

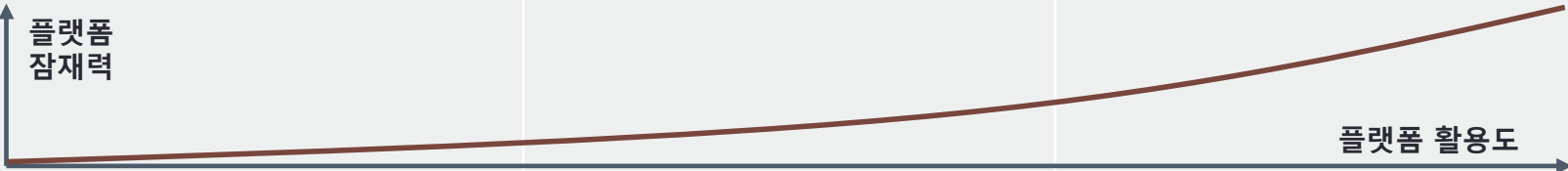
3.멀티사이드 비즈니스 모델

● 플랫폼의 다양한 의미

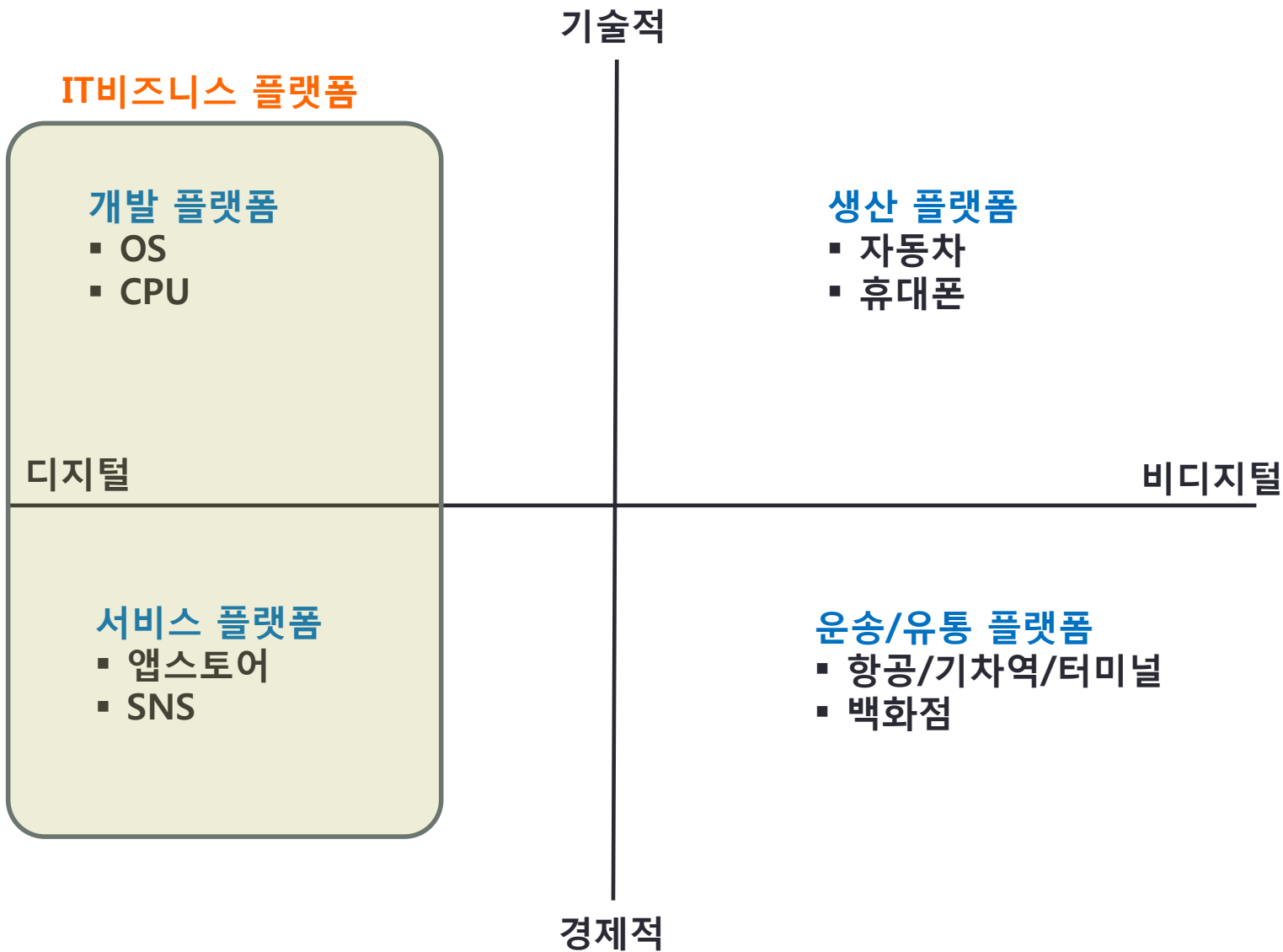
- 다양한 상품을 생산하거나 판매하기 위해 **공통적으로 사용되는 기본 구조**
 - 예) 자동차 플랫폼, 전자제품 플랫폼, 방문서비스 네트워크
- **상품 거래나 응용 프로그램을 개발할 수 있는 인프라**
 - 예) 온라인 쇼핑몰, 운영체제(OS), 앱 스토어(App Store)
- **작업을 하거나 대상에 접근하기 위한 구조물**
 - 예) 철도 플랫폼(승하차), 원유 플랫폼(원유 시추), 우주선 플랫폼(발사대), 다이빙 플랫폼(다이빙 준비대) 등

