

2011/11/29 赤穂商工会議所 スライドデータ

売れる・儲かる仕組みを作る！6つのシンプルな方法

— 日本の会社を元気にする、今すぐ使える新マーケティング理論 —

講師 森本 尚樹

#### 【森本尚樹の自己紹介】

- ・ 心理学を学び東京都内の病院に勤務。
- ・ 社員数十名の医療系ベンチャー企業のマーケティング部に転身。
- ・ 店頭公開、東証2部上場を経て東証1部上場。
- ・ 東証1部上場、医療機器メーカーのマーケティング部長。
- ・ 販売不振品目を売上高100億円以上の商品群に再生。
- ・ 経営コンサルタントとして独立。
- ・ すべてのクライアントの売上向上を実現する。

#### 【本当の自己紹介】

- ・ マーケティングのマの字も知らなかった。
- ・ ビジネスを学問として学んだことがない。
- ・ マーケッターとして10年以上もヒット商品ゼロ。
- ・ プロジェクトを任せられ数千万円をドブに捨てて解散。
- ・ 会社からの信用はゼロ。
- ・ 誰よりもたくさんの試行錯誤と失敗を実体験。

「森本のマーケティング理論はすべて実戦の中から生まれた！」

#### 【これからお話する内容】

「売上向上のノウハウを完全にお話します」

#### 【お願い】

「うちの業界は特殊なんです」

すべてのクライアントから聞かされてきた言葉

- なぜ人は商品やサービスを購入・利用するのか？

#### 【質問】

あなたの店に電気ドリルを買いに来たお客さまがいます。でも本当に欲しかったのはドリルではありません。ではいったい何でしょうか？

#### 【回答】

「お客さまはドリルではなく穴がほしくてドリルという問題解決手段を買いに来た」

すべての商品はお客の抱える問題解決のために存在する。

#### 【なぜ人は商品やサービスを購入・利用するのか？】

自分が抱える何らかの問題を解決したいと思うから。商品＝問題解決

#### 【売れる商品の絶対法則】

問題解決できることの「驚き」と「喜び」が大きいもの

**【事例】**

- ・ チラシ原稿にアドバイスをくれる印刷会社
- ・ 開業ノウハウを提供する店舗専門不動産会社

●売上向上の仕組み

**【商品が売れない理由】**

- ① 戦略もなくやみくもに動いている
- ② お客さまと対話しない
- ③ 戦略をみなおさない

「お客さまとの対話の方法」「戦略の作り方」をこれからすべてお話します

**【売上向上のプロセス】**

- ① 効果の判定を行い無駄な広告宣伝を中止する【緊急処置】
- ② 既存商品・顧客で売上を向上させる方法を導入。【緊急処置】
- ③ 既存顧客と対話する（雑談マーケティングリサーチ）
- ④ 新たな「戦略」を仮説として設定する
- ⑤ 「戦略」を実行する（テスト・マーケティング）
- ⑥ 「戦略」を修正して⑤に戻る

（⑤⑥をぐるぐると繰り返す＝仮説検証サイクル）

これらの具体的な方法をこれからすべてお話します

**【質問】**

観光地からも駅からも繁華街からも離れた野原の真ん中にある郷土品の土産店を繁盛させよ。

**【回答例】**

- ① この土産店のライバルにはない最大の強みは、  
大型バスを何台も止められる土地
- ② 個々の観光客をターゲットとせず、  
大型バスの運転手をターゲットに変更
- ③ 自分の店を観光地化すること
- ④ 工場だった経験を生かした体験工房やオリジナル商品の販売

→ 箸商せいわ

**【売上向上の戦略】**

売上向上の戦略は実は難しくない

次のことを明確にすることで実現できる

**【売上向上の戦略】**

- ① ターゲットの明確化
- ② 解決する顧客の抱える問題の明確化
- ③ ライバルの弱点の明確化

- ④ ライバルとの差別化ポイントの明確化
- ⑤ 自社の強みの明確化
- ⑥ 購入障壁の撤廃方法の明確化

#### 【売上向上の戦略】

- ① どのようなお客さまの役に立てるのか？
  - ② そのお客さまの抱えるどのような問題を解決するのか？
  - ③ なぜ他社の商品やサービスではダメなのか？
  - ④ 他社ではできないどのような問題解決を提供できるのか？
  - ⑤ なぜ当社はそれができるのか？
  - ⑥ お客さまの購入リスクをどのように回避しているのか？
- =USP（独自の売り）

#### ●売れる・儲かる仕組みを作る6つのシンプルな方法

1. 雑談マーケティングリサーチを行う
2. 自社の弱みから強みを生み出す
3. 逆転の発想を行う
4. 購入障壁を撤廃する
5. 見込顧客との絆を作る
6. 売上向上策を導入する

