

# BMSKIT

## 비즈니스모델 스타터 키트

작성 가이드 문서

- Business Model Starter Kit Guide -

2013.05.

최환진/Startup Accelerator  
IgniteSpark

본 문서에서 제안된 Business Model Starter Kit의 캔버스들은 알렉산더 오스터왈더와 예스 피그누어가 저술한 “비즈니스 모델의 탄생 (Business Model Generation)”에 소개된 “비즈니스 모델 캔버스”에 대한 copyright인 Creative Commons의 Attribute-ShareAlike 3.0 Unported 에 따라 변경되고 재 작성되었습니다. <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/>

문서에서 기술된 BMSKIT(Business Model Starter Kit)의 저작권과 일체의 사용권리는 이그나잇스파크(IgniteSpark)에 있으며, Creative Commons License의 Attribute-ShareAlike 3.0에 따라 누구나 사용 가능합니다.



# 1. 개요&내용

---

비즈니스를 준비하고 계획하는 과정 속에서  
비즈니스를 구성하는 다양한 부분들을  
단계적이며 체계적으로 작성하고 검증하기 위한  
**일련의 과정이 필요하다**

‘비즈니스 캔버스’를 그리는 일은  
비즈니스에 대한 고민과 생각이 수렴하고 발산하는  
**‘과정의 결과물’이 되어야 한다**

---

사업계획의 '간단'과 '개별'을 돋는  
“비즈니스모델 스타터 키트” 캔버스를

|| + 2

# 누구에게 도움이 될까요?

---

“비즈니스 모델 스타터 킷”을 구성하는 다양한 캔버스들은 비즈니스 아이디어를 기반으로 해당 비즈니스 정의와 계획을 돋는 1차적인 목적 이외에 기존 비즈니스의 진단(diagnosis), 분석 (analysis), 신규 비즈니스 기회창출(discovery & development)등 비즈니스와 관련한 다양한 목적에 활용이 가능합니다. “비즈니스 모델 스타터 킷”的 활용에 도움이 될 분들을 나열하면 다음과 같습니다.

- 새로운 비즈니스 기회를 고민하는 스타트업이나 예비 창업자
- 기존 비즈니스에 대한 자체적인 진단이 필요한 기업이나 스타트업들
- 신규 비즈니스의 기회를 탐구하고 개발이 필요한 기업의 신사업팀 혹은 프로젝트팀
- 비즈니스 개발과 계획에 대한 참여형 교육 프로그램 활용에 관심이 많은 기업내 교육담당자들
- 비즈니스 진단과 분석 업무를 담당하는 기획 및 전략 담당자들

## 2. '비즈니스모델 스타터킷' 구성하는 캔버스들

문제-고객대응-해결안  
캔버스

최소존속제품  
캔버스

위험/대응  
캔버스

고객가치 제안  
캔버스

매출원 정의  
캔버스

고객대상 질문  
캔버스

비용원 정의  
캔버스

보조 캔버스 (2)

시장 분석  
캔버스

자원계획  
캔버스

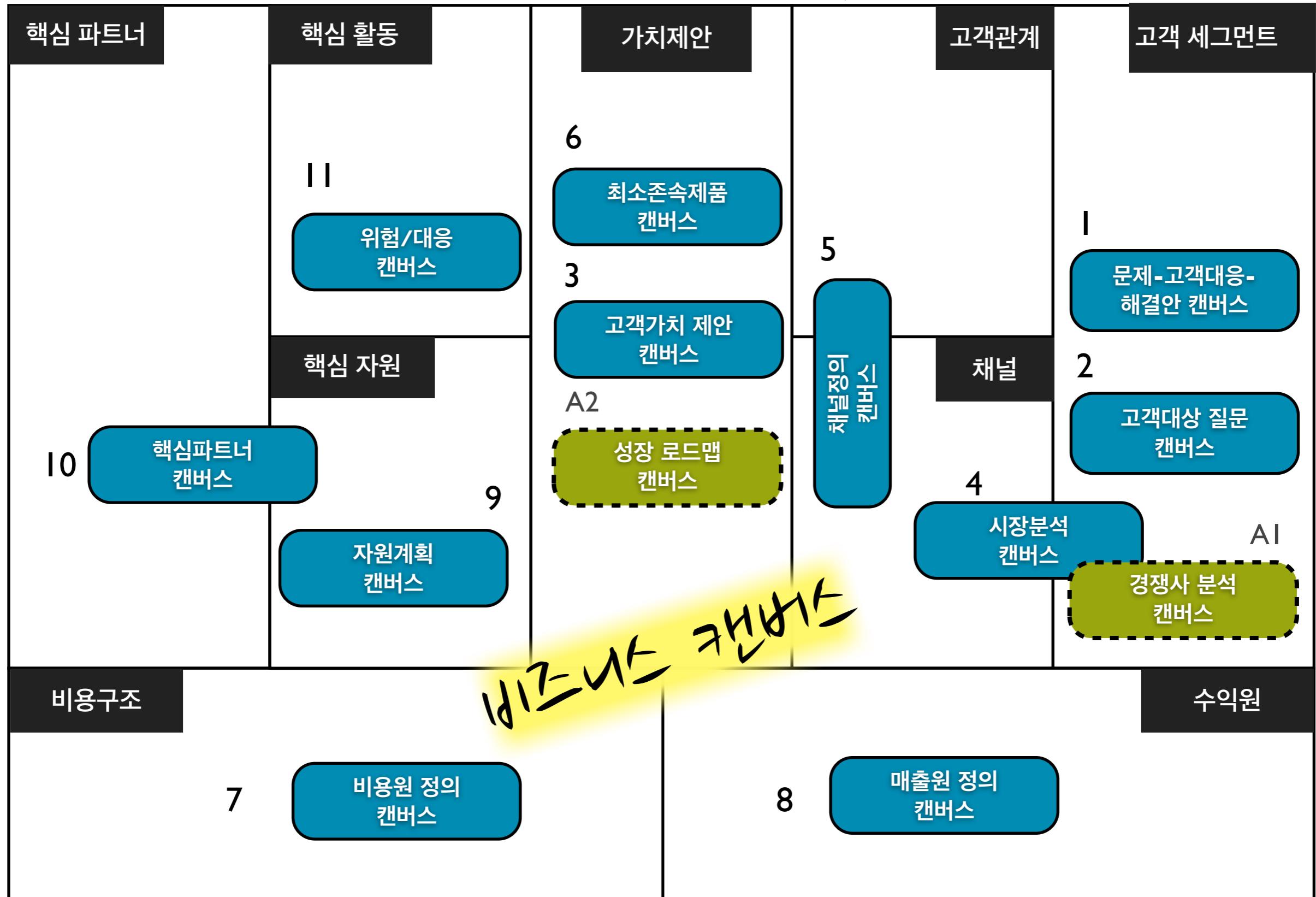
성장로드맵  
캔버스

채널 정의  
캔버스

핵심 파트너  
캔버스

경쟁사 분석  
캔버스

# 3. '스타터킷'과 비즈니스모델 캔버스 대응



## 4. 준비하기 (1)

---

'비즈니스모델 스타터킷'을 사용하기에 앞서서 아래의 사항들이 준비되었는지 확인합니다.

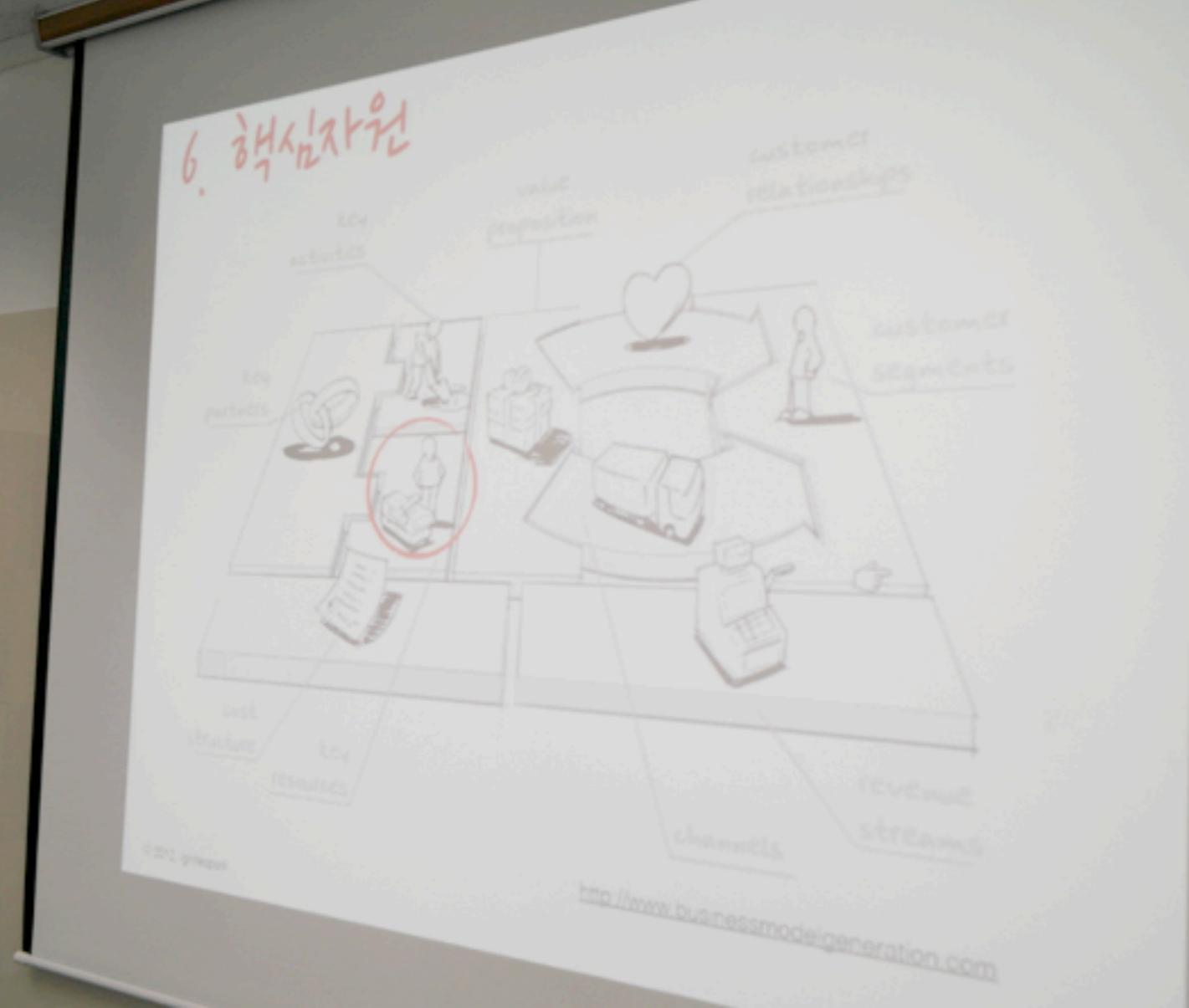
- 비즈니스가 기획되고 만들어지는 과정에 대해 최소한의 이해가 필요합니다.
- 비즈니스 모델을 구성하는 항목들과 그 의미를 알고 있다면, “스타터 킷”캔버스들의 활용에 많은 도움이 됩니다. 비즈니스 모델 캔버스를 소개하는 “비즈니스모델의 탄생(알렉산더 오스터왈더와 예스 피그누어 저, 타임북스)”을 참고하세요.
- 비즈니스의 초기 불확실성을 줄이는데 가장 중요한 일은 “고객”의 니즈를 발굴하고 학습하는 일입니다. 고객을 이해하고, 이를 바탕으로 서비스/제품을 개선하는 창업방법론인 “린스타트업”을 이해하고 계신다면 많은 도움이 됩니다. “린스타트업(에릭리스 저, 인사이트)” 혹은 “린 스타트업 : 지속적 혁신을 실현하는 창업의 과학(애시 모리아, 한빛미디어)”을 참고하세요.

## 4. 준비하기 (2)

---

'비즈니스모델 스타터킷'을 팀 워크샵에 적용하기 위해서는 아래의 준비물과 과정들이 필요합니다. 시작 전 확인하세요 !!

- 팀원들이 모두 함께 참여할 수 있는 넓고 조용한 회의실과 공간이 필요합니다. 팀은 최대 4인으로 구성하는 것이 바람직합니다.
- 공간이 밝을수록 좋습니다. 서서 토의하고 이동할 수 있는 공간이면 좋습니다.
- 벽면들이 많아서 캔버스를 붙여놓을 수 있으면 진행 내용들을 한 눈에 파악하기가 용이합니다.
- 음향시설이 활용 가능한지 확인 합니다. 쉬는 시간과 강의진행 시 유용합니다.
- 워크샵을 진행할 퍼실리테이터를 담당한 사람을 지정합니다(스타트 킷의 가이드 숙지 필요).
- 캔버스(전지, 여분으로 2장이상 추가준비), 풀, 포스트잇(색깔 구분이 되는 3종이상), 싸인펜, 마커펜, 스카치 테이프 및 여분의 A4용지 다수를 준비합니다.
- 90분 이내로 1세션을 진행합니다. 쉬는 시간을 충분히 갖습니다. 캔버스 작성에 1세션, 작성된 캔버스의 내용을 공유하고 토론하는데 1세션을 할애하여 총 2세션 내에서 진행을 완료합니다.



# 비즈니스 모델에 도움을 주는 캔버스편

워크샵에 활용되는 주요 캔버스들

문제 / 고객대응 / 해커톤 안 캔버스

고객의 문제 - 현황 - 해커톤 차별화를 한눈에 ...

IgniteSpark  
accelerating your startup

# I. 소개

---

## 개요

비즈니스에서 해결해야 할 문제들과 관련한 고객/고객군을 정의하는 일도 중요하지만, 고객 입장에서 수용가능하고 공감되는 구체적인 해결방안을 도출하기 위해 고객/고객군의 다양한 반응과 기대, 그 속에 담겨진 이유들을 면밀히 분석해보는 것이 필요합니다. 고객 니즈에 대한 막연한 정의와 가정들이 포함하는 오류들이 비즈니스 모델 전반에 걸쳐 전파되고 영향을 미치는 것들을 방지하는 한편 고객의 핵심적인 니즈에 초점을 맞춘 해결안 모색을 생각하신다면, 비즈니스 문제와 고객의 문제를 함께 생각해볼 수 있는 “고객 문제-대응-해결안 캔버스”를 활용해보시기 바랍니다.

## 기대효과

- 비즈니스에서 해결할 문제들을 상세히 정의해볼 수 있다.
- 비즈니스 문제에 대한 고객의 반응을 좀더 구체적으로 파악할 수 있다.
- 해결방안이 가치 제공자 입장이 아닌 고객의 입장을 충분히 고려하고 있는지 확인하고 싶은 경우에 유용하다.
- 비즈니스를 실행하기 위한 현실적 과제들과 이슈들을 발견할 수 있다.

## 2. 문제/대응/해결안 캔버스 가이드라인 (1)

---

작성 시 고려할 점들은 다음과 같습니다.

- 비즈니스에서 해결하고자 하는 문제들을 나열합니다. 비즈니스 가치 제공자뿐만 아니라 고객들이 공감할 비즈니스 문제를 선택하는 것이 좋습니다.
- 비즈니스 문제에 공감할 고객/고객군을 기술합니다. “문제-해결안” 캔버스에서는 해당 비즈니스 문제에 대해 공감하거나 문제해결을 필요로하는 고객/고객군들을 모두 나열합니다 (이후 필요에 따라 개별 고객/고객군들을 대상으로 “문제-해결안” 캔버스를 재작성해볼 수 있습니다).
- 지정된 고객/고객군의 비즈니스 문제에 대한 반응들을 나열합니다. 긍정적/부정적 반응 모두를 기술합니다(고객에 대한 대면 인터뷰나 온라인 설문등의 자료들을 기초로하여 작성하는 것이 좋습니다. 혹은 실제 고객을 참여시켜도 좋습니다).
- 고객의 기대도 함께 나열합니다. 고객의 실제적 니즈와 개선에 대한 의견들을 나열해볼 수 있습니다(고객 인터뷰에 기반하거나 참여시켜서 실제로 청취합니다).
- 해결할 비즈니스 문제에 대한 고객의 반응과 기대간의 불일치를 파악하고, 그 원인과 이유들을 나열해봅니다. 그러한 불편함을 해소하는 것이 비즈니스가 제공할 첫번째 가치입니다.

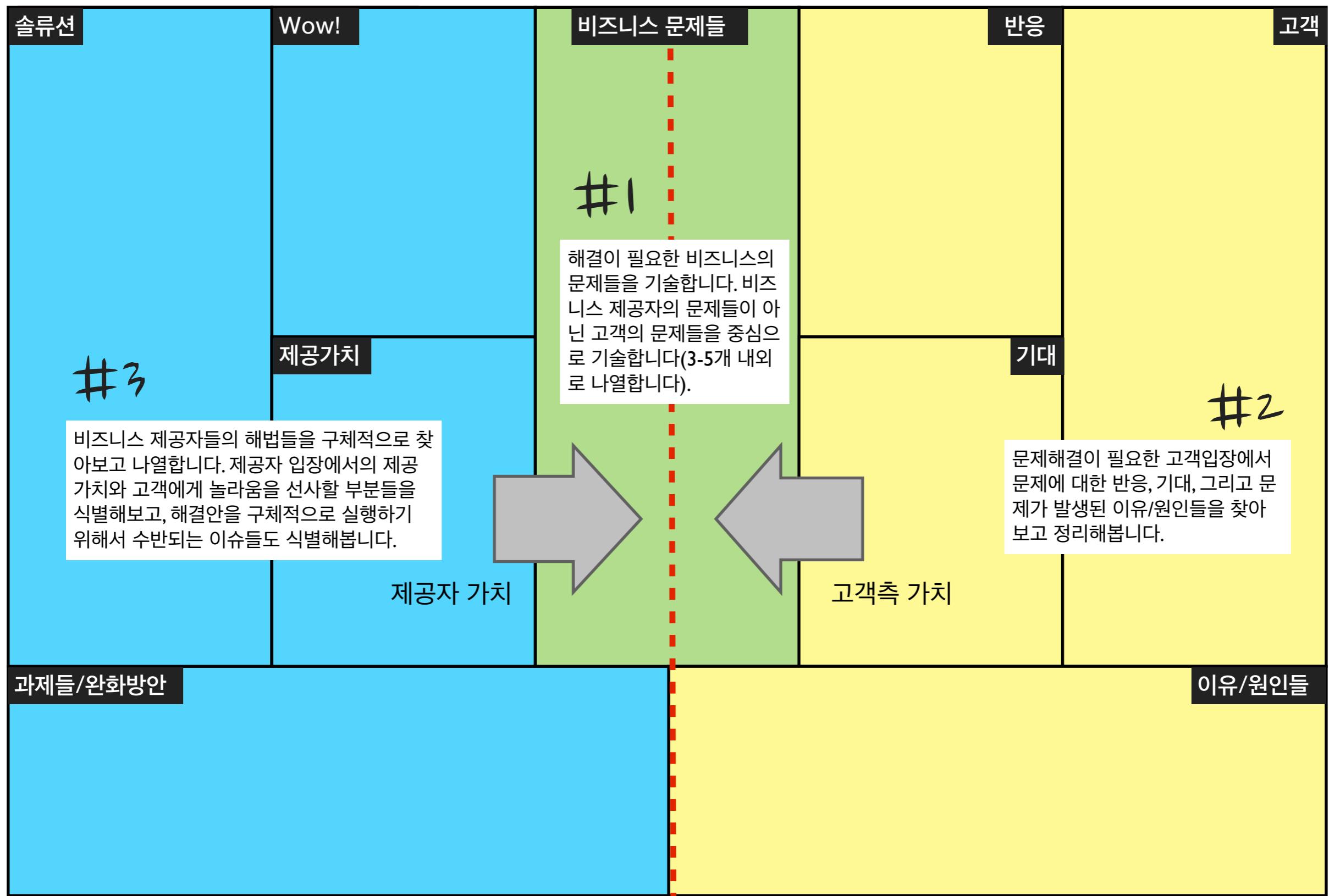
## 2. 문제/대응/해결안 캔버스 가이드라인 (2)

---

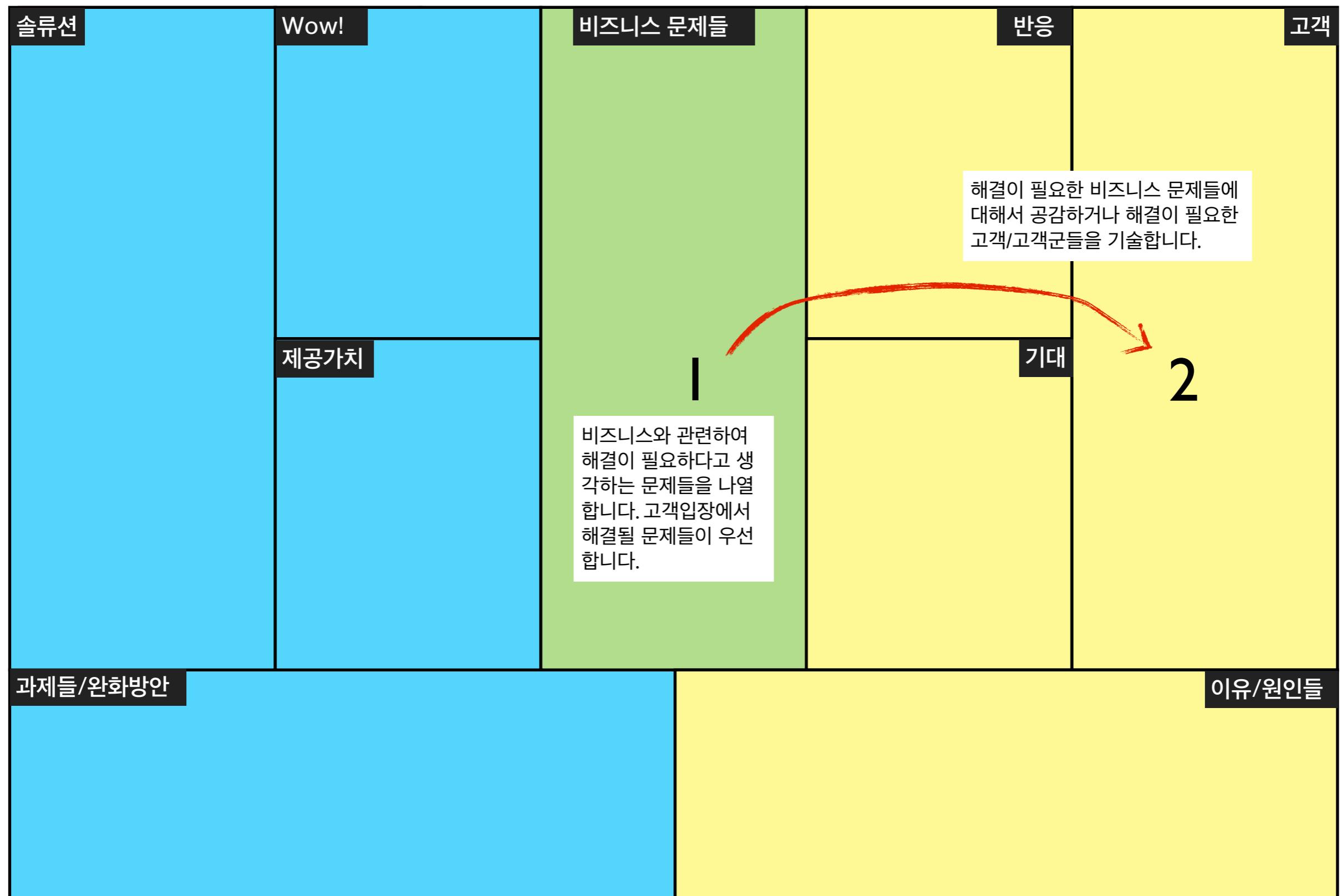
작성시 고려할 점들은 다음과 같습니다.

