



CEO를 감동시키는 기획서를 쓰자!

본 파일은 CCL을 적용 받습니다.

- 저작자 표시
- 비영리
- 변경 금지

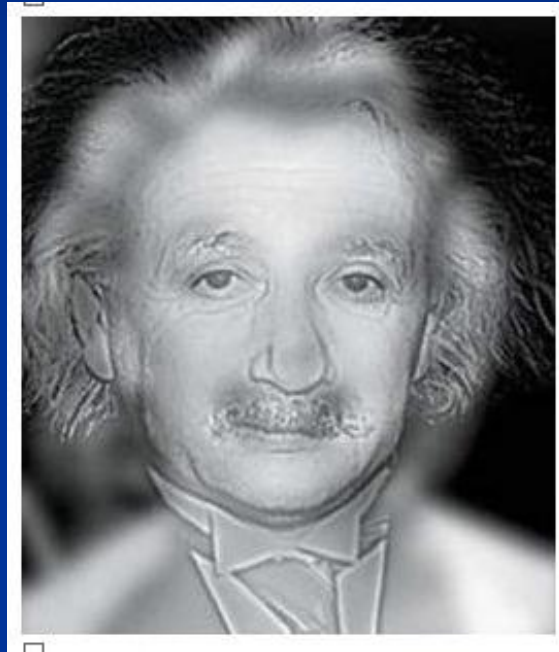


인퓨처컨설팅 대표 유정식

jsyu@infuture.co.kr

010-8998-8868

누구의 얼굴인가?



테이블 두드리기



지식의 저주

무언가를 알고 나면, 알지 못한다는 것이
어떤 느낌인지 상상할 수 없게 된다



기획의 내용을 올바르게 전달하지 못한다

●●● 기획이란 무엇인가?



무슨 뜻인가?

기획(企劃)

계획(計劃)

제안(提案)



“아이디어를 잘 나누고 정리하는 것”

왜 기획하고 제안하는가?

“문제를 해결하기 위해”

- 곤란을 타개하려는 문제
- 더 잘하려는 문제

기획이란?

해법을 체계적으로 정리하는 것

기획서 = 해법을 잘 담아낸 그릇

좋은 기획서란?

- 아이디어가 좋은 기획서 (내용)
- 잘 구성된 기획서 (뼈대)
- 깔끔한 기획서 (겉모양)
- 가슴에 꽂히는 기획서 (감동)



“채택된 기획서”

내 기획서가 채택되려면?

I don't know !

의사결정자 마음이다!

채택되기 위한 최선의 길

- 아이디어가 좋은 기획서
- 잘 구성된 기획서
- 깔끔한 기획서
- 가슴에 꽂히는 기획서



아이디어가 좋은 기획서 (내용)



아이디어 발상법

- 브레인 스토밍
- 체크리스트 법
- Duncker 도표
- 재진술 기법



체크리스트 법

다르게 이용할 방법은? 차용하면 어떤가?

수정하면 어떤가? 재배포하면 어떤가?

