

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—

(5) クロージングは早いもの勝ち

代表取締役社長 若林 信孝

2. 戸建賃貸住宅市場 (6)

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—

(5) クロージングは早いもの勝ち

代表取締役社長 若林 信孝

■バイイングシグナルを見逃さない

決断を促すクロージングは顧客の買う気が高まったその瞬間にタイミングよくかけるから成功する。その気になった瞬間(バイイングシグナルと呼ばれている)を見逃さず、すかさずクロージングをかけ合意に至れば、注文書あるいは申込書(業務委託契約書でもいい)に署名捺印してもらい初回金を受領する。もし、その時点でバイイングシグナルを見逃し、商談の最終局面でクロージングをかけたらその成約率は著しく落ちるだろう。買う気が高まっても何らかの確約を取り、決断を固めなければ時間の経過とともにその気は薄れるからである。時間が経てば経つほど迷いが生じ決断が遠のく。ましてや多額な借入が初めての顧客にとってはなおさらだ。だから買う気の高まりと決断の間に時間を与えてはいけないのだ。展示場や見学会での接客、飛込み営業での最初の着座面談、敷地環境調査や市場環境調査など資料の提出、もちろんプラン提案の場面では、顧客のバイイングシグナルを見逃さないことだ。顧客が頷く、身を乗り出す、目が輝く、夫婦が目を合わせる、まばたきが早まる、あるいは逆にまばたきが止まる、「地鎮祭は実施した方がいいのですか」「上棟式の出席者は」「お茶出しはどのくらいの頻度でやればいいのかしら」など、着工、引き渡しに関連する質問をされる、などバイイングシグナルは営業マンの予期せぬ形で表現される。だから、自分の説明に一生懸命で顧客を観察していない営業マンにはバイイングシグナルを認識出来ない。バイイングシ

グナルは言語的メッセージではなく非言語的メッセージで表されることが多いからだ。非言語的メッセージを掴むためには、顧客理解と顧客観察が欠かせない。充実した雑談で顧客の個人的な情報を質量ともに把握しておけばバイイングシグナルを認識することは比較的楽に出来るだろう。その人の思考、意思、感情の表現傾向がわかるからだ。例えば、夫婦相互が深い愛情と信頼関係で結ばれている場合は、夫の買う気が強まると夫は妻と視線を合わせようとする。さらに商談の目的をいつもクロージングにおけば、ほどよい緊張が営業マンの集中力を高め顧客のバイイングシグナルを見逃すこともなくなるだろう。

■プロセスを無視する

商品を理解してもらい、プランを決定する、見積もり内容に納得してもらい、というプロセスを経て最後にクロージングをかけるという営業マンの意識がクロージングを遅くさせ、その成約率を落としている。商談の目的は常にクロージングだ。商品を理解してもらいということではない、プランを決定することではない、見積もりを納得させることでもない。例え、見積もりに納得してもらってもクロージングをかけなければ商談そのものに費やした時間と労力は顧客、営業双方にとって無駄になるのだ。商談目的を商品理解に置くと説明口調が続き、最後は「ご理解して頂きましたね」で商談が終わってしまう。クロージングが目的なら結びの言葉が「ご注文頂けますね」あるいは「こちらの業務委託契約書にご署名、ご捺印頂けますね」となる。

展示場での初回接客で競合他社がないことを認識し、1週間後にプラン提案の約束を取れたその顧客から「他社で決めたのでプランはいりません」と3日後に断りの電話を受け、落ち込んでいた営業マンがいた。あなたが今クロージングをかけなければ、競合他社の営業マンがクロージングをかけることになる。クロージングは早いもの勝ちなのだ。例えば、その営業部門の商談開始時から契約までの平均期間が2か月とすると、バイイングシグナルは少なくとも最初の2、3週間で訪れる。この期間内にクロージングをかけておけば予期せぬ問題の発生で失注する、競合に敗れるといった悲惨な目に合うことはなくなるだろう。

展示場や見学会を活用した反響営業とエリアマーケティングのように営業側から現場に出ていく直接営業では少し状況が異なる。エリアマーケティングでは商談化まで時間的な余裕があるので着座面談のアポを取りつけた時点で事前にクロージングのためのストーリーを創りこむことが可能だ。ところが反響営業の現場では初回面談でも商談化できるので展示場や見学会に顧客が足を踏み入れたその瞬間から気を抜くことが出来ない。その時点で今月契約する顧客だと思い込んで欲しいのだ。全く関心のない顧客が時間と労力をかけて行動を起こすことはないので「通りがかりに寄っただけです」「冷やかします」「将来の参考のために」と距離を置かれてもクロージングをかけることに躊躇すべきではない。もちろん「追うべきか」「短期か中長期か」と選別はしなくてははいけない。ところが選別意識が強すぎて、顧客の口頭から出る断り文句に振り回されている営業マンが多い。「転勤があるから」「子供が生まれてから」「子供が小学生になってから」「親の面倒を見なくてははいけないから」これらの断り理由を額面通りに受け取らないことだ。警戒心の強い顧客は始めて会う営業マンに本音を明かさない。選別の判断は顧客を取り巻く背景や事情など客観的な事実情報である。顧客の家族構成、勤務先、勤続年数、家族年収、現状の負債状況、住まいや生活の仕方、資金調

