

THANKS (VOL. 74)

BUSINESS NEWS LETTER

発行日：平成15年8月1日
発行者：有限会社サクスマインドコンサルティング
連絡先：〒359-1118
埼玉県所沢市けやき台 1-29-6-707
TEL:042-924-8774
E-MAIL：info@thanksmind.co.jp
<http://www.thanksmind.co.jp>

特集

「改定版」戦いに勝つための基本パターン (その4)

今のような先行き不透明な時代では、お客様は商品を購入する際に、慎重になります。

「買いたい気持ちは強いけれど、やっぱり、今は止めておきます...」

こうしたお客様が増えるのです。

「せっかくの見込み客が...」

営業マンとしては、非常に悔しいところですが、最終的には、お客様が決断することであり、仕方ありません。

お客様に、いかに『買う決断』をしてもらうか...。

企業としては、非常に大きな課題です。

今回のTHANKSでは、お客様に決断を促がす基本パターンを紹介します。

．お客様に決断を促して買ってもらう基本パターン

(1) リスク軽減戦略

お客様が懸念する「リスク」を軽減する仕組みを構築することにより、決断を促すパターンです。

< 事例 >

アパート、マンション建設の大東建託は、顧客である地主に対して、空室時の家賃保証をしています。

パソコンソフトメーカーのソースネクストは、全額返品制度を設けています。

購入後30日以内であれば、ユーザーの環境に合致しなかった場合を含めて、正常に作動しない場合はすべて返品可能であり、購入金額が全額返金されます。

< ポイント >

お客様が、「買う決断」をできない理由のひとつに、「リスクに対する懸念」があります。

「儲かりそうだけれども、もしかしたら損をするかもしれない...」

「良さそうだけれども、もしかしたら使えないかもしれない...」

そんな気持ちが、「ためらい」につながるのです。

大東建託の制度は、地主が家賃の4%の会費を毎月支払えば、途中で空室が発生しても、家賃の90%を給付するものです。

家賃保証は、「マンションを建てたけれども、誰も入居してくれなかったらどうしよう」という、地主の不安を取り除きます。

この「不安」が無くなるだけで、意思決定のハードルは、ものすごく低くなるのです。

大東建託としては、逆にリスクを持つことになりませんが、地元の不動産業者との連携等、入居者を確保できる仕組みを別に構築しています。

最近、事例のように返品を許容する企業が増えてきました。

返品制度も、お客様の「リスクに対する懸念」を減らす、ひとつの方法です。

お客様に安心感を持ってもらい、購入の決断を促すのです。

(2) 利益保証戦略

お客様に対して、「利益を保証する」ことにより、決断促すパターンです。

<事 例>

ESCO事業者は、顧客に対する「省エネによる利益の保証」を武器に事業を拡大しています。

<ポイント>

ESCO(エスコ)は、皆さんにとっては、耳慣れない言葉かも知れませんが、

「Energy Service Company(エネルギー・サービス・カンパニー)」の略ですが、一般的には、以下のように定義されます。

「工場やビルの省エネルギーに関する包括的なサービスを提供し、それまでの環境を損なうことなく省エネルギーを実現し、さらにはその結果得られる省エネルギー効果を保証する事業」。

最大の特徴は、「保証」ということです。

ESCO事業者は、先方の設備を診断した後、契約段階で「最低××万円の省エネができます」ということを約束します。

そして、契約後の報酬は、実際にユーザー側が得た省エネのメリットから受け取るようになります。

もし、約束した省エネメリットが出なければ、その分はESCO事業者が補填します。

また、設備の導入や改修などに必要な資金も、基本的にはESCO事業者が調達します。

つまり、ユーザーとしては、「導入資金は不要」だし、「導入後の効果も保証」されているので、リスクはありません。

自社で設備を導入した方が、削減効果を「独り占め」できますので、利益は大きくなりますが、意思決定のハードルとしては、ESCOの方がはるかに低いわけです。

「そんな美味しい話があるものか！」なんて声が聞こえてきそうです。

しかし、これは、決してウサン臭い話ではありません。

ESCOとは、米国生まれの新しいビジネスモデルであり、日本では資源エネルギー庁の外郭団体である「(財)省エネルギーセンター」という組織が推進しています。

今、日本でもESCO事業が急速に拡大しています。

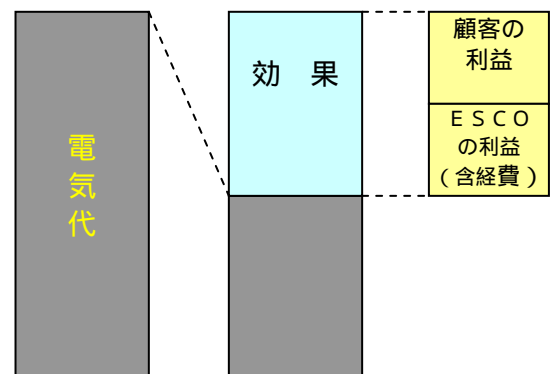
ESCO事業者の受注金額は、1998年には、約28億円でしたが、2003年には450億円が見込まれています。

潜在市場規模は2兆4700億円と莫大なものです。

電力系企業、ガス系企業、ゼネコン系企業 ...

