



## 제 2장 e-비즈니스 전략 및 기획





## 1. 경영전략

### 1) 경쟁전략

기업이 설정한 장기적인 목표를 달성하기 위하여 각종 정책들을 수립하고 이를 통해 주어진 자원을 전략적으로 배분하는 경영활동을 의미.

### 2) 5-Force 분석

- (1) 신규 진입자의 위협
- (2) 대체상품의 위협
- (3) 구매자의 교섭력
- (4) 공급자의 교섭력
- (5) 산업 내 기업간의 경쟁강도



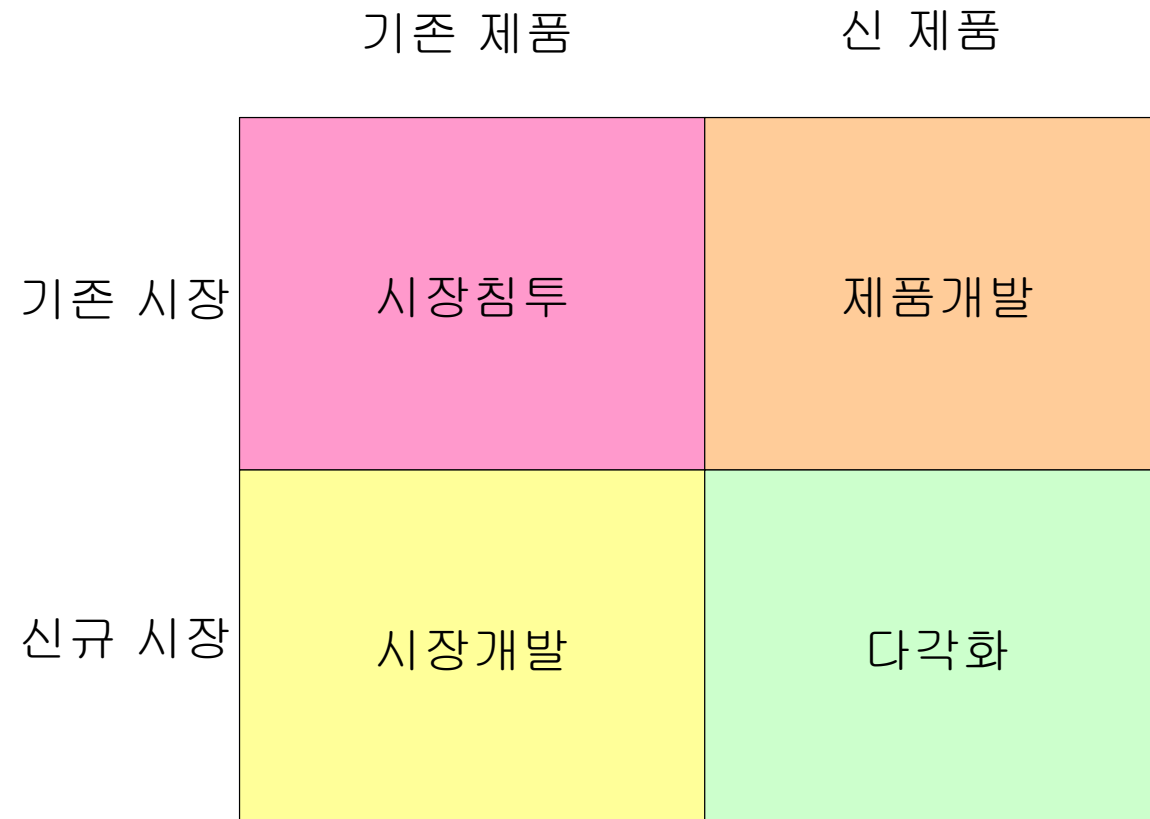
# 제 1 절 e-비즈니스 전략



## 3) 전략의 선택

(1) 시장상황을 고려한 전략

### •제품/시장 전략



[Ansoff 기법을 이용한 제품/시장 전략]

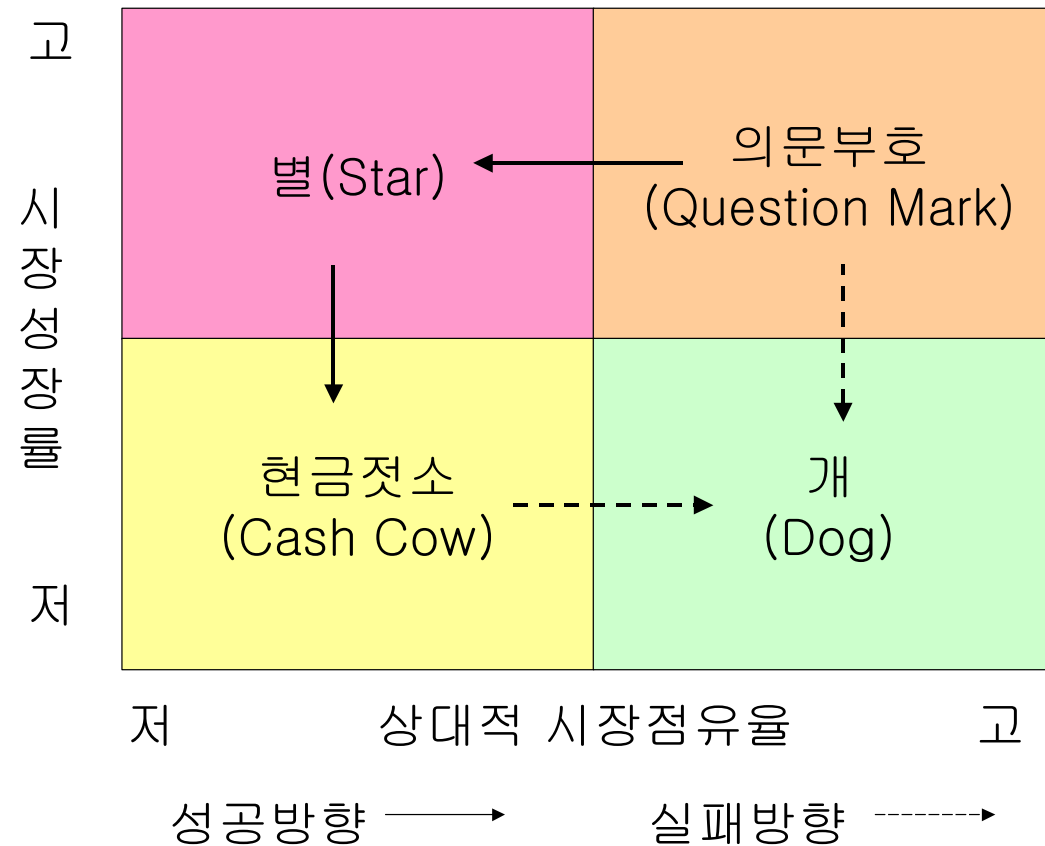


동익대학교  
DONG-EUI UNIVERSITY

# 제 1 절 e-비즈니스 전략



## •제품 포트폴리오 전략



[제품 포트폴리오 매트릭스]



# 제 1 절 e-비즈니스 전략



## (2) 경쟁우위 요소를 고려한 전략

우위 전략 : 제품원가의 우위를 활용

차별화전략 : 타 기업의 제품, 서비스 및 광고 차별화를 꾀함.