#### 【1. 雑談マーケティングリサーチを行う】

- ① この商品を購入して解決したかったことは何ですか？
  - ② なぜそのような問題を解決したかったのですか？
  - ③ 他社からではなくなぜ当社から購入していただけたのですか？
  - ④ 購入する前に心配だったことは何ですか？
  - ⑤ 購入してよかったことは何ですか？
  - ⑥ （誰をターゲットにすれば最も喜んでくれるか？） ←あなたが考える
- 雑談で既存のお客さまに聞いてみる

#### ● 2. ライバルの商品やサービスを分析する

「ライバルの隠れた弱みを突く」

- ・ 「ライバルはいません」が実は最も危ない。ライバルは必ず存在する。
- ・ ライバルの強みの中には必ず弱みが隠れている
- ・ ライバルがお客さまに強いていた「不」をあなたが解消する。
- ・ ライバルの自慢を書き出して、それをすべて悪口にする。
- ・ あなたが何をすべきか見えてくる！

#### 【練習問題】

「価格競争が激しい深夜高速バス」

#### 【顧客の声】

「もっと安い高速バスがあればそっちに乗るよ」

「安くていいけどほとんど眠れなかった。」

「いつも利用しているけど満員だと窮屈だよね」

「安いだけでなく早朝に現地に到着するのが便利ですね」

**【回答例】**

「プレミアムシート（価格2倍・広さも2倍）の導入」

**【実戦】**

- ① 「ライバルの現状をすべて書き出す」
- ② 「反対語に置き換えてみる」

**【実施例】**

- ① ライバルの現状を書き出す  
安い、眠れない、狭い
- ② 反対語に置き換えると・・・  
高い、眠れる、広い

値段が高くてもぐっすり眠れるプレミアムシート

**【ライバルが与えてきた「不」を解消する】**

「日本人が使用するんだから日本語の方がわかりやすい・・・」

「英語表記があたりまえ」なぜ？

世界共通仕様でコスト削減をしたい欧米メーカーが顧客に強いてきた不利益

**【2. 自社の弱みから強みを生み出す】**

「自社の本当の強みを生かす」

- ・ あなたの弱みの中に、実はあなたの本当の強みが隠れている
- ・ 逆転のポイントはターゲット顧客の変更
- ・ 「観光地からも、駅からも、繁華街からも遠い、野原の真ん中の郷土の土産店」の事例

**【自社の弱みを生かす】**

- ・ 大学病院の医師からは低機能と酷評された商品
  - ・ 地域病院の看護師からは使用説明書がいらぬほど簡単と大絶賛
- 「技術力・デザイン力のなさは我々の弱みだと思っていた・・・」

ライバルは我々を追従できなかった なぜ？

自社の商品を否定することになるから

「いまさら低機能な製品は作れない」

**【実戦】**

「うちの会社には強みなんてないよ」という方に・・・

①あなたの会社の弱みを書き出す。

②以下の文章を完成させる。

「私には \_\_\_\_\_ はない、だからこそ \_\_\_\_\_

ができる」

=ライバルにはない、あなたの会社の本当の強み

あなたにはあなたしかない強みが絶対にある！！

**【3. 逆転の発想を行う】**

「商品やサービスを差別化する」

- ・ ライバルの商品やサービスをもっと良くしようとしてはいけない。
- ・ 差別化は「捨てる」ことで作れる。

#### 【質問】

「次の差別化のステップで誤りを指摘しなさい」

- ① 競合他社の商品を研究する
- ② 競合他社の利点を取り入れ、
- ② 競合他社の利点を取り入れ向上させる
- ③ 欠点を改善する
- ④ 付加価値を付ける

「これだけ差があれば勝てる！・・・」

#### 【回答】

- ② ライバル商品の利点を取り込む

「このステップで商品を作ってはいけない！」

失敗率91%

「ライバルの強みである「利点」を自社に取り込んだ時点で、二番煎じになってしまう」

#### 【このステップの商品の問題】

#### 【なぜマネすると価値は下がるのか？】

オリジナル商品を見て商品を作るから→顧客を見て商品を作れ！

#### 【正しい差別化の方法】

- ① 捨てる
- ② 正反対に置き換える
- ③ それを支えるものを加える

#### 【捨てるものは何か？】

ライバルの 「利点」 「特徴」

ライバルすべてに共通した 「機能」 「役割」

古くからの 「慣習」 「常識」

『ライバルとの争点』

ライバルと戦うのではなく戦わずに勝つ方法を考える

#### 【練習問題】

「電気保温ポットに勝つ差別化商品を開発せよ！」

#### 【回答例】

「保温することを捨てる」

「保温」というすべての会社に共通した

「機能」(争点)を捨てる。

完成した商品は？

### 【回答例】

電気ケトル T・F・A・Lの電気ケトル

### 【3ステップ】

- ① 捨てたもの  
沸かしたお湯を保温すること(電気ポットとの競争回避)
- ② 正反対に置き換えたもの  
電気でガスよりも早く沸騰させ、沸騰したお湯は保温せずですぐ使ってもら
- ③ それを支えるために加えたもの  
圧倒的なスピードで沸騰するパワーと沸騰したら自動的にスイッチが切れる

