

White Paper

セールスにおける信頼の重要性

なぜ長期にわたる顧客ロイヤルティが信頼できる人間関係によって生み出されるのか？

セールスにおける信頼の重要性

なぜ長期にわたる顧客ロイヤルティが信頼できる人間関係によって生み出されるのか？

近年、たくさんの「新しい」セールス方法やアプローチが生み出されています。それらの多くは顧客との長期的なロイヤルティ（忠誠心）を築くための効果的な戦略としてセールス自身を提案しています。隠れたニーズを明らかにし、顧客の購買方法に適応し、ビジネスパートナーやコンサルタントの役割を引き受けることは、顧客の時代に販売するための一般的な概念的アプローチの一部です。

しかし、長期にわたる顧客ロイヤルティを生み出すために依然として必要不可欠なものは、買い手と売り手の間における相互の信頼と相互の依存関係です。

デール・カーネギー・トレーニングは、これらの概念と長期的なロイヤルティに対する影響について調査しました。世界最大の市場の1,600人を超える顧客を対象に、あらかじめ立てた仮定を検証しました¹。この調査では、信頼関係のモデルの先例と結果に特に注目し、そこから、これらの概念の重要性は、今日セールスで成功し続けるためには必要不可欠であるということが示されました。

ロイヤルティが重要であると主張するのは難しくありません。顧客ロイヤルティ、すなわち顧客が組織に対して示す感情面と行動面のコミットメントにより、獲得単価が下がり、収益が増えるという結果をもたらします²。その結果、対人関係における態度に重点を置くことで、スキルと行動によって間違いなく信頼が生まれ、顧客とのポジティブな関係が強調され、その結果、ロイヤルティにつながります。企業は各顧客の生涯価値を最大にすることでより成功します。

このレポートでは、過去に出版されたビジネス書、および、学術文書からの重要な発見を、デール・カーネギー・トレーニングの調査と組み合わせ、信頼と関係性の相互関連に基づいたセールス・アプローチを進化させます。また、これらの調査では、深い信頼とポジティブでプロフェッショナルな関係が持つ、長期にわたる顧客ロイヤルティ、および、企業への他のメリットを生む重要なドライバーとその結果についても明らかにします。まず、信頼は買い手と売り手にとって相互に有益な関係の基盤であり、セールス・モデルの中心をなすという理由について示すことから始めます。

何事も信頼が第一

信頼は、どんな関係性においても必要不可欠な役割を果たします。経済関係で価値を交換する際、信頼は特に重要となります。これは、買い手はある程度リスクを負い、さらには社会的、機能的、時間的などのリスクを負う可能性もあるからです。セールス・パーソンが信用できない、誤解を招く、または不公平なやり方で行動すれば、顧客はこれらのうち何らかの形で傷つくというリスクを負うことになります。

信頼とは一体何なのでしょう。たいていの人はそれを感じたときに分かることですが、それを定義しようとするとそれほど容易ではありません。

しかし、信頼とは一体何なのでしょう。たいていの人はそれを感じたときに分かることですが、それを定義しようとなるとそれほど容易ではありません。この調査の結果、信頼とは大きく言って、1) セールス・パーソンへの信頼性に対する認識と、2) セールス・パーソンが自分たちにとって正しいことをすることに関心があると考えられる度合い、の2つにまとめることができました。この定義の1つ目は、セールス・パーソンが必要とされる力量と能力を持っているという、より客観的で認識指向の考え方が含まれ、2つ目はセールス・パーソンの動機に関する安心感（または不安）という感情と、彼らが信頼できて思いやりのある行動をするかどうか、ということです。

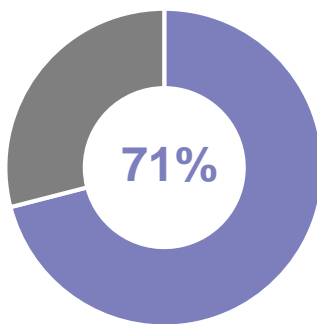
1 このオンライン調査は、2018年5月に北米、ヨーロッパ、アジアの6大消費者市場（米国、中国、日本、ドイツ、英国、インド）からの1,610人の顧客（21歳以上）を対象に実施された。

2 Reichheld, Frederick F. 『Loyalty-Based Management』。Harvard Business Review、1993年3月～4月。

この調査では、世界中の1,600人を超える顧客に彼らのセールス・パーソンに対する信頼度を述べてもらいましたが、彼らの回答は圧倒的にこの定義が正しいことを実証していました。「あなたは信頼をどのように定義しますか」という自由回答式の質問に対する回答として、上位2つに挙げたものは、「彼らを信じられる、彼らは正直で信用があり、知識に長けている」（50%）と、「私にとって最良の結果となること、価値を提供することを気にかけてくれる」（25%）でした³。

