

비전 & 중기 사업전략 수립

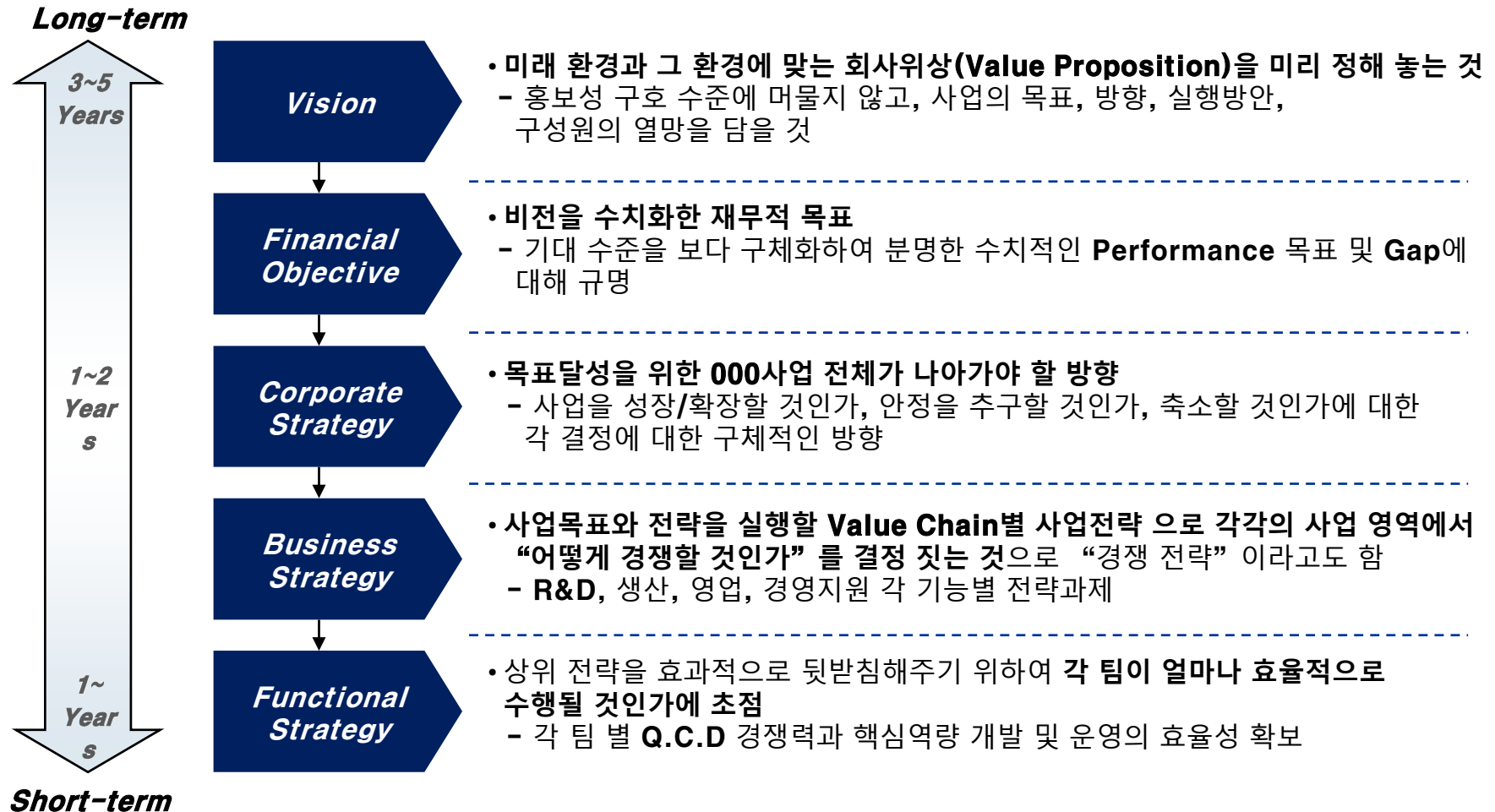
Sample Case

2023. 1.

This document contains intellectual property of Impactlab.
Reproduction or redistribution without official permission is strictly forbidden.

