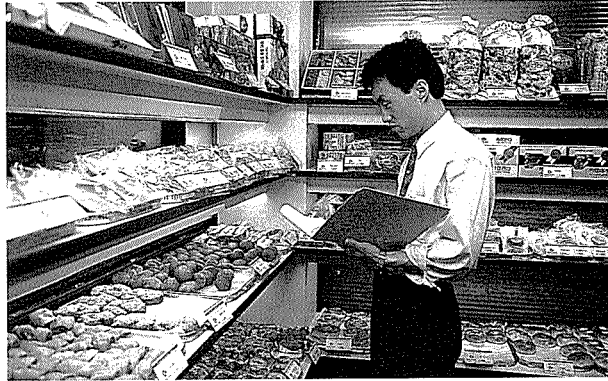


신경영학

점포경영관리 각론

4) 판매목표관리



목 차

- ① 식생활 패턴에 따른 마케팅 컨셉의 변화
- ② 점포사업의 성공전략
- ③ 점포 경영관리 각론
 - 1) 점포입지 선정전략과 시장조사 작성방법
 - 2) 판매 및 생산시스템의 선택과 개점준비 흐름도
 - 3) 점장의 역할과 기능
 - 4) 판매목표관리
 - 5) 손익관리
 - 6) 판매촉진 방법과 이벤트
 - 7) 리더쉽과 종업원 관리
 - 8) 상권관리와 정보관리
 - 9) 서비스
 - ㉠ 서비스의 가치요소 / ㉡ 서비스의 실재
 - ㉢ 판매회법 / ㉣ 크레임 처리방법
 - ㉤ 포장방법 / ㉥ 진열방법 / ㉦ POP 사용방법
- ④ CIP와 SIP
- ⑤ 국내 베이커리어업계의 동향과 요구
- ⑥ 프랜차이즈 시스템

점장의 점포에 대한 관리중 가장 중요한 것이 판매목표관리라고 볼 수 있다. 모든 기업이나 점포영업은 판매목표에 의해 모든 예산이 수립되고 기업이나 점포가 취해야 할 구체적인 활동이 계획되기 때문이다. 따라서 판매목표는 모든 활동의 지표가 되는 것이라고 볼 수 있다.

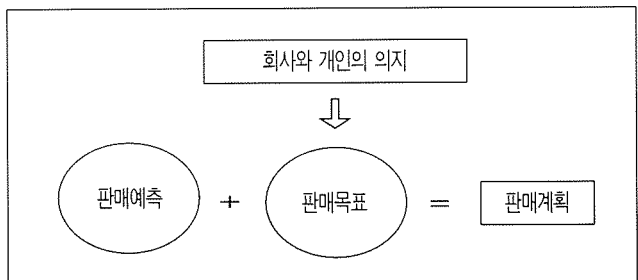
1. 판매목표의 기본적인 이해

판매목표를 세우기 전에 흔히 쓰이는 판매예측, 판매목표, 판매계획 등의 용어에 대해 잠시 설명하면 다음과 같다.

- 판매예측 - 과거의 실적 추이에 대해서 '앞으로 어떻게 될까?' 하고 예측하는 것
- 판매목표 - 판매예측을 기본으로 해 회사·개인의 의지를 반영한 '의지목표'를 추가하며 '반드시 달성해 본 목표'이다.
- 판매계획 - 판매목표 달성을 위해 '지금부터 구체적으로 이렇게 하겠다' 하는 구체적인 실행계획이나 수단 그리고 설정 방법 등을 계획하는 것이다.



김계식
(코디즌컨설팅 대표)



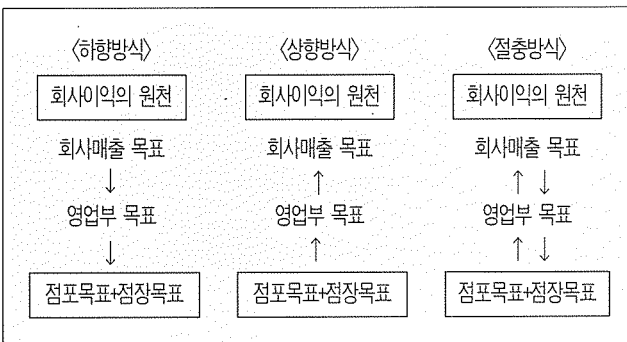
점장의 능력은 판매예측과 판매목표의 차이를 얼마나 잘 조화시키느냐 하는 것이다.

2. 판매목표 설정방식

판매목표 설정방식에는 하향방식과 상향방식 그리고 절충방식이 있다. 하향방식이란 집단구성원의 의욕이 회사의 목표수준까지 미치지 못하거나 과당경쟁이 심한 경우 사용되는 것으로서 목표를 상부에서 정해 각 점장이나 개인까지 하달되는 방식이다.

