



한양대학교

[(IT 기반) 신사업 개발 컨설팅방법론에 관한 연구

- 연구 지원기관: 한양대학교 지식서비스연구소
- 연구 기간: 2012년 7월 ~ 2012년 11월
- 연구 책임자: 한 창 희 [한양대학교 교수]
- 참여 기관: [사]한국지능정보시스템학회



한국지능정보시스템학회



▶ 제출 문 ◀

본 보고서를 “(IT기반) 신사업 개발 컨설팅방법론 개발 및 연구”의 최종보고서로 제출합니다.

2012년 11월

연 구 주 관 : 한양대학교 지식서비스연구소

연 구 기 간 : 2012. 7 ~ 2012. 11

연구책임자 : 한 창 희 (한양대학교 교수)

연구참여기관 :  사단법인 한국지능정보시스템학회

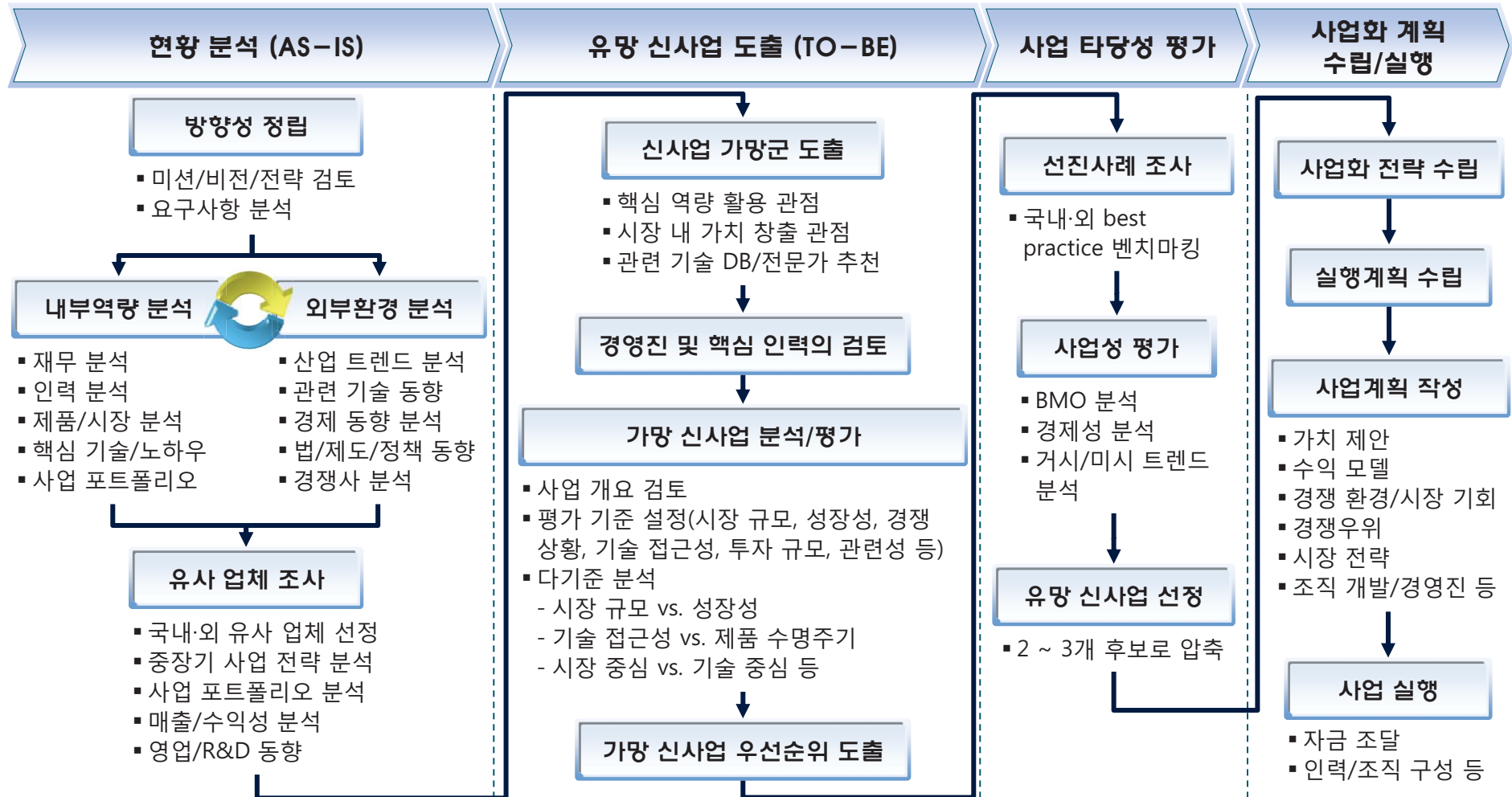
※ 본 보고서는 중소기업청 한양대학교 컨설팅대학원 사업 지원으로 수행되었음.

