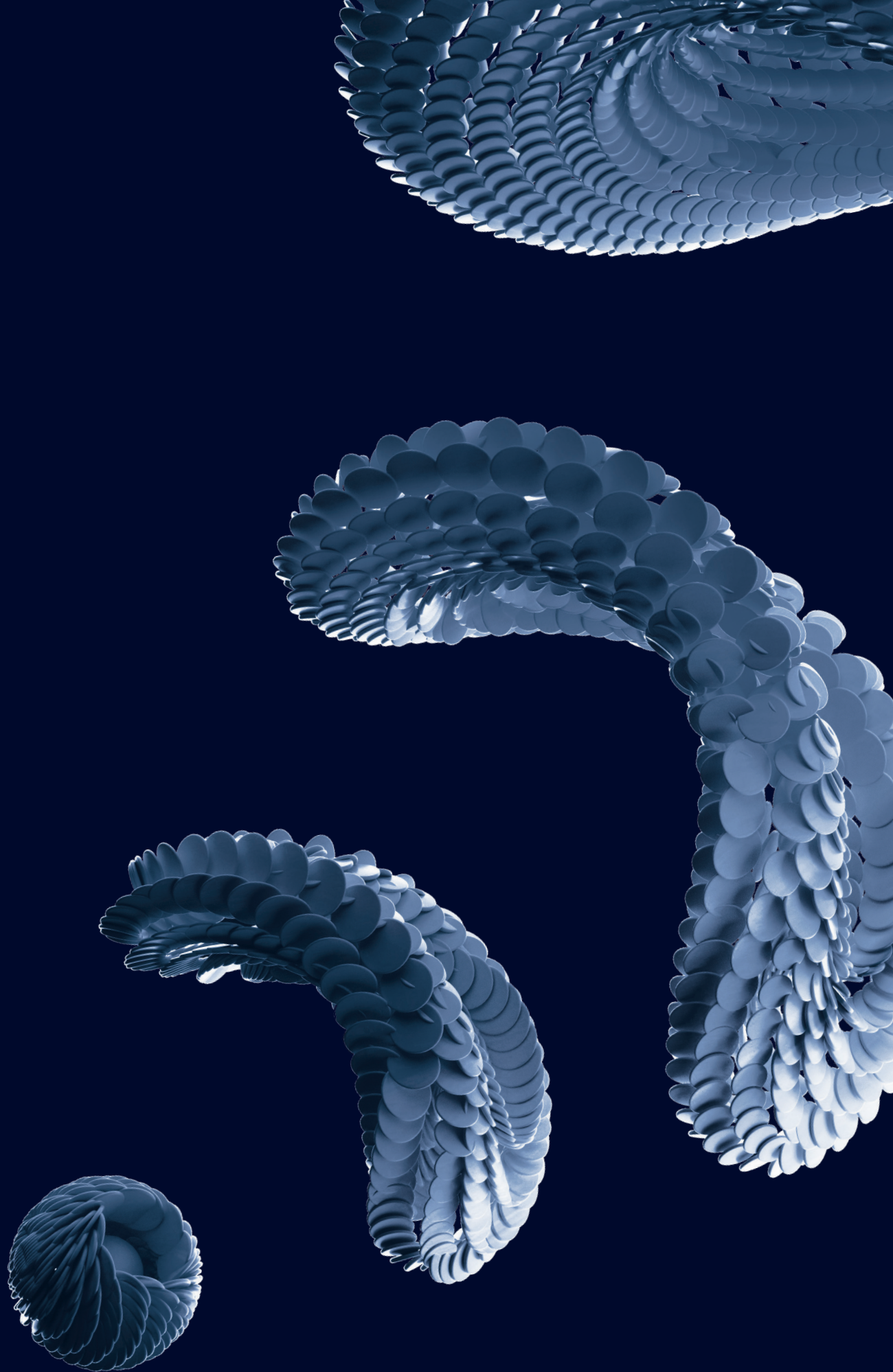
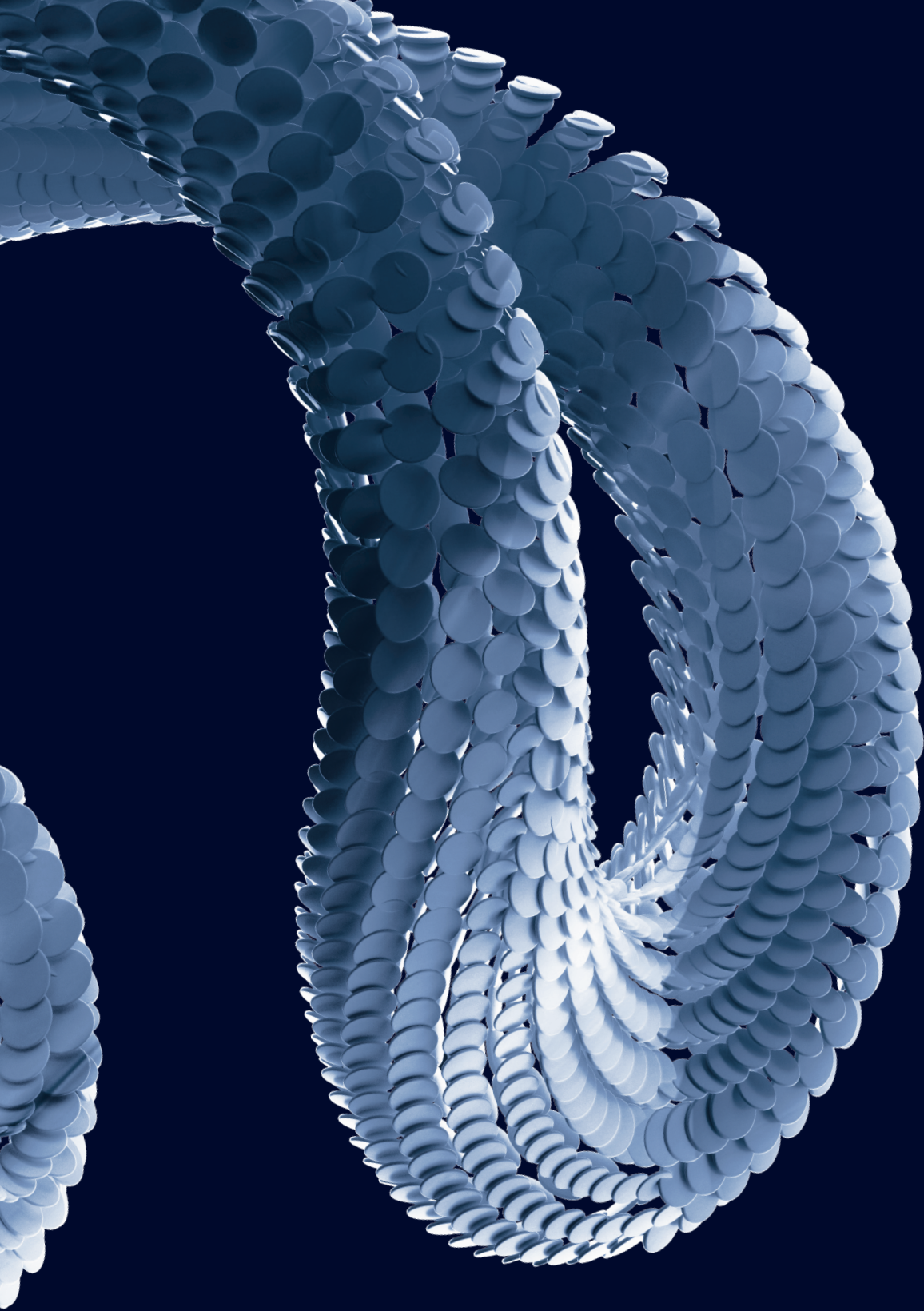


