

The title
6

有限会社エー・エム・アイ
代表取締役

棚野 正喜

URL <http://www.web-ami.com>

E-mail info@web-ami.com

お客様のレスポンスで動く！ 「売るな、語れ」のCRM戦略

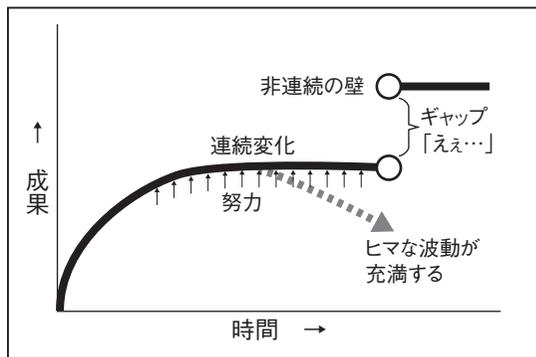
コロナ禍で経営が厳しく、社員のやる気が業績に連動するピンチを克服するには、お客様との関係性を改善するしかありません。しかし、既存の枠を超えた新しい企画（非連続）には、「ええ…」というリアクションが付きものです。社員はお客様からの照会ならば前向きに応えます。そこで、新企画を形にして情報を発信するCRM戦略で「非連続の壁」を突破しましょう。

継続取引の安定関係は 永遠には続かない

●現状把握と自己紹介

長期化するコロナ危機、その上、これからインフルエンザの流行期に入り、身近な発熱外来の分野で大きな課題になっています。本年4～6月期のGDPは年率28.1%の落ち込みという報道があり、7～9月期のGDPが大きく懸念され、経済と医療の両立が喫緊の課題になっています。

図1 連続変化のグラフ



この状況下でコロナ倒産が急増しており、中小企業では社員を守ろうとしても自力で解決する能力に乏しく、現状をなんとか凌ぐために助成金に頼ったり、緊急融資を受けたりしています。

ちなみに、私(弊社)は経営コンサルティングをしており、多くのクライアントは機械部品関連のBtoBビジネスに携わっています。大まかな分類は「納入営業」という受け身で継続取引がベースになっており、やはりGDPの落ち込

みの影響を受けています。一方で実績を出しているケースもあり、その事例については後述します。

●「非連続の壁」とは

図1は「非連続の壁」を表したグラフで現状を現しています。継続取引で安定した関係が続く(実線)と思いついでいたのが、コロナ禍で急激な変化が起き、今までの努力が点線のように下降し報われなくなっているのです。しかし、取引が少なくなったとはいえ、消耗品をベースにした取引は続き、量が減っても配達で同じように時間を取られています。

つまり、労働生産性が極端に低くなっているが、時間を短くするわけにはいかず「ヒマな波動」が染み込んで沈滞ムードが蔓延しやすくなっているのです。

平時は連続変化のグラフで示すように努力に対して相応の成果が伴うのですが、同じ努力では効果低減の法則で気づかないうちに陳腐化してきます。そこで、常に新しい事(企画)にチャレンジする

必要があるのです。

このギャップを「非連続の壁」と言います。今回はコロナ禍という外部環境の大幅な変化で従来の方法が成り立たなくなっているの、意図的に非連続の壁にチャレンジする必要があります。

●「CRM戦略」とは

しかし、新しい事(企画)に積極的になる人は一握りで、大多数は「ええ…」というリアクションで引き気味になります。このリアクションに経営者が心を折ってしまつと、改善・改革・革新が始まりません。それでも、日常的には少数となつたとはいえ配達があり、お客様のところへ訪問します。

従来であれば、コンタクトを取って現場で担当者に御用聞きを行うところですが、コロナ禍で非接触が日常となり商品を届けただけで終わります。社員は1日の時間を配達のみに使っているの、危機感を感じていても「今日も1日働いてお酒がうまい」で過ごしているのです。

この状態から脱出するには、社員の意欲を引き出すことが大切ですが、具体性のない話では無意味になります。

弊社は、企業であれば100%普及しているFAXを活用する

「CRM戦略」(Customer Relationship Management=顧客関係管理)を長年展開しており、お客様からのレスポンスが社員を動かす最良の方策だと実感しています。

既存客とのFAXによるCRM戦略を基本としていますが、新規開拓においてもFAXにQRコードを付加してHPと連動する方法で一定の効果を出しています。では、事例紹介に移りましょう。

「売るな、語れ」

CRM戦略で商圏拡大

【事例】機械工具商M社

京都府と滋賀県を地盤に、地域密着型のルート型販売店を展開するM社は、創業73年で3代目の社長が経営しています。その社長は専務時代に自社の先行きを案

図2 M社のFAX「マルチ通信」

マルチ通信

ウィズ・コロナ時代の新しい対策法をご紹介！

① **ハタヤ除菌照明シリーズ** 今月のイチオシ情報に詳細をご紹介します！

DLX-100K(7200ルーメン) DL-11F(650ルーメン) DL-11C(650ルーメン) B-011C(650ルーメン)

② **ギガセレクトン飛来斬商品祭り!!** ~2020年10月末日までプレゼントセール!

