

---

# 해외 진출 단계별 전략과 성공 요인

REDDAL

REDDAL ACADEMY

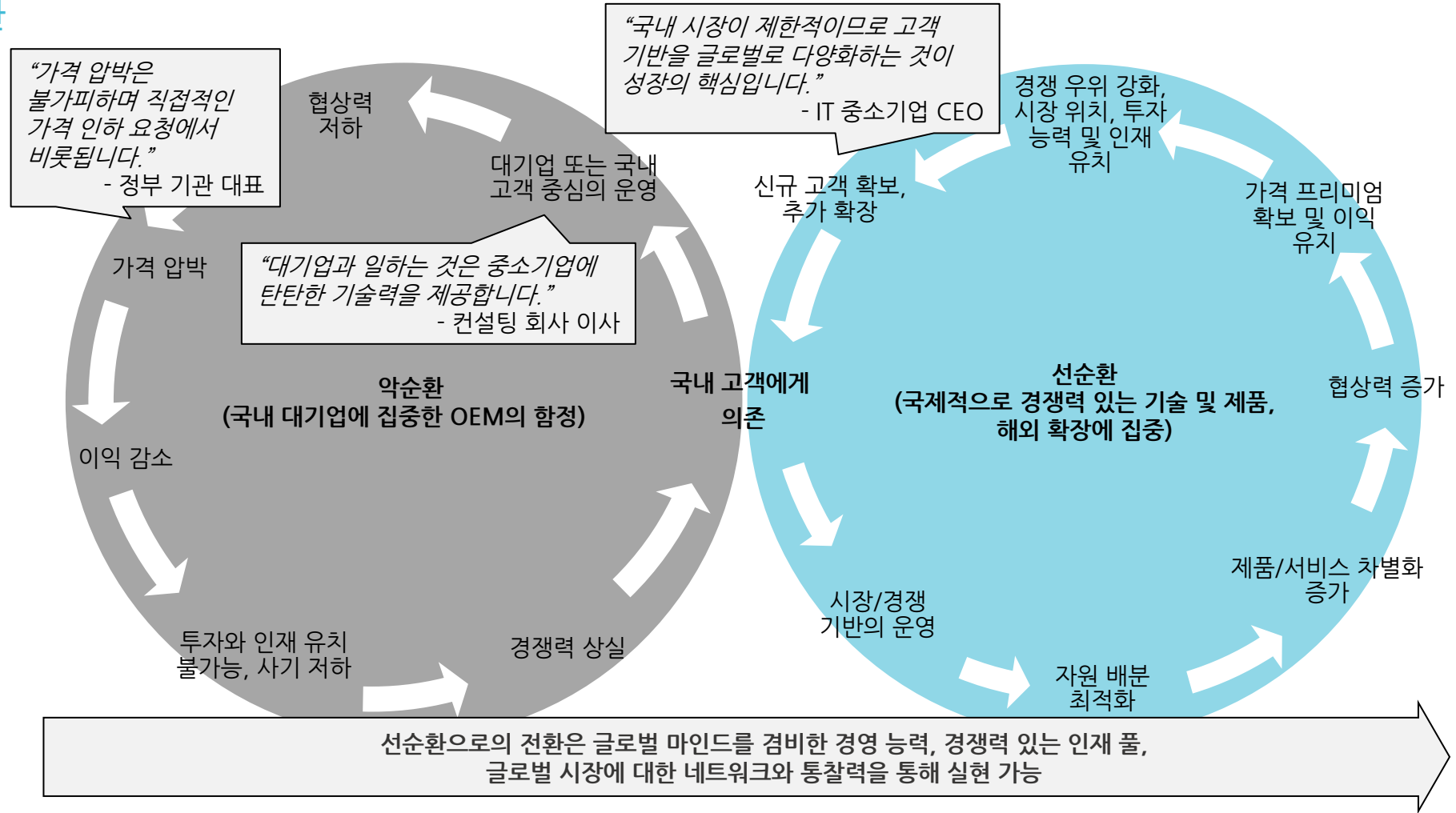
---

Reddal Micro-MBA Seminar

서울, 2025년 2월 7일

# 국내 고객의 공급업체 역할에만 머무르면 재무적 악순환이 발생할 수 있음 - 국제화가 선순환으로 전환에 도움이 될 수 있음

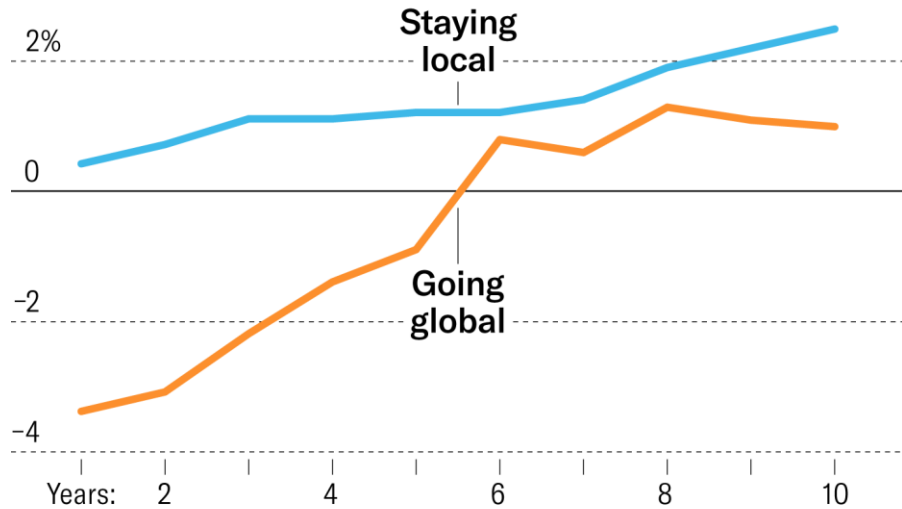
## 악순환 대 선순환



# 모든 해외 진출이 성공적인 것은 아니며, 재무적인 성공을 이루기 위해서는 단기적인 성과에 집중하기보다 장기적인 전략과 철저한 준비가 필요함

## 해외시장 진출 성공률

### Average Annual Return on Assets



Source: Thomson Reuters Worldscope



30개 국가에서 20,000개 회사 조사 (HBR)

### 해외 시장 진출 후 평균 성적

5년 후	-1% ROA
10년 후	+1% ROA


해외시장에 진출한 후 10년이 지나면 약 40%의 기업만이 3% 이상의 ROA를 달성함. 진출하지 않는 기업과 비교했을 때 평균 ROA는 다소 낮아지는 경향이 있지만, 고객층을 다양화하고 매출 감소 리스크를 분산할 수 있다는 이점이 있음. 또한 이러한 확장을 통해 전반적인 성장 기회를 늘리고, 전체 매출을 더욱 높일 가능성도 커짐.


출처: [Harvard Business Review](#) (2015).

