

발 간 등 록 번 호

11-1543000-001547-01

▶ 2015년 농업경영컨설팅 지원사업 성과조사·분석 및 발전방안



2016. 12.



농림축산식품부



농림수산식품교육문화정보원

제 출 문

본 보고서를 ‘2015년 농업경영컨설팅 지원사업
성과조사·분석 및 발전방안’ 의 최종보고서로 제출합니다.

2016. 12.

연구수행기관 : (주관기관) (주)한국농산업조사연구소

(참여기관) 아이엔케이 주식회사

책임연구원 : 도 정 록 ((주)한국농산업조사연구소 실장)

참여연구원 : 현 종 기 (아이엔케이 주식회사 대표이사)

박 진 현 (아이엔케이 주식회사 이사)

김 현 준 ((주)한국농산업조사연구소 대표이사)

한 정 수 ((주)한국농산업조사연구소 연구원)

이 한 라 ((주)한국농산업조사연구소 연구원)

목 차

<Chater I - 농업경영컨설팅 성과분석>

1. 연구개요	3
1.1. 연구배경 및 목적	3
1.2. 연구의 필요성	4
1.3. 연구목표	4
1.4. 연구내용 및 개선사항	6
1.4.1. 연구내용	6
1.4.2. 개선사항	7
1.5. 연구추진 프로세스	8
2. 선행연구 분석	9
2.1. 농업 부문 컨설팅 성과	9
2.2. 농업 외 부문 컨설팅 성과	14
3. 재무적 성과분석	20
3.1. 조사대상 설정 및 표집방법	20
3.2. 재무적 성과분석 결과	22
3.2.1. 종합성과	22
3.2.2. 연차별 성과	23
3.2.3. 1년차 수진 경영체	24
3.2.4. 2년차 수진 경영체	24
3.2.5. 3년차 수진 경영체	25
4. 농업경영컨설팅 순(Net) 효과	26
4.1. 연구프레임워크 및 방법론	26
4.2. 변수의 조작적 정의	28
4.3. 선택모형	29
4.4. 성향점수매칭(PSM, Propensity Score Matching) 결과	30
4.5. 농업경영컨설팅 순(Net) 효과	32
4.5.1. 매출액	32
4.5.2. 경영비	33
4.5.3. 수 익	34
5. 농업경영컨설팅 비재무적 성과분석	35
5.1. 방법론	35
5.1.1. Portfolio Map	35
5.1.2. 군집분석(Clustering Analysis)	36

<Chater I - 농업경영컨설팅 성과분석

5.2. Portfolio Map 결과	37
5.2.1. 개별경영체	37
5.2.2. 법인경영체	38
5.3. 비재무적 성과	39
5.3.1. 성과목표 달성도	39
5.3.2. 컨설팅 만족도	39
5.3.3. 컨설턴트 만족도	40
5.3.4. 컨설팅 중요성 인지 수준	41
5.4. 컨설팅 신청단계	41
5.4.1. 수행계획서 작성 협의 수준	41
5.4.2. 컨설팅 신청단계 만족도	42
5.4.3. 컨설팅 신청단계 중요도	43
5.5. 컨설팅 수행단계	44
5.5.1. 수행시기의 적정성	44
5.5.2. 수행계획서 내용 추진 수준	44
5.5.3. 보고서 내용 공유	45
5.5.4. 과제 변경 여부	46
5.5.5. 수행 단계 만족도	46
5.5.6. 수행 단계 중요도	47
5.6. 컨설팅 사후관리	48
5.6.1. 컨설팅업체의 사후관리	48
5.6.2. 컨설팅 사후관리 만족도	48
5.6.3. 컨설턴트 재선택 의향	49
6. 핵심성과지표(KPI) 달성도 분석	50
6.1. 분석개요	50
6.1.1. 추진프로세스	50
6.1.2. 데이터 수집	51
6.1.3. 성과지표(KPI) 추출	51
6.1.4. 성과지표(KPI) 유형화	51
6.2. 핵심성과지표(KPI) 달성도 분석 결과	52
6.2.1. 컨설팅 유형별 달성도	52
6.2.2. 컨설팅 연차별 달성도	52
6.2.3. 경영체 유형별 달성도	53
6.2.4. 품목별 달성도	54
6.2.5. 수진경영체 지역별 달성도	54

<Chater I - 농업경영컨설팅 성과분석>

6.3. 핵심성과지표(KPI) 유형화 및 지표 개발	55
6.3.1. 추진배경	55
6.3.2. 성과지표 유형화 및 지표 분류체계	55
6.3.3. 기대효과	55
6.3.4. 핵심성과지표(KPI) Pool	56
6.4. 부문별 핵심성과지표(KPI) 세부 정의서	57
6.4.1. 재무부문	57
6.4.2. 마케팅 부문	60
6.4.3. 조직관리/역량강화 부문	64
6.4.4. 생산 부문	70
6.4.5. 전략 부문	76
7. 혁신역량변화율 분석	79
7.1. 기본방향	79
7.2. 추진 프로세스	79
7.3. 분석개요 및 지표구성	81
7.4. 분석방법 및 대상	81
7.4.1. 분석방법	81
7.4.2. 분석대상	82
7.5. 분석결과	83
7.5.1. 혁신역량 사전·사후 변화율	83
7.5.2. 법인 업력별 혁신역량 변화율	83
7.5.3. 법인 유형별 혁신역량 변화율	84
7.5.4. 사업 유형별 혁신역량 변화율	85
7.5.5. 발전단계별 혁신역량 변화율	85
7.5.6. 지역별 혁신역량 변화율	86
7.5.7. 연차별 혁신역량 변화율	87
8. 결론 및 활용방안	88
8.1. 요약 및 시사점	88
8.2. 기대효과 및 활용방안	89
8.2.1. 기대효과	89
8.2.2. 활용방안	89

<Chater II - 농업경영컨설팅 발전방안>

1. 농업경영컨설팅 진단	93
1.1. 시대별 연혁	93
1.2. 사업측면	93
1.2.1. 연차별 컨설팅 수행실적	93
1.2.2. 추진실적 및 달성률	94
1.2.3. 집행실적	95
1.3. 수요 측면	95
1.3.1. 농업경영체 유형별 맞춤형 정책	95
1.3.2. 수요 및 지원 현황	96
1.3.3. 경영체 유형별 수요	97
1.3.4. 수요대상 군집분석	98
1.4. 공급 측면	99
1.4.1. 컨설팅업체 현황	99
1.4.2. 컨설턴트 현황	100
2. 사례연구	101
2.1. 연구 프레임워크	101
2.2. 유사 사업분석	102
2.2.1. 농림축산식품부 농업경영컨설팅 지원사업	102
2.2.2. 농촌진흥청 농업경영컨설팅사업	104
2.2.3. 한국농수산물유통공사(aT) 식품컨설팅 사업	105
2.3. 국내 컨설팅사업 분석	106
2.3.1. 중소기업 컨설팅 지원사업	106
2.3.2. 중소기업 컨설팅지원 플랫폼 종합관리시스템	108
2.3.3. 중소기업청 소상공인 역량강화사업	112
2.3.4. (예비)사회적기업 경영컨설팅 지원사업	115
2.3.5. 국내 주요 컨설팅 시사점	118
2.4. 해외 유사 사업분석	119
2.4.1. 미국 농업컨설턴트협회(ASAC)	119
2.4.2. 네덜란드 DLV Consultancy	119
2.4.3. 국내와 해외 농업경영컨설팅 비교	121
2.5. 사례연구 종합	122
2.5.1. 환경여건	122
2.5.2. 추진체계	122
2.5.3. 운영체계	122
2.5.4. 인증체계	123
2.5.5. 기타사항	123
2.6. 우수 컨설팅업체 사례 조사	124
2.6.1. 팜넷(FAMNET)	124
2.6.2. 서브스트라투스코리아	126
2.6.3. 우수 컨설팅업체 특성	127
2.6.4. 우수 컨설팅업체 인력 양성체계	128

<Chater II - 농업경영컨설팅 발전방안>

3. 개선과제	129
3.1. 수요 및 공급측면 포지셔닝	129
3.2. 프로세스 측면	130
3.2.1. 사업신청 단계	130
3.2.2. 사업자 선정단계	130
3.2.3. 기타 절차	131
3.3. 주체별 역할측면	132
3.3.1. 역할진단	132
3.3.2. 주체별 역할진단	132
3.3.3. 개선방향	133
3.4. 운영체계 측면	133
3.4.1. 평가체계	133
3.4.2. 인증체계	134
3.5. 개선과제 도출	135
3.6. 개선과제 해결 추진로드맵	136
4. 중점 발전방안	137
4.1. 비전과 전략	137
4.2. 사업추진체계	138
4.2.1. 총괄기관 : 농림축산식품부	138
4.2.2. 주관기관 : 농림수산식품교육문화정보원	138
4.2.3. 지자체	139
4.2.4. 위탁운영기관 (중장기)	140
4.3. 수요확대 및 성과확산 방안	141
4.3.1. 컨설팅 수요 확대	141
4.3.2. 성과 확산체계 구축	142
4.4. 종합관리시스템 플랫폼 구축	144
4.4.1. 플랫폼 체계	144
4.4.2. 신청 및 선정단계	145
4.4.3. 컨설턴트 선택제 도입	146
4.4.4. 스마트 네트워크 운영·관리	148
4.4.5. 컨설팅 통합 이력관리	150
4.4.6. One-Stop 토탈 서비스 시스템 구현	151
4.5. 컨설팅 품질향상 방안	153
4.5.1. 인증체계 개편	153
4.5.2. 컨설턴트 자격인증제 도입	154
4.5.3. 우수 컨설턴트 양성 프로그램 도입	156
4.6. 위탁 운영기관 도입	157
4.6.1. 위탁 운영기관 도입 주요내용	157
4.6.2. 위탁 운영기관 도입 정량적 효과	158
4.6.3. 위탁 운영기관 도입 정성적 효과	162

표 목 차

[표 1-1-1]	농업경영컨설팅 사업예산 추이	3
[표 1-2-1]	농업 및 농업 외 부문 컨설팅 성과 선행연구	19
[표 1-3-1]	농업경영컨설팅 성과분석 조사대상 및 비율	21
[표 1-3-2]	2015년 농업경영컨설팅 재무적 성과(종합)	22
[표 1-3-3]	2015년 농업경영컨설팅 연차별 재무적 성과	23
[표 1-3-4]	2015년 농업경영컨설팅 1년차 수진 경영체 재무적 성과	24
[표 1-3-5]	2015년 농업경영컨설팅 2년차 수진 경영체 재무적 성과	25
[표 1-3-6]	2015년 농업경영컨설팅 3년차 수진 경영체 재무적 성과	25
[표 1-4-1]	농업경영컨설팅 순(Net) 효과 도출 변수의 조작적 정의	28
[표 1-4-2]	농업경영컨설팅 순(Net) 효과 도출을 위한 프로빗 회귀분석 결과	29
[표 1-4-3]	농업경영컨설팅 순(Net) 효과 도출을 위한 성향점수매칭 결과	30
[표 1-5-1]	농업경영컨설팅 비재무적 성과 - 성과목표 달성도	39
[표 1-5-2]	농업경영컨설팅 비재무적 성과 - 컨설팅 만족도	40
[표 1-5-3]	농업경영컨설팅 비재무적 성과 - 컨설턴트 만족도	40
[표 1-5-4]	농업경영컨설팅 비재무적 성과 - 컨설팅 중요성 인지 수준	41
[표 1-5-5]	농업경영컨설팅 비재무적 성과 - 수행계획서 작성 협의 수준	42
[표 1-5-6]	농업경영컨설팅 비재무적 성과 - 컨설팅 신청단계 만족도	42
[표 1-5-7]	농업경영컨설팅 비재무적 성과 - 컨설팅 신청단계 중요도	43
[표 1-5-8]	농업경영컨설팅 비재무적 성과 - 수행시기의 적정성	44
[표 1-5-9]	농업경영컨설팅 비재무적 성과 - 수행계획서 내용 추진 수준	45
[표 1-5-10]	농업경영컨설팅 비재무적 성과 - 보고서 내용 공유	45
[표 1-5-11]	농업경영컨설팅 비재무적 성과 - 과제 변경 여부	46
[표 1-5-12]	농업경영컨설팅 비재무적 성과 - 수행단계 만족도	47
[표 1-5-13]	농업경영컨설팅 비재무적 성과 - 수행단계 중요도	47
[표 1-5-14]	농업경영컨설팅 비재무적 성과 - 사후관리 실시 여부	48
[표 1-5-15]	농업경영컨설팅 비재무적 성과 - 사후관리 만족도	49
[표 1-5-16]	농업경영컨설팅 비재무적 성과 - 재선택 의향	49
[표 1-6-1]	핵심성과지표(KPI) Pool	56
[표 1-7-1]	농업경영컨설팅 혁신역량 사전·사후 변화율 분석 결과	83
[표 1-7-2]	농업경영컨설팅 법인 업력별 혁신역량 변화율 분석 결과	84
[표 1-7-3]	농업경영컨설팅 법인 유형별 혁신역량 변화율 분석 결과	84
[표 1-7-4]	농업경영컨설팅 사업 유형별 혁신역량 변화율 분석 결과	85

[표 1-7-5] 농업경영컨설팅 발전단계별 혁신역량 변화율 분석 결과	86
[표 1-7-6] 농업경영컨설팅 지역별 혁신역량 변화율 분석 결과	86
[표 1-7-7] 농업경영컨설팅 연차별 혁신역량 변화율 분석 결과	87
[표 II-2-1] 중소기업 컨설팅 지원사업 플랫폼 시스템 메뉴별 주요 내용	110
[표 II-2-2] 중소기업청 소상공인 역량강화사업 컨설팅 지원내용	113
[표 II-2-3] 중소기업청 소상공인 역량강화사업 컨설팅 평가	114
[표 II-4-1] 위탁운영기관 도입 시 총 소요비용	158
[표 II-4-2] 위탁운영기관 도입 시 직접비용	159
[표 II-4-3] 위탁운영기관 도입 시 지속성 간접비용	160
[표 II-4-4] 위탁운영기관 도입 시 총 수익(Benefit)	160
[표 II-4-5] 위탁운영기관 도입 시 유형효과 (인건비, 시군별)	161
[표 II-4-6] 위탁운영기관 도입 시 유형효과 (총 인건비)	161
[표 II-4-7] 위탁운영기관 도입 시 기대수익	161

그림 목 차

[그림 1-1-1]	2015년 농업경영컨설팅 성과분석 연구목표	5
[그림 1-1-2]	2015년 농업경영컨설팅 성과분석 개선사항	7
[그림 1-1-3]	농업경영컨설팅 성과분석 연구추진 프로세스	8
[그림 1-3-1]	농업경영컨설팅 성과분석 조사표본 수 설정 및 표집방법	20
[그림 1-4-1]	농업경영컨설팅 순(Net)효과 도출 연구 프레임워크	26
[그림 1-4-2]	성향점수매칭(PSM) 및 이중차이분석(DID) 설명	27
[그림 1-4-3]	성향점수매칭 전후 처리군과 대조군 히스토그램 변화	31
[그림 1-4-4]	2015년 농업경영컨설팅 순(Net) 효과 - 매출액	32
[그림 1-4-5]	2015년 농업경영컨설팅 순(Net) 효과 - 경영비	33
[그림 1-4-6]	2015년 농업경영컨설팅 순(Net) 효과 - 수익	34
[그림 1-5-1]	Portfolio Map 정의 및 활용방안, 영역별 특성 및 의미	36
[그림 1-5-2]	군집분석(Clustering) 프로세스	36
[그림 1-5-3]	농업경영컨설팅 개별경영체 Portfolio Map	37
[그림 1-5-4]	농업경영컨설팅 법인경영체 Portfolio Map	38
[그림 1-6-1]	핵심성과지표(KPI) 달성도 분석 프로세스	50
[그림 1-6-2]	핵심성과지표(KPI) 달성도 결과 - 컨설팅 유형별 달성도	52
[그림 1-6-3]	핵심성과지표(KPI) 달성도 결과 - 컨설팅 연차별 달성도	53
[그림 1-6-4]	핵심성과지표(KPI) 달성도 결과 - 컨설팅 유형별 달성도	53
[그림 1-6-5]	핵심성과지표(KPI) 달성도 결과 - 품목별 달성도	54
[그림 1-6-6]	핵심성과지표(KPI) 달성도 결과 - 수진경영체 지역별 달성도	54
[그림 1-7-1]	농업경영컨설팅 혁신역량변화율 분석 기본방향	79
[그림 1-7-2]	농업경영컨설팅 혁신역량변화율 분석 추진 프로세스	80
[그림 1-7-3]	농업경영컨설팅 혁신역량 분석개요 및 지표구성	81
[그림 1-7-4]	농업경영컨설팅 혁신역량 분석방법	82
[그림 1-7-5]	농업경영컨설팅 혁신역량 분석대상	82
[그림 1-8-1]	농업경영컨설팅 성과분석 기대효과 및 활용방안	90
[그림 II-1-1]	농업경영컨설팅 시대별 연혁	93
[그림 II-1-2]	농업경영컨설팅 사업 추진실적 및 달성률	94
[그림 II-1-3]	농업경영컨설팅 사업 집행실적	95
[그림 II-1-4]	농업경영컨설팅 사업 추진방향 및 체계	96
[그림 II-1-5]	농업경영컨설팅 사업 수요 및 지원현황	96
[그림 II-1-6]	농업경영컨설팅 사업 경영체 유형별 수요(개별 경영체)	97
[그림 II-1-7]	농업경영컨설팅 사업 법인경영체 애로사항	98
[그림 II-1-8]	농업경영컨설팅 사업 수요대상 군집분석 결과	98
[그림 II-1-9]	농업경영컨설팅 사업 수요대상	99
[그림 II-1-10]	농업경영컨설팅 컨설팅업체 현황	100
[그림 II-1-11]	농업경영컨설팅 컨설턴트 현황	100

[그림 II-2-1]	사례 연구 프레임워크	101
[그림 II-2-2]	농업경영컨설팅 지원사업 사업추진체계 및 절차 등	102
[그림 II-2-3]	농업경영컨설팅 지원사업 컨설팅업체 및 컨설턴트 인증 절차	103
[그림 II-2-4]	농촌진흥청 농업경영컨설팅사업 추진체계 및 절차 등	104
[그림 II-2-5]	한국농수산식품유통공사 식품컨설팅 사업 주요내용	105
[그림 II-2-6]	중소기업 컨설팅 지원사업 추진체계 및 절차, 내용 등	106
[그림 II-2-7]	중소기업 컨설팅 지원사업 컨설팅기관 등록절차 및 운영기관 주요역할 ..	107
[그림 II-2-8]	중소기업 컨설팅 지원사업 플랫폼 종합관리시스템 구성화면	109
[그림 II-2-9]	중소기업 컨설팅 지원사업 플랫폼 종합관리시스템 구성도	110
[그림 II-2-10]	중소기업청 소상공인 역량강화사업 주요역할	112
[그림 II-2-11]	(예비)사회적기업 경영컨설팅 지원사업 추진체계 및 절차	115
[그림 II-2-12]	(예비)사회적기업 경영컨설팅 지원사업 지원대상 및 내용	116
[그림 II-2-13]	국내 주요 컨설팅 시사점	118
[그림 II-2-14]	국내·해외 주요 컨설팅 사례 연구 결과 종합	123
[그림 II-2-15]	팜넷 조직구성 및 인력육성 방식	125
[그림 II-2-16]	팜넷 컨설팅 우수사례	125
[그림 II-2-17]	서브스트라투스 코리아 인력 육성체계	126
[그림 II-3-1]	농업경영컨설팅 사업 포지셔닝	129
[그림 II-3-2]	농업경영컨설팅 신청단계 진단	130
[그림 II-3-3]	농업경영컨설팅 사업자 선정단계 진단	131
[그림 II-3-4]	농업경영컨설팅 기타 절차 진단	131
[그림 II-3-5]	농업경영컨설팅 주요 개선과제	135
[그림 II-3-6]	농업경영컨설팅 개선과제 추진 로드맵	136
[그림 II-4-1]	농업경영컨설팅 지원사업 발전방향 비전 체계도	137
[그림 II-4-2]	농업경영컨설팅 수요 확대 방안	142
[그림 II-4-3]	농업경영컨설팅 성과 확산 체계 구축	143
[그림 II-4-4]	농업경영컨설팅 종합관리시스템 플랫폼 구축	144
[그림 II-4-5]	농업경영컨설팅 플랫폼 구축 - 신청 및 선정단계	146
[그림 II-4-6]	농업경영컨설팅 플랫폼 구축 - 컨설턴트 선택제 도입	148
[그림 II-4-7]	농업경영컨설팅 플랫폼 구축 - 스마트 네트워크 운영·관리	149
[그림 II-4-8]	농업경영컨설팅 플랫폼 구축 - 컨설팅 통합 이력관리	151
[그림 II-4-9]	농업경영컨설팅 플랫폼 구축 - One-Stop 토털 서비스 시스템 구현	152
[그림 II-4-10]	농업경영컨설팅 품질향상 방안 - 인증체계 개편	154
[그림 II-4-11]	농업경영컨설팅 품질향상 방안 - 컨설턴트 자격인증제 도입	155
[그림 II-4-12]	농업경영컨설팅 품질향상 방안 - 우수 컨설턴트 양성 프로그램 도입	156
[그림 II-4-13]	농업경영컨설팅 위탁운영기관 도입 시 추진체계	158
[그림 II-4-14]	위탁운영기관 도입 시 용역비 산출기준	159
[그림 II-4-15]	위탁운영기관 도입에 따른 투자수익률(ROI)	162
[그림 II-4-16]	위탁운영기관 도입에 따른 정성적 효과	163

연구 요약

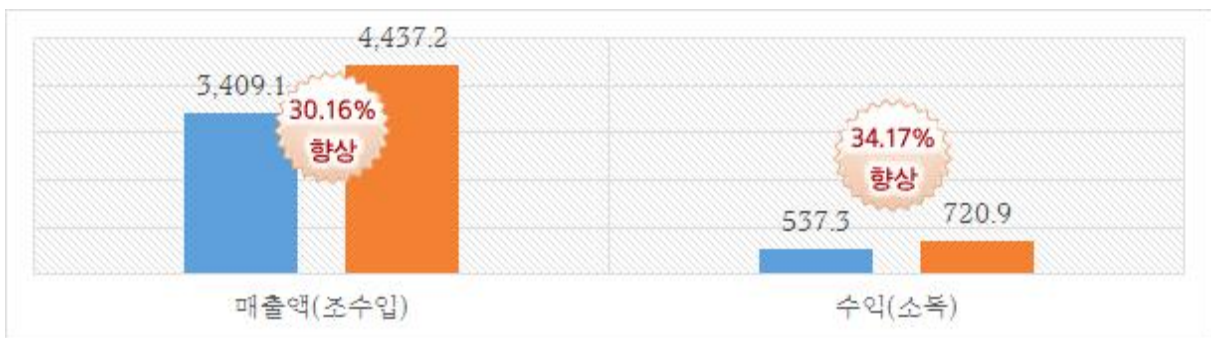
I. 농업경영컨설팅 성과분석

1. 농업경영컨설팅 성과분석

□ 재무적 성과(기술통계) : 매출액(30.16%), 수익(34.17%) 향상

[단위: 백만원]

구 분	컨설팅 재무적 성과		
	컨설팅 전(A)	컨설팅 후(B)	증감률(B/A)
매출액(조수입)	3,409.1	4,437.2	30.16%
개별경영체	364.6	395.4	8.45%
법인경영체	6,734.1	8,851.3	31.44%
수익(소득)	537.3	720.9	34.17%
개별경영체	154.6	178.1	15.20%
법인경영체	955.2	1,313.8	37.54%



□ 재무적 성과(대조군 설정) : 2,019.7백만원/년 매출액 증대 효과

[단위: 백만원]

구 분	컨설팅 전	컨설팅 후	전후증감	증감률
컨설팅 실행 그룹	6,734.1	8,851.3	2,117.2	31.4%
컨설팅 미실행 그룹	7,924.3	8,021.7	97.4	1.2%
집단간차이	-1,190.1	829.6	2,019.7	30.2%
P-value	0.3212	0.2986	0.0941*	

*<0.1, **<0.05, ***<0.01

□ 비재무적 성과 : **컨설팅 성과목표 달성도 : 82.3%, 컨설팅 만족도 : 4.18**

구분	종합	개별경영체	법인경영체	구분
컨설팅 성과목표 달성도	82.3%	81.7%	82.9%	100% 기준
컨설팅 만족도	4.18	4.23	4.13	5점 척도
사업신청단계	4.14	4.13	4.16	
사업수행단계	4.22	4.12	4.33	
사후관리단계	4.35	4.30	4.41	

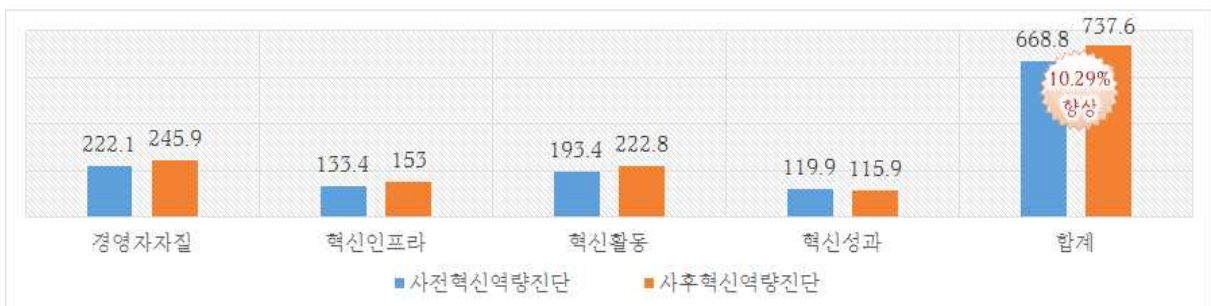
2. 핵심성과지표(KPI) 달성도 : **90.0 (100점 만점 기준)**

구분	빈도(개소)	비율	평균 KPI
개별경영체	147	56.3%	90.2
법인경영체	114	43.7%	89.7
합계/평균	261	100.0%	90.0

3. 혁신역량변화율 분석 결과 : **10.29% 향상**

□ 사전 : 668.8 → 사후 : 737.6

경영자자질(300)			혁신인프라(200)			혁신활동(300)			혁신성과(200)			합계(1000)		
사전	사후	증감률	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률
222.1	245.9	10.7%	133.4	153.0	14.7%	193.4	222.8	15.2%	119.9	115.9	-3.3%	668.8	737.6	10.29%



II. 농업경영컨설팅 발전방안

1. 현황진단

- 1999년부터 시작된 농업경영컨설팅지원사업은 우리나라 농업의 내적·외적 발전에 기여하고 있으며, 대내외여건 변화에 따라 농업컨설팅의 영역과 내용도 변천되어 옴
- 성과분석의 양호한 결과에도 불구하고 컨설팅 수요 감소, 실적의 지역간 편차, 컨설팅 영역의 다변화 등의 수요변화에 다소 대응이 미흡한 실정임
- 정부의 경영체 유형에 따른 맞춤형 정책 시행에 따라 이를 뒷받침할 수 있는 농업경영컨설팅 요구 증대

2. 사례연구

- 농업경영컨설팅(농정원), 강소농컨설팅(농촌진흥청), 식품기업컨설팅(한국농수산식품유통공사) 등이 대표적으로 농업관련 컨설팅지원사업을 시행하고 있으며 사업내용, 영역이 중첩 또는 충돌되는 경향이 있음
- 중소기업 관련 컨설팅 지원사업은 정보통신기술을 기반으로 한 혁신적 컨설팅 운영·관리·지원 플랫폼을 개발·구축하고 지속적으로 업그레이드 및 업데이트가 가능한 지능형 모델로 변모할 수 있음
- 농업컨설팅의 선진국가인 미국, 네덜란드 민간 주도형의 기업형·글로벌형으로 현재 우리나라와 큰 수준차이를 보이고 있음