3.비즈니스모델 캔버스 패턴

플랫폼의 3가지 유형

종류	제품 플랫폼	고객 플랫폼	거래 플랫폼
정의	다양한 최종 제품을 생산하는데 활용하는 공통 부분	기업이 목표로 하는 핵심 고객 집단	외부 공급자와 거래 관계를 맺는 인프라
활용 목적	비용 절감 (추가적인 모델 개발 및 생산비용의 하락)	수익 증대 (판매 품목 다양화로 매출 증대)	산업주도 (고객 고착화, 협력관계를 통한 세력 확장)
범위	기업 내부		기업 외부
잠재력			
사례	노키아 (시리즈 C, E, N, X 등 10개 내외의 플랫폼 사용, 2009년 80 여종의 모델, 4억 3,000 만대 휴대폰 생산)	웅진 코웨이 (1998년 정수기 렌탈서비스 도입·방문서비스 네트워크 구축, 공기청정기, 비데 등으 로 품목 확대)	애플 (아이튠스 스토어를 활용하 여 외부의 콘텐츠 업체로부 터 음악 1,400만곡, 앱 30만 개 확보)

플랫폼 구분



- 자료: 권애라, IT 비즈니스 플랫폼 발전방향 및 활용과제, KDB산업은행.

주요 플랫폼 제공업체의 사업현황

구분	구글	페이스북	아마존	카카오
가치사슬				
제공 플랫폼	•OS •앱스토어 •광고 플랫폼	•OS 준비중 •앱스토어 •광고 플랫폼	•OS •앱스토어 •광고 플랫폼 준비	
주요 수익모델	•광고 •앱스토어 수수료 •전자결제 수수료	•광고 •앱스토어 수수료	•단말기 판매 •콘텐츠 판매 •광고	•이모티콘 •선물하기 •광고
등록앱수	50만개	600개	3만개	10개
가입자수	2억 5천만명 (구글+)	9억 5천만명 (페이스북)	1억 8천만명 (아마존닷컴)	5천 6백만명 (카카오톡)

: Content : Network : Platform : Device

- 자료: 권애라, IT 비즈니스 플랫폼 발전방향 및 활용과제, KDB산업은행.

