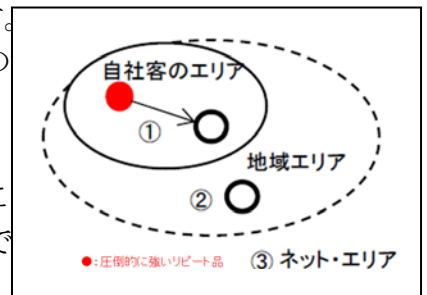


## 「圧倒的に強い関係性づくり」

### 1. 圧倒的に強い関係性

右掲は、前号でもご紹介した弊社の「4C戦略」を図式化した物です。その第一歩が●で示す「圧倒的に強いリピート品」をメイクする事なのです。これを実感したのは、サラリーマン時代にコンピュータを担当していた時に、ある印刷会社の太田さんという営業が、「車検」や「定期点検」を案内するハガキを格安で提供したのです。車検だけでも月に約4000台あり、点検では約10000台あったのです。これを1枚3円で提供してくれていたもので、月に約4万2千円程度ですが、その他にも修理伝票などの大量に消費する物があり、月間で100万円程度の仕入をしていたのです。



従って、他の印刷会社の狙い目であり、数多くの営業マンが飛び込んでくるのですが、私が、「この車検や点検のハガキが1枚3円で持って来るなら話の土俵に登る」と話すと帰って見積ると言うのですが、再び見積を持って来た試しがなかったのです。太田さんという営業マンの凄腕戦略だったとセミナーでもよくお話している本当の実例です。このハガキで少々赤字でも全体で100万円という売上で得る粗利の中に組み込んでいるのです。

この事例から分かるように、お客様がよく使う消耗品のうち、先ほどのハガキのような典型的な消耗品で強い関係性をつくると他社が入り込めなくなるのです。船井総研では「粗利ミックス法」と呼んでいるのですが、例えば、食品スーパーの「たまごワンパック〇〇円」という超目玉商品でお客様を集客する訳です。中には「たまご」しか買わない方もいらっしゃるのですが、殆どの方はついでに他の食材も買い求められるのです。きっと、「たまご」では赤字だと思うのですが、その赤字があるからこそ自社に来て他の食材を買ってもらえるのです。

### 2. 「オール電化」での体験

もう12年程前になるのですが、関西電力の「オール電化」推進プロジェクトを担当して、静岡のお客様と奈良の学園前にお店を出した時の事です。IHクッキングヒーターとエコキュートのセットで定価が百数十万円する物を販売したのです。お客様にエコキュートを導入すると夜間電力の割安価格でお湯が沸くのでガスから転換して頂く「電化試算」というメニューで電化セットが何年で元が取れるという提案型のビジネスだったのです。

この時、気がついたのですが、毎月10セット程販売出来ていたのですが、都度発注していたので、仕入価格にメリットがなかったのです。そこで、「にぎり」と称したのですがパナソニック系の商社と2ヵ月で10台仕入れるという約束したのです。すると5%値引きするという提案が返って来たのです。実勢価格で約100万円のセットですから5%は大きな利益を生み出したのです。お蔭で最初の頃は、関西電力も驚く勢いで成果を出したのです。

この事例を横展開という事で、和歌山のお客様や京都のお客様でも共通の屋号「Let'sはぴe」を掲げて展開を図ったのですが、足元で驚くことが起こったのです。それは、下請業者の中で利権争いが起こったのです。まず、下請業者が「オール電化」だけでなくリフォームもやって売上を伸ばそうと言い出したのです。これは、別に反対する理由もなかったのですが、その下請業者の中にいた孫請業者が反旗を翻して、我々の営業マンを取り込んでビジネスを自分の物にしようと企んだのです。営業マンが下請側と孫請側の2つに分かれたという泥仕合となったのです。結局、静岡の会社が裁定に入り、2つに分けるという前向きな方向で治めたのですが、一度こじれた関係が修復できずに、バラバラ状態になり、ついには共通の企画を打ち出せなくなったのです。その後、静岡側の店を閉め、奈良、和歌山、京都の3店が今も残っているのです。