3. 개선과제 및 발전방안

- 농업경영컨설팅의 성과에도 불구하고 일부 보완(수요증대, 질적 향상, 영역 다변화 등)을 요구하고 있고 시대적 요구 및 사례연구에 따라 프로세스, 운영·관리 측면에서 발전적인 모델로 전환할 필요가 있음
- 특히 농업경영컨설팅은 농촌진흥청, aT센터의 유사 컨설팅과의 차별화와 전문영역 구축(2차, 3차 중심의 법인 경영체 중심)이 요구됨
- 농업경영컨설팅지원사업의 양적·질적 성장·발전을 위해 최우선 적으로 ① 프로세스 간소화(개편), ② ICT기반의 플랫폼 종합관리시스템 개발·구축, ③ 수요확대 및 성과확산, ④ 컨설팅 품질향상(인증체계, 자격인증제 도입), ⑤ 우수 컨설턴트 양성 프로그램 도입(교육 등)이 요구됨
- 농업경영컨설팅지원사업의 지속적인 성장·발전을 위한 선순환적 이해관계자간의 네트워크, 투명한 정보의 공유, 자기발전적 지능형 시스템인 『ICT기반 플랫폼 종합관리시스템 개발·구축』이 필요함

Chapter

I

농업경영컨설팅 성과분석

1. 연구개요

1.1. 연구배경 및 목적

- 컨설팅은 서비스 계약 당사자에게 종합적인 정보를 제공하여 능동적인 문제해결 역량을 부여하는데 목적이 있으며, 정부는 농업경영컨설팅사업은 농업경영체의 경쟁력 강화를 위하여 1999년부터 지원사업 추진
- 농업경영컨설팅사업은 농업부문 대표 소프트웨어 지원사업으로 수준별 맞춤형 컨설팅 지원을 통한 수진경영체의 지속적 성장 견인
- 농업경영컨설팅은 2011년까지 총 926억원이 지원되어 온 정책사업으로 성과관리 개념 도입의 필요성이 제기되어 2010년부터 농업경영컨설팅 성과분석 추진

[표 1-1-1] 농업경영컨설팅 사업예산 추이

(단위 : 백만원)

구 분	2011년까지	2012년	2013년	2014년	2015년	2016년이후
합 계	92,602	5,200	5,200	5,200	4,800	3,840
국 고	39,482	1,560	1,560	1,560	1,440	1,152
지방비	18,353	1,040	1,040	1,040	960	768
자부담	35,009	2,600	2,600	2,600	2,400	1,920

출처 : 농업경영컨설팅사업 지침

- 농업경영컨설팅 성과분석 시점에 맞추어 사업체제도 개편되어 인증체계 도입, 컨설팅별 목표지향적 성과지표(KPI) 도입 등이 추진되었음
- 농업경영컨설팅 성과분석은 2010년부터 2년 주기로 추진되고 있으며, 이러한 결과물은 농림축산식품부 성과관리계획에 활용되어 농업경영컨설팅 성과의 대외확산에 기여해 오고 있음
- 본 연구는 조사결과의 정확도 향상, 다양한 분석방법 적용을 통해 농업경영 컨설팅의 정량적·정성적인 성과를 도출하고, 타 컨설팅 지원사업에 대한 분석으로 농업경영컨설팅사업의 개선방향을 제시하는데 그 목적이 있음

1.2. 연구의 필요성

- 농업경영컨설팅 성과분석 연구의 필요성은 아래와 같이 정리할 수 있음
 - 통계적 방법론에 근거한 농업경영컨설팅의 정량적·정성적 성과 제시로 성과관리계획 근거자료로 활용
 - 핵심성과지표(KPI) 및 혁신역량변화율 분석을 통해 목표지향적 컨설팅 추진 기반을 조성하여 농업경영컨설팅 공급자-수요자-정책입안자의 만족도 향상에 기여
 - 농업경영컨설팅에 대한 수진경영체, 컨설팅기관 의견수렴과 국내외 컨설팅 사례 심층 분석을 통해 정책사업의 개선방안을 제시하고, 본 사업의 지속적인 활성화 기여

1.3. 연구목표

- 연구목표 : 『농업경영컨설팅 성과 대외 확산으로 사업 활성화 기여』
 - 연구목표 달성을 위해 ① 조사대상 선정 과학적 표집(Sampling), ② 조사·데이터 정확도 강화, ③ 계량적·입체적 성과분석을 추진방향으로 설정
 - 추진전략 #1 : 조사결과의 정확도 향상
 - ✓ (조사대상 선정) 과학적 표본추출법(비례층화표본추출법)을 적용하여 조사대상을 선정하고, 표본 수는 95% 신뢰수준 $\pm 5\%$ 를 이상을 목표로 159개¹⁾ 경영체 조사
 - ✓ (조사 및 DB 수집) 개별경영체(농가)의 경우 현장조사를 실시하고, 법인 경영체의 재무적 성과는 수집된 자료 외 기업신용보고서 구매 후 비교·분석으로 정확도 검증
 - 추진전략 #2 : 통계기반 성과분석 방법론 적용
 - ✓ (순효과 도출) 성향점수매칭(PSM), 이중차이분석법(DID)을 활용, 컨설팅 실행 그룹(처리군)과 미실행 그룹(대조군) 비교에 따른 순(Net) 컨설팅 효과 산출

1) 제안요청서 상 조사대상 수는 전체 컨설팅 수진업체(261개소) 중 50%인 131개소 내외임

- ✓ (만족도 분석) 비재무적 성과분석에서 만족도 분석의 경우 Portfolio Map 분석방법을 적용하여 시각화된 결과를 제시하고 항목별 개선부문 제시

○ 추진전략 #3 : 농업경영컨설팅 개선방안 제시

- ✓ (유형화·정의화) 컨설팅 성과지표(KPI)에 대한 유형분류체계를 정립하고, 해당 체계에 따른 분석 결과 제시 ⇒ 타당성 검토 후 KPI별 정의서 제시
- ✓ (Case Study) 컨설팅 수진업체 조사와 연계한 의견 수렴 실시, 국내외 타 컨설팅 지원사업 Case study(운영체계, 성과지표 등)로 개선방안 제시

[그림 1-1-1] 2015년 농업경영컨설팅 성과분석 연구목표



1.4. 연구내용 및 개선사항

1.4.1. 연구내용

- 본 연구는 크게 4가지 세부과업으로 구성되며 과업별 주요 내용은 아래와 같음
- (과업 1) '15년 농업경영컨설팅 성과측정 및 분석
 - ✓ 농업경영컨설팅 수진경영체 사업 전·후의 재무적, 비재무적 효과 통계적 검증
 - ✓ 확률표집, 현장조사 병행, PSM 및 DID 방법론 등 표집단계부터 분석 결과 도출까지 과학적 연구방법을 적용하여 신뢰할 수 있는 결과를 도출하고, 이후 정책홍보 및 사업확대 기반조성을 위한 근거자료로 제시
- (과업 2) '15년 농업경영컨설팅 성과지표(KPI) 달성도 분석
 - ✓ 컨설팅 수행계획서 및 완료보고서 분석을 통해 농업경영컨설팅 수진경영체의 KPI 달성도 분석
 - ✓ 보다 신뢰할 수 있는 KPI 달성도 분석을 위해 KPI 정의서 활용
- (과업 3) '16년 농업경영컨설팅 혁신역량변화율 결과분석
 - ✓ 솔루션위원의 혁신역량진단결과 데이터를 기초로 수진경영체(법인)의 농업경영컨설팅 사업 전·후에 대한 혁신역량변화율에 대한 비교분석 진행
 - ✓ 비교분석결과의 신뢰성 확보를 위해 t-test 등 통계검증을 실시하고, 다중회귀분석을 통한 혁신성과 영향요인을 규명함으로써 농업경영컨설팅 활성화 방향에 대한 다양한 시사점 제시
- (과업 4) 국내외 컨설팅 조사분석 및 개선방향 수립
 - ✓ 국내외 컨설팅 지원사례에 대한 조사 및 분석을 통해 사업활성화 개선 방안, 중장기 활성화 방안 등을 제시

1.4.2. 개선사항

- 기존 농업경영컨설팅 성과분석과 비교하여 개선된 주요사항은 아래와 같음
- (조사대상 설정) 기존 농업경영컨설팅 성과분석은 전체 모집단 수의 일정 비율(50%) 이상을 대상으로 설정하여 조사를 실시하였으나, 2015년 농업경영컨설팅 성과분석에서는 신뢰도에 기반한 조사 조사대상 표본 수를 설정하고, 해당 조사 표본은 비례층화표본추출법을 통해 전체 모집단의 특성을 반영할 수 있도록 함
- (조사대상 범위) 기존 연구는 농업경영컨설팅을 수혜한 경영체를 대상으로 하였으나, 본 연구에서는 선택적 편향(Selection Bias)을 최소화하는 통계적 방법론을 적용하기 위하여 농업경영컨설팅을 수혜하지 않은 경영체(대조군)에 대한 추가 조사를 실시하였으며, 대조군 조사방법은 기업신용정보를 직접 구매하는 방식으로 실시
- (분석방법) 기존 연구에서는 성과항목에 대한 전후 비교(기술통계)를 실시하여 결과를 도출하였으나, 본 연구에서는 재무적 성과항목에서는 기술통계 뿐만 아니라 성향점수매칭(PSM) 및 이중차이분석(DID)을 실시하였으며, 비재무적 성과분석은 기술통계와 Portfolio Map 방법을 병행 실시
- (핵심성과지표 KPI) 기존 연구는 컨설팅별 핵심성과지표 달성도 분석을 실시하였으나, 본 연구에서는 달성도 분석 외 핵심성과지표에 대한 유형화 및 정의서를 제시하여 농업경영컨설팅 개선사항과 연계성을 높임

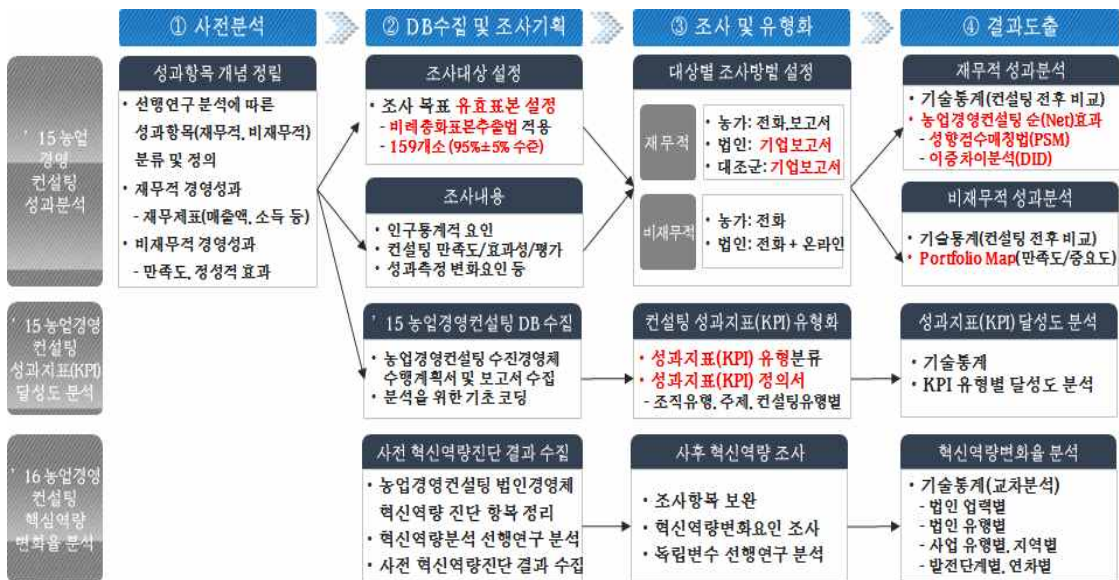
[그림 1-1-2] 2015년 농업경영컨설팅 성과분석 개선사항

구분	AS-IS	개선사항
① 조사대상설정	• 전체 모집단 수의 일정 비율 이상 설정	• 신뢰도 기반 조사 표본 수 설정 (95±5% 수준) • 비례층화표본추출법 적용으로 조사대상 추출
② 조사대상	• 처리군(컨설팅 수진경영체) 조사	• (공통) 처리군(컨설팅 수진경영체) 조사 • (추가) 법인경영체 대조군 기업신용정보 구매
③ 분석방법	• 전후 비교, 교차분석 중심	• (공통) 기술통계, 교차분석 • (재무적)성향점수매칭(PSM)+이중차이분석(DID) • (비재무적) Portfolio Map
④ 성과지표 (KPI)	• 컨설팅별 성과지표(KPI) 달성도 분석	• (공통) 컨설팅별 성과지표(KPI) 달성도 분석 • (추가) 성과지표(KPI) 유형화 및 정의서 제시
⑤ 혁신역량지표 분석	• 혁신역량지표 사전·사후 비교 분석	• (공통) 혁신역량지표 사전·사후 비교 분석 • (추가) 혁신역량지표 영향요인 도출-다중회귀분석

1.5. 연구추진 프로세스

- 본 연구의 추진 프로세스는 총 4단계로 구성
- (1단계) 사전분석
 - ✓ 개념정립 : 선행연구 기반 성과항목 개념 정립
 - ✓ 현황분석 : 농업경영컨설팅 현황 진단 및 타 컨설팅 사례 분석
- (2단계) DB 수집 및 조사 기획
 - ✓ 조사대상 설정 : 전체 조사대상 Pool 구성 후 목표 유효표본 설정, 비례층화표본추출법 적용을 통한 표본 수 확정
 - ✓ 조사내용 설정 : 인구통계적 요인 외 재무적·비재무적 성과항목 설정
 - ✓ DB 수집 : '15년 농업경영컨설팅 수행계획서 및 보고서 수집, 혁신역량 진단결과 자료 수집
- (3단계) 농업경영체 조사 및 유형화
 - ✓ 조사실시 : 개별경영체(현장방문, 전화조사, 보고서 분석), 법인경영체(전화조사, 온라인 조사, 기업신용보고서), 대조군(기업신용보고서)
 - ✓ 유형분류 : 성과지표(KPI)에 대한 유형분류체계 정립 후 항목별 정의서 제시
- (4단계) 분석 및 결과도출
- 성과분석 : (공통) 기술통계, 교차분석, (재무적) 성향점수매칭 및 이중차이 분석, (비재무적) Portfolio Map, (변화요인) 다중회귀분석 실시

[그림 1-1-3] 농업경영컨설팅 성과분석 연구추진 프로세스



2. 선행연구 분석

2.1. 농업 부문 컨설팅 성과

□ “강소농 육성사업 참여농가의 성과 만족도 분석”, 농촌계획 20권 3호 2014년, 박종훈 외

○ 연구개요

- ✓ 강소농 육성사업의 성과 확인을 목적으로 사업에 참여한 농가의 만족도를 분석함
- ✓ 기존에 주로 이루어졌던 거시적 관점의 성과 분석과 차별적으로 정책 수혜자의 성과 만족도에 영향을 줄 수 있는 요인에 주목하였으며,
- ✓ 객관적인 사업 내용 측면뿐만 아니라, 사업을 바라보는 수혜자의 태도 및 인지적 측면을 동시에 고려하여 연구를 진행

○ 조사방법

- ✓ 강소농 육성사업 참여 농가 총 442호를 대상으로 한 설문조사 결과를 활용
- ✓ 순서화된 이산변인을 분석하기 위한 방법(Green, 1983; Maddala, 1983)으로, 종속변수가 이산형태로 구성된 분석에 적합한 순서형 프로빗 모형을 적용하여 분석함

○ 분석결과

- ✓ 강소농 육성사업의 두 축인 교육과 컨설팅 성과 만족도는 사업의 성과 만족 여부와 정(+)의 상관관계를 보여, 교육과 컨설팅의 콘텐츠에 만족한 농가의 성과 만족도가 높다고 판단할 수 있음
- ✓ 경영계획서 및 실행보고서 작성은 사업 참여농가의 체계적인 농가 운영을 위해 강소농 육성사업에서 적극 장려하는 항목이지만 통계적 유의성을 확보하지 못함
- ✓ 강소농 육성사업의 성격이 물적지원에서 교육 및 컨설팅 위주의 소프트웨어적 지원사업으로 전환한 것에 대해 우호적인 농가는 그렇지 않은 농가에 대비하여 사업의 성과 만족에 긍정적인 경향을 보이는 것으로 나타남

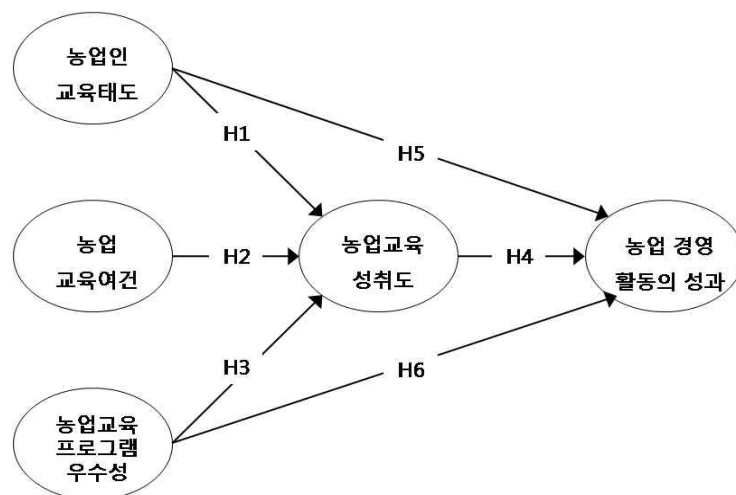
- ✓ 사업 대상 농가에 필요한 전문적인 지식을 제공하기 위해 도입된 민간 전문가 컨설팅의 경우, 컨설팅을 받은 농가가 그렇지 않은 농가보다 성과 만족도가 높은 것으로 드러남
- ✓ 강소농 육성사업 참여농가의 사업에 대한 이해도와 필요성을 인식하고 있는 경우에 성과 만족도와 정(+)의 상관관계를 나타내는 것으로 분석됨
- ✓ 사업의 우수한 콘텐츠에 따른 만족, 육성사업 참여농가의 사업에 대한 우호적 태도 및 적극적인 참여, 사업내용에 대한 정확한 인식 등이 강소농 육성사업 참여농가의 성과 만족도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 드러남

□ “농업인 특성별 교육성취도와 농업 경영활동 성과분석”, 농촌경제 33권 1호 2010년, 남양호 외

○ 연구개요

- ✓ 농업인들이 교육태도, 교육여건, 교육프로그램의 우수성에 대한 실태를 파악하고, 그에 따른 교육성취도와 농업 경영활동의 성과에 미치는 영향관계에 대하여 분석

○ 연구모형



○ 조사방법

- ✓ 전국에 농업인 요건을 갖춘 사람들 350명으로 50일간 조사를 실시. 이중 농업과 축산업에 종사하고 있는 총 203부를 연구 분석에 이용

○ 분석결과

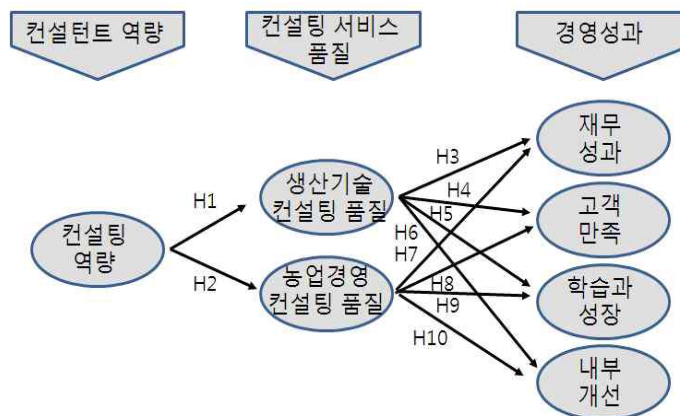
- ✓ 농업인 교육태도, 교육여건, 농업교육 프로그램의 우수성이 교육성취도와 농업 경영활동의 성과에 미치는 영향관계의 구조방정식 분석결과,
- ✓ 농업교육 여건과 농업교육 성취도의 관계는 교육여건이 좋을수록 농업 교육 성취도가 비교적 높은 것으로 나타남
- ✓ 또한, 농업교육 프로그램의 우수성과 농업교육 성취도와의 관계는 농업교육 프로그램이 좋을수록 농업교육 성취도가 높아지는 것으로 나타났으며,
- ✓ 농업교육 성취도와 농업 경영활동의 성과와의 관계는 농업교육 성취도가 높을수록 농업 경영활동의 성과가 가장 높게 나타남
- ✓ 이와 더불어 농업인 교육태도가 좋을수록, 농업교육 프로그램의 우수성이 높아질수록 농업 경영활동의 성과가 높은 것으로 분석되었음

□ “농업경영컨설팅이 농업경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 한성대학교 학위논문 2014년, 이재철

○ 연구개요

- ✓ 정부차원에서 시행되고 있는 농업경영컨설팅이 농업경영성과에 얼마나 영향을 미치고 있는지를 분석하고 농업 경영성과에 미치는 효과 여부를 실증적으로 입증

○ 연구모형



○ 조사방법

- ✓ 농업경영컨설팅 업체로부터 농업경영컨설팅을 받은 전국에 분포한 농가를 대상으로 무기명으로 면대면 면접 설문방식을 적용(총 125명 중 82명 사용)

○ 분석결과

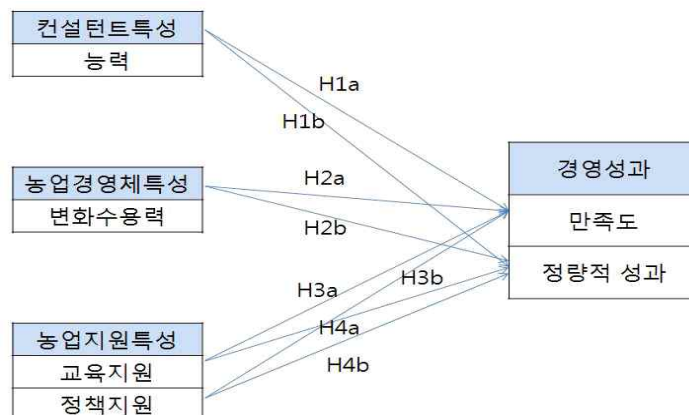
- ✓ 농업경영컨설팅이 농업경영성과에 미치는 영향 요인은 크게 (1)컨설턴트 역량, (2)농업생산기술컨설팅 품질, (3)농업경영컨설팅 품질, (4)재무적 성과, (5)고객관리 성과, (6)영농 역량 성과라는 6개의 잠재변수로 도출되었으며, 이와 같이 도출된 6가지의 요인은 크게 (1)컨설턴트 역량, (2)컨설팅 품질, (3)경영성과라는 기존의 연구모형과 동일한 틀을 보여줌
- ✓ 농업경영컨설팅이 농업경영성과에 미치는 영향 분석 결과, 농업경영컨설팅 역량은 농업경영컨설팅 품질에 영향을 미치는 것으로 나타나, 농업경영컨설팅 품질 향상을 위해서는 컨설턴트들의 대화기술, 농업경영의 문제점 탐색 역량, 농업경영 문제점의 해결 역량 등을 강화시켜 나가야함을 제시
- ✓ 농업경영컨설팅 품질은 농가의 재무성과, 고객관리 성과, 농가 영농 역량 성과에 영향을 미치는 것으로 나타나, 농가의 영농성과를 향상시키기 위해서는 농업생산기술컨설팅 품질 및 농업경영컨설팅 품질 등의 제고를 위한 다양한 노력이 필요하다는 시사점 제시

□ “농업경영컨설팅특성요인이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 경북대학교 학위논문 2015년, 추양현

○ 연구개요

- ✓ 농업경영컨설턴트의 능력과 농업경영체의 변화수용력, 농업지원으로 교육지원과 정책지원 요인이 경영성과요인으로 컨설팅만족도와 정량적성과에 미치는 영향정도에 대해 실증적으로 분석

○ 연구모형



○ 조사방법

- ✓ 1회 이상 농업경영컨설팅을 받은 농업경영체를 대상으로 설문조사를 실시(총 164부 중 156부 분석활용)

○ 분석결과

- ✓ 농업경영컨설턴트의 능력으로 농업경영체의 애로사항진단 및 해결능력, 컨설팅을 위한 정보수집능력, 농업전문지식 및 식견 정도에 따라 매출 목표, 순이익, 관리개선 등이 향상되면 컨설팅에 대해서도 만족한다는 것을 확인됨
- ✓ 농업경영체는 새로운 결과에 대한 수용의지와 적극적인 정보수집, 환경 변화에 능동적 대응 등의 변화수용력정도에 따라 경영성과에 긍정적인 영향과 컨설팅만족도가 높아진다는 것이 확인됨
- ✓ 즉, 농업경영체는 농업지원정책으로 다양한 교육기관에서 제공되는 과정과 내용, 강사의 전문성, 교육기간과 시기 등의 교육지원이 효과적으로 선택하여 이수하였을 때 만족도가 높아질 것이며, 매출, 수익 등 경영성과가 향상될 수 있음을 시사함

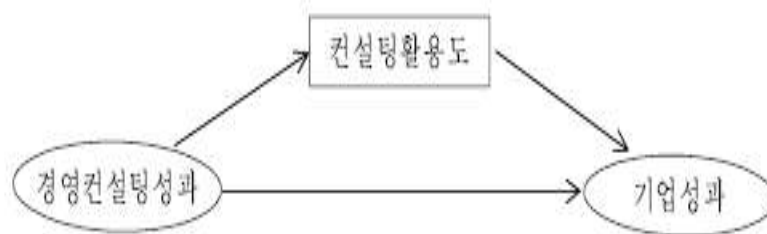
2.2. 농업 외 부문 컨설팅 성과

□ “경영컨설팅과 기업성과의 관계 및 컨설팅활용도의 매개효과”, 산업경제 연구 24권 6호 2011년, 박춘래 외

○ 연구개요

- ✓ 경영컨설팅의 성공적인 수행과 의뢰기업 경영성과의 관련성을 체계적으로 규명하기 위하여 컨설팅결과의 활용도에 대한 매개효과를 분석

○ 연구모형



○ 조사방법

- ✓ 경영컨설팅 서비스를 받은 경험이 있는 부산, 경남지역의 중소기업을 대상으로 연구자료 수집을 위한 설문조사를 실시
- ✓ 설문항목의 구성과 응답편의성 등을 검토하기 예비조사를 사전에 진행 하고 우편과 방문조사를 통해 본조사 진행(총 157부 중 128부 분석활용)

○ 분석결과

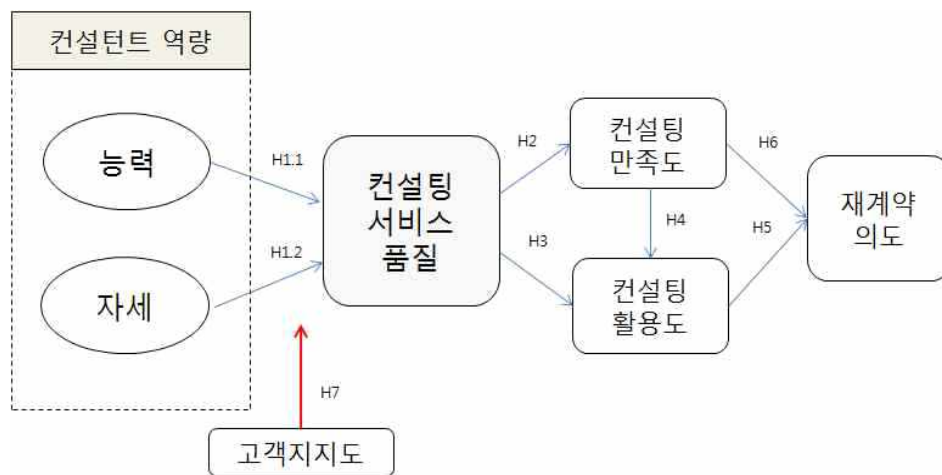
- ✓ 경영컨설팅성과가 경영성과에 미치는 영향에 있어서 경영관리성과와 업무효율성과는 모두 컨설팅 의뢰기업의 궁극적인 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석됨
- ✓ 컨설팅활용도는 경영관리성과와 경영성과의 관계에 대하여 부분적인 매개효과를 나타내며, 업무효율성과와 경영성과의 관계에 대해서는 완전매개효과가 나타남
- ✓ 경영컨설팅에 의한 경영관리성과는 컨설팅결과를 활용함으로써 경영 성과에 추가적인 영향을 미치며 업무효율성과는 컨설팅결과를 활용하는 경우에 한하여 경영성과를 향상시키는 요인인 것으로 파악됨

□ “컨설턴트의 역량이 컨설팅 서비스품질과 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구”, 고객만족경영연구 13권 3호 2011년, 장동인 외

○ 연구개요

- ✓ 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스품질, 고객만족, 활용도, 재계약의도, 지지도 등 각 구성개념개념들을 추출하여 연구모형을 구성하여, 그 인과 관계를 검정