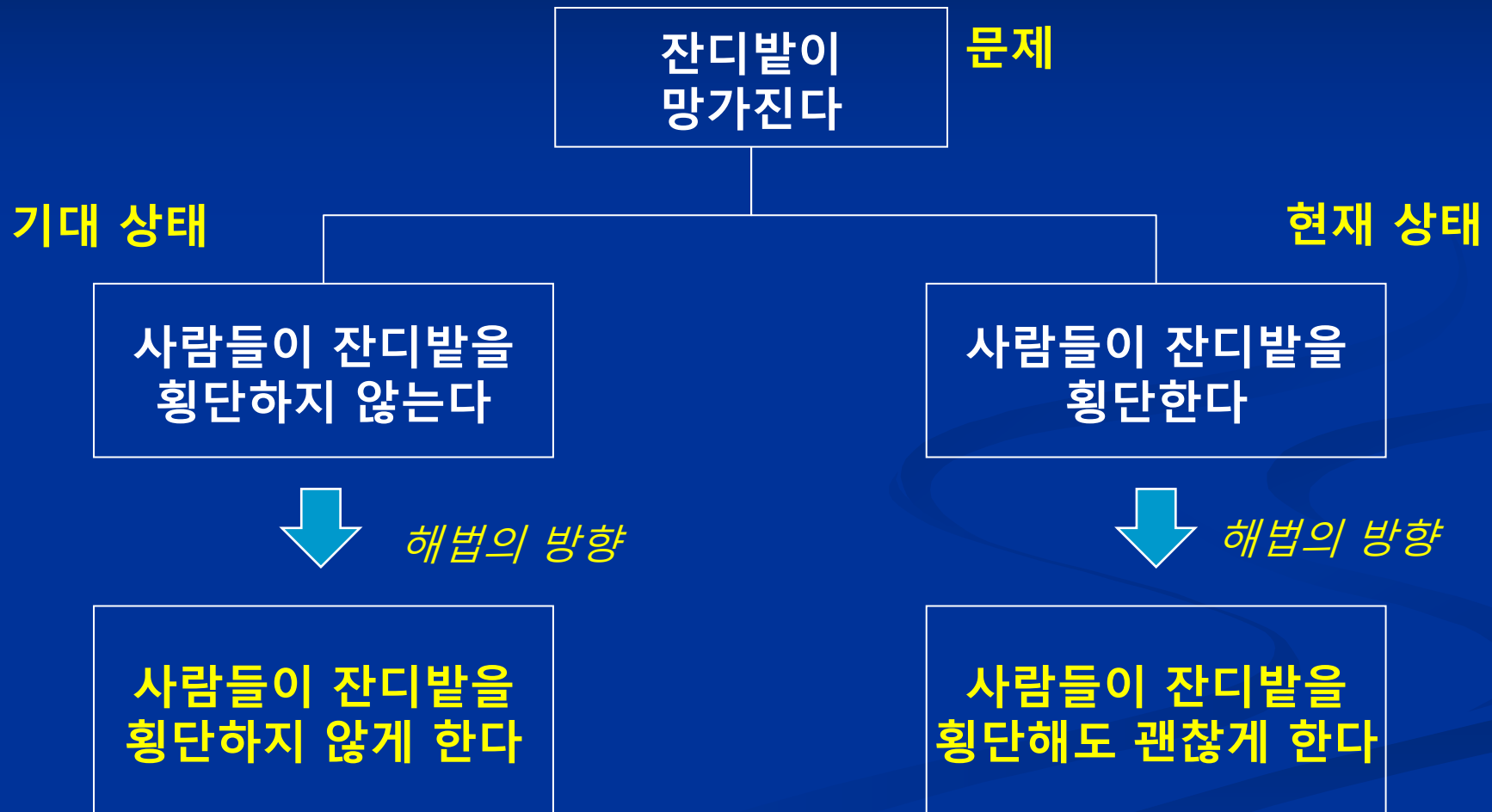
더 크게 (무겁게/길게/넓게/두껍게) 바꾸면?

더 작게 (가볍게/짧게/좁게/얇게) 바꾸면?

거꾸로 하면 어떤가? 다른 것과 조합하면 어떤가?

다른 것으로 대체하면 어떤가?

Duncker 도표



Duncker 도표 (계속)

사람들이 잔디밭을
횡단하지 않게 한다

잔디밭에
고압전류를 흘린다

한번 들어가면
나오지 못하게 막는다

벌금을
물린다

사람들이 잔디밭을
횡단해도 괜찮게 한다

보도블록을 깔고
꽃을 심는다

강한 내성의
잔디를 심는다

잔디밭 위로
육교를 설치한다

재진술 기법

다른 식품들은 신선한 상태로 입고되는가? 공장을 마트 근처로 옮길까?
그 식품들이 신선도를 유지하는 이유는? 물류센터 위치를 조정할까?
그것에서 무엇을 배울 수 있나?

두부가 **신선하지 못한 채** **마트**에 **입고**된다

마트로 이동시키는 과정에서
신선도를 유지하는 방법은?

입고에 걸리는 시간을 단축할까?

초보자들의 실수

아이디어만 있으면 다 되는 줄 안다!





잘 구성된 기획서 (뼈대)



의사결정자의 3가지 질문

뭘 하란 말이야?

왜 해야 하지?

어떻게 해야 하는데?

잘 구성됐다는 말의 의미는?

문제 해결의 **요건**을 갖췄는가?

문제 해결의 요건이란?

