

수익성 개선을 위한 리포트 활용

“제품·거래처 단위 수익성 분석을 통한 실행력 있는 개선”

Taylr^o 성장과 수익성을 위한 경영관리 솔루션





Contents

1. 수익성 분석 실패원인

2. 수익성 개선 및 실패 사례

3. 단계별 활용 방법

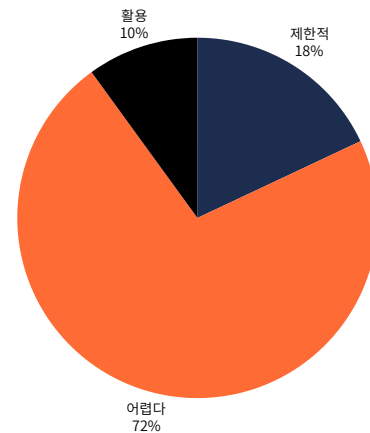
4. 기대효과 및 이점

5. 고객 후기

중소 제조기업의 수익성 분석 실패원인

제품별 수익성 분석이 어렵다는 중소기업 72%

제품별 원가와 수익성 분석은 중소기업의 수익성 강화에 필수적이지만, 많은 기업이 내부 데이터 추적 및 분석 역량 부족으로 제품별·고객별 수익성을 제대로 파악하지 못하고 있습니다. 이는 제품 포트폴리오 조정이나 전략적 의사결정의 장애 요인으로 작용합니다



출처: 매일경제, 「수익성 강화 원하는 기업이라면 ... 원가 분석부터 꼼꼼히」, 2023.06.27.
(<https://www.mk.co.kr/news/business/10770390>)

실제로 중소기업의 영업이익운율은 장기적으로 하락하고 있으며, 이는 생산성 향상 부진, 납품단가 하락, 저이윤 영세기업의 증가 등 구조적 문제와 더불어, 경영역량(특히 원가·수익구조 분석력) 부족이 중요한 원인으로 지목됩니다

출처: 산업연구원, 「중소제조업의 지속가능성 제고를 위한 원가 및 수익성 관리 역량 강화 방안」, 2024.02.
(<https://www.kiet.re.kr/Data/report/research/1198636270108.pdf>)

- ✓ 많은 중소기업이 제품별 수익성을 정확히 파악하지 못합니다.
- ✓ 수작업 원가 계산, 인력 부족, 실시간 데이터 부재가 주요 원인입니다.
- ✓ 이로 인해 잘못된 가격 결정과 전략 실패가 반복됩니다.

문제

- 엑셀/수작업 기반 원가 시스템
- 정확한 정보 부족
- 전문 인력 부재로 데이터 추적과 해석 어려움

2 결과는?