○ 연구모형



○ 조사방법

- ✓ 2005년부터 2009년까지 직전 5년간 정부지원 컨설팅을 포함해 자사의 필요에 의해 전액 자비로 컨설팅을 받은 기업 600여 업체를 중점대상으로 설문조사 및 분석을 실시함
- ✓ 구조화된 설문지를 통해 전화, 직접대면 인터뷰, Email, Fax 병행하여 실시하였으며, 응답한 회신 283부 중 문항 누락 및 불성실 응답지 57부를 제외한 226부(80%)를 분석에 필요한 표본으로 최종 선정

○ 분석결과

- ✓ 컨설턴트의 능력이 컨설팅 서비스품질에 정(+)의 영향을 미친다는 가설에 대해서는 검증결과가 유의하게 나타났으나 컨설턴트의 자세가 컨설팅 서비스품질에 정(+)의 영향을 미친다는 가설은 유의한 결과가 나타나지 않음

- ✓ 하지만, 상관행렬분석에서 컨설턴트의 자세와 서비스품질간의 상관계수가 0.544 로 상당한 상관관계가 있는 것으로 나타났는데 이는 컨설팅을 받은 중소기업들이 생각하는 컨설팅서비스품질에는 컨설턴트의 역량특성 중 자세보다는 능력부분이 보다 높게 긍정적인 영향을 미치는 것으로 해석할 수 있음
- ✓ 컨설팅 서비스품질이 컨설팅만족도와 활용도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 조사되었으며, 활용도 역시 재계약의도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석됨
- ✓ 컨설팅을 받는 고객사의 지지도가 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스품질 사이에서 유의미한 영향을 미친다는 가설에 대해서는 컨설턴트의 능력이 서비스품질에 미치는 긍정적인 영향은 고객지지도가 높은 경우보다 낮은 경우에 더욱 높게 나타나는 것으로 나타나 고객사의 지지도가 높은 집단일수록 컨설턴트의 능력이 서비스품질에 미치는 영향력은 줄어든다는 것을 의미함

□ “경영컨설팅 서비스품질이 기업성과와 컨설턴트 변경에 미치는 영향”, 세무 회계연구 32권 2012년, 김종광 외

○ 연구개요

- ✓ 선행연구와 이론적 근거를 기초로 경영컨설팅의 서비스 품질요인을 SERVQUAL, SERVPERF 및 KS-SQI의 3가지 모형을 이용하여 측정하고 분석
- ✓ 또한, 서비스품질 측정모형을 이용하여 기업성과에 대한 서비스 품질요인의 영향을 확인하고, 이들 요인들이 컨설턴트의 변경여부에 어떤 영향을 미치는 지를 분석

○ 조사방법

- ✓ 경영컨설팅 서비스에 관한 실무에 종사하는 컨설턴트, 수진기업의 의뢰인 등을 대상으로 설문조사 실시(총 분석 표본 255명)

○ 분석결과

- ✓ 세 가지 측정모형(SERVQUAL, SERVPERF, KS-SQI)을 이용하여 각 모형의 서비스 품질 구성차원이 기업성과에 미치는 영향을 분석한 결과 SERVQUAL의 물리적·심리적 접근성은 고객만족과 재무성과, 서비스 능력·의도성은 내부변화에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타남

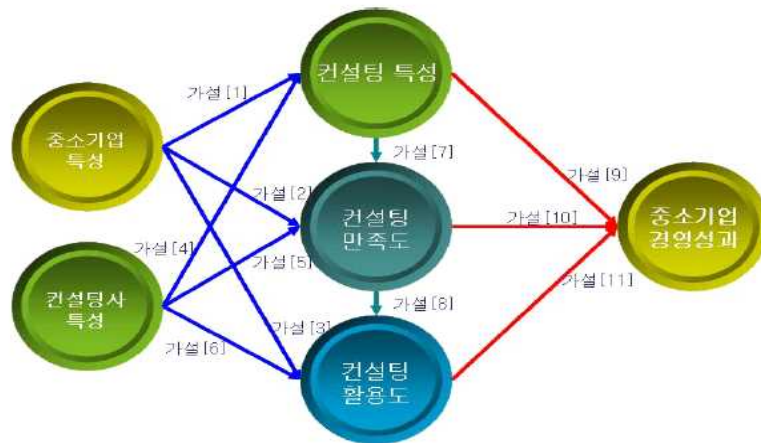
- ✓ SERVPERF에서는 물리적·심리적 접근성 및 서비스 능력·의도성이 고객 만족, 재무성과 및 내부변화에 모두 유의한 정(+)의 영향을 미침. KS-SQI에서는 성과 및 과정이 고객만족과 내부변화에 모두 유의한 정(+)의 영향, 과정은 재무성과에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타남
- ✓ 경영컨설팅 서비스품질의 수준에 따라 연구모형별로 컨설턴트를 변경할 의사가 있는 지를 분석한 결과 SERVQUAL, SERVPERF 모형에서는 물리적·심리적 접근성 및 서비스 능력, 의도성이 모두 컨설턴트의 변경 여부에 영향을 미치는 것으로 확인되었음

□ “중소기업 컨설팅이 경영성과에 미치는 영향분석”, 한독사회과학논총 18권 1호 2008년, 김익성

○ 연구개요

- ✓ 컨설팅과 중소기업 경영성과간의 분석모형을 통해 컨설팅이 중소기업의 경영성과에 미치는 영향 분석

○ 연구모형



○ 조사방법

- ✓ 일반 컨설팅을 받은 국내 중소기업들을 대상으로 설문조사(총7장, 13페이지)를 실시함
- ✓ 주요 조사대상으로는 조사대상 중소기업들은 중소기업진흥공단, 중소기업 기술정보진흥원, 한국경영기술컨설턴트협회, 한국컨설팅협회 및 창업컨설팅 협회의 회원컨설팅사로부터 컨설팅을 받은 중소기업들로 총 214개의 설문지를 회수하여 분석

○ 분석결과

- ✓ 컨설팅과 중소기업 경영성과 분석모델을 위한 11가지의 가설에 대한 검정을 실시하기 위해 회귀분석을 실시
- ✓ 분석결과 중소기업의 자본규모나 매출규모, 상시종업원 수, 그리고 사업에 종사한 기간이 크거나 길수록 중소기업에서 수진 받은 컨설팅의 횟수가 많아지는 것으로 나타났으며,
- ✓ 컨설팅에 대한 만족도가 높을수록 중소기업 대표자의 컨설팅 활용의지가 높아지고, 중소기업 사내 직원에 대한 교육 및 학습 수준이 높아지며 중소기업 컨설팅 산출물의 활용도도 높아지는 것으로 나타남
- ✓ 이어 컨설팅 만족도가 높을수록, 컨설팅 활용도가 높을수록 중소기업 경영성과에 미치는 영향이 높은 것으로 분석됨

[표 1-2-1] 농업 및 농업 외 부문 컨설팅 성과 선행연구

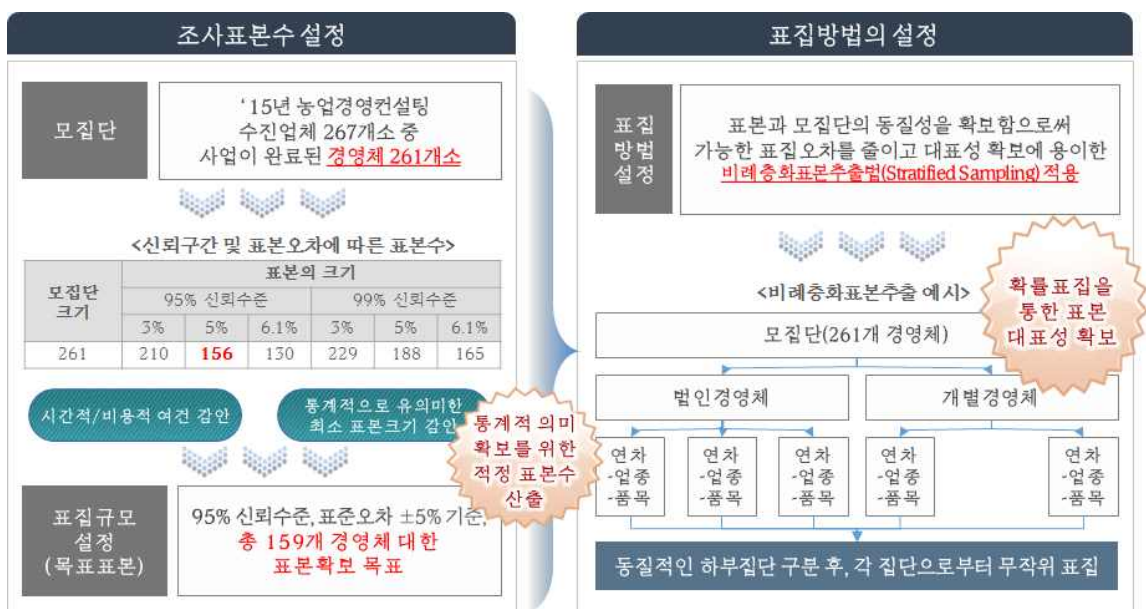
연구자	연구 대상	변수			방법론	연구결과(성과변수 중심)
		독립변수	매개변수	종속변수		
컨설팅 (농업 외) 나. 내용 정리	박춘래 황서진 이충섭 (2011)	중소기업	경영관리성과, 업무효율성과	컨설팅활용도	경영성과	다중 회귀분석 ○ 경영관리성과, 업무효율성과 → 경영성과 ○ 컨설팅활용도는 경영관리성과와 경영성과에 대해 부분적인 매개효과를 나타냄 ○ 컨설팅활용도는 업무효율성과와 경영성과에 대해 완전 매개효과를 나타냄
	장동인 이광현 송상호 (2011)	중소기업	능력, 자세, 컨설팅서비스 품질, 컨설팅만족도, 컨설팅활용도	-	컨설팅서비스 품질, 컨설팅만족도, 컨설팅활용도, 재계약의도	경로분석 ○ 능력 → 컨설팅서비스품질 ○ 컨설팅서비스품질 → 만족도 ○ 컨설팅서비스품질 → 활용도 ○ 만족도 → 활용도 ○ 활용도 → 재계약의도
	김종광 석기준 (2012)	기업	물리적·심리적 접근성, 서비스능력·의도성 성과, 과정	-	고객만족, 재무성과, 내부변화, 컨설팅트변경 여부	회귀분석, 로지스틱 회귀분석 (SERQUAL 모형) ○ 물리적·심리적접근성 → 고객만족, 재무성과 ○ 서비스능력·의도성 → 내부변화 (SERMPERF 모형) ○ 물리적·심리적접근성, 서비스능력·의도성 → 고객만족, 재무성과, 내부변화 (KS-SQI 모형) ○ 성과, 과정 → 고객만족, 내부변화 ○ 과정 → 재무성과
	김익성 (2008)	중소기업	중소기업특성, 컨설팅사특성, 컨설팅특성, 컨설팅만족도, 컨설팅활용도	-	컨설팅특성, 컨설팅만족도, 컨설팅활용도, 경영성과	회귀분석 ○ 중소기업 특성 → 컨설팅 특성 ○ 컨설팅 만족도 → 컨설팅 활용도 ○ 컨설팅 특성 → 중소기업 경영성과 ○ 컨설팅 만족도 → 중소기업 경영성과 ○ 컨설팅 활용도 → 중소기업 경영성과
농업 부문 컨설팅 나. 내용 정리	박종훈 이성우 (2014)	전국 농업인	연령, 교육수준, 교육 및 컨설팅 만족 경영계획서 및 실행보고서 작성	-	성과 만족도	순서형 프로빗 모형 ○ 교육 및 컨설팅 만족, 경영계획서 및 실행보고서 작성, 우호적 태도, 민간전문가컨설팅제도 활용, 농가이해도와 필요도 → 성과 만족도
	남양호 안성식 이훈영 (2010)	전국 농업인	농업인 교육태도, 농업 교육여건, 농업교육 프로그램 우수성	농업교육 성취도	농업 경영활동 성과	구조 방정식 ○ 농업 교육여건, 농업 교육 프로그램 → 농업교육 성취도 ○ 농업교육 성취도 → 농업 경영활동 성과 ○ 농업인 교육태도, 농업교육 프로그램 → 농업 경영활동 성과
	이재철 (2014)	전국 농업인	컨설팅역량, 컨설팅품질	-	컨설팅품질 재무성과, 고객만족, 농가역량	다중 회귀 분석 ○ 컨설팅역량 → 농업생산기술컨설팅 품질 ○ 컨설팅역량 → 농업경영컨설팅 품질 ○ 농업생산기술컨설팅 품질 → 재무적 성과 ○ 농업생산기술컨설팅 품질 → 고객 성과 ○ 농업생산기술컨설팅 품질 → 농가역량 성과 ○ 농업경영컨설팅 품질 → 재무적 성과 ○ 농업경영컨설팅 품질 → 고객 성과 ○ 농업경영컨설팅 품질 → 농가역량 성과
	추양현 (2014)	전국 농업인	능력, 변화수용력, 교육지원, 정책지원	-	만족도, 정량성과	다중 회귀 분석 ○ 능력 → 만족도 ○ 능력 → 정량적 성과 ○ 변화수용력 → 만족도 ○ 변화수용력 → 정량적 성과 ○ 교육지원 → 만족도 ○ 정책지원 → 만족도 ○ 정책지원 → 정량적 성과

3. 재무적 성과분석

3.1. 조사대상 설정 및 표집방법

- 2015년 농업경영컨설팅 수진경영체 267개소 중 사업이 완료된 261개소를 모집단으로 설정
- 통계 기반 적정 표본 수 산출
 - ✓ 해당 모집단 수를 기준으로 95%±5% 신뢰기준인 156개소 이상의 표본을 목표로 조사대상 표본 수 설정하였으며, 본 용역에서는 156개소 보다 많은 표본인 159개소 대상으로 농업경영컨설팅 성과 조사 실시
- 확률 표집을 통한 표본 대표성 확보
 - ✓ 조사된 159개소는 비례층화표본추출법(Stratified Sampling)을 활용하여 분류를 실시하였으며, 해당 추출법을 통해 표본과 모집단의 동질성 확보
 - ✓ 비례층화표본추출을 위한 분류방법으로는 농업경영체의 유형(개별경영체, 법인경영체)으로 1차 분류를 실시하였으며, 각각의 경영체는 연차, 업종, 품목으로 2차 분류 실시

[그림 1-3-1] 농업경영컨설팅 성과분석 조사표본 수 설정 및 표집방법



- 2015년 농업경영컨설팅 성과분석을 위한 표본 추출결과는 아래와 같으며, 전체 항목에서 55.0% 이상이 편성되어 표본추출은 적정하게 이루어짐
 - ✓ 모집단 261개소 중 조사대상 표본으로 추출된 경영체는 총 159개소임
 - ✓ 경영체 유형별로 구분해보면 개별경영체는 모집단 147개소 중 83개소 (56.5%)가 조사가 실시되었으며, 법인경영체는 모집단 114개소 중 76개소 (66.7%)가 조사됨
 - ✓ 농업경영컨설팅 실행 연차별로는 1년차 모집단 117개소 중 65개소 (55.6%), 2년차 110개소 중 64개소(58.2%), 3년차 34개소 중 30개소 (88.2%) 조사 실시
 - ✓ 업종별로는 복합유형의 경우 모집단 61개소 중 38개소(62.3%)가 조사 되었으며, 생산유형은 171개소 중 102개소(59.6%), 제조/가공 유형은 29개소 중 19개소(65.5%) 조사 실시
 - ✓ 품목별로는 경종 취급 경영체 모집단 26개소 중 20개소(76.9%)가 조사 되었으며, 원예/특작 123개소 중 70개소(56.9%), 축산 50개소 중 33개소 (66.0%), 복합 품목 취급경영체는 62개소 중 36개소(58.1%) 조사 실시

[표 1-3-1] 농업경영컨설팅 성과분석 조사대상 및 비율

구 분		조사대상	전체경영체	비율
유형	개별경영체	83	147	56.5%
	법인경영체	76	114	66.7%
연차	1년	65	117	55.6%
	2년	64	110	58.2%
	3년	30	34	88.2%
업종	복합	38	61	62.3%
	생산	102	171	59.6%
	제조/가공	19	29	65.5%
품목	경종	20	26	76.9%
	원예/특작	70	123	56.9%
	축산	33	50	66.0%
	복합	36	62	58.1%

3.2. 재무적 성과분석 결과

3.2.1. 종합성과

- 수진경영체 159개소(개별 83, 법인 76) 대상 주요 재무성과 조사 실시
- 농업경영컨설팅 전후 비교 시 매출액 30.16% 향상
 - ✓ 농업경영체 평균 매출액은 농업경영컨설팅 전 3,409.1백만원이었으나 컨설팅 이후 4,437.2백만원으로 큰 폭으로 증가
 - ✓ 법인경영체의 매출액 증가폭(31.44%)이 개별경영체의 증가율(8.45%)보다 높게 나타남
- 농업경영컨설팅 전후 비교 시 수익 34.17% 향상
 - ✓ 농업경영체 평균 순이익은 농업경영컨설팅 전 537.3백만원이었으나 컨설팅 이후 720.9백만원으로 증가
 - ✓ 법인경영체의 순이익 증가폭(37.54%)이 개별경영체의 증가율(15.20%)보다 높게 나타남
- 농업경영비는 개별경영체와 법인경영체 모두 증가한 것으로 나타났으나 이는 매출액 증대(사업확장)에 따른 부대 비용 증가가 영향을 미친 것으로 판단됨

[표 1-3-2] 2015년 농업경영컨설팅 재무적 성과 (종합)

[단위: 백만원]

구분	전체			법인경영체			개별경영체		
	컨설팅전	컨설팅후	증감률	컨설팅전	컨설팅후	증감률	컨설팅전	컨설팅후	증감률
매출액(조수입)	3,409.1	4,437.2	30.16%	6,734.1	8,851.3	31.44%	364.6	395.4	8.45%
농업경영비	2,871.8	3,716.3	29.41%	5,778.9	7,537.5	30.43%	210.0	217.3	3.48%
수익(소득)	537.3	720.9	34.17%	955.2	1,313.8	37.54%	154.6	178.1	15.20%
부채	2,946.4	3,135.5	6.42%	6,034.5	6,426.1	6.49%	118.9	122.4	2.94%
농업외소득	4.4	4.8	9.09%	8.5	8.8	3.53%	0.7	1.1	57.14%

3.2.2. 연차별 성과

- 농업경영컨설팅 1년차, 2년차, 3년차 수진경영체를 구분하여 연차별 성과 분석을 실시하였으며, 1·2년차 수진경영체의 경우 사업의 외연(매출액)과 내실화(수익) 지표 모두에서 긍정적인 효과가 있는 것으로 분석됨
- 1년차 수진경영체 매출액 33.80%, 수익 10.29% 향상
 - ✓ 1년차 수진경영체의 경우 농업경영컨설팅 전 매출액 1,280.0백만원에서 1,712.7백만원으로 큰 폭으로 증가
 - ✓ 동기간 수익은 174.0백만원에서 191.9백만원으로 10.29% 증가
- 2년차 수진경영체 매출액 31.08%, 수익 38.25% 향상
 - ✓ 2년차 수진경영체는 농업경영컨설팅 전 매출액 6,834.5백만원에서 8,958.9백만원으로 큰 폭으로 증가
 - ✓ 동기간 수익은 1,088.0백만원에서 1,504.2백만원으로 38.25% 증가
- 3년차 수진경영체 매출액 5.28% 감소, 수익 31.77% 향상
 - ✓ 3년차 수진경영체 농업경영컨설팅 전후 매출액 비교 결과 695.4백만원에서 658.7백만원으로 소폭 감소
 - ✓ 동기간 수익은 148.9백만원에서 196.2백만원으로 31.77%가 증가한 것으로 나타나 내실화 측면에서 긍정적인 효과가 있는 것으로 나타남

[표 1-3-3] 2015년 농업경영컨설팅 연차별 재무적 성과

[단위: 백만원]

구분	1년차			2년차			3년차		
	컨설팅전	컨설팅후	증감률	컨설팅전	컨설팅후	증감률	컨설팅전	컨설팅후	증감률
매출액(조수입)	1,280.0	1,712.7	33.80%	6,834.5	8,958.9	31.08%	695.4	658.7	△5.28%
농업경영비	1,106.0	1,520.8	37.50%	5,746.5	7,454.7	29.73%	546.5	462.5	△15.37%
수익(소득)	174.0	191.9	10.29%	1,088.0	1,504.2	38.25%	148.9	196.2	31.77%
부채	595.4	582.2	△2.22%	6,594.4	7,046.9	6.86%	246.3	314.3	27.61%
농업외소득	2.8	3.5	25.00%	1.6	1.7	6.25%	14.9	14.5	△2.68%

3.2.3. 1년차 수진 경영체

- 1년차 수진경영체의 농업경영컨설팅 전후 매출액은 33.80%, 수익 10.29% 향상
 - ✓ 1년차 개별경영체의 매출액은 218.1백만원에서 227.0백만원으로 4.08% 소폭 증가한 반면, 법인경영체는 2,062.5백만원에서 2,807.4백만원으로 36.12% 큰 폭으로 증가
 - ✓ 1년차 개별경영체의 수익은 106.7백만원에서 108.6백만원으로 소폭 상승하였으며, 법인경영체는 223.6백만원에서 253.3백만원으로 13.28% 증가

[표 1-3-4] 2015년 농업경영컨설팅 1년차 수진 경영체 재무적 성과

[단위: 백만원]

구분	1년차 전체			1년차 법인경영체			1년차 개별경영체		
	컨설팅전	컨설팅후	증감률	컨설팅전	컨설팅후	증감률	컨설팅전	컨설팅후	증감률
매출액(조수입)	1,280.0	1,712.7	33.80%	2,062.5	2,807.4	36.12%	218.1	227.0	4.08%
농업경영비	1,106.0	1,520.8	37.50%	1,838.9	2,554.1	38.89%	111.4	118.4	6.28%
수익(소득)	174.0	191.9	10.29%	223.6	253.3	13.28%	106.7	108.6	1.78%
부채	595.4	582.2	△2.22%	974.4	948.7	△2.64%	81.1	84.8	4.56%
농업외소득	2.8	3.5	25.00%	4.8	5.3	10.42%	0.2	1.1	450.00%

3.2.4. 2년차 수진 경영체

- 2년차 수진경영체의 농업경영컨설팅 전후 매출액은 31.08%, 수익 38.25% 향상
 - ✓ 2년차 개별경영체의 매출액은 444.3백만원에서 487.9백만원으로 9.81% 소폭 증가한 반면, 법인경영체는 14,076.7백만원에서 18,559.4백만원으로 31.84% 증가
 - ✓ 2년차 개별경영체의 수익은 190.7백만원에서 215.0백만원으로 12.74% 향상하였으며, 법인경영체는 2,104.9백만원에서 2,965.4백만원으로 40.88% 증가

[표 1-3-5] 2015년 농업경영컨설팅 2년차 수진 경영체 재무적 성과

[단위: 백만원]

구분	2년차 전체			2년차 법인경영체			2년차 개별경영체		
	컨설팅전	컨설팅후	증감률	컨설팅전	컨설팅후	증감률	컨설팅전	컨설팅후	증감률
매출액(조수입)	6,834.5	8,958.9	31.08%	14,076.7	18,559.4	31.84%	444.3	487.9	9.81%
농업경영비	5,746.5	7,454.7	29.73%	11,971.8	15,594.0	30.26%	253.6	272.9	7.61%
수익(소득)	1,088.0	1,504.2	38.25%	2,104.9	2,965.4	40.88%	190.7	215.0	12.74%
부채	6,594.4	7,046.9	6.86%	13,913.4	14,876.7	6.92%	136.5	138.2	1.25%
농업외소득	1.6	1.7	6.25%	2.3	2.3	0.00%	0.9	1.2	33.33%

3.2.5. 3년차 수진 경영체

○ 3년차 수진경영체의 농업경영컨설팅 전후 매출액은 5.28% 감소, 수익 31.77% 향상

- ✓ 3년차 개별경영체의 매출액은 431.0백만원에서 470.0백만원으로 9.05% 증가한 반면, 법인경영체는 1,389.5백만원에서 1,154.0백만원으로 16.95% 감소
- ✓ 3년차 개별경영체의 수익은 160.3백만원에서 211.0백만원으로 31.63% 향상 하였으며, 법인경영체는 119.0백만원에서 157.4백만원으로 32.27% 증가

[표 1-3-6] 2015년 농업경영컨설팅 3년차 수진 경영체 재무적 성과

[단위: 백만원]

구분	3년차 전체			3년차 법인경영체			3년차 개별경영체		
	컨설팅전	컨설팅후	증감률	컨설팅전	컨설팅후	증감률	컨설팅전	컨설팅후	증감률
매출액(조수입)	695.4	658.7	△5.28%	1,389.5	1,154.0	△16.95%	431.0	470.0	9.05%
농업경영비	546.5	462.5	△15.37%	1,270.5	996.6	△21.56%	270.7	259.0	△4.32%
수익(소득)	148.9	196.2	31.77%	119.0	157.4	32.27%	160.3	211.0	31.63%
부채	246.3	314.3	27.61%	523.6	753.8	43.96%	140.7	146.9	4.41%
농업외소득	14.9	14.5	△2.68%	49.6	50.0	0.81	1.0	1.0	0.0%

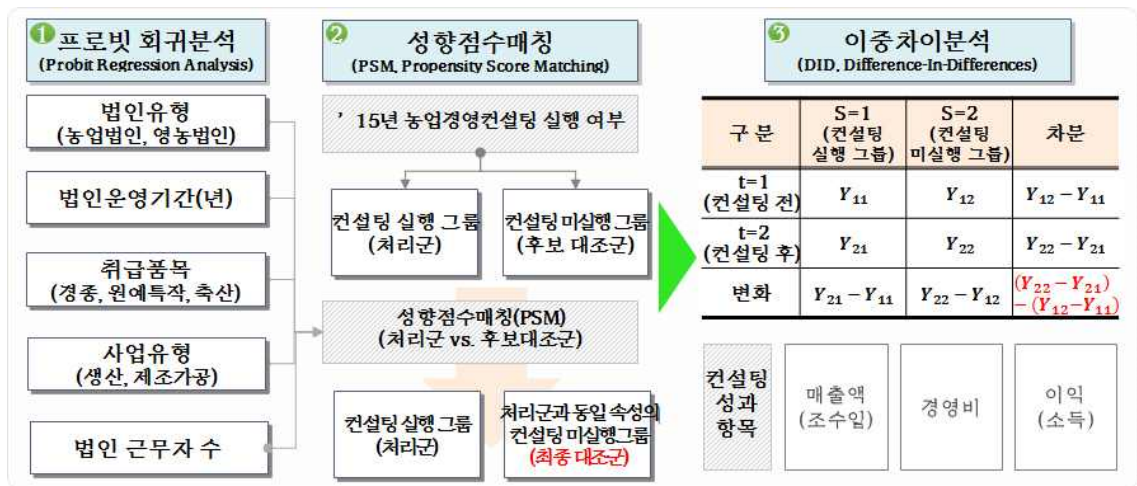
4. 농업경영컨설팅 순(Net) 효과

4.1. 연구프레임워크 및 방법론

○ 성과분석 프레임워크 - 『총 3단계로 구성』

- ✓ (1단계) 처리군(컨설팅 실행 그룹)과 대조군(컨설팅 비실행 그룹) 내 동일한 속성을 지닌 표본을 추출하기 위한 선택모형 설정 - 프로빗(Probit) 회귀분석
- ✓ (2단계)로 성향점수매칭(PSM) 분석으로 처리군과 동일한 속성을 가진 대조군 추출
- ✓ (3단계)로 이중차이분석(DID)으로 처리군과 대조군의 차이에 농업경영컨설팅 전·후 차이를 도출하여 실제 농업경영컨설팅의 순(Net)성과 검증(법인경영체)

