

実例で学ぶ！

# 取引先の課題に合わせた本業支援・経営改善の事例集

収益の改善、人材の改善、財務の改善というテーマごとに、実際の支援事例を紹介する。

収益の改善

## CASE 1

### 商品力はあるものの営業力が弱い印刷会社 WEB等でPRするほか 既存取引先の販路も活用

**自** 社の付加価値を向上させるため、商品開発に取り組む企業は増えている。ケース1として、地域の法人向けにオリジナル社内報を商品化して売上アップにつなげた印刷会社の事例を紹介する。

しかし、これまで受注形態で営業展開してきたため、当初はなかなかうまく販売できなかった。そこで筆者は次の3点をアドバイスした。

#### ① 成功事例を作り、拡散

満足度の高い顧客から口コミをもらい、自社のWEBやSNSで拡散した。WEBでは商品の専用ページを作成。フェイスブックやインスタグラムでは顧客の声を掲載したり、商品の写真に掲載したりした。

これにより「社内報を活用して」社内で情報を共有化した。「お客様と会社の情報をシェアしたい」といった要望を抱えている企業からの受注が増えた。

顧客の声を反映させ常にブラッシュアップ

#### ② 既存取引先との連携

特色ある商品であったため、既存取引先の中でタイアップしてくれる企業（広告代理店など）と連携して、販売先を増やしていった。自社に直接商品を販売できる先がない・少ないという場合には、このように他社に販売を委託することも一案である。

#### ③ 適宜カスタマイズを加える

商品力があるといっても適宜、設計変更などカスタマイズは必要である。そこで顧客の声が届く仕組みの構築が重要となる。本ケースの印刷会社も、顧客の声を踏まえて、商品のパッケージ化やブラッシュアップを継続して行っている。

営業力がないのであれば、その他の方法で商品情報が広がる仕組みを作ることで、売上を高めることも可能になってくる。

## CASE 2

### 商品開発力が弱く過去のヒット商品に依存している玩具メーカー 市場調査や営業部の意見を踏まえた商品開発で受注増加

商品開発力が弱く過去のヒット商品に依存している玩具メーカー



**中** 小企業では、過去の商品に依存しすぎて、他社の新商品に一気に市場を奪われてしまうケースも多い。本ケースではぬいぐるみやラジコン、フィギュア等を企画製造している玩具メーカーを紹介する。

経営者から社員に営業手法をレクチャーしてほしいと依頼を受けて、筆者は営業会議・企画会議に出席してみた。

すると営業社員からは「商品が売れないのは企画部の企画が良くないからだ」と指摘が拳がった一方で、企画部の社員からは「営業部の営業力不足」という意見が出るような有り様だった。

筆者が内情を調べると、依頼

された価格で商品は作成できるのだが、それが仇<sup>あだ</sup>となって、請負型の商品開発になっていた実態が判明した。

商品開発力という面では、**⑦**過去のヒット商品のリニューアル企画が多い、**④**商品開発は企画部のみが行っている（消費者のニーズよりも製造先との連携やスペック、原価などを重視）——といった問題点を抱えていたのである。

#### 営業部の意見を踏まえて消費者のニーズを反映

そこで、筆者は以下の提案を行った。

#### ① 市場調査を行った商品企画

企画開発を行う際には、依頼

された小売店の現場に社員が直接向くなどマーケット調査を行うようにした。

さらに流行の玩具、最新の材料・素材などを自発的に調査し、取引先が気づいていないトレンドなどを企画に織り込んで取引先に逆提案するようにした。これにより受注価格を上げるとともに、次の受注にもつながることになった。

#### ② 営業部も商品開発に参画

営業部と企画部が本音で会議を行えるようにした。当初はなかなか本音で議論できない状況もあったが、筆者も会議に同席するなどしてサポート。その結果、営業部の社員が商品開発に加わって、より消費者が欲しい

と思える商品を企画開発できるようにになった。

#### ③ 新商品開発の目標を設定

自社の企画力に営業部から挙がってくる消費者ニーズがミックスされたことで、取引先に対する提案力が向上し、新商品の開発スピードが高まった。そのため、年間の新商品開発数についても目標を設定でき、計画的に行えるようになった。

こうした取組みを重ねる中でこの玩具メーカーは大口の新規取引先も獲得し、売上高が依頼時の2倍に上昇。社員が協力できるような体制構築をサポートしたことが、成功につながった要因といえるだろう。

## POINT

営業部の意見を商品開発に活かすなど、社員が協力できる体制構築を支援。市場調査で取引先の声を集めて商品開発に反映させることも重要