



簿記会計一切ナシ、経営戦略中心の

財務のクマ通信

ランチェスター財務戦略春日井 2018年5月号



「業績向上に繋がる経費・投資のしかた」「資金調達を有利に行う方法」「活きた数字の見かた」について、ランチェスター戦略をベースに実例を交えてお届けしております。

テーマ：顧客が商品を買う「真の理由」

売り手と買い手はズレている

著名コンサルタントのP F ドラッカー氏は「顧客が商品を買う真の理由を把握している企業は滅多にない」と言っていますが、皆様は顧客の真の理由を把握されていますか？

真の理由に気付かなかったキリン

アサヒビールがキリンから1位のシェアを奪ったきっかけ「スーパードライ」の話はご存知の方も多いと思いますが、その後キリン高知支社が県内シェア奪回のために行った事例をご紹介します。

アサヒに1位を奪われたキリンは当時「ドライの斬新な味でキリンラガーファンはドライに切り替えた」と思っていました。

スッキリ好きならドライ、コクならラガーなど、ビール好きは銘柄を味で選んでいると思います。製造会社も「ビールは味」というのが常識でした。

しかしドラッカーを学んでいた高知支社長の田村氏は「アサヒに切り替えた理由は本当に味なのか？」と業界の常識を問い直すことにしました。

そして部下と共に地元居酒屋に通い詰め、旧ラガーファンにドライに切り替えた理由を尋ねたところ「最近売れているって聞いたから、ウマいって聞いたから」という「巷のウワサ」がキッカケだったことがわかったのです。ドラッカーが言う「売り手と買い手のズレ」だったわけです。

「消費者は味よりも情報でビールを選んでいた。売れている元気なビールを飲みたいのだ！」と知った氏「目から鱗だった」と消費者重視の営業策に一転、高知県内で1位のシェアを奪還したのだそうです。

この事例は「常識を疑い、顧客を深掘りすれば真の理由と打開策が見えてくる。打つ手はまだまだ沢山ある」との示唆を与えてくれます。

売るのが変わった、ニーズが変わった、これからは海外だ、という前に私達は「顧客が貴方の店で買う真の理由」を本当に掴んでいるでしょうか？その前に目の前の顧客をもう一度見つめ直す必要があるかもしれません。

ではどうやって見つめ直すか？その一例を次にご紹介いたします。

ズレの解決方法

顧客の真のニーズを掴む最良の方法としてランチェスター経営の竹田陽一先生は「顧客に直接聴くこと」と断言されています。

アンケートを取る方法もありますが真の意見をどこまで書いてくれるか？やはり会って直接聴く方が効果的だと思います。田村氏も、自身が毎晩地元の居酒屋でかつてのラガー派の話に直接話を聴いています。

会うことで相手の言葉のトーン、表情などから言葉の裏にある「言えない真実」も得られるかもしれません。そして何よりも「熱心な会社だ」と関係が深まるはずです。

具体的やり方

社長が聴きに行く

営業マンからの報告はその人の主観が入りますので事実と変わる事があります。原則は「社長自らが聴きに行く」です。

社長が顧客面談時間を確保する

多忙な中で時間確保は大変ですが、それでは「真の理由」に気づけません。「週1時間でも顧客訪問する」と創ってみて下さい。

面談時は絶対に営業をしない

真の声を伺うことだけに徹し「せっかく来たのだから営業も」は絶対厳禁。「結局売り込みに来たのか」と思われ真の声を語ってくれることは無いでしょう。

経営は商品3割、人間関係7割

顧客が店を選ぶ理由は「人間関係7割」とである事はマーケティング本やリサーチでも実証されています。

これは経営の原理原則ですから「まだ顧客の真のニーズを掴み切れていないかも」という方はここに経営資源を重点投入なさってみてください。

編集後記

ドライが飛ぶように売れた当時、高校3年生の私はでコンビニでバイトをしていました。「ドライありますか？」って大人達が店に飛び込んできて「この人もドライかよ、よく売れるビールだな～」って記憶に残っています。まさに「巷でウワサの元気なビール」だったのですね。常連客で毎回「ここで栓を抜いてくれ」というオジサンがいました。「シュポ！」って抜いてあげるとビールを手に足早に出ていきます。「そんなにすぐに飲みたいほどビールって美味いか？」と当時思っていたのですが、今はその気持ちがよく解ります（笑）。

麒麟ビール事例は「日経トップリーダー2017年8月号 実録ドラッカーに学ぶ経営」の一部を日経BP社から正式に許可を得て掲載しております。

発行者・文責

ランチェスター財務戦略春日井 代表 熊谷文男

T E L 0568-97-5778 F A X 0568-55-2918

H P 「ランチェスター財務戦略春日井」で検索