상향방식이란 집단구성원의 의욕이 회사의 목표수준보다 훨씬 상회하거나 목표관리 제도가 책임제로 정착돼 있을 경우 사용되는 것으로서 개인목표를 먼저 정해서 상부로 상달하는 방식이다.

절충방식이란 집단인원의 의욕과 회사 목표수준이 상호 합의에 의해서 결정하는 이상적인 방식으로써 목표달성률이 가장 좋을 수 있다. 회사경영의 원천이 되는 것이 회사매출 목표이며 판매활동의 지표가 되는 것이 점포내에서의 점포목표와 점장의 목표인 것이다.



3. 목표달성 기본자세

점장이 자기가 설정한 목표를 100% 달성하기 위해 취해야 할 기본자세가 있다.

첫째 목표를 명확하게 해야 한다.

목표의 표적을 쫓기 위해 상품으로 돌과구를 만들어 권력을 집중시켜 그 지역에서 첫번째가 되게 한다.

둘째 웨어(SHARE: 시장점유율)의 의미를 가져야 한다.

타 경쟁 점포나 타사의 움직임을 민감하게 포착하고 그에 대한 차별화 계획을 수립해서 고객에게 어떻게 어프로치(접근)할 것인가에 중점을 두고 항상 시장점유율(마켓쉐어)을 체크해 나아가야 한다.

셋째 점장 자신이 고감도 체질이어야 한다.

항상 변화에 민감해야 하고 고객의 요구(NEEDS: 니즈)에 민감해야 하며 중점 판매 상품을 기획해 집행하고 상권동향을 감지해 나아가야 한다.

넷째 계획한 일을 자세히 체크해야 된다.

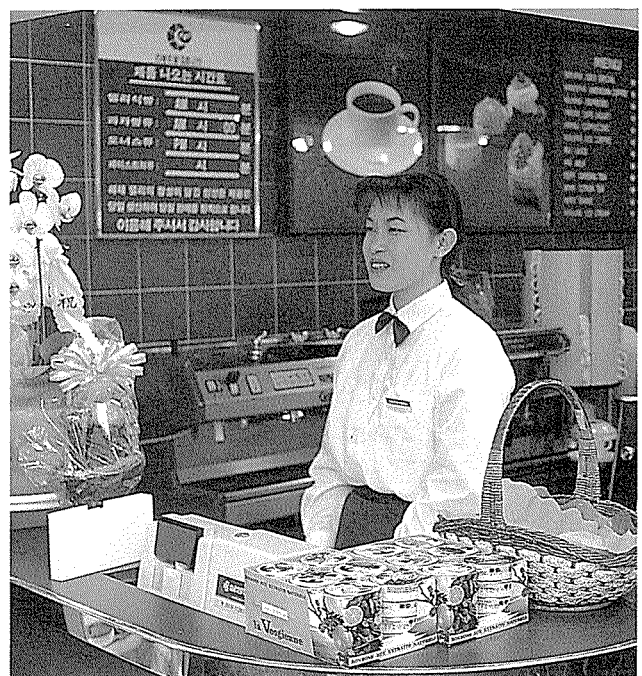
다섯째 목표달성 촉진을 위한 방안을 모색해 나아가야 한다. 이벤트행사, 캠페인, 시식회 등을 통해서 주어진 목표달성을 위해 스스로 또는 계획에 의거하여 행해야 한다.

4. 판매목표 달성항목 및 방법

판매목표 달성항목은 다음 표와 같다.

