

年商 100 億達成への経営ノウハウ⑮

営業テキスト B to C 編（対消費者販売編）

- パートⅠ 販売手法の理解と「要望対応販売手法」のマスター
- パートⅡ 提案営業の理解と「商品提案販売手法」のマスター
- パートⅢ ニーズを創ることの理解と「ニーズ創出販売手法」のマスター
- パートⅣ 「気付き」の理解と「購入動機を高める販売手法」のマスター

本経営講座内の文章、図表等の無断引用は固くお断りします。本講座に関する著作権はすべてジャパンコンサルティングネットに帰属します。なお講座内容の転載および複写・詳細のお問い合わせに関してはジャパンコンサルティングネットにご連絡下さい。

はじめに

この営業テキストは、いわゆるB to Cの営業（対消費者営業）に携わる営業担当者の営業力強化、また営業管理者の営業管理能力強化を目的として作成したものです。B to Cの営業で用いられる4つの販売手法とその修得法について「営業力の解明」（平成21年6月出版 青月社）の理論を基に述べたものです。B to Bの営業（対企業営業）は別途テキストB to B編で説明します。

（B to Bの営業に携わる営業担当者および営業管理者の方も、B to Bの営業の学習の前に、このB to Cの営業を学習されることをお勧めします。そのことが「営業を全体的に理解」頂けると思います。）

テキストで説明する4つの販売手法とは、①要望対応販売手法 ②商品提案販売手法 ③ニーズ創出販売手法 ④購入動機を高める販売手法 です。

①の要望対応販売手法は初歩的な販売手法で、最後の④の購入動機を高める販売手法はかなり高度な手法です。本テキストでは、上記①～④の手法ごとにパートを区切って順に説明していきます。③や④のパートのみ学習するなどのことも出来ますが、理解を深めるために、初歩的ではありませんが、パートIから学習してください。

各パートは最初に理論や考え方を述べ、その後でそれを実践するセールストークや営業事例を紹介するという構成をとっています。また本テキストでは各パートの後に演習を組み入れてあります。一つのパートを読み終えた後に自らの営業活動に当てはめて演習を行って下さい。営業力が着実に向上します。

本テキストでは住宅販売の事例が多く、一見、住宅営業のための本かと勘違いされるかもしれませんが、一貫性を持った説明をするために住宅の例を継続的に用いているだけで、ご説明する内容は、B to Cの営業であれば、すべての業界に当てはめることができます。本テキストに述べた販売事例やトーク等はすべてノンフィクションです。仮想的に作ったものではありません。実際に用いられている販売手法です。参考となる部分は、皆さんの営業実践にどんどん活用して下さい。