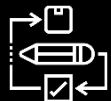
# 체계적인 전략과 시장 이해를 기반으로 한 해외시장 진출이 성공의 핵심임

## 요약 - 전략의 성공 요소

### 주요 성공 요소

 해외진출 필요성 확인 및 전사적 전략과의 일치

 해외시장의 가치창출 기회 파악 및 현지고객 (customer), 소비자 (consumer) 이해

 새로운 결과에 기반한 전략의 유연한 실행 및 전략 개선

### 설명

- 매출 성장과 신규 고객 확보 등 명확한 해외 진출 목적이 설정되었을 때, 다음 전략 방향을 구체화할 수 있음
- 현재 진행 중인 다른 전략과 전사적 방향의 일치를 통해 시너지를 극대화할 수 있음
- 다양한 시장의 최신 정보를 습득하고, 주요 고객을 타겟팅할 수 있는 지역 및 포지셔닝을 파악하는 것이 중요함
- 지역 및 고객/소비자 세그먼트 우선순위를 통해 리소스를 최적화하고, 제한된 시간과 비용 내에서 수익성을 달성하는 것이 중요함
- 새로운 니즈(예, 지속가능성 및 ESG)에 대한 대응 및 관련 가치 창출 파악이 필요함
- 진출 초기 데이터에 기반하여 전략적 가설을 정교화하고 유연하게 실행 전략을 개선함으로써, 시장에 최적화된 운영을 도모할 필요가 있음
- 시장 변화에 따라 지속적으로 관찰하고, 전략적 요소의 업데이트가 필요한지 검토해야 함

# Agenda

## 제 1장. 해외진출 필요성 확인

제 2장. 가치창출 기회 파악 및 현지 고객/소비자 이해

제 3장. 전략의 유연한 실행 및 개선








클로징 및 주요 시사점

질의응답 (Q&A)

추가 정보 및 방법론

# 해외 시장 진출은 매출 증가와 이익 증대를 비롯한 여러 이점을 제공하지만, 먼저 기업의 구체적인 목표가 설정되어야 함

## 해외 시장 진출의 이점

	매출 증대	• 해외 시장 진출로 고객 기반을 확대하고 전 세계의 수요를 활용할 수 있음
	수익성 개선	• 판매 규모를 늘리며 간접비를 낮추고 수익을 높일 수 있음 • 시장에 따라 제품 포지셔닝 및 마진을 최적화 할 수 있음
	규모의 경제	• 더 큰 시장 기반이 있으면 자원을 최대한 활용할 수 있는 규모로 생산할 수 있음
	국내 시장에 대한 의존도 감소	• 시장 다각화로 기업은 단일 시장에 의존함으로써 인한 리스크를 낮출 수 있음 (예, 한 시장에 제한된 경기 침체) • 이는 계절적인 제품 사용 및 시장 변동성을 완화하여 보다 안정적인 생산 일정과 판매 성과를 달성할 수 있게 함
	새로운 지식과 경험	• 해외 시장은 국내에서도 성공할 수 있는 새로운 아이디어, 접근 방식 및 마케팅 기법을 제공함
	글로벌 경쟁력 확보	• 기업이 해외 시장에서 축적한 경험 및 고객 사례들은 글로벌 시장에서 회사의 경쟁력을 유지하는 데 도움이 될 수 있음
	국내 경쟁력 확보	• 기업이 글로벌 시장에서 성공하면, 국내 시장에서 발생할 수 있는 해외 경쟁자에 대비한 강점을 확보할 수 있다

# Agenda

제 1장. 해외진출 필요성 확인

**제 2장. 가치창출 기회 파악 및 현지 고객/소비자 이해**

제 3장. 전략의 유연한 실행 및 개선

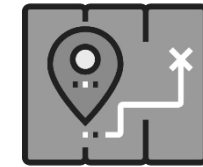
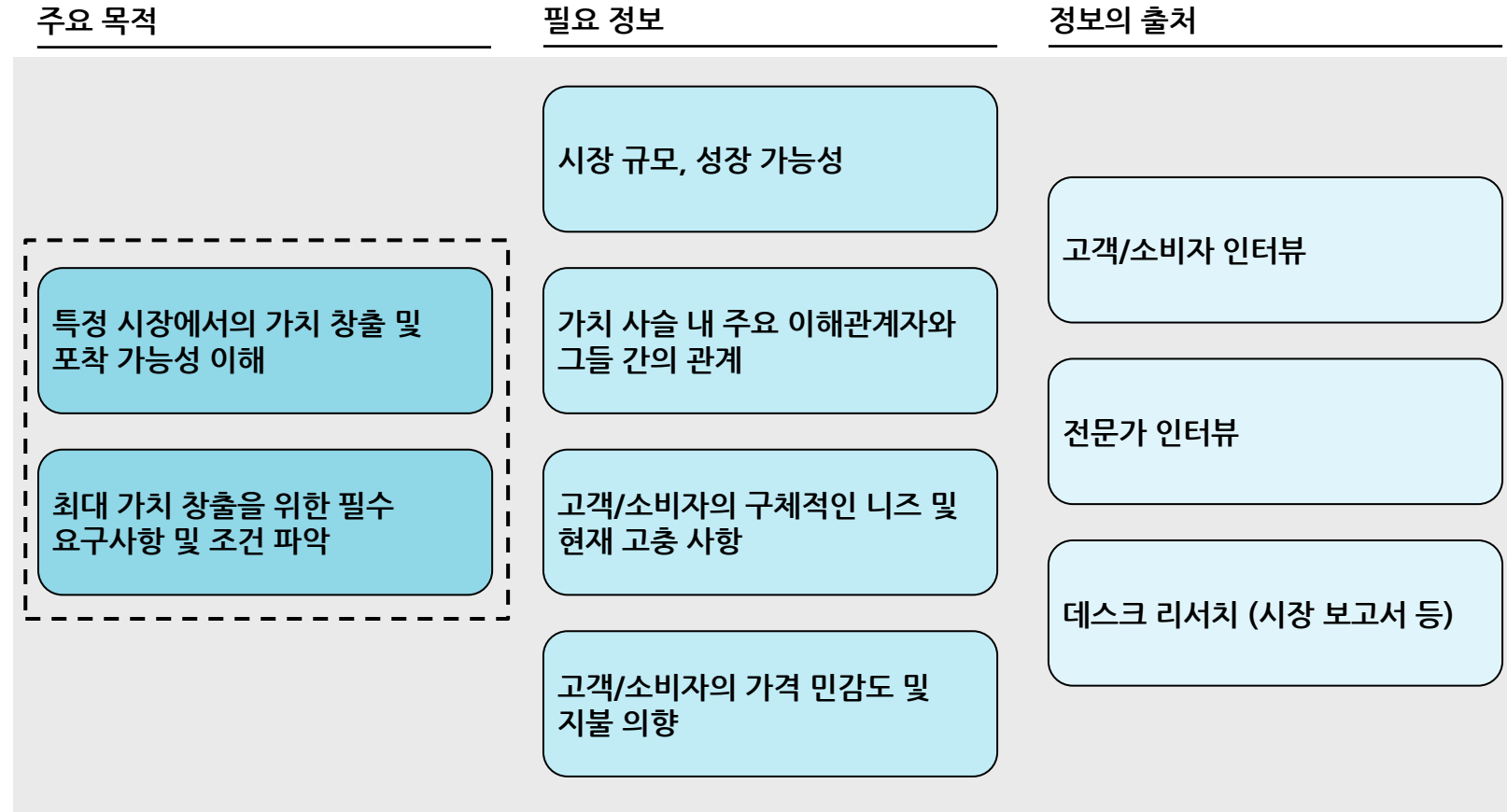
클로징 및 주요 시사점

질의응답 (Q&A)

