



## 사업체 매입 (買入)

### 장점 (Pros)

- 건물, 장비, 재고품 및 직원 운용가능.
- 로케이션(Location)이 좋다.
- 제품 또는 서비스가 이미 생산되고 있거나 판매되고 있다.
- 시장 및 영업권이 형성되어 있다.
- 현금흐름이 생성되고 있다.
- 공급자와 은행들 간의 관계가 수립되어 있다.
- 성장잠재력이 있다.

### 단점 (Cons)

- 건물 및 장비가 사업목적과 맞지 않거나 구식.
- 로케이션 (Location)이 본 사업형태에는 좋지 않을 수 있다.
- 재고가 불량재고 (dead stock)가 될 수 있다.
- 외상매출금 (A/R)이 너무 높거나 회수불능일수 있다.
- 리스 만료 및 재계약 불가능; 지역지구제 (zoning) 변화; 지역입지 약화; 및 노동문제 같은 숨겨진 이유 (hidden reasons) 가 있을수 있다.
- 은행과 공급자간의 관계가 좋지 않을수 있다.
- 성장잠재력이 없다.

### 매입(買入)전에 조사해야 할 사항들

성공적인 사업체 매입의 열쇠는 실행이전에 철저하게 조사하는 것이다. 다음 질문들에 대한 적절한 해답을 찾아내는 것이 중요하다.

### 매출 (Sales)

- 당신 제품 또는 서비스의 미래는 어떠한가? 확장일로에 있는가? 과잉판매되고 있는가? 구식화되고 있는가?
- 모든 매출내용들이 신뢰성 있게 기록되었는가? 총 매출액이 제품라인별로 분류되어 있는가?
- 대손금 (bad debts)이 기록에서 공제되어 있는가? 또는 이들이 외상매출금 (A/R)으로 기록되어 있는가?



- 월별 및 연간 매출 패턴은 어떠한가? 일관적인가? 계절적인가? 다른 (경기) 순환요인들과 연관이 있는가?
- 위탁판매 상품이 있으며 이들이 외상거래로서 반환될 수 있는가?
- 보증제품들이 있는가? 그렇다면, 대손충당금을 보증조건에 맞추어 수립하는 것이 가능한가?
- 성공적 매출을 위해 공헌한 영업사원이 있는가? 이 영업사원이 계속 근무하도록 할 수 있는가?
- 매도자의 개인적 역할이 사업체의 성공적 매출에 중요하게 작용하고 있는가?
- 본 사업체의 매출 실적이 어떠한가?
- 제품회전율이 실제 산업현장과 일치하여 보고되었는가? 기존 재고품에 다른 업체의 아이템들이 포함되어 있는가?
- 기존의 공급업자들이 당신과 작업할 수 있는가?
- 현재 자원들을 이용하여 매출을 증가시킬 수 있는가?

## 비용 (Costs)

- 지출비용들이 포괄적인가? 새로운 오너쉽으로 지출비용내역에 변화가 생길 것인가?
- 지출비용의 축적 또는 지급에 있어서 또 다른 사업이 포함되어 있는가?
- 지급이 지연된 지출내역이 있는가? (예, 장비관리비)
- 지급기일이 곧 도래할 연간지출들이 있는가?
- 당신이 예측한 신규 지출 또는 지출증가 내역은 무엇인가?
- 일하는 오너 (owners)에게 매출이익과 임금은 얼마가 되는가?
- 사업을 위해 대출받은 자금에 대한 이자는 얼마인가?
- 장비가치에 합리적인 연간 감가상각비용이 반영되어 있는가?
- 직원 급여가 곧 조정되어야 하는가?
- 매출 변동이 비용에 어떠한 영향을 끼칠 것인가?
- 유사한 사업체들의 지출내역은 어떠한가?
- 어떠한 비용들이 제품에 배정되는가? 제품 '믹스'의 변화가 비용에 어떠한 영향을 끼치는가?
- 매도자가 일부 지출비용을 선납했는가? 그에게 당신의 지분에서 일부 배상해주어야 하는가?
- 재고품이 현시가 기준에서, 실제 매출원가를 계산함으로써, 정확히 나타나 있는가?
- 자산매출에 부과되는 추가비용인 GST 를 고려하였는가?
- 당신이 GST 매입세액공제금을 수령할 때까지 추가 현금흐름을 허용하였는가?