### 【T・F・A・Lの電気ケトルが実現した問題解決】

「飲みたい時に、飲みたい量だけ沸かせば電気代は飛躍的に安い」

「沸かしたてのお湯が何よりもおいしい」

「電気で沸かす方がガスで沸かすより早く沸く」

### 【練習問題】

「真夏にマフラーを売る方法を考える」

- ・ とにかく捨てるべきものを先に考える

### 【回答例】

- ・ 紫外線防止マフラー
- ・ 汗が拭けるタオルマフラー

### 【事例】

- ・ 0泊2食 泊まること
- ・ 10分1000円のヘアカット専門 洗髪 QBハウス

### 【4. 購入障壁を撤廃する】

商品の購入を思いとどまらせるものを撤廃する

「変な人だったらどうしよう」

「自分では使えなかったらどうしよう」

「思ったものと違ったらどうしよう」

「いくらぐらい掛かるのかな？」

「返品はできるのかな？」

「他の人も購入してるのかな？」

「痛くないのかな？」

### 【5. 見込顧客との絆を作る】

コミュニケーションとは、

以下に代表される顧客への情報伝達のあらゆる方法。

- ① 営業（対面、電話）
- ② 窓口（受付、受注・注文、会計）
- ③ チラシ、フライヤー又はパンフレット
- ④ セールスレター

- ⑤ ホームページ
- ⑥ メール又はメールマガジン
- ⑦ ブログ又はT w i t t e rなどのミニブログ
- ⑧ m i x i又はf a c e b o o kなどの各種コミュニティ
- ⑨ 動画配信又はストリーミング配信
- ⑩ その他、インターネットを利用したコミュニケーション
- ⑪ ニュースレター
- ⑫ DM
- ⑬ P R (マスコミに対するパブリックリレーションズ)
- ⑭ 広告
- ⑮ 看板
- ⑯ ポスター
- ⑰ リサーチ (アンケート調査又は雑談)
- ⑱ 無料D V D、無料C D、無料小冊子、無料サンプル
- ⑲ セミナー、イベント
- ⑳ その他 あらゆる顧客との情報伝達方法

これらの手段を用いてあなたが仮説戦略として作ったU S Pを顧客にわかりやすく伝える。

#### 【ポイント1】

- ・ 仮説戦略を立ててからコミュニケーションを行うこと。
- ・ コミュニケーション戦術だけをいくら磨いても、永続的な売上向上にはつながらない。
- ・ まだ仮説段階であるということを認識。効果の判定が重要。
- ・ まずはできるだけお金を掛けない方法でスタート
- ・ リアルな営業を必ず行う＝顧客との対話のため

#### 【ポイント2】

- ・ 顧客にははっきり、きっぱり伝えないと伝わらない。
- ・ 雑談マーケティングリサーチの5項目を利用する。
- ・ 以下の例文を用いてまずはU S Pが明確なセールスレターを書く

#### 【セールスレターの構文】

- ① 誰のための商品か？ (～でお困りではありませんか？)
- ② どのような問題を解決できるのか (～を～できます)
- ③ なぜその問題を解決することができるのか (実は当社は～)
- ④ ライバルの商品の欠点は何か？ (これまでの商品では～)
- ⑤ ライバルの商品と何がちがうのか？ (この商品は～)
- ⑥ どのように問題解決するのか？ (～を～することで・・・)
- ⑦ 購入しても大丈夫か？ (～を保証します、～をご提供します)
- ⑧ 購入すれば何が変わるのか？ (～が～になります)
- ⑨ それを誰が証明しているのか？ (お客さまからの声が・・・)
- ⑩ どのようにすれば購入できるのか？ (今すぐ～してください)

#### ● 顧客・見込顧客との絆づくり

#### 【6. 売上向上策を導入する】

- ・ 既存顧客の再顧客化を行う
  - ・ 購入（販売）点数を向上させる
  - ・ 購入（販売）価格を向上させる
  - ・ 購入（販売）頻度を向上させる
- 「まずは一度でも商品を購入したお客さまをターゲットにせよ」

