

리스크 없이 빠르게 해외 시장 진출을 위한 검증된 『실전 PLAYBOOK』

By XOR

Apr. 2026

해외 시장 진입 단계 기업이
최소 투입으로 초기 시장 개척 과정
및 시간을 단축하는 방안

Channel Sales Co-Work Proposal

XOR Program
Audiences & How to

대상 구분	적용 방법
수출 안 해 본 Lean 스타트업, 중소 기업	준비 없이 빠르게 시장 접근
✓ 해외 시장 진입 단계 모든 기업	영업 효율, 매출 가속
시장 진출 뒤 성장이 멈춘 기성 기업	새로운 성장 저변 확대

Executive Summary

“ Invert,
Always invert.
- Charlie Munger

최소 투입으로 초기 시장 개척 과정과 진입 시간 단축 방안:

- XOR가 고객사와 Channel Sales를 병렬 진행 → 추진력과 속도 배가
- 100건 이상의 신규 Lead (잠재 거래선) 발굴, 제공
- 기준에 부합하는 바이어 후보 선별, 선정하여 매칭 → 신규 유입 극대화
- 파트너십 프로그램 및 Channel Optimization (중장기 전환) 정책 수립

많은 경우, 불확실성이 높은 해외 시장 개척 초기에는 성공에 매진하는 것만큼이나 대안과 복안을 만들어 대비하는 것도 중요합니다.

XOR는 다양한 실전 현장에서 수많은 성공과 실패의 실제 사례를 바탕으로 리스크를 제거하고 개별 기업의 고유 여건에 맞는 해외 시장 진출 경로를 제시합니다.

시행착오(리스크) 없이 가파른 시장 개척 초기 4년 구간을 빠르게 돌파하는 방법을 제시합니다.

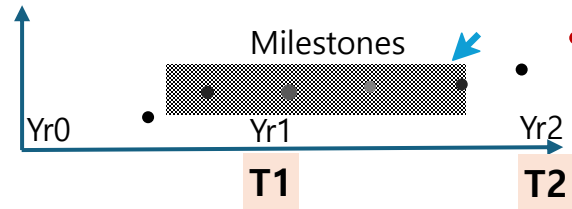
How to Maximize Your Market Reach Faster with Certainty

시장에 빠르게 진입하고 확실하게 성장하는 법

Two Different Paths

Direct Sales

Strategic Move with Low Visibility

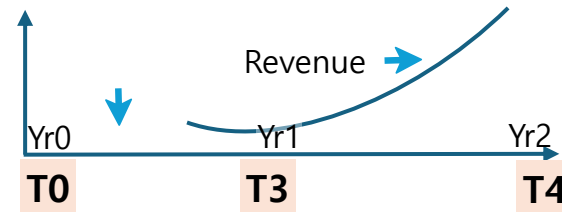


❌ 직진, 직접 공략

1:1 전략적 목표 대상, 소수 핵심 타겟 공략에 집중
간헐적 성과. 매몰 위험성. Pace, Progress 통제 ❌

Channel Sales

Time to Construct. Linear Growth



✳️ 확실성, 확산 효과

1:N 구축된 기존의 판로 활용. 복수의 업체들과 동시 다발적 전개
매출원 (Revenue Pipeline) 다변화
경과 예측 및 성과 제어 가능 ✅



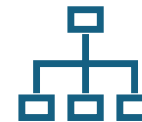
Hierarchical Ecosystem

End User를 중심으로
시장에는 다양한 층위의
공급자 생태계 형성



Typical Revenue Mix

선두 제조사의 일반적
Channel Sales 매출
비중은 60~80%



Tiered Supply Chain

Integrators
Distributors

VARs, Resellers, Installers,
Maintenance and MSPs

* 용어, 명칭 사용 업계별로 상이



Exponential Growth

Key Account 발굴과 채널 구축
동시 진행 시 상승 작용 유발.
압축적 성장 달성 가능

시장 진입 경로

Direct vs. Channel

XOR의 접근

동시 병렬 진행

How To Approach

Comparison	Direct Sales	Channel Sales
Definition	1:1 Key Acc, End user 등 직접 영업	1:N 간접 영업. 기 형성된 Supplier Chain 활용해서 자사 채널 구축
Goal	돌파 (Penetration): Reference급 주요 Acc 발굴. Milestone 확보	양적 확산 (Scale): Regular revenue stream 형성. 시간과 함께 매출 순증.
Pros (+)	고객과 관계, 전 과정을 공급자가 직접 통제	- 매출원 다변화 (Mid-tier customers) - 고객 관리, 기술 지원 책임/부담 전가
Cons (-)	High Customer Acquisition Cost	- Dependency - 파트너 역량 의존적 - Misrepresentation
Key Consideration	기회 비용	- 파트너 지원 체계 - Conflicts, Price(Discount) War, etc.

