

## B2B



B2B

### 새로운 영업 패러다임이 필요하다

세일즈는 오랫동안 가격 경쟁이었다. 경쟁자보다 얼마나 더 싼 가격에 상품을 공급하느냐가 계약 성사의 중요한 요인이었다. 그러나 공급업체가 넘쳐나고, 업체들의 기술 수준이 평준화되면서 공급업체들은 한층 어려운 상황에 처하게 되었다.

인터넷을 검색하면 여러 제품의 가격을 한 눈에 비교할 수 있고, 새로운 기술을 개발해도 경쟁자들은 금새 모방하여 뒤를 쫓아온다. 이런 상황에서 장기간 거래를 해왔거나 좋은 제품을 갖고 있다는 것만으로는 더 이상 경쟁력이 없다. 영업의 패러다임이 새롭게 바뀌어야 할 때인 것이다.

### 가격경쟁이 아닌 가치경쟁을 시작하라

세계적인 베스트셀러 저자인 램 차란이 제시하는 새로운 영업 패러다임, 그것은 바로 가치경쟁이다. 고객사를 위해 가치를 창출하고, 고객사가 경쟁에서 이겨 시장에서 살아남게 만드는 것을 최종 목적으로 하라는 것이다.

가치 경쟁이 기존의 영업 방식과 차별화되는 방식은 다음과 같다.

1. 좋은 제품이나 서비스 제공은 물론, 고객사의 비즈니스를 이해하기 위해 시간과 에너지를 쏟아라.
2. 고객사의 비즈니스 현황에 대한 이해를 바탕으로 개선 포인트를 찾아라.
3. 고객사의 비즈니스뿐만 아니라, 고객사의 고객들, 즉 최종 소비자에 대해서도 공부하라.
4. 가치경쟁을 도입한다고 해서 하루아침에 가시적인 성과를 얻을 수 없다. 끈기를 가지고 노력하라.
5. 가치경쟁 전략을 선도적으로 실천하는 직원들에게 특별한 보상을 주어라.

기존의 낡은 경쟁 방식이 오랜 거래 기간, 좋은 제품, 차별화된 기술, 신제품의 발 빠른 출시, 그리고 효율적인 운영 시스템을 강조했다면, 새로운 가치경쟁은 고객사에 대한 정보 수집, 고객사가 속한 산업에서 경쟁 방식을 바꾸는 혁신적인 가치의 제공, 그리고 고객사가 직면한 문제에 대한 실질적인 해결책 제시에 방점이 찍힌다.

**가치경쟁 전략의 핵심, 정보**

고객에게 매력적인 가치를 제공하기 위해서 가장 중요한 것은 바로 '정보'다. 이 때 고객사에 대한 정보를 얼마나 많이 알고 있는가 보다는 정보의 질이 더 중요하다. 기업의 조직도를 보고 구매 담당자를 확인하는 것은 누구나 알 수 있는 정보다. 하지만 구매 담당자에게 영향을 미치는 구매 결정자가 누구인지를 아는 것은 양질의 정보라 할 수 있다.

가치경쟁 전략을 위해 알아야 할 양질의 정보들을 다음과 같다.

- 고객사가 속한 시장의 경쟁 구조 및 기회 요인
- 고객사의 고객들과 경쟁사들
- 고객사의 의사 결정 과정
- 고객사의 조직문화 및 중시되는 가치나 심리 코드
- 고객사에서 추구하는 장단기 목표와 우선 과제, 상세 목표

**영업사원들이여, 스스로를 업그레이드하라**

이러한 가치경쟁 전략에서는 영업사원뿐만 아니라 모든 부서가 고객사와 연결되는 밀접한 커뮤니케이션이 필요하다. 하지만 그 무엇보다 역시 영업사원들의 역할이 무척 중요하다 할 수 있다. 가치경쟁 전략에서 영업사원들에게 요구되는 역할은 대부분의 영업사원들에게 완전히 새로운 역할이다.

먼저 가치경쟁에 대한 전문 지식과 분석 기법을 연마해야 한다. 또 고객사의 사업 구조를 이해해야 할 뿐만 아니라, 고객사의 산업에 대한 최근 동향이나 목표 고객군에 대해서도 꿰뚫고 있어야 한다. 하지만 가장 중요한 핵심은 현재 그리고 미래에 고객사가 어떻게 수익을 내고 지속적으로 성장할 수 있는냐는 점이다. 이에 대한 답을 찾기 위해 영업사원은 타 부서 담당자들과 정보를 공유하고 의견을 나누어야 한다. 아마도 영업사원들에게 가장 어려운 것은 치밀한 분석가가 되어야 한다는 점일 것이다. 알고 있는 지식과 역량을 총동원해서 고객의 비즈니스 니즈가 무엇인지 명확하게 알아내는 것이 이들에게 주어진 숙제다.

**계약은 새로운 시작이다**

가치경쟁 전략을 통해 영업을 성사시켰다면, 이것은 끝이 아니라 새로운 시작이다. 계약 체결 이후에도 고객사의 관련 부서 담당자들과 활발한 상호작용을 해야 한다. 이를 통해서 최종고객에 대한 다양한 반응들을 피드백 받고 이를 바탕으로 새로운 가치를 제안할 수 있도록 해야 한다.

모든 기업은 비용 절감보다는 수익과 매출 상승을 원한다. 그렇다면 B2B 영업을 위한 해답은 한 가지뿐이다. 고객사가 끌릴 만한 가치를 찾아 제안하는 것이 바로 그것이다. B2B 영업을 위한 새로운 길을 찾고 있는 직원과 기업들에게 이 책을 권한다.