



# 사업계획서 작성방법 및 전략

---

창업전략아카데미 신 기 종 소장

창업=필수과목



평생직업



일자리



창업국가

4차산업혁명시대 창업교육 초,중,고 확대

# 목 차


1. 사업계획서 작성 준비
2. 기본 프로세스
3. 시장분석
4. 사업계획서 작성 전략
5. 작성요령/평가기준  
고득점노하우
6. 마무리




작성 준비




아이템선정



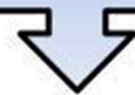
시장조사



자료분석, 해석



전략보완, 수정



사업계획서 작성

---

창업 요소



## 창업프로세스 1



1단계

비즈니스  
아이템

2단계

비즈니스  
컨셉

3단계

비즈니스  
모델

## 창업프로세스 2



### 아이템 선정

- 경험한 아이템
- 새로운 아이템
- 검증된 아이템

### 컨셉 선정

- 무엇을
- 누구에게
- 어떻게

### BM

- 핵심가치
- 수익구조
- 핵심자원
- 핵심프로세스

# 아이템 검증



```
graph TD; A[아이템 검증] --> B[Need]; B --> C[Approach]; C --> D[Benefit]; D --> E[Competition]; E --> F[Distribution Channel]
```

Need

Approach

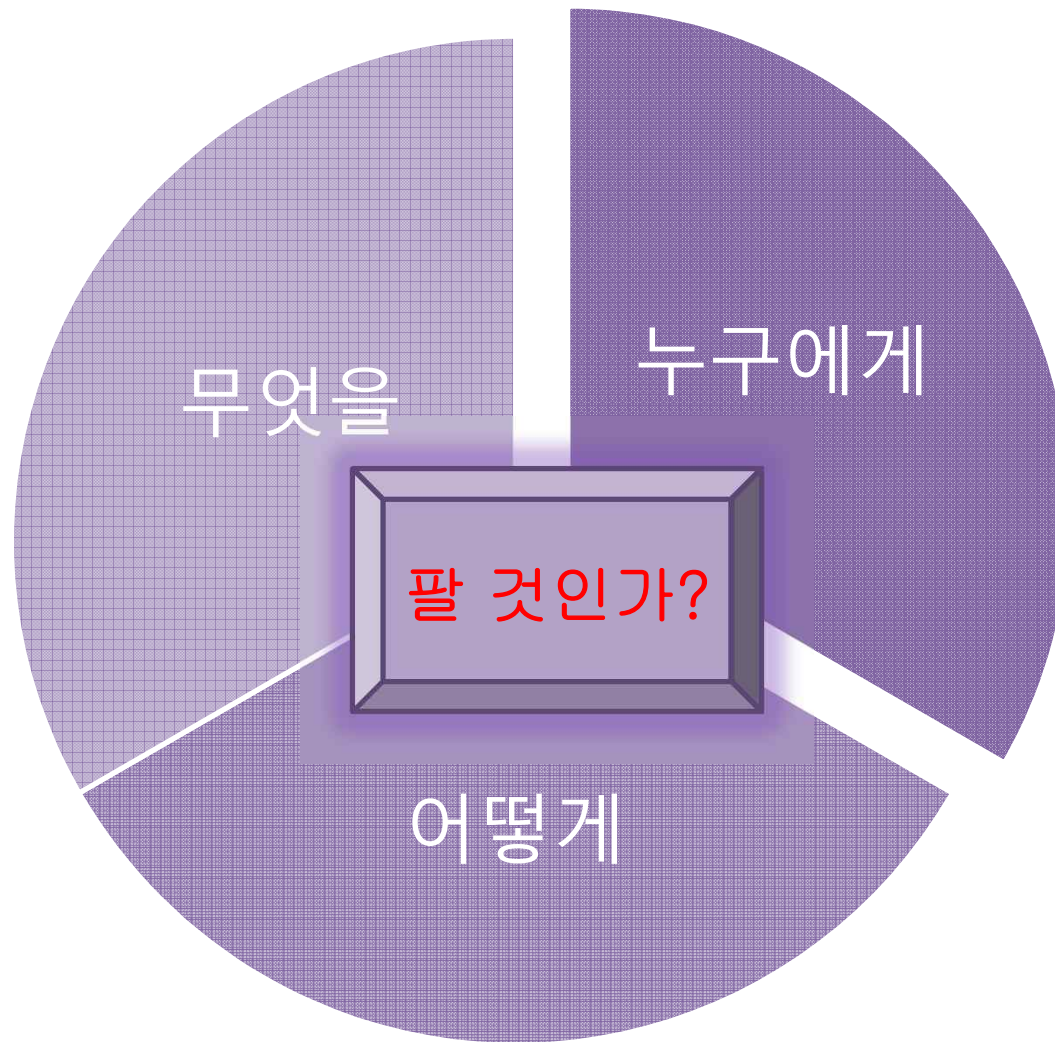
Benefit

Competition

Distribution  
Channel



컨셉이란?