- ✓ 고객사와 병렬로 Channel 파트너 발굴 진행
- ✓ 신규 유입 극대화
- ✓ XOR는 제한적 범위 내 Acc 초기 관리. 선별된 Lead를 고객사로 Transfer

1. Lead Generation	100+ 발굴
2. Lead Qualification	클라이언트의 요건 기준 대상 선정, 선별
3. Enablement Program	파트너 지원, 육성, 교육 체계 구축
4. Channel Optimization	Supply Chain 최적화. 단계적 성장, 전환 전략 수립

⚠ 문제

- 수출 기업은 시장 진입 초기에 중요한 전략적 타겟을 직접 집중 공략해서 가급적 빠른 성과를 내야 함.
- 반면, Direct Sales approach는 향후 진행 과정을 예측하기 어려우며, 상대가 거물급일수록 (양사 간 교섭력의 비대칭이 클수록) 중간 진행 과정과 Pace를 제조사가 조절할 수 없음. 자기 주도적인 결정이 불가.
- 선두 기업들의 일반적 Channel Sales 매출 비중은 60 – 80% 선을 차지함. 즉, 채널 구축은 궁극적 성장을 위해서 반드시 필요.
- 세일즈 채널 구축은 문서, 세일즈 툴, 교육 및 지원 체계 등 사전에 많은 준비 작업이 선행되어야 함.

💡 해법

- 채널 파트너십 프로그램 구축 완료 시점에 Direct Sales를 시작하거나, 또는 두 가지를 동시에 착수, 병렬 진행한다.
(T1 ~ T4 순차적 진행 ❌ vs. T0와 T1를 동시 Start ○)
- 수출 기업은 핵심 전력을 Milestone급의 중요 Acc 확보에 집중. XOR가 병렬로 채널 파트너들 통한 점진적 매출 기반을 구축한다.

🎯 효과

- 시간 소모적인 채널 구축 작업의 부담을 덜고 핵심 전략 목표에 집중하면서 안정적 매출원의 양적 확산을 동시에 도모.
- 예측 가능한 매출 흐름 발생과 함께 채널 파트너들이 발굴하는 제2, 제3의 레퍼런스급 기회들이 Plan B의 역할을 한다.
(Key Acc에 의존도 ↓ 기업의 안정적 교섭력 향상 ✅)

해외 시장 진입 초기 3~4년 구간은 예측 가능성이 매우 낮습니다.

결핍이 많고 내외적인 변수가 크기 때문입니다. 특히 시간이 가장 중요한 자원인 스타트업에게 불확실성은 가장 큰 위협 요소가 됩니다.

기업은 가파른 초기 구간을 빨리 직진해서 돌파하려는 모험적인 시도를 선택하기 쉽습니다.

기술이 참신하다면 일찍이 대형 선두 기업을 만나 상당한 기회를 얻는 것도 충분히 가능합니다. 극적인 전개를 기대하지만, 그러나, 실제로 큰 기회가 막힘 없이 일사천리로 속행하는 경우는 매우 드뭅니다. 자칫, 불확실한 기회에 너무 많은 것을 걸고 시간을 소진하게 될 수 있습니다.

생각과 달리 시장 개척은 몇 건의 좋은 기회를 아주 잘 해내는 것에 달려 있지 않습니다.

Numbers Game - 질 보다는 양, 더 많은 시도의 횟수가 더 나은 결과를 만듭니다. 다양한 시도의 총량(Volume)이 외부 변수와 운을 상쇄합니다. 구체적인 대안과 복안을 가지고 있는가가 성패를 좌우합니다.

넓고 불확실한 해외 시장에서의 성공 - 좋은 구상이 아닌 정확한 구현에 달려있습니다.

XOR's Way

리스크 없이 해외 시장에 진출하는 확실하고 빠른 길을 제시합니다.

성공하는 길은 제각각이지만, 대부분 거의 같은 시행착오를 반복하며 비슷한 지점에서 실기하는 것이 일반적입니다.

우리는 수많은 실제 사례, 현장의 결과로부터 성공을 역설계합니다.

XOR는 역발상, 역행을 의미합니다.

Articles

[성공과 실패에 관한 속 깊은 이야기들](#)



A white sailboat with a single mast and a large white sail is sailing on a blue ocean. The sun is shining brightly in the sky, creating a lens flare effect. The water is choppy with small waves.

우리의 목표는 “ 해외 시장에서 한국
기업의 성공 확률을 배가하고, 유망한
모든 신생 기업의 비상을 돕는 것 ”
입니다.

Be the Contrarian.