

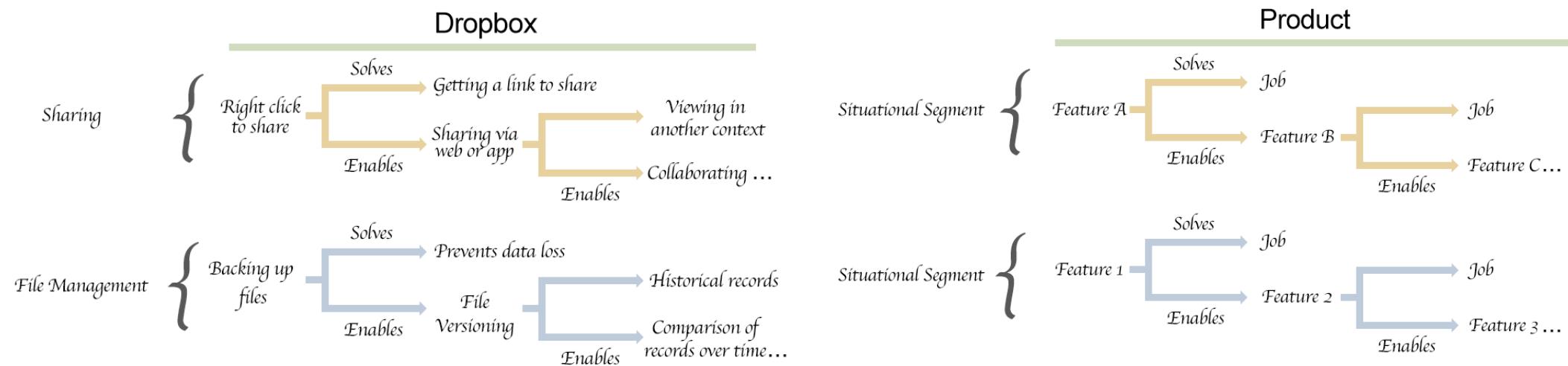
프로덕트/서비스의 정의와 서 비스 기획자의 적응

서비스 기획 업무의 준비

01

Product(서비스)와 feature(기능)의 구분

Image By Alan Klement (JTBD, <https://jtbd.info>)
 Text By Simplicable (<https://simplicable.com/new/product-vs-feature>)



- A product is an item, information source, tool, environment or service that has enough value in the opinion of customers that they might buy it.
- A feature is a characteristic or function of a product that gives it more value.



02

Product와 Product manager(서비스기획자)

- A product could be anything
- The PM is not always in charge of an entire product, but of certain sections of it
- Example: Facebook's newsfeed has more PMs working on different parts of it
- PMs can also be split up by platform

By Cole Mercer(Sr. Product Manager @ SoundCloud)



03

입사 후 Product(서비스) 체크 사항

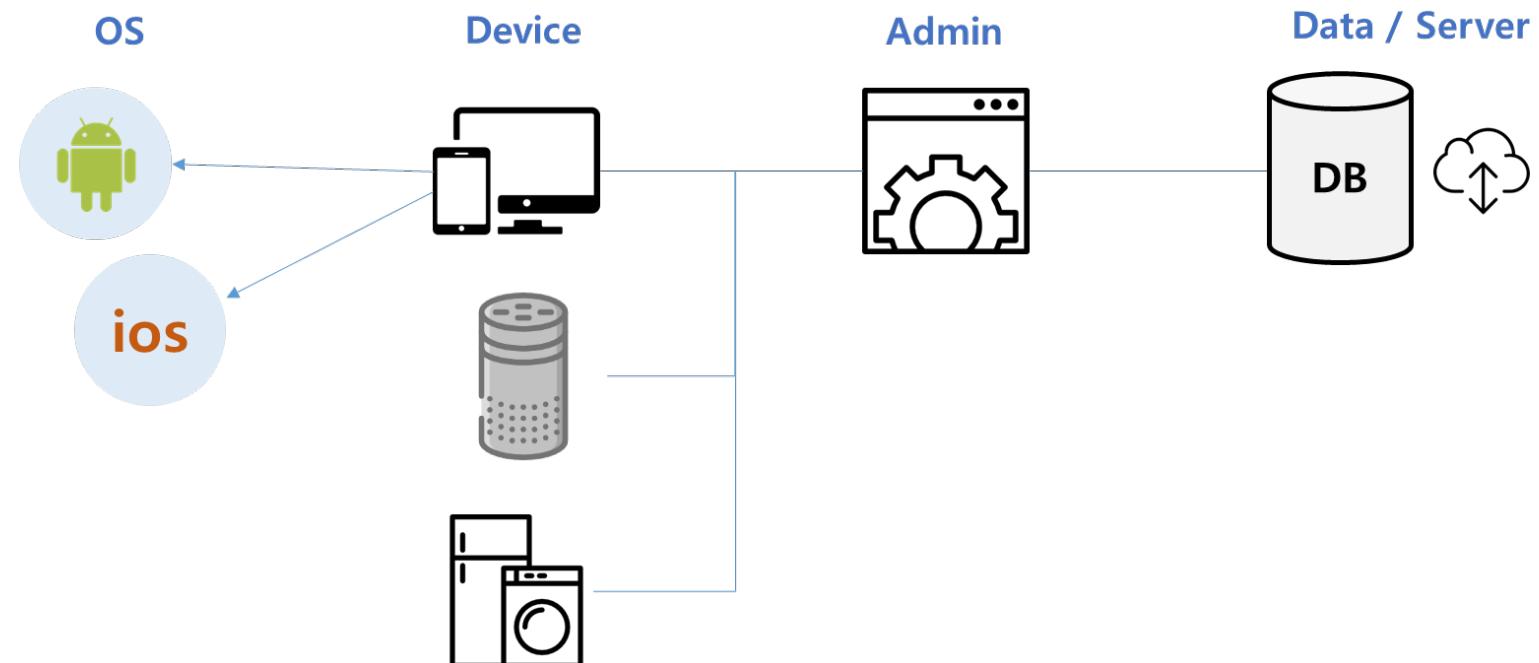
- 기존 운영 프로덕트 참여 시에는 프로덕트/서비스를 빠르게 파악하는 것이 적응의 키포인트
- 모든 항목을 다 보유하지 않았을 수 있다.

- 1) 프로덕트/서비스의 형태와 개수
- 2) 정책서 또는 위키
- 3) Information Architecture
- 4) 화면설계서(스토리보드/SB) 또는 User Story
- 5) Business Intelligence(BI)
- 6) 디자인 가이드
- 7) 협업 담당자 및 각 팀의 KPI
- 8) 배포(DevOps/반영) 프로세스
- 9) 결재/품의 절차

03

입사 후 Product(서비스) 체크 사항

- 프로덕트의 형태와 개수





03

입사 후 Product(서비스) 체크 사항

• 정책서

- 모듈 단위 어휘 정의와 정책 정의
- 상태값과 케이스 파악
- 운영 기조 확인

작성자,	..	번 전,	1.0,
작성일,	20xx-xx-xx.	페이지,	2/8,
시스템명,	프로젝트명.	단 계,	요구분석, 작업명, 회원정책,

목 차

1. 회원	3.
1.1 회원의 정의	3.
1.1.1 회원의 개념	3.
1.1.2 회원의 종류	3.
1.2 회원기본정책	3.
1.2.1 회원가입	3.
1.2.2 회원정보 변경	4.
1.2.3 회원탈퇴	4.
1.2.4 회원제거	5.
1.2.5 비회원정책	5.
1.2.6 회원상태의 종류	5.

1. 1.3 로그인 ID 정책6.

1.3.1 로그인 ID 발급	6.
1.3.2 비밀번호 생성	7.
1.3.3 복수 ID 정책	7.
1.4 회원평가	7.
1.4.1 회원 등급 정의	7.
1.4.2 회원등급 구분의 필요성	7.
1.4.3 구매활동에 따른 회원 등급 및 차별화	7.

03

입사 후 Product(서비스) 체크 사항

- IA(Information Architecture) 확인
 - 화면의 목록 확인
 - 전체 시스템의 복잡도나 운영화면에 대한 파악

Main Menu			작성자 : 홍길동	검수 : 제일민과 인			
	1depth	2depth	3depth	설명	기능구현	풀더미명	파일내임
	Index	1-1인사말		개시글 많은 게시판 4개	program		
1. 제일민과 소개	포대점	1-2 제일민과 가족			html	/about	
	일상점	1-3 진료안내		인과 소개 및 안내	html	/about	
		1-4 찾아오는길			html	/about	
	Index	분류 페이지 구성			program		
2. 전문진료클러너	2-1 시력교정수술	2-1-1 라식	인식수술이란? / 라식수술대상 / 라식수술과정	html	/clinic		
		2-1-2 금세	라식수술이란? / 라식수술대상 / 라식과 라섹의 비교	html	/clinic		
		2-1-3 에피라식	에피라식이란? / 에피라식의 원리 / 라식 라섹과의 비교 에피라식의 장점 / 에피라식 수술방법	html	/clinic		
		2-1-4 웨이브로프트	Wavefront 수술이란? / 파면 분석기제, 관한 경보 / 파면수술자의 표현	html	/clinic		
		2-1-5 장비소개	토증금	html	/clinic		
		2-1-6 수술전검사과정	Slit Lamp exam/ Auto Refractometer / Tonometer, HRF	html	/clinic		
		2-1-7 수술전고지사항	시견검사 / 고려해야 할 절차 / 품택트렌즈 / 의사 선택	html	/clinic		
	2-2 안내현조율입술	2-2-1 ICDI 현		html	/clinic		
		2-2-1 IOL수술의 효과		html	/clinic		
		2-2-1 IOL수술의 대상		html	/clinic		
		2-2-1 IOL수술 과정		html	/clinic		
	2-3 백내장	2-3-1 백내장이란?		html	/clinic		
		2-3-2 백내장의 증류		html	/clinic		
		2-3-3 백내장 치료		html	/clinic		
		2-4 망막	2-4-1 망막이란?	html	/clinic		
			2-4-2 망막병기	html	/clinic		
			2-4-3 단노망막병증	html	/clinic		
			2-4-4 니아관한患病변성	html	/clinic		
			2-4-5 중심경마막방망병증	html	/clinic		
	2-5 혼탁트렌즈	2-5-1 하드렌즈		html	/clinic		
		2-5-2 드릴렌즈		html	/clinic		
	2-6 눈 성형	2-6 눈 인구건조증		html	/clinic		