信頼を生む重要な行動についての質問には、調査に参加した顧客の85%以上が、信頼を築くための最も重要なセールス・パーソンの行動は、「正直で完全な情報を提供してくれること」、「セールスを成立させることよりも自分にとって正しいことをしてくれること」、「約束を守ってくれること」であると答えています。回答者の1人は、「セールス・パーソンに対する信頼とは、例えばセールスが成立しないという場面でも、私が彼らに頼って正直な答えを出すことができる」ということだと述べています。

信頼は、将来、相互に有益な関係をもたらすため、経済的な関係性においては必要不可欠です。事実、大部分の顧客にとって、セールス・パーソンを信頼することは、最も安い価格で買えることよりも重要なのです



デール・カーネギー・トレーニングの調査では、回答者の71%が、最も安い価格で提供されるより、完全に信頼できるセールス・パーソンから買うと答えています。

信頼は、セールス・パーソンの満足と、企業に対するロイヤルティを得るための重要な先例です。セールス・パーソンが誠実で正直であると顧客が感じ、セールス・パーソンの行動がポジティブな結果をもたらす（または、ネガティブな結果をもたらさない）と信じている場合、顧客は高い満足感とロイヤルティを感じる可能性が強くなります⁴。

セールス・パーソンを信頼するということは、どのぐらい一般的なことなのでしょうか。この調査では、回答者の3分の1（37%）以上が、過去1年間における消費者関係でほとんどの間、自分たちのセールス・パーソンを信頼していたと答えています。しかしながら、顧客の21%はセールス・パーソンを「まれにしか」または「決して」信頼しなかったと答えており、まだ向上の余地があります。また、信頼はたった1回のやり取りで築けるものではないものの、回答者の55%が、たいていの場合2回～5回のポジティブなやり取りがあった後、何らかの時点でセールス・パーソンを信頼したと答えており、買い手とセールス・パーソン間の継続的な専門的な関係に多大な価値があることが示されています。

信頼が顧客の行動にどのように影響し、繰り返しの購入と長期的なロイヤルティを生むかについては、この報告書の後半でさらに詳しく探ります。ここでは、いかに信頼がポジティブな買い手と売り手の関係をもたらすとともに、それによって強まるかについて検証します。

3 1,183件の回答の分類に基づく。

4 Geyskens, Inge, Steenkamp, Jan-Benedict E.M., Kumarc, Nirmalya他。『Generalizations About Trust in Marketing Channel Relationships Using Meta- Analysis』、International Journal of Research in Marketing, Vol. 15, No. 3, 1998年7月、223～248ページ。

信頼の結果でもあり、動因でもある“関係性”

信頼は、安定した社会的および経済的関係を生み、それを維持していく上で必要不可欠な要素です。言い換えれば、ポジティブな関係を築くためにはある程度の信頼が必要であり、時間とともに関係が育っていく、信頼を強める機会を生むということで、相互に依存しているということなのです

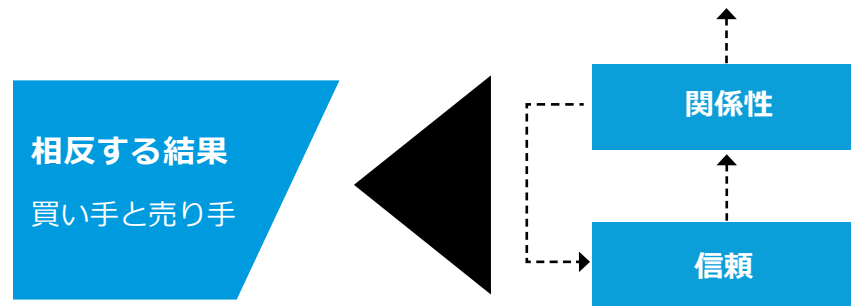


図1 セールス・モデル:信頼関係

信頼以外にも、関係性には、それを維持することに対する双方のコミットメントと、短期的な犠牲を払ってもよいという意欲が必要です。ポジティブな関係をさらに養っていくためには、その関係性に投資し、その安定性に対する信用を生む必要があります⁵。

逆に、時間が経つにつれて関係性がより信頼できるものになると、顧客がその関係性により高い価値を置くようになるため、ポジティブな関係によって個人的なコミットメントが生み出されます。そして、長期的には、顧客は新しい関係を築くことに関する不確実性というリスクを負うよりも、信頼できる関係を維持する方が多くなるのです⁶。