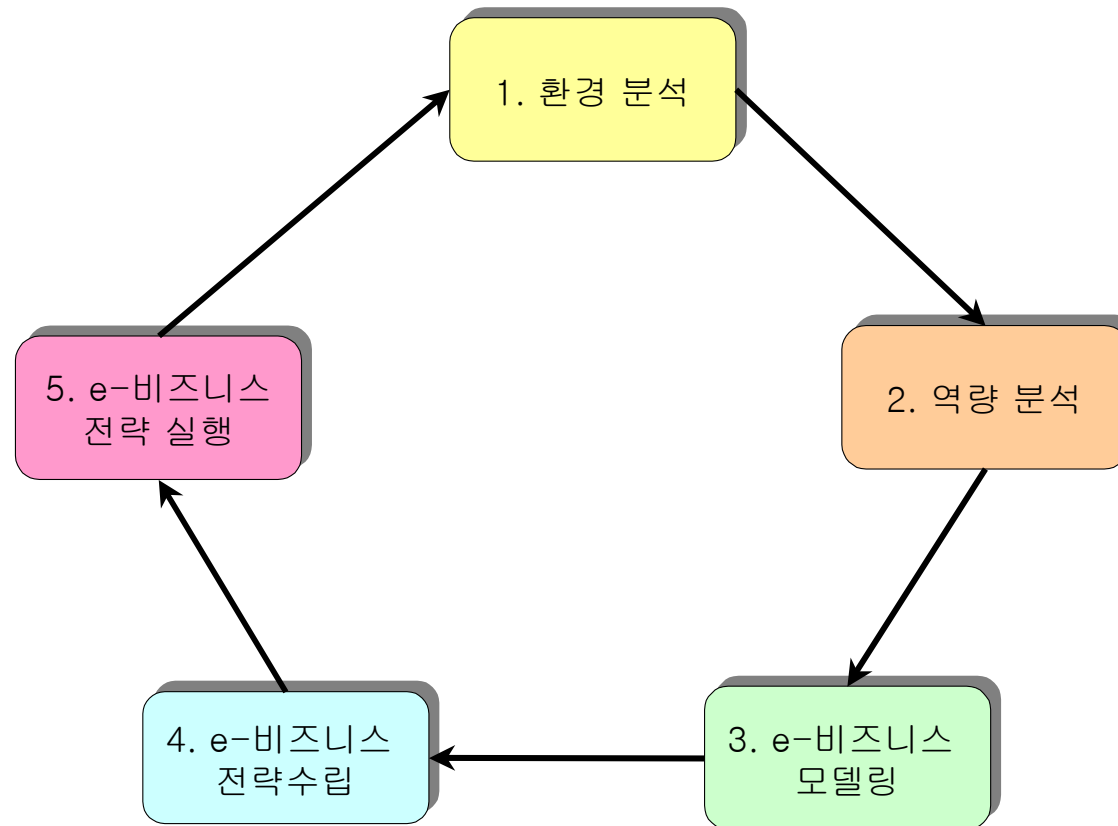
집중화전략 : 고객을 세분화하고 세분화된 특정 계층을 겨냥하여 비용우위나 차별화를 집중적으로 공략



# 제 1 절 e-비즈니스 전략



## 2. e-비즈니스 전략



[e-비즈니스 전략의 수립 순환과정]

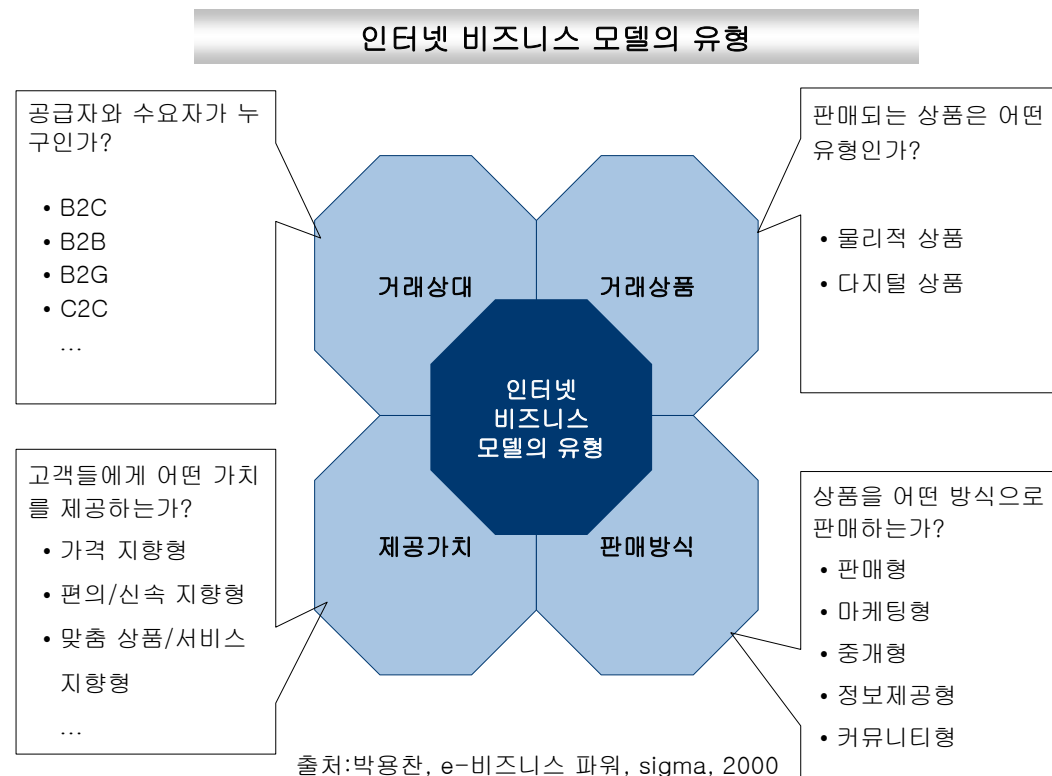


## 제 2 절 e-비즈니스 모델링

### 1. 비즈니스 모델

“특정 사업목적을 달성하기 위한 주체 및 관계자, 상품/서비스/정보, 이들의 전달 경로 및 방식 및 수익원천을 결정한 모형”.

### 2. e-비즈니스 모델의 분류기준



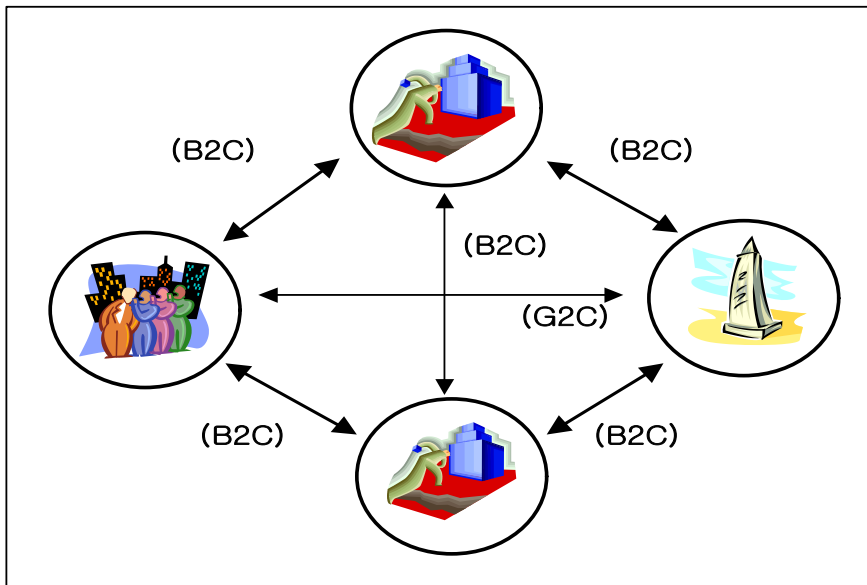
[인터넷 비즈니스 모델의 유형]

## 제 2 절 e-비즈니스 모델링



### 전자상거래의 유형

#### 전자상거래의 일반적인 유형



유형	개념
기업과 소비자간 전자상거래(B2C)	인터넷을 통한 기업과 소비자간의 상품탐색 및 판매, 전자결제 등의 상거래 - 인터넷 쇼핑몰, 인터넷 बैं킹
기업간 전자상거래(B2B)	기업간의 거래 및 기업과 금융기관의 자금결제를 포함하는 기업간의 거래유형
기업과 정부간 전자상거래(B2G)	조달청과 같은 정부기관과 기업간의 전자매체를 이용한 거래 - 정부조달 물품
정부와 소비자간의 전자상거래(G2C)	소비자와 정부간에 상품이나 서비스를 거래하는 유형, 주로 행정 서비스가 그 대상 - 주민등록등본발부 등

