

발 간 등 록 번 호

11-1543000-001165-10

2014년도 농업경영컨설팅 지원사업  
**성과조사 및 분석사업 보고서**

2015. 12



농림축산식품부



농림수산식품교육문화정보원



# 2014년도 농업경영컨설팅 지원사업 성과조사 및 분석사업 보고서

2015. 12.

21세기 한국 사회와 농업농촌의 지속가능한 발전을 위한

사단  
법인 **국민농업포럼**



# 목 차

## 제1장 연구 추진개요

제1절 연구 배경과 목적 .....	3
제2절 선행 연구 검토 .....	4
제3절 연구 범위와 방법 .....	5

## 제2장 농업경영컨설팅 지원 및 제도 현황

제1절 농업경영컨설팅 지원현황 .....	9
1. 농업경영컨설팅 지원 사업현황 .....	9
2. 컨설팅 인증 업체 현황 .....	11
제2절 농업경영컨설팅 지원 사업 추진경과 .....	13
1. 관련법 및 지원제도의 변화 .....	13
2. 농업경영컨설팅 세부사업 변화 .....	14

## 제3장 2014년 수진경영체 성과조사 분석

제1절 2014년 농업경영컨설팅 지원현황 .....	17
1. 2014년 사업시행 주요내용 .....	17
2. 2014년도 지원 현황 .....	19
제2절 2014년 성과분석 조사 내용 .....	21
1. 조사개요 .....	21
2. 표본 조사대상 주요현황 .....	22
3. 유효 표본 주요현황 .....	23
4. 설문조사 주요내용 .....	25

5. 설문조사 수행 방법 .....	26
제3절 수진경영체 성과분석 조사 결과 .....	27
1. 농업경영컨설팅 수행과정 .....	27
2. 컨설팅 만족도 조사 .....	29
3. 컨설팅 성과와 개선과제 .....	33
4. 컨설팅 전후 재무성과 .....	42
제4절 컨설팅업체 만족도 조사 결과 .....	46
1. 컨설팅업체 일반현황 .....	47
2. 컨설팅 수행과정 .....	47
3. 컨설팅 만족도 .....	48
4. 컨설팅 성과 및 개선과제 .....	49

## **제4장 2014년 핵심 성과지표 달성도 분석**

제1절 핵심 성과지표(KPI) 달성도 분석개요 .....	55
1. 컨설팅 과제와 핵심 성과지표 .....	55
2. 분석 목적 .....	56
3. 분석 대상 및 방법 .....	56
제2절 2014년도 핵심 성과지표(KPI) 달성도 현황 .....	58
1. 수진경영체의 핵심 성과지표 달성도 .....	58
2. 컨설팅업체의 핵심 성과지표 달성도 .....	61

## **제5장 2015년 혁신역량 변화율 분석**

제1절 혁신역량 변화율 분석개요 .....	65
1. 혁신역량의 정의와 필요성 .....	65
2. 진단 목적 및 추진방향 .....	66
3. 분석 대상 및 방법 .....	67

제2절 2015년 혁신역량 변화율 분석결과 .....	68
1. 혁신역량 변화율 진단 총괄 .....	68
2. 혁신역량 변화율 세부 진단 결과 .....	73

## **제6장 13-14년 농업경영컨설팅 성과 비교분석**

제1절 13-14년 수진경영체 성과 비교분석 .....	85
1. 만족도 변화 .....	85
2. 컨설팅 재무성과 변화 .....	86
제2절 13-14년 KPI 비교분석 .....	89
제3절 13-14년 혁신역량 변화율 비교분석 .....	93

## **제7장 결론 및 개선과제**

제1절 결론 .....	101
제2절 개선과제 .....	103

## **[부록] 2014년 농업경영컨설팅 성과조사 설문지**

# 제1장

## 연구 추진개요

제1절. 연구 배경과 목적

제2절. 선행 연구 검토

제3절. 연구 범위와 방법





## 제1절 연구 배경과 목적

### □ 연구배경

- 농업경영체(농가, 법인 등)의 경영혁신을 통해 대내외 경쟁력을 확보하고 경영체 중심의 자가 혁신능력을 보유한 경영체를 육성하기 위해 정부는 1999년부터 농업경영컨설팅 사업을 지원함
- 그 동안 농업경영체는 보호와 지원의 대상으로 인식되었으나 WTO, FTA 등 급격한 시장개방으로 단순지원에서 경쟁력을 갖출 수 있는 역량을 지원하는 방식의 전환이 필요해짐
- 대형유통업체의 등장은 국내 물류체계가 공급중심에서 수요중심으로 전환되는 계기가 되었음. 이런 소비지 시장에 대응하기 위해 농업경영체의 규모화, 전문화, 조직화를 요구받게 되었고 대규모 법인, 대농 중심으로 대내외 여건변화에 대응하고 있으나 여전히 사업추진의 한계에 부딪히고 있는 상황임
- 이러한 배경에서 농업경영컨설팅 지원 사업의 도입은 기존의 농촌지도 사업의 기능이 상당부분 전문성이 높은 민간으로 이전되어 기존의 농촌지도사업을 보완하는 역할을 했을 뿐만 아니라 다양한 농림사업을 추진함에 있어 전문적이고 효율적인 사업추진을 지원할 수 있는 역할을 했다는 점에서 의미를 찾을 수 있음.
- 15년간 추진된 농업경영컨설팅 사업을 통해 상당부분 현장의 전문성, 사업추진의 효율성, 농업경영체의 자율성 등이 달성되었으나 그 결과를 정확히 분석하고 평가할 수 있는 체계는 부족했음. 따라서 농업경영컨설팅 전 과정을 조사 분석하고 평가함으로써 관련제도 및 지원정책의 발전방안을 다시 한 번 모색할 필요가 있음

### □ 연구목적

- 본 연구의 목적은 2014년도 농업경영컨설팅 지원 사업의 수진경영체에 대한 컨설팅 전·후의 성과를 정량적, 정성적 지표를 통해 측정하여 문제점 및 개선방안을 도출하여 농업경영컨설팅 지원 사업의 향후 방향을 제시하는데 그 있음

## 제2절 선행 연구 검토

- 농업경영컨설팅 사업 초기인 2000년대에는 농업경영컨설팅 사업 체계에 대한 연구가 주를 이루었으나 2010년대 들어오면서 그 동안 진행된 컨설팅 사업의 문제점과 발전방안에 대한 연구가 많아졌음.
- 2010년, 2012년, 2014년에 각각 농업경영컨설팅 성과평가 연구가 진행되었음
- **2010년 성과평가** : 2009년 994개 수진경영체 중 123개 표본(12.4%)에 대한 설문조사 형태로 진행되었으며, 재무성과, 경영형태, 학습성장, 고객관리, 생산성 향상, 경영 합리화, 만족도 등이 주요 조사항목이었음
- **2012년 성과평가** : 2011년 934개 수진경영체 중 104개 표본(11.1%)에 대한 설문 조사 형태로 진행되었으며, 조사항목은 2010년 성과평가 조사항목을 일부 수정하여 조사함.
- 두 번의 성과평가는 설문에 기초한 5점척도 분석이 주를 이루었고 경영 유형, 분야, 연차 등에 의한 단순 통계분석에 치중한 한계가 있었음.
- **2014년 성과평가** : 2013년 578개 수진경영체 중 120개 표본(20.8%)에 대한 설문조사를 진행하였으며, 재무 및 계량 성과분석, 비재무 및 정성적 성과분석이 가능하도록 설문지를 재설계하여 추진함
- 또한, 수진경영체 성과지표(KPI) 달성도 분석, 농업경영컨설팅 유형분석, 수진 법인 경영체 혁신역량 변화율 분석 등 기존에 실시하지 않았던 다양한 분석을 추가하여 진행하였음
- 본 연구는 2014년 성과평가의 평가 체계를 승계하되 두 가지 사항을 보완하여 진행하였음. 첫째, 농업인과 법인체의 특성 및 농업경영컨설팅 사업 유형 변화를 반영하여 설문지 체계를 일부 수정·보완하였으며 둘째, 성과지표(KPI) 분석에서 기본점수 부여 방식을 제외하고 있는 그대로 수진경영체를 평가하고자 하였음
- 성과평가 시스템은 완성된 것이라기보다는 점차 만들어가는 단계이기 때문에 매년 평가시스템을 수정·보완하되 연차별 비교가 가능한 범위에서 변화가 필요함

## 제3절 연구 범위와 방법

### □ 연구 범위

- 본 연구의 과제범위는 ①2014년도 수진경영체 컨설팅 성과측정 및 분석 ②2014년 수진경영체 성과지표(KPI) 달성도 분석 ③2015년 수진 법인경영체 혁신역량 변화율 분석 ④농업경영컨설팅 지원 및 제도 개선과제 도출 등 4개 영역으로 구분됨
- 컨설팅 성과측정 및 분석 : 총 267개소 중 완료보고 된 263개 수진경영체의 50% 대상으로 설문조사(기존 10~20% 수준에서 2배 이상 증가)
- 성과지표(KPI) : 총 267개소 중 완료보고 된 263개 전체 수진경영체 대상
- 혁신역량 변화율 분석 : 완료보고 기준 113개 법인체 대상

### □ 연구 방법

- 본 연구는 기본적으로 2014년 진행된 성과평가의 연구방법을 준용함
- 2014년도 수진경영체 컨설팅 성과측정 및 분석 : 완료보고 된 263개소 수진경영체 중 50%인 132개소를 대상으로 설문조사 방식으로 진행함. 농가와 법인은 최대한 1:1 비율을 유지하고자 노력하였으며, 컨설팅업체는 별도로 진행함. 조사는 일반현황, 컨설팅 만족도, 컨설팅 전·후 성과, 재무성과 등에 대해 조사함
- 2014년 수진경영체 성과지표(KPI) 달성도 분석 : 완료보고 된 263개소 수진경영체에 대해 분석을 실시하였으며 수행계획서와 결과보고서의 성과지표 달성여부를 계량화하여 분석함
- 2015년 수진 법인경영체 혁신역량 변화율 분석 : 수진경영체 중 법인경영체 113개소에 대해 컨설팅 전·후 4개 분야 20개 항목에 대한 역량 변화율을 분석함. 전문위원을 별도 구성하여 3월 사전진단, 12월 사후진단을 실시하였고 그 결과를 바탕으로 분석함
- 농업경영컨설팅 지원 및 제도 개선과제 도출 : 조사 및 분석 결과를 바탕으로 문제점을 파악하고 이를 기반으로 향후 올바른 농업경영컨설팅 지원 사업의 방향을 제시함



## 제2장

# 농업경영컨설팅 지원 및 제도 현황

제1절. 농업경영컨설팅 지원현황

제2절. 농업경영컨설팅 지원제도 변화



# 제1절 농업경영컨설팅 지원현황

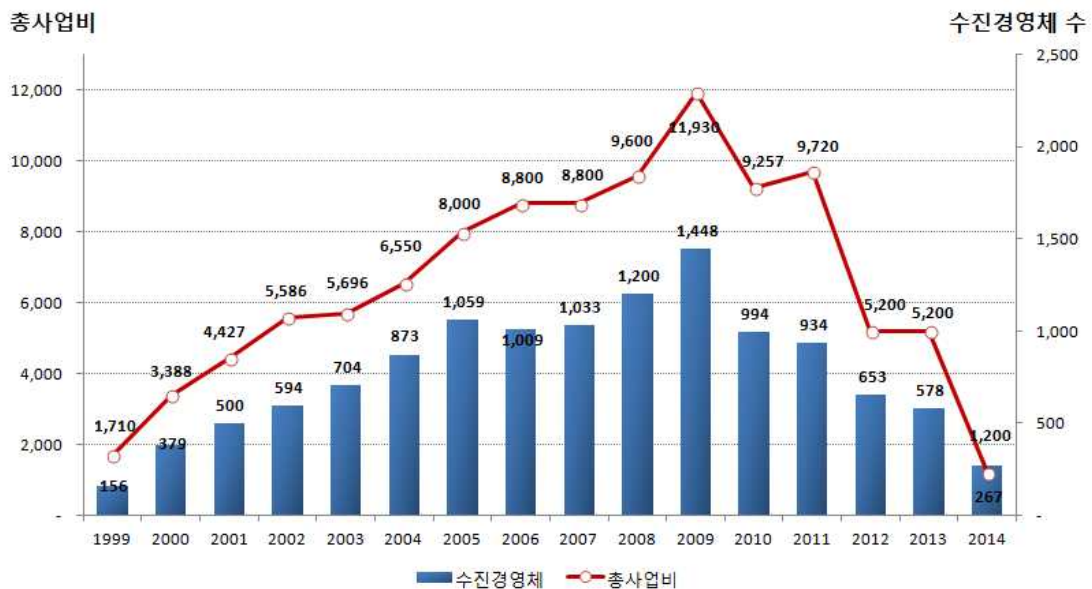
## 1. 농업경영컨설팅 지원 사업현황

### 가. 연도별 지원현황

- 16년간 농업경영컨설팅 수진경영체는 12,381개소이며 총사업비는 105,064백만원으로 수진경영체 1개소당 평균 8.5백만원의 컨설팅 사업비가 집행되었음
- 농업경영컨설팅 지원 사업은 1999년도에 156개소에 총사업비 1,710백만원(개소당 11백만원) 지원을 시작으로 매년 지원대상과 사업비가 꾸준히 증가하였으나 2009년 1,448개소에 총사업비 11,930백만원 지원을 정점으로 하락하기 시작하였고 2014년 267개소 1,200백만원으로 줄어들음
- 2014년 농업경영컨설팅 지원 사업 규모는 2009년 대비 개소수는 18%, 지원 금액은 10% 수준임

[그림 2-2] 연도별 수진경영체 및 총사업비 지원현황

(단위 : 개소, 백만원)



[자료] : 농림축산식품부

[참고] : 2014년 총 267개소 지원을 했으나 4개소(농가 2명, 법인 2개소)는 사업포기 및 취소됨

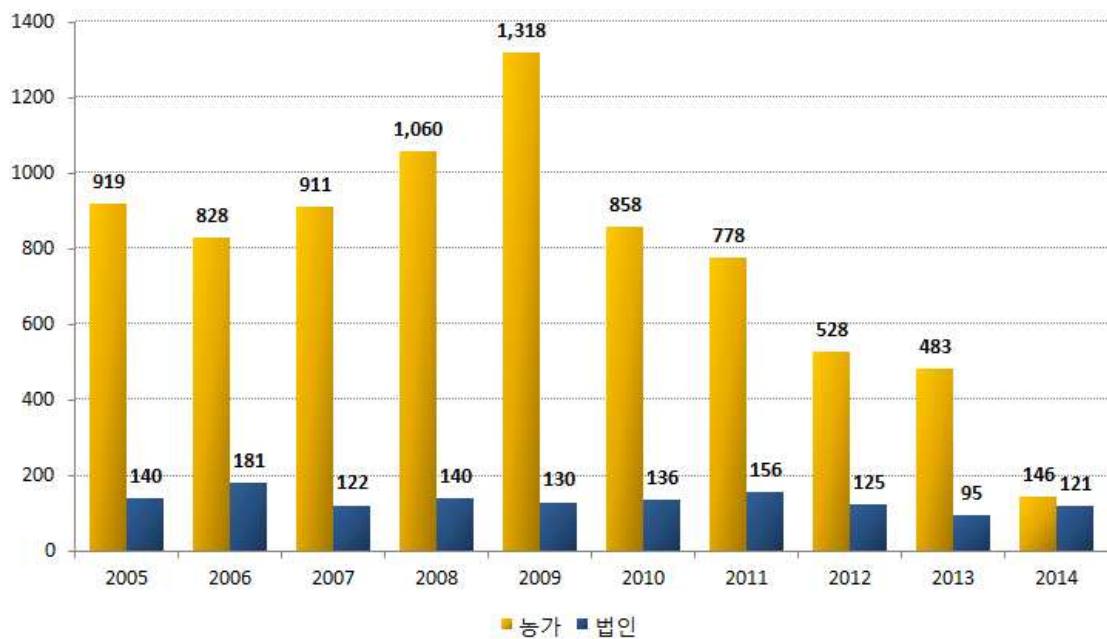


## 나. 수진경영체 유형별 지원현황

- 2005년부터 현재까지 유형별 지원현황을 살펴보면 법인체는 100개~200개 범위에서 지원을 해왔으나 농가는 144개(2014년)~1,318개(2009년)으로 약 10배 정도 차이를 보이고 있음
- 2013년까지는 법인 비중이 10~20% 수준이었으나 2014년 농가에 대한 컨설팅이 크게 줄면서 45.2%까지 법인 비율이 높게 증가하였음
- 2005년부터 공동마케팅조직, 산지유통조직, 브랜드경영체, APC, RPC 등 산지유통 조직경영체에 대한 지원이 확대되었는데, 2008년 14개소에서 2012년에는 4개소로 지원대상은 감소하였고 2014년에는 2개소로 더욱 줄어들음

[그림 2-3] 수진경영체 유형별 지원현황

(단위 : 개소)



[자료] : 농림축산식품부

[참고] : 2014년 총 267개소 지원을 했으나 4개소(농가 2명, 법인 2개소)는 사업포기 및 취소됨

## 다. 지역별 지원현황

- 최근 5개년도 지역별 지원 비중은 전라북도(22.1%), 전라남도(17.5%), 충청남도(12.3%), 제주도(10.8%) 경상남도(9.7%), 충청북도(8.8%), 경기도(8.1%), 경상북도(6.6%), 강원도(3.5%), 특광역시(0.7%) 순서로 나타났으며 전라북도, 전라남도, 충청남도 3개도에 대한 지원이 전체의 51.9%로 집중되어 있음
- 2014년도 지원 현황은 최근 5개년 지원과 유사하게 지원되고 있으나 제주도(17.6%)가 충청남도(14.2%)보다 더 지원된 점 다름

[표 2-2] 지역별 유형별 지원현황(2009~2014)

(단위 : 개소)

구분	경기		강원		충북		충남		전북		전남		경북		경남		제주		특광역시	
	농가	법인	농가	법인	농가	법인	농가	법인	농가	법인	농가	법인	농가	법인	농가	법인	농가	법인	농가	법인
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
2014	2	6	2	4	13	2	32	6	38	23	9	38	1	7	24	11	25	22		2
합계	348	48	143	28	399	28	555	45	954	125	594	258	248	73	402	70	452	72	16	16

[자료] : 농림축산식품부

[참고] : 2014년 총 267개소 지원을 했으나 4개소(농가 2명, 법인 2개소)는 사업포기 및 취소됨

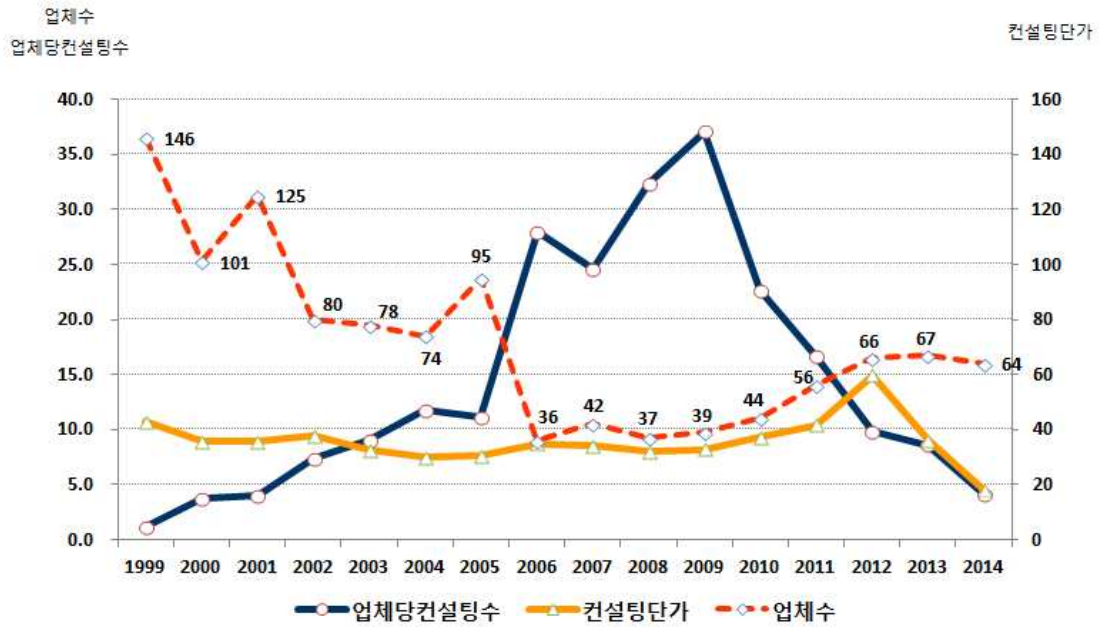
## 2. 컨설팅 인증 업체 현황

- 컨설팅업체 수는 1999년 146개소에서 계속 감소하다가 2006년 36개소로 크게 줄어듦. 이는 2005년 농어업경영컨설팅 업체 인증제도 시행으로 컨설팅업체의 정비가 이루어진 것으로 평가됨.
- 이후 컨설팅업체 수는 꾸준히 증가하여 2014년에는 64개소가 농림축산식품부로부터 인증을 받았음

- 업체당 컨설팅 수는 1999년 1.1개소에서 2007년 37.1개소로 최고치를 기록한 후 급격히 감소하여 2014년에는 4.1개소를 기록함
- 컨설팅단가는 1999년 10.7백만원에서 2004년 7.5백만원으로 감소한 후 2012년에 14.9백만원까지 증가했으나 2014년에는 4.5백만원으로 다시 감소하였음

[그림 2-4] 컨설팅업체 공급 현황

(단위 : 개소, 백만원)



## 제2절 농업경영컨설팅 지원 사업 추진경과

### 1. 관련법 및 지원제도의 변화

- 농업경영컨설팅 지원 사업은 3년간의 시범사업으로 추진된 도입기(1999년~2001년), 사업 시스템이 구축되고 사업량과 범위가 확대되는 성장기(2003년~2008년), 사업추진 관리강화 및 다양한 유형의 컨설팅 사업으로 확장되고 체계화되는 성숙기(2009년~2014년)로 크게 구분됨

구분	연도	제도변화	주요내용	비고
도입기	1999년	농산물가공업육성법개정 (이전농수산물가공업육성법)	컨설팅추진체계 수립 컨설팅서비스영역 구분	농업경영컨설팅 시범사업
	2000년		컨설팅트 교육프로그램 실시	
	2001년			
성장기	2002년	농업농촌발전기본계획수립	가공업체 컨설팅 확대	가공업 육성
	2003년		가공업육성법개정, 근거마련 컨설팅서비스 분류체계 개선 컨설팅기관 지정기준 개선	
	2004년			
	2005년	농림부,해양수산부 통합 인재개발원개원 농어업농어촌및식품산업기본법 전면 개정	산지유통주체 컨설팅 경영체지원규모·예산 확대 사후관리체계 강화	산지유통주체 육성
	2006년		컨설팅업체 공모인증 실행 대상경영체 선정기준 강화 브랜드컨설팅추진	컨설팅업체지정,경영체선 정기준 강화
	2007년		컨설팅대상확대 규모화에따른비용책정 쿠폰제도입	컨설팅서비스품질 균일화
	2008년			
	성숙기	2009년	자유무역협정 체결에 따른 농어업인 등 지원에 관한 특별법 전면개정	컨설팅서비스 분류 개선
2010년		평가/점검기관 확보 컨설팅종합평가 실시 컨설팅트 수당기준 마련 경영체 조직화규모화		사업추진 관리감독 강화 경영체 규모화
2011년				
2012년		FTA피해농가지원확대 종합평가결과4년차지원		컨설팅 사업범위 확대
2013년		일몰사업		후계농업경영인 확대
2014년				여성 및 인증업체 확대