BM 혁신



```
graph TD; A[BM 혁신] --> B[명확한 고객가치]; B --> C[수익 메커니즘]; C --> D[모방 불가능성]; D --> E[선순환 구조]; E --> B; F((BM)) --- B; F --- C; F --- D; F --- E;
```

명확한  
고객가치

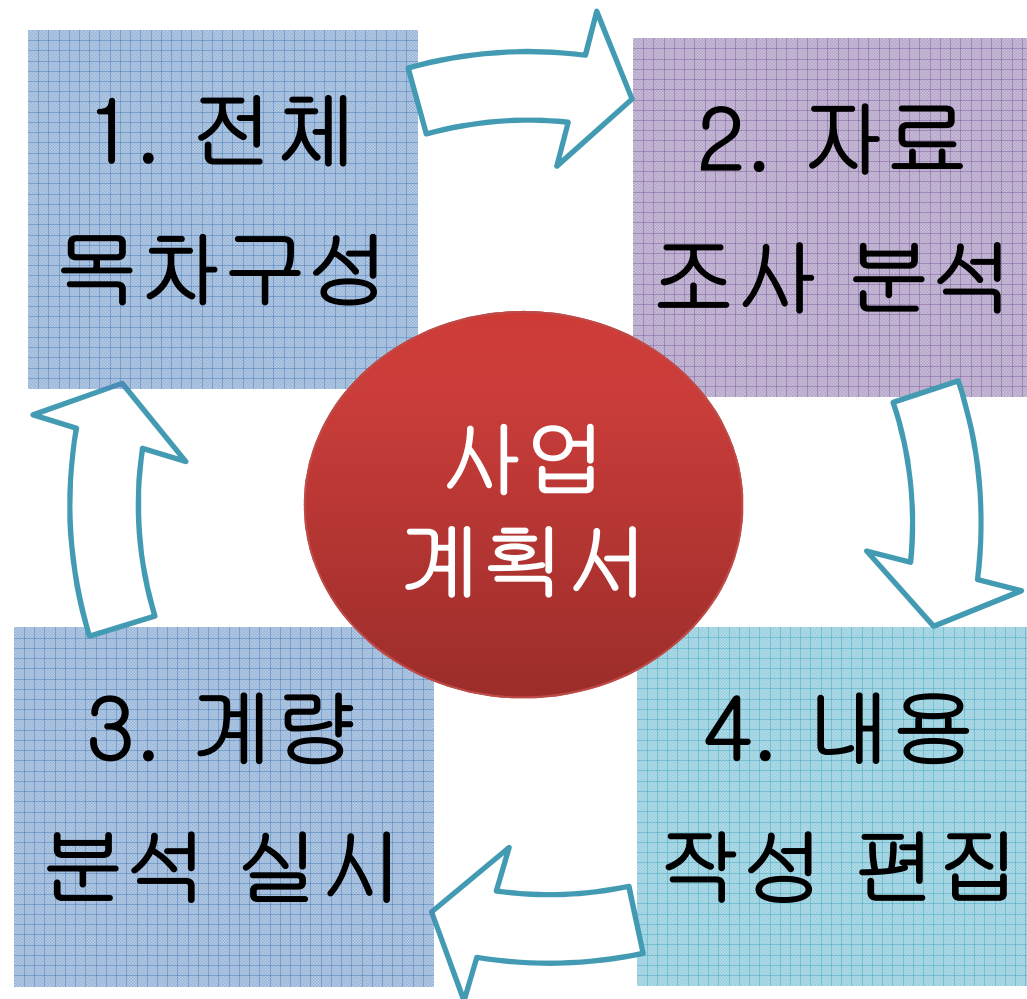
수익  
메커니즘

BM

선순환  
구조

모방  
불가능성

# 프로세스



## 시장조사 사이트 1



### 경제/경영

- SERI
- KDI
- LGERI
- HRI

### 일반통계

- 국가통계
- 한국갤럽
- 닐슨코리아

### 정보통신

- 랭키닷컴
- NIA
- DMC리포트
- 나스미디어

## 시장조사 사이트 2



### 마케팅/광고

- 한국방송광고공사
- TVCF
- 한국광고학회
- 광고정보센터

### 소셜/빅데이터

- 소셜메트릭스
- Buzzsumo
- 빅풋 9
- 열린데이터광장
- 공공데이터포털

# 시장 분석

## 01 **TAM-SAM-SOM** 시장규모, 어떻게 추정해야할까?



### **TAM-SAM-SOM:**

벤처 투자자는 스타트업이 지향하는  
시장규모 및 성장성에 대해 누구보다 민감한 이들이다.

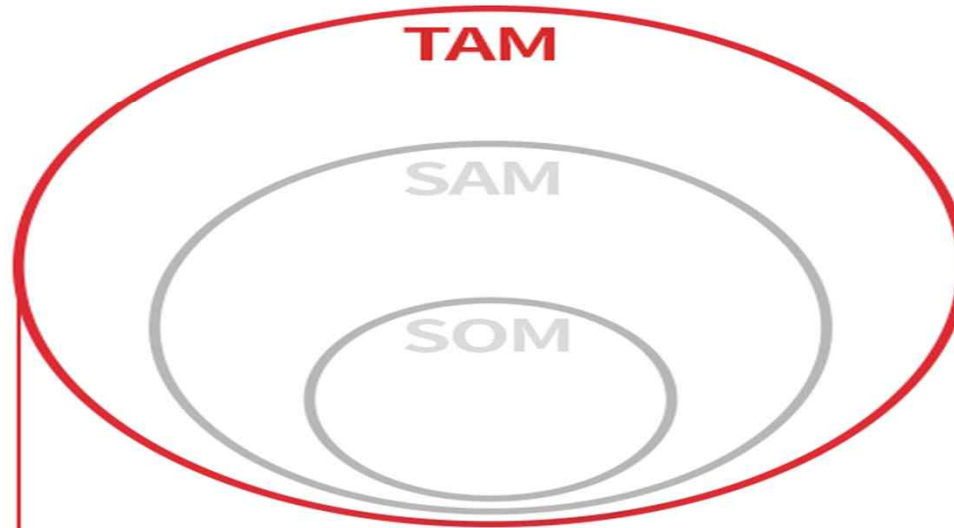
투자자 입장에서 바라보는  
시장규모 설명 방법이 **TAM-SAM-SOM**이다.

