



## 수익성 판단을 위한 체크리스트

이익을 낸다는 것은 사업의 가장 중요한 목표입니다. 어떤 이들은 유일한 목표라고도 하지요. 이익은 성공의 척도입니다. 이를 '수익 - 비용 = 이익'이라고 간단히 도식화할 수도 있습니다. 그러므로 이익을 증대하려면 수익을 늘리거나, 아니면 비용을 줄이거나 둘 다를 하셔야 합니다. 이익 증진을 위해서는 재정 상태가 어떤지 항상 알고 있어야 합니다. 또한 낙관적으로 걸러서 생각하지 말고 금전적인 모든 맥락을 잘 관찰해야 합니다.

이 문서는 귀사가 이익, 이익의 정도와 경향, 각 제품 라인이나 서비스의 이익에 대한 기여도를 분석하고, 필요한 기록 체계를 갖추고 있는지 판단하는 데 도움이 되는 질문과 설명으로 구성되어 있습니다. 그러나 이 질문과 설명들만으로는 이 주제를 완벽하게 소화할 수 없습니다. 여러분에게 더 도움이 될 만한 심층분석의 방향을 여러분께 제시하는 것이 이 문서의 취지입니다. 다음 질문에 “네” 또는 “아니오”로 답하세요.

### 귀사는 이익을 내고 있나요?

#### 수익 및 비용 분석

이익은 수익에서 비용을 제한 금액이므로, 이익이 얼마인지 결정하려면 먼저 해당 시기의 수익과 비용을 모두 파악해야 합니다.

수익성 판단에 적절한 기간을 선택하셨나요?

기업들은 1월 1일부터 12월 31일이나 7월 1일부터 6월 30일 등, 회계연도로 대개 1년의 기간을 잡습니다.

회계연도는 달력 상의 연도(1월부터 12월)와 같을 필요가 없습니다. 계절을 타는 사업이라면 그 계절이 끝날 때를 회계연도 마감일로 잡을 수도 있습니다. 이 선택은 업종의 성격, 개인적 선호도, 그리고/또는 세무 관련 사항에 따라 달라집니다.

정하신 회계연도에 대한 총수익을 파악하셨나요? 이 질문에 대답하려면 다음 질문들을 생각해 보세요.

- 상품이나 용역(서비스)의 매출에서 나온 총매출수익은 얼마인가요? (총매출)
- 고객이 환불이나 크레딧을 받기로 한 상품의 금액은 얼마인가요? (환불과 구매거부)
- 고객과 직원들에게 제공된 할인 금액은 얼마인가요? (할인)
- 상품과 용역(서비스)의 순매출 금액은 얼마인가요? (순매출 = 총매출 - (환불 및 구매거부 + 할인액)).
- 예금 이자, 유가증권 배당금, 부동산 임대 등 다른 수입원에서 비롯된 소득액은 얼마인가요? (영업외 수익)



- 총수익의 금액은 얼마인가요? (총수익 = 순 매출액 + 영업외 수익)

총 비용이 얼마인지 아시나요? 비용은 상품 또는 용역(서비스) 판매 과정에서 판매된 상품과 이용된 용역(서비스)의 원가입니다. 모든 업종에 공통되는 비용은 다음과 같습니다.

- 매출 원가 (매출 원가 = 기초재고액 + 매입액 - 기말재고액)
- 임금 (사주의 임금도 잊지 마세요. 사주의 업무를 누군가 대신한다면 지급해야 할 실제 금액.)
- 임대료
- 공과금 (전기, 가스, 전화, 수도세 등)
- 배송 비용
- 보험
- 광고 및 판촉 비용
- 유지보수
- 감가상각비 (회사의 감가상각 정책은 현실적이어야 하며 감가상각 가능 항목은 모두 포함되어야 합니다.)
- 세금 및 라이선스(인허가) 비용
- 이자
- 대손상각액(불량채권 손실)
- 전문가 자문(회계사, 변호사 등)

물론 여러 가지 다른 비용이 더 있지만 중요한 것은 이익이 얼마나 되는지 알려면 모든 비용을 기록하여 그 총금액을 수익에서 공제해야 한다는 점입니다. 비용을 관리하고 이익을 증대하려면 비용이 얼마나 되는지 먼저 이해해야 합니다.

## 재무비율

재무비율은 손익계산서나 대차대조표에서 선택한 두 가지 항목의 관계를 말합니다. 재무비율을 분석하면 재무와 경영의 약점과 강점을 평가할 수 있습니다.

귀사의 유동비율을 아시나요?

