

# 2021 우송대학교 온라인 창업캠프 (2021.02.01.~02.04)

본 문서의 저작권은 (주)벤처트리파트너스에 있습니다. 불법 복제시 법적책임 및 조치가 있음을 알려드립니다.

@ 2020 Venturetree Partners .co.ltd., All Rights Reserved.

 벤처트리파트너스  
Venturetree Partners

## 교육일정

일시	프로그램	내용	비고	
2021. 02.01 (1일차)	13:00~13:10(10m)	개회식 및 오리엔테이션	<ul style="list-style-type: none"> <li>관계자 인사</li> <li>캠프운영 안내</li> </ul>	-
	13:10~15:10(2H)	청년 창업자 특강	<ul style="list-style-type: none"> <li>청년 창업자 특강</li> </ul>	(주)체인사이더 김탄휴 대표
	15:10~17:10(2H)	창업아이디어 발굴하기	<ul style="list-style-type: none"> <li>개인별 아이디어 발상 및 팀 창업아이템을 구체화하는 단계(양적 발굴)</li> <li>창의적인 창업아이템 벤치마킹 및 아이디어 발상법 강의를 통해 사고를 유연하게 하는 단계</li> <li>만다라트를 활용한 아이디어 발상, 고객중심의 아이디어 개발법(워크시트 제공, 실습)</li> </ul>	(주)벤처트리파트너스 권기인 대표
	17:10~19:10(2H)	창업팀 만들기	<ul style="list-style-type: none"> <li>온라인 설문지 기반 팀빌딩 + 팀워크 향상 활동</li> <li>창업팀 네트워킹 실시</li> </ul>	브랜뉴트레이드 유지훈 대표
2021. 02.02 (2일차)	13:00~14:00(1H)	청년 창업자 특강	<ul style="list-style-type: none"> <li>창업과정 이야기</li> </ul>	일상낭만 최아영 대표
	13:00~14:00(1H)	고객가치 설계하기	<ul style="list-style-type: none"> <li>고객이 원하는 창업아이템 설계하기</li> <li>- 목표고객 정의, 고객 페르소나 설정, 고객 수요중심 비즈니스 모델링</li> </ul>	(주)벤처트리파트너스 권기인 대표
	13:00~15:00(2H)	창업아이템 구체화	<ul style="list-style-type: none"> <li>내 사업 정의하기, 내 사업을 논리적으로 설명가능한 비즈니스 형태로 만들기</li> </ul>	뛰어가는친구들 임갑배 대표
	15:00~17:00(2H)	사업계획서 작성법	<ul style="list-style-type: none"> <li>사업계획서 작성법</li> </ul>	뛰어가는친구들 임갑배 대표
2021. 02.03 (3일차)	13:00~15:00(2H)	사업계획서 작성 멘토링	<ul style="list-style-type: none"> <li>사업계획서 작성 과정에 필요한 멘토링 제공</li> </ul>	(주)벤처트리파트너스 권기인 대표 외 4명
	15:00~17:00(2H)	사업계획서 발표 멘토링	<ul style="list-style-type: none"> <li>사업계획서 발표 과정에 필요한 멘토링 제공</li> </ul>	(주)벤처트리파트너스 권기인 대표 외 4명
	17:00~20:00(3H)	사업계획서 FINAL 멘토링	<ul style="list-style-type: none"> <li>사업계획서 완성을 위한 최종 멘토링</li> </ul>	(주)벤처트리파트너스 권기인 대표 외 4명
2021. 02.04 (4일차)	13:00~14:00(1H)	청년 창업자 특강	<ul style="list-style-type: none"> <li>동문 창업자 특강</li> </ul>	자전거소녀 서진이 대표
	17:00~19:00(2H)	창업아이디어 경진대회	<ul style="list-style-type: none"> <li>사업계획을 논리적으로 발표하기</li> </ul>	뛰어가는친구들 임갑배 대표

## 대표강사 프로필



성명	임갑배	역할	강사 및 멘토
학력사항	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 우송대학교 철도건설시스템 학사</li> <li>· 국민대학교 창업학 석사</li> <li>· 건국대학교 경영공학 박사과정</li> </ul>		
경력사항	<ul style="list-style-type: none"> <li>현)(사)벤처창업학회 이사</li> <li>현)(주)벤처트리파트너스 이사</li> <li>현)창업진흥원 제품개선 아카데미 QFD 전담 코치</li> <li>현)국민대학교 스포츠산업 창업지원센터 선임연구원</li> <li>현)(사)창업지도사협회 창업교육 전문강사</li> <li>현)뛰어가는 친구들 대표</li> <li>전)동서울대학교 교양교육센터 외래교수</li> </ul>		



성명	권기인	역할	강사 및 멘토
학력사항	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 국민대학교 경영학 학사</li> <li>· 국민대학교 창업학 석사</li> </ul>		
경력사항	<ul style="list-style-type: none"> <li>현)(주)벤처트리파트너스 대표이사</li> <li>현)마케팅파트너 대표</li> <li>현)(주)스토어링크 이사</li> <li>전)동서울대학교 교양교육센터 외래교수</li> <li>전)2015 서울 동북권 대학 창업동아리 성장지원사업 선정 발표평가 심사위원</li> <li>전)2015-2017 국민대학교 창업동아리 육성사업 선정평가 심사위원</li> <li>전)도전 K-스타트업 2017 국방 START-UP 챌린지 예선 서면평가 심사</li> <li>전)2017 Vietnam Future Startup Contest 발표평가 심사위원</li> </ul>		

# 창업 창업자 특강

(주)체인사이더 김탄휴 대표

# 아이스 브레이킹

[https://kahoot.it/](https://kahoot.it/0201)  
**0201**

QUIZ ON THE CAMP



## QUIZ ON THE CAMP





## QUIZ ON THE CAMP



## QUIZ ON THE CAMP



기업가치가 **1조원 이상인 스타트업을**  
**전설속의 동물인 ○○○에** 비유하여 지칭하는 말은  
무엇일까?

## QUIZ ON THE CAMP



### 지피클럽

사드 사태 이후 잠잠했던 K뷰티 중국 시장에서 골광 마스크팩으로 새 역사를 쓴 화장품 기업. 2003년 김정웅 사장이 창업한 후 초기에는 게임 관련 전자제품 총판. 이후 2013년 토니모리 유통 계약을 맺으며 화장품으로 해외, 특히 중국시장을 개척하고 네이처리퍼블릭, 더샘 등으로 계약 확장. 매출액은 2016년 483억 원, 2017년 884억 원, 지난해엔 무려 5195억 원 기록.

### 위메프

이커머스 분야에서는 쿠팡과 함께 위메프가 유니콘 기업으로 선정됨. 지난해 연간 거래액 (GMV, Gross Merchandise Volume) 5조4000억원 기록. 전년 대비 28% 이상 증가된 수치로, 업계 평균인 15.9%를 크게 뛰어넘으며 무서운 기세로 성장 중. 11월 '블랙프라이스데이' 행사로 에어팟 반값대란을 일으키는 등 특가행사 전문.

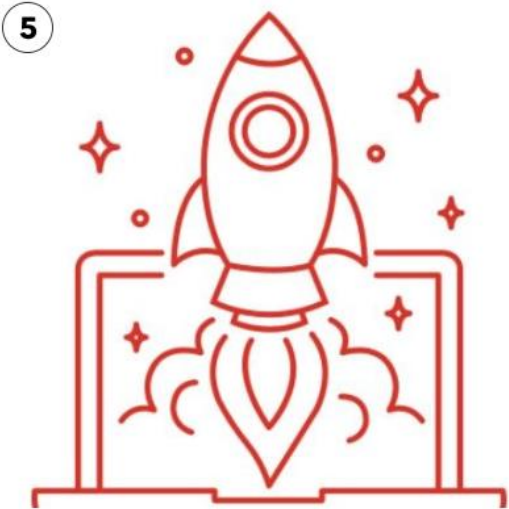
### 옐로모바일

100여개 스타트업의 연합. 핀테크, 애드테크, 헬스케어 등 블록체인 기술 기반 디지털 서비스 제공 기업. 2013년 아이마켓팅코리아에서 옐로모바일로 사명을 바꾸며 가능성 있는 스타트업들을 인수하기 시작. 서로 주식을 교환 방식으로 부족한 자금을 보완하며 계열사를 늘림. 2014년에는 기업가치 4조 원으로 불리며 실리콘밸리 벤처캐피털(VC)인 포메이션8로부터 1100억원 투자 유치.

### 크라프트온

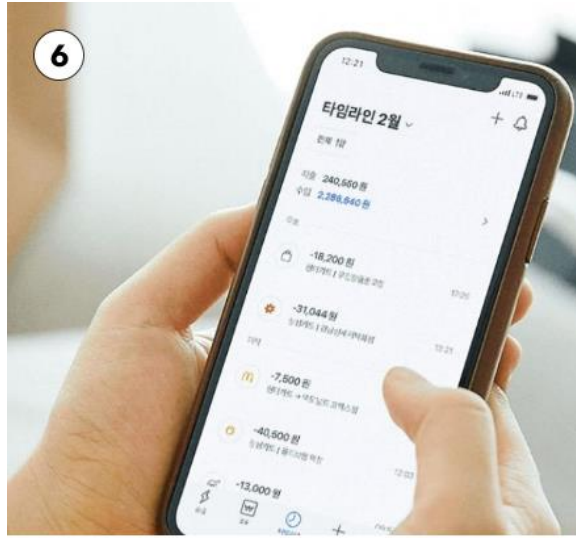
게임 배틀그라운드를 탄생시킨 게임회사. 2011년 '테라'라는 MMORPG(Massive Multiplayer Online Role Playing Game, 대규모 다중 사용자 온라인 롤플레잉 게임)로 대한민국 게임대상 수상하며 주목 받음. 2017년 발표한 배틀그라운드가 대성공을 거두며 단숨에 유니콘 날개 획득.

## QUIZ ON THE CAMP



### 쿠팡

직매입을 기반으로 하는 로켓배송으로 성장. 소프트뱅크의 대대적인 투자를 받았으나, 이커머스 최초로 적자규모 1조원을 넘어서며 한국의 아마존이 될 수 있을지 기대와 우려를 동시에 받음. 최근 공정거래법 위반으로 공정위 조사, 일본인인 손정의 회장의 투자로 인한 일본 불매운동의 표적이 되는 등 난항을 겪는 중.



### 비바리퍼블리카 (토스)

2015년도, 공인인증서가 필요 없는 간편한 모바일 송금 어플 '토스' 서비스 시작. 현재 송금을 넘어서 카드이용내역 조회, 펀드 투자, 대출 상품 가입까지 가능한 종합 금융서비스 제공. 지난해 클라이언 퍼킨스와 리빗 캐피털로부터 8000만 달러(한화 약 900억 원) 투자 유치.



### 한형

음식 배달 서비스 '배달의 민족'을 통해 국내 음식 배달 서비스 시장 업계 1위를 달성. '배달의 민족'은 마케팅으로도 유명. 매년 '배달의 민족'을 주제로 한 '배달의 민족' 신춘문예를 개최. 최근 '쏟다쿠폰' 셀럽 마케팅 논란으로 일반인 충성 고객을 외면했다는 질타를 받음.



### 엘앤피코스메틱

마스크팩 16억장 판매 기록. 메디힐 (MEDIHEAL)로 마스크팩의 대중화를 이끌며 '1일1팩' 신드롬을 일으킴. 아시아를 넘어 이탈리아, 영국 등 세계 26개국 진출. 지난해 글로벌 투자은행 크레디트스위스가 엘앤피코스메틱에 400억 원 투자. 당시 추산된 기업가치는 약 1조 2천 억이었다고.

## QUIZ ON THE CAMP



### 야놀자

자사 홈페이지에 '누구나 마음편히 놀 수 있게 정보를 주는 회사'라고 소개. 모텔, 호텔 등 숙박시설 예약이 가능한 국내 최대 온라인 여행 플랫폼. 싱가포르 투자청과 부킹홀딩스로부터 1억8000만달러(한화 약 2128억 원) 투자를 유치.

### 무신사

무신사는 커뮤니티에서 웹진, 이커머스로 영역을 넓혀 온라인 패션 플랫폼으로 성장. 지난해 매출은 1081억원으로 전년대비 60% 상승. 현재 가입 회원 550만명, 입점 브랜드는 3500개 보유.  
세쿼이아캐피탈로부터 2000억원 투자유치.

### 에이프로젠

장기간의 기초과학적 연구 결과를 기반으로 독창적이고 혁신적인 단백질의약품 개발 기술을 축적하고 있는 바이오 기업  
2009년 류머티즘관절염 치료제 개발  
린드먼아시아인베스트먼트로부터 200억원 투자유치

### 쏘카

국내 최대의 회원수를 가진 카셰어링(차량공유) 서비스를 제공하는 기업. 최근 온라인 중고차 플랫폼을 출시하며 신규 사업분야에도 꾸준히 도전하고 있음.  
SG PE&송현인베스트먼트로부터 600억원 투자유치

# 창업 아이디어 발굴하기

(주)벤처트리파트너스 권기인 대표

생각을 현실로 만들어주는 아이디어 발상법(만다라트)

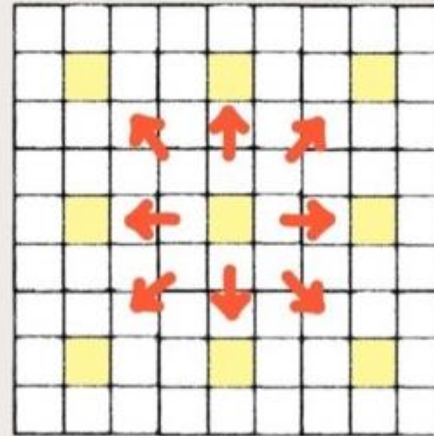
본질 (Manda) + 성취 (La) + 기술 (Art) 의 합성어로 본질적 깨달음을 위한 활동을 말함  
연관성 있는 단어들을 적고, 서로 연결하고 확장시켜 창의적인 아이디어를 많이 만들어 낼 수 있는 방법

- Made by 이마이즈미 히로아키(Japan)

만다라트 기법을 활용하는  
방법은 아주 간단하다.



빙고를 만들듯 9개의 정사각형 칸을 그리고  
가운데 칸에는 핵심이 되는 내용을,  
나머지 칸에는 그 내용을 현실로 만들기 위한  
생각(계획)들을 적기만 하면 끝.



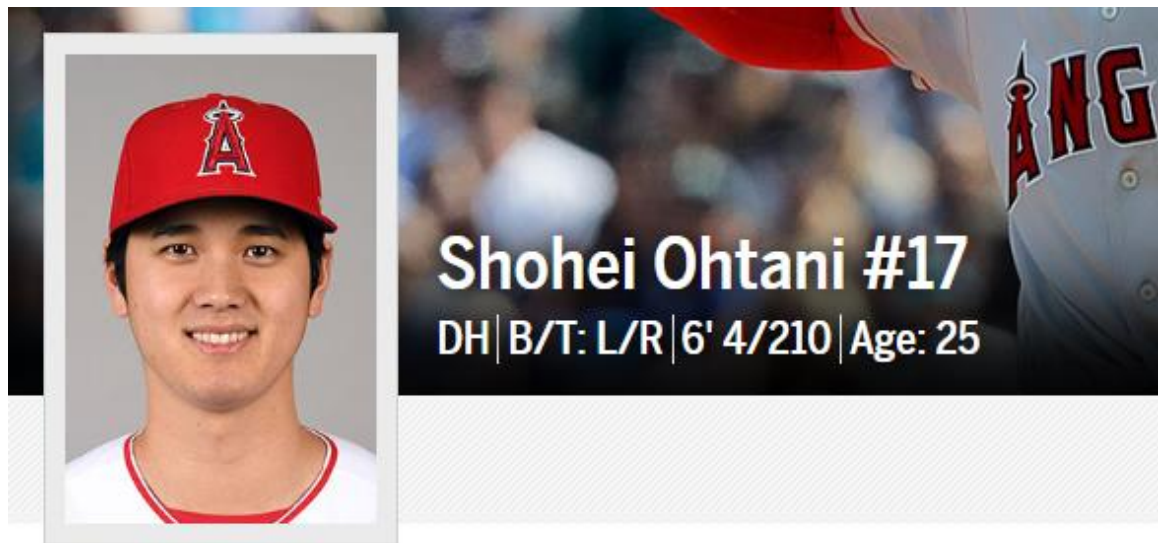
그리고 이 각각의 계획(또는 아이디어)에서  
다시 하나의 주제와 8개의 계획을 적는다.  
이렇게 하면 하나의 목표를 위해  
무려 64개의 구체적인 계획이 생겨나는 것.

그리고 이 기법을  
효과적으로 사용하기 위해서는,

생각이 나지 않더라도  
무조건 8개의 칸을 다 채워야 한다.

이 조건이 아이디어를 뽑아내는  
원천이기 때문이다.

