

## <1차시>이제는 2page 기획이다

### (1) 2page 기획서의 필요성

#### 1) 최근 기획서 작성 방향

① 오늘날의 기획서는 보다 효율적으로 얹아지면서 양보다는 질을 강조하게 되었다.

② 키워드를 파악하여 이를 문서에 논리적으로 표현하고 텍스트 문장 또한 아우트 라인식으로 요약해서 쓰는 추세이다. 기획서는 이전보다 훨씬 간략하게 기술하는 표현방식을 추구하게 되었다.

③ 텍스트와 이미지를 적절하게 조합하여 기획서를 작성하고 있다. 텍스트만 쓰여진 기획서는 밋밋하고 이미지로만 구성된 기획서는 품위가 떨어질 수 있기 때문에 각각의 장점을 살려 조화롭게 구성하는 추세이다.

#### ④ 전천후 기획

오프라인에서만 이루어졌던 기획서 작성이 이제 온라인에서도 활발하게 전개되고 있다. 온라인을 통해 커뮤니케이션을 하는 기획문화가 보편화 되고 있다. 온오프를 자연스럽게 넘나드는 전천후 기획 시대로 접어든 것이다.

#### 2) 두툼한 기획서가 좋지 않은 이유

- ① 비만 기획서로 인해 좌절한다.
- ② 읽어주지 않으니 노력이 물거품이 된다.
- ③ 많이 썼다고 칭찬해 주는 상사나 고객은 아무도 없다.
- ④ 오히려 사소한 부분에 지적을 받는다.
- ⑤ 적게 써서 만드는데 공들인 시간을 줄여야 한다.

### (2) 좋은 기획서의 조건

#### 1) 좋은 기획서가 되기위한 선행요건

① 핵심을 짚어야 한다.

기획서는 간결하고 강력해야 한다. 가장 뛰어난 기획서는 분량을 최소화 하여 핵심만을 기술한 기획서이다. 이는 곧 진정한 2page 기획서이며 다이어트를 실현한 기획서이다.

② 메시지가 분명해야 한다.

두루뭉술한 내용전달은 최악의 기획서이다. 2page 기획서 작성에서는 첫째장의 페이지에 결론과도 같은 기획서의 궁극적인 메시지를 담는 게 원칙이다.

③ 읽기 쉽고 알기 쉽게 작성 한다.

2page 기획서는 간략한 핵심과 부가적인 자료로 기획서를 표현하지만 결국 기획서 만으로도 충분한 의사전달이 가능하도록 읽기 쉽고 알기 쉽게 작성하여야 한다.

④ 눈에 띄는 포인트가 있어야 한다.

상사나 고객은 기획서를 처음부터 하나하나 짚으며 읽어 내려가지 않는다. 그저

한눈에 들어오기를 바란다. 그렇기 때문에 내용상의 눈에 띄는 포인트를 먼저 짚어 내는 것이 관건이다.

## 2) 상사나 고객이 원하는 기획서 작성의 필요점

- 1위 : 결론이 뭐야? 한마디로 이야기 하면 뭐지? 도대체 뭐야?
- 2위 : 무슨 근거가 있지? 근거가 뭐야?
- 3위 : 어떻게 하려고 하지? 어떻게 한다는 거지? 어떻게 할 건데?
- 4위 : 비용은 얼마나 들지?
- 5위 : 다른 곳과 비교를 해 보지, 다른데는 어떻게 하나 알아봐.
- 6위 : 언제까지 할 수 있지?
- 7위 : 관련부서와 합의 했나?

위 항목 중 1위부터 5위 항목은 기획서 작성의 필요점이며 1~3번까지 항목은 어떤 기획문서든 꼭 들어가야 할 필수 내용이라 할 수 있다. 특히 2page 기획서에서 앞페이지는 1~3번, 뒷장의 Raw-Data페이지는 4~5부분에 해당한다.

## 3) 좋은 기획서와 나쁜기획서의 차이

나쁜 기획서	좋은 기획서
<ul style="list-style-type: none"> <li>. 비만(분량이 많은) 기획서</li> <li>. 두툽한 기획서</li> <li>. 앞뒤 순서 없이 뒤죽박죽</li> <li>. 논리가 없이 횡설수설하는 기획서</li> <li>. 어렵게 쓴 기획서</li> <li>. 구체성이 없는 이상적 기획서</li> <li>. 눈에 띄지 않는 기획서</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. 다이어트(분량이 적은) 기획서</li> <li>. 얇은 기획서</li> <li>. 흐름이 있는 기획서</li> <li>. 논리정연한 기획서</li> <li>. 쉽게 쓴 기획서</li> <li>. 현실감이 있는 기획서</li> <li>. 한눈에 들어오는 기획서</li> </ul>

## 3) 상대방이 원하는 기획서

### ① 꼭 필요한 사항만 언급

몇 시간을 붙잡고 작성했지만 주제와 엉뚱한 내용을 써 놓은 기획서를 보고 화를 내지 않는 상대방은 거의 드물 것이다. 빗나간 내용, 불필요한 내용을 최소화 하여 원하는 내용만을 함축하여 2page 기획서에 표현해야 한다.

### ② 논리가 있어야

2page 기획서는 필요한 핵심만을 쓱쓱 뽑아내 정리한 것이지만 그 핵심기술에는 내용상의 논리가 분명히 있어야 한다. 논리가 명쾌한 기획서는 상대방에게 설득력을 줄 수 있다.

### ③ 관심사 반영

뻑뻑하게 내용을 채웠지만 관심 있게 지켜볼 수 있는 내용이 없다면 그 기획서는 기획서 자체로서만 생명을 다하게 된다.

④ 눈높이에 맞는 기획

상대방에게 맞지 않는 기획서는 그야말로 수준 낮은 기획서이다. 아무리 품위 있고 세련된 기획서라도 상대방의 수준에 맞지 않으면 빈껍데기 기획서이다.

(3) 원페이지와 투페이지 기획

1) 원페이지 문서작성의 한계

① 한 장으로 표현의 제한 상황 발생

경우에 따라서는 내용이 많아서 단 한 장으로 구현하기가 힘든 상황이 발생할 수 있다. 특히 기본 사항이외의 부가적인 Raw-Data를 필요로 하는 내용은 한 장으로 담기에 부족하다.

② 고난도의 기획 능력 요구

기획전문가들 또한 수많은 정보를 단 한 장에 담아내는 자체를 고난도의 역량이라고 판단하고 있다.

③ 원페이지 기획문화 선행

원페이지 기획서를 만들려면 원페이지를 통용하는 조직내 원페이지 기획서 작성 문화가 조성되어야 한다.

④ 부적절한 기획서 우려

원페이지로 표현하기 힘든 기획서도 있다. 중요한 프로젝트 제안서나 결과에 대한 자세한 사항을 언급해야 하는 보고서 등은 원페이지로 부적절하다. 모든 기획서를 원페이지로 하기에 한계가 있다.

2) 원페이지 vs 투페이지 기획서 비교분석

구분	장점	단점
원페이지	<ul style="list-style-type: none"> <li>. 가장 강력하고 간결한 기술</li> <li>. 단 한 장으로 압축력 우수</li> <li>. 한눈에 들어오는 기획서</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. 부가 데이터 표현 곤란</li> <li>. 원페이지에 맞지않는 기획서 발생</li> <li>. 단편적인 문서작성</li> </ul>
투페이지	<ul style="list-style-type: none"> <li>. 원페이지 기획서의 장점을 살리고 단점을 보완</li> <li>. 핵심과 부연의 구분으로 탄력적인 문서작성</li> <li>. 모든 기획서에 적용가능</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. 기획역량에 따라 상대적인 결과물</li> </ul>

## <2차시>원스톱 의사결정을 위한 1+1 기획

### (1) 상대가 원하는 투페이지 기획서 작성

#### 1) 상대방의 스타일 파악

##### ① 급한 사람에게는 답부터 이야기

철저한 질보다 양의 개념으로 내용이 좋고, 질적으로 우수한 것은 둘째 문제였다. 그러나 오늘날의 기획서는 보다 효율적으로 얇아지면서 양보다는 질을 강조하게 되었다.

##### ② 신중한 사람에게는 데이터를 꼼꼼히

예전의 기획서는 구구절절 두툼하게 작성하였지만 요즈음의 기획서는 간략한 핵심만을 구성하려고 노력하고 있다. 키워드를 파악하여 이를 문서에 논리적으로 표현하고 텍스트 문장 또한 아웃 라인식으로 요약해서 쓰는 추세이다. 기획서는 이전보다 훨씬 간략하게 기술하는 표현방식을 추구하게 되었다.

##### ③ 활달한 사람에게는 변화무쌍한 표현을

이전에는 이미지나 그림 보다는 서술식 형태의 글로만 표현하는 기획서 작성방식이 주류를 이루었지만 이제는 텍스트와 이미지를 적절하게 조합(Fusion)하여 기획서를 작성하고 있다. 텍스트만 쓰여진 기획서는 밋밋하고 이미지로만 구성된 기획서는 품위가 떨어질 수 있기 때문에 각각의 장점을 살려 조화롭게 구성하는 추세이다.

##### ④ 보수적인 사람에게는 정형화된 접근

오프라인에서만 이루어졌던 기획서 작성이 이제 온라인에서도 활발하게 전개되고 있다. 또한 꼭 문서를 종이에 작성하고 출력하여 보던 시대에서 컴퓨터나 각종 스마트 기기들을 사용하여 언제 어디서든 디지털 방식으로 기획서를 작성하고 이를 온라인을 통해 커뮤니케이션을 하는 기획문화가 보편화 되고 있다. 온오프를 자연스럽게 넘나드는 전천후 기획 시대로 접어든 것이다.

#### 2) 상대가 흡족하는 2page 기획서 작성법

##### ① 기획서의 틀을 적합하게 선정

##### ② 첫인상부터 인상적으로 (제목 및 스토리 라인).

##### ③ 핵심 한 장에 우선 심혈을

##### ④ 덧붙임 페이지는 보너스 개념.

##### ⑤ 전체적으로 일관되고 짜임새 있게

##### ⑥ 단번에 의사결정을 유도할 수 있도록 정의 있게 작성

### (2) 한 장은 결론, 한 장은 부연

## 1) 핵심 첫 페이지 구성

- ① 제목과 스토리 라인으로 전체 내용 암시
- ② 전체에서 부분으로 설명하는 논리구성
- ③ 서술식과 개조식 혼합 작성
- ④ 논리구조화 원칙에 입각하여 작성

## 2) 부연 Raw-Data 페이지 구성

- ① 부가 자료 페이지의 역할
- ② 다양한 설득력 있는 정보와 근거 제공
- ③ 나름대로의 설득성 부여
- ④ Raw-Data로서 가치 판단
- ⑤ 내용의 양과 질 조절

## (3) 2page 기획서 작성 A에서 Z까지

### 1) 2page 문서작성 단계

#### ① 기획 방향잡기

기획서 작성의 시작점이다. 기획 아이디어 발상과 전반적인 개념을 파악하는 단계이다. 기획서가 무엇인지? 무엇을 이야기 하고자 하는지? 에 대한 분명한 색깔을 제시해야 한다.

#### ② 분석

각종 분석도구 등을 활용하여 일반적인 분석으로 정보분석, 현상분석, 원인분석 등이 이루어진다. 분석을 잘 못하면 백업을 못하는 것이므로 당당하게 상대방을 설득할 수 가 없다.

#### ③전체 프레임 설정

'전체 프레임설정'이라는 기획의 큰 틀을 짜고 기획서의 골격을 만드는 작업을 해야 한다. 이 단계를 통해 목차나 로드맵이 정해지고 기획서가 어떻게 흘러갈 것인지 흐름을 정하게 된다.

#### ④ 핵심항목선정 논리구조화

기획서의 핵심적인 내용이 논리적으로 구성되는 단계이다. 큰 틀을 뒷받침하는 중간 또는 작은 뼈대가 만들어진다. 기획서의 페이지마다의 큰 항목을 뒷받침하는 중간 또는 작은 항목이 설정된다. 항목들은 유기적으로 잘 결합하여 논리를 이루고 있다.

#### ⑤ 다듬기

만들어진 기획안을 좀 더 세련되고 품위있게 다듬는 단계이다. 문장다듬기는

불필요한 부분 삭제, 압축 및 축소, 교정 등의 작업을 거친다.

⑥ 기획서 표현

보통 프레젠테이션이라고 하는데 기획서의 핵심을 잘 부각하여 제한된 시간에 적절하게 기획의도를 전파하고 기획서가 궁극적으로 추구하는 목적을 달성하는 것이다.

⑦ 평가 및 응용

좋은 기획서는 현장에 곧바로 연결되어 적용되고 응용할 수 있는 힘을 갖게 된다. 적용과 응용이 되지 않는 기획서는 형식적인 기획서 불과하다. 마지막 평가와 활용 과정까지 도달한 기획서가 정말 가치 있는 기획서 이다.

2) 각 단계별 착안사항

단계	구 분	착 안 사 항
준비	기획 방향잡기	. 기획의도 파악 . 기획의 범위와 컨셉 확정 . 명확한 문제 제기
	분석	. 논리적 근거 자료와 기초 데이터 정리 . 정확한 원인 분석
쓰기	전체 프레임 설정	. 실질적인 기획서의 조망 . 기획서 골격완성
	핵심항목 선정 논리구조화	. 기획서 주요 포인트와 강조점 명시 . 기획 요지 구성
	세부컨텐츠 레이아웃	. 기획서 내용 유기적 셋팅 . 큰항목-중간항목-작은항목-내용 구조화
다듬기	기획 문구다듬기	. 비즈니스 문장작성 . 읽기쉽고 알기 쉽게 교정
	비주얼 가미	. 눈에 띄는 기획서 . 색상, 이미지, 비주얼 레이아웃
활용	기획 평가	. 기획서의 현실감각 평가
	적용 및 응용	. 다양한 현장 적용성 검토 . 폭넓은 응용범위 고려

## <4차시> 컨셉을 살리는 2page 작성 준비

### (1) 2page 컨셉화 작업

#### 1) 컨셉도출시 고려 사항

① 방향설정 : 컨셉을 도출한다는 것은 기획의 방향을 설정하는 것이다. 문제해결 기획서라면 기획서가 문제해결을 위한 것으로 가야할지, 문제를 부각시키는 것으로 해야할지의 개념 적인 부분을 확실히 할 필요가 있다.

② 역할인지 : 이러한 컨셉을 설정할 때는 나 자신이 기획의 주체로서 무엇을 하려고 하는지를 우선적으로 따져봐야 한다. 기획서의 컨셉을 설정할 때는 나의 입장보다는 기획안을 받아들이는 상대방의 입장을 더욱 많이 고려해야 한다.

③ 상대방으로부터 컨셉 파악 : 자꾸 상사와 부딪히면서 컨셉만큼은 확실히 정하고 기획서를 작성해야 한다.

④ 구체적으로 표현 : 개념을 문장이나 단어로 표현하는 것이다. 모호한 표현은 삼가도록 해야 한다.

#### 2) 컨셉도출 단계

임원회의에 참가했던 이사님이 급히 오시더니 상품기획팀 담당자들을 모두 불러 새 제품에 대한 사장님 지시사항이 정해 졌다고 했다. 이번에 만드는 새로운 제품은 복잡하지 않게 하고 좀 단정된 분위기가 연출되며 고객에게 부드러운 미소를 심어 주어야 한다는 것이다. 자, 어떻게 보면 사장님이 지시하신 것도 제품의 컨셉이 되는데 이를 보다 축약하여 논리적인 컨셉으로 만들어 보면 어떨까?

\* 복잡하지 않게 → 단순함 → Simple

단정된 분위기 → 단정함 → Smart

부드러운 미소 → 미소 → Smile

Simple, Smart, Smile 영어단어의 약자는 모두 S. 그래서 컨셉을 3S 로 할 수 있다. 따라서 이번 상품은 '3S'로 제작 설계하는 것이 컨셉이 된다. 제목은 컨셉을 바탕으로 설정하면 된다.