しかし、関係に関する顧客の認識という点においては、いくらか矛盾があります。一般に、セールス・パーソンとの“関係”はどれほど重要かと顧客に尋ねると、他の具体的な性質に比べてあまり高く評価されない傾向が見られました。たとえば、この調査に参加した顧客のわずか24%しか、理想的なセールス・パーソンを表す3大性質の1つとして「強固な関係」を持つことを挙げていません。しかし、「知識に長けている」、「友好的である」、「専門的である」、そして、「顧客について純粋な関心を示している」などの具体的な性質に高い価値を置いています。

さらに、回答者は、セールス・パーソンとの関係を構築する上で、「私のニーズを理解するために私の話を聞いてくれる」（84%）、「私の時間を尊重してくれる」（81%）、「私の問題に対処してくれる」（76%）、「彼らを信頼できる」（73%）という要素は、自分たちにとって「とても重要である」または「極めて重要である」と答えています。

また、同じ回答者に関係性で重要視していないことについても尋ねたところ、強固な関係性のためには「個人的な関心を共有すること」（37%）や、「単に挨拶目的で顧客に連絡を取ること」（41%）が関係すると答えた人はそれほど多くはいませんでした。このことから、個人的な関係性と専門的な関係性にはある主要な違いがあることが分かりました。どちらも重要ではありますが、買い手と売り手の関係で信頼を築く上で、共通の関心や経験を持つことで関係が強まる個人的な関係はあっても良いですが、それだけでは十分ではありません。セールス・コンピテンシー、信用、そして長期にわたる信頼を育てるために必要な価値や顧客重視の姿勢を示すことを含んでいるのが、ビジネスや専門的な関係なのです。

5 Stanko, Michael A.他。『Building Commitment in Buyer-Seller Relationships: A Tie Strength Perspective』。Industrial Marketing Management, vol. 36, No. 8, 2007年、1094～1103ページ。

6 Chow, Simeon, Reed Holden。『Toward an Understanding of Loyalty: The Moderating Role of Trust』。Journal of Managerial Issues, Vol. 9, No. 3, 1997年、275～298ページ。

過去1年間におけるセールス・パーソンと素晴らしい関係が持てた頻度については、顧客の間で分かれていました。顧客の約40%が「時々素晴らしい関係を持てた」と答えているのに対し、35%が「まれ、あるいはまったく持てなかった」と答えています。そして、残りの4分の1は、「ほとんど」または「常に」セールス・パーソンと素晴らしい関係を持てていると答えています。

セールス・プロセスでは、見込みなどの初期の段階から信頼を構築することで関係の基盤が作られます。顧客のライフサイクルを通じて繰り返される積極的な対話を持つ中で、信頼が関係を強め、また関係が信頼を強めるという、相互的な動きが生まれます。

もちろん、直接セールス・パーソンが信頼できる関係性を作るわけではありません。彼らはこのような関係性を育てる行動に関わるのです。毎回やり取りをするときに、正しい行動を取らせる一連のスキルや性質を持って臨み、長期にわたってそれを繰り返すことで「信頼できるプロフェッショナルな関係」が生まれ、強まります。

では、どのようなスキルや態度、行動が、この特殊な関係性を生むのに直接影響するのでしょうか。

信頼の重要なドライバー:個人の態度、スキルおよび行動

デール・カーネギー・トレーニングが提案するセールス・アプローチは、信頼を生み出すために必要不可欠な一連の個々の特性やスキルに基づいています。図2が示すように、セールス・パーソンが自信を持ち、有能であり、顧客志向であり、顧客とのコミュニケーション方法と価値の提供方法を理解することで、信頼の重要なドライバーを形成します。