출처 : make IT, 미리보기 이미지

03

입사 후 Product(서비스) 체크 사항

- 화면설계서(스토리보드/SB) 현행본
 - 각 화면단위 기능 및 구조 확인
 - 특이사항 예외케이스 등 정책의 구현 확인

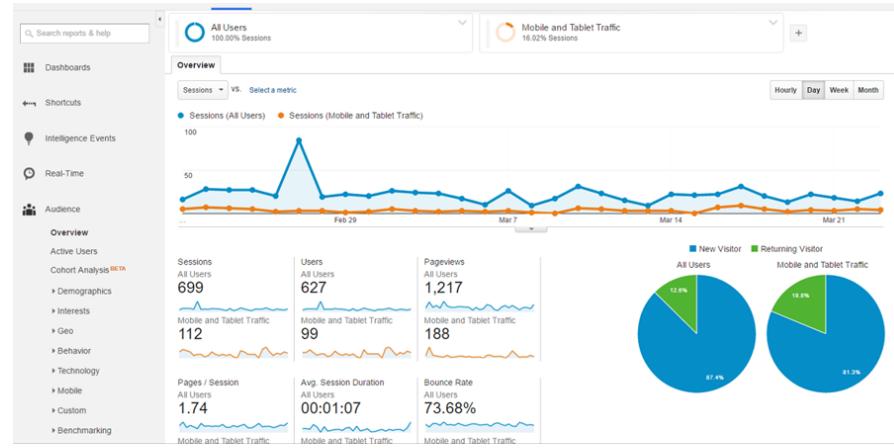
Main Menu				작성자 : 홍길동	검수 : 제일민과 인
	1depth	2depth	3depth	설명	기능구현 풀더링 파일내임
1. 제일민과 소개	Index	1-1인사말		개시글 많은 게시판 4개	program
	일상점	1-2 제일민과 가족		인과 소개 및 안내	html /about
		1-3 진료안내			html /about
		1-4 찾아오는길			html /about
2. 전문진료클러나	Index	분류 페이지 구성			
	2-1 시력교정수술	2-1-1 라식	라식수술이란? / 라식수술대상 / 라식수술과정	html /clinic	
		2-1-2 금세	금세수술이란? / 라식수술대상 / 라식과 라섹의 비교	html /clinic	
		2-1-3 예피라식	예피라식이란? / 예피라식의 원리 / 라식 라섹과의 비교 예피라식의 장점 / 예피라식 수술방법	html /clinic	
		2-1-4 웨이브로프트	Weavron 수술이란? / 파면 분석기제, 관한 경보 / 파면수술의 표현	html /clinic	
		2-1-5 장비소개	토증금	html /clinic	
		2-1-6 수술전검사과정	Slit Lamp exam/ Auto Refractometer / Tonometer, HRF	html /clinic	
		2-1-7 수술전고지사항	시전질서 / 고려해야 할 절차 / 품택트렌즈 /파시 선택	html /clinic	
		2-2 안내렌즈삽입술	2-2-1 IOL렌	html /clinic	
		2-2-1 IOL수술의 효과	html /clinic		
		2-2-1 IOL수술의 대상	html /clinic		
		2-2-1 IOL수술 과정	html /clinic		
		2-3 백내장	2-3-1 백내장이란?	html /clinic	
		2-3-2 백내장의 증후	html /clinic		
		2-3-3 백내장 치료	html /clinic		
		2-4 망막	2-4-1 망막이란?	html /clinic	
		2-4-2 망막병증	html /clinic		
	2-4-3 단노망막병증	html /clinic			
	2-4-4 니아관한患病변성	html /clinic			
	2-4-5 중심경마막망막병증	html /clinic			
	2-5 흔택트렌즈	2-5-1 힐드렌즈	html /clinic		
	2-5-2 드릴렌즈	html /clinic			
	2-6 눈 성형	html /clinic			
	2-7 눈 인구건조증	html /clinic			

출처 : make IT, 미리보기 이미지

03

입사 후 Product(서비스) 체크 사항

- BI(Business Intelligence)
 - 데이터 접근 권한 확인
 - 수집 가능 데이터와 KPI 확인
 - Data Science 인력과 접근 범위

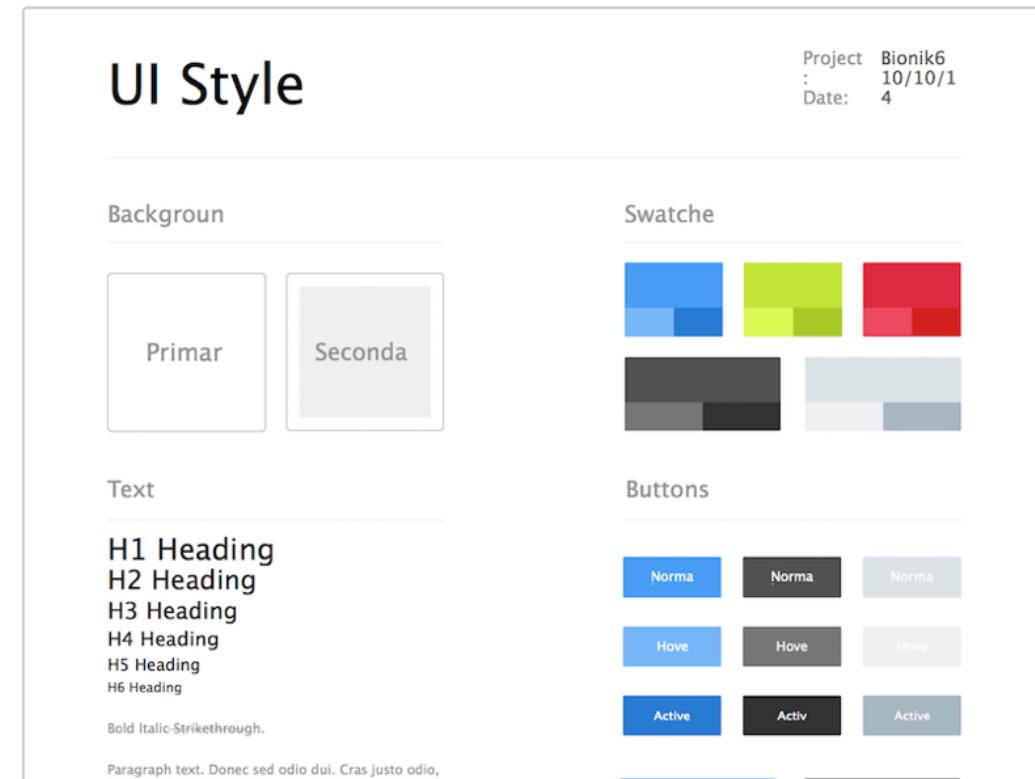


출처 : 구글애널리틱스, 와이즈로그 캡쳐 이미지

03

입사 후 Product(서비스) 체크 사항

- 디자인 가이드
 - 컬러 레벨과 텍스트 레벨
 - 일부 공통 UI 및 인터렉션 가이드



출처 : 구글 검색



03

입사 후 Product(서비스) 체크 사항

- 협업 담당자 확인
 - 기획, 디자인, 개발, 테스트 등 유관 부서와의 R&R 확인
 - 모듈 단위 핵심 질문 대상자(개발 담당자) 확인
 - 테스트 업무 R&R과 관리 방식 확인

03

입사 후 Product(서비스) 체크 사항

- 배포(DevOps/반영) 프로세스
 - 테스트 서버의 종류
 - 빌드와 배포 일정
 - 담당 부서와 긴급배포 협의자

어떻게 빌드하고 배포하는가?



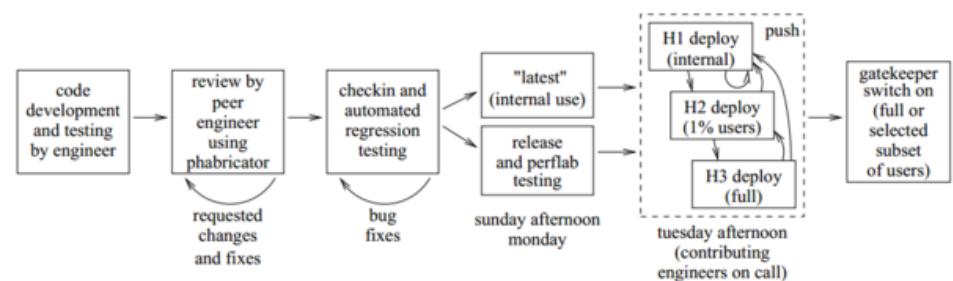
- OS, OS version
- Compiler, Compiler version
- 배포 단계에 따른 대상 브랜치
- 배포 서버 목록
- Pre and Post script
- Build, Deploy status and Result

NAVER LABS

20

NAVER D2

Naver D2, Yobi guide, Slideshare.



