

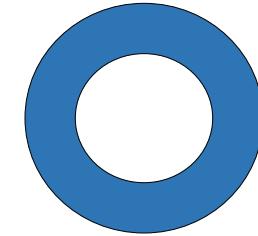
아이컨 전략 PPT Day 3 자료

예시에 사용되는 모든 장표는 교육을 위해, 실제 프로젝트인 것처럼 보이기 위해서 일부 각색하였습니다. 회사의 이름 등은 예시적으로 포함시켰으며, 실제 회사명과 관련이 없고, 사용된 숫자 역시 실제 숫자와 다릅니다.

아이컨(인사이트베이) 의 동의 없이 무단 배포 및 무단 사용을 금합니다.

유형별 표현 방식

전략 Slide는...



- Bottom up 방식으로 제작
- 자료의 취합, 축적으로 Insight 도출
- 아래에서 짜 맞추는 방식
- 사전 Message 중심
- 청자의 이해도를 기반으로
- Top down 방식

몇 개의 정해진 Template
및 이의 응용으로 작성

유형별 표현 방식

7개 기초
유형

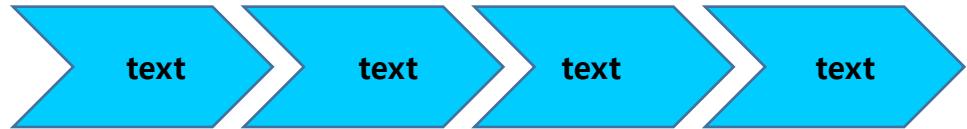
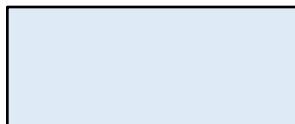
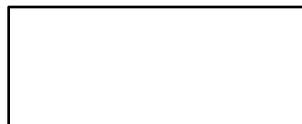
약17개 표현

약 30개의 세부 표현

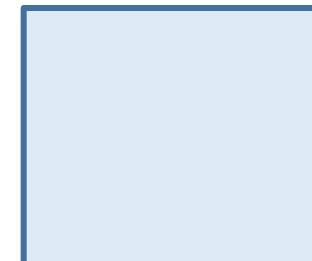
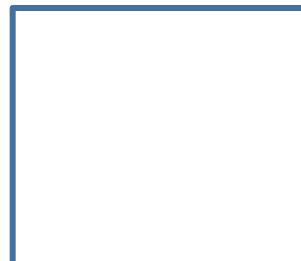
뭐가 다른가?



- 첫번째
내용은
중요한 것
- 두번째
내용은
중요한 것



- 첫번째
내용은 중요한
것
- 두번째
내용은 중요한
것



4가지 영역의 사업 중, OOO 사업이 가장 유망함

	설명	평가
사업 아이템 1	<ul style="list-style-type: none">원자재 사업으로, 광물을 추출하여 소재로 만드는 사업	 <ul style="list-style-type: none">경쟁강도 : 특정 광물 생산 되는 지역 중심의 사업시장 규모 : 현재 Global 10 Billion USD미래 성장성 : 2030 시장 규모 (예측) 15 Billion USD
사업 아이템 2		 <p>중심의 사업 Billion USD</p>
사업 아이템 3	<ul style="list-style-type: none">근정률을 만드는 사업 (가장 높은 부가가치를 생산)	 <ul style="list-style-type: none">경쟁강도 : 특정 광물 생산 되는 지역 중심의 사업시장 규모 : 현재 Global 10 Billion USD미래 성장성 : 2030 시장 규모 (예측) 15 Billion USD
사업 아이템 4	<ul style="list-style-type: none">완성품을 판매/유통하는 사업	 <ul style="list-style-type: none">경쟁강도 : 특정 광물 생산 되는 지역 중심의 사업시장 규모 : 현재 Global 10 Billion USD미래 성장성 : 2030 시장 규모 (예측) 15 Billion USD

* 문차트 기준 : 3가지 요소를 종합하여 평가

OOO 사업의 시장 규모는 2026년까지 CAGR 27% 성장하고 15B USD 규모를 이룰 것임

Growth Driver

정부 규제

- OO 법안이 2023년 통과 예정
(OO 생산 가속화)
- Xx 법안이 2024년 통과 예정
(xx 규제 완화로 글로벌화
가속)

생산성

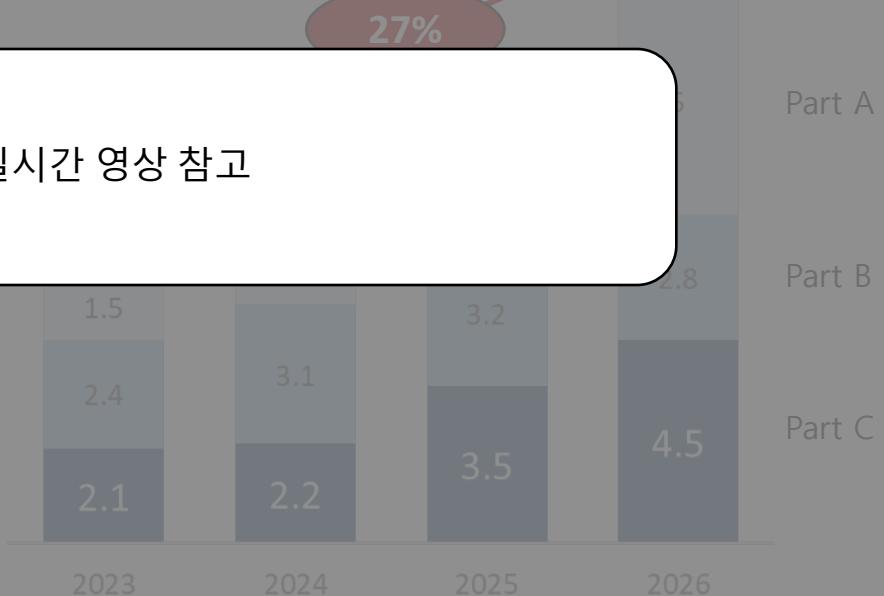
고령화 진행

Market Forecasting

(단위 : USD)

27%

실제로 작업하는 실시간 영상 참고

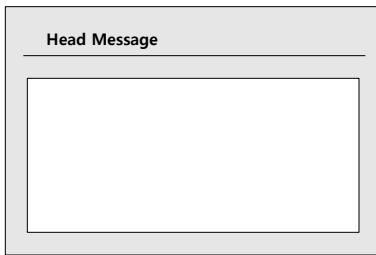


Source : OOOOO, 2023

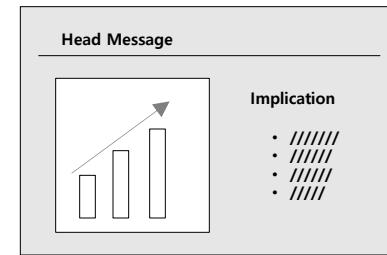
Analysis : MBB Analysis 2023

7개 기초 유형

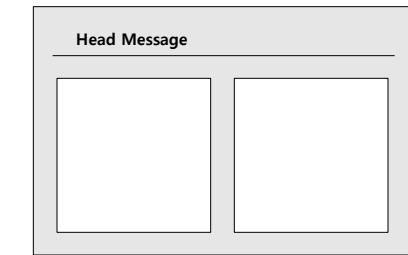
A One Box 형



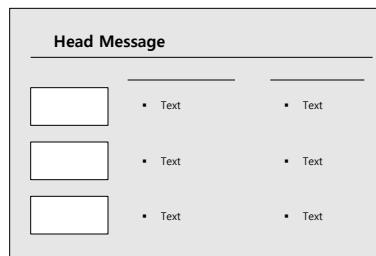
B Graph 형



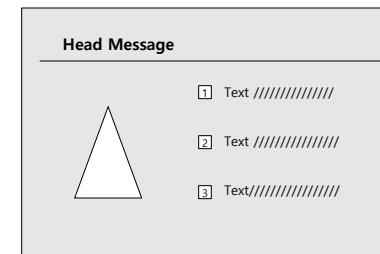
C Two Box 형



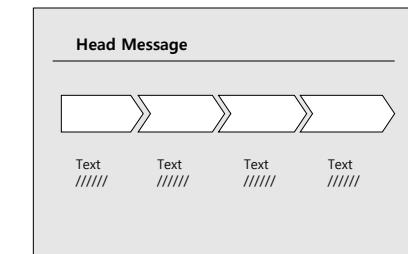
(D) Matrix 형 (평가 및 선택)