[그림 1-4-1] 농업경영컨설팅 순(Net)효과 도출 연구 프레임워크

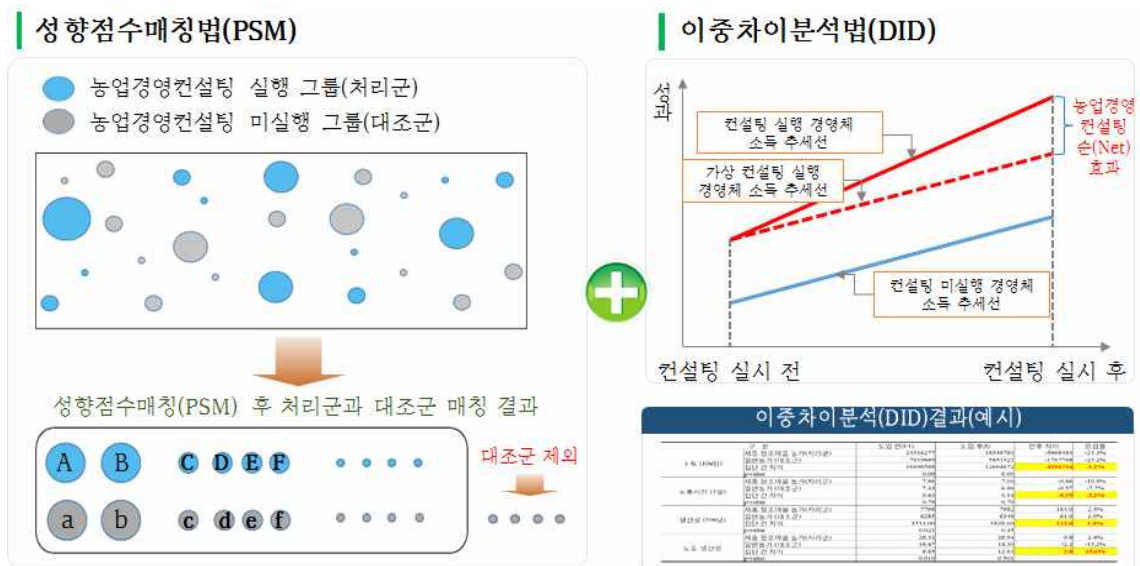


○ 성과분석 방법론

- ✓ 분석도구 - 'R' 통계 패키지
- ✓ 방법론 선정 사유 : 성향점수매칭으로 농업경영컨설팅 실행 법인(처리군)과 미실행법인(대조군) 비교로 순(Net) 농업경영컨설팅 효과를 도출할 수 있음

- ✓ 성향점수매칭법(PSM, Propensity Score Matching) : 성향점수매칭은 표본의 선택적 편향(Selection Bias)을 해소할 수 있는 장점이 있어 일반적으로 이벤트 실행여부에 따른 효과를 검증하기 위한 실증적 분석에 많이 활용(Dehajia and Wahba, 2002)
- ✓ 이중차이분석(DID, Difference-In-Differences) : 처리군과 대조군의 차이에 이벤트 실행 전과 후의 차이를 실시하여 집단간 차이 분석

[그림 1-4-2] 성향점수매칭(PSM) 및 이중차이분석(DID) 설명



○ 성향점수매칭을 위한 대조군 확보

- ✓ 2015년 농업경영컨설팅을 수혜한 법인경영체는 76개소로 해당 법인 경영체의 3배수만큼의 기업신용정보 구입
- ✓ 3배수에서 법인 규모가 과도하게 크거나 재무 지표가 적은 대조군 후보는 제외하고 농업경영컨설팅을 수혜한 그룹과의 성과를 비교할 대조군 그룹 추출
- ✓ 대조군 추출 결과, 총 155개소를 선정하였으며, 농업경영컨설팅을 수혜한 76개소와 수혜하지 않은 대조군 155개소와의 성향점수매칭(Propensity Score Matching) 실시

4.2. 변수의 조작적 정의

- 농업경영컨설팅 순(Net) 효과 도출을 위한 성과항목은 아래와 같음
 - ✓ 성과항목은 매출액(조수입), 경영비, 매출액에서 경영비를 차감한 수익 3가지 항목에 대한 분석 실시
 - ✓ 해당 성과항목은 농업경영컨설팅 후(t)와 전(t-1)간의 증감률을 의미(Gimenez 2011, Koh 1991)
- 프로빗 회귀분석을 위한 종속변수는 농업경영컨설팅 실행여부를 더미변수 (0 또는 1)로 설정
 - ✓ 2015년 농업경영컨설팅을 실행한 농업경영체(처리군)의 경우 1로 설정 하고, 실행하지 않은 농업경영체(대조군)은 0으로 설정
- 경영체 속성을 나타내는 독립변수로는 법인유형, 법인운영기간, 취급품목, 사업유형, 근무자 수로 구분
 - ✓ 법인유형은 지분구조의 차이를 고려하여 농업회사법인과 영농조합법인으로 구분하여 더미변수로 설정
 - ✓ 법인운영기간은 법인 설립 후 운영기간을 의미하여 연(年)단위로 설정
 - ✓ 취급품목은 경종, 원예/특작, 축산으로 구분하여 더미변수로 설정
 - ✓ 사업유형은 생산과 제조가공유형 두가지로 구분하여 더미변수 설정
 - ✓ 근무자 수는 법인 내 근무자 수로 규모를 나타내는 변수로 활용

[표 1-4-1] 농업경영컨설팅 순(Net) 효과 도출 변수의 조작적 정의

구분	변수명	특성	정의	출처	
성과 항목	매출액(조수입)	연속	농업경영컨설팅 전후 매출액(조수입) 증감률	Gimenez(2011), Koh(1991) 등	
	경영비	연속	농업경영컨설팅 전후 경영비 증감률		
	수익(소득)	연속	농업경영컨설팅 전후 수익(소득) 증감률		
종속변수	컨설팅 실행 여부	더미	농업경영컨설팅 실행 여부 (실행=1 / 미실행=0)	Kim(2010), Kim et al., (2012)	
독립 변수	법인유형	농업법인	더미		법인유형 중 농업회사법인 여부 (농업법인=1 / 기타=0)
		영농법인	더미		법인유형 중 영농조합법인 여부(영농법인=1 / 기타=0)
	법인 운영기간	연속	법인 설립 후 운영기간(년)		
	취급품목	경종	더미		법인의 주 취급품목 경종 여부 (경종=1 / 기타 =0)
		원예, 특작	더미		법인의 주 취급품목 원예특작 여부(원예특작=1/기타=0)
		축산	더미		법인의 주 취급품목 축산 여부 (축산=1 / 기타=0)
사업유형	생산	더미	법인 사업유형 생산 여부 (생산=1 / 기타=0)		
	제조,가공	더미	법인 사업유형 제조가공 여부 (제조가공=1 / 기타=0)		
	근무자 수	연속	법인 내 근무자 수		

4.3. 선택모형

- 성향점수매칭 전 선택모형의 적정성에 대한 검증을 위한 프로빗 회귀분석 (Probit Regression Analysis) 실시
- 프로빗 회귀분석에서 종속변수는 2015년 농업경영컨설팅 실행 여부를 더미 변수로 설정하였으며, 독립변수는 아래표와 같음
- 프로빗 회귀분석 결과 법인 운영기간, 취급품목(원예, 특작), 사업유형(생산, 제조가공), 근무자 수가 통계적으로 유의한 변수로 나타났으며, 법인 운영기간이 길고, 근무자 수가 적을수록 농업경영컨설팅 실행 확률이 높아지는 것으로 나타남
- 프로빗 회귀분석 연구모형의 설명력을 나타내는 R-Squared는 McFadden 검증을 실시하였으며, 설명력은 44.75%으로 나타나 분석 모델의 설명력은 적절한 것으로 나타남

[표 1-4-2] 농업경영컨설팅 순(Net) 효과 도출을 위한 프로빗 회귀분석 결과

구분		Estimate	Std. Error	z-value	p-value
법인유형	농업법인	-15.72666	1198.49857	-0.013	0.98953
	영농법인	-15.34512	1198.49854	-0.013	0.98978
법인 운영기간		0.10777	0.04034	2.672	0.00754 **
취급품목	경종	-0.40646	0.60479	-0.672	0.50155
	원예, 특작	-2.53091	0.62762	-4.033	5.52e-05 ***
	축산	-0.14237	0.73409	-0.194	0.84623
사업유형	생산	-4.00475	0.79062	-5.065	4.08e-07 ***
	제조, 가공	-4.39840	0.84476	-5.207	1.92e-07 ***
근무자 수		-0.07041	0.02171	-3.243	0.00118 ***
Intercept		18.98440	1198.49904	0.016	0.98736
R-Squared(McFadden)		0.4475508			

*<0.1, **<0.05, ***<0.01

4.4. 성향점수매칭(PSM, Propensity Score Matching) 결과

- 프로빗 회귀분석과 동일한 독립변수로 성향점수매칭 결과, 성향점수 매칭 전 처리군 76개소와 대조군 155개소 비교 시 다수의 독립변수에서 통계적으로 유의한 것으로 나타나 처리군과 대조군의 속성이 이질적인 것으로 분석됨
 - ✓ 성향점수매칭을 실시하지 않고, 처리군 76개소와 대조군 155개소만을 비교할 경우 선택적 편향(Selection Bias)²⁾이 나타나 농업경영컨설팅 순(Net)효과 도출 결과의 정확도가 떨어질 수 있음
- 하지만, 성향점수매칭 후 통계적으로 유의했던 대부분의 변수에서 통계적 유의성이 나타나지 않은 것으로 나타나 성향점수매칭은 적절하게 실시된 것으로 분석됨
- 성향점수매칭 결과 2015년 농업경영컨설팅을 실행한 법인경제체 76개소와 가장 유사한 속성을 지닌 농업경영컨설팅 미실행 법인경제체 76개소만 추출됨

[표 1-4-3] 농업경영컨설팅 순(Net) 효과 도출을 위한 성향점수매칭 결과

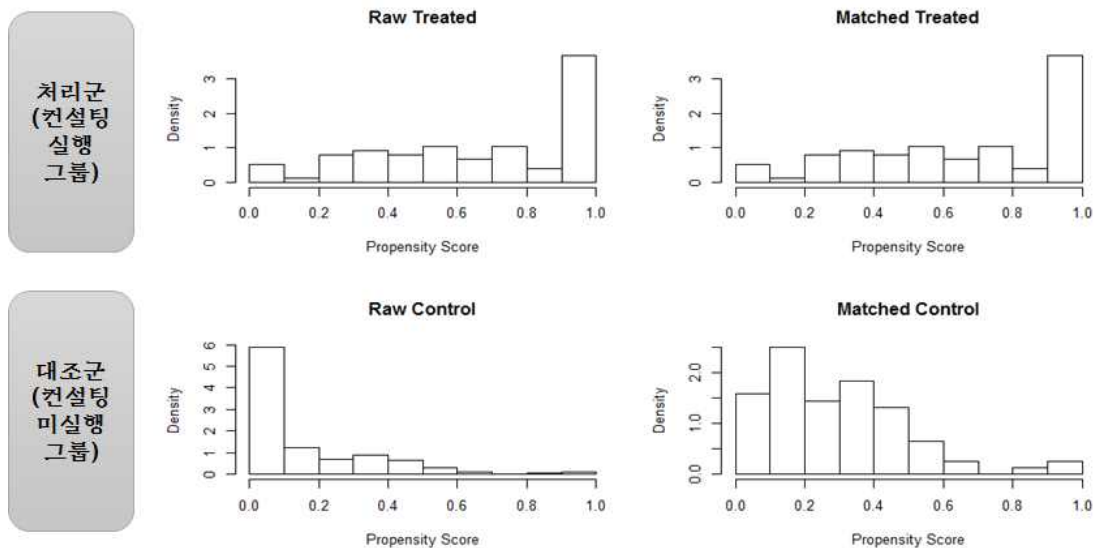
구 분		성향점수매칭 전(Before)				성향점수매칭 후(After)			
		처리군	대조군	평균차	p-value	처리군	대조군	평균차	p-value
법인유형	농업법인	0.2895	0.5161	-0.2267	0.001***	0.2895	0.1908	0.0987	0.112
	영농법인	0.6711	0.4839	0.1872	0.006**	0.6711	0.8092	-0.1381	0.036*
법인 운영기간		10.3684	8.5871	1.7813	0.0329*	10.3684	9.7763	0.5921	0.502
취급품목	경종	0.2500	0.1226	0.1274	0.026*	0.2500	0.1842	0.0658	0.275
	원예, 특작	0.1711	0.5419	-0.3709	0.000***	0.1711	0.1053	0.0658	0.164
	축산	0.1447	0.1097	0.0351	0.465	0.1447	0.0526	0.0921	0.068*
사업유형	생산	0.3421	0.6452	-0.3031	0.000***	0.3421	0.2697	0.0724	0.256
	제조, 가공	0.2237	0.3355	-0.1118	0.070*	0.2237	0.3487	-0.125	0.029**
근무자 수		7.5526	24.6903	-17.1377	0.387	7.5526	7.3618	0.1908	0.375
distance		0.6650	0.1642	0.5008		0.6650	0.2972	0.3678	
표본 수		처리군 = 76 / 대조군 = 155				처리군 = 76 / 대조군 76			

*<0.1, **<0.05, ***<0.01

2) 실험변수를 집단에 따라 다르게 가한 수에 두 집단의 결과변수의 수준을 측정해 본 결과 두 집단 간의 결과에 차이가 발견된 경우 그 차이가 실험변수의 영향에 의한 차이일 수도 있으나 어떤 경우에는 실험변수를 가하기 전에 두 집단이 이질적이기 때문에 차이가 발생할 수도 있음

- 성향점수매칭이 타당하게 실시되었는지를 파악하기 위한 성향점수매칭 전후 처리군과 대조군 히스토그램 변화를 비교해 보면 아래 그림과 같음
- 성향점수매칭 전 76개 처리군(Raw Treatment)과 155개 대조군(Raw Control)의 히스토그램은 큰 차이를 보이고 있으나, 성향점수매칭 후 76개 처리군(Matched Treatment)과 76개 대조군(Matched Control)의 히스토그램은 성향점수매칭 전과 비교하여 많은 부분 유사성을 띄고 있는 것을 확인할 수 있음
- 따라서 농업경영컨설팅 순(Net) 효과 도출을 위한 성향점수매칭은 적절하게 잘 이루어진 것으로 판단할 수 있음

[그림 1-4-3] 성향점수매칭 전후 처리군과 대조군 히스토그램 변화



4.5. 농업경영컨설팅 순(Net) 효과

4.5.1. 매출액

- 농업경영컨설팅 순(Net)효과를 분석하기 위한 성과항목 중 매출액 순 증대 효과는 2,019.7백만원이며, 증감률은 30.2% 향상
- ✓ 농업경영컨설팅 실행그룹(처리군)은 컨설팅 전 6,734.1백만원에서 컨설팅 후 8,851.3백만원으로 31.4% 향상
- ✓ 농업경영컨설팅 미실행그룹(대조군)은 컨설팅 전 7,924.3백만원에서 8,021.7백만원으로 1.2% 소폭 상승
- ✓ 처리군과 대조군 그룹간 및 전후증감을 비교한 이중차이분석(DID, Difference-In-Differences) 결과, 2015년 농업경영컨설팅으로 인한 순 매출 증대 효과는 2,019.7백만원이며, 증감률은 30.2%로 분석됨
- ✓ 해당 이중차이분석 결과는 유의수준 0.1보다 적은 것으로 나타나 차이 값이 통계적으로 유의하게 나타남

[그림 1-4-4] 2015년 농업경영컨설팅 순(Net) 효과 - 매출액

[단위: 백만원]

구 분	컨설팅 전	컨설팅 후	전후증감	증감률
컨설팅 실행 그룹	6,734.1	8,851.3	2,117.2	31.4%
컨설팅 미실행 그룹	7,924.5	8,021.7	97.4	1.2%
집단간차이	-1,190.1	829.6	2,019.7	30.2%
P-value	0.3212	0.2986	0.0941*	

*<0.1, **<0.05, ***<0.01



4.5.2. 경영비

- 농업경영컨설팅 순(Net)효과를 분석하기 위한 성과항목 중 경영비는 1,728백만원이 증가한 것으로 나타났으며, 29.4%가 증가함
 - ✓ 농업경영컨설팅 실행그룹(처리군)의 경영비는 컨설팅 전 5,778.9백만원에서 컨설팅 후 7,534.5백만원으로 30.4% 증가
 - ✓ 농업경영컨설팅 미실행그룹(대조군)의 경영비는 컨설팅 전 7,789.6백만원에서 7,870.2백만원으로 1.0% 소폭 증가
 - ✓ 처리군과 대조군 그룹간 및 전후증감을 비교한 이중차이분석(DID, Difference-In-Differences) 결과, 2015년 농업경영컨설팅으로 인한 순 경영비 부문은 1,728백만원이 증가하였으며, 증가율은 29.4%로 분석됨
 - ✓ 해당 이중차이분석 결과는 유의수준 0.1보다 적은 것으로 나타나 차이 값이 통계적으로 유의하게 나타남
- 농업경영컨설팅 순(Net) 효과 도출 결과 경영비가 증가하였으나, 이는 매출액 증가율(30.2%)을 동시에 고려할 시 사업 확장에 따라 관관비 등의 부대비용이 동시에 늘어났기 때문으로 해석할 수 있음

[그림 1-4-5] 2015년 농업경영컨설팅 순(Net) 효과 - 경영비

[단위: 백만원]

구 분	컨설팅 전	컨설팅 후	전후증감	증감률
컨설팅 실행 그룹	5,778.9	7,537.5	1,758.6	30.4%
컨설팅 미실행 그룹	7,789.6	7,870.2	80.6	1.0%
집단간차이	-2,010.7	-332.7	1,728.0	29.4%
P-value	0.0267**	0.4493	0.0943*	

*<0.1, **<0.05, ***<0.01



4.5.3. 수 익

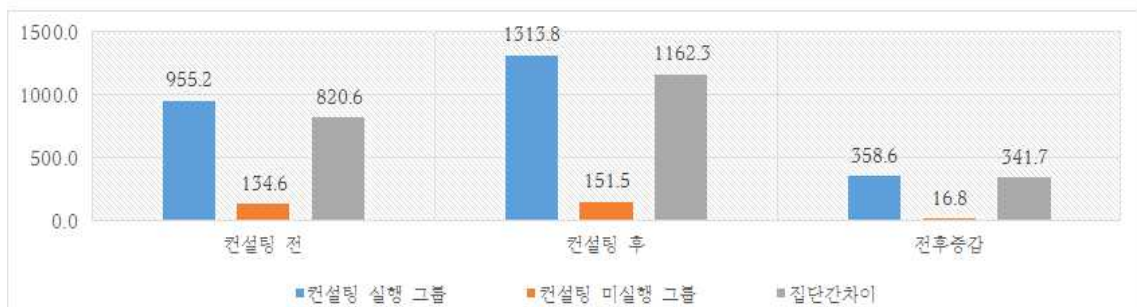
- 농업경영컨설팅 순(Net)효과를 분석하기 위한 성과항목 중 수익부문 순 증대 효과는 341.7백만원이며, 증감률은 25.0% 향상
- ✓ 농업경영컨설팅 실행그룹(처리군)의 수익은 컨설팅 전 955.2백만원에서 컨설팅 후 1,313.8백만원으로 37.5% 향상
- ✓ 농업경영컨설팅 미실행그룹(대조군)의 수익은 컨설팅 전 134.6백만원에서 151.5백만원으로 12.5% 소폭 상승
- ✓ 처리군과 대조군 그룹간 및 전후증감을 비교한 이중차이분석(DID, Difference-In-Differences) 결과, 2015년 농업경영컨설팅으로 인한 순 수익 증대 효과는 341.7백만원이며, 증감률은 25.0%로 분석됨
- ✓ 해당 이중차이분석 결과는 유의수준 0.1보다 높게 나타나 통계적으로 유의하지 않게 나타남

[그림 1-4-6] 2015년 농업경영컨설팅 순(Net) 효과 - 수익

[단위: 백만원]

구 분	컨설팅 전	컨설팅 후	전후증감	증감률
컨설팅 실행 그룹	955.2	1,313.8	358.6	37.5%
컨설팅 미실행 그룹	134.6	151.5	16.8	12.5%
집단간차이	820.6	1,162.3	341.7	25.0%
P-value	0.0799*	0.1444	0.2676	

*<0.1, **<0.05, ***<0.01



5. 농업경영컨설팅 비재무적 성과분석

5.1. 방법론

5.1.1. Portfolio Map

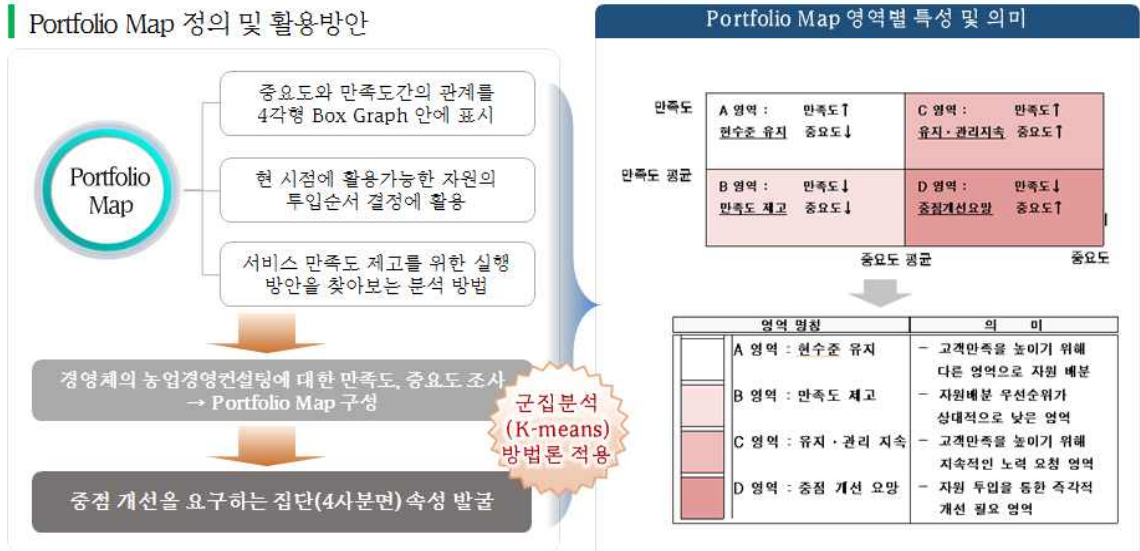
○ 핵심개선과제 추출을 위한 Portfolio Map 분석

- ✓ 만족도를 구성하는 '평가차원 및 평가항목'에 대한 평가결과를 통해 산출된 중요도와 만족도간의 관계를 4각형 Box Graph안에 나타냄으로써, 현 시점에서 활용 가능한 자원의 투입 순서를 결정하고 중점 개선과제를 발굴하여, 서비스 만족도 제고를 위한 실행방안을 찾아보는 분석 방법임
- ✓ 각 만족도와 중요도를 고려하여 자원의 효율적 배분과 관련된 전략적 시사점을 도출하기 위해 4개의 영역으로 나누고, 각 세부항목의 영역내 위치를 파악해 영역별 의미를 해석
- ✓ 만족도 중요도 산출을 위해 각 평가항목별로 측정된 5점척도를 100점 만점으로 환산한 산출평균값을 항목만족도로 정의함
- ✓
$$\text{목만족도 중요도} = [25 \times \sum_{i=1}^n (Xi-1)] \div n$$
 (단, Xi는 항목별 만족도(중요도))
- ✓ 만족도 평균을 Y축, 각 중요도 평균을 X축으로 하여 A, B, C, D의 4개 분면을 구성

○ 분석결과(예시) 및 활용방안

- ✓ 컨설팅 단계별·유형별 만족도, 중요도에 대한 조사를 통해 각 단계별·유형별 Portfolio Map 구성
- ✓ 개선영역별 개선부문을 제시하고, '농업경영컨설팅 성과 조사 분석 및 개선방향 수립'과 연계된 시사점 제시

[그림 1-5-1] Portfolio Map 정의 및 활용방안, 영역별 특성 및 의미



5.1.2. 군집분석(Clustering Analysis)

- 다수의 대상들(소비자, 제품, 기타)을 그들이 소유하는 특성을 토대로 유사한 대상들끼리 그룹핑하는 다변량 통계기법
- 군집내의 구성원들은 가급적 유사하게, 군집들간에는 가급적 상이하게 대상들을 그룹핑하는 방법론

[그림 1-5-2] 군집분석(Clustering) 프로세스

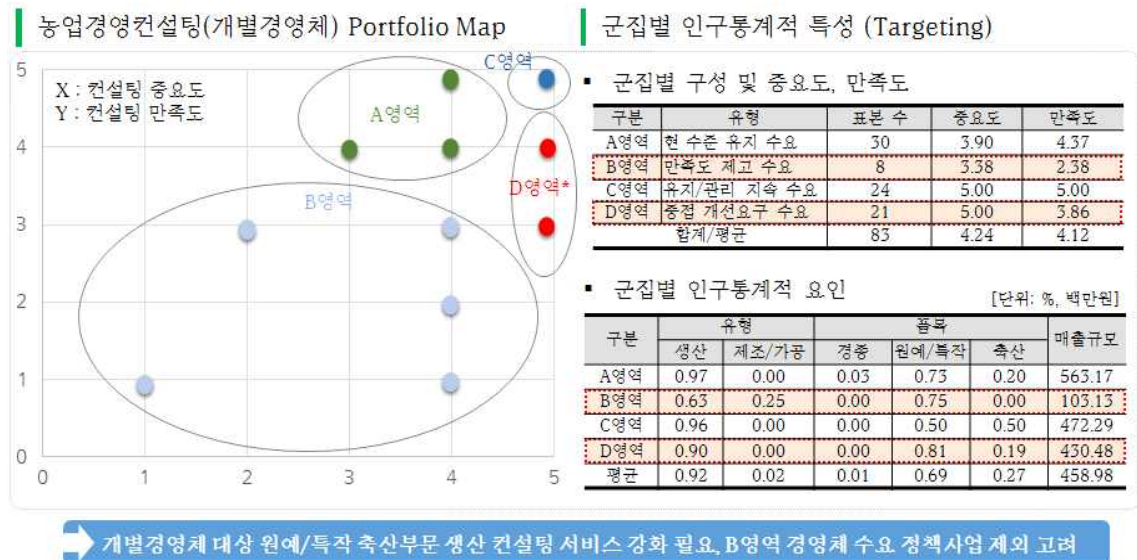


5.2. Portfolio Map 결과

5.2.1. 개별경영체

- 개별경영체 중 중점 개선요구 수요는 전체 조사대상(83 개별경영체) 21개소에서 해당 특성을 보임
- D영역(중점 개선요구 수요)는 생산유형에서 원예, 축산 경영체가 다수 분포되어 있으며, 매출규모는 472백만원/년 수준
- 중점 개선요구 수요가 요구하는 원예/특작, 축산 부문 생산 컨설팅에 대한 서비스 강화 필요, B영역(낮은 중요도, 만족도) 수요는 향후 정책사업 대상 수요 제외 바람직
- 개별경영체 대상 원예/특작 축산부문 생산 컨설팅 서비스 강화 필요, B영역 경영체 수요 정책사업 제외 고려

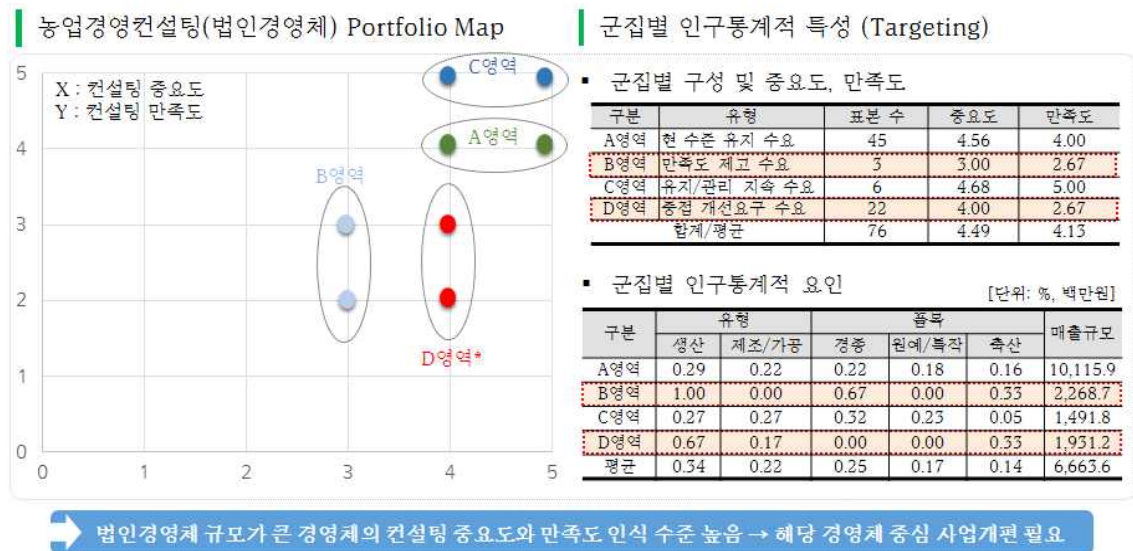
[그림 1-5-3] 농업경영컨설팅 개별경영체 Portfolio Map



5.2.2. 법인경영체

- 법인경영체 중 중점 개선요구 수요는 전체 조사대상(76 법인경영체) 22개소에서 해당 특성을 보임
- D영역(중점 개선요구 수요)는 축산유형이 해당유형에 다수 포함되어 있으며, 매출규모는 20억원/년 수준임
- 법인경영체는 매출규모가 적은 경영체가 중요도와 만족도를 상대적으로 낮게 인지하고 있음
- 법인경영체 규모가 큰 경영체의 컨설팅 중요도와 만족도 인식 수준 높음 → 해당 경영체 중심 사업개편 필요

