

アルファヴォイス倶楽部

Vol.71 2000.4

1. 「顧客の意思を決定させる」 取締役副社長 若林 信孝
2. 「競合に勝つ」
3. 「建設業にあった営業マンの給料」
4. 「アルファヴォイスコンサルティング セミナーのご案内」

「顧客の意志を決定させる」

現状の商談プロセス

情報収集活動・探客・培養を1年以上地道に実践していると、かつて経験のない数の商談顧客があがってきます。見学会の来場顧客も土地無しや冷やかしが減り、真剣に住宅建築や土地活用を考えている顧客が多くなります。また、見学会で約束を取り付ける件数も飛躍的に伸び、一人の営業マンが平均5件以上の商談顧客を抱えていることも珍しくありません。すると、新たな問題が生じます。商談可能な物件が多く、充分に対応できなくなるのです。一人の顧客に対し、プラン変更が数回にわたると、1週間もしくは2週間に1回位の間を空けた頻度で顧客と面談することになります。顧客はその時間を待ちきれず、土地活用や住宅建築に関し様々な情報を取ろうとします。

その一つが住宅メーカーの展示場見学です。住宅メーカーの営業マンはタイミング良く敷地調査の約束を取り付け、プランを出し、スピードに乗って、顧客の意欲を引き出していくのです。自社で変更プランを提出する前に他社が先行し、契約していたという事例も良く聞きます。また、見学会では商談化できなかった顧客を建築条件が満足しているにもかかわらず、1ヶ月以上もフォローをしなかったり、商談物件が少なくなつてから、慌てて商談化のための行動をとるとその顧客が既に他社で契約していたということもあります。これは機会損失であり、とても残念なことです。これらの現象の要因には様々なことが考えられます。

一つには商談化してから契約に至るまでの時間が、かかり過ぎていることがあげられます。その理由は多くの建設会社、工務店は、プランと見積りを数回出すことが当然と思っているからです。「ヒアリング プランニング 変更プラン 3回目プラン 4回目プラン 見積り提出 価格交渉による契約の締結」というプロセスを当然と思い込み営業しているため、その顧客も、数回に渡るプラン変更を当然と思い込んでいるのです。

商談期間の短縮化

顧客の要望を満たすまで延々とプラン変更のプロセスが継続されることとなります。そこで、商談化してから契約までに必要な時間を短縮化するために、下記のプロセスを採用することをご提案します。

(1) 意志の決定を前提とした初期面談

<目的> 我が社で住宅を建築することの意志の決定

<内容> 住宅選択の基準の紹介

理念説得型会社紹介による差別性の強調

哲学説得型商品紹介による差別性の強調

自己開示型自己紹介による差別性の強調

建築計画スケジュール表による自社の契約システムの説明とテストクロージング

自社の理念・哲学を理解、納得してもらうための実感型イベントへの参加の約束さらに敷地調査または市場調査約束の取り付け

(2) 実感型イベントにおける意志決定の確認

<目的> 設計契約の約束

<内容> 社長、スタッフ面談による会社差別性の実感

基礎、構造、完成、入居宅見学による商品差別性の実感

敷地調査または市場調査報告

設計契約締結の約束

このプロセスを採用すれば多くの営業上の機会損失を免れることができます。さらに二次的効果として、顧客満足が飛躍的に増すという嬉しい結果も表れています。顧客満足の向上により、クレームが激減し、手直しも無くなり利益が増します。よって、紹介も増えるのです。

このプロセスの要点はプランや価格で住まいを決定するのではなく、会社の理念や哲学を基準に決定してもらうということです。会社を決定した時点で設計契約を頂きます。設計契約後に顧客も営業マンも落ち着いて、プラン、インテリアや設備について詳細に丁寧な検討を重ねることができます。よって、顧客のイメージと実際の建築物の違いが無くなるのです。他社との比較に怯えながら販売活動をする必要はありません。

選択の基準

紙面の関係で詳細な説明はできませんが、特に下記の二つの要点を確認しておきたいと思います。(興味のある方は私どもの研修会にご参加下さい)

