

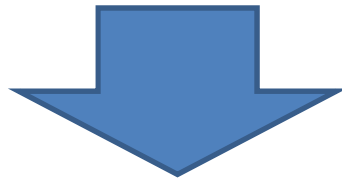
売り上げアップ テンプレート

松本直之

ステップ1 商品単価をアップする

農家が持っている魅力、農産物が持つ価値、
サービスを、

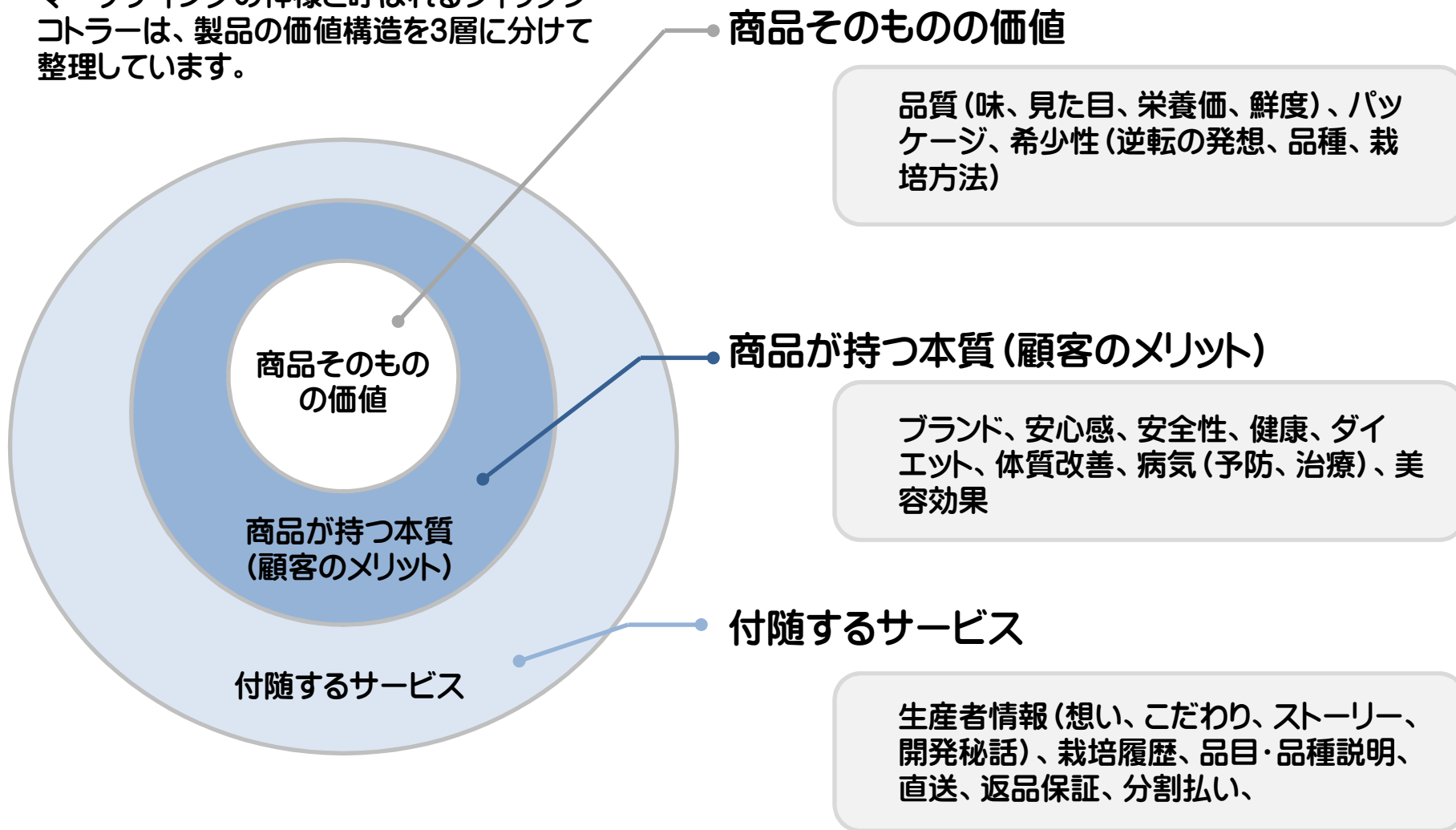
どう演出して、期待させて、
どう見せていくか、伝えていくか



まずは商品の価値を知ることから
スタートする

プロダクト3層モデル

マーケティングの神様と呼ばれるフィリップ・コトラーは、製品の価値構造を3層に分けて整理しています。



⇒これらの価値により商品の単価をアップしていく

価値提供による商品単価アップ

1. 売り方（販路・サービス）
2. 製法
3. 希少性
4. 市場
5. 情報発信
6. 権威・知名度
7. 顧客層

1. 売り方（販路）

売り先次第で商品単価は大きく変わるが、生産量によって売り先が変わってくるため一概に直販がベストだとは言えない。ここでは大根を売る場合を例にして単価を比較している。

【農協出荷】

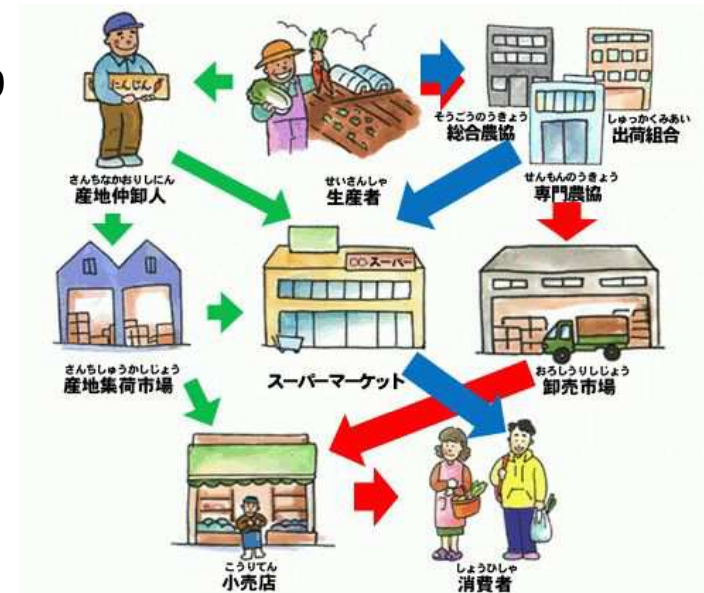
農協に出荷すれば、
農家としての売り上げは、
あれこれ手数料を引かれて、
大根1本あたり30～40円くらいになります。

【直売所】

これを、もっと単価を上げたい！と思うなら、
たとえば地元の直売所に大根を並べて売ればいい。
同じものを売ったとしても、1本100円で並べたら、
