

アルファヴォイス倶楽部

Vol.78 2001.1

1. 「21世紀 『心の時代』 “お客様の感動を共有できる営業”をめざして」
代表取締役 野村 敬一
2. 「必勝培養術の進め（なぜ、培養がうまくいかないのか）」
取締役副社長 若林 信孝
3. 「アルファヴォイスコンサルティングセミナーのご案内」

「21世紀 『心の時代』 “お客様の感動を共有できる営業”をめざして」

新年かつ21世紀冒頭にあたり、「営業とは何か」を改めて問い返してみる。
創業以来、14年にわたり地方建設業における第3市場（民間個人市場）開拓に取り
組んできた。戸建注文住宅事業、賃貸マンション事業、リフォーム事業、近年は、街
創り分譲住宅事業、邸宅分譲マンション事業の総合企画プロデュースを行ってきた。
また重要な営業マン教育訓練等で多くの営業マンと接することができた。研修に参加
していただいた皆様に本当に感謝している。

我々は営業の専門性を追求してきたというより、得意なもので我々ができることは
これしかなかったのである。それをただ継続したに過ぎないのであるが、それでも微
力ながら皆様のお役に立てたのではないかと自負している。主要なコンサルティング
内容は下記である。

マーケティング戦略

- ・ マーケティングミクスによる安定的な探客システムの構築
- ・ 商品戦略（住宅・賃貸マンション・分譲マンション・街創り 等）

顧客情報管理システムの構築

- ・ 問題解決型営業（SPS管理）
- ・ 培養行動管理（中長期顧客情報管理）
- ・ 営業進捗状況管理
- ・ 営業プロセス管理（TBS管理）
- ・ 営業スケジュール管理

営業武装化戦略（顧客に感動を呼ぶITプレゼンシステム）

- ・ 市場環境調査報告書、敷地環境調査報告書

- ・ B（培養）、F（フォロー）メール
- ・ ゾーニング、プラン、収支等の事業計画書
- ・ 建築計画スケジュール表（テストクロージング）

営業マン研修訓練

- ・ セールス、コミュニケーション、スキル（SCS）
- ・ 初回面談から商談、クロージングまでのロールプレイ訓練
- ・ 営業管理者研修

アルファヴォイスコンサルティングの基本的な方針の変更はない。建設業における商品化戦略と営業マン訓練が主要な柱である。営業技術をより一層明確にし、営業の定石、ルールを営業マンに指導教育することが我々に与えられた使命である。営業の基本を徹底的に追求し指導することが重要であることに変わりはない。

しかし、改めて「営業とは何か」「営業教育とは何か」と問い返してみると、どうも物足りないものを感じざるを得ない。私は住宅や賃貸マンションの営業を自ら行い、指導してきて足掛け 28 年になる。極力、営業マンにわかりやすく指導し理解してもらう為に、営業プロセスをマニュアル化し営業を技術として捉えるようにしてきた。したがって研修やマニュアルには「意欲や気合」などの精神的なことは極力排除してきた。なぜなら「意欲や気合」は営業マンの上司である管理者や経営者が行うことであり、マネージメント（労務管理）の領域である。したがってコンサルタントの領域とは一線を画すべきだと考えている。ところが、地方建設業の中には、営業の基本を研修やマニュアルで理解しても、マネージメント能力に欠けていて営業マンの意欲や気合（いわゆる、やる気）を引き出せない会社が多く存在しているのが実態である。さてこのような状況のなかで、営業力を強化する為にコンサルタントは何をすべきなのか、自ら問いかけ続けてもなかなか明確な答えは出てこない。我々はマネージメントに介在せずに営業マンのモチベーション（動機付け）をあげる方法を模索しなくてはならない。最近ようやくであるが、おぼろげながらその答えらしきものを見つけてきた。すなわち、我々は、自らの体験のなかで「営業の楽しさや喜び」を営業マンに語る必要があるのである。特に若い営業マンや営業の経験の浅い営業マンに営業の先輩として、「営業の楽しさや喜び」を語っていく必要があると感じている。もちろん失敗談も多くある。顧客との折衝におけるエピソードはいくらでもある。「今だから言える秘話」も多くある。営業マンを辞めようと思った時も何度もある。しかし、私が建築の営業を今もって生業としているのは「**お客様の感動を共有する**」ことができたからではなかろうか。商談のプロセスにおいて初回面談から契約にいたるまで、また建築中、完成後も、**お客様のお役に立てた**ことにより自分が必要とされると感じたときの自己実現は営業だからこそ感じるすることができる喜びではなかろうか。もちろん、現在も建築営業のコンサルタントとして楽しさと喜びを感じるのは顧問先企業や研修を受けた営業マンが営業として成功したときアルファヴォイスコンサルティングの研修が役に立ったと感じてくれた時に最も我々はコンサルタントとしての楽しさと喜びを感じるのである。「21 世紀は心の時代」、物質文明を求めた 20 世紀とは大きな変

