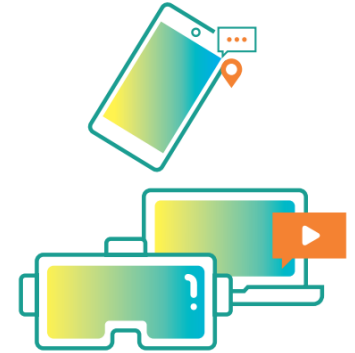


BIGITAL CONTENTS



웹&모바일 기획자로 길러주는 실무 지침서

디지털 콘텐츠 기획 2판

[강의교안 이용 안내]

- 본 강의교안의 저작권은 한빛아카데미(株)에 있습니다.
- 이 자료를 무단으로 전제하거나 배포할 경우 저작권법 136조에 의거하여 최고 5년 이하의 징역 또는 5천만원 이하의 벌금에 처할 수 있고 이를 병과(併科)할 수도 있습니다.

DIGITAL CONTENTS



웹&모바일 기획자로 길러주는 실무 지침서

디지털 콘텐츠 기획 2판

Chapter. 08 시장 환경 분석

목차

1. 거시 환경 분석
2. 미시 환경 분석

학습목표

- 시장 환경 분석은 크게 거시 환경 분석과 미시 환경 분석으로 구분된다.
- 거시 환경은 정치, 경제, 사회, 문화, 경제, 기술 등 기획자가 통제할 수 없는 환경을 말한다
- 미시 환경 분석은 기업 활동에 밀정한 영향을 미치는 소비 자, 경쟁사, 자사를 분석하는 것을 의미한다.

01. 거시 환경 분석

■ 거시 환경 분석의 개념

- 거시 환경: 기업의 성장 방향, 경영 전략에 영향을 미치지만, 기업이 통제하지 못하는 정치, 경제, 사회, 문화, 기술, 자연 등의 환경을 의미
- STEEP 분석: 사회, 기술, 경제, 생태, 정치의 다섯 가지 측면에서 영향을 주는 요인을 파악

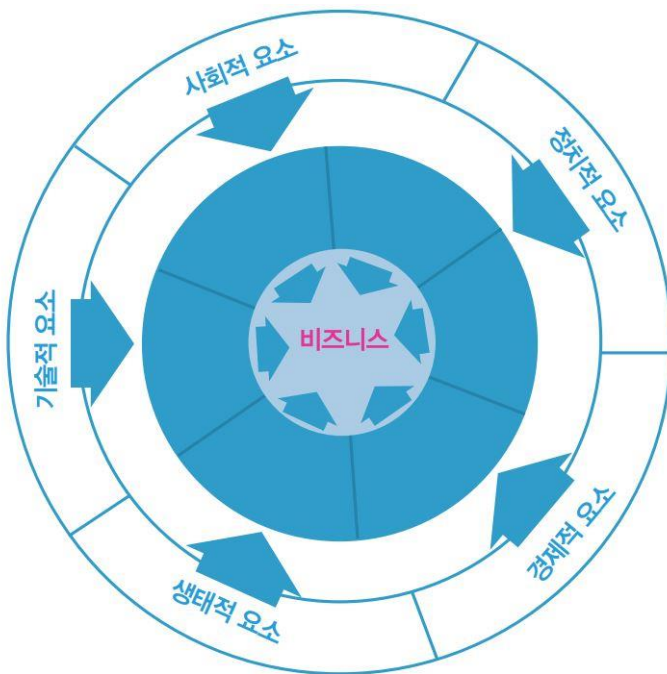


표 8-1 STEEP 분석

| 환경 요소 | 내용 |
|--------|--|
| 사회적 환경 | 인구통계, 출생률, 사망률, 평균수명, 교육수준, 사회계층 간 임금격차, 사회 각 영역의 인구 비율, 여성의 사회 진출, 문화적 태도, 문맹률, 관심, 믿음, 가치, 라이프 스타일, 사용자 생활양식 등 |
| 기술적 환경 | 보유 특허, 특허 보호제도, R&D 예산, 신기술·정보 기술, 기술 변화 속도, 기술 클러스트 존재 여부, 서비스 혁신 속도, 기술 혁신 및 확산, 산업·경제의 디지털화, 인터넷 기반 기술 등 |
| 경제적 환경 | GDP 성장률, 외환 보유고, 인플레이션율, 수입 배분 수준과 범위, 금융, 재정 정책, 구조조정, 실업률, 임금수준, 소비성향, 시장 경쟁 구조 등 |
| 생태적 환경 | 공기, 수질, 재활용 시설 규모, 에너지원, 서비스 수명 주기 발전 단계, 원자재 대체성, 환경 규제 수준 등 |
| 정치적 환경 | 개혁 정책, 규제 기관의 활동, 재산권 보호법 존재여부, 정치적 의사결정에 대한 영향력, 여론, 정책 결정 구조의 성격, 지원 정책, 규제 합리화, 민영화, 특허 등 |

그림 8-1 거시 환경 분석

01. 거시 환경 분석

■ 거시 환경 분석의 개념

■ 거시 환경 분석 과정

- 기업의 전략적 입지를 점검
- 각 환경 영역에서 분석의 폭과 깊이를 설정하기 위해 환경 경계를 정의
- 각 영역별 사건과 동향이 무엇인지 분석한다. 다음으로 동향 간의 상호관계를 이해
- 동향과 이슈를 연결하여 미래 방향을 예측한 후, 최종적으로 의미를 도출



그림 8-2 거시 환경 분석 프로세스

01. 거시 환경 분석

■ 사회적 환경 분석

■ 고령 인구의 증가

- 전 세계 60세 이상의 노인 인구가 2050년에는 20억 명에 이를 것으로 전망 (UN 보고서)
- 고령 인구의 증가에 따른 여가, 요양, 의료기기, 건강 지원 등 고령친화산업의 수요가 지속적으로 확대될 것으로 전망



그림 8-3 고령 인구의 증가 [02]

01. 거시 환경 분석

■ 사회적 환경 분석

■ 다문화 사회 진입

- 2020년 현재 대한민국에 거주하는 외국인 주민은 250만 명을 넘어서며 전체 인구의 약 5%를 차지



그림 8-4 다문화 사회 진입 [03]

01. 거시 환경 분석

■ 사회적 환경 분석

■ 여성의 경제활동 참여 증가

- 여성의 인권 및 지위 향상과 더불어 경제활동 참여가 증가
- 결혼과 출산율의 하락, 이혼율의 상승 으로 이어지고 있으며 여성의 경제적 독립과 개인화를 확대