5W 1H

What

When

Why

Who

6W 2H

Whom

Where

How

How much

무엇이 가장 중요한가?

What : 기획의 내용(해법)

Why : 배경 / 문제점 / 목적

How : 방법론 / 절차

목차를 어떻게 정할까?

What

When

Why

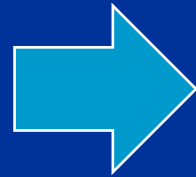
Who

Whom

Where

How

How much



중요치 않거나

자명한 것을 뭉거나

삭제하여

목차(순서 포함)를 결정

Why의 세분

- **배경** : 내외부 환경의 흐름과 분위기
- **문제점** : 기획 주제와 관련, 현재 발생하는 문제
- **목적** : 달성하고자 하는 목표나 기대효과

How의 세분

- **방법론** : 문제를 해결하기 위한 차별적인 방법론
- **수행절차**(혹은 수행단계) : 프로세스
- **돌발계획** : 돌발문제에 대한 처리방안

독자의 성향을 파악하라

What + Why → 의사결정자

What + How → 실무자

[예] 미국 연수 계획 ← **What**

1. 배경 ← **Why** : AS-IS
2. 목적 ← **Why** : To-BE
3. 대상 ← **Whom**
4. 연수 개요 ← **What** (상세)
5. 실행 절차 ← **How**
6. 비용 ← **How much**
7. 첨부자료

신상품 A에 대한 시장조사

1. 조사 목적
2. 조사 대상
3. 조사 내용
4. 조사 방법
5. 조사 비용

[예] 신입사원 연수계획

- 목적 : 신입사원 연수
 - 기획을 하게 된 이유
 - 지난 번 신입사원 연수에 대한 부서장들의 설문 결과
 - 이번 연수의 컨셉트
 - 개요 A를 하고, B를 하고, C를 하고...
 - 비용 총 1억 원
- 기획의 배경
 - 연수의 방향
 - 연수 내용
(표로 만들기)
 - 비용
(항목별로)
-
- The diagram consists of white arrows pointing from the left column of items to the right column of categories. Arrows connect '이유' to '배경', '설문 결과' to '방향', '컨셉트' to '내용', '개요' to '내용', and '비용' to '비용'.

[예] SNS 프로모션 실시계획

1. 배경
2. 목적
3. 프로모션의 컨셉트
4. 프로모션 전략
5. 상세 절차
6. 실행 스케줄
7. 비용

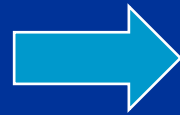
잠깐!
이 목차는 섹시한가?

정보를 찾아라

경쟁사 인터넷 관공서

고객 친구/동료 도서관

신문 기자



- 인터뷰
- 설문조사
- 검색/열람

양보다 질

많은 정보 \neq 좋은 정보

많은 정보 \rightarrow 핵심 메시지

“추출”

초안을 잘 검토하자

What When

Why Who

Whom Where

How How much



[예] 초안 검토

주제 : 현수막으로 아이패드 파우치 제작

	요점	문제점	해결책
What	아이패드 파우치 제작/판매	'싸구려', '지저분하다' 란 인식	Eco-philic 마케팅, 미적/실용성 강조
			↓ How에 반영
Whom	아이패드 주고객층인 20~40대 직장인	그들이 어떤 디자인 을 좋아하는지 모른다	기존 파우치 제품의 디자인 특성을 연구한다
		↓ 타겟 고객을 바꿔야 할지도...	

독자의 판단 기준은?

- 문제가 뭔지 잘 아는가?
- 문제를 풀어가는 방법이 좋은가?
- 그 방법이 실현 가능한가?
- 충분한 경험이 있는가?
- 가격조건이 납득할 만한가?

독자가 원하는 기획서

- 쉽고 간결하게 써달라
- 뜬구름 잡지 말고 Workplan을 보여달라
- ROI를 구체적으로 산출해달라
- 비용산출 근거를 명확히 해달라
- 유사사례를 들어달라



깔끔한 기획서 (겉모양)



깔끔하다는 말의 의미는?

