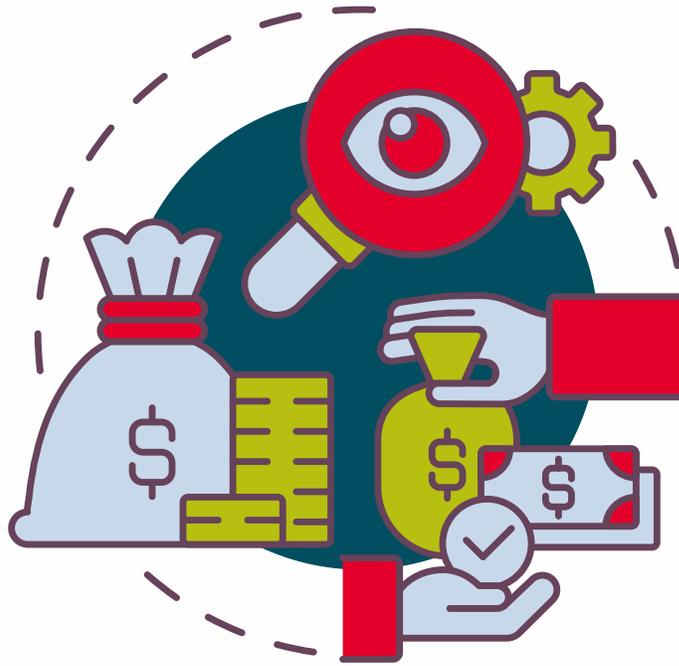


KOREAN



# 시작하는 방법 사업

조지아 기업가를 위한 가이드



Small Business  
Development Center  
UNIVERSITY OF GEORGIA

[www.georgiasbdc.org/AANHPI](http://www.georgiasbdc.org/AANHPI)

1 장: 사업가 정신.....	1
사업을 시작하기 이전	
자기 평가	
사업가의 기대	
사업	
2 장: 시장성.....	9
조사의 종류	
표적 시장	
경쟁 및 산업계 분석하기	
제품 포지셔닝	
매출 예측	
마케팅 전략	
마케팅 커뮤니케이션	
마케팅 믹스	
3 장: 재정적 타당성.....	27
창업 비용 추정하기	
재정 전망 개발하기	
재정제표 평가하기	
4 장: 사업계획서를 작성하기.....	47
사업계획서의 요소	
5 장: 새 사업을 위해 대출받기.....	61
캐릭터/신용 이력	
용량/현금흐름	
자본/자기자본	
담보물	
조건	
대출의 종류와 용도	
미국 중소기업청	
요구되는 문서 목록	
보조금	
6 장: 법적 및 위험 관리 관련 사안.....	73
사업의 법적 구조를 선택하기	
규정 준수 관련 사안	
위험 관리 및 보험	
7 장: 재정 기록 보관하기.....	93
재정 기록을 보관하는 이유?	
회계 방법을 선택하기	
기록 보관 관련 사안	
추가적인 고려 사항	
8 장: 새 사업 성공.....	115
마케팅 및 홍보	
컴퓨터 시스템과 인터넷	
고객 서비스	
현금흐름 관리	
인사관리	
전략 계획	
결론	
9 장: 리소스.....	121
부록.....	125

---

# 1장: 사업가 정신

[www.georgiasbdc.org](http://www.georgiasbdc.org)

### 사업을 시작하기 이전

새 사업을 시작할지 말지 결정하는 것은 사람이 인생에서 직면하는 가장 어려운 결정 중 하나가 될 수 있다. 그 결과는 광범위하고, 영향은 깊으며, 필요한 헌신은 헤아릴 수 없다. 사람들은 다양한 지점에서 이러한 교차로에 도착한다. 어떤 사람들은 "타고난 사업가"인 것처럼 보인다. 이러한 사람들은 젊었을 때 레모네이드 가판대를 운영하거나, 신문을 배달하거나, 동네 아이들을 돌보거나, 이웃의 잔디를 깎은 사람들이다. 그들 스스로 사업가가 되거나 자신의 운명을 통제하려는 욕망은 그들의 본능이다. 그리고 그들의 부업이 매우 번창했기에, 대학을 중퇴해도 아무도 놀라지 않는다

자신의 선택없이 이러한 교차로에 도착한다. 기존의 고용 상황이 더 이상 견딜 수 없게 되거나 고용주가 인원 감축, 규모 조정 또는 단순히 파산할 수 있기 때문에 이다. 라이프스타일 사업가라는 새로운 종류의 사업가도 있다. 라이프스타일 사업가는 조기 은퇴자 또는 다양한 목표를 얻기 위한 전략으로 사업가 정신을 추구하는 강한 자선적 또는 개인적 목적을 가진 다른 사람들을 포함할 수 있다. 그러므로, 때가 왔다. 결정이 내려져야 한다: 극심한 경쟁에서 다시 뛰거나 스스로 스트라이크 아웃이다. 어려운 선택이지만, 많은 사람들이 매일 직면하는 것이다.

본 안내서의 첫 번째 섹션에서는 이러한 중요한 의사 결정 과정에 도움이 되는 일련의 문제가 제시된다. 이 초기 평가를 완료한 사람은 최종 결정에 대해 더 자신감을 가지게 될 것이다. 사업가 정신은 모든 사람을 위한 것이 아니다. 성공은 개인적인 야망과 수단뿐만 아니라 개인의 통제 영역을 넘어서는 외부 요인에도 달려 있다. 따라서 내부 요인에 대한 철저한 분석은 이 결정에 내재된 위험을 최소화하는 데 도움이 될 것이다. 그런 다음 이러한 내부 요인(개인적인 장단점)을 Go/No Go 결정을 강요하는 사업가의 일반적인 기대와 비교할 수 있다. 만약 Go 결정이 내려지면, 다음 단계는 제안된 사업의 타당성을 검토하는 것이다. 사업성 판단은 사업자의 단기적, 장기적 목표를 달성할 수 있는지 여부에 따라 결정된다.

### 자기 평가

2

적성과 태도에 대한 정직한 평가는 사업가 정신이 적절한 직업 이동인지 아닌지를 결정하는 데 도움이 될 것이다. 때로는 위험이 보상을 능가할 때가 있으며, 401k를 현금화하거나 자식의 대학 자금을 희석하거나 신용 카드를 최대 한도로 사용하기 전에 이러한 결정을 내리는 것이 중요하다. 아래는 진지하게 고려할 가치가 있는 다양한 출처의 일련의 질문이다. 정답과 오답이 없고 점수도 없다. 유일한 요구 사항은 논리적 사고와 직감의 균형에서 오는 성실성이다. 이러한 개인적인 성찰을 사업가의 기대와 비교하기 위해 응답을 기록하는 것이 추천된다.

### 사업을 시작하기 전에 답변해야 할 질문

- 본인은 용기가 있는가? 본인은 계산된 위험을 감수하는 경향이 있는가?
- 본인은 스스로 동기부여가 되는가? 본인은 자신감이 있는가?
- 본인은 낯짝이 두꺼운 편인가?  
본인은 다른 사람들의 조언을 잘 받아들일 수 있는 편인가?
- 본인은 경쟁을 즐기는 편인가?
- 본인은 자금 관리를 잘 하는 편인가?
- 본인은 계획을 세울 수 있는가? 세운 계획을 실행하는가? 적시에 실행하는 편인가?
- 본인은 결정을 잘 내리는 편인가? 본인은 담당자가 되고 싶은 편인가?
- 본인은 관련 산업계 경험이나 휴대 실력을 보유하고 있는가?
- 다음 영역에서 귀하의 개인 기술을 어떻게 평가할 것인가? :  
구술 발표? 서면 통신? 컴퓨터 기술? 워드 프로세싱 및 기타 관련 소프트웨어?  
조직 기술?
- 다음 영역에서 귀하의 비즈니스 능력을 어떻게 평가할 것인가?:  
영업 및 마케팅? 재정 계획? 회계? 행정? 인사? 일반 관리?
- 본인은 사업을 소유함으로써 무엇을 얻고 싶은가? 개인적인 목표는 무엇인가?  
재정적인 목표는 무엇인가? 서비스 목표는 무엇인가?
- 본인은 변화하는 상황에 얼마나 잘 적응하는가?
- 본인은 일주일에 6일 혹은 7일 그리고 가능하면 휴일에도 장시간 일해도 괜찮은가?
- 본인의 이 시도에 대해 가족의 감정적인 그리고 재정적인 지원이 있는가? 몇 달 또는 몇 년 동안 생활 수준을 낮춰줄 수 있는가? 저축을 잃어도 괜찮은가?
- 새 사업을 운영하고 소유할 수 있는 물리적 인내심이 있는가?
- 본인은 새 사업을 소유하고 운영하는 스트레스를 견딜 수 있는 감정적인 용기를 가지고 있는가? 인내할 수 있는가? 의지력과 자기 수양을 가지고 있는가?
- 본인은 혼자서 일을 잘 하는가?
- 본인은 다른 사람들과 어울려서 같이 일을 잘하고 사람관리 잘 하는 편인가?
- 본인은 새롭고 혁신적인 일하는 방법을 고안할 능력이 있는가?

자기 평가

사업을 시작하기 전에 답변해야 할 질문  
(계속됨)

- 본인은 패배와 장애물을 미래에 유용한 교훈으로 삼아 건설적으로 사용할 수 있는가?

BizMove.com 은 사업관리 도구의 포괄적인 무료 리소스이다.

사업가의 캐릭터를 정의하기 위해 많은 연구가 수행되었다. 사업가 정신, 교육 달성도, 위험 감수 성향 및 낙관주의에 대한 가족력은 검토된 몇 가지 요성에 불과하다. 일부 중심적인 경향이 있지만, 성공에 대한 특정 공식은 없는 것으로 보인다. 그리고 사실, 많은 사업 전문가들은 성공을 부추기는 데 가끔 필요한 것은 약간의 행운뿐이라는 것에 동의한다. 다음 목록은 고려해야 할 몇 가지 사항을 제시한다. 이러한 특성을 모두 가지고 있다고 해서 성공적인 사업이 보장되는 것은 아니며, 한 가지 또는 두 가지 특성이 없다는 것이 확실한 실패를 나타내는 것도 아니라는 것을 명심해야 한다. 자신의 약점을 강화하는 방법은 있는데 추후 논의될 것이다.

내부 평가를 사업가의 기대와 비교할 때, 몇 가지 패턴들이 형성되기 시작된다. 그 결정은 처음에 완전히 자명하지 않을 수 있다. 여기에 포함되지 않은 다른 요소들이 Go/No Go 결정에 영향을 미칠 수 있고 고려되어야 한다. 또한, 상황을 양쪽에서 검토해야 한다 : 본인은 사업을 소유하고 운영할 기술, 특성과 자산을 가지고 있는가? 그리고 사업 개념은 본인의 능력과 야망을 이용하는가? 퍼즐 조각처럼, 잠재적인 소유자의 특성과 사업의 중요한 성공 요소들이 잘 맞물려야 한다. 최종 결정을 내릴 때 이 모든 것을 고려하면 된다.

작가 Michael Gerber는, 자기 책, *The E-Myth Revisited: Why Most Small Businesses Don't Work and What to Do About It* 에서 궁극적인 사업주를 사업가, 관리자, 그리고 기술자의 세 가지 뚜렷한 "인격"으로 묘사한다. 사업가는 선견지명이 있는 사람이고, 관리자는 시스템 설계자이며, 기술자는 실행자이다. Gerber는 대부분의 새로운 사업주들은 좌절감을 느끼는 기술자들이라고 주장한다. 그들은 자신들이 하는 일은 좋아하고 잘하지만, 다른 사람을 위해 하기는 싫어한다. 불행하게도, 다른 인격들이 없다면, 기술자는 더욱 좌절감을 느끼는데, 왜냐하면 사업을 소유하는 것은 사업에서 일하는 것 이상이기 때문이다. 관리자는 질서를 창출하는 데 필요하고, 사업가는 사업의 혁신을 유지하는 데 필요하다. 사업 소유가 올바른 결정인지 여전히 확신이 서지 않는다면, 이 책을 잠깐 읽어보는 것이 도움이 될 것이다.

개인의 특성과 기대 사이에 약간의 차이가 있는 것처럼 보인다면, 잠재적인 사업주는 그 차이를 줄이기 위한 조치를 취해야 한다. 한 가지 가능한 해결책은 다른 사람의 기술을 이용하는 것이다. 파트너와 힘을 합치거나 책임의 일부를 처리할 사람을 고용하면 된다. 임금 대장, 컴퓨터 유지보수 서비스, 수금 및 광고와 같은 특정 기능을 아웃소싱하는 것이 좋은 선택될 수 있다. 물론, 어느 시점에서 거의 모든 사업은 회계사와 변호사의 조언을 받아야 한다 (비록 일부 사업가들은 창업 단계에서 이러한 전문가들을 너무 자주 방문하여 사업 초기 비용을 부풀리는 실수를 많이 한다). 또 다른 해결책은 사업교육 수업과 다양한 출력물 및 웹 기반 교육 자료를 활용하는 것이다. UGA SBDC는 회계 원칙, 적은 예산의 마케팅, 직원 고용 및 해고 방법 등을 다루는 수백 개의 사업교육 수업을 제공한다. 이러한 수업은 매우 저렴하며 사업가가 사업 소유권에 대한 미래에 직면할 수 있는 문제들을 잘 감당할 수 있게 대비를 시킨다.

### 사업

일단 본인이 새 사업을 소유하고 운영하기 위해 필요한 것을 가지고 있다고 판단되면, 본인은 그 사업 자체를 살펴봐야 한다. 본인은 어떤 구체적인 목표를 추구하고 싶은가? 이 사업은 본인의 목표를 도달할 수 있도록 해줄 수 있는가? 다른 말로, 왜 이 사업 개념을 고려하고 있고 그것으로부터 무엇을 얻기를 원하는가? 명성? 행운? 행복? 아니면 다?

사업에 대한 몇 가지 광범위한 단기 및 장기 목표를 설정하면 사업 개념에 대한 대략적인 분석을 시작할 수 있다. 이러한 목표는 현실적이고 특정 기간 내에 측정 가능해야 한다. 전문가들은 자주 하는 말은, 단기 목표가 심리적인 이유로 유익하다. 왜냐하면 수익은 일반적으로 노력보다 뒤지고 이익은 수익보다 뒤떨어진다. 예를 들어, 적절한 허가 또는 면허 획득하기, 장비 또는 재고 구입하기, 도메인 이름 등록하기 등은 단기 목표에 포함될 수 있다.

장기적인 사업 목표는 수익 또는 이익 수준, 산업계 선도자로서의 인식 및 사업의 궁극적인 매출을 포함할 수 있다. 장기적인 개인 목표는 유연한 일정 설정, 전문적인 개발 및 가족을 충분히 지원하는 것을 포함할 수 있다. 이러한 목표는, 사업의 구조 및 운영을 개략적으로 설명할 사업계획의 구성 요소를 형성한다.

이러한 목표를 염두에 두고 사업 개념에 대한 타당성 조사를 수행할 수 있다. 타당성 조사에는 크게 두 가지 요소가 있다. 마케팅 타당성과 재정적 타당성. 마케팅 타당성은 제품이나 서비스에 대한 충분한 수요여부를 결정한다. 이게 좋은 아이디어인가? 이 시점이 맞는가? 이 장소는 맞는가? 이 가격은 적절한가? 재정적 타당성은 이 사업 개념으로 수익 가능여부를 결정한다. 예상 매출액이 본인의 예상 비용을 충당할 수 있는가? 그리고 만약 그렇다면, 언제쯤 충당할 수 있는가? 이 마진으로 본인이 생계를 유지할 수 있는가?

어떤 경우에는, 타당성 조사의 세 번째 요소가 있다: 그게 바로 기술적 타당성이다. 새로운 제품과 서비스 경우에는 필수적인 단계이다. 소비자들이 원하는 새롭고 독특한 특징들로 "위젯"을 제조할 수 있는가? 웹 기반 주문 시스템을 제공하기 위한 물류가 준비되어 있는가? 특허 또는 상표가 적용되는가?

본 안내서의 다음 두 장에서는 마케팅 타당성과 재정적 타당성을 결정하는 방법을 설명한다. 사업 아이디어의 타당성이 결정되면 위에서 논의한 목표와 타당성 평가에서 수집한 정보를 사용하여 사업계획서를 작성할 수 있다. 사업계획서는 종종 사업의 행동을 안내하는 청사진으로 언급되며, 거의 모든 보충적인 자금원의 요구 사항이기도 한다.

사업

타당성 결정 및 사업계획서 작성에 관한 장에 이어 부기, 법적 및 보험 문제 그리고 장기 경영상의 고려사항 등을 논의한다. 본 책은 사업가 정신의 기본 원칙을 설명하며 수많은 추가 자료가 부록에 나열되어 있다. 예를 들어, 출력물 문서 및 온라인 리소스들. UGA SBDC를 통해 자세한 조언과 도움을 받을 수 있다. 교육 기회에 대한 날짜와 장소를 확인하거나 사업전문가들에게 구체적인 지침을 문의하려면 [www.sbdc.uga.edu](http://www.sbdc.uga.edu) 의 웹사이트를 방문하시면 된다.

[www.georgiasbdc.org](http://www.georgiasbdc.org)

---

[www.georgiasbdc.org](http://www.georgiasbdc.org)

# 2장: 시장성

[www.georgiasbdc.org](http://www.georgiasbdc.org)

---



새 사업성에 대한 세 가지 테스트(마케팅, 재정, 기술) 중에서 마케팅 타당성은 거의 틀림없이 가장 중요한 테스트로 간주 된다. 만약 시장 수요가 없다면, 재정적 또는 기술적 타당성을 평가하는 것은 의미가 없다. 상당한 규모의 시장이 있다면, 재정적 타당성과 기술적 타당성을 면밀히 검토하여 이 시장은 수익성이 있는지 판단해야 한다. 마케팅 타당성을 결정하는 세 가지 주요 질문이 있다:

장

에 참여하는 실재는 누구이며 잠재적인 고객 기반은 얼마정도 되는가?

- 경쟁사는 누구이며 본인의 제품이나 서비스는 경쟁사의 제품이나 서비스와 비교할 때 어떤가?
- 본인은 얼마정도의 표적시장을 얻을 수 있는 것으로 예상하는가?

표적 시장을 조사하고 경쟁사를 분석하고 적절한 제품 포지셔닝을 결정하면 마케팅 전략을 개발하는 데 도움이 될 것이다. 이 모든 정보는 새 사업의 잠재적 매출을 추정하는 데 도움이 될 것이다. 예상 재정제표를 작성하는 데 잠재적 매출 수치는 사용될 것이다.

### 조사의 종류

#### 제2 시장 조사

제2 시장 조사는 광범위한 문제나 주제를 분석할 때 도움이 될 수 있다. 미국 인구 조사국은 가장 인기 있는 2차 데이터 소스 중 하나이다. 많은 제2 시장 조사 연구와 출판물을 인터넷을 통해 얻을 수 있지만, 일부 디렉토리 와 인덱스는 출력물로만 존재할 수 있으며 대부분의 공공 도서관에서 찾을 수 있다. 이 장에는 산업계 프로필 및 특정 사업(경쟁사)에 대한 2차 정보 출처를 설명하는 두 가지 지침 표가 포함되어 있다.

#### 제1 시장 조사

제 1 시장 조사는 특정 목표를 염두에 두고 수행된다. 데이터는 정보 수집하기 위해 고용된 사람이나 본인이 수집한다. 1차 데이터 수집은 우편 설문조사, 전화 인터뷰 또는 포커스 그룹처럼 공식적이거나 쇼핑 습관과 소비 패턴을 직접 관찰하는 것처럼 비공식적일 수 있다. 제 1 조사 활동의 예로는 다음과 같은 것이 있다:

- 경쟁사의 광고를 보고 매장에서 제품에 대해 얼마를 청구하는지 확인하기
- 경쟁사 주차장의 추차되어 있는 차의 차량번호판 관찰하기(고객의 지역 파악 가능)
- 유사 매장을 운영하는 사업주를 인터뷰하기
- 미스터리 쇼핑하기 (사업에 대해 가능한 한 많이 배우기 위해 고객으로 소매장에 들어가는 것)

## 조사

설문조사가 필요한 경우, 알아야 할 사항, 설문조사 대상자, 설문조사 대상자 개수 및 대상자에게 접근하는 가장 좋은 방법을 결정해야 한다. 설문지는 제품 또는 서비스에 대한 관심과 필요, 잠재 고객에 대한 인구 통계 및 생활 방식 정보, 광고를 할 때 표적 시장에 도달하는 가장 좋은 방법, 고객이 어디에서 쇼핑을 하는지 또는 어디서부터 구입하는지, 제안된 제품 또는 서비스의 허용 가능한 가격을 포함해야 한다. 설문조사를 수행하는 가능한 방법에는 직접 우편, 전화 인터뷰, 쇼핑 센터, 무역 박람회 및 지역 사회 행사에서의 개인 인터뷰, 지방 클럽 및 조직과 같은 단체와의 인터뷰, 페이스북, 트위터 또는 기타 소셜 SNS 매체에 대한 비공식 설문조사가 포함된다. 설문조사의 결과를 객관적으로 보고 행동 진로를 결정한다. 설문조사 설계, 관리 및 보고에 대한 UGA SBDC에서 보조를 얻을 수 있다. (참고: 모든 비용은 수수료가 적용된다) 샘플 타당성 조사는 부록에 수록되어 있다.

## 포커스 그룹

포커스 그룹은 질적인 정보가 필요할 때 도움이 될 수 있다. 이러한 방법론은 특히 신제품이나 서비스 개발에 유용하다. 예를 들어, 잠재적인 고객 투입은 설계 과정(다양한 속성의 중요도)에 도움이 되고, 지각된 고객 편익을 파악하며, 다양한 제품 특징(고객 편익)에 대한 수용 가능한 가격 결정을 할 수 있다. 포커스 그룹은 보통 8명에서 12명까지 숙련된 진행자와 함께 구성된다. 그룹 토크를 피하기 위해서는 하나 이상의 포커스 그룹을 실시하는 것이 중요한데, 이러한 상황은 한 명 또는 두 명이 토론을 주도하여 다른 참가자들이 단지 그들의 선례를 따를 때 발생할 수 있다. 애틀랜타와 조지아의 대부분 대도시에서 수많은 포커스 그룹 시설이 있다. 이러한 시설은 참가자를 모집하고 종종 토론 결과를 요약한 보고서를 작성할 진행자를 제공한다. UGA SBDC의 응용 연구 부서를 통해서도 포커스 그룹 진행 및 보고서 작성 서비스를 이용할 수 있다. (참고: 모든 비용은 수수료가 적용된다.)

잠재적인 사업주들은 새 사업에 대한 아이디어에 너무 매료되어 잠재적인 고객이 누구냐고 물으면 "다들!"이라고 대답할 정도이다. 본인이 훌륭한 제품이나 서비스라고 믿는 것을 가질 때, 모든 사람이 고객이 되고 싶어할 것이라고 가정하는 함정에 빠지기 쉽다. 이러한 태도는 일반적이고 광범위하고 통합되지 않은 마케팅 전략을 사용하여 모든 사람에게 다가가고 판매하려는 샷건 마케팅의 비용이 많이 들고 비효율적인 관행으로 이어질 수 있다. 예를 들어, 신체 피어싱 전문가는 모든 사람이 신체 피어싱을 원한다고 가정하고 일반적으로 중년에서 노년층에 의해 읽히는 지역 마을 신문에만 광고를 한다면 성공할 가능성이 높지 않다.

## 조사의 종류

## 표적 시장

**표적 시장**

누가 표적 시장을 구성하고 이 시장이 사업을 유지하는 데 필요한 매출을 창출하기에 충분한 규모인지 아닌지를 결정하지 않고는 사업이 성공할 것이라고 가정할 수 없다. 단순히 사업에 대한 거대하고 열정적인 시장이 있다고 가정한 후 본인의 제품이나 서비스를 모든 사람에게 마케팅하려고 노력하는 것은 시간과 돈의 낭비이다.

새 사업을 위한 충분한 시장이 존재하는지 여부를 결정하고 마케팅 활동을 통해 최대한의 이익을 얻기 위해서는 잠재 구매자의 시장을 세분화해야 한다. 세분화는 여러 가지 방법이 있으며, 판매 중인 제품이나 서비스와 구매자가 개별 소비자인지 또는 다른 사업("Business to Business" 영업, 약칭 "B2B")인지에 따라 선택이 달라질 수 있다. 가장 일반적인 방법은 고객 구매 행동 또는 제품 사용에 기초한다. 일부 초기 시장 조사는 모든 사업가가 구매 행동 및/또는 제품 사용에 가장 큰 영향을 미치는 분할 변수와 궁극적으로 특정 사업에 가장 수익성이 높은 세그먼트를 결정하는 데 도움이 될 것이다.

소비자 시장		사업 시장	
분할 변수	예시	분할 변수	예시
지리	- 지역 - 도심/시골 - 기후	지리	- 영업 지역
인구 통계	- 나이 - 성별 - 가족의 생애주기 - 수입 - 직업	인구 통계	- # 직원의 - 수익 - 산업계
사이코그래픽스	- 가치 - 태도 - 라이프스타일 - 의견 - 캐릭터	사이코그래픽스	- 부서 - 의견 리더 - 의사 결정권자
행동	- 사용 빈도 - 구입 빈도 - 사용방법 - 구입방법 - 브랜드 충성도 - 가격 민감도 - 혜택 추구 - 구입 기회	행동	- 사용 빈도 - 구입 빈도 - 사용방법 - 구입방법 - 공급업체 충성도 - 가격 민감도 - 혜택 추구 - 구입 기회

예를 들어, 레스토랑은 표적 시장을 정의하기 위해 다음 세분화 전략 중 하나를 선택할 수 있다:

### 표적 시장

- 인구 통계:** 미혼/청춘 가족들/빈 내스터/ 성숙한 소비자들
- 사이코그래픽스:** 일정한 분위기를 추구하는 트렌드세터들/ 영양가 있는 음식을 찾는 건강을 의식하는 사람/ 좋은 가치를 원하는 예산가/ 이동 중에 편의주의적인 사람들.
- 행동:** 식사 시간/방문 고객/활동 기반(극장 후, 경기 전, 해변으로 가는 길 등)/특별한 행사(생일, 기념일, 샤워, 프롬, 휴일 등)

일단 표적 시장이 정의되면, 사업가는 경쟁을 검토하여 경쟁사 사업이 고객에게 어떻게 어필하는지를 확인하고 새로운 제품이나 서비스가 수익성 있게 채워줄 수 있는 시장의 격차나 틈새가 있는지 확인할 수 있다. 실행 가능한 격차가 없는 것으로 나타나면, 세분화 전략을 재평가하여 다른 표적 시장을 통해 또 다른 기회가 존재하는지 확인해야 한다.

시장 세분화 분석을 수행할 때 다음 세 가지 주의 사항을 고려해야 한다:

- 시장은 역동적이어서 내년(구체적인 상황에 따라 다음 달)에는 오늘 가능한 부문이 없을 수 있다. 고객 동향을 파악하는 것은 매우 중요하다.
- 잘못된 세분화된 시장은 대중 시장 접근법만큼 위험한다. 표적 시장을 정의하는 목적은 효율성을 향상시키는 것이지만, 목표를 완전히 놓치면 효율성으로 인한 절감 효과는 사라진다.
- 일이 잘못 흘러갈 수도 있으므로 한 가지 계획에만 의존하면 안된다. 한 표적 시장이 시들해지면 추가적인 제2 표적 시장을 추구해야 한다.

새로운 사업주들이 인구 통계, 사이코그래픽 시장 정보의 중요성을 인식하기 시작하면, 많은 사람들은 "어떻게 내 잠재적인 고객들에 대한 이런 것들을 알 수 있는가?"라고 궁금해 한다. 이러한 정보는 대부분 기존의 연구 자료를 검토하거나 (2차 연구) 설문조사 (1차 연구)를 통해 얻을 수 있다. 두 가지 정보를 얻는 방법을 모두 탐구해야 한다.

### 표적 시장

표적 시장, 시장 규모 및 시장 특성을 결정한 후 경쟁을 분석하여 새 사업을 성공적으로 만들기 위해 충분한 시장 점유율을 확보할 수 있을 것으로 기대할 수 있는지 여부를 결정해야 한다. 경쟁사 정보는 경쟁사와 사업을 구별하는 데 도움이 되어야 한다. 다른 말로, 다른 경쟁사와 비교할 때 본인의 사업이 시장에서 어떤 위치를 차지할 것인지 여부이다.

### 경쟁 및 산업계 분석

#### 경쟁

경쟁이 없다고 가정하는 것은 매우 위험하다. 계획된 위치를 조사해 보면 본인의 사업과 같은 다른 사업이 없다는 것을 알 수 있지만, 이러한 사실이 잠재적인 고객에게 선택의 여지가 없다는 것을 의미하는 것은 아니다.

경쟁 분석에 대한 가장 좋은 접근 방식은 "나에게서 구매할 수 있는 고객의 대안은 무엇인가?"라고 묻는 것이다. 이 접근 방식은 표적 고객, 고객이 필요하는 것, 그리고 대안적인 리소스를 알고 있음을 시사한다. 그런 다음 잠재 고객이 경쟁사의 제품 대신 본인의 제품을 구매하도록 설득하는 방법을 계획할 수 있다.

예를 들어, 해당 지역에서 아무도 이 제품을 판매하지 않기 때문에 이탈리아 얼음을 전문적으로 판매하는 상점을 개설하기로 결정하는 사람이 있는데 만일 사업가가 이러한 시장의 격차가 경쟁이 없다는 것을 의미한다고 가정한다면, 사업가는 잠재적인 고객이 다른 선택권을 가지고 있다는 사실(직접 경쟁자 대 간접 경쟁자)을 무시하는 것이다. 그 고객은 이탈리아 얼음 자체를 찾는 것이 아니다; 그 고객은 차갑고, 맛있고, 가격이 알맞은 간식을 찾고 있다. 사업주는 아이스크림, 아이스캔디, 스노우콘과 같은 대안을 선택하거나 편의점에서 차가운 간식을 사는 대신 이탈리아 얼음을 사도록 잠재 고객을 설득해야 한다. 이러한 방식으로 경쟁을 생각하는 것은 제품을 마케팅하고 구별하는 방법을 결정하기 전에 경쟁에 대한 평가를 수행하는 것의 중요성을 강조한다. 잠재적인 경쟁자를 찾기 위해 키워드를 사용하여 인터넷을 빠르게 살펴보는 것은 여러분의 가장 잘 알려진 또는 기술에 정통한 경쟁자가 누구인지를 알아내기 위한 좋은 시작이다.

고객의 대안을 완전히 확인한 후, 경쟁을 평가하는 것은 경쟁을 쇼핑하는 것(미스터리 쇼핑)만큼 간단할 수 있다. 제품 품질, 다양한 제품, 운영 시간, 가격, 홍보 디스플레이, 매장 정책, 고객 서비스, 직원 수 및 종류 등 준수해야 할 경쟁의 측면은 방문 및/또는 전화 통화 전에 결정되어야 한다. 시간이 지남에 따라 몇 번의 방문을 통해 경쟁을 관찰하여 변화가 어떻게 그리고 언제 이루어지는지를 결정해야 한다. 하루하루, 심지어 매달 매장 유동인구의 변화를 관찰하는 것이 중요하다. 설문조사 양식을 개발하고 신뢰할 수 있는 친구와 친척에게 방문을 도와달라고 요청하는 것이 유용할 수 있다. 이러한 종류의 미스터리 쇼핑 양식뿐만 아니라 이러한 종류의 데이터 수집 및 분석도 UGA SBDC에서 제공된다.

