



企画と マーケティング

企画塾流の企画書の書き方 
マーケティングの考え方
vol. 005





売上増の方程式を知る

売上高に対する考え方について、少し考えましょう。

月次も年間決算も、もちろん毎日の日売り（日計）も、大半の経営者や営業責任者は、決定的なほどの大きな間違いを犯していると言って過言ではありません。

一般的な企業や商店では、売上の数字は

売上高 = 販売数 × 単価

という計算式で考えていますね。

今日のA商品は50個売れ、その単価は、2000円。したがってA商品の本日の売上高は10万円……と計算して考えています。

もっとも店には多数の商品があり、個々の商品の販売数 × 単価の総和で売上高をはじめ。こう考えることに、なんの抵抗もないのが普通でしょう。

しかし、これが大間違いなのです。

他の業種、たとえば飲食店でも同じような考え方で計算します。

飲食店では、売上高 = 来店客数 × 客単価

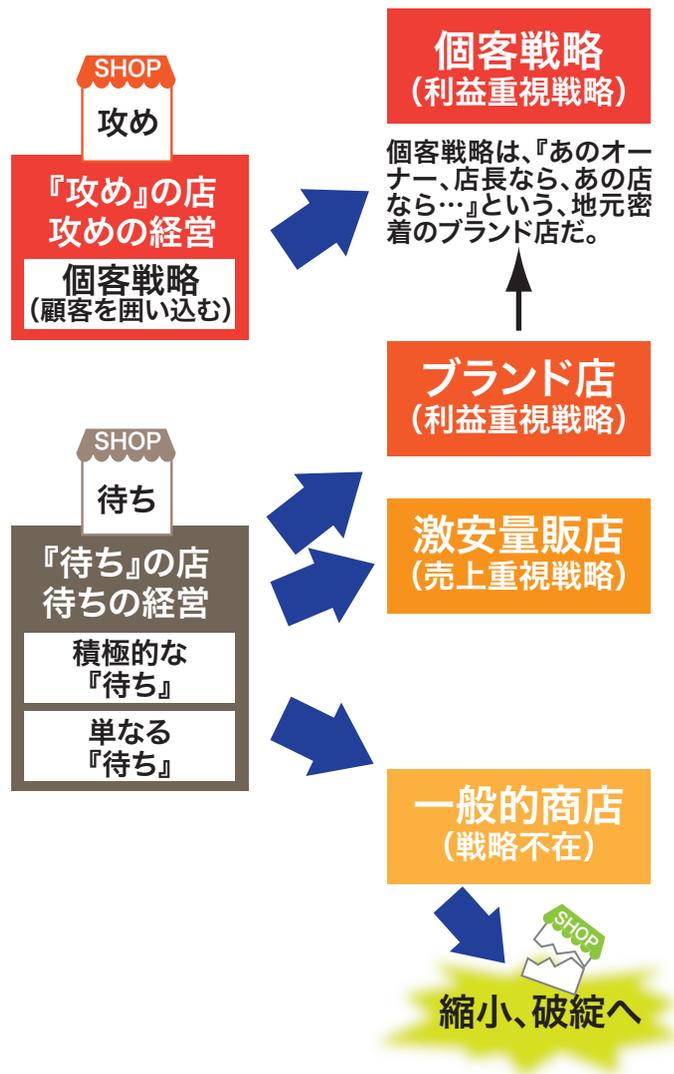
と、販売数が来店客数に変わる程度で、ほぼ同じ計算式です。

大企業でも、ほぼ同じ発想で売上を考え、経営を考えています。大半の会社が受発注システムを構築し、瞬時に売上高が商品別にも地域別など層別で把握できる。

営業責任者も経営者も、自分のパソコンで、いつでもチェックできるようできていますね。

会計ソフトがなくても、パソコンを使い、エクセルやアプリに打ち込んだ商品列と、各々の販売数、単価が入力されて作表され、月次の売上高が出る。この販売数 × 単価の総和を売上高と言っている。これが「大変な間違い！」と、声を大にして言いたいのです。

『待ち』の経営、『攻め』の経営



あなたの会社は『待ち』か『攻め』か？

「売上高＝販売数×単価」の考え方は、マーケティング的なセンスがあるとは言えません。マーケティングセンスとは、顧客への接近姿勢があるということです。

顧客接近、それも個々のお客様という意味では、『個客接近』であり、個客へメッセージを送り続けて個客、見込客との関係性をしっかり保つことを意味しています。

かつ別の表現をすると『攻め』の姿勢があるということです。

ここで『待ち』と『攻め』について、先に話した方程式で言えば、待ちの経営による方程式では、『売上高＝販売数×単価』となります。

「待ち」の場合、売上高は、この方程式通りに販売数と単価に左右されます。

つまり売上高を上げるには、「販売数を上げる」か、「単価を上げる」かの二者択一という理屈の方程式となるのです。

しかし、単価を上げてしまうと顧客が逃げてしまうため、非常に単純な対策をとる。つまり販売価格を下げ、一点あたりの利益を圧縮しても来店客を圧倒的に増やし、販売量を増やそうとするのです。

