

M3 린 캠퍼스 16 II BMC와 lean Canvas

1. 배달의 민족 초기 사업 개요 및 성공 요인

- 배달의 민족은 2010년 6월에 서비스를 출시함.
 - 사업을 런칭하고 많은 투자를 유치하며 빠르게 사업을 확장함.
 - 2019년 12월에 독일 딜리버리 히어로에 4조 3천억 원에 인수됨.
 - 현재도 한국 배달음식 시장을 선도하고 있음.
- 다른 스타트업 인수를 통해 사업 모델을 확장함.
 - 배달 음식점과 배달 전문 업체 IT 운영 시스템을 개발하는 푸드테크 기업을 인수함.
 - 푸드테크 인수로 배달 음식점 시장에 대한 영향력을 높여감.
- 고객이 겪던 문제를 잘 해결하여 빠르게 이용자를 확보함.

2. 배달의 민족 사업 아이디어 발상 과정

- 김봉진 대표는 NHN 디자이너로 근무 중이었음.
- 아이폰 도입으로 스마트폰 앱 시장이 커지자 전화로 매출이 이루어지는 것을 고민함.
- 처음에는 전화번호부 앱 아이디어를 생각했으나 어려움을 겪음.
- 다른 사업 아이디어를 고민하던 중 거리의 배달 음식점 전단지를 보고 사업 모델을 기획함.
 - 배달 음식점을 중개해 주는 사업 모델임.

3. 배달의 민족 초기 목표 고객 및 문제점 정의 (소비자 측면)

- 초기 목표 고객은 **20대 대학생과 직장인**임.
- 목표 고객이 겪던 문제점을 해결하는 데 집중함.
 - **전단지**를 통한 배달 음식 주문 과정이 **불편했음**.
 - 피자가 먹고 싶을 때 피자 전단지가 안 보이는 등 원하는 정보를 찾기 어려웠음.
 - 전단지 책자의 정보 제공이 제한적이었음.
 - 전단지 책자에는 40곳 내외의 음식점 정보만 있었음.
 - 고객 거주 지역 1.5km 반경에 치킨집이 100개 이상인데 정보가 부족했음.
 - 맛있는 음식점 정보가 부족하고 맛있는 음식 주문에 대한 걱정이 있었음.

4. 배달의 민족 초기 가치 제안 (소비자 측면)

- 고객의 불편함과 맛집 확인 요구를 해결해 줌.
 - **1분 이내**에 동네 모든 음식점을 검색할 수 있는 가치를 제공함.
 - **리뷰**를 통해 맛집을 선택할 수 있는 가치를 제공함.
- 모바일 앱과 스마트폰 GPS 기능을 활용하여 가치 제안을 제공함.
- 명확한 가치 제안 덕분에 앱 출시 이틀 만에 **1등**을 달성함.

5. 배달의 민족 초기 수익 모델 및 마케팅 전략

- 초기 수익 모델은 배달 음식점으로부터 **월 광고비**를 받는 방식임.
 - 월 2만 원에서 6만 원의 광고비를 받고 모바일 앱 상단에 노출시켜줌.
- 이후 배달 음식 결제 수수료 등으로 수익 모델이 발전함.
- 경쟁 업체들과의 경쟁 속에서 사용자 확보를 위해 마케팅 전략을 사용함.
 - 20대 홍대 문화, **B급 감성 마케팅**을 통해 많은 사용자를 확보함.
 - **비타 500 광고**를 응용하여 소녀시대 모델을 모두 모아 제공하겠다는 발상으로 사용자를 모은 사례가 있음.

6. 배달의 민족 초기 목표 고객 및 문제점 정의 (공급자 측면)

- 배달 음식점을 소비자에게 중개하므로 배달 음식점 사장님의 문제 해결도 필요했음.
- 전단지 광고 관련 문제점이 있었음.
 - **높은 광고비 지출**이 있었음.
 - 전단지 1면에 광고할 때 월 20만 원 정도 지출했음.
 - 추가적으로 네이버 키워드 검색 광고 등도 지출함.
 - **광고 효과를 확인할 방법이 없었음.**
- 주변 업체들이 모두 전단지 광고를 해서 **어쩔 수 없이 따라 하는 상황**이었음.

7. 배달의 민족 초기 가치 제안 (공급자 측면)

- 배달 음식점 사장님들이 겪는 전단지 광고 문제를 해결해 줌.
 - 기존 광고비의 **10분의 1 가격**으로 모바일 앱 상단에 노출해 주는 해결 방안을 제시함.
 - **광고 효과 확인 기능**을 제공함.
 - 배달의 민족을 통해 주문 접수 시 배달의 민족에서 접수된 주문임을 알려줌.

