

# The Birth of Business Model

Book Report

## 비즈니스 모델의 탄생

Team 06

김도형 정윤철 한영인 이태호



# CONTENTS

## 01. 책 소개

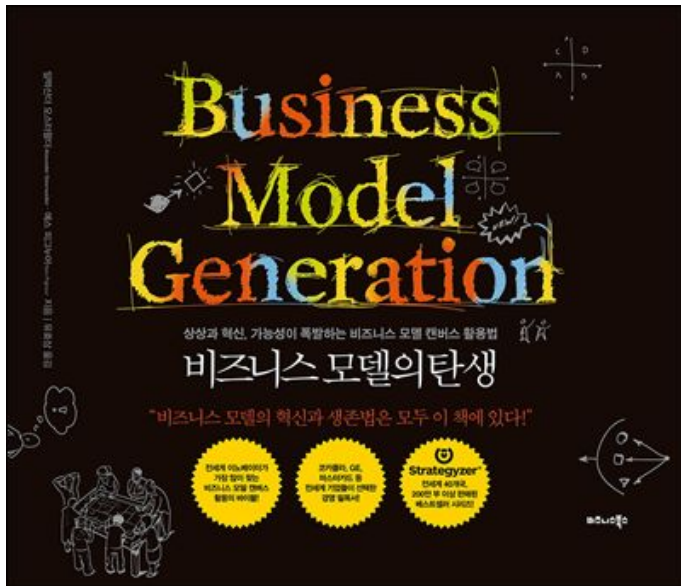
## 02. 책 내용 핵심요약

- Part 1 : Canvas
- Part 2 : Pattern
- Part 3 : Designs
- Part 4 : Strategy
- Part 5 : Process

## 비즈니스 모델의 탄생

- 저자: 알렉산더 오스터왈더, 예스 피그누어
- 출판: 비즈니스북스
- 발행: 2021.05.11

비즈니스 모델 캔버스를 이용한  
비즈니스 논리 시각화 활용방법



# Canvas

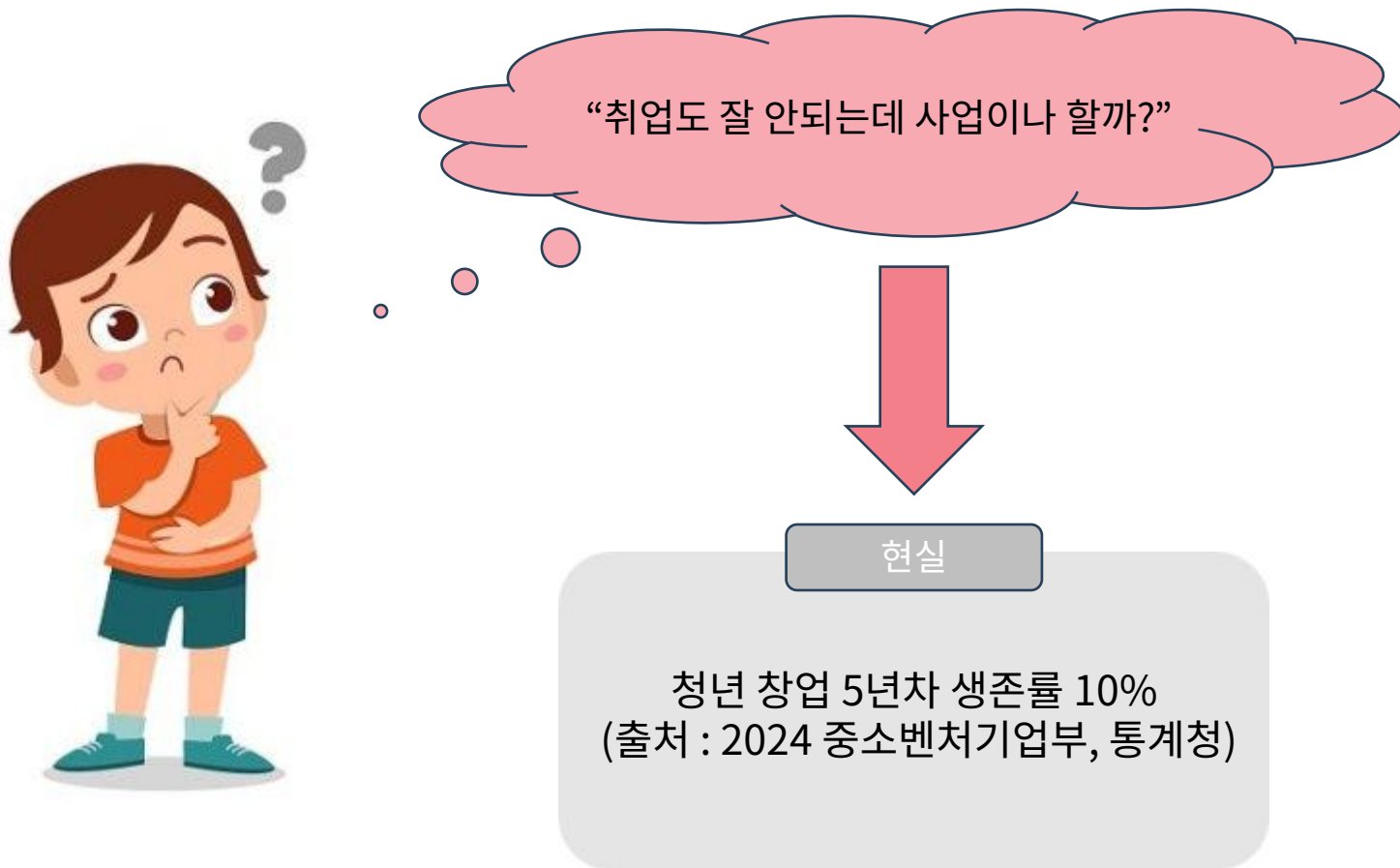
## Part 01. Canvas

비즈니스 모델 캔버스의 구성요소 파악

담당자 : 김도형

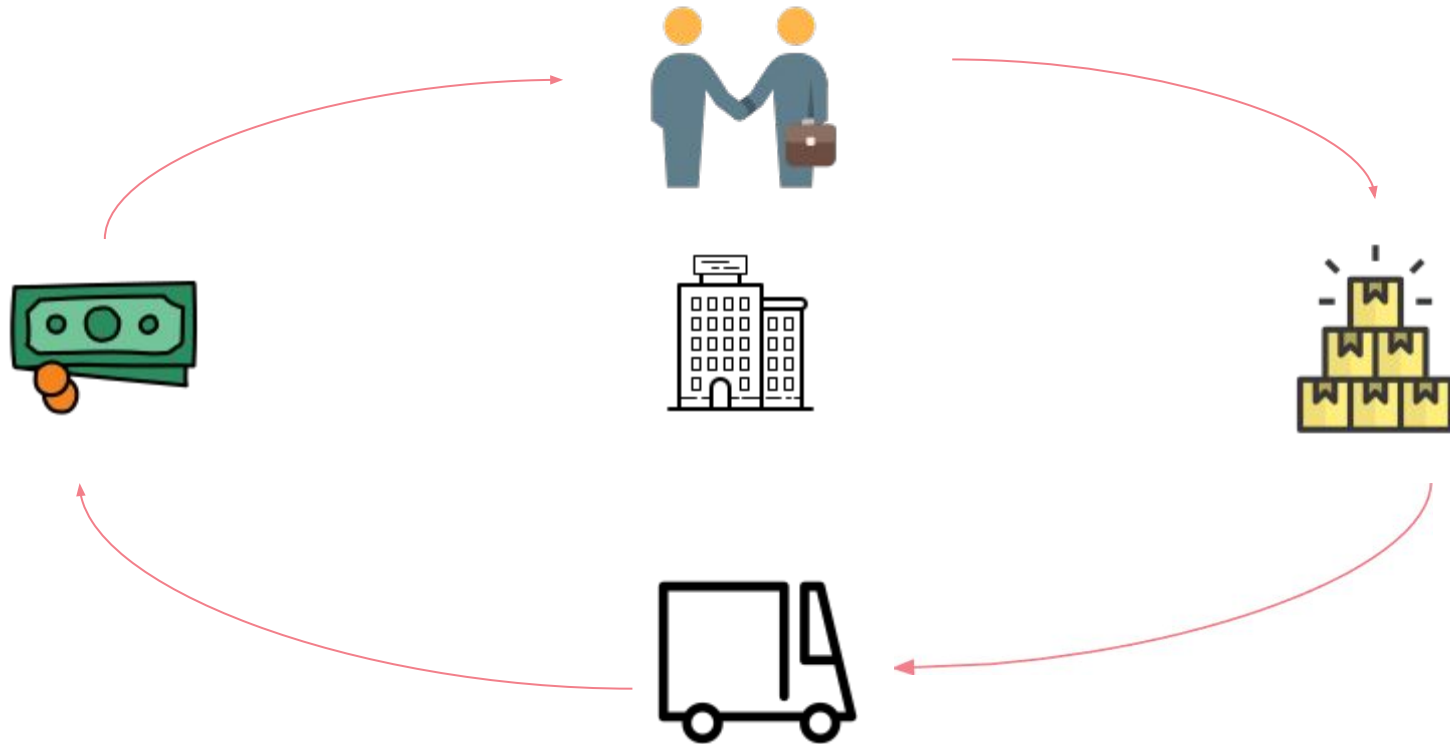
## 02

## 책 내용 핵심요약 \_01.Canvas



## 02

## 책 내용 핵심요약 \_01.Canvas



성공적인 사업을 위해서 고민의 고민의 꼬리를 물고 물어 다양한 요소들을 접목, 실험해야함

## 02

## 책 내용 핵심요약 \_01.Canvas

## 비즈니스 모델 캔버스 Business Model Canvas, BMC

- 비즈니스 모델이란, 비즈니스의 논리를 시각화해 '생각의 흐름'을 구성하는 도구이다
- 작성 순서가 특이함 ➡ 논리적 사고의 방향을 반영하기 때문