## 이익 (Profits)

- 매출변동이 이익에 어떠한 영향을 끼칠 것인가?
- 최저 및 최고 급여는 얼마로 책정할 것인가?
- 인플레이션이 매출 및 비용에 어떠한 영향을 끼칠 것인가?
- 위험 (risk)을 감수할 정도로 충분한 이익을 내는가?



- 기록들이 잘 보존되었는가?
- 기록들을 분석하였는가? 대차대조표들? 손익계산서들? 세금신고서들? 매입 및 매출 기록표들? 은행잔고 증명서들?
- 과거 결과들에 기초하여, 미래 현금흐름과 수익성을 예측하였는가? 손익분기점은?
- 서면 구매신청서에 정확히 무엇이 포함되어 있으며, 포함되어 있지 않은 것은 무엇인가?
- 장부가액 (book value), 시장가치, 고정자산의 교체가치는 얼마인가?
- 만약 진행중인 재고 및/또는 작업이 포함되었다면, 제안 당시의 가치에 조정하기로 동의되었는가? 마감시 가치로 어떻게 어느 기일내로 조정할 것인지에 대해 동의하였는가?
- 재고가 판매되었지만 아직 선적되지 않았는가?
- 사업체명, 메일 목록, 독점권, 리스 등과 같은 무형자산들이 포함되었는가?
- 필요한 라이선스들을 취득할 수 있는가?
- 외상매출금 (A/R)을 구매하였는가? 연령별 외상매출 목록을 보유하고 있는가?
- 요소 에이전시 (은행 또는 금융회사)에 외상매출금 (A/R)을 팔기로 하였다면 얼마에 판매할 것인가?
- 장비는 수리가 가능한가? 효율적인가? 최신모델인가? 서비스가 용이한가? 판매가 가능한가?
- 어떠한 장비가 리스되었는가? 얼마에?
- 리스 만기에 Ownership으로 전환할 기회가 제공되어 있는가?
- 자신의 외상매출금 (A/R)을 구축해야 하는가? 이것이 현금흐름에 어떠한 영향을 끼칠 것인가?
- 유한회사인가? 자산 또는 주식을 매입하였나? 변호사와 상담하였는가?
- 당신의 회계사가 세제목적상 자산들을 평가하는 최상의 방법에 대해 조언하였는가?

## 채무 (Liabilities)

- 당신의 자산에 대한 채권 및 압류가 없는가? 부채상환 조건들이 서면으로 작성되어 있는가?
- 지불보증채권 또는 계정들이 발생한 가능성이 있는가?
- (유한 회사에서 발생할 수도 있는 것으로) 매도자의 행위에 대한 채무 위험성이 있는가? 당신이 법적으로 의무가 없는데도 불구하고, 고객들이 반환 또는 보증을 요구하거나, 또는 심지어는 영업권을 상실할 위험성이 있는가?
- 당신에게 이전되어야 하는 선급지급금이 있는가?
- 공급업자와의 사업신용도는 어떠한가?
- 회사의 일부를 매입하거나 동업자가 된다면, 회사의 운영에 있어 제한점들은 무엇이 있으며, 경영시 당신에게 주어지는 권한은 무엇인가?
- 현금흐름이 채무액을 상회하는가?
- 왜 해당업체가 매물로 나와 있는가?
- 매도자가 정보 제공에 있어 협조적인가?
- 매도자가 동의한 기간동안 경쟁업체를 설립하지 않을것임을 동의하였는가?
- 매도자가 매매가 끝난 후에도 당신을 훈련 및 보조 할 것인가?



