
창업과 윤리경영

Chapter 5 – 사업타당성분석과 사업계획서



OVERVIEW

- 사업의 타당성 분석 필요성과 분석의 절차, 체계
- 사업계획서 작성의 필요성과 작성방법



제1절 사업타당성 분석

1. 사업타당성분석과 사업계획서

- 사업타당성 분석 : 고려중인 사업의 성공가능성을 분석하는 것으로
기본적으로 시장분석, 기술분석, 재무분석으로 구분
- 사업계획 : 고려하고 있는 사업을 하기 위해 앞으로 실행할 일련의 활동계획
(실행계획)
- 사업계획서 : 사업계획을 기록해 놓은 서류
- 사업계획과 사업타당성 분석은 같은 의미로 사용되기도 하나
논리적 순서로 보면 사업타당성 분석을 통하여
그 결과가 긍정적이면 실행계획 즉, 사업계획을 수립하게 됨.

제1절 사업타당성 분석

2. 사업타당성분석의 의의 및 필요성

(1) 사업타당성분석의 의의

- 사업을 시행하기 이전에 특정사업의 **성공가능성을 파악하기** 위해 사업추진능력, 기술성, 시장성, 판매전망, 수익성, 경제성, 위험 정도 등을 분석하고 평가한 총체적인 과정
(기술성분석, 시장성분석, 경제성분석)

(2) 사업타당성분석의 필요성(중소기업청 제시)

- ① 자신의 **주관적이고 막연한 사업구상에** 머무르지 않고 **객관적이고 체계적인 관점에서의** 사업타당성을 통해 창업의 성공률을 높일 수 있다
- ② 창업자들이 사업타당성 검토를 통해 구상하고 있는 기업의 각종 **경영요소를 정확하게 파악** 하게 되므로 **창업기간을 단축**할 수 있고 **효율적인 창업업무를 수행**할 수 있다.
- ③ 계획사업의 사항을 자세히 분석함으로써 **창업자가 미처 생각하지 못했거나 독자적으로 점검하기 어려운 부분까지 사전에 알게** 하여 효율적인 창업을 할 수 있다.
- ④ 기업의 구성요소에 대한 정확히 파악으로 **창업자의 경영능력 향상에 도움**을 줄 뿐만 아니라 계획사업에 대한 지식습득과 보완해야 할 사항을 미리 확인하여 예방조치를 취할 수 있다.

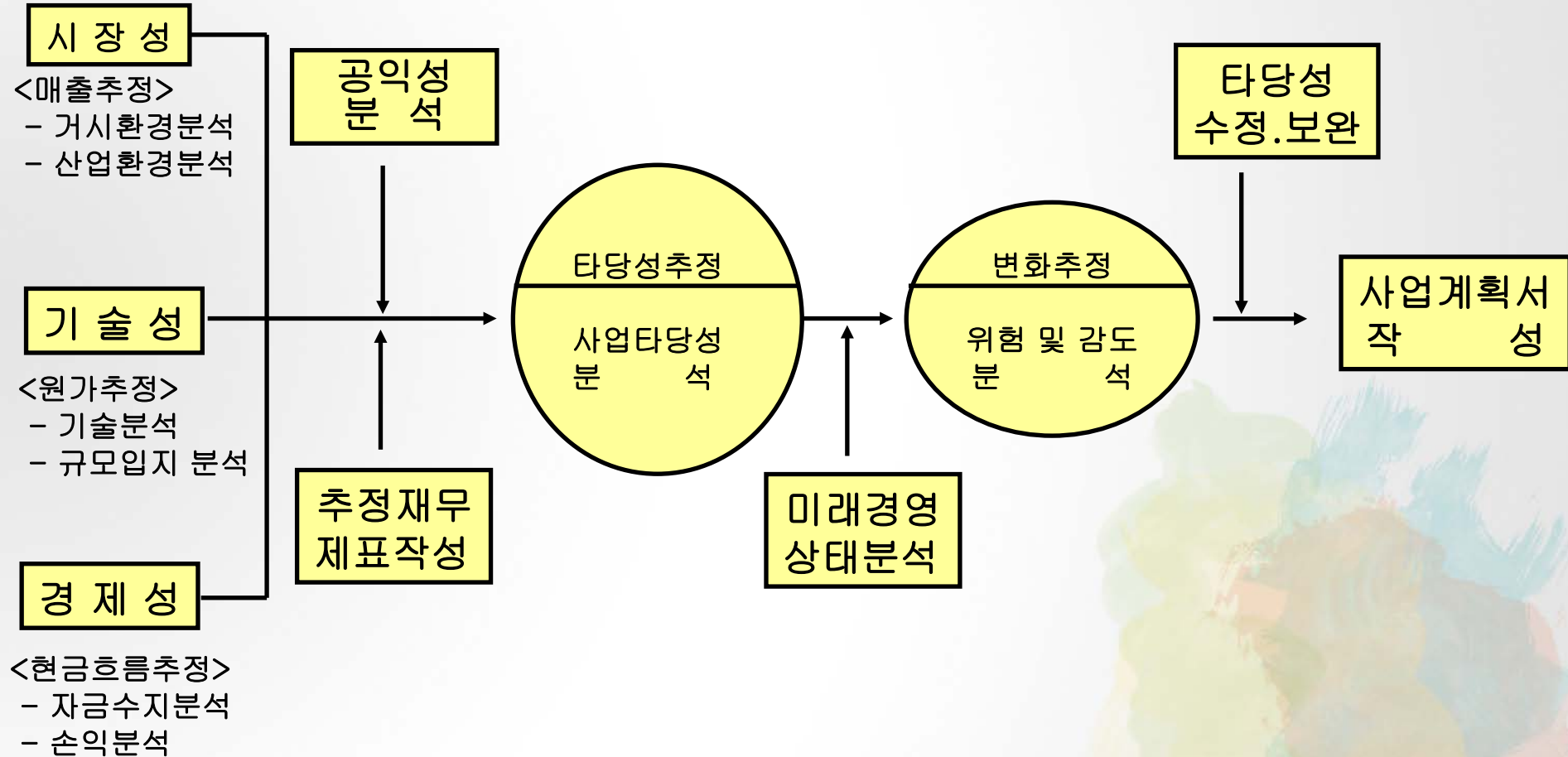
제1절 사업타당성 분석

2. 사업타당성분석의 의의 및 필요성, 중요성

(3) 사업타당성분석의 중요성

- ① 사업타당성분석은 창업성공의 첫 번째 단계 선정된 후보사업의 상세한 분석 및 시장성 및 판매전망 분석, 제품 및 기술성 분석, 수익성 및 경제성 분석, 사업가능성을 확인하는 과정
- ② 기업은 기존제품의 생산, 시장의 확대, 신제품개발, 신시장 개척, 다각화 추진 등 을 위한 자본 투입에 대한 성과 있는 결과도출 위해 사업시행 전 면밀한 분석과 검토가 요구된다.
- ③ 잘못된 사업타당성 분석은 투자로 인해 거대한 자본의 회수가 불가능, 성공가능성에 대한 다각적인 분석과 검토가 요구
- ④ 사업타당성 분석에서 얻은 정보는 사업을 추진하는 주체가 지니고 있는 약점을 보완하고 미래의 위험상황에 대비할 수 있도록 전략정보를 이용

3.사업타당성분석과 사업계획수립과의 관계



4. 사업타당성분석의 활용(例)

- 창업기업 또는 창업 후 3년 이내 기업의 사업타당성 검토
 - 중소기업청 창업지원
- 특허기술의 사업성 평가
 - 중소기업진흥공단, 기술신용보증기금, 산업기술정책연구소
- 개별기업의 신규사업 타당성 검토
 - 성공가능성 여부 사전검토 위해

※ 사업타당성 분석은 대부분 사업계획서 작성의 전 단계로 활용됨.



제2절 사업타당성분석의 체계

1. 사업타당성분석의 요인

1) 예상되는 시장과 제품의 분석

- 시장조사, 소비자 조사를 통해 소비자수요의 동향 파악
- 생산예정 제품의 품질, 효용과 시장성, 제품을 소비하게 될 수용의 성격이 안정적인가 변동적인가, 잠재수요의 규모 및 예상되는 경쟁과 이용가능제품의 판매경로 파악

2) 사업 및 경제상황의 분석과 예측

3) 주요 활동목표 및 범위의 결정

- 품목의 수, 크기, 모델 또는 다각화를 통해 확장하고자 하는 추가적인 분야나 현재 제품의 품질, 가격범위 등을 정하는 제품계획을 결정

4) 제품의 설계

- 제품은 일정한 가격범위 안에서 소비자에게 잘 수용될 수 있도록 품질, 즉 효용과 시장성,
- 저비용 생산

5) 기업규모의 결정

- 비용과 수익이 일치하는 수준이 손익분기분석을 통해 적정규모 설정

제2절 사업타당성분석의 체계

1. 사업타당성분석의 요인

6) 입지의 선정

- 시장의 거리, 저렴한 원료구입, 풍부한 노동력, 수송의 용이성, 공해의 규제 유무 고려

7) 부분품의 직접제조 여부의 결정

- 부분품은 직접제조 혹은 아웃소싱을 통해 구입
- 상호 원가 비교
- 표준화된 원재료나 비교적 적게 사용하는 원재료는 구입하는 것이 유리

8) 공정, 설비 및 건물의 선정과 공장배치

- 시설은 제조공정과 생산량에 따라 결정, 생산량이 많으면 많을 수록 능률적인 것을 선정

9) 소요자금 및 예상이익의 결정과 자금조달계획의 수립

- 예상이익을 계산 후 소요자금금액토지 결정(토지, 설비, 건물 및 재고에 투입할 비용과 기업운영상 필요 비용)

10) 조직구조의 설정과 인선

- 기업의 주요기능에 따라 조직구조와 사람을 선정

11) 사업개시

제2절 사업타당성분석의 체계

2. 사업타당성분석 고려사항

- 활용할 사람에게 적합할 것
 - 절차와 형식은 결과를 활용할 사람 위주로
- 사용 목적에 대한 고려
 - 사업계획서 작성용, 금융자금 지원용 등
 - 이중작업 방지
- 정보의 범위와 분석방침은 계획사업의 크기, 복잡성, 위험도 등의 특성에 따라 신축적으로 결정
- 분석절차와 내용은 표준으로 정해진 형태 없음
 - 형식에 지나치게 얽매이지 말것

제2절 사업타당성분석의 체계

3. 사업타당성분석의 기본과제

- 계획제품이 언제 얼마나 팔릴 것인가(시장성)
- 계획제품은 기술적으로 생산 가능한가(기술성)
- 계획사업을 위해 필요한 자금은 얼마이며 어떻게 조달할 것인가(소요자금 및 조달가능성)
- 계획사업의 수익성은 어떠한가(재무적 타당성)
- 계획사업은 사회공익에 어느정도 기여하는가(공익성)



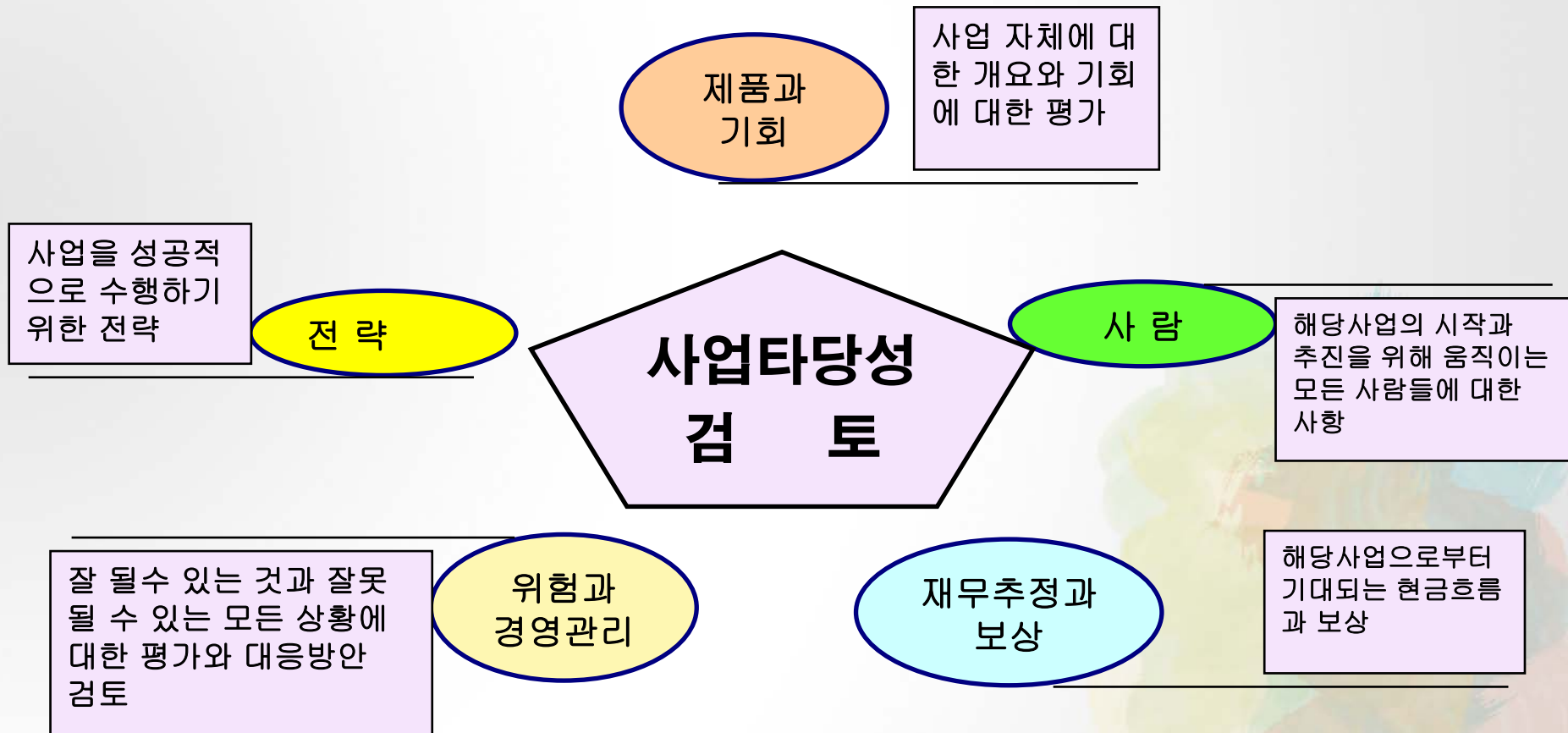
제2절 사업타당성분석의 체계

4. 사업타당성분석의 절차



제2절 사업타당성분석의 체계

5. 사업타당성 검토 시 초점사항



제2절 사업타당성분석의 체계

6. 투자기관의 기업심사 포인트

- **믿을 만한 사람인가**

- **사람에 대한 심사사항**

- 어디서 교육받았나
 - 과거 비즈니스 경력은
 - 사업동기는
 - 직업적/개인적으로 성공한 적이 있는가
 - 업계에서의 평판은
 - 창업자의 사업에 필요한 핵심기술, 핵심역량 보유여부
 - 현실감각이 있는가
 - 정열과 배짱이 있는가
 - 감동을 주는가