「営業力の解明」の理論に基づく

営業テキスト B to C 編（対消費者販売編）・ ・ 後編

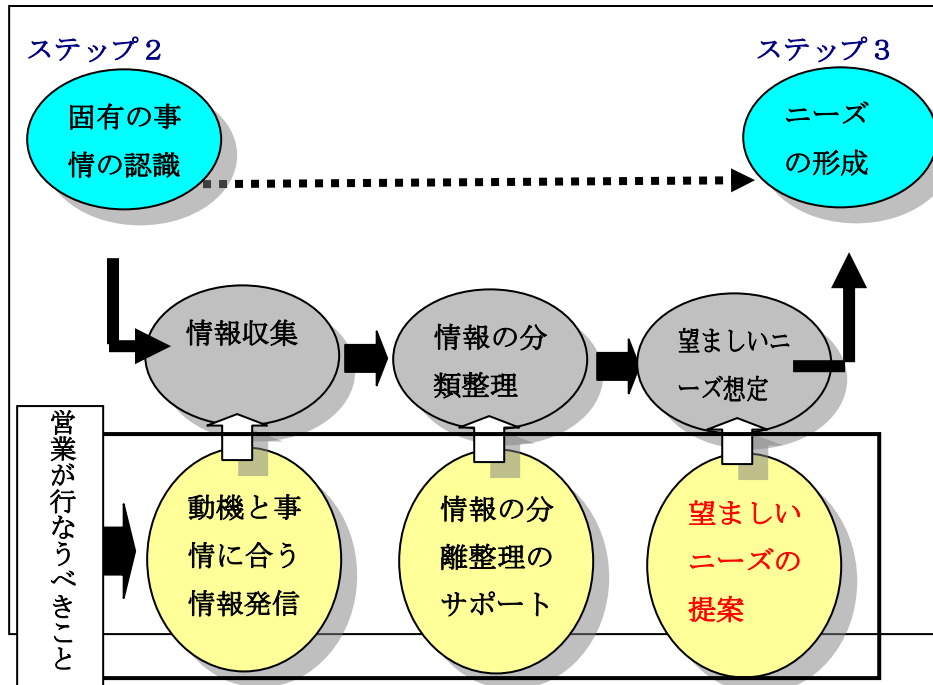
パートⅢ ニーズを創ることの理解と「ニーズ創出販売手法」のマスター

パートⅣ 「気付き」の理解と「購入動機を高める販売手法」のマスター

パートⅢ ニーズを創ることの理解と「ニーズ創出販売手法」のマスター

1. ニーズを創ることの理解

図表 15



ステップ2に留まっている顧客（図表6のCの段階の顧客）をステップ3に進めるための営業活動も、基本的には前述の提案営業と同じです。（図表15）

この場合には顧客は自らのニーズを決めかねているわけですから、営業側が（動機と事情に合う）情報提供⇒分類整理の後に行なう事は「望ましいニーズの提案」となります。

情報収集の

ための・・・「**動機と事情に合う情報提供**」

情報の・・・「**分類整理のサポート**」

その顧客に・・・「**望ましいニーズの提案**」

としての

を行なっていきます。

この手法はこれまで紹介した販売手法より、かなり難度の高い手

法です。販売の過程を通じてお客様のニーズを創っていきます。ニーズを「創る」ということはキャリアの少ない営業マンにとっては、理解しがたいことかもしれません。しかしお客様のニーズを「創って」いかなければ、営業としてのコンスタントな好成績を得ることはできません。扱っている商品への、顧客が持つ購入動機と事情の内容を熟知して、それぞれの顧客の動機・事情に合ったニーズを提案していくことです。難度の高い作業です。また商品知識や販売スキルだけでなく、営業マンの信頼性、良好な人間性も必要です。さらに販売の場数と様々な販売局面の経験とビジネス見識が必要です。この手法の難度の高さを、次の販売事例と解説で理解して下さい。

2. ニーズ創出販売手法のマスター

図表 16

販売シーン	折衝内容	解説
販売シーン1	<ul style="list-style-type: none"> ●奥さんが現場見学会に来場 ●住宅展示場へは行ったことがないとのこと。「住宅メーカーの家ってどんな家なのかを見に来たの」とのこと 	<ul style="list-style-type: none"> ●「住宅メーカーの家ってどんな家なのかを見に来たの」・・・完全にニーズは未形成の状況です。
販売シーン2	<ul style="list-style-type: none"> ●営業マンの三浦君はアポなしで昼に訪問。築後25年の美容院兼用の平屋。「古い、これはやる！」と三浦君は建替えを確信。 ●お客様は「新しい家が欲しい、今の店はきたないから・・・」と動機はある。「でも店は休めないし・・・」と事情も認識している。 	<ul style="list-style-type: none"> ●店はきたない＝老朽化の動機です。店は休めない＝職業上の事情です。動機と事情、ここに留まっています。営業はニーズの形成に努める必要があります。
販売シーン3	<ul style="list-style-type: none"> ●5回訪問。三浦君は小出しに今のインテリア（内装）のこと、お金の借り方、公庫の話、建築工期のこと、などを話す。 ●しかしお客様は「これから、子供の事とかで、いろいろお金がかかるからね」と心配げ（事情を持つ） ●三浦君はいつもの説得パターン＝「他の事例を活用」して説明。 ●「へーそうなの。家はお金がないと建てられないと思ってた」 ●「けれど店を休むわけにはいかないわ」 ●「それならば仮店舗をあたらせて下さい。当社は建築工期が短いからです」 	<ul style="list-style-type: none"> ●三浦君はデザインニーズ＝きれいな店舗、費用ニーズ、時間ニーズの形成を図ります。 ●「他の事例」を紹介しています。ニーズ形成を促すテクニックです。 ●仮店舗ニーズという具体的かつ例外的ニーズも創り上げました。
販売シーン4	<ul style="list-style-type: none"> ●三浦君は仮店舗の収支も含めた全体の資金プランとスケジュールを提案 ●ご主人様は奥さんがやりたいのならやればいい、とOKが出て契約！ 	<ul style="list-style-type: none"> ●仮店舗の「収支」まで提案しています。費用ニーズの具体化された形です。