## 생각을 현실로 만들어주는 아이디어 발상법(만다라트) 활용사례



**Shohei Ohtani #17**  
DH | B/T: L/R | 6' 4"/210 | Age: 25

**Shohei Ohtani**

**Nickname:** Showtime

**Born:** 7/05/1994 in Oshu, Japan

**High School:** Hanamaki Higashi, Iwate, Japan

**Debut:** 3/29/2018

Year
2019 Stats
MLB Career Stats

Status: Active | Next LAA Gar

프리미어12를 통해 '괴물 투수'로 이름을 알린  
오타니 쇼헤이 역시 고등학교 때부터 이 기법으로  
자신의 목표를 계획했다고 한다.

몸관리	영양제먹기	FSQ 90kg	인스텝개선	몸통강화	축흔들지않기	각도를 만든다	위에서부터 공을 던진다	손목강화
유연성	몸만들기	RSQ 130kg	릴리즈 포인트 인정	제구	불안정 없애기	힘 모으기	구위	하반신주도
스태미너	가동역	식사 저녁7순갈 아침3순갈	하체 강화	몸을 열지않기	멘탈 컨트롤	볼을 앞에서 릴리즈	회전수증가	가동력
뚜렷한 목표, 목적	일희일비 하지 않기	머리는차갑게 심장은뜨겁게	몸만들기	제구	구위	축을 돌리기	하체강화	체중증가
핀치에 강하게	멘탈	분위기에 휩쓸리지 않기	멘탈	<b>8구단 드래프트 1순위</b>	스피드 160km/h	몸통 강화	스피드 160km/h	어깨주변강화
마음의 파도를 안만들기	승리에 대한 집념	동료를 배려하는 마음	인간성	운	변화구	가동력	라이너캐치볼	피칭늘리기
감성	사랑받는 사람	계획성	인사하기	쓰레기줍기	부실청소	카운트볼 늘리기	포크볼완성	슬라이더구위
배려	인간성	감사	물건을 소중히쓰자	운	심판을 대하는 태도	늦게 낙차가 있는 커브	변화구	좌타자결정구
예의	신뢰받는 사람	지속력	긍정적사고	응원받는사람	책임기	직구와 같은 폼으로 던지기	스타라이크볼 던질 때 제구	거리를 상상하기

	아이디어1			아이디어2			아이디어3	
		←		↑		↗		
			아이디어1	아이디어2	아이디어3			
	아이디어8	←	아이디어8	<b>핵심주제</b>	아이디어4	→	아이디어4	
			아이디어7	아이디어6	아이디어5			
		↙		↓		↘		
	아이디어7			아이디어6			아이디어5	

1. 중앙에 선택한 주제를 적어 봅니다.
2. 이후 8개의 주변 칸에 주제로 부터 연상되는 아이디어를 기록 합니다.
3. 주변 칸에 기록되는 8개의 아이디어를 다시 확장 합니다.
4. 최종적으로 작성된 64개의 단어들을 보고 아이디어를 만들어 냅니다.

패션	다이어트	노화방지	한류열풍	달콤한맛	탄산	다양한 색	우유팩	우유맛
목욕용품 (비누, 샴푸)	효모성분	화장품	아이돌선전	외국인 선호	낮은 알코올 도수	투명한 색	우유빛깔	청소년용 술
탈모방지	성인병 예방	식이섬유	한국의 전통주	다양한 맛	건강한 원료	부드러운맛 (밀키스처럼)	뷰티용품	피부마사지
숙취해소약 묶어팔기	머리 안안프게	안취하는 (무알콜)	효모성분	외국인 선호	우유빛깔	찌꺼기가없는	사료	탁도조절
건강한 음주문화 필요	맛있다고 계속먹으면 골로감	신입생은 조심	맛있다고 계속먹으면 골로감	막걸리	찌꺼기	식물재배	찌꺼기	별도판매
숙취해소 안주	음주 모래시계	작은 막걸리잔	수제제작	포만감 (배부름)	쌀로만듬	탈취제	주먹밥	떡
막걸리 품평회	DIY	고객별 주문제작	빈곤국가 식량문제 해결	음식에 활용	밥대신	지역별 브랜드화	다양한 잡곡	남는쌀소비
고급화	수제제작	다양한 맛	다양한 영양 성분	포만감 (배부름)	다이어트	농민 수익증가	쌀로만듬	미숫가루
명절선물	외국인선물	다양한 원료	사료	이른아침 빠른식사	높은탄산	밥대신	쌀이 들어있는	현미로만든

## 막걸리에 대한 아이디어 예시

1. 밥대신 먹을 수 있는 막걸리(다이어트를 위한)
2. 머리가 아프지 않은 막걸리
3. 청소년도 먹을 수 있는 무알콜막걸리
4. 물에 타면 막걸리가 되는 막걸리 가루
5. 막걸리, 막걸리찌꺼기로 만든 사료
6. 고객별 맞춤형 주문제작 막걸리

**\*말이 안되는 아이디어도 좋습니다!**

**\*절대로, 안된다고 생각하지 마세요!**

**\*여기서는 모든것이 가능합니다!**

## ① 대체하기(Substitute)

◎ 사람이나 사물 또는 기존 사용용도를 바꿔서 문제 해결하다보면 새로운 아이디어가 떠오른다.

☞ 적용 사례: 치킨, 족발 등 전단지 시장을 대체한 모바일 앱 '배달의민족'이나 부동산 전단지/무가지를 대체한 '직방' 등

질문 1) 룰이 바뀔 수 있는가?

질문 2) 색상, 터치감, 소리, 냄새 등을 바꿀 수 있는 제품인가?

질문 3) 다른 원료나 재료를 사용해도 되는가?

질문 4) 제품 이름을 바꾸면 어떻게 될까?

질문 5) 이 아이디어를 다른 용도로 사용할 수 있을까?

## ② 결합하기(Combine)

### ◎ 관련성 없는 아이디어, 물건 또는 서비스 등을 결합하여 아이디어 창출

☞ 적용 사례: 샴푸와 린스 결합한 다기능 샴푸, 신발과 롤러 블레이드가 결합된 신발, 인터넷과 TV가 결합된 IPTV

질문 1) 이 제품에서 어떤 아이디어나 어떤 구성 요소들이 결합될 수 있을까?

질문 2) 어떤 결합이 사용 횟수를 극대화시킬 수 있을까?

질문 3) 그 아이디어를 개선하기 위해 다른 사람(재능)과 자원들을 합칠 수 있을까?

질문 4) 어디서 시너지를 낼 수 있을까?

질문 5) 전혀 다른 대상/물체들을 합칠 수 있을까?

## ③ 적용하기(Adapt)

### ◎ 위해 다른 제품/서비스의 아이디어를 나의 제품에 적용해 보는 기법

☞ 적용 사례: 온도계를 체온측정에 적용한 체온계, 커피숍 경영을 모바일 게임에 적용한 '아이러브커피' 게임 등

질문 1) 다른 맥락이지만 이 문제와 유사한 것이 있는지?

질문 2) 그것을 내가 빌려올 수 있는지?

질문 3) 주어진 조건의 목적에 알맞게 조정할 수 있는지?

질문 4) 이것을 다른 것에 어떻게 응용할 수 있는지?

질문 5) 이 제품을 적용하기 위해 누구 혹은 무엇을 모방할 것인지?

## ④ 수정하기(Modify)

### ◎ 제품을 변경하거나(Modify) 확대하거나(Magnify) 축소해서(Minify) 새로운 것을 만들어 보기

☞ 적용 사례: 바람개비를 확대 > 풍차, 평평한 화장지 변형 > 엠보싱 화장지, 컴퓨터의 기능 축소 > 아이패드, 킨들 등

질문 1) 형태나 품질을 바꿔보면 어떨까?

질문 2) 의미, 색깔, 소리, 느낌을 바꿔보면 어떨까?

질문 3) 특정 기능이나 형태를 과장하거나 축소하면 어떨까?

질문 4) 특정 기능을 추가해보면 어떨까?

## ⑤ 다른 용도로 사용하기(Put to other uses)

### ◎ 제품을 다른 용도로 사용해보기

☞ 적용 사례: 솔뚜껑을 고기집 불판으로 사용, 혈압약으로 개발된 비아그라를 발기부전치료제로 사용

질문 1) 처음과 다른 용도는 없을까?

질문 2) 그 사람을 대신할 다른 사람은 없을까?

질문 3) 기존 방법을 바꿔 다르게 처리하는 방법은 없을까?

질문 4) 이 제품이 다른 산업에서는 어떻게 쓰일 수 있을까?

질문 5) 어른이 사용하는 것을 아이들은 사용할 수 없을까?

## ⑥ 제거하기(Eliminate)

### ◎ 기능, 제품의 외형, 사람들의 고정관념을 제거해보기

☞ 적용 사례: 다이슨의 날개 없는 선풍기, 지붕을 제거한 컨버터블 자동차, 전선을 제거한 각종 무선제품들

질문 1) 내가 이것을 어떻게 단순화할 수 있지?

질문 2) 무엇을 제거하면 더 좋아질까?

질문 3) 작게 만들거나 빠르게 하거나 가볍게 아니면 재밌게 하면 어떨까?

질문 4) 기능을 압축하거나 분할하면 어떻게 될까?

## ⑦ 역발상하기, 뒤집기, 재정리하기(Reverse)

### ◎ 제품의 모양이나 작동 순서 등을 거꾸로 하거나 재배치해보기

☞ 적용 사례: 맥도날드에서 결제방식을 선결제로 바꿔 테이블 회전률 상승, 김이 안에 있는 누드김밥, 양면 옷&가방 등

질문 1) 레이아웃이나 패턴을 180도 다르게 배치해보면 어떨까?

질문 2) 순서를 뒤집어 거꾸로 해보면 어떨까?

질문 3) 역할이나 위치를 다르게 바꿔보면 어떨까?

질문 4) 위아래를 거꾸로 해보면 어떨까?

## 직방



집이 필요한 사람들과 집을 판매하는 사람들을 모바일로 연결시켜 시간과 비용을 절약

## 지그재그

ZIGZAG

ENJOY  
FIND  
EASY

지그재그는 좋아하는 상품을  
보다 더 쉽게 찾을 수 있는  
온라인 쇼핑 환경을 만듭니다.



나를 위한 패션  
즐거 찾기 쉽게

여성 쇼핑몰을 한 번에 모아주는 필수 앱!  
넘치는 쇼핑몰 중 진짜 예쁜 것만 스마트하게!

여자들의 깊은 고민!! 내일 뭐입지?, 내가 좋아하는 옷을 모아서 보여주는 서비스

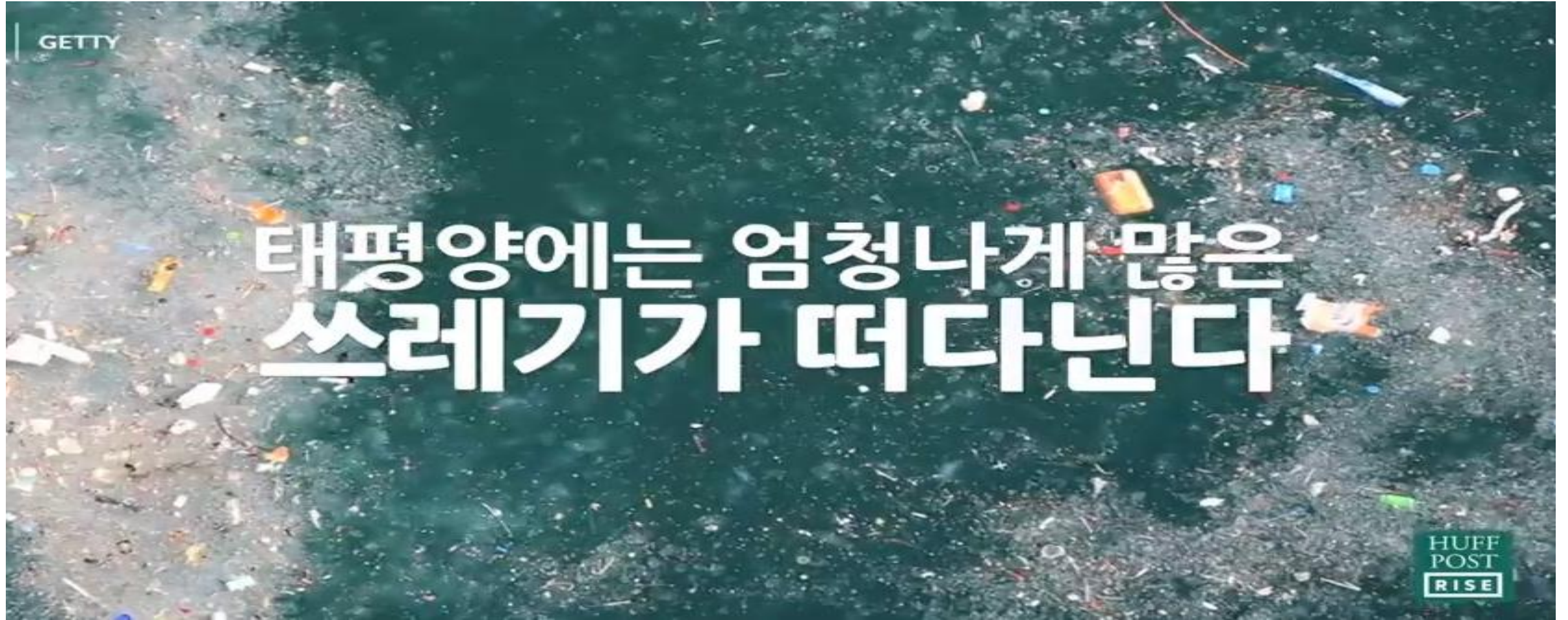
## 화해



화장품, 똑똑하게 구매하자

어려운 단어로 쓰여진 화장품 성분을, 알기 쉽게 알려주고 사용자들의 리뷰를 실시간으로 공유

## 오션 클린업 프로젝트



플라스틱아일랜드를 해결하는 오션 클린업 프로젝트

<https://www.youtube.com/watch?v=CfSZbrDCUZO>

## 노인복지 아이디어

### ▼화장용 안경



▲돋보기가 달린 손톱깎기



▶폐지구매 및 업사이클링,  
러블리페이퍼

# 빅이슈



<https://www.youtube.com/watch?v=7M2zDMIaTC4>

## 세어하우스



<https://www.youtube.com/watch?v=jwNAlI3PpW8>

## 유기견



## 모두의 주차장



### 주차공유란?

거주자우선주차장 소유자가 다른 운전자에게 주차장을 합법적으로 대여해주고 적립금을 받는 새로운 개념의 주차 사업입니다.



### 거주자우선주차장 배정자

출근 등의 사유로 유휴 주차공간이 발생할 때 스마트폰 어플 '모두의주차장'에 주차가능 시간 등록!

만들어낸 창업 아이디어를 제출해주세요  
여러분들이 제출한 아이디어를 바탕으로  
이번 캠프를 함께할 창업팀을 만듭니다.

<http://naver.me/xrP2mw0Y>

# 창업팀 만들기

(브랜뉴트레이드 유지훈 대표)

여러분이 제출한 창업아이템을 확인해보고  
내가 참여하고 싶은 아이템을 정해서 제출하세요

(아이디어를 만든사람이 팀원을 결정합니다.)

4표 이상을 받지 못한 아이디어는 탈락합니다.

<http://naver.me/xTevNPKj>

# 창업팀 네트워킹

- 1) ZOOM에 개설된 소모임에 참가해 주세요
- 2) 방이 개설되면 모두 화상카메라와 마이크를 켜주세요
- 3) 각자의 소개를 합니다.
- 4) 소개가 끝나면 팀장은 창업아이템에 대한 자세한 설명을 해줍니다.
- 5) 각 팀원들은 창업아이템에 대한 의견을 자유롭게 이야기 합니다.
- 6) 모든 이야기가 끝나면 각 팀원들은 각자가 이해한 아이템의 내용과 추가할 아이디어, 발전방안 등 생각을 정리해 주세요.

