

## LCP 역량강화 교육

회계관리 / 원가관리 / 재무관리

이종익 자문위원

[jongicklee@deloitte.com](mailto:jongicklee@deloitte.com)

010-5410-2310



# 목차

1. 회계 관리
  - A. 사업의 결정과 목표
  - B. 회계의 기본 원리
  - C. 재무상태표
  - D. 손익계산서
  - E. 현금흐름표
  
2. 원가 관리
  - A. 원가의 개념
  - B. 손익분기점
  - C. 판매 가격
  
3. 재무 관리
  - A. 재무 분석
  - B. 운전자금과 현금흐름
  - C. 자금 조달
  - D. 기타 재무관리의 중요 사항

# 회계관리

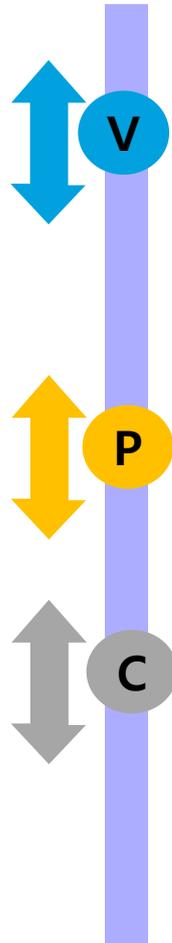
## 사업의 결정과 목표

왜 사업을 하려고 하는가?  
왜 사업을 시작했나

사업을 성공적으로  
하기 위해서 무엇을  
고려해야 하나?

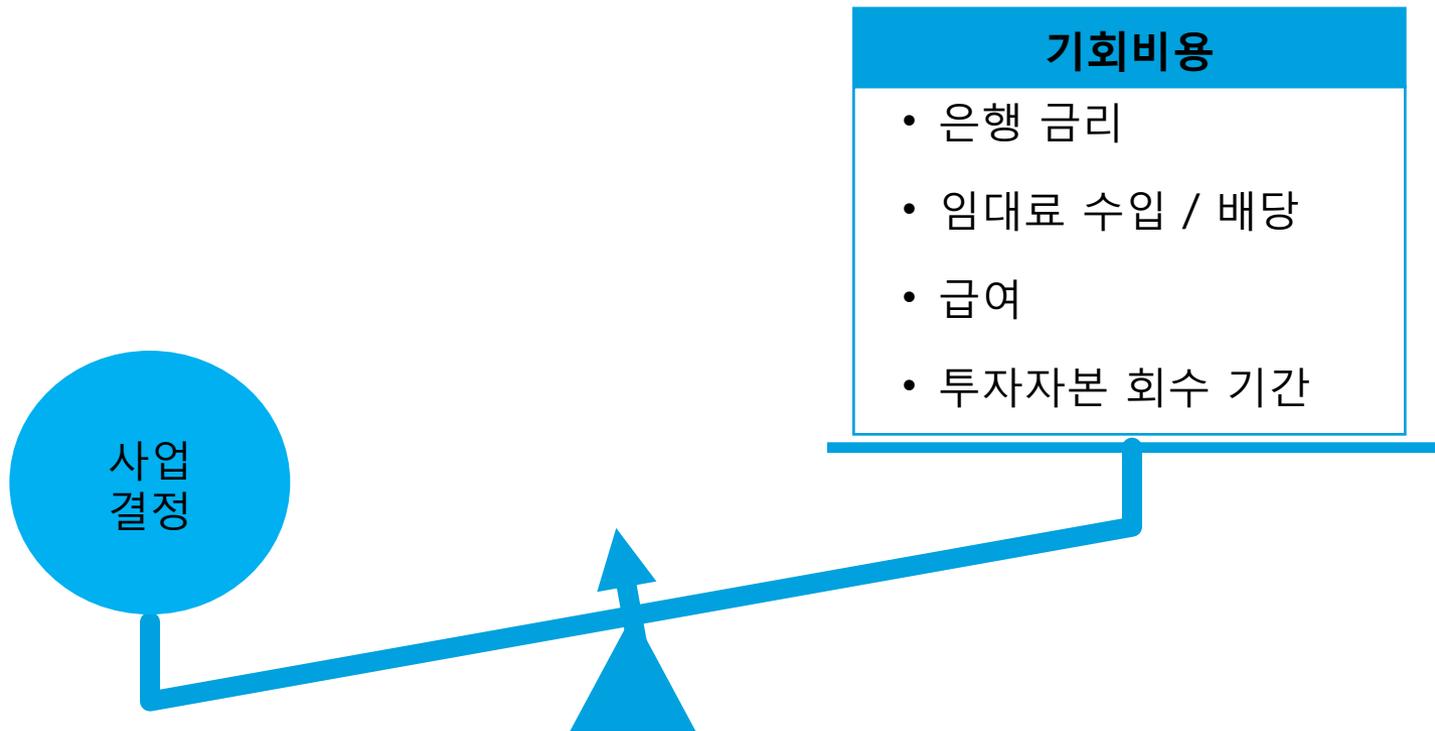
# 회계관리

## 사업의 결정과 목표 VPC (가치 vs 가격 vs 원가)



# 회계관리

## 사업의 결정과 목표 - 기회비용과 손익분기점



# 회계관리

## 사업의 결정과 목표 - 실습

# 회계관리

## 사업의 결정과 목표 - 요약

1

2

3

# 회계관리

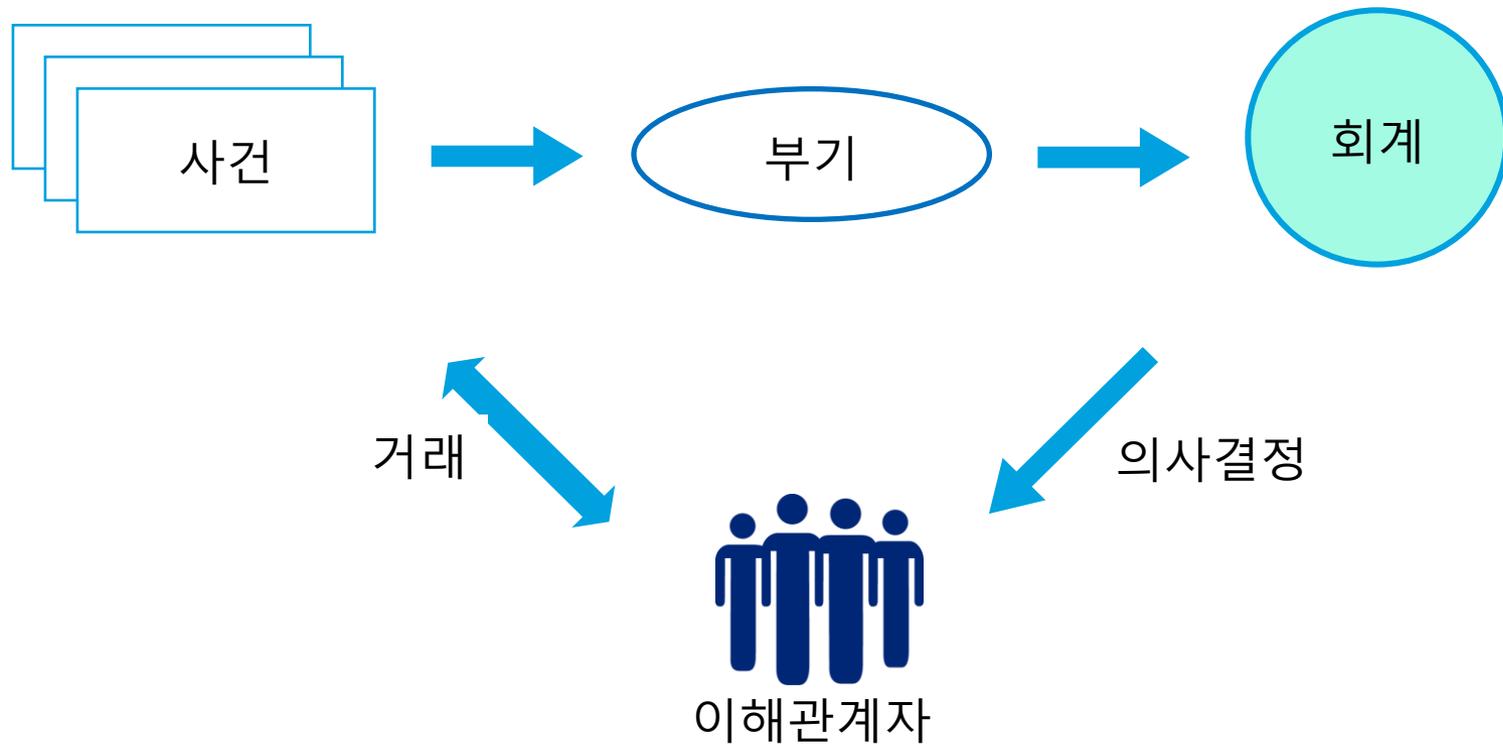
## 회계의 기본 원리

장부는 왜  
작성하는가?