## 02

## 책 내용 핵심요약 \_01.Canvas

## The 9 Building Blocks(9가지 빌딩 블록)



고객 세그먼트(Customer Segments)

가치 제안(Value Propositions)

채널(Channels)

고객 관계(Customer Relationships)

수익원(Revenue Streams)

핵심 자원(Key Resources)

핵심 활동(Key Activities)

핵심 파트너(Key Partners)

비용 구조(Cost Structure)



## The 9 Building Blocks(9가지 빌딩 블록)



## 고객 세그먼트 (Customer Segments)

## 누가 우리의 **고객**인가?

## 그룹을 어떻게 나눌것인가?

예:

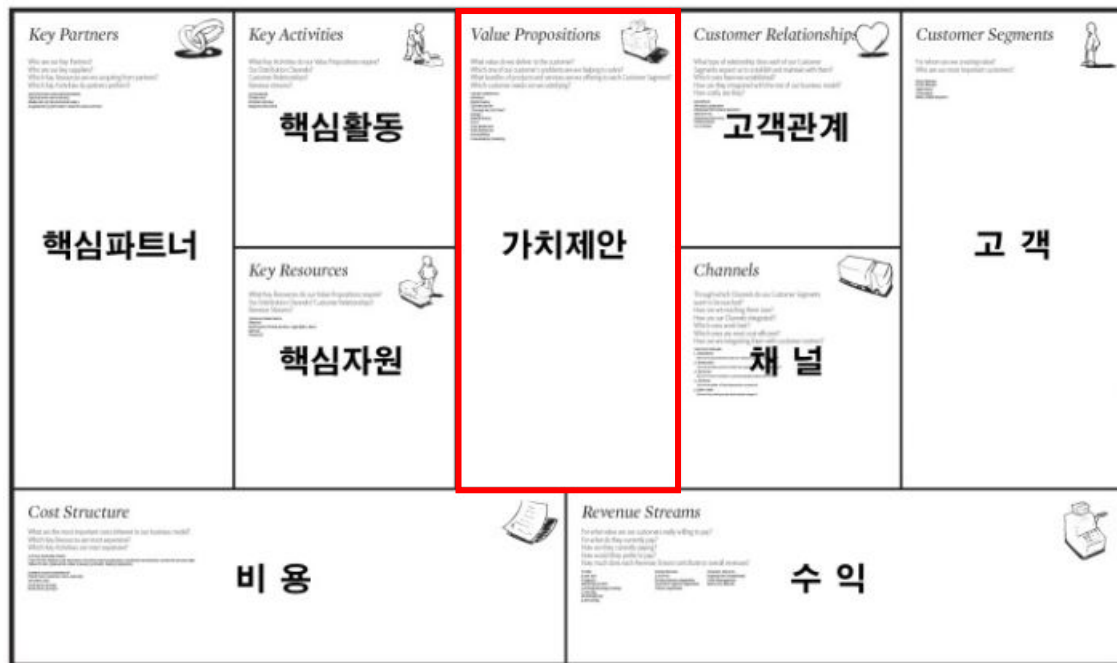
## 일반 소비자? 기업?

## 멀티사이드? (배달앱의 소비자+가게)

## 02

## 책 내용 핵심요약 \_01.Canvas

## The 9 Building Blocks(9가지 빌딩 블록)



## 가치 제안 (Value Proposition)

고객의 **문제/욕구**를 어떻게  
해결할 것인가?

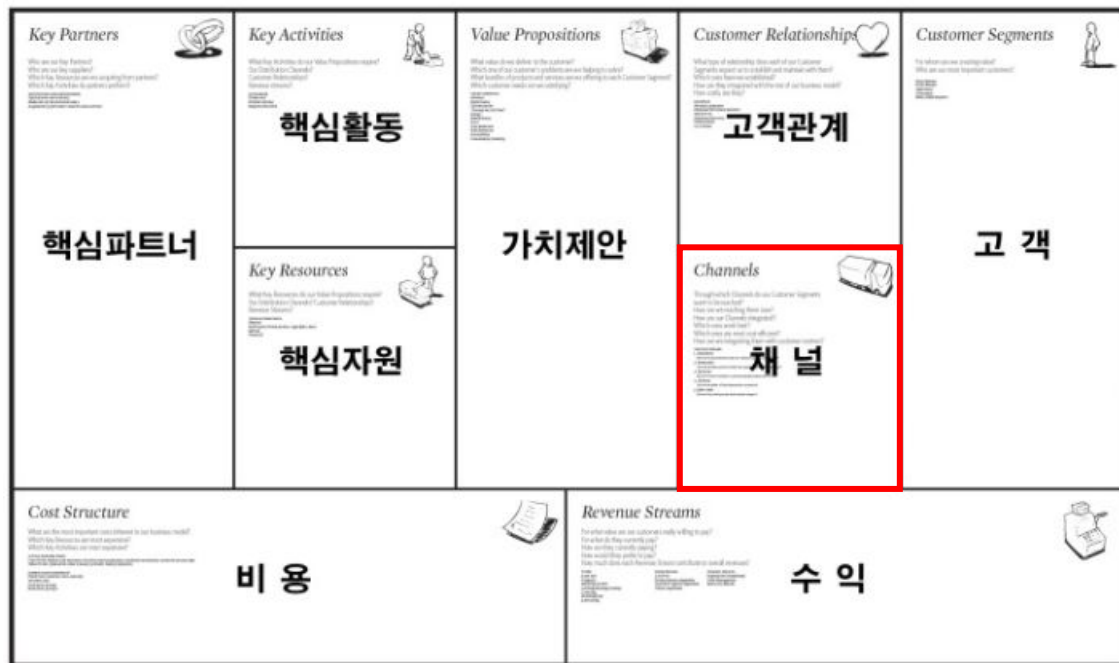
예:

빠른 속도 (한집 배달, 로켓배송)

저렴함 (가성비)

경험 (프리미엄 디자인)

## The 9 Building Blocks(9가지 빌딩 블록)



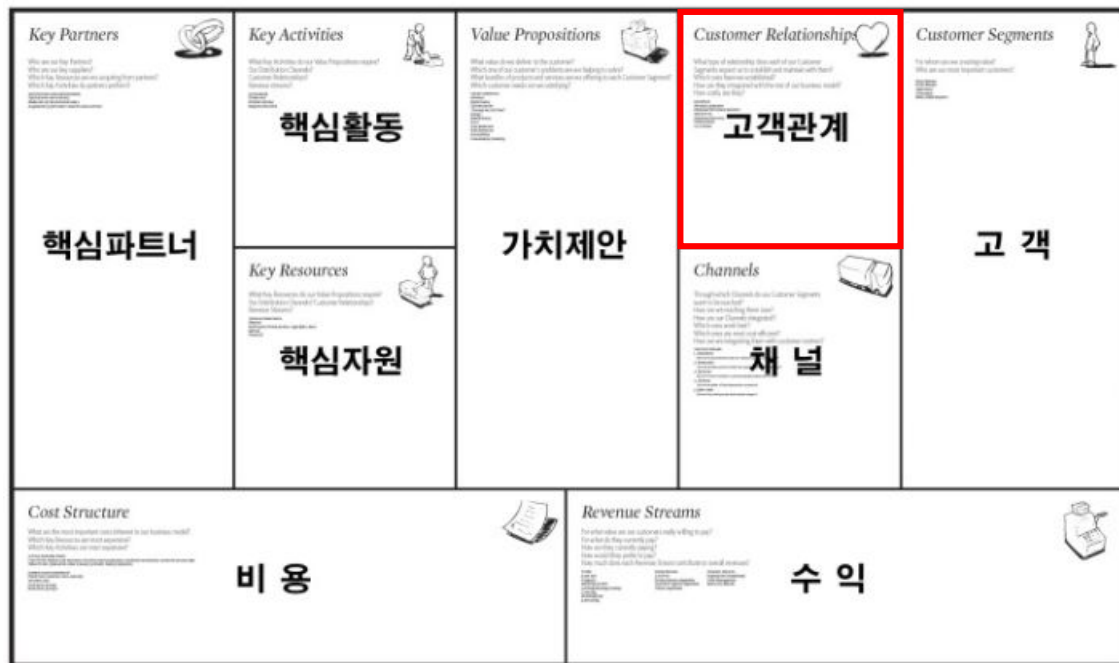
## 고객에게 어떻게 가치를 전달하고 소통할 것인가?