「他店のチラシを持ってきてください。それより安くないなら、安くします！」と告知したり、競合店の調査をして、毎晩、値札を安く、書き替える。

こうした激安販売が日本全国で蔓延していますね。

● 激安販売は、『攻め』の経営ではない。積極的な『待ち』の経営。

ところで、激安販売は威勢が良く『攻め』の姿勢に見えますが、実は積極的な『待ち』の経営なのです。

家電量販店や、カメラ系の量販店も家電からパソコン、寝具に至るまで激安を競い、ポイントカードを発行して、顧客の囲い込みを図っています。

必需品は、激安になればなるほど来店客は圧倒的に増え、利益は薄くても大量に消費者が来店し、安さから複数購入する結果、客単価も上昇します。

百円ショップで、百円だけしか商品を買ってレジを通る客は、まずいない理屈と同じで、本格的に薄利多売方式をやれば、物販は大きく売上をのばして飛躍するわけです。

これが過激な安売り店を全国に増やし、地方でも資本力のある商店は安売りに対抗する手段をとる。安売り合戦で、ロードサイドは続々出店ラッシュとなり、客足はロードサイドに向かい、商店街は、ますます閑古鳥がなく……。

いまや「閑静な…」という高級住宅地に使われる枕詞は、全国の商店街にもっとも似合う言葉になってしまったのです。

●積極的な『待ち』の経営……もっとも賢い『ブランド戦略』

激安店の話ばかりしてますが、ビジネスは安売りだけしか能がないのか……という、そんなことはありません。

商品力、ブランド力を確立すると、高額商品であるうが、いや高額なほど、その魅力にひきよせられる顧客を囲い込んでしまいます。

ブランドは一朝一夕にできません。

安売りもできない、ブランドも確立していない、どちらの選択肢もない企業や店はどうするか。

成功の方程式を押さえると、非常に元気な会社や店になれるのがCTPTマーケティングを極め、方程式を持つことです。

すると「あの店長がいうなら…」「あのお店がすすめてくれたから…」と、ある意味で地元密着のブランド店になれるのです。

CTPTマーケティングで、方程式化を図る

ここで再び方程式に話をもどしましょう。

『待ち』の経営では、非常に厳しい状況におかれます。

積極的な『待ち』による『激安方式』は一見、快進撃に見えますが、資金力に左右されやすい。じゃあ『攻め』の経営は、できるのか。という話になるわけですが、これこそ、零細商店から中小企業も含めた、小が大に勝てる方法なのです。

まず小売業をモデルにして考えてみます。

小売業は、エンドユーザーが来店し、購入してくれるビジネスモデルになっていて、それ以前に来店動機が図られており、なんらかの顧客へのコミュニケーションがあるのが普通です。

つまりマーケティングの仕掛けがあります。

それは新聞折込みチラシであったり、ポスティング、地域の情報誌への広告やDMなど、中小起業や商店でも、工夫を凝らしています。

こうした顧客の購買行動と、マーケティング活動を明確に整合させていくと方程式になります。

まずは、前述の方程式と比較して簡単なケースを説明しましょう。

売上高 = 販売数 × 単価

ではなく、

売上高 = 告知数 × 反応率 × 来店率 × 購入率 × 単価

このうち、「告知数、反応率、来店率、購入率」は、マーケティング指標であり、売上をつくる要因で前処理業務です。この4つの指標をコントロール、つまり上昇させれば、「販売数」が増加することになります。

別の表現をとれば、「**販売数 = 告知数 × 反応率 × 来店率 × 購入率**」とも言えます。

告知は、どれだけの人に認知してもらうのか、そのために、どれだけ配布、また配信するのか。その反応（問合せ）はどの程度くるか。また反応はなくても来店するケースもありますね。

反応（問合せ）というプロセスを踏むと、その反応顧客、見込客のうち、何人の来店客があるか。来店しても購入するとは限らない。すると来店したお客のどれだけが購入するのか。

こうして、販売数が明確化していきます。

このプロセスチェックをしながら、経営、店舗運営をしないと、売上に繋がりません。

マーケティング指標を含む方程式を、もう少し明確にしていきたいと思います。



「**攻め**」の企業・店は、
増販増客、売上増のために
何をすべきか、
何の手を打つべきかがわかる。

CTPMarketingを
展開する企業・店

販売数 × 単価

売上高 = 告知数 × 反応率 × 来場(店)率 × 購入率 × 単価

同様に飲食店

売上高 = 告知数 × 反応率 × 来店率 × 同伴数 × 客単価

この場合、3つの指標を上げるために
何をすればいいかを考える。ひとつの
指標を上げるだけでも売上はかなり上
がる！3つの指標を上昇させると、劇
的な売上増が起こる！