Table of Contents

1. 신사업 개발 방법론의 개요	002
2. 단계 1: 현황 분석	003
3. 단계 2: 유망 신사업 도출	060
4. 단계 3: 사업 타당성 평가	083
5. 단계 4: 사업화 계획 수립 / 실행	131

1. 신사업 개발 방법론의 개요

본 과제에서 제안하는 신사업 개발 방법론은 다음과 같음



2. 단계 1: 현황 분석

2.1 STEP 1: 방향성 정립

1) 미션, 비전 및 전략 검토 (1/2)

기업의 미션과 비전을 구체화, 가시화 하여 현재 기업 운영의 문제점을 찾고 향후 발전 방향 및 전략 수립 시 활용함

미션

기업이 궁극적으로 가고자 하는 이상향

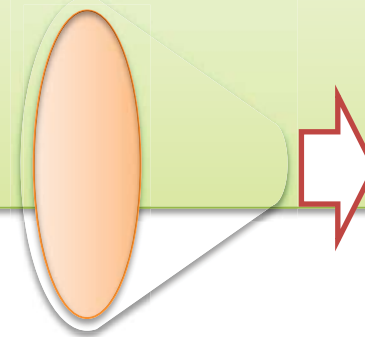
비전

미션에 따라 구체적으로 달성해야 할 미래의 목표

국립중앙의료원의 미션 및 비전

누구에게나 최상의 진료를 제공하고 행복한 삶을 누릴 수 있도록 한다

- 합리적인 진료비로 최고의 의료서비스를 제공
- 민간병원이 기피하는 의료영역 운영
- 공공성과 경쟁력을 조화시켜 시너지 발생
- 공공의료서비스 개발·전파·평가기능 수행
- 전국 공공의료기관 연계의 중심축 수행



2. 단계 1: 현황 분석

2.1 STEP 1: 방향성 정립

1) 미션, 비전 및 전략 검토 (2/2)

비전과 미션의 구체화 후 설정된 목표를 달성하기 위한 방법이며, 기업전략과 사업전략으로 구분됨

전략

비전 즉 구체적인 목표가 정해지고 이를 달성하기 위해 수립되는 구체적인 방법
기업의 생존과 번영은 뛰어난 전략(good strategy)을 선택하고 잘 실행하는 것에 달려 있음

전략이란 무엇인가?

전략(strategy)

경쟁 우위를 획득하는 방법에 대한 이론

ex) 애플, 소니, 월마트의 무료 음악 다운로드

- 어느 시장에서의 경쟁상황이 어떻게 발전되어 갈지 정확히 추측하기 어려움.
- 전략은 기업이 가지고 있는 최선의 노력임

뛰어난 전략(good strategy)

우위를 실제로 창출해 내는 전략

기업 전략(firm level strategy)

어떤 사업에 참여할 것인가?

기업이 필요로 하는 자원을 어떻게 확보할 것인가?

확보한 자원을 어떤 사업부에 배분할 것인가?

사업 전략(business level strategy)

우리 사업의 핵심성공요인은 무엇인가?

우리의 경쟁자는 누구인가?

우리는 어떻게 경쟁우위를 확보할 것인가?

