

A부터 Z까지 매장관리의 모든 것

학습노트

[1차시]

1. 세일즈에 대한 오해와 편견

세일즈는 돈을 벌 것이라는 편견이 있지만 세일즈에 종사하는 사람들 사이에서도 소득 격차는 크게 나타난다. 세일즈가 상대적으로 돈을 많이 벌긴 하지만 많은 시간투자와 노력을 통해 역량과 기술을 쌓아야 보통 수준에 도달할 수 있다. 즉, 본인이 능력과 기술이 있고, 시간과 노력의 투자를 한다면 세일즈에서 성공할 것이다.

2. 세일즈를 바라보는 대중의 인식

시장 포화로 인하여 세일즈맨의 전문성이 떨어지게 되어 소비자들은 잘못된 정보로 인한 피해를 입고 있어, 부정적으로 인식하고 있다. 미래학자 다니엘 핑크의 설문조사에 따르면, 세일즈를 떠올릴 때 상위 25개의 단어 중 부정적인 단어가 80%를 차지하는 것으로 나타났다. (예시: pushy)

3. 세일즈 제대로 이해하기

가. 데이비드 메이어와 허버트 그린버그의 연구

- 1) 유능한 세일즈의 역량: 공감능력과 자아욕망. 이 둘 사이의 적절한 조화와 균형이 요구된다.
- 2) 공감능력: 소비자의 입장을 이해하고 구매 욕구를 이끌어내는 능력이다.
- 3) 자아욕망: 세일즈를 통해 본인이 성취하고자 하는 바를 이루기 위한 욕망이다.

나. 세일즈맨 성과의 결정 요인: 메타분석

- 1) 요인: 경험, 적성, 숙련도, 동기, 지적 능력, 개인적·조직적·환경적 요인들이 세일즈를 성공으로 이끈다.
- 2) 결론: 세일즈를 성공시키는 특정 요인은 없다. 각각 다른 요인들에 의해 결정된다.
- 3) 성공한 세일즈맨의 공통요소: 소명의식, 명확한 방향성 및 가치

가) 소명의식: 왜 이 일을 하고 있는지에 대해 명확하게 이해하고 표현하는 것

나) 명확한 방향성 및 가치: 그들이 앞으로 무엇을 추구하고 어디로 가야 할지를 명확하게 아는 것

다. 다니엘 핑크의 외향성/내향성 연구

일반적으로는 외향적인 사람이 세일즈에 뛰어날 것이라고 생각하지만, 실제로는 내향적 성향이 세일즈에 더 큰 역할을 차지하고 있다. 연구 결과에 따르면, 내향성과 외향성을 모두 갖춘 양향성 세일즈맨이 성과가 제일 높다. 상대방을 설득시키는 것도 중요하지만, 상대를 이해하고 공감할 수 있는 능력도 중요하기 때문이다. 이는 공감능력과 자아욕망의 조화와 비슷한 맥락이다.

4. 세일즈 성공의 4가지 패턴

가. 시장중심형: 고객들을 많이 만나며 자신을 알리는 활동량을 중요시하는 패턴이다.

나. 인간관계형: 상대방에게 신뢰를 주고 끈끈한 인간관계를 중요시하는 패턴이다.

다. 메시지형: 전략적 접근 방법을 통해 강한 임팩트를 전달하는 것을 중요시하는 패턴이다.

라. 프로세스형: 표준화되고 체계적인 시스템을 통한 전문성을 중요시하는 패턴이다.

[2차시]

1. 정보 홍수의 시대 특징

- 가. 인터넷, 스마트폰 등의 통신·과학기술의 발달로 검색의 시대가 도래
- 나. 정보의 비대칭성 없어짐
- 다. 잠재 고객들의 제품 및 서비스에 대한 검색과 경험 공유는 이러한 상황을 더욱 발전시킴

2. 가치주도의 시대

가. 절대가치: 어디로 튈지 모르는 럭비공같이 소비자의 마음을 예측하기가 어렵다. 다수 대중의 흐름에 편승하기 보다는, 자신의 개성과 욕구를 중요시하여 상품 및 서비스의 본질에 초점을 맞췄다. 더 이상 브랜드, 유명세, 가격 등의 상대적인 가치를 구매의 우선순위에 두지 않는다.

나. 가치측정의 방법

- 1) 브랜드: 상품의 품질을 가능하기 위한 더 나은 방법이 없을 때는 브랜드를 품질 측정의 방법 중 하나로 사용했었지만, 사용자의 리뷰가 많아지면서 브랜드에 의존하는 경향이 줄었다.
 - 2) 충성도: 자신의 경험에 의존하기보다 인터넷상의 리뷰를 통해 선택이 언제든지 달라질 수 있다.
 - 3) 정보과잉: 이전에는 많은 정보와 선택지들로 인한 혼란이 있었지만, 오늘날 최저가 비교사이트와 같은 다양한 검색도구들이 등장하면서 이러한 문제는 줄어들고 있다.
 - 4) 포지셔닝: 주요 정보원이 상품 본질에 대한 평가와 경험으로 바뀌었다.
- 다. 인플루언스 믹스 : 소비자들의 구매결정에 영향을 미치는 세 가지 조합(Others, Preference, Marketer)
- 1) Preference: 특정상품에 대한 선호 및 경험. 상대적으로 모호하고 불안정하다.
 - 2) Others: 타인이 제공하는 정보. 풍부하고 신뢰성이 높다.
 - 3) Marketer: 기업과 이해관계가 얽혀있기 때문에 신뢰성이 높지 않지만, 제품의 객관적인 정보는 신뢰성이 높다.
 - 4) 인플루언스 믹스의 특징: 구매의사 결정시 한 가지 정보에 대한 의존도가 높다면, 다른 정보의 의존도는 낮아진다. 최근에는 O의 비중이 증가하고 있다.

3. 고객을 위한 가치전달자

- 가. 세일즈 영역에서 요구되는 역량, 제품 및 서비스에 요구되는 지식, 고객의 이해도 수준이 향상되었다.
- 나. 세일즈맨은 객관적 정보를 기반으로 고객의 구매 의사결정에 따른 중요한 영향을 제공해야 한다. 중요 영향력은 가치를 의미한다. 세일즈맨은 단순한 정보 전달자가 아닌 고객을 이해하고 가치를 맞춤형으로 전달하는 가치전달자로서의 역할을 수행해야 한다.

4. 가치전달자로서 매장판매의 장점

- 가. 단순한 정보만을 제공하면, 정보의 홍수 시대에 고객의 구매를 이끌어 낼 수 없다. 고객에게 전문적 지식 및 믿음을 주는 것을 중요시해야 한다. 직업의식을 가지고 소비자에게 가치전달자로서의 믿음을 줄 필요가 있다.
- 나. 과거의 세일즈 프로세스 - 매출 올리기에 큰 비중을 두었다.
- 다. 변화된 세일즈 프로세스 - 고객과의 관계 형성에 큰 비중을 둔다.

