

영업 구조적 이해와 실무 가이드

B2B · B2C · 기업영업 · 스타트업 세일즈 · 금융상품 · 미디어 · SaaS · 고가 서비스 영업

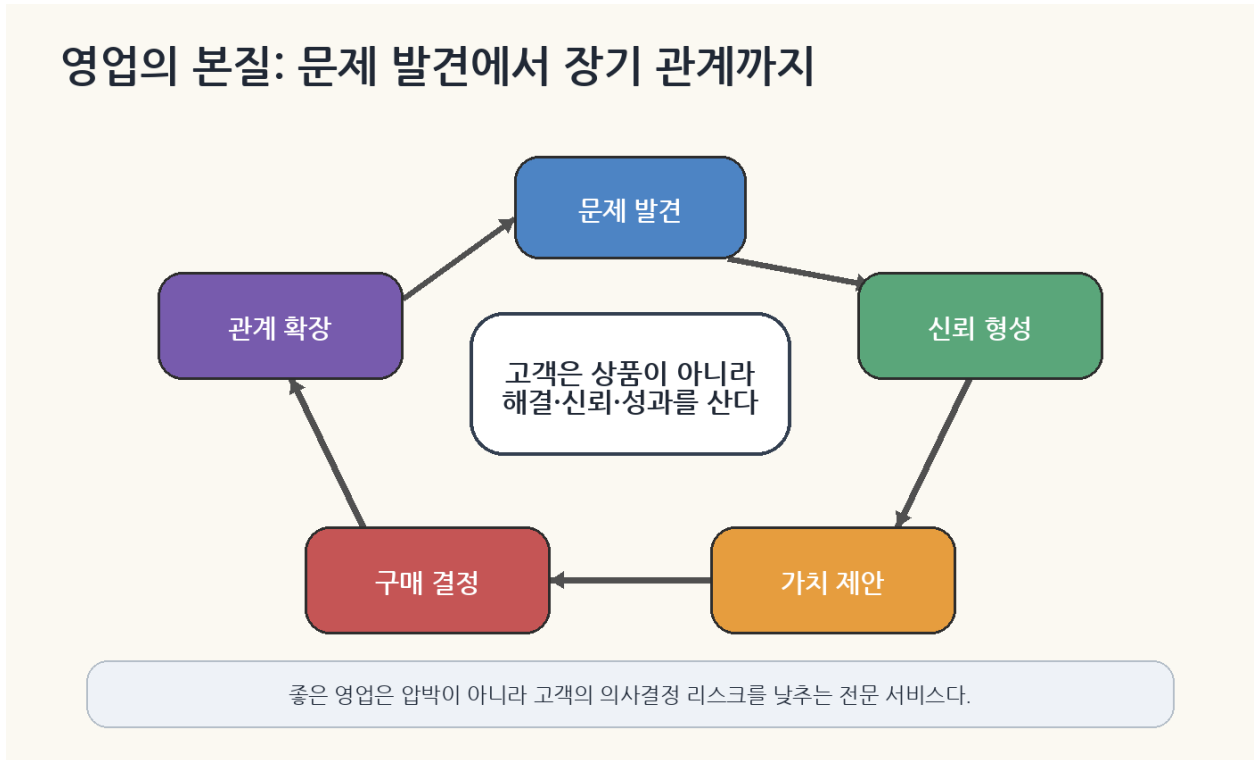


그림 1. 영업은 고객 문제 발견, 신뢰 형성, 가치 제안, 구매 결정, 관계 확장의 반복 구조다.

작성자: 코리아베스트 (<https://koreabest.org>)

작성자: The American Newspaper (<https://americannewspaper.org>)

작성일: 2026년 7월 2일

목차

- 1. 영업의 본질과 인접 기능과의 차이
- 2. 영업의 기본 구조: 리드에서 추천까지
- 3. B2B, B2C, 저가, 고가, 산업별 영업 비교
- 4. 고객이 실제로 구매하는 이유
- 5. 좋은 영업사원의 역량
- 6. 영업 대화 질문법과 숨은 니즈 파악
- 7. 반론 처리, 가격 저항, 경쟁사 비교, 거절 후속조치
- 8. 파이프라인, CRM, 지표와 세일즈 용어
- 9. 콜드콜, 콜드이메일, 소개 영업, 인바운드, 아웃바운드, ABM, 엔터프라이즈
- 10. 초보자를 위한 30일 실전 학습 계획

이 문서는 단순한 판매 기술이 아니라 고객의 문제를 발견하고 신뢰를 구축하며, 구매 결정을 돕고 장기 관계를 설계하는 실무 체계로서 영업을 설명한다.

1. 영업의 본질

영업의 본질은 고객이 아직 명확히 언어화하지 못한 문제, 비용, 위험, 기회를 발견하고, 그 문제를 해결할 수 있다는 신뢰를 만든 뒤, 고객이 합리적으로 구매 결정을 내리도록 돕는 것이다. 따라서 영업은 단순한 말재주가 아니라 시장 이해, 고객 심리, 문제 정의, 제안 설계, 협상, 계약, 사후관리, 관계 확장의 종합 업무다.

좋은 영업은 고객을 설득해서 필요 없는 것을 사게 만드는 일이 아니다. 오히려 고객이 이미 겪고 있는 손실, 불편, 위험, 성장 기회를 구체화하고, 구매하지 않았을 때의 비용과 구매했을 때의 가치를 비교할 수 있게 만드는 과정이다.

핵심 정의

영업은 상품을 미는 행위가 아니라 고객의 의사결정 리스크를 낮추는 전문적 문제 해결 과정이다.

영업이 만들어내는 5가지 가치

- 문제 명확화: 고객이 막연히 느끼는 불편을 비용, 시간, 위험, 기회로 번역한다.
- 신뢰 형성: 판매자가 아닌 조연자처럼 고객이 의심하는 부분을 투명하게 다룬다.
- 의사결정 촉진: 구매자, 예산, 일정, 내부 반대 요인을 정리해 결정 구조를 만든다.
- 거래 성사: 제안, 가격, 조건, 리스크를 조정해 계약으로 연결한다.
- 관계 확장: 납품 후 성과를 관리하고 갱신, 업셀링, 추천으로 이어간다.