3.멀티사이드 비즈니스 모델



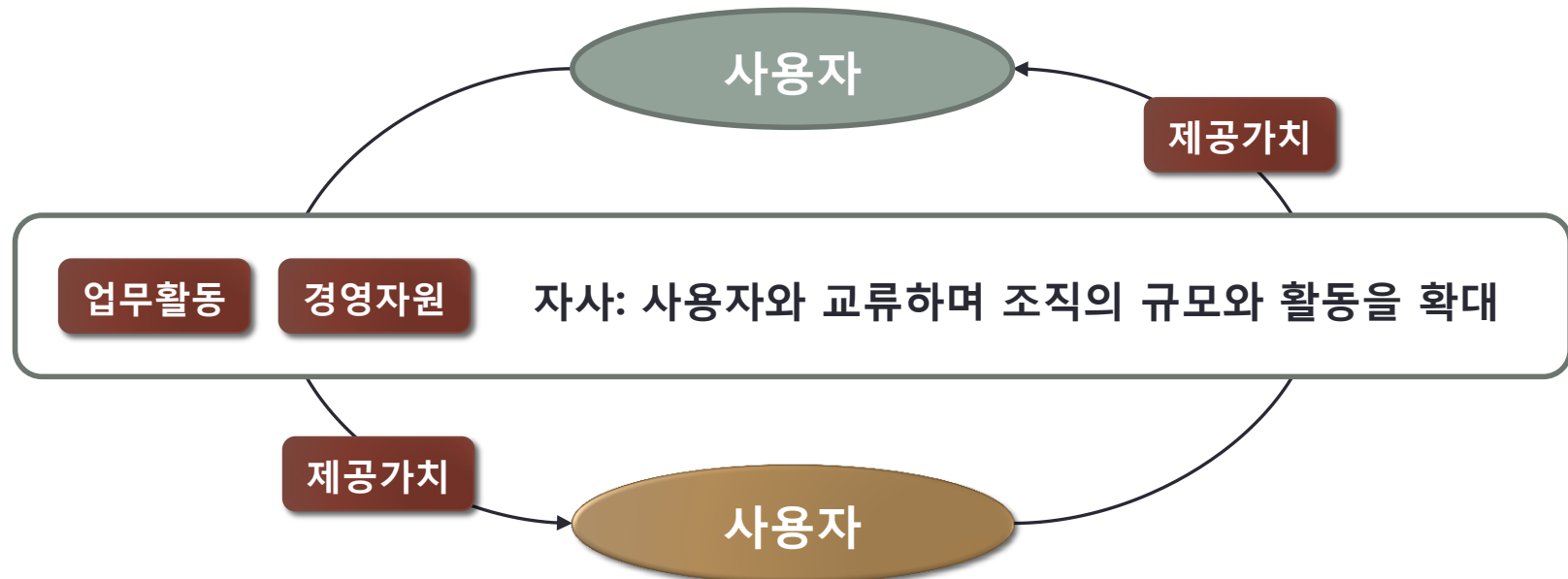
공통점은?



3.멀티사이드 비즈니스 모델

● 멀티 사이드 플랫폼

- 자사에서 조직을 구축해 사용자간 교류를 창출
- 사용자 수가 늘어날 수록 네트워크 효과가 커져 가치가 커지고 더 많은 사용자자 생기는 선순환이 발생
- 초기에 규모를 키워 1위를 유지하는 것이 성공의 관건
- 자사보다 더 큰 플랫폼에 밀려들거나 틈새 플랫폼에 잠식되지 않는 것이 중요함



