

국토교통과학기술진흥원

제5회 KAIA EDU

4차 산업혁명 시대의 비즈니스모델 혁신

강사 : 비즈니스디자인포럼 박대순 대표

2021.7.27





목 차

I. 프롤로그

II. 비즈니스모델의 기본개념

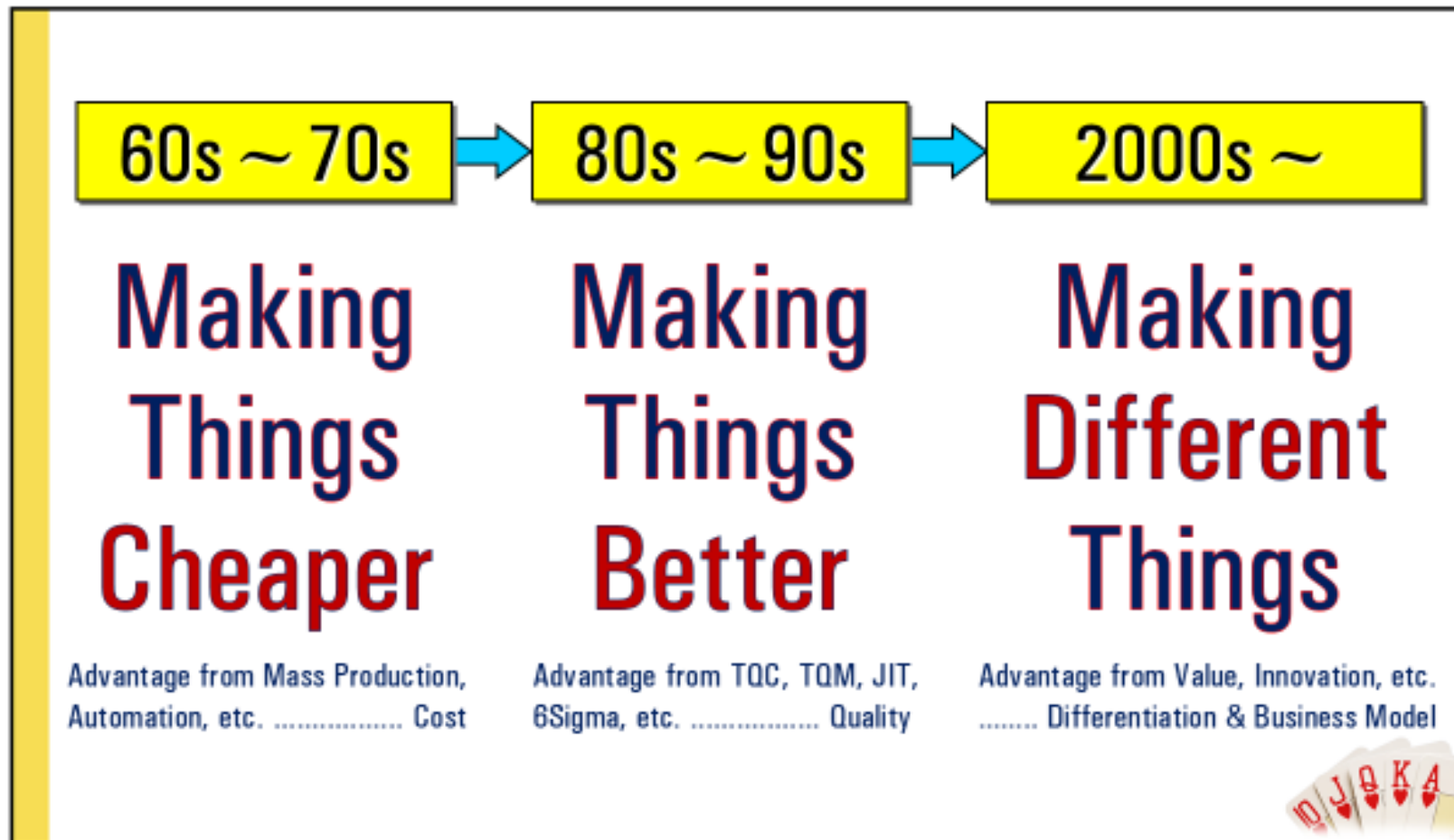
III. 비즈니스모델의 프레임워크

IV. 비즈니스모델의 새로운 유형

V. 에필로그



1. 비즈니스 패러다임의 변화



2. 비즈니스 혁신의 패러다임

Business Model Innovation **Viable**

- beats Product ... **Valuable**
- beats Process ... **Efficient**
- beats Technology ... **Possible**