2. 단계 1: 현황 분석

2.1 STEP 1: 방향성 정립

2) 외부환경 분석과 내부역량 분석 [1/3]

경영전략 수립 시, SWOT 분석을 활용 가능. 사업환경을 외부 환경요인인 기회와 위협, 내부 환경요인인 강점과 약점을 분석하고 시사점을 도출하여 활용함

SWOT분석



→ 내부
역량
분석

→ 외부
환경
분석

	S [강점]	W [약점]
O [기회]	SO전략 기회로부터 이익을 얻기 위해 강점을 활용하는 전략	WO전략 약점을 극복하면서 기회를 살리는 전략
T [위협]	ST전략 위협을 회피하기 위해 강점을 활용하는 전략	WT전략 약점을 최소화하고 위협을 회피하는 전략

2. 단계 1: 현황 분석

2.1 STEP 1: 방향성 정립

2) 외부환경 분석과 내부역량 분석 (2/3)

SWOT 분석의 예

롯데리아 SWOT분석

강점 (Strength)	약점 (Weakness)
• 높은 브랜드 인지도 • 매우 많은 매장 : 접근성이 매우 좋음 • 서비스 만족도 1위 • 한국인에 맞는 제품 개발 능력	• 브랜드 Logo에 대한 호감도가 가장 낮음 • 생산라인의 협소 • 높은 임금과 노후 생산시설에 따른 고비용 경영 • 미약한 시장이미지
기회 (Opportunity)	위협 (Threat)
• 롯데백화점과 연계 가능 (가맹점 개설 용이) • 반미 정서 확산 • 중국시장의 한류 열풍과 유사 문화권으로 인한 중국시장 진입이 용이	• 외국 경쟁 업체의 국내 진입과 가격할인 경쟁으로 수익성 악화 • 패스트푸드에 대한 부정적 인식 확산

2. 단계 1: 현황 분석

2.1 STEP 1: 방향성 정립

2) 외부환경 분석과 내부역량 분석 (3/3)

SWOT 분석 및 전략 도출의 예: SWOT분석을 활용한 방열설계 S/W의 출시 전략 도출

시장 출시를 위한 SWOT 분석

SWOT 전략

- S-O전략
 - 고객들의 설계요구가 금속재료에서 고분자재료 및 복합재료 분야로 이동하여 최적설계 S/W의 필요성 크게 대두되고 있음
- S-T전략
 - 기술특허 등록으로 권리성 확보에 역점을 두며 다양하고 컨설팅을 강력한 마케팅 수단으로 초기 시장 안착이 중요
- W-O전략
 - 지속적인 제품 업그레이드와 산학연 공동 연구기반 확립 등 워킹 그룹 결성을 통한 제품 로드맵 완성 필요
- W-T전략
 - 기술개발과 응용의 보안을 위해 핵심기술의 보존을 위한 code server의 구축을 위해 CAE 전문인력 확보에 주력하여 연구인력 Gap을 최소화화 필요성 있음

• 업계 최고수준 기술인력 보유
• 기술의 독창성
• 첨단산업 핵심부품 제조 핵심기술
• 환경 친화 및 에너지 절약형 첨단기술
• S/W 제작 경험

• 전문인력의 부족
• 실험기술 현장실무경험 부족
• 기술 복잡성, 난이성
• 설계 계산 소요시간 과다

• 글로벌 리딩업체 한국에 존재
• 고성장 기술집약형 업종
• 기술의 적용분야 다양
• 최첨단 의료공학 분야 응용

• 도입/성장단계의 기술로서 기술 유출 유의
• 기존 시장의 진입장벽이 높음

2. 단계 1: 현황 분석

2.2 STEP 2: 내부역량 분석

1) 기업의 내부능력 평가하기

내부역량 평가를 위해 자원과 능력을 분석 대상으로 하며 이는 재무, 실물, 인적, 조직 4가지로 세분화 됨

자원과 능력이란?

자원: 기업이 전략을 고안하고 실행하는 것에 이용하는 기업 통제하의 유무형 자산

능력: 기업으로 하여금 통제하에 있는 다른 자원들을 최대한 이용하게 하는 유무형 자산

자원과 능력	내 용
재무자원 (Financial Resource)	모든 형태의 자금
실물자원 (Physical Resource)	모든 실물적 기술 공장/설비, 지역적 입지, 원재료 접근 소프트웨어 기술, 생산공정의 로봇, 자동화 창고,...
인적자원 (Human Resource)	임직원들의 교육, 경험, 판단, 지능, 관계, 직관,...
조직자원 (Organizational Resource)	기업의 보고 구조 계획, 통제, 조정 시스템, 기업문화와 평판 기업 내외의 비공식 관계들