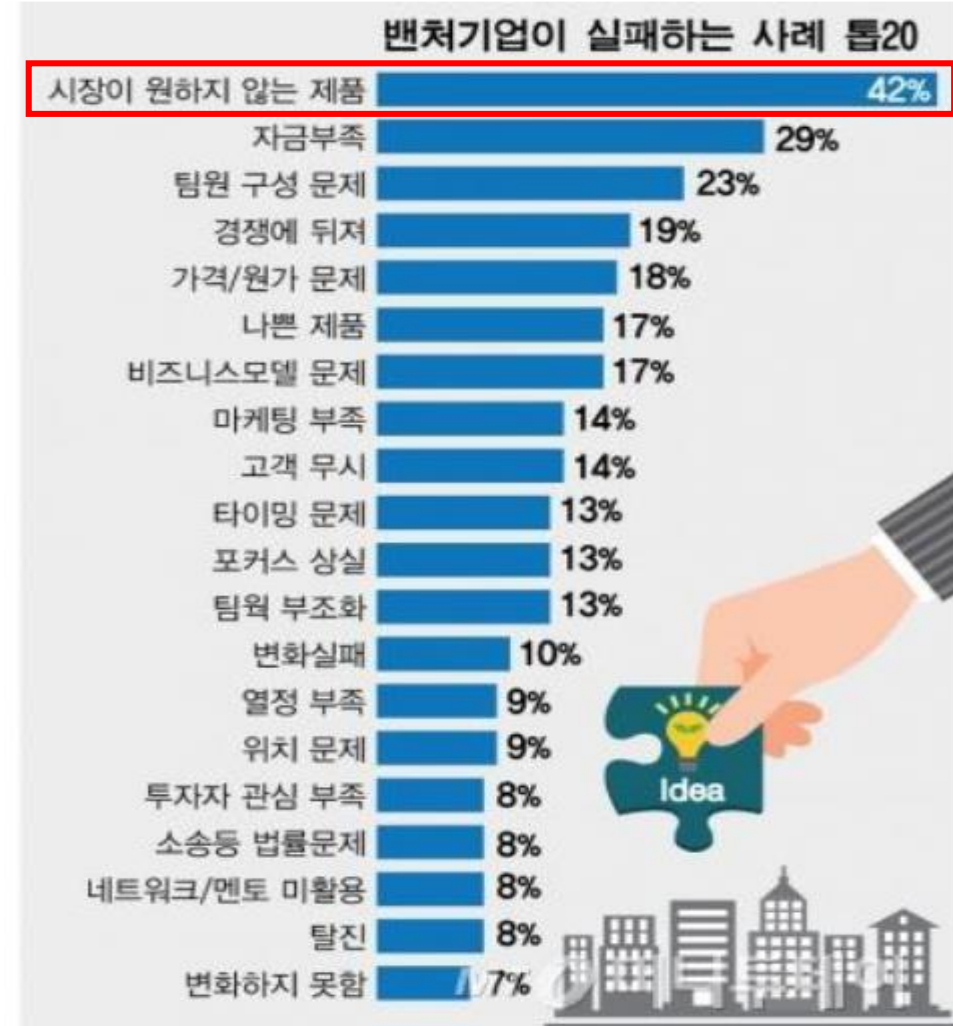
# 고객가치 설계하기

(주)벤처트리파트너스 권기인 대표)

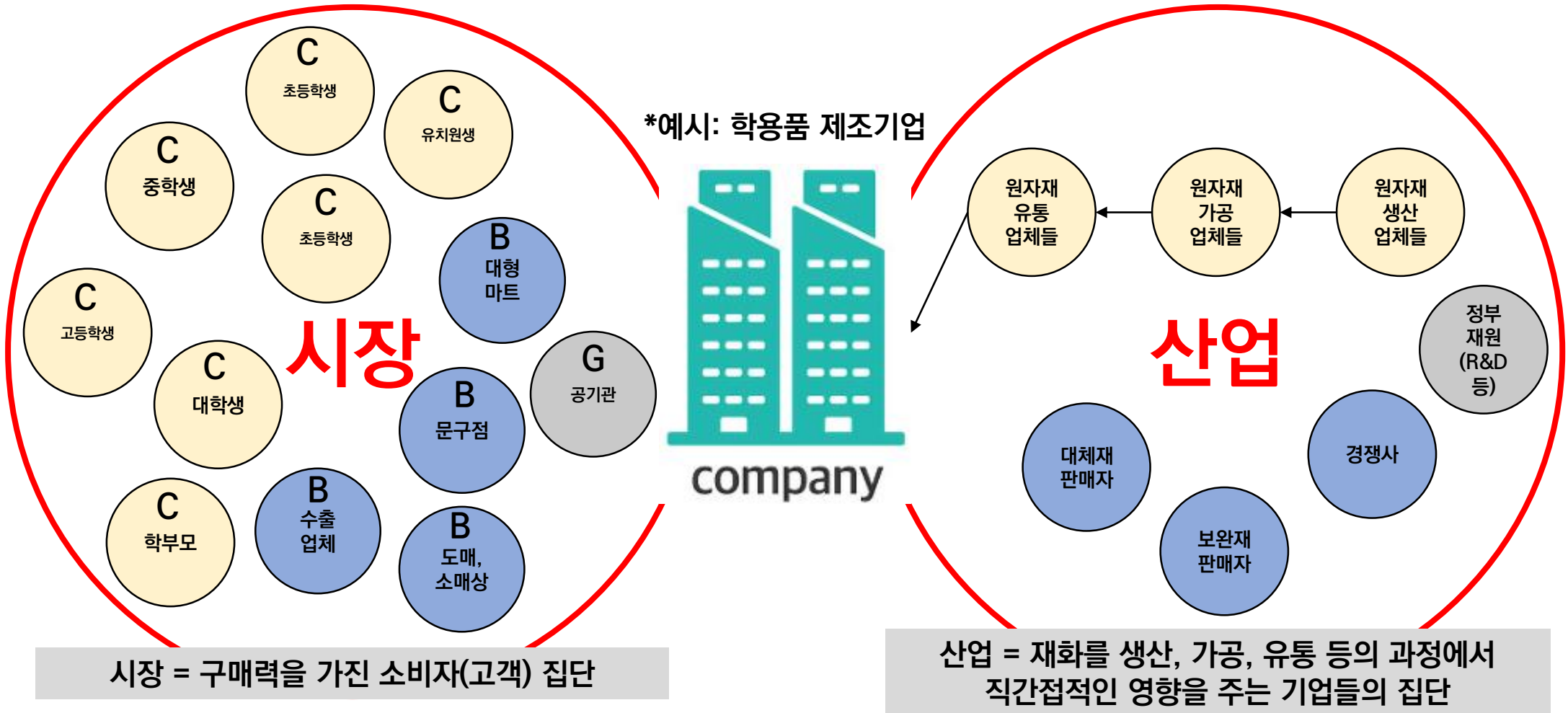
\*기업이 실패하는 이유는 무엇일까?

미국 벤처캐피털 전문조사 기관인 CB insights 는 2014년 실패한 스타트업 101개사를 대상으로 설문조사를 실시해 스타트업 실패원인 20가지를 추려냄

**42% 시장이 원하지 않는 제품**



\*시장? 산업? 용어정리!!



② 유망한 Business Idea가 갖추어야 할 요소

가. 명확한 고객가치(Clear Customer Value)

- 시장에서 성공하기 위해서는 훌륭한 제품을 만드는 것보다 고객을 만족하게 만드는 것이 중요함
- 고객에게 의미 있는 제안을 할 것
- 고객에게 우리 제품만의 특별한 가치를 주어야 함
- Key Question
  - ✓ 누가 당신의 제품/서비스를 사용 or 구매하는가?
  - ✓ 왜 고객은 당신의 제품을 사는가?(당신은 다른 경쟁사가 만족시키지 못하는 고객의 어떤 Needs(수요)를 만족시키는가?)
  - ✓ 당신의 사업 아이템에서 가장 Unique 한 것은 무엇인가?



예시

우리의 드라이기는 분당 200번의 회전을 합니다. (X)

우리의 드라이기는 전기사용량의 20% 절약해 줍니다.(X)

우리의 드라이기는 당신의 머리카락을 3분안에 말려줍니다. (O)

## ☞ 고객에게 주는 가치의 중요성

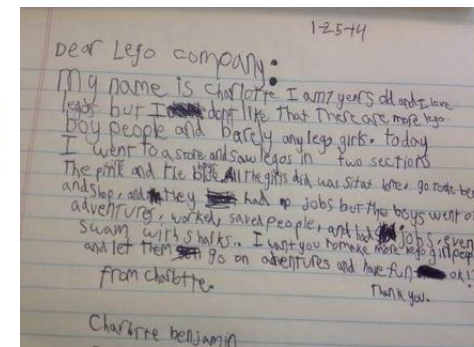
- 시장에서 성공하기 위해서는 최고의 기능을 갖춘 제품을 만드는 것보다 고객이 필요로하는 제품을 만드는 것이 중요함
- 고객에게 의미 있는 제안을 할 것 > 고객에게 우리 제품만의 특별한 가치를 주어야 함



## 💡 생각해보기

- ✓ 누가 당신의 제품/서비스를 사용 or 구매하는가?
- ✓ 왜 고객은 당신의 제품을 사는가?(당신은 다른 경쟁사가 만족시키지 못하는 고객의 어떤 Needs(수요)를 만족시키는가?)
- ✓ 당신의 제품/서비스를 사용할때 고객은 무슨 생각을 하는가?
- ✓ 당신의 사업 아이템에서 가장 Unique 한 것은 무엇인가?

\*소비자 말 들으면 자다가도 떡이생긴다!! 고객의견을 반영한 제품사례



35년 동안 사랑받은 장수 제품의 비결은 **고객과의 소통**

- 1998년 여름철 한정판매 > 4계절 판매
- 2017년 한 개는 부족하고 두개는 많고.. > 1.2배 용량 출시
- 2018년 34년간 스프 별도 판매요구.. > 팔도 만능 비빔장 출시
- 2019년 야민정음 > 팔도네넴띤
- 2019년 매운맛을 즐기는 트렌드 반영 > 5배 매운맛

2019년 연간 판매량 1억개 달성

남자와 여자의 직업을 구분 짓는 레고의 **성 역할 고정관념 지적**

미국에 사는 7살 소녀 샬롯 벤자민은 남자와 여자의 직업을 구분 짓는 레고의 성 역할 고정관념을 지적했다. 성 역할 고정관념은 성별 특성에 대한 편견을 심어주는 사고방식이다. 여자 레고 인형은 직업도 없이 쇼핑만 하지만 남자 인형은 모험을 하고 사람을 구하는 일도 한다는 것이다. "여자 레고 인형을 더 많이 만들어서 그들이 모험을 떠나고 재미있는 일을 할 수 있게 해주세요, 네?"

**출시 일주일만에 매진**

## 고객중심의 아이디어 정의하기

▼ 고객의 입장에서 생각해 봅시다.

평소에 내가 불편하거나 필요하다고 생각하는 것

▼ 창업자의 입장에서 생각해 봅시다.

고객의 불편함(or 수요)을 해결하기 위한 조치들

제품이 나에게 주는 이득은?

우리 제품/서비스가 없다면 소비자는 어떻게 불편함(수요)를 해결할까?(대체제, 보완재 > 경쟁사)

우리 기업(제품)이 경쟁사(경쟁제품)보다 고객에게 제공할 수 있는 더 나은 가치는 무엇인가?

## 아이디어 최종 컨셉 정의하기



'명함을 자주 받는 일이 많아  
관리가 힘든 비즈니스 업종 관련자에게  
사진만 찍으면 자동 입력 저장 해주는 서비스'

'셔츠를 매일 입어야 하는 직업을 가진  
직장인 남성에게  
아침에 셔츠를 배달 해주는 서비스'


내 제품은 어떠한 상황(어떤 문제나 필요성이 있는)에 있는 누구에게, 무엇을 제공하는 것인가?

# 창업아이템 구체화

(뛰어가는친구들 임갑배 대표)

## ② 린캔버스 제작하기

<b>1</b> 해결해야 될 문제 주요 3 문제들	<b>4</b> 해결책 주요 3 해결책	<b>3</b> 독특한 가치 제안 왜 당신(혹은 당신의 사업)에게 주목하는지를 보여줄 수 있는 차별화되고 가치 있는, 단일하고 명확하며 호소력 있는 메시지	<b>9</b> 일방적 경쟁우위 쉽게 복사하거나 사지 못해야 ...	<b>2</b> 고객 구분 목표 고객들은?
	<b>8</b> 핵심 측정 지표 측정가능한 주요 활동		<b>5</b> 채널 고객들과 어디서 만나 이야기를 나눌 것인가	
<b>7</b> 비용 구조 고객 획득 비용(영업, 마케팅 등) 유통 비용 호스팅, 시스템 등 제반 생산/운영 비용 인건비 등 기타 비용		<b>6</b> 수익 창출 흐름 수익 모델 생애 주기 가치 (고객 생애에 맞추어 수익을..) 수익 매출총이익		

 린캔버스 제작하기

## 문제(Problem)

### 가장 중요한 세 가지 문제

1. 고객들이 해결해 주길 바라는 Top 3 문제점들을 기재
2. 현재 고객들이 이 문제를 풀고 있는 대처방안들을 기재

## 고객군(Customer Segment)

### 목표 고객

1. 제품(서비스)의 가장 주된 고객은??
2. 연령, 소득, 지역, 취미 등을 기준으로 가급적이면 타겟 고객을 세분화
3. 얼리어답터 : 초기 시장 진입시 가장 먼저 제품(서비스)를 사용해줄 고객

## 고유의 가치 제안(Unique Value Proposition)

제품을 구입해야 하는 이유와 다른 제품과의 차이점을  
설명하는 알기 쉽고 설득력 있는 단일 메시지

1. 당신의 제품(서비스)가 왜 특별한지 또는 주의를 끌 가치가 있는지에 대한 내용
  - 차별화해라..문제점과 관련하여
  - 얼리어답터들을 목표로 해라
  - **기능보다는 고객이 얻는 이점에 더 주목**

## 솔루션(Solution)

### 가장 중요한 세 가지 기능

1. 문제점들을 해결할 수 있는 중요한 기능 ?
2. 처음부터 solution을 완전히 정의할 필요는 없다.(단순한 해법을 쉽게 스케치)
3. 문제점을 최대한 검증한 다음 솔루션 확정

**비용구조(Revenue Streams) – 돈이 나가는 것**

고객 획득 비용, 유통 비용, 호스팅, 인건비등

**수익원(Cost Structure) – 돈을 버는 것**

매출 모델, 생애가치, 매출, 매출 총 이익

## 핵심지표(Key Metrics)

### 측정해야 하는 핵심 활동

1. 사업을 진행하면서 측정해야 할 활동과 지표들은 무엇인가?
  - 방문자가 있어야 하는 사업인가?
  - 판매량이 중요한가?
  - 설치량이 많아야 하는가?
  - 고객 만족도가 중요한가?
  - 배송시간이 중요한가?

## 경쟁 우위(Unfair Advantage)

다른 제품이 쉽게 흉내 낼 수 없는 특징

### 1. 우리가 가지고 있는 가장 큰 경쟁력 ??

- 내부 정보 및 조력자
- 최고의 팀, 해당 분야의 전문성/권위
- 네트워크 효과 및 커뮤니티
- 기존 고객들

## 리캔버스 사례(카닥)

<p><b>PROBLEM</b></p> <p>[cust] 신뢰할 수 있는 수리점 찾기 정보의 부재</p> <p>[supp] 찾아오는 수리 고객 외 영업 대상의 한계</p> <p>[cust] 공정가격의 수리서비스를 찾기 위한 과도한 시간과 노력 필요</p>	<p><b>SOLUTION</b></p> <p>[supp] 업체등록/견적관리 서비스(PC/모바일웹)</p> <p>[cust] 견적의뢰/비교 서비스(Android 앱)</p> <p>[cust] 신뢰할 수 있는 업체를 찾을 수 있도록 해주는 업체 평판 시스템 (transaction log + 유저 평가 + 시공사진)</p>	<p><b>UNIQUE VALUE PROPOSITION</b></p> <p>[cust] 저렴한 가격의 견적을, 최소의 노력으로 빠르게 받을 수 있다.</p> <p>[cust] 믿을만한 수리점을 찾을 수 있다.</p>	<p><b>UNFAIR ADVANTAGE</b></p> <p>업체 평판 시스템(사용자 리뷰 포함) -- 단기적으로 달성하기 어려울 것으로 예상</p>	<p><b>CUSTOMER SEGMENTS</b></p> <p>[supp] 판금/도장시설을 갖춘 no-brand 영세 사업자</p> <p>[cust] 100만원 미만의 수리비가 소요되는 자동차 외장수리 니즈를 가진 오토티(수입차의 경우 200만원 미만)</p>
<p><b>EXISTING ALTERNATIVES</b></p> <p>[supp] 카페 등 커뮤니티 내 업체 마케팅</p> <p>[cust] 게시판을 통한 원시적 형태의 견적 요청</p> <p>[cust] 카프앱(11월 말 정식오픈 예정)</p> <p>[cust] 고치자닷컴(앱 서비스)</p>	<p><b>KEY METRICS</b></p> <p>Act) 견적의뢰건수</p> <p>Act) 딜(deal) 완료 비율</p> <p>Act) 베스트시공사례 조회 비율(설치대비) <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>A/A) 설치대비 실행비율</p> <p>Refer) 구글플레이스토어 만족도 <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Add Comment</p>	<p><b>HIGH-LEVEL CONCEPT</b></p> <p>외장수리 분야의 G마켓</p>	<p><b>CHANNELS</b></p> <p>[supp] 견적대행 영업</p> <p>[cust] 자동차보험사(협상 필요)</p> <p>[cust] 바이럴(자동차 동호회 카페, 블로그 등)</p> <p>[supp] 대면/call 영업(스타샵 대상)</p>	<p><b>EARLY ADOPTERS</b></p> <p>[supp] 판금도장부스를 가지고 있는 온라인홍보에 익숙치 않은 업체 사장</p> <p>[cust] 수입차 오토티 중 자동차 동호회에 가입하였지만 필요할 때만 들어가 정보를 취하는 소위 "눈팅족"</p> <p>[supp] 온라인에서 홍보활동을 하고 있는 덴트업체 또는 판금도장업체 사장</p>
<p><b>COST STRUCTURE</b></p> <p>TBD</p>		<p><b>REVENUE STREAMS</b></p> <p>프리미엄 입점</p> <p>브랜드별 베스트 시공사례 featuring</p> <p>베스트 시공사례(첫화면) 노출</p>		

창업자들의 성공을 위해 같이 뛰어하겠습니다.

