

발간 등록번호

11-1543000-000749-01

# 2013년도 농업경영컨설팅 지원사업 성과조사 및 분석사업 보고서

2014. 12



농림축산식품부



농림수산물교육문화정보원



# 2013년도 농업경영컨설팅 지원사업 성과조사 및 분석사업 보고서

2014. 12.

21세기 한국사회와 농업농촌의 지속가능한 발전을 위한

사단  
법인 **국민농업포럼**



# 목 차

## 제1장 연구 추진개요

제1절 연구 배경과 목적 .....	7
제2절 선행 연구 검토 .....	9
제3절 연구 범위와 방법 .....	10

## 제2장 농업경영컨설팅 지원 및 제도 현황

제1절 농업경영컨설팅 지원현황 .....	15
1. 전체 농업경영컨설팅 지원현황 .....	15
2. 컨설팅업체 현황 .....	17
제2절 농업경영컨설팅 지원제도 변화 .....	19
1. 컨설팅 지원 서비스 분야 .....	19
2. 컨설팅 지원 대상 및 기준 변화 .....	20
3. 2014년도 주요 제도개선 내용 .....	21

## 제3장 2013년 수진경영체 성과조사 분석

제1절 2013년 농업경영컨설팅 지원현황 .....	25
1. 2013년 사업시행 주요내용 .....	25
2. 2013년도 지원 현황 .....	28
제2절 2013년 성과분석 조사 내용 .....	29
1. 조사 설계 .....	29
2. 표본 조사대상 주요현황 .....	30
3. 유효 표본 주요현황 .....	31
4. 설문조사 주요내용 .....	33
5. 설문조사 수행 방법 .....	34
제3절 수진경영체 성과분석 조사 결과 .....	35
1. 농업경영컨설팅 수행 과정 .....	35
2. 컨설팅 만족도 조사 .....	37
3. 컨설팅 성과와 개선과제 .....	40

4. 컨설팅 전후 재무성과 .....	48
5. 수진 경영체 설문조사 시사점 .....	53
제4절 컨설팅업체 만족도 조사 결과 .....	57
1. 컨설팅업체 일반현황 .....	57
2. 컨설팅 수행과정 .....	58
3. 컨설팅 만족도 .....	59
4. 컨설팅 성과 및 개선과제 .....	60
5. 컨설팅업체 설문조사 시사점 .....	62

#### 제4장 2013년 핵심 성과지표 달성도 분석

제1절 핵심 성과지표(KPI) 달성도 분석개요 .....	65
1. 컨설팅 과제와 핵심 성과지표 .....	65
2. 분석 목적 .....	66
3. 분석 대상 및 방법 .....	67
제2절 2013년도 핵심 성과지표(KPI) 달성도 현황 .....	68
1. 수진경영체의 핵심 성과지표 달성도 .....	68
2. 컨설팅업체의 핵심 성과지표 달성도 .....	71
제3절 2013년 컨설팅 유형별 세부과제 분석 .....	73
1. 전체 컨설팅 세부과제 .....	73
2. 컨설팅 유형별 세부과제 .....	74
3. 경영체 유형별 컨설팅 세부과제 .....	76
4. 품목별 컨설팅 세부과제 .....	78
5. 컨설팅 차수별 세부과제 .....	80

#### 제5장 12-13년 농업경영컨설팅 유형분석

제1절 농업경영컨설팅 서비스 유형 변화 .....	85
제2절 12-13년 농업경영컨설팅 유형 분석 .....	87
1. 컨설팅 추진 내용에 따른 분석 .....	87
2. 지역별 컨설팅 내용 분석 .....	90
3. 경영체 유형별 컨설팅 내용 분석 .....	94
4. 품목별 컨설팅 내용 분석 .....	97

5. 시사점 및 소결 .....	100
-------------------	-----

## 제6장 2014년 혁신역량 변화율 분석

제1절 혁신역량 변화율 분석개요 .....	105
1. 혁신역량의 정의와 필요성 .....	105
2. 진단 목적 및 추진방향 .....	106
3. 분석 대상 및 방법 .....	107
제2절 2014 혁신역량 변화율 분석결과 .....	109
1. 혁신역량 변화율 진단 총괄 .....	109
2. 혁신역량 변화율 세부 진단 결과 .....	114

## 제7장 농업경영컨설팅 지원 및 개선 과제

제1절 농업경영컨설팅 완료점검 개선 .....	125
1. 컨설팅 완료점검 개요 .....	125
2. 세부 완료점검 계획 .....	126
3. 완료점검 평가지표 개선의 필요성 .....	129
4. 완료점검 평가지표 개선방안 .....	130
제2절 농업경영컨설팅 지원 개선과제 .....	136
1. 농업경영컨설팅 지원사업의 주요성과 .....	136
2. 농업경영컨설팅 지원사업의 개선과제 .....	137

## 부록자료

□ 2013년 농업경영컨설팅 성과조사 설문지 .....	141
--------------------------------	-----





## 제 1 장

# 연구 추진개요

- 제1절. 연구 배경과 목적
- 제2절. 선행 연구 검토
- 제3절. 연구 범위와 방법

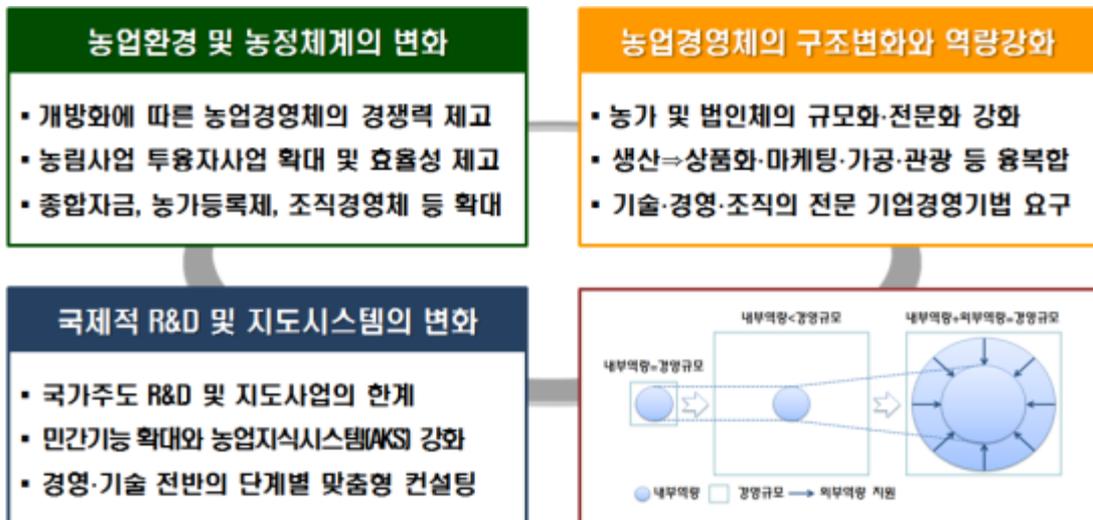


# 제1장 연구 추진개요

## 제1절 연구 배경과 목적

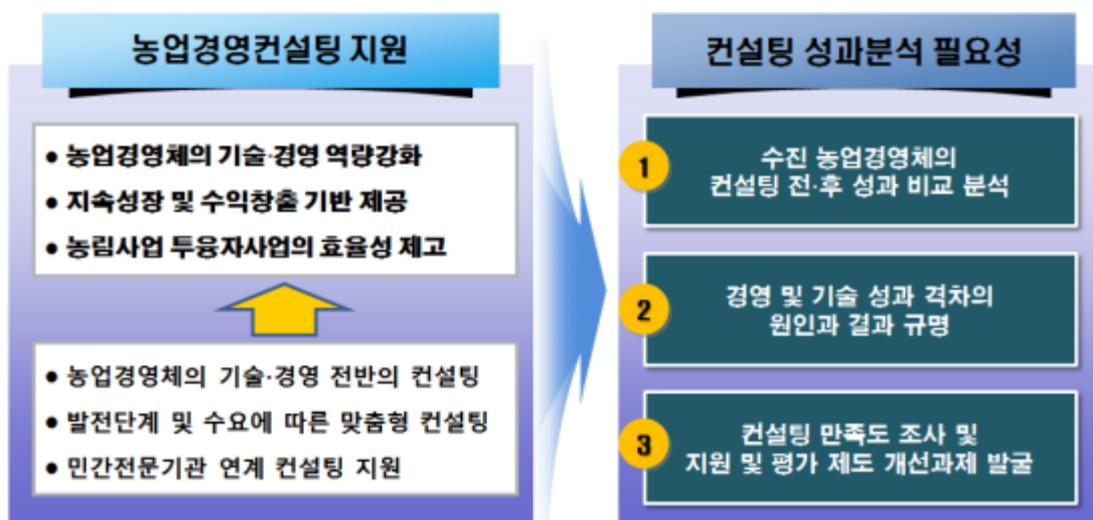
### □ 연구 배경

- 정부는 1999년부터 개방화에 따른 농업경영체의 경쟁력 제고를 위해 농업경영 컨설팅 사업을 지원함. 농림사업 투융자사업 확대에 따른 효율성을 제고하고 종합자금지원제도, 농가등록제 등 새로운 농정체계 변화에 대응하고자 함
- 농가와 법인 경영체의 규모화와 전문화가 강화되고 생산 영역에서 상품화·마케팅·가공·체험관광 등 융·복합 산업화가 진전됨에 따라 기술·경영·조직 등에 대한 농업경영체의 역량강화가 요구됨
- 과거 국가주도 연구(R&D) 및 지도 사업체계의 한계가 나타남에 따라 민간 전문 영역의 참여와 농업지식시스템(AKS)의 강화 등 국제적 연구·지도체계의 변화를 수용함으로써 경영·기술 전반에 대한 맞춤형 컨설팅 지원을 추진함
- 농업경영컨설팅 지원 사업은 농업환경과 농정체계의 변화, 농업경영체의 내부구조변화에 대응하도록 외부 전문기관의 컨설팅 지원을 통해 농업경영체 전반의 내부역량 강화를 목표로 추진함



## □ 연구 목적

- 농업경영컨설팅 지원 사업은 농업경영체에 대한 발전 단계별 기술·경영 맞춤형 컨설팅을 통해 농업경영체의 내부 역량을 강화하고, 지속적인 성장 및 수익 창출 기반을 제공하며 농림사업 투융자사업의 효율성을 제고하고자 추진함
- 농업경영컨설팅 지원사업 성과분석의 목적은 첫째, 수진 농업경영체의 컨설팅 전·후 성과를 측정하는 것임. 여기에는 매출액과 순이익 등 재무적 성과뿐만 아니라 핵심 성과지표(KPI), 혁신역량 변화 등 정량적 지표와 정성적 성과 지표를 포함함
- 둘째, 컨설팅의 성과지표는 수진 경영체에 따라 다르게 나타나는데 경영과 기술 성과에 격차가 발생하는 원인을 규명하는 것임. 다만 경영체의 특정 성과를 컨설팅 지원 효과로 단정하기에는 무리가 있기 때문에 BSC 관점에서 품목, 경영규모, 매출규모, 경영체 유형, 컨설팅 유형, 사업경력, 변화 수용도, 외부요인 등 다양한 변수를 고려하여 분석 작업을 수행함
- 셋째, 농업경영컨설팅 지원 사업에 대한 성과분석과 만족도 조사 결과를 토대로 지원 제도에 대한 개선과제를 발굴하는 것임.
- 농업경영컨설팅 지원 사업에 대한 성과분석은 매년 실시하기 때문에 최대한 일관성을 유지하고 성과지표(KPI), 컨설팅 유형분석, 혁신역량 지수 등 올해 신규로 포함한 과제와 연계성을 고려하여 분석을 진행함



## 제2절 선행 연구 검토

- 최근의 농업경영컨설팅 지원 사업에 대한 2010년도와 2012년도 성과평가에 대한 선행연구를 검토함
- 2009년도 성과평가 보고서는 2010년도 994개 수진 경영체 중에 123개 표본에 대한 설문조사를 수행함. 조사내용은 BSC 관점에서 재무성과, 경영형태, 학습성장, 고객관리 등을 집중 조사하고 컨설팅을 통한 생산성 향상, 경영 합리화, 만족도 등을 조사함
- 재무성과와 만족도 위주의 분석으로 성과편차 원인에 대한 분석이 미흡하고 경영유형, 분야, 연차 등에 의한 단순 통계분석에 치중한 한계가 있음
- 2011년도 성과평가 보고서는 2012년도 934개 수진 경영체 중에 104개 표본에 대한 설문조사를 수행함. 조사내용은 일부 수정하였지만 크게 변화가 없고 5점 척도의 설문조사에 의한 단편적인 성과분석에 그침
- 선행연구 검토 결과를 토대로 과업 수행방향을 설정함. 첫째, 매년 성과분석이 수행되는 만큼 설문조사 내용은 필수항목과 개선항목으로 구분하여 정형화를 추진함. 둘째 다면적인 과정평가를 확대하여 결과-원인 분석에 집중함. 셋째, 농업경영컨설팅 지원 사업이 매년 변화되고 있는 만큼 제도 변화를 고려하여 분석 작업을 수행함

선행연구의 성과와 한계		과업 수행방향
2011년도 성과평가 보고서 (2012)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 설계: 유효 104개/934개 경영체</li> <li>▪ 대상: 152개 표본(11년 수진경영체)</li> <li>▪ 방법: 설문조사(+사례조사)</li> <li>▪ 내용: 주요현황, 만족도, 주요성과(재무, 경영형태, 학습성장, 고객관리: BSC), 생산성향상/경영합리화, 필요성 및 사후관리</li> </ul>	설문조사 내용의 정형화 (필수항목⇔개선항목)  다면적인 과정평가로 결과-원인 분석에 집중  지원제도 변화를 고려 연관분석 모델 마련
2009년도 성과평가 보고서 (2010)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 설계: 유효 123개/994개 경영체</li> <li>▪ 대상: 222개 표본(09년 수진경영체)</li> <li>▪ 방법: 설문조사</li> <li>▪ 내용: 주요현황, 만족도, 주요성과(재무, 경영형태, 학습성장, 고객관리: BSC), 생산성향상/경영합리화, 컨설팅 유용성</li> </ul>	
	당해연도 수진경영체의 표본조사 방식(약10%)  5점 척도 설문조사의 단편적 성과분석	
	만족도 분석 위주로 성과편차 원인 분석 미흡  경영유형, 분야, 연차 등 단순 통계분석	

## 제3절 연구 범위와 방법

### □ 연구 범위

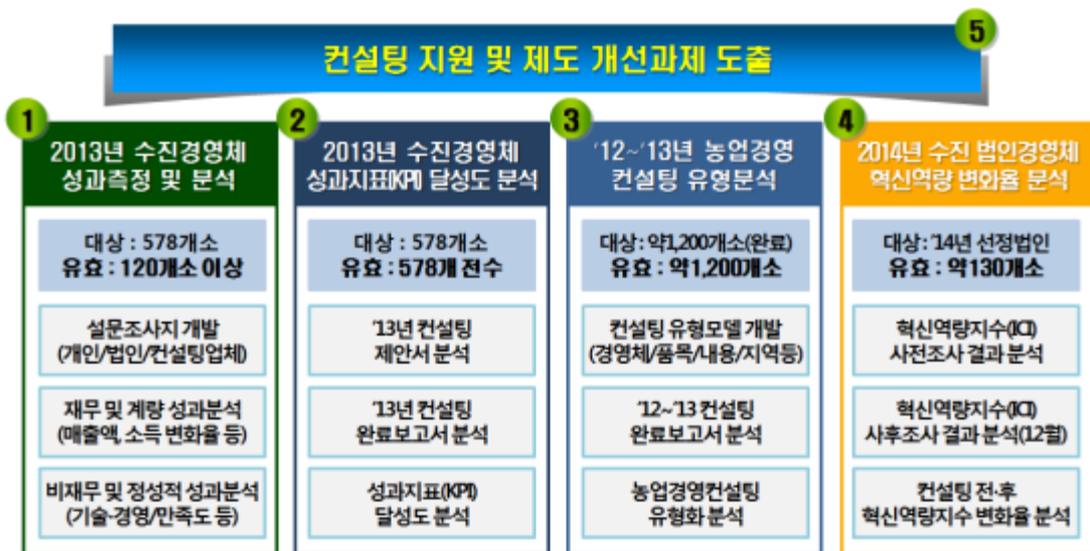
- 본 연구의 과제범위는 ① 2013년도 수진 경영체 컨설팅 성과측정 및 분석 ② 2013년 수진 경영체 성과지표(KPI) 달성도 분석 ③ 2012~2013년 농업경영컨설팅 유형분석 ④ 2014년 수진 법인경영체의 혁신역량 변화율 분석 ⑤ 농업경영컨설팅 지원 및 제도 개선과제 도출 등 5개 영역으로 구분됨
- 선행 성과분석과 비교할 때 올해 평가분석에는 성과지표 달성도 분석, 컨설팅 유형분석, 혁신역량 변화율 등 새로운 과업 내용이 포함되었고, 조사범위는 2013년도 수진 경영체 대상에서 2012년 컨설팅 유형분석, 2014년 혁신역량 변화율 분석 등으로 확대되었음
- 2013년도 성과분석 설문조사 대상은 기존 농가와 법인 경영체를 조사하던 것에서 새롭게 컨설팅 수행업체가 포함되었음

### □ 연구 방법

- '2013년 수진 경영체 성과분석'은 2013년도 전체 578개소 수진 경영체 중에 유효조사 120개를 대상으로 설문조사를 실시함. 농가와 법인의 비율은 5:5로 구성하였고, 컨설팅 수행업체는 별도로 추가 조사를 실시함. 조사내용은 BSC 관점에서 재무 및 계량 성과분석과 비재무 및 정성적 성과분석이 가능한 설문 조사지를 개발함
- '2013년도 수진 경영체 성과지표(KPI) 달성도 분석'은 2013년도 전체 578개 수진 경영체를 대상으로 컨설팅 제안서에 제시된 성과지표 목표와 완료 보고서에 제출된 성과지표 달성 결과를 비교 분석함
- '2012년~2013년 농업경영컨설팅 유형분석'은 2014년도 농림사업시행지침의 농업경영컨설팅 지원 사업 유형을 기준으로 과거 2개년도 전체 수진 경영체 약 1,200개소에 대하여 컨설팅 완료보고서의 과업내용을 검토하여 유형 분류작업을 수행함
- '2014년 수진 법인 경영체 혁신역량 변화율 분석'은 2014년 수진 경영체 중에 혁

신역량 변화율 조사 대상으로 선정된 법인 경영체 약 135개소 중에 중도 포기 혹은 컨설팅 기간 중인 경영체 19개소를 제외한 116개소에 대해 컨설팅 전·후 변화율을 비교 분석함. 사전 조사는 올해 3월에 농정원이 자체 조사하였고 11월 말에 사후 조사를 실시함

- ‘컨설팅 지원 및 제도 개선과제’는 상위의 조사 및 분석 결과와 외부 전문가 위원회의 자문내용 등을 통해 도출하였고, 용역 기술협상 과정에서 추가된 농업경영컨설팅 완료점검 개선방안을 새롭게 포함하였음







## 제2장

# 농업경영컨설팅 지원 및 제도 현황

제1절. 농업경영컨설팅 지원현황

제2절. 농업경영컨설팅 지원제도 변화



## 제2장 농업경영컨설팅 지원 및 제도 현황

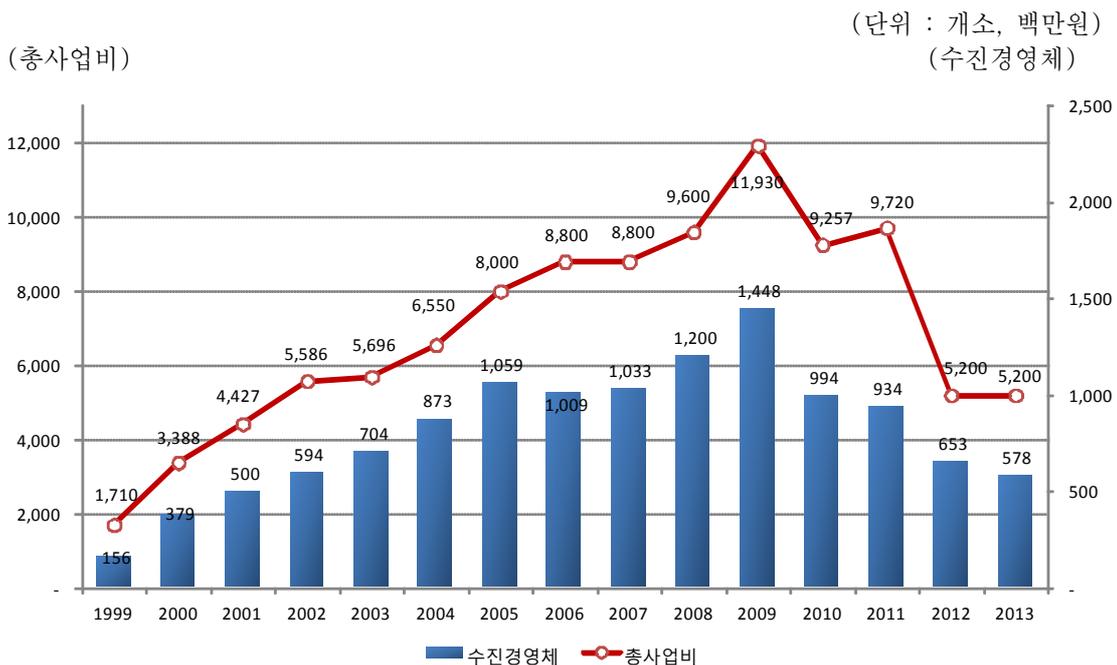
### 제1절 농업경영컨설팅 지원현황

#### 1. 전체 농업경영컨설팅 지원현황

##### 가. 연도별 지원현황

- 농업경영컨설팅 지원사업의 수진경영체는 1999년도에 156개소에서 2009년 1,448개소로 가파른 성장세를 기록한 이후, 최근에는 감소세로 전환하여 2013년에는 578개소에 대한 지원이 이루어짐
- 총사업비도 동일한 추세를 나타내는데 1999년 1,710백만원에서 2009년 11,930백만원으로 최대치를 기록한 이후에 2012년과 2013년에는 5,200백만원 수준으로 하락하였음

[그림 2-1] 연도별 수진경영체 및 총사업비 현황



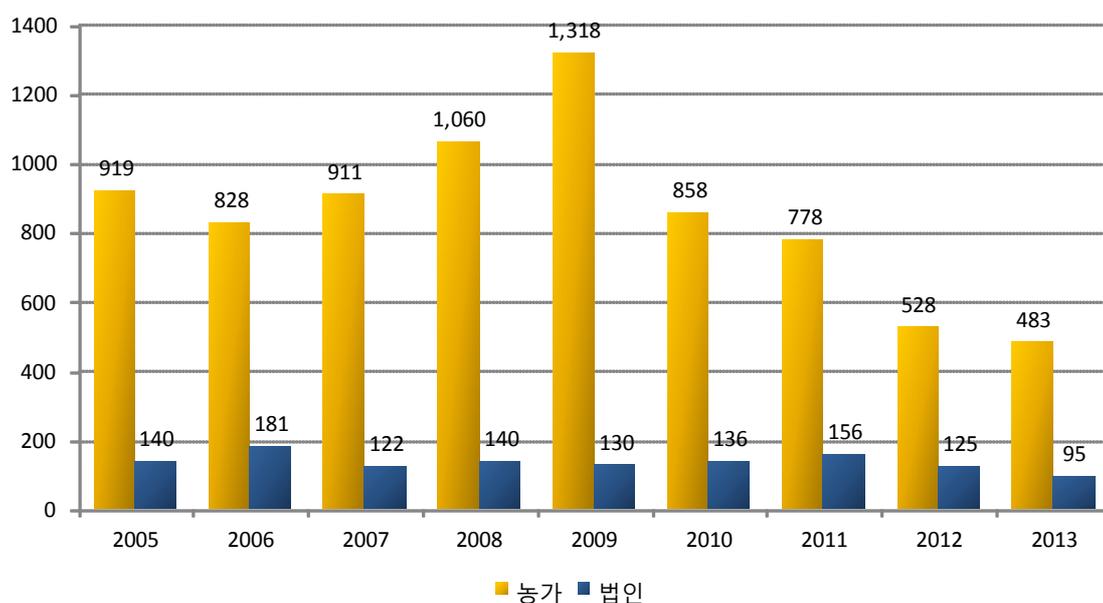
자료) 농식품부

## 나. 수진경영체 유형별 지원현황

- 수진경영체는 농가와 법인으로 구분되는데, 법인에는 영농조합법인, 농업회사법인, 농협조직, 조직경영체 등이 해당됨
- 농가에 대한 지원은 2005년 919개소에서 2013년 483개소로 △47.4%가 감소하였고, 법인은 같은 시기에 140개소에서 2013년 95개소로 △32.1% 감소하여 농가 감소폭이 더 크게 나타남<sup>1)</sup>
- 이에 따라 전체 수진경영체 중에 법인 경영체가 차지하는 비중은 2005년 13.2%에서 2013년에는 16.4%로 소폭 증가하였음
- 2005년부터 공동마케팅조직, 산지유통조직, 브랜드경영체, APC, RPC 등 산지유통 조직경영체에 대한 지원이 확대되었는데, 2008년 14개소에서 2012년에는 4개소로 지원대상은 감소 추세를 나타냄

[그림 2-2] 수진경영체 유형별 지원현황

(단위 : 개소)



자료) 농식품부

1) 과거 지원실적에서 1999년부터 2004년까지는 수진경영체 유형별 구분이 어려운 상황임

**다. 지역별 지원현황**

- 최근 5개년도 지역별 지원 비중은 전라북도(21.1%), 전라남도(16.9%), 충청남도(12.3%), 경상남도(9.6%), 충청북도(9.6%) 순으로 나타남. 특광역시를 제외하고 강원도의 비중이 가장 낮음.
- 2013년도 기준 지원 비중은 전라북도(27.0%), 전라남도(19.0%), 경상남도(13.1%), 충청남도(13.0%), 제주도(13.0%)의 순으로 나타났고 최근 5개년도와 비교할 때 전북, 전남, 충남, 경남, 제주는 증가하고 경기, 강원, 충북, 경북은 감소함

[표 2-1] 지역별 유형별 지원현황(2008~2013)

(단위 : 개소)

구분	경기		강원		충북		충남		전북		전남		경북		경남		제주		특광역	
	농가	법인	농가	법인	농가	법인	농가	법인	농가	법인	농가	법인	농가	법인	농가	법인	농가	법인	농가	법인
2008	137	10	54	7	142	5	136	14	186	24	138	41	94	18	100	19	73	2		
2009	160	11	67	9	156	4	174	15	228	14	170	35	117	22	122	14	117	4	7	2
2010	82	13	43	3	82	9	110	11	197	26	135	39	61	18	77	12	65	4	6	1
2011	57	9	23	6	80	7	88	9	214	29	138	55	45	13	61	12	72	12		4
2012	28	5	6	4	29	5	76	4	134	20	75	48	18	8	55	8	107	21		2
2013	19	4	2	2	39	1	75	0	143	13	67	43	6	5	63	13	66	9	3	5
합계	483	52	195	31	528	31	659	53	1,102	126	723	261	341	84	478	78	500	52	16	14

자료) 농식품부

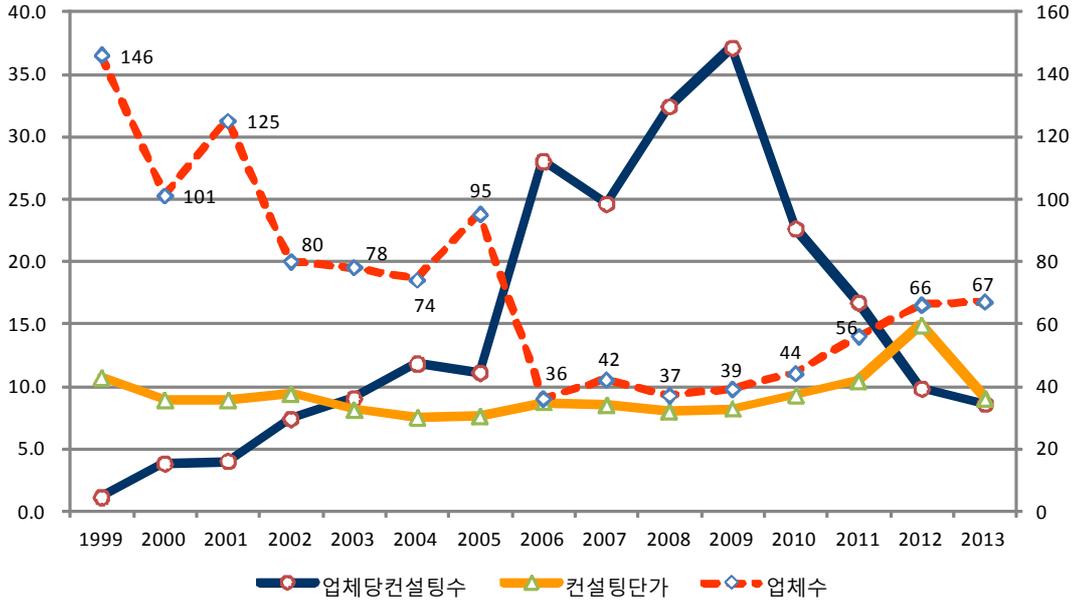
**2. 컨설팅업체 현황**

- 컨설팅업체 수는 1999년 146개소에서 2006년 36개소로 감소하였고 2013년에는 67개소로 다시 늘어남. 2005년 농어업경영컨설팅업체 인증제도 시행으로 컨설팅업체의 정비가 이루어진 것으로 평가됨.
- 업체당 컨설팅 수는 1999년 1.1개소에 불과하던 것이 2007년 37.1개소로 최고치를 기록한 이후 감소하여 2013년에는 8.6개소를 기록함
- 컨설팅 단가는 1999년 10.7백만원에서 2004년 7.5백만원으로 감소한 이후 다소 증가하여 2013년에는 9.0백만원 수준을 나타냄

[그림 2-3] 컨설팅업체 공급 현황

(업체수/업체당컨설팅수)

(단위 : 개소, 백만원)  
(컨설팅단가)



자료) 농식품부

## 제2절 농업경영컨설팅 지원제도 변화

### 1. 컨설팅 지원 서비스 분야

#### 가. 종합 및 부분 컨설팅 지원(1999~2002)

- 농업경영컨설팅 초기 시범사업 기간에 컨설팅 지원 분야는 ① 경영진단 및 사업 계획 수립 ② 기장·회계·재무관리 ③ 기술·생산관리 ④ 농자재 조달·가공·마케팅 ⑤ 정보화 ⑥ 기타 시도지사가 인정하는 컨설팅 등 6개 영역으로 구분하고 종합컨설팅 혹은 부분컨설팅으로 지원하였음
- 종합컨설팅은 ① 경영진단 및 사업계획 수립 ② 기장·회계·재무관리를 반드시 포함하고 기술·생산관리 혹은 농자재 조달·가공·마케팅 중에 하나를 선택하도록 하였고, 종합컨설팅을 제외한 결합방식은 부분컨설팅으로 간주함

#### 나. 생산기술 및 경영 컨설팅 지원(2003년 이후)

- 시범사업 이후 본 사업이 추진된 2003년도부터 컨설팅 서비스 분야를 생산기술과 경영 컨설팅으로 크게 나누어 지원함
- 2003~2005년 가공분야, 2006~2008년 마케팅·브랜드 등 마케팅 영역 확대와 2009년 수산, 관광 등 품목 다양화로 일부 변화가 있었지만 경영기술과 경영 컨설팅의 양대 큰 축은 유지되었음. 2012년에는 ①생산기술(생산성, 품질, 시설 등) ②경영(브랜드, 조직화, 마케팅 등), 생산기술+경영으로 구분하여 지원함

[그림 2-4] 연차별 컨설팅 서비스 분류의 변화

1999 ~ 2002	2003 ~ 2005	2006 ~ 2008	2009	2010 ~ 2012
<b>종합컨설팅/부분컨설팅</b> ① 경영진단 및 사업계획수립 ② 기장·회계·재무관리 ③ 기술·생산·관리 ④ 농자재조달·가공·마케팅 ⑤ 정보화 ⑥ 기타 • 종합컨설팅 • 부분컨설팅	<b>경영/생산/가공</b> • 경영관리 - 사업계획 - 재무, 판매, 인력관리 • 생산기술 - 생산, 사양기술 • 가공기술 - 가공, 저장, 다각화	<b>생산/경영/맞춤형</b> • 생산 및 사양관리 - 생산, 공정, 시설관리 • 경영관리 - 재무, 판매, 인사관리 • 맞춤형 과제 - 브랜드, 마케팅 등	<b>품목별</b> • 원예 • 가공 • 축산 • APC • RPC • 관광 • 브랜드 • 수산	<b>생산/경영/생산+경영</b> • 생산기술 - 생산성, 품질, 시설 등 • 경영 - 브랜드, 조직화, 마케팅 • 생산기술 + 기술

자료) 1999~2013 농업경영컨설팅 백서(2013)

## 2. 컨설팅 지원 대상 및 기준 변화

### 가. 컨설팅 지원 대상 변화

- 1999~2000년 시범사업 기간에는 지원대상을 정책자금 수혜 경영체와 경영관리 및 정보화 교육 이수 경영체를 대상으로 제한하여 컨설팅을 지원함
- 2003년부터 컨설팅 서비스 영역 확대에 따라 가공업체, 농산물산지유통센터(APC), 미곡종합처리장(RPC) 등 지원대상 범위가 확대됨
- 2006년에는 영농규모, 매출규모 등 선정기준을 강화하고 2009년에는 어업, 친환경, 농촌관광 등을 추가하고 2012년부터 FTA 피해 경영체로 지원범위를 확대함
- 특히 2006년에는 지원 대상 선정요건을 ① 원예특작 3,000m<sup>2</sup> 이상 ② 공동마케팅 조직, 산지유통조직, APC ③ 가공매출액 2억원 이상 ④ 한우·젓소 50두 이상 ⑤ 돼지 1천두 이상 ⑥ 양계 3만수 이상 ⑦ 상규모 이하 농가나 이상 농가 중 3호 이상으로 구성된 농가조직 ⑧ RPC ⑨ 쌀전업농 ⑩ 지역농업클러스터 ⑪ 농촌관광분야 ⑫ 친환경농업분야 ⑬ 농축산물 브랜드경영체 ⑭ 농지매입사업비 지원농가 등으로 강화하였음

[그림 2-5] 연차별 컨설팅 지원대상의 변화

1999 ~ 2002	2003 ~ 2005	2006 ~ 2008	2009 ~ 2011	2012
<p>개별농업경영체</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 정책자금지원대상경영체</li> <li>• 경영장부, 영농일지 1년이상 기록</li> <li>• 농업정보화교육 이수한 경영체</li> </ul>	<p>가공업체/APC/RPC 추가</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 국산농산물 가공업체</li> <li>• 경영장부, 영농일지 기록</li> <li>• 농업정보화교육 이수</li> </ul>	<p>신청기준 강화</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 영농규모 제한</li> <li>• 매출규모 제한</li> <li>• 개별 농가 제한</li> </ul>	<p>어업/친환경/농촌관광 추가</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 어선, 양식, 종묘, 어촌계</li> <li>• 농촌관광</li> <li>• 무농약, 유기재배농가</li> </ul>	<p>FTA지원</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• FTA피해 경영체 지원</li> </ul>

자료) 1999~2013 농업경영컨설팅 백서(2013)

### 나. 사업비 지원 기준 변화

- 1999~2004년 동안 사업비 지원 비율은 국고 30%, 지방비 20%, 자부담 50%로 자부담 비율이 높았음. 농가와 법인 경영체 컨설팅이 지속적으로 확대됨에 따라 2004년에 농가(3~10백만원)와 법인(5~20백만원)에 대한 지원 단가를 각각 상향조정함

- 2005년부터 자부담 비율을 30%로 축소하고 지원한도를 농가는 8백만원, 법인경영체 24백만원, 조직경영체 56백만원 수준까지 확대함. 또한 3년차에 대한 자부담 비율을 높이고 사실상 3년차까지 지원하는 방식으로 변경되었음
- 2011년에는 사업비 구성 비율이 조정되어 자부담이 50%로 다시 늘어나고 1~3년차에 동일한 비율을 적용하였고, 지원한도는 농가 10백만원, 법인경영체 30백만원, 조직경영체 70백만원으로 확대되었음. 조직경영체에 대한 지원은 사업비 규모뿐만 아니라 할당을 두어 조직경영체의 참여를 유도하였음.

