

# 사업계획서 작성



# Contents

1. 사업계획의 의의
2. 사업계획서의 종류
3. 사업계획서 작성방법
4. 사업계획서 실제

# 사업계획의 의의

## 사업계획서(business plan)란?

사업계획서는 무엇을 어떻게 생산하고, 판매해서 수익을 창출할 것인가를 체계적으로 서술한 것.

즉 사업을 개시하기 전에 사업의 목적, 수요예측, 투자내용, 생산 및 판매계획, 추정 재무제표 등을 일목요연하게 정리한 것.

## 사업계획서의 필요성

첫째, 창업자 자신이 사업을 설계해 보는 기회

(주관적인 사업구상이 아닌 객관적이고 체계적으로 사업을 검토하는 기회가 됨).

둘째, 창업에 필요한 제반 요소를 점검하고 부족한 부분을 파악함으로써 창업성공률을 높이기 위해.

셋째, 창업자가 외부로부터 자금조달을 원하는 경우 외부투자자에게 체계적으로 설명하기 위해서 필요.

# 사업계획서의 종류

사업계획서는 다양하게 작성할 수 있는데 용도에 따라 내부용 사업계획서와 외부용 사업계획서로 구분할 수 있음.

## 1) 내부용 사업계획서

- ① 창업자 자신을 위하여 : 창업에 필요한 제반 요소를 점검하고 부족한 부분을 파악함으로써 창업성공률을 높이기 위해
- ② 가족의 동의를 얻기 위하여 : 부부간, 가족간 합의가 있어야 성공확률이 높다.

## 2) 외부용 사업계획서

- ① 자금을 조달하기 위하여 : 외부로부터 자금조달을 원하는 경우 창업자가 자신이 계획하고 있는 사업계획을 외부 투자자에게 체계적으로 설명하기 위해
- ② 수요자나 공급자의 신용확보를 위하여 : 사업에 대한 계획서를 문서화하여 보여 줌으로써 수요자나 공급자들의 신용을 쉽게 확보할 수 있음.

# 사업계획서 작성방법

사업계획서는 회사의 얼굴인 동시에 신용이기 때문에 객관성과 논리성이 있어야 함.

## 1. 비전이 반영되어야 함

사업계획서는 실현가능성이 내제되어 있는 중장기적인 목표이어야 하며, 막연하게 희망사항을 표현해서는 안됨.

## 2. 쉽게 작성하여야 함.

사업계획서는 누구나 쉽게 이해할 수 있도록 작성해야 함.

## 3. 객관성을 높일 수 있는 자료가 제시되어야 함

사업계획서 작성과정에서 자신에게 유리한 활동이나 결과만을 중시해서는 안되며 근거가 불충분한 자료 및 비논리적인 추정은 피한다.

☞ 특히 재무계획 등은 회계학의 지식을 바탕으로 추정자료에 대한 합리적 산출근거를 제시하여야 함.

# 사업계획서 작성방법(계속)

4. 가급적 간결·명료하게 작성하여야 함

5. 너무 일반적이거나 모호해서는 안됨.

사업계획서는 그 내용이 구체적이어야 하며, 예상이나 조건 등 실현 가능한 숫자로 표시해야 함

6. 계획하고 있는 사업의 핵심내용 및 강점을 부각시켜야 하며, 아울러 약점 및 위협요소에 대한 문제해결 방안을 구체적으로 제시하여야 함

7. 작성절차나 형식적인 틀에 너무 억매일 필요는 없다

8. 양식이 있는 경우에는 각각의 항목에서 요구하는 목적이 무엇인가를 우선 이해하고 작성해야 함

9. 사업주체의 경영능력, 의지와 자신감, 정열 등 강한 메시지를 통하여 호감과 관심을 끌 수 있도록 작성하여야 함

# 사업계획서 실제

사업계획서 작성시기는 창업 아이템이 선정되고 사업에 대한 타당성 분석 후 타당성이 있다고 평가되면 사업계획서를 작성함.