손익 분기점은  
얼마인가

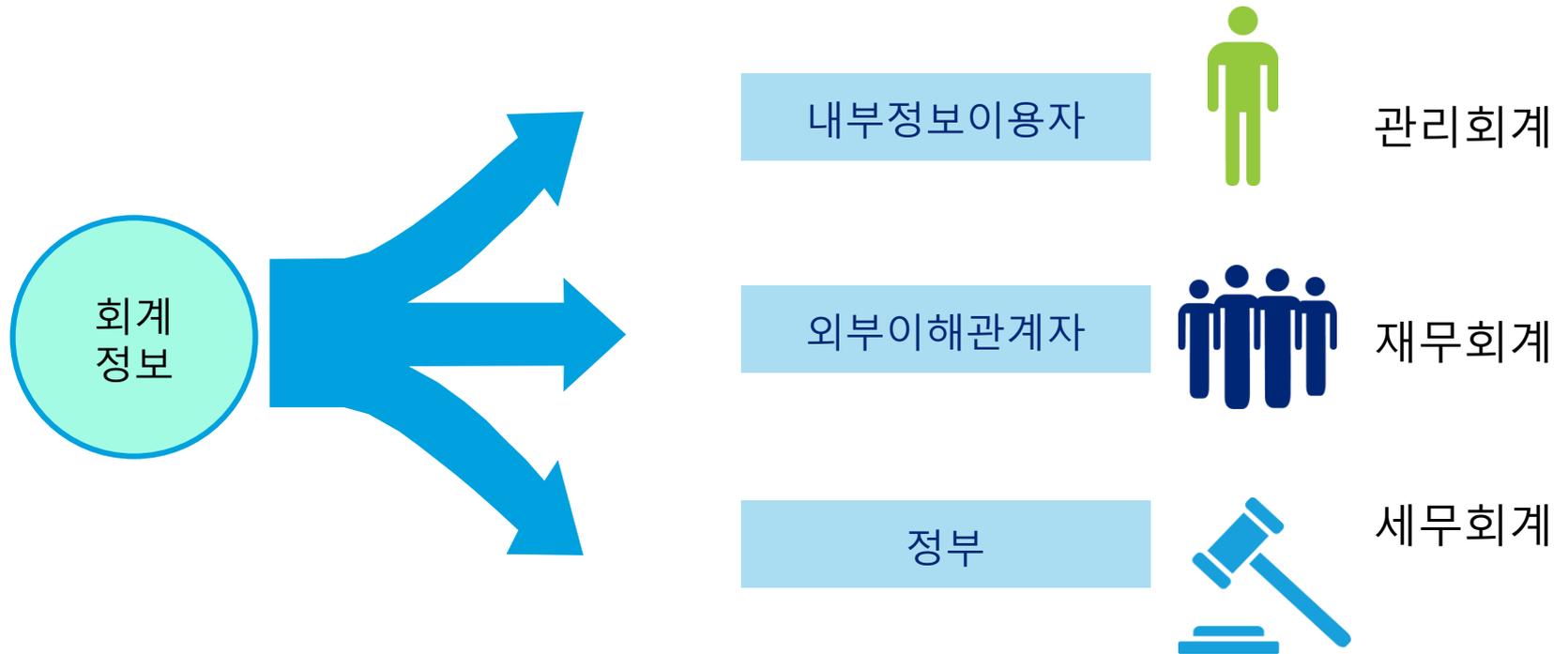
# 회계관리

## 회계의 기본 원리 - 부기와 회계의 중요성



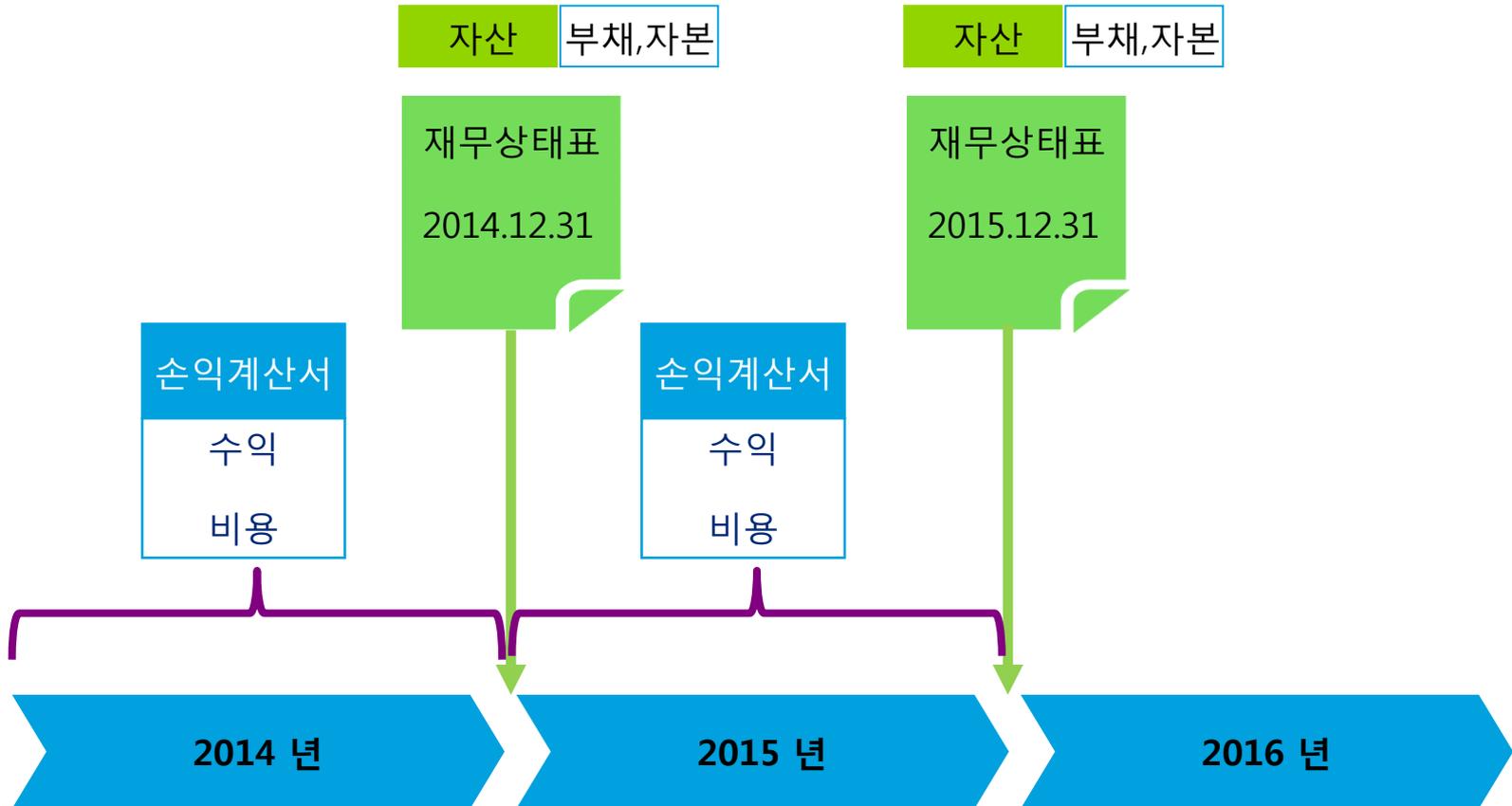
# 회계관리

## 회계의 기본 원리 - 회계의 종류



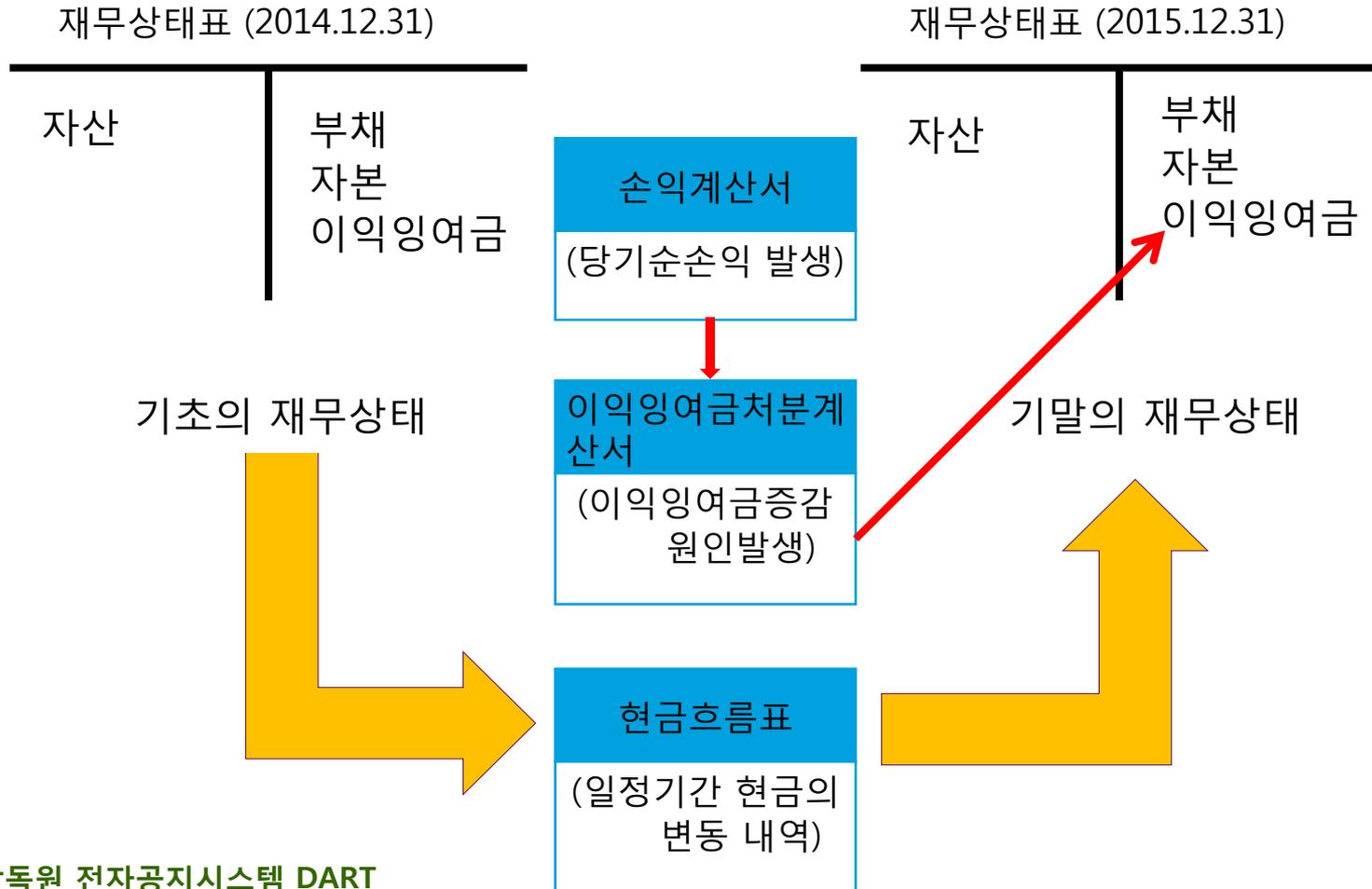
# 회계관리

## 회계의 기본 원리 - 재무제표



# 회계관리

## 회계의 기본 원리 - 재무제표



참고: 금융감독원 전자공시시스템 DART  
<http://dart.fss.or.kr/>

# 회계관리

## 회계의 기본 원리 - 재무상태표

### 재무상태표

제 4기 2014년 12월 31일 현재  
제 3기 2013년 12월 31일 현재

회사명 : 해피락(주)

(단위 : 원)

| 과 목               | 제4(당기)      |               | 제3(전기)      |               |
|-------------------|-------------|---------------|-------------|---------------|
|                   | 금 액         |               | 금 액         |               |
| 자                 |             |               |             |               |
| I. 유 동 자 산        |             | 44,443,196    |             | 119,647,641   |
| (1) 당 좌 자 산       |             | 39,969,196    |             | 114,087,641   |
| 현                 |             | 2,809,498     |             | 4,082,889     |
| 보 통 예 금           |             | 28,345,820    |             | 105,835,507   |
| 외 상 매 출           |             | 5,165,000     |             | 534,590       |
| 선 급 비 용           |             | 3,648,878     |             | 3,634,655     |
| (2) 재 고 자 산       |             | 4,474,000     |             | 5,560,000     |
| 상 품               |             | 4,474,000     |             | 5,560,000     |
| II. 비 유 동 자 산     |             | 996,832,754   |             | 1,007,001,309 |
| (1) 투 자 자 산       |             | 16,669,000    |             | 10,669,000    |
| 저 축 성 보           |             | 10,500,000    |             | 4,500,000     |
| 출 자               |             | 6,169,000     |             | 6,169,000     |
| (2) 유 형 자 산       |             | 980,163,754   |             | 996,332,309   |
| 토 지               |             | 152,877,630   |             | 152,877,630   |
| 건 물               | 564,184,180 |               | 558,791,580 |               |
| 감 가 상 각 누 계 액     | 4,656,596   | 559,527,584   | 4,656,596   | 554,134,984   |
| 차 량 운 반 구         | 55,875,120  |               | 53,511,484  |               |
| 감 가 상 각 누 계 액     | 29,398,668  | 26,476,452    | 27,383,066  | 26,128,418    |
| 비 품 국 고 보 조 금     | 478,519,495 |               | 432,155,861 |               |
| 감 가 상 각 누 계 액     | 147,875,256 |               | 87,453,477  |               |
| 비 품 국 고 보 조 금     | 89,362,151  | 241,282,088   | 81,511,107  | 263,191,277   |
| (3) 무 형 자 산       |             | 0             |             | 0             |
| (4) 기 타 비 유 동 자 산 |             | 0             |             | 0             |
| 자 산 총 계           |             | 1,041,275,950 |             | 1,126,648,950 |

# 회계관리

## 회계의 기본 원리 - 재무상태표

|                    |               |  |               |
|--------------------|---------------|--|---------------|
| 부                  | 채             |  |               |
| I. 유 동 부 채         | 401,737,743   |  | 480,925,151   |
| 미 지 급 금            | 0             |  | 5,145,700     |
| 부 가 세 예 수 금        | 16,737,743    |  | 15,779,451    |
| 단 기 차 입 금          | 5,000,000     |  | 0             |
| 주 . 임 종 단 기 채 무    | 380,000,000   |  | 460,000,000   |
| II. 비 유 동 부 채      | 502,995,357   |  | 540,054,964   |
| 장 기 차 입 금          | 502,995,357   |  | 540,054,964   |
| 부 채 총 계            | 904,733,100   |  | 1,020,980,115 |
| 자                  | 본             |  | 금             |
| I. 자 본 금           | 30,000,000    |  | 30,000,000    |
| 자 본 금              | 30,000,000    |  | 30,000,000    |
| II. 자 본 잉 여 금      | 0             |  | 0             |
| III. 자 본 조 정       | 0             |  | 0             |
| IV. 기 타 포 팔 손 익누계액 | 0             |  | 0             |
| V. 이 익 잉 여 금       | 106,542,850   |  | 75,668,835    |
| 미 처 분 이 익 잉 여 금    | 106,542,850   |  | 75,668,835    |
| ( 당 기 순 이 익 )      |               |  |               |
| 당기 : 30,874,015 원  |               |  |               |
| 전기 : 33,071,746 원  |               |  |               |
| 자 본 총 계            | 136,542,850   |  | 105,668,835   |
| 부 채 및 자 본 총 계      | 1,041,275,950 |  | 1,126,648,950 |

# 회계관리

## 회계의 기본 원리 - 손익계산서

### 손익계산서

제 4(당)기 2014년 1월 1일부터 2014년 12월 31일까지  
 제 3(전)기 2013년 1월 1일부터 2013년 12월 31일까지

회사명 : 해피락(주)

(단위 : 원)

| 과 목        | 제 4 ( 당)기     |               | 제 3 ( 전)기     |               |
|------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|            | 금 액           |               | 금 액           |               |
| I. 매출액     |               | 1,213,722,028 |               | 1,298,384,384 |
| 상품매출       | 1,213,722,028 |               | 1,298,384,384 |               |
| II. 매출원가   |               | 683,179,164   |               | 717,572,367   |
| 상품매출원가     |               | 683,179,164   |               | 717,572,367   |
| 기초상품재고액    | 5,560,000     |               | 547,000       |               |
| 당기상품매입액    | 682,093,164   |               | 722,585,367   |               |
| 기말상품재고액    | 4,474,000     |               | 5,560,000     |               |
| III. 매출총이익 |               | 530,542,864   |               | 580,812,017   |

# 회계관리

## 회계의 기본 원리 - 손익계산서

|             |             |             |             |             |
|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| IV. 판매비와관리비 |             | 497,597,318 |             | 539,896,796 |
| 직원급여        | 290,255,690 |             | 304,125,677 |             |
| 퇴직급여        | 5,905,240   |             | 0           |             |
| 복리후생비       | 14,316,295  |             | 52,152,376  |             |
| 여비교통비       | 1,556,800   |             | 1,815,991   |             |
| 접대비         | 2,597,100   |             | 1,136,000   |             |
| 통신비         | 904,124     |             | 1,822,217   |             |
| 수도광열비       | 34,699,259  |             | 33,332,288  |             |
| 세금과공과금      | 16,646,805  |             | 4,060,170   |             |
| 감가상각비       | 31,788,425  |             | 22,527,451  |             |
| 지급임차료       | 6,820,000   |             | 7,617,000   |             |
| 수선비         | 1,700,500   |             | 677,455     |             |
| 보험료         | 15,243,867  |             | 7,772,934   |             |
| 차량유지비       | 25,609,926  |             | 28,210,211  |             |
| 운반비         | 8,633,000   |             | 7,335,500   |             |
| 교육훈련비       | 4,978,600   |             | 2,049,600   |             |
| 도서인쇄비       | 718,325     |             | 3,374,972   |             |
| 사무용품비       | 892,466     |             | 1,949,038   |             |
| 소모품비        | 16,155,421  |             | 28,068,955  |             |
| 지급수수료       | 17,796,503  |             | 21,956,621  |             |
| 광고선전비       | 378,972     |             | 645,000     |             |
| 부식재료비       | 0           |             | 8,987,340   |             |
| 잡비          | 0           |             | 280,000     |             |
| V. 영업이익     |             | 32,945,546  |             | 40,915,221  |

# 회계관리

## 회계의 기본 원리 - 손익계산서

|                |            |            |            |            |
|----------------|------------|------------|------------|------------|
| VI. 영업외수익      |            | 38,354,355 |            | 21,535,133 |
| 이자수익           | 114,285    |            | 169,443    |            |
| 지원금            | 15,140,070 |            | 21,314,890 |            |
| 잡이익            | 23,100,000 |            | 50,800     |            |
| VII. 영업외비용     |            | 36,051,666 |            | 23,365,928 |
| 이자비용           | 24,535,488 |            | 20,843,542 |            |
| 기부금            | 11,516,178 |            | 0          |            |
| 잡손실            | 0          |            | 2,522,386  |            |
| VIII. 법인세차감전이익 |            | 35,248,235 |            | 39,084,426 |
| IX. 법인세등       |            | 4,374,220  |            | 6,012,680  |
| 법인세등           | 4,374,220  |            | 6,012,680  |            |
| X. 당기순이익       |            | 30,874,015 |            | 33,071,746 |

# 회계관리

## 회계의 기본 원리 - 현금흐름표

### 현금흐름표

제 13 기 2014년 1월 1일부터 2014년 12월 31일까지

제 12 기 2013년 1월 1일부터 2013년 12월 31일까지

주식회사 한경희생활과학

(단위 : 원)

| 과목                    | 제 13(당) 기       |                 | 제 12(전) 기       |                 |
|-----------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| 1. 영업활동으로 인한 현금흐름     |                 | (1,344,982,541) |                 | (4,389,161,748) |
| 1. 당기순이익(손실)          | (8,300,518,307) |                 | 1,113,106,751   |                 |
| 2. 현금의 유출이 없는 비용등의 가산 | 11,154,838,094  |                 | 3,864,145,631   |                 |
| 감가상각비                 | 878,044,357     |                 | 1,150,906,269   |                 |
| 무형자산상각비               | 1,852,503,332   |                 | 1,884,944,313   |                 |
| 대손상각비                 | 7,919,605,374   |                 | 328,432,322     |                 |
| 외화환산손실                | 397,540,159     |                 | 499,862,727     |                 |
| 투자자산처분손실              | 107,144,872     |                 | -               |                 |
| 3. 현금의 유입이 없는 수익등의 차감 | (1,401,080,036) |                 | (1,966,821,276) |                 |
| 외화환산이익                | 1,372,173,804   |                 | 1,956,347,624   |                 |
| 유형자산처분이익              | -               |                 | 10,473,652      |                 |
| 유가증권처분이익              | 23,154,300      |                 | -               |                 |
| 장기금융상품해지이익            | 5,751,932       |                 | -               |                 |
| 4. 영업활동으로 인한 자산부채의 변동 | (2,798,222,292) |                 | (7,399,592,854) |                 |
| 매출채권의 감소(증가)          | (150,182,787)   |                 | (2,497,584,818) |                 |
| 미수금의 감소(증가)           | 2,976,774,984   |                 | (2,771,659,776) |                 |
| 미수수익의 감소(증가)          | (212,984,467)   |                 | (202,917,455)   |                 |
| 선급금의 감소(증가)           | (1,727,003,727) |                 | (89,777,817)    |                 |
| 선급비용의 감소(증가)          | 9,497,786       |                 | 42,586,155      |                 |
| 재고자산의 감소(증가)          | (652,920,571)   |                 | 1,131,352,690   |                 |
| 임차보증금의 감소(증가)         | -               |                 | 20,000,000      |                 |

