

1. 경영 진단 시리즈

체크해보자 — 판매부는 어떤가

김 영 옥
<한국 가금협회 총무부장>

기업의 진단에 있어서 의무진단, 내무진단이던 그 기업체가 제대로 움직여 가는 기업체인가 아닌가 하는 것은 외형만 보아서는 알 수 없다.

다음의 체크리스트는 기업체의 각 부별로 판매, 생산, 재무, 종합진단등을 외국의 예를 참고하면서 엮어 나가기로 하겠다.

이 체크리스트는 각각 자기 기업체의 성질에 알맞게 다시 수정하여 경영자나 매니저급의 책임자가 항상 간직해 두면서 수시로 체크하여 체크리스트의 평점이 전부를 맞게 된다면 각 부문별로 거의 완벽하게 일하고 있는 부서가 될 것이다.

평점은 A : 가장 우수하다.

B : 우수하다.

C : 보통이다.

D : 보통이하이다.

E : 잘못하고 있다. 로 각각 점수를 부가하면 되겠다.



- ① 어떠한 판매방침이 결정되어 있는가.
- ② 경제의 변화에 따라 판매방침은 융통성이 있는가.
- ③ 판매계획제도를 채용하고 있는가, 만일 있다면 어떤 것인가.
- ④ 사업의 형태별, 거래처별, 매출액표 등 사내 자료는 정비되어 있는가.
- ⑤ 외부자료(관공서 발행의 각종 통계표)는 정비되어 있는가.
- ⑥ 과거의 판매 실적을 정확히 기록하여 판매계획의 기초로 삼고 있는가.
- ⑦ 급년의 계획에는 작년도 같은 날자의 계획이 참고가 되어 있는가.
- ⑧ 손익 분기점을 이용하고 있는가.
- ⑨ 시장상태나 기타 외부자료에 의하여 수정을 가하고 있는가. (판매 계획에)
- ⑩ 판매지역별로 판매계획을 수립하고 있는가.
- ⑪ 판매계획에 따라 판매비를 합리적으로 설정하고 있는가, 또한 특수 판매촉진을 하고자 할 때 판매비를 설정하고 있는가.
- ⑫ 계획된 판매계획은 충분히 실현성이 있는가, 또한 판매 노력에 자극을 줄 수 있는가.
- ⑬ 판매월별 판매할당을 실시하고 있는가, 있다면 개인별인가 혹은 그룹별인가.
- ⑭ 상품별 할당을 하고 있는가. (예를 들면 육추시기에 육추 사료를 많이 생산할 경우.)
- ⑮ 시기별로 판매 할당을 하고 있는가, 하고 있다면 매주별인가, 월(月)별인가, 계절별인가, 예산기(豫算期)별인가.
- ⑯ 고객 또는 고객층별로 할당을 하고 있는가.

- 17 과거의 판매실적에 따라 판매할당을 하고 있는가.
- 18 월별 판매할당에 따라 월별 판매계획을 수립하고 있는가.
- 19 판매할당액에 따라 판매비를 합리적으로 산출하고 있는가.
- 20 판매원의 능력차를 고려하여 책임판매액을 할당하고 있는가.
- 21 불공평한 할당을 하였기 때문에 판매원 상호간에 불평이나 감정의 대립을 야기하고 있지는 않는가.
- 22 과거의 실적에 기준하여 정확한 산정을 하고 있는가.
- 23 매출액 대 외상매출전회수율, 환입품율, 대손율을 가미하고 있는가.
- 24 고개상실율 및 신거래 개척율을 고려하고 있는가.
- 25 성적의 판정(판매성적)에 불합리는 없는가, 또한 무엇에 기준을 하고 판정하고 있는가.
- 26 매월 그 달의 성적에 따라 보너스를 주고 있는가.
- 27 수시로 보너스를 지급하는가.
- 28 보너스는 조별, 개인별로 실시하고 있는가.
- 29 보너스 제도와 동시에 벌칙도 설정하고 있는가.
- 30 판매원과 사무계통 직원간에 공리적인 구별을 하고 있는가.
- 31 급여규정은 업계의 상황에 따라 수정하고 있는가.
- 32 고정급여 이외에 코미션을 지급하고 있는가.
- 33 판매할당제도와 관련시키고 있는가.
- 34 능력차에 따라 지급하고 있는가.
- 35 급여부족때문에 능률의 저하나 부도덕한 행위를 하고 있지 않는가, 유능한 판매원을 타사에 스카웃 당하지는 않는가.
- 36 책임제도를 설정하고 있는가.
- 37 판매할당액을 정하여 책임을 지우고 있는가.
- 38 판매성적을 부단히 발표하는가.
- 39 경영자는 시장조사에 관한 지식을 가지고 있는가.
- 40 시장조사계획은 수립되어 있는가.
- 41 경영내부 자료를 이용하고 있는가.
- 42 어떠한 방법으로 시장조사를 하는가. (체크리스트에 의하여 하고 있는가.)
- 43 시장조사의 결과를 판매원에게 알리고 있는가.
- 44 시장조사나 판매통계를 생산·판매의 양 부문에 활용하고 있는가.
- 45 판매부문의 부장급이 책임제를 실시하고 있는가.
- 46 판매촉진을 위한 전임 담당자가 있는가.
- 47 고객들에게 통신을 통한 광고(기술지)를 보내어 판매원을 돕고 있는가.
- 48 상품소개를 계속 광고하여 판매가 용이하도록 도와주고 있는가.
- 49 광고의 스케줄과 내용에 대하여 판매원에게 항상 알려주고 있는가.
- 50 소매상에 대한 원조를 하고 있는가.
- 51 매출 기타 판매 확장에 대하여 소매상(지방 대리점)과 긴밀히 연락하고 있는가.
- 52 광고의 예정을 각 지방 대리점이나 소매상에 알리어 매출의 협력을 구하고 있는가.
- 53 특히 판매성적이 우수한 대리점에 장려방법을 강구하고 있는가.
- 54 소매점의 직원에게도 장려방법을 강구하고 있는가.
- 55 외상 매출금의 회수를 계획적으로 하고 있는가.
- 56 품질분위, 서비스분위, 가격분위등 경쟁대책에 잘못된 없는가.
- 57 판매계획의 중점에 광고의 초점이 합치되어 있는가.
- 58 광고는 상품의 성질에 알맞게 되어 있는가.
- 59 신문, 잡지, 라디오등에 광고를 하고 있는가.
- 60 상표, 명칭등을 인상깊게 하고 있는가.
- 61 인상광고를 하고 있는가.
- 62 광고비는 판매이익의 몇 %를 차지하고 있는가. (8~12%... 평균)
- 63 광고비는 어디에 기준을 두고 정하고 있는가. (총매출, 순매출, 순이익, 총이익.)
- 64 경기 변동을 예측하여 예산을 수립하고 있는가.
- 65 광고효과가 발생하는 시기에 알맞게 광고하고 있는가.

