

‘CEO와의 대화’ -영업부문의 토론회에서

마케팅이. 강한. 회사가. 되자.

::동화홀딩스주식회사 대표이사 승명호

회사를 구조적으로 영업지향적인 조직으로 만들기 위해 많은 방법들을 모색하고 실행에 옮기기 위한 준비를 하고 있습니다. 빠른 시일 내에 영업 중심 체계로 변모하지 않으면 미래를 보장받을 수 없기 때문입니다. 어떤 고객을 타깃으로 잡느냐가 마케팅적으로는 가장 중요한 결정이 될 것입니다. 어떤 고객을 최우선으로 생각해야 하는지를 결정하고 난 다음에 고객 만족을 극대화시키는 적절한 영업전략을 구사해야 합니다.

한 달 전, 경력 입사자들을 대상으로 과거 근무했던 전(前) 직장 의 장단점과 동화기업에 대한 생각을 물어본 적이 있습니다. 전반적으로는 호의적인 평가를 받았지만 동화기업은 영업과 마케팅에 상당히 취약하다는 평가가 나왔습니다. 저 역시 동화의 영업과 마케팅 역량은 아직 함량 미달이라고 생각합니다. 마케팅이 강하다면 지금과 같은 저조한 경영실적률을 낼 이유가 없습니다.

가장 우선해야 할 일은 영업력이 강하고 마케팅 능력이 탁월한 회사를 만드는 것입니다

지금 우리가 겪고 있는 난관을 극복하기 위해서는 빠른 기간 내에 영업력과 마케팅을 강화해야 합니다. 2005년 회사경영방침을 ‘마케팅이 강한 회사가 되자’ 라고 정한 것도 이러한 이유 때문입니다.

90년대 초 동화는 PB, MDF 등 보드류 생산체제로 돌입했고, 자생력을 높이기 위해 LPM을 생산했습니다. LPM의 영업은 전과 다르게 생산제품에 대한 배급위주의 영업이 아니라, 고객을 찾아 설득-판매하는 실질적인 영업이 필요합니다. 이러한 이유로, 그 이후 영업사원들을 꾸준히 채용하여 보완해 왔습니다. 업종의 특성상 과거의 전통적인 영업 형태를 완전히 벗어나지는 못했지만 그래도 영업사원들의 얘기를 들으면 이제는 고객 중심의 영업 형태로 많이 변화하고 있다는 것을 느낍니다.

소재 사업의 영업에 있어서는 품질과 가격이 가장 중요한 마케팅 요소입니다

품질이 나쁘다면 고객이 써 주지 않을 것이고, 가격이 비싸다면 중간 대리점들이 취급하지 않을 것입니다. 현재 상황에서는 보드사업본부라고 해야 맞지만 소재사업본부라고 명명하는 이유는 PB, MDF에서 벗어나 새로운 아이템을 지속적으로 추가해야 된다는 생각 때문입니다. 소재 아이템은 생산량 전량을 판매해야 하고, LPM이나 건장재 같은 경우도 적어도 50% 이상의 시장점유율을 확보해야 합니다. 시장점유율에 있어 적어도 1등이 2등에 비해 두 배 이상의 차이가 날 정

도로 앞서가야 진정한 1등이라 할 수 있습니다. 그러기 위해서는 효율적인 마케팅 전략과 고객 중심의 영업전략이 더욱 절실합니다.

동화 직원들의 만족을 위한 내부 마케팅 또한 중요한 일입니다

함께 일하는 동화 직원들이 최우선이고 그 다음이 외부 고객입니다. 고객을 만족시키려면 일하는 사람이 만족스러워야 합니다. 공정한 평가와 보상, 인센티브 제도, 교육, 여의도 건물 및 강당 리모델링과 같은 환경개선 등을 지속적으로 시행하여 우리 동화인들이 꿈과 야망을 갖고 즐겁게 일하는 근무환경을 만들겠습니다. 직원들에게 높은 연봉 및 업그레이드된 복리후생을 제공하고, 좋은 성과를 내도록 독려하는 것이 사장의 중대한 역할이라 생각합니다. 일이 재미있어야 실적이 날 수 있고, 일이 즐거워야 회사가 발전할 수 있다고 믿습니다. 동화인들은 애사심이 강하고 열정적입니다. 그 어떤 기업의 직원들보다 잘 준비돼 있는 소중한 동화인들이 더욱 열정적이고 신나게 일할 수 있도록 힘쓰겠습니다.

