

# 9주제: Environment Analysis

---

미시환경 분석

# 강의 주제

---

知彼知己면 百戰百勝?



# 목 차

---

## 환경 분석

01 요구 분석

02 미시 환경 분석

03 거시 환경 분석

## 2. 미시 환경 분석

---

# 미시 환경 분석

---

## ◆ 미시 환경

- 내적 환경 요인
- 기업 대표나 주주 등 최고경영층이 주도하는 요인들

## ◆ 내적 환경 요인 예

- 사업영역: 기업이 어떤 영역에서 활동할 것인가를 결정
  - 예: 서비스의 종류, 지역적 범위, 소유구조, 사업분야 등
- 기업의 전반적인 목표: 기업이 추구하는 가치에 관련된 측정 가능한 목표
  - 예: 매출액, 시장점유율, 이윤, 제품 및 서비스의 수준 등
- 기업문화: 기업 구성원들이 공유하고 따르는 가치, 규범 관행 등
  - 예: 인간관계, 위계질서 중심의 기업문화 -vs.- 전문성, 효율성 창의성 중심의 기업문화

# 미시 환경 분석

## ◆ 주요 미시 환경 요소:

경쟁자, 고객, 기업 자신의 핵심 역량, 협력자, 공중 및 이해 관계자 등으로 이루어짐

1) 경쟁자: 범위는 자신과 가장 비슷한 상대

- 경쟁자를 통하여 자기 강점을 살리고, 다른 가치를 창출하여 소비자에게 제공

| 속성/경쟁형태   | 독점                | 과점            | 독점적 경쟁         | 순수경쟁                      |
|-----------|-------------------|---------------|----------------|---------------------------|
| 경쟁자의 수    | 하나                | 소수            | 여러 개           | 아주 많음                     |
| 시장점유율     | 한 기업이 100%        | 소수가 높은 점유율 획득 | 각각의 기업이 낮은 점유율 | 각각의 기업이 매우 낮은 점유율         |
| 시장진입 용이성  | 어려움               | 어려움           | • 쉬움           | 쉬움                        |
| 차별적 우위    | 제품/서비스의 유일한 '제공자' | 비가격적 마케팅 요인   | 모든 마케팅 요인      | 없음                        |
| 주요 마케팅 과업 | 독점적 위치 고수         | 비가격적 요인들의 차별화 | 모든 요인들의 차별화    | 가능한 한 넓은유통망, 저가 공급에 대한 보장 |

# 미시 환경 분석

---

## ◆ 주요 미시 환경 요소:

### 2) 고객

- 기업활동에서 가장 중요
- 타겟 고객과 잠재 고객

### 3) 기업 자신의 핵심 역량

- 기업이 잘하는 분야에서 고객들의 가치를 창출
- 고객의 필요와 고객만족과 같은 정보를 분석하여 가치를 창출하는 전략 방향 도출

### 4) 협력자

- 중간상, 공급자 등 수직적 협력자 및 동종 혹은 타업종 협력 관계가 있는 수평적 협력자

### 5) 대중 및 이해 관계자

- 직접적이지는 않지만 영향을 미치는 집단: 금융기관, 언론기관, 정부기관, 이해 단체, 일반 대중 등

# 미시 환경 분석

---

## ◆ 미시 환경 분석 기법

- 3C 분석:

- Customer, Company, Competitor를 통하여 수행

- 자사 분석의 7S 모델:

- 조직의 핵심적 역량 요소를 영문자 'S'로 시작하는 단어 7개로 구성

- 자사 분석의 SWOT 모델:

