

事務所からのひとこと

緑が深くなる季節、皆様におかれましてはいかがお過ごしでしょうか。

さて、最近しばし、3Dプリンターやメイカーズ革命を耳にするようになったので、そのブームの元になった本「MAKERS」(クリス・アンダーソン著)を読みました。端的に言えば、ネットや技術進歩により、個人ベースでも製造手段や、販売、資金調達ができるようになるということでした。今まで、大企業にしか手にできなかった手段を、個人や中小企業ベースでも手に入れられるということは確かに革命的なことになるのかもしれませんが。

特に、資金調達におけるクラウドファンディングの仕組みは、単に資金調達だけでなく、マーケティングにも使えるという点が目からウロコでした。

メーカーに関係している方、特に、個人、中小企業の経営者にはワクワクしそうな内容ですので、ご興味があれば一読をおすすめします。

COLUMN

実行可能な行動計画を立てさせる

～いつまでに、何を、どれだけするのか～

行動計画があいまいな場合、明確に評価をすることが難しい。

「新規営業開拓を頑張ります」と言った営業担当者が、成果が出ずに責められていた場面で「でも、私は新規開拓をしています」と声を荒げていた。聞くと、月に10件程度の新規営業電話をしているので、自分は新規営業をやっていると主張しているのだ。

これでは、成果が上がるわけがない。そもそも、ここでの「新規営業」とは何を指すのか? 新規営業と言っても「新規先への電話」から、「代金の回収」までさまざま。何を、いつまでに何件やればよいのか? これを明確にしておかなければ、意味をなさない。

計画立案時には、最低、次の項目がクリアできているかをチェックする必要がある。

①期限があるか、②行動の完了が示されているか、③数量があるか——である。

「計画を具体化することは、自分の首を絞めるようなものだ」と言う営業担当者もいる。しかし、具体化しなければ達成はできない。注意して指導をしていただきたい。

明日への指針

自社の強みを再認識・共有化せよ

強い会社と弱い会社の格差はますます拡大している。営業の行動量を増やせば、当面の業績は何とかできた時代もあった。しかし今は、経費がかさんで逆に収益が悪化する場合もある。

こうした時代には、自社の強みをニッチマーケットに投入し、勝てる戦略を立てるべきである。大前提は、自社の強みが正しく現状認識できていることだ。

しかし、経営者・役員に自社の強みを聞いても明確に答えられないケースや、独り善がり強みを誤解しているケースも多い。

例えば、「自社はきめ細かい商品開発をしており、これが顧客ニーズにマッチしているのが強みだ」と言っていたものの、市場調査を行うと、細かい機能はほとんど使われておらず、逆にコスト高という弱みになっていることもある。

自社の強みを知るには、いくつかの方法がある。一つは、事業別・商品別の業績を細分化することだ。粗利益率の高い事業や商品の中に自社の強みが隠れている。粗利益率が高いのは、顧客がその価値を認め

～勝てる戦略づくりの第1歩～

ている証しである。

もう一つは、顧客に自社の強みを聞くことだ。近年、新規開拓し、取引が伸びている企業に「なぜ自社と取引をしてくれているのか」を聞くとよい。強みの認識には得てしてギャップがあるものである。

また、個人が独自に強みを持つものの、組織としての強みになっていないケースもある。この場合は、個人が持つ強みを組織の強さに転換していく必要がある。例えば、好業績を上げている営業担当者のやり方を分析すると、ほかの営業担当者と違っていることが多い。これを「彼は営業センスがあるから」のひと言で済ませていては、個人の持つ強みを組織の強みに転換できない。営業に同行しながら、やり方をいくつかのパーツに区分して標準化し、ほかの営業担当者に水平展開すれば、企業全体の業績が大きく変わるだろう。

いずれにせよ、自社の強みがどこにあるのか、これを正しく再認識・共有化することが、勝てる戦略づくりの第1歩となる。