



アルファヴォイス倶楽部

Vol. 94 2002.10

発行責任者: 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
〒102-0074 東京都千代田区九段南4-7-20 TEL: 03-5215-8711

-
- | | | | |
|-----|----------|--------|-------|
| 1 . | 新営業手法の紹介 | 代表取締役 | 野村 敬一 |
| 2 . | 真のニーズを聴け | 取締役副社長 | 若林 信孝 |
-

新営業手法の紹介

市場調査レポート の活用

賃貸マンション営業のスキルを開発研究して15年が経過しました。画期的な営業手法など存在しませんが、基本の営業プロセスを順番にきちんとなしていき、事がもっとも重要です。その営業プロセスに新たな基本を追加します。エリアマーケティングにおける、顧客との会話を潤滑にする効果的な手法です。「市場調査レポート」の活用を提案します。いままでに、アルファヴォイスコンサルティングが開発した「市場環境調査報告書」は商談初期における三つの大きな役割を持っています。その内容を再確認してから市場調査レポートを解説します。

「市場環境調査報告書」の三大役割

顧客の土地活用及び賃貸マンション事業に対して、不安を解消する為に、顧客の土地の利便性、周辺家賃調査、入居状況、間取りの調査等をおこない事業性を評価し、賃貸マンション事業に対する不安すなわち、入居不安や収支不安を解消する。

顧客のプロフィールを探る為、市場環境調査報告時に銀行融資に関する連帯保証人の話題から法定相続人の話題を出し、プランや見積り、事業計画書提出以前に、キーマン対策を行う最も重要な会話の場面をつくる。顧客との人間関係構築とキーマン対策である。

「銀行融資審査申し込み」は賃貸マンション営業において重要な営業ステップである。顧客に銀行融資審査における「市場環境調査報告書」の有効性を説明し他社との差別性を強調したい。銀行融資における営業マンや地元優良建設会社としての優位性を発揮するいい機会である。

市場環境調査は、商談進行の重要な営業ツールであることはアルファヴォイスコンサル

ディングの研修を受けている営業マンなら充分、認識していると思いますが、まだ特例と称して省くケースをみかけます。その様な場合に限ってクロージングに時間がかかっています。どんな場合でも基本のルールをはずしてはいけません。特にゼネコン型経営者や管理者は「市場環境調査はあとでいいから、とにかくプランと見積りを作れ」「他社が提案しているからプランと見積りだけでいい」など、従来型の営業をおろかにも繰り返し部下に強要し、クロージングを遅らせています。顧客と「キーマンや融資に関する話題」をほとんどせず、プラン見積りだけで営業している、他社よりも「安ければ売れる」「商品がよければ売れる」と思っている、賃貸マンション営業の基本と特殊性を理解していない経営者や管理者、バブル体験型のベテラン営業マンが新人営業マンの基本行動を狂わせているのです。いずれにしても賃貸マンション営業において「市場環境調査報告書」の活用は絶対条件です。

さらに市場環境調査報告書の効能をランクアップの為に变化させたのが「市場調査レポートの 」です。

「市場調査レポート 」とは

顧客の土地周辺のアパート及び賃貸マンションの実態調査のみをレポートにまとめたもので、市場環境調査報告書の一部を抜粋したものです。ただし客観的実態調査をレポートにまとめることが重要です。この市場調査レポートは、顧客により解りやすく賃貸マンション事業についての情報提供することができます。

まとめ方はいろいろ工夫することができます。

地区周辺の貸家戸数の調査（統計データとして重要）

建物構造別・階層別調査（2階建てプレハブや木造が多い）

間取り別、広さ別調査（田の字型の50㎡以下の間取りが多い）

建築年数別調査（15年以上の建物が多い）

カーポート充足率調査（200%未満がほとんど）

上記 の入居率調査、家賃調査

これらをレポートにまとめ提出します。

「市場調査レポート 」とは

人口5万人以下の地方都市の賃貸マンション市場は未開拓の地と言って良いでしょう。人口減少、世帯数増加が過疎化の典型的なパターンです。まさに賃貸マンション市場絶好の条件なのです。しかしながら地方小都市においてRC3階建て賃貸マンションは入居不安と収支不安と担保不足等による融資不安は必ず付きまといます。以下の内容でエリアデータを過去3年～5年でまとめると良いでしょう。

人口増減（一般的には人口は減少）

世帯数増減（一般的には世帯数は増加）

婚姻届け出数(新婚の賃貸入居率が高い、特にRC賃貸マンションは新婚向けマンションである)

貸家率 = 貸家戸数 ÷ 世帯数 (地方都市に行けば行くほど優良な貸家は少ない。ほとんどが30%未満である。人口1万人以下では10%以下が多い)

