

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—

(22) 誠意ある関心を寄せる

代表取締役社長 若林 信孝

2. 5大営業管理 (ACTIS) No.10 2.顧客情報管理-[8]

[公開セミナーご案内]

①『建築、建設のための営業力強化オープンセミナー』

応用コース : 8月5日(月)~6日(火)開催

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—

(22) 誠意ある関心を寄せる

代表取締役社長 若林 信孝

■「脱ノルマ」

営業マンや営業組織は自分達の利益を優先し、自己中心的な営業活動をする環境に置かれていることが多い。そのために営業職がコンプライアンスを無視したブラック職業として否定的に評価される場合がある。金融業界や証券業界でも顧客の要望を無視した過度な営業行為が批判の的になっている。本店からノルマを与えられ、達成すれば、いい評価が得られるが未達が続くと支店、営業マンともに評価が落ちる。その恐怖心が動機になり、顧客の利益を無視した販売行為を励行してしまう。取引手数料を増やしたいがために顧客側の長期運用ニーズを無視し株の短期売買を提案する。銀行でも外貨建て保険や投資信託のリスク認知度が少ない顧客に商品の利点を大げさに見せて購入を決断させている。昨今は強引な営業を問題視する顧客のクレームや金融庁の指導などで業界自身も「脱ノルマ」が広がりつつある。

組織目標、いわゆるノルマを達成することが営業組織の絶対的使命になると顧客満足がないがしろにしてしまう。営業部門の壁面には今でも各営業マンの営業成績の棒グラフや折れ線グラフで一杯だ。アポが取れない営業マンや契約0の続いている目標未達営業マンにとって、営業部の部屋

は地獄のようだ。そこで、営業マンは自己中心的な思考に陥っていく。自分達の利益のために顧客に自分の要求、要望を無理に押し付けようとする。「キーマンと面談したい」「アポを取りたい」「私を理解して欲しい」「うちの商品の良さを理解して欲しい」「私を信用して欲しい」「うちの会社を信用して欲しい」「他の会社ではなく、うちと取引して欲しい」「うちの商品を買って欲しい」など。もちろん、営業側からすると当然の目的意識なのだが、顧客の立場で考えると全く無関係で関心のない内容であることは言をまたない。この顧客側と営業側の思考の乖離が度々、社会的な問題として露呈するのだ。

例えば、飛込みの現場をみてみよう。呼び鈴を鳴らす。インターホンからご主人らしき男性の声が聞こえる。「どなたですか」「はい、アルファ建設の清水(仮名)と申します。この成田東の担当になりましたので、ご挨拶にお伺いしました」「うちは用がないので、すみません」「ガチャ」この営業マンは1日平均30件を超える飛込み訪問を繰り返しているが、結果が出ないで悩んでいる。確かに単純に訪問を繰り返すだけでは結果は難しいだろう。ご主人に会って「自社のことを知って欲しい」「可能ならば、事業収支を提案するアポイントを取りたい」という思いが先に立っているからだ。

何らかの結果を出すためには、顧客満足、顧客中心思考でなくてはならないのだが、この事例のように営業活動はどうしても自分のことが中心になってしまう。自分が主語の思考ではなく、顧客が主語の思考になるように努めたらどうだろうか。顧客が何を望んでいるのか、不安なこと、不満なことは、将来の夢は、関心や興味のあることは、好きなこと、趣味は、どんな生活を今後、送りたいのだろうか、など、顧客の心理、内面に興味を持ち、誠実な関心を示すようにしてみよう。自分の成績やアポイント件数に関心を抱くより、顧客の関心のあることに関心を持てば、顧客は営業マンの意図を汲んで態度が変わるかもしれない。そうすれば、苦痛だけの飛込み訪問が楽しい仕事に変わる可能性もある。

■アネモネの花言葉は

そこで、この営業マンはご主人の関心のあることに関心を寄せるように努めてみた。やはり、前回と同じように断られたのだが、ご主人の興味や関心は何だろうかと考えてみた。するとその家の庭に咲くバラやアネモネ、チューリップなどの花々が目に入ってきた。今までは気が付かなかったことだ。赤や黄、紫や白の花々が庭一杯に咲いている。「何で今まで気づかなかったのだろうか。素晴らしい庭だ。こちらのご主人や奥様はきっと、この花に愛情を持って育てているのだろうな」とこの顧客のことを本当に知りたいと思った。