- 기업의 내·외부 환경을 분석하여 강점과 약점을 찾아내고 기회와 위협 요인을 도출할 수 있는 도구

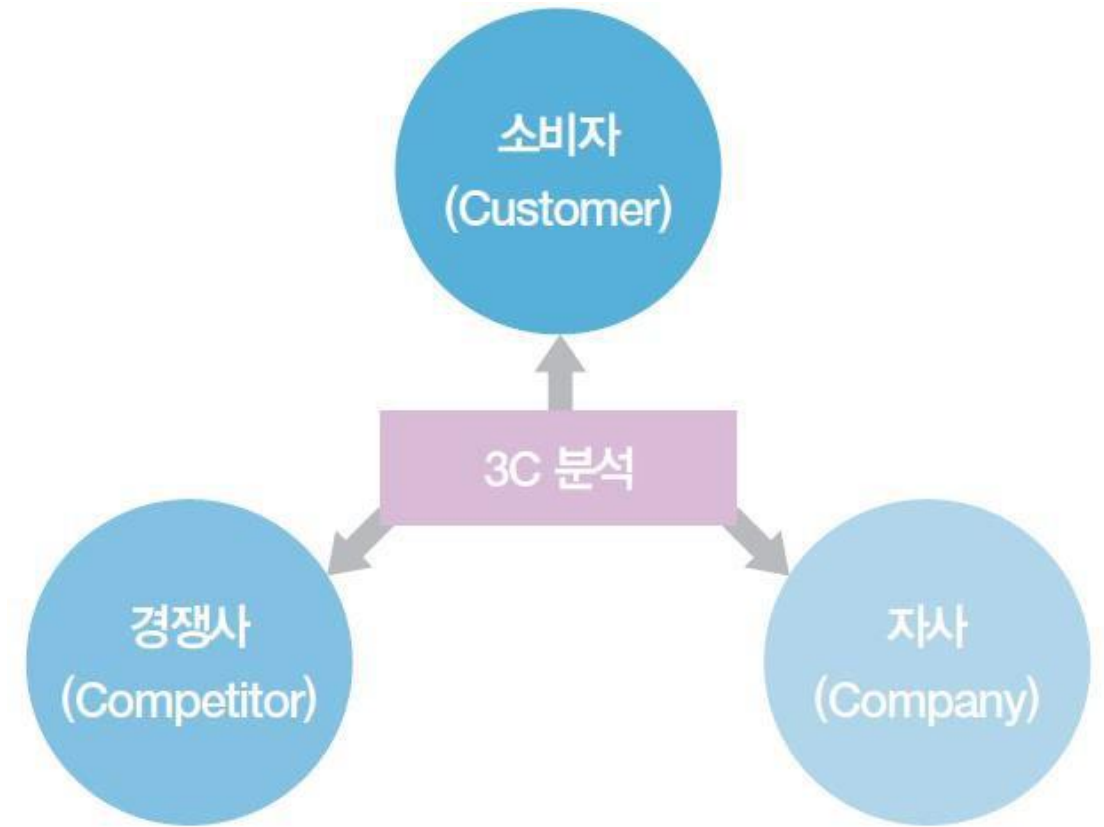


# 미시 환경 분석

## ◆ 3C 분석 개념

- 3C 분석은

- 1) 소비자(Customer)의 취향과 성향, 특징,  
소비자의 사회적 현상들을 연구하고,
- 2) 자사(Company)나 개발팀의 역량이  
어느 정도인지 파악하여 선택과 집중에 대한  
부분을 이루어 가면서
- 3) 경쟁사(Competitor)나 경쟁팀의 동향을  
파악하여 어떠한 형태로 접근하고  
포지셔닝하는 지에 대한 전반적인 분석 방법



# 미시 환경 분석

## ◆ 3C 분석 요소 및 내용: 소비자 분석

| 3C                | 분석 요소            | 분석 내용   |
|-------------------|------------------|---|
| 소비자<br>(Customer) | 소비자의 특성<br>이용 행태 | 나이, 성별, 소득 수준, 직업, 지역, 라이프 스타일, 취향 등은 어떠한지?<br>왜 이용하는지?<br>언제 어떻게 이용하는지?<br>얼마나 자주 이용하는지?<br>서비스 이용 경험은 어떠하였는지? |

- 소비자 분석: 주요 소비자, 소비자의 특성, 소비자의 이용 행태 등 목표 소비자의 생활양식, 행동양식, 사고양식과 같은 고객의 니즈(Needs)를 명확히 하는 것

# 미시 환경 분석

## ◆ 3C 분석 요소 및 내용: 자사/개발팀 분석

|                 |   |   |
|-----------------|---|---|
| 자사<br>(Company) | 전략<br>기술<br>구조<br>시스템<br>구성원<br>스타일<br>공유가치 | 제공하고자 하는 서비스의 목적은 무엇인지?<br>경쟁 우위 확보를 위한 방법은 무엇인지?<br>전략을 수행할 수 있는 기술은 무엇인지?<br>경쟁을 위한 새로운 기술 도입이 잘 되고 있는지?<br>조직의 구조, 규모, 형태는 어떠한지?<br>조직 구성원들의 역량은 충분한지?<br>의사결정 구조가 상명하달식으로 너무 수직적이지는 않는지?<br>기업의 목표 및 비전에 대한 구성원들의 이해는 충분히 공유되었는지? |
|-----------------|---|---|