[그림 2-6] 컨설팅 지원규모 및 사업비 변화

1999 ~ 2004	2005 ~ 2010	2011 ~ 2012
<p>자부담 50%, 경영체당 7~20백만원</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 국고 30%, 지방비 20%, 자부담 50%</li> <li>• 지원한도                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 농가경영체 2~7백만원 → 3~10백만원</li> <li>- 법인경영체 3~14백만원 → 5~20백만원</li> </ul> </li> </ul>	<p>자부담 30%, 경영체당 8~56백만원</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 국고 50%, 지방비 20%, 자부담 30%</li> <li>- 3년차 자부담 확대, 4년차 전체 자부담</li> <li>• 지원한도                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 농가경영체 15백만원 → 8백만원</li> <li>- 법인경영체 30백만원 → 10백만원 → 24백만원</li> <li>- 조직경영체 30백만원 → 56백만원</li> </ul> </li> </ul>	<p>자부담 50%, 규모확대</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 자부담 50%</li> <li>- 1~3년차 동일</li> <li>• 지원한도                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 농가경영체 10백만원</li> <li>- 법인경영체 30백만원</li> <li>- 조직경영체 70백만원</li> </ul> </li> </ul>

자료) 1999~2013 농업경영컨설팅 백서(2013)

### 3. 2014년도 주요 제도개선 내용

- 2014년에 지원제도에 일부 개선이 이루어짐. 지원 서비스 분야가 ① 경영역량강화 컨설팅(경영개선, 브랜드 개발·마케팅·홍보, 정보화, 시설설비 및 운영관리, 6차산업화, 로컬푸드) ② 대외혁신역량강화 컨설팅(기술개발, 수출역량강화지원, 가업승계, 사업전환, 지적재산권 등록지원, 투자유치지원)로 크게 나뉘고 지원분야가 세분화됨
- 지원대상과 평가방식에 있어서는 ① 농가 지원대상이 일반농가에서 후계농, 귀농인으로 제한 ② 법인경영체에 대한 기초·전문·혁신 등 등급제가 도입되고 사업비를 차등 지원 ③ 솔루션위원회를 새로 설치하여 모니터링과 평가를 강화 ④ 평가내용에 일부 법인경영체의 사전·사후 혁신역량 진단 내용이 포함됨





## 제3장

# 2013년 수진경영체 성과조사 분석

제1절. 2013년 농업경영컨설팅 지원현황

제2절. 2013년 성과분석 조사 개요

제3절. 수진경영체 성과분석 조사결과

제4절. 컨설팅업체 만족도 조사



## 제3장 2013년 수진경영체 성과조사 분석

### 제1절 2013년 농업경영컨설팅 지원현황

#### 1. 2013년 사업시행 주요내용<sup>2)</sup>

##### 가. 사업대상자

- 일정 경영규모 이상의 농어업인(단, 후계농업경영인으로 선정된 자는 상기조건과 관계없이 신청 가능)
- 총출자금이 1억원 이상이며 설립 후 운영실적이 1년 이상인 농어업법인(단, 정책자금 지원사업 신규 대상자는 상기조건과 관계없이 신청 가능)
- 다수의 농어업경영체, 협동조합 등이 구성·운영하는 조직경영체
  - 공동마케팅조직, 산지유통전문조직, 조직화된 농축산물 브랜드경영체, 자율관리어업 참여공동체, 시군유통회사, 마을단위 농업법인(색깔있는 마을 등), 농어촌공동체회사, 조합공동사업법인, 연합사업단 등
- FTA 피해 농어업경영체

##### 나. 지원자격 및 요건

##### (1) 지원자격

- 농업경영정보를 등록한 농어업인 또는 농어업법인
- 최근 1년 이상의 경영장부(또는 회계장부) 기록실적(결산서로 대체 가능)을 제출한 자
- 농업기술센터 등의 사전진단 결과서 또는 추천서를 제출한 자
- 농촌진흥청의 컨설팅 및 강소농 지원 선정농가 및 법인은 지원대상에서 제외
- 2년차 또는 3년차 지원대상자의 경우, 신청하는 컨설팅 분야의 세부추진내용이

2) 2013년 농림사업시행지침, “농어업경영컨설팅사업 지침” 자료 참조

이전 년도와 중복되지 않아야 함(다만, 조직경영체는 심사하여 허용 가능)

- 조직경영체의 경우, 반드시 조직운영기법, 수익모델 창출, 자본유치 확대 등 기업화 촉진을 위한 경영분야 컨설팅으로 특화하여야 함

지원분야	지원자격기준
농업	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 원예·특작 : 3,000㎡이상(화훼·양잠[오디, 누에 등] : 3,000㎡이상)</li> <li>○ 가공 : 매출액 2억원 이상</li> <li>○ 소 : 50두 이상</li> <li>○ 돼지 : 1천두 이상</li> <li>○ 말 : 20두 이상</li> <li>○ 닭(오리) : 2만수 이상</li> <li>○ 꿀벌 : 200군 이상</li> <li>○ 쌀 : 6ha이상</li> <li>○ 농어촌체험 휴양마을 지정사업자</li> <li>○ 무농약·유기재배를 인증받은 농가</li> <li>* 여성농업인의 경우, 상기 자격기준의 50% 이상 충족 시 자격 부여</li> </ul>
FTA 피해 농어업경영체	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 피해보전직접지불금을 받고 있는 농업경영체</li> <li>○ 폐업지원금을 지원받고 있는 농어업경영체</li> <li>○ 폐업지원금을 지원받고 작목전환을 한 농어업경영체</li> </ul>

## (2) 선정 우선순위

- FTA 피해 농어업경영체
- 농림수산물식품부에서 선정한 색깔있는 마을의 농가 및 법인
- 시군별 여성농업인을 사업비의 25% 범위 내에서 우선 지원
- 시군별 어업분야 컨설팅을 사업비의 3% 범위 내에서 우선 지원
- 생산기술분야 컨설팅의 경우, 2년차 또는 3년차 경영체 및 '11년 농어업경영컨설팅 종합평가결과 우수경영체(B등급 이상) 우선 지원

선정분야	우선선정기준
농업	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 컨설팅 및 경영관련 교육(농업인 정책교육 포함) 이수농가</li> <li>2. 현장실습교육장(WPL) 교육이수농가</li> <li>3. 조직경영체 회원농가</li> <li>4. 색깔있는 마을 내 농가 또는 법인</li> <li>5. 지역농업클러스터 참여농가</li> <li>6. 자원순환농업농가</li> <li>7. 농지은행에서 경영회생지원 농지매입사업비를 지원받은 농가</li> </ol>

#### 다. 지원자금의 사용용도

- 컨설팅업체의 자문비용, 그 외 기타 시설·장비구입자금, 운영자금 등으로 사용 불가. 다만, 법인 및 조직경영체에 한하여 회의비 및 자료조사비 등의 목적으로 사용 가능

#### 라. 지원형태 및 사업 의무량

- 총사업비 지원한도액을 기준으로 다음의 비율을 적용하여 지원
- 1년차·2년차·3년차 : 국고보조 30%, 지방비 20% 이상, 자부담 50% 이상
  - 다만, 총사업비 한도를 초과한 계약의 경우 국고보조 한도액까지만 지원하며 초과부담에 대해서는 지방비 및 자부담을 투입하여 사업 추진 가능
  - 지방비는 시도지사가 부담비율을 조정할 수 있으며, 시군의 자체예산 편성계획에 따라 지방비와 자부담의 비율을 달리 적용하여 추진 가능
- FTA 피해 농어업경영체 : 국고보조 50%, 지방비 30% 이상, 자부담 20% 이상

#### 마. 지원한도액 기준 및 범위

- 농 어 가 : 총사업비 1,000만원(국고보조 한도 300만원)
  - FTA 피해 농어가 : 총사업비 1,000만원(국고보조 한도 500만원)
- 법 인 : 총사업비 3,000만원(국고보조 한도 900만원)
  - FTA 피해 법인 : 총사업비 3,000만원(국고보조 한도 1,500만원)
- 조직경영체 : 총사업비 7,000만원(국고보조 한도 2,100만원)

## 2. 2013년도 지원 현황

- 2013년도에 완료보고서 승인 기준 농업경영컨설팅 수진 경영체는 561개소임(수행계획서 승인 기준은 578개소)
- 조직 유형별로는 개별농가 467개소(83.2%)로 절대 비중을 차지하고 농협/법인 92개소(16.4%), 조직경영체 2개소(0.4%)로 나타남
- 컨설팅 차수별로는 1차년도 255개소(45.5%), 2차년도 180개소(32.1%), 3차년도 126개소(22.5%) 등으로 연차가 올라갈수록 비중이 낮아짐
- 품목별로는 경종 29개소(5.2%), 원예·특작 343개소(61.1%), 축산 145개소(25.8%) 복합기타 44개소(7.8%)를 차지함. 원예·특작과 축산 분야가 86.9%로 많은 비중을 차지하고 있음

[표 3-1] 2013년 농업경영컨설팅 지원현황

(단위 : 개소)

조직 유형별			컨설팅 차수			주품목				
개별 농가	농협 법인	조직 경영체	1년차	2년차	3년차	경종	원예 특작	축산	복합 (기타)	
467	92	2	255	180	126	29	343	145	44	
지역										
경기 도	강원 도	충청 북도	충청 남도	전라 북도	전라 남도	경상 북도	경상 남도	제주 도	특광 역시	합계
23	4	39	73	153	106	10	76	72	5	561

## 제2절 2013년 성과분석 조사 내용

### 1. 조사 설계

- 농수산사업정보시스템(Agirx)에 등록된 자료를 근거로 2013년 농업경영컨설팅 지원사업 수진경영체 578개(수행계획서 승인 기준)와 컨설팅업체 66개소(인증업체 기준)를 모집단으로 조사를 설계함(※완료보고서 승인 기준 수진경영체는 561개소, 컨설팅업체는 36개소임)
- 수진경영체는 경영체 유형, 지원 차수, 지역, 품목 등을 고려하고 모집단의 약 1.4배인 163개소를 1차 표본집단으로 추출하고, 이 중에 농가와 법인 경영체의 비율이 50:50이 되도록 하여 유효 표본수 120개를 조사하였음
- 컨설팅업체는 인증업체 66개소 중에 2013년도에 실제로 컨설팅을 실행한 업체를 대상으로 조사하였음
- 조사방법은 구조화된 설문지를 개발하고 팩스, 이메일, 전화, 우편 등을 통해 조사를 실시함
- 조사분석은 SPSS 프로그램을 이용하여 빈도 및 교차분석을 실시함

구 분		주 요 내 용
수진경영체 조사설계	모 집 단	2013년 수진 경영체 578개소 (완료승인 561개소)
	표본집단	163개 표본집단 추출 (유형, 차수, 지역, 품목)
	유효표본	120개소 (농가:법인=50:50 기준)
	조사도구	구조화된 설문지
	조사방법	팩스, 이메일, 전화, 우편
컨설팅업체 조사설계	모 집 단	2013년 컨설팅 인증업체 66개소 (완료승인 36개소)
	표본집단	2013년 컨설팅 수행업체
	조사도구	구조화된 설문지
	조사방법	팩스, 이메일, 전화, 우편
조사기간		2014. 6. 9~ 2014. 7.11
분석방법		SPSS 프로그램을 이용한 빈도 및 교차 분석

## 2. 표본 조사대상 주요현황

- 표본집단은 2013년 농업경영컨설팅 수진 경영체 완료승인 561개소의 29% 수준인 163개소로 농가 85개소(52.1%), 법인 76개소(46.6%), 조직경영체 2개소(1.2%)를 대상으로 하였음
- 품목별로는 모집단의 구성비에 맞추어 경종 8.0%, 원예·특작 60.7%, 축산 21.5%, 복합(기타) 9.8%으로 구성하였고, 지역별 역시 모집단의 구성비에 맞추어 전북 27.6%, 전남 22.7%, 제주 12.9%, 경남 11.0%, 충북 7.4% 순으로 구성하였음
- 연차별로는 1년차 14.7%, 2년차 27.0%, 3년차 58.3%로 구성하였고, 이는 컨설팅의 효과는 단기간에 발생되기 어렵기 때문에 컨설팅 효과를 보다 더 심층적으로 분석하기 위하여 3년차 비중을 높였기 때문임

[표 3-2] 표본대상 주요 현황

구 분		모집단(수)	모집단(%)	표본(수)	표본(%)
합 계		561	100	163	100
조직특성	농가	467	83.2	85	52.1
	법인	92	16.4	76	46.6
	조직경영체 (FFC, AFC, 산지유통조직 등)	2	0.4	2	1.2
컨설팅 연차	1년차	255	45.5	24	14.7
	2년차	180	32.1	44	27.0
	3년차	126	22.5	95	58.3
주 품 목	경종	29	5.2	13.0	8.0
	원예·특작	343	61.1	99.0	60.7
	축산	145	25.8	35.0	21.5
	복합(기타)	44	7.8	16.0	9.8
지 역	경기도	23	4.1	8	4.9
	강원도	4	0.7	3	1.8
	충청북도	39	7.0	12	7.4
	충청남도	73	13.0	11	6.7
	전라북도	153	27.3	45	27.6
	전라남도	106	18.9	37	22.7
	경상북도	10	1.8	6	3.7
	경상남도	76	13.5	18	11.0
	제주도	72	12.8	21	12.9
	특광역시	5	0.9	2	1.2

### 3. 유효 표본 주요현황

#### 가. 주업종, 품목별 현황

- 유효 표본(120개소) 중 법인(60개소)와 농가(60개소)의 비율은 5:5임<sup>3)</sup>
- 주업종은 생산 73개소(64.2%), 제조·가공 19개소(15.8%), 유통·판매 11개소(9.2%), 2개 이상의 복합업종 17개소(14.2%)로 나타났고, 농가의 경우 조사대상 모두가 주업종이 생산이었고, 법인의 경우에는 제조·가공이 19개소(15.8%)로 가장 높게 나타났음
- 품목별로는 경종 10개소(8.3%), 원예·특작 71개소(59.2%), 축산 20개소(16.7%), 기타 19개소(15.8%)로 원예·특작이 가장 많았으며, 농가(39개소, 32.5%)와 법인(32개소, 26.6%) 모두 원예·특작이 가장 높은 것으로 조사되었음

#### 나. 컨설팅 지원 차수 현황

- 컨설팅 지원 차수별로는 3년차가 77개소(64.2%), 2년차 24개소(20.0%), 1년차가 19개소(15.8%)로 나타났으며, 농가는 3년차 52개소(43.3%), 2년차 8개(6.7%)였으며, 법인은 3년차 25개소(20.8%), 2년차 16개소(13.3%), 1년차 19개소(15.8%)로 나타나 표본 대상 중 3년차가 가장 많은 것으로 조사됨

#### 다. 연간 매출별 현황 (2013년)

- 유효 표본의 2013년 평균 매출은 3,977백만원으로 나타났으며, 구간별로 보면 50백만원 미만 4개소(3.3%), 50~100백만원 미만 30개소(25.0%), 100~500백만원 43개소(35.8%), 500~1,000백만원 미만 13개소(10.8%), 1,000~10,000백만원 21개소(17.5%), 10,000백만원 이상 9개소(7.5%)로 나타났음
- 농가의 평균 매출은 191백만원, 연 매출 100백만원 미만이 30개소(25.0%)로 나타나 규모가 작았던 반면에 법인 평균 매출은 7,764백만원, 연 매출 1,000백만원 이상이 30개소(25.0%)로 나타나 상대적으로 규모가 큰 것으로 조사됨

3) 농업경영컨설팅 지원 대상을 개별농가에서 법인 및 조직경영체 중심으로 전환하는 상황을 고려하여 농가와 법인의 유효 표본비율을 5:5로 설정함. 개별 농가는 대부분 생산성 향상을 위해 농업경영컨설팅을 받는데 이는 시군 농업기술센터 등을 통해서도 지원이 가능하며, 사업의 주요 목적인 지역농업의 경쟁력 확보를 위해서는 법인 및 조직경영체 중심의 지원이 보다 중요하기 때문임

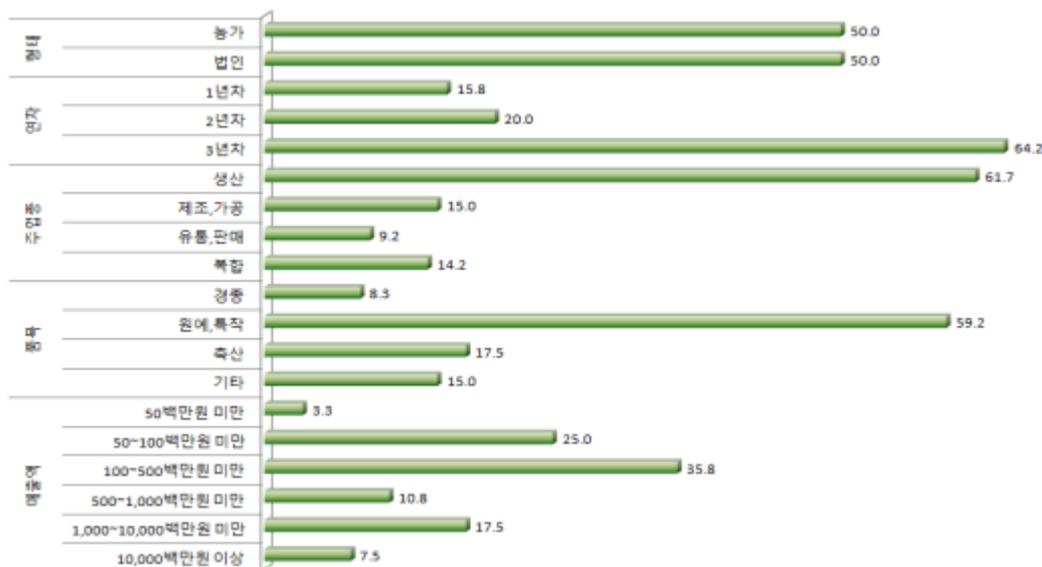
## 라. 법인 형태 및 보유시설

- 법인(60개소)의 형태별로는 영농법인 44개소(73.3%), 농업법인 12개소(20.0%), 개별농협 3개소(5.0%), 조합공동사업법인 1개소(1.6%)로 나타났고, 보유시설은 RPC 2개소(3.3%), APC 6개소(10.0%), 가공시설 24개소(40%), 물류시설 6개소(10.0%)로 나타남

## 마. 농가 영농경력

- 유표 표본 중 농가(60개소)의 영농경력은 5~10년 미만 5개소(8.4%), 10~15년 미만 3개소(5%), 15~20년 미만 9개소(15%), 20년 이상 43개소(71.6%)로 나타나 85% 이상의 농가가 15년 이상의 오랜 영농 경력을 가지고 있는 것으로 조사됨

[그림 3-1] 설문조사 대상 경영체 주요현황



[표 3-3] 설문조사 대상 경영체 주요현황

구분		개수	비율(%)	구분		개수	비율(%)
형 태	농가	60	50.0	품 목	경종	10	8.3
	법인	60	50.0		원예,특작	71	59.2
연 차	1년차	19	15.8		축산	21	17.5
	2년차	24	20.0		기타	18	15.0
	3년차	77	64.2	매 출 액	50백만원 미만	4	3.3
주 업 종	생산	74	61.7		50~100백만원	30	25.0
	제조,가공	18	15.0		100~500백만원	43	35.8
	유통,판매	11	9.2		500~1,000백만원	13	10.8
	복합	17	14.2		1,000~10,000백만원	21	17.5
					10,000백만원 이상	9	7.5

#### 4. 설문조사 주요내용

- 성과조사 분석 설문지는 ① 농가경영체 ② 법인경영체 ③ 컨설팅업체 등 3종을 개발하여 조사를 시행함
- 전략적 성과관리(BSC) 관점에서 조사지를 개발하고 과거 성과조사 분석 설문지를 검토하여 핵심 질의사항 중심으로 내용을 보완하고, 컨설팅 수행과정에 대한 평가를 새롭게 포함함
- 농가 및 법인 수진경영체 설문은 ① 일반현황 ② 컨설팅 수행과정 ③ 컨설팅 만족도 ④ 컨설팅 성과와 개선과제 ⑤ 컨설팅 전후 재무성과 변화 등 5개 영역을 조사함
- 컨설팅업체는 ① 일반현황 ② 컨설팅 수행과정 ③ 컨설팅 만족도 ④ 컨설팅 성과와 개선과제 등 4개 영역을 조사함

[표 3-4] 수진경영체 설문조사 주요내용

대분류	중분류	소분류
수진경영체 일반현황	응답자 현황	성명(대표자), 지역, 연락처, 법인형태
	경영체 현황	사업경력, 주업종, 주취급품목, 연간매출
컨설팅 수행과정	계획서·보고 이행	수행계획 사전협의, 중간·완료 보고 이행 여부
	과제 변경 여부	과제변경 여부, 변경 사유
컨설팅 만족도	목표 달성도	성과목표 달성도, 컨설팅 종합만족도
	컨설팅 만족도	컨설턴트 만족도
컨설팅 성과 및 개선과제	컨설팅 성과	컨설팅 주요성과, 사후 변화요인
	컨설팅 개선과제	컨설팅 지속여부, 컨설팅 희망분야, 개선점
컨설팅 전후 재무성과	재무상태 변화	매출액, 순이익, 부채, 경영비 등

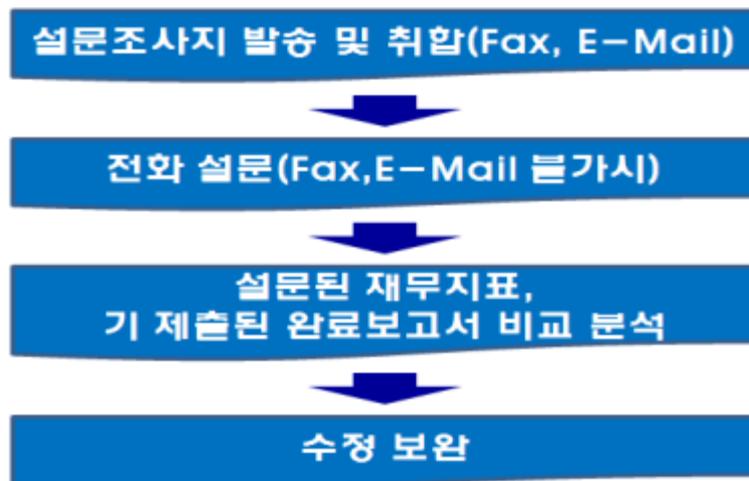
[표 3-5] 컨설팅업체 설문조사 주요내용

대분류	중분류	소분류
컨설턴트 일반현황	응답업체 현황	회사명, 설립연도, 직원수, 컨설턴트 현황
	컨설팅 실적	2013년 컨설팅 주요실적
컨설팅 수행과정	컨설팅 어려움	과제 협의과정 어려움
	과제 변경 여부	과제변경 여부, 변경 사유
컨설팅 만족도	컨설팅 어려움	수행과정의 어려움
	컨설팅 만족도	컨설팅 만족도
컨설팅 성과/개선과제	컨설팅 성과	농가와 법인의 컨설팅 주요성과와 변화요인
	컨설팅 개선과제	컨설팅 애로사항 및 개선과제

## 5. 설문조사 수행 방법

- 설문조사를 위하여 전체 표본집단(163개) 중 팩스·이메일 자료가 있는 경영체를 대상으로 설문지 발송하였고, 팩스·이메일 자료가 없는 경영체의 경우에는 전화를 통해 팩스·이메일 주소를 직접 조사하여 설문지를 발송함
- 농가의 경우 팩스나 이메일 수신 가능한 농가를 1차 대상으로 하였으며, 설문지 취합 후 불가피한 경우에 한하여 전화 설문조사 시행
- 농가 재무지표의 경우 개별농가의 영농일지 확인이 어려운 경우가 많은 상황으로 기 제출된 수행계획서, 완료보고서의 매출 등의 자료를 확인한 뒤 설문조사 결과와 대조 확인 (전화 설문 조사의 경우 사전 분석 후 통화 시 확인)
- 법인 재무지표의 경우 회계 담당부서나 회계(세무)사무소의 확인 후 자료 제출을 유도하였으며, 미제출 법인의 경우 거래 회계사무소를 통해 직접 수집하기도 하였음
- 설문조사 분석 중 수진 경영체 재무지표에 이상 데이터 발생 시에는 기 제출된 완료보고서 중심으로 보완 수정함

[그림 3-2] 설문조사 수행 순서도



### 제3절 수진경영체 성과분석 조사 결과

#### 1. 농업경영컨설팅 수행 과정

##### 가. 수행계획서 협의 만족도

- 계약 체결 전 컨설팅업체와 세부과제 및 추진방법 등 '수행계획서' 작성에 대해 충분히 협의하였는지에 대한 설문에서 매우 충실 37.5%, 충실 60.8%, 보통 1.7%로 조사되어 만족도 4.36점(5점 척도)의 높은 만족도를 나타냄
- 농가(4.35점), 법인(4.37점) 모두 만족도가 높았으며, 연차별로는 2년차, 매출액별로는 100~500백만원 미만인 경영체에서 만족도가 다소 높게 조사 분석됨

[표 3-6] 수행계획서 작성 협의 만족도

구분		수행계획서 작성 협의			만족도 (점)
		매우충실	충실	보통	
<b>합계 (%)</b>		<b>37.5</b>	<b>60.8</b>	<b>1.7</b>	<b>4.36</b>
구분	농가	35.0	65.0	0.0	4.35
	법인	40.0	56.7	3.3	4.37
연차	1년차	42.1	52.6	5.3	4.37
	2년차	54.2	45.8	0.0	4.54
	3년차	31.2	67.5	1.3	4.30
매출액	50백만원 미만	25.0	75.0	0.0	4.25
	50~100백만원 미만	20.0	80.0	0.0	4.20
	100~500백만원 미만	51.2	48.8	0.0	4.51
	500~1,000백만원 미만	53.8	38.5	7.7	4.46
	1,000~10,000백만원 미만	28.6	71.4	0.0	4.27
	10,000백만원 이상	33.3	55.6	11.1	4.22

##### 나. 컨설팅 과제 변경 여부

- 컨설팅 기간 중 컨설팅 과제가 변경된 경우가 있냐는 질문에 '없다'가 94.2%로 대부분의 수진 경영체에서 컨설팅 과제가 변경된 경우는 없는 것으로 조사됨
- 변경된 경우(5.8%)에 수진 경영체 요구에 의해서가 85.7%였고, 외부 환경변화 때문이 14.3%로 나타났으며, 컨설팅업체의 요구로 변경된 경우는 없었음

#### 다. 보고서 설명 만족도

- 컨설팅 '중간보고서'와 '완료보고서'에 대해 컨설팅업체로부터 충분한 설명을 들었느냐는 질문에 매우 만족 45.8%, 만족 47.5%, 보통 5.8%, 불만 0.8%로 4.38점의 만족도를 나타내어 만족도가 높은 것으로 조사됨
- 법인(4.27점)에 비해 농가(4.50점)의 만족도가 높았으며, 2년차(4.50점)와 50백만원 미만(4.50점), 500만원~1,000만원 미만(4.54점)의 매출 규모의 경영체에서 만족도가 다소 높게 나타남

[표 3-7] 보고서 설명 만족도

구분		보고서에 대한 충분한 설명				만족도 (점)
		매우만족	만족	보통	불만	
<b>합계 (%)</b>		<b>45.8</b>	<b>47.5</b>	<b>5.8</b>	<b>0.8</b>	<b>4.38</b>
구분	농가	51.7	46.7	1.7	0.0	4.50
	법인	40.0	48.3	10.0	1.7	4.27
연차	1년차	36.8	42.1	21.1	0.0	4.16
	2년차	54.2	41.7	4.2	0.0	4.50
	3년차	45.5	50.6	2.6	1.3	4.40
매출액	50백만원 미만	50.0	50.0	0.0	0.0	4.50
	50~100백만원 미만	40.0	56.7	3.3	0.0	4.37
	100~500백만원 미만	48.8	48.8	2.3	0.0	4.47
	500~1,000백만원 미만	69.2	23.1	0.0	7.7	4.54
	1,000~10,000백만원 미만	38.1	42.9	19.0	0.0	4.19
	10,000백만원 이상	33.3	55.6	11.1	0.0	4.22

#### 라. 수행계획서 이행 여부

- 컨설팅이 당초 계약된 '수행계획서'대로 추진되었느냐는 질문에 매우 일치 37.5%, 일치 51.7%, 보통 9.2%, 불일치 1.7%로 만족도 4.25점으로 나타나 대부분의 컨설팅이 수행계획서대로 추진된 것으로 조사됨
- 법인(4.10점)에 비하여 농가(4.40점)에서 만족도가 다소 높았으며, 연차별로는 2년차가, 매출액별로는 50~100백만원 미만(4.40점)이 만족도가 높았고, 1년차(3.89점)와 매출액 10,000백만원 이상(3.90점)에서 만족도가 다소 낮게 나타남

[표 3-8] 수행계획서 이행 만족도

구분		수행계획서 이행 만족도				만족도 (점)
		매우일치	일치	보통	불일치	
합계 (%)		38.3	51.7	8.3	1.7	4.27
구분	농가	45.0	51.7	1.7	1.7	4.40
	법인	31.7	51.7	15.0	1.7	4.13
연차	1년차	21.1	47.4	31.6	0.0	3.89
	2년차	45.8	50.0	4.2	0.0	4.42
	3년차	40.3	53.2	3.9	2.6	4.31
매출액	50백만원 미만	25.0	75.0	0.0	0.0	4.25
	50~100백만원 미만	43.3	53.3	3.3	0.0	4.40
	100~500백만원 미만	41.9	51.2	4.7	2.3	4.33
	500~1,000백만원 미만	46.2	46.2	0.0	7.7	4.31
	1,000~10,000백만원 미만	23.8	52.4	23.8	0.0	4.00
	10,000백만원 이상	33.3	44.4	22.2	0.0	4.11

## 2. 컨설팅 만족도 조사

### 가. 컨설팅 성과목표 달성도

- 컨설팅을 통해 당초 계획했던 성과목표를 얼마나 달성했느냐는 질문에 20%미만 달성 2.5%, 20~40%미만 달성 3.3%, 40~60% 달성 4.2%, 60~80% 달성 25.0%, 80%~100% 달성 59.2%, 100%이상 달성 5.8%로 나타나 80%~100% 달성이 가장 높게 나타났으며, 이를 중간 값으로 평균치를 계산할 때 수진 경영체에서는 평균적으로 성과목표의 80.50%를 달성한 것으로 평가됨
- 농가(84.33%)가 법인(76.67%)보다 목표 달성이 높았으며, 연차별로는 3년차 (81.95%), 주업종별로는 생산업종(83.78%), 매출액으로는 50~100백만원 미만 (83.33%), 100~500백만원 미만(83.02%)에서 성과목표 달성이 높게 나타났고, 매출액 1,000~10,000백만원 미만인 수진 경영체(70.95%)에서 70% 초반의 성과목표 달성으로 비교적 낮게 목표 달성이 이루어진 것으로 분석됨

[표 3-9] 컨설팅 성과목표 달성도

구분		성과목표 달성도						평균
		20% 미만	20~40 %	40~60 %	60~80 %	80~100 %	100% 이상	
<b>합계 (%)</b>		<b>2.5</b>	<b>3.3</b>	<b>4.2</b>	<b>25.0</b>	<b>59.2</b>	<b>5.8</b>	<b>80.50</b>
구분	농가	2.5	3.3	4.2	25.0	59.2	5.8	84.33
	법인	0.0	1.7	5.0	21.7	63.3	8.3	76.67
연차	1년차	5.0	5.0	3.3	28.3	55.0	3.3	78.42
	2년차	0.0	5.3	5.3	36.8	47.4	5.3	77.50
	3년차	8.3	4.2	0.0	16.7	70.8	0.0	81.95
주업종	생산	1.3	2.6	5.2	24.7	58.4	7.8	83.78
	제조·가공	0.0	2.7	4.1	21.6	64.9	6.8	76.67
	유통·판매	5.6	0.0	11.1	27.8	50.0	5.6	68.18
	복합	0.0	18.2	0.0	54.5	27.3	0.0	78.24
품목	경종	11.8	0.0	0.0	17.6	64.7	5.9	84.00
	원예·특작	0.0	0.0	10.0	20.0	60.0	10.0	79.30
	축산	4.2	4.2	2.8	23.9	59.2	5.6	82.38
	기타	0.0	4.8	4.8	23.8	57.1	9.5	81.11
매출액	50백만원 미만	0.0	0.0	5.6	33.3	61.1	0.0	80.00
	100백만원 미만	0.0	0.0	25.0	0.0	75.0	0.0	83.33
	500백만원 미만	0.0	3.3	3.3	16.7	76.7	0.0	83.02
	1,000백만원 미만	2.3	0.0	4.7	30.2	48.8	14.0	82.31
	10,000백만원 미만	7.7	0.0	0.0	15.4	69.2	7.7	70.95
	10,000백만원 이상	4.8	14.3	0.0	33.3	47.6	0.0	78.89