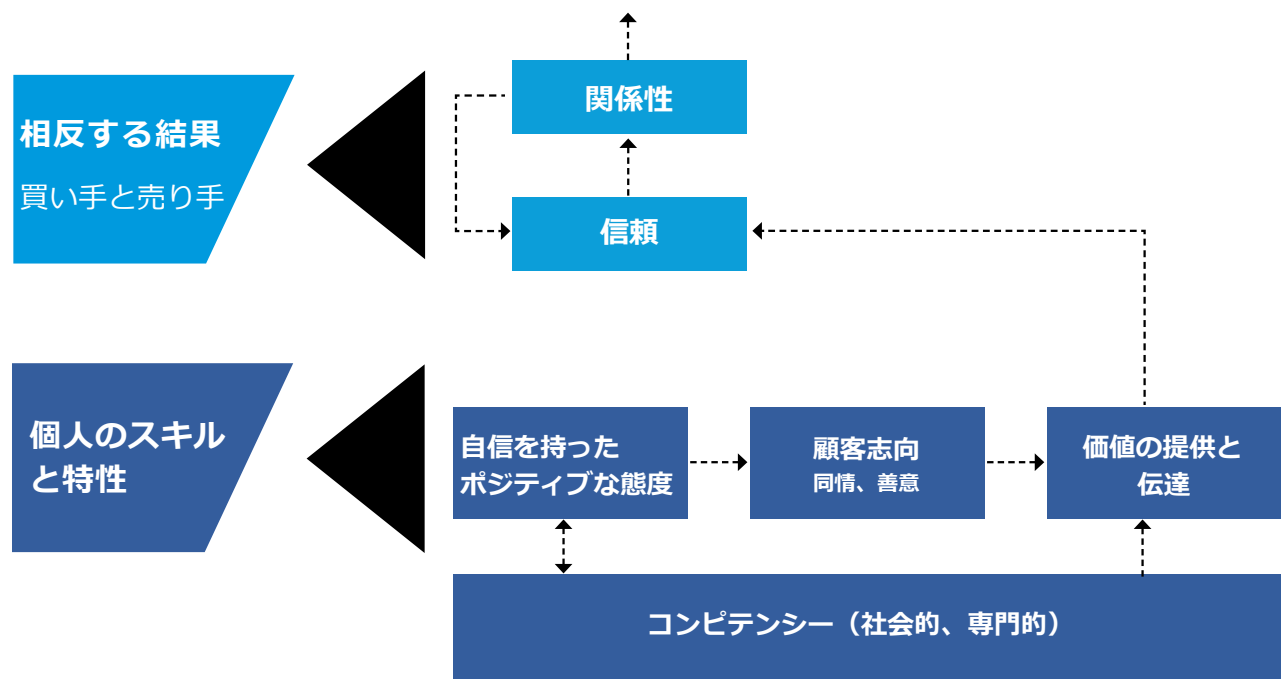


図2 セールス・モデル:個人のスキルと信頼できる関係

このセクションでは、ポジティブな態度と自信を持つという個々のスキルが、セールス能力と相互に関連していること、そして、いかにして顧客志向の姿勢が、コミュニケーションと価値の提供という行動を通じて、最終的に顧客との信頼関係を築くことを可能にすることを示します。

コンピテンシー（高い業績・成果につながる行動特性）

まず、セールス・パーソンによって示されるコンピテンシーの基本的な概念、信頼性、知識、そして能力から始めます。一般に、コンピテンシーには、信頼を生むことを通じて目標の達成度を予測する、社会的と専門的の2つの要素があります。

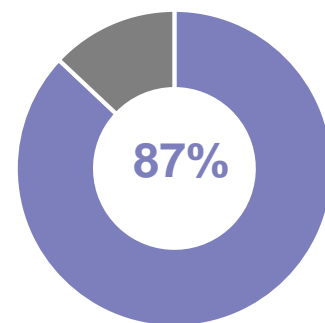
社会的なコンピテンシーは、特定の成果を達成するために、やり取りの間に適用する社会的スキルを使って他人と効果的に関わり合う、セールス・パーソンの能力として定義されます⁷。専門的コンピテンシーは、製品や競合、業界などに関する情報を収集し、解釈することから得られる知識ベースの能力に重点を置きます。

図2で示すように、コンピテンシーには、自信とポジティブな態度という個々の特性と双方向の関係にあります（詳細は以下で説明）。個人が自信とポジティブな態度を備えると、学習効果（有能で知識豊富になる）が促進され、今度はコンピテンシーが伸びることで、さらに自信が付き、よりポジティブになります⁸。

コンピテンシーは、顧客のニーズを明らかにし、価値に基づくソリューションを特定し、その価値を明確かつ説得力のある方法で提示する方法を理解することを必要とするため、価値を提供し伝達する能力も推進します。価値を提供する機会を特定し、顧客に価値を最も適切に伝達する方法を知るには、社会的コンピテンシーと専門的コンピテンシーの両方が必要です。

コンピテンシーは必ずしもセールス経験と一致するわけではなく、この調査に参加した顧客の中で、理想的なセールス・パーソンの3大性質の1つとして経験を挙げたのは3分の1にも至りません。しかし、顧客の57%が「知識がある」を理想的なセールス・パーソンの3大性質の1つに挙げており、製品と販売に関するセールス・パーソンの知識は非常に重要です。

回答者の87%が、信頼の構築に関して「知識に長けた」セールス・パーソンは「とても重要である」または「極めて重要である」と答えています。



顧客自身にとって信頼とは何を意味するかという質問の答えとして、ある顧客は一般的な感情を次のようにまとめていました。「（信頼とは）自分たちが何を売っているか分かっていて、正確な情報を私にくれ、儲けだけのために私が使えないものや必要としないものを売ろうとしないことである。」

⁷ Baron, Robert A., Markman, Gideon D. 『Beyond Social Capital: The Role of Entrepreneurs Social Competence in Their Financial Success』。Journal of Business Venturing, Vol. 18, No. 1, 2003年41～60ページ。