경쟁 및 산업계 분석

"경쟁"에 대한 정보 획득하기	
액션 (방법)	뜻
<p><b>제공하고자 하는 것과 유사한 제품이나 서비스를 판매하는 사업을 식별한다:</b></p> <p>온라인 매핑 응용 프로그램 또는 디렉토리 사용하면 된다</p>	<p>www.google.com/maps 은 표적 하는 위치 근처에 경쟁사를 찾기 위한 빠르고 편리한 도구이다. 예를 들어, 식당을 개업하는 경우 표적 하는 위치를 설정한 다음 "내 근처의 식당"을 검색하면 된다. 그 다음에 표적 위치에서 사방으로 스크롤하여 "본인의 식당 근처"의 식당 목록을 볼 수 있다.</p>
<p><b>사업의 규모와 매출액을 파악한다:</b></p> <p>예상 매출액은 얼마인가? 이 사업은 웹사이트를 가지고 있는가? 몇 명 직원들을 보유하고 있는가? 사업이 사업을 시작한 지 얼마나 되었는가? 소유자/관리자는 누구인가?</p>	<p>귀하의 지방 UGA SBDC 사무소는 Reference USA 데이터베이스에 접근할 수 있다. 이 미국 사업의 데이터베이스는 분기별로 업데이트되며 연간 예상 매출, 직원 수, 사업 시작 연도, 연락처 정보(관리자 또는 소유자, 주소 및 전화 번호)가 포함된다. 많은 지방 도서관에서도 도서관 카드 소지자는 이 데이터베이스에 접근할 수 있다.</p> <p>대부분의 공공 및 대학 도서관에서 상장 사업의 연간 보고서 및 5K 보고서를 이용할 수 있다.</p>
<p><b>제품이나 서비스의 특징을 식별한다:</b></p> <p>경쟁사의 사업을 방문하여 둘러보고 어떤 제품을 제공하는지 확인하면 된다</p>	<p>www.georgiasbdc.org</p> <p>사업을 관찰하면 된다. 사업은 어떤 제품을 제공하는가? 사업에서 무엇이 잘 작동하고 무엇이 개선되어야 하는가? 사람들은 왜 그 구매하는가?</p>
<p><b>위치 분석한다:</b></p> <p>"윈드실드 조사"를 실시하면 된다. 유동인구 수를 얻으면 된다.</p>	<p>사업장을 주변을 돌아보라. 첫인상이 어떤가? 사업 주변에 고객을 끌어들이기 위한 무언가가 있는가? 사업의 "커브 매력"은 무엇인가? 사업장이 주요 도로에 위치하고 있는가? 지역의 교통 흐름은 어떤가? 적절한 주차장이 있는가?</p> <p>조지아 교통부에는 주소 근처와 교차로에서 유동인구 수를 검색할 수 있는 온라인 리소스가 있다. 그게 바로 <a href="http://geocounts.com/gdot/">http://geocounts.com/gdot/</a> 이다. 지방 UGA SBDC 사무실은 또한 대상 위치의 지정된 반경 내에서 유동인구 수를 제공할 수 있는 데이터베이스인 esri에 접근할 수 있다.</p>
<p><b>가격 경쟁력 결정한다:</b></p> <p>특정 제품에 대한 가격을 문의하기 위해 전화를 하거나 업체를 방문하면 된다.</p>	<p>경쟁사를 식별한 후, 특정 제품이나 서비스의 가격을 비교할 수 있다. 가격 책정이 품질과 제공되는 서비스에 합당해 보이는가?</p>

**경쟁 및 산업계 분석**

<b>"경쟁"에 대한 정보 획득하기 (계속)</b>	
액션 (방법)	뜻
<p><b>평판/이미지 정한다:</b></p> <p>광고, 매장 전면, 로고, 브로슈어, 판매 키트, 보도 자료, 웹 사이트 등을 살펴보면 된다.</p>	<p>내부 분석: 이 회사는 어떤 이미지를 가지고 있는가? 이 회사는 품질과 서비스에 열려하는 회사인가? 광고는 사업에 대해 어떤 인상을 전달하는가? 사람들은 이 회사를 어떻게 설명하는가?</p>
<p><b>마케팅 전략을 평가한다:</b></p> <p>수집된 모든 정보를 바탕으로 각 경쟁자의 궁극적인 목표가 무엇인지 결정하면 된다. 이들은 어떤 시장 지위를 추구하고 있으며 성공적이었는가?</p>	<p>수집된 2차 데이터를 종합하면 된다. 시장장소에 대한 1차적인 연구는 구매 행동과 다양한 사업이 제공하는 혜택을 정의하는 데 도움이 될 수 있다.</p>

경쟁에 대한 평가는 표적 시장의 요구와 요구와 관련하여 경쟁의 강점과 약점을 밝혀야 한다. 경쟁의 강점으로부터 배우는 것은 본인의 제품이나 서비스, 마케팅 전략, 전반적인 사업 관리를 향상시키는 데 도움이 될 수 있다. 경쟁의 약점은 차별화의 기회가 될 수 있다. 경쟁과의 사업 차이점을 강조하기 위해 홍보 전략을 고안할 수 있지만, 그 차이점이 표적 시장과 관련이 있는지 확인해야 한다.

예를 들어, 어린이집을 열 계획인 사람은 근처의 어떤 어린이집도 방과 후 돌봄을 위한 교통 서비스를 제공하지 않는다는 것을 발견할 수 있다. 매일 오후 학교에서 어린이집으로 아이를 위한 교통 서비스를 제공하기를 원하는 부모가 지역에 있을 수 있다. 아마도 이 부모들은 아이들을 어린이집에 데려다 주기 어렵게 만드는 업무 일정을 가지고 있을 것이다. 새로운 사업주는 이러한 고객을 유치하기 위해 새로운 어린이집의 이용 가능한 서비스에 교통 서비스를 추가하는 것의 이점(및 비용)을 고려해야 한다. 이 추가된 기능의 이점은 경쟁 우위를 초래하는 사업을 촉진하려는 사업주의 노력에 중요한 판매 도구가 될 수 있다.

## 산업계

산업계 연구는 지역 경쟁 연구보다 더 중요하지는 않을 수도 있지만 그만큼 중요하다. 산업계의 전반적인 동향은 무엇인가? 사회적, 정치적, 환경적, 기술적, 경제적 부분이 산업계에 어떤 영향을 미치고 있는가? 경쟁자들은 이러한 부분에 어떻게 반응하고 있으며 새 사업은 어떤 영향을 받을 것인가? 이러한 질문의 대답은 2차 데이터를 연구하면 얻을 수 있다. 이러한 산업계 조건에 대한 귀하의 반응은 마케팅 전략에 기초가 될 것이고 이 장에서 나중에 더 자세히 논의될 것이다.

경쟁 및  
산업계 분석

[www.georgiasbdc.org](http://www.georgiasbdc.org)



[www.georgiasbdc.org](http://www.georgiasbdc.org)

"산업계"에 대한 정보 획득하기	
액션 (방법)	뜻
<p><b>산업계 동향 및 통계를 찾는다:</b></p> <p>기사를 읽기 외에도 무역협회는 산업계와 관련된 통계 및 동향을 자주 유지한다.</p>	<p><i>협회 백과사전 (Encyclopedia of Associations)</i> (게일 리서치에서 출판)은 비영리 회원 협회를 식별하는 연간 디렉토리이다. 주 전역의 17개 소상공인 개발 센터 사무실에서 구할 수 있다. 이 책은 아테네에 있는 조지아 대학의 메인 도서관에서도 구할 수 있다.</p> <p>www.google.com 을 사용하여 레스토랑 협회와 같은 특정 협회를 식별면 된다.</p> <p>웹에서 산업계 통계 또는 동향을 검색할 때 "-및 통계" 또는 "-및 동향"라는 검색어를 입력하면 된다. 예를 들어, 레스토랑과 관련된 통계에 관심이 있는 경우 "레스토랑 및 통계"를 입력하고, 동향에 관심이 있는 경우 "레스토랑 및 동향"을 입력하면 된다.</p>

많은 마케팅 전문가들은 일단 사업이 표적 시장을 파악하고 원하는 제품 포지셔닝을 결정하면 다른 마케팅 구성 요소들이 더 깔끔하게 자리를 잡는 경향이 있다는 데 동의한다. 제품 포지셔닝은 소비자가 본인의 제품이나 서비스를 경쟁 제품이나 서비스와 비교하여 어떤 의견을 가지고 있는지를 의미한다. 포지셔닝은 제품 속성(가격, 품질, 편리성, 첨단 기술) 또는 사용 기회(새벽 커피하우스 대 심야 커피하우스) 또는 사용자 범주(식당이 "가족 친화적" 또는 "데이트 나이트" 또는 "주간 근무자"에 중점을 두는 것)를 기반으로 할 수 있다. 저가의 리더는 사람들이 원하는 포지션이지만, 이 포지션은 일반적으로 지속하기 어렵다. 소비자에게 의미 있는 방식으로 경쟁 제품과 차별화하는 능력이 장기적인 성공의 열쇠이다.

한번 제품의 원하는 포지션이 정하면 분명하게 표적 시장에게 전달을 해야 한다. 포지셔닝의 원래 개념은 아래와 같다:

www.georgiasbdc.org

**제품  
포지셔닝**

*포지셔닝은 제품에 대해 수행하는 작업이 아니라 잠재 고객의 마음에 수행하는 작업이다. 즉, 잠재 고객의 마음에 제품을 포지셔닝하는 작업이다.<sup>1</sup>*

결합 제품 포지셔닝에 종종 사용되는 용어는 {*unique selling proposition (USP)*} 고유판매택안이다. 근본적으로 USP는 제품 속성을 고객의 요구 사항을 충족시키는 이점으로 전환한다.

<sup>1</sup> Al Ries and Jack Trout. *Positioning: The Battle for Your Mind* (McGraw-Hill Education, 2001).

### 제품 포지셔닝

보통 한 문장의 슬로건으로 제시되는 USP는 제품이나 서비스를 수많은 경쟁 제품과 구별하는 데 매우 도움이 될 수 있다. 몇 가지 예시가 이 개념을 설명하는 데 도움이 될 수 있다.

- 작은 마을에 있는 여성 의류 매장은 지역 대량 판매자, 할인 의류점 및 대도시 백화점과 차별화를 추구한다. 적절한 USP는 아래와 같다.  
“바베뜨의 부티크(Babette's Boutique)가 전방 패션 및 액세서리를 제공하여 스타일을 향상시킨다.”
- 부동산 중개인은 스페인어를 구사하는 강사를 활용하여 주택 구입의 기본을 가르치는 수업을 제공함으로써 성장하는 라틴계 시장 부분에 도움을 줄 수 있다.  
“Su Casa Realty: 새 주택을 성공적으로 구입할 수 있도록 힘을 실어준다.”
- 화학 처리 시설은 운영의 유연성을 강조하고 싶을 수 있다.  
“맞춤형 화학 화합물에 대해서는 Canton에 있는 ChemCare에 전화하십시오.”

### 매출 예측

표적 시장, 경쟁 및 포지셔닝에 관한 모든 연구는 매출을 예측하는 데 중요한 요소가 될 것이다. 귀사의 사업이 새롭고 매출이 계절적일 수 있다는 점을 고려해야 한다.

매출액을 추정하는 기본 공식은 다음과 같다:

#### 시장 잠재력 x 평균 구매 의도 x 단위당 과금

귀사의 사업에 대한 시장 잠재력 또는 총 시장 규모는 초기 조사 중에 결정되어야 한다. 추가적으로, 단위당 과금은 재정적 타당성 평가의 일부로 계산될 것이다. 평균 구매 의도는 아마도 제1 조사에서 얻은 정보 또는 산업계 데이터를 기반으로 계산되어야 할 것이다. 사업 개념을 다듬고, 표적 시장을 파악하고, 가격 구조를 추정하면 구매 의도를 확인할 수 있다. 다음의 잠재적인 잔디 관리 /조경 서비스를 위한 전화 조사 예시는 절차를 자세히 설명한다.

**제품 개념** : 주거 및 상업 녹지공간을 선택적 계절별 서비스 선택과 적시에 완벽한 유지관리를 제공한다.

**서비스** : 주간 잔디 서비스 (9개월), 매월 수목·관목 유지 서비스 (10개월), 잡초 & 사료 (연 2회), 계절별 식재 (연 4회).

**시장잠재력** : 4군 교외지역, 10만 가구(단독, 분리된), 그러나 중소득지역을 대상으로 하며, 잔디를 유지할 시간이 없는 젊은 가족들이 밀집되어 있음. 연소득 50,000달러 이상, 자녀수가 있는 가구의 정제된 목표시장: 3,000가구를 대상으로 함.

단위당 과금(연계약) : 월 1,200달러 분할납부(식재비 제외)

## 매출 예측

적격 가구 100명을 대상으로 한 전화 설문조사는 각 가구가 이러한 서비스를 구입하는 데 얼마나 관심이 있는지 질문한다. 설문조사 결과는 다음 표에 기록되어 있다.

응답	응답의 #	디플레울*	조정된 빈도수
확실한 구매 할 것임	5	0.80	4.0
아마도 구매할 것임	10	0.50	5.0
불확실함	30	0.25	7.5
아마도 구매하지 않을 것임	35	0.10	3.5
절대 구매하지 않을 것임	20	0.00	0.0
총계	100		20.0

\*Thomas Nagle and Reed Holden. *The Strategy and Tactics of Pricing* (Uppersaddle, New Jersey: Prentice Hall, 1995).

소비자가 제품이나 서비스를 구매하는 데 관심이 있을 수도 있고 없을 수도 있는 이유가 많다. 어떤 이유는 구입 가능성, 인식, 가격 또는 구매 기회를 포함할 수 있으며, 이는 각각 경쟁 제품에 대한 것이다. 따라서 설문조사 응답은 이러한 시장 상황에 맞게 조정되어야 한다. 디플레이션 요인을 사용하여 구매 의도에 대한 보수적인 추정치가 도출된다.

본인의 잔디밭 서비스 사례의 경우, 목표 시장의 20%를 차지할 경우 600명 고객( $3,000 \times 0.20 = 600$ )이 발생된다. 600명 고객이 연간 1,200달러의 수수료를 지불하면 매출은 720,000달러가 된다.

이 매출액은 재정적 타당성 평가와 전반적인 사업성 판단의 중요한 요소가 된다. 또한, 표본 잔디 서비스 회사가 예상되는 20%의 시장 점유율을 달성하는 데는 시간이 다소 걸릴 것이라는 점을 명심해야 한다.

이것은 매출을 예측하는 한 가지 방법이다. 산업계에 관련된 경험은 새로운 사업주가 매출 예측이 현실적으로 가능한지 여부를 결정하는 데 도움이 될 수 있다.

본 안내서의 다음 섹션에서는 마케팅 전략 수립에 대해 논의를 한다. 이 전략은 주로 시장성을 조사하면서 수집한 정보에 초점을 맞추고, 새로운 사업을 시작한 후에 시행할 예정이다. 마케팅 예산을 마련하기 위해서는 사업을 시작하기 전에 마케팅 전략을 수립하는 것이 중요하다.

## 2 장- 시장성

### 매출 예측

이 예산은 어떤 마케팅 수단을 활용할 것인가, 마케팅 비용은 얼마인가, 마케팅 통합 프로그램은 언제 제정될 것인가에 따라 결정되므로, 마케팅 예산은 재정 타당성을 결정하는 데 사용되는 재정 전망에 상당한 영향을 미칠 것이며, 시간이 지남에 따라 마케팅 전략과 예산은 시장 상황에 따라 변화할 것이다.

### 마케팅 전략

사업을 시작하기 전에 영업 목표를 달성하기 위해 사업을 어떻게 마케팅할 것인지 계획해야 한다. 이 마케팅 전략은 기본적인 홍보 활동을 넘어서 다양한 마케팅 계획을 언제 실행할 것인지 자세히 설명하는 마케팅 일정과 계획 비용을 설명하는 상응하는 예산을 포함할 것이다. 이 일정과 예산은 예상 손익계산서와 현금흐름에서 마케팅 비용을 예측할 것이다.

○ 노력은 사업이 시작되기 전에 이루어질 것이며 이러한 비용은 월별 예상 대신 개업 전 비용에 포함된다. 지속적인 마케팅 노력은 현대 사업 상황의 구성 요소 내에서 효과와 지속적인 적절성을 모니터링해야 한다. 전략과 전술은 사업이 성숙함에 따라 운영 환경에 대응하여 발전할 것이다.

### 마케팅 커뮤니케이션

커뮤니케이션 전략은 현재 및 잠재 고객을 포함하는 사업과 해당 시장 간의 인터페이스이다. 주주, 정부 기관(IRS, 지역 위원회 및 기타 규제 기관)을 포함한 다른 그룹과의 커뮤니케이션 및 심지어 지역 사업 커뮤니티는 사업 운영 방식과 사업 이미지에 영향을 미친다. 따라서 커뮤니케이션 전략은 사업의 전반적인 매출 및 수익성 목표를 지원하기 위해 신중하게 작성되어야 한다. 다음 질문들은 마케팅 커뮤니케이션 전략을 개발하는 데 새 사업을 안내할 것이다.

달

하려고 하는 메시지는 무엇인가?

- 귀하의 메시지에 귀하의 제품이나 서비스의 혜택, 귀하의 제품이나 서비스를 통해서 얻을 수 있는 가치(가격과 관련된 혜택), 경쟁 제품과의 비교, 제품이나 서비스를 구매하는 방법, 귀하에게 연락하는 방법 등에 대해 무엇이 명시되어 있는가?
- 표적 시장에 효과적인 메시지인가(제공하는 혜택들이 그들에게 중요한가)? 구매 결정 기준은 무엇인가? 시장마다 다른 메시지(즉, 다문화 마케팅)가 필요한가?

마케팅  
커뮤니케이션

- 메시지가 효율적인 방식으로 전달되는가? 해당 메시지를 표적 시장(들)에 전달하기에 가장 좋은 시간(평일, 주말, 월, 년 또는 특정 이벤트와 관련된 시간)은 무엇인가? 적절한 통신 매체(텔레비전, 이메일, 직접 메일 등)는 무엇인가?
- 메시지의 결과로 사업이 어떻게 인식되기를 원하는가? 어떤 이미지를 달성하려고 하는가?
- 결과로 표적 시장이 어떤 식으로 반응하는 것을 원하는가 (연락, 매장 방문, 예약, 웹 사이트 방문, 주문 등)
- 마케팅의 어떤 활동이 최고의 "투자 대비 효과"(투자 수익)를 제공하는가?
- 마케팅 활동의 효과를 어떻게 모니터링 할 것인가? 어떤 실천이 영업에 긍정적인 영향을 주는가?

중요한 설계 목표는 다양한 마케팅 프로그램과 활동 전반에 걸쳐 일관된 메시지를 유지하는 것이다. 하나의 이미지 또는 메시지를 강화하기 위해 프로그램이 통합되어야 한다. 예를 들어, 어린이집은 서비스의 교육적 구성 요소를 강조하기를 원할 수 있다. 따라서 표적 시장에는 부모와 미취학 아동의 주 양육자가 포함될 것이다. 이러한 부문의 중요한 혜택들은 적절히 교육된 직원이 있는 공인 프로그램을 통한 유치원 준비, 문서화된 교육 과정, 부모 및/또는 보호자 상호 작용/지원을 위한 충분한 기회 및 잘 구조화된 학습 환경을 포함할 것이다. 커뮤니케이션 차량은 지역 신문 또는 지방 뉴스레터에 광고를 포함할 수 있다. 인증 프로그램은 지역 또는 카운티 심사 위원회가 프로그램을 신뢰할 수 있다고 간주했음을 또한 의미한다. 심지어 유아 보육 또는 여름 프로그램을 전문으로 하는 지역의 다른 어린이집과 협력하여 서로를 지원하는 것도 가능할 수 있다. 이러한 점이 고객의 미취학 아동에 대한 최종 선택에 일부 관련이 있음에도 불구하고 교육적 측면보다 비용 또는 위치를 강조하는 것은 일관되지 않을 것이다.

표적 시장에 사업을 마케팅하는 다양한 방법이 있다. "모두에게 모든 것"을 해야 할 필요는 없다. 효율성은 마케팅 성공의 중요한 열쇠이다. 사업주는 표적 시장과 관련하여 그리고 합리적인 마케팅 예산 범위 내에서 마케팅 도구를 평가해야 한다. 마케팅 도구의 조합은 적절하게 작성, 실행, 모니터링 및 조정되어야 한다. 사람들은 다양한 모드(듣기, 시청 또는 실행)를 통해 학습하기 때문에 마케팅 도구의 조합은 잠재적 시장에 메시지를 전파하는 데 도움이 될 수 있다. 여러 마케팅 수단의 사용은 또한 새로운 프레젠테이션을 통해 하나의 메시지를 강화할 수 있다.

마케팅 믹스

마케팅 믹스

다음 마케팅 믹스 도구 목록(McGraw-Hill Companies의 허가를 받아 재인쇄됨)은 Roman G. Hiebing과 Scott W. Cooper의 성공적인 마케팅 계획 작성 방법, 저작권 1997 및 원래 NTC Business Books에서 출판된 것이다.

마케팅 도구

- 제품 - 제품은 소비재, 소매 및 사업 간 사업을 위해 표적 시장에 판매되는 종류의 물체이다. 서비스 사업에게 제품은 미래의 이익 또는 미래의 약속이다.
- 브랜딩 - 브랜딩은 제품, 서비스 또는 회사 명칭이다. 브랜드 또는 명칭은 소비자가 제품과 연관되는 라벨이다. 이러한 이유로, 브랜드 또는 명칭은 소비자를 위해 제품의 포지셔닝과 고유한 드라마를 전달하는 데 도움이 되어야 한다.
- 포장 - 제조업체의 경우 포장은 제품을 보관하고 보호하며 제품의 속성과 이미지를 전달하는 데 도움을 주며, 소매업체 및 서비스 업체의 경우 포장은 제품이나 서비스(매장, 사무실 등)를 보관하고 유통하는 내부 및 외부 환경으로 회사의 속성과 이미지를 전달하는 데 도움을 준다.
- 가격 - 가격은 제품의 금전적 가치이다. 금전적 가치는 일반적으로 표적 시장 또는 구매자가 제품에 대해 지불할 금액과 판매자 또는 회사가 비용을 상환하고 이익을 창출하기 위해 제품에 대해 받아야 할 금액에 의해 결정된다.
- 개인 판매/서비스 - 종종 "영업"이라고 불리는 소매 및 서비스 회사의 개인 판매는 방문 권유, 인하우스 판매 및 텔레마케팅과 같은 매장, 사무실 또는 기타 환경에서의 판매 및 서비스와 관련된 모든 기능을 포함한다. 여기에는 판매 인력의 고용 및 관리, 재고 비축, 제품의 판매 준비, 시설 제시 및 유지 관리, 고객에 대한 사후 서비스가 포함된다. 사업 대 사업 및 패키지 상품 회사의 경우, 개인 판매는 제조업체가 제품을 무역 및/또는 중간 시장(원작 생산자에서 최종 사용자까지 유통 채널 내에서 제품의 다양한 구매자)에 판매 및 서비스하는 것과 관련된다. [편집자 주: 인터넷 판매(전자상거래라고도 함)도 이 범주에 포함된다.]

#### 마케팅 도구 (계속)

- 유통 - 우리는 유통을 생산자 또는 판매자가 사용자에게 제품과 서비스를 전달하는 것으로 정의한다. 유통은 제품이 표적 시장에 접근할 수 있도록 보장해야 한다.
- 프로모션/이벤트 - 프로모션은 추가적인 인센티브를 제공하여 표적 시장이 점진적인 행동을 수행하도록 장려한다. 점진적인 행동은 단기 판매 증가 및/또는 제품과의 연관성(예: 제품 사용 또는 이벤트 중심 경험)을 초래한다. 또한 프로모션은 초점이 더 단기적이다.
- 광고 메시지 - 유료 매체(텔레비전, 라디오, 잡지, 신문, 옥외, 직접 이메일)를 통해 알리고 설득하는 커뮤니케이션이 광고 메시지를 구성한다.
- 광고 매체 - 광고 매체는 구매 시점이 아니라 광고의 유료 캐리어이다. 광고 메시지는 전달되는 것이지만, 광고 매체는 전달되는 방식이다.
- 머천다이징 - 머천다이징은 회사 및/또는 제품과 표적 시장의 비매체적인 커뮤니케이션이다. 이것은 제품 및 판촉 정보를 전달하는 데 사용되는 방법이다. 머천다이징은 일대일 개인적인 커뮤니케이션이 있든 없든 유료 매체가 아닌 다른 환경을 통해 귀사에 대한 시각적 및/또는 서면 설명을 제공한다. 머천다이징에는 브로슈어, 판매 시트, 제품 디스플레이, 비디오 프레젠테이션, 배너, 박람회 전시회 선반 토크, 테이블 텐트 또는 제품 속성, 포지셔닝, 가격 또는 판촉 정보를 전달하는 데 사용할 수 있는 기타 비매체적 도구가 포함된다.
- 공공성 - 공공성은 표적 시장 인식을 형성하는 데 도움을 주고 제품이나 회사에 대한 태도에 긍정적인 영향을 주는 모든 비유료 미디어 커뮤니케이션이다. 공공성은 다른 마케팅 혼합 도구에서는 찾을 수 없는 혜택을 회사나 제품에 제공한다. 공공성은 비상업적 커뮤니케이션을 활용하기 때문에 광고에서는 찾을 수 없는 합법성의 차원을 추가한다. 또한 공공성 - 제품의 편집 공간과 시간 - 은 홍보의 한 부분일 뿐이라는 것을 알아야 한다. 공공성은 단기적인 것뿐만 아니라 장기적인 여론 문제에 관해서도 조직에 대한 호의를 만드는 것을 다룬다.

### 마케팅 믹스

마케팅 도구의 믹스는 특정 사업의 종류와 위치에 맞게 조정되어야 한다. 따라서 나열된 모든 도구가 모든 사업에 적합한 것은 아니다. 어떤 것은 사업의 종류, 표적 시장 및 경쟁에 따라 다른 것보다 더 효과적일 수도 있다. 마케팅 도구의 믹스를 개발하는 동안 일관성이라는 목표를 염두에 두어야 한다. 매체의 믹스는 효과적일 수 있지만 혼합된 메시지는 일반적으로 효과적이지 않는다.

사업은 정적인 환경에서 운영되지 않기 때문에 소비자들 사이에서 높은 "주목" 인식을 유지하기 위해 마케팅 전략을 주기적으로 개편해야 한다. 경쟁, 소비자 동향 및 고객의 의견과 만족도를 포착하고 평가하는 마케팅 조사는 사업을 시장과 일치시키는 데 도움이 된다. 이러한 정보는 시장 세분화, 제품 포지셔닝, 신제품 개발 및 기타 마케팅 전략에 도움이 될 것이다. 광고, 판촉 행사, 머천다이징, 연구, 수수료 및 기타 판매 비용을 포함한 마케팅 비용은 사업 운영 비용 내에서 고려되어야 한다. 이러한 활동은 경쟁력을 유지하기 위해 적어도 어느 정도 수준에서는 필요하며 따라서 마케팅 계획을 수립할 때 고려되어야 한다.

특히 마케팅 분야에서는 모든 사업이 투자 수익률을 추적, 기록 및 문서화하는 것도 중요하다. 이렇게 하면 사업 소유자는 어떤 캠페인이 실패하고 어떤 캠페인이 성공했는지에 대한 유용적인 기록을 갖게 되고 떠오르는 패턴을 감지할 수 있을 것이다. 물론, 어떤 것이 언제 성공하고 있는지, 시간/자금이 어디에서 성공하는 것으로 이동할 수 있는지를 파악하는 것은 향후 마케팅 결정을 내리기 전에 필수적이다. 고객과 활동에 대한 기준선을 설정하는 것부터 시작한 후 모든 마케팅 활동, 이벤트, 광고 및 각각에 얼마나 많은 비용과 시간이 소비되었는지를 추적하면 된다. 기준선을 통해 총 매출 또는 신규 고객을 계산하여 증가를 감지하면 된다. 또한 전체 투표율을 통해 이 이벤트를 홍보하거나 만드는 데 얼마나 많은 직원 시간이 소비되었는지도 쉽게 파악할 수 있다. 고객에게 반응할 수 있는 핵심 문구나 이벤트 이름을 알려주는 것도 좋은 생각이다(또는 고객 서비스 담당자는 고객들에게 어떻게, 어디에서 이벤트를 알게 되었는지 묻도록 하는 것도 좋다). 어떤 경우든 어떤 활동이 더 많은 수익을 창출하는지를 파악하는 것과 어떤 활동이 더 많은 일을 창출하지만 수익률은 더 낮은지를 파악하는 것이 중요하므로 향후 마케팅 계획을 조정할 수 있다. 마케팅 계획을 작성하는 데 도움이 필요하다면 지방 SBDC 사무실로 예약하면 된다.

# 3장: 재정적 타당성

[www.georgiasbdc.org](http://www.georgiasbdc.org)

귀사의 새 제품이나 서비스에 잠재적인 시장이 존재한다고 결정한 후, 다음 단계는 재정적 타당성을 결정하는 것이다. 이러한 추정치는 사업을 시작하는 데 돈이 얼마나 필요한지(1회성 비용)와 사업이 스스로 유지하기에 충분한 현금을 창출할 때까지 돈이 얼마나 필요한지를 확인하는 것을 포함한다. 평가의 최종 지점은 장기적인 수익 잠재력이 그 시점에 도달하는 데 필요한 시간과 노력의 가치가 있는지를 결정하는 것이다.

단기적으로 충분한 운전 자본을 확보하는 것이 수익성보다는 중요하지만, 장기적으로는 사업의 수익성과 충분한 운전 자본을 확보해야 한다.

#### 창업 비용 추정하기

이러한 과정의 첫 단계는 사업과 고객을 "개방"하기 전에 필요한 모든 항목의 목록을 작성하는 것이다. 이 목록은 토지, 건물, 재고, 장비 및 임차권 개선과 같은 모든 자본 자산을 포함해야 한다. 운전 자본 금액도 계산해야 한다. 본 안내서의 다음 페이지에 있는 양식은 창업을 위한 자본 요건을 추정하는 기본 계산을 상세히 설명한다.

위한 1회성 비용"이라는 제목의 워크시트는 사업가들이 사업을 시작할 때 가장 많이 사용하는 1회성 비용을 나열한다. 이 워크시트를 특정 사업에 맞게 자유롭게 조정하면 된다. 모든 수치를 지원하는 주요 비용에 대해 최소 3개의 추정치를 구하면 된다.

많은 사업가들은 초기 비용을 충당할 수 있는 충분한 자금을 보유하는 것이 사업을 시작하기에 충분하다고 생각한다. 그러나 그렇지 않다. 사업을 시작한 후에도 사업을 계속 운영할 수 있는 충분한 자금을 보유하는 것 또한 필요하다. "운전 자본" 또는 "운영 자본"이라고 불리는 이 추가 자금은 사업이 발생하는 일상적인 비용을 충당한다. 사업이 스스로 유지하기에 충분한 수익을 창출하기 전까지, 운전 자본은 다른 원천 (즉, 개인, 대출)으로부터 자금을 조달해야 한다.

운전 자본의 중요한 요소 중 하나는 급여인데, 여기에는 자영업자와 직원의 급여가 포함된다. "개인 월별 지출액"이라는 제목의 두 번째 워크시트는 급여 요구 사항을 계산하는 데 도움이 될 것이다. 지금은 과거보다 더 검소하게 살 수 있다고 가정할 때가 아니다. 아마도 실제 필요한 것보다 더 높은 수치를 사용하여 지출을 현실적으로 추정해 보면 된다. 다른 말로, 만약 전화 요금이 월 100달러에서 150달러 사이인 것으로 추정된다면, 추정치로 150달러를 사용하면 된다. 이 지침을 따르면 가게 지출을 위한 현금 부족을 방지할 수 있다.

