

01_영업제안서 작성을 위한 기초 스킬

#1

이번 시간에는 사전 기술 영업 단계에서 영업제안서 작성에 필요한 기초 지식을 학습해 보겠습니다.

영업제안서를 작성하기 위해서는 트렌드에 따라 고객의 관심사를 반영하고, 이에 따른 가치를 파악할 수 있어야 합니다. 이와 같은 활동을 위해서는 사전 기술 영업 단계부터 준비해야 하는 사항들이 있는데요. 먼저, 사전 기술 영업 단계에서 이루어지는 활동으로는 어떤 것들이 있는지 살펴보겠습니다.

#2

※ 사전 기술 영업 단계(Pre-technical Sales Stage)

- 사전 기술 영업 단계(Pre-technical Sales Stage) → 기술 영업 단계(Technical Sales Stage) → 계약 단계(Contracting Stage) → 구현 단계(Implementation Stage) → 유지 보수 단계(Maintenance Stage)

이 중 사전 기술 영업 단계는 기술 제품이나 솔루션을 고객에게 판매하기 전, 초기 연락에서 관계 구축과 솔루션 검토에 이르는 과정을 포함하는 단계입니다. 이 단계의 주요 목적은 고객의 요구와 기대를 파악하고, 그에 맞는 솔루션을 제시하여 고객의 관심과 신뢰를 얻는 것입니다.

#3

※ 최적화된 고객 솔루션 제시

사전 기술 영업 단계에서는 최적화된 고객 솔루션을 제시하기 위해 고객 커버리지 전략을 수립하게 됩니다. 이를 통해 고객과의 초기 교류와 커뮤니케이션을 수행하고 고객과의 관계를 구축합니다. 또, 고객에게 가치를 제시하여 관심을 유도하고 분석을 통해 콘셉트를 선택하는 등 고객과의 신뢰성을 확보할 수가 있습니다.

#4

※ 고객 커버리지(Customer Coverage)

고객 커버리지란, IT 솔루션을 구축할 때, 고객의 예산과 요구 사항을 적절하게 충족할 수 있는 범위를 설정하는 것을 의미합니다. 이 과정에서 고객의 가용 가능한 예산과 그들이 필요로 하는 기능을 고려해 IT 솔루션을 설계하게

됩니다. 고객이 원하는 대로 결과물을 제공하면서 동시에 고객의 예산 내에서 서비스를 제공하는 것이 목표입니다.

※ 고객 커버리지 전략 수립

고객의 가용 가능한 예산 범위와 적정한 요구 사항 충족을 고려하여 고객의 IT 솔루션 구축의 적용 범위를 설정하는 중요한 과정입니다.

#5

1. IT 정책 및 신기술 적용 환경 분석

- 기업의 IT 정책과 신기술 도입 환경을 분석합니다.
- 기업의 기술 인프라, 시스템 요구 사항, 보안 및 규정 준수 등을 고려하여 현재의 IT 적용 환경을 파악합니다.

2. IT 솔루션 시장 동향 분석

- IT 솔루션 시장의 동향과 트렌드를 조사하고 분석합니다.
- 새로운 기술, 제품 및 서비스의 출시, 경쟁사의 활동, 시장 성장 예측 등을 고려하여 시장 동향을 파악합니다.

3. 고객사의 IT 투자 성향 분석

- 고객사의 IT 투자 성향을 조사하고 분석합니다.
- 기업이 IT에 얼마나 투자하고자 하는지, 우선순위를 어떻게 정하는지 등을 파악하여 고객의 IT 투자 성향을 이해합니다.

#6

4. 고객사의 매출 대비 IT 예산 파악

- 고객사의 매출 대비 IT 예산을 파악합니다.
- IT 예산의 크기와 비율을 분석하여 고객이 IT에 얼마나 중요시하는지, 어느 정도의 자원을 투입할 수 있는지를 판단합니다.

5. 고객사 IT 솔루션 구축 범위 설정

- 이전 단계에서 얻은 정보를 기반으로 고객사의 IT 솔루션 구축 범위를 설정합니다.
- 고객의 예산, 요구 사항, IT 투자 성향 및 매출 대비 IT 예산을 고려하여 어떤 영역에 솔루션을 제공할지 결정합니다.