Marketing & Sales 부문

B2B 영업 마케팅: 진화를 거듭하는 국내 B2B 옴니채널의 현주소

공동 저자 | 아르나우 바게스-아마트(Arnat Bages-Amat) 파트너, 김수미 파트너,
안유진 부파트너, 리즈 해리슨(Liz Harrison) 파트너





맥킨지 & 컴퍼니는 최근 조사 결과를 통해 B2B(기업 간 거래) 영업 마케팅에서의
옴니채널(omni-channel: 온오프라인 통합) 트렌드가 국내외 기업들에 미치는 영향 및
고려 가능한 전략적 대응 등에 대해 제언한다.

전 세계적인 코비드 팬데믹으로 인해 B2B(기업 간 거래) 영업 마케팅 방식의 변화가 한층 가속화되고 있다. 맥킨지는 팬데믹이 본격적으로 시작된 2020년 4월부터 국내 트렌드를 분석했고, B2B 기업들의 의사 결정자를 대상으로 한 설문조사를 통해 팬데믹이 기존 및 신규 공급업체와의 상호작용, 관계 구축, 구매 및 재구매 선택 등에 어떻게 영향을 미치고 있는지에 대한 질문을 던졌다. 그리고 이를 통해 유의미한 고객 구매 패턴의 변화를 확인할 수 있었다.

특히 영업 사원과 화상으로 소통하거나, 이커머스 구매를 선호하는 등의 변화를 관찰할 수 있었다. 설문 응답자들은 이 같은 옴니채널 및 이커머스로의 전환 추세가 장기적으로 지속될 것으로 내다봤다. 이는 B2C(기업과 소비자 간 거래)와는 달리, 디지털화와 거리가 멀었던 B2B 영업 마케팅에도 변화의 바람이 불기 시작했음을 의미한다.

맥킨지는 해외 12개 국가뿐만 아니라, 국내에서도 실시한 설문조사를 통해 다양한 산업군 내 B2B 기업들의 의사 결정자들에게 수백 개의 질문을 던졌다. 주요 질문은 공급업체와의 상호작용 등 구매 패턴, 구매 선호도, 영업 마케팅 방식 변화 등에 관한 것이었다. 조사 결과는 많은 이들의 예상보다 훨씬 분명하고 빠르게 B2B 영업 마케팅이 변화하고 있다는 사실을 보여줬다. 대표적인 예시는 다음과 같다.

- 국내 응답자 중 93%는 대면 영업뿐만 아니라 원격, 온라인 등을 통해 구매하는 B2B 옴니채널 방식이 팬데믹 이전 방식 대비 효율성 측면에서 유사하거나 더 높다고 생각했다.
- 국내 응답자들은 공급업체와 상호작용하는 데 있어 통상 9개 이상의 채널을 정기적으로 활용하고 있다.
- 국내 응답자들은 이전보다 더 흔쾌히 원격 또는 온라인 판매 채널을 통해 높은 금액을 지불하겠다고 답변했다.

응답자 중 25%는 단일 거래당 \$500,000 이상을 지불할 용의가 있으며(2021년 2월 20% 대비 상승한 수치), 62%는 \$50,000 이상을 지불할 의사가 있다고 답변했다.

- 기존 공급업체가 주요 니즈를 충족시키지 못할 경우, 구매처 변경을 적극적으로 모색한다. 예를 들어 응답자 10명 중 7명은 계약 이행이 특정 수준 이하일 경우 전액 환불을 제공하는 등의 이행 보증이 제공되지 않는다면, 신규 업체를 적극적으로 모색할 것이라고 답했다.
- 옴니채널과 이커머스 중심으로의 전환은 해외 대부분의 국가에서 관찰되며, 국내에서도 찾아볼 수 있다.

경영 환경의 불확실성 속에서도 B2B 영업 마케팅 관련, 한 가지 분명한 점은 고객 구매 경험에 있어 이커머스, 전통적인 대면 영업 및 원격 화상회의 등을 모두 아우르는 옴니채널 트렌드가 대세로 자리 잡고 있다는 것이다. 단순히 더 많은 거래가 온라인에서 일어나는 것 뿐만 아니라, 고객의 니즈가 바뀌고 있으며, 이를 충족하기 위한 가장 효과적인 방식이 무엇인지에 대한 관점 또한 바뀌고 있다는 점이 중요하다.