저부터 영업과 마케팅에 중심을 두고 모든 시간과 노력을 투자하겠습니다

회사를 구조적으로 영업지향적인 조직으로 만들기 위해 많은 방법들을 모색하고 실행에 옮기기 위한 준비를 하고 있습니다. 빠른 시일 내에 영업 중심 체계로 변모하지 않으면 미래를 보장받을 수 없기 때문입니다. 어떤 고객을 타깃으로 잡느냐가 마케팅적으로는 가장 중요한 결정이 될 것입니다. 어떤 고객을 최우선으로 생각해야 하는지를 결정하고 난 다음에 고객 만족을 극대화시키는 적절한 영업전략을 구사해야 합니다. 해외 업무도 활발하게 전개하려 합니다. 그것이 곧 미래를 위한 우리의 커다란 활력이 될 것입니다.

사장인 제가 모든 시간과 노력을 영업과 마케팅 강화를 위해 투자하겠습니다. 우리 모두 함께 마케팅이 강한 회사를 만들어 갑시다.

그리고 즐겁게 일하고, 즐겁게 삽시다! 🌱

동화의 브랜드 대사는 바로 당신!

글_서구원
경영학 박사, 고려대학교 경영대학 초빙교수, 휴먼엔시티 마케팅전략연구소장(koowonsuh@korea.ac.kr)



“여러분들은 동화의 ‘브랜드 대사 (Brand ambassador)’ 입니다. 대사는 국제적인 매너도 갖추어야 하고, 몸가짐도 지식도 잘 갖추어야 합니다. 여러분은 동화를 대표하는 대사이기 때문에 늘 바른 몸가짐과 행동을 갖추고 있지 않으면 안 됩니다. 여러분은 동화의 브랜드 대사로서 프라이드를 가져야 합니다.”

많은 분들이 고객만족은 어려운 개념이며 따라서 실천방법을 잘 모르겠다고 말합니다. 그러나 고객만족의 방법은 의외로 쉽다는 것을 알게 될 것입니다. 우선 고객불만족 사례를 먼저 살펴보겠습니다. 1988년 미국의 USA Today에 소개된 일화로, 워싱턴에 있는 Old National Bank(현재 U.S. Bank)의 매니저와 손님인 John Barrier 간에 있었던 일입니다.

먼지가 묻은 작업복을 입은 고객이 100달러짜리 수표를 들고 와 현금으로 바꾸고 난 뒤, 60센트짜리 주차증에 도장을 찍어 달라고 요청했을 때, 창구의 직원은 이것은 거래가 아니기 때문에 도장을 찍어 줄 수 없다고 말했습니다. 고객은 30년간 이 은행과 거래를 해 오고 있으며, 빌딩을 구입해서 수리한 후 건물을 되파는 사업을 하는 사람이었기 때문에 늘 먼지가 묻은 작업복을 입고 다녔습니다. 그러자 고객은 매니저를 만나게 해 달라고 요청하였습니다. 매니저 역시 창구직원과 마찬가지로 고객의 더러운 외모를 훑어보고 나서, 주차증에 도장을 찍어 줄 수 없다고 말했습니다. 화가 난 고객은 본사에 연락하여, 만일 그 매니저가 사과하지 않으면 2백만 달러의 예금을 해약하겠다고 통보하였으나, 본사에서 는 아무런 대응도 하지 않았습니다. 그러자 고객은 2백만 달러의 거금을 해약하여 건너 편에 있는 Seafirst Bank에 입금하였습니다.

