

2025년 사업 계획 Review (2024.12.11)

1/ 2025년 사업 계획 Overview

	'24년 예상					'25년 BP							
	STB	New Biz 계	공통 (임대 등)	관계사 용역	계	STB	Mobility	EV국내	EV해외	New Biz 계	공통 (임대 등)	관계사 용역	계
매출	3,231	37	109	56	3,433	1,851	143	194	78	415	83	57	2,406
변동비	2,898	32	37	52	3,018	1,742	120	159	59	337	32	55	2,166
%	89.7%	85.1%	34.0%	92.8%	87.9%	94.1%	84.1%	81.8%	75.0%	81.3%	38.3%	96.2%	90.0%
재료비+가공비 (임대, 용역원가)	2,629	32	28	52	2,741	1,575	120	159	59	337	32	55	1,999
%	81.4%	85.1%	26.1%	92.8%	79.8%	85.1%	84.1%	81.8%	75.0%	81.3%	38.3%	96.2%	83.1%
물류비	44	-	-	-	44	15	-	-	-	-	-	-	15
%	1.4%	0.0%	0.0%	0.0%	1.3%	0.8%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.6%
CS비	27	-	-	-	27	5	-	-	-	-	-	-	5
%	0.8%	0.0%	0.0%	0.0%	0.8%	0.3%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.2%
로열티	197	-	9	-	206	147	-	-	-	-	-	-	147
%	6.1%	0.0%	7.9%	0.0%	6.0%	8.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	6.1%
공현이익	333	6	72	4	415	109	23	35	20	78	52	2	240
%	10.3%	14.9%	66.0%	7.2%	12.1%	5.9%	15.9%	18.2%	25.0%	18.7%	61.7%	3.8%	10.0%
기타영업손익	11	(0)	(0)	(0)	10	(3)	(0)	(0)	(0)	(1)	(0)	(0)	(4)
고정비	143	81	100	0	324	100	21	71	64	157	84	0	341
%	4.4%	219.3%	91.8%	0.0%	9.4%	5.4%	15.0%	36.7%	82.2%	37.8%	100.3%	0.0%	14.2%
영업이익	202	(76)	(28)	4	101	6	1	(36)	(45)	(80)	(32)	2	(104)
%	6.2%	(204.6%)	(26.0%)	7.0%	3.0%	0.3%	0.7%	(18.7%)	(57.4%)	(19.3%)	(38.7%)	3.6%	(4.3%)

- EV 국내 사업 고정비 : 71억 (고정비용 절감 방안 검토 필요)
- 해외법인 : 독일 법인 비용 특히 높다 (광고선전비등 검토 필요)

2/ 해외법인 비용 Overview

(단위 : 억원)