- 이 사업체가 정말로 당신이 원하는 것인가? 당신의 관심사와 일치하는가? 당신의 경험과는?  
개인적 성향과는? 당신의 재정적 조건들과는?

## 구매 계약서 (Purchase Agreement)

- 매출계약에 구매될 자산과, 사업체가 인수될 경우 발생한 채무등이 포함되어 있는가?
- 누군가 금액을 제시하고 매도자가 수락할 경우에만 사업거래가 성립한다는 사실을 염두에 두고, 협상할 준비가 되어 있는가?
- 제안된 계약서에 다음을 망라하는 면책조항들: 자금용자획득, 기록 감시, 라이선스, 권리 및 기타 이전 내용들 수령 등이 포함되었는가?
- 본 사업에 대해 잘 알고 있는 누군가와 논의하였는가?

## 사업체의 가격 또는 가치 결정

사업체의 가치가 얼마나 되는가? 요구하는 가격이 적절하고 합리적인가?

한 사업체의 가격결정은 정확한 과학적 근거에 따라 이루어지지 않으며, 적절한 가격을 도출하기 위해 흔히 이용되는 방법들이 몇 가지 있다. 각 방법은 나름대로의 가치가 있으며, 만약 당신이 매입자라면, 다양한 방법들을 이용하여 가격요청과 협상시에 이용할 수 있는 가격들의 범위를 도출해야 한다.

## 자산가치방법 (Asset Value Methods)

- 장부가액 (Book Value): 대차대조표 상의 순자산 목록 (자산액 -채무액). 이 방법은 일반적으로 자산목록의 가치가 실제 시장가치보다 더 감가상각된 것으로서 낮게 잡아 추산한 것이 됨.
- 수정 장부가액(Modified Book Value): 자산의 현 시장가치를 반영하여 조정한 장부가액.
- 교체가치 (Replacement Value): 자산의 교체비용 목록. 일반적으로 한 사업체에 신규자산은 거의 없으므로, 이 방법은 가치를 높아 잡아 추산한 것이 됨.
- 청산가치 (Liquidation Value): 모든 자산들이 매각되고 채무들이 청산되고 남은 순 현금. 이는 만약 회사가 폐업하는 경우 마지막에 남게 되는 금액이며, 이는 매도자에게 가장 낮은 매각비용이 된다.
- 시장가치 (Market Value): 한 사업체를 최근에 매각된 유사한 사업체의 자산과 비교하므로써 평가하는 방법. 그러나, 이 방법은 유사한 업체라 하더라도 규모, 명서, 시장, 및 경영관리에 있어서 천차만별이기 때문에 적용이 어려움.

## 수익가치방법 (Earning Value Methods)



매입자는 한 사업체의 자산가치뿐만 아니라 사업성과에도 관심을 기울인다. 그러므로, 잠재적 수익도 고려되어야 할 하나의 요소이다.

- 과거 수익의 자본화 (Capitalizing Past Earning): 이 방법에서, 과거 선택된 기간동안의 수익은 이상항목들에 대해 조정되고, 적절한 수익률은 도출된 평균 수익레벨로 나누어진다. 수익률 (자본화 비율)이란 채권 (bonds), GIC 같은 보다 안전한 투자들에 대한 사업에서 예측되는 위험성에 주어진 자본에 대해 투자자가 요구하는 수익을 말한다.
- 미래이익할인법 (Discounted Future Earnings): 과거평균수익을 이용하는 대신에, 예측된 미래수익 동향의 평균을 이용하고 자본화비율로 나눈다.