비전과 중기 사업전략 수립은, 해당 사업의 환경변화에 선제적 대응, 중기적 성장방향과 목표, 구성원의 열망을 담은 것

Vision & 전략의 구조



비전 & 중기전략수립 Approach

전략은 경쟁 영역, 전략 실행 Timing, 전략 실행 방법에 대한 명확한 방향성을 제시할 수 있어야 함

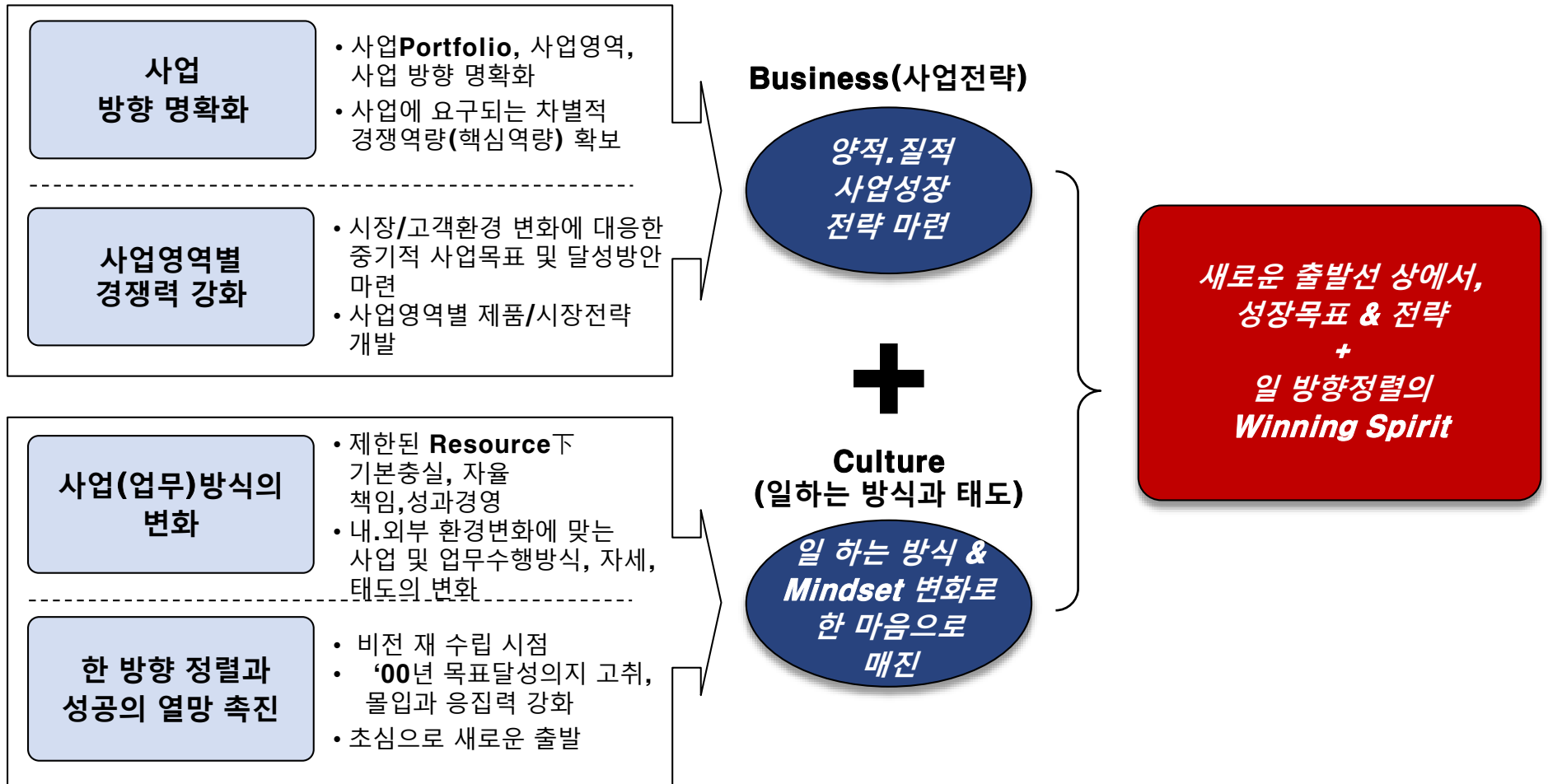
Components of Strategy



How to Survival 에서 How to Grow로의 양적.질적 측면에서 사업성장 전략수립과 그에 걸 맞는 업무수행방식 & Mind Set의 변화가 필요함