#### 최근에 나타나고 있는 신종유형

최근에는 C2C, B2B2C, B2G2C 등과 같은 복합적 유형이 일반화 되는 추세  
출처:박용찬, e-비즈니스 파워, sigma, 2000

#### [전자상거래의 유형]



동의대학교  
DONG-EUI UNIVERSITY





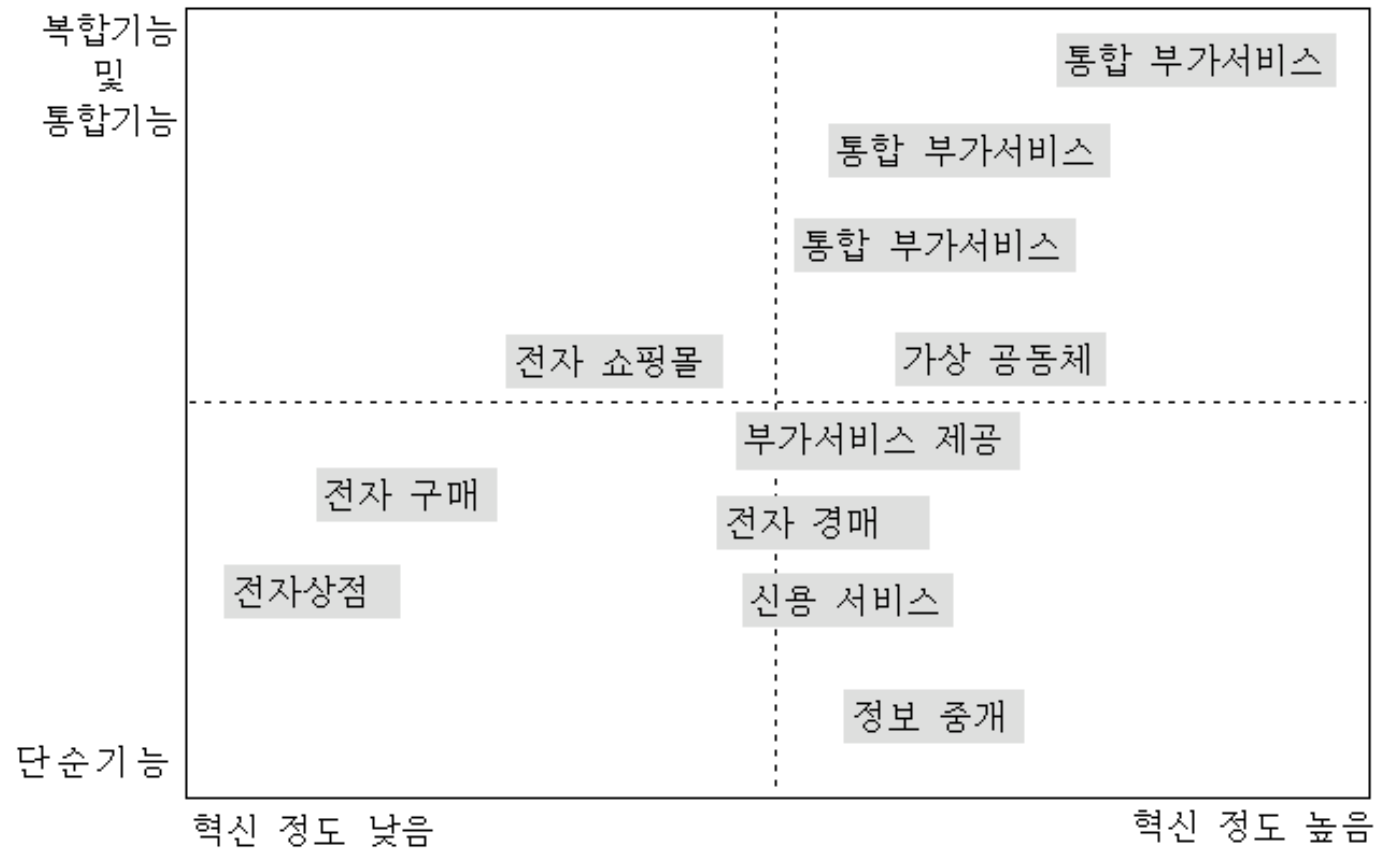
### 1) e-비즈니스 모델의 종류

#### (1) Timmers (1998)에 의한 분류

- 전자 상점 (E-shop)
- 전자 구매 (E-procurement)
- 전자 경매 (E-auction)
- 전자 쇼핑몰 (E-mall)
- 제3장터 (Third party marketplace)
- 가상 공동체 (Virtual communities)
- 부가서비스 제공 (Value chain service provider)
- 통합 부가서비스 (Value chain integrators)
- 협업 플랫폼 (Collaboration platforms)
- 정보 중개 (Information brokerage)
- 신용 서비스 (Trust and other services)



## 제 2 절 e-비즈니스 모델링



[혁신 정도 및 기능의 관점에서 Timmers에 의한 사업모형들의 분류]





(2) Rappa(1999)에 의한 분류

- 중개형 (Brokerage Model)
- 정보중개형 (Infomediary Model)
- 상인형 (Merchant Model)
- 제조형 (Manufacturing Model)
- 제휴형 (Affiliate Model)
- 공동체형 (Community Model)
- 가입형 (Subscription Model)
- 사용료형 (Utility Model)





### 2) e-비즈니스 모델의 구성요소

- (1) 고객가치 (customer value)
- (2) 범위 (scope)
- (3) 가격 (price)
- (4) 수익원천
- (5) 연계된 활동
- (6) 실행
- (7) 사업 수행 능력
- (8) 지속 가능성