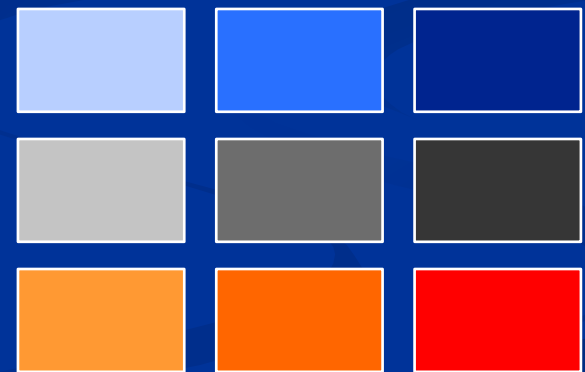
기획서는 상품이다



“포장을 잘 하는 것”

깔끔한 문서

- **폰트를 일관되게** (최대 3개)
- **총천연색은 No!** (같은 계열 3가지 색)
- **여백을 충분히**



깔끔한 문장

- 간결하게
- 어렵지 않게
- 맞춤법 맞게
- 리듬감 있게

9.11 테러, 왜 막지 못했나?



보고서가 두꺼워서!

자신감 없는 기획서의 특징

- 두껍고, 중언부언이 많다 (Feature Creep)
- 어려운 용어를 쓴다
- 억지나 독선이 많다
- '면피' 문구가 많다

대표적인 '면피' 문장

타부서 및 타기관의 요청에 대하여 신속 및 정확한 대응 및 방안을 제시한다. (X)

→ 타부서와 타기관의 요청에 신속하고 정확하게 대응하고 방안을 제시한다. (O)

마케팅 계획 및 전략 수립시 000부서의 입장을 반영하도록 한다. (X)

→ 마케팅 계획과 전략을 수립할 때 000부서의 입장을 반영한다. (O)

대표적인 '면피' 문장 (계속)

적절한 담당자의 도움을 받아 연구 및 프로젝트 수행을 할 수 있다. (X)

➡ 적절한 담당자의 도움을 받아 **연구와 프로젝트를 수행한다.** (O)

프로젝트 진행 과정 판단 미숙으로 문제 발생 확률 예측 실패 야기 가능성을 점검한다. (X)

➡ 프로젝트 진행을 **잘못 판단하여 문제가 발생할 확률을 예측하지 못하는지** 점검한다. (O)

대표적인 '면피' 문장 (계속)

OO분석 결과에 대하여 문제점을 발견하고 신규제품 지식에 관하여 숙지할 수 있다. (X)

→ OO분석 **결과에서** 문제점을 발견하고 신규제품 **지식을** 숙지한다. (O)

OO산업 및 XX시스템에 대해 이해하고 있다. (X)

→ OO산업과 XX시스템을 **이해한다.** (O)

제발 이것만은!

~~에 대해 ~~하다고 판단되어진다. (X)

→ ~~에 대해 ~~하다고 **판단된다.** (O)

깔끔한 도표

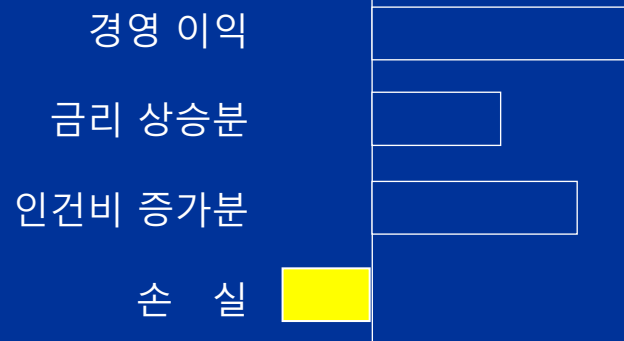
- **즉각 이해되도록** : 즉독성
- **최대한 간결하게** : 간결성
- **의도에 맞게** : 정합성