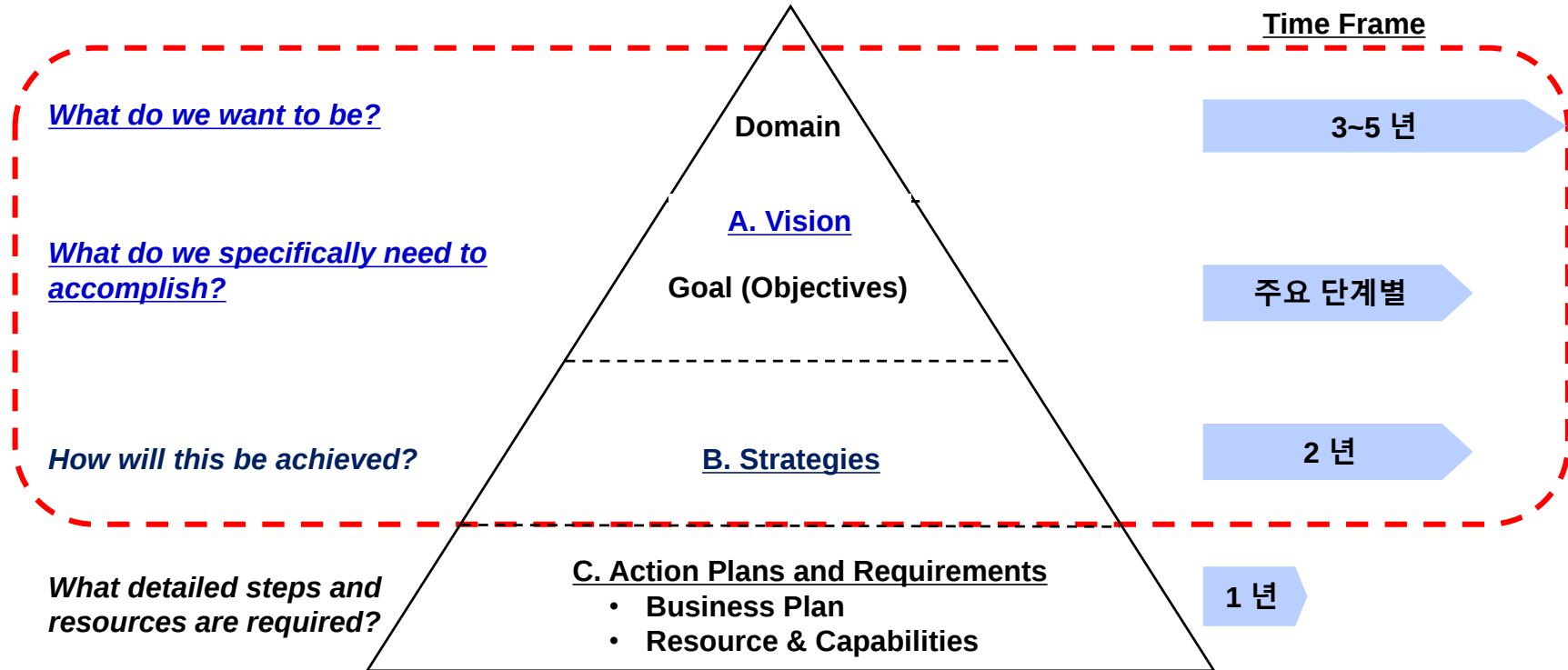
Vision 수립 필요성

Provision 지향점



Vision 수립은 사업의 최상위 개념을 정립하는 것으로, 전사적인 목표와 구성원 행동을 포괄적으로 일치시키는 장기적인 틀을 마련하는 것임

Vision & 전략의 전체 구조

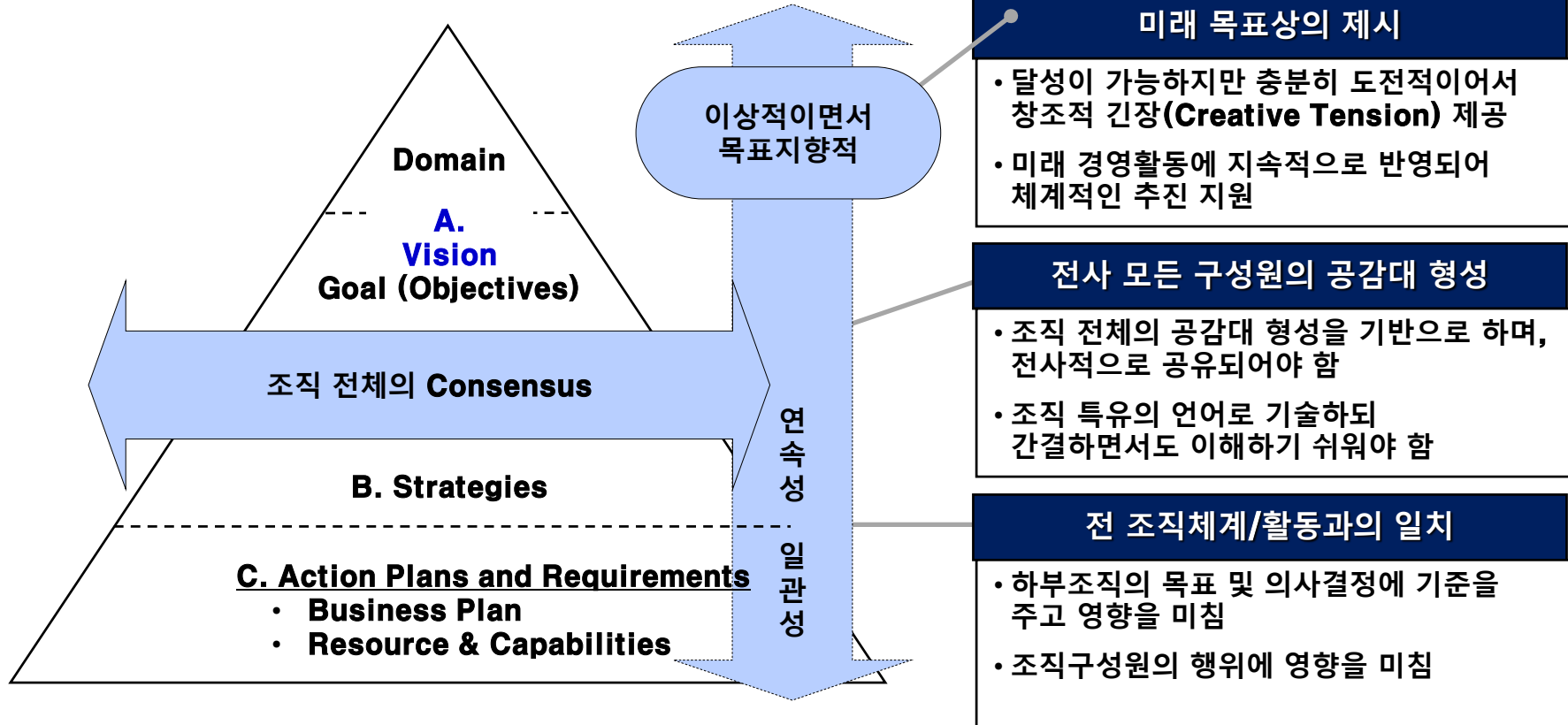


- 비전은, 중기적인 사업전개 방향성 및 목표를 제시함으로써 최고경영진 및 구성원, 기타 이해관계자간의 공통적 이해 기반을 형성하고, 이를 바탕으로 한 체계적인 사업 추진을 가능하게 함
- 사업포트폴리오의 자원배분 방침으로서의 의미와, 기능부서별 사업 추진 방향성 및 의사결정/실행 지침을 제시하게 됨

성공적인 Vision수립은, 이상적이면서 동시에 목표지향적이고, 조직 전체의 Consensus를 바탕으로 하며, 연속성 및 일관성 유지를 주요 지향점으로 함

