に対して、顧客志向は、お客様のニーズありきの考え方です。

2. お客様から見た営業担当者の4つのレベル

私はこれまで、多くの営業担当者と話をし、時には営業同行をしてきました。
各営業担当者のお客様からの見られ方は様々です。
今回は、大きく4つのレベルに分けて説明します。

レベル0：お客様から要望されたことですら、しっかりできない = 「使えない」担当者

「××に興味があるので、話を聞かせて欲しい」

「〇〇を買いたいと思っているので、いくつか商品を紹介して欲しい」

営業をしていると、お客様から様々な要望を受けます。

営業担当者の中には、要望されたことですら、しっかりとできない営業担当者があります。

理由は以下の2つのどちらかです。

●お客様の要望をつかめていない

●要望にどうのように対応したらいいかわからない（知識が無い等）

割合としては圧倒的に前者が多いです。

対応の仕方がわからない場合は、先輩や上司に聞けば、大体は解決することですから。

（実際には、「聞かない」営業もいますが・・・）

こうした営業担当者は、お客様からの信頼を失い、「使えない担当者」としての烙印を押されます。
やがて、お客様から、営業担当者的上司に対して、「担当者を変えて欲しいんだけど・・・」という相談が入ります。

私の見立てでは、世の中の営業担当者の10%程度は、このレベルだと思います。



レベル1：お客様から要望されたことだけはしっかり行う = 「普通」の担当者（業者）

お客様から要望されたことだけはしっかり行う営業担当者があります。

「だけ」というのがポイントで、自ら進んで、情報を提供することはありません。

お客様から見たら「普通」の営業担当者で、いわゆる「業者さん」です。

このレベルの営業担当者は、「サンクスさん」等、名前ではなく、会社名でお客様から呼ばれることが多いです。

私の見立てでは、世の中の営業担当者の30%程度は、このレベルだと思います。

このレベルの営業担当者は、今後、非常に厳しい状況に置かれることになるでしょう。10年後には、おそらく淘汰されていると思います。なぜならば、その役割をパソコンに、ほとんど代替されてしまうから。現在でも、欲しい情報は、いくらでもネットで検索できるし、欲しい物は、消費財、生産財に関わらず、即座にネットで購入することができます。このような状況は不可逆的であり、今後、ますます加速して行くことになるでしょう。

