

“안주인의 역할이 중요하다”

대리점경영에서 안주인의 역할이 대단히 중요하다. 특히 규모가 작은 대리점일수록 남편인 대리점장을 지원하는 내조가 큰 의미를 갖는다. 첫번째의 문제는 부인이 하는 행동에 따라서 판매원의 정착률이 크게 좌우된다는 사실이다. 두번째는 부인의 판매원에 대한 배려에 따라서 판매원의 실적이 좌우된다는 문제이다.

우선, 새벽에 본사로 부터 배달되어 오는 상품을 인수하는 것은 바깥 어른(대리점장)의 역할일 것이다. 그래서 본사사원은 대리점이 건전하게 운영되고 있는가 하는 것을 체크하는 하나의 기준으로서 배송차가 도착했을때 대리점장이 나와서 물건을 직접 인수하느냐, 아니면 총무나 그밖의 직원이 나와서 수령하느냐 하는 것을 챙겨 보는 것이다.

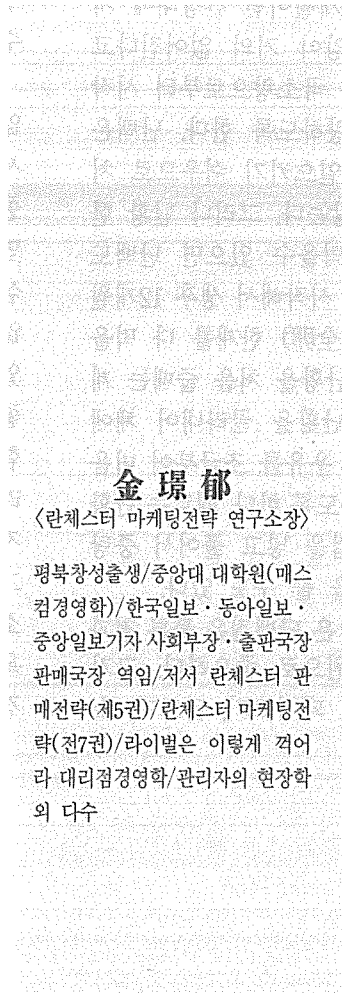
평소 대리점장은 나오지 않

고 다른 사람이 나오는 경우에는 “이 대리점은 이상하다”고 경계한다는 것을 대리점경영자들은 알아둘 필요가 있다.

대개의 경우 이 시간쯤 판매원들은 나와서 각자가 소화할 물량을 받아서 자기 담당구역으로 나가서 판매활동을 하게 될것이다.

이것이 경영자의 새벽 일과(日課)인 것이다. 판매원들이 모두 자기 구역으로 떠난 다음에 대리점장은 일단 집으로 돌아와서 아침식사를 하거나 새벽에 일어나고 관개로 잠이 모자라는 사람은 잠시 눈을 붙일 수도 있을 것이다.

대리점 사무실이 비는 것을 막기 위해 대개의 경우 부인이 가게에 나와서 일을 거들게 될 것이다. 이때부터 저녁때까지는 부인이 일을 거들게 된다. 사실 규모가 작은 대리점은 남편인 대리점장이 자기도 한구역을



金璟郁

〈란체스터 마케팅전략 연구소장〉

평북창성출생/중앙대 대학원(메스컴경영학)/한국일보·동아일보·중앙일보기자 사회부장·출판국장 판매국장 역임/저서 란체스터 판매전략(제5권)/란체스터 마케팅전략(전7권)/라이벌은 이렇게 찍어라 대리점경영학/관리자의 현장학의 다수

맡아 배달하는 일이 있고 이같은 경우에는 부인이 경리일을 맡아 보게 된다.

이때의 경리라는 것은 대리점의 살림을 모두 관장하는 것이다. 예컨대 판매원을 모집해서 사람을 맞아들이는 일, 그들에게 판매를 가르키는 일, 월급이나 보수를 계산하는 일, 실적을 높이기 위한 지도나 meeting을 주관하는 것 등등. 이름이 경리이지 실질적으로는 사장의 일을 다하는 것이 된다. 때문에 판매실적 향상이라는 것이 「밖으로 향한 전략」이라면 안살림을 잘 가꾸는 것은 곧 「안으로 향한 전략」이 되는 것이며 안으로 향한 전략이 제대로 되어야 밖에서의 전력이 강화되는 것이다.

