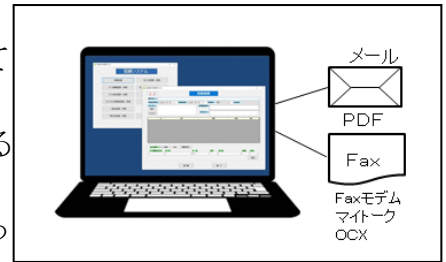


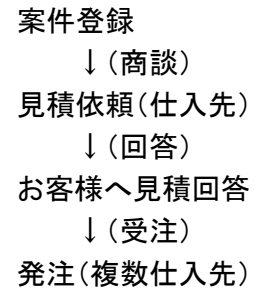
## 「効率化」と「成長戦略」

### 1. 見積システム

右掲は、弊社がお客様をモデルにして開発した見積システムです。PCの見積システムからFax用に「マイトーク」と「OCX」を介してFaxモデムから送信する方法とPDF化してメールで送信する方法の2通りに対応できるものです。マイトークは基本は単体で稼働するものですが、弊社の技術で複数のPCから利用できるようにしてあります。この見積システムを開発した背景には、昨今の価格高騰があり、リピート商品でも仕入先に見積依頼する必要があるからです。



一般的な販売店では、見積は右の流れになります。実際のお客様は手書用の見積依頼用紙を使って定型化していますが、お客様へのお見積回答にも手書きで書き写しています。複数の仕入先から回答から有利な分を選ぶと原価は低くなりますが、受注時に発注する段階では選んだ分だけ発注書を書く必要があります。多くは最適解で一つの仕入先に発注しています。この何度も書き写す事が手間と判断されて、見積システム構築の話を受けたのです。システム化して複数仕入先から有利な分を選んで発注が出来るので原価低減に繋がっています。

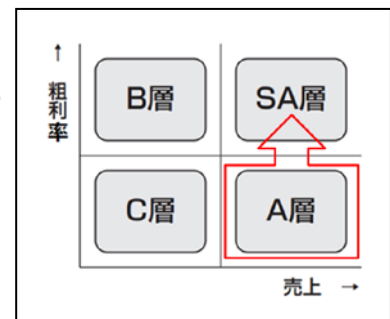


また、案件登録から始まるようにしています。商談の大多数は即納品が多いので案件管理は不要ですが、物件的な商談はザックリとして案件から始まり、商談を繰り返して商品を絞り込みを行ない、中には外注する事が必要な案件もあるので商談が長期化するのです。このような長期にわたる商談の場合、案件照会で見積状況が見える化できるので管理者が適切なアドバイスを行える効果が出て来るのです。弊社は「売上」＝「実績」＋「受注残」＋「PP」(Prospect: 見積)＋「SP」(Suspect: 気配)と公式化していますが、変えられるのは「PP」と「SP」なのです。この段階で適切なアドバイスをしないと「後出しジャンケン」になるだけなのです。

さらに、「情報共有化」の効果が出ています。例えば、目標に対して不足が出た際に、「受注残」の納期変更、「見積」でネックになっている部分の改善、「案件」で商談の加速でメーカーなどとの同行営業などの対策を練る事が可能になるのです。営業と管理者の会話で、管理者が仕入先に納期変更依頼をかけたたり、他の仕入先に切り替えたりする事ができるのです。「取る為に」という一言を推進するツールとして一翼を担っており、お客様に喜ばれています。

### 2. サンクコストの視点

右掲はお客様を売上と粗利率の2軸でクロス分析した物です。赤で囲ったA層のお客様の粗利率を改善する事が急務の課題ですが、現実的には至難の技になります。何故なら、営業の方は「アリの眼」なので目先の注文に必死になって対応するのです。SA層の利益が十分であればA層の低粗利率をカバーする事ができるのですが、市場が厳しくなるとA層の採算性がガン化するのです。