마케팅, 브랜딩, 광고, 홍보, 고객지원, 사업개발과의 차이

기능	주요 목적	핵심 질문	성과 지표	영업과의 관계
마케팅	시장을 정의하고 수요를 만든다	누가 왜 관심을 가질까?	웹 유입, 리드 수, MQL, 콘텐츠 반응	영업이 만날 잠재고객을 만든다
브랜딩	고객 머릿속의 신뢰와 인식을 설계한다	우리는 어떤 존재로 기억될까?	인지도, 선호도, 프리미엄, 충성도	영업 대화의 출발 신뢰를 높인다
광고	유료 노출로 관심과 행동을 유도한다	어떤 메시지를 어디에 노출할까?	CTR, CPA, 전환율, ROAS	리드 발굴의 양을 늘린다
홍보/PR	제3자의 신뢰를 통해 평판을 만든다	누가 우리를 믿을 만하게 말해줄까?	언론 노출, 평판, 위기관리	고가·B2B 영업의 신뢰 자산이 된다
고객지원	구매 후 문제를 해결한다	고객이 계속 쓸 수 있을까?	응답시간, 해결률, CSAT, 이탈률	갱신·업셀링의 토대를 만든다
사업개발	파트너십, 채널, 전략적 기회를 만든다	누구와 손잡으면 시장이 열릴까?	파트너 수, 채널 매출, 전략 계약	영업 기회를 구조적으로 확대한다
영업	개별 고객의 구매 결정을 만든다	이 고객은 왜 지금 사야 하는가?	수주액, 전환율, 계약기간, 재구매	관심을 매출과 관계로 바꾼다

2. 영업의 기본 구조: 리드에서 추천까지

영업은 감으로 하는 활동처럼 보이지만 실제로는 단계별 전환율을 관리하는 구조적 프로세스다. 한 단계에서 다음 단계로 넘어갈 때 고객의 문제, 예산, 권한, 일정, 신뢰 수준이 더 명확해져야 한다.

세일즈 파이프라인: 숫자로 관리하는 신뢰의 흐름



그림 2. 파이프라인은 고객의 관심이 계약과 관계 확장으로 변하는 과정을 숫자로 보여준다.

단계	목표	핵심 행동	통과 기준
1. 리드 발굴	잠재 접점을 넓힌다	시장 리스트, 추천, 콘텐츠 반응, 행사, LinkedIn, 데이터베이스 활용	연락 가능한 이름·회사·역할 확보
2. 잠재고객 선정	팔 만한 고객인지 거른다	산업, 규모, 예산, 문제의 강도, 의사결정권 확인	ICP와 맞고 문제·예산 가능성이 있음
3. 접근	첫 대화를 만든다	콜드이메일, 콜드콜, 소개 요청, 콘텐츠 기반 접촉	미팅 또는 추가 대화 동의
4. 니즈 파악	문제를 정확히 정의한다	상황·문제·영향·우선순위·의사결정 구조 질문	고객이 문제와 비용을 스스로 인정
5. 제안	해결책과 가치를 제시한다	고객 문제에 맞춘 제안서, 가격, 범위, 일정, 증거 제시	고객이 내부 검토를 시작
6. 반론 처리	불안과 의심을 낮춘다	가격, 리스크, 경쟁사, 일정, 내부 반대에 답변	핵심 반대 요인이 좁혀짐
7. 협상	조건을 정렬한다	가격, 결제, 범위, SLA, 해지, 보증, 일정 조정	양측이 양보와 교환 조건을 이해
8. 클로징	결정을 요청한다	서명 요청, 다음 단계 확정, 법무·구매팀 연결	계약서 또는 구매주문으로 진행
9. 계약	법적·상업적 약속을 완성한다	계약서, 견적서, 인보이스, 온보딩 자료 정리	서명·결제·착수 완료
10. 사후관리	성과를 보장한다	온보딩, 정기 점검, 사용자·성과 리포트	고객이 실제 가치를 경험
11. 업셀링·재구매	관계 가치를 키운다	성과 기반 추가 제안, 갱신, 고급 패키지 제안	고객이 더 큰 문제 해결에 동의
12. 추천 영업	신뢰를 전이한다	후기, 사례, 소개 요청, 공동 발표	새 고객 접점이 만들어짐

영업 흐름의 실제 예시

예를 들어 미디어 분석 서비스를 기업 고객에게 판매한다면, 리드 발굴은 '정책 리스크가 큰 기업' 리스트를 만드는 일이다. 잠재고객 선정은 그 기업이 실제로 규제, 지적학, 여론 리스크에 노출되어 있는지 보는 것이다. 접근은 '귀사가 최근 겪는 정책 리스크를 1페이지로 진단해 보았습니다'라는 식으로 시작한다. 니즈 파악은 고객의 내부 보고 체계, 의사결정자, 현재 사용하는 리서치의 한계를 묻는 과정이다. 제안은 단순 구독이 아니라 '월간 리스크 브리핑 + 임원용 요약 + 긴급 이슈 알림'처럼 고객의 문제에 맞춰야 한다.