“나는 사람에 투자하지 아이디어에 투자하지 않는다”

(미국의 유명 벤처캐피탈리스트 Arther Rock)

제2절 사업타당성분석의 체계

- 어떤 기술, 어떤 아이디어인가
 - 첨단기술인지, 기술동향은 어떠한지 관심
- 시장성이 있는 기술, 아이디어인가
 - 획기적 기술/아이디어라고 해서 무조건 투자하지 않음
 - 수익을 얼마나 올릴 수 있는지에 관심
 - 시장성 평가를 위해 고려하는 사항
 - 성장산업인가/계속성장 여부는
 - 경쟁사는
 - 쉽게 따라올 수 있는 기술인가



제2절 사업타당성분석의 체계

- **주식가치는 얼마나 되는가**
 - **본질가치(자산가치,수익가치) + 시장가치**
 - 자산가치 : 총자산에서 부채를 뺀 기업의 순자산가치
 - 수익가치 : 기업이 향후 얼마나 수익을 낼 수 있는지를 기준으로 주식평가
 - 시장가치 : 시장원리에 따라 형성되는 시가 기준
- **투자수익성은 얼마나 되는가**
 - 회수시점에서 얼마만큼의 이익을 거둘 수 있는가



제2절 사업타당성분석의 체계

7. 투자기관의 사업계획서 주요 검토사항

- 양식을 갖추어 썼는가
 - 사업계획서 기본 내용 포함 여부
- 명확성과 일관성이 있는가
 - 무슨 사업을 하겠다는 것인지 명쾌하게
 - 어떤 <제품>을, 어떤 <사람>들이 만들어, 어떤 <전략>으로 판매하며, <위험>이 있을 때는 어떻게 대처하고, 얼마만큼의 <보상>이 있을 것인가

제2절 사업타당성분석의 체계

7.투자기관의 사업계획서 주요 검토사항

- **기술성보다는 수익모델**

- 수익모델에 포함되어야 할 사항
 - 타겟 시장은 어디이며, 시장규모는 얼마인가
 - 매출계획은 어떠한가(어떻게 팔겠다는 것인가)
 - 이익은 얼마나 남는가

- **판매전략 중요시**

- 누가 해당제품(서비스)의 고객인가
- 제품이나 서비스는 어느 정도로 고객 유인 효과가 있는가
- 가격은 어느 수준에서 책정되어야 하는가
- 파악된 고객층에 어느 정도 접근하고 있는가
- 고객확보를 위해 어느 정도 시간과 비용이 소요되는가
- 제품이나 서비스를 생산해서 공급하는데 어느 정도 비용이 소요되나



제2절 사업타당성분석의 체계

8. 사업타당성 분석 평가

(1) 사업수행능력 및 적합성분석

① 창업자의 적성과 자질분석

－ 창업자의 적성 및 흥미, 자질, 추진력, 건강, 경험 및 지식 등

② 수행능력

－ 아이디어, 기획능력, 영업력, 상황판단, 지속적인 친절 능력 등

③ 아이템 선정의 적합성



제2절 사업타당성분석의 체계

2. 사업타당성 분석 평가

(2) 시장성분석

① 시장성분석

- 시장의 특성(시장의 지리적 위치, 수송방법, 현재 운임, 유통조직,대금결제 방법 등)
- 수요분석 주된 소비자, 소비량, 소비 총액, 선호하는 제품의 종류 등
- 공급분석 : 국내 및 국외 주요 공급자,경쟁자 및 그들의 판매 가격, 품질, 판매전략 등
- 매출 추정 : 총수요량 및 시장점유율 등
- 판매비 추정 : 목표달성을 위한 인건비,광고선전비 등

제2절 사업타당성분석의 체계

2. 사업타당성 분석 평가

(2) 시장성분석

② 소비자 분석

- 고객은 왕이다 → 고객은 신이다
- 소비자의 구성분포(지역별, 연령별) 및 현재의 성향과 변화추세 분석
- 제품의 소비형태분석(정기적 구매인지, 임지구매인지, 재 구매시 순환주기는)
- 소비단위(1회의 소비단위) 및 구매동기와 소비자 수요형태

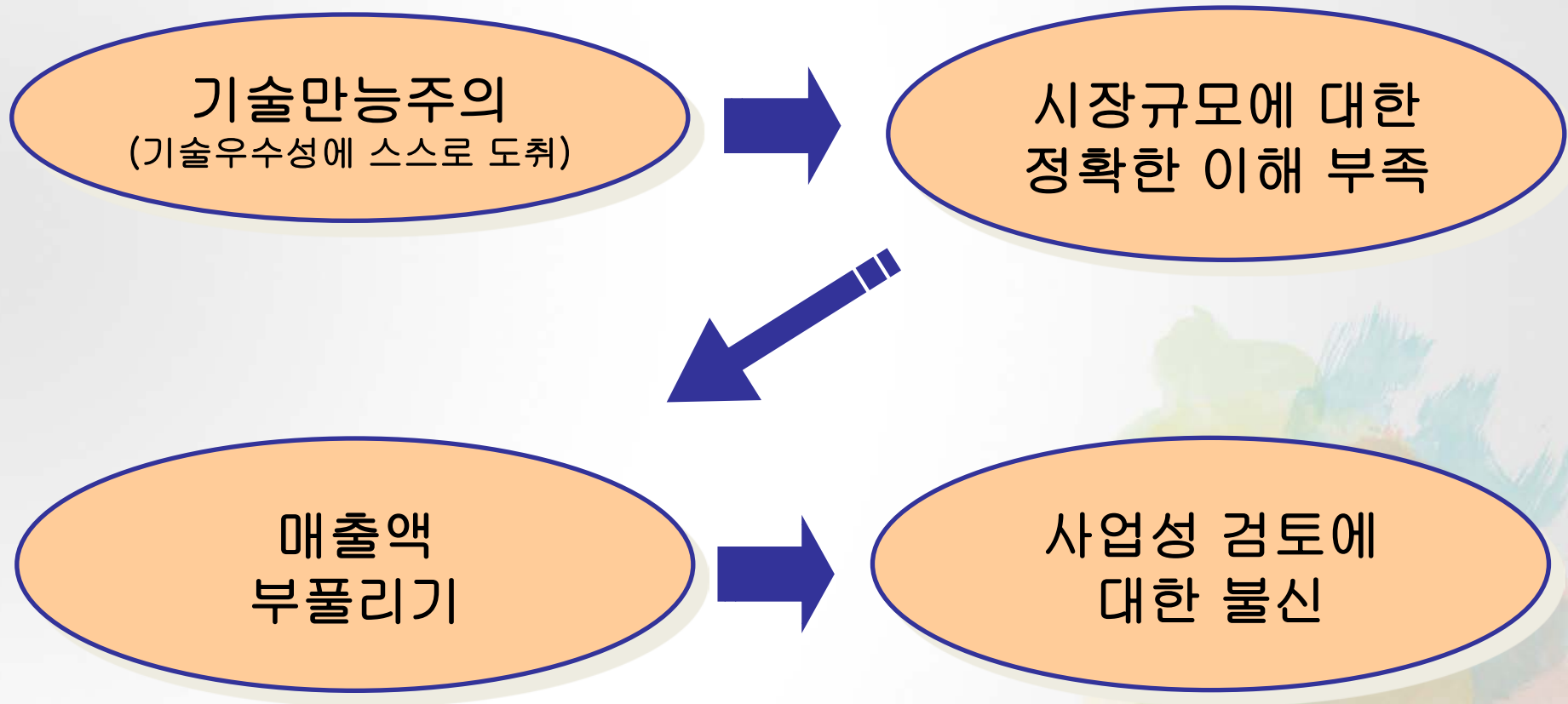
가. 제품의 라이프 사이클(모든 사업에 적용)

나. 제품가격 분석(제품의 1차 경쟁력 요소)

다. 수요예측(일정기간 소비자 또는 고객에게 판매되는 상품 수량 또는 금액
측정)

제2절 사업타당성분석의 체계

시장성 분석의 한계



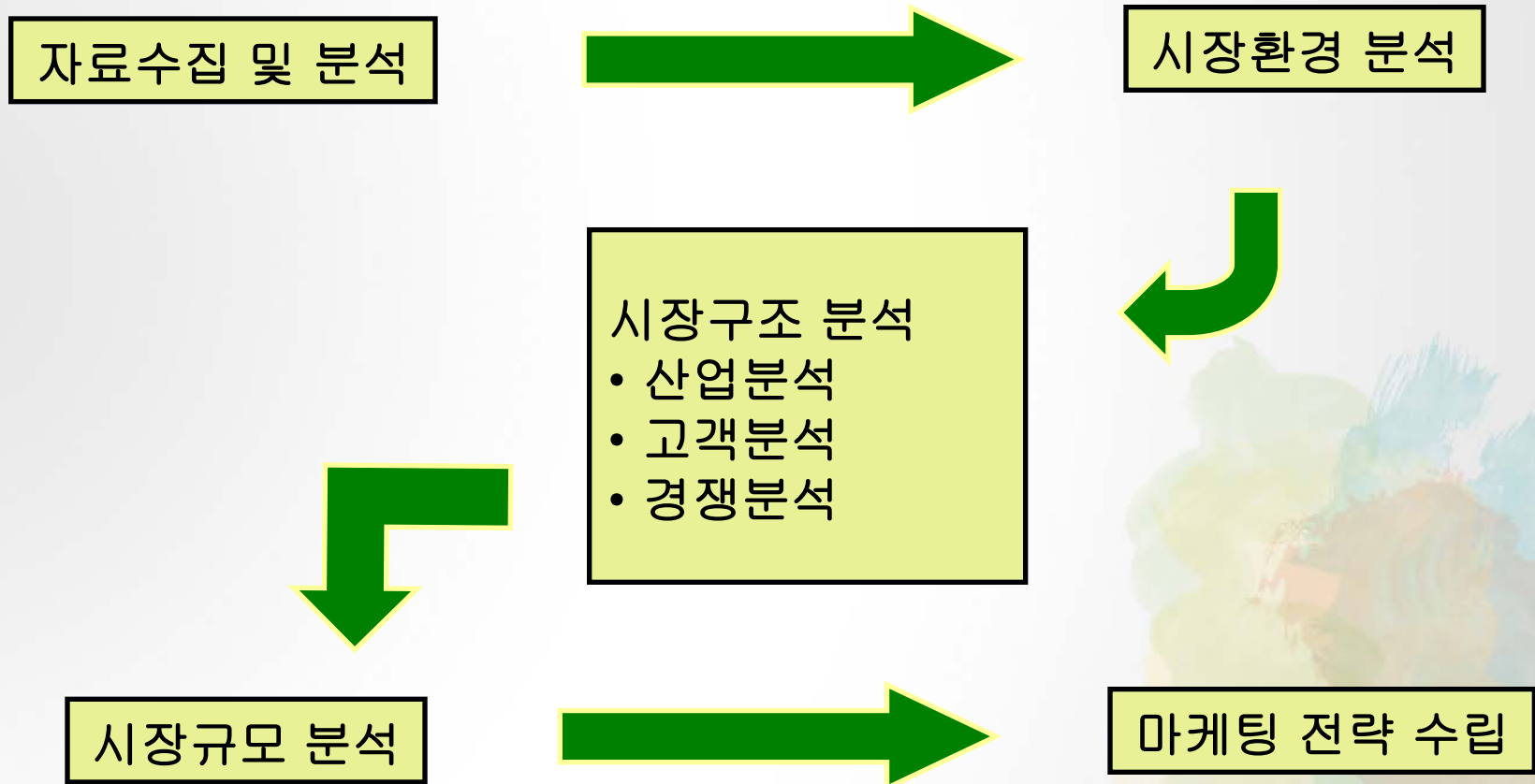
시장성 분석의 중요성

- 사업성공 여부의 핵심요소
 - 아이템이 아무리 좋아도 팔리지 않거나 수익발생 까지 상당기간이 걸리면 성공할 수 없음
- 사업 아이디어의 선별수단
 - 사업초기 불필요한 낭비 제거
- 프로젝트 타당성 평가의 수단
 - 성공 가능성 검토