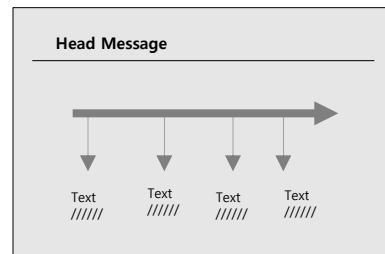
E Concept & Framework



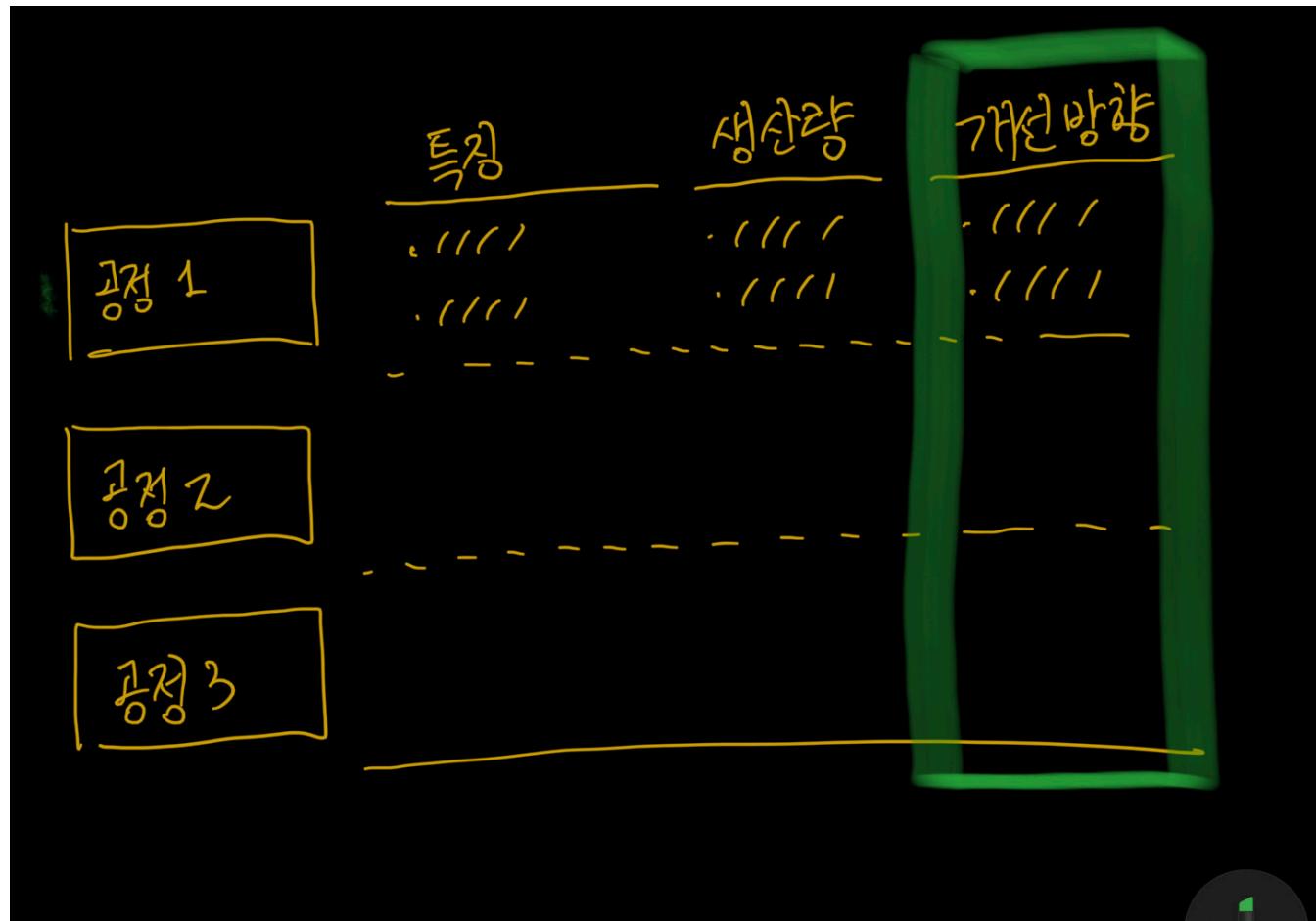
Value Chain 형



G Time Line 형



특히 이 연습은 계속

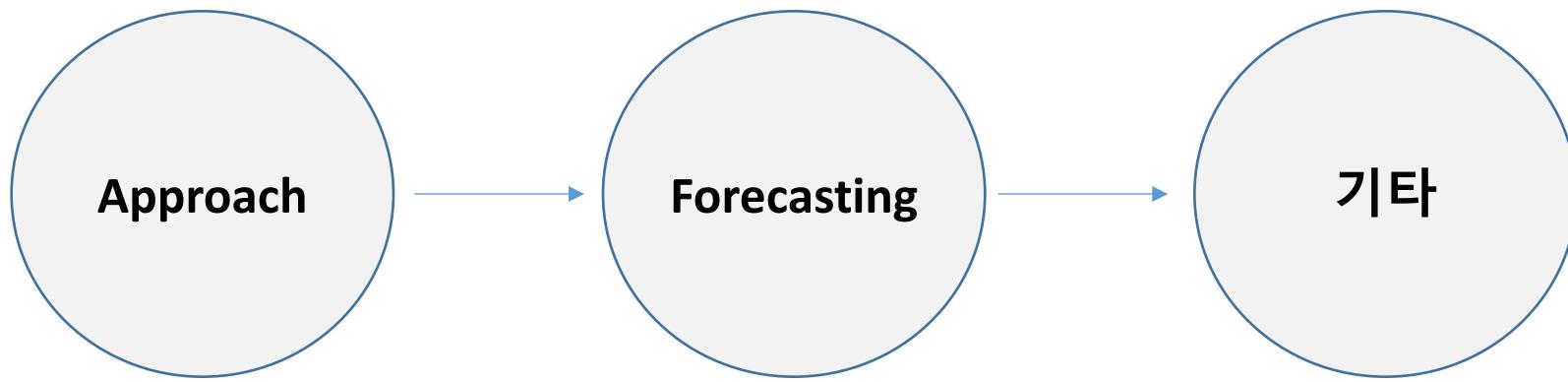


1	Financial Forecasting
2	시선을 사로잡는 Approach (CDD 등)
3	Value Chain 분석 : 가장 시선을 사로잡는 분석
4	분석과 평가 : 전략 PPT의 꽃
5	1,000억짜리 장표 : Land scape와 예측
6	전략 PPT에서 가장 많이 등장하는 Growth Graph
7	10억짜리 그래프 : Break Down
8	논리의 예술 Two Box
9	경쟁 구도의 표현
10	시간을 줄여주는 시간의 흐름
11	모두가 무서워하는 역량의 평가
12	가장 과감한 OX
13	균형잡힌 조직도의 표현
14	BM과 매커니즘의 표현
15	해외 진출
16	대망의 하일라이트 : 단계적 성장
17	설득의 핵심 break down
18	오퍼레이션의 기초 : 방법론

보고서 전개에 따른
표현 방식

신사업기획을 성공적으로 하였음

그런데 고객사에서, 그걸 하면 얼마를 벌 수 있어?
투자의사결정을 위한 장표를 만들어 줬음 좋겠어요.

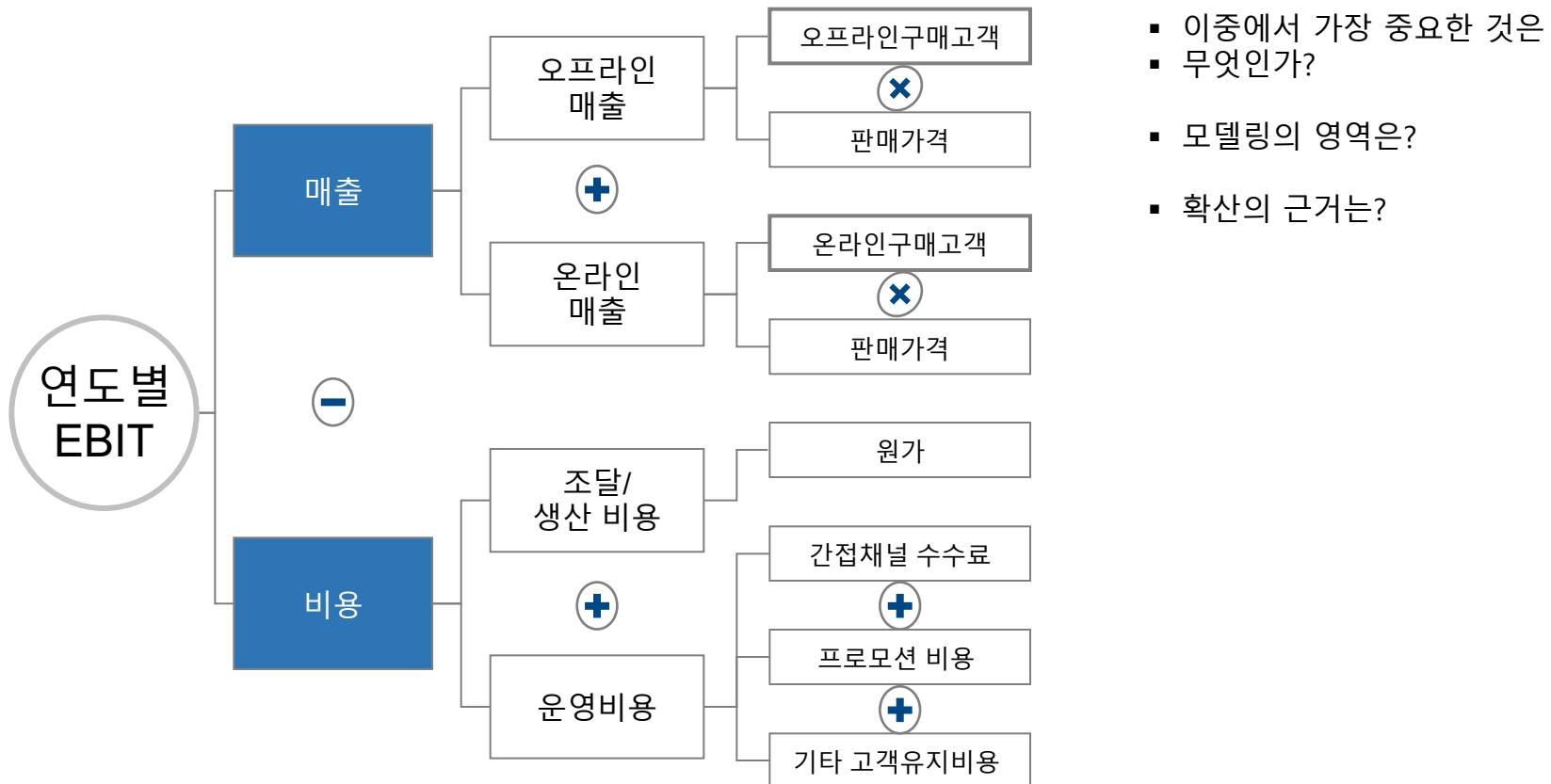


- 매출 증가는
- 어떤 논리로 ?
- 비용 항목의
변화는 없는가?

- 우리가 무당이
아니니...

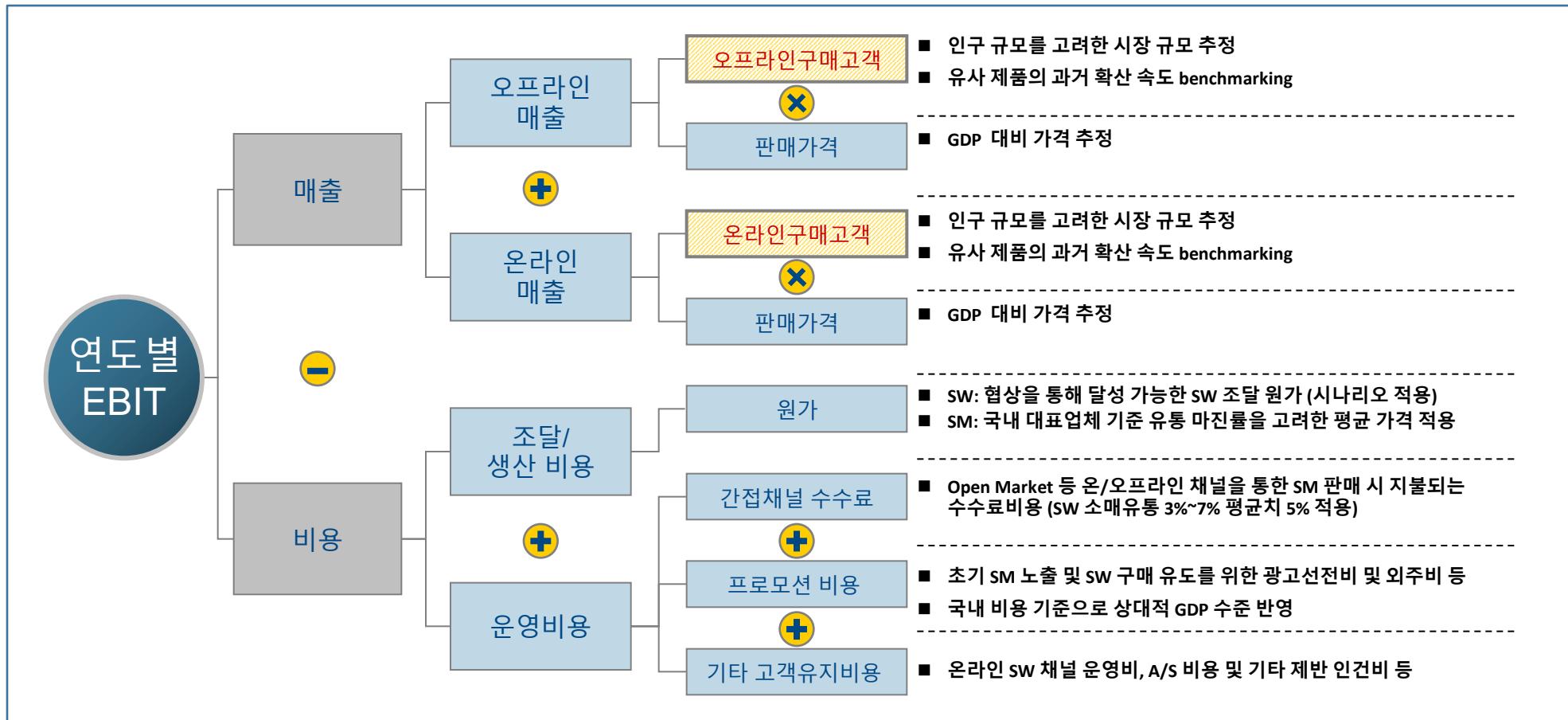
- 리스크 요인
- 동일 사업을 다른
지역에서 했을 때
효과 등

고객이 원하는 기간 (보통 5년)의 매출과 비용 예측 로직을 명확히 알려주는 것이 핵심



표현

단계적 진출 시나리오에 따라 유사 제품의 확산속도, 고객 수용성을 고려하여 시장 규모 및 매출을 추정하고 비용을 도출함



* CAPEX에 대한 추정은 국내 CAPEX 규모를 기준으로 2개 거점 국가 및 상대적 GDP 수준, 지역 확대를 고려하여 Infra 규모를 추정하고 이에 따라 감가상각비를 반영함

