

地域に生きる増改店

その営業戦略

1 はじめに

タイトルに“戦略”という言葉を使いました。これは、戦争時に用いられるものであまり穏やかな言葉ではありませんが、マーケティングといった経営用語よりも分かりやすいので、あえて利用することにいたしました。しかし、内容は“マーケティング”増改築市場での「営業の基本的考え方とその手法」についてのお話です。



株式会社MANIX
代表取締役社長 松田 茂樹

2 戦いに勝つための営業戦略(考え方)

①敵を知る

タイトルとの関連で“敵”としましたが、私たちににとってはお客様を知ることで。

お客様とは誰ですか。

一番分かりやすいのは、以前に我社に発注をしてくださった方々です。スーパーマーケットでもデパートでも、あるいは専門店でも少し前から

“会員証”や“会員カード”といったものを発行し、何らかの特典(ポイント制など)を付けてエンドユーザーの囲い込みに、やっきになっています。皆様も、客の立場でこのような経験をしておられることと存じます。

私たちはこの努力をされているでしょうか。素直に振り返ると、その答えは“いいえ”の方が多いのではないのでしょうか。“お客様”を知るとは、お客様としてみず「認識する」ことです。そのためには、顧客名簿の作成が第一歩です。別紙に私たちが活用している顧客名簿(別表1)を添付しておきますので、コピーをして是非ご活用ください。もちろん、自社にあったものに変更していただく事に何の異論もありません。

表1

顧客管理台帳

顧客ID	氏名	住所	電話番号	メールアドレス	発注履歴	備考
001	山田 太郎	東京都千代田区千代田	03-1234-5678	example@example.com	2023/01/15	
002	佐藤 花子	東京都中央区銀座	03-9876-5432	example@example.com	2023/02/01	
003	鈴木 一郎	東京都港区赤坂	03-5678-9012	example@example.com	2023/03/10	
004	田中 美穂	東京都目黒区目黒	03-4567-8901	example@example.com	2023/04/20	
005	高橋 健太	東京都品川区品川	03-3456-7890	example@example.com	2023/05/05	

次に、名簿を作る時に大切な考え方や手順を申し上げます。

<1> 最近のものから着手すること

早い動きが必要です。古い方から順に考えますと、作成に時間がかかりすぎてなかなかスタートできません。また、せっかく作ったのに転居などで役に立たないデータを多く作ってしまい時間の無駄です。すなわち、今日のお客様から順次さかのぼっていくことが第1のポイントです。

<2> 決して完成しません

1軒の顧客について、状況は日々変化しますので、データとして完成することはありません。記入し続けることが大切です。どんな小さなことでも入手した時にこまめに記入すること。そして、お客様との話の中では、こちらの知りたい事に話題を持っていき、メモをし、名簿に記入していきましょう。1軒についても完成することがないので、数が増えれば増えるほど完成はしないのです。ここで大切なことは、“質より量”多くリストを持つことが第2のポイントです。

次に大切なことは、お客様から知っていただく、認知されることです。そのためには“旗”を立てることです。戦争では敵に陣地の

位置を知らせることはいかなものかという考えはあるかもしれませんが、歴史を振り返っても戦では旗立ては行われていたように思います。本来は同士討ちを回避するためだったと考えられますが…。まして我々は商売をしようとしているのですから、旗を立てない手はありません。大いに“旗”を立てたいものです。

では、どのような旗を立てればいいのでしょうか。

<1> 看板をかかげる。

<2> 店舗らしく清潔にする。

お客様が来店された時に、座る所がないようでは困ります。

<3> メーカーの“のぼり”など、目立つものを店頭や道に並べておく。

<4> 車を清潔にし、ステッカー等で広告する。

<5> 定期的にDMやチラシを配布する。

<6> 展示会をはじめ、イベントを実施する。

まだまだあるかもしれませんが、これくらいは必要ではないでしょうか。また、この程度では多くの投資を必要といたしません。是非実行してください。

この項の最後に、お客様を区別するという事についてお話いたします。私たちに平等に与えられている時間というものは有限なもので、1日は24時間、1年は365日、これはすべての人々に平等なものです。では、この有限な時間をお客様にどのように振り分けていくかということと“有効に”あるいは“効率よく”ということになります。すなわち“よく注文をくださり儲けさせてくださるお客様に、より多くの時間を費やす”ということです。この手法を順序立てていきますと、お客様を3~4ランクに区別し、提供する役務(サービス)を分類し、フィット(適合)させるのです。

