

INDEX

1. 営業上の課題を解決し、最高の営業マンを目指す

—基本を愚直に実践する習慣をつける—

(16) 正式提案書の目的

代表取締役社長 若林 信孝

2. 5大営業管理(ACTIS) No.4 2.顧客情報管理-[2]

1. 営業上の課題を解決し、最高の営業マンを目指す

—基本を愚直に実践する習慣をつける—

(16) 正式提案書の目的

代表取締役社長 若林 信孝

■「ありがとう。前向きに検討します」

建築営業の現場では法人、個人を問わず、顧客から何らかの依頼、例えば、プランや見積りの依頼があると短時間でその依頼内容を仕上げ、顧客に提出しようと努める傾向がある。したがって、営業マンの仕事がプランや見積り、事業収支計画書などの書類を作成し、提出するという実務的な仕事に終始してしまうことが多い。よって、彼らの思考はその物件を契約するためにどうすべきかに焦点が当たらなくなる。社内の設計担当者や積算担当者とのスケジュール調整や机上での書類作成に多くの時間と労力を費やすことになる。他社との価格競争に勝つために値引きの可能性を上司に図る方向に思考が偏る。

さらに、提案書を顧客に提出した時点で「私の仕事は終わった」と無意識に思い込んでしまう。顧客から「ありがとう。前向きに検討します」と言ってくれれば、「私の仕事は報われた」と達成感を得るのだ。成約に至るかどうかは、私の問題ではない、運次第だと思われるような報告を上司にする。「この物件、見積り出してどうだった」「前向きに検討してくれるようです。決定後に電話くれるみたいです」「そうか。うまくいくといいね」

物件は豊富にあると勘違いしているので、もし、電話が来なければ、次の商談物件の提案書を作成し、顧客に提出し検討してもらえればいいと呑気に構えている。上司も自分の仕事の事務処理に追われ、営業管理はなおざりである。その結果、積算見積りに対する成約率は低く、10%いけばいいという建設会社や工務店もある。

確かに物件数に恵まれている企業もある。しかしこのような営業組織風土では、設計や積算など非営業部門の多忙度が極まるだけでなく、成約率の低下により、仕事への意欲も下がり気味となる。

さらに深刻なことは、案件を成約に至るために何をすべきか、また、商談化するためにどうすべきか、という本来の営業マンとしての思考や意識、手順やスキルが欠落することで、生産性(商談件数に対する成約件数の割合)が著しく落ちることにある。「設計の提案力が高く、見積りが他社より安く、現場がもっとしっかり仕事をしてくれれば、契約は取れたのに」と失注の原因を他者に求める営業マンが増えることになるだろう。実際は設計の提案力が高く、見積りが他社より安く、現場がしっかり仕事をしても営業担当者に営業力が欠けていれば契約は取れていない。

■短期間成約への挑戦(短期間提案ではない)

「実家の敷地に3LDKの間取りをお願いします」「はい、わかりました」1週間後の面談。「こちらが3LDKのプランです」「うーん、収納をもっと多くしてくれませんか」「はい、わかりました」さらに1週間後の面談。「収納を多くしたプランをお持ちしました」「では見積りをお願い出来ますか」「はい」また1週間後、「お見積りをお持ちしました」「では、じっくり検討させていただきます」「宜しくをお願いします」

このような商談プロセスを当たり前のように進めている営業マンや営業組織に共通する意識は、正式な提案書の提出後から商談が開始されると思い込んでいることである。提案書を出した時点で顧客の反応を確認し、次のアポイントに繋げる。何らかの要望や変更依頼があり、それに速やかに応えれば、自然に契約に結び付くだろうと思っているのだ。営業マンのそのような意識や思考が、顧客側に伝わり、顧客もそのやり方に乗っていく。変更を何回も繰り返すことで顧客自身も自分の満足が実現されると期待する。だから、正式な提案書の提出から成約までの期間は長期化する傾向にある。長期化しても成約すれば、問題はない。ところが商談期間が長期化すると、予期せぬ出来事や問題が発生し、計画が延期になることや場合によっては失注することさえある。

特に競合他社の介入は避けられなくなるだろう。提案に変更を求められるということは営業マンがニーズの本質にできていないということだ。だから、顧客は競合他社のサイトを閲覧し、資料請求をする、展示場や見学会に行く、あるいは、飛び込みでたまたま訪ねてきた営業マンに相談するといった行為に走る。また、顧客が信頼できる第三者に相談し、予想外のキーマンが商談に加わることもある。

「なかなかプランが決まらない」「お客様が忙しくアポが取れない」「今、検討中です」といった理由には、別の本質的な問題が隠れているケースが多い。だから、商談化以降は短期間でクロージングし成約に持ち込みたい。ただし正式な提案書を早期に提出することと短期間で成約に持ち込むことは全く違う。もちろん、例外はあるが正式な提案書を早期に提出すると、商談は逆に長期化する。

■顧客がクロージングをかける

短期間成約の手法は多岐にわたるが、一つは正式な提案書を出した最初の時点が最後のクロージングのタイミングなのだ、と意識することだ。そのためには、正式提案書を提出するまでに提案内容を顧客と十分に詰めておく必要があるだろう。次は住宅業界の営業マンが初回折衝で提案内容を詰めていく場面の概略を再現したものだ。

「この実家の敷地に3LDKの間取りをお願いします」「とおっしゃいますと」あるいは、「なぜ、3LDKなのですか」「ご家族は…、ご主人のご両親は…、奥様のご両親は…、ご兄弟は…、ご長男ですか、将来はご両親のお世話は…」「そもそもなぜ実家の敷地に建築しようかと、そのきっかけは」

