

PART2

영업사원의 변화 통한 성장

모든 인쇄사들은 직접 고용한 영업사원의 성공적인 활동이 회사 사장이나 영업부 대표의 리더십이나 기술, 지식에 의해 좌우된다는 것에 동의할 수밖에 없다. 신제품을 출시하고, 신규 시장에 뛰어들며, 새로운 프로젝트에 도전할 때는 더욱 그렇다.

전문가들은 회사를 성공적으로 경영하기 위해 워크플로의 효율성을 향상하고 인건비와 같은 고정비용을 절감해야 한다고 말한다. 일리가 있지만 전부라고는 할 수 없다. 보다 좋은 방법은 손익계산서 상의 비용을 줄여 수익을 늘리는 것보다 대차대조표 상의 매출을 늘려 성장하는 것이라고 할 수 있다.

인쇄사들은 고객의 변화 요구를 빠르게 받아들여야 하고 크로스미디어, 패키징, DM, 디지털 미디어, 옥외광고와 관련한 분야별 트렌드에 민감해야 한다. 해당 분야의 요구사항을 잘 이해해야 하며, 이에 필요한 통합 리더십에 대해 고민해야 한다.

오래된 인쇄 속담

‘좋은 인쇄사는 쉽게 볼 수 없으며, 훌륭한 영업 관리자는 구경하기 힘들다. 당연히 훌륭한 영업 관리자를 보유한 좋은 인쇄사는 더욱 찾기 힘들다’는 말이 있다.

그렇지만 인쇄사의 성장을 위해 좋은 인쇄사가 되고, 훌륭한

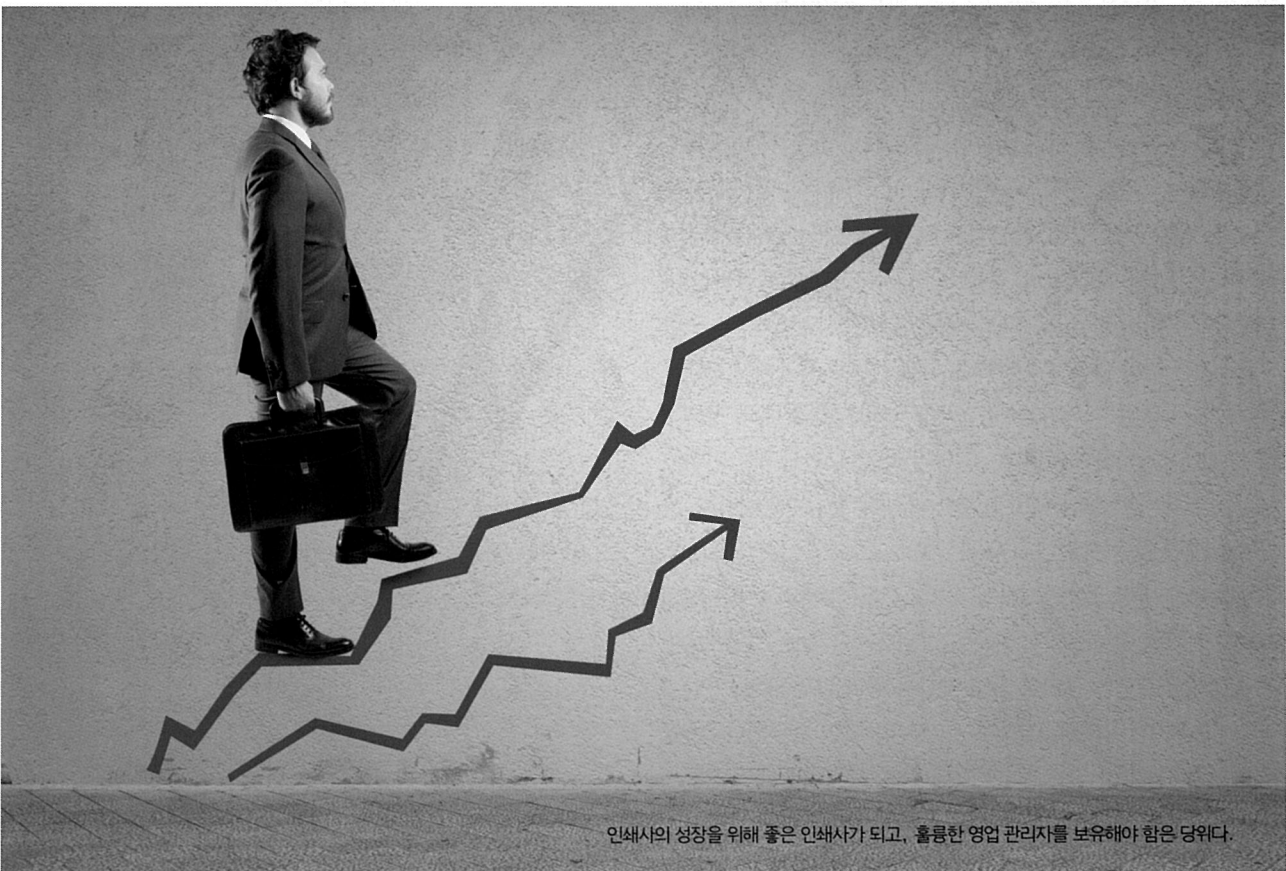
영업 관리자를 보유해야 함은 당위다. 이를 위해서는 회사의 대표나 영업 관리자의 바른 리더십이 요구된다.