예:  
어플리케이션  
오프라인 매장  
택배

## 02

## 책 내용 핵심요약 \_01.Canvas

## The 9 Building Blocks(9가지 빌딩 블록)



### 고객 관계 (Customer Relationships)

고객과 어떤 관계를  
유지할 것인가?

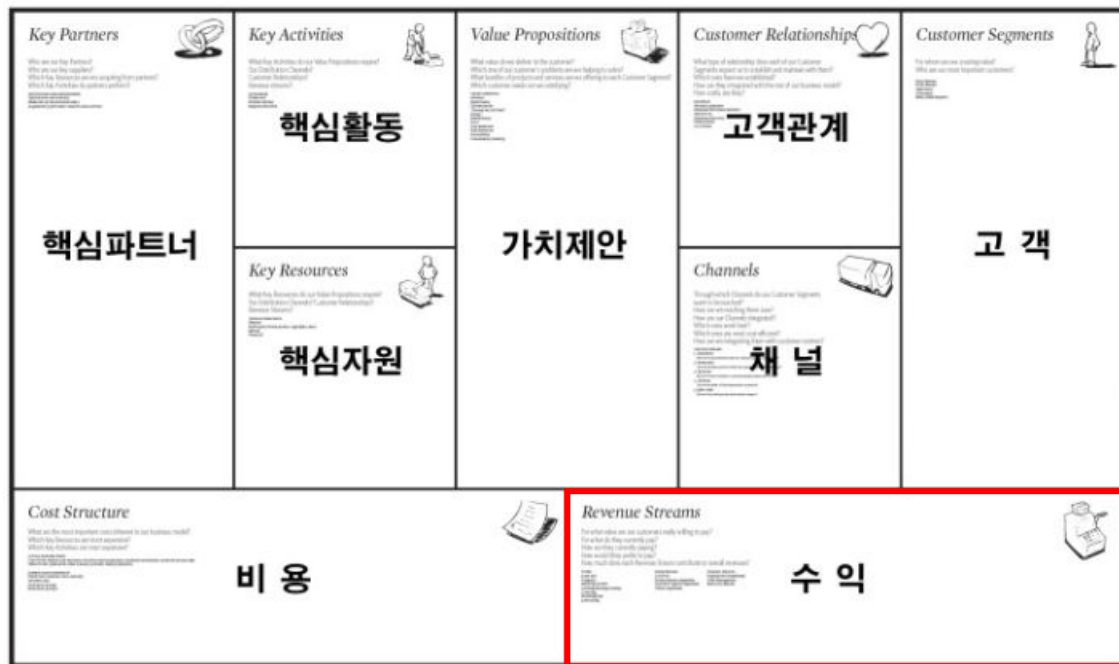
예:

멤버십

커스텀 센터

자동화 챗봇

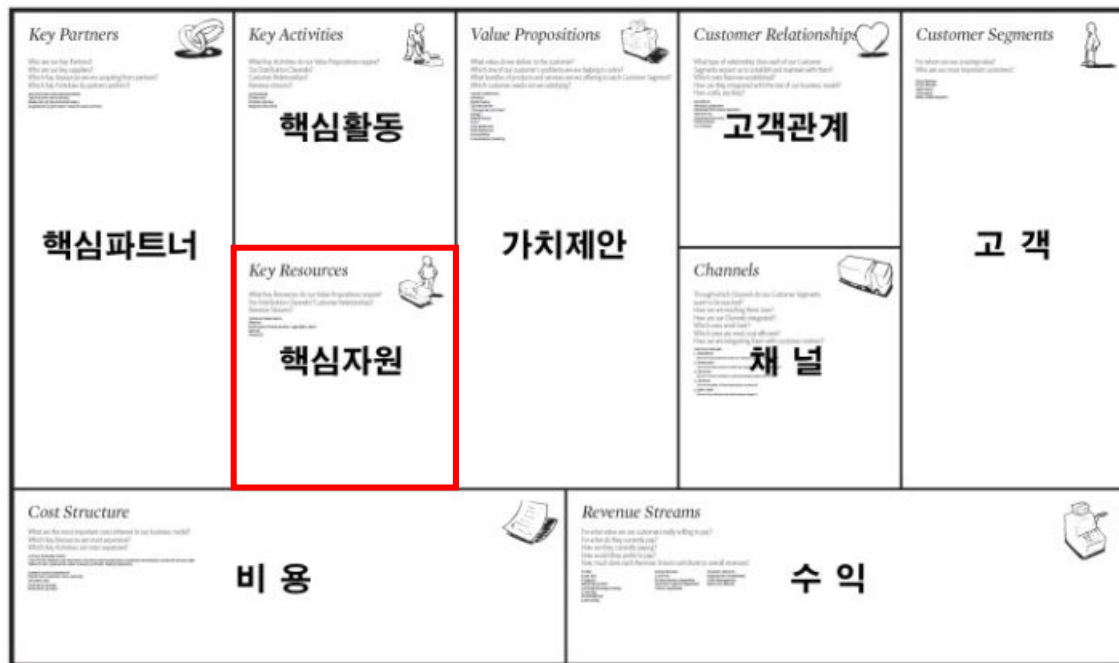
## The 9 Building Blocks(9가지 빌딩 블록)



# 고객으로부터 어떻게 돈을 벌 것인가?

예:  
 식물 제품 판매  
 월 구독  
 중개수수료

## The 9 Building Blocks(9가지 빌딩 블록)



## 핵심 자원 (Key Resources)

## 비즈니스를 운영할 때

## 꼭 필요한 자원

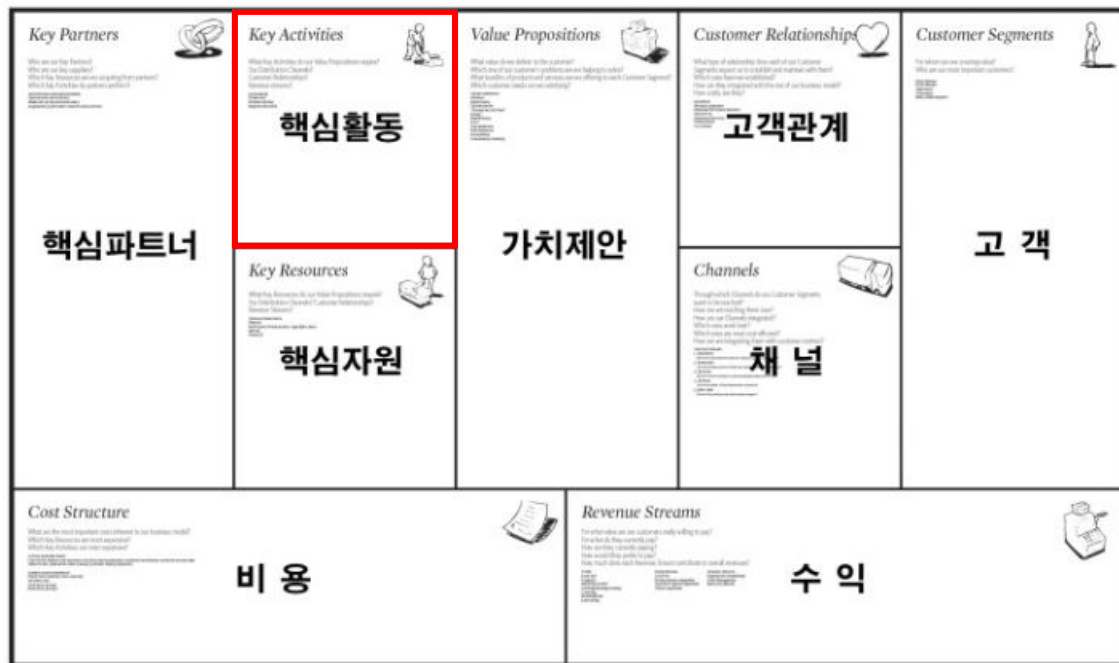
예:

## 개발자, 서버

## 특허, 지식재산

## 노동자, 생산설비

## The 9 Building Blocks(9가지 빌딩 블록)



### 핵심 활동 (Key Activities)

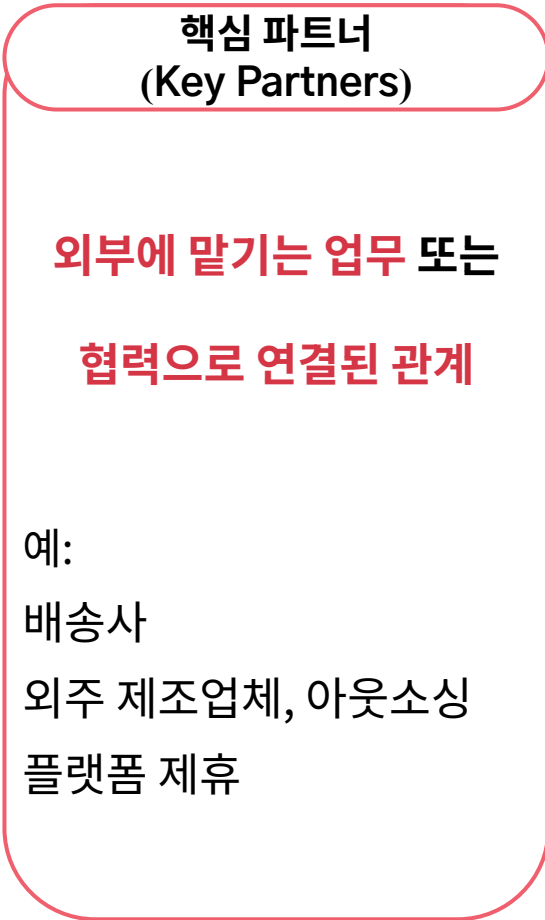
## 비즈니스를 유지하려면 반드시 해야하는 일

배터리 개발 회사



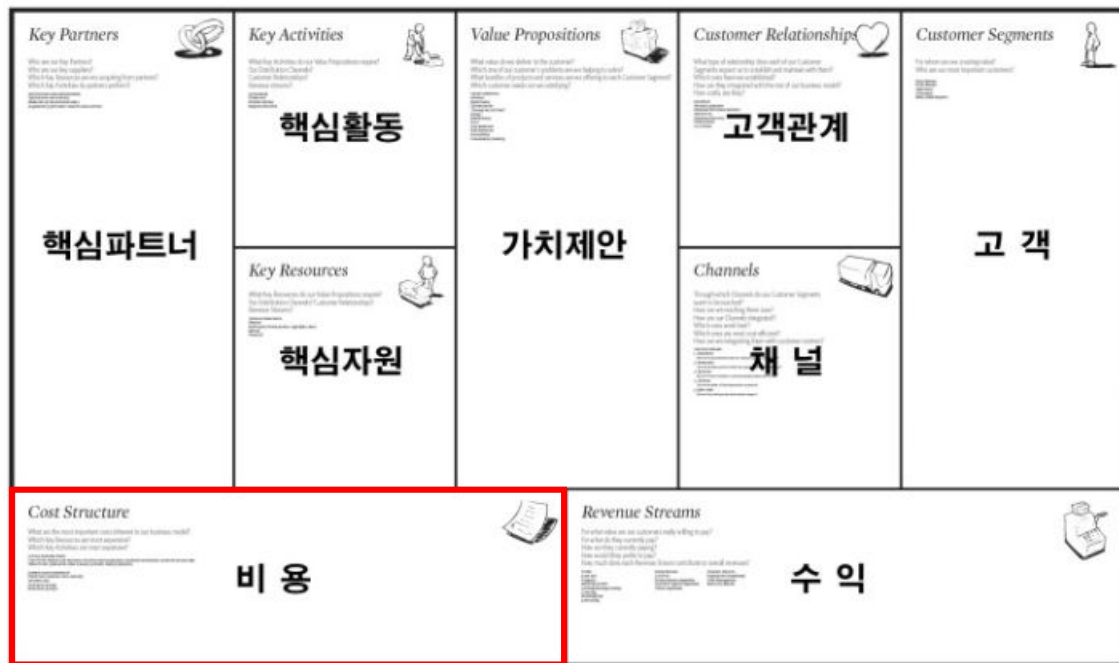
## 제품 개발 (핵심)

## The 9 Building Blocks(9가지 빌딩 블록)





## The 9 Building Blocks(9가지 빌딩 블록)



## 기업 운영에 발생하는 주요 비용들

예:  
노동자의 월급  
시설 관리 및 유지비  
마케팅, 광고비용

# Pattern

## Part 02. Pattern

혁신적인 기업들이 사용하는  
다양한 비즈니스 모델 패턴 분석

담당자 : 정윤철

## 02

## 책 내용 핵심요약 \_02. Pattern

BMC 블록 배열



행동양식

설계에 즉각적 도움  
블록 재인식

## 비즈니스 모델 패턴

언 번들링  
Unbundling롱테일  
Longtail멀티사이드 플랫폼  
Multi-Sided Platform무료  
Free오픈  
Open

## 02

## 책 내용 핵심요약 \_ 02. Pattern

## 1. 언번들링 Unbundling

고객 확보 및 관리 중심  
고객관계 비즈니스

제품 및 기술 개발 중심  
제품혁신 비즈니스

대규모 자원 및 운영 관리 중심  
인프라스트럭처 비즈니스

번들 (Bundle) 기업

기업의 규모가 클수록  
공존 및 의존성이 증가하지만  
**각 비즈니스간 충돌로 비효율 발생**

분리된 독립체들로 '언번들링' 하는것이 이상적

## 02

## 책 내용 핵심요약 \_02. Pattern

## 언변들링 실제 사례



MAERKI BAUMANN &amp; CO. AG

PRIVATBANK

스위스의 대규모 프라이빗 뱅크 **마에르키 바우만**거부 대상의 자산관리, 금융상품 중개 등  
현대로 오면서 '**프라이빗**'의 가치 하락

고객관계 구축, 관리  
**마에르키 바우만**  
고객관계 비즈니스

금융상품 개발 및 설계  
**아웃소싱**  
제품혁신 비즈니스

기업 자금관리시스템 제공  
**인코어 뱅크 (Incore Bank)**  
인프라스트럭처 비즈니스

## 02

## 책 내용 핵심요약 \_ 02. Pattern



마에르키 바우만

아뭇소싱

인코어뱅크

## 주의점

자사의 BMC를 정확하게 파악하고 구분  
언변들의 결과가 작을 경우 업무 효율성 하락

## 02

## 책 내용 핵심요약 \_ 02. Pattern

## 2. 롱테일 LongTail



매출의 80%을 차지하는  
상위 20%의 제품



매출의 20%을 차지하는  
하위 80%의 제품

제품의 판매량보다 제품의 종류에 집중  
**하위 80%가 매출을 역전하는 현상**

## 02

## 책 내용 핵심요약 \_02. Pattern

## 롱테일 실제 사례



세계적인 장난감회사 **레고**

스타워즈, 배트맨, 인디애나존스 등  
라이센싱 제품 판매에 주력

높은 라이선스 비용과 경쟁기업으로 인해 위기에 봉착

사용자가 레고를  
직접 디자인하는  
**레고 팩토리** 개념 도입

레고 팩토리에서  
큰 호응을 얻은 제품은  
**실제로 출시**








**기존 라인 생산성 증가**  
**신규 라인 확장**  
매니아층의 만족도 충족

레고 팩토리는 현재 **레고 아이디어**로 변경



## 02

## 책 내용 핵심요약 \_ 02. Pattern

<b>KP</b>  <p>새로운 레고 디자인을 개발하고 온라인으로 전송하는 고객들은 콘텐츠와 가치를 생성하는 핵심 파트너다</p>	<b>KA</b>  <p>레고는 주문제작 레고세트를 포장하고 배달하는 물자들을 공급하고 물류시스템을 관리해야 한다</p>	<b>VP</b>  <p>레고 팩토리는 레고 애호가들이 맞춤 설계한 키트를 만들고 진열하고 판매할 수 있는 도구를 제공함으로써, 규격용 키트의 상품 영역을 크게 확장시켜준다</p>	<b>CR</b>  <p>레고 팩토리는 진정으로 틈새 콘텐츠에 관심이 있고 규격용 이상을 원하는 마니아 고객들을 위한 롱테일 커뮤니티를 형성한다</p>	<b>CS</b>  <p>고객이 설계한 수천 개의 키트는 레고의 표준세트를 완벽하게 보완한다. 레고 팩토리는 맞춤디자인을 창조하는 고객과 다른 고객들을 연결시킨다. 따라서 고객 중개 플랫폼이 되어 판매를 증대시킨다</p>
<b>C\$</b>  <p>레고 팩토리는 전통적인 판매모델에 의해 이미 발생된 생산 및 물류비용에 영향을 미친다</p>		<b>R\$</b>  <p>레고 팩토리는 다종의 고객설계 아이템으로부터 작은 수익을 창출하는 것을 목표로 한다. 이것은 전통적인 큰 규모의 판매 수익에 덧붙여진 가치 있는 추가 수익원이다</p>		