8. BMC (Business Model Canvas) 활용 분석: 고객군 및 가치 제안

- **BMC**를 활용하여 배달의 민족 사업 모델을 적용해 볼 수 있음.
 - BMC에서 가장 먼저 정의하는 부분은 **고객군**임.
- 배달의 민족의 고객군은 두 가지임.
 - 소비자: 20대 자취생 및 직장인
 - 공급자: 배달 음식점 사장님
- 각 고객군이 가진 프로파일, 특징, 문제 상황을 정리해야 함.
- 고객에게 제공해야 하는 **가치 제안**을 정의함.
 - 소비자에게는 1분 이내 배달 주문 및 사용자 리뷰로 맛집 확인 가치를 제공함.
 - 공급자에게는 광고비 절감 및 광고 효과 측정 가능 가치를 제공함.
- 제품/서비스 기능 기술보다 **고객의 문제와 요구 사항 해결 방법** 기술이 중요함.

9. BMC 활용 분석: 채널, 고객 관계 관리, 수익원

- **채널**은 소비자와 공급자에게 서비스 경험을 전달하는 경로임.
 - 소비자 채널: SNS, 웹사이트, 앱스토어, 모바일 앱
 - 공급자 채널: 영업 사원, 전화 영업
- **고객 관계 관리**는 고객 확보 및 유지 계획임.
 - 잠재 고객 확보, 구매 고객 유지, 바이럴을 통한 신규 고객 확보 계획임.
- **수익원**은 매출이 발생하는 방식임.
 - 배달 음식점 사장님들에게 월 2만 원에서 6만 원의 **광고비**를 받는 수익 모델임.

10. BMC 활용 분석: 핵심 자원, 핵심 활동, 핵심 파트너, 비용 구조

- **핵심 자원**은 가치 제안, 채널, 고객 관계 관리를 만들고 유지하는 데 필요한 요소임.
 - 인력, 사무실 등이 해당됨.
- **핵심 활동**은 고객에게 가치를 제공하기 위해 수행하는 일임.
 - 소비자 가치 제안 활동: B급 감성 온라인 마케팅, 앱 개발, 사용자 리뷰 확보
 - 공급자 가치 제안 활동: 배달 음식점 정보 DB 구축, 광고 영업, 광고 효과 측정 및 관리
- **핵심 파트너**는 공급자 확보 등을 위해 협력하는 대상임.
 - 소상공인 협회나 소상공인 커뮤니티 등이 될 수 있음.
- **비용 구조**는 사업 운영에 필요한 비용을 정리한 것임.
 - 핵심 자원, 핵심 활동, 핵심 파트너 확보 및 유지 비용을 포함함.
 - 매출 흐름과 비교하여 **손익분기점** 도달 시점을 확인해야 함.

11. BMC 작성 시 유의사항 및 검증 과정

- 정의된 **고객군과 가치 제안의 정합성**을 확인해야 함.
- BMC 각 영역은 고객군에 맞춰 작성해야 함.
 - 핵심 활동, 핵심 자원, 파트너, 비용 구조도 마찬가지임.
- 사업 시작 단계에서 **실행 가능한 버전**인지 빠르게 확인해야 함.
- **고객 인터뷰**를 통해 정의된 가설을 검증하는 과정을 경험해야 함.

12. 린 캔버스 작성법 소개 및 특징

| 구성 요소 | 개수 |
|-------------|-----|
| 린 캔버스 구성 요소 | 9가지 |
| 소셜 벤처 추가 항목 | 2가지 |

- **린 캔버스**는 한 장의 문서로 사업의 핵심 요소를 정리할 수 있는 프레임워크임.
- 9가지의 구성 요소로 이루어져 있음.
- 린 캔버스의 특징은 다음과 같음.
 - 간단하고 **실행력이 높음**.
 - **빠른 속도감**의 프레임워크임.
 - 불확실성 높은 환경에서 **린 스타트업에 적합함**.
 - 사업 아이디어의 **경쟁력을 검증**할 수 있음.
 - 매우 **실용적인 도구**임.
- 린 캔버스는 창업 기획, 사업 계획, 비즈니스 모델 구상 및 설명에 활용됨.