추가 정보 및 방법론

# 각 시장 진출의 재무적 및 전략적 영향은 현지 고객/소비자 포착 가능성에 따라 결정되며, 시장 진출 여부를 판단하는 핵심 요소임

## 현지 시장 기회 파악 및 고객 프로파일링

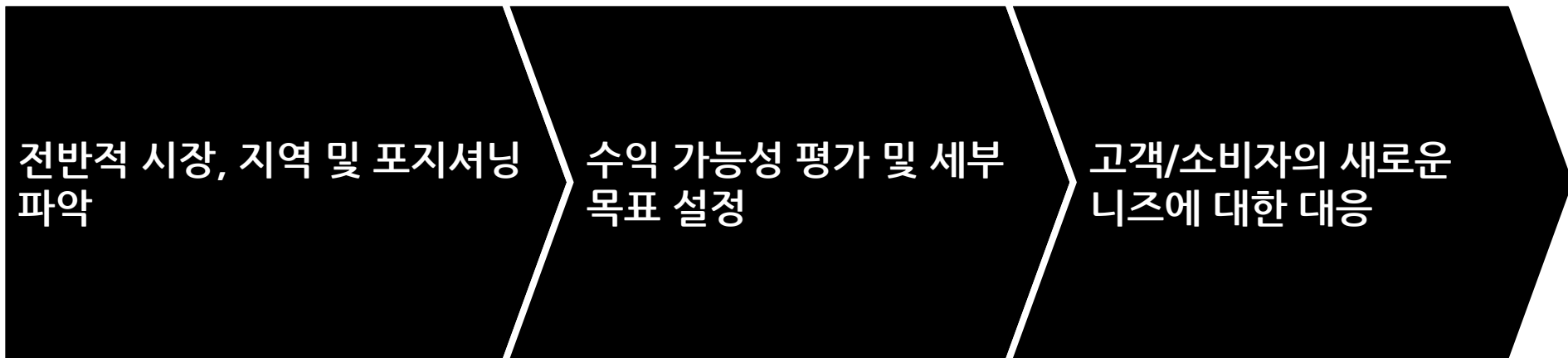


- 회사 내부의 선호도가 아닌, 고객 및 소비자의 니즈와 시장의 가능성에 기반한 해외 시장 진출 전략이 성공의 핵심임
- 각 시장의 재무적 영향을 고려하여, 정형화된 평가 기준에 따라 시장 진입 여부를 결정해야함



해외 시장에서의 성공을 위해서는 현재 시장 분석 뿐 아니라 고객/소비자의 변하는 니즈에 대응할 수 있는 능력까지 고려해야 함

해외시장 가치창출 - 단계별 접근법



# 이 중 시장 매력도와 확보 역량 분석은 정량화하여 여러 지역 간 비교가 가능함

## Step 1. 전반적 시장, 지역 및 포지셔닝 파악

### 시장 매력도 분석 영역

- 시장별 매력도 영역은 동일한 척도 (0-3)와 평가 기준을 사용함
- 어떤 세그먼트, 유통 채널 또는 상품이 시장에서 가장 매력적인지 보기 위해, 평가 척도를 총 시장 성장치에 연동하는 것은 좋은 방법임
- 전체 시장 매력도 계산 시, 각 영역별 다른 가중치를 사용할 수 있음

### 시장 확보 역량 분석 영역

- 시장 확보 역량에 관련한 각 영역을 동일한 수치 척도(0-3)로 측정 및 평가 수준에 대한 명확한 설명을 제공함
- 이와 같은 방법으로 진행 시 각 지역의 담당 관리자가 동일한 분석 방법으로 진출 가능 역량을 이해 할수 있음
- 전체 진출 가능 역량 분석 시 각 영역에 다른 가중치를 사용할 수 있음

카테고리	평가 예시
잠재적 시장 점유율	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 대체적으로, 시장 점유율이 낮을수록 잠재적 성장률이 높음</li> <li>• 시장 점유율 &gt;20% → 잠재적 성장 가능성 낮음</li> <li>• 시장 점유율 0-5% → 잠재적 성장 가능성 높음</li> </ul>
규모	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 산업 분야별 시장 점유율</li> <li>• 0-5% → 틈새 시장</li> <li>• &gt;15% → 대형 시장</li> </ul>
성장	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 총 시장 성장률과 비교</li> <li>• 연평균 성장률이 시장보다 낮은 경우 → 낮은 성장 가능성</li> <li>• 연평균 성장률이 시장 성장의 2-3배인 경우 → 높은 성장 가능성</li> </ul>
경쟁 우호도	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 경쟁 업체 역량과 진출 가능성 평가 - 자사 역량 평가와 동일한 평가 척도를 활용하여 경쟁 업체의 성과를 분석함</li> </ul>
수익성	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 양적 데이터가 없을 경우, 낮음, 중간, 만족함, 높음과 같은 질적 평가 지표를 사용함</li> </ul>

카테고리	평가 예시
노하우	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 산업 분야 또는 채널 요구사항 및 비즈니스 방식의 이해도</li> <li>• 식별된 고객 수 (소수, 다수, 대다수) 및 현재 비즈니스 상황</li> </ul>
상품의 적합성	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 제품의 기술 및 상업적 적합성</li> </ul>
시장 수용도	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 브랜드 인지도</li> <li>• 전반적 평판 및 신뢰도</li> <li>• 레퍼런스</li> </ul>
판매 범위	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 현재 영업 자원으로 고객 접근과 고객 요구사항 충족 역량 (기존 고객 및 신규 고객 고려)</li> </ul>
서비스 역량	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 현재 서비스 자원과 역량으로 고객 서비스 요구사항을 충족할수 있는 능력</li> </ul>

# 가치 창출 규모를 파악한 후, 제한된 시간과 비용 내에서 달성 가능한 재무 목표를 수립하고, 성장 모니터링을 위한 KPI를 설정함

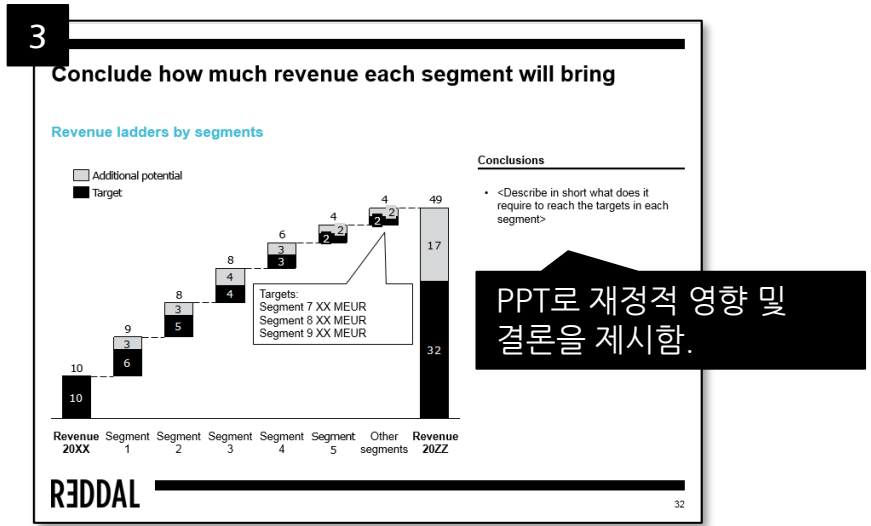
## Step 2. 수익 가능성 평가 및 세부 목표 설정



**1** **2**

Country	Customer	Customer group	Segment	Hit rate for 20YY	Hit rate for 20ZZ	Company X actual revenue 20XX (M)	Customer total potential 20YY (M)	Customer total potential 20ZZ (M)	Company X target 20YY (M)	Company X target 20ZZ (M)	Additional potential 20XX-20YY (M)	Additional potential 20YY-20ZZ (M)	Additional potential 20XX-20ZZ (M)

Excel에서 세부 성장 분야를 분석 및 요약함.