### (2) 2page 목표 설정

#### 1) 기획서 형태별 다양한 목표

구분	목 표
----	-----

초청장	회사 창립 50주년을 맞이하여 오는 9월 15일 '00가족의 날'에 직원가족들을 회사로 초청하여 즐거운 시간을 마련한다
보도자료	최근 문제가 되고 있는 노사 갈등의 극적인 타결을 정확히 알린다
제안서	새로 나온 사무실 네트워크 솔루션이 사무환경에서 업무능률을 20%이상 증진시킨다는 점을 강조하여 00업체가 해당 솔루션을 도입하는 것을 검토할 것을 제안한다
보고서	20**년 1년간의 손익계산 내역을 한눈에 알아볼 수 있도록 정리하고 월별 손익에 대한 자세한 원인과 분석결과를 보고한다
신제품 소개	연속 통화 시간 9시간으로 할 수 있는 배터리를 탑재한 최고급 핸드폰을 11월에 출시 발표하고 기능을 소개한다
사내 공문	상반기 재고 목록을 품목별, 기간별로 정리하여 결재권자의 결재를 받는다

## 2) 목표설정 요건

- ① 구체적일 것
- ② 측정가능(Measurable)할 것
- ③ 달성가능 할 것
- ④ 현실적 결과를 도출
- ⑤ 기간(Time)을 명시

## (3) 2page 논리구성 방향

### 1) 전체에서 부분으로

- ① 숲을 그리고 나무를 심는다
- ② 요약해주고 상세하게 풀어나간다
- ③ 핵심과 부연
- ④ 전략과 전술
- ⑤ 연역적 방법

## ⑥ 답부터, 결론부터 말하기

### 2) 핵심 데이터와 근거데이터를 분류

#### ① 압축 vs 덧붙임

2page의 첫째 페이지는 압축이 생명이다. 간결하고 핵심적인 문장으로 작성하고 일부 내용을 제외하고는 서술식보다 개조식으로 작성한다. 두 번째 페이지는 첫 페이지를 보완하는 개념이기 때문에 압축보다는 덧붙임 자료로서 앞페이지 내용을 부연설명하고 백업하는 자료가 되어야 한다.

#### ② 가공 vs 정리

첫 장은 가장 가공되어진 정보로 구성한다. 수집된 정보를 1차적 또는 2차적으로 2page 기획서 내용에 걸맞는 내용으로 가공한다. Raw-Data 페이지는 가공보다는 앞장의 내용에 대한 세부적인 근거 자료를 잘 정리한다.

#### ③ 쉽게 기술

아무리 어려운 내용이라도 쉽게 표현한 2page 기획서가 우수한 기획서라고 할 수 있다. 이러한 쉬운 기획서는 받아들이는 상사나 고객의 요구사항을 충분히 반영하여 쓴 기획서이다. 또한 쉽게 기술하는 것은 2page 기획서 작성에 가장 필요한 모범 적인 작성법이다.

#### ④ 객관적 기술을 바탕으로

2page 기획서는 다루고 있는 사실 관계가 명확하고 전반적으로 객관적이고 중립 적인 입장에서 작성해야 한다. 주관적인 표현을 해야 할 경우에는 객관적 사실과 의 개인적 주관이나 의견이 정확하게 구분되어 있어야 한다. 그렇지 않으면 읽는 상대방이 혼돈을 느낄 수 있다.

#### ⑤ 변화있게

기술 좋은 2page 내용전개상 변화감이 있어 흥미를 유발할 수 있어야 한다. 전체적인 맥락과 메시지는 흔들리지 않지만 다루고 있는 시각이나 관점, 항목 등에서 변화를 주고 있으면 특히 두 번째 페이지의 Raw-Data 에서는 적절한 사례, 통계자료, 이미지 등을 통해 흥미롭게 구성하면 좋다.

## <5차시>아이디어를 구체화하는 기획적 사고 기법

### (1) 다양한 아이디어 발상법

#### 1) 고정관념 깨뜨리기

##### ① 다르게 생각하기

2page 기획서 작성의 선입견을 배제할 수 있다. 또한 전혀 다른 두 가지 용어에서 연관점이나 공통점을 찾아 봄으로써 다르게 생각하기 발상훈련을 할 수 있다.

##### ② 뒤집어 생각하기

반대의 생각을 통해 오히려 원하는 답을 찾을 수 있다. 기획서를 쓸 때도 역발상이 필요하다.

##### ③ 바꾸어 생각하기

2page 기획서를 작성할 때, 상사는 부하의 입장에서, 판매자는 고객의 입장에서, 갑은 을의 입장에서 생각하는 것이다.

### 2) 기획에 필요한 아이디어 발상법

#### ① 브레인 스토밍 기법

1941년 미국의 어느 광고회사 부사장인 알렉스 F. 오즈번이 고안하여 최초에 광고 회의기법으로 제안한 발상기법이다. 뇌(Brain)에서 폭풍(Storming)이 일듯이 아이디어를 마구 마구 뿜어내는 아이디어 발상법으로서 어떤 한 가지 주제에 관하여 관계되는 사람이 모여 자유롭게 아이디어를 제시함으로써 아이디어의 연쇄반응을 일으켜 다량의 아이디어를 얻고자 하는데 목적을 두고 있다.

#### ② 문제발견식 접근법

제품(상품)기획 시 주로 쓰이는 방법으로 장단점과 개선점을 파악하여 문제를 발견하고자 한다면 문제발견식 아이디어 발상법을 눈여겨 봐야 한다. 목적을 둔 아이디어 발상법으로 제품의 성질과 기능적 특성을 계속 열거해 나가면서 아이디어를 찾는 '특성열거법', 제품이 가지는 결점들을 열거하고 그 결점들을 해결할 수 있는 아이디어를 도출하는 '결점열거법', 해당 제품이 지녔으면 하는 희망적인 사항을 열거하면서 아이디어를 얻는 '희망점열거법' 등을 적용한다.

#### ③ 체크리스트 법

특성 문제에 대한 항목들을 나열하고 특정 변수 등을 검토 분석하면서 아이디어를 구하는 방법으로는 체크리스트 법을 많이 활용한다. 앞의 결점열거나 희망점 열거법도 체크리스트 법을 연결 지으면 효과적일 때가 있다.

#### ④ 만다라식 발상법

아이디어 발상에서도 가운데의 중심 단어를 바탕으로 뻗어나가면서 연관된 단어를 연상하여 기록하는 방법이다. 구심을 바탕으로 한눈에 볼 수 있는 폭넓은 아이디어를 제시할 수 있는 장점이 있다. 이때 아이디어를 적는 칸은 3×3, 5×5 방식을 채택한다. 이러한 만다라 기법 발상 훈련은 간단한 연상을 통해 이와 관련한 특별한 독특한 용어를 찾는 데 경우 많이 활용하는 방법이다.

## (2) 기획에 필요한 기획적 사고

### 1) 가설지향적 사고

가설 지향적 사고는 최초 기획에 앞서 추정이 필요할 때 적용하는 사고 기법이다. 기획을 하기 전이나 자료의 수집이나 분석에 앞서 결과물이나 결론을 추정해 보는 것이다. 가설지향적 사고를 통해 기획서 작성시 소요되는 자원, 시간 등의 낭비를 제거할 수 있다. '아마 이것이 원인이다', '이것이 문제일 것이다' 라는 결론을 짐작하는 가설을 설정하여야만 이후 원만한 기획서 작성으로 연결될 수 있다. 가설을 설정한 후에는 반드시 설정한 가설을 검증하여 최초에 세운 가설에 대한 평가를 내리고 재빠르게 이후 행동을 모색해야 한다.

일반적으로 가설 설정 시에는 여러 가지 착안해야 할 포인트가 있다.

- ① 생각대로의 즉흥적 가설을 세우지 않는다.
- ② 당장 결론을 내리기 어려워도 잠정결론으로 가설을 설정한다.
- ③ 정보의 양이 부족해도 자신의 직감으로 결론을 내린다.
- ④ 감이 잡히지 않더라도 수평적 사고로 가설을 설정한다.
- ⑤ 가설은 누구나 이해하기 쉽도록 간단명료한 간단한 논리로 표현한다.
- ⑥ 숫자나 수치화 할 수 있는 가설은 더욱 권장한다.
- ⑦ 설정된 가설은 이후 반드시 검증할 수 있도록 한다.

### 2) 사실 지향적 사고

사실지향적 사고는 개인의 경험이나 과거의 논리보다는 현재의 사실에 근거하여 분석 판단함으로써 기획의 효과성을 높여 줄 수 있다. 사실지향적 사고는 가설을 설정하여 자료를 수집해야 할 때 사실을 바탕으로 분류하고 수집한 자료에 대한 객관적 의미를 부여하는데 기여를 한다.

사실지향적 사고에 있어서는 역시 다음과 같은 점을 고려해야 한다.

- ① 구체적인 사실을 나타내야 한다.
- ② 수치정보를 제시해야 한다
- ③ 주관적인 부분을 배제한다

### 3) 제로 베이스 사고

기존의 틀에서 벗어나 백지 상태에서 생각하는 사고법이다. 정형화된 '기존의 틀'에서 벗어나 새로운 사고 방식을 통해 좁고 소극적인 사고에서 넓고 적극 적인 사고를 꾀하는데 목적이 있다. 특히 창의적인 기획을 하려면 백지상태에서 새롭게 접근하는 제로베이스 접근을 해야 한다. 제로 베이스 사고는 사고의 폭이 넓어져 지금껏 보지 못했던 것, 느끼지 못 했던 것까지 생각해 낼 수 있다. 기획서는 논리적 배경의 사고의 틀을 제시하는 사실지향적사고를 더욱 기반으로 해야 한다. 특히 현상을 분석하고 문제점을 파악하는 문제해결 기획에서 사실지향적 사고는 필수적이다. 사실 지향적 사고는 사실(fact)를 기반으로 하기에 '팩트 지향적 사고' 라고도 한다.

#### (3) 기획에 영향을 주는 현재 상황분석.

##### 1) 현재 상황분석의 당위성

2page 기획서의 출발점에는 현재 상황 분석, 즉 현상파악을 가장 우선시 해야 한다. 현상(現象)은 현황(現況)이라고도 하며 단순히 현재 상황이라고 한다. 특히 사업 기획, 문제해결, 컨설팅 등의 기획서는 현상 분석을 통해 문제와 원인을 정확하게 규 명하고 바람직한 해결책이나 향후 방향을 제시하고 있다. 2page 기획서를 만들 때의 현상 분석은 기획과제를 둘러싸고 있는 배경 등을 언급하는 데서 첫 장에 출발한다. 제대로 된 현상 분석을 하기 위해서는 앞에서 배운 사실 지향적 사고를 기반으로 기획서를 작성해야 한다. 사실적 근거가 없는 현상 파악, 거시적 관점을 잃은 좁은 사고, 변화를 모색하지 않은 현상 파악은 쓸모 없는 결과물을 만들 수 있다.

##### 2) SWOT 현상 분석 기법

SWOT 분석기법은 환경분석, 특별히 비즈니스 경영환경 분석을 통해 사업의 타당성을 검토하는 분석 도구로 가장 많이 쓰이는 현상 분석 방법이다. 환경을 내부 환경과 외부환경으로 크게 분류 하고 내부 환경에서는 내부의 강약점을 분석하고 외부환경에서는 외부의 기회와 위협요소를 분석 하는 것이다.

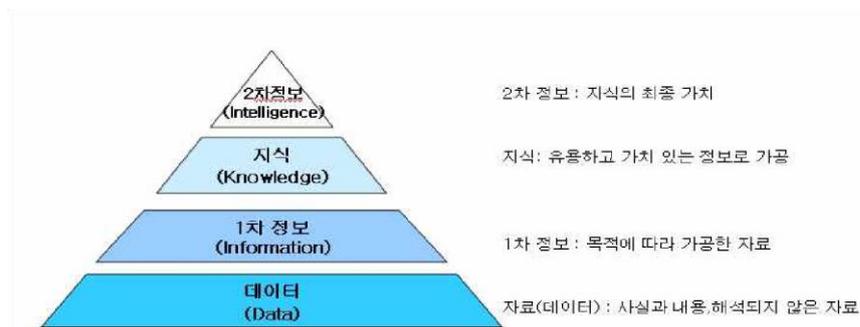
- ① 'S'는 강점(Strength) - 현재상태에서의 내부적 잇점 또는 비즈니스 에서의 주요 경영자원 이나 내부적 강점을 갖춘 능력 요소를 말한다,
- ② 'W'는 약점(Weakness) - 현상 분석을 통해 나타난 내부적 단점이나 장애요소 등이 이에 해당된다.
- ③ 'O'는 기회(Opportunity) - 외부환경요소에서의 유리한 점, 또는 잠재적 플러스 요인을 말 한다.
- ④ 'T'는 외부적 위협(Threat)요인 - 불리하게 전개되는 환경 요소, 경영상의 잠재적 마이너 스 요소이다.

## <7차시> 양보다 질의 기획 정보관리

### (1) 유용한 기획 정보 활용

#### 1) 기획 정보의 체계

정보(情報)란 관찰이나 측정을 통하여 수집한 자료를 도움이 될 수 있도록 정리한 것을 말한다. 2page 기획서 작성에서의 정보는 기획서 내용 구성의 중요한 출처(Source)가 된다. 효과적인 기획서는 유효적절한 정보를 내용에 포함시켜 적절하게 활용해야 한다. 정보는 일반적으로 데이터, 1차정보, 지식, 2차 정보의 4가지 체계를 갖는다.



구분	데이터	1차정보	지식	2차정보
특성	단순사실, 소재	수집된 자료	처리된 자료	유용한 정보
유용성	작다	중간	크다	매우 크다
성격	무의미	불확실성	확실성	매우 확실

#### 1) 정보의 가공 절차

정보관리절차란 정보를 수집, 분석, 가공, 활용하는 각 단계를 체계적으로 운영 하는 것을 말한다. 2page 기획서 작성에서의 정보관리는 기획서의 내용을 잘 구성 할 수 있는 밑거름이 된다.

##### ①정보의 수집

기획과정에서 설정된 목적을 만족시킬 필요대상 정보를 수집 가능한 다양한 수단을 통해 획득하는 활동이다. 정보수집단계에서는 작성하고자 하는 기획서의 성격에 따라 다양한 루트와 방법으로 필요한 정보를 얻는다.

##### ②분석 및 가공

정보를 종합적으로 해석하여 의미 있는 지식이나 2차정보로 만드는 단계이다. 분석 또는 가공 되지 않는 정보는 한낱 데이터에 불과하다.

##### ③정보의 활용

정보관리의 마지막 단계는 정보의 유효성을 검토하여 정보를 각종 보고, 프리젠테이션, 전달 등을 통하여 활용 하는 단계이다.

(2) 기획서 작성을 도와주는 정보관리 방법

1) 사소한 정보 소중히 여기기

사소한 정보도 유용한 법이다. 때로는 아주 작은 것 하나가 요긴할 때가 있다. 기획서는 아이디어를 기본으로 하지만 아이디어는 사소한 정보로부터 얻을 수 있고 사소한 정보 하나가 기획서 작성에 큰 기여를 할 수 있다는 사실을 알아야 한다.

2) 기획 정보원을 찾기

수많은 정보원 중에서 기획에 필요한 정보원을 관리하는 것은 능력이고 기술이다. 기획서 작성시 도움 되는 정보원은 특별정보원으로서 특별히 아끼고 관리해 주어야 한다.

- ① 매체 정보원 : 온라인 매체 기획 정보원, 방송 매체 정보원 등 매체 종류에 따라 다양하다.
- ② 단체, 기관정보원 : 정부기관 등의 관공서, 각 산업관련 기관과 단체, 도서관, 박물관, 조사 연구기관 등은 단체 기관 정보원으로 분류한다.
- ③ 인맥정보원 : 나와 관련된 모든 인사, 이해관계사, 고객, 경쟁사 등이 내외적인 나의 인맥 정보원 이다. 2page 기획에 필요한 자료를 수집 해야 한다고 생각했을 때 기존 자료를 검색 하고 새로이 조사하는 것보다 인맥정보원을 최대한 활용하는 것이 더욱 효과적이다.

(정보원 구분 체계도)



3) 온오프를 넘나드는 정보관리

디지털과 아날로그의 장점을 잘 버무려 온오프를 넘나드는 정보관리를 해야 한다. 2page 기획서도 워드 등의 출력물의 오프라인 일반 문서와 이메일, 메신저 등의 온라인 수단을 함께 챙겨야 한다. 아날로그와 디지털 두 마리 토끼를 다 챙기듯이. 그때그때 장점을 찾아 온오프를 넘나드는 정

보관리를 해야 한다.

