

INDEX

1. 営業力を極める

(6) 商談化が営業の主たる業務

取締役副社長 若林 信孝

2. 自社営業の問題点を探る ~住宅営業・土地活用営業「こんな問題を解決すれば受注アップ」~

(2) 見込み客はいるのだけれど・・・ランクアップできない！！

営業力を極める (6) 商談化が営業の主たる業務

取締役副社長 若林 信孝

いつも3件の商談顧客

市場環境調査や敷地環境調査の実施、あるいはプラン提案や事業収支計画書提出から始まり、プラン決定や見積もり提出などの実務をこなし、契約に至るまでのプロセスを商談と呼んでいる。この商談物件の慢性的な不足が、業績の芳しくない営業マンの課題である。営業マンにとって最優先の仕事はもちろん契約や注文を取ることだが、契約や注文を取るためには、数件の商談物件を常時、保有していなくてはならない。ところが、現実には、契約や注文を取ると、または、逆に何らかの事情で失注すると、商談物件が枯渇してしまう。そこで、それらの瞬間から、営業行動の主たる目的は商談化となる。中長期顧客や囲い込み顧客へ電話する、訪問する、手紙やメールを送る、OB顧客や協力業者へ紹介を依頼する、飛び込み訪問件数を増やす、見学会や展示場での待機時間を増やす、などの商談化行動に労力と時間を費やすようになる。そして、1件の商談物件が上がると、それらの営業行動は減り、全精力が再び契約の締結に向けられ、同じような現象が繰り返される。だから、営業マンの契約件数は月ごとに大きくばらつく。弊社の指導では、常時3件以上の商談顧客を保有することを目標に置いているが、現実には厳しい。常時3件の商談物件を保有する理由は目標や予算を確実に達成したいからだ。結果を残すためには、1件の商談物件ではリスクが高い。例えば、顧客と深い信頼関係で結ばれていたとしても、あるいは、すべての問題が解決されていたとしても、「予期せぬ出来事」と言われている他律的な要因で失注する確率は30%以上と言われている。この場合、運の悪さを失注の原因にしてしまうのだが、だからと言って、予算や目標の達成を

運任せには出来ない。運に見放され、「予期せぬ出来事」に遭遇しても、他に2件の商談物件があれば結果は残せるのだ。

多忙が好機

よって、営業の仕事は大きく2つに分けられる。商談から契約までを行う**商談行動**と、新規顧客や中長期顧客から商談物件を上げる**商談化行動**だ。商談中の顧客ならば、比較的楽に約束が取れる。商談化すれば、契約までの実務は断りを受けることもないので、緊張感は緩和される。ところが、商談化を目的とする営業行動は習慣化していないと、顧客との信頼関係が薄いために、断りを受けやすく緊張感を伴う。緊張感を伴う仕事は出来れば避けたいのが人間心理だ。だから、商談化を目的にした営業行動は後回しになってしまう。ましてや商談物件を保有していると、契約を取るためにという大義名分があるためになおさらだ。目標や予算を確実に達成したいのであれば、どんなに多忙でも商談顧客を増やすことを強力に意識し、習慣化することだ。営業管理責任者は「**営業マンの主たる業務は商談化である**」と言い切るべきだろう。

ところで、商談数0件の営業マンは、自信を喪失し元気がなく、手持ち無沙汰である。笑顔を伴っても顧客との雑談は楽しくない。集中力が乏しく、だらだらと作業をこなしている。未知の顧客に提出する資料作りなど、緊急性も重要性も感じられない作業で時間を潰している。中長期顧客の訪問は自主性によるものではなく、上司からの強制的な指示によるものなので、やらされ感があり、有力顧客を引き寄せる力も失せている。だから、商談顧客件数が一旦途切れると、長期間にわたり、商談数0件の状態が続く傾向にある。ところが、数件の商談物件を保有し、商談実務で多忙なときほど、新規顧客や中長期顧客とメールや電話、訪問などで活発に接触すると、有力な顧客とめぐり合う可能性が高い。商談顧客を数件抱えている営業マンは、抱えていない営業マンに比較すると積極的で明るく、楽しそうに仕事をしている。高い集中力が的確な行動を促し、自信に満ちた態度が顧客を引き寄せるのかもしれない。だから、商談行動で多忙なときほど、商談化行動の好機と言えるのだ。「**多忙なときほどお客様を回れ**」だ。