## ■ 사업계획서 작성단계



# 1. 사업계획

## 1) 사업의 개요

### 사업의 동기 및 목적

- (주)한국피부 회사에서 쌓은 지식을 바탕으로 나만의 독립된 회사를 가지기 위함
- 최근 미에 대한 관심 증대로 피부관리를 받고자 하는 여성들이 증가하는 추세임
- 차별화된 제품을 통한 피부관리로 고객만족 극대화 실현
- 인증 받은 외국의 명품 프로그램 운영을 통한 고객맞춤형 피부관리 실현

### 【작성방법】

- ① 창업을 하게 된 배경과 해당 업종을 선정하게 된 경위를 일목요연하게 기재한다.
- ② 창업 업종에 대한 창업자의 전문지식, 정보와 관련한 노하우를 기재한다.
- ③ 창업자가 자신감 있는 모습이 보이도록 사업 추진에 대한 의지와 추진 방향을 기재한다.
- ④ 창업자가 진행하고 있는 계획사업에 대한 준비과정을 상세히 정리한다.



## 2. 기업 현황

### 1) 회사개요(설립 예정)

상호명	한미모 피부관리샵		대표자명	한미모
법인(사업자)등록번호	○○○-○○-○○○○-○		주민등록번호	123456-7890000
사업장 소재지	서울특별시 ○○구 ○○동 ○○○번지		전화번호 (휴대폰)	02-555-5555 (010-1234-5678)
개업(예정)일자	20 . .		종업원수(예정)	4명
업 태	서비스업		종 목	피부관리
프랜차이즈	브랜드명		가맹비	
			보증금	
사업장 현황	소유형태	자가 / 임차(월세: , 보증금: )		
	평 수			
	용도지역			
연혁	.			

## 2) 창업자 인적사항

성명	한미모	주민등록번호	123456 - 7890000	
주소	서울특별시 ○○구 ○○동 ○○○번 지		전화번호	02 - 555 - 5555
학력	기간	학교명	전공	수학상태
	20××. 2 월	00고등학교		졸업
	20××. 2 월	한국대학교	피부관리과	졸업
특기사항 (자격증)	피부관리사			
경력	근무기간	근무처	담당업무	직위
	20××.3.2 ~ 20××.12. 12	(주)한국피부	고객관리팀	팀장

### 3) 종업원 채용 계획 및 조직도

#### ① 종업원 채용계획

구분		종업원현황 및 채용계획			비고
		당해년도	1차년도	2차년도	
사무직	상담실장	1명			
	영업사원		1명		
	고객관계관리원			1명	
관리직	피부관리사	1명	1명		
	마사지관리사	2명			
종업원 계		4명	2명	2명	

#### 【작성방법】

종업원현황 및 고용계획은 창업기업의 경영활동 능력을 알 수 있는 척도가 되며, 종업원의 구성이 원활하여 사업체의 운영에 차질이 없는지를 살펴보는 좋은 자료가 되므로, 사업전략에 맞추어 채용계획 인원을 기입한다.

## ② 조직도(조직구성도)

조직도는 회사의 모든 부분을 한눈에 알아 볼 수 있는 것으로서, 회사의 규모나 실정에 맞게 조직을 부서 혹은 과 단위로 나누고 작성한다.



### 3. 소요자금 및 조달계획

#### 1) 소요자금

구분		내용	금액	비고
시설 자금	인테리어	82,645m <sup>2</sup> 기준	20,000,000	
	임대보증금	82,645m <sup>2</sup> 기준	20,000,000	
	시설장비	효소욕 1세트, 아유로베다세트, 그 외 장 비류	30,000,000	
	비품	컴퓨터, 가구류, 냉장고 등 비품류	6,000,000	
	소모품	고객가운, 효소소모품, 기타소모품	5,000,000	
	기타 시설	부수적 시설	1,000,000	
소계			82,000,000	
운전 자금	직원급여	상담실장 2,000,000 피부관리사 2,000,000 마사지관리사 1,800,000	5,800,000	
	광고선전비	전단지 및 홍보물	200,000	
	임차료	월 사업장 임차료	2,500,000	
	기타 경비	통신비, 수도광열비, 세금 등	300,000	
	현금 보유액	사업부진의 경우 예상 보유액	9,200,000	
소계			18,000,000	
합계			100,000,000	

## 2) 자금조달계획

구분		금액	비고
자기자금	정기예금	40,000,000	
	퇴직금	15,000,000	
	현금	15,000,000	
소계		70,000,000	
타인자금	소상공인지원센터지원 자금	30,000,000	
소계		30,000,000	
합계		100,000,000	