(정보관리맨과 정보 허비맨 비교)

정보 관리맨(우먼)	정보 허비맨(우먼)
<ul style="list-style-type: none"> <li>. 정보원을 많이 알고 있다.</li> <li>. 정보를 가공, 분석할 수 있다.</li> <li>. 가변적인 정보를 파악 한다.</li> <li>. 온라인 오프라인에 모두 강하다.</li> <li>. 필요한 정보라면 사소한 정보도 놓치지 않는다.</li> <li>. 이메일, 메신저, 스마트폰 등을 효율적으로 활용한다.</li> <li>. 디지털 정보수단을 잘 활용한다.</li> <li>. 효율적인 정보관리를 위한 투자를 아끼지 않는다.</li> <li>. 자신의 정보인프라를 구축하고 있다.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. 그때그때 한정된 정보원에 치중한다.</li> <li>. 수집된 정보에만 의존한다.</li> <li>. 변화된 정보에 둔감하다.</li> <li>. 한 가지에도 강하지 못한다.</li> <li>. 쓸데없는 정보에 매달린다.</li> <li>. 필요할 때 파일 주고 받고 통화하는데만 사용한다.</li> <li>. 디지털 장비와 수단 활용에 서툴다.</li> <li>. 정보관리를 위한 투자에 인색하다.</li> <li>. 정보인프라에 대한 개념도 약하다.</li> </ul>

### (3) 역설적 기획 정보관리

2page 기획서 작성에서 많은 정보가 오히려 독이 된다. 정보를 버리지 않고 쌓아 두는 것은 그저 창고에 짝 채워 보관만 잘하는 것에 불과하다. 진정한 정보관리는 필요 없는 정보를 미련 없이 버리는 역설적인 방법을 채택하는 것이다. 버려진 빈 공간은 가급적 최신의 새롭고 참신한 정보로 채우면 된다. 그래야 발전도 하고 관리다운 관리를 할 수 있다.

다음과 같은 정보는 버려도 무방하다. 기획서 작성에 전혀 도움이 되지 않는 정보들이다.

(버려야 할 정보)

- ① 아무런 목적이 없는 정보
- ② 상대가 관심 갖지 않는 정보
- ③ 이해할 수 없는 정보
- ④ 낡은 정보, 유통기간이 지난 정보
- ⑤ 소재지가 불투명한 정보
- ⑥ 기획서 내용과 관련이 없는 정보

⑦스팸메일 정보

⑧이득이 되지 않는 정보

## <8차시>포인트가 살아있는 논리의 줄기 만들기

### (1) 한 방향 일관된 논리 찾기

#### 1) 기획서 흐름의 성격

##### ① 로드맵(Road Map) 역할

로드맵은 기획서의 흐름을 안내한다. 로드맵을 통해 이후에 작성할 기획할 내용에 대한 전반적인 사항을 파악 할 수 있다. 이러한 로드맵이 바로 잡혀야 기획서의 윤곽이 잡혔다고 할 수 있다.

##### ② 목차

로드맵을 구체적으로 잘 표현한 것은 기획서에서의 목차이다. 목차는 제목을 뒷받침하는 목록이나 차례를 의미하는데 2page 기획서의 목차를 보면 전반적으로 내용상의 흐름을 파악할 수 있다.

##### ③ 프레임(Frame)

프레임은 '뼈대' 또는 '틀'이다. 2page기획에서 대분류로서 프레임이 설정되면 기획서의 골격이 잡히는 것이다. 첫 장의 핵심기획이후의 Raw-Data를 기획하는 것 또한 프레임을 갖추어야 한다. 정리하면 로드맵, 목차, 프레임은 모두 같은 개념이다

### 2) 흐름이 있는 2page 기획서와 없는 기획서의 차이

구 분	흐름 있는 기획서	흐름 없는 기획서
논리성	있다	없다
일관성	있다	없다
산만함	없다	있다
로드맵	설정	미설정
궤도이탈	없다	있다
기획의 양조절	가능	불가능
내비게이션 역할	가능	불가능

### 3) 목차 구성을 위한 가설 설정

- ① 단순한 추측은 금물
- ② 신뢰감을 주도록 노력
- ③ 로드맵으로 연결

### (2) 흐름 있는 2page 로드맵 설정방법

## 1) 첫 장의 서론-본론-결론 구성

### ① 머리 부분으로서의 서론

서론의 기획은 주의를 환기시키고 기획의도와 기획서의 개념을 분명하게 나타내는 로드맵으로 설정하는 것이 좋다.

### ② 알맹이 역할로서의 본론

본론은 중심이 되는 핵심사항들로 논리의 흐름이 구성 되어야 한다. 또한 사실에 근거한 논리적 근거를 제시하는 부분이다. 제시한 자료나 내용들이 논리적으로 설득력을 가질 수 있도록 프레임 구성을 해야 한다.

### ③ 마무리 기능의 결론

최종적으로 기획서가 추구하는 로드맵의 종착지를 보여주며 중요한 부분은 재요약이나 재동기를 부여 해주는 단계이다. 또한 결론 부분에서는 궁극적인 기획서의 내용이 추구하고자 하는 실행 의지와 방향을 나타내며 흐름을 종결 짓는 것이 낫다.

(서론 본론 결론 해당되는 목차 내용)



## 2) 스토리 보드처럼 흘러가기

기획에서의 스토리 보드는 기획의 로드맵에 따라 기획문서나 슬라이드를 어떻게 구성할 것인지 개략적으로 설계하는 작업이다. 스토리 보드 또한 서론-본론-결론부연의 기본적인 흐름을 중시한다. 이러한 설계안에 맞춰 목차나 로드맵을 설정하여 프레임을 확정 짓고 기획서의 전개에 대한 대부분의 윤곽을 설정해야 한다.

다음은 스토리 보드에서 생각하여 다루어지는 부분이다.

### ① 핵심내용설계

### ② 흐름의 기록

### ③자유로운 구성

#### (3) 결론부터 이야기 하는 연역적 논리접근

##### 1) 연역적 논리접근과 귀납적 논리접근의 차이

연역적 접근 방법은 일반적인 사실이나 대전제 논리로부터 개별적이고 구체적인 소전제를 이끌어 내어 최종 결론을 도출하는 논리를 말한다. 대전제-소전제-결론 순으로 먼저 일반화 시키고 이를 구체화하는 '3단 논법'으로 '결론부터 이야기 하는' 논리이다. 이에 비해 귀납적 접근 방법은 연역적 방법과는 반대로 개별적이고 구체적인 사실로부터 일반적인 결론을 도출하는 것이다. 기획서는 보편적으로 연역적 논리의 흐름으로 접근하는 것이 낫다. 결론부터 이야기하고 구체적으로 풀어주는 것이다. 기획서가 가고자 하는 전반적인 개요 등의 결론이라고 보면 된다. 더구나 대개의 상사나 고객들은 연역적 접근방법을 선호한다. 또한 논리전개의 해법을 찾지 못할 때는 연역적 접근방법을 채택함이 우선이다.

##### 2) 다양한 논리 접근 방법

① 시계열적 접근 방법 : 시간의 흐름에 따라 논리를 전개하는 방법이다 과거-현재-미래의 흐름, 또는 회상-조명-예측 의 논리의 흐름을 설정한다.

② 지리적 접근 방법 : 지역적, 공간적 개념에 의한 논리전개 방법이다.

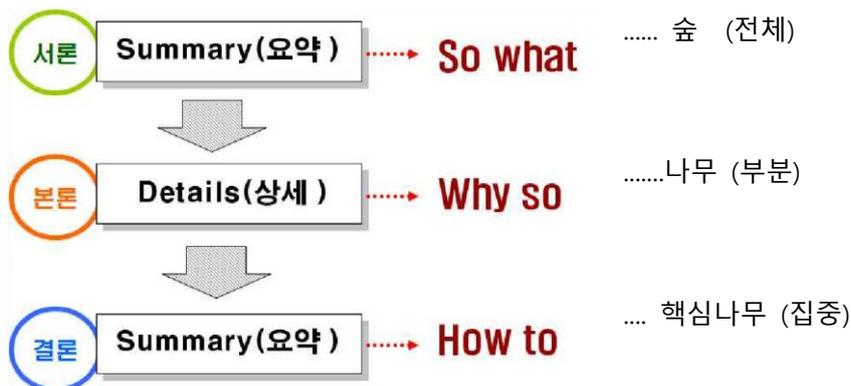
③ 단계적 접근방법 : 단계적으로 변화하는 논리의 흐름을 갖는 단계적 접근방법을 이야기 할 수 있다.

④ 문제해결식 접근방법 : 원인과 결과에 의한 인과관계 논리구조를 설명할 때는 문제해결식 접근방법을 채택한다.

⑤ 모순통합식 접근방법 : 문제나 갈등이 없는 어떤 현상(정)을 부정적으로 뒤집어 모순이나 갈등(반)을 설명하고 결국 이러한 모순 해결을 통해 합리적(합)인 논리로 이끈다는 논리이다.

##### 3) S-D-S 논리의 흐름

연역적 접근방법을 제대로 적용한 기획서의 로드맵이다. 2page 로드맵 방향이 혼란스러울 때 가장 무난하게 채택할 수 있는 접근방법이다.



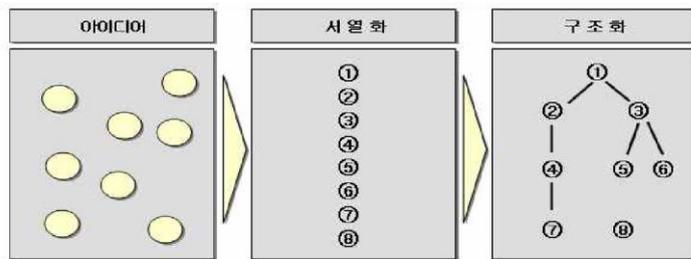
## <10차시> 중복회피! 누락회피!

### (1) MECE 논리 구조화

#### 1) 논리구조화의 의미

구조화의 개념에 논리를 접목 시킨 것이 바로 '논리 구조화'이다. '논리 구조화'라는 의미는 논리의 부분적 요소나 내용을 서로 관련되는 것끼리 잘 엮어 통일되게 조직화 하는 것을 말한다. 기획서는 아이디어-서열화-구조화의 단계를 거친다. 아이디어를 도출하여 순서대로 나열하는 서열화 단계를 거쳐 구조화에 이르게 되는데 구조화는 서열화보다 더 정돈된 의미를 부여한다. 일반적으로 우리가 어떠한 사실에 대해 정돈되지 않은 생각을 아이디어라고 하고 이러한 아이디어를 차례를 정하여 일률적으로 정렬 시킨 것이 서열화이며 서열화는 각 서열화된 내용 중 공통의 속성끼리 엮어서 유기적으로 조립하여 통일된 조직을 이루게 한 것이 구조화이다.

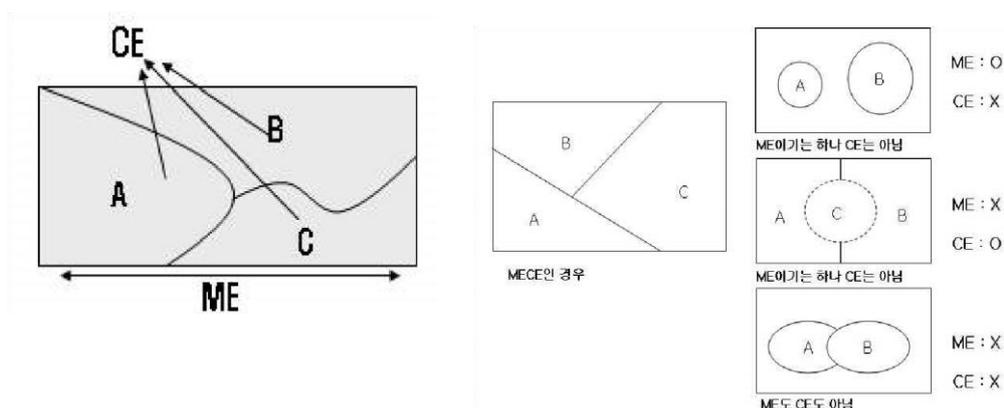
(아이디어-서열화-구조화)



#### 2) MECE 논리구조화의 의미

MECE란 맥켄지 컨설팅의 논리적 사고에서 파생된 것으로 어떤 사항과 개념을 중복되지 않고 (Mutually Exclusive) 누락되지 않게 (Collectively Exhaustive) 하여 부분적으로 전체를 파악하고자 하는 논리구조화 방식이다. (MECE의 기본 개념도) A, B, C는 총합이 전체를 이루고 서로 간 MECE하다.

#### 3) MECE 논리구조화 특성과 활용



### ① 중복회피- Mutually Exclusive(ME)

똑같은 내용이 겹치게 작성하는 것은 중복됨이 발생한 것인데 두 페이지 기획서 작성에서는 이를 철저히 배제해야 한다. 중복은 분류를 제대로 하지 않았을 때 발생한다.

### ② 누락회피-Collectively Exhaustive(CE)

기획서 작성에서는 필요한내용이 누락되어서는 안된다. 중복도 되고 누락도 되어서는 곤란하다.

## (2) Logic-Tree 논리구조화

### 1) 로직트리(Logic-Tree)논리구조화 의미

Logic Tree는 '논리의 가지'를 의미하는 것으로 기획을 보다 논리적이고 효과적으로 진행하기 위해 주요내용을 Tree형태로 분석하는 논리구조화 방법이다. 또한 Logic Tree는 앞의 MECE 방식에 기초해서 작고 다룰 수 있는 과제로 세분화하여 논리를 Tree형태로 분해, 정리한 것으로 기획서의 내용은 로직트리를 통해 대분류, 중분류, 소분류로 나누어진다.

### 2) 로직트리(Logic-Tree)논리구조화 특성과 활용

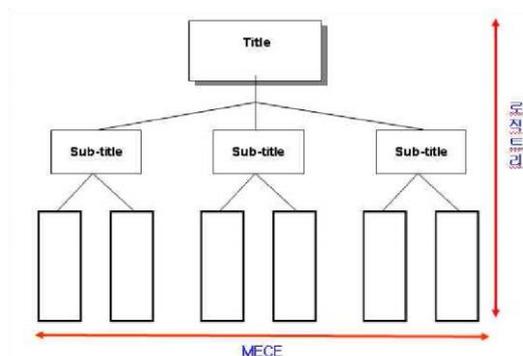
#### ① 단계적 세분화

먼저 주요 과제나 문제 또는 이슈가 정해지면 이를 큰 가지와 잔 가지, 위 순으로 세세하게 쪼개 나간다. 특별히 주요한 항목들은 세부적으로 항목을 파생시키며 구체적으로 깊이 파고 들어간다. 이때 상위에서 하위로 가지가 세분화 되면서 큰 개념에서 작은 개념으로 잘 연결되는지 확인한다.

#### ② MECE와 연결

Logic Tree는 철저하게 MECE를 바탕으로 한다. MECE의 중복이나 누락됨이 없는 개념을 기본으로 하여 논리의 가지를 전개해 나가야 하는 것이다. 수직적으로는 내림 차순으로 분류되면서 수평적으로 MECE 개념이 성립되어야 한다.

#### <MECE와 Logic-Tree 연결성>



### (3) 삭제와 압축의 기술

### 1) 삭제의 의미와 중요성

투페이지 기획서 작성 개념에서 불필요한 군더더기와 같은 내용 기술은 원하지 않는다. 꼭 필요한 내용만 정확하게 표현해야 한다.

### 2) 삭제의 기술

- ① 비즈니스 기획서에서는 불필요한 수식어 사용에 인색해야 한다.
- ② 어디서 왔는지 정체 모를 내용이나 근거 없는 수식어는 삭제하도록 한다.
- ③ 접속어는 문장과 단락을 부드럽게 이어주는 역할을 하지만 과도한 사용은 역시 자제해야 한다.

### 3) 압축의 의미와 중요성

압축은 비중을 작게 만드는 것이다. 축소와 같은 의미다. 핵심사항위주로 내용을 줄이는 것이니 투페이지 기획서 작성의 근본취지에도 부합한다. 투페이지 첫 장은 가장 핵심 위주로 내용을 축소하여 줄여 쓰는 것이 상책이다.

### 4) 압축의 기술

- ① 장문은 단문으로 축소한다.
- ② 수식어는 줄여 쓴다.
- ③ 조사를 압축하여 쓴다.

## <11차시> 2page 개념의 체계적 논리설계

### (1) 키워드를 추출하여 요약하기

#### 1) 요약의 단계

(요약의 단계와 수준)

구분	단계명	수준	비고
1단계(초급)	줄이기	.단순한 양적 부피 줄이기 .내용 가공 약함	하수(下手) 요약기술
2단계(중급)	뽑아내기	.본질을 알고 핵심 부분만 뽑아 어느 정도 의 내용 가공	중수(中手) 요약기술
3단계(상급)	체계화 하기	.내용을 완전히 정리하여 양적, 질적 요약 .상당한 내용 가공 및 객관화	고수(高手) 요약기술

#### 2) 핵심 키워드 추출하기

요약을 잘하기 위해서는 키워드를 잘 추출해 내야 한다. 요점은 가장 중요하다고 판단되는 사실이나 관점이며 이러한 요점을 잡아서 간추린 것이 키워드이다.