	'24년 예상					'25년 BP							
	STB	New Biz 계	공통 (임대 등)	관계사 용역	계	STB	Mobility	EV국내	EV해외	New Biz 계	공통 (임대 등)	관계사 용역	계
매출	3,231	37	109	56	3,433	1,851	143	194	78	415	83	57	2,406
변동비	2,898	32	37	52	3,018	1,742	120	159	59	337	32	55	2,166
%	89.7%	85.1%	34.0%	92.8%	87.9%	94.1%	84.1%	81.8%	75.0%	81.3%	38.3%	96.2%	90.0%
재료비+가공비 (임대, 용역원가)	2,629	32	28	52	2,741	1,575	120	159	59	337	32	55	1,999
%	81.4%	85.1%	26.1%	92.8%	79.8%	85.1%	84.1%	81.8%	75.0%	81.3%	38.3%	96.2%	83.1%
물류비	44	-	-	-	44	15	-	-	-	-	-	-	15
%	1.4%	0.0%	0.0%	0.0%	1.3%	0.8%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.6%
CS비	27	-	-	-	27	5	-	-	-	-	-	-	5
%	0.8%	0.0%	0.0%	0.0%	0.8%	0.3%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.2%
로열티	197	-	9	-	206	147	-	-	-	-	-	-	147
%	6.1%	0.0%	7.9%	0.0%	6.0%	8.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	6.1%
공현이익	333	6	72	4	415	109	23	35	20	78	52	2	240
%	10.3%	14.9%	66.0%	7.2%	12.1%	5.9%	15.9%	18.2%	25.0%	18.7%	61.7%	3.8%	10.0%
기타영업손익	11	(0)	(0)	(0)	10	(3)	(0)	(0)	(0)	(1)	(0)	(0)	(4)
고정비	143	81	100	0	324	100	21	71	64	157	84	0	341
%	4.4%	219.3%	91.8%	0.0%	9.4%	5.4%	15.0%	36.7%	82.2%	37.8%	100.3%	0.0%	14.2%
사업부서	32	20	2	-	54	25	3	71	24	98	2	-	125
간접부서	111	61	98	-	270	76	18	-	40	59	82	-	216
SCM	15	-	-	-	15	16	-	-	-	-	-	-	16
Staff	15	5	85	-	105	12	0	-	2	2	77	-	91
해외법인	81	56	13	-	150	48	18	-	38	57	5	-	110
영업	74	56	12	-	143	45	18	-	37	56	4	-	105
HUS(HMX)	36	-	0	-	36	14	-	-	28	-	0	-	15
HUK	15	21	1	-	37	7	-	-	8	28	1	-	35
HDG	13	12	0	-	25	7	-	-	8	8	0	-	15
HUG	2	17	0	-	19	3	15	-	-	15	0	-	18
HTR	0	1	0	-	1	1	-	-	-	-	0	-	1
HBR(SP)	1	1	7	-	9	5	-	-	0	0	0	-	5
HJP	7	2	2	-	11	9	0	-	1	1	2	-	12
HTH	1	1	0	-	2	-	1	-	-	1	0	-	1
HAU	1	1	0	-	1	-	2	-	-	2	0	-	3
HID	-	-	1	-	1	0	-	-	-	-	0	-	1
HCN(SH)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
제조	7	0	1	-	7	3	-	-	1	1	1	-	4
연구	0	-	-	-	0	-	-	-	-	-	-	-	-
영업이익	202	(76)	(28)	4	101	6	1	(36)	(45)	(80)	(32)	2	(104)
%	6.2%	(204.6%)	(26.0%)	7.0%	3.0%	0.3%	0.7%	(18.7%)	(57.4%)	(19.3%)	(38.7%)	3.6%	(4.3%)

3/ 법인별 수익 비교

□ 법인별 수익 비교

(백만원)

구분	24					25				
	매출	공헌이익	기타수익	법인 배부 비용	법인별 이익	매출	공헌이익	기타수익	법인 배부 비용	법인별 이익
HUS	168,481	4,305	-337	3,581	388	142,216	4,236	-2,392	1,406	438
HUK	11,164	4,091	-22	3,650	419	15,522	4,269	-31	3,442	796
HDG	85,079	17,643	-170	2,450	15,023	5,613	2,132	-11	1,490	630
HIT	1,814	321	-4	0	318	0	0	0	0	0
HFR	21,369	4,513	-43	0	4,470	0	0	0	0	0
HDG	108,262	22,477	-217	2,450	19,810	5,613	2,132	-11	1,490	630
HUG	3,471	599	-7	1,836	-1,244	14,870	3,043	-30	1,778	1,295
HTR	0	-0	0	112	-113	0	0	0	93	-93
HBR	0	-6	0	234	-240	0	0	0	515	-515
HJP	31,652	1,580	-63	925	592	28,480	1,932	-57	1,022	967
HTH	0	0	0	146	-146	110	110	-0	66	45
HAU	1,900	95	-4	138	-47	207	207	-0	247	-39
HID	0	0	0	0	0	0	0	0	44	-44
HSZ	0	0	0	658	-658	0	0	0	378	-378
HKR	1,833	394	-4	0	391	19,576	3,586	-39	0	3,625
HVN	0	0	0	10	-10	0	0	0	0	0
계	326,763	33,534	-654	13,739	19,141	226,596	19,515	-2,561	10,482	6,725

- 이태리 & 프랑스 : 매출, 이익도 없고 비용도 없다 => 비용은 발생 안 시키고 매출 이익을 올릴 수 있을까? (ex. 이태리?)