③ **ヘルマスク110** 飛沫感染+熱中症対策にマウスシールド!

④ **スーパードロップ 170/200m6巻** スーパーロング

⑤ **5ケースコース** セール価格 **3,840**円

じて「脱御用聞き営業」を決意し、11年前に友人の紹介で弊社とご縁ができました。

●自らの実感を語る

M社は、有力なお客様に恵まれ各担当者が配達で現場に赴き、御用聞きをするスタイルでした。

しかし、有力なお客様が変化し始めて、計画的な調達は別ルート(子会社や公開入札など)が始まり、範囲の拡大に対してポリュ

ームが縮小したのです。そこで弊社では、FAXによる「売るな、語れ」のマーケティングを無人営業で行う施策を提案しました。

まず、消耗品の分野で「マルチ通信」と題したFAX発信からスタートしました(図2)。お客様は、自分が調達する商品を通じてM社を見ていたのですが、例えば、右下にある200mもあるトイレットペーパーや手に優しい洗剤などが普及したのです。

図3 M社のFAX「イチオン情報」

LED化をご提案します。
弊社では積極的に取り組んでお客様でもLED化を家財しました。頭では分かっていた夢ですが、本当に明るくなって社員一帯が喜んでます。さらに省エネになり発熱量が減少してエアコンの効きがよくなり、LED化の電気代の削減とエアコンの電気代削減にも繋がってより驚くべき効果を出しています。まだ、LED化に踏み出されていないお客様に是非体験してLED化をお薦めします。ぜひ、ご相談の様子をお願いします。 出野

実際にLED化して良かったので提案!

事務所の照明をLED化してコストと環境を改善!

1. 格段に明るくなりました!

- ・蛍光灯が経年劣化で自然に暗くなってた。
- ・ホコリなどの掃除も2回程だった。
- ・何よりも誰もがこんな物だと思いついてた。

2. 電気代が安くなりました!

- ・蛍光灯FLR40型2本で4000ルーメン(Lm)という光量です。この場合、85W消費しますがLED化で24.9Wと70%ダウンです。
- ・弊社本社では4000Lm(24.9W)が14台、2500Lm(17.4W)が3台、2000Lm(13.6W)が11台、その他(10W)2台を交換してトータルで電気消費量が570.4Wになりました。1Kw約27円なので実に15.4円/時になり、時間あたり約35.9円/得になり、月250時間点灯では、8,975円も電気代が下がったのです。

3. 工事のリース料を支払っても儲けになりました!

- ・5年リース料を支払っても若干の儲けが出ています。
- ・6年目からはリース支払がなくなり月に8,975円も儲かることになりました。
- ・LEDの寿命は約10年ですから、この分だけでも53万1千円になります。

LED化のお問い合わせはお気軽に

この情報についてのお問合せは、お気軽に、本社 ☎03-5555-1111 ☎まで

「知恵の経営報告書2012」実践モデル企業

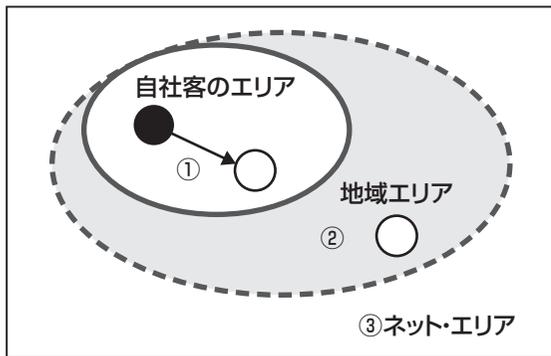
産業設備研究所 京都支社の27所をLED化!