- 이유와 원인들이 식별되었다면, 그 내용들을 기반으로 하여 해결안들을 도출합니다. 팀원들과의 토의를 통해서 해결안들에 대해서 아이디어를 발산해봅니다.
- 해결안의 현실적 구현과 실현을 저해하거나 어렵게 만들 수 있는 과제들을 나열해봅니다 (과제의 발견을 목표로 합니다. 과제의 구체적 해결방안은 추후에 논의하고 예상되는 문제들을 중심으로 생각해봅니다).
- 과제들에 내재된 실질적 이슈들을 구체화합니다. 재무, 인력, 운영, 지적재산의 관점에서 위험요인들과 완화방안들도 이야기해봅니다. 이슈들에 대한 1차적 해결방안을 모색해보고, 해결되지 않는 이슈들은 “미정”이라는 mark로 표시합니다.
- 과제와 이슈들을 발굴하고 해결안이 도출되면, 고객의 반응과 기대, 원인들을 살펴보고 해결안과 과제들의 해결이 고객들에게 어떤 놀라움을 선사할지 생각해봅니다. “Wow!”효과가 무엇인지 정의하는 일은 차별화에 가장 중요한 부분입니다.
- 최종적으로 해결안이 비즈니스 문제에 대해 가져다줄 비즈니스 제공자 관점에서의 ‘잇점’을 나열합니다. 해결안이 단순히 고객의 문제만을 단 방향적으로 해결하는데 그쳐서는 않되기 때문에 제공자에게도 가치가 있는지 확인하는 것이 필요합니다.

### 3. 문제/대응/해결안 캔버스 (3영역)



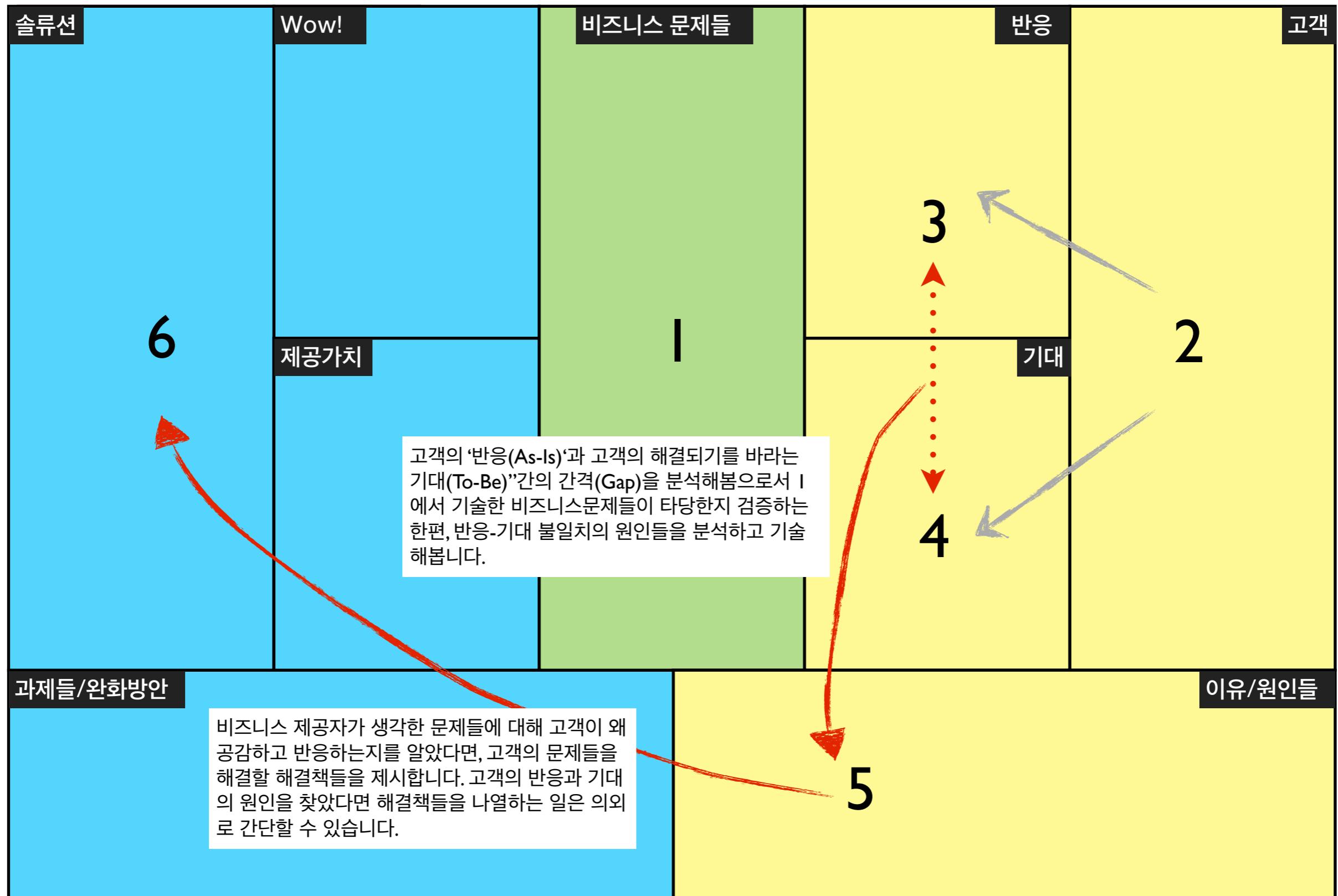
# 4. 문제/대응/해결안 캔버스 작성순서(1)



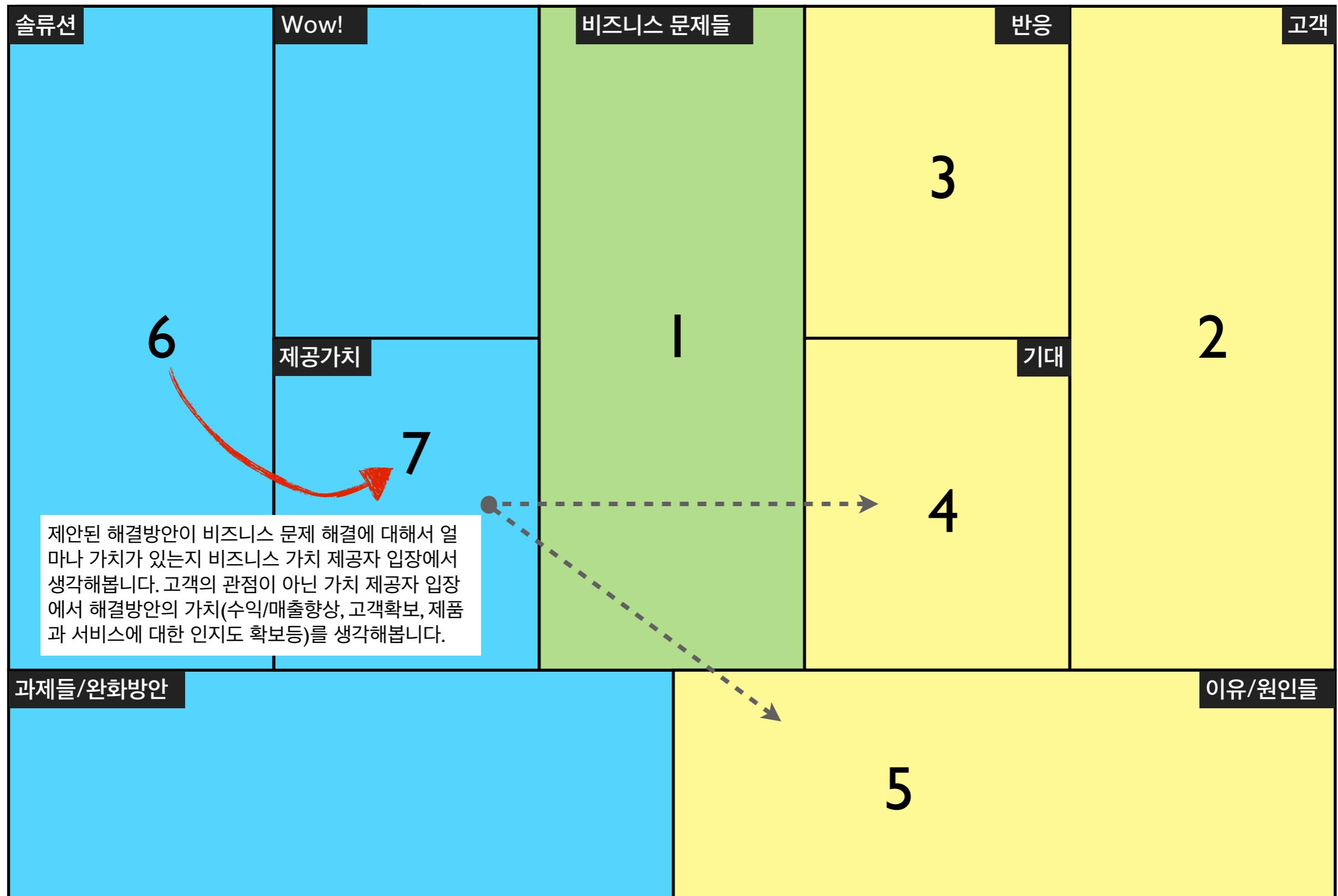
## 4. 문제/대응/해결안 캔버스 작성순서(2)



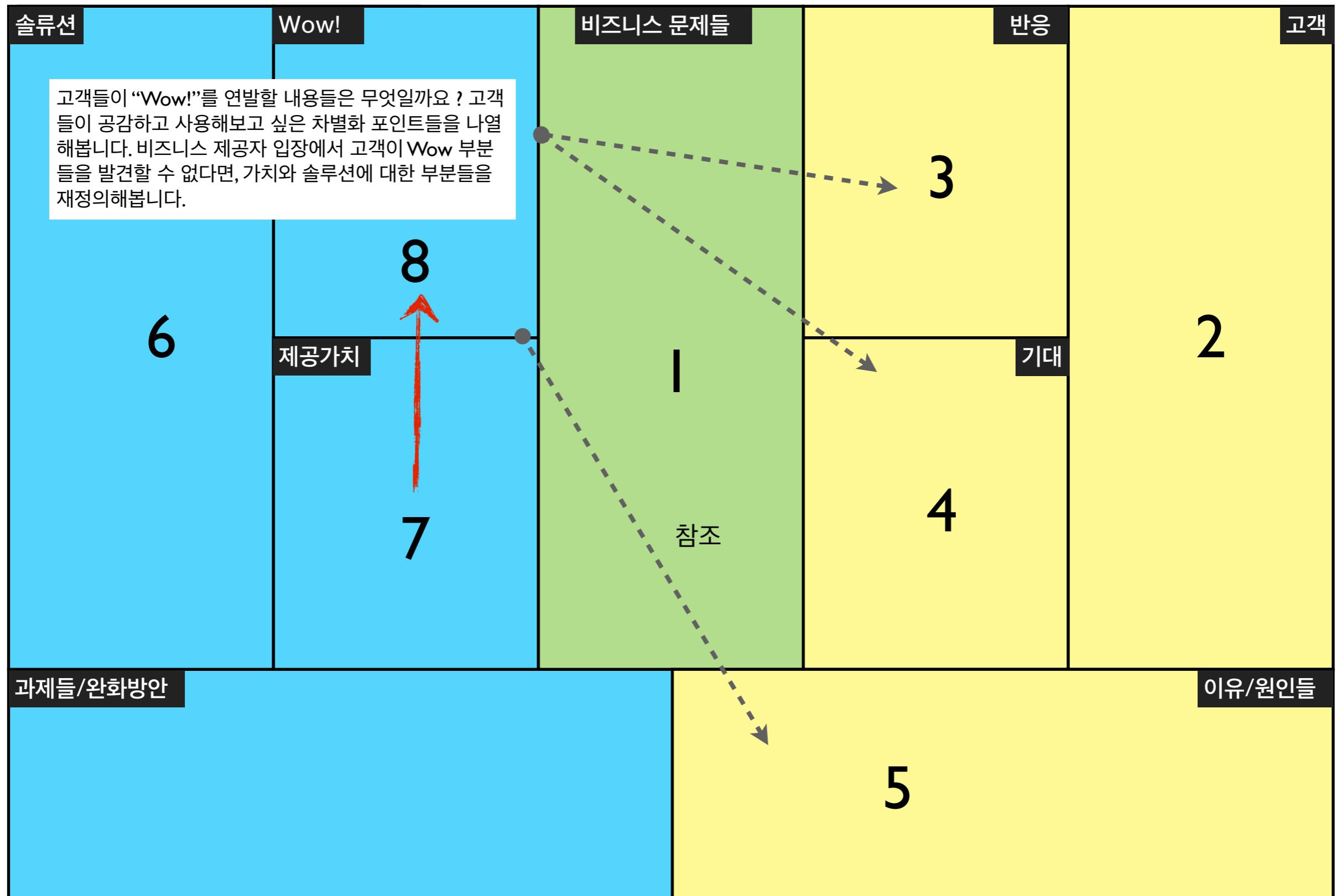
# 4. 문제/대응/해결안 캔버스 작성순서(3)



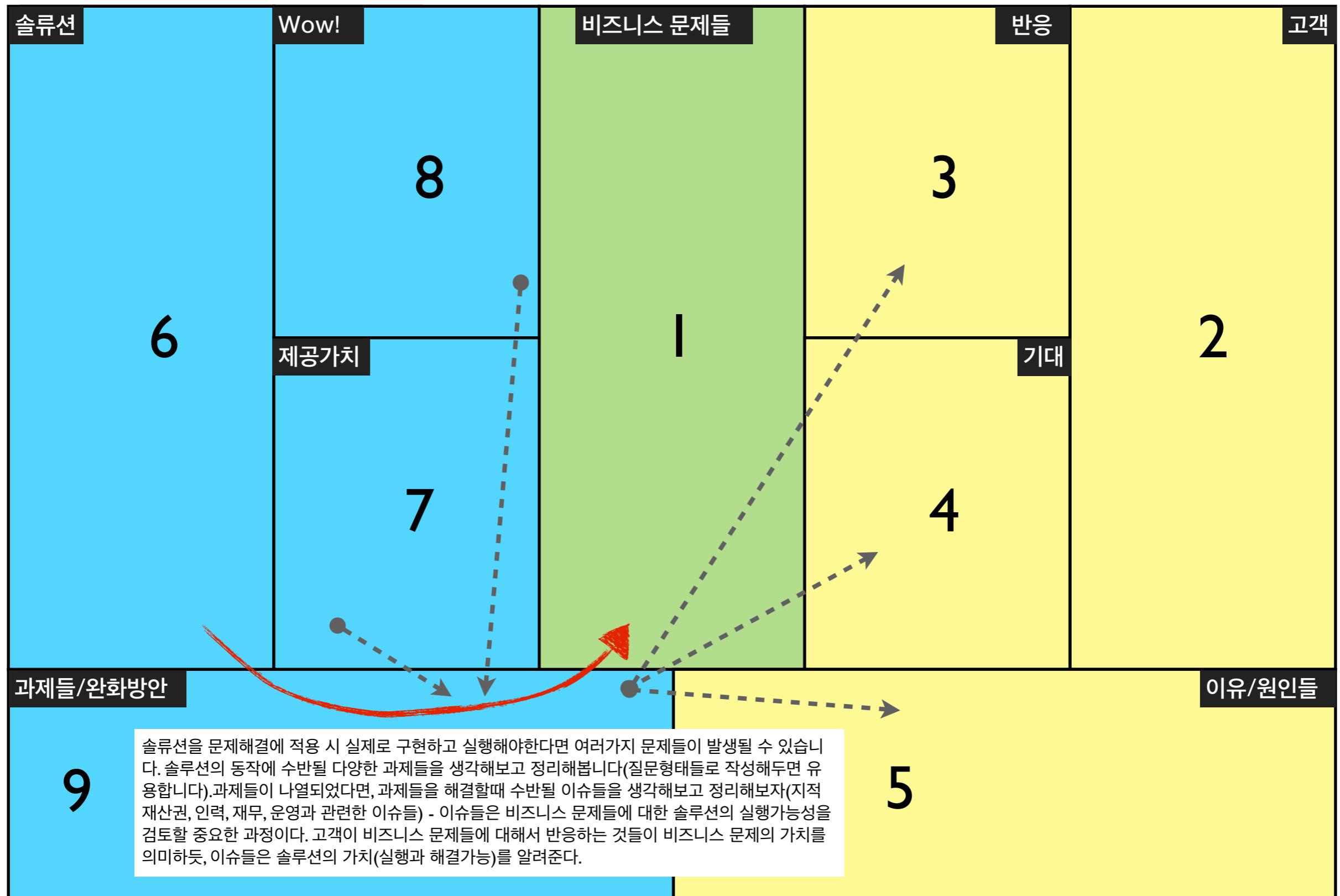
# 4. 문제/대응/해결안 캔버스 작성순서(4)



# 4. 문제/대응/해결안 캔버스 작성순서(5)



# 4. 문제/대응/해결안 캔버스 작성순서(6)



고객가치기반 캔버스

고객에게 전달할 가치는 무엇인가?

IgniteSpark  
accelerating your startup

# I. 소개

---

## 개요

비즈니스에서 ‘가치’를 정의하는 일은 비즈니스를 실행하고 운영하는 이유이자 목적으로는 점에서 비즈니스 초기부터 비즈니스 가치 제공자들이 열심히 논의하고 정해야하는 대상입니다. ‘가치’란 비즈니스 제공자들에게도 의미가 있어야하지만, 실제 비즈니스가 전개될 시장과 고객들에게도 의미가 있을때 그 가치는 더욱 더 빛나게 됩니다. “고객”的 입장에서 사용할 서비스와 제품들에 대한 가치를 논의하는 일이 비즈니스의 목적과 의미를 좀 더 명료하게 만들어준다는 점에서 시간이 걸리더라도 치열하고 진지한 토의와 정의가 필요합니다. “고객가치제안 캔버스”는 비즈니스에서 고객의 가치를 단계적으로 발굴하고 발견하며 명확히 정의하는데 활용 가능합니다.

## 기대효과

- 고객입장에서 무엇에 가치를 느끼는지를 생각해 볼 수 있습니다.
- 고객의 통점과 기대를 기준으로 어떤 부분들을 가치로 전환할지 분석이 용이 합니다.
- 고객과 비즈니스 제공자간 가치에 대한 “합리적 합의점”을 찾을 수 있습니다.
- 비즈니스의 진정한 가치와 회사의 존립에 대한 “이유”를 재발견할 수 있습니다.