地方都市はどこでも人口減少で経済状況も悪く、企業などの工場も撤退しているのだが優良な貸家は調査すると少ないのが実態でしょう。地域の経済環境が悪いからと言って賃貸マンション市場がないと誤解している皆さんが多い様です。賃貸マンション市場は、むしろほとんどの地域で拡大しています。一戸建て住宅を建てない、建てる必要のない賃貸族は、増加しているのです。少子高齢化の状況で団塊世代ジュニアは、両親の持家率は極めて高く、したがって家を建てる必要は少なくなってきました。せめて新婚時代は賃貸マンションでという志向は高いでしょう。また、建物の重要な品質は広さでしょう。日本の賃貸マンションの供給面積は欧米80㎡代と比べても半分が現状なため、広めの間取りに人気があります。また近年はシングル族の増加もあり、地方都市においても1LDKの需要はあります。

市場調査レポートの活用方法

エリア訪問において、土地活用や賃貸マンションの話題になった顧客で再訪問したいケースはよくあります。ところが、再訪問をキチンと行っている営業マンは少ないでしょう。再訪問で持っていく資料もほとんどありません。このような状況を打開し、再訪問率を上げランクアップ率を高める為以下のような行動パターンを提案します。

エリアマーケティング開始時には市場調査レポートも同時に作成する。

再訪問したい顧客と面談したら即座(2日以内を原則)に市場調査レポートの表紙に顧客名をいれ作成する。

再訪問予定はレポート作成件数となる。自発的に再訪問が行われる。

すでに各社で試行していますが非常に効果は高いようです。一ヶ月でのレポート作成は平均30件、再訪問実施は20件前後となっている営業マンが好成績を残しています。訪問時のトークは以下のようなになるでしょう。

「先日は突然訪問し失礼いたしました。先日はお話をさせていただいたように、私この地区の土地活用の市場調査にまわっています。この地区の賃貸マンションやアパートに関する市場データがまとまりましたので持ってまいりました。チョットこちらの資料を見ていただけますか。」

皆さん実行してください。いい話を聞いても実行しないと成長はありません。

以上

真のニーズを聴け

表面的な顧客ニーズ

商談の長期化や不成立の要因には多くのことが考えられます。その一つが顧客ニーズの聴き取り不足ではないでしょうか。表面的なニーズに振り回され、いつまでも成約に結びつかないケースがあります。下記の事例は住宅営業のある聴き取りの場面です。

営業「何帖の和室がいいですか」

顧客「10帖は欲しいですね」

営業「はい。居間は」

顧客「やはり、10帖です」

営業「はい、食堂は」

顧客「6帖です」

...

営業「それではご要望通りにプランをお作りしましょう」

このようなやりとりで、次の面談時にプランが決定するでしょうか。恐らく、多くの変更箇所が発生するでしょう。そして変更要望にそったプラン提案の約束をし、商談が終了するでしょう。さらに次の面談でも同じ現象が発生するでしょう。そうこうしているうちに競合他社にこの顧客をさらわれることになるのです。

このような現象が起きるのは顧客ニーズを表面的にしか聞いていないからです。この事例の場合、10帖の和室がなぜ必要なのか、家族が生活する上で和室10帖の必然性があるのかを確認することです。同じように10帖の居間、6帖の食堂の必然性も確認することです。その理由を確認することにより、10帖の和室は必要ないということに顧客が気づくかもしれません。顧客の表面的ニーズだけを聞いて、プランや資金計画を提案するやり方では、商談は長期化してしまいます。また、最終的に顧客が考えている予算と合わないことが一般的で、言われもない値引き要求をされます。それでも無理に受注すれば当然、粗利が低減します。他社との価格競争に負けることもあるでしょう。

営業の入り口と出口

よく、「お客様のご要望通りにプランを作成します。ご要望通りに作成した上でお見積りをお出しします。その上で、予算や資金の調整をしましょう」と進める営業マンがいます。このやり方では商談に大変な労力と、時間がかかるのは言うまでもないことです。時間がかかるだけでなく契約に結びつけることは難しいのではないのでしょうか。それは、営業プロセスの入り口と出口が反対になっているからです。

住宅営業では資金、返済計画、賃貸マンション営業では資金、収支計画を事前に立て、その枠組みの中で顧客要望を確認し、調整していくのです。顧客の要望通りにプランを

作成し、見積りすると立てた予算の1.5倍から2倍の予算が必要になると言われます。資金返済計画、顧客の予算を把握した上で営業マンがすべき手順は下記の如くです。

調整作業の進め方

調整作業を進めながら、プランを作成しないと無駄な労力と時間のかかることを顧客に述べることです。要望条件には必ず制約条件があります。制約条件とは資金、時間、敷地などです。その制約条件と要求条件を調整することが営業の役割なのです。

坪数や帖数を聞くのではなく、生活の仕方（ライフスタイル）に対する要望にできるだけ終始することです。「どのような住まい方をしたいのですか」「この部屋で何をしたいのですか」「どの様な家具を置きたいのですか」など。これを生活把握と言います。生活の把握をしなくては、要求条件と制約条件を調整することはできません。表面的ニーズの把握ではだめなのです。生活把握には、
生理的行為把握
家事労働的行為把握
社会、文化的行為把握
があるとされます