- 잘못된 제품 가격 결정
- 수익성 낮은 제품 유지
- 영업이익률 하락, 전략 부재



사례#1 매출 중심 경영에서 수익성 중심 경영으로 전환

기업 개요

- 안성시 소재, 식품제조, 연 매출액 250억원
- 🏭 생산라인 4개, 공정 15개, 제품 SKU 80개, 👤 임직원 120명

상황

- 매출은 증가하지만, 이익은 늘지 않음
- 원가는 엑셀로 관리하거나, 경험치 기반 결정

원인 분석

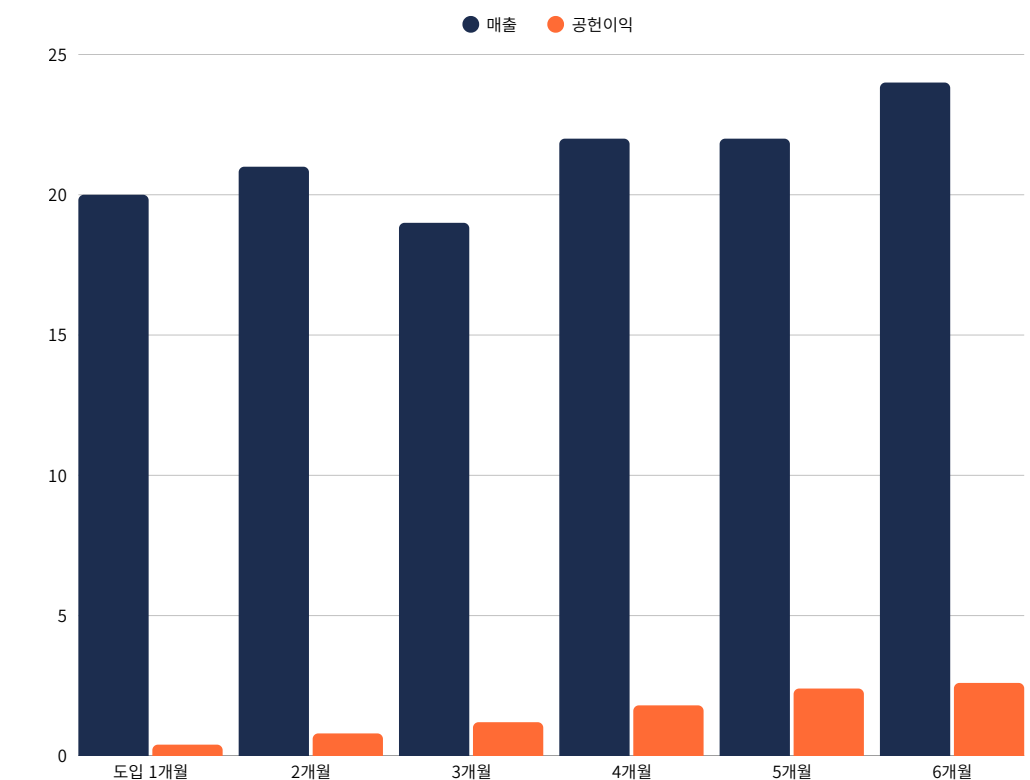
- **제품별 수익성 미파악**
→ 가격을 '시장 시세'에만 맞추고,
매월 원가정보를 없이 운영되어 제품을 판매
하지만 무엇이 이익에 기여하고 있는지 모름
- **불필요한 라인/SKU 유지**
→ 생산성 저하,ロス 증가, 손실 증가
복잡성으로 인한 비용 상승

조치

- **데이터 기반 의사결정 체계 수립**
→ 수치화된 정보로 의사결정 명확화
- **제품별 원가 및 이익 분석**
→ 어떤 제품이 회사를 먹여 살리는지 파악
- **저수익 제품의 가격 조정 or 단종**
→ 손해 보며 팔던 SKU 정리
- **생산 효율성 개선 및 낭비 제거**
→ 자재 로스, 비효율 인력 투입 제거
- **정기 리포트로 수익성 모니터링 체계화**
→ 매월 주요 제품의 이익률 점검

실행성과

- 월 매출 3억 증가 : 21억 → 24억
- 월 이익 2.5억원 증가 : 4백만 → 2.6억



사례#2 단순 원가계산으로 잘못된 수익성 분석

기업 개요

- 평택시 소재, 식품제조, 연 매출액 350억원
- 🏭 생산라인 3개, 공정 9개, 제품 SKU 100개, 👤 임직원 100명

상황

- 매출이 성장하고 있음에도 지속적인 손실 발생
- 회계관리자의 수익성 분석 결과, 주요 고객사에
서 큰 손실 발생 확인
- 거래중단이 필요하다는 문제 제기

원인 분석

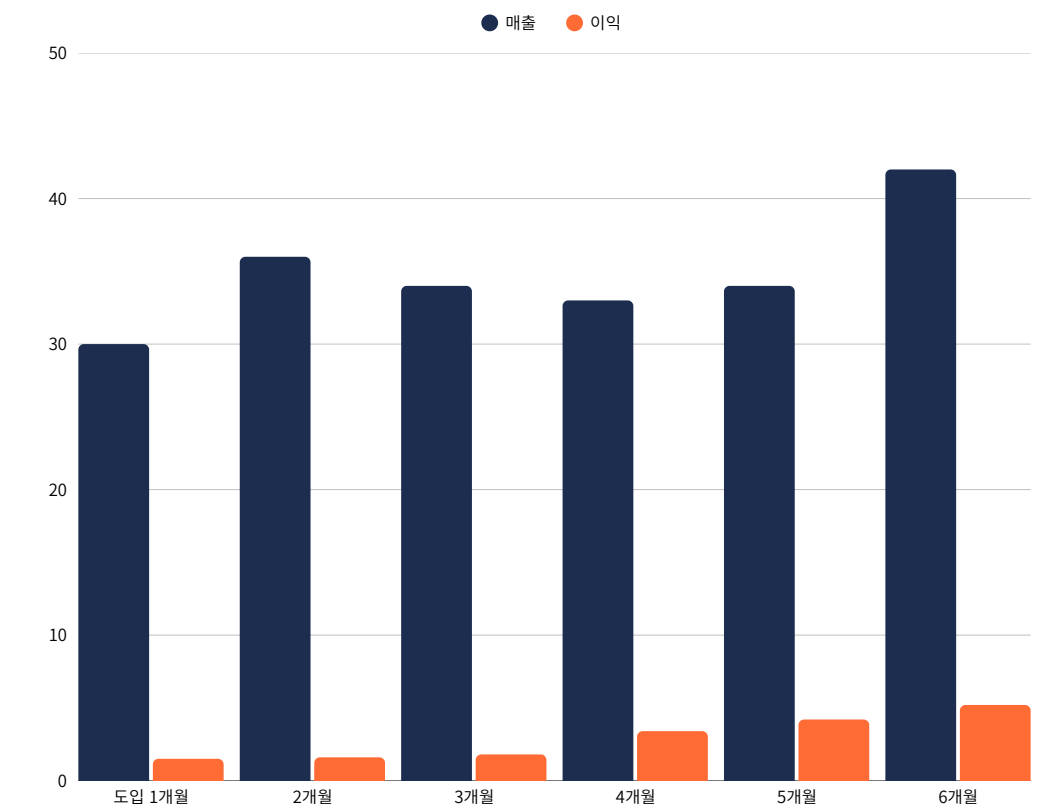
- 회계관리자의 단순 원가계산 방식 문제
 - 재료비: 단순 사용량 기준 배분
 - 노무비/간접비: 노무시간 기준 배분
 - 판매비: 매출액 기준으로 배분
- 원가 계산에 인과관계가 반영되지 않아 실제
수익성을 왜곡
- 문제 발생 요인을 부서 책임으로 구분하지
못하고 모두 제품 원가에 포함