- 구체적인 기능, 서비스, 시스템의 포함 여부를 정하여 고객의 요구에 적합한 IT 솔루션의 범위를 설정합니다.

#7

※ 사전 영업의 정의

사전 영업 활동은 고객사와의 관계를 구축하고, 고객사의 비즈니스 및 업무에 대한 이해와 특별한 정보를 수집하는 것입니다. 여기에는 정보요청서(RFI, Request for Information) 발행이 포함될 수 있으며, 이를 통해 초기 정보 수집 및 업체 주요 관련업체와의 상호작용이 시작됩니다. 이를 바탕으로 이후 '기술 영업 단계'에서 제안요청서(RFP, Request For Proposal)가 발행될 때 직접적인 도움을 주고 받을 수 있으며, 제안 과정에서 차별화된 정보를 활용하여 더 맞춤형 솔루션을 제공할 수 있습니다.

#8

질문자: 정보요청서(RFI, Request for Information)는 무엇인가요?

전문가: 정보요청서란 발주자가 프로젝트 계획 및 실행에 필요한 기본적인 기술 동향이나 제품 정보를 알아보기 위해 초기 단계에서 주요 관련 업체에게 보내는 요청 문서입니다. 이를 통해 발주자는 다양한 업체들의 기술 및 제품을 파악하고 이를 바탕으로 프로젝트 계획을 수립할 수 있습니다.

#9

※ 정보요청서 주요 내용

- 프로젝트에 관한 기본적인 이해를 제공하기 위해, 발주자는 프로젝트의 개요와 목적 및 이에 대한 배경 정보를 공유합니다.
- 발주자가 원하는 제품이나 서비스, 솔루션의 요구 사항과 목표를 명확히 제시하여, 공급자가 어떤 것을 제공해야 하는지 이해할 수 있게 돕습니다.
- 발주자는 기술적 가이드라인과 요구 사항을 공급자에게 전달하여 적절한 솔루션 제안이 가능하도록 합니다.
- 발주자는 공급자로부터 이전 프로젝트의 성공 사례와 관련 경험을 듣고자 합니다. 이를 통해 공급자의 역량과 능력을 평가할 수 있습니다.
- 공급자의 기업 정보와 서비스 지원에 대한 내용을 요청하여, 공급자와의 장기적인 협업 가능성을 판단합니다.
- 공급자가 제안하는 제품이나 서비스의 시장 동향과 정보를 수집하여 이를 고려할 수 있게 합니다.

- 발주자는 제품이나 서비스의 가격 및 가격 구조에 대한 정보를 공급자로부터 얻고, 비용 효율적인 선택을 위해 이를 검토합니다.
- 예상 시간표 및 납기 기간을 공급자에게 요청하여, 프로젝트 진행을 계획할 수 있습니다.

#10

※ 정보요청서 답변 자료(정보 제공서) 작성

정보요청서 답변 자료는 고객사의 요구 사항에 대하여 적절한 솔루션을 제공하는 '정보 제공서'로서, 사전 영업 단계에서 신중하게 준비하여 대응해야 하는 사항입니다.

- 고객의 니즈를 정확히 파악하여 적절한 솔루션을 선정합니다.
- 제안하는 솔루션에 대한 성과 지표를 제시합니다.
- 정보요청서 접수 후 고객과의 미팅을 통하여 가능한 범위에서 현황(AS-IS)과 향후 (To-BE)를 분석합니다.
- 선택 가능한 솔루션을 제시할 경우 예상 비용을 비교하여 작성합니다.
- 정보요청서에 명시된 요구 사항을 빠짐없이 제시합니다.

#11

사전 영업 단계에서는 제안요청서를 제공하기 위해 성과 지표를 활용할 수 있습니다. 성과 지표를 어떻게 활용할 수 있는지 알아보겠습니다.