[자료] : 농업경영컨설팅 백서(2013) 일부 보완

## 2. 농업경영컨설팅 세부사업 변화

- 농업경영컨설팅 서비스 분류는 시범사업기간에는 종합컨설팅과 부분컨설팅으로 구분하여 진행하다가 점차 농업인 및 법인의 컨설팅에 대한 수요를 반영하고 분야를 세분화하여 맞춤형으로 지원하게 되었음
- 지원대상은 「개별농가 → 시설보유 조직 → 농업 외 분야 농업인 및 법인 → 정책목적에 맞는 농업인 및 법인」으로 점차 확대
- 지원규모는 1999년부터 2004년까지는 자부담 50%였으나 농가부담 경감을 위해 2006년부터 2010년까지는 자부담을 30%로 줄였다가 2011년부터 다시 자부담율을 50%로 높였음
- 최근에는 농업경영컨설팅 지원 사업 대상자를 기초, 전문, 혁신으로 구분하여 차등지원하고 있음

연도	서비스분류	지원대상	지원규모
1999년	종합컨설팅 + 부분컨설팅	개별농업경영체	자부담50% 경영체당7~20백만원
2000년			
2001년			
2002년			
2003년	경영/생산/가공	가공업체 APC/RPC추가	자부담30% 경영체당8~56백만원
2004년			
2005년			
2006년	생산/경영/맞춤형	선정기준 강화	자부담30% 경영체당8~56백만원
2007년			
2008년			
2009년	품목별	어업/친환경/농촌관광 추가	자부담50% 규모 확대
2010년	생산/경영/생산+경영		
2011년		FTA지원	
2012년			
2013년	경영역량, 대외혁신역량	여성, 귀농인 확대	자부담50% 진단결과에 따른 차등지원
2014년			

[자료] : 농업경영컨설팅 백서(2013) 일부 보완

## 제3장

# 2014년 수진경영체 성과조사 분석

- 제1절. 2014년 농업경영컨설팅 지원현황
- 제2절. 2014년 성과분석 조사 내용
- 제3절. 수진경영체 성과분석 조사 결과
- 제4절. 컨설팅업체 만족도 조사 결과



# 제1절 2014년 농업경영컨설팅 지원현황

## 1. 2014년 사업시행 주요내용<sup>1)</sup>

### 가. 사업대상자

- (우수)후계농, 귀농인, 농업법인(영농조합법인, 농업회사법인), 조직경영체(공동마케팅조직, 산지유통전문조직, RPC, 시군유통회사, 조합공동사업법인, 연합사업단 등 다수의 농업경영체, 농업협동조합 등이 구성하여 운영하는 경영체)

### 나. 지원 자격 및 요건

#### (1) 지원 자격

- 후계농업경영인
  - 사업시행일로부터 7년 이내에 선정된 후계농업경영인, 10년 이내에 선정된 우수후계농업경영인으로 경영교육을 이수한 자
  - 단, 2013년에 선정된 후계농의 경우 컨설팅사업 신청 당시 후계농 사업계획의 40% 이상을 추진한 경우에 한함
- 귀농인
  - 2009년 1월 1일부터 사업신청일 전에 세대주가 가족과 함께 농어촌으로 이주하여 실제 거주하면서 농업에 종사하고 있는 자
- 농업법인
  - 최근 2년 이상의 회계장부 기록실적(결산서로 대체 가능)이 있고 상시근로자 3인 이상(상근 출자자 포함)인 법인. 단, 설립 2년 미만의 법인에는 적용하지 않음
- 공통사항
  - 농업경영정보를 등록하지 않은 농업인, 농업법인은 지원 대상에서 제외
  - 해당연도 중소기업 지원 사업이나 농촌진흥청 강소농 지원 경영체는 제외

1) 2014년 농림사업시행지침, “농업경영컨설팅사업” 참조



- 최근 2년 이상의 회계장부 기록실적 및 경영교육 이수실적 제출
- 후계농, 귀농인 중 경영 장부를 기록하지 않은 경우에는 컨설팅 지원 시 '농가경영장부' 사용 필수(컨설팅 후 실적제출)

## (2) 선정우선순위

구분	우선선정기준
법인	1. 모태펀드 투자법인 2. 농공상 융합형 중소기업 인증 3. 농어촌사회공헌인증기업
법인, 농업인 공통	1. 여성CEO 경영 2. GAP 인증 보유 3. 지적재산권 등 특허 출원 4. ISO, KS, JIS, UL, CE 등 국내외 규격, Q마크 등 품질인증 보유 5. 친환경농산물인증, 농산물우수관리인증, 가공식품산업표준KS인증, 전통식품품질인증, 유기농인증, 우수식품인증기관지정, 슬푸드인증 보유

## 다. 지원자금의 사용용도

○ 농업경영컨설팅 자문비 가능, 시설·장비 구입자금, 운영자금 사용 불가

신청분야	세부분야	컨설팅내용
I. 경영역량 강화 컨설팅	① 경영개선	· 생산성향상, 품질개선, 원가절감, 공정개선, 인사/노무/조직 운영, 중장기 전략수립, 농가조직화, 재무/회계관리, 판매관리, 사양관리, 사료급여관리, 저온저장관리
	② 브랜드 개발, 마케팅 및 홍보	· 브랜드/상품개발, 홍보전략, 포장지 개발, CI·로고 개발, 마케팅전략, 온라인판매전략, 프로모션, 시장조사
	③ 정보화지원	· 홈페이지개발, B2B/B2C, ERP, SCM, MIS, M2M 등
	④ 시설설비 및 운영관리	· 시설설계, 시설구축계획수립, 시설교체 및 자동화계획수립, 시설현대화, 운영프로세스
	⑤ 6차 산업화	· 농촌관광사업계획, 농촌관광테마 및 프로그램개발, 서비스상품(직거래, 체험·교육프로그램) 개발, 가공기반구축
	⑥ 로컬푸드	· 꾸러미, 계약재배, 학교급식 운영
II. 대외혁신 역량강화 컨설팅	⑦ 기술개발(R&D 등)	· 신기술개발, R&D
	⑧ 수출역량강화지원	· 해외마케팅, 온라인수출지원, 국외규격인증, 해외출원비용, 통역·번역 지원, 글로벌 전략
	⑨ 기업승계	· 기업승계지원
	⑩ 사업전환(M&A 등)	· 사업전환, M&A
	⑪ 지적재산권 등록 지원	· 특허출원지원, 국내규격인증지원
	⑫ 투자유치지원	· 투자보증, 투자유치

## 라. 지원형태 및 사업 의무량

- 국고보조 30%, 지방비 20% 이상, 자부담 50% 이상
  - 총사업비 한도를 초과한 계약의 경우 국고보조 한도액까지만 지원
  - 초과부담에 대하여는 지방비 및 자부담을 투입하여 사업추진 가능

## 마. 지원한도액 기준 및 범위

- 법인 : 총사업비 5,000만원(국고보조 한도 1,500만원) 이내
  - 기초법인 : 최대 2,000만원(국고보조 한도 600)
  - 전문법인 : 최대 3,000만원(국고보조 한도 900)
  - 혁신법인 : 최대 5,000만원(국고보조 한도 1,500)
  - 법인 유형 구분은 컨설팅 사전 역량진단 결과를 따름
- (우수)후계농, 귀농인 : 총사업비 1,000만원(국고보조 한도 300) 이내

## 바. 2014년 주요 변화

- 사회적 기업, 6차산업, 여성, 인증업체 등 우선 지원
- 컨설팅분야 및 세부과제의 다변화
  - (2013년) 2개 영역 26개 세부과제 → (2014년) 2개 분야 12개 세부분야 53개 컨설팅 내용으로 구성

## 2. 2014년도 지원 현황

- 2014년 농업경영컨설팅은 총 267개소를 지원했으나 완료승인 기준은 263개소임(4개소는 사업포기 및 취소)
- 조직 유형별로는 개별농가 144개소(54.8%), 법인 119개소(45.2%) 지원
- 컨설팅 차수별로는 1년차 203개소(77.2%), 2년차 34개소(12.9%), 3년차 26개소(9.9%)로 1년차 비중이 매우 높음

- 컨설팅 영역별로는 생산기술 11개소(4.2%), 경영 48개소(18.2%), 복합 204개소(77.6%)로 복합(생산+경영)의 비중이 매우 높음
- 지역별로는 전라북도(61개소, 23.2%), 전라남도(46개소, 17.5%), 제주도(46개소, 17.5%), 충청북도(38개소 14.4%), 경상남도(35개소, 13.3%) 순으로 나타남

[표 3-5] 2013년 농업경영컨설팅 지원현황

(단위 : 개소)

조직 유형별		컨설팅 차수			컨설팅 영역					
개별 농가	법인	1년차	2년차	3년차	생산 기술	경영	복합			
144	119	203	34	26	11	48	204			
54.8%	45.2%	77.2%	12.9%	9.9%	4.18%	18.25%	77.57%			
지역										
경기도	강원도	충청 북도	충청 남도	전라 북도	전라 남도	경상 북도	경상 남도	제주도	특광 역시	합계
8	6	38	13	61	46	8	35	46	2	263
3.0%	2.3%	14.4%	4.9%	23.2%	17.5%	3.0%	13.3%	17.5%	0.8%	100.0%

## 제2절 2014년 성과분석 조사 내용

### 1. 조사개요

- 농림사업정보시스템(Agrix)에 등록된 자료를 기반으로 2014년 농업경영 컨설팅 지원 사업 수진경영체 267개소(수행계획서 승인 기준) 중 완료 승인된 263개소와 2014년 1개 이상의 농업경영컨설팅을 수행한 컨설팅 업체 31개소를 모집단으로 조사를 설계함.
- 수진경영체는 경영체 유형(법인, 농가), 지역, 지원차수, 품목 등을 고려하여 모집단의 50%인 132개소를 조사하였음.
- 단, 2년차, 3년차의 경우 모집단이 많지 않아 최대한 우선 조사
  - “2년차+3년차” 총 지원대상수는 전체의 23%(60개소), 이 중에서 70%(43개소) 조사
- 조사방법은 구조화된 설문지를 개발하고 팩스, 이메일, 전화, 우편 등을 통해 조사를 실시함.
- 조사 분석은 SPSS 18.0 프로그램을 이용하여 빈도 및 교차분석을 실시

【표 3-6】 조사개요

구 분		주 요 내 용
수진경영체 조사 설계	모 집 단	2014년 수진경영체 263개소 (완료승인 기준)
	표본집단	263개 표본집단(모집단과 동일) (유형, 지역, 차수, 품목)
	유효표본	132개소(농가:법인=54%:46%)
	조사도구	구조화된 설문지
	조사방법	팩스, 이메일, 전화, 우편
컨설팅업체 조사 설계	모 집 단	2014년 컨설팅 수행업체
	유효표본	21개소(설문에 응답한 업체)
	조사도구	구조화된 설문지
	조사방법	팩스, 이메일, 전화
조사기간		2015년 9월 2일 ~ 2015년 9월 22일
분석방법		SPSS 프로그램을 활용한 빈도 및 교차 분석

## 2. 표본 조사대상 주요현황

- 표본선정은 모집단의 조직유형, 컨설팅 연차, 컨설팅 유형, 지역 등 4가지 요소를 고려하여 모집단의 분포에 최대한 근접하도록 표본을 추출하고자 하였음
- 2013년과 달리 2년차, 3년차 수진경영체 수가 적어 2년차 3년차의 경우 최대한 표본에 포함하고자 노력하였음
- 모집단수가 많지 않아 모집단의 50%를 조사하고자 하였으며 별도의 표본을 추출하지 않고 전체 모집단을 표본으로 조사를 진행함

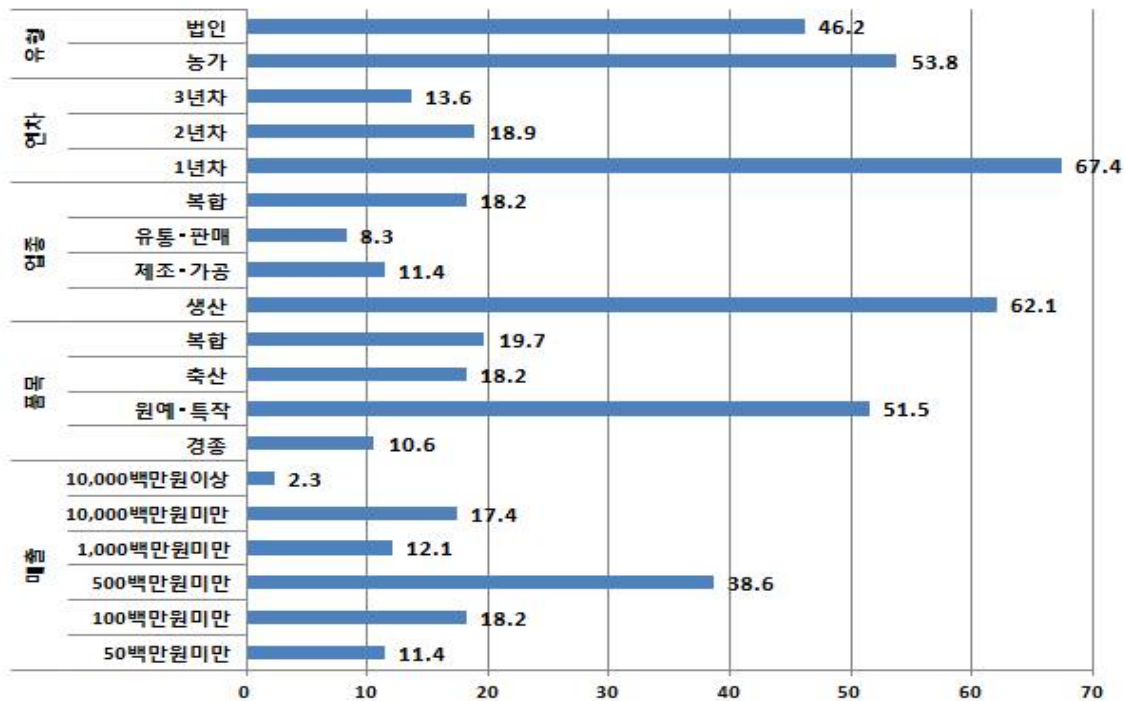
【표 3-7】 표본대상 주요 현황

구 분		모집단(수)	모집단(%)	유효표본(수)	표본(%)
합 계		263	100.0%	132	100.0%
조직특성	농가	144	54.8%	71	53.8%
	법인	119	45.2%	61	46.2%
컨설팅 연차	1년차	203	77.2%	89	67.4%
	2년차	34	12.9%	25	18.9%
	3년차	26	9.9%	18	13.6%
컨설팅 유형	생산	11	4.2%	4	3.0%
	경영	48	18.3%	24	18.2%
	복합(생산+경영)	204	77.6%	104	78.8%
지역	경기도	8	3.0%	4	3.0%
	강원도	6	2.3%	3	2.3%
	충청북도	38	14.4%	7	5.3%
	충청남도	13	4.9%	17	12.9%
	전라북도	61	23.2%	31	23.5%
	전라남도	46	17.5%	31	23.5%
	경상북도	8	3.0%	5	3.8%
	경상남도	35	13.3%	14	10.6%
	제주도	46	17.5%	19	14.4%
	특광역시	2	0.8%	1	0.8%

### 3. 유효 표본 주요현황

- 농가 71명(53.8%), 법인 61개소(46.2%)
- 1년차 89개소(67.4%), 2년차 25개소(18.9%), 3년차 18개소(13.6%) 순서임
- 업종별로는 생산 82개소(62.1%), 복합 24개소(18.2%), 제조·가공 15개소(11.4%), 유통·판매 11개소(8.3%) 순서임
- 품목별로는 원예·특작 68개소(51.5%), 복합 26개소(19.7%), 축산 24개소(18.2%), 경종 14개소(18.2%) 순서임
- 매출액별로는 100~500백만원 미만 51개소(38.6%), 50~100백만원 24개소(18.2%), 1,000~10,000백만원 미만 23개소(17.4%), 50백만원 미만 15개소(11.4%), 10,000백만원 이상 3개소(2.3%) 순서임
- 지역별로는 전라북도와 전라남도가 각각 31개소(23.5%)로 가장 많았고 제주 19개소(14.4%), 충청남도 17개소(12.9%), 경상남도 14개소(10.6%) 순서를 나타냄

[그림 3-5] 설문조사 대상 경영체 주요현황



【표 3-8】 유효 표본 주요현황

구분		빈도	비율(%)
합계		132	100.0
유형	농가	71	53.8
	법인	61	46.2
연차	1년차	89	67.4
	2년차	25	18.9
	3년차	18	13.6
업종	생산	82	62.1
	제조·가공	15	11.4
	유통·판매	11	8.3
	복합	24	18.2
품목	경종	14	10.6
	원예·특작	68	51.5
	축산	24	18.2
	복합	26	19.7
매출	50백만원미만	15	11.4
	100백만원미만	24	18.2
	500백만원미만	51	38.6
	1,000백만원미만	16	12.1
	10,000백만원미만	23	17.4
	10,000백만원이상	3	2.3
지역	경기도	4	3.0
	강원도	3	2.3
	충청북도	7	5.3
	충청남도	17	12.9
	전라북도	31	23.5
	전라남도	31	23.5
	경상북도	5	3.8
	경상남도	14	10.6
	제주도	19	14.4
	특광역시	1	0.8

#### 4. 설문조사 주요내용

- 성과분석 설문지는 ① 농업인용 ②법인경영체용 ③컨설팅업체용 등 3종류로 구분하여 조사를 시행함
- 단, 이전에는 농업인용과 법인경영체용의 설문항목이 똑같기 때문에 컨설팅 성과와 개선과제 부분에서 응답문항의 차별화를 시도
  - 컨설팅 성과와 개선과제 2개 설문항목 차별화
- 농업인용과 법인경영체용 설문지는 ①일반현황 ②농업경영컨설팅 수행과정 ③컨설팅 만족도 ④컨설팅 성과와 개선과제 ⑤컨설팅 전후 재무성과 변화 등 총 5개 영역으로 구분하여 조사
- 컨설팅업체용 설문지는 ①일반현황 ②농업경영컨설팅 수행 과정 ③컨설팅 만족도 ④컨설팅 성과와 개선과제 등 4개 영역으로 구분하여 조사

[표 3-9] 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 3-10] 컨설팅업체 설문조사 주요내용

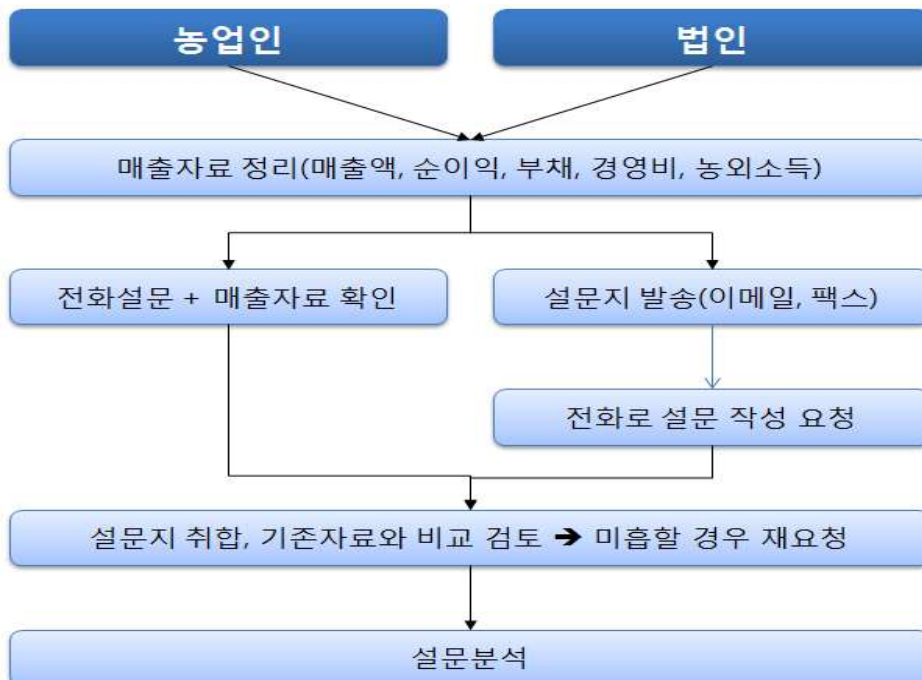
대분류	중분류	소분류
컨설턴트 일반현황	응답업체 현황	회사명, 설립연도, 직원수, 컨설턴트 현황
	컨설팅 실적	2014년 컨설팅 주요 실적
컨설팅 수행과정	컨설팅 어려움	과제 협의과정 어려움
	과제 변경 여부	과제변경 여부, 변경 사유
컨설팅 만족도	컨설팅 어려움	수행과정의 어려움
	컨설팅 만족도	컨설팅 만족도
컨설팅 성과/개선과제	컨설팅 성과	농가와 법인의 컨설팅 주요성과와 변화요인
	컨설팅 개선과제	컨설팅 애로사항 및 개선과제



## 5. 설문조사 수행 방법

- 설문조사를 위해 모집단 263개소 전체의 연락처(팩스, 전화, 이메일 등)를 정리함.
- 법인경영체의 경우 설문조사 협조공문과 함께 설문지를 팩스 및 이메일로 발송한 후 전화로 설문조사에 응해줄 것을 요청함
- 농가의 경우 팩스, 이메일을 사용하지 못하는 경우가 많기 때문에 모든 농가에 직접 전화를 하여 설문지 항목을 읽어주고 응답을 받음
- 농가 재무지표의 경우 개별농가의 영농일지 확인이 어려운 경우가 많아 Agrix에 등록된 수행계획서 및 완료보고서의 매출 자료를 정리한 후 전화설문 시 수치가 맞는지 확인
- 법인 재무지표의 경우 회계 담당부서나 회계(세무)사무소의 확인 후 자료 제출을 유도하였으며, 미제출 법인의 경우 거래 회계사무소를 통해 직접 수집하기도 함
- 재무제표를 알 수 없는 법인의 경우에는 Agrix에 등록된 수행계획서 및 완료보고서의 매출 자료를 정리하여 담당자에게 확인

[그림 3-6] 설문조사 진행 프로세스



## 제3절 수진경영체 성과분석 조사 결과

### 1. 농업경영컨설팅 수행과정

#### 가. 수행계획서 협의 만족도

- 계약 체결 전 컨설팅업체와 세부과제 및 추진방법 등 ‘수행계획서’ 작성에 대해 충분히 협의하였는지에 대한 설문에서 매우 충실 47.0%( ‘13년 37.5%), 충실 47.7%( ‘13년 60.8%), 보통 4.5%( ‘13년 1.7%)로 조사되었고 전체 만족도는 4.41점으로 ‘13년 4.36점보다 다소 높게 나타남.
- 농가(4.42점), 법인(4.39점) 모두 만족도가 높았으며 연차별로는 3년차, 매출액별로는 500~1,000백만원 구간의 경영체 만족도가 높았음.

