

# 特別講義

## 「販売・営業・マーケティングの実務概要」

2016年6月13日

A. S. Rural

# アジェンダ

\*「営業」について

\*「マーケティング」について

# 講師紹介



斉藤 章

A. S. Rural 代表

クオリティソフト(株) 顧問

(株)アイテク 顧問

(一社)信州オープンビジネスアライアンス 顧問

(株)アーバンファーム八王子 監査役

1958年 長野県飯田市生まれ

1981年 東北大学経済学部 経営学科卒業

専攻:経営情報論、経営工学

卒業論文 なし(苦笑)

1981年 信州精器株式会社(現セイコーエプソン)入社

1988年 エプソン販売 PC販売推進を担当

以後、2003年まで担当

2009年 エプソン販売 取締役(ビジネス営業副本部長)

2014年 同 退任

2015年～ 現職



# 営業について

# まずはじめに

➤ こう思っていないですか？

「営業はいやだ！」

「厳しいノルマがある」

「達成しないと給料がもらえない」

「知らない会社や家に突撃訪問させられる」

「売れないと怒鳴られる」

……などなど

そんな時代やそんな会社があったかな??



# そんなことはない

\* 営業は企業の「外への窓」です。

営業の経験でこういう知見ができます。

- 商品知識 (実際に売ることによって詳しい中身がわかる)
- 業界知識 (競争相手や取りまく環境がわかる)
- 対人経験 (お客様との話法が身に付く)

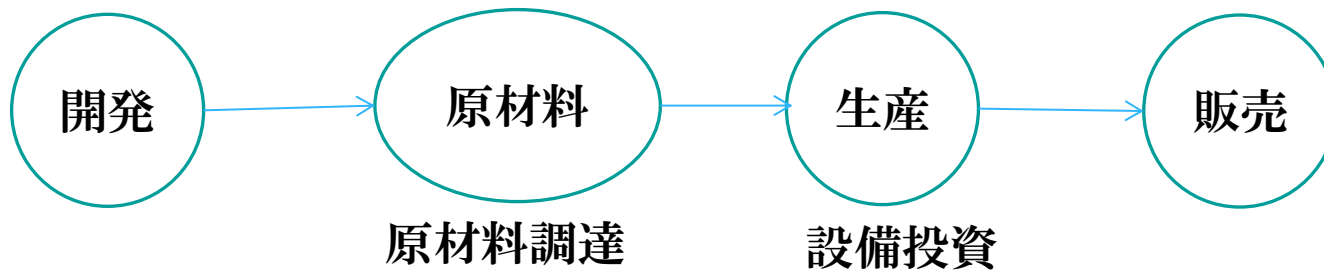
「話法」、単に「口が達者」「しゃべりが上手」ということではありません。今の営業に必要なのは一方的なしゃべりではなく、「聞く」「雑談する」ことです。

# 営業・販売とは？

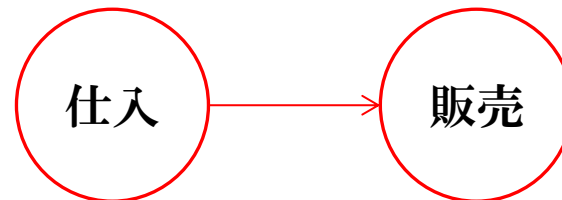
- \* 営業とは  
「利益を得る目的で、継続的に事業を営むこと。また、その営み。特に、企業の販売活動をいう。」  
(デジタル大辞林より)
- \* 販売とは  
単純明快「売ること」です。
- \* 売るとは  
「代金と引き換えに品物や権利などを相手に渡す。」  
(デジタル大辞林より)