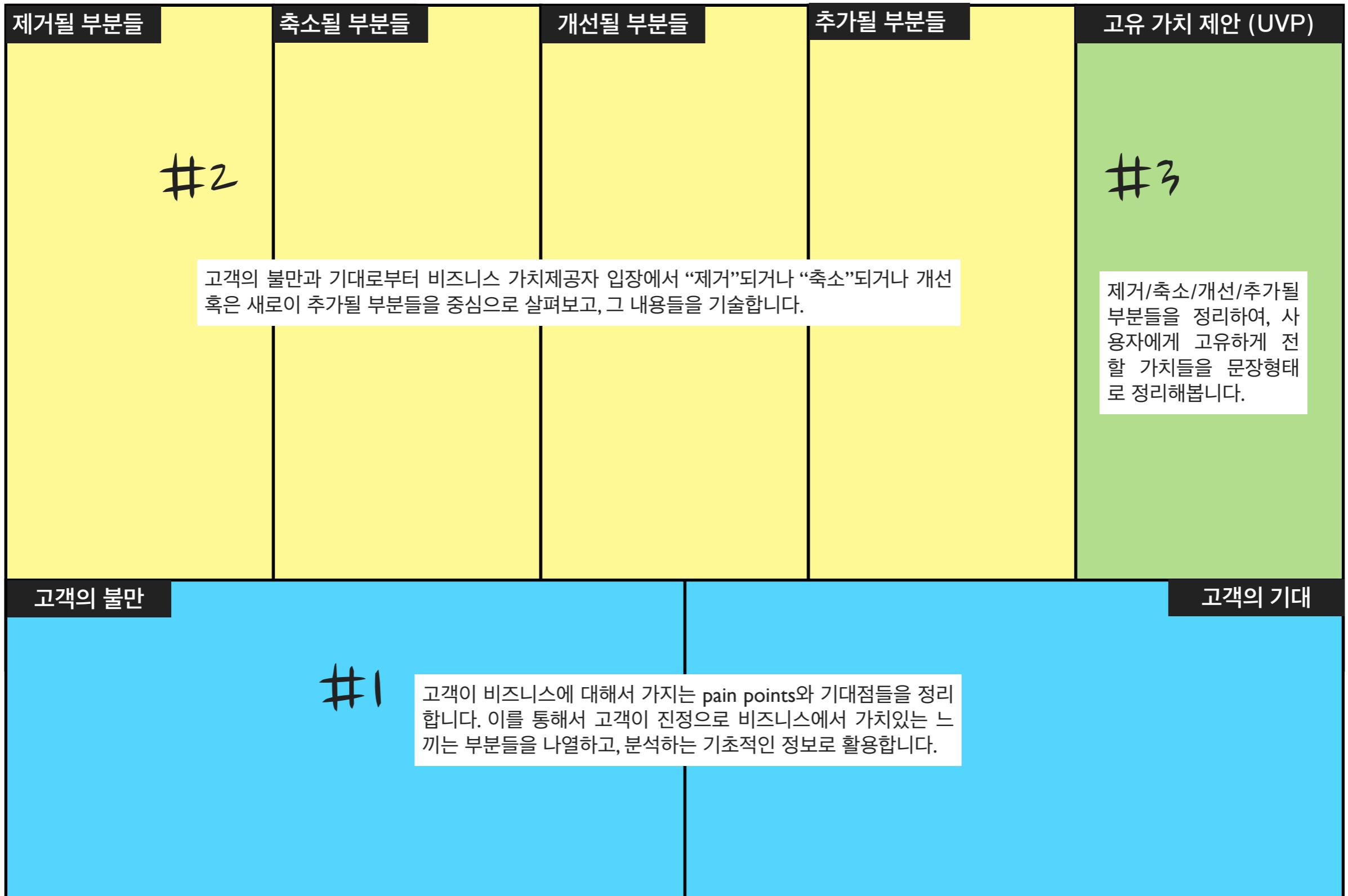
## 2. 고객가치제안 캔버스 작성 가이드라인

---

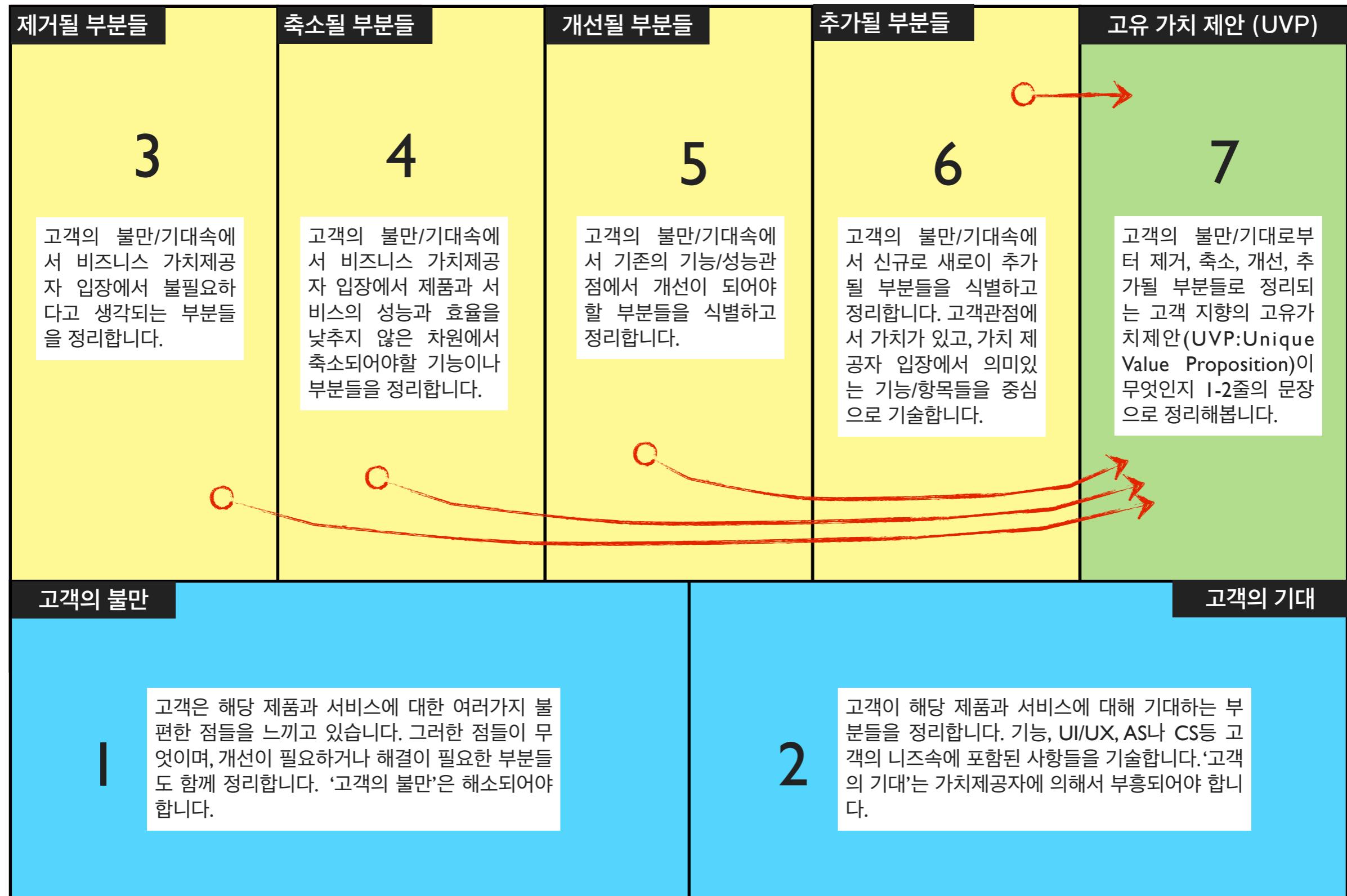
고객가치제안 캔버스 작성시 고려할 점들은 다음과 같습니다.

- 고객가치를 파악하기 위해서는 먼저 고객이 비즈니스에서 해결되기를 기대하는 부분들을 식별하고, 그 부분들에 대한 논의가 필요하다. 이를 위해서 고객의 불만(pain points)과 기대(expectation)를 고객 이해의 바탕으로 정리합니다.
- 고객 인터뷰, 설문조사등 초기 예상 고객군을 식별하고 그들의 니즈를 파악하는 과정이 “고객가치”제안보다 선행되어야 합니다.
- “고객 이해”를 바탕으로 불만과 기대들을 정리하고, 이로부터 블루오션 전략의 ERRC(Eliminate,Reduce,Raise,Create)툴을 차용하여 고객의 의견으로부터 비즈니스 제공자가 고객에게 의미있게 전달할 가치들을 식별합니다.
- 고객의 기대에 부응하고 불만은 해소하는 방향으로 비즈니스 제공자의 역량에 기반하여 실현가능한 수준의 가치전달은 고객과 비즈니스 제공자 모두에게 의미있기 있다는 점에서 ERRC 각 항목별로 팀원들간의 면밀한 검토가 필요합니다.
- 최종적으로 ERRC에서 나열된 부분들을 정리하고 그 전체를 다시 1-2문장으로 요약한 ‘고유가치제안’의 정의는 이후 비즈니스 모델 정의에서 고객의 가치를 대변하는 기준으로 활용이 가능합니다.

### 3. 고객가치제안 캔버스 (3영역)



# 3. 고객가치제안 캔버스 (3영역)



# 고객대상 기술로 Canvas

고객의  
나즈막글을  
위한  
기술의  
시작점

IgniteSpark  
accelerating your startup

# I. 소개

---

## 개요

비즈니스에서 ‘고객의 이해’는 비즈니스의 어떤 다른 부분들에 앞서 선행되어야 할 중요한 일입니다. 좋은 아이디어에 기반하여 멋진 서비스를 만들더라도 그 서비스가 시장과 고객이 원하는 제품과 서비스라 아니라면 비즈니스로서는 의미가 없기 때문입니다. 이런 점에서 비즈니스 초기부터 고객을 만나고 이해하고 간절히 해결을 필요로하는 부분들을 찾아 그 해결안을 만들어가는 일은 무엇보다 중요합니다. 고객발굴의 노력은 비즈니스의 준비/계획과 시작, 제품과 서비스의 개발, 상품화 및 출시 이후, 그리고 유지/보수가 이루어지는 동안 내내 끊임없이 제품에 초점을 맞춘 개발의 과정과는 별도로 지속되어 합니다. “고객질문 캔버스”는 고객의 이해를 돋는데 유효한 정보들을 수집하는데 필요한 질문 항목들을 작성하는데 유용합니다.

## 기대효과

- 비즈니스 제공자의 ‘고객’에 대한 가정에 내재된 불확실성을 해소할 수 있습니다.
- 고객의 니즈와 서비스/제품에 대한 반응을 학습합니다.
- 고객의 실질적인 불편함과 개선, 지불의사와 지불가능 가격등을 확인합니다.
- 고객 질의서의 반복 수정/보완은 고객에 대한 유효한 학습을 가속화 합니다.

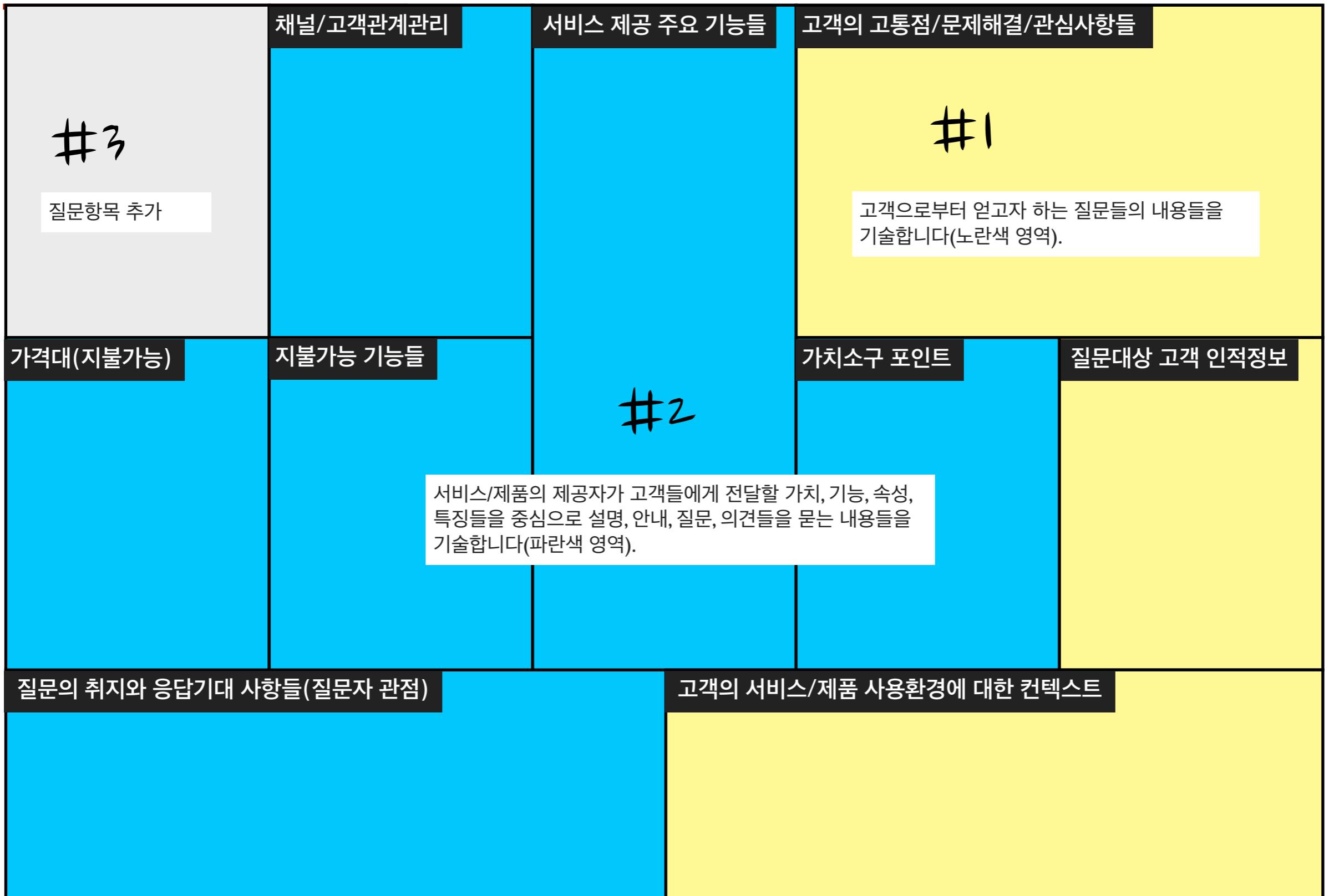
## 2. 고객질문 캔버스 작성 가이드라인

---

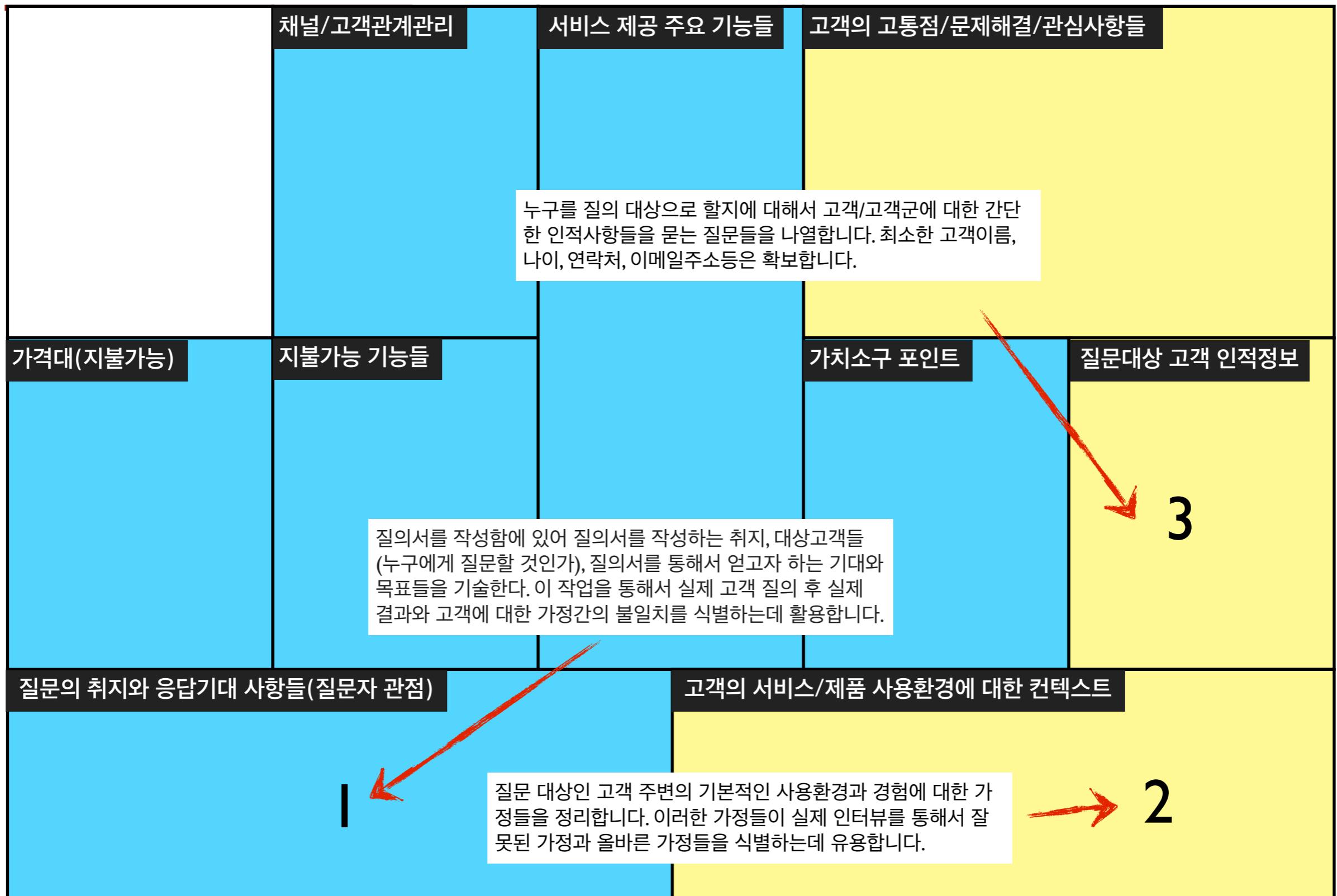
고객질문 캔버스 작성시 고려할 점들은 다음과 같습니다.

- 고객질문에 앞서서 고객에 대한 분석(페르소나, 문제-해결안 캔버스등)을 진행합니다.
- 한번의 고객질문으로 완벽한 답변을 기대할 수 없습니다. 고객질의에 대한 목표를 매번 진행할때마다 명확히 설정합니다(고객으로 부터 유효한 학습을 위한 학습 목표점들을 몇가지 설정하십시오).
- 고객질문 캔버스를 통해서 각 블럭별로 해당 질문들은 충분히 작성한 후, 고객인터뷰의 목표에 따라 선별적으로 최종 질의서 작성에 포함합니다.
- 고객 질의들이 정리되면, 인터뷰 대본을 구상하고 별도의 워드 문서 형태로 질의서 문서를 작성합니다(질문 대본은 인터뷰 진행 가이드로 유용합니다)
- 실제 인터뷰 시 고객의 반응에 따라 질의의 순서나 방향을 능동적으로 적용합니다.
- 인터뷰에 참여하는 고객들로부터 친구나 비슷한 문제를 겪고 있는 사람들에 대한 추천을 통해 초기 부족한 인터뷰어들을 다수 확보하는 것이 바람직합니다.
- 질문에 대한 답변들이 고객에게 유효한 최소존속제품(MVP)의 바탕이 된다는 점에서 고객가정들 중에서 가장 궁금한 부분들 혹은 지불가능한 기능들을 확실하게 확인하는데 질문의 초점을 맞춥니다.

