현장 실사 대응 매뉴얼 (경영)

현장 실사 대응 공식 매뉴얼 | Tel : 0507-1387-4416 | sb@cithrd.com

■ 본 매뉴얼의 목적 및 활용 안내

본 문서는 μF중소기업경영지원상담센터의 현장 실사 대응을 위해 작성된 공식 매뉴얼입니다.

심사관의 경영 관련 질문에 대한 답변 방향과 실전 Q&A를 포함하고 있습니다.

📌 **수록 범위** 심사관 경영 질문 매뉴얼 / 실전 Q&A / 진성 경영자 판단 핵심 로직

📌 **유의사항** 실사 시 심사관이 질문하는 경영 관련 내용의 대략적인 수준과 답변 방향입니다. 기본 실사 내용을 반드시 사전 확인하시기 바랍니다.

📌 **활용 시점** 현장 실사 전 필수 숙지

1. 개요 및 실사 기본 확인 사항 (Overview)

문의체	이메일	매뉴얼 구성	수록 Q&A
0507-1387-4416 μF중소기업경영지원상담센터	**sb@cithrd.com** 실사 대응 전담 담당자	**3개 파트** 경영질문 / Q&A / 핵심로직	**35문항** 실전 압박질문 포함

> 📌 본 매뉴얼은 심사관의 경영 관련 질문에 대한 답변 방향과 실전 Q&A를 수록한 공식 대응 자료입니다.
>
> 세부 운영 기준은 대표인 제가 최종 결정하며, 현장은 확립된 시스템에 따라 유기적으로 운영됩니다.
>
> ⚠ 자금 흐름, 공정 결정권, 창업 철학 — 이 3가지를 능동적인 언어로 명확히 설명할 수 있어야 합니다.

2. 심사관 경영 질문 및 답변 매뉴얼 (Management Q&A Manual)

번호	심사관 질문 취지 및 기업 대응 내용	관련 증빙 서류 목록

1	**◆ 사내개선 및 제안활동 실적 자료 및 포상 현황** 관리팀·영업팀·생산팀·연구개발 전담부서로 구성, 부서별 책임자 1인 운영. 매월 1회 월간회의·매주 1회 팀별 회의로 매월 실적 및 개선 사항 보고. 우수 제안은 인사고과에 반영하여 부서 간 선의의 경쟁 유도.	HSF-0100-14 인사고과표
2	**◆ 월별(분기별) 경영계획서 및 실적 미진 시 대처 방안** 연간 목표 추진 계획 수립 후 주간/월간 회의로 매월 실적 점검. 목표 미진 시 기존 매출소 불만 및 요구사항 분석하여 적극 대응하고, 신규 매출 경로 확보를 위한 전략 추진.	HSF-0200-16 목표추진계획서 HSF-0300-01 경영검토회의록
3	**◆ 정보 처리 및 보안 관리 현황** 개인정보 포함 자료는 퇴근 시 즉시 폐기, 이석 시 화면보호기 암호 및 자동 꺼짐 기능 활용. 업무 관련 주요 서류는 PC 내 안전 저장 및 오프라인 문서로 철하여 분리 보관.	HSF-0100-18 영업비밀보호서약서 HSF-0100-20 개인정보보안서약서
4	**◆ 고객 및 협력업체 관리 기준 (등급 관리 등)** 사용 물량·결제 조건에 따라 1~5등급으로 차등 분배 관리. 기업 신용도 조회 사이트(크레탭 등)를 실시간 참고하여 거래 부실 리스크 관리.	HSF-0400-01 협력업체관리카드 HSF-0400-03 협력업체등록부 HSF-0400-02 협력업체실사평가체크시트
5	**◆ 시장 현황 분석 및 원자재 변동 대처 전략** 팀장이 원자재 가격을 매일 모니터링, 월별·연도별 물가 트렌드 파악. 제조원가 절감 및 수급체계 집중 관리, 협력업체와 긴밀한 소통 체계 유지. 시장 확장·신규 매출처 확보 전략 수립.	HSF-0200-16 목표추진계획서 HSF-0300-01 경영검토회의록
6	**◆ 내부 직원 관리 (건의 처리, 복리후생, 임금 결정)** 주간 회의 시 취합된 건의사항을 긴급/일반으로 분류, 월간 회의 때 최종 보고 및 해결. 원거리 카풀 장려·인센티브제 시행. 합리적 인사고과 평정 기반 연봉제 운영.	HSF-0300-02 업무환경평가 체크시트
7-8	**◆ 직원 채용, 업무 분장 기준 및 근로 조건 개선** 면접서·면접평가표로 정량·정성 평가 동시 진행. 배치신청서로 본인 의사 존중, OJT·교육훈련대장으로 직무 지식 숙달. 연 1회 안전교육·성희롱 예방 교육 의무 실시.	HSF-0100-03 면접서/06 면접평가표 HSF-0100-15 연봉계약서/10 배치신청서 HSF-0100-12 OJT일지 HSF-0200-04 연간교육훈련대장 HSF-0200-06 내부심사체크리스트/09 교육수강보고서 HSF-0200-14 자격부여관리대장
9	**◆ 직원의 업무 성과 측정 및 포상 기준** 영업직은 주간 매웗 실적 리스트 기반 평가, 내근직은 협조성·업무 수행력을 정성·정량 판단. 분기별 성과 판정으로 부서별 회식 지원 및 포상 진행.	HSF-0100-01 개인별직무분장 HSF-0100-08 팀별직무분장표 HSF-0100-14 인사고과표