#12

※ 성과 지표(Performance Indicator)의 정의

성과 지표는 성과 목표 및 관리 과제가 달성 목적을 측정하는 도구로서, 성과 지표는 명확하고 구체적인 개념과 측정 산식(측정 방법)을 포함합니다. 성과 지표는 성과 목표를 어떻게 측정하고 그 결과를 어떻게 관리할 것인지에 대한 구체적인 방법을 제시하며, 조직 및 조직의 구성원이 성과 목표를 달성하기 위해 무엇을 어떻게 해야 하는지를 명확하게 이해할 수 있게 도움을 줍니다.

#13

※ 성과 목표의 구조화 및 구체화

전략 목표가 명확할 때 성과 목표는 구조화되어야 하며, 구조화된 성과 목표에 따라 성과 지표는 구체화되어야 합니다. 전략 목표가 모호하게 설정되면 하위

목표인 성과 목표는 일관성 있게 구조화하는 것이 어려워집니다. 성과 지표를 구체적으로 제시하지 못하는 경우는 성과 목표, 그리고 전략 목표가 명확하게 설정되지 않은 데 원인이 있습니다.

#14

※ 전략 목표 및 성과 목표와 관련된 성과 지표 설정

성과 지표는 전략 목표 및 성과 목표의 내용을 대표해야 합니다. 따라서 전략 목표 및 성과 목표와 관련된 명확하고 적절한 성과 지표를 설정해야 합니다. 특히 정책이나 사업을 대표하지 못하고 쉽게 달성할 수 있는 지표를 설정할 경우, 실제 성과에 기초한 관리가 어렵기 때문에 개발 단계부터 정책의 대표성을 확보하는 것이 중요합니다.

#15

※ 성과 지표는 성과 목표 달성 기준을 제시

성과 지표는 성과 목표 달성 기준을 구체적이고 체계적이며 객관적으로 제시해야 합니다. 따라서 측정 가능하고 계량화된 성과 지표를 설정해야 평가자의 주관적인 판단이 작용하지 않고 재평가를 실시하더라도 동일한 결과 또는 유사한 결과를 얻을 수 있습니다.

#16

※ 수치 환산 기준에 따른 분류

- 정량적 성과 지표: 실제 숫자로 측정되며, 구체적이고 명확한 결과를 나타냅니다. 예를 들어, 매출 증가, 고객 수 등이 여기에 포함됩니다.

- 정성적 성과 지표: 수치로 측정하기 어려운 결과를 나타내며, 주관적인 평가를 통해 측정됩니다. 예를 들어, 고객 만족도, 협력 정도 등이 여기에 포함됩니다.

#17

※ 업무 단계에 초점을 둔 분류

- 투입 및 과정 지표: 프로젝트나 업무의 시작과 진행 과정에서 투입되는 자원이나 활동에 초점을 맞춥니다. 예를 들어, 인원, 시간, 비용 등이 여기에 포함됩니다.

- 산출 지표: 프로젝트가 생성하는 제품, 서비스 또는 결과물에 초점을 맞춥니다. 예를 들어, 제품 개발 속도, 산출물의 품질, 완성도 등이 여기에 포함됩니다.

다.

- 결과 지표: 프로젝트 또는 업무의 최종 성과 또는 영향에 중점을 두고 평가합니다. 예를 들어, 고객 만족도, 수익 증가, 비용 절감 등이 여기에 포함됩니다.

#18

질문자: 사업의 기대 효과는 어떻게 구분하여 분석해야 하나요?

전문가: 사업의 기대 효과는 정성적 효과와 정량적 효과로 구분하여 분석합니다.

정성적 효과는 정보화 사업의 결과로 나타날 수 있는 효과를 거시적인 관점에서 규범적으로 나타냅니다. 그러므로 지표, 산식 등과 같이 정량화를 위한 기준이 명확하지 않아 계량적으로 표현되지 않는 효과를 포함해야 합니다.

정량적 효과는 기대 효과를 계량적으로 분석하여 제시한 것을 말합니다. 각종 측정 지표를 통하여 구체적인 수치 또는 통계로 표현되며 비용 절감, 기대 수익 등의 재무적인 효과와 이용률 증가, 데이터베이스 축적 등의 업무 개선 효과로 나누어집니다.