제2절 사업타당성분석의 체계

시장성 분석 순서



제2절 사업타당성분석의 체계

가. 자료수집 및 분석

자료수집 항목 및 내용

항 목	내 용
시장상황	<ul style="list-style-type: none">• 현재의 시장상황은 어떠한가(도입기,성장기,성숙기,쇠퇴기 등의 시장상황 분석)• 향후의 시장전망은 어떠한가• 투자할 만한 시장의 매력이 있는가• 경기에 민감한 반응을 보이지는 않는가• 타업종과 비교했을 때의 시장특성은 어떠한가• 시장진입은 용이한가
경쟁사 현황	<ul style="list-style-type: none">• 주요 경쟁사로 어떠한 기업이 있는가(기업규모별)• 주요 경쟁사의 전략은 어떠한가(강.약점)• 주요 경쟁사의 경쟁무기는 무엇이 있는가• 향후 대체품의 등장은 예상되고 있는가
고객상황 (6하원칙)	<ul style="list-style-type: none">• Who: 누가 우리의 고객인가• What: 그들이 구매하기를 원하는 것은 무엇인가• Where: 어디에서 구매하기를 원하는가• When: 언제 구매하기를 원하는가• Why: 왜 구매하기를 원하는가• How much: 얼마에 구매하기를 원하는가

제2절 사업타당성분석의 체계

항 목	내 용
공개자료 조사	<ul style="list-style-type: none">• 정부 및 정부기관 간행물: 재경부, 통계청, 대한상공회의소, 한국은행, KIET 등• 마케팅관련 논문집• 연구소 및 광고대행사 간행물• 각 협회의 협회지• 경영관련 주간 및 월간잡지• 각 일간신문 및 경제신문
전문가 조사	<ul style="list-style-type: none">• 창업관련기관의 연구원 및 각 연구소의 컨설턴트 등의 전문가와 직접 미팅을 통한 조사
관찰조사	<ul style="list-style-type: none">• 기존의 경쟁사 제품의 판매상황 및 고객반응에 대하여 직접 관찰을 통한 조사
사례조사	<ul style="list-style-type: none">• 창업성공기업 및 실패기업의 관련자 문의 및 사례집 조사
개별인터뷰 조사	<ul style="list-style-type: none">• 해당 업종의 소비자와 직접 인터뷰하여 정보수집
경쟁사 직원과의 인터뷰 조사	<ul style="list-style-type: none">• 향후 예상되는 경쟁사 직원과의 접촉을 통한 조사

제2절 사업타당성분석의 체계

나. 시장환경 분석

- 기업 외부의 거시적 환경요소 파악
- 사업계획의 모든 부분에 영향을 미치므로 사업타당성 분석 시 특히 유의
- 외부환경 요인의 판단오류는 기업의 생존에 치명적
- 기업의 의지와는 관계없이 결정(정부의 정책방향, 인구통계학적 추세, 가치관의 변화, 경기변동 등)
- 환경요인에 대한 세세한 분석보다는 기업 나름대로의 새로운 시각이나 차별화된 요소만을 부각하여 제시

제2절 사업타당성분석의 체계

시장환경 분석의 구성요소

구 분	주 요 항 목	체 크 리 스 트
인구통계학적 환경	나이, 성별, 지역적 분포	• 인구통계학적 특성의 변화가 시장에 미치는 영향은?
문화적 환경	유행, 가치관, 생활양식	• 문화나 가치관의 변화추세 등으로부터 발생하는 시장의 기회와 위협은?
경제적 환경	경기변동, 금리, 환율	• 국.내외 경기전망은? • 금리와 환율의 변화추세는?
정 부 환 경	규정, 법률, 시책, 정치적 안정	• 사업과 관련한 법개정 가능성이 있는가? • 해당 국가의 정치적 위험은?
기 술 환 경	신기술의 영향, 기술수명주기, 신기술 예측	• 기존기술의 성숙도는 어느정도인가 • 미래의 기술변화 방향은? • 기술의 비약적 진보가능성이 있는가?

제2절 사업타당성분석의 체계

다. 시장구조 분석

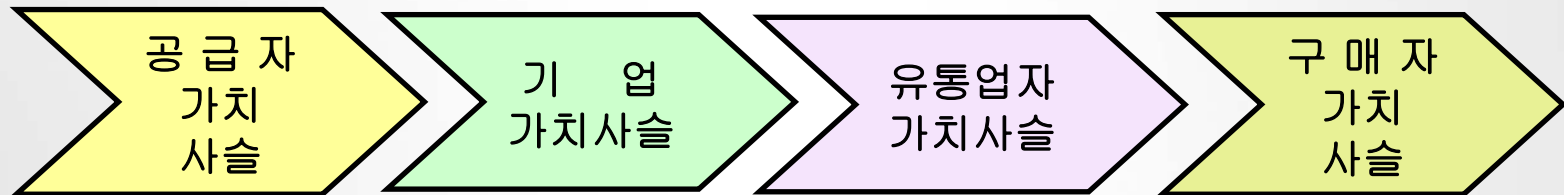
- 동일업종에 대한 시장구조 분석 및 목표시장 설정
- 진입하고자 하는 목표시장의 특성과 동향에 대한 분석
- *1) 산업분석, 2) 고객분석, 3) 경쟁분석*의 단계로 구분



제2절 사업타당성분석의 체계

다. 시장구조 분석

가치사슬 체계

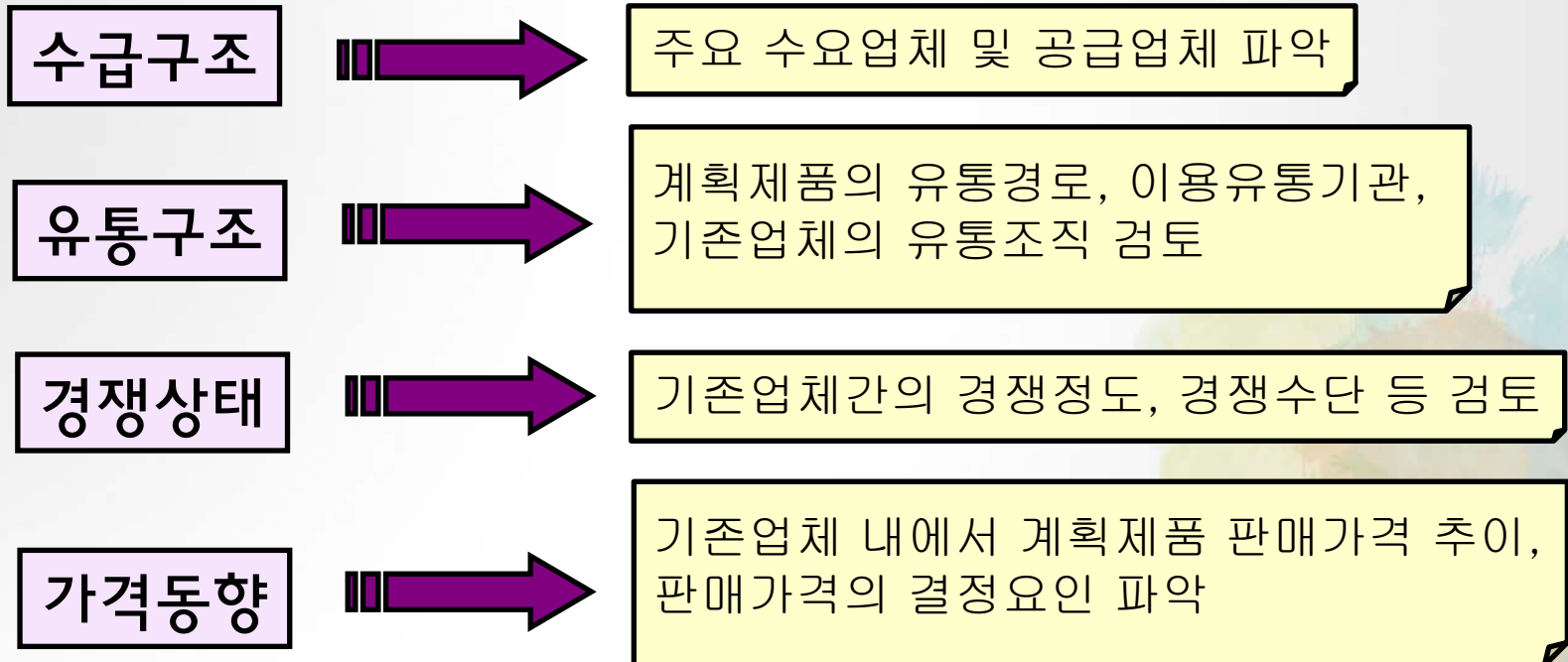


- 개별주체들이 제공하거나 받고자 하는 가치는 무엇인가
- 가치체계의 어느 단계에서 부가가치가 가장 높은가
- 가치체계의 주도권을 행사하는 것은 누구인가
- 각각의 주체들은 누구와 경쟁하고 있는가

제2절 사업타당성분석의 체계

다. 시장구조 분석

판매에 영향을 줄 수 있는 시장여건



제2절 사업타당성분석의 체계

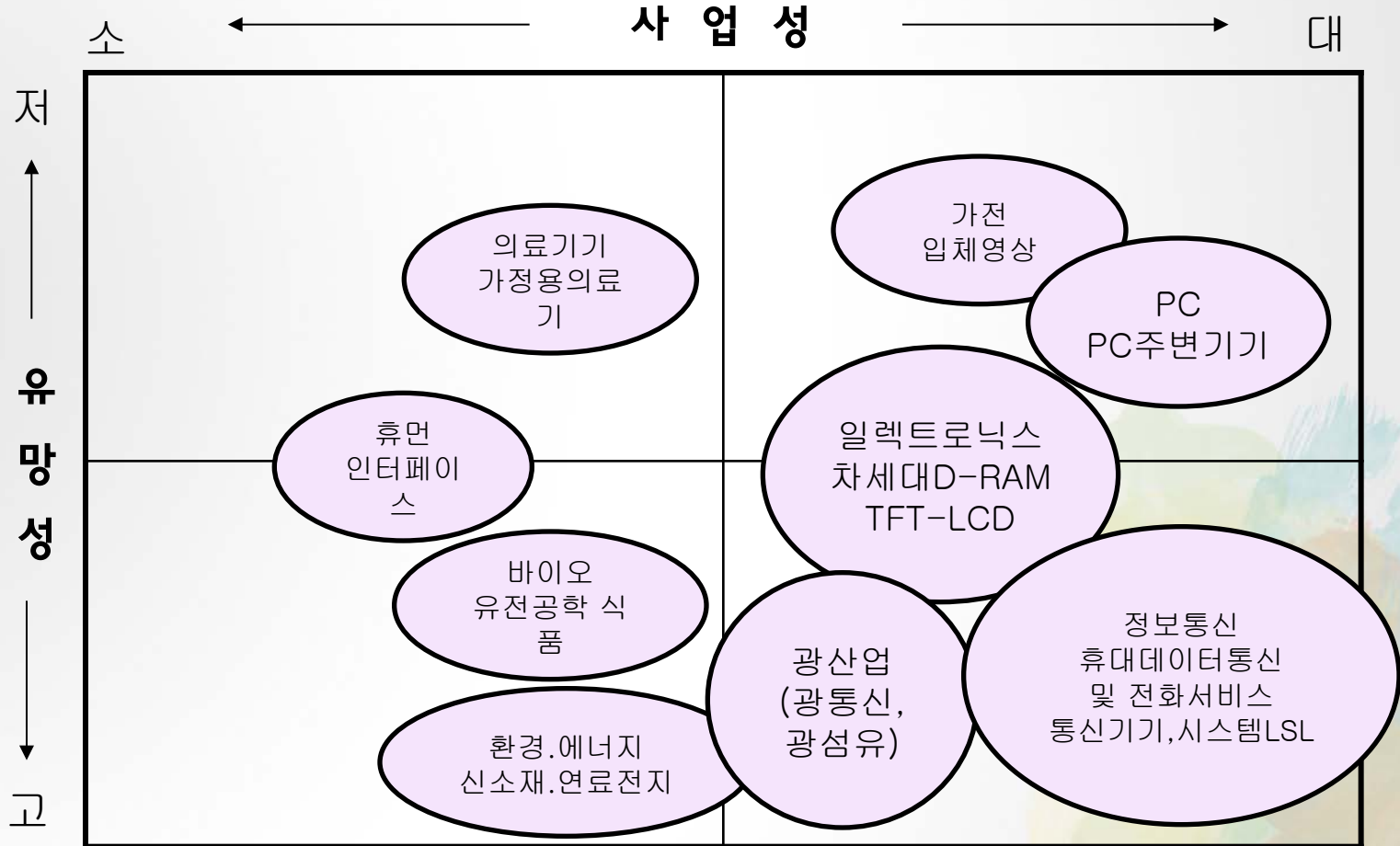
다. 시장구조 분석

1) 산업분석

- 현재, 미래의 해당 산업의 매력도 판단
- 산업 매력도의 핵심 성공요소
 - 시장규모: 시장진입의 가치와 가능성 판단
 - 가치사슬 체계: 제품의 ‘공급-생산-유통-소비’ 과정에서 비교우위를 가질 수 있는 핵심성공요소 파악
 - 원가구성: 원가우위요소와 원가우위가 시장지배에 미치는 영향 판단
 - 유통시스템: 유통과 관련한 시장진입 장애요소 파악
 - 시장성숙도: 시장성장단계별로 변화하는 산업매력도와 핵심 성공요소 파악