#### 【売上のしくみ】

顧客（新規顧客＋既存顧客）×販売点数×販売価格×販売頻度

#### 【事例】

- ・ 半額キャンペーンと増量キャンペーン
- ① ロコミが生まれる
  - ② 既存顧客が新規顧客を連れてくる
  - ③ サラダやドリンクがクロスセルできる
  - ④ 利益を阻害しない

#### 【購入（販売）価格を向上させる】

- ・ 価格戦略は戦略の最後に考えよ
- ・ 逆に1円でも高くを志考せよ＝顧客に感謝される道

#### 【価格のしくみ】

- ・ 1個100円のリンゴと1個1000円のリンゴ
- 「あなたにどちらかを1個だけプレゼントします」

#### 【価格のしくみ回答】

- ・ 価格は商品の価値の単位
- 「安売りをすると価格は安いけど価値は高いことを主張する必要がある」

#### 【どうしても低価格戦略を実施したいなら】

- ・ 価格が安い理由を明確に主張する。
- × 自らの利益を削り安売りをを行うこと

#### 【事例】

- ・ 中古車を利用しているから安い スタンド・レンタカー
- ・ 中古着物を利用しているから安い たんす屋
- ・ 10分1000円 ヘアカット専門 QBハウス

#### 【これからのキーワード】

「顧客との絆をつくる」

- ・ 購入前も購入後も顧客に貢献する＝顧客の問題解決を行う
- ・ 「買っていただく」という考えから脱却する

#### 【顧客との絆づくり】

- ・ 問題を抱える顧客に対して情報提供を行う。
- × 自社の商品のPRだけを懸命に行う

### 【正しい顧客との絆のつくり方】

- ① 商品に興味がある見込顧客を集める＝（メール）アドレスを収集
- ② 商品（問題解決）に関連する情報を無償で提供する。

無料DVD、無料CD、無料小冊子、無料サンプル、メルマガ、セミナー、ニューズレター、イベント及び販売活動等を通してアドレスを獲得し、その後、継続的な情報提供を行い顧客に貢献し続ける。

### 【ロコミの秘密】

プチケーキの法則

付加サービスをすべてオープンにしない。

特別な存在として扱われた時に人はロコミをはじめる＝自尊心

### 【演習】

森本式カードコンサルティング

10枚のカードを使用して売れる・儲かる仕組みを考える

売上向上のための

3分間トレーニング

- ① ターゲットは誰か？
  - ・ あなたの商品を最も喜んで購入してくれる人
  - なぜターゲットに選んだのか？
    - ・ あなたが最もアプローチしやすい人
  
- ② ターゲットが抱える問題は何か？
  - ・ ドリルの法則
  - どのようにその問題を解決するのか？
    - ・ 商品＝問題解決
    - ・ 逆転の発想
  
- ③なぜあなたはその問題を解決できるのか？
  - ・ 自社の強み
  - ・ 顧客はなぜあなたがその問題を解決できるのかを知りたい
  
- ④ ライバルは誰か？
  - ・ ライバルは必ずいる！
  - なぜライバルでは解決できないのか？
    - ・ ライバルの強みを逆転した弱み
    - ・ 逆転の発想
  
- ⑤ その問題を解決するとターゲットの生活や仕事がどのように変わるのか？
  - ・ 商品＝問題解決
  - ・ 自分にとってもメリット \*特に個人的な問題
  
- あなたの商品は唯一の何か？（USP）

- ・ 差がなくては顧客は商品を選ぶことができない。

■ ⑥ いかに関客にアプローチするのか？

(1) 顧客に知ってもらう方法は？

- ・ 営業
- ・ ホームページ
- ・ チラシ
- ・ twitter

\* 媒体はあくまでも媒体。媒体がお客さんを連れてくるのではない！

■ いかに関客にアプローチするのか？

(2) 購入障壁は何か？

- ・ 顧客視点で考えよ

(3) いかに関その購入障壁を撤廃するのか？

- ・ 他社横並びからの脱却

■ いかに関客にアプローチするのか？

(4) 何を継続的に情報提供するのか？

- ・ 商品＝問題解決
- ・ 情報による問題解決を試みる

(5) どのような方法で情報提供するのか？

- ・ メールマガジン
- ・ 情報誌
- ・ ニュースレター
- ・ 定期訪問

「もしロックバンドがマーケティングを学んだら」

- 施策導入から6ヶ月後にワンマンライブのチケットを完売
- 無料サンプルCDを用いた見込顧客との絆づくり
- 挑戦を続けることで勇気と希望を与える

「売上向上は必ず実現させることができます」

ありがとうございました。