**창업 비용  
추정하기**

창업을 위한 1회성 비용	
회계 수수료 .....	\$ _____
법률 수수료 .....	\$ _____
건축비 .....	\$ _____
기타 전문가 수수료 .....	\$ _____
면허증 및 허가 .....	\$ _____
유틸리티 예금 .....	\$ _____
임대 보증금 .....	\$ _____
토지 .....	\$ _____
빌딩 .....	\$ _____
사이트 준비 .....	\$ _____
전화 설치 .....	\$ _____
장비 .....	\$ _____
기구 .....	\$ _____
기구 설치 .....	\$ _____
재고 .....	\$ _____
사무용품 .....	\$ _____
운영 공급품 .....	\$ _____
오픈 전 광고 및 프로모션 .....	\$ _____
기타 .....	\$ _____
<b>총 1회성 비용 .....</b>	<b>\$ _____</b>

**창업 비용  
추정하기**

**개인 월별 지출액**

집	
주택 대금 또는 임대료 .....	\$
유지 보수 및 수리 비용 .....	\$
주택 또는 임대인 보험 .....	\$
보안.....	\$
해충.....	\$
전기.....	\$
가스.....	\$
물 .....	\$
전화.....	\$
휴대폰.....	\$
인터넷 요금.....	\$
케이블 TV.....	\$
잔디 유지 보수.....	\$
재산세.....	\$
식품.....	\$
의류.....	\$
의료 보험.....	\$
의료비.....	\$
가정용품.....	\$
엔터테인먼트 .....	\$
신용 카드1.....	\$
신용 카드 2.....	\$
여행.....	\$
사용료/구독료.....	\$
기부금.....	\$
기타 .....	\$
기타 .....	\$
기타 .....	\$

## 창업 비용 추정하기

창업비용을 계산한 후 재정적 타당성을 결정하는 다음 단계는 재정적 전망을 개발하는 것이다. 이러한 전망은 사업이 얼마나 많은 이익을 얻을 수 있는지를 예측 할 수 있다. 대차대조표, 예상 손익계산서, 현금흐름표는 새 사업의 성적표로 작용할 수 있다. 예상 재정제표는 사업이 수익성, 유동성(현금 가용성), 지불 능력(부채 상환 능력) 측면에서 얼마나 잘 되고 있는지를 보여줄 수 있다.

[www.georgiasbdc.org](http://www.georgiasbdc.org)

이전 워크시트에서 계산된 급여 요구사항은 다음 워크시트인 "한 달 간의 사업비"에 사용된다. 이 워크시트는 새로운 사업의 대략적인 운전 자본 요구사항을 결정하는 데 도움이 될 것이다. 사업비 워크시트는 사업을 시작하기 위한 초기 자본 요구사항을 평가하는 출발점이다. 매출액은 일부 비용(변수 비용)에 영향을 미치기 때문에 제품 재고의 일관된 수준뿐만 아니라 평균 한 달 간의 주어진 매출 수준을 가정하면 된다.

**창업 비용  
추정하기**

**한 달 간의 사업비**

소유자 급여(개인 월별 지출 워크시트 참고).....	\$ _____
직원 급여.....	\$ _____
급여 세금.....	\$ _____
광고/마케팅.....	\$ _____
회계/법률 수수료.....	\$ _____
재료 또는 재고(평균 월 매출 가정).....	\$ _____
운영 공급품.....	\$ _____
사무용품.....	\$ _____
임대료.....	\$ _____
장비 임대.....	\$ _____
유틸리티.....	\$ _____
전화/휴대폰.....	\$ _____
대출금 지급 (이자 보험).....	\$ _____
보험.....	\$ _____
세금 및 면허증.....	\$ _____
유지 보수 및 수리 비용.....	\$ _____
은행 수수료/신용 카드 수수료(월 평균 매출 기반).....	\$ _____
보안 비용.....	\$ _____
기타.....	\$ _____
한 달 간의 총 사업비.....	\$ _____

창업 비용 추정하기

"1회성 비용"과 "한 달 간의 평균 사업비"를 결정한 후, 일반적인 경험칙을 적용하여 사업을 시작하는 데 필요한 대략적인 자금 규모를 계산한다. 시작하는 사업의 종류와 예상 현금흐름에 따라 3개월에서 9개월까지의 운영비를 충당할 자금을 마련하는 것이 현명하다.아래 표에서, 월별 사업비 요소는 월별 수익이 월별 비용을 초과할 때까지 걸리는 예상 월 수에 곱해야 한다.

1회성 비용 ..... \$ \_\_\_\_\_

더하기(+)

한 달 간의 사업비 곱하기 (x) (3~9개월).....\$ \_\_\_\_\_

대등 (=)

필요한 대략적인 자금.....\$ \_\_\_\_\_

계속해서 본인의 아이디어를 추구하기 전에, 본인은 이제 본인의 사업을 시작하는 데 필요한 총 자금 그리고 본인이 이미 가지고 있는 자금과 본인이 사용할 수 있는 자금을 분석해야 한다. 만일 본인이 본인의 사업을 위한 외부 자금을 찾고 있다면, 본 안내서의 5장은 중요한 정보를 제공한다.

## 재정 전망 개발하기

창업비용을 계산한 후 재정적 타당성을 결정하는 다음 단계는 재정적 전망을 개발하는 것이다. 이러한 전망은 사업이 얼마나 많은 이익을 얻을 수 있는지를 예측할 수 있다. 대차대조표, 예상 손익계산서, 현금흐름표는 새 사업의 성적표로 작용할 수 있다. 예상 재정제표는 사업이 수익성, 유동성(현금 가용성), 지불 능력(부채 상환 능력) 측면에서 얼마나 잘 되고 있는지를 보여줄 수 있다.

### 대차대조표

대차대조표는 비교적 단순한 개념으로 자산 = 부채 + 소유자 지분이라는 회계방정식으로 요약할 수 있다. 예를 들어, 사업이 100,000달러의 건물로부터 운영된다고 가정해봅시다. 20,000달러의 계약금이 지급되어 80,000달러의 저당권이 남는다. 이것을 대차대조표의 회계식에 넣자면 100,000달러의 자산, 80,000달러의 부채, 20,000달러의 소유자 지분이 있다. 전체 자산 중 소유자 지분은 소유한 자산의 부분이고, 부채는 금전이 지급되어야 하는 자산의 부분이다.

대차대조표는 특정 시점의 사업 상태를 나타내므로 사업의 재정 건전성에 대한 스냅샷을 제공한다. 대차대조표의 요소는 다음과 같이 정의된다:

**자산** - 자산은 가치가 있고 사업이 사용할 수 있는 종류 또는 무형의 모든 항목을 포함한다. 자산은 일반적으로 유동, 고정 또는 기타로 분류된다. 유동 자산은 12개월 주기 내에 현금으로 전환될 수 있는 자산이다. 가장 일반적인 유동 자산은 현금, 외상매출금 및 재고이다. 고정 자산은 1년 이상 사용될 자산이다. 예를 들어, 장비, 가구, 토지, 빌딩, 등. 그 외 자산은 특허권 및 영업권과 같이 유동과 고정 범주를 벗어나는 자산이다.

**부채** - 부채는 사업에 의해 발생하고 다른 사람에게 빚지는 채무이다. 부채는 유동 부채 또는 장기 부채로 설명될 수 있다. 유동 부채는 12개월의 기간 내에 지불되어야 하는 부채이다. 예를 들어 미지급계정, 세금 및 장기 부채의 유동 부분, 등. 장기부채는 상환기간이 1년을 초과하는 부채이다. 예를 들어 모기지, 미지급금, 장비 대출 및 주주에 대한 대출, 등.

**소유자 지분** – 소유자 지분은 사업에 대한 초기 투자, 사업이 벌어들인 수익(잔여 수익) 그리고 사업에 대한 추가 투자이다.

재정  
전망  
개발하기

샘플 대차대조표는 사업을 시작할 돈의 출처와 사용 방법을 보여주어야 한다. 다음 워크시트는 예상 대차대조표에 대한 기초가 될 수 있다. 이 템플릿은 일반적인 예시이다. 사업의 특정 요구와 복잡성에 맞게 조정해야 한다. 대차대조표는 사업이 개업 날 때 어떻게 보일지에 따라 작성되어야 한다. 이러한 행동은 사업이 소유하고 있는 것과 이 초기 시점에 빚진 것을 보여줄 것이다.

[www.georgiasbdc.org](http://www.georgiasbdc.org)

재정  
전망  
개발하기

SBDC “R” 미국 선물 가게	
12월 31일, XXXX	
자산	부채 및 자본
<u>유동자산</u>	<u>유동부채</u>
현금 ..... \$5,000	미지급계정..... \$12,000
외상매출채권..... 3,000	미납 판매세..... 300
재고 ..... <u>50,000</u>	유동 부분 /장기 부채..... <u>4,000</u>
총 유동 자산.....58,000	유동부채합계            16,300
<u>고정 자산</u>	<u>장기부채</u>
장비 ..... 15,000	장비 노트
가구.....50,000	미지급..... 30,000
덜 누적된 감가상각.....(30,000)	
총 고정 자산..... <u>35,000</u>	총부채.....46,300
	<u>소유자 지분</u>
	소유자 투자            20,000
	이익잉여금..... <u>26,700</u>
	총 소유자 지분 ..... 46,700
	총 부채 및 소유자 지분
총자산.....93,000	..... 93,000

재정  
전망  
개발하기

본인의 사업 XXXXX, XXXX	
자산	부채 및 지분
<u>유동 자산</u>	<u>유동 부채</u>
현금 .....	미지급계정.....
외상매출채권.....	미납 판매세.....
재고 .....	유동 부분
	/장기 부채.....
총 유동 자산.....	유동부채합계.....
<u>고정 자산</u>	<u>장기부채</u>
장비 .....	장비 노트
가구.....	미지급.....
덜 누적된 감가상각.....	
총 고정 자산.....	총부채.....
	소유자 지분
	소유자 투자 .....
	이익잉여금 .....
	총 소유자 지분 ....
	총 부채 및 소유자 지분
총자산.....	.....

www.georgiasbdc.org

## 재정 전망 개발하기

### 손익계산서

손익계산서는 특정 기간 동안의 사업의 수익성(또는 수익 부족)을 나타낸다. 손익계산서는 모든 기간을 포함할 수 있지만, 보통 월, 분기, 또는 연도를 포함한다. 손익계산서는 특정 기간 동안의 사업의 수입(들어오는 돈)과 지출(나가는 돈)을 설명한다. 다음은 손익계산서의 전형적인 요소들이다:

**수익** – 사업의 제품이나 서비스를 판매하여 사업에 들어오는 돈을 말한다. 선택된 회계방식에 따라 손익계산서에 몇 월 단위의 수익이 나타나는지가 결정된다. (회계방식에 대해서는 본 안내서의 7장에서 자세히 설명한다.) 현금방식을 사용할 때는 현금을 실제로 받았을 때 수익을 보고한다. 발생주의 방식을 사용할 때는 현금을 받았는지 여부와 상관없이 수익과정이 완료되면 수익을 인식한다. 공인회계사는 어떤 회계방식이 사업에 가장 적합한지 판단하는 데 도움을 줄 수 있다.

**판매제품원가**– 특정 기간에 판매한 제품이다. 이전 기간에 재고가 남아 있을 수도 있기 때문에 반드시 그 기간에 구매한 상품만은 아니다. 또한 판매 가능한 모든 제품이 해당 기간에 판매되지 않을 수도 있다. 판매된 제품의 원가를 결정하는 표준 공식이 있다. 그 표준 공식이 다음과 같다:

초기 재고 더하기 (+)

구매

판매 가능한 제품

빼기 (-) 최종 재고

대등 (=) 판매제품원가

**총이익** – 판매된 제품의 원가 판매 수익에서 판매된 제품의 원가를 뺀 것은 총 이익이다. 총 이익은 구매와 가격 결정의 행동을 보여주는 좋은 지표이다. 너무 낮은 가격이나 너무 높은 제품을 사는 것은 총 이익을 해칠 수 있다. 비교를 하려면 산업계 표준과 함께 확인하면 된다.

**운영비**– 제품과 서비스의 판매를 통해 수익을 창출하기 위한 제품의 판매비용 이외의 비용들이다. 이러한 비용들은 고정적(일정)일 수도 있고, 매달마다 다를 수도 있다. 가변적인 비용은 수익의 변화와 직접적인 상관관계가 있다. 수익이 증가하면 이 비용들이 증가하고, 수익이 감소하면 이 비용들이 감소된다.

수익의 변화는 고정적인 비용에 영향을 미치지 않다. 가변적인 비용의 예로는 수수료, 신용카드 수수료 등이 있다. 고정적인 비용의 예로는 임대료, 급여비, 전문직 수수료 등이 있다.

**영업이익**- 영업이익은 총이익에서 영업비용을 빼는 것이고, 영업이익은 정상적인 영업과정에서 얻은 이익을 말한다.

**기타 수입 및 비용**- 기타 수입과 비용은 일상적인 영업과정의 일부가 아니다. 기타 수입의 예로는 유가증권으로부터의 이자와 투자로 얻은 배당금이 있다. 기타 비용의 예로는 부채에 대한 이자가 있다.

**세전순이익**- 세전순이익은 영업이익에서 기타 수입과 비용을 빼는 것이다.

**당기순이익**- 당기순이익은 세금을 뺀 세전 순이익이다.

다음 페이지에는 손익계산서 샘플이 있다.

**재정  
전망  
개발하기**

손익계산서	
수입 .....	\$150,000
판매제품원가 .....	70,000
총이익 .....	\$80,000
<u>운영비:</u>	
회계 수수료 .....	250
광고 .....	4,500
은행/신용카드 수수료 .....	3,000
감가상각 .....	5,000
직원 급여 .....	12,500
보험 .....	750
법률 수수료 .....	250
유지 및 보수 .....	250
기타 .....	300
사무용품 .....	1,200
장교 봉급 .....	20,000
운영 공급품 .....	3,000
급여세 .....	3,580
임대료 .....	12,000
보안 .....	360
세금 및 면허증 .....	220
전화 .....	1,500
유틸리티 .....	1,800
총 운영비 .....	\$70,460
영업이익 .....	9,540
<u>기타수입 및 비용:</u>	
이자비용 .....	1,750
세전순이익 .....	7,790
세금 .....	1,700
세후순이익 .....	\$6,090

잠재적인 수익성과 운전 자본의 필요성을 결정하기 위해서는 최소 2년치의 수입과 비용을 예측하는 것이 일반적이다. 손익계산서를 예측하는 것은 사업에 현금흐름이 어떻게 될건지를 결정하는 첫 단계이다. 손익계산서의 정보는 현금흐름 예측을 만드는 데 도움이 될 것이다. 월별로 이러한 두 가지 예측표는 작성하는 것이 좋다.

### 현금흐름 계산서

현금흐름이 마이너스일 때 본인의 사업은 단기적으로 수익성이 있는 경우가 많다. 즉, 받는 것보다 더 많은 돈이 사업에서 지급되고 있기 때문에, 본인의 사업에서 현금 어떻게 순환하는지를 이해하는 것이 중요하다. 현금흐름 계산서는 이 순환을 기록한다.

현금흐름 계산서를 개발하기 위해서는 간접법과 직접법 두 가지 방법이 있는데, 간접법은 손익계산서의 순이익을 가져다가 일정 기간 대차대조표 계정의 변화에 따라 조정하여 실제 현금흐름을 제공하는 방법이다. 본 안내서의 목적상 개념화가 더 쉽고 영업, 자금조달 활동, 투자 활동에 따른 현금의 유입과 유출의 직접적인 연관성을 보여주기 때문에 직접법에 초점을 두기로 한다. 회계사는 간접법에 대해 더 많은 정보를 제공할 수 있다.

영업과정으로 인한 현금의 유입은 사업에 들어오는 현금과 일상적인 활동으로 인하여 나가는 현금이다. 영업과정으로 인하여 사업에 들어오는 현금의 유입은 일정 기간 동안의 현금 매출액과 그 기간 동안에 실제로 견힌 매출채권에서 나오는 현금이다. 영업과정으로 인하여 사업에서 나가는 현금의 유출은 재고 구입, 급여비 등 일상적인 비용과 임대료, 유틸리티 등의 운영비로 구성된다.

자금조달활동으로 인한 현금의 유입은 대출금에서 현금을 받거나 대출금 또는 일시불로 현금을 지불한 결과이다. 투자활동으로 인한 현금의 유출은 일반적으로 투자자 또는 회사의 소유자로부터 받은 현금 또는 회사의 자산을 위해 지불된 현금이다.

사업 아이디어가 진화함에 따라 비용을 충당하기 위해 보유하고 있는 6개월치 현금의 추정치는 정확성이 떨어질 수 있다. 현금흐름에 대한 월별 예측은 사업을 운영하기 위해 얼마나 많은 운전 자본이 필요한지에 대한 보다 정확한 추정치를 제공한다. 현금흐름 계산서는 현금흐름 요구를 결정하는 주요 지침이 되어야 한다.

#### 재정 전망 개발하기

다음 템플릿은 현금흐름 예측을 개발하는 데 사용될 수 있다. 템플릿은 가이드일 뿐이며 특정 사업에 맞게 조정되어야 한다. 현금흐름 예측은 현금 적자가 언제 발생할 것인지, 해당 사업이 유지할 수 있는 충분한 현금을 확보하기 전에 얼마나 큰 현금 적자가 발생하는지를 보여준다. 만약 부정적인 현금 추정치가 있다면, 현금 적자를 메우기 위해 자금 조달이나 투자 옵션에서 현금을 확보해야 한다. 단기적으로는 현금흐름이 중요한 전부이다. 장기적으로는 수익성도 중요하다.

[www.georgiasbdc.org](http://www.georgiasbdc.org)

### 3. 장-재정적 타당성

월별 예상 현금흐름

본인의 사업

20XX년, 1월부터 12월까지

	1월	2월	3월	4월	5월	6월	...등
영업과정에서 발생한 현금 영수증:							
현금 매출액							
매출채권							
기타 현금 영수증							
영업과정으로 인한 총 현금 영수증 수:							
자금조달 또는 투자로 인한 현금 영수증							
은행대출							
소유자의 투자							
기타							
자금조달로 인한 총현금영수증							
현금 영수증 합계							
영업과정으로 인한 현금 지출:							
구매/재고							
회계수수료							
광고							
은행/신용카드 수수료							
직원급여							
보험							
법률 수수료							
유지 및 보수							
사무용품							
정규직의 봉급							
운영 공급품							
급여세							
임대료							
보안							
세금 및 면허증							

3 장-재정적 타당성

월별 예상 현금흐름

본인의 사업

20XX년, 1월부터 12월까지

(계속됨)

	1월	2월	3월	4월	5월	6월	...등
전화							
유틸리티							
기타							
영업과정으로 인한 총 현금 지출액:							
자금조달 또는 투자를 위한 현금지출:							
대출금 지급							
장비 구입							
기타							
자금조달 또는 투자에 대한 총 현금 지출액:							
운영, 자금 조달 및 투자로 발생하는 총 현금							
총 현금흐름							
초기 균형							
누적 현금흐름							

재정제표  
평가하기

새 사업의 잠재적인 성공을 분석하는 다양한 방법들이 있다. 초기 단계에, 사업은 오직 수익성 있는 부채만을 발생시키려고 노력해야 한다 (즉, 더 많은 돈이 그 사업에 반환됨).대출을 통한 사업은 그 비용을 지불하는 것보다 더 많은 돈을 벌거나 다른 곳에 투자한다면 더 나은 수익을 가져다 줄 수 있는 사업 운영의 기회 비용을 잊지 말아야 한다. 제안된 사업의 베스트 케이스 시나리오가 재정 요건을 충족하지 못하면 더 유망한 기회를 찾으려 한다.

재정적 타당성을 결정하는 또 다른 중요한 사항은 손익분기점이다. 손익분기점은 이익도 손해도 없는 매출 수준으로 정의된다. 총 수익은 총 비용과 같다. 다른 말로, 사업은 손익분기점에 도달할 때까지 이익을 창출하지 못할 것이다. 여기서 고려해야 할 것은 사업이 손익분기점을 초과할 만큼의 수익을 창출할 수 있는가? 이것을 계산하기 위해서는 사업 수준에 대해 일정한 가정이 전제되어야 한다: (1) 주어진 매출 수준과 관련된 가변 비용의 백분율과 (2) 주어진 매출 규모에서 사업의 총 고정 비용. 예를 들어, 다음 시나리오를 가정해본다:

단위수익: ..... \$5.00  
 판매제품원가..... -2.00  
 기여마진 ..... 3.00  
 혹은 ..... 60 percent  
 (\$3.00/\$5.00=0.60 or 60%)  
 고정비..... \$75,000  
 손익 평형..... \$75,000/0.60 = \$125,000

임대료, 급여, 공공요금 등 간접비가 다음과 같은 경우 \$75,000 (일정한 범위 내에서 판매량이 어떻게 변하든 상관없이 변경되지 않음), 그러면 고정된 금액을 기여 마진으로 나누어 손익분기점을 계산할 수 있다. 이 예시에서 \$75,000를 \$0.60로 나눈 값은 \$125,000과 같다. 125,000의 매출액은 손익분기점에서 돈을 벌지도 손해를 보지도 않다. 따라서 손익분기점의 최소 수준은 \$125,000이다. 손익분기점은 이 예시와 같이 달러로 표시하거나 판매된 단위로 표시할 수 있다.

재정 예측은 전체적인 사업계획서의 일부이며, 내러티브와 연계되어 개발된다. 이러한 예측은 사업을 시작하고 관리할 때 취할 계획인 행동에서 비롯된다.

#### 재정제표 평가하기

재정적인 예측에 대한 수치를 추정하기 위해서는 시장, 경쟁, 제안된 제품 또는 서비스의 포지셔닝, 그리고 이러한 종류의 사업의 일상적인 운영에 대한 철저한 이해가 필요하다. 이러한 요소들은 사업계획서의 개요를 구성하고 제안된 ○에서 실제 경험의 중요성을 강조한다. 이전의 산업 경험은 또한 새 사업에 돈을 투자하고 위험을 감수하기 전에 사업가에게 사명에 중요한 운영에 대한 예리한 감각을 제공할 수 있다.

보수적이고 현실적인 재정 예측을 개발하는 것은 여러 번의 반복이 필요한 시행착오 과정이다. 재정 예측은 사업계획서 수립 과정 전반에 걸쳐 업데이트 및 수정이 필요하다. 시장성과 재정적 타당성에 대한 만족스러운 지식이 있다면, 사업가는 이러한 평가를 통해 생성된 정보를 활용하여 사업계획서를 수립할 수 있다.

[www.georgiasbdc.org](http://www.georgiasbdc.org)

4장:  
사업계획서를  
작성하기

[www.georgiasbdc.org](http://www.georgiasbdc.org)

## 4장: 사업계획서를 작성하기

사업계획서를 작성하는 작업은 위협적일 수 있지만 할만한 가치가 있다. 좋은 사업계획서는 강점과 약점을 파악하고, 잠재적인 문제점을 찾아내고, 사업의 요구를 정의하고, 목표를 수립하는 데 도움을 줄 수 있다. 많은 저자들은 사업계획서를 사업이 운영될 수 있는 "로드맵" 또는 "블루프린트"로 묘사한다. 사업계획서는 좋은 운영 도구일 뿐만 아니라 대출 제안서에 대한 신뢰성을 높이고 사업을 대주의 입장에서 구분한다.

좋은 사업계획서를 준비하려면 많은 노력이 필요하고 계획서에서 해결해야 할 문제, 글쓰기 능력, 재정제표 작성 기술에 따라 완료하는 데 몇 주에서 몇 달이 걸릴 수 있다. 많은 사업가들이 사업계획서 작성을 서두르며 종종 중요한 세부사항을 생략한다. 사업계획서가 가지고 있는 일반적인 약점은 다음과 같다:

1. 비합리적이거나 달성 불가능하거나 비현실적인 사업 전략
2. 경쟁자가 구체적으로 파악되지 않음
3. 마케팅 계획이 약하거나 존재하지 않음
4. 수익성 및 성장성은 다루지 않음
5. 부실한 시장조사 및 판매전략
6. 부적절한 재정 예측

(출처: Mancuso, Joseph R. *How to Get a Business Loan: Without Signing Your Life Away*. New York: Simon and Schuster, 1992.)

사업계획서 작성의 첫 번째 단계는 사업 아이디어를 객관적으로 살펴보는 것이다. 이 안내서에 명시된 대로 시장 및 재정적 타당성 평가를 수행했다면 이 사업이 본인이 설정한 목표를 어떻게 달성할 것인지 입증할 수 있다. 특히 본인의 산업 계에서 성공적인 사업계획서를 검토하면 본인의 사업계획서에서 주요 요소를 해결하는 데 도움이 될 것이다. 무역협회는 종종 사업계획서 작성에 도움이 되는 샘플 사업계획서 및 산업 데이터와 같은 자원해준다. 프랜차이즈를 하는 것을 고려하고 있다면 프랜차이즈 업체는 일반적으로 샘플 계획서 및 유용한 정보를 가지고 있다.

다른 계획서를 보는 것이 새로운 아이디어와 관점을 얻을 수 있는 좋은 방법이지만, 사업계획서는 본인의 아이디어, 상황, 전략을 나타낼 필요가 있다. 계획을 복사하는 것을 피하는 것이 낫다. 사업계획서 소프트웨어에만 의존하여 계획 과정을 단순화하려는 유혹을 받지 말아야 한다. 이러한 소프트웨어 패키지가 친근한 메뉴와 멋진 그래픽을 제공하지만, 대부분의 대출 담당자는 이러한 수백 개의 보일러 플레이트 템플릿을 보았고, 대출자는 본인의 아이디어를 꺼뜨릴 위험이 있다. 좋은 사업계획서는 사업에서 중요한 핵심 문제를 반영해야 한다. 사업계획서를 복사하거나 템플릿을 사용하면 주요 문제가 그대로 남아있을 수도 있다. 또한 템플릿을 사용하거나 기존 계획에서 너무 많이 빌리는 것은 계획의 흐름을 손상시켜 혼란을 초래하고 대출자에게 짜증을 유발할 수 있다.

일반적으로 사업계획서 개요는 모든 사업에서 동일하지만, 사업의 종류와 사업의 목표는 사업의 내용과 강조점을 사업계획서에 좌우한다. 예를 들어, 창업 소매업체는 사업계획서의 재고 및 마케팅 문제에 집중할 수 있다. 반면, 창업 제조업체는 생산 및 유통 문제에 집중할 수 있다. 마찬가지로, 투자자를 의도하는 사업계획서는 전통적인 대출자를 위한 준비한 사업계획서와 다를 수 있다. 전통적인 대출자는 대출 상환을 지원하는 계획을 읽고 싶어할 것이고, 투자자는 회사가 어떻게 가치를 구축할 것인지와 기대 투자 수익을 자세히 설명하는 계획을 읽고 싶어할 것이다. 사업계획서가 어떤 목적을 달성하든, 다음과 같은 형식이 건전한 출발점의 역할을 한다:

- 표지
- 이그제큐티브 요약
- 사업묘사
- 사업 위치 (새 사업 또는 영역인 경우)
- 작전
- 시장 분석
- 마케팅 전략
- 경영 및 인사
- 사업 운영과정
- 재정정보
- 첨부파일 및 증빙서류

#### 표지

표지는 독자가 가장 먼저 보는 페이지이므로 좋은 인상을 남기는 것이 중요하다. 표지에는 제안한 사업명과 로고, 소유자의 이름, 주소, 전화번호, 이메일 주소, 웹사이트(해당하는 경우), 날짜 등의 참고 정보가 포함되어야 한다.

#### 이그제큐티브 요약

이그제큐티브 요약은 사업계획서의 요점을 강조한다. 요약은 사업, 소유자 및 계획 자체의 목적에 대한 간단한 설명을 제공해야 한다. 사업계획서를 대출 담당자에게 제시하는 경우 이 요약은 "판매 광고" 역할을 한다. 이 섹션은 일반적으로 첫 번째 섹션으로 읽는 것이므로 독자가 전체 계획을 읽고 싶어하도록 요약을 작성해야 한다. 이 섹션은 일반적으로 전통적인 대출자의 경우 한 페이지 이상이 되어서는 안 되지만, 독자가 투자자인 경우에는 더 길어야 한다. 사업계획서가 대출 제안을 지원하기 위해 사용될 때 이 요약에는 다음 정보가 포함되어야 한다:

- 사업자명 및 사업자성
- 사업주명 및 연락처 정보

## 4장: 사업계획서를 작성하기

---

### 사업계획서 의 요소

- 법적 구조
- 대출요청 금액 및 시간
- 대출용도
- 비밀유지명세서

#### 사업묘사

사업계획서의 첫 번째 주요 부분은 사업묘사이어야 한다. 이 섹션에서는 신사업에 대한 배경 정보와 일반적인 사업 개념을 제공한다. 이 섹션에서는 사업이 판매하는 제품과 서비스, 그리고 이러한 목표를 달성하기 위한 목표와 전략에 대해 설명이다. 사업이 활용될 기회 외에, 예상할 수 있는 도전 과제도 파악해야 한다. 대출자와 벤처 투자자는 너무 좋은 점만 있는 계획이 실현 가능하지 않을 수 있다. 해당되는 경우, 사업묘사에서 다음과 같은 주제를 설명해야 한다:

- 사업의 임무
- 사업의 종류 (서비스업, 소매업, 건설업, 도매업, 제조업, e-비즈니스)
- 법적 형식(독자, 제휴, 법인, 유한책임회사)
- 회사의 강점과 전략
- 취약성 및 보호 스텝스
- 제품 및 서비스 설명
- 표적 시장 설명
- 제품 및 서비스의 특징 및 이점
- 고유한 영업 포지션(사업이 경쟁업체와 차별화되는 점)
- 연구 및 개발(기술기반 사업 및 제조업체용)
- 생산 및 서비스 제공(제조업체용)

#### 사업장 위치

사업계획서는 제안된 위치가 선정된 이유를 설명해야 한다. 예를 들어, 고객과의 근접성, 유통채널 접근성 또는 낮은 비용 등은 모두 정당한 선정 이유이다. 또한, 계획서에는 새로운 시설에 대한 평가가 포함되어야 한다. 만약 새로운 시설에 자금을 조달하기 위해 대출을 추진 중인 경우, 사업계획서는 제안된 자본 사용에 대해 상당한 세부사항을 제공해야 한다. 사업계획서의 이 섹션에 포함된 기타 관련 항목은 다음과 같다:

- 주소
- 시설 설명(구역 변경, 개조, 구입 또는 임대, 장비)
- 유동인구 패턴/푸트 유동인구(언제, 얼마나, 누구)
- 주변 환경 및 다른 사업과의 근접성(중요한 경우)
- 주차장
- 면적 인구 통계(예: 가구 수)

고객이 사업장 주소에서 물리적으로 구매하지 않는 컨설팅, 서비스, 홈 기반 사업의 경우 위치 상세 정보가 적게 필요하다. 본인의 상황에 맞게 위치 섹션을 수정해야 한다.

### 시장 분석

앞에서 말한 바와 같이, 많은 사업계획서에서 가장 취약한 부분은 시장분석이다. 이 섹션은 마케팅 전략의 기초를 제공하기 때문에 약한 분석은 해로울 수 있다. 시장성 타당성 평가 단계에서 수집된 정보는 사업계획서의 이 섹션을 작성할 때 매우 중요한 가치가 있다. 시장분석에는 이 사업이 운영될 환경에 대한 정보, 구체적으로 산업 동향, 고객 동향, 관련 법적, 정치적 또는 환경적 정보가 포함되어야 한다. 산업분석에는 직간접적인 경쟁자에 대한 설명이 포함된다. 이 새로운 사업이 이미 존재하는 경쟁자와 어떻게 다를지 보여줘야 한다. 경쟁이 없다고 주장하지 말아야 한다. 대출자와 투자자는 경쟁이 없다고 주장하는 사업을 진지하게 받아들이지 않을 것이다.