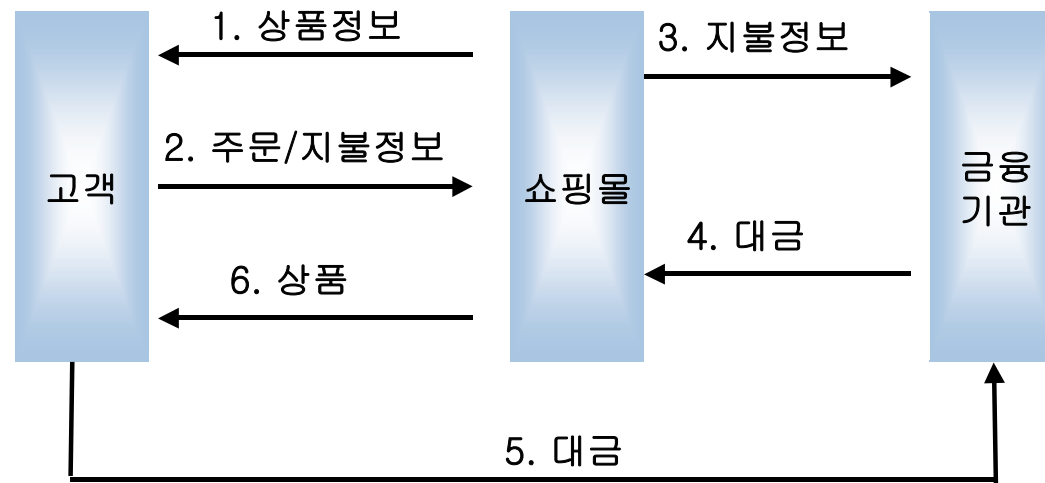
## 제 2 절 e-비즈니스 모델링



### 3. e-비즈니스 모델의 사례

1) B2C 비즈니스 모델의 대표 : 인터넷 쇼핑몰

#### 인터넷 쇼핑몰의 구조



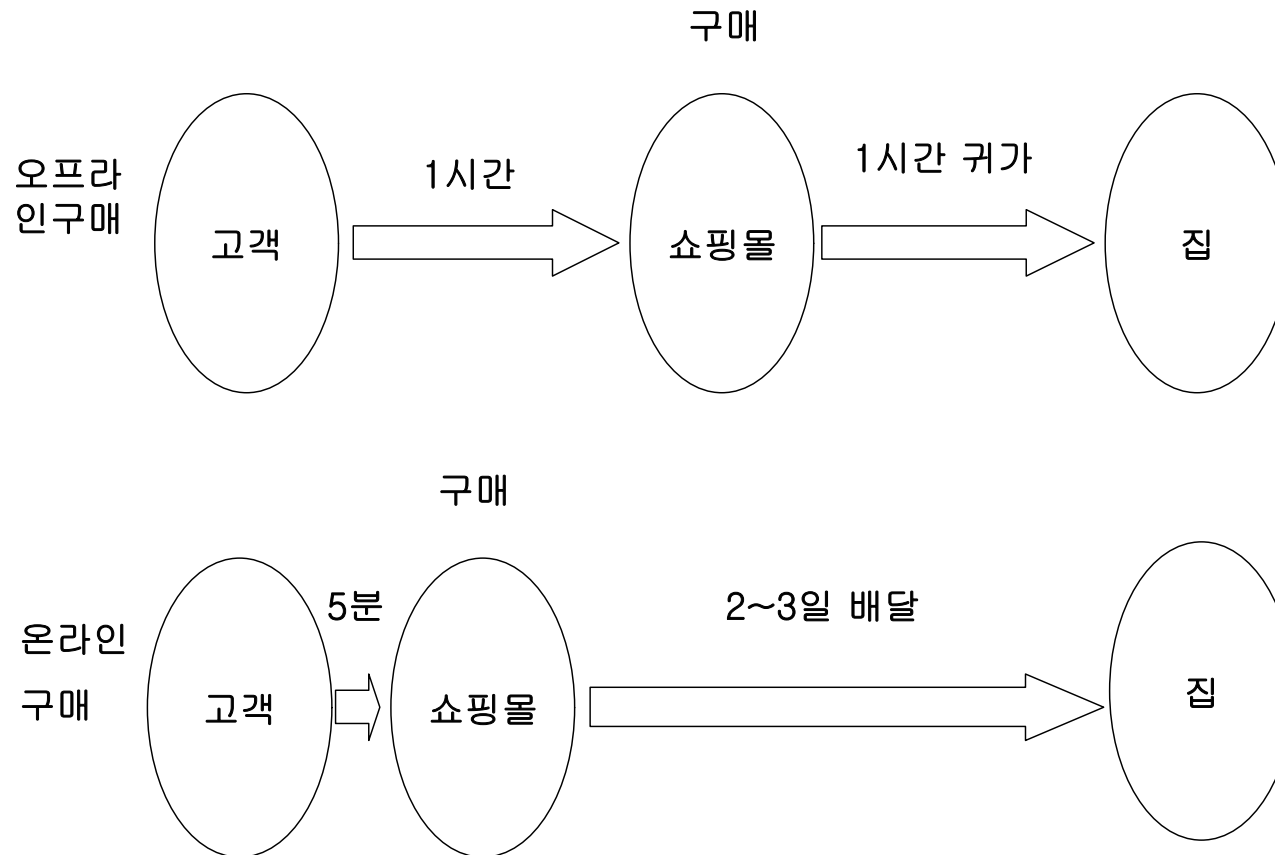
출처:박용찬, e-비즈니스 파워, sigma, 2000

[인터넷 쇼핑몰의 구조]



동익대학교  
DONG-EUI UNIVERSITY

## 제 2 절 e-비즈니스 모델링

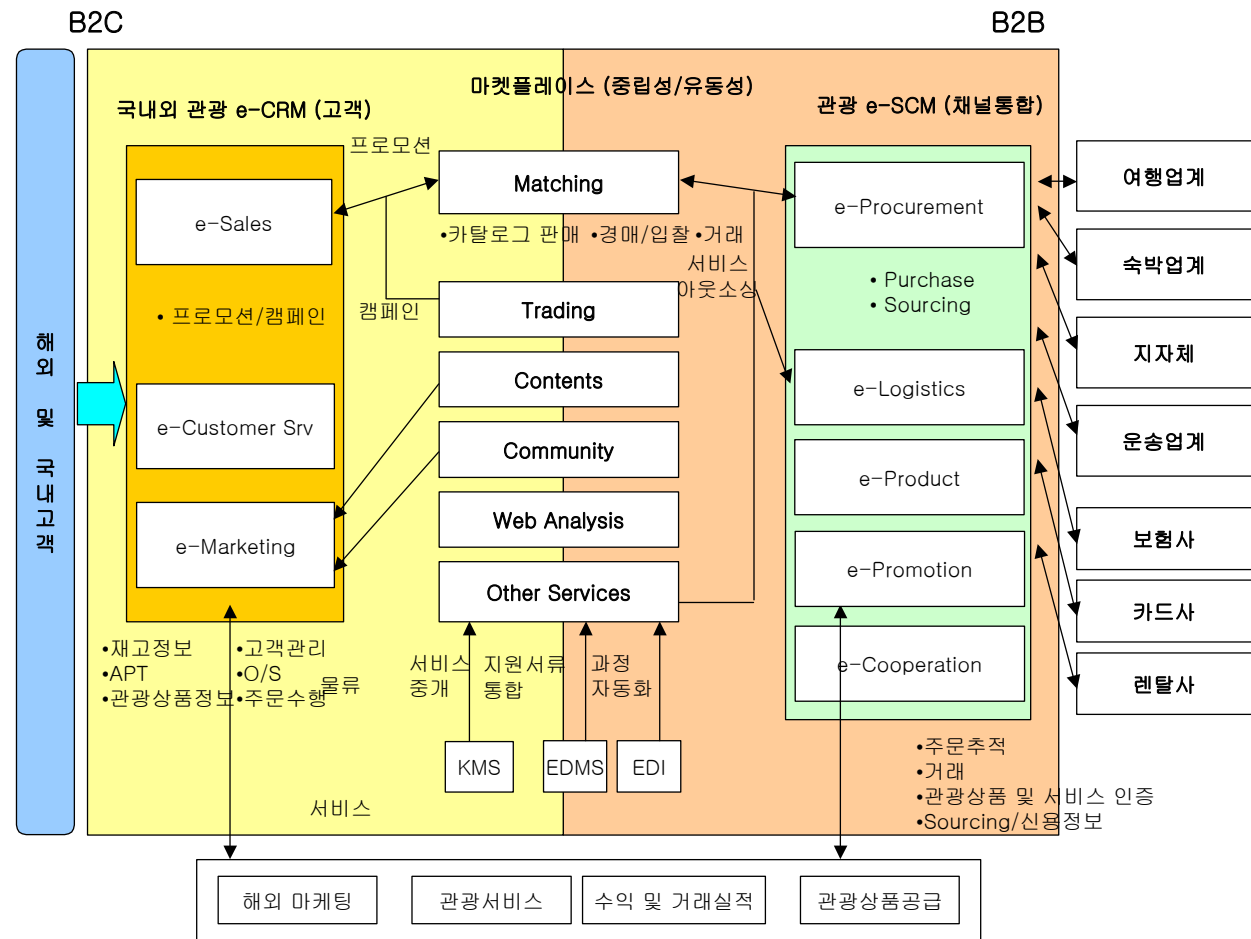


[온라인 구매와 오프라인 구매에 걸리는 시간 비교]



## 제 2 절 e-비즈니스 모델링

### 2) B2B 비즈니스 모델의 대표 : e-Marketplace



[관광분야의 e-Marketplace 구성도]