「本日、訪問させて頂いた清水(仮名)です。ご多忙のところ大変、申し訳ございません。実はこのお手紙を書いた理由はお庭に咲いている花々があまりにも綺麗だったからです。無教養で花鳥風月に無頓着な私でも宮本様(仮名)のお花が素晴らしいことはわかります。黄色、赤、紫の花びら、など、種類の違う花々が見事に調和されています。このようなお花を育てる方はきっと、心のお優しい愛情あふれる方なのだろうと想像出来ます。愛情を持って育てなければ、あんなに綺麗な花は咲かないのでしょうか。私は何も分からないので、お花の名前や花言葉、育て方や花壇のデザインなどお教え頂けると嬉しいです」

このような内容で直筆の手紙を送った後にその顧客を訪問した。「あ、君が清水君か。お手紙有難う。まあ、中に入りなさい。確かに花を育てるのは大変だけど、これだけ綺麗に咲かれると、苦労のしがいがあるよ。水やりや剪定も愛情をかけてやるのさ。すると、間違いなく、きれいに育つ。俺の

生きがだよ。ところで、この花は知っているかい」「いえ、知りません」「これはアネモネ、花言葉は俺の言うのも気恥ずかしいけど、『愛』とか『恋』らしいよ…、もともとは…。」

結局、2時間ほど、花のレクチャーを受け、アネモネの種をもらい再会の約束をした後に別れを告げた。残念ながら、商談に繋がるアポイントは取れなかった。しかし、少なくとも自分のことではなく、顧客の興味や大切にしていることに興味を持つことで、頑なに断られた顧客と2時間以上も歓談出来たのだ。そうすることで、今度は自分の興味や大切にしていることに相手が興味を持ち、大切にしてくれるものだ。人間関係はバーター取引関係に似ている。自分が相手に好感を持ち、関心を持てば、相手も自分に好感を持ち、関心を持ってくれる。自己紹介を改めてやる必要は無くなるだろう。相手があなたに興味を持つようになるからだ。

「君はどこの出身なのかい。家族は、趣味は、どんな仕事をしているんだい、なぜ、うちに来るのかい」「それでは、うちの長男と同じだよ。年がね。うちのは東京に出ているんだ。君は地元で働いている。親を大切にしているんだな。偉いものだよ。親は大切にしないとね。…」そのようなやり取りの中で、営業マンは顧客のことをさらに好きになる。顧客も営業マンを好ましく思い、信頼関係が育まれていく。確かに、即座に商談化し、クロージングし、受注に至るなどというケースはそんなに多くはないだろう。しかし、そのタイミングになれば、仕事の話に進む可能性は自己中心的で一方的飛込み訪問の営業マンよりは高い。信頼関係はまず、顧客に関心を持ち、好意を寄せることから始まる。この顧客は仕事のネタになるだろうか、という目で見ると相手もそのように取ってしまうのだ。「この営業マンは自分のことで一杯一杯だな。自分の成績のことしか考えていないな」と。

■「眞」にこだわる

法人営業の現場では、担当者に面会を許してもらうまでに大きな障害がある。受付の女性だ。「担当役員の方、お願いします」「今は会議中です」「今は外に出ています。帰社時間は分かりかねます」彼女達は営業訪問を断ることが仕事の一つなので、断り方もクールだ。そこで、その営業マンは受付の女性に敬意を払い、誠意ある関心を寄せ、彼女の関心や興味のあることに関心を持つように意識してみた。すると、以前では気が付かなかった「小野眞由美」(仮名)と書かれた名札に目が止まった。

「眞由美さんという名前のご両親がつけられたのですか」「いえ、祖母がつけたのです。『ま』という感じが皇室の『眞子様』と同じでしょう。あまり、他では見られないので結構自慢なんです」「あ、そうですか。『眞』の漢字が違うと思ったものですから。『眞子様』と同じか、認識していなかったな。今度、確認してみますね」次回の訪問で「本当に『眞子様』と同じでした。意味はあるんですか」「ええ。ずっと昔は、新字の『真』は出生届に書いては駄目だったようです。ところが私が生まれたときは『真』でもよかったのですが祖母はなぜか『眞』にこだわったみたいですよ」「確かに『眞』の方が品もあるし、凛々しい感じがしますよね」「私の名前の『信孝』もやはり、祖母がつけてくれたのです。信じる、信念の『信』が好きだったみたいです」