‘3등분의 법칙’이 B2B 영업 마케팅의 새로운 기준으로 자리 잡음

B2B 선도 기업들은 뉴노멀(new normal: 시대 변화에 따른 새로운 기준 및 방식)로서 옴니채널 방식을 적극적으로 수용하고 있다. 고객들은 구매 프로세스의 각 단계에서 다양한 채널을 활용하는데, 전통적인 방식(예: 대면 회의, 우편 판촉물 등), 원격 방식(예: 화상회의, 전화 통화 등), 셀프서비스 방식(예: 이커머스, 디지털 포털 등)을 대체로 균등한 비율로 활용한다는 ‘3등분의 법칙(rule of thirds)’이 등장해 영업 마케팅 분야의 새로운 기준으로 자리 잡고 있다(도표1).

3등분의 법칙에 대해 “우리 산업(또는 고객)은 상황이 다르다”라고 주장할 수 있으나, 이는 맥킨지의 조사 결과와 상반된다. 실제 국내

포함 대부분의 국가에서 기업 규모와 상관 없이 다양한 산업의 구매 담당자들의 답변은 3등분의 법칙과 대체로 부합했다.

국내 고객들의 특성상 미묘한 차이도 존재하나, 이를 감안해도 글로벌 경향성에서 크게 벗어나지는 않는다. 단, 구매 프로세스 전반에서 대면 회의 등 전통적인 상호작용에 대한 의존도는 전 세계 기준 평균 32% (2021년 2월, 12월 기준)인 반면, 국내 고객들은 보다 높은 의존성을 보인다. 국내 고객들은 대면 방문을 통한 구매를 여전히 중요하게 생각하며, 국내 고객의 35% 이상은

여전히 대면 채널을 통한 '개인적인 관계 맺음'을 원한다. 원격 및 셀프서비스를 포함한 온라인 상호작용이 지속되겠지만, 현장 영업 사원의 역할 또한 중요하며, 대면 회의 또한 중요한 채널로 존재할 것으로 전망된다.

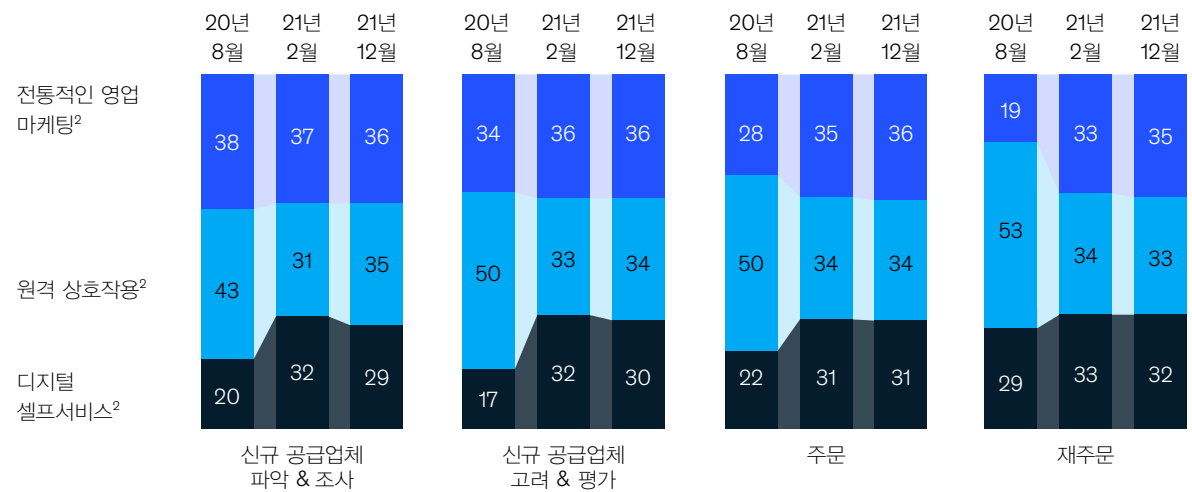
결국 기업들은 B2B 영업 마케팅에서 오프라인 채널의 중요성을 간과하지 않고, 단순히 하나의 판매 채널 만으로는 고객의 니즈를 온전히 충족시킬 수 없음을 인지해야 한다. 3등분의 법칙에 기반해 대면, 원격, 셀프서비스 등 균형 잡힌 옴니채널 경험을 제공하는 것이 매우 중요하다.

도표 1

B2B 고객들은 구매 프로세스에서 균등한 비중의 판매 채널 조합을 활용하고 있음

국내: 구매 단계별 B2B 공급업체와의 상호작용 방식¹

판매 채널 유형별 응답자 비중, 퍼센트



~2/3 2021년 12월 기준, 국내 B2B 고객이 공급사와의 상호작용에서 원격 또는 디지털 셀프서비스를 활용하는 비중

¹Q: 현재, 각 구매 단계 중 귀사의 공급업체 영업 사원과 상호작용하는 채널별 시간 비중은 어느 정도입니까?

²전통적인 상호작용: 대면 회의, 우편 판촉물(DM), 팩스 등, 원격 상호작용: 전화, 화상회의, 이메일 등, 디지털 셀프서비스: 기업 웹사이트, 이커머스, 챗봇, 인터넷 검색, 모바일 앱 등
자료: 맥킨지 글로벌 B2B Pulse 조사, 2020년 8월, n = 3,626, 2021년 2월, n = 3,496, 2021년 12월, n = 3,360, 국가: 브라질, 칠레, 중국, 프랑스, 독일, 인도, 이탈리아, 일본, 한국, 스페인, 영국, 미국(2021년만 해당). 반올림으로 인해 총합은 100이 아닐 수 있음

옴니채널 영업 마케팅의 효과성은 그 어느 때보다 높음

팬데믹은 옴니채널로의 변화 방향성에 대한 의구심을 불식시키는데 큰 역할을 했다. 국내 B2B 기업 의사 결정자들 중 95%는 새로운 영업 마케팅 모델이 팬데믹 이전, 기존 고객을 대상으로 활용하던 모델 대비 동일하거나 또는 더 높은 효과성을 보였다고 응답했다(도표2). 잠재 고객 대상으로도, 응답자의 93%가 동일하게 응답했다. 국내 공급사들은 팬데믹 초기 신규 모델을 활용하면서 단기간 내 비교적 높은 효과성을 체감했다. 이로 인해

이제는 옴니채널을 활용하는데 확신과 자신감을 갖고 있다.

