

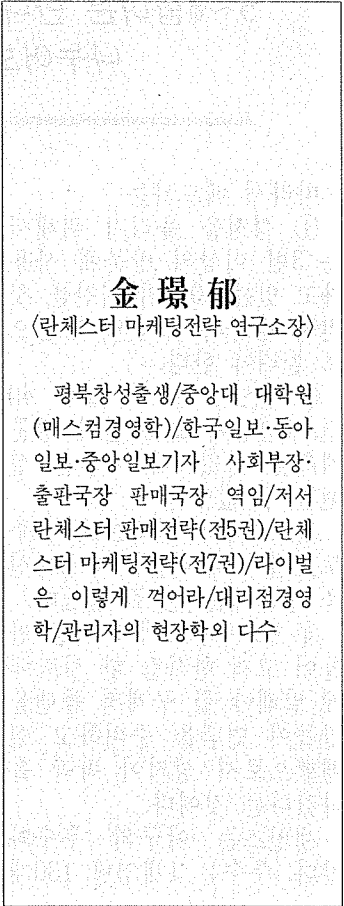
# 「노」라고 말하는 세일즈맨의 길

미국의 보험업계에서 빛나는 성과를 거두어 신화적(神話的) 존재가 된 프랭크 베드카라는 사람이 있다. 이 사람은 젊었을 때 야구선수였다.

그러나 부상을 당해서 야구를 그만두게 되자 회사근무의 셀러리맨으로 새로운 인생을 살아가게 되었다. 하지만 다달이 받는 월급이 먹고 살기에는 충분하지 않아서 보험회사에 들어가 보험세일즈를 시작했다.

열달동안 열심히 일했지만 한건의 계약도 따내지 못해서 주급(週給) 18달러의 옛 일터로 돌아가지 않을수 없었다. 그는 어느날 보험회사의 사무실에 두었던 짐을 챙기기 위해 보험회사 사무실에 들리게 되었다.

마침 회의중이었다. 회의실안에서 사장이 큰 목소리로 직원들에게 이야기 하는 목소리가 문 밖으로 새어나



## 金 璟 郁

(란체스터 마케팅전략 연구소장)

평북창성출생/중앙대 대학원(마케팅경영학)/한국일보·동아일보·중앙일보기자 사회부장·출판국장 판매국장 역임/저서란체스터 판매전략(전5권)/란체스터 마케팅전략(전7권)/라이벌은 이렇게 격어라/대리점경영학/관리자의 현장학의 다수

오고 있었다.

「결국 판매라는 일은 깊이 깊이 파고들면 한가지 단어로 요약할 수 있다. 그것은 가능한 한 많은 사람을 만나는 것이다.

평균적인 능력을 갖고 있는 사람이라면, 매일 4-5명이든 5-6명의 사람이든 좋으니까 사람을 만나서 열심히 이야기를 나누어 보는 것이다. 이것만으로 당신은 반드시 성공한다. 만일 이렇게 해서도 잘 안되는 사람은 나에게로 와요」

베드카는 이말이 가슴에 철썩하고 와 닿았다. 짐을 챙기러 갔던 베드카는 다시 한번 도전 해 보기로 했던 것이다. 사람의 팔자(人生이라는 것은-)는 무엇이 계기가 되어 바뀌는지 알수가 없다. 어쨌든 베드카는 사장의 말대로 하루 4명의 가능고객을 찾아가기로 마음 먹었고 이것을 실천했던 것이다.

10주간(2달반)이 지나갔을 때 베드카는 51,000달러의 계약고를 올렸다. 이 계약고는 그전에 열달동안 일했던 것보다 훨씬 많은 것이었다.

베드카는 이제 되는구나! 하고 마음을 놓았다. 순간! 하루에 만나는 사람의 수가 줄었다. 그러자 계약고는 쿵! 하고 떨어졌다.

베드카는 그동안 방문계획도 세우지 않았고 생각나는 대로 행동하고 행동기록도 쓰지 않았던 것을 반성했다. 그래서 새로히 제대로 행동기록을 쓰고 분명히 계획을 세워서 행동을 하자, 다시 실적이 오르기 시작했다.

그래서 과거 1년동안의 실적을 정리해 보았던 것이다.

△ 1년간에 1,849회의 방문을 했다.

△ 828명의 고객(사람)을 만났다.

△ 65건의 계약을 맺었다.

△ 수입은 4,251달러 82센트였다.

이와같이 기록을 해가면서 자신의 활동을 분석해 보니,

△ 한번의 방문에서 2달러 30센트의 수입이었다.

더 방문량을 늘리자

△ 1방문당 수입이 2달러 30센트에서 19달러로 늘었고

△ 29명의 사람과 만나서 1건의 계약이 나왔다.