10	**◆ 고객 요구사항 및 불만(클레임) 처리 체계** 적기 납기를 위한 적정 재고 상시 구비로 리스크 대응. 클레임 발생 시 즉각적인 현장 방문 원칙, 원인 분석·시정 조치를 통해 고객 만족 도모.	HSF-0400-04 시정 및 예방조치 요구서 HSF-0400-07 시정및예방조치관리대장
11-14	**◆ 의사결정 정보 관리, 영업 노하우 및 경쟁사 분석** 수익성·재무성 시뮬레이션으로 자금 흐름·이익 실현 가능성 예측 후 최종 의사결정. 협회 네트워킹·타깃 내방으로 신규 거래체 확보. 신용도 조회로 경쟁사 분석, 대량 재고 확보·설비·물류 인프라 직접 보유로 단가·납기 경쟁력 강조.	HSF-0300-01 경영검토회의록/13 내부심사현황 HSF-0400-03 협력업체등록부 HSF-0100-19 인사현황파일

- 월간회의(월 1회) + 팀별회의(주 1회)를 통해 매출 실적 및 기업 개선 사항을 정기 보고·관리합니다.
- 협력업체는 사용 물량·결제 조건에 따라 1~5등급으로 차등 관리하며, 크레탭 등 신용도 조회를 실시간 활용합니다.
- 클레임 발생 시 즉각적인 현장 방문을 원칙으로 하며, 시정 조치 후 재발 방지까지 일관 관리합니다.

3. 현장 실사 Q&A 실전 대응집 — 파트 1 (명판 가공 기술 등)