#### 3) 키워드와 카테고리의 의미

카테고리는 '묶음' 또는 '범주'라는 의미를 나타내며 '카테고리화'는 이러한 카테고리 작업을 함을 일컫는다. 핵심키워드를 중심으로 잘 묶어 조합을 이루어졌을 때 카테고리가 형성 되었다고 한다. 이 때 각 카테고리에 대한 명칭이 바로 키워드가 되는 것이다. 따라서 기획서는 이러한 핵심키워드를 중심으로 카테고리 작업을 하여 내용을 체계화 하는 것이다. 카테고리화 키워드는 불가분의 관계이다. 이러한 키워드와 카테고리 선정 잘 하려면 다음과 같은 사항을 잘 이해해야 한다.

##### ① 카테고리의 구성

카테고리화 구성은 큰 Title과 이를 뒷받침하는 Sub-Title 로 이루어진다. 여기서 각각의 Sub-Title가 카테고리를 이루고 있는 것이며 Sub-Title 자체가 핵심 항목이며 키워드라고 하기도 한다.

카테고리 논리구조를 잘 이해하려면 피라미드 구조를 생각하면 된다. 앞의 MECE 논리구조화와 Logic-Tree 구조와도 무관하지 않다. 어떤 상위 그룹의 내용이 하위그룹으로 내려가면서 논리적으로 일정한 규칙을 따라야 하는 피라미드 구조를 바탕으로 그 피라미드 형태의 카테고리 구조는 지금까지 배운 중복이나 누락을 회피하는 MECE논리구조화와 Logic-Tree의 논리구조화를 따라야 한다.

#### (2) 핵심항목 선정 논리구조화

1) 카테고리 논리구조화의 조건 첫째, 피라미드 각 단계별 상위 개념은 하위 개념들의 그룹을 요약한 것이어야 한다. 핵심항목인 요점이 위로 올라가면 요약이 될 수 있다고 하였기에 궁극적으로 상위의 Title은 하위의 Sub Title을 요약한 것이 된다. 둘째, 그룹들로 묶인 카테고리들은 논리적으로 레벨이 일치하는 동질성을 갖고 있어야 한다.

셋째 카테고리의 그룹의 개념은 논리적인 순서로 배열되어야 한다. 일반적으로 작은 것에서 큰 순으로 또는 큰 것에서 작은 순으로 논리의 순서를 갖는다.

## 2) 핵심항목 선정 시의 3가지 고려사항

① 큰 항목(Title)을 뒷받침해야 한다.

② 핵심항목간의 일관성을 지켜 Title을 뒷받침하는 핵심항목은 서로 따로따로의 개념으로 기술되어서는 안된다.

③ 핵심항목은 카테고리로 묶어진 그룹내 내용들을 반드시 포함하는 키워드로 선정해야 한다.

## (3) 균형 있는 레이아웃 기법

### 1) 레이아웃의 기본원칙

기획서가 가로 문서이든 세로문서이든 텍스트 기획서든 이미지 기획서든 2page 기획서는 일정한 원칙이 있다. 한 장의 기획서를 놓고 보았을 때 앞서 배운 로직트리 기법처럼 기획 문서에는 관습적으로 정해진 구성 원칙이 있다. 기획문서의 구조는 크게 큰 항목 - 중간 항목 - 작은 항목 - 세부 내용 순으로 이루어진다. 이 네 가지 구성요소를 적절하게 선택 하여 배치하는 것이 2page 기획서의 콘텐츠 레이아웃이다.

큰 항목은 기획서의 Title이며 중간 항목은 앞서 배운 핵심항목으로서 Sub Title이며 작은 항목은 다시 Sub Title을 받쳐주는 항목이다. 세부내용은 항목들에 대한 하위의 내용들이다. 큰 항목부터 중간 항목, 작은 항목 까지가 기획의 크고 작은 뼈대를 만드는 작업이라면 세부내용구성은 기획의 뼈에 살을 붙이는 작업이 된다. 따라서 기획레이아웃의 성패는 세부 내용까지를 어떻게 잘 구성하느냐에 달려있다. 기획서 레이아웃시 일반적으로 범하는 실수들이 있다. 이는 기획문서를 작성할 때 유의해야 할 사항이기도 하다. 다음 다섯 가지의 오류를 범하지 않아야 기획서의 허점이 없다.

① 내용 누락 금지

② 산만하게 작성 금지

③ 불필요한 군더더기는 제거

④ 답습 금지

⑤ 자만금지

## 2) 텍스트 기획서 레이아웃 요령

만일 2page 기획서를 텍스트로 만든다면 일정한 레이아웃 요령이 있다. 우선 문서 넘버링에도 방식이 있다. 글자나 문장 등의 텍스트로 작성하는 기획서는 문서에 항목별 넘버링을 한다. 기획서의 넘버링은 일반적으로 '글머리 기호' 라고 생각하면 된다. 기획 문서를 레이아웃 할 때는 큰 항목부터 작은 항목까지 때로는 세부내용 까지도 적절하게 넘버링을 해야 할 필요가 있다. 넘버링을 하지 않으면 내용 구분이 명확하지 않은 기획서가 되기 때문이다. 넘버링은 특히 텍스트 문서기획에서 강조 되는데 보편적으로 권장하는 표준 넘버링 서식이 정해 있다. 그러나 모든 회사, 기관, 단체 등이 이러한 넘버링을 그대로 적용하지 않고 있다.

넘버링은 단순히 콘텐츠의 구분 역할만을 부여하기에 일정한 정해진 기호형식 없이 다양하게 작성하는 추세이다. 다만 일반 공문서 기획에서의 넘버링은 내림차순의 의미로 일정한 서식을 강조하기도 한다. 내림차순의 원칙만 지키며 여러 가지 넘버링 시스템을 활용할 수 있다. 넘버링의 목적은 단지 내용을 구분 짓고 기획 레이아웃을 도와주는 기능 그 이상도 그 이하도 아니기 때문이다. 다만 넘버링은 넘버링 이하의 하위 항목을 묶는 기능이 있어 때에 따라 카테고리의 역할을 한다. 표준 넘버링 원칙은 숫자가 문자보다 상위이며 가로 기호가 동그라미 기호보다 상위이다.

### 3) 기획서 내림차순 정돈법

텍스트 기획서는 철저한 내림차순형의 레이아웃 방법을 적용한다. 큰 것부터 중간 것, 작은 것, 세부적인 것에 이르기 까지 위로부터 아래로 내려와야 한다. 큰 것은 큰 항목, 중간 것은 중간 항목, 작은 것은 작은 항목, 세부적인 것은 세부 내용이라고 할 수 있다. 논리구조화에서 배운 Logic-Tree 구조화를 연상하면 된다. 한 장의 텍스트 문서를 기준으로 레이아웃을 할 때 문서의 가장 필수적인 요소는 큰 항목인 Title과 핵심항목(중간항목)인 Sub-title을 정하는 것이다. 즉, 큰 항목과 중간항목은 어느 기획서에서건 꼭 등장해야 하는 필수 콘텐츠(내용)이다. 그 아래 인 작은 항목과 세부내용은 콘텐츠의 양에 따라 문서 내에서 조절하면 된다.

## <13차시> 한눈에 들어오는 제목과 스토리 라인 설정

### (1) 인상적인 제목 정하기

#### 1) 제목 선정 요건

- ① 기획서의 내용을 암시
- ② 강하게 작성
- ③ 흥미 부여
- ④ 어감이 좋게 써야
- ⑤ 트렌드(Trend)를 반영

#### 2) 한 줄의 제목쓰기

보통 한 줄의 제목은 수식어와 함께 쓰는 논리적 제목에 적합하다. 부드러운 문장으로 수식을 해주고 컨셉과 목표가 암시된 제목을 써주면 된다.

#### 3) 두 줄의 제목쓰기

한 편 두 줄 쓰기 제목은 제목과 부제를 함께 쓰는 방식이다. 논문을 쓸 때 논문제목과 더불어 아래에 부제를 표시하는 것과 같다. 이때 윗줄의 제목은 헤드라인처럼 간략하고 내용을 암시하는 문장을 쓰고 아래줄에 부제로 뒷받침 한다. 통상 윗줄은 창의적인 헤드라인 문구, 아래줄은 논리적인 부제식으로 표현해야 어울린다. 따로 따로 둘 다 창의적이거나 둘 다 논리적이면 꼭 동성끼리만 붙여 다니는 것과 같다. 논리적인 부제만 읽어도 제목으로서의 조건에 부합하지만 창의적인 헤드라인을 명시하여 기획서가 주의를 집중할 수 있는 흡입력을 더 가질 수 있다. 경우에 따라서는 매우 간단한 창의적인 문구로서 강렬하게 주의를 끌고 이를 부연하는 제목을 뒷받침 해 주기도 한다. 광고기획 카피라이팅 문구에 많은 등장한다.

### (2) 단번에 요약하는 스토리 라인 구축법

#### 1) 스토리 라인의 의미와 기능

스토리 라인이란 개요 또는 이야기라는 의미로서 소설 또는 프로그램 등의 시나리오에서 플롯(개별적인 사실이나 사건의 나열)을 나타낸다. 기획서에서는 말하자면 전체내용을 한 두 줄, 또는 5줄 이내로 요약한 문장이라고 할 수 있다. 스토리 라인을 보면 한 장의 기획서가 어떤 것을 말할 수 있는지 알 수 있다. 즉 스토리 라인만 읽어도 어느 정도 기획서의 의미가 전달되어야 한다. 그렇기 때문에 스토리라인은 기획서에서 제목과 더불어 가장 중요하게 받아들여 지고 있다. 아무리 시간이 없더라도 상사나 고객들은 스토리 라인에는 눈길을 줄 수 있으며 이는 곧 기획서의 목적을 달성하기 위한 설득의 시작점이기 때문이다.

#### ① 핵심 압축 요약

스토리 라인은 전체 내용을 한 두줄, 또는 5줄 이내의 문장으로 기획서의 핵심을 단숨에 요약 해야 한다. 따라서 압축이 생명이다. 요약의 기술을 얼마나 발휘했느냐는 스토리 라인을 잘 작성 했느냐에 달려있다.

## ② 짜임새 있는 문장

스토리 라인은 길게 이어지는 문장도 아니고 조각난 문장도 아니다. 부드럽지만 짧은 문장으로 기술해야 한다. 또한 스토리 라인을 보면 뒤에 나오는 기획 내용의 구조를 어느 정도 이해할 수 있도록 해야 한다. 스토리 라인 자체가 허약해서는 곤란하다. 마치 짜임새 있는 줄거리처럼 쓰여져야 한다.

## ③ 흥미를 부여

스토리 라인은 맛있게 작성되어서는 안된다. 스토리 라인을 보고 기획서의 읽고자 하는 마음이 일어날 수 있도록 해야 한다. 좋은 스토리 라인은 흥미를 불러일으켜 기획서를 읽는 사람과의 소통을 원활하게 하는 기능도 있다.

## 2) 스토리라인의 실제와 작성요령

### ① 서술식 문장으로 작성

### ② 시나리오형태의 핵심 내용 기술

### ③ 구태의연한 표현보다는 흥미로운 표현이 되도록 작성

## (3) So-What 핵심 전달 기술

스토리 라인은 결국 기획서의 So-What에 해당된다. So what은 기획서의 핵심포인트를 요약한 것이다. 꼭 스토리 라인이 아니더라도 기획서는 핵심을 요약해서 기술해 줄 필요가 있다. 이러한 핵심 요약은 제목을 뒷받침하는 요소이다. 핵심을 잘 요약하면 이를 전달하거나 프레젠테이션 할 때도 용이하다. 핵심을 전달하기 위해서는 다음과 같은 사항을 준수해야 한다.

### 1) 핵심 전달을 위한 필요 충분 조건

#### ① 중심 되는 사항 이야기

중심 되는 사항을 기술한다. 기획서의 가장 중요한 부분에 해당되며 가급적 압축된 표현을 해야 한다. 결론부터 기술하는 방법 또한 핵심을 전달하는 방법 중의 하나이다. 핵심적인 내용을 두괄식으로 간결하게 표현함이 원칙이다.

#### ② 논리의 이탈 금지

논리적으로 짜임새 있게 작성해야한다. 불필요한 표현 삼가야 한다. 구구절절이 많은 표현은 '군살'이나 '사족(蛇足)'과도 같다. 그러나 간혹 핵심만 기술한다고 해서 키워드 형태의 개조식으로만 쓰는 경우가 있다. 이렇게 되면 기획서를 읽었을 때 무슨 내용인지 몰라 설명을 필요로 하게 된다. 기획서는 읽기 쉽고 알기 쉽게 써야 하기 때문이다.

#### ③ 요약 중의 요약

So-What은 요약 중의 요약이다. 많은 분량을 가장 효율적인 적은 분량으로 작성해야 한다. 요약한 것을 또 요약한다는 것은 사실 엄청나게 힘든 작업이다. 그럼에도 불구하고 부단한 노력과 훈련을 해서 함축된 표현

을 해야 한다.

④ 원하는 바를 진술

제목 다음에는 기획서가 원하는 사항이 나와야 한다. 원하는 바를 기술하지 못 하는 기획서는 아무것도 하지 못하는 기획서라고 할 수 있다.

## <14차시> 매끄러운 2page 프레임 설정

### (1) 2page 프레임 짜기

#### 1) 프레임 설정을 위한 조건

- ① 포맷을 정리한다.
- ② 페이지 구성 결정 : 수집하여 기획정보를 가공하여 이를 기획 내용으로 정리한 후 항목별로 나누어 페이지에 수를 결정한다.
- ③ 기획내용을 각 항목별로 나누어 페이지에 배분한다.
- ④ 전체의 흐름 파악

#### 2) 프레임 필수 내용

- ① So What : 기획서의 핵심포인트, 한 두 줄의 스토리 라인 또는 배경, 목적기술
- ② Why so : 결론 도출 근거나 데이터, 핵심포인트를 뒷받침하는 논리적 장치
- ③ How to : 기획서가 나아가고자 하는 방향성 또는 방법론. 향후 계획, 이후 조치, 시사점 및 방향, 실행관련 사항 등의 언급

### (2) 2page 프레임 공식

#### 1) 사자성어식 목차 만들기 공식 ① 일반 기획 제안서 로드맵 공식

목(目) - 개(概) - 전(戰) - 세(細)

목적 - 개요 - 전략 - 세부 실행 계획

\* 취지와 목적을 분명히 하고 대략적인 밑그림을 설계한 후 전략방향을 설정하여 세부적으로 전개하는 목차 선정

#### ② 사업기획 제안서 로드맵 공식

개(概) - 근(根) - 기(期) - 방(方)

개념 - 추진근거 - 기대효과 - 방향설정

\* 사업에 대한 개념을 설정하여 추진상의 근거를 제시하고 사업에 대한 긍정적 기대효과를 언급하며 이후 실행방향을 도출하는 목차 선정

#### ③ 문제해결 보고서 로드맵 공식

현(現) - 문(問) - 개(改) - 방(方)

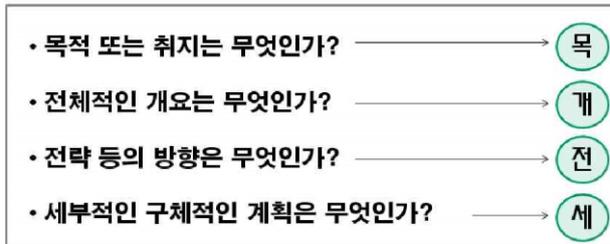
현실태 - 문제점 - 개선방향 - 방법설정

\* 현재 상태의 문제점을 파악하여 개선방향을 도출하고 구체적인 해결의 방법론을 모색하는 흐름으로 목차선정

2) 프레임 설정 실제

예1) 직장내 성희롱 예방에 대책 수립에 대한 제안서 프레임설정

**목(目) - 개(概) - 전(戰) - 세(世)**



서론 직장내 성희롱 예방의 필요성 ..... 목 (목적 및 취지)

성희롱 예방 대책 주요 방향 3가지 ..... 개 (개요) 본문

성희롱 예방 대책 1 ..... 전(전략 및 방향)

- 표어, 포스터 제작 활용

성희롱 예방 대책 2 - 성희롱 예방 교육

성희롱 예방 대책 3 - 사내 성희롱 예방 상담소 운영

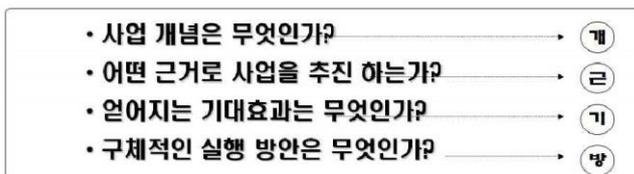
결론 실행 계획 ..... 세 (세부 실행 방안)

통제 및 조치 방법

예2) 신규사업 기획 제안서 로드맵과 목차

**개(概)-근(根)-기(期)-방(方)**

개념, 추진근거, 기대효과, 실행방법



서론 사업 배경 ..... 개(개념)

현재상황

본론 사업타당성 분석 검토 의견 ..... 근(근거)

사업 비전, 얻어지는 이익

결론 기대효과 ..... 기-방 (기대효과, 방향 설정)

향후 추진 계획

예3)문제해결 개선 방안 도출 보고서 프레임 설정



서론 현상분석 ..... 현-문(현실태, 문제파악)

문제 및 원인 파악

본론 개선과제 도출 ..... 개(개선방향)

과제별 개선의 핵심 포인트

- 개선안 1
- 개선안 2
- 개선안 3 결론 실천계획수립 ..... 방 (실행방법 설정)

시행 스케줄

3) 스토리텔링식 프레임 설정

기획서의 프레임은 스토리 텔링식으로 흘러가야 한다.

