

売上を増やすには？社員にも経営を教えなさい

《レジュメ目次》

第一部	経営戦略	給料は、受け取るものではなく、払うもの。毎月の給料は一定でも、毎月の売上金は一定にあらず
第1章	財務戦略	財務戦略は、カネ(資金)を集めてヒト(人)モノ(物)を動かす経営者の作戦。稼ぐ力と、借りる力と、支払う力が、企業の力
第2章	人事戦略	人事戦略とは、組織を動かす経営者の作戦。個人の価値観よりも、法人の価値観で行動する集団(企業)を作る
第3章	事業戦略	経営戦略は、ヒト(人)モノ(物)カネ(金)の三つ。モノ(物)の事業戦略は、ダレ(誰)ナニ(何)ドウ(道)の三つ
第二部	顧客戦略	誰(ダレ)に売る？顧客戦略。お金を払ってくれない人の中にも、お客様がいる
第4章	直接客	直接客とは、お金を払う、あるいは、払ってくれたお客様
第5章	間接客	間接客とは、お金は払ってくれないものの、ご新規様を紹介してくれたり、クチコミで推薦してくれる味方
第6章	顧客七階層	優良顧客が増えれば、売上も増える。優良顧客を頂点として、お客さまは七つの段階に分かれる「顧客七階層」
第7章	価値満足	顧客を満足させるよりも先に、価値を示し、価値で満足させるべし
第8章	相対的戦略	絶対的な価値は主観。相対的な価値は客観。お客様は、変わる・飽きる・買わなくなる
第三部	商品戦略	何(ナニ)を売る？商品戦略の本質論、価値論、選択論
第9章	本質論	人は、欲を叶えるために、持っているお金で、持っていない商品を購入
第10章	価値論	人は、商品が欲しいのではなく、商品によって得られる結果が欲しい
第11章	価値提案	商品と値段を提案する前に、商品の価値を提案すべし。価値が高ければ、価格が高くても売れる
第12章	選択論	選ばせよ。売り込まなくても、選ばれれば、売れる
第四部	営業戦略	どう(ドウ)やって売る？営業道の基本は、知らせて、分らせて、勧めて、売る
第13章	接触論	長期接触営業戦略。いつ売れるか予測つかない商品売るのに適した営業戦略
第14章	取引三戦場	代金が交わされる場所こそ、戦場。戦場を見誤ると取り返しが付かない
第五部	マーケティング戦術	売れる商品を作って、売れるように売る作戦
第15章	社会の求めに応じた価値を創り出すマーケティング・プロセス・サイクル。マーケティングは、リサーチに始まり、リサーチに終わる	
第16章	アイデアの刀鍛冶	アイデアを叩け！叩いて叩いて折れない刀(アイデア)だけが、切れ味するどい刀(売れる商品)になる刀鍛冶

(ここからレジュメ前半が始まります)