# 회계관리

## 회계의 기본 원리 - 현금흐름표

|                    |                  |                 |                 |              |
|--------------------|------------------|-----------------|-----------------|--------------|
| II. 투자활동으로 인한 현금흐름 |                  | (3,572,829,710) |                 | (47,163,740) |
| 1. 투자활동으로 인한 현금유입액 | 6,440,798,715    |                 | 4,330,628,722   |              |
| 단기금융상품의 감소         | 1,560,000,000    |                 | 680,000,000     |              |
| 장기금융상품의 감소         | -                |                 | 3,221,992,358   |              |
| 단기대여금의 회수          | 3,670,000,000    |                 | 410,000,000     |              |
| 유형자산의 처분           | -                |                 | 18,636,364      |              |
| 장기금융상품의 처분         | 760,371,687      |                 | -               |              |
| 만기보유증권의 처분         | 383,154,300      |                 | -               |              |
| 기타의비유동자산의 처분       | 67,272,728       |                 | -               |              |
| 2. 투자활동으로 인한 현금유출액 | (10,013,628,425) |                 | (4,377,792,462) |              |
| 단기금융상품의 증가         | 1,580,922,478    |                 | 1,560,000,000   |              |
| 단기대여금의 증가          | 5,141,200,000    |                 | 1,681,200,000   |              |
| 유형자산의 취득           | 326,671,314      |                 | 864,012,739     |              |
| 무형자산의 취득           | 1,549,512,000    |                 | 53,969,300      |              |
| 장기금융상품 증가          | 709,042,133      |                 | 218,610,423     |              |
| 만기보유증권 증가          | 60,000,000       |                 | -               |              |
| 기타의비유동자산의 취득       | 646,280,500      |                 | -               |              |

# 회계관리

## 회계의 기본 원리 - 현금흐름표

|                          |                  |               |                  |               |
|--------------------------|------------------|---------------|------------------|---------------|
| Ⅲ. 재무활동으로 인한 현금흐름        |                  | 4,775,682,039 |                  | 4,640,166,555 |
| 1. 재무활동으로 인한 현금유입액       | 39,827,761,880   |               | 41,585,585,865   |               |
| 단기차입금의 차입                | 37,817,974,830   |               | 37,168,925,865   |               |
| 장기차입금의 차입                | -                |               | 4,416,660,000    |               |
| 사채의 발행                   | 2,000,000,000    |               | -                |               |
| 임대보증금의 증가                | 9,787,050        |               | -                |               |
| 2. 재무활동으로 인한 현금유출액       | (35,052,079,841) |               | (36,945,419,310) |               |
| 단기차입금의 상환                | 34,718,719,841   |               | 35,612,847,310   |               |
| 유동성장기부채의 상환              | 333,360,000      |               | 1,000,000,000    |               |
| 장기차입금의 상환                | -                |               | 250,000,000      |               |
| 임대보증금의 상환                | -                |               | 82,572,000       |               |
| Ⅳ. 현금의 증가(감소)(Ⅰ + Ⅱ + Ⅲ) |                  | (142,130,212) |                  | 203,841,067   |
| Ⅴ. 기초의 현금                |                  | 286,663,174   |                  | 82,822,107    |
| Ⅵ. 기말의 현금                |                  | 144,532,962   |                  | 286,663,174   |

# 회계관리

## 회계의 기본 원리 - 이익잉여금처분계산서

### 이익잉여금처분계산서

제 4(당)기 2014년 01월 01일 부터 제 3(전기) 2013년 01월 01일 부터  
 2014년 12월 31일 까지 2013년 12월 31일 까지  
 처분예정일 2015년 03월 02일 처분확정일 2015년 03월 02일

회사명 : 해피락(주)

(단위: 원)

| 과 목                         | 제 4(당)기    |             | 제 3(전기)    |            |
|-----------------------------|------------|-------------|------------|------------|
|                             | 금 액        |             | 금 액        |            |
| I. 미 처 분 이 익 잉 여 금          |            | 106,542,850 |            | 75,668,835 |
| 1. 전기이월미처분이익잉여금             | 75,668,835 |             | 42,597,089 |            |
| 2. 회 계 변 경 의 누 적 효 과        | 0          |             | 0          |            |
| 3. 전 기 오 류 수 정 이 익          | 0          |             | 0          |            |
| 4. 전 기 오 류 수 정 손 실          | 0          |             | 0          |            |
| 5. 중 간 배 당 금                | 0          |             | 0          |            |
| 6. 당 기 순 이 익                | 30,874,015 |             | 33,071,746 |            |
| II. 임 의 적 립 금 등 의 이 입 액     |            | 0           |            | 0          |
| 1.                          | 0          |             | 0          |            |
| 2.                          | 0          |             | 0          |            |
| 합 계                         |            | 106,542,850 |            | 75,668,835 |
| III. 이 익 잉 여 금 처 분 액        |            | 0           |            | 0          |
| 1. 이 익 준 비 금                | 0          |             | 0          |            |
| 2. 기 업 합 리 화 적 립 금          | 0          |             | 0          |            |
| 3. 배 당 금                    | 0          |             | 0          |            |
| 가. 현 금 배 당                  | 0          |             | 0          |            |
| 나. 주 식 배 당                  | 0          |             | 0          |            |
| 4. 사 업 확 장 적 립 금            | 0          |             | 0          |            |
| 5. 감 채 적 립 금                | 0          |             | 0          |            |
| 6. 배 당 평 균 적 립 금            | 0          |             | 0          |            |
| IV. 차 기 이 월 미 처 분 이 익 잉 여 금 |            | 106,542,850 |            | 75,668,835 |

# 회계관리

## 회계의 기본 원리 - 요약

1

2

3

4

# 회계관리

## 재무상태표

재무상태표는 왜  
필요한가

부채 비율은  
얼마가 적당한가?

# 회계관리

## 재무상태표 - 재무의 상태를 나타냄



재산(자산)목록 = 재무상태표 (자산=부채+자본)

# 회계관리

## 재무상태표

### 재 무 상 태 표

제 4기 2014년 12월 31일 현재  
제 3기 2013년 12월 31일 현재

회사명 : 해피락(주)

(단위 : 원)

| 과 목               | 제4(당기)      |               | 제3(전기)      |               |
|-------------------|-------------|---------------|-------------|---------------|
|                   | 금 액         |               | 금 액         |               |
| 자                 |             |               |             |               |
| I. 유 동 자 산        |             | 44,443,196    |             | 119,647,641   |
| (1) 당 좌 자 산       |             | 39,969,196    |             | 114,087,641   |
| 현 금               |             | 2,809,498     |             | 4,082,889     |
| 보 통 예 금           |             | 28,345,820    |             | 105,835,507   |
| 외 상 매 출 금         |             | 5,165,000     |             | 534,590       |
| 선 급 비 용           |             | 3,648,878     |             | 3,634,655     |
| (2) 재 고 자 산       |             | 4,474,000     |             | 5,560,000     |
| 상 품               |             | 4,474,000     |             | 5,560,000     |
| II. 비 유 동 자 산     |             | 996,832,754   |             | 1,007,001,309 |
| (1) 투 자 자 산       |             | 16,669,000    |             | 10,669,000    |
| 저 축 성 보           |             | 10,500,000    |             | 4,500,000     |
| 출 자 금             |             | 6,169,000     |             | 6,169,000     |
| (2) 유 형 자 산       |             | 980,163,754   |             | 996,332,309   |
| 토 지               |             | 152,877,630   |             | 152,877,630   |
| 건 물               | 564,184,180 |               | 558,791,580 |               |
| 감 가 상 각 누 계 액     | 4,656,596   | 559,527,584   | 4,656,596   | 554,134,984   |
| 차 량 운 반 구         | 55,875,120  |               | 53,511,484  |               |
| 감 가 상 각 누 계 액     | 29,398,668  | 26,476,452    | 27,383,066  | 26,128,418    |
| 비 품 국 고 보 조 금     | 478,519,495 |               | 432,155,861 |               |
| 감 가 상 각 누 계 액     | 147,875,256 |               | 87,453,477  |               |
| 비 품 국 고 보 조 금     | 89,362,151  | 241,282,088   | 81,511,107  | 263,191,277   |
| (3) 무 형 자 산       |             | 0             |             | 0             |
| (4) 기 타 비 유 동 자 산 |             | 0             |             | 0             |
| 자 산 총 계           |             | 1,041,275,950 |             | 1,126,648,950 |

# 회계관리

## 재무상태표

|        |   |   |   |               |               |
|--------|---|---|---|---------------|---------------|
| 부      |   | 채 |   |               |               |
| I. 유   | 동 | 부 | 채 | 401,737,743   | 480,925,151   |
| 미      | 지 | 급 | 금 | 0             | 5,145,700     |
| 부      | 가 | 세 | 예 | 16,737,743    | 15,779,451    |
| 단      | 기 | 차 | 입 | 5,000,000     | 0             |
| 주      | · | 임 | 종 | 380,000,000   | 460,000,000   |
| II. 비  | 유 | 동 | 부 | 502,995,357   | 540,054,964   |
| 장      | 기 | 차 | 입 | 502,995,357   | 540,054,964   |
| 부      | 채 | 총 | 계 | 904,733,100   | 1,020,980,115 |
| 자      |   |   | 본 |               |               |
| I. 자   |   | 본 | 금 | 30,000,000    | 30,000,000    |
| 자      |   | 본 | 금 | 30,000,000    | 30,000,000    |
| II. 자  | 본 | 잉 | 여 | 0             | 0             |
| III. 자 | 본 | 조 | 정 | 0             | 0             |
| IV. 기  | 타 | 포 | 괄 | 0             | 0             |
|        |   | 손 | 익 |               |               |
| V. 이   | 익 | 잉 | 여 | 106,542,850   | 75,668,835    |
|        | 미 | 처 | 분 | 106,542,850   | 75,668,835    |
|        | ( | 당 | 기 |               |               |
|        |   | 순 | 이 |               |               |
|        |   | 익 | ) |               |               |
|        | 당 | 기 | : | 30,874,015    | 원             |
|        | 전 | 기 | : | 33,071,746    | 원             |
| 자      | 본 | 총 | 계 | 136,542,850   | 105,668,835   |
| 부      | 채 | 및 | 자 | 1,041,275,950 | 1,126,648,950 |
|        |   | 본 | 총 |               |               |
|        |   | 계 |   |               |               |

# 회계관리

## 재무상태표 - 차입 VS 자본

(A 사)

5억 (자기돈) 을 투자하여  
연간 1억 이익을 남김

(B 사)

1억 (자기돈) + 4억 (대출/이자10%)  
을 투자하여  
연간 1억 이익을 남김



A 사의 자기자본이익률 =  $1\text{억}/5\text{억} \times 100\% = 20\%$

B 사의 자기자본이익률 =  $1\text{억}/1\text{억} \times 100\% = 100\%$  이나 년가 지급이자 4천만원을 제외하면 60%

결국 B 사는 부채를 적절히 활용(지렛대효과) 하여 A 사보다 경영효율성 높음

# 회계관리

## 재무상태표 - 부채의 법칙

10 억 부채

몇 년간 대출을 받을 수 있을 것인가? (10년)

몇 년간 상환할 것인가? (10 년 상환 계획)

50%의 법칙 유지(법인세 등50% , 부채 상환 50%) <= 이 법칙이 유지되지 않으면 도산의 위험이 높음

자금조달 이전에 상환계획을 보수적으로 세워라

유동부채 VS 비유동부채: 유동부채를 잘 관리해야 함

영업부채 VS 금융부채: 금융부채는 영업과 관련 없이 정기적으로 이자가 지급되므로 특히 중요

# 회계관리

## 재무상태표 - 요약

1

2

3

4

# 회계관리

## 손익계산서

한 해 장사를 잘 했는지  
파악하려면 무엇을 확인?

영업손익, 경상손익  
당기순손익은 어떻게 구별?

# 회계관리

## 손익계산서

### 손익계산서

제 4(당)기 2014년 1월 1일부터 2014년 12월 31일까지  
 제 3(전)기 2013년 1월 1일부터 2013년 12월 31일까지

회사명 : 해피락(주)

(단위 : 원)

| 과 목        | 제 4 ( 당)기     |               | 제 3 ( 전)기     |               |
|------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|            | 금 액           |               | 금 액           |               |
| I. 매출액     |               | 1,213,722,028 |               | 1,298,384,384 |
| 상품매출       | 1,213,722,028 |               | 1,298,384,384 |               |
| II. 매출원가   |               | 683,179,164   |               | 717,572,367   |
| 상품매출원가     |               | 683,179,164   |               | 717,572,367   |
| 기초상품재고액    | 5,560,000     |               | 547,000       |               |
| 당기상품매입액    | 682,093,164   |               | 722,585,367   |               |
| 기말상품재고액    | 4,474,000     |               | 5,560,000     |               |
| III. 매출총이익 |               | 530,542,864   |               | 580,812,017   |

# 회계관리

## 손익계산서

|             |             |             |             |             |
|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| IV. 판매비와관리비 |             | 497,597,318 |             | 539,896,796 |
| 직원급여        | 290,255,690 |             | 304,125,677 |             |
| 퇴직급여        | 5,905,240   |             | 0           |             |
| 복리후생비       | 14,316,295  |             | 52,152,376  |             |
| 여비교통비       | 1,556,800   |             | 1,815,991   |             |
| 접대비         | 2,597,100   |             | 1,136,000   |             |
| 통신비         | 904,124     |             | 1,822,217   |             |
| 수도광열비       | 34,699,259  |             | 33,332,288  |             |
| 세금과공과금      | 16,646,805  |             | 4,060,170   |             |
| 감가상각비       | 31,788,425  |             | 22,527,451  |             |
| 지급임차료       | 6,820,000   |             | 7,617,000   |             |
| 수선비         | 1,700,500   |             | 677,455     |             |
| 보험료         | 15,243,867  |             | 7,772,934   |             |
| 차량유지비       | 25,609,926  |             | 28,210,211  |             |
| 운반비         | 8,633,000   |             | 7,335,500   |             |
| 교육훈련비       | 4,978,600   |             | 2,049,600   |             |
| 도서인쇄비       | 718,325     |             | 3,374,972   |             |
| 사무용품비       | 892,466     |             | 1,949,038   |             |
| 소모품비        | 16,155,421  |             | 28,068,955  |             |
| 지급수수료       | 17,796,503  |             | 21,956,621  |             |
| 광고선전비       | 378,972     |             | 645,000     |             |
| 부식재료비       | 0           |             | 8,987,340   |             |
| 잡비          | 0           |             | 280,000     |             |
| V. 영업이익     |             | 32,945,546  |             | 40,915,221  |