# 企業活動の中での営業

メーカー



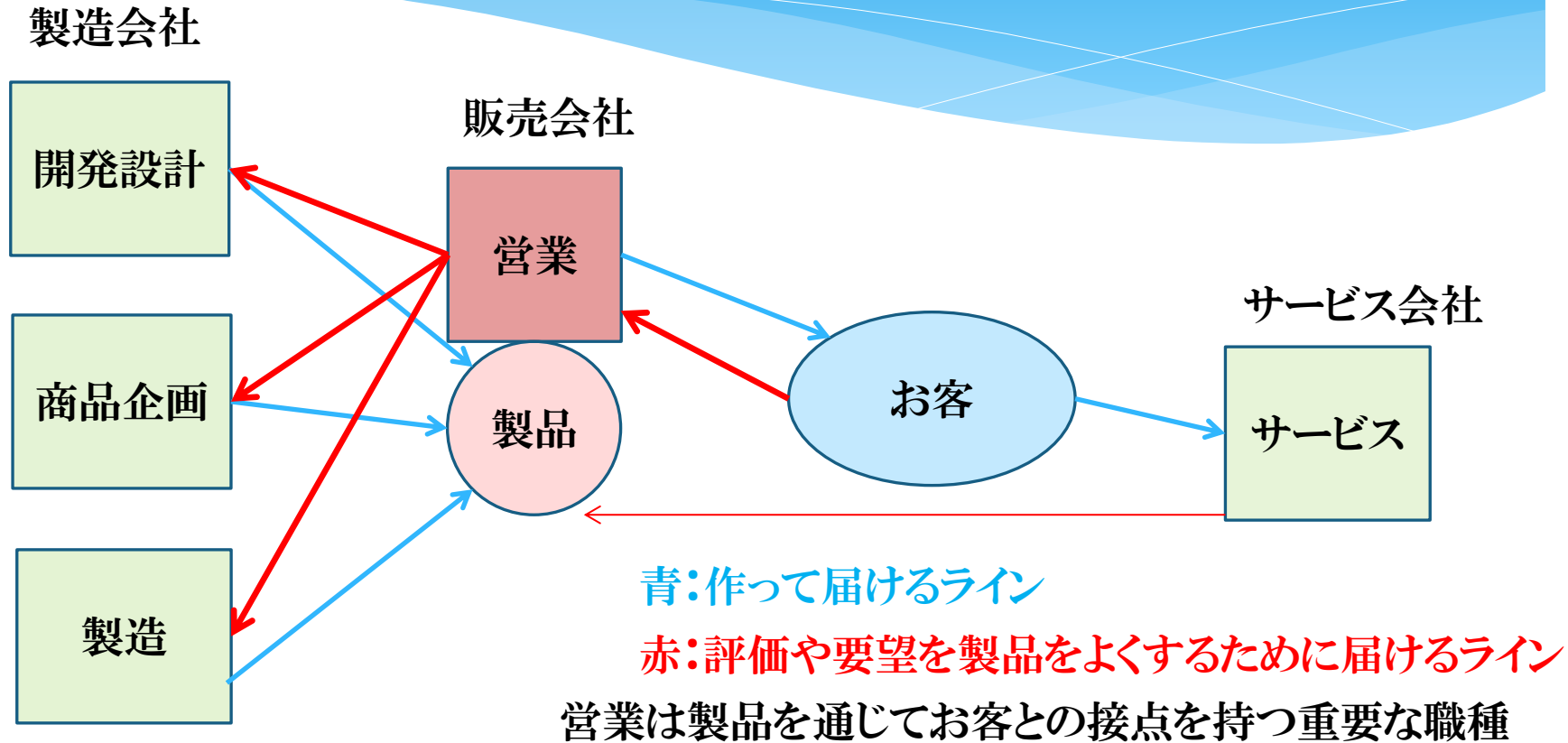
小売店



プロセスの数や中身は違うが、営業(販売)は、企業活動の一つのプロセスである。営業(販売)だけを別扱いするのは間違い。



# 大手製造業の例



売ること、会社の利益に貢献。市場の評価をフィードバックすることで未来の製品に貢献  
その効果を上げる方法を企画するのがマーケティング

# 日本の経済のターニングポイント

- \* 第2次大戦後～高度成長時代(～1970年代)  
需要 > 供給 「物がない」→「あれば欲しい」  
物を欲しい人に持っていけば買ってくれる時代
- \* 低成長時代(～1985年ころ)  
需要 ≒ 供給 「ライバルにお客を取られてはいけない」  
営業は「動け」「歩け」「たくさんのお客に会え」
- \* バブル時代(～1990年ころ)  
不動産・金融の時代 「24時間働けますか！」  
とにかく「行動だ!」「頭よりも体をつかえ!」
- \* 失われた20年(～2012年)
- \* アベノミクス(2012年～)