추론 이후는 공격적, 일반적, 보수적인 결과를 함께 보여 줘야 함

보수적

- 경기 침체
- 소비심리 둔화
- 경쟁사의 확산 등

일반적

- 시장의 평균적인 확산 속도 반영
- 계획대로 투자

공격적

- 대박
- 소비심리 증폭
- 공격적인 마케팅

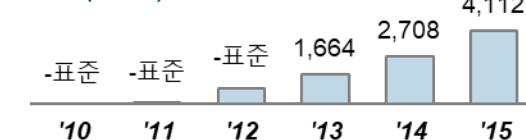
표현

과거 유사한 OO 기준 5년 내 4,100억 및 영업이익(EBIT 기준) 약 700억을 달성할 것으로 전망됨,

Optimistic 시나리오

- 해외 OOOO 사례 기준
- 우호적 조달원가 달성 (유통수수료 25%)

매출(억원)



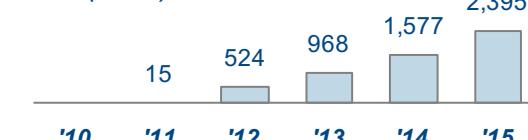
영업이익(억원)



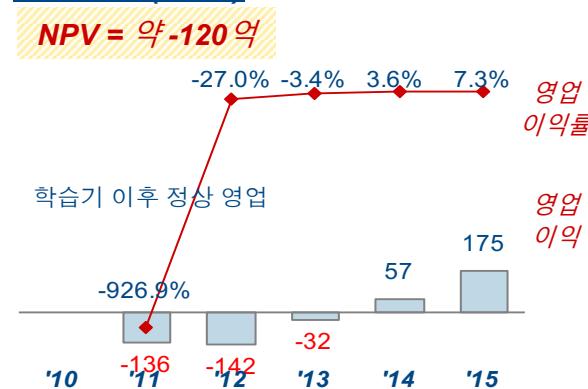
Moderate 시나리오

- 해외 평균사례 기준
- ISV로부터 대형 총판 수준으로 조달 (유통수수료 17%)

매출(억원)



영업이익(억원)



Pessimistic 시나리오

- Worst 사례 OO 기준
- ISV로부터 소매유통사업자 수준으로 조달 (유통수수료 5%)

매출(억원)



영업이익(억원)



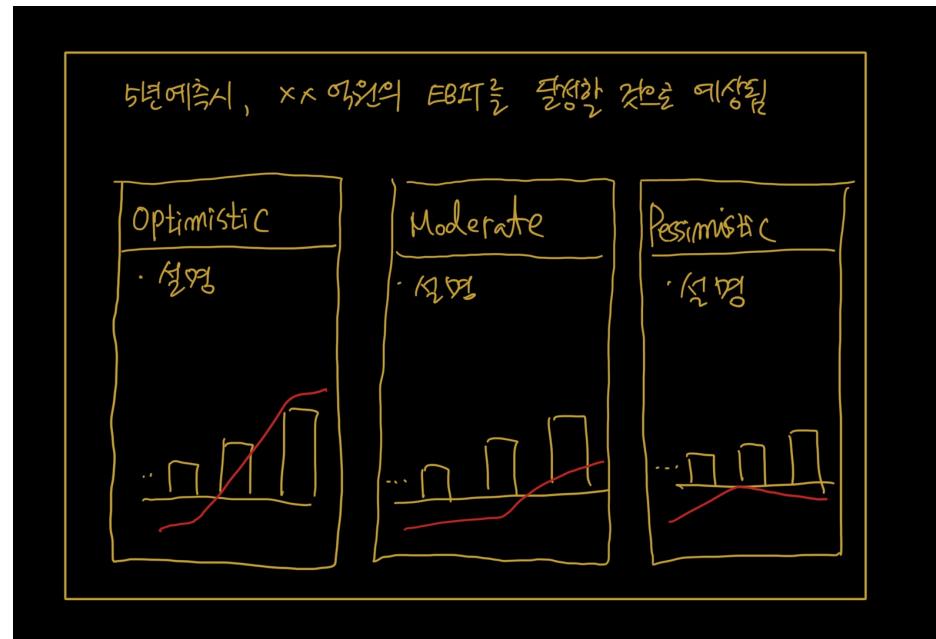
연습 방법

머리속에 떠올리기

표현 구체화 하기

PPT 그리기

사업 성과 예측은
이렇게 표현...



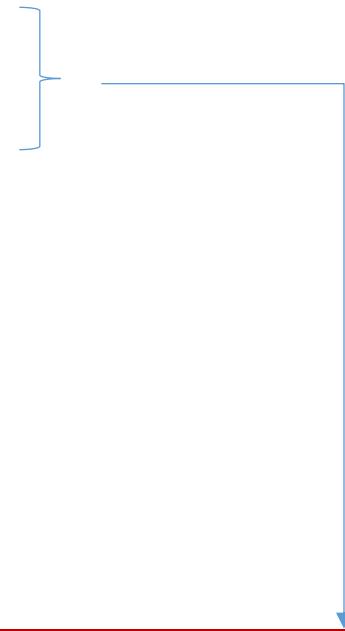
한땀한땀 그려보기

새로운 컨셉의 비즈니스, 혹은 전략을 소개하려고 합니다. 신재생 에너지 규제에 따른 우리의 사업 기회와 같은...

첫장은 어떻게 구성할까요? (우리의 Approach를 보여 주려고 합니다.)

□ 대부분의 전략보고서는

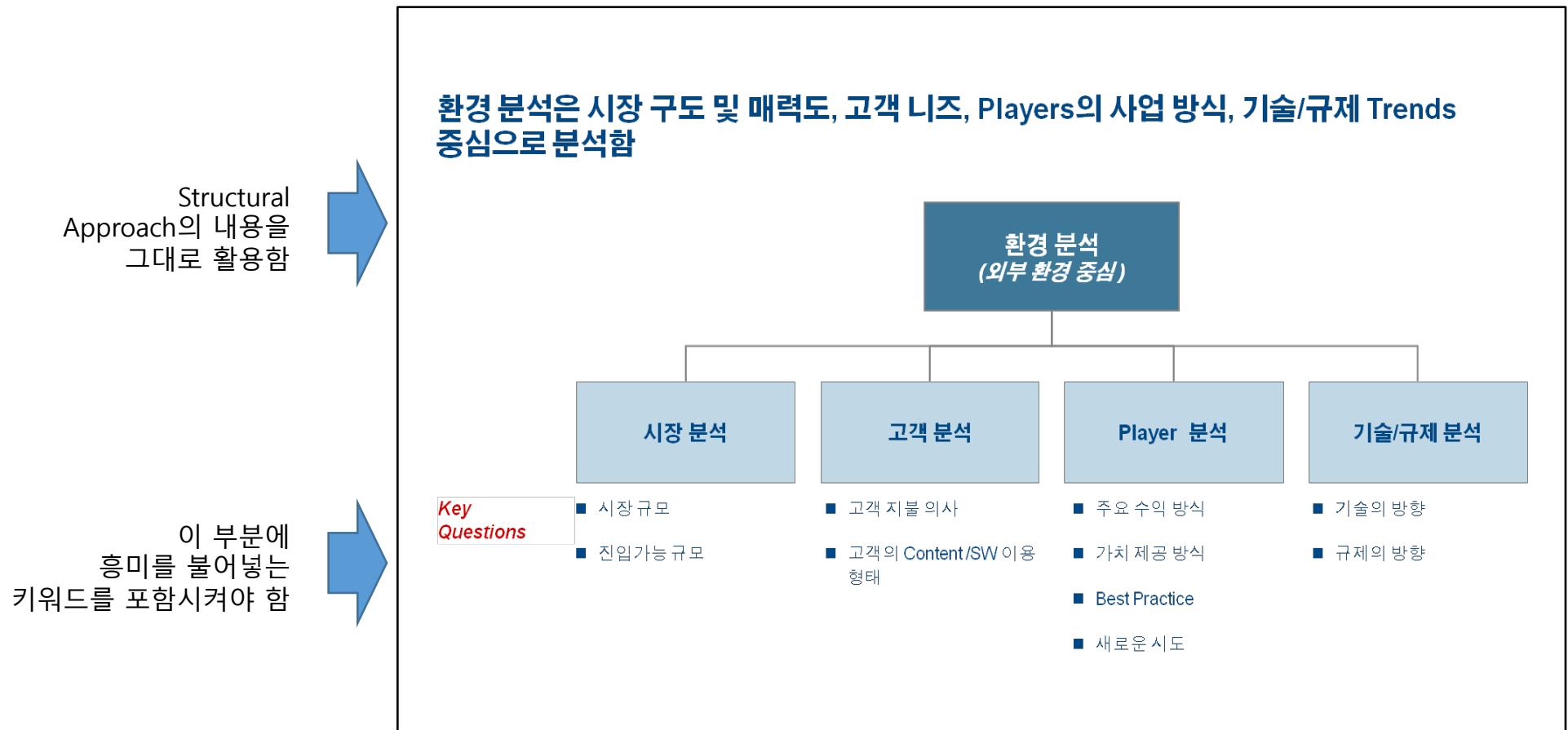
- 분석 Approach
- Approach에 따른 분석
- 시사점 도출
- 그래서 우리의 방향
- 실행 방안 (옵션)
- 실행 로드맵 등 계획



그래서 보고서의 시작은 어떻게 할 것인가?

