



축 산업의 경영 관리 (11)

민 경 래

푸리나 코리아 경영지도부장

경영분석(經營分析)

1. 경영분석이란?

지난 10회까지 설명한바와같이 손익계산서와 대차대조표가 작성된다음 할일은 기업운영의 성과인 손익계산서와 기업의 자산, 자본 및 부채의 상태를분석 검토하여 지난사업기간 동안의 성과를 면밀히 검토분석하여 앞으로의 사업계획작성을 위한 자료를 찾아내는 일이다. 지난 사업기간동안의 사업운영성과가 손익계산서에 의하여 양호하게 나타났으면 다음사업기간에는 어떻게 사업을 운영하여 보다높은 수익을 달성할수 있을 것인가 하는점을 검토해야 하겠고 만일 당기 손익계산서에 사업운영 성과가 불량하게 나타났을때에는 그원인을 규명하여 다음 사업기간 즉 다음 회계기간에는 어떠한점을 시정하여 수익을 개선할수 있을 것인가 하는점을 찾아내어야하며 다음으로 할일은 기업의 자산과 부채및자본의 상태나 그 구

조가 건전적합하나 하는 점을 분석검토하는 일이다. 이와같은 일을 통털어 경영분석(經營分析) 또는 재무제표분석(財務諸表分析)이라 하며 때로는 경영진단(經營診斷)이라고도 한다.

즉 기업체의 자본및부채의 상태나 기업활동의 성과를 사람이 의사에게 건강진단을 받는 것과 마찬가지로 기업의 진단을 받는것을 말한다. 인간의 건강을 의사가 진단하듯이 기업의 건전여부나 운영성과의 양부(良不)를 진단하는 업무를 담당하는 직업으로서 공인회계사란 특수한 기술과 자격을 구비한 전문의(專問醫)가 있다. 기업의 규모에따라 근래에는 기업진단 내지는 경영진단을 받는 기업이 매년늘어나고 있으나 소규모의 기업인 경우에는 비용등을 감안하여, 아직도 공인회계사외의한 기업진단내지는 경영진단을 받지못하고 있는 실정이다.

더우기 아무리 규모가 큰기업일지라도 기업 운영과정에서 발생한 모든 거래에관한 정확한 기록이 없으면 경영진단을 행할 수가 없다. 필자가 본란을 통하여 설명하고자하는 경영

분석은 사업의 규모나 경비부담등으로 인하여 전문적인 공인회계사에 의한 기업진단내지는 경영진단을 받지 못하는 중소기업자를 위한 내부적으로 가능한 간이분석 및 평가방법에 대해서 설명하고자한다. 경영분석 또는 경영진단이란. 기업운영의 궁극적 목적인 수익과 그수익을 달성하기 위하여 기업에 투자된 자본을 비교점토하기 위하여 손익계산서 대차대조표등과같은 재무제표의 수치(數值)를 백분율로 계산하여 평가하는 것을 말한다.

즉 경영분석 내지는 경영진단이란 정확한 회계학적 절차에 의하여 마련된 손익계산서와 대차대조표를 분석 평가하는것을 말한다.

2. 무엇을 어떻게 분석평가할 것인가?

모든 사업이 그러하듯이 축산업도 이윤추구(利潤追求) 즉 수익을 목적으로 자본을 투자하고 인력을 동원하여 사업을 운영하며 그결과로서 이익을 기대하는것이라 하겠다. 사업이란 특수한 경우를 제외하고는 적은 많은 이익이 나오는것이 정상이며 이익이 발생했을 경우 그 이익이 타당한 수익이나 또는 정도이하의 이익이나하는 것을 평가하여야 될줄안다. 누구나 사업을 하는 사람치고 높은 이익을 추구하는 것은 당연하나, 축산업이란 투기적 사업이 아니므로 사업을 시작할 당시에 일확천금을 꿈꾸고 투자하는 사람은 없을 것이다. 그러면 일정한 기간동안 사업을 운영하고나서 타당한 이익을 달성하였느냐 그렇지 않으면 적정이윤 이하의 낮은 이윤을 달성하였느냐 하는것을 어떻게 판단할 것인가.

앞에서 말한바와같이 사업가는 누구를 막론하고 높은수익을 원한다는 것은 당연하나 자기가 기대하는 이윤이 보편타당한 것이냐하는 점은 누구나 쉽게 답변하기 곤란할것이나 그런까닭에 경영분석은 어떠한 절대적인 기준에 의하여 분석평가 할수 없는것으로서 그이유로서는 경제활동이란 항상 움직이며 변천하는 것으로서 기업의 종류나 사업운영의 시기등에

따라서 똑같은 종류의 똑같은 규모의 사업일 지라도 경영주의 관리능력 또는 기업체의 내부적 또는 외부적 사정에 따라서 그 성과는 동일하지는 않은까닭에 경영분석에서는 동일한업체의 사업운영 기간과 기간 즉 전년도 회계기간과 금년도 회계기간 또는 전년도 회계기간과 전년도 회계기간 및 당회계기간과를 비교하는 기간비교(期間比較)와 동일한 종류의 동업자와 비교하는 상호비교(相互比較)의 방법으로 분석평가하게 되는것이다.

사업이란 항상 발전과 성장을 목표로 하므로 위에서 설명한바와같이 기간비교와 상호비교를 행함으로서 객관타당성을 지니게 되는 것이다.

따라서 기간비교와 상호비교는 경영분석의 이대요점(二大要點)이라 할수있다.

그러면 다음으로 사업가가 누구나 원하는 이익을 무엇과 비교하여 평가할 것인가를 살펴보기로 하자.