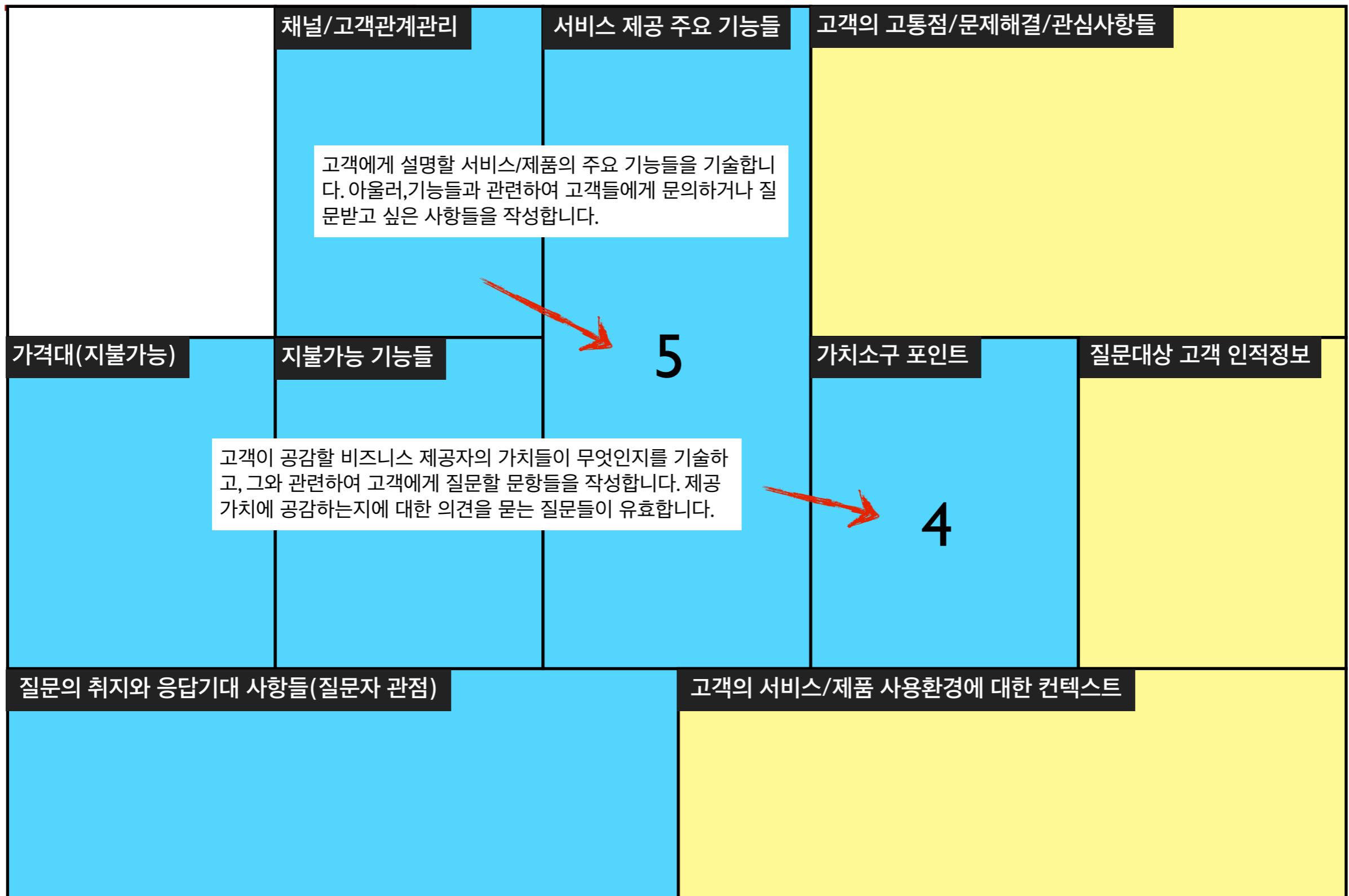
# 3. 고객지문 캔버스의 구성 (2 영역)



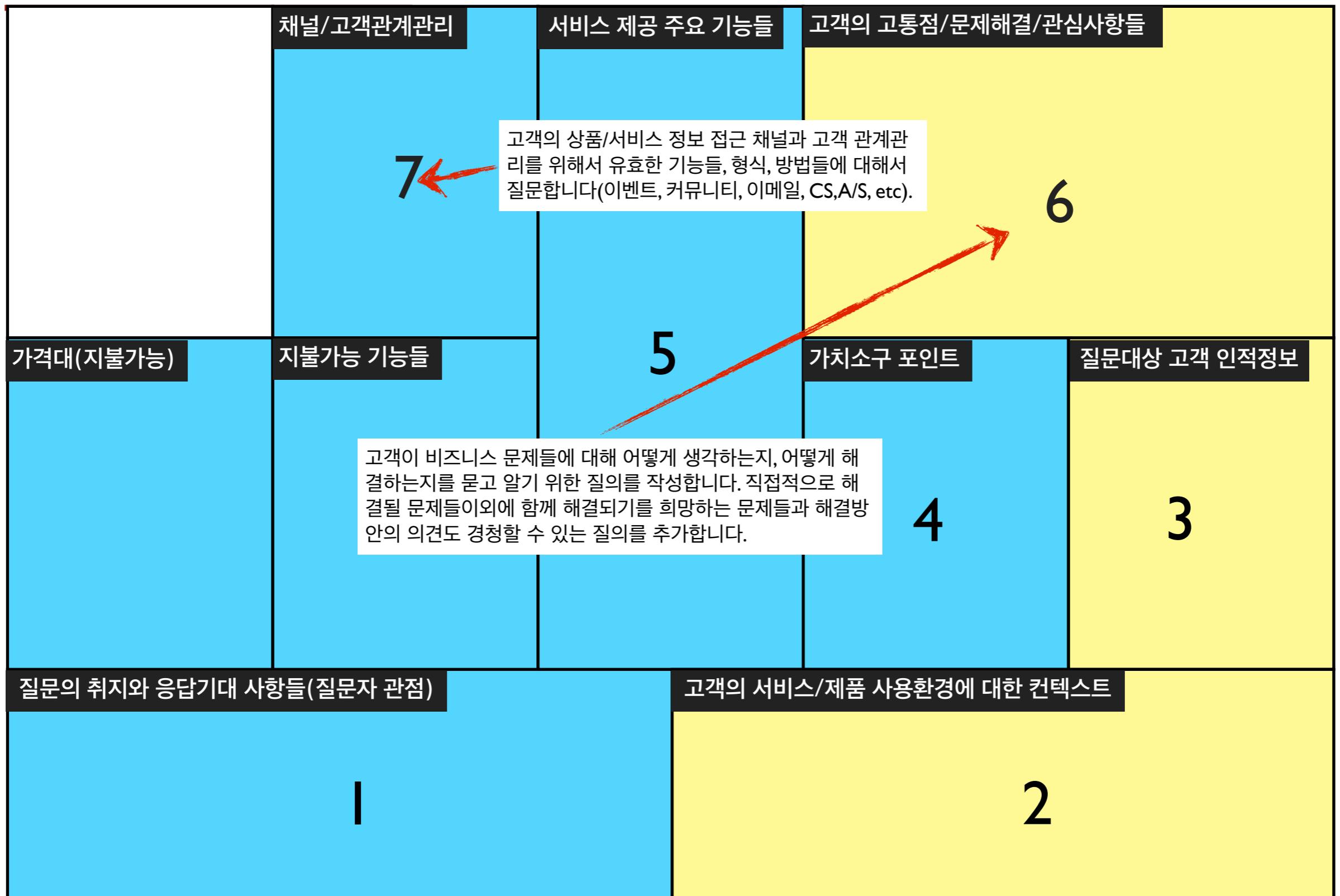
# 4. 고객질문 캔버스 작성순서 (1)



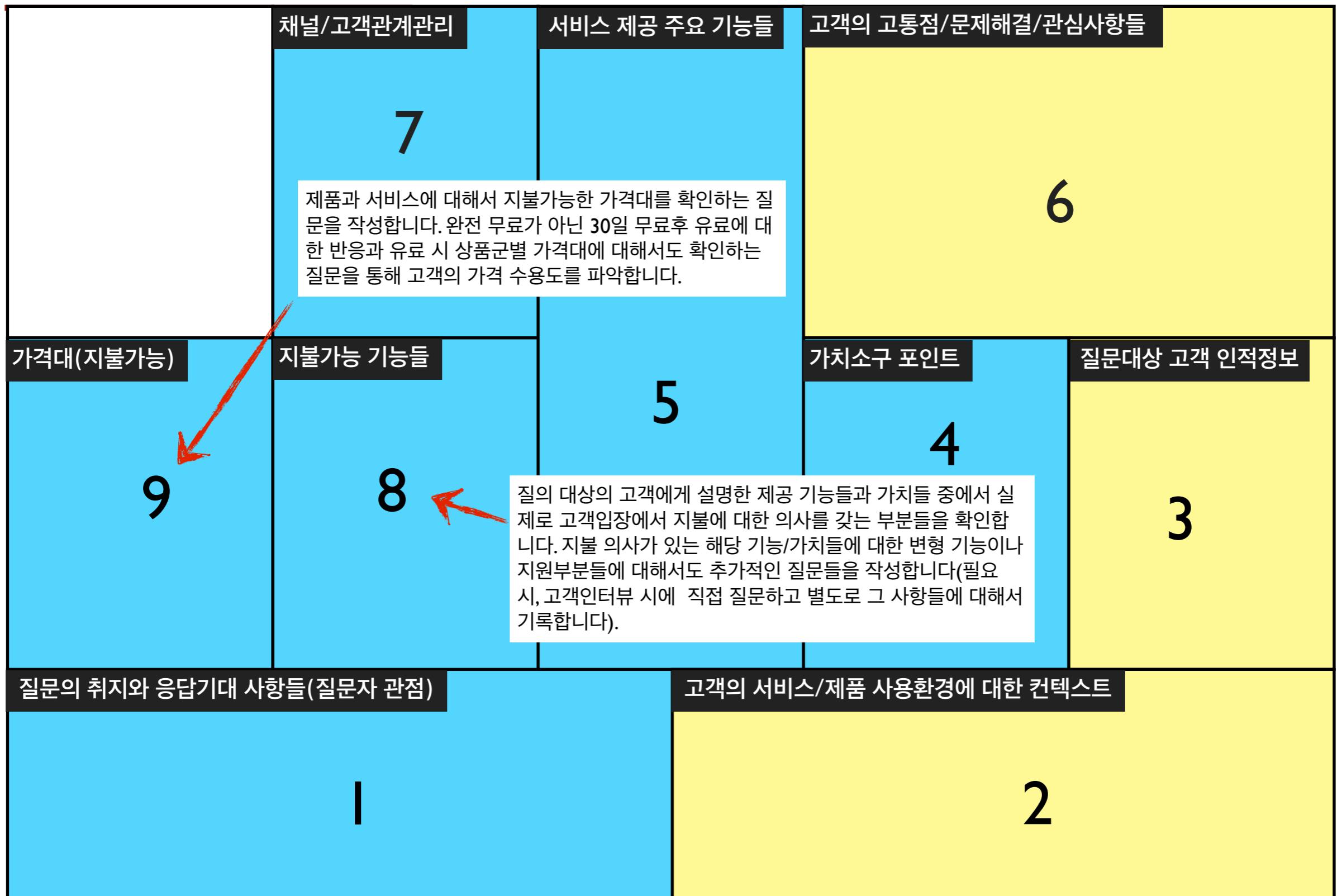
# 4. 고객질문 캔버스 작성순서 (2)



# 4. CQS 캔버스 작성순서 (3)

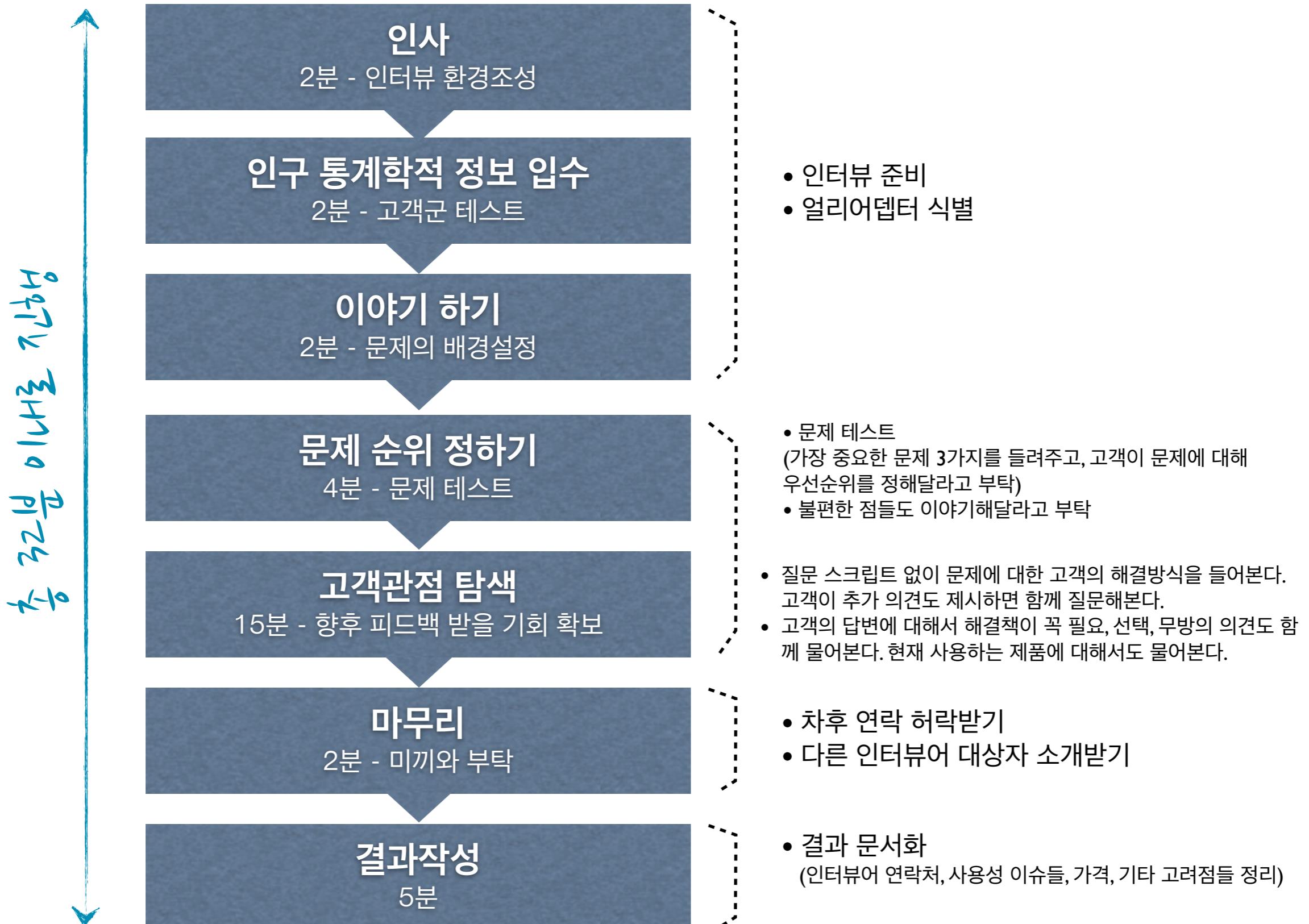


# 4. 고객질문 캔버스 작성순서 (4)



# [참고] 고객 인터뷰 대본구성

[참고] Running Lean, 애시 모리아



# 시장분석 캔버스

제품과 서비스를 판매할 '시장'을 분석하기!

igniteSpark  
accelerating your startup

# 1. 소개

---

## 개요

새로운 비즈니스가 기존 시장에서 새로이 자리매김을 하는데에는 다양한 전략들이 필요합니다. 재원과 자원이 제한적인 스타트업에게 다양한 전략중에서 자신들이 실행 가능하고 전개할 수 있는 전략의 개발과 구현이 필요합니다. 이를 위해서는 먼저 전략이 구사될 시장, 고객, 경쟁사들에 대한 현황 파악이 무엇보다 중요합니다. 적합한 시장을 찾고, 자사의 제품과 서비스에 호감을 가지고 구입해줄 충분한 고객이 있는 시장, 그리고 경쟁에서 승리할 수 있는 시장을 찾는 일과 그 시장에서 차별화할 방안들을 모색하는데 “시장 (현황) 분석 캔버스”가 유용하게 활용 가능합니다.

## 기대효과

- 시장의 현황을 한 눈에 파악할 수 있습니다.
- 시장의 주요 경쟁사들의 시장 점유율, 리딩 전략들을 쉽게 비교해 볼 수 있습니다.
- 시장에서 자사의 포지션을 확인하고, 시장 확대에 대한 방안 모색의 시작포인트로 활용 가능합니다.
- 시장과 경쟁사들의 현황을 하나의 캔버스에 펼쳐봄으로서 자사의 차별화를 위한 다양한 방안들을 생각해보고 정리하는데 용이합니다.

## 작성가이드

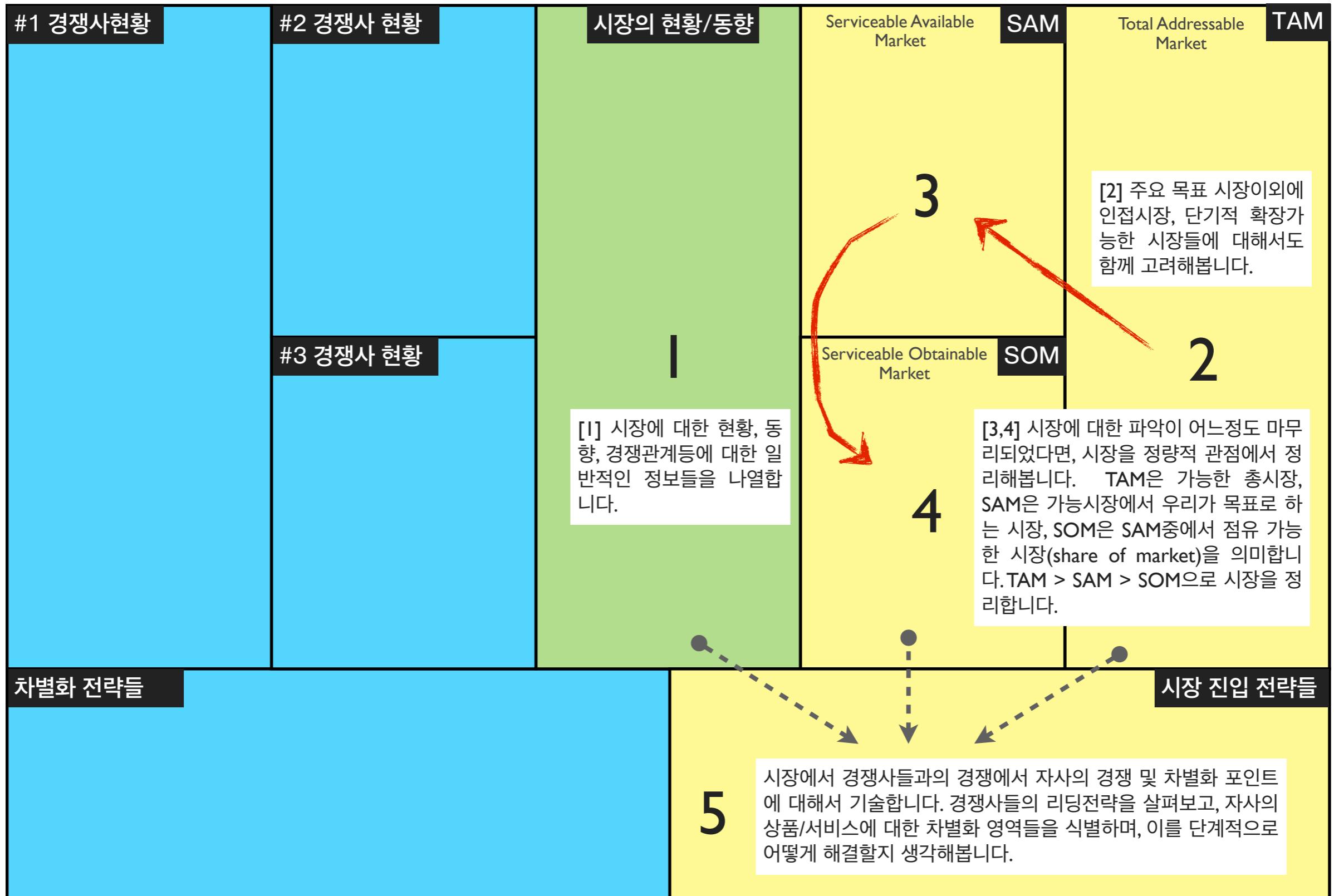
- 시장과 고객들의 동향과 현황, 신규수요등에 대해서 정리합니다.
- 잠재성과 성장성 파악을 위해서 고려하고 있는 시장을 정의해보고, 자사의 점유 가능한 크기를 확인해봅니다. 아울러, 시장진입의 전략도 수립합니다.
- 구체적인 경쟁현황 분석을 위해서 주요경쟁사들을 식별하고, 그들의 강점 및 시장견인 포인트를 파악합니다. 경쟁사의 역량과 전략등의 비교 분석을 통해서 자사만의 고유한 차별화 전략도 함께 고민해봅니다.

# 2. 시장분석 캔버스 (3영역)

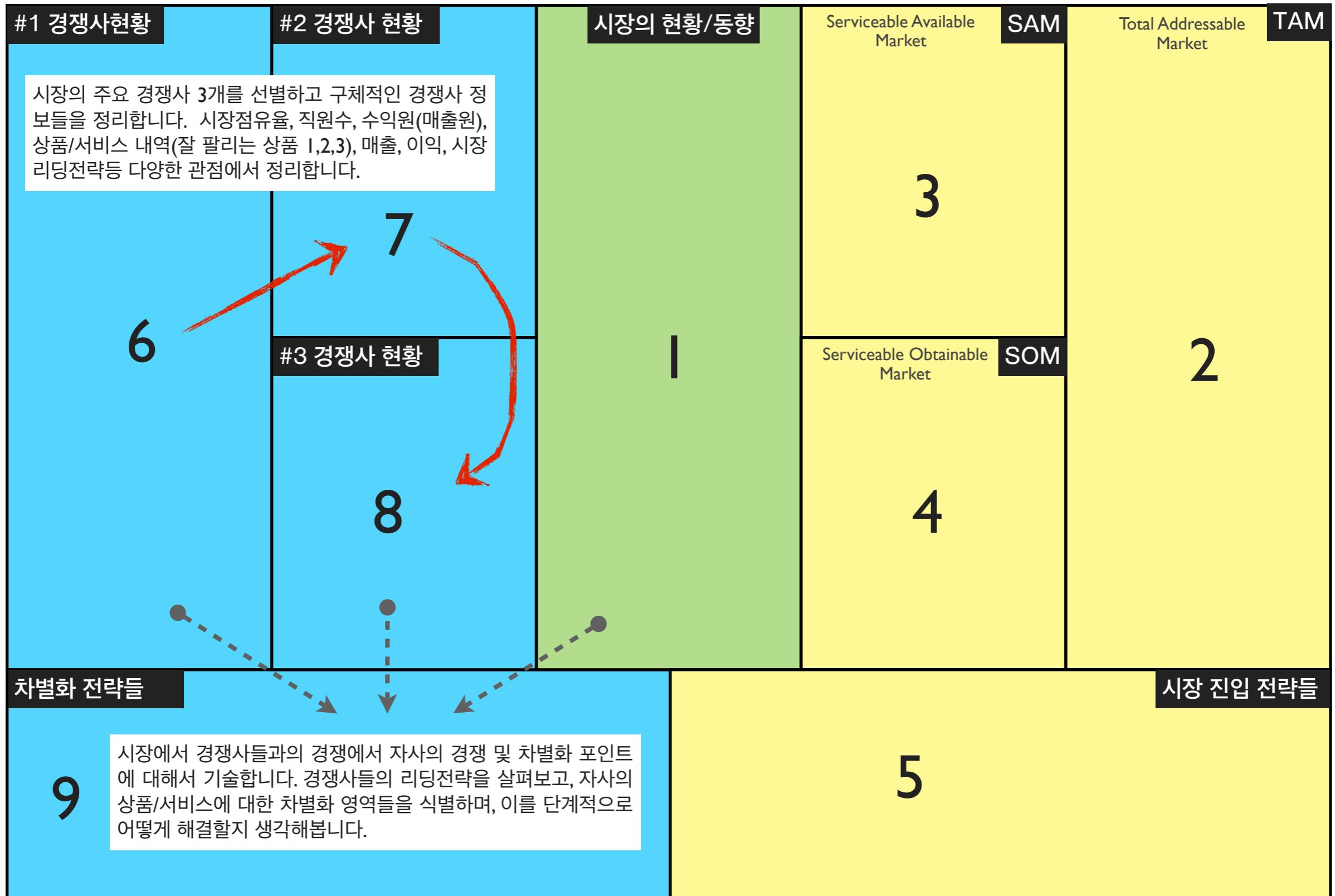
온라인애완동물푸드 판매라면?  
 TAM(애완동물 키우는 사용자들) > SAM(개와 고양이를 키우는 사용자들)  
 > SOM(목표한 SAM의 일정부분 사용자들)



# 3. 시장분석 캔버스 작성순서 (1)



# 3. 시장분석 캔버스 작성순서 (2)



# ‘개념’ 정의 캔버스 고객에게 어떻게 다가갈 것인가?

IgniteSpark  
accelerating your startup

# I. 소개

---

## 개요

제품과 서비스를 개발하고 고객이 존재하는 ‘시장’을 통해 알리는 일은 비즈니스에서 가장 중요한 단계입니다. 제품과 서비스를 고객들이 인지하고 구입하게되면 기업에게는 매출과 수익이 발생되기 때문입니다. 이런 일들을 촉진하기 위해서 고객과 기업사이에 효과적인 채널을 구축하는 일이 필요합니다. ‘채널’은 기업이 고객과 맞닿는 접점이자 고객의 니즈와 반응을 파악할 수 있는 양방향(inbound/outbound)의 창구역할을하게 됩니다. “채널 캔버스”는 고객 지향적인 비즈니스를 위해 유용한 채널들을 식별하고, 구체화하며 해당 채널을 비즈니스의 전개에 맞추어 확대하는 단계적인 방안들을 계획하고 수립하는데 유용합니다.