①핵심 메세지

2page 기획서에는 핵심 메시지를 담아야 한다.

②변화 일련의 프레임은 같은 내용일지라도 모든 항목에서의 똑같은 포맷보다는 한 두개 항목에서 프레임상의 변화를 추구해 주는 것이 좋다.

③내용 뒷받침 프레임에 해당되는 내용들은 상호연결을 통해 각각의 기능과 역할을 수행한다.

## <16차시> 단번에 설득하는 한 장의 핵심 레이아웃

### (1) 텍스트 문서 핵심 레이아웃 적용

- ① 큰 항목은 내용을 가장 함축적으로 나타내고 기획서가 어떤 내용을 담고 있는지 방향성을 제시해야 한다.
- ② Title을 뒷받침하는 중간항목으로서 핵심항목을 도출한다. 핵심 항목은 기획서의 카테고리를 이루는 매우 중요한 Sub Title이며 기획서의 논리구조화에 있어서 가장 중요한 키워드를 제공한다. 카테고리를 이루는 단위 그룹명이기도 하다.
- ③ 작은 항목과 세부내용들은 기획서의 내용을 그릇에 모두 담아내는 역할을 한다. 한 장의 기획서에 작은 항목과 세부내용 모두를 레이아웃 할 필요는 없다. 이들은 선택적으로 활용하는 사항이다. 기획서의 내용에 따라 두 가지를 모두 명시하거나 작은 항목만 또는 세부 내용만 나타내기도 한다.

### (2) 이미지 문서 레이아웃 적용

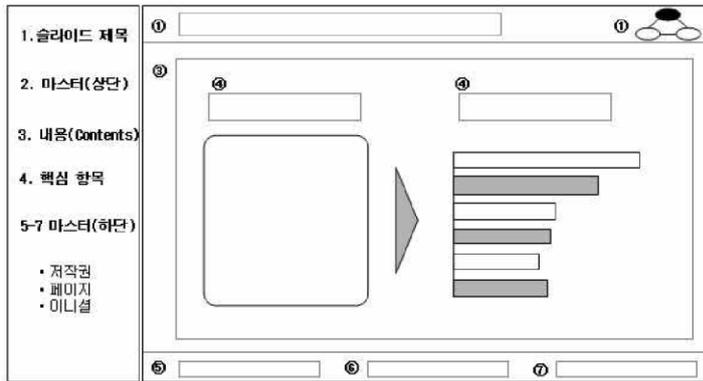
요즘 기획서는 '읽어주고'와 '보여주고'를 동시에 충족시켜야 한다. 2page 첫 장의 일정부분은 보여주는 이미지 기획을 권장한다. 이미지 기획은 도형이나 객체 등의 도해식으로 기획서를 레이아웃하는 것이다. 2page 도해 이미지기획의 가장 큰 장점은 다양한 형태나 객체를 이미지화하여 눈에 띄는 기획서를 제작할 수 있다는 점이다. 때문에 파워포인트로 만든 기획서는 일반문서나 텍스트 기획문서에 비해 독특한 장점을 가지고 있다.

#### 1) 일반 텍스트 기획서와 이미지 기획서의 비교

일반 텍스트 기획서	도해 이미지 기획서
<ul style="list-style-type: none"> <li>. 가독성이 강조 . 읽어야 전달이 된다</li> <li>. 쉽게 표현하기 어렵다.</li> <li>. 텍스트 위주의 기획</li> <li>. 문장력에 의존</li> <li>. 시각적 동기부여 약함</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. 가시성이 강조</li> <li>. 보고 읽어 전달이 된다</li> <li>. 쉽게 전달할 수 있다</li> <li>. 텍스트+ 도해 이미지 기획 병행</li> <li>. 객체나 이미지 논리 강조</li> <li>. 시각적 동기부여 강함</li> </ul>

#### 2) 슬라이드 이미지 기획 레이아웃

파워포인트를 활용해서도 2page기획서를 얼마든지 만들 수 있다. 파워포인트 슬라이드 기획서는 가급적 도해 이미지 기획을 권장한다.



(슬라이드 레이아웃 내용 구성 원리) 슬라이드 제목인 큰 항목을 중심으로 핵심항목과 더불어 세부내용까지 정렬이 되어있으며 부가적으로 슬라이드 마스터라는 기능으로 고정적인 서식형태를 갖추고 있다. 마스터는 정형화된 형식이 없어 경우에 따라서 생략하기도 한다. 중요한 것은 슬라이드 제목(큰 항목)으로부터 중간 항목(핵심항목)과 작은 항목, 세부 내용으로 이어지는 문서 논리 구조화의 원칙이 슬라이드에 레이아웃에 있어서도 변함없이 적용된다는 사실이다.

### 3) 균형 있는 슬라이드 내용 배치

효과적인 슬라이드 레이아웃을 하려면 전체적인 슬라이드 콘텐츠의 배치가 균형과 조화를 이루어야 한다. 균형 감각이 없이 어느 한쪽으로 쏠리거나 콘텐츠 간의 연결성이 전혀 없이 이리저리 구성을 해 놓은 슬라이드는 기획서라고 보기 어렵다. (균형 있는 레이아웃 VS 균형 없는 레이아웃)



### (3) 도해 기획 레이아웃 패턴

#### 1) 6가지 도해 이미지 패턴

##### ① 교차 대비형

원이나 사각형 등 도형객체를 중복, 공동, 또는 대조, 대립시켜 상호 관계의 교차 성과 대립을 나타낼 때는 교차 대립형 이미지 패턴을 사용한다. 제휴관계도 개념설 명도 객체간의 대칭구도를 이야기 할 때 많이 쓰인다. 교차 대립형이지만 혼합된 패턴을 적용하지 않고 교차형과 대립형으로 구분할 수 있다.

<교차형 패턴>

<대립형 패턴>



② 전개추이형

객체나 이미지를 인과관계 논리로 설명하거나 시간의 흐름을 쫓아가는 개념으로 나타낼 때는 전개 추이형 패턴을 사용한다. 일반적으로 원인과 결과 구조, 순서도, 작업 공정도, 일정 스케줄의 개념에 적용한다.

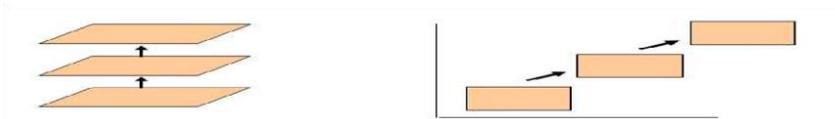
<전개형 패턴>

<추이형 패턴>



③ 상승 발전형

상승 구도, 단계적 성장도, 목표 설정, 비전 설정 개념 등에는 상승 발전형 도해패턴을 자주 사용한다. 도해 패턴의 수직 구조는 상승형, 계단 구조는 발전형 패턴이다.



<상승형 패턴>

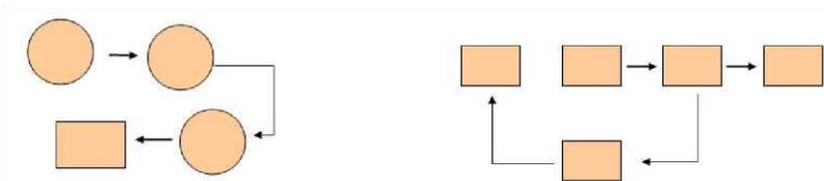
<발전형 패턴>

④ 순환 반복형

순환 반복형 도해 이미지 패턴은 서로 연결된 시스템적인 도해기획에 어울린다. 순환되는 관계 구조는 순환형, 순환이 되면서 피드백을 통해 반복되는 과정은 반복형 패턴을 적용한다. 주로 제품 순환도, 상품 개발도, 시스템 순환도, 반복훈련과정도 에 응용할 수 있다.

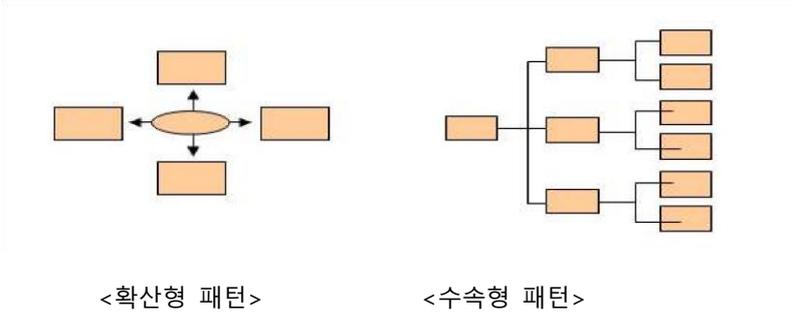
<순환형 패턴>

<반복형 패턴>



⑤ 확산수축형

기능 구조를 설명할 때 주요 활용하는 도해 이미지 패턴은 확산수축형이다. 어느 한 구심으로부터 파생되는 기능과 요소를 설명할 때는 확산형, 반대로 요소나 기능을 취합하여 어느 한 중심으로 모이게 할 때는 수축형의 패턴이 적용된다. 뿔어나 가면 확산형, 모이면 수축형인 것이다.

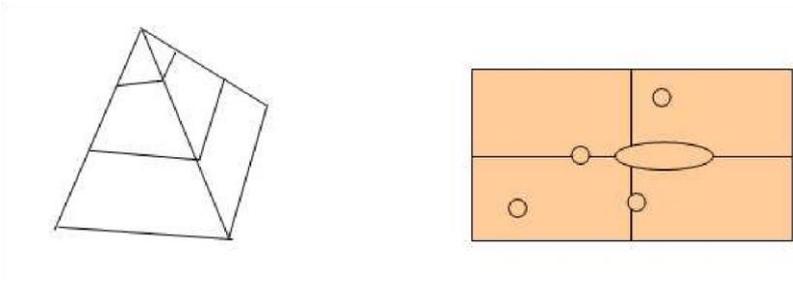


⑥ 입체 분포형

입체적인 조감, 매트릭스 구조나 평면상의 분포를 나타내는 도해 패턴이다. 피라미드구조, 포지셔닝, 마케팅 구조, 설문 분포, 매트릭스 설계 등에 많이 활용된다.

<입체형 패턴>

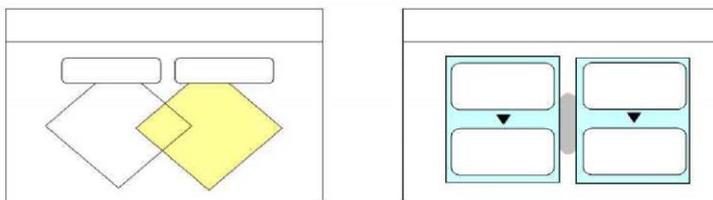
<분포형 패턴>



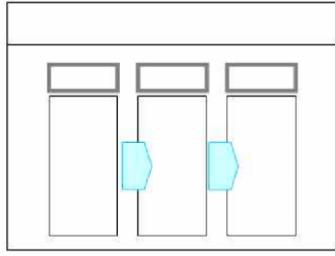
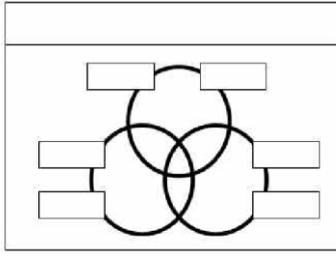
2) 객체 구성단위

객체들의 조합인 구성단위는 슬라이드를 이루는 카테고리의 개수라고 할 수 있다. 객체 구성 단위는 단위그룹으로 카테고리화의 의미를 가진다. 이는 이미지 레이아웃에 많은 영향을 미친다. 객체의 덩어리, 즉 카테고리를 몇 개로 하였느냐에 따라 기획서의 양과 질이 달라지기 때문이다. 보통 슬라이드 객체는 2개, 3개, 4개, 5개의 구성 단위를 활용한다. 한 장의 슬라이드에서 구성단위, 즉 카테고리의 개수가 6개 이상이 되면 슬라이드 레이아웃에서의 집중력이 떨어진다. 객체 구성 단위는 2page 기획서에서는 적을 수록 좋다.

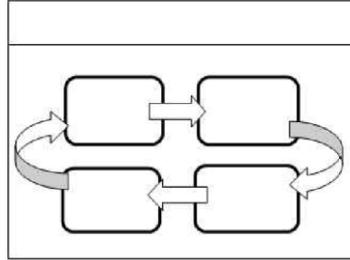
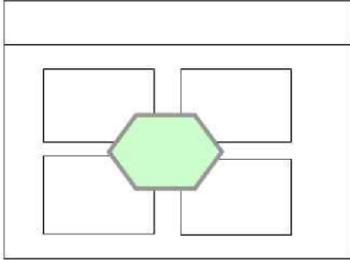
<2개의 구성단위 레이아웃>



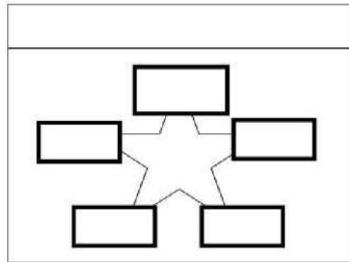
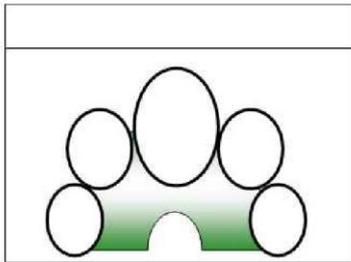
<3개의 구성단위 레이아웃>



<4개의 구성단위 레이아웃>



<5개의 구성단위 레이아웃>



## <17차시> 핵심 한 장을 지원하는 Raw-Data 기획

### (1) 덧붙임의 의미와 활용

#### 1) 덧붙임의 기능

- ① 핵심 묶어주기
- ② 세부내용 정리
- ③ 내용보강

#### 2) 덧붙임의 역할

- ① 첫 장의 연결고리
- ② 이슈 관련 사항
- ③ 흐름을 벗어난 사소한 내용들
- ④ 2page 기획서의 Tips

### (2) 효과적인 덧붙임 자료 레이아웃

#### 1) 숫자의 활용

Raw-Data는 숫자로 표현을 많이 한다. 숫자의 활용은 신뢰감을 주는 기획서를 만들 수 있다. 따라서 숫자와 관련된 내용을 명확하게 다루는 것은 2page의 덧붙임 기획을 잘 하기 위한 필수 조건이다. 숫자를 잘못 기입하거나 레이아웃에 실패하면 내용 상의 오류가 나고 전달하려고 하는 메시지를 이해하기 어렵게 된다. 몇가지 숫자 활용의 원칙을 이해하도록 하자.

- ① 흐름을 읽는다.
- ② 단위를 사전에 통일한다.
- ③ 한 번 더 본다.
- ④ 질문에 대응한다.

#### 2) 도표 데이터의 활용

- ① 도표의 사용 시기
- ② 도표의 배치
- ③ 도표의 양 조절
- ④ 도표에서의 강조 사항

### (3) 부가 자료 표현기술

## 1) 다양한 표현항목

### ①상세 정보

기획서에서 추가적으로 다룰 필요가 있는 항목을 나타낸다. 비용이나 비교 항목 등 이외의 세부 내용 등에 해당된다. 항목이 지나치게 많아도 안되지만 여러 가지 내용들로 나누어 Raw-Data 기획서를 작성해야 할 때는 내용에 따라 항목 카테고리를 적절하게 활용해야 한다.

②비교 기획서는 설명을 돕기 위해 비교를 활용하기도 한다. 비교는 특히 수치 데이터 뿐만 아니라 다른 항목과 다른 요소들을 비교하여 비교우위를 설명할 때 많이 쓰인다. Raw Data 기획에서는 핵심 비교 결과를 뒷받침하는 내용을 덧붙임 페이지에 제시 해야 한다. 비교대상을 잘 선택하게 되면 더욱 쉽고 정확하게 전달 할 수 있다.