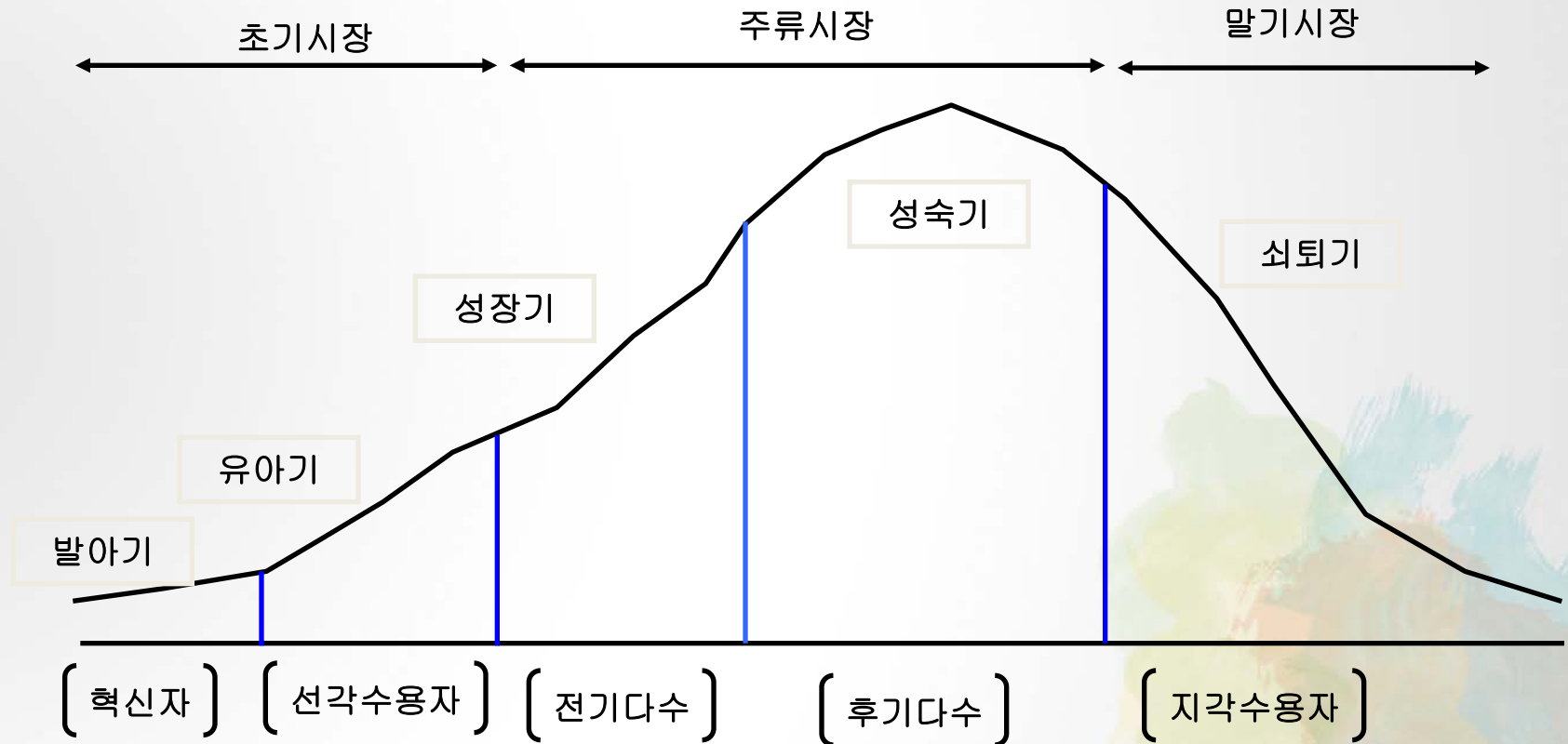
제2절 사업타당성분석의 체계

21세기 유망산업



제2절 사업타당성분석의 체계

제품 라이프사이클



제2절 사업타당성분석의 체계

다. 시장구조 분석

2) 고객분석

- 고객 세분화 및 자사의 목표고객 구체화
- 소비자의 구성분포
 - 지역별, 연령별 현재의 성향과 변화추세
- 제품의 소비형태
 - 정기적 구매/일시구매, 재구매의 순환주기, 1회 소비단위는 어느 정도인지 등
- 구매동기
- 소비자의 수요 자극 요소 및 경향



제2절 사업타당성분석의 체계

다. 시장구조 분석

고객세분화 기준

구 분	기 준	사 례
고객 특성	지리적 입지	중앙/변두리, 도시/농촌(할인점)
	기업규모	종합병원/전문병원/의원(제약회사)
	라이프스타일	모험적/보수적(자동차)
	나이	유아/어린이/청소년/성인/노인(과자)
	직업	변호사/은행가/의사(컴퓨터)
제품 특징	사용자 유형	가정용/음식점(냉장고)
	추구편익	편의성/안전성/미관/가격(자동차)
	경쟁자	국산/외산(자동차)
	상표 애호도	IBM/기타(퍼스컴)

제2절 사업타당성분석의 체계

다. 시장구조 분석

3) 경쟁분석

- 개별 경쟁대상에 대한 비교분석
 - 개별 경쟁업체와 비교
 - 벤치마킹(Benchmarking)
- 전략집단에 대한 비교분석
 - 기존기업간 경쟁
 - 새로운 기업의 진출에 따른 위협
 - 대체품의 압력,
 - 구매자 또는 공급자의 교섭력



제2절 사업타당성분석의 체계

다. 시장구조 분석

3) 경쟁분석

① 개별 경쟁대상에 대한 비교분석

(재무상태 비교)

경쟁 회사	재 산 상 태			영 업 실 적			상시 종업원수	기타
	총자산	부채	자본금	매출액	영업이익	당기 순이익		

제2절 사업타당성분석의 체계

다. 시장구조 분석

3) 경쟁분석

① 개별 경쟁대상에 대한 비교분석

(생산능력/실적 비교)

- 사업장 규모 : 공장부지 면적, 건평, 보유 기계 수
- 생산능력 = $\text{생산가능량(연간)}/\text{가동률}$
- 생산실적

※ 사업장규모, 생산능력, 생산실적 등을 비교 검토하여 경쟁기업의 잠재능력, 설비과잉 여부, 유희노동력 수준 파악

제2절 사업타당성분석의 체계

다. 시장구조 분석

3) 경쟁분석

① 개별 경쟁대상에 대한 비교분석

(기타 주요 경영요소 분석)

- 독점/과점/완전경쟁 여부
- 품질/차별화/기술
- 제품라인 구성내용/주력제품/주력상권/설비특성/제품기획력/
판매방법/신제품개발능력 등

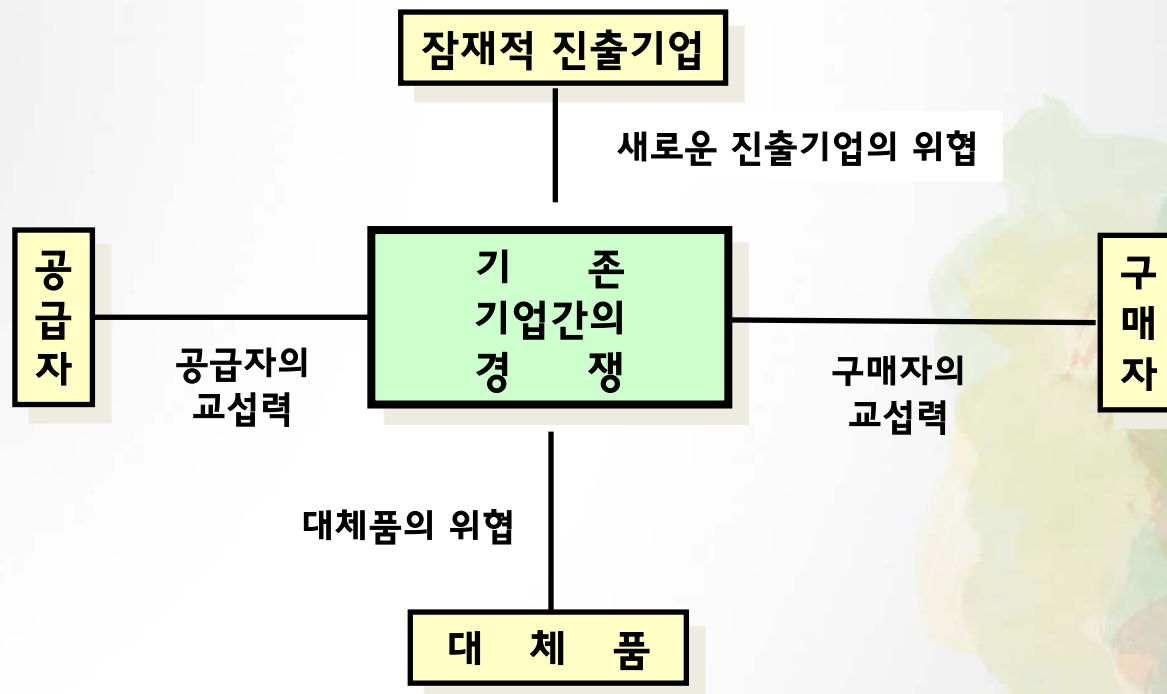
제2절 사업타당성분석의 체계

다. 시장구조 분석

3) 경쟁분석

② 전략집단에 대한 비교분석

(전략집단간의 경쟁구조)



제2절 사업타당성분석의 체계

다. 시장구조 분석

3) 경쟁분석

② 전략집단에 대한 비교분석

㉠ 새로운 기업의 진출에 따른 위협

- 신규 진출기업으로서 어떻게 진입장벽을 뚫을 것인가
- 시장진입 후 다른 신규 진입기업에 대해 어떤 진입장벽을 쌓을 것인가

㉡ 기존 기업들간의 경쟁

- 기존 기업들과의 경쟁(가격경쟁, 광고경쟁, 신제품개발, A/S 등)에서 어떤 경쟁전략을 선택할 것이며, 어떤 효과를 기대하는가

제2절 사업타당성분석의 체계

다. 시장구조 분석

3) 경쟁분석

② 전략집단에 대한 비교분석

㉟ 대체품의 압력

- 경쟁우위 확보를 위한 대체품에 대한 동향파악 및 대응전략 마련
[예시: 미국 서부시대의 마차는 기차의 등장과 함께 소멸, 국내 무선호출기(시티폰 포함)는 휴대폰의 보편화에 따라 소멸]
- 자사 제품의 다른 산업의 대체품으로 적용(적극적 전략)

㊱ 구매자 또는 공급자의 교섭력

- 기업은 구매자 또는 공급자로서 구매자의 교섭력(가격인하, 품질향상, 서비스 증대 요구 등)과 공급자의 교섭력(가격인상 위협 등)의 원천 파악
- 상대적으로 교섭력이 약한 부분에 대한 전략적 대안 제시

제2절 사업타당성분석의 체계

라. 시장규모 분석

시장규모 추정시 유의사항

- 시장세분화에 근거하여 목표시장 만을 대상으로 분석
 - 광통신부품 제조업체의 경우 광산업 시장 전체를 시장규모로 볼 수 없음.
- 구체화되지 않은 잠재시장은 시장규모에 포함시키기 보다는 추가적인 가능성으로 표현하거나 구분하여 표시
 - 현실화된 시장과 잠재시장이 함께 포함되면 목표시장의 불확실성 증가
(예: 인터넷기업의 경우 미래 인터넷 이용인구를 과다하게 추정하여 잠재적 고객으로 포함시키는 경우가 있음)

제2절 사업타당성분석의 체계

라. 시장규모 분석

시장규모 추정시 유의사항

- 시장규모 추정은 합리적이어야 함.
 - 적절한 통계자료가 나와있지 않을 경우 객관적인 자료와 논리로 시장규모 추정(대용제품 또는 유사제품의 과거추세 활용 등)
(예시: 반도체 장비시장 규모 – 국내 광통신부품 제조장비 시장규모
라디오의 보급추세 – TV시장 성장추세
퍼스널 컴퓨터 시장 성장추세 – PDA시장 성장추세)
- 소비자의 라이프스타일 변화, 빠른 기술변화속도, 짧은 라이프사이클 등을 감안하여 시장규모 추정