Facebook 배포 프로세스(2015년)



03

입사 후 Product(서비스) 체크 사항

- 결재/품의 프로세스
 - 각 팀간 협의 시 결제 및 품의 절차와 문서
 - 결재 시 유관부서 공유 등 사내 정책 확인

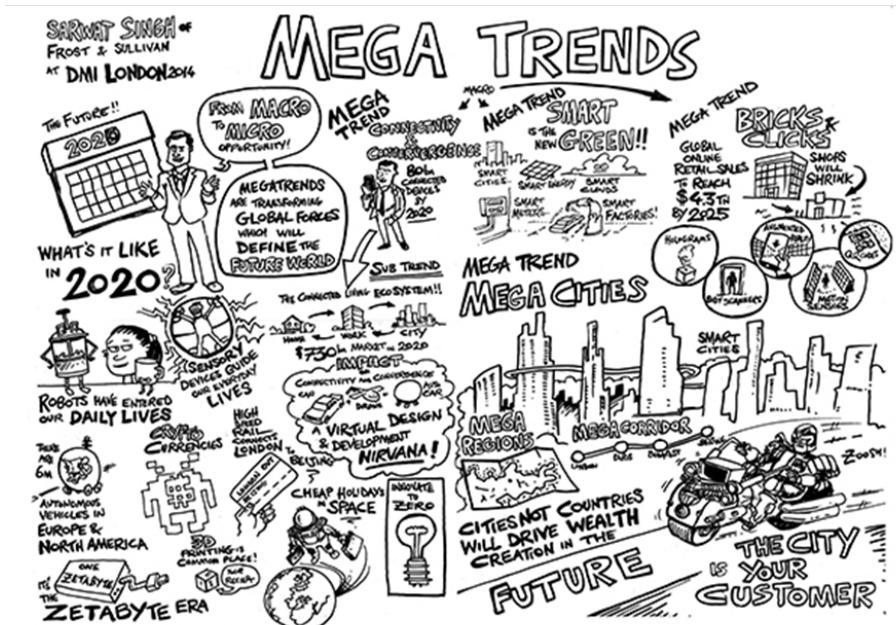
신규 서비스 기획 접근방법

서비스 기획 업무의 준비

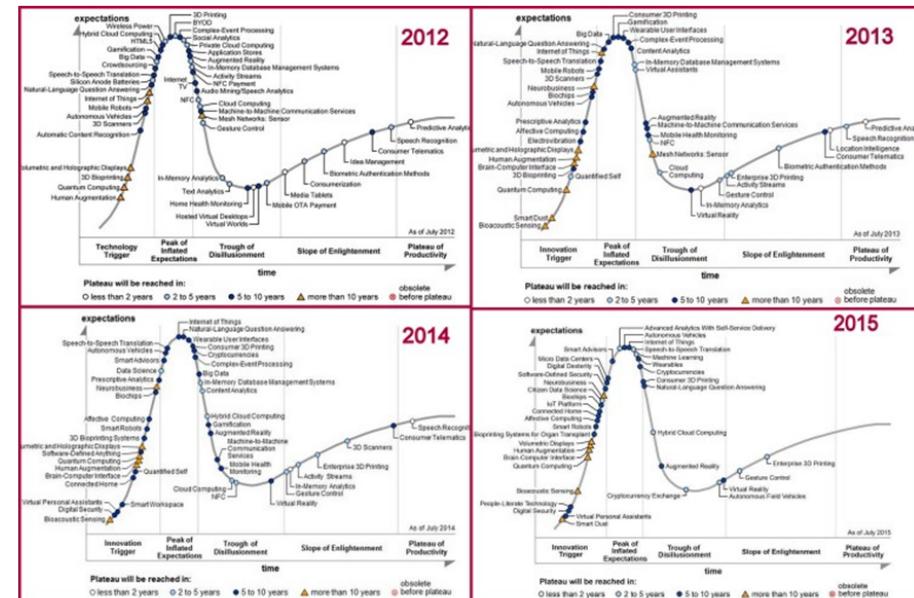
01

신규 사업 아이디어의 발굴

신규 사업 분야는 이미 정했다?



Megatrend



Gartner's Hyper Cycle



02

신규 사업 아이디어 개발

경영전략 방식

- 지속가능 경영과 경쟁력
- 생존을 위한 신사업



현재의 핵심사업의 역량을
기준으로 하여 확장, 수익구조 답습
Ex) 롯데의 알미늄, 웅진의 방문판매

Venture Innovation

- VC / Startup 투자
- Open Innovation

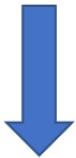


VC의 60% 기업이 파산
Cf) 벤처 VS 스타트업



Creative Innovation

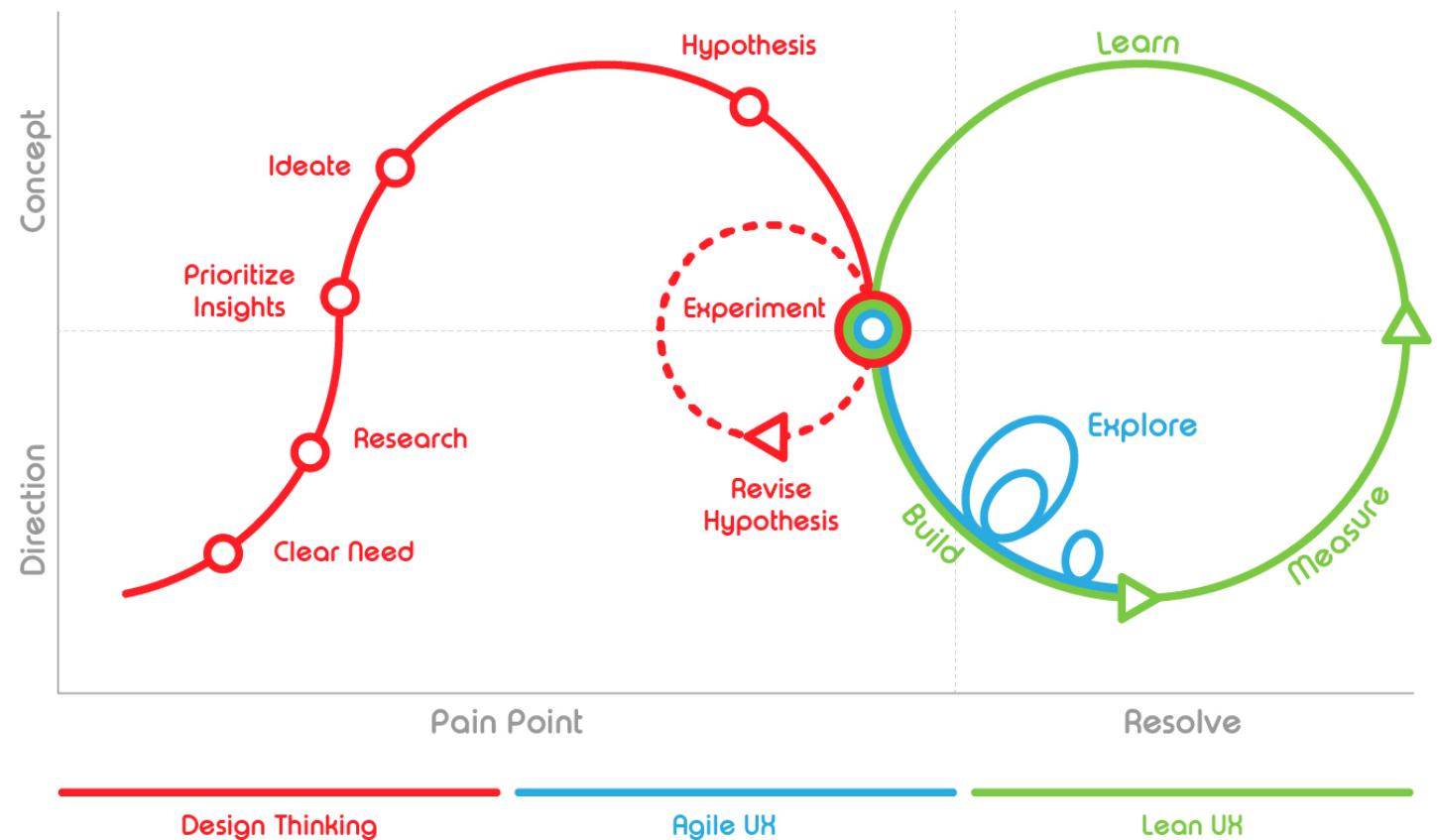
- User Centered Design
- Lean startup



고객의 Pain Point 관찰
비즈니스모델 구축

03

UCD에 기반한 사업 기획 및 개발의 과정



Source : innotain.me

04

구글 벤처스의 스프린트 방식



Source : 책<스프린트>

비즈니스 모델의 이해

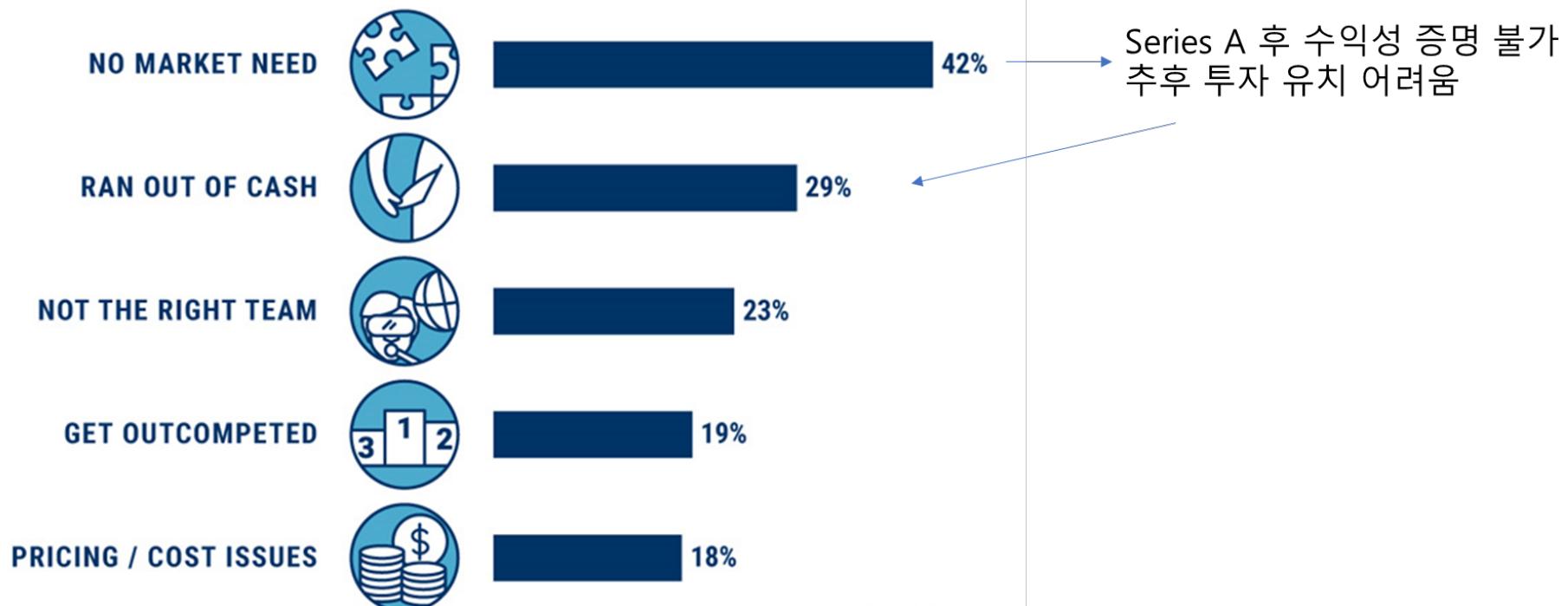
서비스 기획 업무의 준비



01

수익구조가 필요하다!!

