

第4講 営業戦略塾

弱者必勝の営業戦略で会社の活路を開く

営業システムに構造的な狂いが生じていませんか？営業システムの再構築が急務です。

1. お客以外からは決して利益は出ません。つまりお客を作ることが経営そのものなのです。
2. 経営で1番難しい仕事、それは自社の商品を買ってくれそうな見込み客を見つけ出し、その見込み客に商品を買ってもらう仕事です。
3. 経営で1番高つくのは、見込み客を見つけるためと、見つけた見込み客に商品を買ってもらうためにかかる費用です。この経費に、作り出した利益の、なんと70%も使っているのです。
4. 粗利の70%も使っている経費を少なくして、従業員1人当たりの純利益を多くするには、**効果性が高い営業システム**を作らなければなりません。これが営業戦略で、日常の販売活動とは全く異なり、社長の役目になります。
5. この塾は、不況対応型の営業戦略になっていますから、営業システムの再構築を必要としている会社には、とても役に立ちます。

営業戦略のプログラム

1章 営業の基本原則

得意先を定期的に訪問する仕事は繰り返し作業になりますから、疑う余地なく戦術上の仕事になります。**戦術上の仕事を能率良くするには、効果性が高い営業システムを作らなければなりません。**

しかし商品の性質や、時代の変化に合った営業システムを作るのはとても難しいので、しばしばミスマッチが生じ、これが原因で業績が悪くなります。1章では、営業の全体像を分かりやすく説明していますから、ミスマッチの解消に役に立ちます。

2章 強者の営業戦略

営業システムの作り方には、市場占有率1位の会社が使う**強者の営業戦略**と、1位以外の会社が使う**弱者の営業戦略**の2種類があり、その内容は全く逆さまのアベコベになっています。

弱者であっても強者の戦略を知ると、強者のやり方が良くわかり失敗も防げます。2章では強者の戦略を簡潔に説明しています。

3章 お客の数と市場占有率

業績を根本的に良くするためには、粗利益が発生する大本のお客の数を多くして、市場占有率の高め方は、商品の種類や1回当たりの取引高の大・小で大きく変わります。

商品に合った営業を展開すると、粗利益の70%を占める営業経費が割安になりますから、必ず業績が良くなります。3章では業態ごとの占有率の高め方を説明しています。

4章 弱者の営業戦略

a. 戦略の取り違いが業績不振の根本原因

強者の戦略が実行できるのはわずか0.5%しかなく、99.5%は弱者の戦略を実

行しなければなりません。弱者が強者の戦略を実行するならば、根本的に間違っ
た仕事を全員で実行することになります。

こうなると営業効率が大幅に悪くなり、1人当たりの粗利益が2割から6割も
少なくなります。これでは当然赤字でしょう。(裏面に続く)

b. 間違いだらけの営業戦略

ところが、大会社出身のコンサルタントや有名大学の教授が本やセミナーで
紹介する内容のほとんどは、従業員3000人の大会社の営業組織と、強者の営
業戦略になっています。その結果従業員60人の社長でも、ついこれが正しい
やり方と信じて、大会社の営業組織を作り、強者の営業戦略で運営してしまう
のです。

業績がおもわしくない場合、その原因の8割はここにあります。見方を変
えれば業績が思わしくない会社の社長は、気の毒な被害者なのです。

1日も早くこの事実気付き、営業システムを弱者の戦略で作り直すならば、
逆に粗利益が多くなりますから業績が好転します。4章では弱者の営業戦略を
わかりやすく説明しています。

5章 エンド直販の戦略

業界全体の市場が、成熟期から飽和期、さらに衰退期にはいった場合、業界で
の地位が中以下の会社は上位企業から強い圧迫を受けるために、たいがい赤字に
なります。これに対応するには卸を飛ばして販売店直販するか、エンドに直販す
る以外、生きる道がなくなります。

しかしこうすると小口の取引が多くなりますから、経費が割高になって採算が
取れなくなります。5章では、この難問の解決策について説明していますから、
メーカーと卸会社にはとても役に立つ内容となっています。

6章 弱者の広告戦略

広告は、身近な営業手段の1つして日常よく使われます。しかし広告は、本来
市場占有率1位の強者が使う営業手段なのです。もし弱者が、強者と同じ発想で
広告を使うならば、大金を払った割に、大損する結果になります。

しかし弱者でも、広告の使い方を**弱者の戦略で差別化**して使うならば、**予想外
の成果**を出すことがあります。6章では、弱者の広告戦略を分かりやすく説明し
ていますから、きっとヒントがつかめるはずです。

7章 弱者のDM戦略

大衆相手の商品やスポット型の商品を、広い地域に販売する場合はDMが有効
です。**弱者の戦略を応用してDMを出すと、打率が3倍ぐらい高まります**から、
採算がグンと良くなります。つまり不況期のDMに最適なのが、弱者のDM戦略
です。

これは応用範囲が広いですから、多くの会社で利用できます。7章では弱者の
DM戦略と、弱者のDM戦略を原則に従って、分かりやすく説明しています。

~~~~~ 記 ~~~~~

1. 開催日 1月21日、28日、2月4日、11日、18日、25日、3月4日 毎回土曜日(合計  
7回)

時間 AM10:30~12:00(1回90分)

2. 対象 社長、役員及び営業管理職の方 人数 限定10人(定員になり次第締切り)

3. 参加費 7回で、¥24,000(リピートは半額です。様子見の無料参加も受け付け  
ます。)

4. 場所 ハレルヤ経営コンサルタント 研修所(申込み者に場所の案内致します。)

5. 内容 上記の通り。(詳しい説明がほしい社長様はその旨お申込み下さい。)

・営業戦略塾(○で囲って下さい⇒説明・様子見参加・参加)・ **申 込 書** ・そのまま全体ごと fax で・

会社名 \_\_\_\_\_ 住所〒 \_\_\_\_\_  
社長名 \_\_\_\_\_ Tel \_\_\_\_\_ fax \_\_\_\_\_ 従業員 \_\_\_\_\_  
人 \_\_\_\_\_

～～～ランチェスター戦略で29年、確実に御社の業績を向上します～～～

申込み先 ハレルヤ経営コンサルタント TEL 889-6075 fax 889-6777  
〒901-1101 南風原町字大名 3 2 7 - 5 担当 経営コンサルタント 渡名喜 庸  
孝