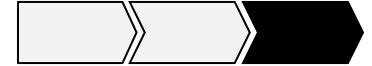
- 1** 목표에 대한 세부 분석 수준 정의
- 분석은 고객 수준에서 수행할 수 있으나, 이 경우 고객을 서로 다른 차원(세그먼트, 채널 및 제품 범주 등)으로 분류해야 집계치를 정확하게 파악할 수 있음
  - 고객 수준에서 분석을 수행하는 것은 다소 부담이 되는 작업이지만, 반면에 성장이 실제로 어디에서 오는지 보여줄 수 있는 유일한 방법임

- 2** 세부 수준을 위한 목표 설정
- 좋은 접근법은 총 잠재력 수치와 적중률을 먼저 명확히 밝히는 것. 적중률은 실제 얼마나 높은 비율로 잠재력 수치를 달성할 수 있을지를 예상하는 수치임
  - 이후, 실제 목표치는 잠재 \* 적중률로 정의함
  - 기존 높은 수준 목표와 실제 목표치를 비교하고 필요한 경우 조정


- 3** 차원에 따른 기업 성장 분석 완료
- 선택된 차원(세그먼트, 채널, 제품 범주)에 따라 최종 목표를 성장 사다리 형태로 표시

고객과 소비자의 니즈는 일반적으로 고정적이지 않으므로, 지속적으로 변화하는 요구사항을 검토하고 대응할 수 있어야 시장 점유율을 유지하고 성장할 수 있음

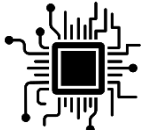
Step 3. 새로운 니즈에 대한 대응 - 예) 지속가능성




주요 글로벌 니즈 예시



지속가능성




디지털 트랜스포메이션 및 AI



공급망 안정 및 지역화

지역별 정책 및 규제에 관련된 니즈

 유럽


EU Green Deal 산업계획

탄소중립산업법 (NZIA)

핵심원자재법 (CRMA)


탄소국경조정제도 (CBAM)

배터리 규정

 미국

인플레이션감축법 (IRA)

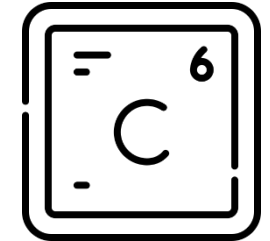
청정경쟁법 (CCA)

 글로벌

RE100

대응책

제품의 탄소 감축 및 고객의 탄소 감축 프로세스 지원



- 기존 제품의 매력 요소인 품질과 가격뿐만 아니라 탄소 감축 요소의 중요성도 증가하고 있음
- 지역과 산업별로 차별화된 지속 가능 솔루션을 제공하는 것이 고객의 니즈를 충족시키는 효과적인 방법이 될 수 있음

출처: [European Commission](#), [RE100](#), LG Chem, Reddal analysis.

# 잠재고객 연락처를 찾고 논의로 이어가는 것은 확률 게임과 같으며, 많은 양의 cold-calling 이 종종 필요함

## 예시 1 (B2B) - 관측 데이터 업체 잠재고객 cold-calling

	전체 연락처	인터뷰 진행	거절
농업 - A 타입	1395	1 (0.07%)	10
농업 - B 타입	3176	19 (0.60%)	23
F&B	1327	1 (0.08%)	8
수산업	1992	6 (0.30%)	4
정부단체	308	6 (1.95%)	9
보험	83	9 (10.8%)	-

잠재고객 식별 및 이메일과 링크드인을 이용한 cold-calling



- 대량 이메일은 응답률이 매우 낮을 수 있지만, Apollo같은 서비스를 사용해 메시지를 자동화할 수 있음
- 링크드인은 신뢰할 수 있는 프로필이 있다면 보통 더 좋은 결과를 얻을 수 있지만, 메시지를 보내는 작업이 번거로울 수 있음

# 고객의 주요 요구사항을 파악하고 상업적 논의로 이어질 수 있도록 하는 표준 설문지를 활용한 고객 인터뷰는 프로세스 확장을 위해 필수적임

## 예시 1 (B2B) - 표준화된 가이드/설문지를 사용하여 수행된 고객 인터뷰

### Customer insights interview: Understanding key customer needs in the market

#### Interview guide

#### Purpose and structure of the interview:

- The interview aims to identify key customer pain points and understand new solutions would be considered valuable in resolving these pain points as well as potential user volume of the interviewee company and their willingness to pay
- The interview is expected to take approximately 1 hour, and it is structured in three sections as follows:
  - First section aims for understanding background information, such as the organization's current demand in data sources and insights
  - Second section focuses on identification of the key pain points via multiple choice questions
  - Third section aims for discussion on potential value-add of next-generation data solutions and services in resolving the identified pain points
  - Fourth section identifies commercial implications of the account and delving into price sensitivity

Interviewee: [insert name and role]

Interviewers: [insert names]

Date and time: [insert date and time]

#### Section 1: Background information

- Could you briefly describe your organization and its operations?
- What is your title / role in your organization?
- What are the key responsibilities of your role?
- How would you assess your organization's current need for new data sources to expand the business?
- How would you evaluate the existing demand for additional data sources?
  - What is your perspective on the anticipated evolution of the industry in the next few years?

#### Section 2: Identification of key pain points and needs

- What are the key pain points that you are facing in your current role? Some potential pain points can be found below. Are some of the pain points less significant than others?
  - [redacted] monitoring
  - [redacted] monitoring
  - Sustainability
  - Cost of data acquisition
  - Availability of advanced insights
  - Overall reliability and accuracy of data
  - Complexity of integrating large datasets
  - Compliance with data-related regulations and security issues
  - Others (please describe)
- Why do you consider them as key pain points? Please describe.
- Are there other pain points outside of your role that you are aware of? If so, please describe them.

#### Section 3: Identification of value-adding new solutions

- What existing solutions in the market are you currently exploring to meet your needs? How well do they address your key requirements, and what limitations have you identified in those solutions?
- If you could develop your ideal solution, what features or capabilities would be included in your dream solution?
- (If applicable) What data formats do you find most convenient or preferable for your operations?

#### Section 4: Account needs and support areas – next steps for engagement

- How many people in your organization are likely to utilize software like [redacted]?
- What is the purchasing process and its limits in your organization?
  - Are there budget limitations in choosing a tool and/or data provider?
  - Are there limitations to integrating commercial data versus publicly available data in your processes? If so, what are the blockers of using commercial data?
- Do you prefer the standard features and offerings of our platform, or would you require customized software solutions?
- When it comes to contract preferences, do you lean towards fixed-term subscriptions, pay-per-use billing, or service contracts? What factors influence your preference?
- Would you consider participating in a pilot program to test [redacted] upcoming solution? What specific aspects or features would you be interested in evaluating during the pilot phase?

#### Closing

- Is there anything we did not cover, and that you think should be mentioned?
- Is there any material you think would be helpful for understanding these issues further?
- Are there other people you think we should talk to about this?
- Can we contact you again in case we have further questions?

Thank you!