直売所に支払う手数料で2割かそこら引かれて、
1本80円くらいになります。

【直販】

直売所に支払う手数料もイヤ、
自分で売れば手数料はゼロだろう、
と考えて、自らお客さんをつかまえて直接売ったとしたら・・・
100円で売った大根は、
そのまま100円が売り上げとなります。



1. 売り方（サービス）

農業＝サービス業という認識があれば取り組める価値創造だが、一般的にはほとんど意識されていない。だからこそ、やれば絶大！とも言えますが。

【返品保証】

食べ物に対して返品保証をつける例はほとんどありません。でも、一般的ではないからこそ、目立つ。消費者の興味を引きつけます。しかも、購買意欲が高くなるので多くの人に買ってもらえるようになります。

【分割払い】

高単価のものを販売するときは、分割払いにすることで購入のハードルを下げられます。高価格で販売することを考えるからこそ、お客様の利便性も視野に入れた売り方が必要です。

【直送】

農家自ら商品を配送するサービス。生産者の顔が見えるので消費者に安心を提供できるメリットがあり、自宅まで届けてもらえる利便性は年配者ほど求める傾向が強い。



2. 製法

農家なら誰もが取り組むレベルアップ項目。
だからこそやって当然だと言えるが、ここだけを気にしていても大きな商品単価アップは望めない。

【栽培方法】

●●農法という分かりやすい切り口はもちろん、資材・肥料・農薬・タネなどにこだわり、独自の栽培方法を追求していけば、生産効率が上がったり品質が向上したりして価値は高まる。