결과가 보이지 않는 어려움에도 포기하지 않는 인내심을  
넘어져도 다시 일어날 수 있는 도전 정신을  
경쟁보다 상생의 가치를

단 한 명을 위한 진정성 있는 교육.

우리가 함께하겠습니다.

Instagram [venturetree.korea](https://www.instagram.com/venturetree.korea)

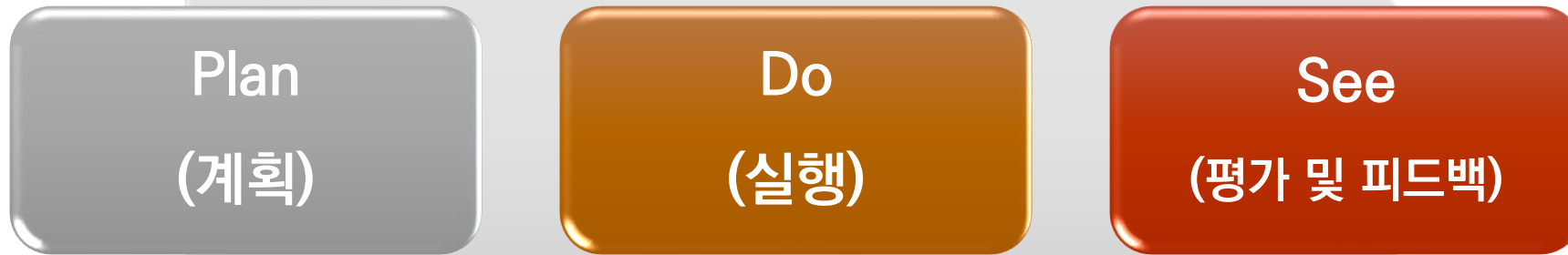


# 사업계획서 작성법

(뛰어가는친구들 임갑배 대표)

## ▶ 사업계획서란 무엇인가?

### 경영순환과정



유망한(돈을 벌 수 있는) 사업 아이디어를  
실행 가능한 구체적인 계획(Detailed Plan)으로  
발전시키는 것

## ▶ 사업계획서는 왜 써야할까?

- 기업가의 꿈, Vision을 구체화할 수 있는 계기가 된다.
- 창업자의 자원을 가장 효율적으로 사용할 수 있는 방안을 계획한다.
- 창업팀의 커뮤니케이션 주제(목표, 핵심가치, 실행계획 등)가 명확화 된다.
- 사업 실적평가(투자유치)의 기준제공이 마련된다.
- 외부자금 조달을 위한 전략을 수립할 수 있는 근거가 마련된다.

## 좋은 사업계획서는 무엇인가?

가장 먼저 **‘기준’**이 되기 위한 사실 위주의 서술이 되어야 한다.

그리고 **‘공감’**을 얻기 위한 구체적이고 명시적인 실행 방안을 제시하고 있어야 한다.

**‘설득’**을 하기 위한 납득 가능한 미래의 결과를 예측할 수 있어야 한다.

## 우리가 작성할 사업계획서의 구조

Problem  
(창업배경, 문제인식)

1) 문제인식: 다들 이런 문제 겪으시죠?(or 이런 걸 원하시죠?)

Solution  
(사업내용, 해결방안)

2) 해결방안: 여러분의 문제를 우리만의 특별한 방식으로 해결해 드리겠습니다.

Market Opportunities  
(시장환경분석)

3) 시장기회: 이러한 문제를 해결하기 위해 돈을 지불하는 or 지불하기를 원하는 사람들이 있습니다.

Competitor  
(경쟁환경분석)

4) 경쟁환경: 하지만, 당연히 저와 같은 일들을 하는 경쟁사도 존재합니다. 경쟁사보다 우리가 더 잘하는 것들은 이것입니다.

Business Model  
(가치전달, 수익구조)

5) 비즈니스모델: 우리가 가치를 만들고, 돈을 버는 방식입니다.

Marketing  
(판매촉진전략)

6) 마케팅방법: 고객들에게 우리의 제품을 알리고 관계를 만들어 가는 방법입니다.

Team  
(사업팀의 보유역량)

7) 창업팀: 이 모든 것들을 수행하기 위한 우리의 창업팀을 소개합니다.(우리는 이렇게 준비되어 있어요, 잘 할 수 있습니다.)

Action Plan  
(사업실행계획)

8) 실행계획: 이 모든 것들을 수행하기 위한 일정과 재무와 관련되어 계획이 되어 있습니다.

## 1. 문제 정의하기(어떤 문제를 해결할 것인가?, 어떤 경험을 줄 것인가?)

- 사업계획서 핵심은 '공감대 형성'에 있습니다.
- 따라서, 가장 먼저 (우리 상품이 해결해 줄) 현재 소비자와 사회가 느끼고 있는 **문제점**에 대해 작성합니다.
- 사업계획서를 읽는 모두가 고개를 끄덕이며 '그래, 저건 정말 문제지.' 라는 느낌이 들게끔 해 봅시다.
- 그러기 위해서는 사업계획서를 읽는 사람들이 '나 자신의 문제' 라고 느끼게 하는 것이 효과적입니다.

예) 무더운 여름, 피서의 계절이 드디어 찾아왔습니다.

여행 좋아하시나요? 즐거운 여행을 위해서는 준비해야 할 것이 아주 많습니다.

**음식, 숙소, 교통, 즐길거리, 기념품 등 모든 것이 선택의 연속이죠**

**이렇게 여행을 준비하면서 친구들이랑 다툼적이 있으시죠?**

왜 그랬을까요?

**모두가 원하는 것이 다르고, 예약하는 과정이 번거롭고 어렵기 때문입니다.**

**이것들을 전부 하나하나 비교하고 선택하는건 시간 낭비에 정말 짜증나는 일이죠**

## 1. 문제 정의하기(어떤 문제를 해결할 것인가?, 어떤 경험을 줄 것인가?)

- 공감대 형성 및 설득을 위해서는 **객관적인 근거자료(정량화, 수치, 신뢰도 있는 문헌 등)**가 필요합니다.

예) 2020년 산업연구원의 국내여행 시장조사에 따르면,

출처

1년 동안 국내 여행을 즐기는 사람은 **2천만명**이고, 소비금액은 **73조원**으로 추정됨.

1년간 고객 규모와 시장 규모에 대한 근거자료

여행을 가장 많이 가는 연령은 **20대(600만명), 30대(550만명), 40대(400만명)** 순으로 나타났으며,

목표 고객 설정의 타당성을 증명해주는 근거자료

남성보다 여성이 더 자주, 더 오래 여행을 즐김(\*남자: 1달 평균 2.7회, 1.8일 / \*여자: 1달 평균 4.5회, 2.2일)

목표 고객 설정의 타당성을 증명해주는 근거자료

**20~30대는 친구와 함께, 40대 이상은 가족과 함께** 여행을 즐기는 것으로 나타남.

목표 고객 설정의 타당성을 증명해주는 근거자료

**20~30대의 자세한 수요를 파악하고자 대학생 30명(남자 15명, 여자 15명)에게 설문조사를 진행하였음.**

목표 고객들의 수요를 파악하기 위한 조사 방법

**20~30대가 여행을 준비하는 시간은 평균 10.8일이며, 응답자의 90%가 여행을 준비하는 과정에서 다툼을 경험해봄.**

목표 고객들의 불편함을 알아냄

여행을 준비할 때 중요하게 생각 하는 것은 다음과 같이 나타남.(1위: 숙소(46%), 2위: 음식(32%), 3위: 교통(12%) 기타의견(10%)

목표 고객들의 니즈를 알아냄

## 2. 해결책 제시하기(어떻게 해결할 것인가?, 우리의 해결책은 매력적인가?)

- **사업계획서 평가는 첫 1분에 결정** 납니다. 그 뒤를 더 읽고 싶게 만드느냐 못 만드느냐는 1분에 결정되기 때문입니다.
- 두괄식으로 바로 우리 회사만의 해법을 보여주어 **‘아, 이런 걸 하는 기업이구나’** 라는 이해를 하게 해야 합니다.
- 앞장에서 거론한 문제들이 어떻게 해결되는지 보여줍니다. 우리 **제품과 서비스**가 무엇이고, 그 **특장점**이 무엇인지 단번에 인지할 수 있도록 표현해주세요

예) 우리는 **여행업계의 배달의 민족**입니다.

**다른 여행업체의 메뉴(가격, 서비스, 프로그램)를 한눈에 보여 주죠**

고객들은 스마트폰으로 손쉽게 비교하고 선택하면 모든 것이 준비됩니다.

고객들은 평균적으로 여행을 준비하기 위해 **10.8일**의 시간을 소모합니다.

우리 서비스는 **10분내에** 원하는 고객이 원하는 여행지, 즐길거리, 음식, 비용을 찾아보고 예약할 수 있습니다.

남는 시간에는 여행에 대해 고민하지 말고 즐거운 휴가를 어떻게 즐길지 상상하세요

## 2. 해결책 제시하기(어떻게 해결할 것인가?, 우리의 해결책은 매력적인가?)

- 구체적인 사업아이템의 내용을 제시해주어야 함.

예) 우리 서비스의 핵심 기능은 다음과 같습니다.

- 1) 여행지 정보 제공: 고객이 선택한 도시의 숙박업소, 즐길거리, 음식점, 관광지 등을 필터링하여 보여줌
- 2) 여행 지도 기능: 선택한 숙박업소, 즐길거리, 음식점, 관광지 등의 동선을 표시하고 소요시간과 비용을 보여줌
- 3) 예약 서비스: 선택한 숙박업소, 즐길거리, 음식점, 관광지 등을 한번에 예약해 줌
- 4) 여행 파티 초대: 여행일정 공유, 알람, 비용 더치페이, 추억 사진기록 등의 서비스를 제공합니다.
- 5) N/1(더치페이) 서비스: 여행에 참가하는 친구, 지인들을 초대하여 비용을 나누어 결제할 수 있습니다.

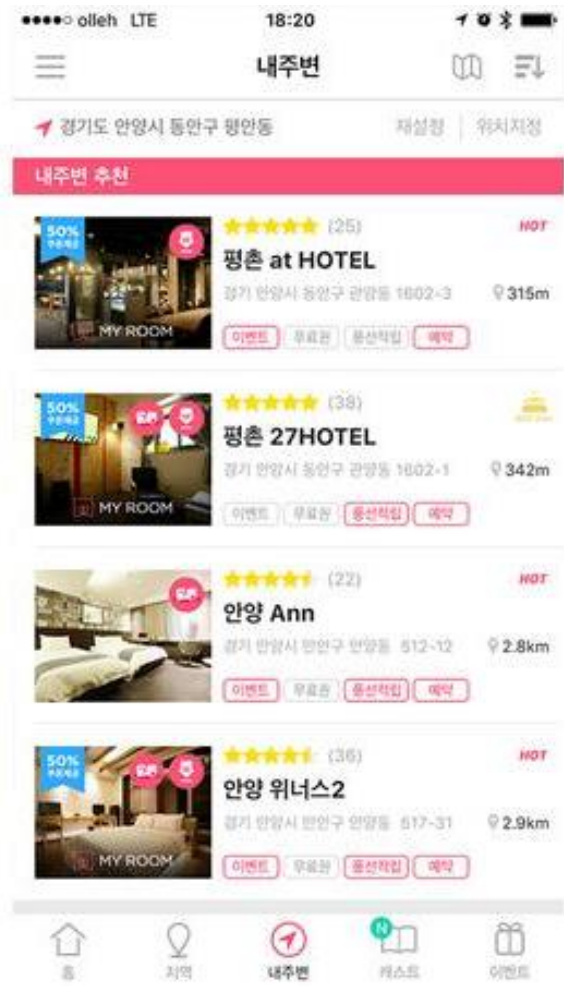
:

제품&서비스의 디자인, 화면, 도면, 영상 등을 제시하면 더 이해하기 쉽습니다.

- 사업 아이템 명은 어떻게 정할까? > 어떤 문제 or 수요를 가진 누구에게 어떤 가치를 주는 사업인가?  
20~30대 초보 여행자의 시간을 아껴주는 여행 지침서 - 여행네비  
시간이 부족한 20~30대에게 한번의 클릭으로 여행정보를 제공해주는 여행 플래너 - 여행박사

## 2. 해결책 제시하기(어떻게 해결할 것인가?, 우리의 해결책은 매력적인가?)

- 구체적인 사업아이템의 내용을 제시해주어야 함.



## 2. 해결책 제시하기(어떻게 해결할 것인가?, 우리의 해결책은 매력적인가?)

기업은 고객이 가지고 있는 문제를 해결해주고 욕구를 충족시켜주는 가치를 제공한다.

- 새로움(ex. 기존에 없는 제품)
- 높은 성능(ex. 하이엔드 PC, 군용 핸드폰, 고성능 자동차)
- 커스터마이징(customization, 나에게 꼭 맞는! ex. 맞춤정장)
- 브랜드 지위(ex. 메이커 제품(신발-나이키 등))
- 저렴한가격(ex. 다이소)
- 고급스러운, 특별한 이미지(ex. 명품)
- 리스크 절감(ex.자동차 3년 무상 점검 서비스)
- 편리성/유용성 (ex. 카카오택시)

### 생각해보기

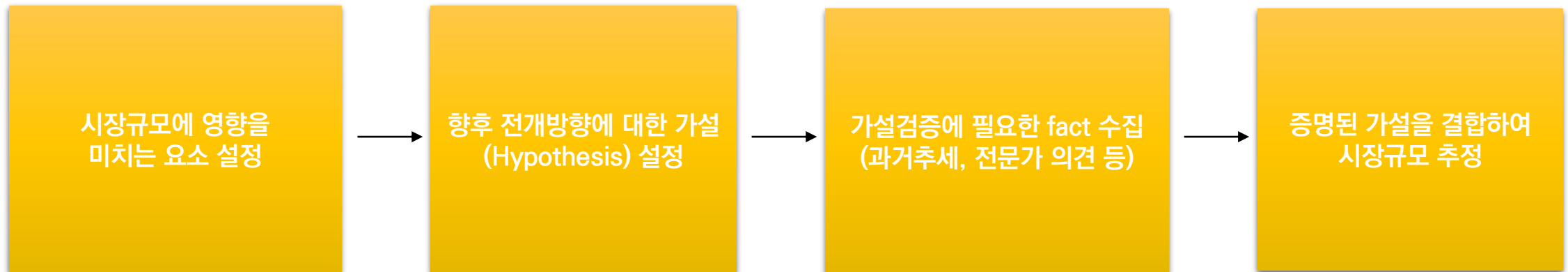
- 고객에게 어떤 가치를 전달할 것인가?(어떤 가치를 가장 필요로 하는가?)
- 우리가 제공하는 가치가 고객의 문제점을 해결해 주는가?
- 고객의 수요를 충족시켜주는가?