나. 담당 컨설턴트 만족도

- 담당 컨설턴트에 대해 얼마나 만족하느냐는 질문에 매우 만족 50.0%, 만족 40.8%, 보통 6.7%, 불만 1.7%, 매우 불만 0.8%로 나타나 만족도 4.38점으로 담당 컨설턴트에 대해 만족도가 높은 것으로 조사됨
- 농가(4.60점)가 법인(4.15점)에 비해 만족도가 높았으며, 컨설팅 3년차(4.45점)와 매출액 100~500백만원 미만(4.63점)에서 만족도가 비교적 높은 반면 매출액 1,000~10,000백만원 미만(3.81점), 10,000백만원 이상(3.89점)에서 만족도가 상대적으로 낮은 것으로 분석됨

[표 3-10] 담당 컨설턴트 만족도

구분		컨설턴트만족도					만족도 (점)
		매우만족	만족	보통	불만	매우불만	
<b>합계 (%)</b>		<b>50.0</b>	<b>40.8</b>	<b>6.7</b>	<b>1.7</b>	<b>0.8</b>	<b>4.38</b>
구분	농가	65.0	30.0	5.0	0.0	0.0	4.60
	법인	35.0	51.7	8.3	3.3	1.7	4.15
연차	1년차	31.6	42.1	21.1	5.3	0.0	4.00
	2년차	45.8	50.0	0.0	4.2	0.0	4.38
	3년차	55.8	37.7	5.2	0.0	1.3	4.47
주업종	생산	63.5	31.1	5.4	0.0	0.0	4.58
	제조·가공	16.7	61.1	11.1	11.1	0.0	3.83
	유통·판매	27.3	54.5	18.2	0.0	0.0	4.09
	복합	41.2	52.9	0.0	0.0	5.9	4.24
품목	경종	40.0	50.0	10.0	0.0	0.0	4.30
	원예·특작	50.7	40.8	5.6	1.4	1.4	4.38
	축산	61.9	28.6	4.8	4.8	0.0	4.48
	기타	38.9	50.0	11.1	0.0	0.0	4.28
매출액	50백만원 미만	50.0	50.0	0.0	0.0	0.0	4.50
	100백만원 미만	60.0	33.3	6.7	0.0	0.0	4.53
	500백만원 미만	65.1	32.6	2.3	0.0	0.0	4.63
	1,000백만원 미만	61.5	30.8	0.0	0.0	7.7	4.38
	10,000백만원 미만	19.0	52.4	19.0	9.5	0.0	3.81
	10,000백만원 이상	0.0	88.9	11.1	0.0	0.0	3.89

#### 다. 컨설팅 종합 만족도

- 컨설팅에 대해 종합적으로 얼마나 만족하냐는 질문에 매우 만족 41.7%, 만족 45.8%, 보통 10.8%, 불만 1.7%, 매우 불만 0.8%로 조사되어 만족도 4.26점으로 만족도는 높은 편이었으나 담당 컨설턴트 만족도(4.38점), 보고서 설명 만족도(4.38점) 보다는 다소 낮게 나타남
- 농가 만족도가 4.60점으로 법인(4.15점)에 비해 높게 나타났으며, 컨설팅 연차로는 3년차(4.47점)가, 주업종 및 품목에서는 생산업종(4.58점), 축산(4.45점)이 높았고, 매출액으로는 50백만원 미만(4.50점), 50~100백만원 미만(4.53점), 100~500백만원 미만(4.63점)에서 만족도가 높은 것으로 분석됨

- 반면 제조·가공분야(3.72점), 매출액 1,000~10,000백만원 미만(3.86점), 10,000백만원 이상(3.89점) 부문에서의 만족도가 다소 낮게 나타남

[표 3-11] 컨설팅 종합 만족도

구분		컨설팅 종합 만족도					만족도 (점)
		매우만족	만족	보통	불만	매우불만	
<b>합계 (%)</b>		<b>41.7</b>	<b>45.8</b>	<b>10.0</b>	<b>1.7</b>	<b>0.8</b>	<b>4.26</b>
구분	농가	58.3	35.0	6.7	0.0	0.0	4.52
	법인	25.0	56.7	13.3	3.3	1.7	4.00
연차	1년차	26.3	42.1	26.3	5.3	0.0	3.89
	2년차	50.0	45.8	0.0	4.2	0.0	4.42
	3년차	42.9	46.8	9.1	0.0	1.3	4.30
주업종	생산	52.7	39.2	8.1	0.0	0.0	4.45
	제조·가공	16.7	50.0	22.2	11.1	0.0	3.72
	유통·판매	36.4	45.5	18.2	0.0	0.0	4.18
	복합	23.5	70.6	0.0	0.0	5.9	4.06
품목	경종	10.0	70.0	20.0	0.0	0.0	3.90
	원예·특작	46.5	43.7	7.0	1.4	1.4	4.32
	축산	57.1	33.3	4.8	4.8	0.0	4.43
	기타	22.2	55.6	22.2	0.0	0.0	4.00
매출액	50백만원 미만	50.0	25.0	25.0	0.0	0.0	4.25
	100백만원 미만	46.7	46.7	6.7	0.0	0.0	4.40
	500백만원 미만	51.2	39.5	9.3	0.0	0.0	4.42
	1,000백만원 미만	53.8	38.5	0.0	0.0	7.7	4.31
	10,000백만원 미만	23.8	47.6	19.0	9.5	0.0	3.86
	10,000백만원 이상	0.0	88.9	11.1	0.0	0.0	3.89

### 3. 컨설팅 성과와 개선과제

#### 가. 컨설팅 주요 성과

- 컨설팅의 성과 중 가장 큰 것은 어떤 것이냐는 질문에 생산기술 개선(재배·사양 관리) 49.6%, 경영관리 개선(인사·조직·재무·회계) 21.8%, 농가조직화·품질관리 개선 8.4%, 브랜드·홍보·마케팅 활성화 7.6%, 시설운영관리 개선 7.6%, 신사업개발 5.0%로 나타나 생산기술 개선이 가장 성과가 큰 것으로 조사됨
- 농가의 경우 생산기술 개선이 78.3%로 다른 부문에 비하여 그 성과가 높게 나타

난데 반하여, 법인은 주요 성과가 다양하게 조사 분석됨. 법인의 주요 성과로는 경영관리 개선(28.8%)이 가장 높게 나타났으나 생산기술 개선(20.3%), 농가조직화·품질관리개선(16.9%) 등 다른 부문에서도 성과가 고르게 나타남

- 연차별로는 농가가 많이 분포된 2, 3년차에는 생산기술 개선이 높게 나타났으며, 주업종별로는 생산에서는 생산기술 개선(73.0%)로 가장 높았으며, 제조·가공과 유통·판매에서 경영관리 개선이 38.9%, 36.4%로 가장 높게 조사되었고, 매출액별로는 1,000백만원 미만에서는 생산기술 개선이, 1,000백만원 이상에서는 경영관리와 농가조직화·품질관리개선이 20% 이상으로 높게 조사됨

[표 3-12] 컨설팅 주요 성과

구분		컨설팅 주요 성과					
		생산기술 개선	경영관리 개선	신사업 개발	마케팅 활성화	조직화·품질관리	시설운영 관리개선
<b>합계 (%)</b>		<b>49.6</b>	<b>21.8</b>	<b>5.0</b>	<b>7.6</b>	<b>8.4</b>	<b>7.6</b>
구분	농가	78.3	15.0	1.7	3.3	0.0	1.7
	법인	20.3	28.8	8.5	11.9	16.9	13.6
연차	1년차	10.5	15.8	10.5	10.5	36.8	15.8
	2년차	50.0	29.2	8.3	8.3	0.0	4.2
	3년차	59.2	21.1	2.6	6.6	3.9	6.6
주업종	생산	73.0	16.2	4.1	4.1	1.4	1.4
	제조·가공	0.0	38.9	0.0	16.7	22.2	22.2
	유통·판매	27.3	36.4	9.1	0.0	18.2	9.1
	복합	12.5	18.8	12.5	18.8	18.8	18.8
품목	경종	30.0	10.0	0.0	10.0	20.0	30.0
	원예·특작	57.1	21.4	5.7	5.7	5.7	4.3
	축산	76.2	9.5	4.8	0.0	4.8	4.8
	기타	0.0	44.4	5.6	22.2	16.7	11.1
매출액	50백만원 미만	50.0	50.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	100백만원 미만	73.3	16.7	0.0	6.7	0.0	3.3
	500백만원 미만	51.2	18.6	2.3	14.0	7.0	7.0
	1,000백만원 미만	58.3	25.0	8.3	8.3	0.0	0.0
	10,000백만원 미만	23.8	28.6	9.5	0.0	23.8	14.3
	10,000백만원 이상	11.1	22.2	22.2	0.0	22.2	22.2

## 나. 컨설팅 사후 변화 요인

- 컨설팅을 받고 수진 경영체에 미친 주요 변화가 무엇이라는 질문에 새로운 정보와 학습에 대한 관심 증가 47.5%, 원가와 비용 절감 등 경영관리 노력 증가 26.7%, 브랜드·홍보·마케팅·고객관리 관심 증가 13.3%, 새로운 상품과 시장에 대한 관심 증가 9.2%의 순으로 조사됨
- 농가의 경우 새로운 정보·학습 관심증가(56.7%)와 경영관리 노력 증가(28.3%)가 주된 변화인 반면 법인은 브랜드·홍보·고객관리와 새로운 상품·시장에 대한 관심도도 10%이상 증가한 것으로 조사됨. 매출액별로는 500백만원 미만에서는 새로운 정보 관심과 경영관리 노력 증가가 대부분을 차지하였고, 500~1,000백만원 미만에서 홍보·고객관리 관심 증가(30.8%), 1,000~10,000백만원 미만에서는 경영관리노력 증가(35.0%), 10,000백만원 이상은 새로운 상품·시장 관심 증가(30.0%)가 다른 구간에 비해 높게 나타났으며, 기타 의견으로는 없음, 위생관리·생산공정 개선 관심 등이 조사됨

[표 3-13] 컨설팅 사후 변화 요인

구분		컨설팅 사후 변화 요인				
		새로운 정보·학습 관심증가	경영관리 노력 증가	새로운 상품·시장 관심증가	브랜드·홍보·고객관리 관심증가	기타
<b>합계 (%)</b>		<b>47.5</b>	<b>26.7</b>	<b>9.2</b>	<b>13.3</b>	<b>3.3</b>
구분	농가	56.7	28.3	5.0	8.3	1.7
	법인	38.3	25.0	13.3	18.3	5.0
연차	1년차	36.8	21.1	15.8	21.1	5.3
	2년차	54.2	20.8	8.3	16.7	0.0
	3년차	48.1	29.9	7.8	10.4	3.9
주업종	생산	56.8	25.7	5.4	10.8	1.4
	제조·가공	33.3	38.9	11.1	11.1	5.6
	유통·판매	27.3	45.5	18.2	9.1	0.0
	복합	35.3	5.9	17.6	29.4	11.8
품목	경종	50.0	30.0	10.0	10.0	0.0
	원예·특작	53.5	25.4	11.3	7.0	2.8
	축산	38.1	38.1	4.8	14.3	4.8
	기타	33.3	16.7	5.6	38.9	5.6
매출액	50백만원 미만	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	100백만원 미만	53.3	30.0	6.7	10.0	0.0
	500백만원 미만	46.5	27.9	7.0	16.3	2.3
	1,000백만원 미만	53.8	7.7	0.0	30.8	7.7
	10,000백만원 미만	33.3	38.1	14.3	9.5	4.8
	10,000백만원 이상	33.3	22.2	33.3	0.0	11.1

### 다. 컨설팅 지속 여부

- 컨설팅을 계속 받을 의향이 있느냐는 질문에 있음 86.7%, 없음 13.3%로 나타나 지속 의향이 있는 수진 경영체가 대부분으로 조사 분석됨
- 농가(91.7%)가 법인(81.7%)보다 의향이 높았으며, 연차와 주업종에서는 2년차(87.5%)와 생산업종(90.5%)이, 품목별로는 경종(90.0%)과 축산(90.5%)이 매출액별로는 50~100백만원 미만(96.7%)와 100~500백만원 미만(88.4%)가 비교적 높게 나타남
- 반면 유통·판매업종(72.7%)과 매출구간 50백만원 미만(75.0%), 1,000~10,000백만원 미만(76.2%), 10,000백만원 이상(77.8%)에서 컨설팅 지속 의향이 다소 낮게 조사됨

[표 3-14] 컨설팅 지속 여부

구분		컨설팅 지속 의향	
		있음	없음
<b>합계 (%)</b>		<b>86.7</b>	<b>13.3</b>
구분	농가	91.7	8.3
	법인	81.7	18.3
연차	1년차	84.2	15.8
	2년차	87.5	12.5
	3년차	87.0	13.0
주업종	생산	90.5	9.5
	제조,가공	83.3	16.7
	유통,판매	72.7	27.3
	복합	82.4	17.6
품목	경종	90.0	10.0
	원예,특작	85.9	14.1
	축산	90.5	9.5
	기타	83.3	16.7
매출액	50백만원 미만	75.0	25.0
	50~100백만원 미만	96.7	3.3
	100~500백만원 미만	88.4	11.6
	500~1,000백만원 미만	84.6	15.4
	1,000~10,000백만원 미만	76.2	23.8
	10,000백만원 이상	77.8	22.2

## 라. 컨설팅 지속 이유

- 컨설팅 지속 의향이 있다고 응답한 농업경영체(86.7%)의 컨설팅 지속 이유로는 생산기술 향상에 도움 38.1%, 소득 증대 기여 26.7%, 경영관리능력 향상에 기여 22.9%, 새로운 정보 획득 11.4%로 조사되어 생산기술, 경영관리능력 향상과 소득 증대에 도움이 되기 때문에 컨설팅을 지속하겠다는 의견이 87.6%에 달함
- 농가는 생산기술 향상(45.5%)이, 법인은 경영관리능력 향상(36.0%)이 가장 높게 나타났으며, 컨설팅 지속 이유 중 새로운 정보 획득은 기타 품목(26.7%)과 50백 원 미만(33.3%), 10,000백만원 이상(28.6%) 매출 경영체에서 높게 조사됨

[표 3-15] 컨설팅 지속 이유

구분		컨설팅 지속 이유				
		생산기술 향상 도움	경영관리 능력 향상	소득 증대 기여	새로운 정보 획득	기타
<b>합계 (%)</b>		<b>38.1</b>	<b>22.9</b>	<b>26.7</b>	<b>11.4</b>	<b>1.0</b>
구분	농가	45.5	10.9	32.7	10.9	0.0
	법인	30.0	36.0	20.0	12.0	2.0
연차	1년차	31.3	37.5	25.0	6.3	0.0
	2년차	27.3	22.7	36.4	13.6	0.0
	3년차	43.3	19.4	23.9	11.9	1.5
주업종	생산	47.1	10.3	29.4	13.2	0.0
	제조·가공	20.0	53.3	20.0	6.7	0.0
	유통·판매	25.0	50.0	12.5	12.5	0.0
	복합	21.4	35.7	28.6	7.1	7.1
품목	경종	55.6	33.3	0.0	11.1	0.0
	원예·특작	43.5	21.0	24.2	9.7	1.6
	축산	42.1	21.1	31.6	5.3	0.0
	기타	0.0	26.7	46.7	26.7	0.0
매출액	50백만원 미만	0.0	0.0	33.3	33.3	33.3
	100백만원 미만	41.4	10.3	37.9	10.3	0.0
	500백만원 미만	41.0	23.1	23.1	12.8	0.0
	1,000백만원 미만	36.4	36.4	27.3	0.0	0.0
	10,000백만원 미만	50.0	31.3	12.5	6.3	0.0
	10,000백만원 이상	0.0	42.9	28.6	28.6	0.0

마. 컨설팅 희망 분야

- 컨설팅을 계속 받을 의향이 있다는 수진 경영체를 대상(86.7%)으로 어떤 분야에서 컨설팅을 받고 싶냐는 질문에서 생산기술 개선(재배·사양관리) 34.6%, 브랜드·홍보·마케팅 활성화 17.3%, 6차산업(직거래·가공·체험·관광) 16.3%, 경영관리 개선(인사·조직·재무·회계) 14.4%, 시설운영관리 개선 7.7%, 중장기 전략·신사업 개발 5.8% 등의 순으로 조사됨
- 농가의 경우 생산기술 개선(50.9%)이 과반에 이르는 반면, 법인은 6차산업(32.7%), 브랜드·홍보 활성화(20.4%), 생산기술 개선(16.3%)로 다양하게 나타났으며 업종별로는 생산을 제외한 업종에서는 6차산업, 홍보 활성화 등 다양한 분야에서 컨설팅을 받고자 하는 의향이 나타남

[표 3-16] 컨설팅 희망 분야

구분		컨설팅 희망 분야							
		전략· 신사업	생산기 술개선	경영관 리개선	홍보 활성화	조직화 품질관리	시설운 영관리	6차 산업	정보화 지원
<b>합계 (%)</b>		<b>5.8</b>	<b>34.6</b>	<b>14.4</b>	<b>17.3</b>	<b>2.9</b>	<b>7.7</b>	<b>16.3</b>	<b>1.0</b>
구 분	농가	7.3	50.9	20.0	14.5	0.0	5.5	1.8	0.0
	법인	4.1	16.3	8.2	20.4	6.1	10.2	32.7	2.0
연 차	1년차	0.0	25.0	0.0	12.5	6.3	12.5	43.8	0.0
	2년차	4.8	28.6	19.0	19.0	0.0	4.8	19.0	4.8
	3년차	7.5	38.8	16.4	17.9	3.0	7.5	9.0	0.0
주 업 종	생산	6.0	49.3	17.9	13.4	0.0	6.0	7.5	0.0
	제조·가공	13.3	0.0	13.3	13.3	0.0	20.0	33.3	6.7
	유통·판매	0.0	12.5	0.0	25.0	25.0	0.0	37.5	0.0
	복합	0.0	14.3	7.1	35.7	7.1	7.1	28.6	0.0
품 목	경종	11.1	22.2	11.1	33.3	0.0	22.2	0.0	0.0
	원예·특작	6.6	37.7	14.8	16.4	3.3	8.2	11.5	1.6
	축산	0.0	57.9	26.3	5.3	0.0	0.0	10.5	0.0
	기타	6.7	0.0	0.0	26.7	6.7	6.7	53.3	0.0
매 출 액	50백만원 미만	0.0	66.7	0.0	33.3	0.0	0.0	0.0	0.0
	100백만원 미만	6.9	41.4	20.7	17.2	0.0	6.9	6.9	0.0
	500백만원 미만	7.9	39.5	5.3	18.4	0.0	13.2	15.8	0.0
	1,000백만원 미만	0.0	27.3	27.3	18.2	0.0	0.0	18.2	9.1
	10,000백만원 미만	6.3	18.8	6.3	18.8	12.5	6.3	31.3	0.0
	10,000백만원 이상	0.0	14.3	42.9	0.0	14.3	0.0	28.6	0.0

## 바. 중단 이유

- 컨설팅을 계속 받고 싶지 않다는 수진 경영체(16개소, 13.3%)를 대상으로 그 이유를 묻는 질문에 받고 싶은 분야가 없음 33.3%, 재정적 부담이 큼 26.7%, 컨설팅 결과 불만족 20.0%, 기타 13.3%, 문제해결에 도움이 안 됨 6.7%순으로 조사됨
- 이를 통해 컨설팅 중단을 희망하는 수진 경영체들 중 과반수 이상이 받고 싶은 컨설팅 분야가 없거나 컨설팅 재정적 부담 때문인 것으로 분석됨

[표 3-17] 컨설팅 중단 이유

구분		컨설팅 중단 이유				
		문제해결 도움안됨	재정적 부담 큼	컨설팅 결과 불만족	받고 싶은 분야 없음	기타
<b>합계 (%)</b>		<b>6.7</b>	<b>26.7</b>	<b>20.0</b>	<b>33.3</b>	<b>13.3</b>
구분	농가	0.0	40.0	40.0	0.0	20.0
	법인	10.0	20.0	10.0	50.0	10.0
연차	1년차	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0
	2년차	0.0	0.0	50.0	50.0	0.0
	3년차	10.0	40.0	20.0	10.0	20.0
주업종	생산	0.0	33.3	33.3	0.0	33.3
	제조·가공	0.0	33.3	33.3	33.3	0.0
	유통·판매	0.0	33.3	0.0	66.7	0.0
	복합	33.3	0.0	0.0	66.7	0.0
품목	경종	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0
	원예·특작	11.1	33.3	22.2	22.2	11.1
	축산	0.0	0.0	50.0	0.0	50.0
	기타	0.0	33.3	0.0	66.7	0.0
매출액	50백만원 미만	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0
	100백만원 미만	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0
	500백만원 미만	0.0	50.0	25.0	0.0	25.0
	1,000백만원 미만	50.0	0.0	0.0	0.0	50.0
	10,000백만원 미만	0.0	20.0	20.0	60.0	0.0
	10,000백만원 이상	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0

### 사. 애로사항 및 개선사항 (주관식)

- 농업경영컨설팅을 받으면서 느꼈던 개선사항에 대한 의견(총 49건)으로는 3년 이상 사업을 지속 13개소(26.5%), 자부담 축소 8개소(16.3%), 컨설턴트 전문지식 등 능력 강화 8개소(16.3%), 컨설팅 분야 확대 및 보완 4개소(8.2%) 사후 관리 강화 3개소(6.1%) 등으로 나타나 개선의견으로는 사업 연장과 자부담 축소 등 사업 지원을 확대·지속 의견이 많았음
- 기타 의견으로는 지원 대상의 확대, 수행 시기를 연초로 조정, 컨설팅업체 선택 다양화, 행정업무 간소화, 사업에 대한 홍보 필요 등이 있었음

[표 3-18] 애로 및 개선사항

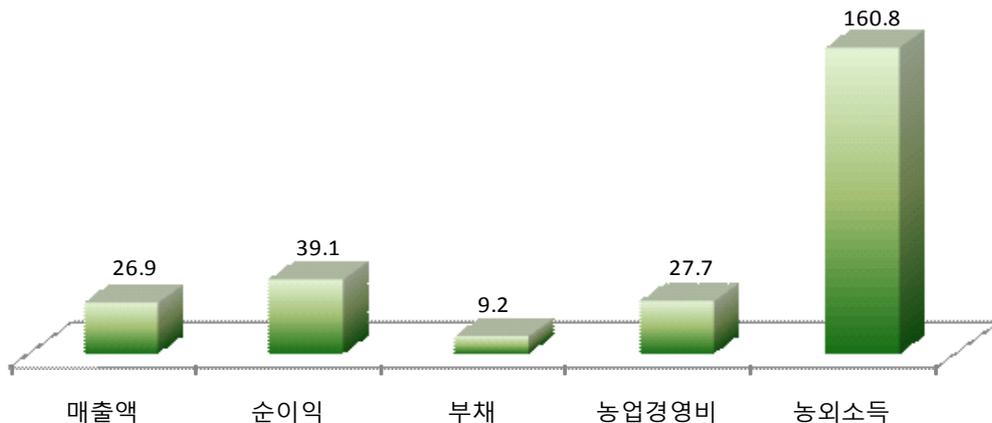
내 용	개 수	비율(%)
3년 이상 사업 지속	13	26.5
자부담 축소	8	16.3
컨설턴트 전문지식 등 능력 강화	8	16.3
컨설팅 분야 확대 및 보완	4	8.2
사후관리 강화	3	6.1
컨설팅 방식 변경(그룹단위, 선도농가 활용)	2	4.1
지원 대상 확대	2	4.1
수행 시기를 연초로 조정	1	2.0
컨설팅업체 선택 다양화	1	2.0
컨설팅 금액 상향, 방문회수 증가	1	2.0
행정업무 간소화	1	2.0
컨설팅 전 계획성 있는 준비 필요	1	2.0
사업에 대한 홍보 필요	1	2.0
거리가 멀어 미안함	1	2.0
효과 미비 사업 폐지	1	2.0
경영체 현실에 맞는 컨설팅 필요	1	2.0
합 계	49	100.0

#### 4. 컨설팅 전후 재무성과

##### 가. 전체 재무성과

- 컨설팅 전 후의 재무성과를 비교할 때 매출액 26.87% 상승, 순이익 39.14% 상승, 농외소득 160.78% 상승한 것으로 분석되었고, 부채(9.25%)와 경영비(27.71%) 역시 상승한 것으로 나타남
- 모든 재무성과가 상승한 것으로 나타나 농업경영컨설팅의 결과 효과가 크게 나타난 것으로 분석되며, 수진 경영체의 규모가 커짐에 따라 부채와 경영비도 함께 상승하였음
- 매출액의 상승폭 보다 순이익 상승폭이 더 컸으며, 부채 비율 상승이 매출액 상승폭에 비해 낮게 나타나 수진 경영체의 규모의 확대와 함께 내실화도 이루어 낸 것으로 분석됨

[그림 3-3] 컨설팅 전후 전체 재무성과 (단위 : %)



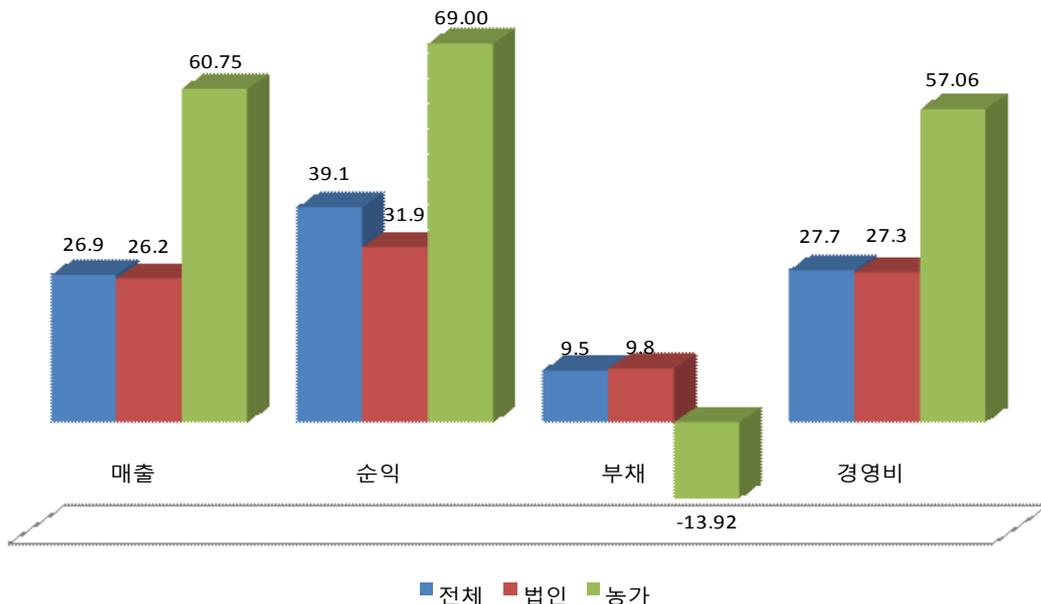
[표 3-19] 컨설팅 전후 전체 재무지표 (경영체 평균)

구 분	매출	순익	부채	경영비	농외소득
컨설팅 전 (백만원)	3134.76	94.37	2816.16	3015.53	2.13
컨설팅 후 (백만원)	3977.17	131.30	3076.58	3851.08	5.54
<b>증감률 (%)</b>	<b>26.873</b>	<b>39.135</b>	<b>9.248</b>	<b>27.708</b>	<b>160.784</b>

나. 조직특성별 재무성과

- 법인과 농가를 구분하여 분석한 결과 법인은 매출 26.22%, 순이익 31.93% 상승한 것으로 분석되었으며, 농가는 매출 60.75%, 순이익 69.00% 상승한 것으로 조사되어 상승률로만 보면 농가가 재무성과가 상대적으로 높은 것으로 분석됨
- 부채의 경우 법인이 9.80% 상승한 반면 농가는  $\Delta$ 13.92% 하락하여 농가는 매출과 순이익의 상승에도 불구하고 부채 비율을 낮춘 것으로 조사됨
- 매출액과 순이익 증감률에서 두 조직이 큰 폭의 차이를 보이는 것은 법인 유효표본은 연차별로 고르게 분포한 반면, 농가 유효표본은 2~3년차로 구성되었으며, 법인의 매출과 순이익 상승이 농가에 비해 규모상 어렵기 때문으로 판단됨
- 2013년 법인 평균 매출액 규모(7763.6백만원)가 농가 평균 매출액 규모(190.7백만원)보다 40.7배 크고, 매출액 상승 평균액 크기 역시 법인 842.4백만원, 농가 72.1백만원으로 법인이 11.7배 더 큰 것으로 조사됨. 이처럼 농가 규모가 법인에 비하여 작기 때문에 전체 지표 증감률이 법인 증감률과 거의 유사한 것을 볼 수 있음
- 재무지표 상승률로만 놓고 볼 때는 농가의 성과가 높게 나타나지만, 절대 규모에서는 법인의 성과가 훨씬 더 크다고 할 수 있기 때문에 사회 전체적 경제적 후생 측면에서는 법인의 재무성과가 더 의미가 있다고 할 수 있음

[그림 3-4] 법인, 농가별 컨설팅 재무성과 (단위 : %)



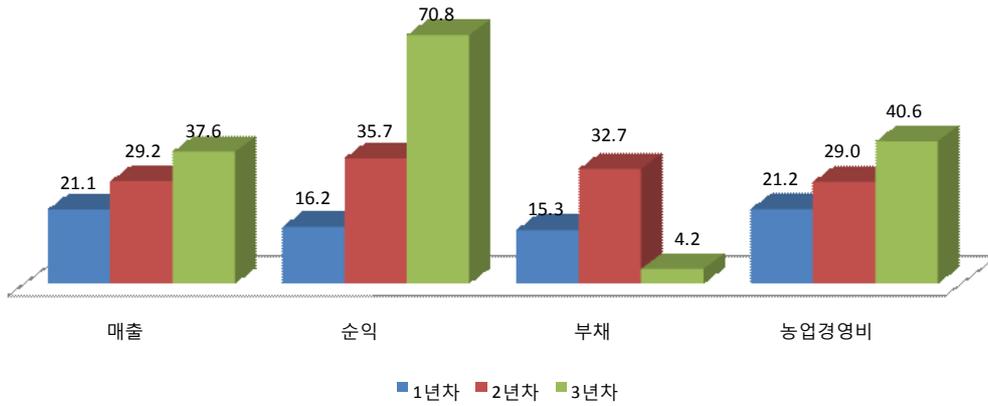
[표 3-20] 법인, 농가별 컨설팅 재무성과 (경영체 평균)

구분	전체			법인			농가		
	컨설팅 전 (백만원)	컨설팅 후 (백만원)	증감률 (%)	컨설팅 전 (백만원)	컨설팅 후 (백만원)	증감률 (%)	컨설팅 전 (백만원)	컨설팅 후 (백만원)	증감률 (%)
매출액	3134.76	3977.17	<b>26.873</b>	6150.87	7763.62	<b>26.220</b>	118.64	190.72	<b>60.749</b>
순이익	94.37	131.30	<b>39.135</b>	152.05	200.60	<b>31.930</b>	36.68	62.00	<b>69.000</b>
부채	2816.16	3076.58	<b>9.248</b>	5499.92	6039.20	<b>9.805</b>	132.40	113.97	<b>-13.922</b>
농업경영비	3015.53	3851.08	<b>27.708</b>	5949.10	7573.43	<b>27.304</b>	81.96	128.72	<b>57.056</b>
농외소득	2.13	5.54	<b>160.784</b>	3.92	10.42	<b>165.957</b>	0.33	0.67	<b>100.00</b>

#### 다. 연차별 재무성과

- 연차별로 분석한 결과 매출은 1년차 21.13%, 2년차 29.17%, 3년차 37.56% 상승한 것으로 나타나 농업경영컨설팅 연차가 높아질수록 점증적으로 매출 규모가 확대되는 것으로 분석됨
- 순이익 역시 1년차 16.15%, 2년차 35.68%, 3년차 70.81% 상승한 것으로 조사되어 연차별로 순이익이 점차 증가하며, 3년차에서는 70% 이상 증가하여 큰 폭으로 상승한 것으로 나타남
- 매출 규모와 순이익이 연차별로 점증적으로 순증하고 있고, 그 폭이 점차 확대되는 것을 볼 때 농업경영컨설팅 효과는 해마다 높아지는 것으로 판단됨
- 부채의 경우 1년차 15.26%, 2년차 32.68%, 3년차 4.20% 상승한 것으로 나타나 1년차와 2년차에는 규모의 확대에 따라 부채가 증가하고, 3년차 이후는 순이익의 큰 폭의 상승으로 인하여 부채 증가 비율이 감소하는 것으로 분석됨
- 농업경영비는 1년차 21.21%, 2년차 28.96%, 3년차 40.58% 상승한 것으로 조사되어 매출액 상승과 유사하게 증가한 것으로 나타났으며, 특히 매출 상승이 높은 3년차에 농업경영비 상승이 가장 높은 것으로 조사됨
- 연차별 재무성과 분석 결과 농업경영컨설팅 지원사업의 효과는 1년차부터 나타나지만 컨설팅 연차가 높을수록 그 효과가 커지며, 특히 3년차에는 매출 규모와 순이익, 부채비율 등 재무지표 전반에 큰 성과가 있는 것으로 조사 분석됨

[그림 3-5] 컨설팅 연차별 재무성과 (단위 : %)



[표 3-21] 컨설팅 연차별 재무성과 (경영체 평균)

구분	1년차			2년차			3년차		
	컨설팅 전 (백만원)	컨설팅 후 (백만원)	증감률 (%)	컨설팅 전 (백만원)	컨설팅 후 (백만원)	증감률 (%)	컨설팅 전 (백만원)	컨설팅 후 (백만원)	증감률 (%)
매출액	11,509.35	13,939.35	21.11	1,208.57	1,561.05	29.17	1,534.89	2,111.29	37.55
순이익	261.60	303.85	16.15	89.96	122.05	35.68	52.25	89.24	70.81
부채	5,345.80	6,161.50	15.26	798.26	1,059.22	32.69	2,761.86	2,877.90	4.20
농업경영비	11,252.10	13,639.00	21.21	1,119.70	1,444.00	28.96	1,442.45	2,027.76	40.58
농외소득	4.35	3.50	-19.54	1.09	5.00	360.00	1.86	6.23	235.66

- 1년차의 경우 설문표본(19개소) 이 모두 법인으로 구성되어 법인과 전체 재무성과가 동일하게 나타남
- 2년차 법인의 경우 매출 28.86% 상승, 순이익 30.06% 상승, 부채 33.10% 상승, 농업경영비 29.10% 상승, 농외소득 360% 상승한 것으로 나타났고, 2년차 농가는 매출 38.54% 상승, 순이익 70.31% 상승, 부채 22.97% 상승, 농업경영비 23.14% 상승한 것으로 나타나 농가의 상승률이 더 큰 것으로 조사됨
- 3년차 법인의 경우 매출 36.09% 상승, 순이익 72.62% 상승, 부채 4.97% 상승, 농업경영비 39.72% 상승, 농외소득 257.72% 상승한 것으로 조사됐으며, 3년차 농가는 매출 63.90% 상승, 순이익 68.80% 상승, 부채 △17.71% 하락, 농업경영비