[그림 1-5-4] 농업경영컨설팅 법인경영체 Portfolio Map



5.3. 비재무적 성과

5.3.1. 성과목표 달성도

- 경영체가 인지하는 컨설팅 성과목표 달성도는 100 기준으로 환산 시 82.3 수준 (법인경영체>개별경영체)
- 품목은 경중, 매출규모는 50~100백만원 미만의 경영체에서 성과목표 달성도가 높게 나타났으며, 연차는 1년차, 업종은 생산, 품목은 원예특작 및 축산, 매출규모는 50백만원 미만 또는 1,000백만원 이상 경영체에서 낮게 인지

[표 1-5-1] 농업경영컨설팅 비재무적 성과 - 성과목표 달성도

✔: 평균이상
 ⊙: 평균수준
 ✘: 평균 이하
 [단위: %]

구 분	성과목표 달성도						평균	
	20%미만	20~40%	40~60%	60~80%	80~100%	100%		
합계	3.1	1.3	3.1	23.3	57.9	11.3	82.3	
유형	개별경영체	0	1.2	6	33.7	43.4	15.7	81.7
	법인경영체	6.6	1.3	0	11.8	73.7	6.6	82.9
연차	1년	6.2	3.1	6.2	15.4	61.5	7.7	79.1
	2년	0	0	0	31.3	59.4	9.4	84.8
	3년	3.3	0	3.3	23.3	46.7	23.3	84.0
업종	복합	2.6	2.6	0	13.2	73.7	7.9	84.8
	제조/가공	0	5.3	0	15.8	68.4	10.5	84.7
	생산	3.9	0	4.9	28.4	50	12.7	80.8
품목	경중	0	0	0	20	70	10	87.0
	원예/특작	0	2.9	7.1	28.6	51.4	10	80.7
	축산	9.1	0	0	24.2	48.5	18.2	80.6
	복합	5.6	0	0	13.9	72.2	8.3	84.1
매출	50백만원 미만	0	8.3	8.3	25	50	8.3	77.4
	50~100백만원 미만	0	0	6.7	6.7	60	26.7	88.7
	100~500백만원 미만	1.7	0	1.7	27.1	66.1	3.4	83.1
	500~1,000백만원 미만	3.6	0	3.6	28.6	42.9	21.4	82.6
	1,000백만원 이상	6.7	2.2	2.2	20	57.8	11.1	80.2

5.3.2. 컨설팅 만족도

- 농업경영컨설팅에 대한 종합 만족도는 5점 척도 기준 4.18 (개별경영체 > 법인경영체)
- 대부분의 경영체에서 농업경영컨설팅에 대한 만족도를 높게 인지하고 있는 반면, 50백만원 미만 경영체의 경우 정책사업에 대한 만족도를 상대적으로 낮게 인지

[표 1-5-2] 농업경영컨설팅 비재무적 성과 - 컨설팅 만족도

🟢: 평균이상 🟡: 평균수준 🟠: 평균이하 [단위: %]

구분	컨설팅 종합만족도					평균	
	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다		
합계	1.3	2.5	8.8	51.6	35.8	4.18	
유형	개별경영체	2.4	1.2	9.6	44.6	42.2	4.23
	법인경영체	0.0	3.9	7.9	59.2	28.9	4.13
연차	1년	1.5	4.6	13.8	44.6	35.4	4.08
	2년	1.6	0.0	6.3	60.9	31.3	4.20
	3년	0.0	3.3	3.3	46.7	46.7	4.37
업종	복합	0.0	0.0	7.9	63.2	28.9	4.21
	제조/가공	5.3	0.0	10.5	52.6	31.6	4.05
	생산	1.0	3.9	8.8	47.1	39.2	4.20
품목	경종	0.0	0.0	10.0	50.0	40.0	4.30
	원예/특작	1.4	1.4	10.0	51.4	35.7	4.19
	축산	0.0	6.1	3.0	48.5	42.4	4.27
	복합	2.8	2.8	11.1	55.6	27.8	4.03
매출	50백만원 미만	16.7	0.0	25.0	33.3	25.0	3.50
	50~100백만원 미만	0.0	6.7	0.0	60.0	33.3	4.20
	100~500백만원 미만	0.0	0.0	8.5	49.2	42.4	4.34
	500~1,000백만원 미만	0.0	3.6	14.3	42.9	39.3	4.18
	1,000백만원 이상	0.0	4.4	4.4	62.2	28.9	4.16

5.3.3. 컨설턴트 만족도

- 농업경영컨설팅을 수행한 컨설턴트에 대한 만족도는 5점 척도 기준 4.30 (개별경영체 > 법인경영체)
- 대부분의 경영체에서 컨설턴트에 대한 높은 만족도를 보이는 반면, 50백만원 미만 경영체는 컨설턴트 만족도가 상대적으로 낮은 것으로 나타남

[표 1-5-3] 농업경영컨설팅 비재무적 성과 - 컨설턴트 만족도

🟢: 평균이상 🟡: 평균수준 🟠: 평균이하 [단위: %]

구분	담당 컨설턴트 만족도					평균	
	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다		
합계	1.3	2.5	5.0	47.8	43.4	4.30	
유형	개별경영체	2.4	1.2	7.2	38.6	50.6	4.34
	법인경영체	0.0	3.9	2.6	57.9	35.5	4.25
연차	1년	1.5	4.6	7.7	44.6	41.5	4.20
	2년	1.6	0.0	3.1	53.1	42.2	4.34
	3년	0.0	3.3	3.3	43.3	50.0	4.40
업종	복합	0.0	0.0	5.3	57.9	36.8	4.32
	제조/가공	5.3	0.0	5.3	52.6	36.8	4.16
	생산	1.0	3.9	4.9	43.1	47.1	4.31
품목	경종	0.0	0.0	0.0	60.0	40.0	4.40
	원예/특작	1.4	1.4	5.7	44.3	47.1	4.34
	축산	0.0	6.1	3.0	42.4	48.5	4.33
	복합	2.8	2.8	8.3	52.8	33.3	4.11
매출	50백만원 미만	16.7	0.0	8.3	41.7	33.3	3.75
	50~100백만원 미만	0.0	6.7	0.0	53.3	40.0	4.27
	100~500백만원 미만	0.0	0.0	3.4	47.5	49.2	4.46
	500~1,000백만원 미만	0.0	3.6	14.3	28.6	53.6	4.32
	1,000백만원 이상	0.0	4.4	2.2	60.0	33.3	4.22

5.3.4. 컨설팅 중요성 인지 수준

- 농업경영컨설팅에 대한 중요성을 인지하는 수준은 5점 척도 기준 4.47 (법인경영체 > 개별경영체)
- 대부분의 경영체에서 컨설팅의 중요성을 높게 인지하고 있는 반면, 50 백만원 미만 경영체는 컨설팅의 중요성에 대한 인지도가 상대적으로 낮게 나타남

[표 1-5-4] 농업경영컨설팅 비재무적 성과 - 컨설팅 중요성 인지 수준

✔: 평균이상
 ⚠: 평균수준
 ✘: 평균이하
 [단위: %]

구 분	컨설팅 중요성 인지					평균	
	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다		
합계	0.6	0.6	3.8	41.5	53.5	4.47	
유형	개별경영체	1.2	1.2	3.6	39.8	54.2	4.45
	법인경영체	0.0	0.0	3.9	43.4	52.6	4.49
연차	1년	1.5	1.5	3.1	53.8	40.0	4.29
	2년	0.0	0.0	1.6	31.3	67.2	4.66
	3년	0.0	0.0	10.0	36.7	53.3	4.43
업종	복합	0.0	0.0	0.0	44.7	55.3	4.55
	제조/가공	0.0	0.0	0.0	52.6	47.4	4.47
	생산	1.0	1.0	5.9	38.2	53.9	4.43
품목	경종	0.0	0.0	10.0	45.0	45.0	4.35
	원예/특작	1.4	1.4	4.3	41.4	51.4	4.40
	축산	0.0	0.0	3.0	30.3	66.7	4.64
	복합	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	4.50
매출	50백만원 미만	8.3	8.3	8.3	50.0	25.0	3.75
	50~100백만원 미만	0.0	0.0	0.0	40.0	60.0	4.60
	100~500백만원 미만	0.0	0.0	1.7	47.5	50.8	4.49
	500~1,000백만원 미만	0.0	0.0	10.7	21.4	67.9	4.57
	1,000백만원 이상	0.0	0.0	2.2	44.4	53.3	4.51

5.4. 컨설팅 신청단계

5.4.1. 수행계획서 작성 협의 수준

- 사업 신청단계에서 수행계획서 작성 협의 수준은 5점 척도 기준 4.36 (법인 경영체 > 개별경영체)
- 법인경영체는 다수의 인력이 구성되어 있어 신청단계에서부터 협의를 진행 할 수 있는 인적 인프라를 구축하고 있는 반면, 개별경영체의 경우 인력 제약으로 인해 협의과정 참여가 제한적인 것이 원인으로 판단됨

[표 1-5-5] 농업경영컨설팅 비재무적 성과 - 수행계획서 작성 협의 수준

🟢: 평균이상 🟡: 평균수준 🔴: 평균이하 [단위: %]

구분	수행계획서 작성 협의 수준					평균	
	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다		
합계	0.0	0.6	5.0	51.6	42.8	4.36	
유형	개별경영체	0.0	1.2	4.8	63.9	30.1	4.23
	법인경영체	0.0	0.0	5.3	38.2	56.6	4.51
연차	1년	0.0	1.5	7.7	49.2	41.5	4.31
	2년	0.0	0.0	1.6	51.6	46.9	4.45
	3년	0.0	0.0	6.7	56.7	36.7	4.30
업종	복합	0.0	0.0	2.6	34.2	63.2	4.61
	제조/가공	0.0	0.0	0.0	63.2	36.8	4.37
	생산	0.0	1.0	6.9	55.9	36.3	4.27
품목	경종	0.0	0.0	5.0	35.0	60.0	4.55
	원예/특작	0.0	0.0	2.8	50.0	47.2	4.24
	축산	0.0	1.4	5.7	60.0	32.9	4.42
	복합	0.0	0.0	6.1	45.5	48.5	4.44
매출	50백만원 미만	0.0	8.3	0.0	58.3	33.3	4.17
	50~100백만원 미만	0.0	0.0	6.7	60.0	33.3	4.27
	100~500백만원 미만	0.0	0.0	5.1	47.5	47.5	4.42
	500~1,000백만원 미만	0.0	0.0	3.6	60.7	35.7	4.32
	1,000백만원 이상	0.0	0.0	6.7	46.7	46.7	4.40

5.4.2. 컨설팅 신청단계 만족도

- 농업경영컨설팅 신청단계에 대한 만족도는 5점 척도 기준 4.14 (법인경영체 > 개별경영체)
- 대부분의 경영체에서 신청단계에 대한 만족도를 평균 이상으로 답변하고 있는 반면, 50백만원 미만 경영체의 경우 신청단계에 대해 낮은 만족도를 보임

[표 1-5-6] 농업경영컨설팅 비재무적 성과 - 컨설팅 신청단계 만족도

🟢: 평균이상 🟡: 평균수준 🔴: 평균이하 [단위: %]

구분	컨설팅 신청단계 만족도					평균	
	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다		
합계	0.0	1.9	10.1	59.7	28.3	4.14	
유형	개별경영체	0.0	2.4	7.2	65.1	25.3	4.13
	법인경영체	0.0	1.3	13.2	53.9	31.6	4.16
연차	1년	0.0	4.6	12.3	60.0	23.1	4.02
	2년	0.0	0.0	3.1	60.9	35.9	4.33
	3년	0.0	0.0	20.0	56.7	23.3	4.03
업종	복합	0.0	2.6	10.5	47.4	39.5	4.24
	제조/가공	0.0	0.0	10.5	52.6	36.8	4.26
	생산	0.0	2.0	9.8	65.7	22.5	4.09
품목	경종	0.0	5.0	5.0	45.0	45.0	4.30
	원예/특작	0.0	2.9	10.0	67.1	20.0	4.04
	축산	0.0	0.0	6.1	63.6	30.3	4.24
	복합	0.0	0.0	16.7	50.0	33.3	4.17
매출	50백만원 미만	0.0	8.3	25.0	41.7	25.0	3.83
	50~100백만원 미만	0.0	0.0	13.3	53.3	33.3	4.20
	100~500백만원 미만	0.0	3.4	6.8	64.4	25.4	4.12
	500~1,000백만원 미만	0.0	0.0	10.7	60.7	28.6	4.18
	1,000백만원 이상	0.0	0.0	8.9	60.0	31.1	4.22

5.4.3. 컨설팅 신청단계 중요도

- 농업경영컨설팅 신청단계에 대한 중요성을 인지하는 수준은 5점 척도 기준 4.42 (법인경영체 > 개별경영체)
- 개별경영체의 경우 신청단계에 대한 중요성을 낮게 인지하고 있었으며, 원예/특작, 매출규모 50백만원 미만 경영체가 중요성을 낮게 인식하고 있음

[표 1-5-7] 농업경영컨설팅 비재무적 성과 - 컨설팅 신청단계 중요도

✔: 평균이상
 ⚠: 평균수준
 ✘: 평균이하
 [단위: %]

구분	컨설팅 신청단계 중요도					평균	
	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다		
합계	0.0	0.6	1.3	54.1	44.0	4.42	
유형	개별경영체	0.0	1.2	2.4	60.2	36.1	4.31
	법인경영체	0.0	0.0	0.0	47.4	52.6	4.53
연차	1년	0.0	1.5	0.0	56.9	41.5	4.38
	2년	0.0	0.0	0.0	53.1	46.9	4.47
	3년	0.0	0.0	6.7	50.0	43.3	4.37
업종	복합	0.0	0.0	0.0	36.8	63.2	4.63
	제조/가공	0.0	0.0	0.0	63.2	36.8	4.37
	생산	0.0	1.0	2.0	58.8	38.2	4.34
품목	경종	0.0	0.0	0.0	45.0	55.0	4.55
	원예/특작	0.0	1.4	2.9	62.9	32.9	4.27
	축산	0.0	0.0	0.0	45.5	54.5	4.55
	복합	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	4.50
매출	50백만원 미만	0.0	8.3	0.0	58.3	33.3	4.17
	50~100백만원 미만	0.0	0.0	6.7	33.3	60.0	4.53
	100~500백만원 미만	0.0	0.0	1.7	62.7	35.6	4.34
	500~1,000백만원 미만	0.0	0.0	0.0	53.6	46.4	4.46
	1,000백만원 이상	0.0	0.0	0.0	48.9	51.1	4.51

5.5. 컨설팅 수행단계

5.5.1. 수행시기의 적정성

- 경영체가 인지하는 컨설팅 수행시기의 적정성은 5점 척도 기준 4.21 (법인 경영체 > 개별경영체)
- 개별경영체별 작기가 상이하기 때문에 수행시기 적정성을 상대적으로 낮게 인지하고 있는 것으로 판단
- 다년간 컨설팅 실행 경험이 있는 3년차 경영체는 수행시기에 대해 사전 학습이 되어 상대적으로 높게 나타남

[표 1-5-8] 농업경영컨설팅 비재무적 성과 - 수행시기의 적정성

✔: 평균이상
 ⚠: 평균수준
 ✘: 평균이하
 [단위: %]

구분	컨설팅 수행시기의 적정성					평균	
	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다		
합계	0.0	0.6	8.2	60.4	30.8	4.21	
유형	개별경영체	0.0	1.2	4.8	68.7	25.3	4.18
	법인경영체	0.0	0.0	11.8	51.3	36.8	4.25
연차	1년	0.0	1.5	10.8	60.0	27.7	4.14
	2년	0.0	0.0	6.3	68.8	25.0	4.19
	3년	0.0	0.0	6.7	43.3	50.0	4.43
업종	복합	0.0	0.0	10.5	50.0	39.5	4.29
	제조/가공	0.0	1.0	7.8	64.7	26.5	4.32
	생산	0.0	0.0	5.3	57.9	36.8	4.17
품목	경종	0.0	0.0	15.0	40.0	45.0	4.30
	원예/특작	0.0	1.4	4.3	70.0	24.3	4.17
	축산	0.0	0.0	9.1	60.6	30.3	4.21
	복합	0.0	0.0	11.1	52.8	36.1	4.25
매출	50백만원 미만	0.0	8.3	8.3	41.7	41.7	4.17
	50~100백만원 미만	0.0	0.0	20.0	46.7	33.3	4.13
	100~500백만원 미만	0.0	0.0	6.8	62.7	30.5	4.24
	500~1,000백만원 미만	0.0	0.0	7.1	67.9	25.0	4.18
	1,000백만원 이상	0.0	0.0	6.7	62.2	31.1	4.24

5.5.2. 수행계획서 내용 추진 수준

- 수행단계에서 수행계획서대로 컨설팅이 추진되었는지에 대한 항목에서는 5점 척도 기준 4.19로 나타남
- 대부분의 경영체에서 수행계획서대로 컨설팅이 추진되었다고 응답한 반면, 매출규모 50백만원 미만 경영체는 해당 항목에 대해 상대적으로 낮게 평가함

[표 1-5-9] 농업경영컨설팅 비재무적 성과 - 수행계획서 내용 추진 수준

✔: 평균이상 ⚠: 평균수준 ✖: 평균이하 [단위: %]

구분	수행계획서 내용 추진 수준					평균	
	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다		
합계	0.0	0.6	5.0	69.2	25.2	4.19	
유형	개별경영체	0.0	1.2	4.8	69.9	24.1	4.17
	법인경영체	0.0	0.0	5.3	68.4	26.3	4.21
연차	1년	0.0	1.5	3.1	69.2	26.2	4.20
	2년	0.0	0.0	4.7	75.0	20.3	4.16
	3년	0.0	0.0	10.0	56.7	33.3	4.23
업종	복합	0.0	0.0	2.6	65.8	31.6	4.29
	제조/가공	0.0	0.0	5.3	68.4	26.3	4.21
	생산	0.0	1.0	5.9	70.6	22.5	4.15
품목	경종	0.0	0.0	5.0	65.0	30.0	4.25
	원예/특작	0.0	1.4	4.3	71.4	22.9	4.16
	축산	0.0	0.0	6.1	69.7	24.2	4.18
	복합	0.0	0.0	5.6	66.7	27.8	4.22
매출	50백만원 미만	0.0	8.3	16.7	50.0	25.0	3.92
	50~100백만원 미만	0.0	0.0	6.7	53.3	40.0	4.33
	100~500백만원 미만	0.0	0.0	3.4	79.7	16.9	4.14
	500~1,000백만원 미만	0.0	0.0	3.6	71.4	25.0	4.21
	1,000백만원 이상	0.0	0.0	4.4	64.4	31.1	4.27

5.5.3. 보고서 내용 공유

- 수행단계에서 충분한 보고서 내용 공유가 되었는지에 대한 질문은 5점 척도 기준 4.43임
- 보고회 추진이 용이한 법인경영체(4.50)가 개별경영체(4.37) 대비 내용 공유가 잘되었다고 응답하였으며, 1년차 수진경영체, 업종은 생산, 품목은 원예/특작 경영체의 공유도가 낮은 것으로 나타남

[표 1-5-10] 농업경영컨설팅 비재무적 성과 - 보고서 내용 공유

✔: 평균이상 ⚠: 평균수준 ✖: 평균이하 [단위: %]

구분	충분한 보고서 설명					평균	
	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다		
합계	0.0	0.6	0.6	53.5	45.3	4.43	
유형	개별경영체	0.0	1.2	1.2	56.6	41.0	4.37
	법인경영체	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	4.50
연차	1년	0.0	1.5	1.5	53.8	43.1	4.38
	2년	0.0	0.0	0.0	56.3	43.8	4.44
	3년	0.0	0.0	0.0	46.7	53.3	4.53
업종	복합	0.0	0.0	0.0	47.4	52.6	4.53
	제조/가공	0.0	0.0	0.0	47.4	52.6	4.53
	생산	0.0	1.0	1.0	56.9	41.2	4.38
품목	경종	0.0	0.0	0.0	35.0	65.0	4.65
	원예/특작	0.0	1.4	1.4	60.0	37.1	4.33
	축산	0.0	0.0	0.0	48.5	51.5	4.52
	복합	0.0	0.0	0.0	55.6	44.4	4.44
매출	50백만원 미만	0.0	8.3	0.0	25.0	66.7	4.50
	50~100백만원 미만	0.0	0.0	0.0	53.3	46.7	4.47
	100~500백만원 미만	0.0	0.0	1.7	61.0	37.3	4.36
	500~1,000백만원 미만	0.0	0.0	0.0	46.4	53.6	4.54
	1,000백만원 이상	0.0	0.0	0.0	55.6	44.4	4.44

5.5.4. 과제 변경 여부

- 조사대상 경영체의 2.5%만이 컨설팅 과제가 변경된 적이 있는 것으로 응답하였으며, 경종, 축산 경영체의 과제를 변경한 경우가 상대적으로 높은 것으로 나타남

[표 1-5-11] 농업경영컨설팅 비재무적 성과 - 과제 변경 여부

✔: 평균이상
 ⚠: 평균수준
 ✘: 평균이하
 [단위: %]

구 분		컨설팅 과제 변경 여부		평균
		그렇다	아니다	
합계		2.5	97.5	97.5%
유형	개별경영체	3.6	96.4	96.4%
	법인경영체	1.3	98.7	98.7%
연차	1년	3.1	96.9	96.9%
	2년	1.6	98.4	98.4%
	3년	3.3	96.7	96.7%
업종	복합	2.6	97.4	97.4%
	제조/가공	0.0	100.0	100.0%
	생산	2.9	97.1	97.1%
품목	경종	5.0	95.0	95.0%
	원예/특작	1.4	98.6	98.6%
	축산	6.1	93.9	93.9%
	복합	0.0	100.0	100.0%
매출	50백만원 미만	0.0	100.0	100.0%
	50~100백만원 미만	0.0	100.0	100.0%
	100~500백만원 미만	1.7	98.3	98.3%
	500~1,000백만원 미만	7.1	92.9	92.9%
	1,000백만원 이상	2.2	97.8	97.8%

5.5.5. 수행단계 만족도

- 농업경영컨설팅 수행단계에 대한 만족도는 5점 척도 기준 4.22 (법인경영체 > 개별경영체)
- 5점 척도 기준 절대적인 만족도는 높게 나타났으나, 응답값의 평균값 상대 비교 시 1년차 수진경영체, 생산형, 원예/특작, 축산 농가가 낮게 조사됨

[표 1-5-12] 농업경영컨설팅 비재무적 성과 - 수행단계 만족도

✔: 평균이상 ⚠: 평균수준 ✖: 평균이하 [단위: %]

구분		컨설팅수행단계 만족도					평균
		매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다	
유형	합계	0.6	1.3	5.0	61.6	31.4	4.22
	개별경영체	1.2	0.0	4.8	73.5	20.5	4.12
	법인경영체	0.0	2.6	5.3	48.7	43.4	4.33
연차	1년	1.5	1.5	9.2	53.8	33.8	4.17
	2년	0.0	0.0	0.0	75.0	25.0	4.25
	3년	0.0	3.3	6.7	50.0	40.0	4.27
업종	복합	0.0	0.0	5.3	47.4	47.4	4.42
	제조/가공	0.0	0.0	5.3	57.9	36.8	4.32
	생산	1.0	2.0	4.9	67.6	24.5	4.13
품목	경증	0.0	0.0	0.0	25.0	75.0	4.75
	원예/특작	1.4	0.0	5.7	71.4	21.4	4.11
	축산	0.0	6.1	3.0	66.7	24.2	4.09
	복합	0.0	0.0	8.3	58.3	33.3	4.25
매출	50백만원 미만	8.3	0.0	8.3	50.0	33.3	4.00
	50~100백만원 미만	0.0	0.0	6.7	66.7	26.7	4.20
	100~500백만원 미만	0.0	0.0	6.8	62.7	30.5	4.24
	500~1,000백만원 미만	0.0	0.0	3.6	67.9	28.6	4.25
	1,000백만원 이상	0.0	4.4	2.2	57.8	35.6	4.24

5.5.6. 수행단계 중요도

- 농업경영컨설팅 수행단계 중요성을 인지하는 수준은 5점 척도 기준 4.33 (법인경영체 > 개별경영체)
- 대부분의 경영체에서 컨설팅의 중요성을 높게 인지하고 있는 반면, 50~100백만원 미만 경영체는 컨설팅의 중요성에 대한 인지도가 상대적으로 낮게 나타남

[표 1-5-13] 농업경영컨설팅 비재무적 성과 - 수행단계 중요도

✔: 평균이상 ⚠: 평균수준 ✖: 평균이하 [단위: %]

구분		컨설팅수행단계 중요도					평균
		매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다	
유형	합계	0.0	0.0	3.1	61.0	35.8	4.33
	개별경영체	0.0	0.0	4.8	66.3	28.9	4.24
	법인경영체	0.0	0.0	1.3	55.3	43.4	4.42
연차	1년	0.0	0.0	3.1	55.4	41.5	4.38
	2년	0.0	0.0	1.6	70.3	28.1	4.27
	3년	0.0	0.0	6.7	53.3	40.0	4.33
업종	복합	0.0	0.0	0.0	63.2	36.8	4.37
	제조/가공	0.0	0.0	0.0	57.9	42.1	4.42
	생산	0.0	0.0	4.9	60.8	34.3	4.29
품목	경증	0.0	0.0	0.0	45.0	55.0	4.55
	원예/특작	0.0	0.0	5.7	68.6	25.7	4.20
	축산	0.0	0.0	3.0	57.6	39.4	4.36
	복합	0.0	0.0	0.0	58.3	41.7	4.42
매출	50백만원 미만	0.0	0.0	0.0	58.3	41.7	4.42
	50~100백만원 미만	0.0	0.0	6.7	86.7	6.7	4.00
	100~500백만원 미만	0.0	0.0	5.1	55.9	39.0	4.34
	500~1,000백만원 미만	0.0	0.0	0.0	64.3	35.7	4.36
	1,000백만원 이상	0.0	0.0	2.2	57.8	40.0	4.38

5.6. 컨설팅 사후관리

5.6.1. 컨설팅업체의 사후관리

- 조사 수진경영체의 95%가 컨설팅업체의 사후관리가 이루어졌다고 응답
- 특히 법인경영체의 경우 전체 경영체가 사후관리를 받은 것으로 나타났으나, 개별경영체의 경우 약 10% 농가가 사후관리를 받지 못한 것으로 나타남

[표 1-5-14] 농업경영컨설팅 비재무적 성과 - 사후관리 실시 여부

✔: 평균이상
 ○: 평균수준
 ✘: 평균이하
 [단위: %]

구분		컨설팅업체 사후관리		평균
		그렇다	아니다	
합계		95.0	5.0	95.0%
유형	개별경영체	90.4	9.6	90.4%
	법인경영체	100.0	0.0	100.0%
연차	1년	87.7	12.3	87.7%
	2년	100.0	0.0	100.0%
	3년	100.0	0.0	100.0%
업종	복합	94.7	5.3	94.7%
	제조/가공	100.0	0.0	100.0%
	생산	94.1	5.9	94.1%
품목	경종	100.0	0.0	100.0%
	원예/특작	88.6	11.4	88.6%
	축산	100.0	0.0	100.0%
	복합	100.0	0.0	100.0%
매출	50백만원 미만	75.0	25.0	75.0%
	50~100백만원 미만	93.3	6.7	93.3%
	100~500백만원 미만	93.2	6.8	93.2%
	500~1,000백만원 미만	100.0	0.0	100.0%
	1,000백만원 이상	100.0	0.0	100.0%

5.6.2. 컨설팅 사후관리 만족도

- 농업경영컨설팅 사후관리에 대한 만족도는 5점 척도 기준 4.35 (법인경영체 > 개별경영체)
- 1년차 수진경영체와 매출규모가 적은 경영체(50백만원 미만, 50~100백만원 미만)의 경우 사후관리에 대한 만족도가 상대적으로 낮게 나타남