13. 린 캔버스 작성 시 유의사항 (5가지 요령)

- 린 캔버스 작성 시 5가지 요령을 고려해야 함.
 - 가능하면 **앞은 자리에서 한 번에 완성**함.
 - 창시자는 15분으로 작성을 마칠 것을 권장함.
 - 잘 모르겠으면 **일단 맥락으로 채움**.
 - 완성하는 것에 집중함.
 - **간결하게 핵심**을 표현함.

- 한 문장으로 핵심만 적음.
- **현재 시점 기반**으로 생각함.
 - 사업에 대한 미래 예측을 하지 않음.
 - 바로 다음에 테스트할 가설을 설정함.
- **고객 관점에서 접근**함.
 - 고객 중심의 접근이 중요함.
 - 고객 부분이 바뀌면 사업 모델이 완전히 바뀔 수 있음.

14. 린 캔버스 작성 순서 및 항목 설명: 문제와 고객군

- 린 캔버스에서 가장 먼저 살펴볼 항목은 **문제와 고객군**임.
 - 문제와 고객이 잘 매치되는 것이 중요함.
- **문제** 정의는 다음과 같음.
 - 시장 문제, 잠재 고객의 불편 사항을 적음.
 - 해결해야 할 문제가 명확할수록 나아갈 방향 결정이 용이함.
 - **배달의 민족 사례 (소비자)**: 전화번호 찾기 어려움, 리뷰 없어 걱정, 전화로 메뉴 확인 불편함.
 - **배달의 민족 사례 (공급자)**: 광고 효과 모름, 전단지 광고비 부담, 광고 업체 선택 어려움.
 - **기존 대안**도 함께 적어야 함.
 - 소비자 기존 대안: 전단지, 네이버 검색.
 - 공급자 기존 대안: 전단지 광고, 네이버 키워드 검색 광고.
 - P사 사례 문제점: 평균 시간 김, 고압으로 인한 핸드피스 손상으로 유지보수 비용 발생.
- **고객군** 정의는 다음과 같음.
 - 타겟층 설정 (연령, 직업, 성별 등).
 - 최대한 **구체적이고 좁은 고객층** 설정 권장.
 - 설정한 문제와 가장 적합한 타겟을 고민해야 함.
 - 고객 유형 세분화 가능함.
 - **배달의 민족 사례 (소비자)**: 배달 음식 주문하는 사람, 얼리어답터로 스마트폰 가진 20대 자취생과 말단 직장인.
 - **배달의 민족 사례 (공급자)**: 배달 음식점 사장님, 얼리어답터로 스마트폰에 익숙한 젊은 사장님.

15. 린 캔버스 작성 순서 및 항목 설명: 고유의 가치 제안

- **고유의 가치 제안** 항목을 작성함.

- 회사 제품/서비스가 특별한 이유, **차별점**을 적음.
- 차별적 요소보다 고객이 얻게 되는 **실질적인 결과**에 집중함.
 - 자율주행차 사례: 자동으로 운전하는 차보다 편하게 누워 있을 수 있는 차, 소중한 사람과 함께할 수 있는 차가 가치 제안에 어울림.
 - P사 사례 (멸균기): 단시간 내 멸균 가능 (핸드피스 수 감소), 멸균기 자리 치과 베드 추가 설치 가능, 핸드피스 유지비 감소 (시간, 공간, 비용 절감).
- 단어 선택을 신중히 하고 **하이컨셉**을 찾아보는 것도 좋음.
- "누구에게 무엇을" 질문을 통해 작성할 수 있음.
- 다른 회사 사례를 참고하는 것도 좋은 방법임.
- **배달의 민족 사례 (소비자)**: "우리 동네 배달 맛집"을 가장 빨리 주문하는 방법, 모바일 앱으로 1분 안에 바로 주문.
- **배달의 민족 사례 (공급자)**: 기존 광고비의 10분의 1로 절감, 모바일 앱 상단 노출과 광고 효과 없으면 전액 환불.

16. 린 캔버스 작성 순서 및 항목 설명: 솔루션

- **솔루션** 항목을 작성함.
- 처음부터 **완전한 솔루션을 정리할 필요는 없음**.
 - 초기 스타트업은 검증되지 않은 것이 많기 때문임.
- 문제점을 해결하기 위한 **단차 회복 스케치** 개념으로 생각하면 좋음.
- **문제 해결을 위한 핵심 기능 3가지**를 적는 것을 권장함.
 - 이 기능을 통해 정말 문제를 해결할 수 있는지 깊게 고민해야 함.
- **배달의 민족 사례 (소비자)**: 모든 배달 음식점 정보 제공, 사용자 리뷰 제공, 다양한 필터링 기능 제공.
- **배달의 민족 사례 (공급자)**: 모바일 앱 상단 노출, 주문 접수 시 배달 업체 전화 중계, 광고 효과 측정 및 리포트.
- P사 사례 솔루션: 플라즈마를 통한 단시간 멸균, 열흘 동안 쓸 수 있는 포장재, 좋음 연료 (단시간, 비용 절감).
- 단순히 구축 가능한 것부터 생각하고 구체적인 솔루션은 뒤로 미루는 것이 좋음.