【品質向上】

農家としても最も分かりやすく、消費者に伝えやすい価値。
味、見た目、栄養価、収穫量などの向上を目指して改善を重ねていけば、商品の価値は確実に高まる。

【安全性】

有機農業が得意とする価値提供。
無農薬であるというだけで商品価格がアップするくらい、価値としては非常に魅力的。
ただし、安全性にこだわりすぎると経費がかかりすぎたり労働コストがアップしたりするので、「そのこだわりは価格に乗せられるのか？」を常に考えて追求していく必要はある。



3. 希少性

珍しくてなかなか手に入らないものには高値がつきます。
それは子どもでも知っています。
昔であればビックリマンチョコのシール。
いまなら遊戯王のカードや、妖怪ウォッチのメダル。
珍しいものには注目が集まり、高く取引されます。

【品目】

栽培量や流通量が少ない品目をあえて選ぶと、希少価値が高いので高値をつけやすい。

西洋野菜（フェンネル、アーティチョーク、コールラビ、トレビーズなど）、食用ホオズキ、アイスプラント、ヤーコン、

【品種】

大きさ、彩り、形、味それぞれに特徴をもった品種を選んだり、用途（サラダ、漬物、煮物、炒め、揚げ）に合わせた品種を選んだりすることで一般的に流通しているものとの差別化になる。

【逆転の発想】

葉つきの人参・大根はあまり流通していません。土つきの人参・大根も。葉つき、土つきが欲しい人がいれば希少なものとして高く売れることも可能です。

同じような発想で、二股の人参・大根は狙って生産できないし、貴重なので高く売れる可能性は十分あります。



4. 市場

農産物を青果物として売っていくのはふつう、ギフトや健康食品、ダイエットの市場を狙うと農産物の価値が変わる。

【パッケージ】

商品そのものの見た目を含めて、包装などパッケージが重要視される市場では、食べ物としての価値よりもプラスアルファ要素が多い。

【機能】

食品に含まれる成分が、●●に作用して肌にいいとかダイエットになるといった機能面がウリになることも。ヤーコンが健康食品として扱われたりダイエット効果をウリにしたりするのは典型例。

【栄養価】

青果市場でも栄養価は大切に扱われるが、健康面をクローズアップする業界・市場ではさらに重要視される。肥料にこだわり、栽培にこだわるなど栄養価で差別化を図れる場合は、市場を変えてみると価値が認められやすい。



5. 情報発信

情報を付加価値として利用するには、誰に何をどうやって伝えるのかを適切に選択しなければならない。

【生産者情報】

食の不安を抱えている消費者は多く、安心を提供する最も有効な情報が“誰がつくっているか”。直売所などで顔写真付きのラベルを貼っているのは分かりやすい例。

【栽培情報】

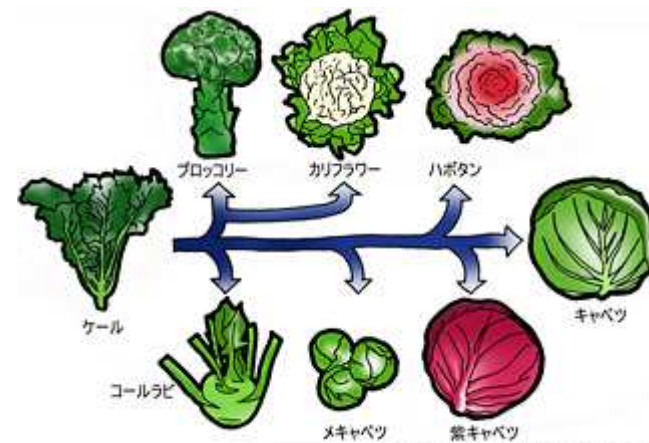
使用した農薬・肥料の履歴といった情報はもちろん、栽培上のこだわり、栽培している様子なども、商品に付加できる価値になる。

【生産物情報】

商品の詳しい情報を発信することは非常に重要。その農産物がどんな品種で、どんな特徴があって、どんな調理に向いているのか、どのように保存したらいいのか、など発信できる情報は多い。