레고 아이디어가  
레고의 메인 R\$은 아님

생산비용 증가에 따른  
판매수익을 추가적으로 창출

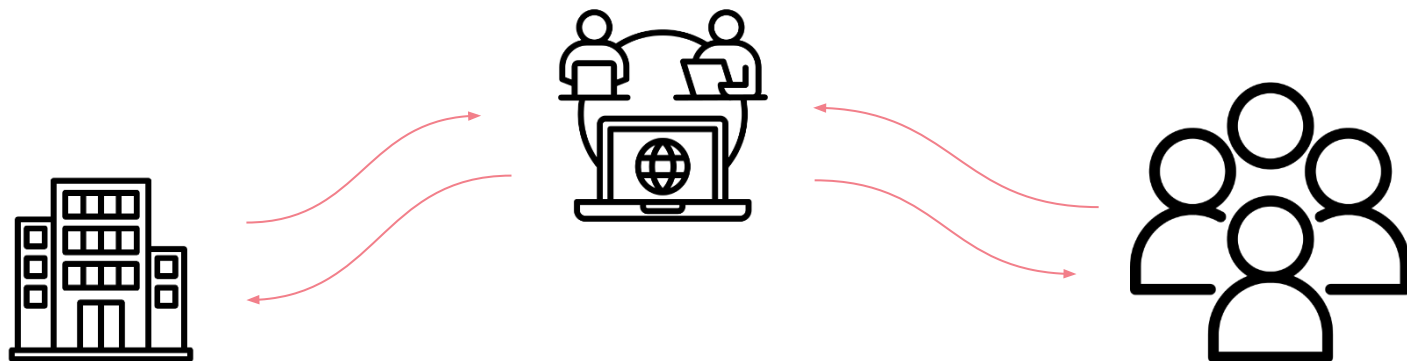
**주의점**

하위 80%를 위한 강력한 커뮤니티 필요  
실물 제품은 과도한 물류관리비용 발생 가능

## 02

## 책 내용 핵심요약 \_02. Pattern

## 3. 멀티사이드 플랫폼 Multi-Sided Platform



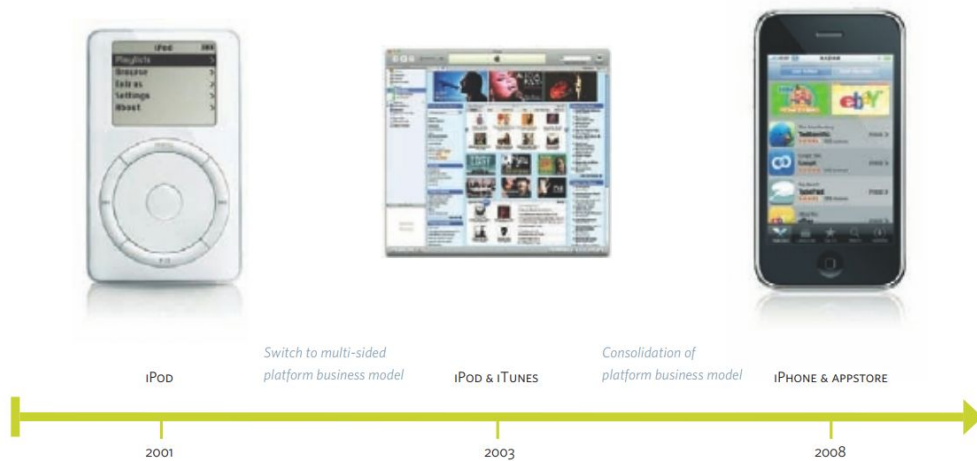
서로 다르지만 거래이해관계가 일치하는  
그룹의 **상호작용**을 돕는 플랫폼

상호작용 자체가 플랫폼의 가치이며  
**그룹의 규모와 다양성**이 가치 결정

## 02

## 책 내용 핵심요약 \_ 02. Pattern

## 멀티사이드 플랫폼 실제 사례



혁신의 아이콘 **애플**

초창기 아이팟은  
큰 특징없는 MP3 기기였으나  
**아이튠즈**를 출시하여 탑재  
가수와 청취자를 직접 연결함

불법 다운로드가 만연하던 시기  
가수에게 직접적인 수익원 제공

간편하고 쉬운 결제로  
청취자에게 편의성 제공

애플은 **로열티 30%** 징수

## 02

## 책 내용 핵심요약 \_02. Pattern



애플 제품간 강력한 연동으로  
iTunes 이용 고객을 지속적으로  
확장&유지

iTunes 뿐만 아니라 앱스토어 등  
다른 플랫폼으로 사용자를 애플  
생태계에 잠식

## 주의점

두 그룹 간 불균형이 발생할 경우 **보조금** 등을 통해 규모 확보  
**선점효과**가 매우 강력하며 1위 플랫폼이 시장의 대부분을 차지

## 02

## 책 내용 핵심요약 \_ 02. Pattern

## 4. 무료 Free

비즈니스 모델 요소	무료	유료
제공 가치	체험을 제공하여 리스크 감소	본래의 제공가치
고객 관계	무료를 앞세워 적극적인 고객 유치	무료로 유입된 고객 중 일부
비용 구조	원가가 발생하지 않아야 함	

일부 또는 전체를 **무료**로 내세워 이용자를 확보하고  
**다른 고객이나 타겟**으로부터 수익을 취하는 형태

광고



Freemium



오픈소스



미끼



서비스 전체를 무료로  
제공하고 **광고**를  
포함시켜 수익 창출



제품  
신문

수익원천  
광고주

핵심가치  
정보전달

서비스 일부를 무료로  
제공하고 **전체**  
서비스를 유료 판매



제품  
클라우드

수익원천  
유료 구독자

핵심가치  
데이터 관리

이미 공개된 제품의  
**안정성, 사후지원,**  
**법적 책임**을 판매



제품  
Linux OS

수익원천  
유료 가입자

핵심가치  
책임보증

**시제품**을 무료 또는  
저렴한 가격에 판매,  
**후속품의**  
**지속적인 구매 유발**



제품  
면도날

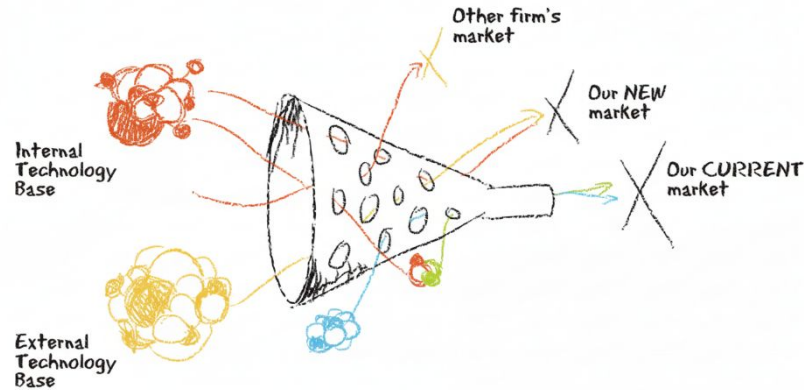
수익원천  
제품판매

핵심가치  
편의성과 지속적 구매

## 02

## 책 내용 핵심요약 \_ 02. Pattern

## 5. 오픈 Open



연구개발 등의 분야에서 가치창조를 위해 기업 내부가 아닌 외부  
파트너와 체계적인 협력 진행

“기업의 연구 프로세스를 **외부에 공개**하여 더 많은 가치창조와  
연구 결과 활용 가능”