レベル2：お客様から要望されたこと以上のことを行う = 「使える」担当者

次のレベルの担当者は、お客様から要望されたこと以上のことを行います。

例えば、情報提供や商品の提案。

「食器洗い機を使えば、洗い物にかかる時間が3分の1になりますよ・・・」

家事を軽減したいと思っているお客様に、このようなことを教えてあげます。

「へえ～ そうなんだ・・・ 教えてくれてありがとう。 今度、ダンナと検討してみるね・・・」

お客様は、知らない情報を得られるので、営業担当者に感謝します。

このレベルのお客様からは、「使える担当者」として評価され、営業成績も上がります。

「私は、まさに、このレベル！」

そんな声が聞こえてきそうですが、ここでのポイントは、お客様が本当に望んでいるかどうかです。

もし、望んでいることで無ければ、いくら情報を提供しても、それは単なるゴミに過ぎません。

むしろ、「押しつけがましい担当者」に思われてしまいます。

「使える」としてもらうためには、自己中心的ではなく、常に、お客様のこと(=ニーズ)を考えることが必要です。

私の見立てでは、自主的に情報提供しているものの、自己中心的な紹介営業になってしまっている人が、全体の中の20%。

しっかりと、相手のニーズに合わせた提案営業ができている人が20%という感じです。

ちなみに、今回の特集では、最低限このレベルの実現を目指します。

レベル3：お客様のお困りごとやしたいことを一緒になって解決する = 信頼できる「パートナー」

最高のレベルは、お客様のお困りごとやしたいことを一緒になって解決する担当者です。

お客様から見た姿は、営業ではなく、信頼できる「パートナー」です。

ちょっとイメージがつきにくいと思いますので、具体的な例を挙げて説明します。

<リクルートの営業担当者の話>

皆さん、ご存じのリクルート。

中途採用市場では、ひとつの「ブランド」です。

「リクルートで営業をされていたのですね。 それだったら、是非、わが社に・・・」

特に営業担当者に対する評価が高いです。

私の友人、知人の中にも何名か、元リクルートだった人がいますが、皆、確かに優秀です。

今から15年くらい前の話です。

当時、私の友人がリクルートの旅行関係の雑誌の営業マネージャーでした。

ある日、2人で飲んでいる時に、私が彼に質問しました。

「リクルートの営業って、普段、お客様に訪問した時に、どのような営業をしているの？」

「ちなみに、伊藤ちゃんは、どのような営業していると思っているの？」

嫌な奴ですよ。

私の質問に対して、さらに、質問を返してきました。

「そうだな～～ まずは、旅行代理店に行って、担当している雑誌について、購読者の年齢層や性別を説明して……。今度、『こんな特集がありますから掲載してください』という紹介をして……」

「ハア？ 本気でそんな営業していると思っているの？」

「違うの？」

「今、伊藤ちゃんが言ったような営業のやり方なんて、10年以上も前に終わったよ」

ちなみに、この会話自体が15年くらい前のものなので、その時から10年以上前となれば、今を遡ること25年以上も前になります。

「じゃあ、どのような営業をしているの？」

「知りたい？」

「知りたいから尋ねているんだよ。早く教えろよ！」

「訪問先としては、確かに旅行代理店だけど、雑誌の話はそんなにしないよ。先方がどんな旅行を企画しているかを尋ねることがまず最初。」

「それで？」

「例えば、若者向けの北海道旅行だとするでしょ。 そうだとしたら、『夕食に××をつけたら良いですよ』とか、『値段は××円くらいに抑えた方が良いですよ』なんて話をする」

「え？ それって、先方の企画担当者の仕事じゃないの？」

「馬鹿言っているんじゃないよ。伊藤ちゃんは、俺たちが何のために仕事をしていると思っているの？ 雑誌に広告を掲載してもらうためじゃないから。俺たちがやるべきことは、お客様と一緒にあって、お客様の旅行を成功させること。もし、広告を雑誌に掲載しても、全く旅行者が集まらなかったらどうするの？ もちろん、それは雑誌のせいじゃないよ。 だけど、そんなこと言えないでしょ。 だって、俺たちの仕事は、お客様が望んでいることを一緒にあって実現することなんだから」

衝撃的でしたね。

ハッキリ言って、そこまで考えたことはありませんでしたから。

上述の通り、今回の特集では、まずは、「レベル2」の営業担当者を目指しますが、実は、このレベルの担当者も、この先、次第に厳しくなってくるでしょう。

その理由は、「AI」との競争が厳しくなるからです。

例えば、お客様の購買履歴から、その人の好みを予想し、それに合ったものを提案することは、AIが最も得意としていることです。

大量のデータを分析することにより、精度がどんどん高まりますから。

今でも、アマゾンやYouTubeでは、過去の購入履歴や閲覧履歴から、「お勧め」を画面に提示しますが、私自身、「自分にピッタリ」と思うことが多々あります。

やはり、今後の営業担当者が目指すべきは、レベル3です。

私の見立てでは、現時点では、全体の10%くらいだと思いますが、このレベルでなければ10年後に、生き残ることは難しいでしょう。

そのためには、単なる自社の商品知識だけでは不足です。

上記のようなケースであれば、担当するお客様の更に先のお客様に対するマーケティングのやり方についてアドバイスできなければなりません。

人材派遣の営業であれば、お客様の会社の正社員を含めた人材の総合的な活用方法が求められるし、工場設備の営業であれば、生産性向上についての幅広い知識が必要になるのです。

<次回につづく>