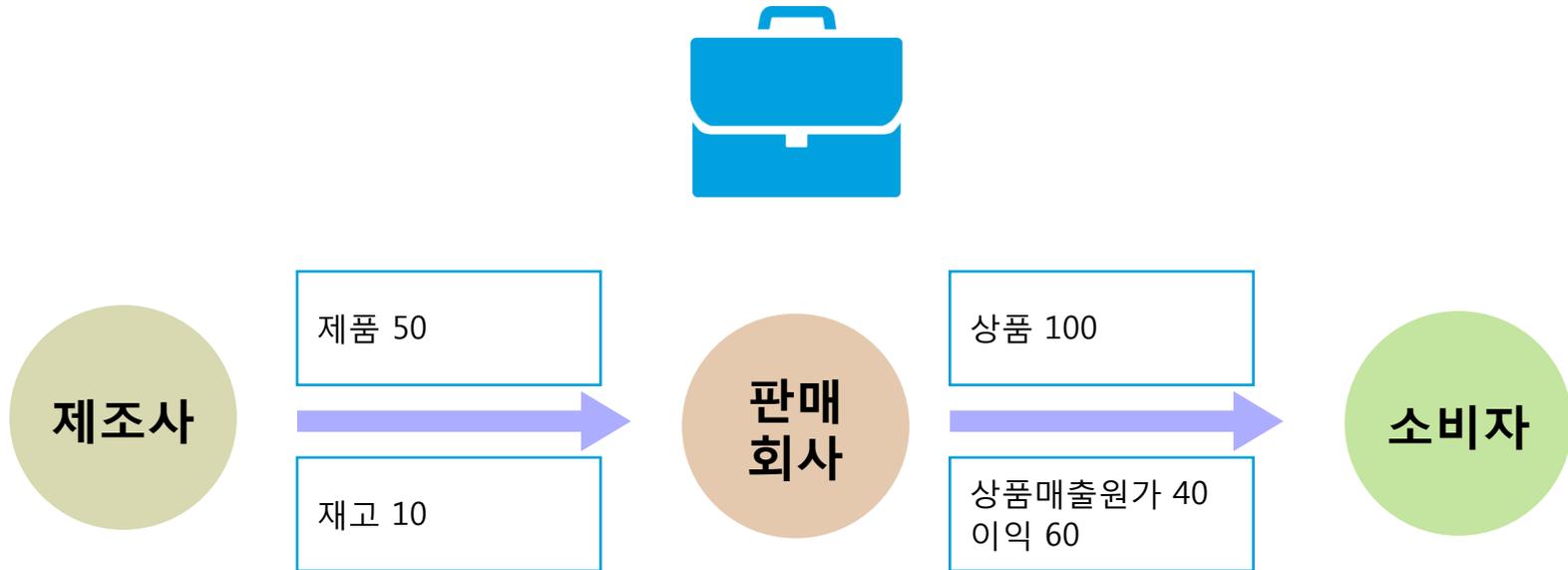
# 회계관리

## 손익계산서

|                |            |            |            |            |
|----------------|------------|------------|------------|------------|
| VI. 영업외수익      |            | 38,354,355 |            | 21,535,133 |
| 이자수익           | 114,285    |            | 169,443    |            |
| 지원금            | 15,140,070 |            | 21,314,890 |            |
| 잡이익            | 23,100,000 |            | 50,800     |            |
| VII. 영업외비용     |            | 36,051,666 |            | 23,365,928 |
| 이자비용           | 24,535,488 |            | 20,843,542 |            |
| 기부금            | 11,516,178 |            | 0          |            |
| 잡손실            | 0          |            | 2,522,386  |            |
| VIII. 법인세차감전이익 |            | 35,248,235 |            | 39,084,426 |
| IX. 법인세등       |            | 4,374,220  |            | 6,012,680  |
| 법인세등           | 4,374,220  |            | 6,012,680  |            |
| X. 당기순이익       |            | 30,874,015 |            | 33,071,746 |

# 회계관리

## 손익계산서 - 경영의 성적표



손익계산서 = 경영의 성적표 = 경영의 성과를 나타내는 표

# 회계관리

## 손익계산서 - 경영의 성적표

### 손익계산서

상품매입 50

이익 50

수익 100

손익계산서는 일정 기간 동안의 경영의 성과인 수익과 부채를 구분하여 보기 쉽게 작성

수익=받은 가치(순재산증가), 부채=쓴 가치(순재산감소)  
비용(차변) / 수익(대변)

# 회계관리

## 손익계산서 - 상세한 구조

|          |                |      |     |           |                    |
|----------|----------------|------|-----|-----------|--------------------|
| 영업<br>활동 | 구매<br>생산<br>활동 | 885  |     | 매출액       |                    |
|          |                | 329  | -   | 매출원가      | 상품매출, 청소용역, 대행청소   |
|          |                | 557  | =   | 매출총손익     |                    |
|          | 판매<br>관리<br>활동 | 596  | -   | 판매관리비     | 직원급여, 세금공과금, 보험료 등 |
|          |                | (39) | =   | 영업손익      |                    |
| 재무<br>활동 |                | 62   | +   | 영업외수익     | 이자수익, 국고보조금        |
|          |                | (7)  | -   | 영업외비용     | 이자비용, 기부금          |
|          |                | 15   | =   | 경상손익      |                    |
|          |                | 3    | +/- | 특별손익      | 주식투자수익, 비업무용부동산처분  |
|          |                | 18   | =   | 법인세차감전순손익 |                    |
| 세무<br>활동 |                | 8    | -   | 법인세비용     |                    |
|          |                | 10   | =   | 당기순손익     |                    |

# 회계관리

## 손익계산서

### 매출액

- 재화나 용역을 판매함으로써 인식한 수익금액
- 업종별, 부문별로 구분하여 표시할 수 있다

### 매출원가

- 제조원가나 매입원가로 구분됨
- 회계 기간 중의 상품수불부나 제품수불부를 같이 작성해야 함

### 판매관리비

- 매출원가에 속하지 않는 모든 영업 비용을 기입

### 영업외 수익/비용

- 영업 활동이 아닌 활동 (예로 재무나 투자 활동)으로 발생한 수익과 비용
- 보조금이나 기부금도 여기에 포함된다.

# 회계관리

## 이익잉여금처분계산서

### 이익잉여금

- 회사가 설립된 이후 손익거래에서 벌어들인 이익 중 주주에게 배당하지 않고 사내에 유보, 축적된 잉여금
- 법적으로 의무적으로 적립해야 하는 법적 적립금과 회사가 임의로 적립하는 임의적립금으로 구분
- 임의적립금은 이사회와 주주총회의 결의에 의해서 적립이 가능

### 법정적립금(이익준비금)

- 상법에 규정
- 자본금의 50%에 달할 때까지 매 결산기 금전에 의한 배당금 10% 이상 적립

(자본금이 10억 인 회사가 주주에게 현금 1억 배당 시)

- 1억원의 10% 인 1천만원의 이익준비금을 적립
- 이 누적이익준비금이 자본금의 50% 인 5억에 달할 때까지 적립해야 함

# 회계관리

## 이익잉여금처분계산서

### 이익잉여금처분계산서

CJ CGV, 단위: 천원

| 구 분               | 당 기                 |             | 전 기                 |             |
|-------------------|---------------------|-------------|---------------------|-------------|
|                   | 처분예정일: 2015년 3월 20일 |             | 처분확정일: 2014년 3월 21일 |             |
| I. 미처분이익잉여금       |                     | 359,138,160 |                     | 336,653,252 |
| 전기이월미처분이익잉여금      | 328,506,146         |             | 293,718,728         |             |
| 합병으로 인한 증가        | -                   |             | 681,560             |             |
| 당기순이익             | 33,274,126          |             | 43,078,296          |             |
| 확정급여제도의 재측정요소     | (2,642,112)         |             | (825,332)           |             |
| II. 이익잉여금처분액      |                     | 8,147,106   |                     | 8,147,106   |
| 이익준비금             | 740,646             |             | 740,646             |             |
| 배당금               | 7,406,460           |             | 7,406,460           |             |
| 현금배당(주당배당금(률))    |                     |             |                     |             |
| 당기 350원(70%)      |                     |             |                     |             |
| 전기 350원(70%)      |                     |             |                     |             |
| 전전기 350원(70%)     |                     |             |                     |             |
| III. 차기이월미처분이익잉여금 |                     | 350,991,054 |                     | 328,506,146 |

# 회계관리

## 손익계산서 - 요약

1

2

3

4

# 회계관리

## 현금흐름표

### 현금흐름표

- 당해 회계 기간 동안 현금의 변동 내용을 세 가지 유형으로 구분 표시
- 기초 현금과 기말 현금 그리고 기중 증가, 감소를 상계치 않고 총액으로 표시

#### 영업활동으로 인한 현금흐름(영업현금)

- 제품, 서비스 판매 수익
- 이자수익, 배당금 수익
- 수익으로 계상되었지만 실제 현금이 들어오지 않으면 제외
- 원재료 상품 등 구입
- 급여 지출
- 퇴직급여와 감가상각비는 현금 미 지출로 제외

#### 투자활동으로 인한 현금흐름(투자현금)

- 현금 대여와 회수 활동
- 대여금의 회수, 투자자산, 유가증권, 유무형자산의 처분
- 장,단기금융상품 인출시에는 투자현금 (+) 표시
- 장,단기금융상품 매입시에는 투자 현금 (-) 표시

#### 재무활동으로 인한 현금흐름(재무현금)

- 단기차입금, 어음, 사채의 발행, 주식의 발행 (+)
- 배당금 지급, 유상 감사, 자사주취득, 차입금 상환 (-)

# 회계관리

## 현금흐름표

### 현금흐름표

제 13 기 2014년 1월 1일부터 2014년 12월 31일까지

제 12 기 2013년 1월 1일부터 2013년 12월 31일까지

주식회사 한경희생활과학

(단위 : 원)

| 과목                    | 제 13(당) 기       |                 | 제 12(전) 기       |                 |
|-----------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| 1. 영업활동으로 인한 현금흐름     |                 | (1,344,982,541) |                 | (4,389,161,748) |
| 1. 당기순이익(손실)          | (8,300,518,307) |                 | 1,113,106,751   |                 |
| 2. 현금의 유출이 없는 비용등의 가산 | 11,154,838,094  |                 | 3,864,145,631   |                 |
| 감가상각비                 | 878,044,357     |                 | 1,150,906,269   |                 |
| 무형자산상각비               | 1,852,503,332   |                 | 1,884,944,313   |                 |
| 대손상각비                 | 7,919,605,374   |                 | 328,432,322     |                 |
| 외화환산손실                | 397,540,159     |                 | 499,862,727     |                 |
| 투자자산처분손실              | 107,144,872     |                 | -               |                 |
| 3. 현금의 유입이 없는 수익등의 차감 | (1,401,080,036) |                 | (1,966,821,276) |                 |
| 외화환산이익                | 1,372,173,804   |                 | 1,956,347,624   |                 |
| 유형자산처분이익              | -               |                 | 10,473,652      |                 |
| 유가증권처분이익              | 23,154,300      |                 | -               |                 |
| 장기금융상품해지이익            | 5,751,932       |                 | -               |                 |
| 4. 영업활동으로 인한 자산부채의 변동 | (2,798,222,292) |                 | (7,399,592,854) |                 |
| 매출채권의 감소(증가)          | (150,182,787)   |                 | (2,497,584,818) |                 |
| 미수금의 감소(증가)           | 2,976,774,984   |                 | (2,771,659,776) |                 |
| 미수수익의 감소(증가)          | (212,984,467)   |                 | (202,917,455)   |                 |
| 선급금의 감소(증가)           | (1,727,003,727) |                 | (89,777,817)    |                 |
| 선급비용의 감소(증가)          | 9,497,786       |                 | 42,586,155      |                 |
| 재고자산의 감소(증가)          | (652,920,571)   |                 | 1,131,352,690   |                 |
| 임차보증금의 감소(증가)         | -               |                 | 20,000,000      |                 |

# 회계관리

## 현금흐름표

|                    |                  |                 |                 |              |
|--------------------|------------------|-----------------|-----------------|--------------|
| II. 투자활동으로 인한 현금흐름 |                  | (3,572,829,710) |                 | (47,163,740) |
| 1. 투자활동으로 인한 현금유입액 | 6,440,798,715    |                 | 4,330,628,722   |              |
| 단기금융상품의 감소         | 1,560,000,000    |                 | 680,000,000     |              |
| 장기금융상품의 감소         | -                |                 | 3,221,992,358   |              |
| 단기대여금의 회수          | 3,670,000,000    |                 | 410,000,000     |              |
| 유형자산의 처분           | -                |                 | 18,636,364      |              |
| 장기금융상품의 처분         | 760,371,687      |                 | -               |              |
| 만기보유증권의 처분         | 383,154,300      |                 | -               |              |
| 기타의비유동자산의 처분       | 67,272,728       |                 | -               |              |
| 2. 투자활동으로 인한 현금유출액 | (10,013,628,425) |                 | (4,377,792,462) |              |
| 단기금융상품의 증가         | 1,580,922,478    |                 | 1,560,000,000   |              |
| 단기대여금의 증가          | 5,141,200,000    |                 | 1,681,200,000   |              |
| 유형자산의 취득           | 326,671,314      |                 | 864,012,739     |              |
| 무형자산의 취득           | 1,549,512,000    |                 | 53,969,300      |              |
| 장기금융상품 증가          | 709,042,133      |                 | 218,610,423     |              |
| 만기보유증권 증가          | 60,000,000       |                 | -               |              |
| 기타의비유동자산의 취득       | 646,280,500      |                 | -               |              |

# 회계관리

## 현금흐름표

|                          |                  |               |                  |               |
|--------------------------|------------------|---------------|------------------|---------------|
| Ⅲ. 재무활동으로 인한 현금흐름        |                  | 4,775,682,039 |                  | 4,640,166,555 |
| 1. 재무활동으로 인한 현금유입액       | 39,827,761,880   |               | 41,585,585,865   |               |
| 단기차입금의 차입                | 37,817,974,830   |               | 37,168,925,865   |               |
| 장기차입금의 차입                | -                |               | 4,416,660,000    |               |
| 사채의 발행                   | 2,000,000,000    |               | -                |               |
| 임대보증금의 증가                | 9,787,050        |               | -                |               |
| 2. 재무활동으로 인한 현금유출액       | (35,052,079,841) |               | (36,945,419,310) |               |
| 단기차입금의 상환                | 34,718,719,841   |               | 35,612,847,310   |               |
| 유동성장기부채의 상환              | 333,360,000      |               | 1,000,000,000    |               |
| 장기차입금의 상환                | -                |               | 250,000,000      |               |
| 임대보증금의 상환                | -                |               | 82,572,000       |               |
| Ⅳ. 현금의 증가(감소)(Ⅰ + Ⅱ + Ⅲ) |                  | (142,130,212) |                  | 203,841,067   |
| Ⅴ. 기초의 현금                |                  | 286,663,174   |                  | 82,822,107    |
| Ⅵ. 기말의 현금                |                  | 144,532,962   |                  | 286,663,174   |

# 회계관리

## 현금흐름표

### 현금흐름표

- 당 회계 기간 동안 현금의 변동 내용을 세 가지 유형으로 구분 표시
- 기초 현금과 기말 현금 그리고 기중 증가, 감소를 상계치 않고 총액으로 표시

|             | 좋은 현금 흐름 | 나쁜 현금 흐름 |
|-------------|----------|----------|
| 1. 영업 현금 흐름 | (++)     | (--)     |
| 2. 투자 현금 흐름 | (--)     | (+)      |
| 3. 재무 현금 흐름 | (-)      | (+)      |

# 회계관리

## 현금흐름표 - 요약

1

2

3

4

# 목차

1. 회계 관리
  - A. 사업의 결정과 목표
  - B. 회계의 기본 원리
  - C. 재무상태표
  - D. 손익계산서
  - E. 현금흐름표
  
2. 원가 관리
  - A. 원가의 개념
  - B. 손익분기점
  - C. 판매 가격
  
3. 재무 관리
  - A. 재무 분석
  - B. 운전자금과 현금흐름
  - C. 자금 조달
  - D. 기타 재무관리의 중요 사항

# 원가관리

## 원가의 개념

원가는 왜  
중요한가?

왜 원가 절감은  
중요할까?

# 원가관리

원가의 개념 - 위대한 기업의 조건



# 원가관리

## 원가의 개념 - 원가 VS 비용

### 원가

재화나 용역의 생산을 위해  
소비되는 경제적인 가치

매출원가?