정보원의 문서화는 명백해야 한다. 대출자와 투자자들은 문서화가 부실하거나 없는 계획에 신뢰를 잃는다. 시장 분석의 주요 요소는 다음과 같은 주제를 포함한다:

- 시장개요
  - ◆ 산업계 규모(매출액, 물량, 공급업체수)
  - ◆ 성장 또는 하락에 영향을 미치는 요인(금리, 계절)
  - ◆ 과거 및 현재 산업계 동향(신기술, 제품 변경 등)
  - ◆ 규정(해당되는 경우)
  - ◆ 기타 산업통계
- 표적 시장 및 세그먼트
  - ◆ 인구통계(연령, 성별, 인종, 수입, 등)
  - ◆ 잠재 고객층의 규모

## 4장: 사업계획서를 작성하기

---

### 사업계획서 의 요소

- ◆ 세그먼트별 추세
- 시장지위/시장점유율
- 경쟁 분석
  - ◆ 직접 경쟁자
  - ◆ 간접 경쟁자
  - ◆ 근접성
  - ◆ 제품 및 서비스 비교(품질, 가격)
  - ◆ 시설비교
  - ◆ 광고 및 홍보 비교

#### 마케팅 전략

사업계획서의 이 섹션에서는 다양한 마케팅 전략을 통해 귀사의 영업 목표를 어떻게 달성할 것인지 설명한다. 잠재 고객에게 다가가기 위해 취해야 할 행동의 개요를 설명한다. 광고, 홍보, 가격 책정 및 판매 전략을 포함한다. 또한 귀사의 사업을 경쟁사와 분별화하기 위한 전략에 대해 논의한다. 전반적으로, 귀사의 계획을 읽는 사람들은 귀사가 시장에서 어떻게 경쟁할 것인지에 대해 확실하게 이해해야 한다. 마케팅 전략 섹션에서는 다음과 같은 주제에 대해 논의할 수 있다:

- 마케팅 계획
  - ◆ 마케팅 목표(예: 고객 유치, 제품 출시, 명칭홍보)
  - ◆ 브랜딩/차별화
  - ◆ 가격전략
  - ◆ 광고
  - ◆ 마케팅 시스템(고객 유치 및 유지 계획)
  - ◆ 홍보
- 영업 계획
  - ◆ 영업목표
  - ◆ 영업직원 및 교육
  - ◆ 영업도구
  - ◆ 매출 예측
- 분포(해당되는 경우)

#### 경영 및 인사

사업계획서의 두 번째로 중요하고 항상 가장 무시되는 이 섹션은 사업의 제안된 조직 구조를 자세히 설명해야 한다.

---

사업계획서는 소유자와 주요 경영진의 배경을 설명하고, 관련 경영진과 산업계 경험을 열거해야 한다. 대출자는 해당 사업이 사업의 성공에 필수적인 주요 직책을 가지고 있는지 확인한다. 은행, 대출자 및 투자자는 경영진을 성공적인 사업의 가장 중요한 예측 변수로 간주한다. 주요 외부 자문 및 컨설턴트도 언급되어야 한다. 이 섹션의 관련 다른 구성 요소는 다음을 포함한다:

- 소유자 및 경영진 배경
- 직원배치 계획/직원수
- 인사업무 및 요구사항
- 보상/혜택
- 고용 및 교육

### 사업 운영과정

해당 섹션은 사업 운영에 대한 일반적인 설명한다. 평균일에 사업에 어떤 일이 일어나는지 설명해야 한다. 운영 시간, 일정 및 작업 흐름은 중요한 운영 문제이다. 또한 많은 사람들이 이 섹션을 사용하여 재고 관리, 품질 보증, 보관, 회계 및 기타 경영 및 지원 활동을 설명한다. 제조업체의 경우 제조 공정을 다루고 장비 및 기술 요구 사항을 설명한다. 해당 섹션은 다음 영역 및 문제에 대한 개요한다:

- 운영 시간
- 제조 공정(제조업체용)
- 장비 요구 사항
- 품질관리
- 아웃소싱(해당되는 경우)
- 법률 및 회계

### 재정정보

사업계획서/대출제안의 가장 중요한 요소는 재정 섹션이다. 재정정보는 본인이 본인의 벤처의 재정적 타당성을 결정하고 대출자가 사업을 평가하기 위해 중요하다. 재정이력이 없는 창업은 재정예측으로 본인의 대출요청을 정당해야 한다. 창업에게 가장 중요한 것은, 재정계획은 사업계획서의 다른 요소에 사업 벤처의 재정적 타당성을 평가하거나 입증하기 위해 달려를 붙이는 것이다.

### 사업계획서 의 요소

대출자는 종종 새 사업 벤처의 예측을 너무 낙관적으로 보기 때문에, 예측은 보수적이어야 하고 견실한 연구로 뒷받침 되어야 한다.

재정제표와 예측을 작성할 때는 GAAP(Generally Accepted Accounting Principle)이라는 원칙을 따라야 한다. 대출자는 이 원칙을 따르는 재정제표를 익숙한다. 이 원칙과 대한 편차나 모순은 사업의 상태와 소유자의 능력에 대한 의심을 불러일으킬 수 있다. 대출자는 최소 2년 간의 예측(대출자 및 사업의 종류에 따라 더 많을 수 있음)을 기대한다. 계획에 필요한 재정정보는 다음과 같다:

- 자금의 출처 및 용도
- Pro Forma 손익계산서
- 현금흐름 예측
- 대차대조표 (필요한 경우)
- 손익분기점 예측 (창업용)
- 재정 예측에 대한 주석 및 가정

재정정보를 이해하고 재정정보가 계산되는 방법을 이해하는 것은 귀중한 관리 도구가 될 수 있다. 해당 정보는 3장에서 설명하였지만 중요성을 강조하기 위해 본 장에서도 포함한다. 만약에 본인이 이 정보를 이해하기가 어렵다면, 지방 SBDC 사무소나 회계사에게 도움을 요청하면 된다.

### 자금의 출처 및 용도

예상 예산은 예상되는 자금 출처 및 용도의 전체 목록이다. 자금 출처는 필요한 자금 조달 금액과 소유자의 필요한 자본을 말한다. 이 목록에는 일반적으로 현금 투입, 은행 대출 및 벤처의 자금 기여와 같은 항목이 포함된다. 해당되는 경우, 대출을 확보하기 위해 약속될 담보 가치를 예상 예산에 포함하면 된다. 자금의 용도에는 일반적으로 새 사업을 시작하기 전에 필요한 모든 자본 및 운영 지불이 나열된다. 해당 계산서에는 토지 및 건물, 장비, 보증금 및 운전 자본과 같은 항목이 포함될 수 있다.(31페이지 참조).

### Pro Forma 손익계산서

Pro Forma 손익계산서는 운영 기간(보통 1년) 동안의 수입과 비용을 예측한 것이다(38-40 페이지 참조). 수입과 비용의 차이는 사업의 당기 순손익이다. Pro Forma 손익계산서는 견실한 연구에 기초해야 하며 합리적이어야 한다. 모든 달러 수치 뒤에는 방법론이나 추론이 있어야 한다. 손익계산서는 다음 정보로 구성된다:

#### 판매수익

새 사업의 경우, 매출 예측하기 가장 어려운 것이다. 좋은 예측은 강력한 시장 조사와 견실한 방법론에 기초한다. 일부 사업은 매출을 예측하기 위해 매출 예측 모델을 사용한다. 많은 모델은 매일 구매하는 고객수 또는 사업이 전체 용량의 백분율에 도달할 가능성과 같은 가능성 있는 사건의 확률을 기반으로 한다. 일부 사업은 설문조사와 기타 시장 조사 도구를 사용하여 매출 예측을 검증한다. 추가적으로 산업계 표준, 프랜차이즈 정보 및 지방 관측치는 매출 예측을 방어할 수 있다.

#### 판매제품원가

간단히 말하면, 판매제품원가는 판매 수익을 창출하는 데 사용되는 재고의 감소이다. 판매제품원가는 판매가 증가함에 따라 증가하는 가변적인 비용이다. 제조업체와 같은 일부 사업은 판매에 따라 인건비가 증가하기 때문에 노동력을 제품원가의 일부로 포함한다. 판매 수익과 판매제품원가 사이의 차이는 총 이익률이다. 운영비를 충당하기 위해 충분한 이익률을 유지하는 것은 매우 중요하다. 새 사업의 경우, IndustriousCFO ([www.industriuscfo.com](http://www.industriuscfo.com))가 발표한 것과 같은 산업계 표준 및/또는 재정 연구는 가격, 판매제품원가 및 총 이익률에 대한 기반을 구축할 수 있다.

#### 비용

모든 운영비는 조사와 공급업체의 견적에 근거해야 하며, 이러한 비용은 Pro Forma 작성 시 고정비용 또는 가변 비용으로 식별되어야 한다. 고정비용은 매출과 독립적이며 매출 상황이 어떠한지와 상관없이 일정하게 유지된다. 가변 비용은 매출 수준에 따라 증감하는 비용이다.

앞에서 말한 바와 같이, 수입과 비용의 합은 사업의 이익이다. Pro Forma 손익계산서를 작성할 때 모든 사업주는 다음 요소를 고려해야 한다:

- 손익계산서는 현금흐름 예측과 함께 작성되어야 한다.
- 계산서는 최소 2년 동안 작성되어야 하며, 첫 번째 연도는 매월 작성되어야 하며 두 번째 연도는 매월 또는 분기별로 작성되어야 한다.
- 이 금액은 추정치의 근거를 뒷받침하므로 산업계 표준과 비교하는 것이 중요하다.

### 현금 흐름 예측

현금의 유입(영수증)과 유출(지출)에 대한 현금 흐름 예측은 43-44 페이지에서 볼 수 있다. 현금 흐름 예측표는 사업주가 예상되는 현금의 사용에 대비하고 현금 적자를 파악하는 데 도움을 주기 때문에 좋은 계획 도구이다. 경영진이 이해하고 사용하는 상세한 현금 흐름 예측은 가장 큰 수요를 가진 분야에 주의를 집중시킬 수 있다. 현금 흐름 예측은 세 가지 중요한 현금 흐름 범주인 운영 현금, 투자 현금 및 자금 조달 현금을 모니터링한다. 운영 활동에는 매출, 비용, 외상매출채권, 재고변경 및 미지급 계정이 포함된다. 사업의 현금 위치를 변경할 수 있는 투자 활동에는 부동산(토지, 건물, 장비) 구입 및 자산 판매가 포함된다. 소기업의 경우, 대출 및 대출 상환과 같은 자금조달 활동은 사업의 현금 위치를 변경한다. 총액은 사업의 현금 수요를 결정한다. 대출자의 경우, 현금 흐름은 사업이 대출 원리금을 갚을 수 있는 방법을 상세하게 설명한다.

현금흐름표는 손익계산서와 혼동되는 경우가 많다. 경험이 부족한 많은 소유자들은 이 두 계산서의 차이점을 이해하지 못하여 재정적 어려움을 겪었고, 이로 인해 종종 사업 실패를 초래하였다. 수익성이 좋은 사업이 된다는 것은 강력한 현금 위치를 갖는 것이 아니다. 외상매출채권, 재고, 미지급계정, 원금 또는 자산과 같은 일부 항목의 잔액 변화는 직접 손익계산서에 보고되지 않고 현금흐름표에 보고된다. 예를 들어, 사업을 위해 \$30,000의 차량을 구입한 경우 차량에 감가상각비를 보고될 수 있지만 차량의 실제 비용은 손익계산서에 기록되지 않는다. 대신 해당 현금 비용은 현금흐름표(-\$30,000)에 보고된다. 순이익이 순현금이 아니라는 것을 이해하는 것은 어떤 사업이든 수익성 있게 생존하는 데 도움이 될 것이다.

현금 흐름 예측을 작성할 때 다음 사항을 고려해야 한다:

- 매출 및 비용에 영향을 미치는 사업의 계절적 특성
- 사업의 예산/출처의 정보
- 감가상각비 및 상각비를 포함한 모든 비현금 항목 제외

일반적인 현금 흐름 예측은 다음과 같은 형식으로 작성된다.

**Pro Forma 대차대조표** (34-37 페이지 참조.)

간단히 말하면, 대차대조표는 특정 시점에 사업의 자산과 지분(부채와 소유자의 지분)을 보고하는 것이다. 대차대조표는 사업예산(자금의 출처와 용도), Pro Forma 손익계산서, 현금흐름예측표 등의 정보를 포함하며, 해당 계산서의 회계거래를 다음과 같은 대차대조표 범주로 나눈다: 자산, 부채 및 소유자의 지분.

자산은 일반적으로 유동 자산과 장기 자산으로 구분 된다. 자산은 보통 유동성 순으로 나열된다. 현금, 외상매출채권, 재고, 선불 비용, 기타 단기 자산과 같은 유동 자산이 먼저 나열된다. 이러한 자산은 모두 현금으로 전환되거나 1년 이내에 소비될 것으로 예상되기 때문에 유동 자산이다. 장기 자산에는 토지, 건물, 장비 등 누적 감가상각액이 포함된다. 부채는 자산과 유사하게 나열되며, 유동 부채(1년 이하)가 먼저 나열된다. 유동 부채에는 미지급 계정, 미지급 세금, 단기 채권, 발생 임금 등이 포함된다. 장기 부채에는 장기 채무와 만기 1년 이상의 기타 부채가 포함된다. 지분은 자산과 부채의 차이이며 이익잉여금과 소유자의 지분을 설명.

## 4장: 사업계획서를 작성하기

### 사업계획서의 요소

균형이라는 용어는 다음과 같은 회계원칙에서 유래한다: 자산 = 부채 + 자본. 대차대조표의 양면적인 양상 개념의 인해 양쪽의 합계가 동일해야 한다. 즉, 균형을 이루게 된다.

새 사업의 경우 대출자가 대차대조표를 필요할 수도 있고 필요하지 않을 수도 있다. 많은 대출자의 경우 자금의 출처와 용도 계산서는 대차대조표 요건을 충족시키기에 충분하다. 대차대조표가 필요하다면 대출 담당자가 부채 및 지분 현황을 분석하기 쉬운 형식으로 작성해야 한다.

### 손익분기점 예측

손익분기점은 모든 비용을 감당하는 데 필요한 정확한 매출 수준을 결정하기 위해 일반적으로 사용되는 방법이다. 새 사업의 경우 소유자가 손익분기점을 이해하는 것이 매우 중요하다. 간단히 말하면, 손익분기점은 총 매출액이 총 비용과 동일한 지점이다. 총 비용은 고정 비용과 가변 비용으로 구성된다. 가변 비용은 매출(달러 또는 단위) 수준에 직접적으로 비례하여 증가한다. 일반적인 가변 비용에는, 판매제품원가, 수수료, 직접 공급 비용, 배송비, 인건비 등이 포함된다. 고정 비용은 매출 수준에 관계없이 동일하게 유지된다. 일반적인 고정 비용에는 임대료, 보험, 사무용품, 면허증, 정규직원의 급여 등이 포함된다. 일부 비용은 고정 비용과 가변 비용의 조합이다. 비용을 분리하기 쉽다면 더 나은 손익분기점 분석을 위해 그렇게 해야 한다. 손익분기점의 기본 공식은 다음과 같다:

매출액(빼기)가변 비용  
(나누기) 매출액 = 기여 마진 %

고정 비용 (나누기) 기여 마진 %  
= 손익분기점

예시: 회사 - Ron's Bait and Tackle

사업계획서의 요소

매출액	\$200,000	100%
가변 비용		
제품원가	100,000	50%
운영 공급품	4,000	2%
은행 수수료(비자)	1,000	0.5%
총 가변 비용	105,000	52.5%
고정 비용		
급여	40,000	
유틸리티	5,000	
보험	1,000	
광고	2,000	
대출금 지급	3,000	
총 고정 비용	51,000	

기여 마진 % =  $200,000 - 105,000 / 200,000 = 0.475$  (47.5%)

혹은  $100\% - 52.5\% = 0.475$  (47.5%)

손익분기점 =  $51,000 / 0.475 = \$107,368$

**재정예측에 대한 주석 및 가정**

재정예측에 대한 주석은 현금흐름, 손익계산서, 대차대조표를 작성하는 데 사용되는 가정, 계산, 회계처리 방법과 개념을 상세히 설명한다. **대출자가 귀하의 대출 제안을 완전히 이해하기 위해서는 재정 주석이 절대적으로 필요하다.**

**첨부파일 및 증빙서류**

사업계획서를 지원하기 위해 첨부파일 및 증빙서류를 사용한다. 해당 섹션에서는 세부 장비 목록, 송장 등 계획서 또는 대출제안서와 관련된 정보가 포함된다. 또한 해당 섹션에서는 경영이력서, 시장조사, 면허증, 시설 또는 매장배치, 기타 필요서류에 기재된 항목도 포함된다.

---

[www.georgiasbdc.org](http://www.georgiasbdc.org)

5장: 새  
사업을 위해  
대출받기

[www.georgiasbdc.org](http://www.georgiasbdc.org)

## 5장: 새 사업을 위해 대출받기

사업 대출을 신청하는 것은 어렵고 지루한 일이 될 수 있다. 은행의 요구사항, 정부의 대출 보증 그리고 대출 조건은 어떤 예비 사업자라도 좌절 시킬 수 있다. 사업을 위해 자금을 대출해 주기 전에, 대출자나 투자자가 귀하는 본인의 미래의 행동을 계획했다는 것을 알고 싶어하기 때문에, 귀하의 의도를 효과적으로 전달하는 것이 중요하다. 재정예측이 포함된 사업계획서를 잘 생각해 내는 것이 특히 새 사업의 경우, 승인을 위한 대출 제안서를 제출할 때 무엇보다 중요하다.

금융 기관들이 사용하는 승인 절차를 이해하는 것은 본인이 현실적이고 잘 조직된 대출 제안을 계획하는 데 도움을 줄 수 있다. 일반적으로, 대출 담당자는 "신용의 다섯 가지 C"로 불리는 다음과 같은 다섯 가지 기준에 대해 제안을 평가한다: 캐릭터, 용량, 자본 조건 그리고 담보.

### 캐릭터/신용 이력

대출자가 검토하는 첫번째 서류는 본인의 신용 보고서이다. 신용 보고서는 본인의 현재와 과거의 재정적 부채에 대한 이력을 제공하기 때문에 캐릭터를 나타내는 지표이다. 대출자들은 본인의 신용 보고서에 연체금, 미수금, 파산, 판결 또는 유치권 등을 보고 싶지 않는다. 패턴이 없는 가끔의 연체는 일반적으로 해롭지 않는다. 그러나 파산, 추심 그리고 최근의 일련의 연체금은 대출 신청에 해로울 것이다. 모든 조세 유치권 또는 판결은 은행이 대출을 승인하기 전에 지불되어야 한다.

대출을 신청하기 전에 검토하기 위해 신용 보고서 사본을 받아야 한다. 신용 보고서에는 부정확한 내용이 포함될 수 있다. 만약 신용 보고서가 잘못되었다면, 그것을 수정할 시간의 여유가 있을 것이다. 일반적으로 수정 사항은 신용 보고서에 나타나기 전까지 몇 주에서 몇 달까지 걸릴 수 있다. 또한, 본인의 신용 보고서는 본인의 신용 기록에 대한 최근의 문의를 반영한다는 것을 알아야 한다. 만약 본인이 쇼핑하고 있다면, 은행의 경우, 최근의 문의 건수와 같은 높은 활동은 본인의 신용 가치에 대한 대출자의 의견에 부정적인 영향을 미칠 수 있다. 많은 사람들이 생각하는 것과 달리, 정확하지만 달갑지 않은 정보는 신용 기록에서 제거하는 것이 사실상 불가능하다. 만약 본인의 보고서가 과거의 저조한 실적을 반영한다면, 본인은 대출 제안서에 이러한 상황들을 설명하는 편지를 포함해야 한다. 가족의 죽음, 질병 그리고 이혼 같은 상황은 대출자가 공감할 수 있는 설명 가능한 상황이다. 대출자에게 본인의 신용 기록에 대해 솔직하고 정직하면 된다. **사실을 숨기지 말아야 한다.** 현재 신용 보고서가 없는 경우 전화를 통해 하나를 주문해도 된다:

- Equifax - (888)378-4329 또는
- TransUnion - (800) 916-8800 또는
- Experian - (888)397-3742

대출자는 본인의 개인 신용 기록을 평가하는 것 외에도 본인의 거주 기간, 교육, 해당 분야에서의 경험, 지역 사회에서의 지위 등 캐릭터와 성실성을 나타내는 다른 요소들을 분석한다. 사업 실패의 주요 원인 중 하나는 경영경험의 부족함이다. 대출자는 본인이 관련 직업 경험이 있는지, 또한 사업의 성공에 필수적인 주요 인사 직책이 있는지를 확인한다.

캐릭터/신  
용 이력

대출자에게는 가장 중요한 결정 사항은 "대출금을 상환할 수 있는가?"이다. 새 사업의 대출금 상환 능력의 핵심은 현금 흐름 예측이다. 간단히 설명하자면, 현금 흐름은 현금 유입과 현금 유출의 순이다. 전망 차용자는 현금 사용으로 사업의 현금 원천을 어떻게 넘어가지 않는지를 보여주어야 한다. 좋은 현금 흐름 예측은 대출 금액이 어떻게 사용되고 얼마 동안 긍정적인 현금 흐름을 창출할 것이며, 사업이 현금 "갭"(유출이 유입을 초과함)을 어떻게 충당할 것인지를 보여준다. 갭은 일반적으로 재고, 외상매출채권, 미지급 계정 및 자산 증가의 가변에 의해 발생한다. 대출자는 사업이 이러한 "갭"을 어떻게 관리할 계획인지 알고 싶어 한다.

용량/현금흐름

이미 존재하는 사업의 경우, 대출자는 최초로 사업의 손익계산서, 대차대조표 및 현금흐름표를 보고 사업이 대출금을 상환할 수 있는 충분한 현금흐름을 가지고 있는지를 판단한다. 새 사업은 역사적 재정제표가 없기 때문에 대출자는 일반적으로 새 사업의 대출금 상환 능력을 평가하는 데 어려움을 겪는다. **그래서 현실적인 현금 흐름 예측이 대출 제안서에서 가장 중요한 재정제표이다.** 공식적인 현금 흐름 예측은 본인이 대출금을 갚기에 충분한 예상 현금을 가지고 있음을 대출자에게 보증한다.

또한 대출 요청의 종류가 대출 신청에 영향을 미칠 수 있다. 대출 요청은 범위와 조건에 맞게 합리적이어야 한다. 사업이 필요한 금액은 얼마인가? 대출금은 어떻게 사용되는가? 요청된 자금 조달 기간은 얼마인가? 대출자는 대출 요청의 합리성 여부를 결정하고 궁극적으로 현금 흐름이 요청된 대출 구조와 일치하도록 보장한다. 그래서 대출 요구를 부풀리지 말고 현실적이고 달성 가능한 수준으로 유지하면 된다.

본질적으로 대출자는 차용자로부터 강력한 약속을 찾는다. 대부분의 경우, 이러한 약속은 본인이 사업에 투자하는 자본의 형태를 취한다. 자본은 현금 또는 기타 사업 또는 장비, 토지, 건물과 같은 개인 자산의 형태일 수 있다. 은행이 본인의 개인 자산을 사업에 투입할 것을 요구할 수도 있다. 만약 본인의 집에 자본이 있고, 다른 형태의 자본이 없다면 집에 있는 자본을 은행에 내놓을 준비되어 있어야 한다. 만약 본인이 개인 자산을 내놓을 의향이 없다면, 본인이 스스로도 비슷한 위험 감수할 의향이 없는데, 왜 대출자가 본인의 사업에 위험을 감수할 것인지를 고려해야 한다.

자본/자  
기자  
본

## 5장: 새 사업을 위해 대출받기

### 자본/자기자본

대출자들은 차용자의 약속과 대출금이 상환될 가능성 사이에 양의 상관관계가 있다는 것을 이해한다. 대출자가 요구하는 자본금은 다양하다. 제안된 사업의 위험에 따라 필요한 총 자본금의 50%까지 투자해야 할 수도 있지만, 평균 20~25%는 일반적이다.

### 담보물

사업 대출금을 상환할 의향이 충분히 있을 수 있지만 최고의 계획을 세운 사업도 예상할 수 없는 예기치 못한 사태를 본인의 사업이 겪을 가능성이 여전히 존재한다. 자연재해, 경기 침체, 소송, 미수금, 공급업체 문제, 수요 변화 등으로 인해 모든 사업의 현금 흐름이 마비될 수 있다. 대출자가 감수하는 위험 때문에 대출금은 담보로 확보될 가능성이 높다. 차용자가 대출금을 연체할 경우 은행은 담보물을 압류할 수 있다.

사업용 자산과 개인 자산은 담보물로 간주될 수 있다. 사업용으로 토지, 장비 또는 건물을 구입하는 경우, 해당 자산은 대출을 확보하기에 충분할 수 있다. 대출자는 대출을 약속한 자산에 대해 허용 가능한 예대율을 개발하였다. 비율에 영향을 미치는 요소에는 자산의 연령과 상태, 청산가치, 비용 등이 포함된다. 예대율은 대출자마다 다를 수 있다. 또한, 예대율은 담보물의 가치보다는 대출 기준에 기초할 수도 있다. 자산을 약속하기 전에, 본인은 대출자의 자산에 대한 예대율을 알아야 한다. 일반적인 예시가 다음과 같다:

자산	최저 값 (%)	최고 값 (%)
부동산	70%	90%
장비	50%	80%
재고	0%	50%
미수금(60일)	70%	90%
유가증권, 주식, 채권	65%	80%
임차권 개선	0%	70%

(원천: Blechman, Bruce, and Jay Conrad Levinson. *Guerrilla Financing*. Boston: Houghton Mifflin Company, 1992.)

만약 본인이 재고, 운전 자본 또는 임차권 개선과 같은 "부드러운" 이유로 돈을 빌리는 경우, 대출자는 대출을 완전히 확보하기 위해 추가적인 담보 또는 지분을 요구할 수 있다. 운전 자본 및 임차권 개선은 회수할 수 없다. 마찬가지로, 본인이 감가상각 일정이 짧은 장비(예: 컴퓨터) 또는 청산 이력이 좋지 않은 장비(예: 식당 장비)를 사기 위해 장기 대출을 원한다면, 대출자는 아마도 본인에게 추가적인 자산을 약속하도록 요구할 수 있다.

설비 같은 담보물을 약속할 때에는 대출자와 UCC(Uniform Commercial Code) 보안 협정을 체결된다. 해당 협정이 체결되면 대출자는 법정에 나가지 않고 담보물을 점유할 권리가 생긴다. 해당 협정은 대출자에게 담보물의 추심, 판매 또는 교환에 따른 수익에 대한 권리를 부여한다.

대출자가 대출 제안의 "건실함"을 다루기 위해 찾는 일부 조건으로는 경제 환경 산업계 동향, 기술 변화, 시장 동향, 법적 문제, 노동 동향, 회사의 전략과 접근 방식, 경영의 강점과 경험 등이 있다. 많은 은행들이 이러한 요인들로 인해 위험 등급이 낮은 사업들의 목록을 가지고 있다. 대출 담당자들은 건실한 경영진의 증명, 독특하거나 경쟁 우위, 경쟁력이 없거나 거의 없고, 고객 기반이 튼튼하다는 것을 보여줄 수 있는 사업에 대출할 가능성이 높다. 만약 사업이 경제적, 법적, 직원, 공급업체 또는 환경적 문제와 같은 주요 과제를 가지고 있다면, 대출 제안서에서 이를 기재할 필요가 있다.

### 근무 조건

사업을 시작할 때, 두가지 방법으로 자본을 모을 수 있다: 자기자본금융 또는 부채 금융(대출). 간단히 말하면, 자기자본 금융은 개인 투자자들에 의해 본인의 사업에 투입되는 돈이다 (벤처 투자자라고도 함). 자기자본 금융은 일반적으로 담보를 요구하지 않지만, 금융은 소유권 참여에 기초하기 때문에 투자에 대한 높은 수익을 극대화하기 위해 실적 요건이 사업에 부여될 수 있다. 대응으로, 은행, 신용 조합 및 비은행 대출자는 여러 가지 종류의 부채 금융을 제공한다. 창업을 시작하는 많은 사업들은 사업 수요를 조달하기 위해 부채 금융을 사용한다. 벤처 투자자와 달리 대출자는 사업에 대한 소유권을 가져가지 않으며, 이익을 공유하지도 않는다. 그저 이자와 원금을 상환하기를 기대할 뿐이다.

### 대출의 종류와 용도

대부분 대출자는 여러가지 대출 종류나 제품을 보유하고 있다. 대부분의 대출 제품은 담보(담보물 필요함), 대출 만기, 자금의 의도적 용도에 따라 분류되어 있으며, 대출자마다 조건이 크게 다를 수 있으므로 대안을 모색하는 것이 매우 중요하다. 여러 가지 변수가 특정 사업에 대한 대출의 적절성에 영향을 미칠 수 있다.

요즘 많은 자금 출처와 여러 대출 제품을 이용할 수 있는 상황에서 사업을 시작하기 위한 가장 좋은 출처와 가장 좋은 대출 종류를 고르는 것은 어려운 일일 수도 있다. 다음 표는 사업을 시작하기 위해 사용된 일반적인 대출 종류를 보여준다.

## 5장: 새 사업을 위해 대출받기

### 대출의 종류와 용도

일반적인 대출 종류				
만기 및 대출 종류	특성	보안 또는 비보안	이자	지불 조건
단기(<1년)				
신용카드	가장 흔한 형태의 단기 신용. 많은 소기업들은 물품과 기타 생필품을 구입하고 일상적인 구매를 위해 신용카드를 사용한다.	비보안	고정 또는 가변 10-24%	월별 2~3% 일평균잔고
신용라인	대출자는 특정 기간 보통 1년 동안 돈을 또는 특정 금액을 빌려주는 것이다. 선들은 재고/장비 구매를 용이하게 하고 계절적 경기 가변에 대응하기 위해 사용될 수 있다.	보안(가장)	고정 또는 가변, 1-4%(최상급 이상)	월별. 사용한 신용에 대한 이자 및 계약 종료 시 만기 잔금.
중급(1-7년)				
기간/할부	기간대출은 특정 기간 동안 특정 금액으로 정해져 있으며, 장비구입, 운전 자금, 증설 등에 사용할 수 있다.	보안	고정 1-4%(최상급 이상)	월 또는 분기별 원리금
임대	기간 대출의 대안; 대출자는 임차인에게 자산을 임대한다. 임대는 회사가 초기에 모든 비용 없이 장비를 구입할 수 있게 한다. 계약금이 거의 없거나 전혀 없다. 회사는 임대가 끝날 때 장비를 구입할 수 있다(사전 약정에 따라 \$1 이내).	보안	시장 비율	월별
장기(7년 이상)				
기간/할부	만기일이 7년을 초과하는 기간 대출. 공장설비 기타 장기자산 구입에 사용.	보안	1-3%(최상급 이상)	월 또는 분기별 원리금
상업용/저당권	부동산과 관련된 사업용자. 저당권은 차용자의 지급을 보증하는 법적 서류를 말한다.	보안	고정 또는 가변, 1-2%(최상급 이상)	월 또는 분기별 원리금

### 미국 중소기업청

미국 중소기업청(SBA)은 새 사업을 포함한 적격 소기업에 대한 대출에 대해 은행 및 비은행 대출자에 보증을 제공한다. 차용자가 상환하지 못할 경우, 대출자를 원래 대출 원금의 85%까지 보호한다. 보증의 목적은 대출자가 일반적으로 정상적인 기준 하에서는 고려되지 않을 소기업에 대출을 하도록 장려하는 것이다. SBA 보증은 창업 벤처, 이미 존재하는 사업을 구입하거나 운전 자본, 재고, 임차권 개선, 가구, 장비, 부동산 및 건설에 사용될 수 있다.

