1. 비즈니스플랜 작성시의 주안점

가. 비즈니스플랜의 중요성

여행 → 여정표

건축 → 설계도

"비즈니스" → "비즈니스플랜"

- 비즈니스플랜에 성패가 달려있다!

- 기업경영 및 업무운영의 효율성을 높여 **비용과 시간을 절약**하게 하고, 성과를 창출
- 성공의 청사진을 제시하여 **외부 자금의 조달 및 매출증대, 고객확보** 등에 결정적 도움
- 구체적 실적이 적은 사업초기의 경우는 비즈니스플랜이 성공 예감의 유일한 단서

나. 목적 적합성 및 구체성

- 비즈니스플랜을 누가(讀者) 읽는가?

  - 외부 제출용 : 해당 기관의 접수 의도를 충분히 반영
    심사의 중점사항을 점검
  - 국가의 정책적 예산을 집행하는 경우가 대부분으로 공신력이 중요
    ⇒ 정해진 Format 사용
  - 회사내부용의 경우 : 누가 읽어보는가?
    캠페인기획서인가?
    영업제안서인지?
    제품소개서인지?

나. 목적 적합성 및 구체성

■ 구체적인 정보를 제공

"최근 2~3년 사이에 우리제품의 국내 시장규모가 상당히 커지고 있어서 사업성이 우수하다?"

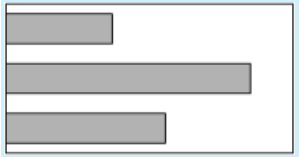
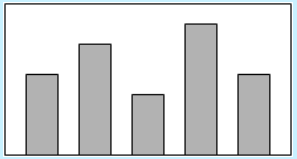
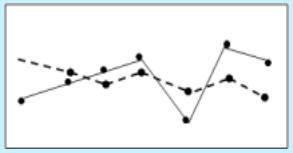
"경제연구소 보고서에 의하면, 작년 시장 규모가 1천억이었고 올해는 1.5천억으로 50% 정도 증가가 예상되며, 3년 후의 시장규모가 약 3천억으로 작년 대비 3배로 증가할 것이다."

■ 정량적인 정보와 정성적인 기술의 조화

- 정량적인 수치들은 별도의 그래프나 차트, 표로 작성하면 한눈에 파악 가능
- 서술문은 장황하지 않게 요약하고, 부문별로 단락마다 끊고, 개조식으로 작성
- 정량적 자료와 함께 각 장의 말머리, 말꼬리 또는 차트 전후 좌우 적절한 정성적 서술

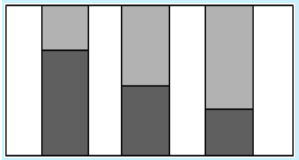
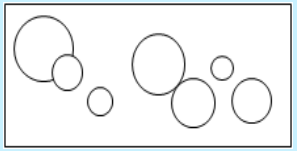
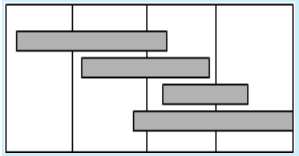
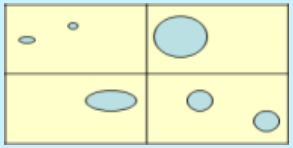
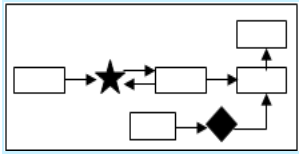
나. 목적 적합성 및 구체성

■ 정보 속성별 Chart 표현법

정보속성 및 사용처	표현법	정보속성 및 사용처	표현법
▸교차 비교할 때 ▸정성적 자료 정리할 때		▸복수 비교 평가할 때 ▸차이의 대소를 비교	
▸시간 주기가 적을 때 ▸년도 별 추이 비교		▸복수 비교 평가할 때 ▸차이의 비율을 비교	
▸시간 주기가 많을 때 ▸누적자료 보여줄 때		▸복수 비교 평가할 때 ▸속성 차이 확실히 할 때	