3. 영업 유형 비교

B2B 영업과 B2C 영업

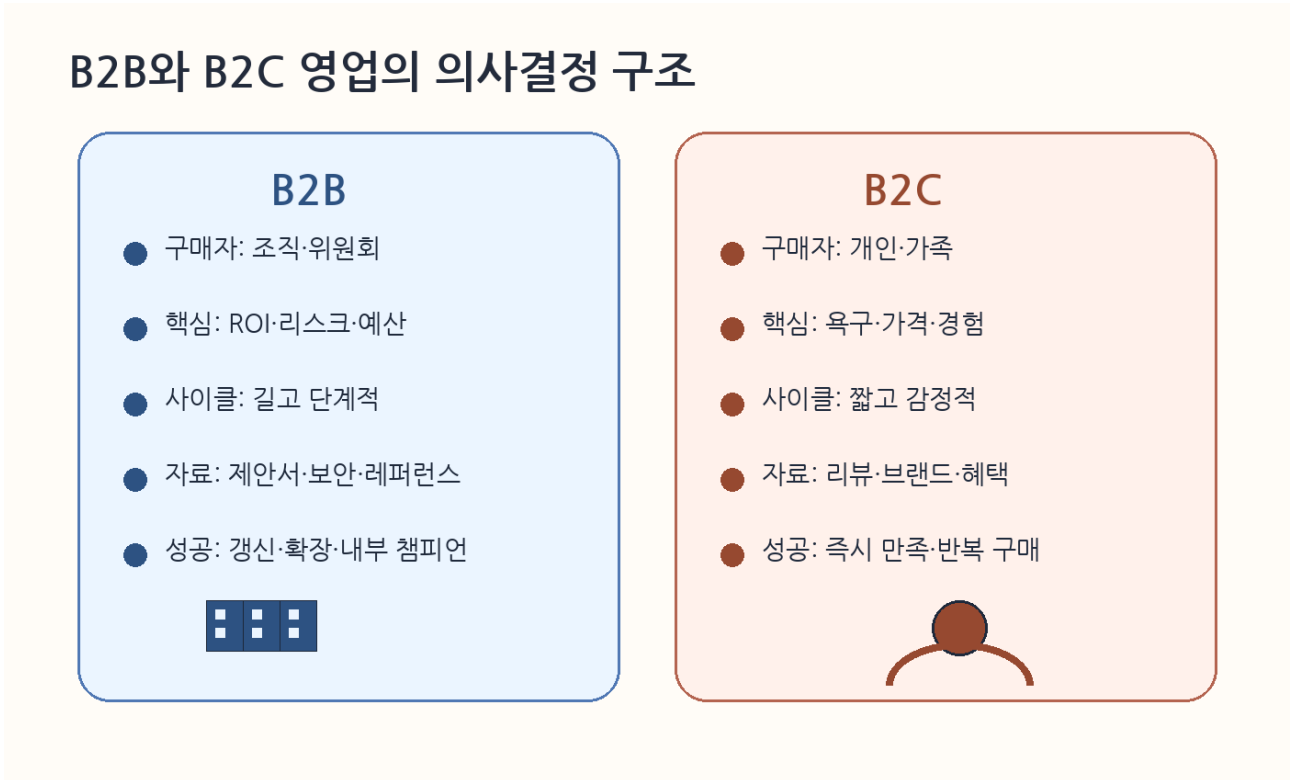


그림 3. B2B는 조직의 위험과 ROI, B2C는 개인의 욕구와 경험이 구매 결정을 좌우한다.

구분	B2B 영업	B2C 영업
구매자	회사, 기관, 부서, 위원회, 구매팀	개인, 가족, 소규모 소비자
의사결정	복수 이해관계자, 예산 승인, 법무·보안 검토	본인 판단, 가족 의견, 리뷰, 즉시 욕구
구매 이유	ROI, 비용 절감, 리스크 감소, 효율성, 전략적 필요	가격, 감정, 편의, 브랜드, 사회적 지위, 만족
세일즈 사이클	길다. 수주까지 수주-수개월-1년 이상 가능	짧다. 즉시 구매 또는 며칠 내 결정
자료	제안서, 데모, 사례, 보안 문서, 계약서	리뷰, 사진, 할인, 후기, 브랜드 경험
관계	계약 후 갱신·확장·레퍼런스가 중요	구매 후 만족·리뷰·재구매가 중요
핵심 역량	조직 정치, ROI 계산, 계정 관리, 협상	감정 설득, 상품 표현, 속도, 경험 설계

저가 상품 영업과 고가 상품 영업

구분	저가 상품	고가 상품
구매 심리	실패해도 손실이 작아 빠르게 결정	실패 비용이 커서 검토와 신뢰가 중요
핵심 메시지	간단함, 즉시성, 할인, 편의	성과, 리스크 감소, 증거, 전문성, 관계
영업 방식	대량 노출, 빠른 전환, 자동화	상담, 진단, 맞춤 제안, 다단계 협상
가격 저항	가격 자체가 중요	가격보다 가치와 위험이 중요
클로징	지금 구매 유도	다음 회의, 내부 승인, 계약 조건 확정
예시	소비재, 저가 구독, 단품 상품	컨설팅, 금융상품, 부동산, 엔터프라이즈 SaaS

산업별 영업의 차이

분야	고객이 사는 것	핵심 리스크	영업 포인트
금융상품	수익 가능성, 자산 보호, 유동성, 세금·상속 효율	시장손실, 적합성, 규제, 이해상충	상품 구조, 위험고지, 적합성, 신뢰, 장기 관계
컨설팅	전문가의 판단과 실행 지원	성과 불확실성, 내부 저항, 비용	문제 진단, 레퍼런스, 방법론, 임원 신뢰
미디어·콘텐츠	주의, 정보, 평판, 영향력, 브랜드 접점	성과 측정 어려움, 신뢰도, 타깃 적합성	독자층, 콘텐츠 품질, 사례, 브랜드 안전성
소프트웨어/SaaS	업무 자동화, 데이터, 생산성, 협업	도입 실패, 보안, 전환 비용, 사용자	데모, 파일럿, ROI, 온보딩, 갱신
부동산	입지, 공간, 자산가치, 라이프스타일	가격, 대출, 법률, 수리, 시장 사이클	입지 분석, 비교 매물, 금융 조건, 긴급성
보험	불확실한 사고에 대한 보호	과소·과대 보장, 약관 이해 부족	위험 시나리오, 보장 공백, 가족·사업 보호
투자상품	자본 증식, 포트폴리오 분산, 특정 테마 노출	원금손실, 유동성, 수수료, 규제	투자 목적, 기간, 위험성향, 포트폴리오 적합성

4. 고객이 실제로 구매하는 이유

고객은 대개 상품의 기능을 산다고 말하지만 실제 의사결정은 더 복잡적이다. 가격이 낮아서 사는 경우도 있지만, 고가 서비스에서는 신뢰와 위험 감소가 가격보다 더 중요할 수 있다. 다음 요소들이 동시에 작동한다.