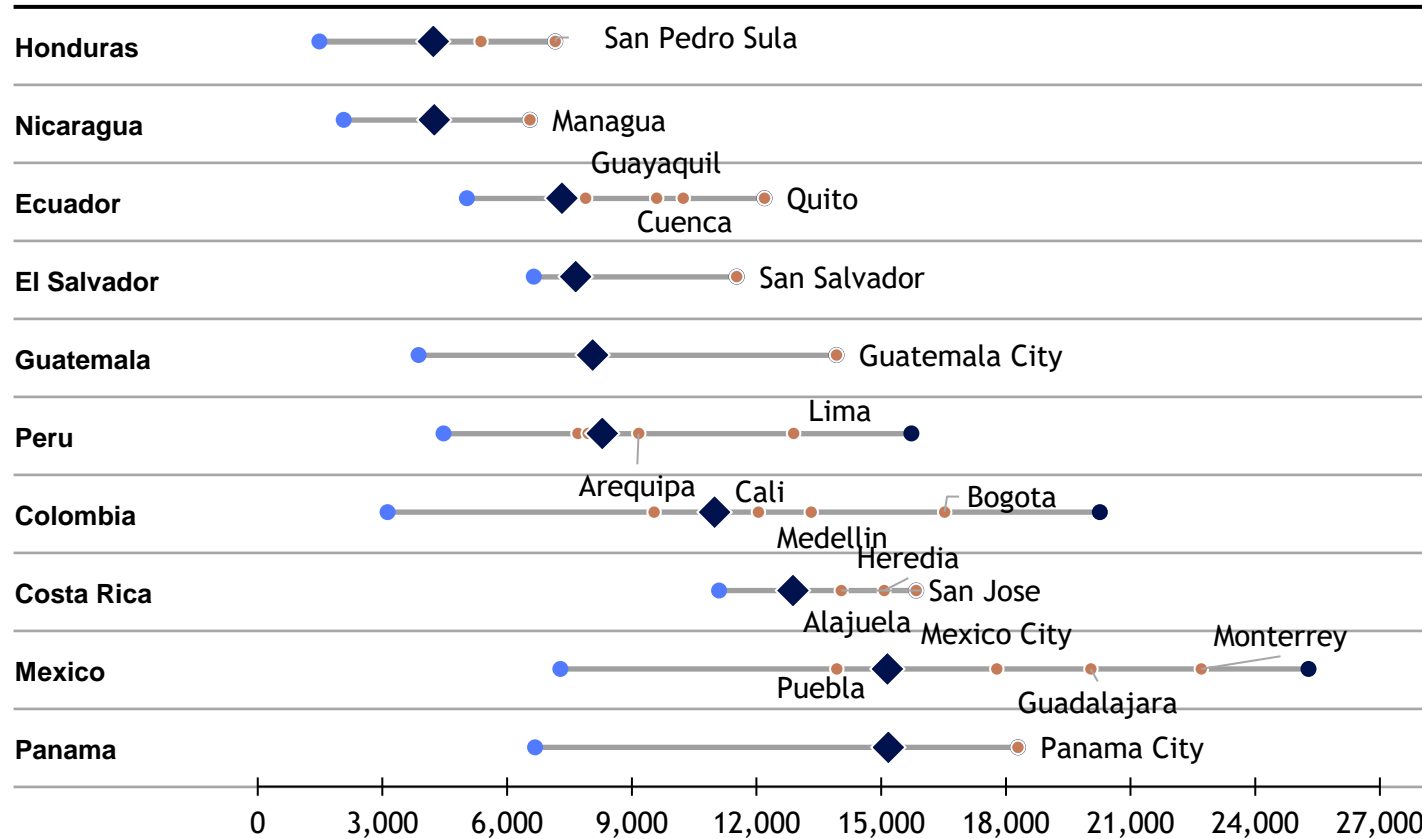
여러 직원들이 따를 수 있는 구체적이고 포괄적인 인터뷰 가이드를 개발하는 것이 중요하며, 이 구조를 사용하여 잠재고객과의 논의를 이끌고 답변을 기록해야 함. 이를 통해 현재 고객 요구에 대한 가설을 검증하고, 판매의 다음 단계로 부드럽게 논의를 유도할 수 있음.

# B2C 제품 진출의 경우, 국가 뿐 아니라 도시별 소비자 구매행동 검토도 중요할 수 있음; 특히, 개도국 도시 중산층의 구매력이 선진국과 유사한 경우가 발견됨

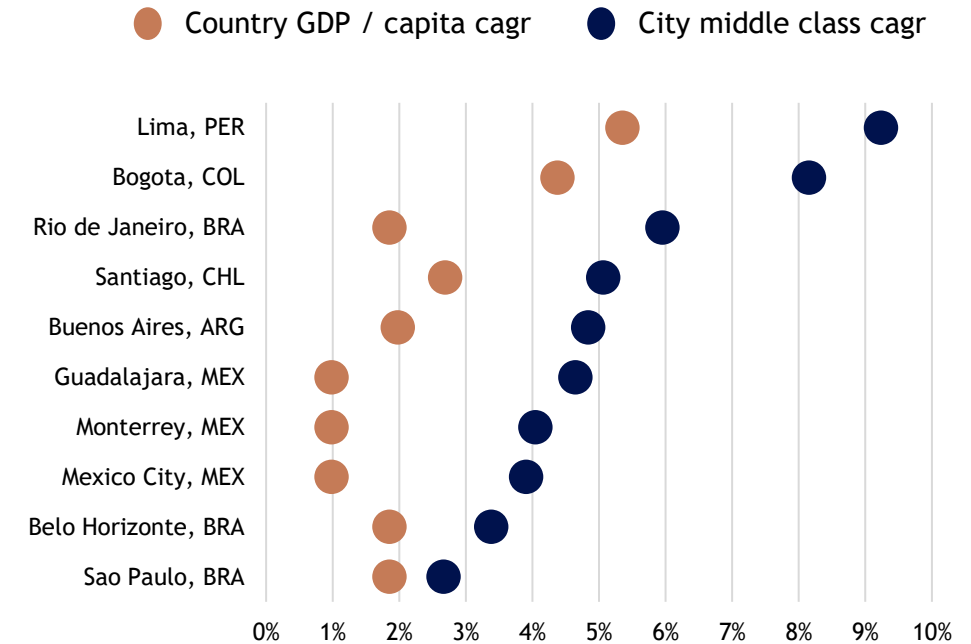
## 예시 2 (B2C) - F&B 업체 중남미 지역 성장성 검토



국가별 1인당 소득 변동을  
2015년 기준 PPP, 2023



중산층 성장률 2003 - 2023  
라틴 아메리카 10대 도시



출처: Tellusant.