이것이 25명에서 1건, 또 20명에서 1건

△ 나중에는 10명에서 1건

△ 마침내 3명에서 1건으로 되었다.

베드카는 기록을 다시 정리해 나가는 동안 다음과 같

은 것을 알게 되었다.

△ 계약고의 70%는 첫번의 방문에서 성립

△ 계약고의 23%는 두번째 방문에서 성립

△ 계약고의 7%는 세번째 방문에서 성립했고 이것을 위해 행동시간의 50%를 바치고 있었다는 것이다.

에서 140개의 공을 던지는 것이다. 하지만 마음을 놓으면 홈런 한방으로 패전투수가 되기 십상이다. 따라서 공하나 하나에 혼을 넣어 던지는 것이다. 이것을 「一球入魂」이라고 하는 것이다. 이것과 마찬가지로 一訪入魂으로 하나의 방문마다 정성

---

결국 판매라는 일은 깊이깊이 파고들면 한가지 단어로 요약할 수 있다. 그것은 가능한 한 많은 사람을 만나는 것이다. 매일 4~5명이든 5~6명이든 만나서 열심히 이야기를 나누어보는 것이다.

---

따라서 베드카는

① 성적을 올리기 위해서는 3번 이상의 방문에 사용하고 있는 50%의 시간을 첫번째 방문과 두번째 방문으로 돌려야 한다.

② 앞으로는 1주일에 40건, 1년간에 2,000건의 방문계획을 세웠으나 이것은 실현할 수 없었다.

③ 그래서 대책으로 매주 토요일 오후에는 「자기자신을 정리하는 날」로 정했다.

④ 또 가망고객 카드를 만들어 고객 한사람 한 사람에게 말해야 할 구체적 플랜을 만들어 면담을 준비하고 실행함으로써 성적이 팍팍 올라갔다는 것이다.

세일즈는 야구의 투수와 같다. 투수는 1게임당 130개

을 다하면 다음과 같이 된다. 즉 14번 방문하면 1건의 성과가 오른다. 좀더 열심히 하면 10건 방문에 1건의 성적이 된다.

이것을 수식으로 표현하면  $\frac{1}{14} \times \frac{1}{10} = \frac{1}{140}$  이 될 것이다.

우유업계의 경우 가정배달 주문을 10건 방문에 1건의 비율이라고 하면 한달 30건의 기존 고객이 떨어지고 이것을 카버하기만 하려고 해도 300건의 방문이 필요해진다. 떨어진 것을 카버하고 성정하려면 얼마나 열심히 방문을 해야 하는지 계산해 볼 일이다.

요컨대 세일즈를 통해 성공하려는 대리점 경영자는 조직을 얼마나 활성화하여

판매원의 행동관리를 제대로 쟁겨야 하는 것이다.

방문활동이 습관이 되게 하라

성공하는 사람은 반드시 평범한 사람과는 다른 점이 있다.

우유배달은 대체로 새벽에 한다. 따라서 아침 일찍 일어나야 한다. 아침 일찍 일어나기 위해서 일찍 자야 한다.

단순히 일찍 일어나는 것만이 아니라 「오늘 하루도 전력을 다하여 충실하게 살자」하는 것을 다짐하면서 자리를 차고 일어나야 하는 것이다. 이 말을 힘차게 자기 자신에게 들려주는 것이다.

상쾌한 아침을 이러한 결의로써 출발하자는 것이다. 「오늘」이라는 날은 무슨 날인가. 아무 날도 아닌 것이다. 오직 목표를 향해서 도전하는 날일 뿐이다. 내일도 아니고 모래도 아니라 오늘인 것이다.

당신에게는 목표가 있을 것이다. 목표를 달성하기 위해서 행동계획을 세웠다면 반드시 실천해야 한다.

미국사람 시빌·패트릿지는 이러한 좋은 아침을 만들기 위해서 하루의 결의를 다음과 같이 하라고 우리에게 가르쳐 주고 있다.

아침에 일어나면

- 오늘만큼 행복해 지자
- 오늘만큼 나를 변혁시키자
- 오늘만큼 마음을 굳

세게 하자

- 오늘만큼 몸을 튼튼히 하자
- 오늘만큼 혼에 힘을 불어 넣자
- 오늘만큼 사람들의 환영을 받자
- 오늘만큼 힘차게 사는 것만을 생각하자
- 오늘만큼 계획대로 살자
- 오늘만큼 두려움을 극복하자.

모든 사람이 성공해야겠다고 생각하지만 실제로 성공하는 사람은 극소수이다. 왜 실패하는 사람이 많은가. 그것은 성공하겠다는 생각만 있고 실천이 뒤따르지 못하기 때문이다.