## 3. 시장규모 알아보기(누가 우리의 고객인가?, 돈을 지불하는 고객은 얼마나 있는가? = 이 사업은 얼마나 가치있는가?)

*“If there is **no competition**, there is probably **no market**.” –*

### 시장규모와 성장 (Market size and growth)

- 회사가치의 급격한 증가는 시장이 큰 잠재력을 가진 경우에만 가능함
- 시장규모는 고객의 수, 단위 당 판매, 매출액 등의 숫자로 표시되어야 함
- 시장의 성장에 대한 예측은 매우 중요하며 어떤 요소가 시장의 성장에 영향을 미치는지를 분석해야 함 (ex. 기술, 법적인 제약 등)
- 시장규모예측을 위한 방법론



## 3. 시장규모 알아보기(누가 우리의 고객인가?, 돈을 지불하는 고객은 얼마나 있는가? = 이 사업은 얼마나 가치있는가?)

### - 시장규모 예측 시 주의사항

- **확실한 근거를 가지고 작성하라:** 알 수 없는 많은 요소가 있더라도, **가능한 한 입증 가능한 숫자(객관적인 data)에 근거할 것**
- **논리적으로 생각하라:** 추정치는 논리적 결론이어야 하며, 논리적 비약이나 명시되지 않은 가정에 의존해서는 안 됨
- **자료를 비교하라:** 여러 가지 다양한 자료원 (인터뷰, 통계, 전문가 의견 등)을 비교하여 객관성을 확보할 것
- **창조적이 되라:** 알 수 없는 변수가 있을 경우에는 대체적인 변수가 있는지를 찾아볼 것
- **그럴 듯한 지를 점검하라:** 각 추정치가 적절한 규모인지 스스로 점검할 것

### 노하우

- 통계청 국가통계포털 ⇨ <http://kosis.kr>
- 한국갤럽조사연구소 ⇨ <http://www.gallup.co.kr/>
- 소상공인시장진흥공단 ⇨ <http://www.semas.or.kr/web/main/index.kmdc>
- 닐슨코리아 ⇨ <http://www.nielsen.com/kr/ko.html>
- 랭키닷컴 ⇨ <http://www.rankey.com>
- 한국정보화진흥원 ⇨ <https://www.nia.or.kr>
- DMC리포트 ⇨ <http://www.dmcreport.co.kr>
- 나스미디어 ⇨ <http://www.nasmedia.co.kr/ko/index.do>

## 3. 시장규모 알아보기(누가 우리의 고객인가?, 돈을 지불하는 고객은 얼마나 있는가? = 이 사업은 얼마나 가치있는가?)

- 시장 세분화 (Market Segmentation) 시장을 세분화하여 어떤 시장을 대상으로 하고 있는지를 분명히 할 것

\*시장을 세분화를 위해 3가지 지켜야 할 사항

- 1) 각 세분화된 시장의 고객 수 및 구매력을 측정할 수 있어야 함
- 2) 각 세분화된 고객의 행동 양식을 측정할 수 있어야 함
- 3) 각 세분화된 고객은 동일한 마케팅 전략으로 공략할 수 있어야 함

<p>소비재 시장에서 가능한 시장세분화 방법</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 지리적 변수: 국가, 도시/농촌 (인구밀도), 기후 등</li> <li>• 인구통계적 변수: 나이, 성별, 소득, 직업, 종교, 교육수준 등</li> <li>• 행동 분석적 변수: 제품 구매빈도, 사용량, 상표충성도, 가격 민감도, 구매시 중요시하는 변수 등</li> <li>• 심리분석적 변수: 라이프 스타일 (행동, 관심, 의견) 등</li> </ul>
<p>산업재 시장에서 가능한 시장세분화 방법</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 인구통계적 변수: 회사규모, 산업종류, 위치 등</li> <li>• 운영적 변수: 채용한 기술 (예; digital, analog) 등</li> <li>• 구매 습관적 변수: 중앙 집권적 구매/분권적 구매, 구매기준 등</li> <li>• 상황적 변수: 구매의 긴급도, 구매규모 등</li> </ul>

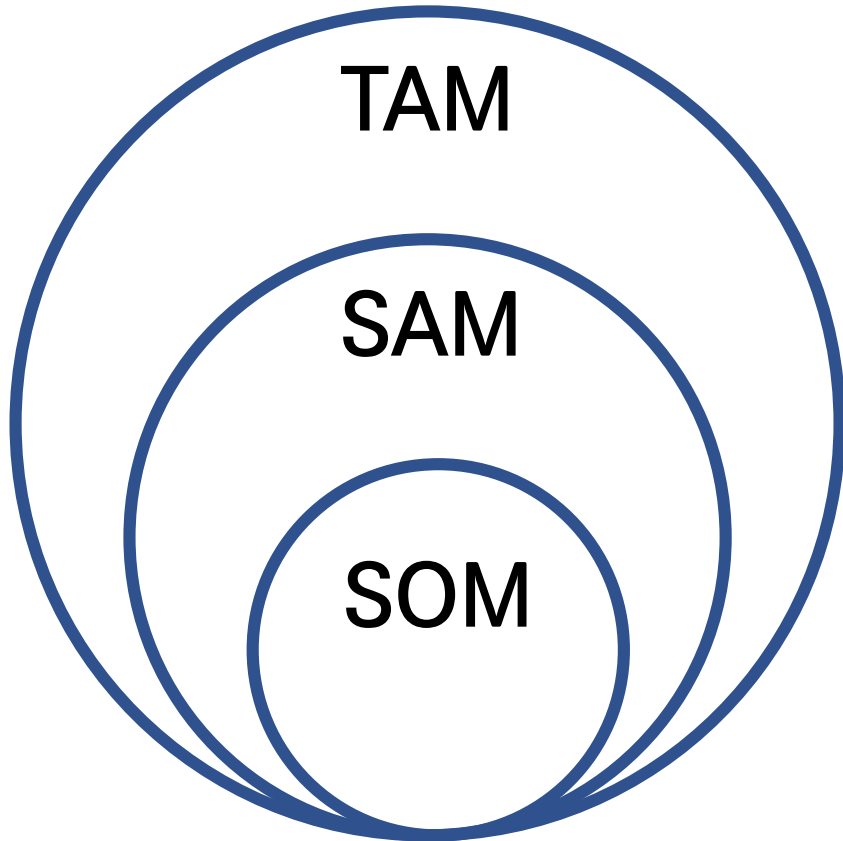
## 3. 시장규모 알아보기(누가 우리의 고객인가?, 돈을 지불하는 고객은 얼마나 있는가? = 이 사업은 얼마나 가치있는가?)

### ◎ 시장세분화 방법들

분류기준		분류방법
인구통계적 요인	연령	취학이전, 초등학생, 중학생, 고등학생, 20대, 30대, 40대, 50대, 60세 이상
	성별	남,녀
	가족 구성단위	독신, 핵가족, 대가족
	가족 생활주기	미혼단계, 신혼부부, 젊은 부부, 중년부부, 노년부부, 사별 후 독신기
	개인 또는 가족소득	월수입 50만원 미만, 50~100만원, 100~200만원, 200~500만원, 500만원 이상
	직업	전문직 및 기술직, 경영자, 공무원, 자영업자, 사무직 및 판매원직, 근로자, 농어민, 학생, 주부, 실업자
	학력	대졸이상, 고졸, 중졸, 초등졸
	종교	카톨릭, 개신교, 불교, 천도교, 무종교, 기타종교
심리분석적 요인	사회계층	농촌하층, 도시하층, 중하층, 중상층, 상층
	라이프 스타일	전통적 알뜰형, 합리적 생활 만족형, 진보적 유형추구형, 보수적 생활 무관심형
	개성	강제적, 사교적, 권위주의적, 야심적
행동기반 요인	사용기회	규칙적, 불규칙적
	사용경험	비사용자, 이전사용자, 잠재적 사용자, 최초사용자
	사용량	소량사용자, 보통사용자, 다량사용자
	상표애호도	전무, 보통, 강함, 절대적
지리학적 요인	거주지역	남반구, 북반구, 유럽, 아시아 등
	도시규모	특별시, 광역시, 대도시, 중소도시, 농어촌
	인구밀도	도시의 인구 수, 인구 밀집지역
	기후	고온다습, 온난, 건조, 4계절이 뚜렷함 등
	지형	섬, 고산지대, 극지방 등

## 3. 시장규모 알아보기(누가 우리의 고객인가?, 돈을 지불하는 고객은 얼마나 있는가? = 이 사업은 얼마나 가치있는가?)

### ◎ 시장의 크기를 추정하는 방법



Top-down 방식의 시장규모 추정

TAM(Total Addressable Market) - 전체시장

TAM은 제품(서비스)의 카테고리에 포함된 전체 시장규모

공개된 자료나 보고서등을 활용해서 충분히 유추할 수 있음  
 단, 스타트업이 초기에 공략하기에는 너무나 큰 시장임

SAM(Served Available Market) - 유효시장

SAM은 유효시장, 전체 시장규모 중에서 우리의 비즈니스 모델이 차지하는 비중(우리의 제품이 시장 점유율 100%을 달성 했을 경우)

많은 노력과 창의적인 가정이 필요함(유사사례 벤치마킹도 하나의 방법)  
 기존의 조사된 자료들을 재분류하여 객관적인 데이터와 근거를 찾아내야 함

SOM(Serviceable Obtainable Market) - 수익시장

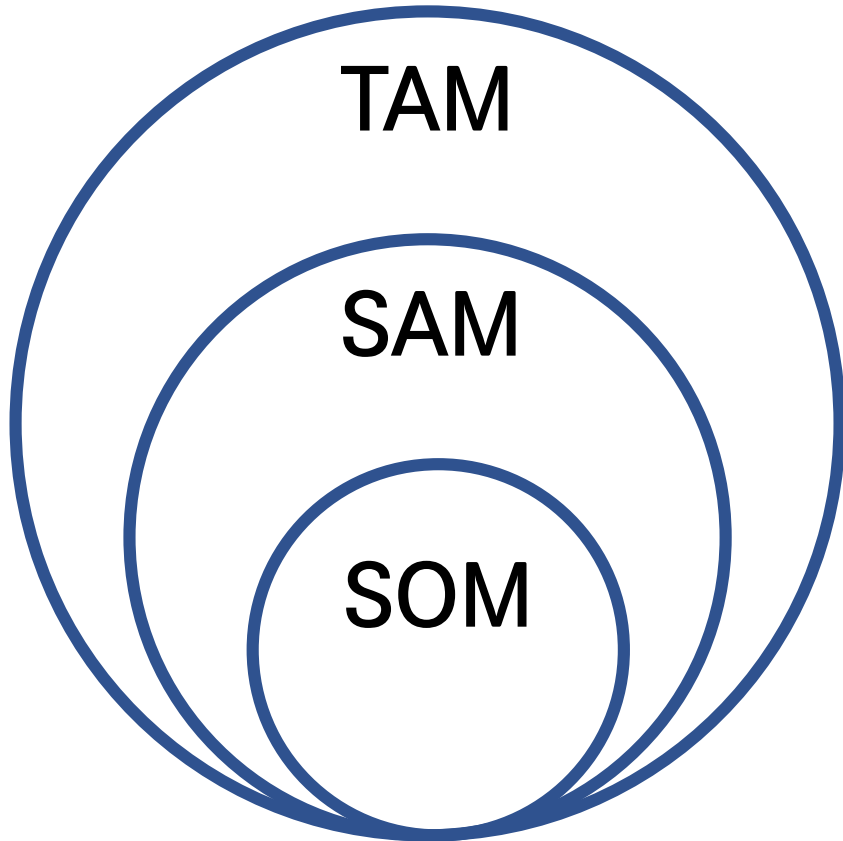
SOM은 우리 제품이 실제 점유 가능한 시장의 크기 - 실질적인 수익 발생(회사의 영업력, 인원, 커버리지, 자원 등에 따라 달라짐)

스타트업이 가장 먼저 목표로 해야할 시장  
 이 시장에서 일정규모의 고객을 확보하지 못한다면, 사업의 성공을 기약할 수 없음.  
 최소한의 비용으로 검증이 가능한 실제 가설을 수립해야함

고객이 많다고 시장이 큰 것이 아닙니다. 내 제품/서비스를 구매할 사람이 많아야 시장이 큰 것입니다.

## 3. 시장규모 알아보기(누가 우리의 고객인가?, 돈을 지불하는 고객은 얼마나 있는가? = 이 사업은 얼마나 가치있는가?)

### ◎ 시장의 크기를 추정하는 방법



Top-down 방식의 시장규모 추정

TAM(Total Addressable Market) – 전체시장 > **국내 디자인 문구류 시장규모**

디자인 문구류 시장 규모: 1조 4,050억원

(출처) \*한국디자인진흥원, 문구 산업 국내 시장규모, 2019

SAM(Served Available Market) – 유효시장 > **국내 다이어리 시장규모**

문구류 중 다이어리 시장 규모: 1,500억원

(산출근거) 국내인구: 약 5,000만명

국내 다이어리 구매 인구 비율: 30%(1,500만명) x 연간 구매량(1회) x 평균단가(10,000원)  
> 15,000,000명 x 1회 x 10,000원 = 150,000,000,000원

SOM(Serviceable Obtainable Market) – 수익시장 > **대전시 내 대학생 대상 다이어리 시장규모**

현재의 역량으로 다이어리를 판매할 수 있는 시장의 규모: 7,200만원

(산출근거) 대전대, 우송대, 한밭대, 충남대 재학생 수: 30,000명 \*출처: 대학정보공시, 2020년

목표 판매비율: 20%(6,000명) x 연간 구매량(1회) x 평균단가(12,000원)  
> 15,000,000명 x 1회 x 12,000원 = 72,000,000원

고객이 많다고 시장이 큰 것이 아닙니다. **내 제품/서비스를 구매할 사람이 많아야 시장이 큰 것입니다.**

## 4. 경쟁사 알아보기(우리와 비슷한 가치를 제공하는 기업은 누구인가?)

경쟁사를 알아보기 위해서 가장 먼저 어떤 분야에서 경쟁할 것인지 알아야 함.

중요한 것은 경쟁 분야는 반드시 고객들이 원하는 가치중 하나여야 함

그리고 경쟁사는 반드시 같은 분야가 아닐 수 있음(고객이 원하는 가치를 제공해 주는 것들이 나의 경쟁자임)



VS



💡 조심할 것

“우리 제품은 경쟁사가 없어요”

왜 다른 기업들은 하지않고 있는가? 시장의 매력도가 떨어지나? 내가 모르는 규제나 기타 변수들이 존재하는가?

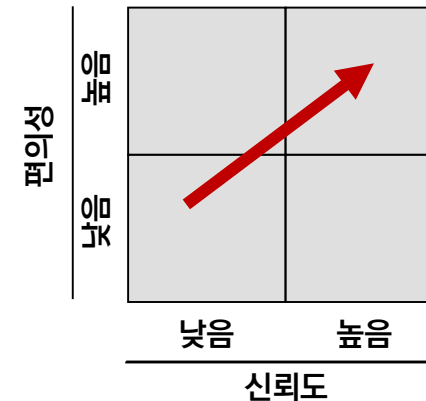
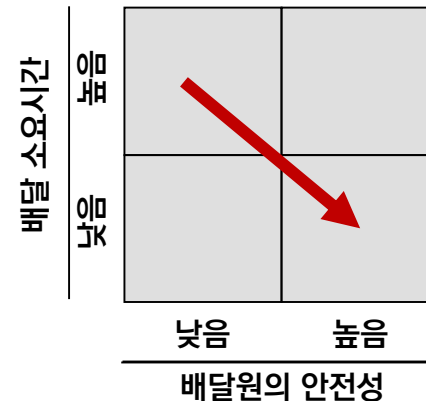
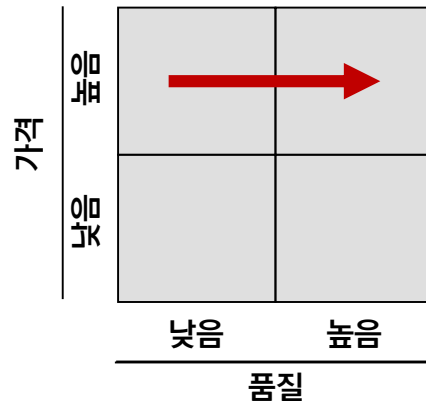
## 4. 경쟁사 알아보기(우리와 비슷한 가치를 제공하는 기업은 누구인가?)

### - 경쟁 (Competition)

- 당사와 경쟁사를 핵심 고객 value, 목표 고객, 매출액, 가격, 시장점유, cost 위치, 제품 수, 유통채널 측면에서 비교할 것
- 경쟁사의 강점과 약점을 분석/비교할 것
- 경쟁우위 요소를 어떻게 유지할 것인가를 고려할 것
- 경쟁사에 비해 당사가 갖고 있는 intangible asset(특허권, 영업권 등) 이 있는지 검토할 것
- 경쟁사와 당사의 market 에서 positioning 을 점검하라

\* positioning: 고객이 제품/서비스에 대해 갖는 시장에서의 위치 (position) 를  
기업 입장에서 원하는 위치로 이동시키는 것 (ex. 저급품 ⇒ 고급품, 유아용품 ⇒ 성인용품)

### - positioning 을 위한 다양한 Map (사례)



## 4. 경쟁사 알아보기(우리와 비슷한 가치를 제공하는 기업은 누구인가?)



위의 그림과 같이 자사 제품과 경쟁 제품의 위치를 2차원으로 작성한 지도 한장으로 현재 우리 제품의 위치를 정확히 파악함으로써 경쟁사와 비교 분석, 방향성 등에 관한 정보를 제공 즉, 우리 제품의 위치가 어느정도인지 파악이 되는 동시에 우리 제품에게 유리한 위치를 설명하기 용이함

## 4. 경쟁사 알아보기(우리와 비슷한 가치를 제공하는 기업은 누구인가?)

기존 스포츠 시설 대관 어플들은 스포츠 종목 다양성과 시설 정보가 부족하므로  
 더 많은 유저를 확보 할 수 없고, 예약 방법 및 절차가 복잡함 → 스포츠 시설 데이터 분석 및 매칭 결과 파악 불가

구분	필드쉐어 (한국)	아이엠그라운드 (한국)	필디엄 (아랍에미리트)	마이 로컬 피치 (영국)	스포티파이 (말레이시아)
정보성 <small>(시설규격, 잔디상태, 주차가능 여부)</small>	O	O	O	X	X
UI	O	X	O	X	O
결제 방법	O	O	O	O	O
다양성	O	X	X	O	O
내주변 위치 기능	O	O	X	O	O
유저 실사진 등록	O	X	X	X	X
유저 후기	O	X	X	X	X
파트너십	△	X	X	O	X
글로벌화	X	X	X	X	X

자사 제품과 경쟁 제품을 각각의 가치로 비교한 표

표 한장으로 현재 경쟁사 대비 우리 제품의 장단점을 한눈에 알아보기 쉬움.