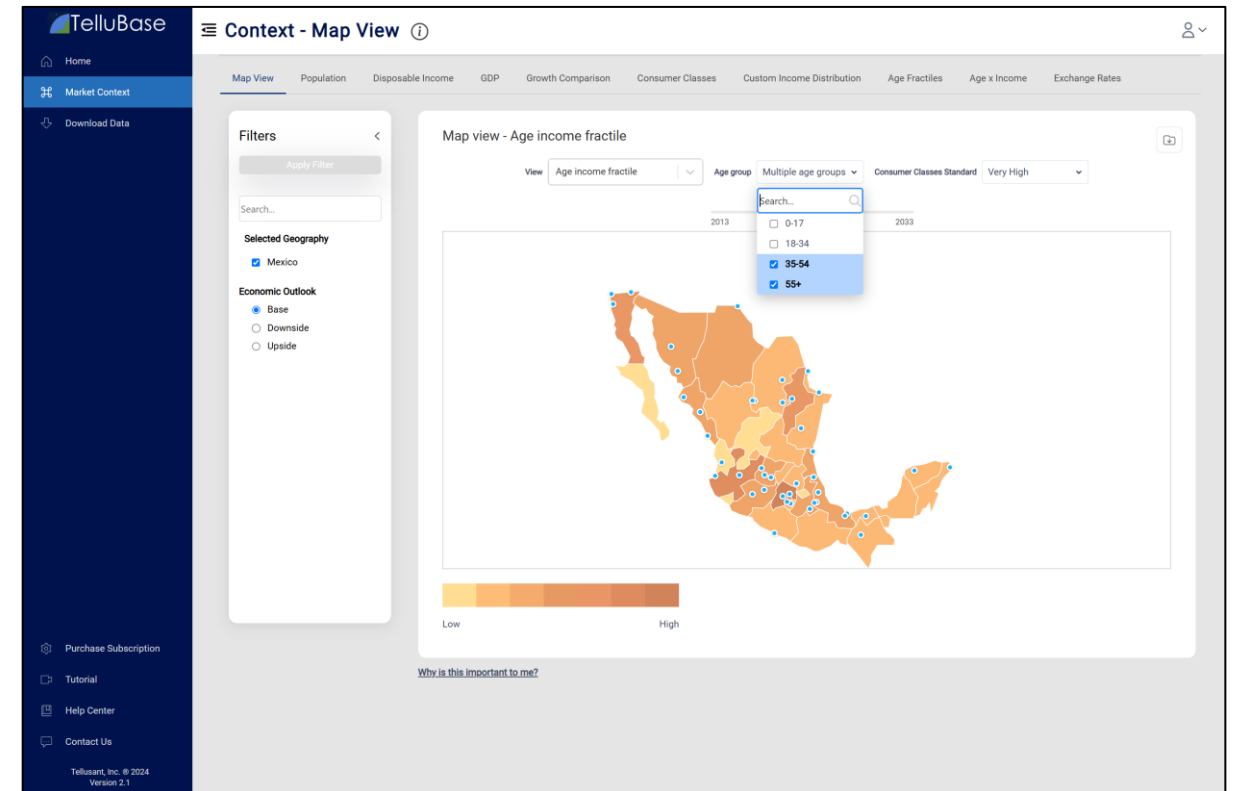
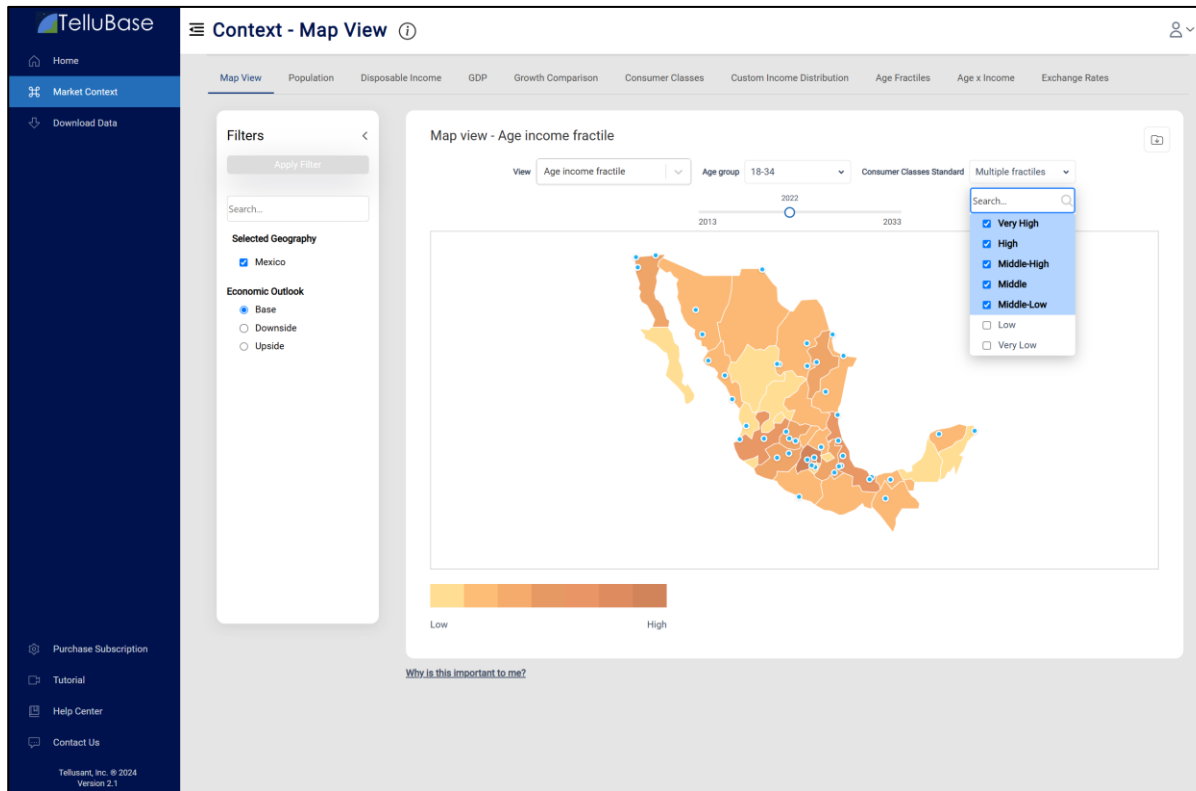
# 타겟 소비자 분포는 국가 내 지역별로 차이가 있을 수 있으므로, 이를 파악하고 이에 맞는 전략을 수립하는 것이 중요함

## 예시 3 (B2C) - 주요 소비자 분포 지역 파악시 사용 데이터



예를 들어, 주류 소비재를 구매할 여력이 있고 관심이 있을 수 있는 18-34세 연령층은...

...고급 제품에 관심이 있는 고소득층의 고연령 소비자들과는 지역적으로 차이가 있음.



출처: Tellusant.