■ 개인주의

- 여가와 문화의 가치가 증가하면서 소비자의 욕구가 다양화
- 명품, 향수, 고가의 디저트, 뷰티 케어, 여행 등 프리미엄 상품에 과감한 투자를 아끼지 않는 포미족이 등장
 - 포미: 건강, 싱글, 여가, 편의, 고가의 알파벳 앞 글자를 따서 만든 신조어
'나를 위한 작은 사치'를 추구하는 소비 성향을 가진 사람들

01. 거시 환경 분석

■ 기술적 환경 분석

■ SNS의 대중화

- 소셜 네트워크 서비스(SNS)가 대중화되면서 자신의 일상을 공유하거나 타인의 활동을 관찰하고 소통하는 문화 확산
- 사회적인 이슈에 대해 적극적 참여가 가능하기 때문에 정보 민주주의의 확산이 편리하다는 순기능
- 프라이버시 침해와 같은 온라인 사생활 침해, 스토킹, 허위정보 유포, SNS를 통한 성추행, 잊혀질 권리 등과 같은 사회적 부작용도 대두



그림 8-5 SNS의 대중화 [04]

01. 거시 환경 분석

■ 기술적 환경 분석

■ 사물인터넷의 확산

- 국내 사물인터넷 시장은 2014년 2.9조 원에서 2022년 22.9조 원 으로 약 8배 성장할 것으로 전망
- 스마트홈, 증강현실, 가상현실 등의 분야로 확대



그림 8-8 중산층의 붕괴는 소득 양극화로 이어진다. [08]

01. 거시 환경 분석

■ 기술적 환경 분석

■ 스마트카의 등장

- 현재 자가 진단, 물체 인식, 위치 인식 기능
- 자동으로 운전하는 네트워크 기반 자율 주행 기술까지 가능하도록 개발 중
- 애플의 '카플레이'와 구글의 '안드로이드 오토' 등은 차량 내에서 다양한 엔터테인먼트를 즐길 수 있음
- BMW 5, 7, X 시리즈 등은 주행 중에 간단한 손동작으로 전화, 오디오 음량 조절을 할 수 있는 제스처 컨트롤 지원



그림 8-7 스마트카의 등장^[07]

01. 거시 환경 분석

■ 경제적 환경 분석

■ 중산층의 붕괴

- 대표적인 경제 환경의 동향은 소득수준의 양극화로 인한 중산층의 붕괴
- 연애, 결혼, 출산을 포기하는 '3포세대', 그 외 취업, 내 집 마련 출산 등 모든 것을 포기하는 'N포세대' 신조어 탄생
- 30~40대는 비정규직의 확산과 조기 은퇴로 인한 실직 공포에 시달



그림 8-8 중산층의 붕괴는 소득 양극화로 이어진다. [08]

01. 거시 환경 분석

■ 경제적 환경 분석

■ 노인의 빈곤율 증가

- 대한민국 노인의 빈곤율은 2017년 기준 44%, OECD 회원국 평균 14.8%의 3배 수준에 달할 만큼 노후 대책이 취약
- 대부분 노인의 재산이 부동산에 집중되어 있고, 그나마 가지고 있는 재산도 빚을 갚는데 지출되고 있기 때문
- 경제적 환경 변화는 저출산과 1인 가구의 증가, 경제활동과 소비의 위축, 복지 사각 지대에 위치한 노인의 고독사, 치매인구 증가 등의 심각한 사회 문제로 연결



그림 8-9 노인의 빈곤율 증가는 심각한 사회 문제로 연결된다. [09]

01. 거시 환경 분석

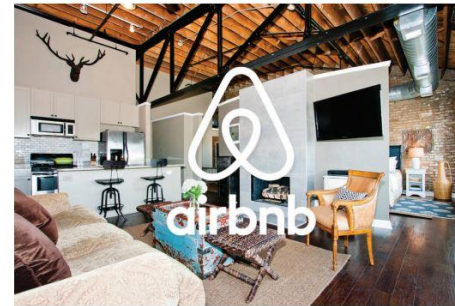
■ 경제적 환경 분석

■ 공유경제의 등장

- 2008년 미국 하버드대학교 로렌스 레식 교수가 주창한 개념
- 20세기의 대량생산, 대량소비 방식과 반대로 실물 자산을 소유하는 개념이 아닌 서로 나눠 쓰는 협력적 소비를 의미
- 셰어 하우스, 에어 비앤비와 같은 숙박 공유 서비스
- 우버나 한국의 쏘카와 같은 차량 공유 서비스
- 창의적 아이디어나 사업 계획에 대해 다수의 소액 투자자로부터 자금을 조달받는 크라우드 펀딩 등



(a) 셰어하우스



(b) 에어비앤비



(c) 우버



(d) 자전거 공유

01. 거시 환경 분석

■ 생태적 환경 분석

■ 건축 신소재 개발

- 아파트의 에너지 효율성이 교통, 학군, 조경처럼 소비자의 중요한 평가 기준
- 삼성물산도 '총 에너지 제로'를 구현하는 기술력을 확보하기 위한 연구 개발에 총력을 쏟음
- 'e편한세상' 광고 부속건물 4개 동을 '에너지 자립형 건물'로 지은 대림산업이 대표적



그림 8-11 태양열 활용 기술 [15]

01. 거시 환경 분석

■ 생태적 환경 분석

■ 친환경 라이프 스타일

- 사회 전반에 걸쳐 친환경에 대한 중요성이 강조되면서 친환경적인 라이프 스타일을 동경하는 로하스족 증가
 - 로하스족: 'Lifestyles Of Health And Sustainability' 의 약자



(a) 친환경 에코백



(b) 친환경 접시

그림 8-12 친환경 라이프 스타일 활용 제품 [16] [17]

01. 거시 환경 분석

■ 정치적 환경 분석

- 개혁 정책, 규제 기관의 활동, 재산권 보호법 존재 여부, 정치적 의사결정에 대한 영향력, 여론, 정책 결정 구조, 지원 정책, 규제 합리화, 민영화, 특허 등을 의미
- 대형마트 규제를 강화한 유통산업 발전법 시행, 대형마트의 월 2회 주말 휴무 의무화가 대표 사례



그림 8-14 대형마트의 주말 휴무 의무화 [20]