1. 비즈니스모델의 정의

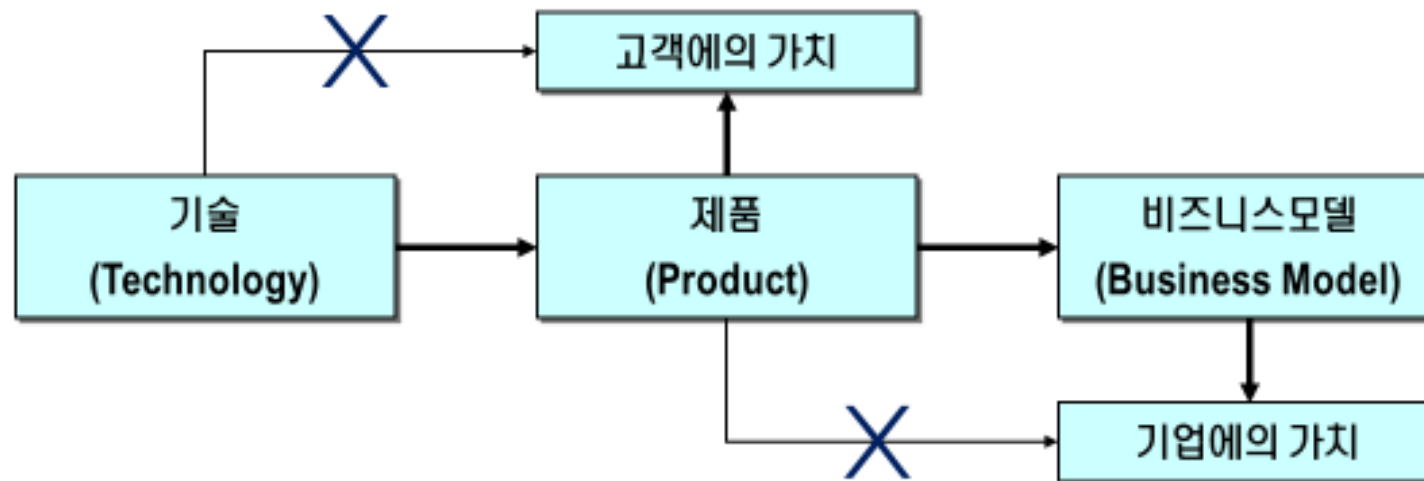
- ❖ 비즈니스모델은
조직이 가치를 창출·전달·획득하는 원리를
묘사한 것이다 A. Osterwalder
- ❖ 비즈니스모델은
조직이 고객에게 창출하는 가치, 가치를 전
달하는 활동 및 수익을 획득하는 구조의 통
합적 메커니즘이다 ... 비즈니스디자인포럼

2. 비즈니스모델의 혁신

- ❖ 비즈니스모델 혁신은
더 많은 고객에게 더 큰 가치를 창출하여
전달하고, 더 큰 수익을 획득하기 위한 일
련의 접근방법이다 ... 비즈니스디자인포럼
- ❖ 비즈니스모델 혁신의 내용
 - 기존사업의 비즈니스모델을 재편하는 것
 - 신규사업의 비즈니스모델을 개발하는 것

3. 비즈니스모델과 가치

- ❖ 기술 그 자체만으로는 고객을 위한 가치를 창출하지 못하고, 제품 그 자체만으로는 기업을 위한 가치를 획득하지 못한다.
- ❖ 기술은 제품을 통해 고객을 위한 가치를 창출하고, 제품은 비즈니스모델을 통해 기업을 위한 가치를 획득하게 된다.



4. 비즈니스모델의 의의

❖ 비즈니스모델은

첫째, 기술·프로세스·제품에 비해 충분하게 인식·활용되고 있지 못한 혁신의 원천이다.

둘째, 기술·프로세스·제품에 비해 모방하거나 극복하기 어려운 차별화의 원천이다.

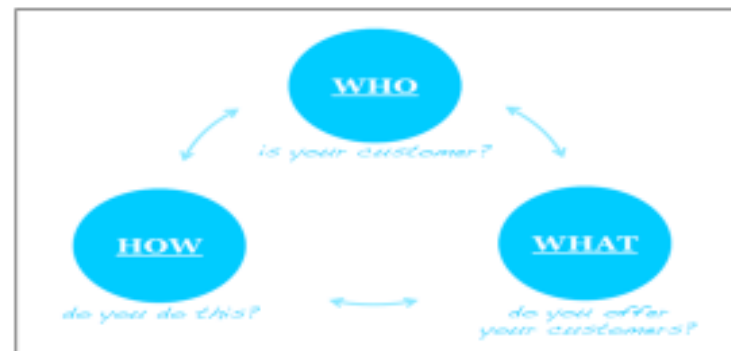
셋째, 기술·프로세스·제품에 비해 경영성과에 미치는 영향이 큰 경쟁력의 원천이다.

1. 비즈니스모델의 주요 프레임워크

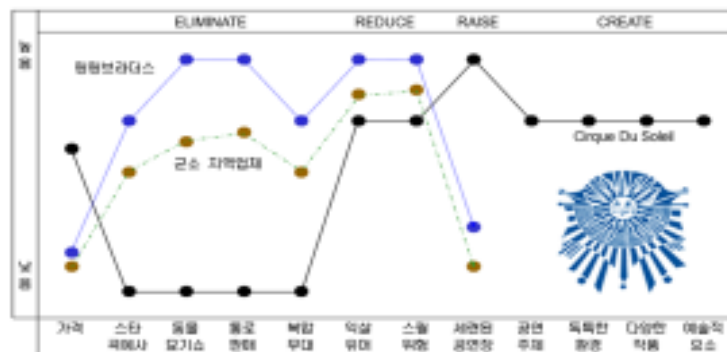
Value Chain ... M. Porter (1985)



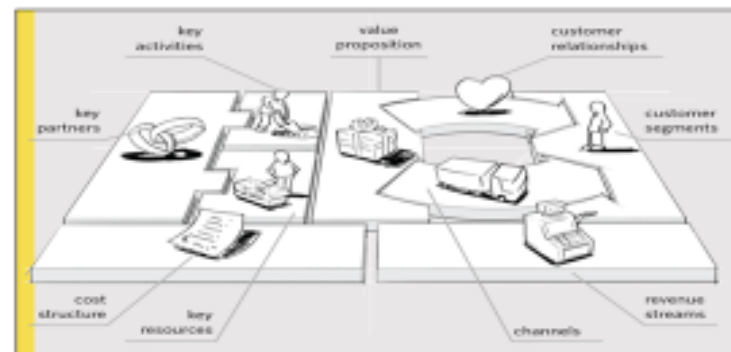
Strategic Positioning Map ... C. Markides (1997)