🔧 조치

- 인과관계가 반영된 원가 구조로 전환
 - 재료비: 비정상손실과 정상손실로 구분
→ 정상손실만 원가 반영
 - 노무/간접비: 작업 단위로 구성 → 추적
가능한 직접비화
 - 고정비: 고정비 구분 및 배부 방식 개선
 - 판매비: 발생 인과관계에 따라 제품/거래
처로 할당
- 거래처 및 제품별 수익성 재분석
→ 판매Mix, 가격 조정, 판매량 확대



📊 실행성과

- 월 매출 33% 증가 : 30억 → 40억
- 월 이익 3.7억원 증가 : 1.5억 → 5.2억



사례#3 수익성 분석 정보를 활용하지 않은 경우

기업 개요

- 경기도 화성 소재, 식품제조, 연 매출액 100억원
-  생산라인 1개, 공정 1개, 제품 SKU 50개,  임직원 60명

상황

- 매출은 증가했지만 손실 발생
- 엑셀로 단순 원가 계산, 원가에 이익률을 반영하여 가격 설정
- 주요 거래처에 전략적 파트너십을 기대하며 판매 확대

원인 분석

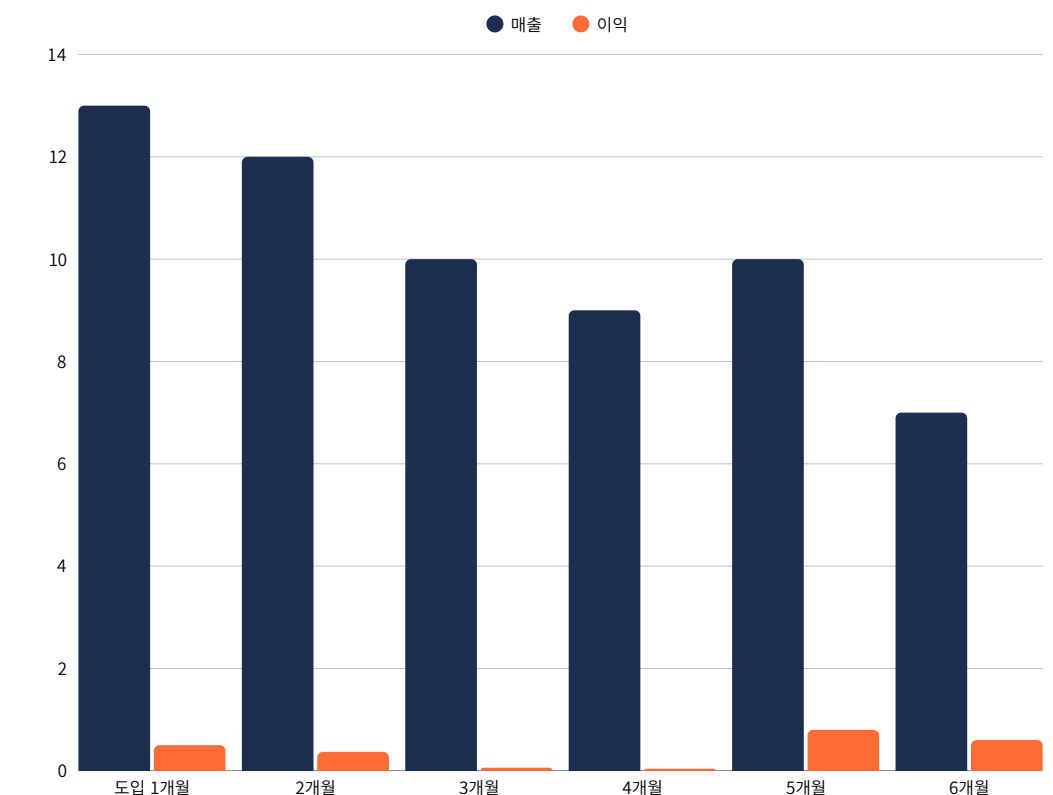
- 실제 원가와 차이가 큰 엑셀 원가로 인해 수익성 왜곡
- 주요 거래처가 수익성에 도움이 되지 않음
- 영업팀: 협상 없이 따르는 영업 → 마진 없는 거래 확대”
- 생산팀: 필요 이상 인원 유지 → 과도한 인건비 및 낮은 생산성
- 경영자: 관리역량 부족, 부서간 조율 실패