③비용 기획서의 비용 부문은 정확하게 기술해야 한다. 비용은 옵션이나 추가 경비, 관련 지출 등에 관련한 자세한 내역을 Raw Data기획에서 다루어 주어야 한다. 또한 부가 데이터로서의 비용은 사소한 부분이라도 빠트리지 말고 명시해야 한다. 그렇지 않으면 나중에 생각지도 못한 결과를 낳게 된다. 어떤 상사나 고객은 비용 부분에 상당히 민감한 반응을 나타낸다. 그렇기 때문에 비용은 충분한 설명과 함께 그 비용 내역에 대한 정당성을 밝혀야 한다. 그저 비용과 관련된 숫자만 나열하면 구체적인 Raw-Data 기획이라고 보기 어렵다.

### ④기타 참조

이는 세부사항의 세부적인 부가 자료이다. 말하자면 덧붙임 자료의 또 다른 덧붙임이다. 가령 덧붙임 Raw-Data자료에서 다른 사항에 주석을 단다든지, 덧붙임에서 검토사항이나 조사 사항을 요약 했다면 그 검토자료와 설문조사 결과 등의 세부 자료를 뒷장에 표현하는 식이다. 계약에 대한 이야기를 다루면서 실제 계약서 내역을 제시하는 것, 참고도서나 또 부가데이터 출처를 밝히는 것 또한 기타 참조 항목 에 부가적으로 다시 기획할 수 있다.

## 2) Raw-Data 구성 7가지 원칙

### ①가장 핵심적인 사안부터

### ②중요하고 긴급한 것부터

### ③관심사부터

### ④핵심 원페이지에 나온 순서대로

### ⑤근거가 명확한 것부터

### ⑥기타 참조자료가 약한 것부터

### ⑦비교 - 비용-실행 - 마무리 내용 순

3) Raw-Data 작성시 유의사항 분명히 2page 기획서에서는 핵심 한 장과 Raw-Data 페이지는 구분되어야 한다. 그러기 위해서 몇 가지 유의해야 할 사항이 있다.

### ①항목구성

Raw-Data 페이지도 본문 앞페이지와 같이 타이틀과 항목을 구성한다. 큰항목에 서 세부항목에 이르기까지

레이아웃의 원칙도 지켜야 한다.

②덧붙임 페이지는 이보다 더 구체적인 표현 기술을 필요로 한다. 내용 부분에 대한 설명을 보다 자세하게 언급하는 것이다.

③서술식 문장보다는 도표 위주로 좀더 짜여지고 워크시트 형태의 도식화된 구성이 덧붙임의 논리구조화로써 타당하다.

④내용은 읽는 사람에게 기억되어야 한다. 그러기 위해서 내용전개와 순서를 전략적으로 배열해야 한다.

⑤why라는 질문에 답하는 내용기술

2page 기획서의 필수 핵심내용은 what(핵심), why(근거), how(방향성)이라고 하였다. 이는 앞장에서 명확하게 다루는 것이다. Raw-data페이지는 이3가지 항목에 대한 왜 라는 질문을 해결하는데 강조점을 두어야 한다. 각각의 중요한 주요 내용을 뒷받침 하는 것 뿐만 아니라 그 내용이 왜 중요한지를 설명해야 하는 것이다.

- 시간이 필요하지 않으면 어떤 일이 일어날 것인가?

- 시간 연장은 어느 부분에 영향을 미칠 것인가?

- 시간 연장이 다른 일에 영향을 줄 것인가?

- 시간 연장을 하면 연장하지 않을 때와 어떤 점이 달라지는가? 등등

왜? 라는 질문에 답하는 내용으로 부가 덧붙임 페이지를 구성하면 읽는 사람으로부터 신뢰를 얻을 수 있는 중요한 열쇠가 된다.

## <19차시> 술술 읽히는 2page 글쓰기 기술

### (1) 비즈니스 글쓰기(비즈라이팅) 원칙

비즈니스 글은 엄격한 격식을 갖추어 품위 있게 작성해야 한다. 그래서 다른 글쓰기보다 더 중요하고 어렵다. 특히 2page 기획서 작성에서도 글쓰기는 기획의 상당 부분을 차지한다. 왜냐하면 문서의 내용자체가 글쓰기로 이루어지는 경우가 많기 때문이다.

#### 1) 비즈니스 글쓰기의 개념

비즈니스 글쓰기는 '비즈라이팅(Biz Writing)'이라는 개념이다. 비즈니스를 줄인 biz와 글쓰기 writing을 합친 합성어로서 '비즈라이팅(Biz Writing)' 이라고한다. 보 편적으로 '직장인 글쓰기' 라고도 이야기 한다.

과거에는 비즈니스 글쓰기라는 말은 기획에서 별도로 다루지 않았고 비즈라이팅이 그다지 중요한 개념으로 받아들여지지 않았다. 왜냐하면'글쓰기'라고 하면 수필 이나 소설 등의 작가들의 글쓰기를 떠올리고 직장인들의 글쓰기는 매우 낮설고 한정된 것으로 인식하였기 때문이다. 이제 글쓰기는 거의 전 영역에서 필요로 하게 되었다.

#### 2) 2page 글쓰기를 어렵게 생각하는 이유

①글쓰기에 대한 부담감

②글쓰기 경험이 부족

③준비소홀

④글쓰기에 대한 교육 부족

### (2) 비즈니스에 적합한 표현법

#### 1) 비즈니스 문장의 차별성

① 공식적인 글

비즈니스 문장은 조직이나 단체의 내용을 담은 단순한 개인정보가 아닌 공적인 성격이 강하다. 작성한 문장은 사적 용도가 아닌 공적 용도로 사용되고 소유권 또한 공적소유권을 갖게 된다. 따라서 개인적인 성향과 의견보다는 공식적인 부분을 더 욱 반영해야 한다.

② 품위와 격식을 강조

일반 글은 특별한 형식에 구애받지 않고 내용 전달에만 신경 쓰면 되지만 비즈니스 문장은 일정한 기준과 형식을 따져야 한다. 공식문서 같은 경우는 내용보다 형식이 더 강조될 때도 있다. 대외적인 공신력을 갖추기 위해 품위는 꼭 필요한 것이다.

③ 특정 대상

일반글은 독자층이 넓거나 불특정 다수를 상대하지만 비즈니스 글은 특별한 대상으로 읽는 사람이 한정되어 있다. 주로 상사나 고객, 협력 부서 및 업체 등이다. 어 떤 때는 특정 한 명에게 의사결정을 유도하는 글을

쓸 수도 있다. 그렇기 때문에 보편적인 것도 중요하지만 상사나 고객 등 해당 대상이 만족하는 2page 기획서 작성 이 되어야 한다.

#### ④ 조직 커뮤니케이션을 대변

일반 글은 자기중심적이다 보니 독자가 읽어주든 읽어주지 않든 자신의 논리를 글 로 표현하면 된다. 그러나 비즈니스 문장은 조직에서 읽혀지는 것으로 글을 쓰는 사람은 회사의 입장에서 글을 써야 한다. 즉 기획자는 조직의 커뮤니케이션의 대변 자 역할을 한다. 전달하고자 하는 바를 말보다 선명하게 글을 통해 전달해야만 한 다.

#### ⑤ 업무 기록물

비즈니스 글은 업무상의 글쓰기이다. 2page 기획서는 기획 문서 내에서 업무를 다루고 있다. 작성된 문장은 업무를 기록하는 기능도 가진다. 따라서 비즈니스 글은 업무 기록물로서 중요한 가치를 지닌다. 중요한 일이 발생했을 때 근거자료로 활용 되기도 하고 기록물로서 보존되는 것이 비즈니스 문서이기 때문에 문장 작성에 더욱 신중해야 한다.

#### 2) 비즈니스 문장 작성의 3가지 원칙

① 한눈에 읽게 써야 한다

② 쉽게 써야 한다.

③ 세련되게 써야 한다.

④ 문어체임을 잊어서는 안된다.

⑤ 완성된 글로서 신뢰감을 주어야 한다.

(3) 금기해야 할 표현들 비즈니스 글쓰기에는 다음과 같이 지양해야 할 표현들이 있다.

1) 상투적 표현 지양

2) 군대식 용어 사용을 자제

3) 소설식 문장 배제

4) 명사형 나열 금지

5) 부적절한 단어 회피

## <20차시> 보다 세련된 표현의 문장 교정 기술

### (1) 문장 다듬기 기술

#### 1) 문장다듬기의 의미

2page 기획서는 문장 다듬기까지 거쳐야 비로소 기획서를 완성했다고 할 수 있다. 다듬어지지 않은 문장이 있다면 그것은 미완성된 기획이다. 세련되고 품위 있는 2page 기획서가 되기 위해서는 글쓰기 중 문장 마무리를 어떻게 했느냐에 달려있다. 다듬기를 통해 2page 기획서의 수준을 가늠할 수 있다.

- ① 오류 지적 중요한 기획서에 오타자 등 사소한 실수라도 하나 생기면 그 기획서의 가치는 떨어진다. 또한 중요한 단어를 잘못 표기하거나 특정한 수치를 다르게 기입하면 기획서에 치명타를 입히기도 한다. 다듬기를 통해 이러한 오류를 개선해야 한다.

#### ② 최종감수

문장 다듬기는 글쓰기의 최종 감수 작업을 거치는 것이다. 최종적으로 품질 테스트를 마친 제품이 소비자에게 제공되듯이 비즈니스 글쓰기를 통해 문장 다듬기를 하여 수정보완을 거친 문서이어야 최종적으로 의사결정자에게 제출할 수 있다.

#### ③ 브랜드 인지도

완성된 글쓰기까지 마친 기획서는 비로소 상품이 브랜드로서 인지도를 갖는 것과 같다. 2page에 쓰여진 문장은 곧 글쓰기를 통해 완제품의 기획서로 거듭난다.

### 2) 문장 다듬기의 범위

#### ① 불필요한 부분 삭제

불필요한 군더더기 문장은 적절하게 도려내는 기술이 필요하다. 곧 다듬기에서의 삭제기술이다. 적절하게 삭제만 잘해도 문장은 달라진다.

#### ② 압축

핵심적인 사항으로 문장을 기술하는 것, 내용이 너무 넓지 않게 좁혀주는 작업은 문장작성에서 압축의 개념이다. 보통 기획문장을 꼭 필요한 부분만 챙겨 내용이 넘치게 하지 않는다는 의미에서 압축을 축소와 비슷한 성격으로 규정한다.

#### ③ 교정

출판사에서 초안이 완성된 글을 교정자가 하나하나 읽어보며 글의 연결, 수식어, 접속어, 맞춤법, 철자 등을 고친다. 교정은 글쓰기의 개선 작업이다. 교정을 통해 글이 더 논리적인 짜임새가 있고 허점이 없는 문장이 된다. 교정은 몇 번씩 봐야 더욱 완성된 글이 나온다. (기획서 다듬기 범위 체크리스트)

구분	체크 항목	비고
삭제	. 불필요한 단어나 문장이 있지 않은가? . 의미상 생략해도 무방한 부분이 있지 않은가? . 단어나 문장을 도려내었을 때 문맥에 어긋남이 없는가?	

압축(축소)	. 문장의 표현은 간결한가? . 중복되는 단어나 문구가 있지 않은가? . 의미를 줄여도 내용전개상의 문제는 없는가?	
교정	. 꼭 들어가야 할 빠진 내용은 없는가? . 철자나 맞춤법에 어긋난 부분이 없는가? . 오탈자는 있지 않은가?	

(2) 2page 문장 교정법.

1) 문장 교정 원칙

- ① 원칙1 : 해당 의미에 맞는 용어를 사용해야 한다
- ② 원칙2 :어법에 맞게 써야 한다. (맞춤법에 맞는 용어 선택하기)

1	개선시켜야	개선해야	9	회계연도	회계년도
2	남비	냄비	10	슈퍼마켓	수퍼마켓
3	없습니다	없습니다	11	발행회수	발행횟수
4	발견했음	발견했습	12	실업률	실업율
5	매뉴얼	매뉴얼	13	리더십	리더십
6	사인펜	싸인펜	14	카타로그	카탈로그
7	더욱기	더욱이	15	플랭카드	플래카드
8	전세집	전셋집	16	시행고처	시행교자

- ③ 원칙 3 :사소한 부분에도 유의

2) 교정 부가 테크닉

- ① 테크닉 1 : 단어를 효율적으로 배열하라
- ③ 테크닉 2 : 조사를 정확하게 사용하라
- ④ 테크닉 3 : 반복되는 연결을 회피하라
- ⑤ 테크닉 4 : 숫자와 심표에도 주의를 기울여라
- ⑥ 테크닉 5 : 띄어쓰기도 조심하라

(3) 세련되고 품위 있게 문장 다듬기

1) 문장 기술상의 다듬기

- ① 문장은 가급적 수동형 문장보다 능동형 문장으로 작성해야 한다. 수동형을 자주 사용하면 읽는데 부담이 될 뿐더러 읽고 싶은 마음을 감소시킨다.
- ② 가급적 부정형 문장보다 긍정형 문장으로 기술한다. 비즈니스에서는 부정적인 것을 오히려 긍정적으로 포장하는 경우가 많은 만큼 같은 표현이라도 긍정형으로 바꾸어 주어야 한다. 특히 이중부정으로 긍정의 의미를 전하는 경우가 있는데 이는 문장을 더 혼란스럽게 만든다.

③ 주어가 서술어의 연결이 매끄럽게 이루어져야 한다. 특히 긴 문장일수록 연결이 부드럽지 않고 따로따로 작성될 수 있으니 주어와 술어의 이음새를 잘 살펴보도록 해야 한다.

## 2) 지양해야 할 표현

① 존칭어 생략

② 저속한 표현 배제

③ 전문용어 사용 절제

④ 유행어구 사용 금지

## 3) 유의해야 할 다듬기 기술

① 문장의 사소한 부분이라 할지라도 맞춤법에 어긋나는 경우가 없도록 작성해야 한다. 한글 맞춤법 통일안의 원칙에 맞춰 주의를 기울이지 않으면 틀리기 쉬운 문장에 더 관심을 가져야 한다.

② 외래어 등의 사용 또한 보편적으로 통용되는 표준어를 사용해야 한다. 글로벌 시대에는 더욱더 이를 일원화 시켜 중구난방으로 작성하는 일이 없도록 해야 한다.

③ 사소한 오타자 하나로 기획서의 주가는 하락한다. 또한 간간한 상사에게 오타자는 그야말로 질책의 건수와 빌미를 제공한다. 오타자가 있으면 기획서는 공신력을 잃는 것이다.

④ 문장작성에서 숫자 사용은 많은 주의가 요구된다. 문장 내에서 숫자를 풀어서 그대로 쓰는 경우가 없도록 해야 한다. 문장 내에서 숫자를 작성할 때는 일반적으로 숫자 + 단위, 또는 만원 단위로 숫자를 끊어서 표기해야 한다.

⑤ 약어를 쓸 때는 ( )를 사용하여 해당 약어를 풀어서 써주거나 별도 항목으로 각주 표시를 해야 한다.

## <22차시> 기억을 촉진하는 차트 그리기

### (1) Raw-Data의 차트화

2page 기획서를 작성할 때 Raw-Data를 활용하는데 여기에는 경우에 따라서 내용을 차트화 시켜 전달하면 더욱 강력한 효과를 줄 수 있다. 특히 숫자나 분포 등의 데이터 또는 정보는 가급적 차트로 표현해야 함이 바람직하다.

#### 1) 차트의 비교항목

① 시간적 추이

② 계량적 구성

③ 정렬항목

④ 상관성

(비교 항목별 강조사항)



### 2) Raw-Data의 차트화 과정

① 1단계 : 메시지 결정 차트 형식을 최종적으로 선택하기 위해서는 먼저 전달할 메시지가 무엇인지 분명하게 하는 메시지 결정 단계를 거쳐야 한다. 최초로 데이터 가공 작업을 하여 '데이터에서 메시지로'의 변환을 시키는 과정이다.

바람직함	바람직하지 못함
<ul style="list-style-type: none"> <li>. 하나의 문장에 한 메시지 작성</li> <li>. 너무 짧거나 길지 않게 (10-40자)</li> <li>. 메시지는 우선 문장으로 작성</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. 하나의 메시지를 여러 장에 걸쳐 쓰지 않음</li> <li>. 지나치게 광범위하지 않게</li> <li>. 모호한 문장으로 작성 금지</li> </ul>

#### ② 2단계 : 비교 항목 결정

메시지와 차트 형식을 연결시키는 교량적 역할을 한다. 메시지가 무엇이든 강조하는 요점이 무엇이든 비교 항목은 앞의 다섯 가지 유형을 참고하여 결정한다.