化があろう。そんな時代だからこそ営業研修も「営業の心」と「お客様の心」を感じることができるように付加価値を高めていく必要がある。その第一歩として、**お客様の感動を呼ぶ商談プロセス**を再構築したい。今までのマニュアルや営業スキル、商品戦略を「お客様の感動」をキーワードにすべて見直していきたい。そして営業マンには**お客様の感動を営業マン自身の感動として共有する喜び**をあらゆる手段を使い語っていききたい。あくまでも営業技術の基本を忠実に指導研修しながらである。

日頃、あまりお会いすることのできないアルファヴォイス倶楽部をお読みいただいている皆様に紙面をかりて新年のご挨拶を申し上げます。いつでもお気軽にお声をかけてください。本年も宜しくお願い申し上げます。

以上

「必勝培養術の進め（なぜ、培養がうまくいかないのか）」

培養活動における失敗の要因

<事例1>

営業：その後いかがでしょうか

顧客：うちはまだ考えていません

営業：それは失礼しました。また、お伺いします

<事例2>

営業：その後どうですか

顧客：まだ先の話ですから

営業：それは失礼しました。また、お伺いします

上記のような面談状況であったため、しばらく訪問しないでしたら解体が始まっていた。電話をしたらずでに契約済みというケースもありました。

なぜ、このような事態に遭遇するのでしょうか。

培養活動、そして見学会以降のフォロー活動で顧客をランクアップできないという問題は、ほとんどの営業マンに共通する悩みです。また、留守宅訪問ばかりでなかなか顧客と面談できないというケースもあります。

培養活動をしていても効果が上がらないので、新規顧客を追うことになります。ところが、新規の顧客が商談化し契約にいたる、または競合負けをした時点で商談物件がないことになります。ゼロから探客・培養活動をして商談物件を上げる活動をしなくてははいけません。受注にバラツキがあるのは、コンスタントに探客・培養・商談活動を実行せず、実行しても前に進まないケースが多いということが原因です。特に培養活動は、単発的に行ってもまったく効果がありません。長期に渡り根気よく行うことが大切です。

そこで、今回は効果的な培養活動の方法を考えてみたいと思います。

下記は培養活動が失敗する要因の一部です。

- ・ 商談物件または既契約の顧客の対応で時間が取られ、培養の主たる活動である訪問や電話をしない
- ・ 訪問をしても留守が多く顧客と面談できない
- ・ 顧客と面談できても顧客の本音を掴むことができない

以上の要因を克服するための方策を考えてみましょう。

多忙への対処

「商談物件または既契約の顧客対応で時間が取られ、培養の主たる活動である訪問や電話をしない」への対応

多忙の要因で実践しないのは、本人の意識とスケジュール管理に問題があることが多いようです。探客、培養のための訪問や電話、または直筆手紙の実行が習慣化されていないために多忙になると実行しないのです。