01. 거시 환경 분석

■ STEEP 분석 사례

표 8-2 STEEP 분석 사례 1 : 미래 사회의 10대 메가 트렌드 [21]

| 환경요소 | 메가트렌드 | 주요이슈 |
|--------|------------------------|--|
| 사회적 요소 | 생활환경의 다변화/다각화 | <ul style="list-style-type: none"> • 여가·문화의 가치 증대 • 문화 소비 및 향유 패턴의 변화 • 가상 지능 공간 활성화, 다문화 글로벌 트렌드 확대 • 유비쿼터스 네트워크 사회 실현 • 여성의 역할 확대, 소비 의사결정권 강화누적된 |
| | 누적된 사회 문제 표출 | <ul style="list-style-type: none"> • 고령자 증가 등 인구 구조 변화 • 기술 발전에 따른 부작용 • 양극화 및 개인주의화 • 건강 관리를 위한 새로운 요인의 등장 • 공공안전 위해 요인 확대 |
| 기술적 요소 | 차세대 융합 신기술의 발전 | <ul style="list-style-type: none"> • 미래형 IT 컨버전스 진화 • 나노기술에 의한 신소재 융합 • 바이오기술의 활용 영역 확대 • 과학기술 융합 가속화 |
| | 소프트웨어 건인형 산업구조 | <ul style="list-style-type: none"> • 가상 지능 공간 및 접속을 통한 이용권 확보 • 인지과학 및 소비자 감성 기반 기술 확대 • 수요 기반 모바일 콘텐츠 확대 |
| 경제적 요소 | 경제 주체의 글로벌/대형화 | <ul style="list-style-type: none"> • 21세기 글로벌 경제의 중심 이동 • 세계 경제 지형의 변화와 경제 글로벌화 • 글로벌 인재의 부상 |
| | 신경제 인프라 시스템 | <ul style="list-style-type: none"> • 지식 기반 경제 강화 • 미래 네트워크형 서비스 산업의 발달 • 미래 신인프라(인프라 재구조) 기반 조성 • 기업 경영 및 소비 여건의 중요성 대두 |
| 환경적 요소 | 기후 변화/ 에너지 자원 부족 대응 | <ul style="list-style-type: none"> • 에너지 자원 고갈과 위기 • 미래형 청정에너지 시스템 • 에너지 자원 패러다임의 변화 • 에너지 저장/수소에너지 기반 실현 |
| | 녹색기술 성장 | <ul style="list-style-type: none"> • 스마트형 녹색 인프라 확대 • 지능형 신재생에너지 시스템 구축 • 지능형 고효율 에너지 시스템 구축 • 탄소 배출 저감형 녹색 기술 보편화 • 환경오염 대응 녹색기술 성장 |

| 환경요소 | 메가트렌드 | 주요이슈 |
|--------|---------------|--|
| 정치적 요소 | 외교와 국방 중요성 증가 | <ul style="list-style-type: none"> • 남북 교류 및 통일 문제 • 새로운 안보 이슈의 부각과 해소 여부 |
| | 정치·문화 구조 변화 | <ul style="list-style-type: none"> • 새로운 안보 이슈의 부각과 해소 여부 • 전자 민주주의, 마이너리티 민주주의 등 정부의 역할 및 기능 변화 • 정치 환경의 다원화, 국가이익 실현 외교전 • 네트워크 정치(Social Network Politic)등장 |

01. 거시 환경 분석

■ STEEP 분석 사례

표 8-2 STEEP 분석 사례 1 : 미래 사회의 10대 메가 트렌드 [21]

| 환경요소 | 메가트렌드 | 주요이슈 |
|--------|------------------------|--|
| 사회적 요소 | 생활환경의 다변화/다각화 | <ul style="list-style-type: none"> 여가·문화의 가치 증대 문화 소비 및 향유 패턴의 변화 가상 지능 공간 활성화, 다문화 글로벌 트렌드 확대 유비쿼터스 네트워크 사회 실현 여성의 역할 확대, 소비 의사결정권 강화누적된 |
| | 누적된 사회 문제 표출 | <ul style="list-style-type: none"> 고령자 증가 등 인구 구조 변화 기술 발전에 따른 부작용 양극화 및 개인주의화 건강 관리를 위한 새로운 요인의 등장 공공안전 위해 요인 확대 |
| 기술적 요소 | 차세대 융합 신기술의 발전 | <ul style="list-style-type: none"> 미래형 IT 컨버전스 진화 나노기술에 의한 신소재 융합 바이오기술의 활용 영역 확대 과학기술 융합 가속화 |
| | 소프트웨어 견인형 산업구조 | <ul style="list-style-type: none"> 가상 지능 공간 및 접속을 통한 이용권 확보 인공지능 및 소비자 감성 기반 기술 확대 수요 기반 모바일 콘텐츠 확대 |
| 경제적 요소 | 경제 주체의 글로벌/대형화 | <ul style="list-style-type: none"> 21세기 글로벌 경제의 중심 이동 세계 경제 지형의 변화와 경제 글로벌화 글로벌 인재의 부상 |
| | 신경제 인프라 시스템 | <ul style="list-style-type: none"> 지식 기반 경제 강화 미래 네트워크형 서비스 산업의 발달 미래 신인프라(인프라 재구조) 기반 조성 기업 경영 및 소비 여건의 중요성 대두 |
| 환경적 요소 | 기후 변화/ 에너지 자원 부족 대응 | <ul style="list-style-type: none"> 에너지 자원 고갈과 위기 미래형 청정에너지 시스템 에너지 자원 패러다임의 변화 에너지 저장/수소에너지 기반 실현 |
| | 녹색기술 성장 | <ul style="list-style-type: none"> 스마트형 녹색 인프라 확대 지능형 신재생에너지 시스템 구축 지능형 고효율 에너지 시스템 구축 탄소 배출 저감형 녹색 기술 보편화 환경오염 대응 녹색기술 성장 |

| 환경 요소 | 환경의 변화 (STEOP 영역별 트렌드) | 육구의 변화 (트렌드로 강화된 육구) |
|--------|---|---|
| 환경적 요소 | <ul style="list-style-type: none"> 신종 전염병 및 GMO로 인한 위험 증대 친환경 산업 및 기술의 상용화 증대 개발도상국 도시화에 따른 공해문제 증대(중국 등) 원자력 사용 및 핵폐기물 처리 갈등 지속 환경규제 및 탄소배출권 시장 확대를 둘러싼 갈등 증폭 | <ul style="list-style-type: none"> 안전 먹거리 확보 육구 도시농업, 친환경 농작물에 대한 정보 교류 및 기술이전 육구 증대 농수산물 재배에 따른 조정, 힐링, 영양 등에 대한 정보 육구 주거지, 학교 등을 중심으로 한 클린 환경 조성 육구 보행, 동작 등 건강과 연계된 친환경 에너지 생산 육구 |
| 정치적 요소 | <ul style="list-style-type: none"> 원격의료법 통과와 관련된 갈등 증대 유전자 치료로 인한 윤리 제도화 갈등 FTA에 따른 의료산업의 민영화 문제 건강보험재정 악화문제 (보건복지예산 악화) | <ul style="list-style-type: none"> 원격의료의 필요성 홍보 육구(정부, 업체) 유전자 기술개발 허용범위 규정의 필요성 병원, 학교, 정부의 시스템적인 협업의 필요성 의료산업 민영화에 따른 구조조정 및 경쟁력 확보 필요성 |