개념

Approach를 표현하는 것은 Tree 혹은 Value Chain과 몇가지 유형이 전부임



연습 방법

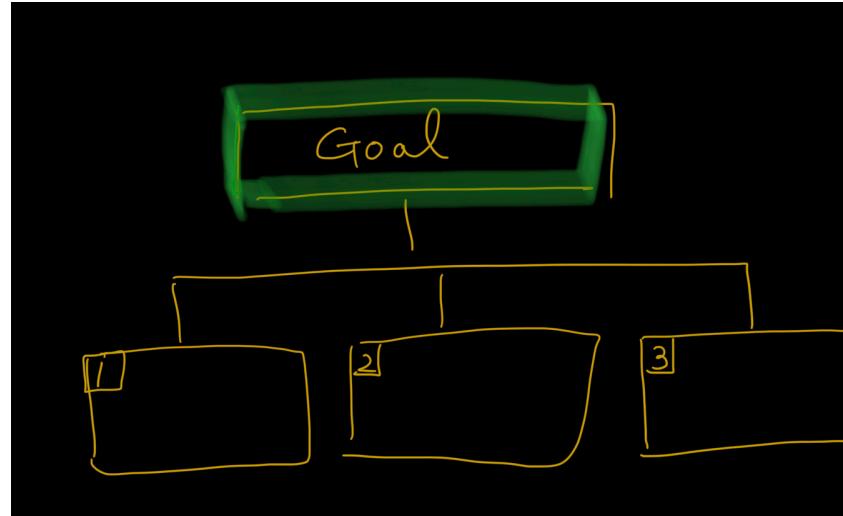
머리속에 떠올리기

표현 구체화 하기

PPT 그리기

어프로치
(비전 / 전략)

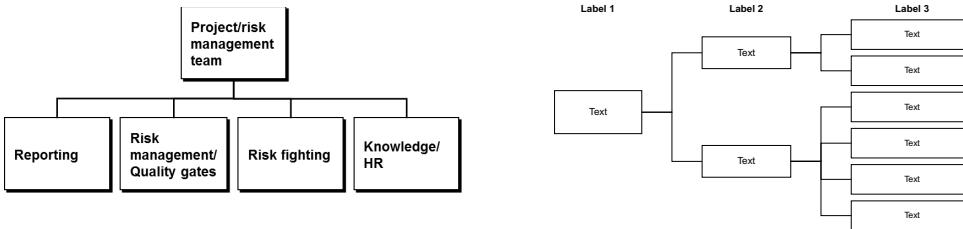
한땀한땀 그려보기



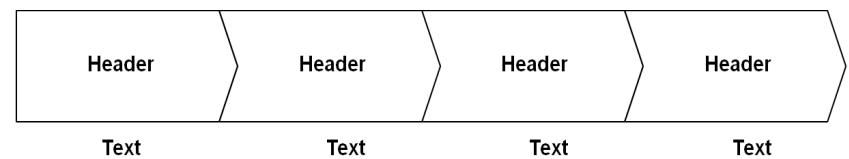
개념

Approach를 표현하는 것은 Tree 혹은 Value Chain과 몇가지 유형이 전부임

Tree 형



Value Chain 형



예)

- 신사업 계획의 전개
- 환경 분석 (시장, 경쟁사 등을 MECE 하게 분석..)
- 핵심 질문의 투척과 이에 대한 답변으로 스토리를 전개
- 회사의 매출이 급감하고 있다. 원인이 무엇인가?
(내적 이슈 / 외적 이슈)

예)

- 혁신 진단 : Plan – Do – See
- 물류 흐름 진단 : 가공 – 배송 – 저장 - 소매배송

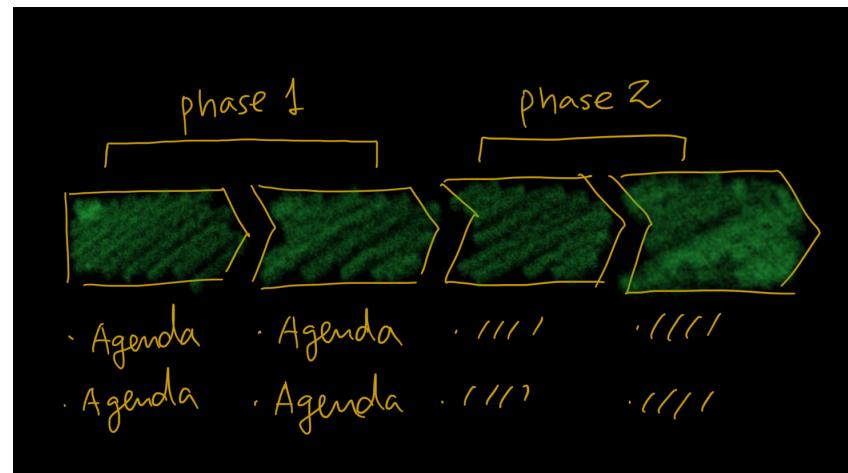
연습 방법

머리속에 떠올리기

표현 구체화 하기

PPT 그리기

어프로치는..



한땀한땀 그려보기

극한상황 (어려운 내용, 벤치마킹)

청자가 아예 지식이 없는 어려운 개념을 설명해야 한다면?

연습해볼 Slide Pattern 3

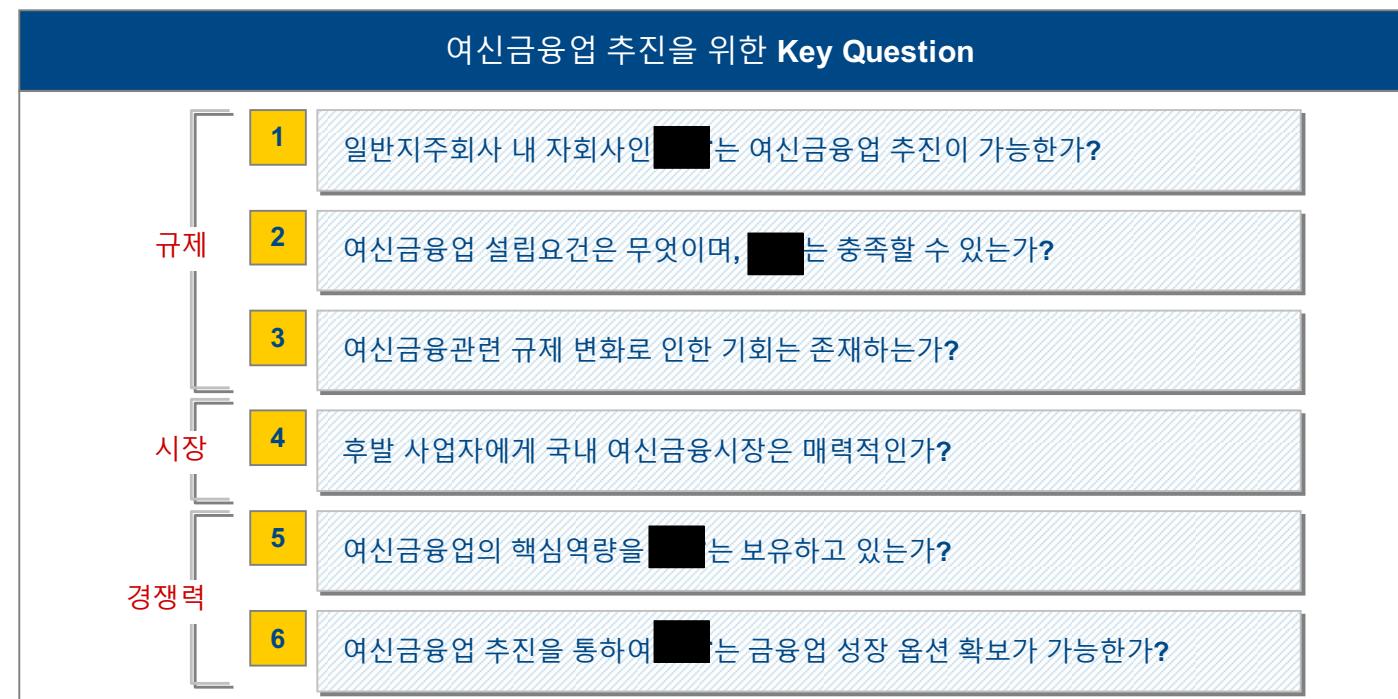
너무 복잡하다.
그간의 논쟁이 너무 많았다.
정해진 틀도 없다.

어찌 접근할 것인가?
어떻게 접근한다고 해야 할
것인가?

금융사업을 시작하려고 한다.

**그런데 경영진은 금융업의
금자도 모른다.**

어떻게 보고서를 구성해야
할까?



- 3개 이상이면, 반드시 그룹화
- 번호를 매겨서, 이후 Slide 전개에 활용

2 시선을 사로잡는 Approach : CDD

특수한 상황 (예를 들어 CDD)

의사 결정을 위한 정해진 Framework

▪ 왜 해당 산업을 먼저 보는가 ?

상황의 설명

PE를 위한 CDD를 준비 중이다.
어떤 회사의 인수여부를 결정할 Storyline을
만들어 보자

※ CDD : Commercial Due Diligence
인수 의사결정을 위한 전략적
판단지원



해당 산업 분석

시장의 성장세

경쟁 구도, M/S, 새로운 진입

규제 등 Risk Factors

회사의 분석

Target 회사의 상태

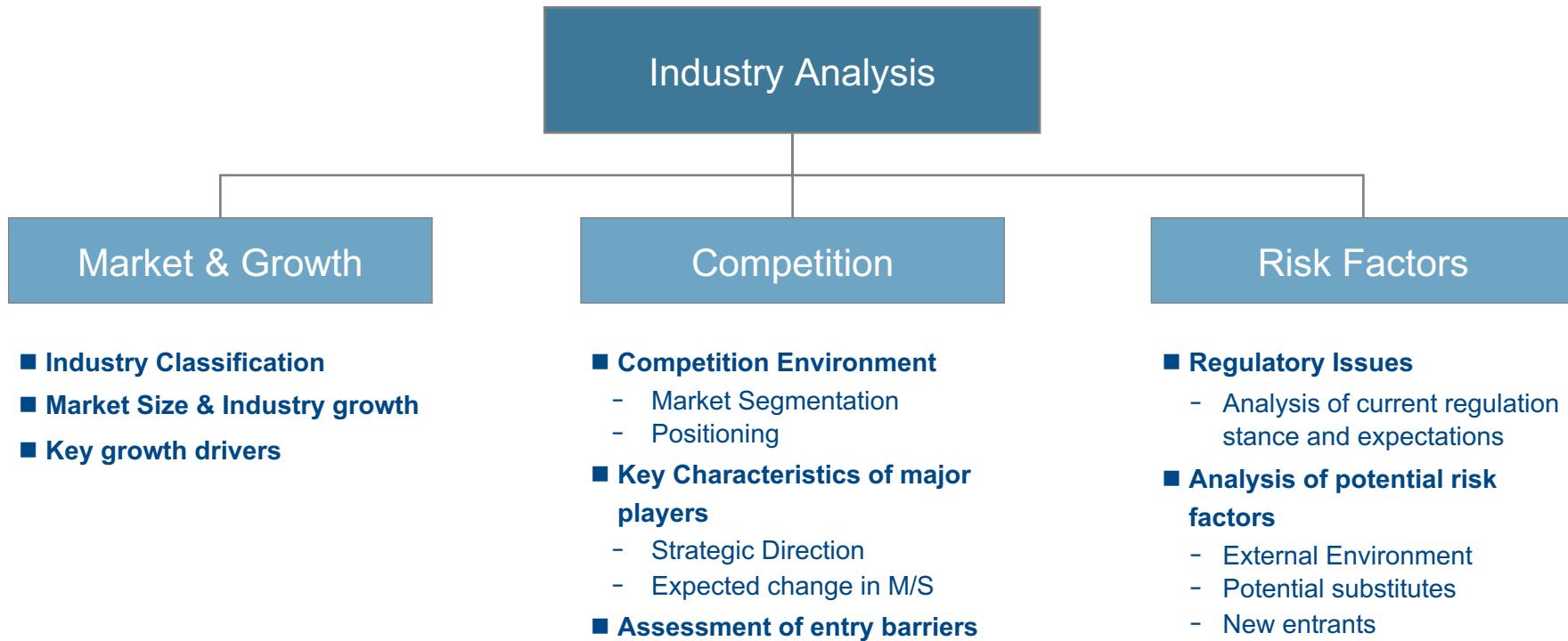
Target 회사의 전략 및 성장세

개별 점포, 지사의 분석

2 시선을 사로잡는 Approach : CDD

표현 예시

연습해볼 Slide Pattern 4



표현 예시



S사에서,

전기차와 관련하여 전력산업의
일대 변화가 일어날 것 같은데, 어떤사업을 하면 좋을 지 문의

K 사에서

유통업에 새롭게 진출하려고 하는데 무엇을 하면 좋을지..