既契約の事務的な処理を1日中に行っている営業マンがいます。また、日曜日や平日の夜などいわゆる営業にとってゴールデンタイムと言われている時間帯に事務処理や既契約との打ち合わせを遂行している場合もあります。既契約の顧客に訪問しただけで帰社する、あるいは帰宅してしまう営業マンもいます。しかしこれらは、探客・培養活動が習慣化されていないことから起こる現象です。

営業では多忙なときほど探客・培養を実践しなさいと言われるます。商談物件がなくなり、少し時間的な余裕ができると探客・培養のための訪問や電話をする営業マンがいますが、それではあまり効果は上がらないのです。ところが多忙なときに工夫して作った時間実践する訪問や電話は効果が出るのです。このことは探客・培養活動を習慣化している営業マンなら実感していることです。

探客・培養の効果は実行したりしなかったりというバラツキのある行動では出ないということです。

ぜひ、探客・培養のための訪問、電話を習慣化して下さい。どんなに多忙でも1日の業務時間の中には必ず異なる仕事の間に隙間になる時間帯、ニッチタイムが存在します。このニッチタイムを有効活用するのです。どんな仕事も90分以上継続すると著しく生産性が落ちていきます。よって、90分過ぎた時点で少しの休憩を取ることが生産性を高めるコツと言われています。この休憩時間というニッチタイムを活用し、電話を3～5本してみるのです。「5件の顧客との会話」というように目標を決め、会話ができるまで電話を継続することです。

また、夜の7時から9時に事務処理をしている営業組織があります。そこで、組織で夜の事務処理禁止というルールを作ることも必要でしょう。習慣化するまではルールで強制的に縛るという方法も検討して下さい。

既契約顧客との打ち合わせを日曜日に入れているケースがあります。この対応は既

契約の顧客との打ち合わせはできるだけ平日にするとということです。顧客から平日は仕事を理由に拒絶される場合もあるでしょう。しかし、そこは平日に打ち合わせすることの利点を紹介し、平日の打ち合わせを実現させたいでしょう。顧客にとっては大事な買い物です。平日一日かけて落ち着いて打ち合わせを行えば満足度も高まります。ほとんどの決定事項は1回で決まります。

商談や既契約顧客との打ち合わせ終了後に必ず近くの培養顧客に訪問する、電話するという「ながら訪問」も有効です。

さて、以上をまとめると下記ようになります。

- ・ 毎日、探客・培養のための訪問、電話を習慣化すること
- ・ そのためにニッチタイムを有効活用し電話すること
- ・ さらにゴールデンタイムを有効活用すること。そのためにはゴールデンタイムを探客・培養のための訪問、電話の実施時間とすること
- ・ アポ訪問の終了時に探客・培養のための電話、訪問を実行すること。これを「ながら訪問」と言う

留守宅訪問に対処する

「訪問をしても留守が多く顧客と面談できない」への対応

留守宅訪問の問題はどここの営業組織でも良く見られる現象です。留守宅訪問の多い営業マンに共通している意識は、訪問そのものを営業の目的にしていることです。訪問はあくまでも手段であり目的ではないのです。

訪問の目的は何でしょうか。最終的な目的は契約です。しかし、いきなり契約というのも現実離れしています。そこで、何らかの約束を取り付けることが訪問の目的になります。何らかの約束の中で有効なのは敷地環境調査の約束、または市場環境調査の約束などです。これらの約束を取り付けるためにはキーマンとの面談が必要になります。キーマンとの面談を可能にするためには、キーマンと約束を取り付けるかキーマンの居る場所と時間を確認し、その時間帯に訪問または電話をすることです。また、キーマンから直接情報は聞けないがキーマン以外の顧客（例えば、奥様や父親、母親、子供など）からなら気軽に聞けるという場合はキーマンのいない時間帯を狙い訪問する場合もあります。