02. 미시 환경 분석

■ 미시 환경 분석의 개념

■ 미시 환경

- 기업이 통제 가능한 환경
- 기업 내부 환경, 과업 환경, 제약 환경, 공급자, 클라이언트, 경쟁사, 소비자 등 마케팅에 영향을 미치는 세부 상황과 동향
- 미시 환경을 분석한다는 것은 경쟁사에 비해 상대적으로 경쟁 우위를 점할 수 있도록 노력하는 것

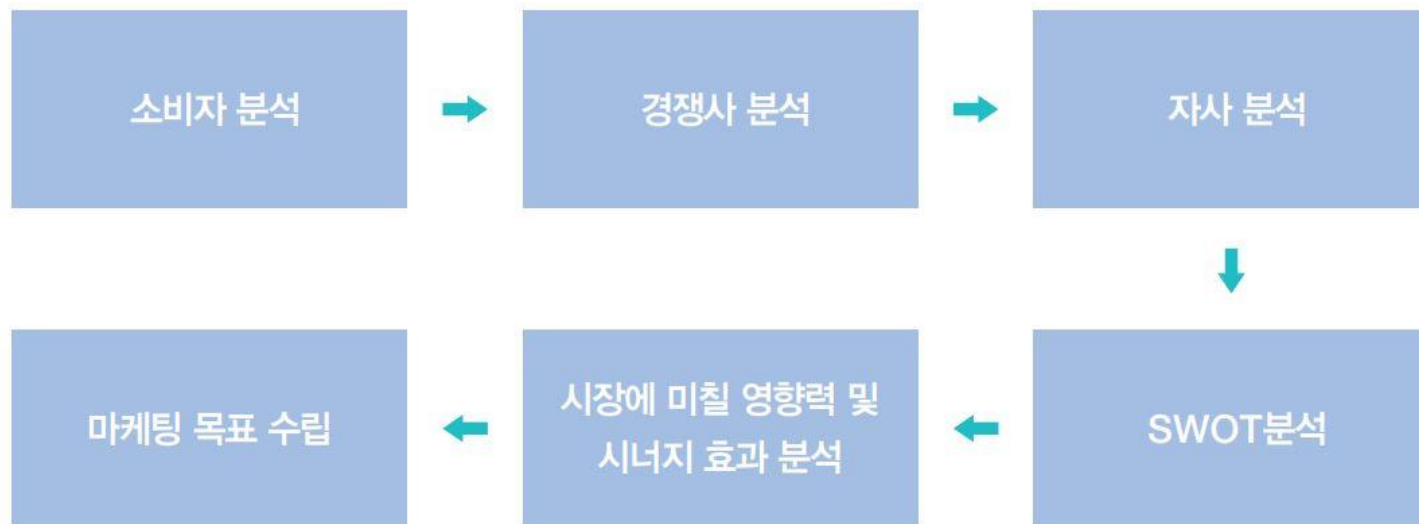


그림 8-15 미시 환경 분석 프로세스

02. 미시 환경 분석

■ 3C 분석

- 소비자의 취향, 성향, 특징 등 소비자의 사회 적 현상들을 연구
- 자사의 역량과 경쟁사의 동향을 파악하여 어떠한 형태로 포지셔닝 해야 하는지에 대한 전반적인 분석 방식

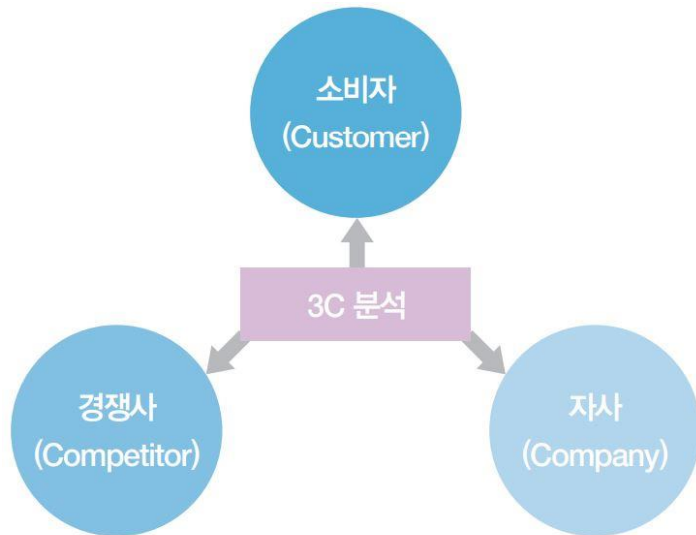


그림 8-16 3C 분석

표 8-4 3C 분석의 요소 및 내용

| 3C | 분석 요소 | 분석 내용 |
|---------------------|---|---|
| 소비자 (Customer) | 소비자의 특성 이용 행태 | <ul style="list-style-type: none"> • 나이, 성별, 소득 수준, 직업, 지역, 라이프 스타일, 취향 등은 어떠한지? • 왜 이용하는지? • 언제 어떻게 이용하는지? • 얼마나 자주 이용하는지? • 서비스 이용 경험은 어떠한었는지? |
| 경쟁사 (Competitor) | 현재의 경쟁자 잠재적 경쟁자 | <ul style="list-style-type: none"> • 경쟁사의 목표는 무엇인지? • 경쟁사가 목표를 달성하기 위한 핵심 전략은 무엇인지? • 경쟁사의 강점과 약점은 무엇인지? • 경쟁사의 고객은 누구인지? • 현재의 경쟁사들이 공격적이고 강력한지? • 새로운 경쟁자의 진입 가능성이 높은지? |
| 자사 (Company) | 전략 기술 구조 시스템 구성원 스타일 공유가치 | <ul style="list-style-type: none"> • 제공하고자 하는 서비스의 목적은 무엇인지? • 경쟁 우위 확보를 위한 방법은 무엇인지? • 전략을 수행할 수 있는 기술은 무엇인지? • 경쟁을 위한 새로운 기술 도입이 잘 되고 있는지? • 조직의 구조, 규모, 형태는 어떠한지? • 조직 구성원들의 역량은 충분한지? • 의사결정 구조가 상명하달 식으로 너무 수직적이지는 않는지? • 기업의 목표 및 비전에 대한 구성원들의 이해는 충분히 공유 되었는지? |

02. 미시 환경 분석

■ 3C 분석

■ 소비자 분석

- 소비자 의사결정 과정

- ① 문제 인식 : 욕구가 발생하고 이용 동기가 형성되기까지의 과정
- ② 정보 탐색 : 문제를 해결하기 위한 탐색
- ③ 대안 평가 : 서비스를 선택하기 위한 대안 평가
- ④ 이용 결정 및 이용 : 대안 평가 후 최상의 서비스나 브랜드 이용 결정
- ⑤ 이용 후 행동 : 이용 후의 소비자 행동