# 전체시장



ex) 모바일  
앱의 경우  
국내 스마트폰  
사용자 전체  
4,000만명

## 02 ~~TAM-SAM-SOM~~ 전체시장 Total Addressable Market



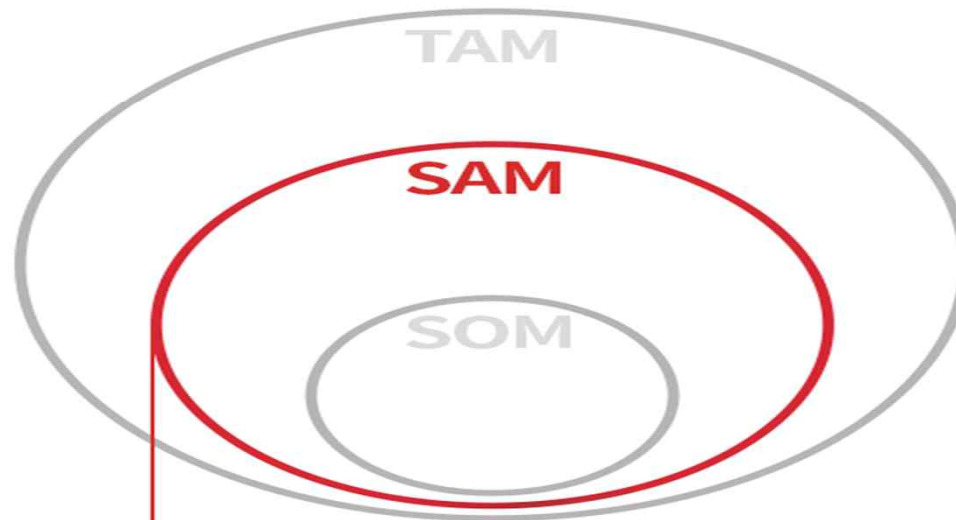
**TAM:** 전체시장  
Total Addressable Market

제품/서비스와 카테고리 영역이 포함하는  
비즈니스 도메인 크기

# 유효시장

## 03 TAM-SAM-SOM 유효시장 Service Available Maket

ex) 모바일 헬스케어 스타트업  
100% 시장점유  
가정, 모바일  
헬스케어  
1,000만명



**SAM:** 유효시장  
Service Available Maket

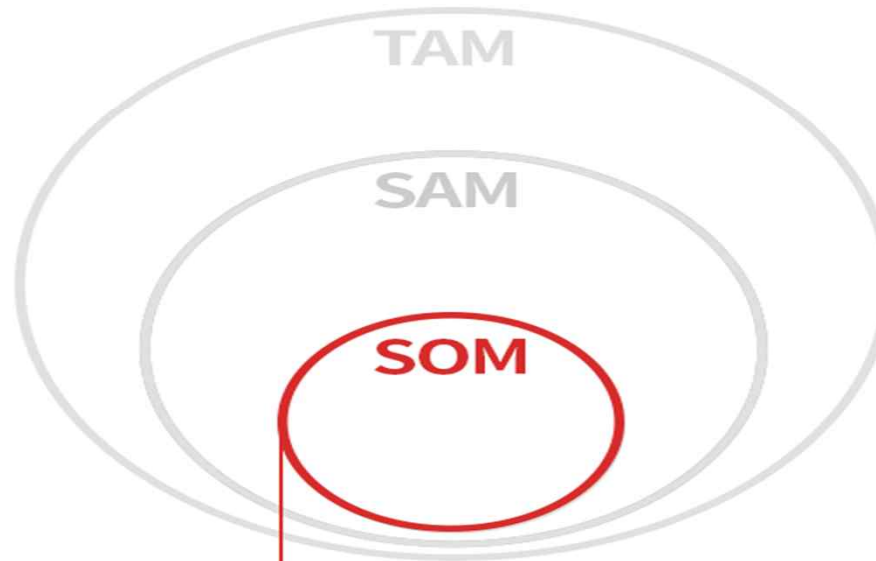
전체시장(TAM) 영역 중에  
스타트업이 추구하는  
비즈니스 모델이 차지하는 비중.



# 수익시장

## 04 TAM-SAM-SOM 수익시장 Serviceable Obtainable Market

- 유효시장 내에서 초기단계에 확보 가능한 시장규모
- \* 해당 스타트업의 역량과 직결



**SOM:** 수익시장  
Serviceable Obtainable Market

유효시장(SAM)내에서 초기 단계에  
확보 가능한 시장규모

영어적 표현을 비교해 보면 좀 더 명확해진다.