住宅選択の基準の紹介

建築計画スケジュール表による自社の契約システムの説明とテストクロージング

特に大切なことは初期面談における意志の決定です。このプロセスでは「とりあえず無料ですのでプランを提出させて下さい」という『とりあえずのプラン提出の約束』を取り付けることはしません。我社で建築する意志を顧客が決定し、初めてプラン提出の約束を取り付けるのです。プランと見積りを提出し、契約を取ろうとしても、顧客から「検討します」と言われたら次に何も出来なくなります。打つ手がないのです。顧客はプランと見積りで意志決定することになります。本来は会社の理念や哲学で意志の決定をすべきなのです。会社の哲学や理念で意志の決定をすれば、プラン提出や見積り提出は必要なくなります。会社理念で意志決定をした時点で、設計契約を締結することができるのです。

このプロセスを採用すると「無料でプランを出して下さい」と顧客から言われても安易にプランを提出することが無くなります。無料でプラン提出しても構いませんが、本来の順番と違うということを顧客に説得するのです。自社の考え方を確認し、その考え方に同意して頂き初めてプラン提出が成り立つのです。

そこで住宅を選択する基準がプラン、インテリア、設備ではなく、会社の理念であるということ顧客に初期の折衝段階で説得し納得してもらう必要があります。

下記は住宅選択の基準を顧客に説得する内容の一例です。

「私どもでは他社のように安易にプランを提出することはしておりません。それは建築された方が後悔しているケースが多くあるからなのです。その理由は設備、インテリア、デザイン、プランに心を奪われてしまい、住宅建築について本質的な部分を見逃してしまったからなのです。住宅建築で大切なことは何でしょうか。その会社の信頼性ではないでしょうか。信頼性はその会社の建築に対する考え方から生まれてきます。そこで、まず私どもの考え方をご確認頂きたいのです。さらに住宅選択の基準を明確に持って頂き、その基準にそった目で私どもの会社を見て頂きたいのです。その基準はこちらです。

会社の信頼性を確認すること。そのために会社の理念や哲学、その実践内容を確認して下さい。

いい設備や素晴らしいデザインだけで、住宅を選ばないで下さい。日常の快適性や健康を約束する素材や構造を基準にして下さい。性能の高さを確認して下さい。そのためにはお客様自身が性能について勉強することが必要です。

性能を生かしたプランのできる設計能力が、その会社にあるか否かを判断して下さい。さらにお客様の状況を把握して、その条件に合った設計を作成する設計能力の有無をご覧下さい。そのためには多くの入居宅を見学し、入居者の満足点、不満足点をご確認下さい。

その性能とプランを実現できる施工技術と施工監理能力が有るかご確認下さい。いくら物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ません。さらにその会社が約束事をしっかりと守る会社であるかどうか見極めて下さい。現場の監理をしっかりとしている。清掃を毎日きちんとしている。近隣の人には笑顔を絶やさない。要するに、そういう当たり前のことが約束事として守れているかということをご確認下さい。そのためには私どもの基礎

現場、構造現場、完成現場をご覧ください。さらに私どもの社長、スタッフ、協力業者に会って下さい。

これらの確認を通して私どもをチェックし、私どもの哲学と理念とその実践内容をご理解頂きたいのです。」

設計契約の提案

販売の初期段階では、顧客にスケジュール表提出による住宅建築の進め方と自社の仕事の進め方を述べます。この進め方はあくまでも顧客の満足を充実させるためのものであることを強調します。会社の都合で設計契約を取るというのではなく、顧客のより良い住宅建築のためであることを次のように述べます。

「注文住宅では、間取りの検討が重要なポイントとなります。お客様の敷地に合った利用法やご家族の将来に合わせた計画、また最新の住宅設備、お好みのインテリア等十分に時間をかけた打ち合わせが必要となります。そこで、私どもでは2段階の契約システムを取らせて頂いております。設計契約と本契約です。次の5点についてご確認頂き設計契約を締結いたします。次に設計の詳細についてじっくりと時間をかけて検討させて頂きます。このシステムを使えば、充分にご満足のできる住い造りができます。」

会社に対する信頼の確認

敷地に対する基本的な建物の計画概要の確認

基本的なデザイン、仕様設備の確認

資金計画と返済計画の確認

建築に関する総予算の確認

例え即座に設計契約を締結できなくても、初期面談で顧客が意志を決定するまでかなりの時間を費やし折衝することです。選択の基準、会社、自己、哲学、商品紹介をしっかりと行えば3時間以上の時間があるでしょう。30分、1時間の折衝では顧客は意志を決定することはできません。長時間を費やした有効な初期面談は競合の入る余地を無くします。プランは営業マンの誘導で決まりやすくなります。もし、プラン提出後の設計契約というプロセスを許すのであれば、1回のプラン提出で抑えましょう。変更は設計契約後としたらいいでしょう。自社の住まい造りに自信と信念があれば困難なことではありません。