[3차시]

1. 매장 유형 분석

- 가. 매장 유형 분석: 제품의 특징 파악 및 매장의 시스템을 이해하기 위한 분석 틀
- 나. 상품 보관기간에 따른 매장 유형: 판매되는 상품의 상품 보존 기간에 따른 유형
- 다. 상품 판매 지식 보유에 따른 매장 유형: 판매되는 상품에 대한 판매원의 상품 판매 지식의 깊이에 따른 유형

2. 매장 배치와 구조 분석

- 가. 매장 배치 구조 분석: 고객이 제품의 진열 구조를 가장 효과적으로 볼 수 있는 동선 구조의 분석
- 나. 매장 배치: 품목 / 상품 보관 기간 / 상품 판매 지식 보유에 따라 배치한다.
- 다. 상품판매 지식 보유에 따른 매장 배치
 - 1) 업 셀링 배치구조: 고객이 원하는 가격대나 제품의 양보다, 더 비싼 제품이나 더 많은 양의 구매를 유도하는 배치 방식
 - 2) 크로스 셀링 배치구조: 고객이 원하는 제품과 상호 보완 가능한 제품을 추가적으로 구매하도록 유도하는 배치 방식

3. 진열의 원칙; 진열의 3요소

- 가. 상품/브랜드: 고객이 필요로 하는 상품 및 신제품을 우선으로 배치한다.
- 나. 진열 양: 상품 회전율을 활용하여 판매가 잘 되는 상품의 진열 면적을 넓힌다. 상품의 수가 많아질수록 관리가 복잡하다.
- 다. 진열위치: 제품군을 고려한 위치, 소비자 구매 의사결정 과정을 고려한 배치, 수익성에 따른 눈높이 배치, 제품 규격을 고려한 배치 4가지이다.

[4차시]

1. 상품 기능 및 효용 분석

가. 정의: 매장에서 판매되는 상품 특징을 이해하기 위한 분석 체계

나. 소비자 관여도에 따른 상품 기능 분석

- 1) 고관여: 소비자가 구매하는 상품이 특별한 의미를 지니거나 비일상적으로 구매되는 상품이다. 제품의 중요도가 높고, 가격이 높기 때문에 소비자들의 구매의사결정과정이나 정보처리과정이 복잡하고 시간이 많이 걸리며, 잘못 구매시 손실이 크게 발생할 수 있다.
- 2) 저관여: 소비자가 일상적으로 구매하는 상품이다. 브랜드나 상품에 대한 특별한 선호도 없이 가격에 의해 제품의 선택이 발생하는 경우가 많다.

다. 소비자 판단에 따른 상품 효용 분석

- 1) 실용적: 소비자의 합리적 의사결정에 호소하고, 목적있는 구매를 지향하며, 객관적인 기능 및 이익에 초점을 맞춘다.
- 2) 쾌락적: 소비자의 감정적 의사결정에 호소하고, 사회적 관계 측면의 구매를 지향하며, 감정적 만족에 초점을 맞춘다.

2. 상품 특성 분석

가. 매장의 순환 구조: 상품 발주 및 입하 -> 매장 진열 -> 판매

나. 경쟁상품의 비교 분석

- 고려할 사항: 고객가치 / 비용 / 편의성 / 커뮤니케이션

[5차시]

1. 조해리의 창

가. 조해리의 창: "프레임이란, 세상을 보는 하나의 창이다."

- 1) 자신도 알고 타인도 아는 열린 창
- 2) 자신은 알지만 타인은 모르는 숨겨진 창
- 3) 자신은 모르지만 타인은 아는 보이지 않는 창
- 4) 자신도 모르고 타인도 모르는 미지의 창

나. 조해리의 창을 대인관계에 적용 가능

- 1) 공개영역: 외적으로 드러나는 정보영역. 이름, 나이, 성별, 외모 등
- 2) 맹인영역: 타인의 눈에 보이는 자신의 매너, 성격, 무의식적 행위 등
- 3) 비밀영역: 욕망, 감정, 비밀, 기호, 희망, 꿈 등
- 4) 미지영역: 미지의 정보영역

다. 타인과 교류하는 네 가지 방식

- 1) I am OK, You are OK: 자기긍정-타인긍정형- 자유로운 대인관계 형성 가능
- 2) I am not OK, You are OK: 자기부정-타인긍정형
- 3) I am OK, You are not OK: 자기긍정-타인부정형
- 4) I am not OK, You are not OK: 자기부정-타인부정형

라. 결론: 소비자의 커뮤니케이션 성향에 따라 소비자의 특성에 따른 상품 체험 방법을 제공할 수 있다.

2. 머천다이징에 따른 상품체험 방법 개발

가. 머천다이징: 상품 판매를 위해 매장이 추구하는 전략을 기본으로 한 일관된 행동.

나. 목표: 소비자의 구매 패턴을 고려하여 지속적으로 매장을 방문해 상품을 구매하도록 하는 것

다. 구매패턴

- 1) 소비자가 추구하는 장소
- 2) 소비자가 구매하는 시기
- 3) 소비자가 구매하는 수량
- 4) 소비자가 추구하는 가격

3. 매장 체험과 특성요소 활용 사례분석

가. 현대 소비자들을 겨냥한 체험 마케팅은 브랜드의 이미지와 매출에 긍정적인 영향을 미친다. 소비자에게 브랜드의 이미지를 연상시키고 그 곳에서의 경험들을 상기시킴으로써 브랜드의 인지도를 높임과 동시에 다른 브랜드와는 차별적인 감각을 제공한다.

나. 매장 특성 요소: 소비자들이 경쟁사와 차별성을 두고 인식하게 하는 요소로써, 매장에 재방문하게 하는 요인을 만들고 구매를 유도하는 역할을 한다. 매장 분위기, 매장 운영, 매장 전반 시설, 매장 내 서비스, 프로모션, 매장 접근성, 매장에 대한 평가, 거래 후 서비스 등이 있다. 소비자들은 자신들이 예상하고 있는 매장의 이미지와 분위기를 바탕으로 매장을 평가하기에, 매장특성요소는 매장에 대한 가장 중요한 요소이다.

다. 제품 구매동기는 구매행동을 유발시키는 동기를 말하며, 매장태도는 이용자가 매장에 대해 느끼는 긍정적·부정적 감정으로, 긍정적 감정은 재방문에 영향을 끼치며 점포 충성도와도 연결된다.

[6차시]

1. 매장 내 시설 점검

가. 청결관리

- 1) 정돈된 상태: 매장 청결의 기본적 조건. 근무자들은 기본적으로 숙지하고 지켜야 한다.
 - 2) 청결한 상태: 매장 시설물에 오염물질이 제거되어 시각적 불쾌감이 없고 모든 시설물, 판매 제품 및 물품 등이 정리정돈 된 상태
 - 3) 쾌적한 상태: 시설기능의 완벽한 정상상태로써, 파손, 탈색, 냄새, 유해 곤충 등이 제거되어 고객에게 최상의 서비스를 제공할 수 있는 상태
- 나. 비품: 소모되지 않는 물품으로 소모품보다 가격이 더 비싸고 또 용도상의 중요성도 더 크고 교체 시기를 예측할 수 있는 물품. 비교적 장기간 사용할 수 있는 물품 또는 소모품이라고 하더라도 표본이나 진열품으로 보관되는 물품. 예) POS 등 매장 내 판매 관리 소프트웨어를 포함한 판매 지원 기기들
- 다. 소모품: 한번 사용하면 닳거나 줄어들어 없어지거나 못 쓰게 되는 물품. 종이, 볼펜, 연필 등의 사무용품, 세정제 등의 청소용품, 포장용지 등의 일상 물품