**‘ Who is going to buy our service  
from YOU at an early stage? ’**

작성전략



# 세과이어캐피털

[야후/구글/유튜브]


사업계획서 필수요소 8

(사업개요/문제/해결책/  
시장규모/경쟁업체/BM/팀/재정)

# 1 사업개요

---

## 한 장짜리 요약 본



목표/사업모델/제품



목표시장



핵심경쟁력

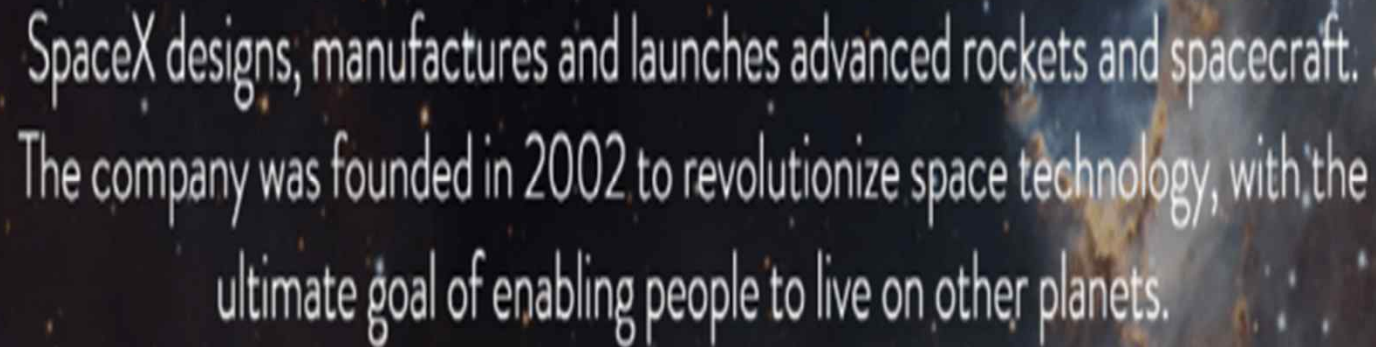
---

# What is thefacebook.com?

**thefacebook.com** is an expanding online directory that connects students, alumni, faculty and staff through social networks at colleges and universities. This online directory allows for user connections on the basis of friendship, courses and social networks (including intra and inter-school networks), and has a built-in messaging system.

"Thefacebook.com은 대학, 대학 및 사회 네트워크를 통해 학생, 동문 및 교수진을 연결하는 확장 온라인 디렉토리입니다."

*페이스북의 첫 사업계획서의 사업개요 문장*

A dark, starry background with a nebula-like structure on the right side. The text is white and centered.

SpaceX designs, manufactures and launches advanced rockets and spacecraft.  
The company was founded in 2002 to revolutionize space technology, with the  
ultimate goal of enabling people to live on other planets.

SpaceX는 고급 로켓 및 우주선을 설계, 제조 및 출시합니다. 이 회사는 2002년에 설립되어 사람들이 다른 행성에 살 수 있게 하는 궁극적인 목표와 함께 우주 기술을 혁신적으로 도입했습니다.

*스페이스엑스는 사업을 하는 이유와 더불어 무엇을 하는지 까지 설명하고 있다*

## I. 사업 개요

회사명	키작은 나무 www.smalltree.co.kr	
사업 설명	30대 키 작은 남성들은 사이즈가 맞는 옷을 찾기 힘들며, 스몰사이즈 쇼핑몰에서는 20대의 요란한 스타일의 옷만을 판매하고 있다. '키작은 나무'는 30대 키 작은 남성들이 회사나 일상생활에 어울리는 옷을 딱 맞는 사이즈로 쉽게 구매할 수 있도록 도와준다.	
컨셉	핏이 좋은 빈폴 스타일 스몰사이즈	
조직	대표자 외 스타일리스트 1인	
자본금	3500만 원	자기자본 2000만 원
		부채 1500만 원 (소상공인지원센터 창업지원금)

## 2 문제



---

스타트업 성공은  
문제 해결  
능력에 달려있다

고객이 가진 문제(어려움)를  
파악하고 해결책을 제시한다  
면 고객들은 알아서 찾아온다

“존 멀린스 런던비즈니스스쿨교수”

---

**Price** is an important concern for customers booking travel online.

**Hotels** leave you disconnected from the city and its culture.

**No easy way exists** to book a room with a local or become a host.

온라인 여행 예약 고객은 가격이 중요한 관심사입니다.  
호텔은 도시와 문화와의 연결을 끊습니다.  
현지인과 함께 방을 예약하거나 주인이 되는 쉬운 방법은 없습니다.

*에어비앤비의 문제의식*

# 3 해결책

---

## 혁신적 해결 방법 제시



문제해결 기술(제품/서비스)



정량적지표(신규고객추이, 방문율)



정성적지표(고객만족도)

---



구매자(기업)