3.멀티사이드 비즈니스 모델

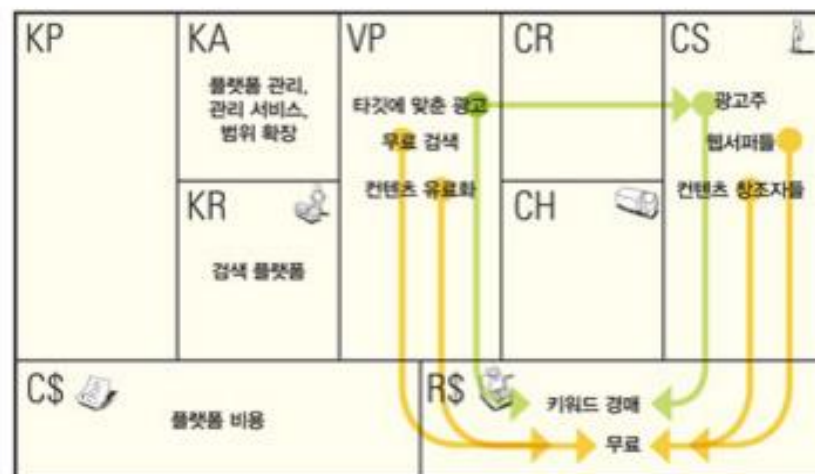
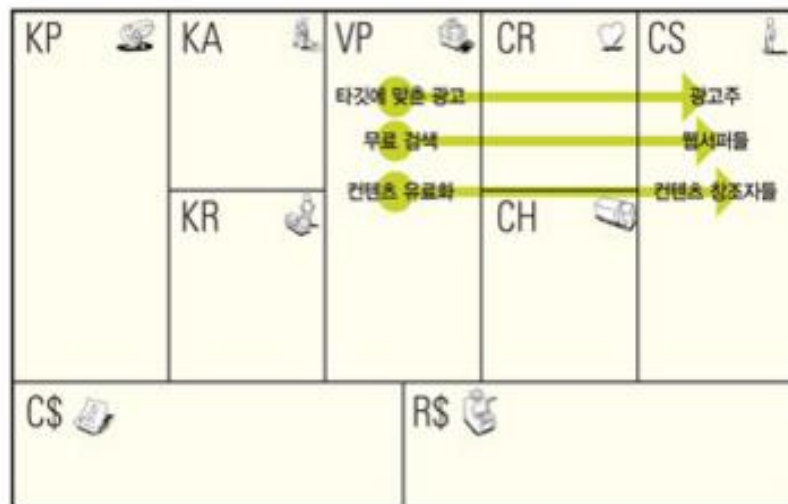
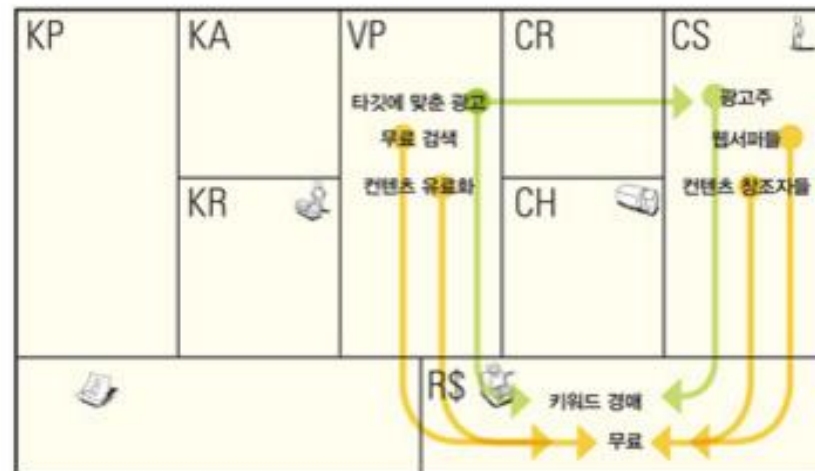
- 플랫폼에 속한 한 그룹의 고객들은 다른 그룹의 고객들이 존재할 때만 가치가 있음
- 플랫폼은 서로 다른 그룹들간의 상호작용을 용이하게 함으로써 가치를 창조함
- 멀티사이드 플랫폼은 보다 많은 유조들을 끌어들이는 만큼 가치가 증대됨