- 자사/개발팀 분석: 자사와 개발팀의 핵심 서비스, 서비스 목표, 타겟 소비자, 강점과 약점, 기술적 우위, 차별화 전략, 개발 전략, 마케팅 역량, 자원 의 규모와 자원 등 내부 환경의 핵심 역량 분석을 통해 표적시장을 설정 하기 위해 실시

# 미시 환경 분석

## ◆ 3C 분석 요소 및 내용: 경쟁사 분석

| 3C                  | 분석 요소              | 분석 내용   |
|---------------------|--------------------|---|
| 경쟁사<br>(Competitor) | 현재의 경쟁자<br>잠재적 경쟁자 | 경쟁사의 목표는 무엇인지?<br>경쟁사가 목표를 달성하기 위한 핵심 전략은 무엇인지?<br>경쟁사의 강점과 약점은 무엇인지?<br>경쟁사의 고객은 누구인지?<br>현재의 경쟁사들이 공격적이고 강력한지?<br>새로운 경쟁자의 진입 가능성이 높은지? |

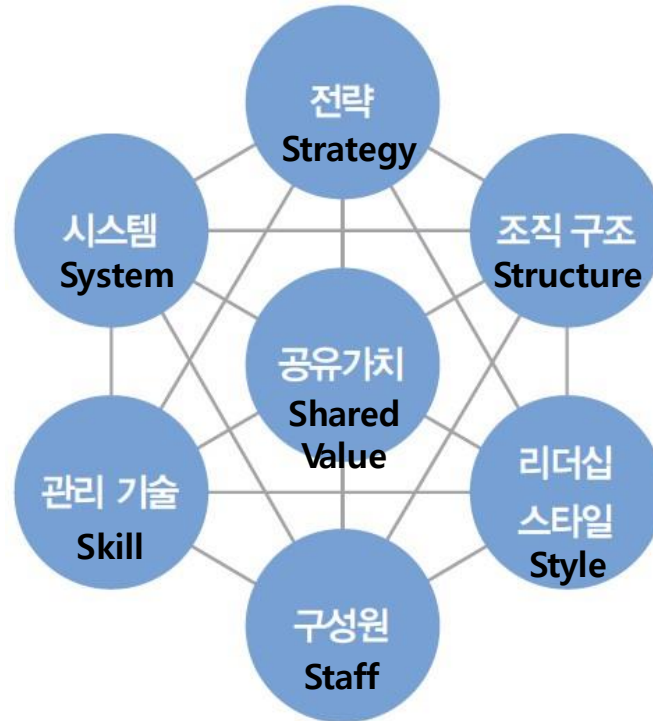
- 경쟁사 분석: 시장의 우위를 점하기 위해 자사와 개발팀의 상황과 경쟁사를 비교, 분석하여 디지털콘텐츠 개발 전략을 도출하는데 그 목적이 있음

# 미시 환경 분석

---

## ◆ 자사 분석의 7S 모델

- 맥킨지 컨설턴트(McKinsey & Company)의 분석 기법
- 7S 모형은 조직의 핵심적 역량 요소를 영문자 'S'로 시작하는 단어 7개로 구성



# 미시 환경 분석

---

## ◆ 자사 분석의 7S 모델

- 1) 공유가치(Shared value): 조직구성원이 함께 하는 가치관으로서 다른 조직의 구성요소에 영향을 주는 핵심요소

공유가치  
(Shared Values)

기업의 목표 및 비전에 대한 구성원들의 이해는 충분히 공유되었는지?  
조직 구성원들을 집중시키고 이끌어가는 근본 가치가 존재하는지?  
타 회사 및 서비스와 구분될 수 있는 정체성은 분명한지?