영업 관리자에게 필요한 5가지

성공적인 인쇄사 대표나 영업 관리자에게는 대표적으로 5가지 공통적인 특징을 찾아볼 수 있다.

1. 새로움에 대한 지속적 독려

영업사원은 새로운 것에 대해 관대하고 위험을 감수하는 도전정신이 있어야 한다. 관리자의 지도에 의해 충분히 개발될 수 있는 것으로 고객의 흥미를 유발하는 자원과 새로운 제품, 서비스, 아이디어 등과 같은 일정한 흐름을 전달함으로써 이룰 수 있다. 인쇄사 대표나 영업 관리자는 변화를 주도할 고객이나 영업사원이 나타나기를 기다려서는 안 된다. 기약 없는 등장을 기다리기보다는 직접 나서 이들을 이끌어야 한다.



인쇄사의 성장을 위해 좋은 인쇄사가 되고, 훌륭한 영업 관리자를 보유해야 함은 당위다.



훌륭한 인쇄사 대표와 영업 관리자는 영업팀의 새로운 도전에 확신을 갖고 있으며, 변화에 대한 두려움도 전혀 없다.

2. 목표와 비전의 창출

좋은 인쇄사는 회사의 중요한 목표와 비전에 대해 소통하고 공유할 능력을 갖고 있다. 영업사원이 회사의 비전이나 목적, 가치 등에 대해 명확히 이해할 수 있다면, 그 인쇄사는 성공할 수 있는 잠재력을 보유하고 있다는 말과 같다.

인쇄사 대표나 영업 관리자가 회사의 비전을 확실히 전달할 수 없다면, 영업사원 역시 그럴 수 없다. 이를 확인하기 위해서는 각각의 영업사원들에게 회사의 비전이나 목표, 가치에 대해 직접 물어볼 필요가 있다. 만약 영업사원들이 질문에 잘 대답하지 못한다면, 고객에게도 믿음을 주기 어렵다고 보면 된다. 이런 때는 인쇄사 대표나 영업 관리자부터 확신을 갖고 영업사원들과 비전에 대해 공유하는 노력을 시급히 해야 한다.

3. 신뢰 관계의 구축

영업사원이 신뢰를 갖고 생산에서부터 관리, 회계, 자재 등의 회사 각 업무 담당자와 소통할 수 있도록 시스템이 구축돼 있어야 하고, 서로 간에 시너지 효과를 얻을 수 있도록 독려해야 한다. 각 업무에서 다른 업무의 특성을 이해하거나 배려하지 않고 대립의 관계를 유지한다면, 회사의 성공을 장담하기 어렵다. 각 업무 담당자들과의 팀워크와 협동은 회사는 물론이고 영업사원의 성공적인 외부활동을 지원한다.

4. 영업사원 권한 부여

영업사원에게 권한을 부여하는 것은 인쇄사에 있어 가장 어려운 과제일 수 있다. 그렇지만 영업사원 개개인이 자신의 업무에 대한 올바른 정보를 갖고 이를 선택할 수 있는 권한을 부여받는다면 이에 상응하는 책임도 질 수 있다. 이것이 제대로 이뤄지지 않는다면 영업력의 대폭적인 신장은 기대하기 어렵다. 영업사원에게 책임을 부여하는 것은 매우 중요하다. 영업 도구는 물론이고 가격 정보나 거래의 선택과 판단에 대한 권한은 거래를 보다 책임감 있게 유지할 수 있는 동력이 된다.

5. 합리적 보상과 도전정신

영업사원을 관리할 때는 징벌보다 보상이 훨씬 효과적이다. 또한 인쇄사 대표나 영업 관리자는 영업을 성공적으로 진행하기 위해 각 영업사원의 동의를 얻을 필요가 있다. 아울러 영업 실적에 대해서는 부합하는 보상을 확실히 해야 한다. 실제로 영업사원이 많은 이익을 창출할 수 있는 새롭거나 대형의 거래를 성사하고도 이에 상응하는 보상을 받지 못하는 경우가 많다. 이럴 때는 특별한 보상을 해 줄 필요가 있다. 다만 보상 계획은 현재 비즈니스 조건에 의해 조정될 수 있다. 훌륭한 인쇄사 대표와 영업 관리자는 영업팀의 새로운 도전에 확신을 갖고 있으며, 변화에 대한 두려움도 전혀 없다. 어떠한 상황에서도 성장하기 위해서는 이러한 도전정신이 필수조건이다.Ⓞ