掲載商品すべてが結果に結び付くわけではありませんが、季節商品のスポット・エアコンや石油ストーブなどでは着実な成果を出しています。当然、仕入れ先の商社もM社が確実に成果を上げていることを知り、新商材を提供するこ

客様の事務所にある蛍光灯をLED化する戦略です。まず、自社でLED化をして、その体験をベースに営業担当者が現場で切り出すツールとして発信した物です。蛍光灯は誰でも知っていますが、御用聞きに慣れた社員にはLEDは異次元の商材なのです。

通常の新品販売はロープレで手順・ツール・トークを体験させますが、M社のLED蛍光灯の自社設置は、社員が営業現場で「明

図4 「点・線・面」の戦略



るようになって、しかも、電気代が安くなり、蛍光灯と違って発熱量も少ないのでエアコンがよく効くようになった」と、自らの実感として話すことができます。

●自社内・地域・ネット
図4は、弊社が唱える「点・線・面」の戦略です。まず、自社客をプラットフォームに考え、お客様を引きつける「磁石商品」を武器に「非連続の壁」を突破しようと

するものです。つまり、連続の延長線上ではない「商品・技術・サービス」(以下、商品)を個々のお客様をターゲットにして選び出すのです。それには、お客様が他社から購入している状況を把握していることがキーになります。

①では、自社客の中から可能性のあるお客様を選び成功事例作りを行います(前述のLED蛍光灯の自社設置の経験値など)。①で成功事例を作ったら、その経験を武器に横展開して自社客で普及させ、その勢いでFAXをコピーして、②の地域エリア内の他社客のポストに投函します。投函するだけなので営業活動の心理的負担も軽くなります。そして③のネット販売はHPに載せるだけです。

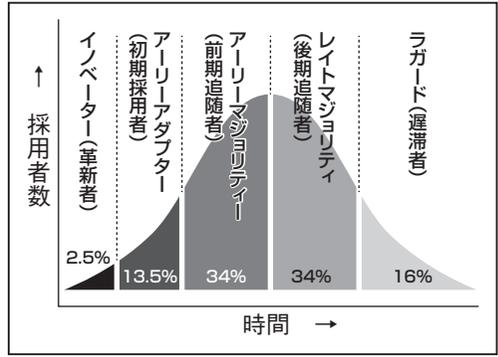
しかし、②の地域エリアのお客様の場合でも、お客様は興味を持ったとしても簡単には採用してくれません。多くの場合、その商品に関連する取り扱いの状況を聞き簡単には取引を始めてくれないのです。口座開設という手続きがあり、継続取引が基本になるので、

●2番手層を行動に移させる

弊社は、図5のイノベーター理論を基にイノベーター層(25%)を選び、その商品をテストマーケットイングして反応を伺い、根気強く事例作りを進めることを推奨しています。

まさに「売るな、語れ」という姿勢で、営業担当者の精神的負担

図5 イノベーター理論



感を軽減しています。

M社では「イチオシ情報」を毎月発信して、アーリーアダプター層(13・5%)と呼ばれる2番手層に向け「売るな、語れ」をFAXで繰り返し発信しています。

そのわけは、図6のAIDMA理論のように、A(注意)→I(関心)→D(欲求)と進んだ2番手層は、機器が壊れたなどの事情がない限り「もう少ししてから」という理由で、M(記憶)に留めてA(行動)に移らない特性があるからです。

図6 AIDMA理論

認知段階	A : Attention (注意)
感情段階	I : Interest (関心)
	D : Desire (欲求)
	M : Memory (記憶)
行動段階	A : Action (行動)

●QRコードの活用

F社の在庫品は直接販売のユーザー向け商品が多く、規格品品の

図7 F社のFAX

こんな事で困っておられないですか?

- 作業性の悪い箇所(高所・屋外・鉄塔etc)で安全に素早くねじ締めしたい
- 出荷前検査の仮止めをスムーズにしたい
- しかも緩み止め効果が欲しい

他に類を見ない作業性

どんなに長いボルトでもす〜〜と入ってねじ締め1回転半でOK!

早い・確実・安い!

【特長】

- 他のナットに比較して作業性30倍の速さでOK
- 締付は1回転半でOK。毎回転の締付、ゆるめを行う作業の短縮に
- ボルトのネジ破損があっても締付可
- メンテナンス工数の削減に
- 類似品よりも強度が欲しい場合に

【用途】

- 高い場所での作業、屋外作業、鉄塔作業などの危険性が高い場所
- 機械部品、カバー、工具の取付、プレスの金型用など反復使用する箇所
- 出荷前検査の仮止め
- 弛み止め箇所、船舶機器、輸送機器など用途が広がっています。

	H	S
M8	17	19
M10	19	22
M12	20	24
M14	21	27
M16	24	30
M20	30	38
M22	31	41

詳しい情報はHPをご参照 問合せフォームもあります!