SBA는 특성 요구 사항이 있는 소기업들을 위한 여러 종류의 대출 보증과 프로그램들을 가지고 있다. 이러한 프로그램들은 퇴역 군인들, 국제 무역에 관련된 회사들, 기술 회사들 그리고 낮은 및 적당한 수입으로 지정된 지리적 지역들을 돕기 위해 고안되었다. 이러한 프로그램들은 다음을 포함한다:

[www.georgiasbdc.org](http://www.georgiasbdc.org)

7(a) 대출 85	총 \$5 백만	\$15만 이하 대출 시 85% 보증, \$15만 이상 대출 시 75% 보증(최대 \$375만 보장)	기간대출, 증·개축, 신축, 토지 또는 건물 구입, 장비 구입, 집기, 임차권 개량, 운전 자본, 설득력 있는 사유로 인한 차환 부채, 계절별 신용등급, 재고	상환 능력에 따라 다름. 일반적으로 운전 자본과 기계 및 장비(장비 수명을 초과하지 않는 것)는 5- 10년이고, 부동산은 25년임	<b>7년 이하 대출:</b> \$0 - \$25,000 프라임 + 4.25% \$25,001-\$50,000 프라임 + 3.25% \$50,000 이상 프라임 + 2.25% <b>7년 이상 대출:</b> \$0-\$25,000 프라임 + 4.75% \$25,001-\$50,000 프라임 + 3.75% \$50,000 이상 프라임 + 2.75%	(대출금 중 보증부분에 한해 수수료 부과) 만기 : 1년 이하 0.25% 보증수수료, 1년 이상 \$15 총액 이하 = 2.0%, \$150,001- \$700,000 = 3.0%, 이 \$700,000 = 3.5%; 3.75% \$100만 이상의 보증금으로, 계속 수수료 0.55%.	영리사업자이면서 SBA규모기준을 충족하여야 하며, 캐릭터, 신용, 경영, 상환능력이 뛰어나야 하며, 적합한 업종이어야 함.  만기 15년 이상 대출 시 최초 3년간 선납 시 중도상환 위약금(5%) 1년차, 3% 2년차, 1% 3년차)	장기금융, 현금흐름 개선; 고정 만기, 풍선 없음; 중도상환 위약금 없음(15년 미만)
SBA 특급	\$35만	50%	회전 신용라인(7년까지 만기)을 위한 사용 또는 기간 대출(7(a)와 같음).	만기도래기간을 포함한회전 신용라인의 경우 7년까지. 그 밖에7(a)와 같음	대출 \$5만 이하, 프라임 + 6.5%. \$5만 이상 대출, 프라임 + 4.5%	7(a)와 같음	7(a)와 같음	신속한 전환, 간소화된 프로세스 사용하기 쉬운 신용라인
애국가 특급	\$50만	7(a)와 같음	SBA 특급과 같음	SBA 특급과 같음	7(a)와 같음	7(a)와 같음	7(a)와 같음+ 소기업은 참전용사, 현역 군인, 예비역 또는 주방위군, 이들 그룹의 배우자, 복무 중 사망한 군인 또는 참전용사의 배우자, 복무 중 사망한 군인 또는 참전용사의 배우자, 또는 복무 관련 장애인 중 한 명 이상이 소유 및 통제해야 함.	SBA특급 보다 높은 최고금액과 낮은 최고금리; 신속한 전환, 간소화된 프로세스 사용하기 쉬운신용라인
캡 (CAP) 라인: 1. 운전 자본; 2. 계약; 3. 계절성 4. 빌더 캡 (CAP) 라인	\$5백만	7(a)와 같음	계절적 및/또는 단기 운전 자본 필요 자금 조달, 수행 비용, 건설 비용, 기존 채고 및 미수금 대비 선지급, 단기 부채의 통합. 회전할 수 있음.	5년인 빌더의 캡(CAP) 라인을 제한한 최대 10년.	7(a)와 같음	7(a)와 같음	7(a)와 같음모든 + 대출 기관은 양식 750 및 750B(단기 대출)를 실행해야 함.	1. 운전자본 회전 신용라인(LOC) 2. 계약 - 모든 비용(이익 제외)을 조달할 수 있음 3. 계절성 - 계절별 운전 자본 수요. 4. 빌더 - 상업용 또는 주거용 건물을 짓는 데 드는 직접적인 비용 구조.
소규모/농촌대출자 우위대출(S/RLA) 평균 매년 20개 이하의 SBA 대출 중 지난 3 회계 연도	\$35만	7(a)와 같음	7(a)와 같음	7(a)와 같음	7(a)와 같음	7(a)와 같음	7(a)와 같음	7(a)와 같음+간소화된 프로세스
SLA(Small Loan Advantage) 대출자는 우선 대출자 프로그램(PRIP)에 있어야 한다	\$25만	7(a)와 같음	7(a)와 같음	7(a)와 같음	7(a)와 같음	7(a)와 같음	7(a)와 같음	7(a)와 같음+간소화된 프로세스
커뮤니티 어드밴티지 미션 중점 대출 기관만 해당	\$25만	7(a)와 같음	7(a)와 같음	7(a)와 같음	프라임 + 4%	7(a)와 같음	7(a)와 같음	7(a)와 같음+대출 자는 CDFI, CDC 또는 서비스가 부족한 시장을 대상으로 하는 소액 대출 기관이어야 함

프로그램	최대 대출금	보증비율	수익금 사용	만기	최고금리	보증료	자격자	차용자 혜택
국제무역	\$5백만	90% 보장 (최대\$450만 보장) (운용 자본에 대해 최대 \$400만 보장)	영구 운전 자본, 설비, 토지 및 건물, 국제 무역과 관련된 부채 차환에 대한 기간 대출	최대 28년	7(a)와 같음	7(a)와 같음	7(a)와 같음, +국제 무역에 관여하는 준비하거나 수입품과의 경쟁에 불리한 영향을 받음	중소기업이 국제 시장에서 보다 효과적으로 경쟁할 수 있도록 장기적인 자금 조달
수출 운전자본 프로그램	\$5백만	90% 보장 (최대\$450만 보장)	수출자를 위한 단기 운전 자본 대출. 거래 기반 또는 자산 기반일 수 있다. 대기 신용장을 지원할 수도 있다/	일반적으로 1년 이내, 최대 3년까지 갈 수 있음	SBA 최고 금리 상한선은 없지만, SBA가 합리성을 감시함.	7(a)와 같음	7(a)와 같음 +수출을 위해 단기 운전 자본이 필요함.	국내 자금조달 및 사업계획서에 차질 없이 수출판매 증대를 위한 운전자본 추가 확보
수출 특급	\$50만	\$35만 이하 대출에 대해 90% 보증  \$35만 이상 대출 시 75% 보장.	SBA 특급과 같음 + 대기 신용장	SBA 특급과 같음	SBA 특급과 같음	7(a)와 같음	신청자는 대출을 통해 신규 또는 기존 수출시장에서 진출할 수 있음을 입증해야 하며, 사업을 영위할 기간이 최소 12개월 이상이어야 함(수출은 필수로 아님).	신속한 전환, 프로세스 간소화, 사용하기 쉬운 신용라인
딜러 평면도	최대 \$5백만 최소 \$50만	7(a)와 같음. 제목에 지정할 수 있는 새 재고 또는 중고 재고 모두 100% 선지급	보트, 자동차, 오토바이, 제조 주택 및 RV 딜러를 포함한 적격 소기업. 기존 딜러 도면을 재용자 할 수 있다	최소 1년 최대 5년	7(a)와 같음 미상환잔액에 대해 매월 지급되는 이자	7(a)와 같음 +특별 서비스 수수료의 예외(수수료는 비SBA 대출 수수료보다 클 수 없음)	7(a)와 같음	합리적인 자금조달
504 대출 SBA 허가를 받은 CDC(Certified Development Company)를 통해 제공됨	504 CDC 최대 금액은 사업의 종류에 따라 \$500만 에서 \$550만 임.	조달되는 프로젝트 비용 다음과 같다: CDC : 최대 40% 비보증금융 : 대출자 : 50% 형평성: 신규 사업 시 10% + 추가 5%, 또는/및 특별 사용 재산 시 5%.	대출 기간 고정 자산 대출 프로젝트 자산에 대한 1차 유치권에 의해 담보되는 대출자(무보증) 자금 조달. SBA로부터 제공받은 CDC 대출은 2차 유치권에 의해 담보되는 고정 금리로 투자자에게 판매되는 100% 보증 사채	CDC 대출 : 10년 또는 20년 만기 고정금리.  대출자 대출 : (무보증)금융의 기간은 더 짧을 수 있음. 고정금리 또는 조정금리를 적용할 수 있음	사채권담보대출 판매시 설정된 504대출 고정금리. 중도상환유예 기간 1/2에 대한 중도상환유예	대여자 지분에 대해 5%의 수수료를 부과할 수 있으며, CDC는 미지급 잔액에 대해 최대 1.5%의 수수료를 부과할 수 있음. CDC는 미지급 잔액에 대해 0.625%-1.5%의 매월 서비스 수수료를 부과함. 지속 보증 수수료(2012 회계연도)는 원금의 0.9375%임. 지속 수수료 %는 기간 중 변경되지 않음.	대체 규모 기준: 종류 순자산이 \$ 1,500만을 초과하지 않고 회계연도 평균 순이익이 \$5백만을 초과하지 않는 수익 사업.  소유주가 기존 51% 또는 신규 건설 60% 점유	낮은 계약금 - 자본(10%-20%) (지분기여금을 차입할 수 있음) 수수료는 SBA에 자금을 조달할 수 있음: 장기고정금리 전액상각 풍선없음
504 부채차입금	504와 같음 + 기존 부채 수익의 85% CDC를 통해 제공됨. 차환 프로그램은 2012년 9월 27일부터 시행됨.	나머지 15%는 소규모 기업의 이익을 위해 발생한 것임	504와 같음.운전 자본 또는 기타 적격 사업비에 대한 자기자본을 최대 18개월 전까지 현금화하고 CDC와 대출기관 간 현재 평가 재산가액의 90%까지 자금을 조달할 수 있음	504와 같음	504와 같음	504와 같음+지속적인 수수료가 (2012 회계연도) 1.103%라는 예외	504와 같음 + 차용자는 지난 12개월 동안의 월 납입금에 대해 현재 상태여야 함. 기존 연방 정부 대출을 재용자할 수 없음	사업주는 현금, 기타 자산 또는 대출자와 협의한 기타 선택권을 추가하여 담보가 부족한 부동산을 재용자할 수 있음. 또한 적격 재용자 비용 504개를 조달할 수 있음.

\*이러한 SBA 프로그램에 대한 자세한 내용은 [www.sba.gov](http://www.sba.gov) 웹사이트를 방문하면 됩니다. 보증료 없음

비영리 대출 기관을 통한 소액 대출; 기술 지원도 제공됨.

중개자와 협상 가능. 중개자금 이상의 7.75% 또는 8.5%를 조건으로 함.

7(a)와 같음

비영리 중개 대출 기관의 직접 대출, 고정 금리 금융, 매우 적은 대출 금액, 기술 지원 가능

### 요구되는 문서 목록

#### 창업 대출 제안에 필요한 서류

(사업의 종류 및 대출자에 따라 항목이 다를 수 있음)

1. 각 소유자의 개인 재정제표(90세 이하) 대출자가 양식을 제공한다
2. 사업 내용 설명
3. 입찰 및 견적이 포함된 사업 비용. 해당되는 경우 건축 견적 (건축 및 엔지니어링 비용 포함) 또는 개조, 임차권 개선, 기계 및 장비, 재고.
4. SBA 보증 및 대출 프로그램의 경우 차용자별 개인이력서, 담당자(법인인 경우), 협력사(제휴인 경우). (SBA 양식 912)
5. 위의 각 항목 및 기타 주요 담당자에 대해 이력서
6. 최소 첫 2년간 예상 대차대조표 및 수익계산서
7. 첫 2년간 월별 현금 흐름 예측 (SBA 양식 1100 사용 가능).
8. 프랜차이즈인 경우 프랜차이즈계약. SBA는 프랜차이즈 승인여부를 확인([www.franchiseregistry.com](http://www.franchiseregistry.com))한다.
9. 고용내역. 보증 및 기타 정부 대출 프로그램의 경우 고용총계를 현재 및 예상 소수자, 남성 및 여성 직원으로 구분한다.
10. 해당되는 경우 판매 계약 또는 임대 계약.
11. 대출자 및/또는 중개인이 수용할 수 있는 평가.
12. 법인인 경우, 정관.
13. 지난 3년간의 개인 세금 신고서.
14. 해당되는 경우 환경영향 연구(예: 토양검사, 습지, 야생동물).
15. 사업, 제품, 시장, 승진, 경쟁, 인사정보를 포함하는 상세한 사업계획서. 대부분의 사업계획서는 위의 항목을 포함한다.

대출 제안 및 대출 요건에 대한 자세한 내용을 위한 UGA SBDC 출판사: *Mastering Business Loan Proposals: A Guide to Understanding Banking Expectations, Types of Loans, and Business Plans.*를 참조하면 된다.

사업 자금을 조달하기 위한 보조금을 찾고 있다면, 매우 초기부터 낙담할 수밖에 없다. 소기업, 특히 창업을 위한 보조금은 거의 존재하지 않는다. 사실 본인의 사업이 플리스트와 같은 일반적인 사업의 종류라면, 본인의 사업에 필요한 보조금을 찾는 것은 거의 불가능하다. 카운티 기관, 지방 자치 단체 및 비영리 법인은 소기업 활동에 사용될 수 있는 몇 가지 보조금 프로그램을 관리한다. 앞에서 말한 바와 같이, 이러한 단체들은 이러한 보조금으로부터 소기업을 위한 회전 대출 자금 프로그램을 형성한다.

일반 소매업과 서비스업에 대한 보조금은 드물지만, 새 기술을 개발하는 회사는 보조금을 받을 수 있다. SBA와 몇 가지 연방 부서는 소기업 혁신 연구 프로그램(SBIR)과 소기업 기술 이전 프로그램(STTR)에 참여한다. 해당 프로그램들은 연구 개발을 위해 최대 \$500,000의 보조금을 제공한다. 원기부서와 같은 일부 부서는 기술 회사에 자체 보조금을 제공한다

추가적으로, 특정한 사회적 요구들을 충족시키는 사업들에게 보조금은 제공된다. 예를 들어, 조지아 보육 위원회는 학습과 행동 장애를 가진 아이들을 위한 특별한 프로그램을 개발하는 어린이집에게 보조금을 제공하였다. 노화에 관한 기관들은 또한 치매나 심각한 장애를 가진 사람들을 돕는 성인 탁아소 프로그램을 가진 사업들에게 보조금을 제공하였다.

사업을 위한 보조금은 일반적으로 1:1 매칭이 필요하다. 사업에 투입되는 1달러마다 사업이 동일한 금액을 기부해야 한다. 보조금을 추구하는 사업은 사업에 맞는 제안요청서(RFP)를 찾아야 한다. RFP에는 사업 설명과 예산이 필요하며, 일부는 재정제표가 포함된 사업계획서가 필요할 수도 있다. 사업이 보조금을 받으면 비용에 대한 종합적인 문서가 필요하다.

---

[www.georgiasbdc.org](http://www.georgiasbdc.org)

# 6장: 법적 및 위험 관리 관련 사안

[www.georgiasbdc.org](http://www.georgiasbdc.org)

## 6장: 법적 및 위험 관리 관련 사안

일단 본인이 사업을 시작하기로 결정하면, 해당 사업을 어떻게 보호할 것인가에 대한 몇가지 결정을 내려져야 한다. 법문 내에서 운영을 하고 예상치 못한 상황에 대비하여 보험에 가입함으로써 사업이 장기적인 성장에 대비할 수 있게 된다. 본 안내서의 해당 섹션은 법적인 문제와 위험 관리에 대해 논의하지만, 결코 포괄적인 논의는 아니며, 본인의 구체적인 상황에 대해 변호사와 보험대리점에게 더 많은 조언을 구해야 한다.

### 사업의 법적 구조를 선택하기

새 사업을 시작할 때 주요한 결정은 해당 사업에 적합한 법적 구조를 결정하는 것이다. 이러한 결정을 할 때는 사업주의 수, 사업의 종류, 부채 노출, 세금 및 미래의 확장 계획 같은 여러가지 요인을 고려해야 한다.

#### 개인 소유권

개인 소유권은 미국에서 가장 대중적인 형태의 사업조직이며, 면허증이나 허가과 같은 평범한 요건을 넘어서는 특정한 법적 조직을 요구하지 않기 때문에 운영하기에 가장 쉬운 형태이다. 개인 소유권은 한 사람이 소유하고 운영하거나 남편과 아내가 소유하는 이익을 추구하는 사업이지만, 많은 직원들을 보유할 수도 있다. 개인 소유권은 법상 별개의 법인이 아니라 소유하는 개인의 연장선상에 있는 것으로 간주된다. 소유자는 사업 자산을 소유하고 있으며, 사업으로 인해 발생하는 모든 부채 및 기타 채무에 대해 직접적으로 책임을 진다. 세무상, 개인 소유권의 손익은 사업주의 개인 소득과 결합된다(사업세의 경우, 연방 세금 양식 1040, 스케줄 C 사용). 그 다음에 결과는 적절한 개인 소득세 양식으로 이전된다. 참고: 사회보장세에 대해서도 스케줄 SE를 신청해야 한다.)

이점:

- 다른 어떤 형태의 법적 구조보다 형식적이고 법적인 제약이 적음.
- 사업의 종류에 따라 정부의 승인이나 제한이 적음.
- 모든 수익은 소유자에게 직접 전달됨.
- 유연성: 한 소유자가 의사 결정을 제어하고 응답 시간 단축.
- 소유자 개인 세율로 과세됨.
- 순손익은 소유자의 본원소득과 별도로 계산되며 소유자의 개인 과세소득에 가산되거나 차감됨.

단점:

- 소유자는 소유자의 총 투자액을 초과하는 사업 부채 총액에 대해 개인적으로 책임을 지며, 소유자의 개인 자산(즉, 집, 자동차)으로 확장됨.
- 자금을 조달하기가 상대적으로 어려움.
- 사업이 성공할 경우 높은 세율 적용.
- 단독 소유자의 능력과 약속은 성장 능력을 제한할 수 있음.
- 소유자가 사망하면 사업은 법인으로 존재하지 않게 됨.

사업의 법적  
구조를 선택하기

제휴

제휴는 사업을 운영하기 위해 두 명 이상 사람의 기술 세트의 조합이 필요한 경우에 종종 사용된다. 이러한 형태의 조직은 제품 책임 문제가 사업에 큰 관심사가 아닌 경우에도 좋은 선택으로 간주된다. 제휴는 일반적인 형태와 유한 형태의 두 가지 법적 형태를 취할 수 있다. 일반적인 제휴에서 소유자는 사업을 경영하고 자금을 조달하기 위해 함께 일한다. 둘 다 자본, 노동, 재산 또는 기여한 기술의 인해 사업의 부채와 이익을 공유한다. 유한 제휴(LP 또는 LLPs라고 하기도 함)는 사업을 경영하고 개인적으로 제휴 부채에 대한 책임을 지는 한 명 이상의 일반 협력사와 수익의 분배를 기대하여 사업에 투자할 위험을 감수하는 한 명 이상의 유한 협력사로 구성된다. 유한 협력사(limited partners<sup>2</sup>)는 사업을 경영하지 않으며 사업에 투자한 금액을 초과하여 제휴 사업의 부채에 대해 책임을 지지 않는다. 부동산이나 투기적 사업에 투자하는 회사들은 종종 유한 제휴를 사용한다. 유한 제휴를 구성하고자 하는 조지아인은 조지아 국무장관실에 유한 제휴 증명서를 제출해야 한다. 추가적으로 유한 제휴는 매년 첫번째 분기에 조지아 국무장관실에 연간 등록을 제출해야 한다.<sup>3</sup> 구체적인 지침과 수수료 금액은 [www.georgiacorporations.org](http://www.georgiacorporations.org)에서 확인할 수 있다.

일반적인 협력사와 유한 협력사의 권리, 책임 및 의무는 일반적으로 제휴 계약에 명시되어 있으며, 공증된 계약은 각 협력사의 재정, 경영 및 물적 기여를 명시한다.<sup>4</sup> 제휴 계약에는 일반적으로 다음과 같은 사항이 포함된다:

<sup>2</sup> Pinson, Linda. *Steps to Small Business Start Up: Everything You Need to Know to Turn Your Idea Into a Successful Business (Small Business Strategies Series)*. Out of Your Mind...And Into The Mark. (2014)

<sup>3</sup> Jenkins, Michael D. Thomas J. Harrold, Jr. and Neill Edwards. *Starting and Operating a Business in Georgia: A Step by Step Guide*. Oasis Press/PSI Research (Granmts Pass, Oregon: 1995) Chap. 11, pp. 5.

<sup>4</sup> Pinson, Linda and Jerry Jinnett. *Steps to Small Business Start Up: Everything You Need to Know to Turn Your Idea Ito a Successful Business (Small Business Strategies Series)*. Out of Your Mind...And Into The Mark. (2014)

## 6장: 법적 및 위험 관리 관련 사안

---

### 사업의 법적 구조를 선택하기

- 계약명, 목적 및 기간
- 협력사의 기여
- 협력사 참여(일반 또는 유한, 활성 또는 침묵)
- 권한, 경영, 의사결정
- 손익분할, 인출
- 회계처리 방법
- 제휴 관계의 출처
- 부채 해제 및 책임
- 협력사의 죽음, 부재, 장애
- 해산
- 분쟁조정
- 추가, 변경 및 수정

제휴는 다양한 권리와 책임을 가지는 별개의 법적 실체이다. 대부분의 채권자들이 협력사에게 개인적인 보증을 요구하지만, 제휴는 직원을 고용하고, 재산을 소유하고, 계약을 체결하고, 무역 신용을 얻고, 돈을 빌릴 수 있다. 연방 및 주 목적 모두를 위해 소득세 신고서를 제출하는 데에도 제휴가 필요하다(양식 1065는 연방 양식, 양식 700은 조지아 양식). 제휴는 일반적으로 소득세를 지불하지 않지만, 세금 신고서에 대한 정보는 협력사의 개인 소득과 결합된다(양식 1040의 스케줄 E).

이점:

- 손실 및 투자 세금 신용은 협력사를 통해서 통과할 수 있음
- 법인에 비해 구성에 필요한 문서 수가 적음
- 소유 비율에 따라서 직접 보상
- 유연성은 뛰어나지만 개인 소유권에는 미치지 못함
- 법인에 비해 정부 통제 및 특별 과세 문제 적음
- 기술의 다양성, 작업 부하 공유, 자본 및 아이디어에 대한 접근성이 사업 성공에 유용할 수 있음
- 유한 제휴는 투자 수익률을 제공할 가능성이 있지만 위험은 유한적임

단점:

- 일반적인 협력사의 무제한 부채
- 들중한 협력사의 상실도 전체 제휴의 자동적인 해체를 구성함

- 모든 투자자들이 협력사로 간주되기 때문에 자본을 조달하기가 상대적으로 어려움
- 사업은 다른 협력사의 의사와 관계없이 한 협력사의 대리인 행위에 구속됨
- 제휴의 해체는 제휴 계약에 정의되어야 함.

### 법인

법인은 사업이 채택할 수 있는 가장 비용이 많이 들고 복잡한 법적 구조의 형태이다. 법인은 주정부의 권한과 국무장관의 승인 아래 존재하는 별개의 실체이다. 법인은 소유자와 별개의 법적 실체로서 사업을 거래하고 계약을 체결하고 소송이나 소송을 제기할 수 있다. 법인이 주간 상거래를 수행하는 경우에는 이를 규정하고 있는 관련 연방 법률을 준수해야 한다. 또한 법인은 사업의 목적이나 임무, 사업명, 이사의 자격, 위치 및 제안된 자본 구조 등을 포함하는 정관을 채택하여 제출해야 한다. 또한 매년(1월 1일~4월 1일) 조지아에서 사업을 수행하는 법인의 경우 국무장관실에 연간 등록을 제출해야 한다. 이러한 서류들의 양식, 수수료 금액 및 지침은 국무장관 웹사이트 [www.georgiacorporations.org](http://www.georgiacorporations.org) 에서 확인할 수 있다.

법인은 국세청(IRS) 그리고 사업을 하는 모든 주에 연간 소득세 신고를 제출해야 한다. 일반적으로 법인의 소유자나 주주는 사업의 부채로부터 보호를 받지만, 법인의 규모가 작은 경우 채권자는 신용을 연장하기 전에 주요 소유자의 개인적인 보증을 요구하는 경우가 많다.

법인의 설립과 운영에 따른 추가비용은 일반적으로 법인의 소유자들이 획득한 확장된 법적 보호를 위해 내어야 할 소액의 대가로 간주되는 것일라고 한다. 사업을 법인화하면 지분(주식)의 매각을 통해 추가 자본을 조달하기, 사업의 모든 소유자의 유한 부채와 같은 여러 가지 다른 혜택을 누릴 수 있다. 법인구조는 원 소유자가 퇴직을 선택하거나 사업에 계속 참여할 수 없는 경우에도 사업을 계속 운영할 수 있도록 한다.

이점:

- 주주의 부채는 확정된 투자 금액으로 제한됨.
- 조세목적으로 법인의 법인격과 개인격을 분리함.
- 주식 매출을 통해 소유권을 이전할 수 있음.

## 6장: 법적 및 위험 관리 관련 사안

---

### 사업의 법적 구조를 선택하기

- 법인의 안정성 및 상대적 영속성.
- 주식발행을 통해 자본확보의 용이함.

단점:

- 정부가 활동을 규제함
- 대량 주주에 의한 조작 가능성이 있음
- 지역, 주 및 연방 정부 보고 필요함.
- 이중과세 : 법인순이익은 법인세율로, 주주배당은 개인소득으로 과세(C-법인만 해당됨)
- 일반적으로 개인 소유권이나 제휴보다 설립하고 운영하는 데 더 많은 비용이 듦.

연락:

조지아주 국무장관 기업부문

<https://ecorp.sos.ga.gov>

### S 법인

100명 이내의 주주가 소유하고 있고, 한 종류의 주식만 보유하고 있으며, 다른 법인의 지분을 80% 이상 소유하지 않은 내국법인은 국세청(IRS)에 서브 챕터 S 법인 지정 신청을 선택할 수 있다. S 법인은 법인과 동일한 권리와 책임을 부여받지만 국세청(IRS)에 의해 다른 과세 처분을 받는다. 법인은 국세청(IRS)에 2553양식을 제출하여 법인 설립 후 3월 15일까지 S 법인 지위를 신청해야 한다.

이점:

- 법인 이중과세 제거
- 손실은 주주가 공제함.
- 개인 부채를 제한함.
- 소유권은 주식 매출을 통해 이전할 수 있음.
- 투자 세금 신용은 주주를 통해서 통과할 수 있음.
- 사업 연속성

- 소유자는 S 법인의 경영에 참여할 수 있음.

단점:

- 수동적 투자 수익은 각 3년 연속 총 수입의 25%를 초과할 수 없음.
- 일부 주에서는 S 법인을 인정하지 않음(조지아는 S 법인을 인정함)
- 자격 요건을 충족해야 함
- 법인 또는 비거주 외국인은 주주가 될 수 없음.
- 한 종류의 주식만 제공할 수 있으며 주주 수는 100명을 초과할 수 없음.

사업의 법적  
구조를 선택하기

### 유한 채무 회사

유한 채무 회사(Limited Liability Company, LLC)는 법인이 제공하는 유한 채무 보호와 함께 제휴의 유익한 세금 상태와 유연성을 결합한 혼합된 조직 형태이다. LLC는 일반적으로 회원이라고 불리는 두 명 이상의 이해관계자가 소유한다. LLC는 이름을 예약하고 서류를 제출하기 위해 국무장관에게 조직 조항을 전달함으로써 구성된다. 이 조항들은 법인의 정관과 유사한 정보를 제공한다.

회사의 경영진은 관리자 또는 관리자들에게 귀속된다. 관리자는 회원일 수도 있고 그렇지 않을 수도 있다. LLC의 회원은 개인, 법인, 제휴, 신탁, 기타 LLC 및 기타 실재를 포함할 수 있다. 비록 조지아가 1개의 회원 LLC를 허용하지만, LLC는 구성될 때 일반적으로 최소 2개의 회원을 가져야 한다.

이점:

- S법인과 달리 회원 수나 종류에 제한이 없음.
- 별도의 법적 실재로 인정됨.
- 법인의 주주인 것처럼 회원의 개인 자산을 보호함.
- 다양한 등급의 주식을 제공할 수 있음
- 주주인이 지불하는 이중과세 해체함.
- 손실은 회원에 의해 공제됨.
- 수익은 주식 소유권 비율 이외의 요인에 따라 배분될 수 있음
- 다른 어떤 형태의 법인보다 적은 제한으로 유한 부채 및 통과세 처리 목표 달성함

## 6장: 법적 및 위험 관리 관련 사안

### 사업의 법적 구조를 선택하기

- 소유자는 LLC의 경영에 참여할 수 있음

단점:

- LLC는 다중주 운영에 적합하지 않을 수 있음. 많은 주에서 "외국" LLC에 대한 LLC 법령 및 조항을 채택하지 않았기 때문에, 조지아 LLC의 유한 부채는 법인처럼 LLC를 과세하는 다른 주에서는 존중되지 않을 수 있음.
- 부정적인 세금 결과 없이 법인에서 LLC로 전환하는 것은 어려울 수 있음.
- 운영 계약 문구에 따라 이해관계의 자유로운 이전 가능성이 존재하지 않을 수 있음
- 운영 계약 문구에 따라 LLC는 영생을 갖지 못할 수 있음. 조지아에서 LLC는 30년으로 제한됨.
- 전문적인 법률 및 회계 보조를 적극 추천함.

사업은 지대 설정, 면허증, 허가증, 보험, 세금에 대해 각기 다른 요구사항을 가지고 있다. (참고: 과세 요구사항은 다음 장 "재정 기록 보관하기"에서도 다루어져 있다.)

### 규정 준수 관련 사안

#### 계획 및 지대 설정

지대 설정: 설비를 구입하거나 임대하기 전에 지방/카운티 계획 당국에 연락해서 사업에 허용되는 토지, 주차 지역, 간판 등 지대 설정에 대해 확인해야 한다. 계획 당국은 주택을 기반으로 한 사업 운영도 통제한다.

**입주 증명서:** 사용하기 전에 지방 소방 마셜이 소방 법규 준수를 위한 건물 점검해야 한다.

**건물검사 증명서 :** 지방 건물 검사자는 출입구, 화장실, 건물 종류 등의 적절한 사용을 인증한다.

#### 면허증

모든 사업은 적절한 사업 면허증을 가지고 있어야 한다. 사업 면허증은 "사업세 증명서" 또는 "직업세 허가증"라고도 한다. 시청, 카운티 법원 또는 본인의 사업이 위치한 시 또는 카운티의 경영 건물에서 얻을 수 있다. 사업 면허증 요건과 해당 수수료는 본인이 사업을 하는 모든 카운티에 확인해야 한다.

### 상호명

소유권을 반영하지 않는 이름으로 운영되는 개인 소유권 또는 제휴로 조직된 모든 사업은 사업이 위치한 카운티의 상급법원 서기에게 상호명(가칭) 등록을 해야 한다. 예를 들어, 조 스미트(Joe Smith)가 소유한 아이스크림 가게는 "Joe Smith's Ice Cream Shop Doing Business as The Corner Creamery"로 등록한다.

### 허가증

30가지 이상의 업종은 특별 허가증, 면허증 및 실사 대상에 해당한다. 여기에는 학교, 고용기관, 보육원, 증권 딜러, 자동차 수송, 금융 기관, 대중 엔터테인먼트, 탐정 기관, 미용사, 난방 및 공기, 냉장, 배관공 및 전기 기사가 포함된다. 면허증, 허가증 및 실사에 대한 정보는 지방 면허 또는 검사 사무소 또는 다음 웹사이트를 통해 찾을 수 있다: [www.sos.state.ga.us/plb](http://www.sos.state.ga.us/plb)

**식품 취급 및 유통:** 법에 따라 식품의 가공, 취급, 보관 또는 유통에 관여하는 모든 사업은 다음으로 부터 허가를 신청해야 한다.

조지아 농무부  
소비자보호과  
[www.agr.georgia.gov](http://www.agr.georgia.gov)

**식품의 조리 및 준비:** 식품의 조리나 준비에 관여하는 사업(음식점, 호텔, 요양원 등)은 지방 카운티 보건부서의 검사와 허가를 받아야 한다.

**주류 면허증:** 주류를 판매하고자 하는 사업자는 면허증을 신청해야 하며, 절차는 시 면허 및 세무과 또는 카운티 재정과에 문의하면 된다.

### 규정 준수 관련 사안

#### 상표, 서비스 마크, 특허, 저작권

상표는 개인 또는 실체가 제조 또는 판매한 제품을 식별하고 다른 개인 또는 실체가 제조 또는 판매한 제품과 구별하기 위해 채택 및 사용하는 모든 단어, 이름, 기호, 장치 또는 이들의 조합으로 정의된다. 마찬가지로, 서비스 마크는 개인 또는 실체가 제공한 서비스를 식별하고 다른 개인 또는 실체가 제공한 서비스와 구별하기 위해 사용된다. 상표, 서비스 마크 및 특허는 법적 보호를 위해 등록될 수 있다. 정보 및 지원서는 다음으로 부터 얻을 수 있다:

상표/서비스 마크

국무장관

기업부문

<http://sos.ga.gov>>page>trademark-and-service-mark.