【専門知識】

生産者なら当たり前の情報でも、消費者にとっては目からウロコなこともある。プロフェッショナルとしての専門知識をうまく伝えることで権威が高まり、信頼関係を築ける効果も。



※ハボタンは野菜ではなく、観賞用の草花

6. 権威

人は権威・知名度・ブランドに弱い。自力で作りに出す場合と他力で借りてくる場合の、両面からの活用が可能。

【メディア露出】

「テレビに出ました～」が効果的なのは、テレビに一種の権威性があるから。メディアが持つ権威を借りると自分の価値も高くなる。

【受賞歴】

なんとかコンクールや品評会などで「農林水産大臣賞」「内閣総理大臣賞」は効果が高い。「皇室献上品」は最高の権威。

【紹介】

「あの人も使ってます」など有名人がもつ知名度を借りてくると、ある種のブランド価値が生まれる。クチコミやお客様の声など、他人による評価は信頼性が高い。

【証拠】

安全性や栄養価などのデータに信憑性があれば、それを用いることで権威が高まる。「100人中90人が効果を実感」「94%の顧客満足度」なども証拠を利用している例。



7. 顧客層

商品が持つ価値を理解してくれる顧客に届けることを意識する。

【属性】

いわゆる富裕層を相手にすれば高く売しやすい。スーパーで特売ばかりを狙った層を相手にすれば大変なことになる。
金融業、医療関係、法曹界など業界を絞り込む切り口もある。

【規模】

大きな市場では価格低下が起こりやすく、ニッチ市場では希少性が価値を生む。マニアックな路線をどこまで追求するのがカギ。

【思考】

高くてもいいものが欲しい人と、とにかく安ければいいという人では求める価値が違う。「安さ」という価値の優先順位が低い顧客層を狙うことが賢明。



ステップ2 仕組みをつくる

単価は売り上げを構成する
ひとつの要素にすぎない

$$\begin{aligned} \text{売り上げ} &= \text{単価} \\ &\times \text{商品数} \\ &\times (\text{既存客} + \text{新規客} - \text{流出客}) \\ &\times \text{購入回数} \end{aligned}$$

単価以外の要素にもアプローチすることで
売り上げはさらにアップする

仕組みづくりによる売り上げアップ

1. アップセル
2. クロスセル
3. 需給バランス
4. 比較対象
5. フロントエンド・バックエンド
6. セールスレター、DM
7. 演出
8. 期待感
9. リピート

1. アップセル

より上級グレードの製品・サービスの購入を顧客に促すこと。

【上級品】

ひとつ上のクラスを提案することで一定割合はアップグレードを受け入れる。

（量よりも質でアップ、食品は食べる量に限りがあるから）

日本酒には本醸造、純米、大吟醸、純米大吟醸などグレードがあり、安い本醸造酒を買う人もいれば、高い純米大吟醸酒を買う人もいる。

【松竹梅】

もともと1つしか商品がない場合、松竹梅ラインナップを用意すれば、松を購入する顧客が一定割合でいるから、値上げしなくても単価が上がる。3つの商品が並んでいれば真ん中の商品が多く売れる心理を利用する。

【バンドル販売】

商品を抱き合わせて販売する手法。

1個400円を3個で1000円など、割引するが結果的に顧客単価をアップさせることができる。



2. クロスセル

メインの商品に抱き合わせて、ほかの関連商品も売りましょう、という手法。

【自己農産物】

野菜農家なら米、大豆、小麦、しいたけ、果物など、単品で売るよりも「ついで買い」効果で顧客単価はアップする。

【加工品】

みそ、漬物、乾物など農作物を使って加工品をつくる。パンやパスタなど一部原材料を仕入れて加工し、農家の手作り感をアピールする。

【仕入品】

いわゆる小売業。あくまでも生産者という立ち位置から小売りをすることに意味がある。信頼関係を築いているファンに向けて販売するなら、農家のオススメ品は買ってもらいやすい。利益率は下がるが、顧客単価は飛躍的にアップする。