그림 8-17 소비자 의사결정 과정

02. 미시 환경 분석

■ 3C 분석

■ 소비자 분석

• 소비자 분석 내용 및 방법

표 8-5 소비자 분석의 요소별 내용

| 구분 | 요소 | 내용 |
|--------|--------|----------------------------------|
| 소비자 특성 | 인구통계학적 | 나이, 성별, 교육 수준, 소득 수준, 직업 등 |
| | 지리적 | 서울, 경기, 경남, 도시, 수도권, 지방 등 |
| | 심리적 | 라이프 스타일, 성격, 취향, 사회적 계층, 사회 활동 등 |
| 이용 행태 | 이용 동기 | 왜 이용하는지 |
| | 이용 경로 | 어떤 경로를 통해 이용하는지 |
| | 이용 시점 | 언제 이용하는지 |
| | 이용 용도 | 어떻게 이용하는지 |
| | 이용률 | 얼마나 자주 이용하는지 |
| | 이용 경험 | 서비스 이용 경험은 어떠하였는지, 긍정적인지, 부정적인지 |
| | 충성도 | 브랜드 충성도 |

표 8-6 소비자 분석 방법

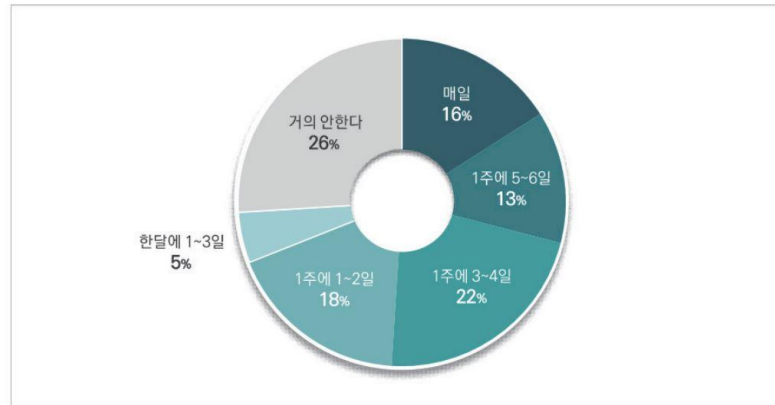
| 조사방법 | 내용 |
|------------|---|
| 설문 조사 | 소비자의 서비스 이용에 대한 전반적인 실태를 파악하는 방법이다. ㉠ 설문지 작성, 온라인 서베이 등 |
| ZMET | 잘트만 은유도 기법(Zaltman Metaphor Elicitation Technique)으로 불리며, 소비자가 무의식 속에 가지고 있는 니즈(Needs)를 비언어적, 시각적 이미지를 통해 은유적으로 유도해서 파악하는 방법이다. |
| 사다리 기법 | 서비스의 특성과 고객 가치 간의 연결 관계를 파악하는 조사 방법이다. |
| 관찰 조사 | 소비자들의 일상생활 속에서의 행동과 그 배경을 체계적으로 조사하는 기법이다. ㉠ 에스노그래피, 새도 트래킹, 타운 와칭, 포토 다이어리 등 |
| 전문가 모니터링 | 트렌드 리더, 또는 전문 지식이 있는 소비자가 관찰을 하도록 하는 기법이다. |
| 포커스 그룹 인터뷰 | 소수의 참여자들이 특정 주제를 놓고 광고 효과, 브랜드 인지도 및 만족도 등에 대해 집중 토론을 하도록 하는 기법이다. |
| 시선 추적 | 동공의 움직임과 이동 동선을 추적하여 소비자 반응을 조사하는 기법이다. |