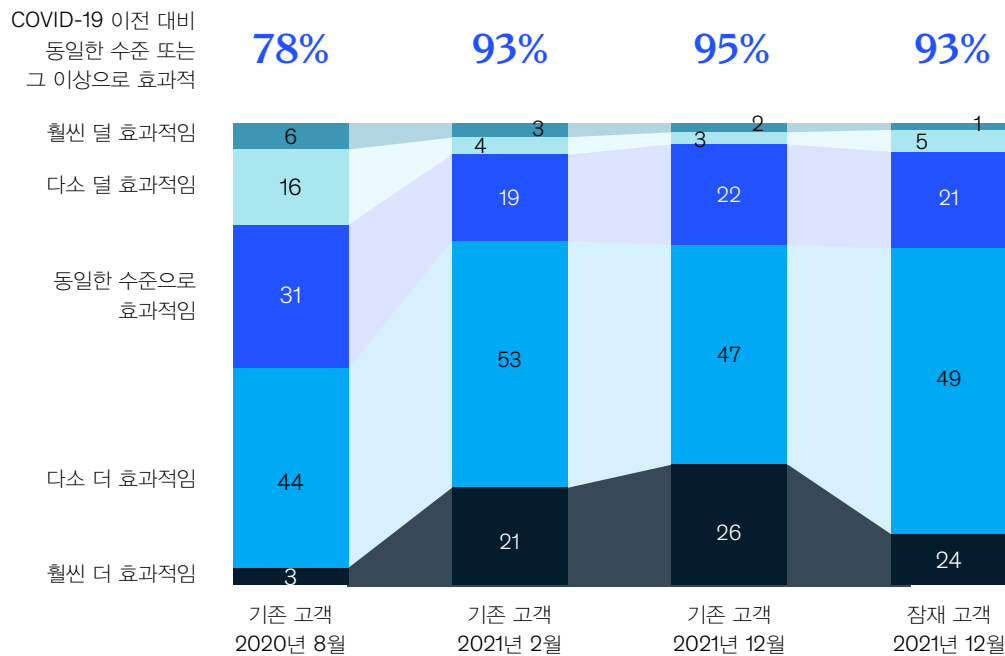
B2B 영업 마케팅 담당자들은 옴니채널 트렌드 대응 전략을 지속적으로 강구해 나가야 한다. 보다 다각화된 영업 마케팅 모델로의 전환이 간단한 프로세스가 아니라는 점은 분명하다. 하지만 다수의 고객 및 경쟁 기업들이 옴니채널을 더 편안하게 받아들이고 있다는 점에서 이 같은 전환은 필연적이라고 볼 수 있을 것이다.

도표 2

옴니채널 영업 마케팅 효과에 대한 판매자들의 확신이 상승했음

국내: 고객 대상 제품 및 서비스 판매 시 신규 영업 마케팅 모델의 효과성¹

응답자 비중, 퍼센트



팬데믹 이후, 공급업체들은 기존 고객을 대상으로 상호작용할 때와 마찬가지로 잠재 고객 대상으로도 신규 영업 마케팅 모델 활용에 유사한 수준의 자신감을 느끼고 있음

¹Q: 기존 및 잠재 고객을 대상으로 한 귀사의 신규 영업 마케팅 모델은 전반적으로 얼마나 효과적입니까?

자료: 맥킨지 글로벌 B2B Pulse 조사, 2020년 8월, n = 3,626, 2021년 2월, n = 3,496, 2021년 12월, n = 3,360, 국가: 브라질, 칠레, 중국, 프랑스, 독일, 인도, 이탈리아, 일본, 한국, 스페인, 영국, 미국(2021년만 해당).

B2B 고객들은 그 어느 때보다 더 많은 구매 채널을 활용하고 있음

옴니채널은 다수의 채널을 활용하는 방식이다. 지난 5년간 글로벌 B2B 고객이 이용하는 평균 채널 수는 2배가량 증가했다. 글로벌 B2B 고객들은 현재 총 10개 이상의 채널(2016년의 경우, 5개 채널)을 통해 공급업체와 상호작용하고 있다고 말했다. 국내 B2B 고객 또한 공급업체와 상호작용하기 위해 9개 이상의 채널을 활용하고 있다. 최근 등장한 채널에는 전자구매 포털, 화상회의, 온라인 채팅, 구글 웹 검색 등이 포함된다.

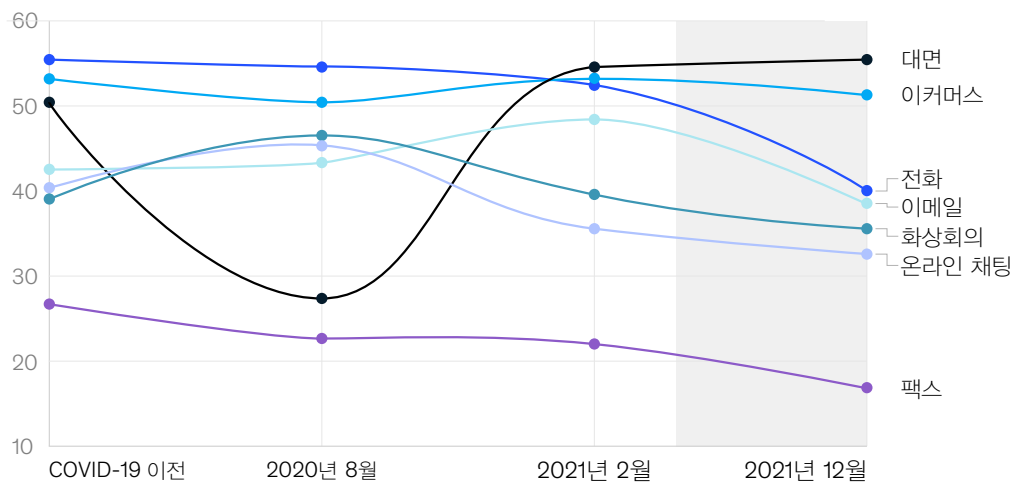
B2B 고객들이 다양한 채널을 활용하고 있는 이유 중 하나는 공급업체들이 다양한 채널에 대한 고객의 니즈를 따라잡고 있기 때문이다. 예를 들어 2021년에는 대면 판매가 팬데믹 이전 수준으로 회복했으나, 동시에 어느 때보다 많은 기업들이 이커머스를 주요한 판매 채널 옵션 중 하나로 제공하기 시작했다(도표 3). 이는 B2B 제품 공급사들이 이커머스 채널을 매우 중요하게 인식하고 있음을 보여준다.