# 営業の行動のターニングポイント

- \* 2005年以前と以後  
→個人情報保護法の施行
- \* 訪問した会社の中に自由に入れなくなった  
(2000年のある事件から学校はそうになっていた)
- \* それ以降、「どうやってお客さんに会うか？」が営業の最大のテーマになってきて今日に至っている

まだ10年ほどしかたっていない。

→会社の先輩の多くは、その前の時代の経験者



# 「売れる」ということ①

- \* ②「これください」→①「かしこまりました。100円です。頂戴しました」
- \* ④「これはありますか？いくらですか？」→③「こちらにあります。100円です」→②①
- \* ⑥「私のこういう要望に合うのはどれですか？」→⑤「それでしたらこういう商品はいかがですか？」→④③②①
- \* ⑧「私のやりたいことはこういうことですが、どういう商品をどういう風に使えばできますか？」→⑦「こういうやり方ではいかがでしょうか？」→⑥⑤④③②①

売れるまでにかかるプロセスは、短いものも長いものもある。

# 「売れる」ということ②

- \* 「営業職」という人がいなくても売れる方法が増えてきた時代
  - 自動販売機
  - セルフのレジ
  - ネット通販
- \* 逆に「営業職」という「人」がいないと売れないことは何か？



# 「売れる」ということ③

- \* 「売れる」ということは、売る側がどんなに素晴らしい営業のプロセスがあっても、買う側が意思を持たなければ買ってくれない。

「売れる」How toは、「こういうやり方は売れる確率が高くなる。」というだけであり、「必ず売れる」ものではない

# これからの営業

- \* 「どうやってお客さんに会うか？」  
顧客データベース(名簿)をどう活用するか？  
SFA (Sales Force Automation)  
お客さんを見つける活動をどうするか？  
イベント・セミナー、テレマーケティング  
説明専門の営業職の設置(売らない営業)



- \* 「人が営業活動をして売る価値は何か？」  
安心感



- \* お客を「財布」として見るな！



# 営業形態の違い

## \* 営業職となるときの着眼点

- ①お客は個人客か企業か？
- ②お客は不特定客かお得意様か？
- ③商品は生産財か消費財か？
- ④販売先は最終ユーザーか販売店か？

営業スタイルや評価手法が違うので、自分に合うかどうか？はよく見極めましょう。  
同じ会社でも別の形態を持つ場合もあります。



# それぞれの営業スタイル①

- \* 店の営業：主に個人の不特定客相手  
お店に来たお客に説明して販売  
お客が来るのを待つので来ないと暇  
(逆に来たときは多忙)  
だんだん顔見知りになってお得意様ができる

来てくれるか？は、店員ではどうしようもない？

→来てくれる工夫を考えることがマーケティングと言える

店の陳列の工夫で売れ行きが左右されることが多い

→陳列の工夫はマーケティングと言える

個々の営業に目標が割り当てられる企業が多い  
(収入に影響する企業が多い)

# それぞれの営業スタイル②

- \* 訪問営業(最終ユーザーに直接売る)  
家庭や企業のお客を訪問して売る  
単に訪問してもほとんど断られる  
→1番イメージがよくない営業スタイル  
(根性と話法が最重要視されてきた)  
とはいえ、個人情報保護法以来、スタイルが一番変わった営業  
→「断られる」以前に「会えない」「入れてくれない」

どうやってお客様に会ってもらえるか?を考えるようになった。  
→根性や話法だけでは「もう無理」  
この手法を考えて実践するのがマーケティングと言える。

各営業に目標がある。(収入と直結する企業が多い)

# それぞれの営業スタイル③

## \* 訪問営業(卸先に売る)

既に取引のある卸先(販売店や問屋)を訪問する

最終ユーザーに売るのは取引先なので「売ってもらおう」ことになる

→「人を動かす」ことが一番のポイント

ライバル同士の取引先を複数担当することがよくある

→それぞれに「いい顔」して「売ってもらおう」ことになる

「うそつき」になりやすい

「売ってもらおう」ことを考えて実践することがマーケティングと言える

個々に目標を持つ。それぞれの取引先ごとに設定する

収入に反映するのは本来的では無いが、そうしている企業もある

# 営業のステップアップ

\* 入社して営業に配属されたら、あとはどうなる？

## ①営業職でステップアップ

店長・営業課長とか

→経験をそのまま継続するキャリアパス

## ②他の職種に転進

マーケティング部門・商品企画部門とか

→お客や営業の現場を知っている経験を生かすキャリアパス  
(よくあるパターン)