61.73% 상승, 농외소득 100% 상승으로 나타남. 3년차의 경우 농가의 매출 상승률이 더 크나 순이익은 법인이 더 크게 상승한 것으로 조사 분석됨

[표 3-22] 컨설팅 연차 및 조직특성별 재무지표 (경영체 평균)

구분	1년차 전체			1년차 법인			1년차 농가		
	컨설팅전 (백만원)	컨설팅후 (백만원)	증감률	컨설팅전 (백만원)	컨설팅후 (백만원)	증감률	컨설팅전 (백만원)	컨설팅후 (백만원)	증감률
매출액	11,509.35	13,939.35	21.11	11,509.35	13,939.35	21.113	0	0	0.00
순이익	261.60	303.85	16.15	261.60	303.85	16.151	0	0	0.00
부채	5,345.80	6,161.50	15.26	5,345.80	6,161.50	15.259	0	0	0.00
농업경영비	11,252.10	13,639.00	21.21	11,252.10	13,639.00	21.213	0	0	0.00
농외소득	4.35	3.50	-19.54	4.35	3.50	-19.54	0	0	0.00

구분	2년차 전체			2년차 법인			2년차 농가		
	컨설팅전 (백만원)	컨설팅후 (백만원)	증감률	컨설팅전 (백만원)	컨설팅후 (백만원)	증감률	컨설팅전 (백만원)	컨설팅후 (백만원)	증감률
매출액	1,208.57	1,561.05	29.17	1,794.13	2,311.87	28.86	110.63	153.26	38.54
순이익	89.96	122.05	35.68	118.67	154.33	30.06	36.13	61.53	70.31
부채	798.26	1,059.22	32.69	1,174.67	1,563.47	33.10	92.50	113.75	22.97
농업경영비	1,119.70	1,444.00	28.96	1,677.13	2,165.20	29.10	74.50	91.74	23.14
농외소득	1.09	5.00	360.00	1.67	7.67	360.00	0.00	0.00	0.00

구분	3년차 전체			3년차 법인			3년차 농가		
	컨설팅전 (백만원)	컨설팅후 (백만원)	증감률	컨설팅전 (백만원)	컨설팅후 (백만원)	증감률	컨설팅전 (백만원)	컨설팅후 (백만원)	증감률
매출액	1,534.89	2,111.29	37.55	4,478.12	6,094.08	36.09	119.88	196.48	63.90
순이익	52.25	89.24	70.81	84.44	145.76	72.62	36.77	62.07	68.80
부채	2,761.86	2,877.90	4.20	8,218.36	8,626.80	4.97	138.54	114.00	-17.71
농업경영비	1,442.45	2,027.76	40.58	4,269.88	5,965.92	39.72	83.11	134.41	61.73
농외소득	1.86	6.23	235.66	4.92	17.60	257.72	0.38	0.77	100.00

## 5. 수진 경영체 설문조사 시사점

### 가. 컨설팅 성과 조사

- 2013년 농업경영컨설팅 수진경영체 120개소(농가 60개소, 법인 60개소)를 대상으로 설문조사를 시행한 결과 컨설팅 성과에 있어서 수진 경영체들은 목표 달성도의 평균 80.5% 달성하였다고 평가하는 것으로 조사됐으며, 컨설팅 주요 성과로 생산기술 개선(78.3%), 컨설팅 후 주요 변화로는 새로운 정보와 학습에 대한 관심 증가(47.5%)가 가장 높은 것으로 나타남
- 컨설팅 수진 경영체의 86.7%가 컨설팅 지속 의사를 가지고 있었고, 지속 이유로 대부분 생산기술, 경영관리능력, 소득 향상에 기여하기 때문(87.6%)이라고 응답했으며, 지속 의사가 없는 경영체(13.3%)는 컨설팅 희망 분야가 없거나 재정적 부담이 크기 때문인 것으로 조사 분석됨
- 컨설팅 주요 성과에 있어서 농가는 생산기술 개선(73.0%)이 가장 높았으나 법인은 경영관리 개선(28.8%), 생산기술 개선(20.3%), 농가조직화·품질관리개선(16.9%) 등이 고르게 분포하는 것으로 나타나 법인의 경우 컨설팅을 통해 다양한 성과를 얻은 것으로 분석됨
- 컨설팅을 지속할 경우 컨설팅 희망 분야에 있어서도 농가는 생산 기술 개선(50.9%)이 가장 큰 반면, 법인은 6차산업(32.7%), 브랜드·홍보 활성화(20.4%), 생산기술 개선(16.3%) 등으로 다양하게 나타남

### 나. 컨설팅 만족도 조사

- 만족도 조사 분석 결과 모든 항목에 대한 만족도 평균이 4.33점(5점 척도)으로 조사됐으며, 컨설팅 종합 만족도는 4.26점으로 조사되어 컨설팅 만족도가 높게 나타났음. 또한 컨설팅 과제가 중도에 변경이 된 경우도 5.8%에 불과하였고, 변경 사유 역시 수진 경영체와 외부 환경 변화로 이루어진 것으로 나타나는 등 수진 경영체의 컨설팅에 대한 만족도는 상당히 높은 것으로 분석됨
- 컨설팅 만족도는 농가와 법인 모두 4점 이상으로 높게 나타났으나, 농가가 법인에 비하여 근소하게 높은 것으로 조사되었고, 목표 달성도에 있어서도 농가 84.3%, 법인 76.7%로 농가의 목표 달성도가 좀 더 높게 나타남. 이는 농가의 경

우 생산기술 향상과 기초적인 경영관리 개선에 치중하는 반면 범인은 기술뿐만 아니라 운영 전반에 대한 다소 복잡한 요구와 높은 기대치가 있기 때문으로 판단됨

[표 3-23] 수진경영체 만족도 조사 결과

구 분	내 용	점수(5점 척도)
<b>전체 만족도 평균</b>		<b>4.33</b>
컨설팅 수행과정 만족도	수행계획서 작성 협의 만족도	4.36
	보고서 설명 만족도	4.38
	수행계획서 이행 만족도	4.27
컨설팅 만족도	담당 컨설턴트 만족도	4.38
	<b>컨설팅 종합 만족도</b>	<b>4.26</b>

#### 다. 연도별 만족도 결과 비교<sup>4)</sup>

- 최근 4년간의 농업경영컨설팅 만족도 조사결과를 비교 분석한 결과 컨설팅 과정 만족도는 2010년 81.6점(백점 만점), 2011년 85.2점인데 반하여 2013년은 86.8점(4.34점)으로 타 연도에 비해 높게 나타남<sup>5)</sup>
- 컨설턴트 만족도는 2011년 83.6점에 비하여 2013년에는 87.6점(4.38점)으로 4.0점 높게 조사됨 (2012년의 경우 컨설턴트 만족도 조사 누락)
- 컨설팅 종합적(전반적) 만족도를 비교한 결과 2010년 81.4점, 2011년 79.0점에 비하여 2013년에는 85.2점(4.26점)으로 보다 높게 조사됨
- 연도별 만족도 결과를 비교한 결과 2011년, 2012년에 비하여 전반적으로 컨설팅 만족도가 높은 것으로 분석됨

4) 2012년 만족도 조사는 누락되어 2010년과 2011년 만족도 조사와 비교 분석함

5) 과정 만족도 조사는 해마다 설문 문항이 상이하여 문항 비교 분석이 어려운 관계로 컨설팅 수행 과정 만족도 조사 문항들을 합산한 평균치를 비교 분석함

[표 3-24] 연도별 만족도 결과 비교

구 분	조사연도	평균 점수 (5점 척도)	100점 환산
과정 만족도	2010년	4.08	81.6
	2011년	4.26	85.2
	<b>2013년</b>	<b>4.34</b>	<b>86.8</b>
컨설턴트 만족도	2011년	4.18	83.6
	<b>2013년</b>	<b>4.38</b>	<b>87.6</b>
종합적 만족도	2010년	4.07	81.4
	2011년	3.95	79.0
	<b>2013년</b>	<b>4.26</b>	<b>85.2</b>

#### 라. 재무성과 조사

- 재무성과 조사결과 컨설팅 전에 비하여 매출액 26.87%, 순이익 39.14% 등 모든 재무지표가 상승한 것으로 조사되었고, 매출액보다 순이익 상승폭이 더 크고 부채 상승률이 비교적 낮게 나타나 컨설팅 결과 수진 경영체의 규모의 확대와 함께 내실화도 이루어 낸 것으로 분석됨
- 재무지표 상승률로만 놓고 볼 때는 농가의 성과가 높게 나타나지만, 매출액 평균 상승 규모가 법인이 훨씬 더 크기 때문에 사회 전체적 경제적 후생 측면에서는 법인의 재무성과가 더 의미가 있다고 할 수 있음
- 연차별로는 매출이 1년차 21.13%, 2년차 29.17%, 3년차 37.56% 상승하였고, 순이익도 1년차 16.15%, 2년차 35.68%, 3년차 70.81% 상승한 것으로 조사되어 컨설팅 효과가 수진 연차에 따라 점증적으로 나타나는 것으로 분석됨

#### 마. 결론

- 농업경영컨설팅 설문조사 결과 정량적, 정성적 부문 모두에서 큰 성과가 있는 것으로 조사 분석되었으며, 특히 연도별 만족도 조사를 비교한 결과 2010년, 2011년에 비하여 2013년 농업경영컨설팅의 만족도가 전반적으로 높은 것으로 나타남

- 법인이 농가에 비해 재무지표 성과, 만족도 등의 수치는 낮게 나타났으나 컨설팅 후 주요 성과가 여러 분야에서 다양하게 나타났고, 재무지표 절대 크기가 농가에 비해 월등히 크게 나타나 법인에 대한 농업경영컨설팅이 사회 전체의 경제 후생적 측면에서 더 높은 의미가 있다고 평가할 수 있음
- 농가를 대상으로 하는 컨설팅 지원제도로는 농업경영컨설팅 이외에도 농촌진흥청의 강소농 육성제도와 농협중앙회의 농협금융컨설팅 등이 있음<sup>6)</sup>. 이와 같은 지원제도는 대부분 생산기술이나 초보적인 경영(금융)관리에 집중되어 있기 때문에 현재 농업경영컨설팅에서 수행하고 있는 농가 대상 컨설팅은 강소농 육성제도와 농협금융컨설팅제도 등을 활용하고, 농업경영컨설팅은 보다 전문적인 내용을 중심으로 법인을 중심으로 지원하는 것이 바람직할 것으로 보임

---

6) 강소농 육성제도는 농촌진흥청과 시군 농업기술센터에서 농업인을 대상으로 생산수준·경영역량 향상 교육 및 컨설팅을 수행하는 제도이며, 농협금융컨설팅은 농협중앙회에서 농업인을 대상으로 대출과 컨설팅을 연계하여 경영진단과 투자 타당성 등을 컨설팅하는 제도임. 이 두 제도는 법인이 아닌 농업인만을 대상으로 하며, 무료로 수행되나 농업경영컨설팅처럼 사업 전반에 대하여 포괄적, 전문적으로 수행되는 컨설팅은 아님.

## 제4절 컨설팅업체 만족도 조사 결과

### 1. 컨설팅업체 일반현황

#### 가. 조사 컨설팅업체 및 컨설턴트 현황

- 2013년 컨설팅 인증업체 66개소 중 2013년 컨설팅 수행업체는 37개였으며, 컨설팅 수행업체당 컨설팅 개수는 최소 1건에서 최대 59건으로, 업체당 평균 15.6건의 컨설팅을 수행하였음
- 본 컨설팅업체 만족도 조사에 참여한 기관은 22개 업체이고, 평균적으로 1999년에 설립되었으며, 직원 수는 평균 51.6명이었음<sup>7)</sup>
- 조사에 참여한 컨설턴트는 총 53명으로, 이들의 컨설턴트 평균 경력 14.5년이며 컨설팅 수행 평균 실적은 7.6건, 컨설팅 평균 기간은 6.7개월로 조사됨. 컨설턴트 중 10년 이상 컨설턴트가 67.3%이고, 수행 컨설팅은 5개 미만이 49.0%로 나타남

[표 3-25] 조사 컨설턴트 경력 및 수행 컨설팅 수

합계		53 (개)	100.0 (%)
컨설턴트 경력	5년 미만	5	10.2
	5~10년 미만	11	22.4
	10~15년 미만	12	24.5
	15~20년 미만	8	16.3
	20년 이상	13	26.5
	<b>컨설턴트 평균 경력</b>	<b>14.5년</b>	
수행 컨설팅 수	5개 미만	25	49.0
	5~10개 미만	12	23.5
	10~15개 미만	8	15.7
	15~20개 미만	6	11.8
	<b>평균 수행 컨설팅 수</b>	<b>7.6건</b>	

7) 동부팜한농(주)을 제외할 경우 2001년 설립, 직원 수 11.2명 (동부팜한농 : 1953년 설립, 직원 수 900명)

## 2. 컨설팅 수행과정

### 가. 과제 협의과정 어려움

- 컨설턴트들이 세부과제 협의과정에서 어려움으로는 너무 높은 성과 요구 28.3%, 요구과제 많음 24.5%, 짧은 기간 현황진단 어려움 20.8%, 요구과제 불명확함 15.1%, 기타 7.5% 순으로 나타났으며, 기타의 의견은 대부분 '없음'으로 조사됨
- 5년 미만의 컨설턴트의 경우 높은 성과 요구(60%)가 가장 큰 어려움으로 나타났으며, 5년~10년과 10~15년 경력의 컨설턴트는 요구과제 많음이 가장 큰 어려움으로 조사되었고, 실적이 5개 이상인 컨설턴트 역시 요구과제 많음이 가장 높게 나타남

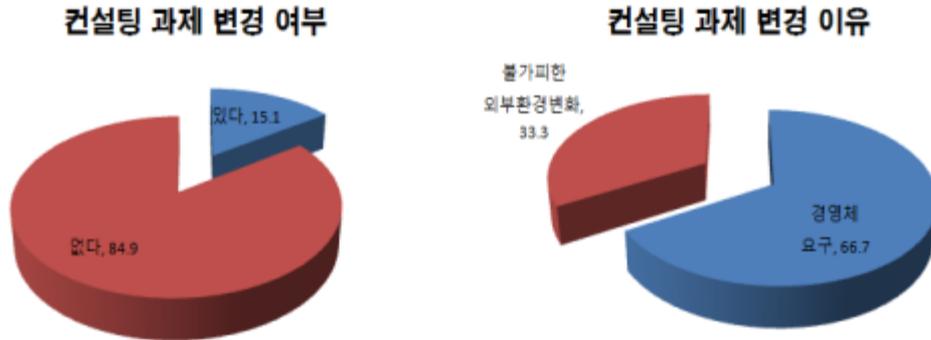
[표 3-26] 과제 협의과정 어려움

		과제 협의과정 어려움					
		요구과제 많음	요구과제 불명확	짧은 기간 진단	너무 높은 성과 요구	무리한 투자 요구	기타
<b>합계</b>		<b>24.5</b>	<b>15.1</b>	<b>20.8</b>	<b>28.3</b>	<b>3.8</b>	<b>7.5</b>
컨설턴트 경력	5년 미만	0.0	20.0	20.0	60.0	0.0	0.0
	5~10년 미만	36.4	27.3	9.1	9.1	0.0	18.2
	10~15년 미만	33.3	8.3	8.3	16.7	16.7	16.7
	15~20년 미만	25.0	25.0	25.0	25.0	0.0	0.0
	20년 이상	23.1	7.7	30.8	38.5	0.0	0.0
수행 컨설팅 수	5개 미만	16.0	16.0	24.0	28.0	4.0	12.0
	5~10개 미만	33.3	25.0	8.3	25.0	0.0	8.3
	10~15개 미만	37.5	12.5	12.5	25.0	12.5	0.0
	15개 이상	33.3	0.0	33.3	33.3	0.0	0.0

### 나. 과제 변경 여부 및 사유

- 2013년 컨설팅 수행 컨설턴트 중 과제 변경 있음 15.1%, 변경 없음 84.9%로 나타나 대부분 과제 변경이 없었던 것으로 나타났으며, 컨설팅 수가 15개 이상 컨설턴트의 경우는 변경 있음이 50.0%에 이르러 컨설팅 수가 많은 컨설턴트의 변경이 상대적으로 높았음
- 과제 변경 이유로는 경영체 요구로 인한 경우가 66.7%였고, 불가피한 외부 환경변화로 인한 것이 33.3%였고, 컨설팅업체 사정으로 인한 것은 전혀 없는 것으로 나타남

[그림 3-6] 컨설팅 과제 변경 여부 및 이유



### 3. 컨설팅 만족도

#### 가. 컨설팅 수행과정 어려움

- 컨설팅 수행 과정에서 느끼는 어려움에 대해서는 경영장부, 회계 등 기본장비 미비가 45.3%로 가장 높았고, 경영체 자료 협조 미흡 18.9%, 계약 이외 추가 서비스 요구 18.9%, 지자체·지도기관 비협조 7.5%, 기타 9.4%로 나타났으며, 기타 의견은 대부분 없음으로 조사됨
- 5년 이상 컨설턴트에서는 경영장부 등 기본자료 미비가 가장 높게 나타났으며, 수행 컨설팅 15개 이상 컨설턴트는 추가 서비스 요구(50.0%)가 가장 높게 나타남

[표 3-27] 컨설팅 수행의 어려움

		수행과정 어려움				
		기본 자료 미비	자료 협조 미흡	추가서비스 요구	지도기관 비협조	기타
<b>합계 (%)</b>		<b>45.3</b>	<b>18.9</b>	<b>18.9</b>	<b>7.5</b>	<b>9.4</b>
컨설턴트 경력	5년 미만	20.0	40.0	40.0	0.0	0.0
	5~10년 미만	54.5	18.2	9.1	0.0	18.2
	10~15년 미만	41.7	8.3	16.7	16.7	16.7
	15~20년 미만	62.5	12.5	12.5	0.0	12.5
	20년 이상	30.8	23.1	30.8	15.4	0.0
수행 컨설팅 수	5개 미만	48.0	20.0	12.0	4.0	16.0
	5~10개 미만	41.7	25.0	25.0	8.3	0.0
	10~15개 미만	50.0	12.5	12.5	12.5	12.5
	15개 이상	33.3	0.0	50.0	16.7	0.0

## 나. 컨설팅 만족도

- 컨설팅 수행과정 중 만족도 조사에서 매우 만족 13.2%, 만족 60.4%, 보통 24.5%, 불만 1.9%으로 나타났으며 5점 척도 만족도는 3.85점으로 조사됨
- 5년차 미만의 컨설턴트의 만족도가 4.40점으로 가장 높았으며 15~20년 미만의 컨설턴트의 만족도(3.63점)으로 상대적으로 가장 낮게 나타났고, 실적 수에 있어서는 15개 이상 수행한 컨설턴트가 4.00점으로 가장 높은 반면 5개 미만을 수행한 컨설턴트가 3.76점으로 가장 낮게 나타남

[표 3-28] 컨설팅 만족도

		수행과정 만족도				만족도 (점)
		매우만족	만족	보통	불만	
<b>합계 (%)</b>		<b>13.2</b>	<b>60.4</b>	<b>24.5</b>	<b>1.9</b>	<b>3.85</b>
컨설턴트 경력	5년 미만	40.0	60.0	0.0	0.0	4.40
	5~10년 미만	18.2	63.6	18.2	0.0	4.00
	10~15년 미만	0.0	75.0	25.0	0.0	3.75
	15~20년 미만	12.5	37.5	50.0	0.0	3.63
	20년 이상	15.4	53.8	23.1	7.7	3.77
수행 컨설팅 수	5개 미만	12.0	56.0	28.0	4.0	3.76
	5~10개 미만	16.7	58.3	25.0	0.0	3.92
	10~15개 미만	12.5	62.5	25.0	0.0	3.88
	15개 이상	16.7	66.7	16.7	0.0	4.00

## 4. 컨설팅 성과 및 개선과제

### 가. 컨설팅 주요 성과

- 컨설팅으로 인한 성과 중 가장 큰 것이 무엇이냐는 질문에 생산기술 개선(재배·사양관리) 45.3%, 경영관리 개선(인사·조직·재무·회계) 24.5%, 브랜드·홍보·마케팅 활성화 20.8%, 신사업 개발(직거래·가공·체험·관광) 5.7%, 시설운영 관리 개선 3.8%로 나타나 생산기술 개선을 가장 큰 성과로 판단하는 것으로 조사됨
- 컨설팅 경력 5년 미만과 15년~20년 미만인 경우에는 브랜드·홍보 활성화를 가장 큰 성과 판단하였으며, 10년~15년 미만의 경우에는 생산기술과 함께 경영관리 개선을 가장 큰 성과로 판단하는 것으로 나타남

[표 3-29] 컨설팅 주요 성과

		컨설팅 성과				
		생산기술 개선	경영관리 개선	신사업 개발	브랜드, 홍보 활성화	시설운영 관리 개선
<b>합계 (%)</b>		<b>45.3</b>	<b>24.5</b>	<b>5.7</b>	<b>20.8</b>	<b>3.8</b>
컨설턴트 경력	5년 미만	0.0	0.0	20.0	60.0	20.0
	5~10년 미만	45.5	18.2	9.1	18.2	9.1
	10~15년 미만	41.7	41.7	8.3	8.3	0.0
	15~20년 미만	37.5	12.5	0.0	50.0	0.0
	20년 이상	69.2	23.1	0.0	7.7	0.0
수행 컨설팅 수	5개 미만	36.0	36.0	4.0	24.0	0.0
	5~10개 미만	33.3	16.7	8.3	25.0	16.7
	10~15개 미만	75.0	12.5	0.0	12.5	0.0
	15개 이상	50.0	16.7	16.7	16.7	0.0

#### 나. 컨설팅 후 주요 변화

- 컨설팅 후 수진 경영체의 주요 변화에 대해서는 경영관리 노력 개선 34.0%, 새로운 정보와 학습 관심 증가 30.2%, 기타 11.3%로 나타났으며, 새로운 상품과 시장에 대한 관심 증가는 3.8%로 미비하게 조사됨
- 컨설턴트 경력 5년 미만에서는 브랜드·홍보·마케팅 활성화(60.0%), 5~10년 미만은 경영관리 노력 개선(63.6%), 15~20년 미만에서는 새로운 정보·학습에 관심 증가(50.0%)를 가장 큰 변화로 평가한 것으로 나타남

[표 3-30] 컨설팅 후 주요 변화

		컨설팅 후 주요 변화				
		정보, 학습 관심 증가	경영관리 노력 개선	새 상품시장 관심 증가	브랜드, 홍보 관심 증가	기타
<b>합계</b>		<b>30.2</b>	<b>34.0</b>	<b>3.8</b>	<b>20.8</b>	<b>11.3</b>
컨설턴트 경력	5년 미만	0.0	20.0	20.0	60.0	0.0
	5~10년 미만	18.2	63.6	0.0	18.2	0.0
	10~15년 미만	33.3	33.3	8.3	8.3	16.7
	15~20년 미만	50.0	0.0	0.0	37.5	12.5
	20년 이상	30.8	38.5	0.0	15.4	15.4
수행 컨설팅 수	5개 미만	24.0	44.0	4.0	20.0	8.0
	5~10개 미만	25.0	33.3	8.3	33.3	0.0
	10~15개 미만	50.0	12.5	0.0	12.5	25.0
	15개 이상	33.3	33.3	0.0	16.7	16.7

## 5. 컨설팅업체 설문조사 시사점

- 농업경영컨설팅 수행 컨설팅 인증업체는 37개였으며, 평균 직원 수 51.6명, 평균 컨설팅 실적은 7.6건, 평균 기간은 6.7개월로 조사됨
- 컨설팅 과제 협의과정에 있어 느끼는 컨설턴트의 어려움은 너무 높은 성과 요구 28.3%, 요구과제 많음 24.5% 순으로 나타났고, 컨설팅 수행 과정에서는 기본 자료 미비 45.3%, 자료 협조 미흡 18.9%, 추가서비스 요구 18.9% 등이 어렵다고 조사되었으며, 컨설팅 수행과정 만족도는 3.85점(5점 척도)으로 높은 편이나 수진 경영체의 만족도(3개 조사 평균 4.34점)보다는 낮게 나타남
- 컨설팅 주요 성과로는 생산기술 개선 45.3%, 경영관리 개선 24.5% 순으로 나타나 수진 경영체와 유사(생산기술 개선 49.6%, 경영관리 개선 21.8%)하게 나타났으며, 컨설팅 후 수진 경영체의 주요 변화로는 경영관리 노력 개선 34.0%, 새로운 정보와 학습 관심 증가 30.2% 순으로 조사 분석됨



## 제4장

# 2013년 핵심 성과지표 달성도 분석

제1절. 핵심 성과지표(KPI) 달성도 분석개요

제2절. 2013년 핵심 성과지표 달성도 현황

제3절. 2013년 컨설팅 유형별 세부과제 분석



## 제4장 2013년 핵심 성과지표 달성도 분석

### 제1절 핵심 성과지표(KPI) 달성도 분석개요

#### 1. 컨설팅 과제와 핵심 성과지표

##### 가. 컨설팅 과제 설정

- 2013년 농업경영컨설팅 지침에서 컨설팅 분야는 ① 생산기술 ② 경영 ③ 경영+생산기술로 구분되고, 영역별로는 생산기술 분야 14개 과제, 경영 분야 12개 과제(후계농 포함) 등 26개 세부과제로 구분됨
- 컨설팅 신청서와 수행계획서에 컨설팅 분야와 세부과제를 작성하여 제출하고 중간점검과 완료보고 단계에서 사전 계획대로 추진되었는지 관리하고 있음

[표 4-1] 농업경영컨설팅 분야 및 세부 과제

생산기술(14개 과제)	경영(12개 과제)	경영+생산기술( )
■ 생산성향상	■ 경영혁신	※생산기술과 경영분야의 세부컨설팅 분야를 선택하여 기재
■ 생산품질관리	■ 사업계획	
■ 사양관리	■ 브랜드화(개발, 육성, 관리)	
■ 시설장비관리	■ 조직화	
■ 농자재이용방법	■ 조직관리	
■ 토양, 전기	■ 마케팅	
■ 위생, 안전, 환경	■ 경영일반 방침 및 목표 관리, 재무·세무·노무·판매·인사·내부조직관리 등	
■ 방역, 방제		
■ 자연순환농업	■ 경영분석	
■ 친환경(유기)농업	■ 테마(상품) 개발	
■ 규격인증 및 규격화	■ IR, 투자유치, 특허출원	
■ 신제품(가공)개발	■ 귀농(후계농)	
■ 작목(품종)전환	■ 귀농(가업승계농)	
■ 에너지, 비료 등 투입재비용 절감		

## 나. 핵심 성과지표(KPI) 달성도

- 농업경영컨설팅은 수행계획서에 컨설팅 세부과제별로 사전·사후핵심 성과지표 (KPI) 목표를 사전에 작성하고, 완료보고서에 과제별 성과지표 달성 결과를 반드시 작성하도록 되어 있음
- 성과지표는 정량적 지표와 정성적 지표로 구성되며 산출근거와 증빙자료를 제시하도록 하고 있음

[표 4-2] 수행계획서의 핵심 성과지표 작성 내용

구분	항목	컨설팅전 현황	컨설팅후 목표	비고
정량적 지표	생산성 향상	평균 3,200kg/10a	10% 이상 (3,500kg/10a 이상)	산출식 또는 증빙자료
정성적 지표	재무관리 지도	체계적 관리 미흡	재무관리 통한 체계적 법인 관리	증빙자료

## 2. 분석 목적

- 그 동안 농업경영컨설팅 성과분석에서 핵심 성과지표에 대한 종합적인 달성도 분석은 시행되지 않았고, 완료보고서 최종승인 여부를 판단하는 기준으로 활용되었음
- 따라서 핵심 성과지표 분석의 목적은 첫째, 2013년 농업경영컨설팅에 대한 핵심 성과지표 달성도를 종합적으로 분석하고
- 둘째, 향후 지속적인 평가 작업 수행을 위한 핵심 성과지표 분석 기준을 제시하는 것이며
- 셋째, 컨설팅 유형, 경영체 유형, 품목, 성별, 컨설팅 차수 등에서 성과지표 달성도 편차가 있는지 분석하고 향후 컨설팅 방향설정에 반영하며
- 넷째, 컨설팅 유형과 경영체 유형 등에서 컨설팅 과제 설정의 경향을 분석하고 이를 향후 컨설팅 지침 등에 활용하는 것임

### 3. 분석 대상 및 방법

#### 가. 분석 대상

- 분석범위 : 2013년도 농업경영컨설팅
- 분석대상 : 2013년도 농업경영컨설팅 수진경영체 578개 중에 완료보고서가 승인된 561개소를 대상으로 분석함

#### 나. 분석 방법

- 평가방법
  - 농수산사업정보시스템(Agirx)에 등록된 수진경영체별 ① 컨설팅 수행계획서와 ② 컨설팅 완료보고서의 핵심 성과지표 내용을 직접 대조하여 달성 여부를 평가하였음
- 성과지표 달성률 산정
  - 컨설팅 세부과제의 항목수(n)에 따라 항목별 점수를 100점/n으로 산정함(예컨대, 10개 세부과제를 설정한 경우 항목당 점수는 10점이며 총점은 100점 만점 기준 항목별 평가점수의 합계로 계산함)
  - 정량지표는 목표 대비 달성비율에 따라 점수를 부여함(예컨대, 정량지표 달성률이 80%인 경우 '항목별 점수×80%'로 계산함)
  - 정성지표는 목표 달성 여부에 따라 만점 혹은 0점으로 처리함
- 분석 내용
  - 유형별 성과지표 달성도 : 컨설팅 유형, 품목(식량·채소·과수·특용·축산·6차산업 등), 성별(남여), 지역, 컨설팅 차수, 수진경영체 유형 등으로 구분하여 분석함
  - 컨설팅 유형별 과제 설정 현황을 함께 분석함
- 참고 사항
  - 컨설팅 세부과제와 성과지표 항목수에 차이가 있는데, 과제 숫자와 성과지표 달성도 사이에 직접적인 연관이 있다고 보기 어렵기 때문에 이에 대한 별도의 가중치를 적용하지 않음
  - 정성지표 달성도는 완료보고서의 결과물로 달성 정도(質)를 평가하기 어렵기 때문에 달성 여부만을 평가하였음

## 제2절 2013년도 핵심 성과지표(KPI) 달성도 현황

### 1. 수진경영체의 핵심 성과지표 달성도

#### 가. 컨설팅 유형별 달성도

- 완료보고서가 승인된 2013년도 농업경영컨설팅 561개소의 핵심성과지표(KPI) 평균 달성도는 87.8점임(100점 만점 기준)
- 컨설팅 유형은 경영+생산기술(413개소, 73.6%), 생산기술(102개소, 18.2%), 경영(36개소, 8.2%) 등으로 복합 컨설팅 비중이 높음
- 컨설팅 유형별 성과지표 달성도는 경영(92.4점)으로 가장 높게 나타났고 경영+생산기술(87.8점), 생산기술(85.9점)의 순으로 나타남

부문	빈도(개소)	비율	평균KPI
생산기술	102	18.2%	85.9
경영	46	8.2%	92.4
경영+생산기술	413	73.6%	87.8
합계/평균	561	100.0%	87.8

#### 나. 수진경영체 유형별 달성도

- 수진경영체 유형은 개별농가(467개소, 83.2%), 농협/법인(92개소, 16.4%), 조직경영체(2개소, 0.4%) 등이었음
- 수진경영체 유형별 성과지표 달성도는 농협/법인(93.6점)으로 가장 높게 나타났고, 조직경영체(92.5점), 개별농가(86.7점)으로 나타남.