광고주들에 대한 구글의 가치제안은 '사이트 이용자 수'에 크게 의존

3.비즈니스모델 캔버스 패턴

Multi-sided platforms - 구글



3.비즈니스모델 캔버스 패턴

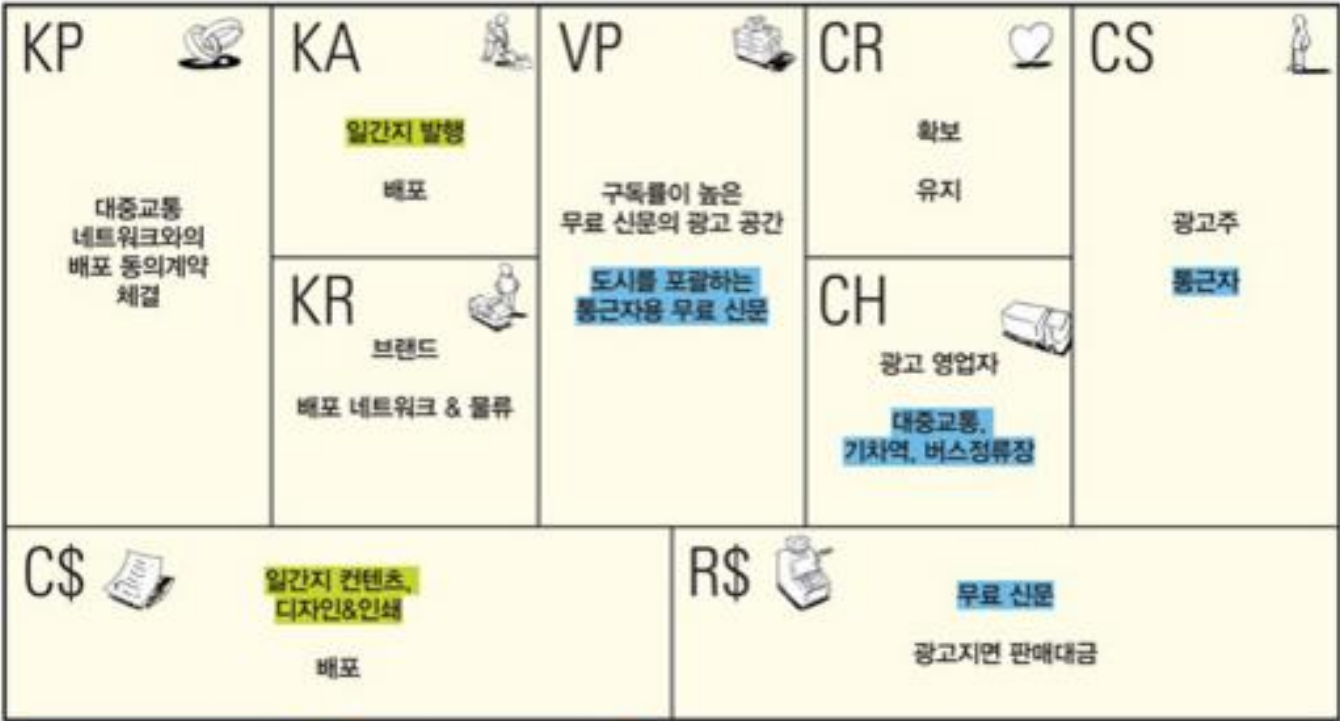
4.Free 비즈니스 모델

- 일부 가치를 무료로 제공해 고객을 모은 뒤 주변 제품을 유료로 팔아 이익을 올림
- 서비스는 무료로 제공하고 제3자에게 광고 수입을 얻어 운영
 - 무료로 제공하는 부분에 대해서는 변동비가 발생하지 않음
 - 경쟁사가 모방하기 쉽고 죄수의 딜레마에 빠지기 쉬우므로 주의가 필요함

비즈니스 모델요소	무상 거래	유상 거래
가격	무료	유료
제공 가치	체험을 제공해 리스크를 감소시킴	본래의 제공가치
고객 관계	무료의 힘을 이용해 고객을 모음	무상 서비스로 만들어진 고객관계
비용 구조	원가가 발생하지 않는 것이 원칙	

- 자료: 이마에다 마사히로(2015), 비즈니스 모델을 훔쳐라, 한빛비즈.