17. 린 캔버스 작성 순서 및 항목 설명: 채널

- **채널** 항목을 작성함.
- **고객을 만날 수 있는 채널 구축이 중요함**.
- 초기 스타트업은 **다양한 채널**을 시도하는 것이 중요함.
 - 스케일 업 단계에서는 성장 가능한 채널을 분석함.

- 잠재 고객과 만날 수 있는 채널을 정의함.
 - 무료 채널이나 유료 채널, 고객을 끌어당길 채널 등을 생각함.
- **판매 채널**도 고려해야 함.
 - 직접 판매나 대면 채널 등을 살펴봄.
- 프로모션 채널과 판매 채널을 구분할 수 있음.
 - 자율주행차 판매 채널: 홈페이지, 오프라인 매장, 자동차 딜러, 외부 대리점.
 - 자율주행차 프로모션 채널: 유튜브, 시승 이벤트, TV 광고.
- 제품 특성과 고객층 분석을 통해 채널을 설정하는 것이 중요함.
- **배달의 민족 사례**는 BMC의 채널 정의와 같은 내용임.
- P사 사례 채널: 어드바이저 그룹의 업무 주체로 다니는 것을 생각할 수 있음.

18. 린 캔버스 작성 순서 및 항목 설명: 수익원 및 비용 구조

- **수익원** 항목을 작성함.
 - 사업 시작 전 예상되는 수익원을 간단히 기록함.
 - **배달의 민족 사례**: 공급자에게 무료 가입 및 사용하게 하고, 월 2만 원에서 6만 원의 광고를 받음.
 - 자율주행차 사례: 차량 판매액, 차량 내 어플 판매 수익, 기타 엔터테인먼트 기능 수익.
 - P사 사례: 멸균기 기기 및 파우치 판매 수익.
 - 최대 약속과 성적을 통해 주요 기능을 알리고 수익 창출할 방법을 생각해야 함.
- **비용 구조** 항목을 작성함.
 - 실제 사업 시작 시 예상치 못한 비용이 발생할 수 있음.
 - **창업을 위해 반드시 비용에 대한 부분을 계산해야 함.**
 - 관련 자료 조사 및 분석을 통해 예상되는 모든 비용을 적는 것이 좋음.
 - 비용 구조 작성에 신경 쓸 필요가 있음.
 - 사업 실패 이유 중 하나는 비용 구조 이해 부족 또는 관리 실패임.
 - 비용을 잘 관리하고 계산할 수 있다면 최소한 회사가 망하지는 않을 것임.
 - 운영 중 발생하는 고정비와 변동비의 종류와 구조를 나열함.
 - **유통비용, 인건비** 등을 예로 들 수 있음.
 - BP (손익분기점)을 위한 비용 모델링을 해볼 수 있음.
 - 현재 초점을 맞춰 운영 내용을 개선해 나가야 함.
 - 제품 출시 비용, NDP 대안 비용, 내부 동료 문제 추출 속도 등을 고려함.
 - P사 사례: 구체적인 비용 구조는 제시되지 않음.
- **배달의 민족 사례** 비용 구조는 BMC와 동일한 내용임.