[표 1-5-15] 농업경영컨설팅 비재무적 성과 - 사후관리 만족도

🟢: 평균이상 🟡: 평균수준 🔴: 평균이하 [단위: %]

구분		컨설턴트 사후관리 만족도					평균
		매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다	
합계		0.0	1.3	6.9	47.2	44.7	4.35
유형	개별경영체	0.0	2.4	12.0	38.6	47.0	4.30
	법인경영체	0.0	0.0	1.3	56.6	42.1	4.41
연차	1년	0.0	3.1	10.8	47.7	38.5	4.22
	2년	0.0	0.0	0.0	51.6	48.4	4.48
	3년	0.0	0.0	13.3	36.7	50.0	4.37
업종	복합	0.0	0.0	5.3	44.7	50.0	4.45
	제조/가공	0.0	0.0	0.0	68.4	31.6	4.32
	생산	0.0	2.0	8.8	44.1	45.1	4.32
품목	경종	0.0	0.0	0.0	45.0	55.0	4.55
	원예/특작	0.0	2.9	11.4	44.3	41.4	4.24
	축산	0.0	0.0	9.1	36.4	54.5	4.45
	복합	0.0	0.0	0.0	63.9	36.1	4.36
매출	50백만원 미만	0.0	8.3	16.7	16.7	58.3	4.25
	50~100백만원 미만	0.0	6.7	13.3	40.0	40.0	4.13
	100~500백만원 미만	0.0	0.0	6.8	54.2	39.0	4.32
	500~1,000백만원 미만	0.0	0.0	3.6	35.7	60.7	4.57
	1,000백만원 이상	0.0	0.0	4.4	55.6	40.0	4.36

5.6.3. 컨설턴트 재선택 의향

- 컨설턴트 재선택 의향은 5점 척도 기준 4.03 (개별경영체 > 법인경영체)
- 다른 만족도/중요도 항목과 비교하여 낮은 평균값을 보임. 컨설턴트 수준 문제와의 연계가 있으며, 다양한 형태의 업종을 실행하는 '복합형'의 만족도가 상대적으로 낮게 나타남

[표 1-5-16] 농업경영컨설팅 비재무적 성과 - 재선택 의향

🟢: 평균이상 🟡: 평균수준 🔴: 평균이하 [단위: %]

구분		컨설턴트 재선택 의향					평균
		매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다	
합계		0.6	3.1	11.9	61.0	23.3	4.03
유형	개별경영체	1.2	6.0	7.2	54.2	31.3	4.08
	법인경영체	0.0	0.0	17.1	68.4	14.5	3.97
연차	1년	1.5	4.6	10.8	61.5	21.5	3.97
	2년	0.0	1.6	17.2	65.6	15.6	3.95
	3년	0.0	3.3	3.3	50.0	43.3	4.33
업종	복합	0.0	5.3	18.4	60.5	15.8	3.87
	제조/가공	0.0	0.0	15.8	63.2	21.1	4.09
	생산	1.0	2.9	8.8	60.8	26.5	4.05
품목	경종	0.0	0.0	20.0	65.0	15.0	3.95
	원예/특작	1.4	5.7	10.0	60.0	22.9	3.97
	축산	0.0	3.0	0.0	63.6	33.3	4.27
	복합	0.0	0.0	22.2	58.3	19.4	3.97
매출	50백만원 미만	8.3	8.3	16.7	41.7	25.0	3.67
	50~100백만원 미만	0.0	13.3	20.0	53.3	13.3	3.67
	100~500백만원 미만	0.0	1.7	13.6	55.9	28.8	4.12
	500~1,000백만원 미만	0.0	0.0	14.3	46.4	39.3	4.25
	1,000백만원 이상	0.0	2.2	4.4	84.4	8.9	4.00

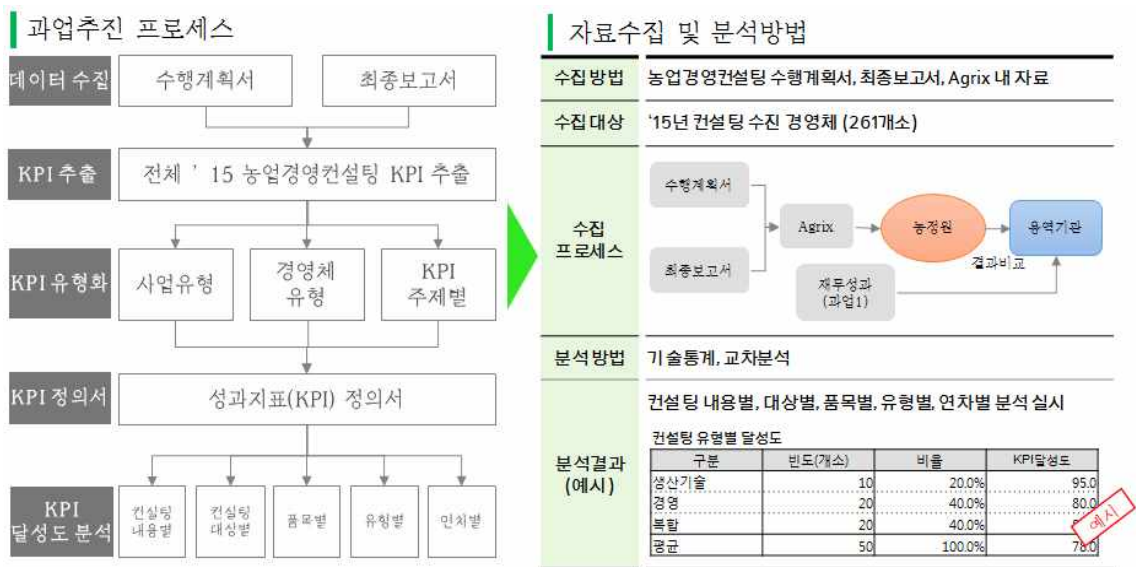
6. 핵심성과지표(KPI) 달성도 분석

6.1. 분석개요

6.1.1. 추진프로세스

- '15년 농업경영컨설팅 핵심성과지표(KPI) 달성도 분석은 5단계로 구성
- (1단계) 15년 실시된 전체 컨설팅에 대한 수행계획서 및 최종보고서 수집
- (2단계) 컨설팅별 전체 성과지표(KPI) 추출 후 List-up (Raw Data화)
- (3단계) 추출된 전체 성과지표 컨설팅 유형별, 조직유형별, KPI 주제별 유형별 분류
- (4단계) KPI 정의서 개발
 - ✓ 주요 성과항목 KPI 정의서 개발 및 측정방법 등
- (5단계) KPI 달성도 분석
 - ✓ 유형화된 KPI에 대한 달성도 분석 결과 제시
 - ✓ 컨설팅 내용별, 대상별, 품목별, 유형별, 연차별 결과 제시

[그림 1-6-1] 핵심성과지표(KPI) 달성도 분석 프로세스



6.1.2. 데이터 수집

- (목적) KPI 달성도 분석을 위한 기초 데이터 수집
- (추진방법) 농림사업정보시스템(Agrix) 내 등록되어 있는 '15년 실시된 농업 경영컨설팅 수행계획서 및 최종보고서 수집

6.1.3. 성과지표(KPI) 추출

- (목적) KPI 달성도 분석을 위한 기초 데이터 수집
- (추진방법) 컨설팅별 성과지표 추출 후 엑셀화 작업

6.1.4. 성과지표(KPI) 유형화

- (목적) 조직 및 컨설팅 유형에 맞춘 목표설정 기준 제공
- (추진방법) 현재 농업경영컨설팅 분류체계 및 중소기업청에서 발행한 '중소기업 핵심성과지표(KPI) 매뉴얼' 자료를 참고하여 농업경영컨설팅 전용 핵심성과지표(KPI) 정의서 제시
- (기대효과) 성과지표 달성도 측정 용이성 확보, 유형화를 통한 성과지표(KPI) 관리 효율성 확대, 유형별 맞춤형 컨설팅 제공

6.2. 핵심성과지표(KPI) 달성도 분석 결과

6.2.1. 컨설팅 유형별 달성도

- 2015년 농업경영컨설팅 261개소의 핵심성과지표(KPI) 평균 달성도는 90.0점으로 나타남
- 컨설팅 유형은 ‘경영+생산기술’(217개소, 83.1%), ‘경영’(30개소, 11.5%), ‘생산기술’(14개소, 5.4%)로 복합컨설팅 비중이 높음
- 성과지표 달성도는 경영(90.3), 경영+생산기술(90.1), 생산기술(87.5) 순임

[그림 1-6-2] 핵심성과지표(KPI) 달성도 결과 - 컨설팅 유형별 달성도



6.2.2. 컨설팅 연차별 달성도

- 컨설팅 연차별 수진경영체는 1년차(117개소, 44.8%), 2년차(110개소, 42.1%), 3년차(34개소, 13.0%) 순으로 많은 비중을 차지하고 있음
- 컨설팅 연차별 핵심성과지표 달성도는 2년차 수진경영체(90.3)가 1년차(90.0)와 3년차(89.0) 수진경영체와 비교하여 소폭 높게 나타남

[그림 1-6-3] 핵심성과지표(KPI) 달성도 결과 - 컨설팅 연차별 달성도

컨설팅 연차별 달성도



6.2.3. 경영체 유형별 달성도

- 경영체 유형은 개별경영체(147개소, 56.3%), 법인경영체(114개소, 43.7%)로 2014년 농업경영컨설팅 경영체 유형 구성과 유사한 특성을 보임
 - ✓ 2014년 농업경영컨설팅 경영체 유형 - 개별경영체(144개소, 54.8%), 법인경영체(119개소, 45.2%)
- 성과지표 달성도는 개별경영체(90.2)가 법인경영체(89.7)보다 다소 높게 나타남

[그림 1-6-4] 핵심성과지표(KPI) 달성도 결과 - 컨설팅 유형별 달성도



6.2.4. 품목별 달성도

- 취급 품목별로는 원예특작(123개소, 47.1%)이 가장 높았으며, 축산(50개소, 19.2%), 복합(62개소, 90.5%), 경종(26개소, 10.0%) 순으로 나타남
- 핵심성과지표 달성도는 원예/특작(90.1)과 축산(90.1)품목 취급 수진 경영체가 높았으며, 경종(88.1) 취급 수진경영체의 핵심성과지표가 소폭 낮게 나타남

[그림 1-6-5] 핵심성과지표(KPI) 달성도 결과 - 품목별 달성도

수진경영체 취급 품목별 달성도

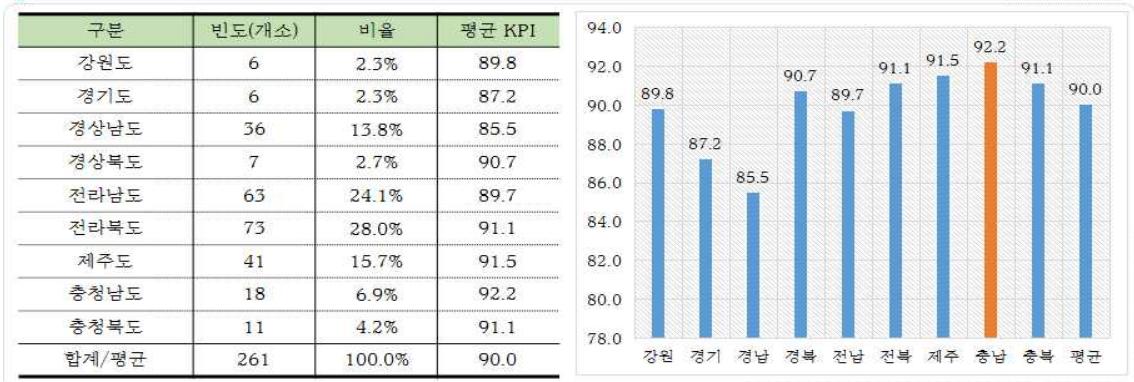


6.2.5. 수진경영체 지역별 달성도

- 지역별 수진경영체 비중은 전라북도(73개소, 28.0%)가 가장 높았으며, 전라남도(63개소, 24.1%), 제주도(41개소, 15.7%) 순으로 나타남
- 충청남도(92.2) 소재 수진경영체의 핵심성과지표 달성도가 가장 높았으며, 제주(91.5), 전북/충북(91.1) 순임
- 경상남도(85.5) 소재 수진경영체의 달성도가 상대적으로 낮게 나타남

[그림 1-6-6] 핵심성과지표(KPI) 달성도 결과 - 수진경영체 지역별 달성도

수진경영체 지역별 달성도



6.3. 핵심성과지표(KPI) 유형화 및 지표 개발

6.3.1. 추진배경

- 농업경영컨설팅 목표와 연계성이 낮은 핵심 성과지표(KPI) 설정
- 컨설팅업체별 상이한 핵심성과지표(KPI) 산출 기준 적용으로 종합 성과 분석 제약

6.3.2. 성과지표 유형화 및 지표 분류체계

- 수진경영체와 컨설팅업체는 수행계획서 작성단계에서 수진경영체 유형(개별, 법인) 및 사업유형(생산, 가공, 유통, 복합) 분류
- 농림축산식품부/농림수산식품교육문화정보원에서 제공하는 핵심성과지표(KPI) 정의서를 기준으로 핵심성과지표 설정
 - ✓ 핵심성과지표 정의서 내 지표유형은 ① 재무, ② 마케팅, ③ 조직관리/역량, ④ 생산, ⑤ 전략 부문으로 구분
 - ✓ 유형별 지표에서 경영체 유형 / KPI 주제별 / 사업유형을 고려하여 핵심성과지표 선정
- 컨설팅별 최소 설정 KPI 수는 2개 이상(정성지표 1개, 정량지표 1개)으로 설정하고, 정량지표는 본 핵심성과지표(KPI) 정의서에서 제공하는 지표에서 선택하여 설정
- 컨설팅 완료시점에 핵심성과지표(KPI) 정의서 내 산출식을 준용하여 핵심성과지표 달성도 분석 실시

6.3.3. 기대효과

- 수진경영체의 컨설팅 목표에 맞춘 핵심성과지표 설정으로 컨설팅을 통한 성과 질적 향상 기여
- 핵심성과지표 달성률 분석 결과의 일관성, 객관성 확보로 농업경영컨설팅 사업 성과 분석 결과의 대외적 신뢰성 향상

6.3.4. 핵심성과지표(KPI) Pool

[표 1-6-1] 핵심성과지표(KPI) Pool

부문	지표코드	핵심성과지표(KPI)	지표유형		경영체유형		사업유형			
			정량	정성	개별	법인	생산	기공판매	유통판매	복합
재무 부문	재무-①	매출(조수입) 증가율	○		○	○	○	○	○	○
	재무-②	경영비(비용) 절감율	○		○	○	○	○	○	○
	재무-③	소득(수익) 증가율	○		○	○	○	○	○	○
	재무-④	소득율(영업이익률)	○		○	○	○	○	○	○
	재무-⑤	부채비율	○			○	○	○	○	○
	재무-⑥	ROI(투자수익률)	○			○	○	○	○	○
마케팅 부문	마케팅-①	출하처 확대	○		○	○	○	○	○	○
	마케팅-②	브랜드 개발	○		○	○	○	○	○	○
	마케팅-③	홍보실적	○		○	○		○	○	○
	마케팅-④	포장지 개발	○		○	○	○	○	○	○
	마케팅-⑤	상품개발	○		○	○		○	○	○
	마케팅-⑥	통합마케팅 참여실적	○		○	○	○		○	
	마케팅-⑦	수출실적	○			○		○	○	○
조직관리/ 역량강화 부문	조직/역량-①	임직원 교육참여 횟수	○		○	○	○	○	○	○
	조직/역량-②	지적 재산권 등록건수	○		○	○	○	○	○	○
	조직/역량-③	홈페이지 개발	○		○	○	○	○	○	○
	조직/역량-④	신규 인증건수	○		○	○		○	○	○
	조직/역량-⑤	1인당 교육시간	○			○	○	○	○	○
	조직/역량-⑥	경영장부 작성	○		○		○	○	○	○
	조직/역량-⑦	자격증 취득	○		○		○	○	○	○
	조직/역량-⑧	직원만족도	○			○	○	○	○	○
	조직/역량-⑨	이직률	○			○	○	○	○	○
	조직/역량-⑩	전산시스템	○			○	○	○	○	○
	조직/역량-⑪	영농일지	○		○		○			
	조직/역량-⑫	농가조직화	○			○			○	
생산 부문	생산-①	생산성 향상	○		○	○	○			
	생산-②	품질향상	○		○	○	○			
	생산-③	비품(물량) 감소	○		○	○	○	○	○	○
	생산-④	당도향상	○		○	○	○			
	생산-⑤	방제횟수	○		○	○	○			
	생산-⑥	병해충(질병) 감소율	○		○	○	○			
	생산-⑦	시설개선	○		○	○	○	○	○	○
	생산-⑧	클레임 감소율	○			○		○	○	○
	생산-⑨	계약재배율	○			○		○	○	○
	생산-⑩	약정이행률	○			○		○	○	○
	생산-⑪	1인당 상품 생산성	○			○		○	○	○
전략 부문	전략-①	사업계획 수립	○		○	○	○	○	○	○
	전략-②	중장기 전략 수립	○		○	○	○	○	○	○
	전략-③	마케팅전략 수립	○		○	○	○	○	○	○
	전략-④	투자유치	○		○	○	○	○	○	○
	전략-⑤	타 정책사업 연계	○		○	○	○	○	○	○

6.4. 부문별 핵심성과지표(KPI) 세부 정의서

6.4.1. 재무부문

○ [재무-①] 매출(조수입) 증가율

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
매출(조수입) 증가	○		○	○	○					○	○	○	○
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 매출(조수입) 증가율 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 농업경영컨설팅 전 대비 컨설팅 후 매출액(또는 조수입) 증감률 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 매출(조수입) 증가율 = [(컨설팅 후 매출액 / 컨설팅 전 매출액) - 1] x 100(%) 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 컨설팅 전 매출액 : 100백만원 / 컨설팅 후 매출액 : 150백만원 → 매출(조수입) 증가율 = [(150 / 100)-1] x 100% = 50.0% 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 개별경영체 : 농촌진흥청 소득조사표를 활용한 심층인터뷰 조사 (컨설팅 전후) 법인경영체 : 재무제표 												

○ [재무-②] 경영비(비용) 절감율

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
경영비(비용) 절감율	○		○	○	○					○	○	○	○
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 경영비(비용) 절감율 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 농업경영컨설팅 전 대비 컨설팅 후 경영비(비용) 증감률 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 경영비(비용) 절감율 = [(컨설팅 후 경영비 / 컨설팅 전 경영비) - 1] x 100(%) 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 컨설팅 전 경영비 : 80백만원 / 컨설팅 후 경영비 : 40백만원 → 경영비(비용) 절감율 = [(40 / 80)-1] x 100% = -50.0% 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 개별경영체 : 농촌진흥청 소득조사표를 활용한 심층인터뷰 조사 (컨설팅 전후) 법인경영체 : 재무제표 												

○ [재무-③] 소득(수익) 증가율

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
소득(수익)증가율	○		○	○	○					○	○	○	○
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> • 소득(수익) 증가율 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> • 농업경영컨설팅 전 대비 컨설팅 후 소득(수익) 증감률 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> • 소득(수익) 증가율 = [(컨설팅 후 소득 / 컨설팅 전 소득) - 1] x 100(%) 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> • 컨설팅 전 소득 : 40백만원 / 컨설팅 후 소득 : 60백만원 → 소득(수익) 증가율 = [(60 / 40)-1] x 100% = 50.0% 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> • 개별경영체 : 농촌진흥청 소득조사표를 활용한 심층인터뷰 조사 (컨설팅 전후) • 법인경영체 : 재무제표 												

○ [재무-④] 소득율(영업이익율)

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
소득율(영업이익율)	○		○	○	○					○	○	○	○
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> • 소득율(영업이익율) 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> • 소득율(영업이익율)은 매출액에서 발생한 영업수익(소득)에 대한 영업이익의 비율로서 매출액영업이익률이라고도 하며 영업활동의 수익성을 말함 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> • 소득율(영업이익율) = 소득(영업이익) / 조수입(매출액) x 100(%) 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> • 소득 : 40백만원 / 매출액 : 100백만원 → 소득율(영업이익율) = 40백만원 / 100백만원 x 100(%) = 40% 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> • 개별경영체 : 농촌진흥청 소득조사표를 활용한 심층인터뷰 조사 • 법인경영체 : 재무제표 												

○ [재무-⑤] 부채비율

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
부채비율	○			○	○					○	○	○	○
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 부채비율 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 부채비율은 법인(기업)이 갖고 있는 자산 중 부채가 얼마 정도 차지하고 있는가를 나타내는 비율로서, 법인의 재무구조 특히 타인자본 의존도를 나타내는 대표적인 경영지표 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 부채비율 = [타인자본(부채 총계)/자기자본(자본 총계)]×100(%) 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 부채 총계 : 200백만원 / 자본총계 : 100백만원 → 부채비율 = 200백만원 / 100백만원 x 100% = 200% 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 법인경영체 : 재무제표 												

○ [재무-⑥] ROI(투자수익률)

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
ROI(투자수익률)	○			○	○					○	○	○	○
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 부채비율 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 이익증대를 위해 투자자산대비 이익의 회수 정도를 측정하는 정도로서 영업 이익을 총자산으로 나누어 백분율한 수치 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> ROI = 영업이익 / 총자산 x 100(%) 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 영업이익 : 200백만원, 총자산 : 1,000백만원 → ROI = 200 / 1,000 x 100(%) = 20% 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 법인경영체 : 재무제표 												

6.4.2. 마케팅 부문

○ [마케팅-①] 출하처 확대

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
출하처 확대	○		○	○		○				○	○	○	○
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 출하처 확대 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 사업규모 확대 및 가격 리스크 감소를 위한 유통채널 다각화 전략 목적의 출하처 확대 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 컨설팅 기간 발굴된 신규 출하처 개소 수 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 컨설팅기간(2016. 3. ~ 2016. 9.) 신규 출하처 OO마트, XX슈퍼 입점 → 신규 출하처 2건 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 출하 증빙자료, 판매실적 자료, 계좌입금 자료 등 												

○ [마케팅-②] 브랜드 개발

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
브랜드 개발	○		○	○		○				○	○	○	○
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 브랜드 개발 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 농산물(또는 가공식품) 판매 활성화 및 대외인지도 확대를 위한 명칭, 기호, 디자인 개발 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 컨설팅 기간 브랜드 개발(캐릭터, 로고, 디자인 등) 건수 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 컨설팅기간(2016. 3. ~ 2016. 9.) 포장용 박스 디자인 리뉴얼 → 브랜드 개발 1식 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 브랜드 매뉴얼, 브랜드 활용 기자재 등 												

○ [마케팅-③] 홍보실적

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
홍보실적	○		○	○		○					○	○	○
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 홍보실적 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 대외인지도 확대를 위한 다양한 매체 활용 홍보실적 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 농업경영컨설팅 기간 홍보활동 건수 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 컨설팅기간(2016. 3. ~ 2016. 9.) 홍보실적 → 전체 3건 (신문 2건, TV 1건) 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 홍보 및 프로모션 기획안, 실제 활용된 홍보물, 웹사이트 주소 등 												

○ [마케팅-④] 포장지 개발

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
포장지 개발	○		○	○		○				○	○	○	○
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 포장지 개발 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 농산물(또는 가공식품) 판매 활성화를 위한 포장지 신규 개발 및 리뉴얼 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 농업경영컨설팅 기간 포장지 신규 개발 및 리뉴얼 건수 - 조건 : 컨설팅 과업에 마케팅 관련 내용을 포함하고 있으며, 컨설팅업체가 해당 개발건에 지원이 이루어진 경우에 한함 - 신규개발은 1건, 리뉴얼은 0.5건으로 계산 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 컨설팅기간(2016. 3. ~ 2016. 9.) 포장지 개발 실적 → 전체 1.5건 (2kg 박스 신규개발 1건, 4.5kg 박스 리뉴얼 1건) 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 포장지 개발 기획안, 기 개발된 포장지 샘플 등 												

○ [마케팅-⑤] 상품개발

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
상품개발	○		○	○		○					○	○	○
KPI명	● 상품개발												
KPI정의	● 판매활성화를 위한 농산물, 가공제품, 서비스 상품(6차 산업화 등) 신상품 개발												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 농업경영컨설팅 기간 신상품 개발 건수 - 조건 : 컨설팅 과업에 마케팅 관련 내용을 포함하고 있으며, 컨설팅업체가 해당 개발건에 지원이 이루어진 경우에 한함 - 스펙(중량 단위) 변경 건수는 0.5건으로 계산 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 컨설팅기간(2016. 3. ~ 2016. 9.) 신상품 개발 실적 → 전체 2.5건 (체험프로그램 개발 1건, 가공제품 개발 1건, 가공제품 소포장 상품(중량 변경) 개발 0.5건) 												
참고자료	● 신상품 개발 기획안, 관련 예산 집행내역, 개발된 신상품 등												

○ [마케팅-⑥] 통합마케팅 참여실적

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
통합마케팅 참여실적	○		○	○		○				○		○	
KPI명	● 통합마케팅 참여실적												
KPI정의	● 농림축산식품부 산지유통 정책방향인 통합마케팅주체 육성과 연계한 연합사업단(또는 조합공동사업법인) 참여실적 변화												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 농업경영컨설팅 전후 연합사업단(또는 조합공동사업법인) 출하실적 변화 - 통합마케팅 참여실적 변화 = (농업경영컨설팅 후 연합사업단 출하실적 / 농업경영컨설팅 전 연합사업단 출하실적 - 1) x 100(%) - 개별경영체의 경우 조합을 통해 통합마케팅조직으로 출하하는 경우에도 해당 실적 인정 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 농업경영컨설팅 후 연합사업단 출하실적 : 100백만원 / 농업경영컨설팅 전 연합사업단 출하실적 : 50백만원 → 통합마케팅 참여실적 변화 = (100백만원 / 50백만원 - 1) x 100(%) = 100% 												
참고자료	● 개별(또는 법인경영체) 출하실적 자료, 통합마케팅조직 원물 매입자료												

○ [마케팅-⑦] 수출실적

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
수출실적	○			○		○					○	○	○
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 수출실적 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 법인경영체의 농업경영컨설팅 전후 수출실적 변화 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 법인경영체의 농업경영컨설팅 전후 출하실적 변화 <ul style="list-style-type: none"> 수출실적 변화 = (농업경영컨설팅 후 수출실적 / 농업경영컨설팅 전 수출실적 -1) x 100(%) 농업경영컨설팅 전에는 수출실적이 없었으나, 농업경영컨설팅 과정에서 신규 수출실적이 달성된 경우 목표를 달성한 것으로 인정 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 농업경영컨설팅 후 수출실적 : 100백만원 / 농업경영컨설팅 전 수출실적 : 50백만원 → 수출실적 변화 = (100백만원 / 50백만원 - 1) x 100(%) = 100% 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 법인경영체 출하(수출)실적 자료, 선적 자료 등 												

6.4.3. 조직관리/역량강화 부문

○ [조직/역량-①] 임직원 교육참여 횟수

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
임직원 교육참여 횟수	○		○	○			○			○	○	○	○
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 임직원 교육참여 횟수 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 내부 임직원 역량 증진을 위한 임직원 교육 참여횟수 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 농업경영컨설팅 기간동안 외부교육 참여실적과 내부 자체교육 실적(증빙자료 필수)을 합산한 실적으로 산출 - 임직원 교육참여횟수 = 외부교육 참여실적 + 내부교육 참여실적 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 임직원 교육 참여횟수 = 대표이사 4회 + 마케팅팀 6회 + 관리팀 2회 = 12회 - 대표이사 : 4회 (내부 2회, 외부 2회) / 마케팅팀 : 6회 (내부 2회, 외부 4회) / 관리팀 : 2회 (외부 2회) - 증빙자료가 있는 경우만 참여횟수로 포함하며, 참여횟수는 팀(또는 부서) 단위로 종합하여 산출 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 교육기획안, 강사로 지급 영수증, 교육 참여비용, 교육교재 등 												

○ [조직/역량-②] 지적 재산권 등록건수

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
지적 재산권 등록건	○		○	○			○			○	○	○	○
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 지적 재산권 등록건수 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 지적재산권(知的財産權, intellectual property right)이란 특허권, 실용신안권, 상표권, 디자인권을 총칭하는 개념으로 농업경영컨설팅 기간동안 신규 재산권 등록 건수 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 농업경영컨설팅 기간동안 특허권, 실용신안권, 상표권, 디자인권을 신규 재산권으로 등록한 건수 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 신규 재산권 등록 건수 = 특허권 1건 + 상표권 1건 = 2건 - 단, 재산권 신청 후 등록과정에 있는 경우, 컨설팅 기간이 1년 이하인 점을 고려하여 0.5건 부여 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 재산권 신청서, 관련 인증서, 해당 인증을 위한 집행 비용 증빙서류 등 												