제2절 사업타당성분석의 체계

라. 시장규모 분석

시장수요 예측기법

예측기법	내 용
직접자료법	국내외 자료(각종 통계)를 통해 파악이 가능한 동일상품 판매총계를 잠재수요 예측의 기초로 삼는 방법(자동차보유대수 토대로 연간과세액 추정)
계열지수법	두개의 제품간 일정한 관련성이 있는 경우 한쪽 매출액을 기준으로 다른 상품의 잠재수요를 예측하는 방법(예, 자동차보유량과 휘발유)
소비율법	상품구매비의 직접 보고자료에 의해 하나의 상품 또는 몇 종의 한정된 상품에 대해 단기의 소비추이를 조사하는 방법(잠재수요량 x 消費率)
상관관계법	판매액의 변동과 그 변동에 작용하는 여러 시장요소, 즉 종속변수와 독립변수 또는 설명변수 상호간의 관련성을 수학적,통계적으로 산정하여 예상판매액을 측정하는 방법. 1)목적상품에 영향을 주는 시장요소 설정, 2)각 요소의 상대적 중요도 결정, 3)회귀방정식을 활용한 수요예측

제2절 사업타당성분석의 체계

라. 시장규모 분석

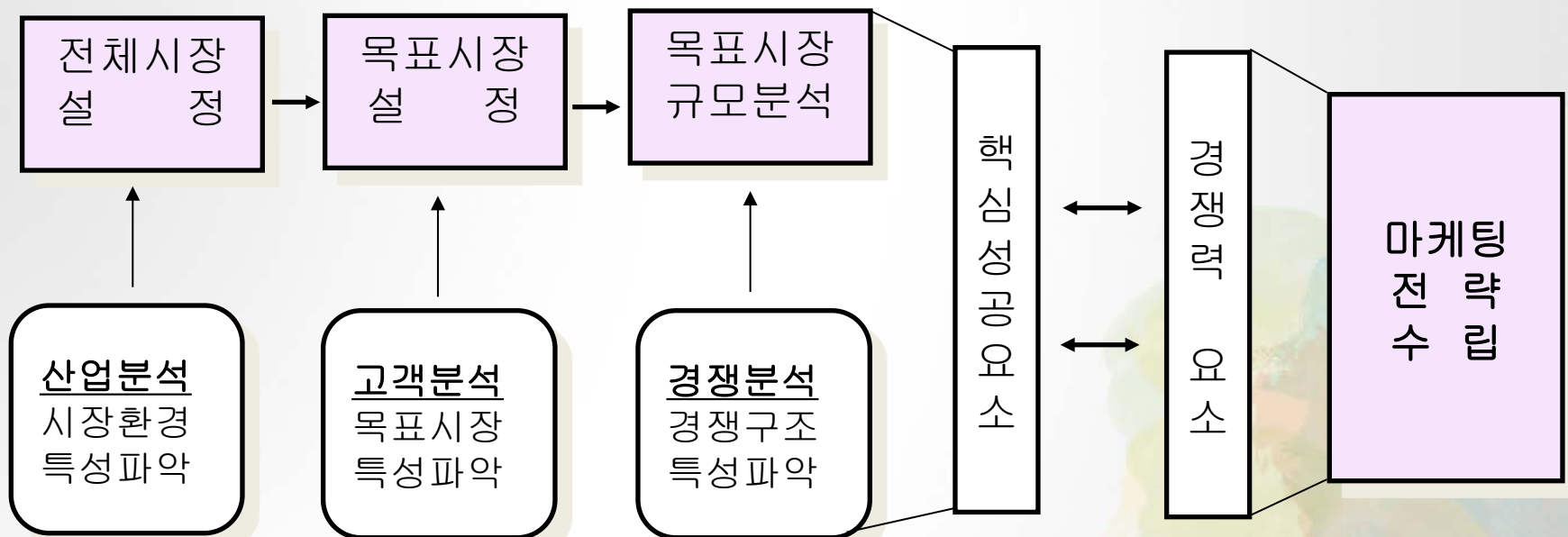
연도별 매출액 추정

		1차년도	2차년도	3차년도	비 고
①	시장규모				
②	산업생산능력				
③	자사생산능력(예상)				
④	생산능력기준 시장점유율(③◎②)				
⑤	참여가능 시장수요(①●④)				
⑥	상대적 경쟁(가동)지수				
⑦	최종 시장수요(⑤●⑥)				
⑧	추정매출규모(Min ③ or ⑦)				
⑨	판매단가				
⑩	추정매출규모: ⑧이 량일때 ⑧●⑨				

제2절 사업타당성분석의 체계

마. 마케팅 전략 수립

시장분석과 마케팅 전략



제2절 사업타당성분석의 체계

마. 마케팅 전략 수립

SWOT 분석(예)

<div>내부역량</div> <div>외부환경</div>		강 점	약 점
		<ul style="list-style-type: none"> ❖자동화설비,지능형 로봇에 대한 기술축적 ❖우수한 기술력 ❖삼성전자의 기술 후원 ❖과감한 도전정신 	<ul style="list-style-type: none"> ❖개발체제 및 사업화 자금 부족 ❖핵심기술 습득의 어려움 ❖기술의 신뢰성 확보 ❖우수인력 확보의 어려움
기 회	<ul style="list-style-type: none"> ❖각국의 초고속정보통신망 확산 ❖인터넷 인구의 급성장 ❖정부의 적극적인 지원 ❖자동화장비 수요 확대 	<u>우선수행과제</u> <ul style="list-style-type: none"> ▪광통신부품 제조장비 개발 및 양산체제 조기 구축 ▪해외시장 진출을 통한 시장선점 ▪지속적 기술개발 	<u>우선보완과제</u> <ul style="list-style-type: none"> ▪투자유치를 통한 자금확보 ▪우수인력 스카우트 ▪신뢰성 확보
위 험	<ul style="list-style-type: none"> ❖외국업체의 경쟁위협 ❖세계적인 경기침체 ❖선진 신규기술 습득의 어려움 	<u>RISK 해결과제</u> <ul style="list-style-type: none"> ▪초기 시장진입으로 수익극대화 ▪해외사무소 개설을 통한 정보입수 	<u>장기보완과제</u> <ul style="list-style-type: none"> ▪해외전시회 참가 등을 통한 해외시장 적극 개척 ▪해외기술 동향 파악 및 습득

제2절 사업타당성분석의 체계

마. 마케팅 전략 수립

마케팅 믹스 전략

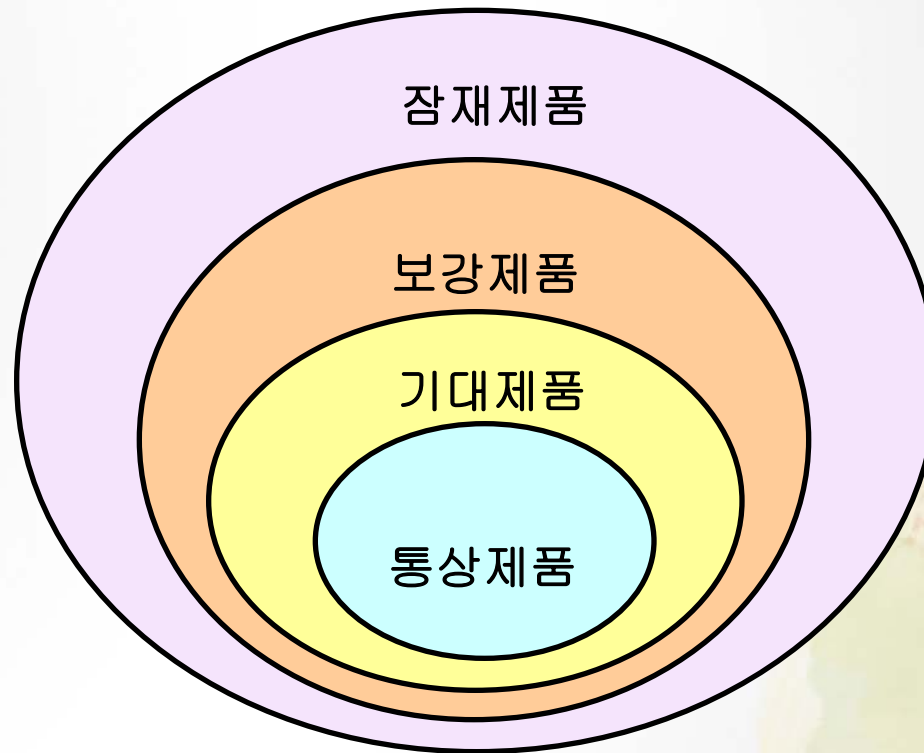
• 제품(Product)전략

- 기업이 제공하고자 하는 제품/서비스의 유형과 특징 파악
- 고객분석을 통해 파악된 고객의 진정한 요구사항을 만족시키기 위해 기업이 제공하고자 하는 제품/서비스의 전략적 위치와 특징 파악
- 최근에는 제품 본래의 기능보다 제품의 유통, 서비스, 결제조건 등을 경쟁요소로 하는 기업이 증가
- **완전제품(하버드 테드 레빗 교수가 주장한 개념) : 시장이 성숙될 수록 통상제품만으로는 고객만족이 어려우며**
‘기대제품→보강제품 → 잠재제품’으로 확대해 가야 함.
- 완전제품을 만들어가는 기업만이 시장에서 생존

제2절 사업타당성분석의 체계

마. 마케팅 전략 수립

〔 완전제품의 개념 〕



제2절 사업타당성분석의 체계

마. 마케팅 전략 수립

마케팅 믹스 전략

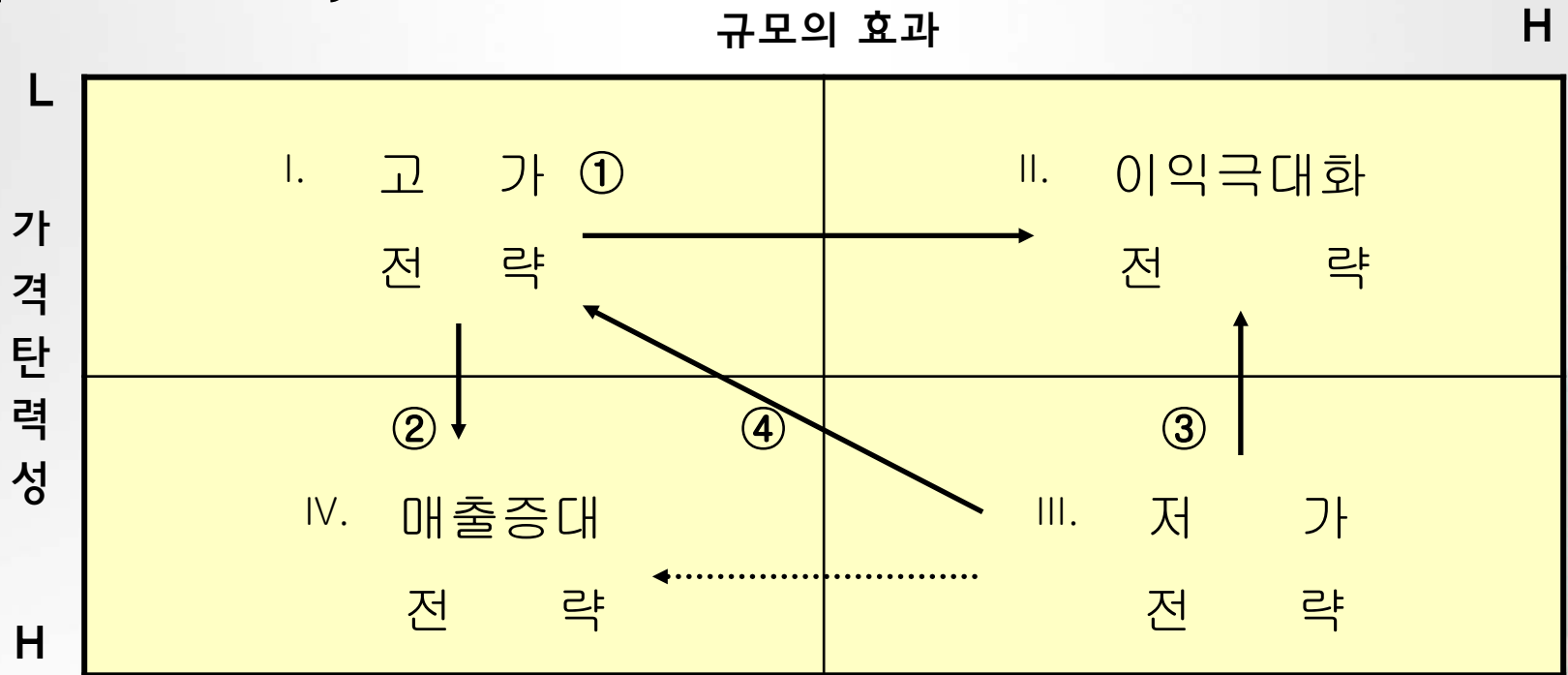
- 가격(Price)전략
 - 적정 매출액과 이익을 확보하기 위한 전략
(이익/가격 對 매출액과의 관계 : 상반관계)
 - 가격차별화 전략
 - 가격차별화 전략의 발전단계

제2절 사업타당성분석의 체계

마. 마케팅 전략 수립

마케팅 믹스 전략

(가격차별화 전략)