Key Considerations

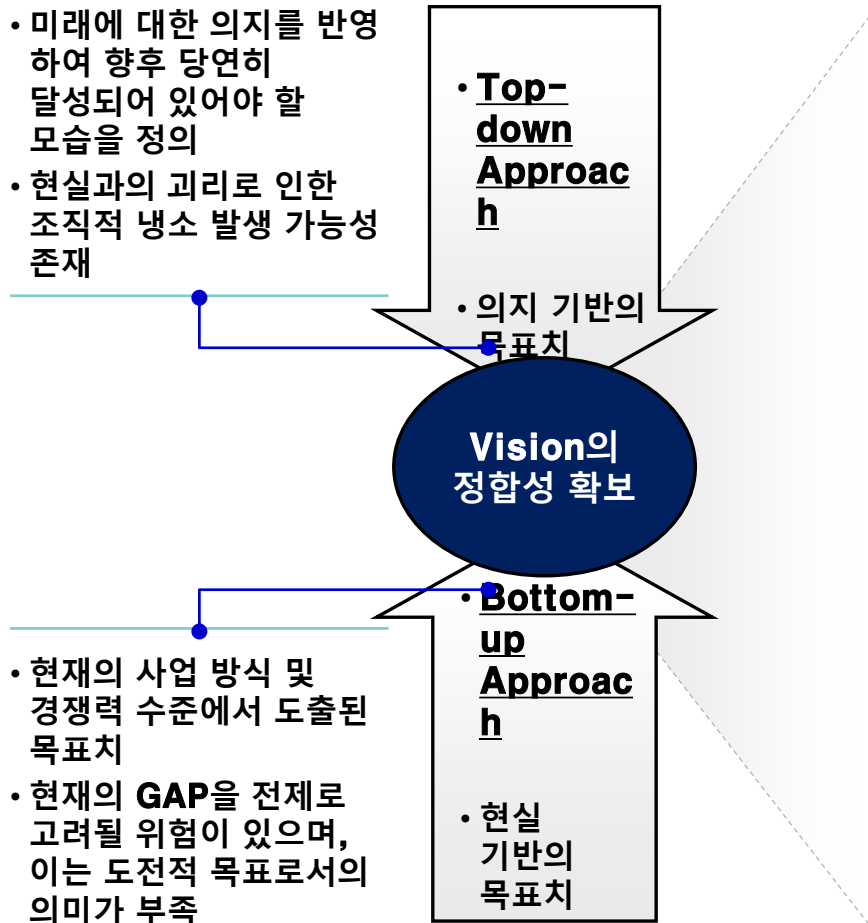
방향성



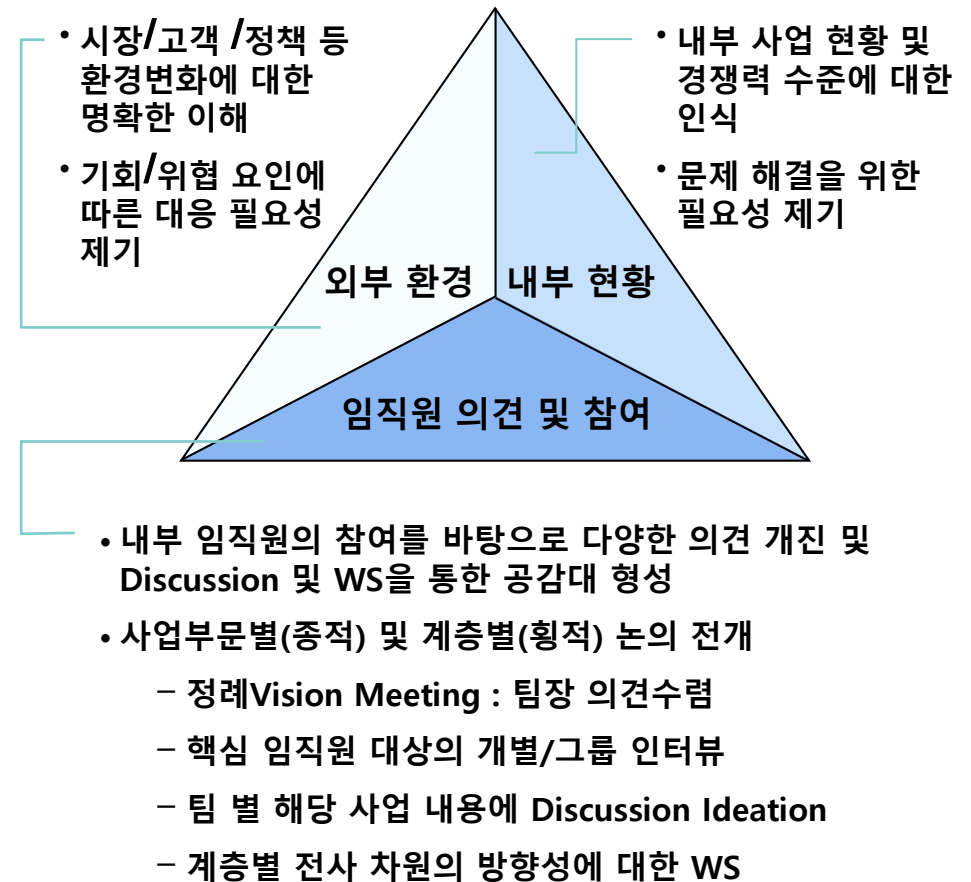
미래 목표상 도출에 있어 Vision을 현실 수준으로 낮추기 보다는 현실을 Vision으로 끌어 올리려는 적극적인 사고의 전환 및 미래 지향적인 인식의 공유가 필요함

Vision 수립 작업은 Top-down 및 Bottom-up Approach를 병행하고, 시장환경 분석 및 내부현황 분석결과와 함께 전 직원 참여를 통해 세가지 관점을 포괄적으로 반영함

Approach



3가지 고려관점

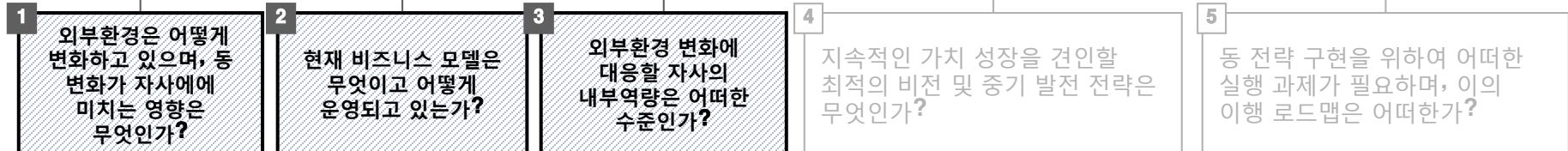


본 프로젝트를 통하여 000의 바람직한 비전 및 중기 발전 전략과 동 전략의 상세 실행 방안을 구성원의 의견과 열망을 담아 수립하고자 함 (계속)

000의 가치 성장을 견인할 최적의 비전 및 중기 발전 전략은 무엇이고, 이의 구현을 위한 구체적인 실행 방안은 어떠한가?

외부환경은 어떻게 변화하고 있으며, 이에 적절히 대응할 수 있는 내부역량을 보유하고 있는가?

지속 가능한 가치 성장을 견인할 최적의 비전 및 중기 전략은 무엇이고, 이의 구체적인 실행 방안은 어떠한가?



1 외부환경 분석

- 향후 국내/외 서비스 관련 산업의 시장환경은 어떻게 변화할 것인가?
- 현재 및 잠재 고객은 누구이며, 이들의 니즈는 어떻게 변화할 것인가?
- 현재 및 잠재 경쟁구도는 어떻게 진행될 것이며, 경쟁 Focus는 무엇인가?
- 현재 및 잠재 영위사업 관련 정책/ 규제 현황 및 향후 변화 추세는 어떠한가?