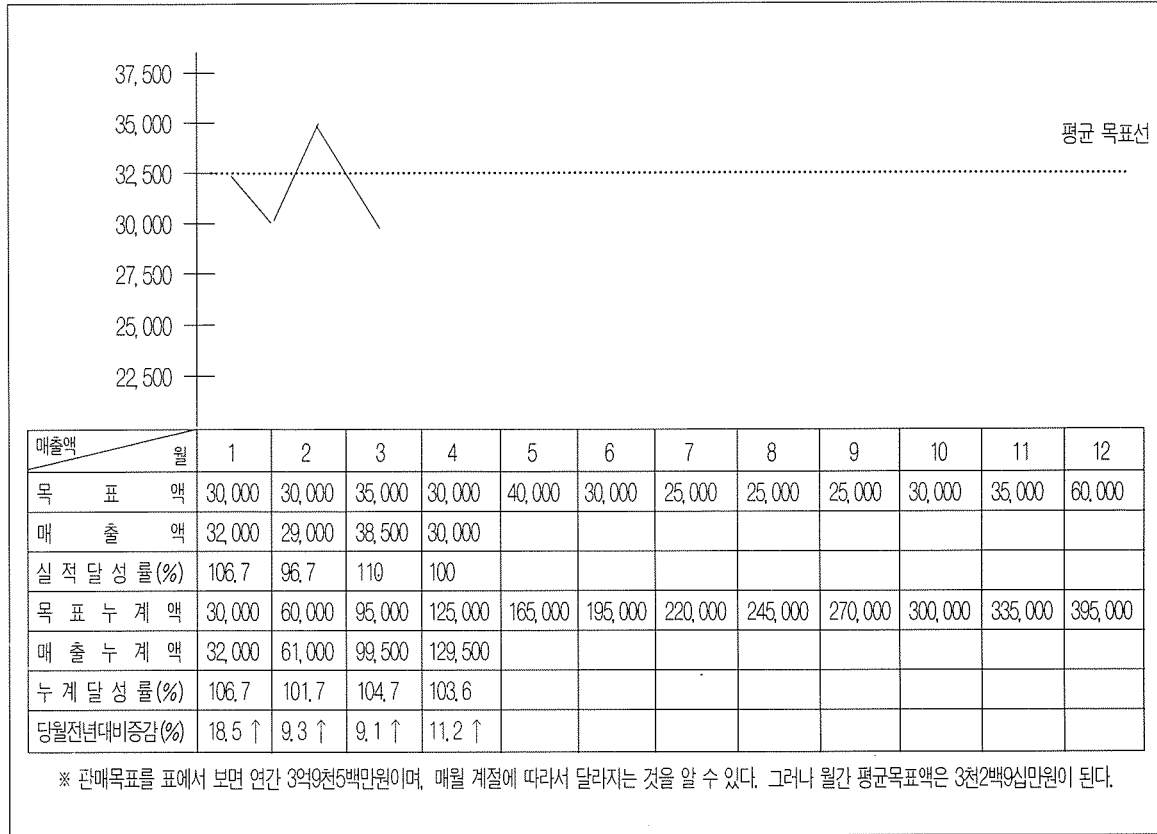
표30) 판매목표 달성항목

구분	세부달성항목
판매목표 항목	<ul style="list-style-type: none"> 기간별 판매목표(연간목표/월간목표/주간목표/일일목표) 제품별 목표(전략품목중심) 개인별 판매목표
관리목표 항목	<ul style="list-style-type: none"> 반품률 목표 고객수 목표 객단가 목표 신규개척 목표 (장의판매 또는 납품처) 이직률 인허목표
행동목표 (달성방법) 체크리스트	<ul style="list-style-type: none"> 명확한 매출목표가 설정되고 매일 추진상황을 체크하는가? 중점관리사항을 계획하고 실적도위를 하고 발생원인을 파악하는가? 신규개척 목표는 명확히 설정하는가? 중점판매 상품별 매출목표가 설정되고 주별로 그 실적이 체크되는가? 고객영단을 잘 정리해 조금씩이라도 단골고객을 증가시키고 있는가? 정기적인 특별행사나 캠페인을 실시해 판매활동에 자극을 주고 있는가? 점포내에 분위기 연출은 장식과 상품에 의해 계획적으로 충분히 발휘하고 있는가? 주말마다 중점상품을 선정해 pop광고 등을 통해 어필하고 있는가? 정문은 출입이 쉽고 되도록 밝게 보이도록 연구하고 있는가? 정기적으로 특별코너판매를 이용해 판매에 신선감을 주고 있는가? 판매원은 항상 상냥하게 고객응대를 하도록 노력하고 있는가? 판매원은 매장 분담이나 책임범위가 명확히 설정돼 있는가? 코너장(판매조장)은 판매원과의 대화기회를 갖고 융화에 힘쓰고 있는가? 판매를 위한 납품거래처 사람들과의 대화를 항상 유지하고 정보를 보다 잘 듣는 기회를 마련하고 있는가? 신제품의 개발 및 신제품 도입건에 대해 연구하고 있는가? 상점이나 지역의 상업그룹과의 활동을 적극적으로 하고 있는가? 정기적으로 상권내의 이용객 상황 등을 체크하고 있는가?