19. 린 캔버스 작성 순서 및 항목 설명: 핵심 지표 및 경쟁 우위

- **핵심 지표** 항목을 작성함.
 - 비즈니스의 진행 상황을 측정할 지표들을 나열함.
 - 미국 엑셀러레이터 OD 스타터의 창업자가 고안한 모델을 따를 수 있음.
 - **AARRR (Acquisition, Activation, Retention, Referral, Revenue)**과 같이 유입 고객 행동을 모델링함.
 - 항목별 전환에 대한 데이터를 기록하고 분석해 봄.
 - **배달의 민족 사례:** 서비스 측면에서 앱 다운로드 건수, 배달 주문 건수 등을 정의함.
 - 공급자 측면에서 배달 음식점 등록 건수, 광고 요청 및 유치 건수 등을 정의함.
 - P사 사례: 유지당뇨와 매출에 집중, 멸균기 보급률, 수당 자 등을 측정함.
 - **현실적으로 측정 가능한 목표**를 설정하는 것이 중요함.
- **경쟁 우위** 항목을 작성함.
 - 경쟁자가 **쉽게 따라할 수 없거나 돈으로 해결할 수 없는 우리만의 경쟁력**임.
 - 팀 구성원, 기술적 요소, 서비스적 측면 등을 고려할 수 있음.
 - 팀 구성원이 다른 회사에서 따라 하기 어려운 점, 기술적 권위 등이 해당됨.
 - 자율주행차 사례: 더 많은 주행 데이터, 타사에서 안 쓰는 라이더 탑재 (기술적 요소), 훌륭한 인테리어 디자인, 뛰어난 인공지능 음성인식 서비스 (서비스적 측면).
 - P사 사례: 포장재를 이용한 멸균기를 통해 플라즈마 내 비용을 대폭 낮춤, 독보적인 성능과 경제성을 갖춘 제품.
 - **배달의 민족 사례:** 소비자 측면에서 B급 감성 마케팅을 통한 바이럴 효과, 공급자 측면에서 광고 효과 측정과 많은 사용자 주문.

20. 소셜 벤처를 위한 린 캔버스 추가 항목

- 일반 영리 기업과 달리 **소셜 벤처**는 두 가지 항목을 더 작성해야 함.
 - **소셜 미션**
 - 비즈니스를 시작하게 된 문제 의식, 기업이 지향하는 궁극적인 사회적 가치를 적음.
 - **임팩트**
 - 창출하는 사회 환경적 임팩트를 적음.
 - 임팩트는 크기, 지역, 대상, 확장성 등이 될 수 있음.

21. 린 캔버스 활용의 장점 및 마무리

- 린 캔버스 작성을 통해 사업을 구상하고 **프리토타이핑**에 활용할 수 있음.

- 자신이 가진 아이디어가 **경쟁력이 있는지, 사업화할 만한 것인지**에 대한 감을 잡을 수 있음.
- 최대한 **간단하게 작성**하는 것이 핵심임.
 - 불필요한 요소를 포함하지 않고 많은 오류를 발생시키는 시장 조사/분석 기법에서 벗어남.
- 사업을 빠르게 구체화하고 **실제 시장에서 테스트**를 통해 데이터를 확보할 수 있음.
- 사업 성공 확률을 높이기 위한 도구임.
- 기존 창업 계획처럼 **너무 많은 시간이나 자원을 들여 작성하지 않기를 권유함**.
- 린 캔버스의 칸을 채우다 보면 고객이 겪는 문제나 놓쳤던 부분을 객관적으로 바라보게 됨.
- 이 과정을 통해 **창업 기반을 더 단단하게** 만들 수 있음.
- **될 사업 모델을 체계적으로 정리하거나 검증하고 싶을 때** 린 캔버스를 사용하길 권장함.

린 캔버스는 1페이지 비즈니스 플랜 템플릿으로써, 창업가들이 쉽고 효과적으로 그들의 비즈니스 아이디어나 계획을 설명할 수 있는 방법입니다. 린 캔버스는 창업가 출신인 애쉬 모리아(Ash Maurya)에 의해 개발되었으며, 전통적인 비즈니스 계획에 비해 단순화하여 비즈니스를 제시 할 수 있는 장점이 있습니다.

린 캔버스의 주요 컴포넌트

린 캔버스는 9가지 주요 컴포넌트로 구성되어 있으며, 이는 아래와 같습니다.

1. 문제 (Problem)
2. 가치 제안 (Unique Value Proposition)
3. 솔루션 (Solution)
4. 핵심지표 (Key Metrics)
5. 경쟁우위 (Unfair Advantage)
6. 채널 (Channels)
7. 고객 세그먼트 (Customer Segments)
8. 비용 구조(Cost Structure)
9. 수익 흐름 (Revenue Streams)

문제 (Problem)

린 캔버스의 첫번째 컴포넌트는 문제입니다. 이 섹션은 비즈니스가 풀려고 하는 1 ~ 3가지 문제에 집중하여 설명 합니다. 해결책인 솔루션에 비해 문제를 더 중요하게 살펴보고 작성해야 하는 이유는, 문제 정의가 명확하면 할 수록 비즈니스의 방향을 결정하기 쉽기 때문입니다. 일반적으로 사람들은 솔루션을 더 중요하게 생각하는 경향이 있습니다. 그러나 문제만 명확히 정의되어 있다면 더 효율적이고 효과적인 솔루션을 새로 만들어 낼 수 있으며 비즈니스 상황에 따라 지속적으로 바뀔수도 있습니다.