구매 이유	의미	영업에서의 질문 또는 메시지
가격	예산 안에서 합리적이라고 느낀다	비슷한 대안과 총비용을 비교하면 어떤 차이가 있습니까?
신뢰	판매자와 회사가 약속을 지킬 것이라고 믿는다	실패 가능성을 낮추기 위해 어떤 증거가 필요합니까?
긴급성	지금 해결하지 않으면 손실이 커진다	이 문제를 3개월 미루면 어떤 비용이 생깁니까?
문제 해결	현재의 고통을 줄인다	가장 반복적으로 발생하는 문제는 무엇입니까?
사회적 지위	고객이 더 좋아 보이거나 인정받는다	이 선택이 내부·외부 평판에 어떤 영향을 줍니까?
리스크 감소	불확실성과 실패 가능성을 낮춘다	가장 피하고 싶은 최악의 시나리오는 무엇입니까?
수익 증대	매출, 이익, 자산가치가 커질 가능성이 있다	이 개선이 매출 또는 수익에 얼마의 영향을 줄 수 있습니까?
시간 절약	반복 업무와 의사결정 부담을 줄인다	현재 이 일에 매주 몇 시간을 쓰고 있습니까?
감정적 만족	안심, 자부심, 재미, 편안함을 얻는다	구매 후 어떤 느낌이 들기를 원하십니까?
권위	전문가, 언론, 유명 고객이 인정했다	내부 설득에 필요한 외부 권위 자료가 있습니까?
관계	나를 이해하고 챙기는 사람에게 산다	제가 계속 관리해야 할 부분은 무엇입니까?
추천	신뢰하는 사람이 추천해 위험이 낮아진다	누구의 의견이 구매 결정에 가장 큰 영향을 줍니까?
브랜드 신뢰	이미 검증된 브랜드라 실수 가능성이 낮다고 느낀다	브랜드 안정성과 맞춤형 가치를 함께 보시겠습니까?

B2B 구매자의 숨은 동기

- 회사에 도움이 되는가: 비용 절감, 매출 증대, 리스크 감소, 생산성 향상.
- 구매 담당자 개인에게 안전한가: 실패했을 때 비난받지 않는가, 내부에서 인정받는가.
- 상사가 납득할 수 있는가: ROI, 근거, 비교표, 리스크 대응이 있는가.
- 실행 가능한가: 도입 후 조직이 실제로 사용할 수 있는가.

- 지금 해야 하는가: 예산 주기, 규제 변화, 경쟁 압박, 내부 사건이 있는가.

5. 좋은 영업사원의 역량

좋은 영업사원은 말뿐이 아닌 좋은 사람이 아니다. 고객의 비즈니스, 숫자, 심리, 내부 의사결정 구조를 이해하고, 고객이 구매하지 못하게 막는 장애물을 제거하는 사람이다.

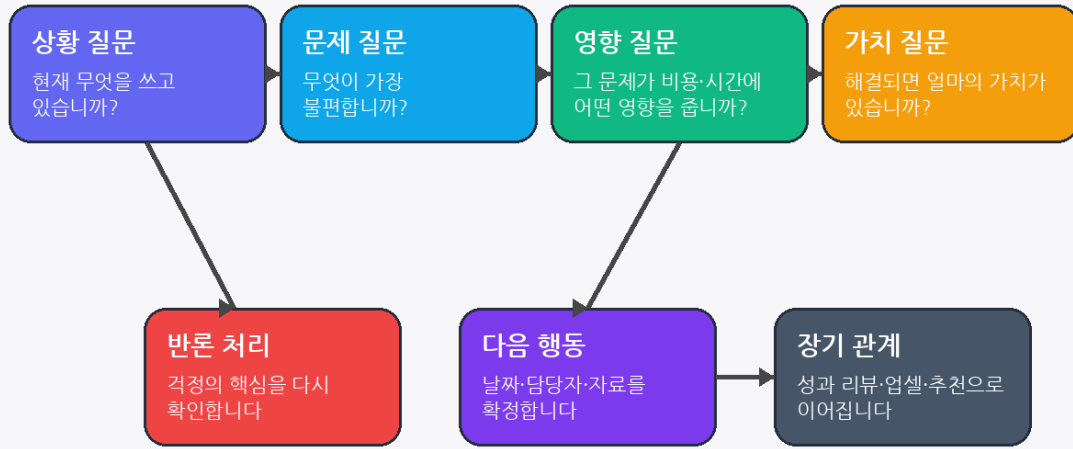
역량	의미	실전 행동
청취력	고객이 실제로 말하는 내용과 말하지 않는 불안을 듣는다	고객 발언을 요약하고 '제가 이해한 것이 맞습니까?'라고 확인한다
질문력	문제, 비용, 권한, 긴급성을 풀어낸다	상황 질문보다 영향 질문과 우선순위 질문을 많이 한다
설득력	고객의 논리와 감정 모두에 맞게 가치를 설명한다	기능보다 고객의 손실·성과·리스크 관점으로 말한다
정보력	시장, 경쟁사, 산업 구조를 알고 있다	미팅 전 고객의 사업, 최근 뉴스, 재무·조직 이슈를 조사한다
인간관계	장기 신뢰와 내부 챔피언을 만든다	판매 후에도 성과 확인과 도움을 지속한다
숫자관리	파이프라인과 전환율을 관리한다	매주 리드 수, 미팅 수, 제안 수, 수주율을 기록한다
집요함	거절 후에도 무례하지 않게 계속 접점을 만든다	가치 있는 자료와 이유 있는 후속 연락을 보낸다
신뢰성	모르는 것을 모른다고 말하고 약속을 지킨다	과장하지 않고 리스크와 한계를 먼저 설명한다
협상력	가격을 깎기보다 조건을 교환한다	할인 요청에는 기간, 범위, 결제 조건 등 반대급부를 요구한다
스토리텔링	고객이 자기 상황을 이야기 안에서 이해하게 한다	비슷한 고객의 문제-해결-성과 구조로 사례를 말한다
시장 이해	고객의 외부 압력과 경쟁 환경을 읽는다	산업 변화가 고객 문제를 어떻게 키우는지 설명한다
고객 심리	불안, 체면, 내부 정치, 실패 회피를 이해한다	고객의 개인적 리스크와 조직적 리스크를 모두 줄인다

영업사원이 매일 해야 할 기본 루틴

- 아침: 오늘 접촉할 리드 20-50개, 우선순위 계정 5개를 정한다.
- 오전: 콜드이메일, 콜드콜, 소개 요청 등 신규 접점을 만든다.
- 오후: 미팅, 제안서 작성, 고객 내부 설득 자료를 준비한다.
- 마감 전: CRM 업데이트, 다음 행동 날짜 입력, 파이프라인 단계 수정.
- 주간: 전환율과 병목을 분석해 어떤 단계에서 거래가 막히는지 본다.