유형	빈도(개소)	비율	평균KPI
개별농가	467	83.2%	86.7
농협/법인	92	16.4%	93.6
조직경영체	2	0.4%	92.5
합계/평균	561	100.0%	87.8

#### 다. 성별 달성도

- 수진경영체 농가 혹은 조직 대표의 성별은 남성(482명, 85.9%), 여성(72명, 12.8%), 미확인(7명, 1.2%) 등으로 나타남
- 성별 성과지표 달성도는 남성(87.5점), 여성(90.1점)으로 남성보다 여성이 다소 높게 나타남

성별	빈도(개소)	비율	평균KPI
남성	482	85.9%	87.5
여성	72	12.8%	90.1
미확인	7	1.2%	90.4
합계/평균	561	100.0%	87.8

#### 라. 컨설팅 차수별 달성도

- 컨설팅 차수는 1년차(255개소, 45.5%), 2년차(180개소, 32.1%), 3년차(126개소, 22.5%) 등이었음.
- 컨설팅 차수별 성과지표 달성도는 1년차(86.8점), 2년차(87.6점), 3년차(90.4점)으로 차수가 높은 수록 달성도가 올라가는 것으로 나타남

연차	빈도(개소)	비율	평균KPI
1년차	255	45.5%	86.8
2년차	180	32.1%	87.6
3년차	126	22.5%	90.4
합계/평균	561	100.0%	87.8

#### 마. 품목별 달성도

- 품목별로는 채소(217개소, 38.7%), 축산업(145개소, 25.8%), 과실(106개소, 18.9%), 6차산업(39개소, 7.0% 순으로 비중이 높게 나타남
- 품목별 성과지표 달성도는 6차산업(97.9점)으로 가장 높게 나타나고 특용기타(95.4점), 과실(90.7점), 채소(87.0점)으로 순이고 식량작물(82.7점), 어업(72.3점)은

## 달성도가 낮게 나타남

작목구분	빈도(개소)	비율	평균KPI
식량작물	29	5.2%	82.7
채 소	217	38.7%	87.0
과 실	106	18.9%	90.7
특용기타	20	3.6%	95.4
축산업	145	25.8%	84.9
임 업	-	-	-
어 업	5	0.9%	72.3
6차산업	39	7.0%	97.9
합계/평균	561	100.0%	87.8

## 바. 지역별 달성도

- 지역별 분포도는 전라북도(153개소, 27.3%), 전라남도(106개소, 18.9%), 경상남도(76개소, 13.5%), 충청남도(73개소, 13.0%)의 순으로 비중이 높음
- 지역별 성과지표 달성도는 전라남도(97.4점), 제주도(93.5점), 충청남도(93.4점), 강원도(89.8점), 경상남도(89.7점) 등의 순으로 높게 나타나고 특광역시(79.3점), 충청북도(77.5점) 등은 낮게 나타남

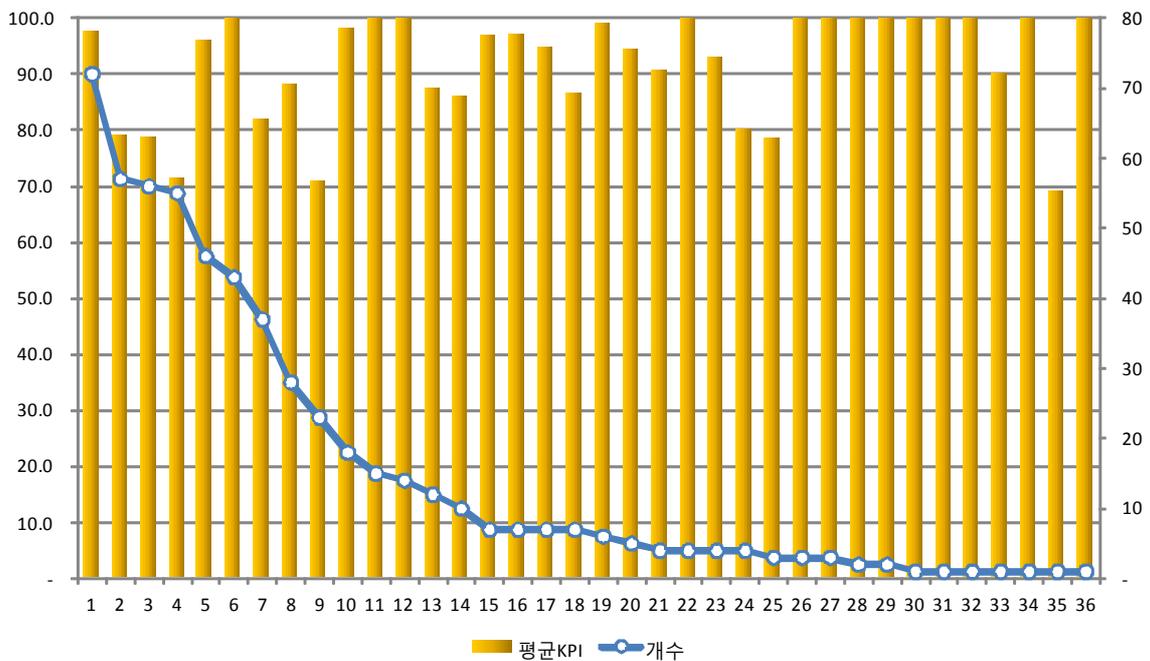
시 도	빈도(개소)	비율	평균KPI
경 기 도	23	4.1%	85.5
강 원 도	4	0.7%	89.8
충청북도	39	7.0%	77.5
충청남도	73	13.0%	93.4
전라북도	153	27.3%	82.6
전라남도	106	18.9%	97.4
경상북도	10	1.8%	89.7
경상남도	76	13.5%	80.5
제 주 도	72	12.8%	93.5
특광역시	5	0.9%	79.3
합계/평균	561	100.0%	87.8

## 2. 컨설팅업체의 핵심 성과지표 달성도

### 가. 컨설팅업체 달성도

- 2013년 농업경영컨설팅 수행 컨설팅업체는 총36개소임
- 컨설팅업체당 15.6개소의 농업경영컨설팅을 수행하였고 최대 72개소에서 최소 1개소 등 편차가 큰 편임
- 컨설팅업체의 성과지표 달성도는 최대 100점에서 최소 69.0점까지 다양하게 분포하고 평균(87.7점) 이상 달성 업체는 25개소로 69.4%를 차지함
- 아래 그림에서 보듯 컨설팅 개소수와 성과지표 달성도 사이에는 연관성이 크지 않은 것으로 나타남

[그림 4-1] 컨설팅업체의 핵심 성과지표 달성도



### 나. 컨설팅업체 달성도 분포

- 성과지표 달성도 분포를 보면 100점은 13개 컨설팅업체, 36.1%로 나타남. 수진경영체는 91개소, 16.2%를 차지함. 90점 이상은 11개 컨설팅업체, 30.6%로 나타남. 수진경영체는 177개소, 31.6%를 차지함

- 80점 이상은 6개 컨설팅업체, 16.7%로 나타남. 수진경영체는 98개소, 17.5%를 차지함. 70점 이상은 5개 컨설팅업체, 13.9%로 나타남. 수진경영체는 194개소, 34.6%를 차지함. 70점 이하는 1개 컨설팅업체와 1개 수진경영체에서 나타남

점수대	수진경영체 (개소)	(비율)	컨설팅업체 (개소)	(비율)
100점	91	16.2%	13	36.1%
90점이상	177	31.6%	11	30.6%
80점이상	98	17.5%	6	16.7%
70점이상	194	34.6%	5	13.9%
70점이하	1	0.2%	1	2.8%
합계	561	100.0%	36	100.0%

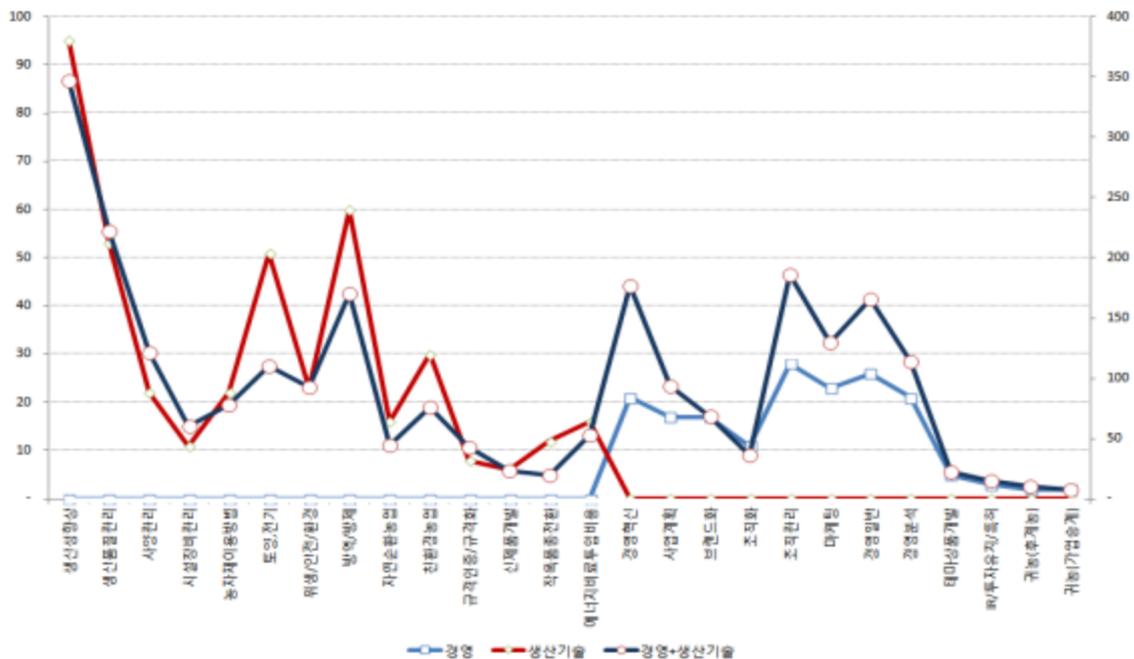
### 제3절 2013년 컨설팅 유형별 세부과제 분석

#### 1. 전체 컨설팅 세부과제

- 2013년 농업경영컨설팅의 세부과제는 총3,089건으로 경영 176건, 경영+생산기술 2,488건, 생산기술 425건 등임
- 컨설팅별 평균 과제수는 5.5건이었고 경영 1.2건, 경영+생산기술 6.0건, 생산기술 4.2건 등으로 나타남.
- 컨설팅 주요 분야 중 생산기술 분야에서는 생산성향상, 생산품질관리, 방역/방제, 농자재이용, 친환경농업의 비중이 높았고, 경영 분야에서는 경영혁신, 조직관리, 경영일반, 마케팅, 경영분석의 비중이 높음

구분	컨설팅(건)	세부과제(건)	평균 과제수(건)
경영	146	176	1.2
경영+생산기술	413	2,488	6.0
생산기술	102	425	4.2
합계	561	3,089	5.5

[그림 4-2] 전체 컨설팅 유형별 세부과제 현황



## 2. 컨설팅 유형별 세부과제

### 가. 생산기술 분야 현황

- 생산기술 분야 컨설팅 세부과제는 1,886건이며 경영+생산기술 분야 1,461건, 생산기술 분야 425건이었음.
- 경영+생산기술 유형은 1순위(생산성 향상, 23.8%), 2순위(생산 품질관리, 15.2%), 3순위(사양관리, 8.3%), 4순위(토양/전기, 7.5%), 5순위(친환경농업, 5.2%) 등임
- 생산기술 유형은 1순위(생산성 향상, 22.4%), 2순위(생산 품질관리, 12.5%), 3순위(토양/전기, 12.0%), 4순위(친환경농업, 7.1%), 5순위(사양관리+농자재이용방법, 5.2%) 등으로 나타남

구분		생산성 향상	생산 품질관리	사양 관리	시설장비 관리	농자재 이용방법	토양, 전기	위생, 안전, 환경
세부 과제	경영+생산기술	347	222	121	60	78	110	93
	생산기술	95	53	22	11	22	51	23
	합계	442	275	143	71	100	161	116
비율	경영+생산기술	<b>23.8%</b>	<b>15.2%</b>	<b>8.3%</b>	4.1%	5.3%	<b>7.5%</b>	6.4%
	생산기술	<b>22.4%</b>	<b>12.5%</b>	<b>5.2%</b>	2.6%	5.2%	<b>12.0%</b>	5.4%
	합계	<b>23.4%</b>	<b>14.6%</b>	<b>7.6%</b>	3.8%	5.3%	<b>8.5%</b>	6.2%
구분		자연순환 농업	친환경 농업	규격인증 및규격화	신제품 개발	작목 전환	에너지, 비료등 투입비용	합계
세부 과제	경영+생산기술	45	76	43	23	20	53	1,461
	생산기술	16	30	8	6	12	16	425
	합계	61	106	51	29	32	69	1,886
비율	경영+생산기술	3.1%	<b>5.2%</b>	2.9%	1.6%	1.4%	3.6%	100.0%
	생산기술	3.8%	<b>7.1%</b>	1.9%	1.4%	2.8%	3.8%	100.0%
	합계	3.2%	<b>5.6%</b>	2.7%	1.5%	1.7%	3.7%	100.0%

나. 경영 분야 현황

- 경영 분야 컨설팅 세부과제는 1,203건이며 경영 분야 176건, 경영+생산기술 분야 1,027건이었음
- 경영 유형은 1순위(조직관리, 15.9%), 2순위(마케팅, 13.1%), 3·4순위(경영혁신+경영분석, 11.9%), 5·6순위(사업계획+브랜드화, 9.7%) 등임
- 경영+생산기술 유형은 1순위(조직관리, 18.1%), 2순위(경영혁신, 17.2%), 3순위(마케팅, 12.7%), 4순위(경영분석, 11.1%), 5순위(사업계획, 9.2%) 등으로 나타남
- 개소당 컨설팅 과제는 평균 2.6건이었고 경영 유형은 3.8건, 경영+생산기술 유형은 2.5건으로 나타남

구분		경영혁신	사업계획	브랜드화	조직화	조직관리	마케팅	경영일반
세부 과제	경영	21	17	17	11	28	23	26
	경영+ 생산 기술	177	94	69	36	186	130	166
	합계	198	111	86	47	214	153	192
비율	경영	11.9%	9.7%	9.7%	6.3%	15.9%	13.1%	14.8%
	경영+ 생산 기술	17.2%	9.2%	6.7%	3.5%	18.1%	12.7%	16.2%
	합계	16.5%	9.2%	7.1%	3.9%	17.8%	12.7%	16.0%
구분		경영분석	테마상품 개발	IR, 투자유 치, 특허	귀농 (후계농)	귀농 (가업승계)	합계	개소당
세부 과제	경영	21	5	3	2	2	176	3.8
	경영+ 생산 기술	114	22	15	10	8	1,027	2.5
	합계	135	27	18	12	10	1,203	2.6
비율	경영	11.9%	2.8%	1.7%	1.1%	1.1%	100.0%	-
	경영+ 생산 기술	11.1%	2.1%	1.5%	1.0%	0.8%	100.0%	-
	합계	11.2%	2.2%	1.5%	1.0%	0.8%	100.0%	-

### 3. 경영체 유형별 컨설팅 세부과제

#### 가. 생산기술 분야 현황

- 생산기술 분야 컨설팅 세부과제는 개별농가 1,706건으로 절대 비중을 차지하고, 농협/법인 176건, 조직경영체 4건 등임
- 개별농가는 1순위(생산성 향상, 23.6%), 2순위(생산 품질관리, 13.9%), 3순위(토양/전기, 9.1%), 4순위(사양관리, 7.6%), 5순위(위생/안전/환경, 6.0%) 등임
- 농협/법인 유형은 1순위(생산성 향상, 22.7%), 2순위(생산 품질관리, 21.0%), 3·4순위(위생/안전/환경, 규격인증 및 규격화, 8.0%), 5순위(사양관리, 7.4%) 등임
- 조직경영체는 생산품질 관리, 방역/방제, 친환경농업, 규격인증 및 규격화가 각 25.0%를 차지함. 경영체 개소당 평균 과제수는 3.4건임

구분		생산성 향상	생산품질 관리	사양 관리	시설장비 관리	농자재 이용방법	토양, 전기	위생, 안전, 환경	방역, 방제
세부 과제	개별 농가	402	237	130	63	94	156	102	218
	농협/법인	40	37	13	8	6	5	14	11
	조직 경영체	-	1	-	-	-	-	-	1
	합계	442	275	143	71	100	161	116	230
비율	개별 농가	<b>23.6%</b>	<b>13.9%</b>	<b>7.6%</b>	3.7%	5.5%	<b>9.1%</b>	<b>6.0%</b>	12.8%
	농협/법인	<b>22.7%</b>	<b>21.0%</b>	<b>7.4%</b>	4.5%	3.4%	2.8%	<b>8.0%</b>	6.3%
	조직 경영체	0.0%	<b>25.0%</b>	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	<b>25.0%</b>
	합계	23.4%	14.6%	7.6%	3.8%	5.3%	8.5%	6.2%	12.2%
구분		자연순환농업	친환경농업	규격인증 및 규격화	신제품 개발	작목품종 전환	에치, 비료 등 투입용	합계	개소당
세부 과제	개별 농가	56	95	36	25	29	63	1,706	3.7
	농협/법인	5	10	14	4	3	6	176	1.9
	조직 경영체	-	1	1	-	-	-	4	2.0
	합계	61	106	51	29	32	69	1,886	3.4
비율	개별 농가	3.3%	5.6%	2.1%	1.5%	1.7%	3.7%	100.0%	-
	농협/법인	2.8%	5.7%	<b>8.0%</b>	2.3%	1.7%	3.4%	100.0%	-
	조직 경영체	0.0%	<b>25.0%</b>	<b>25.0%</b>	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%	-
	합계	3.2%	5.6%	2.7%	1.5%	1.7%	3.7%	100.0%	-

**나. 경영 분야 현황**

- 생산기술 분야 컨설팅 세부과제는 개별농가 927건, 농협/법인 269건, 조직경영체 7건 등임
- 개별농가는 1순위(조직관리, 17.7%), 2순위(경영혁신, 17.6%), 3순위(마케팅, 12.1%), 4순위(경영분석, 11.9%), 5순위(사업계획, 8.2%) 등임
- 농협/법인 유형은 1순위(조직관리, 18.2%), 2순위(마케팅, 15.2%), 3순위(경영혁신, 12.6%), 4순위(사업계획, 12.3%), 5순위(경영분석, 9.3%) 등임
- 조직경영체는 사업계획, 조직화, 경영혁신, 브랜드화, 조직관리 등이 높은 비중을 차지함. 경영체 개소당 평균 과제수는 2.1건으로 나타남

구분		경영혁신	사업계획	브랜드화	조직화	조직관리	마케팅	경영일반
세부 과제	개별 농가	163	76	63	34	164	112	149
	농협 /법인	34	33	22	11	49	41	43
	조직 경영체	1	2	1	2	1	-	-
	합계	198	111	86	47	214	153	192
비율	개별 농가	17.6%	8.2%	6.8%	3.7%	17.7%	12.1%	16.1%
	농협 /법인	12.6%	12.3%	8.2%	4.1%	18.2%	15.2%	16.0%
	조직 경영체	14.3%	28.6%	14.3%	28.6%	14.3%	0.0%	0.0%
	합계	16.5%	9.2%	7.1%	3.9%	17.8%	12.7%	16.0%
구분		경영분석	테마상품 개발	IR투자유치 특허출원	귀농 (후계농)	귀농 (가업승계)	합계	개소당
세부 과제	개별 농가	110	19	16	12	9	927	2.0
	농협 /법인	25	8	2	-	1	269	2.9
	조직 경영체	-	-	-	-	-	7	3.5
	합계	135	27	18	12	10	1,203	2.1
비율	개별 농가	11.9%	2.0%	1.7%	1.3%	1.0%	100.0%	-
	농협 /법인	9.3%	3.0%	0.7%	0.0%	0.4%	100.0%	-
	조직 경영체	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%	-
	합계	11.2%	2.2%	1.5%	1.0%	0.8%	100.0%	-

#### 4. 품목별 컨설팅 세부과제

##### 가. 생산기술 분야 현황

- 품목별 생산기술 분야 컨설팅 세부과제는 채소(820건), 축산업(570건), 과실(329건)의 비중이 높고, 전체 평균 과제수는 3.4건임
- 채소 품목은 1순위(생산성 향상, 23.3%), 2순위(토양/전기, 13.7%), 3순위(생산품질 관리, 13.3%), 4순위(농자재 이용방법, 7.7%), 5순위(친환경농업, 5.1%)의 순임
- 축산업은 1순위(생산성 향상, 21.4%), 2순위(사양관리, 16.7%), 3순위(위생/안전/환경, 14.0%), 4순위(생산품질관리, 12.1%), 5순위(친환경농업, 7.6%)의 순임.
- 과실 품목은 1순위(생산성 향상, 22.7%), 2순위(생산품질관리, 18.2%), 3순위(토양/전기, 9.4%), 4순위(친환경농업, 7.6%), 5순위(농자재 이용방법, 6.7%)의 순임.

구분		생산성 향상	생산품질관리	사양관리	시설장비관리	농자재 이용방법	토양, 전기	위생, 안전, 환경	방역, 방제
세부 과제	6차산업	11	15	-	1	1	2	6	2
	과 실	91	60	10	13	22	31	9	27
	식량작물	14	12	3	4	4	6	5	5
	어 업	4	2	-	-	-	-	-	-
	채 소	191	109	35	32	63	112	16	110
	축산업	122	69	95	20	9	9	80	85
	특용기타	9	8	-	1	1	1	-	1
합 계	442	275	143	71	100	161	116	230	
비율	6차산업	<b>22.4%</b>	<b>30.6%</b>	0.0%	2.0%	2.0%	4.1%	<b>12.2%</b>	4.1%
	과 실	<b>27.7%</b>	<b>18.2%</b>	3.0%	4.0%	<b>6.7%</b>	<b>9.4%</b>	2.7%	8.2%
	식량작물	<b>16.5%</b>	<b>14.1%</b>	3.5%	4.7%	4.7%	<b>7.1%</b>	5.9%	5.9%
	어 업	<b>66.7%</b>	<b>33.3%</b>	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	채 소	<b>23.3%</b>	<b>13.3%</b>	4.3%	3.9%	<b>7.7%</b>	<b>13.7%</b>	2.0%	13.4%
	축산업	<b>21.4%</b>	<b>12.1%</b>	<b>16.7%</b>	3.5%	1.6%	1.6%	<b>14.0%</b>	14.9%
	특용기타	<b>33.3%</b>	<b>29.6%</b>	0.0%	3.7%	3.7%	3.7%	0.0%	3.7%
합 계	<b>23.4%</b>	<b>14.6%</b>	<b>7.6%</b>	3.8%	5.3%	<b>8.5%</b>	6.2%	<b>12.2%</b>	
구분		자연순 환농업	친환경 농업	규격인증 및규격화	신제품 개발	작목 품 종전환	예찰비료 등투입용	합계	개소당
세부 과제	6차산업	-	3	6	1	-	1	49	1.3
	과 실	15	25	7	2	3	14	329	3.1
	식량작물	6	10	6	2	2	6	85	2.9
	어 업	-	-	-	-	-	-	6	1.2
	채 소	22	42	21	12	18	37	820	3.8
	축산업	17	23	11	11	9	10	570	3.9
	특용기타	1	3	-	1	-	1	27	1.4
합 계	61	106	51	29	32	69	1,886	3.4	
비율	6차산업	0.0%	<b>6.1%</b>	<b>12.2%</b>	2.0%	0.0%	2.0%	100.0%	-
	과 실	4.6%	<b>7.6%</b>	2.1%	0.6%	0.9%	4.3%	100.0%	-
	식량작물	<b>7.1%</b>	<b>11.8%</b>	<b>7.1%</b>	2.4%	2.4%	7.1%	100.0%	-
	어 업	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%	-
	채 소	2.7%	<b>5.1%</b>	2.6%	1.5%	2.2%	4.5%	100.0%	-
	축산업	3.0%	<b>4.0%</b>	1.9%	1.9%	1.6%	1.8%	100.0%	-
	특용기타	3.7%	<b>11.1%</b>	0.0%	3.7%	0.0%	3.7%	100.0%	-
합 계	3.2%	5.6%	2.7%	1.5%	1.7%	3.7%	100.0%	-	

나. 경영 분야 현황

- 품목별 경영 분야 컨설팅 세부과제는 채소(343건), 축산업(335건), 과실(244건), 6차산업(119건)의 비중이 높고, 전체 평균 과제수는 2.1건임
- 채소 품목은 1순위(경영혁신, 20.4%), 2순위(마케팅, 19.0%), 3순위(경영분석, 11.6%), 4순위(조직관리, 12.5%), 5순위(브랜드화, 9.6%)의 순임
- 축산업은 1순위(조직관리, 19.1%), 2순위(경영혁신, 15.2%), 3순위(경영분석, 14.0%), 4순위(사업계획, 10.1%), 5순위(마케팅, 6.9%)의 순임.
- 과실 품목은 1순위(조직관리, 25.0%), 2순위(경영혁신, 17.2%), 3순위(경영분석, 9.8%), 4순위(마케팅, 8.6%), 5·6순위(사업계획, 브랜드화, 4.9%)의 순임.

구분		경영혁신	사업계획	브랜드화	조직화	조직관리	마케팅	경영일반
세부 과제	6차산업	17	12	12	4	21	19	18
	과 실	42	12	12	9	61	21	54
	식량작물	6	11	9	9	13	14	12
	어 업	4	2	1	-	4	3	3
	채 소	70	31	33	10	43	65	35
	축산업	51	34	15	13	64	23	62
	특용기타	8	9	4	2	8	8	8
합 계	198	111	86	47	214	153	192	
비율	6차산업	14.3%	10.1%	10.1%	3.4%	17.6%	16.0%	15.1%
	과 실	17.2%	4.9%	4.9%	3.7%	25.0%	8.6%	22.1%
	식량작물	6.9%	12.6%	10.3%	10.3%	14.9%	16.1%	13.8%
	어 업	20.0%	10.0%	5.0%	0.0%	20.0%	15.0%	15.0%
	채 소	20.4%	9.0%	9.6%	2.9%	12.5%	19.0%	10.2%
	축산업	15.2%	10.1%	4.5%	3.9%	19.1%	6.9%	18.5%
	특용기타	14.5%	16.4%	7.3%	3.6%	14.5%	14.5%	14.5%
합 계	16.5%	9.2%	7.1%	3.9%	17.8%	12.7%	16.0%	
구분		경영분석	테마상 품개발	IR투자유치 특수출원	귀농 (후계농)	귀농 (가업승계)	합계	개소당
세부 과제	6차산업	13	2	1	-	-	119	3.1
	과 실	24	3	2	2	2	244	2.3
	식량작물	6	3	2	2	-	87	3.0
	어 업	3	-	-	-	-	20	4.0
	채 소	46	7	3	-	-	343	1.6
	축산업	39	10	9	8	7	335	2.3
	특용기타	4	2	1	-	1	55	2.8
합 계	135	27	18	12	10	1,203	2.1	
비율	6차산업	10.9%	1.7%	0.8%	0.0%	0.0%	100.0%	-
	과 실	9.8%	1.2%	0.8%	0.8%	0.8%	100.0%	-
	식량작물	6.9%	3.4%	2.3%	2.3%	0.0%	100.0%	-
	어 업	15.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%	-
	채 소	13.4%	2.0%	0.9%	0.0%	0.0%	100.0%	-
	축산업	11.6%	3.0%	2.7%	2.4%	2.1%	100.0%	-
	특용기타	7.3%	3.6%	1.8%	0.0%	1.8%	100.0%	-
합 계	11.2%	2.2%	1.5%	1.0%	0.8%	100.0%	-	

## 5. 컨설팅 차수별 세부과제

### 가. 생산기술 분야 현황

- 생산기술 분야 컨설팅 세부과제는 1차년도 928건, 2차년도 560건, 3차년도 398건으로 나타남. 컨설팅 건당 평균 과제수는 3.4건임
- 1차년도는 1순위(생산성향상, 22.1%), 2순위(생산품질관리, 12.7%), 3순위(토양/전기, 10.1%), 4순위(농자재 이용방법, 6.9%), 5순위(사양관리, 6.3%)의 순임
- 2차년도는 1순위(생산성향상, 24.5%), 2순위(생산품질관리, 17.3%), 3순위(사양관리, 8.8%), 4순위(위생/안전/환경 7.0%), 5순위(토양/전기, 6.4%)의 순임
- 3차년도는 1순위(생산성향상, 25.1%), 2순위(생산품질관리, 15.1%), 3순위(사양관리, 9.0%), 4순위(토양/전기, 7.8%), 5순위(위생/안전/환경, 6.5%)의 순임

구분		생산성향상	생산품질관리	사양관리	시설장비관리	농자재 이용방법	토양, 전기	위생, 안전, 환경	방역, 방제
세부 과제	1년차	205	118	58	44	64	94	51	105
	2년차	137	97	49	12	22	36	39	71
	3년차	100	60	36	15	14	31	26	54
	합계	442	275	143	71	100	161	116	230
비율	1년차	22.1%	12.7%	6.3%	4.7%	6.9%	10.1%	5.5%	11.3%
	2년차	24.5%	17.3%	8.8%	2.1%	3.9%	6.4%	7.0%	12.7%
	3년차	25.1%	15.1%	9.0%	3.8%	3.5%	7.8%	6.5%	13.6%
	합계	23.4%	14.6%	7.6%	3.8%	5.3%	8.5%	6.2%	12.2%
구분		자연순 환농업	친환경 농업	규격인증 및규격화	신제품 개발	작목품 종전환	에치비료 등합성비료 사용	합계	개소당
세부 과제	1년차	38	58	25	17	19	32	928	3.6
	2년차	14	28	15	8	8	24	560	3.1
	3년차	9	20	11	4	5	13	398	3.2
	합계	61	106	51	29	32	69	1,886	3.4
비율	1년차	4.1%	6.3%	2.7%	1.8%	2.0%	3.4%	100.0%	-
	2년차	2.5%	5.0%	2.7%	1.4%	1.4%	4.3%	100.0%	-
	3년차	2.3%	5.0%	2.8%	1.0%	1.3%	3.3%	100.0%	-
	합계	3.2%	5.6%	2.7%	1.5%	1.7%	3.7%	100.0%	-

나. 경영 분야 현황

- 경영 분야 컨설팅 세부과제는 1차년도 513건, 2차년도 437건, 3차년도 253건으로 나타남. 컨설팅 건당 평균 과제수는 2.1건임
- 1차년도는 1·2순위(경영혁신, 조직관리, 17.5%), 3순위(마케팅, 13.3%), 4순위(경영분석, 9.7%), 5순위(브랜드화, 9.0%)의 순임
- 2차년도는 1순위(조직관리, 17.8%), 2순위(경영혁신, 14.6%), 3순위(마케팅, 12.6%), 4순위(경영분석, 12.4%), 5순위(사업계획, 8.9%)의 순임
- 3차년도는 1순위(조직관리, 18.2%), 2순위(경영혁신, 17.4%), 3순위(사업계획, 12.6%), 4순위(경영분석, 12.3%), 5순위(마케팅, 11.9%)의 순임

구분		경영혁신	사업계획	브랜드화	조직화	조직관리	마케팅	경영일반
세부 과제	1년차	90	40	46	24	90	68	79
	2년차	64	39	27	15	78	55	72
	3년차	44	32	13	8	46	30	41
	합계	198	111	86	47	214	153	192
비율	1년차	<b>17.5%</b>	7.8%	<b>9.0%</b>	4.7%	<b>17.5%</b>	<b>13.3%</b>	15.4%
	2년차	<b>14.6%</b>	<b>8.9%</b>	6.2%	3.4%	<b>17.8%</b>	<b>12.6%</b>	16.5%
	3년차	<b>17.4%</b>	<b>12.6%</b>	5.1%	3.2%	<b>18.2%</b>	<b>11.9%</b>	16.2%
	합계	<b>16.5%</b>	<b>9.2%</b>	7.1%	3.9%	<b>17.8%</b>	<b>12.7%</b>	16.0%
구분		경영분석	테마상품 개발	IR투자유치 특허출원	귀농 (후계농)	귀농 (기업승계)	합계	개소당
세부 과제	1년차	50	9	9	5	3	513	2.0
	2년차	54	13	8	6	6	437	2.4
	3년차	31	5	1	1	1	253	2.0
	합계	135	27	18	12	10	1,203	2.1
비율	1년차	<b>9.7%</b>	1.8%	1.8%	1.0%	0.6%	100.0%	-
	2년차	<b>12.4%</b>	3.0%	1.8%	1.4%	1.4%	100.0%	-
	3년차	<b>12.3%</b>	2.0%	0.4%	0.4%	0.4%	100.0%	-
	합계	<b>11.2%</b>	2.2%	1.5%	1.0%	0.8%	100.0%	-





## 제5장

# 12-13년 농업경영컨설팅 유형분석

제1절. 농업경영컨설팅 서비스 유형변화

제2절. 12-13년 농업경영컨설팅 유형분석



## 제5장 12-13년 농업경영컨설팅 유형분석

### 제1절 농업경영컨설팅 서비스 유형 변화

- 앞서 살펴본 바와 같이 농업경영컨설팅 지원내용은 연차별로 세부과제를 달리 하며 변경되어 왔음
- 초기 종합컨설팅 혹은 부분컨설팅으로 지원하는 방식에서 2003년 본 사업 추진 시기부터 컨설팅 서비스 분야를 생산기술과 경영 컨설팅으로 크게 나누어 지원하는 체계가 확립됨

[그림 5-1] 연차별 컨설팅 서비스 분류의 변화

1999 ~ 2002	2003 ~ 2005	2006 ~ 2008	2009	2010 ~ 2012
종합컨설팅/부분컨설팅	경영/생산/가공	생산/경영/맞춤형	품목별	생산/경영/생산+경영
① 경영진단 및 사업계획수립 ② 기장·회계·재무관리 ③ 기술·생산·관리 ④ 농자재조달·가공·마케팅 ⑤ 정보화 ⑥ 기타 • 종합컨설팅 • 부분컨설팅	• 경영관리 - 사업계획 - 재무, 판매, 인력관리 • 생산기술 - 생산, 사양기술 • 가공기술 - 가공, 저장, 다각화	• 생산 및 사양관리 - 생산, 공정, 시설관리 • 경영관리 - 재무, 판매, 인사관리 • 맞춤형 과제 - 브랜드, 마케팅 등	• 원예 • 가공 • 축산 • APC • RPC • 관광 • 브랜드 • 수산	• 생산기술 - 생산성, 품질, 시설 등 • 경영 - 브랜드, 조직화, 마케팅 • 생산기술 + 기술

자료) 1999~2013 농업경영컨설팅 백서(2013), 그림 2-1과 동일

- 2014년 사업에서는 사업지원 내용을 개편, 경영역량강화 컨설팅과 대외혁신역량 강화 컨설팅으로 대별하여 진행. 중분류는 경영역량강화 컨설팅과 대외혁신역량 강화 컨설팅이 각각 6가지로 총 12가지이며 세분류는 경영역량강화 35가지, 대외혁신역량강화 15가지로 총 50가지로 구분함

신청분야	중분류
경영역량 강화 컨설팅	① 경영개선, ② 브랜드 개발 및 마케팅 및 홍보, ③ 정보화지원 ④ 시설설비 및 운영관리, ⑤ 6차 산업화, ⑥ 로컬푸드
대외혁신역량 강화 컨설팅	⑦ 기술개발(R&D 등), ⑧ 수출역량강화지원, ⑨ 가업승계 ⑩ 사업전환(M&A 등), ⑪ 지적재산권 등록 지원 ⑫ 투자유치지원

○ 2014년 사업의 서비스 분류는 기존 생산기술 및 경영분야를 사업분류별로 재편

[표 5-1] 서비스 분류 비교 (2013, 2014년)

중분류(2014년)	컨설팅내용(세분류, 2014년)	컨설팅분야(2013년)
① 경영개선(12)	· 생산성향상, 품질개선, 원가절감	· 생산성향상, 생산품질관리, 투입재 비용절감
	· 공정개선, 인사/노무/조직운영, 중장기 전략수립	· 경영혁신, 경영일반, 사업계획
	· 농가조직화	· 조직화, 조직관리
	· 재무/회계관리, 판매관리, 사양관리, 사료급여관리, 저온저장관리	· 경영분석, 규격인증 및 규격화 · 사양관리
		· 토양/전기, 방역/방제 · 자연순환농업, 친환경(유기)농업, 작목(품종)전환
② 브랜드 개발, 마케팅 및 홍보(8)	· 브랜드/상품개발, 시장조사	· 브랜드화
	· 홍보전략	
	· 포장지 개발, CI·로고 개발	
③ 정보화지원(3)	· 마케팅전략, 온라인판매전략, 프로모션	· 마케팅
	· 홈페이지개발, B2B/B2C	
④ 시설설비 및 운영관리(5)	· B2B/B2C	
	· ERP, SCM, MIS, M2M 등 경영혁신정보화지원	
⑤ 6차 산업화(4)	· 시설설계, 시설구축계획수립, 시설교체 및 자동화계획수립, 시설현대화, 운영프로세스	· 시설장비관리, 농자재이용방법
	· 농촌관광사업계획	
⑥ 로컬푸드(3)	· 농촌관광테마 및 프로그램개발	· 테마(상품) 개발
	· 서비스상품(직거래, 체험·교육프로그램) 개발	
	· 가공기반구축	· 신제품(가공) 개발
⑦ 기술개발(R&D 등)(2)	· 꾸러미, 계약재배, 학교급식 운영	
⑧ 수출역량강화지원(6)	· 신기술개발, R&D	
	· 해외마케팅, 온라인수출지원, 국외규격인증, 해외출원비용, 통역·번역 지원, 글로벌 전략	
⑨ 가업승계(1)	· 가업승계지원	· 귀농(후계농, 가업승계농)
⑩ 사업전환(M&A 등)(2)	· 사업전환, M&A	
⑪ 지적재산권 등록지원(2)	· 특허출원지원, 국내규격인증지원	· IR/투자유치/특허출원
⑫ 투자유치지원(2)	· 투자보증, 투자유치	

## 제2절 12-13년 농업경영컨설팅 유형 분석

### 1. 컨설팅 추진 내용에 따른 분석

- 2012년 농업경영컨설팅 수진 경영체 중 분석 가능한 완료보고서가 제출된 649개의 세부과제 총 3,787건의 내용을 분석함. 생산성 향상과 생산품질 관리가 과제 수 기준으로 가장 많은 비중을 차지하였으며 경영혁신, 조직관리, 경영일반 등의 비중도 높게 나타남. 단일과제로는 방역·방제 비중도 높았음
- 2013년 농업경영컨설팅이 완료된 사업 중 561개 경영체의 총 3,089건의 세부과제 내용을 분석. 2012년도와 비슷한 형태를 보였으며 큰 차이는 없었음.