이러한 이유에서 안주인의 성격이나 일하는 방법이 분명하고 활달해야만 대리점이 성장한다는 의미이다. 안주인이 곧 판매원들에게 대해서 일하기 편안한 분위기를 만들어 나가며 기운이 떨어진 판매원에게 용기를 북돋아 주어야 한다는 말이다.

활기있는 점포를 만들자

그래서 부인의 역할을 재검토해 보는 것이다.

안되는 대리점과 잘 되는 대리점을 비교해 보면 안되는 대리점은 분위기가 어둡고 판매원의 정착률이나 출근율이 낮다. 때문에 거래선이나 고객에 대한 배달이 늦거나 빼먹어서 고객의 불만이 많다는 공통성이 있다.

반대로 잘되는 대리점은 우

때문이다.

안주인이 경리업무를 비롯해서 직원의 관리까지를 맡은 경우 안주인은 다음의 일들에 대해서 마음을 써야 한다.

첫째, 대리점 점포가 비지않게끔 제시간에 남편과 교대해야 한다. 이 경우 교대라는 것은 이를테면 출근이다. 따라

**판매원이 여성이 많을 경우 안주인의 역할은
사뭇중요해진다. 같은 여자끼리 얼마나
이해하며 지원하려는 자세를 나타내는가
하는 것이 대리점 번영의 열쇠가
되기 때문이다.**

선 분위기가 밝고 이것을 축으로 해서 판매원들의 출근시간이 제대로 지켜지고 결근율이 낮다. 제시간에 출근하니까, 고객에 대한 배달이 원활하게 수행되어 고객의 만족이 높고 이렇게 되면 고객이 안정되어 결과적으로 판매원의 수익이 안정되거나 높아진다는 것이 일반적 특징이다.

더욱 판매원이 여성이 많을 경우 안주인의 역할은 사뭇중요해진다. 같은 여자끼리 얼마나 이해하며 지원하려는 자세를 나타내는가 하는 것이 대리점 번영의 열쇠의 하나가 되기

서 옷매무새 머리 모양등을 단정히 해서 남·녀 판매사원의 모범이 되도록 해야 한다. 그러나 분위기를 위해서 너무 화려한 옷이나 짙은 화장은 피하는 것이 절대적인 조건이 된다.

가령 없는 사람은 없다는 것을 감추기 위해 “허세”를 부리는 수가 있을 수 있다. 반지도 큰 것을 끼는 등. 그러나 안주인이 큰 반지를 끼고 있다면 판매원중에는 「우리한테는 아주 깎쟁이 짓을 하면서 많이 챙겼구나」하는 쪽으로 생각하는 사람도 있다. 그래서 안주인은 상대방의 기분을 상하지

이어반지를 끼고 있다면 그것을 본 새색시는 자기가 낀것과 순간적으로 비교한다는 것이다. 그래서 자기의 것이 작으면 「내가 시집 잘못 갔나-내 결혼반지는 스투어디스가 끼고 있는 것보다 작지 않아?」하는 생각이 들어 남편과의 대화에서 트러블의 요인이 되기도 한다는 것이다. 때문에 스투어디스는 승객의 이러한 심리적 부담을 유발할 만한 일을 하지 말아라 하는 생각에서 반지를 안끼는 것이다.

주말의 제주행 비행기는 신혼부부로
 packed다. 따라서 항공사의 스투어디스들은
 반지를 끼지 않는다.
 왜냐하면 스투어디스가 큰 다이어반지를
 끼고 있다면 그것을 본 새색시는
 자기의 것과 비교하기에 이를
 배려하는 마음에서다.

사람을 부리는 사람은 이와 같이 상대방의 마음을 헤아리는 것이 첫번째의 조건이 된다. 두번째는 안주인은(물론 대리점장도 마찬가지이다) 항상 명랑한 표정으로 일하고 대화해야 한다는 사실이다. 어젯밤 남편과의 말다툼이나 자식들의 문제로 속이 썩었다해도 가게

에 들어서는 순간 정말 심기일전(心氣一轉)해서 아무 걱정 근심이 없는 사람으로서 행동해야 하는 것이다.

이 자세는 판매원들에게 직접적으로 민감하게 영향을 준다. 이 마음의 전환이 대리점의 분위기를 밝게 하는 요인을 만들어 나간다. 반대로 생각해 보기 바란다. 잠에서 깨어나 부시시한 상태로 아무 옷이나 걸쳐입고 남편과의 불화등으로 우중충한 표정으로 나오면 어떻게 되겠는가.