즉, 우리 제품의 역량이 어느정도인지 파악이 되는 동시에 우리 제품의 장점과 특징을 설명하기 용이함

## 4. 경쟁사 알아보기(우리와 비슷한 가치를 제공하는 기업은 누구인가?)

### ◎ 경쟁사는 어떻게 찾아야 할까?

1. 인터넷 검색(고객들이 제일 많이 찾는 best 5개 기업을 찾습니다.)
2. 리뷰탐색(고객들의 이야기를 들어봅시다. 어디에 열광하고, 어떤것을 아쉬워 하는지)
3. 고객의 입장이 되어보자(그들의 제품을 구매해서 사용해봅니다.)
4. 장단점을 정리하자(고객이 원하는 것들을 제일 우선적으로 비교!!)

Tip. 경쟁사를 조사하기 위해서는, 직접 움직여보고 사용해보아야 합니다. 해보기 전에는 알 수 없는 것들이 있습니다.

Tip. 장단점을 정리할때, 상대방이 잘하는 것을 의도적으로 숨기거나 편집하지 마세요. 객관적으로 바라보세요.

Tip. 안정적인 성장을 위한 가장 쉬운 방법은 잘하고 있는 best 5개 기업의 모든 것들을 벤치마킹 하는 것입니다.

당신과 같은 제품, 같은 서비스는 너무나도 많습니다. **고객이 찾을 수 있도록 빛을내는 방법을 찾아야 합니다.**

## 4. 경쟁사 알아보기(우리와 비슷한 가치를 제공하는 기업은 누구인가?)

### ◎ 유의사항

- **경쟁사들과의 전반적인 비교**를 한 눈에 보이게 표현해서 우리의 강점이 돋보이도록 합니다.
- 절대 경쟁사를 고의로 빼거나 단점만 강조해서는 안 됩니다.
- 투자자, 소비자, 직원 등 모든 사람들은 우리가 왜 훌륭한 지를 듣고 싶지, **경쟁사가 왜 나쁜지를 알고 싶은 것이 아닙니다.** 경쟁사의 허물을 설명하는 식이 아니라 우리가 좋은 점에 초점을 맞춰 설명하면 됩니다.

예) 00사는 이런 것을 하고 있지 않습니다. (X)  
우리는 특히 이런 것을 하고 있습니다. (O)

- 경쟁업체에 비해 우리 제품만이 가지고 있는 마법 같은 기술, 비밀, **특장점**을 설명하며 우리의 가치를 설득합니다.
- 특히, 구매자에게 이것이 어떤 면에서 **가치를 제공**하는지 쉽게 이해할 수 있어야 합니다.
- 특허, 전통, 경험, 특별한 조합, 높은 기술력, 네트워크 등의 면을 생각해봅시다.

예) 전세계의 와인잔 제조업체는 30,000개가 넘습니다. **그러나, 역사가 있는 와인잔 제조업체는 우리밖에 없습니다.**  
와인의 품미는 와인잔에 의해 크게 달라집니다.  
**우리 와인잔은 10대에 걸쳐 와인을 연구해온 데이터가 있습니다.**  
**우리는 와인의 종류에 따라 완벽한 맛을 느낄 수 있는 모양을 만들어 왔습니다.**

## 5. 내 사업의 구조는?(나는 가치를 어떻게 만들고 판매하는가?)

**비즈니스 모델은, 내 사업을 가장 간단히 설명할 수 있는 사업요약 계획서**

Business Model은 가치를 창조하고 전파하여 어떻게 수익으로 변환하는지를 체계적으로 묘사하는 것

고객들과의 관계 규명

자금의 주요흐름

주요 효익의 내용

**‘사업 아이디어를 가지고, 어느 시장에서, 누구에게, 어떤 가치를 어떤 방법으로 전달하고  
어떻게 수익을 창출할 것인지에 대한 전반적인 방향과 방법을 정의**

Value Chain(가치사슬) : 기업활동에서 부가가치가 생성되는 과정

- 제품/서비스가 최종고객에 전달될 때까지의 전체 과정을 설명(그림으로도 나타내어 이해를 증진시킴)
- Process 중 어떤 부분이 가치창출의 핵심 activity 인지 설명함 ex) R&D와 Marketing이 핵심 activity인 경우

R&D



생산



유통



판매



서비스

## 5. 내 사업의 구조는?(나는 가치를 어떻게 만들고 판매하는가?)

경쟁력있는 비즈니스 모델을 수립하기 위해서는 **많은 고객을 유인**하고 이를 **수익과 연결**시킬 수 있어야 한다.

지속가능한 비즈니스 모델을 수립하기 위해서는 **가치창출**을 위한 활동들이 **선순환 구조**를 형성하여 경쟁자들이 쉽게 모방할 수 없어야 한다.

### 경쟁력 있는 비즈니스 모델

경쟁력 요소



명확한 가치제안 (Value Proposition)

수익 매커니즘 (Revenue Mechanism)

지속성 요소



선순환 구조(Virtuous Cycle)

모방 불가능성(Inimitability)

- 투자자들은 자신들이 투자한 돈이 어떻게 돈을 벌어들일지를 가장 궁금해합니다. 수입원을 설명해줍니다.
- 먼저 누가 돈을 내는지가 명확해야 합니다. **개인? 그룹? 기업? 정부? 여럿이라면 어느 것이 메인?**
- 어떤 루트(채널)을 통해 유통되는지 설명합니다. **온라인 마켓? 오프라인 매장? 영업 판매?**

## 5. 내 사업의 구조는?(나는 가치를 어떻게 만들고 판매하는가?)

기업은 고객들에게 전달하고자 하는 가치를 성공적으로 제공했을 때 수익을 얻는다.

우리 기업은 어떻게 돈을 버는가?

- 상품/서비스의 판매
- 상품/서비스의 렌탈
- 상품/서비스의 정기구독
- 광고대행(ex. 온라인 배너, 상단 노출 등)
- 중개수수료(ex. 숨고, 재능마켓, 크몽 등)
- 판매수수료(ex. 오픈마켓, 11번가 등)
- 낙전수입(ex. 은행의 예금/대출 금리차, 스타벅스의 충전식 선불카드제도)

### 생각해보기

- 고객들은 어떤 가치를 위해 기꺼이 돈을 지불하는가?
- 고객들은 현재 무엇을 위해 돈을 지불하고 있으며, 어떻게 지불하고 있는가?
- 각각의 수익원은 전체 수익에 얼마나 기여하는가?

## 5. 내 사업의 구조는?(나는 가치를 어떻게 만들고 판매하는가?)

번호	모델명	소개 (설명)	수익방안들	예시들
1	프리미엄 모델	제품과 서비스의 기능적 차이가 크게 나지 않은 수준에서 제품/서비스가 제공하는 기능과 가치를 고객이 경험할 수 있도록 하는 모델	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사용료(정액제, 종량제)</li> <li>• 무료(트래픽-잠재고객확보)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 에버노트</li> <li>• WIX(홈페이지 빌더)</li> <li>• Flickr, Dropbox, Spotify</li> </ul>
2	미끼모델 (bait&hook)	본체와 부속품으로 나누어진 제품(상품)에서 부속품의 교체에 따른 비용을 통해서 지속적인 수익을 발생시키는 모델	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 부속품에 대한 교체비용</li> <li>• 교체에 따른 인건비</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 면도기 (면도날)</li> <li>• 정수기 (필터)</li> <li>• 잉크젯 프린터 (잉크)</li> </ul>
3	유통모델	제조사와 소매점, 도매점과 고객들 사이에서 사업자 혹은 구매고객들이 필요로 하는 제품/상품들을 매입하여 보관하고 필요시 판매하거나 필요한 사업자들을 중간에서 연계하거나 중계하는 모델	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 유통 수수료</li> <li>• 보관료</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 소매점</li> <li>• 마트/양판점/백화점</li> <li>• 도매상</li> </ul>
4	플랫폼 모델	각각 구분되는 사용자 그룹들이 네트워크 효과에 따라 서로간에 사용자들의 기반을 확장할 수 있도록 돕는 모델	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 광고 게재료</li> <li>• 제품/서비스 판매 수수료</li> <li>• 가입료/사용료</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 트위터</li> <li>• 페이스북</li> <li>• 카카오톡</li> </ul>
5	허브&포크 모델 (Hub&Poke)	물품이나 인력들을 한 곳으로 집결한 후, 그 곳에서 각자의 도착지로 이동하거나 분지할 수 있도록 일체의 기능을 제공하는 비즈니스 모델	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 수거비</li> <li>• 배송비</li> <li>• 물품 보관비</li> <li>• 중계 수수료</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 택배사(FedEx, 대한통운)</li> <li>• 공항</li> <li>• 구인/구직 사이트</li> </ul>
6	상품/서비스 판매 모델	구매자들에게 상품이나 서비스를 판매하거나 A/S를 지원하는 모델로, 직접 구매자(B2C) 혹은 간접 구매자(B2B)를 대상으로 한다.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 상품/서비스 판매비</li> <li>• A/S비 (인건비, 재료/부품비)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 상점(음식, 서비스업)</li> <li>• 온라인 쇼핑몰</li> <li>• 제조사(삼성, LG, etc)</li> </ul>
7	광고모델	TV, 라디오, 배너, 옥외광고판, 온라인 사이트나 모바일 어플리케이션 등 고객의 주목도가 높고 트래픽이 높을 것으로 예상되는 매체, 건물, 서비스 사이트 등에서 광고를 게재하여 수익을 창출하는 모델	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 광고 게재료</li> <li>• 광고 기획 수수료</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 제조사/브랜드사</li> <li>• 온라인 포털</li> <li>• 게임</li> <li>• 검색서비스(구글, 네이버,...)</li> </ul>

## 5. 내 사업의 구조는?(나는 가치를 어떻게 만들고 판매하는가?)

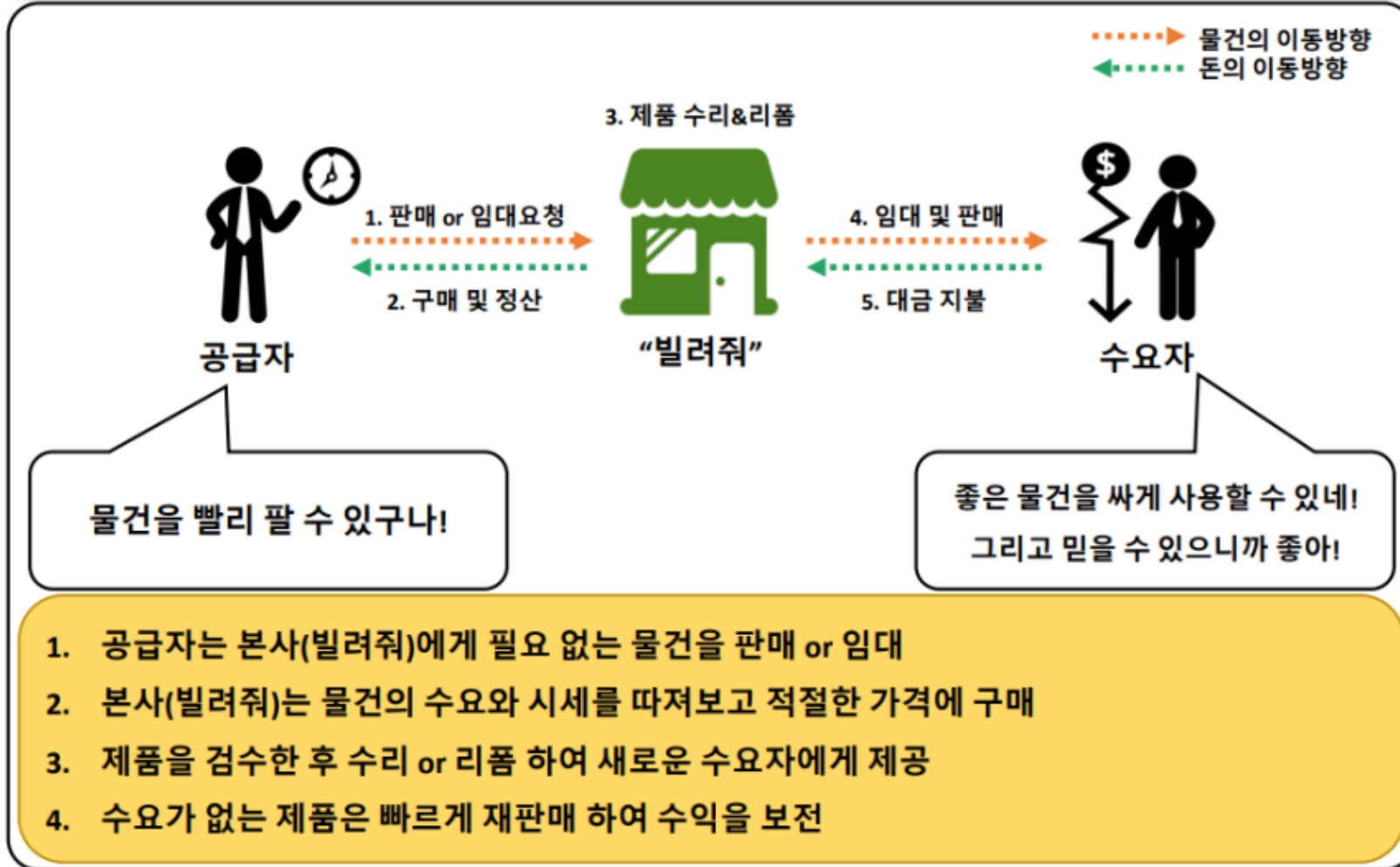
번호	모델명	소개 (설명)	수익방안들	예시들
8	라이선스 모델	제품, 서비스를 구성하는 전체/부분들(컨텐츠, 캐릭터, 제품, 운영매뉴얼등)의 사용권리를 제 3자에게 위임하고 사용에 따른 비용을 지불 받는 비즈니스 모델	<ul style="list-style-type: none"> <li>라이선스 사용료</li> <li>설치/유지보수료</li> <li>컨설팅</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>캐릭터 문구나 완구, 도서</li> <li>오라클 (데이터베이스)</li> <li>포토이미지(shutterstock,etc)</li> </ul>
9	임대(리스/렌탈) 모델	일상용품, 차량, 건물, 공간, 사무용품등을 일정한 기간동안 사용할 수 있도록 임대자에게 대여하고 이에 대한 사용료를 지불받는 비즈니스 모델	<ul style="list-style-type: none"> <li>가입료</li> <li>월 사용료(정액제, 종량제)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>정수기, 비데</li> <li>복사기(제록스, 신도리코)</li> <li>자동차</li> </ul>
10	검색모델	인터넷 상의 정보나 뉴스, 기사등을 손쉽게 찾아볼 수 있도록 검색어 기반의 서비스를 제공하거나 기업이나 기관등에서 자체적 사용을 목적으로 검색기능을 부가할 수 있는 서비스/제품을 제공하는 모델	<ul style="list-style-type: none"> <li>광고 게재료</li> <li>검색 모듈 판매비</li> <li>검색 질의 사용료</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>구글, 네이버</li> <li>검색모듈 개발사</li> <li>지도 검색 - 네이버/구글지도</li> </ul>
11	부분 유료화 모델 (Free to Play)	제품/서비스의 전체 기능들중에서 대부분들을 제한없이 무료로 사용할 수 있도록 허용하고, 그중에서 특정 기능들을 필요에 따라서 사용자들이 유료로 구매하여 사용할 수 있도록 하는 모델	<ul style="list-style-type: none"> <li>부분 유료화 상품/서비스 구매비</li> <li>선물하기 (구매후 선물하기)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>모바일 게임 어플리케이션(IAP)</li> <li>WordPress (테마, 폰트변경)</li> </ul>
12	가입형 모델 (Subscription)	일정 수준의 기능들을 갖춘 제품/서비스를 한시적으로 혹은 지속적으로 사용하거나 전달받기 위해서 월기준 혹은 분기나 연간 기준으로 비용을 지불하는 비즈니스 모델	<ul style="list-style-type: none"> <li>월 사용료(가입자)</li> <li>선물하기 (구매후 선물하기)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>BirtchBox, 미미박스</li> <li>Adoube사의 Creative Cloud</li> <li>MS사의 office 365</li> </ul>
13	프랜차이즈 모델	서비스 제공자가 제품, 서비스, 상품공급, 설비 그리고 브랜드를 일관적으로 표준하고, 이를 기반으로 서비스 가입자(가맹점주)가 사업을 영위하도록 하는 비즈니스 모델	<ul style="list-style-type: none"> <li>가입비</li> <li>컨설팅비</li> <li>월 자재비 (재료비)/배송비</li> <li>시설 설비비</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>롯데리아, 커피빈</li> <li>국대 떡볶기, 죠스 떡볶기</li> <li>편의점, 문구점(알파)</li> <li>세탁소(클린토피아)</li> </ul>
14	대행 모델	외부의 회사나 기관등에서 요청한 제품/서비스 대상의 기획, 개발, 홍보등의 다양한 일들을 자사 단독으로 혹은 파트너사와 협력하여 제공한 후 이에 수반되는 일체의 비용을 지급받는 비즈니스 모델	<ul style="list-style-type: none"> <li>대행 수수료</li> <li>컨설팅비</li> <li>성공 보수</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>홍보/마케팅/PR 대행사</li> <li>회계사, 세무사, 법무사, 변호사</li> <li>개발/디자인/기획 대행업무</li> </ul>

