

今さら聞けない#25・・「NASA」について

1. 「パワーシフト」

右掲はAトフラー著「パワーシフト」(‘90年)です。パワーシフトとは社会学用語の一つで「従来型の財力から知識や情報力などを持つものが支配者になっていく」と予言したものです。政治的には「暴力」という旧来型の軍事力から「情報」という知識型に変わって行くと言ったものです。出版された当時の私はトヨタ系販売店で経営企画を担当していたので凄くインパクトを受けたのです。当時はシステム開発も担当してトヨタの物流改善プロジェクトモデル店のリーダーをしており、営業所の改善にも着手していました。例えば、オンライン端末で車検到来期のお客様を10件抽出して、毎週水曜日に車検案内DMを投函し、金曜日にフォローの電話をかけるというシンプルな仕掛けで業績の悪い人でも平均以上の販売になり「形は心を動かす」を実感していたのです。

従来型の営業スタイルを主張する営業部長が「何してんだ、早く営業に出ろ！」と檄を飛ばしても若い人は「栩野さんの方法で販売が出来る」と言って、オリジナル車検DMのデザインを描いていたのです。プリントゴッコという簡易印刷機で可愛い車検DMを出すのでお客様の奥様に評判が良くて「トヨタの〇〇さんから車検の案内が来ている」とご主人に声をかけてくれて、電話フォローの時はすぐに車検の予約を取れるようになったのです。中には、親切にも友人など情報を頂くほどであったのです。

「パワーシフト」が予言するように「情報」の活用で営業スタイルが変容したのです。「売ってこい」と檄を飛ばす時代から「情報」でお客様を見つける時代になったのです。営業所長の管理点管理項目も営業所内で電話している状況を聴きながら、適切なアドバイスをする方向に変わったのです。内部のプレッシャーが低くなった分、電話から伝わる内容も「お客様本位」になり「車検」の予約がメインに変わり、プレッシャーが低いので気分良かったお客様から友人のご紹介を得るという具合に変容したのです。

2. 「NASA」

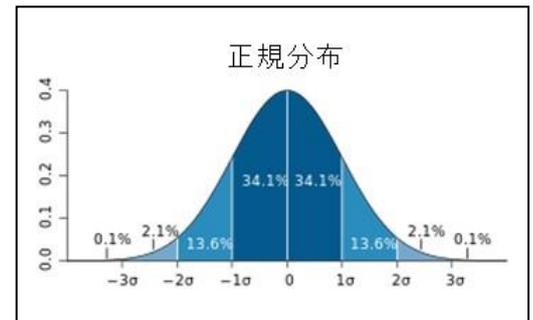
営業関係の方々にはアグレッシブ(積極果敢:Aggressive)という言葉をよく口にします。確かに、商談はお客様を介して他社との競争になるので「受け身」では難しい面があります。例えば、「3社見積」の原則があるので、折角の見積を他社に漏らされて価格で負けることがしばしばあります。「関係性マーケティング」と言いますが、多くは対面による人間関係と理解しています。しかし、前項のようにオリジナル車検ハガキを出す事のお客様に好感を与え、よい状況で電話による会話できるのです。何故なら、車検時には「車検・代替・廃車」の三択しかない上に法律的に時期が決まっている背景があり、しかも、自社(自分を含めて)が販売したクルマの車検という優位性があるのです。この「優位性」を活かす戦術としてプリントゴッコによるオリジナル車検DMづくりだったのです。

この意味で「お客様に好感をもってもらおう」という逆アグレッシブを展開するので、私は「NASA」(New Aggressive Sales Actions)と名付けた戦略戦術展開を行ったのです。簡単に言いますが、お客様に電話をかける心理的プッシュは誰も大きいのでオリジナル車検DMを水曜日に投函して金曜日に電話フォローする旨を予告しておく事で解決したのです。毎週10件ですが、半分ほどは車検の予約になり、その他は後日再フォローが必要になる状況でした。この残りの再フォローが営業所長の管理点管理項目に加わったのです。例えば、1週間後に再フォローの予約をとっておくと殆どは車検になり、僅かに、他社で車検や代替となる位なので新人営業の方も低いプレッシャーでコンタクトを取れるようになったのです。



