

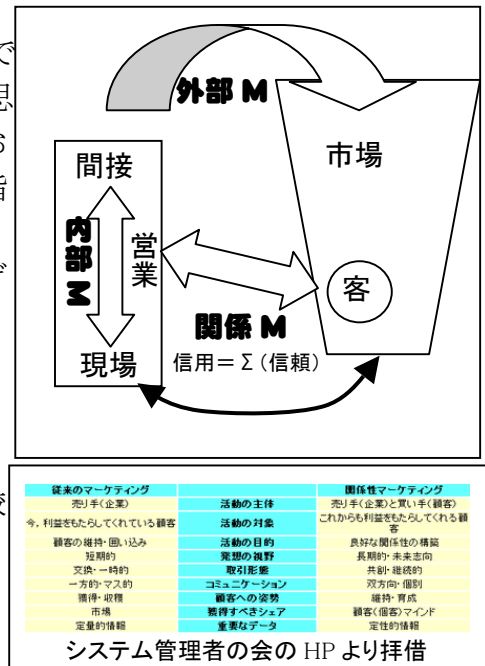
「関係性マーケティングでファンづくり」

1. 3つのマーケティング

右掲は、一般に「3つのマーケティング」と呼ばれているものです。会社から市場に訴求する外部マーケティング、社内の意思統一を語る内部マーケティング、そして、営業や物流部門がお客様とダイレクトに接して行う関係マーケティングという3つを指します。

今回は、この中の「関係 M」と書いてある⇄の部分を取り上げます。企業活動で一番重要な部分である事は、誰でも想像がつくと思います。この「お客様」とのダイレクトで、しかも双方向なコミュニケーションの反復による「信用」= Σ (信頼)と表す蓄積性のある関係づくりを取り上げます。

右掲は、システム管理者の会というところの HP にあった比較表です。「従来のマーケティング」と「関係性マーケティング」と分けて T 字マトリクスで対比しています。どちらかと言いますと「売る」という概念と「顧客づくり」の対比と言えます。



2. 関係性マーケティング

一般に、関係性マーケティングは CRM: Customer Relationship Marketing と表現されます。お客様との関係という事なのですが、私は、トヨタ系販売店に入社した時に研修で教えられた

$$\text{Relation} \Rightarrow \text{Retention}$$

という図式で関係性マーケティングのポイントを教えてください。

トヨタ系販売店では「CR活動」(お客様活動)と表現していますが、そのCRとは何かと考えさせる事から始めたのです。もちろん、CはCustomer(顧客)という事は、直ぐに分るのですが、Rは誰もがRelation(関係)と思い浮かべるのです。しかし、会社とお客様との「関係」などはなく、お客様はクルマを買うとその時点から心が離れて行くものであり、その離れていく関心を引き戻すのがRetention(維持)であると教えられたのです。

もちろん、「当たり前基準」として、納車後1週間の調子伺いから始まり、1ヶ月後の無料点検での入庫促進という一連の流れが決められてあり、その活動から生まれる「生涯顧客利益」の観点で

$$\text{「営業の使命」} = \text{「クルマを売る」} + \text{「リピート、紹介」}$$

を教えられたのです。

今でいう信者客づくりなのですが、その中心は、お客様とコンタクト・ポイントに従って、例えば、最初は「初期の満足度」を何うことから始まり、「1ヶ月の無料点検」で営業所に来店して頂く「クセ」づくり、「6ヶ月の無料点検」で「ファン(信者)」化するというシナリオになります。この信者化した結果は、「車検防衛率」として

$$\text{車検防衛率} = \frac{\text{「自社車検数」} + \text{「自社代替数」}}{\text{「車検期の母体数」}}$$

という公式で計測されるのです。

「車検期の母体数」とは、販売したクルマの中で当月「車検」に該当する物の総数を言いますが、これらは、車検制度があって、「車検」を受けるか、「乗り換える」か、「廃車」の3つの選択肢しかないのです。だから、アプローチしても「成果」として出て来るものなので、重要視しているバロメータ

一なのです。理想的には100%なのですが、なかなか、そうは行かないものです。

3. コンタクト・ポイントとバロメーター化

「車検防衛率」は、自動車の世界だと思われるかも知れませんが、実際には、どのご商売にも応用できる考え方であり、尺度として計測可能にする概念なのです。例えば、保険という業界では、「継続率」という風に変わりますし、一般の機械販売でも「保有稼働率」という概念に置き換える事が出来るのです。

例えば、コンピュータの世界では「リースアップ」の概念で納入後5年経過のシステムを母体として、それを調査することになります。「車検」という制度の強制力はないのですが、アプローチすることで、「保有」の状況を把握すると共に、お客様の「困りごと」を聞く機会になり新しいビジネスチャンスを探らせます。実際には、担当者が知らないパソコンが入っていたりしている事が判明するというケースが多いのです。

では、何故、担当者が知らないうちに他社がパソコンなどを納入しているのかという点を解明することが重要です。「顧客満足度」と一言で済ます問題ではないのです。お客様は「売りっ放し」状態を嫌うのですが、営業という特性から、営業マンは、常に「新規」や「代替」を迫ってしまい、平素のコミュニケーションをとっていない現実から生じる問題なのです。これは、トヨタ系販売店のようにコンタクト・ポイントを「当たり前基準」として決めていないから、営業マンだけではなく管理者もアクションを促すキッカケづくりが出来ないという現実を物語っているのです。

このような背景から、私は「コンタクト・ポイント」の設定を重視して、コミュニケーションのネタづくりのツール開発と、その評価としてのバロメーター化をお薦めしています。「見える化」と言いますが、コンタクト・ポイント設定とバロメーターで活動と成果を評価するのです。

4. 「数字は命令する」

冒頭でT字マトリクスをご紹介し、「関係性マーケティング」は「生涯顧客利益」を産むことであるをご紹介します。この「生涯顧客利益」を極大化するには、コンタクト・ポイントを決めて、定期的にお客様にアプローチして、コミュニケーションを語り「お客様の状態」を知ることが基本であり、その積み重ねが「信用」= Σ (信頼) となり、「リピート」や「紹介」につながって「顧客生涯利益」が極大化して行くのです。

単に「関係性」と表現しますが、トヨタ系販売店の概念にあるようにRelation⇒Retentionと発想を変えると「維持」、すなわち、自ら発信することから始まるコミュニケーションのコンタクト・ポイントを設定することにつながり、それをバロメーターとして数値的に客観評価する事が重要なのです。まさに、「数字は命令する」というパワーを持つのです。

例えば、自動車では「車検防衛率」で数値化して、このバロメーターをさらに〇〇%アップさせる為にどのように行動するかというテーマでMMQC(もっと儲かるQC活動)を行い、自らのアイデアで数値を高める改善活動が展開されるのです。このように、「数値化」は非常にパワーのあるものです。ぜひ、この概念でお客様調査されることをお薦めいたします。