## 제 2 절 e-비즈니스 모델링



### 3) 기타 e-비즈니스 모델

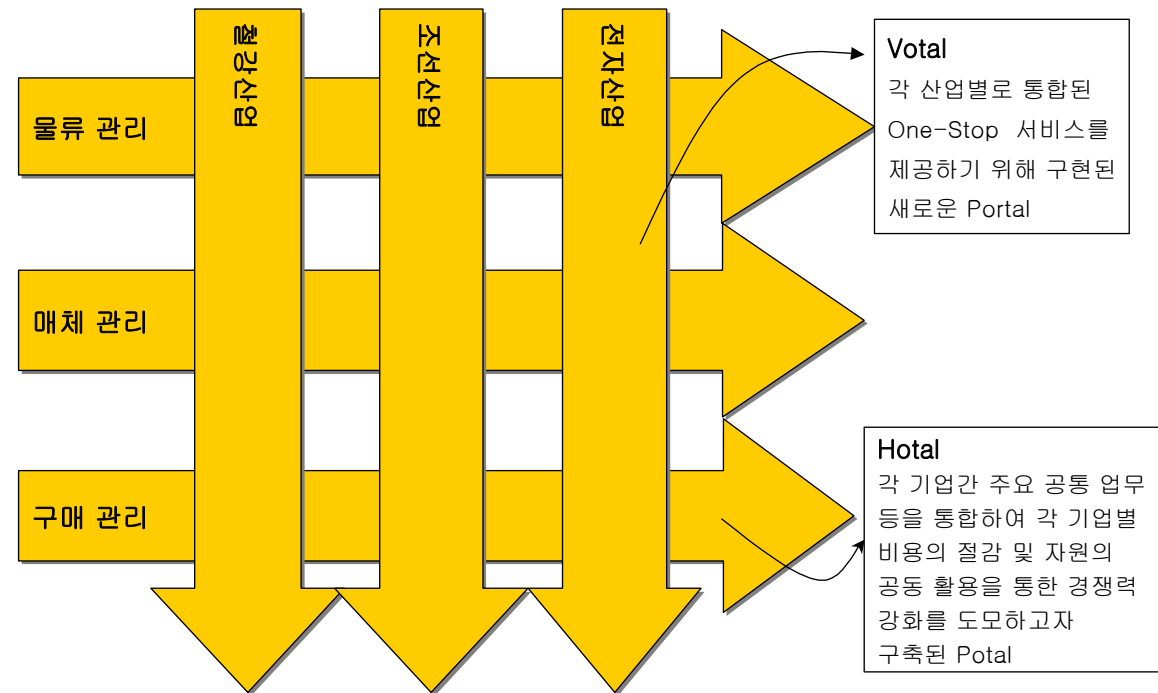
(1) 포털 사이트

(2) 허브 사이트

(3) Vortal과 Hotal 사이트

**보털(Vertical portal)** – 기존의 광범위한 정보제공을 위주로 하는 포털사이트와 달리,

특정 분야의 정보를 심도 있게 제공하는 새로운 개념



출처: 박용찬, e-비즈니스 파워, sigma, 2000

[호텔과 보털 사이트의 개념]



동의대학교  
DONG-EUI UNIVERSITY

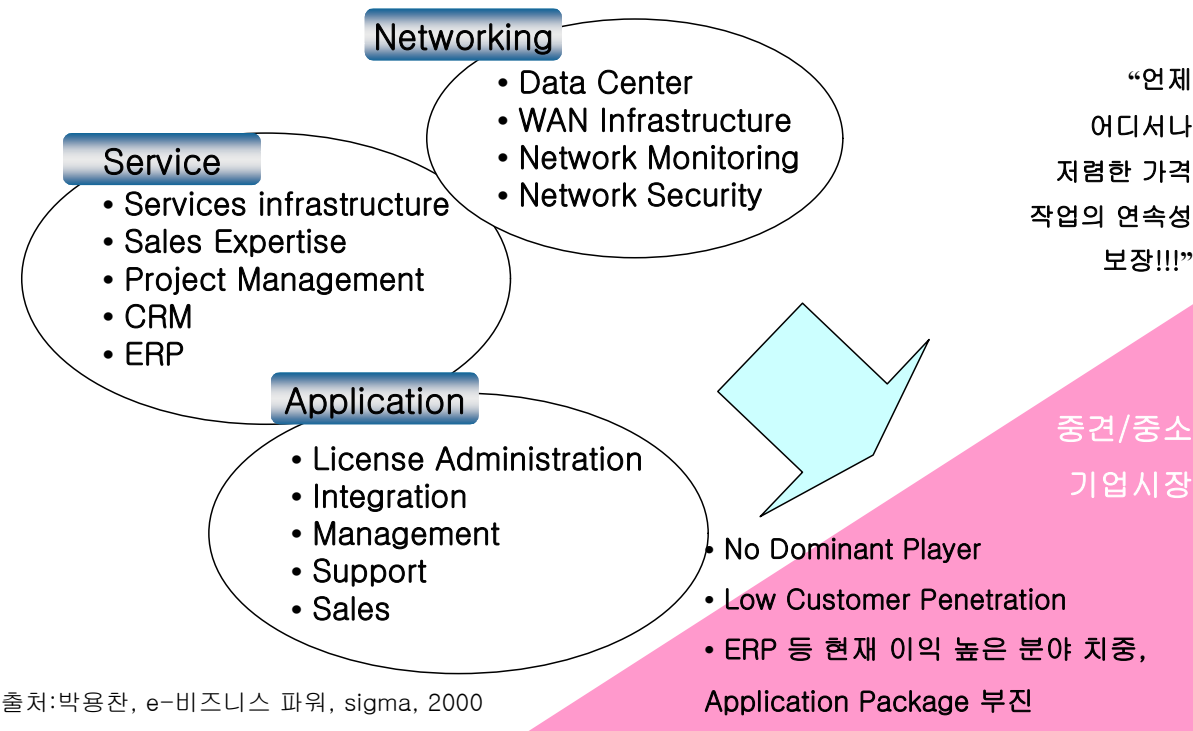


## 제 2 절 e-비즈니스 모델링



### (4) ASP 사업(Application Service Provider)

ASP(Application Service Provider)가 제공하는 것



[ASP가 제공하는 서비스]



동익대학교  
DONG-EUI UNIVERSITY

## 제 2 절 e-비즈니스 모델링



### 3) e-비즈니스의 수익·비용 모델

#### (1) e-비즈니스 모델의 수익구조

- 직접 판매 수익
- 수수료
- 광고수익
- 가입비 및 이용료

#### (2) e-비즈니스 모델의 비용구조

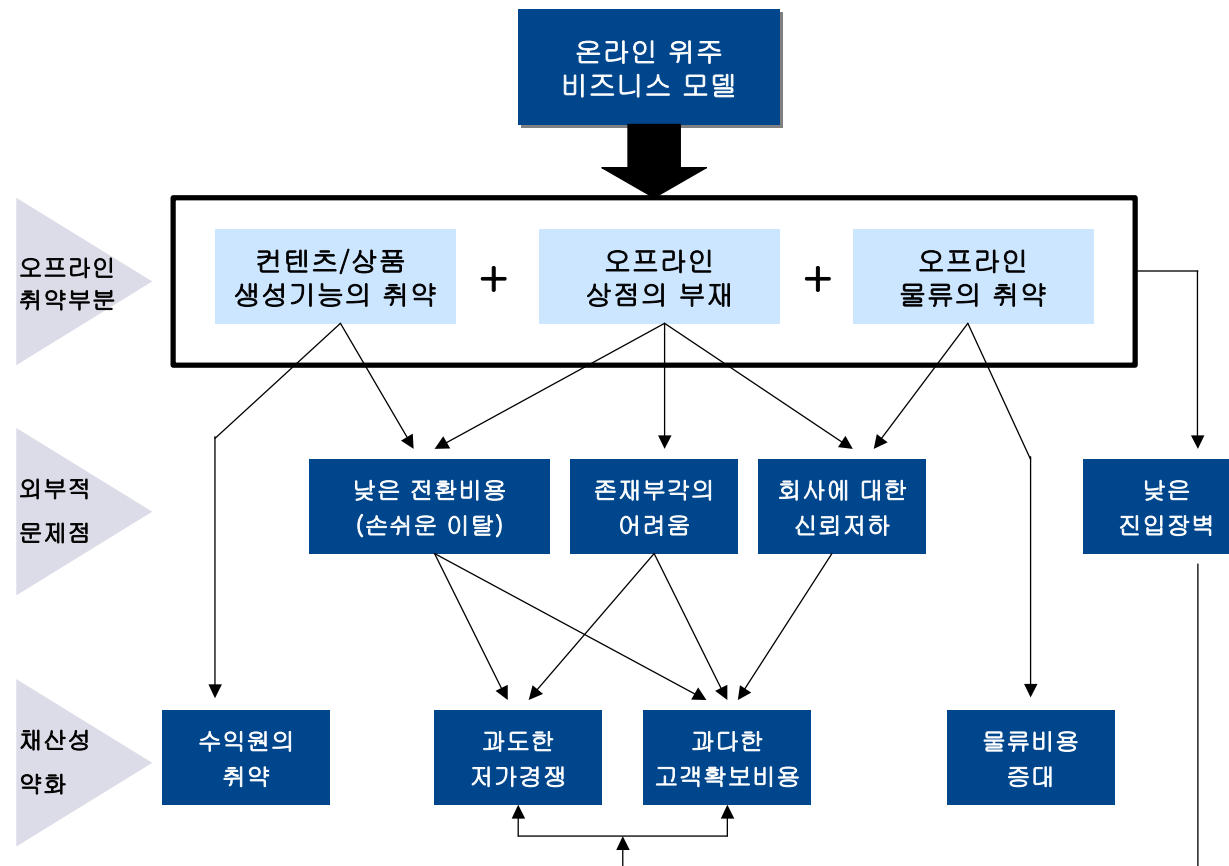
- e-Business 전략 수립비
- 사이트 광고·홍보비
- 조직 운영비
- 개발비 및 시스템 운용비