Prof. Henry Chesbrough

## 02

## 책 내용 핵심요약 \_02. Pattern

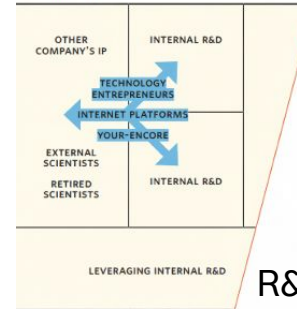
P&amp;G

2000년

기업 내부의 R&D를 외부 파트너십과 연구협업 하는  
C&D (Connect & Development)로 전환

Outside In

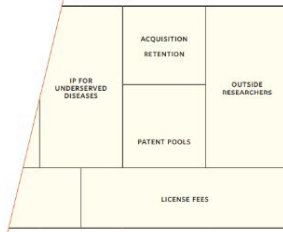
Outside-In



2007년

R&D 총 비용은 경미하게 증가하였으나  
생산성은 85% 증가

Inside-Out



사용하지 않는 자원으로 **라이선스 비용 징수**  
외부 기업은 R&D 비용 절감  
다방면적 협업으로 제약분야 기술발전에 기여

Inside Out

GSK

영국 제약회사 ex) 센트룸, 센소다인

연구/실험이 활발히 진행되었지만 사용하지 않는 희귀 질환  
치료개발의 특허, 기술을 '**풀(Pool)**' 형태로 다른 연구자들에게 개방



# Designs

## Part 03. Designs

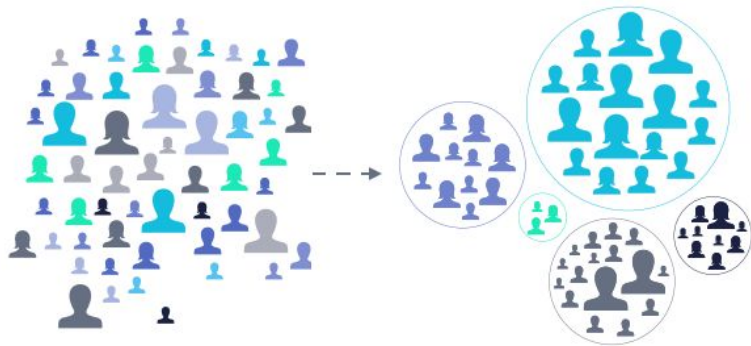
사용자 중심적 사고와 창의적 디자인 방법론을 활용한  
고객 관점에서의 비즈니스 모델 설계과정

담당자 : 한영인

## 02

## 책 내용 핵심요약 \_03. Designs

## 1. 고객 통찰 Customer Insights



제품/서비스, 비즈니스 모델을 설계할 때 아주 필수적이고 중요한 점은 **고객의 관점을 파악**하는 것

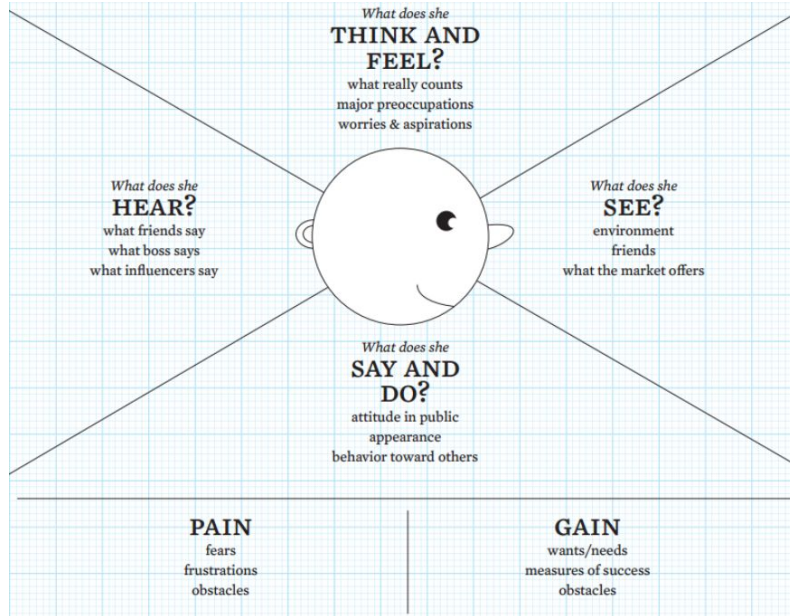
혁신의 성공을 위해서는 주변 환경, 일상 업무, 관심사, 니즈 등을 고려해 고객에 대한 이해가 필수적인 전제조건

이러한 과정에서 중요한 과제는 “**고객과의 소통**” 과 “**고객 세그먼트**”

## 02

## 책 내용 핵심요약 \_03. Designs

## 공감지도 사용법

1. What does she **See?** (경험)

고객이 처한 환경 속에서  
무엇이 보이는지 설명하라

2. What does she **Hear?** (영향력)

환경이 고객에게  
어떤 영향을 미치는지 설명하라

3. What does she **Say and Do?**  
(생각과 느낌)

고객이 무슨 말을 하는지, 대중 앞에서  
어떻게 행동하는지 상상하라

4. What does she really  
**Think and Feel?** (발언과 실전)

고객의 마음속에 무엇이 있는지  
묘사를 시도하라

5. What is the customer's **Pain?**  
(고충)

고객이 어떤 불만과 고충을  
느끼는지 생각해보라

6. What does the customer **Gain?**  
(비전)

고객이 목표 달성을 위해 사용할 수 있는  
전략에 대해 생각해보라

## 02

## 책 내용 핵심요약 \_03. Designs

## 2. Ideation

아이디에이션이란?

수많은 비즈니스 모델 아이디어를 창조하고 그 중에서 최고의 것을 골라내는 창조적인 프로세스



## 아이디에이션 프로세스

최대한 많은 아이디어 도출



아이디어 논의 및 결합

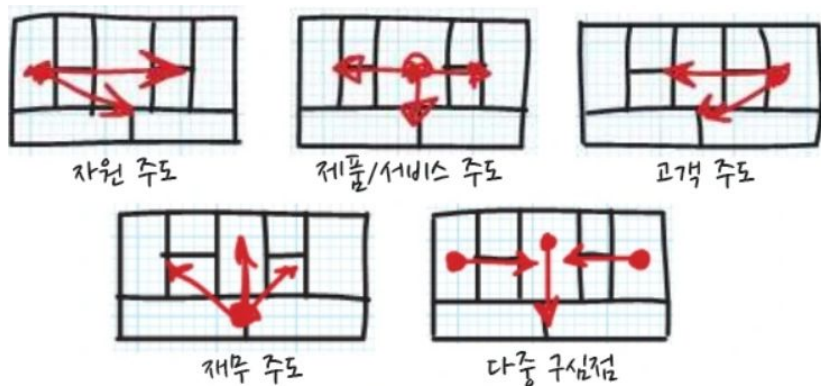
여기서는 두 가지, 즉 비즈니스 모델 캔버스를 활용한  
‘구심점 찾기’ 기법과 ‘What If’ 질문법을 살펴본다

## 02

## 책 내용 핵심요약 \_ 03. Designs

## 구심점 찾기

비즈니스 모델 혁신 아이디어는 어디서든 나올수 있다. 그러므로 앞서 나왔던 비즈니스 모델의 아홉가지 빌딩 블록 어디든 출발점이 될 수 있다. 비즈니스 모델 혁신의 구심점은 크게 자원, 주문, 고객, 재무 4가지로 꼽을 수 있으며, 이러한 구심점을 중심으로 여러 빌딩블록에 영향을 미친다



Resource-Driven

(자원 주도)

Offer-Driven

(제품/서비스 주도)

Customer-Driven

(고객 주도)

Finance-Driven

(재무 주도)

Multiple-Epicenter Driven

(다중 구심점)

## 02

## 책 내용 핵심요약 \_ 03. Designs

## What if 질문법

What if 질문법은 단지 **출발점**이다. 어떤 경우에는 너무 도발적인 질문에는 아무 답을 주지 못하기도 한다 하지만 어떤 경우에는 올바른 비즈니스 모델을 이끌어내 현실화시켜주기도 한다



Ex) 이케아의 도입하기 전까지 아무도 생각하지 못했던 조립식 가구

“가구를 사는 사람이 커다란 창고에서 부속품을 산 다음,

**집에와서 스스로 조립하면 어떨까?”**

라는 질문에서 시작되었다

## 02

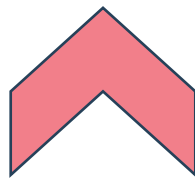
## 책 내용 핵심요약 \_ 03. Designs

## 3. Visual Thinking

비즈니스 모델은 다양한 빌딩 블록과 그 상호관계로 구성된 복잡한 개념이기 때문에 비주얼씽킹과는 떼어낼 수 없는 관계이다

### Telling a Visual Story

#### 비주얼 스토리텔링



전체적인 그림

**MAP**

각각의 비즈니스  
모델 요소 그리기

**DRAW**

줄거리 정하기

**STORYLINE**

이야기하기

**STORYTELLING**

## 02

## 책 내용 핵심요약 \_ 03. Designs





## 02

## 책 내용 핵심요약 \_03. Designs

## 4. Prototyping



## 비즈니스 모델의 프로토타이핑 과정

- I. 냅킨 스케치
- II. 정교한 캔버스
- III. 비즈니스 사례
- IV. 현장 테스트

## 02

## 책 내용 핵심요약 \_03. Designs

## 5. Storytelling 스토리텔링

스토리텔링의 효과는 혁신적인 비즈니스 모델의 본질을 표현하고 이해하기 쉽게 해주며 충실히 전달하도록 도와준다. 좋은 스토리는 청중을 사로잡는다. 따라서 스토리를 구성하는 것만으로 비즈니스 모델과 그 논리에 대해 더 깊이 생각하게 해주고 내재된 논리를 강화하는데 효과적이다



