

第1回

もう1つの営業活動 工場の見せる化

事業参謀
小林弘茂

モノづくりの実力が本当に相手企業に伝わっていますか？

「自社の特徴を新規取引企業にアピールしたい」、「自社の技術力や生産力を既存取引企業にもっと認めてもらいたい」と、製造業の経営者は、日々、取引拡大のための営業活動に苦心されています。

では、ここで、一般的な営業活動として、ホームページ、展示会出展、営業マンの訪問営業について、まずは各々の長所と短所を整理してみましょう。

・ホームページ：安価にアピールできる営業ツールとして有効であるものの、相手に自社を発見させる必要があったり、製造業としての特徴をリアルにアピールしにくい問題があったりします。

・展示会出展：ある程度、自社の特徴をアピールすることはできるものの、調査目的などの来場者

も少なくなく、展示会後に来場者との商談が進展するとは限りません。

・営業マンの訪問営業：取引したい企業に直接アプローチできるものの、技術的な知識を豊富に持って、相手企業の資材・技術・生産などの担当者と互角の提案や交渉ができる営業マンを育成・確保することが難しいという問題があります。

このように、いずれの活動にも一長一短があるため、各々を組み合わせ合わせた営業活動が行われています(図1)。

製造業の経営者が感じている違和感…何かが、足りない！

多くの製造業の経営者は、これらの営業活動では「何かが、足りない」と違和感を持たれています。すなわち、自社事業の表面的な内容しか伝えられていないモドカシサです。

図1 従来の営業方法の弱点を補完して「モノづくり力」を的確にアピールする取組みが必要

	長所	短所	短所の補完課題
ホームページ	安価で全世界に告知できる	事業の特徴をリアルにアピールしにくい	事業の特徴やモノづくり力を「三現(現場・現物・現実)でアピールする仕組み」の追加
展示会出展	ある程度は自社の特徴がアピールできる	その後の商談が発展しにくい	「見込みの高い来場企業へのフォローができる商談機会」の追加
訪問営業	取引したい企業にアピールできる	的確にアピールできる営業マンが少ない(労務コスト性が悪い)	「技術者や工場管理職が自社内でアピールする方式」の追加(=的確かつ効率的)

この「足りない何か」が、価格競争に引きずられていること、競合企業に仕事が行われていること、新規顧客が獲得しにくいことと関係がある」と考えられているのではないのでしょうか？

大手企業や優良中堅企業は、 新たな協力企業を探している！

ここで、私の過去のコンサルティング事例(大手機械メーカーの調達改善)を紹介しましょう。このメーカーでは自社の協力企業に対して「購入費の高い・安い」だけでなく、「品質レベル」や「協力度」などの指標で評価を行い、評価の低い企業との取引を減らし、品質面や技術面に優れた協力企業を開拓しています。このように、大手企業や優良な中堅企業は、価格以外の理由でも新たな協力企業を探しています。したがって、品質力・技術力・対応力などの自社の特徴を的確にアピールすれば、価格競争に陥らずに新規取引先を獲得できるのです。

的確にアピールするには、 “もう一工夫”が必要！

では、どのようにすれば、自社の事業や商品の特徴を的確にアピールして、“足りない何か”を補うことができるのでしょうか。

最初に、的確にアピールするためのポイントを申し上げます。それは、「アピール方法」よりも、「アピール内容の“質”」を重要視することです。特に製造業の場合は、このポイントが必須となります。例えば、せっかく、改善活動に取り組んで生産性を向上しても、最新設備を導入して生産技術力を増強しても、業務改善してリードタイムが短縮しても、工程を内製化して品質を向上しても、優秀なコア人材がいても…これらの「アピール内容」を相手企業に的確に伝えることができないければ、立派なホームページも豪華な展示会ブースも意味がありません(自己満足にはなりますが!?)。

したがって、ホームページや展示会などのアピール方法(=営業方法)に着目するだけでなく、これらの弱点を補完するものとして、「アピール内容」を相手企業に理解させる“的確に効率的にアピールできる取組み”を一工夫として追加するこ

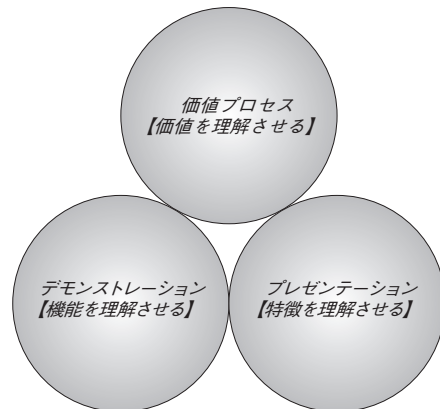
とがポイントとなります。

『工場の見せる化』

その一工夫が、『工場の見せる化』です。『工場の見せる化』の目的は、取引したい企業に対して自社の特徴やモノづくり力を的確にアピールして、新規取引先の開拓や既存取引先の維持向上、さらに、競合企業顧客の攻略も実現することです。

ここで、『工場の見せる化』とは、「プレゼンテーション」、「デモンストレーション」、「価値プロセス」の3つの活動を実施することです(図2)。前述した“的確にアピールして新規開拓や有利な取引条件を獲得できる”ためのポイントを繰り返して述べると、単にこれら3つの行為を行事として実施するのではなく、「アピールする内容の“質”を高めて実施する」ことが重要となります。

図2 工場の見せる化



- ・「価値プロセス」は、価格競争を回避するために“自社の価値”を理解させる。
- ・「デモンストレーション」は、現物で“商品やサービスの機能”を理解させる。
- ・「プレゼンテーション」は、“自社の特徴”や“相手のメリット”を理解させる。

『工場の見せる化』は、 現状の営業活動と何が違うのか？

これまでの説明で、読者のみなさんが感じているであろう疑問点について、Q & A形式で解説し