## 제 2 절 e-비즈니스 모델링



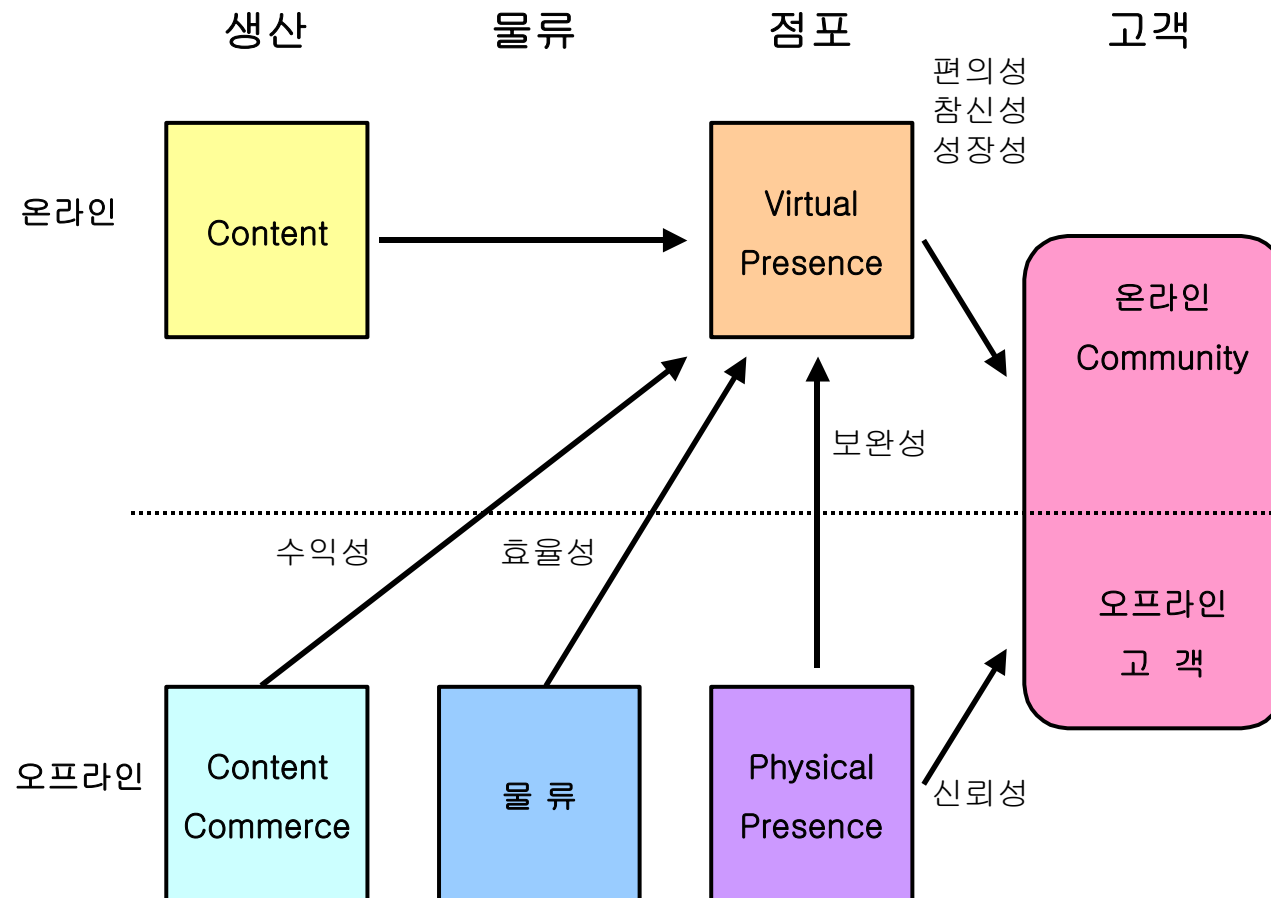
### 4) 온라인과 오프라인의 결합



[이상적인 온라인과 오프라인의 결합]



## 제 2 절 e-비즈니스 모델링



[이상적인 온라인과 오프라인의 결합]



# 제 3 절 사업계획서 작성



## 1. 사업계획서

계획하고 있는 사업에 관련된 내용(회사의 일반 현황 및 창업자 현황), 계획제품 시장의 구조적 특성, 소비자의 성격 구성, 시장 확보의 가능성과 마케팅 전략, 계획제품에 대한 기술적 특성, 생산시설, 입지조건, 생산계획과 더불어 계획 아이템에 대한 향후 수익전망, 투자의 경제성, 사업에 대한 소요자금의 규모 및 조달계획, 차입금의 상환계획, 조직 및 인력계획 등 창업에 관련된 제반 사항을 객관적, 체계적으로 작성하는 자료.

## 2. 사업계획서의 작성방법

- 사업계획서는 충분성과 자신감을 바탕으로 작성되어야 한다.
- 사업계획서는 객관성이 결여되어서는 안 된다.
- 계획사업의 핵심내용을 강조하여 부각시켜야 한다.
- 제품 및 기술성 분석에 대한 내용은 전문적인 용어의 사용을 피하고, 단순하고도 보편적인 내용으로 구성한다.
- 자금조달 운용계획은 정확하고 어느 정도 실현가능성이 있어야 한다
- 계획사업에 잠재되어 있는 문제점과 향후 발생 가능한 위험요소를 심층 분석하고, 예기치 못한 사정으로 인하여 창업이 지연되거나 불가능하게 되지 않도록 다각도에 걸친 점검이 요구된다.



## 제 3 절 사업계획서 작성



2) 사업계획서 작성의 기본 순서

3) 사업계획서 작성을 위한 소프트웨어의 소개

Plan Write 5.0 [CITILOC.BPW-Financials Folder]

File Edit View Format Formula Data Options Help

Income Statements Cash Flow Statements **Balance Sheet** Alternative Scenarios

**Balance Sheet**

The balance sheet is an accounting of your assets and liabilities. Most of it is automatically generated from the data you have provided for the income and cash flow statements.

**Current Assets**

Cash - This is the cash you have available at the end of each year. This value is taken from the cash flow statement.

Accounts Receivable - This is the value of sales that have been invoiced but not yet paid. This number is automatically calculated using your projected sales and the receivables period you have specified.