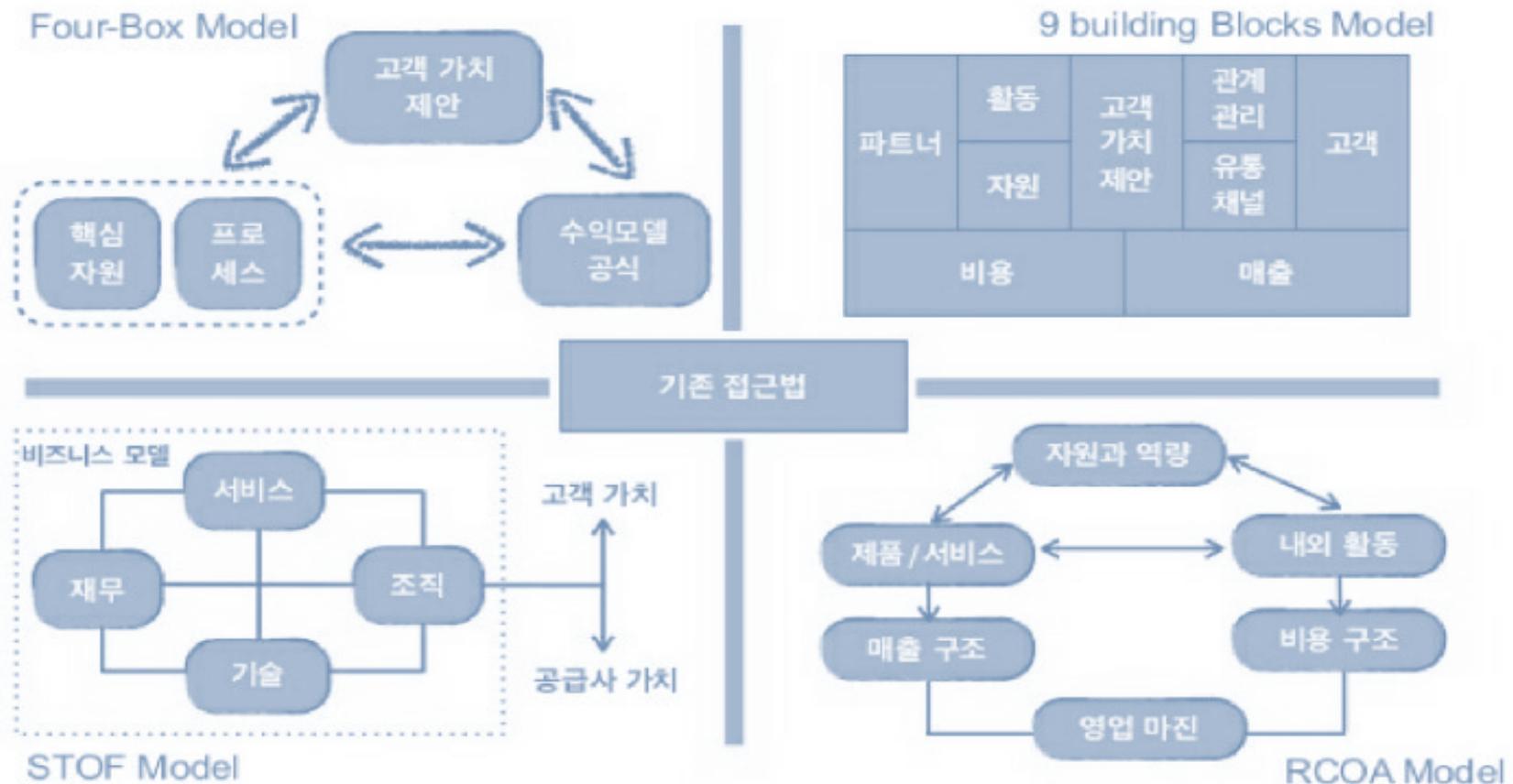
 BASED ON ANALYSIS OF 101 STARTUP POSTMORTEMS
Top 20 Reasons Startups Fail



 CBINSIGHTS

02

비즈니스모델의 설계





02

비즈니스모델의 설계

비즈니스 모델의 공통적인 구성 요소

1) 고객 가치 제안

- 타겟고객
- 해결해야 할 일
- 제공할 상품과 서비스

2) 수익 모델 공식

- 수익모델
 - └ 수익창출 방식,
 - 지속가능한 이익 모델
 - └ 이익률, 원가 구조, 자원회전율
 - └ 총 투입 대비 총 수익(비용구조)
 - └ 성장/탈출 용인

3) 핵심 자원

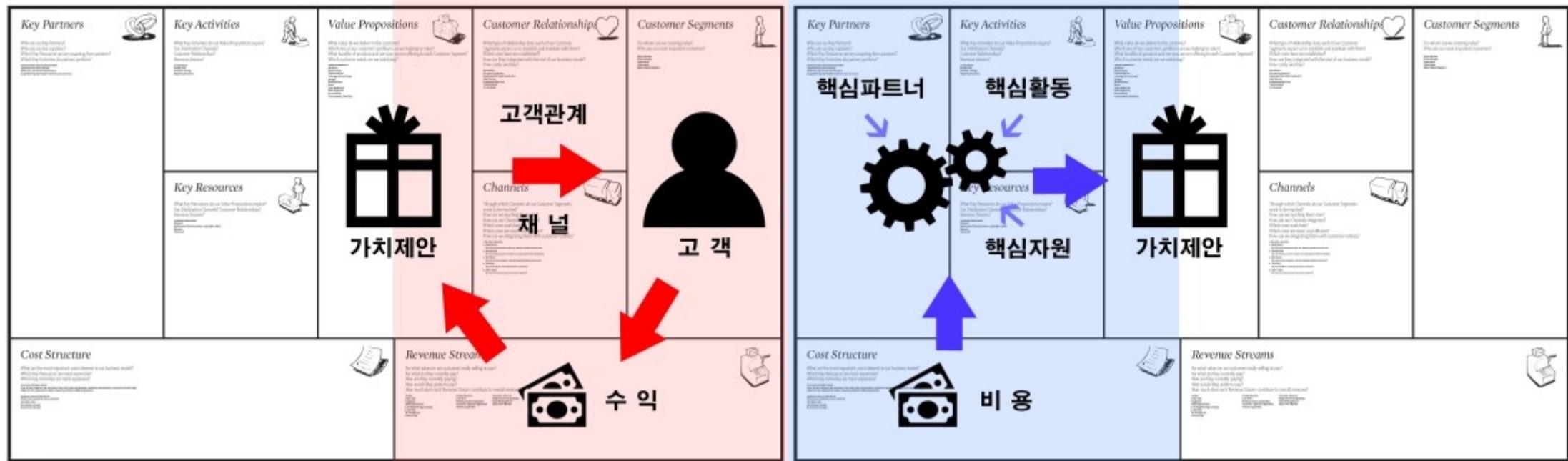
- 인재, 기술과 제품, 기기와 설비
- 정보(DATA),
- 유통 경로, 파트너십 또는 제휴
- 브랜드

4) 핵심 프로세스

- 서비스 프로세스
- 규칙과 평가 기준
- 최저 기준

03

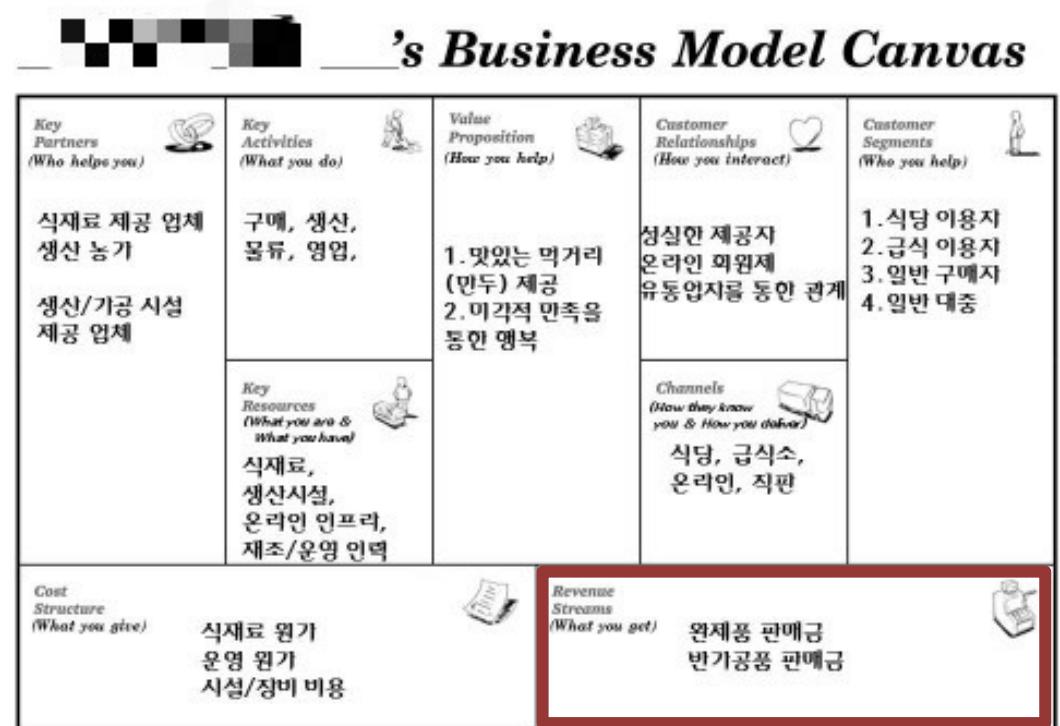
비즈니스모델 캔バス(9 block Model)



Source : <https://brunch.co.kr/@givemore/3>

03

비즈니스모델 캔버스(9 block Model)와 수익모델



단순하게 생각한다면,
이용요금/수수료/마진수익 외에는
다른 수익구조를 떠올리지 못한다!