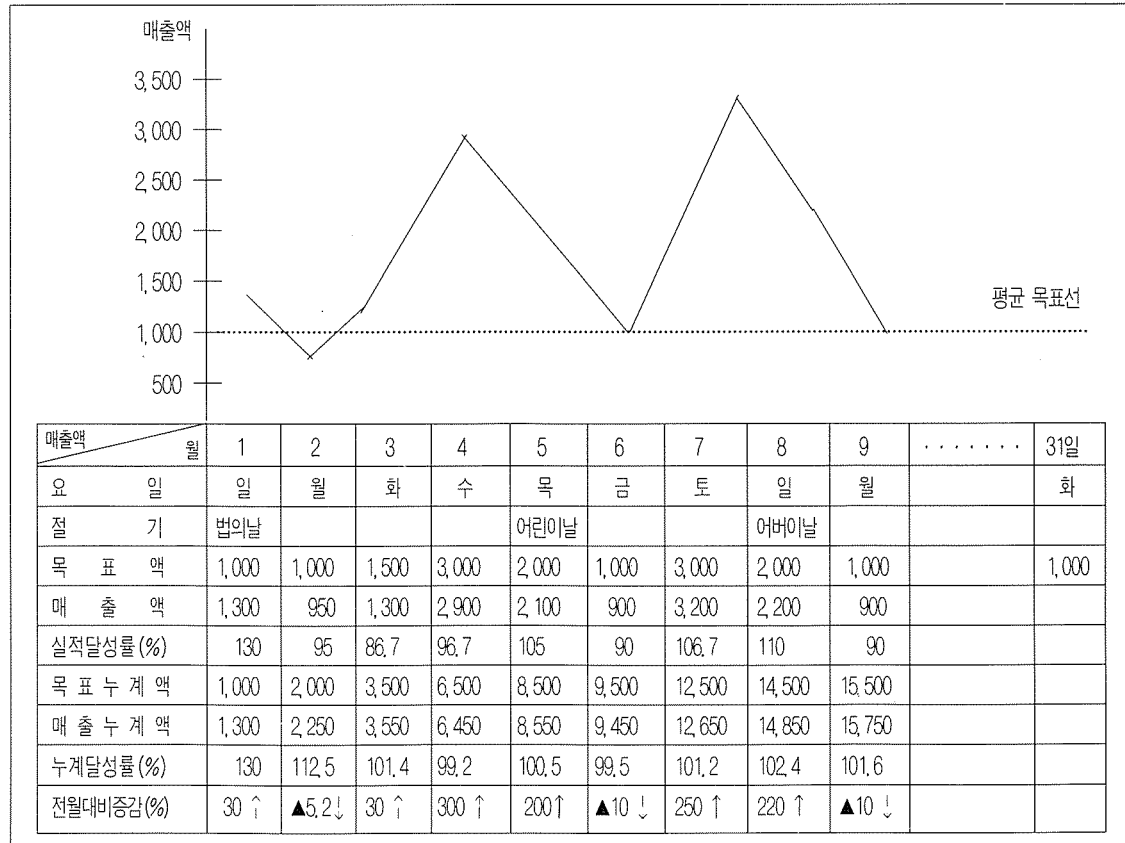
5. 판매목표 계획표작성법

1) 연간목표계획 및 달성률



2) 월간 목표계획 및 달성률

금액단위: 천원



3) 제품별 판매목표 및 달성률

금액단위: 천원

구분	품명	월목표	실적		1	2	3	4	31	누계	달성률
			일목표	실적								
점포 생산	페이스트리	4,500	150									
	바게트	600	20									
	밤식빵	1,500	50									
공장 배송	애플파이	1,500	50									
	생크림케이크	3,000	100									
	크림소보루	1,500	50									
	딸기타르트	1,800	60									
	동물빵	2,000	-									
	어린이날케이크	3,500	-									
	피자	3,000	100									
외주상품 음료	주스	900	30									
	팥빙수	3,000	100									
	아이스크림	1,500	50									
합계		28,300										

4) 행사별 판매목표

이벤트명	구분	일정	행사내용	판매목표(천원)	매출점유율	비고
어린이날		5/4~5	동물빵, 어린이케이크 판매	5,500	13.8%	
어버이날		5/7~8	선물용 케이크류 중심 판매	5,000	12.5%	
스승의 날		5/14~15	스승의날 케이크류 판매	3,000	7.5%	
석가탄신일		5/17~18	석가탄신기념 케이크 판매	6,500	16.3%	
계				20,000	50.1%	

5) 거래처 개발목표

대상거래처	구분	월예상매출액(천원)	주거래품목	비고(판촉방법)
HD 자동차		12,500	생일케이크	
KR 합성		9,000	간식용빵	
SK 전자		18,000	생일케이크	
계		39,500		

6) 시간대별 매출목표

시간대별	구분	전월매출	당일목표	점유율(%)	전월대비증감	비고
개점~12시		100	150	13	50.0 ↑	아침세트 메뉴개발
12시~15시		150	200	17.5	33.3 ↑	점심세트 메뉴개발
15시~18시		200	250	21.7	25 ↑	시식회
18시~21시		400	400	34.8	0	
21시~폐점		150	150	13	0	
합계		1,000	1,150	100	15%	

※ 판매목표 계획표 작성법중 7) 일일 시간대별 매출추이 그래프 이하 표는 다음호에 계속 실린다.