## 기대효과

- 고객/고객군에게 비즈니스 관점에서 유효한 개별 채널들을 파악해볼 수 있습니다.
- 오프라인 이외에 온라인, 모바일, 소셜미디어등을 어떻게 결합할지를 생각해볼 수 있습니다.
- 판매 이외에 고객대응, 애프터서비스, 마케팅, 프로모션등의 채널 활용전략수립에 유용합니다.
- 다각적인 고객접점 고려를 통해서 비용대비 효과적 채널들의 식별이 가능합니다.

## 2. 채널 캔버스 작성 가이드라인

---

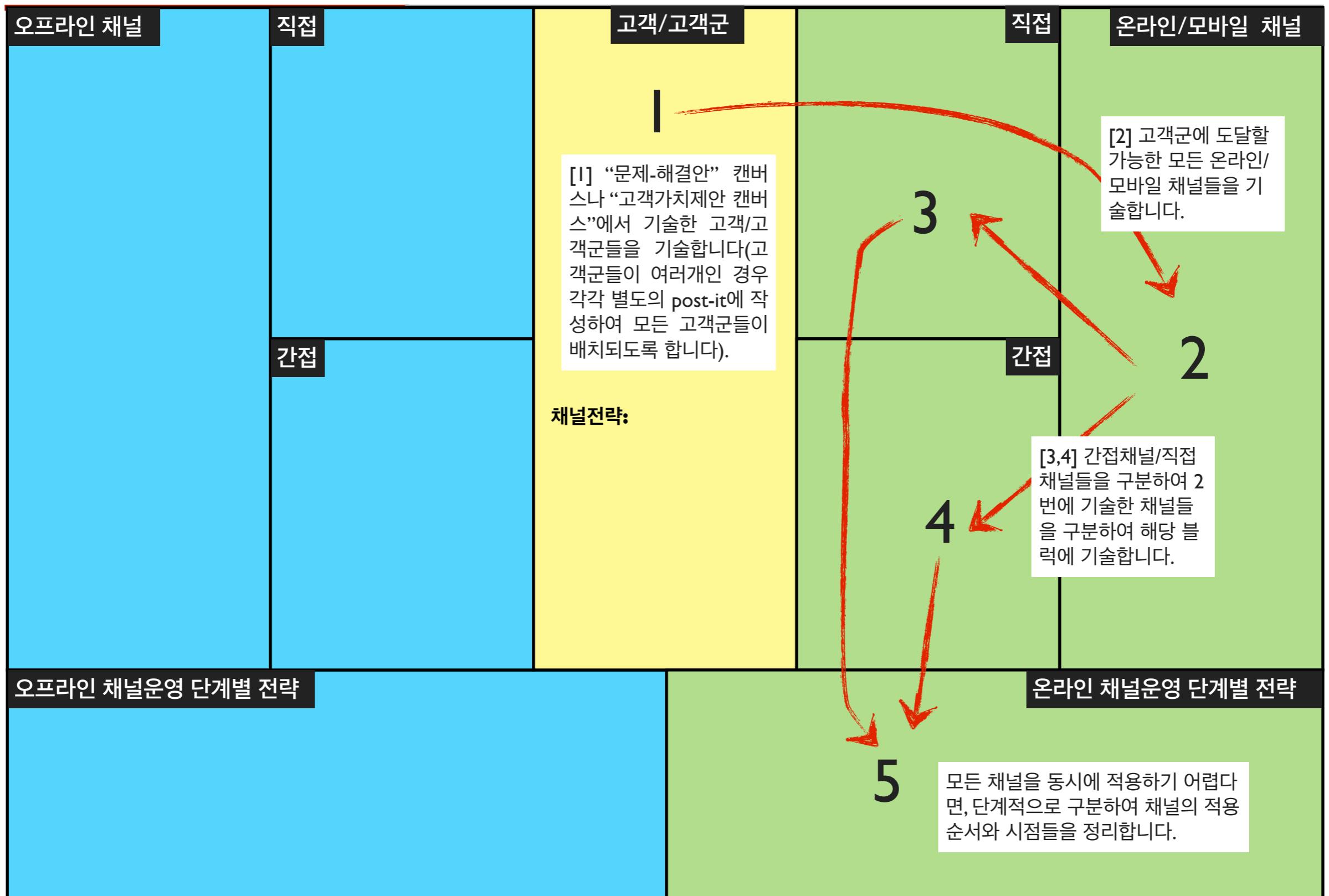
채널 캔버스 작성시 고려할 점들은 다음과 같습니다.

- 접점구축이 필요한 고객/고객군을 중심으로 고려합니다.
- 온라인과 오프라인으로 채널을 크게 나누어 생각해봅니다. 온라인이라면, ‘웹’, ‘모바일’, ‘소셜네트워크’, ‘이메일’, ‘커뮤니티’등을 활용한 방식을 의미하며, 오프라인이라면 ‘인쇄물’, ‘전화’, ‘DM’, ‘직접방문’등이 해당됩니다. 고객의 특성에 따라서 서로 다른 채널전략이 가능한 만큼 이러한 부분들을 개별적으로 생각해봅니다. 서비스와 제품에 유효한 가능한 모든 채널들을 나열해 봅니다.
- 채널의 방식을 다시 ‘직접’과 ‘간접’으로 다시 구분합니다. ‘직접’의 경우, 자체적인 인력과 재원으로 진행하는 경우에 해당되며, ‘간접’이란 중간에 유통사, 제휴사 등을 통해서 진행하는 경우에 해당됩니다.
- 나열된 고객 접점 채널중에서 오프라인과 온라인으로 구분하여 별도의 추진전략을 수립하여 정리합니다. 전략수립 시 우선적용순서, 해당 채널의 활용 시나리오, 비용과 추진체계 (기간, 투입인력, 진행방식 등) 차원에서 토의하고 결정합니다.

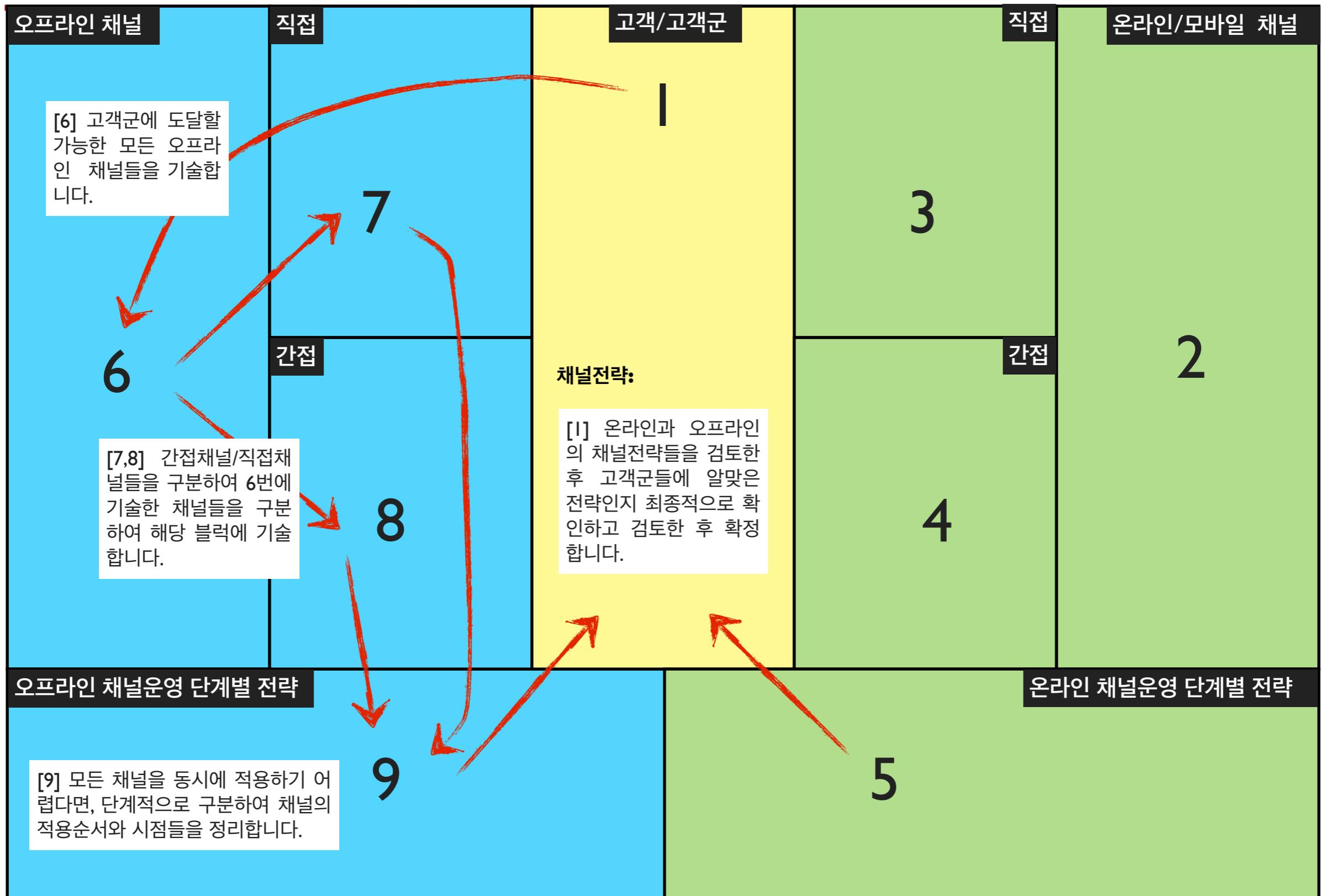
### 3. 채널 캔버스의 구성 (3영역)



# 4. 채널 캔버스의 작성단계 (1)



# 4. 채널 캔버스의 작성단계 (2)



# 최소한속제품 캔버스

고객에게 전달한 “최소한속제품”을 정의하자

IgniteSpark  
accelerating your startup

# I. 소개

---

## 개요

비즈니스에서 고객에게 제공할 기능들과 가치들을 처음부터 확정하기는 쉽지 않습니다. 대면 인터뷰, 설문조사 등을 통해 고객의 니즈를 발굴하고 이해하는 지속적인 과정은 고객응답 속에 담겨진 숨은 의도와 니즈들을 파악하는데 도움이 됩니다. 이런 노력이 좀더 실질적 효과를 발휘하기 위해서는 고객이 필요로 할 제품들의 기능들을 직접 제시하고 이를 통해 고객 반응으로부터 실제적인 고객의 수요와 니즈를 파악하는 유익한 학습이 필요합니다. MVP(Minimum Viable Product, 최소존속제품)는 고객에 대한 비즈니스의 가정들을 조기에 파악하고, 고객 가정을 현실화하는데 많은 도움을 제공합니다. “MVP 캔버스”는 고객에게 한 걸음 더 다가갈 수 있도록 비즈니스 제공자가 고객으로부터 알고 싶은 내용들을 단계적으로 정의하고 파악하는데 활용 가능합니다.

## 기대효과

- 비즈니스 제공자와 고객이 갖는 가치와 필요 기능들에 대한 차이(gap)를 인지할 수 있습니다.
- 초기 고객으로부터 최소한 알고 싶은 중요한 고객 가정들을 정의해볼 수 있습니다.
- 가시 및 비가시 기능들을 구체적으로 구분하고, 차별화할 부분들을 명확히 파악 가능합니다.
- 수익화할 부분들에 초점을 맞추어 집중화할 영역의 발굴이 가능합니다.

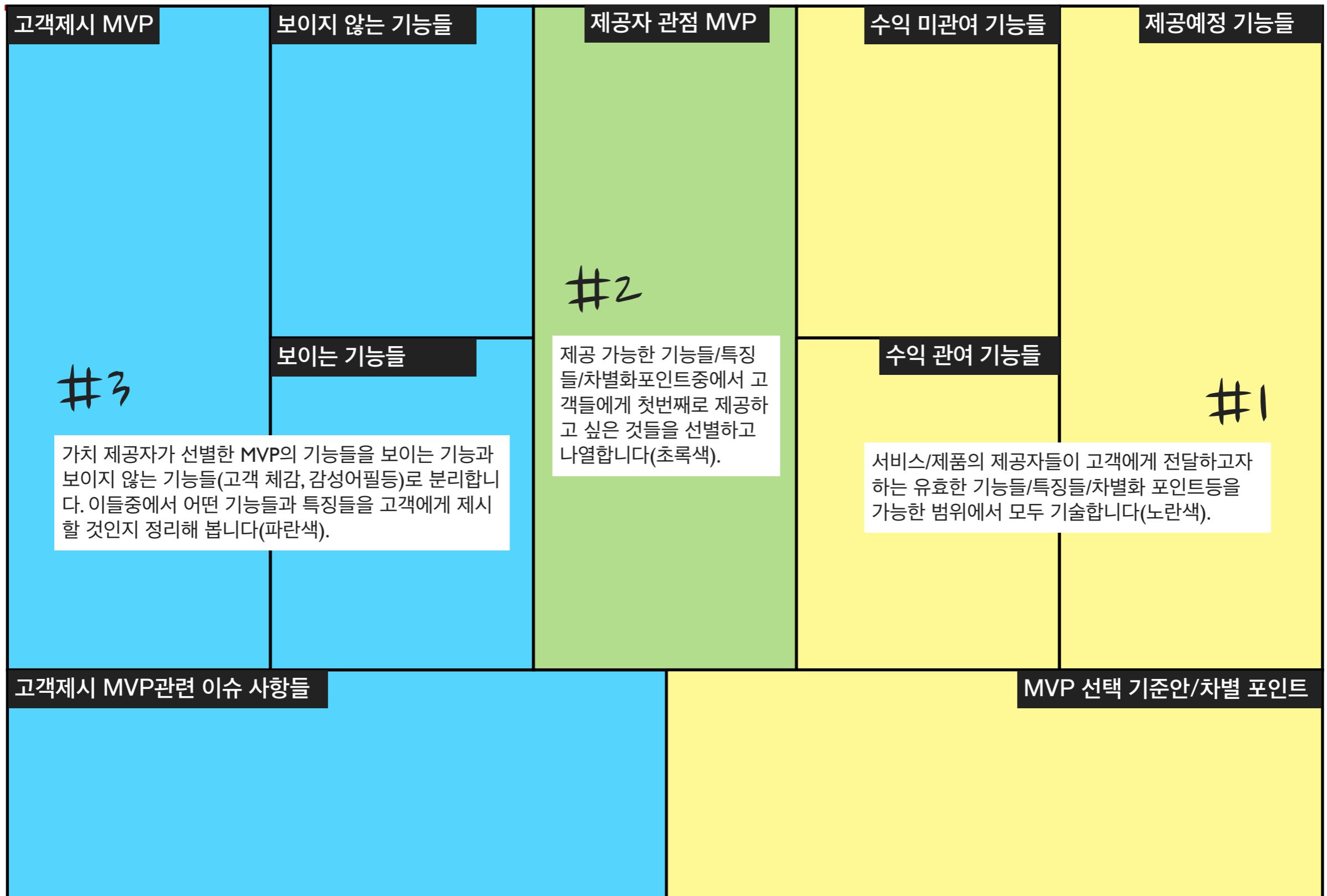
## 2. MVP 캔버스 작성 가이드라인

---

MVP 캔버스 작성시 고려할 점들은 다음과 같습니다.

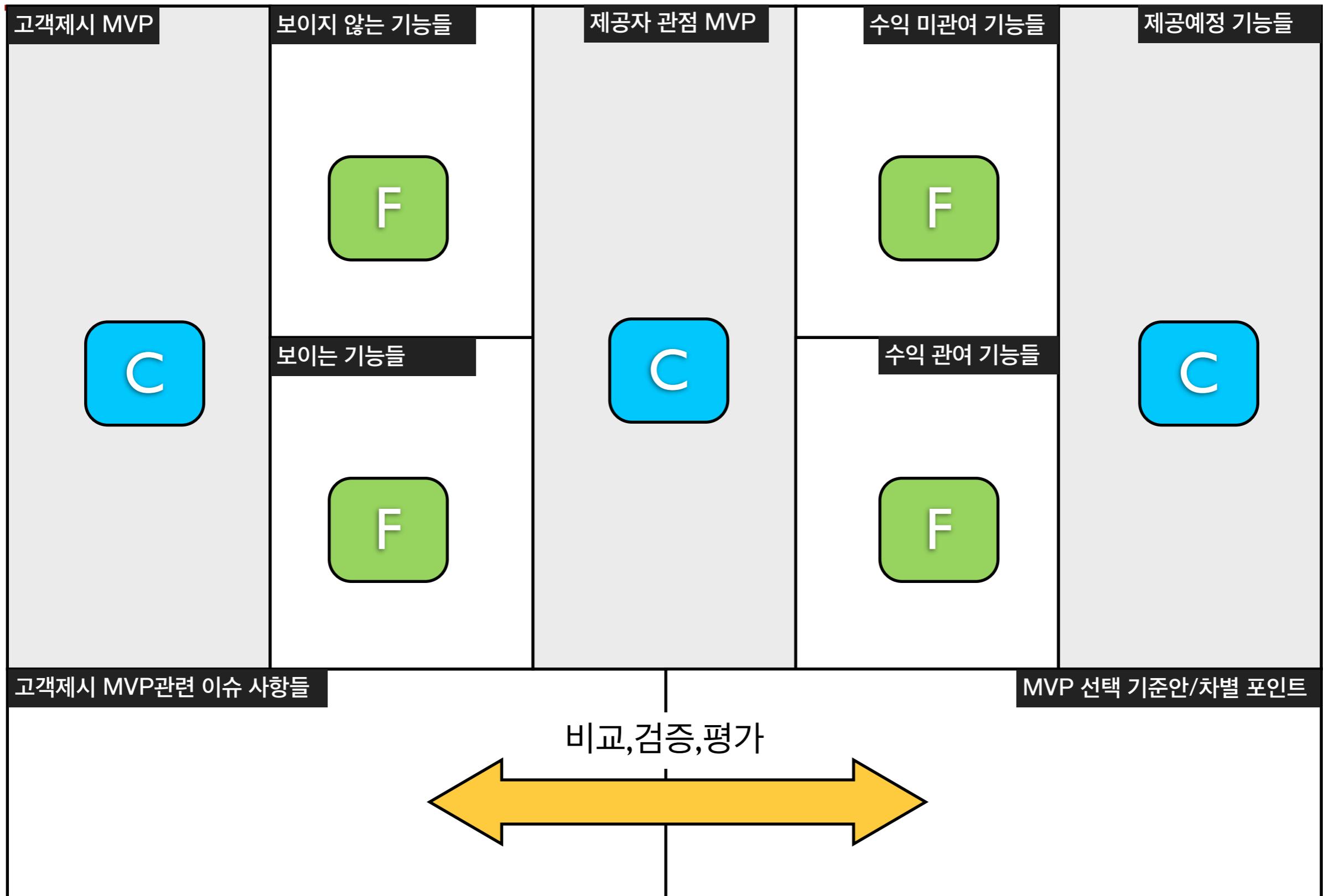
- 비즈니스 제공자들이 가정하고 추정하는 고객들이 선호하고 공감할 기능들을 가능한 모두 나열합니다. 초기부터 가정들이 많이 틀릴수록 고객에 대한 학습은 가속화됩니다.
- 나열된 기능들 중에서 직접적으로 수익될만한 기능들과 비수익 기능들을 차례대로 구분합니다. 비즈니스의 목표를 초기부터 수익화한다는 가정에서 출발한다면 나열된 기능들 중에서 비즈니스 제공자들에게 큰 의미를 갖는 기능들을 파악하는데 큰 도움이 됩니다.
- 수익창출도 가능하면서 고객들에게 가치와 니즈 해결에 유효한 기능들을 중심으로 비즈니스 제공자 관점에서 초기 MVP를 정의해봅니다.
- 비즈니스 제공자 관점의 초기 MVP를 다시 가시적 기능들과 비 가시적 기능들로 구분해봅니다. 초기 MVP에서 가시적 기능들을 구체적으로 식별하는데 그 목적이 있습니다. 이를 통해 고객이 서비스/제품에 대해 좀 더 실감할 수 있는 이미지를 구축하는데 유용합니다.
- 초기 고객들에게 제시될 정리된 MVP의 모습들이 완성하면, 간단한 목업(mock-up)이나 스케치등을 통해서 고객들에 제시해봅니다. 이때 차별화하여 강조할 부분들도 체크합니다.