何故なら、週に10万円(粗利率10%)と仮定しても、伝票1枚なら伝票利益は1万円なので諸経費を考えても利益は残るのですが、毎日、午前午後の2回配達するお客様では伝票10枚になるので1枚平均で売上1万円粗利1千円という計算になるのです。粗利1千円では、受注・発注・入荷荷造・納品書発行・納品の流れの全部をパートで行なったとしても時給1千円時代では赤字になるのです。この赤字を「ガン」と呼んでいます。会社方針で基準を決めて諸経費を頂く方策を決めて、それをお客様に提示する事が重要です。意外に「お宅が言わなかったから」という方が多く、条件改善に応じて頂けています。応じてくれないお客は注文が来ないように回答する事で遠ざかる事ができています。

### 3. 成長戦略

右上は、弊社が提供しているマーケティングの概要図です。2種類のFaxちらし(マルトク・イチオシ)とメール販促で構成しています。小売は「売上」=「客単価」x「客数」という公式で考えますが、卸では店舗がないので「売上」=「ベース取引」+「新規」の考え方で取組ます。Faxちらしは「ベース取引」に主眼を置いています。既存客に「マルトク」(商品中心)と「イチオシ」(提案商品)に2種を毎月送信するようにしています。これは「守り」なので「攻め」が課題になります。「商品」⇒「お客」という構図なので、ターゲットになるリストづくりが課題です。

この課題を解決するツールが右下の「ListA」というソフトです。弊社がエコノス社とサブスク契約を結んでいて、キーワードでリストを作成してくれる優れ物です。一般的には、「業種」と「地域」で選び出すのですが、この「ListA」は「取引先」をキーにネット照会して納入業者を抽出してくれるのです。ある大手企業にヒットしそうな商品を用意して、取引先=大手企業として、業種や地域の絞り込みを入れて抽出できるのです。このソフトは電話帳データを基に住所・電話・Fax・URL・メールなどを提供してくれます。商品によって「郵送」「テレマーケティング」「Faxちらし」「メール販促」などの手段を選択できます。

弊社は、「新規」に関して、「Faxちらし」と「メール販促」及び「郵送」で協力できる体制を作っています。先に「Faxちらし」を発信して、そのフォローで「メール販促」を行なう構図がベストなので、URLからメールアドレスを抽出する事が課題になっています。少量の場合、お客様がご自身で行われますので、絞り込み条件を厳密にする方法を取るようになっています。メール販促は可能な限りHTMLメールで行なう事をお勧めして、弊社はラスク社の配配メールとご契約して頂くようになっています。配配メールなら弊社も利用しているので代行が可能なのです。HTMLメールは画像を添付できるので、「Faxちらし」を思う浮かべ易くなるので文字だけより10倍以上の効果を発揮しています。

### 4. マーケティングとクロージングを分離

大手と中小の差の一つが「企画」です。大手は商品開発していますので、それを専門業者に企画からリスト・リード発掘・クロージング・受注・配送までをアウトソーシングして効率化しています。一方、中小の大多数は営業が全てを担っているという大きなギャップがあるのです。

まず、マーケティングとクロージングを分離するBPRが重要課題です。マーケティングをアウトソーシングで行なう発想が必要ですが、ポイントは一つの業者で企画・発信まで行う事です。弊社は、コンサルとして商品会議を行ない、決めた商品をデザイン化してHPに反映すると共に「ちらし」化してFax送信する流れやメール販促する手法を全部受託して実践しています。勿論、3項の「ListA」を使ってターゲット・リストづくりもスムーズに行っています。これらを顧問契約でシームレスに行なうので停滞するネックがないので本当にスムーズです。殆どの場合、1週間以内に発信まで行えるので、レスポンスが早く届き営業の士気が高まる効果を出しています。

実は、あるお客様では「マルトク」や「イチオシ」をコピーして営業の方が「切り出しツール」に活用されて、お客様との会話を円滑化して、さらにテストクロージングになるようにトークを工夫されており商談効率を高めておられます。実際に、案件が増えており「Faxちらし」と連動した「手順・ツール・トーク」を横展開されて他の営業の方も共鳴して活用されています。この方の存在は大きく「レンガ積み」の法則でいう1.6<sup>2</sup>(人財)の存在であり、共鳴した方は1.6(人材)となってお客様にも会社にも貢献されている真の成長戦略を展開されています。