このようなやりとりを続けると初めは怪訝な表情をしていた受付の女性が、さわやかな笑顔に変わる。その後の訪問でレモン果汁の入ったのだ餡を数個渡し、一緒に舐めたりする。何日か通い詰めていると彼女から「明日は佐々木部長(仮名)がいるから、来たら。私から言っとくから」と社内情報を明かし、担当者とのアポイントまで手配してくれるようになる。

顧客中心に物事を意識するように努めると今まで無視していた事象を認識するようになる。自己中心的だと思考や意識はどうしても自分の内面に集中するので顧客に思いを寄せることは不可能だ。人間は異なる二つのことを同時に行うことは出来ないからだ。だから、相手中心のときは自分のことを忘れることが出来る。自分の悩みや不安、緊張は、顧客を思うことによって軽くなる。ノルマを達成しなければ評価が落ちてしまうという恐怖心や不安、悩みによる動機で動くのではなく、顧客をもっと知りたい、理解したい、顧客が喜ぶことは何だろうかという愛情や尊敬、誠意ある関心による動機で動く方が顧客にとってもあなたにとってもはるかに健全で幸福感が得られ、モチベーションの上がる営業行為だと思う。

(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)マーケティング情報 (4)土地情報 (5)資金計画 **(6)競合・その他**

(6) 競合情報、その他

- ・競合分類 (大手プレハブ、地域住宅メーカー、地場総合建設業、在来地域工務店、設計事務所)
- ・競合他社名 ・競合商品 (在来木造、2×4、鉄骨プレハブ、RC) ・商品内容

商談化した顧客は囲い込み戦略により、競合を可能な限り排除するように営業活動を実施することは言うまでもないことである。だからと言って、すべての顧客がこの作戦にはまるわけではない。

商談化の時点で既に複数の住宅会社にプラン、見積りを依頼している顧客もいるだろう。

自社が先行している場合

幸運にも自社が最初のプラン、見積りの依頼先であれば、競合を入れさせないトークを始めることは可能だ。しかし、それでもいつの間にか競合状態になることは往々にしてあることだ。競合先を認識しないで、最終見積りまで進み、いつものようにクロージングをかけたら、「数社にプランと見積りを依頼しています。その内容を確認して、決断を下したいのです。もう少しお待ち下さい」と言われた経験はないだろうか。

いずれにせよ、どんな競合排除トークをしても、完全な囲い込みは不可能だということを肝に銘じておくことだ。競合先は商談中の顧客に深く静かに潜行するものである。

だからこそ、商談中はその意識でヒアリングしなくてはならない。経験の浅い営業マンは、顧客に競合先の有無をストレートに聞けない場合がある。しかし、競合先は顕在化した場合の方が対策はたてやすいのは言うまでもないことだ。潜在化している場合はそもそも対策を立てることが出来ない。

だから、勇気を持って必ず聞くようにしよう。プロセスのすべての段階で毎回何らかの方法で競合先を確認しておきたい。

すでに競合がいる場合

競合先が明らかなきは、その商談の進行度合が問題となる。どちらが早く進んでいるのか、どの程度の進行なのか、他社が有利な点は何なのか、また自社が不利な場合はどうやって挽回できるのか対策を立てる必要が出てくる。

他社の商品知識、商品情報を確認するだけでなく、他社の提出した書類、例えば、プランや見積りなども把握したい。他社の営業マンの折衝状況も確認しておく必要がある。単独折衝なのか、プランナーなど専門家同行か、上司同行か、なども知りたい。

また、競合相手の分類により競合対策の進め方が異なる。例えば、大手プレハブならば、地域密着型の住宅会社であることを訴求する。競合先が地場総合建設業の場合は、商品の品質をメリットとして訴求する。また、競合先の商品の構造体分析により、メリット、デメリット比較を行い、優位点を訴求する。…対策は一杯ある。しかし、競合先が認識出来なければ、何も出来ないのである。

以上