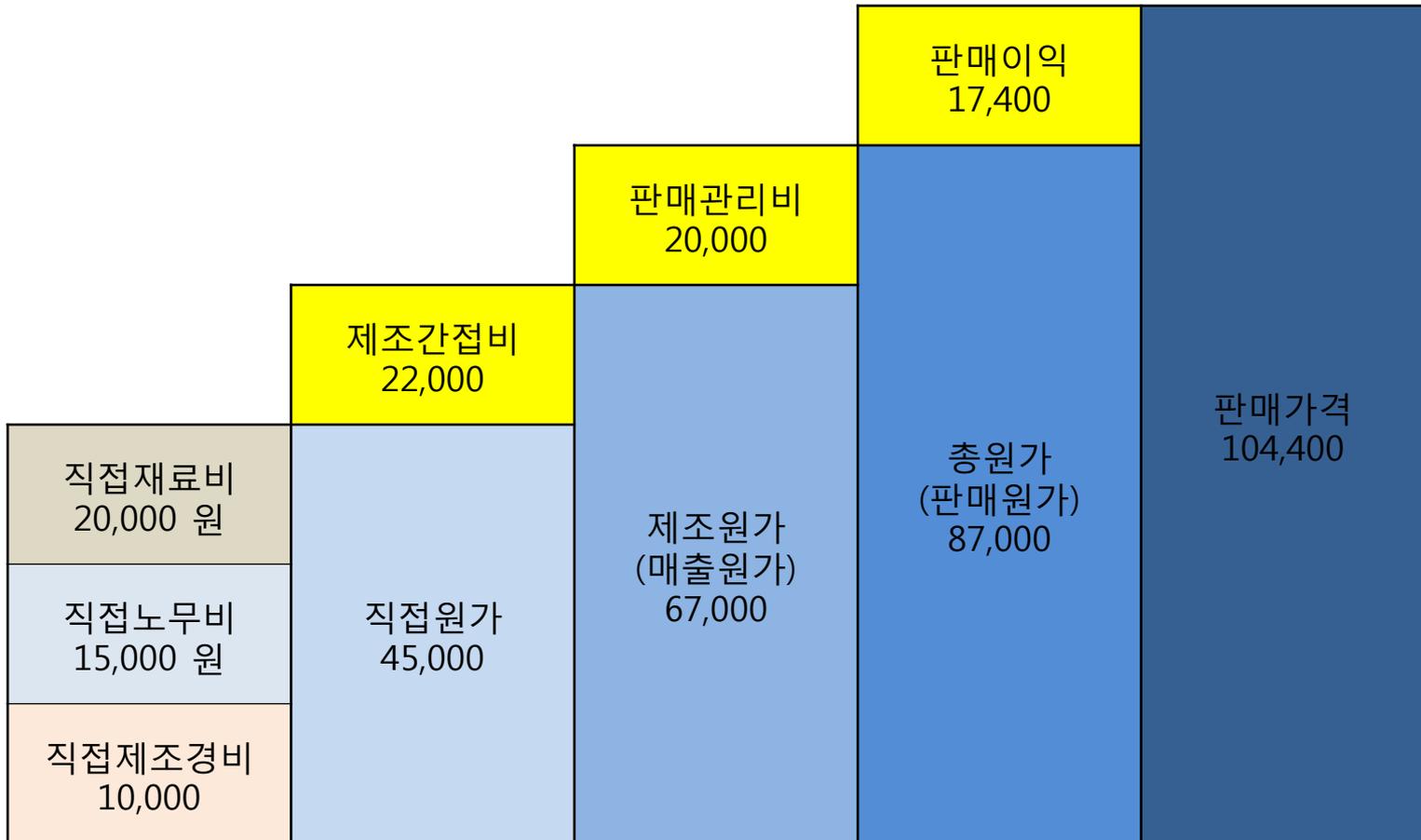
### 비용

수익창출을 위해  
소비되는 경제적인 가치

판매관리비?

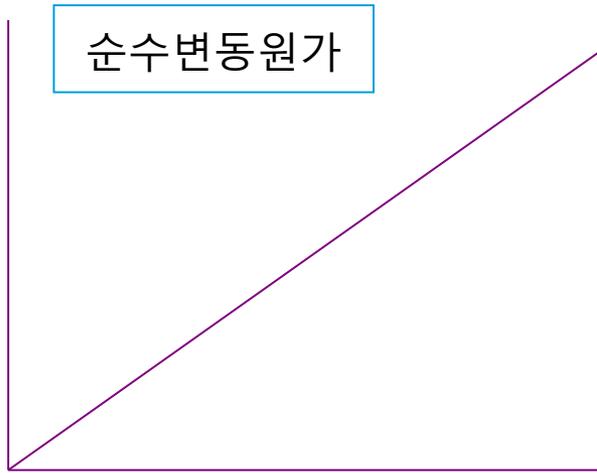
# 원가관리

## 원가의 개념 - 원가의 구성

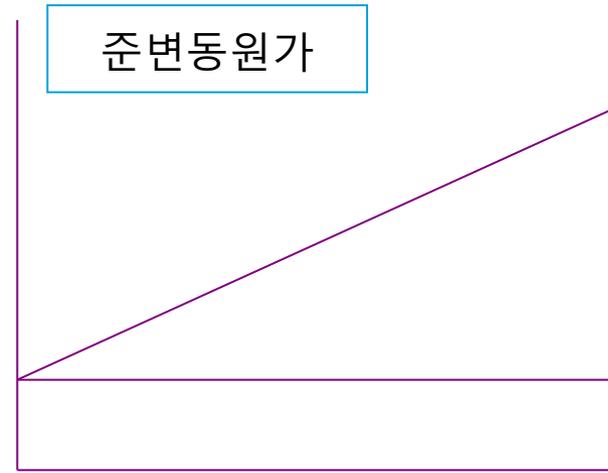


# 원가관리

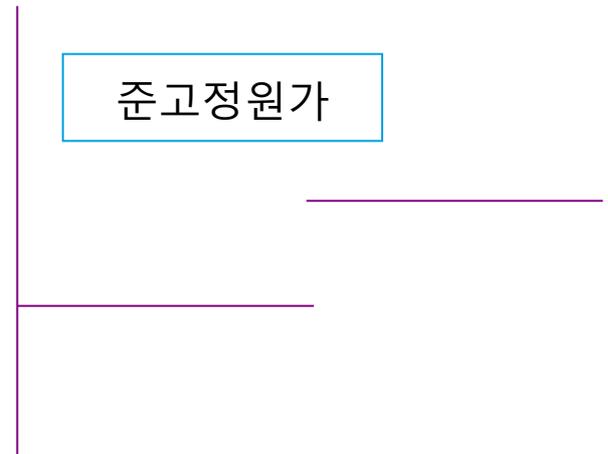
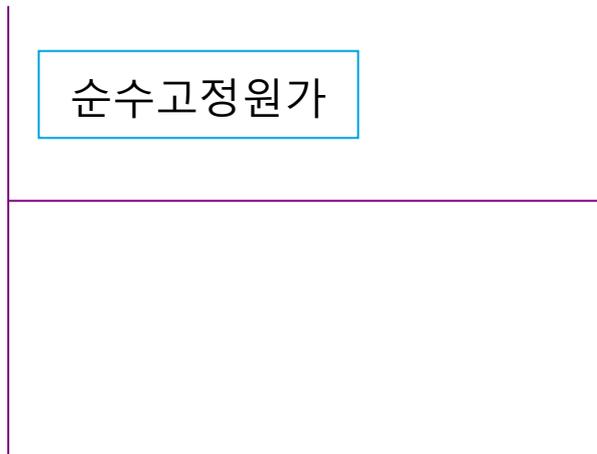
## 원가의 개념 - 원가의 형태



원가



조업도

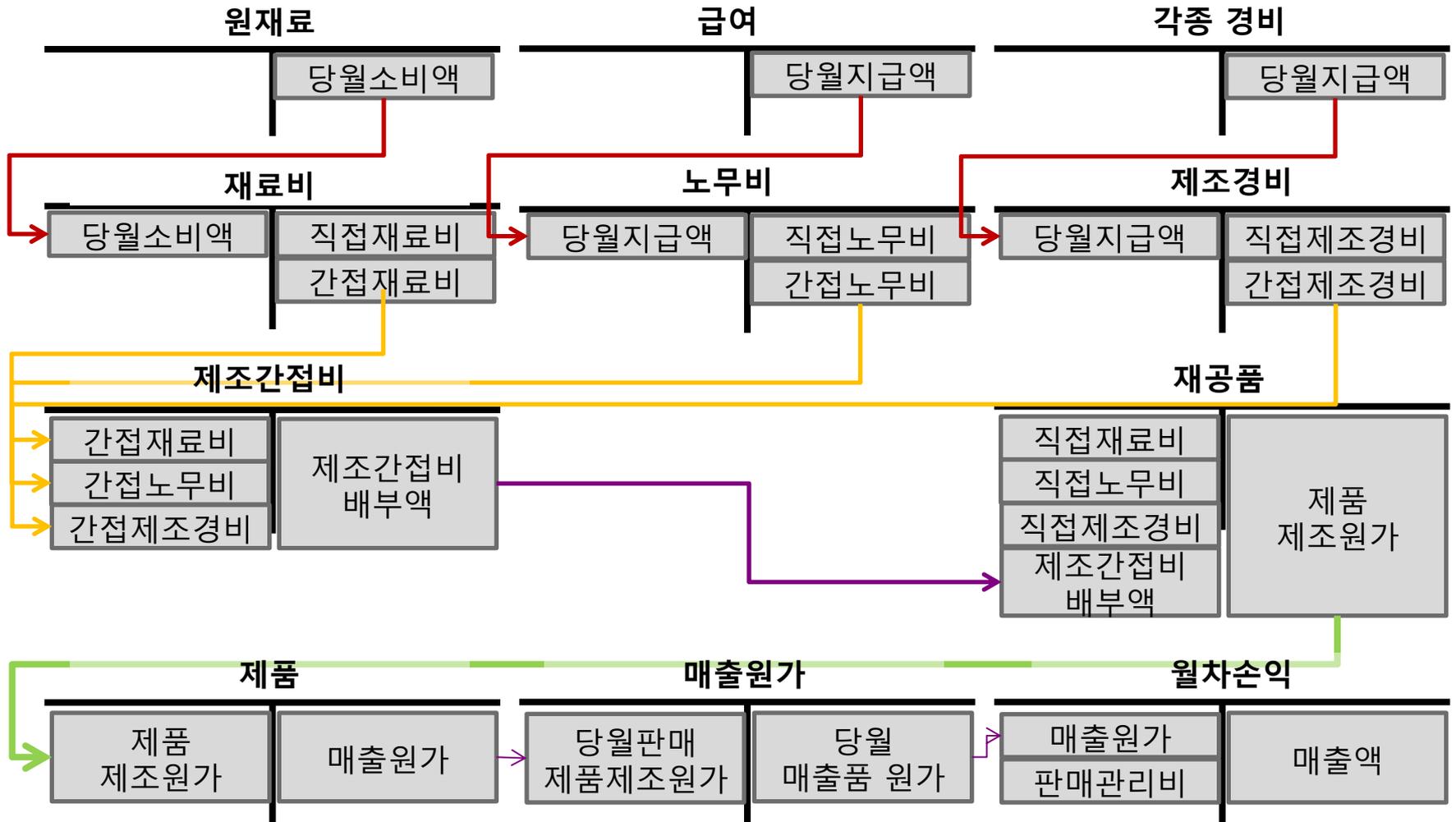


# 원가관리

## 원가의 개념 - 실습

# 원가관리

## 원가의 개념 - 원가의 흐름



# 원가관리

## 원가의 개념 - 고정비와 변동비

(A 사 고정비가 낮고 변동비가 높음)

매출수량 100,000 개  
가격 100,000 원  
매출액 100 억원

매출원가 50 억원  
매출총이익 50 억원  
판매관리비 20 억원  
영업이익 30 억원  
당기순이익 30 억원

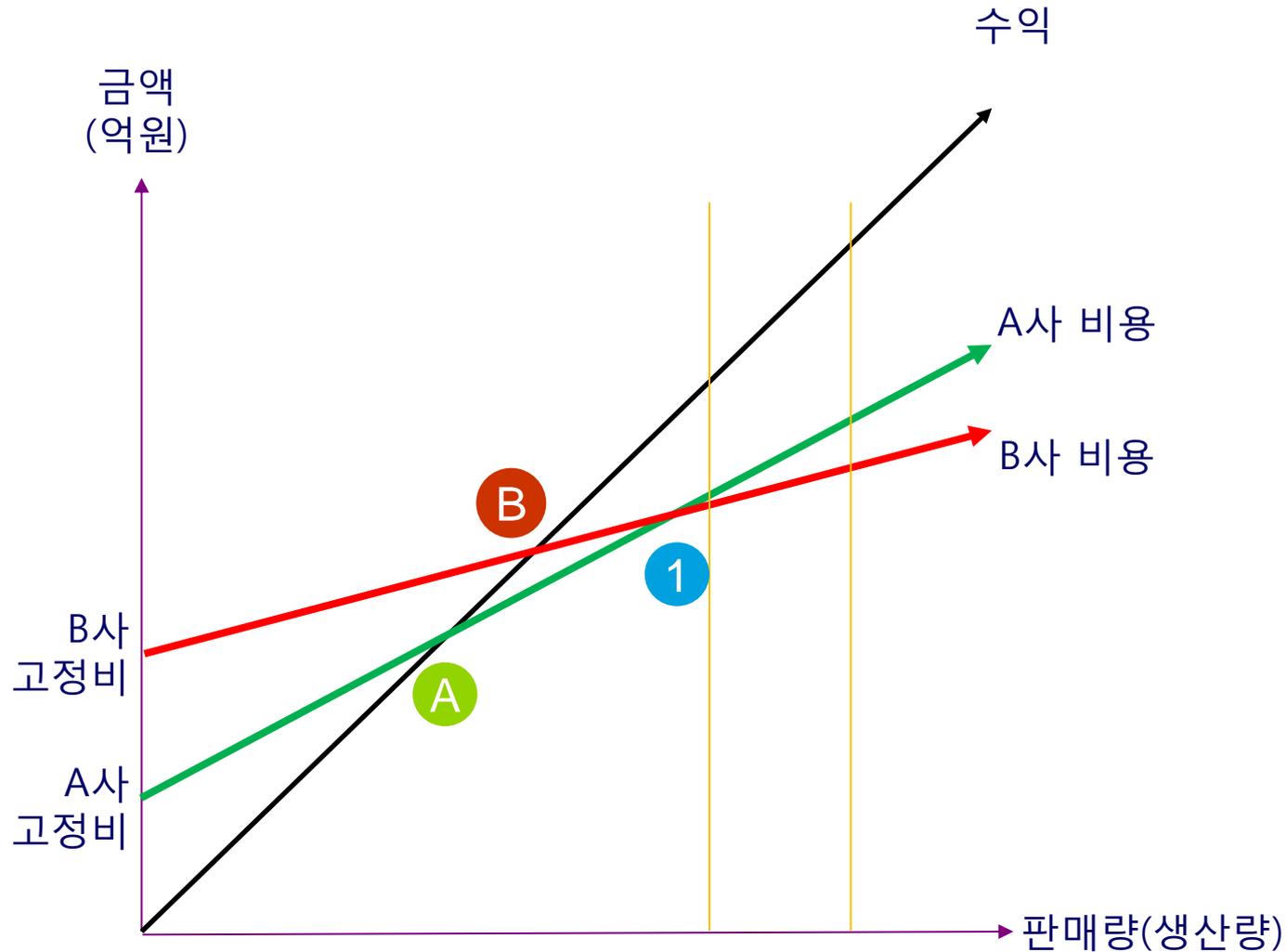
(B 사 고정비가 높고 변동비가 낮음)