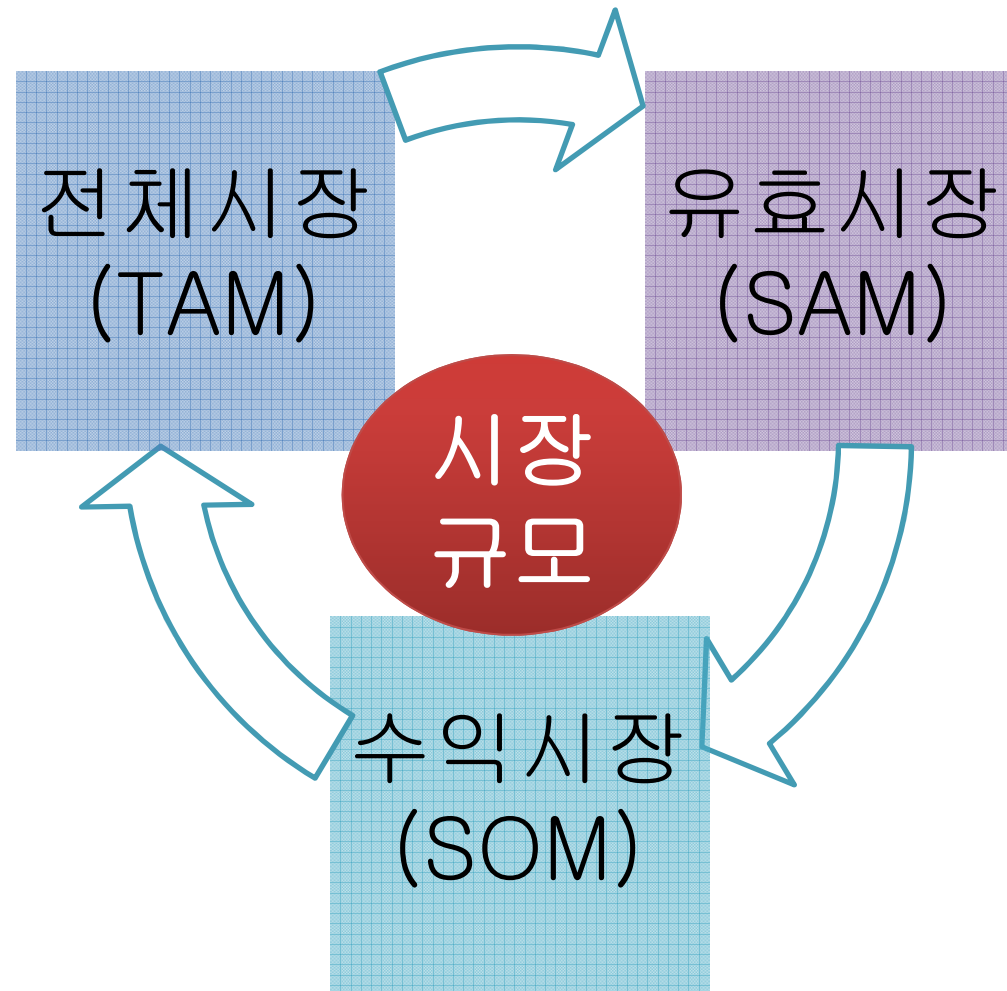
- 산업재해 사망율 감소
- 현장근로자 업무데이터 획득(효율성 관리)
- 안전모 미착용자 확인
- 현장근로자에게 실시간 업무지시(PTT)
- 사고 원인분석



사용자(현장근로자)

- 실시간 구조요청 가능
- (애매한 상황에서) 업무문의 가능
- 가스 유출시 사전 알람

## 4 시장규모



음식배달앱

[TAM]

국내스마트폰사용자 전체

[SAM]

음식배달앱을 설치한 사용자

[SOM]