【표 3-11】 수행계획서 작성 협의 만족도

구분		수행계획서 작성 협의				만족도 (점)
		매우충실	충실	보통	불충실	
합계(%)		47.0	47.7	4.5	0.8	4.41
구분	농가	49.3	45.1	4.2	1.4	4.42
	법인	44.3	50.8	4.9	0.0	4.39
연차	1년차	44.9	49.4	4.5	1.1	4.38
	2년차	36.0	60.0	4.0	0.0	4.32
	3년차	72.2	22.2	5.6	0.0	4.67
매출액	50백만원미만	40.0	40.0	13.3	6.7	4.13
	50~100백만원미만	45.8	54.2	0.0	0.0	4.46
	100~500백만원미만	43.1	52.9	3.9	0.0	4.39
	500~1,000백만원미만	81.3	18.8	0.0	0.0	4.81
	1,000~10,000백만원미만	30.4	60.9	8.7	0.0	4.22
	10,000백만원이상	100.0	0.0	0.0	0.0	5.00

[참고] 10,000백만원이상 경영체는 3개소(전체 표본의 2.3%)로 표에는 포함했으나 상대적 분석에서는 제외(이하 동일함)

#### 나. 컨설팅 과제 변경 여부

- 컨설팅 기간 중 컨설팅 과제가 변경된 경우가 있냐는 질문에 ‘없다’가 88.6%( ‘13년 94.2%)로 대부분의 수진경영체에서 컨설팅 과제가 변경된 경우는 없는 것으로 조사됨

- 변경된 경우(11.4%)에 수진경영체 요구에 의해서가 76.9%였고, 외부 환경변화 때문이 23.1%로 나타났으며, 컨설팅업체의 요구로 변경된 경우는 없었음

【표 3-12】 과제변경 여부

구분		과제변경 여부	
		있다.	없다.
합계(%)		11.4	88.6
구분	농가	5.6	94.4
	법인	18.0	82.0
연차	1년차	7.9	92.1
	2년차	28.0	72.0
	3년차	5.6	94.4

#### 다. 보고서 설명 만족도

- 컨설팅 ‘중간보고서’와 ‘완료보고서’에 대해 컨설팅업체로부터 충분한 설명을 들었느냐는 질문에 매우만족 44.7%(‘13년 45.8%), 만족 45.5%(‘13년 47.5%), 보통 6.8%(‘13년 5.8%), 불만 1.5%(‘13년 0.8%)로, 4.30점(‘13년 4.38점)의 만족도를 나타냄.
- 법인보다 농가의 만족도가 높았고, 연차가 높을수록 만족도가 높게 나타났고, 매출액이 500~1,000백만원 구간인 경영체의 만족도가 높게 나타남.

【표 3-13】 보고서 설명 만족도

구분		보고서에 대한 충분한 설명					만족도 (점)
		매우 만족	만족	보통	불만	매우 불만	
합계(%)		44.7	45.5	6.8	1.5	1.5	4.30
구분	농가	46.5	47.9	2.8	1.4	1.4	4.37
	법인	42.6	42.6	11.5	1.6	1.6	4.23
연차	1년차	41.6	47.2	6.7	2.2	2.2	4.24
	2년차	40.0	52.0	8.0	0.0	0.0	4.32
	3년차	66.7	27.8	5.6	0.0	0.0	4.61
매출액	50백만원미만	33.3	46.7	0.0	13.3	6.7	3.87
	50~100백만원미만	45.8	50.0	0.0	0.0	4.2	4.33
	100~500백만원미만	45.1	45.1	9.8	0.0	0.0	4.35
	500~1,000백만원미만	62.5	31.3	6.3	0.0	0.0	4.56
	1,000~10,000백만원미만	30.4	56.5	13.0	0.0	0.0	4.17
	10,000백만원이상	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	5.00

## 라. 수행계획서 이행 여부

- 컨설팅이 당초 계약된 ‘수행계획서’ 대로 추진되었냐는 질문에 매우 일치 34.8%, 일치 55.3%, 보통 6.8%, 불일치 2.3%, 매우 불일치 0.8%로 전체 만족도 4.21점, 일치한다는 답변이 90.1%로 대부분의 컨설팅이 수행계획서대로 추진된 것으로 조사됨
- 법인보다는 농가, 연차별로는 3년차, 매출액별로는 1,000~10,000백만원 미만에서 만족도가 다소 높게 나타남

【표 3-14】 수행계획서 이행 만족도

구분		수행계획서 이행 만족도					만족도 (점)
		매우 일치	일치	보통	불일치	매우 불일치	
합계(%)		34.8	55.3	6.8	2.3	0.8	4.21
구 분	농가	43.7	52.1	1.4	2.8	0.0	4.37
	법인	24.6	59.0	13.1	1.6	1.6	4.03
연 차	1년차	34.8	52.8	7.9	3.4	1.1	4.17
	2년차	20.0	72.0	8.0	0.0	0.0	4.12
	3년차	55.6	44.4	0.0	0.0	0.0	4.56
매 출 액	50백만원미만	33.3	46.7	0.0	20.0	0.0	3.93
	50~100백만원미만	33.3	62.5	0.0	0.0	4.2	4.21
	100~500백만원미만	37.3	54.9	7.8	0.0	0.0	4.29
	500~1,000백만원미만	62.5	37.5	0.0	0.0	0.0	4.63
	1,000~10,000백만원미만	17.4	60.9	21.7	0.0	0.0	3.96
	10,000백만원이상	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	4.00

## 2. 컨설팅 만족도 조사

### 가. 컨설팅 성과목표 달성도

- 컨설팅을 통해 당초 계획했던 성과목표를 몇% 달성했냐는 질문에 20% 미만 달성 3.0%, 20~40%미만 달성 3.8%, 40~60% 달성 12.9%, 60~80% 달성 13.6%, 80%~100% 달성 30.0%, 100%이상 달성 36.4%로 나타나 100%

이상 달성이 가장 높게 나타났으며, 이를 중간 값으로 평균치를 계산할 때 수진경영체에서는 평균적으로 성과목표의 81.1%를 달성한 것으로 평가됨.

- 성과목표 달성도가 2013년(80.5%)보다 0.6p증가한 것으로 나타남
- 농가(87.5%)가 법인(73.6%)보다 목표 달성이 높다고 응답했으며, 연차별로는 3년차(88.3%), 주업종별로는 생산업종(85.5%), 품목별로는 축산(89.2%), 매출액은 10,000백만원 이상(83.3%)로 높게 나타남

【표 3-15】 컨설팅 성과목표 달성도

구분		성과목표 달성도					평균	
		20 미만	20~40	40~60	60~80	80~100		100 이상
합계(%)		3.0	3.8	12.9	13.6	30.3	36.4	81.1
구분	농가	0.0	1.4	8.5	12.7	35.2	42.3	87.5
	법인	6.6	6.6	18.0	14.8	24.6	29.5	73.6
연차	1년차	4.5	4.5	10.1	13.5	36.0	31.5	80.1
	2년차	0.0	0.0	28.0	12.0	32.0	28.0	79.2
	3년차	0.0	5.6	5.6	16.7	0.0	72.2	88.3
주업종	생산	0.0	2.4	9.8	14.6	35.4	37.8	85.5
	제조·가공	6.7	0.0	20.0	6.7	33.3	33.3	78.7
	유통·판매	0.0	27.3	9.1	9.1	9.1	45.5	72.7
	복합	12.5	0.0	20.8	16.7	20.8	29.2	71.3
품목	경종	0.0	0.0	14.3	7.1	28.6	50.0	87.9
	원예·특작	1.5	5.9	17.6	14.7	26.5	33.8	78.7
	축산	4.2	0.0	0.0	8.3	45.8	41.7	89.2
	복합	7.7	3.8	11.5	19.2	26.9	30.8	76.2
매출액	50백만원미만	6.7	6.7	6.7	13.3	40.0	26.7	78.0
	100백만원미만	4.2	4.2	8.3	16.7	25.0	41.7	81.7
	500백만원미만	2.0	0.0	15.7	17.6	25.5	39.2	82.5
	1,000백만원미만	0.0	12.5	12.5	6.3	25.0	43.8	80.6
	10,000백만원미만	4.3	4.3	17.4	4.3	39.1	30.4	79.1
	10,000백만원이상	0.0	0.0	0.0	33.3	66.7	0.0	83.3

## 나. 담당 컨설턴트 만족도

- 담당 컨설턴트에 대해 얼마나 만족하느냐는 질문에 매우 만족 46.2%, 만족 39.4%, 보통 11.4%, 불만 0.8%, 매우 불만 2.3%로 나타나 만족도 4.27점으로 담당 컨설턴트에 대해 만족도가 높은 것으로 조사됨
- 농가(4.42점)가 법인(4.08점)에 비해 만족도가 높았으며, 컨설팅 3년차(4.39점), 축산(4.46점), 매출액 500~1,000백만원 미만(4.63점)에서 만족도가 비교적 높게 나타남

【표 3-16】 담당 컨설턴트 만족도

구분		컨설턴트 만족도					만족도 (점)
		매우만족	만족	보통	불만	매우불만	
합계(%)		46.2	39.4	11.4	0.8	2.3	4.27
구분	농가	56.3	33.8	7.0	1.4	1.4	4.42
	법인	34.4	45.9	16.4	0.0	3.3	4.08
연차	1년차	46.1	40.4	9.0	1.1	3.4	4.25
	2년차	44.0	36.0	20.0	0.0	0.0	4.24
	3년차	50.0	38.9	11.1	0.0	0.0	4.39
주업종	생산	51.2	37.8	8.5	1.2	1.2	4.37
	제조·가공	33.3	53.3	6.7	0.0	6.7	4.07
	유통·판매	45.5	36.4	18.2	0.0	0.0	4.27
	복합	37.5	37.5	20.8	0.0	4.2	4.04
품목	경종	50.0	35.7	14.3	0.0	0.0	4.36
	원예·특작	51.5	29.4	14.7	1.5	2.9	4.25
	축산	50.0	45.8	4.2	0.0	0.0	4.46
	복합	26.9	61.5	7.7	0.0	3.8	4.08
매출액	50백만원미만	53.3	26.7	0.0	6.7	13.3	4.00
	100백만원미만	58.3	33.3	4.2	0.0	4.2	4.42
	500백만원미만	43.1	45.1	11.8	0.0	0.0	4.31
	1,000백만원미만	68.8	25.0	6.3	0.0	0.0	4.63
	10,000백만원미만	21.7	47.8	30.4	0.0	0.0	3.91
	10,000백만원이상	33.3	66.7	0.0	0.0	0.0	4.33

#### 다. 컨설팅 종합 만족도

- 컨설팅에 대해 종합적으로 얼마나 만족하냐는 질문에 매우 만족 47.7%, 만족 38.6%, 보통 10.6%, 불만 0.8%, 매우 불만 2.3%로 조사되어 만족도 4.29점으로 만족도는 높은 것으로 분석됨
- 농가(4.51점)가 법인(4.03점)에 비해 높게 나타났으며, 컨설팅 연차로는 3년차(4.56점)가, 주업종은 생산(4.41), 품목별로는 축산(4.50점)이, 매출액으로는 500~1,000백만원(4.50점)에서 만족도가 높은 것으로 분석됨

【표 3-17】 컨설팅 종합 만족도

구분		컨설팅 종합 만족도					만족도 (점)
		매우만족	만족	보통	불만	매우불만	
합계(%)		47.7	38.6	10.6	0.8	2.3	4.29
구분	농가	63.4	28.2	5.6	1.4	1.4	4.51
	법인	29.5	50.8	16.4	0.0	3.3	4.03
연차	1년차	47.2	41.6	6.7	1.1	3.4	4.28
	2년차	36.0	40.0	24.0	0.0	0.0	4.12
	3년차	66.7	22.2	11.1	0.0	0.0	4.56
주업종	생산	56.1	32.9	8.5	1.2	1.2	4.41
	제조·가공	46.7	40.0	6.7	0.0	6.7	4.20
	유통·판매	45.5	36.4	18.2	0.0	0.0	4.27
	복합	20.8	58.3	16.7	0.0	4.2	3.92
품목	경종	50.0	35.7	14.3	0.0	0.0	4.36
	원예·특작	52.9	27.9	14.7	1.5	2.9	4.26
	축산	54.2	41.7	4.2	0.0	0.0	4.50
	복합	26.9	65.4	3.8	0.0	3.8	4.12
매출액	50백만원미만	46.7	33.3	0.0	6.7	13.3	3.93
	100백만원미만	66.7	20.8	8.3	0.0	4.2	4.46
	500백만원미만	51.0	41.2	7.8	0.0	0.0	4.43
	1,000백만원미만	56.3	37.5	6.3	0.0	0.0	4.50
	10,000백만원미만	21.7	47.8	30.4	0.0	0.0	3.91
	10,000백만원이상	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	4.00

### 3. 컨설팅 성과와 개선과제

#### 가. 컨설팅 주요 성과

- 컨설팅의 성과 중 가장 큰 것은 어떤 것이냐는 질문에 기술개발(재배·사양관리·신기술) 28.2%, 전문지식 습득 21.1%, 소득증대 19.7%, 생산성 향상 18.3%의 순으로 나타났음.
- 농가의 경우에는 “지식습득, 기술개발 → 생산성향상 → 소득증대”로 이어지는 일련의 과정이 컨설팅의 효과로 분석됨
- 품목별로는 경종, 원예·특작은 지식습득과 기술개발, 축산은 생산성향상과 소득증대가 각각 컨설팅의 주요 성과로 분석됨
- 매출액별로는 50백만원 미만은 지식습득, 50~100백만원, 500~1,000백만원은 소득증대, 생산성향상, 100~500백만원은 기술개발이 주요 성과로 분석됨

【표 3-18】 컨설팅 주요 성과(농가)

구분		컨설팅 주요 성과								
		소득증대	기술개발	생산성향상	판매처확보	품질개선	6차산업화	정보화	전문지식습득	기타
합계(%)		19.7	28.2	18.3	0.0	4.2	1.4	4.2	21.1	2.8
연차	1년차	19.6	25.5	15.7	0.0	2.0	2.0	3.9	27.5	3.9
	2년차	20.0	30.0	20.0	0.0	20.0	0.0	0.0	10.0	0.0
	3년차	20.0	40.0	30.0	0.0	0.0	0.0	10.0	0.0	0.0
주업종	생산	19.7	28.2	18.3	0.0	4.2	1.4	4.2	21.1	2.8
품목	경종	0.0	42.9	0.0	0.0	14.3	0.0	14.3	28.6	0.0
	원예·특작	17.4	34.8	10.9	0.0	4.3	2.2	2.2	23.9	4.3
	축산	33.3	5.6	44.4	0.0	0.0	0.0	5.6	11.1	0.0
매출액	50백만원미만	9.1	27.3	9.1	0.0	0.0	0.0	0.0	36.4	18.2
	100백만원미만	22.2	33.3	22.2	0.0	0.0	0.0	5.6	16.7	0.0
	500백만원미만	15.2	30.3	18.2	0.0	9.1	3.0	6.1	18.2	0.0
	1,000백만원미만	42.9	14.3	28.6	0.0	0.0	0.0	0.0	14.3	0.0
	10,000백만원미만	50.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0



- 컨설팅의 성과 중 가장 큰 것은 어떤 것이냐는 질문에 경영개선(36.1%), 6차산업화(23.0%), 마케팅·홍보·수출(14.8%)의 순으로 나타남
- 주업종별로는 제조·가공, 유통·판매는 경영개선, 생산은 기술개발, 복합은 6차산업화가 주요 성과로 나타났으며 컨설팅이 업종별로 특수성을 충분히 반영하고 있는 것으로 판단됨
- 법인의 경우 농가조직화는 안정적 원물확보라는 차원에서 매우 중요하지만 주요성과에는 포함되지 않고 있음
- 품목별과 매출액별로도 경영개선이 주요성과로 나타나고 있음

【표 3-19】 법인의 컨설팅 주요 성과(법인)

구분		컨설팅 주요 성과								
		농가 조직화	경영 개선	마케팅 홍보 수출	시설 및 운영 개선	기술 개발	로컬 푸드 활성화	6차 산업화	신사업 투자 특허	기타
합계(%)		0.0	36.1	14.8	8.2	8.2	1.6	23.0	3.3	4.9
연차	1년차	0.0	31.6	13.2	10.5	7.9	0.0	31.6	0.0	5.3
	2년차	0.0	33.3	13.3	6.7	13.3	6.7	13.3	6.7	6.7
	3년차	0.0	62.5	25.0	0.0	0.0	0.0	0.0	12.5	0.0
주업종	생산	0.0	18.2	18.2	9.1	36.4	0.0	9.1	0.0	9.1
	제조·가공	0.0	53.3	20.0	6.7	0.0	0.0	20.0	0.0	0.0
	유통·판매	0.0	54.5	9.1	18.2	0.0	0.0	18.2	0.0	0.0
	복합	0.0	25.0	12.5	4.2	4.2	4.2	33.3	8.3	8.3
품목	경종	0.0	42.9	14.3	14.3	0.0	0.0	28.6	0.0	0.0
	원예·특작	0.0	36.4	22.7	13.6	4.5	0.0	9.1	0.0	13.6
	축산	0.0	50.0	0.0	0.0	50.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	복합	0.0	30.8	11.5	3.8	3.8	3.8	38.5	7.7	0.0
매출액	50백만원미만	0.0	25.0	50.0	25.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	100백만원미만	0.0	33.3	16.7	16.7	0.0	0.0	0.0	0.0	33.3
	500백만원미만	0.0	38.9	11.1	0.0	11.1	0.0	33.3	5.6	0.0
	1,000백만원미만	0.0	33.3	11.1	11.1	0.0	0.0	33.3	11.1	0.0
	10,000백만원미만	0.0	28.6	14.3	9.5	14.3	4.8	23.8	0.0	4.8
	10,000백만원이상	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

## 나. 컨설팅 사후 변화 요인

- 농가는 컨설팅을 받고 수진경영체에 미친 주요 변화가 무엇인냐는 질문에 고품질 농산물 생산에 대한 인식증가(43.7%), 새로운 정보, 학습관심 증가(32.4%), 경영관리 노력증가(16.9%), 신상품 및 시장에 대한 관심증가(4.2%), 기타(2.8%) 순으로 나타남
- 연차별로는 1년차는 고품질 농산물 생산 인식증가, 2년차는 경영관리 노력증가, 3년차는 새로운 정보, 학습관심 증가가 주요 변화라고 응답함
- 품목별로 경종은 모든 요인에 변화가 발생, 원예·특작은 고품질 농산물 생산 인식증가, 축산은 새로운 정보, 학습관심 증가가 주요 변화라고 응답함
- 매출액은 100백만원 미만은 고품질 농산물 생산 인식증가, 100만원 이상은 새로운 정보, 학습관심 증가를 주요 변화라고 응답함

【표 3-20】 컨설팅 사후 변화 요인(농가)

구분		컨설팅 사후 변화 요인				
		새로운 정보, 학습관심 증가	경영관리 노력증가	신상품 및 시장에 대한 관심증가	고품질 농산물 생산 인식증가	기타
합계(%)		32.4	16.9	4.2	43.7	2.8
연차	1년차	31.4	11.8	3.9	49.0	3.9
	2년차	20.0	40.0	10.0	30.0	0.0
	3년차	50.0	20.0	0.0	30.0	0.0
주업종	생산	32.4	16.9	4.2	43.7	2.8
품목	경종	28.6	28.6	14.3	28.6	0.0
	원예·특작	26.1	10.9	4.3	54.3	4.3
	축산	50.0	27.8	0.0	22.2	0.0
매출액	50백만원미만	27.3	0.0	0.0	54.5	18.2
	100백만원미만	22.2	5.6	11.1	61.1	0.0
	500백만원미만	39.4	24.2	3.0	33.3	0.0
	1,000백만원미만	42.9	28.6	0.0	28.6	0.0
	10,000백만원미만	0.0	50.0	0.0	50.0	0.0

- 법인은 컨설팅을 받고 수진경영체에 미친 주요 변화가 무엇이라는 질문에 경영관리 노력증가(26.2%), 브랜드·홍보·고객관리 관심증가(23.0%), 새로운 정보 학습관심 증가(18.0%), 조직관리 및 사업 시스템 구축 노력증가(16.4%), 신상품·시장에 대한 관심증가(14.8%) 순으로 나타남
- 품목별로 경종과 축산은 조직의 경영관리, 사업시스템을, 원예·특작과 복합은 상품화, 마케팅이 주요 변화로 인식하고 있음

【표 3-21】 컨설팅 사후 변화 요인(법인)

구분		컨설팅 사후 변화 요인					기타
		새로운 정보 학습관심 증가	경영관리 노력증가	신상품, 시장에 대한 관심증가	브랜드, 홍보, 고객관리 관심증가	조직관리 및 사업 시스템구축 노력증가	
합계(%)		18.0	26.2	14.8	23.0	16.4	1.6
연차	1년차	18.4	28.9	10.5	21.1	18.4	2.6
	2년차	20.0	13.3	26.7	26.7	13.3	0.0
	3년차	12.5	37.5	12.5	25.0	12.5	0.0
주업종	생산	27.3	36.4	18.2	9.1	9.1	0.0
	제조·가공	6.7	33.3	26.7	20.0	13.3	0.0
	유통·판매	9.1	27.3	9.1	27.3	27.3	0.0
	복합	25.0	16.7	8.3	29.2	16.7	4.2
품목	경종	0.0	57.1	0.0	14.3	28.6	0.0
	원예·특작	18.2	18.2	22.7	18.2	18.2	4.5
	축산	16.7	33.3	16.7	0.0	33.3	0.0
	복합	23.1	23.1	11.5	34.6	7.7	0.0
매출액	50백만원미만	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	0.0
	100백만원미만	16.7	16.7	16.7	33.3	0.0	16.7
	500백만원미만	33.3	27.8	5.6	16.7	16.7	0.0
	1,000백만원미만	11.1	33.3	33.3	11.1	11.1	0.0
	10,000백만원미만	14.3	23.8	14.3	28.6	19.0	0.0
	10,000백만원이상	0.0	66.7	33.3	0.0	0.0	0.0

## 다. 컨설팅 지속 여부

- 컨설팅을 계속 받을 의향이 있느냐는 질문에 있음 90.2%, 없음 9.8%로 나타났으며 만족도는 2013년에 비해 0.03점 높았음
- 2013년과는 달리 법인(91.8%)이 농가(88.7%)보다 높았으며, 연차별로는 3년차(94.4%), 업종별로는 제조·가공(93.3%), 품목별로는 축산(100.0%), 매출액은 100~500백만원(94.1%)이 컨설팅 지속 의향을 밝혔음

【표 3-22】 컨설팅 지속 여부

구분		컨설팅 지속 의향	
		있음	없음
합계(%)		90.2	9.8
구분	농가	88.7	11.3
	법인	91.8	8.2
연차	1년차	88.8	11.2
	2년차	92.0	8.0
	3년차	94.4	5.6
주업종	생산	90.2	9.8
	제조, 가공	93.3	6.7
	유통, 판매	81.8	18.2
	복합	91.7	8.3
품목	경종	92.9	7.1
	원예·특작	83.8	16.2
	축산	100.0	0.0
	복합	96.2	3.8
매출액	50백만원미만	86.7	13.3
	50~100백만원미만	79.2	20.8
	100~500백만원미만	94.1	5.9
	500~1,000백만원미만	93.8	6.3
	1,000~10,000백만원미만	91.3	8.7
	10,000백만원이상	100.0	0.0

## 라. 컨설팅 지속 이유

- 컨설팅 지속 의향이 있다고 응답한 농업경영체들(90.2%)의 컨설팅 지속 이유로는 기술습득(25.8%), 기계·시설 운용(14.2%), 새로운 정보 활용(13.3%), 판매촉진(12.5%), 수익모델 창출(10.8%)로 나타남
- 농가는 기술습득(44.4%), 법인은 수익모델 창출(22.8%)을 컨설팅 지속의 첫 번째 이유로 응답함

【표 3-23】 컨설팅 지속 이유(1/2)