Strategy Canvas ... W. Chan Kim & R. Mauborgne (2005)



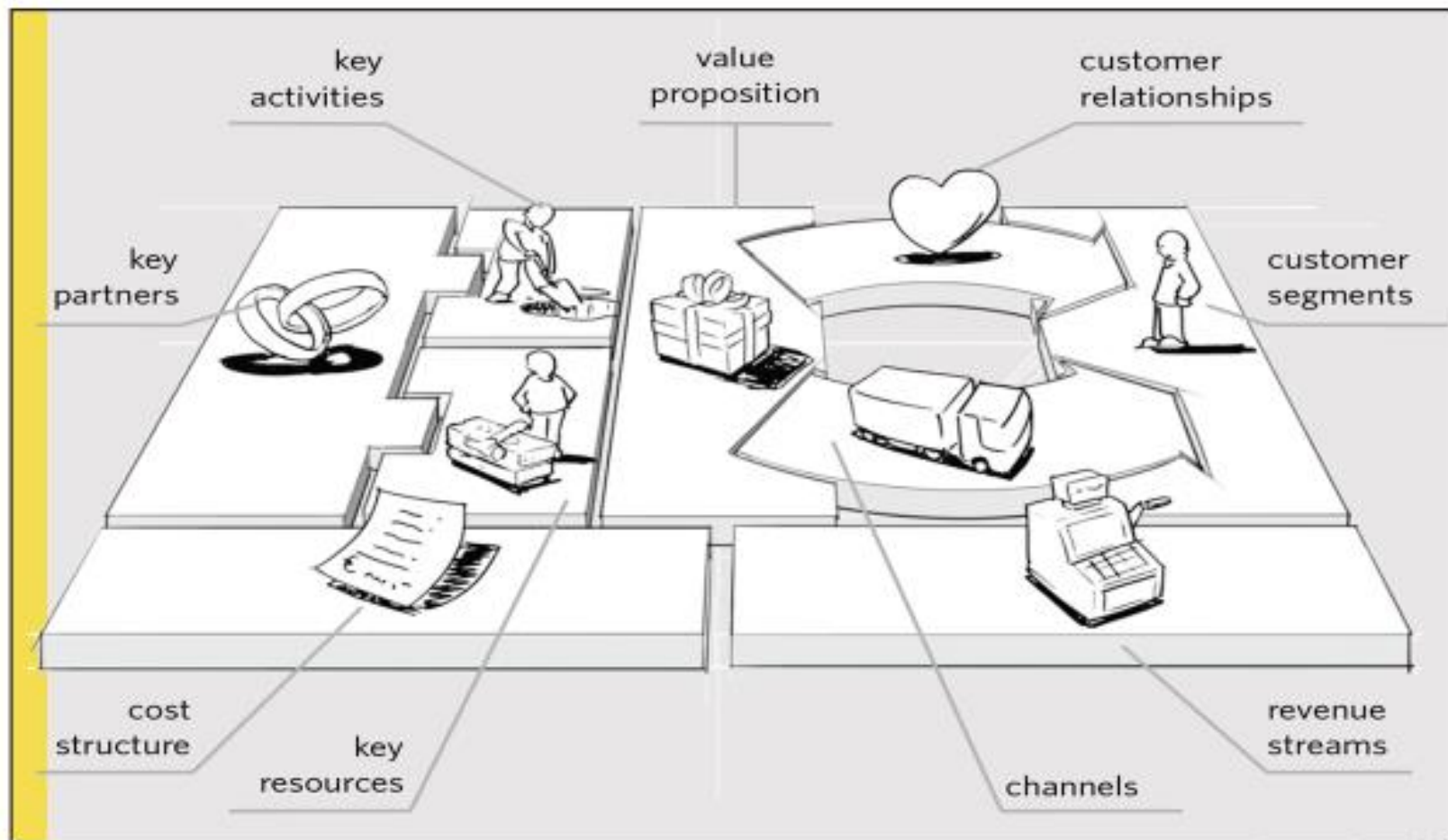
Business Model Canvas ... A. Osterwalder (2010)