이런 것을 버리고 명랑한 분위기를 연출할 준비가 되어 있어야 한다. 판매원이 판매활동에 마치고 돌아오는 판매원들에게 「수고하셨습니다」하는 따뜻하고 활기찬 인사를 나누어야 한다.

수원에 있는 한 성공한 우유 대리점의 안주인은 26명의 판

매원에게 한사람도 빠뜨리지 않고 「오늘은 일찍 끝내고 오셨네」「오늘은 기분좋은 일이 있었나 봐요. 뭐예요?」하는 식으로 한사람 한사람의 표정을 읽으면서 반드시 이야기를 나누고 있다.

그리고 이 대화의 중심은 늘 긍정적인 쪽으로 선택하고 있다. 때로는 어머니같은 자세로 고충도 상담해 준다. 이러한 노력으로 26명중에서 20명이 입사한지 4년이 넘고 있다.

말하자면 판매원이 안정되어 있으니까 고객이 줄지 않고 늘어나는 것이다. 늘어나는 만큼 점주의 이익이 커 나가는 것이 다.

배려(配慮)하는 마음가짐이 중요하다

미국에서의 한 예를 소개한다. 미국에서는 화장품, 백과사전 등 업계에서는 여성 세일즈맨이 주류를 이룬다. 연구소에서 조사한 것을 보면 외판원의 정착률이 높은 대리점은 대체로 안주인이 남편의 하는 일을 잘 이해하며 너그러운 도량을 가진 경우라는 것이다.

예를 들면 남편이 외판원을 지도할때 1대1로 대화를 하게 된다. 지도하는 것은 개별지도

**분위기를 높이는데 있어서
 가장 핵심적인 요건은 경영자측에서
 일하는 사람들에게 항상 감사하는
 마음을 갖는것이다. 이러한 마음가짐은
 감사하는 말씨나 거동이 자연스럽게
 우리나라와 일을 화합하는 가운데
 진행시킬 수 있다.**

가 제일 중요한 것이다. 그래서 남편인 점주가 판매원인 여성과 1대1로 마주 앉아서 대화를 나누는데 때로는 웃기도 하고 때로는 나무라기도 하지만 이것을 멀리서 보는 안주인은 마음이 편하지 않다는 것이다.

이마를 마주대고 이야기하다가 재미있듯이 웃기도 하면 안주인은 뭔가 수상쩍다고 생각하지만 끼어들수도 없는 것이다. 이같은 울분이 쌓이다 보면 부부사이에 한판 싸움이 벌어지기도 한다. 더욱 안주인은 남편에게 호감을 가진듯한 여성 판매원에게는 짓궂게 하기도 하여 붙어 있지 못하게 들볶는다는 것이다.

쉽게 말하면 강짜를 한다는 것인데 사무실 분위기가 이와 같이 되면 종업원의 정착률이 나빠진다. 판매원들의 심정은

「어디 더러워서 해 먹겠나」하는 것이 된다고 한다.

때문에 안주인이 판매원을 관리하는 경우에는 판매원 각자의 신상을 깊이 파악하는 것은 물론 업무의 성격을 잘 이해해서 이와같은 어리석은 강짜를 하지 않는 것이 작은 규모 대리점의 정착률 높이기의 조건이 된다. 그래서 안주인이 너그러워야 한다. 때문에 정착률이 좋고 나쁜 것은 첫째는 경영자의 책임이지만 두번째의 문제는 안주인의 분위기 만들기 기술에 달린 것이 된다.

특히 여성끼리는 대화가 스무스하게 진행되는 특징이 있다. 달마다의 그것이 있을때 안주인은 「오늘은 내 가까이 오지 말아요!」하고 농담섞인 표현을 할수도 있고 또 기분이 썩 밝지 않은 판매원에게는

「그날이구나」 할수도 있다.

하지만 반대로 여성끼리의 문제에서는 여성은 동물적이라고 할수 있을 만큼 느낌이 아주 날카롭다. 저X은 꼴보기도 싫다 하는 느낌이 들게 되면 같이 일하기 힘들게 된다. 가령 그 상대방이 실적이 높은 사람이라면 경영에 문제가 생기게 된다. 때문에 남성인 대리점장은 안주인의 오해를 살만한 일을 피하고 그러한 일은 안주인에게 맡기는 것이 현명할 것이다.