突然のFAXで大変失礼いたしました。案内がご不要の際は、貴社のFAX番号()をご明記の上、お手数ですがFAX返信先()までご返信の程お願い申し上げます。

【事例】商社F社

全国展開をするF社は、コロナ禍で地方の販売店や直接販売のユーザーから「営業には来ないでください」と言われる状況です。

その結果、業界全体でライバル商社との価格競争に陥りました。

HPから問い合わせ件数の多い商品を選んで、その問い合わせ先の業種コードでリスト・マーケットイングを打ちました。FAXの送信数は約800件程でしたが、レ

「売るな、語れ」新規開拓への種まき

揃えの幅と奥行きが狭くて浅い状況であり、商社として不利な立場でした。そこで弊社は、打開策として「磁石商品」を打ち出し、直接販売や販売店経由のユーザー向けに特化した形態に変化する提案をしました。4月の売上低迷が長期化することを見込んだ将来に向けた種まき戦略です。

HPから問い合わせ件数の多い商品を選んで、その問い合わせ先

スポンスが5件ほど返って来たの
です。

それは、FAXに記載したQR
コードをスマホで読み込み、HP
上の問い合わせフォームからの連
絡でした。現在もお客様との商談
が継続しており、コロナ禍が落ち
着けばビジネス・ポリウムが大
きくなると期待しています。

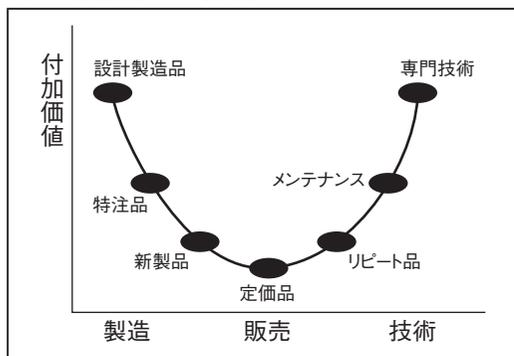
「売上」 \parallel F(m, n)
「やり方 \times 環境 \parallel やる気」

●商品からサービス分野へ

以上、2つの事例を紹介しまし
たが、M社は、事例の他に「役務
サービス」で新しい成長エンジ
ンを作ろうとしています。F社は、
「加工品やアセンブリ」と呼ばれ
るサブ部品作りの分野で成長エン
ジンを進めています。両社に共通
するのは、商品ではなくサービス
分野を拡大し、深くお客様に入り
込む戦略を取っていることです。

図8は、付加価値のU字曲線で
すが、商品・リピートをベースに
しながら、より付加価値の高いメ

図8 付加価値のU字曲線



ンテナンスなどのサービス分野に
進出し、製造業のアウトソーシ
ングのニーズに合ったビジネス拡大
を示しています

このように事例の2社も、お客
様からの引き合いが増えることで
社内が活性化し、社員からの自発
的な改善案が提案されるようにな
っているのです。

一口に「改善提案」と言います
が、会社の業績が低迷している状
況下では社員の自発的な提案が絵
空事になりやすく、何かの部門で

活性化していると善循環で他部署
でも自発的な改善が始まります。

弊社は「社員のやる気を引き出
すのはお客様の支持であるという
信念で、商品を磁石化することで
FAXマーケティングのレスポ
ンス率を向上させること」を提唱し
ています。つまり、お客様に引
張られる形で社員を動かし、徐々
にやる気の温度を上げる指導法を
実施しているのです。

さらに、船井幸雄先生(故人)
が説く、

「売上」 \parallel F(m, n)

- ・ m \parallel 取扱商品数
- ・ n \parallel 磁石商品数

の公式に基づいて、FAXで「磁
石商品」を定期的に発信すること
で、お客様の記憶に「良い印象」
として残す指導を続けています。

●お客様は必ず思い出す

例えば、F社では、十数年前の
FAX情報から問い合わせが来た
ことがあります。担当者が出力し
たFAXに関心をもち長期間ファ

イルしており、必要になった機会
で思い出して問い合わせをしてく
れたのです。まさに「売るな、語れ」
であり、AIDMA理論を証明し
た事例です。

そして私は、このような背景か
ら以下の公式を導き出しました。

「やり方 \times 環境 \parallel やる気」

- ・ やり方 \parallel FAXマーケティング
- ・ 環境 \parallel 磁石商品の開発

現在はコロナ禍でお客様とのコ
ンタクトが困難です。FAXとい
う平凡な媒体を使い「売るな、語
れ」のマーケティングで「磁石商
品」をお客様の記憶にインプット
(種まき)します。必ずこの危機か
ら抜け出したときに引き合いが来
ると信じてください。

また、磁石商品を発信する前に
社内で情報共有をすることで一体
感も増します。具体的な問い合わ
せが来ることでさらに活性化す
るという善循環につながります。

これらは、社員を守るための方
策であり、社員のやる気を高める
方策なのです。