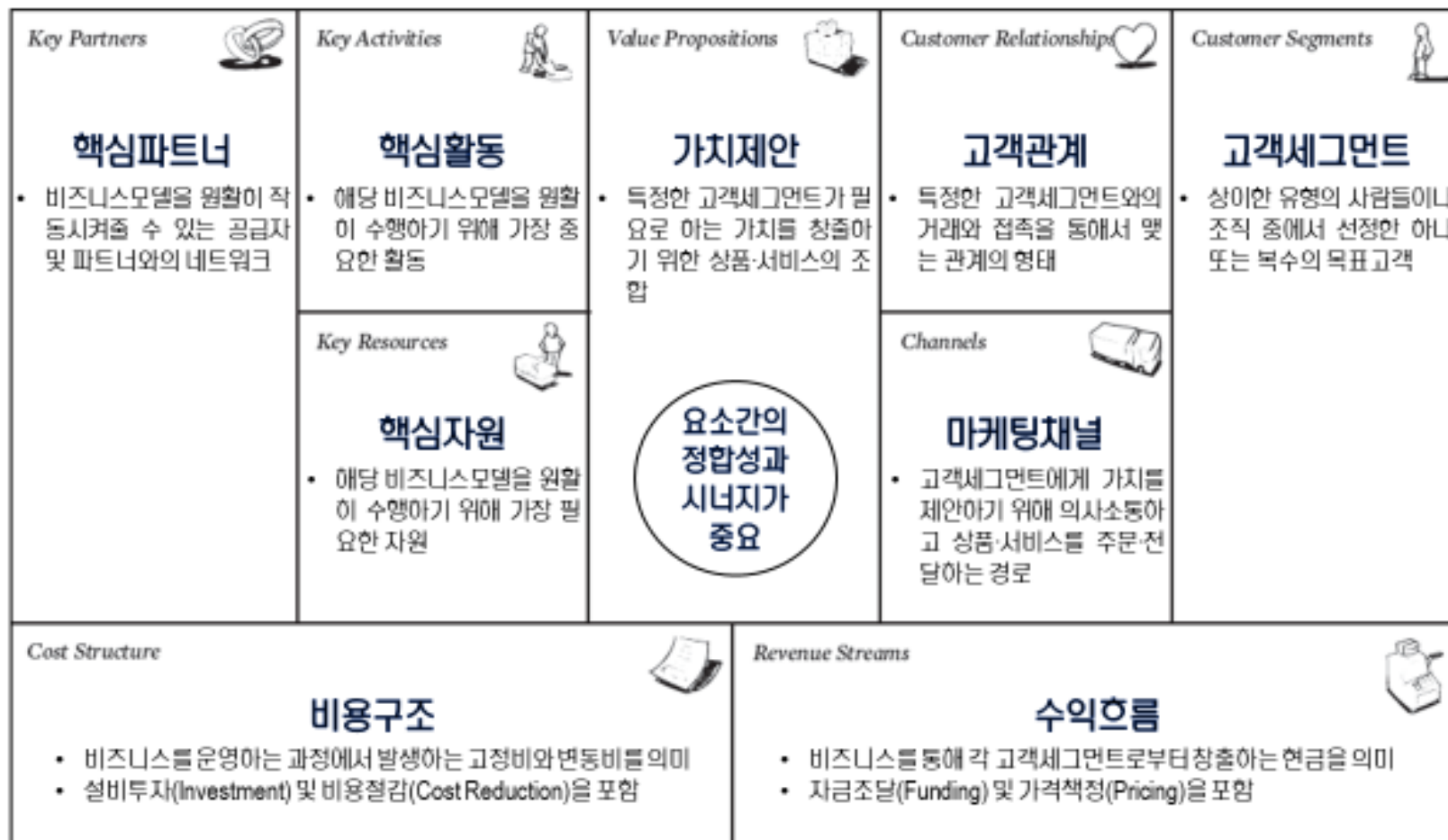
2. 비즈니스모델캔버스

- ❖ 비즈니스모델캔버스(Business Model Canvas)는 조직이 가치를 창출·전달·획득하는 메커니즘을 9개의 구성요소로 이루어진 캔버스로 분석·설명·도출하는 모델이다.
 - A.오스터왈더와 Y.피뉴어가 2010년에 출판한 '비즈니스모델의 탄생(Business Model Generation)'에서 주창한 모델
 - BMG는 소셜라이팅으로 집필하고, 소셜펀딩으로 제작하는 등 새로운 비즈니스모델로 접근하여 출판한 서적
- ❖ 비즈니스모델캔버스는 새로운 비즈니스모델의 개발은 물론 각 구성요소에 대한 SWOT 및 ERRC를 바탕으로 기존 비즈니스모델을 평가·개선·혁신하는 목적으로도 활용한다.