2. 영업 전 용모와 복장 점검

가. 매장 근무자의 복장

- 1) 매장 내에서는 항상 청결한 복장을 착용한다.
 - 2) 단추를 풀어 놓거나 변형하여 착용하지 않는다.
 - 3) 업무 시작 전에는 반드시 명찰을 착용하고 업무에 들어간다.
- 나. 이미지 메이킹이란: 각 개인이 자기 이미지를 통합적으로 관리하는 행위, 자기 향상을 위한 개인의 노력을 통칭한다.
- 다. 이미지 메이킹의 3요소: 내적 이미지, 외적 이미지, 사회적 이미지

3. 영업 전 회의와 업무 일정 관리

- 가. 업무관리: 종업원의 담당업무를 분석하여 필요한 인력요건을 확정하고 업무 간의 관계를 설정하는 활동
- 나. 목적: 불합리한 조직합리화 및 업무합리화의 기초자료/ 업무 설계 기초/ 인력 확보 기초/ 인사 고과 기초/ 교육 훈련 기준/ 인력 유지 기초/ 이직 관리 기초
- 다. 업무 전달 회의 효과
- 1) 집단적 사고 가능
 - 2) 보다 나은 결정 및 더 많은 정보 도출 가능
 - 3) 전체 견해 집약 가능
 - 4) 새로운 아이디어 창출 가능

[7차시]

1. 고객 방문 목적 분석

가. 정의: 고객이 원하는 상품, 또는 필요로 하는 제품을 한발 앞서 파악해 제시함으로써 고객에게 높은 만족감을 줄 수 있게 만드는 첫 번째 고객 응대이며, 고객에 대한 정보를 수집할 수 있는 질문과 호응이다.

나. 질문기법: SPIN 질문기법

1) Situation(상황)질문: 고객의 현재 상황, 관심, 니즈를 파악하기 위한 질문 형태

예) "안녕하세요. 저희 매장을 방문해 주셔서 감사합니다."

2) Problem(문제)질문: 잠재적 니즈를 파악하기 위한 질문 형태. 고객이 가진 문제의 심각도를 높여 중요성을 인식하게 함 예) "고객님, 퇴근 시간이 계속 늦는다면 애로사항이 여러 가지 일 텐데 어떤 부분이 가장 어려우신가요?"

3) Implication(시사)질문: 고객의 잠재적 니즈를 개발하고 인지하기 위한 질문 형태. 고객의 문제를 해결하는 실마리를 제공한다. 예) "고객님, 불경기로 어려운데, 이런 사회현상이 반복되면 고객님의 사업에는 어떤 영향을 끼치게 될까요?"

4) Needs-payoff(필요충족)질문: 현재의 니즈 확인 및 대안 선택을 위한 질문 형태. 예) "고객님, 주말시간을 활용하셔서 꾸준히 00를 한다면, 2,3년 후에는 분명 달라질 겁니다."

다. 쿠션어 활용: 커뮤니케이션 상황에서 상황을 부드럽게 만드는 언어

라. Yes But 화법: 상대방의 의견에 먼저 동의(yes)한 후 (but) 자신의 의견을 전달하는 화법

마. 맞장구: 상대가 했던 말을 되새기는 효과와 함께 경청하고 있음을 보여줄 수 있다.

2. 고객 필요 분석

가. 지각된 가치 = 지각된 편익 - 지각된 비용

나. 편익 : 제품 속성과 관련하여 소비자들이 주관적으로 느끼는 욕구. 기능적·상징적·경험적 편익이 있다.

다. 지각된 비용 : 소비자가 지불하는 객관적인 금액으로 환산된 돈이 아닌 그 크기를 소비자가 지각한 비용

3. 고객 욕구 분석

가. 필요 : 사람들이 생활을 하면서 필요한 어떤 것이 박탈된 상태

나. 욕구 : 필요를 만족시키기 위해 원하는 특정한 무엇인가를 일컫는 말

다. 구매력 : 실제로 어떤 것을 구매하려는 의지가 구체화 되고 그것을 구매 할 수 있는 능력이 뒷받침된 상태에서 느끼는 제품에 대한 욕구

라. 필요와 욕구를 파악하기 위한 질문들: 구입목적, 사용자, 가족상황, 용도, 사용공간, 예상가격, 현재 사용 제품상황

[8차시]

1. 소비자 욕구와 구매 동기

가. 소비자 욕구: 인간의 욕구는 소비 행동을 유발시키는 직접적인 동기이다. 사람이 어떤 욕구를 느끼면 내적인 긴장상태가 되고, 이 긴장상태를 풀기 위해서 여러 가지 행동을 하게 된다.,

나. 소비자 욕구 자극 방법

1) 현재 상태를 인식시킨다.

2) 바람직한 상태를 변화시킨다.

다. 매슬로우의 욕구계층이론 : 생리적 욕구→안전욕구→사회성 욕구→존경 욕구→자아실현 욕구

2. 상품 상담 및 권유를 위한 단계

가. 상품선정- 상품 선정 기법: 고객의 정보 및 니즈 파악을 통한 상품 선정

나. 도입- Pitching word 활용기법: 상품에 대한 고객의 잠재된 관심을 유발하고 니즈를 환기

다. 상품설명- FABE 활용기법: 맞춤상품에 대해 고객의 시점에서 알기 쉽게 정리 요약하여 설명하는 것

1) F(feature): 상품이나 서비스 특징을 설명하는 것입니다.

2) A(advantage): 상품이나 서비스의 특징을 통해 얻을 수 있는 이점을 설명하는 것입니다.

3) B(benefit): 고객이 해당 제품 및 서비스를 통해 받을 수 있는 혜택이나 이익을 설명하는 것입니다.

4) E(evidence): 고객에게 객관적인 증거자료를 제시하며, 마지막 확신을 주기 위한 순서이다.

라. 설득 및 반론대응- 반론극복기법: 상품에 대한 고객의 의문사항 및 반론에 대한 효과적인 대응

마. 종결- Closing 기법: 고객이 상품에 대한 만족감을 가지고 의사결정을 할 수 있도록 확신을 준다.

[9차시]

1. 고객의 구매에 영향을 미치는 설명방법

가. 부가 혜택

- 1) 체크리스트 만들어 상품제안
- 2) 가족 구성원별 메뉴 제안
- 3) 남은 음식 또는 재료 활용법 레시피 제공
- 4) 생활의 지혜형 POP을 활용해 고객 자극
- 5) 예산 맞춤형 레시피 제시

나. 고객 심리를 이용한 설명

- 1) 한정 상품을 효과적으로 사용
- 2) 취득 자격증 홍보
- 3) 바닥에 화살표 표시
- 4) 비교 시식을 실시

2. 소비자의 태도를 바꾸는 로버트 치알다니의 6가지 설득의 기술

가. 상호성의 법칙: 먼저 호의를 베풀어라

나. 일관성의 법칙: 스타팅 포인트를 두고 지속적인 설득을 해라

다. 사회적 증거의 법칙: 다수의 증거, 다수의 힘을 활용해라

라. 호감의 법칙: 상대방과 친밀한 관계를 만들어라

마. 권위의 법칙: 내가 알고 있는 것을 보여주고 신뢰를 얻어라. 자신의 전문화된 지식 제시

바. 희귀성의 법칙: 독특한 특징과 정보를 이용해 차별화해라

3. 상품 판매 확정하기

가. 구매 확정시 확인해야 할 사항

- 1) 구매상품 관련 확인사항: 원하는 제품을 구매했는지 확인하고, 사용방법에 대해 다시 한 번 전달할 것.
- 2) 가격 및 결제방법에 대한 확인사항: 구매 가격이 맞는지, 결제 방법 등 결제 와 관련된 사항을 다시 한 번 확인할 것. 구매 관련 혜택을 확인할 것.
- 3) a/s, 환불 및 구매 취소 방법에 대한 확인 사항: 환불, 교환, 구매 취소에 대한 절차와 제한 조건에 대해 설명할 것. 구매 후 서비스에 대해 설명할 것.
- 4) 기타 사항에 대한 확인 사항: 주차권 및 구매 과정에 불편한 점, 개선사항 등을 확인할 것.