구분		컨설팅 지속 이유					
		기술 습득	기계, 시설 운용	생산비 절감	작목전환 신제품 생산	새로운 정보 활용	판매촉진
합계(%)		25.8	2.5	6.7	5.8	13.3	12.5
구분	농가	44.4	1.6	11.1	4.8	14.3	7.9
	법인	5.3	3.5	1.8	7.0	12.3	17.5
연차	1년차	30.0	1.3	5.0	7.5	13.8	13.8
	2년차	13.0	0.0	13.0	0.0	13.0	8.7
	3년차	23.5	11.8	5.9	5.9	11.8	11.8
주업종	생산	38.7	1.3	10.7	4.0	13.3	8.0
	제조·가공	7.1	7.1	0.0	7.1	7.1	14.3
	유통·판매	0.0	0.0	0.0	11.1	0.0	11.1
	복합	4.5	4.5	0.0	9.1	22.7	27.3
품목	경종	7.7	7.7	0.0	7.7	38.5	0.0
	원예·특작	40.4	0.0	5.3	10.5	10.5	15.8
	축산	20.0	0.0	20.0	0.0	8.0	4.0
	복합	8.0	8.0	0.0	0.0	12.0	20.0
매출액	50백만원미만	69.2	0.0	0.0	7.7	0.0	7.7
	100백만원미만	31.6	0.0	5.3	15.8	10.5	10.5
	500백만원미만	25.0	2.1	10.4	2.1	18.8	12.5
	1,000백만원미만	13.3	6.7	6.7	0.0	13.3	13.3
	10,000백만원미만	9.5	4.8	4.8	9.5	14.3	19.0
	10,000백만원이상	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

【표 3-24】 컨설팅 지속 이유(2/2)

구분		컨설팅 지속 이유					
		수익모델 창출	경영개선	경영규모 확대	조직규모 확대	조직관리 효율화	직무능력 향상
합계(%)		10.8	14.2	5.8	0.0	1.7	0.8
구분	농가	0.0	15.9	0.0	0.0	0.0	0.0
	법인	22.8	12.3	12.3	3.5	1.8	1.8
연차	1년차	8.8	12.5	3.8	2.5	1.3	1.3
	2년차	17.4	21.7	13.0	0.0	0.0	0.0
	3년차	11.8	11.8	5.9	0.0	0.0	0.0
주업종	생산	2.7	16.0	2.7	1.3	1.3	1.3
	제조·가공	14.3	21.4	21.4	0.0	0.0	0.0
	유통·판매	44.4	11.1	22.2	0.0	0.0	0.0
	복합	22.7	4.5	0.0	4.5	0.0	0.0
품목	경종	0.0	15.4	15.4	7.7	0.0	0.0
	원예·특작	7.0	3.5	7.0	0.0	0.0	0.0
	축산	0.0	40.0	0.0	4.0	4.0	4.0
	복합	36.0	12.0	4.0	0.0	0.0	0.0
매출액	50백만원미만	7.7	0.0	7.7	0.0	0.0	0.0
	100백만원미만	10.5	15.8	0.0	0.0	0.0	0.0
	500백만원미만	6.3	10.4	8.3	4.2	0.0	0.0
	1,000백만원미만	26.7	13.3	6.7	0.0	0.0	0.0
	10,000백만원미만	9.5	23.8	4.8	0.0	0.0	0.0
	10,000백만원이상	25.0	50.0	0.0	0.0	25.0	25.0

## 마. 컨설팅 희망 분야

- 컨설팅을 계속 받을 의향이 있다는 수진경영체를 대상(90.2%)으로 어떤 분야의 컨설팅을 받고 싶냐는 질문에 기술개발(31.1%), 6차산업화(21.0%), 마케팅·홍보·수출(13.4%), 설비 및 운영관리(10.1%) 순으로 나타났으며, 농가는 기술개발(50.8%), 법인은 6차산업화(37.5%)를 가장 받고 싶은 컨설팅 분야로 응답함

【표 3-25】 컨설팅 희망 분야

구분		컨설팅 희망 분야								
		경영 개선	마케팅 홍보 수출	정보화	설비및 운영 관리	6차산 업화	로컬푸 드활성 화	기술 개발	신사업 투자 특허	기타
합계(%)		7.6	13.4	7.6	10.1	21.0	4.2	31.1	4.2	0.8
구 분	농가	14.3	12.7	7.9	7.9	6.3	0.0	50.8	0.0	0.0
	법인	0.0	14.3	7.1	12.5	37.5	8.9	8.9	8.9	1.8
연 차	1년차	7.6	17.7	6.3	7.6	17.7	5.1	32.9	3.8	1.3
	2년차	4.3	4.3	8.7	17.4	30.4	4.3	26.1	4.3	0.0
	3년차	11.8	5.9	11.8	11.8	23.5	0.0	29.4	5.9	0.0
주 업 종	생산	12.2	10.8	9.5	10.8	10.8	0.0	45.9	0.0	0.0
	제조·가공	0.0	21.4	0.0	7.1	57.1	0.0	7.1	7.1	0.0
	유통·판매	0.0	11.1	11.1	11.1	22.2	11.1	0.0	22.2	11.1
	복합	0.0	18.2	4.5	9.1	31.8	18.2	9.1	9.1	0.0
품 목	경종	7.7	7.7	7.7	30.8	30.8	0.0	7.7	7.7	0.0
	원예·특작	5.3	17.5	10.5	7.0	17.5	0.0	36.8	3.5	1.8
	축산	20.8	4.2	8.3	4.2	4.2	0.0	58.3	0.0	0.0
	복합	0.0	16.0	0.0	12.0	40.0	20.0	4.0	8.0	0.0
매 출 액	50백만원미만	7.7	23.1	0.0	15.4	0.0	0.0	53.8	0.0	0.0
	100백만원미만	10.5	10.5	15.8	10.5	21.1	5.3	26.3	0.0	0.0
	500백만원미만	10.4	12.5	8.3	8.3	18.8	8.3	31.3	2.1	0.0
	1,000백만원미만	0.0	13.3	6.7	13.3	6.7	0.0	40.0	20.0	0.0
	10,000백만원미만	4.8	9.5	4.8	9.5	52.4	0.0	9.5	4.8	4.8
	10,000백만원이상	0.0	33.3	0.0	0.0	0.0	0.0	66.7	0.0	0.0

## 바. 컨설팅 중단 이유

- 컨설팅을 계속 받고 싶지 않다는 수진경영체(12개소, 9.1%)를 대상으로 그 이유를 묻는 질문에 받고 싶은 분야가 없음 41.7%, 재정적 부담이 큼 25.0%, 컨설팅 결과 불만족 16.7%, 문제해결에 도움이 안 됨 및 기타가 각각 8.3%로 나타남
- 2013년에 비해 컨설팅 분야(유형)을 세분화하였음에도 컨설팅 분야가 없어 중단한다는 이유가 가장 많았음

【표 3-26】 컨설팅 중단 이유

구분		컨설팅 중단 이유				
		문제해결 도움 안 됨	재정적 부담 큼	컨설팅결과 불만족	받고 싶은 분야 없음	기타
합계(%)		8.3%	25.0%	16.7%	41.7%	8.3%
구분	농가	0.0%	25.0%	25.0%	37.5%	12.5%
	법인	25.0%	25.0%	0.0%	50.0%	0.0%
연차	1년차	11.1%	22.2%	22.2%	33.3%	11.1%
	2년차	0.0%	50.0%	0.0%	50.0%	0.0%
	3년차	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%
주업종	생산	0.0%	25.0%	25.0%	37.5%	12.5%
	제조·가공	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	유통·판매	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%
	복합	50.0%	0.0%	0.0%	50.0%	0.0%
품목	경종	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%
	원예·특작	10.0%	30.0%	20.0%	30.0%	10.0%
	축산					
	복합	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%
매출액	50백만원미만	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%
	100백만원미만	20.0%	20.0%	0.0%	40.0%	20.0%
	500백만원미만	0.0%	66.7%	0.0%	33.3%	0.0%
	1,000백만원미만	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%
	10,000백만원미만	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%
	10,000백만원이상					



## 4. 컨설팅 전후 재무성과

### 가. 전체 재무성과

- 컨설팅 전·후 전체 재무성과를 살펴보면 매출액 29.31%, 순이익 51.80%, 부채 16.10%, 경영비 24.58%, 농외소득 187.38% 증가하였음
- 매출액 증가율 보다 순이익 증가율이 2배 이상 커졌고 이에 따라 부채 및 경영비도 증가하였으나 증가율이 매출액 증가율보다 낮게 나타나 2013년과 같이 규모 확대와 경영 내실화가 함께 이루어지고 있는 것으로 분석됨

【그림3-7】 컨설팅 전·후 전체 재무성과[단위 : 백만원, %]



【표 3-27】 컨설팅 전·후 재무성과

구분	매출	순이익	부채	경영비	농외소득
컨설팅 전	127,198	10,981	132,381	116,320	103
컨설팅 후	164,481	16,668	153,690	144,913	296
증감률(%)	29.31	51.80	16.10	24.58	187.38

## 나. 조직특성별 재무성과

- 컨설팅 전·후 재무성과를 살펴보면 법인은 매출액 28.84%, 순이익 62.66%, 부채 13.48%, 경영비 23.88% 증가하였으며 농가는 매출액 33.42%, 순이익 34.11%, 부채 42.54%, 경영비 33.09%가 증가하여 매출액 증가는 농가가 크지만 순이익은 법인이 높게 나타남
- 또한, 부채와 경영비 증가율이 법인이 농가에 비해 낮게 나타나고 있어 2013년과 달리 법인의 경영상태가 농가보다 양호하게 나타나고 있음
- 법인의 매출액 규모(147,098백만원)가 전체 경영체 매출액의 약 90%를 차지하고 있어 법인체의 재무특성이 전체 경영체 재무특성과 유사함

【표 3-28】 법인, 농가별 컨설팅 전·후 재무성과

[단위 : 백만원, %]

구분	전체			법인			농가		
	컨설팅 전	컨설팅 후	증감률	컨설팅 전	컨설팅 후	증감률	컨설팅 전	컨설팅 후	증감률
매출액	127,198	164,481	29.31	114,169	147,098	28.84	13,029	17,383	33.42
순이익	10,981	16,668	51.80	6,803	11,065	62.66	4,178	5,603	34.11
부채	132,381	153,690	16.10	120,461	136,699	13.48	11,920	16,991	42.54
농업경영비	116,320	144,913	24.58	107,469	133,133	23.88	8,851	11,780	33.09
농외소득	103	296	187.38	103	296	187.38			

## 다. 연차별 재무성과

- 연차별 컨설팅 전·후 재무성과를 살펴보면 매출액은 1년차 21.67%, 2년차 31.09%, 3년차 48.14%로 나타났으며 연평균 15% 이상 매출성장을 보이고 있음
- 순이익은 1년차 74.94%, 2년차 30.20%, 3년차 -1.87%를 나타내고 있어 2013년 조사와 달리 매출액이 증가함에도 불구하고 1년차, 2년차 경영체는 수익률이 낮아지고 있고 3년차의 경우 수익률이 감소하는 것으로 나타났음.
- 부채는 1년차 21.88%, 2년차 7.93%, 3년차 88.15%로 3년차의 부채 비율이 높은 이유는 순이익의 감소에 따른 영향으로 분석됨

- 농업경영비는 1년차 11.67%, 2년차 31.83%, 3년차 52.07%로 매출액 증가와 비슷하게 경영비가 증가하고 있는 것으로 조사됨
- 연차별 재무성과 분석 결과 2013년과 달리 연차가 증가할수록 매출은 증가하나 수익률은 감소하고 있으며 이러한 원인은 부채와 경영비 상승이 주요 원인으로 분석됨

【표 3-29】 연차별 컨설팅 전·후 재무성과

구분	1년차			2년차			3년차		
	컨설팅전	컨설팅 후	증감률	컨설팅 전	컨설팅 후	증감률	컨설팅 전	컨설팅 후	증감률
매출액	74,476	90,618	21.67	24,868	32,599	31.09	27,854	41,264	48.14
순이익	6,754	11,815	74.94	2,200	2,864	30.20	2,027	1,989	-1.87
부채	27,082	33,008	21.88	96,536	104,194	7.93	8,763	16,488	88.15
농업경영비	67,770	75,681	11.67	22,723	29,957	31.83	25,827	39,275	52.07
농외소득	48	137	185.42	55	159	189.09			

- 1년차 법인은 매출액 20.12%, 순이익 104.27%, 부채 5.98%, 농업경영비 9.66%, 농외소득 185.42% 상승한 것으로 나타났고 1년차 농가는 매출액 32.91%, 순이익 35.53%, 부채 62.24%, 농업경영비 31.68% 상승한 것으로 나타나 순이익을 제외하고 모든 항목에서 농가 증가율이 높게 조사됨
- 2년차 법인은 매출액 31.09%, 순이익 33.88%, 부채 8.20%, 농업경영비 31.57%, 농외소득 189.09% 상승한 것으로 나타났고 2년차 농가는 매출액 31.09%, 순이익 19.43%, 농업경영비 36.31% 상승하였고 부채는 4.46% 감소한 것으로 나타났음.
- 3년차 법인은 매출액 49.03%, 부채 112.43%, 농업경영비 52.98% 상승하였고 순이익은 25.54% 감소한 것으로 나타났고 3년차 농가는 매출액 37.54%, 순이익 39.73%, 부채 17.65%, 농업경영비 36.40% 상승한 것으로 나타났음
- 3년차의 경우 농외소득은 없는 것으로 조사됨

【표 3-30】 컨설팅 연차 및 조직특성별 재무지표

구분	1년차 전체			1년차 법인			1년차 농가		
	컨설팅전	컨설팅후	증감률	컨설팅전	컨설팅후	증감률	컨설팅전	컨설팅후	증감률
매출액	74,476	90,618	21.67	65,408	78,566	20.12	9,068	12,052	32.91
순이익	6,754	11,815	74.94	3,872	7,909	104.27	2,882	3,906	35.53
부채	27,082	33,008	21.88	19,426	20,587	5.98	7,656	12,421	62.24
농업경영비	67,770	75,681	11.67	61,584	67,535	9.66	6,186	8,146	31.68
농외소득	48	137	185.42	48	137	185.42			

구분	2년차 전체			2년차 법인			2년차 농가		
	컨설팅전	컨설팅후	증감률	컨설팅전	컨설팅후	증감률	컨설팅전	컨설팅후	증감률
매출액	24,868	32,599	31.09	23,054	30,221	31.09	1,814	2,378	31.09
순이익	2,200	2,864	30.20	1,639	2,194	33.88	561	670	19.43
부채	96,536	104,194	7.93	94,516	102,264	8.20	2,020	1,930	-4.46
농업경영비	22,723	29,957	31.83	21,470	28,249	31.57	1,253	1,708	36.31
농외소득	55	159	189.09	55	159	189.09			

구분	3년차 전체			3년차 법인			3년차 농가		
	컨설팅전	컨설팅후	증감률	컨설팅전	컨설팅후	증감률	컨설팅전	컨설팅후	증감률
매출액	27,854	41,264	48.14	25,707	38,311	49.03	2,147	2,953	37.54
순이익	2,027	1,989	-1.87	1,292	962	-25.54	735	1,027	39.73
부채	8,763	16,488	88.15	6,519	13,848	112.43	2,244	2,640	17.65
농업경영비	25,827	39,275	52.07	24,415	37,349	52.98	1,412	1,926	36.40
농외소득									

## 제4절 컨설팅업체 만족도 조사 결과

### 1. 컨설팅업체 일반현황

- 2014년 컨설팅 인증업체 총 64개소 중 총 21개 인증업체에 대해 조사를 실시하였으며 참여한 컨설턴트 수는 총 63명임
- 만족도 조사에 참여한 컨설팅 업체의 직원수는 평균 16.3명이며, 2000년~2004년, 2007년~2009년 사이에 가장 많이 설립되었음
- 조사에 참여한 컨설턴트의 평균 경력은 14.1년, 평균 컨설팅 수는 6.9건이며 10년 이상 경력자는 66%, 수행 컨설팅은 5개미만이 49.2%로 나타남

【표 3-31】 조사 컨설턴트 경력 및 수행 컨설팅 수

	합계	63 (개)	100.0 (%)
컨설턴트 경력	5년 미만	7	11.1%
	5~10년 미만	21	33.3%
	10~15년 미만	7	11.1%
	15~20년 미만	11	17.5%
	20년 이상	17	27.0%
	<b>평균</b>	<b>14.1년</b>	
수행 컨설팅 수	5개미만	31	49.2%
	5~10개미만	16	25.4%
	10~15개미만	8	12.7%
	15~20개미만	2	3.2%
	20개 이상	6	9.5%
	<b>평균</b>	<b>6.9건</b>	

## 2. 컨설팅 수행과정

### 가. 과제 협의과정 어려움

- 컨설팅 과정에서 컨설턴트들의 어려움으로는 요구과제 많음(28.6%), 너무 높은 성과요구(27.0%), 짧은 기간 진단(20.6%), 기타(14.3%), 요구과제 불명확(7.9%), 무리한 투자 요구(1.6%)로 나타남
- 컨설턴트 경력별로 살펴보면 5년 미만은 너무 높은 성과 요구, 5년~15년 미만은 요구과제 많음, 15년~20년 미만은 요구과제 많음, 짧은 기간 진단, 너무 높은 성과 요구, 20년 이상은 너무 높은 성과 요구로 나타남

【표 3-32】 과제 협의과정 어려움

		과제 협의과정 어려움					
		요구과제 많음	요구과제 불명확	짧은 기간 진단	너무 높은 성과 요구	무리한 투자 요구	기타
합계		28.6%	7.9%	20.6%	27.0%	1.6%	14.3%
컨설턴트 경력	5년 미만	28.6%	0.0%	28.6%	42.9%	0.0%	0.0%
	5~10년 미만	38.1%	19.0%	9.5%	9.5%	4.8%	19.0%
	10~15년 미만	57.1%	0.0%	14.3%	28.6%	0.0%	0.0%
	15~20년 미만	27.3%	9.1%	27.3%	27.3%	0.0%	9.1%
	20년 이상	5.9%	0.0%	29.4%	41.2%	0.0%	23.5%
수행 컨설팅 수	5개미만	32.3%	6.5%	19.4%	22.6%	3.2%	16.1%
	5~10개미만	18.8%	18.8%	18.8%	37.5%	0.0%	6.3%
	10~15개미만	37.5%	0.0%	12.5%	37.5%	0.0%	12.5%
	15~20개미만	50.0%	0.0%	50.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	20개 이상	16.7%	0.0%	33.3%	16.7%	0.0%	33.3%

### 나. 과제 변경 여부 및 사유

- 2014년 컨설팅 중 과제 변경이 있다고 응답한 컨설턴트는 15명이 있었으며 66.7%가 수진경영체의 요구라고 응답함

【표 3-33】 과제 협의과정 어려움

변경 여부		변경 사유	
구분	빈도	구분	빈도
있다	23.8%	수진경영체가 요구해서	66.7%
없다	76.2%	불가피한 외부환경 변화로	26.7%
		기타	6.7%

### 3. 컨설팅 만족도

#### 가. 컨설팅 수행과정 어려움

- 컨설팅 수행 과정에서 느낀 어려움은 무엇이냐는 질문에 기본자료 미비(36.5%), 추가서비스 요구(28.6%), 지도기관 비협조(17.5%), 자료협조 미흡(15.9%)의 순으로 조사됨
- 컨설턴트 경력 10년 미만에서는 기본자료 미비가, 20년 이상에서는 추가서비스 요구가 가장 높았음
- 컨설팅 수행개수가 많을수록 추가서비스 및 지도기관 비협조에 어려움을 겪은 것으로 나타남

【표 3-34】 컨설팅 수행의 어려움

		수행과정 어려움				
		기본 자료 미비	자료 협조 미흡	추가서비스 요구	지도기관 비협조	기타
합계 (%)		36.5%	15.9%	28.6%	17.5%	1.6%
컨설턴트 경력	5년 미만	42.9%	14.3%	14.3%	28.6%	0.0%
	5~10년 미만	38.1%	23.8%	23.8%	9.5%	4.8%
	10~15년 미만	14.3%	14.3%	42.9%	28.6%	0.0%
	15~20년 미만	63.6%	9.1%	9.1%	18.2%	0.0%
	20년 이상	23.5%	11.8%	47.1%	17.6%	0.0%
수행 컨설팅 수	5개미만	38.7%	16.1%	29.0%	16.1%	0.0%
	5~10개미만	18.8%	31.3%	43.8%	0.0%	6.3%
	10~15개미만	87.5%	0.0%	12.5%	0.0%	0.0%
	15~20개미만	0.0%	0.0%	50.0%	50.0%	0.0%
	20개 이상	16.7%	0.0%	0.0%	83.3%	0.0%

#### 나. 컨설팅 만족도

- 컨설턴트들의 컨설팅에 대한 만족도 조사에서는 매우만족 15.9%, 만족 57.1%, 보통 25.4%, 불만 1.6%로 나타나 73%가 만족하고 있었으며 5점 척도로는 3.87점으로 조사됨

- 매우만족은 10년 미만과 20년 이상의 컨설턴트에서 나타났으며 20년 이상 컨설턴트들의 만족도는 4.12로 가장 높게 나타남
- 10년~20년 미만 컨설턴트들은 만족이 가장 큰 비중을 차지하였고 15~20년 미만 컨설턴트들의 불만이 가장 높았고 만족도도 가장 낮음
- 컨설팅 수행개수가 15개 이상인 컨설턴트의 매우만족 응답이 높았으나 20개 이상 컨설팅을 수행하는 컨설턴트에서만 불만이 나타남. 컨설팅 수행 개수가 15~20개미만인 경우가 만족도 4.50으로 가장 높게 나타남

【표 3-35】 컨설팅 만족도

		수행과정 만족도				만족도 (점)
		매우만족	만족	보통	불만	
합계 (%)		15.9%	57.1%	25.4%	1.6%	3.87
컨설턴트 경력	5년 미만	14.3%	42.9%	42.9%	0.0%	3.71
	5~10년 미만	19.0%	47.6%	33.3%	0.0%	3.86
	10~15년 미만	0.0%	71.4%	28.6%	0.0%	3.71
	15~20년 미만	0.0%	81.8%	9.1%	9.1%	3.73
	20년 이상	29.4%	52.9%	17.6%	0.0%	4.12
수행 컨설팅 수	5개미만	9.7%	51.6%	38.7%	0.0%	3.71
	5~10개미만	12.5%	68.8%	18.8%	0.0%	3.94
	10~15개미만	12.5%	75.0%	12.5%	0.0%	4.00
	15~20개미만	50.0%	50.0%	0.0%	0.0%	4.50
	20개 이상	50.0%	33.3%	0.0%	16.7%	4.17

## 4. 컨설팅 성과 및 개선과제

### 가. 컨설팅 주요 성과

- 컨설턴트가 생각하는 컨설팅의 성과로는 경영관리 개선(23.2%), 기술습득(20.0%), 새로운 정보 활용(16.0%), 판매촉진(12.0%), 수익모델 창출과 직무능력 향상(각 7.2%) 순으로 조사됨
- 농가가 생각하는 주요 성과인 지식습득 및 정보습득, 법인이 생각하는 주요 성과인 경영관리 개선 및 판매촉진 등과 유사하게 조사되었음



- 5년 미만 컨설턴트의 경우 새로운 정보전달(46.2%)과 직무능력 향상(23.1%)을 가장 큰 성과로 보았으나 20년 이상 컨설턴트는 기술습득(32.4%)과 경영관리 개선(29.4%)를 가장 큰 성과로 보고 있음
- 20개 이상 컨설팅을 수행하는 컨설턴트의 경우 기술습득, 생산비 절감이 가장 큰 효과라고 생각하고 있으며 5개미만의 컨설팅을 수행하는 컨설턴트는 경영관리 개선을 가장 큰 효과라고 생각하고 있음