3. 需給バランス

需要と供給のバランスを崩して価格を操作する手法。前提として、他との差別化ができていなければ操作は難しい。

【ブランド】

高級服飾でよくある戦略。高品質の商品をつくり、大量生産できるがあえてそれをやらず、欲しいけど買えない人の購買欲を高める。

ブランドとしての価値を持たせるには長い期間が必要。

【数量限定】

希少性を数量でアピールして、早く買わないとなくなってしまう危機感を煽る。複数のグレードを用意して、上級品のみ数量限定にするなどの手もある。

【期間限定】

旬の栽培をウリにして味や栄養価をアピールしつつ、この季節しか買えませんよ、という期間限定もアピールすると希少性が高まる。賞味期限の短い食品では、タイムセールで安売りすることも多いが、「今しか買えない感」を値上げに利用することもできる。



4. 比較対象

商品購入に至る前の、「比較検討する」にスポットを当てて、対象をずらすことで価値の見え方を変える。

【価値をずらす】

競合になる農家や業者が何をウリにしているのかを調査し、違ったウリを前面に出すことで比較検討されるのを避ける。
大手食品宅配業者が「安全、利便性」をウリにしているなら、自分は「希少性、安心、美味しさ」をウリにする、など。

【事実をずらす】

全く別の価値をもつ対象と比較すると、価格はそちらに引きずられる。
野菜と健康食品
→健康食品に月1万円使うくらいなら野菜に同額使ったほうが健康的
野菜とダイエットサプリ
→野菜を食事で積極的に摂ることでダイエット効果が得られる
野菜と医療費
→野菜を食べて健康的な暮らしをすれば医者に行かなくなる



5. フロントエンドとバックエンド

フロントエンド（入口、集客商品）

バックエンド（出口、本命商品）

と、扱う商品を二つに分けて、本命の高額商品を売りやすくするために集客商品をうまく活用する手法。

【フロントエンド】

商品を手にとってもらう、使ってもらう。集客を目的とする商品を用意する。手頃な価格、身近な存在など、心理的に負担の低い商品。お試しセット（低額）、無料サンプル、試供品、割引チケットなど。単なる安売りではなく、バックエンド商品を購入してもらうための戦略的な安売り。

【バックエンド】

利益を生み出すための高額商品。フロントエンド商品を買ってくれた顧客へ売る、少し手を出しにくいと感じるような、心理的に負担の高い商品。特別仕様品、贈答用、定期購入など。

フロントエンドからバックエンドへの流れを作ることができれば、集客→営業→販売がスムーズになり経営がラクになる。



6. セールスレター、DM

営業力をアップさせるためのツール。

【セールスレター】

売り込みのための手紙、レター。おもにWebページで使用される。興味を引き付けるためのコピー、ついつい最後まで読んでしまう構成、思わず買ってしまう心理テクニックなど。
セールスレター = 営業マン という位置づけ。

【DM】

ダイレクトメール。顧客へ送付するハガキや手紙。たんなる商品のお知らせだけではなく、キャンペーンや新商品リリース、定期的なニュースレターなど、活用法は多彩。

セールスレターもDMも、活用次第では売り上げを何倍にもできる魔法のツールになる。



7. 演出

食べ物としての枠を超えた価値を提供する。
ブランドイメージやメッセージ性を作り出す。

【魅せ方】

包装やラッピングだけでなく、事業のコンセプトや方針に基づいたストーリーを商品にのせていく。
田舎の祖父母から野菜が届いたときをイメージした包装、土の匂い、手書きの手紙。
作り手の想いが想像できるような仕掛け、サービス。

【キャッチコピー】

事業コンセプトを端的に言い表した言葉。
経営理念をお客様向けに発信した言葉。
マクドナルド「i'm lovin' it」、東芝「Leading Innovation」、
ロッテ「お口の恋人」、キューピー「愛は食卓にある」

【イメージキャラクター】

親近感が湧きやすく、小規模農家でキャラクターをもっているのは珍しいため大きな差別化になる。
不二家「ぺこちゃん」、日清食品チキンラーメン「ひよこちゃん」
明治カール「カールおじさん」、ミスタードーナツ「ポンテライオン」