## ③同業他社に転職

経験を買われて採用されるキャリアパス

→ライバル会社にお客を持って移る場合は要注意

# 営業のパートの締め

## \* 営業の楽しさは何ですか？

「売れて収入が増える」

「売れて出世する」

「売れて自分の会社が大きくなる」

「自分の知見が増えてゆく」

「お客とのコミュニケーションが楽しい」

「自分の売ったもので喜んでもらえる」

→逆にするといやなことばかり。。。良い方に考えましょう！

## \* 仕事は「お金のため？」「自分のため？」「周りの皆さんのため？」 「周りの皆さん」＝「お客」「会社の同僚」「家族」

どう考えますか？





# マーケティングについて

# マーケティング

- \* マーケティングのイメージ  
「カッコいい」  
「企業の戦略を創造できる」  
「ヒット商品を作れる」



- \* しかし一般の企業では、新人に任せることはない  
豊富な経験が必要だから。という考えが普通
- \* では経験が豊富なら、誰でもマーケティングはできるか  
マーケティングの手法は学べるが、成功の保証はない

# 2つのマーケティング

- \* 商品マーケティング  
どういった商品がそういうお客に売れるか？  
「何を作ればいいのか？」
- \* エリアマーケティング  
どの地域でわれわれが売れるか？  
「どこに店を出せばいいのか？」

日本の製造業の多くが「商品マーケティングのみ」  
日本の小売業の多くが「エリアマーケティングのみ」



# 商品マーケティングの実例

## \* E社の経験①

- NEC互換のパソコン(1987年～1995年ころ)

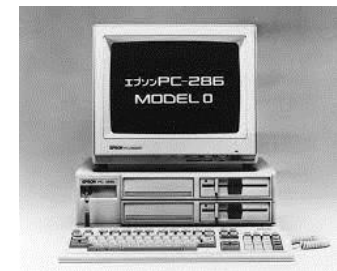
NEC PC-9801

(1982年発売。大ヒットし日本の  
PCの標準(デファクト・スタンダード)  
になる)



E社 PC-286

(1987年発売。初のNEC互換機)



# 商品マーケティングの実例

## \* NEC互換のパソコン(承前)

発売当時、日本のNECのPCには、アメリカのIBM PC互換機のCompaqのような商品はなかった。

他社はオリジナルの商品を出してもソフトの互換性がないため販売は伸びず、NECの互換機を出せば売れる！と言われてきたが、著作権の不安などがあり実現していなかった。

初のNEC互換機として、1987年にE社が発表。

NECの商品より、同等の機能ながら安い価格がセールスポイントであった。

# 商品マーケティングの実例

- \* NEC互換のパソコン(承前その2)  
マーケティング手法は、NECの製品より  
同等の機能で20%以上安い。を徹底  
→しかしながら、その後NECの値下げにより価格差が小さくなり苦戦。

1992年頃から戦略変更。「同じ価格で性能を高くする」  
PC486GR・PC386ARのヒット  
PC486GR:同等価格でCPU性能差が2世代高い  
PC386AR:ノートPCで初のレジューム(スリープ)機能  
フロッピーを相手が1個付なら2個付にする



マーケティング手法:NECの研究(シンプルにこれで徹底)  
相手の次期製品の性能と価格と発売時期を予測。  
それについての情報取得  
予測した製品より高性能の良いものを考える。

# 商品マーケティングの実例

\* NEC互換のパソコン(承前)  
当時の比較表のイメージです。

次機種検討(デスクトップXXX)	NEC	E社
CPU	80486 16MHz	80486 25MHz
ハードディスク	80MB	←
フロッピー	5インチ2基	5インチ2基+3.5インチ1基
価格	458000円	458000円
発売時期	1992年5月	←

次機種検討(ノート XXXXX)		
CPU	80386 16MHz	←レジューム機能付き
フロッピー	3.5インチ1基	3.5インチ2基
	298000円	298000円
発売時期	1992年10月	←

# 商品マーケティングの実例

## \* E社の経験②

### ・プロジェクター

1980年代後半にAV用(ホームシアター)で発売  
→AVメーカーに性能や知名度で及ばず苦戦

### 1990年頃から方向転換

→パソコンのデータ投影用とする。

1994年頃発売。ヒット商品となり

現在に至る。(発売以来シェア1位を継続)