みごとな販売事例です。ニーズ創出営業で営業マンが行なうべきことを整理します。

「動機と事情に合う情報提供」



・最初にお客様の動機と事情を掴む必要があります。そのような動機と事情であればこのようなニーズが適切であると、仮説立てることが必要です。そしてそれらにからむ様々な情報を提供していきます。前述の例であれば、インテリア（内装）のこと、お金の借り方、公庫の話、建築工期のことなどです。

「分類整理のサポート」



・この販売手法での分類整理のサポートは、最終的にお客様に提案するニーズが受け入れやすくするためという視点から行ないます。この際、前述例での「他の事例」の紹介は効果的です。架空の話ではなく実際の話は人の心に強く印象付け、心を動かします。

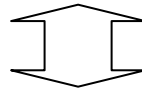
「望ましいニーズの提案」

・最後に、具体的なニーズを提案し創っていきます。前述例での仮店舗の収支という費用ニーズの形成は、極めてみごとです。完璧です。

ニーズ創出の事例と他の手法との比較です。

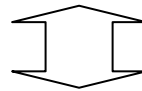
【ニーズ創出販売手法事例】

C営業マンのニーズ創出販売手法：「私は『家づくりの考え方』という説明用ファイルを作成しています。展示場で最初にお客様に接した時、そのファイルを用いて説明します。 家を作るにあたってどのような点を重視すべきか、どのような家が快適で安全でベターなのか、などをご理解頂きます。だって家づくりは一生に一度か二度の大事なこと、家づくりの考え方は重要です。私の説明をご理解頂いたお客様とはたいがい契約できます。」



先ほどの【商品提案販売事例】

B営業マンの商品提案販売手法：「売り方に多くの方法はありません。自分はお客様への訪問時、間取りや設備など家の具体的な話をするのは最後の10分程度です。後は家族構成、趣味の話、ご主人様の職業、ガーデニングへの関心など話題はもろもろです。大事な点をいくつか押えればプランは出来あがります。だってうちの商品は種類に限りがあるんだからプランだってだいたい決まってしまう。 雑談からお客様のニーズをつかんで、それにあったプランをもっていけばだいたい契約できますよ。」



先ほどの【要望対応販売事例】

A営業マンの要望対応販売手法：「展示場での接客時、自分が話している時間は全体のせいぜい2割程度です。あとの8割はお客様の話を聞いているんです。展示場での接客はお客様の話を聞く時間と位置付けています。自分から一方的に家の説明などをしては受注できません。 ご希望の部屋の構成や付帯機器など接客時の具体的な話は忘れないようにその場でメモをします。そのメモに従って間取りや設備、ローンの計画などを作って後日お客様を訪問して商談を進めるんです。」

このC営業マンは、一見、強引です。本文から見ればお客様の動機も事情も無視して（というより多分それらに適合しています）、自分が想定する「家づくりにあたって重要な点＝ニーズ」を提案し創り上げていきます。この営業マンはこの会社のトップセールスです。強引であっても、お客様の心を動かし、信頼感を得、納得と満足の中で家作りが進んでいると見ることができます。

3. 表層的ニーズの理解

次の販売員とお客様とは会話を読んで下さい。

お客様「この食器棚、何の木で作られているのかしら」

販売員「天然木の食器棚をお探しですか？」

お客様「天然の木にこだわるわけじゃないんだけど、やっぱり見栄えのいいのいいかなあって思って。けれど予算は4万以内で・・・」

販売員「それでは、この食器棚はいかがですか？ 前面には今の技術で作成した特殊な合成樹脂を使っています。キッチンに置かれてもリビングに置かれてもモダンな感じを出します。しかも豪華です。側板はプリント化粧版ですけれど、その分コストが押えられて、お値頃感があると思います。」

お客様「へえー、いいわねえ！」

これは「質問返しトーク」と呼ばれるものです。お客様の「この食器棚、何の木で作られているのかしら」という質問に対して、(例えば天然木でない場合)「これは天然木ではなくプリント化粧合板と言いまして・・・」と直接的に答えるのではなく、「天然木の食器棚をお探しですか？」とこちら側から逆に質問を返すトークです。

販売側から質問を行う事で、お客様・相手側の真意＝ニーズやその前の事情や購入動機を探り、ニーズに合う商品またはお客様に合うニーズを創り、提案していく販売スキルです。

この質問返しトークは非常に重要なことを教えてくれます。それは、顧客の確定しているかに見えるニーズも未確定というか、違うニーズに変る可能性があるということです。上記の例で言えば、最初顧客のニーズは「天然木の食器棚」にありました。しかし店員との話・質問返しトークで、最終的に作られたニーズは「今の技術で作成した特殊な合成樹脂の食器棚」です。今まで、そのお客様は「今の技術で作成した特殊な合成樹脂の食器棚」を知らない状態に居て、これまでの知識の中での「天然木の食器棚」というニーズに固定していたと言えます。それは結果から見ればいわば表層的(上辺的)なニーズです。販売員のトークがお客様の新しい真のニーズを創りました。