お口の恋人

LOTTE



8. 期待感

お客様に商品をどれだけ期待させるかで、価値が変わってくる。いつも商品のことを気にしている、待ち焦がれている、という意識を頭の中に植え付けられるかがカギ。

【体験】

見ると聞くとは大違い。うまく価値が伝わりにくい商品は、一度手にとってもらって体験してもらったほうがいい。
「一度おためしください。初回は無料です。」

【サロン】

仲間意識がお客様の心を釘づけにする。共通の商品を買っている、共通の仲間が集まる場を用意する。
農業体験、収穫体験などのイベントを開催する。
「美味しい野菜の選びかた」講座をひらく、など。

【ティーチング】

商品やサービスが持つ意義、隠れた真価、思いがけない活用法など、新たな世界観を教えて興味を引きつける。
無農薬野菜に対して「安全な食べ物」という価値しかもっていない人に、「おいしさ」「品種が持つおもしろさ」などを教えることで、野菜への価値感やイメージが変わる、など。



9. リピート

顧客のファン化により、定期的かつ継続的な購入を見込む。
顧客生涯価値が高まり、少ない顧客数でも事業が成り立つ。
食品はリピート購入のハードルが低い商品であり、リピート制は小規模農家取り組みやすいシステム。

【会員制】

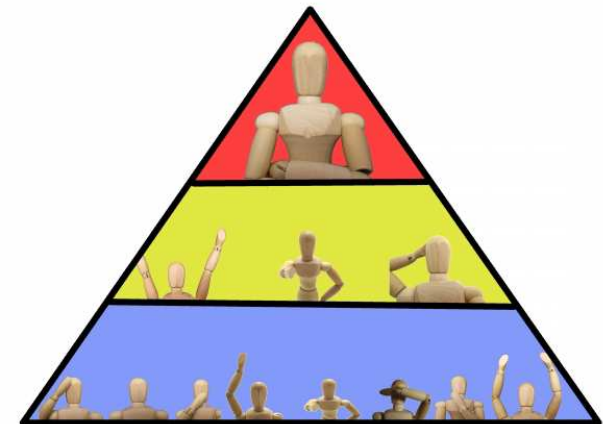
入会金、年会費、月会費などで顧客を囲い込む。毎月安定収入が見込めるため、サービスを向上したりコミュニケーションを密にするなど顧客満足度を高める活動に注力できるようになる。
有機農業によく見られる野菜セットなどは、定期宅配として会員制に近い形態をとることが多い。
スポーツクラブ、塾、コストコなど。

【コミュニケーション】

顧客満足度を高めてファン化を進める。商品購入後のアフターフォロー、頻繁な接触でリピートを促す。

【顧客のランク分け】

売り上げ全体の80%を生み出すのは顧客の20%、と言われるくらい上位優良顧客は大切。リピート購入、顧客生涯価値の高い顧客は特別扱いするほうがいい。
会員ランク制度・・・会員を購入回数・購入額によってランク分けし、価格・ポイント数・決済方法などを優遇する



まとめ 基本は差別化

ただひたすらいいものを作ろうと努力するのではなく、

売り先を変えて、中間業者をカットして、無農薬という価値をプラスして、品種を変えてギフトなど販売する市場をかえて、知名度や権威をつかってブランド力をもち、顧客の絞り込みをおこなう。

さまざまな切り口から商品の単価は上げることができます。
そしてさらに、

上級品をラインナップとして揃えたり、抱き合わせ商品を用意したり、リピートしてくれるための仕組みを作ったり、売れるセールスレターを書いてみたり、キャッチコピーをつくったり、様々な演出をして期待感を高めたり・・・。

様々な取り組みによって売り上げは増やすことができます。

栽培をがんばって生産量を増やすとか、品質を高めていくとか、そういう努力はまわりの農家がやっているのがんばっても大きな差はつきませんし、経験年数の浅い農家にとって熟練の名人たちと栽培で勝負するのは正直しんどいと思います。
そうじゃなくて、ほかの農家がやっていないような道をあえて選ぶことで、そこに価値をプラスしていく。

つまりそれは差別化であり、少数派になるということ。

みんながやっていない道をあえて選んでいくと、日本中探してもそこにしかない農家、そこでしか買えない農産物がこの世に生まれることとなります。

その領域は、差別化に差別化を重ねて、誰もいないところに足を踏み入れていくことで到達できます。