「皆様、ご健康ですか、いいですね」「ご趣味は…」「車の用途は…」「お休みの日はどの様に過ごしているのですか」「お子様のご興味のあることは」「家事はお二人が協力して…」

「3LDKの間取り」を要望している顧客の背景や条件、家族構成、生活スタイルといった顧客プロフィールを詳細に収集し、それらと表面に出ている要望に矛盾がないか、整合性はあるのか、その要望は本質的のものなのかを確認する。本質的なニーズが分からないとプランがまとまるまで時間を要するからだ。そして、顧客の資金調達力を把握した上でその場でプランの基になる空間計画を直筆で進めていく。資金力と要望に乖離があるとやはり調整に時間がかかる。調整作業は出来れば、この初期折衝の段階で終わらせたい。

実家の敷地を住宅地図やグーグルアースで確認しながら、顧客に質問を繰り返す。周辺環境、高低差、前面道路の幅員、方位、現状の建物の状況と残すべきもの、例えば、樹木や物置など、その他、本来、敷地環境調査を現場で行なわなければ確認出来ないこと以外はすべて把握するようにする。そして、駐車場や駐輪場、アプローチ、サービスヤード、メインヤード、フロントヤードの位置を走り書きした敷地図の上に仮決定していく。それぞれの空間で何をしたいのか、顧客の要望を掴んでいく。子供達とのサッカーや友人とのバーベキューの話題を膨らませながら、外部空間での楽しい生活をイメージしてもらおう。

そのようなプロセスを経て外部空間計画が決まれば、いよいよ内部に入る。エントランス、階段、リビングやダイニング、水回りの位置を家事や来客、世帯間の動線を配慮しながら決めていく。空間計画を提案する前に顧客プロフィールの詳細を把握しているので、ニーズの本質は掴んでいる。奥様は収納、特にワインセラーの位置、ご主人は書棚と書斎である。そこで、アプローチブックの豊富な写真とタブレットの動画でワインセラーや書斎のイメージを提案してみる。顧客の好意的な反応を受けて、契約、着工、完成、引き渡しの日程をスケジュールシートに落とし込む。顧客の決断を早める決め言葉は最初のやりとりの中で既に準備済みだ。だから、自信を持ってテストクロージングに入ることが出来る。

「お二人はご両親の記念日を大事にしているのですね。それなら、完成引渡しを2月 10 日にすれば、お母様の還暦祝いを新居で出来ますね。完成予定日から逆算すると、着工は…、着工準備に2か月かかりますので、請負契約は2週間後の大安がちょうどいいかもしれません」「今、仮決定した内容が実際に可能になると分かれば弊社で計画を進めることはよろしいでしょうか」

正式提案書提出の目的はそれまでに仮決定された、顧客と営業マンとの間だけで取り行われた約束事、例えば、プランや資金計画、スケジュール(工程)などの内容を法的チェックやあなたの会社の公認作業、さらに顧客自身による再評価作業により本決定し、クロージングすることにある。つまり、市場環境調査や敷地環境調査、役所調査や建築基準法チェック、事前融資審査、さらに構造見学会や入居宅見学会といった商談プロセスは机上のイメージで進めてきた内容が実現可能なものなのか、また、顧客にとって最高なものなのか、また、あなたの会社が公認できる内容なのかを確認するプロセスとなる。正式な提案書はそれまでに積み上げてきた顧客との信頼関係を具体的な形にしたものだ。このようなプロセスを経れば、顧客は仮決定の内容に自信を持ち、正式提案書の提出前に契約を決断していることだろう。顧客の最終的な不安はあなたの会社がそれらの内容を公認してくれるかどうかである。その不安を払拭すれば、「契約日は予定通り、次の大安日でよろしいでしょうか」と顧客からクロージングされることになるだろう。(次号に続く)

[建築営業に必要な6の情報項目]

- (1) プロフィール (2) 建物情報 (3) マーケティング
 (4) 土地情報 (5) 資金計画 (6) 競合・その他

(2) 建物情報

- ①住宅（戸建て専用住宅、2世帯住宅、3世帯住宅など）
 ②賃貸（集合賃貸、戸建て賃貸、シェアハウスなど）
 ③一般建築（テナントビル、工場、倉庫、店舗、医療施設、介護施設、高齢者専用賃貸住宅、
 住宅・店舗・賃貸併用住宅、社員寮など）

[プラン番号による建物情報管理のメリット]

- ・過去のプランを一元管理する（プラン番号から建物、プランに関する情報を読みとることができる）
- ・自社の「プラン集」「プラン一覧表」として活用できる
- ・商談中の顧客に対しゾーニングやボリューム感を提案する場合に活用できる
- ・プロトタイププランとして使用することで、顧客ニーズの具体化に活用できる

[プラン番号の附番に必要な情報]

・**プラン番号** ・**面積（延床）** ・**面積（総面積）** ・**階数** ・**構造** ・**備考** ・**建物写真**

付番事例① D52S-1

D：商品番号、Dシリーズ 52：坪数 S：玄関の向（南玄関） 1：1世帯

付番事例② E67N-2+A

E：商品番号、Eシリーズ 67：坪数 N：（北玄関） 2：2世帯

+A：アパート併用（Aはアパート）

- ・面積は坪数、㎡数で表記する
- ・構造が必要な場合は、木造軸組み工法、ツーバイフォー、鉄骨構造、鉄筋コンクリート（ラーメン、壁式）、鉄骨鉄筋コンクリート、その他等、各標記方法を決めて使用する

※顧客に提案する建物（プラン）については、各プラン番号を付番し管理する。

※付番されたプラン番号は、契約時からアフター管理まで（営業、設計、工事等）一貫通貫で使用

次回へ続く