□ 고객별 공헌이익

		167,606 4,327										140,513 4,374									
(백만원)		24y					25y					24y					25y				
		계획		실적		Diff		계획		Diff(vs24y(A))		계획		실적		Diff		계획		실적	
Biz.unit	Site	매출액	공헌 이익	매출액	공헌 이익	매출액	공헌 이익	매출액	공헌 이익	매출액	공헌 이익	매출액	공헌 이익	매출액	공헌 이익	매출액	공헌 이익	매출액	공헌 이익	매출액	공헌 이익
MSM	HUS	160,948	2,911	165,122	2,601	4,174	-311	139,913	4,194	-25,210	1,593	139,913	4,194	139,913	4,194	139,913	4,194	139,913	4,194	139,913	4,194
	CHARTER	-	-	218	45	218	45	-	-	-218	-45	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	SKY Mexico	2,457	-118	875	-22	-1,582	96	1,704	-138	828	-116	1,704	-138	1,704	-138	1,704	-138	1,704	-138	1,704	-138
	CS	80	16	596	117	516	101	600	180	4	63	600	180	600	180	600	180	600	180	600	180
	others	-	-	1,670	1,564	1,670	1,564	-	-	-1,670	-1,564	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Sub-TOTAL	163,485	2,810	168,481	4,305	4,996	1,496	142,216	4,236	-26,265	-69	142,216	4,236	142,216	4,236	142,216	4,236	142,216	4,236	142,216	4,236
	HBR	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	others	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Sub-TOTAL	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	HDG	73,606	17,802	78,600	16,938	4,993	-864	2,294	1,253	-76,306	-15,685	2,294	1,253	2,294	1,253	2,294	1,253	2,294	1,253	2,294	1,253
	Retail	3,759	786	3,617	419	-142	-367	302	100	-3,314	-319	302	100	302	100	302	100	302	100	302	100
	New Biz (EV해외)	5,800	1,450	5,800	1,450	-5,800	-1,450	2,516	629	2,516	629	2,516	629	2,516	629	2,516	629	2,516	629	2,516	629
	CS	1,500	300	549	186	-951	-114	500	150	-49	-36	500	150	500	150	500	150	500	150	500	150
	others	-	-	2,314	99	2,314	99	-	-	-2,314	-99	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Sub-TOTAL	84,666	20,338	85,079	17,643	414	-2,695	5,613	2,132	-79,466	-15,511	5,613	2,132	5,613	2,132	5,613	2,132	5,613	2,132	5,613	2,132
	HFR	16,035	1,861	21,256	4,441	5,221	2,580	-	-	-21,256	-4,441	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Telefonica	-	-	112	72	112	72	-	-	-112	-72	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	others	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Sub-TOTAL	16,035	1,861	21,369	4,513	5,334	2,652	-	-	-21,369	-4,513	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	HIT	3,440	233	1,132	228	-2,307	-5	-	-	-1,132	-228	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Retail	-	-	682	93	682	93	-	-	-682	-93	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	others	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Sub-TOTAL	3,440	233	1,814	321	-1,626	-88	-	-	-1,814	-321	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	HUK	1,053	1,053	1,155	1,155	102	102	1,197	1,197	42	42	1,197	1,197	1,197	1,197	1,197	1,197	1,197	1,197	1,197	1,197
	TDC	8,801	83	-	-	-8,801	-83	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Retail	2,830	470	1,652	22	4,646	1,182	6,834	1,089	-643	-563	6,834	1,089	6,834	1,089	6,834	1,089	6,834	1,089	6,834	1,089
	New Biz (EV해외)	4,200	1,050	0	0	-4,200	-1,050	5,292	1,323	5,292	1,323	5,292	1,323	5,292	1,323	5,292	1,323	5,292	1,323	5,292	1,323
	CS	1,400	280	2,256	1,277	856	997	2,200	660	-56	-617	2,200	660	2,200	660	2,200	660	2,200	660	2,200	660
	others	-	-	277	6	277	6	-	-	-277	-6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Sub-TOTAL	18,284	2,936	11,164	4,091	-7,120	1,155	15,522	4,269	-2,762	-878	15,522	4,269	15,522	4,269	15,522	4,269	15,522	4,269	15,522	4,269

- BT : 70만 파운드 SLA 매출 반영 / 영국법인 : 원가 추가 매출, 이익 확보 필요하다.
- 독일법인 : Retail STB 매출, 3억 -> 어떤 의미지? 공헌이익을 21억을 만들어 낸다?

4/ 2025년 사업 목표 관련 check point

- 신사업 (EV)에서 80억 적자 예상 -> 30억 정도 적자 규모를 줄일 수 있을까?
- EV 고정 비용 15억 감소 (71억의 20%) : 가능할까? 총 비용을 20억 정도 줄이고, 10억 정도의 추가 공헌이익을 만들어 낼 수 있다면...?