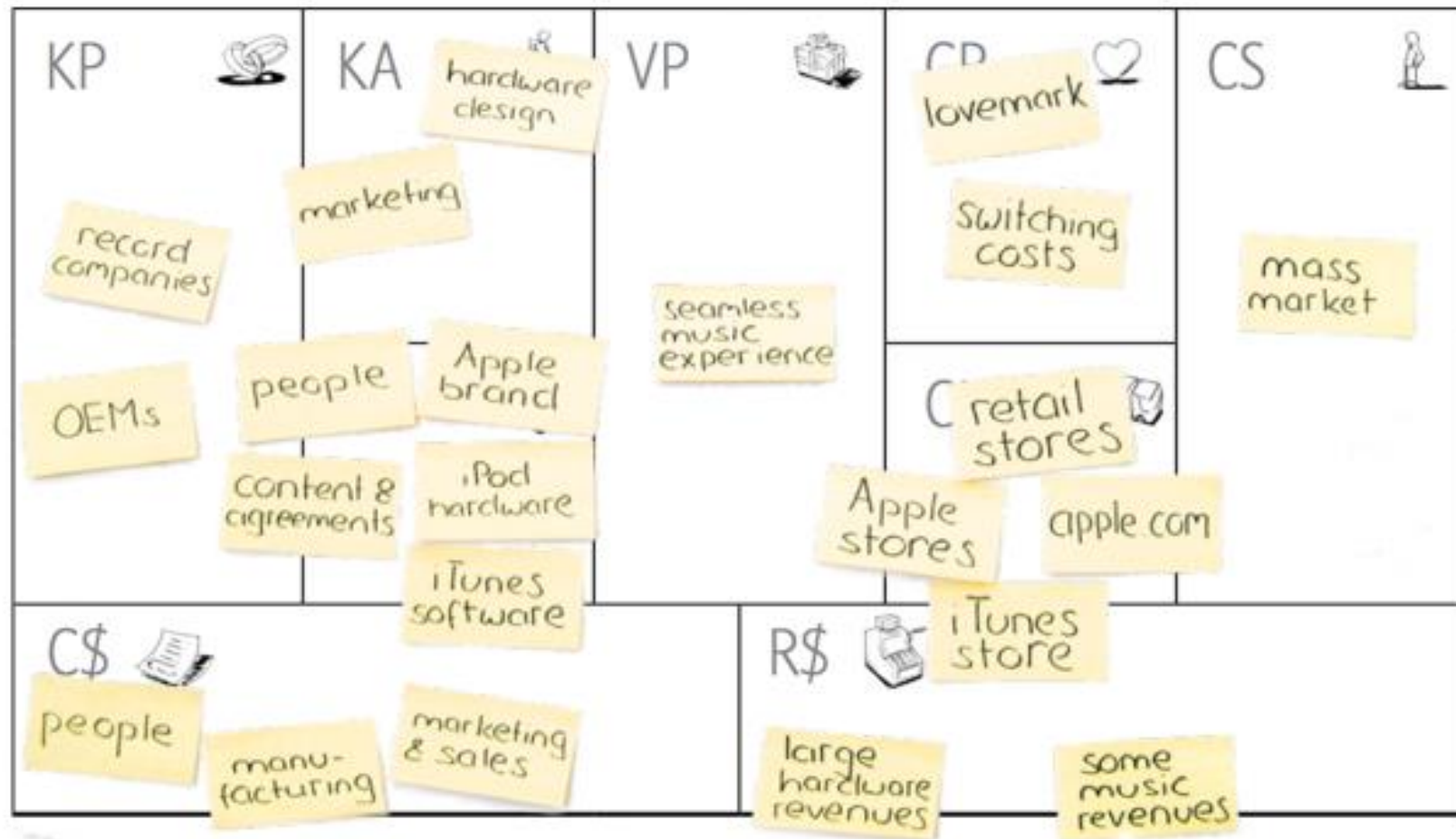
2-1. 비즈니스모델캔버스의 구조



2-2. 비즈니스모델캔버스의 요소



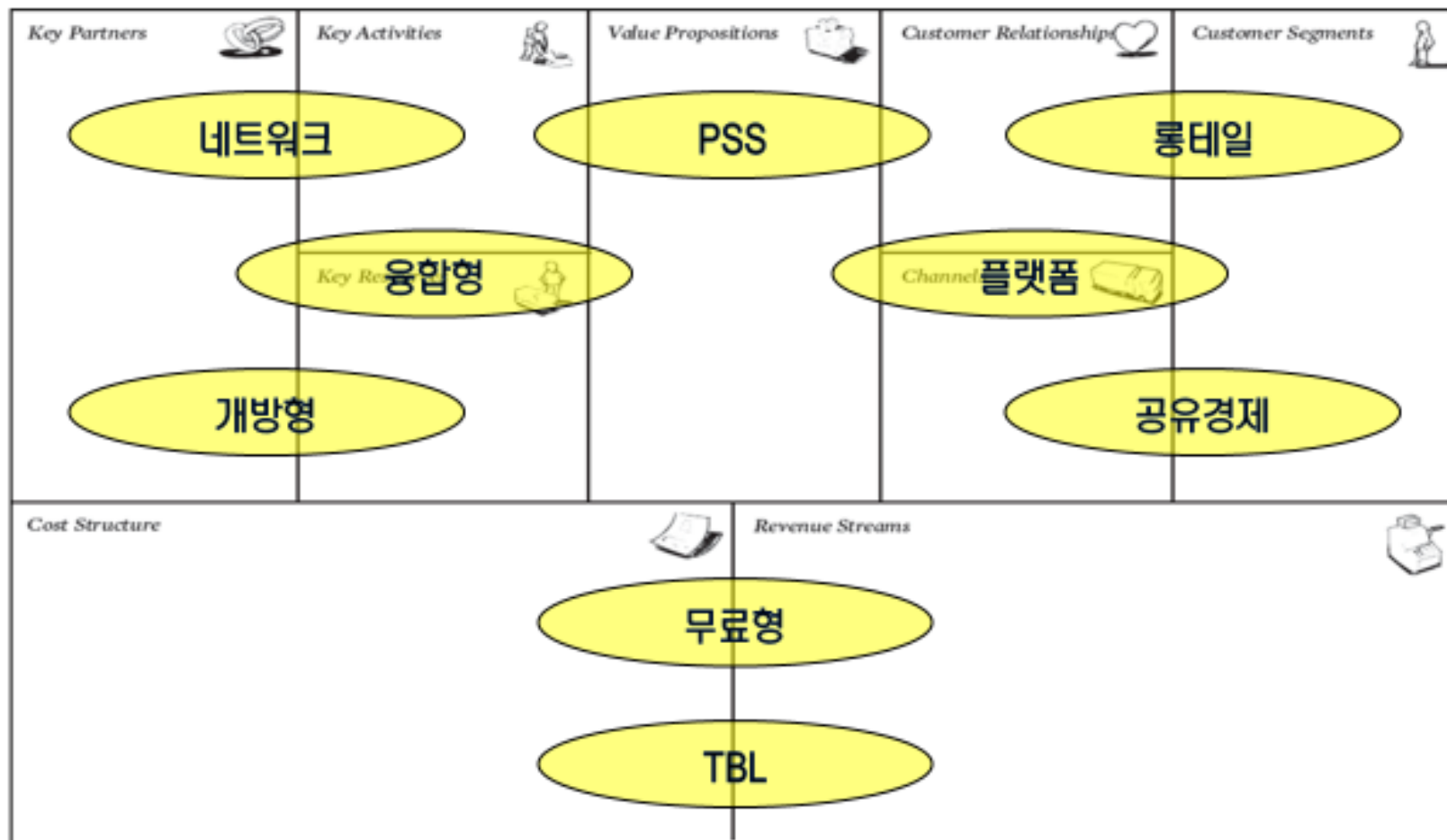
2-3. 비즈니스모델캔버스의 예시



1. 새로운 비즈니스모델의 의미

- ❖ 새로운 비즈니스모델은 고객에게 창출하는 가치, 가치를 전달하는 활동, 수익을 획득하는 구조의 통합적 메커니즘을 새롭게 구축한 것이다.
 - 인터넷, 모바일, 융합, 개방, 연결, 참여, 세계화, 지속가능성 등과 같은 기술적·사회적 동인(Drivers)이 새로운 비즈니스모델의 등장을 촉진
- ❖ 새로운 비즈니스모델은 통상 개발·조달·제조·판매를 수직통합한 기업의 가치사슬을 재편(Reorganizing)하거나, 평가·선택·구매·소비라는 고객의 가치사슬을 분리(Decoupling)하는 과정을 통해 탄생한다.
 - 수직통합형을 수직적으로 분리·특화한 수직계열형 비즈니스모델은 오래 전부터 전통적 비즈니스모델로 정착
 - 수직통합형을 수평적으로 분리·위탁한 수평협력형 비즈니스모델도 지금은 전통적 비즈니스모델로 간주
 - 수직계열형 및 수평협력형으로 출발하여 수직통합하는 경우도 발생

2. 비즈니스모델의 새로운 유형



2-1. 플랫폼 비즈니스모델

- ❖ 공통적이고 반복적으로 사용하는 기반 모듈을 구축하여 다양한 이해관계자가 편리하게 상호작용하도록 연결하는 유형 Platform
- ❖ 세부 유형
 - 직접거래형 판매자와 구매자를 연결
 - 간접연계형 이용자와 제3자를 연결
 - 소셜미디어 동일한 고객그룹을 연결

2-2. 공유경제 비즈니스모델

- ❖ 소유가 아닌 사용의 개념에 입각하여 다수의 소비자가 재화를 협력적으로 소비할 수 있도록 지원하는 유형 ... Sharing Economy
- ❖ 세부 유형
 - 대여형 소비자 상호간의 대여