조치 (그러나 실행은 실패)

- 각 부서에서 문제는 인식했지만, 각 부서는 조직의 경쟁력 부족을 핑계 삼아 → 문제를 자기 책임으로 전환하지 않음
 - × 영업팀: “가격 경쟁력이 없는데 어떻게 협상 하나요?”
 - × 구매팀: “시장에 적정 자재가 없어요. 회사의 네임밸류로는 못 구합니다”
 - × 생산팀: “공정 자동화도 없는데, 사람이라도 많아야 하지 않겠습니까?”
- 경영자는 이 상황을 조율하거나 결단하지 못하고 → 지속적인 방관, 감으로 결정
- 기존 인력 이탈, 경력 부족한 인원으로 대체 → 문제 지속, 해결에 오랜시간 소요

결과

- 매출 30% 감소: 주요 거래처 매출이 급감
- 영업이익은 유지: 수익성에 기여하지 않는 거래처로 매출 감소에도 수익성 영향 없음



수익성 분석 리포트의 단계별 활용방법



1단계. 현황진단

“지금 어디에서 이익이 나는가?”

제품별/거래처별
매출, 원가, 이익률 확인

- 핵심 거래처 3곳 수익성 저조
- A 제품군 수익성 높음
- 손실 제품 20개



2단계. 원인분석

“원인은 무엇인가?”

가격, 생산원가, 판매비
자재, 인건비 비효율 확인

- 재료ロス율 12%, 기준 미달
- 생산팀 작업 비효율 15% 증가
- C제품군 원가비중 90% 초과



3단계. 실행 계획

“무엇을 바꿀까?”