나. 목적 적합성 및 구체성

■ 정보 속성별 Chart 표현법

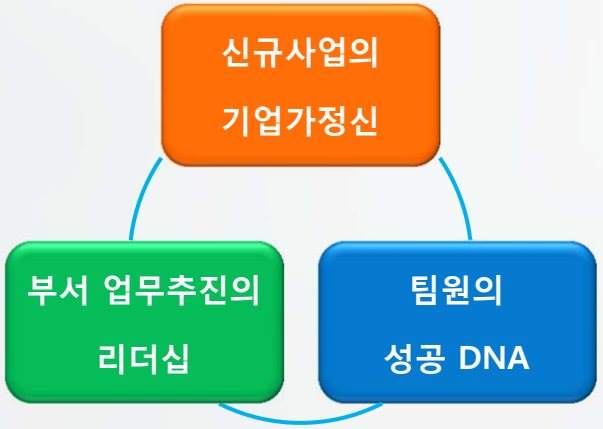
정보속성 및 사용처	표현법	정보속성 및 사용처	표현법
▸비용 차이를 비교할 때 ▸지역 차이를 비교할 때		▸변수 세 개인 정보 표시 ▸가로, 세로, 원의 크기	
▸시간에 따른 일정 관리 ▸항목별 범위 지정할 때		▸변수 세 개인 정보 표시 ▸구간별 특성을 설명	
▸흐름을 설명할 때 ▸제품 및 서비스 절차		▸여러 변수의 차이 설명 ▸복수의 비교 대상/변수	

다. 현실 가능성, 차별성, 미관성, 공공성

- 허구로 느껴지지 않도록 목표와 실행방안을 꼼꼼히 점검
  - 실제 사업을 실행한다는 가정 하에 현실에 맞게 작성
  - 부풀려진 매출 수치나 시장을 자의적, 낙관적으로 분석하여 허구로 들리지 않도록
  - 초안을 자신의 역량과 시장 환경과 비교해 봄
    ⇒ 그것을 실현할 수 있는 방법이 제대로 기술되었는지를 검토

- 차별성이 있어야 함

- 수요보다 공급이 초과된 상태
- 최종 타겟 고객에게 어필, 소구
- 자기만의 독특한 노하우,
  기술력, 지식과 경험을 어필



다. 현실 가능성, 차별성, 미관성, 공공성

- 미관성과 공공의 이익을 도모
  - 연역적인 방법과 귀납적인 방법의 혼용으로 설득력 부여
  - 이미지와 도표의 사용, 폰트 크기와 색감의 적절한 선택
  - 경제적인 이익과 함께 사회적인 좋은 반응과 가치 창출 추구

2. 비즈니스플랜 자료조사방법

가. 문헌정보를 통하여 정형적인 자료를 조사

■ 문헌정보 자료의 특징

- 과학적이며 일정한 형식
- 년도별 시장 규모 및 성장률 분석, 품목별 국내/외의 유통 물량
- 전체 혹은 업종별 수출입 규모, 업체별 제품 생산 물량이나 판매물량, 시장점유율

■ 문헌정보 자료의 원천

→ 관련협회의 발행 보고서 및 잡지
→ 통계청 및 산업자원부의 조사보고자료 및 간행물
→ 경영관련(전략경영, 마케팅, 재무, 인사, 조직) 논문
→ 공공도서관(국회, 대학, 공공기관) 자료
→ 기업부설연구소 및 공공연구기관
→ 금융기관, 컨설팅 회사의 보고서 및 간행물
→ 기업의 연말보고서 및 신용평가회사의 기록

가. 문헌정보를 통하여 정형적인 자료를 조사

■ 경제/경영 자료와 관련된 유관기관

경제/경영 유관기관	중소기업 유관기관
- **통계청**(www.kostat.go.kr)	- **중소기업청**(www.smba.go.kr)
- **한국개발연구원**(www.kdi.re.kr)	- **중소기업중앙회**(www.kbiz.or.kr)
- **산업연구원**(www.kiet.re.kr)	- **소상공인진흥원**(www.seda.or.kr)
- **국회도서관**(www.nanet.go.kr)	- **사회적기업진흥원**(socialenterprise.or.kr)
- **대외경제정책연구원**(www.kiep.go.kr)	- **창업넷**(www.changupnet.go.kr)
- **국립중앙도서관**(www.nl.go.kr)	- **코트라**(www.kora.or.kr)
- **한국은행**(www.bok.or.kr)	- **공정위가맹거래사업**(franchise.ftc.go.kr)
- **LG경제연구소**(www.lgeri.com)	- **서울산업통상진흥원**(www.sba.kr)
- **삼성경제연구소**(www.seri.org)	- **중앙자활센터**(www.cssf.or.kr)
- **현대경제연구소**(www.hri.co.kr)	- **벤처기업협회**(www.venture.or.kr)
- **FORTUNE**(www.fortune.com)	- **프랜차이즈협회**(www.ifka.or.kr)
- **JSTOR**(www.jstor.com)	- **앙트레푸레너**(www.entrepreneur.com)