5/ 2025년 고정비 세부 절감 방안

- Brazil : 연간 고정비 5억 -> 강신명 법인장 본사 귀임 (마이클 런던에서 원격 관리?) 얼마나 줄일 수 있을까? HUK Mariana와 Michael이 콜라보를 해서 영국에서 원격으로...? Anodox Leonardo 도움을 받는다?
- 독일법인 : 일단 줄일 수 있는 만큼 줄여보자 !!! (뭐든지)
- 이태리 : Agent 한명으로 독일법인과 연계해서 sales operation 운영 ? (현 고정 14만유로)

HDG - Italy fixed costs P and L 2024 (Excluding Massimo costs that are reported to HQ)

G/L	Jan Actual	Feb Actual	Mar Actual	Apr Actual	May Actual	Jun Actual	Jul Actual	Aug Actual	Sep Actual	Oct Actual	Nov Actual	Dec Actual	Year to date Actual
520100 (S&A)Employee Pay	5,100.27	5,043.01	6,297.00	5,313.65	4,805.10	5,242.82	5,313.65	5,313.65	5,313.65	5,313.65	5,313.65	5,242.82	63,612.92
520810 (S&A)National Insurance	1,556.63	1,554.50	1,862.06	1,683.47	1,605.27	2,873.98	1,683.47	1,683.47	1,683.47	1,683.47	1,683.47	2,873.98	22,427.23
520811 (S&A)National Insurance E.	43.03	43.03	53.96	44.49	44.49	86.17	44.49	44.49	44.49	44.49	44.49	86.17	623.79
521100 (S&A)Retirement Pay	308.96	324.10	369.44	320.88	273.21	473.86	320.88	320.88	320.88	320.88	320.88	473.86	4,177.71
11 Salary	7,008.89	6,964.64	8,611.46	7,362.49	6,728.07	8,676.82	7,362.49	7,362.49	7,362.49	7,362.49	7,362.49	8,676.82	90,841.65
531010 (S&A)Charge for Food	348.12	342.68	360.94	326.55	306.24	336.50	336.50	336.50	336.50	336.50	336.50	336.50	4,038.03
14 Welfare Expenses	348.12	342.68	360.94	326.55	306.24	336.50	336.50	336.50	336.50	336.50	336.50	336.50	4,038.03
532183 (S&A)Travel Expenses-Transportation	-	-	-	48.05	83.50	-	50.00	-	50.00	-	50.00	-	281.55
16 Business Trip Expenses	-	-	-	48.05	83.50	-	50.00	-	50.00	-	50.00	-	281.55
532210 (S&A)Telephone-Internal	71.84	219.52	71.51	219.41	71.52	130.76	130.76	130.76	130.76	130.76	130.76	130.76	1,569.12
532250 (S&A)Mail	-	6.80	-	-	-	10.00	-	-	-	-	-	-	36.80
532270 (S&A)Internet	85.91	85.73	85.57	85.63	85.57	85.68	85.68	85.68	85.68	85.68	85.68	85.68	1,028.17
17 Communication Charges	157.75	312.05	157.08	305.04	157.09	226.44	216.44	216.44	226.44	216.44	216.44	226.44	2,634.09
532510 (S&A)Association Dues	-	750.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	750.00
20 Taxes&Dues	-	750.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	750.00
532610 (S&A)Insurance-Fire	-	-	-	328.60	-	-	-	328.60	-	-	-	328.60	985.80
532620 (S&A)Insurance-Indust. Di	35.66	35.47	40.26	35.50	34.54	36.49	36.49	36.49	36.49	36.49	36.49	36.49	437.86
21 Insurance	35.66	35.47	40.26	365.10	34.54	36.49	36.49	365.09	36.49	36.49	36.49	365.09	1,423.66
532710 (S&A)Rental-Facilities	3,902.23	-	386.61	3,825.73	-	-	3,825.73	-	-	3,825.73	-	-	15,766.03
532790 (S&A)Rental-Others	-	-	-	94.56	-	-	94.56	-	-	94.56	-	-	283.68
22 Rental Fees	3,902.23	-	386.61	3,920.29	-	-	3,920.29	-	-	3,920.29	-	-	16,049.71
533100 (S&A)Depreciation Costs	89.77	89.78	89.77	89.78	89.76	89.77	89.77	89.77	89.77	89.77	89.77	89.77	1,077.25
23 Depreciation Costs	89.77	89.78	89.77	89.78	89.76	89.77	89.77	89.77	89.77	89.77	89.77	89.77	1,077.25
535310 (S&A)Supplies-Office	59.35	-	49.84	18.48	24.60	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	327.27
25 Supplies	59.35	-	49.84	18.48	24.60	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00	327.27
535510 (S&A)Power	-	92.70	-	85.44	-	100.00	-	200.00	-	200.00	-	100.00	778.14
27 Power, Water&Fuel Charges	-	92.70	-	85.44	-	100.00	-	200.00	-	200.00	-	100.00	778.14
536020 (S&A)Charges-Remittance&Collection	73.10	43.30	46.60	72.00	202.60	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	857.60
536100 (S&A)Consulting Fee	-	8,036.63	-	-	715.03	715.00	715.00	715.00	715.00	715.00	715.00	715.00	13,756.66
536150 (S&A)Legal Fee	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
536190 (S&A)Charges-Others	770.70	451.80	160.23	29.88	152.07	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	2,964.68
536720 (S&A)Cleaning	-	-	-	3,920.00	130.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	4,750.00
29 Charges	843.80	8,531.73	206.83	4,021.88	1,199.70	1,075.00	1,075.00	1,075.00	1,075.00	1,075.00	1,075.00	1,075.00	22,328.94
536490 (S&A)Entertainment-Others	-	90.00	-	-	380.55	-	100.00	-	-	100.00	-	100.00	770.55
44 Entertainment	-	90.00	-	-	380.55	-	100.00	-	-	100.00	-	100.00	770.55
TOTAL	12,443.57	17,209.05	9,902.79	16,543.10	9,004.05	10,566.02	13,211.98	9,670.29	9,201.69	13,361.98	9,191.69	10,994.62	141,300.84