즉각 이해되게 : 즉독성

미흡한 사례

금리, 인건비의 증가만으로도 적자 전환의 가능성이 있음

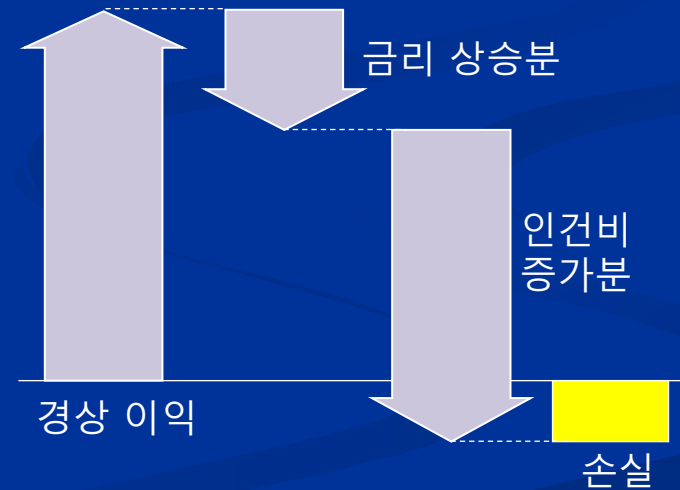
수익성 예측



바람직한 사례

금리, 인건비의 증가만으로도 적자 전환의 가능성이 있음

수익성 예측

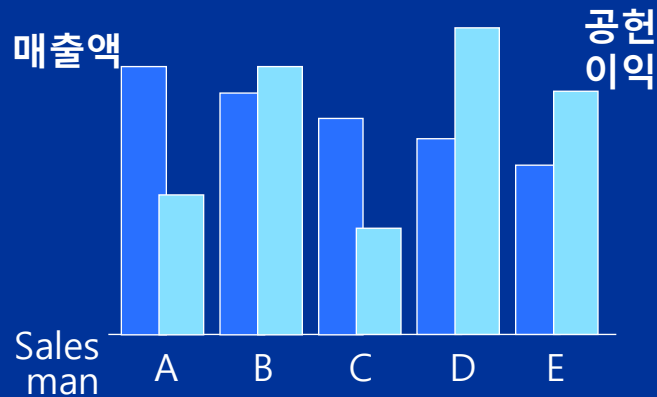


최대한 간결하게 : 간결성

미흡한 사례

Salesman의 평가 방법을 바꿀 필요가 있음

Salesman별 매출/이익 공헌도



바람직한 사례

Salesman의 평가 방법을 바꿀 필요가 있음

Salesman별 매출/이익 공헌도

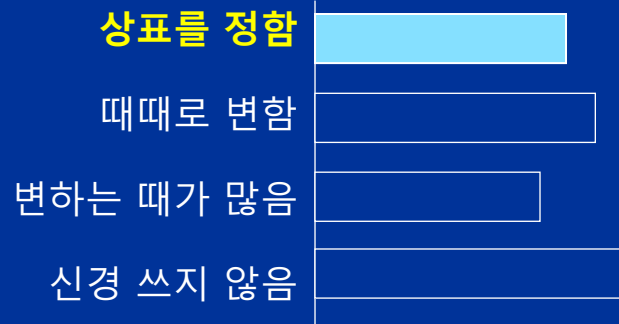


의도에 맞게 : 정합성

미흡한 사례

소비자의 상표 지명률은 24%로 낮아,
신규참여자에게 커다란 기회가 있음

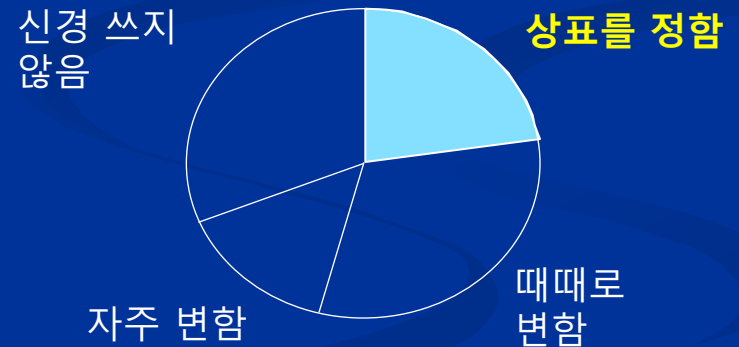
구입 시의 상표 지명률



바람직한 사례

소비자의 상표 지명률은 24%로 낮아,
신규 참여자에게 커다란 기회가 있음

구입 시의 상표 지명률



3의 법칙

항상 3개씩 생각하라



깔끔한 기획서를 위한 연습

잘 된 기획서를
손으로 베껴 써보라!

