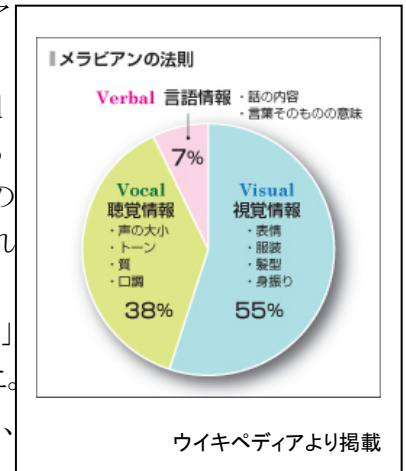


# ルート型営業の脱マンネリ

## 1. 第一印象が大切

右掲は有名なメラビアン<sup>1)</sup>の法則です。コミュニケーションを研究したアメリカの学者メラビアンが唱えた物です。「3つのV」とか「55:38:7の法則」とも呼ばれています。まず、「3つのV」とは Visual(視覚)、Vocal(聴覚)、Verbal(言語)の頭文字です。人は、まず見てくれが大事であり、「第一印象」をよくする工夫が大切なのです。例えば、元気で笑顔の方が受け入れやすいのです。私は、あるお客様から電話応対で叱られた事がありました。少し忙しい時にお電話を頂いたので、パソコンで処理をしながら対応していたのですが、「そんな電話応対はなっていない」と叱られて「語尾を上げるようにしない」と忠告を頂いた事がありました。それから「笑声」という言葉を大事にするようにしています。「笑声」とは、話し手の笑顔が浮かぶ声です。これを基本にしています。



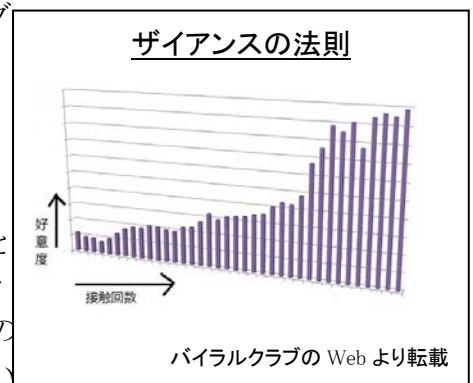
このように、「第一印象」という点では「視覚」+「聴覚」=55+38=93(%)という大きな要素を占めているのです。「言語」(本来の意味)は僅か7%なのです。確かに、「安い」というお店があっても「見てくれ」や「応対」が悪いと買いに行こうとは思わないのです。私の経験でも、ある自動車販売店の新店オープンで在庫したのですが、そのサービスの責任者が無理矢理「車検」の見積をして、驚くことに「クルマの下部が錆びているから錆び止めする」と言って無茶な見積を出して来てクレームを言うと「新車の基準を保証する車検」と答えたのです。実は、購入後3年ほど経過していたのですが、立体駐車場に入れているので「錆び」の心配はない筈なのです。仮に、錆びがあるなら、メーカー保証の範疇と思う位なのです。この人が他のお店に転勤されたのですが、たまたま、そこで、出会った時は「虫唾が走り」という状態で即座に店を出た事があります。

## 2. 会う程に親しみが湧く

右掲は「ザイアンスの法則」別名「単純接触の法則」という物をグラフ化して表したものです。一般的には、

1. 初対面・・・警戒心が働く
2. 2回以降・・・会うほどに警戒心が解けて相手を理解し始める
3. 人間性・・・人間性を掴むとファンになる

と言う3段階があるとされているのです。「ファン」になるか否かという議論ですが、例えば、保険なども人間関係が物を言う商売ですが、今の担当の方は余程の失敗をしない限り、他の方が保険の話をして聞こうとも思わないのです。よく、テレアポの電話が舞い込みますが、関係性のない所にいきなり電話するストレスは大変ものだと思います。