가격 재조정, SKU 정리,
공정 효율화 등 실행안 도출

- 전략 거래처 판매Mix 재구성
- 손해 제품 가격 인상/단종 결정
- 생산 작업 효율성 개선



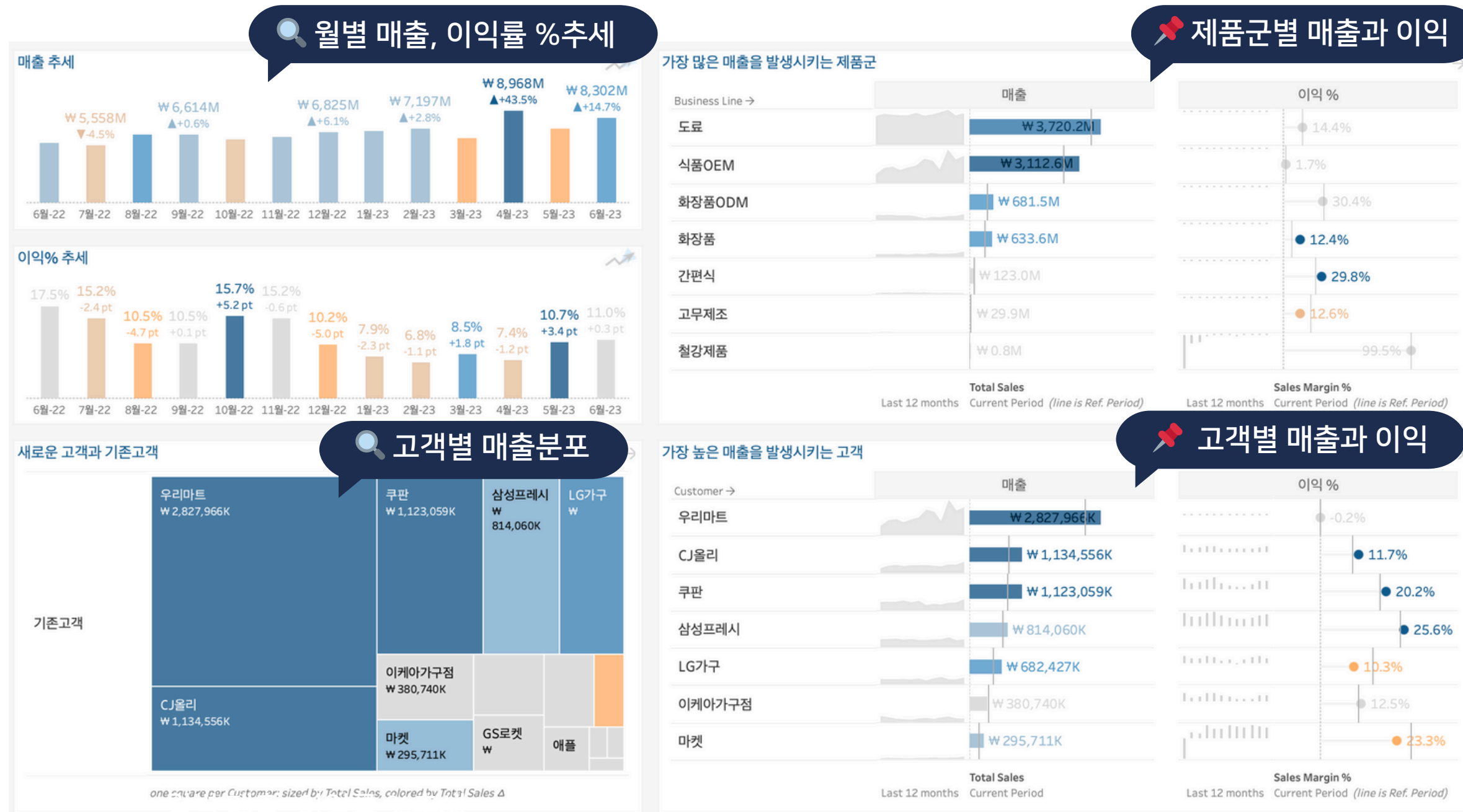
4단계. 모니터링

“개선 효과는 지속되고 있는가?”

매월 리포트 재확인,
KPI 추적, 의사결정 피드백

- 판매 Mix 변화, 이익률 추적
- 품목별 원가변화 추적
- 생산팀 효율성 추적관리

1단계. 현황 진단 > 대시보드

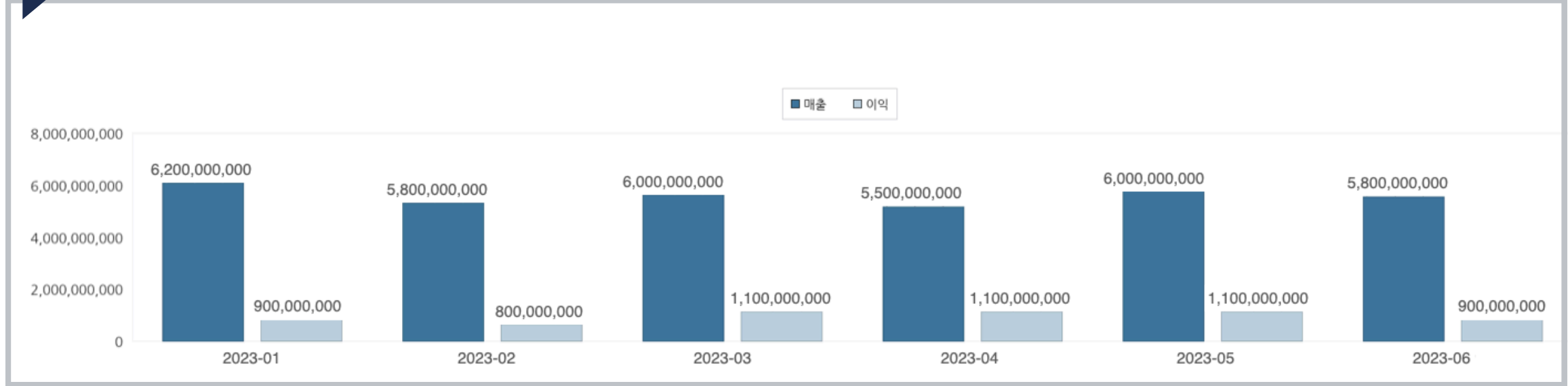


- ✓ 수익성 낮은 제품 및 고객을 조기에 식별, 모니터링
- ✓ 고객별 매출과 이익률을 직관적으로 비교
- ✓ 월별, 누적 수익성 추이 파악

💡 “매출이 아닌 이익 중심의 진단이 전략 실행의 출발점입니다.”