- 2) 전략(Stratgy): 조직의 장기적인 계획과 이를 달성하기 위한 자원 배분 과정을 포함

전략  
(Strategy)

제공하고자 하는 서비스의 목적은 무엇인지?  
경쟁 우위 확보를 위한 방법은 무엇인지?  
전략적 우선순위는 어떻게 되는지?

# 미시 환경 분석

---

## ◆ 자사 분석의 7S 모델

3) 조직구조(Structure): 전략수행에 필요한 틀로서 조직구조와 직무 설계 그리고 권한 관계와 방침 등 구성원들의 역할과 그들 간의 상호관계를 지배하는 공식요소들을 포함

조직 구조  
(Structure)

조직의 구조, 규모, 형태는 어떠한지?  
환경에 대응할 수 있는 조직 구조를 갖추고 있는지?  
고객과의 대화 창구는 어떠한지?

4) 제도(System): 조직운영을 위한 일련의 의사결정과 일상 운영의 틀이 되는 보상 제도와 인센티브, 의사결정시스템, 목표설정 시스템 등이 포함

시스템  
(System)

업무의 처리가 어떻게 조직화되고 업무의 흐름은 어떠한지?  
의사결정이 신속히 이루어지고 있는지?  
서비스는 사용자에게 어떻게 전달되는지?

# 미시 환경 분석

---

## ◆ 자사 분석의 7S 모델

5) 구성원(Staff): 조직의 인력구성과 구성원들의 능력, 전문성, 신념, 욕구와 동기, 지각과 태도, 행태 등을 포함

구성원  
(Staff)

조직 구성원들의 역량은 충분한지?  
절절한 인재가 배치되어 있는지?  
너무 순종적인 조직원들로 구성되어 있는 것은 아닌지?

6) 관리기술(Skill): 조직의 각종 물리적 하드웨어기술과 이를 작동시키는 소프트웨어기술, 그리고 기관운영에 활용되는 관리 기법 등을 포함

관리 기술  
(Skill)

전략을 수행할 수 있는 기술은 무엇인지?  
경쟁을 위한 새로운 기술 도입이 잘 되고 있는지?  
새로운 기술의 경험자가 많이 있는지?



# 미시 환경 분석

---

## ◆ 자사 분석의 7S 모델

7) 리더십 스타일(Style): 조직구성원을 이끌어 나가는 관리자의 관리 스타일로서 조직 구성원들에 대한 동기부여와 상호작용 등을 포함

리더십 스타일  
(Style)

기업만의 고유문화는 존재하는지?

의사결정 구조가 상명하달식으로 너무 수직적이지는 않는지?

평가와 보상체계는 어떠한지?

# 미시 환경 분석

---

## ◆ 자사 분석의 SWOT 모델

- 프로젝트 상황 분석 및 전략 수립을 위한 필수 기법으로, 기업의 내·외부 환경을 분석하여 강점과 약점을 찾아내고 기회와 위협 요인을 도출할 수 있는 도구
  - **강점:** 요인이 내부에 존재하고 특정 업체에 유리한 부분은 강점(Strength)
  - **약점:** 요인이 내부에 존재하고 특정 업체에 불리한 부분은 약점(Weakness)
  - **기회:** 요인이 외부에 존재하면서 업계 전체에 유리한 부분은 기회(Opportunity)
  - **위협:** 요인이 외부에 존재하면서 업계 전체에 불리한 부분은 위협(Threat)
- \* 많이들 혼동하는 것이 강점과 기회, 약점과 위기의 구별인데,  
이는 기업의 내부 역량인가 외부 환경 인가에 따라 구별하면 됨

# 미시 환경 분석

## ◆ 자사 분석의 SWOT 모델

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

# 미시 환경 분석

## ◆ SWOT 모델 사례

### □ 콘텐츠산업 SWOT 분석

#### [강점, Strength]

- 우수한 창작·기획력으로 세계시장에서 한국콘텐츠 성공사례 증가

\* 게임(배틀그라운드, 100개국 1위, 1일 1억명), 캐릭터(핑크퐁, 유튜브 100억뷰), 웹툰(라인망가, 일본앱스토어 도서 분야 1위), 음악(BTS)

- 고성장·일자리 산업으로서 부각

\*최근 10년('06~'17) 수출 400%(12.7억불→68.9억불), 매출 76%(62.7조원→110.5조원), 고용 15.9만명(48.3만명→64.2만명) 증가