목표를 세우기는 해도 정작 실천하려는 단계에서는 주저하는 것이다. 선뜻 착수하지 못하는 것이다. 아침에 해야 할 일을 오후에 할까 하고 미루거나 오늘 하려고

---

모든 사람이 성공해야겠다고 생각하지만 실제로 성공하는 사람은 극소수이다. 왜 실패하는 사람이 많은가. 그것은 성공하겠다는 생각만 있고 실천이 뒤따르지 못하기 때문이다.

---

고 마음속에서 외치라는 것이다. 스스로 힘이 솟아나고 세상이 장미빛으로 보인다고 가르쳐 주고 있는 것이다.

이러한 생각과 함께 이것을 실천할 구호를 스스로 만들어 보라. 예컨대, 오늘만큼은 나를 변화시키자고 생각한다면 새벽 5시에 일어난다. 10분동안 거울을 보고 웃는 연습을 한다는 식으로 실천해 보는 것이다.

아것을 한달만 하면 당신은 달라지게 된다.

자기의 나쁜 버릇에서 벗어나라

했던 일을 내일로 미루는 듯 미적 미적하다가 기회를 놓치는 것이다.

이렇게 미루고 있으면 모든 것이 수포로 돌아간다. 세일즈는 한 사람이라도 더 고객과 만나야한다는 원점(原点)을 잊어버리면 절대로 성과가 오르지 않는 것이다.

그래서 자신의 나쁜 버릇 즉 우유부단을 알고 있다면 다음의 5가지 처방전에 따라 나쁜 버릇으로부터 “대탈출”을 단행해야 하는 것이다.

- 1) 기계적으로 스타트하라. 복잡하게 생각지 말아라. 어떠한 기계적으로 출발하는

것이다. 고객의 무서운 거절의 얼굴을 상상하지 말고 문을 두드리는 것이다. 스타트를 끊으면 머릿속에서 상상하던 것과는 전혀 다르다. 탄력이 붙는 것이다.

2) 행동하는데만 집중하라.

왜 자꾸 뒤로 미루는가 하면, 행동한 결과의 실패를 두려워 하기 때문이다. 잘하지 않으면 실패한다는 강박관념이 강하기 때문에 실행하는 것이 두려운 것이다. 때문에 「나는 행동한다. 결과는 하나님에게 맡긴다」라는 쪽으로 탁 까놓고 생각하는 것이 좋은 것이다.

야구의 타자가 히트를 쳐서 우리편을 출루시키지 않으면 안된다고 결과를 초조히 생각하면 어깨에 힘이 들어가 실패하는 케이스가 많은 것이다.

시험치르는 학생이 잘못되면 안된다고 초조해 하니 아는것도 답을 제대로 쓰지 못하는 경우가 많은 것도 너무 결과를 의식하기 때문이다. 결과는 하늘에 맡기고 나는 나대로 한다는 약간의 배짱이 있어야 하는 것이다.

사람은 누구든 결과를 보장할 수 없다. 하지만 자기가 행하는 행동만큼은 자기가 보증할 수 있는 것이다. 먼저 움직여 놓고 보라.

3) 뒤로 미루는 경우는 손익계산을 해보라.

아침에 할 일을 오후로 미루고 오후에 해야 할 일을 내일로 미루는 경우, 무슨 뽀족한 수가 있을까. 사정은 악화될 뿐이다. 내일로 일을

미루는 성질의 사람은 미루어서 일을 잘 될까, 오늘 행동해서 나쁠것이 있는가 등 손익을 계산해 보라. 좋은 것은 아무것도 없다. 사실, 팔자도 조금 성격이 소극적인 편이어서 햄릿형이다. 어디를 방문하자고 계획을 세웠다가는 내일이나 2-3일 뒤로 미루는 경향이 많았다.

아주 중요한 일이 있었는데 미루다가 2-3일 뒤에 찾아갔더니 상대방이 하는 말이 「바로 어제 저녁에 결정했어요. 어제 낮까지만 와도 당신의 제안을 받아들일 수 있었는데」 하는 것이었다. 미루는 것이 결코 득이 되지 않는다는 것을 아주 뼈저리게 실감했던 것이다.

기가 싫다.

어떤 사태가 될지 걱정이 되는 것이다. 왜냐하면 상대방의 화가 난 얼굴이 보이고 그 두려움에 몸이 줄어들기 때문이다. 이러한 공포는 상대방을 만나서 부딪쳐야 해소되는 것이다. 요컨대 행동만이 공포를 완화시키거나 해소시킬 수 있는 것이다.

당신은 지난날 부모의 회초리를 맞거나 앞에서 지적한 것과 같은 상황에 부딪쳤던 체험이 있을 것이다. 그것을 상기해 보라. 행동에 나서면 의외로 공포는 사라지는 것이다. 그래서 어떤 어려움이 있게 되면 과거의 경험, 특히 해결사례를 생각하고 용기있게 나서야 한다.