1단계. 현황 진단 > 고객, 제품별 수익성

월별 매출, 이익 추세



✓ 고객·제품 단위로 매출과 원가, 이익을 동시에 분석

✓ 이익률이 낮은 고객, 제품 조기 식별

✓ 실제 이익 발생 구조를 파악해 전략 고객/제품 우선순위 판단

고객, 제품별 매출, 원가, 이익, 이익률%

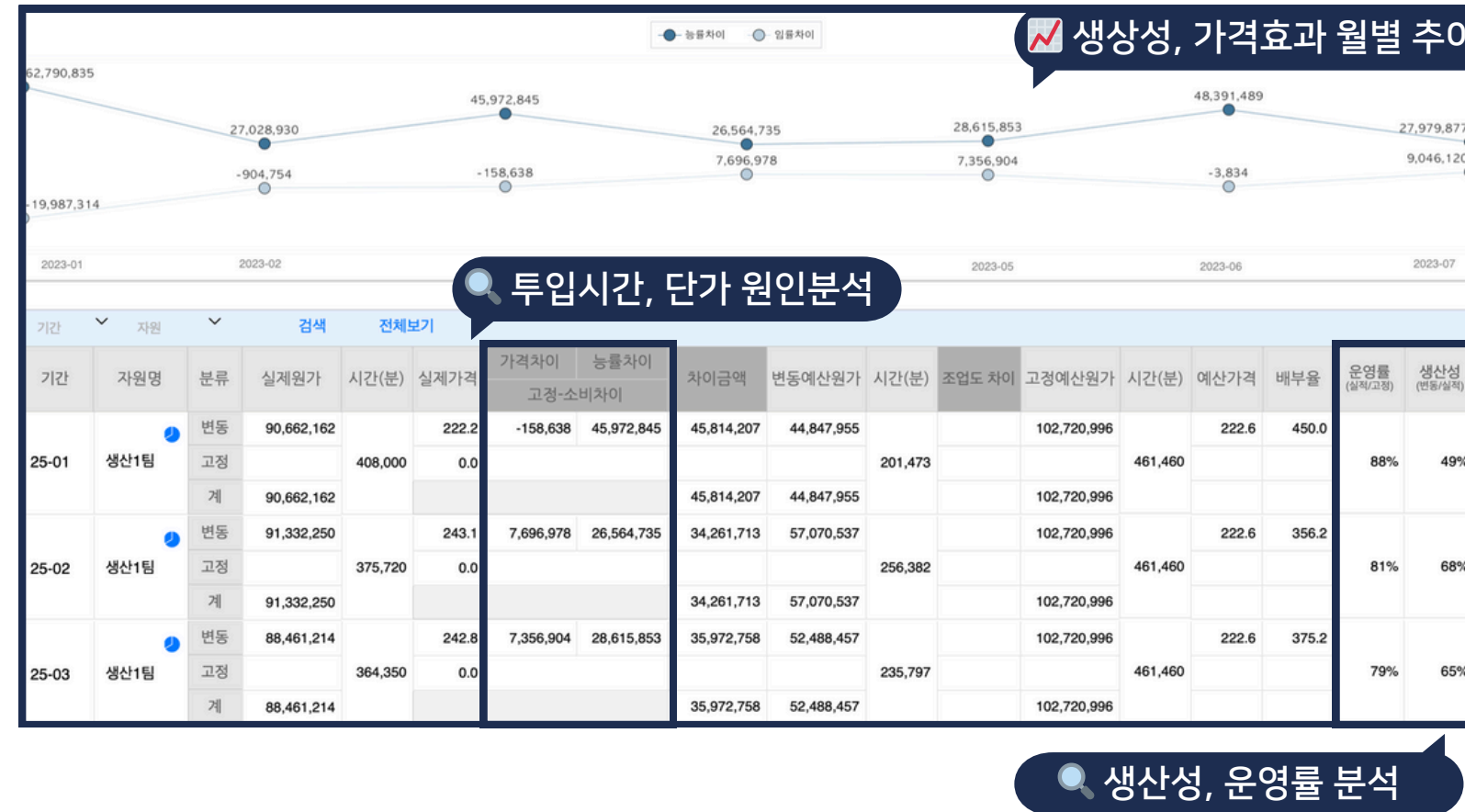
| 전체보기 | | | | | | | | | | | | |
|-------|------|-----------|--------|----------------|----------------|---------------|-------------|---------------|-------------|-------------|---------------|-------|
| 기간 | 거래처 | 품목 | 판매량 | 판매 | 변동제조원가 | 이익금액 | 변동판매 | 공헌이익 | 고정판매 | 판매비합계 | 판매차감이익 | 이익률 |
| | | | | 33,581,152,711 | 26,890,557,761 | 6,690,594,950 | 500,739,995 | 6,189,854,955 | 489,260,968 | 990,000,962 | 5,700,593,987 | 17.0% |
| | | | | 6,756 | 4,121 | 1,307 | -3,216 | 1,307 | | 245 | 1,881 | |
| 23-01 | 거래처1 | 920391023 | 70,320 | 439,500,000 | 347,599,783 | 91,900,217 | 0 | 91,900,217 | 17,217,267 | 17,217,267 | 74,682,950 | 17.0% |
| 제품 | 채널1 | 품목명00 | | 6,250 | 4,943 | 1,307 | 0 | 1,307 | | 245 | 1,062 | |
| 23-01 | 거래처2 | 920391023 | 75,764 | 428,824,240 | 326,303,151 | 102,521,089 | 0 | 102,521,089 | 8,280,940 | 8,280,940 | 94,240,149 | 22.0% |
| 제품 | 채널1 | 품목명00 | | 5,660 | 4,307 | 1,353 | 0 | 1,353 | | 109 | 1,244 | |
| 23-01 | 거래처2 | 920391023 | 69,693 | 369,372,900 | 291,943,175 | 77,429,725 | 22,404,180 | 55,025,545 | 3,546,204 | 25,950,384 | 51,479,342 | 13.9% |
| 제품 | 채널1 | 품목명00 | | 5,300 | 4,189 | 1,111 | 0 | 790 | | 372 | 739 | |