유동비율(유동 자산을 유동 부채로 나눈 것)은 기업의 현금, 또는 준현금(near cash) 상황을 제시하는 비율로, 즉 유동성의 척도입니다. 유동비율로 귀사에 단기채권자에게 지급할 현금이 충분한지 여부를 알 수 있습니다. 유동비율이 높을수록 회사에 유동성이 더 많으며, 따라서 회사의 신뢰도(credibility)가 더 높아집니다. 현금, 외상매출금, 환금성 있는 유가증권 및 재고자산은 유동자산입니다. 당연히 외상매출금과 재고자산액을 평가산정할 때는 귀사의 유동성을 정확히 나타낼 수 있도록 현실적이어야 합니다. 회수가 불가능한 채권이 있을 수도 있고 일부 증권은 가치가 없어졌을 수도 있으니까요. 유동부채는 일 년 이내에 상환해야 하는 부채를 말합니다.



### 귀사의 당좌비율을 아시나요?

당좌자산은 유동자산에서 재고자산을 뺀 것입니다. 당좌비율 또는 산성시험비율(acid test ratio)은 당좌자산을 유동부채로 나눈 것입니다. 당좌비율의 취지 역시 기업이 유동부채를 갚을 수 있는지를 확인하는 것입니다. 여기에는 재고자산이 포함되지 않으므로 기업의 유동성을 더욱 꼼꼼하게 따질 수 있습니다. 당좌비율을 보면 매출이 갑자기 끊길 때 기업이 신속히 현금화가 가능한 자산으로 유동부채를 감당할 수 있는지 알 수 있습니다.

### 귀사의 부채 비율을 아시나요?

부채비율(부채 총계/자본 총계x 100)은 기업이 자기자본으로 총부채를 감당할 수 있는지를 측정하는 척도입니다. 비율이 낮을수록 부채 대비 자본의 비율이 높고 기업의 신용 등급도 더 높습니다.

### 귀사의 매출 채권 평균 회수기간을 아시나요?

외상매출금을 일일 매출액으로 나눈 비율입니다. (일일매출액 = 연간 외상매출액/360). 이 비율은 기업이 외상으로 판매한 후 현금 회수에 걸리는 시간을 알려줍니다. 이 기간이 짧을수록 현금 유입이 더 신속합니다. 회수 기간이 정상보다 길다면 연체되거나 회수가 불가능한 채권이 있다는 뜻일 수 있습니다. 실제 회수 기간은 정해진 외상기간(가령30일)에 근접해야 합니다. 정해진 외상기간보다 훨씬 뒤에 대금이 회수된다면 신용 정책을 바꾸는 것이 좋습니다. 외상매출금 연령분석표를 작성하여 대금 회수 경향을 분석하고 대금 회수가 늦는 거래처를 파악하는 것이 좋습니다. 적절한 연체료도 없이 외상매출금 회수가 느리기만 한 것은 이익에 악영향을 미칠 수 있습니다. 귀사의 외상매입금을 일찍 결제하여 할인을 받는 등 같은 금액을 훨씬 유용하게 사용할 수 있는 기회를 놓치게 되기 때문이지요.

### 귀사의 총자본회전률을 아시나요?

순매출을 총자산으로 나눈 이 비율은 귀사의 자산 활용 효율을 측정합니다. 평균보다 높은 비율은 기업이 자산으로부터 평균보다 더 빨리, 그리고 더 효율적으로 매출을 올릴 수 있다는 뜻입니다.

### 귀사의 매출액영업이익률을 아시나요?

영업이익을 순매출로 나누어 100을 곱해서 얻어지는 이 비율은 매출 대비 이익의 상태를 파악하는 데 자주 이용됩니다. 평균보다 높은 비율은 매출이 좋거나 비용이 낮다는 점, 또는 두 가지 모두를 가리킵니다. 이 비율의 계산에서 이자소득과 이자비용은 빼야 합니다.

### 귀사의 총자본이익률을 아시나요?

순이익을 총자산으로 나누어 100을 곱한 이 비율은 종종 투자이익률(ROI)이라 불리기도 합니다. 이 비율은 기업의 전체적 수익성에 초점을 두고 있습니다. 그러므로 경영진은 이 비율을 통해 기업의 정책이



수익성에 효과가 있는지 측정합니다. 투자이익률은 기업의 재무 상태를 측정하는 가장 중요한 척도입니다. 재무비율의 왕이라고나 할까요?

귀사의 자기자본이익률을 아시나요?

이 비율은 순이익을 자기자본으로 나눠 100을 곱한 값입니다. 이 비율은 사주 자신이 기업의 경영에 제공한 자원의 생산성이 어떤지를 보여줍니다.

수익성을 측정하는 제반 재무비율은 취지에 따라 세전이나 세후 금액을 선택하여 계산할 수 있습니다. 재무비율의 사용에는 한계가 있습니다. 비율을 계산하는 데 사용한 정보가 사실뿐만 아니라 회계 규칙과 개인적 판단을 기초로 하기 때문에 이런 비율이 기업 재무 상태의 절대 지표라고 보기는 어렵습니다. 재무비율은 기업의 성과를 평가하는 수단일 뿐이며 다른 많은 요소를 감안하여 고려되어야 합니다. 재무비율은 그 자체로 목적이 아니라 보다 상세한 분석의 출발점으로 사용되어야 합니다.