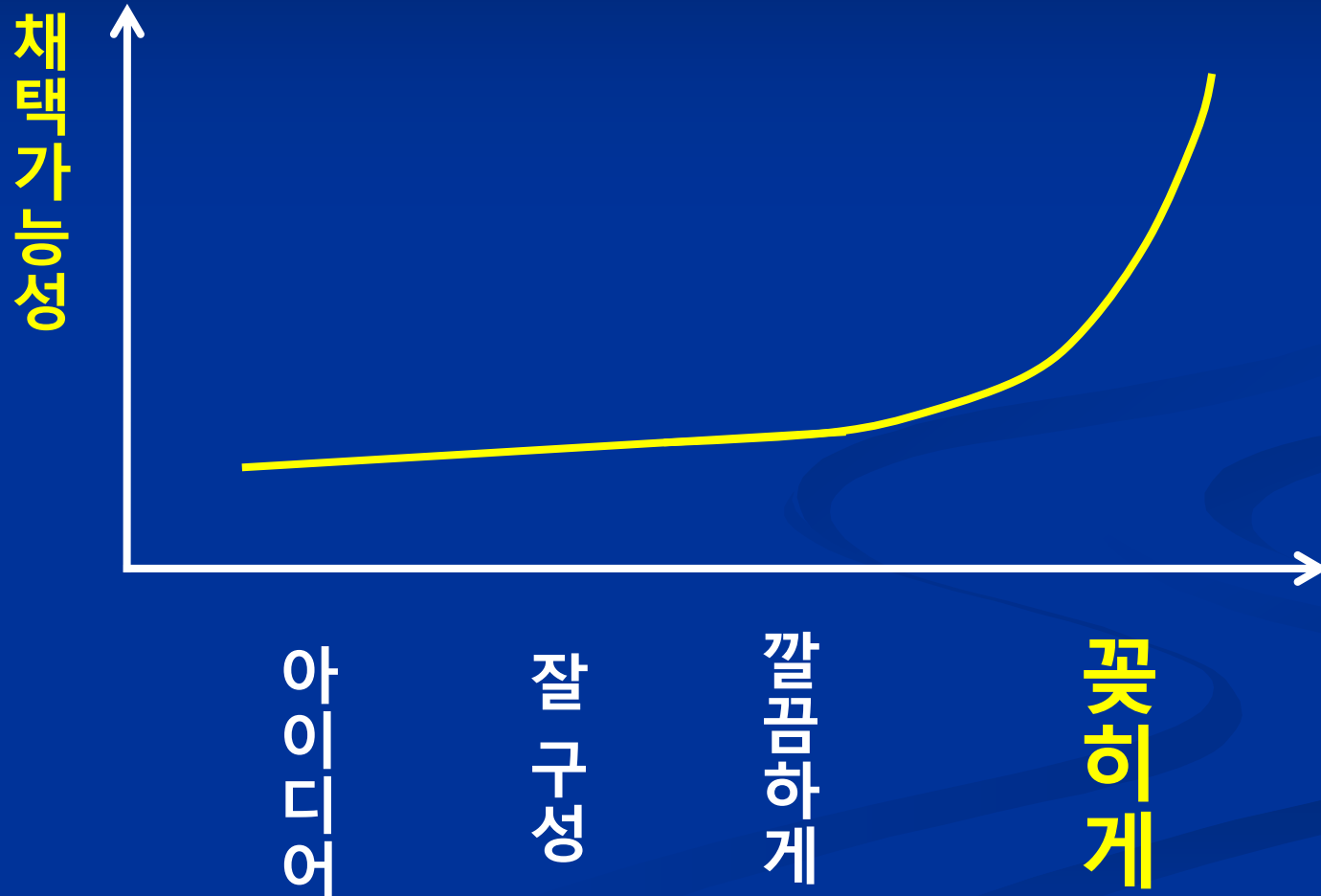




가슴에 꽂히는 기획서 (감동)



가슴에 꽃히게 써라



제목으로 낚아라

“스마트폰을 이용한 나무심기 사회공헌 제안서”

“우체국예금보험 위탁공익사업 제안서”

“이주여성 재능계발교실 기획안”

낚이셨습니까?

리드(lead)를 리드(lead)하라

한 문장만 쓴다면 무엇을 쓰겠는가?

