

4 営業戦略を考える

Q. 従来の方法では、なかなか売上が増えないと感じている。どのようにすべきか？

要旨 環境変化が激しい中、売上、利益を上げ続けることは非常に難しくなっています。何もしないまま、もしくは従来と同じやり方ではむしろ売上、利益が下がってしまう可能性も否定できません。ただし、闇雲に「売上を上げよう」と声を上げて成果につながりません。

ここでは確実な成果につながるための営業戦略を策定する方法を説明します。

解説

1. 当社が置かれている現状を把握

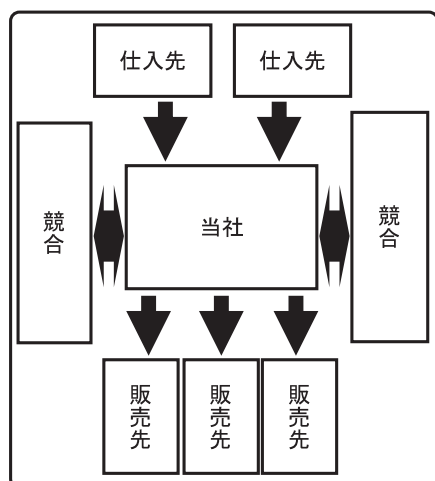
営業戦略を策定する前提として当社の現状を把握する必要があります。それが無いとせっかく立てた戦略が当社に合わないものになってしまいます。現状把握のフレームワークとして最も使われているものにSWOT分析があります。これは現状を内部環境、外部環境の目線から内部環境：S（強み）・W（弱み）、外部環境：O（機会）・T（脅威）と整理するものです。SWOT分析を行う際には自社ビジネスモデルを改めて認識し、仕入先、販売先、競合先の視点から考えていくとより整理がしやすくなります。売上を伸ばすためには、この分析

結果から外部環境を考慮しながら当社の強みを活かして、弱みを克服するための戦略策定が重要になります。

2. 「営業戦略」を策定する

当社の現状が把握できた上で営業戦略の策定に移ります。営業戦略では限られた当社の資源を有効に使って成果をあげていくためにどうするか考えていく必要があります。つまりターゲットとなる顧客層を明確にして、そこでの戦い方の指針となるべきものです。その検討のベースにマーケティングの4Pの考え方を活用することができます。つまり製品（Product）、価格（Price）、流通販売ルート（Place）、販促（Promotion）の観点から、何を、幾らくらいで、誰に対して、どのように売っていくのか、これらを明確にして戦略を考えます。またそれらを実行していくには営業部門単独では無く、全社での協力が不可欠です。

意識と情報の共有そして協力及び推進体制の構築も成果構築には重要な要素となります。全社での方向性の一致にも注力することが大切です。



営業戦略は自社の現状把握を基に 経営資源を使いきる視点が必要

＜ご提案のポイント＞

- ・営業戦略の策定により、より効率的で成果の上がる営業活動につながります。
- ・まずは、当社の置かれている現状をしっかりと把握することが重要です。SWOT分析手法を用いて整理しましょう。
- ・営業戦略は当社の資源を有効に使うことを明確化します。

1. 「営業戦略」の重要性

環境変化が激しい中、売上を右肩上がりに伸ばしていくことは簡単ではありません。何もせずに受注を待っていれば注文が入るような時代ではなく、こちらから積極的な営業活動を行っていても売上が落ちてしまうようなこともあり得ます。売上を上げるためにただ闇雲に営業を行っていても成果につながらないことも多々あります。いかに効率よく、成果につなげるためには、まずは当社のしっかりと現状把握が必要です。その上で当社の資源を有効に活用するために現状把握に基づいた営業戦略が重要となります。

2. 当社の現状把握

戦略のベースとなるのが現状把握です。現状が分からなければ戦略は立てられませんし、強引に立てても実現不可能な戦略になってしまう可能性が高いです。まずは当社の現状把握を行います。

- ・現状把握のフレームワークとして SWOT 分析を活用する。
内部環境：S（強み）・W（弱み）、外部環境：O（機会）・T（脅威）
- ・当社のビジネスモデルを再確認、再認識する。
- ・仕入先、販売先、競合先からの視点で当社の現状を把握する。

現状を把握する上で第三者の意見も取り入れることも有効です。当社と併せて仕入先業界、販売先業界、競合先業界を良く知る金融機関や専門家とも話をしてみましょう。

3. 「営業戦略」を策定する

現状把握ができたなら、それに基づいて営業戦略を立てます。営業戦略では限られた当社の資源を有効に使って成果をあげて行くためにどうするか考える必要があります。

- ・現状把握で明確になった外部環境の機会、脅威を考慮
- ・強みを活かして、弱みを克服させて営業活動につなげる
- ・マーケティングの 4P（製品（Product）、価格（Price）、流通販売ルート（Place）、販促（Promotion））の考え方を活用

営業戦略は全社で共有し、協力及び推進体制を構築することが成果につなげるためには重要な要素となります。