번호	심사관 질문	답변 방향	포인트
Q1	회사에서 실제로 무엇을 만드는 회사입니까?	화장품과 가전제품에 사용되는 명판을 인가공 방식으로 직접 제조하고 있습니다. 단순 외주가 아니라 가공 공정을 직접 수행하며, 소량 다품종과 반복 발주 대응이 강점입니다.	인가공 직접 수행 강조 / 외주·중개 오해 차단
Q2	주요 매출은 어디서 발생하나요?	화장품 브랜드와 가전 OEM ODM 업체, 그리고 이들에 납품하는 협력 제조사에서 발생합니다. 단발성 거래보다는 모델 단위로 반복 발주가 발생하는 구조입니다.	
Q3	거래처가 많지 않으면 매출이 불안정하지 않나요?	명판 특성상 한 번 채택되면 제품 모델 유지 기간 동안 반복 발주가 이루어집니다. 거래처 수보다는 모델 수와 반복 발주 구조가 매출 안정성에 더 중요한 구조입니다.	
Q4	경쟁사 대비 어떤 차별점이 있습니까?	대량 생산보다는 소량·긴급 대응이 가능하다는 점이 가장 큰 차별점입니다. 디자인 변경이나 리뉴얼 시 빠른 대응이 가능해 거래처 만족도가 높습니다.	
Q5	2026년에 UV 프린터를 도입한 이유는 무엇인가요?	외주 인쇄 공정을 줄여 납기를 단축하고 품질을 안정화하기 위해 도입했습니다. 설비 확장 목적이 아니라 기존 거래처 대응력을 높이기 위한 공정 내재화입니다.	
Q6	UV 프린터 도입으로 어떤 변화가 있었나요?	소량 인쇄와 디자인 변경 대응이 훨씬 빨라졌고, 외주 일정에 영향을 받지 않아 납기 관리가 수월해졌습니다.	
Q7	설비 투자가 매출 증가로 바로 이어질 수 있나요?	기존 거래처에서 리뉴얼이나 추가 모델 발생 시 바로 대응할 수 있어 자연스럽게 추가 매출로 이어질니다.	
Q8	매출 성장 계획이 너무 보수적인 것 아니는가요?	실적 기반으로 가능한 범위만 반영했습니다. 계획상 성장률은 5%로 보수적으로 설정했고, 실제 성과가 나올 경우 단계적으로 확대할 계획입니다.	
Q9	인력은 왜 지금 채용하려는 건가요?	매출 확대보다 납기와 품질 안정이 우선이기 때문입니다. 인력 보강으로 생산 병목을 방지하고 안정적인 수주 대응이 목적입니다.	
Q10	대표자 의존도가 높지 않나요?	현재는 대표자 중심이지만, 인력 채용을 통해 공정을 분담하고, 운영 리스크를 줄이는 방향으로 전환 중입니다.	
Q11	자금은 어디에 사용하실 계획입니까?	운전자금 위주로 사용하며, 연구비, 인건비와 원자재 구입, 납기 대응을 위한 운영 안정 목적입니다.	

Q12	향후 사업 확장 계획은 어떻게 되나요?	무리한 외형 확장보다는 기존 거래처 내 모델 수 증가와 반복 발주 확대를 통한 점진적 성장을 목표로 하고 있습니다.	
Q13	가장 중요하게 관리하는 부분은 무엇인가요?	납기와 품질입니다. 명판은 제품 완성도에 직접 영향을 주기 때문에 이 두 가지를 최우선으로 관리하고 있습니다.	

파트 1 핵심 포인트: '인가공 직접 수행'과 '반복 발주 구조'를 반복 강조하여 단순 중개업·외주업 오해를 사전 차단하십시오.

설비 투자(UV 프린터)는 '외형 확장'이 아닌 '공정 내재화·납기 안정'으로 일관되게 포지셔닝하십시오.

대표 의존도 질문에는 '인력 채용을 통한 분담 전환 중'임을 명확히 언급하여 리스크 인식을 불식시키십시오.

4. 현장 실사 Q&A 실전 대응집 — 파트 2 (PCB 정밀 인쇄 공정 등)