2 Business Model 분석

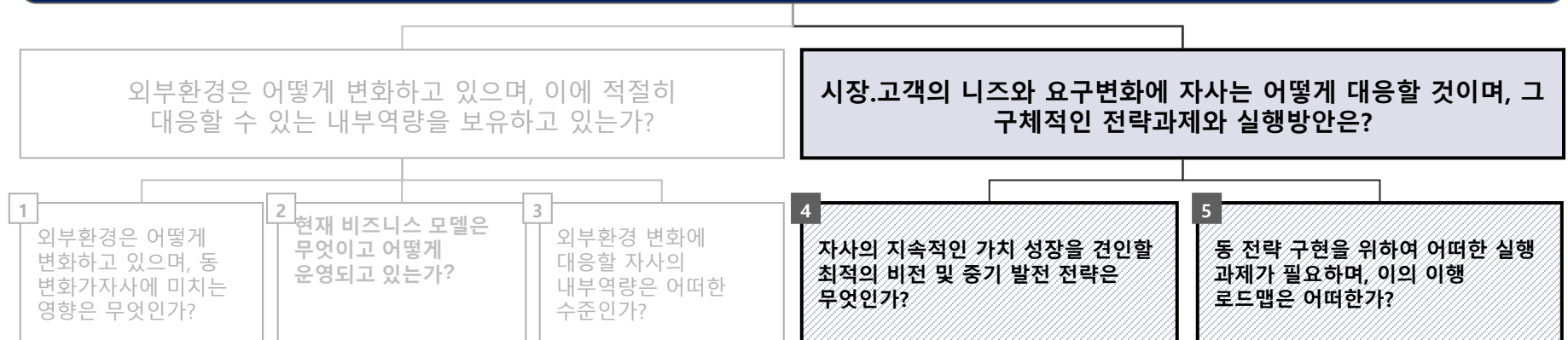
- 현재 고객은? 미래 고객은? 요구는
- 고객에 제공하는 가치제안은?
- 가치제안이 고객에게 전달되는 경로는?
- 고객과의 관계형성 관리는?
- 수익모델은?
- 핵심 파트너들은
- 자사의 핵심과업은
- 활용할 수 있는 리소는?
- 코스트 구조는?

3 내부역량 분석 (비즈 모델과 연계)

- 주요 사업현황 및 성과는 어떠한가?
- 사업 영역별 핵심역량은 무엇이며, 이에 따른 경쟁사 대비 내부역량 수준은 어떠한가?
- 내부 조직운영체계(SPROC)는 어떠한 수준인가?
-Strategy, Process, Resource, Organization 및 Culture 관점 분석
- 동 분석을 통한 내부역량 관점 이슈 및 개선 방향성은 무엇인가?
- BMI(Biz. Model Innovation) 도출

본 프로젝트를 통하여 000의 바람직한 비전 및 중기 발전 전략과 동 전략의 상세 실행 방안을 구성원의 의견과 열망을 담아 수립하고자 함

000의 가치 성장을 견인할 최적의 비전 및 중기 발전 전략은 무엇이고, 이의 구현을 위한 구체적인 실행 방안은 어떠한가?