나. 구매 마무리 전략

- 1) 관계 매니지먼트: 단골 고객 창출
- 2) 관계 매니지먼트를 위한 카운터 전략: 계산대 접객은 고객의 재방문에 영향을 미친다.
- 3) 구매 이후의 관계 매니지먼트 노하우: 제품사용 불편 여부 확인, 계절인사, 세일기간 알림, 개인적 이야기 나눔

다. 구매 마무리 시 고객에게 하지 말아야 할 것

- 1) 잘 모른다고 하지 말고, 확인하고 알아본 후 답하기
- 2) 원하는 제품이 없으면 없다고 하지 말고 유사품이나 대체품 추천하기
- 3) 짐작해서 대답하기
- 4) 무조건 환불해준다고 하지 않기

[10차시]

1. 7가지 세일즈력

- 가. 관계력 : 일반적으로 인간관계를 잘할 수 있는 능력이지만, 최근에는 효과적인 인간관계와 지속적 노력의 결과인 평판의 합이라고 말할 수 있다. 이는 세일즈맨의 자산이자 능력이다.
- 나. 변화력 : 다양하고 빠른 변화에 대한 '수용성과 유연성의 합이다. 빠르게 변화하는 시대에 맞춰 기꺼이 그 변화를 받아들일 수 있는 역량이 있어야 한다.
- 다. 설득력 : 설명과는 다른 점을 구분할 줄 알아야 한다. 나의 이야기를 따르도록 다른 사람을 움직이게 하는 능력이다. 단순히 말을 잘하는 것이 아니라, 누군가를 본인이 원하는 방향으로 움직이게 하는 힘이다. 즉, 거래를 성사시키는 능력을 말한다.
- 라. 주도력 : 판단력과 결단력과 실행력의 합이자 나의 삶을 스스로 이끌어 간다는 마음가짐과 행동 양식이다. Plan-Do-Check가 체계화된 주도적인 삶의 경험을 통해 주도력을 기를 수 있다.
- 마. 결과력 : 목표지향적인 마인드와 몰입 및 과정의 합이다. 결과를 향해 집중하는 과정이 핵심이다.
- 바. 공감력 : 이해와 호응, 인정과 표현의 실행능력의 합이다. 인간다운 면에서 뛰어나고, 철저히 인간다운 사람이 되어야 우수한 결과를 달성할 수 있다. 이를 위한 근본적인 요소가 공감능력인 것이다.
- 사. 학습력 : 앞서 언급한 6가지 세일즈력을 보다 업그레이드 시켜 삶과 비즈니스 현장에서 완성도를 더하는 역량이라고 할 수 있다. 세일즈 현장에서 학습력이란, 변화력을 위한 기초체력이고, 주도력과 결과력의 생산성을 높이는 에너지라고 할 수 있다.

2. 세일즈 분야에서 관계 만들기 (PICA)

- 가. P(Planning) / I(Information) / C(continuous) / A(awareness)
- 나. 세일즈맨에게 PICA 법칙은 관계 형성을 위한 꾸준한 활동과 자기 점검 프레임이다. C와 A에 조금 더 초점을 맞출 필요가 있다. 관계 형성에 있어 긍정적 평판은 끊임 없는 투자이자 실행이기 때문이다.

3. 냉정, 동정, 공감의 차이

- 가. 냉정: 사실 관계를 분명히 하는 것. 상대방의 상황을 날카롭고 심플하게 정리하는 반응이다.
- 나. 동정: 상대방의 느낌과 감정에 동일시 하는 것. 상대방의 상황을 이해하며 감성적으로 이입하는 반응이다. 해결책이 제시되지는 못한다.
- 다. 공감: 상대방이 표현하지 않는 감정의 주변까지 접근하는 것이다. 세일즈 관점에서, 고객 지향적 마인드와 행동의 합이라고 할 수 있다.

4. 효과적이고 미래지향적인 학습력 확보 방법

- 가. 필터링: 본인에게 의미 있는 정보를 걸러낼 수 있어야 한다.
- 나. 지속성: 지치지 않고 즐겁게 배우고 실천하는 마인드가 필요하다.
- 다. 호기심: 새로운 것에 대한 호기심이 필요하다.
- 라. 학습력: 지속성을 바탕으로 한 호기심과 필터링 능력이 필요하다.

[11차시]

1. 상품 및 재고 관리 개요

가. 판매매장에서의 상품관리 : 재고품의 수량을 알맞게 유지하도록 관리하는 것으로 상품의 구입, 재고, 판매 등 실태를 분석하고 관리하는 업무

나. 재고관리 목적 : 고객 서비스 극대화, 품질(결품)의 최소화, 총비용의 최소화

다. 매장 창고의 재고 파악 방법

- 1) 재고 실사법: 매장과 물품 보관창고의 현품을 직접 검토하여 파악하는 방법으로, 정확하지만 시간과 노력이 많이 드는 단점이 존재한다. 보통 결산을 위해 일 년에 한 번 정도 실사를 하는 경우가 많으나, 연간 2회 이상은 해 주어야 재고관리가 가능하다.
- 2) 장부 실사법: 장부상의 월초 재고와 판매 수량을 파악하여 서류상으로 조사하는 방법

2. 판매추이분석

가. ABC 분석 : 매장에서 판매하는 상품군을 ABC의 세 가지 군으로 나누어 등급별로 관리하는 것

- 1) A등급: 아이템 구성 비율(15~30%), 전체 매출 비율(70~80%)
- 2) B등급: 아이템 구성 비율(20~40%), 전체 매출 비율(15~20%)
- 3) C등급: 아이템 구성 비율(50%), 전체 매출 비율(5~10%)

3. 재고 추정

가. 적정 재고 추정은 수요 변동성, 판매 계획 조정 및 판매 활동의 원활한 진행, 가격 변동에 따른 이익 획득을 위해 필요하다.

나. 재고의 유형: 순환재고, 안전재고, 예상재고, 파이프라인재고, 완충재고

다. 재고 관리 비용: 재고유지비, 주문비, 준비비, 재고 부족비

4. 재고 주문 관리

가. 수요 성격에 따라 독립 수요와 종속 수요 품목으로 재고를 구분할 수 있다.