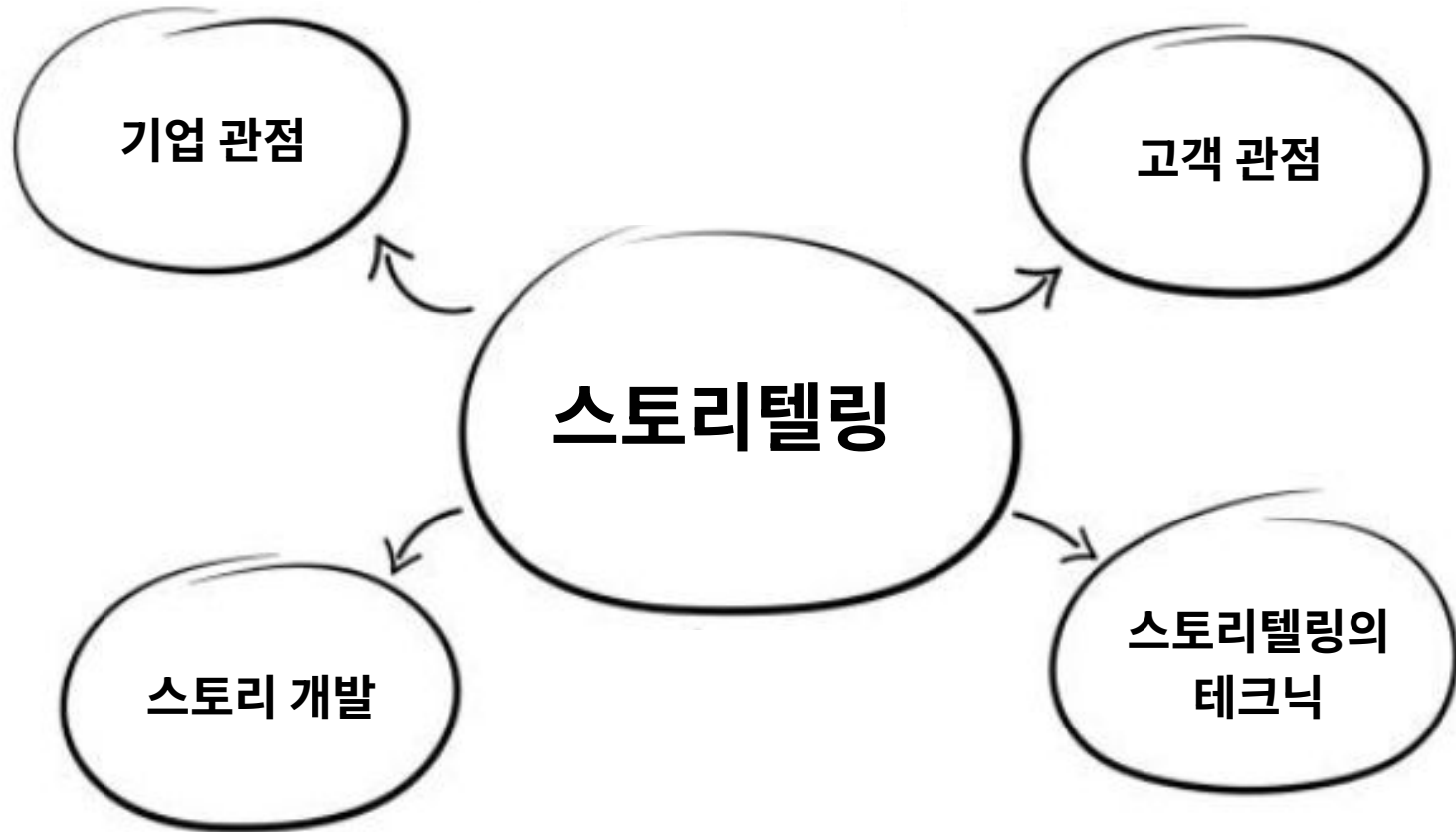
첫째, 낯선 것을 소개하는 데 유용하다

둘째, 투자자를 설득할 수 있다

셋째, 직원들을 참여시킬 수 있다

## 02

## 책 내용 핵심요약 \_03. Designs



## 02

## 책 내용 핵심요약 \_ 03. Designs

## 6. Scenario 시나리오

## 시나리오의 두가지 형태

1. 고객의 관심사, 희망사항, 목적 등을 구체화
2. 비즈니스 모델이 경쟁하게 될 미래의 환경을 그려보는 역할

## 아이디어 탐구 과정

먼저 여러 고객 세그먼트에 대한 시나리오를 만들고 나면  
단일 비즈니스 모델이 모든 고객 세그먼트에 적용될 수 있는지,  
아니면 각 세그먼트별로 다른 모델을 적용해야 하는지 검토할 수 있다

미래 시나리오와  
새로운 비즈니스 모델

1. 둘 또는 그 이상의 핵심기준을 기반으로 일련의 미래 시나리오를 개발하라
2. 각 시나리오를 핵심 요소의 개요를 보여주는 스토리로 설명하라
3. 각 시나리오마다 하나 또는 그 이상의 적절한 비즈니스 모델을 개발하라

# Strategy

## Part 04. Strategy

**비즈니스 모델을 시장 환경, 경쟁자, 산업 구조 등과 연계해  
전략적 포지셔닝을 위한 방법**

담당자 : 이태호

## 02

## 책 내용 핵심요약 \_ 04. Strategy

## 비즈니스 모델 환경의 중요성



## 환경 이해의 중요성

비즈니스 모델은 외부 환경과 밀접하게 연결되어 있습니다. 경제, 기술, 사회적 환경을 이해하는 것은 경쟁력 있는 모델을 구축하는 데 필수적입니다.

- Apple은 기술 혁신을 통해 시장에서 독보적 위치 구축
- iPhone 출시와 App Store 확장으로 성공적 모델 구현
- 외부 환경 변화를 기회로 활용한 대표적 사례

지속 가능한 비즈니스 모델을 위해서는 환경 분석이 필수적입니다.

## 불확실성 및 변화 대응

현대 비즈니스 환경은 빠르게 변화하고 예측하기 어려운 요소가 많습니다. 디지털화와 글로벌화로 인한 불확실성 증가에 대응이 필요합니다.

- Netflix는 DVD 대여에서 스트리밍 서비스로 전환
- 기존 시장 경계를 넘어 새로운 시장 창출
- 디지털 콘텐츠 중심의 지속적 성장 모델 구축

변화에 신속하게 대응하는 유연한 비즈니스 모델이 성공의 핵심입니다.

## 02

## 책 내용 핵심요약 \_ 04. Strategy

## 디자인 공간 개념

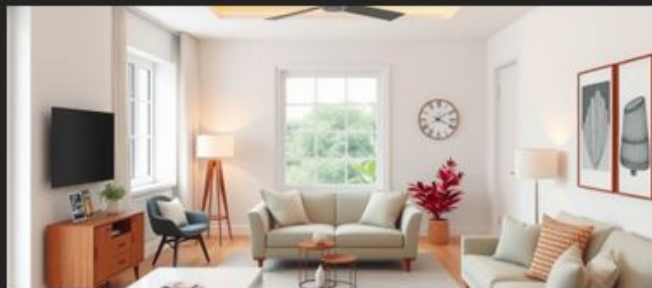


## 기회의 공간으로서 외부 환경

비즈니스 모델 혁신을 위해 외부 환경을 제약이 아닌 기회의 공간으로 인식해야 합니다.

- Tesla는 자동차 산업의 규제와 환경 요구사항을 기회로 전환
- 전기차와 자율주행 기술로 새로운 시장 개척
- Model S는 전통적 자동차의 틀을 넘어서 혁신적 제품으로 주목

외부 환경의 변화를 기회로 활용하는 관점이 중요합니다.



## 디자인 공간의 중요성과 Airbnb 사례

기업은 시장 변화를 이해하고 이를 기회로 활용하는 창의적 접근이 필요합니다.

- Airbnb는 기존 호텔 산업의 제약을 디자인 공간으로 인식
- 전통적 숙박시설과 차별화된 숙박 공유 플랫폼 구축
- 유휴 공간을 활용한 혁신적 비즈니스 모델 창출

디자인 공간 개념은 기존 산업의 한계를 넘어서는 혁신의 원동력입니다.

## 02

## 책 내용 핵심요약 \_ 04. Strategy

## 환경 분석의 네 가지 축 (1)



## 비즈니스 모델 환경 분석을 위한 네 가지 핵심 요소 중 첫 번째와 두 번째 요소

비즈니스 모델을 구축하고 평가할 때는 네 가지 핵심 환경 요소를 분석해야 합니다. 시장 요인과 산업 요인은 기업의 외부 환경을 이해하는 데 중요한 역할을 합니다. 이러한 요소들을 체계적으로 분석함으로써 기업은 더 효과적인 전략을 수립할 수 있습니다.