6. 영업 대화: 반드시 물어야 할 질문

영업 대화 지도: 질문이 니즈를 만들고, 니즈가 제안을 만든다



핵심 원칙: 판매자는 말이 많은 사람이 아니라 고객의 의사결정을 명확하게 만드는 사람이다.

그림 4. 좋은 질문은 고객의 현재 상황을 비용, 위험, 가치, 다음 행동으로 연결한다.

질문은 순서가 중요하다

처음부터 가격이나 계약을 묻는 질문은 방어적 반응을 만든다. 먼저 상황을 이해하고, 문제를 좁히고, 그 문제가 고객에게 미치는 영향을 수치화하고, 해결의 가치를 고객이 직접 말하게 해야 한다.

질문 유형	목적	실제 질문 예시
상황 질문	현재 상태를 파악한다	현재 어떤 방식으로 이 문제를 처리하고 있습니까? / 누가 이 일을 담당합니까? / 기존 솔루션은 무엇입니까?
문제 질문	불편과 병목을 드러낸다	가장 자주 막히는 부분은 무엇입니까? / 지금 방식에서 가장 비효율적인 부분은 어디입니까?
영향 질문	문제를 비용과 위험으로 번역한다	이 문제가 월간 비용, 시간, 매출, 고객 만족에 어떤 영향을 줍니까? / 방치하면 어떤 리스크가 있습니까?
가치 질문	해결의 경제적 가치를 찾는다	이 문제가 해결되면 얼마의 비용을 줄일 수 있습니까? / 어떤 성과가 나오면 성공이라고 보시겠습니까?
우선순위 질문	지금 살 이유를 확인한다	이 문제는 올해 과제 중 몇 번째 우선순위입니까? / 왜 지금 검토하고 있습니까?
의사결정 질문	구매 구조를 파악한다	최종 결정자는 누구입니까? / 법무, 구매, 보안 검토가 필요합니까? / 승인 절차는 어떻게 됩니까?
예산 질문	가격 가능성을 확인한다	이 문제 해결을 위해 이미 배정된 예산이 있습니까? / 예산 범위는 어느 정도입니까?
경쟁 질문	대안과 비교 기준을 이해한다	다른 업체나 내부 대안도 검토 중입니까? / 선택 기준은 무엇입니까?
리스크 질문	고객의 불안을 알아낸다	결정하기 전에 가장 걱정되는 부분은 무엇입니까? / 실패한다면 어떤 이유 때문일 것 같습니까?
다음 행동 질문	거래를 앞으로 움직인다	다음 단계로 30분 데모를 잡을까요? / 내부 검토에 필요한 자료는 무엇입니까?

숨은 니즈를 파악하는 방법

- 반복되는 표현을 잡는다: 고객이 '시간이 없다', '보고가 어렵다', '상사가 싫어한다'고 반복하면 그것이 핵심 니즈다.
- 현재 해결책을 묻는다: 이미 돈이나 시간을 쓰고 있다면 문제의 강도가 높다.
- 손실을 계산한다: 고객이 직접 비용, 시간, 위험을 말하게 해야 구매 동기가 생긴다.
- 이해관계자를 묻는다: 실제 니즈는 통화 상대가 아니라 상사, 고객, 투자자, 법무팀에게 있을 수 있다.
- 침묵을 활용한다: 고객이 머뭇거리는 지점에 진짜 걱정이 숨어 있다.
- 구매하지 않는 이유를 묻는다: '결정하지 않으신다면 가장 큰 이유는 무엇일까요?'라고 질문한다.

실제 대화 예시: 고가 미디어 리서치 서비스

판매자: 현재 미국 정책·규제 변화는 어떤 방식으로 모니터링하고 계십니까?
 고객: 내부팀이 뉴스와 리포트를 보고 있습니다.
 판매자: 그 방식에서 가장 시간이 많이 걸리거나 놓치기 쉬운 부분은 무엇입니까?
 고객: 임원 보고용으로 정리하는 시간이 오래 걸립니다.
 판매자: 그 작업에 주당 몇 시간이 들어갑니까?
 고객: 10시간 이상입니다.
 판매자: 그 시간이 줄어들고 임원용 의사결정 자료가 바로 제공된다면 어떤 가치가 있습니까?
 고객: 내부 대응이 빨라지고 보고 품질도 올라갑니다.
 판매자: 그러면 제안은 단순 기사 구독이 아니라 임원 보고용 요약, 리스크 스코어, 긴급 알림을 포함하는 형태가 맞겠습니까.

7. 반론 처리, 가격 저항, 경쟁사 비교, 거절 후속조치

반론 처리의 기본 원칙

반론은 거절이 아니라 고객의 불안이 언어로 나온 것이다. 반론을 이기려고 하면 고객은 더 방어적이 된다. 반론을 다룰 때는 인정, 확인, 재정의, 증거, 다음 행동의 순서가 효과적이다.

반론	고객의 속뜻	나쁜 대응	좋은 대응
비싸다	가치가 가격보다 크다는 확신이 없다	다른 곳보다 싸게 해드릴게요	가격이 부담되시는군요. 비용 대비 어떤 성과가 나오면 합리적이라고 보시겠습니까?
생각해보겠다	결정 기준이나 내부 설득 자료가 부족하다	네, 연락 주세요	좋습니다. 검토에 필요한 핵심 기준 2-3가지는 무엇입니까? 다음 주 화요일에 그 기준으로 다시 보시겠습니까?
예산이 없다	현재 우선순위가 낮거나 예산 주기가 맞지 않는다	그럼 나중에 연락 주세요	예산이 생길 때까지 어떤 문제가 계속 비용을 만들지 계산해 볼까요? 다음 예산 주기는 언제입니까?
상사와 논의해야 한다	내부 챔피언에게 설득 자료가 필요하다	상사에게 잘 말씀해 주세요	상사가 가장 궁금해할 ROI, 리스크, 사례를 한 장으로 정리해 드리겠습니다. 같이 검토할까요?
경쟁사가 더 싸다	비교 기준이 가격에 치우쳐 있다	저희도 맞춰드리겠습니다	가격 외에 품질, 리스크, 지원, 장기 비용까지 비교하면 어떤 기준이 가장 중요합니까?
지금은 필요 없다	긴급성이 약하다	네, 알겠습니다	지금 해결하지 않으면 3개월 뒤에도 같은 문제가 반복될 가능성이 있습니까? 어떤 신호가 생기면 다시 검토하시겠습니까?

