

第11回講座 **5つの販売方法でコロナを乗り切る**

いまコロナで、営業員が顧客へ訪問しづらい状況が続いている。売上じり貧の要因の1つである。「訪問できないのだから売上が減っても仕方ない」とは一人の営業員の発言としてはわからなくはない。だが、社長がこれを言っているのは、その会社は潰れる。訪問できなければ訪問以外の販売方法で販売しよう。埼玉県の企業の経営相談の実績も豊富なランチェスター戦略コンサルタント福永雅文氏が事例を交えて中小企業向けに解説していく。



福永 雅文

ランチェスター戦略コンサルタント
問合せ先：info@sengoku.biz

「差別化戦略」の様ざまなやり方のうち、これまでの連載で、商品、価格、そして前回は地域の差別化について解説してきた。今回は販売方法の差別化について解説しよう。

牟田學氏（日本経営合理化協会会長）は、販売方法は5つあると提唱された。営業員が顧客へ訪問して販売する「訪問販売」はその1つである。コロナで訪問販売が困難なら、ほかの4つの販売方法で販売していこう。

コロナの影響がなくても、いまの販売方法に新たな販売方法を加えることは効果的である。5つの販売方法を工具販売業の丸田（仮称）の例で解説する。

5つの販売方法

(1) 訪問販売というと家庭に訪問する営業員を思い浮かべるが、顧客に訪問し商談し受注する事業は全て訪問販売である。営業員がいる会社のほとんどが該当する。

(2) 店頭販売というと小売店を思い浮かべるが、飲食店や美容室のような店舗型サービス業も含めて顧客が来店するなら店頭販売である。

(3) 通信販売はメディアを通じて販売する事業である。営業員も店頭販売員も不要である。

(4) 配置販売は自動販売機や富山の置き薬のように商品を配置し販売し代金回収する事業である。

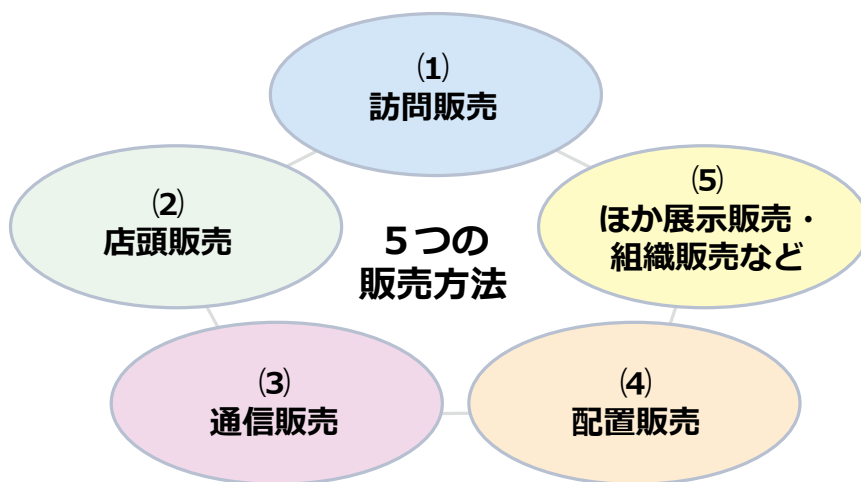
(5) そのほか①展示販売はイベントなど常設店舗ではない仮設店舗で販売する事業である。②組織販売とは、葬儀の互助会やネットワークビジネスである。

工具販売店の販売方法の差別化事例

電動ノコギリやドリルなどの建築工具を中心に、ネジなどの消耗品、木材などの建材を(2)店頭販売している(株)丸田（仮称）。主な顧客は個人事業者の建築職人。店頭に来て現金購入し持ち帰る。なかには職人を抱える棟梁もいる。まとめ買いをするそんな棟梁（工務店）には掛け売りし（後でまとめて支払ってもらう）、納品もする。御用聞きに向くこともある。(1)訪問販売である。売上構成は店頭販売8対訪問販売2くらいだった。

丸田の地域は建設・建築需要が活性化し、他地域から職人が泊まり込みで工事をやっている状況である。にもかかわらず、丸田の業績は伸び悩んでいた。なぜか？

ネット通販の価格競争に巻き込まれていたからだ。同じものなら1円でも安いほうがよいと考える人は多い。若い職人は丸田の店頭で現品を確認



し、購入したい工具を決める。決めたら喫煙所に行き、タバコをくゆらせながらスマホで最安値を検索し、ポチッとお買い上げ。そんなシーンが増えたと嘆く丸田社長に筆者は助言した。

第一に価格ではなく価値で売ることが差別化の王道である。自社の「あり方」を差別化する。第二に顧客層を差別化する。そして第三に販売方法の差別化である。

丸田の創業者は「目立て職人」である。目立てとはノコギリの歯を切れるように研ぐことをいう。職人が職人のために始めた店である。「良い仕事をしたい職人のための相談できる店」と、目立て職人の個性を強みにした。第一のあり方の差別化である。

顧客の相談のなかには技術的なこと以外に求人や求職もある。仕事の紹介や工事のプロデュース機能が強化された。(5) ②組織販売とは異なるが、その良い点を取り入れた。

第二の顧客層はプロ職人以外のDIYユーザーにも販売していくことである。ここでも「相談できる店」の強みを活かした。丸田から車で一時間のところに大きな別荘地があり、DIYやガーデニングのユーザーが集まるイベントが毎月開催されている。そのイベントで(5) ①展示販売を始めた。

第三の販売方法は(1)訪問販売の強化から取り組むことである。これまでは店頭販売の延長線しか捉えられていなかったが、訪問販売を行う意識をもち、顧客への定期訪問を行うことで増注を目

指した。

定期訪問を始めると顧客である工務店は釘などの消耗品やよく使う材料の管理が不十分で必要なときにモノが足らなくなることがよく起こることがわかった。そこで丸田はよく使うものを置き薬のように顧客に配置し((4)配置販売)、定期的に補充しながら大型工具の御用がないかを聞く営業方式を導入し始めた。

店頭販売中心だった丸田は訪問販売を強化し、配置販売と展示販売を加え、組織販売の良さも取り入れることで、強者の通信販売との差別化を推進し、失われた売上を取り返しつつある。

いまの販売方法に新たな販売方法を付け加えると差別化でき、成長戦略を描くことができる。

●連載の筆者の最新刊が発刊されました！

「小が大に勝つ逆転経営」

弱者19社を業績向上させた社長のランチェスター戦略

福永雅文著
日本経営合理化協会出版局刊

販売価格 **14,850円** (税込)

【実録】弱者19社を業績向上させた——中小企業の生き残り策