제2절 사업타당성분석의 체계

마. 마케팅 전략 수립

마케팅 믹스 전략

〔가격차별화 전략〕

- 고가전략 : 가격탄력성이 작고 규모의 효과를 기대하기 어려운 제품
(첨단 반도체 장비)
- 이익 극대화전략 : 규모의 효과에 비해 가격탄력성이 낮은 제품
(브랜드 중심의 소비제품)
- 저가전략 : 가격탄력성이 크고 규모의 효과가 큰 제품
(자동화 생산이 가능한 소비제품)
- 매출증대전략 : 가격탄력성에 비해 규모의 효과가 낮은 제품
(일반 기계장비 또는 가전제품)

제2절 사업타당성분석의 체계

마. 마케팅 전략 수립

마케팅 믹스 전략

〔가격차별화 전략의 발전단계〕

- **제품충실화 전략(고가전략 ->이익극대화전략)** : 고가로 시장에 진입함으로써 장기간의 개발비를 회수하고 조기에 이익을 실현하며, 일단 시장진입에 성공하면 고객과의 긴밀한 협조관계나 제품성능 향상으로 신규업체 진입장벽을 높여 이익 극대화(예: 첨단 반도체 장비)
- **제품다각화 전략(고가전략 ->매출증대전략)** : 시장선점 효과로 고가전략을 선택한 기업이 경쟁제품이나 후발업체의 진입으로 가격인하 경쟁이 발생할 경우, 다양한 제품군의 개발이나 새로운 시장 개척으로 매출확대에 주력
- **브랜드강화 전략(저가전략 ->이익극대화전략)** : 일반소비제품의 경우 시장진입 초기에 저가 전략으로 판매량 증가 및 인지도 제고 후, 브랜드 파워를 이용하여 가격차별화를 통해 이익극대화
- **신제품개발 전략** : 저가제품 생산기업의 경우 브랜드 강화로 현재 제품의 부가가치를 높이는 한편, 장기적으로 신제품개발을 통해 고부가가치 제품 생산

제2절 사업타당성분석의 체계

마. 마케팅 전략 수립

마케팅 믹스 전략

• 유통(Place)전략

- 목표시장을 표적으로 하여 유통경로 개척, 유통시스템 유지/관리
- 유통경로가 충실화될수록 소비자의 제품구매는 쉬워지나 유통코스트는 상승(판매량과 유통cost의 이율배반적 관계 속에서 이익의 최적화를 도모하기 위한 전략 모색)

• 판촉(Promotion)전략

- 전략적 판매활동을 전개하기 위한 광고, 홍보, A/S 등에 대한 기본전략 수립
- 판촉수단 뿐만 아니라 비용효과를 고려하여 전략 수립(최소비용으로 최대 효과를 얻을 수 있는 창조적 판촉전략 수립)

제2절 사업타당성분석의 체계

2. 사업타당성 분석 평가

(3) 기술성 분석

- － 제품의 생산과 관련된 요소에 대한 분석
- － 제품의 특성, 물리적 및 화학적 반응, 기계적 기능, 생산시스템, 공정 등
- － 공장입지, 시설계획, 및 생산시설 규모, 생산능력 및 조업도, 원재료 조달 및
개선 가능성
- － 폐기물 종류 및 수량, 처리방식, 관련비용, 규제 등



제2절 사업타당성분석의 체계

기술성 분석의 핵심 포인트

- 성장시장인가?
 - 얼마나 빠르게 성장할 것인가
- 경쟁사가 있는가?
 - 경쟁사의 수 및 경쟁사의 기술수준
- 쉽게 따라올 수 있는 기술인가?
 - 쉽게 따라올 수 있는 사업이라면 제품수명 단축



무어의 법칙

- 18개월마다 기술발전이 2배로 증가하지만 제조원가는 증가하지 않는다(Moore's Law)
- 빠른 기술발전 추세에서 자기 기술만을 고집하는 기업은 시장 적응력 상실
- 기술개발에 있어 내부자원 뿐만 아니라 외부자원까지 충분히 활용

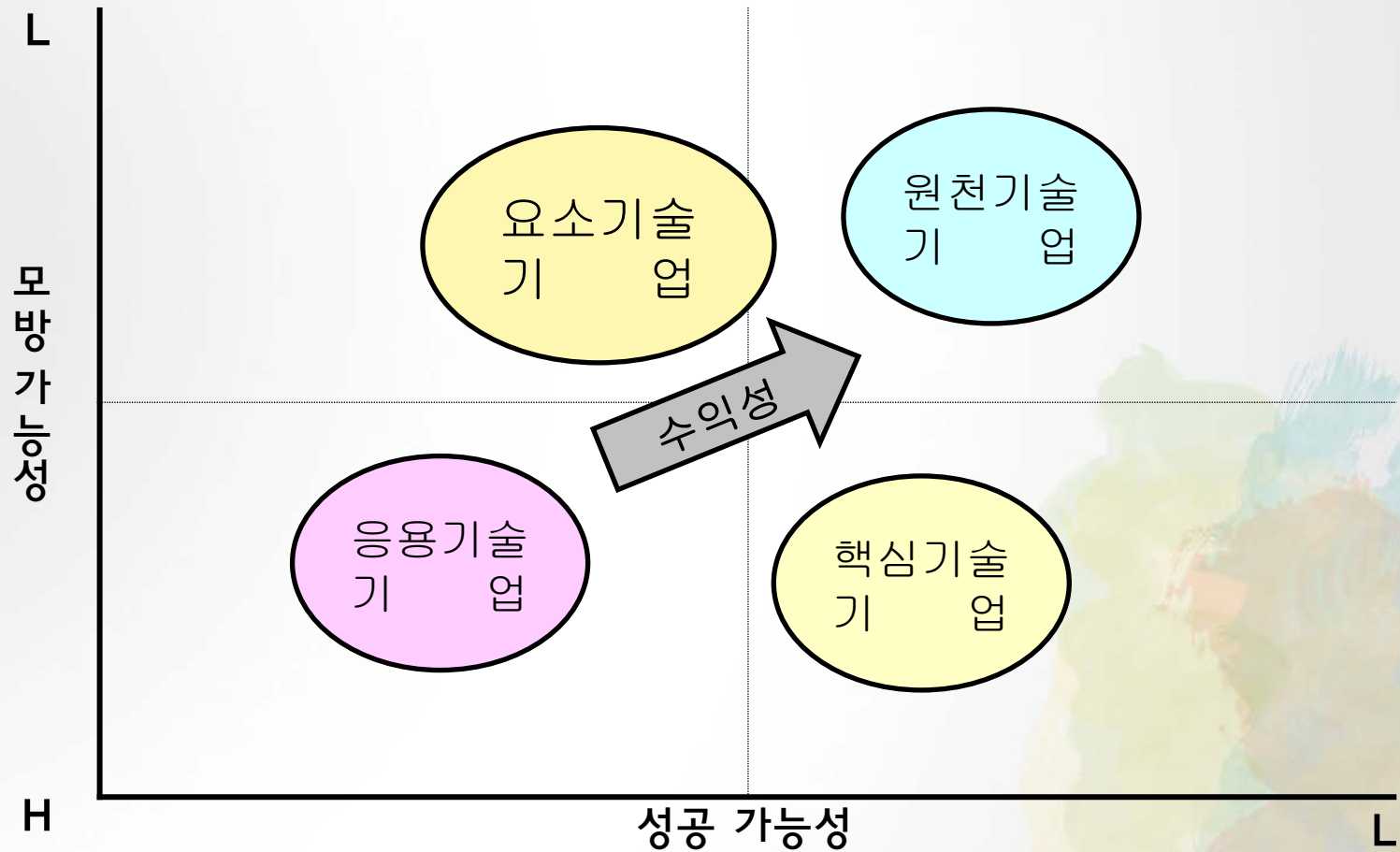
제2절 사업타당성분석의 체계

기술의 독점력

(기술 형식)	특허	④ 응용기술형 산업 (일반 기계장치, 설비)	① 원천 기술형 기업 (신약개발)
	노하우	③ 요소기술형 기업 (정보통신장비, 부품)	② 핵심기술형 기업 (반도체 공정장비)
		복잡한 기술	어려운 기술
		(기술 내용)	

제2절 사업타당성분석의 체계

기술의 독점력과 수익성



기술의 독점력과 수익성

- 원천기술형 기업: 성공가능성이 낮은 반면 모방가능성도 낮음
(일단 성공하면 장기간 큰 수익)
- 핵심기술형 기업: 다년간 집약된 노하우와 기술적 전환이 요구,
성공가능성이 낮으나 모방도 어려움
(목표시장 규모에 따라 수익성 결정)
- 요소기술형 기업: 다양한 기술의 조합 위주로 성공가능성은
크나 모방도 용이(장기간 큰 수익 기대 어려우며
시장의 경쟁구조나 마케팅 전략에 수익이 좌우)
- 응용기술형 기업: 일반화된 기술들의 조합, 특허가 경쟁력
(성공가능성도 높고 모방가능성도 커
독점적 수익 어려움)

제2절 사업타당성분석의 체계

가. 생산계획 검토

생산방식과 공정

- 채택 기술과 제조방식의 적합성
(소요자금, 제조원가, 제품품질, 생산성, 업계의 생산기술 발전상황 등 비교.검토)
- 채택 방식의 기술수준 단계, 실현가능성 여부
- 경제성이 있는지 여부

제2절 사업타당성분석의 체계

가. 생산계획 검토

생산능력

- 시설 설치후 정상적인 상황하에서의 최대가능생산능력 검토
- 설비의 고장, 보수, 기계효율, 수율, 작업기능공의 숙련도, 공장관리능력 등을 감안한 실제가동율 파악

$$\text{생산가능량} = \text{생산능력} \times \text{가동율}$$



제2절 사업타당성분석의 체계

가. 생산계획 검토

원재료, 기능인력 및 기타 자재요소

- 원재료: 원재료, 부재료에 대한 소요량, 요구되는 품질, 규격, 조달가능성 검토
- 유틸리티(Utility): 동력, 용수, 가스 등 생산계획상 소요되는 유틸리티의 양과 공급가능성, 조달경비 등 검토
- 소요인력: 소요인원, 자격요건, 확보가능성, 임금 등 검토

제2절 사업타당성분석의 체계

나. 생산기술의 검토

- 기술수준 습득여부
- 기술인력 기술보유 현황
- 기술과 관련한 특허, 노하우, 기술제휴 현황
- 국내외 업계의 생산성 및 기술수준



제2절 사업타당성분석의 체계

다. 시설계획의 검토

- 주요시설 및 부대시설 내용
- 시설 상호간의 균형여부
- 시설배치
- 시설공사 진행계획
- 외부기술용역의 타당성



제2절 사업타당성분석의 체계

라. 입지조건의 검토

- 자연적 공업입지조건: 부지상태, 공업용수, 폐기물 등 공해물질 처리, 기후, 풍토 등
- 경제적 공장입지조건: 원재료 조달의 용이성, 전기 및 연료의 조달 가능성, 노동력 확보가능성, 시장과의 근접성, 물류, 통신, 금융기관 등
- 사회적 입지인자: 도시계획, 국토이용계획 등 정부시책, 토지이용상 제한조건, 복지시설 등 주거환경 조건

제2절 사업타당성분석의 체계

2. 사업타당성 분석 평가

(4) 경제성 분석(수익성)

- 어떤 사업이 경제적으로 얼마나 매력적인지 판단하는데 필요한 정보 입수
- 사업과 관련된 모든 수익과 비용자료를 추정하고 분석·검토하는 일체의 과정
- 투자비용 분석, 수익전망, 손익분기점분석(BEP), 장,단기 채산성분석, 자금조달 및 자금운용계획표 작성, 수익성(내부 수익률/IRR), 현금 흐름표 및 경영지표계산 등

제2절 사업타당성분석의 체계

경제성 검토의 의의

- 계획사업이 목표수익률 이상의 수익률 실현이 가능한지, 얼마나 확실성이 있는지를 재무적 방법으로 평가하는 작업
- 경제성 평가방법
 - － 회수기간법
 - － 순현재가치법
 - － 내부수익률법



제2절 사업타당성분석의 체계

회수기간법

- 투자에 소요된 모든 비용을 회수하는데 걸리는 기간을 기초로 하여 투자결정을 하는 방법
 - 회수기간 = 총투자액/연 순현금 유입액
 - 의사결정 기준: 산출된 회수기간이 기업에서 설정한 회수기간보다 짧으면 투자가치 있다고 판단(여러 개의 투자 대상이 있을 경우에는 회수기간이 짧은 것을 최적의 것으로 평가)

제2절 사업타당성분석의 체계

회수기간법

- 회수기간법의 단점과 유용성
(단 점)

- 투자대상 사업의 수익성이 아닌 자금회수와 관련된 시간적 특성만을 검토
- 회수기간 이후의 현금흐름을 무시

(장 점)

- 방법이 간단하고 이해가 용이
- 자금회수와 관련된 위험에 대한 정보 제공
- 투자로 인한 기업의 유동성을 간접적으로 나타냄



제2절 사업타당성분석의 체계

순현재가치법(NPV : Net Present Value)

- 어떤 투자안에 대한 자본투자액을 최소한도의 자본cost, 즉 할인율로 할인한 자본투자액의 현재가치와 투자의 과실로 얻어지는 현금유입액을 시장할인율로 할인하여 현재가치화한 후 현금유입의 현재가치에서 자본투자의 현재가치를 차감한 순액 기준으로 투자의 경제성 평가
- NPV =
- 의사결정 기준: 순현재가가 0보다 큰 투자안이 투자가치가 있는 것으로 평가{현금유입의 경제적 가치(현금유입 현재가)가 투자비용 현재가보다 크다}

