お客さまが選ぶ「価格」や本当の理由は「実績」?

今だからこそ 失敗していた 行動理論といえる

[心得モデル]
とにかく低価格を提案しよう!

[因果理論]
(利益を犠牲にしてでも)値段を下げさえすれば(因)、お客さまから喜ばれ、商品を売り込むことができる(果)

[営業観]
営業とは、商品を売り込む仕事である

市場環境は激変の度合いが増し、どの企業も生き残りに必死な状況となっています。このような中、営業担当者に課せられた使命は大きく、業績向上に必死な状況ではないかと思います。

だからこそ、お客さまに選ばれた経験は、大きな喜びとともに、「お客さまに選ばれる成功法則」として、自分の行動理論となり、その後のセールス活動に大きく影響します。

しかしながら、その行動理論が、むしろ「お客さまに選ばれる確率を低くしている」場合もあります。

そこで今回は、私自身の反省も含め、営業にとって「何がお客さまに選ばれる確率が高い」行動理論なのか、一緒に考えていきたいと思います。

◆必死だからこそ

私は、前職で住宅用地盤の調査・工事・保証を扱うベンチャー企業で営業をしていました。そして、会社の経営戦略のもと、販売エリア拡大のため、新規営業所の立ち上げを一人で任される機会に恵まれました。

新規営業所立ち上げは、苦難の連続でした。私が任されたエリアは既存顧客が数社しかなく、予算もないため、最初は豪雨の日には雨漏りをするような小さな営業所からのスタートでした。

私に課された使命は、営業所の業績計画を立て、営業エリア、戦略を考え、計画に沿って自ら実行し、結果を出すことでした。そして結果が出れば、営業所の拡大が許されていました。そのため、一日でも早く、一社でも多くお客さまを増やすために、毎日必死に新規開拓をしていました。

しかしながら、営業所を開設して三ヵ月がたっても、目立った結果が出せず、上司はもちろんのこと、社内からも厳しい目で見られ、営業としての自信を失いかけていました。

そのような状況の中、あるお客さまから、

「実績がないのだから、値段が安ければやるよ」

と言われました。

それまでは、新規飛び込み営業をしても門前払いが大半だったため、お客さまの条件をのみ、破格の値段で仕事をすることとなりました。すると、とても喜ばれ、さらに違うお客さまを紹介してくれたのです。

それからは、「利益率を低くしても、実績を残すまでは仕方がない」、とあきらめ、値段を安くしたままお客さまを増やしていきました。

とはいえ皆さんもご存じのとおり、一度安い値段が地域で認知されてしまうと、値段を上げようとしても非常に困難なのが現実です。お客さまに値上げ交渉をすると、

「だったら以前の会社に戻すよ」

と言われ、「冗談ですよ…」と苦笑いしつつ、結局は値段を変えることはできませんでした。

また、低価格だけでは生き残れないのも現

だから私は
失敗した!

だから私は失敗した!

成功への行動理論

異動という現実を受け、意気消沈した日々を過ごしていましたが、少人数の会社ということもあり、新商品の開発・販売プロジェクトに携わる機会に恵まれました。営業経験がある私は、早速、営業を任されました。

過去の経験から、「絶対に価格は下げない」ことを心に決め、営業を開始しました。

しかし現実は、新商品は市場での認知は全くなく、お客さまから出てくる言葉は、またもや「実績がない」、「値段を安くしろ」ばかりでした。どうしたら「実績」や「価格」ではない方法でお客さまに選ばれるのか、日々考えていました。

そうしているうちに、徐々にお客さまに対して、なぜそこまで「実績」や「価格」にこだわるのか疑問を抱くようになりました。

そこで、あるとき、

「実績がないことで何がご不安なのですか」

と聞いてみました。

すると意外にも、お客さまはその理由を教えてくれました。そして、さらにお話を伺うと、お客さまが本当に困っていることが徐々に明確となり、その解決策をお客さまと必死に考えるようになりました。

すると、お客さまから、

「こんなに親身になって考えてくれて、うれしいよ。これからもよろしく」

と採用が決まり、お客さまとのお付き合いが始まりました。このとき、お客さまとの間に感じた信頼感は、過去に経験をしたことがないものであり、表面的な「実績」や「価格」ではないお客さまとの関係性を、初めて築くことができました。

すると、新しいお客さまも紹介され、そのお客さまと新たな信頼関係が築け、また紹介され…、いつしか業績にもつながっていきました。

このとき、私は営業としての本当の喜びを感じたように思います。

◆お客さまの立場に立ってわかること

だからといって、当時の私には、「何がお客さまに選ばれる確率が高いのか」は明確ではありませんでした。

しかし、現在日々の生活の中で、自分が「選ぶ側」に立ったとき、親身になって私のことを考え、私にとっての価値を提案されることが、実績や価格の安さよりも重要であり、選ぶ基準である、と実感しています。

実です。なぜなら、ライバル社も生き残りに必死で、さまざまな方法でお客さまにアプローチしているからです。お客さまからしばらく連絡が来ないなと思うと、ライバル社と取引をしていたということが多々ありました。

その結果、私は採算性の低い営業所にした責任で、グループ会社へ異動となりました。

◆本当にお客さまが求めているもの

そうだ! これが私の成功の行動理論だ!

[心得モデル]
お客さまの問題解決を共創しよう!

[因果理論]
お客さまと一緒に問題を解決すれば(因)、お客さまから信頼され選ばれ続け、適正な利益を得ることができる(果)

[営業観]
営業とは、お客さまの問題解決を共創する仕事である