

社長が一人で顧客訪問するメリット

大企業と中小企業とでは経営も営業もやり方が違う。小が大に勝つ原理原則と実務として長く中小企業の戦略づくりに活かされてきた「ランチェスター戦略」の専門家である埼玉県企業の経営相談の実績も豊富なコンサルタント福永雅文氏が中小企業の経営と営業の戦略を事例も交えて解説していく。



福永 雅文

ランチェスター戦略コンサルタント

問合せ先：info@sengoku.biz

会社の真の支配者は顧客

会社は誰のものか。法律上は株主のものである。経営者は株主から会社経営を委託されているだけであり、会社の持ち主ではない。多くの中小企業は最大株主（オーナー）が社長である。圧倒的な力を持つ。

しかし、どんな会社も顧客が商品を買って支払いをしてくれない限り、成り立たない。オーナー社長の権力が絶大であっても成り立たない。会社の真の支配者は顧客である。

この当たり前のことを疎かにしている社長が多い。顧客に他社ではなく自社を選んでもらうために社員を育て、商品を磨いていると云うものの、顧客との関係性を強化し、時々刻々と変化する顧客の状況やニーズを的確につかんで対応している会社は少ない。

目の前の仕事を誠実に遂行することは必要だ。しかし、市場には顧客と自社と競合が存在することを忘れてはならない。競合と顧客を奪い合っているのだから、顧客とのコミュニケーションの量と質で競合を上回らなければ、商品力が高くて勝てるとは限らない。会社の真の支配者である顧

客とのコミュニケーションの量と質を点検し、対策していただきたい。

社長自ら顧客訪問せよ

営業員の顧客とのコミュニケーションの量と質を向上させるために最も効果的なことは、社長自らが顧客を訪問することである。

一日をどのように使うのかは社長次第である。一日の半分の時間は外回りの時間に費やしてもらいたい。そのうち半分は移動時間となるから、顧客やその他の関係者と会える時間は25%程度である。一日2時間、月間で40時間程度である。社内にばかりにいと顧客と会う時間がほとんどとれなくなる。

会社の仕事の七割以上は受注・発注・納品といった毎日繰り返される定型業務である。定型業務の監督は部門長に任せて、社長の大切な時間は外回りに使っていただきたい。

会社の絶大な権力者である社長が客先訪問に熱心に取り組むと営業部長以下の営業員も会社にいられない。社長を見習って訪問するようになる。顧客にとっても社長の訪問はインパクトがある。「社長の訪問一回は営業員の百回に勝る」ともいう。



社長が一人で顧客訪問するメリット

1. 社長が顧客を深く知ることができる
2. 顧客志向の経営を推進できる
3. 営業員の訪問が増える（量の向上）
4. 営業員には云いにくい顧客の本音の要望がわかるので対策できる（営業の質の向上）
5. 顧客との関係性を強化できる



社長が一人で訪問するとわかること

筆者の助言を受けて社長一人での客先訪問に取り組んだ社長から訪問を繰り返し、顧客から云われたことの報告があった。

- ①納品済みの仕事について小さなクレームをつけても無視ないし軽視。改善策の提示がない
- ②納品前の仕事の進捗について報告がなく、納期直前で遅れるといわれるととても困る
- ③上記①②の納品済みや納品前の仕事をないがしろにして「何かないですか？」と新しい仕事ばかり求める営業員の訪問は迷惑なので辞めてほしい

わが社の営業は量が少ないだけでなく質も低いということを実感したようだ。筆者は営業部門への指導を助言した。要点は次の通り。

既存客への営業の定期訪問は営業員にとっては新規案件の獲得のためかもしれないが、顧客にとってはアフターサービスである。第一に納品済み案件について確認し、不具合があれば小さなことでも改善策を報告する。不具合がなくても改善できることは改善する。第二に納品前の案件の進捗を報告。特に納期遅れの可能性がある案件は前もって相談する。第三に顧客に役立つような情報を提供する。これは

会社でも用意する。営業員個人でも用意すること。これら三点を話したうえで、新しい仕事の話をする

こと。
この社長は、これまでも営業部長に顧客への定期訪問の回数を増やすように指示をしていた。ところが、営業部長からは「いまの時代、頻繁に訪問されると顧客が嫌がるので、増やすことは得策ではない」と報告を受けていた。訪問することが迷惑だったわけではなく、訪問のやり方が間違っていたことが社長一人で訪問したことで初めてわかった。

また、社長が行けば、顧客も発注者だけでなくその上司も挨拶してくれる。顧客が中小企業なら社長にも会える。社長と社長の人間関係づくりも強化できる。

●連載の著者の社長・後継者・幹部向けの本

中小企業のコンサル事例でわかる
ランチェスター戦略
「圧倒的に勝つ経営」

福永雅文 著
日本実業者出版社刊
埼玉県の中企業の
コンサル事例も紹介されています。

販売価格
1,870円
(税込)