⁸ Komarraju, Meera, Nadler, Dustin. 『Self-Efficacy and Academic Achievement: Why Do Implicit Beliefs, Goals, and Effort Regulation Matter?』 Learning and Individual Differences, Vol. 25, 2013年67～72ページ。

自信 – ポジティブな態度

すでに示したように、セールス・パーソンズのコンピテンシーは、自信とポジティブな態度という個人の性質と相互関係を持っています。

また、デール・カーネギー・トレーニングでは、モデル（図2）にあるように、自信と態度の個々の特性を養うことが、「顧客重視の姿勢」または共感的で顧客の利益に重点が置かれるようにするためには重要であるということも示しています。

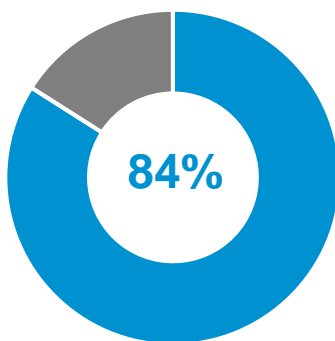
この調査では圧倒的な率で、顧客は「ポジティブ」（79%）で「自信がある」（71%）セールス・パーソンズは、信頼できる関係の構築において「とても重要である」または「極めて重要である」と感じています。信頼を築く上でこれらの特性とコンピテンシーとの関係を示すものとして、ある顧客の言葉を引用します。「セールス・パーソンズに対する信頼は、製品に対する自信と自分自身の能力に対する自信から収集するのです」。

顧客重視の姿勢

コンピテンシーとは別に、顧客志向のコンセプトもあります。これは、セールス・プロセスにおいてセールス・パーソンズが顧客に対して示す同情的で善意ある態度と信念です。顧客の視点から物事を見て、彼らにとって最善の利益を考慮して行動することであり、買い手のニーズを理解し、自分の考えや事情よりも常にこれらのニーズを優先させる形で行動すべきであるという考え方、哲学です。

顧客志向の概念については多くの研究が行われてきており、高い販売業績を上げる人たちの重要な特性であると見なされています^{9, 10}。しかし、顧客志向であるということは、多くの意味で、セールス・パーソンズはセールス関連の活動や目標を主に考慮するという「セールス重視」であることの逆なのです。

デール・カーネギー・トレーニングのモデルは、自信、ポジティブな態度、そしてコンピテンシーが、顧客に対して共感や善意を示すことができるセールス・パーソンズの能力に与える影響を示しています。セールスのやり取りの中でこの顧客志向の姿勢を、セールスの場であるという特性と、顧客のニーズや心理状態などを考慮する形で示すことは、価値の提供方法を理解する上で必要不可欠です¹¹。



また、顧客の視点から売るということは、関係性と業績に非常にプラスな影響を与えます¹²。調査に回答した顧客の80%以上が、顧客に対して共感や思いやりを示すセールス・パーソンズは、信頼の構築において「とても重要である」または「極めて重要である」と答え、「単なる見込み客としてではなく、人間として見て欲しい」や、「彼らは私にとって最善の利益を考えているかどうかを知りたい」と述べています。聞くことも、顧客の関心を示す上で必要不可欠な行動です。この調査では、10人に8人の顧客（84%）が「私のニーズを理解するために私の話を聞いてくれる」セールス・パーソンズは、彼らと良好な関係を持つためには「とても重要である」または「極めて重要である」と答えています。

9 Kelley, Scott W. 『Developing Customer Orientation among Service Employees』。Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 20, No. 1, 1992年、27～36ページ。

10 Bragg, Arthur. 『Turning Salespeople into Partners』。Sales & Marketing Management, 137, 1986年8月、82～84ページ。

11 Weitz, Barton A., Sujaan, Harish, Sujaan, Mita. 『Knowledge, Motivation, and Adaptive Behavior: A Framework for Improving Selling Effectiveness』。Journal of Marketing, 50, 1986年10月、174～91ページ。

12 Jaramillo, Fernando他. 『A Meta-Analysis of the Relationship between Sales Orientation-Customer Orientation (SOCO) and Salesperson Job Performance』。Journal of Business & Industrial Marketing, Vol. 22, No. 5, 2007年7月302～310ページ。

他の調査では、聞き上手のセールス・パーソンは、顧客が情報を共有したいと思う状況を作り、メッセージに正確な意味を付け加え、フィードバックを与えていることが確認されており、効果的なリスニング・スキルと顧客重視のセールス行動との間にポジティブな関係があることが示されています¹³。

セールス・パーソンが顧客志向の姿勢を持つことで、顧客が自分のニーズを最も適切に満たし、リスクが少ない決定ができるようにするのに役立ちます。最後には、長期的にこれらのニーズが満たされる度合いが、良いセールス・パーソンと悪いセールス・パーソンとの違いを生むのであり、それがゆえに、顧客志向の姿勢は信頼と顧客満足度の重要な基盤となると言えます。また、調査によると、顧客側から見ると、買い手と売り手の関係はセールス・パーソンの顧客志向の度合いが増すごとに強まるということも示されています¹⁴。