1년동안의 사업을 운영한뒤 적법한 절차에 의하여 손익계산을 행한결과 일정한금액의 순이익이 발생하였다고 하자. 그런데 이 순이익이 타당한 이익이나 또는 낮은 이익이나 하는 것을 어떻게 평가할 것인가 순이익이란 전에도 설명한 바와같이 총수익에서 총비용을 제하고 남은 이익을 말하는 것으로서 그산출방법은 다음과 같다.

- 총매출액(總賣出額)
- 총할인액및총반품액(割引및返品)
- =총순매출액(總純賣出額)
- 매출원가(賣出原價)
- =매출총이익(賣出總利益)
- 운영경비총액(運營經費總額)
- =매출순이익(賣出純利益)
- +영업외수익(營業外收益)
- 영업외비용(營業外費用)
- =총순이익(總純利益)

경영분석의 실제 예를 들기위하여 편의상 위의 손익계산 산출각항목에 수치(數值)를 부여하여 알아보기로하자.

	(금 액)	(매출액을 100으로 본 비율)
총 매출액 :	1,500,000	(100%)
-반품및할인 :	0	(0%)
=총순매출액 :	1,500,000	(100%)
-매출원가 :	900,000	(60%)
=매출총이익 :	600,000	(40%)
-운영경비총액 :	300,000	(20%)
=매출순이익 :	300,000	(20%)
+영업외수입 :	200,000	(13%)
-영업외비용 :	50,000	(3%)
=총순이익 :	450,000	(30%)

위의 예를 분석하면 다음과 같다.

즉 1년동안 1,500,000원의 판매를 해서 450,000원의 순이익이 나왔다면 이 순이익은 매출액 1,500,000원에 대해서 30%란 비율이 되며 이비율은 얼핏보아서 상당히 양호한 비율이라 생각되며 따라서 높은 이익을 달성했다고 판단될 것이다.

그러나 매출액에 대한 순이익을 다시말해서 경영학상 매출액순이익율 30%란 높은 비율임에는 틀림없다.

그런데 매출액순이익율이란 앞에서 본바와 같이 순이익을 매출액으로서 나누어서나온 비율이다. 이와같은 경영분석에서 행하는 비율 분석이란 어떠한 숫자를 다른관계되는 숫자로 나누어서 얻어지는 결과를 말하는 것이다.

그런데 매출액순이익율 30%란 높은 비율로서 좋은 성과를 올린것 같이 생각될지 모르나 단일 450,000원이란 순이익을 달성하기 위하여 투자된 총자본금이 3,000,000원이었다면 투자된 총자본금에 대한 순이익금의 비율은 순이익금 450,000원 총자본금 3,000,000으로 나누면 될것이다.

$\frac{\text{순이익}}{\text{총자본금}} = \frac{450,000}{3,000,000} = 15\%$ 가 될것이며 총자본금에 대한 순이익금의 비율을 총자본순이익율이라고 한다. 총자본순이익율 15%라고 하면 총투자된 자본에 대하여 1년간 15%의 순이익을 달성했다는 결과로서 이는 그리좋은 성적이라 할수는 없을것이다. 그이유로서 간단히 은행의 정기예금이자율과 비교해볼때 정기예금의 연간 이자율 12%를 생각하면 1년등

안 애써 사업을 운영한 결과와 은행에 3,000,000원을 정기예금 해놓고 가만히 앉아서 년리 12%의 이자를 받는 것과 비교할때 사업운영결과로서 얻어진 이익으로는 낮다고 할것이 틀림없다.

다음으로 총자본금이 1,500,000원이었다면 총자본순이익율은 $\frac{\text{순이익}}{\text{총자본금}} = \frac{450,000}{1,500,000} = 30\%$ 로서 총자본금이 3,000,000원이었을 때와 비교하여 200%나되며 30%란 비교적 높은 비율임에 틀림없고 투자된 자본에 대해서 상당한 이익을 달성했다고해도 과언은 아닐것이다. 이와같이 순이익이 금액으로 얼마냐가 문제가 아니라 얼마의 매출액을 달성하여 얼마의 순이익을 달성했느냐가 문제이며 또한 얼마의 순이익을 달성하기 위하여 얼마의 총자본금이 투자되었느냐도 문제가 되는 것이다.

다음으로 생각할것은 총자본금이란 기업운영에 투자된 자본금의 총액을 말하며 앞에서 대차대조표를 설명할때 언급한바와같이 총자본금속에는 자기자본과 타인으로부터 차입한 부채까지도 합해서 총자본금이라 하므로 총자본금중에 은행이나 또는 제삼자로부터 차입한 부채가 있는 경우 이부채를 빼고남은 자본금보다 적을것은 틀림없는 사실이다. 앞의예에서 총자본금 3,000,000원중 부채가 1,000,000원이라면 자기자본금은 2,000,000원이 될것이고 이경우 순이익 450,000원의 자기자본금 2,000,000원여 대한 비율을 자기자본순이익율이라하며 자기자본순이익율 = $\frac{\text{순이익}}{\text{자기자본}} = \frac{450,000}{2,000,000} = 22.5\%$ 가 된다. 1년간 순전한 자기자본금 2,000,000을 투자하며 22.5%에 해당하는 450,000원의 순이익을 달성하였다면 보편적으로 양호한 편이라하겠다.

더 나아가서 총자본금 1,500,000원일때 부채가 500,000원이고 순전한 자기자본이 1,000,000원이라면 자기자본순이익율은

$\frac{\text{순이익}}{\text{자기자본}} = \frac{450,000}{1,000,000} = 45\%$ 로서 연간 자기자본에 대해서 45%란 순이익율을 달성했다면 이는 두말할것도 없이 높은 수익율임에 틀림없다.