【표 3-36】 컨설팅 주요 성과

		컨설팅 성과					
		기술습득	기계,장비 운용	생산비 절감	작목전환/ 신제품 생산	새로운 정보 활용	판매촉진
<b>합계 (%)</b>		20.0%	0.8%	8.8%	0.0%	16.0%	12.0%
컨설턴트 경력	5년 미만	7.7%	0.0%	0.0%	0.0%	46.2%	0.0%
	5~10년 미만	14.3%	0.0%	7.1%	0.0%	14.3%	19.0%
	10~15년 미만	21.4%	0.0%	7.1%	0.0%	7.1%	7.1%
	15~20년 미만	18.2%	0.0%	13.6%	0.0%	18.2%	18.2%
	20년 이상	32.4%	2.9%	11.8%	0.0%	8.8%	5.9%
수행 컨설팅 수	5개미만	16.4%	0.0%	6.6%	0.0%	18.0%	9.8%
	5~10개미만	15.6%	3.1%	3.1%	0.0%	15.6%	15.6%
	10~15개미만	25.0%	0.0%	12.5%	0.0%	18.8%	12.5%
	15~20개미만	25.0%	0.0%	25.0%	0.0%	0.0%	25.0%
	20개 이상	41.7%	0.0%	25.0%	0.0%	8.3%	8.3%

		컨설팅 성과					
		수익모델 창출	경영관리 개선	경영규모 확대	조직규모 확대	조직관리 효율화	직무능력 향상
<b>합계 (%)</b>		7.2%	23.2%	1.6%	1.6%	1.6%	7.2%
컨설턴트 경력	5년 미만	0.0%	15.4%	0.0%	7.7%	0.0%	23.1%
	5~10년 미만	9.5%	21.4%	2.4%	2.4%	4.8%	4.8%
	10~15년 미만	21.4%	21.4%	7.1%	0.0%	0.0%	7.1%
	15~20년 미만	4.5%	22.7%	0.0%	0.0%	0.0%	4.5%
	20년 이상	2.9%	29.4%	0.0%	0.0%	0.0%	5.9%
수행 컨설팅 수	5개미만	6.6%	27.9%	1.6%	3.3%	3.3%	6.6%
	5~10개미만	9.4%	31.3%	0.0%	0.0%	0.0%	6.3%
	10~15개미만	0.0%	12.5%	0.0%	0.0%	0.0%	18.8%
	15~20개미만	25.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	20개 이상	8.3%	0.0%	8.3%	0.0%	0.0%	0.0%

## 나. 컨설팅 후 주요 변화

- 컨설팅 후 수진경영체의 주요 변화에 대해서는 정보, 학습에 대한 관심 증가 39.7%, 경영관리 노력 개선 28.6%, 브랜드 및 홍보 관심 증가 14.3%, 새 상품시장 관심 증가 9.5% 순으로 나타남
- 정보, 학습에 대한 관심 증가가 주요 변화라고 응답한 컨설턴트는 컨설팅 경력 5년 미만, 컨설팅 수행 개수 10~15개미만 컨설턴트에서 가장 높게 나타남
- 컨설턴트의 경우 수진경영체 내부의 변화가 외부 변화보다 더 주요한 변화라고 생각하고 있는 것으로 판단됨

【표 3-37】 컨설팅 후 주요 변화

		컨설팅 후 주요 변화				
		정보, 학습 관심 증가	경영관리 노력 개선	새 상품시장 관심 증가	브랜드, 홍보 관심 증가	기타
합계		39.7%	28.6%	9.5%	14.3%	7.9%
컨설팅 경력	5년 미만	71.4%	14.3%	0.0%	14.3%	0.0%
	5~10년 미만	14.3%	42.9%	14.3%	28.6%	0.0%
	10~15년 미만	28.6%	0.0%	28.6%	14.3%	28.6%
	15~20년 미만	63.6%	18.2%	9.1%	9.1%	0.0%
	20년 이상	47.1%	35.3%	0.0%	0.0%	17.6%
수행 컨설팅 수	5개미만	45.2%	29.0%	9.7%	12.9%	3.2%
	5~10개미만	31.3%	43.8%	12.5%	12.5%	0.0%
	10~15개미만	50.0%	25.0%	12.5%	12.5%	0.0%
	15~20개미만	0.0%	0.0%	0.0%	50.0%	50.0%
	20개 이상	33.3%	0.0%	0.0%	16.7%	50.0%



## 제4장

# 2014년 핵심 성과지표 달성도 분석

- 제1절. 핵심 성과지표(KPI) 달성도 분석개요
- 제2절. 2014년도 핵심 성과지표(KPI) 달성도 현황
- 제3절. 2014년 컨설팅 유형별 세부과제 분석



# 제1절 핵심 성과지표(KPI) 달성도 분석개요

## 1. 컨설팅 과제와 핵심 성과지표

### 가. 컨설팅 과제 설정

- 2014년 농업경영컨설팅 지침에서 컨설팅 분야는 ①경영역량 강화 컨설팅 ②대외혁신 역량강화 컨설팅으로 크게 구분되고 경영역량 강화는 <1>경영개선 <2>브랜드 개발, 마케팅 및 홍보 <3>정보화지원 <4>시설설비 및 운영관리 <5>6차 산업화 <6>로컬푸드 등 6개, 대외혁신 역량강화는 <1>기술개발(R&D) <2>수출역량강화지원 <3>가업승계 <4>사업전환(M&A) <5>지적재산권 등록 지원 <6>투자유치지원 등 6개의 세분류로 구분되어 있음
- 각 세분류는 53개의 세부과제들로 구성되어 있음

**【표 4-1】 농업경영컨설팅 사업분야 및 세부 과제**

신청분야	세부분야	컨설팅내용
I. 경영역량 강화 컨설팅	① 경영개선	· 생산성향상, 품질개선, 원가절감, 공정개선, 인사/노무/조직 운영, 중장기 전략수립, 농가조직화, 재무/회계관리, 판매관리, 사양관리, 사료급여관리, 저온저장관리
	② 브랜드 개발, 마케팅 및 홍보	· 브랜드/상품개발, 홍보전략, 포장지 개발, CI·로고 개발, 마케팅전략, 온라인판매전략, 프로모션, 시장조사
	③ 정보화지원	· 홈페이지개발, B2B/B2C, ERP, SCM, MIS, M2M 등
	④ 시설설비 및 운영관리	· 시설설계, 시설구축계획수립, 시설교체 및 자동화계획수립, 시설현대화, 운영프로세스
	⑤ 6차 산업화	· 농촌관광사업계획, 농촌관광테마 및 프로그램개발, 서비스상품(직거래, 체험·교육프로그램) 개발, 가공기반구축
	⑥ 로컬푸드	· 꾸러미, 계약재배, 학교급식 운영
II. 대외혁신 역량강화 컨설팅	⑦ 기술개발(R&D 등)	· 신기술개발, R&D
	⑧ 수출역량강화지원	· 해외마케팅, 온라인수출지원, 국외규격인증, 해외출원비용, 통역·번역 지원, 글로벌 전략
	⑨ 가업승계	· 가업승계지원
	⑩ 사업전환(M&A 등)	· 사업전환, M&A
	⑪ 지적재산권 등록 지원	· 특허출원지원, 국내규격인증지원
	⑫ 투자유치지원	· 투자보증, 투자유치

[자료] : 농림사업시행지침(2014)

## 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 산출근기와 증빙자료를 제시하도록 하고 있음

## 2. 분석 목적

- 2012년 농업경영컨설팅 지원 사업 까지는 컨설팅 성과분석에서 핵심 성과지표에 대한 종합적인 달성도 분석은 시행되지 않았고 완료보고서 최종승인 여부를 판단하는 기준으로 활용되었음
- 2013년 농업경영컨설팅 사업 결과를 기준으로 2014년에 처음으로 핵심 성과지표 달성도를 분석하기 시작하였음
- 이러한 핵심 성과지표 분석의 목적은 다음과 같음
- 첫째, 농업경영컨설팅에 대한 핵심 성과지표 달성도를 종합적으로 분석
- 둘째, 향후 지속적인 평가 작업 수행을 위한 분석 기준을 제시
- 셋째, 컨설팅 유형, 경영체 유형, 품목, 성별, 컨설팅 차수 등에서 성과지표 달성도 편차가 있는지 분석하고 향후 컨설팅 방향설정에 반영
- 넷째, 컨설팅 유형과 경영체 유형 등에서 컨설팅 과제 설정의 경향을 분석하고 이를 향후 컨설팅 지침 등에 활용

## 3. 분석 대상 및 방법

### 가. 분석 대상

- 2014년도 농업경영컨설팅 수진경영체 267개소 중 사업포기 및 계약취소된 4개 경영체를 제외한 263개소이며 완료보고서가 최종 승인된 경영체임

## 나. 분석 방법

### ○ 평가방법

- 농림사업정보시스템(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 달성율이 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), 지역, 컨설팅 차수, 수진경영체 유형 등으로 구분하여 분석함

### ○ 참고 사항

- 컨설팅 세부과제와 성과지표 항목 수에 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
- 2013년에는 각 정량평가에서 수행계획서에는 있으나 결과보고서에는 없는 성과목표의 경우 기본점수를 부여하여 성과지표달성도를 분석하였으나 2014년에는 기본점수를 부여하지 않고 0점으로 처리하여 분석하였음



## 제2절 2014년도 핵심 성과지표(KPI) 달성도 현황

### 1. 수진경영체의 핵심 성과지표 달성도

#### 가. 컨설팅 유형별 달성도

- 분석 대상인 2014년 농업경영컨설팅 263개소의 핵심성과지표(KPI) 평균 달성도는 100점 만점 기준으로 79.2점으로 나타남
- 컨설팅 유형은 경영+생산기술(204개소, 77.6%), 경영(48개소, 18.3%), 생산기술(11개소, 4.2%) 순으로 2013년과 같이 복합 컨설팅 비중이 높음
- 성과지표 달성도는 생산기술(92.5), 경영(81.6)이 경영+생산기술(79.2)보다 높게 나타나 2013년과 다소 차이를 보임

【표 4-2】 컨설팅 유형별 달성도

구분	빈도(개소)	비율	평균KPI
생산기술	11	4.2%	92.5
경영	48	18.3%	81.6
경영+생산기술	204	77.6%	77.9
합계/평균	263	100.0%	79.2

#### 나. 수진경영체 유형별 달성도

- 수진경영체 유형은 개별농가(144개소, 54.8%), 법인·업체(119개소, 45.2%)로 개별농가 비중이 2013년의 31% 수준으로 크게 줄고 있음
- 성과지표 달성도는 개별농가(78.7), 법인·업체(79.8)로 비슷했으나 법인·업체가 다소 높게 나타남

【표 4-3】 수진경영체 유형별 달성도

구분	빈도(개소)	비율	평균KPI
개별농가	144	54.8%	78.7
법인, 업체	119	45.2%	79.8
합계/평균	263	100.0%	79.2

#### 다. 컨설팅 차수별 달성도

- 컨설팅 차수는 1년차(203개소, 77.2%), 2년차(34개소, 12.9%), 3년차(26개소, 9.9%)로 1년차 비중이 매우 높았음
- 성과지표 달성도는 1년차(77.1), 2년차(84.4), 3년차(88.8)로 차수가 높을수록 달성도가 높아지는 것으로 나타남

【표 4-4】 컨설팅 차수별 달성도

구분	빈도(개소)	비율	평균KPI
1년차	203	77.2%	77.1
2년차	34	12.9%	84.4
3년차	26	9.9%	88.8
합계/평균	263	100.0%	79.2

#### 라. 품목별 달성도

- 품목별로는 채소(105개소, 39.9%), 축산(55, 20.9%), 과실(37개소, 14.1%), 6차산업(26개소, 9.9%) 순으로 나타났으며 2013년과 동일함
- 성과지표 달성도는 특작(93.0), 6차산업(82.1), 과실(80.6), 축산(77.5), 채소(76.2), 식량(75.4), 임업(59.4)순으로 나타남

【표 4-5】 품목별 달성도

구분	빈도(개소)	비율	평균KPI
과실	37	14.1%	80.6
식량	20	7.6%	75.4
임업	2	0.8%	59.4
채소	105	39.9%	76.2
축산	55	20.9%	77.5
특작	16	6.1%	93.0
6차산업	26	9.9%	82.1
기타	2	0.8%	82.1
합계/평균	263	100.0%	79.2

## 마. 지역별 달성도

- 지역별 수진경영체 분포를 살펴보면 전라북도(61개소, 23.2%), 전라남도(46개소, 17.5%), 제주도(46개소, 17.5%), 충청남도(38개소, 14.4%), 경상남도(35, 13.3%) 순으로 나타남
- 성과지표 달성도는 80이상 지역은 경상남도(92.5), 전라남도(88.1), 경기도(84.0), 충청북도(83.6), 전라북도(83.0) 순으로 나타났고 세종시, 광주광역시 (66.7), 강원도(59.1), 충청남도(52.8)는 매우 낮게 나타남

【표 4-6】 지역별 달성도

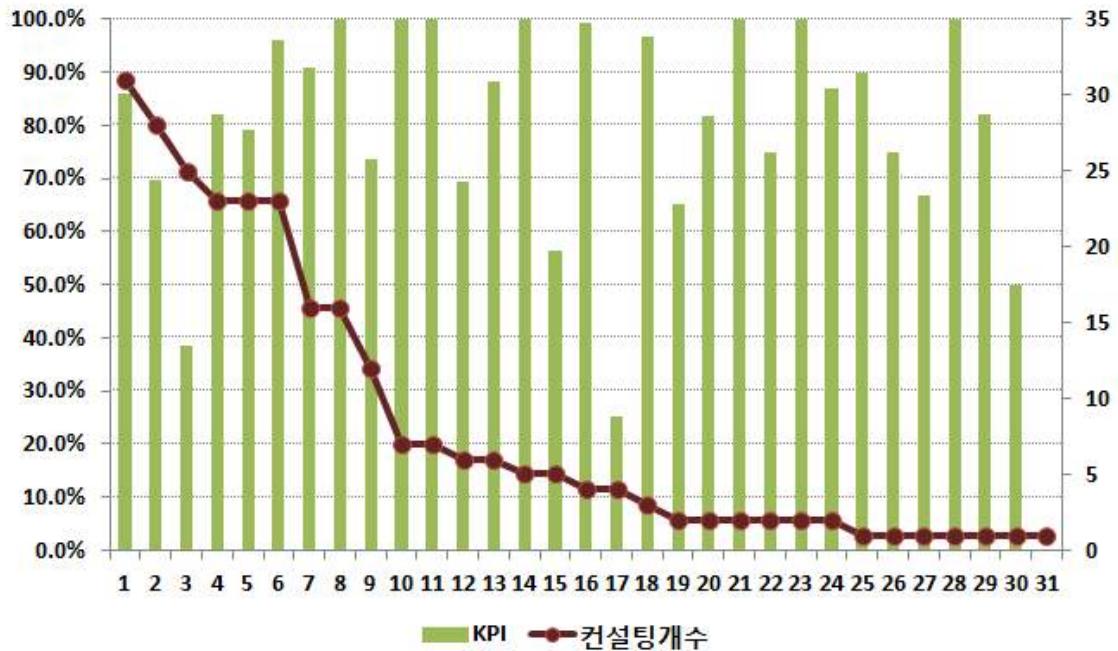
구분	빈도(개소)	비율	평균KPI
강원도	6	2.3%	59.1
경기도	8	3.0%	84.0
경상남도	35	13.3%	92.5
경상북도	8	3.0%	77.7
광주광역시	1	0.4%	66.7
세종시	1	0.4%	66.7
전라남도	46	17.5%	88.1
전라북도	61	23.2%	83.0
제주도	46	17.5%	78.3
충청남도	38	14.4%	52.8
충청북도	13	4.9%	83.6
합계	263	100.0%	79.2

## 2. 컨설팅업체의 핵심 성과지표 달성도

### 가. 컨설팅업체 달성도

- 2014년 농업경영컨설팅을 수행한 31개 업체별로 핵심 성과지표 달성도를 살펴보면 컨설팅 수행개수 격차가 2013년에 비해 줄었으나 최소 1개소에서 최대 31개소로 여전히 큰 격차를 보이고 있음
- 컨설팅 업체별 핵심 성과지표 달성도는 최소 25점에서 최대 100점으로 2013년에 비해 그 격차는 크게 증가하였음

【그림 4-8】 컨설팅업체의 핵심 성과지표 달성도



### 나. 컨설팅업체 달성도 분포

- 컨설팅업체의 성과지표 달성도를 점수대별로 살펴보면 100점 6개(19.4%), 90점 이상 5개(16.1%), 80점 이상 7개(22.6%), 70점 이상 4개(12.9%), 70점미만 9개(29.0%)로 나타남
- 수진경영체의 성과지표 달성도를 점수대별로 살펴보면 100점 11개(42.2%), 90점 이상 30개(11.4%), 80점 이상 27개(10.3%), 70점 이상 13개(4.9%), 70점미만 82개(31.2%)로 나타남

【표 4-7】 점수대별 달성도

점수대	수진경영체(개소)	(비율)	컨설팅업체(개소)	(비율)
100점	111	42.2%	6	19.4
90점이상	30	11.4%	5	16.1
80점이상	27	10.3%	7	22.6
70점이상	13	4.9%	4	12.9
70점미만	82	31.2%	9	29.0
합계	263	100.0%	31	100.0

## 제5장

# 2015년 혁신역량 변화율 분석

제1절. 혁신역량 변화율 분석개요

제2절. 2015년 혁신역량 변화율 분석결과



# 제1절 혁신역량 변화율 분석개요

## 1. 혁신역량의 정의와 필요성

### 가. 혁신역량의 정의<sup>2)</sup>

- 혁신역량에 대한 기본 분석들은 미국 하버드대학의 마이클 포터 교수 (Michael Poter)와 MIT 슬로안스쿨의 스코트 스텐(Scott Stern) 교수가 공동으로 개발한 국가혁신역량 개념에 근거한 분석들에 기초를 두고 있음
- 국가혁신역량의 개념은 “어느 한 국가 혹은 경제가 장기간에 걸쳐 경제적으로 가치가 있는 일련의 혁신을 지속적으로 이루어 내는 능력”을 말함

### 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 처음이며 농림수산식품교육문화정보원에서 혁신역량 진단모델 및 평가지표를 개발하여 적용하고 있음

2) “혁신역량과 산업발전-한국산업의 혁신역량 평가와 정책과제를 중심으로-”, 산업연구원



## 2. 진단 목적 및 추진방향

### 가. 추진목적

- 법인경영체 컨설팅 전후 혁신역량변화율 측정을 통해 농업경영컨설팅 지원의 효과분석 및 성과관리
- 사전 혁신역량진단에 기반한 맞춤형 컨설팅 후 수진경영체의 혁신역량 성장률 등 컨설팅 효과 분석
- 성과목표(8%) : (사전진단) 660.133점 → (사후진단) 712.944점 이상

### 나. 진단 대상

- 혁신역량진단 대상 법인경영체는 선정된 130개소 중에 사업포기 혹은 컨설팅기간중인 업체 17개소를 제외하고 총113개소임
- 유형별로는 농업생산(28개소), 가공(31개소), 유통(9개소), 복합(45개소)이며 형태별로는 농업회사법인(28개소), 영농조합법인(70개소), 조직경영체(15개소)로 나타남
- 혁신역량진단에 참여한 전문위원은 총 29명으로 1인당 평균 3.9개소를 진단함(2013년 2.8개소)

[표 6-8] 2015년 혁신역량 진단 대상 경영체 현황

구분	합계	경기	강원	충북	충남	전북	전남	경북	경남	제주
수진대상	130	5	5	2	8	31	50	7	9	13
취소법인	15	1	-	1	1	4	4	2	-	2
미완료법인	2	1	-	-	-	-	1	-	-	-
완료법인 (사후진단대상)	113	3	5	1	7	27	45	5	9	11

### 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

### 3. 분석 대상 및 방법

#### 가. 분석 대상

- 분석범위 : 2015년도 농업경영컨설팅 수진 법인경영체
- 분석대상 : 혁신역량 사전·사후 진단을 수행한 113개 법인경영체
- 분석시기 : (사전진단) 2015.3월 → (사후진단) 2015.12월

#### 나. 평가체계와 지표 설계<sup>3)</sup>

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

[표 6-9] 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

3) 혁신역량 진단모델, 평가지표와 배점은 농림수산물교육문화정보원이 자체 개발한 것임

## 제2절 2015년 혁신역량 변화율 분석결과

### 1. 혁신역량 변화율 진단 총괄

#### 가. 혁신역량 변화율

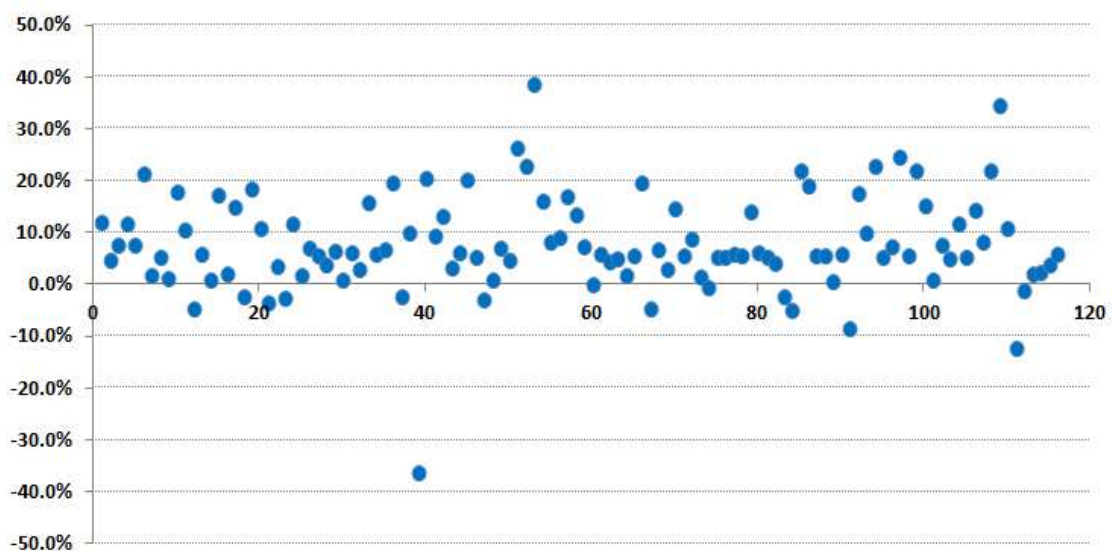
- 혁신역량 변화율은 8.55%로 성과목표 8%를 초과 달성하였음
- 부문별로 살펴보면 혁신성과(11.98%), 혁신활동(10.31%), 혁신인프라(8.63%), 경영자 자질(5.22%)의 변화를 나타냄

[표 6-1] 혁신역량 사전·사후 변화율 분석 결과

(단위 : 점, %)

구분	경영자 자질	혁신 인프라	혁신 활동	혁신 성과	합계
배점	300	200	300	200	1,000
사전진단	222.080	131.7	194.4	111.9	660.1
(특점율)	74.0%	65.9%	64.8%	56.0%	66.0%
사후진단	233.673	143.1	214.5	125.3	716.55
(특점율)	77.9%	71.5%	71.5%	62.7%	71.7%
변화율	5.22%	8.63%	10.31%	11.98%	8.55%

【그림6-9】 혁신역량 변화율 분포도



## 나. 경영자 경력별 변화율

- 수진경영체 경영자 경력별로 살펴보면 15~20년 미만이 12.1%로 가장 큰 변화율을 나타냈으며 그 외에는 7%~8%대 변화율을 나타냄
- 영역별로 살펴보면 경영자자질, 혁신인프라는 10~15년 미만, 혁신활동은 15~20년 미만, 혁신성과는 20년 이상에서 가장 큰 변화를 나타냄