특허는 미국 정부가 발명자에게 부여한 것으로, 특허가 부여 시 해당 발명의 공개를 대가로 "미국 전역에서 해당 발명품을 제조, 사용, 판매 또는 미국으로 수입하는 것으로부터 다른 사람을 제외하기 위해" 한정된 기간 동안 해당 발명품을 제공하는 것이다. 특허법, 상표 및 발명에 관한 출판물은 연방 서점 및 미국 상무부에서 찾을 수 있다. 본인은 변리사와 상담할 수도 있다. 특허는 다음으로 등록된다:

미국 상무부

특허청

[www.uspto.gov](http://www.uspto.gov)

저작권은 원본 저작물의 저작자에게 미국법에 의해 제공되는 보호의 한 형태이다. 저작권 양식과 정보는 미국 의회도서관에서 찾을 수 있다:

저작권국

미국 의회도서관

[www.copyright.gov](http://www.copyright.gov)

### 대량 판매법

#### 규정 준수 관련 사안

이미 존재하는 사업을 구매하고자 하는 경우, 구매자인 본인은 대량 판매법을 준수해야 한다. 최소 실제 구매 5일 전까지 각 채권자에게 제안된 판매를 개인적으로 통지해야 한다. 인구 200,000명 이상의 카운티에서는 구매 완료 7일 이상 전에 해당 구매 의향서를 한 번 게시해야 한다. 해당 절차에 대해서는 변호사와 상의하면 된다.

### 판매세 및 이용세

소매 또는 도매 제품을 판매하거나 특정 종류의 서비스를 제공하는 사업은 주정부를 대신하여 판매세를 징수하고 송금해야 한다. 세금 징수, 신고, 주에 송금하는 방법과 함께 본인에게 발송될 판매 세금 번호를 조지아 주에 신청해야 한다.

조지아 주 세입국

판매 및 이용세과

<https://dor.georgia.gov/taxes/business-taxes/sales-use-tax>

### 재산세

조지아에서 사업을 운영하는 모든 사업은 해당 사업의 실물재산과 개인재산에 대하여 재산세(부가세)를 내야 한다. 실물재산이란 토지 및 토지에 자라고 있거나, 세워지거나, 해당 토지에 부착되어 있는 모든 것을 말한다. 개인재산이란 부동산(즉, 장비, 차량)이 아닌 소유할 수 있는 모든 것을 의미한다. 재산세는 각 카운티에 의해 평가되고 징수된다. 따라서 사업주는 사업이 위치한 카운티의 조세평가관실에 연락하여 적절한 세율을 결정하고 양식을 얻어야 한다. 조지아주 세입국 웹사이트는 주정부 재산세과를 통해 지방 세무서와 연결되어 있다.

조지아주 세입국

재산세과

<https://dor.georgia.gov/>

### 규정 준수 관련 사안

#### 사업 소득세

사업 소득세는 연방정부와 주정부 차원에서 지불된다. 요구되는 양식은 사업 실재에 따라 다르다. 국세청과 조지아주 세입국에는 소득세 신고요건 계획에 도움이 되는 간행물이 있다. 자세한 내용은 본 안내서 7장에서 찾을 수 있다.

#### 고용문제

직원들을 보유하고 있는 사업주는 다양한 주정부 및 연방정부 기관에 등록해야 한다. 고용주는 직원의 대신 세금을 원천징수하고 송금할 책임도 있다. 아래에서는 세금 요구사항, 보험 요구사항, 시민권 검증 및 기타 직원 관련 규정 준수 사안에 대해 설명한다.

#### SS-4 연방 세금 ID 번호

법적 형식이 법인, 유한 부채 회사, 제휴인 경우 또는 직원들을 보유하는 경우에 연방 세금 ID 번호가 필요하다. 작성된 양식 SS-4를 국세청에 제출해야 한다. 해당 번호는 직원을 대신하여 연방 소득세 및 사회 보장세를 확인하고 입금하는 데 사용된다.

국세청

납세자 교육 서비스과

[www.irs.gov](http://www.irs.gov)

#### W-4 직원 원천징수 증명서

모든 직원들은 W-4 양식을 작성해야 한다. W-4 양식은 연방 소득세 원천 징수액을 계산할 때 얼마나 많은 면제 사항을 포함해야 하는지 고용주에게 알려준다. 이 양식들은 직원들의 인사 파일에 남고 국세청에 우편으로 전달되지 않는다. 이 양식들은 다음으로부터 얻을 수 있다:

국세청

[www.irs.gov](http://www.irs.gov)

### W-2 임금 및 세금 계산서

고용주는 소득, 사회 보장 또는 의료 보험세가 원천 징수된 각 근로자에게 지급된 임금에 대해 W-2 양식을 제출해야 한다. 또한, 근로자가 하나 이상의 원천 징수 수당을 청구하거나 W-4 양식에 원천 징수 면제를 청구하지 않았다면 소득세가 원천 징수되었을 근로자에 대해서도 W-2 양식을 작성해야 한다. 자세한 사항은 국세청 웹사이트에서 확인할 수 있다.

### 940 고용주 연간 연방 실업 세법(FUTA) 신고서

한 명 이상의 직원들을 보유한 고용주는 해당 신고서를 작성하고 제출해야 한다. 고용주는 직원들을 대신하여 1년 동안 직원에게 지급되는 첫 임금 \$7,000의 0.8 퍼센트의 비율로 실업 수당을 지급한다. 이 세금은 분기별로 내야 하며, 매년 연말에 국세청 양식 940 또는 양식 940EZ, 고용주 연간 연방 실업 세금 신고서를 제출해야 한다.

### 941 고용주의 분기별 연방세 신고서

연방 원천징수 및 FICA 예금은 국세청의 분기별 세금신고서 941호에 따라 조정된다. FICA는 직원 급여를 기준으로 계산된다. 직원들은 본인의 급여에서 의료 보장에 대해 1.45%와 사회 보장제도에 대해 6.2%(2012년의 경우, FICA 원천징수 비율이 의회에 의해 일시적으로 변경됨에 따라 4.2%)를 원천징수하고 있으며, 고용주는 여전히 6.2%를 내야 한다. 직원 원천징수에 관한 순환 E에 대해 국세청에 문의하거나 세무전문가와 상담하면 된다.

국세청

[www.irs.gov](http://www.irs.gov)

### 조지아 주 원천징수 번호

모든 고용주들은 주정부 원천징수 번호를 가지고 있어야 한다. 해당 번호는 직원 수표로부터 원천징수된 조지아 주 소득세를 확인하고 입금하는데 사용된다.

조지아 주 세입국

소득세과

[www.dor.ga.gov](http://www.dor.ga.gov)

### 규정 준수 관련 사안

#### **G-4 직원 원천징수 증명서**

모든 직원들은 G-4 양식을 작성해야 한다. 해당 양식은 직원들의 인사 파일에 남고 세입국에 우편으로 전달되지 않는다. G-4 양식은 주 소득세 원천징수를 계산할 때 얼마나 많은 면제를 포함해야 하는지 고용주에게 알려준다. 해당 양식들은 다음으로부터 얻을 수 있다:

조지아 주 세입국

소득세과

[www.dor.georgia.gov](http://www.dor.georgia.gov) or [www.gtc.dor.ga.gov/](http://www.gtc.dor.ga.gov/)

#### **G-7 분기별 조정보고서**

원천징수 신고 요건은 6월 30일로 끝나는 이전 12개월 동안 원천징수된 세금의 액수를 기준으로 한다. 조지아 세금 안내서를 참조하여 사업이 연간, 분기별, 월별 또는 반기별로 신고해야 하는지 결정하면 된다.

#### **DOL-1A 주 실업 신청서**

모든 고용주들은 직원들을 대신하여 주 실업 보험을 지불하기 위해서 조지아 노동부 번호를 가지고 있어야 한다. 신청은 온라인 혹은 본인의 지역 노동부 사무실을 통해서 가능하다.

[www.dol.georgia.gov](http://www.dol.georgia.gov)

#### **DOL-4N 주 실업세법(SUTA)**

신규 고용주를 위한 조지아주의 실업 보험은 고용주가 1년 동안 직원에게 지급하는 최초 급여 \$8,500의 2.7%이다. 고용주 분기별 보고서(양식 DOL-4N)가 필요하다.

[www.dol.georgia.gov](http://www.dol.georgia.gov)

#### **고용주 신입 신고 프로그램**

모든 고용주들은 주정부에 신규 직원들을 보고해야 한다. 이 정보는 양육비 지급을 연체하는 직원들을 식별하기 위해 사용된다.

신입 신고 프로그램  
[www.ga-newhire.com](http://www.ga-newhire.com)

### 1-9 시민권 검증

직원들은 미국 시민권을 위하여 검증을 받아야 한다. 미국 이민 및 귀화 서비스 양식 I-9는 각 직원이 작성해야하고 고용주가 해당 서류를 첨부하여 파일에 보관해야 한다.

미국 이민 및 귀화 서비스  
[www.uscis.gov](http://www.uscis.gov)

### 최저 임금

중소기업 자원 안내서는 미국 노동부에서 확인 할 수 있다. 해당 안내서는 초과 근무, 최저 임금 및 기타 해당 직원 혜택 문제에 대한 정보를 포함한다. 연방 최저 임금법에 해당되지 않더라도 여전히 조지아 주 최저 임금법 요건을 적용된다. 해당 지역의 미국 노동부 대표에게 문의하거나 해당 장보는 다음으로 부터 얻을 수 있다:

미국 노동부  
[www.dol.gov](http://www.dol.gov)

조지아 노동부  
[www.dol.georgia.gov](http://www.dol.georgia.gov)

### 근로자 보상 보험

3명 이상의 직원들을 보유하는 고용주는 법적으로 근로자 보상 보험에 가입해야 한다. 해당 보험은 주에서 규정하지만 지방 사회 보험 대리점에서 판매한다. 최소 3가지 견적서가 권장된다. 해당 사업에서 일하는 소유자는 직원으로 간주되지만 근로자 보상 보험 적용을 면제할 수 있다.

조지아 주  
주정부 근로자 보상 위원회  
[www.sbwc.georgia.gov](http://www.sbwc.georgia.gov)

#### 고용지위의 결정

고용주들은 직원들을 고용하는데 따르는 세금과 신고 부담을 피하기 위해 근로자들을 독립계약자로 분류하고자 하는 유혹을 종종 받는다. 국세청은 아래와 같이 근로자를 독립계약자로 분류하기 위해 충족 되어야 하는 조건들의 목록을 가지고 있다. 해당 조건들은 사업이 개인에 대해 가지고 있는 통제에 기반한다. 근로자의 지위에 대해 결정을 할 때, 본인은 다음의 질문들을 고려해야 한다:

- 누군가에게 언제, 어디서, 어떻게 일을 해야 하는지 말해줄 것인가?
- 특정한 방식으로 서비스를 수행하도록 누군가를 훈련시킬 것인가?
- 사업의 성공과 지속은 특정 근로자의 특정 서비스 성과에 달려 있는가?
- 해당 근로자는 개인적으로 서비스를 제공할 것인가?
- 본인은 근로자들을 고용하고, 감독하고, 급여를 줄 것인가?
- 근로자가 귀사의 사업과 지속적인 관계를 유지할 것인가?
- 일하는 시간을 정하실 것인가?
- 본인은 직원들이 귀사에 전일제로 전념하도록 필요할 것인가?
- 작업은 현장에서 진행할 것인가, 아니면 경로에 따라 진행할 것인가, 아니면 지정한 장소에서 진행할 것인가?
- 서비스를 수행할 순번이나 순서를 결정할 것인가?
- 구두 보고서나 서면 보고서 중 어떤 것을 제출하도록 필요할 것인가?
- 본인은 근로자에게 특정한 프로젝트 완료 기준으로 지불할 것인가, 아니면 시간, 주, 또는 월 기준으로 지불할 것인가?
  
- 출장 비용과 사업 비용을 지불할 것인가?
- 공구, 자재 및 기타 장비를 제공할 것인가?
- 근로자가 귀사에 투자를 하지 않고도 필요한 업무를 수행할 것인가?
- 근로자가 귀사의 인한 이익을 얻지 못하거나 손해를 입지 않는가?
  
- 근로자는 일반적으로 한 번에 한 가지의 (귀사의) 사업에서만 근무할 것인가?
- 수행된 서비스를 귀사에서만 사용할 수 있는가?
- 본인이 근로자를 해고할 권리가 있는가?
- 근로자가 책임을 지지 않고 퇴사할 권리가 있는가?

해당 질문들 중 전부 또는 대부분에 대해 그렇다고 대답한다면, 귀사의 근로자들은 독립계약자가 아니라 직원이 될 자격이 있다. 독립계약자에 대한 더 많은 정보를 위한 국제청 또는 본인의 세무전문가와 상담하면 된다.

사업을 시작하는 것은 위험한다. 새 사업주는 잠재적인 손실로부터 사업 자산을 보호하는데 안심해야 한다. 사업주들은 위험 관리를 직면하기 위하여 다음과 같은 몇가지 선택사항이 있다:

### 위험 관리 및 보험

#### ■ 손실 발생 방지하기

사업주는 사업을 방해할 수 있는 모든 방해물을 제거함으로써 직원이나 고객의 발이 걸려 넘어지는 것을 방지할 수 있다. 대표적인 예시: 전기 코드를 적절하게 고정하고 보도 밖으로 나가야 한다. 현장에서의 안전, 기술적 역량 및 올바른 사업 행동(윤리적이고 괴롭힘이 아닌 방식으로 행동)을 강조하는 직원 교육은 잠재적인 사고나 소송을 예방할 수 있다.

#### ■ 예방할 수 없는 손실의 심각성 감소하기

창밖으로 금속 막대를 설치하는 사업주는 누군가가 창밖으로 들어가는 것을 막을 수도 있지만 누군가가 창밖으로 물건을 던져 유리창을 깨지는 것을 막지는 못할 수 있다. 보안 시스템(경보기, 압호, 경비)은 도난 위험을 방지하거나 최소화하는 데 도움이 될 수 있다. 또한 화재나 기타 자연 재해 시에는 최신 중복 기록을 현장 밖에 보관해야 한다. 물리적 재산을 보호하는 것 외에도 특허, 상표, 서비스 마크의 사용을 통해 지적 재산을 보호해야 한다.

#### ■ 회사 자산을 사용하여 손실 비용을 흡수하기.

업체 차량에서 파편이 떨어져 다른 차량의 앞유리에 금이 가는 경우 업체 자원(자금)을 활용해 앞유리를 교체할 수 있다.

#### ■ 보험에 가입하여 손실 위험을 제3자에게 전가하기

사업주는 자신이 운영하는 점포의 건물 및 사업내용물에 대하여 재산 보험약관을 구입한다. 토네이도로 인하여 건물 및 사업내용물에 심각한 피해가 발생한 경우에는 건물의 재건축 및 내용물의 교체를 위하여 보험약관에 명시된 수익금을 지급 받는다. 실제 수익금의 액수는 보험약관에 따라 다를 수 있다.

다양하고 많은 종류의 사업 보험이 있다. 일반적인 종류의 일부가 다음 표에 설명되어 있다. 모든 보험약관이 모든 사업에 필요한 것은 아니다. 본인의 특정 사업에 가장 중요한 것이 무엇인지, 즉 사업이 얼마 정도의 위험을 수용하고 생존을 유지할 수 있는지 결정해야 한다. 필요한 보험의 종류가 결정되면 보장 정도와 해당 보장 비용을 고려해야 한다.<sup>89</sup>

## 6장: 법적 및 위험 관리 관련 사안

### 위험 관리 및 보험

보험 종류	내용
상업용 재산	건물, 상업용 개인 재산, 타인의 개인 재산, 사업 수입 손실에 대한 보장을 포함한다. 재산은 대체 비용(일반적으로 더 나은 선택) 또는 감가 상각된 합의금으로 평가될 수 있다.
상업용 일반 부채	해당 보장은 때때로 "공적 부채"라고도 한다. 해당 제품은 귀하의 사업 운영의 결과로 보험에 가입될 수 있는 제3자에게 보호를 제공한다. 해당 보험은 귀하의 사업장 앞 인도에서 누군가가 미끄러지거나 누군가가 직원들이 조명기구 설치에 소홀했다고 주장하고, 이후 화재가 발생하여 배선 불량에 원인으로 판단되는 경우에 적용된다.
사업주 보험약관	특정 종류의 사업에 특화된 상업용 재산과 부채의 조합. 해당 보험약관에서는 일반적으로 상업용 재산과 상업용 일반 부채가 포함되지만 전문적인 부채는 제외된다.
상업용 내륙 해병	휴대 장비, 컴퓨터 장비, 건설 중인 건물, 화물 운반/견인 및 베일리스 적용 대상이 포함한다. 세탁소 또는 보석 수리점과 같이 수리 또는 청소를 위해 고객의 제품을 받는 모든 종류의 사업에 대해 베일리스 적용 대상이 필요하다.
상업용 자동차	부채, 의료비 지급, 무보험 운전자, 물리적 손상 보장, 견인 및 차량 임대 보상에 대한 보장이 포함된다. 해당 보장은 사업이 소유하는 차량을 대상으로 하고 보험약관에 나열되어 있다. 또한 임대, 고용 또는 대여된 차량에 대한 보장이 제공될 수 있다. 예를 들어, 직원이 개인 차량을 이용하여 회사의 심부름을 했는데 이 시간 동안 사고가 발생한 경우 귀사는 법적 책임을 질 수 있다.
차고 및 딜러 보장	차고 부채, 딜러의 물리적 손상 및 차고 관리인의 보장을 포함한다. 해당 보험약관은 상업용 일반 부채 및 상업용 자동차 보험약관을 결합한 것으로 특정 종류의 사업을 위해 고안되었다. 해당 보장 내용은 보통 자동차 수리점, 자동차 딜러 등에 기재된다.

위험 관리 및 보험

보험 종류	내용
상업용 우산 부채	상업용 일반 부채, 상업용 자동차 부채, 차고 부채 및 고용주의 부채에 대한 추가적인 부채 보장 계층을 포함한다. 예를 들어, 우산 부채의 한도가 \$1,000,000인 사업은 각 청구권에 대해 \$2,000,000의 한도를 가질 수 있다. 또한, 우산 보험약권은 경우에 따라 첫 번째 청구권 계층으로 적용되지 않을 수 있는 특정 종류의 청구권에 대한 기본적인 보장을 제공할 수 있다. 해당 경우, 보험약권에는 보통 \$10,000의 금액으로 큰 공제액이 포함한다.
근로자 보상	고용주 부채 및 법정 급여를 포함한다. 해당 보장은 조지아 주에서 3명 이상의 직원을 보유한 고용주에게 필요하다. 사업의 법적 형태에 따라 소유주는 3명의 직원 중 1명으로 계산될 수 있다. 요금은 직원의 특정 업무와 일치하도록 구성되어 있다. 예를 들어, 사무직 근로자는 지분 계약자와 동일한 위험에 노출되지 않으므로 지분 계약자의 요금에 비해 사무직 근로자의 요금은 매우 낮다.
기타 보험약권	보일러 및 기계, 이사 및 임원, 키맨, 전문 부채(오류 및 누락), 상업용 범죄, 임대, 추가 비용, 사업 중단, 컨벤션 취소, 유리 및 사인, 매출채권 및 유가증권을 포함한다.

일부 회사는 고객들에게 직접 보험을 판매하지만, 많은 보험사는 제품을 마케팅하기 위해 대리점과 중개인 네트워크를 활용한다. 본인이 편안하고 신뢰할 수 있는 대리점을 찾기 위해, 가급적이면 동종 산업계에 있는 다른 사업주에게 의뢰하거나 지역 상공회의소 또는 SBDC 사무소에 문의하면 된다. 대리점 또는 중개인을 선택할 때 고려해야 할 한 가지 자격 증명은 그/그녀가 인증을 받았는지 확인하는 것이다. 일부 일반적인 지정에는 CPCU(Chartered Property Casity Underwriter), CIC(Certified Insurance Consor), AAI(Accredited Advisor in Insurance) 또는 ARM(Associate in Risk Management)이 포함된다. <sup>5</sup> 소유자가 어떤 종류의 보험을 구입할지 결정할 때, 대리점은 다양한 프로그램 및 보험약관의 기술성(즉, 대기 기간, 공동 보험 수준, 허용 요금, 보험 한도 및 전쟁 조항)을 설명하는 데 큰 도움이 될 수 있다. 동종 산업계에 있는 다른 사업주와 보험 프로그램에 대해 이야기하고 회원이 이용할 수 있는 특별한 프로그램을 무역 협회에 확인하는 것도 유익하다는 것을 입증할 수 있다.

5Chadderdon, Lisa. "Business Insurance: A 12-Point Checklist," Inc.com. October 1,2001. Obtained August, 2002 from [www.inc.com/articles/2001/10//23492.html](http://www.inc.com/articles/2001/10//23492.html).

## 6장: 법적 및 위험 관리 관련 사안

### 위험 관리 및 보험

새 사업주는 보험 대리점과 다음 사항을 논의해야 한다:

- **귀하의 구체적인 보험약관에 대한 청구 절차.** 청구가 발생한 후 귀하에게 요구되는 조치가 무엇인지 알아야 한다. 일부 회사는 따라야 할 구체적인 절차를 가지고 있고 절차를 따르지 않으면 위약금이 적용된다.
- **결제 계획 선택권.** 대부분의 보험회사들은 현재 중소기업의 예산에 맞는 할부를 제공하고 현금흐름을 도울 수 있다.
- **귀하의 특정 사업과 관련된 라이더.** 주택을 기반으로 하는 사업의 경우 때때로 집주인의 **보험약관에** 라이더를 추가하여 사업을 충당할 수 있다. 보험사와 사업의 종류에 따라 이 대안이 더 저렴할 수 있다.
- **고객으로서 귀하에게 제공하는 추가적인 서비스들.** 대부분은 무료로 많은 서비스들을 제공하지만, 항상 이런 정보를 광고하지는 않는다. 예를 들어, 어떤 보험 대리점은 24시간 청구 핫라인을 제공한다.

추가적으로 보험 대리점은 다음을 제공해야 한다:

- 매년 갱신일로부터 약 90일 전에 귀하의 분실 이력 사본을 제출해야 한다. 대리점/보험사는 조지아 주 법에 의해 요구된 대로 요청 후 30일 이내에 귀하에게 제공해야 한다. 전년의 청구를 계속 업데이트할 수 있도록 3년의 기간을 요청하면 된다.
- 가능하면 여러 보험사의 견적을 받아야 된다. 대리점에서 보험료가 현재 보험료보다 높았다고 말하더라도 모든 회사의 견적서 사본을 받아보라고 요청하면 된다. 보험료가 낮으면 보장 범위가 적어지는 경우가 많기 때문에 "점대점" 비교해 봐야 한다.
- 갱신일 최소 30일 전에 서면으로 갱신 견적을 작성해야 한다. 이를 통해 선택 사항을 충분히 고려할 수 있다.

조지아주 보험국

[www.gainsurance.org](http://www.gainsurance.org)

본 안내서의 다음 장은 지금까지 논의된 많은 원칙들의 적용과 사업을 관리하는 방법에 대한 결정에 따라 사업가가 취해야 할 결과적인 조치를 시작한다.

# 7장: 재정 기록 보관관리

[www.georgiasbdc.org](http://www.georgiasbdc.org)

### 재정 기록을 보관하는 이유

사업은 세 가지 이유로 금융거래를 기록한다. 첫째, 연방정부, 주정부, 지방정부에서 요구하는 보고서와 세금신고서를 작성하기 위해 재정 기록을 사용한다. 둘째, 자본을 추구하는 사업은 재정기록을 대출자나 투자자들에게 보여줘야 한다. 셋째, 그리고 가장 중요한 것은 잘 유지된 재정 기록은 경영진이 운영과 수익성을 개선하기 위해 사용할 수 있다.

대부분의 사업은 법을 준수하기 위해 재정 기록을 보관할 필요성을 이해하지만 이러한 기록이 어떻게 사업 운영을 개선하는데 사용될 수 있는지에 대해서는 간과한다. 금융거래를 기록하고 모니터링함으로써 생성되는 정보는 사업주와 경영자가 동향과 잠재적인 문제점을 파악하고 이익을 개선하기 위해 조치를 취하는데 도움이 될 수 있다.

### 회계 방법을 선택하기

사업이 어떤 종류의 세무 회계방법과 회계제도를 선택하느냐는 사업의 법적 형태, 사업의 종류, 사업이 재고를 유지하는지 여부 또는 사업에 직원들을 보유하고 있는지 여부, 등 여러 요소에 따라 달라진다.

#### 회계 방법

일반적으로 사업주는 현금 방법과 발생 방법의 두 가지 회계 방법 중 하나를 선택한다. 그러나 현금 또는 발생 방법에 재정 관리가 도움이 되지 않을 때 사업이 선택할 수 있는 혼합 방법이 있다, 때때로 "수정된 발생" 방법으로 언급된다. 사업주가 선택한 방법은 국세청 지침을 준수해야 한다. 사업은 매년 회계 방법을 변경할 수 없다. 최초 세금 신고서를 제출한 후 회계 방법 변경을 요청하고 국세청의 승인을 받으면 회계 방법을 변경할 수 있다. 회계 방법 변경 승인 요청은 국세청 양식 3115에 제출해야 한다.

#### 현금 방법

현금 회계 방법은 사용법이 가장 간단하고 배우기 쉽기 때문에 많은 소기업들이 선호한다. 그러나, 상당한 재고를 보유한 사업, 일부 법인, 특정 제휴는 현금 회계 방법을 사용하는 것이 금지된다. 새로운 단순화된 회계 규칙에 따라, 평균 총 수입이 천만 달러에 이르는 대부분의 소기업들은 현금 회계 방법을 사용할 수 있다. 현금 회계 방법은 장부가 사업 안팎의 실제 현금 흐름을 반영한다는 점에서 가장 단순하다. 수입은 수령시 신고되고 비용은 지급시 신고된다.

### 발생 방법

상당한 재고를 유지하고 있는 대부분의 대형 사업은 발생 회계 방법을 사용한다. 해당 방법에서 수입은 수입을 발생한 연도가 아니라, 수령한 연도에 보고된다. 비용은 실제 지급된 연도가 아니라, 발생한 연도에 보고된다. 해당 회계 방법의 목적은 수령한 연도가 아니라, 발생한 연도의 수입과 비용을 모두 일치시키는 것이다.

### 혼합 방법

혼합 회계 방법은 현금 방법과 발생 방법을 조합하여 사용한다. 건전한 사업상의 이유가 있을 때 혼합 회계 방법이 최선의 선택이다. 사업은 매년 일관성 있게 동일한 회계 방법을 사용해야 한다. 혼합 회계 방법은 다른 방법을 우선하지 않는다. 예를 들어, 사업이 재고를 유지하고 있다면, 발생 방법은 그 연도의 판매된 제품의 정확한 원가를 결정해야 한다. 만약 외상으로 판매가 이루어진다면, 수입과 비용은 발생 방법에 기록되어야 한다. 해당 방법의 예로는 고객이 현금과 휴대를 하는 소규모 소매 선물 가게가 있을 수 있다. 사업은 60일의 조건으로 여러 영업 비용을 부담한다. 그러나, 그것은 발생으로 판매된 제품의 원가를 계산하고, 그 조건에 상관없이 영업 비용을 현금으로 사용한다.

### 사업의 법적 형태

앞서 논의한 바와 같이, 사업주가 내리는 첫 번째 중요한 결정 중 하나는 사업의 법적 형태이다. 선택된 법적 실재의 종류는 세금 및 기타 법적 영향을 미치며 재정 정보가 기록되고 보고되는 방식에 영향을 미친다. 각 실재에 대해 어떤 기록이 필요한지에 대한 자세한 설명은 본 안내서의 범위를 벗어난다. 이 주제에 대한 자세한 내용은 국세청의 웹사이트인 [www.irs.gov](http://www.irs.gov)을 참조하면 된다. 개인 소유권은 출판물 334를 참조하면 되고, 제휴는 출판물 541을 참조하면 된다. 그리고 법인은 출판물 542를 참조하면 된다. 사업이 유한채무회사(LLC)인 경우, 개인 소유권, 제휴, 법인 또는 S-법인 중 하나로 회사의 과세 방법을 선택할 수 있다. 본 안내서의 6장에서는 사업의 법적 형태를 선택하는 선택관에 대한 정보를 제공한다.

### 기본 사항

보관해야 할 기록의 종류를 논의하기 전에 효과적인 기록 보관 시스템의 두 가지 필수적인 특징을 살펴본다. 회계 정보는 *시기적절하고 정확해야* 한다. 다른 하나가 없는 이러한 특징 중 하나는 충분하지 않는다. 정확하지만 실행하기에는 너무 늦게 생성된 재정제표는 쓸모가 없다. 마찬가지로 시기적절한 재정제표도 부정확하다면 가치가 없다.

회계 방법을  
선택하기

기록  
보관  
관련  
사안

몇가지 경우를 제외하고는, 법은 사업이 특정 종류의 기록을 보관할 것을 요구하지 않는다. 수입을 정확하게 보고하는 모든 기록 보관 시스템은 허용 가능하다. 앞서 살펴본 바와 같이, 사업의 종류는 연방 조세 목적에 필요한 기록의 종류에 영향을 미친다. 법은 사업의 재정 기록이 총수입을 반영할 것을 요구한다. 세무 및 경영 목적을 위해, 비용은 관련 수입이 발생한 것과 동일한 기간 동안 기록되어야 한다. 회계 시스템과 관계없이, 기록 보관 시스템에는 사업 거래의 요약이 포함되어야 한다. 이 요약은 일반적으로 회계 일지와 장부에 작성된다. 대부분의 소기업의 경우, 사업 수표책이 사업의 기록 보관 시스템의 최초 기재의 원천이 된다. 수표책 이외에도 매출 전표, 납부 고지서, 송장, 영수증, 예금 전표, 취소 수표 등의 증빙 서류를 보관해야 한다.

### 기록 보관 시스템

#### 단일 기입 시스템

기록 보관의 단일 기입 시스템은 유지하기에 가장 간단하지만 많은 사업에 적합하지도 않고 권장되지도 않는다. 단일 기입 시스템은 손익계산서에 근거하여 현금영수증과 현금지출을 이용하여 단순히 수입과 비용의 흐름을 기록한다. 이 시스템의 가장 일반적인 구성요소는 현금영수증과 현금지출의 일별 및 월별 요약이다.