## 4. 입지 및 상권분석

### 입지환경분석

<p><b>도로구조</b></p>	<p>목동사거리 주변으로 왕복 4차선의 도로가 있고, 승용차가 진입할 수 있는 골목에 위치함</p>
<p><b>입지접근 용이성</b></p>	<p>주변 아파트단지과 주택단지 모두 주 이동경로로서 접근성이 매우 우수함</p>
<p><b>대중교통 환경</b></p>	<p>걸어서 10분 거리 내에 목동역이 위치하고 있고, 여의도·영등포·김포 공항 방면으로 가는 버스가 있어 교통환경이 매우 우수함</p>
<p><b>통행빈도</b></p>	<p>주변 아파트 단지와 주택단지 진입로로서 시장, 병원, 의류매장 등이 많이 있고, 출·퇴근 시간뿐만 아니라 저녁시간에도 비교적 통행빈도가 높음</p>
<p><b>주요 분포 시설</b></p>	<p>시장, 대형병원, 은행 3곳, 동사무소 등이 위치하고 있으며, 10분거리에 목동역과 로데오거리가 위치하고 있어 고객 유인성이 높음</p>

## 5. 환경분석 및 마케팅 전략

### 1) 일반적인 환경분석

#### 일반적인 환경분석

- 최근 웰빙에 인기가 높고, 건강을 생각하는 여성들이 증가하고 있으며 특히, 올해 통계청에서 발표한 6개 블루슈머 중 하나가 살찐 한국인들이 들어 있음. 이는 다이어트 및 미에 대한 관심의 증가로 많은 고객층이 형성될 것으로 기대되고 있음.
- 경제적 수준의 향상으로 미를 위하여 지출하는 돈에 대하여도 투자라고 생각하는 경향이 나타나고 있음.

#### **【작성방법】**

현재 한국경제 환경에 대한 일반적인 내용을 기재함.

ex, 국민의 건강에 관한 관심이 높아지거나, 고유가로 인하여 승용차 이용 빈도가 낮아진 경우에 따른 나타날 수 있는 환경분석을 함.



## 2) 경쟁업체분석

### 경쟁업체분석

- 주변에 피부샵이 3곳이 위치하고 있으나 대부분 영세한 업체이며, 전문적인 프로그램을 운영하는 피부샵은 없음
- 대부분의 피부샵은 몸에 좋다는 특정 투입 요소(과일, 황토 등)만으로 고가의 가격으로만 제공되고 있는 상태임
- 유사한 업체로서 대형 미용실 2곳이 위치하고 있으나 헤어만 전문적으로 하기 때문에 큰 영향은 없을 것으로 예상됨

#### **【작성방법】**

본인의 사업을 중심으로 동일한 업종과의 비교 분석을 통해 설정할 수 있도록 자신감 있는 표현으로 기재함.

### 3) SWOT분석

#### 경쟁업체분석

##### 강점(Strength)

- 선진국에서 인증 받은 프로그램 운용
- 창업자가 강한 신념을 지님
- 발효 한방 제품을 활용
- 영역별 체계적인 프로그램

##### 약점(Weakness)

- 프로그램을 접한 고객이 적음
- 관리 프로그램 제품 가격이 높음
- 내성적인 성격으로 적극적 모습 요구

##### 기회(Opportunity)

- 피부관리에 대한 선호도 증가
- 경제의 점진적 안정으로 인한 소비심리 회복세
- 20~30대 이상의 여성 소비 급성장

##### 위협(Threat)

- 전체적 소비심리 회복보다 고소득층 위주의 소비심리 회복 유력
- 미모 지상주의에 대한 사회적 견제
- 저가저항 프랜차이즈 범람

**[SO전략]**

- 젊은 여성(주부 포함)를 주 고객으로 한 인증 받은 프로그램 제공
- 프로그램 다양화를 통한 선택의 폭과 고객의 욕구에 부합

**[WO전략]**

- 본사 프로그램을 이용해 볼 수 있도록 개업 1개월 동안 70% 할인 행사
- 점진적으로 남성 프로그램 개발을 통한 가족 단위 프로그램 운영

**[ST전략]**

- 미모 지상주의 사회적 인식을 제거하기 위한 모든 여성이 이용할 수 있는 분위기와 서비스 제공
- 소비 급성장에 따른 고소득층을 위한 개별 프로그램 운영