- 第一部 経営戦略**
- 給料は、受け取るものではなく、払うもの。毎月の給料は一定でも、毎月の売上金は一定にあらず**
- ・ 生活の維持と、会社の維持。社員と経営者の目的は、維持で一致する。維持するには、カネ(資金)を稼ぐか？借るか？
 - ・ 経営戦略とは？ヒト(人)モノ(物)カネ(金)を動かして、会社を維持する経営者の作戦
 - ・ どう動かすか？会社を維持するにはヒト(人)とモノ(物)へ支払う。生活を維持するにもヒト(人)とモノ(物)へ支払う
 - ・ 維持するには、カネ(資金)が要る。資金を得るには、稼ぐか？借るか？二つしかない
 - ・ 経営者の責任は、借金してでも、会社を潰さずに、維持すること。
 - ・ 維持する難しさ。毎年、約一万社が、維持できずに倒産。二万五千社が、維持できずに休廃業
 - ・ 維持するには、顧客を増やす。顧客を増やすには、味方を増やす
- 第1章 財務戦略**
- 財務戦略は、カネ(資金)を集めてヒト(人)モノ(物)を動かす経営者の作戦。稼ぐ力と、借る力と。支払う力が企業のカネ(人)モノ(物)カネ(金)のうち、もっとも重要なのは、カネ(資金)**
- ・ 給料が増えないのは、社員の生活を安定させるため
 - ・ 借るか？稼ぐか？して、カネ(資金)さえあれば、会社は存続できる
 - ・ 借るのが、経営者。稼ぐのが、社員。経営者と社員の違いは、借るか？稼ぐか？の違い
 - ・ 一億円を銀行から借るのは、社員の役目ではなく、経営者の役目
 - ・ 株主は、出資の見返りに、利益を求める。銀行は、貸した融資を返すように求める
 - ・ カネ(資金)を増やすために、経営者は、「売上目標を達成せよ」と命じる
 - ・ 売上目標を達成するために、全社をあげて、商品売ろうとする
 - ・ 商品売ろうとすると、お客様よりも、売上、利益、お金さま優先になる
 - ・ お金さま優先になると、お金を払ってくれなければ、客に非ずという考え方に染まる
 - ・ 利害関係者のみ取引相手にしていると、金の切れ目が縁の切れ目になる
 - ・ 金の切れ目が縁の切れ目になる 20 世紀型の経営では、一年後の顧客や、紹介者を奪われる
 - ・ 売上を増やすには、商品売より先に、お客様の元となる味方増やす
- 第2章 人事戦略**
- 人事戦略とは、組織を動かす経営者の作戦。個人の価値観よりも、法人の価値観で行動する集団(企業)を作る**
- ・ 仕事のプロを育てて動かすのがチームリーダー。人の心を育てて動かすのが経営者
 - ・ チームリーダーの存在意義は、自分一人で動くよりも、数倍の効果を発揮するため
 - ・ 組織を動かすとは、人を動かす。社員個人の価値観ではなく、会社の価値観で動く社員を育てる
 - ・ 人を動かす 4 つの方法。財力と権力、期待と恐怖、尊敬と信頼、才能と能力
 - ・ 人を動かす理念を作るのは、ヒト(人事戦略)モノ(事業戦略)カネ(財務戦略)のうち、人事の仕事

2-1 行動の理念

社員個人の価値観ではなく、会社の価値観で行動できるようにしよう

- ・ 「～すべき」「～すべきからず」という具体的で分かりやすい行動規範を作ろう
- ・ 「模範ドライバーたれ」のようなざっくりとした行動方針を掲げよう
- ・ とるべき行動に迷ったとき、判断の基準となる行動基準を作ろう
- ・ 行動の理念が浸透している運送会社は、警察から表彰される

2-2 理念の可視化

目に見えない理念を、目に見えるように使用

- ・ 社章は、企業を、図形デザインで可視化する
- ・ ロゴタイプは、企業を、文字デザインで可視化する
- ・ 「あなたとコンビに」のような、企業を一言で表すタグラインを作ろう
- ・ 自由な社風だから「私服で勤務」といったユニフォームの統一を図ろう
- ・ 身だしなみは個人の価値観に因るため、身だしなみのルールを決めよう

2-3 経営者の理念

すべての理念の源になる経営の理念を作ろう

- ・ 経営理念／経営者のポリシーを総まとめしよう
- ・ 経営価値／経営する上で最も大切にしている価値を示そう
- ・ 経営方針／〇〇分野へ進出など、東西南北どこへ向かって経営するか方向を示そう
- ・ 経営展望／こうなりたいと目指す理想郷の想像図を見せよう
- ・ 経営思想／企業という集団へ対する考え方を示そう
- ・ 経営哲学／このままの経営でいいのかどうか経営思想への懐疑を示そう
- ・ 創業理念／創業者が創業した想いを伝えよう
- ・ 社訓とは？社訓の作り方

2-4 企業の理念

経営理念をもとに、法人としての企業理念を作ろう

- ・ 企業理念／企業としてのポリシーを総まとめしよう
- ・ 社是とは？社是の作り方
- ・ お客様への約束／お客様へ対して「〇〇する・〇〇しない」という約束を掲げよう
- ・ 企業憲章／コンプライアンス(法令順守)、コーポレートガバナンス(企業統治)等を宣言しよう
- ・ 企業展望／経営展望に沿った理想郷の想像図を見せよう