 - 판매형 소비자 상호간의 판매·교환
 - 공용형 소유하지 않고 공동으로 이용

2-3. 롱테일 비즈니스모델

- ❖ 구매규모가 작은 수많은 소액고객이나 판매 빈도가 적은 수많은 틈새상품의 거래에 주력하는 유형 Long Tail
- ❖ 세부 유형
 - 자체개발·자체생산 ... 자체 개발·생산·판매
 - 외부개발·자체생산 자체 생산·판매
 - 고객·상품 중개형 판매 중개

2-4. 융합형 비즈니스모델

- ❖ 상이한 가치사슬, 상이한 사업, 상이한 산업 등 이질적 영역의 융합을 바탕으로 새로운 비즈니스를 창출하는 유형 ... Convergence
- ❖ 세부 유형
 - 가치사슬 융합형 VC Convergence
 - 사업간 융합형 Business Convergence
 - 산업간 융합형 Industry Convergence

2-5. 개방형 비즈니스모델

- ❖ 많은 외부 파트너와의 체계적 협력을 통한 개방형 혁신을 바탕으로 제품이나 서비스의 연구와 개발을 추진하는 유형 Open
- ❖ 세부 유형
 - 아웃사이드-인 방식 외부에서 유입
 - 인사이드-아웃 방식 내부에서 유출
 - 인·아웃 중개방식 개방형 혁신 플랫폼

2-6. 네트워크 비즈니스모델

- ❖ 네트워크의 중심기업이 글로벌 차원의 많은 업체나 개인을 제품이나 서비스의 조달·생산·판매에 참여시키는 유형 Network
- ❖ 세부 유형
 - BPO 방식 Global BPO
 - SCM 방식 Global SCM
 - WIKI 방식 Wiki-Facturing

2-7. PSS 비즈니스모델

- ❖ 제품과 서비스를 결합하거나, 일회성의 소유권 이전을 지속적인 서비스 제공으로 전환하는 유형 Product-Service System
- ❖ 세부 유형
 - 사용방식 판매가 아닌 사용
 - 부가방식 제품 공급과 더불어 서비스
 - 구독방식 일회성이 아닌 주기적 공급

