

INDEX

1. 営業上の課題を解決し、最高の営業マンを目指す

—基本を愚直に実践する習慣をつける—

(10) 強力なプロ意識が決断の引き金になる

代表取締役社長 若林 信孝

営業上の課題を解決し、最高の営業マンを目指す

—基本を愚直に実践する習慣をつける—

(10) 強力なプロ意識が決断の引き金になる

代表取締役社長 若林 信孝

■プロらしさ

クロージングは顧客に決断を促す行為である。もともとプロ意識の強い営業マンはクロージングのタイミングが早だけでなく成功率も高い。他社との競合状態に陥る前にスムーズに契約を交わしてしまう。短期間で受注したいと思っているので初回面談で可能な限り内容を詰めようとする。そのために、初対面の顧客でも巧みな話術で警戒心を取り除き距離感を狭めていく。自虐ネタを使いながら笑いを取り、少しずつその懐に入り込む。彼の温かい振る舞いや意図を感じさせない聴き方、専門家としての実績や知識の豊富さに裏打ちされた丁寧な語り掛け、つまりプロらしい振る舞いが顧客を開放的にする。「この人なら私達の抱えている問題をクリアにし、解決の糸口を見出してくれるかもしれない」自分の抱えている問題、不安といったニーズについて自ら営業マンに相談を求め始める。「お客様の役に立てればとても嬉しいです。しかし、お客様のことを私はまだ知りません。その問題を解決するために個人的な情報に関する質問をさせていただきますがよろしいでしょうか。いろいろ教えて頂きたいのです。そして、一緒にその問題を解決していきたいと思っています」という想いで資産背景や家族関係など私的な事柄を質問すると、決断を下すために必要かつ十分な情報を営業マンに打ち明ける。それを本質的なニーズ、あるいは動機と呼んでいる。「子供達と楽しく暮らせる生活がしたいのです」「2世帯がうまく関係性を保ちながら、仲良く暮らしていきたいのです」このような動機をこの営業マンなら実現してくれるかもしれないと顧客が思えば決断を早めることは出来る。プロの営業マンは顧客が「子供達が楽しく暮らせる生活をリアルにイメージ出来た瞬間」を見逃さない。その瞬間を捕まえてクロージングをかけるのである。

しかし、プロ意識の薄い営業マンはまるで逆である。初回面談の最終目標をアポイントに置いているのだ。とりあえずアポを取ることを優先する。ところがアポイントの取得率は高いにも関わらず、受注に至らないで悩んでいる営業マンは多い。このような営業マンに共通する意識は、アポさえ取れば何とかなるという思い込みである。実はアポだけとって何ともならないのだが。私のかつての部下の中にも月に 10 件以上の新規アポを取りながら全く契約に至らない営業マンがいた。「資料をお持ちします」「とりあえず、無料ですから敷地環境調査をやりましょう」「今、サービス期間中ですので市場環境調査を無料でします」というお決まりのトークでアポを取る。そのために資料の持参、敷地環境調査報告、市場環境調査報告書の提出が終わると顧客との関係は切れてしまう。「市場環境調査報告書をご覧ください。人口は減っていますが、世帯数は伸びています。この地域は子供の自主性を育む教育方針で有名な小学校の校区内にあるのでファミリー層に絶大な人気があります。……」「そうですか、わざわざ有難うございます。将来の参考になりました」で終わってしまう。顧客の本質的なニーズに迫っていないので、単純な説明で面談が終了する。説明はうまいが、顧客は自分には関心のないことなのでそのプレゼンテーションに集中しない。雑談モードで軽く受け流している。顧客、営業マン相互に決断のために面談するという覚悟がないので緊張感がまるでない。だらだらと時間が過ぎ何となく終わる。このような営業スタイルを続けると例え商談見込客にランクアップしても契約までにやたらと時間がかかる。

また、無競合の顧客に他社が入り込む隙を与えるのもこの営業スタイルの特徴だ。その結果、生産性が低く長時間労働が常態化してしまう。「いつもバタバタしているけど売れない営業マン」の典型だ。このようなスタイルに落ち込んでしまう最大の原因は彼の既成概念にある。最初に面談した顧客にはとりあえずアポを取る。顧客の要望はすべて聞くこと。顧客のスケジュールに自分を合わせる。最初から顧客を不快にさせるような私的な質問はしないこと。リラックス感で商談を進めること。顧客満足を実現するためには初回面談から契約までじっくり時間をかけること。など、無意識に自分の営業スタイルを固定させているのだ。だから、商談全体に主導権を握ることが出来ない。