○ [조직/역량-③] 홈페이지 개발

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
홈페이지 개발	○		○	○			○			○	○	○	○
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 홈페이지 개발 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 경영체에 대한 대외적인 인지도 확대 및 상품 판매 활성화를 위한 홈페이지 개설 또는 리뉴얼 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 농업경영컨설팅 기간동안 홈페이지 개설 또는 리뉴얼 건수 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 홈페이지 개발 = 농업경영체 홈페이지 리뉴얼 0.5건 + 온라인 쇼핑몰 신규개발 1건 = 1.5건 - 단, 홈페이지 또는 쇼핑몰 리뉴얼의 경우 0.5건 부여 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 홈페이지 웹사이트, 홈페이지 개발 기획안, 홈페이지 개발 비용 집행 증빙자료 등 												

○ [조직/역량-④] 신규 인증건수

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
신규 인증건수	○		○	○			○				○	○	○
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 신규 인증건수 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 농업(또는 가공식품), 경영체 역량 관련 신규 인증 건수 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 농업경영컨설팅 기간동안 농업(또는 가공식품), 경영체 관련 신규 인증 건수 - 농업(또는 가공식품) 부문: 친환경 농산물 인증, 식품 인증, HACCP 인증, 6차산업 인증, 지역농산물(예: G마크) 인증 등 - 경영체 부문 : 벤처인증, INNO-BIZ 인증 등 - 단, 지적재산권 인증건수(특허권, 디자인권, 상표권 등)는 포함하지 않음 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 신규 인증건수 = HACCP 인증 1건 + 6차산업 인증 1건 = 2건 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 인증 신청서, 인증서 등 												

○ [조직/역량-⑤] 1인당 교육시간

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
1인당 교육시간	○			○			○			○	○	○	○
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 1인당 교육시간 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 임직원 1인당 교육시간을 산출함으로써 내부 조직 구성원의 역량 증진에 얼마나 집중하였는가를 나타내는 지표 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 1인당 교육시간 = 임직원 전체 교육시간 / 조직 구성원 수 - 전체 교육시간은 농업경영컨설팅 해당년도(예: 2016. 1. ~ 2016. 12.)를 기준으로 하여 산출 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 1인당 교육시간 = 전체 교육시간 80시간 / 조직 구성원 수 10명 = 8시간/1인 - 임직원 전체 교육시간 80시간, 조직구성원 수 10명 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 조직 내외부 교육 참여실적, 교육프로그램 기획안, 교육자료 등 												

○ [조직/역량-⑥] 경영장부 작성

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
경영장부 작성	○		○				○			○	○	○	○
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 경영장부 작성 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 경영장부란 연속적으로 발생하는 거래를 기록하는 것을 말한다. 일반적인 회계장부가 여기에 해당. 회계상 필요로 하는 일체의 사실을 일정한 약속 아래 발생순으로 기록하고, 정리·요약하는 장부를 칭함 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 경영장부 작성 건수 - 농업경영컨설팅 후 경영체에서 신규 작성·관리하게 된 회계장부, 자재 구매관리장부 등이 이에 해당 - 농업경영컨설팅 과업내용에 경영장부(또는 경영역량향상)와 관련한 내용을 포함하고 있는 경우 해당지표 활용 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 경영장부 작성 건수 = 회계장부 1건 = 1건 - 농업경영컨설팅 과정에서 경영체가 신규 작성하게 된 장부건수만 포함 - 기존 장부의 업그레이드 (예: 수기 → 모바일)된 경우도 해당지표에 각각 1건으로 포함 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 경영장부(회계, 구매) 확인, 모바일 어플리케이션 확인, PC 프로그램 확인 등 												

○ [조직/역량-⑦] 자격증 취득

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
자격증 취득	○		○				○			○	○	○	○
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> • 자격증 취득 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> • 농업경영체의 역량 및 전문성 증진을 목적으로 국가(또는 민간 인증) 자격증 취득 실적 <ul style="list-style-type: none"> - 국가자격은 국가기관에서 시험 문제를 내고 국가기관에서 자격증을 발행해 주는 것으로 국가공인자격은 민간업체 주관으로 시행되는 시험이 널리 알려지고 효용성이 커 국가에서 공인해주는 자격증을 칭함 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> • 자격증 취득 건수 <ul style="list-style-type: none"> - 농업경영컨설팅 후 경영체에서 신규 획득한 자격증이 이에 해당 - 국가공인자격증은 1건, 민간자격증은 0.5건으로 합산 산출 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> • 자격증 취득 건수 = 식물보호기사(국가공인) 1건 + 유통관리사(국가공인) 1건 = 2건 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> • 농업경영체 보유 자격증 (취득 시점, 공인/민간 여부 확인 필요) 												

○ [조직/역량-⑧] 직원만족도

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
직원만족도	○			○			○			○	○	○	○
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> • 직원만족도 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> • 법인경영체에 대한 소속 직원의 만족도 산출로 조직관리 방향 설정 의사결정 지원 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> • 5점 척도 기준 만족도로 산출 (조사방법 : 설문조사) 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> • 직원만족도 = 4.20 / 5.0만점 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> • 직원만족도 설문지(또는 온라인 사이트) 												

○ [조직/역량-⑨] 이직률

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
이직률	○			○			○			○	○	○	○
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 이직률 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 이직은 근로자들을 기업이 정당한 사유로 면직시키는 해고, 근로자 자신의 희망에 의한 사직, 퇴직 그리고 동일 기업내의 다른 사업체로 배치전환에 의한 전출로 이루어지는데 이직률은 이직자수를 전월 말 근로자수로 나누어 계산 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 이직률 변화율 = 농업경영컨설팅 후 이직률 (2016년) - 농업경영컨설팅 전년 이직률 (2015년) - 이직률 = 이직자 수 / 해당년도 근로자수 x 100(%) 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 이직률 변화율 = 2015년 이직률 10% - 2016년 이직률 20% = 10% 감소 - 2016년 이직률 = 2016년 이직자 수 3명 / 2016년 근로자 수 30명 = 10(%) - 2015년 이직률 = 2015년 이직자 수 6명 / 2016년 근로자 수 30명 = 20(%) 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 법인 조직체계도, 4대 보험납부 증명서 등 												

○ [조직/역량-⑩] 전산시스템

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
전산시스템	○			○			○			○	○	○	○
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 전산시스템 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 법인경영체 내부 관리 효율화를 위한 Intranet, ERP(Enterprise Resources Planning)와 같은 전산시스템 도입 실적 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 농업경영컨설팅 기간 전산시스템 도입 건수 - 농업경영컨설팅 과업에 전산시스템 도입, ISP(Internet Service Provider) 컨설팅, BPR(Business Process Reengineering) 등의 내용 포함 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 전산시스템 도입 건수 = 2건 - ERP 구축 1건, 내부 Intranet 구축 1건 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 내부 전산시스템 확인, 구축 기획안, ISP / BPR 컨설팅 보고서 												

○ [조직/역량-⑪] 영농일지

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
영농일지	○		○				○			○			
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 영농일지 작성 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 영농일지란 하루 동안의 영농 작업 상황을 기록하기 위해 작성하는 문서 영농은 작물을 재배하거나 가축을 사육하는 것을 말하는데 이런 영농 활동에 대해 환경변화와 작업 방법에 따라 기록한 문서 해당 내용을 포함한 일지를 작성하는 것을 영농일지 작성으로 칭함 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 영농일지 작성 건수 <ul style="list-style-type: none"> - 농업경영컨설팅 후 경영체에서 신규 작성·관리하게 된 영농일지가 이에 해당 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 영농일지 작성 건수(신규) = 1건 <ul style="list-style-type: none"> - 농업경영컨설팅 과정에서 경영체가 신규 작성하게 된 영농일지만 포함 - 기존 영농일지의 업그레이드 (예: 수기 → 모바일)된 경우도 해당지표에 신규로 포함 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 영농일지 확인, 모바일 어플리케이션 확인, PC 프로그램 확인 등 												

○ [조직/역량-⑫] 농가조직화

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
농가조직화	○			○			○					○	
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 농가조직화 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 법인경영체 사업에 참여하는 농가 수 변화를 통해 농가조직화의 수준 확인 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 농가조직화 = (농업경영컨설팅 후 참여농가 수 / 농업경영컨설팅 전 참여농가수 - 1) x 100% 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 농가조직화 = (200 / 100 - 1) x 100(%) = 100(%) <ul style="list-style-type: none"> - 농업경영컨설팅 후 참여농가 200명, 농업경영컨설팅 전 참여농가 100명 기준 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 참여농가 출하실적 자료, 농가대상 교육 자료 등 												

6.4.4. 생산 부문

○ [생산-①] 생산성 향상

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
생산성 향상	○		○	○					○	○			
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 생산성 향상 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 생산성은 생산 과정에서 생산요소를 얼마나 효율적으로 결합하였는가의 정도를 말하며, 투입된 자원에 비해 산출된 생산량이 어느 정도인가를 대변하는 척도 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 생산성 향상(원예) = (농업경영컨설팅 후 생산량 / 농업경영컨설팅 전 생산량 - 1) x 100(%) 생산성 향상(축산) = (농업경영컨설팅 후 사육두수 / 농업경영컨설팅 전 사육두수 - 1) x 100(%) 생산성 향상(양돈) = 농업경영컨설팅 후 MSY(또는 PSY) - 농업경영컨설팅 전 MSY(또는 PSY) 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 생산성 향상(원예) = (40톤 / 20톤 - 1) x 100(%) = 100(%) 생산성 향상(축산) = (150두 / 120두 - 1) x 100(%) = 25(%) 생산성 향상(양돈) = (MSY 21 - MSY 20) 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 영농일지, 생산관리 전산시스템(예: 피그플랜 등), 출하실적 자료 등 												

○ [생산-②] 품질향상

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
품질향상	○		○	○					○	○			
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 품질향상 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 농업경영체의 출하농산물, 축산물, 가공제품 등의 품질을 높임으로써 경영체의 소득 증대 기여 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 품질향상(원예) = 농업경영컨설팅 후 특품비율(%) - 농업경영컨설팅 전 특품비율(%) - 농업경영컨설팅 전 특품비율 = (농업경영컨설팅 전 특품 생산량 / 농업경영컨설팅 전 전체 생산량) x 100(%) - 농업경영컨설팅 후 특품비율 = (농업경영컨설팅 후 특품 생산량 / 농업경영컨설팅 후 전체 생산량) x 100(%) 품질향상(축산) = 농업경영컨설팅 후 1등급 출하비율(%) - 농업경영컨설팅 전 1등급출하비율(%) - 농업경영컨설팅 전 1등급 비율 = (농업경영컨설팅 전 1등급 출하량 / 농업경영컨설팅 전 전체 출하량) x 100(%) - 농업경영컨설팅 후 1등급 비율 = (농업경영컨설팅 후 1등급 출하량 / 농업경영컨설팅 후 전체 출하량) x 100(%) 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 품질향상(원예) = 50% - 40% = 15% - 농업경영컨설팅 전 특품비율 40%, 농업경영컨설팅 후 특품비율 55% 품질향상(축산) = 60% - 50% = 10% - 농업경영컨설팅 전 1등급 비율 60%, 농업경영컨설팅 후 특품비율 50% 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 도매시장 출하실적, 농산물산지유통센터(APC) 정산실적, 축산물등급판정증명서 등 												

○ [생산-③] 비품(불량) 감소

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
비품(불량) 감소	○		○	○					○	○	○	○	○
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 비품(불량) 감소 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 불량품 수를 전체 수량에 대한 백분율로 나타낸 것으로 품질향상을 나타내는 성과 지표로 활용 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 비품(불량) 감소율(%) = 농업경영컨설팅 후 비품(불량)율(%) - 농업경영컨설팅 전 비품(불량)율(%) 농업경영컨설팅 후 비품(불량)율(%) = (농업경영컨설팅 후 비품(불량)품 수 / 농업경영컨설팅 후 전체 생산량 - 1) x 100(%) 농업경영컨설팅 전 비품(불량)율(%) = (농업경영컨설팅 전 비품(불량)품 수 / 농업경영컨설팅 전 전체 생산량 - 1) x 100(%) 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 비품(불량) 감소율(%) = 15% - 10% = 5% 농업경영컨설팅 후 비품(불량)율(%) = 100kg / 1,000kg = 10% 농업경영컨설팅 전 비품(불량)율(%) = 150kg / 1,000kg = 15% 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 생산관리일지, 비품(불량) 관리실적 자료 등 												

○ [생산-④] 당도향상

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
당도향상	○		○	○					○	○			
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 당도향상 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 원예농산물 품질 척도인 당도 변화율 산출을 통해 품질향상이 달성되었는가를 판단 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 당도향상(%) = (농업경영컨설팅 후 평균 당도 / 농업경영컨설팅 전 평균 당도 - 1) x 100(%) 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 당도향상(%) = (11/10 - 1) x 100(%) = 10% 증가 농업경영컨설팅 후 사과 평균 당도 : 11brix 농업경영컨설팅 전 사과 평균 당도 : 10brix 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 당도선별기 활용 컨설팅기관 또는 수진경영체 직접 측정 농산물산지유통센터(APC) 선별 결과 자료 												

○ [생산-⑤] 방제횟수

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
방제횟수	○		○	○					○	○			
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 방제 횟수 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 작물에 피해를 주는 각종 병해충을 예방하고 구제하는 활동으로 생산성 및 품질 향상 기여 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 농업경영컨설팅 실행기간 방제 횟수 - 단, 성과지표로 설정하기 위해서는 농업경영컨설팅업체가 방제에 필요한 활동 (기획, 방제, 사후관리 등)을 수행해야 함 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 방제 횟수 = 4회 - 예시 : 3월, 6월, 7월, 9월 각각 방제 1회 실시 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 영농일지, 방제일시, 방제관리문서 등 												

○ [생산-⑥] 병해충(질병) 감소율

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
병해충(질병) 감소율	○		○	○					○	○			
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 병해충(질병) 감소율 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 농작물에 피해를 입히는 병이나 해충 관리 역량을 높여 생산성 향상 및 품질향상 유도 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 병해충(질병) 감소율 = (농업경영컨설팅 기간 병해충 발생 건수 / 농업경영컨설팅 전년 병해충 발생건수 - 1) x 100% - 농업경영컨설팅 기간은 컨설팅 실행 해당연도 기준 (예: 2016년에 컨설팅을 실행 하였을 경우 2016년 전체를 기준으로 함) 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 병해충(질병) 감소율 = (10건 / 15건 - 1) x 100% = -33.3% (33.3% 감소) - 농업경영컨설팅 기간 병해충 발생 건수 : 10건 - 농업경영컨설팅 전년 병해충 발생 건수 : 15건 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 영농일지, 병해충 관리일지 등 												

○ [생산-⑦] 시설개선

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
시설개선	○		○	○					○	○	○	○	○
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 시설개선 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 생산성, 품질향상을 위한 생산, 유통, 가공 시설개선 건수 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 농업경영컨설팅 기간 신규 시설개설 건수 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 시설개선 = 2건 - 비파괴 당도 선별기 구축 1건, 컨베이어 벨트 교체 1건 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 시설교체 내역서, 해당 시설교체 예산 집행내역서, 내부 기안문 등 												

○ [생산-⑧] 클레임 감소율

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
클레임 감소율	○			○					○		○	○	○
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 클레임 감소율 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 클레임은 구매자가 계약 조건 또는 상품 표시 내용과 일치하지 않는 사항에 대하여 제기 해당 클레임에 대한 감소율을 측정함으로써 농업경영체의 생산부문 경쟁력 측정 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 클레임 감소율(%) = 농업경영컨설팅 기간 클레임 비율(%) - 농업경영컨설팅 전년 클레임 비율(%) - 농업경영컨설팅 기간 클레임 비율(%) = (농업경영컨설팅 기간 클레임 수량 / 농업경영컨설팅 기간 전체 생산량 - 1) x 100(%) - 농업경영컨설팅 전년 클레임 비율(%) = (농업경영컨설팅 전년 클레임 수량 / 농업경영컨설팅 전년 전체 생산량 - 1) x 100(%) 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 클레임 감소율(%) = 10% - 15% = -5% (클레임 5% 감소) - 농업경영컨설팅 기간 클레임 비율(%) = (100톤 / 1,000톤 - 1) x 100(%) = 10(%) - 농업경영컨설팅 전년 클레임 비율(%) = (150톤 / 1,000톤 - 1) x 100(%) = 15(%) 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 클레임 발생 내역 관리 장부, 생산 관리 장부 등 												

○ [생산-⑨] 계약재배율

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
계약재배율	○			○					○		○	○	○
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 계약재배율 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 참여농가의 계약재배율 산출을 통해 농가의 법인경영체 사업집중도 확인 및 검증 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 계약재배율(%) = (법인 사업참여 농가 계약물량 / 농가 전체 생산량) x 100(%) 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 계약재배율(%) = 50,000kg / 100,000kg = 50% - 법인 사업 참여농가 계약물량 : 50,000kg - 법인 사업 참여농가 전체 생산량 : 100,000kg 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 농가별 생산현황, 계약재배 약정 문서, 농가별 정산자료 등 												

○ [생산-⑩] 약정이행률

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
약정이행률	○			○					○		○	○	○
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 약정이행률 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 참여농가의 계약재배 대비 실제 법인경영체 출하량 산출로 농가의 법인경영체 충성도(Loyalty) 검증 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 약정이행률(%) = (법인 사업 참여농가 실제 출하량 / 전체 계약재배 물량) x 100(%) 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 약정이행률(%) = 48,000kg / 60,000kg = 80% - 법인 사업 참여농가 실제 출하량 : 48,000kg - 전체 계약재배 물량 : 60,000kg 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 농가 계약재배 약정 문서, 농가별 정산자료 등 												

○ [생산-⑪] 1인당 상품 생산성

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
1인당 상품 생산성	○			○					○		○	○	○
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 1인당 상품화 역량 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 법인경영체의 생산효율성 측정을 위한 1인당 상품 생산성 도출 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 1인당 상품 생산성 = 전체 생산량 / 전체 생산인력 수 <ul style="list-style-type: none"> - 산출시점은 농업경영컨설팅 실행년도(예: 2016년) 기준으로 산출 - 사업유형이 '가공판매'인 경우 최종생산되는 가공제품의 생산량을 전체 생산량으로 설정하며, '유통판매' 유형은 패키지 작업을 통해 생산되는 상품의 생산량을 전체 생산량으로 설정 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 1인당 상품 생산성 = 18,000kg / 30명 = 600kg/명 <ul style="list-style-type: none"> - 전체 생산량(2016년) : 18,000kg - 전체 생산인력 수(2016년) : 30명 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 생산인력 4대 보험, 생산량 관리표 등 												

6.4.5. 전략 부문

○ [전략-①] 사업계획 수립

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
사업계획 수립	○		○	○				○		○	○	○	○
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 사업계획 수립 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 농업경영체의 <u>단기(당해년도)</u> 사업추진을 위한 사업추진전략, 과제, 재정, 운영계획 등을 포함한 사업계획 수립 여부 <ul style="list-style-type: none"> 단, 정책수혜를 위한 사업계획서는 해당 내용에 포함하지 않음 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 농업경영컨설팅 기간 동안 사업계획 수립 건수 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 사업계획 수립 = 1건 <ul style="list-style-type: none"> 2016년 농업회사법인 OO 사업계획서 1건 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 사업계획서 자료 												

○ [전략-②] 중장기 전략 수립

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
중장기 전략 수립	○		○	○				○		○	○	○	○
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 중장기 전략 수립 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 농업경영체의 <u>중장기</u> 사업추진을 위한 비전 및 목표, 사업추진전략, 과제, 재정, 운영계획 등을 포함한 종합계획 수립 여부 <ul style="list-style-type: none"> 단, 정책수혜를 위한 사업계획서는 해당 내용에 포함하지 않음 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 농업경영컨설팅 기간 동안 중장기 전략 수립 건수 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 중장기 전략 수립 = 1건 <ul style="list-style-type: none"> 2016년 농업회사법인 OO 중장기 전략 수립 1건 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 중장기 전략 수립 자료 												

○ [전략-③] 마케팅전략 수립

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
마케팅전략 수립	○		○	○				○		○	○	○	○
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 마케팅전략 수립 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 농업경영체의 판매사업(마케팅) 활성화를 위한 비전 및 목표, 사업추진전략, 마케팅 믹스(4P) 등을 포함한 계획 수립 여부 - 단, 정책수혜를 위한 사업계획서는 해당 내용에 포함하지 않음 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 농업경영컨설팅 기간 동안 마케팅 전략 수립 건수 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 마케팅전략 수립 = 1건 - 2016년 농업회사법인 OO 마케팅 전략 수립 1건 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 마케팅 전략(4P - Price, Product, Place, Promotion) 수립 자료 												

○ [전략-④] 투자유치

KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
투자유치	○		○	○				○		○	○	○	○
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 투자유치 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 농업경영체의 지속가능성 확보와 사업활성화를 위해 다양한 영역의 투자유치 수행 여부 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 농업경영컨설팅 기간 내 신규 투자유치 건수 - 공동투자, 지분참여, 시설(현물) 투자 등이 해당 내용에 포함 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 투자유치건수 = 2건 - 시설공동투자 1건, 지분참여 1건 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 투자유치 증명서, 투자유치 계획서, 총회자료, 이사회 자료, 정관 자료 등 												

○ [전략-⑤] 타 정책사업 연계

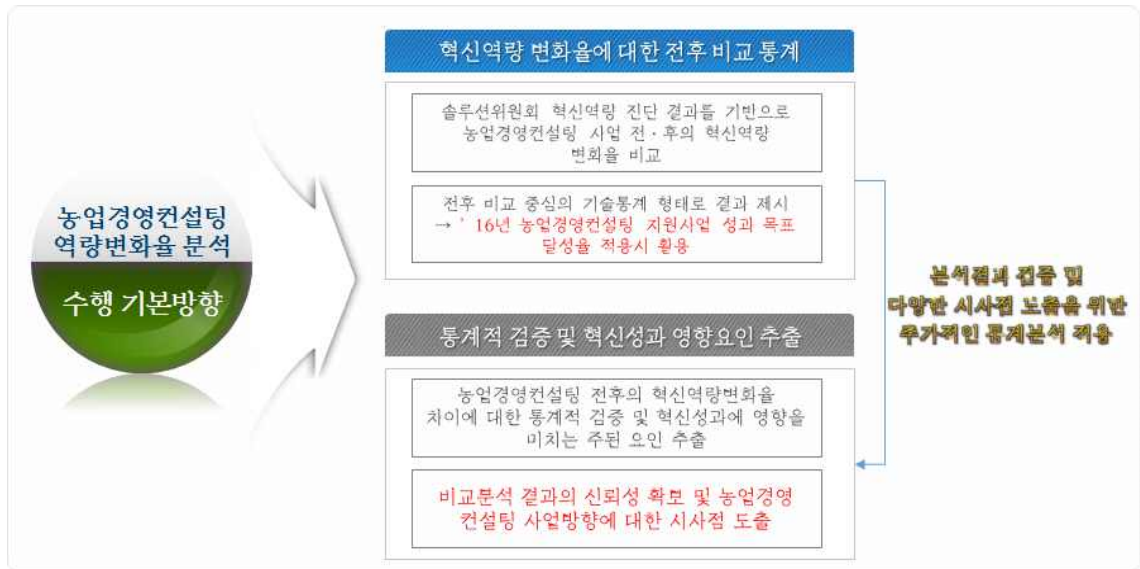
KPI 명	지표유형		경영체유형		KPI 주제별					사업유형			
	정량	정성	개별	법인	재무	마케팅	조직관리/ 역량강화	전략	생산	생산	가공 판매	유통 판매	복합
타 정책사업 연계	○		○	○				○		○	○	○	○
KPI명	<ul style="list-style-type: none"> 타 정책사업 연계 												
KPI정의	<ul style="list-style-type: none"> 농업경영체의 컨설팅 효과를 배가시키고, 사업활성화를 위한 타 정책사업 연계 실적 												
산출식(측정방법)	<ul style="list-style-type: none"> 타 정책사업 연계실적 = 정부사업 연계실적 + 지자체 사업 연계실적 - 단, 농업경영컨설팅 실행연도(예: 2016년) 실적에 한함 												
산출예시	<ul style="list-style-type: none"> 타 정책사업 연계실적 = 2건 - 산지유통활성화 사업(정부사업) 1건, 지자체 저온저장유통지원사업 1건 												
참고자료	<ul style="list-style-type: none"> 정책사업계획서, 사업수혜내역, 지자체 증빙자료, 교부실적 등 												

7. 혁신역량변화율 분석

7.1. 기본방향

- 혁신역량 변화율에 대한 사전·사후 비교분석을 통해 2016년 농업경영 컨설팅 지원사업 법인경영체 대상 성과 목표 달성률 분석
- 본 연구의 성격과 목적에 따라 혁신역량변화율은 아래와 같이 실시함
 - ✓ 혁신역량변화율에 대한 기술통계분석 실시하였으며, 2016년 농업경영 컨설팅 지원사업의 성과목표(농림축산식품부) 달성도 관리에 적합하도록 컨설팅 사업 전·후에 대한 혁신역량변화율 기술통계 진행

[그림 1-7-1] 농업경영컨설팅 혁신역량변화율 분석 기본방향

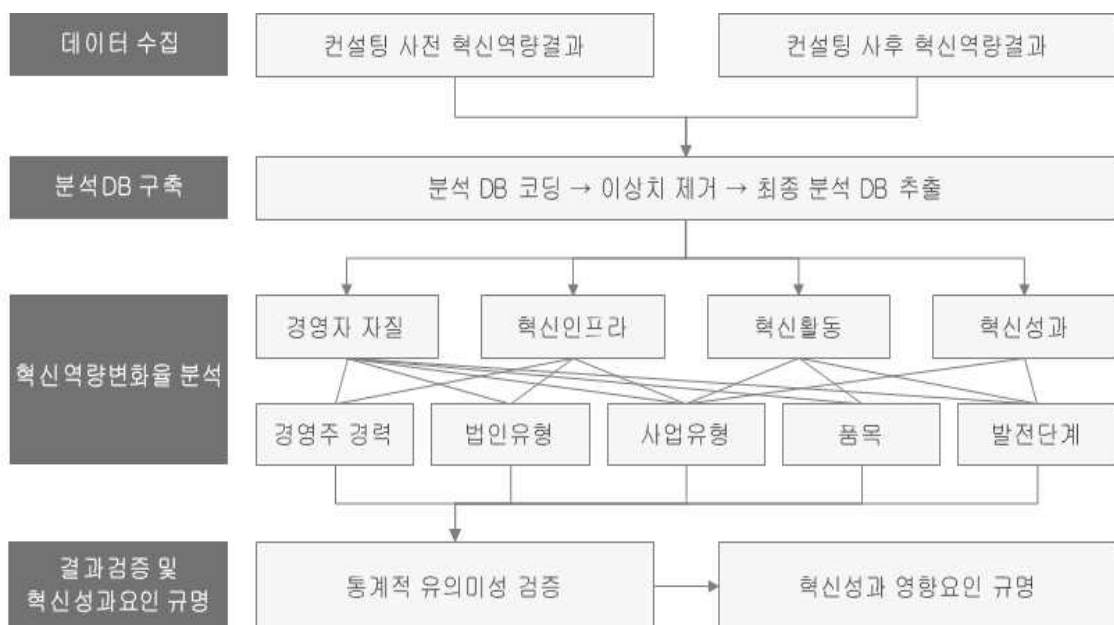


7.2. 추진 프로세스

- 2016년 농업경영컨설팅 혁신역량변화율 분석은 아래와 같은 주요 절차를 통해 추진

- (1단계) 데이터 수집
 - ✓ 농업경영컨설팅 수진 법인경영체 대상 솔루션위원의 컨설팅 사전 혁신역량결과 및 컨설팅 사후 혁신역량결과에 대한 자료수집
- (2단계) 분석DB 구축
 - ✓ 수집된 자료로부터 분석에 필요한 데이터를 코딩하고 이상치 검토 및 제거를 통해 최종 분석 DB를 구축
- (3단계) 혁신역량을 변화 분석
 - ✓ 농업경영컨설팅 전후의 수진 법인경영체 혁신역량변화율을 경영자 자질, 혁신 인프라, 혁신활동, 혁신성과별로 비교분석
- (4단계) 결과검증 및 혁신성과 요인 규명
 - ✓ 통계적 검정방법을 통해 혁신역량을 비교분석결과에 대한 통계적 의미성 검증
 - ✓ 수진경영체 혁신성과에 영향을 미치는 혁신역량진단 항목 분석을 통해 혁신성과 요인 규명