顧客要望に対し、その理由を確認することです。本当の理由を確認するには「なぜ」を5回繰り返せと言います。

要望に対し顧客に優先順位をつけてもらうことです。「最もこだわりたいこと、最も大事なことは何ですか。そして、それはどうしてですか」と確認してみることです。もし、顧客に優先順位がつかなければ、営業側から優先順位付けるためのアドバイスをすることです。

資金、返済計画（制約条件）上、無理な要望に対しては、「できません」ときちんと述べることです。ただし、できない要望であっても大事に扱い、その理由を詳細に確認し、代替案を提案することです。さらにできない理由も明確に説明することです。無碍にできないと言われると、顧客は不満を感じる場合があります。また、逆に「何でもできます」と言われることにも顧客は疑惑を感じます。顧客は、「できないことはできない」と明確に言って欲しいのです。その方が返って信頼感を得ることができます。

先日、ある営業マンがヒアリング時にある要望に関し、できないことをはっきりと述べたそうです。後日、そのことが引き金になって、顧客から断られました。ところが、数日後、その顧客から再度検討したいと言われ、再度商談に上がったという報告を受けました。顧客に再依頼の理由を聞いたところ、営業マンの「できない」と言う言葉に信頼を感じたということでした。競合他社の営業マンは「何でもできます」と言いながら、

結局何にもできなかつたそうです。よく「顧客にNOと言えない営業マンは売れない」と言われます。その格言通りの事例だったので

もし、計画した予算以上に余裕のありそうな顧客には、すべての要望が満足された場合の概算見積りを口頭で述べてみることです。その時点で顧客の反応を見て、その場で再度返済計画を立てることもできます。例えば、「ご要望通りにすると恐らく、500万円の予算オーバーです。しかし、返済は約月1万円増えるだけです。」と述べ顧客の反応を見るのです。引渡し後、顧客より「打合せの時に言ってくればよかったのに」と言われることはよくあります。

哲学を述べる

競合他社が存在する場合、「他社はこの予算内に納まる。お宅の住宅は他社に比較して高い」と反論する顧客もいるでしょう。その時は自社の商品哲学、会社哲学を説得する好機と心得ることです。よく、自社の商品メリットを、十分に説得していると述べる営業マンがいます。しかし、「いいのはわかったけど高い」と顧客から反論されたというのです。顧客が本当にいいと感じているなら、いいのはわかったけど高いとは反論されないはずで、顧客は本当にはわかっていないのです。つまり、営業マンが顧客を納得させていないのです。

現場見学会では反応が良かったが、その後、商談を進めるうちに少しずつ冷めていく顧客がいます。それは顧客が商品のメリットを十分に納得していないことから起こる現象です。感動は一瞬と言います。見学会などで顧客が感動したことを持続させなくてはなりません。その意味で毎回の商談では実務的な話しに終始しないで、商品メリットを何度でも紹介し、説得することです。感動を忘れさせてはいけません。顧客が感動を忘却するステップは、まさにこの要求条件と制約条件を調整している時点なのです。したがって、「他社は自分の要望はこの予算内ですべてできる」と反論されたときは自社の商品メリットを顧客に思い起こさせる最高の好機なのです。自社の哲学、考え方、商品の哲学、差別性についてじっくり時間をかけて述べるべきなのです。「その会社とは考え方が全く違います」と自信を持って述べるのです。もし、顧客がその説得にのらないようなら、その顧客はあなたの会社の顧客ではないのです。この時点で選別できますので、プラン提出や見積り作成をする無駄な仕事をすることはありません。賃貸マンション営業でも同様です。「他社はもっと利回りがいい」あるいは「手取りがいいよ」と反論されたら説得のチャンスです。自社の土地活用や賃貸マンション経営の考え方、哲学を述べるのです。

やり方が変われば市場も変わる

さて、このような仕事の仕方は今までの工務店営業や建設業営業にはなかったことです。顧客の要望をすべて聞き、価格で落とすという発想は上記のプロセスには全くありません。しかし、この方法に意義を唱える営業マンもおられるでしょう。それはこのやり方ではほとんど受注が取れないという心配から来るものです。ところがこのような心配は意味のないことであることを即座に知ることになるでしょう。つまり、いずれにせよ、今までの方法では受注は上がらなくなるからです。すでに受注が激減している企業もあります。（受注激減の要因を景気後退に求め、自社の改善を怠っている企業もあります）もし、取れたとしても粗利が低く、経営が逼迫することは明らかです。過去のやり方にひきずられると脱皮はできません。勇気を持って変えることです。仕事の仕方を変えなければ顧客は変わらないのです。顧客が変わらなければ市場は変わらないのです。

実際、このやり方を指導して1年で顧客層が大幅に変化した会社があります。顧客の平均年収が200万円以上、自己資金の平均が500万円以上も上がったそうです。

さて、今までの内容を整理してみましょう。

- ・ 顧客の真のニーズに耳を傾けること
- ・ ニーズの理由を確認すること
- ・ できることと制約条件上できないことをはっきり述べること
- ・ 哲学を差別性として述べること

以上