“경제라니까, 이 멍청아!”
(It's the economy, stupid!)

리드 만들기 1

“오늘 OO고등학교의 홍길동 교장은 다음 주 목요일 모든 교직원이 부산에서 열리는 새로운 교육법 세미나에 참가할 것이라고 말했다. 이 세미나에서는 인류학자 마거릿 미드, 시카고 대학 학장 등 세계적인 석학들이 강연자로 참석할 예정이다”



“다음 주 목요일 휴교!”



리드 만들기 2

“카터가 집권하는 동안, 인플레이션이 폭등했고, 실업률도 급등했으며, 이자율도 상승하고
.....총체적으로 경제에 문제가 많았다.



“여러분은 4년 전보다 잘 살고 있습니까?”

감정에 호소하라

다음 중 무엇이 매력적인가?

- 1) 이 시스템은 작업의 대기시간을 최소화시킴으로써 생산성을 끌어 올립니다.
- 2) 이 시스템을 사용하면 **여러분**은 작업을 빨리 끝내고, 남은 시간에 더 중요한 업무를 할 수 있습니다.

구체성을 띠어라

무엇이 더 마음을 움직이는가?

1) 이 제도를 도입하면 이직률이 현저하게 낮아질 것이다.

2) 이 제도를 도입하면, 힘들게 뽑아서 많은 돈을 들여 육성시킨 인재가 어느 날 회사를 나가겠다고 통보하는 청천벽력 같은 일을 덜 겪을 수 있다.

비전을 제시하라

“우리의 사명은 지속적인 혁신과 전략적인 주도권 확립을 통해 항공우주산업 분야에서 국제적인 리더가 되는 것입니다.”



“앞으로 10년 안에 인간을 달에 착륙시키고
무사히 지구로 귀환시킬 겁니다.”

지식의 공백을 자극하라

“타겟고객은 35세 전후 남녀입니다. 그러므로 그들의 구매비율을 높이는 전략을 수립해야 합니다.



“우리는 중대한 질문에 봉착했습니다. **어째서 고객의 40%를 차지하는 35세 전후 남녀들이 매출액의 10% 밖에 차지하지 않느냐** 하는 것입니다”

생생하게 보여라

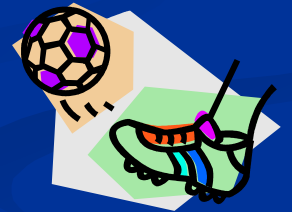
“설사병은 해마다 150만 명이나 되는 영유아의 목숨을 앗아간다. 합병증인 탈수증 때문이다. 탈수증을 예방하려면 수분 섭취를 늘려야 한다. 이를 위해 **탈수 보충용 염류제가 효과적이다**”



“**늘 소금 1스푼과 설탕 8스푼을 섞은 봉지를 가지고 다녀라. 여기에 물 1리터를 붓고 저으면 된다. 차 한 잔 가격도 안 되는 이것이 수백만 명을 구한다**”

통계에 생명을 불어넣어라

“설문조사에 응한 사람들 중 37%가 자신이 속한 조직이 무엇을 성취하려고 하는지 확실하게 이해하고, 20%가 열정을 가지고 일한다”



“11명의 축구팀 선수 중 자기네 골대가 어느 쪽인지 정확하게 아는 선수는 4명 뿐이다. 그리고 오직 2명만이 경기에서 이기기 위해 노력한다”

가슴에 꽃히게 만드는 방법

- 리드를 리드하라
- 비전을 제시하라
- 감정에 호소하라
- 구체성을 띠어라
- 지식의 공백을 자극하라
- 생생하게 보여라
- 통계에 생명을 불어넣어라



●●● 마무리합시다

좋은 기획자의 자세

- 고민한 만큼 아웃풋이 좋다
- 독자의 관점을 견지하자
- 연습해야 실력이 는다

완벽함이란...

더 이상 **더할 것**이 없을 때가 아니라,
더 이상 **뺄 것**이 없을 때 완성된다.

- 생텍쥐페리

인퓨처컨설팅 대표 유정식



Tel 010-8998-8868

이메일 jsyu@infuture.co.kr

홈페이지 <http://www.infuture.kr>

트위터 http://twitter.com/in_future

페이스북 <http://facebook.com/jungsik.yu>