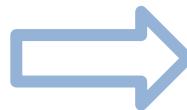
Source : 사례뉴스 <http://www.casenews.co.kr/news/articleView.html?idxno=1092>



04

수익구조의 다른 접근방법

	Who	What	How
고객가치	어떤 용건을 가진 사람인가? (목표/Pain point)	용건에 대한 솔루션으로 무엇을 제공할까?	경쟁 솔루션과 어떻게 차별화할 것인가?
이익	누구에게서 이익을 취할 것인가?	무엇으로 이익을 낼 것인가?	어떤 시간 축에서 이익을 낼 것인가?
프로세스	누구와 협력할까?	자사의 강점은 무엇인가?	어떤 순서로 진행할 것인가?



근래의 온라인 서비스는 수익시점과 거래 시점이 일치하지 않을 수 있다.
때문에 이익이 발생하는 시점까지
'계산된 손실' 기간의 설계도 필요하다.

하이브리드 프레임의 9-cell Method
(출처 : 가와카미 마사나오 교수 <모델>)

Who 누구에게서 이익을 얻는가	What 무엇에서 이익이 창출 되는가	When 언제 이익이 발생되는가	명칭	기준 이커머스 수익구조 (판매자 대상)	기준 이커머스 수익구조 (구매자 대상)
이용하는 고객 전체	모든 상품/서비스	상품/서비스 결제 시점	로직 A	마진수익, 판매수수료, 결제 수수료 (판매자부담)	-
		상품/서비스 결제 시점 외	로직 B	판매자 입점비 상품관리비	정기배송 판매(첫달 할인) 렌탈 서비스
	일부 상품/서비스	상품/서비스 결제 시점	로직 C	-	저마진 가전 판매 딜/주킹 상품 판매
		상품/서비스 결제 시점 외	로직 D	B2B 사이트 운영모델 사이트 구축 후 운영 대행 페이서비스 연동 공개 (구축 이익 < 운영이익)	-
이용하는 고객 중 일부	모든 상품/서비스	상품/서비스 결제 시점	로직 E	딜매장 입점 플래폼 제공 특별매장 입점	가격비교 제휴 서비스
		상품/서비스 결제 시점 외	로직 F	판매자 미니샵 프리미엄샵	-
	일부 상품/서비스	상품/서비스 결제 시점	로직 G	물류 서비스 (ex. FBA) 광고 서비스	아마존 프라임 서비스
		상품/서비스 결제 시점 외	로직 H	BI 무료 서비스 (트랜드 공개로 판매자 독려)	-
-	부동산, 자본투자 등 자산	상품/서비스 결제 시점 외	기타 로직	투자, 파이낸싱 수익 판매자 대출 프로그램	외상 판매 보험판매

Source : 책 <이익모델 방정식>, <프로핏 레슨>, <프리>

프레임은 이론일 뿐!
설계에는 더 많은 고민과 공부가 필요,

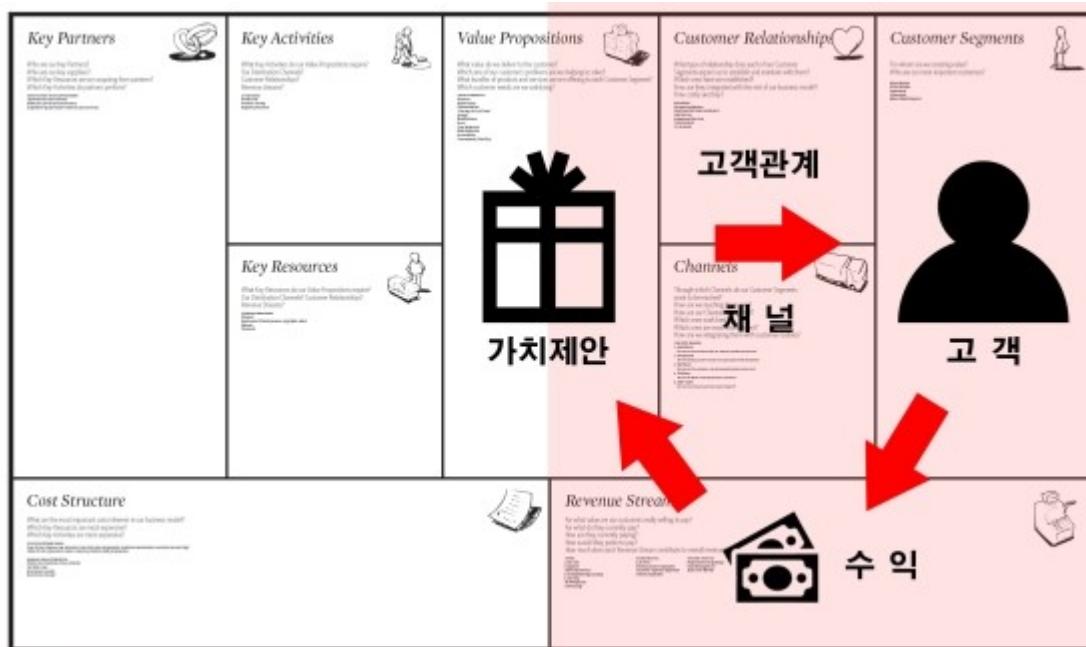
그렇다면, 비즈니스 모델은 어떻게 작동하는가?

서비스 프로세스와 서비스 정책의 이해

서비스 기획 업무의 준비

01

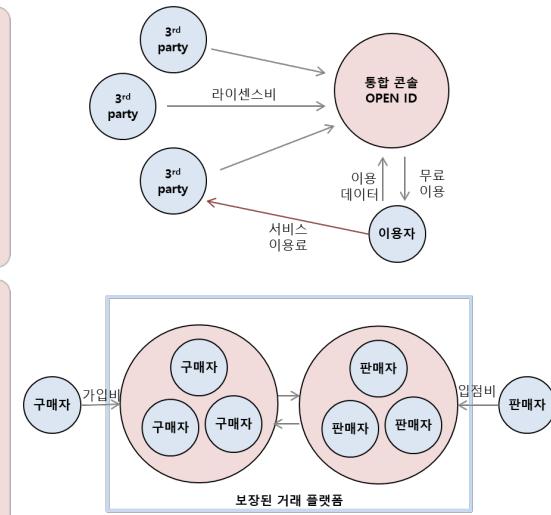
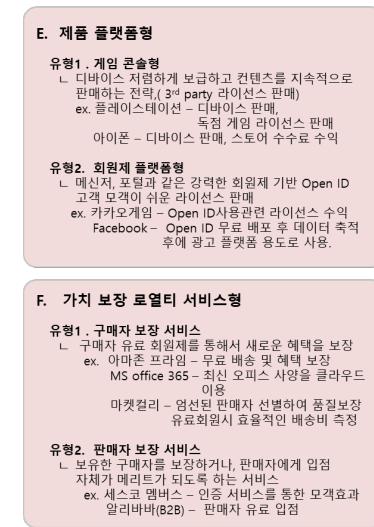
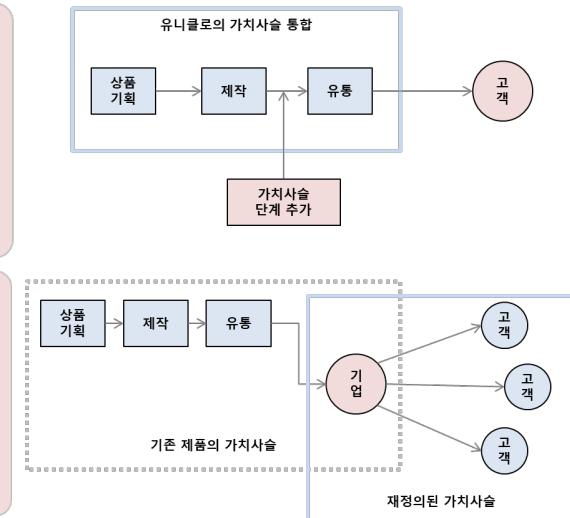
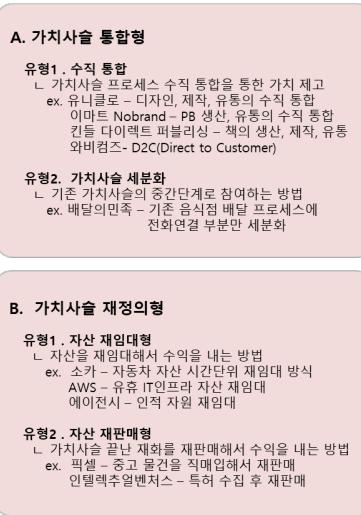
서비스 프로세스란?



So What?

