



創立 50 周年記念特集：〇〇の今昔

アラビア半島におけるATV市場の創造と開拓 ～アラビアのバンシー (YFZ350)～

Creating and developing an ATV market on the Arabian Peninsula - The Banshee (YFZ350) of Arabia
石田 道之 岩城 信雄 中嶋 輝之 宮本 知行 泊 伸弘



図1 YFZ350 バンシー

Abstract

Yamaha Motor Co., Ltd. (YMC) was founded in 1955. By 1963, the company was taking its first steps to develop overseas markets in a number of countries, and in October of 1991, the Overseas Market Development Operations (OMDO) was established within YMC. OMDO is responsible for market development activities in regions including Africa, the Caribbean nations, Central America, West Asia, the Middle East and Russia. In these regions OMDO works to develop business that is closely involved in the local societies and service activities that are firmly rooted in the localities, while also basing its activities on the pillars of international cooperation and contribution to society.

On the Arabian Peninsula, YMC has worked in concert with our distributors and the customers to build a large ATV market, especially for the YFZ350 Banshee model, through efforts to create demand and develop a strong market base. In this report we introduce these efforts to create demand and develop a strong market.

1 はじめに

ヤマハ発動機(以下、当社)は、1955年に創業した。その後、1963年頃からは、本格的に海外の様々な国や地域の市場開拓の一步を踏み出し、1991年10月、海外市場開拓事業部(Overseas Market Development Operations:以下、OMDO)が設立された。OMDOは、アフリカ、カリブ海沿岸諸国、中米、西アジア、中近東、そしてロシアを担当地域として、現地密着営業活動、地域に根ざしたサービス活動、さらに国際協力と社会貢献を事業の柱として活動を行っている。

当社は、アラビア半島において、ATV (All-Terrain Vehicle)、特に、YFZ350 バンシー(図1)の需要創造・市場開拓を通じて、ひとつの大きな市場を代理店や顧客とともに築き上げた。本稿では、その需要創造と市場開拓の事例を紹介する。

2 市場の変化

広大な砂漠地帯を、ラクダでゆっくりと隊列を組みながら進む隊商。サウジアラビア、アラブ首長国連邦、クウェート、カタールなどの国々が位置しているアラビア半島(図2)には、そんな光景を彷彿とさせる砂漠地帯が広がっている。起伏の激しい砂地、月のクレーターを想像させる無数のくぼみが展開する砂地。市場の変化は、2000～2001年に始まった。

アラビア商法の独特な形態のひとつに、座売りという商売がある。座売りは、店で顧客が買いにきたものを売るだけ。フィールドへ出て活動するというをしないため、投資が最低限で済む。当社代理店の体質も、まさに座売り商売に近い形態であった。そこには、販売(Sales)、サービス(Service)、部品(Spare parts)が一体となった"3S"という概念が乏しく、さらに、実際に使っている顧客の顔も見えていなかった。

市場変化への気づきは、座売りを生業としている代理店の営業マンを現場に連れていくことから始まった。なぜ、ATVが市場で売れ始めたのかを現場で見るために。イスラム圏に位置するアラビアの週末は、木曜日と金曜日。現在でも、都市で生活している多くの人々・家族は、郊外の砂漠地帯で週末を過ごすことを好む。その砂漠地帯へと車を走らせたのである。当時、アラブ首長国連邦、ドバイの郊外に広がる砂漠地帯で走っているのは、四輪駆動車がほとんどであった。しかし、そこに、まばらではあるが、バンシーが走っていた。ATVを楽しんでいる人がいたのである(図3)。そのとき我々は、バンシーは、砂漠を走破する魅力、車にはない開放感を人々に感じさせ、需要の掘り起こしができる乗り物であると直感した。一方、安全に正しく乗ることを顧客に啓発することが、販売を続けるメーカーの最重要課題であることも認識した。



図2 中近東・アラビア半島



図3 砂漠でのATV走行

3 バンシーの魅力

さらさらとして、歩くにつれて足が30cm以上埋没していく砂地を、バンシーは走破する。バンシーの魅力はどこにあるのか、顧客の声を集約してみた。

- ① 加速時のパワー
- ② アクセルワーク時の追随性・応答性の敏捷さ
- ③ 走破バランス
- ④ ヤマハというブランド
- ⑤ 価格と性能のコスト・バリュー