매출수량 100,000 개  
가격 100,000 원  
매출액 100 억원

매출원가 30 억원  
매출총이익 70 억원  
판매관리비 40 억원  
영업이익 30 억원  
당기순이익 30 억원

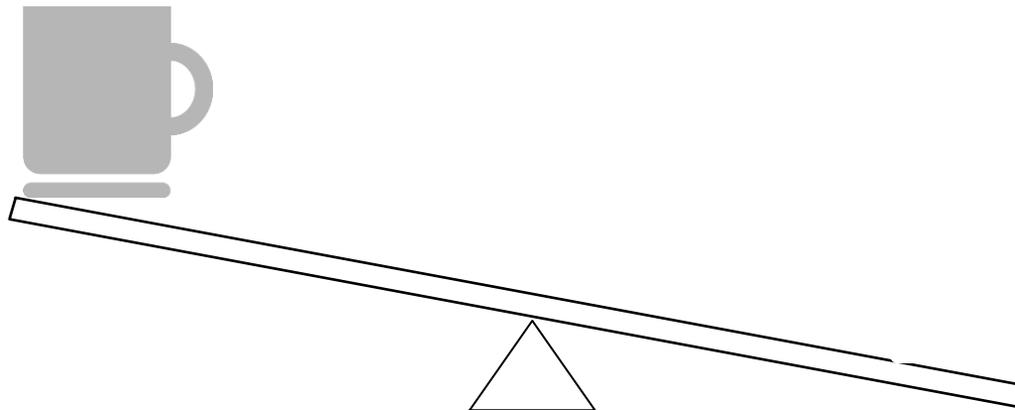
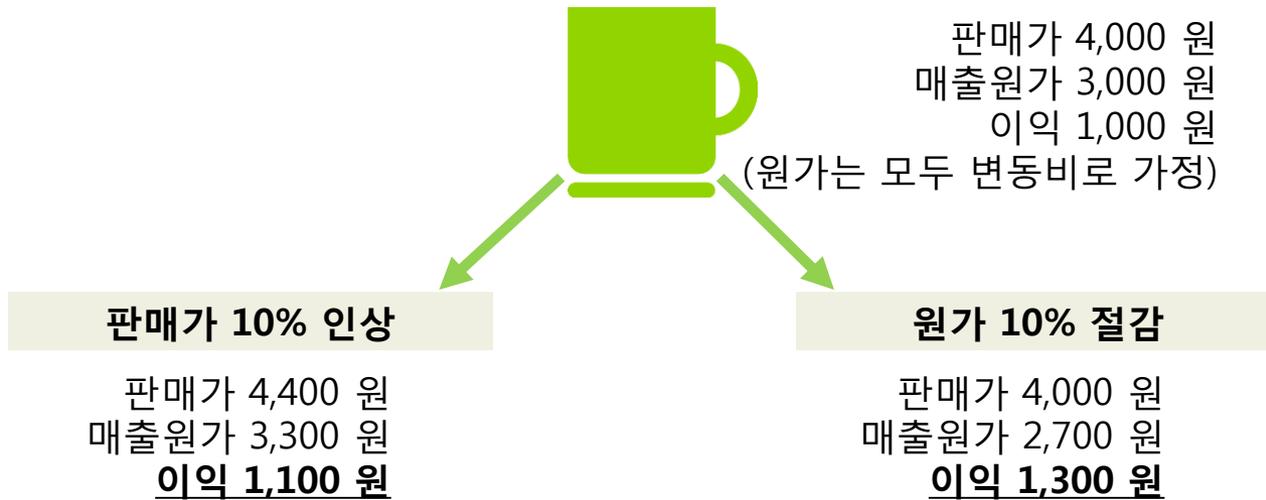
# 원가관리

## 원가의 개념 - 고정비와 변동비



# 원가관리

## 원가의 개념 - 원가 절감의 중요성



# 원가관리

## 원가의 개념 - 요약

1

Text

2

Text

3

Text

4

Text

# 원가관리

## 손익분기점

손익분기점이  
왜 중요한가

제품 별/서비스 별  
손익분기점은?

# 원가관리

## 손익분기점

- 손익분기점(Break-Even Point, BEP)
- 제품/서비스 판매해서 변동비를 제외한 남은 돈으로 고정비를 감당할 수 있는 수량(매출)
- 고정비 총액 / (단위판매가격-단위변동비)
- 고정비 총액 / 공헌이익률
- 공헌이익율=변동비총액/총매출
- 고정비 총액 / (1-변동비총액/총매출)

- A 사 휴대용 번역기 출시
- 개당 단가: 10만원
- 고정비 (급여, 임대료 등): 1억원
- 번역기 변동원가 (원재료, 외주가공비, 로열티 등): 5 만원
- 몇 대를 팔아야 BEP가 될까?

# 원가관리

## 손익분기점

### A 사의 요약 재무상태표

|       |                |
|-------|----------------|
| 매출액   | 2,300 백만원      |
| 매출원가  | 1,000 (급여 200) |
| 매출총이익 | 1,300          |
| 판매관리비 | 900            |
| 당기순이익 | 400            |

### B 사의 요약 재무상태표

|       |                |
|-------|----------------|
| 매출액   | 2,300 백만원      |
| 매출원가  | 800            |
| 매출총이익 | 1,500          |
| 판매관리비 | 1,100 (급여 200) |
| 당기순이익 | 400            |

### A 사와 B 사의 BEP

$$\text{BEP} = \text{고정비} / (\text{공헌이익율})$$

$$\text{공헌이익율} = 1 - \text{변동비} / \text{총매출}$$

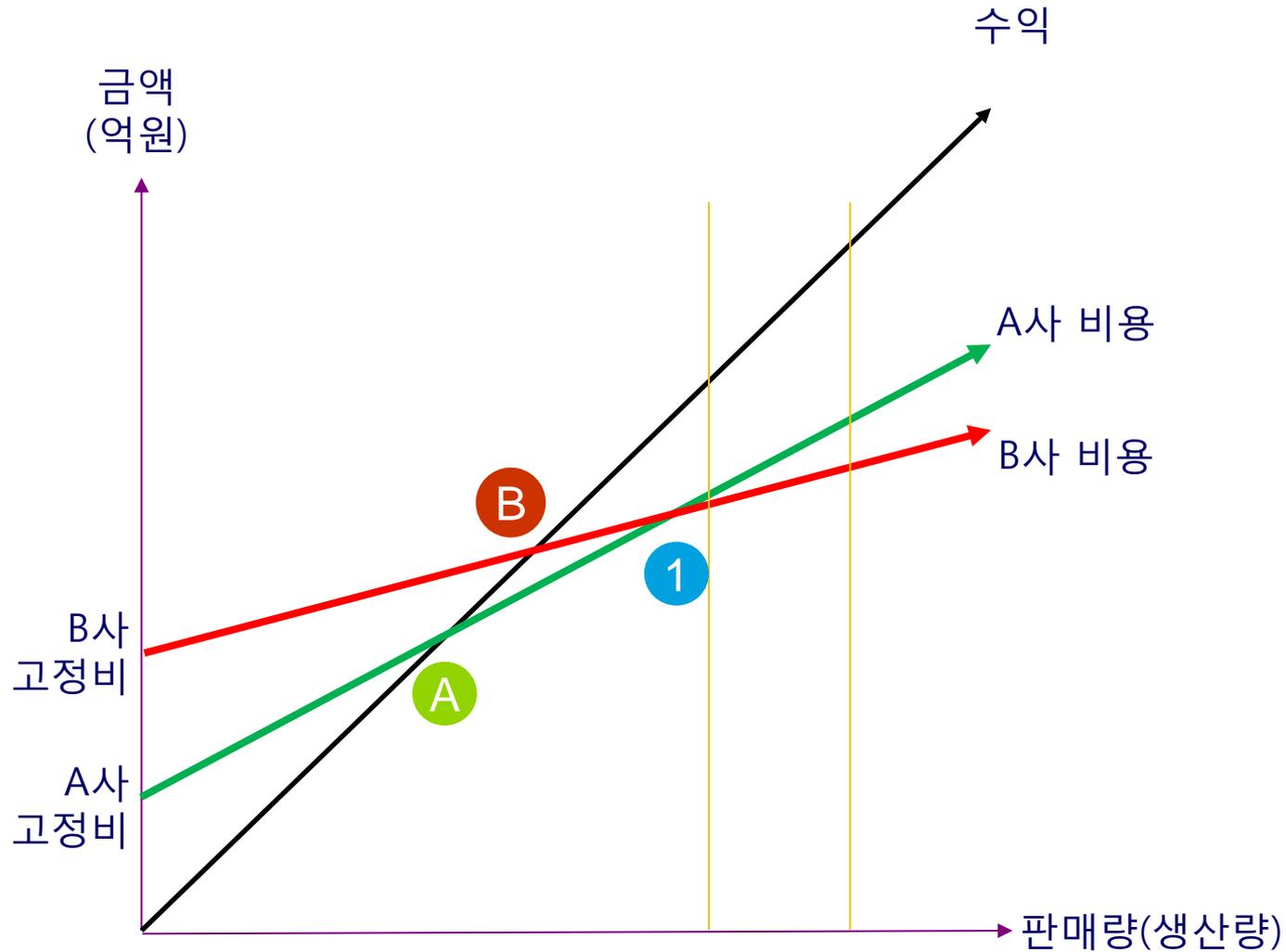
A 사와 B 사의 손익분기점은 어디가 높은가?

매출이 늘면 어느 회사가 유리한가?

매출이 줄면 어느 회사가 덜 영향을 받는가?

# 원가관리

## 손익분기점



# 원가관리

## 손익분기점 - 투자금의 회수기간



# 원가관리

## 손익분기점 - 실습

# 원가관리

## 손익분기점 - 요약

1

Text

2

Text

3

Text

4

Text

# 원가관리

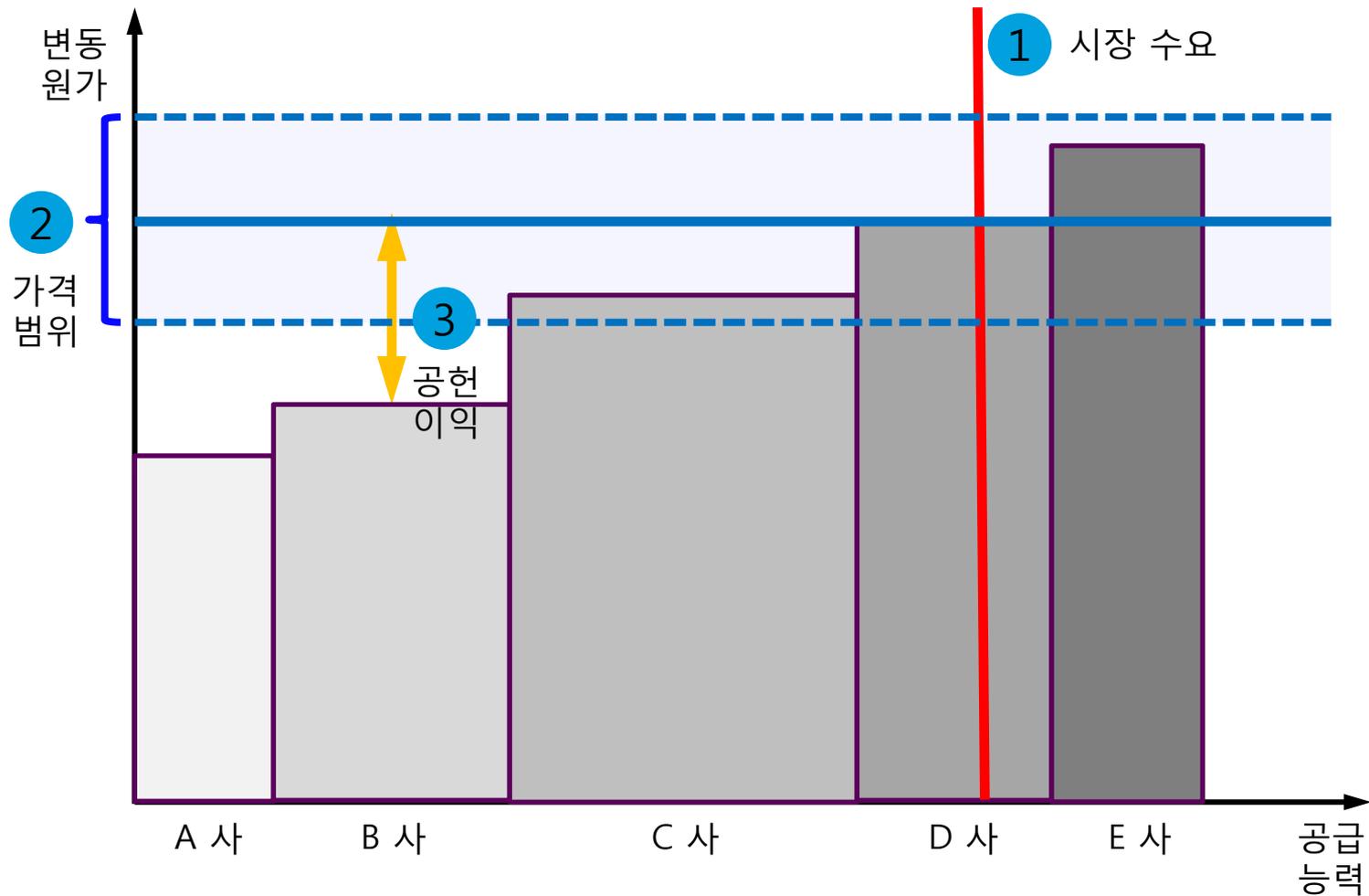
## 판매 가격

판매가격은  
어떻게 결정하는 가?

판매 실적이 안 좋은 것은  
가격 하락 때문?  
VS  
판촉부족으로 판매량 미달 때문?