제2절 사업타당성분석의 체계

내부수익률법 (IRR:Internal Rate of Return)

- 어떤 사업안에서 예상되는 자본투입의 현재가치와 현금유입의 현재가치를 일치시켜주는 할인율(자본수익률)에 의해 사업 안의 경제성을 평가하는 방법
- $IRR =$
- 투자로 인한 내부수익률과 기업에서 바라고 있는 필수 수익률(required rate of return)을 비교하여 내부수익률이 이보다 높은 투자 안에 대해서는 투자가치가 있다고 평가

제2절 사업타당성분석의 체계

2. 사업타당성 분석 평가

(5) 공익성분석

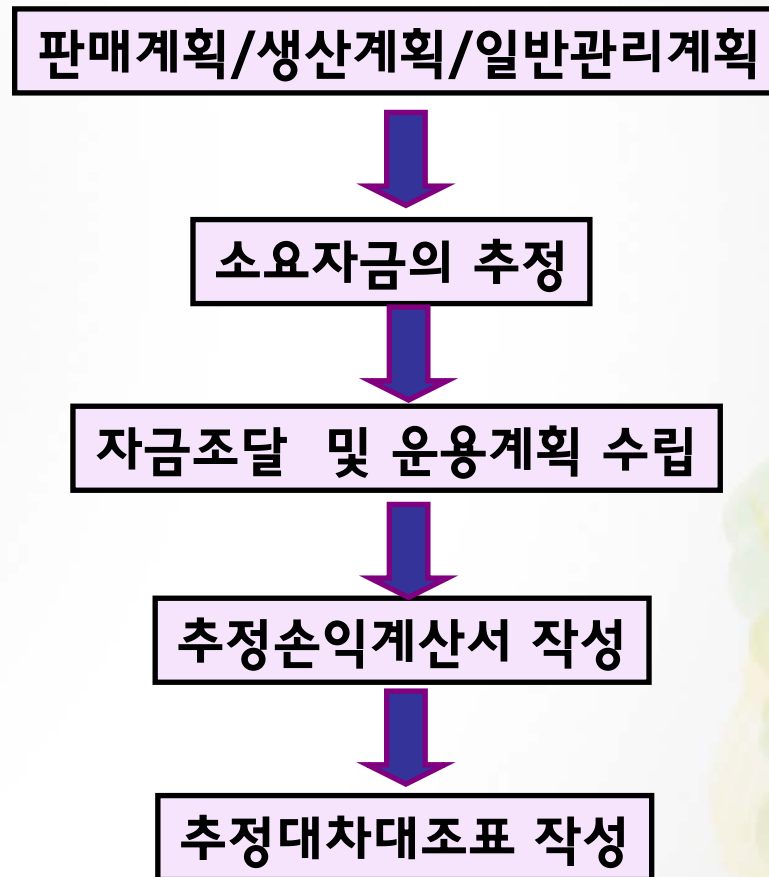
- 사업아이템이 공익에 미치는 손익관계를 분석
- 현대 기업은 영리추구 이외 기업의 사회적 책임(CSR)
- 부가가치효과, 국제수지효과, 고용창출효과, 지역경제 활성화 효과



제2절 사업타당성분석의 체계

(6) 재무적분석

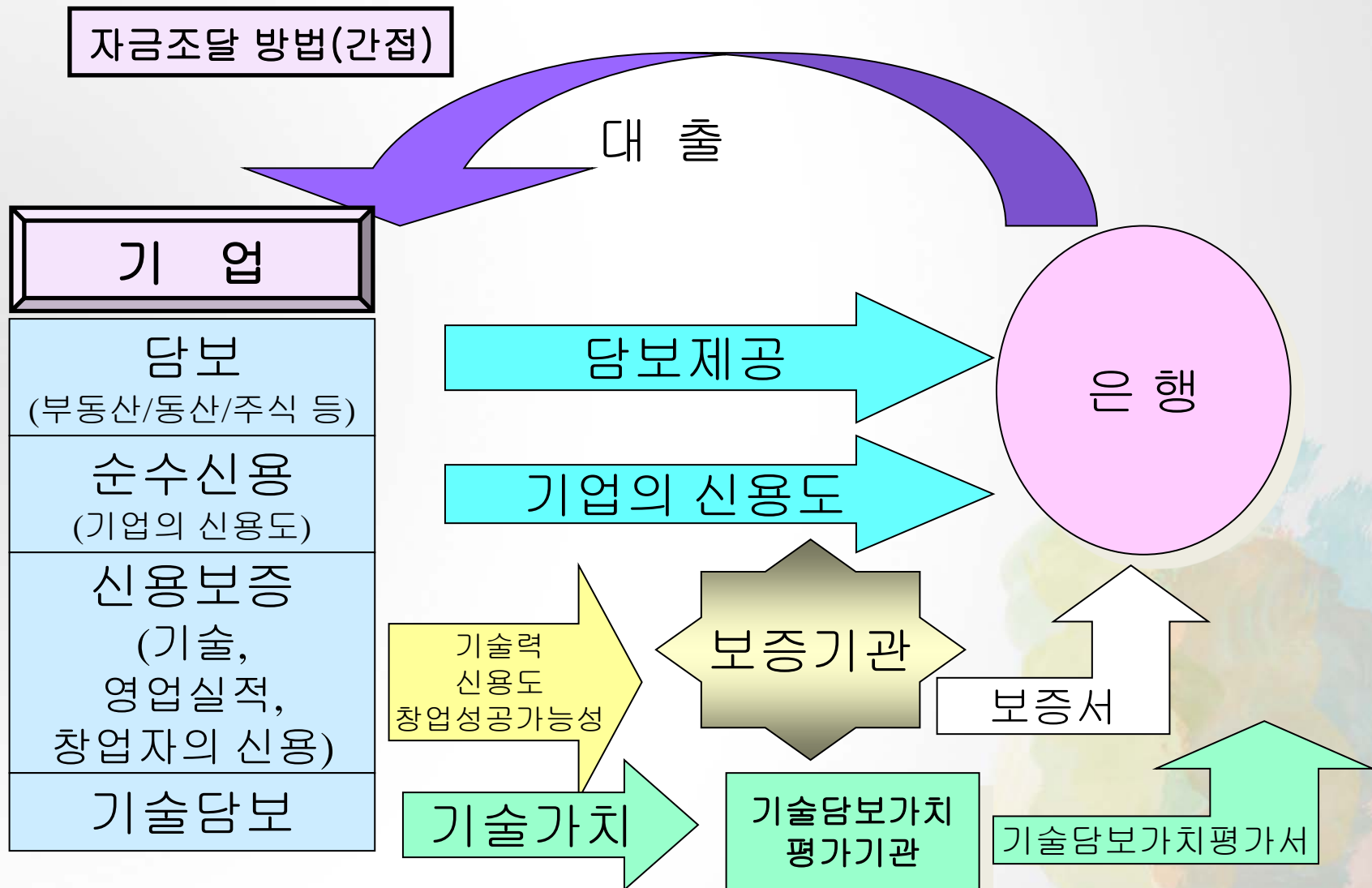
재무적 타당성 검토 절차



소요자금 추정

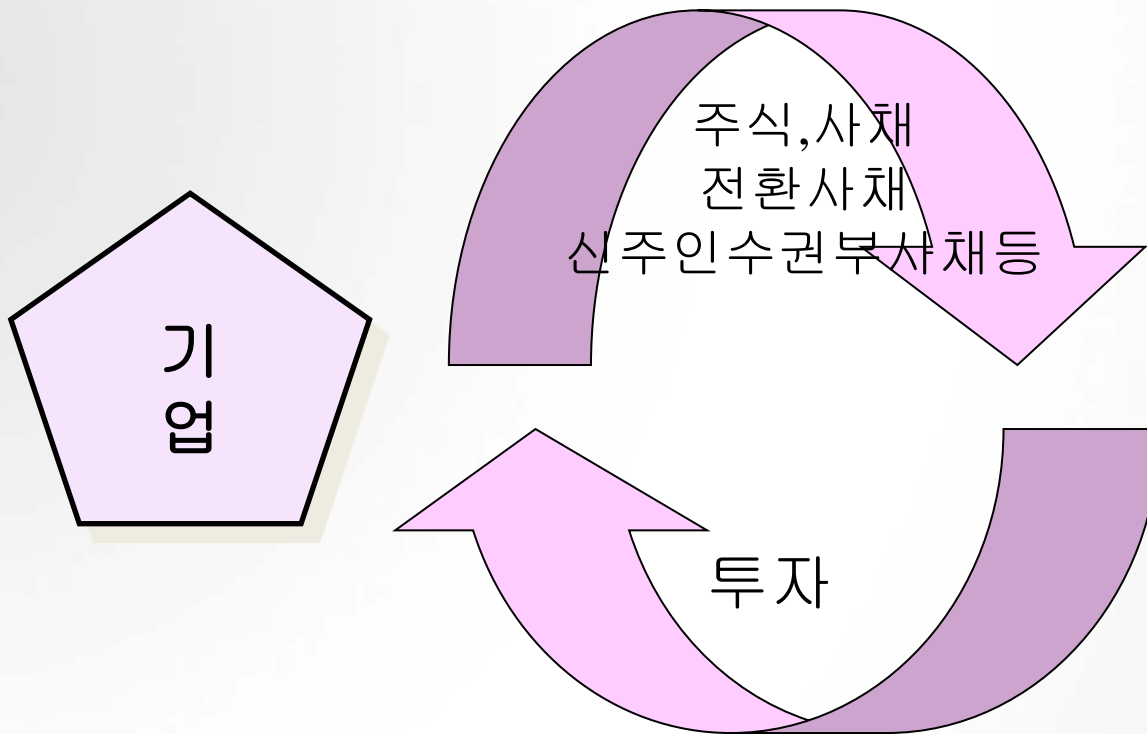
- 소요자금 추정
 - 소요자금 규모는 사업규모와 같이 생각하는 것이 바람직
 - 자금조달계획은 소요자금의 불확실성, 산출상의 누락분 등을 감안 총 소요자금의 1.5배 이상 계획을 수립하는 것이 바람직
- 자금조달 능력 검토
 - 경영자의 자금조달 능력, 물적담보, 신용보증, 기술담보 등

제2절 사업타당성분석의 체계



제2절 사업타당성분석의 체계

자금조달 방법(직접)



벤처캐피탈
은행
엔젤투자자
종금사
증권회사
개인투자자

자금조달 및 운용계획 수립

- 자금조달은 단기계획과 중.장기계획을 수립하여 추진하는 것이 바람직
- 단기자금 조달 및 운용계획
- 장기자금 조달 및 운용계획



제2절 사업타당성분석의 체계

단기자금조달 및 운용계획

소 요 자 금			조 달 계 획		
내 용		금 액	내 용		금 액
사 업 장	대지매입 공장건축 부대설비		자 본 금	창업자투자자금 엔젤투자 VC투자	
	소 계			소계	
생 산 설 비	기계시설 부대시설		차 입 금	정책자금 금융차입금 기타	
	소 계			소계	
유형고정자산	차량운반구 기구비품 등		B/S 가용자금 (내부금융)		
	소 계				
운 전 자 금	원.부자재 구입 기타 운전자금				
	소 계				
예 비 비					
합 계			합 계		

제2절 사업타당성분석의 체계

장기자금조달 및 운용계획

소 요 자 금			조 달 계 획	
내 용		금 액	내 용	금 액
1차년도 (○○년)	사업장 생산설비 유형고정자산 운전자금 기 타		자기자본 차 입 금 기 타	
	소 계		소 계	
2차년도 (○○년)	사업장 생산설비 유형고정자산 운전자금 기 타		자기자본 차 입 금 기 타	
	소 계		소 계	
3차년도 (○○년)	사업장 생산설비 유형고정자산 운전자금 기 타		자기자본 차 입 금 기 타	
	소 계		소 계	
합 계			합 계	

제2절 사업타당성분석의 체계

- 추정 손익계산서 작성
- 추정 대차대조표 작성



제2절 사업타당성분석의 체계

(7) 미래 경영상태 분석

- 추정재무제표를 근거로 재무비율을 분석하여 미래 경영 및 영업상태 분석
 - 안정성 : 유동비율, 부채비율, 고정장기적합율 등
 - 수익성 : 총자본이익율, 매출액순이익율, 자기자본이익율 등
 - 활동성 : 총자본회전율, 매출채권/재고자산 등의 회전율
 - 성장성 : 매출액증가율, 총자산증가율, 당기순이익증가율 등

제2절 사업타당성분석의 체계

(8) 감도분석

- 계획사업의 수익성 예측은 불확실한 미래상황에 따라 변화
- 감도분석은 미래 상황의 변동 가능성(원자재가격, 제품가격, 영업비용 등)이 계획사업의 수익성에 미치는 영향을 분석
- 감도분석의 목적은 계획사업의 결과에 영향을 주는 변수들을 찾아내는 것
- 감도분석의 대표적인 한 형태는 손익분기점 분석



