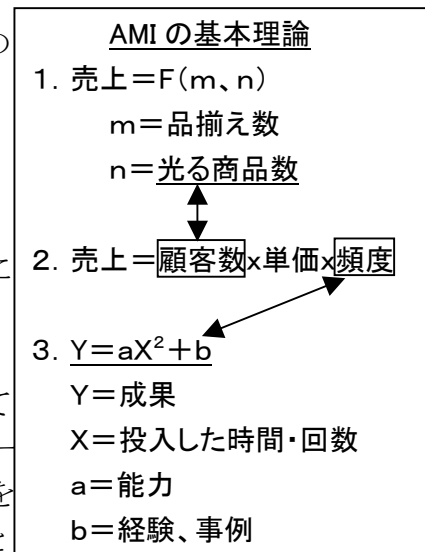


栩野流「弱者の戦略」④

1. ニッチ提案No.1商品

右掲は、当社の基本的な考え方を表しています。まず、1番目の売上＝F(m, n) m＝品揃え数、n＝光る商品数という公式は船井先生に学びました。この事は、前号の事例でご紹介していますが、今回は、「商品はお客様をつくる」という点に焦点を当てています。「光る商品」＝「ニッチ提案No.1商品」は、既存のお客様の深堀にも新規顧客の開拓にも重要な役割を果たすのです。まさに、「人」⇔「物」⇔「人」という関係式に示すように、人に近づくには「商品」が重要な役割を果たすのです。

例えば、展示会に出展したとすると、ありきたりの商品を展示しているブースとニッチだけれど提案力のある商品を展示しているブースとを比較すると、結果的には、後者のブースの方が多くの顧客を惹き付けているのです。これと同じように、コンビニと街の食品店と比べても「今が旬の〇〇！」という風な告知があるのはコンビニで、街の食品店では、このような訴求がないので、変わり映えがしないので、常連客が来るだけのお店になってしまうのです。よく「磁石商品」とも表現するのですが、旬の商材がお客様を惹き付けるのです。この旬訴求が出来なくなると船井先生が「ついてないお店は、ついてない商品が顔を利かせている」とおっしゃるように、常連客しか来なくなるのです。さらに、この常連客も年をとって行くので、徐々に減少して、お店の賑わいが薄れて行くのです。この現象は、「10年後に日本の個人商店はなくなる」と言われるように、大きな危機が迫っているのです。



2. 光る商品の発掘

このように、n＝光る商品という要素が非常に重要になります。前号で、この辺の事に触れていますが、今回は、視点を変えてみたいと思います。と言うのは、「そうやけど、どうしたら光る商品が見つかるのや」という声があるのです。

右掲は、当社のお客様の簡易版の会社案内です。A4版のヨコ印刷のもので、実際には、カラーコピーで作成して、3つ折にしています。カラーコピーだと「必要な時に、必要なだけ」という事も可能ですし、商品などの内容変更も随時可能になります。(ちなみに、この編集は当社で行いPDFファイルで提供しています。)この会社案内には、「定番商品」・「地域一番商品」・「ニッチ一番商品」と分類して表示しています。確かに、既存のお客様には「定番商品」が浸透しているのですが、しかし、お客様は自分が使用する商品というフィルターで自社を見ているので、必ずしも、全ての定番商品をご存知という訳ではないのです。

そこで、重要なのが次頁でご紹介する「マルチク情報」と名付けている情報発信なのです。この情報のコンセプトは、「営業マンが現場で絶対に紹介しない商品」であります。このコンセプトを紙媒体に表現して無人営業を行うものなのです。無人営業の為には、価格訴求も大切ですが、商品を説明する事が非常に重要です。まさに、「売るな、語れ」という概念が重要なのです。こんな商品がありますが、如何でしょうかというスタイルなのです。光る商品を見つけると一言と言っても意外に



難しいものです。今、お客様が何を求めておられるかというニーズサーベイが必要なのですが、これをさり気なく行っているのが右掲なのです。

例えば、この情報の真ん中の段にある「手押し式スーパードライヤー」という商品がありますが、「現場で営業マンが絶対に案内しない商品」という類の物ですが、この訴求でレスポンスの形でニーズを調査出来るのです。私は、1件のレスポンスがあれば、潜在的なニーズは10倍あると経験則でお話しています。レスポンスには、問合せも含めるように指導していますが、現実的には、売れたという事実でしか計測できない状況です。10倍の潜在ニーズがあるという事でこの「ちらし」を使って、営業が現場で声かけして頂くと「芋づる式」に潜在ニーズを掘り起こすことが出来ているのです。私は、「x10倍の原則」と呼んでいます。売れたという事実だけでなく、隠れているニーズを掘り起こす「x10倍の原則」としています。

3. 「売るな、語れ」で「3層営業」

さらに、重要な事が隠れています。前項で掲示した「ちらし」を見て頂くと分るのですが、社長さんのメッセージ(赤枠で囲った部分)を伝えています。多くの「ちらし」では、この社長さんのメッセージを掲載している物が皆無の状態、まさに、「売り込み」という感じの類になっています。しかし、このお客様では、商品をPRするスペースが狭くなるにも関わらず、社長様のメッセージを掲載されていますので、このメッセージを通してお客様に「親切な会社」という印象を与えているのです。