# 3. MVP 캔버스의 구성영역(1) - 3영역

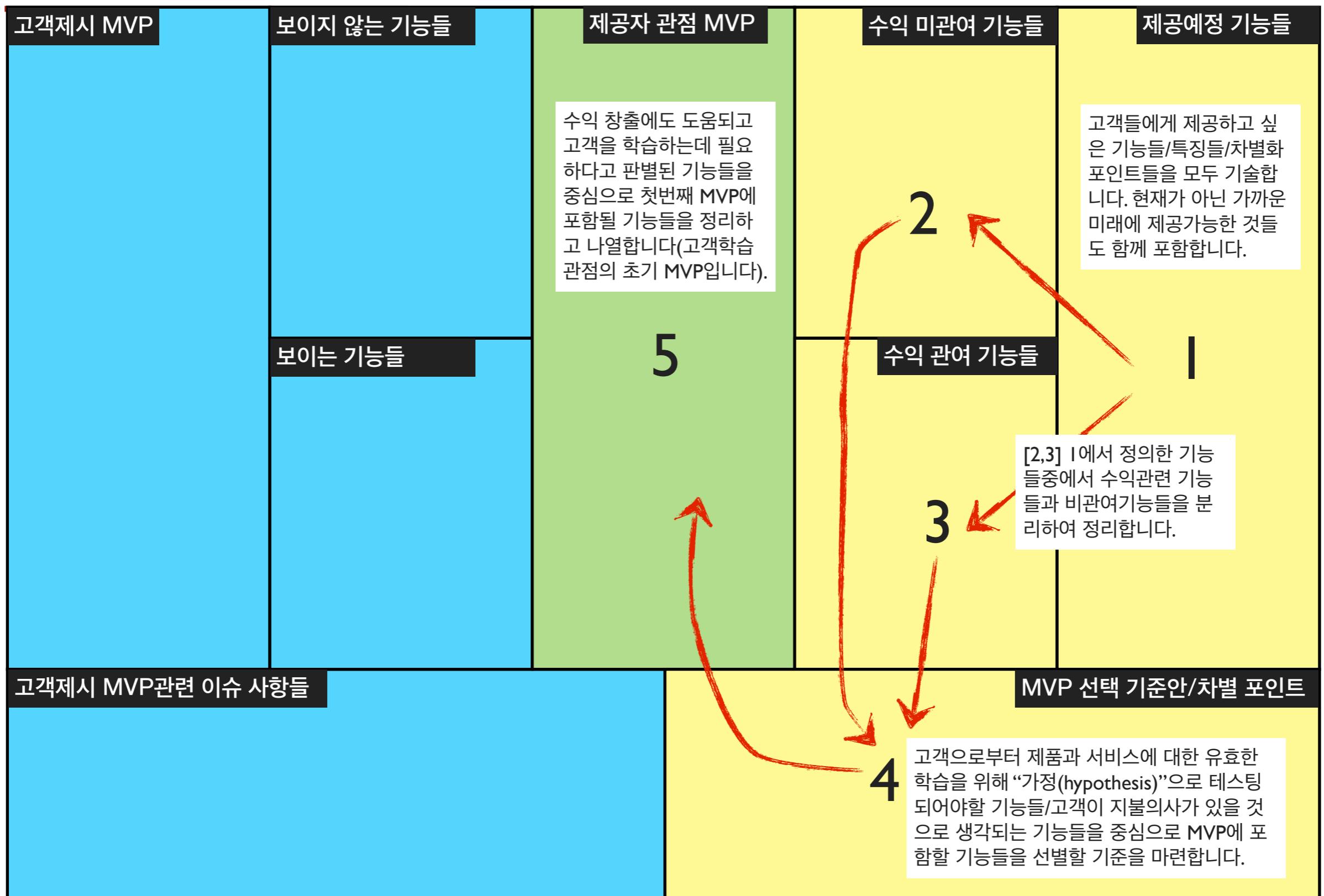


# 3. MVP 캔버스의 구성 (2)

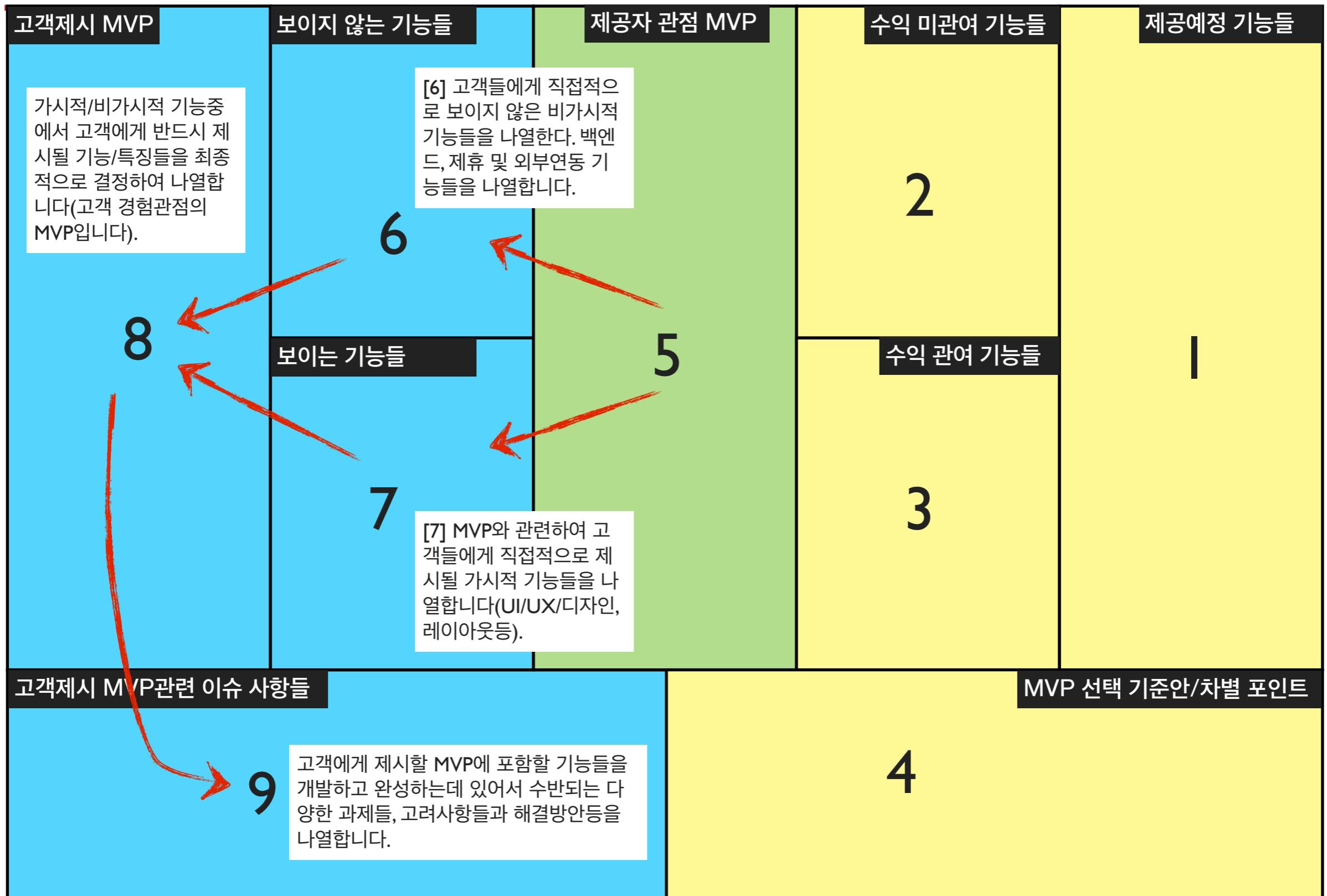
C: 기능내용들, F:필터



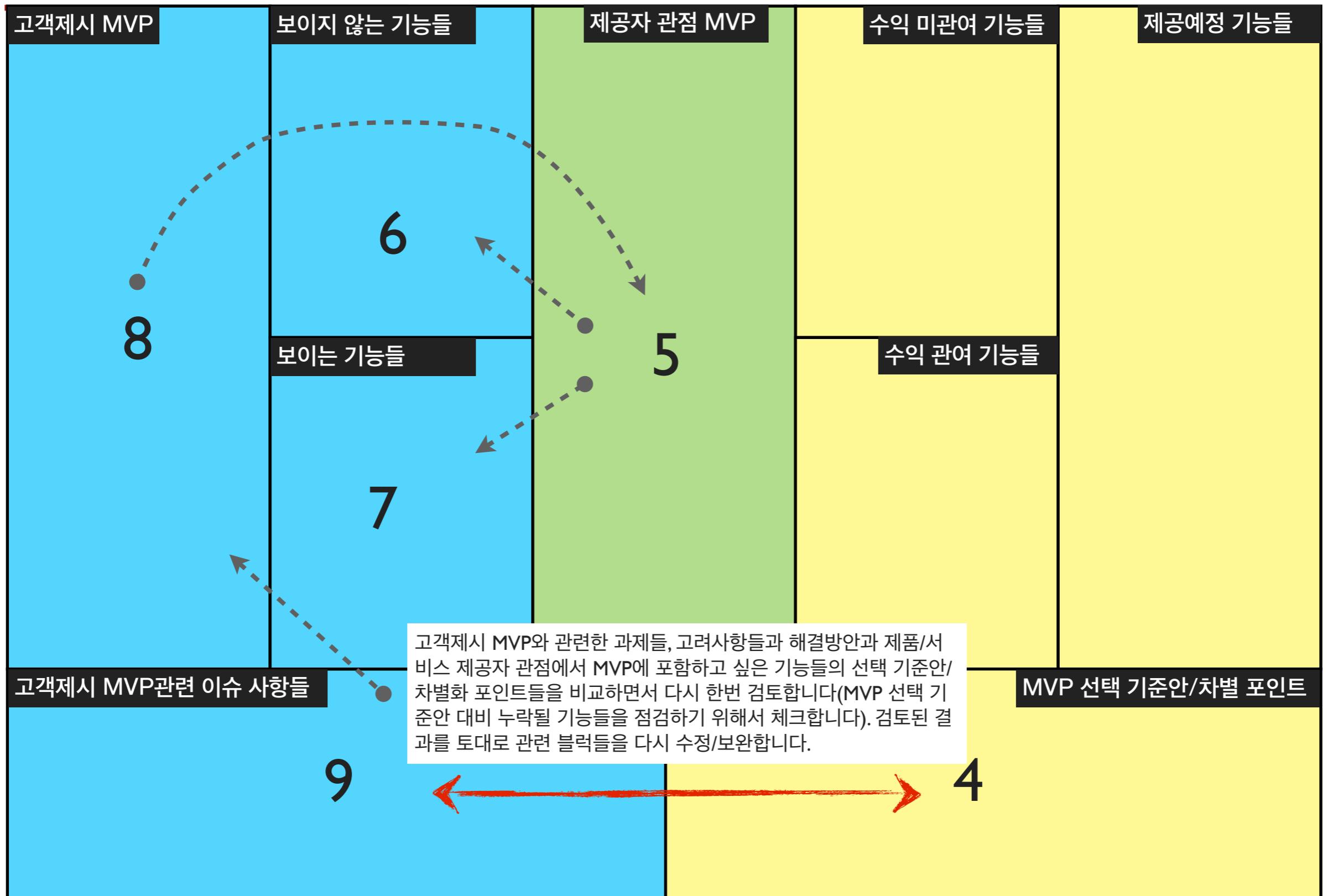
# 4. MVP 캔버스의 작성순서 (1)



# 4. MVP 캔버스의 작성순서 (2)



# 4. MVP 캔버스의 작성순서 (3)



# 매출원 정의 캔버스

마이크로소프트에서 수익으로 창출한 매출원들은 무엇인가?

igniteSpark  
accelerating your startup

# I. 소개

---

## 개요

비즈니스에서 ‘매출’은 비즈니스 실행을 위한 “원료”라는 점에서 일정수준 이상의 매출은 비즈니스 존립을 위해서 매우 중요한 부분입니다. 비즈니스 자체에서 매출이 발생될 수도 있지만, 비즈니스가 제공하는 기능과 상품, 기술등을 외부에 위탁하거나 임대하는 경우에도 발생됩니다. 최근에는 “프리미엄”과 같은 무료기반의 유료화 고객 전환이나 어플리케이션 내 구매와 같은 “부분상품판매”, “무료 제품/서비스”의 사용에 따른 “광고”게재 등 다양한 방식으로 수익과 매출을 창출할 방법들이 다양해지고 있습니다. “매출원 정의 캔버스”는 비즈니스의 실질적 수익이 가능한 부분들을 발굴하고 확인하는데 유용하게 활용이 가능합니다.

## 기대효과

- 비즈니스에서 수익이 될 매출원들을 식별할 수 있습니다.
- 다양한 매출원 중에서 비즈니스가 집중적으로 수익을 창출하는지 파악할 수 있습니다.
- 수익을 다변화할 매출원들의 추가 발굴에 유용합니다.
- 광고 이외에 자체적인 비즈니스를 통한 매출 확대에 대해서 생각해볼 기회를 제공합니다.

## 2. 매출원 캔버스 작성 가이드라인

---

매출원 캔버스 작성시 고려할 점들은 다음과 같습니다.

- 매출을 ‘자체적인 매출’과 ‘외부에서 들어오는 매출’로 구분하여 생각합니다.
- 자체적인 매출을 우선적으로 작성합니다. 비즈니스를 오랜기간동안 지속하게 만드는 힘은 자체적인 매출에서 나온다는 점에서 스스로의 비즈니스에서 판매할 수 있고 수익화할 부분들을 식별하는데 초점을 맞춥니다.
- ‘광고’는 가장 나중에 생각해봅니다. ‘광고’는 고객들이 충분히 확보되었을 때 가능한 수익 방안으로 처음부터 이러한 부분들을 고려하다보면 회사 운영에 필수적인 재원확보가 외부 환경에 의존하게 됩니다.
- 서비스와 제품의 일부기능을 모듈화하고, 다른 회사의 서비스나 제품에 활용가능하도록 만들었다면, 라이센스나 사용료등의 추가 매출이 가능합니다.
- 유료보다는 무료사용을 통해서 초기 고객을 확보하고, 무료고객이 부분유료 상품의 구매 등을 통해서 추가적으로 유료고객수준의 매출을 창출하도록 유도하는 방안도 고려합니다.
- 주요 매출원들이 식별되었다면, 매출원별 가능 매출에 대해서 추정합니다. 월이나 분기 단위로 제품과 서비스의 가격(단가), 구매자수, 빈도등을 고려하여 계산합니다. 매출원의 변화도 중요하지만, 높은 매출을 내는 매출원의 사용자 수를 늘리는 것도 좋은 방안입니다.

## 2. 매출원 캔버스의 구성 (5영역)

제품판매	가입비	구독비(가입형)	아이템/상품 등록비	부가상품판매(IAP)
		#1 자체적인 수익원들 (노란색)		
제휴상품 직접판매	위탁판매/제휴 수수료	이용료/라이센스료	광고료	#4 추가적인 수익원들이 있다면, 항목을 추가합니다(회색영역).
	#2 외부에서 들어오는 수익원들 (파란색)			
수익원 확보방안 및 추진 전략				
		#3 수익원들의 수익화 시점이 서로 다른 경우, 언제 어떤 수익부터 구체적인 매출/수익으로 확보할지의 단계적 과정을 기술합니다.		

# 2. 매출원 캔버스의 작성 내용들

자체상품판매	가입비	구독비(가입형)	상품/아이템 등록비	부가상품판매(IAP)
서비스/제품의 단품, 복합상품, 결합상품등 다양한 방식의 판매에 따른 수익창출방안입니다.	가입시점/갱신시점에 가입에 대한 비용을 받는 경우에 해당되는 수익방안입니다.	월가입형의 경우, 월정액에 해당되는 수익방안입니다. 월가입이외에 분기,반기,년간등 다양한 주기설정이 가능합니다.	외부제휴사가 제품이나 아이템을 등록하는 경우 별도의 업로드 비용을 받아서 창출되는 수익입니다.	모바일의 경우, IAP(In App Purchase)와 같은 방식으로 부분유료화에 따른 구매나 액세세리같은 주 서비스/제품의 판매수익입니다.
제휴상품 직접판매	위탁판매/제휴 수수료	이용료/라이센스료	광고료	
제휴사로부터 물건을 구입 후 이윤을 붙여서 판매하는 방식의 수익방안입니다.	판매물품당 정해진 판매 수수료를 받는 개념입니다(마케팅과 세일즈를 부담하고 그 부분에 대해서 수익발생시 분배하는 방식입니다).	외부에 기술이나 제품, 서비스의 위탁판매, 월 단위 사용료, 라이센스 등에 해당되는 수익방안입니다.	외부의 광고 게재에 따라 광고대행사로부터 광고게재에 따른 수수료를 지불받는 방안입니다.	
수익원 확보방안 및 추진 전략	<p>수익원을 확보할 방안들을 체계적으로 정의합니다 - 매출원의 우선순위, 기대 ARPU, 월단위 예상판매 유닛수 등을 정해보고 매출원을 추정해봅니다</p>			

비영원 정의 캔버스  
비즈니스에서 발생되는 비용들은 무엇인가 ?

**IgniteSpark**  
accelerating your startup

# I. 소개

---

## 개요

비즈니스를 실행하는데 있어서 “비용”은 필연적으로 수반됩니다. 비즈니스 시작부터 매출과 수익의 발생과 무관하게 비용이 발생됩니다. 수익창출을 통해서 이러한 비용을 상쇄할만한 이익이 발생되지 않는다면, 비용은 누적되며 일정시점 이후 더이상의 비즈니스를 실행할 수 없도록 만드는 걸림돌이 되기도 합니다. 비즈니스에서 “매출”만큼 관리가 필요한 부분이 “비용” 부분입니다. 비즈니스에 수반되는 비용항목들과 요소들, 그리고 비용의 규모에 대한 초기 인식과 비용중심의 관리는 초기 스타트업에게 비즈니스 지속의 추가적인 기회를 제공한다는 점에서 비즈니스 시작부터 비용에 대한 개념이해와 통제계획을 수립하는 일에 “비용원 정의 캔버스”가 많은 도움이 될 것으로 기대합니다.

## 기대효과

- 비즈니스에 수반되는 비용원들을 식별할 수 있습니다.
- 다양한 비용원 중 비즈니스에 직접/간접적으로 영향을 미치는 항목들의 파악이 가능합니다.
- 매출의 증가에 따라 순차적으로 추가될 비용항목들의 적용 순서를 고려해볼 수 있습니다.
- 비용식별과 분석을 통해 비즈니스 전개에 따른 비용 통제계획의 수립이 가능해집니다.

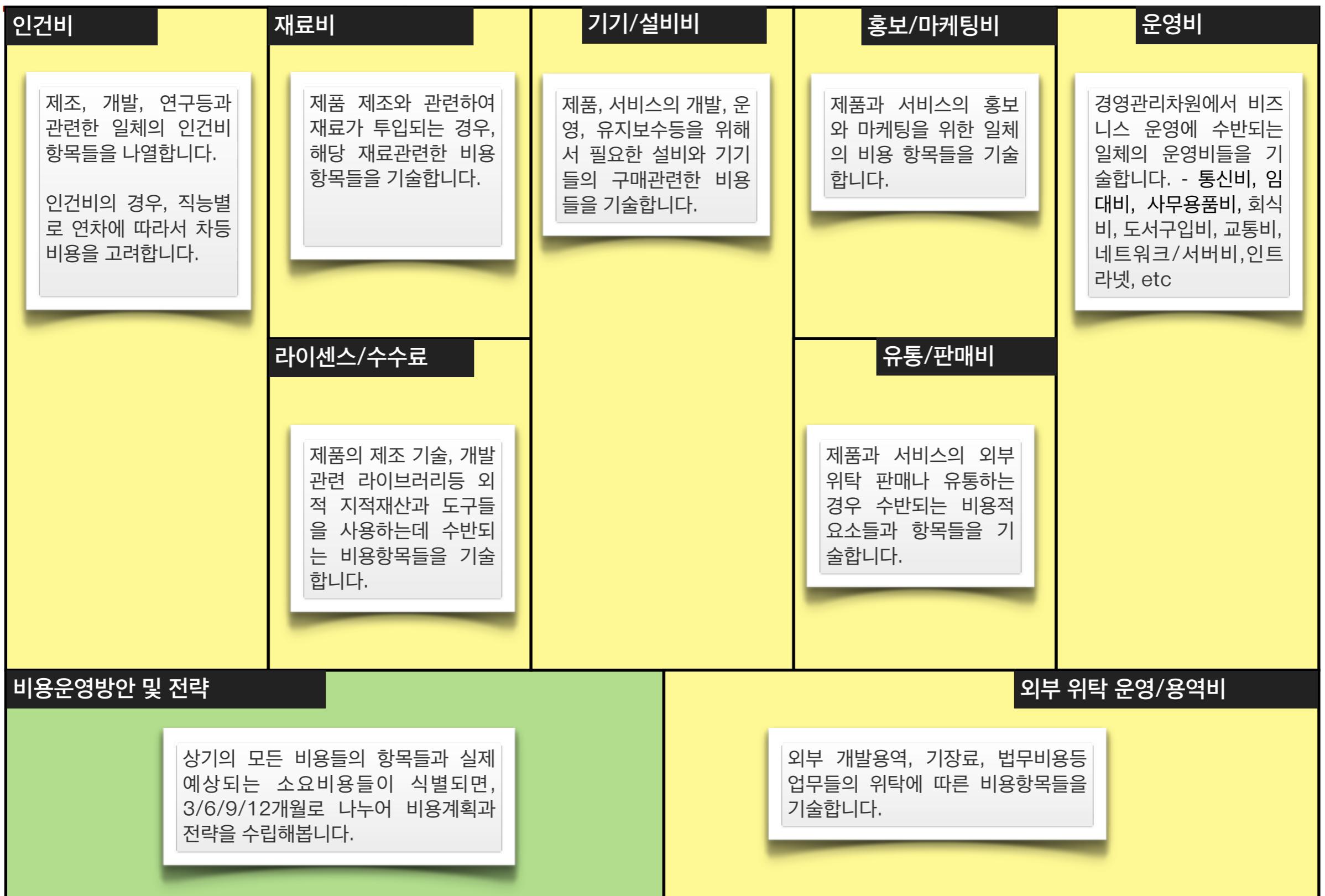
## 2. 비용원 캔버스 작성 가이드라인

---

비용원 캔버스 작성시 고려할 점들은 다음과 같습니다.

