

経営 Management



「強い営業部隊の作り方④～クロージング～」

「このタイミングであれば商談が成立する」というお客様と自身の関係が高揚した瞬間を、皆様は体験されたことがありますか？お客様に対して、最適のソリューションを提供し、かつ、プレゼンテーションが上々でも、クロージングのタイミングを間違えると、今までの商談に向けた時間と努力が水泡と帰ってしまうことがあります。そこで今回は、クロージングについて解説致します。

はじめに

商談成否のポイントは、タイミングであると言っても過言ではありません。お客様は、基本的に今のやり方を変えたくありませんし、できることならお金も出したくはないものです。ソリューション営業は、お客様に対して、琴線に触れる提案をすることで、能動的な意思表示・行動へと導く訳ですが、そう簡単に「成約」には至りません。行動するかどうか迷ったり躊躇したりしている人に、最後のひと押しをすることを、慣用句で「背中を押す」と言いますが、営業におけるそれが正にクロージングです。

お客様の言動に注意を払う

優秀な営業担当者は聞き上手と言われます。商談を成約に持って行ける営業担当者はお客様の言動に注意を払い、お客様が背中を押された(態勢が崩れた)瞬間を上手く捉えて次のアクションを起こしているのです(因みに、武道も同様で、優れた武道家でも、万全の態勢の相手を投げるのは困難。まずは、相手の姿勢を崩し、崩れた瞬間に技をかけ投げている)。

それでは、お客様にどのような変化が生まれた時をその瞬間と捉えればよいのでしょうか？以下に具体例を示します。

①商品や提案内容について、「屋内での使い方は理解しましたが、外出時はどうするの？」など、

お客様の方から具体的な質問をしてきた。②競合する他社の商品と比較して、「お宅の商品は、省エネ性能が優れていて、1か月で2,000円お得になるのよね」など、自身の購買が正しいことの念押しをしてきた。③「今日契約すると、いつ届くの？」や「故障時は、パンフレットの〇〇センターに電話すれば、すぐに対応してくれるのよね？」など、契約した前提での質問をしてきた。④「今まで会った中で、あなたが営業担当者として一番優れていましたよ」など、自分の決断が正しかったことを確認するとともに、契約後のアフターサービスがスムーズに受けられるよう営業担当者に気を使い始めた。⑤その他、会話中にパンフレットを読み返し始めたり、お客様側の事情を打ち明け始めたりします。それらがサインだと思って下さい。

クロージングを行う

上記の通り、お客様の言動に変化が現れたとしても、すぐに契約を迫ると、お客様はその性急さに拒否反応を示します。従いまして、クロージング手法を身に着けて、確実な成約を実現しましょう。クロージングの方法は様々ですが、三宅壽雄氏の著書「提案型」営業を参考に筆者が加除したものを以下に紹介します。手法は全部で10手法、①総括法、②推定承諾法、③二者択一法、④実例話法、⑤部分承諾法(小さなYES積み重ね法)、⑥疑問解消法、⑦所有暗示法、⑧切札提出法、⑨頭下げ法、⑩ブラフ法です。一つ目の「総括法」は、タ

イメージを見計らいながら、「ここで、念のため、お客様のメリットについてまとめさせていただきます」と切り出し、こちら側の締めくくりたいとの意図を伝えるとともに、お客様がメリットとして感じている点を総括することで決断を促すオーソドックスな手法です。二つ目の「推定承諾法」は、キリの良いところで、さりげなく契約書とペンを差し出したり、「商品は今月末お届けでよろしいですねえ」などと言いながら自身の手帳に書き込んだりします。但し、この手法は強引な印象を与えやすいため、後々発生するトラブルに注意が必要です。三つ目の「二者択一法」は、「A案とB案のどちらになさいますか？」というように、契約を前提にしてどちらか一方への決断を誘います。この場合、「どうされますか？」と言わないことで、買わないという選択肢を排除しているのです。四つ目の「実例話法」は、お客様が容易に想像できる他社の好事例を紹介するもので、「A社もご契約当初はお客様と同様に、投資額ほどの効果があるのだろうか」と心配していましたが、今では毎月振込まれる使用料を楽しみにしておられます」などお客様をその気にして購入の決意を固めます。五つ目の「部分承諾法（小さなYES積み重ね法）」は、お客様のご要望を自社の商品に当てはめ、その部分、部分を一つずつ認めさせていくことで契約を正当化していく方法です。例えば、建売住宅の販売に関し、「文教地区がよろしいのですよね…YES」、「立地は駅から徒歩5分以内ですよ…YES」というように、お客様の希望に叶っていることを印象付け念押しすることで決心を促します。六つ目の「疑問解消法」は、「ご納得の上お求めいただきたいので、すっきりしない部分がお有りでしたら忌憚なくお聞かせいただけないでしょうか」と、お客様の疑問点を全て聞き出し、丹念にお答えすることで、納得させる方法です。営業担当者が気づかない部分でお客様が購入を躊躇している場合がありますので、丁寧に説明することで両者に信頼関係が生まれ、契約へと結びつきやすくなります。七つ目の「所有暗示法」は、お客様が商品を購入したという前提で、お客様の喜びや利益が両者の目に映るような語り口で進めていく方法で、お客様も購入のイメージを膨らませるので成約が容易

になる有効な方法です。例えば、孫をお持ちの壮年夫婦にワゴン車を勧めた場合、「お孫さんはご夫婦とともに2列目ですか？息子さん夫婦は、運転席と助手席で、お二人は、車内テレビを見ながら、お孫さんと一緒に広い2列目のシートがいいですねえ」というように、孫と過ごす楽しい空間を想像させるのです。八つ目の「切札提出法」は、例えば、「当社は、定価販売を原則としており値引きは承っておりません。…わかりました。〇〇様に限り、〇%値引きさせていただきます」というように、切り札を出してクロージングに持ち込む方法です。切り札としては、役員決裁や本部決裁という別ランクの優遇策を設定した更なる値引き率の提案や、期間限定の特別サービスの提供等があります。九つ目の「頭下げ法」は、「よろしくお願ひします」と力強く言って、深々と頭を下げます。何度も訪問していると親しみが湧いてくるので、新人には有効な手法です。最後にご紹介する「ブラフ法」は、お客様に不安感を持たせ決断を促す方法です。例えば、防災グッズを販売する場合に、「どちらのお家も最低一台はお持ちです。今、地震が起こるかもしれませんが、お客様は本当に備えておかなくてよろしいのですか？」というように、お客様の不安感を掻き立て購買へと促します。この方法は、お客様が迷っている時の決め手として有効ですが、やりすぎると反発を招き、後のクレームに発展することもあり得ますので、状況をよく把握して活用しなければなりません。

結びに

クロージングはタイミングが命です。また、この瞬間を迎えるに当たっては、周到な準備を積み重ね、イザという時にフィニッシュに持っていき、正に営業担当者の力量が問われます。本連載を通して筆者が常に申し上げているのは、限られた時間の有効活用、一度のチャンスを確実に掴み取る力の涵養です。これらの成否が会社繁栄の分水嶺と言っても過言ではありません。一瞬の気の緩みが成果に大きく影響しますので、皆様には、その点を再度ご認識いただきたい。

三重銀総研 専務取締役 コンサルティング部長
博士(学術) 伊藤 公昭 (三重大学 特任教授)