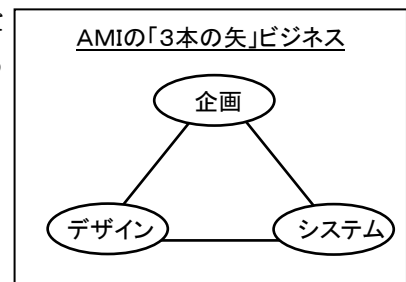
### 3. 「にぎり」の成功事例

前述のように、「オール電化」推進で「にぎり」という方式で成功体験がありますので、その後もいろんなお客様で実践して頂いています。「ねじ」の商社では、「特殊ねじ」の販売で年間の仕入額を設定して代理店契約を行い、優先供給を受けています。●が「特殊ねじ」なので、ホームページに掲載してネットでの照会も来るのですが、何と言っても同業他社が仕入れてくれるのです。もちろん、在庫するのですが、「年間幾らの仕入」という「にぎり」で代理店という立場に立っているのです。この同業他社からの利益は大きな「プラスα」になっているのです。

次に機械工具商の「にぎり」の例です。ここの戦略は「機械を販売して、メンテナンスを含めて総合的に入り込む」という物ですが、その戦術が「切削工具」で強い関係性を築くという物だったので、既存客でも新規客でも殆どのお客様は「機械」を使っておられるので機械屋さんが入っており、その機械屋が消耗品を提供して機械の代替やメンテナンスのビジネスを獲得していたのです。この「消耗品」に着目して、切削加工業をターゲットに「切削刃物」を強化したのです。その戦術は「半年で幾ら仕入れる」という「にぎり」だったので、お客様がお使いの刃物よりも性能がよい物を安く提供する戦略で入り込み、刃物という消耗品を納入するというコンタクト機会をメイクして、機械の代替やメンテナンスの情報を機械屋さんより早く聞きだす戦術展開をしたのです。この業界は早くメーカーに見積依頼した者が勝つという商習慣があり、この戦術が功を奏して「機械」という戦略ターゲットを獲得する事ができたのです。

### 4. 「4C戦略」で強い関係性を構築

右掲は、当社の「3本の矢」を表した物です。経営コンサルタントとして「売上UP」を指導していますが、その基本は動きを「企画」する事から始まると考えています。「何をどのようにする」という取決めを行う事で営業や購買・業務・配送などの関連部署を動かすのです。



その為には「ツール・手順・トーク」を示す必要があるのですが、ここで決めた事を「形」にする「ツール」づくりが大切なのです。これを自社でつくるとおっしゃる場合が多いのですが、確かに、数回は社内

内でつくられるケースが多いのですが、次第に、社内エゴがぶつかり合い継続しなくなるのです。それでは「動き」をメイクする「ツール」が出来ないので、当社内にデザイナーを擁して制作を代行しているのです。「ちらし」と同時に「ホームページ」にも反映するので、ネットからの問合せも飛び込んで来るのです。「形は心を動かす」というのは、当社の信条の一つですが、まさに、「無人営業」なのです。また、近年、三男がシステム開発をするようになり、お客様のシステムから各種の資料を作り出し、PDCAサイクルを回す基本を支援しています。

このように、「企画」という点でお客様の経営指導を行い、その経営戦略を実現する「戦術」を支援する「デザイン」と「システム」の専門性で貢献しているのです。世の中は「アウトソーシング時代」と言いますが、「デザイン」と「システム」の専門職を社内に抱える必要もなく、さらに、ローコストに活用できるというメリットを提供しています。「4C戦略」で言えば、「顧客の価値」の面では、現場を動かすパワーを提供し、「顧客の経費」の面でコンサルティングで一括契約、かつ、ローコストで提供し、「顧客の利便性」の面ではコンサルティングを依頼するだけで「デザイン」と「システム」まで反映する、そして、「顧客との関係」では「成果」が見えるので、他社からのアプローチがあっても、まず、最初に相談してくれる関係になっているのです。このような「4C」が「強い関係性」を生み出して、お客様も当社も「安心」して事業を継続できるのです。

【AMIニュースのバックログは <http://www.web-ami.com/siryu.html> あります！】