4 비전 및 중기 발전 전략 수립

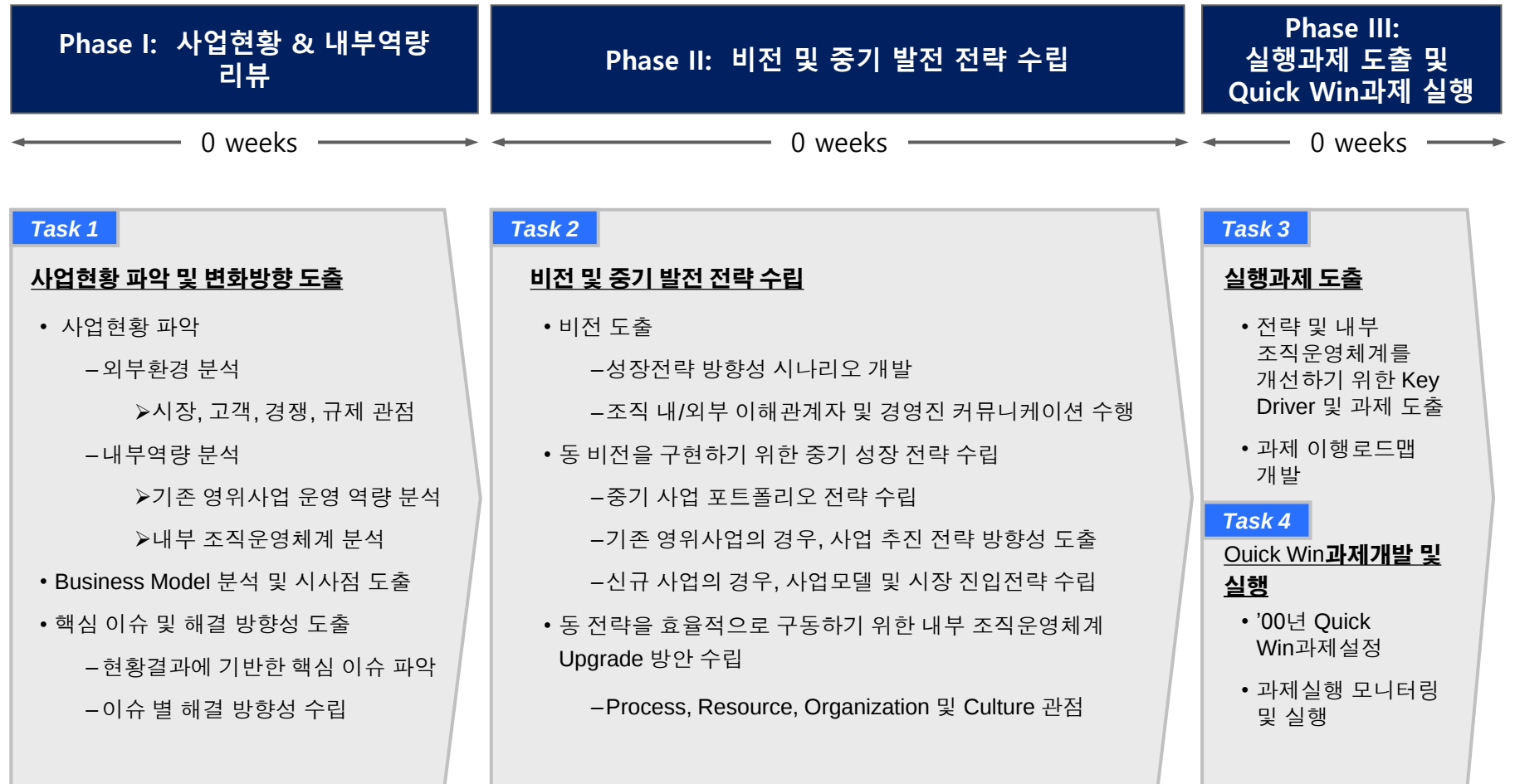
- 외부환경 및 내부역량 분석 결과에 기반한 자사의 바람직한 향후 비전은 무엇인가?
- 동 비전을 구현할 중기 발전 전략은 어떠한가?
 - 중기 사업 포트폴리오 전략 수립
 - 기존 영위사업의 경우, 사업 추진 전략 방향성 수립
 - 신규 사업의 경우, 사업모델 및 시장 진입전략 수립
- 동 전략을 구현하기 위한 최적의 내부 조직운영체제는 무엇인가?
 - Process, Resource, Organization 및 Culture 관점 분석

5 전략의 이행 방안 수립

- 어떠한 실행과제를 추진하여야 하는가?
 - 동 전략을 달성하기 위한 실행과제는 무엇인가?
 - 내부 조직운영체계 Upgrade를 위한 실행과제는 무엇인가?
- 실행과제 추진 시 재무적/비재무적 기대효과는 어떻게 나타날 것인가?
- 실행과제간 우선순위는 어떠한가?
- 동 실행과제들의 이행 로드맵은 어떠한가?
 - 실행 주체, 시점, 선결 요건 등 정의