**[WT전략]**

- 저가저항 프랜차이즈와 차별화된 고품격 프로그램 제공
- 쿠폰제 및 패키지 할인제를 통한 다양한 고객 확보

## 6. 판매계획 재무분석

### 1) 판매(매출)계획

품목	금액	산출근거(월간기준)
A프로그램	400,000	20명×200,000(월 5회)
B프로그램	600,000	20명×300,000(월 3회)
C프로그램	5,000,000	20명×500,000(월 3회)
기타 프로그램	7,000,000	스킨케어, 마사지 등 월 1,000,000
합계	20,400,000	

**품목** : 사업을 추진하면서 판매를 위해 구입할 취급 품목을 기재.

**금액** : 평균 1일 구입할 금액x 1개월 동안 구입할 일수를 기준으로 계산된 금액을 기재.

**산출근거** : 평균 1일 구입할 금액x 1개월 동안 구입할 일수를 기준으로 작성

## 2) 추정 손익계산서

예상 매출액과 그에 따른 제조 및 운영 비용을 기초로 하여 최소한 3년동안의 추정손익계산서를 작성

과목	월	추정		
	실적	당월	당월+ 1	당월+ 2
I. 매출액	20,400,000	30,000,000	35,000,000	
II. 매출원가	3,000,000	5,000,000	6,000,000	
III. 매출총이익	17,400,000	25,000,000	29,000,000	
IV. 판매비와 일반관리비	9,800,000	12,900,000	15,300,000	
1. 인건비	5,800,000	5,800,000	8,000,000	
2. 임차료	2,500,000	2,500,000	2,500,000	
3. 광고선전비	200,000	1,000,000	500,000	
4. 감가상각비	300,000	300,000	300,000	
5. 기타경비	1,000,000	3,300,000	4,000,000	
V. 영업이익	7,600,000	12,100,000	13,700,000	
VI. 영업외비용	135,000	135,000	135,000	
1. 지급이자	135,000	135,000	135,000	
XI. 세전순이익	7,465,000	11,965,000	13,565,000	

### 3) 손익분기점 분석

구분	산출방식(월 기준)	금액
매출액( $S$ )	·판매(매출)계획 금액	20,400,000
변동비( $V$ )	·매출원가 : 3,000,000 ·광고선전비 : 200,000 ·기타경비 : 1,000,000	4,200,000
고정비( $F$ )	·월 임차료 : 2,500,000 ·직원급여 : 5,800,000 ·이자비용 : 135,000 ·감가상가비 : 300,000	8,735,000
변동비율	$(V/S) \times 100$	20.5%
손익분기점매출액	$F / (1 - V/S)$	10,987,421
손익분기점비율	$(\text{손익분기점 매출액} / \text{실제매출}) \times 100$	53.8%

예상매출액, 제조원가, 판매비 및 일반관리비 등을 바탕으로 손익분기점 도달의 용이성과 그 시기를 단축할 수 있는 방법에 대해 설명.

#### 4) 현금흐름 분석

구분		당월	차월
현금유입	보유현금	9,200,000	16,965,000
	상품매출액	20,400,000	30,000,000
	계(①)	29,600,000	46,965,000
현금유출	임대보증금	2,500,000	2,500,000
	재료비	3,000,000	5,000,000
	광고선전비	200,000	1,000,000
	직원급여	5,800,000	5,800,000
	이자비용	135,000	135,000
	기타비용	1,000,000	3,300,000
	계(②)	12,635,000	17,935,000
기말잔액(① - ②)		16,965,000	29,030,000

#### 【작성방법】

현금흐름은 기업의 유동성과 관련한 것으로 창업 기업의 자금 사정이 얼마나 원활한가를 볼 수 있도록 항목의 내용을 작성함.

## 5) 사업추진 일정계획

추진계획	월별									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
사업타당성 분석										
사업계획서 작성										
점포입지 선정										
사업등록 신청										
인테리어 공사										
인력충원										
개업홍보										
개업										

### 【작성방법】

사업추진 일정계획표는 창업기업의 경우 **업종선정, 사업계획서 작성에서부터 법인 설립 및 설립등기, 사업자등록 신청, 법인설립 신고, 사업장 입지선정, 임대계약 체결, 각종 인허가 신청, 자금조달 신청, 개업 준비**까지의 창업 관련 제반 사항의 추진일정 및 기간을 체계적으로 수립하여 계획 사업의 추진에 차질이 없도록 작성함.