서비스가 작동되기 위해서는
구체적인 서비스의 이용 프로세스와
데이터적 프로세스가 필요하다

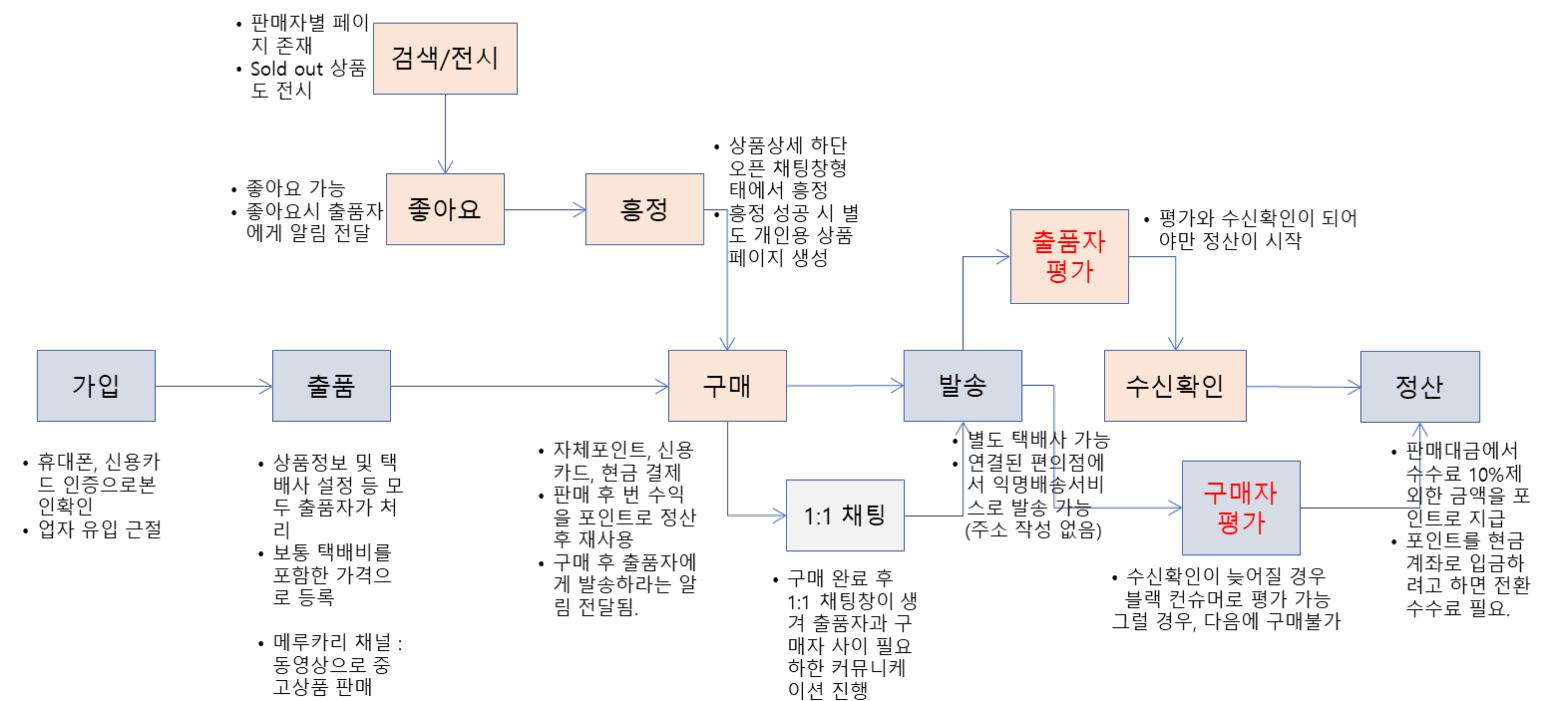
서비스 프로세스의 유형화와 설계



- 기존 비즈니스 프로세스를 분석하여 습득하고 유형화
- 지금 설계하는 서비스에 어떤 프로세스가 적합한지 대응하며 구조를 설계

03

서비스 프로세스의 정책 결정



일본 공유경제앱 <메르카리>의
프로세스 도식화 및 정책의 재구성



04

정책의 세분화 : 조직 구성과 조직 KPI

영업/정산

- 계약진행
- 입점사 관리
- 상품등록/검수
- 정산/마감

마케팅

- 전시 관리
- 회원 관리
- 광고 / 제휴

CRM

- 이메일
- PUSH
- 개인화추천

시스템 관리

- 실시간 로그 분석/관리
- 트래픽 관리

큰 비즈니스 모델의 목표 속에서
서비스 운영을 위한 조직과
각 조직이 지향하는 KPI를 설정 또는 이해
-> 세부 정책의 방향성 설정의 기준!

새로운 것을 만들기보다
기존의 프로세스와 조직을 배우며
비즈니스 모델의 작동과정을 배워야한다.

그렇다면, 서비스는 어떻게 성장하게 될까?

서비스의 성장전략과 생태계의 형성

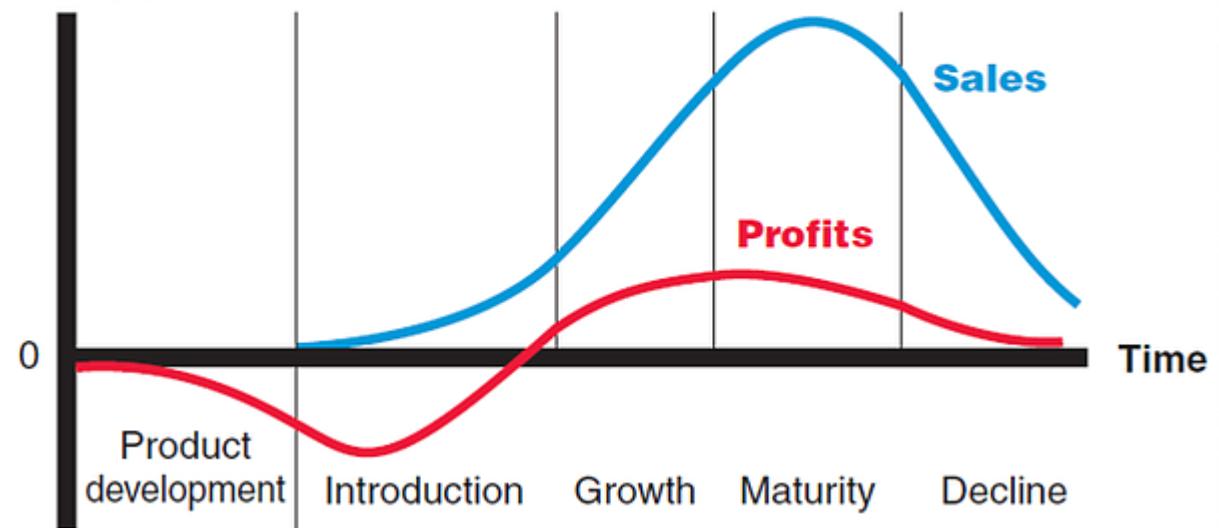
서비스 기획 업무의 준비

01

서비스의 생애주기

전형적인 제품수명주기 곡선

Sales and profits (\$)

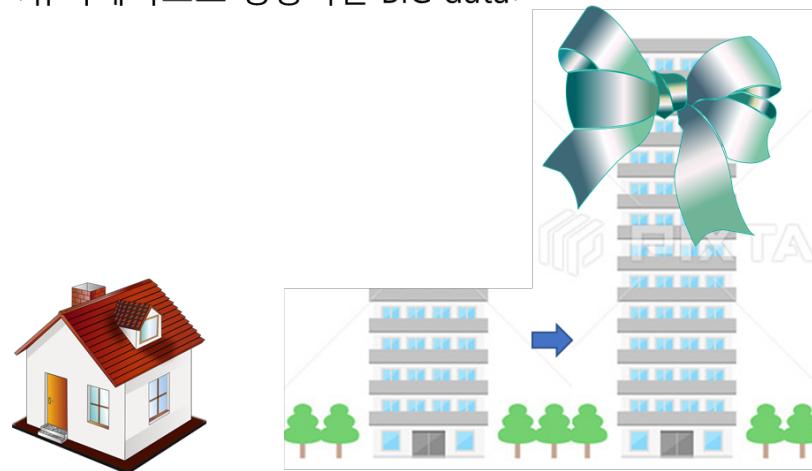


- 온라인 서비스도 Product이기에 제품수명주기에 따른다
- 각 단계에서 적절한 서비스 전략을 구성해야 한다.

02

서비스의 개발 단계 : MVP 중심의 데이터 고려한 설계

<유기체적으로 성장하는 BIG data>



<좌> 부수고 새로 지어야 하는 과거 서비스(**리뉴얼**)

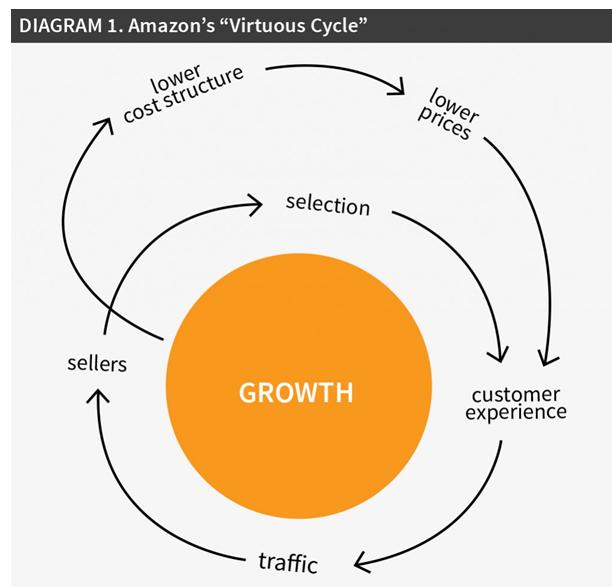
<우> 큰 기반을 다지고 데이터를 쌓아가며 서비스를 쌓아가는 방식의 요즘 성장 전략(**ex.전략개선**)

- 빠르고 도전적인 MVP(Most viable Product)를 개발
- BUT! 성장을 위한 데이터 전략이 필요

03

서비스의 등장와 성장 단계 : 선순환 구조

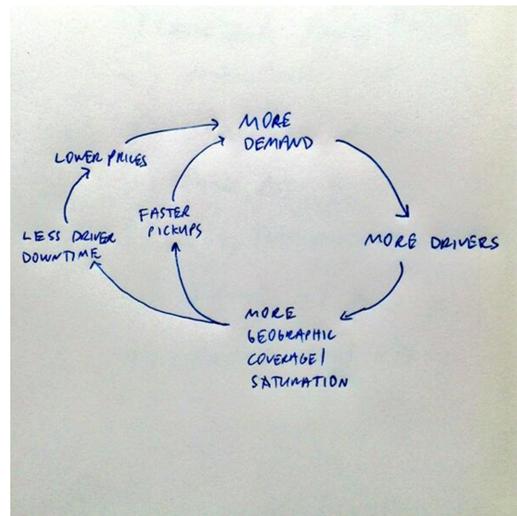
<성장전략 : Virtuous cycle>



David Sacks
@DavidSacks



Uber's virtuous cycle. Geographic density is the new network effect.