나. 주문비용

- 1) 외부 구입 품목: 외부 협력 업체에 주문하는 데 소요되는 비용
- 2) 내부 구입 품목: 내부 지사에서 구매하는 데 소요되는 비용

다. 적정 상품 주문량 결정 시

- 1) 주문량 결정을 위한 비용 정보를 파악할 것
- 2) 독립 수요 상품의 경제적 주문량 결정 방법(EOQ: Economic Order Quantity)에 따라 주문량 결정할 것
- 3) 대량 구매에 따른 할인을 고려하여 주문량 결정할 것

5. 비품 및 소모품 관리

가. 소모품: 한 번 사용하면 원래의 목적에 다시 사용할 수 없는 물품. 내용 연수가 1년 미만 또는 취득가액이 10만원 미만으로서 사용에 비례하여 소모되거나 파손되기 쉬운 물품 또는 다른 물품의 수리를 완성할 때 투입되는 물품

나. 비품: 내용 연수가 1년 이상, 취득가액이 10만원 이상 50만원 미만인 물품으로서 장부상 비용 처리되는 물품. 비품 소모품은 관리대장, 운용대장 그리고 부외자산 권리대장으로 관리된다.

[12차시]

1. 가격이란

- 가. 정의: 제품 및 서비스 구입 시 소비자가 지불하는 금전적 대가. 가격 경쟁력에 의존하는 판매 전략은 장기적으로 좋지 않다.
- 나. 가격과 매출의 관계: 매출은 제품 평균 가격에 수량을 곱한 것이다. 이를 매장을 방문한 고객을 대상으로 풀어서 설명하면, 매장의 매출은 고객 한 사람당 평균 구매액에 구매 고객의 수를 곱한 것과 같아진다. 객 단가 향상을 위해서는 구매 수량을 늘리거나 고객 1인당 평균 구매단가를 높여야 한다.

2. 소매점 가격전략

- 가. 소매점에서 사용 가능한 가격 제시 방법
 - 1) 판매 촉진을 위한 가격 제시 : 현금 할인, 수량 할인, 계절 할인, 공제
 - 2) 가격 차별화: 고객별 차별가, 제품 형태별 차별, 시간적 차별, 구매 시점별 차별 등
 - 3) 묶음 가격 전략: 옵션제품 가격 결정 전략, 이분 가격 전략, 부속제품 가격 결정 전략
 - 4) 가격 세분화 전략: 가격에 민감한 고객에게는 낮은 가격을 받고, 가격에 둔감한 고객에게는 높은 가격을 받을 수 있는 가격 정책
 - 5) High/Low 가격 전략: 초기에는 정가로 판매하지만, 나중에 세일 등으로 가격을 할인하는 전략. 의류 등과 같이 유행을 타는 제품에 적용할 수 있으며, 가격에 민감한 소비자 가격에 잘 적용된다.
 - 6) EDLP (Every Day Low Price) 가격전략: 정상적인 비세일 가격과 경쟁자의 세일 가격의 중간 정도에서 가격을 정해 유지하는 방법.
- 나. 소비자 심리를 이용한 가격전략
 - 1) 끝수 가격: 8이나 9처럼 맨 끝에 붙는 끝수를 이용한 가격결정법
 - 2) 습관 가격: 오랫동안 소비자의 머릿속에 가격이 굳어져 있어 습관적으로 생각하는 것
 - 3) 명성 가격: 일부러 가격을 비싸게 설정하여 소비자의 사회적 지위에 호소하는 것
 - 4) 가격선 설정 가격: 포장, 광고 등 서비스를 증가시켜 가격선보다 높은 가격으로 책정하는 것
 - 5) 유인 가격: 고객의 반응을 유도하기 위해 정책적으로 낮게 설정하는 것

3. 고객 관여도에 따른 가격정책

- 가. 관여도 별 마케팅 믹스(4P) : Product, Price, Promotion, Place
- 나. 제품 관여도별로 마케팅 믹스를 달리해야 한다.
- 다. 고관여 제품의 가격전략은 가격과 품질이 서로 이질적이지 않아야 하며, 오히려 너무 낮은 가격은 불신을 초래할 수 있다.
- 라. 저관여 제품은 최저가격, 할인, 대량 구매에 따른 할인 전략을 수행할 수 있다.

[13차시]

1. 매장고객 관리

- 가. 고객관리란: 고객 정보 데이터베이스를 바탕으로 고객과의 장기적인 관계를 구축하기 위한 전략을 수립하고 집행하는 것
- 나. 고객 데이터베이스 구축 조건: 기업의 현실에 맞아야 한다. / 유연성이 있어야 한다. / 데이터 내용은 다양할수록 좋다. / 범용성을 가져야 한다. / 신속한 검색이 가능해야 한다. / 이익 측정이 가능해야 한다. / 고객 관리 데이터베이스는 고객 관리 부서에서 관리되어야 한다.
- 다. 우수고객 데이터베이스 고려사항: 고객관리 데이터베이스 포함 내용, 표준 양식을 개발, 디자인 작업 필요, 데이터베이스를 활용하기 위한 고객 관리 프로그램 운영이 있다.

2. 고객 관계 관리(CRM)

- 가. 고객에 대한 정보를 바탕으로 고객 개개인에 적합한 서비스를 제공하기 위하여 도입한 시스템
- 나. CRM 활용 이유: 일반고객 관리, 불만고객 관리, A/S 요구고객 관리, 고객의 소리(VOC) 관리 등을 파악하여 차별화된 고객 관리가 가능하다.
- 다. CRM 활용 목적: 매출 증대, 재방문율 증가, 불필요한 마케팅 비용 축소, 고객만족도 향상
- 라. 구매 관련 행동 수치화, 필요한 마케팅 프로그램 개발, 실현하는 고객 중심의 경영 기법이며, 신규 고객 창출보다는 기존 고객의 관리에 초점을 맞췄다.

3. A/S 요구 고객 관리

- 클레임: 고객에게 제공된 서비스 결과와 고객이 제공되기를 바라는 서비스에 대한 기대 차이로 설명할 수 있다. 제품이나 서비스에 대한 객관적인 평가로 판매 상품이 규격이 상이하거나, 고객과의 계약된 납품 일정을 맞추지 못하거나, 서비스를 제공하지 못하였을 때 서비스 제공에 대한 변상을 나타내는 것이다.

4. 고객의 소리(VOC)

- 가. 정의: Voice Of Customer의 약자로서, 고객의 소리를 청취하여 수집된 자료를 처리 분석하여 고객의 불만 사항, 칭찬 사항, 고객 성향, 고객만족도, 고객의 요구 사항 등을 파악하여 고객 관리를 하는 고객 관계 시스템이다.
- 나. 목적: 고객이 마음을 열고 신뢰감을 가질 수 있게 하고, 고객과 인간관계를 조성하며, 고객이 요구하는 제품 및 서비스를 제공하기 위함이다.
- 다. VOC 수집 요령: 매장 상담, 전화상담, 편지 접수, 설문지 접수, 홈페이지·E-mail 운영, 블로그·카페 운영 등
- 라. VOC 분류: 상품이나 서비스에 대해 만족하는 만족형, 그 반대인 불만형, 직원의 서비스에 대해 개선점을 제안하는 제안형

[14차시]

1. 매장판매 특징과 매장판매업 유형

- 가. 매장판매업은 소비자를 위하여 상품의 효율을 높이고 사회적 유통비의 절감을 꾀함으로써 자본의 수익 활동을 통해 실현하는 것이 가장 기본적인 임무이다.
- 나. 매장판매의 특수성: 매출 수량이 \square 날더라도 부가가치율은 변화가 없어 탄력성이 없다. 지역적 산업이라 매출의 신장에 한도가 있다. 매장판매업이 경영 지표로 쉽게 이용할 수 있는 매출이익률은 분단 지표로서 불완전하다.

