

업무/조직기능 재창조

# AI 시대의 가치 제안: Sales 역할 변화와 AI-Powered 사례

글 | SK AX, 전략제안CoE 이재현 CoE장  
SK AX, 전략제안CoE 이금우 전문위원



**01 ·**  
가치 제안(Value Proposition),  
비즈니스 패러다임의 전환

**02 ·**  
가치 제안(Value Proposition)이란  
무엇인가?

**03 ·**  
AI 시대,  
왜 영업이 더 중요해지는가?

**04 ·**  
영업 담당자에서  
가치 아키텍트(Value Architect)로

**05 ·**  
컨설팅 3사의 AI-Powered 가치 제안

**06 ·**  
SK AX Proposal AI의 Next:  
선제적 가치 제안으로의 도약

### 제안 패러다임 전환: 기술에서 가치로

- 고객 경영진은 기술 스펙이 아닌 매출·비용·생산성 숫자에 관심
- 사업의 방향은 RFP 이전에 결정, 고객의 의사결정 이전에 개입해 기회를 설계하는 것이 AI 시대 영업의 출발점

### 가치 제안

- 가치 제안은 단순한 제품 설명이 아니라, 고객의 KPI·ROI·문제 해결 관점에서 "왜 우리를 선택해야 하는가"를 정량적 근거로 제시하는 재무 시나리오
- McKinsey·BCG·Accenture는 서로 다른 철학으로 접근하지만, 공통적으로 가치 제안을 고객이 얻는 결과 중심의 전략적 약속으로 정의

### 고객 KPI 언어로의 번역

- 가치 중심 제안으로의 전환은 표현 방식의 변화가 아니라 사고 방식의 변화
- "무엇을 할 수 있는가"가 아니라 "고객이 무엇을 얻는가"에서 출발

### AI 시대, 영업의 역할 재정의

- 영업의 역할은 "비즈니스 문제 정의-가치 설계-성과 관리"를 주도
- 영업은 관계 중심의 Account Manager를 넘어, Account Value Architect로 진화가 필요

### 컨설팅 3사의 AI-Powered 가치 제안

- McKinsey의 Lilli, BCG의 AI는 지식을 구조화하고, 파이프라인을 표준화하고, 가치 설계는 사람이 담당

### SK AX Proposal AI의 Next

- SK AX는 Proposal AI 내재화를 통해 제안 비용 30% 절감과 품질 상향평준화를 실현
- "요청에 대한 반응"을 넘어 고객이 RFP 발행하기 전에 가치를 제안하는 선제적 가치 제안 에이전트로 발전이 필요

# 01 가치 제안(Value Proposition), 비즈니스 패러다임의 전환

오랜 기간 경쟁입찰 비즈니스는 명확한 논리 위에서 움직였다. 더 좋은 기술을 보유한 기업, 더 많은 구축 사례를 가진 기업, 더 낮은 가격을 제시한 기업이 수주를 가져갔다. 평가 기준은 단순했고, 경쟁의 룰은 안정적이었다.

그러나 생성형 AI의 등장은 이 구조를 근본부터 흔들고 있다. 기술은 빠르게 범용화(Commoditization)되고 있으며, 어제의 차별화 기술이 오늘의 기본 요건이 된다. ChatGPT, Claude, Gemini 등 최고 수준의 AI 역량이 API 호출 몇 줄로 누구에게나 열려 있는 세상에서, '기술 보유 여부'는 더 이상 경쟁 우위의 근거가 되기 어려워졌다.

이제 고객은 기술 스펙 설명보다 경영 언어로 된 성과 약속을 원한다. 이는 일시적인 트렌드가 아니다. 의사결정권자의 질문 자체가 달라졌다는 신호다.

## 경영진이 던지는 새로운 질문들

- "이 솔루션으로 우리 매출이 얼마나 증가합니까?"
- "운영비 절감 효과를 수치로 보여줄 수 있습니까?"
- "이 프로젝트의 KPI와 측정 방법은 무엇입니까?"