Historic Revenues below for reference

Year ending 31 st December 2021	Euro 5.4mil	
Year ending 31 st December 2022	Euro 3.9mil	
Year ending 31 st December 2023	Euro 1.5mil	
Year ending 31 st December 2024	Euro 1.27mil	(forecast)
Year ending 31 st December 2025	Euro 1.5mil to Euro 2mil	(forecast by Massimo, but feels optimistic)

- 현재 이태리 지사 고정비 : 14만 유로 수준 (원화 2억 정도), 공헌이익보다 높다.

6/ Revised P&L Summary

- 독일법인 : 아래 7/ 참고.

7/ 독일 & 브라질 법인 세부 계정

□ 계정별 Diff (25년 BP - 24년 예상)

(단위: 백만)

본사/법인	부문	대계정	v1.8 25년 BP	v1.9 25년 BP
	HDG	11 급여	706	706
		53 4대보험료	23	23
		13 퇴직급여	2	2
		14 복리후생비	3	3
		15 교육훈련비	22	22
		16 여비교통비	31	31
		17 통신비	33	33
		18 차량비	45	45
		19 도서인쇄비	2	2
		20 세금과공과	1	1
		21 보험료	48	48
		22 임차료	99	99
		23 감가상각비	4	4
		25 소모품비	1	1
		27 수도광열비	5	5
		29 지급수수료	261	261
		44 접대비	16	16
		47 광고선전비	227	227
		52 잡비	8	8
		HDG 합계	1,537	1,537

1/ 주요 비용 절감 항목

- 급여 : 구조조정 비용 예상
- 임차료 : 사무실 closing
- 지급 수수료 : ?
- 광고선전비 :

□ 계정별 Diff (25년 BP - 24년 예상)

(단위: 백만)

본사/법인	부문	대계정	v1.8 25년 BP	v1.9 25년 BP
	HBR	11 급여	273	273
		53 4대보험료	64	64
		13 퇴직급여	11	11
		14 복리후생비	10	10
		16 여비교통비	19	19
		17 통신비	5	5
		18 차량비	6	6
		20 세금과공과	8	8
		21 보험료	5	5
		22 임차료	44	44
		23 감가상각비	-	-
		24 수선비	6	6
		25 소모품비	-	-
		27 수도광열비	-	-
		29 지급수수료	79	79
		44 접대비	16	16
		66 C/S비용	-	-
		67 판매물류비	-	-
		HBR 합계	547	547

8/ 혁신적인 아이디어

- 독일법인 : 완전히 closing하고, 믿을 수 있는 partner들을 통해서 별도 distribution company를 설립한다. 휴맥스 일부 지분 보유.
- 영국법인 : 외부 투자를 받는다...
- Palantir의 Ontology?