💡 “수익성이 낮은 고객이 누구인지, 어떤 제품이 실질 이익에 기여하는지 확인할 수 있어야 제대로 된 전략 실행이 시작됩니다.”

2단계. 원인 분석 > 원가 구성요소 상세 진단

제품 원가요소(💡 자재·간접비 구조 파악)

가공비 원가요소(🔧 투입 시간/단가 기반 분석)



- ✓ 공정별 가공비 변동과 생산성 지표를 함께 분석
- ✓ 투입 시간·단가·작업량 기준의 비효율 확인 가능

“원가 자체보다, 투입 요소의 낭비 흐름을 분석할 수 있어야 실행 가능한 개선안이 도출됩니다.”

3단계. 실행 계획 > 가격·구조·공정 개선안 도출

| 구분 | 핵심 목표 | 기대 효과 | 핵심질문 |
|-----------|-------------------|---------------|------------------------|
| 💰 수익구조 개선 | 매출, 이익률 중심의 개선 | 매출 증가, 이익 증가 | “무엇을 팔고 얼마를 남길 것인가?” |
| 🔧 운영효율 전략 | 비용구조 개선 + 생산성 향상 | 비용 감소, 이익 증가, | “어떻게 더 효율적으로 만들 것인가?” |
| 🧱 제품 전략 | SKU 최적화, 전략 제품 집중 | 비용 감소, 매출 증가 | “제품 Mix를 어떻게 구성할 것인가?” |

“실행 전략은 분석의 결과가 아니라, 조직이 움직일 수 있는 구체적 기준에서 시작됩니다.”