가치 제안 (Unique Value Proposition)

가치제안 섹션은 창업자가 솔루션이 이미 시장에 있는 다른 솔루션과 어떻게 다른지에 대한 설명입니다. 이 섹션은 비즈니스의 USP (Unique Selling Point)를 발굴 하는데 도움이 됩니다. 이미 시장에는 여러가지 경쟁자가 있고 소비자들은 경쟁사 제품을 사용하고 있습니다. 기존 소비자가 왜 기존 경쟁사 제품을 선택하지 않고 내 제품을 선택 하는지에 대한 명확한 이유가 있어야 소비자가 창업자가 제안하는 새로운 제품을 선택할 것입니다.

솔루션 (Solution)

솔루션은 창업자가 그들이 찾은 문제를 어떻게 해결할 지에 대해 개략적으로 적는 섹션입니다. 문제 정의가 잘 되어 있으면 솔루션은 그 문제를 해결 하는데에만 집중 하여 설명 하면 됩니다. 일반적으로 스타트업을 운영하다보면 솔루션은 여러가지 형태로 변화하며, 이러한 과정을 제품 개선 과정이라고 볼 수 있습니다. 시장과 문제는 변하지 않으며, 오직 솔루션(제품)만이 창업자가 컨트롤 할 수 있는 변수이기 때문에 명확한 시장과 문제 정의만 있다면 솔루션은 앞으로 지속적으로 바뀌어도 괜찮습니다.

핵심지표 (Key Metrics)

핵심지표는 비즈니스가 성공하는데 측정해야 할 지표를 표기하는 섹션입니다. 현실적으로 측정 가능한 목표를 설정하는 것이 이 영역에서는 중요합니다.

경쟁우위 (Unfair Advantage)

경쟁우위는 창업자가 그들의 비즈니스가 경쟁자에 비해 다르고 독특한 점에 대해서 설명하는 컴포넌트입니다. 이 섹션은 보통 기술이나 강력한 네트워크 또는 창업자가 가지고 있는 스킬셋을 포함합니다.

채널 (Channels)

채널은 비즈니스가 어떻게 제품을 고객에게 전달할 것인지에 대한 방법을 적어놓는 섹션입니다. 이 섹션은 온라인 마케팅, 세일즈 또는 공급 파트너 등을 포함합니다.

고객 세그먼트 (Customer Segments)

고객 세그먼트는 비즈니스가 타겟팅 하는 고객 그룹을 정의합니다. 효과적으로 제품이나 서비스를 팔기 위해서는 명확한 고객 세그먼트 정의가 필요합니다. 고객 세그먼트 정의가 제대로 되어 있지 않다면 제품을 알리기 위해 정말 넓은 범위의 고객에게 전달 해야 하며, 이러한 경우 마케팅에 필요한 예산이 급증하게 됩니다. 반면에 정의가 적절한 크기로 잘 정의가 되어 있다면 고객에게 더 적은 비용으로 더 효율적인 마케팅을 진행 할 수 있습니다.

비용 구조 (Revenue Streams)

비용구조는 비즈니스가 수익을 창출하는 방법에 대해서 설명합니다. 제품 세일즈나 구독, 광고 등에 대해서 포함 할 수 있습니다.

비즈니스 캔버스에 비해 간소화된 린캔버스

린캔버스와 비슷하게 [비즈니스 캔버스](#)가 있는데요, 비즈니스 캔버스는 전통적인 비즈니스에 대한 전체 구조를 1장에 담는 템플릿 이라면, 린캔버스는 아직 시작하지 않거나 초기 스타트업에 적절한 비즈니스 구조 설명 방법론 입니다. 린캔버스의 린이 의미하다 시피 린 스타트업 방법론에 영향을 받았으며, 아직 아무것도 없는 초기 스타트업이 빠르고 효율적으로 비즈니스 구조를 설계 하는데 도움을 주고자 만들어 졌습니다. 관심이 있으시다면 [린스타트업](#) 에 대해서도 알아보시면 좋을것 같습니다.

비즈니스 모델 캔버스 (Business Model Canvas) 란 전략적으로 비즈니스를 운영하는데 필요한 9가지 요소들을 하나의 페이지에 기록 할 수 있도록 만든 템플릿을 뜻합니다. 비즈니스 모델 캔버스는 2005년 비즈니스 이론 전문가에 의해 탄생 하였으며, 비즈니스 모델을 한눈에 볼 수 있도록 정리하는 템플릿으로 많이 활용되어 왔습니다. 이 템플릿의 내용을 채우면 비즈니스의 전반적인 흐름과 운영에 대해서 파악 할 수 있기 때문에 초기 스타트업 및 창업가들이 많이 이용하고 있습니다.