価値の伝達と提供

デール・カーネギー・トレーニングのモデルが示すように、社会的および専門的コンピテンシーによって、セールス・パーソンが顧客にとっての価値を創出し、リスクを減らすことができ、また、セールス・パーソンの自信やポジティブな態度が、顧客志向のコミュニケーションと価値の提供にも影響を与えます。

しかし、コミュニケーションをとって価値を提供するということは一体どういうことなのでしょうか。また、信頼の構築とどのように関連しているのでしょうか。

これまで多数の研究で、買い手と売り手の相互作用において顧客の知覚価値を定義することがなされてきました。価値の定義をさらに深く見直すということはこのレポートでは行いませんが、品質、パフォーマンス、実利、便宜性、楽しさ、社会的受容性といった、幅広い機能的で感情的な面でプラスの利益を享受できるときに、顧客は価値を見出すということについては多くの人が賛同すると言ってよいでしょう¹⁵。

価値の伝達と提供には、顧客のニーズを予測し、目に見えないニーズを特定し、顧客が目標を達成するのに役立つ洞察と解決策を提供することが求められます。

顧客志向で有能であることにより、セールス・パーソンはこれらのスキルと洞察を備え、顧客のニーズを特定し、これらのニーズに対して可能な解決策を一致させることができるようになります。さらに、これらの要件に合ったプレゼンテーションを作ることができ、それによって効果的にコミュニケーションをとり、価値を提供できるようになります。

セールスに関する研究では、効果的なコミュニケーションが直接かつ積極的に信頼と結びついており、コミットメントに強くプラスな影響があるということが一貫して示されています¹⁶。特に専門的な製品知識について価値を伝えられるということは、顧客の信頼の促進において非常にポジティブな影響があります¹⁷。

価値を伝達し、提供するためには、顧客のニーズを予測すること、暗黙のニーズを特定すること、そして、顧客が目標を達成するのに役立つ洞察と解決策を提供することが求められます。

13 Castleberry, Stephen B., Ridnour, Rick, Shepherd, C. David. 『Salesperson Listening: A Replication and Extension of the ILPS Scale』。Journal of Applied Business Research, 20.1, 2004年、23～31ページ。

14 Williams, M., Attaway, M.R.。『Exploring Salespersons' Customer Orientation as a Mediator of Organizational Culture's Influence on Buyer-Seller Relationship』。Journal of Personal Selling and Sales Management, Vol.16, No. 4, 1996年33～52ページ。

15 Holbrook, Morris B.。『Consumer Value: A Framework for Analysis and Research』。Routledge, 2005年。

16 Chowdhury, Partha P.。『Antecedents and Consequences of Trust and Commitment in B2B Relationship: A Review of Literature』。Indore Management Journal, Vol. 4, No. 2, 2012年、49～63ページ。

17 Wang, Jau-Shyong. 『Trust and Relationship Commitment between Direct Selling Distributors and Customers』。African Journal of Business Management, Vol. 3, No. 12, 2009年12月、862～870ページ。

この調査の回答者は、83%と高い数字で「価値を伝える」ことはセールス・パーソンとの信頼の構築において「とても重要である」または「極めて重要である」ということに同意しています。念のため強調しますが、信頼におけるコミュニケーションの影響は質の問題であって、量のことではありません。効果的にコミュニケーションを取ることは、頻繁にコミュニケーションを取ることもより2倍近く重要です。この調査研究に参加した顧客のわずか21%しか、信頼の構築において「頻繁にコミュニケーションを取る」ことは極めて重要であると答えていないのに対し、42%が「効果的にコミュニケーションを取る」ことが極めて重要であると答えています。

ここまで述べたモデルを要約すると、セールス・パーソンが顧客重視の姿勢と、能力、自信、ポジティブな態度によって一貫して価値を提供できると買い手が認識したときに信頼が生まれるということです。これらのスキルと性質を備えることで、セールス・パーソンは顧客に価値を伝え、提供する方法を確実に見つけることができるようになります。

では、これらすべてが最終的にもたらすものは何でしょう。この質問に答えるために、次にセールス・パーソンとの信頼できる専門的な関係に関わる顧客の態度と行動による反応について検証します。

信頼 + 関係 = ロイヤルティ

このレポートでは、いかに信頼とポジティブな関係が相互に強化されるかを示しました。そして、このような専門的な関係が続いてロイヤルティを生み出し、エンゲージし、感情的にコミットした顧客を作るというデール・カーネギー・トレーニングの考え方は、いくつかの調査研究で支持されています。