# REDDAL



# Agenda

제 1장. 해외진출 필요성 확인

제 2장. 가치창출 기회 파악 및 현지 고객/소비자 이해

**제 3장. 전략의 유연한 실행 및 개선**

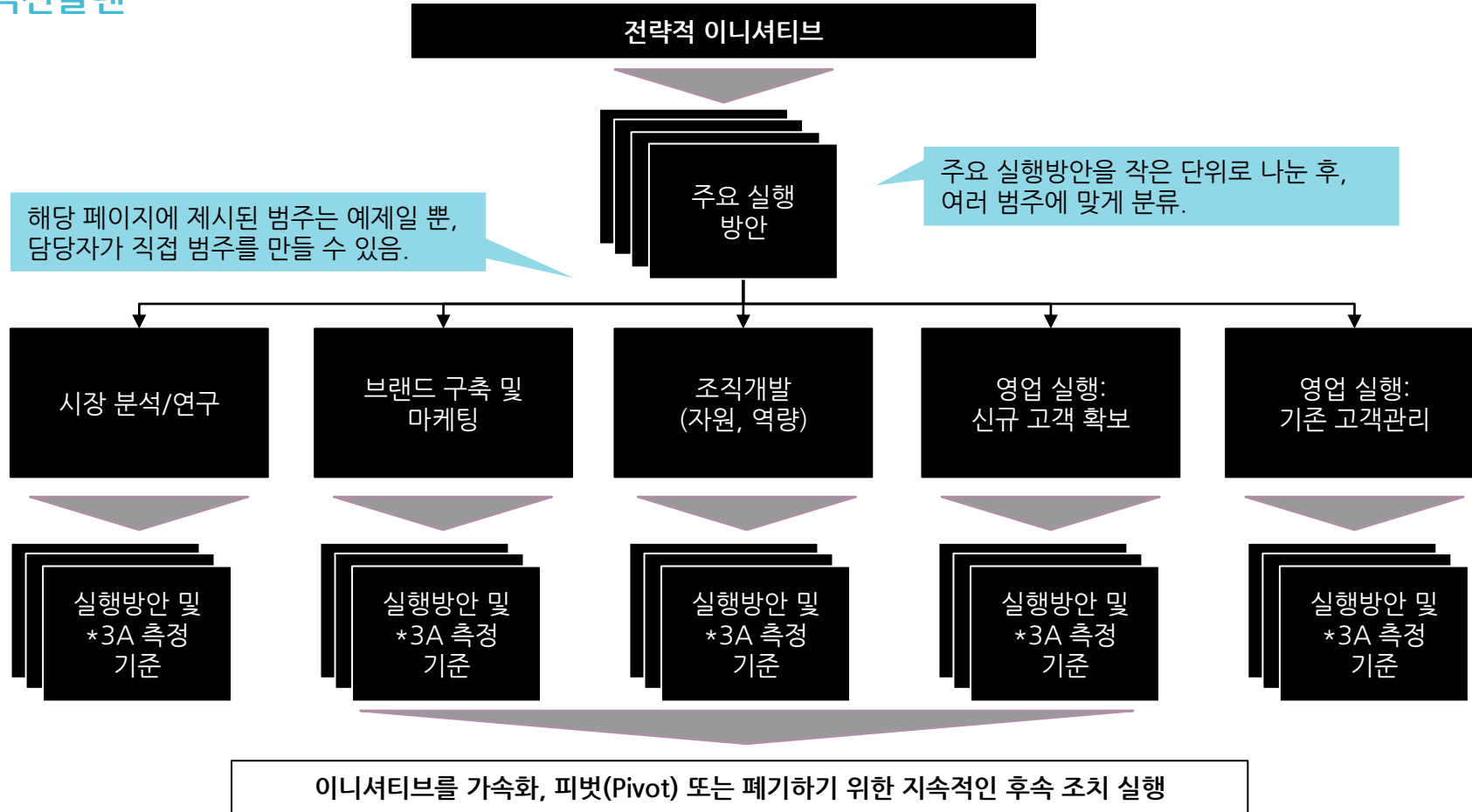
클로징 및 주요 시사점

질의응답 (Q&A)

추가 정보 및 방법론

# 전략 실행 방안은 구체적인 행동 요소로 나누고 특성에 따라 분류하여 수행함

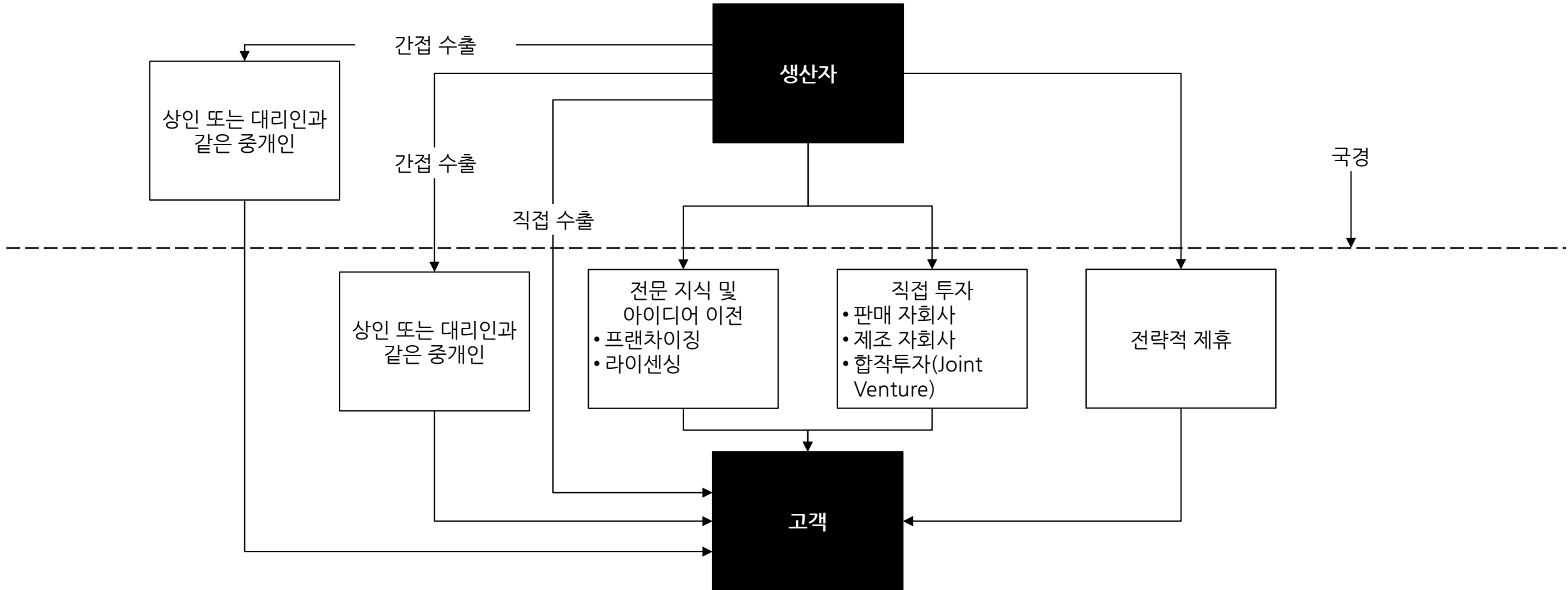
## 목표에 도달하기 위한 액션플랜



\*3A: Auditable (측정 및 교정 가능한), Accessible (접근 가능한), Actionable (실행 가능한)

# 해외 시장 진입 방법을 단순 분류하면 직간접 수출, 전문 지식과 아이디어의 이전, 직접 투자 및 전략적 제휴 방식으로 나눌 수 있음

## 해외 시장 진입 방식에 대한 구조도



출처: Brassington and Pettit, *Principle of marketing* (2000).