# 원가 관리

## 판매 가격 - 시장 수요와 판매가격



# 원가관리

## 판매가격 - 가격 결정 (원가계산법)

### 원가계산법

원가에 마진(이익)을 붙여서  
판매가격을 산정하는 가장 보편적인  
방법

신제품 개발  
투자액 1,000,000,000 원  
단위당 변동비: 20,000 원  
고정비: 100,000,000 원  
연간 예상 판매량 100,000  
단위당 마진율: 15%  
투자 기대 수익률: 15 %

### (단위당 원가 계산)

$$\begin{aligned} &= (\text{전체 고정비} / \text{예상 판매량}) + \text{단위당 변동비} \\ &= 100,000,000 / 100,000 + 20,000 = 21,000 \end{aligned}$$

### (판매가 계산)

$$\begin{aligned} &= \text{제품 단위 원가} / (1 - \text{마진율}/100) \\ &= 21,000 / (1 - 15/100) = 21,000 / 0.85 = \underline{\underline{24,705}} \end{aligned}$$

# 원가관리

## 판매가격 - 가격 결정 (목표수익률법)

### 원가계산법

원가에 기대투자 수익률을 더해서  
가격을 산정하는 방법

신제품 개발  
투자액 1,000,000,000 원  
단위당 변동비: 20,000 원  
고정비: 100,000,000 원  
연간 예상 판매량 100,000  
단위당 마진율: 15%  
투자 기대 수익률: 15 %

(단위당 원가 계산)

$$\begin{aligned} &= (\text{전체 고정비} / \text{예상 판매량}) + \text{단위당 변동비} \\ &= 100,000,000 / 100,000 + 20,000 = 21,000 \end{aligned}$$

(판매가 계산)

$$\begin{aligned} &= \text{제품 단위 원가} + (\text{목표이익율} \times \text{투자액}) / \text{예상 판매량} \\ &= 21,000 + (0.15 \times 1,000,000,000) / 100,000 = 21,000 + 150 = \underline{\underline{21,150}} \end{aligned}$$

# 원가관리

## 판매가격 - 판매 변수 분석

친환경 가습기를 생산하는 A 사

판매 목표 금액: 15 억 (대당 300,000 원에 5,000 대 예상)

실제 판매 금액: 10 억 (대당 250,000 원에 4,000 대 예상)

목표 부족분: 5 억

이 제품의 판매 목표 미 달성은 제품가 하락 때문인가? 아니면 판매 수량이 부족해서인가

제품단가 하락에 따른 목표 대비 차이

= (목표단가-실제단가) x 실제 판매량

= 300,000-250,000 x 4,000

= 200,000,000

목표 부족분 2억/5억x100% = 40%

판매량 부족에 따른 목표 대비 차이

= 목표단가 x (목표판매량-실제 판매량)

= 300,000 x (5,000-4,000)

= 300,000 x 1,000 = 300,000,000

목표 부족분 3억/5억x100% = 60%

결론: 이 제품의 판매목표액 미달성은 판매량 부족에 보다 기인함  
(추가적인 광고 등 판촉활동이 필요함)

# 원가관리

## 판매가격 - 가격할인 vs N+1

친환경 농산물을 판매하는 회사가 사과를 10개 파는 경우  
(사과가격 10개 10,000 원, 총 원가 7,000 원)

- 1) 10개를 사면 가격을 10% 할인해 주는 방안
- 2) 10개를 구입하면 1개를 더 주는 방안

### 10% 할인 해 주는 경우

|    | 정상      | 할인      | 계       |
|----|---------|---------|---------|
| 수익 | 10,000  | (1,000) | 9,000   |
| 비용 | (7,000) | (700)   | (7,700) |
| 이익 | 3,000   | (1,700) | 1,300   |

### 한 개 더 주는 경우

|    | 정상      | 무상    | 계       |
|----|---------|-------|---------|
| 수익 | 10,000  |       | 10,000  |
| 비용 | (7,000) | (700) | (7,700) |
| 이익 | 3,000   | (700) | 2,300   |

### 시사점

- 고객이 느끼는 느낌은 별 차이가 없음
- N+1 의 경우가 더 이익이 발생
- 아울러 고객 심리상 가격은 한 번 할인하면 다시 원래대로 받기 어려움
- 고정비 비중이 높은 제품일 수록 +1 을 많이 활용하는 것이 매출 증대에 필요

# 원가관리

## 판매가격 - 실습

# 원가관리

## 판매 가격 - 요약

1

Text

2

Text

3

Text

4

Text

# 목차

1. 회계 관리
  - A. 사업의 결정과 목표
  - B. 회계의 기본 원리
  - C. 재무상태표
  - D. 손익계산서
  - E. 현금흐름표
  
2. 원가 관리
  - A. 원가의 개념
  - B. 손익분기점
  - C. 판매 가격
  
3. 재무 관리
  - A. 재무 분석
  - B. 운전자금과 현금흐름
  - C. 자금 조달
  - D. 기타 재무관리의 중요 사항

# 재무관리

## 재무 분석

재무 관리는  
왜 중요한가

건강한 기업으로  
체질 개선을 하는 방법?

# 재무관리

## 재무 분석 - 재무분석의 중요성

경영의사결정 측면에서 유용한 과학적, 합리적인 자료

업종 또는 경쟁사와 비교, 분석

국내외 기업경영분석 통계 자료 활용

(한국은행, 산업은행, 중소기업협동중앙회, 사회적기업진흥원 등)

대표적인 재무 분석 비율

- 매출액증가율
- 매출액영업이익율
- 유동비율, 부채비율
- 매출채권회전율
- 자기자본순이익율

# 재무관리

## 재무 분석 - 재무상태표를 활용한 분석

| 자산    |         | 부채/자본     |         |
|-------|---------|-----------|---------|
| 유동자산  |         | 유동부채      |         |
| 예금    | 25,000  | 단기차입금     | 45,000  |
| 상품    | 5,000   | 고정부채      |         |
|       |         | 장기차입금     | 35,000  |
| 고정자산  |         | 자본금       |         |
| 임차보증금 | 16,000  | 자본금       | 20,000  |
| 토지    | 50,000  |           |         |
| 영업권   | 4,000   |           |         |
| 자산총계  | 100,000 | 부채, 자본 총계 | 100,000 |

| 자산   |     | 부채/자본     |     |
|------|-----|-----------|-----|
| 유동자산 |     | 유동부채      |     |
| 당좌자산 | 25  | 유동부채      | 45  |
| 재고자산 | 5   | 고정부채      |     |
|      |     | 고정부채      | 35  |
| 고정자산 |     | 자본금       |     |
| 투자자산 | 16  | 자본        | 20  |
| 유형자산 | 50  |           |     |
| 무형자산 | 4   |           |     |
| 자산총계 | 100 | 부채, 자본 총계 | 100 |

# 재무관리

## 재무 분석 - 자기자본 비율

자기자본비율: 얼마나 자기 돈으로 사업하는 가?

자기자본비율 = 자기자본 / 총자본 x 100 (%)

자기자본비율 = 20/100X100 = 20%

- 무조건 높다고 좋은 것은 아니다
- 높다면 안정성 측면에서는 좋으나 성장성 측면에서는 바람직하지 않다
- 50% 정도가 적절
- 자기자본비율이 낮아도 대출을 활용한 레버리지 효과를 이용해야 사업 확장을 효과적으로 할 수 있다.

# 재무관리

## 재무 분석 - 유동비율 및 당좌비율

단기부채를 감당할 수 있는 자산(단기부채 및 현금) 이 충분이 있는가? (즉 팔아서 빚 갚을 수 있나?)

$$\text{유동비율} = \text{유동자산} / \text{유동부채} \times 100 (\%) = 30 / 45 \times 100 (\%) = 67\%$$

$$\text{당좌비율} = \text{당좌자산} / \text{유동부채} \times 100 (\%) = 25 / 45 \times 100 (\%) = 56\%$$

- 높을 수록 좋지만 유동자산의 규모가 너무 큰 것도 기업의 안정성과 성장성 측면에서 바람직하지 않다
- 유동비율 200%, 당좌비율 100% 정도가 적절

# 재무관리

## 재무 분석 - 고정비율

설비/시설 투자가 너무 과도한 것은 아닌가? (자금 운영의 안정성)

고정비율 = 고정자산/자기자본 x 100 (%) = 70/20 x 100 (%) = 350%

- 낮을 수록 유리
- 자본에 비해서 고정자산(부동산, 설비, 장치 등) 투자가 너무 과도할 시 자금 운영의 안정성을 해칠 수 있다
- 보통 100% 이하가 바람직 (업종에 따라 상이함)
- 자본에 비해 과도한 고정자산 투자는 자금 운영의 안정성을 해칠 수 있다

# 재무관리

## 재무 분석 - 매출총이익율

매출액 대비 매출총이익 비율을 말함

매출총이익율

= 매출총이익 / 매출액 x 100 (%)

= (매출액-매출원가) / 매출액 x 100 (%)

- 관리회계의 핵심 지표
- 높을 수록 유리
- 매출총이익율을 부문별, 지역별, 제품별(서비스별) 로 집계하여 비교, 분석한다
- 평균치보다 낮은 경우 원인을 분석하여 제품의 경쟁력이 낮은 지 점검
- 매출의 추이, 매출총이익의 추이를 분석하여 해당 제품의 퇴출이나 원가절감 방안을 적극 시행

# 재무관리

## 재무 분석 - 매출총이익율 사례분석

| 회사의 경영 실적 (상품별 매출총이익율 비교) |      |      |       |      |        |  |
|---------------------------|------|------|-------|------|--------|--|
| 상품                        | 매출액  | 비율   | 매출총이익 | 비율   | 매출총이익율 |  |
| A                         | 1000 | 29%  | 300   | 38%  | 30%    |  |
| B                         | 800  | 23%  | 50    | 6%   | 6%     |  |
| C                         | 600  | 17%  | 150   | 19%  | 25%    |  |
| D                         | 600  | 17%  | 200   | 25%  | 33%    |  |
| E                         | 500  | 14%  | 100   | 13%  | 20%    |  |
| 합계                        | 3500 | 100% | 800   | 100% | 23%    |  |

B 상품의 매출총이익율이 현저히 떨어져 제품의 포트폴리오를 재편

# 재무관리

## 재무 분석 - 매출총이익율 사례분석

추정 경영 실적 (B상품 판매중단 및 같은 지역인 A, D 판매 자원 집중)

| 상품 | 매출액  | 비율   | 매출총이익 | 비율   | 매출총이익율 |
|----|------|------|-------|------|--------|
| A  | 1400 | 40%  | 400   | 42%  | 29%    |
| B  | 0    | 0%   | 0     | 0%   | 0%     |
| C  | 600  | 17%  | 150   | 16%  | 25%    |
| D  | 1000 | 29%  | 300   | 32%  | 30%    |
| E  | 500  | 14%  | 100   | 11%  | 20%    |
| 합계 | 3500 | 100% | 950   | 100% | 27%    |

B 상품 판매 중단 및 동 지역인 A, D 판매 자원 집중 => 매출총이익 증대

# 재무관리

## 재무 분석 - 매출총이익율 사례분석

| 추정 경영 실적 (B상품 판매중단 및 유사 제품인 C, D 판매 집중) |      |      |       |      |        |  |
|---|------|------|-------|------|--------|--|
| 상품                                      | 매출액  | 비율   | 매출총이익 | 비율   | 매출총이익율 |  |
| A                                       | 1000 | 29%  | 300   | 31%  | 30%    |  |
| B                                       | 0    | 0%   | 0     | 0%   | 0%     |  |
| C                                       | 1000 | 29%  | 250   | 26%  | 25%    |  |
| D                                       | 1000 | 29%  | 330   | 34%  | 33%    |  |
| E                                       | 500  | 14%  | 100   | 10%  | 20%    |  |
| 합계                                      | 3500 | 100% | 980   | 100% | 28%    |  |

B 상품 판매 중단 및 유사 제품인 C, D 판매 자원 집중 => 매출총이익 증대

# 재무관리

## 재무 분석 - 기업의 체질을 개선하려면?

### 1. 매출액 경상이익률을 적절히 관리한다

- 매출액 경상이익률은 높은 것이 바람직하지만 투자 초기에는 낮을 수도 있다

- 매출액경상이익률의 추세를 정기적으로 분석하여 경쟁사, 동종업계와 비교

- 매출액대비 판매관리비의 비율 관리

- 영업의 손익과 법인 이익 분석, 금융비용 점검

# 재무관리

## 재무 분석 - 기업의 체질을 개선하려면?

### 2. 자본구조의 안정성을 높여야 한다

- 매출채권 회수를 서두른다

- 불필요한 고정자산을 매각하고 그 대금으로 차입금을 상환한다

- 자본금을 늘린다

- 이익발생 시 배당보다 사내 유보를 늘린다 (배당률 50% 이내로)

# 재무관리

## 재무 분석 - 기업의 체질을 개선하려면?

### 3. 단기 지불 능력을 향상 시켜야 한다

- 재고자산(상품 재고 등) 을 줄여 현금화 한다

- 고정자산을 처분하여 부채를 상환하거나 당좌자산(현금성자산) 으로 보유

- 단기차입금을 장기차입금으로 변환한다

- 증자하여 단기 부채를 갚는다

# 재무관리

## 재무 분석 - 기업의 체질을 개선하려면?

### 4. 자금 운영의 안정성을 높여야 한다

- 투자된 자산의 가동율을 높여라

- 투자된 고정자산이 진부화되지 않도록 기술혁신 속도나 전망을 충분히 감안

- 투자를 자기자본 범위내로 한다

- 단기차입금을 장기차입금으로 바꾼다

# 재무관리

## 재무 분석 - 기업의 체질을 개선하려면?

### 5. 재고자산의 균형을 맞추어라

- 적정 상품 / 재고 수량을 정하고 매월 정확하게 관리한다

- 필요이상의 원재료 보유를 제한한다

- 유행에 뒤떨어진 상품, 제품, 불량품을 즉시 처분한다

- 공급망 전체에 걸쳐 재고 관리를 효과적으로 수행한다

# 재무관리

## 재무 분석 - 실습

# 재무관리

## 재무 분석 요약

1

Text

2

Text

3

Text

4

Text

# 재무관리

## 운전자금과 현금흐름

운전 자금은  
얼마가 적당한가?

현금 흐름이 중요한가  
이익이 중요한가

# 재무관리

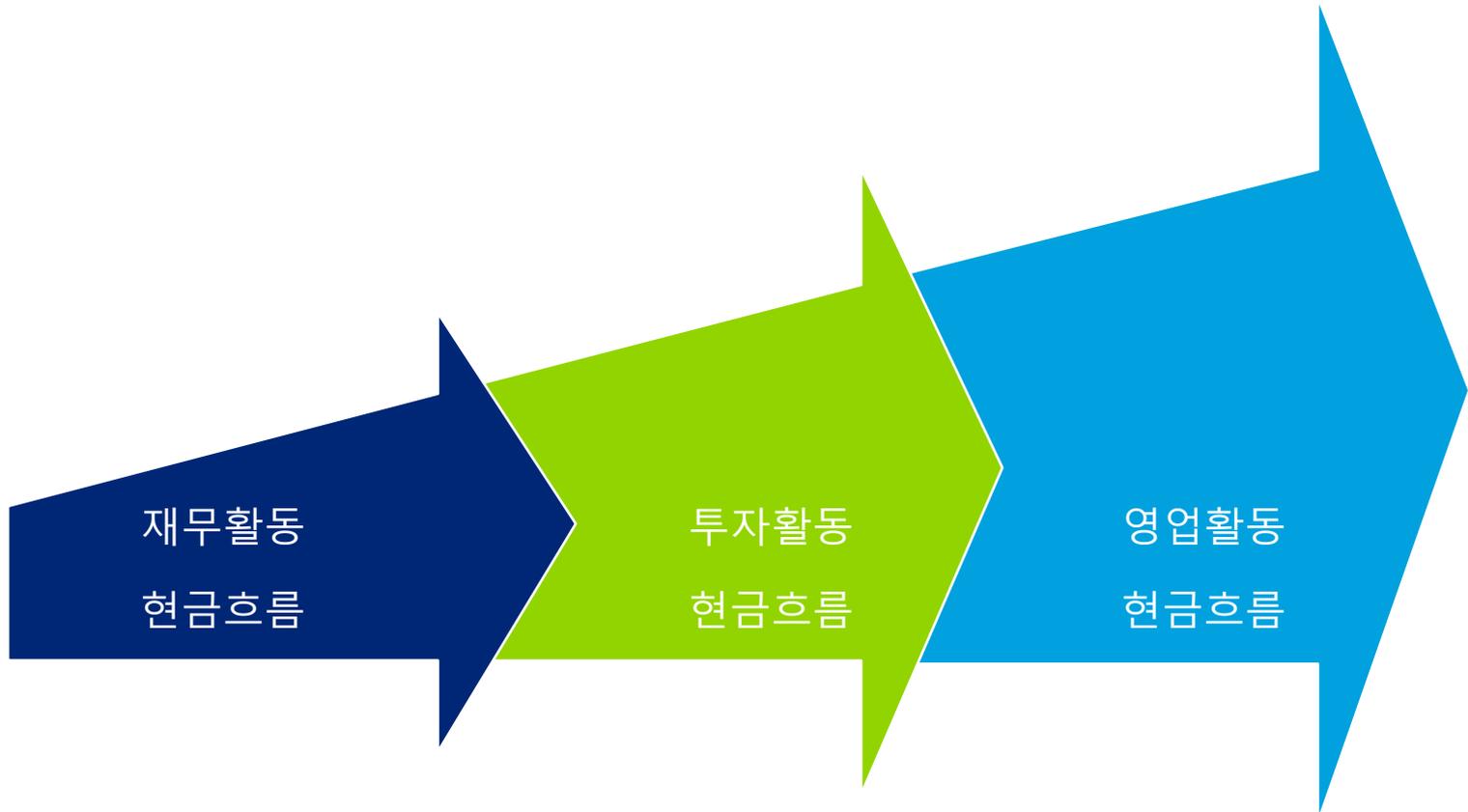
## 운전자금과 현금흐름

A 주식회사의 꿀사랑버터칩 프로젝트 (단위 백만)

|                           | 2015  | 2016 | 2017 | ... | 2020 | ... | 합계    |
|---------------------------|-------|------|------|-----|------|-----|-------|
| 투자액 (수명10년)<br>공장건설, 기계설비 | 1,000 |      |      | ??? |      | ??? | 1,000 |
| 고정비 (감가상각)                | 100   | 100  | 100  | ... | 100  | ... | 1,000 |
| 매출액                       | 100   | 400  | 500  | ... | 150  | ... | xx    |
| 변동비 (인건비, 재료비 등)          | 50    | 200  | 250  | ... | 100  | ... | xx    |
| 당기순손익                     | (50)  | 100  | 150  | ... | (50) | ... | xx    |
| 손익                        | (50)  | 100  | 150  | ... | (50) | ... | xx    |
| 현금흐름                      | (950) | 200  | 250  | ... | 50   | ... | xx    |