2. 매장판매촉진

- 가. 판매촉진 계획: 시장분석 - 목표설정 - 타깃 설정 - 전략설정
- 나. 판매촉진 기획: 촉진활동 유형 결정 - 실행 프로그램 개발 - 홍보 방법 결정
- 다. 판매촉진 목적: 단기 판매고 증대, 고객의 점포 충성도 유지, 점포에 대한 호기심 자극·유지

2. 판매촉진활동의 세부 기획

- 가. 전단광고: 광고 효과가 신속하고 제작 및 배포 비용이 저렴해서 손쉽게 이용이 가능하다. 형태나 크기, 배포 방법을 자유롭게 선택할 수 있다.
- 나. DM: 매장에서 보유한 고객 자료를 이용하여 표적 고객을 선별할 수 있다. 표적 고객에게 가장 적합한 구매 정보를 제공할 수 있으며, 개별적 마케팅이 가능하다. 그러나 1인당 판매촉진 비용이 다소 높고, 고객 데이터 중 표적 고객 선별이 어렵다.
- 다. 옥외광고: 통행객이나 교통수단 이용객에 대한 반복 광고가 가능하며, 특정 지역에 밀착하여 고객에게 소구할 수 있다. 그러나 고객이 광고를 외면할 가능성이 있다.
- 라. 퍼블리시티: 인쇄 또는 전파 매체에서 무료로 제공하는 정보로써, 소비자 입장에서 신뢰성이 높고 정보 수용에 대한 저항감이 적다.
- 마. 구전: 정보 전달자가 제 3자이기 때문에 정보 수신자 입장에서 구전된 정보에 대해 보다 높은 신뢰성이 생긴다. 정보 전달자가 지역 내 의견 선도자인 경우에, 판매촉진 효과가 매우 높다.
- 바. 인터넷: 개별적인 소구가 가능하고, 쌍방향 의사소통이 가능하며, 1인당 판매촉진 비용 또한 저렴하다. 그러나 인터넷 이용 고객층의 제한성이 있다.

[15차시]

1. 상품 디스플레이

상품 진열의 기본 원칙: 선입선출법, 배색이 좋을 것, 싸면서 가치 있는 소구력을 지닐 것, 타점과 차별화되어 있을 것, 느낌이 상쾌할 것, 잘 팔리는 사움은 가급적 눈으로 파악해 관리할 것

2. 디스플레이 환경 개발

가. POP 제작과정

- 1) 문안을 확정한다: 제목과 설명 내용으로 구성되며 짧고 함축성 있는 단어로 표현한다.
- 2) 삽화를 결정한다: 그림이나 이미지를 사용하므로 문자보다 가시성이 강하고 효과가 크며, 직접 표현과 간접 표현이 있다.
- 3) 색채를 결정한다: 진열 상품과 전체적인 조화를 이루어야 하며, 보여 주고자 하는 주된 상품의 성격에 따라 선정을 하는 과정이다.
- 4) 글자체를 결정한다: 선명하고 깨끗한 글자체를 사용해야 한다. 2~4가지 정도의 색 구성이 좋다.
- 5) 구도를 고려한다: 전체적인 구도가 한눈에 들어와 고객이 알아보기 쉽게 작성해야 한다.
- 6) 규격을 결정한다: 규격은 사용하려는 위치, 크기, 목적 등에 따라 달라진다.

3. 매장 내 조명 활용

가. 조명의 의미와 역할: 조명 연출이 잘 된 매장은 주목성이 높아져 소구력을 증진시킬 수 있으며, 매장의 환경을 효과적으로 연출하여 매장의 분위기와 이미지를 결정하여 상품의 가치를 높여주고 고객이 상품의 가치를 정확히 판단하게 할 수 있다.

나. 조명의 분류

- 1) 용도에 따른 분류: 기본 조명, 중점 조명, 환경 조명
- 2) 사용목적에 따른 분류: 베이스라이트, 풋라이트, 스포트라이트, 백라이트, 다운라이트, 액세서리 라이트
- 3) 조명방식에 따른 분류: 직접 조명, 반직접 조명, 전반 확산 조명, 반간접 조명, 간접 조명

다. 조사 각도에 따른 특징

- 1) 5도: 보석류, 고급 손목시계, 고급 액세서리 등의 광택을 더욱 돋보이게 함
- 2) 10도: 마네킹에 전시된 고급 가죽구두, 핸드백 등 상품의 광택과 질감을 강조한다.
- 3) 15도: 미술 공예품, 그림과 같은 예술품에 고급스러운 연출
- 4) 30도: 디스플레이 코너 전체와 벽면 진열에 포인트를 만들고 싶을 때 사용하면 효과적이다.
- 5) 40도: 상당히 넓은 면적을 비추는 조사 각도로 시각적으로 바닥 전체에 닿는 조명에 적용한다.

4. 진열 머천다이징

수직 수평 혼합 진열 : 가격별, 기능/용도별, 연관, 계절별, 메뉴별 진열

선반 진열은 쇼케이스 선반에 진열하는 것으로 소비자가 제품을 잘 알아볼 수 있도록 하고, 비교가 용이하도록, 상품을 만져 보기 쉽도록 또 사고 싶은 마음이 일어나도록 진열해야 한다. 또한 상표는 고객 쪽을 향하고 가격표는 고객이 잘 볼 수 있는 곳에 부착하고, 진열대 단을 상품에 맞게 조정해서 진열 효과를 보다 극대화하는 것이 중요하다.

박스 진열은 상자를 잘라내어 상품을 노출시켜 박스 상태로 진열하는 것을 말한다. 이는 싸다는 느낌을 강력하게 어필하기 때문에 주로 단가가 낮고 소비 빈도가 높은 상품에 효과적이다.

특수 진열은 매장에서 주력적으로 팔고 싶은 제품의 경우 특수 진열 기법을 사용하여 진열을 한다, 특매 행사는 점포에서 매상을 올리고 고정 고객을 확보하기 위해 특매를 실시를 위한 진열 방식이다.

[16차시]

1. 신유통의 등장

- 가. 신유통: 온라인 서비스와 오프라인 체험과 물류를 융합한 새로운 판매 형태로, 기업이 인터넷, 빅데이터, 인공지능 등의 기술을 이용하여 제품의 생산, 유통, 판매에 이르기까지 전반적인 과정을 업그레이드하고 산업체인을 재구성하는 것을 말한다.
- 나. 신유통의 발전 배경: 중국 이커머스의 성장, 이커머스 시장의 성장 둔화, 이커머스에 대한 소비자 인식 변화, 이커머스 내 경쟁 심화에 따른 돌파구 필요가 있다.
- 다. 신유통에 대한 견해
 - 1) 레이쥘(샤오미 창립자): 신유통이란, 더 높은 효율을 가진 소비로, 우리는 온라인과 오프라인의 융합을 실현해야 한다.
 - 2) 마윈(알리바바 창립자): 미래에는 오프라인과 온라인이 밀접하게 결합되어, 현대적인 물류 체계를 실현할 것이다.
 - 3) 장용(알리바바 현 CEO): 신유통이란, 본래는 존재하지 않는 것이며 사람이 창조해낸 것이다. 신유통을 알기 쉽게 풀어낸 묘사들은 모두 불완전하며, 우리는 끊임없는 탐색에 의존해야 한다.