#### [기회, Opportunity]

- 콘텐츠 수요급증, 무한경쟁 돌입
  - 글로벌 플랫폼, 5세대 통신(5G) 상용화, VR·AR 등 신기술과의 융복합 등

- 동남아 등 신규 관심 수요(시장)의 확대

#### [약점, Weakness]

- 영세하고 취약한 콘텐츠산업 기반

\* 업계 호소 3품: ①재원조달(연 부족액 1조원 추정) ②인프라 ③현장형 창의 인재 부족

\* 10인 미만 콘텐츠기업은 전체 91.9%

- 불공정 거래·계약·고용 관행의 지속

- 실효성있는 부처간 협업체제의 미흡 (콘텐츠는 미디어·기술과의 융복합 확산)

#### [위협, Threat]

- 글로벌플랫폼의 영향력은 세계 콘텐츠시장 지도를 근본적으로 재편
  - 콘텐츠 무한경쟁 시대에 대비한 글로벌 플랫폼 대응전략의 필요성 고조

- 해외 콘텐츠시장 자국보호주의 심화
- 산업경쟁력을 저해하는 규제 상존

## 우리나라 콘텐츠 산업 SWOT 분석 사례

# 미시 환경 분석

---

## ◆ 우리나라 콘텐츠 산업 SWOT 분석에 따른 정책 방향

1) 산업수요를 반영한 인프라 및 정책금융 확충

2) 현장맞춤형 인재양성 및 일자리 지원 강화

- 산업 수요에 맞는 현장형 전문인력 양성(문화체육관광부, 과학기술정보통신부)
- 첨단분야 신기술 전문인력 양성 및 역량강화(과학기술정보통신부, 문화체육관광부)
- 융합형 전문인력과 예비인력 양성(문화체육관광부, 과학기술정보통신부)
- 프리랜서 등 사회안전망 보강, 재교육·창업 등 경력관리 지원(문화체육관광부, 고용노동부)

# 미시 환경 분석

---

## ◆ 우리나라 콘텐츠 산업 SWOT 분석에 따른 정책 방향

### 3) 뉴콘텐츠 육성 지원 및 문화기술 R&D 혁신

- 실감형 콘텐츠 시장 창출(문화체육관광부, 과학기술정보통신부)
- 첨단 기술 확보 및 서비스 실증(과학기술정보통신부, 산업통상자원부, 문화체육관광부)
- 신기술 융합·접목 콘텐츠 육성(문화체육관광부, 과학기술정보통신부)
- VR·AR 등 국내외 체험·유통공간 확충(과학기술정보통신부, 문화체육관광부)
- 차세대 신산업 성장 촉진(문화체육관광부, 과학기술정보통신부)

### 4) 신한류 연계, 연관 산업 동반성장 지원

# 미시 환경 분석

## ◆ SWOT 모델 사례

|   |   |
|---|---|
| <p>&lt;S&lt;strong&gt;trength&gt;</p> <p>캐릭터 활용 상품화 증가<br/>개성 있는 캐릭터 표현</p>   | <p>&lt;W&lt;strong&gt;eakness&gt;</p> <p>자사 캐릭터가 사랑 받는<br/>연령층이 제한되어 있음</p>                     |
| <p>&lt;O&lt;strong&gt;ppportunity&gt;</p> <p>국산 캐릭터 해외시장 진출 증가<br/>(해외 시장의 호응도 증가)</p> <p>인터넷 환경을 통한<br/>다양한 콘텐츠 개발</p> | <p>&lt;T&lt;strong&gt;hreat&gt;</p> <p>소비자의 빠른 선호 변화<br/>애니메이션 캐릭터의 짧은 수명<br/>복제 캐릭터 상품의 범람</p> |