顧客のニーズを創るということは、難度の高い技術ですが、重要かつ顧客満足度を非常に高める販売手法です。

パートⅢの演習

1. ニーズを創ることの理解

演習1：ニーズ創出の提案営業を組み立ててみよう

ある動機と事情を特定して、ニーズ創出営業の話の内容を組み立ててください。最後に創り上げるニーズも記入してください。

図表 17

動機・事情	動機・事情に合う情報提供	分類整理のサポート	望ましいニーズの提案	ニーズ

2. ニーズ創出販売手法のマスター

演習2：ニーズ創出の提案営業の事例の振り返り

テキストのP.28を参照に、自らの難しい販売事例を思い出し、その内容を述べ、解説または分析をしてください。

図表 18


販売シーン	折衝内容	解説または分析
販売シーン1		
販売シーン2		
販売シーン3		
販売シーン4		

3. 表層的ニーズの理解

演習3：質問返しトークを作成しよう

みなさんの担当分野での質問返しトークを作成してください。

図表 19



パートIV「気付き」の理解と「購入動機を高める販売手法」のマスター

1. 動機を高めることは「気付かせる」こと

購入動機を高める手法は、前述のニーズを創る手法よりもさらに難度の高い手法です。買う気の薄いまたは将来は買うかもしれないが今は買わないと思っている顧客へ販売するわけですから、難度が高いことは事実です。ですが営業としてこの手法が上手に使えれば成果拡大は間違いなしです。また考え方によっては、この手法は動機の発生に対して営業側が働きかけて最後の商品選定にまで導くものですから、一番レベルの高い提案営業とも言えます。営業マンとしてはぜひ修得したい手法です。

この手法のテクニックです。

第1の基本テクニック ・・今、買うことのメリットと、将来、買うことのデメリットを伝える

住宅販売であれば、金利の面、税金の面等だけでなく、子供が大きくなったときにはさまざまな面でお金がかかる、引越しを伴うならば学校に入る前、入学してすぐの転校はお子さんがかわいそう、だから今がいい、など今のメリットと将来のデメリットとの比較をしながら購入動機を高めます。これはこの手法の定石です。

第2の基本テクニック ・・現在の状況と購入した後の状況を比べ、購入することのメリットを訴求する

「これを買われるといいですよ、便利ですよ、楽しいですよ etc 」と簡単に言えばそう訴えることになるわけですが、言うは易し行うは難しで、実践するには大変難しい手法です。「高齢のお父様がいて世話が大変では。今の住宅は高齢者に配慮した設計で、設備が充実しています。お父様のお世話も大変楽になると思いますよ・・・」「現在の高い家賃とお子様の教育費で大変では。それならばいっそ家を買われて楽なローンを組んだほうがよろしいのでは・・・」。このような話を投げかけることは1年目の営業マンにもできます。がそれで顧客の心が動く、購入動機が高まるという訳ではありません。営業マンの信頼性、説得力、顧客を思う気持ち、豊かな人間性、様々な販売スキルと専門知識、そして十分な経験が必要です。

気付きが動機を生む ・購入動機は「気づき」から生まれます。

メリットとデメリットの比較、購入前と購入後の比較を通じて、営業マンはお客様に「気づかせる」という作業を行っています。

動機というのは多くの場合、心身の良好なバランスがくずれて発生します。のどが渴いたという体のバランスのくずれが「何か飲みたい」という動機を作ります。家が古くて台風などが心配という心のバランスのくずれが「建て替えたい」という動機を作ります。

動機は購入者がバランスのくずれに「気づいた」ことから発生します。

ですから動機を高めるためには購入者に「気づかせる」必要があります。余談的な話で恐縮ですが、数年前、地方都市の駅構内にある海産物のみやげ物屋を見ていたときに、販売員が「これはおつかいものによく使われています」と話し掛けてきました。何気なく商品を見ていたので、ハッとしましたが、「おつかいもの？ そうだマンションの隣の家へ、この前頂いたもののお返しに・・・」と、ふと思いました。その時は毛頭考えていなかったお返しのことを「おつかいものにも使われています」というセールストークが、私に「気づかせました」。「おつかいものにも使われています」というトークは、特産品の販売での動機を高め、購入動機を作る手法としては上手です。日本人のギフトの習慣に合わせた、また地方の特産品は喜ばれるというニーズに合わせた上手なトークです。

