

アルファヴォイス倶楽部

Vol.69 2000.1

1. 「新年のご挨拶」 代表取締役 野村敬一
2. 「競合に勝つ」
3. 「研修のご案内」

「新年のご挨拶」

アルファヴォイスコンサルティング株式会社
代表取締役 野村敬一

新年明けましておめでとうございます。旧年中は大変お世話になり、誠に有難うございました。新年にもかかわらず、直接皆様の会社に訪問しご挨拶ができないことをお許しくさいます。

日頃、アルファヴォイス倶楽部をお読みいただき誠に有難うございます。アルファヴォイス倶楽部を発行し、早、12年目を迎えることが出来ました。毎月、営業コンサルティングをしていく中で気が付いたことや、営業をしていく上で皆さんの参考になる事柄を掲載しておりますが、少しでも皆様のお役に立てるヒントや参考になればと思ひ、継続して発行させていただいております。

前述させていただきましたが、アルファヴォイス倶楽部は、月1回のペースで発行し12年になりました。発行については、継続することの大切さを自ら感じている次第でございます。「営業の心」も同じではないでしょうか。お客様に対して淡々と継続して情報を送りつづけることができたなら、きっとお客様には感謝していただけることでしょう。つい、日常で拙速に結果を求める余り、短期的に集中し商談に持ち込もうとする余り、お客様の反感をかうことはよくあることです。営業のプロセスで探客(T) 培養(B) 商談(S)における営業の心構えを再度皆様にご認識していただきたいと思ひます。

探客・集客においては、計画的かつ戦略的にマーケティング活動を行う必要があります。営業マン個人の努力も必要なのですが、組織全体で計画を作成し実行することが大切です。この様な意味からも、マーケティング戦略における組織の責任者や経営者の責任は重要です。

培養活動は、農耕民族型発想が必要です。畑に肥料をやり土を作り、種を植え、水をやるがごとく毎日淡々と継続することが大切です。一方、商談においては、狩猟民族型の行動や発想で取り組む必要があります。一度顧客が購買の意欲を示したときは、短期的に且つ集中しクロージングすることが大切です。商談の成功にはTQC(タイムリー・クイックリー・コンセントレーション)が大切です。

本年も皆様方の営業力向上のためにお役に立てるよう社員一同、一層の研鑽を積んで参る所存です。本年も、宜しくお願い申し上げます。

「競合に勝つ」

競合の激化

建設業界、住宅業界、賃貸マンション業界ともに厳しい状況が続いています。昨年は、住宅金融公庫の低金利や税金の優遇等、住宅等の着工戸数に上向きの情報が多くありました。しかし、住宅業界や賃貸マンション業界においては、益々、市場は狭くなり、競合は激化しています。住宅を検討する顧客は、プラン・見積りを平均3社以上から取ることが多くなっています。かつては、特命で引き合いのあったような紹介がらみの顧客でも、複数の会社を検討するようになっていきます。

もう1点競合が激しくなっている要因として、商品の差別化が難しくなった事も上げられます。高気密・高断熱・計画換気等の住宅性能や建材等の使用部材や構造など差別化の特徴として上げにくくなっているのも事実です。

また、地域密着型の工務店や建設会社が、受身的営業活動から脱皮し、能動的営業活動を展開し、探客・培養活動を積極的に開始すると、かつては経験しなかったプレハブとの競合を経験するようになります。能動的営業活動を展開することによる競合経験は喜ばしいこととして捉えるべきでしょう。その理由は、受身的営業活動では、検討の対象にもならなかった工務店や建設会社を顧客が検討することになったのです。かつては、顧客は工務店や建設会社の住宅を検討する以前にプレハブを検討し、決定していたのです。プレハブとの競合が多くなったということは、能動的営業活動による探客、培養の効果が出ているということです。

以上のような状況の中で、競合に勝つためには営業マンと営業スタイルの差別化が最も大切なポイントになります。今までの様に、顧客に言われた事処理するだけや、見積りやプランを提出するだけの事務処理型営業では、この激しい状況で契約する事はかなり難しい事でしょう。そこで競合に勝つ営業とは何か、次のポイントでまとめましたので、参考にさせていただければ幸いです。