- 비즈니스와 관련한 비용항목들을 변동비/고정비, 직접비/간접비등으로 나누지 않고, 비즈니스에서 예상되는 비용요소들을 크게 8개의 주요 카테고리로 구분하여 생각해봅니다.
- 회사 설립과 동시에 실제 매출과 상관없이 비용으로 발생되는 부분들을 우선적으로 식별하고, 그 부분들의 비용을 매출 전까지 최소화하여 운영하는 것이 바람직합니다.
- 회사설립 시 인건비과 기기/설비비의 비중이 높으며, 내부에 해당 업무를 담당할 부분들이 없는 경우라면 외부에 위탁하여 초기 내부 인건비의 비중을 낮추는 일이 유효합니다. 아울러, 공간적인 비용도 최소화하는 것이 바람직합니다.
- 홍보와 마케팅비용의 경우, 일정수준의 제품개발이 완료되는 시점에 적은 액수라도 배정해두는 것이 필요합니다. 초기 고객대상의 제품/시장 타당성을 조사하는데 유효합니다.
- 비즈니스 초기 제품의 품질 관리등을 고려할때, 외부의 안정화된 툴이나 도구, 라이브러리들은 구입해서 사용하며, 개발된 제품과 서비스도 직접 판매하기 보다 외부 유통사나 퍼블리셔들과의 제휴를 통해 직접구축에 따른 위험을 줄이고 비용적 이득을 고려하는 것이 필요합니다.
- ‘비용’은 비즈니스 시작부터 계획과 통제가 필요한만큼, 비즈니스 초기단계부터 꼭 필요한 부분에 필요한 비용을 사용하도록 계획하고 적절한 전략을 수립하는 것이 바람직합니다.

## 2. 비용원 컨버스의 구성 (9영역)



# 자원개척! 캔버스

스타트업에 필요한 자원들을 배포하라 !

igniteSpark  
accelerating your startup

# I. 소개

---

## 개요

비즈니스에서 ‘자원’은 매우 소중한 것들입니다. ‘자원’을 유지하는 일도 중요하지만, 필요한 시기에 필요한 자원을 효과적으로 획득하고 확보하는 일은 비즈니스의 진척과 성과에 막대한 영향을 준다는 점에서 자원획보에 대한 준비와 계획을 수립하는 일은 비즈니스를 만들고 운영하는 일보다 더 중요하다고 할 수 있습니다. “자원계획 캔버스”는 비즈니스에서 필요한 자원들을 추정하고, 필요한 시점을 계획하는데 유용합니다.

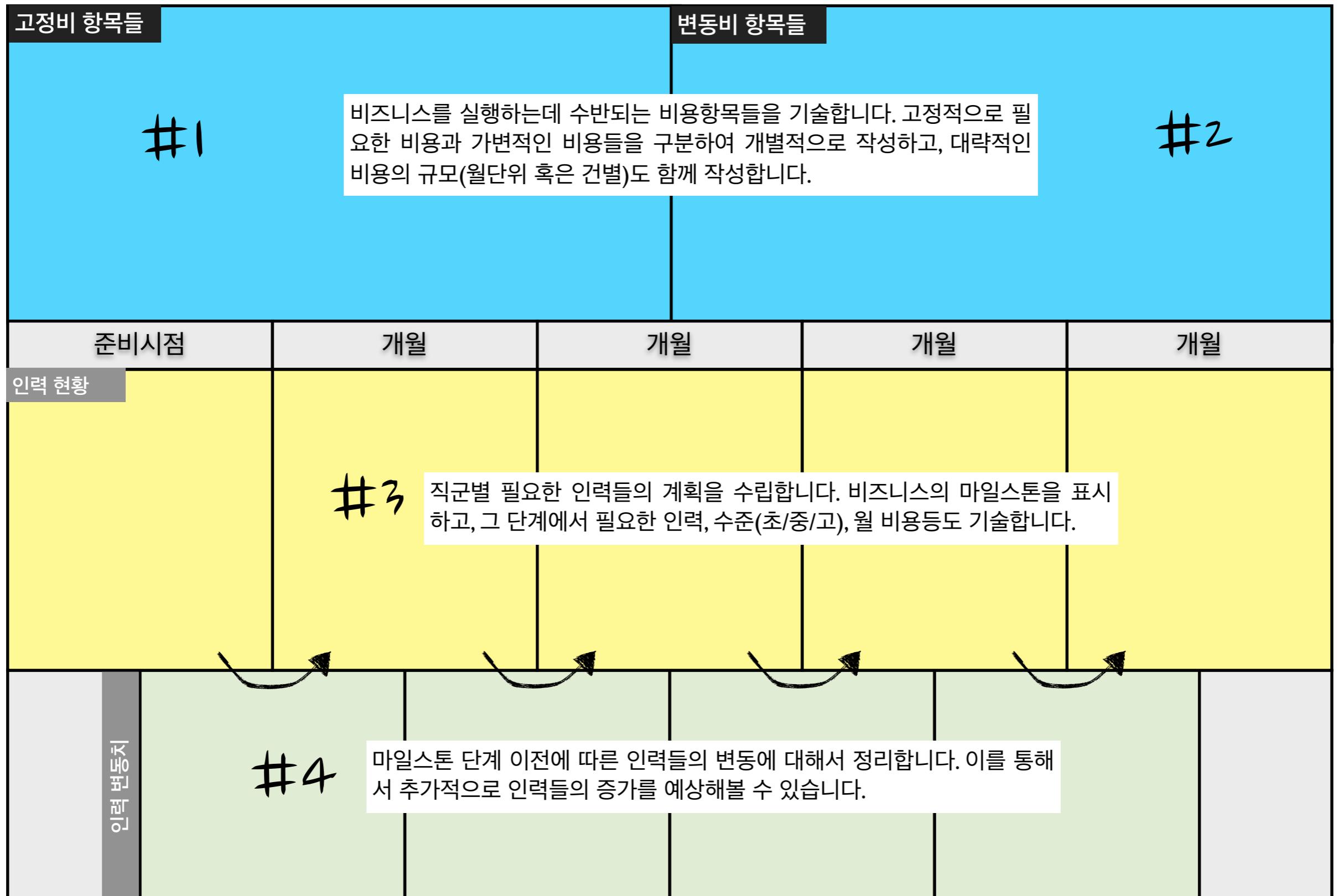
## 기대효과

- 필요한 자원들과 비용들을 비즈니스 시작 전에 파악해볼 수 있습니다.
- 자원과 관련하여 필요한 자원들의 종류, 유형, 그리고 그 비중들을 전체적으로 확인할 수 있습니다.
- 자원의 획득과 관련하여 필요한 재무적 관점의 추정이 가능합니다. 재원이 언제 집중적으로 필요할지 시기를 파악하는데도 유용합니다.
- 비즈니스 마일스톤과 함께 자원의 효율적 배분에 대한 전략 수립이 가능합니다.

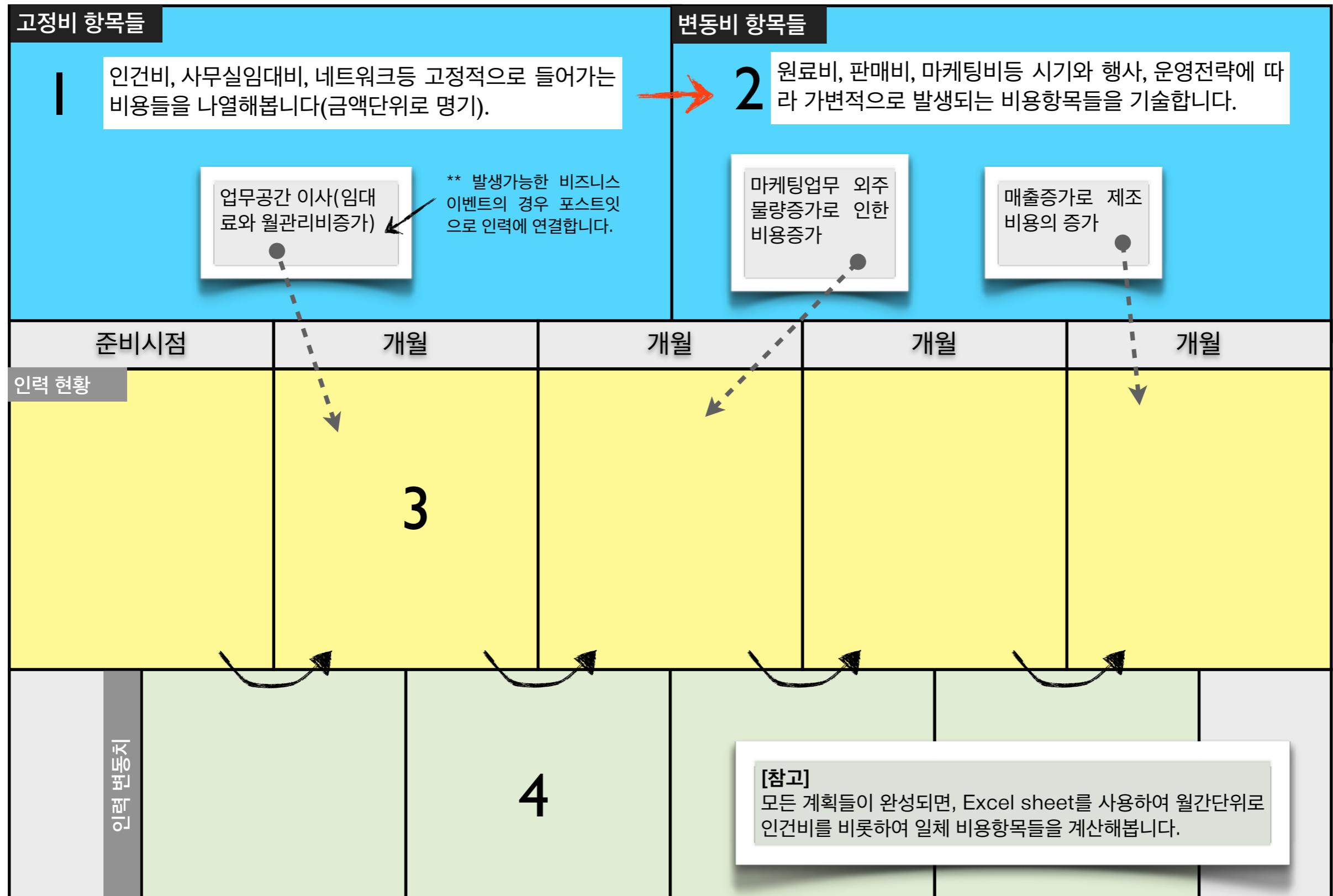
## 작성가이드

- 고정비용과 가변비용을 수반하는 자원들에 대해서 살펴보고 나열합니다.
- 주요 비즈니스 마일스톤을 논의해 봅니다. 팀셋업, 프로토타입구축, 알파릴리즈, 베타릴리즈, 정식오픈 등으로 구분합니다.
- 가장 중요한 인력에 대해서 직능, 역량, 비용에 대해서 구체적으로 나누어 확보방안을 작성합니다.
- 마일스톤 도달 지점까지의 인력의 변동부분에 대한 계획을 수립하고, 인력확보전략도 논의해봅니다.

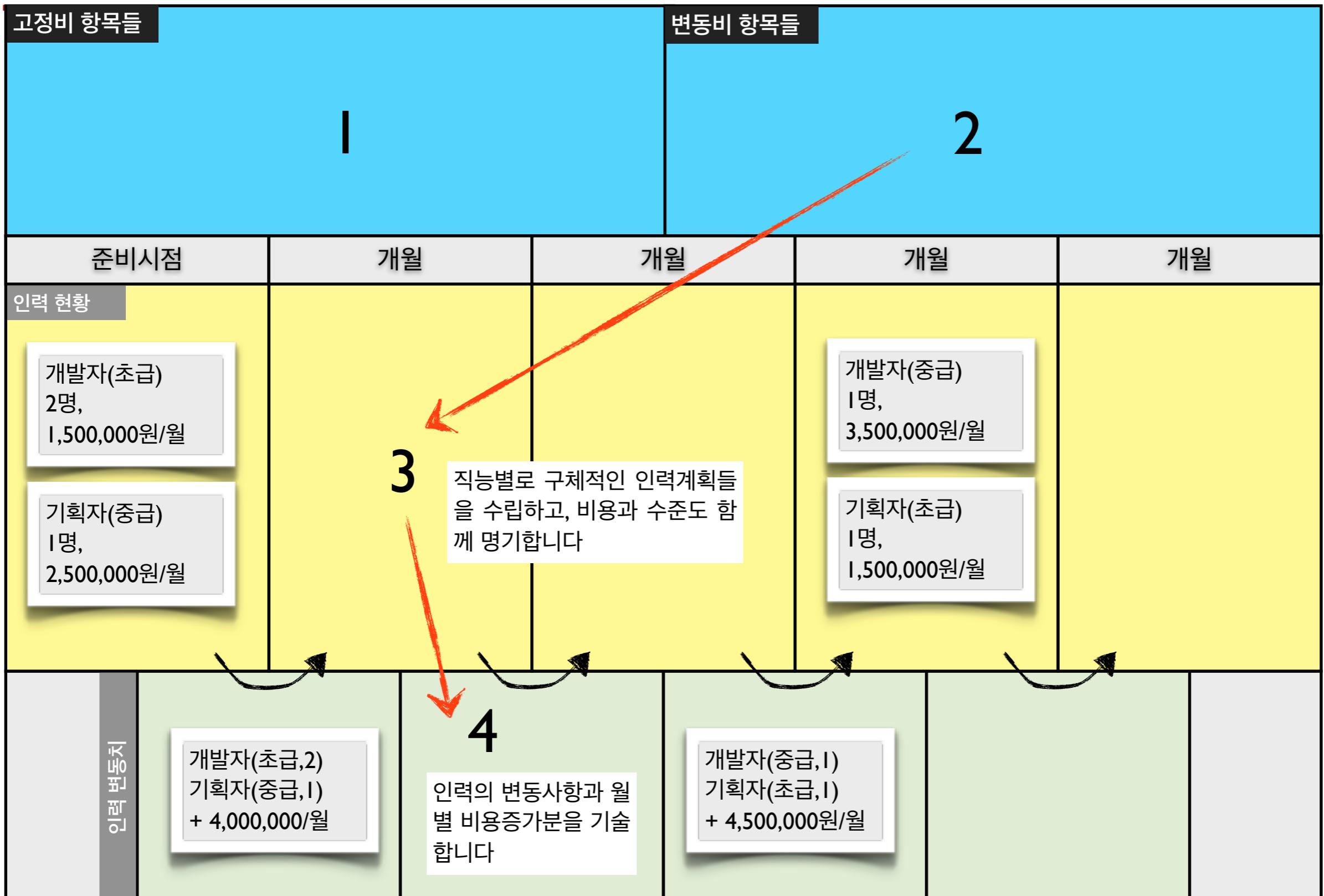
## 2. 가원계획 캔버스 (3영역)



### 3. 인력계획 캔버스 작성순서 (1)



# 3. 자원배분 캔버스 작성순서 (2)



# 핵심파트너 캔버스

비즈니스를 함께 할 이해관계자들을 파악하자!

IgniteSpark  
accelerating your startup

# I. 소개

---

## 개요

준비하고 계획한 비즈니스를 실행하기 위해서는 비즈니스에 직/간접적으로 도움이 될 다양한 파트너사들이 필요합니다. 회사 내부적으로 해당 기능과 역할을 담당할 자원들이 풍부한 경우에는 예외지만, 이제 막 비즈니스를 시작했거나 시작한지 얼마되지 않은 스타트업들에게는 여전히 비즈니스의 많은 부분들을 외부의 파트너사들에게 의존하여 준비하고 개발하는 것이 초기의 비용과 위험을 줄이는 효과적인 방법의 하나입니다. "핵심 파트너 캔버스"는 비즈니스에서 고려될 다양한 이해관계자들을 식별하고, 누구와 함께 일할지, 언제 일할지를 계획하고 준비하는데 도움을 제공할 것입니다.

## 기대효과

- 초기부터 비즈니스에 필요한 이해관계자들의 범주를 식별하는데 유용합니다.
- 내부와 외부에서 조달될 기능과 역할들을 파악할 수 있습니다.
- 회사 내부의 역량을 현시점에서 인지할 수 있습니다.
- 현재와 미래에 회사 내/외적으로 구축되어야 할 자원들에 대한 준비와 계획을 통해 중단기적인 로드맵 작성이 용이합니다.

## 2. 핵심파트너 캔버스 작성 가이드라인

---

핵심파트너 캔버스 작성시 고려할 점들은 다음과 같습니다.

- 외부에 의존적인 부분들부터 먼저 생각해보세요.
- 상품/제품/서비스과 관련하여 비즈니스와 직접 연계될 이해관계자들을 떠올리고 우선적으로 작성해 봅니다.
- 회사 내부의 기능들과 관련하여 외부에 위임하거나 함께할 파트너사들을 적습니다.
- 홍보나 마케팅등의 경우처럼 제품과 서비스가 충분히 준비된 상황에서 필요로 할 파트너사들을 생각해봅니다. 스타트업의 경우, 초기부터 이러한 부분들에 대해서 미리 생각하고 준비한다면 비즈니스의 실행주기가 짧아짐에 따라 긴급하게 이 기능들이 필요로하는 경우에 바로 실행이 가능합니다.
- 캔버스에 정의된 이해관계자들 이외에 자신의 비즈니스에 필요로하는 이해관계자가 있는 경우 언제든지 추가합니다(회색영역을 활용).
- 캔버스 작성을 완료한 후 추가되거나 보완될 부분들을 수정/보강합니다.
- 완성된 초안에 대해 관계구축을 진행할 순서를 적어 넣습니다. 순서와 함께 가능한 시기(3개월 이내, 1개월 이내등)도 표시합니다.

### 3. 핵심파트너 캔버스 (3영역)



# 유기농/대용 캔버스

비즈니스에 내재화하는 유기농에 대용하라 !

IgniteSpark  
accelerating your startup

# I. 소개

---

## 개요

모든 비즈니스에는 ‘위험’이 있습니다. 비즈니스의 외부로부터 유입되는 ‘위험’도 있으며, 비즈니스의 내부에서 발생되는 ‘위험’도 있습니다. 이런 ‘위험’은 비즈니스 입장에서 어떻게 대응하는가에 따라 새로운 ‘기회’가 될 수 있으며, 때론 ‘실패’를 촉발하는 원인이 되기도 합니다. 높은 위험을 감수하고 그 위험을 돌파함으로서 초반부터 경쟁력 높은 비즈니스를 할 것인가, 아니면 낮은 위험으로 높은 경쟁 속에서 비즈니스를 힘겹게 할 것인가에 대한 선택은 창업가에 달려있지만 비즈니스를 둘러싼内外적인 환경 속에 숨겨진 위험들에 맞서는 한편 적절한 대응을 통해 비즈니스의 성장을 견인하고 지속하는 일은 충분히 가능합니다. “위험/대응”캔버스는 비즈니스에 내재되어 있거나 잠재적인 위험을 발견하고 완화할 방안을 찾는 안내자로서 활용이 가능합니다.

## 기대효과

- 비즈니스에 내재된 기본적인 위험요소들을 식별합니다.
- 위험요소들의 강도를 파악하고, 우선순위가 높은 위험들에 대해서 면밀하게 검토해 봅니다.
- 위험들에 대한 대응방안(자체/외부의 도움)들을 비즈니스 시작단계에서 고려합니다.
- ‘비관리 위험들’을 ‘관리 위험들’로 전환하고, 관리된 위험을 완화할 방안을 모색해 봅니다.