特に、顧客がサプライヤーとさらなるビジネスをする傾向、他の顧客にこのサプライヤーを推奨する可能性、この企業の製品に対して割増料金を支払う確率が、セールス・パーソンとの関係によってプラスの影響を受けることが示されました¹⁸。

このロイヤルティに対する関係または信頼の影響は、態度（感情的なつながり）と行動（購入し続ける、ポジティブな口コミ、など）の両方の面で明白に示されます。ロイヤルティを感じている顧客は、ポジティブな経験を他人と共有したり、再購入についてより強い意欲を示したり、この製品にかかる予算を増やしたりします。図3にこのセールス・モデルの全体像を示します。

セールス・パーソンに対する満足度が将来のやり取りの可能性に対してポジティブな影響があるということは、これまで十分に立証されてきました¹⁹。将来、顧客がセールス・パーソンと連絡を取ろうとする可能性は、主に以前の顧客とセールス・パーソンの関係の質によって決まるということは理にかなっています。

18 Palmatier, Robert W.他。『Returns on Business-to-Business Relationship Marketing Investments: Strategies for Leveraging Profits』。Marketing Science, Vol. 25, No. 5, 2006年、477~493ページ。

19 Crosby, Lawrence A.他。『Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective』。Journal of Marketing, Vol. 54, No. 3, 1990年、68~81ページ。