가격 저항을 극복하는 방법

- 가격을 방어하기 전에 고객이 생각하는 가치 기준을 묻는다.

- 총비용을 비교한다: 도입비, 운영비, 실패 비용, 시간 비용, 기회비용을 함께 본다.
- 할인은 조건과 교환한다: 선결제, 장기계약, 범위 축소, 사례 공개, 빠른 결정 등 반대급부가 있어야 한다.
- 가치 앵커를 만든다: 고객이 잃고 있는 비용 또는 얻을 수 있는 수익을 먼저 수치화한다.
- 패키지를 나눈다: 기본형, 표준형, 프리미엄형을 제시해 고객이 가격이 아니라 범위를 선택하게 한다.
- 가격을 낮추는 대신 리스크를 낮춘다: 파일럿, 단계적 도입, 성과 리뷰, 온보딩 지원을 제안한다.

경쟁사와 비교될 때 대응

경쟁사를 비난하지 말고 비교 기준을 재정의해야 한다. 고객이 가격만 비교하면 가격 경쟁이 된다. 고객이 실패 비용, 지원 품질, 도입 난이도, 장기 확장성, 전문성, 리스크 관리까지 비교하면 가치 경쟁이 된다.

상황	대응 프레임	예시 문장
경쟁사가 더 싸다	범위와 장기 비용을 비교	단순 월 비용은 그쪽이 낮을 수 있습니다. 다만 온보딩, 지원, 리스크 대응까지 포함한 총비용을 같이 비교해보시죠.
경쟁사가 더 유명하다	고객 적합성과 집중도를 비교	브랜드는 중요합니다. 다만 귀사의 특정 문제에 누가 더 깊게 맞출 수 있는지가 결정 기준이면 저희 방식도 검토할 가치가 있습니다.
경쟁사가 기능이 많다	필요 기능과 사용률을 비교	기능 수보다 실제로 팀이 매주 사용할 기능이 무엇인지가 더 중요합니다.
경쟁사가 내부 추천을 받았다	추천의 근거를 확인	좋은 신호입니다. 추천하신 분이 어떤 성과 때문에 추천했는지 확인하고, 그 기준으로 저희도 비교해보겠습니다.

거절당했을 때 후속 조치

- 거절 이유를 분류한다: 예산 없음, 필요 없음, 타이밍, 신뢰 부족, 경쟁사 선택, 내부 승인 실패.
- 즉시 재판매하지 않는다: '이해했습니다. 다음 검토 시점만 확인해도 될까요?'라고 묻는다.
- 가치 있는 자료를 보낸다: 고객 산업의 변화, 체크리스트, 사례, 비용 계산표 등 판매색이 약한 자료가 좋다.
- 구체적 재접촉 날짜를 잡는다: '다음 예산 검토 전인 9월 첫째 주에 다시 연락드리겠습니다.'
- 거절 고객도 CRM에 남긴다: 거절 이유와 재접촉 조건을 기록하면 미래 파이프라인이 된다.
- 매너를 지킨다: 오늘 안 산 고객이 내년의 대형 고객 또는 추천자가 될 수 있다.

8. 파이프라인, CRM, 지표와 세일즈 용어

영업은 활동량만으로 관리하면 지친다. 지표 없이 열심히만 하면 어떤 단계에서 막히는지 알 수 없다. 파이프라인과 CRM은 고객 관계를 기계적으로 만드는 도구가 아니라, 중요한 약속과 다음 행동을 놓치지 않게 하는 기억 장치다.

용어	의미	실무 사용법
영업 파이프라인	리드가 계약까지 이동하는 단계별 흐름	각 거래가 어느 단계에 있는지, 다음 행동이 무엇인지 관리한다
CRM	Customer Relationship Management. 고객·거래·활동 기록 시스템	연락처, 미팅 내용, 제안서, 다음 연락일, 거래금액을 기록한다
전환율	한 단계에서 다음 단계로 넘어간 비율	리드 100개 중 미팅 10개면 리드-미팅 전환율 10%
CAC	Customer Acquisition Cost. 고객 한 명을 얻는 비용	광고비, 영업 인건비, 도구 비용을 신규 고객 수로 나눈다
LTV	Lifetime Value. 고객 생애가치	고객이 유지되는 기간 동안 발생시키는 총이익을 추정한다
평균 계약금액	Average Contract Value 또는 Average Deal Size	한 건의 계약이 평균적으로 만드는 매출
세일즈 사이클	첫 접촉부터 계약까지 걸리는 시간	B2B·고가 상품일수록 길어지고 이해관계자가 많아진다

용어	의미	실무 사용법
리드 스코어링	구매 가능성에 점수를 매기는 방식	산업, 규모, 행동, 예산, 권한, 긴급성으로 우선순위를 정한다
콜드콜	사전 관계 없는 고객에게 전화 접근	짧은 문제 제기과 미팅 요청이 핵심
콜드이메일	사전 관계 없는 고객에게 이메일 접근	개인화, 짧은 문장, 명확한 다음 행동이 중요
소개 영업	기존 관계를 통해 신뢰를 빌려 접근	전환율이 높고 고가·B2B 영업에 강하다
인바운드 영업	고객이 콘텐츠, 검색, 광고 등을 통해 먼저 온 리드를 전환	빠른 응답과 니즈 진단이 중요
아웃바운드 영업	판매자가 타깃 고객을 정해 먼저 접근	ICP, 리스트 품질, 메시지, 반복 접촉이 핵심
계정 기반 영업	Account-Based Sales. 특정 회사 계정을 깊게 공략	의사결정자 지도, 내부 챔피언, 맞춤형 제안서가 중요
엔터프라이즈 세일즈	대기업·기관 대상 복잡한 고가 영업	법무, 보안, 구매, 임원 승인, 장기 협상이 필요