#### ③ 3단계 : 차트 형식 선택

비교항목에서 차트형식 선택을 거쳐 비로소 차트가 결정되어 이루어지는 단계이다. 다섯 가지 비교 항목이 무엇이든 마지막 차트 형식으로 귀결된다. 각각의 그래프는 이를 기초로 하여 다양한 차트로 다시 분류할 수 있고 응용하여 창의적인 차트를 만들어 낼 수 있다.

(2) 내용에 맞는 차트 활용

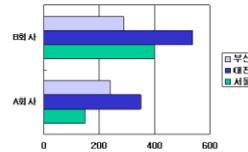
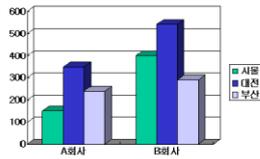
차트를 그래프라고 명칭하자. 그래프는 기획서의 내용과 걸 맞는 것을 선택하여 활용해야 한다.

1) 막대그래프

차트 중 가장 많이 사용하고 있다. 막대그래프의 세로 막대 그래프 유형과 가로 막대 그래프 유형이 있다. 막대 그래프는 기준 시점을 중심으로 여러 가지 항목을 구성비를 나타낼 때 많이 쓰인다. 앞의 4가지 차트 비교 유형은 대부분 막대그래프로 차트화 할 수 있다.

예) 지역별 자동차 판매 현황 막대그래프 차트 화

	A 회사	B 회사
서울	150대	400대
대전	350대	540대
부산	240대	290대

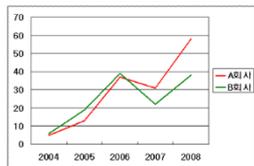


2) 꺾은 선 그래프

시간경과에 따라 어느 항목이 어떻게 변화되어 갔는지의 추이를 나타내는데 적합한 차트이다. 비교 항목 중 시간적 추이에 해당한다. 가장 그리기 쉽고 증가, 감소 등의 변동 현황을 한눈에 잘 나타낼 수 있어 많은 기획자들이 선호를 한다.



[꺾은 선 그래프]

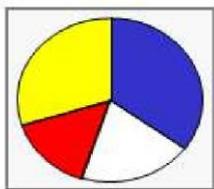


예) 두 회사의 '5년 동안 성장을 비교' 꺾은선 그래프 그리기

3) 원그래프

일명 '파이 그래프'라고도 한다. 각종 통계 결과, 상호간의 비율 조사, 점유율, 여론조사 결과에서 원 그래프가 많이 활용된다. 비교 항목 결정 중 % 와 관련한 빈도 등을 표현하는데 적합하다. 원 그래프는 4가지 그래프의 유형중 가장 사용 빈도수가 적을 수 있으나 가장 효과적인 시각화를 보여 줄 수 있다.

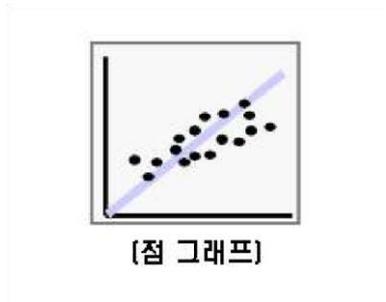
4) 점그래프



[원 그래프]

지점간의 분포나 상관관계, 포지셔닝, 평면적 분류 상태를 표현하는 매트릭스 방식의 차트를 점 그래프라

고 하는데 비즈니스 기획에서 이러한 점 그래프의 활용이 점점 증가하고 있는 추세이다. 점 그래프는 점이 차지하는 분포로 이해되는 차트이기 때문에 플로 차트나 포지셔닝 차트 산포도 등에서 많이 활용하는 유형이다.



(점 그래프)



### (3) 다양한 형태의 차트 그리기

#### 1) 퓨전형 차트 활용

여러 가지 그래프를 혼합하여 새로운 차트 기획을 하는 것이다. 숫자 데이터는 가능한 한 그래프(차트)로 표현하는 것이 원칙이지만 무조건 적으로 정해진 차트만 적용해서는 안된다. 각 그래프의 장점을 모아서 한 눈에 여러 가지 데이터를 종합하여 보여주면 더 효과적이다.

##### ① 막대그래프와 꺾은선 그래프 퓨전

가장 많이 쓰이는 퓨전형 그래프이다. 막대그래프 위에 시간적 추이의 꺾은선 그래프를 올려놓는 방법이다.

##### ② 도표와 그래프의 퓨전

그래프(차트)만 보면 눈에 띄는 시각화는 있지만 짜임새 있는 정리가 다소 아쉬울 때가 있다. 따라서 그래프 위에 잘 정리된 도표를 올려놓은 도표와 그래프의 퓨전 방법도 많이 활용하고 있다.

#### 2) 기타 창의적 그래프

##### ① 봉그래프

##### ② 띠 그래프

##### ③ 크로스 차트

##### ④ 사진 이미지 차트

## <23차시> 무사 통과 2page 제안서 작성

### (1) 2page 제안서 작성 방향

#### 1) 2page 제안서 작성 사전 검토 요소

- ① 제안 대상자 파악
- ② 이해 정도
- ③ 실현가능성
- ④ 제안 타이밍

#### 2) 2page 제안서의 첫 페이지 표준항목

- ① 제안의 배경 : 제안의 필요성과 문제의식을 일깨워 주는 역할을 한다
- ② 제안의 개요 : 제안에서 가장 이슈가 되는 것은 무엇이며 제안을 통해 기대할 수 있는 효과와 결과물을 제시한다.
- ③ 제안 내용 : 세부적이고 구체적인 제안의 내용을 구성한다.
- ④ 비교 이점 : 제안이 다른 곳(경쟁회사, 업체)과 다른 점을 부각시켜야 한다.
- ⑤ 제안 비용 : 제안서 대로 일을 추진하는데 있어 소요되는 제반 비용의 총 합계와 이에 대한 세부항목과 비용을 제시한다.
- ⑥ 제안자 소개 : 외부 제안일 경우 제안자 또는 제안 회사에 대한 소개를 한다.
- ⑦ 예상되는 변수 : 제안서에는 제안을 추진하는데 있어서 발생하는 장애요소, 후속 조치사항, 고려할 사항 등을 명시한다.

### (2) 2page 제안서 작성 단계

#### 1) 각 단계별 작성 포인트

##### ① 컨셉 설정

제안서의 기본방향을 정하고 개념화 하는 단계이다. 상대방이 요청한 제안 사항을 확인하는 작업도 병행한다. 컨셉은 무엇을 제안할 것인가를 설정하는 제안의 기본 계획을 구상하는 것이다.

##### ② 분석

제안서의 제안을 뒷받침하기 위한 논리적 근거를 마련하는 단계이다. 현상 분석과 원인분석, 정보분석 등이 이루어 진다. 왜 그러한 분석결과가 나왔는지에 대한 인과관계를 밝히는 단계이기도 하다.

##### ③ 제안 포인트

제안 내용의 큰 그림, 제안의 핵심키워드를 제시하는 곳이다. 여러 가지 제안 중 주된 제안을 설정한다. 문제해결 제안서라면 개선의 포인트를 도출 하는 것이다. 제안내용에 대한 핵심 항목을 설정하여 제안의 주요

골자를 피력한다.

### ③ 실행방안

제안에 대한 방법론을 제시한다. 현실적이고 구체적이고 실현 가능한 제안의 실행 방법을 제시한다. 말하자면 어떤 제안을 하고 어떻게 할 것인가에 대한 실행로드맵을 설정하는 부분이며 제안의 궁극적인 Solution을 제안하는 단계이다. 전체적인 목적·목표·대책 등을 구체화시키는 개별적인 수단·세부실행·예산비용 등 내용으로 한다.

### ④ 구체화

실행방안에서 제시된 방법론을 세부적으로 기술하는 단계이다. 제안을 실현하기 위한 구체적인 부분까지의 언급이 이루어진다. 제안의 세부 실천 계획이라고도 할 수 있다.

## 2) 제안서 논리 전개 핵심포인트

### ① 제안 핵심-이유-방법 순으로 기술

### ② 설득 자료 추가

### ③ 현실적인 접근

## (3) 각 유형별 2page 제안서 접근방법

### ① 아이디어 제안서

- 창의적 제안서

- 참신함 강조

- 신상품 개발 및 홍보 제안, 신규사업제안, 개선 아이디어 제안, 활성화 방안 제안 등, 새로운 일과 새로운 것을 창출하기 위한 제안

- 독창적이고 참신한 아이디어 어필

### ② 문제해결 제안서

- 현실태, 문제점, 해결방안의 접근방법

- 해결 대안 강조

- 문제점과 대안을 논리적으로 연결

### ③ 프로젝트 제안서

- 프로젝트 수행을 위한 설득

- 예상 결과물과 기대효과를 강조

- 프로젝트 수행에 대한 자신감 표현

④ 상품 기획 제안서

- 상품홍보 제안서
- 상품홍보에 주력
- 상품지식을 쉽고 정확하게 표현

⑤ 행사(이벤트)제안은 어떤 식으로 진행할 것인지에 집중

- 행사 진행을 어떻게 할 것인 지를 알리는 기획서
- 행사의 취지, 방향, 내용, 진행 순서 등을 소개
- 행사의 밑그림을 순차적으로 설명
- 행사의 차별성 강조

## <25차시> 일목요연 2page 보고서 작성

### (1) 2page 보고서 작성 방향

#### 1) 2page 보고서 작성 마인드

- ① 2page 보고서 또한 특정한 보고서가 아니라면 줄여 써야 한다.
- ② 2page는 읽는 사람, 즉 상대방이 만족을 해야 한다.
- ③ 2page 보고서는 가급적 비주요부분을 생략해 주는 것이 좋다.
- ④ 상황에 따라 서술식으로 설명하듯이 보고해도 좋다. 특히 2page 보고서의 첫 장 처음 부분은 서술식으로 시작해 주어야 한다.
- ⑤ 2page 보고서는 꼭 문서로 작성해야 한다는 고정관념에서 벗어나 자유로운 형식 이다.

#### 2) 잘 만든 보고서의 요건

- ① 간결하다
- ② 명쾌하다
- ③ 정확하다
- ④ 평상언어 사용
- ⑤ 체계적이다

#### 3) 2page 보고서 작성시 범하는 오류

- ① 목적 불분명
- ② 산만함
- ③ 논리의 뒷받침 결여
- ④ 핵심내용 누락, 요약 완성도 떨어짐
- ⑤ Raw-Data 내용 부실 또는 과다
- ⑥ 근거 제시 미흡
- ⑦ 실행 방법 모호
- ⑧ 의사결정자 의도 무시
- ⑨ 전체를 보지 못하는 좁은 시각
- ⑩ 현장감 또는 현실감 결여

#### (2) 2page 보고서 내용 구조화

2page 보고서는 먼저 첫 장에 핵심 보고를 하고 다음 장에 구체적인 사항을 기술 하는 것으로 내용을 구조

화 한다. 첫 장에 숲을 그리듯이 전체를 요약하고 이후 페이지에 나무를 심듯이 세부내용을 뒷받침 한다. 그러기 위해 다음과 같은 각 장의 내용 구조화 원칙을 알아야 한다.

### 1) 첫 장의 페이지는 육하원칙 구성

육하원칙에 대해서 한번쯤은 배웠을 것이다. "누가, 언제, 어디서, 무엇을, 왜, 어떻게" 했나 라는 말하기의 기본 원리이다. 영어로는 Who, When, Where, What, Why, How라고 하여 머리글자만을 따서 '5W1H' 원칙이라고도 한다.

#### ① What을 앞부분에 기술

육하원칙 중 가장 먼저 기술해야 할 부분이 What에 해당한다. What을 이야기하고 나서 육하원칙에 의거하여 보고서 내용을 재편하도록 해야 한다.

#### ② How를 뒷부분에 기술

5W1H는 목적과 이유, 그리고 방향과 방법 순으로 흐름을 정할 수 있다. 보고서의 육하원칙인 목적과 이유는 각각 What과 Why를 말하며 방향은 Who, When, Where에 해당되며 방법은 How가 된다. What(목적)에서 시작하여 How(방법)으로 흘러가기 때문에 보고서의 종착역은 방법, 실행 등을 명시하는 How의 개념이 된다.

### 2) Raw-Data 페이지 구성

육하원칙이외에 보고에 필요한 여러 가지 부가 항목들이 있다. 바로 육하원칙을 뒷받침 하는 요소이다. 'How much'라는 비용과 관련된 사항이 있고 'Target' 이 라는 대상, 또는 누구를 위한 것인지에 대한 'Whom'의 요소 등이 있다. 또한 각종 비교 사항과, 고려해야 할 상황 등이 있다. 이러한 것들은 앞의 기본적인 육하원칙 요소에는 속해있지 않지만 이를 바탕으로 부연설명을 하고자 할 때 추가적으로 언급해야 할 사항들이다. 이는 앞의 핵심 첫 페이지와 연계하여 필요한 해당사항이 있는 경우 Raw-Data 페이지에 포함 시키도록 해야 한다. 5W1H 이외의 이러한 요소들은 Raw-Data 페이지에 적절하게 구성하면 된다.

### 3) 2page 보고서 레이아웃

#### ① 보고서의 제목

- 제목만으로도 전체 내용이 들어오도록 작성한다.
- 수식어를 활용 함축적으로 작성

#### ② 목차 기술

- 보고서의 논리 흐름을 알 수 있도록 작성한다.
- 내용상의 중요도와 우선순위를 고려하여 배열한다.
- 상위 항목과 하위 항목을 잘 구분하여 배열한다.
- 보고서의 형태와 유형에 따라 다양한 로드맵 적용

#### ③ 내용구성

- 객관적이고 정확하게 내용을 구성한다.
- 일목요연하고 간결하게 구성한다.
- 내용 충실, 전체적으로 균형이 잡혀야 한다.
- 핵심요약페이지와 상세하고 구체적 자료 제시 페이지 구분
- 첫 페이지 도입 부분은 가장 핵심적인 스토리 라인을 설정한다.
- 내용 구조화를 적절하게 고려한다
- 부가적인 데이터는 핵심내용을 뒷받침한다.

#### ④ 강조 부분

- 필요시 도표(그래프), 이미지(그림, 사진)등을 적당히 삽입하여 시각적 또는 입체적으로 작성해야 한다.
- 중요 부분은 강조 기법 활용
- 관련 통계 숫자 등 데이터를 활용한다.

#### ⑤ 기타

- 덧붙임 자료 안내
- 행정사항
- 서명 기록

### 4) 각종 보고서의 구분과 작성원칙

#### ① 정책, 기획안 보고서

새로운 사업, 제도, 정책, 제안 등을 입안하거나 여러 가지 대안을 제시하는 내용의 보고서이다.

#### ② 중간, 결과 보고서

어떤 일을 진행함에 따라서 진행 상황 및 결과를 알려주는 보고서이다.

#### ③ 회의록

회의용 보고서를 회의록이라 한다. 주요 논의사항, 결정사항을 기록한다. 회의록은 그 자체로서 중요한 의사 결정 기록물이 될 수 있고 중요한 보고를 하기 위한 과정 문서일 수 있다.

#### ④ 특정 이슈 보고서

어떠한 논제나 이슈를 바탕으로 이를 논의하기 위한 보고서이다.

상기 4개의 보고서는 상호 연관성이 있다. 이슈보고서로 논의를 하고 결과를 회의 록으로 남기고, 프로젝트 진행사항을 중간보고 하고 끝으로 최종 기획안을 작성하기도 한다.

## <26차시> 일사천리 2page 커뮤니케이션

### (1) 2page 설득 및 프레젠테이션 요령

#### 1) 긴장 억제

기획서에 대한 프레젠테이션을 할 때는 긴장을 억제하기 위해서는 편안하고 자연스럽게 심리적으로 긴장감을 다스리는 게 중요하다.

- ① 긴장감을 자연스럽게 받아들여라
- ② 눈에 자신감을 가져라
- ③ 마인드 컨트롤을 하며 차분하게 진행하라
- ④ 모든 것에 익숙해져라

#### 2) 핵심을 전달하는 방법

- ① 2page 기획서를 프레젠테이션 할 때에는 가급적 장문보다는 단문으로 짧은 표현을 해야 한다.

##### ▪KISS기법

"Keep It Simple & Short" (그것을 단순하고 짧게 유지하라)

- ② 2page 기획서를 설명할 때는 먼저 요약하고 세부내용을 풀어나가는 설명방법이 효과적이다.
- ③ 조금하게 말하는 것을 삼가고 이야기에 결가지를 많이 치는 것도 핵심 논리를 이탈하는 것이니 주의하도록 해야 한다.