近年、数多くの企業がESCO事業に参入しています。

ESCOは、省エネルギーに関する成功報酬型のビジネスモデルですが、このような、モデルは他の分野にも応用可能でしょう。水道やガスといった他のユーティリティはもちろん、材料費の削減を保証して、その効果を分け合う等、いろいろ考えられます。



(3) 相互利益創出戦略 (WIN - WIN戦略)

自社とお客様が相互に、「利益を創出できる」仕組みを構築することにより、決断を促すパターンです。

<事 例>

パナケミカルは、自社の機械の販売先から、再生発泡スチロールを買い取って、さらに利益を創出しています。

<ポイント>

パナケミカルは、東京都杉並区にある売上高が30億円強の中堅企業ですが、発泡スチロールの再資源化装置では約8割のシェアを持っています。

この会社の戦略(というよりもビジネスモデル)が非常にユニークです。

パナケミカルの再資源化装置の主なお客様は魚市場やスーパーです。

お客様は、現場で発泡スチロールを、この装置により、小さなブロック状のプラスチックにして行きます。

ここまでは、通常の機械販売なのですが、この後が面白いのです。

パナケミカルは、お客様で輩出されるプラスチックブロックを全量買い取るのです。

そして、買ったブロックは、そのまま香港や中国へ輸出され、現地では、ビデオテープのケース等の原料になります。

つまり、パナケミカルは、機械の販売だけでなく、機械を売ったお客様を仕入先とした原料の輸出販売まで行っているのです。

お客様から見れば、発泡スチロールはただのゴミです。

それが、再資源化装置を購入することにより、お金を産み出す製品にかわるのです。

しかも、その製品は100%の買取りが保証されています。

導入する際の、意思決定のハードルは非常に低いものになるでしょう。

パナケミカルにしても、まさに、「一粒で二度美味しい」という感じです。

機械を売って儲けて、さらに原料を売って儲ける。

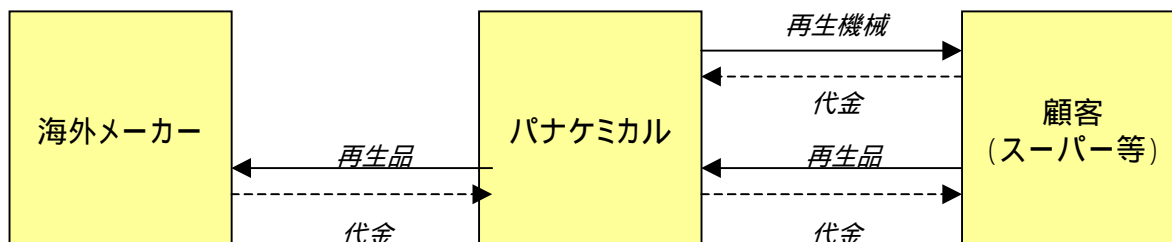
こうしたビジネスモデルを、どこの会社よりも早く構築したことが、この分野において圧倒的なシェアを確保できた理由です。

最近、よく「WIN - WINのビジネスモデル」という言葉を耳にします。

「WIN」とは、日本語で「勝ち」という意味。

要するに、「WIN - WINのビジネスモデル」とは、自社(売り側)もお客様(買い側)も、どちらも「得をする」モデルのことです。

パナケミカルのビジネスモデルは、まさにその典型です。



(4) 買い替え促進戦略

< 事例 >

自動車メーカーは「下取り」を強化することにより、買い替え需要を喚起しています。

トヨタは、昨年、全国のビスタ店で、下取り車の年式に応じた現金還元キャンペーンを行いました。登録年が2001年ならば1万円、2000年ならば2万円と、1年古くなるごとに1万円増加し、1992年以前ならば一律10万円がキャッシュバックされました。

日本IBMは、自社製の使用済みPC製品を回収・再生し「IBM Refreshed PC」として2003年7月より販売を開始しました。

< ポイント >

市場が成熟するにつれて、新規の需要よりも、買い替え需要の比率が多くなります。

お客様に、いかにして「買い替えよう！」という気持ちになってもらうか・・・。

企業にとっては、非常に重要な課題です。

こうした決断を促進するための、典型的な方法がキャンペーンです。

トヨタの事例のように、「今が買い替えのチャンスです！」と銘打ったキャンペーンを実施することにより、お客様に決断を促すのです。

ただし、こうしたキャンペーンも恒常的になるとマンネリ化してしまいます。

お客様が「どうせまた、キャンペーンがあるから・・・」という意識を持ってしまうと、買い替え促進効果は薄れてしまいます。

また、IBMのように、自ら、中古市場を活性化する事例も近年、目立ちます。

昔は、「中古を販売したら、新品が売れなくなってしまうのでは・・・」という理由で、二の足を踏む会社が多くありました。

しかし、今の時代で重要なことは、中古を売ることよりも、むしろ、お客様が、現在保有している商品を容易に処分できる環境をつくることです。

自動車市場や住宅市場にしても、中古市場がしっかり構築されているから、「売却」「新品購入」という循環が成立しているのです。

コマツは、ケイアイマシンという子会社を通して、中古建機の買取・販売を行っています。

また、プラスもオフィス家具の中古販売に力を入れています。

今後も、いろいろな業界で同様の戦略が採用されることでしょう。

《次号に続く》