현금영수증 일별 요약

날짜 \_\_\_\_\_

현금매출액.....\$263.60  
 매출세금 .....4.20  
 총 영수증.....\$267.80

현금 보유

장부상 현금(미사용 소액 현금 포함)

동전..... \$23.75

지폐 ..... 143.00

수표 ..... 134.05

총 장부상 현금.....\$300.80

추가: 소액 현금 전표 ..... 17.00

현금총액 .....\$317.80

결손 : 잔돈 및 소액 현금

소액 현금 전표..... \$17.00

동전 및 지폐  
(미사용 소액 현금)..... 33.00

총 잔돈 및 소액 현금 .....\$50.00

총 현금 영수증 .....\$267.80

기록  
보관  
관련  
사안

현금 영수증 월별 요약

연도: 20XX      달: 1 월

요일	순매출액	매출세금	일별 영수증	보증금
3	263.60	4.20	267.80	
4	212.00	3.39	215.39	
5	194.40	3.10	197.50	680.69
6	222.40	3.54	225.94	
7	231.15	3.68	234.83	
8	137.50	2.13	139.63	600.40
10	187.90	2.99	190.89	
11	207.56	3.31	210.87	401.76
12	128.95	2.05	131.00	
13	231.40	3.77	235.17	
14	201.28	3.21	204.49	
15	88.01	1.40	89.41	660.07
17	210.95	3.36	214.31	
18	221.80	3.53	225.33	439.64
19	225.15	3.59	228.74	
20	221.93	3.52	225.45	
21	133.53	2.13	135.66	589.85
22	130.84	2.08	132.92	
24	216.37	3.45	219.82	352.74
25	220.05	3.50	223.55	
26	197.80	3.15	200.95	
27	272.49	4.34	276.83	701.33
28	150.64	2.40	153.04	
29	224.05	3.56	227.61	
31	133.30	2.13	135.43	516.08
총	4,865.05	77.51	4,942.56	4,942.56

## 7장: 재정 기록 보관관리

### 수표 지출액 일지

연도: 20XX

달: 01월

요일	유료 수신인	수표 #	수표 금액	자재	총급여	연방 원천징수 소득세	FICA 사회 보장금	FICA 의료 보험금
3	데일 광고	74	85.00					
4	시 재정관	75	35.00					
4	차량 파츠 주식회사.	76	203.00	203.00				
4	존 E. 마크스	77	214.11		260.00	(20.00)	(16.12)	(3.77)
6	헨리 브라운	78	250.00					
6	마이클 델리	79	36.00					
6	조의 서비스 스테이션.	80	74.50	29.50				
6	ABC 차량 페인트	81	137.50	137.50				
7	헨리 브라운	82	225.00					
14	전화회사.	83	27.00					
15	국립은행(세금예약금)	84	119.56			40.00	32.24	7.54
18	국립은행	85	90.09					
18	차량 파츠 주식회사.	86	472.00	472.00				
18	헨리 브라운	87	275.00					
18	존 E. 마크스	88	214.11		260.00	(20.00)	(20.00)	(16.12)
21	전기 회사.	89	175.30					
21	MB 이그니션	90	66.70	66.70				
21	베이커 펜더 회사.	91	9.80	9.80				
21	소액 현금	92	17.00	15.00				
21	헨리 브라운	93	225.00					
25	베이커 펜더 회사	94	150.00	150.00				
25	엔터프라이즈 프로프.	95	300.00					
25	재정장관	96	12.00					
25	재정장관	97	65.00					
			3,478.67	1,083.50	520.00	-0-	-0-	-0-
	은행 업무 부담금		10.00					
총			3,488.67	1,083.50	520.00	-0-	-0-	-0-

## 7장: 재정 기록 보관관리

### 수표 지출액 일지

(계속됨)

연도: 20XX      달: 1 월

요일	주 원천징수 소득세	고용주 FICA 세금	전기	이자	임대료	전화	차량/자 동차	도면	일반 계정	
3									광고	85.00
4									면화증	35.00
4										
4	(6.00)									
6								250.00		
6									쇼핑 홀리데이 파티	36.00
6							45.00			
6										
7								225.00		
14						27.00				
15		39.78								
18				18.09					대출	72.00
18										
18								275.00		
18	(6.00)									
21			175.30							
21										
21										
21									우편요금	2.00
21								225.00		
25										
25					300.00					
25	12.00									
25									매출세금	65.00
	-0-	39.78	175.30	18.09	300.00	27.00	45.00	975.00		295.00
										10.00
총	-0-	39.78	175.30	18.09	300.00	27.00	45.00	975.00		305.00

## 7장: 재정 기록 보관관리

### 복식 부기 시스템

복식 부기 기록 보관 시스템은 더욱 정교하여 책(일지와 장부라고도 함)을 이용하여 거래를 기록한다. 일지는 각각의 사업상 거래를 시간순으로 기록한다. 어떤 사업은 빈번하게 발생하는 거래를 위해 별도의 일지를 필요로 한다. 장부는 모든 일지의 총계를 포함하는 책이다. 이러한 총계는 다양한 계정으로 정리된다. 사업상 거래는 먼저 일지에 입력된 후 장부에 게시된다. 이러한 계정들은 회사에 대한 소유자의 지분을 나타내는 수입, 비용, 자산(사업이 소유한 가치 있는 항목), 부채(사업의 채무), 소유자의 지분(자산에서 부채를 뺀 값)을 보여준다.

복식 부기 기록 보관 시스템을 만드는 첫 번째 단계는 모니터링할 계정을 결정하는 것이다. 개별 계정은 쉽게 식별할 수 있도록 번호를 부여하고 제목을 지정하여 계정 차트로 조립해야 한다. 효과적인 계정 차트의 핵심은 단순성을 유지하는 것이다. 짧고 설명적인 묘사를 사용하고 확장을 위해 번호 시스템을 설계하는 것이다. 계정 차트의 샘플은 다음과 같다.

[www.georgiasbdc.org](http://www.georgiasbdc.org)

기록  
보관  
관련  
사안

계정 차트  
평균 소기업, 미국

대차대조표 계정		손익계산서 계정	
<b>1. 자산</b>		<b>4. 매출액</b>	
101	현금	401	매출
102	매출채권	402	이자 수입
103	재고	403	기타 수입
104	장비		
105	감가상각누계액	<b>5. 비용</b>	
<b>2. 부채</b>		<b>판매제품원가</b>	
201	미지급계정	501	판매 제품 원가
202	미지급채권	502	운임비
203	판매세 지불		
204	주주로 인한 차입금	<b>6. 운영비</b>	
<b>3. 자본</b>			
301	일반 주식	601	임금
302	지불자본금	602	임대료
303	이익잉여금	603	광고
		604	유틸리티
		605	보험
		606	전화
		607	급여세
		608	은행 수수료
		609	사무용품
		610	감가상각

기록 보관 시스템은 이러한 주요 계정을 통해 사업을 드나드는 자금의 흐름을 정확하게 기록한다. 손익계산서 계정(수입 및 비용)은 매 과세연도 말에 폐쇄된다. 대차대조표 계정(자산, 부채, 소유자 지분)은 영구적으로 개방되어 있다. 복식 부기 시스템에서는 각 계정에 차변 왼쪽과 신용 오른쪽이 있다. 모든 거래가 한 계정에는 차변 항목으로, 다른 계정에는 신용 항목으로 기록되기 때문에 자체 균형이다.

해당 시스템에서 총차입금은 일지 기재사항과 장부 기재사항 모두의 총차입금과 동일해야 한다. 차변계정 잔액과 신용계정 잔액이 동일하지 않다면 반드시 찾아 수정해야 할 오류가 있다.

다음은 일반적인 일지 샘플이다. 본 책은 사업의 금융거래를 위한 원 기재이다. 일반적인 일지의 정보는 적절한 개별 장부 계정에 게시될 필요가 있다.

기록  
보관  
관련  
사안

일반 일지 샘플

계정: 현금

계정 번호.: 101

날짜	내용	계정 참조	차변	신용
20XX				
01월 15일	광고 비용	603	\$50.00	
	현금	101		\$50.00
	브로슈어- 수표 #1234			
01월 15일	매출채권	102	\$350.00	
	매출	401		\$350.00
	스미스브라더스에게 책상 두개를 팔았음			
	Invoice #872			
01월 19일	미지급계정	201	\$50.00	
	현금	101		\$50.00
	유료 존스 컴퍼니			
	수표 #1236			
01월 20일	현금	101	\$2,000.00	
	매출	401		\$2,000.00
	XX님에게 디자인 상담비			

거래가 일반 일지에 기록된 후, 적절한 장부 계정에 게시된다. 다음은 위의 일반 일지 샘플에 기초한, 회사의 현금 계정에 대한 장부 샘플이다. 계정 이름과 번호의 사용을 일관되는 것이 명심해야 한다.

기록  
보관  
관련  
사안

현금 장부 샘플

날짜	내용	계시물 참조.	차변	신용	잔금	DR CR
20XX						
	전방 잔금				\$5,475.00	DR
01월 15일	광고 비용	GJ3		\$50.00	\$5,425.00	DR
01월 19일	미지급계정	GJ3		\$50.00	\$5,350.00	DR
01월 20일	디자인 상담비	GJ3	\$2,000.00		\$7,350.00	DR

위의 샘플은 단지 일반 장부 계정 중 하나일 뿐이다. 본인의 계정 차트에 있는 모든 계정에 대한 일반 장부가 있어야 한다. 매출채권 및 미지급계정과 같이 더 자세한 정보를 파악해야 하는 일반 장부 계정의 경우 보조 장부를 사용할 수 있다. 보조 장부는 개별 고객 및/또는 공공업체 계정 활동과 잔액을 추적한다. 보조 계정의 합계는 항상 해당 계정의 일반 장부 잔액과 일치되어야 한다. 보조 계정 기록에는 고객/공공업체의 이름, 판매/구매 날짜, 송장 번호, 송장 금액, 조건, 수입/지급 날짜 및 계정 잔액이 포함되어야 한다.

정기적으로 장부계정을 모니터링해야 한다. 정기적으로 매출채권을 검토하여 개별 계정의 "연령"을 판단해야 한다. 계정이 오래될수록 연체금액을 회수하기가 어려워지기 때문에 연체금액을 추적하는 것이 중요하다. 미지급계정을 질서 있게 관리하여 적기에 지급이 이루어지도록 함으로써 공공업체와의 신용상태를 양호하게 유지할 수 있다.

사업의 대차대조표 계정을 적절히 식별하거나 비용 문서화를 위한 국세청의 요구 사항을 충족시키기 위해 보충 기록이 필요할 수 있다. 예를 들어, 고정 자산 기록, 출장 비용 기록, 급여 기록 등.

설비, 차량, 건물 등 사업자의 고정자산의 구매 및 판매에 관한 정보를 기록하기 위하여는 고정자산 일지가 필요하다. 고정자산 일지에는 다음 각 항목의 사항을 기록해야 한다:

## 7장: 재정 기록 보관관리

- 자산 설명
- 자산 원가
- 구매 일자
- 사업에 사용되는 자산의 백분율
- 자산 감가상각법
- 판매된 날짜와 판매가격(해당되는 경우)

기록  
보관  
관련  
사안

출장 비용 일지는 차량이 사업에 사용되고 개인적인 이동을 위해 사용되는 경우 필요하다. 출장 비용 일지는 차량을 운영하고 유지하는 업무와 관련된 부분을 공제하기 위한 문서의 역할을 한다. 일반적인 상황에서 국세청은 실제 비용 또는 표준 주행거리 요율 중 하나를 공제할 수 있도록 허용한다. 보관하는 기록은 어떤 방법을 사용하는지에 따라 달라진다. 표준 주행거리 요율을 사용하여 사업 비용을 결정할 경우 출장의 주행거리 일지를 유지해야 한다. 실제 비용을 공제하려면 가스, 보험, 유지보수 등을 기록하는 더 정교한 방법이 필요하다. 차량 비용에 대한 추가 정보는 국세청 간행물 463을 참조하면 된다.

### 직원기록보관

직원을 고용하는 것은 많은 양의 서류 작업과 기록 보관 활동을 발생 시킨다. 6장에 명시된 바와 같이, 직원들을 보유한 사업은 급여세를 적절하게 신고하기 위해 직원 번호가 필요하다. 직원 번호 및 관련 양식은 다음 표의 기관에서 확인할 수 있다. 연방 및 주 세금 안내서는 이러한 절차가 주기적으로 변경되기 때문에 가장 최신의 절차와 양식을 제공한다.

[www.georgiasbdc.org](http://www.georgiasbdc.org)

---

대리점	양식/출판물
<p>국세청 이해관계자 제휴, 교육 및 커뮤니케이션 서비스 401 W. Peachtree Street, NW Suite 410 아틀란타, GA 30308 1-800-829-1040 www.irs.gov</p>	<p>순환 E: 고용주 세금 안내 양식 SS-4: 고용주 ID 번호 신청 양식 W-4: 각 직원은 세금 원천 징수를 승인하기 위해 작성해야 한다 양식 940: 고용주의 연간 연방 실업 세금 신고서 양식 941: 고용주 분기별 연방 세금 신고서 양식 8109: 연방 세금 보증금 쿠폰</p>
<p>조지아 주 세입국 소득세과 1800 Century Center Blvd., NE 아틀란타, GA 30345-3205 (404)417-4477 (아틀란타 지하철 내부) (800)602-8477 (아틀란타 지하철 외부) www.dor.ga.gov</p>	<p>G-7: 분기별 조정보고서 G-4: 직원 원천징수 수당 인증서. 고용주 세금 안내서</p>
<p>조지아 노동부 www.dol.state.ga/find_us.htm</p>	<p>DOL-1A: GDOL 세금 계정 신청 또는 현황 변경 DOL-4N: 세금 및 임금신고서</p>
<p>미국 시민권 이민 서비스 아틀란타 주 2150 Parkland Dr. 아틀란타, Ga 30345 (404)331-2762 (800)375-5283 www.uscis.gov</p>	<p>양식 I-9: 고용 자격 검증 직원이 미국 시민권자인지 아니면 미국에서 일할 수 있는 외국인인지 확인하는 데 필요하다.</p>
<p>조지아 신입 신고 프로그램 P.O. Box 38480 아틀란타, GA 30334-0480 (404)525-2985 (888)541-0469 www.ga-newhire.com</p>	<p>모든 직원들은 주정부에 신규 고용을 보고해야 다. 이 정보는 양육비 지급을 연체하는 부모들을 식별하는 데 사용된다.</p>

모든 직원의 파일에서는 다음 정보가 필요하다:

- 양식 G-4
- 양식 W-4
- 양식 I-9
- 이름, 주소, 전화번호 #, 그리고 SS #
- 임시, 해고 후 고용, 재고용 또는 복직한 날짜
- 직원이 고용에서 분리된 날짜와 이유
- 임금률 및 급여기간

기록  
보관  
관련  
사안

**중요:** 각 급여 기간 동안 지급된 임금 총액과 각 직원으로부터 원천 징수된 공제 총액(예: 주 및 연방세, FICA, 퇴직금 계정, 보험료)을 보여주는 고용 기록을 보관해야 한다.

다음은 국세청 간행물 583의 직원 보상 기록의 예시이다.

[www.georgiasbdc.org](http://www.georgiasbdc.org)

직원 보상 기록



\_\_\_\_\_  \_\_\_\_\_  
 이름 John E. Marks 상근  
 주소 1 Elm St., Anytown, NJ 07101 비상근  
 \_\_\_\_\_  
 전화번호 555-6075

급여 기간 종료	지 불 날 짜	근무시간														총 정규 시간	초과근무	수입			공제액				
		일	월	화	수	목	금	토	일	월	화	수	목	금	토			정률	초과근 무율	총	사회 보장	의료 보험	연방소 득세	주 소득 세	순지불
1-1	1-4	5		5	5	5			5	5	4	6			40		\$6.50		\$260.00	\$16.12	\$3.77	\$20.00	\$6.00	\$214.11	
1-15	1-18	4	4	4	4	4	2		4	3	4	4	3		40		\$6.50		\$260.00	\$16.12	\$3.77	\$20.00	\$6.00	214.11	
															80				\$32.24	\$7.54	\$40.00	\$12.00	\$428.22		
등...																									
분기별합계																		\$1,262.40	\$78.23	\$18.31	\$100.00	\$30.00	\$1,035.86		

업무를 수행하는 개인이 독립계약자인 경우, 사업은 급여세에 대해 책임을 지지 않으며 독립계약자는 W9 양식을 작성해야 한다. 독립계약자가 1년 안에 600달러 이상의 급여를 받는 경우, “양식 1099-기타 수입”을 작성하여 국세청과 계약자에게 제출해야 한다. 독립계약자는 자신의 급여세에 대해 책임을 진다.

많은 중소기업주들은 직원을 독립계약자로 취급함으로써 큰 실수를 저지른다. 국세청은 개인이 독립계약자인지 아니면 직원인지를 결정하기 위한 지침을 가지고 있다. 이 지침은 본 안내서의 6장에 설명되어 있다. 추가적으로 더 자세한 내용은 국세청 간행물 15A, 고용주 보충 세금 안내서를 참조하면 된다. 개인이 독립계약자로 취급되고 국세청이 해당 근로자가 직원이라고 판단한 경우, 사업은 미징수된 급여 세금에 대해 벌금 및 이자에 대한 책임을 질 수 있다.

### 세금

#### 소득세

사업의 법적 구조에 따라 사업 또는 사업주가 해당 사업의 수입에 대해 연방 및 주 소득세를 지불하는 방식이 결정될 것이며, 또한 그 방식과 예상 세금 지불 시기가 결정된다.

사업이 개인소유관인 경우 사업활동으로 인한 수입과 비용은 국세청 부칙 C에 보고되며, 양식 1040에 포함된다. 사업의 순수입(수입에서 비용을 뺀 금액)은 소유자의 개별 세율로 과세된다.

사업이 제휴인 경우 제휴는 IRS Form 1065에 세금 신고서를 제출해야 한다. 그러나 제휴는 과세 대상이 아니며 협력사의 개별 신고서에 보고되는 IRS Form K-1에 "흐름"된 회사의 수입은 협력사의 개별 신고서에 대해 과세된다. 협력사는 개인 소유관과 마찬가지로 개별 세율로 과세된다.

사업자가 법인인 경우 법인 신고를 해야 한다. C법인인 경우에는 IRS Form 1120을 이용해야 하고 자신의 세금을 책임진다. S법인인 경우에는 IRS Form 1120S를 이용하며, 제휴와 같이 법인의 이익을 주주의 개별신고로 신고하여 주주의 개별 세율로 과세한다.

사업이 유한채무회사(LLC)인 경우, 위의 사업 중 하나로 과세되도록 선택해야 한다. 일정표 C와 양식 1120, 양식 1120S 및 양식 K-1은 국세청 웹사이트 [www.irs.gov](http://www.irs.gov) 에서 찾을 수 있다.

### 판매세

(도매상과 달리) 최종소비자에게 종류물을 판매 또는 임대하는 조지아주에서 사업을 운영하는 사업은 판매세 및 이용세의 징수 및 송금을 포함하는 조지아주 세입부 규정을 준수해야 한다. 조지아주의 판매 및 이용세 세율은 4%이다. 추가적으로 대부분의 카운티는 특정 프로젝트에 대해 세금을 추가할 수 있는 지방 선택관을 행사하고 있다. 이러한 세금별 추가 사항을 *특수 목적 지방 선택관 판매세(SPLOST)*라고 한다. 개장 전에 각 사업마다 판매세 번호가 필요하다. 판매세 번호, 매월 주에 돈을 징수, 신고, 송금하는 지침을 다음으로 부터 얻을 수 있다:

조지아 주 세입국  
판매 및 이용세과  
<https://dor.georgia.gov/>

### 고용세

직원들을 보유한 사업은 각 직원의 급여에서 주정부 및 연방정부 소득세를 원천징수 해야 한다. 추가적으로 회사는 직원의 사회 보장(총급여의 6.2%) 및 의료 보험(총급여의 1.45%) 지급액을 원천징수하고 일치시켜야 한다. 고용주는 이 금액을 해당 직원의 총급여의 총 7.65%에 일치시킨다. 연간 최대 사회 보장세가 있지만 의료 보험 세금에는 제한이 없다. 자세한 내용은 국세청 순환 E를 참조하면 된다.

고용주는 사회 보장세, 의료 보험세, 고용주의 매칭 페이먼트(matching payment)에, 그리고 고용주로부터 원천징수되는 연방 소득세의 금액을, 공인된 금융기관(대부분의 은행)에 예치한다. 예치 시기는 회사의 총 급여액에 따라 다르다. 의료 보험세 및 사회 보장세(IRS 양식 941)는 해당 분기에 예치된 금액을 나열하고 추가적인 금액이 지불되어야 하는지 계산하는 분기별 신고서를 요구한다.

고용주들은 무료 EFTPS를 사용하여 온라인으로도 지불금을 예치할 수 있다. 더 많은 정보를 위한 <https://www.eftps.gov/eftps> 를 방문하면 된다.

고용주는 연방 및 주 실업세를 지불할 책임도 있다. 해당 금액은 직원에게 원천 징수되지 않는다. 연방 실업세(FUTA)는 IRS 양식 940 고용주 연간 연방 실업세 신고서에 보고된다.

조지아 노동부는 주 실업세(SUTA)를 취급한다. 세율은 다양한 요인에 따라 변경되지만, 신규 적용되는 고용주는 경력 등급 이력에 따라 세율을 계산할 수 있는 자격이 부여되기 전까지 총 세율 2.7%를 할당 받는다. 자세한 정보는 <http://www.dol.state.ga.us/em/> 웹사이트를 통해 조지아 노동부에 문의하면 된다.

새 사업은 총 고용주 세금 비용을 총 급여의 10.95%로 추정해야 한다. 해당 비율은 사회 보장 6.2%, 의료 보장 1.45%, SUTA 2.7%, 그리고 FUTA 0.6%를 포함한다. FUTA 세율은 .8%였지만 2%의 가산세가 만료되어 2012년에는 0.6%가 되었다. [irs.gov](http://irs.gov) 및 [ga.dor](http://ga.dor) 웹사이트에서 최신 세율을 확인할 수 있다.

과세연도 말에, 모든 직원 임금 및 원천징수액은 국세청 양식 W-2에 보고되어야 한다. 만일 사업이 독립계약자들을 사용하였고, 그들이 연간 600달러를 초과하는 임금을 받았다면, 그들의 연간 수입은 국세청 양식 1099에 보고되어야 한다.

사업이 직원의 납세의무를 이행하지 않을 경우 상당한 이자와 벌금이 적용된다.

### 자영업세

IRS 스케줄 C에 이익을 보고하는 개인소유관은 해당 이익에 대한 자영업세를 지불해야 한다. 자영업세의 금액은 사업 이익의 15.3%이다. (고용주와 직원의 사회 보장 및 의료 보장 기여금의 합계와 동일). 개인소유관은 IRS 양식 941 원천징수의 대상이 아니지만, 사업의 이익에 기초하여 추정 연방세와 주세를 예치해야 할 수 있다.

### 재산세

조지아에서 사업을 운영하는 사업은 매년 1월 1일을 기준으로 사업이 소유하고 있는 부동산, 장비 및 재고에 대하여 증가세가 부과된다. 지방 카운티 또는 시 공무원은 재산의 가치를 결정하고, 지불해야 할 세금을 결정하는 데 사용되는 밀리지 비율을 설정한다. 사업이 지불하는 세금은 지방 자치 단체와 카운티에 따라 매우 다양하다. 재산세는 재고, 재산 또는 장비에 많은 투자를 하고 있는 사업에게 중요한 고려 사항이다. 자세한 사항은 카운티 및/또는 시 세무 담당자에게 문의하면 된다.

### 추가적인 고려 사항

#### 증빙서류

기록 보관 시스템에는 거래요약서가 포함되어야 한다. 장부는 총수입과 비용을 정확하게 보고해야 한다. 거래요약서를 확인하기 위하여 적절한 증빙서류가 유지되어야 한다. 증빙서류에는 매출전표, 납부고지서, 송장, 영수증, 입금전표, 수표취소 등이 포함된다.

#### 기록을 얼마 동안 보관해야 하는가?

국세청에 따르면, 귀하는 내부 세입 규정의 관리를 위해 필요한 기간 동안 귀하의 기록을 보관해야 한다. 일반적으로, 이것은 귀하가 그 신고에 대한 제한 기간이 다 될 때까지 수입 또는 공제 항목을 지원하는 기록을 보관해야 한다는 것을 의미한다. 제한 기간에 대한 정보는 국세청 간행물 583을 참조하면 된다.

만약 신고하지 않거나, 신고가 부정확한 것으로 판명된 경우에는, 제한 기간이 없다. 기록이 더 이상 세무상 필요하지 않을 수도 있지만, 보험 회사나 채권자를 위한 것과 같이 비조세 목적으로 필요할 수도 있음을 기억해야 한다.

#### 회계사가 필요한가?

몇가지 소규모 사업자들이 회계와 세금 문제에 대해 경험이 많고 잘 알고 있지만, 종종 외부 전문가의 도움을 받는 것이 중요하다. 회계사를 결정하려고 할 때, 사업자는 회계사의 기술적 전문 지식, 의사소통 기술, 그리고 적시에 대응할 수 있는 능력을 고려해야 한다. 사업의 시작 단계에서, 회계사는 회계 차트를 만들고 회계 요구를 처리하기 위한 표준 운영 절차를 포함하여 장부를 작성하는 데 중요할 수 있다. 많은 사업자들은 사업자가 기록을 적절하게 관리할 수 있을 때까지 매달 사업을 감시하기 위해 회계사의 도움이 필요하다. 납세 의무를 결정하는 데 회계사의 도움을 받는 것이 특히 중요하다. 적합한 회계사를 찾는 한 가지 방법은 은행가, 변호사, 그리고 다른 소규모 사업자들에게 의뢰를 받는 것이다. 회계사가 있는 것의 이점을 극대화하기 위해, 사업자는 정기적으로 의사소통하고 적시에 정보를 제공해야 한다. 연말까지 기다리는 대신 연중 내내 세금 전략과 조언을 구하는 것이 좋다.

### 기록 보관 시스템 자동화

추가적인  
고려 사항

사업주들은 여러가지 저렴한 회계 소프트웨어 패키지들 중에서 선택할 수 있다. 이 프로그램들은 기록을 관리하는데 도움을 주고 여러 보고서들을 통해 재정 정보에 빠르게 접근할 수 있게 해준다. 적절한 매치를 찾기 위해서, 어떤 종류의 정보가 사업에 필요한지 결정하고 그 정보들을 소프트웨어와 하드웨어 능력에 맞춰야 한다. 컴퓨터 회계 프로그램을 선택하는 것은 회계사의 도움을 필요로 할 수 있다. 많은 회계사들은 특정한 프로그램들을 다루는 것을 선호한다. 회계사가 고려되고 있는 소프트웨어의 종류에 대한 숙련도를 가지고 있는지 확인하는 것이 현명할 것이다. 또한, 사업주는 회계 시스템을 이해할 필요가 있다.

사업주는 포괄적이고 정확한 기록을 유지함으로써 재정적(및 기타) 목표가 달성되고 있는지 여부를 판단할 수 있다. 진행 상황을 모니터링하는 것은 사업을 실행 가능하고 경쟁력 있는 조직으로 성장시키는 첫 번째 단계이다. 사업을 구축하는 데 필요한 기타 활동에 대해서는 다음 장에서 설명한다.

[www.georgiasbdc.org](http://www.georgiasbdc.org)

---

[www.georgiasbdc.org](http://www.georgiasbdc.org)

# 8장: 새 사업 성공

[www.georgiasbdc.org](http://www.georgiasbdc.org)

문이 열었다. 본인은 새 사업을 시작했다. 미국 꿈은 본인의 것이다. 하지만 본인은 사업을 계속 종사할 준비가 되어 있는가? 사업을 시작하는 것은 본인이 사업을 계속할 때 직면할 어려움들에 비해 종종 쉬워 보일 수 있다. 미국 중소기업청의 최근 통계에 따르면, 10가지의 새로운 고용주 회사 중 7가지는 최소 2년을 살아남고, 절반은 최소 5년을 살아남는다. 사업에서 성공하기 위한 중요한 열쇠는 사업에 계속 종사하면서 사업에 종사할 수 있는 것이다.

유지보수는 새 사업에 필수적이다. 유지할 가치가 있는 대부분의 것들은 일종의 유지보수가 필요하다. 예를 들어, 집은 페인트를 칠하고, 청소하고, 잔디를 다듬어야 한다. 우리의 몸은 운동, 영양분, 그리고 충분한 휴식이 필요하다. 그리고 자동차는 연료, 기름 교체, 정비가 필요하다. 마찬가지로, 본인의 사업은 "만약 본인이 그것을 짓는다면, 그들은 올 것이다"라는 전제 아래 계속해서 운영될 수 없다. 게다가, 튼튼한 기반은 본인의 사업(집, 몸, 또는 자동차)이 나이 또는 침체된 경제, 새로운 경쟁자, 또는 변화하는 인구와 같은 외부 요인들로 인한 잠재적인 좌절을 더 잘 견딜 수 있도록 해줄 것이다. 본인의 사업을 체계적으로 운영하고 사업의 건강을 유지하는 것은 본인의 사업이 이러한 어려움을 만족스럽게 헤쳐나갈 수 있는 훨씬 더 큰 가능성을 제공할 것이다.

본 안내서의 초점은 새 사업을 시작하는 것이지만, 이러한 운영 문제에 대해서도 고민과 미래 연구 및 적용이 필요하다.

### 마케팅 및 홍보

마케팅은 많은 선택적인 요소들을 가진 통합된 과정이다. 어떤 요소들은 특정한 사업의 종류, 특정한 시장, 또는 특정한 시기에 더 효과적임을 증명한다. 마케팅은 지속적인 활동이고 시장은 결코 고정적이지 않으므로 사업 마케팅을 중단해서는 안 된다.

또 다른 중요한 고려 사항은 잠재 고객에게 전달하고 싶은 메시지이다. 간결성, 명확성, 일관성은 가치 있는 브랜드 이미지를 구축할 수 있는 효과적인 메시지를 제공한다. 노스웨스턴 대학의 필립 코틀러(Phillip Kotler)는 마케팅의 핵심 요소를 제품, 가격, 장소 및 홍보라고 정의했다. 수년간 이 주제에 대해 많은 변형이 있었지만, 이 기본 구조는 여전히 널리 받아들여지고 있다. 또한 소셜 미디어(SNS) 마케팅 및 현재 널리 사용되는 휴대폰 장치를 통한 고객 대상 마케팅과 같은 마케팅의 새로운 전략이 계속해서 등장하고 있다. 이러한 새로운 방법들을 지속적으로 숙지하고, 적용 가능한 경우에 적용하는 것이 사업의 성장과 활력을 증진시킬 것이다. 마케팅 타당성 연구에 명시된 마케팅 목표를 마케팅 계획에 포함시켜야 한다.

<sup>6</sup> SBA Office of Advocacy. *Frequently Asked Questions About Small Business, 2021*  
[www.advocacy.sba.gov/2021/11/03/frequently-asked-questions-about-small-business-2021/](http://www.advocacy.sba.gov/2021/11/03/frequently-asked-questions-about-small-business-2021/)

홍보는 판매를 유도할지, 단순히 정보를 전달할지, 또는 본인의 사업에 중요한 이미지나 이상을 강화할지 등 모든 공공기관과의 의사소통을 의미하기 때문에 마케팅을 수반하고 보조한다. 광고나 다른 내부적으로 지시된 판촉 활동과 같이, 홍보활동은 본인의 사업의 인식, 사업의 제품이나 서비스, 또는 직원들에 영향을 미칠 수 있다. 그러나 홍보활동의 청중은 고객층보다 더 넓다. 언론, 입법 및 규제 기관, 지역사회 단체와 같은 단체들이 포함되며, 그들의 사업에 대한 관심은 귀사가 판매하는 것이 무엇이든 구매하는지 여부를 훨씬 뛰어넘을 수 있다. 홍보활동이 새 사업의 최우선 순위는 아닐 수 있지만, 이러한 선들을 따라 생각하기 시작하는 것이 중요하다. 수리 또는 방향 재전환의 시기 동안, 이전의 홍보활동과 위기 모드 활동은 본인의 사업이 성공의 장애물을 제거하는지 여부를 결정할 수 있다.

본인의 시스템 요구는 본인의 사업의 요구와 일치해야 한다. 여러 종류의 사업들은 전문화된 장비와 프로그램을 필요하다. 최소한, 거의 모든 사업들은 간단한 스프레드시트나 평판이 좋은 회계 소프트웨어를 통해 모든 기록 보관을 컴퓨터를 통해 수행해야 한다.