[표 5-2] 2012~2013년 농업경영컨설팅 과제 현황

구분	2012년		2013년		합계	
	과제수	비율	과제수	비율	과제수	비율
생산성향상	469	12.4	442	14.3	911	13.2
생산품질관리	343	9.1	275	8.9	618	9.0
에너지,비료등투입재비용	109	2.9	69	2.2	178	2.6
경영혁신	172	4.5	198	6.4	370	5.4
경영일반	208	5.5	192	6.2	400	5.8
사업계획	172	4.5	111	3.6	283	4.1
조직화	59	1.6	47	1.5	106	1.5
조직관리	221	5.8	214	6.9	435	6.3
경영분석	181	4.8	135	4.4	316	4.6
규격인증및규격화	70	1.8	51	1.7	121	1.8
사양관리	176	4.6	143	4.6	319	4.6
토양,전기	190	5.0	161	5.2	351	5.1
방역,방제	267	7.1	230	7.4	497	7.2
자연순환농업	82	2.2	61	2.0	143	2.1
친환경(유기)농업	208	5.5	106	3.4	314	4.6
작목(품종)전환	37	1.0	32	1.0	69	1.0
경영개선소계	2,964	78.3	2,467	79.9	5,431	79.0
브랜드화	102	2.7	86	2.8	188	2.7

마케팅	157	4.1	153	5.0	310	4.5
브랜드및마케팅소계	259	6.8	239	7.7	498	7.2
시설장비관리	117	3.1	71	2.3	188	2.7
농자재이용방법	157	4.1	100	3.2	257	3.7
위생,안전,환경	139	3.7	116	3.8	255	3.7
시설설비소계	413	10.9	287	9.3	700	10.2
테마(상품)개발	42	1.1	27	0.9	69	1.0
신제품(가공)개발	52	1.4	29	0.9	81	1.2
기술개발소계	94	2.5	56	1.8	150	2.2
귀농(후계농)	18	0.5	12	0.4	30	0.4
귀농(가업승계농)	17	0.4	10	0.3	27	0.4
귀농소계	35	0.9	22	0.7	57	0.8
IR,투자유치,특허출원	22	0.6	18	0.6	40	0.6
투자유치소계	22	0.6	18	0.6	40	0.6
합계	3,787	100.0	3,089	100.0	6,876	100.0

- 2012년 경영체별 평균 컨설팅 과제수는 5.8건임. 4~5개의 과제를 수행하는 경우가 35.0%로 가장 많았고 3개 이하가 25.0%, 6~9개가 26.8%, 10개 이상의 과제를 수행하는 경우도 13.3%로 나타남
- 2013년 경영체별 평균 과제수는 5.5건임. 4~5개의 과제를 수행하는 경우가 36.4%로 가장 많았고 3개 이하가 26.7%, 6~9개가 28.9%, 10개 이상의 과제를 수행하는 경우도 8.0%로 나타남. 2012년과 2013년의 추세가 비슷하게 나타나고 있으며 전반적으로 과제수가 많은 편임

[표 5-3] 2012년~2013년 농업컨설팅별 과제수 현황

구분(과제수)		1개	2개	3개	4개	5개	6개	7개	8개	9개	10개 이상	합계
2012년	수	20	74	68	125	102	78	45	25	26	86	649
	비율	3.1	11.4	10.5	19.3	15.7	12.0	6.9	3.9	4.0	13.3	100.0
2013년	수	21	57	72	102	102	79	51	21	11	45	561
	비율	3.7	10.2	12.8	18.2	18.2	14.1	9.1	3.7	2.0	8.0	100.0
합계	수	41	131	140	227	204	157	96	46	37	131	1,210
	비율	3.4	10.8	11.6	18.8	16.9	13.0	7.9	3.8	3.1	10.8	100.0

- 2012년도 컨설팅의 핵심 서비스 내용을 2014년 컨설팅 중분류 내용을 기준으로 재편하여 살펴본 결과 경영개선 분야의 집중현상이 나타남
- 2013년도 컨설팅의 핵심 서비스 내용을 2014년 컨설팅 중분류 내용을 기준으로 재편하여 살펴본 결과 경영개선 분야의 집중현상이 나타남. 2012년에 비해 시설 설비 분야의 비중이 다소 늘어나는 차이가 있었음

[표 5-4] 2012년~2013년 농업경영컨설팅 핵심과제 현황

구 분		경영개선	브랜드및 마케팅	정보화 지원	시설설비	6차 산업화	로컬푸드	분석불가 8)	합계
2012년	수	555	46	-	17	5	-	26	649
	비율	85.5	7.1	-	2.6	0.8	-	4.0	100.0
2013년	수	478	34	-	27	1	-	21	561
	비율	85.2	6.1	-	4.8	0.2	-	3.7	100.0
합계	수	1,033	80	-	44	6	-	47	1,210
	비율	85.4	6.6	-	3.6	0.5	-	3.9	100.0

- 2012년도 컨설팅의 서비스 내용 전체(중복되는 경우를 포함)를 2014년 컨설팅 중분류 기준으로 재편하여 살펴본 결과에서는 집중현상이 다소 완화되었으나 경영개선을 중심으로 브랜드 및 마케팅, 시설설비 등으로 사업이 집중됨
- 2013년도 컨설팅의 서비스 내용 전체(중복되는 경우를 포함)를 2014년 컨설팅 중분류 기준으로 재편하여 살펴본 결과도 마찬가지임. 경영개선을 중심으로 브랜드 및 마케팅, 시설설비 등으로 사업이 집중되는 현상이 나타남. 2012년에 비해 경영개선, 브랜드 및 마케팅 분야의 집중도가 다소 높게 나타났음

[표 5-5] 2012년~2013년 농업경영컨설팅 과제내용 현황

구분		경영개선	브랜드및 마케팅	경영개선 브랜드	경영개선 시설설비	경영개선 브랜드 시설설비	기타	분석불가	합계
2012년	수	228	9	104	204	31	43	30	649
	비율	35.1	1.4	16.0	31.4	4.8	6.6	4.6	100.0
2013년	수	218	13	101	155	30	23	21	561
	비율	38.9	2.3	18.0	27.6	5.3	2.0	2.1	100.0
합계	수	446	22	205	359	61	66	51	1,210
	비율	36.9	1.8	16.9	29.7	5.0	5.5	4.2	100.0

8) 4가지분야 이상의 서비스가 제공되는 경우 등은 분석불가로 처리함

## 2. 지역별 컨설팅 내용 분석

### 가. 2012년 지역별 컨설팅 내용

- 2012년 핵심 컨설팅 서비스를 지역별로 분석함. 지역에 관계없이 생산성 향상, 사양관리, 경영관리 등이 포함된 경영개선 과제에 집중도를 보이면서도 미세한 차이를 나타냄.
- 전라북도, 전라남도, 제주도 등은 컨설팅 수진 경영체가 많은 편이지만 강원도, 경상북도, 충청북도 등은 수진 경영체의 수가 매우 적었음. 지역별 차이를 보이는 이유를 분석하여 대응하는 것이 필요함.
- 충청북도의 경우 브랜드 및 마케팅을 핵심과제로 하는 비율이 20%로 높았고, 제주도는 경영개선 분야의 비율이 93.6%로 높게 나타났음

[표 5-6] 2012년 지역별 핵심 컨설팅과제 현황

구분	경영개선	브랜드및 마케팅	시설설비	6차 산업화	분석불가	합계
경기도	29	2		1	1	33
강원도	7	2			1	10
충청북도	27	7				34
충청남도	76	2	1		1	80
전라북도	131	9	3	1	12	156
전라남도	97	13	6	1	6	123
경상북도	19	4		1		24
경상남도	51	4	4		3 <sup>9)</sup>	62
제주도	117	2	3	1	2	125
광역시	1	1				2
합계	555	46	17	5	26	649

9)귀농귀촌분야 컨설팅 1개소를 포함하였음

- 2012년 전체(중복되는 분야를 포함) 컨설팅 서비스의 지역별 특성이 좀 더 강하게 나타났음
- 경기도, 충청남도, 제주도의 경우 경영개선과 시설설비 및 운영관리 분야를 함께 추진하는 경우가 각각 63.6, 61.3, 48.0%로 다른 지역보다 높게 나타났음
- 충청북도는 경영개선 분야가 58.8%로 높았으나 강원도와 충청남도는 그 비중이 낮았음
- 전라북도는 경영개선과 브랜드 및 마케팅 분야를 함께 추진하는 비율이 25.6%로 높았고, 경상남도는 기타과제의 비중이 높게 나타났음

[표 5-7] 2012년 지역별 전체 컨설팅과제 현황

구분	경영개선	브랜드및 마케팅	경영개선 브랜드	경영개선 시설설비	경영개선 브랜드 시설설비	기타	분석불가	합계
경기도	5	1	3	21		2	1	33
강원도			2	4		3	1	10
충청북도	20		10	2	1	1		34
충청남도	21	1	2	49	5	1	1	80
전라북도	61		40	29	7	6	13	156
전라남도	43	6	20	28	7	10	9	123
경상북도	10	1	7	2		4		24
경상남도	19		15	9	2	14	3	62
제주도	49		3	60	9	2	2	125
광역시			2					2
합계	228	9	104	204	31	43	30	649

## 나. 2013년 지역별 컨설팅 내용

- 2013년 핵심 컨설팅 서비스를 지역별로 분석함. 경영개선 과제에 집중도를 보이면서도 지역별로 차이를 나타냄
- 전라남도과 경상북도, 광역시의 경우 모두 경영개선 과제를 수행하였음. 경기도, 전라북도, 경상남도, 또한 경영개선 과제의 비중이 90% 이상을 차지하여 집중도가 높았음
- 충청남도는 상대적으로 여러 과제가 고르게 분포되는 양상을 보였음
- 충청북도는 분석이 불가능한 경우가 많았음. 여러 가지 과제를 모두 수행하였다고 표시하는 경우로 실제 이렇게 수행되었다면 성과가 나타나기 어려울 것이며, 서류상 표기를 모든 과제를 수행한 것으로 표현하였을 가능성이 높은 것으로 추정되기 때문에 좀 더 세밀한 관리가 필요한 것으로 판단됨

[표 5-8] 2013년 지역별 핵심 컨설팅과제 현황

구분	경영개선	브랜드 및 마케팅	시설설비	6차 산업화	분석불가	합계
경기도	21	2				23
강원도	3	1				4
충청북도	4				18	22
충청남도	45	16	13		2	76
전라북도	149	7	1			157
전라남도	109					109
경상북도	10				1	11
경상남도	71	2	2	1		76
제주도	58	6	11			75
광역시	8					8
합계	478	34	27	1	21	561

- 2013년 전체(중복되는 분야를 포함) 컨설팅 서비스의 지역별 특성이 좀 더 강하게 나타났음
- 전라남도는 핵심과제가 경영개선 일변도였던 것과 같이 전체 과제도 경영개선에 치우친 결과가 나타남. 경상북도, 경상남도 또한 경영개선 과제의 비중이 각각 81.8, 68.4%로 집중도가 높았음
- 다양한 과제로 고르게 분산된 분포를 보였던 충청남도는 경영개선, 브랜드 및 마케팅, 시설설비 및 운영관리를 함께 하는 비중이 28.9%로 높게 나타났음
- 전라북도와 제주도는 경영개선과 시설설비 및 운영관리 분야의 비중이 각각 49.7, 54.7%로 다른 지역보다 높게 나타났음

[표 5-9] 2013년 지역별 전체 컨설팅과제 현황

구분	경영개선	브랜드및 마케팅	경영개선 브랜드	경영개선 시설설비	경영개선 브랜드 시설설비	기타	분석불가	합계
경기도	12		7	3	1			23
강원도		1	3					4
충청북도				2	2		18	22
충청남도		4	12	23	22	13	2	76
전라북도	34	5	38	78		2		157
전라남도	109							109
경상북도	9					1	1	11
경상남도	52	1	8	8	2	5		76
제주도		1	28	41	3	2		75
광역시	2	1	5					8
합계	218	13	101	155	30	23	21	561

### 3. 경영체 유형별 컨설팅 내용 분석

#### 가. 2012년 경영체 유형별 컨설팅 내용

- 2012년 핵심 컨설팅 서비스를 경영체 유형별로 분석함. 개별농가의 비중이 높지만 법인 및 업체의 비중도 19.0%에 달했음
- 경영체 유형에 따라 컨설팅 서비스 분야는 차이를 보임. 개별농가는 경영개선 분야의 컨설팅 비중이 88.2%로 높은 반면 법인경영체는 4.0%로 낮았음
- 법인경영체는 브랜드 및 마케팅을 핵심과제로 하는 비율이 18.7%로 높게 나타나 개별농가의 4.4%와 차이를 보였음

[표 5-10] 2012년 경영체 유형별 핵심 컨설팅과제 현황

구분	경영개선	브랜드 및 마케팅	시설설비	6차 산업화	분석불가	합계
개별농가	464	23	12	5	22 <sup>10)</sup>	526
법인업체 <sup>11)</sup>	91	23	5		4	123
합계	555	46	17	5	25	649

- 2012년 전체(중복되는 분야를 포함) 컨설팅 서비스의 경영체 유형별 분석에서도 앞서 살펴본 차이가 그대로 나타남
- 개별농가는 경영개선 분야 비중이 38.0%, 경영개선 및 시설설비 운영분야 비중이 34.0%로 평균보다 다소 높았음
- 법인경영체는 반대로 브랜드 및 마케팅 분야 비중이 5.7%, 경영개선과 브랜드 부분이 26.0%로 평균보다 높게 나타났음

10) 귀농귀촌분야 컨설팅 1개소를 포함하였음

11) 법인, 업체에는 공동마케팅조직, 산지유통전문조직, APC, RPC, 어촌계 등을 모두 포함하였음

[표 5-11] 2012년 경영체 유형별 전체 컨설팅과제 현황

구분	경영개선	브랜드및 마케팅	경영개선 브랜드	경영개선 시설설비	경영개선 브랜드 시설설비	기타	분석불가	합계
개별농가	200	2	72	179	22	27	24	526
법인업체	28	7	32	25	9	16	6	123
합계	228	9	104	204	31	43	30	649

#### 나. 2013년 경영체 유형별 컨설팅 내용

- 2013년 핵심 컨설팅 서비스를 경영체 유형별로 분석함. 법인 경영체의 비중을 늘리고자 하는 추진 방향에도 불구하고 2012년에 비해 법인 경영체의 비중이 16.8%로 낮아지고 개별농가의 비중이 더 높아졌음
- 경영체 유형에 따라 컨설팅 서비스 분야는 차이를 보임. 개별농가는 경영개선 분야의 컨설팅 비중이 86.5%로 높았고, 법인경영체는 78.7%로 다소 낮게 나타났음
- 법인경영체는 브랜드 및 마케팅을 핵심과제로 하는 비율이 16.07%로 높게 나타나 개별농가의 4.1%와 차이를 보였음
- 2012년도에 비해서는 개별농가와 법인경영체의 차이는 줄어들었음

[표 5-12] 2013년도 경영체 유형별 핵심 컨설팅과제 현황

구분	경영개선	브랜드 및 마케팅	시설설비	6차 산업화	분석불가	합계
개별농가	404	19	25		19	467
법인업체	74	15	2	1	2	94
합계	478	34	27	1	21	561

- 2013년 전체(중복되는 분야를 포함) 컨설팅 서비스의 경영체 유형별 분석에서도 앞서 살펴본 차이가 그대로 나타남
- 개별농가는 경영개선 분야 비중이 39.6%, 경영개선 및 시설설비 운영분야 비중이 30.2%로 평균보다 다소 높았음
- 법인경영체는 반대로 브랜드 및 마케팅 분야 비중이 3.2%, 경영개선과 브랜드 부분이 26.6%로 평균보다 높게 나타났음
- 2012년도에 비해서는 개별농가와 법인경영체의 차이는 줄어들었음

[표 5-13] 2013년도 경영체 유형별 전체 컨설팅과제 현황

구분	경영개선	브랜드및 마케팅	경영개선 브랜드	경영개선 시설설비	경영개선 브랜드 시설설비	기타	분석불가	합계
개별농가	185	8	76	141	24	14	19	467
법인업체	33	5	25	14	6	9	2	94
합계	218	13	101	155	30	23	21	561

#### 4. 품목별 컨설팅 내용 분석

##### 가. 2012년 품목별 컨설팅 내용

- 2012년 핵심 컨설팅 서비스를 해당 품목별로 분석함. 다양한 품목을 대상으로 컨설팅이 진행되었으나 시설원예작물 중심의 채소, 축산, 과수분야의 비중이 높았음
- 비중이 높은 품목인 채소, 축산, 과수 품목군은 경영개선 분야의 컨설팅 서비스를 받는 경우가 많아 그 비중이 각각 86.7%, 92.5%, 86.8%를 나타냄
- 반면 식량작물, 가공 등 6차산업 품목군은 브랜드 및 마케팅 분야를 핵심서비스로 제공받는 경우가 많아 그 비중이 각각 20.0%, 24.3%에 달했음

[표 5-14] 2012년 품목별 핵심 컨설팅과제 현황

구분	경영개선	브랜드및 마케팅	시설설비	6차 산업화	분석불가	합계
식량작물	22	6			2	30
채소	143	9	6		7	165
과수	135	5	1	2	3	146
특작,화훼 등	21	4	2	1		28
축산	131	4	4	1	11	151
임업	3					3
어업		3				3
6차산업	25	9	2		1	37
표시없음	75	6	2	1	2	86
합계	555	46	17	5	25	649

- 2012년 전체(중복되는 분야를 포함) 컨설팅 서비스 분석에서도 품목별 특성이 그대로 반영되어 나타났음
- 식량작물 품목군은 경영개선과 브랜드 및 마케팅 분야를 동시에 진행하는 비중이 33.3%로 높았음

- 가공 등 6차산업 품목군은 브랜드 및 마케팅 분야가 10.8%, 경영개선과 브랜드 및 마케팅 분야를 동시에 진행하는 비중이 29.7%로 높았음
- 축산 품목군은 경영개선 및 시설설비 운영을 함께하는 비중이 45.7%로 높게 나타났다
- 주요 품목군인 채소, 과수는 전체적인 컨설팅 서비스 분포와 비슷한 형태를 보여주었음

[표 5-15] 2012년 품목별 전체 컨설팅과제 현황

구분	경영개선	브랜드및 마케팅	경영개선 브랜드	경영개선 시설설비	경영개선 브랜드 시설설비	기타	분석불가	합계
식량작물	10		10	1	5	2	2	30
채소	60		38	42	9	10	6	165
과수	61		17	45	10	9	4	146
특작, 화훼등	10	1	3	9	1	3	1	28
축산	53		10	69	2	6	11	151
임업	1		1			1		3
어업		1	1				1	3
6차산업	6	4	11	6	1	6	3	37
표시없음	27	3	13	32	3	6	2	86
합계	228	9	104	204	31	43	30	649

#### 나. 2013년 품목별 컨설팅 내용

- 2013년 핵심 컨설팅 서비스를 해당 품목별로 분석함. 다양한 품목을 대상으로 컨설팅이 진행되었으나 시설원예작물 중심의 채소, 축산 분야의 비중이 높았음
- 채소, 과수, 축산 품목군은 경영개선 분야의 컨설팅 서비스를 받는 경우가 많아 그 비중이 각각 89.4%, 88.7%, 81.3%를 나타냄.
- 반면 식량작물, 특작·화훼·버섯, 6차산업 품목군은 브랜드 및 마케팅 분야를 핵심서비스로 제공받는 경우가 많아 그 비중이 각각 13.8%, 15.0%, 17.9%에 달

했음

- 2012년도에 비해서는 품목군별 차이가 많이 줄어들었음

[표 5-16] 2013년 품목별 핵심 컨설팅과제 현황

구분	경영개선	브랜드및 마케팅	시설설비	6차 산업화	분석불가	합계
식량작물	23	4			2	29
채소	195	7	11		5	218
과수	94	5	5		2	106
특작,화훼등	15	3	1		1	20
축산	117	7	10		10	144
임업						
어업	4	1				5
6차산업	30	7		1	1	39
합계	478	34	27	1	21	561

- 2013년 전체(중복되는 분야를 포함) 컨설팅 서비스 분석에서도 품목별 특성이 그대로 반영되어 나타났음
- 과수 품목군은 경영개선 분야의 컨설팅 서비스를 받는 경우가 많아 그 비중이 52.8%를 나타냄. 특작, 화훼분야도 50%로 높게 나타났음
- 식량작물 품목군은 경영개선과 브랜드 및 마케팅 분야를 동시에 진행하는 비중이 34.5%로 높았음
- 가공 등 6차산업 품목군은 브랜드 및 마케팅 분야가 7.7%, 경영개선과 브랜드 및 마케팅 분야를 동시에 진행하는 비중이 33.3%로 높았음
- 축산 품목군은 경영개선 및 시설설비 운영을 함께하는 비중이 50.0%로 높게 나타났음
- 2012년도에 비해서는 품목군별 차이가 많이 줄어들었음

[표 5-17] 2013년 품목별 전체 컨설팅과제 현황

구분	경영개선	브랜드및 마케팅	경영개선 브랜드	경영개선 시설설비	경영개선 브랜드 시설설비	기타	분석불가	합계
식량작물	11	1	10	2	2	1	2	29
채소	79	5	48	53	18	10	5	218
과수	56	1	13	24	6	4	2	106
특작,화훼등	10		5	1	1	2	1	20
축산	47	3	9	72		3	10	144
임업	2		3					5
어업	2		3					5
6차산업	13	3	13	3	3	3	1	39
합계	218	13	101	155	30	23	21	561

## 5. 시사점 및 소결

- 경영체별 컨설팅 과제수가 과다한 편이었음. 2012년은 평균 5.8건, 2013년은 5.5건이었음. 과제수가 많은 것이 무조건 나쁜 것이라고 할 수 없지만 제한된 시간과 비용이라는 한계를 고려하면 과다한 과제가 진행되면 내용이 부실해 질 가능성이 존재할 수밖에 없음. 2개년에 전체적으로 38.6%가 6개 이상의 과제를 수행하는 것으로 나타나 이에 대한 관심이 필요함. 특히 모든 과제를 수행한다는 경영체들도 다수 있어 실질적으로 수행하는 과제와 차이가 있을 것으로 추측되기 때문에 관리시스템상 확인 절차를 철저히 진행하여야 함
- 컨설팅 과제는 지금까지 주축을 이룬 생산 및 경영분야가 합쳐진 경영개선 분야가 압도적으로 많았음. 핵심컨설팅에서 경영개선 분야가 85.4%로 집중도가 높았고, 전체 컨설팅 내용 분석에서도 36.9%의 비율을 보임
- 지역별로 컨설팅 경영체 수의 차이가 크게 나타났음. 100개 이상의 경영체가 컨설팅을 받는 시도가 있는 반면 10개도 안 되는 경우도 있었음. 이러한 차이가 발생하는 이유가 농가의 차이보다는 지자체 또는 컨설팅업체 측면에서 기인하는 것으로 추정되고, 지역별로 수행하는 과제에서도 다소 차이가 있으므로 지역별

로 차이가 나는 이유를 분석하여 대응할 필요가 있음

- 경영체 유형에 따라서는 컨설팅 분야가 확연하게 차이가 났음. 개별농가는 경영개선 분야의 집중도가 매우 높았고 법인경영체는 브랜드 및 마케팅을 핵심과제로 하는 비율이 높았음. 단순 기술 지도 컨설팅을 지양하고 법인경영체를 중심으로 사업을 확대하는 것으로 방향을 잡은 것은 바람직하다고 판단되며 상호연관성도 확인되었음. 그러나 2012년에 비해 2013년도의 법인경영체 비중이 줄어들었기 때문에 원인 점검이 필요함
- 품목별 분석에서도 경영체 유형에 따른 분석과 비슷한 양상이 나타남. 채소, 과수, 축산 품목군에 경영컨설팅이 집중되어 2012년 71.2%, 2013년 83.4%의 비중을 보였음. 또한 이들 주요 품목군의 컨설팅 과제는 경영개선에 집중되어 나타났음. 반면 유통·가공 등 6차산업 분야는 브랜드 및 마케팅 과제의 비중이 높았음. 사업 선정 시 이를 고려하여 품목 등에 대한 점검이 필요함.





## 제6장

# 2014년 혁신역량 변화율 분석

제1절. 혁신역량 변화율 분석개요

제2절. 2014 혁신역량 변화율 분석결과



## 제6장 2014년 혁신역량 변화율 분석

### 제1절 혁신역량 변화율 분석개요

#### 1. 혁신역량의 정의와 필요성

##### 가. 혁신역량의 정의

- 혁신역량(Innovation Capacity)은 “국가 또는 조직이 장기간에 걸쳐 경제적으로 가치가 있는 일련의 혁신을 지속적으로 이루어내는 능력”을 말함(Porer & Scot Stern)

##### 나. 혁신역량진단의 필요성

- 조직에 대한 혁신역량 전 부문에 대한 종합적으로 진단할 수 있는 지표와 모형을 개발하여 평가하고, 강점과 약점을 파악함으로써 역량강화를 위한 개선방향을 제시할 수 있음
- 혁신역량지수 및 지표별 성과를 국가 혹은 조직별로 비교·분석함으로써 혁신역량 격차의 원인을 분석하고 개선방향을 제시할 수 있음
- 농업경영컨설팅 지원을 통한 혁신역량지수의 변화가 조직의 경쟁력 수준을 반영하기 때문에 컨설팅 전·후 혁신역량 변화율 분석을 통해 컨설팅의 효과를 평가하고, 조직별 혁신역량 격차의 원인을 분석할 수 있음

##### 다. 주요 도입 경과

- 농업경영컨설팅 성과평가에 대한 혁신역량진단이 도입된 것은 2014년이 처음임. 올해는 평가체계 개발과 법인경영체에 대한 시범평가로 진행됨
- 한편 대표적인 ‘국가 과학기술혁신역량 평가’는 2004년 평가체계와 지표를 개발하고 2005년 시범사업 도입 이후 매년 평가작업을 시행하고 있으며 OECD 30여 개 회원국과 비교작업을 수행하고 있음

## 2. 진단 목적 및 추진방향

### 가. 추진목적

- 2014년 혁신역량 변화율 진단의 목적은 법인경영체의 컨설팅 전·후 혁신역량 변화율을 진단·분석하여 농업경영컨설팅 지원에 따른 성과관리를 제고함
- 혁신역량 사전진단에 기반한 맞춤형 컨설팅 이후 수진경영체의 경영혁신역량 강화 등 컨설팅 효과를 분석하는데 있음
- 법인경영체 혁신역량변화율 성과 목표는 5%로 설정하였음

### 나. 진단 대상

- 혁신역량진단 대상 법인경영체는 사전진단 135개소 중에 사업포기 혹은 컨설팅 기간중인 업체 19개소를 제외하고 총 116개소임
- 법인유형(농업법인 105, 농협 11), 사업유형(농업생산 28, 유통판매 4, 가공판매 31, 복합 53), 주품목(식량작물 13, 원예특작 47, 축산 16, 기타품목 40)

구분	경기	강원	충북	충남	전북	전남	경북	경남	제주	광주	세종
116	5	4	1	6	23	37	6	11	21	1	1

- 사후 혁신역량진단에 참여한 전문위원은 총42명임(1인당 평균 2.76개소 배정)
- 법인경영체별로 혁신역량 사전·사후 진단 솔루션위원회 전문위원 담당 지정

### 다. 추진방향

- 법인경영체별로 사전·사후 진단 담당 전문위원 배정함으로써 혁신역량진단 결과의 일관성 유지와 신뢰도 제고. 컨설팅 전·후의 성과분석을 위해 진단 항목별로 혁신역량 변화 정도 진단을 실시함
- 정량적 성과 측정을 위해 법인경영체별로 매출액 증감 및 고용인력 변화 등 재무적 성과지표 별도 점검 실시
- 수행단계별 컨설팅 산출물 점검을 통한 컨설팅 지원 효과를 검증함

### 3. 분석 대상 및 방법

#### 가. 분석 대상

- 분석범위 : 2014년도 농업경영컨설팅 수진 법인경영체
- 분석대상 : 혁신역량 사전·사후 진단을 수행한 116개 법인경영체
- 분석시기 : (사전진단) 2014.3월 → (사후진단) 2014.11월~12월

#### 나. 평가체계와 지표 설계<sup>12)</sup>

- 4대 영역 : ① 경영자 자질 ② 혁신 인프라 ③ 혁신활동 ④ 혁신성파로 구성
- 세부지표 : 4대 영역의 총20개 세부 지표로 설계

[표 6-1] 법인경영체의 혁신역량 진단표

부문	항목	배점
① 경영자 자질	1.1 해당업종 경력	50
	1.2 해당업종 기술적 자질	50
	1.3 경영자의 사회적 자질	40
	1.4 경영혁신 리더십과 추진력	100
	1.5 경영자의 가치관	60
	소계	300
② 혁신 인프라	2.1 경영혁신 인프라	60
	2.2 기술(생산)혁신 인프라	60
	2.3 재무혁신 인프라	30
	2.4 마케팅혁신 인프라	50
	소계	200
③ 혁신 활동	3.1 생산계획 수립 및 실적(기록) 관리	50
	3.2 전자상거래 활용	20
	3.3 생산기술 확보 및 차별화 활동	80
	3.4 시설/장비 현황 및 활용	30
	3.5 원가절감 내부 활동	30
	3.6 조직관리 활동	30
	3.7 마케팅 분석 활동	30
	3.8 성과관리 활동	30
	소계	300
④ 혁신 성과	4.1 매출액	40
	4.2 매출액 증가율	80
	4.3 이익률	80
	소계	200
총계		1,000

12) 혁신역량 진단모델, 평가지표와 배점은 농림수산물교육문화정보원이 자체 개발한 것임

## 다. 조사 및 분석 방법

### ○ 조사 방법

- (사전진단) 2014년 3월에 솔루션위원이 조사대상 법인경영체를 직접 방문하여 면담 조사를 진행하고 사전 혁신역량 진단 및 각종 근거자료 확보
- (사후진단) 2014년 11월에 솔루션위원이 조사대상 법인경영체를 2차 방문하여 면담 조사를 진행하고 사후 혁신역량 진단 및 각종 근거자료 확보
- (유형별진단) 법인유형에 따른 혁신역량진단표 활용(농업생산, 유통, 가공, 복합 등)

### ○ 혁신역량 사후진단 주요내용

- 법인경영체별의 사전·사후 평가지표 진단결과에 의한 혁신역량 변화율 분석
- 법인경영체별 컨설팅 수행 단계별 산출물 사전 검토, 사업신청서, 수행계획서, 완료 보고서 등 산출물
- 혁신역량변화율 진단매뉴얼에 기초하여 사후 진단표 작성. 매출액, 고용인력 등 평가 지표에 근거하여 작성
- 컨설팅 전·후 성과(재무적 성과 포함)에 대해 항목별 진단
- 컨설팅 수행단계별 산출물 점검을 통한 컨설팅 지원 효과 검증. 확인 가능한 컨설팅 효과에 대한 피드백 제공 및 총평 작성 후 제출

### ○ 혁신역량 변화율 분석 기준

- 경영자경력, 법인유형(농업법인, 농협), 사업분야(농업생산, 유통판매, 가공판매, 복합), 품목유형(식량작물, 원예특작, 축산, 기타품목) 등 혁신역량 격차 원인 분석

## 제2절 2014 혁신역량 변화율 분석결과

### 1. 혁신역량 변화율 진단 총괄

#### 가. 혁신역량 변화율

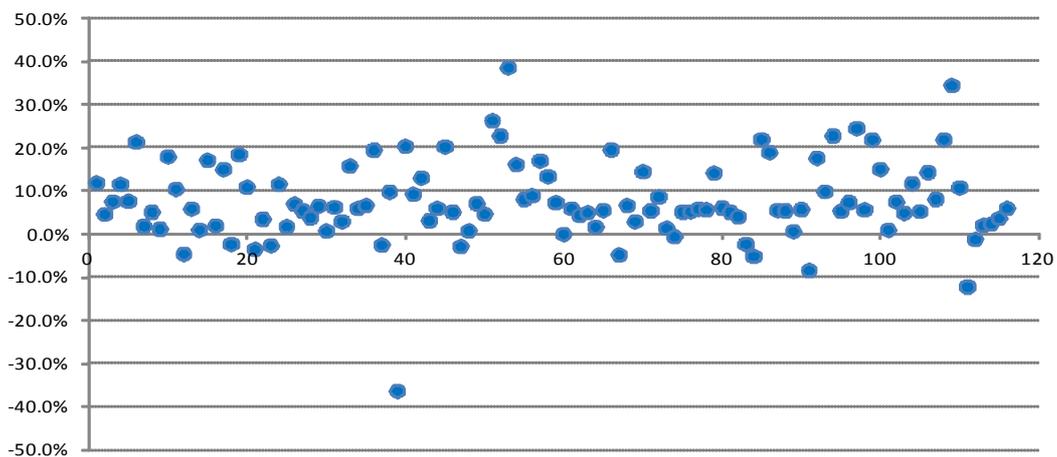
- 컨설팅 전·후 혁신역량 변화율은 6.99%의 결과를 보임. 총점 1,000점 만점에 사전진단 평균 632.2점, 사후진단 평균 676.3점을 기록함
- 영역별로는 혁신인프라 변화율이 9.86%로 가장 높게 나타났고, 혁신활동(9.28%), 혁신성과(4.87%), 경영자자질(4.20%)의 변화를 나타냄
- 변화율 분포도는 대부분 -10%~+20% 구간이 높게 나타났고, 혁신역량이 감소한 경우는 11개 법인, 9.5%에 불과함

[표 6-2] 혁신역량 사전·사후 변화율 분석 결과

(단위 : 점, %)