## 5. 내 사업의 구조는?(나는 가치를 어떻게 만들고 판매하는가?)

번호	모델명	소개 (설명)	수익방안들	예시들
15	분석 모델	서비스/제품의 사용에 따라 발생하는 로그나 정보들을 체계적으로 수집/저장하고 이를 기반으로 하여 자사의 비즈니스에 알맞는 정보나 통계로 변환하여 비즈니스 결정을 지원하는 비즈니스 모델	<ul style="list-style-type: none"> <li>월 사용료(정액제, 종량제)</li> <li>컨설팅비</li> <li>분석 리포트 판매비 (유료)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Flurry, Geckoboard</li> <li>Woopra, Distimo, App Annie</li> <li>5thRock, TestFlight</li> <li>mixpanel, kissmetrics</li> </ul>
16	클라우드소싱 모델	제품, 상품, 프로젝트, 서비스등을 제작하거나 운영하는데 있어서 필요한 자원(돈, 물건, 인적 도움등)들을 다수의 잠재적 수요자들로 부터 지원받아서 완성하거나 실행하는 모델	<ul style="list-style-type: none"> <li>중계 수수료 (성공보수)</li> <li>광고 게재료</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kick-Starter, 텀블벅, ..</li> <li>아마존의 '메카니컬 터크'</li> <li>팝펀딩, 웨더 시그널등</li> </ul>
17	롱테일 모델	상품/서비스의 판매에서 20%의 우수고객들이 매출의 80%를 차지한다는 팔레토의 법칙과는 달리 20%가 아닌 80%(tail)에서 상당수의 매출이 발생된다는 비즈니스 모델	<ul style="list-style-type: none"> <li>판매 수수료</li> <li>광고 게재료</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>구글 AdWords</li> <li>아마존 도서판매</li> <li>iTunes의 음악목록(희귀곡)</li> <li>블로그, 팟캐스트</li> </ul>
18	공유경제 모델	물품, 공간, 서비스등을 소유가 아닌 차용과 대여의 관점에서 활용하는 경제활동의 개념에 기반한 비즈니스 모델	<ul style="list-style-type: none"> <li>중계 수수료</li> <li>대여 수수료</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>AirBnB, 코자자</li> <li>열린 옷장, 키플</li> <li>ZipCar, 쏘카</li> </ul>
19	마켓플레이스 모델	구매자와 판매자들을 이어주는 '오프라인/ 온라인/모바일 판매장터'로, B2B, B2C를 대상으로 상품, 콘텐츠, 서비스등 다양한 물품들의 거래가 이루어지는 모델	<ul style="list-style-type: none"> <li>입점료</li> <li>중계 수수료</li> <li>서비스 사용료</li> <li>광고료</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>11번가, Gmarket, eBay</li> <li>플리마켓, 번개장터</li> <li>아마존, 소셜커머스사들</li> </ul>
20	제휴 모델	상품/서비스의 판매/홍보/마케팅/개발등을 위해서 외부의 파트너사와 협력하거나 역으로 외부 파트너사들에게 필요한 일정 영역의 업무들을 돕기 위해 협력하는 모델	<ul style="list-style-type: none"> <li>판매 수수료(구매 후 판매/연결)</li> <li>트래픽 유입(잠재 고객 유입)</li> <li>교차 판매(상호 상품 추천/판매)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>아마존 - 제휴 프로그램(블로거)</li> <li>통신사 제휴 프로그램(음식점등)</li> <li>애플-삼성</li> </ul>
21	오픈 비즈니스 모델	아이디어나 기술, 서비스/제품들을 외부에 공개하고, 이를 통해서 사용자, 협력자(개발자), 구매자들을 확보해나가는 방식의 비즈니스 모델. 총체적인 운영능력(협업, 수렴, 지원등)이 성공에 중요함	<ul style="list-style-type: none"> <li>유료 서비스(기술 및 문제해결)</li> <li>유료 상품판매</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>레드햇 (리눅스)</li> <li>이노센티브닷컴(문제해결)</li> <li>P&amp;G</li> </ul>

## 5. 내 사업의 구조는?(나는 가치를 어떻게 만들고 판매하는가?)

### 국내 최초 C2B2C 렌탈 서비스



## 6. 제품/서비스를 고객에게 알리는 방법(내 제품의 가격은?, 판매는 어디서?, 홍보는 어떻게?)

### 마케팅(Marketing)

*“Marketing is far too important to be left to the marketing department.” – 마케팅을 마케팅 부서에만 맡기기에는 너무나 중요하다.*

성공적인 business launching에서 가장 중요한 요소가 marketing!! 4Ps (Product, Price, Place, Promotion) 에 대한 명확한 전략이 제시되어야 함.

### Price (가격)

- 달성 가능한 가격수준은 **제품/서비스에 대해 고객이 지불할 의사가 있는 금액 수준에 의해 결정됨**  
(가격이 cost에 의존한다는 통상적인 생각은 신규사업을 심각한 문제에 직면하게 만드는 경우가 허다함)
- 당사가 제공하는 제품/서비스가 고객에게 주는 가치를 계량화하여 가격 총을 결정함.  
이 경우, 잠재적 고객과의 접촉을 통해 가격수준을 확인해 볼 수 있음.
- 가격수준은 기업의 시장목표에 따라서도 달라질 수도 있는데, 통상 낮은 가격으로 조기에 시장 점유를 확대하는 **침투가격정책(Penetration Strategy)** 과 특정고객을 대상으로 **고가가격정책 (Skimming Strategy)** 으로 분류됨

<p>고가정책의 근거 (Skimming Strategy)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 신규제품/서비스는 기존 제품/서비스에 비해 좋은 경우, 높은 가격의 근거가 될 수 있음. 또한, 제품/서비스에 대한 높은 이미지도 창출할 수 있음</li> <li>• 높은 가격은 높은 마진을 통해 신규회사가 추가성장에 필요한 자금을 확보할 수 있음</li> </ul>
<p>침투가격정책의 근거(Penetration)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 새로운 표준을 조기에 장악할 수 있음 (ex. Netscape, Explorer)</li> <li>• 초기에 고정투자비가 많은 경우, 단위당 고정비를 크게 낮출 수 있음</li> <li>• 경쟁자의 시장진입을 억제할 수 있음</li> </ul>

## 6. 제품/서비스를 고객에게 알리는 방법(내 제품의 가격은?, 판매는 어디서?, 홍보는 어떻게?)

 우리 생활속의 다양한 가격책정 전략들

1) 단수가격전략(Odd Pricing) **30,000원보다 29,900원이 더 잘팔린다!**

2009년 콜로라도 주립대학의 케네스 매닝교수와 워싱턴 주립대의 데이비드 스프로트 교수가 **왼쪽자리 수 효과**에 대한 이론을 발표하고 마케팅에 도입

**“고객들은 가격의 가장 왼쪽 자리에 관심을 가지며 제품의 가격이 저렴하거나 비싸다고 판단하는것에 영향을 미침”**

제일 영향이 큰 숫자는 9(990원), 그 다음은 5(1.5달러) Tip. 가격이 높을 수록 더 효과적!!

2) 시장침투가격전략: 우수한 품질에 저렴한 가격 > 단기이익을 희생하며 시장 점유율을 확대하여 장기적 이익을 모색

3) 스키밍가격전략: 기술이 우수하거나 다양한 이유로 경쟁이 약한 시장에서 한동안 최대의 이익을 얻기 위해 신제품 가격을 높게 책정(제품/서비스의 우수한 이미지를 만들어 내기 위해서 사용하기도 함)

4) 묶음가격전략: 기업이 제공하는 여러 개의 제품이나 서비스를 묶어서 판매하는 것, 상품끼리 서로 상호보완적인 경우 효과적임(맥도날드 세트메뉴, 통신사 인터넷/TV결합 등) > 묶음판매로 늘어난 판매량으로 할인으로 인한 비용을 상쇄

## 6. 제품/서비스를 고객에게 알리는 방법(내 제품의 가격은?, 판매는 어디서?, 홍보는 어떻게?)

### Product(제품)

- 제품의 디자인, 성능, 품질, 브랜드 등을 종합하여 일컫는 것으로 여기서 중요한 부분 중 하나인 소비자의 needs 가 무엇인지 명확히 판단하여야하며. 시장에서 소비자들이 필요로 하는 제품을 만들어야하고 디자인과 포장 역시 그들을 만족시킬 수 있는 제품을 만들어야 함.

- 주요 고려 요소

- 디자인
- 상품의 종류
- 특징
- 브랜드네임
- 포장
- 크기/규격
- 서비스, A/S
- 품질/품질보증방법

## 6. 제품/서비스를 고객에게 알리는 방법(내 제품의 가격은?, 판매는 어디서?, 홍보는 어떻게?)

### Place (유통경로)

- 제품/서비스를 어떻게 소비자에 전달할 것인가는 매우 중요한 마케팅 의사결정의 하나로서 다양한 요소를 고려하여 결정하여야 함.
- 주요 고려 요소는 고객의 잠재적인 숫자, 제품/서비스의 종류, 고객이 기업인가 개인인가, 고객이 구매하는 장소, 제품에 대한 설명의 필요 정도, 가격의 수준, 구매빈도, 제도적/법적 제약 등임.
- 또한, 유통을 직접할 것인지 혹은 전문업체에게 위탁할 것인지도 중요한 의사결정 문제임.

기술발전으로 유통경로의 다양성이 증대되고 있는데 선택 가능한 방법은 아래와 같음.

- 1) 소매상 (Third-party Retailers) : 최종소비자를 대상으로 제품을 판매하는 업체
- 2) 대리상 (Outside Agent) : 제품 판매를 대행하고 (소유권을 취득하지는 않음)  
수수료 (commission)를 취득하는 업체임
- 3) 프랜차이즈점 (Franchising) : 라이선스료 혹은 프랜차이즈료를 납부하고 제품/서비스를 판매하는 업체  
(ex. McDonalds, Seven-eleven)
- 4) 도매상 (Wholesalers) : 소매상에게 재판매를 전문으로 하는 중간상
- 5) 직영점 (Stores) : 제품을 직접 소비자에게 공급하는 업체
- 6) 직원 (Own sales staff) : 회사 마케팅 직원이 직접 판매를 담당하는 방식
- 7) Direct Mail : 우편을 통해 직접 소비자에게 제품을 판매하는 방식
- 8) Call Center : 광고를 통해 고객으로 하여금 전화로 구매를 유도하는 방식
- 9) Internet : Internet 을 통한 제품 판매

## 6. 제품/서비스를 고객에게 알리는 방법(내 제품의 가격은?, 판매는 어디서?, 홍보는 어떻게?)

### Place (유통경로)

기업이 제공하는 가치는 커뮤니케이션, 물류, 판매 채널 등을 통해 고객에게 도달한다.

- 시대별 물류, 판매채널의 흐름  
1990년대 이전: 총판 > 도매 > 소매  
1990년대 이후: 백화점, 대형할인마트  
2000년대 이후: 온라인 쇼핑몰, 홈쇼핑, 창고형 마트 등  
2005년대 이후: 소셜커머스(그루폰, 쿠팡, 티몬, 위메프 등)
- 떠오르는 시대별 물류, 판매채널: 세포마켓(SNS(페이스북, 인스타그램, 블로그), 비디오 커머스(아프리카TV, 유튜브))  
GOOGLE Play Store, APPLE App Store
- 커뮤니케이션 채널: 각종 사교모임(동창회, 계모임, 부녀회, 학교모임, 종교모임 등), SNS채널, 각종 메신저, 전화 등

#### 생각해보기

- 고객에게 가치를 제안하기 위해 상품이나 서비스를 어떻게 전달하는가?
- 각각의 고객은 어떤 채널을 통해서 자신에게 가치가 전달되기를 원하는가?
- 각각의 고객들은 제품/서비스에 관해 어떤 공간에서 이야기하는가?

## 6. 제품/서비스를 고객에게 알리는 방법(내 제품의 가격은?, 판매는 어디서?, 홍보는 어떻게?)

### Promotion (판매촉진)

- 고객이 제품/서비스를 사게 하기 위해서는 다양한 방식으로 고객의 관심을 끌고, 알리고, 설득하고, 확신을 심어 주는 과정이 필요함
- 판매 촉진은 'marketing communication' 으로 정의될 수 있으며, 핵심은 어떻게 고객에게 우리의 제품/서비스가 고객에게 가치가 있고, 경쟁 제품 혹은 대체재보다 더 잘 고객의 Need 를 충족시킨다는 점을 효과적으로 알리는데 있음
- 소비자의 주목을 끄는 방법
  - 1) 고전적인 광고 ( Classic Advertising) : 신문, 잡지, TV, 라디오
  - 2) Direct Marketing : 특정 고객에 대한 mail, 전화 marketing, internet
  - 3) PR (Public Relations) : 제품, 기업, 경영자에 관한 기사 등
  - 4) 전시회, 박람회 (Exhibitions)
  - 5) 고객 방문 (Customer Visits)

## 6. 제품/서비스를 고객에게 알리는 방법(내 제품의 가격은?, 판매는 어디서?, 홍보는 어떻게?)

### Promotion (판매촉진)

- 투자자들이 스타트업에게 불안해하는 점 중 하나는 어떻게 우리가 소비자에게 이 회사와 제품을 알리고 판매를 시작할 수 있을지입니다. 이에 대해 안심을 주는 것이 중요합니다.
- 어느 루트(채널)를 통해 소비자를 만날까요? 현재 가능한 방법들을 현실적으로 적어줍니다.

Promotion =

- 1) 브랜드 인지도 제고
- 2) 시장에서 유리한 브랜드 이미지 구축
- 3) 브랜드에 대한 고객의 행동 요구

을(를) 위한

기업과 고객의 의사소통 수단

똑똑한 기업가는 모든 Promotion 활동(광고, 판매촉진, 인적판매, 홍보, 입소문)을 적절하게 조합하여 고객에게 일관된 메시지를 제공하고 홍보 예산을 최대화하며 홍보 효과를 최대화함

## 6. 제품/서비스를 고객에게 알리는 방법(내 제품의 가격은?, 판매는 어디서?, 홍보는 어떻게?)

많은 기업가들은 Promotion의 가치에 대해 의문을 가짐 > 대다수의 초보 기업가는 Promotion에 필요한 투자를 미루거나 하지않음.  
하지만, 사업을 시작하고 Promotion을 하지 않는 것은 사업을 포기하는 것과 마찬가지로 임.

물론, 기업은 항상 부족한 자원(자금, 노동력 등)을 가지고 있음. 하지만, **부족한 자원이 Promotion을 하지 않는 것에 대한 변명이 될 수는 없음.**

### \*Promotion 실시 사례

A는 새로운 식자재 판매점을 개업하면서 적은예산으로 아래와 같이 효과적인 Promotion 전략을 사용했습니다.

- 1) 상권내에 있는 모든 가정에게 초청장을 보냄
- 2) 개업 첫 주 방문한 고객에게 간단한 선물을 제공
- 3) 무료로 나를 도와줄 수 있는 친한 유명인사와 함께 개업행사 진행
- 4) 지역신문에 쿠폰이 포함된 광고를 게재
- 5) 매장내에서 음식을 시식하거나 도구를 사용해 볼 수 있도록 함
- 6) 구매고객에게 다음 방문에 사용할 수 있는 쿠폰을 발행

**Promotion 활동들은 많은 돈을 들이지 않아도 효과적으로 진행할 수 있음.**

**시장에 진입하는 기업가의 첫 번째 임무는 Promotion을 통해 고객에게 비즈니스와 제품/서비스를 알리는 것(브랜드를 인지시키기)**

**중요한 것은, 고객이 왜 우리 회사의 제품/서비스를 구매해야 하는지 알 수 있도록 지속적인 Promotion 활동을 해야함.**

## 6. 제품/서비스를 고객에게 알리는 방법(내 제품의 가격은?, 판매는 어디서?, 홍보는 어떻게?)

### \*기본적인 프로모션 방법들

기술	강점	약점
광고 Advertising	광범위한 잠재고객에게 관심을 받을 수 있음	비용이 높고 효율성을 측정하기 어려움
홍보 Public relations	매체의 신뢰도가 높음, 광고보다 더 많은 정보 제공	기업의 홍보 활동을 전달해주는 미디어의 협조가 필요함
할인판매 Sales Promotion	단기 판매량 상승에 효과적임	너무 자주 사용한다면 고객들의 마음속에서 제품이 저렴하게 인식될 수 있음.
대인판매 Personal selling	제품에 대한 고객의 빠른 피드백을 알 수 있음. 직접 고객을 선별하고 관리할 수 있음	고객 유지 비용이 높음 일관성 있는 메시지 전달이 어려움
직접마케팅 Direct marketing	목표 고객을 정밀하게 설정할 수 있음 마케팅 효과를 측정하기 용이함	고객이 회사와 제품/서비스를 인식하고 있어야 함 (모르면 구매할 수 없음) 고객 데이터베이스 관리비용이 높음.