# 商品マーケティングの実例

## \* プロジェクター(承前)

マーケティング手法:初めての用途をどう浸透させるか?  
当時あったのは、OHP(オーバーヘッドプロジェクター)  
透明フィルムに印刷して投影した。  
この代わりにプレゼンでパソコンから直接投影できるのが  
セールスポイント。



パワーポイント発売前(当時の標準ソフトはロータスのフリーランス)

ソフトメーカーを訪問し、事前にテストしてもらおう。  
学会やプレゼンターに使ってもらおう活動をして、使い方を浸透させた。

→どう使えるか?にフォーカスして広告・広報活動

# エリアマーケティングの実例

## \* E社の経験③

日本国内の支店・営業所の施策

各地域のユーザーマップを調査して  
SFAに登録。

(企業名・業種・導入されたIT機器  
購入先・購入日時等)

主力企業と自治体・教育機関が対象



# エリアマーケティングの実例

## \* 国内の支店・営業所(承前)

E販売の販売先は地域の販売店

販売店に売れば完結。という状態であった。

→その先の実際に導入・使用するユーザーの状況はわかっていなかった。

ユーザーを調べることで、以下の効果がある

- 導入機器と購入先がわかることで販売店の実力がわかる
- 導入時期がわかることで、買い替え時期が推定できる
- 実際に訪問することで、ユーザーのニーズや使い方がわかる
- 実際に訪問することで、ユーザーとの関係ができる



# エリアマーケティングの実例

\* 国内の支店・営業所  
当時のデータのイメージです。

XX県主カユーザー調査	従業員数	パソコン	導入時期	プリンター	導入時期	導入販売店
XX市役所	2000	N	2016年	E	2013年	?
XX市教育委員会	1000	F	2013年	C	2015年	A事務機
XX大学	1000	T	2011年	E	2014年	Bシステム
XX銀行	2000	D	2014年	?	?	?
XX精密	10000	E	2011年	C	2011年	C販売
XX食品	1000	H	2010年	R	?	D電機

# マーケティングに必要な素養

\* 私見ですが、こう考えます。

「そうぞうりよく」=創造力&想像力  
「センス」=ものの考え方、好奇心  
「計数力」=数字に強い

よく言われるのは、  
経験・知見・業界知識・製品知識  
マーケティング手法(SWOT等)  
プレゼン能力(パワポがきれい!とか、しゃべりが上手い!とか)  
→当然、無いよりあった方がいいですが、成功の要素ではない。

ただ、営業経験者がマーケティングに異動するケースは、大概の企業で起きやすい。  
企画するとき、お客や販売店の反応が想像できるのは大きな経験値

# マーケティングの要素の解説

- \* 「想像力」とは？  
使われている場面が想像できる。  
お客さんの反応が想像できる。
- \* 「ものの考え方」とは？  
こちらの立場と相手の立場をひっくり返して考える。
- \* 「好奇心」とは？  
いろいろな物事を見聞したときに「なんで？」と考える
- \* 「計数力」とは？  
「こうなるはず！」という仮説を立証するのに、データで語れること

# 社会人になれ！

\* 「家庭人」「企業人」「社会人」

家庭人：存在空間が家庭とその周りでしかない人  
(主婦・退職者)

企業人：存在空間が企業の中と仕事での外出が中心に  
なっている人。休日は家庭人になる。

社会人：社会にアンテナが存在し、接点を生かしている人



マーケティングは社会との接点がどれだけあるかで、アイデアの幅が広がる。危険なのは「企業人」になってしまうこと  
存在しない「市場」架空の「ユーザー」を机上で作ってしまう。



# マーケティングについて

- \* 「ユークリッド幾何学」と「非ユークリッド幾何学」  
ユークリッド幾何学とは？  
「平行線は交わらない」という公理を持つ。  
公理：絶対正しくて疑わないもの

マーケティングは「非ユークリッド幾何学」の考えが重要  
→マーケティングの最大の敵は「先入観」「固定概念」  
「公理は無い」からスタートしないと、周囲は先入観  
の固まりばかりである。邪魔にしかならないが、それ  
に気が付かない人が多い。

# あとはQ&A

**\*質問・意見を遠慮なくどうぞ！**