



국내, 해외 영업의 성공 및 실패담



평일산업(주) 영업2부
부장 허 동 구

국내, 해외 영업의 성공 실패담에 대한 원고를 청탁받고 당황하지 않을 수 없었다. 왜냐하면 영업에 대한 경륜도 짧고 또한 문서력도 없었기 때문이다. 그러나 지난 '96년을 회고한다는 관점에서 청탁을 수락하였다.

해외 영업 및 국내, 해외 영업의 성공담이 없는 관계로 국내 민수영업의 실패담에 대하여 논하여 보기로 하겠다. 실패담을 분석함으로써 성공담이 될 수 있는 계기가 되겠다는 기대감에서...

당사의 민수영업이라 하면 관수영업(관청, 한국 전력공사 등을 상대로하는 영업)과 O. E. M 영업을 제외한 대리점 영업과 일반 건설업체 및 공사업체 등의 영업을 의미한다.

내가 영업2부장으로 발령 받은날이 지난해 '96년 3월이니까 꼭 10개월이 경과하였다. 공장에서 오직 생산성, 원가, 품질만을 논하며 근무하고 있는 나에게 갑자기 영업2부장으로 발령이 난 것이다.

당사의 영업2부의 업무 범위는,

1. 신규 거래처 확보, 기존거래처 관리, 유지
2. 교육(· 제품 설명회 · 시공교육 · 시공감리 등)

3. 시장조사 및 문제점 Feed Back
 4. A/S처리
- 로 크게 4분야로 되어 있었다.

4분야 모두에 최선을 다해 보겠다고 앞뒤를 가리지 않고 전 부서원이 최선을 다해 열심히 뛰고 또 뛰었다. 나 역시도 공장에서만 근무를 했고 또 전 부서원이 영업에 근무한 경력이 짧은 인원으로만 편성되어 있었으므로 모든일이 생소하고 또 흥미롭고 새로운 세계에 접하는 기분이라서 효율적이지는 못했지만 모두들 열심히 뛰었다.

그렇게 바쁜 나날을 보내고 있는 중에 문득 우리는 무엇을 하는 사람들인가 하는 의문이 가게 되었다. 그저 열심히 일들은 하였지만 시간이 지나며 뚜렷한 업무의 목표가 없고 또 시작과 끝이 어딘지, 그리고 또 왜 이렇게 열심히 뛰고 있는 것인지를 모르고 바쁜 나날을 보낸 것이 문제였다.

셀러리맨의 가장 큰 기쁨, 만족을 무시한 처사였다. 아마도 셀러리맨의 가장 큰 기쁨은 성취욕과 부서장으로부터 능력을 인정받는 것일 것이다. 이것을 잊고 그저 상관의 지시에 의거 아무 생각 없이 열심히 뛰기만 한 것이다. 그러다 보니 모든

부서원이 지치고 깊은 회의에 빠지게 된 것이다.

그래서 업무범위를 재검토 해보기로 하였다. 검토해 보니 여러 가지의 문제점이 나왔지만, 가장 큰 문제점이 바로 성취욕을 맛볼 수 있는 판매업무 처리가 우리 부서에서 이루어지지 않고 있기 때문이라는 결론을 얻게 되었다.

모든 업무처리는 목표가 있고 또 목표에 따른 세부적인 계획이 수립되어 계획대 실적을 달성하는 기본 업무의 틀을 무시하고 부서내의 모든 업무가 목표를 세울 수 없고 실적을 체크할 수 없는 업무로만 이루어진 관계로 모든 부서원이 깊은 회의에 빠지게 된 것이다.

즉, 계획대 실적을 달성하는 성취욕을 맛볼 수 없는 것이 모든 부서원을 힘들게 만든 것이다.

결론적으로 영업2부의 업무범위 4분야 중에 꼭 필요한 영업의 목표설정 계획수립에 반드시 필요한 판매업무가 없었기 때문에 성취욕을 맛볼 수 없었던 것이다. 현재 부서내의 업무범위인 신규거래처 확보, 교육, 시장조사 및 문제점 Feed Back, A/S처리 등의 업무는 근본적인 판매목표를 달성하기 위한 그리고 판매를 신장하기 위한 수단에 불과한 업무였다. 근본 목표는 판매였다. 즉, 판매업무가 없으므로 목표관리가 안됨으로써 바쁘게

일한 실적을 나타낼 수가 없었던 것이다.

그래서 급기야 민수 판매업무가 영업2부로 넘어오고 또 부서원도 지역별로 조정하여 서로간에 보이지 않는 선의의 경쟁을 할 수 있도록 업무를 조정함으로써 상당히 의욕에 찬 모습으로 바뀌었고, 또 모두가 금년도 목표인 30% 추가 달성을 위해 열심히 뛰는 분위기로 모든 부서원이 바뀐 모습을 보고 영업부의 기본목표인 판매의 중요성을 다시 한번 느낄 수 있는 계기가 되었다.

따라서 영업의 기본목표인 판매목표까지 총괄하므로써,

1. 판매실적 데이터를 분석하므로써 문제점 및 변화추이에 쉽게 대응할 수 있고
2. 제품의 Life cycle예측 및 대체상품의 구상이 용이하고
3. 영업맨의 능력향상 및 목표관리가 가능하고
4. 고객의 요구조건을 명확하게 대처가능함.

또한 위의 4가지 효과 외에도 가장 중요한 부서원의 사기양양에 크게 기여함으로써 이제부터는 어떠한 일, 어떠한 목표라도 무난히 처리, 달성할 수 있는 자신감을 얻은 것이 더 큰 효과가 아닐까 하는 생각이 든다.