## 6. 제품/서비스를 고객에게 알리는 방법(내 제품의 가격은?, 판매는 어디서?, 홍보는 어떻게?)

### \*매체별 판매촉진 방법

매체	강점	약점
쿠폰	단기적으로 매출신장에 효과적.	작은 금액의 쿠폰발행은 고객의 구매를 지연시킬 수 있음
가격프로모션	영업사원 및 도매점이 적극적으로 제품/서비스를 홍보	제품의 가치를 감소시킬 수 있음. 회사의 영업비 증가
증정품	고객이 무료 상품에 응답	고객이 제품이 아닌 증정품을 원할 수 있음
컨테스트	고객 참여 구축	창의적 또는 분석 기술이 필요
경품	단기적으로 매출신장에 효과적	프로그램 종료 후 판매가 감소될 수 있음.
샘플	구매를 장려하고, 신제품의 반응을 미리 알아볼 수 있음	회사에 높은 비용
고객보상 프로그램	충성고객을 만들	회사에 높은 비용
POP 디스플레이 광고	제품의 정보 전달력 향상	구입/배치하기 어렵고 비용 증가
리베이트/페이백	매출신장에 효과적.	제품의 본래가치 감소
작품속 간접광고	작품의 이미지, 배우의 긍정적인 이미지를 가져올 수 있음	리스크에 대한 제어 능력 부족

## 6. 제품/서비스를 고객에게 알리는 방법(내 제품의 가격은?, 판매는 어디서?, 홍보는 어떻게?)

### \*광고(Advertising)란?

유료 미디어를 사용하여 회사, 제품 또는 서비스에 대한 정보를 특정 대상 고객에게 전달하는 것  
 광범위한 잠재 고객에게 신속하게 접근하고 관심을 끌 수 있음. 그러나 일반적으로 광고를 생산하고 배치하는 비용은 높음.

그러나 일부 광고 매체는 합리적인 비용으로 사용될 수 있음.  
 예를 들어, 공중파 텔레비전 광고는 매우 비쌀 수 있지만 케이블 텔레비전 광고는 훨씬 저렴할 수 있음.

기업가는 광고의 상대적으로 낮은 비용으로 잠재적 고객에게 효과적으로 제품/서비스에 대한 정보를 제공해야 함.

### \*기본적인 광고, 홍보 방법

매체	강점	약점
텔레비전(TV)	넓은 범위의 잠재고객에게 시각적 정보 전달	짧은 노출 시간, 높은 비용
라디오(Radio)	저렴한 비용으로 고객에게 전달됨	영상이 없고, 노출시간이 짧음.
잡지(Megazines)	매우 긴 수명	긴 준비시간과 큰 비용
신문(Newspapers)	특정지역의 잠재고객에게 효과적으로 전달할 수 있음	짧은 수명, 많은 불거리
다이렉트 메일(Direct mail)	특정 고객에게 매우 긴밀하게 전달됨. 개인별 맞춤형 메시지를 전달할 수 있음.	높은 비용, 스팸메일로 보여질 수 있음(이미지 하락)
인터넷(Internet)	고객과의 상호작용이 용이	개발비용이 발생, 광고효과의 추적이 어려움.
옥외광고(Outdoor)	같은 고객들에게 반복하여 노출 됨	메시지는 단순해야함
소비자 생성 미디어	사용자가 직접 콘텐츠를 제작하여 전파	사용자가 제작한 콘텐츠를 기업에서 제어하기 어려움

## 6. 제품/서비스를 고객에게 알리는 방법(내 제품의 가격은?, 판매는 어디서?, 홍보는 어떻게?)

### \*기본적인 판매촉진 방법

새로운 고객을 만드는 것도 중요하지만, 충성고객을 육성하는 것도 중요하다.

일반고객 > 재구매고객 > 단골고객 > 자발적 영업사원!!

고객이 이탈하지 않기 위해(or 다시 방문할 수 있도록 유도하기 위해) 어떤 방법을 사용하겠는가?

- 각종 할인쿠폰, 방문도장, 마일리지 제도, 등급제도, 사이렌오더 등
- 손편지(ex. 음식배달하면 손편지가?), 각종 서비스(ex. 군만두 줌 서비스로 주세요!!)

이 방법의 핵심은, 고객들로 하여금 제품을 구매하였을때, 수 많은 고객중 오직 나만이 특별한 사람이 된 것처럼 느끼게 해주는 것입니다.

고객이 우리 기업에 열광하도록 어떤 방법을 사용하겠는가?

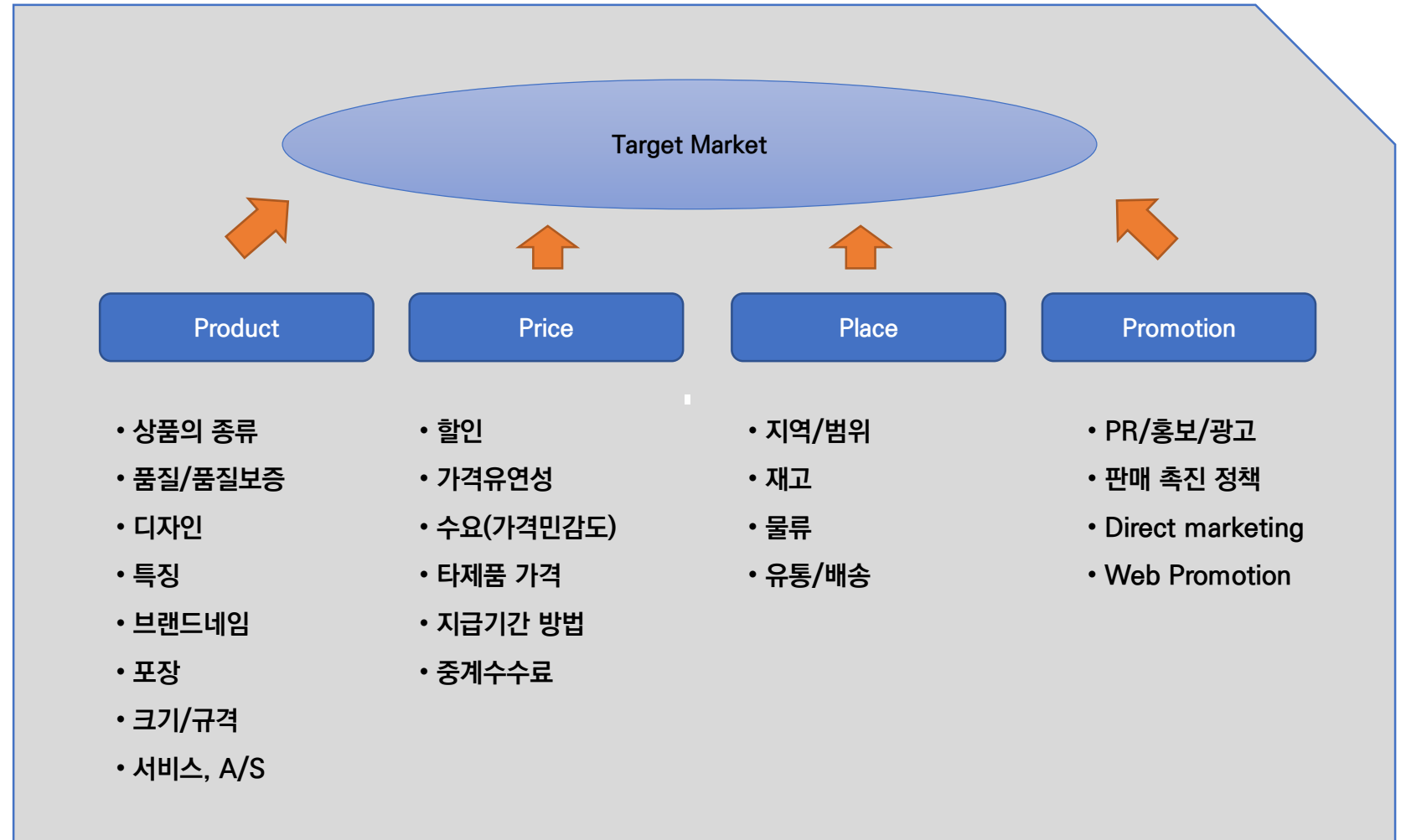
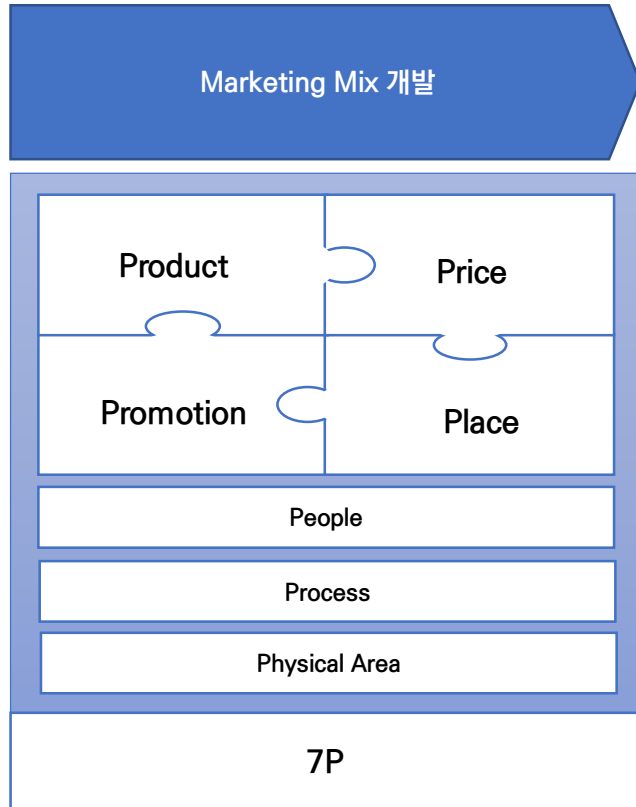
- 스토리텔링: 고객의 불편함을 해결하는, 고객의 원하는 제품&서비스는 너무나도 많다. 근데, 달라보여야 한다.

“사람들은 쓸모 있는 상품보다 자신의 꿈과 감성을 만족시키는 상품을 구매하는 경향이 있다 - 덴마크의 미래학자 롤프 옌센.“

제품과 브랜드에 소비자가 감정적 동요를 일으킬만한 스토리가 부여 된다면 소비자의 일회적인 소비가 아닌 반복적이고 충동적인 구매를 만들어낼 수 있다.

- 기업의 사회적 책임활동(Corporate Social Responsibility): 이윤추구를 넘어 더 나은 사회를 만들기 위한 기업의 활동 > 충성고객 확보에 도움  
“기업이 생산 및 영업활동 과정에서 환경경영, 윤리경영, 사회 공헌과 노동자를 비롯한 지역사회 등 사회적 이익을 추구하는 의사결정 및 활동을 지칭”
- 한정판 제품, 굿즈 판매, 제한된 서비스를 통해 소속감을 부여하기: 현대카드 슈퍼콘서트, 멜론 VIP 초대행사, 스타벅스 등

## 6. 제품/서비스를 고객에게 알리는 방법(내 제품의 가격은?, 판매는 어디서?, 홍보는 어떻게?)



## 7. 조직과 인력(앞에서 이야기 한 모든 것을 이룰 수 있는 역량을 갖춘 사업팀이 여기있습니다.)

### 조직

사업추진 단계별로 필요한 조직 형태를 제시함 (조직도 표시)

각 조직 단위별 Mission 및 기능을 상세하게 기술

### 인력

조직별 팀장 및 팀원에게 요구되는

Skill, 자질, 경력 등을 상세히 기술

사업단계별로 조직단위별/직위별 소요인력을 표시함



구성원의 Spec이 중요한것이 아님, 사업에 필요한 조직은 무엇이고 조직에 기여할 수 있는 역량을 가진 인력이 있는지가 중요

## 7. 조직과 인력(앞에서 이야기 한 모든 것을 이룰 수 있는 역량을 갖춘 사업팀이 여기있습니다.)



스타트업은 아직 무언가를 이루어 놓지 않았습니다.

투자자나 심사위원들은 지금까지 앞에서 설명한 사업을 **실제로 구현**할 수 있을지를 팀원들의 역량을 보고 판단합니다.

인력구성이 곧 이 스타트업 자산의 크기입니다.

팀원 뿐만 아니라 어드바이저, 고문, 이미 투자를 받았다면 투자기관 등을 써주세요.

팀 운영은 다음의 삼박자가 중요합니다. 어떻게 충족되는지 보여주세요. - **제품생산 / 마케팅 / 재무관리**

**팀이 완벽하지 않아도 좋습니다. 단, 우리 팀에서 보충해야 할 인력과 능력은 무엇이며 그 계획을 써주면 됩니다.**

## 8. 실행계획(앞에서 이야기 한 모든 것들을 이루기 위한 계획과 행동들)

### [활동계획]

우리가 지금까지 **달성한 내용들과 앞으로의 계획**을 시간 순으로 보여줍니다.

현재 우리의 제품과 서비스의 상태는 어떠하며 **언제 어디까지 개발 및 판매**가 되는지 주요 시점으로 적어주세요.

논리적이고 순차적으로 다음 계획은 몇 년 몇 월에 실행될지 보여줍니다.

그다음 얼마만큼의 투자금이 필요한지, 언제 어떻게 자금을 투자하여 계획을 완성시킬지 여기서 보여줍니다.

이 계획이 현실적으로 느껴지도록 **구체적인 실행 방안**이 머리 속에 있어야 자신 있게 이야기할 수 있습니다.

마일스톤		2012년 3Q				2012년 4Q			2013년 1Q			2013년 2Q			2013년 3Q			2013년 4Q		
1차분류	2차분류	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
인터넷티브광고	대형광고 기획사 제휴	■																		
	렌딩 페이지 역량 강화		■	■	■															
	종합 프로모션 역량 강화					■	■	■												
모바일 광고저작물	광고솔루션 개발	■	■																	
	분석 및 설계		■																	
	개발 및 테스트 환경 구성			■	■															
	광고저작물 Beta 개발					■	■	■	■	■										
	Beta 테스트							■	■	■										
확장 저작물 동영상, 전자책	분석 및 설계							■	■											
	개발 및 테스트 환경 구성								■											
	동영상 광고저작물									■	■	■								
	전자책 광고저작물										■	■	■	■						
모바일 광고플랫폼	사업기획 및 제휴							■	■	■	■	■								
	분석툴 개발											■	■	■	■	■				
	매칭 시스템 개발														■	■	■	■		
	등록 시스템 개발																	■	■	
	사이트 개발																■	■	■	

## 8. 실행계획(앞에서 이야기 한 모든 것들을 이루기 위한 계획과 행동들)

### [재무계획]

투자자의 관심사는 투자를 통한 성장과 이익입니다.

**재무 계획**을 반드시 적어주어야 합니다.

재무 계획은 **향후 3년 간**으로 정리합니다.

투자자들은 3년 정도 후에는 투자금 회수가 시작되기를 바랍니다.

돈 뿐만 아니라 소비자 수, 환율 등 재무계획에 필요한 근거를 포함시킵니다.

거시가 아닌, 소비자 별 매출 등 미시적으로 접근하고, 계절별 변화 등 소비 사이클도 필요하면 고려합니다. 사실 이 계획은 완벽할 수 없고 만들어내는 숫자라는 것을 투자자들도 알고 있습니다.

**숫자 뿐만 아니라 이 계획이 어떻게 나왔는지에 대한 가정과 근거를 투자자들에게 이해시키고 공감시키는 것이 중요합니다.**

내 용	1차년도	비고	2차년도	비고	3차년도	비고
매 출 액	2,000		6,000		7,200	
매출 원가(-)	1,500		5,000		5,700	
판매관리비(-)	300		400		600	
영업 이익	200		600		900	
영업외 손익(+, -)	-50		-50		-100	
경 상 이 익	150		550		800	
특별손익(+, -)						
법인세등(-)	50		100		200	
당기 순이익	100		450		600	
(연구개발비)	10		50		100	

영업 외 손익으로 표시된 금액이 조달했던 금융차입금 상환을 뜻하며  
1차년도 5천만 원, 2차년도 5천만 원, 3차년도 잔액 1억 원을 상환,  
총 3년에 걸쳐 융자금을 모두 상환하는 계획을 수립

**사업계획서는 정해진 양식을 바탕으로 작성해 주시기 바랍니다.**

(디자인, 순서 등은 자유롭게 변경하여도 괜찮습니다. 단, 양식에 있는 내용은 반드시 포함되어야 합니다.)

**내일 점심 전까지 전체적인 구조와  
어떻게 작성할 것인지 구상이 되어 있어야합니다.**

**부족한 부분들은 내일 멘토링을 통해 도와드리지만,  
내용을 작성하고 자료를 조사하는 것은 미리 준비하여야 합니다.**

**준비된 내용이 없으면 멘토링이 어렵습니다.**