표현 예시

- 현대 사회의 신사업은 Value chain 상의 SBU (Strategic Business Unit)을 의미함
- 즉 SBU를 정의하고, 이중에서 뭘 할 것인지 선택해야 하는 복잡한 과정을 거쳐야 함
- 이 Framework을 이기는 것은 아직까지 없으며, 대부분 제조사는 이 과정을 통해서 신사업을 Formulation 하고 있음
- 그리고 무엇보다, 가장 시선을 끄는 분석과 PPT 표현 방법임

핵심은

Value Chain

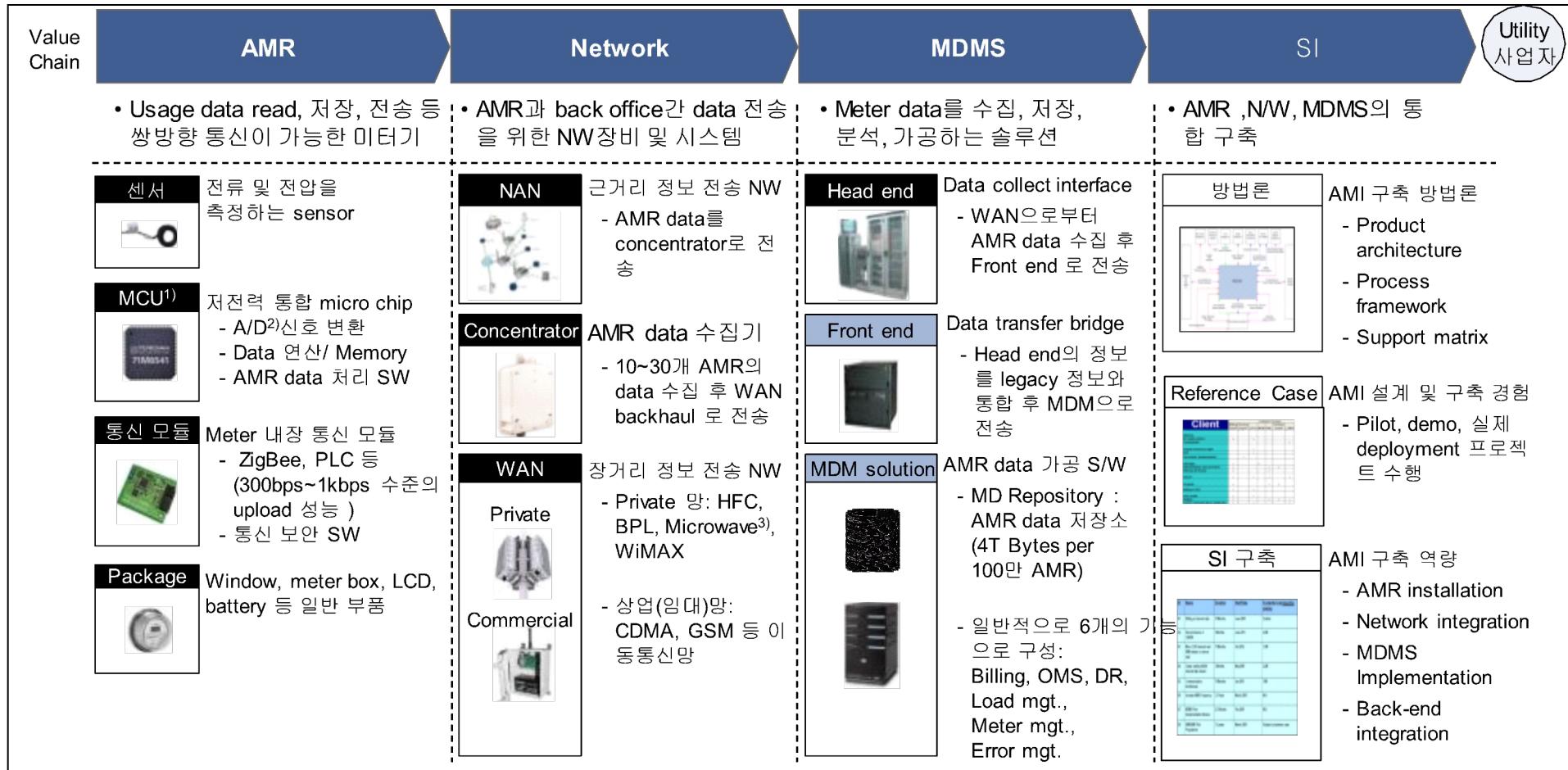


크기/ 특성/Feasibility

기본적인 표현

제조업, 부품산업의 비즈니스는 부품의 분해를 통한 사업 기회를 분석/포착

연습해볼 Slide Pattern 5



3 | Value Chain 분석 : 가장 시선을 사로잡는 분석

개념

업계 (산업, 회사)의 Value chain을 정의하고, 이를 평가하는 요소 (Revenue, Profit, 경쟁강도) 등을 결합하여 표현함

연습해볼 Slide Pattern 6

VC별
가치의 평가

VC의 구분

분석의 결과 (Insight)

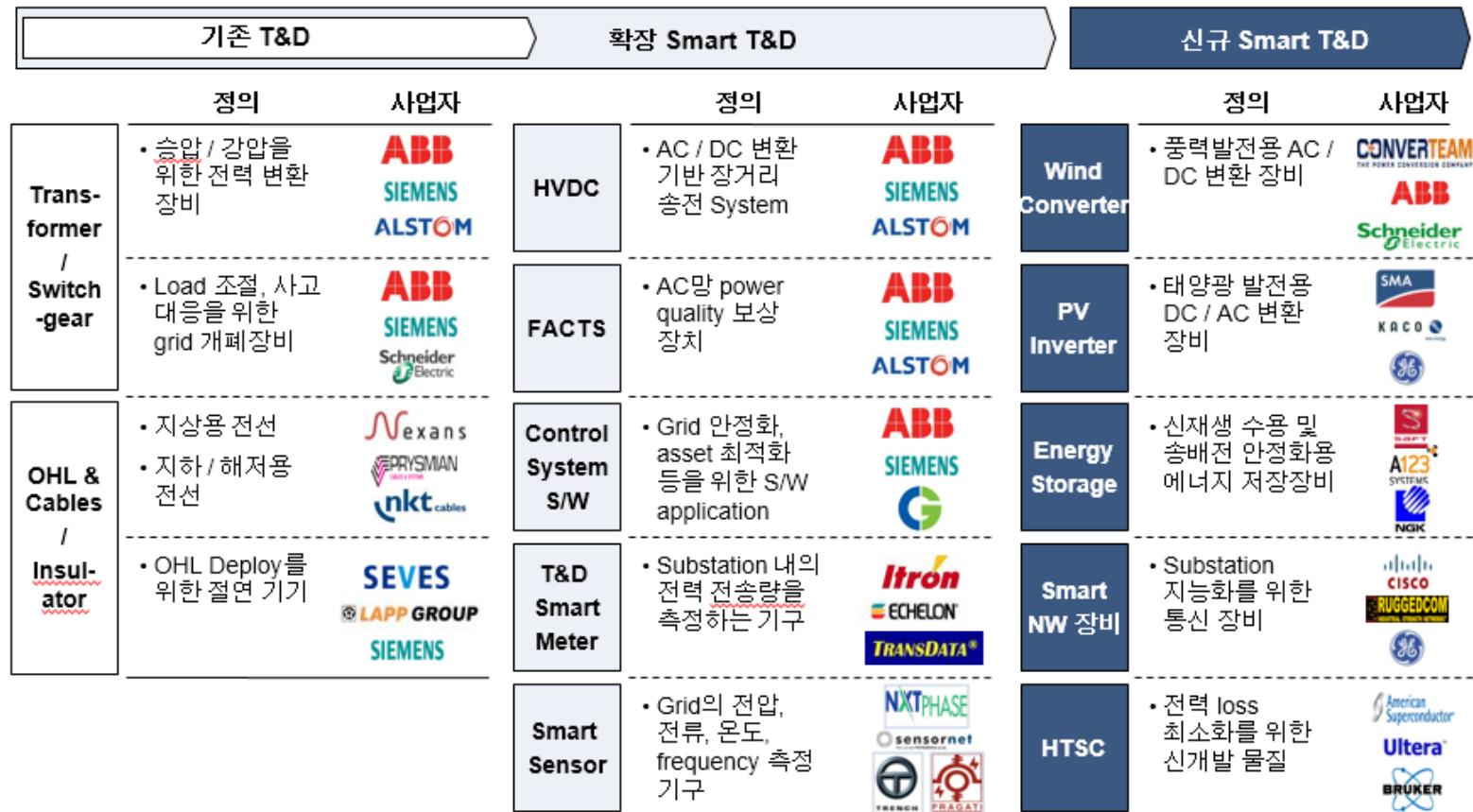


- 항목의 나열 : 반드시 흐름이 일치할 필요는 없음
 - 폭 : 매출 규모
 - 높이 : 영업이익

Value chain 별 나열

- 다수의 아이템의 모아서 설명할 때에는, 어떤 방식으로 Group 化 하여야 함
- Grouping의 가장 좋은 방식은 Value Chain, 新/舊 를 구분하는 것임

연습해볼 Slide Pattern 7



개념 심화

Value Chain은 1차원일 필요 없음 (가로 세로 분해)