번호	심사관 질문	답변 방향	중요도
Q1	어떤 제조업을 하고 있는 회사입니까?	PCB 인가공 제조업체로, 실크스크린 방식의 PCB 정밀 인쇄 공정 수행. '가공업'이 아니라 기술 기반 제조로 포지셔닝. '정밀도', '공정 안정성' 반복 사용.	
Q2	주력 제품 또는 공정은 무엇인가요?	주력은 PCB 상 실크스크린 인쇄 공정이며, 인쇄 압력 제어와 스퀴즈 이동 안정성을 개선한 공정이 핵심.	
Q3	이 공정은 실제로 어떤 작업을 하는 공간인가요?	PCB 실크스크린 인쇄 공정 수행 공간. 인쇄 전 셋업, 가압 고정, 인쇄 후 검사까지 진행.	
Q4	**설비는 자체 보유입니까?**	핵심 인쇄 설비 자체 보유. 공정 조건 세팅과 인쇄 정밀도 제어는 내부에서 직접 관리. (외주 위주 발언 금지, 일부 후공정 외주는 가능)	★ 핵심
Q5	이 설비 혹은 기업 기술의 차별점은 무엇인가요?	실크스크린을 가압 고정한 상태에서 스퀴즈 이동 압력을 일정하게 유지해 인쇄 오차를 줄이는 구조 적용.	
Q6	**보유 특허는 실제 공정에 적용되고 있나요?**	특허는 실제 공정 개선을 위해 개발된 기술. 인쇄 시 위치 오차·번짐 문제를 해결하여 인쇄 정밀도와 재현성이 개선됨. (적용 중임을 명확히 언급)	★ 핵심
Q7	첫 번째 특허의 핵심 기술은 무엇인가요?	실크스크린 가압 고정 상태에서 스퀴즈 이동 안정화로 인쇄 정밀도 향상. 반복 인쇄 시 품질 편차 감소.	
Q8	두 번째 '스마트 센싱' 특허는 어떤 차별점이 있나요?	인쇄 과정에서 오차를 감지하고 불량을 예방하는 구조. 숙련도 의존도를 줄여 공정 안정성과 품질 신뢰도 향상.	
Q9	이 기술이 경쟁사 대비 어떤 장점이 있나요?	동일 설비 조건에서도 불량률이 낙고, 작업자 숙련도 의존도가 줄어 일관된 품질 확보 가능.	
Q10	기술 관리는 누가 담당합니까?	기술 개발과 공정 조건 관리는 대표가 직접 총괄. 현장 작업은 숙련된 담당자가 매뉴얼에 따라 수행.	
Q11	인력 변동이 있어도 공정 유지가 가능합니까?	주요 공정은 표준화된 조건과 설비 중심으로 운영하여 인력 변동이 있어도 공정 유지에 큰 문제 없음.	
Q12	매출은 어떤 방식으로 발생합니까?	PCB 인가공 물량을 수주받아 정기적 또는 반복 거래 형태로 매출 발생.	

Q13	기술이 매출에 어떤 영향을 주고 있나요?	인쇄 불량 감소로 재작업이 줄고, 거래처 신뢰도가 높아져 반복 수주에 긍정적인 영향.	
Q14	**이번 보증 자금은 어디에 사용할 계획입니까?**	공정 안정화를 위한 설비 보완과 원자재 확보, 생산 운영자금으로 사용 계획.	**★ 핵심**

- 파트 2 핵심 포인트: '가공업'이 아닌 '기술 기반 제조업'으로 일관되게 포지셔닝하십시오.
- 특허 기술은 '현재 실제 공정에 적용 중'임을 명확히 언급하고, 적용 전후 개선 효과를 구체적으로 설명하십시오.

> 설비 자체 보유 여부 질문에는 '핵심 설비 자체 보유, 공정 조건 내부 관리'로 명확히 답변하십시오.
>
> 외주 관련 발언은 '일부 후공정에 한정'임을 명시하여, 전체 공정 외주 인상을 주지 않도록 주의하십시오.
>
> 자금 사용 목적은 '공정 안정화·원자재 확보·운영자금'으로 일관되게 언급하십시오.

5. 현장 실사 Q&A 실전 대응집 — 파트 3 (돌발·압박 질문 대응 가이드)