Free: 메트로의 비즈니스 모델

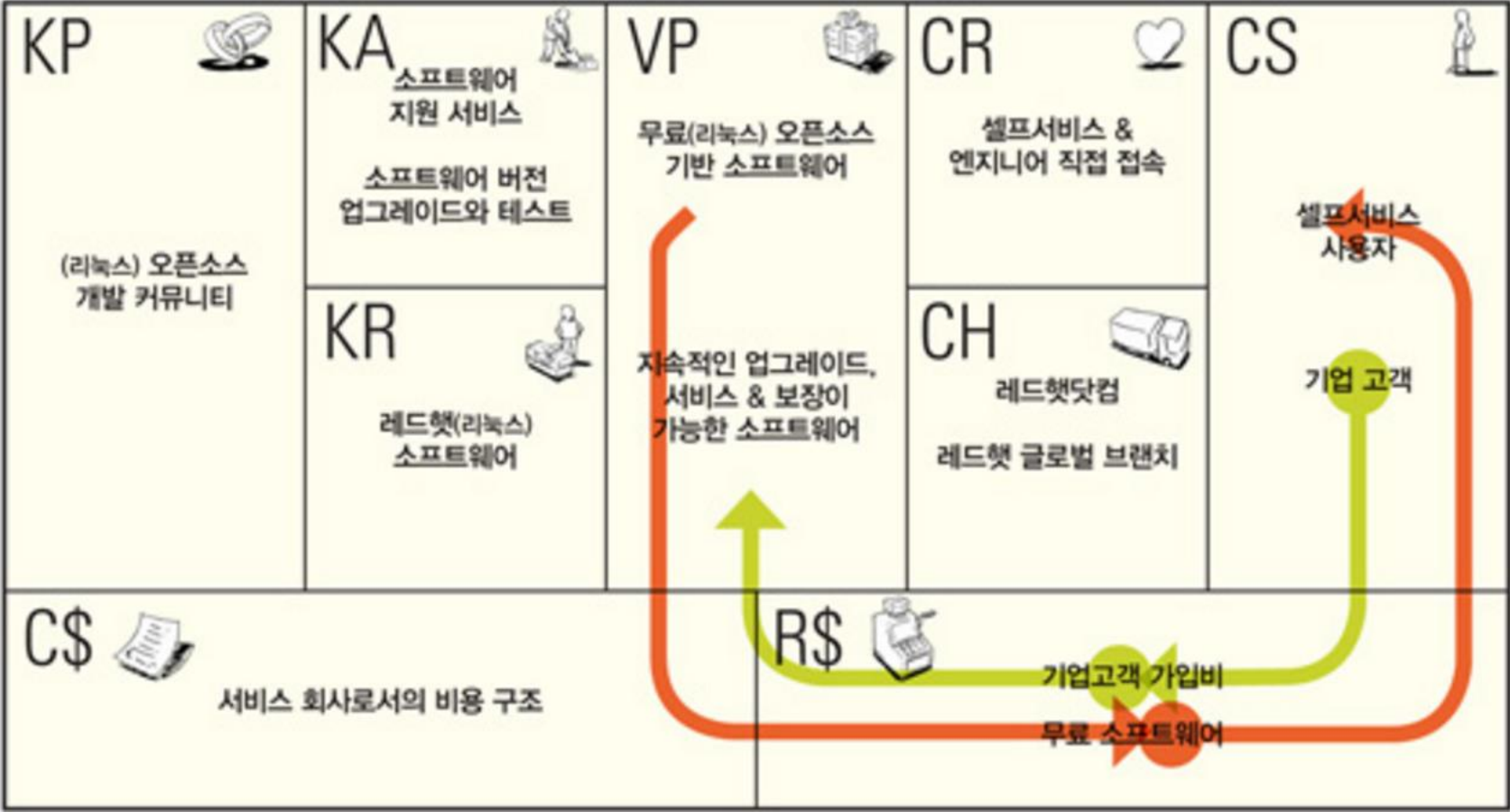


출퇴근 시간에 읽기에
'적당한 분량'의 지면을
제작함으로써 편집 비용을
최소화했다

무료 제공, 교통량이 많은
출퇴근 지역 및 대중교통 요지에
배포에 집중함으로써 상당한
발행부수를 확보했다

3.비즈니스모델 캔버스 패턴

Open source: 변형된 프리미엄 모델



5.Open 비즈니스 모델

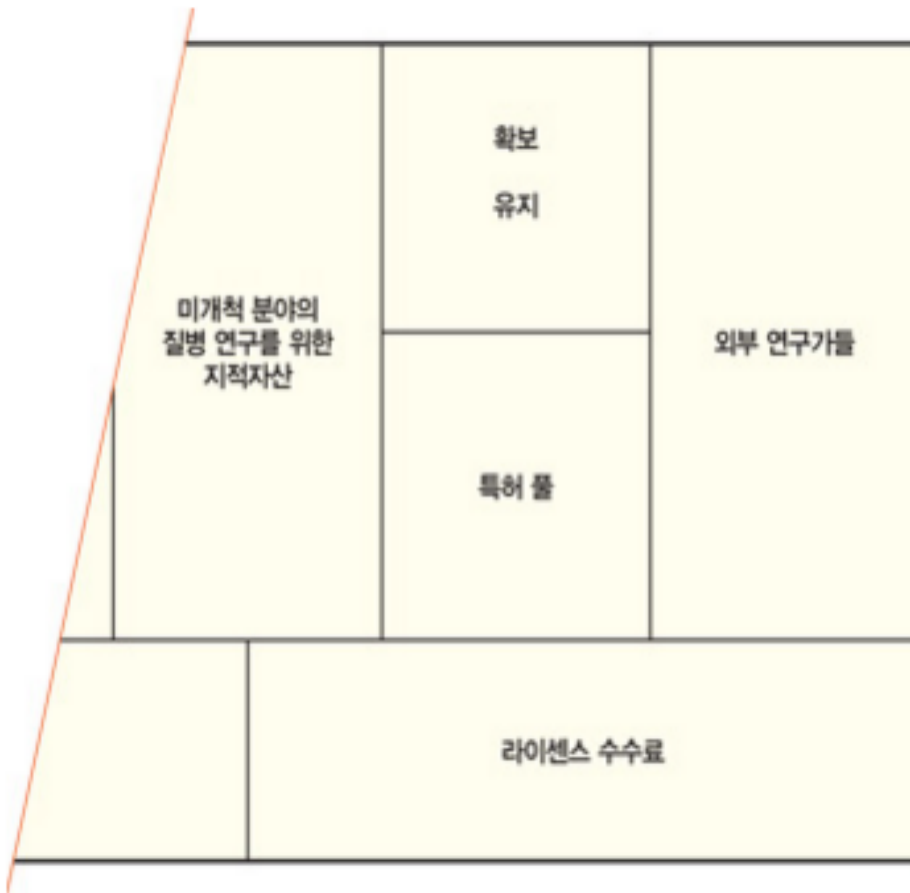
- 헨리 체스브로가 처음 사용한 용어로 기업의 연구 프로세스를 외부에 공개하는 것을 의미
- 기업이 외부의 지식과 지적재산, 혁신의 프로세스를 활용함으로써 더 많은 가치를 창조할 수 있고 연구결과 역시 더 잘 활용할 수 있음
- 제품, 기술, 지식을 포함해 기업 내부에서 사장돼 있는 지적 재산을, 라이선스나 조인트벤처, 스피노프(Spin-off) 방식 등을 통해 외부에서 이용할 수 있게 함으로써 수익을 창출
- 아웃사이드인(Outside in) 혹은 인사이드아웃(Inside out)
 - 아웃사이드인 혁신: 조직이 외부의 아이디어나 기술, 지적 재산을 상업화 프로세스에 도입
 - 인사이드아웃 혁신: 기업 내에서 활용되지 않는 아이디어나 자산을 외부에 공급

GlaxoSmithKline's Patent Pools



- ① 기술사업가는 대학이나 다른 기업의 연구들과의 관계를 체계적으로 개발하는 P&G의 고위 과학자들이다. 그들은 또한 P&G 내부의 문제를 해결하기 위해 외부 세계를 탐색하는 '탐색자'로도 활동한다.