02. 미시 환경 분석

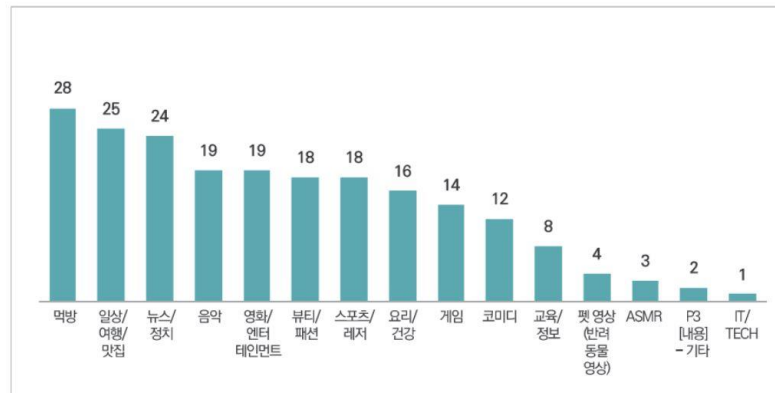
■ 3C 분석

■ 소비자 분석

- 소비자 분석 사례



(a) 온라인 시청 빈도수



(b) 주로 시청하는 동영상 유형

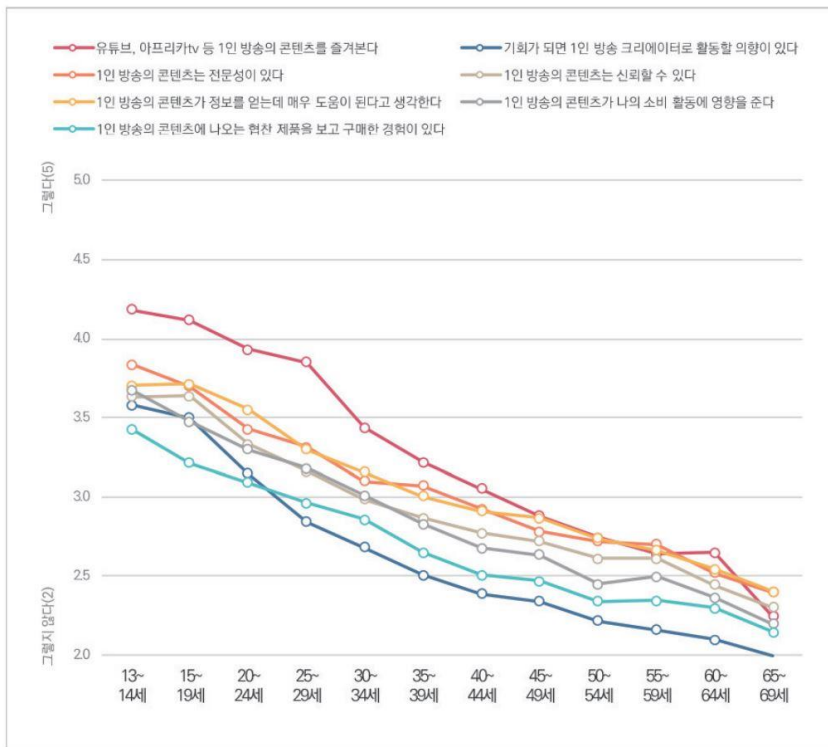
그림 8-18 2019 소비자 이용 행태 조사 분석 사례

02. 미시 환경 분석

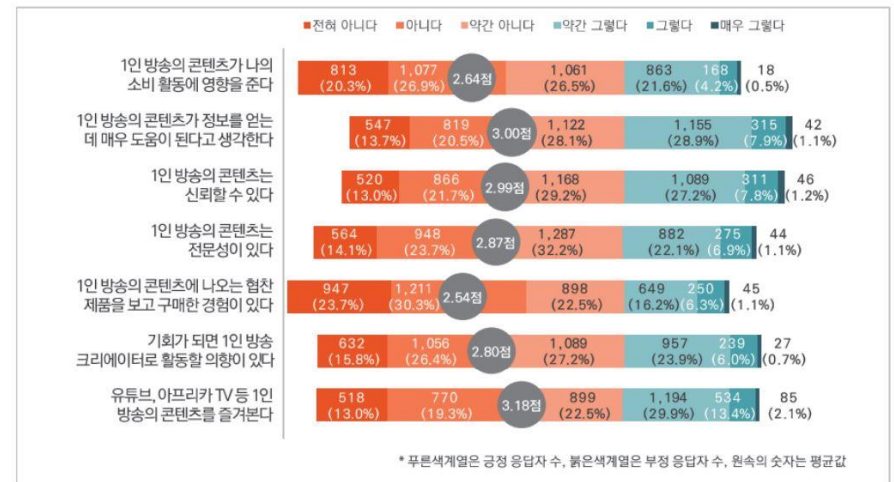
■ 3C 분석

■ 소비자 분석

- 1인 방송 콘텐츠에 대한 소비자 분석 사례
 - 대다수의 소비자들은 부정적
 - 30대 이하의 연령층에서는 1인 방송을 즐겨본다는 긍정적인 응답이 유의미한 수준으로 나타남
 - 30대를 기점으로 긍정/부정 응답이 갈리는 것으로 조사



(a) 1인 방송에 대한 연령층별 인식



(b) 1인 방송에 대한 소비자 인식

그림 8-19 1인 방송 콘텐츠에 대한 소비자 인식 [23]

02. 미시 환경 분석

■ 3C 분석

■ 경쟁사 분석

- 시장의 우위를 점하기 위해 자사의 상황과 경쟁사를 비교 분석하여 마케팅 전략을 도출
- 경쟁자 분석 사례: 배달 앱 서비스

표 8-7 배달 앱 서비스의 경쟁사 분석

| 구분 | 배달의민족 | 요기요 | 배달통 |
|----------|--|---|--|
| 시장 점유율 | 업계 1위(55.7%) | 업계 2위(33.5%) | 업계 3위(10.8%) |
| 강점 | <ul style="list-style-type: none"> • 높은 브랜드 인지도 • 높은 다운로드 수, 방문자 수, 리뷰 수 • 월 평균 1,200만 명 이용 | <ul style="list-style-type: none"> • 다양한 할인 혜택 • 비교적 높은 고객 충성도 | <ul style="list-style-type: none"> • 배달 앱 원조 • 등록업체 수 1위 |
| 약점 | <ul style="list-style-type: none"> • 딜리버리 히어로에 인수되면 서 토종 배달 앱 지위 박탈 | <ul style="list-style-type: none"> • 3사중 가장 낮은 등록업체 수 • 복잡한 화면 구조 및 주문 절차 | <ul style="list-style-type: none"> • 상대적으로 낮은 인지도 |
| 주 마케팅 채널 | TV 광고, 교통(버스 및 정류장), SNS 광고 | | |
| 마케팅 전략 | <ul style="list-style-type: none"> • 서비스 초기 배우 류승용을 내세운 B급, 키치, 패러디 광고 • 기업문화, 무료폰트 제공 등 브랜드 경험 강조 | <ul style="list-style-type: none"> • 서비스 초기 배우 박신혜를 내세워 편의성을 강조하는 감성광고 • '맛을 넘어선 즐거움'이라는 광고 | <ul style="list-style-type: none"> • 서비스 초기 배우 마동석 을 내세운 패러디 광고 • 등록업체 수 1위 강조 |
| 차별화 전략 | <ul style="list-style-type: none"> • 울트라콜, 오픈리스트, 배민오더 등 업주들이 선택할 수 있는 다양한 광고 상품 | <ul style="list-style-type: none"> • '첫 주문 반값 할인', '누구나 배달 비 0원' 등 프로모션 강조 | <ul style="list-style-type: none"> • 가맹점 수 1위 자리를 지키기 위한 업체 관리 |
| 기업문화 | <ul style="list-style-type: none"> • 자유로운 업무 환경, 주 4.5일제, 도서 무제한 지원제 등 트렌디한 직원 복지로 젊은 층 어필 | <ul style="list-style-type: none"> • 외국계 기업으로 자율과 책임을 바탕으로 한 유연한 기업문화 • 실적이나 기여도에 따른 승진 가능성 | |
| 경쟁구도 | <ul style="list-style-type: none"> • 요기요와 배달통 운영사인 딜리버리 히어로가 배달의 민족마저 인수하면서 업계 독주 체제 돌입 • 쿠팡이츠, 위메프 등 소셜커머스 강자들의 배달 앱 시장 진출로 인한 경쟁 구도 변화 | | |

02. 미시 환경 분석

■ 3C 분석

■ 경쟁사 분석

- 경쟁자 분석 사례: 배달 앱 서비스
- '요기요'와 '배달통' 운영사인 '딜리버리 히어로'가 업계 1위인 '배달의 민족'을 인수 합병
- 시장 독과점을 우려한 공정거래위원회의 결정으로 2021년 상 반기까지 '요기요' 서비스는 매각
- 소셜커머스 강자인 '쿠팡', 위메프오, 네이버, 카카오 등 다양한 IT 기업들까지 일제히 배달 앱 시장에 뛰어듦



(a) 배달의 민족



(b) 요기요



(c) 배달통

그림 8-20 배달 앱 서비스



그림 8-21 배달 앱 시장 동향 [24]

02. 미시 환경 분석

■ 3C 분석

■ 자사 분석

- 자사의 핵심 서비스, 서비스 목표, 타겟 소비자, 강점과 약점, 기술적 우위, 차별화 전략, 마케팅 역량, 자원의 규모와 자원 등 내부 환경의 핵심 역량 분석을 통해 표적 시장을 설정하기 위해 실시
- 객관적인 시각에서 자사의 핵심 내부 역량을 면밀히 분석