[표 6-2] 경영자 연령대별 혁신역량 변화율

구분	경영자자질	혁신인프라	혁신활동	혁신성과	합계
5년미만	4.1%	8.0%	12.5%	10.4%	8.5%
10년미만	6.0%	7.3%	8.5%	13.3%	8.2%
15년미만	7.5%	11.9%	12.0%	-5.0%	7.1%
20년미만	7.2%	11.7%	19.1%	12.0%	12.1%
20년이상	4.4%	9.1%	7.1%	19.3%	8.4%
평균	5.2%	8.6%	10.3%	12.0%	8.5%

## 다. 법인유형별 변화율

- 농협(7.0%)보다는 농업법인(8.8%)의 혁신역량 변화율이 높게 나타났으며 농업법인과 농협 모두 혁신성과와 혁신활동 분야에서 변화율이 높게 나타났음
- 영역별로 살펴보면 혁신성과(12.0%), 혁신활동(10.3%), 혁신인프라(8.6%), 경영자자질(5.2%) 순으로 나타냄

[표 6-3] 법인 유형별 혁신역량 변화율

구분	경영자자질	혁신인프라	혁신활동	혁신성과	합계
농업법인	5.9%	8.7%	10.7%	11.5%	8.8%
농협	1.7%	8.1%	8.4%	15.3%	7.0%
평균	5.2%	8.6%	10.3%	12.0%	8.5%

## 라. 사업유형별 변화율

- 사업 유형별 혁신역량 변화율은 유통판매 9.2%, 복합 8.9%, 농업생산 8.5%, 가공판매 7.8% 순으로 나타남
- 유형별로 경영자자질(6.3%)과 혁신인프라(12.0%)는 농업생산, 혁신성과(18.5%)는 유통판매, 혁신활동은 복합(10.9%)에서 높은 변화율을 보임

[표 6-4] 사업 유형별 혁신역량 변화율

구분	경영자자질	혁신인프라	혁신활동	혁신성과	합계
농업생산	6.3%	12.0%	9.4%	8.4%	8.5%
유통판매	5.7%	8.6%	9.8%	18.5%	9.2%
가공판매	4.7%	7.6%	10.4%	9.0%	7.8%
복합	4.8%	7.9%	10.9%	15.5%	8.9%
평균	5.2%	8.6%	10.3%	12.0%	8.5%

## 마. 품목별 변화율

- 품목별 혁신역량 변화율은 식량작물 12.0%, 기타품목 9.4%, 축산 8.5%, 가공 7.9%, 원예특작 7.6% 순으로 나타남
- 혁신인프라(20.0%)와 혁신활동(20.4%)은 식량작물, 경영자자질(7.2%)은 축산, 혁신성과(32.0%)는 기타품목에서 각각 높은 변화율을 나타내고 있음

[표 6-5] 품목별 혁신역량 변화율

구분	경영자자질	혁신인프라	혁신활동	혁신성과	합계
식량작물	6.1%	20.0%	20.4%	4.5%	12.0%
원예특작	5.0%	6.9%	7.3%	14.5%	7.6%
축산	7.2%	8.1%	7.5%	13.6%	8.5%
가공	4.3%	6.6%	10.6%	11.8%	7.9%
기타품목	0.0%	-3.0%	16.0%	32.0%	9.4%
평균	5.2%	8.6%	10.3%	12.0%	8.5%

## 바. 발전단계별 변화율

- 발전 단계별 혁신역량 변화율은 기초 19.0%, 전문 8.7%, 혁신 6.4% 순으로 나타나 기초단계 경영체의 변화율이 가장 크게 나타남

[표 6-6] 발전 단계별 혁신역량 변화율

구분	경영자자질	혁신인프라	혁신활동	혁신성과	합계
기초	10.2%	18.5%	26.4%	26.0%	19.0%
전문	5.9%	9.6%	10.6%	9.9%	8.7%
혁신	3.2%	5.7%	7.5%	11.7%	6.4%
평균	5.2%	8.6%	10.3%	12.0%	8.5%

## 사. 지역별 변화율

- 지역별로는 충북 22.1%, 전남 10.4%, 제주 9.6%, 전북 8.0%, 경북 7.3%, 충남 7.0% 순으로 나타남
- 영역별로는 경영자자질과 혁신인프라는 충북(각각 30.0%, 33.3%)이 가장 큰 변화율을 보였으며, 혁신활동은 경북(14.7%)과 전남(14.2%), 혁신성과는 강원(29.8%)이 가장 큰 변화율을 나타냄

[표 6-7] 시도별 혁신역량 변화율

구분	경영자자질	혁신인프라	혁신활동	혁신성과	소계
강원	2.8%	2.9%	2.3%	29.8%	5.8%
경기	-0.7%	5.0%	7.0%	17.1%	5.6%
경남	4.0%	3.3%	1.1%	8.5%	3.8%
경북	5.6%	7.5%	14.7%	-3.5%	7.3%
전남	5.8%	13.7%	14.2%	9.9%	10.4%
전북	5.2%	5.7%	9.5%	14.2%	8.0%
제주	7.5%	5.9%	11.5%	15.1%	9.6%
충남	1.9%	8.2%	7.5%	14.8%	7.0%
충북	30.0%	33.3%	9.1%	16.0%	22.1%
총합계	5.2%	8.6%	10.3%	12.0%	8.5%

## 아. 연차별 변화율

- 컨설팅 연차별 혁신역량 변화율은 1년차 9.0%, 2년차 8.7%, 3년차 6.5% 순으로 나타났음
- 영역별로는 경영자자질은 3년차(6.0%), 혁신인프라는 1년차(9.6%), 혁신 활동은 1년차(11.1%), 혁신성과는 2년차(14.9%)가 각각 큰 변화를 나타냈음
- 3년차의 경우 혁신성과가 상대적으로 낮게 나타나고 있음

[표 6-8] 연차별 혁신역량 변화율

구분	경영자자질	혁신인프라	혁신활동	혁신성과	합계
1년차	5.5%	9.6%	11.1%	12.0%	9.0%
2년차	4.7%	8.4%	9.9%	14.9%	8.7%
3년차	6.0%	6.4%	9.1%	1.9%	6.5%

## 2. 혁신역량 변화율 세부 진단 결과

### 가. 경영자 자질 분야 변화율

- 경력별 자질 변화율을 살펴보면 10~15년 미만 7.5%, 15~20년 미만 7.2%, 5~10년 미만 6.0%, 20년 이상 4.4%, 5년 미만 4.1% 순으로 나타남
- 영역별로 살펴보면 경력과 리더십은 15~20년 미만(각각 3.2%, 17.2%), 사회적자질과 가치관은 10~15년 미만(각각 9.1%, 8.7%) 기술자질은 5~10년 미만(9.6%)를 나타냄.

[표 6-9] 경영자 경력별 경영자자질 변화율

구분	경력	기술자질	사회적자질	리더십	가치관	소계
5년미만	2.2%	7.1%	4.7%	5.7%	0.5%	4.1%
10년미만	2.1%	9.6%	5.0%	6.3%	6.1%	6.0%
15년미만	0.0%	9.1%	9.1%	9.4%	8.7%	7.5%
20년미만	3.2%	6.6%	3.4%	17.2%	0.0%	7.2%
20년이상	0.0%	5.7%	4.6%	5.7%	4.5%	4.4%
평균	1.4%	7.6%	4.9%	6.9%	3.7%	5.2%

- 법인유형별로는 농업법인(5.9%)이 농협(1.7%)에 비해 높게 나타났으며 농업법인이 모든 유형에서 농협보다 높게 나타남
- 기술자질(8.8%), 리더십(7.4%), 사회적자질(5.9%)은 농업법인에서 높게 나타났고 기술자질(1.6%), 리더십(4.5%)은 농협에서 높게 나타남

[표 6-10] 법인유형별 경영자자질 변화율

구분	경력	기술자질	사회적자질	리더십	가치관	소계
농업법인	1.7%	8.8%	5.9%	7.4%	4.3%	5.9%
농협	0.0%	1.6%	0.0%	4.5%	0.0%	1.7%
평균	1.4%	7.6%	4.9%	6.9%	3.7%	5.2%



- 사업유형별 경영자자질은 농업생산 6.3%, 유통판매 5.7%, 복합 4.8%, 가공판매 4.7% 순으로 나타남
- 유형별로는 경력(3.3%), 리더십(8.6%), 가치관(8.7%)은 유통판매에서 높게 나타났으며 기술자질은 농업생산(15.9%), 사회적자질은 가공판매(6.0%)에서 높게 나타남.

[표 6-11] 사업유형별 경영자자질 변화율

구분	경력	기술자질	사회적자질	리더십	가치관	소계
농업생산	2.0%	15.9%	4.8%	7.5%	2.7%	6.3%
유통판매	3.3%	1.8%	0.0%	8.6%	8.7%	5.7%
가공판매	0.0%	4.4%	6.0%	6.0%	4.9%	4.7%
복합	1.4%	6.3%	5.3%	6.9%	2.5%	4.8%
평균	1.4%	7.6%	4.9%	6.9%	3.7%	5.2%

- 품목별 경영자자질 변화율은 축산 7.2%, 식량작물 6.1%, 원예특작 5.0%, 가공 4.3% 순으로 나타남
- 축산은 경력(4.3%), 기술자질(19.0%), 사회적자질(10.0%)에서 높게 나타났으며 식량작물은 리더십(9.9%), 가공은 가치관(4.7%)에서 높게 나타남

[표 6-12] 품목별 경영자자질 변화율

구분	경력	기술자질	사회적자질	리더십	가치관	소계
식량작물	1.3%	10.7%	5.0%	9.9%	1.9%	6.1%
원예특작	1.3%	6.9%	3.2%	7.1%	4.1%	5.0%
축산	4.3%	19.0%	10.0%	7.0%	2.9%	7.2%
가공	0.0%	3.5%	6.1%	5.2%	4.7%	4.3%
기타품목	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
평균	1.4%	7.6%	4.9%	6.9%	3.7%	5.2%

- 발전단계별 경력자자질 변화율은 기초 10.2%, 전문 5.9%, 혁신 3.2% 순으로 나타났으며 가치관을 제외하고 모든 영역에서 기초단계가 높은 변화율을 보이고 있음

[표 6-13] 발전단계별 경영자자질 변화율

구분	경력	기술자질	사회적자질	리더십	가치관	소계
기초	2.6%	29.8%	18.8%	12.5%	3.1%	10.2%
전문	1.6%	6.5%	4.3%	7.8%	6.4%	5.9%
혁신	0.8%	5.4%	4.3%	4.7%	0.0%	3.2%
평균	1.4%	7.6%	4.9%	6.9%	3.7%	5.2%

#### 나. 혁신인프라 분야 변화율

- 경영자 경력별 혁신인프라 변화율은 10~15년 미만 11.9%, 15~20년 미만 11.7%, 20년 이상 9.1%, 5년 미만 8.0%, 5~10년 미만 7.3% 순으로 나타남
- 영역별로는 경영혁신은 15~20년 미만(20.3%), 기술혁신은 20년 이상(28.9%), 재무혁신과 마케팅혁신은 15~20년 미만(각각 16.7%, 12.1%)의 변화율 나타냄

[표 6-14] 경영자 경력별 혁신인프라 변화율

구분	경영혁신	기술혁신	재무혁신	마케팅혁신	소계
5년미만	11.8%	10.2%	5.1%	6.1%	8.0%
10년미만	2.6%	15.1%	11.2%	4.9%	7.3%
15년미만	12.2%	23.5%	14.7%	2.0%	11.9%
20년미만	20.3%	2.4%	16.7%	12.1%	11.7%
20년이상	3.1%	28.9%	2.6%	5.8%	9.1%
평균	7.4%	15.2%	8.0%	5.8%	8.6%

- 혁신인프라 변화율은 농업법인(8.7%)과 농협(8.1%)로 나타남
- 영역별로는 농업법인은 경영혁신(7.9%), 재무혁신(9.2%), 마케팅혁신(6.0%), 농협은 기술혁신(22.4%)에서 높게 나타남

[표 6-15] 법인유형별 혁신인프라 변화율

구분	경영혁신	기술혁신	재무혁신	마케팅혁신	소계
농업법인	7.9%	14.1%	9.2%	6.0%	8.7%
농협	4.8%	22.4%	2.3%	5.1%	8.1%
평균	7.4%	15.2%	8.0%	5.8%	8.6%

- 사업유형별로는 농업생산 12.0%, 유통판매 8.6%, 복합 7.9%, 가공판매 7.6%의 순서로 변화율을 보이고 있음
- 영역별로는 모든 영역에서 농업생산의 변화율이 가장 높게 나타남[경영혁신(6.8%), 기술혁신(29.2%), 재무혁신(12.6%), 마케팅혁신(11.7%)]

[표 6-16] 사업유형별 혁신인프라 변화율

구분	경영혁신	기술혁신	재무혁신	마케팅혁신	소계
농업생산	6.8%	29.2%	12.6%	11.7%	12.0%
유통판매	3.2%	20.0%	10.0%	7.5%	8.6%
가공판매	7.9%	11.1%	3.4%	5.6%	7.6%
복합	8.4%	13.6%	7.9%	3.4%	7.9%
평균	7.4%	15.2%	8.0%	5.8%	8.6%

- 품목별로는 식량작물 20.0%, 축산 8.1%, 원예특작 6.9%, 가공 6.6% 순으로 나타났으며 기타품목은 -3.0을 나타냄
- 유형별로는 식량작물은 경영혁신(20.0%), 재무혁신(26.0%)에서 높게 나타났으며 축산은 마케팅혁신(11.0%), 기타품목은 기술혁신(42.9%)에서 높게 나타남

[표 6-17] 품목별 혁신인프라 변화율

구분	경영혁신	기술혁신	재무혁신	마케팅혁신	소계
식량작물	20.0%	40.9%	26.0%	8.9%	20.0%
원예특작	3.6%	15.4%	6.0%	3.9%	6.9%
축산	2.3%	18.6%	6.9%	11.0%	8.1%
가공	8.4%	6.8%	3.4%	5.9%	6.6%
기타품목	20.0%	42.9%	-100.0%	0.0%	-3.0%
평균	7.4%	15.2%	8.0%	5.8%	8.6%

- 발전단계별로는 기초 18.5%, 전문 9.6%, 혁신 5.7%순이며 영역별로는 경영혁신(27.5%), 재무혁신(29.9%), 마케팅혁신(11.5%)은 기초단계, 기술혁신(17.8%)은 혁신단계에서 높게 나타남

[표 6-18] 발전단계별 혁신인프라 변화율

구분	경영혁신	기술혁신	재무혁신	마케팅혁신	소계
기초	27.5%	11.1%	29.9%	11.5%	18.5%
전문	8.4%	13.8%	8.8%	7.7%	9.6%
혁신	2.9%	17.8%	2.8%	2.4%	5.7%
평균	7.4%	15.2%	8.0%	5.8%	8.6%

## 다. 혁신활동 분야 변화율

- 경영주 경력별 혁신활동 변화율은 15~20년 미만이 19.1%로 가장 큰 변화율을 보였으며 5년 미만 12.5%, 10~15년 미만 12.0%, 5~10년 미만 8.5%, 20년 이상 7.1% 순으로 나타남
- 영역별로는 15~20년 미만이 생산계획(24.0%), 원가절감(20.0%), 조직관리(12.0%), 마케팅분석(24.0%), 성과관리(52.4%)에서 가장 높게 나타났으며 10~15년 미만은 전자상거래(15.4%), 시설활용(20.5%), 5년 미만은 기술차별화(14.8%)에서 가장 높게 나타남

[표 6-19] 경영주 경력별 혁신활동 변화율

구분	생산 계획	전자 상거래	기술 차별화	시설 활용	원가 절감	조직 관리	마케팅 분석	성과 관리	소계
5년미만	14.2%	10.7%	14.8%	7.8%	8.6%	7.7%	16.5%	15.5%	12.5%
10년 미만	6.6%	13.2%	10.1%	1.9%	7.2%	9.0%	14.4%	9.4%	8.5%
15년 미만	12.9%	15.4%	12.8%	20.5%	10.5%	3.4%	16.1%	0.0%	12.0%
20년 미만	24.0%	12.5%	13.4%	10.5%	20.0%	12.0%	24.0%	52.4%	19.1%
20년 이상	5.0%	15.1%	7.9%	4.5%	8.7%	8.2%	11.5%	0.9%	7.1%
평균	10.1%	12.8%	11.3%	6.3%	9.0%	8.2%	15.0%	10.4%	10.3%

- 법인유형별로는 농업법인(10.7%)이 농협(8.4%)보다 높게 나타났으며 농업법인은 생산계획, 전자상거래, 기술차별화, 원가절감, 조직관리, 마케팅분석에서 농협보다 높은 변화율을 나타냄

[표 6-20] 법인유형별 혁신활동 변화율

구분	생산 계획	전자 상거래	기술 차별화	시설 활용	원가 절감	조직 관리	마케팅 분석	성과 관리	소계
농업 법인	10.4%	15.0%	11.7%	5.8%	9.2%	10.1%	15.3%	9.8%	10.7%
농협	8.2%	2.4%	9.5%	9.1%	7.9%	0.0%	13.5%	12.7%	8.4%
평균	10.1%	12.8%	11.3%	6.3%	9.0%	8.2%	15.0%	10.4%	10.3%

- 사업유형별 혁신활동 변화율은 복합 10.9%, 가공판매 10.4%, 유통판매 9.8%, 농업생산 9.4% 순으로 나타났음
- 영역별로는 전자상거래(21.1%), 시설활용(9.3%), 마케팅분석(25.7%)은 유통판매, 기술차별화(15.0%)는 복합에서 높게 나타났으며 나머지 생산계획(17.3%), 원가절감(12.1%), 조직관리(14.1%), 성과관리(12.8%)는 가공판매에서 높은 변화율을 보임

[표 21] 사업유형별 혁신활동 변화율

구분	생산 계획	전자 상거래	기술 차별화	시설 활용	원가 절감	조직 관리	마케팅 분석	성과 관리	소계
농업 생산	7.7%	11.1%	13.2%	7.5%	7.8%	4.0%	11.3%	8.6%	9.4%
유통 판매	6.3%	21.1%	5.9%	9.3%	5.1%	10.3%	25.7%	11.1%	9.8%
가공 판매	17.3%	14.0%	6.0%	4.0%	12.1%	14.1%	9.2%	12.8%	10.4%
복합	7.8%	10.8%	15.0%	6.6%	8.6%	6.5%	19.4%	9.9%	10.9%
평균	10.1%	12.8%	11.3%	6.3%	9.0%	8.2%	15.0%	10.4%	10.3%

- 품목별로는 식량작물 20.4%, 기타품목 16.0%, 가공 10.6%, 축산 7.5%, 원예특작 7.3%순으로 나타남
- 영역별로는 기술차별화(35.4%)와 시설활용(11.7%)은 식량작물, 생산계획(18.4%), 원가절감(15.5%), 조직관리(13.8%)는 가공, 전자상거래(40.0%)는 축산에서 높았으며 마케팅분석, 성과관리는 기타품목에서 높게 나타남

[표 6-22] 품목별 혁신활동 변화율

구분	생산 계획	전자 상거래	기술 차별화	시설 활용	원가 절감	조직 관리	마케팅 분석	성과 관리	소계
식량 작물	13.4%	19.4%	35.4%	11.7%	14.7%	7.6%	31.6%	21.8%	20.4%
원예 특작	5.6%	10.1%	7.8%	4.4%	4.7%	6.1%	15.5%	7.2%	7.3%
축산	7.0%	40.0%	7.4%	4.5%	6.1%	5.7%	10.9%	6.3%	7.5%
가공	18.4%	11.3%	6.3%	6.8%	15.5%	13.8%	6.8%	9.8%	10.6%
기타 품목	0.0%	0.0%	33.3%	0.0%	0.0%	0.0%	50.0%	50.0%	16.0%
평균	10.1%	12.8%	11.3%	6.3%	9.0%	8.2%	15.0%	10.4%	10.3%

- 발전단계별로 살펴보면 기초 26.4%, 전문 10.6%, 혁신 7.5%순서이며 조직관리, 마케팅분석, 성과관리를 제외하고는 기초단계에서 높은 변화율을 보이고 있음

[표 23] 발전단계별 혁신활동 변화율

구분	생산 계획	전자 상거래	기술 차별화	시설 활용	원가 절감	조직 관리	마케팅 분석	성과 관리	소계
기초	16.1%	72.7%	68.6%	17.0%	16.7%	7.4%	18.2%	10.3%	26.4%
전문	8.3%	14.8%	11.5%	7.0%	8.4%	6.6%	19.0%	13.8%	10.6%
혁신	11.4%	5.2%	5.7%	2.9%	8.2%	9.9%	10.1%	7.1%	7.5%
평균	10.1%	12.8%	11.3%	6.3%	9.0%	8.2%	15.0%	10.4%	10.3%

#### 라. 혁신성과 분야 변화율

- 혁신성과 변화율은 매출액 변화율과 순이익 변화율이 핵심 점검항목으로 2014년에는 순이익 변화율이 크게 증가하여 변동폭이 크게 나타남
- 경영주 경력별 혁신성과 변화율은 20년 이상 19.3%, 5~10년 미만 13.3%, 5년 미만 10.4%, 15~20년 미만 12.0% 순으로 나타났으며 10~15년 미만은 -5.0으로 감소하고 있음
- 영역별로는 매출액(34.3%)은 5년 미만, 매출액증가율(25.0%)은 5~10년 미만, 이익률(27.3%)은 20년 이상에서 가장 큰 변화율을 보임

[표 6-24] 경영주 경력별 혁신성과 변화율

구분	매출액	매출액증가율	이익률	소계
5년미만	34.3%	3.5%	18.5%	10.4%
10년미만	-3.2%	25.0%	11.7%	13.3%
15년미만	3.8%	-18.2%	3.7%	-5.0%
20년미만	0.0%	19.0%	10.0%	12.0%
20년이상	4.6%	18.6%	27.3%	19.3%
평균	8.1%	11.2%	16.1%	12.0%

- 법인유형별로는 농협 15.3%, 농업법인 11.5%로 4개 분야 중에서 유일하게 농협이 높은 변화율을 보이고 있음
- 영역별로는 매출액(10.3%)과 매출액증가율(13.1%)에서는 농업법인이 높고 이익률(52.0%)은 농협이 높게 나타남

[표 6-25] 법인유형별 혁신성과 변화율

구분	매출액	매출액증가율	이익률	소계
농업법인	10.3%	13.1%	12.3%	11.5%
농협	2.2%	-2.9%	52.0%	15.3%
평균	8.1%	11.2%	16.1%	12.0%

- 사업유형별 혁신성과 변화율은 유통판매 18.5%, 복합 15.5%, 가공판매 9.0%, 농업생산 8.4% 순으로 나타났음
- 영역별로는 매출액(22.2%)과 매출액증가율(14.5%)은 농업생산, 이익률(62.5%)은 유통판매에서 높게 나타남

[표 6-26] 사업유형별 혁신성과 변화율

구분	매출액	매출액증가율	이익률	소계
농업생산	22.2%	14.5%	3.7%	8.4%
유통판매	11.4%	4.8%	62.5%	18.5%
가공판매	7.2%	8.5%	9.9%	9.0%
복합	1.3%	12.4%	27.8%	15.5%
평균	8.1%	11.2%	16.1%	12.0%

- 품목별로는 기타품목 32.0%, 원예특작 14.5%, 축산 13.6%, 가공 11.8%, 식량작물 4.5% 순으로 나타남
- 영역별로는 매출액(16.4%)은 식량작물, 매출액증가율(29.6%)은 축산, 이익률(100.0%)은 기타품목에서 높게 나타남