- ⑥6 광고 예산 통제표를 사용하고 있는가.
- ⑥7 판매경로에 대한 업체의 일반적인 경향은 어떤가.
- ⑥8 어떠한 판매경로로 판매하고 있는가.
- ⑥9 기업 특유의 조건으로 보아 제품은 직접 판매, 간접판매 어느편이 유리한가.
- ⑦0 소매업자와의 거래관계는.
- ⑦1 소매상들간에 보급율은 어떤가.
- ⑦2 판매상의 거래조건은 어떤가.
- ⑦3 판매조직에 있어 기업체의 방침이 명확하게 설정되어 있는가.
- ⑦4 판매부문의 목적 방침이 명확히 제시되어 있는가.
- ⑦5 책임을 수행하는데 필요한 권한이 부여되어 있는가.
- ⑦6 고객을 염두에 두고 판매조직을 고려하고 있는가.
- ⑦7 판매조직은 가급적 간단하고 정책방침의 변화에 따라 확장이나 축소가 용이하게 되어 있는가.
- ⑦8 조직은 사람을 중심으로 작성되어 있지 않는가.
- ⑦9 업무가 중복되거나 중요한 업무가 누락되어 있지 않는가.
- ⑧0 한사람의 경영자가 전부 장악하고 있는가.
- ⑧1 판매경리의 내용이 재무회계와 관리회계와의 양분야에 대하여 조직적으로 되어 있는가
- ⑧2 매출액의 기록을 하고 있는가
- ⑧3 외상매출의 기록에 복사기장법, 전기식 기장법중 어느 방법을 채택하고 있는가.
- ⑧4 판매비항목의 구분히 적절히 되어 있는가.

- ⑧5 판매비의 내용이 명료하게 분류 기장되어 있는가.
- ⑧6 매출원가의 기록을 하고 있는가.
- ⑧7 자금조작은 제수적으로 계획되어 있는가.
- ⑧8 매출이익의 분석을 하고 있는가.
- ⑧9 매출가능 추정액의 예측을 하고 있는가.
- ⑨0 월별 제품별 매출액 예산표를 작성하고 있는가.
- ⑨1 예산표에 의하여 예산숫자와 실적숫자를 비교 검토하고 있는가.
- ⑨2 판매비 예산표를 작성하고 있는가.
- ⑨3 매출이익 예산을 수립하고 있는가.
- ⑨4 생산과 판매의 조정을 하기 위한 기획부가 있는가.
- ⑨5 업무회의의 결과가 즉각적으로 실행에 옮겨 갈 수 있도록 책임자가 결정되어 있는가.
- ⑨6 판매제에 대하여 계획의 추진상황 및 기계시간 등의 연락이 민활하게 되고 있는가, 납품기일에 맞출 수 없는 것에 대해서 사전에 판매제에 연락하고 있는가.
- ⑨7 여력이 발생했을 경우의 처리가 고려되어 있는가, 예컨대 납품기일이 여유가 있을때 미리 제조한다던지 하는 고려가 되어 있는가.
- ⑨8 제품의 불량율은 어떤가, 원인의 탐구처리가 확실히 이루어 지고 있는가, 품질이 수요에 적합한 것인가.
- ⑨9 체질개선 신제품의 연구개발이 이루어 지고 있는가, 판매원이 제공하는 시장의 정보는 채택이 되고 있는가.
- ⑩0 결근자를 고려하여 판매촉진에 영향을 초래하지 않도록 인원배치가 정해져 있는가.

<다음화에 계속> □□

○ 육추일지 구독 안내 ○



한국가금협회의 육추일지(오봉국박사편)가 내용을 전면 개정하여 양장 모조인쇄되어 발간하고 있습니다. 원하시는 분은 권당 우표 40원 (송료 10원, 책 30원) 동봉하여 한국가금협회로 신청하여 주십시오

서울 중구 초동 18-11
한국가금협회