達力、健康、実家の住まいなどである。それらの情報から接客中にクロージングストーリーを組み立て、着座後にクロージングをかける。

■接客しながらクロージングストーリーを組み立てる

次の事例は私の経験談だ。展示場に来場したその顧客は小学生の長男と野球観戦のために後樂園にやってきた。ゲームの開始まで時間があったのでたまたま私が担当している展示場に寄ったのだ。「定年退職までは転勤が多いので家を建てるのは 20 年後です」と話してくれた。私は雑談しながらさりげなく客観的な事実情報をとり、その結果クロージング可能な顧客だと判断した。勤務先が大手メーカー、10 年前に購入した土地、二人の小学生の子供、住まいは築 30 年の社宅、これらの情報を分析し、リタイア後の夫婦二人のための家造りではなく、奥様と子供達のために今、住まいを建築すべきだと思った。誰のための家づくりかをクロージングの決めことばとして使ったのだ。「お子様達は今後の人生の中でとても大事な時期を迎えます。その大事な時期に家族と過ごす空間と時間は人格形成に大きく影響します。子供時代の住まいは思い出深いものです。ご主人の子供のときはどのような家に住んでいたのですか。お父様やお母様、兄弟とのいろいろな思い出が詰まっていますよね。子供にとって住まいは床、壁、天井で囲まれた単なる空間以上の意味を持ちますよね。そのお住まいはまだ残っているのですか。お盆やお正月に実家に帰るとご両親や兄弟と昔話に花を咲かせますよね。お子様達が転勤のたびに友達が変わり、社宅である家も変わるとそんな思い出を持つことは出来なくなりますよね。ですので、今のうちにお住まいを建築すべきです。問題は資金ですよね。実は私は御社の社内ローンを取ったことがあるのです。失礼ですが、勤続年数は、…。ご年収は…。部門は…。役職は…。」その夜の訪問で奥様に合意を頂き注文書に判を押して頂いた。奥様は子供達と一緒に住める自分達の住宅を随分以前から望んでいたようだった。茶の間の脇の小さな置き机に並んで勉強していた二人の子供達の小さな背中が印象的だった。クロージングは「なぜ、今やるべきか」という強い動機を顧客が実感すれば成功する。「子供達の思い出作りのため」がその動機だ。もし、クロージングが目的でなければ単純な説明のための接客になっただろう。その結果、その顧客は 20 年後に家を建てることになったかもしれない。クロージングを意識しながら、客観性のある事実情報を詳細に取れば必ず顧客の心に響く決め言葉(キラートークと呼ばれる)が閃くことだろう。

(次号に続く)

『戸建賃貸住宅市場』（6）

【コンセプト重視型賃貸住宅の本格投入】

賃貸住宅市場だけでなく、建設市場は激変している。マクロ的見方をすれば少子高齢化による人口減少、世帯数減少、都市部への人口集中である。今後の建設業においては、この様な与条件を踏まえ、今できることを着実に実行していくしか企業を守る手段はないのである。建設業の存在する社会的価値をとらえたとき、今こそ根本的な市場ニーズに立ち返って事業戦略を構築しなければならない。

現在の賃貸住宅市場を冷静に分析したとき、賃貸住宅市場は立地条件や老朽化など市場限界が見えつつある。このように市場閉塞感が出てきたとき、考察しなくてはならないのが市場拡大戦略である。市場を拡大しない限り受注は後退する。市場拡大戦略は地域拡大と地域深耕の二種類である。地方建設業が今とるべき戦略は地域深耕を考えるべきであろう。

賃貸住宅市場は企業にとって2種類の顧客が存在する。

第一の市場、つまり顧客は入居者である。顧客分類のキーワードは「単身者とファミリー」「学生とシングル」「住宅の所有派と賃貸派」「オーナールーム併用や用途の複合型」「家を建てる必要のない賃貸族」「趣味(ペット・陶芸・音楽・バイク等)を生活に反映したい賃貸族」等々、入居者ニーズの多様化が見えてくる。これは従来の画一的な賃貸住宅とは異なり、顧客ターゲットを明確にした**コンセプト重視型の賃貸住宅**である

戸建賃貸住宅はある意味でコンセプト重視型の商品といえる。ワンランク上の賃貸族や住宅購入を必要としない入居者。また、100坪前後の未利用宅地の所有者、相続や遺産分割など将来を見越した複合的な活用の提案が必要な顧客。様々なニーズを持った、明確な二種類(入居者と土地所有者)の顧客ターゲットが存在し、絞り込んだマーケティング戦略が最も有効に機能する事業なのである。

単に価格やプラン・デザインに固執することなく、マーケティング戦略重視の営業展開を志向しなければ事業拡大はあり得ないのである。地域特性や市場を分析し、商品を開発(マーケット・イン)することが重要なのである。これは新築のみならず、建替えやリノベーションにも必要になる。

第二の顧客は土地所有者・賃貸住宅所有者である。第一の顧客である入居者が存在しない賃貸住宅事業は存在しない。この顧客分析をもとに商品を開発し、商品特性に合った条件の土地に提案していくのが賃貸住宅営業の基本である。従って商圏としている地域の土地調査と分析が求められる。

市場拡大戦略をさらに目指すとするならば、賃貸住宅事業も建替えやリノベーション事業を見据えていかななくてはならない。

建替えやリノベーションで重要なことは、入居者が存在することと家賃が投資に見合うだけ回収できるかどうかである。建替えやリノベーションにではおいては、時代や地域のニーズをつかみ、どのような賃貸住宅に変化させるかという基本の商品コンセプト、事業コンセプトがない限り市場拡大は見込めない。これから本格的に建替えとリノベーションで賃貸住宅市場拡大をするために、商品開発とマーケティング戦略の構築、営業スキルの開発が求められる。

以上