음식배달앱을 이용하는 사용자



## 5 경쟁업체

- 경쟁업체에 대한 내용은 반드시 포함
- 우리 기술이 더 좋다
- 더 혁신적으로 문제를 해결할 수 있다

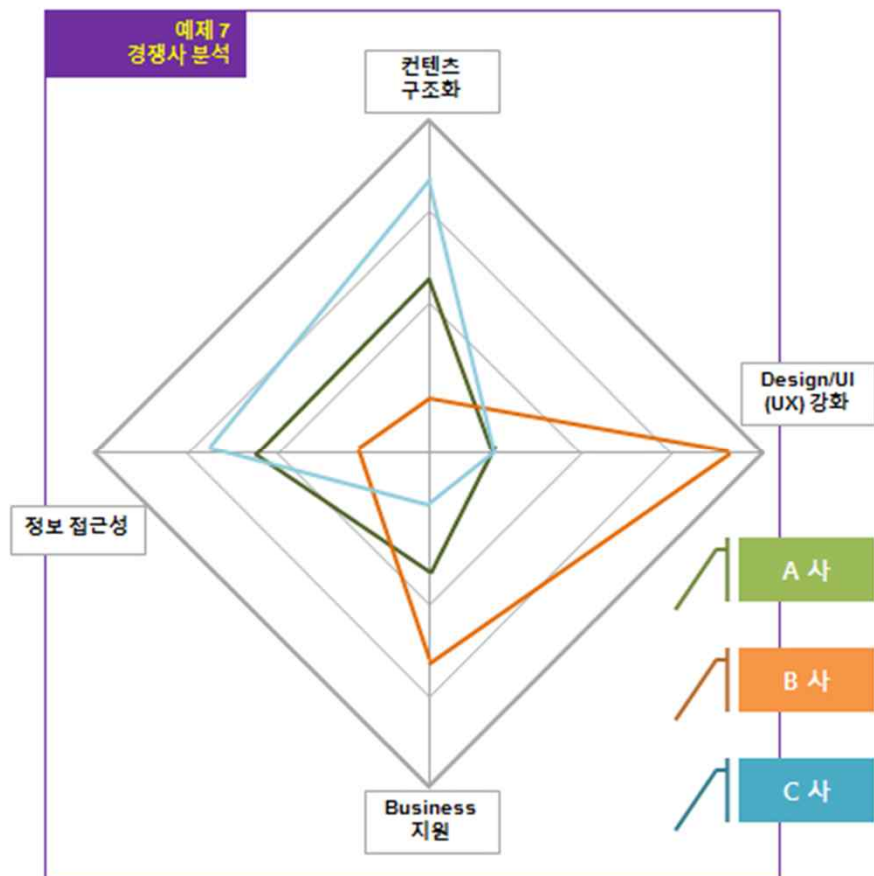


- 단순히 타사의 제품이 기술적으로 우리회사 제품보다 좋지 않다
- 시장에 경쟁자가 없다
- 우리 제품은 남녀노소 모두가 고객이다



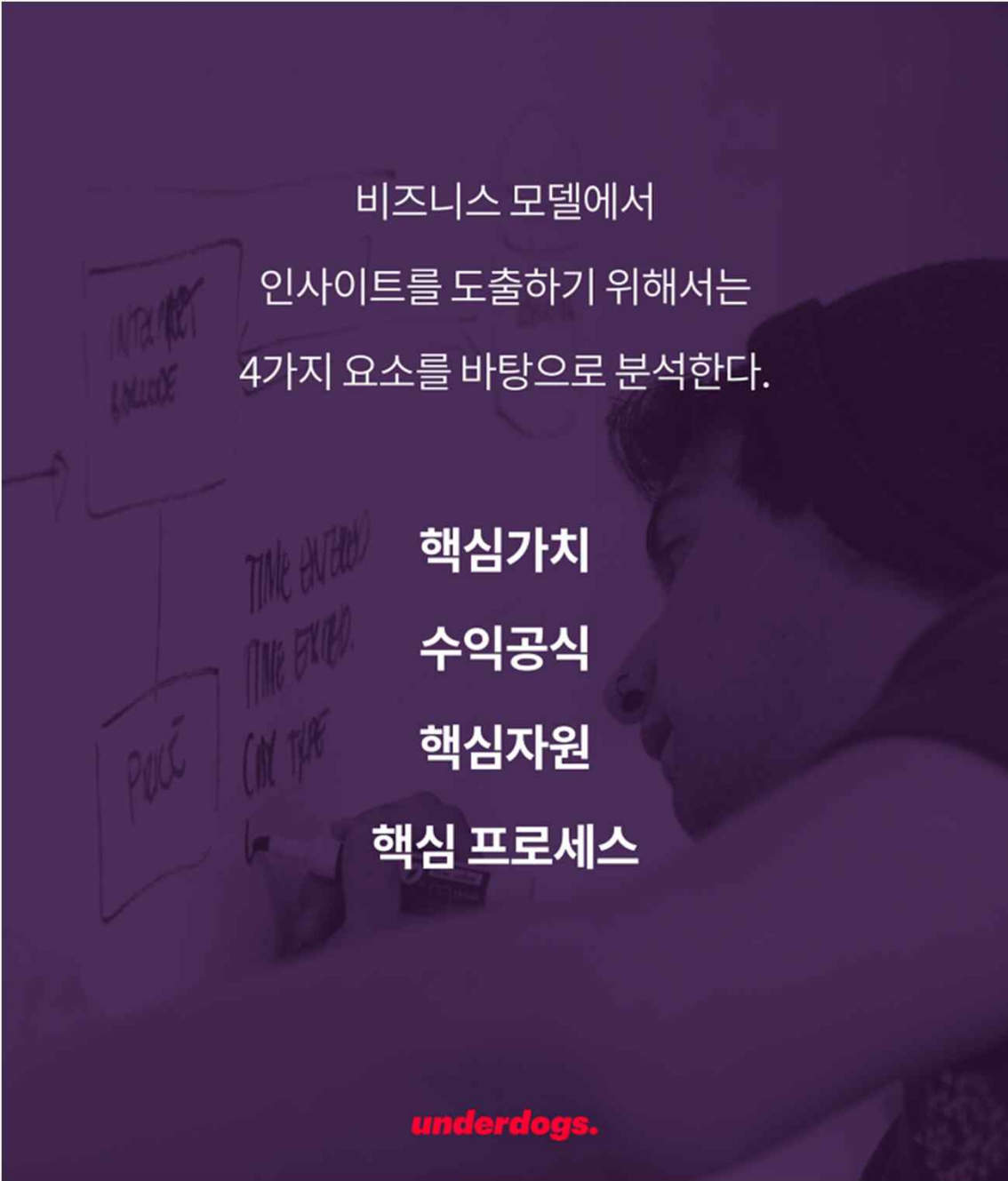
	Web Identity	Target Contents	Brand Comm.	SNS	SUMMARY
A 사					<ul style="list-style-type: none"> <li>Target별 Contents를 분류하여 구성</li> <li>신뢰성과 전문성이 느껴지는 IA 구성</li> <li>12개국 언어 지원하나 번역 수준에 불과하며 각국별 제공하는 콘텐츠 양과 질이 다름</li> </ul>
B 사					<ul style="list-style-type: none"> <li>사이트의 별도의 블로그 연계 사용으로 B2C 전략 수립</li> <li>영상/소셜등의 Rich Contents를 활용하여 정보는 쉽고 빠르게 전달</li> <li>국가별 특화요소 없음</li> </ul>
C 사					<ul style="list-style-type: none"> <li>SNS를 이용하여 Brand Communication 형성</li> <li>Rich media를 활용한 직관적인 정보 전달</li> <li>쉽고 친근하나 전문성은 크게 전달하지 못함</li> </ul>
D 사					<ul style="list-style-type: none"> <li>환경친화적 Brand Identity를 이용하여 Web Identity로 활용</li> <li>Target별 별도의 게이트 구성으로 Target의 Perspective에 맞추어 효과적으로 정보 전달</li> </ul>

예제 7  
경쟁사 분석





# 6 비즈니스 모델



비즈니스 모델에서  
인사이트를 도출하기 위해서는  
4가지 요소를 바탕으로 분석한다.

**핵심가치**

**수익공식**

**핵심자원**

**핵심 프로세스**

**underdogs.**

예시1)

# ZARA

대표적인 SPA 브랜드

기존 패션 업계에서는 대부분의 생산 과정이 외주형태로 진행되어 생산에서 유통까지의 각 단계에 위험을 항상 가지고 있었던 기존의 업계와 달리 자체적으로 수행해 새로운 가치를 창출한 사례.