バンシーはATVの代名詞になるほどの商品に成長した(図4)。



図4 バンシーはATVの代名詞(店の看板)

4 3S (Sales, Service, Spare parts) と1P (Proper riding) の推進

ATVの販売戦略は、需要を創造することから始まった。需要を創造し、その規模を拡大していく中で、代理店の自立による顧客のさらなる信頼性確保や、ヤマハファンの拡大を通じて、ブランドイメージを向上することを重要戦略と位置付けた(図5)。これは、現場に軸足を置き、着実なマーケティング活動を実施して、顧客の視点から販売戦略の方向性を創り上げるという、当社のDNAからもたらされたものである。具体的には、販売・サービス・部品が一体となった3Sの推進と、安全啓発1Pの継続的な展開にある。以下に、具体的な事例をご紹介します。

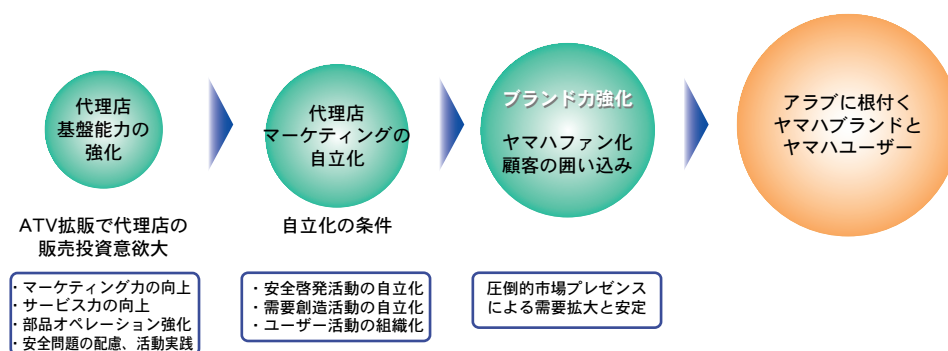


図5 中近東におけるATV販売戦略

4.1 マーケティング活動

4.1.1 新ショールームの建設とVI(Visual Identity)推進

代理店の自立は、店作り反映され、そこからくるヤマハブランドのイメージの向上は、顧客の好感度向上につながる。アラブ首長国連邦とサウジアラビアでは、新ショールーム(図6)を建設した。クウェートについては、建設中である。



a) アラブ首長国連邦・ドバイ店 (2001年秋オープン) b) アラブ首長国連邦・シャルジャ店 (2003年夏オープン)

4.1.2 広告キャンペーンの展開

市場の変化に気づいてから、まずはじめに手をつけたのは、大々的な広告キャンペーンを顧客の身近で実践することであった。そこには、マスメディアという媒体、ソフトドリンク(※アラビア世界では、基本的にアルコール類は禁忌)という、ターゲット顧客が常に目にし、耳にするものがあった。そこで、以下のような広告を行った。

- ① レストランチェーンとの共同ラジオ広告(2000年に、2ヶ月連続で実施)
- ② ソフトドリンク製品とのジョイント広告(アラブ首長国連邦、クウェート、カタールの3カ国同時キャンペーン。2002年)(図7)



c) サウジアラビア・リヤド店 (2004年春オープン) d) リヤド店内

図6 新ショールーム



図7 ソフトドリンク500万本にバンシーを印刷

4.2 アフター・サービスの能力強化と充実化

4.2.1 サービス講習会

新ショールームの建設にともない、サービスマンの増員や、サービス拠点作りが急速に進められている。そこで、当社では、中近東代理店に対して、YSA(ヤマハ・サービス・アカデミー)(図8)の集合教育を実施した。



図8 YSAでの集合教育

4.2.2 フィールド・サービス・クリニック

2004年9月にはアラブ首長国連邦で、2005年1月にはクウェートで、フィールド・サービス・クリニックによる顧客への定期点検励行キャンペーン(図9)を開



図9 フィールド・サービス・クリニック

催した。直接、顧客の声を聞き、次に何ができるかのヒントを得る絶好の場であり、当社のサービスの能力底上げにつなげるねらいを含んでいる。

4.3 正しい乗り方(Proper riding)教室(安全啓発活動)