제2절 사업타당성분석의 체계

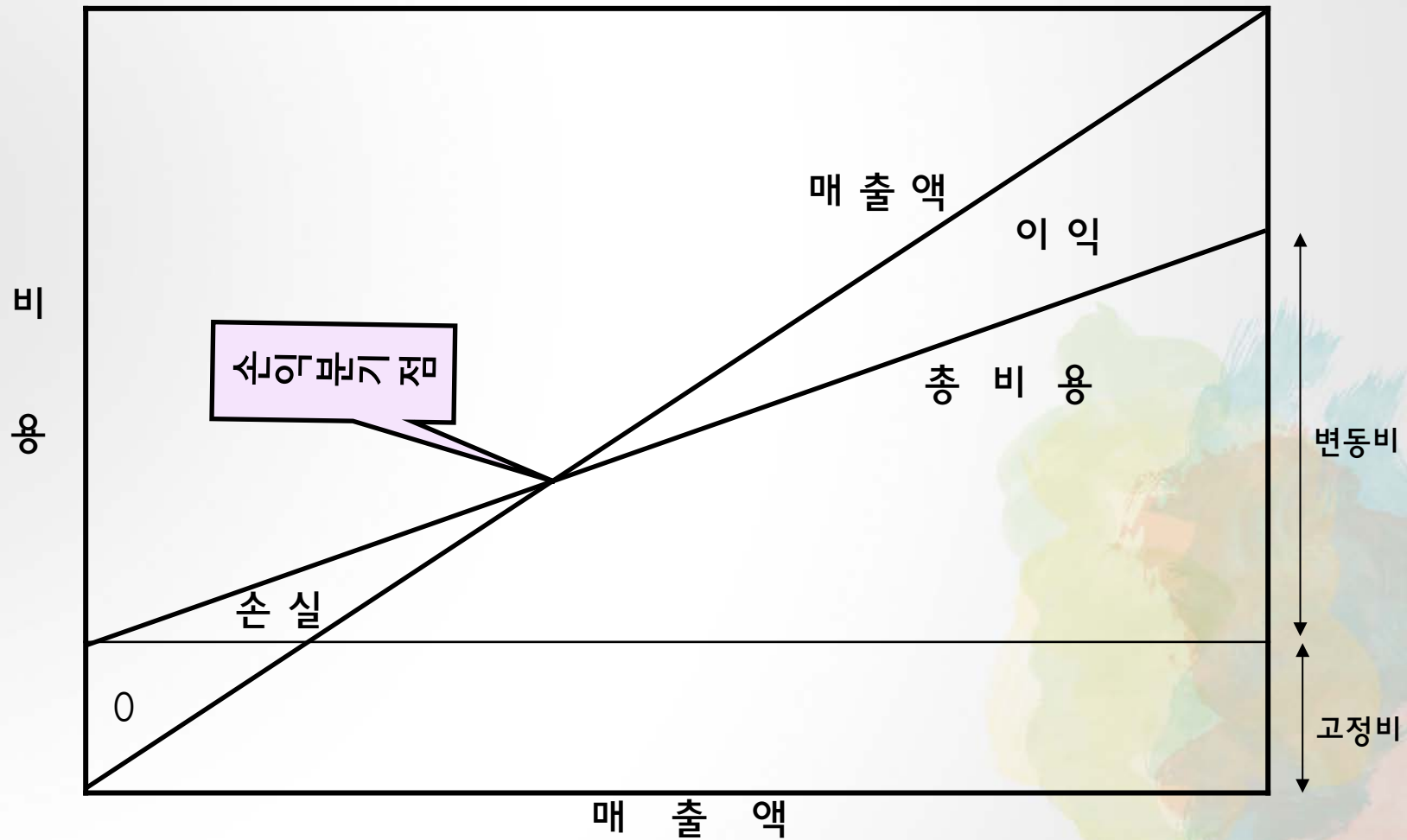
(8) 감도분석

- 손익분기점 분석 : 모든 비용을 고정비와 변동비로 나누어 비용과 가격, 판매수량에 따라 매출과 이익이 어떻게 변하는가를 분석하는 방법
- 손익분기점 분석을 통해 비용, 생산량, 가격이 수익성에 어떻게 변화를 미치는가는 알 수 있고, 기업이 유지될 수 있는 최소한의 조건을 결정
- 손익분기점 매출액 : 기업경영에 있어 수익총액과 비용총액이 일치하게 되는 이익도 손실도 없는 매출액(손익분기점 매출액 이상이 되어야 이익 발생)
- 손익분기점 매출액 = $\text{고정비} / \{1 - (\text{변동비} / \text{실제매출액})\}$

제2절 사업타당성분석의 체계

(8) 감도분석

손익분기점 도표



제3절 사업계획서

1. 사업계획서의 개념 및 필요성

(1) 사업계획서의 개념

- Business Plan 은 사업을 하기 위한 앞으로 실행할 일련의 활동에 대한 계획
- 사업타당성 분석 : 사업의 성공 가능성을 조사 / 사업계획 : 실행계획
- 사업타당성 분석을 실시하여 그 결과가 긍정적이면 실행계획 즉 사업계획을 수립
- 사업의 내용, 경영방침, 기술문제, 시장성 및 판매전망, 수익성, 소요자금조달 및 운영계획, 인력 충원계획 등 포함
- 사업계획서는 구체적이고 객관적, 신뢰성을 주는 사업계획서를 작성

♣ 사업계획서 샘플

(2) 사업계획서의 필요성

- 객관적이고 체계적인 사업준비 가능
- 사업성공가능성(창업성공률 / survival rate)을 높여준다
- 자금조달수단(외부투자자에게 설명 필요한 자료)
- 점포경영의 지침서(전략)
- 경영자의 인격
- 대외 홍보용 자료



제3절 사업계획서

2. 사업계획서의 종류 및 기능

(1) 사업계획서의 종류 및 기능

1) 요약사업계획서

- A4 기준 1~2장 작성, 사업의 핵심내용 설명

- ① 개조식 요약 사업계획서 : 회사의 현황과 강점 중심으로 설명

- ② 도식형 요약 사업계획서 : 비즈니스 모델을 중심으로 하는 사업

- ③ 도표비교형 요약사업계획서 : 경쟁제품이나 경쟁회사가 분명한 경우 . 장단점 비교

2) 서술형 사업계획서

- 투자자나 관련 고객들을 직접 만나지 않고 사업계획서만 보낼 때 알기 쉽게 편안한 서술형 사업계획서가 효과적

- 사업 세부내용에 대한 구체적 기술

3) 프레젠테이션용 사업계획서

- 핵심내용을 중심으로 작성

- 20~30분 정도 발표 분량

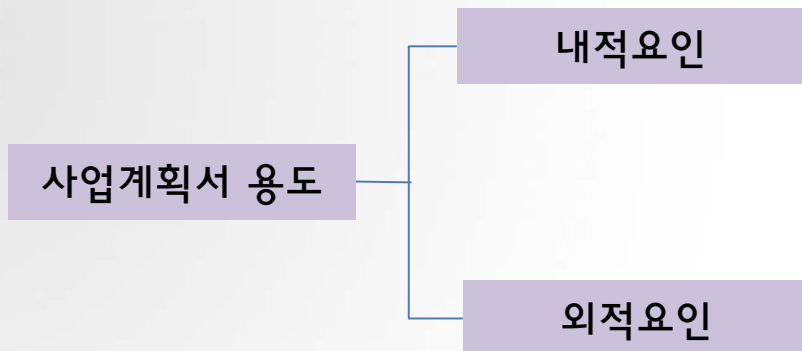


제3절 사업계획서

2. 사업계획서의 종류 및 기능

(2) 사업계획서 기능(용도)

- 내적요인 : 창업자 자신 또는 기업 내부의 관리목적에서 수행하는 기능
- 외적요인 : 창업자본을 제공하는 외부투자가에 의사결정 정보 제공



사업의 성공 가능성 타진, 이해관계자들의 의사소통의 수단, 사업초기의 행동지침, 경영 관리, 사업의 지침서,

사업 인허가, 은행 및 지원기관 자금조달, 공급자, 판매업자, 납품업자, 종업원 등 이해관계자 거래관계형성 기여, 산업 발전을 촉진하는 기능 수행

제3절 사업계획서

3. 사업계획서 작성

(1) 사업계획서 작성요령 및 순서

1) 작성요령

- 사업내용 파악 가능토록 구체적으로 작성
- 주요 생산제품에 대하여 집중적으로 기술
- 실현 가능한 계획을 담아야 한다. 미래의 기술개발 가능성과 잠재능력을 강조, 인력충원과 경영자에 대한 내용을 포함
- 전문적인 용어를 피하고 단순하고 보편적인 어휘를 사용
- 근거가 불충분한 자료나 비논리적인 추정을 피한다
- 잠재된 문제점이나 발생 가능한 위험요소를 기술하고 그에 대한 대안을 제시 함으로 변화에 대한 대처능력을 나타냄
- 자금조달의 원천과 자금운용의 용도별 금액을 일시 별로 자세히 기술한다
- 사업계획내용을 충분히 파악하고 자신감을 바탕으로 작성한다.

제3절 사업계획서

3. 사업계획서 작성

2) 작성순서

- ① 사업계획서 작성의 목적에 따라 기본 방향을 설정
- ② 사업계획서 작성 목적 및 제출기관의 소정양식 유무검토
- ③ 사업계획서 작성계획의 수립
- ④ 사업계획서 작성에 직접 필요한 자료와 첨부서류 등 검토
- ⑤ 작성해야 할 사업계획서의 form 확보 및 결정
- ⑥ 작성요령을 미리 숙지
- ⑦ 사업계획서 작성
- ⑧ 표지 등 편집 및 제출



제3절 사업계획서

3. 사업계획서 작성

(2) 사업계획서 작성시 유의 사항

1) 작성의 기본지침

- ① 목적 부합성
- ② 일관 성유지 : 첫 장부터 마지막 장까지 일관성 유지
- ③ 객관성 : 비논리성을 피하고 확실한 근거와 자료로 사실에 접근
- ④ 충분하고 명료성
- ⑤ 사업의 강점을 제시
- ⑥ 탄력적 : 계획사업에 내재되어 있는 문제점과 사업의 위험성을 인식하고 대안 강구
- ⑦ 설득력
- ⑧ 검증가능성 지녀야 함 : 구매,생산,판매,관리,인원 등 추정 재무재표작성을 통하여 분석하고, 수익성,성장성 추정

제3절 사업계획서

3. 사업계획서 작성

2) 사업계획서 작성의 기본 요점

- ① 신뢰성
- ② 능력 : 창업자 및 경영진은 사업을 성공할 수 있는 능력이 있음을 나타내어야 함
 - － 과거의 경험, 학위, 발명, 수상 경력 등
- ③ 독창성 : 기존의 다른 사업과 다른 점 설명



제3절 사업계획서

3. 사업계획서 작성

(2) 사업계획서 작성시 유의 사항

3) 세부적인 유의사항

- ① 계획하는 사업과 그 사업의 잠재력에 대한 서술을 가능한 짧게 작성
- ② 계획사업의 내용을 지나치게 다양하게 하지 마라. 관심을 한 두 가지 주요 생산품과 주요 시장으로 집중
- ③ 경영진에 공석을 두지 않는다. 투자자들은 경영진에 대해 처음부터 확실히 알고 싶어 한다
- ④ 생산품과 공정을 설명할 때 전문적인 용어나 전문가만이 이해 할 수 있는 방법을 사용하지 않는다. 투자자가 이해하지 못하는 사업에 투자하여 들지 않는다.
- ⑤ 근거가 불충분하거나 애매한 표현을 하지 않는다.
- ⑥ 계획사업의 현재 또는 잠재적인 문제점을 밝히고 그것을 설명. 투자자가 발견한 문제점에 대하여 설명이 명쾌하지 않으면 기업가는 신용을 잃게 된다.
- ⑦ 작성시 접적인 내용 등 재무, 회계상 내용과 관련 외부의 도움과 참여 필요

제3절 사업계획서

3. 사업계획서 작성

(3) 사업계획서 주요 항목 및 목차

1) 사업계획서 주요 항목

- ① 일반사항 : 상호,업종,창업자 인적사항, 사업장의 위치 및 주소, 주(발기인)현황, 경영인,기술진 인적 사항
- ② 사업의 개요 : 사업의 내용과 목적,사업의 기대효과
- ③ 생산제품의 소개 : 주 생산품의 소개, 기타 생산품, 제품설명
- ④ 제품의 시장현황 : 동종업계의 전반적인 현황,총예상 시장규모, 예상시장 점유율, 시장진입방법
- ⑤ 생산계획 : 생산공정, 자체 생산계획, 외부 생산계획
- ⑥ 판매계획 : 판매방법,가격책정,A/S계획, 내수 판매계획,수출계획
- ⑦ 설비투자계획 : 생산,기계설비내역,기계설비구입내역
- ⑧ 인력수급계획 및 조직표

제3절 사업계획서

3. 사업계획서 작성

- ⑨ 원·부자재 조달계획 : 국내, 해외 조달계획
- ⑩ 재무계획 : 추정손익계산서, 추정대차대조표, 추정현금흐름표, 추정제조원가명세서
손익분기점 분석, 추장감가상각비 명세서
- ⑪ 자금수급계획 : 총 소요자금의 내역, 자금조달계획, 차입금상환계획서
- ⑫ 공해방지시설 계획 : 폐수처리계획, 공기정화계획, 소음방지계획
- ⑬ 사업계획추진 일정표