In Foundry, the Ontology is the digital twin of an organization, a rich semantic layer that sits on top of the digital assets (datasets and models) integrated into Foundry.

통합된 데이터들위에 놓여진 의미론적 계층이다.

자율경영이 핵심이다.

AI Model Adoption Phases

Individual assistance -> enterprise assistance -> autonomous operations (자율 주행과 유사)

항공산업에 관련된 개체들을 보여주는 ontology

- An object type defines an entity or event in an organization (객체 종류)
- A property defines the object type's characteristics 속성
- A link type defines the relationship between two object types. 관계
- An action type defines how an object type can be modified. 기능

프로그래밍 언어로 정의

정보들을 온톨로지화 하는 게 의사들이 하는 일 : 배가 아파요, 가족력 없음, 몸이 피곤해요, 운동 안함. 담대 하루 얼마, 음주 얼마, 등등

생활 습관 + 증상 = 위험 요인 진단

해결하고자 하는 문제가 무엇인가?

질병을 예방하는 것. 죽음의 가능성을 낮추는 것.

데이터에 의미가 부여되면 어떤 일이 벌어질까?

기업의 목표를 온톨로지화 한다.

➔ 직원들이 자기가 하는 일의 데이터의 의미를 보게 된다.

➔

Dune : 새로운 환경에서 살아남는다. 사막 환경.

3체 : 외계인들...

9/ 휴맥스 EV 충전기 장비 사업 인수 관련 이슈 들

- 전반적으로 주먹구구이다. 체계적으로 준비하는 게 없다. 그냥 물 흘러가듯이 일을 진행 한다. 실무적으로는 나쁘지 않다 - 월급쟁이 기준으로 업무량이 많지 않기 때문이다. 하지만 내부 통합 개념으로 추진되다 보니 due diligence도 없었다. 물론 실사를 한다고 내부 사정을 아주 정확하게 알 수 있는 것은 아니다.
- 최근 한 두 달 정도의 조직 통합 작업을 통해서 조직 목표 설정은 어느 정도 완료되었다. 현재나 과거에 대한 이해를 정확히 하지 못하는 게 미래를 만들어 가는 데 있어서 장애 가 될까?
 - 1년부터 3년후의 신체 상태에 대한 정의는 했다. 체중, 체지방, 혈압, 간지수, 등등... 관리가 필요한 지수가 있다. 몸도 복잡하지만 기업은 더욱더 복잡하다.
 - ◆ 그냥 막연하게 목표만 세워나서는, 목표를 달성한 확률은 낮다. 명확한 action item을 만들고 actual effort & result들을 모니터해야 된다. 원시시대에는 (수렵의 시대에는), 생존을 위해서 뛰어다니고 개인 스스로가 모두 극심한 운동을 해야 되기 때문에 몸에 fat가 붙을 여유가 없다. 정착을 하면서 문제는 발생한다.
 - ◆ 게으름과 나태함과 끊임없이 싸워야 된다.
 - ◆ Mediocrity vs Excellence ? 우리는 어디에 있나?
- 환자 (병의 유무 및 경중을 떠나서)의 미래 건강 목표를 설정하는 것과 비슷하다.
 - EV charger 사업의 '해결하고자 하는 문제'는 무엇인가? 현재 손익 이슈 / 혁신 부재 / 규모의 경제 달성 => 해외사업과의 통합으로 관련 문제를 해결할 수 있을 것이라는 기대...
 - ◆ 낮은 매출, 높은 비용 : 비용이 높다는 것은 상대적이다. 어떤식으로든 낮춰야

된다.

- ◆ 개발팀 생산성 : 어떻게 평가하는 게 좋을까?

- ◆ 현재 우리의 주행 속도는 어느 정도인가? 우리는 시속 얼마로 주행하는 차량인가?

- ◆ Key Success Factor는 무엇인가?

- 경쟁사보다 월등히 잘할 영역이 어디인지 정리해 보자.

- 우리는 지금 check list가 필요하다. 건강검진 문진표 같은거...