표 8-8 7S 분석 요소

| 구성 요소 | 분석 요소 |
|---------|---------------------------------------|
| 전략 | 제공하고자 하는 서비스의 목적은 무엇인지? |
| | 경쟁 우위 확보를 위한 방법은 무엇인지? |
| | 전략적 우선순위는 어떻게 되는지? |
| 관리 기술 | 전략을 수행할 수 있는 기술은 무엇인지? |
| | 경쟁을 위한 새로운 기술 도입이 잘 되고 있는지? |
| | 새로운 기술의 경험자가 많이 있는지? |
| 조직 구조 | 조직의 구조, 규모, 형태는 어떠한지? |
| | 환경에 대응할 수 있는 조직구조를 갖추고 있는지? |
| | 고객과의 대화 창구는 어떠한지? |
| 시스템 | 업무의 처리가 어떻게 조직화되고 업무의 흐름은 어떠한지? |
| | 의사결정이 신속히 이루어지고 있는지? |
| | 서비스는 사용자에게 어떻게 전달되는지? |
| 구성원 | 조직 구성원들의 역량은 충분한지? |
| | 절절한 인재가 배치되어 있는지? |
| | 너무 순종적인 조직원들로 구성되어 있는 것은 아닌지? |
| 리더십 스타일 | 기업만의 고유문화는 존재하는지? |
| | 의사결정 구조가 상명하달 식으로 너무 수직적이지는 않는지? |
| | 평가와 보상체계는 어떠한지? |
| 공유가치 | 기업의 목표 및 비전에 대한 구성원들의 이해는 충분히 공유되었는지? |
| | 조직 구성원들을 집중시키고 이끌어가는 근본가치가 존재하는지? |
| | 타 회사 및 서비스와 구분될 수 있는 정체성은 분명한지? |

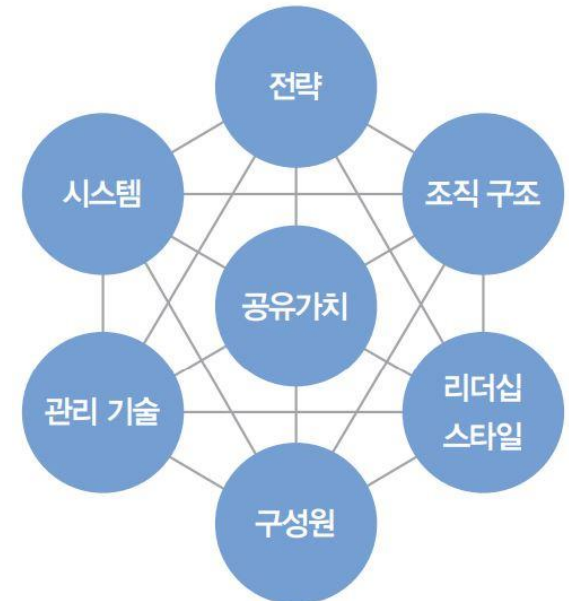


그림 8-22 7S 분석 모형

02. 미시 환경 분석

■ 3C 분석

■ 자사 분석

| 구분 | 분석요소 | 분석내용 | |
|---------------------|-------------------------------------|----------------------------|--|
| 소비자 (Customer) | 소비자 특성 이용행태 | 연령, 성별, 라이프스타일 등은 어떠한가? | 20~30대 초반 대학생, 취업 준비생, 사회 초년생 |
| | | 왜 어떤 동기로 이용할까? | 1. 중요한 스피치(면접, 실무 PT 등)를 앞두고 있으나 두려워서 2. 발표 학원을 가기엔 시간적 제약이 있어서 |
| | | 언제 어떻게 이용할까? | 사회 생활을 하는 이들이 타깃이기에 주로 주말 또는 여가 시간에 사용하리라 예상됨 평소 스피치 연습을 하거나 중요한 스피치를 앞 두었을 때 사용 |
| | | 얼마나 자주 이용할까? | 주로 주말, 그리고 그 외에도 필요할 때마다 틈틈이 |
| | | 서비스 이용경험은 어떠한가? | 유사 서비스가 거의 없기에 이용 경험도 희박하리라 예상됨 |
| 자사 (Company) | 전략 기술 구조 차별화 전략 | 제공하고자 하는 서비스의 목적은 무엇일까? | 발표 공포증을 극복하고 스피치 능력을 향상시킬 수 있도록 도와준다 |
| | | 경쟁 우위 확보를 위한 방법은 무엇일까? | 모의 스피치 기능을 통한 개개인 맞춤형 피드백 재미를 줄 수 있는 콘텐츠 제공으로 사용자의 흥미 유발 |
| | | 대표 기술은 무엇일까? | AI를 통한 비대면 큐레이팅 서비스, 커뮤니티 |
| | | 차별화 될 수 있는 대표 서비스는 무엇일까? | 1. AI기술을 활용하여 정밀한 피드백 제공 2. 개개인 맞춤형 커리큘럼으로 정확한 목표 달성 용이 3. 커뮤니티 기능으로 사용자 간 상호작용 가능 |
| 구분 | 분석요소 | 분석내용 | |
| 경쟁사 (Competitor) | 현재의 경쟁자 (ex. 야놀다, 스픽) 잠재적 경쟁자 | 경쟁사의 서비스 제공 목표는 무엇일까? | 영어 회화 능력의 상승 |
| | | 경쟁사의 핵심전략은 무엇일까? | 사용자에게 자신감을 불어 넣고 접근 기회를 확대하여 영입한다 |
| | | 경쟁사의 고객은 누구일까? | 스피치 또는 회화 능력을 향상시키고 싶은 사용자 |
| | | 현재의 경쟁사들이 공격적이고 강력한가? | 스피치 학원은 많으나 모바일 앱은 찾아볼 수 없음 |
| | | 새로운 경쟁자의 진입가능성이 높을까? | 스피치 측면으로 새로운 서비스가 등장할 가능성은 낮으나 만약 등 장할 경우 블루오션이기 때문에 급격한 성장이 가능하리라 예상됨 |

그림 8-24 3C분석 사례 : 스피치 능력 향상 서비스 앱

02. 미시 환경 분석

■ 3C 분석

■ 3C 스위트팟

- 원래 스포츠 분야에서 나온 용어
- 소비자의 최적의 구매 심리를 자극하는 지점, 고객이 구매를 결정하게 되는 지점 등 최적의 상황이 조합되는 교집합 지점