---

남에게 지기 싫으면 남보다 두배 일하라. 톱세일즈맨이 되고자 하면 다른 세일즈맨 보다 두배더 방문하라. 이것이 철칙인 것이다. 이말을 들으면 그렇다! 하고 용기가 용솟음치는 사람은 그것으로 좋다. 당장일에 나서라

---

4) 행동만이 공포를 누그러뜨릴 수 있다는 것을 확인하라.

상사가 잔뜩 화가 나 있다. 고객의クレ임이 대단하다, 납품이나 배달을 독촉하는 거래선으로 납기가 늦어진거나 물건이 없어 배달을 제때에 해주지 못한다는 것을 사과하러 간다거나 할 때 이러한 일들은 누구나 하

5) 자기자신에게 기합(氣合)을 넣어라.

예를들면 다음과 같은 글을 써보아라. 잘 보이는데 붙여 놓고 하루 3번씩 읽으라.

오늘 하지 않으면 언제하나.

지금 시행을 뒤로 미루면 언제나 뒤로 일을 미루는 것이 버릇이 되어 내일이면 또

내일로 미룰 것이다.

질질 끌려가거나 우유부단한 자신과는 딱 끊으라.

나는 나의 인생의 성공을 위해 지금 당장 이 일을 처리한다.

이처럼 자기 자신의 약한 면을 자기 자신의 의지로 불식시키며 나아가는 것이 세일즈의 일이다. 따라서 자기 관리가 안되는 사람은 세일즈에서 결코 성공할 수 없는 것이다.

일과를 시작하면 끝까지 해내야 한다. 이 “끝까지 해낸다”는 것이 세일즈맨으로서의 당신의 능력인 것이다. 「나는 할 능력이 있지만 다만 좀처럼 나서지 못하는 것뿐이다」하는 생각으로 일생을 마칠 수는 없지 않은가.

일과(日課)를 해내는 것이 당신의 능력, 당신의 실력이다. 이 실력을 밖으로 발휘하려고 결의하기 바란다.

남에게 지기 싫으면 남보다 2배 일해라. Top salesman이 되고자 하면 다른 세일즈맨보다 2배 더 방문하라 - 이것이 철칙인 것이다.

이 말을 들으면 그렇다! 하고 기운이 펄펄 나는 사람이

있겠고 반대로 그 고통의 예감(豫感)이 남아 있던 약간의 의지마저 깨어져 버리는 사람으로 갈라질 것이다.

용기가 용솨음치는 사람은 그것으로 좋다. 당장 일에 나서라.

만일 기가 죽는 사람이라면 나는 갑절의 방문을 양보하고 그렇다면 10%플러스로 목표를 올리도록 제안하겠다. 하루 10집 방문하던 사람이 갑절이라면 20집을 방문해야 하니 우선 마음의 부담이 생길수 있다. 그러나 10집 방문하던 것을 12집 방문이라면 요가짓껏! 하고 나설 수 있지 않겠는가.

이것도 할 수 없다면 당신은 톱 세일즈맨의 희망이 없다. 동시에 남은 여생을 살 자격도 없겠다. 살아도 나는 요렇게 살겠어요 하는 타입이 고작이다. 이러한 사람은 마음 맞는 낙오자들끼리 만나서 술이나 마시고 성공한 사람에 대한 험담이나 하고 그늘진 곳에서 햇빛을 그리워하며 입가에 쓴 웃음을 지으며 그것을 즐길 수 밖에 없을 것이다.

이런 얘기를 할 때 자주 인

용하는 것이 야구선수의 기록이다. 즉 프로 야구의 승율이다.

1년에 400타석이라 할 때 타율 30%의 선수는 120개의 히트를 낸다. 보통의 타율을 기록하여 2할7푼의 타율이라고 하면 108개이다.

이것은 연간 12개의 히트를 더 친 것이 되고 10번의 경기에 출전하여 1개 더 친 꼴이다.

그러나 연봉에서는 얼마나 큰 차이가 나는가.

하루의 일을 끝내고 집으로 돌아 가려고 한다. 이때 힘들다, 오늘은 이만 하자고 자기가 말 할때 자기 속의 또하나의 자기가 “아니야 한 집 더 방문해야지!”하고 노! 가 있어야 한다.

동료가 한잔 어때! 하거나 오늘 ○○집집들이인데 저녁 먹고 한판 벌리자는 등 유혹의 속삭임이 있을때 단호히 노!라고 할 수 있는 용기가 필요하다.

당신은 이 노!라고 하는 용기를 제대로 발휘할 때 Top salesman의 문이 열리는 것이다.