### 종합적 방법 (Combined Methods)

자산가치와 수익가치 둘다 중요한 고려사항들이므로, 이 둘을 종합하는 방법들이 많이 있다. 가장 잘 알려진 방법들 중 하나는 Bank of America 공식으로, 자산과 수익가치뿐만 아니라 추정이 어려운 영업권 가치도 고려하였다. 이 공식의 단계들은 다음과 같다:

1. 사업체의 유형순자산을 결정한다 (유동 및 장기 자산들에서 부채액을 감한 시장가치).
2. 구매자가 위험성있는 사업에 투자를 할 경우 얻을수 있는 이익을 추정한다.
3. 사업운영에서 오너/운영자의 합리적 급여를 계산한다.
4. 최근 연도 동안의 사업 순이익을 결정한다.(오너의 급여를 공제하기 이전의 순이익).
5. 사업의 추가 수익창출력을 수립한다 (4단계 - 2단계 및 3단계).
6. 사업체의 영업권과 같은 무형자산의 가치를 산정한다. 이는 추가 수익 (5단계)에 “수익연수”를 곱하여 계산한다. 수익연수를 알아내기 위해서, 승수 (multiplier)를 고려한다: 사업에 제공된 무형자산들은 얼마나 독창적인가? 유사한 사업체를 설립하여 이 개발단계에 이르기까지 얼마나 오래 걸릴 것인가? 어떠한 비용과 위험이 포함되는가? 유사한 업체들에서 영업권의 가격은 얼마인가? 예로, 승수(multiplier)가 클수록 -최대 5년-, 가치가 높은 이름, 특허, 또는 로케이션을 가진 잘 설립된 사업체임을 반영한다. 반면, 신생업체는 1-년 수익승수만을 가진다.
7. 유형순자산 (1단계)과 무형자산가치 (6단계)의 합계와 일치하는 것으로서, 사업체의 최종가격을 산정한다.



예:

	사업A	사업B
1단계	\$100,000	\$100,000
2단계	10,000	10,000
3단계	18,000	18,000
4단계	30,000	24,000
5단계	2,000	(4,000)
6단계	6,000	무
7단계	\$106,000	\$100,000

사업 A에서, 매도자는 그의 사업체가 잘 수립되어 있고 (수익연수승수,3) 구매자가 유사한 위험성이 있는 사업에서 얻을수 있는 이익보다 높은 이익을 얻을수 있다고 판단하였기 때문 영업권 가치를 포함시켰다. 사업B의 경우, 매도자는, 사업체가 오래동안 존속하였다 할지라도 사업체가 매입자가 다른 투자들을 통해서도 얻을수 있는 이익보다 높지 않기 때문에, 영업권 가치를 제외하였다.

출처: *Small Business Reporter — Bank of America*

### 엄지손가락 규칙 (Rules of Thumb)

몇몇 산업계에서, 엄지손가락 규칙 (rules of thumb)이라는 일종의 경험법칙을 한 사업체의 평가를 위한 요령 및 지침으로 이용되기도 한다. 이는 일반적으로 X 곱하기 매출액 또는 X 곱하기 순이익 또는 자산가치와 매출비율의 합으로 나타낸다. 이 엄지손가락 규칙 (rules of thumb)을 이용할 때는 주의해야 하는데, 이들이 평균치에 근거한 것으로서 개별적 상황을 정확하게 반영하지는 않기 때문이다. 이들은 또한 해당 산업계에 변화가 발생하면 폐기될수도 있다. 엄지손가락 규칙 (rules of thumb)은 다른 평가방법들을 보조하기 위한 목적으로만 이용되어야 한다.

### 영업권 (Goodwill)

영업권 (Goodwill)은 로케이션, 명성, 고객목록, 프랜차이즈, 공급체계, 직원의 질 등과 같이 무형자산의 가치이다. 영업권은 기존의 확립된, 성공적인 사업체와 아직 확립하지는 않았지만 성공적인 사업체사이의



차이로 생각될 수 있다. 그러므로, 수 년 동안 수익을 생성하며 경영된 사업체는 그 자산가치에 대해 평가가치를 가지게 된다. 많은 매도자들은 사업체의 미래 잠재성을 부여함으로써 영업권의 가치를 높이기 위해 노력한다. 영업권은 당신이 꼭 지불하여야 하는 것은 아니지만, 당신이 얼마나 지불하여야 하는지가 아니라, 매입의 여부를 결정하는데 있어 이용해야 할 요소이다.