동화의 모든 임직원은 매일 고객과 접촉하고 있습니다. 여러분이 고객을 만나는 순간을 ‘진실의 순간 (Moments of truth)’ 이라고 부릅니다. 이 말은 원래 투우에 쓰이는 용어인데, 일반적으로는 ‘미래에 어떤

여러분이 고객을 만나는 순간을 ‘진실의 순간(Moments of truth)’ 이라고 부릅니다. 이 말은 원래 투우에 쓰이는 용어인데, 일반적으로는 ‘미래에 어떤 사람이나 일에 영향을 주는 중요한 일이 발생하는 상황’ 을 의미합니다. 스칸디나비아항공사(SAS)의 사장을 지낸 칼존(Jan Carlzon)이 쓴 ‘Moments of truth’ 라는 책에서 직원과 고객이 만나는 15초간이 회사의 운명에 결정적인 역할을 한다고 소개한 이후 주목을 받게 된 개념입니다.

사람이나 일에 영향을 주는 중요한 일이 발생하는 상황’ 을 의미합니다. 스칸디나비아항공사(SAS)의 사장을 지낸 칼존(Jan Carlzon)이 쓴 ‘Moments of truth’ 라는 책에서 직원과 고객이 만나는 15초간이 회사의 운명에 결정적인 역할을 한다고 소개한 이후 주목을 받게 된 개념입니다.

여러분들의 일상생활은 고객과의 ‘진실한 순간’ 의 연속이라고 보면 됩니다. 어떤 분은 전화로, 어떤 분은 매장에서 고객과 ‘진실한 순간’ 을 갖고 있습니다. 회사는 만질 수도 없고, 얼굴도 없기 때문에, 고객들은 여러분의 얼굴을 회사의 얼굴로, 여러분의 음성을 회사의 음성으로 여기게 됩니다. 따라서, 여러분들은 동화의 ‘브랜드 대사(Brand ambassador)’ 입니다. 대사는 국제적인 매너도 갖추어야 하고, 몸가짐이나 지식도 잘 갖추어야 합니다. 여러분은 동화를 대표하는 대사이기 때문에 늘 바른 몸가짐과 행동을 갖추고 있지 않으면 안 됩니다. 여러분은 동화의 브랜드 대사로서 프라이드를 가져야 합니다. 여러분이 가야 할 길을 미국의 어느 훌륭한 브랜드 대사의 사례로 대신하여 말씀 드리고 마무리 하겠습니다.

캘리포니아에 사는 한 신혼부부는 스포티하고 클래식한 미국산 소형차를 갖고 싶어했습니다. 그리하여 이들은 2002년 어느 날 아침 새턴(Saturn)의 판매장으로 갔습니다. 영업 사원은 인사를 한 후 간단히 자기소개를 했고 모르는 것이 있으면 언제든 불러 달라고 한 후 고객이 자유롭게 둘러볼 수 있도록 자기 볼 일을 보았습니다. 고객이 차를 돌아본 후 영업사원에게 이것저것 질문을 했을 때, 영업사원은 고객이 원치 않는 것을 억지로 권하지 않고 고객의 의견을 자세히 물었습니다. 그러고는 가장 좋은 선택을 위해서는 새턴 말고도 다른 회사의 차도 시험 주행해 볼 것을 권했습니다. 고객은 새턴을 6번이나 시험 주행한 후, 영업사원에게 점심을 먹고 나서 다시 돌아오겠다고 말했습니다. 이때, 영업사원은 점심값을 자기가 내겠다고 제의를 하기도 하고 괜찮은 식사 장소를 자세히 알려 주기도 하였습니다. 고객은 새턴에서 고객의 점심값도 지불하는지 의아했지만 이러한 제의를 한 영업사원이 고맙게 느껴졌습니다. 고객은 점심을 먹는 동안 새턴으로 결정하였고, 영업사원에게 알렸습니다. 그리고 쓰던 차가 있는데 집에 두고 왔다고 말하니, 영업사원은 차를 보지도 않고 고객이 원하는 가격으로 중고차를 샀으며(‘트레이드 인’ 이라고 부르죠), 차는 오늘 그냥 가져가고 나머지 계약서 작성, 트레이드 인, 신용대출 등은 모두 내일 알아서 처리해 주겠다고 말했습니다. 고객은 새턴에서의 경험을 주위의 친구 친척들에게 널리 이야기했습니다.

새턴은 현재 미국 소형차 중에 고객만족도가 1위이며, 전 차종에서도 3위권 이내의 높은 고객만족도를 유지하고 있습니다. 🌱

Live with Green Smiles!