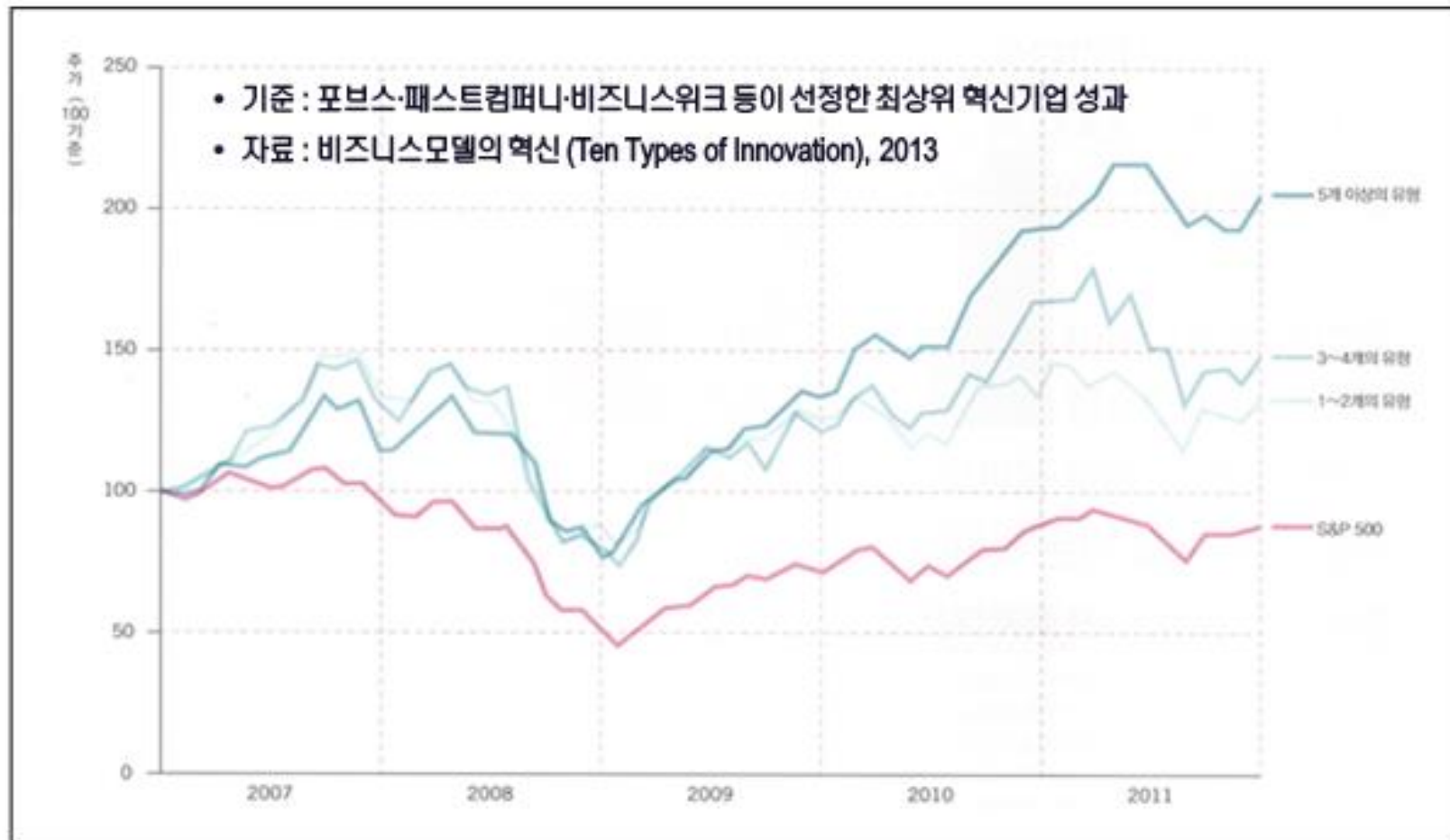
2-8. 무료형 비즈니스모델

- ❖ 어떤 고객에게 어떤 제품·서비스는 무상 또는 염가로 제공하고 다른 고객이나 제품·서비스에서 수익을 확보하는 유형 Free
- ❖ 세부 유형
 - 스폰서 방식 ... 이용자의 관심·정보를 활용
 - 기반구축 방식 판매기반·생태계를 구축
 - Freemium 방식 Free + (Pre)mium