- ・ プライバシーポリシー／プライバシーの取り扱い方を明言しよう
- ・ ソーシャルメディアポリシー／インターネットに書き込んで炎上しないようルールを定めよう

第3章 事業戦略

経営戦略は、ヒト(人)モノ(物)カネ(金)。事業戦略は、ダレ(誰)ナニ(何)ドウ(道)

- ・ 事業戦略は「誰が買う?」「何を買う?」「どうやって買う?」の三つ
- ・ 誰に売る? 顧客戦略／商品の価値観を認める人は買う。認めない人は(今は)買わない
- ・ 何を売る? 商品戦略／お客様は、商品が欲しいんじゃなく、商品で得られる結果が欲しい
- ・ どうやって売る? 営業戦略／営業戦略は、経営者の思想を表す
- ・ 何のために売る? お客様は、あなたの給料のために、お金を払うのではない
- ・ 味方を増やす事業戦略／味方とは、顧客、利害関係者、支持者の3つ

第二部 顧客戦略

誰に売る? 顧客戦略／お金を払ってくれる人だけがお客様に非ず

- ・ 会社の維持に必要な顧客数は何人(何社)か把握して、その数を維持しよう
- ・ 誰に売りたいか? よりも[1]誰が買うか? [2]なぜ買うか? [3]その人(企業)はどこにいるか? 買う立場で考える
- ・ なぜ顧客を維持できないか? [1]代金を受け取り済みだから(金の切れ目が縁の切れ目だから)
- ・ なぜ顧客を維持できないか? [2]顧客の維持にカネ(営業経費)はかかからないと思っているから
- ・ なぜ顧客を維持できないか? [3]本業以外の手間ヒマ(時間と労力)がかかって面倒だから
- ・ なぜ顧客を維持できないか? [4]既存維持よりも、新規開拓のほうが、早くカネ(売上)になるから
- ・ なぜ顧客を維持できないか? [5]お客様の事情で、必ず減るから

第4章 直接客

直接客とは、お金を払う、あるいは、払ってくれたお客様

3-1 潜在客

潜在客とは、いつか、お金を払ってくれる可能性があるお客様

- ・ すぐに売れない商品がある。関与度が高い商品(たとえば高額商品)ほど、検討する時間が長く、潜在期間も長い
- ・ すぐに売れる商品がある。関与度が低い商品(たとえば弁当や飲料)ほど、検討する時間が短く、潜在期間も短い
- ・ 潜在客には、すでに需要があり、いつか、現在客になる可能性が高い
- ・ 潜在客との長期接触は、いつ売れるか分からない商品を守るのに適している

3-2 現在客

現在客とは、お金を払うお客様のこと。

- ・ どの企業も、現在客のみ狙っている(1年後や3年後にお金を払うかも知れない潜在客は放置)
- ・ 現在客のみ狙うと、いつか買うかもしれない潜在客が、いつの間にか、ライバルに奪われてしまう

- ・ 現在客が、次回も買う保証はない。次回も買うように仕込む戦術例(預かり戦術/接触戦術/プレゼント戦術)
- ・ お金を払う現在客は、100%、体験客になる

3-3 体験客 **体験客とは、買った体験があるお客様のこと**

- ・ 買ったことがあるから、満足度を測定できる
- ・ 買ったことがあるから、リピーター(優良顧客)になりえる
- ・ 買ったことがあるから、口コミ等で、支持者になりえる
- ・ 買ったことがあるから、紹介者になりえる

第5章

間接客

3-1 紹介者

間接客とは、お金は払ってくれないものの、ご新規様を紹介してくれたり、クチコミで推薦してくれる味方紹介に勝る新規営業活動なし。紹介は、最強の新規営業活動。紹介者を増やすべし