以上

内容の詳細について及び質問のある方は下記にご連絡下さい。

電 話：03 - 5215 - 8711 F A X：03 - 5215 - 8717

Eメール：info@alpha-vc.co.jp

担 当：若林信孝、古屋しげみ

この内容にそった研修会を同封のご案内の通り実施します。

是非ご参加下さい。

(第6回営業ロールプレイ研修 5月23日～24日：大阪)

「競合に勝つ」

競合の激化

建設業界、住宅業界ともに厳しい状況が続いています。住宅業界においては、益々、市場は狭くなり、顧客は平均3社以上から、プラン・見積りを取ることが多くなっています。特命の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。

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。特に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。

競合には下記のように2つのタイプがあります。

先行型

後追い型

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、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、それを改善したものが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。営業マンが顧客に「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、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。設計契約システムのように早期に顧客の意思決定を促すシステムは、今後の営業活動において必要不可欠になるでしょう。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。

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するでしょう。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。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、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、300万円支払って契約していました。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。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いる顧客は、各会社の営業マンが商品、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、住宅であれば住まい造りコンサルタント、賃貸マンションなら、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。前述した営業マンは、顧客がすでに他社300万円を支払っているにも関わらず、顧客状況を考え、相続税対策が必要なことを再認識しました。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、それをまとめ、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。

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、役に立つアドバイスをする事です。顧客は建築に対し、わからないことが多く迷っています。間違った選択をし、顧客が後悔しないように顧客に役立つ情報や選択するための基準をアドバイスします。これは、顧客に建築の仕方を指導、教育するという事です。

(住宅選択の基準例)

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つては、それらの素材や構造の良さを生かすことはできない

上記の説明の後に、自社商品を説明します。この時、気をつけるべきことは次の点です。一般の顧客に理解できるように説明します。特に基礎の構造と施工方法は大切です。大切な点をチェックリストにし、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。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。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。雨天の養生方法等。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を自信を持って語る事です。

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

「建設業にあった営業マンの給料」

新年度を迎えて営業マンを採用する会社も多くあります。住宅営業や賃貸マンション営業、その他の営業マンの給料体系をどうしたらよいのか、という問合せをよくいただきます。従来の年功序列賃金体系や単なる業績給のみでは販売目標を達成するには不十分だと感じている経営者もおられることでしょう。プレハブメーカーの給料体系や地方ホームビルダーの給料体系を参考に、アルファヴォイスコンサルティング(株)では「**建設業にあった営業マンの給料体系**」を開発し、ご提案・ご指導をさせていただいております。既に当社の開発した営業給料制度を導入している会社も多くあります。「**頑張ろうという気持ちをもたせる給料制度で、頑張れば報われる、しかし売れない営業マンには厳しい制度**」を是非一度検討してみたいかがでしょうか。給料制度のコンサルティングに関しては、3ヶ月の指導で定額制になっています。また同時に現場監督や設計、一般事務職の評価査定制度も準備しております。時代にあった新しい給料制度の導入を是非ご検討ください。

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(アプロフックの活用)

・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

2000年5月23日(火)～24日(水) 大阪:YMCA会館(大阪府西区土佐堀)

2001年2月7日(水)～8日(木) 東京 詳細は未定

2. 必ず勝てる競合対策の具体的方法と営業方法

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/会場) 2000年6月7日(水) 東京: 渋谷フォーラムエイト
2000年6月8日(木) 大阪: YMCA会館大阪

3. 販売目標を確実なものにする営業略強化研修

(第13回セールスコミュニケーションスキル: SCS)

顧客が満足する提案をするには、顧客のニーズを聴くことが不可欠である。また、反感や反論など様々な抵抗や問題点に突き当たった場合は、それらを克服しなければならない。セールスコミュニケーションスキルは顧客との会話の方法を原理・原則に則って訓練し体得する。

(ポイント)

- ・ 顧客満足のスキル: 質問、共感、説得、約束
- ・ 反感克服のスキル: 無関心、疑惑、誤解、拒絶

(日時/会場) 2000年9月12日(火) ~ 13日(水) 東京 詳細は未定

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

住所: 東京都千代田区九段南4-7-20 岸澤ビル5階

TEL: 03-5215-8711 FAX: 03-5215-8717