購入動機を高める販売手法の実践例を見て下さい。

2. 購入動機を高める販売手法のマスター

前述した三浦君の販売事例をもう一つ紹介します。

図表 20

販売シーン	折衝内容	解説
販売シーン1	<ul style="list-style-type: none"> ●住宅展示場に来店。「将来は二世帯で住むことを考えているが、息子はまだ若く、5年後くらい後に建て替える」とのこと。 ●ご主人様は慎重で律儀、気難しそうな人。「通いつめるのが賢明だ」と三浦君は思った。「定期的に顔をつないで自分を知ってもらおう」。 	<ul style="list-style-type: none"> ●5年後くらいに建て替える・・・それが何故今展示場に？・・・動機の程度が分からない状況です。
販売シーン2	<ul style="list-style-type: none"> ●三浦君は3回連続して訪問。しかし「申し訳ないが話しは聞けない」と断られる。 ●3回目以降は月に一度程度訪問。奥さんが出てきて「だんなが帰ってもらえ！と言ってる」という状況。 	<ul style="list-style-type: none"> ●しつこい訪問に怒らせてしまいました。現状の購入動機は極めて薄いです。
販売シーン3	<ul style="list-style-type: none"> ●ある時三浦君は「金利情報」の資料を置いてくる。それを機にご主人様の態度が変わった。金利の話で折衝がスタート。金利から資金繰り、税金から建築法規に話がおよび「有効訪問ランク」に。 ●でも未だに営業マンへの不信感と当社工法への疑問は消えない。現場見学会、工場見学会に誘致。再三にわたって「今建てることのメリット」を説得。 	<ul style="list-style-type: none"> ●金利表が現状を打開しました。動機発生を大きく促しました。「今建てることのメリット」を積極的に訴求しています。
販売シーン4	<ul style="list-style-type: none"> ●がここで断りの電話。親戚の賛成が得られないという理由。三浦君は奥さんに再度「今建てることのメリット」を力説。ご主人様のプライドをくすぐるような話も出して懸命につなごうと試みる。 	<ul style="list-style-type: none"> ●補足的ですが営業マンにはこれくらいのネバリが必要です。



販売シーン	折衝内容	解説
販売シーン5	●3日後、ご主人様からTELあり。「あんたの言う通りだ。また進めてくれ」	
販売シーン6	●再度現場見学会に誘致「皆さんはこうされています」と得意のパターンに持ち込む。やっと「建ててもいいかなあ」の声。折衝ランクに。	
販売シーン7	<p>●やるという前提のもとで、息子さん、祖父母の説得に入る。2つのモデルハウスを3回ずつ見てもらい現物で「設備はこれです」と、色、配置等をつめ、新しい家の夢を語った。</p> <p>●「お正月を新しい家で迎えましょう」とクロージング。「なら、それでいこうか」とやっと契約。</p>	<div data-bbox="1489 311 1713 534" data-label="Image"> </div> <p>●家族には「家を建てることで得ることのできる新しい生活の夢＝購入することのメリットを積極的に訴求しています。</p>

ご苦労様でした、と本心から言いたくなる営業折衝です。ここまでくれば本当に見上げたものです。5年くらい先にと言う顧客の心を金利表が動かしました。金利表は明確に、今買うことのメリットを伝えています。今、金利は低い、将来は金利が上がり返済が多くなることもありうる、将来買うことはデメリットともなりうる、という訳です。定石を着実に実行して、お客様の購入動機を高めていきました。見事な営業スキルです。

パートⅣの演習

1. 動機を高めることは「気付かせる」こと

演習1：動機を高める第1の基本テクニックをまとめよう

図表 21

顧客が自社の商品を今買うことのメリットと将来買うことのデメリットを挙げてください。

ケース	今買うことのメリット	将来買うことのデメリット
1		
2		
3		

演習2：動機を高める第2の基本テクニックをまとめよう

図表 22

顧客が自社の商品を購入した後の状況を、現在の状況と対比して述べてください。

ケース	現在の状況	購入した後の状況
1		
2		
3		

2. 購入動機を高める販売手法のマスター

演習3：動機を高める営業の事例の振り返り

図表 23

テキストのP. 26を参照に、自らの動機を高めた販売事例を思い出し、その内容を述べ、解説または分析をしてください。

販売シーン	折衝内容	解説または分析
販売シーン1		
販売シーン2		
販売シーン3		
販売シーン4		