본 프로젝트는 다음과 같은 3단계에 걸쳐 총 00주간 수행될 예정이며, Task4는 선행작업 결과도출 이후 별도 세부계획 마련 추진

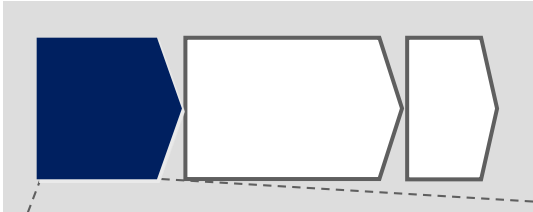
Approach & Process



단계별 주요 작업 일정 및 성과물

Task 1. 현황파악 및 개선 방향성 도출

전체 프로젝트 접근방법

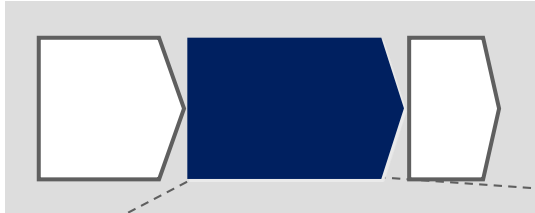


	주요 활동	주요 성과물	컨설턴트 역할	000
① 환경 분석	- 서비스 관련 산업의 시장 환경 분석 - 현재 및 잠재 고객 정의 및 니즈 변화 파악 - 현재 및 잠재 경쟁구도 및 경쟁 Focus 예측 및 규제 현황 및 향후 변화 추세 파악	- 시장 분석 결과 - 고객 분석 결과 - 경쟁구도 분석 결과 - 규제 추이	- 외부환경 분석 수행 - 보고서 작성	- 내부자료 제공 및 의견 개진 - 산출물 리뷰
② 내부역량 분석	- 사업 운영 상 필요한 역량 파악 및 이의 경쟁사 대비 현 수준 진단 (Value Chain 단위) - 개선 사항 도출	- 내부역량 진단결과 - 개선사항 리스트	- 내부역량 분석 - 경쟁사 벤치마킹 - 개선사항 도출	- 내부자료 제공 및 의견 개진 - 산출물 리뷰
③ Business Model 분석	현재 비즈니스 모델은 무엇이고 어떻게 운영되고 있는가?	BM분석 보고서	- BM 모델링 방법 - 보고서 작성	리더들 의견개진 분석보고서 초안
④ 핵심이슈 및 해결 방향성 도출	- 외부환경 분석 및 내부역량 분석간 Gap에 따른 핵심이슈 발굴 - 핵심이슈별 Root Cause 및 해결 방향성 도출	- 핵심 이슈 리스트 - 이슈별 해결 방향성	- 이슈 도출 - 이슈별 Root Cause 및 해결 방향성 제시	- 내부자료 제공 및 의견 개진 - 산출물 리뷰

단계별 주요 작업 일정 및 성과물

Task 2. 비전 및 중기 발전 전략 수립

전체 프로젝트 접근방법

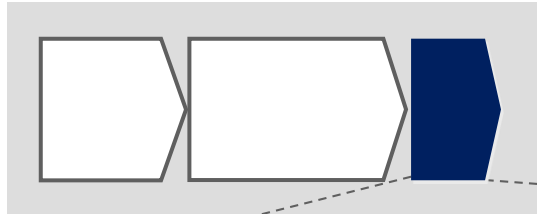


	주요 활동	주요 성과물	컨설턴트 역할	000
5 비전 및 미션 도출	▪ 성장전략 방향성 시나리오 개발 ▪ Visioning 작업 (Workshop 포함) ▪ 조직 내.외부(계열사) Stakeholders의 커뮤니케이션 ▪ Vision Statement 도출	▪ Vision (案) ▪ 조직 내외부 커뮤니케이션 결과	▪ 팀별 자체적으로 Vision을 수립하도록 Facilitator 역할 수행 ▪ 제반 커뮤니케이션	▪ Vision 작업 성과물 제출 ▪ 의견 개선 ▪ 산출물 리뷰
6 중기 발전 전략 수립	▪ 중기 사업 포트폴리오 전략 수립 ▪ 기존 영위사업 추진 전략 방향성 도출 ▪ 신규 사업의 경우, 사업모델 및 시장 진입전략 수립 ▪ 동 건에 대한 경영진, 구직원 대상 커뮤니케이션	▪ 중기 발전 전략(案)	▪ 전략 수립 ▪ 제반 커뮤니케이션	▪ 내부자료 제공 및 의견 개선 ▪ 산출물 리뷰
7 내부 조직운영체 계 Upgrade	▪ 인터뷰, 서베이, FGI 등을 통한 내부 조직운영체계 현상 진단(SPROC Framework) – Strategy, Process, Resource, Organization, Culture 관점	▪ 내부 조직운영체계 개선(案)	▪ SPROC 관점에서 이슈 발굴 및 해결 방향성 도출 ▪ 제반 커뮤니케이션	▪ 내부자료 제공 및 의견 개선 ▪ 산출물 리뷰

단계별 주요 작업 일정 및 성과물

Task 3. 실행과제 도출 및 이행 로드맵 수립

전체 프로젝트 접근방법



Task 4. Quick Win과제개발 실행



	주요 활동	주요 성과물	컨설턴트 역할	000
8 실행과제 도출	- 외부환경 및 내부역량 분석에서 파악된 이슈들을 해결하기 위한 개선(실행)과제 도출 - 실행과제별 세부 항목 정리	실행과제 리스트	- 이슈 파악 및 이해 - 개선(실행)과제 도출	- 의견 개진 - 산출물 리뷰
9 과제 이행 로드맵 수립	- 기 도출된 실행과제간 우선순위화 - 우선순위 결과 및 경영진의 의지를 감안한 과제 이행 로드맵 수립	- 실행과제간 우선순위 결과 - 실행과제 이행 로드맵 -추진 일정 -추진 조직 -선결 요건 등	- 실행과제간 우선순위 작업 진행 - Impact vs. Feasibility - 최종 과제 이행 로드맵 제시	- 실행과제 우선순위 작업 지원 - 이행 로드맵 작성 지원 - 산출물 리뷰