

## お客様の課題解決を行う提案型営業の実現に向けて

page2014セミナー

(新商品サービス開発に挑んだ会社の「困難」そして「変化！」) 報告

印刷会社が新事業・新サービス開発に取り組もうとしても思うとおりに進まず、その理由として人材不足を挙げる企業は多い。したがって、社内の人材育成の仕組みづくりが重要である。JAGATでは、バリューマシーンインターナショナルの河島弘司氏と少人数制グループコンサルティングの「新商品・新事業開発実践塾」\*を実施しており、人材育成のポイントとして以下の3点を挙げる。

①顧客視点を意識する。②マーケティング+開発のセオリーをセットで学習する。③実践の場(機会)を与える。

page2014では、こうした実践事例から瞬報社写真印刷の取り組み事例を紹介した。同社は講師派遣というスタイルで河島氏のコンサルを受けた。以下は、執行役員東京統括部長の平野義介氏と東京デザイン室チーフデザイナー/ディレクターの原島啓子氏のお話の要約である。

瞬報社写真印刷では、東京支店の営業とデザイナーを中心に生産現場からも若干名を加え、全部で12名がマーケティング・提案型営業研修に取り組んだ。12名を3チームに分け、各チームにはカンパ作成のためにデザイナーを入れた。実施時期は、1月から3月の3カ月。研修では講義のほか、次回までの宿題が出る。ターゲットとなる重点顧

客と新規顧客をチームごとに設定した上で、各チームが提案用のプレゼン資料を作成して発表し、講師を含め全員からフィードバックを受ける。研修は社長も毎回参加し、とにかくやり切るという姿勢で臨んだ。

ターゲットの一つにスポーツ専門誌の出版社があり、月刊誌をDTP組版から印刷、製本まで一括で請け負っている。出版社とは良好な関係を築いてきたものの、新規参入業者が相次ぎ、見積もり競争になるような状況だった。そこで、研修で習ったマーケティング手法を利用して、出版社に提案を行った。提案に当たって、情報収集をしつつ、提案内容をチームメンバーで考えて研修で発表するという形で進めた。仮説を組み立てていく中で、実際にお客様に話を聞くことになった。お客様に取材し、意見交換をする中で、当社からの提案で解決できそうなものをピックアップし、再度具体的な提案に落とし込んだ。

スポーツショップの売れ行き情報をメール・ファックスで収集・整理して掲載する月刊誌のコーナーは、情報の収集・整理業務が煩雑で取材や執筆活動の妨げになっていた。それに対して、当社のデータベースを使ったアプリで業務改善を提案し、採用された。

もう一つは、月刊誌の定期購

読者を増やすためのDMの提案を行った。採用には至らなかったが、当社の意欲を認識してもらうことができた。提案のために、話し合いをする中で、お互いの視点を理解することに変役に立った。また、当社のデザイナーの実績集を出版社のデザイナーに見せたところ評価していただき、両社のデザイナーの関係性が深まった。

この出版社とは長い取引があったが、受注した月刊誌以外は知らないことが多かった。お客様の悩みを聞いて解決のために提案することで、お客様の当社に対する見方が、印刷をする会社というだけでなくパートナーに近づいたと感じている。

研修から約2年経ったが、毎月1回社長も参加して、得意先への企画提案の経過報告や提案予定のプレゼンをする報告会を継続して実施している。また週1回、必ず営業責任者が各チームに対し進捗状況の確認を行っている。定期的に報告会を設けることで、その仕事に関わらない社員の学習になり、当社で扱える商品やサービスの情報共有ができる。

数字的な成果は、すぐに表れるわけではないが、会社(特に東京支社)は確実に変わってきており、今後の礎が築けつつあるという実感がある。

(教育コンサルティング部 花房 賢)