よって、訪問目的は顧客との折衝状況により下記の如くステップアップするはずなのです。

サブキーマンと面談し基本情報の収集

サブキーマンと面談しキーマンのいる時間と場所の確認

キーマンと面談し約束の取り付け

上記の目的を達成するためには訪問直前に確認の電話を入れるという方法もあります。その際のトークを参考に挙げておきます。

営業：～様のお宅ですね。アルファ建設の～です。ご主人様はご在宅でしょうか

顧客：留守です

営業：そうですか。それなら、今日の夜、8時以降はいらっしゃいますよね

顧客：ええ

営業：それなら、8時以降にご挨拶にお伺いします。もし、ご都合が合わなければ
お電話下さい

電話による一方的日時指定の約束です。または勝手アポとも言われています。少々
乱暴な方法に見えますが案外効果が発揮されています。

以上を整理してみましょう。

- ・ 顧客の折衝状況ごとに訪問の目的を明確にする
- ・ 訪問目的が達成できる時間帯を設定する
- ・ 電話による勝手アポを取り付ける

本音を掴む

「顧客と面談できても顧客の本音を掴むことができない」への対応

顧客の本音を掴めない要因は主に下記の3つです。

- ・ キーマンと落ち着いた話ができない
- ・ キーマンの反感や「検討します」に対し、もう一步の突っ込みをしてない

キーマンと面談しても落ち着いて話ができないと顧客の本音を掴むことはできません。キーマンと落ち着いて話すためには立ち話ではなく着座することです。よって、営業マンの訪問目的の一つは顧客宅での着座ということになります。ところが、キーマンから「どうぞお座り下さい」と促されることはまずないでしょう。そこで、自分から何げなく座る方法が必要となります。下記はその方法なのでチャレンジしてみてください。

営業：かばんを置かせて下さい

顧客：ええ

(かばんを框に置く。)

営業：確か、インテリアにご興味があるということでしたよね

顧客：ええ

営業：本日はインテリアに関する資料をお持ちしたのでご覧下さい

顧客：ええ

(かばんから資料を出しながら何気なく框に座り込む。)

営業：この資料ですが・・・

一回着座すれば10分以上キーマンと面談できます。ところが立ち話だと1分と持

ちません。着座のために様々な工夫をトライしてみてください。

着座すれば落ち着いた話が可能です。着座により約束取り付けのチャンスを掴むことができます。しかし、約束を取り付ければ顧客は必ず「NO」を表明します。この「NO」で引き下がる営業マンが非常に多いのです。この「NO」の表明以降が営業本来の仕事なのです。「NO」はキーマンの本音を引き出せるチャンスなのです。必ず「といたします」と質問して下さい。そして質問に対し顧客の反応をしっかり、傾聴、観察、共感して下さい。その反応が本音なのか、まだ表面的な断りなのか見極めることができます。

以上をまとめてみましょう。

- ・ 訪問時に着座を最初の目的とする
- ・ 着座したら必ずキーマンに対し約束を取り付ける
- ・ 約束に対するキーマンのNOはチャンスである。「といたします」と質問し、キーマンの本音を引き出すこと

さて、探客・培養における行動の要点をまとめました。なお、以上の内容は、下記の2点が実行されていればさらに有効なことを付け加えておきます。

- ・ 探客、培養における訪問、電話の目標件数が日々、明確になっていること
 - ・ 初期面談でキーマンに対し会社、商品における十分な刷り込みがなされていること
- 以上

「第7回営業ロールプレイ研修」延期のお知らせ

以前ご案内いたしました「第7回営業ロールプレイ研修」(2001年3月1~2日予定)は、誠に恐れ入りますが、都合により延期とさせていただきます。

日程、場所等につきましては、改めて検討の上、決定次第ご案内申し上げます。

よろしくお願い致します。

「営業力強化特別集中セミナー（3回コース）のご案内」

営業のスキルアップのために貴社にお伺いして研修を行います

【テーマ】

建設会社、工務店営業マンの基本行動とお客様の心を掴むための折衝技術を学ぶ、実践ロールプレイ研修

【セミナーの目的】

営業マン教育の基本は、O . J . T (On the Job Training) です。

新人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、営業の実践を早期に学ぶことができます。1人前の営業マンを育成するには、先輩と半年程度動向させることが最も近道です。