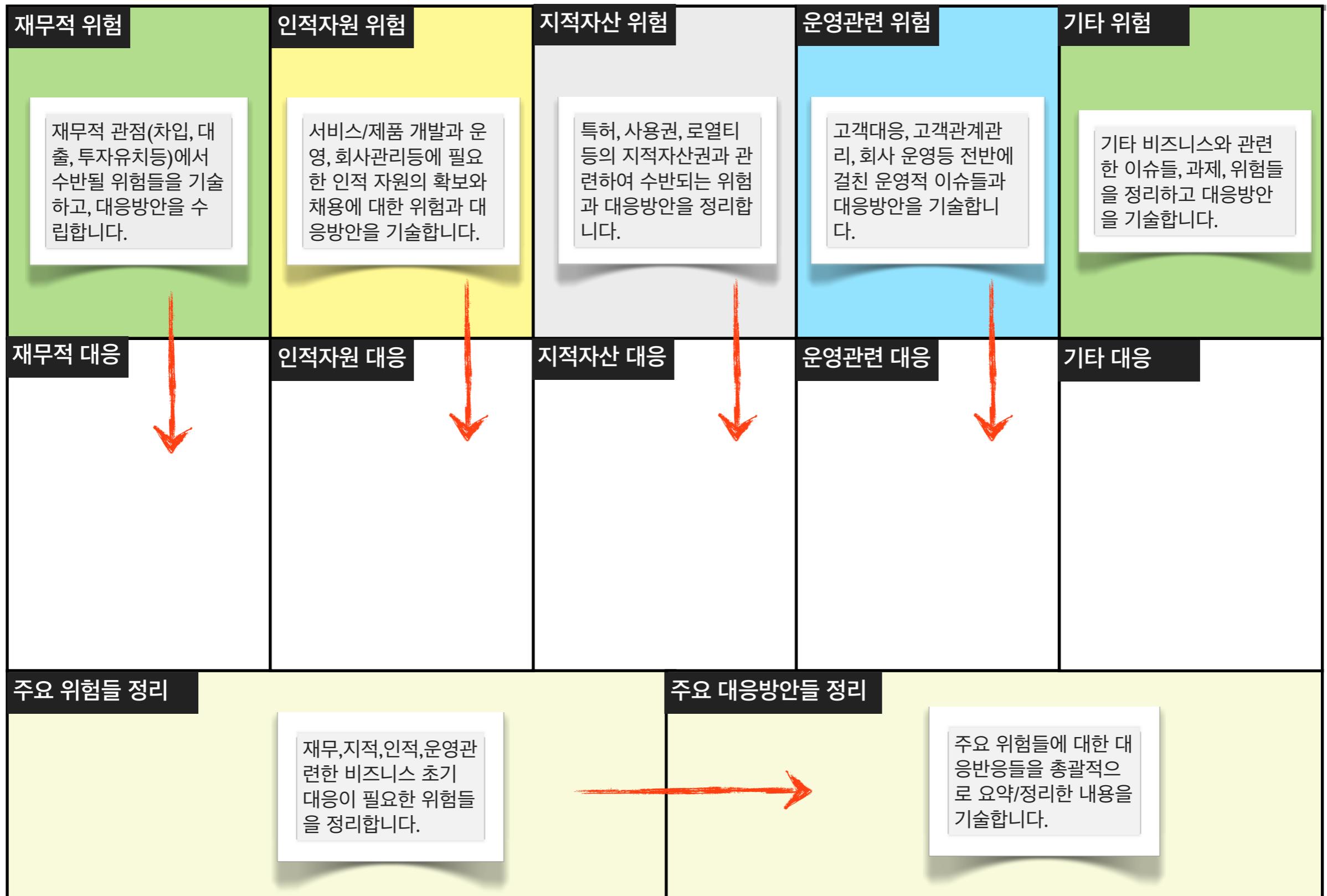
## 2. 위험/대응 캔버스 작성 가이드라인

---

위험/대응 캔버스 작성시 고려할 점들은 다음과 같습니다.

- 비즈니스에 잠재된 위험들에 대해서 팀원들과 가벼운 토의로 시작합니다.
- 재무, 지적자산, 인력, 운영등 4가지 주요 영역들을 중심으로 위험이 발생될 가능성이 높은 부분들부터 차례대로 주요 요인들을 생각해보고 작성합니다.
- 비즈니스 운영에서 가장 중요한 부분을 차지하는 ‘재무’와 관련한 위험들에 대해서는 우선적으로 논의를 합니다. 자신의 조달과 운영 계획도 함께 고려해봅니다.
- ‘지적자산’과 관련한 위험의 경우 상품과 서비스의 구현에 필요한 기술, 기능, UI/UX와 관련하여 특허나 상표권의 침해 여부를 확인해야 합니다. 이와 아울러, 해당 위험에 대한 해결방안으로 기술과 특허를 라이센싱하거나 사용할 방안도 함께 모색합니다.
- ‘인력’의 경우 앞의 2가지 위험보다 더 큰 위협요인으로 작용할 가능성이 있다는 점에서 면밀한 논의가 필요합니다. 아이디어, 기획, 디자인까지 완료되었지만, 기술력이나 제품개발력에 문제가 있어서 적절한 시기에 상품/서비스가 출시되지 못한다면 비즈니스 경쟁에서 뒤쳐질 수 있다는 점에서 필요한 시기 필요한 인력의 수급계획은 필수적입니다.
- 마지막으로 “운영”위험은 비즈니스 지속을 저해할 수 있다는 점에서 초기 제품과 서비스의 준비와 계획 단계를 벗어난 창업가들에게는 고려해야 할 중요한 사안입니다. 고객대응, 파트너 관계, 기업문화, 커뮤니케이션, 리더쉽과 매니지먼트 전반에 대해서 가능한 위험과 대응방안을 생각해보와야 합니다.

## 2. 위험/대응 캔버스의 구성 15영역



# 부록편

워크샵과 함께 활용되는 캔버스들

# 성장 로드맵 캔버스

## 비즈니스의 성장을 계획해보자 !

**IgniteSpark**  
accelerating your startup

# I. 소개

---

## 개요

비즈니스의 성장을 측정하고 관리하는 일은 다음단계의 도약을 위해서 필수불가결한 부분들이 되어가고 있습니다. 창업에 수반되는 다양한 성장지표들을 이해하고, 그 가운데에서 자사의 비즈니스에 알맞는 정성/정량적 지표들을 선정한 후 이를 통해서 성과를 측정하는 분석적 관점을 견지하는 것이 바람직합니다. “성장 로드맵 계획 캔버스”는 비즈니스의 현재는 물론이고 중단기적 목표와 방향을 정하는데 유용합니다.

## 기대효과

- 시작부터 성장을 가정하고, 이를 위한 계획을 수립하게 됩니다(도전적인 자세를 견지할 수 있습니다).
- 팀원들과의 논의를 통해 합리적인 목표를 설정하고, 그 목표를 공유함으로써 자발적인 참여와 분발을 이끌 수 있습니다.
- ‘성장 로드맵’을 통해 정성,정량적 관점과 KPI를 통해 구체화할 수 있습니다.
- 매년 혹은 일정 주기로 수정/보완할 계획안을 마련할 수 있습니다.

## 작성가이드

- 비즈니스의 성장계획 수립을 위해서 단기 3/6개월, 중기 12개월-18개월내의 계획을 대상으로 합니다.
- 단기적으로는 정성적 관점에서 계획을 수립하고, 단기를 넘어서는 성장지표를 확인할 수 있도록 구체적으로 작성합니다.
- 성과에 대해서 구체적인 성과로 측정할 수 있도록 KPI를 설정합니다. 지표의 설정은 팀원들과의 토의를 통해서 현실적으로 가능한 범위 내에서 정성적인 측면에서 정의합니다.

## 2. 성장 로드맵 캔버스 (2~3영역)

준비시점	개월	개월	개월	개월
정성적 성과		<p>초기고객들을 중심으로 자체상품들을 판매한다.</p>		
정량적 성과		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 월방문자수 20,000명을 목표로 한다.</li> <li>• 신규가입은 월3,000명 이상 가입시킨다.</li> <li>• 재방문율을 30%이상으로 유지한다</li> </ul>		
KPI	<p>주요 지표들을 중심으로 기술합니다.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 신규방문 20% up</li> <li>• 구입전환율 1%+</li> </ul>		

# 경쟁사분석 캔버스

시장에서 경쟁자를 경쟁사의 현황을 구체적으로 살펴보자!

**IgniteSpark**  
accelerating your startup

# 1. 소개

---

## 개요

‘비즈니스’란 상품과 서비스를 기획하고 개발하는 것만으로 끝나지 않습니다. 만들어진 상품과 서비스를 ‘시장’을 통해 실질적 구매자인 목표 고객에게 전달될 때 그 가치가 발현되는 것입니다. 비즈니스가 목표한 성과를 위해 기존 시장에 존재하는 경쟁사들은 물론이고 잠재적 경쟁자들이 누구인지 정확히 파악하는 일은 비즈니스 시작단계에서 무엇보다 중요합니다. “경쟁사 분석 캔버스”는 시장의 경쟁에서 차별화된 가치를 만들어낼 아이디어를 도출하는데 큰 도움이 될 것입니다.

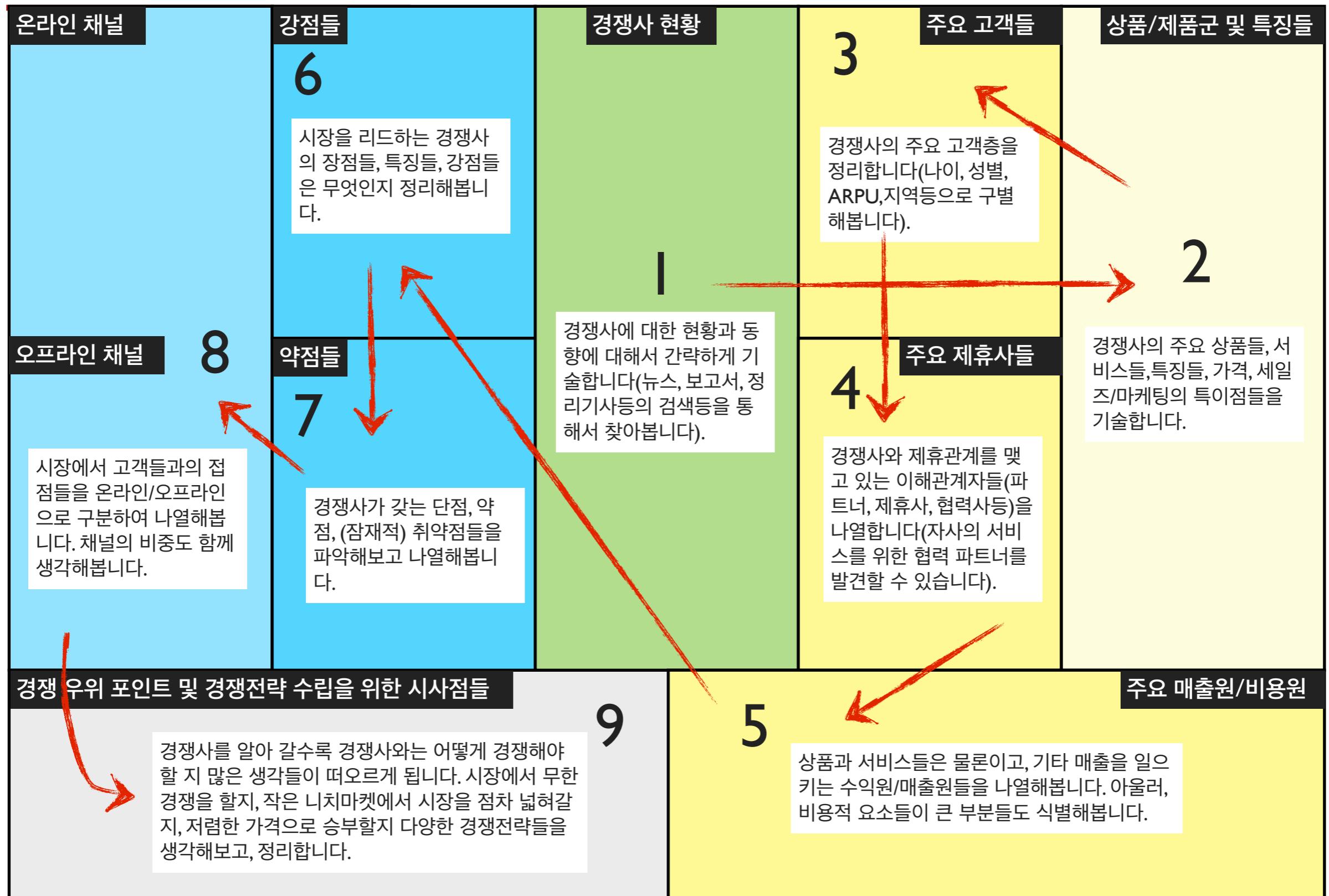
## 기대효과

- 경쟁사를 입체적으로 분석해볼 수 있습니다. 경쟁사를 구분 항목별(동향, 고객, 상품, 채널, 전략, 제휴사, 강점/약점등)로 나누어 분석적으로 살펴볼 수 있습니다.
- 경쟁사의 시장 리딩 전략들을 탐색해보고, 그 전략을 뒷받침할 상품, 서비스, 마케팅/세일즈등 운영적 부분까지 고려해볼 수 있습니다.
- 차별화를 위해서 고객에게 소구할 가치포인트들을 식별하는데 유용합니다.

## 작성가이드

- 경쟁사별로 작성합니다. 개별 경쟁사의 현황을 파악하고 자사의 경쟁부분과 차별화 부분들을 식별하는데 적극적으로 활용할 수준까지 조사하고 작성합니다.
- 숫자와 도표, 통계등을 구체적으로 찾아보고 반영하도록 합니다. 정성적 자료보다 정량적인 자료들을 우선적으로 고려합니다.
- 경쟁사의 고객, 상품, 시장 리드 전략등을 우선적으로 작성하고, 장점/약점, 채널등으로 차별화를 고려하는데 필요한 항목들로 구체화합니다.

## 2. 경쟁사분석 캔버스의 구성 (6영역)

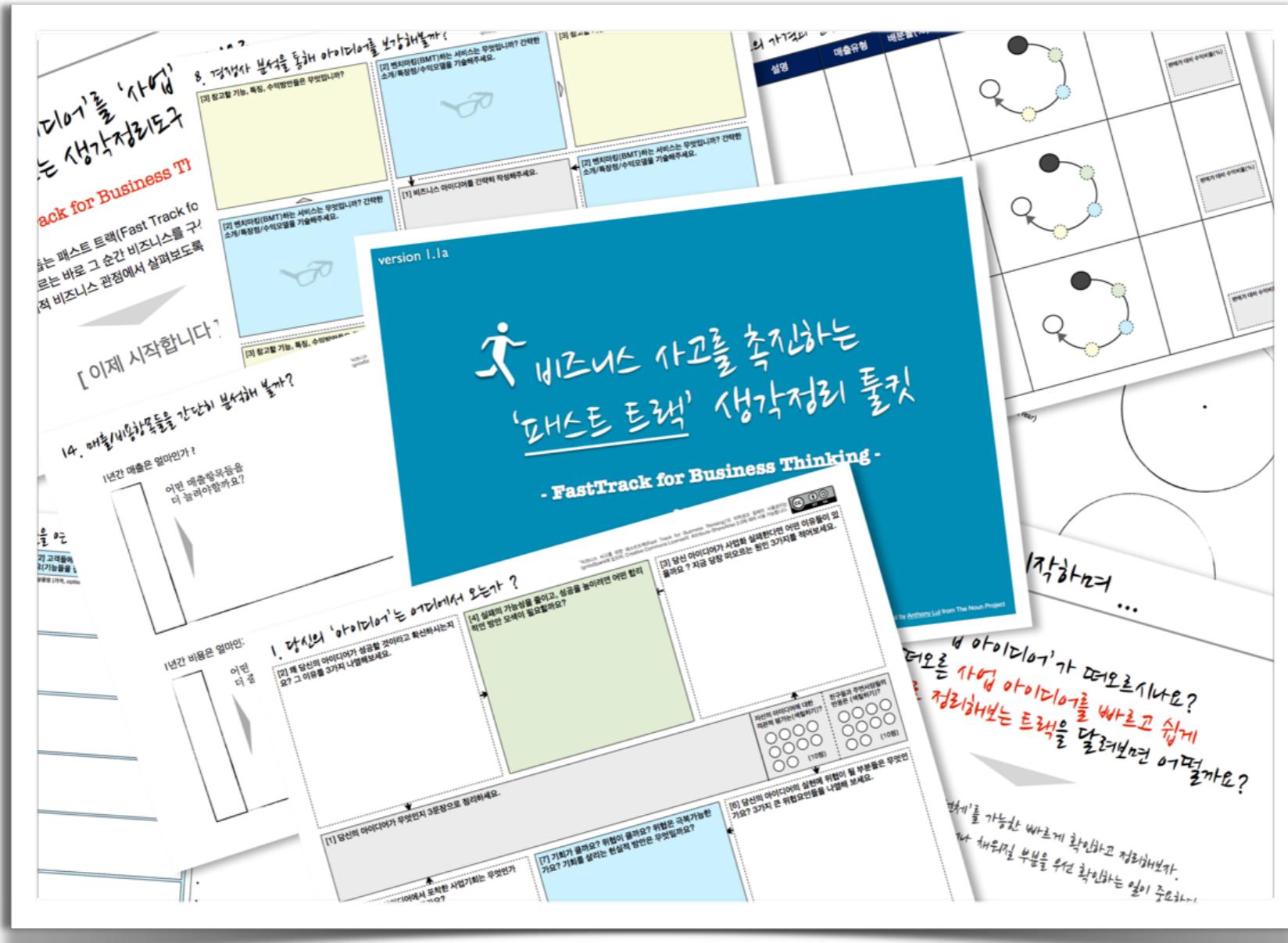


함께 활용하세요!

SOLA, FastTrack 비즈니스 모델링 툴킷

# ! FastTrack 툴킷

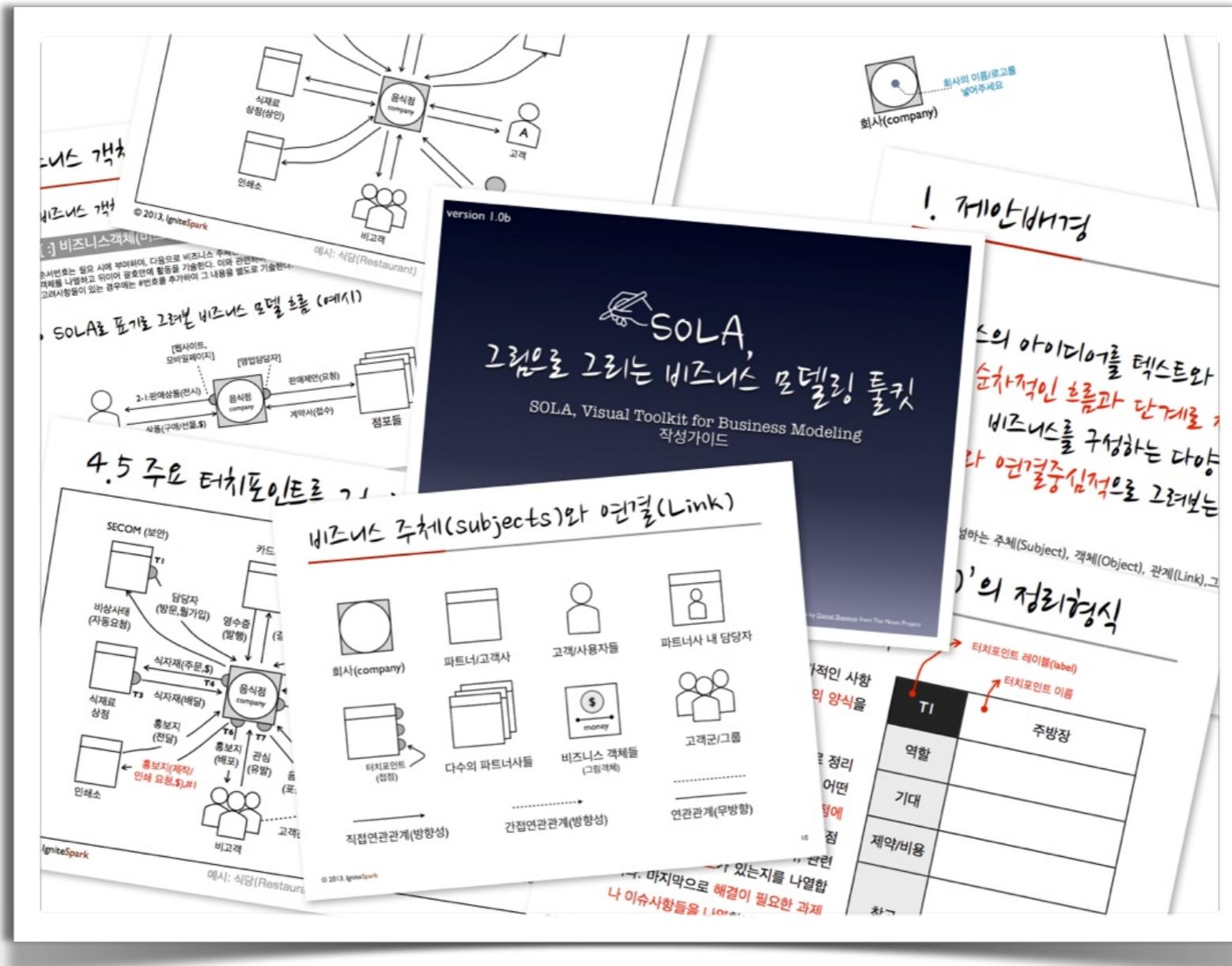
“FastTrack”, 비즈니스 사고를 촉진하는 생각정리 도구



<http://goo.gl/d9eNC>

## 2. SOLA 툴킷

“SOLA”, 그림으로 그리는 비즈니스 모델링 툴킷



<http://goo.gl/cH1cn>

# Let's Connect

---

스타트업 액셀러레이션의 시작,



<http://ignitespark.kr>



<http://www.facebook.com/ignitespark>



[bmskit@ignitespark.kr](mailto:bmskit@ignitespark.kr)

Business Model Starter Kit에 대한 궁금한 사항이나 질문, 보완할 부분들에 대한 의견은 페이스북에 개설된 “BMSKIT 연구회” 그룹에 부탁드립니다. 감사합니다. <http://goo.gl/72LGd>