- ② 인터넷 플랫폼을 이용해서 P&G는 전 세계의 문제해결 전문가와 연결된다. 이노센티브(InnoCentives)와 같은 플랫폼을 통해 P&G는 전 세계의 과학자들에게 자신의 문제를 노출시키고 성공적인 해결책을 제시하는 이들에게는 현금보상을 지불한다.
- ③ P&G는 외부 세계로 개방된 혁신 브릿지 역할을 하기 위해 특별히 발족시킨 플랫폼인(YourEncore.com)을 통해 퇴직자들로부터 지식을 얻는다.

Open source: 변형된 프리미엄 모델



- 제약회사는 주로 블록버스터 의약품 개발에 집중하기 때문에 연구가 미진한 질병과 관련된 지적재산권은 사용되지 않는 경우가 흔함
- 희귀 질병의 치료제 개발과 관련된 지적재산권을 다른 연구자들에게 개방된 특허 풀에서 공동으로 활용하는 것

비즈니스 모델 사칙연산(BM Matrix)

- 비즈니스모델의 핵심요소와 사칙연산의 조합을 통해 다양한 비즈니스 모델 유형창출이 가능



3.비즈니스모델 캔버스 패턴

비즈니스 모델 사칙연산(BM Matrix) – 25 Patterns

	+	-	X	%
고객	파라미드 하층공략 비고객 공략	디마케팅	양면시장 협업소비 브로커	정밀 고객 타깃팅
상품	번들링	기능 제거 비주력 제품 제거 선택권 제거	매스커스터마이징 협업 생산 교차 보조금	언번들링 패키지 분화
채널	채널 통합	중개인 제거	제휴 보상 프로그램	채널 분화
수익모델	클라우드 딜		제3자 지불	프리미엄 구독 임대