이 질문들에 답하지 못하는 기업은 아무리 탁월한 기술력을 보유하고 있어도 결정적 순간에 신뢰를 잃는다. **AI 시대의 경쟁력은 기술(Technology)이 아니라 가치(Value)이며, 제안서의 완성도가 아니라 가치 제안(Value Proposition)의 설득력이다.**

## 1.1 입찰 승부의 결정적 순간

많은 영업 담당자가 여전히 RFP 발행을 기다린다. 문서가 도착하면 분석하고, 기술 스택을 정리하고, 제안서를 완성하고, 발표 당일 심사위원 앞에 선다. 이 프로세스 자체가 잘못된 것은 아니다. 그러나 이 방식만으로는 치열해지는 경쟁에서 구조적 우위를 확보하기가 점점 어려워지고 있다.

이유는 대형 사업의 상당수는 공식 입찰이 시작되기 전에 이미 방향이 결정되기 때문이다. 고객 CIO, CDO, CFO, 사업부장은 RFP를 작성하기 이전부터 '문제와 KPI, 비용과 효과, 적절한 파트너사'까지 고민을 하고 있으며, 의사결정 과정에 먼저 개입한 기업이 결정적인 경쟁 우위를 갖게 된다. 이를 **Opportunity Shaping**이라 부른다. **단순히 기회를 포착하는 것이 아니라, 기회 자체를 자신에게 유리하게 설계하는 것이다.**

결론적으로, AI 시대의 영업 핵심 역량은 RFP 대응 능력이 아니라 RFP 이전 단계에서 고객과 함께 가치를 설계하는 능력이다. 이것이 바로 가치 제안 중심 영업 전략의 출발점이다.



# 02 가치 제안(Value Proposition)이란 무엇인가?

## 2.1 가치 제안 개념의 진화

가치 제안이라는 개념은 1950년대의 단일 차별 메시지 중심인 USP(Unique Selling Proposition)에서 진화했다. USP가 소비자 광고를 위한 기능 중심의 메시지였다면, 1988년 맥킨지의 마이클 레닝이 처음 언급한 이래로 2000년대 들어 대중화되어 현재는 **복잡한 B2B 의사결정 구조를 반영한 경제성 중심의 개념**이 되었다.

- **개념의 확립:**  
1980~90년대 마이클 포터의 '경쟁 우위' 및 '가치 사슬' 이론을 거쳐, '고객이 인식하는 가치=비용 대비 성과'라는 구조가 확립
- **대중화 및 고도화:**  
2000년대 비즈니스 모델 캔버스의 확산으로 대중화되어 현재는 고객의 핵심 KPI에 직접 연결하는 표준으로 자리 잡음

가치 제안은 **고객이 얻는 핵심 효익을 구조화하여 제시하는 전략적 메시지**로, 제품 설명이나 기능 나열이 아니라 고객의 KPI·ROI·문제 해결 관점에서 "왜 우리를 선택해야 하는가"에 대한 **정량적 근거**를 담은 **재무 시나리오**로 정의된다.

## 2.2 글로벌 주요 컨설팅 펌별 가치 제안 특징 비교

세계적인 컨설팅 기업들은 가치 제안을 단순한 문구가 아닌 기업 전략의 '핵심 엔진'으로 정의하며, 각기 다른 철학적 접근 방식을 취하고 있다.