도표 3

다수의 공급사들은 이커머스 채널을 제공하고 있으며, 이를 주요 채널 중 하나로 인식하고 있음

국내: B2B 공급업체들이 제공하는 판매 채널¹

응답자 비중, 퍼센트



¹Q: 귀사의 제품 또는 서비스는 현재 어떤 방식으로 판매되고 있습니까?
자료: 맥킨지 글로벌 B2B Pulse 조사, 2019년 1월-2021년 12월

구매 단계 또는 유형에 따라 채널에 대한 고객의 선호가 바뀜

B2B 거래 전 단계에 걸쳐 '3등분의 법칙'¹이 유지되기는 하지만, 구매 단계 및 유형 등에 따라 주로 활용하는 채널에 있어 차이점 또한 발견된다. 최초 구매 시점이나, 구매 과정이 복잡한 경우, 또는 고부가가치 제품을 구매하는 경우, 고객들은 대면 판매를 선호할 가능성이 높다(도표 4). 반면 구매 과정이 단순하거나, 저부가가치 제품을 구매하는 경우에는 국내 고객들은 원격 채널을, 글로벌

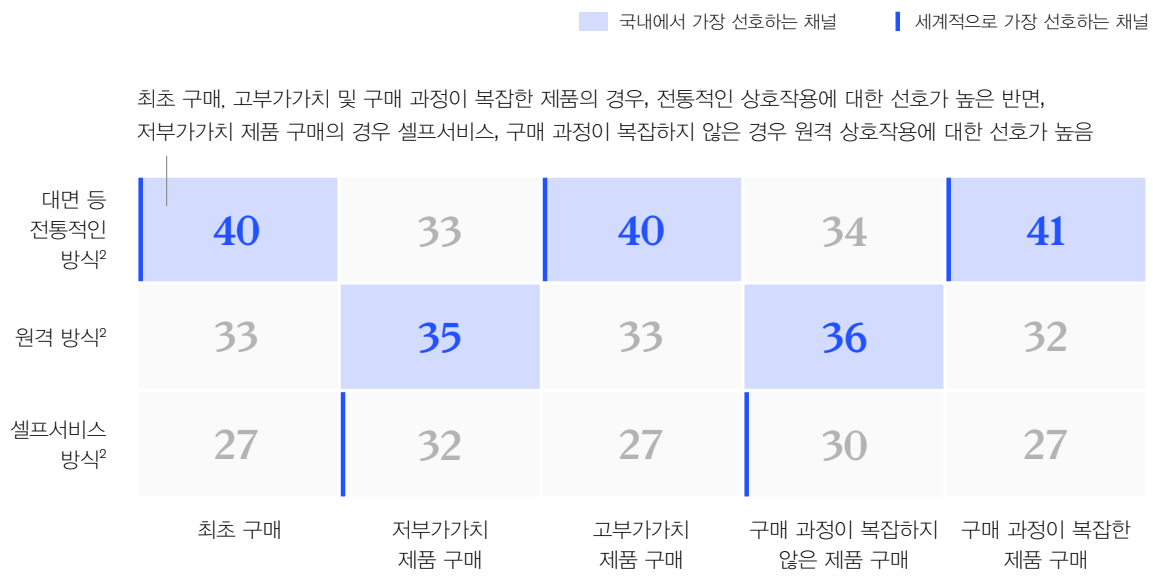
고객들은 셀프서비스 채널을 선호하는 것으로 나타났다. 국내 B2B 고객들은 상대적으로 디지털 기반의 셀프서비스 플랫폼 사용에 익숙하지 않을 뿐만 아니라, 구매 과정 속에서 관련 조건을 잘못 이해할 수도 있다는 리스크가 존재한다고 판단하기 때문이다. 하지만, 대면 회의, 우편 판촉물 등의 전통적인 방식, 원격 방식, 셀프서비스 방식의 선호 비중이 27~41%로 비교적 고르게 분포되어 있는 편이므로 3등분의 법칙은 여전히 적용된다고 볼 수 있다.

도표 4

대면 영업 마케팅과 셀프서비스 간 선호도는 상황에 따라 변화하나, 원격 채널에 대한 선호도는 지속적으로 유지됨

국내: 구매 단계 및 유형별 선호 채널¹

공급업체와 상호작용하는 시간 비중, 퍼센트



제품 가치 및 구매 과정 복잡성에 대한 인식은 개별 B2B 고객의 시각과 관련 있음

¹Q: 각 구매 단계 중 귀사의 공급업체 영업 사원과 상호작용하는 채널별 시간 비중은 어느 정도입니까?

²전통적인 상호작용: 대면 회의, 우편 판촉물(DM), 팩스 등, 원격 상호작용: 전화, 화상회의, 이메일 등, 디지털 셀프서비스: 기업 웹사이트, 이커머스, 챗봇, 인터넷 검색, 모바일 앱 등
자료: 맥킨지 글로벌 B2B Pulse 2021년 12월, n = 3,360, 국가: 브라질, 칠레, 중국, 프랑스, 독일, 인도, 이탈리아, 일본, 한국, 스페인, 영국, 미국

또한 ‘활용 선호 채널’에 관한 글로벌 설문조사 결과(도표 5)는 글로벌 시장에서 확고한 현지 입지를 보유하지 않은 국내 공급업체들도 셀프서비스 및 원격 상호작용을 적극적으로 활용함으로써 해외로 확장할 수 있는 기회가 있음을 시사한다.