### 어느 정도가 적당한 이익일까요?

다음 질문들은 귀사의 수익성이 적절한지 판단하는 데 도움이 될 것입니다. 이익을 내는 것은 첫걸음일 뿐이며, 비즈니스라면 생존과 성장에 충분한 이익을 내야 합니다.

- 현재 귀사의 이익을 목표치와 비교해 보셨나요?
- 목표가 너무 높거나 낮지는 않은가요?
- 현재의 이익(절대치 및 각종 비율)을 지난 1~3년 동안의 이익과 비교해 보셨나요?
- 현재의 이익(절대치 및 각종 비율)을 유사 업종에 종사하는 다른 기업의 이익과 비교해 보셨나요?

로버트 모리스 어소시에이츠(Robert Morris Associates), 던 & 브래드스트리트(Dun and Bradstreet), 또는 캐나다 통계청 등 여러 업종의 재무비율을 발표하는 곳이 많이 있습니다. 각 업종 연합체들이 이런 결과를 발표하기도 합니다. 이런 비율은 모두 평균치일 뿐이라는 점을 기억하세요. 아무래도 평균보다는 더 나은 수익성을 기대해야 하지 않겠습니까?

### 이익의 경향

이익이 어떤 방향을 띠고 있는지 분석해 보셨나요?

앞서 언급한 분석은 모두 장점이 있지만 과거 특정 시간에 해당하는 기업의 재무상태만을 반영합니다. 기업 성과 지표의 경향을 파악하는 데 이런 특정 순간들을 사용할 수는 없습니다. 경향 분석을 하려면 여러 기간에 대한 성과 지표(절대 금액 또는 비율)를 계산해야 합니다. 예를 들어, 연간 지표라면 여러 해의 지표를 산출해야 하는 것이지요. 그리고 비교하기 쉽게 그 결과를 나란히 배치합니다. 그러면 성과를 파악하고, 방향을 살펴보며, 앞으로의 향방을 어느 정도 예측할 수 있습니다.



귀사는 주요 제품 라인을 하나 이상 제공하거나 여러 가지 다양한 용역(서비스)를 제공하나요? 그렇다면 다음과 같은 이유로 각각의 제품라인이나 용역(서비스)에 대한 별도의 이익 및 재무비율 분석이 이루어져야 합니다.

- 각 제품 라인이나 용역(서비스)의 상대적 공헌도 파악.
- 각 제품 라인이나 용역(서비스)의 상대적 비용 부담 파악.
- 수익성이 가장 높고 낮은 품목과 손실을 주는 품목의 파악.
- 느리고 빠른 라인의 파악.

## 이익의 분포

각 주요 품목의 수익성과 재무비율 분석은 귀사의 강점과 약점을 파악하는 데 도움이 됩니다. 또한 제품이나 서비스 라인을 단종하거나 특정 라인에 역점을 두는 등 수익성 향상에 도움을 주는 결정을 내리는 데 유용합니다.

## 기록

기업에서는 기록을 잘 남기는 것이 필수입니다. 기록이 없다면 기업은 과거, 현재, 미래의 상황을 파악할 수 없습니다. 사용하기 간편하고 정확한 최신 기록을 유지하는 일은 소유경영자와 직원들, 그리고 외부 자문(변호사, 회계사, 은행)이 수행해야 할 가장 중요한 기능 가운데 하나입니다.

## 기초 기록

현금의 수납지출 등을 기록하는 일반 분개장, 그리고/또는 특수 분개장이 있나요?

일반분개장은 기업의 기초 기록(basic record)입니다. 회사에서 일어나는 모든 금전 행위는 일반분개장이나 특수분개장에 기입해야 합니다.

매출보고서나 매출분석을 작성하시나요?

제품, 부서, 회계기간별(월별, 분기별, 연도별) 매출 목표가 있나요?

목표는 합리적인가요?

귀사는 목표를 달성하고 있나요?

목표를 달성하지 못하고 있다면 가능한 원인을 종이에 적어 열거해 보세요. 이런 검토에는 일반적인 사업 환경, 경쟁, 가격, 광고, 판촉, 신용 정책의 검토 등이 포함될 수 있습니다. 원인을 파악하면 매출(및 이익) 신장을 위한 조치를 취할 수 있습니다.



## 구매재고 시스템

구매재고 시스템이 구비되어 있나요?

구매와 재고 시스템은 수익성에 영향을 줄 수 있는 두 가지 중요한 분야입니다.