벤치마킹 포인트

핵심 가치) 합리적인 가격대

핵심 자원) 얼마나 빠른 속도로 고객의 요구를 만족시키는가

예시2)



공구 대여 및 관리 서비스

기존의 상품 판매 중심의 비즈니스 모델을 '공구 대여 및 관리 서비스'로 재정의하여 고객에게 단순 상품판매가 아닌 고부가가치 서비스를 제공 / 고객과 제조업체의 관계에서 고객과 제조업체 사이에 힐티를 새롭게 포지셔닝함.

벤치마킹 포인트

핵심 가치) 사용료 지불 고객에게 관리가 잘 된 전동 공구세트 임대

핵심 자원) 공구 사용에 필요한 전반적인 서비스 판매, 고객지원 서비스

### 예시3)



#### 공유 숙박 서비스

사용자들이 적은 액수를 지불하고 서로의 집을 공유하는 것이 가능하도록 만든 플랫폼 기반의 대표적인 공유경제 비즈니스 모델

에어비앤비 역시 공급자와 소비자의 관계 사이에 에어비앤비를 포지셔닝하여 수수료를 받는 수익모델을 가지고 있다. 다른 사람의 집이 안전하다는 믿음을 고객에게 줘야 하기 때문에 고객 댓글 관리 호스트 평판 관리 등을 통해 꾸준히 고객을 늘려나가고 있음.

#### 벤치마킹 포인트

핵심 가치) 호텔보다 저렴한 가격, 특별한 경험

핵심 프로세스) 사용자 리뷰, 안정성과 신뢰 확보

### 예시4)



#### 영국 저가 항공사

기존 항공서비스를 분리하는데 있음. 서비스를 세분화 하여 가장 기본적인 서비스만 제공하며, 2급 공항들을 이용해 보조금을 획득함

초반에 라이언 에어도 차별화된 서비스를 위한 높은 가격의 티켓을 팔았지만, 기존의 업체들과의 차별화 포인트를 만들 수 없어 수익 악화됨. 저렴한 티켓 가격 유지를 위하여 기존의 항공사에서 무료로 해주던 서비스들을 단계별로 판매하기 시작함.