## 시장 요인

- 시장의 크기, 성장 가능성, 경쟁 상황 분석
- 새로운 기회 발견과 경쟁 우위 확보에 중요
- Amazon은 전자상거래 시장의 성장 가능성 분석
- 초기에 글로벌 시장을 타겟으로 한 전략 수립
- 대형 소매업체를 뛰어넘는 성장 달성

## 산업 요인

- 특정 산업 내 경쟁 강도, 공급망, 규제 고려
- 산업 특성 파악을 통한 전략 수립 가능
- Apple은 고유한 공급망 관리 전략 구축
- 원자재 조달부터 생산, 유통까지 철저한 관리
- 품질 유지와 경쟁력 확보의 핵심 요소





## 02

## 책 내용 핵심요약 \_ 04. Strategy

## 환경 분석의 네 가지 축 (2)



## 비즈니스 모델 환경 분석을 위한 네 가지 핵심 요소 중 세 번째와 네 번째 요소

비즈니스 모델 환경 분석의 나머지 두 축인 주요 트렌드와 거시경제 요인은 기업의 장기적 전략 수립에 중요한 영향을 미칩니다. 이러한 요소들을 지속적으로 모니터링하고 분석함으로써 기업은 미래 변화에 선제적으로 대응할 수 있습니다.



## 주요 트렌드

- 글로벌화, 기술 발전, 소비자 행동 변화 분석
- 미래 예측과 대응 전략 수립에 중요
- 친환경에 대한 소비자 관심 증가
- 자동차 산업의 전기차 전환 가속화
- 지속 가능한 비즈니스 모델로의 전환 필요

## 거시경제 요인

- 경제 성장률, 금리, 물가 등 경제 흐름 분석
- 기업의 전략 결정에 중요한 영향
- 금리 인상은 소비자 신용에 영향
- 기업의 판매 실적과 자금 조달에 영향
- 경제 상황에 맞는 유연한 전략 필요



## 02

## 책 내용 핵심요약 \_ 04. Strategy

## 비즈니스 모델 평가



## 정기적 평가의 중요성

- 시장 변화에 적응하기 위한 필수 과정
- Uber의 사례: 초기 모델에서 지속적 개선
- 택시 서비스에서 배달, 물류 등으로 확장
- 글로벌 시장 진출을 위한 지역별 맞춤 전략
- 정기적 평가를 통한 비즈니스 모델 최적화



## SWOT 분석

- 기업의 강점, 약점, 기회, 위협 분석 도구
- Coca-Cola 사례: 강력한 브랜드 이미지(강점)
- 건강 음료 시장 성장에 따른 위협 인식
- 제품 다각화 전략으로 새로운 시장 개척
- 지속적인 SWOT 분석으로 경쟁 우위 유지

## 02

## 책 내용 핵심요약 \_ 04. Strategy

## 블루오션 전략



## 가치 혁신

- 차별화와 비용 절감 동시 추구
- 기존 가치 곡선에서 탈피
- 고객에게 새로운 가치 제공
- 경쟁 우위 확보의 핵심



## 시장 창출

- 경쟁이 없는 새로운 시장 개척
- 기존 시장 경계를 넘어선 혁신
- 비고객층을 고객으로 전환
- 지속 가능한 성장 기반 마련



## 사례

- Cirque du Soleil: 서커스와 공연예술 결합
- iPhone: 스마트폰 시장 창출
- 기존 규칙을 깨는 혁신적 접근
- 새로운 수요 창출 성공

## 02

## 책 내용 핵심요약 \_ 04. Strategy

## 비고객 탐색



## 비고객 발굴의 의미

비고객은 현재 시장에서 제품이나 서비스를 구매하지 않는 잠재 고객층을 의미합니다. 이들을 발굴하는 것은 기존 시장의 한계를 넘어 새로운 시장을 창출하는 핵심 전략입니다.

- 기존 시장 경계를 확장하는 기회
- 미충족 수요를 발견하는 과정
- 블루오션 창출의 중요한 요소

IKEA 사례: 기존의 고급 가구 시장을 넘어 저렴하고 실용적인 가구를 제공하며 비고객을 타겟팅하여 대규모 성공을 거두었습니다. 조립식 가구라는 새로운 개념으로 가격에 민감한 소비자층을 공략했습니다.

## 비고객을 찾는 방법

비고객을 효과적으로 발굴하기 위해서는 체계적인 접근이 필요합니다.

- 곧 떠날 고객 파악하기: 현재 시장을 이용하지만 불만족한 고객층 분석
- 거부하는 고객 이해하기: 의도적으로 시장을 이용하지 않는 고객층의 이유 파악
- 미개척 고객 발견하기: 아직 시장의 존재를 인식하지 못한 잠재 고객층 탐색

6-Paths 프레임워크를 활용하여 새로운 가치요소를 발굴하고, 비고객의 니즈를 충족시킬 수 있는 혁신적인 제품과 서비스를 개발하는 것이 중요합니다.

## 02

## 책 내용 핵심요약 \_ 04. Strategy

## 비즈니스 모델 캔버스와 블루오션 전략의 결합



## 캔버스 활용

- 9개 핵심 요소로 구성
- 가치 제안, 고객 관계 등 포함
- 비즈니스 모델 시각화 도구
- 전략 수립에 유용한 프레임 워크



## 전략적 결합

- 캔버스로 현재 모델 분석
- 블루오션 관점에서 재구성
- 가치 혁신 요소 발굴
- 차별화된 비즈니스 모델 구축



## Wii 사례

- 기존 게임 콘솔 시장 탈피
- 직관적 컨트롤러로 차별화
- 비게이머 고객층 확보
- 가족 중심 게임 경험 창출

## 02

## 책 내용 핵심요약 \_ 04. Strategy

## 여러 비즈니스 모델 관리



## 양손잡이 조직

- 기존 사업과 혁신 사업을 동시에 운영하는 조직
- Google 사례: 검색 엔진과 Android 시스템 병행
- 안정적 수익 모델과 혁신적 시도의 균형
- 조직 구조와 문화의 유연성 확보
- 리더십의 명확한 비전과 방향성 제시 필요



## 다양한 모델 동시 운영

- 기존 모델과 새로운 모델 간 자원 배분 전략
- 각 모델에 적합한 성과 측정 지표 설정
- 조직 내 지식과 경험의 공유 체계 구축
- 모델 간 시너지 효과 창출 방안 모색
- 변화하는 시장 환경에 따른 모델 조정 능력

## 02

## 책 내용 핵심요약 \_ 04. Strategy

## 결론

비즈니스 모델은 외부 환경과 밀접하게 연결되어 있으며, 지속적인 혁신과 전략적 적응이 기업 성장의 핵심입니다. 환경 분석의 네 가지 축을 통해 시장을 이해하고, 블루오션 전략으로 새로운 가치를 창출하며, 비교객을 발굴하여 시장을 확장해야 합니다.

- 비즈니스 모델 환경 이해는 경쟁력 있는 모델 구축의 기반
- 디자인 공간 개념을 통해 외부 환경을 기회로 전환
- 정기적인 비즈니스 모델 평가와 SWOT 분석 필수
- 블루오션 전략으로 차별화된 가치 제공과 비용 절감 동시 추구
- 비교객 발굴을 통한 새로운 시장 창출
- 비즈니스 모델 캔버스와 블루오션 전략의 결합으로 혁신 실현
- Tesla의 사례: 전기차, 자율주행, 에너지 저장 시스템으로 지속적 혁신

# Process

## Part 05. Process

**BMC를 대하는 태도**

담당자 : 김도형

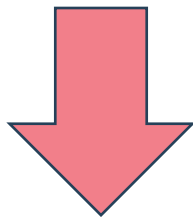


## 02

## 책 내용 핵심요약 \_05.Process

## 1. Business Model Design Process

비즈니스 모델 디자인은 단순한 아이디어 발상이 아니라,  
변화하는 시장과 기술에 맞춰 조직의 수익 구조를 재설계하는 전략적 과정



현실성·지속성·수익성이 동시에 확보되어

변화하는 시장에서도 계속 성장할 수 있는 방향을 찾음

## 02

## 책 내용 핵심요약 \_ 05. Process

## 2. Design Attitude (디자인 태도)

전통적인 경영 방식과는 달리 불확실성 속에서 실험하고 배우는 태도



데이터 분석이나 기존 논리에만 의존하면  
새로운 시장 기회를 발견하거나 독창적인 모델을 만들기 어렵다

경영자

“이 시장의 수요는 몇 퍼센트 증가할까?”

디자이너

“이 문제를 새로운 방식으로 해결할 수 있을까?”

비즈니스 모델의 탄생

Thank  
You

Team 06

김도형 정윤철 한영인 이태호