- Q1. "솔직히 말해서, 이거 기술이라고 보긴 좌 약하지 않나요?" - 획기적인 기술은 아니지만, 현장에서 반복되는 문제를 안정적으로 개선한 공정 기술입니다. (겨손 + 기술 인정 구조)
- Q2. "다른 업체도 다 비슷하게 하는 거 아니는가요?" - 유사 공정은 있지만, 가압 고정 상태에서 스퀴즈 이동을 안정화한 구조는 당사만의 차별점입니다.
- Q3. "이 특허 없어도 생산은 되죠?" - 생산은 가능하지만, 정밀도와 불량률에서 확연한 차이가 발생합니다.
- Q4. "대표님 말고 이걸 설명할 수 있는 사람 있나요?" - 기준과 조건은 전사적으로 공유뗬 있어 현장 담당자도 공정 운영은 충분히 가능합니다. (대표 의존 리스크 차단)
- Q5. "대표님 없어도 공장 돌아가죠?" - 일상적인 생산은 시스템에 의해 정상 가동되며, 주요 의사결정 및 핵심 관리는 제가 직접 담당합니다.
- Q6. "자금이 급해서 신청하신 건가요?" - 현재 운영에는 큰 문제가 없으나, 공정 안정화와 효율 개선을 가속하기 위한 목적입니다.
- Q7. "이 기술로 매출이 크게 늘었나요?" - 매출의 급격한 증가보다는, 불량 감소와 반복 거래의 안정성을 확보하는 데 즉각적인 효과를 보고 있습니다.
- Q8. "정부 지원 없으면 회사 운영 힘들죠?" - 기본 운영은 자체 매출로 충분히 가능하며, 지원이 확보된다면 기업의 성장 속도를 크게 높일 수 있습니다.
- Q9. "특허는 그냥 콘설팅 받아서 만든 거 아니나요?" - 현장에서 직접 겪은 고질적인 문제를 해결하기 위해 아이디어를 정리하고, 실무를 기반으로 출원한 특허입니다.
- Q10. "대표님, 이 사업 언제까지 하실 겁니까?" - 현재 주력 공정의 경쟁력을 공고히 하고, 내재화된 기술력을 바탕으로 장기적이고 안정적으로 운영할 계획입니다.

> 파트 3 핵심: 압박 질문에는 방어적으로 반응하지 말고 '겨손하되 확신 있는' 언어로 능동적으로 답변하십시오.
>
> 자금 긴박성·정부 의존성 질문에는 '운영 안정 확보 후 성장 가속'이라는 프레임으로 일관되게 대응하십시오.

6. 진성 경영자 판단 핵심 로직 및 리스크 (Key Logic & Risk)

등급	실사 리스크 항목	세부 대응 방법
HIGH	최종 결정권 증명 미흥	"실무자나 현장 담당이 알아서 한다"고 답하면 취약. 반드시 "세부 운영 기준은 대표인 제가 최종 결정하며, 현장은 확립된 시스템에 따라 유기적으로 운영됩니다"로 답변.

HIGH	자금 흐름 숙지 부족	금액 세부 수치까지 외울 필요는 없으나, "월회 결제를 진행하고 있으며, 단가 변동이나 주요 자금 흐름은 대표가 직접 모니터링·관리한다"는 점을 명확히 설명.
MED	창업 철학의 수동적 표현	"기회가 생겨서 시작했다"는 수동적 답변 금지. "이 공정 필드에서 반복적으로 발생하는 기술적 비효율과 품질 문제를 내 손으로 직접 개선해보고 싶어 확신을 가지고 시작했습니다"라는 능동적 언어 사용.

---

7. 실사 전·당일 실행 가이드 (Action Guide)

실사 전날 — 필수 숙지 사항

- 심사관 경영 질문 번호 1~14번 전체 내용과 관련 증빙 서류(HSF 서식) 위치를 재확인합니다.
- 공정 결정권·자금 흐름·창업 철학 3가지를 각각 1~2문장으로 정리하여 자신의 언어로 소화합니다.
- 관련 증빙 서류(HSF 서식)를 번호 순서대로 정리하여 즉시 제시할 수 있도록 준비합니다.

실사 당일 — 대응 원칙

- 모든 답변은 '대표인 제가 최종 결정한다'는 주어를 명확히 하고 능동적인 언어로 답변합니다.
- 압박·돌발 질문에는 방어적으로 반응하지 않고, 겨손하되 확신 있는 구조로 답변합니다.
- 특허 기술은 '현재 실제 공정에 적용 중'임을 반드시 언급하고 적용 전후 개선 효과를 구체적으로 설명합니다.

문의 및 추가 지원

- 담당 컨설설턴트 : (주)중소기업경영지원상담센터
- Tel : 0507-1387-4416
- E-mail : sb@cithrd.com | www.cithrd.com

> 진성 경영자 판단 3대 핵심 : ① 최종 결정권 명확화 ② 자금 흐름 숙지 ③ 창업 철학의 능동적 표현
>
> 문의 : (주)중소기업경영지원상담센터 | sb@cithrd.com | Tel. 0507-1387-4416