모든 유형의 B2B 거래는 전통적인 방식, 원격 방식, 셀프서비스 방식 등 3가지 채널 유형 모두의 활용이 요구된다. 예를 들어 고부가가치 제품 또는 구매 과정이 복잡한 제품의 경우,

대면 회의에 더 많은 시간과 자원을 투입해야 하지만, 다른 채널들도 여전히 중요하다. 마찬가지로 저부가가치 제품 또는 구매 과정이 복잡하지 않은 제품의 경우에도 셀프서비스 판매가 주를 이룰 것이지만, 일부 고객들의 경우 대면 판매를 선호할 수 있으므로 해당 채널은 여전히 중요하다.

도표 5
글로벌 결과에 기반해 국내 기업들의 해외 확장 기회를 파악할 수 있음

글로벌: 구매 단계 및 유형별 선호 채널¹
공급업체와 상호작용하는 시간 비중, 퍼센트

	구매 선호 채널							
대면 등 전통적인 방식 ²	40	32	34	38	32	40	37	42
원격 방식 ²	33	33	32	31	32	31	32	30
셀프서비스 방식 ²	29	35	35	31	35	29	31	28
	최초 구매	재구매	저부가가치 제품 구매	고부가가치 제품 구매	구매 과정이 복잡하지 않은 제품 구매	구매 과정이 복잡한 제품 구매	기존 공급업체	신규 공급업체

¹Q: 각 구매 단계 중 귀사의 공급업체 영업 사원과 상호작용하는 채널별 시간 비중은 어느 정도입니까?
²전통적인 상호작용: 대면 회의, 우편 판촉물(DM), 팩스 등, 원격 상호작용: 전화, 화상회의, 이메일 등, 디지털 셀프서비스: 기업 웹사이트, 이커머스, 챗봇, 인터넷 검색, 모바일 앱 등
 자료: 맥킨지 글로벌 B2B Pulse 2021년 12월, n = 3,360, 국가: 브라질, 칠레, 중국, 프랑스, 독일, 인도, 이탈리아, 일본, 한국, 스페인, 영국, 미국

고객 눈높이가 상승함에 따라 잠재적인 고객 이탈 리스크가 존재함

팬데믹 기간, 전례 없이 많은 소비자들이 구매 브랜드 또는 구매처를 변경하기 시작했으며, B2B 고객도 이와 유사할 것으로 예상된다. 맥킨지가 설문조사를 실시한 국내 B2B 고객 대부분은 주요 니즈가 충족되지 않을 경우, 타 공급업체를 적극적으로 모색할 것이라고 응답했다. 응답자 중 73% 이상은 계약 이행이 특정 수준 이하일 경우 전액 환불을 제공하는 등의 이행 보증이 공급업체 유지에 있어 매우 중요한 요소라고 답했다(도표 6). 고객 대부분은 고객이 얻는 가치에 기반한 가격 책정, 제품 재고 및 구매 가능 여부에 대한 온라인상 투명성, 복수 판매 채널에서의 일관성 있는 구매 경험

등에 대한 니즈가 있다. 국내 B2B 고객들은 B2C 소비자와 마찬가지로 다른 고객들의 구매 후기를 확인하고자 하는 니즈가 존재하는데, 이는 국내 고객들만의 차별화된 특성이기도 하다.

잠재 고객 이탈 리스크를 긍정적으로 해석하면, 공급업체 관점에서 지금이 어느 때보다 신규 고객을 유치하고 기존 고객과의 관계를 강화하는데 좋은 시기라는 점이다. 보다 나은 옴니채널 구매 경험을 위해 신속히 투자와 혁신을 단행한 기업들은 이를 통해 고객들에게 효과적으로 어필하고 거래 관계를 유지할 수 있을 것이다.

도표 6

B2B 고객들은 공급업체로부터 원하는 것이 무엇인지 명확히 밝히고 있으며, 해당 요건이 충족되지 않을 경우 공급업체 변경을 고려할 의향이 높음

국내: 고객 이탈 방지를 위해 필요한 서비스¹

해당 서비스가 제공되지 않을 경우 다른 공급업체를 적극적으로 모색할 것이라고 답변한 응답자 비중, 퍼센트

■ 국내 기준 상위 5개 항목

이행 보증(전액 환불):	가치 기반 가격 설정:	온라인상 제품 재고 표시:	복수 판매 채널에서의 일관성 있는 구매 경험:	손쉽게 확인 가능한 고객 후기:
73%	68%	65%	64%	62%
모든 채널에서 구매 가능:	필요 시 제품 직접 확인 가능:	무료 배송:	실시간/24시간 고객 응대 서비스:	모든 공급업체 웹사이트 & 앱에 대한 단일 로그인/패스워드:
60%	57%	57%	57%	53%
3-D/가상 제품 데모:	모바일을 통한 손쉬운 주문:	2일 내 배송:	협상 없이 온라인에서 가격 확인 가능:	포인트/기타 리워드를 확보할 수 있는 로열티 프로그램:
53%	53%	51%	51%	46%

¹Q: 다음 각 요소에 대해 공급업체가 귀하, 귀사를 대상으로 해당 요소를 제공하는 것이 얼마나 중요하다고 생각하는지 말씀해 주십시오. 답변 예시: *1 = 중요하지 않음, 의사결정 기준의 일부가 아님, *3 = 해당 요소를 기대하지만 필수 요건은 아님, *5 = 필수적임, 해당 요소가 제공되지 않을 경우 다른 공급업체를 모색할 것임.

자료: 맥킨지 글로벌 B2B Pulse 2021년 12월, n = 3,360, 국가: 브라질, 칠레, 중국, 프랑스, 독일, 인도, 이탈리아, 일본, 한국, 스페인, 영국, 미국

고객들은 온라인을 통한 구매에 큰 금액을 지불할 의향이 있음

이제 디지털 구매는 저부가가치 제품에만 국한되지 않는다. 국내 B2B 기업 의사 결정자의 25% 이상은 원격 또는 셀프서비스 채널을 통한 단일 거래에 \$500,000 이상을 지출할 의향이 있다고 답변했다. 이는 2021년 초 20%에 비해 상승한 수치다(도표 7). 또한, 62%는 최소 \$50,000 이상을 지출할 의향을 밝혔다.