顧客に安全に正しく使っていただくことをキーワードに、YRA(ヤマハ・ライディング・アカデミー)(図10~12)を継続して開催している。これは、当社サービス部門の協力による、現地インストラクターの養成と、一般顧客への乗り方指導であり、同イベントは2003年から継続して開催している。

現地インストラクターを養成した結果、代理店主催のYRAを受けた顧客は、優に1,000名を超えている。



図10 ヘルメット、ゴーグル、グローブなどの着用を説明



図11 安全啓発のチラシ



図12 乗り方指導の様子

5 販売台数の推移

2000年~2001年の市場変化の気づきから、継続的に行ってきた3S+1P活動が、前年比倍となる出荷実績へと反映されている。図13にあるように、1999年に数百台規模であったものが、2004年には、その10倍にも伸びている。

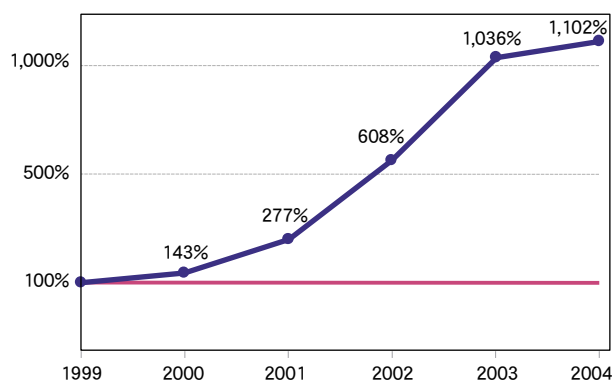


図13 1999年を基準としたATV出荷台数の伸び率

6 使用用途の変化と拡大、購買層の広がりへ

バンシーの知名度が上がるにつれて、バンシーや、それ以外のモデルにおいても、使用用途や購買層に、変化と広がりが見られるようになった。例えば、砂漠地帯だけでなく、海辺をATVで走行する人も増えてきた(図14)。ここで、さらなる需要を創造するには、遊びの要素も欠かせない。当社は、よりスポーツテイストの強い新商品YFZ450によるツーリングの楽しさを提供したり、大人だけでなく子供も楽しめるよう、子供への正しい乗り方教室(図15)を開催した。また、ATVのレンタル利用も増えてきたことから、レンタル店の経営者に対して、安全啓発活動を行った(図16)。

7 おわりに

実際に顧客の声を聞こうと、彼らのテントに入ると、その中には複数のバンシーが保管されている(図17)。「家族・友達など、大勢の人々と楽しんでいる。」とおっしゃる顧客の笑顔は、アラブ首長国連邦・クウェート・カタール、そして、サウジアラビア等、どこでも同じである。

かつて、アラビア商法の代表的な商売形態は、物を右から左へ流すのが普通であった。当社代理店も、顧客に対して積極的に販売活動を行うというような投資をせず、座して売れるものだけを売っていた。しかし、それでは実際に使っている顧客の顔は見えてこない。このバンシーのマーケティング活動によって、座して売らただけであった代理店の目を、内(店)から外(フィールド)、さらに顧客へと向けさせることができた。当社は、そこに明確な販売戦略と、具体的な施策を提示し、代理店は、それを着実に実践することによって、商売を拡大できることを学んだ。顧客は、バンシーそのものに乗る楽しさに加えて、たくさんのサービスをヤマハから受けられるという大きな期待を膨らませている。子供から大人まで、正しく安全に乗る技術指導を最優先活動とし、今後も顧客の期待に結びつく遊び方の提案などを含めたサービスを提供していきたい。



図14 海辺を走行するATV



図15 子供たちへの乗り方教室



図16 レンタル店調査



図17 お客様のテントの中で(サウジアラビア)

■ 著者



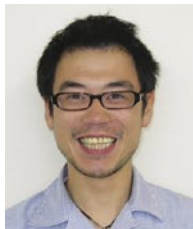
石田 道之
Michiyuki Ishida

海外市場開拓事業部
ロシア・中近東室



岩城 信雄
Nobuo Iwaki

海外市場開拓事業部
ロシア・中近東室



中嶋 輝之
Teruyuki Nakajima

海外市場開拓事業部
ロシア・中近東室



宮本 知行
Tomoyuki Miyamoto

海外市場開拓事業部
サービスグループ



泊 伸弘
Nobuhiro Tomari

海外市場開拓事業部
サービスグループ