### (2) 지성과 감성의 투페이지 의사소통

#### 1) 상호 작용하기

2page 기획서를 프레젠테이션 할 때는 상대방의 상태를 고려하지 않는 소위 '나홀로 프리젠테이션'을 하지 않도록 해야 한다. 기획서를 하면서 순간순간 상대방의 행동을 살펴 이에 보조를 맞추어 나가는 프리젠테이션을 해야 한다.

- ① 속도 조절

상사나 수령자가 어느 부분에 대한 집중적인 설명을 요구하면 해당 부분에 대한 발표로 전환해야 하고 관심 있는 부분에는 속도조절을 하여 강조하도록 해야 한다.

- ② 적절한 질문 대응

상대방이 어떠한 질문을 하든 성실하게 답변하는 의무감을 잊지 말아야 한다. 기획서를 표현할 때는 상대방의 예상되는 질문을 파악하여 미리 대응하는 노력을 해야 한다.

(질문에 대한 답변시의 요령)

<ul style="list-style-type: none"> <li>. 바로 즉시 대답하지 않는다</li> <li>. 생각없이 쉽게 대답하지 않는다</li> <li>. 질문내용에 대한 정확한 답을 먼저 이야기 한다</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>. 차분하게 준비한 대로 여유 있게 이야기 한다</li> <li>. 답변지나 자료를 준비한다</li> <li>. 직접적이고 간결한 논리로 답변 한다</li> </ul>	예상된 질 문인 경우
<ul style="list-style-type: none"> <li>. 당황하지 않는다.</li> <li>. 서둘러 단번에 답변하지 않는다.</li> <li>. 반박하지 않는다</li> <li>. 사실에 근거한 적절한 답변을 찾는다</li> </ul>	예상되지 못한 질문인 경우

### ③ 상황대응

프레젠테이션은 상황에 대한 대처가 중요하다. 프레젠테이션을 받는 사람들은 느긋하게 기획자가 준비한 프레젠테이션을 들어주는 여유를 가지고 있지 않다.

상사나 고객에게 프레젠테이션을 하기에 적합하지 않은 시기

- 식사 전후 곧바로
- 상대방이 바쁜 시기
- 출근 직후, 출타 또는 퇴근 직전
- 다른 손님이 방문했을 경우
- 상대방의 기분이 좋지 않은 경우

#### 2) 감성(직관)과 이성(논리)의 조화

기획은 아이디어나 내용을 펼쳐내는 데 있어서는 직관 또는 감성적인 역량을 강조 하지만 이를 정리하고 구조화하는 데는 논리 또는 이성적인 능력을 필요로 한다. 직관(감성)과 논리(이성)를 조화 있게 결합하여 상호 장점을 잘 수용해야만 최적의 기획서라고 할 수 있다.

일반적으로 인간의 뇌는 좌뇌와 우뇌로 나뉘며 사람마다 발달정도가 다르다고 한다. 우뇌는 앞의 감성적 직관력에 가깝고 좌뇌는 이성적 논리력에 가깝다. 좌뇌와 우뇌가 조화롭게 기능을 발휘해야 우수한 기획, 핵심 기획을 할 수 있다고 한 말은, 거꾸로 기획을 잘 하는 사람은 좌뇌와 우뇌의 역량을 골고루 활용하는 사람이라고 할 수 있다. 사람마다 발달 정도가 다르지만 좌뇌와 우뇌를 함께 쓰고 있기 때문에 누구나 우수한 기획자가 될 수 있다. 자신과 상대방이 좌뇌형인지 우뇌형인지를 알고 기획서를 작성할 때도 이를 충분히 반영해야 한다.

#### 3) 지성과 감성의 2page 커뮤니케이션

2page 기획서는 상대방의 좌뇌 우뇌의 발달 정도에 따라 적절한 대응을 해야 한다. 그러기 위해서는 다음 3가지가 커뮤니케이션이 전제되어야 한다.

### ① 공감

기획서는 쓰는 주체와 이를 받는 주체가 상호 공감대를 형성하지 않고는 자체의 호감도를 갖기 어렵다. 상호 공감을 갖는 문화는 우선 상대방을 이해해야 한다. 상호 입장을 바꾸어 생각하는 '역지사지(易地思之)'마인드를 가져야 한다.

### ② 배려

나보다 상대방을 고려하는 기획서 작성 문화가 조성되어야 한다. 기획서 작성 능력은 탓할 수 있지만 사람 자체를 배려하지 않는 행위는 리더로서 바람직하지 않다.

### ③ 조율

조율은 기획서 작성시 상사나 고객의 지침이나 의도를 정확하게 읽거나 확인하는 작업이다. 진정한 조율은 상호 자연스럽게 내용을 조율하는 기획서 작성문화가 조성되어야 한다. 우리가 기획안을 작성해서 자주 중간보고를 해야 한다.

## (3) 2page 기획 역량 강화 및 올바른 기획문화 조성

### 1) 기획역량 강화하기

경험과 학습과 훈련을 통해 기획역량을 얼마든지 강화 시킬 수 있다. 기획역량을 키우기 위해 프로 기획자로서 다음과 같은 바람직함을 준수해야 한다.

- ① 합리적인 기획 마인드
- ② 우수기획자료를 벤치마킹
- ③ 겸손과 노력을 생활화
- ④ 실무자 때의 경험을 중시

### 2) 올바른 기획문화 조성

#### ① 습관을 바꾸기

기획전문가가 되기 위해서도 작은 생활습관부터 점검하고 다져나가야 한다.

(습관 바꾸기 실천방안)

- 관찰과 집중을 생활화
- 메모를 습관화
- 나 자신의 기획으로 연결

#### ② 현실감각 갖추기

#### ③ 상호작용성 인식

# 03. [2page 특강1] 왜 2page인가

## 1 2page 집중 탐구 - 이제는 2page 기획이다

- 왜 2page 기획서인가?
  - ① 기획서가 얇아지는 추세이다.(기획서의 다이어트화)
  - ② 1page 기획서의 제한점을 극복한다.
  - ③ 2page 기획서면 설득력이 무난하다.
  - ④ 기획서는 기능적으로 구분되어야 한다.
  - ⑤ 먼저 흥미를 끌고 그것을 유지해야 한다.
- 2page 기획서 작성의 제 3의 법칙
  - ① 빠르게
  - ② 정확하게
  - ③ 쉽게

## 2 2page 집중 탐구 - 윈스톱 의사결정을 위한 1+1 기획

- 의사결정이 중요한 이유와 1+1의 의미
  - ① 기획서의 마지막 종착역
  - ② 의사결정이 없다면 활용의 의미가 없다.
  - ③ 하고자 하는 사항의 대한 증빙요소가 필요하다.
  - ④ 1+1은 기획서의 의사결정을 촉진
  - ⑤ 팀워크도 같은 2page 기획
- 상사가 원하는 문서
  - ① 전체와 개략을 중시
  - ② 핵심 내용이 먼저 출현
  - ③ 결론, 해결에 관심
  - ④ 문서는 얇아야 경쟁력
  - ⑤ 사안의 중요성과 보고양은 비례
  - ⑥ 알아들을 수 있는 일반 용어 선호

# 06. [2page 특강2]

## 06. 문서 작성 시작하기

### 1 2page 집중 탐구 - 컨셉을 살리는 2page 기획

- 2page 작성 전 준비사항
  - ① 기획서 성격 인지
  - ② 지침 확인
  - ③ 컨셉(개념) 파악
  - ④ 정보 및 자료 상태 확인
  - ⑤ 페이퍼 워킹 준비
- 2page 기획서 작성의 궁극적 4가지 목표
  - ① 보다 빠르게
  - ② 보다 정확하게
  - ③ 보다 저렴하게
  - ④ 보다 편하게

### 2 2page 집중 탐구 - 아이디어를 구체화하는 기획적 사고 기법

- 비즈니스 기획에 대한 또 다른 고정관념
  - ① 기획을 잘하는 사람은 타고난다.
  - ② 기획서 작성은 관련 담당자나 부서의 몫이다.
  - ③ 조용한 사람은 기획 스타일도 조용하다.
  - ④ 기획서 작성원칙은 꼭 지켜야 한다.
  - ⑤ 안되면 되게 작성해야 한다.
- 트리즈 문제해결 기획 아이디어 발상 기법
  - ① 아이디어 발상에 대한 체계적 정리, 혁신의 기법
  - ② 과학기술 창의력 분야의 새로운 패러다임과 획기적 이론으로 평가
  - ③ 모순인정 후 회기기적 아이디어를 통한 모순 극복

트리즈 아이디어 발상 기본 체계도

- ① 모순인정 → 생각의 틀 깨기 → 한번 더 고민 → 적용

# 09. [2page 특강3] 논리 줄기 만들기

## 1 2page 집중 탐구 - 양보다 질의 기획 정보관리 기법

- 기획서 작성에 필요한 정보

- ① 가치 있는 정보
- ② 쓸만한 정보
- ③ 유용한 정보
- ④ 차별화된 정보

- 정보의 순기능과 역기능

순기능	역기능
기획자료 제공	무분별성
근거 제시	정보의 홍수
업무 촉진	주관적 편향
의사결정 도움	정보 유용성 심화
	정보 의존도 우려

## 2 2page 집중 탐구 - 포인트가 살아있는 논리의 줄기 만들기

- 2page 로드맵 조건

- ① 1page에 요약 로드맵
- ② 2page 이하 덧붙임 로드맵
- ③ 키워드 형태의 로드맵
- ④ 일관된 로드맵
- ⑤ 전체적 조망의 로드맵

- 2page 논리 기타 착안사항

- ① 우리 몸의 구조와 비교
- ② 건축물 프레임처럼
- ③ 미래 청사진 제시
- ④ 궤도이탈 방지
- ⑤ 목차만 보아도 기획서 내용 짐작

# 12. [2page 특강4] 논리 구조화 하기

## 1 2page 집중 탐구 - 중복회피! 누락회피!

- 2page 기획서 중복과 누락에 대한 착안사항
  - ① 내용상의 중복은 강조가 아니다.
  - ② 유용한 자료를 누락시켜서는 곤란하다.
  - ③ 중복되는 사항은 과감히 삭제한다.
  - ④ 누락방지를 위한 여러 가지 장치와 습관조성
  - ⑤ 너무 과도한 삭제와 누락 지양

## 2 2page 집중 탐구 - 2page 개념의 체계적 논리설계

- 핵심 항목 선정 논리설계의 의미
  - ① 2page 기획서의 중심 콘텐츠
  - ② 가장 중요한 항목 구성
  - ③ 중요 포인트 및 강조점
  - ④ 기획서의 골격 완성
  - ⑤ 레이아웃과 연결
- 3가지 핵심 키워드 설정
  - ① 핵심은 3가지 이내가 적합
  - ② '3'이라는 속자는 기억촉진
  - ③ 3부 구성 논리 전개
  - ④ 기본 카테고리
  - ⑤ 핵심 파악 가능

# 15. [2page 특강5] 내용의 흐름 만들기

## 1 2page 집중 탐구 - 한눈에 들어오는 제목과 스토리 라인 설정

- 2page 제목 선정 시 유의사항
  - ① 내용부터 보는 사람 없다. 제목 50%
  - ② 제목에 걸맞은 내용 연결
  - ③ 쉽고 편한 느낌이 제목
  - ④ 트렌드가 유행어는 아님
  - ⑤ 제목은 기획의도와 컨셉을 반영
- 제목 꿀볼건
  - ① 애매모호
  - ② 두리뭉술
  - ③ 허허실실
  - ④ 뽕뽕뽕뽕

## 2 2page 집중 탐구 - 매끄러운 2page 프레임 설정

- 2page 프레임 설정시 유의사항
  - ① 프레임 = 로드맵 = 얼개 = 목차
  - ② 프레임만 보고도 어느 정도 기획서를 이해
  - ③ 고사성어식 프레임 공식 설정
  - ④ 문서에 따라 상대적 적용
  - ⑤ 시제(과거-현재-미래)의 흐름 분명히

# 18. [2page 특강6] 레이아웃 구성과 Raw -Data 기획

## 1 2page 집중 탐구 - 단번에 설득하는 한 장의 핵심 레이아웃

- 문서 형태별 레이아웃 착안사항
  - ① 한글 : 문서작성 프로그램, 텍스트 위주, 세로문서, 가독성
  - ② 워드 : 문서작성 프로그램, 텍스트 위주, 세로문서, 가독성
  - ③ 엑셀 : 표계산/문서작성 프로그램, 도표 위주, 가로/세로문서, 가독성/가시성
  - ④ 파워포인트 : 비주얼 프레젠테이션 슬라이드 작성 프로그램, 이미지 위주, 가로/세로문서, 가시성

## 2 2page 집중 탐구 - 핵심 한 장을 지원하는 Raw -Data 기획

- Raw -Data 기획시 유의사항
  - ① 주와 부가 바뀌어서는 안됨
  - ② 부가자료도 질서를 유지해야 함
  - ③ 절제된 덧붙임을 활용함
  - ④ 덧붙임은 가공되지 않은 원본을 삽입하는 것이 좋음
  - ⑤ Raw -Data 또한 비주얼을 고려하도록 함

# 21. [2page 특강7] 문장 쓰기의 기술

## 1 2page 집중 탐구 - 술술 읽히는 2page 글쓰기 기술

- 비즈니스 글쓰기 방향성
  - ① 읽기 쉽고
  - ② 알기 쉽게
  - ③ 절제하여
- 2page 기획서 글쓰기의 차별성
  - ① 서술형과 아우트라인 식의 혼합
  - ② 첫 페이지에 글쓰기 개념 강조
  - ③ 균형있는 S라인 글쓰기
  - ④ 주어와 술어, 품사(조사 등)의 리듬 부여
  - ⑤ 폰트나 배율도 고려

## 2 2page 집중 탐구 - 보다 세련된 표현의 문장 교정 기술

- 문서 교정 기술
  - ① 단어가 잘리지 않도록 교정
  - ② 같은 유형이 문구는 어미를 맞추는 것이 좋음
  - ③ 폰트를 교정하여 가독성이 좋도록 함
  - ④ 글머리를 활용하면 좋음
  - ⑤ 여백 조정도 필요함

# 24. [2page 특강8] 차트와 제안서 작성

## 1 2page 집중 탐구 - 기억을 촉진하는 차트 그리기

- 기억을 촉진하는 차트 그리기
  - ① 도표의 강조점을 활용
  - ② 차트는 간단한 표 구성이라는 고정 관념을 깨뜨리기
  - ③ 차트를 여러 디자인으로 변형해 보기
  - ④ 창의적으로 재치있는 차트 기획해 보기
- 차트 기획시 기타 착안사항
  - ① 너무 많은 차트는 오히려 역효과 우려
  - ② 퓨전 차트는 2개 이내
  - ③ 차트와 이미지(인포그래픽)를 함께 적용
  - ④ 누구나 익숙하여 식상한 차트 배제
  - ⑤ 2page 기획에서는 Raw-Data 페이지에서 주로 활용

## 2 2page 집중 탐구 - 무사 통과 2page 제안서 작성

- 제안서 작성시 분명히 해야 할 부분
  - ① 고객의 OK! 또는 YES!를 받아내는 게 궁극적인 목적이다.
  - ② 미미한 보다는 독창적 차별성을 갖추어야 한다.
  - ③ 설득을 고려해야 한다. (제안 따로 말 따르는 금물)
  - ④ 긍정적인 부분, 혜택 부분을 부각시킨다.
  - ⑤ 한눈에 들어오는 비교, 통계 데이터, 포트폴리오 등을 중시한다.

# 27. [2page 특강9] 보고서 작성과 커뮤니케이션

## 1 2page 집중 탐구 - 일목요연 2page 보고서 작성

- 보고서 작성의 필요충분 조건
  - ① 간결해야 한다.
  - ② 명확해야 한다.
  - ③ 핵심항목이 한눈에 나타나야 한다.
  - ④ 현실을 분명히 해야 한다.
  - ⑤ 차후 실행과 연계해야 한다.

## 2 2page 집중 탐구 - 일사천리 2page 커뮤니케이션

- 2page 기획서 프레젠테이션
  - ① 요약은 기본
  - ② 알고 있는 사항과 모르고 있는 사항 간파
  - ③ 상대적인 반응 인식
  - ④ 시간 관리에 만전
  - ⑤ 상호 선입견 배제
  - ⑥ 공감적, 비언어적 행동 병행
- 기획서 커뮤니케이션 착안사항
  - ① 일 중심보다 사람 중심
  - ② 부정적인 생각보다 긍정적인 생각
  - ③ 역지사지의 마인드
  - ④ 기획서를 위한 기획을 하지 않도록 함
  - ⑤ 상호 역할에 따라 코칭, 멘토링, 육성 지도