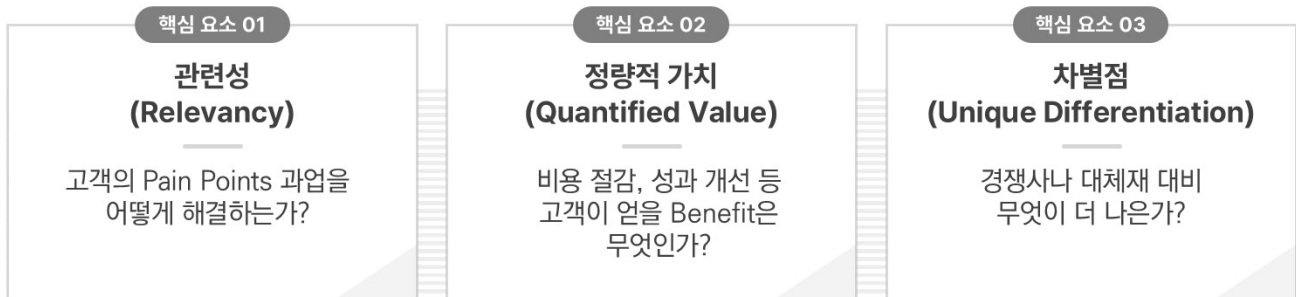
| 구분     | 맥킨지<br>(McKinsey)                      | BCG<br>(Boston Consulting Group)               | 엑센추어<br>(Accenture)                              |
|--------|----------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| 핵심 철학  | 비즈니스 시스템의 출발점                          | 경쟁 우위와 수익성의 결합                                 | 디지털 실행과 총체적 경험                                   |
| 정의     | 고객이 지불 비용 대비 얻는<br>혜택의 명확한 조합          | 타겟 고객의 미충족 수요를<br>해결하는 차별화 지점                  | 기술을 통해 고객 여정 전반에서<br>전달되는 경험 가치                  |
| 주요 특징  | 제품 자체보다 '고객이 얻는<br>결과'에 집중함            | 모두가 아닌 '특정 세그먼트'를<br>위한 날카로운 정의 중시             | 데이터 기반의 실시간 개인화 및<br>변화하는 가치 강조                  |
| 핵심 방법론 | 가치 전달 시스템:<br>가치 선택 → 가치 제공 →<br>가치 소통 | 가치 곡선 및 트레이드오프:<br>특정 요소에 자원을 집중해<br>압도적 우위 설계 | 가치 실현 프레임워크:<br>제안이 실제 KPI 성과로<br>이어지는지 측정 및 최적화 |

## 2.3 가치 제안, 고객 KPI 언어로의 번역

가치 제안이란 기업이 고객에게 전달하겠다고 약속하는 혜택(Benefit)의 총합이자, 고객이 경쟁사가 아닌 우리를 선택해야 하는 명확한 이유를 제시하는 핵심 전략으로 KPI를 특정 수준으로 개선할 수 있다는 수치화 된 약속이다.

과거 기능 중심 제안은 "우리가 무엇을 할 수 있는가"에서 출발하지만, 가치 중심 제안은 "고객이 무엇을 얻는가"에서 출발한다. 이 관점의 전환이 경영진과의 대화를 기술 미팅에서 전략 미팅으로 격상시킨다.

효과적인 가치 제안은 다음의 세 가지 핵심 요소로 구성된다.



## 03 AI 시대, 왜 영업이 더 중요해지는가?

AI가 많은 업무를 대체하고 있지만, 전문가들은 **고객 대면 업무가 현재보다 25~50% 증가할 것으로 전망**한다.

전통적 IT서비스가 개발 인력 중심의 SI·운영(OS)이었다면, AI 시대는 가치 설계와 성과 관리 중심의 AX 서비스로 패러다임이 전환되고 있다. 이에 따라 비즈니스 프로세스 단계별 구성원의 역할 변화가 필요하다.

**[표 1] 프로세스 단계별 역할 변화: SI 중심 vs. AX 중심**

| 프로세스 단계                  | 기존 역할 (SI 중심)           | AI 시대 역할 (AX 중심)                                  | 핵심 역량 변화               |
|--------------------------|-------------------------|---------------------------------------------------|------------------------|
| <b>영업 (Sales)</b>        | RFP 대응, 가격 협상, 관계 중심 수주 | <b>Value Architect:</b><br>재무구조 분석, AI ROI 설계     | 관계자에서 가치 설계자로 전환       |
| <b>설계 (Architecture)</b> | 시스템 구조 설계, 기술 스택 선택     | <b>AI &amp; Platform Architect:</b><br>에이전트 통합 설계 | 기술 인프라에서 AI 생태계 설계로 전환 |
| <b>개발 (Dev)</b>          | 코딩, 기능 구현, 인터페이스 개발     | <b>AI-Augmented Engineer:</b><br>프롬프트 설계, 코드 검증   | 코딩 중심에서 AI 활용 설계로 전환   |
| <b>운영 (Ops)</b>          | 장애 처리, 유지보수             | <b>AIOps Manager:</b><br>AI 성능 모니터링, 모델 재학습       | 유지보수에서 지속적 성과 관리로 전환   |

AI 시대의 비즈니스 모델은 인력 구조도 변화시킨다. 개발자 비중(60%→20%)은 줄어드는 반면, 영업·컨설팅·아키텍트 비중(30%→70%)은 대폭 확대될 것으로 전망된다.

**더 많은 내용을 보시려면**

**파일 다운받기**

**버튼을 눌러주세요**