

## 사업계획서 가이드

### 사업계획서란 무엇이며 왜 필요한가?

사업계획서는 사업, 사업의 목적 및 전략, 표적 시장, 재무 예측 등을 기술한 문서입니다. 사업계획서는 현실적인 목표를 세우고, 외부 자금을 확보하고, 성공을 측정하고, 운영 요건을 규명하고, 합리적인 재무 예측을 수립할 수 있도록 해주므로 꼭 필요한 것입니다. 또한 계획을 세우면 새로운 사업을 어떻게 운영할 것인지에 초점을 맞추고 사업을 구상하여 성공 가능성을 최대한 높일 수도 있습니다.

새로운 사업을 벌이기 위해 재정 지원을 받는 것은 사업계획서의 견실성과 직결됩니다. 금융기관이나 투자자에 의해 유력한 자금 지원 후보로 간주되려면, 여러분이 사업의 모든 측면을 잘 파악하고 있다는 것과 사업의 수익 발생 가능성을 입증해야 합니다.

사업계획서는 대출자 및 투자자에게 뭔가를 보여주기 위한 것만이 아닙니다. 사업계획서는 여러분이 사업의 성장과 발전을 위해 계획을 세울 수 있게 해줍니다. 미래에 대한 여러분의 계획에 사업의 성공이 달려 있다고 할 수 있습니다.

다음은 사업계획서를 쓸 때 여러분 자신에게 물어보아야 할 질문을 예로 든 것입니다:

- 수익을 어떻게 발생시킬 것인가?
- 매출이나 수익이 저조할 경우에는 사업을 어떻게 운영할 것인가?
- 경쟁자는 누구이며, 어떻게 공존할 것인가?
- 누가 표적 시장인가?

### 사업계획서에 어떤 내용이 포함되어야 하나?

사업계획서는 경우마다 그 길이와 범위가 다를 수 있지만, 잘 짜인 사업계획서들에는 공통된 요소가 포함되어 있습니다. 다음은 모든 사업계획서에 필수적으로 포함되어야 하는 요소입니다:

1. 요약(사업 개요)
2. 사업 기회 설명
3. 사업계획서의 마케팅 및 영업 전략
4. 조직

- 5. 운영
- 6. 사업계획서의 재무 예측

기타 유용한 보충 서류

## 요약(사업 개요)

요약은 사업계획서의 요점을 정리한 것으로서 흔히 가장 중요한 부분으로 간주됩니다. 사업계획서의 서두에 쓰며, 일반적으로 가망 투자자 또는 대출자가 맨 먼저 읽는 부분입니다. 요약은:

- 사업의 기본에 대해 설명하는 다른 부분들의 요점이 포함되어야 합니다.
- 읽는 사람이 사업계획서를 끝까지 읽어보게 할 만큼 흥미를 유발해야 합니다.
- 간결해야 합니다(2 페이지 이하).

요약은 사업계획서의 서두이지만, 다른 부분들을 다 마무리한 다음에 마지막으로 쓰는 것이 바람직합니다.

## 사업 기회 설명

이 부분에는 사업의 종류와 성격, 제품 및 서비스, 사업에 대한 계획 등을 기술합니다. 일반적으로 다음과 같은 내용이 포함됩니다:

- 사업자의 신분
- 사업자가 하는 일
- 사업자가 제공하는 것
- 사업자가 표적으로 삼고자 하는 시장

사업계획서를 읽는 사람은 여러분의 사업과 그 제품 및 서비스를 여러분만큼 잘 이해하지 못할 수 있으므로, 난해한 용어는 되도록 쓰지 마십시오. 해당 사업과 연관이 없는 사람에게 이 부분을 읽어보도록 하여, 누가 보아도 이해할 수 있도록 쓰는 것이 바람직합니다.

다음은 사업계획서에 반드시 설명해야 할 내용입니다:

- 새로운 벤처 사업인가, 기존 사업체를 매수하는 것인가, 또는 기존 사업체를 확장하는 것인가?
- 해당 사업이 속한 산업 부문
- 제품 또는 서비스의 독자성
- 경쟁자에 대한 이점
- 사업의 주요 목표
- 법적 사업 형태(단독사업, 동업, 법인)

또한 사업체 등록/법인 설립, 사업체명, 주소 및 연락처 정보 등을 이 부분에 기재할 수도 있습니다.