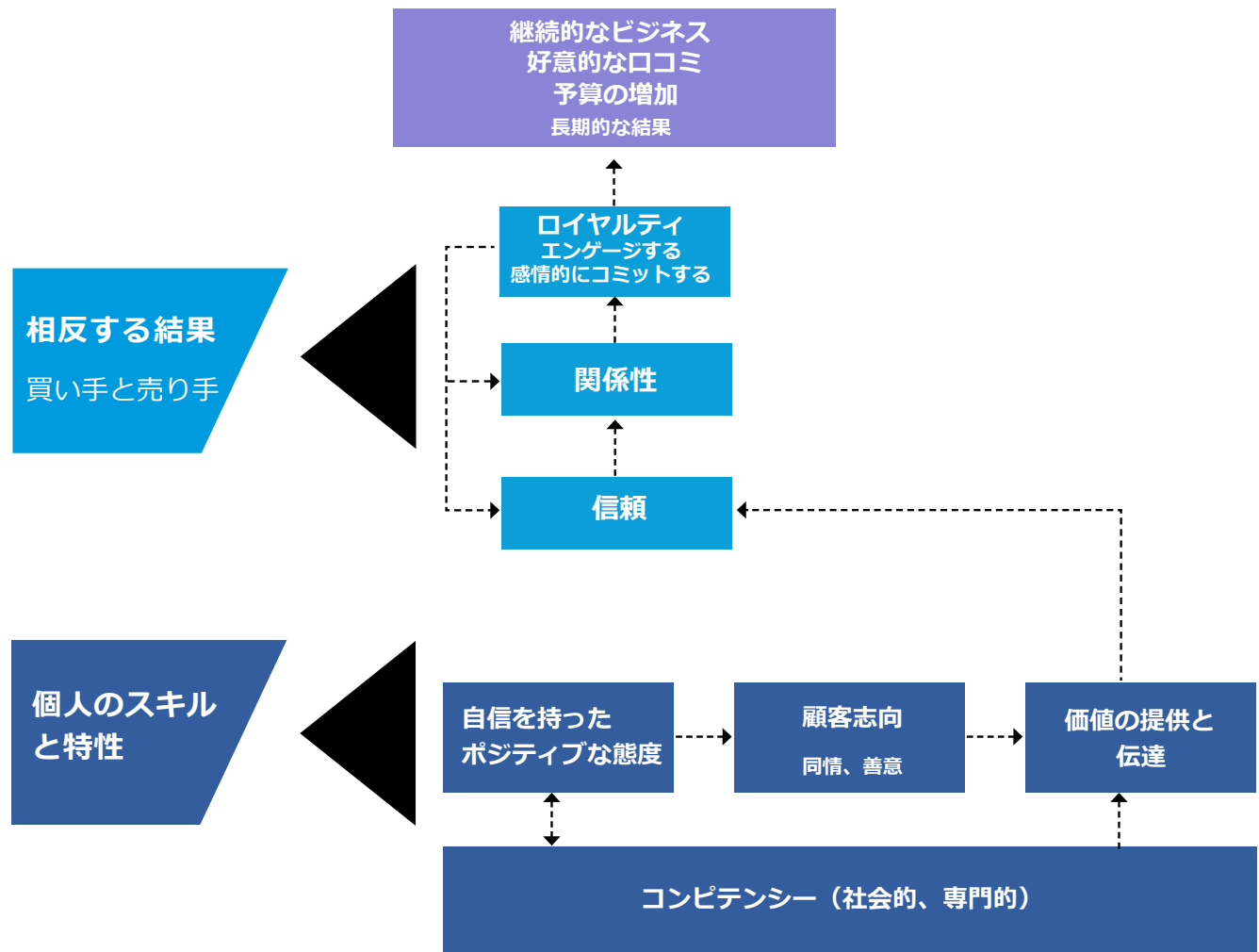


図3 顧客ロイヤルティとその結果を示したセールス・モデル

顧客が信頼でき、ポジティブでプロフェッショナルな関係をセールス・パーソンと持てると、売り手にとって有益な様々なことに同意する可能性が高くなります。

- セールス・パーソンは、顧客と企業との主要な接点であることが多いため、企業について推論を行うために、セールス・パーソンに関する情報を定期的に利用します²⁰。この研究に参加した顧客の4分の3以上（76%）が、セールス・パーソンを信頼できれば、彼らの企業のことも「ある程度」または「非常に高い可能性で」信頼するであろうと答えています。
- この調査に回答した中でセールス・パーソンを信頼している顧客の77%が、「ある程度」または「非常に高い可能性で」家族や友人を紹介すると答えています。
- また、顧客はポジティブなオンライン・レビューを書き込む可能性も高く、63%が、セールス・パーソンを信頼できれば、「ある程度」または「非常に高い可能性で」ポジティブなレビューを書き込むであろうと答えています。

20 Swan, John E., Nolan, Johannah Jones. 『Gaining Customer Trust: A Conceptual Guide for the Salesperson』。The Journal of Personal Selling and Sales Management, Vol. 5, No. 2, 1985年、39～48ページ。

- セールス・パーソンを信頼している顧客は、信頼していない顧客に比べて、1回の悪い経験があっても許す可能性は3倍高いです（31%対10%）。顧客の半数近く（44%）が、セールス・パーソンを信頼できない場合、1回の悪い経験があったらほぼ許すことはないと答えています。
- 現在のセールス・パーソンを完全に信頼している場合でも、同じ製品を競合他社から買うことを検討する可能性が非常に高いと答えたのは、顧客のわずか17%でした。
- この調査の回答者の81%が、「ある程度」または「非常に高い可能性で」信頼するセールス・パーソンの企業から将来、再び購入するであろうと答えています。
- さらに、継続的な改善を推進するための顧客フィードバックを常に求め、満足していない顧客を競合に取られてしまう前に再度取り込む機会を持つことの価値があることを考えると、65%が、セールス・パーソンを信頼している場合、「ある程度」または「非常に高い可能性で」懸念や苦情を共有する時間を取るであろうと答えている点は注目に値します。

最後に、顧客ロイヤルティから生まれる直接的なメリットに加え、信頼できる専門的な関係の構築を通じて企業はさらに他の利点も享受できます。買い手と高度な信頼を築くことができた企業は、新規の顧客を取得するよりも現在の顧客を維持する方がはるかに安いと、多くの場合に取引コストを減らすことができます。買い手と売り手間の情報の共有が増えることによって価値の共同創出や新しく革新的な製品の開発につながるということも売り手にとってメリットとなります。

結論

市場やそれを取り巻く世界は絶えず変化していますが、人間は人間のままであり、調査研究では買い手と売り手の関係における信頼が、顧客の満足度とロイヤルティに多大な影響があるということが確認され続けています。実際、「顧客の時代」においては、企業はもはや価格や製品だけでは競争に勝つことはできなくなりました。製品のコモディティ化と急速な革新、さらに価格設定の透明性やオンライン・レビューの増加により、企業は顧客とのエンゲージの仕方についてより戦略的になることを強いられるようになりました。

顧客は依然として価格に敏感ではありますが、一貫して価値を提供するセールス・パーソンとの信頼できるビジネス関係が、最終的に収益の増加につながる、ブランドに対する長期的な行動面と感情面のコミットメントの創出に大きく貢献しています。ある回答者がこのことをまとめて表しています。「何よりも第一に、このセールス・パーソンのことを私は信頼できるかどうかを知りたいのです。もし、このセールス・パーソンを信頼できなかったら、買おうとしている製品を信頼することなんてできません。信頼はどんな関係においても基盤であり、何かを売ろうとしている人の場合はなおさらです。」

信頼や人間関係と同様に、重要なこととして、セールス組織はそれを直接教えることはできません。むしろ、これらの概念は各セールス・パーソンがそれぞれ正しい特性やスキル、行動を備えた結果です。セールス・チームにこのような貴重な人材を育成することに重点を置いている企業こそ、今日の非常に競争の激しい、顧客主導の市場でより成功していくでしょう。