- ・ 飛び込み営業で新規が決まる確率はコンマ数%。紹介で新規が決まる確率はほぼ100%
- ・ 紹介してくれるように働きかけるプッシュ型の紹介と、自然に発生するプル型の紹介
- ・ 黙っていても、お客さんが自然に増えていくプル型の紹介とは？
- ・ プッシュ型の紹介で、紹介者を増やすには、インセンティブが必須
- ・ 紹介者(間接客)は、現在客(直接客)に勝る(場合もある)
- ・ 紹介者は社内にもいる。営業部のみならず全社を挙げて紹介者を増やす戦略
- ・ どこに潜んでいるか見当つかない新規のお客様を発掘できる紹介
- ・ 紹介の連鎖で次から次へと新規のお客様が増やすプルタイプ紹介

3-2 媒介者

メディア関係者は、社会との媒介者

- ・ メディアがメディアを呼ぶ！記者、プロデューサー、編集者などの媒介者は、マスメディアとのかけ橋
- ・ メディア関係者を顧客と見なす二つの理由「メディア関係者は超多忙」「パブリシティ獲得は新規営業活動も同然」
- ・ プロデューサーよりもADさんを大切に、編集長よりも編集さんを大切に、現場で働くスタッフを大切にすべし

3-3 仲介者

仲介者は、代わりに売り買いしてくれる人

- ・ ユーザー自身が買うとは限らない。お菓子を食べるのは子供でも、買うのはお母さん
- ・ 誰かのために買う商品を作ろう！誰かのために買ってあげる人も、お客様
- ・ 報酬を明示して、代わりに売ってくれる人を増やせば、人件費なしで営業マンを増やせる

第6章	顧客七階層	<p>優良顧客が増えれば、売上も増える。優良顧客を頂点として、お客さまは七つの段階に分かれる「顧客七階層」</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ お客様は、十把ひとからげではなく、七段階のお客様がいる ・ 七段階のお客様は、階層(ピラミッド型の段階構造)になっている ・ 一番下の未来客から、一番上の最優良顧客になるまで、時間の概念は無関係 ・ 頂点に位置する優良顧客(と最優良顧客)が売上の70~80%を占める ・ 優良顧客は大事なので、利益を還元するなどして、特別扱いしよう ・ 少数の優良顧客に偏ることなく、顧客の母数を増やそう ・ たった一回きりの新規客は、顧客にあらず。新規客を、顧客化しよう
第7章	価値満足	<p>顧客を満足させるよりも先に、価値を示して、価値で満足させるべし</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 顧客満足は、有形の商品と、無形の対応で決まる(顧客満足マトリクス) ・ クレームになる前に、お客様が離れていく沈黙帯(サイレントゾーン)がある ・ 本音は怒りになって表れる。クレームの中から本音を探そう ・ クレーム処理は、時間との勝負。一分一秒でも早く、会いに行こう ・ 顧客へ臣下の礼を取るべからず。顧客と企業は社会の一員として同等 ・ 顧客満足度は数字で可視化できる。既存客にアンケートを取ろう ・ お客さんの声を聞くアンケートの作り方(SA、MA、FA、SD、リッカート、ビジュアル、マトリクス) ・ 顧客満足が高い企業にはポリシーがある／ディズニーなど顧客満足度が高い企業の例
第8章	相対的戦略	<p>絶対的な価値は主観。相対的な価値は客観。お客様は、変わる・飽きる・買わなくなる</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ お客様は、変わる。お客様の変化にアンテナを張ろう ・ お客様は、飽きる。絶対的な価値と、マンネリは紙一重 ・ 絶対的な価値の押し付けは危険。価値観は、お客様一人一人によって異なる ・ 絶対的な価値は、ライバル次第で、絶対的な価値ではなくなる
第三部	商品戦略	<p>何を売る？商品戦略の本質論、価値論、選択論</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ お客様は人であり、人は欲で動く ・ 欲の解決(欲求+解決)が、商品の本質 ・ 本質は、価値(商品)になり、価値は価格化できる ・ 価値が高ければ、高く売れる

続き(レジュメ後半)は、経営戦略(左袒布略)のページ下の専用フォームよりお取り寄せ下さい
<http://www.interactive-marketing.co.jp/cp-bin/5/form.html>