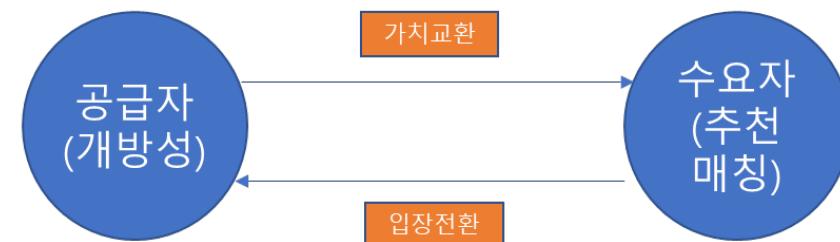
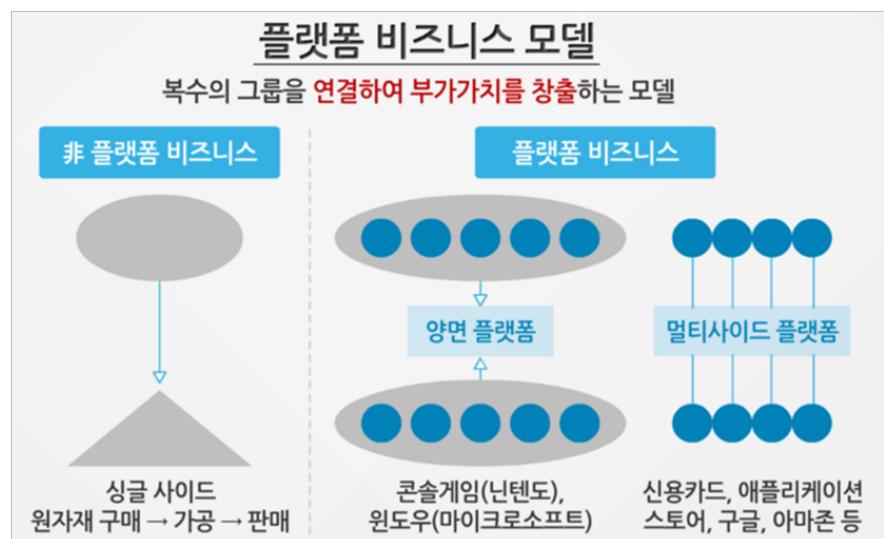


- 서비스 핵심 프로세스를 지속적으로 강화시킬 선순환 구조로 성장을 견인
- 참고) 네트워크 효과

04

서비스 플랫폼과 생태계의 형성

<플랫폼이란?>



추천도서

- 1) 플랫폼 레볼루션 – 플랫폼의 설계
- 2) 매치메이커스 – 플랫폼 거버넌스 운영

- 온라인 서비스 플랫폼은 개방성과 매칭을 전제로 한 거래의 장을 지향하며, 네트워크 효과를 통해 높은 트래픽을 이뤄서 생태계를 확장한다.



05

서비스 기획의 구성요소 총 정리!

1. 서비스명
2. 시장 분석 : 시장 세분화 및 시장규모 추정
3. 비즈니스모델 : UCD 방법론을 통한 고객 Pain Point와 가치 제안
4. 수익모델 : 비용과 수익구조
5. 핵심 프로세스
6. 선순환 성장 전략
7. 최종 목표 생태계 Vision

비즈니스 모델이 반영되는 구조하에서
서비스 성장전략은 시스템화 되어야 한다

그렇다면, 이런 시스템은 어떻게 만들어야 할까?