[표 6-27] 품목별 혁신성과 변화율

구분	매출액	매출액증가율	이익률	소계
식량작물	16.4%	5.8%	5.0%	4.5%
원예특작	7.1%	11.6%	23.6%	14.5%
축산	3.6%	29.6%	5.6%	13.6%
가공	7.6%	8.6%	16.2%	11.8%
기타품목	0.0%	0.0%	100.0%	32.0%
평균	8.1%	11.2%	16.1%	12.0%

- 발전단계별로는 기초 26.0%, 혁신 11.7%, 전문 9.0%순서로 나타났으며 매출액(12.0%)은 전문단계, 매출액증가율(77.8%)은 기초단계, 이익률(17.2%)은 혁신단계에서 변화율이 높게 나타남

[표 6-28] 발전단계별 혁신성과 변화율

구분	매출액	매출액증가율	이익률	소계
기초	7.4%	77.8%	16.7%	26.0%
전문	12.0%	5.3%	15.0%	9.9%
혁신	4.5%	9.3%	17.2%	11.7%
평균	8.1%	11.2%	16.1%	12.0%

## 제6장

# 13-14년 농업경영컨설팅 성과 비교분석

제1절. 13-14년 수진경영체 성과 비교분석

제2절. 13-14년 KPI 비교분석

제3절. 13-14년 혁신역량 변화를 비교분석



# 제1절 13-14년 수진경영체 성과 비교분석

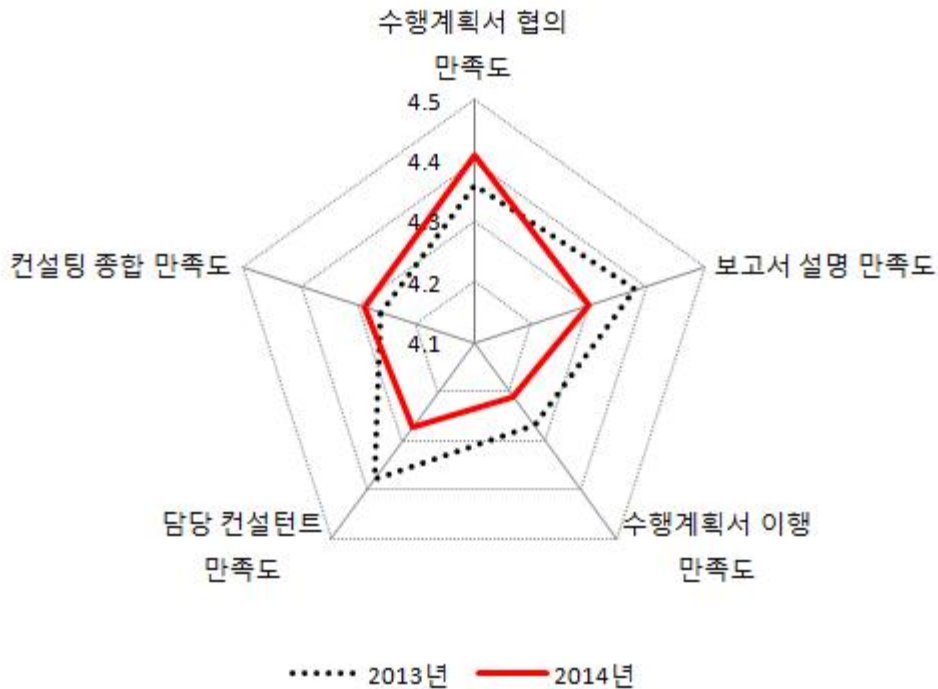
## 1. 만족도 변화

- ‘13년 대비’ 14년 수진경영체의 농업경영컨설팅에 대한 만족도는 보고서 설명 만족도, 수행계획서 이행 만족도, 담당 컨설턴트 만족도 변화는 하락했으나 컨설팅에 대한 만족도는 다소 높아졌음.

[표 6-1] 수진경영체 달성도 및 만족도 변화

구분	2013년(A)	2014년(B)	차이(B-A)
컨설팅 성과목표 달성도	80.5	81.1	0.6
수행계획서 협의 만족도	4.36	4.41	0.05
보고서 설명 만족도	4.38	4.30	-0.08
수행계획서 이행 만족도	4.27	4.21	-0.06
담당 컨설턴트 만족도	4.38	4.27	-0.11
컨설팅 종합 만족도	4.26	4.29	0.03

[그림 6-1] 수진경영체 만족도 변화



## 2. 컨설팅 재무성과 변화

### □ 총괄변화

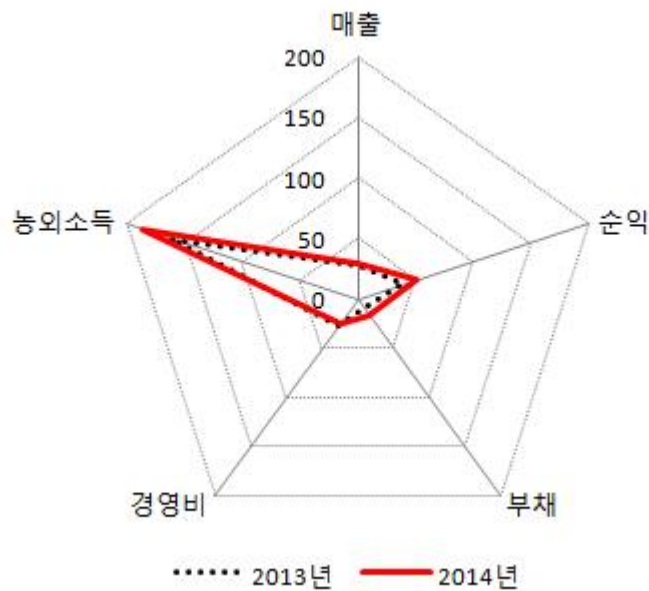
- ‘13년 대비 ’14년 수진경영체의 재무 변화율은 경영비(3.13%↓)를 제외하고 모두 증가하였음.
- 특히, ‘14년 매출액 증가율에 비해서 순익 증가율이 크게 늘었으며 이는 경영비 증가율이 감소하고 농외소득 증가율이 늘었기 때문으로 분석됨

[표 6-2] 수진경영체 재무성과 변화율

(단위 : %)

구분(변화율)	2013년	2014년	차이
매출	26.87	29.31	2.44
순익	39.14	51.80	12.67
부채	9.25	16.10	6.85
경영비	27.71	24.58	-3.13
농외소득	160.78	187.38	26.60

[그림 6-2] 수진경영체 재무성과 변화율



□ 법인 유형별 변화

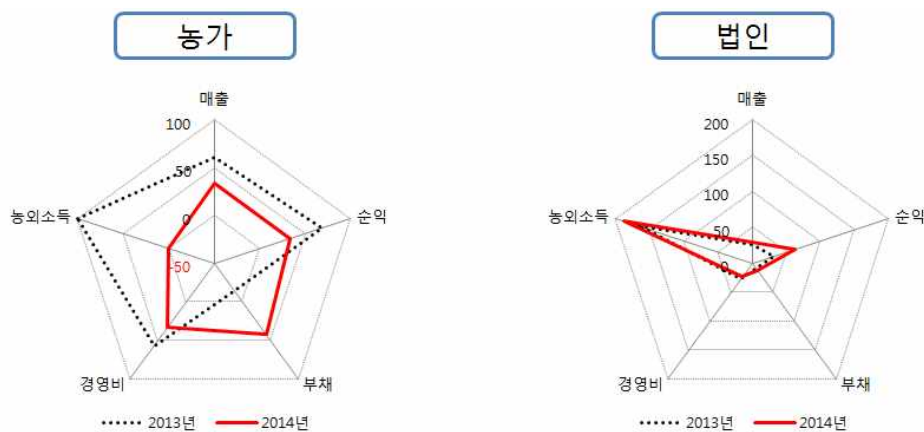
- 수진경영체 중 법인의 재무비중은 매출액 기준으로 89.8%를 나타내고 있어 전체 재무성과 변화율과 법인 재무성과 변화율이 비슷함
- 농가의 경우에는 부채를 제외하고 모든 항목에서 변화율이 감소하였으며 부채는 ‘13년에는 감소하였으나 ’ 14년에는 크게 증가하였음
- 결과적으로 법인의 경영은 작년보다 더욱 개선되고 있으나 농가는 경영이 악화되고 있다고 판단됨

[표 6-3] 법인 유형별 재무성과 변화율

(단위 : %)

구분(변화율)	농가			법인		
	2013년	2014년	차이	2013년	2014년	차이
매출	60.75	33.42	-27.33	26.22	28.84	2.62
순익	69.00	34.11	-34.89	31.93	62.66	30.73
부채	-13.92	42.54	56.46	9.81	13.48	3.68
경영비	57.06	33.09	-23.97	27.30	23.88	-3.42
농외소득	100.00	0.00	-100.00	165.96	187.38	21.42

[그림 6-3] 법인 유형별 재무성과 변화율



□ 연차별 변화

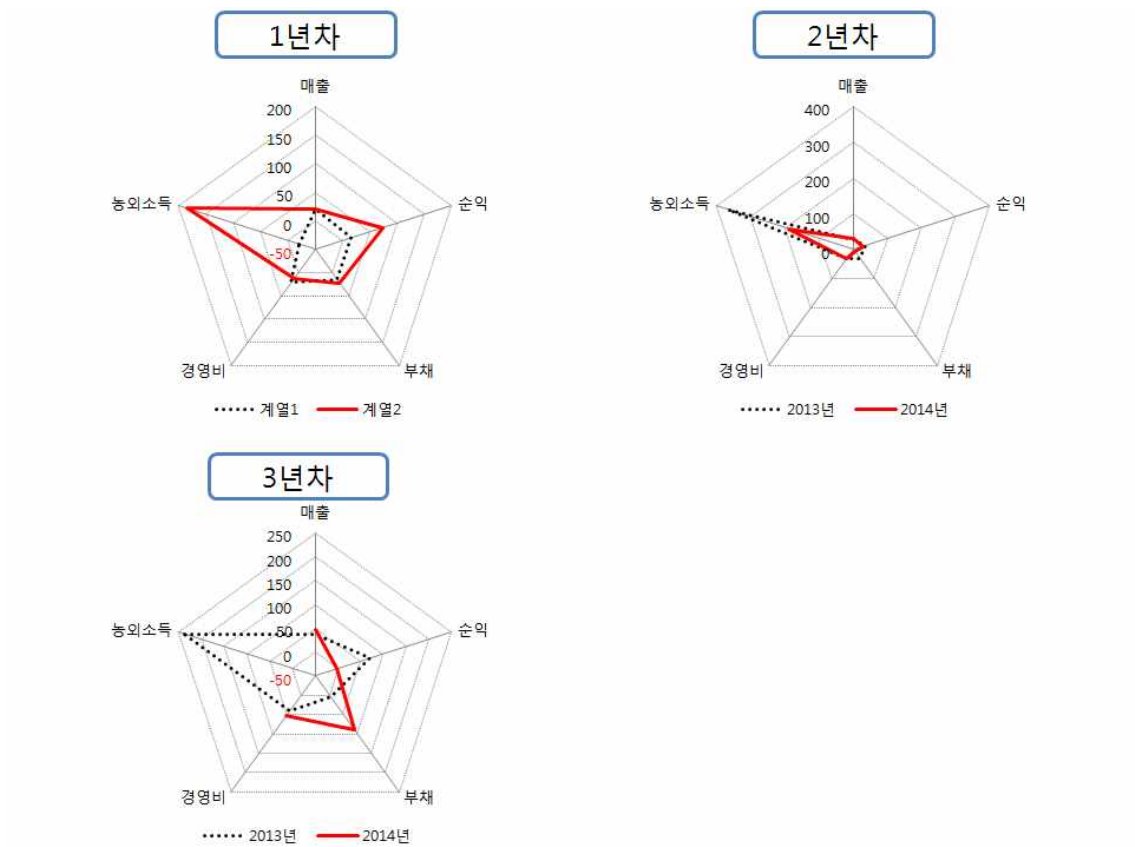
- 컨설팅 연차별 재무성과는 1년차는 순이익과 농외소득에서 변화율이 증가하였으며 2년차도 비슷한 변화율을 보이고 있고 3년차의 경우 부채 변화율이 크게 증가한 것을 볼 수 있음

[표 6-4] 연차별 재무성과 변화율

(단위 : %)

구분(변화율)	1년차			2년차			3년차		
	2013년	2014년	차이	2013년	2014년	차이	2013년	2014년	차이
매출	21.11	21.67	0.56	29.17	31.09	1.93	37.55	48.14	10.59
순익	16.15	74.94	58.79	35.68	30.20	-5.48	70.81	-1.87	-72.68
부채	15.26	21.88	6.62	32.69	7.93	-24.76	4.20	88.15	83.95
경영비	21.21	11.67	-9.54	28.96	31.83	2.87	40.58	52.07	11.49
농외소득	-19.54	185.42	204.96	360.00	189.09	-170.91	235.66		-235.66

[그림 6-4] 연차별 재무성과 변화율



## 제2절 13-14년 KPI 비교분석

13년에는 정량평가에서 기본점수를 부여했으나 14년에는 기본점수를 제외하고 KPI 달성도를 분석  
연차별 비교를 위해 14년에도 기본점수를 부여하여 비교 분석함

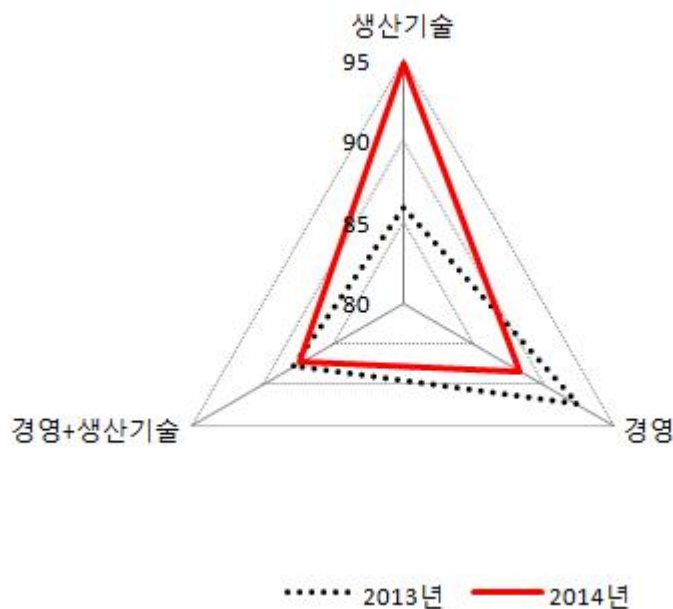
### □ 컨설팅 유형별 KPI

○ 컨설팅 유형별 KPI는 생산기술은 8.8 증가하였으나 경영은 -4.1, 경영+생산기술은 -0.5로 감소한 것으로 나타남

[표 6-6] 컨설팅 유형별 KPI

구분(변화율)	2013년	2014년	차이
생산기술	85.9	94.8	8.8
경영	92.4	88.3	-4.1
경영+생산기술	87.8	87.3	-0.5
합계/평균	87.8	87.8	0.0

[그림 6-5] 컨설팅 유형별 KPI





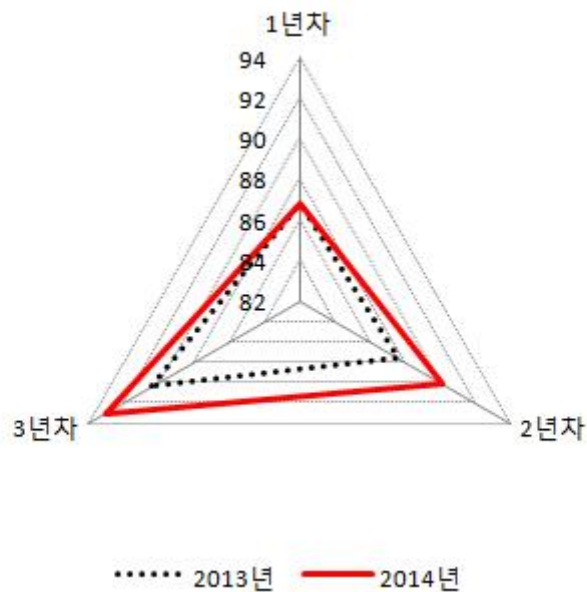
□ 컨설팅 연차별 KPI

- 컨설팅 연차별로는 1년차는 86.8로 변화가 없었으나 2년차와 3년차는 각각 2.6씩 증가하였음

[표 6-7] 컨설팅 연차별 KPI

구분(변화율)	2013년	2014년	차이
1년차	86.8	86.8	0.0
2년차	87.6	90.2	2.6
3년차	90.4	93.0	2.6

[그림 6-6] 컨설팅 연차별 KPI



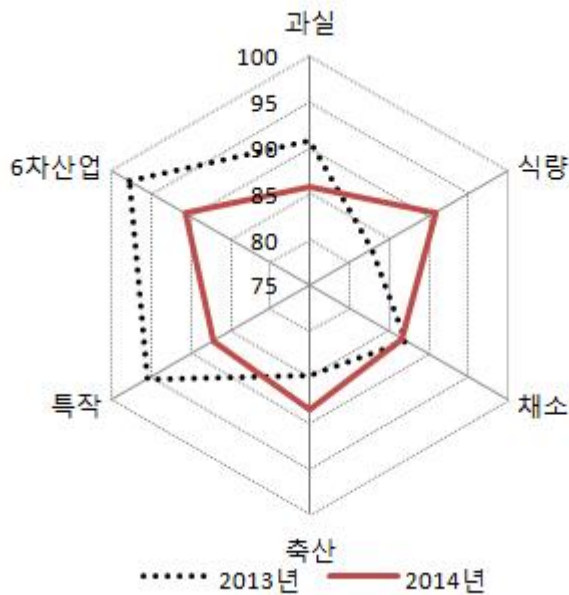
□ 품목별 KPI

- 품목별로는 식량 8.1, 축산 3.6 증가하였으나 특작 -8.3, 6차산업 -7.2, 과일 -4.9, 채소 -0.3 감소한 것으로 나타났음

[표 6-8] 품목별 KPI

구분(변화율)	2013년	2014년	차이
과실	90.7	85.8	-4.9
식량	82.7	90.8	8.1
채소	87.0	86.7	-0.3
축산	84.9	88.5	3.6
특작	95.4	87.1	-8.3
6차산업	97.9	90.7	-7.2

[그림 6-7] 품목별 KPI



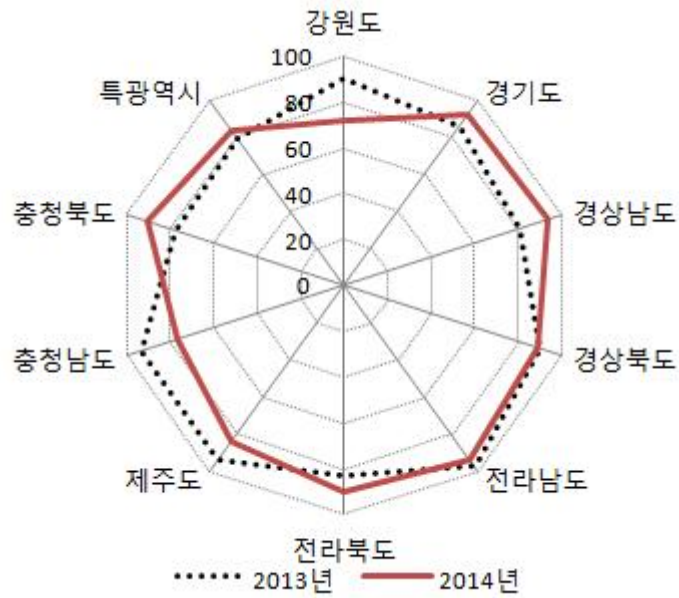
□ 지역별 KPI

- 지역별로는 경상남도 13.4로 가장 많이 증가했으며 다음은 충청북도 12.8, 전라북도 7.7, 경기도 6.3, 특광역시 4.0 순으로 증가하였음
- 강원도는 -18.2로 가장 많이 감소하였으며 다음은 충청남도 -17.2, 제주도 -9.1, 전라남도 -3.7, 경상북도 -1.1 순으로 감소하였음
- 충청도, 전라도, 경상도는 인근 지역임에도 불구하고 남도와 북도가 KPI 지수가 다르게 나타남

[표 6-9] 지역별 KPI

구분(변화율)	2013년	2014년	차이
강원도	89.8	71.6	-18.2
경기도	85.5	91.8	6.3
경상남도	80.5	93.9	13.4
경상북도	89.7	88.6	-1.1
전라남도	97.4	93.7	-3.7
전라북도	82.6	90.3	7.7
제주도	93.5	84.4	-9.1
충청남도	93.4	76.2	-17.2
충청북도	77.5	90.3	12.8
특광역시	79.3	83.3	4.0

[그림 6-8] 지역별 KPI



### 제3절 13-14년 혁신역량 변화율 비교분석

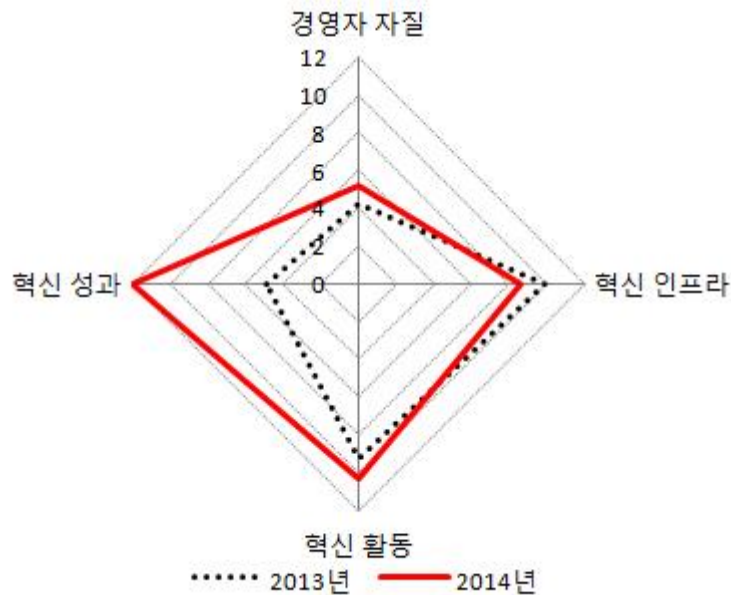
□ 혁신역량 변화율(총괄)

- 부문별 혁신역량 변화율은 혁신성과 7.11, 혁신활동 1.03, 경영자자질 1.02 순으로 '13년보다 증가율이 높게 나타났으며 혁신인프라는 -1.23으로 증가율이 낮게 나타남

[표 6-10] 부문별 혁신역량 변화율

구분(변화율)	2013년	2014년	차이
경영자 자질	4.20	5.22	1.02
혁신 인프라	9.86	8.63	-1.23
혁신 활동	9.28	10.31	1.03
혁신 성과	4.87	11.98	7.11
합계	6.99	8.55	1.56