구분	경영자 자질	혁신 인프라	혁신 활동	혁신 성과	합계
배점	300점	200점	300점	200점	1,000점
사전진단	218.7	131.2	188.5	93.8	632.2
(득점률)	(72.9%)	(65.6%)	(62.8%)	(46.9%)	(63.2%)
사후진단	227.8	144.1	206.0	98.4	676.3
(득점률)	(75.9%)	(72.1%)	(68.7%)	(49.2%)	(67.7%)
<b>변화율</b>	<b>4.20%</b>	<b>9.86%</b>	<b>9.28%</b>	<b>4.87%</b>	<b>6.99%</b>

[그림 6-2] 혁신역량 변화율 분포도



#### 나. 경영자 경력별 변화율

- 법인 경영자 경력별 혁신역량 변화율은 10년~15년 미만이 8.3%로 가장 높은 결과를 보여줌. 5년 미만(7.5%), 5년~10년 미만(6.9%), 20년 이상(6.8%), 15년~20년 미만(5.1%)의 순으로 나타남
- 영역별로는 경영자 자질 분야는 15년~20년 미만이 6.8%로 가장 높고, 혁신인프라는 5년 미만이 15.3%, 혁신활동은 5년 미만이 12.5%, 혁신성과는 20년 이상이 9.8%로 가장 높은 결과를 나타냄

[표 6-3] 경영자 경력별 혁신역량 변화율

구분	경영자자질	혁신인프라	혁신활동	혁신성과	합계
5년미만	6.2%	15.3%	12.5%	-8.6%	7.5%
10년미만	4.5%	9.3%	8.4%	6.0%	6.9%
15년미만	4.0%	10.4%	9.7%	13.2%	8.3%
20년미만	6.8%	7.9%	5.6%	-3.8%	5.1%
20년 이상	2.7%	8.4%	9.3%	9.8%	6.8%
평균	4.2%	9.9%	9.3%	4.9%	6.99%

#### 다. 법인유형별 변화율

- 법인 유형별 혁신역량 변화율은 농업법인이 7.2%로 농협조직 5.2% 보다 높게 나타남.
- 영역별로는 농업법인 경영자자질(4.6%), 혁신인프라(10.3%), 혁신성과(5.5) 분야에서 농업법인이 높고, 농협조직은 혁신성과(10.3%)에서 농업법인보다 높은 역량 변화를 나타냄

[표 6-4] 법인 유형별 혁신역량 변화율

구분	경영자자질	혁신인프라	혁신활동	혁신성과	합계
농업법인	4.6%	10.3%	9.0%	5.5%	7.2%
농협	1.3%	6.8%	11.2%	0.0%	5.2%
평균	4.2%	9.9%	9.3%	4.9%	7.0%

## 라. 사업유형별 변화율

- 사업유형별 혁신역량 변화율은 농업생산이 9.0%로 가장 높은 결과를 보여줌. 가공판매(8.0%), 복합(5.8%), 유통판매(2.9%)의 순으로 나타남
- 영역별로는 경영자자질은 농업생산이 6.4%로 가장 높고, 혁신인프라는 농업생산(14.3%), 혁신활동은 가공판매(10.5%), 혁신성과는 농업생산(12.7%) 등으로 농업생산 영역의 변화율이 전반적으로 높은 결과를 나타냄

[표 6-5] 사업 유형별 혁신역량 변화율

구분	경영자자질	혁신인프라	혁신활동	혁신성과	합계
농업생산	6.4%	14.3%	7.1%	12.7%	9.0%
유통판매	5.8%	8.8%	2.7%	-12.7%	2.9%
가공판매	4.5%	8.3%	10.5%	11.1%	8.0%
복합	2.9%	8.9%	10.4%	-0.5%	5.8%
평균	4.2%	9.9%	9.3%	4.9%	7.0%

## 마. 품목별 변화율

- 품목별 혁신역량 변화율은 기타품목이 9.0%로 가장 높은 결과를 보여줌. 식량작물(7.8%), 원예특작(6.1%), 축산(4.8%)의 순으로 나타남
- 영역별로는 경영자자질은 식량작물(10.3%), 혁신인프라는 원예특작(11.1%), 혁신활동은 식량작물(12.1%), 혁신성과는 기타품목(17.3%) 등으로 나타남. 전반적으로 식량작물과 가공식품 취급이 높은 기타품목이 높은 변화율을 보여줌

[표 6-6] 품목별 혁신역량 변화율

구분	경영자자질	혁신인프라	혁신활동	혁신성과	합계
식량작물	10.3%	6.2%	12.1%	-1.2%	7.8%
원예특작	3.5%	11.1%	10.3%	-2.9%	6.1%
축산	2.9%	7.5%	4.0%	7.3%	4.8%
기타품목	4.0%	10.2%	10.2%	17.3%	9.0%
평균	4.2%	9.9%	9.3%	4.9%	7.0%

## 바. 발전 단계별 변화율

- 발전 단계별 혁신역량 변화율은 기초조직이 14.5%이 가장 높았고 전문조직 7.2%, 혁신조직 3.7%의 순으로 나타남
- 영역별로는 모든 영역에서 기초조직의 변화가 가장 높았음

[표 6-7] 발전 단계별 혁신역량 변화율

구분	경영자자질	혁신인프라	혁신활동	혁신성과	합계
기초	10.9%	18.0%	16.4%	16.1%	14.5%
전문	2.8%	12.1%	9.6%	5.7%	7.2%
혁신	3.5%	3.2%	6.4%	-0.7%	3.7%
평균	4.2%	9.9%	9.3%	4.9%	7.0%

## 사. 지역별 변화율

- 지역별 혁신역량 변화율은 충북이 17.9%로 가장 높았고, 제주(9.6%), 경기(8.3%), 전남(7.8%) 등의 순으로 나타남
- 영역별로는 경영자자질은 충북(13.6%), 혁신인프라는 제주(13.2%), 혁신활동은 충남(13.4%), 혁신성과는 충북(800.0%)의 순으로 나타남

[표 6-8] 시도별 혁신역량 변화율

구분	경영자자질	혁신인프라	혁신활동	혁신성과	소계
강원	5.2%	6.8%	1.4%	27.3%	7.3%
경기	12.2%	5.6%	3.6%	11.9%	8.3%
경남	0.2%	7.6%	8.5%	-3.9%	3.6%
경북	2.7%	9.9%	8.0%	9.9%	6.7%
광주	8.6%	-4.8%	11.1%	-18.8%	2.0%
세종	7.7%	0.0%	8.0%	-16.7%	2.4%
전남	4.0%	9.3%	10.0%	10.3%	7.8%
전북	1.4%	10.9%	9.3%	-1.1%	5.4%
제주	8.2%	13.2%	11.5%	4.2%	9.6%
충남	3.2%	11.5%	13.4%	-9.1%	4.9%
충북	13.6%	11.5%	5.7%	800.0%	17.9%
총합계	4.2%	9.9%	9.3%	4.9%	7.0%

### 아. 연차별 변화율

- 컨설팅 연차별 혁신역량 변화율은 1년차가 7.8%로 가장 높았고, 2년차(6.4%), 3년차(2.5%) 순으로 나타남
- 영역별로는 경영자 자질은 1년차(4.7%), 혁신인프라는 2년차(12.6%), 혁신활동은 1년차(10.2%), 혁신성과는 1년차(7.2%)가 가장 높게 나타났으며, 3년차의 경우 혁신성과에서 -9.9%로 오히려 낮아지는 것으로 조사됨
- 전반적으로 혁신인프라와 혁신활동의 변화율이 높게 나타났으며, 경영자자질과 혁신성과가 다소 낮게 나타남

[표 6-9] 연차별 혁신역량 변화율

구분	경영자자질	혁신인프라	혁신활동	혁신성과	합계
1년차	4.7%	10.3%	10.2%	7.2%	7.8%
2년차	2.2%	12.6%	7.2%	5.5%	6.4%
3년차	3.2%	4.0%	6.5%	-9.9%	2.5%

## 2. 혁신역량 변화율 세부 진단 결과

### 가. 경영자 자질 분야 변화율

- 경영자 경력별 경영자자질 변화율은 15년~20년 미만이 6.8%로 가장 높은 결과를 보임. 5년 미만(6.2%), 5년~10년 미만(4.5%), 10년~15년 미만(4.0%), 20년 이상(2.7%)의 순으로 나타남
- 영역별로는 기술자질 변화가 7.9%로 가장 높고, 가치관 변화는 2.0%로 가장 낮게 나타남. 사회적 자질과 리더십 변화율은 평균치를 상회하였음

[표 6-10] 경영자 경력별 경영자자질 변화율

구분	경력	기술자질	사회적자질	리더십	가치관	소계
5년미만	16.7%	12.9%	18.6%	0.8%	3.1%	6.2%
10년미만	14.0%	11.3%	8.3%	5.2%	-5.9%	4.5%
15년미만	3.3%	2.3%	1.8%	5.9%	4.5%	4.0%
20년미만	-1.9%	16.1%	17.9%	6.0%	6.1%	6.8%
20년 이상	-1.0%	5.4%	0.7%	3.6%	4.4%	2.7%
평균	2.4%	7.9%	6.2%	4.2%	2.0%	4.2%

- 법인유형별 경영자자질 변화율은 농업법인이 4.6%, 농협조직이 1.3%로 농업법인이 높은 결과를 보임.
- 유형별로는 농업법인이 경력(2.8%), 기술자질(8.0%), 사회적 자질(7.1%), 리더십(5.3%)의 영역에서 높게 나타났고, 농협조직은 가치관(8.5%)에서 높은 변화를 보여주었지만 리더십은 감소한 결과를 보여줌

[표 6-11] 법인유형별 경영자자질 변화율

구분	경력	기술자질	사회적자질	리더십	가치관	소계
농업법인	2.8%	8.0%	7.1%	5.3%	1.3%	4.6%
농협	0.0%	6.8%	0.0%	-3.8%	8.5%	1.3%
평균	2.4%	7.9%	6.2%	4.2%	2.0%	4.2%

- 사업유형별 경영자자질 변화율은 농업생산이 6.4%로 가장 높게 변화를 보여줌. 유통판매(5.8%), 가공판매(4.5%), 복합(2.9%)의 순으로 나타남
- 유형별로는 기술자질 변화가 7.9%로 가장 높고, 사회적자질(6.2%), 리더십(4.2%)의 순으로 나타났고 가치관의 변화는 상대적으로 적게 나타남.

[표 6-12] 사업유형별 경영자자질 변화율

구분	경력	기술자질	사회적자질	리더십	가치관	소계
농업생산	4.1%	9.1%	13.9%	8.5%	0.0%	6.4%
유통판매	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	33.3%	5.8%
가공판매	1.2%	7.6%	9.1%	5.2%	1.2%	4.5%
복합	2.2%	8.3%	2.3%	2.0%	1.5%	2.9%
평균	2.4%	7.9%	6.2%	4.2%	2.0%	4.2%

- 품목별로 경영자자질 변화율은 식량작물이 10.3%로 가장 높은 결과를 보여줌. 기타품목(4.0%), 원예특작(3.5%), 축산(2.9%)의 순으로 나타남
- 영역별로는 식량작물이 기술자질 변화율(20.8%), 사회적자질 변화율(16.7%), 리더십 변화율(12.0%), 가치관(5.6%) 등 모든 영역에서 높은 변화를 보여줌

[표 6-13] 품목별 경영자자질 변화율

구분	경력	기술자질	사회적자질	리더십	가치관	소계
식량작물	2.3%	20.8%	16.7%	12.0%	5.6%	10.3%
원예특작	4.2%	6.3%	4.9%	4.1%	-0.4%	3.5%
축산	0.0%	7.6%	0.0%	4.2%	2.2%	2.9%
기타품목	0.9%	7.3%	8.1%	2.3%	3.8%	4.0%
평균	2.4%	7.9%	6.2%	4.2%	2.0%	4.2%

## 나. 혁신인프라 분야 변화율

- 경영자 경력별 혁신인프라 변화율은 5년 미만(15.3%)로 가장 높은 결과를 보여 줌. 5년~15년 미만(10.4%), 5년~10년 미만(9.3%), 20년 이상(8.4%), 15년~20년 미만(7.9%)의 순으로 나타남
- 영역별로는 5년 미만이 경영혁신 변화율(12.3%)과 기술혁신(32.1%), 마케팅혁신(13.6%)에서 가장 높게 나왔고, 재무혁신 변화율은 20년 이상(7.9%)의 변화율이 높았음

[표 6-14] 경영자 경력별 혁신인프라 변화율

구분	경영혁신	기술혁신	재무혁신	마케팅혁신	소계
5년미만	12.3%	32.1%	-3.1%	13.6%	15.3%
10년미만	6.7%	6.9%	5.4%	17.2%	9.3%
15년미만	12.4%	24.1%	-1.5%	0.7%	10.4%
20년미만	9.6%	14.9%	-3.7%	5.9%	7.9%
20년 이상	3.3%	17.1%	7.9%	7.3%	8.4%
평균	7.4%	17.6%	3.1%	9.1%	9.9%

- 법인유형별 혁신인프라 변화율은 농업법인이 10.3%로 농협조직 6.8% 보다 높은 결과를 나타냄
- 농업법인은 경영혁신(8.4%), 마케팅혁신(10.4%)에서 높은 결과를 보여주고, 농협 조직은 기술혁신(25.6%) 분야에서 높은 변화율을 나타냄

[표 6-15] 법인유형별 혁신인프라 변화율

구분	경영혁신	기술혁신	재무혁신	마케팅혁신	소계
농업법인	8.4%	16.6%	3.1%	10.4%	10.3%
농협	0.8%	25.6%	3.1%	-1.1%	6.8%
평균	7.4%	17.6%	3.1%	9.1%	9.9%

- 사업유형별 혁신인프라 변화율은 농업생산이 14.3%로 가장 높은 변화를 보여주고, 나머지 유형은 비슷한 변화를 나타냄
- 영역별로는 농업생산이 경영혁신(12.4%), 마케팅혁신(18.1%)에서 가장 높은 변화율을 나타내고, 유통판매는 기술혁신(36.4%), 재무혁신(11.8%) 분야에서 높은 변화율을 나타냄.

[표 6-16] 사업유형별 혁신인프라 변화율

구분	경영혁신	기술혁신	재무혁신	마케팅혁신	소계
농업생산	12.4%	22.2%	2.6%	18.1%	14.3%
유통판매	0.0%	36.4%	11.8%	0.0%	8.8%
가공판매	6.2%	15.6%	4.9%	4.5%	8.3%
복합	6.3%	15.9%	1.8%	9.5%	8.9%
평균	7.4%	17.6%	3.1%	9.1%	9.9%

- 품목별 혁신인프라 변화율은 원예특작이 11.1%로 가장 높은 결과를 보여줌. 기타품목(10.2%), 축산(7.5%), 식량작물(6.2%)의 순으로 변화율이 나타남
- 영역별로는 식량작물은 기술혁신(19.2%), 재무혁신(13.9%) 분야에서 높게 나타났고, 원예특작은 기술혁신(19.8%)과 마케팅혁신(12.8%)에서 높은 변화율을 보여주고 있음

[표 6-17] 품목별 혁신인프라 변화율

구분	경영혁신	기술혁신	재무혁신	마케팅혁신	소계
식량작물	2.5%	19.2%	13.9%	-1.1%	6.2%
원예특작	8.4%	19.8%	0.5%	12.8%	11.1%
축산	5.3%	17.9%	1.2%	5.5%	7.5%
기타품목	8.4%	15.2%	5.1%	9.2%	10.2%
평균	7.4%	17.6%	3.1%	9.1%	9.9%

#### 다. 혁신활동 분야 변화율

- 경영주 경력별 혁신활동 변화율은 5년 미만이 12.5%로 가장 높은 결과를 보여줌. 10년~15년 미만(9.7%), 20년 이상(9.3%), 5년~10년 미만(8.4%)의 순으로 나타남
- 영역별로는 생산계획 분야는 5년~10년 미만이 9.8%, 전자상거래 활용은 20년 이상이 26.7%, 기술차별화는 5년 미만이 18.7%, 시설활용은 10년~15년 미만이 13.8%, 원가절감은 5년 미만이 11.8%, 조직관리는 10년~15년 미만이 29.4%, 마케팅분석은 5년 미만이 13.3%, 성과관리는 20년 이상이 19.4%로 가장 높은 결과를 보여줌

[표 6-18] 경영주 경력별 혁신활동 변화율

구분	생산 계획	전자 상거래	기술 차별화	시설 활용	원가 절감	조직 관리	마케팅 분석	성과 관리	소계
5년미만	7.4%	15.8%	18.7%	6.2%	11.8%	6.6%	13.3%	18.4%	12.5%
10년 미만	9.8%	9.4%	9.6%	2.5%	8.7%	9.5%	8.1%	7.7%	8.4%
15년 미만	6.3%	0.0%	8.4%	13.8%	0.0%	29.4%	23.7%	5.0%	9.7%
20년 미만	5.0%	18.8%	7.8%	-1.6%	2.0%	9.7%	7.3%	5.0%	5.6%
20년 이상	3.3%	26.7%	8.4%	5.9%	9.8%	9.6%	12.4%	19.4%	9.3%
평균	6.0%	14.0%	10.2%	5.5%	7.5%	11.9%	12.8%	12.8%	9.3%

- 법인유형별 혁신활동 변화율은 농협조직이 11.2%로 농업법인의 9.0%보다 높게 나타남. 농협조직은 생산계획, 전자상거래, 기술차별화, 시설활용, 원가절감, 마케팅분석, 성과관리 등 대부분 영역에서 높은 변화율을 보여줌

[표 6-19] 법인유형별 혁신활동 변화율

구분	생산 계획	전자 상거래	기술 차별화	시설 활용	원가 절감	조직 관리	마케팅 분석	성과 관리	소계
농업 법인	5.6%	12.8%	10.0%	4.6%	7.4%	14.5%	12.5%	11.2%	9.0%
농협	8.5%	22.2%	11.4%	13.0%	8.6%	-3.8%	15.2%	22.9%	11.2%
평균	6.0%	14.0%	10.2%	5.5%	7.5%	11.9%	12.8%	12.8%	9.3%

- 사업유형별 혁신활동 변화율은 가공판매가 10.5%로 가장 높은 변화를 나타냄. 복합(10.4%), 농업생산(7.1%), 유통판매(2.7%)의 순으로 나타남
- 영역별로는 생산계획은 농업생산(10.5%), 전자상거래는 농업생산(30.3%), 기술차별화는 복합(14.5%), 시설활용은 가공판매(8.8%), 원가절감은 가공판매(15.8%), 조직관리는 농업생산(14.0%), 마케팅분석은 유통판매(17.6%), 성과관리는 복합(16.6%)이 가장 높은 변화율을 보여줌

[표 6-20] 사업유형별 혁신활동 변화율

구분	생산 계획	전자 상거래	기술 차별화	시설 활용	원가 절감	조직 관리	마케팅 분석	성과 관리	소계
농업 생산	10.5%	30.3%	2.4%	3.9%	3.1%	14.0%	7.0%	13.5%	7.1%
유통 판매	0.0%	10.0%	0.0%	0.0%	-9.1%	13.3%	17.6%	9.1%	2.7%
가공 판매	4.8%	9.9%	12.6%	8.8%	15.8%	13.7%	14.4%	5.6%	10.5%
복합	4.8%	12.0%	14.5%	5.0%	8.0%	9.6%	14.2%	16.6%	10.4%
평균	6.0%	14.0%	10.2%	5.5%	7.5%	11.9%	12.8%	12.8%	9.3%

- 품목별 혁신활동 변화율은 식량작물 12.1%이 가장 높고 원예특작(10.3%), 기타 품목(10.2%), 축산(4.0%) 순으로 나타남
- 영역별로는 식량작물이 전자상거래(38.1%), 기술차별화(18.6%), 시설활용(11.4%), 조직관리(16.0%), 성과관리(21.4%)에서 가장 높은 변화를 보여줌. 원예특작은 생산계획(8.9%), 기타품목은 마케팅분석(18.9%)에서 높은 변화를 기록함

[표 6-21] 품목별 혁신활동 변화율

구분	생산 계획	전자 상거래	기술 차별화	시설 활용	원가 절감	조직 관리	마케팅 분석	성과 관리	소계
식량 작물	-2.6%	38.1%	18.6%	11.4%	9.5%	16.0%	6.2%	21.4%	12.1%
원예 특작	8.9%	13.1%	12.7%	6.4%	5.6%	10.1%	12.4%	14.1%	10.3%
축산	1.4%	14.3%	1.7%	-2.2%	4.8%	10.4%	5.6%	16.4%	4.0%
기타 품목	7.1%	9.5%	10.2%	6.9%	11.5%	14.0%	18.9%	7.1%	10.2%
평균	6.0%	14.0%	10.2%	5.5%	7.5%	11.9%	12.8%	12.8%	9.3%

## 라. 혁신성과 분야 변화율

- 경영주 연령별 혁신성과 변화율은 10년~15년 미만이 13.2%로 가장 높게 나타남. 20년 이상(9.8%), 5년~10년 미만(6.0%)을 기록하였고, 5년 미만과 15년~20년 미만은 역조 현상이 나타남
- 영역별로는 매출액 분야는 5년 미만이 10.5%, 매출액 증가율은 10년~15년 미만이 14.3%, 이익률은 20년 이상이 18.5%로 가장 높은 결과를 나타냄.

[표 6-22] 경영주 경력별 혁신성과 변화율

구분	매출액	매출액증가율	이익률	소계
5년미만	10.5%	2.4%	-23.3%	-8.6%
10년미만	0.0%	0.0%	16.3%	6.0%
15년미만	1.9%	14.3%	16.7%	13.2%
20년미만	-2.1%	0.0%	-8.7%	-3.8%
20년 이상	5.8%	5.6%	18.5%	9.8%
평균	3.8%	4.1%	6.2%	4.9%

- 법인유형별 혁신성과 변화율은 농업법인이 5.5%로 농협조직보다 높은 결과를 나타냄.
- 농업법인은 매출액, 매출액증가율, 이익률 등에서 고른 변화율을 나타낸 반면, 농협조직은 이익률을 제외하고 매출액과 매출액 증가율에서 정체 내지 역조 현상이 발생한 것으로 나타남.

[표 6-23] 법인유형별 혁신성과 변화율

구분	매출액	매출액증가율	이익률	소계
농업법인	4.8%	5.5%	5.8%	5.5%
농협	0.0%	-8.3%	9.5%	0.0%
평균	3.8%	4.1%	6.2%	4.9%

- 사업유형별 혁신성과 변화율은 농업생산이 12.7%, 가공판매 11.1%의 증가를 보여줌. 유통판매( $\Delta 12.7\%$ ), 복합( $\Delta 0.5\%$ )은 역조 현상을 나타냄
- 농업생산은 매출액은 역조 현상이 발생했지만 매출액 증가율과 이익률에서 높은 양(+)의 변화율을 나타냈고, 유통판매는 매출액과 매출액 증가율, 이익률 모두에서 감소한 것으로 나타남. 가공판매는 매출액, 매출액 증가율, 이익률에서 양(+)의 변화율을 보여줌. 복합품목은 매출액증가율은 감소하였지만 매출액과 이익률에서 개선된 변화를 나타냄.

[표 6-24] 사업유형별 혁신성과 변화율

구분	매출액	매출액증가율	이익률	소계
농업생산	-8.5%	25.0%	9.1%	12.7%
유통판매	-13.3%	-11.1%	-14.3%	-12.7%
가공판매	19.0%	14.1%	5.2%	11.1%
복합	5.2%	-9.7%	6.9%	-0.5%
평균	3.8%	4.1%	6.2%	4.9%

- 품목별 혁신성과 변화율은 기타품목이 17.3%로 가장 높았고 축산(7.3%), 식량작물( $\Delta 1.2\%$ ), 원예특작( $\Delta 2.9\%$ )의 순으로 나타냄
- 식량작물은 매출액은 증가하였지만, 매출액 증가율과 이익률은 정체 내지 감소하였고, 원예특작은 매출액과 이익률은 개선되었지만 매출액 증가율은 역조 현상이 발생함

[표 6-25] 품목별 혁신성과 변화율

구분	매출액	매출액증가율	이익률	소계
식량작물	2.8%	0.0%	-3.4%	-1.2%
원예특작	2.2%	-10.3%	3.4%	-2.9%
축산	-7.4%	16.7%	8.0%	7.3%
기타품목	19.7%	20.5%	13.0%	17.3%
평균	3.8%	4.1%	6.2%	4.9%





## 제7장

# 농업경영컨설팅 지원 및 개선 과제

제1절. 농업경영컨설팅 완료점검 개선

제2절. 농업경영컨설팅 지원 개선과제



## 제7장 농업경영컨설팅 지원 및 개선 과제

### 제1절 농업경영컨설팅 완료점검 개선

#### 1. 컨설팅 완료점검 개요<sup>13)</sup>

##### 가. 목적과 방향

- 전년도 농업경영컨설팅에 대한 완료점검을 통한 컨설팅 결과 확인
  - 컨설팅업체 및 수진경영체의 컨설팅 결과 평가점검 및 수진경영체의 컨설팅수행에 대한 만족도 조사
- 법인경영체의 경우 전수조사를 원칙으로 하며 평가자가 현장을 직접 방문하여 점검 실시

##### 나. 점검 대상 및 담당

- 점검대상
  - 전년도 농업경영컨설팅 지원 수진경영체 중에 수행심사 정상 승인 개별농가, 법인경영체, 조직경영체를 대상으로 실시
  - 농림사업정보시스템(Agrix) 완료점검 등록 경영체를 대상으로 하며, 지자체별 컨설팅 협약취소는 대상에서 제외
- 점검담당 : 농림수산식품교육문화정보원 평가인증팀

##### 다. 완료점검 기간

- 완료점검 : 차기년도 5월까지 진행하며 전년도 농업경영컨설팅 잔여 건은 건별로 완료시까지 계속적으로 진행
- 현장점검 및 보고일정 : 현장점검은 5월말까지 실시하고 결과보고서는 6월말까지 완료

13) 본 내용은 “2014년 농업경영컨설팅지원사업 완료점검 계획(안)”의 내용을 참조함

## 2. 세부 완료점검 계획

### 가. 완료점검 주요내용

- 컨설팅 완료점검 평가항목
  - 현재 컨설팅 완료점검 평가항목은 대분류 10개 지표와 세분류 46개 지표로 구성되어 있음.
  - 아울러 Agrix에 등록된 컨설팅 산출물인 ① 컨설팅완료보고서, ② 컨설팅 후 진단서, ③ 수행일지, ④ 회계장부, ⑤ KPI 근거 데이터자료, ⑥ 자체평가표 등을 필수적으로 확인하도록 되어 있음
  - 세부지표 평균점수에 근거하여 배점을 주는 방식으로 실제 평가점검은 46개 세부지표에 대해 실시해야 하고, 필수 확인 서류도 많기 때문에 평가항목을 명확히 하고 평가방법을 간소화하는 등 평가체계의 효율성을 높이는 방식으로 개선이 필요함

[표 7-1] 농업경영컨설팅 완료점검 평가항목

번호	평가내용	배점	세분류
1	컨설팅 수행목표와 수행내용이 정확하게 일치하도록 완료하였는가?	10	5
2	당초 계획된 컨설팅트자가 투입되었는가?	5	3
3	컨설팅 수행일지는 적정하게 기록되었는가?	5	7
4	수행계획서의 방법론과 수행기법이 동일하게 적용되었는가?	10	4
5	진단분석 과정은 항목중심의 객관적 사실성에 입각한 심층적인 진단이 이루어졌는가?	10	4
6	실행방안은 혁신 및 개선을 전제로 구체적으로 제시되었고 현장 적용이 가능한 수준인가?	15	4
7	해당 농업경영체는 컨설팅 진행과정에서 적극적인 참여와 지원을 하였는가?	10	4
8	컨설팅 완료보고서는 충실하게 작성되었는가?	15	5
9	수행계획서 대비 제시된 KPI가 지속적으로 측정 및 관리되고 있는가?	10	5
10	경영체의 회계장부(월별 근거서류 포함)가 충실하게 작성되어 있는가?	10	5
계		100	46

자료) 농림수산물교육문화정보원(2014.1)

□ 컨설팅 만족도 조사

- 컨설팅 만족도 조사는 수진경영체 전체를 대상으로 실시하며 조사항목은 7개 문항으로 구성되어 있음

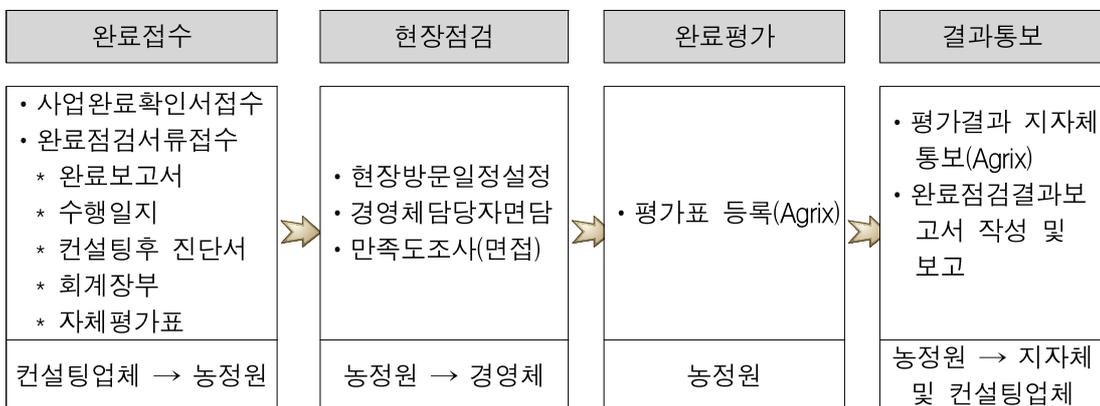
[표 7-2] 농업경영컨설팅 만족도 조사내용

번호	평가내용	배점	비고
1	귀 경영체에서 진행한 컨설팅이 어느 정도 효과가 있다고 생각하십니까?	20	
2	컨설팅의 내용은 경영수준에 비추어 볼 때 적당했다고 생각하십니까?	10	
3	컨설팅 일정을 준수하기 위한 노력에 대하여 어느 정도 만족하십니까?	10	
4	컨설팅에 소요된 비용(계약금액)과 비교하여 컨설팅 결과는 어느 정도 만족하십니까?	20	
5	컨설팅 내용 및 결과를 효과적으로 활용할 수 있도록 귀 경영체 직원에 대한 학습 및 교육은 어떠합니까?	10	
6	귀 경영체가 수행한 컨설팅 분야에 대한 컨설턴트의 전문성은 어떠합니까?	15	
7	컨설턴트가 수행한 개선과제 및 실행방안에 대한 신뢰성은 어떠합니까?	15	
계		100	

자료) 농림수산식품교육문화정보원(2014.1)

나. 완료점검 절차

- 법인경영체는 현장점검과 면접 만족도 조사를 실시하고 개별농가는 Agrix의 컨설팅 산출물 점검과 전화 만족도 조사를 실시함
- 현장 점검절차 : 법인·조직경영체(법인경영체)



○ 일반 점검절차 : 개별농가



다. 완료점검 및 평가방법

□ 완료점검 심사기준

○ 전수조사를 원칙으로 현장방문 및 전화조사

- 중간 점검 시 평가항목에서 미흡 비율이 높은 지역 및 컨설팅업체의 컨설팅 건에 대해서 현장방문 비중을 높임

○ 법인 및 조직경영체의 경우 모든 건에 대해서 현장방문 조사 실시

○ 현장점검 대상 이외는 Agrix에 등록된 컨설팅 산출물을 기준으로 해당 경영체와 전화조사를 통한 사실여부 확인

□ 컨설팅 완료보고서 심사기준

○ 컨설팅 완료점검은 평가표의 평가지표 배점기준에 따라 점수화하여 평가

○ 완료점검 평가 조치사항

- 평가점수 60점 이상의 경우 '정상완료' 판정(보완 및 재작업 판정에 따른 지시 후 2개월 이내 미제출시 협약 취소, 제출서류 1개 이상 미제출시 감점처리)

- 1차 점검결과(100점 만점) 60점 이상인 경우 '정상 완료' 판정, 55점이상~60점미만은 '보완', 50점이상~55점미만은 '재작업', 50점미만은 '협약 취소'

- 2차 점검결과(80점 만점) 60점 이상 '정상완료', 50점이상~60점미만 '감액', 50점미만 '협약취소' 처분

### 3. 완료점검 평가지표 개선의 필요성

#### 가. 복잡한 평가체계 개선

- 현행 완료점검 평가지표 개선사항에서 가장 먼저 지적되는 사항은 평가항목이 많고 복잡한 점임
- 현재 대분류 평가지표는 10개이지만, 세분류 평가항목은 46개에 달해 평가항목 자체가 많음. 또한 각 세분류 항목을 5점 척도로 평가하고 그 평균으로 점수를 산정해야 하기 때문에 산정절차가 복잡함.
- 전수조사 원칙(법인조직은 현장방문조사)이기 때문에 시간과 노력이 많이 소요되는 구조임

#### 나. 완료점검과 만족도 조사 중복

- 현재 컨설팅 종료 후 완료점검과 만족도 설문조사를 동시에 진행하는데, 완료점검 평가항목에는 만족도 조사내용과 중복되는 질문이 다수 포함되어 있음
- 예컨대 컨설팅 만족도 조사내용에는 컨설팅 효과, 내용 적합성, 일정 준수, 컨설팅 결과, 활용도, 컨설팅트 전문성, 결과 신뢰성 등을 조사하는데, 완료점검 내용에도 컨설팅 수행기법 만족도, 해결방안 및 실행계획에 대한 신뢰도, 실행결과 및 성과에 대한 만족도 등을 중복하여 평가하고 있음
- 따라서 완료점검 평가항목과 만족도 조사항목을 명확히 구분할 필요가 있음

#### 다. 객관적인 평가방법과 목표의 명확화

- 완료점검 평가항목에는 진단서의 충실도, 컨설팅 목표와 결과물의 적정성 등 다수의 정성적 평가지표가 포함되어 있음
- 이들 정성적 지표는 평가기준이 애매할 뿐만 아니라 평가자의 개인주관이나 전문성 정도에 따라 편이가 발생하고 변별력이 부족할 가능성이 높기 때문에 최대한 객관적인 평가기준을 제시할 필요가 있음
- 또한 완료점검은 컨설팅업체가 충실하게 과제를 완료했는지 여부를 평가하는 것이 주된 목적인데, 수진경영체에 대한 평가 항목도 포함되어 있어 평가의 목적 자체가 불명확한 측면이 있어 개선이 필요함