普段、営業マンとしか会話する機会がないというお客様が圧倒的に多いのですが、このメッセージを送り続ける事で間接的ですが、お客様は社長さんなわち会社の考え方を理解して頂けるのです。in-printing という言葉がありますが、回を重ねる度に、お客様の心に刷り込まれるのです。この効果は非常に効くのです。ある人は「真綿で絞める効果」と表現されましたが、まさに、ジワジワと浸透するのです。

よく「3層営業」という言葉がありますが、トップが個々のお客様とダイレクトに会話する機会は殆どないのが現状です。右掲は、当社が一番最初のお客様の Fax 情報です。私は、この時(平成8年)から、このスタイルの情報発信を行っていました。このお客様でのエピソードをご紹介しますと、ある日、社長様が静岡県有力な販売店さんのお葬式に参列されたのですが、その時に、「ご無沙汰しています」と挨拶されたところ、参列者の方々から「友定さん、あなたが何を考えておられるか良く知っているよ」という声が返って来て、このようなシンプルな仕掛けが非常に有効だと感心されたのです。されど、メッセージを書くというのは、意外に難しいものなので、さらに、同社の評価が高まったのです。私は、このメッセージづくりも行っており、現在、殆どのお客様の販売促進の指導⇒企画の制作⇒情報の発信(Fax 送信や HP メンテの代行)&広報担当としての役割を行い、月1回の PDCA サイクルを回しています。

この社長のメッセージを社員さんが理解していると、「売る物3つ」(会社・商品・自分)の実践が可能になるのです。営業マンが、社長メッセージの感想を聞くという事は滅多にないのですが、中小のお客様では、この間の「〇〇について・・・」と話しかけられるケースがあるのです。この時に、「そうなんです」と受け止めて、メッセージのフォローが出来る営業マンは「売る物3つ」を実践が出

来て、結果的に、自分の評価が高まり、業績にも反映してくるのです。逆に、社長のメッセージを読んでいない方は、「鳩が豆鉄砲をくらった」という状態になり、評価を下げてしまうのです。結構、社長メッセージを読んでおく事が重要なのです。

4. 積極的に光る商品を発掘

2項で「現場で紹介しない商品」という切り口をご紹介しましたが、右掲は、積極的に商品を発掘されている例です。「イチオシ」と名付けているように、「定番商品」ではないジャンルの物を中心に紹介するもので、「ニッチ提案 No.1商品」と呼んでいるジャンルです。右掲の「コックくん」という商品は、オイルなどを給油する際に、ドラム缶からジョウロに移す時に便利な商品として開発された物です。これは、工場などの改善提案によく取りあがられる物で、そのツールとして開発された背景があります。

こういうニッチな商品は、いつもの仕入先である商社がワザワザ紹介することがなく、ちょっと小さな商社からの提案で来るケースが多いのです。この商品も後者のケースだったのです。このお客様では、さらに、自社で展示会に行つて「ニッチ商品」の発掘を積



極的に行われています。この会社の専務様は、「この「イチオシ情報」を発信するようになって、展示会に行つても商品を見る目線が変わつた」とおっしゃっているように、以前は、展示会では買う側気分に参加していたので、大手メーカーのNB商品ばかりに目が行っていたのです。

ところが、「ニッチ商品」の重要性を理解し始めたので、展示会では1コマ・ブースの小さな会社の展示に注目するようになったのです。確かに、大手商社やメーカーのブースは、洗練されていて楽しいのですが、逆に、このような小さなメーカーは準備も不十分な場合も多いので「地味」と言うのが本音なのです。しかし、この地味という点を越えて「商品」を世に知らしめたいという熱い熱意が隠れているのです。話も十分に聞くことができ、展示会の後フォローもされるので、例えば、商品の勉強会にも気安く来てくれるのです。このように、目線を変えると「ニッチ商品」が見えて来て、この「ニッチ商品」が「磁石」となって新しいお客様を開拓してくれるのです。

さらに、これらの「ニッチ商品」は、ニッチな上でライバル他社が取り扱わないので、価格競争がないというメリットがあるのです。この優位性に気付くと営業マンも積極的にロールプレイングにも参加して、事例やセールス・トークの事前調査でメーカーとの連絡をとる機会も増えたのです。これは、お客様が一番喜ばれたことなのです。自主的に勉強するという光景を見られて、社長様は、非常に、この「ニッチ戦略」に自信を深められています。勉強する時間が「惜しい」ものから「必須」のものへシフトしているのです。この変化は、非常に重要なことなのです。これから非常に楽しみにされています。

【まとめ】

1. 「人」⇔「物」⇔「人」という関係のように、「光る商品」が磁石になって新しいお客様をつくる
2. まずは「現場で絶対にPRしない商品」を選択して「無人営業」の効果を確認する
3. 「売るな、語れ」を社長メッセージで実践する
4. 「ニッチ商品」は他社も取り扱わないのでPBとしてユニーク戦略になる

【AMIニュースのバックログは<http://www.web-ami.com/siryo.html> でご覧になれます！】