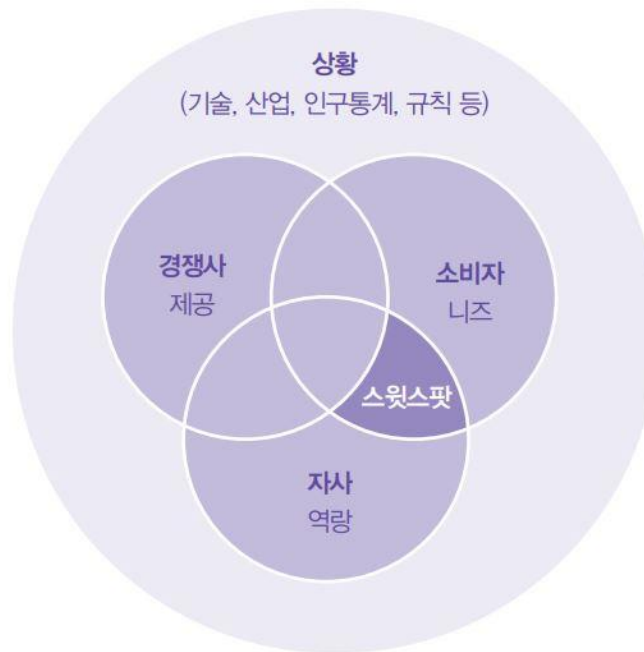


그림 8-23 3C 스위트팟 [25]

02. 미시 환경 분석

■ 3C 분석

■ SWOT 분석

- 프로젝트 상황 분석 및 전략 수립을 위한 필수 기법
- 기업의 내·외부 환경을 분석하여 강점과 약점을 찾아내고 기회와 위협 요인을 도출할 수 있는 도구
- 대상 기업의 내부 요인 상황과 경쟁자와 비교한 강점, 약점, 그리고 자사를 제외한 외부 환경인 기회, 위협 요소 분석

표 8-9 SWOT 분석

| 구분 | | 내용 |
|---------------------|---------------------|------------------------|
| 내부 환경 (Internal) | 강점 (Strength) | 핵심적 경쟁 우위 요소 |
| | | 높은 브랜드 인지도 및 시장 점유율 |
| | | 직원의 높은 생산성, 경영자원 |
| | | 기술우위, 독점 기술, 특허 등 |
| | 약점 (Weakness) | 낮은 수익성 |
| | | 부족한 경영 자원, 미래 성장 동력 부재 |
| | | 직원의 낮은 인력 생산성, 인력의 고령화 |
| | | 낮은 연구개발비 등 |
| 외부 환경 (External) | 기회 (Opportunity) | 경기 호황, 높은 경제 성장률 |
| | | 새로운 시장 형성, 신기술의 등장 |
| | | 유리한 정부 정책, 제도 |
| | | 경쟁사의 약세 등 |
| | 위협 (Threat) | 경기 침체, 소비 위축 |
| | | 시장 성장률의 둔화, 시장 붕괴 |
| | | 불리한 정부 정책, 제도, 규제 |
| | | 새로운 경쟁사의 등장 및 강세 등 |

표 8-10 SWOT 분석의 예

| 브랜드 | 강점 | 약점 | 기회 | 위협 |
|--------|--|---|--|--|
| 스타벅스 | <ul style="list-style-type: none"> • 높은 브랜드 인지도 • 높은 시장 점유율 • 글로벌 매장 네트워크 | <ul style="list-style-type: none"> • 높은 매장 의존도 • 빠른 성장에 의한 고객 경험 저하 | <ul style="list-style-type: none"> • 확대된 중국 시장 | <ul style="list-style-type: none"> • 포화된 미국 시장 |
| 맥도날드 | <ul style="list-style-type: none"> • 높은 브랜드 인지도 • 글로벌 매장 네트워크 | <ul style="list-style-type: none"> • 변화하는 글로벌 시장에 민감 | <ul style="list-style-type: none"> • 높은 신제품 개발 가능성 • 사회 공헌 및 공익적 이미지 | <ul style="list-style-type: none"> • 지속 가능성 부재 • 맥카페 서비스 |
| 던킨 도너츠 | <ul style="list-style-type: none"> • 지역 브랜드 아이덴티티 • 로열티 프로그램 | <ul style="list-style-type: none"> • 치중된 매스마켓 • 프랜차이즈 비일관성 | <ul style="list-style-type: none"> • 확대된 미국의 소매점 • 글로벌 소매점 확대 | <ul style="list-style-type: none"> • 격화된 커피 시장의 경쟁 • 프랜차이즈의 불안정성 |

02. 미시 환경 분석

■ 3C 분석

■ SWOT 분석

- SO 전략: 내부도 강하지만 외부의 기회에도 강함
- WO 전략: 내부는 약하지만 외부의 기회가 있음
- ST 전략: 내부는 강하지만 외부의 위협이 도사리고 있음
- WT 전략: 내부가 약할 뿐만 아니라 외부의 위협도 존재

표 8-11 SWOT 매트릭스

| 외부 환경 (External) | 내부 환경 (Internal) | |
|---------------------|--|--|
| | 강점(Strength) | 약점(Weakness) |
| 기회(Opportunity) | SO 전략 내부 강점은 최대한 이용하고 외부 기회를 적극 활용하는 전략 | WO 전략 내부 약점을 보완하고 외부 기회를 적극 활용하는 전략 |
| 위협(Threat) | ST 전략 내부 강점을 최대한 활용하고 외부 위협 요소를 제거하는 전략 | WT 전략 내부 약점을 보완하고 외부 위협 요소를 제거하는 전략 |

| 외부 환경 External | 내부 환경 Internal | |
|-------------------|--|---|
| | Strength 강점 | Weakness 약점 |
| Opportunity 기회 | 1. 학원과 달리 시간과 장소에 구애 받지 않아 자신의 스케줄에 따라 연습 가능 2. 1:1 사용자 맞춤형 스피치 코칭 3. 커뮤니티 기능으로 사용자 간 상호작용 가능 4. AI 기술을 활용한 정밀한 피드백 | 1. 비대면 특성상 몰입감이 떨어질 수 있음 2. 한정적인 타겟층 |
| Threat 위협 | 1. 비대면 서비스의 중요성 증가 2. 발표력의 중요성이 강조되는 사회 3. 구두 커뮤니케이션 보다 텍스트 커뮤니케이션 이 익숙해진 현대인 4. 블루오션인 스피치 교육 어플리케이션 시장 5. AI 기술의 발달 | 발표력이 증시되는 사회지만 텍스트 커뮤니케이션의 발달에 적응하면서 구두 커뮤니케이션이 어색해져버린 현대인에게 맞춤형 스피치 코칭을 제공한다 AI 기술을 이용하여 비대면 서비스의 약점을 보완하고 몰입감을 높인다 |
| | SO 전략 | WO 전략 |
| | ST 전략 | WT 전략 |

그림 8-25 SWOT 매트릭스의 예 : 스피치 능력 향상 서비스 앱

Thank you