가. 문헌정보를 통하여 정형적인 자료를 조사

■ 주요 정부기관 및 산업별 유관기관

정부 주요기관	산업별 유관기관
- 농림수산식품부(www.maf.go.kr)	- 금융감독원(www.fss.or.kr)
- 지식경제부(www.mke.go.kr)	- 정보통신정책연구원(www.kisdi.re.kr)
- 문화체육관광부(www.mcst.go.kr)	- 정보통신산업진흥원(www.nipa.kr)
- 보건복지부(www.mw.go.kr)	- 포스코경영연구소(www.posri.re.kr)
- 여성가족부(www.mogef.go.kr)	- 에너지경제연구원(www.keei.re.kr)
- 환경부(www.me.go.kr)	- 섬유개발연구원(www.textile.or.kr)
- 외교통상부(www.mofat.go.kr)	- 섬유기술연구소(www.kotiti.re.kr)
- 교육과학기술부(www.mest.go.kr)	- 조선공업협회(www.koshipa.or.kr)
- 기획재정부(www.mosf.go.kr)	- 한국해양연구원(www.kordi.re.kr)
- 고용노동부(www.molab.go.kr)	- 자동차공업협회(www.kama.or.kr)
- 국토해양부(www.mltm.go.kr)	- 건설산업연구원(www.cerik.re.kr)
- 행정안정부(www.mopas.go.kr)	- OECD(www.oecd.org)

나. 역동적인 자료로 보강하라!

■ 문헌정보의 제약

"문헌정보는 신빙성은 높지만 몇 가지 단점이 있다!"

- 과거정보 임
- 사업규모가 적을 경우 자료가 존재하지 않음
- 정보를 얻는데 시간과 공간의 제약이 따름

■ 역동적인 자료의 원천

- 인터넷 정보검색을 통한 자료 수집
- 최근의 경제 및 일간신문의 뉴스
- 관련 잡지(월간, 주간)
- 무역박람회, 산업박람회, 발명품 전시회 등
- 선도기업의 CEO 연설 또는 강의 자료

→

최근의 소위,
역동적인 자료로
표준적인 자료를
뒷받침 할 때 좋은 분석

다. 현장조사, 소비자조사

■ 직접조사의 필요성

소비자나 고객을 직접 조사하는 것은 기존 자료를 얻는 것보다 많은 시간과 자금이 투자되어야 하지만 때에 따라 필요한 경우가 있다.

- 신제품 출시를 위한 가격결정이나 디자인 컨셉의 호, 불호를 파악하기 위한 조사
- 상품 출시 전 소비자에게 일정 기간 직접 사용토록 한 후 상품 호응의 반응조사
- 일정 규모의 집단을 선정하여 면접 또는 토론 형식으로 표적집단 면접조사 실시
- 기존 영업점의 상권분석 혹은 신규 영업점 출점을 위한 입지조사 및 상권분석

■ 직접조사의 방법

- HUT(Home Use Test) : 수요조사
- U&A(Usage & Attitude)조사 : 수요조사
- 유동인구조사, 출구조사 : 수요, 소비행태 조사
- F.G.I.(표적집단면접) : 시장특성,구조, 판매전략 수립
- 우편 또는 인터넷 설문조사
- 전화조사 : 소비행태, 수요증감 조사
- 1:1조사 : 경쟁분석(경쟁제품 수요자 직접 1:1 조사)
- 해외시장 벤치마킹 조사
- 입지조사 및 상권분석

라. 통계적인 조사방법

■ 통계조사의 필요성

통계조사를 통해 연구보고서를 작성하거나 정부 및 지자체의 용역보고서를 작성할 때 사용하는 방법으로 통계조사 소프트웨어 프로그램에 조사데이터를 입력하고 그 결과를 도출한다.