기본 지표 계산식

지표	계산식	해석
리드-미팅 전환율	미팅 수 / 신규 리드 수	접근 메시지와 타깃 리스트 품질을 보여준다
미팅-제안 전환율	제안 수 / 미팅 수	니즈 파악과 적격화의 품질을 보여준다
제안-수주 전환율	수주 수 / 제안 수	제안서, 가격, 신뢰, 협상 능력을 보여준다
예상 매출	거래금액 x 수주확률	파이프라인의 현실적 매출 가능성을 추정한다
CAC 회수기간	CAC / 월간 총이익	고객 획득 비용을 몇 개월 만에 회수하는지 본다
LTV/CAC	고객 생애가치 / 고객 획득 비용	영업 모델이 경제적으로 지속 가능한지 본다

CRM에 반드시 기록해야 할 필드

- 고객명, 회사명, 직책, 이메일, 전화번호, LinkedIn 등 기본 연락처.
- 고객 문제, 현재 해결 방식, 문제의 비용, 긴급성, 의사결정권자.
- 예산 범위, 예상 계약금액, 수주확률, 예상 계약일.
- 파이프라인 단계, 마지막 접촉일, 다음 행동일, 후속조치 내용.
- 반론, 경쟁사, 내부 승인 장애물, 필요한 자료.
- 계약 후 온보딩 상태, 만족도, 갱신일, 업셀링 가능성, 추천 가능성.

9. 주요 세일즈 방식별 실전 플레이북

콜드이메일

콜드이메일의 목적은 상품 설명이 아니라 첫 대화 동의를 얻는 것이다. 길고 화려한 이메일보다 고객의 현재 상황과 연결된 짧은 문제 제기가 효과적이다.

예시:

안녕하세요. 귀사가 최근 미국 정책·규제 변화에 노출되어 있어 임원 보고용 리스크 브리핑 수요가 커질 수 있다고 보았습니다. 저희는 복잡한 미국 정치·경제 이슈를 경영진 의사결정으로 요약하는 분석 서비스를 제공합니다. 현재 내부 보고에 시간이 많이 들어가거나 이슈 선별이 어렵다면, 15분만 귀사의 상황을 듣고 맞춤형 샘플 브리핑을 제안드리고 싶습니다. 다음 주 화요일 또는 수요일 중 편한 시간이 있으

실까요?

콜드콜

- 첫 10초: 누구인지, 왜 전화했는지, 상대에게 어떤 관련성이 있는지 말한다.
- 30초 문제 제기: 고객 산업에서 흔한 문제를 짧게 제시한다.
- 허락 질문: '30초만 설명드려도 될까요?'처럼 통제권을 준다.
- 목표: 전화에서 팔려고 하지 말고 미팅을 잡는다.
- 거절 처리: '알겠습니다. 혹시 이 주제가 필요해지는 시점은 언제일까요?'라고 묻는다.

소개 영업

- 소개자는 신뢰를 빌려주는 사람이다. 소개 요청은 구체적이어야 한다.
- 나쁜 요청: 좋은 사람 있으면 소개해 주세요.
- 좋은 요청: 미국 규제 리스크를 보는 대기업 전략·대외협력·IR 담당 임원 중 한 분만 소개해 주실 수 있을까요? 소개문 초안은 제가 드리겠습니다.
- 소개 후에는 소개자에게 진행 상황과 감사 메시지를 반드시 보낸다.

인바운드 영업

- 고객이 먼저 왔기 때문에 속도가 중요하다. 첫 응답이 늦으면 구매 의도가 식는다.
- 다운로드, 문의, 웨비나 참석 등 행동 맥락을 기준으로 질문을 시작한다.
- 관심이 있다고 해서 모두 좋은 고객은 아니다. 예산, 권한, 필요성, 일정으로 적격화한다.

아웃바운드 영업

- 먼저 팔 고객을 정한다. 산업, 규모, 문제, 예산, 구매 가능성을 기준으로 ICP를 만든다.
- 동일 메시지를 대량 발송하지 말고 계정별로 문제 가설을 넣는다.
- 3-7회 접촉이 필요할 수 있다. 이메일, 전화, LinkedIn, 소개, 콘텐츠 공유를 조합한다.

계정 기반 영업과 엔터프라이즈 세일즈

계정 기반 영업은 많은 리드에 얇게 접근하는 방식이 아니라, 매출 가능성이 큰 특정 회사에 깊게 들어가는 방식이다. 대기업 영업에서는 사용자, 구매팀, 법무팀, 보안팀, 재무팀, 임원, 외부 자문 등 이해관계자가 많다. 따라서 한 명만 설득해서는 계약이 어렵다.

핵심 과제	해야 할 일
계정 지도 작성	의사결정자, 영향력자, 사용자, 반대자, 법무·구매 담당자를 파악한다
내부 챔피언 만들기	조직 내부에서 우리 제안을 설명해줄 사람을 찾고 자료를 제공한다
비즈니스 케이스	ROI, 비용 절감, 리스크 감소, 경쟁 우위를 수치화한다
조달·법무 대응	계약 조건, 보안, 데이터, SLA, 책임 제한, 결제 조건을 준비한다
파일럿 설계	작게 시작하되 성공 기준과 확장 조건을 미리 합의한다
임원 보고	기능 설명이 아니라 전략적 이유, 리스크, 기대 성과를 요약한다

10. 초보자를 위한 30일 영업 실전 학습 계획

30일 계획의 목표는 영업 이론을 많이 아는 것이 아니라, 실제 고객과 대화하고 숫자를 기록하며 개선하는 것이다. 초보자는 처음부터 완벽한 클로징을 목표로 하기보다 시장 이해, 메시지, 질문, 후속조치, 기록 습관을 만드는 데 집중해야 한다.

