

第16回 ビジネスの差別化要因が「知的資産」に変わった

池田 秀敏 (有) テオリア 代表取締役

筆者は、仕事現場で発生する悩みや問題を図で表現して克服した体験から、仕事の成果につながる業務プロセスやコツ・工夫を図解で可視化して共有・伝承する仕組み作りを行っています。今回は、仕事で成果を高めるための経営資源の変化を事例から紹介させていただきます。

●営業で「選ばれる理由」は提案力

あなたは、パソコンを販売している営業マンです。得意先の社長から「我社も、営業マン全員にパソコンを持たせようと思う。ノートパソコン20台の見積もりを頼むよ」と依頼されました。どこまで見積もりありますか。自社商品であるノートパソコン20台、プリンター、ソフトウェアを見積もると量販店より高いと言われます。そこで、ソフトのインストール、ネット契約や接続設定、LAN配線などの作業を含めた見積もりを提出しました。今度は、他社と見積もりで比べられます。作業工賃を「安くして！」と言われることがあります。

これは、メーカーから仕入れた商品を単純に転売しているからです。顧客は、どこから買っても同じものなら安い方が良いと思うのが普通です。作業をのせても、作業単価で比べられます。買い叩いても悪びれない社長もいます。要するに、あなたから「買う理由」が無いと「安くすれば買うよ」と言われるだけです。

では、何をどう見積もったら良いのでしょうか。得意先の社長が、「どうなったら満足なのか？、何を求めて見積りを依頼したのか？」を、正しく理解することが必要です。

そう考えると、「20人の営業マンが、日々の営業活動で自在にノートパソコンを使って、提案書や見積書を効率的に作成して業績を上げる。その環境を築く。」と読み解くことができます。すると、20人の営業マンにはパソコンの得意な人ばかりでなく不得意な人、初めて触る人もいと想像でき、使う予定の営業マンの人たちの習熟度を確認することもできます。

現状がわかると、事前のパソコン教育や導入後のフォロー教育の必要性がでてきます。その他にも、パソコンのトラブルなど電話でのアドバイス、訪問サービスも組み合わせることができます。他にも、提案書や見積書、営業ツールの雛型の制作へと広げることができます。

図1のように自社と他社の商品やサービスを組み合わせることでソリューションとして提案することで他社と差別化が図れ「選ばれる理由」となります。これができるには自社商品の知識ではなく、顧客の真の目的を達成する提案力、顧客の満足をプロデュースする力が必要になってきます。

●ソリューション=基本機能(モノ商品)+サービス

顧客の真の目的の達成を目指す、誰が・どう提案す

「マーケティングの出番ですか？」と題して、主に、モノづくり企業で製品開発、生産に従事される技術者の方々を対象に、お仕事に“役立つ”、“必要な”、そして“面白い” マーケティング関連情報、知識、事例、最新トピック等を幅広くご紹介させていただきます。



図1 商品にサービスを載せてシステムで提案する

るかでソリューションは大きく変わります。単純にモノ商品を買込んでも目的は達成できません。図2のようにソリューションは、目的を達成するために基本機能（モノ商品）にサービスを組み合わせたものとなります。メーカーから仕入れた同じ製品を販売しても、このソリューションの部分で大きく価値に差を付けることができ、業績の差につながります。

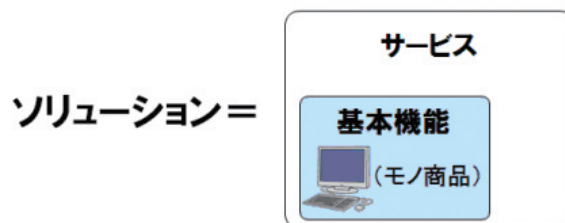


図2 ソリューションは基本機能とサービスの複合体

●ソリューションを組立てる力は知的資産の蓄積の差

知的資産と言うと特許や実用新案などと考えられますが、普通の会社でも知的資産を蓄積した経営ができます。

経済産業省では、知的資産経営を提唱しており、図3のように「知的資産」は、競争力の源泉です。これによって生まれる「強み」が顧客満足を生み出す提案力になります。

私が、お勧めしている方法は日々の現場での「気づき」、失敗からの「学び」を

- ・成果の出る手順（プロセス）
- ・上手くやる方法（コツ・工夫）

として積上げることです。

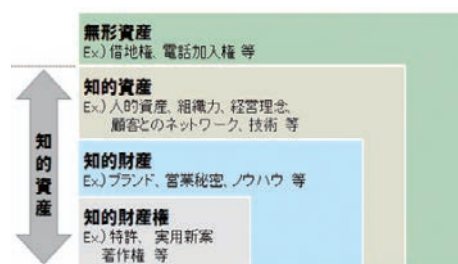


図3 経済産業省 知的資産の説明図