현대의 문제는 인터넷 사용 여부가 아니라 사업을 위해 인터넷을 어떻게 사용하는가이다. 사업의 종류, 시장 및 사업의 구체적인 목표는 페이스북, 트위터, 링크드인 등 소셜 미디어(SNS)를 포함한 인터넷 사용 정도에 영향을 미치는 것이다. 휴대폰을 통한 마케팅도 고려해야 한다. 소셜 미디어(SNS)의 휴대폰 사용자는 2011년에 62% 증가했다.<sup>7</sup> 소기업은 최소한 고객을 위한 정보 도구로서 기본적인 웹 사이트를 보유하고 다른 마케팅 노력과 조정해야 한다. 그 밖에 인터넷의 주요 용도로는 이메일, 제품이나 서비스 구매, 연구 수행, 데이터 공유, 인트라넷, 직원 채용 등이 있다. 추가적인 유통 매체로서 인터넷을 사용하는 것을 고려하고 있다면, 이러한 노력은 다른 사업의 개설과 같다고 말한 저명한 Augusta 사업가의 경험을 기억해야 한다.

마케팅 및  
홍보

컴퓨터  
시스템과 인터넷

<sup>7</sup> Kevin Shively, The State of Social Marketing - 2015, Simply Measured, Inc.

### 고객 서비스

고객은 항상 옳다. 이 격언은 여전히 적용된다. 수많은 연구들은 소비자들이 긍정적인 경험보다 4배에서 5배나 더 부정적인 경험을 공유한다는 사실을 선전한다. 따라서 고객을 공정하고 정직하게 대하는 것이 항상 사업에 최선의 이익이 된다. 고객 서비스의 숭고한 목표는 **고객 신뢰와 고객 충성도**로 확산되었다. 그러나 이 모든 철학의 결론은 기본적으로 동일하다: 단지 (사업에서) 우리가 대접받고 싶은 대로 각 고객을 대해야 한다는 골든 룰을 따르라는 것이다. 경험은 많은 사업들에게 영향 수준의 의사 결정(즉, 잘 훈련된 고객 서비스 담당자에 의한)이 고객 서비스의 가장 효율적인 수단이라고 가르쳐 왔다.

### 현금흐름 관리

현금은 사업의 생명선임으로 건강한 현금흐름은 사업의 성공에 매우 중요하다. 현금흐름 관리는 대차대조표의 해석을 넘어서서 재정에 대한 더 깊은 이해를 필요로 한다. 예를 들어 운전자본의 부족으로 인해 사업주는 신용라인을 추구할 수 있지만 상황을 더 분석해보면 과도하게 연체된 미수금이 드러날 수 있다. 더 엄격한 수금 절차를 통해 더 편안한 현금흐름을 달성할 수 있다. 또 다른 시나리오는 산업계 표준보다 낮은 이익 마진으로 인해 현금흐름이 어려움을 겪고 있음을 보여줄 수 있다. 이러한 사업은 가격을 인상함으로써 건강한 현금흐름을 회복할 수 있다. 고성장 상황은 사업들이 투자 선택관에 직면하면서 취약한 상태에 빠질 수 있다. 궁극적인 목표는 사업의 안정성을 향상시킬 수 있는 어떤 방식으로든 현금을 배분하는 것이다.<sup>8</sup>

### 인사관리

사업소유권의 또 다른 잠재적인 차원은 인사관리이다. 직원 수를 늘리면 더 많은 기술 세트가 추가될수록 사업이 더 효율적으로 성장할 수 있다. 서비스업에서 인사관리 관련 사안은 특히 중요하다. 이러한 인적자원은 가장 중요한 자산이기 때문이다. 개인의 공정하고 윤리적인 대우를 보장하기 위해 인사관리에 관한 수많은 법률이 존재한다. 또한 준수해야 하는 급여세에 관한 정부의 규정도 있다.

### 전략 계획

본 장의 서론에서 묘사한 바와 같이, 모든 사업주는 사업에 종사하기 위하여 일정 기간의 휴가를 필요로 한다. 전략 계획 세션이 사업이 사업주들이 원하는 방향으로 진행되고 있는지를 반영하고, 평가하고, 판단할 수 있는 기회를 제공한다. 효과적인 전략 계획 세션을 위해서는 외부 촉진자들과의 정교한 후퇴가 필요하지 않는다.

8 10 Tips for Better Managing Cash Flow: <http://quickbooks.intuit.com/r/financial-management/10-tips-managing-cash-flow>. How to Better Manage Your Cash Flow: <http://www.entrepreneur.com/article/66008>. Cash Flow Management: Techniques & tools: <http://www.businessnewsdaily.com/4635-cash-flow-management.html>

진행 보고서를 검토하는 데 중단 없이 오후에 간단히 시간이 걸리거나, 신뢰할 수 있는 조연자 몇 명과 함께 사무실을 비우는 데 시간이 걸릴 수도 있다. 궁극적으로 전략 계획 과정은 "법인 문화"에 부합해야 한다. 그래야 이는 방해가 되지 않으며 미래 행동에 대한 청사진을 제시하는 결과를 초래한다.

본 안내서는 사업 시작의 기본 문제를 다루기 위해 고안되었다. 도움이 될 수 있는 다른 많은 정보원들이 있다. 최종 장애는 귀중한 참고자료가 될 수 있는 책, 기사, 웹사이트의 목록이 있다. 또한 조지아 중소기업육성센터는 조지아 사업가들에게 상담, 지속적인 교육, 조지아 사업들에 대한 연구를 제공하는 많은 사무실이 있다. 미국 중소기업청, 조지아 대학교 및 다른 주립 대학과 단과대학의 후원을 받는 우리의 교수급 상담가들은 다양한 사업 배경을 가진 다양한 전문 지식을 제공한다. 우리 조직의 목적은 사업가 정신의 광범위한 지원을 통해 조지아 사람들의 경제적 복지를 향상시키는 것이다. 우리의 사무실 목록은 본 안내서의 뒷면 표지를 통해 확인할 수 있다. UGA SBDC에 대한 자세한 내용과 우리가 귀하와 귀하의 사업을 어떻게 도울 수 있는지 알고 싶다면, 우리 웹사이트 [www.georgiasbdc.org](http://www.georgiasbdc.org) 에 접속하시면 된다.

본 안내서의 첫 장에서, 때로는 성공을 부추기기 위해 약간의 행운만 있으면 된다고 했다. 또 다른 진리는 행운이 준비가 가장 잘 된 사람을 찾는다는 것이다. 따라서, UGA SBDC가 귀하의 사업가적 노력에 더 도움이 될 수 있다면, 우리에게 알려주시면 된다. 귀하의 성공은 우리의 성공이다!

---

[www.georgiasbdc.org](http://www.georgiasbdc.org)

# 9장: 리소스

[www.georgiasbdc.org](http://www.georgiasbdc.org)

## 창업 서적

- 제목: 조지아주에서 사업을 시작하고 운영하기  
Starting and Operating a Business in Georgia
- 작가: 젠킨스, 마이클 D  
Jenkins, Michael D  
Amazon.com 의 킨들북
- 제목: 작은 시작 큰 마무리: 성공적인 사업을 시작하고 운영하기 위한 15가지 주요 교훈  
Start Small, Finish Big: Fifteen Key Lessons to Start-- and Run--Your Own Successful Business
- 작가: 델루카, 프레드 | 헤이스, 존 필립  
Deluca, Fred | Hayes, John Phillip  
만데빌라 프레스, 2012년 12월  
Mandevilla Press, December, 2012)
- 제목: 성공적인 사업계획서: 비결과 전략  
The Successful Business Plan: Secrets and Strategies
- 작가: 에이브럼스, 론다 M.  
Abrams, Rhonda M.  
2014년 6월 플래닝샵  
Planning Shop, June, 2014
- 제목: 요약: 적은 위험, 높은 보상: 최소 위험으로 사업을 시작하고 성장시키  
Summary: Low Risk, High Reward: Starting and Growing Your Business with Minimal Risk
- 작가: 레이즈 밥 | 크룩셱크, 제프리 L.  
Reiss, Bob | Cruikshank, Jeffery L  
사업 뉴스 출판, 2014년 9월  
Business News Publishing, September, 2014
- 제목: 하이테크 업: 성공적인 새로운 하이테크 사업을 만들기 위한 완전한 안내서  
High Tech Start-Up: The Complete Handbook for Creating Successful New High-Tech Companies
- 작가: 네스하임, 존 L.  
Nesheim, John L.  
자유언론, 2000년 3월  
Free Press, March 2000
- 제목: J.K. 레서의 소기업 세금 2016: 더 나은 수익을 위한 완전한 안내서  
J.K. Lesser's Small Business Taxes 2016: Your Complete Guide to a Better Bottom Line
- 작가: 웰트만 바바라  
Weltman, Barbara  
J. 와일리 앤 선즈, 2016  
J. Wiley and Sons, 2016
- 제목: 중소기업 창업을 위한 단계: 아이디어를 성공적인 사업으로 전환하기 위해 알아야 할 모든 것(중소기업 전략 시리즈)  
Steps to Small Business Start-Up: Everything You Need to Know to Turn Your Idea Into a Successful Business (Small Business Strategies Series)
- 작가: 핀슨, 린다  
Pinson, Linda  
정신에서 벗어나 마크속으로, 2014년 5월  
Out of Your Mind...And Into the Mark, May, 2014
- 제목: 새 사업 벤처와 사업가  
New Business Ventures and the Entrepreneur 작가:스티븐슨, 하워드 H.  
Stevenson, Howard H. [et.al]
- 출판사: 어윈 맥그로힐, 200년  
Irwin McGraw-Hill, 2006
- 제목: 스마트 시작 : 조지아에서 창업하는 현명한 방법  
SmartStart-How to Start a Business in Georgia 작가/
- 출판사: 사업가출판사, 2007년 Entrepreneur Press, 2007

## 참고사

출력물  
서적

- 제목: 북미 산업 분류 체계  
North American Industry Classification System
- 작가/  
출판사: 미국 관리예산국  
U.S. Office of Management and Budget
- 제목: 2012-2013 미국 통계 초록: 국가자료집  
Statistical Abstract of the United States 2012-2013: The National Data Book
- 작가: 미국 상무부  
U.S. Department of Commerce 출판사:스카이호스
- 출판사, 2012년 7월  
Skyhorse Publishing, July, 2012
- 제목: 중소기업 금융연구, 제29판  
Financial Studies of the Small Business, 29th Edition 작가/  
출판사: 금융연구협회, 2006년 12월  
Financial Research Associates, December 2006
- 제목: 인쇄된 디렉토리: 인쇄 및 비인쇄 디렉토리에 대한 설명 안내, 구매자 가이드, 구매자 가이드, 목록 및 기타 모든 종류의 주소 목록  
Directories in Print: A Descriptive Guide to Print and Non-Print Directories, Buyer's Guides, Buyer's Guides, Roster and Other Address Lists of All Kinds
- 출판사: 게일 리서치, 2016년 3월  
Gale Research, March, 2016
- 제목: 미국 제조 및 유통  
Manufacturing and Distribution USA 출판사: 게일  
리서치, 2014년 11월  
Gale Research, November, 2014
- 제목: 산업계 표준 및 주요 사 비율 2014  
Industry Norms and Key Business Ratios 2014
- 출판사: 던 앤드 브래드스트리트 정보  
Dun & Bradstreet Information
- 제목: 협회 백과사전: 미국 국가 기구,  
Encyclopedia of Associations: National Organizations of the U.S.
- 출판사: 게일 리서치, 2016년 3월  
Gale Research, March, 2016
- 제목: 중소기업 소책자: 사업가의 자원  
Small Business Sourcebook: The Entrepreneur's Resource
- 출판사: 게일 리서치, 2016년 2월  
Gale Research, February, 2016
- 제목: 시장점유율 보고자: 사업, 제품, 서비스에 대한 연간 시장점유율 보고 자료집  
Market Share Reporter: An Annual Compilation of Reported Market Share Data on Companies, Products, and Services
- 출판사: 게일 리서치, 2015년 9월  
Gale Research, September, 2015
- 제목: 2015년 조지아 카운티 안내서  
The 2015 Georgia County Guide
- 출판사: 조지아 대학교 칼빈슨 정부연구소와 협력 연장 서비스  
Cooperative Extension Service and Carl Vinson Institute of Government, The University of Georgia

---

[www.georgiasbdc.org](http://www.georgiasbdc.org)

# 부록

[www.georgiasbdc.org](http://www.georgiasbdc.org)

신산업서비스를 위한  
전화조사 표본 샘플

안녕하세요. [연락처 이름]님과 통화할 수 있을까요?

안녕하세요. [리서치컴퍼니]에서 [면담자]입니다. 조달 전문가에 대한 간단한 조사를 진행하고 있는데 오늘 귀사의 시설에 대해 몇 가지 질문을 하고자 합니다. 지금 몇 분 동안 질문에 답변해 주실 수 있으신가요?

[질문은 5분 정도밖에 걸리지 않습니다. 새로운 소프트웨어를 통해 운영을 개선하고 효율성을 높이는 측면에서 귀사의 요구사항에 대해 알고 싶습니다.]

1.예 [계속함]

2.아니요 [5분 정도 내실 수 있는 시간은 언제가 좋을까요?]

시작하기 전에, 귀하가 제공하는 모든 정보는 철저히 비밀에 부쳐질 것입니다. 이 조사는 전적으로 자발적인 것이며 귀하의 이름이나 사업명은 귀하가 제공하는 어떤 정보와도 개별적으로 연결되지 않을 것입니다. 또한 품질 관리를 위해 당사는 면접의 일부를 청취할 수 있습니다.

Q1 – 첫째, 다음 소프트웨어 공급업체 중 현재 시장에서 가장 큰 시장 점유율을 차지하고 있는 업체는 무엇입니까?

[면담자: 응답 읽기]

1. 경쟁자 1 [질문 2로 건너뛰기]
2. 경쟁자 2 [질문 2로 건너뛰기]
3. 경쟁자 3 [질문 2로 건너뛰기]
4. 경쟁자 4 [질문 2로 건너뛰기]
5. 경쟁자 5 [질문 2로 건너뛰기]
6. 기타 [명기하세요] [질문 2로 건너뛰기]
7. 컴퓨터화된 시스템을 사용하지 않음
9. 모름/무응답 [질문 2로 건너뛰기]

Q1.1 – 컴퓨터 시스템을 왜 사용하지 않습니까??

1. [응답 입력] \_\_\_\_\_
9. 모름/무응답

Q1.2 – 미래에 컴퓨터 시스템을 사용보고 싶습니까?

1. 예 [왜요? 응답 입력] \_\_\_\_\_
2. 아니요 [왜요? 응답 입력] \_\_\_\_\_
9. 모름/무응답

[질문 12로 건너뛰기]

Q2 – 아래 공급업체 중 가장 많은 고객들을 서비스한 업체로 누구를 선택하시겠습니까?

- |          |           |
|----------|-----------|
| 1. 경쟁자 1 | 9. 모름/무응답 |
| 2. 경쟁자 2 |           |
| 3. 경쟁자 3 |           |
| 4. 경쟁자 4 |           |
| 5. 경쟁자 5 |           |

Q3 –개인적인 경험이 있는 소프트웨어 제품 중  
제품 신뢰도를 기준으로 가장 선호도가 높은 공급업체는 누구십니까??

- |          |           |
|----------|-----------|
| 1. 경쟁자 1 | 9. 모름/무응답 |
| 2. 경쟁자 2 |           |
| 3. 경쟁자 3 |           |
| 4. 경쟁자 4 |           |
| 5. 경쟁자 5 |           |

Q4 – 해당 공급업체의 고객 지원 서비스 중 가장 선호하는 공급업체는 누구십니까??

1. 경쟁자 1
2. 경쟁자 2
3. 경쟁자 3
4. 경쟁자 4
5. 경쟁자 5

Q5 – 다음 문장 중에서 현재 사용하는 소프트웨어에 대한 가장 강력한 긍정적인 인상인 문장이 무엇입니까?

- |                        |           |
|------------------------|-----------|
| 1. 사용하기 편하다            | 9. 모름/무응답 |
| 2. 모든 작업을 자동으로 수행한다    |           |
| 3. 작업을 덜 복잡하게 만든다      |           |
| 4. 더 많은 일을 해낼 수 있다     |           |
| 5. 운영 효율성 향상된다         |           |
| 6. 기타 [응답자가 제공함] _____ |           |

Q6 – 다음 문장 중에서 현재 사용하는 소프트웨어에 대한 가장 강력한 부정적인 인상인 문장이 무엇입니까?

- |                                    |           |
|------------------------------------|-----------|
| 1. 컴퓨터 과학 학위가 있어야 작동할 수 있다         |           |
| 2. 사업에 적합하지 않기 때문에 지속적으로 해결책을 마련한다 |           |
| 3. 종이 양식으로 생활이 더 편했다               |           |
| 4. 대부분 시간을 컴퓨터에서 보낸다               | 9. 모름/무응답 |
| 5. 정보 과부하를 겪고 있다                   |           |
| 6. 개선된 점이 있는지 모른다                  |           |
| 7. 기타 [응답자가 제공함] _____             |           |

## 부록

---

Q7 – 소프트웨어의 한 가지를 변경할 수 있다면 무엇을 원하십니까?

[응답 읽기]

1. 자동화 증대
2. 자동화 감소
3. 기능 추가 [어떤 기능 추가를 원하는가?] \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
4. 기능 감소 [어떤 기능 감소를 원하는가?] \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
5. 전체 프로그램을 버리고 다시 종이로 돌아갑니다
6. 기타 [응답자가 제공함] \_\_\_\_\_
9. 모름/무응답

Q8 – 다음 중 소프트웨어 측면 중 가장 유용하다고 평가할 만한 것은 무엇입니까?

[응답 읽기]

1. 사용하기 쉽거나 최소한 종이 양식에 쓰는 것만큼 쉽다.
2. '실시간'이 되는 것.
3. 데이터 입력 또는 작업 수행과 같은 키보드 시간 단축
4. 핸드헬드 기술 또는 더 적은 종이 사무실
5. 쉽고 맞춤화된 보고 기능
9. 모름/무응답

Q9 – 만약 본인이 본인의 이상적인 시스템을 만든다면 어떻게 하시겠습니까? .....

1. 새 시스템으로 변환
2. 기존 시스템 수정
3. 기존 시스템으로 더 많은 해결책을 만들어 원하는 효과를 얻기
4. 현재 시스템을 수정할 수 없는 경우 계속 그대로 사용하기
5. 다른 모든 것들은 이전에 시도해 보았기 때문에 자신의 회사를 시작하는 것
6. 기타 [응답자가 제공함] \_\_\_\_\_
9. 모름/무응답

Q10 – 소프트웨어에 대한 기존 고객 서비스가 우수한 지원, 양호한 지원, 적절한 지원, 미흡한 지원 또는 지원 없음을 제공하십니까?

1. 우수한 지원
2. 양호한 지원
3. 적절한 지원
4. 미흡한 지원
5. 지원 없음
9. 모름/무응답

Q11 – 당신이 받는 서비스의 수준을 무엇으로 생각하십니까? 공급업체의 규모, 공급업체의 자원, 공급업체의 전문성, 공급업체의 헌신, 또는 공급업체의 다른 고객사 대비 회 규모 중 어느 것으로 생각하십니까?

1. 공급업체의 규모
2. 공급업체의 자원
3. 공급업체의 전문성
4. 공급업체의 헌신
5. 공급업체의 다른 고객사 대비 회 규모
6. 기타 [응답자가 제공함] \_\_\_\_\_
9. 모름/무응답

Q12 – 다음 중 새 소프트웨어 제품에 대한 정보를 찾기 위해 사용하는 것은 무엇입니까?

12.1 – 구전 지식을 사용합니까?

1. 예
2. 아니요
9. 모름/무응답

12.2 – 무역 잡지 광고에서 정보를 얻습니까?

1. 예 [무역 잡지 이름] \_\_\_\_\_
2. 아니요
9. 모름/무응답

12.3 – 무역 박람회에서 정보를 얻습니까?.

1. 예 [무역 박람회 이름] \_\_\_\_\_
2. 아니요
9. 모름/무응답

Q12.4 – 영업 담당자로부터 정보를 얻습니까?

1. 예 [해당 영업 담당자는 어떤 회사의 직원인가?] \_\_\_\_\_
2. 아니요
9. 모름/무응답

Q12.5 – 소프트웨어 제품 정보를 얻을 수 있는 다른 원천이 있습니까??

1. 예 [해당 원천이 무엇인가?] \_\_\_\_\_
2. 아니요
9. 모름/무응답

## 부록

---

Q13 – 귀사가 새 시스템에 얼마를 지불할 의향이 있습니까?

\_\_\_\_\_ 달러 [범위 \$0 - \$999,995]

999,995 – 999,995 이상

999,996 – 해당없음

999,999 – 모름/무응답

Q13.1 – 공식적이고 경쟁적인 견적 또는 공식적인 입찰 절차를 거치지 않고 구매할 수 있는 부서의 달러 한도 또는 한계는 얼마입니까?

\_\_\_\_\_ 달러 [범위 \$0 - \$999,995]

999,995 – 999,995 이상

999,996 – 해당없음

999,999 – 모름/무응답

Q14 – 애플리케이션 기반 소프트웨어를 월드 와이드 웹을 통해 임대하는 것에 관심이 있습니까?

1. 예
2. 아니요
9. 모름/무응답

www.georgiasbdc.org

Q15 – 현장에서 작업을 기록하기 위해 무선 핸드헬드 기술을 사용하는 것에 관심이 있습니까?

1. 예[이미 사용중이거나]
2. 아니요
9. 모름/무응답

Q16 – 귀사의 부서에 귀사의 시설에 대한 구매 결정을 내리는 별도의 계획 부서가 있습니까?

1. 예
2. 아니요 [질문17으로 건너뛰기]
9. 모름/무응답

Q17 – 공급업체가 제품 또는 서비스 소프트웨어를 개선하는 데 영향을 미칠 것 같은 의견이 있습니까? [만약 그렇다면, 의견 입력]

---

---

---

Q18 - 질문은 여기까지이고 오늘 도와주셔서 감사합니다. 혹시 다른 질문이 있으면 나중에 다시 전화드려도 되겠습니까??

1. 예, 다시 전화해도 됩니다.
2. 아니요, 다시 전화 받고 싶지 않습니다. [면접 끝]

Q19 – 구체적으로 말씀드릴 수 있도록 성함 [이름과 성]와 전화번호를 알려주시겠습니까?

1. 네 [성함 입력하기] \_\_\_\_\_  
[전화번호 입력하기] \_\_\_\_\_
2. 아니요

오늘 도와주셔서 감사합니다.  
귀하의 답변은 시설의 필요성을 더 잘 이해하는 데 도움이 될 것입니다.  
안녕히 계십시오.

www.georgiasbdc.org

샘플 메일 타당성 설문지  
테니스와 피트니스 콤플렉스

안녕하세요. 저는 지역 여론 조사 회사인 \_\_\_\_\_에서 근무하고 있는 \_\_\_\_\_라고 합니다. 저희는 아틀란타 지역에서 테니스 경기 참여자를 대상으로 연구를 진행하고 있습니다.

집안 어른과 통화할 수 있을까요?

예 ==> (연결이 되면 연구의 목적과 자신을 재소개하라)

아니요 ==> (언제 다시 전화드리는 게 좋을지 여쭙보라)

날짜: \_\_\_\_\_

시간: \_\_\_\_\_

Q1. \_\_\_\_\_님이나 \_\_\_\_\_님의 가족이 얼마나 자주 테니스를 칩니까??

\_\_\_\_\_ 절대

\_\_\_\_\_ 한달에 1번이나 이하

\_\_\_\_\_ 한 달에 2~3번

\_\_\_\_\_ 일주일에 1번이나 이상

Q2. 현재 \_\_\_\_\_의 회원이십니까?어느 것입니까?

\_\_\_\_\_ 테니스부? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ 테니스 클럽? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ 국가 클럽? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ 피트니스 센터/컴플렉스? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ 없음/해당없음((질문10으로 건너뛰기)

Q3. \_\_\_\_\_님이 회원인 테니스(소부/클럽/센터) 중에서 가장 마음에 드는 것은 무엇입니까?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Q4. \_\_\_\_\_님이 회원인 테니스(소부/클럽/센터) 중에서 가장 마음에 안드는 것은 무엇입니까?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Q5. 만약 \_\_\_\_\_님이 회원인 테니스(소부/클럽/센터)에 대해 한 가지를 바꿀 수 있다면, 그것은 무엇입니까??

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Q6. \_\_\_님이 회원인 테니스(소부/클럽/센터)의 월별 회비는 얼마입니까?

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> \$100 이하      | <input type="checkbox"/> \$150 - \$179 |
| <input type="checkbox"/> \$100 - \$129 | <input type="checkbox"/> \$180 - \$200 |
| <input type="checkbox"/> \$130 - \$149 | <input type="checkbox"/> \$200 이상      |

Q7. 그리고 가입할 때 어떤 종류의 가입이나 회비가 있었습니까?

예==> 설명해주시시오: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

아니요.

Q8. 이러한 회비가 패키지 거래의 일부입니까(예: 가족 계획 또는 기간 한정 특수)?

예==> 설명해주시시오: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

아니요.

Q9. 지금부터 간단한 시설 목록을 읽어드리겠습니다. \_\_\_님이 회원인 테니스(소부/클럽/센터)에서 제공하는지 여부를 알려주셨으면 합니다. (긍정적인 답변만 확인 가능)

- |   |                                     |
|---|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 노틸러스 장비                  | <input type="checkbox"/> 에어로빅 스튜디오  |
| <input type="checkbox"/> 스포츠 의류 및 용품점             | <input type="checkbox"/> 다과 가용성     |
| <input type="checkbox"/> 수업/ 교훈/지침                | <input type="checkbox"/> 개인교훈       |
| <input type="checkbox"/> 실내테니스장                   | <input type="checkbox"/> 계획된 사회적 행사 |
| <input type="checkbox"/> 클럽 하우스 또는 리셉션 공간 임대 가능여부 |                                     |

Q10. 다음 각 시설이 xx님에게 얼마나 중요한지 평가해 주시기 바랍니다. 1에서 5까지의 척도를 사용할 것이며, 1은 "제 테니스(소부/클럽/센터)에서 이 시설을 제공하는 것은 전혀 중요하지 않습니다."를 나타내고 5는 "제 테니스(소부/클럽/센터)에서 이 시설을 제공하는 것은 매우 중요합니다."를 나타냅니다. 그리고 1과 5 사이의 숫자를 사용할 수 있습니다.

- 노틸러스 장비
- 에어로빅 스튜디오
- 스포츠 의류 및 용품점
- 다과 가용성
- 단체 테니스 교훈(1인별 1주일에 1번)
- 개인 테니스 교훈(추가 요금으로)
- 계획된 사회적 행사
- 클럽 하우스 또는 리셉션 공간 임대 가능여부



## 부록

- \_\_\_\_\_ 실내테니스장
- \_\_\_\_\_ 클레이코트
- \_\_\_\_\_ 하드코트
- \_\_\_\_\_ 스타디움코트
- \_\_\_\_\_ 집에서 차로 20분 이내 거리에 위치
- \_\_\_\_\_ 사무실에서 차로 20분 이내 거리에 위치

Q11(a). 만약 우리가 논의했던 모든 편의시설을 제공하는 새로운 테니스 시설이 아틀란타 북쪽에 문을 열게 된다면, xx님은 회원이 되기 위해 회 가족 회비 \$4,000 + 월 \_\_\_\_\_ 회비를 지불할 의향이 있습니까?

- \_\_\_\_\_ \$200 (질문 12로 건너뛰기)
- \_\_\_\_\_ \$150 (질문 12로 건너뛰기)

Q11(b). 만약 우리가 논의했던 모든 편의시설을 제공하는 새로운 테니스 시설이 아틀란타 북쪽에 문을 열게 된다면, xx님은 회원이 되기 위해 1회 가족 회비 \$3,000 + 월 \_\_\_\_\_ 회비를 지불할 의향이 있습니까?

- \_\_\_\_\_ \$200 (질문 12로 건너뛰기)
- \_\_\_\_\_ \$150 (질문 12로 건너뛰기)

Q11(c). 만약 우리가 논의했던 모든 편의시설을 제공하는 새로운 테니스 시설이 아틀란타 북쪽에 문을 열게 된다면, xx님은 회원이 되기 위해 1회 개인 회비 \$2,500 + 월 \_\_\_\_\_ 회비를 지불할 의향이 있습니까?

- \_\_\_\_\_ \$150 (질문 12로 건너뛰기)
- \_\_\_\_\_ \$200 (질문 12로 건너뛰기)
- \_\_\_\_\_ 회원가입을 변경할 의향이 없다.
- \_\_\_\_\_ 어떤 회원가입에도 관심 없다.

Q12. 왜 이런겁니까?? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

다음 질문은 분류 목적으로만 제공되며, 개인에게 다시 전달되지 않는다.

D1. \_\_\_님의 나이를 가장 잘 묘사하는 카테고리를 읽을 때 저를 멈춰주십시오.

- \_\_\_\_\_ 18 - 24                      \_\_\_\_\_ 25 - 34
- \_\_\_\_\_ 35 - 44                    \_\_\_\_\_ 45 - 56
- \_\_\_\_\_ 55 - 64                    \_\_\_\_\_ 65+

D2. \_\_\_님의 거주 우편번호는 무엇입니까: \_\_\_\_\_

\_\_\_님의 사무실 우편번호는 무엇입니까: \_\_\_\_\_

D3. \_\_\_님의 가족은 어른이 몇명이십니까? \_\_\_\_\_

\_\_\_님의 가족은 어린이 몇명이십니까? \_\_\_\_\_

D4. \_\_\_님의 연간 가계 수입을 가장 잘 설명하는 카테고리를 읽었을 때 저를 멈춰주십시오.

\_\_\_\_\_ \$19,999 이하

\_\_\_\_\_ \$20,000 to \$29,999

\_\_\_\_\_ \$30,000 to 49,999

\_\_\_\_\_ \$\$50,000 to \$74,999

\_\_\_\_\_ \$75,000 to \$99,999

\_\_\_\_\_ \$100,000 to \$149,999

\_\_\_\_\_ \$150,000 이상

\_\_\_\_\_ 거절

애틀랜타의 현재 테니스 센터와 제안된 테니스 센터를 평가하는데 도움을 주셔서 감사합니다.

[www.georgiasbdc.org](http://www.georgiasbdc.org)

샘플 인터셉트 인터뷰

커피전문점 타당성 조사

저희가 빠른 소비자 여론조사를 진행하고 있으며, 참여를 하시기를 바랍니다. 설문조사는 10분 이상 걸리지 않을 것입니다.

1. 커피나 커피와 관련된 음료를 얼마나 자주 마십니까??
 

___ 하루에 1번 이상	___ 일주일에 1번
___ 하루에 1번	___ 한 달에 몇번씩 -> *
___ 일주일에 몇번씩	___ 한 달에 1번 이하 -> *

\*고맙고 좋은 하루 되십시오.
  
2. 이제는 언제, 어디서, 얼마나 많은 커피를 마시는지 조금 더 알고 싶습니다. 커피를 아침, 오후, 저녁 아니면 밤에 마십니까??
 

1= 거의 항상	2= 가끔씩	3= 절대. *
----------	--------	----------

(\*다음 질문을 하지 말아)

(각 하루에 시간대별로 다음 질문을 반복하고 표에 답변을 기록하라.)

몇잔정도 마시는가?

커피는 어디서 마시는가? (집/차/사무실/식당/기타)

그리고 커피는 어디서 사거나 만들어졌는가? (식료품점/편의점/패스트푸드점/ 카페/ 식당/기타)

그리고 마지막으로, 왜 커피를 해당 시간과 장소에서 주로 구입하는가? (편리한 위치/프리미엄맛/저렴한 가격/커피음료 다양성/무료 식품 품목의 입수 가능성/매장분위기/기타)

	1,2,3	# 몇 잔	소비장소	구매장소	구매 이유
오전					
오후					
저녁					
밤					



---

메모

www.georgiasbdc.org