4단계. 모니터링 > 성과추적, 원인분석, 피드백 반복

부서, 거래처, 품목 단위 성과 추적



원인분석, 문제식별 및 개선

자이상제 내역

비교대상 월: 2024-10-31

| | 총 차이 | 당월 | 성장성 | 가격-원가보상 | 비교대상 |
|----------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 매출액 | -35,414,500 | 609,400,000 | -35,414,500 | 0 | 644,814,500 |
| 변동원가 | -54,975,648 | 480,285,905 | -29,397,633 | -25,578,015 | 535,261,553 |
| 공헌이익 | 19,561,148 | 129,114,095 | -6,016,867 | 25,578,015 | 109,552,947 |
| 고정 판매비 | -586,049 | 5,010,675 | | | 5,596,725 |
| 거래처 영업이익 | 20,147,198 | 124,103,420 | | | 103,956,222 |

[단위 : 원]

| 계산식 | 당월 | 차이 | 비교대상 |
|---------------------------|---------|--------|---------|
| 성장성 (AQt - AQt-1) / AQt-1 | 110.800 | -6.439 | 117.239 |

원인요인을 상세하게 가격, 수량, 생산성, 원가요소로 분석하여 문제를 식별

분석회의 → 개선방향 도출



기대 효과

데이터 기반 경영, 이렇게 달라집니다.

회사 전반의 기대효과

숫자로 말하는 경영

- 직관 대신 수치 기반으로 의사결정해 리스크 감소

전략 실행력 향상

- 제품·고객별 수익성을 기준으로 구체적인 실행안 도출

부서 간 협업 강화

- 공통 수치로 말하며 부서 간 의견 충돌 감소, 실행력 증대

업무 자동화 및 시간 절약

- 리포트 반복작업 감소로 핵심 업무에 집중

부서별 기대효과

경영진 수익성 중심 의사결정

- 어디서 이익이 나는지 수치로 확인하여 빠르고 정확한 의사결정

영업 관리자 수익성 기반 영업전략

- 제품·거래처 단위 수익성 정보로, 마진 기반의 판매 전략 실행

생산 관리자 생산성과 원가 개선

- 투입 자원 대비 수익 파악, 작업 효율성과 공정 개선 유도

재무 관리자 리포트 자동화

- 수작업 리포트 업무 감소, 클릭 몇 번으로 주요 수치 확인

고객 후기

도입한 모든기업이 재계약을 이어갈 만큼
투자대비 수익성이 높습니다.

💰이용기업 연 매출규모

- 70억 ~ 1,000억

🏭이용기업 월간 생산 SKU 수

- 30개 ~ 200개

👤이용기업 종업원 수

- 30명 ~ 150명

🕒이용기업 솔루션 사용기간

- 최장 4년이상

👔경영자

“머릿속에만 복잡하게 얹혀 있던 것들이 숫자로 정리돼서, 처음으로 전체 그림이 명확하게 보였습니다. 솔직히 속이 다 시원하더라고요.”

“그동안 정보가 없다 보니 감에 의존할 수밖에 없었고, 그게 늘 부담이었죠. 이제는 숫자로 근거가 잡히니까 괜한 고민 없이 결정할 수 있어 훨씬 수월해졌습니다.”

📊재무 관리자

“전에는 자료를 따로따로 모아야 했고, 이게 맞는지 도 늘 불안했어요. 지금은 원가부터 수익성까지 한 눈에 보여서, 보고할 때도 자신 있고 판단도 훨씬 명확해졌습니다.”

“엑셀로는 한계가 있었어요. 보고서 하나 만드는데 하루는 걸렸는데, 지금은 클릭 몇 번이면 다 나옵니다. 진짜 필요한 일에 시간을 쓸 수 있게 됐어요.”

📁영업 관리자

“예전엔 이 가격이 맞는지, 마진이 남는 건지 애매해서 결정이 항상 조심스러웠어요. 지금은 숫자가 딱 나오니까 확신을 갖고 제안하고 협상도 자신 있게 할 수 있습니다.”

“감으로 팔던 때랑은 완전히 달라졌어요. 이제는 근거 있는 가격제시가 가능하니까 고객대응도 매끄럽고, 영업 회의 때도 할 말이 생깁니다.”

🏭생산 관리자

“전에야 뭐가 낭비인지 몰라서 그냥 하던 대로 했는데, 지금은 어느 공정에서 비용이 새는지 딱 보니까, 작업 방식 자체가 달라졌습니다.”

“이전엔 ‘왜 이렇게 하냐’고 물어도 근거가 없었는데, 이제는 수치로 설명되니까 팀원들도 이해하고 따라옵니다. 성과도 자연스럽게 따라오고요.”

지금 회사의 성장에 날개를 달아보세요

데이터 기반의 명확한 의사결정으로
성과는 올라가고, 팀워크는 하나로 단단해집니다.
관리자와 팀원이 한 방향을 바라보며
함께 달릴 수 있습니다.

도입 문의

CONTACT

이메일: sales@taylro.com

휴대전화 : 010-3498-2545

Taylro* 성장과 수익성을 위한 경영관리 솔루션