商談の場創り

契約件数だけを目標にするのではなく、商談物件常時3件の保有も合わせて目標にすべきだ。もし、現在、あなたの部下の商談物件件数が3件に満たないのであれば、3件を上げるための納期とその手順を明確にすることだ。契約目標件数と商談物件の内容は管理されているのだが、商談目標件数と商談見込み客(契約見込み客ではない。商談に上げたい見込み客のことである)の内容は管理されていない。中長期顧客への訪問件数やイベントへの誘致目標件数、電話件数やメール件数、また、その内容管理を徹底すべきだと思う。例えば、来週の火曜日の17時までには1件の商談物件を上げるために、本日(木曜日)から、毎日3件の訪問を計画したとする。ここまでは一般に管理されているのだが、単純に目標訪問件数を決めただけでは結果は出ない。また、そのゴールをすべての顧客に対し「見学会の誘致」あるいは「セミナーの誘致」とすることがあるが、やはり結果は出ない。合計18件(3件×6日間)の商談見込み客を、中長期顧客や囲い込み顧客、あるいは直近の約束の取れなかった来場顧客から、客観的な事実情報を分析し、丁寧に選別しなくてはいけない。そして、それぞれの顧客に対し、その客観的な事実情報により固有のニーズを推測する。ニーズが、次の約束のチャンスとなるからだ。約束による訪問は着座が可能となり、落ち着いた雰囲気

気で面談出来る。商談化のための落ち着いた面談を「商談の場創り」と呼んでいる。「商談の場創り」が増えるほど、商談件数が増える。だから、訪問ゴールはそれぞれの顧客ニーズに応じた約束による「商談の場創り」となる。

さて、前号までの方法で客観的な事実情報を掴むことが出来れば、顧客の抱えている様々な問題、潜在的なニーズや悩みを想像することは容易くなる。例えば、「築 30 年の木造住宅」に住んでいる顧客の抱えている問題とニーズを想像してみよう。旧耐震基準の建築なので、地震への不安があると考えられる。さらに、親が 70 代、夫婦が 40 代、二人の子供が 10 代、という 5 人の家族構成ならどうだろうか。30 年前に親が建築した住宅なので、間取りが今の家族構成に合っていない。台所や水回りの設備が古くて使い難い。夏や冬など厳しい季節に電気代が相当かかり、家計を圧迫している。段差が多く 70 代の親には転倒の危険性がある。子供の教育費と自分達の老後資金を準備しながら、さらに住宅資金を引き出すのは困難だと感じているのかもしれない。など、多くのニーズや問題を予測することが可能となる。そして、電話や訪問時にそれらの予測したニーズや問題をイントロトークやリード質問で確認してみるといい。

(次号に続く)

掲載内容・公開セミナーについてのご質問・ご意見、また、アルファヴォイス倶楽部のメール配信をご希望の方はご連絡下さい。info@alpha-vc.co.jp / FAX03-5215-8717
アルファヴォイスコンサルティングHP <http://www.alpha-vc.co.jp>

自社営業の問題点を探る(2) ~住宅営業・土地活用営業「こんな問題を解決すれば受注アップ」~

「営業力を強化し、受注をアップする」この課題は永遠のテーマです。具体的な対策を講じるためには、最初に自社の弱みを知ることが第一歩です。

見込み客はいるのだけれど…。ランクアップできない！！

こんな症状は出ていませんか？

週1回しかお客様と会っていない

「契約日？これからの商談しだいでわからないよ」

中長期のお客様は、まずまずいるけれど…。商談客がねえ…。

上司「お客さんどう？契約できそう？」 営業マン「いい感じです！」

上司「キーマンと面談できた？」 営業マン「はい。ご主人とバッチリ会ってます！」

上司と部下でいつもこんな会話をしています。

お客様情報は、営業マン個人のノートに書いてある

(書いてないけど記憶しているから大丈夫！)