2. O2O 산업

- 가. 정의: 온라인과 오프라인의 연계 비즈니스를 의미한다.
- 나. O2O 산업은 크게 상거래 확장과 서비스 제공으로 구분되며, 기존 제도와 O2O 산업이 상충되는 문제와 O2O 비즈니스 모델의 안정성에 대한 한계가 있다는 문제점이 있다.
- 다. O2O 서비스 산업 유형: 일상서비스, 주기적서비스, 정보형 서비스, 전문 서비스

3. 온라인과 오프라인의 결합

- 가. 옴니채널: 백화점, 대형마트, 아울렛, 홈쇼핑 등 각각의 채널을 하나로 통합해 관리하는 시도이다.
- 나. 오프라인 매장의 반격: 오프라인 매장은 시장의 반응을 빨리 확인할 수 있는 신제품, 빠른 교체를 통해 새로운 가능성을 점칠 수 있는 제품들을 전면에 내세워야 한다. 오프라인 매장이 온라인과 차별화되는 가장 큰 무기는 '경험'이다. 소비자들의 달라진 소비 경향도 오프라인 매장의 발전 가능성을 높였다. 오프라인의 매장만의 강점으로는 '공간'이 있다. 오프라인 매장의 경우, 체험 매장이 확대되며 이종업태 간 협업이 일어나기도 한다.
- 다. 오프라인 매장의 3대 체크포인트
 - 1) 제품: 보피스 BOPIS(Buy online, pick up store) / 보스 BOSS(Buy online, ship to store)
 - 2) 소비자
 - 3) 정보

[17차시]

1. 매장 종업원의 배치와 관리

가. 종업원 배치 계획 수립 시 고려 사항

- 1) 매장 경영자는 종업원 채용 전 점포 운영에 필요한 인원과 능력을 결정해야한다.
- 2) 매장의 크기와 고객 수, 매출액, 업무량, 바쁜 시간 등을 고려하여 인력 배치 계획을 수립해야한다.
- 3) 종업원이 직접 결재하는 경우가 많으므로 종업원의 신원 확인이 필요하고, 명확한 직무를 사전에 고려해야 한다.

2. 종업원의 성과 관리

가. 성과 관리의 의미: 성과와 관리를 합친 말로, 성과 관리는 단순한 성과 평가가 아닌, 명확한 지표와 목표를 가지고 성과를 개선하기 위한 지속적인 과정이다.

나. 성과관리의 전제조건: 정확한 목표설정, 지속적 관리(성과검토), 적극적인 관리

다. 성과관리 프로세스: 목표설정 - 중간점검 - 성과평가 - 성과보상

라. 종업원 포상: 인센티브, 할당량 보너스, 단체 인센티브, 기타 포상 프로그램 (승진 기회 부여, 특별 휴가, 특별 보너스)

3. 종업원 교육

가. 직원 교육 설계 및 기획

- 1) 매장 경영관리 매뉴얼: 매장 책임자가 업무 지침을 기록한 것. 매장에 대한 기본적인 정보, 목표, 전략과 다른 매장과 차별화되는 특징적 사항이 기록되어 있다. 매장 담당자의 업무 수행에 도움을 줄 수 있어야 한다.
- 2) 직원 교육 계획서: 매장 근무 직원의 능력 향상과 매출 극대화를 위해 받게 되는 교육 훈련에 대한 정보 기록 양식이다.
- 3) 판매 기본 정보 교육용 교재: 판매를 위한 기본적 정보 전달 목적으로 개발되었다. 영업 방침 및 전략, 매장의 이해, 상품의 이해, 매장 사용 용어 등으로 구성되어 있다,

나. 상품 특성 교육하기

- 1) 상품 분류와 상품 분류 코드에 대해 설명한다.
- 2) 상품의 기능, 장단점을 설명한다.
- 3) 경쟁 상품을 제시하고, 경쟁 상품과의 차별점을 설명한다.
- 4) 판매 소구점을 설명한다.

다. 상품ロス 관리

- 1) 의미: 장부 재고액에 대해 실제로 재고 조사를 한 결과, 실제 상품 보유액과의 과부족액
- 2) 구분: 상품 분실 또는 폐기에 의한 실질로스, 전표의 계산이나 절차상의 잘못으로 인한 절차로스
스로 구분된다.

라. 상품 사용법 교육하기 - 상품사용법

마. 판매 서비스 교육하기 - 고객에 대한 인사법, 고객 유형, 고객유형별 고객 응대 자세 및 방법

바. 매뉴얼 개발하기- 매장 직원이 활용할 수 있게 하는 매장 근무 지침서를 제작하는 것이다. 원칙에 따라 작성해야 하며, 현실적 사용이 가능해야하며, 지속적으로 업데이트를 해주어야 한다.

[18차시]

1. 영업 매출 관리하기

- 가. 영업 매출 계획서: 전기(주, 월, 연) 매출 실적과 비교하여 당기(주, 월, 연) 매출 목표를 수립하기 위해 작성하는 문서
- 나. 작성방법: 전월 영업 매출 분석 - 당월 목표를 작성 - 주요 영업 계획을 작성
- 다. POS 시스템: 판매 시점 정보 관리 시스템, 점포 판매 시스템이다. 팔린 상품에 대한 정보가 판매 시점에 즉시 기록됨으로써 판매 정보를 집중적으로 관리하는 체계이다. 판매 정보 입력을 쉽게 하기 위해 상품에 바코드나 OCR 태그 등을 붙여놓고 이를 스캐너로 읽어서 해당 상품의 각종 정보가 수집, 입력하는 방식이다. 마케터와 생산관리자 등은 POS 안에 저장된 내용을 바탕으로 다양한 마케팅 전략과 재고관리 정책을 수행할 수 있다.

2. 점포 매출액 관련 계수관리

- 가. 부문별 매출액 파악
 - 1) 매출원가와 매출이익으로 구분되어 있다. (매출액=매출원가+매출이익)
 - 2) 매장면적으로 나타낼 수 있다.
 - 3) 객 단가와 고객 수의 누적으로 나타낼 수 있다. (매출액 = 객 단가× 고객 수)
 - 4) 종업원 부문에서 나타낼 수 있다. (매출액=종업원 1인당 매출액×종업원 수)
 - 5) 시간효율로 나타낼 수 있다. (1시간당 매출액×영업시간)×영업일수
- 나. 단품별 매출액과 ABC 분석
 - 1) 단품: 소분류 중에서 더 이상 나눌 수 없는 단위. POS 시스템으로 단품별 매출액을 파악할 수 있다. 매출이익이 높은 상품에 중점을 둔 상품구비가 가능하고, 매출이익이 낮은 상품은 로스리더로 사용하며, 팔리지 않는 사음의 커트 기준을 알 수 있다.
 - 2) ABC 분석: 제품 등급을 매출액에 따라 A, B, C로 나눠서 제품 관리와 통제 수준을 다르게 한다.
 - 3) 분석순서: 매출액이 큰 순서별로 제품 나열 - 각 상품별 매출액 구성비 계산 - 각각 상품 매출액 구성비의 누계를 계산 - 그래프 가로축에 상품명, 세로축에는 비율을 표시 - 누계매출액 구성비를 그래프 위에 기입 후 꺾은선 연결 - 누계 구성비가 70%, 90%, 100%가 되도록 그래프를 3분할
 - 4) ABC 분석의 활용: 취급 상품의 포지션을 명확히 할 수 있고, 판매되지 않는 상품을 발견할 수 있으며, 매출액뿐만 아니라 매출이익, 재고액 등의 ABC분석과 비교, 검토함에 따라 취급상품의 상품 효율을 파악할 수 있다.