#### 벤치마킹 포인트

핵심 가치 ) 저렴한 항공여행

수익 공식) 항공티켓 판매 및 부가 서비스 제공

7 팀



## 팀 소개

- “왜” 우리 팀원들이  
사업의 성공을 위한 최  
상의 팀 구성 인지에  
대한 설명
- 팀원들의 학업, 연구,  
사업적 성과 등

<사례>

## 1. 신약을 개발하는 스타트업

- 요식업을 하던 팀원보다 제약회사나 약사 출신들의 팀원

## 2. 의류 제작 유통 서비스를 하는 회사

- 의류회사의 MD 또는 유통사에서 많은 경험을 쌓은 팀원

문제/해결책/제품과 가장 잘 align 된 팀  
구성은 사업 성공의 필수 요소

## 8 재정

---

## 자금계획



☒ 향후 1~2년간 재무계획

☒ 투자유치 후 자금사용 목적

☒ Death Valley 극복 능력 제시

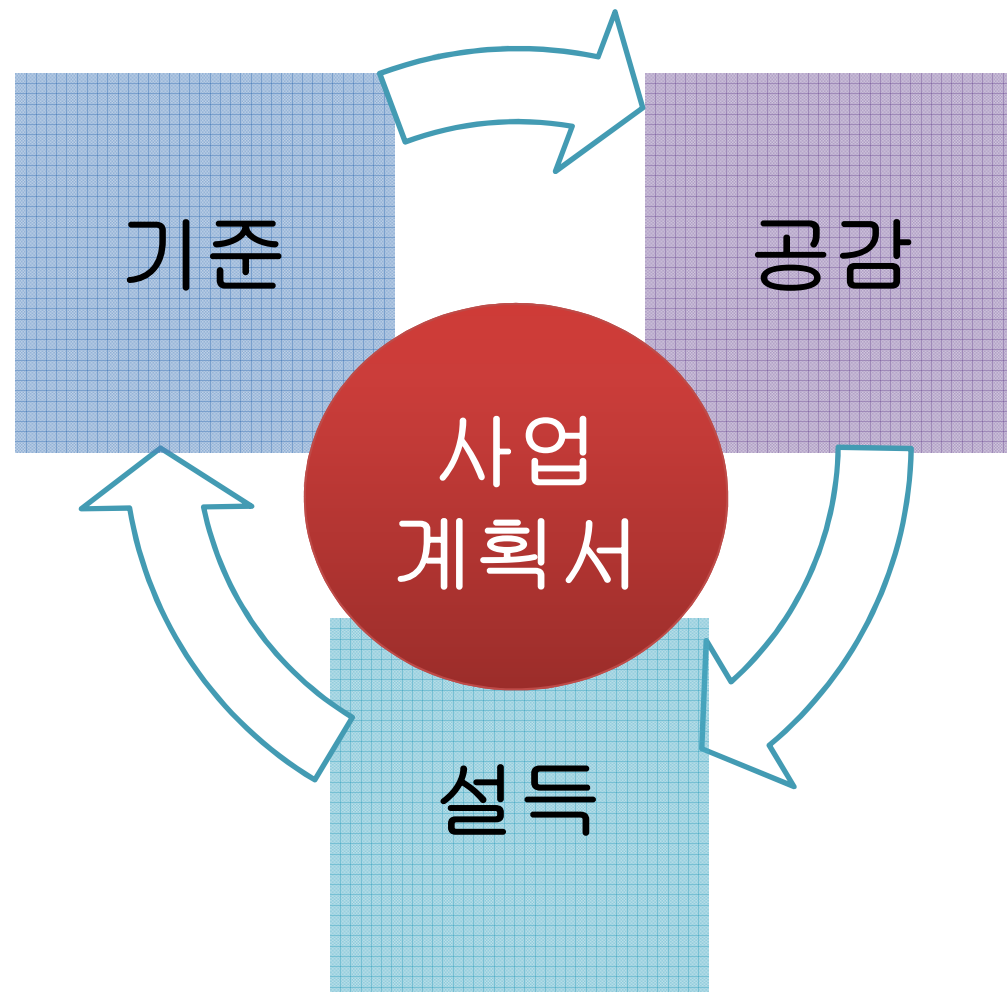
---

## 왜 만드는가?



- 사업계획서는 내부 임직원에게 회사가 어떤 일을 하고 있는가에 대한 공감대를 제공한다.
- 사업계획서는 투자자와 협력사가 우리 회사와 함께 했을 때의 이익에 대해 설명 - 설득하는 도구다.
- 일반적으로 사업 계획서는 계속 문서화하고 업데이트하면서 정리하는 게 좋다. 이 때 사업목표가 명확하지 않으면 실행할 수도 없고 조력을 구할 수도 없다.

작성기준



## 합격 TIP



이미지  
도식화

스토리  
텔링

창업배경

아이템

고객  
니즈

객관적  
자료

가독성  
전문성

팀  
역량

대표/팀원

# 스토리텔링



**problem** 다들 이런 문제 겪으시죠?

**solution** 그걸 이렇게 풀었습니다.

**market opportunities** 제품 출시만 되면 돈방석이에요.

**competitor** 비슷한 회사들이 있지만 상대가 되지 않아요.

**Traction validation** 벌써 이런 성과들이 나오고 있어요

**product** 돈은 이렇게 벌 겁니다.

**B.M** 고객 모집은 이렇게 할 겁니다.

**Team** 이 모든 것을 해내기 위한 팀이 있어요.

**Investment ask** 자금적으로 도와주시면 좋겠다~



# 창업사업화 지원사업 사업계획서 작성 목차

항목	세부항목
<input type="checkbox"/> 일반 현황	- 대표자, 아이템명 등 일반현황 및 제품(서비스) 개요
<input type="checkbox"/> 창업아이템 개요(요약)	- 창업아이템 소개, 차별성, 개발경과, 국내외 목표시장, 창업아이템 이미지 등을 요약하여 기재

<b>1.문제인식 (Problem)</b>	<p><b>1-1. 창업아이템의 개발동기</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 창업아이템의 부재로 불편한 점, 국내·외 시장(사회·경제·기술)의 문제점을 혁신적으로 해결하기 위한 방안 등을 기재</li> </ul> <p><b>1-2 창업아이템의 목적(필요성)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 창업아이템의 구현하고자 하는 목적, 국내·외 시장(사회·경제·기술)의 문제점을 혁신적으로 해결하기 위한 방안 등을 기재</li> </ul>
<b>2.실행가능성 (Solution)</b>	<p><b>2-1. 창업아이템의 사업화 전략</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 비즈니스 모델(BM), 제품(서비스) 구현정도, 제작 소요기간 및 제작방법(자체, 외주), 추진일정 등을 기재</li> </ul> <p><b>2-2. 창업아이템의 시장분석 및 경쟁력 확보방안</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 기능·효용·성분·디자인·스타일 등의 측면에서 현재 시장에서의 대체재(경쟁사) 대비 우위요소, 차별화 전략 등을 기재</li> </ul>

**3.성장전략  
(Scale-up)**

**3-1. 자금소요 및 조달계획**

- 자금의 필요성, 금액의 적정성 여부를 판단할 수 있도록 사업비 (정부지원금+대응자금(현금))의 사용계획 등을 기재

**3-2. 시장진입 및 성과창출 전략**

- 내수시장 : 주 소비자층, 시장진출 전략, 그간 실적 등
- 해외시장 : 글로벌 진출 실적, 역량, 수출망 확보계획 등

**3-3 출구(EXIT) 목표 및 전략**

- 투자유치 : 엔젤투자, VC(벤처캐피탈), 크라우드 펀딩 등의 투자처, 향후 투자유치 추진전략 및 방법 등
- 인수·합병(M&A) : M&A를 통한 사업확장 또는 출구전략에 대한 중·장기 전략
- 기업공개(IPO) : 기업의 경쟁력 강화, 투자자금 회수 등을 위한 IPO 중·장기 전략
- 정부지원금 : R&D, 정책자금 등 정부지원금을 통한 자금 확보전략

**4. 팀 구성  
(Team)**

**4-1. 대표자 및 팀원의 보유역량**

- 대표자 및 팀원(업무파트너 포함) 보유하고 있는 경험, 기술력, 노하우 등 기재

**4-2. 사회적 가치 실천계획**

- 양질의 일자리 창출을 위한 중소기업 성과공유제, 비정규직의 정규직화, 근로시간 단축 등 사회적 가치 실천계획을 기재

<https://www.slideshare.net/eomtank/nexsys-1>

Be the first to clip this slide



NexSys

안전을 위한 웨어러블 기업  
넥시스(주)

---

NexSys Co., Ltd



Helpware

기획이사 : 엄정한  
shawn@nex-sys.co.kr  
www.nex-sys.co.kr