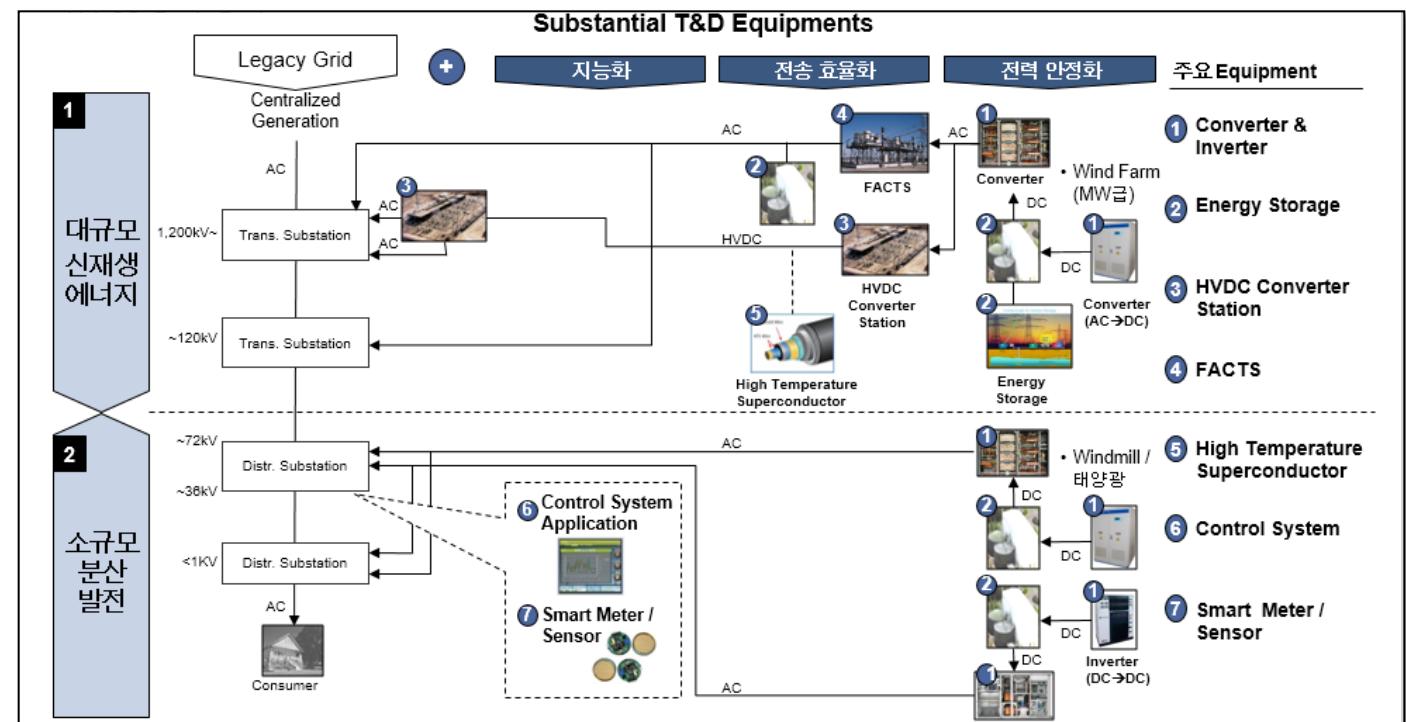
연습해볼 Slide Pattern 8

- 가로는 기능적 분해
- 세로는 특성 분해

자동차 (특히 전기차 등장에 따른 복합적 value chain의 표현)
제조 등의 새로운 영역이 등장한 산업의 경우

이를 구분하여 Value chain을 표현하고,

부품 및 서비스 영역을 구분하여 표현하여 신사업 등을 포착함



응용

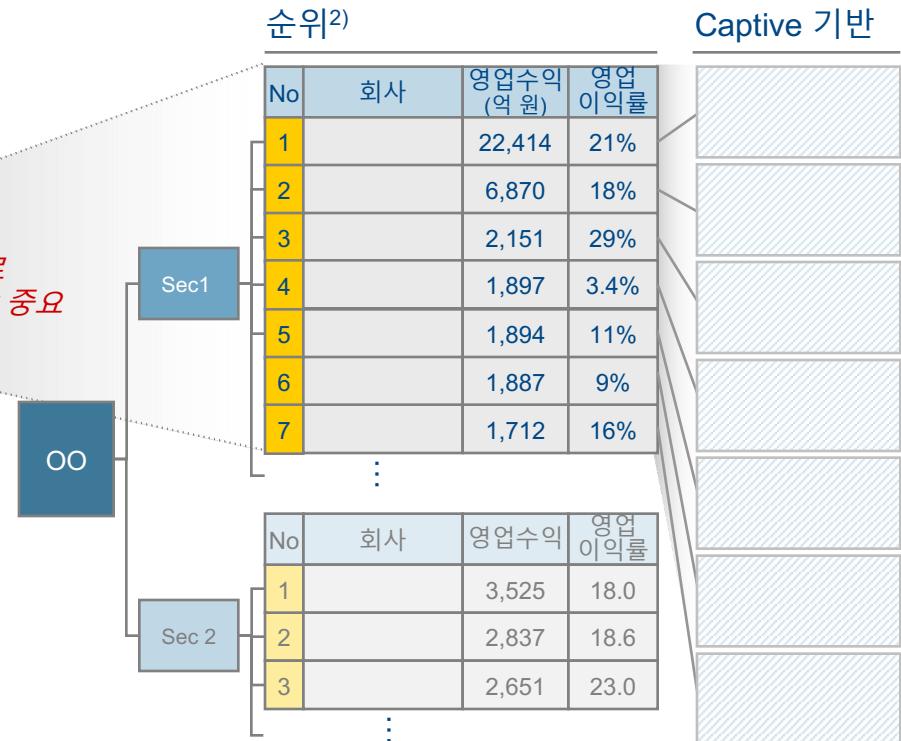
복잡한 Value chain을 가진 산업의 경우, 그중 중요한 부분을, 경쟁분석, 수익성 통해서 분석하여 식별함

연습해볼 Slide Pattern 9

OO Value Chain



시장 Player 현황 및 경쟁 구도



고객사에서 우리회사의 수준이 어떤지 평가해 달라고 함

고객사에서 B2B 아이템이 굉장히 많은데, 이를 평가해 달라고 함

고객사에서 12장의 카드 상품 중에서 가장 효과적인 것을 찾아
달라고 함

4 | 분석과 평가 : 전략 PPT의 꽃

- 분석의 대부분은 식별된 영역의 전략적 평가로 이루어짐
- 특정 Items에 대한 비교 분석, 논리의 입체화라고 함
- 여기서 동의를 얻지 못하면, 진행하기 어려움

개념

2x2 matrix 가 기본이며, 크게 5가지 유형으로 요약됨

평가 Matrix



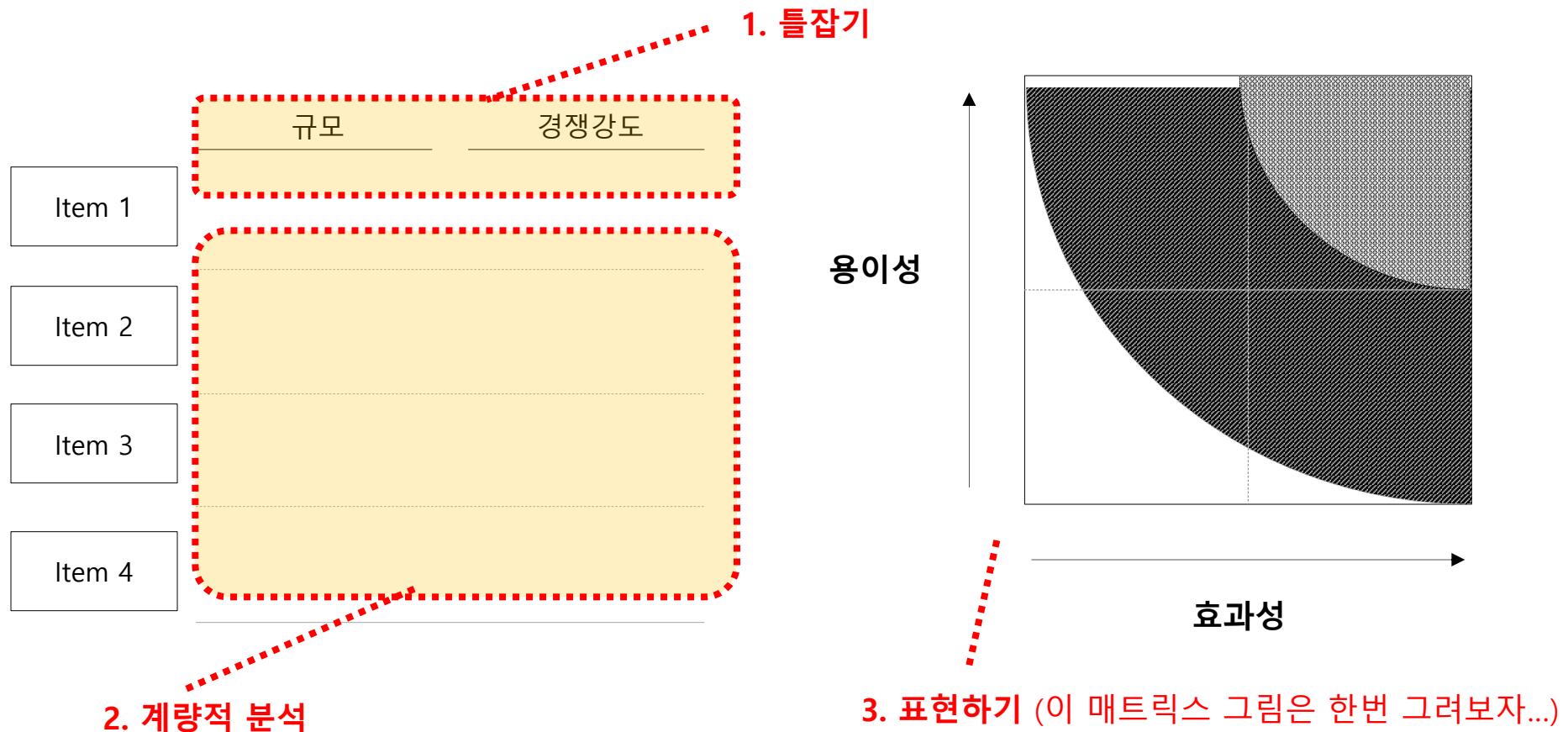
기본 방식

Toy Page의 구조에서, 평가 기준이 하나일 경우 Moon Chart로 평가

주요 사업자	사업 형태	매력도	
		 <ul style="list-style-type: none">• Rationale• Rationale• Rationale	 정의
		 <ul style="list-style-type: none">• Rationale• Rationale• Rationale	 정의
		 <ul style="list-style-type: none">• Rationale• Rationale• Rationale	 정의
		 <ul style="list-style-type: none">• Rationale• Rationale• Rationale	 정의
		 <ul style="list-style-type: none">• Rationale• Rationale• Rationale	 정의