■「建蔽率をご存知ですか」

さて、このスタイルをリセットするためにプロ意識の高い営業マンのやり方に触れてみよう。彼は入社3年目の木造軸組み注文住宅の営業マンである。間取りが自由な木造軸組み工法による注文住宅の商談期間は平均的に2か月以上と言われている中で彼の平均商談期間は4週間以内である。直近で契約した2件の物件は展示場での初回面談から3回、約1週間で契約に至っている。このような報告を聞くと多くの人々は「たまたま巡り合わせが良かったのだ」とか「運が良かったのだ」と感想を漏らす。確かに運もあるだろう。しかし、そのような顧客に巡り会えてもクロージングの遅い営業マンが担当したら1か月以上の期間がかかり、結局、クロージングの早い競合他社の営業マンが受注することになる。

短期間で受注を決めるコツは彼の考え方と初回面談での進め方にある。「展示場に来場する顧客に冷かしはしない、必ず買う気があるので初回面談で主導権を握れば、短期間で契約に至るはずだ。そのためには競合他社のどの営業マンよりもスピードに乗ったクロージングをかけること、単純アポは時間の無駄。目標は初回面談から4回、約15時間の商談で契約に至ること。主導権を握

れば私のスケジュールに顧客を載せることが可能だ。顧客の都合を過度に意識しないで、こちらペースで仕事を進めることができる」

例えば、「主導権を握る」意識の低い営業マンの敷地環境調査のアポイントトークは、「敷地環境調査を無料でやります。いつが宜しいでしょうか」「出来れば、お立合いをお願いしたいのですが」である。プロ意識の高い彼の場合は、着座後に住宅地図で「こちらのお土地ですよ」と顧客の土地を特定することからアポイントトークが始まる。グーグルマップやグーグルアースを活用しながら、敷地環境と条件を把握し、専門家としての見立てをコメントする。医者が患者を見立てるように振る舞うのだ。「いいお土地ですよ」「間口と奥行のバランスが絶妙なのでプランが立てやすいです」「この南側はアパートですか」「するとこの窓の視線が気になりませんか」「冬は東北から冷たい風が吹きましますよ」「窓の位置、ドアの開き勝手など考慮しておきましょう」「先ほど、地震のことがご不安とおっしゃっていましたよね」「近隣の地盤データを検索してみましよう」「ここは関東ローム層が1メートルも掘れば出てくるので、標準基礎でいけるかもしれませんね」「建蔽率はご存知ですか」

■「ワインを送らせて頂きます」

さらにその土地の間口、奥行き、道路幅を住宅地図から三角スケールで採寸し、図面に記入する。「居間はどちらですか」「駐車場は」と現在の住まいの問題点を探るために、間取りを把握しようすると顧客が営業マンからペンを取り、駐車場、居間、食堂の位置を自ら記入し始める。顧客が営業マンをプロとして認めた証拠である。すると、今まで無口だった奥様が「この居間はあまり日当たりがよくないのです。それに洗濯するところと干すところが遠くて、午前中の洗濯だけで結構疲れるのです。それから…」と建替えに至る動機を饒舌に語りながら、理想のプランを上書きする。「いずれにせよ、現地を確認しないとわかりませんね」「調査が無駄に終わらないように、境界杭の位置を現地でご確認頂きたいのです。お二人に立ち会って頂きたいと…。三日後の午前9時半は如何でしょうか。丁度、天気も良さそうですし、朝から昼への日当たりの具合もご確認できます」「また、お立合い頂ければ、現地で今お打合せした配置計画や空間計画など確認できます。さらに、先ほどの資金計画内に収まるかどうかは、別途工事費の負担によります。その点もご確認させて頂きます」

ここまで話を詰めることが出来たら、いよいよクロージングの場面である。「それでは、この日に敷地環境調査を実施した場合のスケジュールをご説明します。本日、このようなお話しをさせて頂きますと8か月後にお引渡し完成の運びとなります。来年の5月の中旬ですね。お二人の結婚記念日が5月末ですから、新居でのパーティーが楽しみですね。そのときはワインを送らせて頂きます。…着工日は大安がよろしいですよ。…」「お打ち合わせした内容で計画が進められることが敷地環境調査で分かれば、報告の日から三日後にご契約の運びとなります」敷地環境調査報告の三日後に本契約に入ると事前に知らされていれば、顧客も覚悟を決める。

業界に関わらず、プロ意識の高い営業マンは「ご検討をお願いします」とは言わない。契約を前提に話を進めるものである。先ほどの事例で言えば、一般的には契約後に実施する詳細な敷地環境調査を初回面談の三日後に行い顧客の動機の実現イメージを固めている。だから、競合他社を検討することはまずない。短期間で自然に契約に至るのだ。

(次号に続く)