

営業部門研修テキスト

KMコンサルティング(株)

1,重点得意先の販売計画の立て方（前半）

- 販売計画は 8 : 2 の原則で重点管理で実施を。
（ 売上の 80% は 20% の顧客,商品で成立している ）
- 得意先別商品別で設計すること。
- 前年実績データ基本データとして可視化する。



- 「得意先別予算・売上管理表」を分析した上で、
来年度予算方針に沿って、数値予算設計をする。

単価アップ作戦の概要設計

●事業年度営業方針の設計

(考え方) 売上向上 = 単価アップ × 数量アップ

- ① 単価アップは、通常仕切りと特売仕切り
特売仕切りの設定、特売企画の設定が決め手
- ② 平均単価の考え方、商品構成の見直しで単価アップを設計する。
- ③ 数量アップは、商品構成の見直しで設計
- ④ 提案型営業とは、売れる商品構成の提案

単価アップの方策検討

- ①単純に単価改訂
- ②容量変更での実質単価アップ
- ③特売企画を減少させることによる相対的単価アップ
- ④商品改訂（新商品への変更、パッケージ変更）による単価誘導
- ⑤商品構成の組み合わせ変更による単価アップ
- ⑥単価アップの狙える新商材の開発導入

単価アップ商材の導入先シナリオ検討

単価アップシナリオ星取り表(試算組み合わせ)								
	主要取引先							
単価アップ対象商品	三徳	マルダイ	旭食品	ケイ低温	スーパーバリュー	ワイズマート	(中略)	合計
①胡麻豆腐カップ	〇月3万							
②ごまろ								
③小結びしらたき								
④丸ところてん								
⑤くずきり								
⑥お手軽シリーズ								
⑦ゴールドシリーズ								
合計								

得意先別単価アップシナリオ

単価アップ作戦の種類	単価アップ対象商品	主要取引先					合計
		三徳	マルダイ	旭食品	ケイ低温	スーパーバリュート(中略)	
①単価アップ商材の拡販							
	①胡麻豆腐カップ	〇月3万					
	②ごまろ						
	③小結びしらたき						
	④丸ところてん						
	⑤くずきり						
	⑥お手軽シリーズ						
	⑦ゴールドシリーズ						
②特売から定番切り替え	①						
③新商材の導入	①						
	合計						

演習

- 自分の主要得意先（売上の80%を占める先）の販売計画書（得意先別予算・売上管理表）を準備して、売上アップの基本方針を発表。
- 商品構成をどのように変更して、単価アップを図るのかを設計する。
- 商品構成の変更を提案する根拠（先方の納得性）を設計すること。

2,重点得意先の販売計画の立て方（後半）

- 主要得意先への販売予算企画書（年間）の作成



- 大手先への企画提案書の標準フォーマット準備
- 各社への提案書の作成



- 内容確認、修正へ（上司レビューの実施）
マネジメントサイクルを回す。（部門長の役割）

3、得意先へのプレゼンの実施（前半）

演習

- 実際に、主要得意先への企画提案実施の模擬演習の実施

（準備物）

提案書

特先別予算・売上管理表

- 設定条件

相手役・・・・・・・・本人設定

提案時間**10分**

提案内容、交渉状況の判定（参加メンバーで）

4、得意先へのプレゼンの実施（後半）

標準トーク対応基礎編			
自分		相手	注意
挨拶	本日はお忙しいところ時間をとっていただきありがとうございます。	今日はなんの要件でしたかね？	
	今年の販売企画のご提案で参っております。	いつもと同じですか、何か目新しいことはありますか？	
切り込み	実は、今年は新商材の企画大変面白い企画を持ってきております。	ほう、どんな内容ですか？	
	昨年の御社との取引実績は、この資料のようになっておりまして、今年は商品構成にひと工夫を加えてこのようなものを持ってきました	どれどれ、どこが違うのかね？ 説明してくれますか？	簡潔な説明 ポイントを資料で説明
提案実施	承知しました。実は……	うーむ？ それって、オーカワさんにとっての値上げの話では？ うちにとってメリットは何があるのですかね？	何故先方にプラスかを説明する
応酬対応	御社にとっては、この点にメリットがあります	それは、お宅の手前勝手な理由では？	反抗しない、 Q&Aを準備しておく
	いえいえそんなことはありません、この提案ですと、御社の売上を●%アップさせることが可能です。	この点はどうなの？ 結局単価アップしたいの？ うちは消費者様に単価アップを転嫁できないよ。	
合意形成	こうなれば可能かと思えます。 是非、この企画で一緒に頑張りましょう。	わかりました。	双方にとってプラスと思わせる

5、特売条件交渉の仕方（前半）

●特売条件の発生を抑制する施策検討 検討案

- ①特売で売上アップを安易に狙わない
- ②特売提案を実施してよい条件の設定
 - 新商材のテスト導入の切り込みなら**OK**？
 - 過剰在庫一層処分品**OK**？等
 - 特売と定番の抱き合わせなら**OK**？等

6、特売条件交渉の仕方（後半）

（ケーススタディ）

あるA社スーパーのバイヤーから当社の板コンについて特売条件の依頼があった。定番価格の15%ダウンでの条件がだされた。バイヤーの話では、大阪の大手競合が低価格での提示があり、当社の製品も特売対応で条件対応してくれないと今後扱い量（棚割り）を減少させることになるということであった。あなたは、この課題にどう対応しますか？

事例検討

●相手から確認すべき事実（情報）は何ですか？

①競合相手の提示価格

②相手の条件

③なぜ15%カットなのか？その理由？

④15%カットの妥当性は聞けるか？

●当方から代替案の提示は考えられるか？

①特売対応に対する見返り（抱き合わせ条件）

②限定期間設定

③定番の拡販（棚割りの拡充）等

7、計画と実績の乖離分析（前半）

得意先別予算・売上管理表を使用して、予算と実績の乖離（予算未達成）を埋める対策を検討する。

● 予算未達成の原因は？

- ① どの商材が未達成なのか？
- ② 何故売れなかったのか？
- ③ 価格の問題、**POP**の効果、販売場所、競合負け

● 対策

- ① 現状での改善（**POP**強化、場所変更）
- ② 代替商品（新商品）の導入
- ③ 販売企画の提案

8、計画と実績の乖離分析（後半）

（ケーススタディ）

B社の得意先別予算・売上管理表では、予算達成が90%と大変不調であった。ところてんの売上が特に大きな未達成で入っていない。季節的な要素（気温の影響）もあり消費者の購買が冷えており、店頭在庫が残っており、追加注文が入らない。どのように挽回策を講じるべきか、具体的な代替商材の導入も含めて先方に新販売計画を提示してもらいたい。

事例検討（注意点）

● 予算未達成の本当の原因を検討する。

注意・・・バイヤーから売れないので直ぐに特売の話に乗っからないこと、本当に消費者に購買意思がなければ価格の問題で販売は増えない。

● 先方の売上向上のための策を提示できる販売支援を考える

- ① どの商材を持ち込むか
- ② 販促企画として何を提示するのか