## 4. 완료점검 평가지표 개선방안

### 가. 기본방향

- 완료점검 평가와 만족도 조사를 명확히 구분
  - 현행 완료점검 평가지표에 포함되어 있는 만족도 조사항목은 컨설팅 만족도 조사로 일원화 필요
  - 만족도 조사결과는 컨설팅 완료 심사기준에 포함되지 않는데, 완료점검 평가 점수와 만족도 점수의 합계로 최종 평가결과를 도출하는 방안을 검토할 수 있음
    - 만족도 점수의 반영비율이 높으면 문제가 발생할 수 있기 때문에 완료점검과 만족도 조사 점수의 반영비율은 80:20 혹은 70:30 등 검토
- 수진 경영체에 대한 평가항목은 제외
  - 완료점검의 목적은 컨설팅업체에 대한 평가가 주요 목적이기 때문에 수진경영체의 충실도와 관련된 평가항목은 제외할 필요가 있음
  - 예컨대 경영체 담당자의 컨설팅 수행목적 파악정도, 임직원의 수용의지의 충분성, 경영체의 컨설팅 참여도, 경영체의 현황정보 제공 정도 등 제외
- 정성적 평가항목을 최소화
  - 평가자에 따라 편이가 발생할 소지가 있거나 뚜렷한 변별력을 확보하기 어려운 평가지표는 최소화 필요
  - 예컨대 실행방안 중에 적정성과 실현가능성, 컨설팅 완료보고서 충실도, 컨설팅 결과 요구사항의 정확성 등을 개선해야 함
- 컨설팅 계획-과정-결과 평가 중심으로 재편
  - 현재 완료점검 평가지표는 수행목표-수행결과, 컨설턴트 투입, 컨설팅 수행일지, 컨설팅 방법론, 진단방법, 실행방안, 완료보고 충실도, KPI관리, 경영체 회계장부 등 평가영역이 복잡하고, 평가항목의 중요도와 층위가 부적합한 측면이 있음
  - 따라서 완료점검 대상을 “계획-과정-결과 평가”로 단순화하고, 현재 농업경영컨설팅 사업지침에 명시되어 있는 컨설팅업체의 의무 준수사항 중심으로 평가지표를 단순화할 필요가 있음

### 나. 완료점검 평가지표 및 배점 개선방안

- 대분류 평가항목을 “계획-과정-결과” 3단계로 단순화하고, 14개 세부지표로 구분하여 평가하며 배점은 각각 20점, 40점, 40점 부여
- “계획평가”는 컨설팅 수행계획서와 컨설팅 과제 중심으로 평가, “과정평가”는 컨설팅 투입일수, 컨설턴트 변경여부, 수행일지 기록, 수행활동, 중간보고서 중심으로 평가. “결과평가”는 성과지표(KPI) 달성도, 성과지표 산출근거 제시여부, 최종보고서 충실도, 사후관리계획 제시 여부 중심으로 평가
- 가점과 감점 평가항목을 신설하고 당초 계획 이외 추가 컨설팅 서비스 제공여부와 컨설팅 완료 지연 여부 등을 평가

[표 7-3] 완료점검 평가표 개선(안)

구분	평가항목	배점	
계획	1-1. 컨설팅 수행계획서의 충실도	10	20
	1-2. 컨설팅 수행과제의 적정성	5	
	1-3. 사전진단 및 착수보고회 개최여부	5	
과정	2-1. 컨설턴트 투입일수 적정성	10	40
	2-2. 컨설턴트 변경 여부	5	
	2-3. 컨설팅수행일지기록의적정성	5	
	2-4. 컨설팅 수행활동 기록 여부	5	
	2-5. 일정계획 대비 정상적 진행여부	5	
	2-6. 컨설팅 중간보고서 충실도	10	
결과	3-1. 성과지표(KPI) 달성도	10	40
	3-2. 성과지표(KPI) 산출 근거 적정성	5	
	3-3. 컨설팅 최종보고서 충실도	15	
	3-4. 컨설팅후 진단결과 제출여부	5	
	3-5. 사후관리계획의 적정성	5	
가점	추가 컨설팅과제 수행 여부	건당+1점	
감점	허위 사실 기록 여부	건당-2점	
합계		100	

주) 상기 개선안의 용역사의 의견으로 평가항목, 배점은 확정된 것이 아니며 추후 변경될 수 있음

다. 세부 완료점검 평가표 개선방안

(1) 컨설팅 계획 평가

(1-1) 컨설팅 수행계획서의 충실도(10점)

- 컨설팅 수행계획서의 아래 내용이 충실히 작성되었는지 여부에 따라 각각 점수 부여(※ 내용은 있지만 불성실하게 작성된 경우 1점 부여)

내용	성과지표(KPI)와 산출근기 제시	컨설팅 과제 명확히 제시	과제해결 방법론 제시	참여인력 제시	추진일정 계획 제시
배점	2점	2점	2점	2점	2점

(1-2) 컨설팅 수행과제의 적정성(5점)

- 컨설팅 수행과제가 경영체의 요구사항에 부합하는 정도(※ 경영체의 컨설팅 신청서 또는 수행계획서에 과제수가 5개 이상인 경우 2점~1점 처리)

내용	매우 우수	우수	보통	미흡	매우 미흡
배점	5점	4점	3점	2점	1점

(1-3) 사전진단 및 착수보고회 개최여부(5점)

- 컨설팅 사전진단 및 착수보고회 개최여부에 따라 점수 부여(※ 방문협의 및 방문보고가 아닌 전화 협의, 메일 전달은 실적에서 제외)

내용	사전진단(○) 착수보고(○)	사전진단(×) 착수보고(○)	사전진단(○) 착수보고(×)	사전진단(×) 착수보고(×)
배점	5점	3점	1점	0점

(2) 컨설팅 과정 평가

(2-1) 컨설턴트 투입일수 적정성(10점)

- 컨설턴트 투입일수 : (실제투입일수/계획투입일수)%

내용	100%	90%이상	80%이상	70%이상	70%미만
배점	10점	8점	6점	4점	2점

□ (2-2) 컨설턴트 변경 여부(5점)

○ 담당 컨설턴트 인원 및 인력 변경 여부

내용	인원 변경 없음 인력 변경 없음	인원 변경 없음 인력 변경 있음	인원 변경 있음 인력 변경 없음	인원 변경 있음 인력 변경 있음	계획 미준수
배점	5점	4점	3점	2점	1점

□ (2-3) 컨설팅 수행일지 기록의 적정성(5점)

○ 컨설팅 수행일지를 충실히 작성했는지 여부

내용	매우 우수	우수	보통	미흡	매우 미흡
배점	5점	4점	3점	2점	1점

□ (2-4) 컨설턴트 수행활동 기록 여부(5점)

○ 컨설팅 과정의 분석자료, 면담 및 회의자료 등을 충실히 작성했는지 여부

내용	매우 우수	우수	보통	미흡	매우 미흡
배점	5점	4점	3점	2점	1점

□ (2-5) 일정계획 대비 정상적 진행여부(5점)

○ 계획 대비 컨설팅 완료시점이 지연되었는지 여부(※ 당초 계약서 기준 15일 이상 지연된 경우로 산정/Agrix등록시점 기준)

내용	중간보고 준수 최종보고 준수	중간보고 지연 최종보고 준수	중간보고 준수 최종보고 지연	중간보고 지연 최종보고 지연	1개월 이상 제출 지연
배점	5점	4점	3점	2점	1점

□ (2-6) 컨설팅 중간보고서 충실도(10점)

○ 컨설팅 중간보고서에 아래 내용이 충실히 작성되었는지 여부에 따라 각각 점수 부여(※ 내용은 있지만 불성실하게 작성된 경우 1점 부여)

내용	성과지표(KPI) 수행활동 제시	컨설팅 과제 해결활동 제시	진단분석 근거자료 제시	컨설턴트 투입 준수	일정계획 준수 여부
배점	2점	2점	2점	2점	2점

### (3) 컨설팅 결과 평가

□ (3-1) 성과지표(KPI) 달성도(10점)

○ 컨설팅 성과지표 달성도(%) : 과제별 달성도(%) 합계/과제수

- 예시) 1과제 80%달성, 2과제 60%달성 →  $(80\%+60\%)/2 = 70\%$

내용	100%	90%이상	80%이상	70%이상	70%미만
배점	10점	8점	6점	4점	2점

□ (3-2) 성과지표(KPI) 산출근거 적정성(5점)

○ 과제별 성과지표 달성도에 대한 산출근거와 근거자료 제시 여부

내용	매우 우수	우수	보통	미흡	매우 미흡
배점	5점	4점	3점	2점	1점

□ (3-3) 컨설팅 최종보고서 충실도(15점)

○ 컨설팅 최종보고서의 아래 내용이 충실히 작성되었는지 여부에 따라 각각 점수 부여(※ 내용은 있지만 불성실하게 작성된 경우 1점 부여)

내용	성과지표(KPI) 수행활동 제시	컨설팅 과제 해결활동 제시	진단분석 근거자료 제시	컨설턴트 투입 준수	일정계획 준수 여부
배점	3점	3점	3점	3점	3점

□ (3-4) 컨설팅후 진단결과 제출여부(5점)

○ 컨설팅 최종보고서에 컨설팅후 진단결과 제시 여부

내용	매우 우수	우수	보통	미흡	매우 미흡
배점	5점	4점	3점	2점	1점

□ (3-5) 사후관리계획의 적정성(5점)

○ 컨설팅 최종보고서에 사후관리계획 제시 여부

내용	매우 우수	우수	보통	미흡	매우 미흡
배점	5점	4점	3점	2점	1점

#### (4) 가·감점 평가

□ (가점) 수행계획서의 컨설팅 과제 이외에 추가 서비스가 있는 경우(건당 1점씩, 최대5점까지 부여)

□ (감점) 수행계획서, 중간·최종보고서, 수행일지, 수행활동 등에 허위사실 기록이 있는 경우 건당 △2점씩 감점

## 제2절 농업경영컨설팅 지원 개선과제

### 1. 농업경영컨설팅 지원사업의 주요성과

#### 가. 높은 성과지표 달성도와 만족도 달성

- 농업경영컨설팅 지원사업에 대한 평가결과 ① 컨설팅 전후 재무적 성과 ② 컨설팅 만족도 ③ 성과지표(KPI) 달성도 ④ 혁신역량 변화율 등 대부분의 성과지표에서 목표 수준 이상의 성과를 달성하였음
- 2013년 재무적 성과분석에서 개별농가와 법인 평균 컨설팅 전후 매출액은 26.9%, 순이익은 39.1% 성장하였음. 이는 농업경영컨설팅의 효과로만 볼 수 없겠지만 다른 지표와 종합적으로 검토할 때 분명 긍정적인 요인으로 작용하였음
- 2013년 수진경영체의 컨설팅 성과목표 달성도는 평균 80.5%로 높은 결과를 보여줌. 농가 달성도 84.3%로 법인경영체 76.7% 보다 다소 높게 나타남. 또한 농업경영컨설팅을 계속 받겠다는 의향도 매우 높은 수준을 기록하였음
- 2013년 성과지표(KPI) 달성도는 평균 87.8점(100점 기준)으로 역시 높은 결과를 보여줌. 경영분야가 92.4점으로 가장 높고, 생산기술 분야 85.9점, 경영+생산기술 분야 87.8점 등 전반적으로 우수한 결과를 보여줌
- 올해 처음 도입된 법인경영체에 대해 도입된 핵심역량 변화율은 컨설팅 전·후 평균 6.99%(목표 기준 5.0%)의 변화를 보여줌. 영역별로는 혁신 인프라(9.86%), 혁신 활동(9.28%)에서 많은 변화가 나타났고, 경영자의 자질과 태도뿐만 아니라 경영 성과로서도 그 결과가 나타나고 있음

#### 나. 농업경영컨설팅의 지속적 지원 필요

- 위의 평가결과는 농업경영컨설팅 지원사업이 농업경영체의 환경변화 대응과 경쟁력 제고에 기여하고 있음을 보여주는 다양하고 객관적인 근거로 의미가 있음
- 농업경영체의 규모화와 전문화가 가속화되고, 생산에서 상품화·마케팅·가공·체험관광·신기술·신품목 도입 등 영역으로 확장되는 최근 추세를 감안할 때 전문영역에 대한 지속적인 농업경영컨설팅 지원사업이 지속될 필요가 있음
- 이런 측면에서 지속적인 지원제도의 개선, 컨설팅 영역의 확대, 법인경영체에 대한 지원 강화, 엄격한 평가체계의 도입 등은 긍정적인 변화로 볼 수 있음

## 2. 농업경영컨설팅 지원사업의 개선과제

### 가. 컨설팅 과제의 집중현상 해소

- 컨설팅 과제 유형분석에서 알 수 있듯이 전통적인 컨설팅 영역인 생산기술과 생산성 향상의 비중이 절대적으로 높고, 브랜드·마케팅·가공기술·경영관리·조직관리 영역의 비중은 상대적으로 낮은 상황임
- 생산기술 영역이 개별농가의 소득증대에 분명 기여하는 부분이지만, 외부 환경 변화에 대응하는 새로운 영역으로 전환을 유도할 필요가 있음
- 이는 현재 법인과 조직경영체의 비중이 여전히 낮기 때문인데 앞으로 법인조직에 대한 지원을 지속적으로 확대하면서 단계적으로 개선할 필요가 있음

### 나. 컨설팅 과제와 수행관리의 중요성

- 현재 수진 경영체 평균 과제는 5.5개 수준이고, 일부 경영체는 컨설팅 신청서에 모든 과제를 선택한 경우도 다수 발견되고 있음
- 이는 컨설팅 수진경영체 선정과 초기 수행계획서 수립 단계에서 바로 잡지 않았기 때문인데, 컨설팅 성과를 낮추고 부실한 결과를 초래하는 주요 요인으로 작용하고 있음
- 또한 최종보고서에 계약서상의 성과지표(KPI) 결과를 정확히 명시하지 않는 경우도 발견되는데, 컨설팅업체에 대한 지도와 최종 승인단계의 엄격한 관리가 필요한 부분으로 판단됨

### 다. 수진 경영체 맞춤형 컨설팅 과제 선정

- 농업경영컨설팅 성과를 더욱 높이기 위해서는 컨설팅 과제수를 줄일 필요가 있고, 수진 경영체의 역량과 수준에 맞는 맞춤형 과제선정이 필요함
- 컨설팅 과제수를 5개 내외로 제한하고, 2개 영역 이상을 넘어서는 과제선정을 제한할 필요가 있음
- 법인 경영체의 경우 1차년도 신청 시점에 2~3개년의 단계적 컨설팅 추진계획을 받는 것도 방법이 될 수 있음. 또한 혁신역량 변화율 결과를 감안하여 경력, 사업 유형, 품목 등을 감안하여 과제선정 표준안을 제시하는 방안도 검토할 수 있음

#### 라. 지역별 편차 해소와 지자체의 인식 강화

- 평가 결과를 통해 시·도 지자체 간에 컨설팅 개소수와 성과에서 다양한 편차가 발생함을 확인할 수 있음
- 이는 개별농가와 법인경영체의 수요 요인이라기보다는 시군 혹은 시도 지자체의 농업경영컨설팅에 대한 인식과 지원체계에서 발생하는 원인으로 판단됨
- 따라서 지역 간 편차를 해소할 수 있는 인식공유와 제도개선, 홍보가 함께 이뤄질 필요가 있음

#### 마. 법인 및 조직경영체와 참여농가 패키지 지원방안 검토

- 현재 농업경영컨설팅은 개별 단위 농가와 법인, 조직경영체 중심으로 선정하여 지원하고 있음
- 최근 정부의 산지유통정책이 시군 및 광역단위 조직경영체 중심의 전문화와 규모화를 강화하고, 공선출하회와 작목조직 등 사업참여 농가의 계열화를 강화하는 점을 고려할 때, 지역별 대표 조직경영체와 사업에 참여하는 농가를 패키지로 지원하는 방안을 검토할 필요가 있음
- 예컨대, 특정지역의 조합공동사업법인 브랜드사업에 참여하는 공선출하회조직이 5개가 있는 경우, 법인 경영체 1개와 공선출하회 5개에 대해 컨설팅을 함께 선정하여 지원하는 방안을 고려할 수 있음
- 이런 경우 참여농가의 고품질 생산과 조직경영체의 브랜드·마케팅 활성화가 효율적으로 연계되면서 시너지 효과를 발휘할 수 있는 장점이 있음



부 록

# 부 록 자료

2013년 농업경영컨설팅 성과조사 설문지



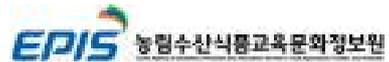
**참고①**

**2013년 농업경영컨설팅 성과조사 설문지**



희망찬 농업, 활기찬 농촌, 행복한 국민  
**농림축산식품부**

No. 2013-01-



- 조사책임자 : 송민영 과장
- 조사기관 : 국민농업포럼

## 2013년도 농업경영컨설팅 성과조사 설문지

### (농업인용)

안녕하십니까!

농림축산식품부는 1999년부터 농업인과 농업경영체의 경영능력 개선과 기술혁신, 소득증대 등을 위해 농업경영컨설팅 사업을 지속적으로 지원하고 있습니다.

이와 관련하여 농림축산식품부와 농림수산물교육문화정보원은 2013년도 농업경영컨설팅사업 수혜 농업인과 법인경영체를 대상으로 컨설팅 지원사업의 전반적인 효과를 분석하고 개선과제를 발굴하고자 『2013년도 농업경영컨설팅 성과조사』를 실시하고 있습니다.

본 설문조사는 농업경영컨설팅 지원사업의 성과를 측정하기 위한 것이며, 모든 응답내용은 통계처리의 목적으로만 사용되고, **통계법 제33조와 제34조에 의해 철저히 비밀이 보장**되오니 성실한 답변을 부탁드립니다.

2014년 6월

**농림축산식품부·농림수산물교육문화정보원**  
(조사수행기관 : 국민농업포럼)

《 **설문지 작성 및 제출 안내** 》

- ① 설문지 작성은 수혜 농업인께서 직접 작성해 주십시오
  - ② 설문내용은 끝까지 일고 빠짐없이 작성해 주십시오
  - ③ 작성한 설문지는 **메일(kukminnong@hanmail.net)** 혹은 **팩스(02-3471-4270)**로 보내 주십시오
  - ④ **제출시한은 6월 30일(월)까지**이며 적극적 협조 부탁드립니다.
- ※ 설문조사와 관련해 궁금하신 사항은 문의 주시면 성실히 답변 드리겠습니다(문의 : 국민농업포럼)



4. 컨설팅 '중간보고서'와 '완료보고서'에 대해 컨설팅업체로부터 충분한 설명을 들었습니까? ( )

- ① 매우 만족    ② 만족            ③ 보통            ④ 불만            ⑤ 매우 불만

5. 컨설팅은 당초 계약된 '수행계획서'대로 추진되었습니까?( )

- ① 매우 일치    ② 일치            ③ 보통            ④ 불일치        ⑤ 매우 불일치

**III 컨설팅 만족도 조사**

6. 농업인께서는 컨설팅을 통해 당초 계획했던 컨설팅 성과목표를 몇% 달성했다고 생각하십니까?( )

- ① 20% 미만                      ② 20~40%미만                      ③ 40~60% 미만  
 ④ 60~80% 미만                      ⑤ 80~100% 미만                      ⑥ 100% 이상

7. 담당 컨설턴트에 대해 얼마나 만족하십니까?( )

- ① 매우 만족    ② 만족            ③ 보통            ④ 불만            ⑤ 매우 불만

8. 농업인께서는 컨설팅에 대해 종합적으로 얼마나 만족하십니까?( )

- ① 매우 만족    ② 만족            ③ 보통            ④ 불만            ⑤ 매우 불만

**IV 컨설팅 성과와 개선과제**

9. 컨설팅을 받고 얻은 성과 중에 가장 큰 것은 무엇입니까?( )

- ① 생산기술 개선(재배·사양관리)            ② 경영관리 개선(인사·조직·재무·회계)  
 ③ 신사업 개발(직거래·가공·체험·관광)    ④ 브랜드·홍보·마케팅 활성화  
 ⑤ 농가조직화, 품질관리 개선            ⑥ 시설운영 관리 개선

10. 컨설팅을 받고 나서 농업인에게 미친 주요 변화는 무엇입니까?( )

- ① 새로운 정보와 학습에 대한 관심이 증가함
- ② 원가와 비용 절감 등 경영관리 노력이 증가함
- ③ 새로운 상품과 시장에 대한 관심이 증가함
- ④ 브랜드, 홍보, 마케팅, 고객관리에 대한 관심이 증가함
- ⑤ 기타( )

11. 농업인께서는 계속 농업경영컨설팅을 받으실 의향이 있습니까?( )

- ① 있다 (→ 12-①번으로 이동)
- ② 없다 (→ 12-③번으로 이동)

12-①. 향후 컨설팅을 지속적으로 받고자 하는 이유는 무엇입니까?( )

- ① 생산기술 향상에 도움
- ② 경영관리 능력 향상에 기여
- ③ 소득 증대에 기여
- ④ 새로운 정보 획득
- ⑤ 기타 ( )

12-② 추가로 컨설팅을 받으신다면 어떤 분야를 받고 싶으십니까?( )

- ① 중장기 전략·신사업 개발
- ② 생산기술 개선(재배·사양관리)
- ③ 경영관리 개선(인사·조직·재무·회계)
- ④ 브랜드·홍보·마케팅 활성화
- ⑤ 농가조직화, 품질관리 개선
- ⑥ 시설운영 관리 개선
- ⑦ 6차산업(직거래·가공·체험·관광)
- ⑧ 정보화 지원(홈페이지, SNS)

12-③ 컨설팅을 계속 받으실 의향이 없다면 그 이유는 무엇입니까?( )

- ① 문제해결에 도움이 안 됨
- ② 재정적인 부담이 큼
- ③ 컨설팅 결과가 만족스럽지 못함
- ④ 받고 싶은 컨설팅 분야가 없음
- ⑤ 기타 ( )

13. 컨설팅을 받기 이전과 이후의 소득 및 재무상태 변화에 대하여 아래 항목을 정확히 작성해 주십시오(※ 해당 연차에만 응답해 주십시오)  
(단위 : 백만원)

구 분		매출액 (농업조수입)	순이익 (농업조수입으로 인한 이익)	부채	농업 경영비	농외소 득
컨설팅 1년차	컨설팅 전					
	컨설팅 후					
컨설팅 2년차	컨설팅 전					
	컨설팅 1차년					
	컨설팅 2차년					
컨설팅 3년차	컨설팅 전					
	컨설팅 1차년					
	컨설팅 2차년					
	컨설팅 3차년					

용어 설명	1) 농업조수입 : 농산물 판매수입, 미처분 농산물 재고증감액 등 농가가 당해 연도의 농업 경영결과로 얻은 총 수입 2) 농업경영비 : 농업조수입을 획득하기 위해서 외부에서 구입하여 투입한 일체의 비용 - 세부산정내역 : 현금지출, 지대, 노임, 농업용 차입금이자, 자재구입비 등 포함
----------	---

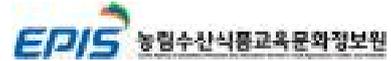
14. 마지막으로 농업경영컨설팅을 받으시며 느꼈던 애로사항이나 개선사항을 자유롭게 말씀해 주십시오.

- 바쁘신 가운데 끝까지 설문에 응해 주셔서 대단히 감사합니다 -



희망찬 농업, 활기찬 농촌, 행복한 국민  
**농림축산식품부**

No. 2013-02-



- 조사책임자 : 송민영 과장
- 조사기관 : 국민농업포럼

## 2013년도 농업경영컨설팅 성과조사 설문지

### (법인경영체용)

안녕하십니까!

농림축산식품부는 1999년부터 농업인과 농업경영체의 경영능력 개선과 기술혁신, 소득증대 등을 위해 농업경영컨설팅 사업을 지속적으로 지원하고 있습니다.

이와 관련하여 농림축산식품부와 농림수산물교육문화정보원은 2013년도 농업경영컨설팅사업 수혜 농업인과 법인경영체를 대상으로 컨설팅 지원사업의 전반적인 효과를 분석하고 개선과제를 발굴하고자 『2013년도 농업경영컨설팅 성과조사』를 실시하고 있습니다.

본 설문조사는 농업경영컨설팅 지원사업의 성과를 측정하기 위한 것이며, 모든 응답내용은 통계처리의 목적으로만 사용되고, **통계법 제33조와 제34조에 의해 철저히 비밀이 보장**되오니 성실한 답변을 부탁드립니다.

2014년 6월

**농림축산식품부·농림수산물교육문화정보원**

(조사수행기관 : 국민농업포럼)

#### 《 설문지 작성 및 제출 안내 》

- ① 설문지는 법인경영체 대표 혹은 컨설팅 담당자께서 직접 작성해 주십시오
  - ② 설문내용은 끝까지 일고 빠짐없이 작성해 주십시오
  - ③ 작성한 설문지는 **메일(kukminmong@hanmail.net)** 혹은 **팩스(02-3471-4270)**로 보내 주십시오
  - ④ **제출시한은 6월 30일(월)까지**이며 적극적 협조 부탁드립니다.
- ※ 설문조사와 관련해 궁금하신 사항은 문의 주시면 성실히 답변 드리겠습니다(문의 : 국민농업포럼)



4. 컨설팅 '중간보고서'와 '완료보고서'에 대해 컨설팅업체로부터 충분한 설명을 들었습니까? ( )

- ① 매우 만족    ② 만족            ③ 보통            ④ 불만            ⑤ 매우 불만

5. 컨설팅은 당초 계약된 '수행계획서'대로 추진되었습니까?( )

- ① 매우 일치    ② 일치            ③ 보통            ④ 불일치        ⑤ 매우 불일치

**III 컨설팅 만족도 조사**

6. 귀 조직은 컨설팅을 통해 당초 계획했던 컨설팅 성과목표를 몇% 달성했다고 생각하십니까?( )

- ① 20% 미만                    ② 20~40%미만            ③ 40~60% 미만  
④ 60~80% 미만                ⑤ 80~100% 미만        ⑥ 100% 이상

7. 담당 컨설턴트에 대해 얼마나 만족하십니까?( )

- ① 매우 만족    ② 만족            ③ 보통            ④ 불만            ⑤ 매우 불만

8. 귀 조직은 컨설팅에 대해 종합적으로 얼마나 만족하십니까?( )

- ① 매우 만족    ② 만족            ③ 보통            ④ 불만            ⑤ 매우 불만

**IV 컨설팅 성과와 개선과제**

9. 컨설팅을 받고 얻은 성과 중에 가장 큰 것은 무엇입니까?( )

- ① 생산기술 개선(재배·사양관리)    ② 경영관리 개선(인사·조직·재무·회계)  
③ 신사업 개발(직거래·가공·체험·관광)    ④ 브랜드·홍보·마케팅 활성화  
⑤ 농가조직화, 품질관리 개선            ⑥ 시설운영 관리 개선

10. 컨설팅을 받고 나서 귀 조직에 미친 주요 변화는 무엇입니까?( )

- ① 새로운 정보와 학습에 대한 관심이 증가함
- ② 원가와 비용 절감 등 경영관리 노력이 증가함
- ③ 새로운 상품과 시장에 대한 관심이 증가함
- ④ 브랜드, 홍보, 마케팅, 고객관리에 대한 관심이 증가함
- ⑤ 기타( )

11. 귀 조직은 계속 농업경영컨설팅을 받으실 의향이 있습니까?( )

- ① 있다 (→ 12-①번으로 이동)
- ② 없다 (→ 12-③번으로 이동)

12-①. 향후 컨설팅을 지속적으로 받고자 하는 이유는 무엇입니까?( )

- ① 생산기술 향상에 도움
- ② 경영관리 능력 향상에 기여
- ③ 매출 증대에 기여
- ④ 새로운 정보 획득
- ⑤ 기타 ( )

12-② 추가로 컨설팅을 받으신다면 어떤 분야를 받고 싶으십니까?( )

- ① 중장기 전략·신사업 개발
- ② 생산기술 개선(재배·사양관리)
- ③ 경영관리 개선(인사·조직·재무·회계)
- ④ 브랜드·홍보·마케팅 활성화
- ⑤ 농가조직화, 품질관리 개선
- ⑥ 시설운영 관리 개선
- ⑦ 6차산업(직거래·가공·체험·관광)
- ⑧ 정보화 지원(홈페이지, SNS)

12-③ 컨설팅을 계속 받으실 의향이 없다면 그 이유는 무엇입니까?( )

- ① 문제해결에 도움이 안 됨
- ② 재정적인 부담이 큼
- ③ 컨설팅 결과가 만족스럽지 못함
- ④ 받고 싶은 컨설팅 분야가 없음
- ⑤ 기타 ( )

13. 컨설팅을 받기 이전과 이후의 소득 및 재무상태 변화에 대하여 아래 항목을 정확히 작성해 주십시오(※해당 연차에만 응답해 주십시오)  
(단위 : 백만원)

구 분		매출액	순이익	부채	경영비	기타소득
컨설팅 1년차	컨설팅 전					
	컨설팅 후					
컨설팅 2년차	컨설팅 전					
	컨설팅 1차년					
	컨설팅 2차년					
컨설팅 3년차	컨설팅 전					
	컨설팅 1차년					
	컨설팅 2차년					
	컨설팅 3차년					
용어 설명	1) 농업조수입 : 농산물 판매수입, 미처분 농산물 재고증감액 등 농가가 당해 연도의 농업 경영결과로 얻은 총 수입 2) 농업경영비 : 농업조수입을 획득하기 위해서 외부에서 구입하여 투입한 일체의 비용 - 세부산정내역 : 현금지출, 지대, 노임, 농업용 차입금이자, 자재구입비 등 포함					

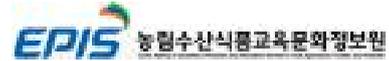
14. 마지막으로 농업경영컨설팅을 받으시며 느꼈던 애로사항이나 개선사항을 자유롭게 말씀해 주십시오.

- 바쁘신 가운데 끝까지 설문에 응해 주셔서 대단히 감사합니다 -



희망찬 농업, 활기찬 농촌, 행복한 국민  
**농림축산식품부**

No. 2013-03-



- 조사책임자 : 송민영 과장
- 조사기관 : 국민농업포럼

## 2013년도 농업경영컨설팅 성과조사 설문지

### (컨설팅업체용)

안녕하십니까!

농림축산식품부는 1999년부터 농업인과 농업경영체의 경영능력 개선과 기술혁신, 소득증대 등을 위해 농업경영컨설팅 사업을 지속적으로 지원하고 있습니다.

이와 관련하여 농림축산식품부와 농림수산물교육문화정보원은 2013년도 농업경영컨설팅사업 수혜 농업인과 법인경영체, 컨설팅업체를 대상으로 컨설팅 지원사업의 전반적인 효과를 분석하고 개선과제를 발굴하고자 『2013년도 농업경영컨설팅 성과조사』를 실시하고 있습니다.

본 설문조사는 농업경영컨설팅 지원사업의 성과를 측정하기 위한 것이며, 모든 응답내용은 통계처리의 목적으로만 사용되고, **통계법 제33조와 제34조에 의해 철저히 비밀이 보장**되오니 성실한 답변을 부탁드립니다.

2014년 6월

**농림축산식품부·농림수산물교육문화정보원**  
 (조사수행기관 : 국민농업포럼)

《 설문지 작성 및 제출 안내 》

- ① **가급적 2013년 농업경영컨설팅 수행 컨설턴트 모두 작성해 주십시오**
  - ② 설문내용은 끝까지 읽고 빠짐없이 작성해 주십시오
  - ③ 작성한 설문지는 **메일(kukminnong@hanmail.net)** 혹은 **팩스(02-3471-4270)**로 보내 주십시오
  - ④ **제출시한은 6월 30일(월)까지**이며 적극적 협조 부탁드립니다.
- ※ 설문조사와 관련해 궁금하신 사항은 문의 주시면 성실히 답변 드리겠습니다(문의 : 국민농업포럼)

**I 컨설턴트 주요 현황**

소속업체	회사명		대표자	
	설립연도		직원수	
컨설턴트 현황	성명		핸드폰	
	직책		이메일	
	컨설팅경력	( )년	컨설팅실적	2013년 ( )건
2013년 컨설팅 실적	2013년 농업경영컨설팅 수행 농업인·법인을 모두 적어 주십시오			
	농가·법인명	지역(시도)	컨설팅 기간(월)	

**II 농업경영컨설팅 수행 과정 조사**

1. 컨설팅 세부과제 협의과정에서 어려움은 무엇입니까?( )

- ① 수진 경영체의 요구과제가 많음      ② 컨설팅 요구과제가 불명확함
- ③ 짧은 기간에 현황진단이 어려움      ④ 너무 높은 성과목표를 요구함
- ⑤ 무리한 인력과 비용투자를 요구함      ⑥ 기타( )

2. 컨설팅 기간 중에 컨설팅 과제가 변경된 경우가 있습니까? ( )

- ① 있다      ② 없다

3. (2번 ①번 답변) 컨설팅 과제를 변경한 이유는 무엇입니까? ( )

- ① 컨설팅업체의 사정으로      ② 수진경영체가 요구해서
- ③ 불가피한 외부환경 변화로      ④ 기타( )

4. 컨설팅 수행 과정에서 느끼는 어려움은 무엇입니까?( )
- ① 경영장부, 회계 등 기본자료 미비      ② 수진 경영체의 자료 협조가 미흡
  - ③ 계약사항 이외 추가 서비스 요구      ④ 지자체·지도기관 등 관련기관 협조
  - ⑤ 기타( )

5. 귀하는 전반적인 컨설팅 수행과정에 얼마나 만족하십니까?( )
- ① 매우 만족    ② 만족            ③ 보통            ④ 불만            ⑤ 매우 불만

**III    컨설팅 성과와 개선과제**

6. 농가 혹은 경영체가 컨설팅을 받고 얻은 성과 중에 가장 큰 것은 무엇이라고 생각하십니까?( )
- ① 생산기술 개선(재배·사양관리)      ② 경영관리 개선(인사·조직·재무·회계)
  - ③ 신사업 개발(직거래·가공·체험·관광)    ④ 브랜드·홍보·마케팅 활성화
  - ⑤ 농가조직화, 품질관리 개선          ⑥ 시설운영 관리 개선

7. 컨설팅 이후 수진 경영체의 주요 변화는 무엇이라 생각하십니까?( )
- ① 새로운 정보와 학습에 대한 관심이 증가함
  - ② 원가와 비용 절감 등 경영관리 노력이 증가함
  - ③ 새로운 상품과 시장에 대한 관심이 증가함
  - ④ 브랜드, 홍보, 마케팅, 고객관리에 대한 관심이 증가함
  - ⑤ 기타( )

8. 마지막으로 농업경영컨설팅을 수행하면서 느꼈던 애로사항이나 개선사항을 자유롭게 말씀해 주십시오.

- 바쁘신 가운데 끝까지 설문에 응해 주셔서 대단히 감사합니다 -

# 2013년도 농업경영컨설팅 지원사업 성과조사 및 분석사업 보고서



농림축산식품부



농림수산물교육문화정보원