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ません。この状況が賃貸マンションや住宅事業に参入してもなかなか実績が上がらず、営業マンが育たない理由の一つと考えられます。

特に面談初期の会社紹介・商品紹介・自己紹介による人間関係づくり、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ます。契約できるかどうかは、初期面談における折衝により決まってしまうといっても過言ではありません。

このセミナーでは、この最も大切な人間関係・信頼関係を築くための営業プロセスとお客様の心を掴むための折衝技術（会話の方法）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ます。ターム1からターム3それぞれのテーマ・目的を明確にしているため、ターム毎に大切なポイントを確実に体得できます。また、営業現場で使用できる「アプローチブック」の作成方法と使用方法をお教えするほか、実際の商談で使用する営業ツールを使い訓練を行います。

【セミナーの内容】

Term 1 テーマ：初期面談の具体的プロセスについて

目的：・人間関係・信頼関係づくりに必要な顧客との折衝内容と方法を体得する

- ・初期面談時に必要な営業ツールとその使用方法を確立する
- ・商談に移行するための具体的な約束の取り付け（敷地調査／市場調査）法を体得する

内容：初期面談における会社紹介

初期面談における商品紹介

営業マン信頼獲得のための自己PR

市場調査／敷地調査のアポイント（商談への移行）

顧客プロフィールの情報収集

建築計画スケジュール表の説明

（顧客情報収集／テストクロージング）

Term 2 テーマ：セールスコミュニケーションスキル（顧客折衝技術）

目的：・初期面談やクロージングなどの顧客折衝において、顧客との会話の原理／原則を体得し、強力な営業力を体得する

- ・顧客ニーズの把握、受注達成のための会話方法を体得する
- ・顧客に『NO』と言われた場合の対処方法を体得する

内容：1．セールスコミュニケーションスキルの概要

2．セールスコミュニケーションスキル

顧客のニーズを満足させる4つのメッセージ

・質問 ・共感

・説得 ・約束

顧客の反応に変化をおこす4つのメッセージ

・無関心克服のスキル

・疑惑克服のスキル

・誤解克服のスキル

・拒絶克服のスキル

Term 3 テーマ：初期面談からクロージングまでの全体営業プロセス

目的：・賃貸マンション／住宅営業の各プロセスの折衝における原理、原則、定石を体得する

- ・商談の原理・原則を体得し、契約までの時間短縮と営業効率をアップさせる

- ・商談に必要な営業ツールを明確にし、その使用方法を体得する

- 内 容： 1 . 初期面談プロセス
 ターム1の復習と自己チェック
- 2 . 中期商談プロセス
 市場調査報告
 敷地調査報告
 商品説明
 配置・プラン説明
 概算見積
 簡易収支計画書 / 資金計画書
 資金調達アドバイス
 建築計画スケジュール表の説明
 問題の発見と解決
 事業計画書作成の約束の取り付け
- 3 . 後期クロージング
 事業計画書の説明
 資金調達方法の確認
 プランクロージング
 契約金額クロージング
 契約から完成までの時期説明とクロージング
 問題の発見と解決
 設計契約（仮契約）締結の日時決定

【対象者】お客様と接するすべての社員

賃貸マンション営業マン、住宅営業マン、営業管理者、設計担当者
工事担当者、インテリアコーディネーター、経営者 他

【日 程】 2日間 日程、詳細スケジュールに関してはご相談させていただきます

【費 用】 各ターム 550,000円（2日間）

- ・講師の交通費、宿泊費、消費税は含みません
- ・テキスト、資料は弊社にて準備いたします
- ・何名ご参加頂いても結構です

（ロールプレイ中心の研修のため、上限30名程度が理想的です）

【お問合せ先】アルファヴォイスコンサルティング 株式会社

〒102 - 0074 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

以上