납품받는 제품의 품질, 서비스, 가격 및 배송의 신속성에 관한 기록을 유지하고 계신가요?

제한된 수의 업체에서 구매하는 경우와 여러 업체에서 구매하는 경우의 장단점을 분석해 보셨나요?

협동조합(coop)이나 그와 유사한 다른 곳을 통해 구매하는 경우의 장단점을 분석해 보셨나요?

재고 관리에 관해 다음과 같은 점을 알고 계신가요?

- 주문 후 제품 수령까지 대개 얼마나 걸리나요?
- '안전재고'라고도 부르는 완충재고는 어느 정도 확보해야 다음 주문량이 도착하는 동안 정상 판매를 유지할 수 있나요?
- 재고가 떨어져서 고생하신 적이 있나요?
- 귀사에서 필요로 하는 각 품목에 대한 최적 주문량을 아시나요?
- 단일 제품 대량 구매에 대해 할인을 받을 수 있나요?
- 재고 주문 비용과 재고 유지 비용을 알고 계신가요?

구매 횟수가 잦을수록(회당 주문량은 적어지겠죠) 주문 비용(사무 비용, 우편 요금, 전화 요금 등)은 더 높아지고 평균 재고 유지 비용(보관, 썸도둑으로 인한 손실, 유효기간 만료 등)은 더 낮아집니다. 반면, 회당 주문량이 많을수록 평균 주문 비용은 낮아지고 재고 유지 비용은 더 높아집니다. 재고 주문과 유지 비용을 전체적으로 최저화할 수 있도록 균형을 잘 찾아야 합니다.

## 품목 별로 재고 기록을 유지하시나요?

품목을 재고에 추가하거나 재고에서 뺄 때마다 내용을 입력해서 늘 최신 재고 기록을 유지해야 합니다. 3x5나 5x7 인치 크기의 카드를 품목 별로 만들어 간단한 기록을 남기세요. 올바른 기록이라면 각 품목의 재고량, 주문량, 주문일자, 판매가 신속한 품목인지 여부, 재고평가액이 포함되어야 합니다. 재고평가액은 특히 세무와 재고자산 분석에 중요합니다.

## 기타 재무 기록

외상매입금대장이 있나요? 이 대장에는 누구에게, 무엇을, 왜 갚아야 하는지 내역이 기록됩니다. 이런 기록이 있다면 제 때 결제를 하는 데 도움이 되지요. 제 때 결제하지 않은 비용은 신용에 악영향을



주지만, 이런 기록들을 통해 이익 증대에 도움이 되는 할인을 활용할 수 있다는 점에서 기록은 더욱 중요합니다.

외상매출금대장이 있나요?

이 대장은 누가 귀사에 부채를 지고 있는지를 보여줍니다. 얼마나 되는 금액이, 어떤 명목으로 얼마 동안 미지급 상태로 있는지를 보여줍니다. 연체 외상매출금이 있다는 것은 귀사의 신용 공여 정책을 재검토해야 하며, 귀사의 비용을 최적의 시기에 결제할 수 있을 만큼 현금이 신속히 돌고 있지 않다는 뜻이 될 수 있습니다.

현금수납장이 있나요?

이 장부에는 받은 현금의 출처와 일자, 금액이 기록됩니다.

현금지급장이 있나요?

이 장부는 현금수납장과 유사하지만 들어온 현금이 아니라 지출한 현금이 기록됩니다. 이러한 두 현금 장부의 통합 관리가 더 편하다면 합쳐도 좋습니다.

손익계산서와 대차대조표를 작성하십니까?

이들은 특정 시기의 귀사 재무상태, 즉 소득, 비용, 자산 및 부채 상황을 보여줍니다. 이 두 가지는 그야말로 필수적인 기록입니다.

예산 계획을 수립하시나요?

예산은 미래의 현금 이동을 예측하는 것으로, '기록을 미리 작성'한다고 보시면 됩니다. 예산은 대개 회계연도와 일치하는 1년 단위로 편성됩니다. 그런 다음에 분기와 월별 예측으로 나누어집니다.

예산에는 여러 종류가 있습니다. 현금예산, 생산예산, 매출예산 등이 그 예이지요. 예를 들어 현금 예산은 특정 기간에 대한 매출과 지출 추산액을 보여줍니다. 현금 예산을 짜보면 기업은 소득과 지출을 미리 생각해 보게 되지요. 중요한 제품 라인이나 부서에 대한 합리적인 예측을 하고 나면 소유관리자는 매출과 지출에 대해 직원들이 달성해야 할 목표를 정한 것입니다. 이익을 확보하려면 계획을 세워야 합니다. 또한 계획을 세우려면 예산을 짜야 합니다.

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, 1-888-576-4444로 전화하셔서 COBSC/CSECO 정보담당관과 상담하십시오.