# 재무관리

## 운전자금과 현금흐름 - 기업의 현금흐름



# 재무관리

## 운전자금과 현금흐름 - 안전 운전자금

운전자금은 유동적 단기자금

최소 안전 운전자금: 3~6개월

운전자금 = 매출채권+재고자산+고정성경비

년 매출 12억, 경상이익 3억,

고정성경비 3억, 고정성인건비 3억, 매출채권 6억, 재고자산 3억

이 회사의 최소 안전운전자금을 4개월로 설정 시 최소 필요 자금?

# 재무관리

## 운전자금과 현금흐름 - 실습

# 재무관리

## 운전자금과 현금흐름 요약

1

Text

2

Text

3

Text

4

Text

# 재무관리

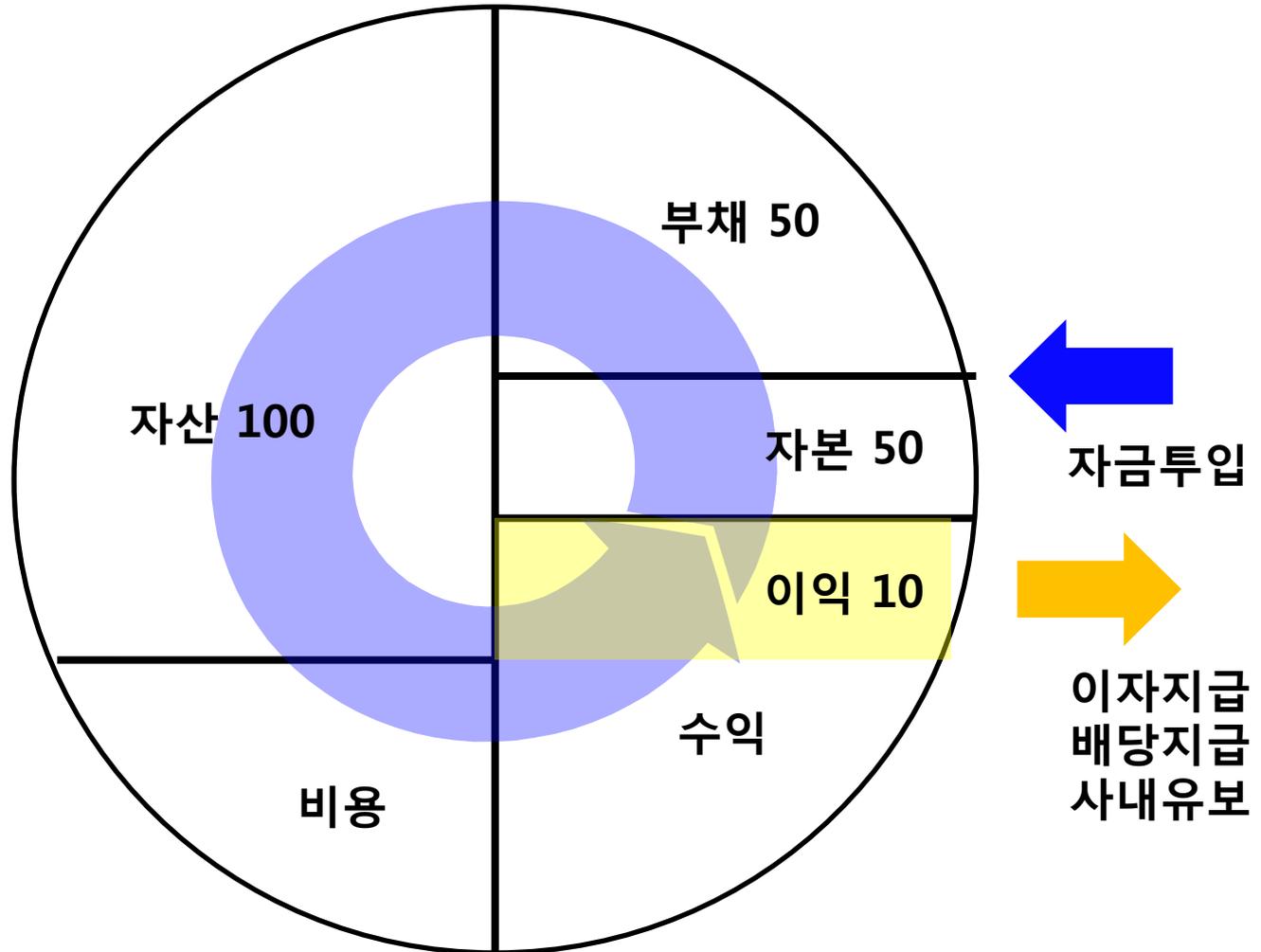
## 자금 조달

대출을 할 것인가  
출자를 할 것인가

자금은  
어떻게 조달할 것인가?

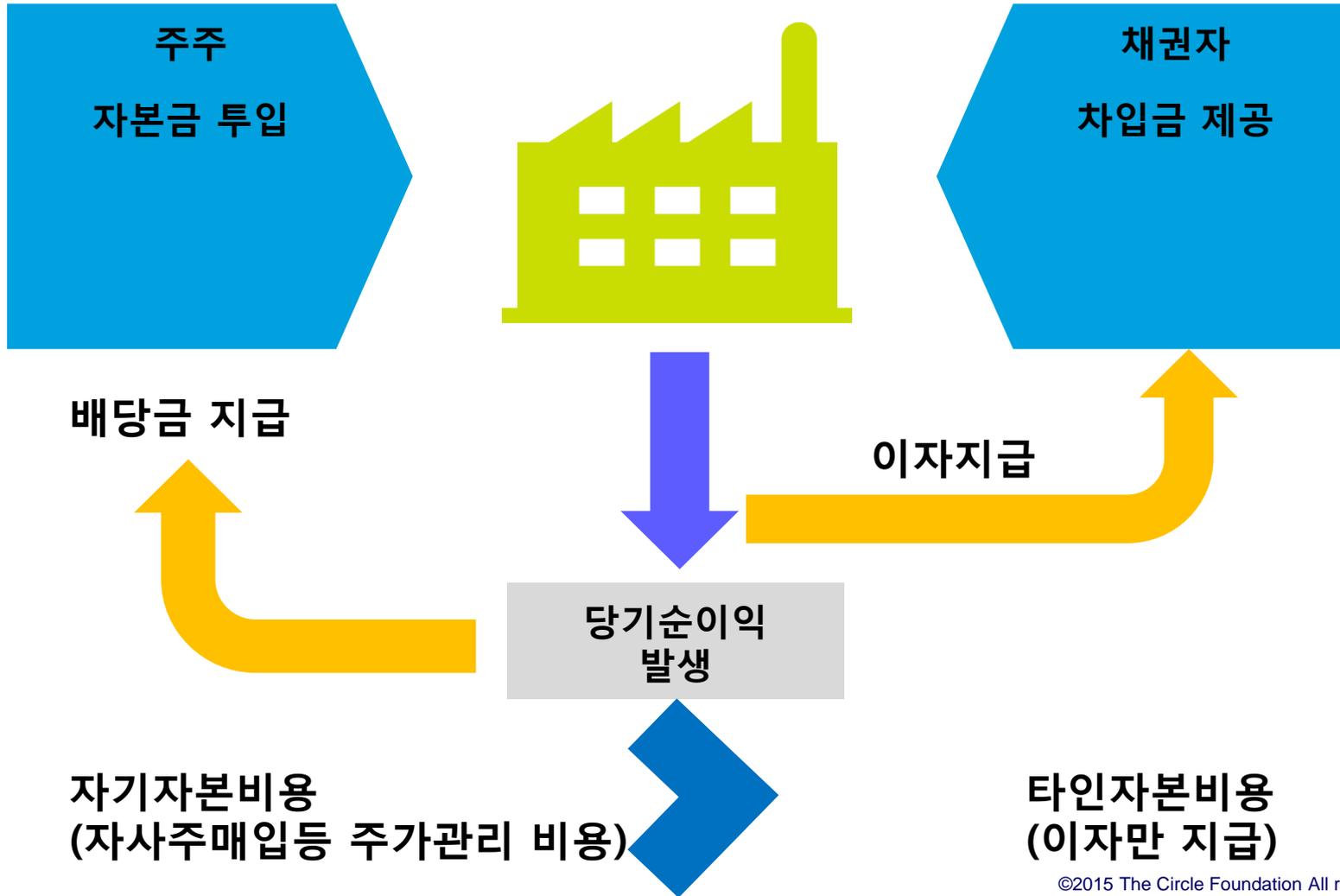
# 재무관리

## 자금 조달 - 건강한 기업 사이클



# 재무관리

## 자금 조달 - 자본금과 차입금



# 재무관리

## 자금 조달 - 자금 조달 방법

### 가) 용자자금

- ▶ - 기업이 보유하고 있는 4가지 담보(부동산, 기술, 신용, 매출)를 근거로 중소기업진흥공단 또는 금융기관으로부터는 직접 내지는 간접대출방식이나, 기술신용보증기금, 신용보증기금 및 지역신용보증재단의 보증서를 활용한 간접대출방식으로 기업의 운영 자금을 용자해 주는 자금임
- ▶ - 대표적인 용자자금으로는 중소기업 운영시설자금, 기술개발 사업화자금, 긴급경영안전자금, 경영개선자금, 창업기업 지원자금 등이 있으며 조달기간은 신청에서 조달 완료시까지 빠르면 1주 일에서 수주일 정도 소요됨

### 나) 지원자금

- ▶ - 예비창업자 및 창업기업의 제품화과정에 소요되는 자금을 무상으로 지원하는 사업으로서, '아이디어상업화 지원사업'(중소기업진흥공단/한국생산성본부), '예비기술창업자 육성사업'(대학산학협력단/창업보육센터), '우수발명시작품제작 지원사업'(발명진흥회) 등이 있음
- ▶ - 기업이나 예비창업자가 직접적으로 자금을 운영하는 형태가 아니라 주관기관이 위탁하여 집행하는 것이 특징으로, 통상 신청 이후 1-2개월의 선정 작업이 소요됨

### 다) 출연자금

- ▶ - 창업기업 및 중소기업의 초기 기술개발에 필요한 개발자금을 최고 75%까지 출연하여 지원하는 자금임
- ▶ - 지원사업은 중소기업청이나 지식경제부 등 정부기관이 시행하고 한국산업기술평가관리원과 중소기업기술정보진흥원 등이 주관함
- ▶ - 중소기업의 경우 과제 종료 후 지원받은 출연자금의 20% 정도를 3년 이내에 기술료 명목으로 납부해야 함
- ▶ - 출연자금은 최소 1억 원 내외에서 최대 수십억 원 규모로 지원받을 수 있으며 대표적인 사업은 중소기업 기술혁신개발사업, 구매조건부 신제품개발사업, 제조현장 녹색화 기술개발사업, 부품소재기술개발사업 등이 있음
- ▶ - 신청에서 자금지원 완료시까지 보통 3개월에서 6개월 소요됨

### 라) 투자자금

- ▶ - 개인, 법인 및 기관 등으로부터 대개는 법인의 주식을 대가로 조달하는 자금으로 대표적인 투자주체로서는 개인 엔젤투자, 벤처캐피탈, 금융기관, 투자희망기업 등이 있음
- ▶ - 투자자금의 조달기간은 보통 3개월에서 12개월까지 소요되는 경우가 일반적임

(출처 : 한국경영컨설팅협회 <http://www.ekca.org>)

# 재무관리

## 자금 조달 - 자금 조달 방법 - 정책자금

### 가) 창업자금

신청기관 : 중소기업진흥공단/신용보증기금/지자체신용보증재단

절 차 : 신보/기보에서 심사(실사)후 보증서 발급→은행에서 대출

### 나) 중소벤처창업자금(창업3년미만)

지원대상 : 창업을 준비중인 자 또는 중소기업창업지원법시행령 제3조에 의한 사업개시일로부터 3년 미만(신청·접수일 기준)인 중소기업

신청기관 : 중소기업진흥공단/기술신용보증기금

절 차 : 기술신용보증기금에서 심사(실사)후 보증서발급→은행에서 대출

자금규모 : 운전자금 5억이내, 시설자금 5억이내

### 다) 설비자금

기업이 토지, 공장, 기계등 설비를 갖추는 경우 토지, 건물, 설비 등을 담보로 소요자금 조달

신청기관 : 중소기업진흥공단/산업은행/기술신용보증기금 /신용보증기금/기타은행

### 라) 일반운영/시설 자금

설립후 1년 이상된 기업의 신용평가(비전, 경쟁력, 재무구조등 평가)따른 대출자금

신청기관 : 신용보증기금/기술신용보증기금/지자체신용보증재단

절 차 : 신청기관에서 심사(실사)후 보증서 발급→은행에서 대출

### 마) 기타자금

중소기업 구조개선자금(구조개선, 지식기반서비스, 특별경영안정)

소상공인창업 및 경영개선자금

개발 및 특허기술사업화자금

중소기업수출금융 지원자금

중소기업 협동화 자금

지방중소기업 육성자금

(출처 : 한국경영컨설팅협회<http://www.ekca.org>)

# 재무관리

## 자금 조달 요약

1

Text

2

Text

3

Text

4

Text

# 결론

## 성공적인 경영인

성공적으로  
회사를 경영하려면

무엇을  
어떻게 할 것인가