■ 통계조사의 방법

계열지수법

두 개의 상품이 상호 일정한 연관성을 가지고 있는 경우 한쪽의 수치(매출, 비용, 이익 등)를 가지고 다른 한쪽의 잠재수요 또는 수치를 예측하는 방법(상호관계가 긴밀한 경우)

상관관계법

어느 쪽의 변화와 그 변화에 영향을 주는 다른 여러 요소, 즉 종속변수와 독립변수 상호간의 관련성을 통계적인 방법으로 산정하여 수요를 예측

시계열/최소자승/이동평균/지수평할법

과거의 변동추이를 이용 미래의 추세를 예측하는 시계열법, 실측치와 추정치의 오차제곱합이 최소인 추세선을 따라서 수요를 예측하는 최소자승법, 과거 정보를 평균하여 미래수요를 예측하는 이동평균법, 특히 과거의 자료 중 최근의 자료에 가중치를 부여하여 미래의 수요를 예측하는 지수평할법

3. 비즈니스플랜 의 항목과 내용

사업계획서를 중심으로

가. 서론, 본론, 결론 부분의 주요 내용

■ 서론 부분의 주요 내용

기본적인 개요에 해당, 사업주체인 경영자 혹은 회사가 누구인지, 사업 내용은 무엇인지 설명

- 회사 업력, 업종, 핵심인력 및 이사진, 주요제품, 회사의 연혁 혹은 경영자의 프로필
- 사업 혹은 아이템에 대한 설명, 무슨 사업을 하려는지 명확히 전달
- 산업재산권의 보유에 대한 설명, 상품이나 중요한 기술을 설명할 수 있는 이미지

■ 본론 부분의 주요 내용

사업 환경분석과 사업화 전략을 기술, '사업성'과 '전략 실현 가능성' 판단의 중요 단초 제공

- 사업과 관련된 거시환경의 특징, 자신 혹은 자사가 가지고 있는 강점, 시장의 연도별 추이와 크기 등 시장분석 자료, 제품별 기술동향과 전망에 대한 자료, 경쟁 기업에 대한 구체적인 분석, 주요 유통채널의 특징, 입지하려는 점포의 상권 분석, 고객 세분 시장
- 품질확립 및 안정화, 매출확대 및 정착, 성장 및 도약 단계 등의 단계를 구분하여 목표 정하고 구체적인 사업화 전략(비전, 고객, 기술개발, 상품/가격, 구성원, 촉진 등) 기술

가. 서론, 본론, 결론 부분의 주요 내용

■ 결론 부분의 주요 내용

재무적인 수치로 정리하고 분석, 비즈니스플랜의 용도에 따라 주주가치 창출, 고객가치 및 종업원가치 창출 부분이 같이 언급될 수 있으며, 최종적으로 사업 추진일정표로 정리

- '추정매출과 이익'은 CEO, 본인 당사자, 아니면 관공서, 은행, 동업자 등 외부인의 투자 결정 시 가장 관심을 갖는 부분
- 투자수익률, 손익분기점, 한 달에 매출을 얼마나 올려야 손익분기점 매출이 되는지 등을 언급
- 일자리 창출 혹은 사회서비스 창출효과, 삶의 질 및 지역통합, 복지신장 등에 대한 기대효과를 정량적 혹은 정성적인 자료로 제시
- 마지막에 구체적인 사업계획 실행 및 추진일정표를 제시

■ 요약

맨 앞부분에는 비즈니스플랜의 내용을 한눈에 파악할 수 있도록 요약
1~4페이지 분량으로, 사업내용, 주요전략, 사업비전, 사업수익의 4가지 항목으로 요약 정리

나. 사업계획서의 각 부분에 들어가야 할 항목

부 분	주요 내용	비 고
사업개요	1. 자사 혹은 자기 프로필 2. 사업내용 및 아이템 설명 3. 사업 인/허가 절차	- 상품 및 기술관련 이미지 제시 - 보유 산업재산권 등 제시 - 관련된 회사연력 및 프로필
환경분석	1. 거시 환경 및 산업 환경 2. 기술 수준 및 전망(국가/제품/기술별) 3. 시장 규모 및 추이(지역/제품/고객별) 4. 자사 역량 및 강/약점 분석 5. 경쟁기업, 유통채널, 소비자/고객 분석 6. 입지조건 및 상권분석	- 사업의 기회/위협, 자사의 강점/약점 (서두 혹은 말미에 요약) - 분석에서 나타난 문제점과 해결방안 요약