予測できる問題点

「スケジュール」と言ったら、着工から引渡しまでの「工程表だ！」とピンとくる

商談がお客様のペースになっていないか

建築計画はお客様にとってははじめて。建設会社にとってはいつものこと。

お客様の「いつ」、「何をするのか」、不安な気持ちを営業マンはわかっているか

次のアポイントが取れていると安心している

次のアポイントとの間、何もしないで過ごしてしまう

1週間は短いようで長い「空白期間」

「お客様が～と言っています」「お客様のご要望は～」「お客様本位で～」

「お客様は神様営業」から「プロのコンサルティング営業」へ

ご主人以外の家族と会ったことがない / 家族構成を知らない

お客様の仕事がよくわからない(どの様な、休みは、役職は…)

強化すべき営業行動(アルファヴォイスコンサルティングのスキル)

1. 商談のスケジュール化と顧客コントロール

「追う客」「追わない客」の見極め(選別)ができる

2. ストローク営業 次ページに解説

アポイントとアポイントをつなぐ営業行動

3. 顧客情報収集 (事実情報と感情情報)

A 情報(家族構成、法定相続人他) B 情報(所在地、権利者、現況、路線価他)

土地情報 資金・収支 時期 キーマン ライバル

ストローク営業 住宅セールステキスト[2012年版]より一部抜粋

ストローク営業とは、「**アポイントとアポイントの間をつなぐ営業**」です。

一般的に住宅営業の商談は週末になることが多く、少なくとも1週間程度の空白の期間が発生します。その間を3つの行動によりコンタクトを取ることで、顧客との信頼関係をより強くすることができます。特に商談の早い段階で信頼関係を築くことができると、その後の商談がスムーズに進みます。

また、顧客のモチベーションのダウンや気持ちの変化、競合他社の動きも察知することも可能です。

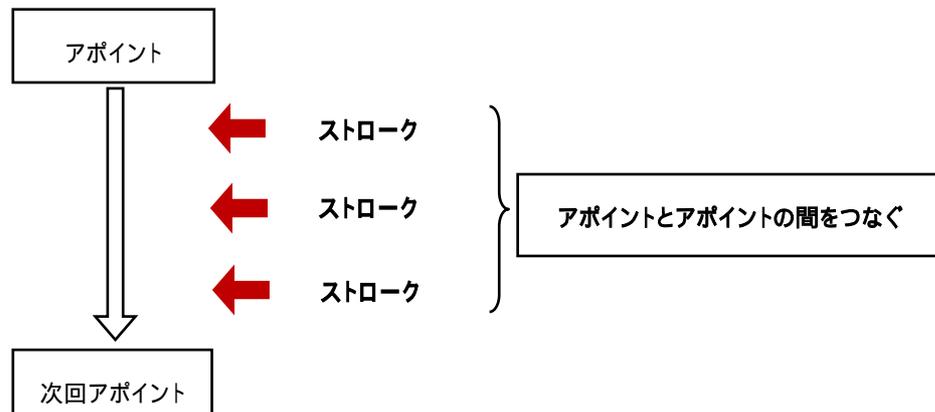
大切なことは、アポイント以外で何度でもストロークし、顧客の心を動かすことなのです。

ストローク営業の方法

4つの行動と5つの内容

[行動] 手紙 Eメール TEL 訪問 不在でも資料を置いて後でフォロー
(ストローク)

[内容] お礼状
サマリレポート：打合せ議事録のお届け
中間報告：進捗状況（土地、資金、プラン他）
質問：検討事項の質問 顧客からもらった宿題についての回答 他
不足資料のお届け：興味を持った事柄の資料 他



>>>> Point

お客様にとって営業マンは「話を聞いてくれる人」「一生懸命やってくれる人」になる

「今、私はお客様の仕事をしています」の姿勢が大切

競合の場合、ひと手間かける営業（ストローク営業）が強い

< 以上 >