

# 社長自身の営業戦略 営業戦略を営業マンに任せるな!

営業と言えば、営業マンが「得意先を定期的に訪問」したり、「見積書を出して注文をもらってくることだ」と思われていますが、実はこれは**戦術**です。戦術の語源はギリシャの兵士の術で、経営では**従業員の術**になります。

営業における「**戦略**」は戦争では戦闘時の「**陣組の組み方**」と「**全体の戦い方**」になり、経営では全社的な「**営業の仕組作り**」になります。陣組みは**将軍の役目**になるように、営業全体の仕組作りは「**社長の役目**」になるのでこれを営業マンに任せてはなりません。その中心は次の4つになります。

**まず1番目は、業界と客層の決定になります。**

商品を会社に売の場合は、まず自社の経営規模と競争相手との力関係を考えた上で、どの業種を中心にし、得意先の経営規模は大きな会社を中心にするか、それとも小さな会社を中心にするか、これを決めることになります。

**2番目は、流通ルートの決定になります。**

製造業が最終利用者に商品を流す場合、たいがい卸から販売店へというような、業種別の流通ルートを利用します。

しかし自社が利用している流通ルートに、強い競争相手が何社もいることでひどく圧迫を受け、思いどおりに営業ができないときは、卸を飛ばして販売店や小売店に売るか、それとも最終利用者に直販するしか生きる道はありません。

今はインターネットの普及が進んでいることから、この可能性が高まっています。

**3番目は、新しいお客を作る全社的なやり方になります。**

効果的に新しいお客を作るには同業者よりもレベルが高く、しかも他社と違った、**差別化力のある新規開拓の方法**を考え出さなければ

なりません。これは社長の役目になるばかりか、**営業マンの教育も社長の役目**になります。

もし新しいお客の作り方を従業員に任せていたら、個人差が出るばかりかレベルも低くなりますから、当然売上は上がりません。

**4番目は、販売先の維持方法になります。**

販売先を競争相手に取られないためには、競争相手を上回る戦術力の投入が必要になります。そのためには販売先ごとに戦術力の配分計画が必要で、これも社長の役目になります。

以上、**客層の決定、流通ルートの決定、新規開拓方法の決定、得意先維持方法の決定**の4つが、**営業戦略の中心**になります。

**営業戦略と販売戦術**のウエイトは「**2対1**」で、戦略が**2倍**になります。もし2倍のウエイトを持つ営業戦略のレベルが同業者よりも低ければ、これを営業マンの戦術でカバーすることはできません。

このような理由からも、営業戦略は**社長自身が担当**すべきなのです。

**ランチェスター法則の弱者の戦略**をベースに、これらを解りやすくまとめているのがこの教材です。

ランチェスター経営(株) 竹田 陽一  
TEL 092-781-6122  
FAX 092-781-6001