故船井先生は「3回安定10回固定の原則」と教えて下さいましたが、初対面で第一印象を良くして、次の訪問(NA:Next Action)を約束する事がキーになると教えて下さいました。私も沢山の方とお会いしますが、次の訪問約束を取るケースは少ないです。しかし、私は営業的にお会いしたお客様には、必ず、次回までの課題を明確化した上で訪問の約束をとるようにして来ました。このシンプルな基本で今日まで経営コンサルタントをして来ました。確かに、3回目に会う約束をとると殆ど契約になっています。まあ、営業的にお会いするお客様と言うのは、セミナーで受講されたお客様で関心度の高い方か、ご紹介のお客様というケースが多いので、特殊性が高いと思いますが、基本を実践しているのです。

### 3. 固定観念を打破

前述の「3回安定10回固定の原則」には続きがあるのです。実は「固定」という部分が課題なのです。確かに、「固定」という事は安定した関係になるのですが、実は、人はその付き合いでしか見ていないので「〇〇の人」という固定概念が染みついてしまうのです。例えば、ルート型の営業マンは、「御用聞き」と言われるように自分から投げかけないで相手の注文に応じるだけという方が多いので、幅が狭い商品群で取引が続くようになるのです。これは、安定した取引という意味では営業マンに都合のよい話ですが、今の時代、どんどん技術が変わって行くのでリピート品が陳腐化して取引が縮小する傾向にあります。この傾向が続くと企業経営の大きなネックになってしまうのです。

右掲は、当社のお客様の事例ですが、機械工具商をされており、典型的なルート型の営業形態です。前述のように、お客様との関係が固定化しないように、「マルトク」という情報は営業がお客様に口にしないう商品を取り上げ、「イチオシ」は会社方針で戦略的に進めたい分野の内容を取り上げています。どちらの情報も Fax で月に1度送信しており、例えば、リチウム電池の再生利用では工場に山積みされていた電池パックの再生を依頼されたという事があつたりしています。シンプルですが、見事にお客様の固定観念を打破された事例なのです。



「無人営業」という事ですが、ルート型で消耗品でコンスタントに納品営業を行っている関係性の上に「情報」という切口で深堀営業をしているのです。広告分野で有名な AIDMA 理論がありますが、A (Attention: 注意) ⇒ I (Interest: 興味) ⇒ D (Desire: 欲求) という段階まで「無人営業」で行い、肝腎の「M: Memory: 記憶」⇒「A: Action: 行動」と動かすには営業が「声掛け」する事で促進できるのです。イノベータ理論のように、最初に行動するイノベータ層の陰にアーリーアダプターやアーリーマジョリティがいて約10倍の方が関心を持ったが動いていないという事が現実にあるのです。これを行動化させるのが「声掛け」なのです。

### 4. 脱マンネリで関係性を再構築

ルート型営業の強みはコンスタントに消耗品を中心とした納品営業で訪問回数が多いので関係性が強いとも言えますが、逆に、その関係性の強さが営業マンの甘えになり惰性に陥ってしまうという恐ろしい事が隠れているのです。ある会社の新人が先輩たちが誰もが「あそこは〇〇だけや」と言っていた会社に突撃訪問して関係性が出来て、いろんな注文が飛び込むようになったのです。この事実に対して、先輩たちは「お客様が好調になっただけや」とヤッカミめいた意見を言う訳ですが、仮にそうであったとしても新人が関係性を再構築した事実は否めないのです。

このような話は、恐らくどの会社にもあると思います。「〇〇は、こうだ」という営業の報告を鵜呑みにすると、実は、その営業が業績が上がらない口実にしていただけであり、お客様の業績自体は何の変化もなかったという事です。恐ろしいのは他社に入り込まれているという事実なのです。他社の営業がお客様と関係性を構築してしまっただけからでは、失地挽回策は非常に難しくなるのです。この難しさを「お客様は、こうだ」という報告に摩り替えようとしているのです。

脱マンネリという言葉には、そのような恐ろしい背景を打開する事が含まれるのです。前述のように新人が担当するのも一案ですし、場合によっては、トップや上司が同行訪問して関係性をチェックする事が急務な事もあるのです。ともかく、担当営業の報告だけを鵜呑みするのは非常に危険なのです。定期的に何らかの脱マンネリ策を打つようにしたい物です。