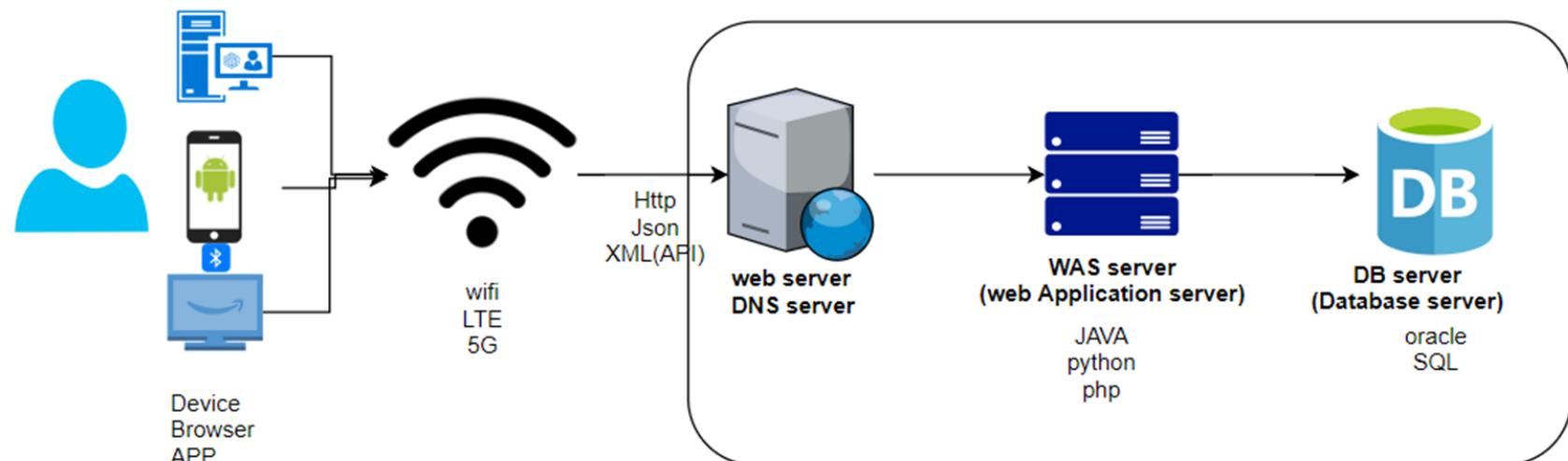
온라인 서비스 구조의 이해

서비스 기획 업무의 준비

01

온라인 서비스의 구조와 기획

- 온라인 서비스는 데이터의 입력과 출력의 구성
- 서비스 내에서 입출력할 데이터를 기획



<주요한 데이터의 형태>

Y/N

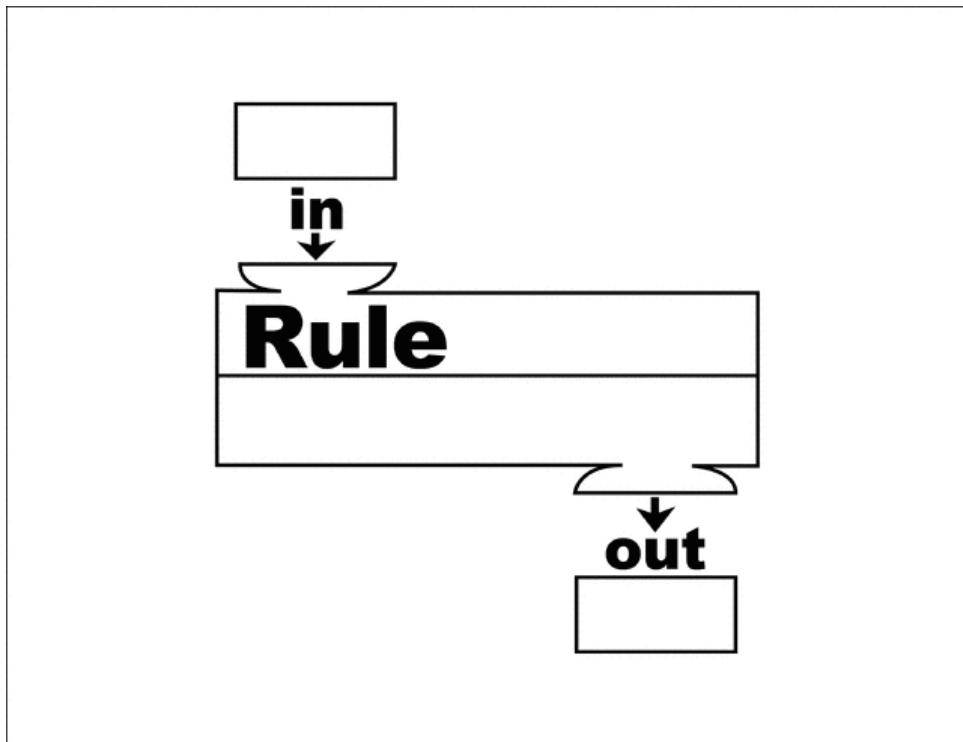
01, 02, 03, 04

Sequence

TEXT – 영문, 한글(유니코드), URL – 이미지도 CODE의 조합

02

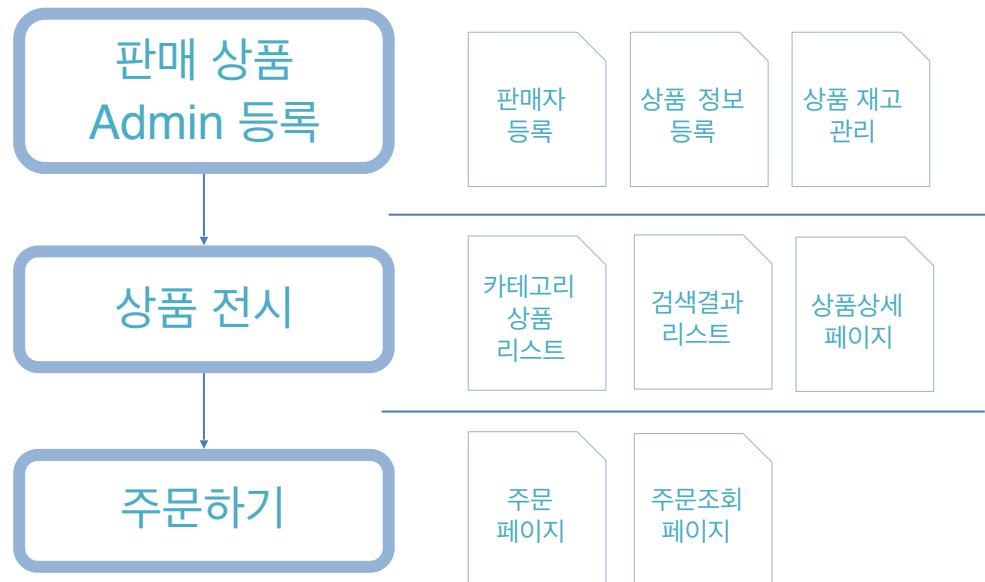
기획 템플릿의 이해



- 온라인 서비스란 함수처럼 입력된 행동이나 값에 대해서 정해놓은 정책과 룰에 따라 정확한 아웃풋을 산출할 수 있도록 만들어진 기능들의 집합
- 템플릿이란 각 페이지단위로 룰을 정해놓은 것을 의미
- 룰이나 규칙 없이 임의로 출력값을 고정시켜놓은 경우는 ‘hard coding’

03

서비스 레벨과 화면 레벨의 구분



- 서비스 레벨에서 정의되는 데이터 입출력과 실제 서비스를 구성하는 화면 레벨에서의 데이터 입출력을 구분
- 화면 레벨에서 출력하려는 데이터에 따라 다르게 화면 내용이 정의되도록 만든 화면을 ‘템플릿’이라 한다.



04

화면 템플릿의 이해 – 도메인으로 보는 템플릿과 입력 데이터 지정 예시

템플릿의 위치 노출 데이터의 시퀀스

http://news.khan.co.kr/kh_news/khan_art_view.html?artid=201806071748011&code=990100&nv=stand&utm_source=naver&utm_medium=newsstand&utm_campaign=top

ID 노출 데이터의 시퀀스

<https://blog.naver.com/ssonggari/221293985147>

템플릿은? 각 ID별로 다운로드 및 세팅이 되니까!

ID 노출 데이터의 시퀀스

<https://brunch.co.kr/@windydog/164>

전체 시퀀스? ID 하위의 별도 시퀀스? -> 테이블 ERD의 구조

온라인 서비스의 구축 기획은
서비스 레벨과 템플릿 레벨에서 데이터의 입력과
출력 정책을 정하는 것이다.

그렇다면, 앱과 웹 서비스는 무엇을 고려해야 할까?

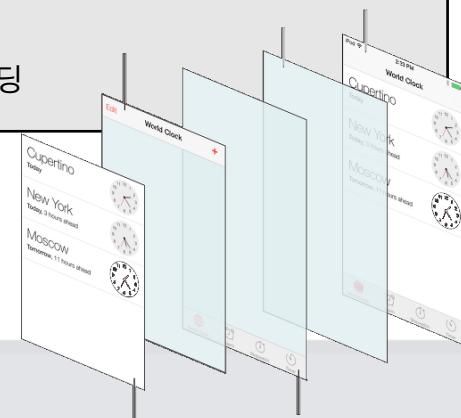
웹/앱 서비스의 이해

서비스 기획 업무의 준비



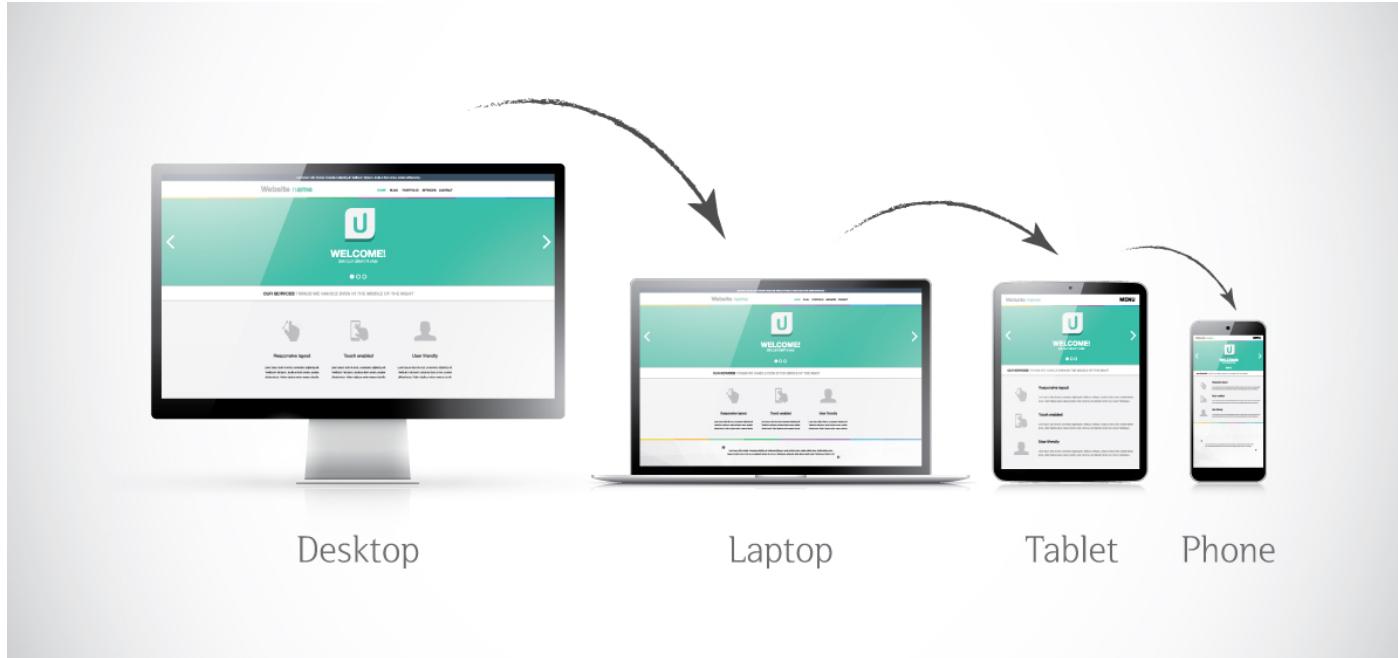
01

대표적 온라인 서비스 : 웹 / 앱

구분	PC 웹	모바일 웹	네이티브 앱
기본 인터렉션 도구	마우스	손가락 터치	손가락 터치 각종 센서(방향센서, 평형센서, GPS, 지문센서, 홍채센서, 얼굴인식 등)
인터렉션 종류	클릭, 마우스오버, 휠	<u>제스처</u> Tap, Double Tap, Press Pan, Swipe, Flick Drag, Pinch, Rotate	<u>제스처</u> Tap, Double Tap, Press Pan, Swipe, Flick Drag, Pinch, Rotate
데이터 로딩 단위	페이지이동 / AJAX	페이지이동/AJAX	모듈 단위 로딩
주요 구성	F 형 UI 패턴	I형 UI 패턴 컨텐츠 분할로딩	

02

웹 : 반응형 웹과 적응형 웹



- 반응형 웹 : 화면의 가로 크기에 따라 계속 다른 UI 형태를 보여주는 퍼블리싱 형태
- 적응형 웹 : 기준 가로 크기에 따라 2~3벌의 퍼블리싱 형태로 보여주는 웹
- Landscape, Portrait : UI 재조정 여부, 혹은 비회전여부 결정 필요

03

앱 : 네이티브 앱과 하이브리드 앱

웹 앱



하이브리드 앱



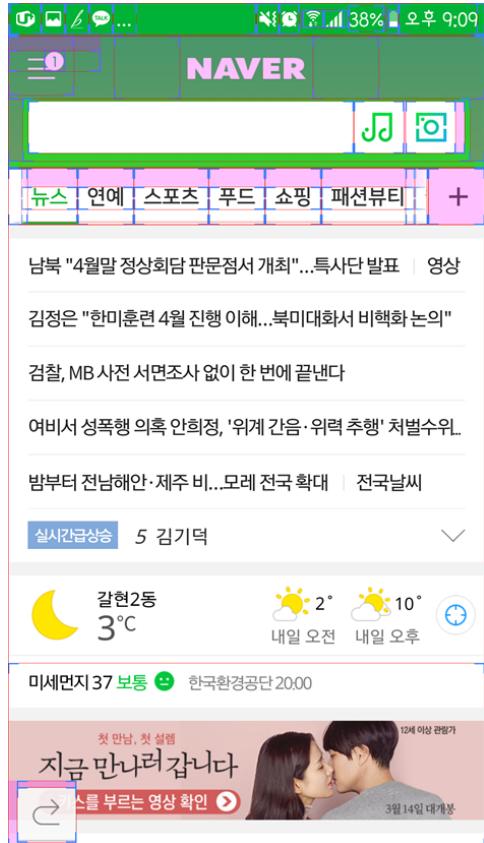
네이티브 앱





04

웹뷰와 네이티브 영역 구분하기(안드로이드)



안드로이드폰에서

설정 > 개발자옵션 > 레이아웃범위표시 ON

웹과 앱의 구조와 장단점이 다르기에
서비스에 적합한 방식을 선택해야 한다.

이해가 되었다면, 프로젝트를 진행할 차례!!