

「3つの‘イチ’」による一体化法

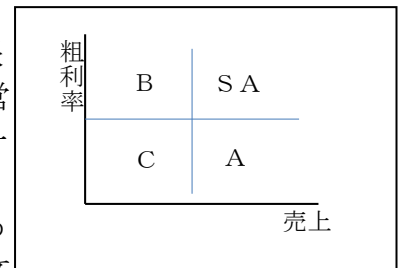
1. 故船井先生に学ぶ

右掲は、故船井先生の似顔絵です。温和な表情ですが、内心は厳しく激しい側面を持っておられました。平成6年4月から11月まで船井総研の客員経営コンサルタント養成学校で学び、主に宮内先生のご指導を受けました。故船井先生から直接ご指導を受ける機会は少なかったですが短時間のコンタクトでも感銘する事がありました。その中の一つが「3つの‘イチ’」です。「一番化・一体化・一流化」という事ですが「時流適応力相応一番」と「素直プラス発想勉強好き」の2つの格言をカバーするものと理解しています。



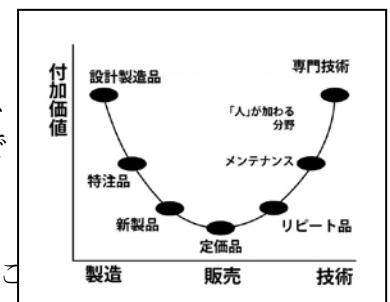
お客様に話す時は「皆さんが一番になろうと頑張っておられる努力を褒めるにはバラバラでは相乗効果が生まれないので企画(FaxDM)を通じて一体化して皆さんで結果を出して頂き、その結果、一流即ち待遇改善につながる」としています。誰しも待遇が良くなることを望んでいるのですが組織として結束して「一枚岩」になっているかと言えば疑問が残る状態なのです。

弊社のお客様は卸売業の方が多いので「仕入れて売る」を基本とされています。昨今の事情で「在庫」という概念は特定のお客様に限定されており、大多数はお客様の注文を仕入れて納入する形式の営業スタイルです。都度仕入れるので仕入原価は高くなり販売しても十分な粗利をとれないケースが多いのです。その結果、右掲のように、売上と粗利率でクロス分析するとA層のお客様の実態が課題になるのです。売上の的には大きいのですが、伝票単位で見ると赤字というケースがあるのです。



2. 一体化して相乗効果

右掲は「付加価値のU字曲線」と呼ばれるものです。販売を中心に製造と技術に分かれます。前述のように「定価品」を都度仕入れて納入する形態は在庫リスクはないが粗利率が低いのです。在庫するリスクを負うと「リピート品」となって少し粗利益率が高まるのです。ここまでは「モノ」の世界ですが、さらに「メンテナンス」や「専門技術」となると営業の方のリスクが高まるのです。例えば、メンテナンスを受注したとすると少なくとも業者や資材の手配が必要になり日程管理がポイントになります。さらに「専門技術」となると業者も限られるので特化した体制



にならないと難しくなります。他方、製造側では「新製品」がありますが、既存品と代替なので効能通りの成果を発揮するかというリスクがあります。「特注品」は業者管理、「設計製造品」になるとロット管理や品質管理が重要になりリスクが高まりますが粗利益率は高まるのです。しかし、逆の心理が働いてリスクが高まるほど社員は必要と思っても自発的に動かないのです。

「モノ」に慣れた社員がリスクの高い「コト」に挑戦するように仕掛けなければならないのですが、経営者が会議で話題にしても外部で教育を受けさせても積極的にはなれないという事情があるのです。弊社は「社員のやる気はお客様の支持」という主義です。シンプルにマーケティングでお客様の関心を得てレスポンスに対応させる手法です。少なくとも買う意思がある客なので営業の方も対応してくれるのですが、この状態でも温度差があります。マーケティングした商材に対して不十分な知識しかなければお客様との対応で温度差が出るのです。この温度差を解消する方法としてFaxDM制作過程で回覧して意見を出して頂くシンプルな方法です。

3. 「巻き込む」事で一体化

右上は故船井先生著「百匹目の猿」をイメージ化した物です。河口でイモ洗いすると適度に味がついて美味しいと発見した若いメス猿の様子を見た若いオス猿が真似るようになって「形の場」(イモ洗い)が形成されて順に群れの中に広まる「共鳴現象」が起こり普及するが頑固な猿もいて寡占(約70%)状態で普及がとまるという現象です。この現象をコンサル手法として取り入れるように教えて下さったのです。

弊社の「形の場」はFaxDMです。企業なら100%普及しているFaxを活用するマーケティングです。右下はお客様のFaxDMです。自社が代理店になっている商品の中から更に優位性のある物を選んだのです。この商品をねじ関係を取り扱う機械工具商をターゲットに展開するマーケティングです。ターゲットリストは弊社が契約しているListAを使って抽出しました。ListAから出るデータは電話番号の他にFax番号、URL、メールなどが付与されるのです。原稿を作成する段階で途中経過を含めてメールで担当社員とやり取りしたのですが、回覧して頂いて多くの社員から意見を出して頂くようにしたのです。3回ほど反復したのですが、貴重な意見が出て来てより実践的な原稿になりました。

諺に「文殊の知恵」がありますが、回覧して頂くと各自の体験が出て来て、より具体的な物になったのです。そして、究極的なのは「無料サンプル」だったのです。やはり「無料」には大きな響きがあるようで請求が想定以上になったのです。当然、メールでのやりとりが主流なのですが、サンプル請求に自動応答するのではなく、URLでお客様をチェックした上で「何」に使用するかを聞く一手間をお願いしたのです。事前にHPで確認をとっているので会話も具体性が濃くなったのです。無料サンプルですが、使用環境を聞く事でお客様の担当者とコミュニケーションするチャンスが出来たのです。事前に商品についてチェックして頂いているので、多くの社員が実践できる形になっていたのです。マーケティングのキーワードに「意外性」がありますが、お客様が想定していない商品を提案する事で信頼性が高まり、この「意外性」で心を掴む事でよりスムーズな商談になっています。



4. FaxDMで一体化

ICT時代でメール販促が主流になっていますが、各社がメールを活用するので一種の「迷惑メール」化しているのです。その点「FaxDM」は一時期ほど数多くないので自社に関する情報ならば許容されるケースが多くなっています。前項で触れたようにリスト抽出ツールのListAで成功事例の業種業態をあげて抽出するので迷惑度が軽減されているのです。しかし、「無料サンプル」でフック化しているので請求が多かったのです。ある方はFaxDMはオフコンだが十分に使える手段と表現されましたが、弊社の経験値ではメールの100倍効果的です。温故知新と言いますが、FaxDMにQRコードを付与してHPから請求が来る流れがあるのです。

そして、一体化として原稿の制作段階で数度回覧して頂くようにすると関係者の理解が進み、さらに、各自が持っていた成功事例が出て来るので疑似体験が豊富になるのです。各自が自分の言葉でお客様とやり取りするので説得力が高まるのです。この手法は情報共有化で一体化する手法です。正に「21世紀は企画の時代」という予言の通り、「企画」段階で社員を巻き込むように進めることでより多くの「光る言葉」を散りばめる事が可能なのです。キーはFaxDMが「形の場」なのですが、その制作段階で回覧で共有化する手法で一体化を進めるのです。お客様からレスポンスがあれば社員の方は対応してくれるという構図を前提にして進めています。

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