이 같은 과감한 구매 형태에 대응하기 위해 공급업체들은 원격 및 온라인 채널에

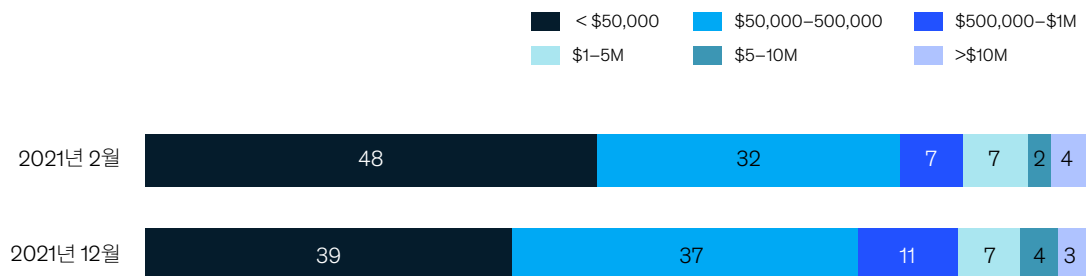
지속적으로 투자하고 있다. 글로벌 B2B 공급사 중 69%는 2021년 한 해 동안 이커머스 예산을 늘렸다고 응답했다. 저부가가치 및 반복 구매 제품뿐만 아니라, 고부가가치 및 복잡한 구매 과정을 수반하는 제품 또한 원격 및 셀프서비스 등을 통한 구매 옵션이 제공되어야 한다. 이는 많은 B2B 공급업체들이 온라인 판매 제품 라인업을 변경하고, 제품 판매 시 건적 제공 및 확정 절차를 간소화하기 위해 새로운 가격 설정 프로세스 등을 도입해야 할 수 있다는 점을 시사한다.

도표 7

원격 및 셀프서비스는 저부가가치 제품 구매에만 한정되지 않으며 대부분의 고객은 단일 거래당 \$50,000 이상을 지출할 의향이 있음

국내: 원격 및 셀프서비스 채널을 통한 거래당 최대 지출 의향¹

응답자 비중, 퍼센트



\$500,000-\$5M을 지출할 의향이 있는 고객 비중은 2021년 2월 14%에서 2021년 12월 18%로 상승했음

¹Q: 디지털 셀프서비스 및 원격 상호작용을 통해 단일 거래당 최대 지출 의향 금액은 얼마입니까?

자료: 맥킨지 글로벌 B2B Pulse 2021년 2월, n = 3,496, 2021년 12월, n = 3,360, 국가: 브라질, 칠레, 중국, 프랑스, 독일, 인도, 이탈리아, 일본, 한국, 스페인, 영국, 미국

공급업체의 자체 마켓플레이스 구축이 그 어느 때보다 중요함

치열한 경쟁에서 승리하기 위해서는 자체
마켓플레이스(market place: 여러 공급사의
제품/서비스를 판매하는 온라인 물)를
구축하는 것이 중요하다. 실제로
마켓플레이스를 구축하고 활용 중인 글로벌
B2B 공급사들은 그렇지 않은 곳보다 더

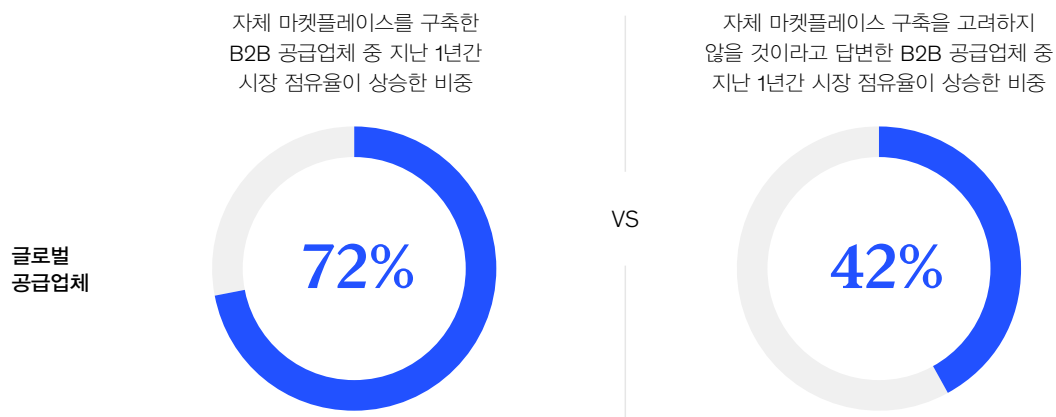
높은 실적을 내는 경향이 있다(도표 8). 하지만
국내 기업들은 아직 자체 마켓플레이스를
통해 보다 높은 이익을 창출하는 글로벌
기업들 대비 트렌드에서 뒤처져 있는 실정이다.
국내 기업 또한 마켓플레이스 구축을
고려함으로써 국내뿐만 아니라 글로벌 사업
기회를 포착해야 할 필요가 있다.

도표 8

전 세계적으로 자체 마켓플레이스를 구축한 기업들이 더 높은 시장 점유율을 확보하는 경향성을 보임

마켓플레이스 활용 및 고려 여부가 사업 성장에 미치는 영향¹

응답자 비중, 퍼센트



¹Q: 귀하의 조직에서 (귀사 브랜드 외) 여러 공급사의 제품/서비스를 판매하는 자체 마켓플레이스를 구축하는 것을 고려하신 적이 있습니까? 답변 예사: "네, 이미 마켓플레이스를 구축했음", "네, 이미 마켓플레이스를 구축할 계획이 있음", "네, 마켓플레이스 구축을 적극적으로 고려하고 있음" 아니요, 아직 마켓플레이스 구축을 고려하지 않았지만 미래에 고려할 수도 있음", "아니요, 자체 마켓플레이스 구축을 전혀 고려하지 않을 것임."