統計では、エンドユーザーの年間一世帯が増改築に使う金額は約18万円と言われています。会社の近くに1,000世帯あれば、約1.8億円の市場が存在することになります。その内の20%位を受注しようと思われれば、年間の受注目標金額は3,600万円位になります。仕事量としての過不足はいかがでしょうか。

この仮設通りで計算を続けると、次の計算方法も統計学「全売上の70%を上位30%の得意先で実現するのが、あらゆる面において最も効率が良い」を利用するものですが、計算式はつぎの通りです。

$$3,600万円 \times 0.7 = 2,520万円$$

$$2,520万円 \div 18万円 \approx 140軒$$

実際には、このAランクのお客様がすべて年間18万円しか発注をくれないということではありませんので、私見ではありますが約半数の70軒くらいをAランクのお得意先(コミュニケーションが存在する)と位置付けて、コミュニケーションを取り続けられたらいいのではないかと考えます。そして、展示会・イベントの案内・DM・チラシなど、基本的販売促進活動は、できれば500軒から1,000軒に対して繰り返し実施することが大切だと考えます。そして、コミュニケーションが存在する関係を1軒でも多く作ることが大切です。

提供する役務(サービス)は、

① 定期的な訪問をし、コミュニケーションをとる。

② 修理依頼や困り事にすばやく適切に対処する。

- ③展示会やイベントの案内をする。
- ④DMを直接手渡しする。
- ⑤DM・チラシをポスティングする。

などがあります。前述のそれぞれのお客様にどの役務(サービス)を適合させるかを前もって決めておき、社員全員で認識しておく必要があります。

②己を知る

己を知るとは、自社の強み、弱みを知ることですが、その前に、増改築工事の営業～受注～着工～完成～アフターケアに至るまでの仕事の流れ(別表2)を考えましょう。

表2 作業内容	
I. 営業事前準備	
建材・住設機器・便器等、使用する仕上材料については、自社としての標準品の設定。実行予算の計算・見積書・提案書の作成が早くできる。	
II. 営業～受注	
1 営業(得意先又は施主への定期訪問)	Ⅲ. 受注後
2 現調(図面の入手・現場写真の撮影・寸法取り)	1 受注確認
3 プランニング	2 工事日程の調整
4 原価計算書の作成	3 注文書・請負契約書の交換
5 見積書の作成(標準利益率30%)	4 段取り・商品手配
6 提案書の作成	5 段取り・施工班の決定(社内工・外注)
7 提出金額の最終調整	6 施主へ着工の連絡をする
8 提案書・見積書等、関係書類の提出	7 近隣挨拶(施工場所・工種・期間等の連絡)
9 お客様との接渉(4～7は、繰り返しされる事もある)	
IV. 工事後	
1 施主並びに近隣へ着工の挨拶	
2 仕事の規模にもよるが、工事責任者・営業担当者は、必ず現場を訪問し、得意先・施主へ挨拶をし、現状把握をすること。	
3 工事中の変更(追加・削減等)については、日々施主に告知し、作業者の独断は禁止し、施主や営業に確認をした後に工事を継続すること。そして、作業中には日報の中で報告を義務付けること。 ※①施主からその場での金額提示を求められた場合、責任者・営業担当者への連絡を求めること。 ※②自社の標準利益率が30%であることを周知しておくこと。	
IV. 工事後	
1 現場の写真撮影(施主の許可をとること)	5 請求書の提出
2 工事後確認書にサインを求める	(可能であれば4の時に同時に行う)
3 近隣への終了挨拶	6 集金
4 取扱説明書・保証書等をまとめて施主に渡す	7 定期訪問

これらの作業は、どなたが担当されるのでしょうか。一度再考して下さい。大変失礼ですが、明確になっていないことが多いのではないのでしょうか。

次に、強み・弱みの分析ですが、基本的な考え方は「強みはより強化し、弱みは協業と外注」です。

一般的に工事会社の場合、施工は強みで、営業は弱みになると考えられています。確かに営業は口八丁手八丁というイメージがあります。しかし、多くある必要条件を、より重要なものは何か。あるいは究極の選択とかというように考えていくと、その答えは「誠実」「誠心誠意」という言葉に絞られてきます。そうすると、営業の場面、施工の場面とかといった区分が無くなり、会社全体の姿勢というものに集約されてくるのではないのでしょうか。その上で、各場面における強み・弱みを考えるべきだと存じます。でも、やはり営業という場面での「苦手意識」は拭いきれないのが現状ではないのでしょうか。