84: (, 0) [15] +CASHYR1

	A	B	C	D	E	F
		2000	2001	2002	2003	2004
1						
2						
3	<b>Current Assets:</b>					
4	Cash	3,710	927,816	2,894,252	5,526,947	9,646,972
5	Accounts Receivable	0	589,151	425,753	601,096	864,110
6	Inventories	0	0	0	0	0
7	Historical Other	0	0	0	0	0
8	<b>Total Current Assets</b>	3,710	1,516,967	3,320,005	6,128,043	10,511,081
9						
10	<b>Fixed Assets:</b>					
11	Buildings & Equipment	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000
12	Non-depreciable assets	0	0	0	0	0
13	Less Accum Deprec.	-10,714	-21,429	-32,143	-42,857	-53,571
14						
15	<b>Total Fixed Assets</b>	64,286	53,571	42,857	32,143	21,429

62% Done Create Note Navigate Return to Main Folder

슬라이드 2 / 2 기본 디자인

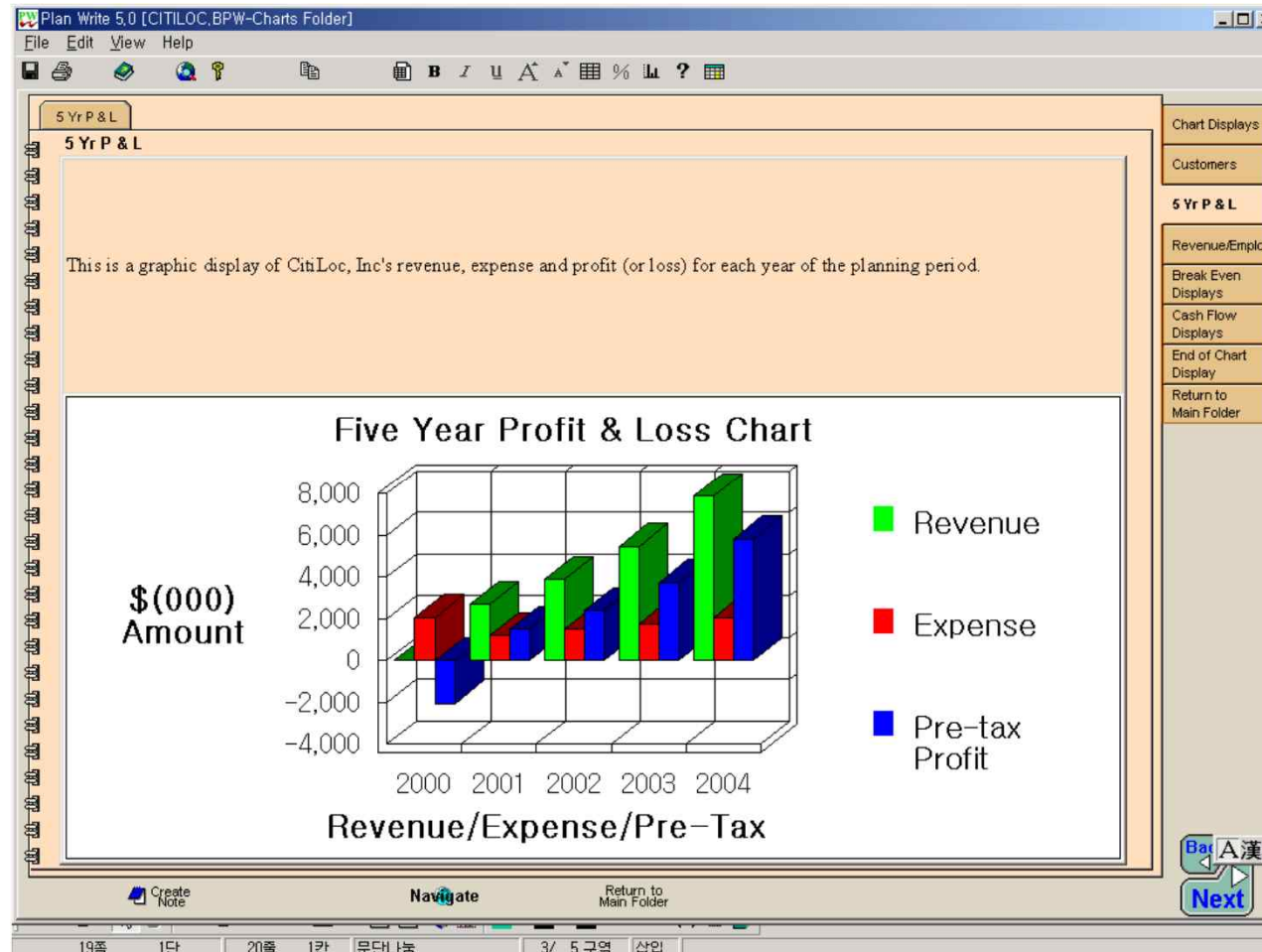
Back (A) 漢 Next

[사업계획서 작성을 위한 소프트웨어의 입력화면]



동의대학교  
DONG-EUI UNIVERSITY

## 제 3 절 사업계획서 작성

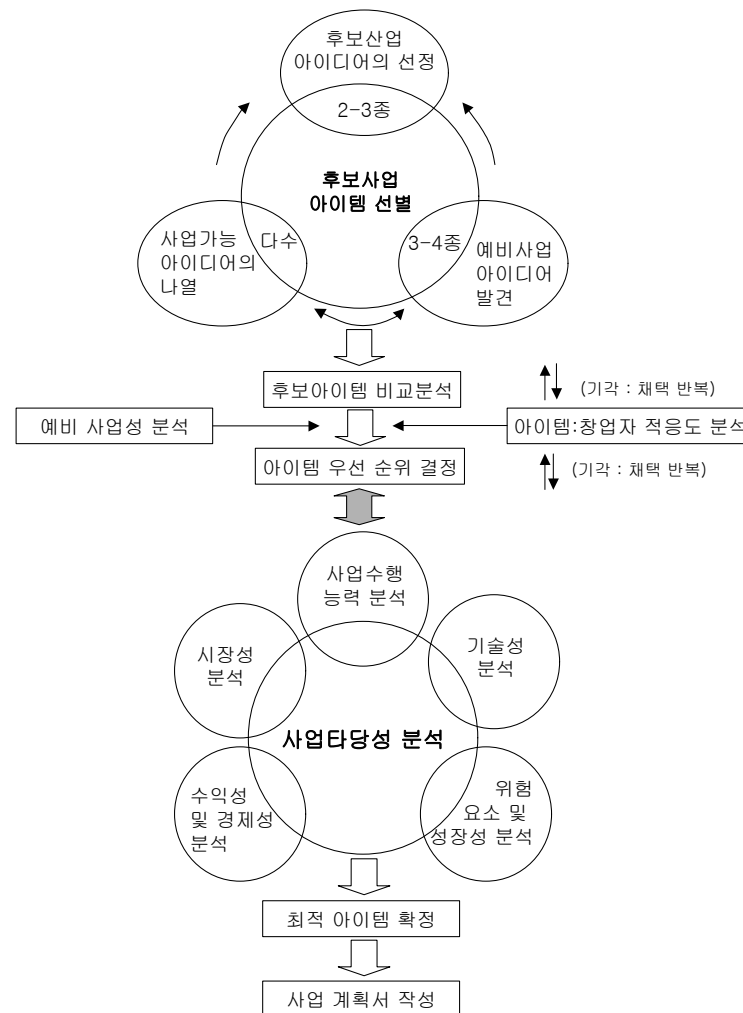


[사업계획서 작성을 위한 소프트웨어의 출력화면]



## 제 4 절 사업타당성 분석

### 1. 사업타당성 분석의 개요



[사업타당성 분석의 기본체계]