뽀로로의 프랑스 진출에 대한 SWOT 분석의 사례

# 미시 환경 분석

## ◆ 자사 분석의 SWOT 모델



앱스마트 창작터 발표-아두이노 개발



# 미시 환경 분석

## ◆ 자사 분석의 SWOT 모델




# 미시 환경 분석

## ◆ 자사 분석의 SWOT Matrix 모델

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

# 미시 환경 분석

## ◆ 자사 분석의 SWOT Matrix 모델

|  |  | SWOT분석   |  |
|---|--|--|--|
| <div> <div>내부 환경</div> <div>외부 환경</div> </div>                                    |  | 강점   | 약점   |
|   |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 막대한 자본력과 뛰어난 기술력</li> <li>▶ 무선통신업계 시장 점유율 1위</li> <li>▶ 미디어 산업과 관련된 다양한 자회사 소유로 인한 유,무선 통신 인프라 보유</li> <li>▶ 국내 최초의 콘텐츠 오픈 마켓 보유</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 세계적 경쟁력을 갖춘 서비스 미비</li> <li>▶ 경쟁사에 비해 높은 사용 요금으로 인해 사용자들에게 부정적인 이미지</li> <li>▶ 현재로선 SKT 계열사간 통합이 불가</li> <li>▶ 높은 이동통신 사업의존도</li> </ul>                             |
| 기회  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 미디어법 통과로 대기업의 지상파 10%, 종합편성채널 30%의 지분 소유가 가능해짐</li> <li>▶ T스토어의 오픈으로 다양한 콘텐츠 확보가 가능해짐</li> <li>▶ IPTV의 가입자 수 증가</li> <li>▶ 방송위의 해외 진출 지원</li> </ul>                       | <b>&lt; 우선수행 과제 &gt;</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 자본력을 이용하여 지상파 지분 소유 및 종합편성채널의 유치로 매체 경쟁력을 높임</li> <li>▶ T스토어에 지속적인 투자와 공격적인 마케팅으로 오픈 마켓 활성화</li> </ul>             | <b>&lt; 우선 보완 과제 &gt;</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ SKT계열사간 공통 IT 인프라 및 해외 IT 체계 마련</li> <li>▶ 다양한 방송 산업으로 진출이 가능해짐으로써 글로벌 미디어 그룹으로 성장</li> </ul>   |
| 위협  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ LG,KT의 지사 합병으로 인한 경쟁 구도가 심화</li> <li>▶ 글로벌 업체(구글, 아마존등)의 국내시장 진출</li> <li>▶ 시장 독점으로 인한 정부의 제재</li> <li>▶ 경쟁사 KT의 FMC서비스 도입</li> <li>▶ 경쟁사의 '아이폰' 출시로 가입자 이탈 발생</li> </ul> | <b>&lt; RISK 해결 과제 &gt;</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 막대한 자본력과 우수한 서비스를 기반으로 차세대 미디어 산업에서의 경쟁력을 확보</li> <li>▶ ICT기반의 기술 개발로 KT의 FMC서비스에 대응할 수 있는 서비스 도입</li> </ul>    | <b>&lt; 장기 보완 과제 &gt;</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ SKT계열사간의 통합으로 인한 시너지 효과로 심화된 경쟁구도에 대처</li> <li>▶ 공정한 거래 내역을 공개하여 고객의 불신을 감화시키고 가입자 이탈을 방지</li> <li>▶ 글로벌 업체와의 협력으로 세계적인 서비스 확보</li> </ul> |

# 미시 환경 분석

## ◆ 자사 분석의 SWOT & SWOT Matrix 모델



SO 전략 \_ 분석 및 기획력을 무기로 대학생을 대상으로 하는 공모전 및 대외활동에 도전하여 실무 능력을 키운다.

ST 전략 \_ 외국인과 직접 접촉이 적은 분석/기획 분야로 진로를 정한다.

WO 전략 \_ 외국어 공부를 통해 실무에서 사용할 수 있는 회화능력을 갖춘다.

WT 전략 \_ 면접 스테디를 통해 긴장감을 최소화하여 취업난을 극복한다.

어느 취준생의 개인 SWOT & Matrix 분석

# 미시 환경 분석 연습

---

## ◆ 미시환경 분석 연습

### 1. 자신을 파악 분석하는 미시환경 분석하기

- 1) S, W, O, T 작성
- 2) SWOT 매트릭스 (SO, WO, ST, WT) 작성

### 2. 취업을 위한 미시환경 분석하기

- 1) S, W, O, T 작성
- 2) SWOT 매트릭스 (SO, WO, ST, WT) 작성

### 3. 학기 실습 과제 미시환경 분석하기

- 1) S, W, O, T 작성
- 2) SWOT 매트릭스 (SO, WO, ST, WT) 작성

# Questions?

---