先行型と後追い型

先行型の競合では、自社が先行し、プラン・見積りを提出、その後に競合他社が参入するケースです。後追い型は、先行型の反対です。競合他社が先行してプラン・見積りを提出し、その後に自社がプラン・見積りを提出するケースです。競合に勝ちやすいのは、一般的には、後追い型と言われています。他社の提出したプラン・見積りを確認し、その問題点を指摘し、その問題点を改善したプラン・見積りを提出できるからです。一方、先行型で後から競合が参入する場合は、対処が少しやっかいです。こちらの提出資料がすべて、競合の手に渡るからです。ある営業マンは顧客に「絶対、他社には見せないで下さい。」と念押しして、プラン、見積りを提出する程です。しかし、そんな念押しは、顧客と競合他社の営業マンとの間に信頼関係が構築されれば、全く意味を持ちません。顧客は喜んで、他社に自社の提出したプラン、見積りを提出するでしょう。

しかし、先行型の競合を防ぐことは簡単です。競合が参入する前に先行で契約を取れば良いのです。そのためには本契約方式の契約スタイルではなく、顧客が意志を決定する時点で、何らかの書類の交換、金銭の受領のできるシステムを構築しておくことです。その一つに顧客が自社に設計を依頼したときに締結する設計契約（仮契約）システムがあります。ある工務店の営業マンは、プランの詳細をすべて決定した時点で契約を締結する本契約方式を採用していました。ところが、ある物件で契約直前に、突然参入してきた競合他社に契約を取られたケースを経験し、その後システムを改善しました。設計契約システムは今後の営業活動において、必要不可欠なシステムになるでしょう。可能ならば、見学会で午前10時に来場した顧客に、午後4時の時点で設計契約の締結の可能な仕組みを検討すべきでしょう。設計契約が無理なら、申し込みという形にしても良いでしょう。そのためには、商品化、プラン集の整理、仕様の標準化、各種帳票の整理が必要なことは言うまでもありません。

自社で設計契約を締結しておけば、その顧客が他社の展示場に行っても問題はありません。他社の営業マンが接客しても顧客は、「契約した」と応えるでしょう。多くの営業マンはここで、追うことを諦めるからです。自社先行で、最も競合の入りやすいパターンは、「お宅で決めているから、契約は少し待ってよ。」と顧客から契約を先延ばしされている場合です。この顧客は他社の展示場で営業マンの接客を受けたときに「検討中」と応えます。プランと見積りを提出されている顧客と認識したら、競合他社の営業マンは必ずプラン提出の約束を取ろうとします。いずれにせよ、先行逃げ切り型で成約に持ちこむことが安全と言えるでしょう。

顧客満足の追及

先行型にしる、後追い型にしる、大事なことは顧客の身になって、真剣に思考する姿勢です。競合他社の営業マン以上に顧客の側に立ち思考すれば、顧客との信頼関係が構築されます。

ところで、後追い型で競合状態に入っているときに少しのすきをつかれて、競合他社に契約を取られるケースがあります。ある事例では、契約金額を300万円支払ったケースもあります。競合他社はテレビでコマーシャルを展開している大手デベロッパーです。それでも、営業マンは諦めず対応し、逆転して契約を取りました。また、他の事例では、なかなか面会できない顧客に電話したところ、本日の夜7時に他社と契約をすると聴き、即座に顧客宅に訪問しその契約を止め、自社で検討してもらい、決めたケースもあります。その他、多くの営業マンが後追い型の競合を経験しています。他社に決定していた、あるいは契約日時まで決定していた、すでに契約金額を支払った、といった状況の中で、営業マンは怯むことなく、冷静に対処し、契約を締結させています。

住まい造り・土地活用コンサルタントとして

後追い型で競合勝ちできる理由を考えてみましょう。後追い型で顧客が面談している他社の営業マンは、自社や自社商品の特徴・メリットを述べて折衝を進めています。特に展示場などを廻って住宅を検討している顧客は、各会社の営業マン同士がお互いの商品、会社の批判、中傷をし合い、顧客は何が本当なのか判断ができず、迷っているケースがあります。そこで、後追い型で顧客と商談する上で認識しておくことは、単に自社や自社商品のメリットを述べ、競合他社の問題点を指摘するだけでは、競合に勝つことはできないということです。他の競合他社の営業マンと同じ土俵で勝負をすることになります。そこで営業マンは、自社の商品を売り込む姿勢の一步上を行き、住まい造りコンサルタントとして顧客と商談することです。賃貸マンション営業であれば、資産活用のプロであるファイナンシャルプランナーとして顧客と商談することです。実際、前述した建設会社の営業マンは、顧客がすでに他社の建設会社に300万円を支払っているにも関わらず、顧客の身になり顧客状況を考えました。その上で相続税対策が必要なことを認識しました。競合他社の提出プランでは投資コストが過小で、相続税対策にならないことを発見し、その内容をレポート5枚にまとめ、顧客に提出したのです。見事に逆転し、契約を締結することができました。