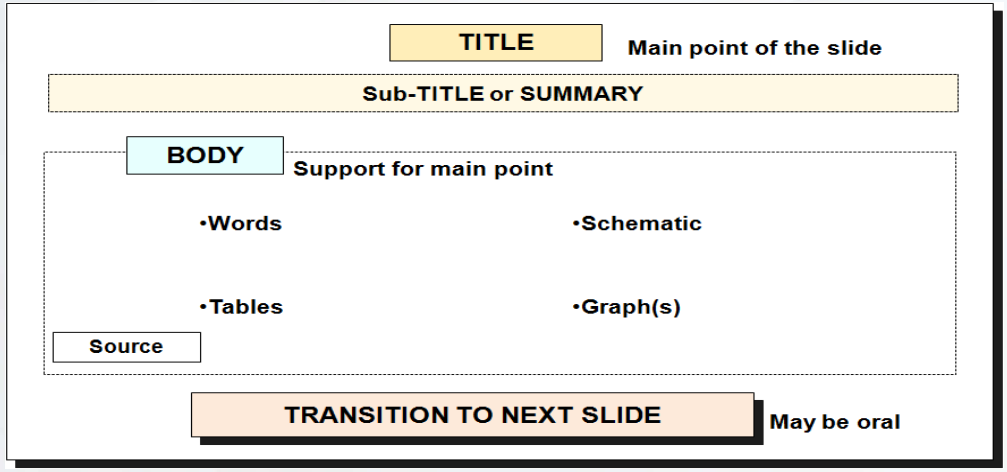
나. 사업계획서의 각 부분에 들어가야 할 항목

부 분	주요 내용	비 고
전략수립	1. 단계별 사업의 목표(3단계로 제시) 2. 회사의 사명과 이념, 추구가치 3. 단계별 목표 시장(상품) 및 가격전략 4. 기술개발 및 시제품, 생산/구매 전략 5. 핵심성공요소 및 핵심성과지표 정의 6. 포지셔닝 전략 7. 인사조직 전략 8. 유통 및 촉진전략	- 성공 요소 별 성과지표 개발/체득/실행 가능성 및 산업재산권 등 취득계획 제시
기대효과	1. 사업투자비 및 대차대조표 2. 기간별 매출 및 비용추정(1~3개년) 3. 손익계산서 작성(1~3개년) 4. 투자수익율 및 손익분기점 분석 5. 자산가치 및 시장가치 분석 6. 경제적 혹은 사회적 부가가치 7. 사업 추진 일정표	- 경제적 부가가치는 투자자본에 대한 기회비용을 고려 -사회적 부가가치는 일자리/사회서비스/삶의 질/역 통합 등 고려

4. 비즈니스플랜 프레젠테이션

가. PT용 슬라이드 구성 및 특징

■ PT용 슬라이드의 구성 및 특징



· 제　목 : 듣는 이로 하여금 주요 개념 및 특징을 이해

· 부제목 혹은 간단한 설명문구(1~2줄) : 본문에 있는 새로운 사실 또는 정보를 소개

· 본　문 : 제목에서 얘기하는 바를 증명할 수 있는 데이터 또는 정보 기술

· 슬라이드 하단 박스 : 슬라이드 내용의 요약 또는 시사점을 도출, 다음 슬라이드의 뉘앙스

나. 프레젠테이션 준비

발표자의 Image-making

- 복장은 단정한 정장차림, 남성의 경우는 콤비를 피하고, 여성은 화장에 주의
- 색상은 화려하지 않고, 넥타이, 스카프, 액세서리 등으로 포인트화
- 구두는 청결하게, 안쪽의 셔츠와 정장은 깨끗이 세탁, 다림질
- 시선은 청중을 향함, 화면이나 원고를 많이 보지 않도록 주의
- 바르면서도 변화 있는 자세와 몸가짐, 자연스럽고 바른 자세
- 목소리는 감정 전달되도록 구어체로 대화하듯이, 표준말 사용(비어, 속어, 은어는 피함)

사전 리허설

- 발표장에 미리 도착하여 준비, 발표할 내용을 먼저 음미
- 마이크, 발표자료, 노트북, 빔 프로젝트 등의 작동상태를 확인
- 발표할 위치에 서서 느낌으로서 자신감을 회복하고, 공간 개념 파악, 초기 시연 실시
- 청중의 예상 질문과 답변을 준비
  (이전의 실적 혹은 숫자나 통계치 요구, 구체적 의미에 대한 질문, 발표자와 다른 의견에 대비)