

「3つの視点」

1. 「商品」の基本的な考え方

右掲は、私が、普段、心掛けている3つのチェック・ポイントです。まず、筆頭にあるのは「商品」です。私たちは、「商品」⇒「お客様」へ売って「お客様」⇒「お金」を頂いているのです。この時に問題になるのは、**コスト・パフォーマンス＝「価値」/「価格」**という基準です。例えば、日常で空腹を満たす場合、コンビニで「おにぎり」を買うとした場合、概ね、100円、150円、200円と価格帯が分かれているようですが、「価格」が優先なら100円の「おにぎり」が圧倒的に売れる筈です。実際に事務所のコンビニ数店を回って調べてみると100円、110円、120円、130円辺りの「おにぎり」が圧倒的であり、150円以上、200円以上という品は1点ずつでした。

「3つの視点」
1. 商品のユニーク性
2. お客様とのコンタクト
3. 常にオーラを発する

右掲は、昔、船井総研で学んだ時に教えて頂いた商品のMD表の一部です。船井総研では、商品を「単品」と呼び、それらを上・中・下と大きくランク分けをして、さらに、上を3つに、中を3つに、下を4つに分類しています。上は10%、中は25%、下は65%としています。一般に、下の中位が多いようなので、近所のコンビニで100～130円の「おにぎり」が多かったのは頷けます。このMD表では価格差が一番下の商品と最上位の物とでは7.5倍の格差が出るとしていますので、下の「おにぎり」を50円位とすると7.5倍の375円程度の「おにぎり」があってもおかしくないのです。このクラスは2%とされていますが、商品の話題性があるので宣伝効果も期待できると思われれます。

商品名	消費層	分布	ブランド
上	上	上	上
上	中	上	上
上	下	上	上
中	上	中	中
中	中	中	中
中	下	中	中
下	上	下	下
下	中	下	下
下	下	下	下
合計	100	2.80	100

コスト・パフォーマンスは「価値」/「価格」を基準としますから、7.5倍の価格差は「価値」の相違になります。私は、クルマで例えて、トヨタで言えばパッソとレクサスの価格比にあたります。もちろん、トヨタには、センチュリーなどの超高級車もあるので「7.5倍」を超えるのですが、船井総研の分類表は最上位は2%を占めているという事なので、超高級車は例外と考えています。「レクサス」と「パッソ」で対比すると「単品」の考え方と価値の差異化が見えて来ます。

2. ユニーク性

例えば、「おにぎり」でも「お米のブランド」や「具の質と量」あるいは「製法のこだわり」などに視点を注げば、「〇〇産のお米」、「北海道産の焼き鮭」、「手でにぎったお母さんの味」という風に訴求すれば、「価値」が高まるので「価格」も相応に高く設定しても一定量が売れると期待できますし、宣伝効果も出て相乗効果で低価格帯の「おにぎり」が売れるようになり、さらに、飲み物なども一緒に販売できて客単価が上がるのです。

この戦法は非常に大切です。高級な「おにぎり」の価値を訴求して「おにぎり」の関心度を高めているのです。「おにぎり」は定番商品ではありますが、例えば、ランチと限れば、余程でない限り選択されない物と考えます。すなわち、お昼の食事を求めて来店したお客様は、「おにぎり」以外の商品に目が向くのは当然なのです。しかし、高級な「おにぎり」のPRをinputしていると、コンビニの近くに来た時に小腹を満たすのに「おにぎり」を思い浮かべて衝動的に購入するケースが増えるのです。

すなわち、「こだわり」(ユニーク性)を訴求する商品でお客様のイメージを膨らませているのです。どんな商売でも高級な商品があり、それをネタに会話してニーズを探るのです。結果的には、日常性の高い低価格品に落ち着くのですが、会話の「呼び水」として高級ネタを活用することが営業戦術の一つなのです。

3. 関係性を重視

私は、トヨタ系販売店に長年勤務しましたが、その初っ端の新入社員研修で

「営業の使命」=「新規のお客様をつくる事」x「そのお客様からリピートや紹介を得る事」と教えられました。基本は「守り」なのです。CR活動と言いますが、C=Customer、R=Relationshipと言うのが一般的なのですが、トヨタでは、お客様との関係というものはなく、お客様は時間と共にどんどん遠ざかっていく存在と定義し、だから、定期的にお客様の意識を引き戻すためにもRetention(引き戻す)という単語を当てていると教え込まれました。すなわち、お客様との関係性とは、こちらからコンタクトをとる事であるという考え方でCR活動という「お客様活動」のあり方が定義されているのです。

右掲は、船井先生のお客様の価値表です。一見のお客様が百円の利益をもたらせたとすると、何度か再来店してもらう工夫(多くはクーポン券)をして、顔を覚え、会員カードなどを勧誘して名前などを知り、お名前で会話できる状態にすることが第一条件であり、その知人客の中から「友人」的なお客様や特に懇意にしてくださり紹介などの世話も焼いてもらえるお客様を「信者客」と呼び、「信」+「者」=「儲」となるように、1億円の価値を生むと教えて頂きました。この船井先生の考え方もトヨタのCRの考え方も共通する事柄が多いのです。それは、再来店してもらう「仕掛け」の工夫が必要なのです。トヨタでは「無料点検」、お店では「クーポン券」なのです。営業では「キャンペーン」なのです。

一見客	百円
知人客	1万円
友人客	百万円
信者客	1億円

4. オーラを発する

「商品」のユニーク性や「関係性」を述べて来ましたが、最後に重要な事柄は現場の「オーラ」です。一口に「オーラ」と言っても多面性がありますので、ここでは右掲の「売るもの3つ」で考えたいと思います。まず、「会社」ですが、お店ならオーラを発することは経営者の判断で何とでも出来ますが、営業の世界では「会社」という物をどのように伝えるかが貧弱なのです。営業がお客様に「うちの会社は・・・」と言い出すと大多数はネガティブな話と言っても過言ではないのが現実です。まあ、「謙虚」と言えば、それまでですが、ポジティブに自社の良さを伝えることは皆無と言えます。

「会社」
「商品」
「自分」

私は、「Faxちらし・3段活用マーケティング」という商品でコンサルティングを19年間展開して来ました。その特長は、右掲でもありますように、右上の□の部分で社長のコメントを載せて、商品への思い出などを書くようにしているのです。安く売るだけではなく、「なぜ」という部分を伝えるようにしています。この評価が意外に高いのです。あるお客様では、久しぶりに顔を合わせたお客様から「あなたが何を訴えようとしているかよく知っている」と言われたと喜ばれています。これは、本来、営業の役割なのですが、私は、「ちらしはお客様への手紙」という信念で、このやり方で展開しています。



もちろん、「会社」の他に「商品」や「自分」という点でオーラを出す必要があるのです。特に、「自分」からオーラを発する為には、社員教育のコストをかける必要があります。確かに、「キャンペーン」や「粗品」とかで疑似オーラを出せますが、本来的には、社員が自分の体験を自分の言葉で表現するのがお客様に感動を与えるのです。商品勉強会すら行わないで「売って来い」という檄だけではオーラを発するケースは稀有であります。