顧客のニーズを的確に把握し、そのニーズに対して的確なアドバイスを行うことがコンサルティング営業です。

住宅選択の基準

コンサルタントとして振舞うということは、第三者的に顧客の側に立ち、住まい造りについて顧客に役に立つアドバイスをすることです。顧客が本当に良いと思えば、自社でなくてもどこと契約しても構わないでしょう。顧客と顧客の家族が幸福に生活できればそれで良いのです。この姿勢に立てば、顧客の側に立ったアドバイスができます。顧客は、住まい造りについてわからないことが多く、迷っているのは事実です。間違った住宅選びをし、顧客が後悔しないように顧客に役立つ情報を伝達しましょう。顧客に

住宅を選択するための基準をアドバイスすることです。この基準に従った判断をすれば、間違いのない住宅に住まえるのです。住宅選択の基準を顧客にアドバイスするということは、顧客に住まいの建築の仕方を指導、教育するということです。この観点から、下記に私どもなりに考える住宅選択の基準を参考に挙げておきます。

設備やデザインで住宅を選択することも良いが、それ以上に次の三つを住宅選択の基準として、持つことを顧客に説得しましょう。

住まい心地（気密性、断熱性、遮音性）の良さや安全性（耐火性、耐震性、耐久性）を約束する素材や構造を基準にすること

次の2点について設計能力があること

- ・顧客の状況を把握して、その条件に合った設計を作成する設計能力
- ・性能の良さを生かした設計能力

それらの素材や構造を設計通りにしっかりと施工する技術を確認していること。
いくらものが良くても手抜きや欠陥があっては、それらの素材や構造の良さを生かすことはできない

上記の説明を実行した後に、自社の商品を上記の基準に沿って説明します。この時、気をつけるべきことは次の点です。例えば、上記 と については素材や構造材が単に耐震性を約束するという説明ではなく、なぜこの素材を採用しているのか、さらにその素材の性能を生かすために、どのような施工方法をとっているのか、具体的に説明します。例えば、構造用合板を木造軸組みに採用するケースが増えていますが、構造用合板の強度を生かすためには、特殊な処理が必要となります。このような点までも、一般の顧客に理解できるように説明するのです。基礎の構造と施工方法は特に大事です。また、金物の使い方や、土台、根太の寸法、施工方法も大切です。このような点をチェックリストにして、顧客に渡すことも良いでしょう。そして、競合他社にこの点を確認させるようにします。

地域密着型の建設会社、工務店であれば、特に上記 の説明は詳細にすべきでしょう。会社の信頼性を、現場管理や近隣対策の視点から顧客に認識させることです。協力会社と長期間にわたり培ってきた信頼関係。全面道路を通る通行人へ配慮するための具体的な行動。近隣に迷惑をかけないための現場における決まり事と、それを実行させるための方策。現場清掃の基準。仮設トイレの置き方と管理。具体化された行動レベルでの、工程管理、品質管理、安全管理の説明。職人に対する教育の具体的なカリキュラムと実施内容。雨天の養生方法。このような項目の一つ一つが住宅選択のための基準である。ということ自信を持って語ることです。

上記 では、顧客の要望に従った住宅を建築することは当然ですが、顧客が気がつかない生活上の問題点を認識し、設計する姿勢の有無を判断の基準として述べます。特に、住宅を建築する上で見逃しがちな引越し費用、外構費用等を含んだ上で、トータルに資

金計画を立てることが大切と説きます。また、どのように設計を進めていくのかその過程までも詳細に事例を交えて説明するのです。

そして、「どこと契約しても良いが、この点を確認し、納得の行くまで説明を受け決定すべきです。もし、上記の点を営業マンに質問し、即答できないのであれば、検討からはずすべきです。」と顧客に自信を持ってアドバイスしましょう。顧客は、あなたの会社を選択することになるでしょう。

以上

アルファヴォイスコンサルティング セミナーのご案内

公開セミナー

(地域密着型建設会社・工務店のための年間12棟契約シリーズ)

1. 年間12棟契約するための顧客情報ヒアリング実践研修

(第6回営業ロールプレイ研修)