대표적 표현형태

두개의 기준을 분리하여 입체화 하는 것이 필요함

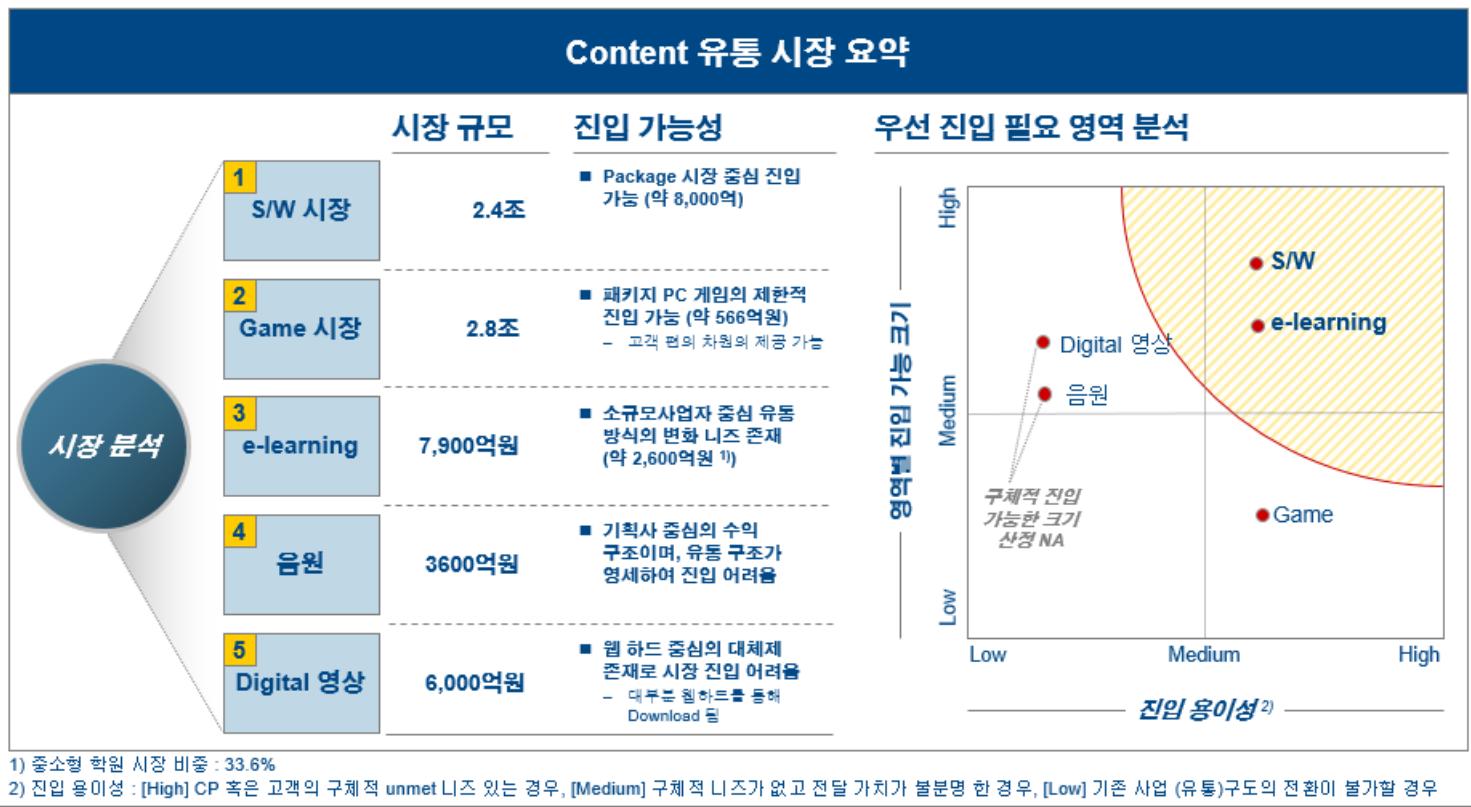


4 분석과 평가 : 전략 PPT의 꽃

실전 표현 1

연습해볼 Slide Pattern 10

진입 가능성 및 시장 규모 기반으로 분석결과 S/W 및 e-Learning 시장에 우선 진입 필요 있음

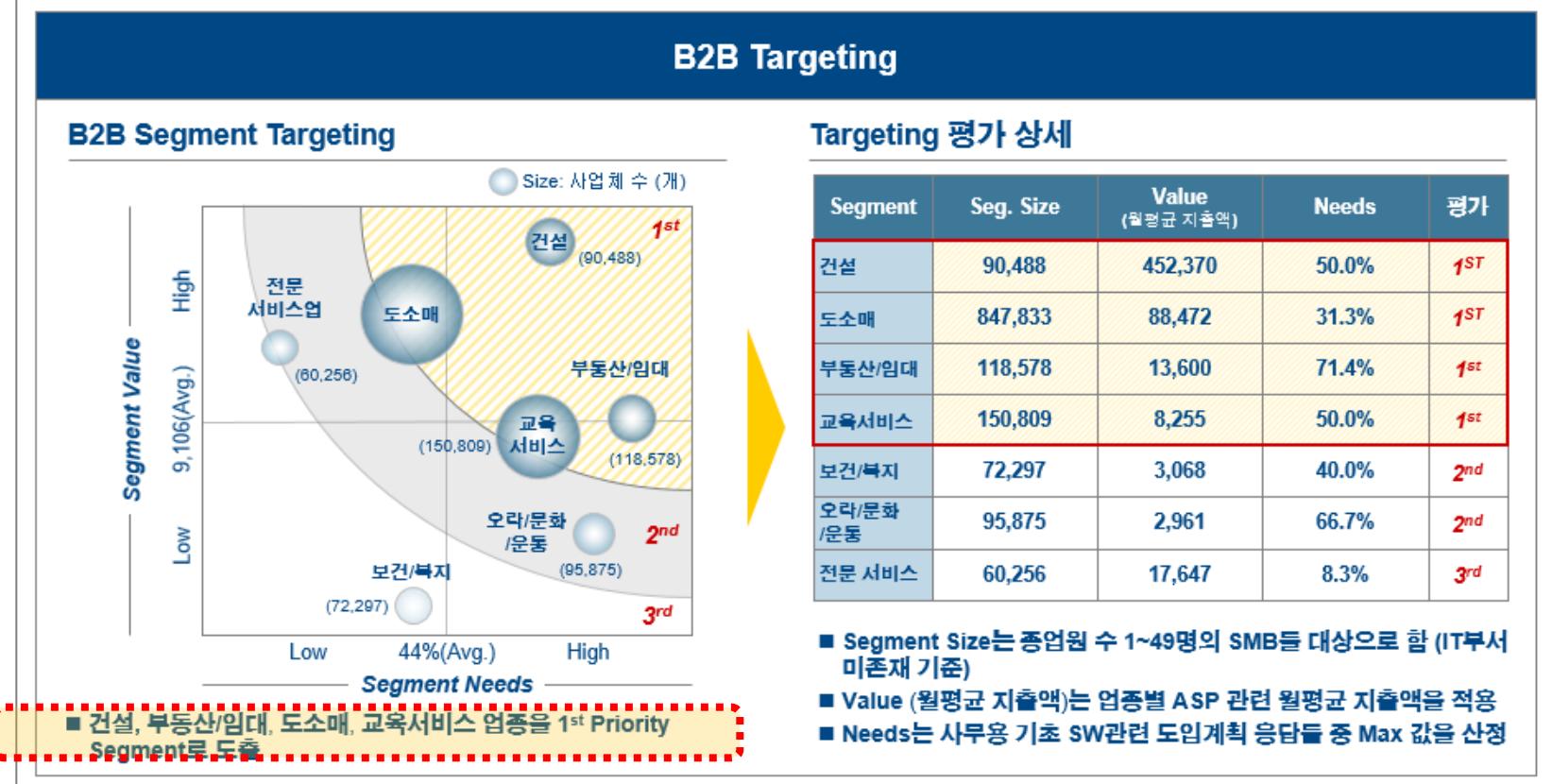


4 분석과 평가 : 전략 PPT의 꽃

실전 표현 2

연습해볼 Slide Pattern 11

도출된 8개의 B2B Segments 중 건설, 도매, 부동산/임대 및 교육서비스의 4개 업종이 우선 Target으로 선정되었음

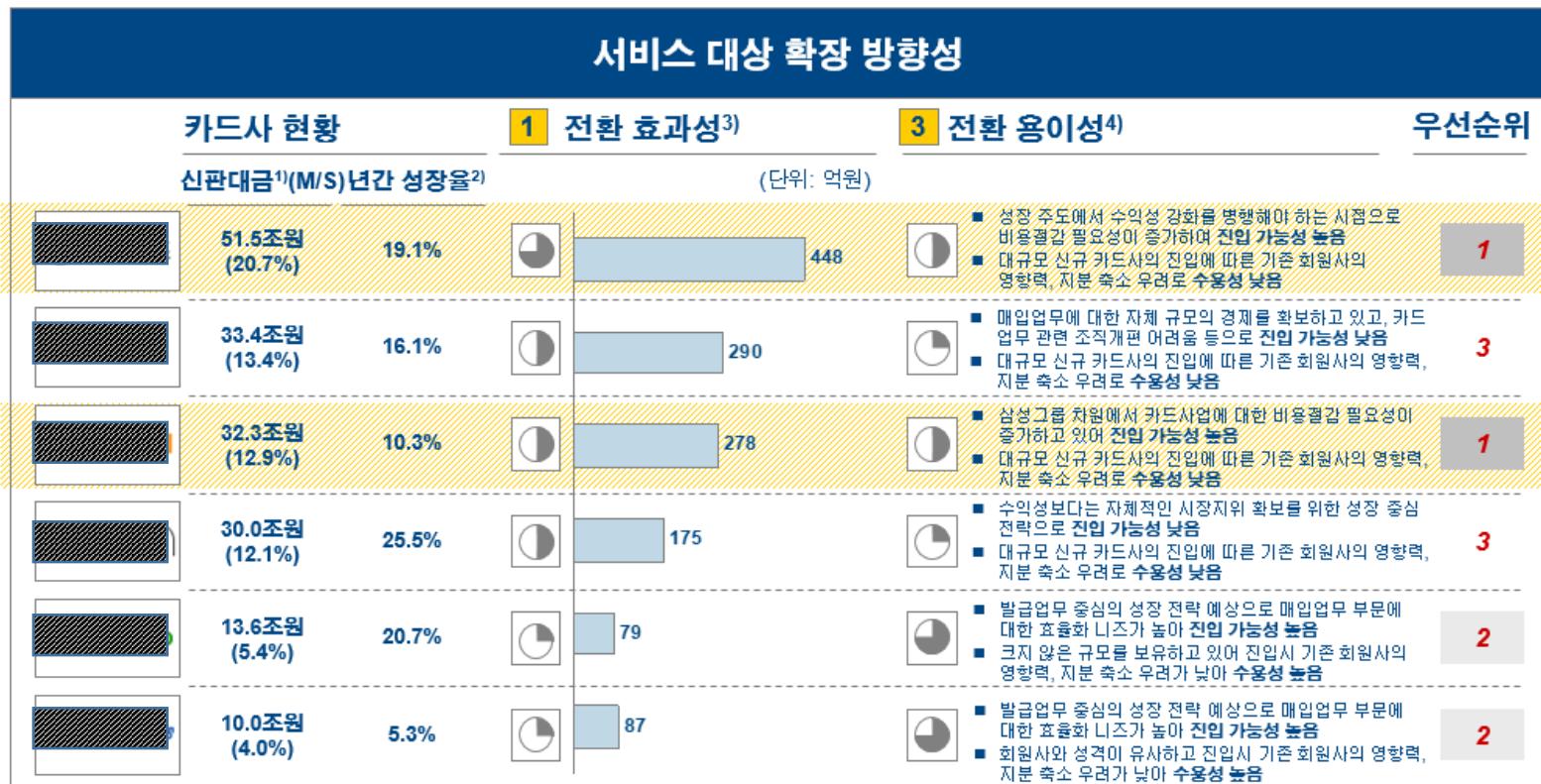


4 분석과 평가 : 전략 PPT의 꽃

아이템이 너무 많지 않거나, 평가가 뻔하다면 단편적으로 표현 가능

연습해볼 Slide Pattern 12

서비스 대상 측면에서는
외환으로의 확장을 도모해야 함



1) 2007년 기준; 2) 2005~2007 신판대금 기준; 3) 매입업무 관련 총 비용 (가중치 60%): ● 500억원 이상, ○ 300 억 원 이상~ 500 억 원 미만, ▲ 300억원 미만;

4) (A) 대상 카드 사의 진입 가능성 + (B) 회원사의 수용성 (가중치 40%), ● (A) 와 (B) 모두 높음; ○ (A), (B) 중 한가지만 높음; ▲ (A), (B) 모두 낮음