비즈니스 모델 캔버스의 주요 구성

비즈니스 모델 캔버스는 9가지로 구성 되어 있으며 이를 창시한 저자의 책 Business Model Generation(2010) 에 따르면 크게 인프라(Infrastructure), 제안 (Offering), 고객(Customers), 재무(Finances) 4가지 항목으로 나누어 있으며 각 항목의 하위 항목으로 비즈니스 모델 캔버스의 9가지 요소가 포함되어 있습니다.

인프라 (Infrastructure)

- **핵심 활동 (Key Activities)** : 기업이 가치를 제안하는 주된 활동입니다. 예를들어 제품을 생산한다던가, 개발을 한다던가와 같이 가치, 즉 제품을 만드는 일과 관련되어 있는 일련의 일들을 여기에 기록 합니다. 이 항목을 통해 비즈니스에서 가장 중요한 제품에 대한 정의를 할 수 있습니다.

- **핵심 자원 (Key Resources)** : 고객에게 가치를 전달하기 위해 필요한 자원입니다. 회사가 지속 가능하게 가치를 전달하기 위해 필요한 요소들을 말하는데요, 인력, 자본 뿐만 아니라 지적 재산권, 보유한 사용자 수 등 광범위하게 정의 할 수 있습니다.
- **핵심 파트너 (Key Partners)** : 비즈니스를 운영하고 리스크를 감소시키기 위해 여러 소비자, 공급자등 다양한 주체들과 함께 관계를 맺는 주체에 대한 항목입니다.

제안 (Offering)

- **가치 제안 (Value Propositions)** : 비즈니스가 제공하는 제품이나 서비스가 고객에게 전달하는 가치에 대한 항목입니다. 가치 제안은 비즈니스 모델 캔버스 중 가장 중요한 항목인데요, 비즈니스 모델 캔버스를 처음 제안한 Osterwalder (2004) 에 따르면 가치제안은 경쟁자와 차별되는 중요한 항목이다 라고 말합니다. 가치제안은 신기술, 성능, 최적화, 가격, 비용감소, 리스크 감소와 같이 소비자에게 전달하는 중요한 가치를 정의 할 수 있습니다.

고객 (Customers)

- **고객 세그먼트 (Customers Segment)** : 효율적인 비즈니스 운영을 위한 고객 그룹 정의 입니다. 모든 사용자가 아닌 비즈니스가 타겟으로 하는 목표 고객을 정의 함으로써 고객에 최적화된 비즈니스 전략을 구사할 수 있습니다.
- **유통 채널 (Channels)** : 회사가 타겟한 고객에게 제품이나 서비스를 전달하는 다양한 경로 입니다. 효율적인 유통 채널을 통해 회사는 가치를 고객에게 조금 더 빠르게, 그리고 비용-효율적으로 전달 할 수 있습니다.
- **고객 관계 (Customer Relationships)** : 회사가 지속적으로 성장하고 살아남기 위해서 관리 해고 유지해야 하는 고객 과의 종합적인 관계를 의미합니다. 예를들어 어떻게 신규 고객을 모으고, 어떻게 고객이 가치를 느끼게 하며 또 제품이나 서비스를 경험하고 더 나아가 수익을 얻을수 있는지에 대한 내용입니다.

재무 (Finances)

- **비용 구조 (Cost Structure)** : 비즈니스 모델을 운영하는데 필요한 비용에 대한 정의 입니다.

- **수익원 (Revenue Streams):** 비즈니스 모델을 운영하면서 고객을 통해 획득하는 수익을 의미 합니다.

비즈니스 모델 캔버스를 작성하면 좋은 이유

비즈니스의 전반적인 흐름에 대해서 설계하고 한 눈에 확인

비즈니스 모델 캔버스를 작성하면 비즈니스에 필수적인 요소 9가지를 A4 용지 한장 안에 정리 할 수 있어 비즈니스의 전반적인 흐름에 대해 파악할 수 있으며 효율적인 비즈니스를 설계하는데 도움이 많이 됩니다. 예를들어 비즈니스의 가치제안은 A 인데, A 라는 가치를 제안하기 위해 필요한 핵심 자원이 A' 가 아니라 B 인 경우 이를 쉽게 파악하고 수정해 나갈 수 있습니다.