営業は「話し3分に聞き7分」と言われている。しかし、実際の商談場面では「話し7分に聞き3分」の営業マンがほとんどである。顧客に対し商品説明を一方的に行い、顧客の話す機会を奪ってしまっている。営業マンは、先輩や上司の商談場面に同席することにより実践の営業を早期に学ぶことができるが、一般的に建設業では賃貸マンションや住宅営業の正しい基本行動の経験をつんだ先輩や上司は多く存在しない。特に「聞く方法」「聞く内容」については「お客様のニーズを聞いて来い」の一言で終わっている。これが顧客の信頼を得られず契約に結び付かない大きな原因となっている。

この研修会では、契約に必要な顧客情報ヒアリングの方法を実践ですぐ役立つよう、実際の営業場面を想定し、営業ツールを活用したロールプレイを中心に進めていく。

(ポイント)

顧客情報収集能力の向上

ツールを利用したヒアリング、テストクロージングの方法

・会社紹介、商品紹介を行いながら情報収集する(アプローチの活用)

・建築計画スケジュール表等の活用方法

「NO」「検討します」断りからの対処方法

・情報提供した後のヒアリングはスムーズに行える

「ヒアリング～問題発見～問題解決～契約」の方程式

(感想)

今まで自分のしてきたお客様への対応の失敗点、反省点が改めて認識できました。

特にビデオカメラで自分を客観的に見るということは、わかっているも第三者の目で冷静に判断でき、今後の課題にすることができたと思います。(30代 男性)

静かになる事、会話が途絶える事の不安から、一方的に話すことが多くなりキーポイントを見過ごし、聴いていない事に気づいた。(30代 女性)

自分がどのような営業をしているのか、今まで分からなかった。ビデオを見てはじめて自分の営業は、迫力もなく、声が小さく、言葉がとても早く、表情に変化がないと痛感しました。(30代 男性)

(日時) 2000年5月23日(火)～24日(水) 2日間

(会場) 大阪

2. 必ず勝てる競合対策の具体的方法と営業方法（仮題）

賃貸マンションにおいても、戸建住宅においても市場環境を見回すと顧客情報の減少や競合が激化しており、受注が今まで以上に厳しくなっている。ハウスメーカー、地場の建設会社や工務店も今まで以上に商品力や営業力を付けるため、多くの工夫や研究を重ね競合は一段と激しくなっている。

このセミナーでは、競合に必ず勝つためにどのような方法で営業を行うべきかまた、何がポイントかを具体的に解説する。経営者、部門責任者、担当営業マンすべてに役立つ内容である。

（ポイント）・契約は初期面談で8割決まる

- ・競合に勝てる差別化営業とは何か
- ・営業プロセスにおけるプレゼンテーションとクロージング
- ・顧客ニーズの把握、顧客の問題解決が本当にできているか

（日時）2000年6月上旬～中旬 東京、大阪共に各1日

（会場）東京/大阪

- 1 公開セミナーに関しては、別途ご案内をお送りさせていただきます。
- 2 会場は決定次第ご案内致します。

特別集中セミナー（営業のスキルアップのために貴社にお伺いして行う研修）

【テーマ】賃貸マンション、住宅営業マン育成のための実践ロールプレイ研修

営業マン教育の基本は、O.J.T（On the job Training）である。先輩や上司に半年程度同行させ、商談場面に同席し営業の実践を学ぶことが最も近道である。ところが多くの建設業の場合、営業の正しい方法や基本動作の経験を積んだ先輩や上司は多く存在しない。この状況が賃貸マンションや住宅事業に参入しても実績が上がらず、営業マンが育たない理由の一つと考えられる。

特に面談初期の、人間関係や信頼関係づくりができないため、契約に至らないケースが多く見受けられる。この特別集中セミナーは、この初期面談場面を想定した商談の方法と会話のスキルをロールプレイの中で体得できるカリキュラムになっている。

（日程）基本：1泊2日（貴社にお伺いし集中的に行います。状況により1日コース、2泊3日コースの設定も可能ですのでご相談ください）

アルファヴォイスコンサルティングでは上記の研修を予定しております。ご質問等ございましたら、下記までお問い合わせください。（予定が一部変更になる事もあります。）

お問い合わせ先 アルファヴォイスコンサルティング株式会社 東京都渋谷区笹塚3-37-1

第一花井ビル5階

TEL：03-5371-3200 FAX：03-5371-8253