기간	공부할 것	연습할 것	기록 지표
1-3일	영업의 본질, 고객 문제, B2B/B2C 차이	내가 팔 상품 또는 서비스의 고객 문제 10개 작성	문제 가설 수, 타겟 고객 유형
4-6일	ICP, 리드 발굴, 시장 세분화	잠재고객 리스트 100개 만들기	리드 수, 산업, 직책, 우선순위
7일	가치 제안과 한 문장 메시지	30초 설명문과 3문장 이메일 작성	메시지 버전 수, 피드백 수
8-10일	콜드이메일 구조와 개인화	하루 20개씩 이메일 발송	발송 수, 오픈, 답장, 미팅 요청
11-12일	콜드콜 기본 스크립트	하루 10통 전화, 거절 멘트 기록	통화 수, 연결률, 거절 이유
13-15일	질문법: 상황, 문제, 영향, 가치	가상 고객 인터뷰 5회, 실제 인터뷰 3회	질문 수, 문제 확인 수, 다음 미팅 수
16-17일	제안서 구조와 가치 계산	1페이지 제안서 작성, 가격 옵션 3개 구성	제안서 수, 고객별 맞춤 항목
18-20일	반론 처리와 가격 저항	주요 반론 10개에 대한 답변 작성, 롤플레이	반론 유형, 해결률, 재접촉 날짜
21-22일	협상과 클로징	다음 행동을 요청하는 문장 10개 연습	제안-다음 단계 전환율
23-24일	CRM과 파이프라인	스프레드시트 또는 CRM에 모든 리드 입력	단계별 거래 수, 예상 매출
25-26일	소개 영업과 후속조치	기존 지인 20명에게 구체적 소개 요청	소개 요청 수, 소개 발생 수
27-28일	사후관리와 업셀링	가상 고객 온보딩 체크리스트 작성	온보딩 항목, 만족도 질문
29일	지표 분석	발송, 통화, 미팅, 제안, 수주율 분석	전환율, 병목 단계, 개선 가설
30일	개선 계획	다음 30일 목표와 실험 3개 설정	목표 리드 수, 목표 미팅 수, 목표 수주액

30일 동안 매일 기록할 지표

- 신규 리드 수: 오늘 새로 찾은 잠재고객 수.
- 접촉 수: 이메일, 전화, LinkedIn 메시지, 소개 요청 수.
- 응답 수: 긍정, 부정, 보류, 부재중을 나누어 기록.
- 미팅 수: 실제 대화가 이루어진 수.
- 니즈 확인 수: 고객이 문제를 명확히 인정한 수.
- 제안 수: 가격과 범위를 포함해 구체적으로 제안한 수.
- 수주 또는 다음 단계 수: 계약, 데모, 내부 검토, 재미팅 등.
- 거절 이유: 가격, 예산, 타이밍, 필요성 부족, 경쟁사, 신뢰 부족.
- 학습 메모: 오늘 고객이 반복해서 말한 표현과 새로 알게 된 시장 정보.

초보자의 실수와 교정

실수	왜 문제인가	교정 방법
처음부터 상품 설명을 길게 한다	고객 문제가 확인되지 않아 관심이 떨어진다	질문 70%, 설명 30% 비율로 대화한다

실수	왜 문제인가	교정 방법
가격을 너무 빨리 말한다	가치가 형성되기 전에 비용으로 인식된다	문제와 손실을 먼저 수치화한다
거절을 개인적으로 받아들인다	활동량이 줄고 후속조치가 끊긴다	거절 이유를 데이터로 분류한다
CRM을 안 쓴다	약속, 다음 행동, 재접촉 시점을 놓친다	모든 대화 후 3분 안에 기록한다
모든 고객에게 같은 메시지를 보낸다	관련성이 낮아 응답률이 떨어진다	산업·직책·문제별로 메시지를 바꾼다
할인으로만 해결한다	가격 기준이 무너지고 신뢰가 낮아진다	할인은 조건과 교환하고 범위를 조정한다

결론: 영업은 신뢰를 매출로 바꾸는 구조적 기술

영업을 제대로 이해하려면 말재주, 압박, 단기 매출이라는 좁은 관점에서 벗어나야 한다. 영업은 고객 문제를 발견하고, 의사결정 리스크를 낮추며, 경제적·심리적 가치를 설계하고, 장기 관계를 구축하는 전문 활동이다. 좋은 영업 조직은 파이프라인, CRM, 지표, 질문법, 제안서, 협상, 사후관리까지 하나의 시스템으로 운영한다.

초보자는 30일 동안 이론보다 실행을 우선해야 한다. 고객 리스트를 만들고, 메시지를 보내고, 전화를 하고, 질문하고, 거절을 기록하고, 다음 행동을 요청해야 한다. 숫자를 기록하면 영업은 막연한 재능이 아니라 개선 가능한 기술이 된다.

한 문장 요약

영업은 고객에게 상품을 파는 일이 아니라 고객이 더 나은 결정을 내리게 돕고, 그 결정의 결과에 책임지는 일이다.

부록: 바로 쓸 수 있는 영업 문장

첫 접촉

귀사가 최근 겪고 있는 [문제]와 관련해 짧게 의견을 드리고 싶어 연락드렸습니다. 저희는 [고객 유형]이 [성과]를 얻도록 돕고 있습니다. 15분만 현재 상황을 듣고 맞는지 판단해도 괜찮을까요?

니즈 파악

현재 이 문제를 어떤 방식으로 해결하고 계십니까? 그 방식에서 가장 시간이 많이 걸리거나 위험한 부분은 무엇입니까? 이 문제가 계속되면 비용, 매출, 리스크, 평판 중 어디에 가장 큰 영향을 줍니까?

가격 반론

가격이 중요한 기준이라는 점 이해합니다. 다만 이 문제를 해결하지 않았을 때 발생하는 비용과 비교해서 보시는 것이 더 정확할 것 같습니다. 어떤 성과가 나오면 이 가격이 합리적이라고 판단하시겠습니까?

다음 행동 요청

오늘 논의한 기준으로 보면 다음 단계는 [데모/제안서/내부 검토/계약서 검토]가 맞겠습니다. 다음 주 [요일] [시간]에 관련 자료를 함께 검토하시겠습니까?

거절 후 후속조치

이번에는 시점이 맞지 않는다는 점 이해했습니다. 다만 말씀하신 [문제]가 계속될 가능성이 있어, [시점]에 관련 자료와 함께 다시 연락드리겠습니다. 그때 검토할 수 있도록 어떤 정보가 있으면 도움이 될까요?