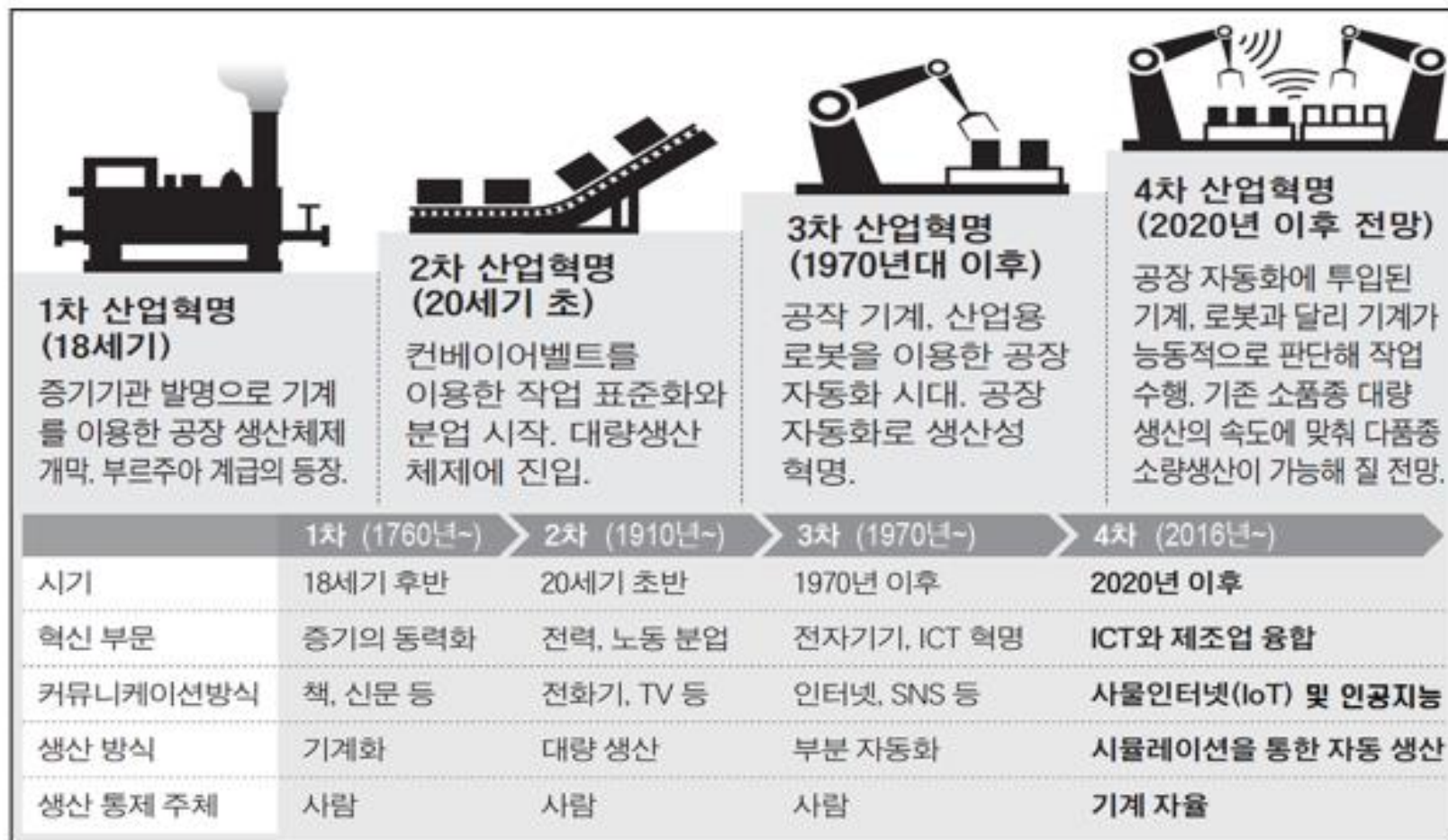
2-9. TBL 비즈니스모델

- ❖ 경제적 수지와 함께 사회적 및 환경적 비용·편익을 중시하여 공동체와 사업의 지속가능성을 조화시키는 유형 .. Triple Bottom Line
- ❖ 세부 유형
 - 경제중심형 Profit 차원에서의 TBL
 - 사회중심형 People 차원에서의 TBL
 - 환경중심형 Planet 차원에서의 TBL

1. 복합적 비즈니스모델의 성과



2. 제4차 산업혁명과 비즈니스모델 빅뱅



2-1. 제4차 산업혁명과 경계의 종말



2-2. 제4차 산업혁명의 '23 Deep Shifts'

• 제네 삽입형 기기	/ 172	• 비트코인과 블록체인	/ 226
• 디지털 정체성	/ 176	• 공유경제	/ 228
• 새로운 인터페이스로서의 시각	/ 180	• 정부와 블록체인	/ 232
• 웨어러블(Wearable) 인터넷	/ 183	• 3D 프린팅 기술과 제조업	/ 234
• 유비쿼터스 컴퓨팅	/ 186	• 3D 프린팅 기술과 인간의 건강	/ 238
• 주머니 속 슈퍼컴퓨터	/ 190	• 3D 프린팅 기술과 소비자 제품	/ 241
• 누구나 사용할 수 있는 저장소	/ 195	• 맞춤형 여기(Designer Beings)	/ 244
• 사물 인터넷(Internet of Things)	/ 198	• 신경기술	/ 247
• 커넥티드 홈(Connected Home)	/ 203	• 제4차 산업혁명의 성공을 위하여	/ 251
• 스마트 도시	/ 207		
• 빅 데이터를 활용한 의사결정	/ 210		
• 자율주행자동차	/ 214		
• 인공지능과 의사결정	/ 217		
• 인공지능과 화이트칼라	/ 220		
• 로봇공학과 서비스	/ 223		

• 자료 : 제4차 산업혁명 (The Fourth Industrial Revolution), 2016

3. 제4차 산업혁명과 비즈니스모델 혁신

Key Partners  다차원적인 융복합과 초연결로 인해 이종기업은 물론 각이코노미를 이용한 협업과 생태계 구축이 강조될 것	Key Activities  VR·3D프린터 기반의 개발과 로봇·스마트공장의 확산을 토대로 판매 이전의 가치사슬은 압축되고 판매 이후의 가치사슬이 연장될 것	Value Propositions  고객의 다양한 니즈에 부합하는 다품종·주문형 제품이 증가하는 동시에 서비스 중심의 개인맞춤형 가치가 강조될 것	Customer Relationships  앱·클라우드·사물인터넷 및 구독방식을 토대로 고객과의 접점이 증가해 일회성·일방적 관계가 아닌 지속적·쌍방향 관계로 전환될 것	Customer Segments  빅데이터를 기반으로 한 고객 분석이 확산되면서 세그먼트의 세분화를 넘어 미분화가 진전될 것
	Key Resources  플랫폼과 공유경제의 영향으로 자산의 소유보다 네트워크의 구축과 빅데이터의 확보가 더욱 중요해질 것		Channels  옴니채널, D2C, 소셜미디어 및 라이브 커머스가 일반화되고 다양한 무인점포와 가상매장이 등장할 것	
Cost Structure  인공지능과 스마트공장으로 인해 인건비 비중과 단위생산비는 감소하지만 첨단 기술·시스템을 도입하기 위한 개발비와 투자비가 증가할 것			Revenue Streams  일회성 제품 판매보다는 지속적 서비스 제공을 통한 수익 창출이 일반화되고, 고객의 성과나 편익을 기준으로 한 가격책정도 확대될 것	

감사합니다

T H A N K Y O U

