

社長の★ 営業戦略



大事な営業戦略を営業課長に丸投げしていませんか？

戦争に戦略と戦術の2つがあるように、営業にも戦略と戦術があり、その内容は全く異なります。2つのウエイトは戦略が7に戦術は3の割合になっており、従業員3,000人迄、戦略は社長専門の担当になります。しかし「戦略とは見えざるもの」と言われるとおり、戦略は形がなくてつかみ所がないので「戦略と戦術」の区別がつけにくくなっています。

これが原因で大事な営業戦略を、単なる戦術リーダーにすぎない課長に丸投げする社長が多くいます。これでは決して業績は良くなりません。なぜでしょうか。

それは軍隊に「戦略なき作戦は必ず負ける」という格言があるように、全社的営業競争の勝ち方の戦略を単なる戦術リーダーの課長に丸投げすると、営業全体の7割を占めるものがスッポリと抜け落ちてしまいますから、必ず業績が悪くなります。

1、丸投げは禁止です

法人企業の7割近くが赤字になるという、とても厳しい経済状況が続いている中で業績を良くするには、まず社長自身が「営業戦略の担当者」にならなければなりません。次は初心にもどって、営業戦略の大事なところをイチから研究し直します。

こうしたあとで、営業戦略の内容を初めとして営業の仕組み作りなど、営業の大事なところを総点検します。そして問題点が見つかったら直ちに改善するのです。こうすると営業の効率が高まりますから、それにつれて業績が良くなります。

2、再度点検して下さい

点検すべき1番目のポイントは、特別有利な1位の会社だけが使える「強者の営業戦略」と、1位以外の会社が使わなければならない「弱者の営業戦略」の違いを、改めて押さえ直すことになります。

もし弱者が、間違っって強者の営業戦略で経営システムを作るならば、営業全体の効率がひどく悪くなります。こうなると営業マン1人当たりの年間粗利益が「50万円～200万円」も少なくなってしまう。営業マンが10人いたら、1年間「500万円～2,000万円」もの損失が発生し、営業マンが20人いたら「1,000万円～4,000万円」もの損失が発生します。これではたいがい赤字になるはずで

どころが戦略の誤りから生じた損失は「会社の外」で発生するので、気付かない社長が多くなります。これではやがて会社が危なくなりかねません。こうしたことから、弱者の営業戦略をきちんとマスターすることが、とても大事になるのです。

点検すべきポイントの2番目は、商品の流通段階になります。業種によっては卸や販売店を通さず、エンドユーザーに直販しないと採算がとれなくなっていますから、この見直しも欠かせないのです。しかしこうするには、当然そのやり方のルールをマスターしておかなければなりません。

