

병법활용 영업전략 전술



이상윤 교수

Tel : 010-8206-5411

rmi21lee@hanmail.net

가천대학교 경영대학원 교수

RMI컨설팅/연구소 유통21

2. 란체스터 법칙에 의한 영업전략전술

란체스터 법칙에 의한 영업전략

란체스터 법칙이란?

- ▶ 英國 항공공학 기술자 F.W.란체스터
: 공중전의 전투 연구성과를 체계화 - 3:1 法則
- ▶ 기업간 쉐어 경쟁
: 강자가 약자에 비교하여 유리하다.



F.W.란체스터(1868~1946)

1868-1946. 자동차, 항공기에 개척자로서 그가 보여준 성과를 인정받아 버밍햄 (Birmingham) 대학교에서 명예박사 학위를 수여 받았다.

초창기에 그는 가스 엔진의 효율적인 매커니즘을 발명했고, 1890년대 초반에 새의 비행을 과학적으로 연구했으며 그의 발견을 글라이더 비행으로 시연하기도 했다. 그의 식견은 영국 정부와 항공 산업에 많은 도움이 되었다.

2. 란체스터 법칙에 의한 영업전략전술

란체스터 법칙에 의한 영업전략

란체스터 제 1법칙 = 1 대 1의 법칙

$$\begin{aligned} \text{영업력} &= (\quad) \times (\quad) \\ \text{(전투력)} &= \text{무기효율(E)} \times \text{병력 수} \end{aligned}$$

1 對 1 型 전투승리전략: 「약자전략의 기본」

- 1) 상대보다도 병력 수를 많게 한다.
- 2) 상대보다 무기효율(E)을 우수한 것으로 한다.

※ 제1법칙은 () () 특정 2社 간의 1 對 1 라이벌 경쟁 () () 에 적용



란체스터 제 2법칙 = 집중효과의 법칙/확률적 전투

$$\begin{aligned} \text{전투력} &= \text{무기효율(E)} \times (\text{병력수})^2 \end{aligned}$$

* 종합전(광역, 확률전)승리전략: 「강자의 기본」

- 1) 상대보다도 병력을 많게 한다(상대와의 차이 2승 비율)
- 2) 상대보다 무기효율(E)을 올린다.

※ 제2법칙은 () () 경쟁기업 全社를 상대로 하여 종합력으로 경쟁 () () 에 적용



2. 란체스터 법칙에 의한 영업전략전술

란체스터 전략모델 식: 구프먼의 법칙

「무기효율 E」를 <전략력> . <전술력> 으로 구분

전략력 = 전략력(생산력.보급력) + 전술력

(병력/병기수)



총전력 : 力の 배분법칙 → 「전략력:2」 「전술력:1」의 비율

→ <전략력> 의사결정영역, 「목표책정과 방향제

시」

ex) 상품개발, 거점, 지역시장, 가격, 유통채널, 고객.거래처, 광고.판촉전략
<전술력> 실행영역, 「실행계획」

ex) 영업조직체제, 영업맨의 질/양, 방문활동의 질/양, 고객.거래처의 질/양 등 판매력

2. 란체스터 법칙에 의한 영업전략전술

(5) 시장 쉐어 원칙에 의한 목표수치의 설정(3:1 쉐어 원칙)

- ① 상한목표 = 73.88% → 독점 쉐어 - 독점적 과점형
- ② 안정목표 = 41.70% → 상대적 안정 쉐어 - 3사 경쟁
- ③ 하한목표 = 26.12% → 톱.쉐어 - 복합경쟁



약자기업 쉐어 목표설정

④ 약자상위목표 = 19.30% → 약자 상위 쉐어

<산출근거> 하한목표 × 상한목표 × 100 = 0.2612 × 0.7388 × 100

⑤ 영향목표 = 10.70% → 영향 쉐어

<산출근거> 하한목표 × 안정목표 × 100 = 0.2612 × 0.417 × 100

⑥ 존재목표 = 6.80% → 존재 쉐어

<산출근거> 하한목표 × 하한목표 × 100 = 0.2612 × 0.2612 × 100

⑦ 철퇴목표 = 2.80% → 철퇴 쉐어

<산출근거> 존재목표 × 안정목표 × 100 = 0.068 × 0.417 × 100



3. 약자전략/강자전략

시장전략의 3가지 원리

- ① No.1의 지위를 조성
- ② 약한 기업 또는 약점을 노려 우선적으로 공략
- ③ 중점을 정하여 집중적으로 활동



No.1의 지위를 조성

- 1) No.1의 지역. 시장조성
- 2) No.1의 고객조성
- 3) No.1의 거래처조성
- 4) No.1의 제품(상품)조성

약자 - 약점을 노린 우선적인 공격

경쟁목표: 웨어의 지위가 자사보다 같거나 위인 기업
공격목표: 자사보다도 지위가 낮은 웨어인 기업