# 수익, 리스크 및 생산원 간의 최적의 균형을 찾는 것은 올바른 진입 모드를 선택하는 데 매우 중요함

## 진입 방식 정의 및 장단점(1/2)

진입방식	정의	장점	단점
직접 수출	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 타겟 시장의 고객에게 직접 판매</li> <li>• 고객은 수입업체, 도매업체, 유통업체 및 개인 소비자</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 가격 및 브랜드 관리</li> <li>• 모든 고객 관계에 대한 소유권의 직접적인 피드백</li> <li>• 내부적으로 현지 시장 지식 축적</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 자원 투자, 시장 조사, 브랜드 개발 등에서 초기 비용이 높음(간접 수출 대비)</li> <li>• 현지 니즈를 수용하기 위해 필요한 맞춤형 전략 필요</li> <li>• 쿼터 및 관세와 같은 무역 장벽으로 인한 수익성 감소</li> </ul>
간접 수출	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 중개업자를 통해 대상 시장의 고객에게 간접적으로 판매</li> <li>• 중개업자의 대표적인 예: 무역 회사, 수출 상인, 구매 사무소</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 위험 및 비용을 최소화하는 안전한 시장 진입</li> <li>• 현지 중개인의 시장 진출로 인한 판매 기회 증가</li> <li>• 필요한 경우 최소화된 비용으로 쉽게 시장 철수</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 중개업자에 대한 높은 의존도로 인해 가격 및 브랜드 통제력이 부족함</li> <li>• 장기적인 시장 점유율을 높이기 어렵지 않음</li> <li>• 중개인에 대한 수수료 지급으로 인한 마진 감소</li> </ul>
직접 투자	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 타겟 시장에 생산 설비 구축</li> <li>• 직접 투자의 대표적인 예: 새로운 공장을 건설, 합작 기업 설립, 기존 생산 시설 인수</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 본국에 비해 저렴한 노동력으로 인한 생산 비용 절감 가능</li> <li>• 현지 니즈를 충족하기 위한 생산 유연성 및 맞춤화 기능 향상</li> <li>• 기술 발전을 위한 새로운 R&amp;D 기회</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 생산을 위한 신뢰할 수 있는 현지 공급업체 파악</li> <li>• 생산 관리를 위한 현지 규정 준수</li> <li>• 생산 중단에 따른 높은 비용으로 인한 어려운 출구 전략</li> </ul>

출처: [www.tradeready.ca](http://www.tradeready.ca), Reddal analysis.

# 라이선스, 프랜차이즈 및 전략적 제휴는 점점 일반화되고 있는시장 진입의 대체 방법을 제공함

## 진입 방식 정의 및 장단점(1/2)

진입방식	정의	장점	단점
라이선싱	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 국내기업(라이선서)이 기술용역을 동반하여 무형자산을 외국기업(허가자)에게 공유하는 계약상의 약정</li> <li>• 무형자산의 예는 특허, 영업 비밀, 노하우, 상표 등이 있음.</li> <li>• 라이선싱의 주요요인은 토지권, 성능 요구사항, 분쟁의 해결이 있음.</li> <li>• 라이선싱의 대안은 수출, 주식 투자 또는 이 둘의 혼합방식이 있음.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 수입 장벽 회피(관세 또는 쿼터)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 라이선서의 마케팅 계획 및 프로그램에 대한 통제력 부족</li> <li>• 라이선스 계약 이전, 도중 및 이후에 라이선스 계약자가 영업 비밀을 공개하거나 부당하게 사용하는 행위</li> <li>• 산업 재산법, 독점 금지법, 기술 통제 시스템</li> </ul>
프랜차이징	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 회사(프랜차이즈)가 독립적인 회사 또는 개인(프랜차이즈)에 대한 재산권뿐만 아니라 비즈니스 시스템에 대한 라이선스를 부여하는 라이선스 형태</li> <li>• 프랜차이징의 예는 패스트푸드 레스토랑, 렌터카, 건설, 청량음료, 호텔 및 모텔, 부동산 등이 있음.</li> <li>• 프랜차이징의 주요 요인은 프랜차이즈 가맹점의 규정된 정책 및 절차 준수 여부를 들 수 있음.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 로열티 및 기타 보상과 같은 다양한 수수료 지불</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 미국 기업들의 시장 지배로 인해 일부 산업에서의 치열한 경쟁</li> </ul>
전략적 제휴	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 두 개 이상의 주체가 전략적 목표를 달성하기 위해 협력하는 경우</li> <li>• 목표에 따라 기업과 공급업체, 고객 또는 경쟁업체 간에 단기, 중기, 장기적 제휴관계를 맺을 수 있음.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 현지 파트너가 제공하는 시장에 대한 지식 및 경험 사용</li> <li>• 파트너 간 리스크를 공유하고 각 회사의 잠재적 손실에 대한 노출을 줄임</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 협력업체 간 충돌 위험</li> <li>• 미래의 현지 또는 국제 시장 경쟁자 생성</li> </ul>

출처: [www.tradeready.ca](http://www.tradeready.ca), [www.global.vic.gov.au](http://www.global.vic.gov.au), Reddal analysis.

# Agenda

제 1장. 해외진출 필요성 확인

제 2장. 가치창출 기회 파악 및 현지 고객/소비자 이해

제 3장. 전략의 유연한 실행 및 개선

## 클로징 및 주요 시사점

질의응답 (Q&A)

추가 정보 및 방법론

# 해외 시장 진출은 직감에 의존하지 않고 데이터와 구조화된 프로세스를 활용한 접근이 필요하며, 내부 인력뿐만 아니라 역량 있는 외부 전문가의 확보도 중요함

## 경험에 기반한 해외시장 진입 팁

해야 할 것 (What to do)		피해야 할 것 (What to avoid)	
Cross-functional 팀 구성	가치 사슬의 모든 부분(특히 세일즈 및 전략 전문가)의 지식 및 자문이 필요함. 지역 세일즈 조직에만 의존하지 말 것.	마케팅에만 의존	마케팅 담당자는 소비자만을 중점적으로 보는 경향이 있으며, 시장 규모 분석에 어려움을 가질 수 있음. 소비자에 국한되지 않은 전체적인 시장 관점을 유지하는 것이 중요함.
외부 전문가를 초기에 참여시킬 것	오늘날 회사는 내부 자원만으로 충분하지 않으며, 외부 컨설턴트, 은행가, 변호사 등 지원인력의 퀄리티가 성공을 좌우함.	잘못된 분석 지표 사용	GDP는 기회에 대해 거의 말하지 않음. 가구 소득이나 소비 지출이 더 나은 지표일 수 있음. 평균값만을 분석하지 않고, 실제 고객 및 소비자 규모를 파악해야 함 (예, 구매 능력이 있는 소비자 및 고객 수).
구조화된 프로세스를 사용하여 국가 내 시장 방문 수행	최소 일주일간 현지 방문이 필요함; 도시, 소도시, 농촌 지역을 포함해 소비자 및 고객(도매상, 디스트리뷰터, 소매상)을 대상으로 인터뷰가 요구됨.	다국적 기업 경쟁자만 검토	대개 강력한 지역 경쟁자가 글로벌 기업보다 현지 기회를 더 잘 이해함.
사실에 기반한 방식으로 작업	가장 데이터 수집이 어려운 지역도 찾아보면 활용할 수 있는 데이터가 있음. 시장 조사, 거시경제 데이터, 소비자 데이터 등을 구매, 분석한 후 시장 방문을 진행해야 함.	너무 빠르게 진입	시장 진입 계획은 현실적으로 순차화되어야 함. 좋은 아이디어라도 기초가 부족하면 실패가 가능함.
최고 경영진의 지원 확보	경영진의 지원 없이 아무 일도 일어날 수 없음. 프로젝트 시작 전에 예산 확보가 중요함.	직감에 의존	기회가 아직 포착되지 않았다면, 어려운 과제이기 때문임. 기존의 경험은 노력을 이끄는 데 유용하지 않을 수 있으며, 오직 사실에 기반한 의사결정만이 의미를 가짐.

출처: Staffan Canback (Tellusant) thought.

# Agenda

제 1장. 해외진출 필요성 확인

제 2장. 가치창출 기회 파악 및 현지 고객/소비자 이해

제 3장. 전략의 유연한 실행 및 개선

클로징 및 주요 시사점

**질의응답 (Q&A)**

추가 정보 및 방법론





Working together for successful  
growth!