미래를 예측 해달라고 함

우리가 관심 있는 영역에서의 가장 유망한 사업을 찾아 달라고 함

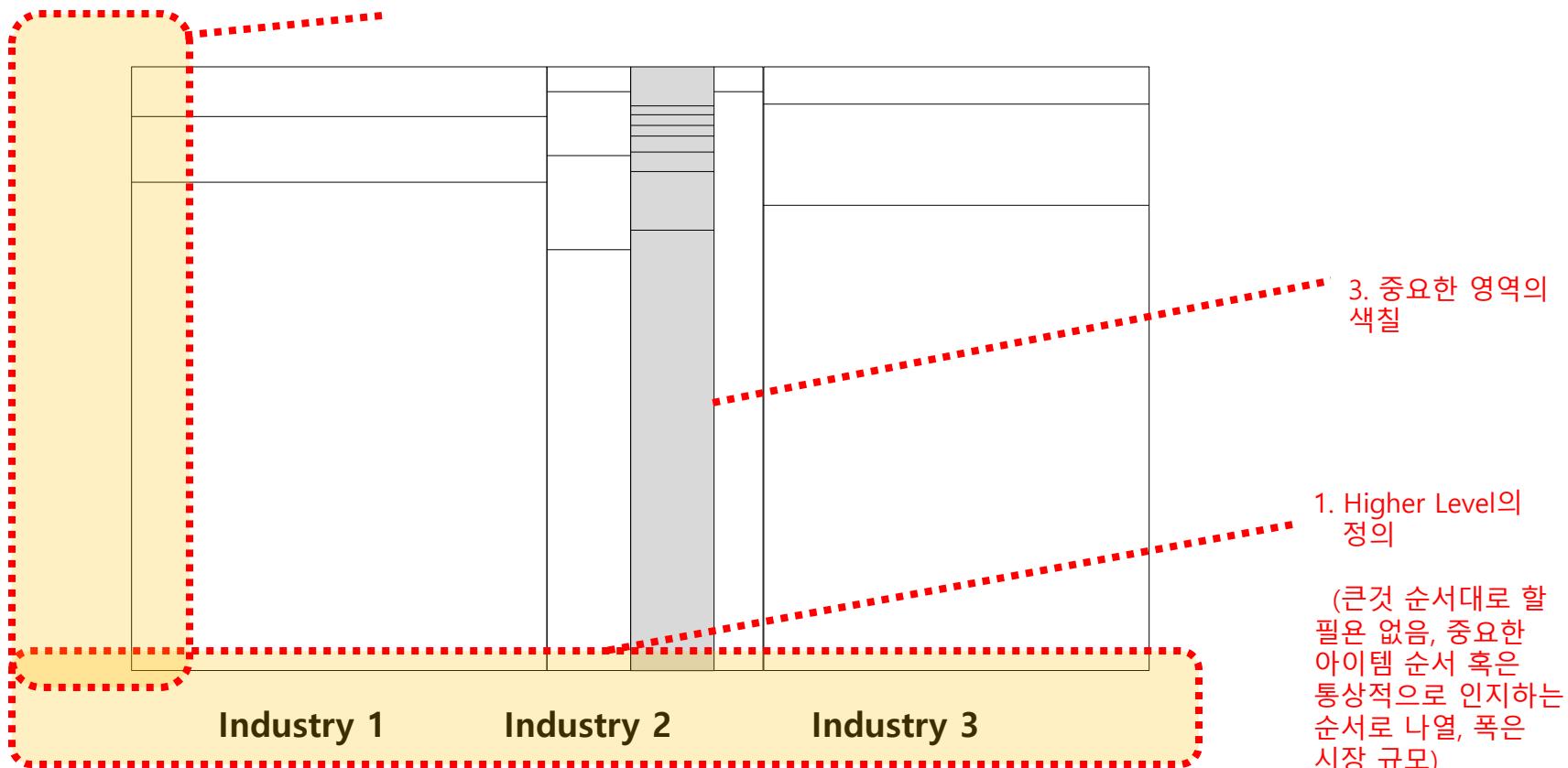
우리가 정말 잘할 수 있는 사업을 찾아 달라고 함

돈 벌 수 있는 영역을 찾아 달라고 함

- 시장의 큰 변화를 표현하는 가장 좋은 방법은
시간의 흐름에 따른 Market의 정량적 변화를 보여주는 것임
- 당연히, 신사업 영역 (혹은 미래 집중 영역은)
상대적으로 더 크게 성장할 것이라고 예측되는 영역임
- 10년을 기준으로 사업 계획을 수립하는 대기업에서
컨설팅 펌에 수십억원의 돈을 지불하는 이유임

Industry level과 회사 (2가지 Level) 분포의 한장 표현

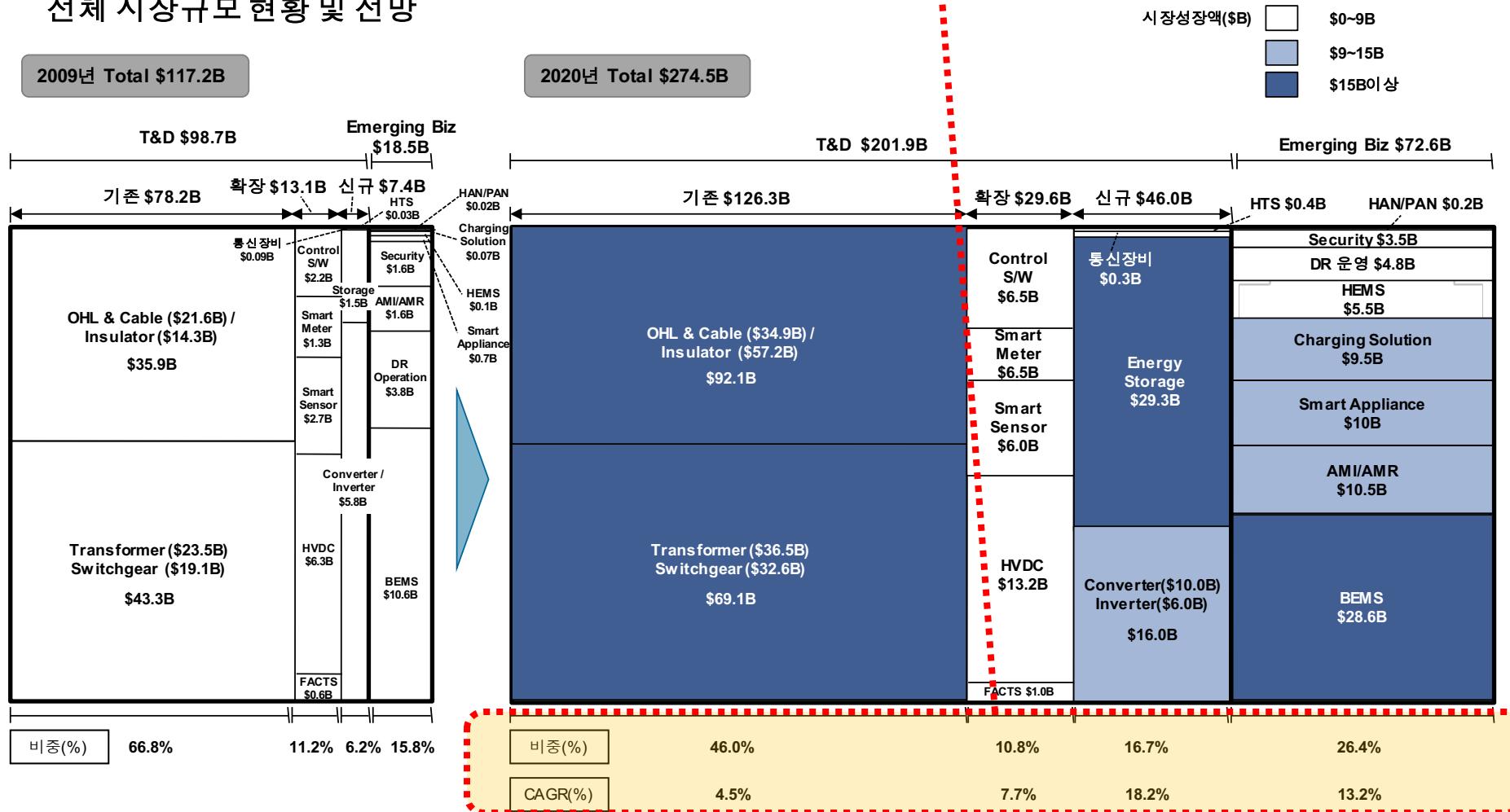
2. Lower level의 정의 아래에서부터 큰 것 순으로 Stack을 쌓아 올라감



2 Level의 표현 응용 : 과거와 미래의 표현

위나 아래에, 시장 크기, 비중, CAGR 등을 표현할 수 있다
연습해볼 *Slide Pattern 13*

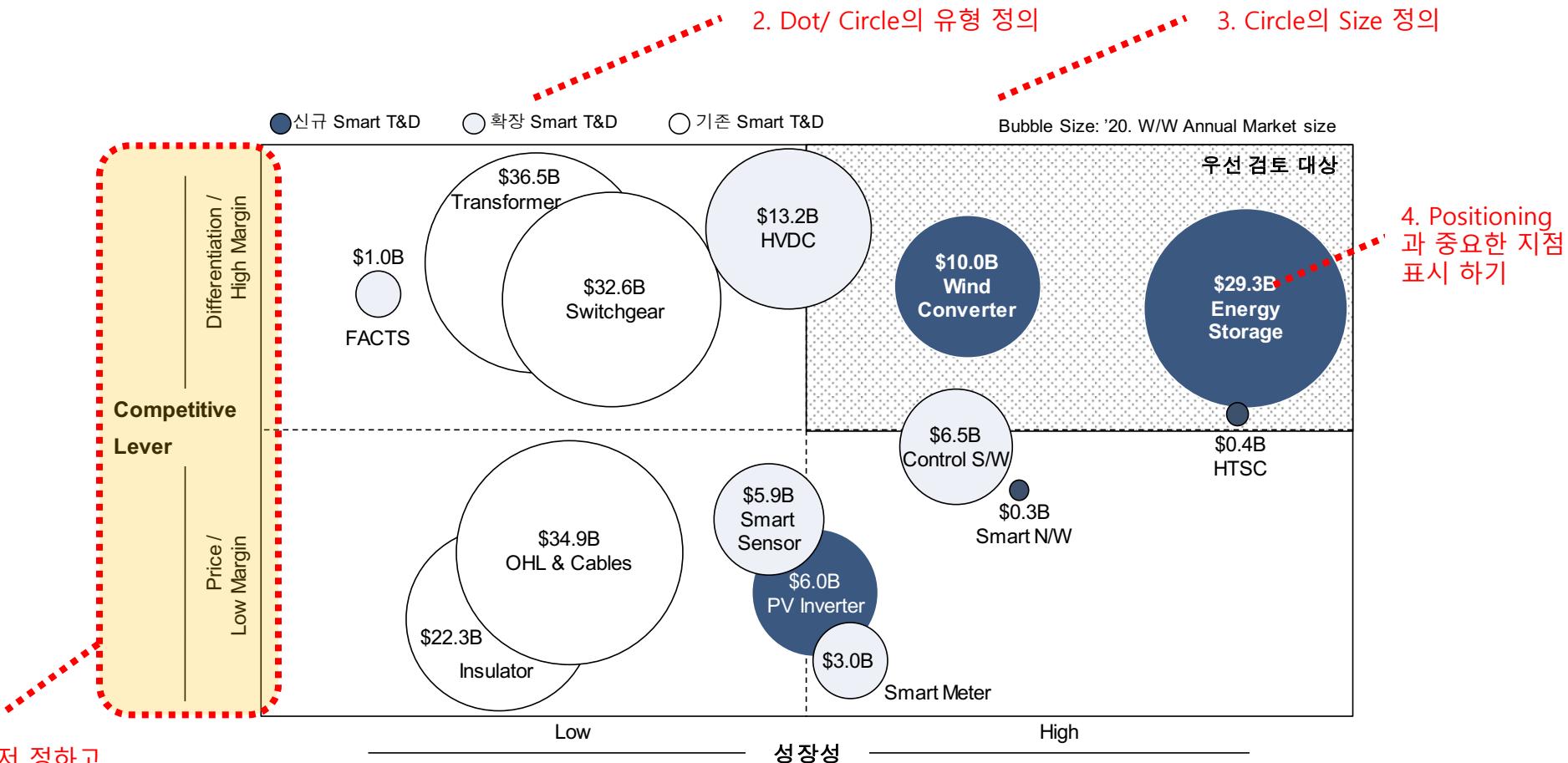
전체 시장규모 현황 및 전망



연습해볼 Slide Pattern 14

규모 + 내 역량의 동시 표현

- 규모 x 접근 용이성, 역량 x 성장성 (버블 사이즈로 규모) 이 대표적임 = 평가의 결과
- 개별 사업별 중요도를 한눈에 표현



Addressable Market을 발굴해 가는 과정을 표현 하는 것도 대표적인 Landscape 전개임

연습해볼 Slide Pattern 15

왜 이런 구조가 좋은 구조인가? (실행력을 담보하기 때문임, 향후 NPV 를 통한 투자 의사결정 분석시 target 실적의 기초)