3. 영업 목표 달성을 위한 영업기획

- 가. 상품기획: 신규 상품의 판매 결정 및 판매 전략을 다루는 것이다.
- 나. 계절상품: 매장의 상권 및 소비자 특성을 고려하여 비인기 상품을 계절상품으로 대체함으로써 매출을 늘릴 수 있다.
- 다. 상품의 진입 및 퇴출: POS 시스템을 이용하여 매출 분석 후, 비인기 상품의 일부를 퇴출시키고 신상품으로 대체함으로써 신상품 매출이 새로 발생하여 전체적으로 매출은 증가한다.
- 라. 판매 촉진 활동: 광고, PR, 인적 판매 등을 통해 고객에게 우호적인 태도를 형성하고 매출을 늘리고자 하는 활동이다.

[19차시]

1. 기간별 매출 분석

총 매출 파악의 필요성: 매출 계획 수립의 실현 가능성을 높일 수 있고, 매장의 제품 및 경영 관리 속도를 향상시킬 수 있다.

2. 매장 손익 분석

가. 손익계산서의 이해

- 1) 매출 총이익 = 매출액 - 매출원가
- 2) 영업이익 = 매출 총이익 - 판매비(판매 및 관리직원의 급여, 복리 후생비, 광고비 등)와 관리비
- 3) 법인세 비용 차감 전 순이익 = 영업이익 + 영업 외 수익 - 영업 외 비용
- 4) 당기순이익 = 법인세 비용 차감 전 순이익 - 법인세 비용

나. 손익계산서의 기능

- 1) 기업의 경영 성과에 대한 정보를 제공
- 2) 기업의 미래 현금의 흐름과 수익 창출능력 등의 예측에 유용한 정보를 제공
- 3) 수익과 비용의 과목을 대응·비교시켜 손익을 표시하므로, 순손익액을 명백히 할 뿐만 아니라 손익 발생의 과정을 분석적으로 추적할 수 있도록 함

3. 손익분석 및 수익창출 계획 수립

매장 이익계획 수립 프로세스

가. 매출을 늘린다: 객수 늘리기, 객단가 높이기

나. 매출 총이익률을 높게 한다: 상품의 매입 원가 낮추기, 상품 믹스, 매장 내 상품 로스 줄이기

4. 매장경영분석

가. 광의의 경영분석 : 내·외부의 이해관계자가 경제적 의사결정에 필요한 정보를 획득할 목적으로 관련 자료를 수집, 분석, 평가하는 활동

나. 협의의 경영분석 : 재무제표를 기본 자료로 매장의 경영 성과와 재무 상태를 파악 하는 활동

다. 재무제표 : 경영분석의 기초자료로써 이해관계자(주주, 은행, 국세청 등)에게 기업의 재무 상태와 일정 기간의 경영 성과를 집약적으로 보여주기 위해 만들어진 자료

라. 재무제표 종류: 대차대조표, 손익계산서, 이익 잉여금 처분 계산서, 현금흐름표, 주식 사항, 부속 명세서 - 제조원가 명세서

마. 경영분석 방법

- 1) 재무자료 분석: 비율 분석법, 실수 분석법
- 2) 비재무자료 분석: 전반적인 경제, 산업 요인과 경영 활동의 질적 요인 분석

[20차시]

1. 상권 분석

가. 상권: 고객이 흡인되는 지리적 범위, 즉 해당 점포나 사무실을 이용하는 고객들의 거주 지역

나. 분류: 공동점포의 경우

1) 1차 상권: 상권 내 소비수요의 30%이상을 흡수하고 있는 지역

2) 2차 상권: 상권 내 소비수요의 10%이상을 흡수하고 있는 지역

3) 3차 상권: 상권 내 소비수요의 5%이상을 흡수하고 있는 지역

다. 상권 조사의 주요 항목: 통계자료 조사, 상권 형태 및 규모 파악, 통행 인구 조사, 통행 차량 조사, 경쟁 점포 조사, 상권의 향후 전망 파악

2. 입지 분석

가. 입지: 상권 내에서의 매장의 위치

나. 내용: 입지 및 점포 현황 분석, 입지 특성 및 매력도 분석, 점포 세부 환경 분석, 유동인구 분석

3. 상권 분석 절차

가. 예비조사 - 지구 상권 선택: 지역과 지구 상권을 전제로 한다. 기초 인구 통계를 조사하며, 소득 및 소비 수준을 조사하고, 지역 상권의 특성과 잠재 수요는 충분한지 검토한다.

나. 현장 조사 - 지점 상권 선택: 경쟁 업종, 유사 업종, 기타 업종 등 업종별 점포의 분포를 조사한다. 학교, 병원, 관공서, 시장 및 쇼핑센터, 터미널 등 주요시설을 확인한다. 10층 이상 또는 연면적 2,000평 이상의 오피스 빌딩 분포를 확인한다. 부동산 시세를 확인한다. 사업성을 검토한다.

다. 입지 분석 - 점포 선정: 지점 내 2~3곳 정도의 점포 선정 후, 시간대별, 연령대별, 요일별, 성별 유동 인구를 조사한다. 유동인구의 동선을 확인하고 주변 상권의 활성화 정도를 보고 예상 매출을 산출해 본다.

라. 상권도 작성: 입지 예정 장소를 중심으로 1차 상권, 2차 상권 작성, 3차 상권 지역으로 구분하여 상권도를 작성한다.

4. 통행량 조사 시 요령사항

가. 평일과 주말, 날씨를 차별화해야 한다.

나. 자신이 하고자 하는 업종의 고객층과 그 시간대의 통행량을 신경 써야 한다.

다. 하루 총 유동 인구를 조사해야 한다.

라. 가게 앞 통행인구는 여러 방향에서 모일 수 있으므로 각 방향에서의 입체적 통행량을 조사해야 하며, 큰 도로라면 길 건너까지의 유동 인구조사와 차량 통행량까지 조사하는 것은 기본이다.

5. 좋은 상권의 조건

가. 반경 2km 이내에 10층 이상의 대형건물이 5개 이상 밀집지역 또는 대규모 아파트나 주택단지가 있을 것

나. 반경 1km 이내에 여관, 호텔 등의 숙박업소가 10개 이상 있는 것

다. 버스정류장 100m 이내의 지역

라. 고등학교나 대학 주변 정문 500m 이내, 후문 300m 이내

마. 버스 정류장 100m 이내의 지역