# 제 4 절 사업타당성 분석



## 2. 사업타당성 평가방법

평가요소	세 부 항 목
창업자의 계획사업 수행능력	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기업가로서의 적성과 기질</li> <li>• 창업자의 계획사업 수행능력</li> <li>• 업종선택의 적합성</li> <li>• 기타 창업자의 경영능력</li> </ul>
시장성 및 판매 전망	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 국내 수급동향 및 중장기 수급전망</li> <li>• 시장 특성 및 구조</li> <li>• 동업자 또는 유사제품과의 경쟁상태 및 향후 경쟁제품의 출현 가능성</li> <li>• 국내외 가격 구조 및 가격 동향</li> <li>• 판매처, 판매조직 및 유통경로</li> <li>• 해외시장 분석에 의한 수출가능량 사정</li> <li>• 기타 시장성 요소</li> </ul>
기술적 타당성	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기성 제품에 대한 비교우위성</li> <li>• 시설 계획 및 생산시설 규모</li> <li>• 생산능력 및 조업도</li> <li>• 원재료 조달 및 원단위 사정</li> <li>• 기술 및 기능인력 확보</li> <li>• 예상불량률 및 개선가능성</li> <li>• 기타 기술 및 생산관련 타당성</li> </ul>
수익성 및 경제성	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 수익전망</li> <li>• 투자수익 및 손익분기 분석</li> <li>• 계획사업의 경제성 평가</li> <li>• 기타 경제적·재무적 타당성 분석 요소</li> </ul>
자금수지 및 성장성	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 소요자금의 규모 및 조달 가능성</li> <li>• 자금조달, 운용계획표 작성</li> <li>• 차입금 상황능력 검토</li> <li>• 계획사업에 대한 위험요소 분석</li> <li>• 성장가능성</li> </ul>

[사업성 평가 요소]



**동의대학교**  
DONG-EUI UNIVERSITY

## 제 4 절 사업타당성 분석

### 2) 사업타당성 분석 소프트웨어의 소개

The screenshot displays the '사업타당성 분석 사례.mdb' (Business Feasibility Analysis Case.mdb) software interface. The window title bar includes standard menu options: 파일(F), 모듈(M), 보고서(B), 창(W), 도움말(H), and 찾기(S). A vertical toolbar on the left contains icons for '소개' (Introduction), '시장성' (Marketability), '수익성' (Profitability), '경제성' (Economic), '사업역량' (Business Capability), and '복수아이템' (Multiple Items). The main content area is titled '시장성 평가는 다음의 기준과 방법에 의하여 이루어 지게 됩니다. 귀사의 현상과 사업아이템의 특징을 잘 반영할 수 있도록 평가해 주십시오. 점수란의 색깔은 긍정 혹은 부정의 정도를 나타내고 있습니다.' (Marketability evaluation is carried out according to the following criteria and methods. Please evaluate considering the current state of your company and the characteristics of the business item. The color of the score indicates the degree of positive or negative evaluation.)

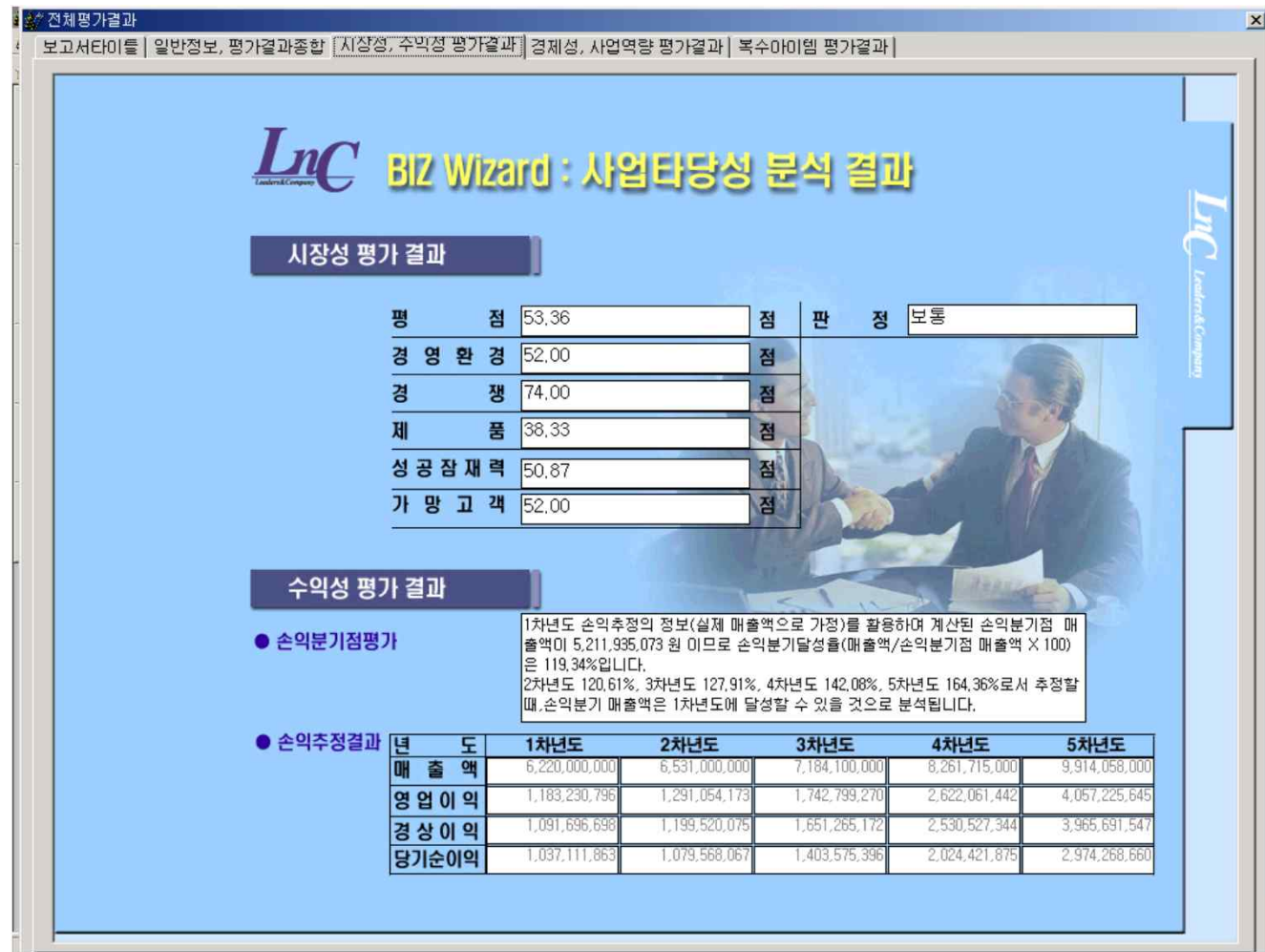
The evaluation process is divided into three stages:

- 1단계** (Stage 1): 기준 5.5점을 기준으로 부정적인지 긍정적인지를 판단하여 좌, 우측을 선택한다. (Evaluate based on a 5.5-point standard, choosing left or right based on whether it is negative or positive.)  
The scale ranges from 1 (매우부정) to 10 (매우긍정). A vertical dashed line is positioned at 5.5. Below the scale is a table with columns '점 수' (Score) and '평가결과' (Evaluation Result).
- 2단계** (Stage 2): 부정적일 경우 3점을, 긍정적일 경우 8점을 기준으로 그 정도를 선택한다. (Evaluate based on 3 points for negative and 8 points for positive.)  
The scale ranges from 1 (매우부정) to 10 (매우긍정). Vertical dashed lines are positioned at 3 and 8. Below the scale is a table with columns '점 수' (Score) and '평가결과' (Evaluation Result).
- 3단계** (Stage 3): 다시 그 정도가 더 부정적인지, 더 긍정적인지를 판단하여 값을 선택한다. (Re-evaluate the degree, choosing a value based on whether it is more negative or more positive.)  
The scale ranges from 1 (매우부정) to 10 (매우긍정). Below the scale is a table with columns '점 수' (Score) and '평가결과' (Evaluation Result).

On the right side of the interface, there is a vertical banner for 'LUC Leadership University' and a small 'A漢' logo at the bottom right. The date '2004-02-19' is displayed in the bottom right corner of the window.

[사업타당성 분석의 입력화면]

## 제 4 절 사업타당성 분석



[사업타당성 분석의 결과 화면]