실제로 크게 사업을 운영하시는 분들 께서도 비즈니스 모델 캔버스를 작성하면서 사업을 점점 한다고 합니다. 명확하게 정의된 비즈니스의 요소들은 사업을 성장하는데 매우 중요한 전제 조건이 될 것입니다. 뿐만 아니라 비즈니스는 항상 시장 상황에 따라 달라지기 때문에 처음에 제작한 비즈니스 모델 캔버스와 나중에 작성한 캔버스가 다를 수 있습니다. 그때마다 사업을 점검하고 정리하기 위해 만들어 보면 생각을 정리 할 수 있을 것입니다.

비즈니스의 약점과 강점에 대해 파악하고 보완이 가능

비즈니스 모델 캔버스를 작성하면 비즈니스의 약점과 강점에 대해서 쉽게 파악할 수 있습니다. 처음 비즈니스 모델 캔버스를 작성 하시는 분들께서는 아마 각 항목을 채우는데 많은 시간이 걸리고 어려움을 겪으실 것입니다. 만약 전반적인 비즈니스 모델 캔버스를 작성하기 어렵다면, 조금 더 시간을 갖고 비즈니스에 대해 전반적인 탐색 과정을 갖는 것을 추천 드립니다. 그렇지 않고 특정한 항목에 대해서 채우기 어렵다면, 바로 그 항목이 구상하는 비즈니스의 약점이 될 가능성이 높습니다. 반대로 다른 항목에 대해서 채우기 쉽다면 그 항목은 강점이 되는 것이지요.

초기 스타트업의 경우에는 비즈니스 모델 캔버스 보다는 린 캔버스를 작성

사실 비즈니스 모델 캔버스는 꽤 오래 전에 나온 개념이며, 어느 정도 사업이 구성된 경우에 조금 더 쉽게 작성 할 수 있는 부분이 있습니다. 초기 스타트업의 경우 아직 사업이 명확하기 정의되지 않았거나, 심지어 시작하기 전 단계 일수도 있으므로 이런 상황에서 비즈니스 모델 캔버스를 작성하는 것은 어려운 점이 많습니다. 이럴 때에는 [애시 모리아가 만든 린 캔버스](#)를 작성해 보는 것을 추천 드립니다.

린 캔버스는 [린 스타트업](#) 과 연관되어서 초기 스타트업이 실패 확률을 줄이기 위한 방법론을 감안해 만든 스타트업 버전 비즈니스 모델 캔버스 라고 이해하시면 도움이 됩니다. 린 캔버스는 기본적으로 비즈니스 모델 캔버스와 형태가 거의 동일하지만, 항목이 조금 씩 다르며 초기 스타트업이 작성하는데 필요할 만한 항목으로 구성 되어 있습니다.

결론 : 비즈니스 모델 캔버스는 가설 검증을 위해서 반드시 작성 필요

비즈니스 모델 캔버스, 린 캔버스, [사업계획서 작성](#) 모두 그냥 시각적으로 보기 편하기 위해서 하는게 아니라, 사업이라는 많은 비용이 드는 일을 앞두고 점검하기 위함입니다. 만약 이러한 과정 없이 사업을 본격적으로 진행하면 정말 많은 비용이 들 것입니다.

하지만 최근에는 이러한 문제를 해결하기 위해 [웨이브온](#)과 같은 노코드 솔루션이 등장 하였으며, 노코드 솔루션을 사용하면 단순히 종이를 통해 사업을 검증 하는 것이 아니라, 직접 적은 비용으로 사용자에게 MVP 를 제공하여 검증하고, 심지어 수익을 창출 할 수 있습니다([스타트업 창업 시 MVP 개발하는 법](#) 참고). 웨이브온을 이용하면 대부분 무료로 사용 가능하며, 특정 상황에서 몇만원 정도의 비용만 들기 때문에, 개발자를 채용해서 직접 개발하는 것에 비해 수백배 가까이 비용을 절약 하여 사업을 검증 할 수 있습니다.

비즈니스 모델 캔버스를 작성한 이후에 곧바로 사업을 시작하지 마시기를 추천드립니다. 우선 [스타트업 창업 제대로 시작하는 6단계](#) 를 읽어 보시기를 추천드립니다. 그리고 웨이브온을 사용하여 큰 비용 없이 가설 검증을 하는데 필수적인 랜딩 페이지와 서비스를 사용자에게 직접 제공하고, 여기에서 인사이트를 얻어 사업을 개선하고 성장시켜 나가 보세요. 도움이 필요하시다면 웨이브온이 응원 하겠습니다.