화합하는 길을 찾아라

분위기를 높이는데 있어서 가장 핵심적인 요건은 경영자측에서 일하는 사람들에게 대해서 항상 감사하는 마음을 갖는 것이다. 이 마음을 기본에 깔고 있으면 감사하는 말씨나 거동등이 자연스럽게 우리나라고 여러가지 일을 화합하는 가운데 진행시킬수 있게 된다.

예를 들면 안주인이 「여러가지 조건이 충분치 못한 저희 대리점에 오셔서 일을 해주시니까 참 고맙습니다. 앞으로도 계속 잘 부탁드립니다. 같이 힘껏 살아 나갑시다」하는 자세를 갖는다면 이 마음이 어떤 방법으로 상대방에게 전달된다.

이렇게 되면 상대방도 「저같

은 사람을 채용해 주어서 감사합니다. 또 잘 지도해 주시고 고맙기 이룰데 없습니다. 열심히 하겠습니다»고 생각할 것이다.

반대로 사람을 쓰는 쪽에서 「그래요 당신이 판매원으로 일하겠다고 찾아왔으니 해보세요. 채용해 줄터이니 고맙게 생각하고 열심히 하세요」 한다면 어떻게 되겠는가. 겉으로는 「수고했어요」「감사해요」 하더라도 마음속에서는 내가 당신에게 은혜를 입히고 있는 거야! 하는 생각이 있게 된다. 이렇게 되면 어느 순간엔가 그러한 마음이 툭 튀어나와서 상대방의 기분에 상처를 주게 된다.

반대로 판매원 쪽에서도 「그래 여기밖에 없냐」 하는 심리가 된다. 때문에 특히 요즈음 일해주는 사람, 일하는 사람이 서로가 서로에게 감사합니다 하는 생각을 기본으로 깔고 살아가야 하는 것이다.

동시에 안주인은 판매원 개인의 사정을 잘 알고 그때그때 마음을 쓰는 슬기를 지니는 것이 필요하다.

필자가 잘 아는 S라는 대리점에서는 경영자 부부가 합심해서 판매원과의 관계를 가족적 분위기로 승화시켜 대리점의 성장에 큰 주춧돌을 쌓고

있다.

이 대리점은 모집때 받은 주민등록증을 자료로 판매원의 개인 사정을 파악한다. 특히 배달판매여사원의 남편생일날

한편 안주인은 한달에 한번 씩(일은일에) 판매원의 어린 자녀들을 대리점으로 초청하여 짜장면 파티를 연다. 「어머니가 늘 나와서 일하기 때문에 불편

**우유대리점은 품질도 중요하지만
역시 사람의 발이 많고 그 많은 발이
열심히 움직이는 것으로 승부가 난다.
이것을 위해 안주인은 너그러운 마음과
정성을 가져야 한다.**

에는 대리점장이 편지와 함께 생일케이크를 대리점의 총무가 정중히 집으로 배달해 드린다.

대리점장의 편지는 「댁의 사모님이 저희 대리점에 나오셔서 일하기 때문에 바깥 어른이나 자녀들에게 대한 돌봄이 소홀해 지지 않나 걱정이 됩니다. 그래서 늘 고맙고 미안하게 생각합니다. 그리고 이것은 생일을 축하하는 작은 정성입니다. 행복하십시오」하는 내용으로 되어 있다. 이것을 받은 가족들은 대단히 고맙게 생각한다. 때문에 가족들이 어머니의 출근을 적극적으로 돕는 것이다. 「여보 어서 나가요. 오늘은 늦겠어요」 또는 「집안 일은 내가 할게 엄마 빨리 나가세요」 한다는 것이다.

했지? 오늘은 아줌마가 영양보충 파티 해 주는 거야」 하는 것이다. 과자·빵 음료등과 함께 어린이들이 잘 먹는 짜장면과 통닭튀김을 제공하는 것이다.

결국 대리점장과 안주인이 안팎으로 조직내의 분위기 향상에 혼신의 정성을 기울이고 있는 것이다.

이러니 장사가 안될리 없는 것이다. 고객이 연간 30%씩 늘고 배달고객은 가격에 대해서 이론이 없다.

우유대리점은 품질도 중요하지만 역시 사람의 발이 많고 그 많은 발이 열심히 움직이는 것으로 승부가 난다. 이것을 위해 안주인은 너그러운 마음과 정성을 가져야 한다.