자료: 맥킨지 글로벌 B2B Pulse 2021년 12월, n = 3,360, 국가: 브라질, 칠레, 중국, 프랑스, 독일, 인도, 이탈리아, 일본, 한국, 스페인, 영국, 미국

옴니채널 트렌드 대응을 위해 기존 영업팀의 역할 다각화가 필요함

다양한 판매 채널의 등장과 함께 ‘옴니채널 시대’가 도래함에 따라 공급업체들은 기존 영업팀의 역할을 보다 다각화하고 있다. 국내의 경우, 디지털 영업(디지털 채널을 통해서만 고객과 상호작용), 채널 영업(유통사 및 채널 파트너 대상 영업), 하이브리드 영업(현장 대면 영업 인력과 같은 역할을 수행하나, 대면 회의뿐만 아니라 보다 다양한 채널 활용) 등이 가장 빠르게 성장 중인 조직이며, 글로벌 전체로는 하이브리드 및 디지털 영업 조직의 규모가 커지고 있다.

2021년 기준, 국내 B2B 공급업체의 55%는 디지털 영업팀 인력을 늘렸으며, 32%는 하이브리드 영업팀을 증원했다. 이는 비대면 영업팀(인사이드 세일즈: 전화, 화상회의, 채팅 등으로만 고객과 상호작용), 현장 영업팀(고객과의 대면 상호작용이 기본이며, 필요시 전화, 화상회의, 이메일 등 활용) 등의

전통적인 영업 조직을 확대한 비중보다 높은 수치였다(도표 9). 또한 이 같은 트렌드는 장기적으로 지속될 것으로 전망된다.

디지털 판매 모델은 고객 니즈 충족을 통해 사업 성장을 이끌 수 있는 영업 마케팅 방식이다. 시장 점유율이 증가한 기업의 29%는 디지털 영업 역할을 도입한 반면, 시장 점유율이 하락한 기업은 17%만 이 같은 역할을 도입했다. 또한 응답자들은 판매 실적 및 비용 효율성(예: 총매출 대비 판매비 비율) 측면에서도 실질적인 개선 효과가 있었다고 응답했다.

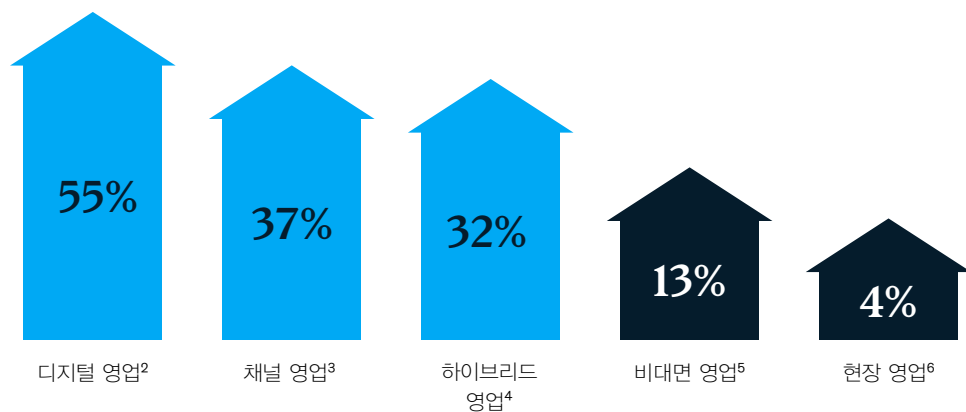
영업팀의 역할이 변화함에 따라, B2B 기업들은 신규 디지털 및 하이브리드 영업 인력을 모집할 뿐만 아니라, 기존 현장 및 비대면 영업 사원들의 역할 전환을 돕기 위한 교육을 제공하는 등 관련 역량 구축에 집중해야 한다.

도표 9

국내에서 디지털 영업, 채널 영업, 하이브리드 영업은 가장 빠르게 성장 중인 조직임

국내: 영업 조직 규모 증가 추이¹⁾

응답자 비중, 퍼센트



¹⁾Q: 지난 1년 동안 다음 각 영역에서 귀사의 영업팀의 규모는 어떻게 변했습니까? 해당 영업 조직의 FTE를 추가한 B2B 기업 비중(%) - 해당 영업 조직의 FTE를 감소시킨 B2B 기업 비중(%)

²⁾디지털 영업: 구매자들은 디지털 채널을 통해서만 고객과 상호작용하며 대면으로 만나지 않음(전화, 온라인 채팅, 셀프서비스 포털, 이메일, 화상회의 등을 활용)

³⁾채널 영업: 유통 및 채널 파트너 대상 판매

⁴⁾하이브리드 영업: 현장 대면 영업 인력과 같은 역할을 수행하나 거래를 이행하기 위해 다수의 상호작용 모델을 활용함. 대면 회의뿐만 아니라 화상회의, 디지털 셀프서비스 포털 등도 활용

⁵⁾비대면 영업(인사이드 세일즈): 일반적으로 구매자들은 전화, 화상회의, 채팅만을 통해 고객과 상호작용함

⁶⁾현장 영업: 구매자들은 고객과의 상호작용을 위해 대면 회의 등 전통적인 채널에 의존함(대면 회의, 전화, 화상회의, 필요시 이메일)

자료: 맥킨지 글로벌 B2B Pulse 2021년 12월, n = 3,360, 국가: 브라질, 칠레, 중국, 프랑스, 독일, 인도, 이탈리아, 일본, 한국, 스페인, 영국, 미국

B2B 영업 마케팅의 뉴노멀은 이미 도래했으며, 과거로의 회귀는 없을 것이다. 많은 B2B 공급업체들은 조심스러운 실험 단계를 넘어, 이제 분명하게 온라인 확장을 추진하고 있다. 팬데믹은 이 같은 변화를 가속화했으며, 3등분의 법칙은 한층 더

견고해졌다. 고객 눈높이가 상승함에 따라 잠재적인 고객 이탈 리스크가 상존하는 만큼, B2B 공급업체들은 치열한 경쟁에서 승리하기 위한 새로운 시도와 확장에 주저하지 말아야 한다.

공동 저자

아르나우 바게스-아맛(Arnaud Bages-Amat)과 **김수미**는 한국사무소의 파트너이고 **안유진**은 한국사무소의 부파트너이다. **리즈 해리슨(Liz Harrison)**은 미국 살럿사무소의 파트너이다.

2023 Marketing & Sales Practice Report
April 2023
Copyright © McKinsey & Company
Designed by SEO New Media

www.mckinsey.com

 @McKinsey

 @McKinsey