## 매입하여야 할 것은 — 자산 또는 주식?

만약 사업체가 유한회사라면, 당신은 매도자의 주식을 매입하거나 또는 회사의 자산 일부 또는 전체를 매입할 수 있다. 만약 주식들이 매입된다면, 당신은 주식을 인수하기 전에 해당업체의 모든 가능한 채무(채권, 압류, 소송 등) 상황들을 살펴야 한다. 또한, 만약 주식들이 매입된다면, 장부상 자산들이 완전히 0으로 감가상각되어 있어서 세제목적상 가능한 감가상각충당금이 없을 수도 있다. 만약 회사가 당신이 미래수익에 이용할 수 있도록 전기조세효과를 가지고 있다면 주식을 매입하는 것에 대한 장점이 있을 수 있다. 조세법의 복잡성으로 인해 당신은 회계사 또는 변호사로부터 조세에 관하여 충분한 조언을 구해야 한다.

## 매입을 위한 자금용자

은행들은 신규사업체에 대해서 보다는 과거 수익성을 낸 기록이 있는 사업체의 용자신청을 보다 더 잘 받아들인다. 그러나, 만약 영업권이 매입의 일부라면, 은행은 일반적으로 매입에 있어 이 부분에 대한 용자에 관심을 두지 않을 것이다. 많은 업체들이 매매계약서의 형태로 자금의 일부를 제공함으로써 매도자와 거래한다. 이는 특히 매도자가 퇴직하는 경우 발생하며, 모든 거래대금을 한꺼번에 지급할 필요가 없게 될 수도 있다. 은행들은 일반적으로 용자를 진행시키기에 앞서 가장 최근에 (회계) 감사를 받은 재무제표 일체를 요구할 것이다.

## 매입/매각 계약서

이 계약서는 변호사에 의해 작성되어야 하며 매입자와 매도자 양측을 보호하기 위한 기간 및 조건들이 포함되어야 한다. 새로운 오너(owner)를 훈련하는데 있어 매도자가 제공하여야 할 도움에 관한 조건들, 일정기간 동안 새 오너와 경쟁을 금하는 조건들은 좋은 계약서에 포함되어야 할 사항들의 예라 할 수 있다.

## 매입/매각 GST

만약 당신이 한 사업체 또는 사업체의 일부를 매입한다면, 당신과 매도자는 당신의 사업체 매각에 대해 적용되는 NO GST 를 공동으로 선택할 수 있다.

전반적인 GST 선택(election)에 관한 상세한 정보를 원하면, Canada Revenue Agency의 1-800-959-5525로 연락하거나 웹사이트(Web site)를 방문하시기 바랍니다.

## 최종단계 고려사항들

- 결정을 내리기 전에, 시간을 가지고 당신에게 주어진 정보를 검증한다;



- 검증작업을 하기 전에 해당 사업체에 호의를 가지지 말라;
- 영업권에 대해 과다하게 지불하지 않도록 주의하라;
- 당신이 잘 알고 있는 산업계내에서 당신에게 편안한 제품 또는 서비스를 생산하는 사업체를 매입하라;
- 가격이 아닌 투자수익률 (ROI)에 근거하여 매입하라;
- 매입에 있어 모든 현금을 다 사용하지 말라. 현금흐름 문제에 봉착하게 된다;
- 매입하기 전에 조사를 철저히 하라.

---

작성: 사스캐추완 지역 경제 및 공동 개발부(Saskatchewan Regional Economic and Co-operative Development)

---

캐나다-온타리오 비즈니스 서비스 센터(COBSC/CSECO)는 캐나다의 공식언어인 영어 및 불어로 비즈니스 관련 정보를 제공합니다. 본 센터에서 제공하는 가장 유용한 문서들 중 일부는 이용자의 편의를 위해서 다른 언어들로 번역되고 있습니다. 추가적 비즈니스 관련 정보를 원하시는 경우, 1-888-576-4444 로 전화하셔서 COBSC/CSECO 정보담당관과 상담하십시오.