[그림 6-9] 부문별 혁신역량 변화율



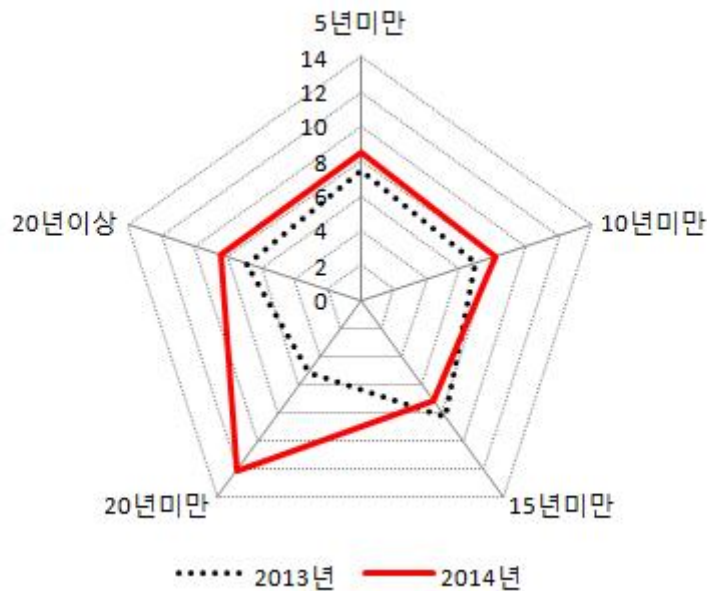
□ 경력별 혁신역량 변화율

- 경력별로는 15~20년 미만에서 7.00으로 '13년보다 증가율이 가장 많이 높아졌으며, 5~10년 미만 1.3, 5년미만 1.0 순으로 증가율이 높게 나타났고 10~15년 미만에서는 '13년보다 -1.2로 증가율이 낮게 나타남

[표 6-11] 경력별 혁신역량 변화율

구분(변화율)	2013년	2014년	차이
5년미만	7.5	8.5	1.0
10년미만	6.9	8.2	1.3
15년미만	8.3	7.1	-1.2
20년미만	5.1	12.1	7.0
20년이상	6.8	8.4	1.6

[그림 6-10] 경력별 혁신역량 변화율



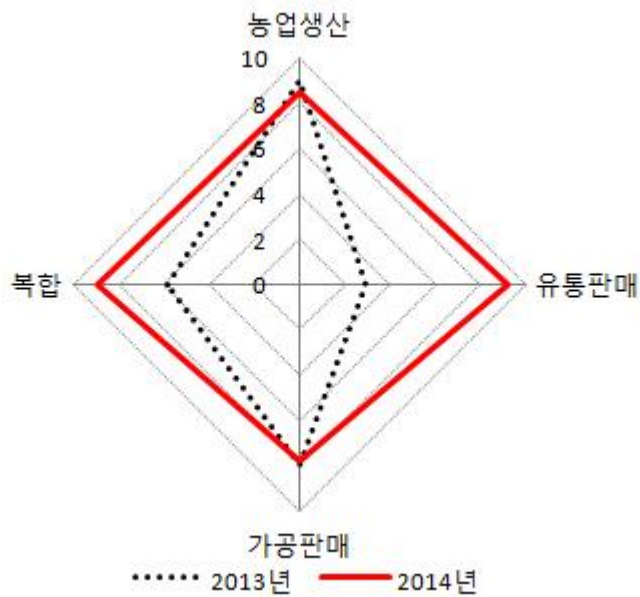
□ 사업유형별 혁신역량 변화율

- 사업유형별로는 유통판매 6.3, 복합 3.1 순으로 '13년보다 증가율이 높아졌으며 농업생산 -0.5, 가공판매 -0.2 순으로 증가율이 소폭 낮아졌음

[표 6-12] 사업유형별 혁신역량 변화율

구분(변화율)	2013년	2014년	차이
농업생산	9.0	8.5	-0.5
유통판매	2.9	9.2	6.3
가공판매	8.0	7.8	-0.2
복합	5.8	8.9	3.1

[그림 6-11] 사업유형별 혁신역량 변화율



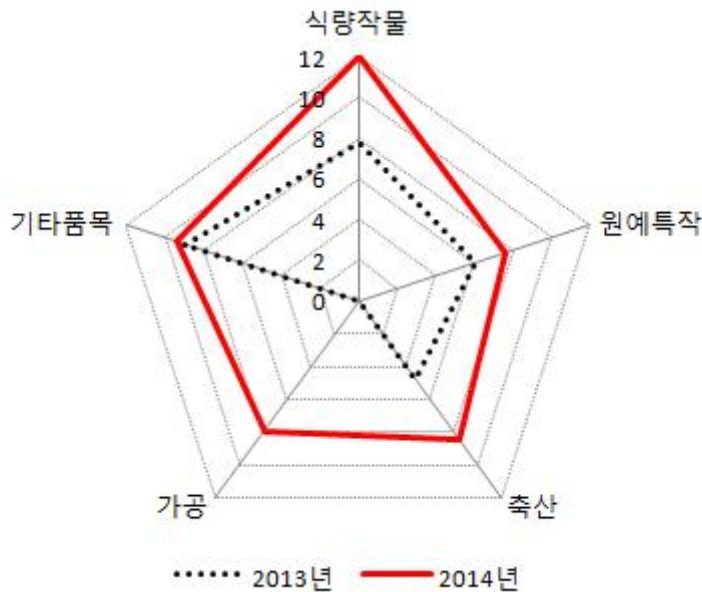
□ 품목별 혁신역량 변화율

- 품목별로는 모든 품목에서 혁신역량 변화율이 '13년 증가율보다 높아졌으며 가공 7.9, 식량작물 4.2, 축산 3.7, 원예특작 1.5, 기타품목 0.4 순으로 증가율이 높아짐

[표 6-13] 품목별 혁신역량 변화율

구분(변화율)	2013년	2014년	차이
식량작물	7.8	12.0	4.2
원예특작	6.1	7.6	1.5
축산	4.8	8.5	3.7
가공	0.0	7.9	7.9
기타품목	9.0	9.4	0.4

[그림 6-12] 품목별 혁신역량 변화율



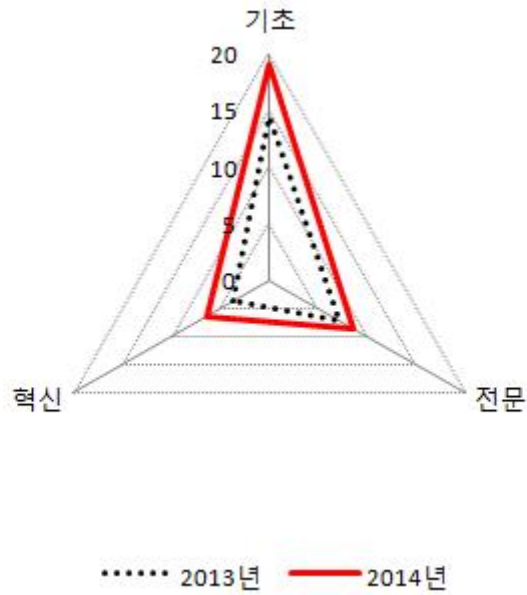
□ 발전단계별 혁신역량 변화율

- 발전단계별로는 ‘13년 대비 ’14년 증가율이 기초 4.5, 혁신 2.7, 전문 1.5 순으로 높아졌음.

[표 6-14] 발전단계별 혁신역량 변화율

구분(변화율)	2013년	2014년	차이
기초	14.5	19.0	4.5
전문	7.2	8.7	1.5
혁신	3.7	6.4	2.7

[그림 6-13] 발전단계별 혁신역량 변화율



□ 지역별 혁신역량 변화율

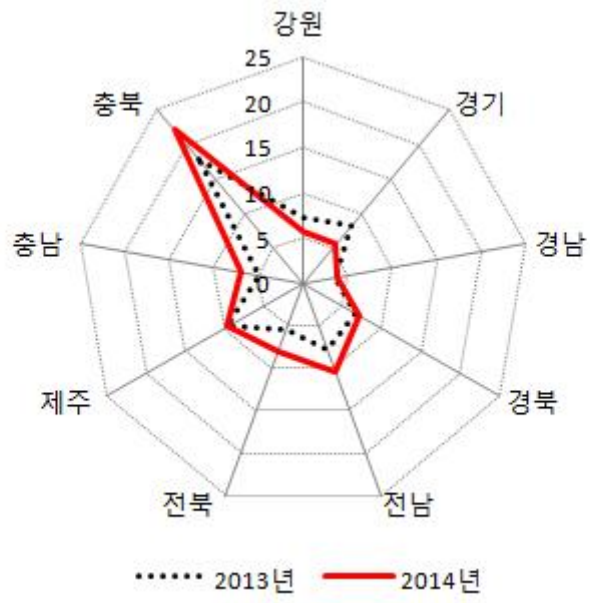
- 지역별로는 강원(-1.5)과 경기(-2.7)를 제외하고는 ‘13년 혁신역량 증가율보다’ 14년 혁신역량 증가율이 모두 높게 나타났음
- 증가율이 가장 많이 높아진 지역은 충북(4.2)으로 나타남.

[표 6-15] 지역별 혁신역량 변화율

구분(변화율)	2013년	2014년	차이
강원	7.30	5.80	-1.50
경기	8.30	5.60	-2.70
경남	3.60	3.80	0.20
경북	6.70	7.30	0.60
전남	7.80	10.40	2.60
전북	5.40	8.00	2.60
제주	9.60	9.60	0.00
충남	4.90	7.00	2.10
충북	17.90	22.10	4.20



[그림 6-14] 지역별 혁신역량 변화율



## 제7장

# 결론 및 개선과제

제1절. 결론

제2절. 개선과제



## 제1절 결론

- 높은 만족도, 성과목표 달성은 다소 낮음
  - 수진경영체의 컨설팅에 대한 만족도는 작년보다 다소 높아졌으며 종합 만족도 기준으로 4.29(13년 4.26)로 매우 높게 나타났음
  - 컨설팅의 성과목표에 대한 달성도(컨설팅 목표대비 달성 정도를 100점 만점 점수로 환산)는 작년과 비슷한 81.1점으로 나타났음
  - 보고서 설명, 수행계획서 이행, 컨설턴트 만족도는 낮아졌음. 이는 과정 상에서는 만족도가 낮았으나 결과에 대한 만족도는 높은 것으로 분석됨
  
- 법인의 재무구조 개선, 농가는 악화
  - 매출액, 순이익, 농외소득은 13년 증가율보다 더 크게 증가하였고 경영비는 감소하여 전체 수진경영체의 재무구조가 개선된 것으로 분석됨
    - 매출액 증가율 : ('13) 26.87% → ('14년) 29.31%
    - 순이익 증가율 : ('13) 39.14% → ('14년) 51.80%
    - 농외소득 증가율 : ('13) 160.78% → ('14년) 187.38%
    - 경영비 증가율 : ('13) 27.71% → ('14년) 24.58%
  - 부채 증가율이 13년보다 높아졌으나 소득증가율이 더 높게 나타남
  - 단, 농가의 매출, 순이익 증가율이 13년보다 줄었고 부채 증가율은 높아져 경영이 어려워진 것으로 판단됨
  
- KPI는 작년 수준 유지, 항목별 변화
  - 13년, 14년 분석방법에 다소 차이가 있어 직접적인 비교는 어렵지만 13년 분석방법으로 환산해서 살펴보면 전체 KPI는 87.8로 작년과 동일하게 나타남
  - 13년보다 증가율이 높아진 항목은 유형별로는 생산기술, 연차별로는 2년차와 3년차, 품목별로는 식량과 축산, 지역별로는 경남과 충북으로 나타

나 13년과 14년의 항목별 KPI는 차이를 보임

□ 혁신역량은 작년보다 높은 증가율 달성

○ 혁신역량 변화율은 혁신인프라를 제외하고 경영자자질, 혁신활동, 혁신성과 세 분야에서 변화율이 증가했으며 혁신성과 변화율이 가장 크게 증가하였음

- 경영자자질 변화율 : ('13) 4.20 → ('14년) 5.22

- 혁신활동 변화율 : ('13) 9.28 → ('14년) 10.31

- 혁신성과 변화율 : ('13) 4.87 → ('14년) 11.98

※ 혁신성과 변화율이 다른 항목에 비해 크게 증가한 것은 혁신역량 평가 항목 중 순익 증가율이 가장 큰 비중을 차지하고 있는데 2014년 순익 증가율이 다른 항목에 비해 크게 증가했기 때문임.



## 제2절 개선과제

### □ 컨설팅 과제, 지역의 집중현상 해소

- 컨설팅 과제의 경우 생산 분야에 대한 컨설팅 비중이 가장 낮고 생산+경영의 복합적 형태로 컨설팅을 하는 비중이 절대적으로 많았음
- 이러한 흐름은 이전 공급자 중심에서 소비자 중심의 농산물 유통체계로 변화, 수입 농산물 증가, 소비자의 다양한 욕구 등이 농산물에 대한 판매를 어렵게 하였음. 이러한 환경속에서 고품질 생산은 기본이 되었고 유통·판매관리가 추가로 중요해지면서 생산에서 유통, 판매, 마케팅 등 복합적인 컨설팅이 필요해졌기 때문으로 분석됨
- 또한, 지역적으로 보면 전남, 전북, 제주, 충남, 경남에 전체 컨설팅의 86%가 집중되어 있음. 물론 농업기반이 큰 지역에 컨설팅 수요가 집중될 수 있으나 현재는 생산뿐만 아니라 가공, 유통, 체험 등 컨설팅 범위가 확대되고 있기 때문에 농업경영컨설팅에 대한 홍보를 통해 많은 지역에서 컨설팅 혜택을 받을 수 있도록 할 필요가 있음

### □ 효율적 농업경영컨설팅 성과평가

- 농업경영컨설팅 성과분석은 크게 ①만족도 조사 ②KPI 분석 ③혁신역량 진단으로 구분됨
- 이 중에서 만족도 조사의 재무 상태와 KPI 분석의 성과지표에 대한 관리가 필요

[표 7-1] 성과평가 관리 예시

구분	항목	내용
만족도 조사	재무상태	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ (농가) 컨설팅 기간 중 경영장부 사용 의무</li> <li>■ (법인) 이듬해 3월말 대차대조표, 손익계산서 제출 의무</li> </ul> → 컨설팅업체에서 상시 관리
KPI 분석	정량지표	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 수행계획서 정량/정성 목표 변경 시 Agrix 변경 사항 수정</li> <li>■ 결과보고서 정량/정성 목표 달성 사항 표시</li> </ul> → 미진행시 컨설팅업체 및 수진경영체 페널티 부여

□ 컨설팅 행정업무 간소화

- 컨설팅업체 설문조사에서 애로사항으로 가장 많은 답변이 나온 항목으로 컨설팅진행 시 제출서류가 많고 단계가 복잡하여 컨설팅역량의 상당부분을 행정업무에 투입하고 있다고 응답
- 2015년 농림사업시행지침서 기준으로 양식이 별표 5개, 별지 25개로 구성되어 있으며 통합할 수 있는 항목은 통합 운영

[표 7-2] 행정서류 간소화 예시

현재	변경(통합)
농업경영체 윤리강령 서약서 컨설턴트 윤리강령 서약서	농업경영컨설팅 윤리강령 서약서
농업경영컨설팅 지원 사업 운영 계획서 농업경영컨설팅 수행계획서(요약) 농업경영컨설팅 수행계획서(원문)	농업경영컨설팅 수행계획서
농업경영컨설팅 중간보고서(요약) 농업경영컨설팅 중간보고서(원문)	농업경영컨설팅 중간보고서
농업경영컨설팅 완료보고서(요약) 농업경영컨설팅 완료보고서(원문) 농업경영컨설팅 수행일지	농업경영컨설팅 완료보고서



## 제8장

## 부 록

---



2014년 농업경영컨설팅 성과조사 설문지







희망찬 농업, 활기찬 농촌, 행복한 국민  
**농림축산식품부**

No. 2014-01-

**EPIS** 농림수산물교육문화정보원

- 조사책임자 : 권민정 대리
- 조사기관 : 국민농업포럼

## 2014년도 농업경영컨설팅 성과조사 설문지 (농업인용)

안녕하십니까!

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

이와 관련하여 농림축산식품부와 농림수산물교육문화정보원은 2014년도 농업경영컨설팅사업 수혜 농업인과 법인경영체를 대상으로 컨설팅 지원사업의 전반적인 효과를 분석하고 개선과제를 발굴하고자 『2014년도 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.

2015년 9월

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

### 《 설문지 작성 및 제출 안내 》

- ① 설문지 작성은 수혜 농업인께서 직접 작성해 주십시오
  - ② 설문내용은 끝까지 읽고 빠짐없이 작성해 주십시오
  - ③ 작성한 설문지는 **메일** 혹은 **팩스(02-3471-4270)**로 보내 주십시오
  - ④ **제출시한은 00월 00일(00)까지**이며 적극적 협조 부탁드립니다.
- ※ 설문조사와 관련해 궁금하신 사항은 문의 주시면 성실히 답변 드리겠습니다.(문의 : 02-3471-4240)



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 농업소득 증대      ② 기술개발(재배·사양관리·신기술)  
③ 생산성 향상      ④ 신규판매처 확보  
⑤ 농산물 품질 개선      ⑥ 6차 산업화(가공·체험·관광)  
⑦ 정보화 지원(홈페이지, 온라인판매 등)      ⑧ 전문지식 습득  
⑨ 기타( )

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 기술습득을 통한 고품질 농산물 생산의 중요성에 대한 인식이 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 기술 습득
- ② 기계 또는 시설장비 운용
- ③ 생산비용 절감
- ④ 작목전환 및 신제품 생산
- ⑤ 새로운 정보 활용
- ⑥ 판매 촉진
- ⑦ 수익모델 창출
- ⑧ 경영비절감, 경영관리 개선
- ⑨ 경영규모 확대
- ⑩ 조직규모 확대
- ⑪ 조직관리 효율화
- ⑫ 직무능력 향상
- ⑬ 기타 ( )

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

- ① 경영개선(인사·조직·재무·회계)
- ② 마케팅·홍보·수출 활성화
- ③ 정보화지원(홈페이지·온라인활용)
- ④ 시설설비 및 운영관리 개선
- ⑤ 6차 산업화(가공·체험·관광)
- ⑥ 로컬푸드 활성화(꾸러미·급식)
- ⑦ 기술개발(재배·사양관리·신기술)
- ⑧ 신사업개발, 투자유치, 특허출원 등
- ⑨ 기타( )

**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 (농업조수입으 로 인한 이익)	부채	농업 경영비	농의소득
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 년도의 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. 2014-02-

**EPIS** 농림수산물교육문화정보원

- 조사책임자 : 권민정 대리
- 조사기관 : 국민농업포럼

## 2014년도 농업경영컨설팅 성과조사 설문지

### (법인경영체용)

안녕하십니까!

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

이와 관련하여 농림축산식품부와 농림수산물교육문화정보원은 2014년도 농업경영컨설팅사업 수혜 농업인과 법인경영체를 대상으로 컨설팅 지원사업의 전반적인 효과를 분석하고 개선과제를 발굴하고자 『2014년도 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.

2015년 9월

**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** 혹은 **팩스(02-3471-4270)**로 보내 주십시오
  - ④ **제출시한은 00월 00일(00)까지**이며 적극적 협조 부탁드립니다.
- ※ 설문조사와 관련해 궁금하신 사항은 문의 주시면 성실히 답변 드리겠습니다.(문의 : 02-3471-4240)





- 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 농가조직화      ② 경영개선(인사·조직·재무·회계)  
③ 마케팅·홍보·수출 활성화      ④ 시설설비 및 운영관리 개선  
⑤ 기술개발(재배·사양관리·신기술)      ⑥ 로컬푸드 활성화(꾸러미·급식)  
⑦ 6차 산업화(가공·체험·관광)      ⑧ 신사업개발, 투자유치, 특허출원 등  
⑨ 기타(      )

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 인사조직 관리 및 체계적인 사업시스템 구축 노력이 증가함
- ⑥ 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 기술 습득
- ② 기계 또는 시설장비 운용
- ③ 생산비용 절감
- ④ 작목전환 및 신제품 생산
- ⑤ 새로운 정보 활용
- ⑥ 판매 촉진
- ⑦ 수익모델 창출
- ⑧ 경영비절감, 경영관리 개선
- ⑨ 경영규모 확대
- ⑩ 조직규모 확대
- ⑪ 조직관리 효율화
- ⑫ 직무능력 향상
- ⑬ 기타 ( )

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

- ① 경영개선(인사·조직·재무·회계)
- ② 마케팅·홍보·수출 활성화
- ③ 정보화지원(홈페이지·온라인활용)
- ④ 시설설비 및 운영관리 개선
- ⑤ 6차 산업화(가공·체험·관광)
- ⑥ 로컬푸드 활성화(꾸러미·급식)
- ⑦ 기술개발(재배·사양관리·신기술)
- ⑧ 신사업개발, 투자유치, 특허출원 등
- ⑨ 기타( )

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 년도의 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. 2014-03-

**EPIS** 농림수산식품교육문화정보원

- 조사책임자 : 권민정 대리
- 조사기관 : 국민농업포럼

## 2014년도 농업경영컨설팅 성과조사 설문지

### (컨설팅업체용)

안녕하십니까!

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

이와 관련하여 농림축산식품부와 농림수산식품교육문화정보원은 2014년도 농업경영컨설팅사업 수혜 농업인과 법인경영체, 컨설팅업체를 대상으로 컨설팅 지원사업의 전반적인 효과를 분석하고 개선과제를 발굴하고자 『2014년도 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.

2015년 9월

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

《 설문지 작성 및 제출 안내 》

- ① **가급적 2014년 농업경영컨설팅 수행 컨설턴트 모두 작성해** 주십시오
  - ② 설문내용은 끝까지 일고 빠짐없이 작성해 주십시오
  - ③ 작성한 설문지는 **메일** 혹은 **팩스(02-3471-4270)**로 보내 주십시오
  - ④ **9월 8일까지** 도착할 수 있도록 적극적 협조 부탁드립니다.
- ※ 설문조사와 관련해 궁금하신 사항은 문의 주시면 성실히 답변 드리겠습니다.(문의 : 02-3471-4240)

I

컨설턴트 주요 현황

소속업체	회사명		대표자	
	설립연도		직원수	
컨설턴트 현황	성명		핸드폰	
	직책		이메일	
	컨설팅경력	( )년	컨설팅실적	2014년 ( )건
2014년 컨설팅 실적	2014년 농업경영컨설팅 수행 농업인·법인을 모두 적어 주십시오			
	농가·법인명	지역(시도)	컨설팅 기간(월)	

II

농업경영컨설팅 수행 과정 조사

- 컨설팅 세부과제 협의과정에서 어려움은 무엇입니까?( )
  - ① 수진경영체의 요구과제가 많음
  - ② 컨설팅 요구과제가 불명확함
  - ③ 짧은 기간에 현황진단이 어려움
  - ④ 너무 높은 성과목표를 요구함
  - ⑤ 무리한 인력과 비용투자를 요구함
  - ⑥ 기타( )
- 컨설팅 기간 중에 컨설팅 과제가 변경된 경우가 있습니까? ( )
  - ① 있다
  - ② 없다
- (2번 ①번 답변) 컨설팅 과제를 변경한 이유는 무엇입니까? ( )
  - ① 컨설팅 업체의 사정으로
  - ② 수진경영체가 요구해서
  - ③ 불가피한 외부환경 변화로
  - ④ 기타( )
- 컨설팅 수행 과정에서 느끼는 어려움은 무엇입니까?( )

- ① 경영장부, 회계 등 기본자료 미비
- ② 수진경영체의 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? 2개를 선택해 주십시오 ( , )

- ① 기술 습득
- ② 기계 또는 시설장비 운용
- ③ 생산비용 절감
- ④ 작목전환 및 신제품 생산
- ⑤ 새로운 정보 활용
- ⑥ 판매 촉진
- ⑦ 수익모델 창출
- ⑧ 경영비절감, 경영관리 개선
- ⑨ 경영규모 확대
- ⑩ 조직규모 확대
- ⑪ 조직관리 효율화
- ⑫ 직무능력 향상
- ⑬ 기타 ( )

7. 컨설팅 이후 수진경영체의 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 -