## 사업계획서의 마케팅 및 영업 전략

견실한 사업계획서에는 제품 또는 서비스를 홍보 및 판매하기 위한 특정 활동에 대해 기술한 부분이 포함되어야 합니다. 견실한 마케팅 및 영업 전략은 제품 또는 서비스를 어떻게 시장에 진출시킬 것인지에 대해 여러분이 뚜렷한 구상을 가지고 있고, 읽는 사람이 품을 수 있는 다음과 같은 의문에 답할 수 있다는 것을 보여줍니다:

- 누가 고객인가? 조사를 하여, 여러분의 제품 또는 서비스에 관심을 나타낸 고객의 종류에 대해 자세히 쓰십시오. 가망 고객에게 여러분 자신을 어떻게 홍보할 것인지 쓰십시오.
- 고객에게 어떻게 접근할 것인가? 여러분의 고객을 잘 알고, 고객에게 접근하는 최선의 방법을 알아야 합니다. 조사를 함으로써, 여러분이 선정한 고객에게 접근하는 가장 효과적인 방법이 무엇인지 알 수 있습니다(인터넷, 전화, 직접 접촉 등).
- 누가 경쟁자인가? 누가 경쟁자인지 파악한 다음 경쟁자의 강점과 약점을 조사하고, 이 정보를 바탕으로 여러분의 사업에 기회 또는 위협이 될 수 있는 것이 무엇인지 파악하십시오.
- 누가 제품 또는 서비스의 표적 시장인가? 표적으로 삼고자 하는 시장에서 여러분의 제품 또는 서비스가 독자적인 이유를 설명하십시오.
- 제품 또는 서비스의 가격을 어떻게 정할 것인가? 인센티브, 대량 판매가, 단체 판매가 등의 가격 전략에 대해 설명하십시오.

## 조직

이 부분의 중요성을 과소평가하지 마십시오. 투자자는 여러분과 여러분의 직원이 사업의 성공에 필요한 기술과 의욕과 경험을 갖추고 있는지 알아야 합니다. 이 부분에는 여러분의 사업체에서 일할 사람들이 누구이며, 여러분의 활동을 어떻게 관리할 것인지 쓰십시오. 다음과 같은 정보가 이 부분에 포함될 수 있습니다:

- 사업체의 간략한 조직도
- 관리자 신상명세(사업자 포함)
- 각 구성원의 직책과 간략한 직책 설명
- 각 직책에 필요한 기술
- 기타 인력 관련 정보

채용 또는 훈련 계획을 간략하게 설명하는 것도 바람직합니다(소요 비용 및 시간 포함).

## 운영

사업계획서의 운영 부분에는 일상적인 운영 요건, 시설 요건, 관리 정보 시스템 및 정보기술 요건, 개선 계획 등에 대해 간략하게 기술합니다. 이 부분에는 일반적으로 다음과 같은 정보가 포함됩니다:

- 일상적 운영 - 운영 시간, 사업의 계절성, 납품업자 및 납품업자의 결제 조건 등
- 시설 요건 - 규모 및 위치, 임대계약 관련 정보, 납품업자 견적, 인허가 관련 서류 등

- 관리 정보 시스템 - 재고관리, 계정관리, 품질관리, 고객관리 등
- 정보기술(IT) 요건 - IT 시스템, 컨설턴트 또는 지원 서비스, IT 개발 계획 개요 등

## 사업계획서의 재무 예측

재무 예측은 사업 계획을 숫자로 바꾸어 놓습니다. 재무 예측은 견실한 사업계획서의 일부로서, 향후 3-5 년간에 대한 사업의 재무 예측을 기술해야 합니다. 투자자가 여러분의 계획을 쉽게 이해할 수 있도록, 최초 12 개월에 대해 중점적으로 세부적인 내역과 비용 및 수입을 명시해야 합니다.

재무 예측에는 다음과 같은 내용이 포함되어야 합니다:

- 현금흐름표 - 현금 잔고 및 최초 12-18 개월간의 월 현금흐름 유형(운전자본, 봉급 및 매출 포함)
- 손익 예측 - 예상 매출에 입각한 예상 수익, 물품 및 용역 제공 비용, 간접비 등
- 매출 예측 - 제품 또는 서비스 매출에 의한 예상 수입

이 밖에 다음과 같은 내용이 포함될 수도 있습니다:

- 외부 자금이 필요할 경우, 자금이 얼마나 필요한가?
- 대출자에게 어떤 담보를 제공할 수 있나?
- 부채를 어떻게 상환할 계획인가?
- 수입원 및 소득원은 무엇인가?
- 여러 가지 가상 상황을 고려하여 예측해야 합니다.
- 각종 위험을 검토하고 위험에 대한 비상계획을 세우십시오.
- 해당 업종에 대한 업계 표준/평균을 검토하십시오.

업계에서 여러분의 사업체가 다른 소기업체들과 어떻게 비교되는지 조사하여 알아보는 것이 중요합니다.

## 기타 유용한 보충 서류

다음 부분들은 항상 필수적인 것은 아니지만 사업계획서를 보강해줄 수 있습니다:

- 실행계획서 - 사업계획서의 여러 측면에 대한 예상 완료 일자, 사업의 목표, 성과 등을 기술합니다.
- 부록 - 각종 인허가증, 합의서, 계약서, 사업계획서를 보조하는 기타 서류 등의 보조 자료가 포함되어야 합니다.

## 누가 사업계획서를 작성해야 하나?

사업계획서는 여러분이 직접 작성해야 합니다. 이것은 여러분의 사업이고 여러분의 계획이지만 여러분의 관리 팀, 컨설턴트, 회계사, 경리원, 교열자, 기타 경험 있는 사람들의 도움을 받으십시오.