3. 逆アグレッシブで「探客9割」

右掲は正規分布図です。これを応用したイノベータ理論があります。2σ以上は僅か2.2%ですがイノベータ層と呼ばれて「物事」に積極的に反応する方々がいるのです。次いで2σから1σのアーリーアダプター層(13.6%)と呼ばれる関心を持ったが動かない方々、そして、1σから-1σのレイトマジョリティ層(68.2%)がいて-1σ以下のラガード層(15.8%)がいるという理論です。



筆者は「Faxちらし3段活用マーケティング」を商品化しましたが、「情報」に積極的なイノベータ層からレスポンスを得るマーケティングを提唱したのです。営業は「探客9割」というほど「お客様」を見つけ出すことが基本で、例えば、エリアを決めてローラー作戦を展開する方法や販売店に「商品」がフィットするお客様をリストアップさせて同行販売するなどあらゆる手段を講じて展開します。しかし、最近は「インサイド・セールス」と呼ばれるテレマーケティングで見込客を炙り出し、それを多段階に絞り込んでクロージングする手法が多くなっています。「探客」をローラーや同行販売という旧来型の手法かテレマーケティングを外注して「気配」を導き出して、その「気配」を確認して地域担当に引き継いでクロージングという分業型の「やり方」を行うかと「二択」の時代になっています。

4. メディアの普及で変化する「NASA」

何等かのマーケティングでレスポンスを得るのは統計的に2.2%のイノベータ層なのです。しかし、現実的には関心を持ったが動かなかったアーリーアダプター層が13.6%も潜在客として居て、さらにアーリーマジョリティ層の一部を含めるとレスポンスの10倍にも及ぶのです。弊社の「Faxちらし3段活用マーケティング」では、新規開拓でリストの2割にテレマーケティングするとレスポンス数よりも多い位の潜在客が顕在化し、既存客では「これ見てくれましたか」という「後追い」で同じように潜在客を顕在化できています。

近年はコスパとかタイパとか効率化を問われる時代ですが、「急がば回れ」という格言の如く潜在客に迫ることが重要です。例えば、HTMLメールによるメルマガ方式のマーケティングでは、記事の要所々々にリンクを貼っておき、詳細情報の検索を誘引する方式があります。メルマガの愛読者が関心をもってクリックした情報が残るようになっていきますので、その方々にクリックした内容に関連する情報を発信する後追いをすることも有効な手段として活用されています。ただ情報として詳細情報をクリックしただけなのに、インターネット検索のように関連する情報をドンドン提供する時代になっています。何故なら、HTMLメールの業者は送信先数で課金する形式が多いので、ほぼ固定経費で大量に何回も情報発信できるのです。このメリットを生かしてリンクをクリックした情報をキーワードに潜在客を炙り出す方式が行われています。さらには、SNSが盛んになって動画がキーになっています。過激な言動で有名になったユーチューバーに「ポロリ」と紹介されて熱烈なファン層の間でバズるという現象も出ています。

「探客9割」と言いますが、このようにメディアの発展とともに「探客」の方式が変わって行きます。しかし、お客様と密接している「ルート型営業」の世界では、相も変わらず「御用聞き」スタイルを展開している状況が現実的に残存しており、コスパやタイパの面で低い生産性に留まっています。しかも、この方々は「逆アグレッシブ」を期待していますので自分から能動的な活動するのではなく「棚ぼた」式の「客」出現を期待しているのです。まさに「探客」は「会社」の仕事という時代になっているのです。この現実を見つめて、再度、原点に戻り新しい関係マーケティングを構築する必要があります。

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