でも、前段の旗を立てるを思い出してください。これらの行為は、外注せずともできることですし、それ以降の受注目標達成のための日々の継続的な行動も外注できることではありません。しいて言えば、DM・チラシの配布、展示会やイベントといった“きっかけづくり”ぐらいは、外注でもできるのかもしれない。

③営業の真髄は、ロコミ

ここでは、日野佳恵子(ひの けいこ)さんの著書「クチコミュニティ・マーケティング」(朝日新聞社)をほんの一部ですが紹介させていただきます。私の主観も入りますし、詳しい内容まで触れることはできませんので、もっと深く知りたい方は是非ご購入いただきたくてを申し添えます。

子供からお年寄りまで、日本の偉い人や大企業は嘘つきばかりだと感じさせる事件のニュースが多く、日本中が不安と不信に覆われています。友人・知人・家族・尊敬する人・タレント・・・「自分が知っている人の体験談」だけが唯一の「品質保証」になってしまいました。友人が使ってみて「これいいよ」といった方が、広告よりもずっと説得力があり、使ってみた人の生の声だから真実味があるというのです。“ロコミ”が戦力になる。いや、私たちのように地域密着型の商いは“ロコミ”を戦力にしなければ生き残れないといった方が正しいのかもしれない。

ロコミとは、人が自らの意思で伝達するかどうかを決める行為です。すなわち、情報伝達手段なのです。願わくば、ロコミをしてくれる人たち・仲間をつくりたいものです。そして、仲間づくりに際しては、女性をターゲット(標的)にすべきです。なぜなら、今や家の中で購買決定権は主婦が持ち、地域にあるネットワークの中で多面的な広がりを持つ男性の何倍もあります。そして、長電話・井戸端会議という得意技もあるため、その伝達力はすさまじいのです。

<1>主婦を集める。

困難なことも多いのですが、イベントは人を集めるには、ふれてまわりやすい手法です。「夢のキッチンづくり」「夢のバスルーム設計」などといったテーマを設け、第1回目はその部位に関する基本的な知識を修得するための勉強会。次には、自分たちの夢をキャンパスにぶつけるといったことでしょうか。商売気を出さずに、夢を語る“茶話会”といった雰囲気が出せればいいのではないのでしょうか。しかし、私たちは増改築工事の需要を喚起することを目的にしているのですから、次なるステップの準備は忘れないようにしてください。

<2>ツールを大切に

ツールとは、人の目に触れるもので、メッセージを伝える大切なものです。

名刺・会社案内・チラシ・パンフレット・ホームページ・看板などであり、これらのものがエンドユーザーの目にふれた時、ここに頼みたい、ここがいい、といった感動を与えられるものになりたいものです。弊社が提案をさせていただいておりますツール類はいかがでしょうか。是非ご活用ください。

<3>一生お付き合いをするシステムづくり

私は「コミュニティを形成しなければビジネスは成立しない」ということを繰り返しお話しを申し上げています。顧客ひとりひとりと多く対話することが大切なのです。対話とは、私とお客様の双方向のものですが、これには多くの時間が必要ですので、少しレベルを落として、こちらからの一方通行になっても仕方ありません。かといって、双方向の対話はしなくてもよいということではありません。当面はそこまでできないとすればということですが。

例えば、年賀状・暑中見舞・パースカードなどのハガキ・機関紙(リ・スペース)・イベントの案内・チラシなどをお届けするのはいかがでしょうか。上得意様には定期的な訪問をされるのはいかがでしょうか。特に受注を意識せずに、ご機嫌伺いでも効果的ではないのでしょうか。

ご紹介しました本は、大変興味深いもので、是非ご購入されることをおすすめします。

3 まとめ

私は、増改店というのは地域に根ざす商売(コミュニティービジネス)だと考えています。地域に根ざすビジネスとは、お客様と増改店が互いに“知る”関係であることが重要なポイントとなります。生活をするという中の“住”について、不便や困りごとを解決をし、より快適な住空間を提案し続けることによって、その貢献(役立)を売上高と確認し、目標を達成する為にその努力を惜しまないことが大切だと考えております。できることからまず実行、行動あるのみです。弊社MANIXと二人三脚で“地域に生きる増改店”となりましょう。