[그림 1-7-2] 농업경영컨설팅 혁신역량변화율 분석 추진 프로세스



7.3. 분석개요 및 지표구성

- 분석대상은 2016년 컨설팅 수진 법인경영체 70개소를 대상으로 하였으며, 솔루션위원회의 사전·사후 진단 결과자료를 제공받아 분석 실시
- ✓ (분석대상) 2016년 법인 참여경영체 중 사후역량진단까지 완료된 법인 경영체를 대상
- ✓ (분석자료) 솔루션위원회의 농업경영컨설팅 전·후 혁신역량진단결과
- ✓ (자료수집) 혁신역량진단 완료 후 농정원으로부터 Raw Data를 수집하여 분석 실시

[그림 1-7-3] 농업경영컨설팅 혁신역량 분석개요 및 지표구성

농업경영컨설팅 혁신역량지표 구성					
구분	항목	배점	구분	항목	배점
경영자 자질	1-1. 해당업종 경력	50	발전 역량	3-1. 생산계획 수립 및 실적관리	50
	1-2. 해당업종 기술적 자질	50		3-2. 전자상거래 활용	20
	1-3. 경영자의 사회적 자질	40		3-3. 생산기술 확보 및 차별화 활동	80
	1-4. 경영혁신 리더십과 추진력	100		3-4. 시설/장비 현황 및 활용	50
	1-5. 경영자의 가치관	60		3-5. 원가절감 내부 활동	30
소 계	300	3-6. 조직관리 활동		30	
혁신 인프라	2-1. 경영혁신 인프라	60		3-7. 마케팅 분석 활동	30
	2-2. 기술(생산)혁신 인프라	60		3-8. 성과관리 활동	30
	2-3. 재무혁신 인프라	30	소 계	300	
	2-4. 마케팅혁신 인프라	50	활성 성과	4-1. 매출액	40
	소 계	200		4-2. 매출액 증가율	80
		4-3. 이익률		80	
			소 계	200	

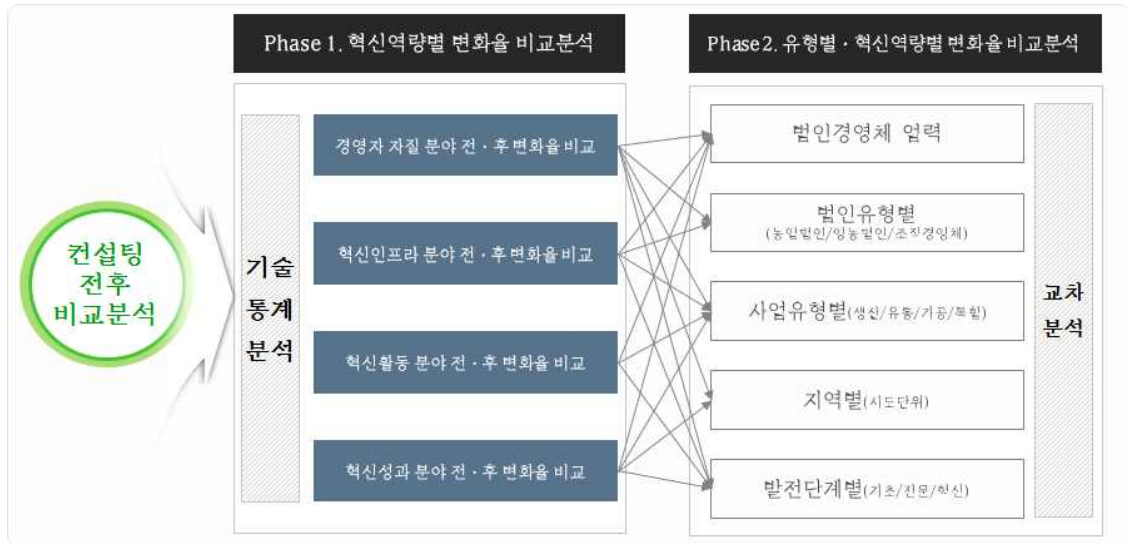
7.4. 분석방법 및 대상

7.4.1. 분석방법

- 혁신역량별 변화율 비교분석
 - ✓ 경영자 자질, 혁신인프라, 혁신활동, 혁신성과 등 혁신역량진단항목에 대한 농업경영컨설팅 전·후 변화율에 대한 비교통계분석 진행
- 유형별·혁신역량별 변화율 비교분석

- ✓ 혁신역량 변화율을 농업경영컨설팅 수진경영체의 주요 특성(경영주 경력, 법인유형, 사업유형, 품목유형, 발전단계별)에 따라 교차 비교분석 진행

[그림 1-7-4] 농업경영컨설팅 혁신역량 분석방법



7.4.2. 분석대상

○ 2016년 농업경영컨설팅 수진 법인경영체 70개소를 대상으로 혁신역량 변화율 분석 실시

- ✓ 지역별로는 전남(24개소), 전북(16개소), 강원(6개소), 경남(6개소)순이며, 법인경영체 역량별로는 전문(34개소), 혁신(33개소), 기초(3개소) 순임

[그림 1-7-5] 농업경영컨설팅 혁신역량 분석대상

지역별	법인수	법인경영체 혁신역량단계			비고
		기초	전문	혁신	
경기	1	-	1	-	
강원	6	-	5	1	
충북	1	-	1	-	
충남	4	-	1	3	
전북	16	-	6	10	
전남	24	1	15	8	
경북	5	-	-	5	
경남	6	-	3	3	
제주	4	2	1	1	
광주	1	-	1	-	
대구	1	-	-	1	
세종	1	-	-	1	
합계	70	3	34	33	

* 혁신역량 진단에 따른 경영체 단계구분 : 기초(500점미만)/전문(750점미만)/혁신(750점이상)

7.5. 분석결과

7.5.1. 혁신역량 사전·사후 변화율

- 혁신역량 사전·사후 변화율 분석 결과 10.29% 향상 (성과목표 8.6% 초과 달성)
- 부문별로는 혁신활동(15.2%)이 가장 높았으며, 혁신인프라(14.7%), 경영자 자질(10.7%), 혁신성과(△3.3%) 순임
- ✓ 경영자자질은 사전/사후 혁신역량에서 타 평가항목 대비 상대적으로 높은 수준을 보임

[표 1-7-1] 농업경영컨설팅 혁신역량 사전·사후 변화율 분석 결과

✔: 평균이상
 ⊕: 평균수준
 ✖: 평균이하
 [단위: 점, %]

구분	경영자 자질	혁신인프라	혁신활동	혁신성과	합계
배점	300	200	300	200	1000
사전진단	222.1	133.4	193.4	119.9	668.8
(득점율)	✔ 74.0%	⊕ 66.7%	✖ 64.5%	✖ 60.0%	⊕ 66.9%
사후진단	245.9	153	222.8	115.9	737.6
(득점율)	✔ 82.0%	✔ 76.5%	✔ 74.3%	✖ 58.0%	⊕ 73.8%
변화율	✔ 10.7%	✔ 14.7%	✔ 15.2%	✖ -3.3%	✔ 10.29%

7.5.2. 법인 업력별 혁신역량 변화율

- 법인 업력별 혁신역량 변화율은 '10년 이상~20년 미만' 경영체의 변화율이 가장 크게 나타남
- ✓ 혁신성과(재무부문)가 타 업력별 경영체 대비 높은 것이 주요 요인임
- 경영자자질은 '5년 이상~10년 미만', 혁신인프라는 '5년 미만' 혁신활동은 '10년 미만' 경영체가 상대적으로 높음

[표 1-7-2] 농업경영컨설팅 법인 업력별 혁신역량 변화율 분석 결과

✔: 평균이상 ⦿: 평균수준 ✘: 평균이하 [단위: 점]

구분	경영자자질			혁신인프라			혁신활동			혁신성과			평균		
	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률
5년미만	216.9	233.3	7.6%	126.2	150.5	19.3%	184.5	215.5	16.8%	119.8	113.1	-5.6%	647.4	712.4	10.0%
5년이상~10년미만	201.2	234.0	16.3%	140.2	160.0	14.1%	185.5	219.8	18.5%	118.3	102.1	-13.7%	645.2	715.9	11.0%
10년이상~20년미만	227.0	250.5	10.4%	131.5	146.0	11.0%	185.0	211.5	14.3%	101.0	120.5	19.3%	644.5	728.5	13.0%
20년이상	249.7	271.7	8.8%	135.0	151.7	12.4%	217.5	241.1	10.9%	132.5	132.8	0.2%	734.7	797.3	8.5%
평균	222.1	245.9	10.7%	133.4	153.0	14.7%	193.4	222.8	15.2%	119.9	115.9	-3.3%	668.8	737.6	10.3%

7.5.3. 법인 유형별 혁신역량 변화율

- 법인 유형별 변화율은 '농업회사법인' 경영체 유형의 변화율이 가장 크게 나타남
 - ✓ 혁신인프라(15.3%), 혁신활동(17.7%) 부문의 향상폭이 크게 나타난 것이 주요 요인임
- 영농조합법인은 '경영자자질', '혁신활동'이 높았으며, 조직경영체는 혁신성과(재무부문) 향상폭이 크게 나타남

[표 1-7-3] 농업경영컨설팅 법인 유형별 혁신역량 변화율 분석 결과

✔: 평균이상 ⦿: 평균수준 ✘: 평균이하 [단위: 점]

구분	경영자자질			혁신인프라			혁신활동			혁신성과			평균		
	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률
농업회사법인	215.3	236.8	10.0%	139.5	160.8	15.3%	180.0	211.8	17.7%	106.3	106.3	0.0%	641.1	715.7	11.6%
영농조합법인	212.4	239.2	12.6%	126.9	145.6	14.7%	191.4	222.5	16.2%	122.6	111.9	-8.7%	653.3	719.2	10.1%
조직경영체	254.0	273.3	7.6%	141.3	161.0	13.9%	215.0	237.3	10.4%	130.7	137.7	5.4%	741.0	809.3	9.2%
평균	222.1	245.9	10.7%	133.4	153.0	14.7%	193.4	222.8	15.2%	119.9	115.9	-3.3%	668.8	737.6	10.3%

7.5.4. 사업 유형별 혁신역량 변화율

- 사업유형별 혁신역량 변화율은 ‘유통판매’ 경영체 유형에서 변화율이 가장 크게 나타남
- ✓ 혁신성과(재무부문)를 제외하고 전 부문에서 타 유형 대비 향상폭이 상대적으로 높음

[표 1-7-4] 농업경영컨설팅 사업 유형별 혁신역량 변화율 분석 결과

✔: 평균이상 ○: 평균수준 ✘: 평균이하 [단위: 점]

구분	경영자자질			혁신인프라			혁신활동			혁신성과			평균		
	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률
농업생산	220.2	245.5	11.5%	116.5	137.3	17.9%	190.2	219.3	15.3%	123.5	120.3	-2.6%	650.4	722.4	11.1%
가공판매	228.8	249.6	9.1%	146.7	167.7	14.3%	197.1	228.7	16.0%	121.2	115.4	-4.8%	693.8	761.4	9.7%
유통판매	165.0	242.5	47.0%	125.0	160.0	28.0%	210.0	247.5	17.9%	120.0	110.0	-8.3%	620.0	760.0	22.6%
복합	221.7	239.2	7.9%	148.3	159.2	7.3%	190.4	214.6	12.7%	108.3	107.1	-1.1%	668.7	720.1	7.7%
평균	222.1	245.9	10.7%	133.4	153.0	14.7%	193.4	222.8	15.2%	119.9	115.9	-3.3%	668.8	737.6	10.3%

7.5.5. 발전단계별 혁신역량 변화율

- 발전단계별 혁신역량 변화율은 ‘기초’ 단계 경영체의 변화율이 가장 크게 나타남
- ✓ 경영자자질(14.0%), 혁신성과(18.5%) 부문의 향상폭이 크게 나타난 것이 주요 요인임
- 전문단계 경영체는 ‘혁신활동’, 혁신단계 경영체는 ‘혁신인프라’에서 타 유형 경영체 대비 높은 향상율을 보임

[표 1-7-5] 농업경영컨설팅 발전단계별 혁신역량 변화율 분석 결과

🟢: 평균이상 🟡: 평균수준 🔴: 평균이하 [단위: 점]

구분	경영자자질			혁신인프라			혁신활동			혁신성과			평균		
	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률
기초	155.0	176.7	14.0%	93.3	105.0	12.5%	145.0	165.0	13.8%	71.7	85.0	18.5%	465.0	531.7	14.3%
전문	206.8	229.7	11.1%	117.8	134.6	14.3%	162.1	191.8	18.3%	111.8	106.2	-5.0%	598.5	662.3	10.7%
혁신	243.9	268.8	10.2%	153.2	176.4	15.1%	230.0	260.0	13.0%	132.7	128.8	-2.9%	759.8	834.0	9.8%
평균	222.1	245.9	10.7%	133.4	153.0	14.7%	193.4	222.8	15.2%	119.9	115.9	-3.3%	668.8	737.6	10.3%

7.5.6. 지역별 혁신역량 변화율

- 전체 지역 수진 법인경영체에서 혁신역량이 향상(10.3%)한 것으로 나타남
 - ✓ 지역별 혁신역량 변화율은 '세종(14.4%)', '경기(13.2%)', '경남(13.0%)', '충북(12.2%)' 지역 경영체에서 높게 나타남
 - ✓ 해당 지역 경영체의 경우 혁신성과(재무부문)에서 혁신역량이 증가된 것이 주요 요인임

[표 1-7-6] 농업경영컨설팅 지역별 혁신역량 변화율 분석 결과

🟢: 평균이상 🟡: 평균수준 🔴: 평균이하 [단위: 점]

구분	경영자자질			혁신인프라			혁신활동			혁신성과			평균		
	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률
경기	210.0	220.0	4.8%	145.0	180.0	24.1%	160.0	175.0	9.4%	90.0	110.0	22.2%	605.0	685.0	13.2%
강원	245.0	255.8	4.4%	106.7	137.5	28.9%	167.5	189.2	13.0%	110.8	118.3	6.8%	630.0	700.8	11.2%
충북	225.0	225.0	0.0%	110.0	135.0	22.7%	160.0	215.0	34.4%	80.0	70.0	-12.5%	575.0	645.0	12.2%
충남	236.3	262.5	11.1%	150.0	162.5	8.3%	196.3	226.3	15.3%	111.3	107.5	-3.4%	693.9	758.8	9.4%
전북	228.8	259.4	13.4%	134.1	153.1	14.2%	220.9	246.9	11.8%	130.0	129.4	-0.5%	713.8	788.8	10.5%
전남	210.4	234.6	11.5%	134.2	150.8	12.4%	185.4	213.8	15.3%	116.7	107.9	-7.5%	646.7	707.1	9.3%
경북	249.0	260.0	4.4%	149.0	186.0	24.8%	214.0	251.0	17.3%	137.0	126.0	-8.0%	749.0	823.0	9.9%
경남	210.0	235.8	12.3%	149.2	161.7	8.4%	170.8	205.8	20.5%	101.7	110.8	8.9%	631.7	714.1	13.0%
제주	193.8	232.5	20.0%	113.8	123.8	8.8%	196.3	227.5	15.9%	130.0	115.0	-11.5%	633.9	698.8	10.2%
광주	240.0	255.0	6.3%	140.0	170.0	21.4%	190.0	220.0	15.8%	120.0	80.0	-33.3%	690.0	725.0	5.1%
대구	230.0	260.0	13.0%	110.0	130.0	18.2%	165.0	205.0	24.2%	180.0	160.0	-11.1%	685.0	755.0	10.2%
세종	235.0	240.0	2.1%	135.0	155.0	14.8%	205.0	260.0	26.8%	120.0	140.0	16.7%	695.0	795.0	14.4%
평균	222.1	245.9	10.7%	133.4	153.0	14.7%	193.4	222.8	15.2%	119.9	115.9	-3.3%	668.8	737.6	10.3%

7.5.7. 연차별 혁신역량 변화율

- 연차별 혁신역량 변화율은 '1년차' 경영체의 변화율이 가장 크게 나타남
 - ✓ 혁신인프라(18.4%), 혁신활동(18.7%)에서 향상폭이 상대적으로 높게 나타난 것이 요인임
- 2년차 경영체는 '경영자 자질'과 '혁신성과', 3년차 경영체는 '경영자 자질'에서 상대적으로 높게 나타남

[표 1-7-7] 농업경영컨설팅 연차별 혁신역량 변화율 분석 결과

✔: 평균이상 ○: 평균수준 ✘: 평균이하 [단위: 점]

구분	경영자자질			혁신인프라			혁신활동			혁신성과			평균		
	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률
1년차	223.4	241.9	8.3%	123.2	145.9	18.4%	177.1	210.3	18.7%	119.7	117.5	-1.8%	643.4	715.6	11.2%
2년차	225.5	253.9	12.6%	142.6	161.1	13.0%	210.5	237.4	12.8%	121.6	118.7	-2.4%	700.2	771.1	10.1%
3년차	215.6	244.7	13.5%	143.5	158.2	10.2%	206.8	231.5	11.9%	118.5	109.7	-7.4%	684.4	744.1	8.7%
평균	222.1	245.9	10.7%	133.4	153.0	14.7%	193.4	222.8	15.2%	119.9	115.9	-3.3%	668.8	737.6	10.3%

8. 결론 및 활용방안

8.1. 요약 및 시사점

- 농업경영컨설팅 실행에 따른 수진경영체의 재무적 효과 확인으로 농업경영컨설팅 확산 기반 마련
 - ✓ 농업경영컨설팅 전후 매출액(조수입) 30.16%, 수익(소득) 34.17% 향상
 - ✓ 농업경영컨설팅을 실행한 개별경영체(8.45%)와 법인경영체(31.44%) 모두 재무적 효과 향상 확인
 - ✓ 경영비는 29.41% 증가하였으나, 법인경영체의 사업규모(매출) 확대에 따른 관련 비용 상승(30.43%)이 주요 요인
- 농업경영컨설팅 미실행 경영체(대조군)을 활용하여 계량적 방법론에 입각한 성과분석 방법론 시범 적용으로 농업경영컨설팅사업의 순(Net) 효과 도출 방법론 정립
 - ✓ 사업 실행 전·후 재무성과 결과 비교 시 농업경영컨설팅 사업 외 타 요인 통제 제약
 - ✓ 처리군(농업경영컨설팅 실행 경영체)과 대조군(미실행 경영체) 성과항목 단순 비교 시 선택적 편향(Selection Bias) 발생
 - ✓ 상기 한계점을 극복하기 위하여 '2015년 농업경영컨설팅 성과분석'에서는 ① 대조군 자료 수집과 ② 선택적 편향을 최소화한 실증적 방법 시범 적용
- 수진경영체 속성에 따른 분류를 토대로 효과적인 농업경영컨설팅 지원을 위한 수요 대상자 설정 기준 제시
 - ✓ 매출규모가 적은 경영체의 컨설팅에 대한 중요도 인식, 만족도 등 주요 항목이 상대적으로 낮게 나타남
 - ✓ 개별경영체와 비교하여 법인경영체의 중요도 인식, 만족도 등에 대해 높게 인식하는 것으로 조사됨에 따라 법인경영체 중심의 농업경영컨설팅 지원사업 추진 바람직
 - ✓ 원예/특작, 축산 생산부문에 대한 컨설팅 수요가 높게 나타나 해당 분야에 대한 전문 컨설팅 인력 육성 필요

8.2. 기대효과 및 활용방안

8.2.1. 기대효과

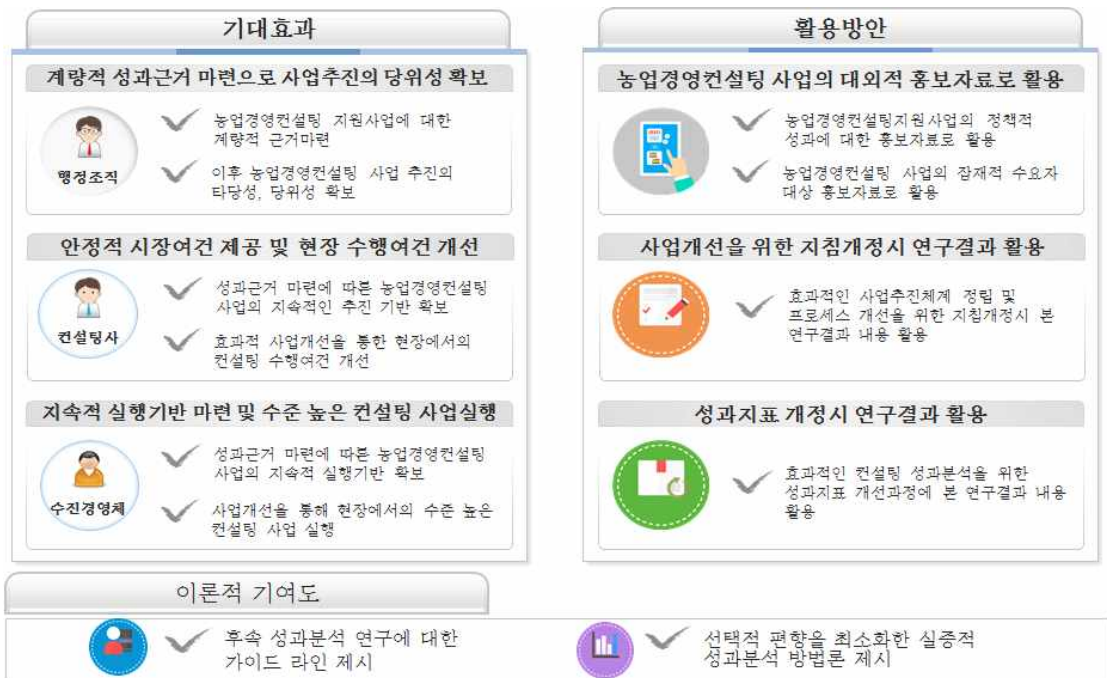
- 본 연구의 기대효과는 행정조직, 농업경영컨설팅사, 컨설팅 수진경영체으로 구분하여 도출할 수 있음
- (행정조직 차원에서의 기대효과) 계량적 성과근거 마련으로 사업추진 당위성 확보
 - ✓ 농업경영컨설팅사업에 대한 계량적 성과근거 마련을 통해 이후 농업 경영컨설팅 사업추진의 타당성, 당위성 확보
- (컨설팅사 차원에서의 기대효과) 안정적 시장여건 제공 및 현장 수행여건 개선
 - ✓ 농업경영컨설팅사업 성과근거 마련에 따른 해당 사업의 지속적인 추진 기반 확보(시장지속)
 - ✓ 연구 수행과정에서의 도출된 개선사항의 적용으로 현장에서의 효과적인 사업수행을 위한 여건 개선
- (수진경영체 차원에서의 기대효과) 지속적 수혜기반 마련 및 수준 높은 컨설팅 사업수혜
 - ✓ 농업경영컨설팅사업 성과근거 마련에 따른 농업경영컨설팅사업의 지속적 수혜기반 확보
 - ✓ 연구 수행과정에서의 도출된 개선사항의 적용으로 현장에서의 수준 높은 컨설팅 사업 수혜기반 확보

8.2.2. 활용방안

- 본 연구결과는 크게 아래와 같은 영역에서 활용될 수 있음
- 농업경영컨설팅 사업의 대외적 홍보자료로 활용
 - ✓ 농업경영컨설팅지원사업의 정책적 성과에 대한 홍보자료로 활용
 - ✓ 농업경영컨설팅지원사업의 잠재적 수요자를 대상으로 홍보자료로 활용

- 사업개선을 위한 지침개정시 연구결과 활용
 - ✓ 효과적인 사업추진체계 정립 및 프로세스 개선을 위한 지침개정시 본 연구에서 도출된 결과 내용을 참고 또는 활용
- 성과지표 개정시 연구결과 활용
 - ✓ 효과적인 컨설팅 성과분석을 위한 성과지표 개선과정에 본 연구결과 내용을 참고 또는 활용

[그림 1-8-1] 농업경영컨설팅 성과분석 기대효과 및 활용방안



Chapter

II

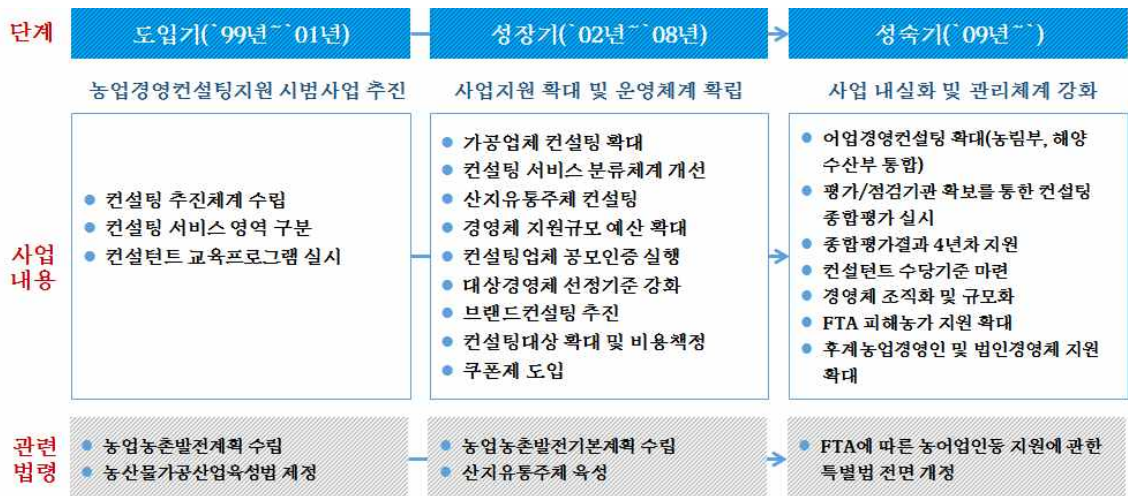
농업경영컨설팅 발전방안

1. 농업경영컨설팅 진단

1.1. 시대별 연혁

- 시범사업으로 추진되었던 컨설팅지원사업은 성장기('02년~'08년)년부터 사업내용과 범위가 구체화되고, 성숙기('09년~)를 거치면서 사업관리 강화 및 경영체 규모화가 진행됨

[그림 II-1-1] 농업경영컨설팅 시대별 연혁



* 참고: 농림수산물교육문화정보원, 농업경영컨설팅 백서(2013)

1.2. 사업측면

1.2.1. 연차별 컨설팅 수행실적

- 농업경영컨설팅지원사업은 '99년부터 '15년까지 17년 동안 총 12,549개의 컨설팅 실적을 통해, 전문 농업 경영체를 육성하고 소득증가 및 역량 향상에 기여하였음

[표 II-1-1] 농업경영컨설팅 시대별 연혁

연도	형태별		합계	비고
	개별 경영체	법인 경영체		
1999			155	형태별 확인불가
2000			379	형태별 확인불가
2001			500	형태별 확인불가
2002			594	형태별 확인불가
2003			704	형태별 확인불가
2004			873	형태별 확인불가
2005	919	140	1059	
2006	828	181	1009	
2007	911	122	1033	
2008	1060	140	1200	조직 14
2009	1318	130	1448	조직 10
2010	858	136	994	조직 20
2011	778	156	934	조직 6
2012	528	125	653	조직 4
2013	483	95	578	
2014	146	119	165	
2015	148	123	271	

1.2.2. 추진실적 및 달성률

- 지자체 담당자의 사업에 대한 관심 및 사전수요조사와 실제 사업연계성의 관리 집중도 등에 따라 달성률 차이 발생
- 지자체의 농업경영컨설팅의 비중이 낮은 편으로 농업기반이 약한 광역시·도일수록 달성률이 저조한 편임

[그림 II-1-2] 농업경영컨설팅 사업 추진실적 및 달성률



1.2.3. 집행실적

- 확정내시 이후 지자체 담당자 및 지자체장의 사업의지에 따라 사업포기자 대체 및 추경 등의 영향에 따라 집행률이 차이 큼
- 사업량이 전북, 전남이 가장 크며 도시화가 많이 된 시·도의 사업량이 현저하게 낮게 나타남

[그림 11-1-3] 농업경영컨설팅 사업 집행실적



1.3. 수요 측면

1.3.1. 농업경영체 유형별 맞춤형 정책

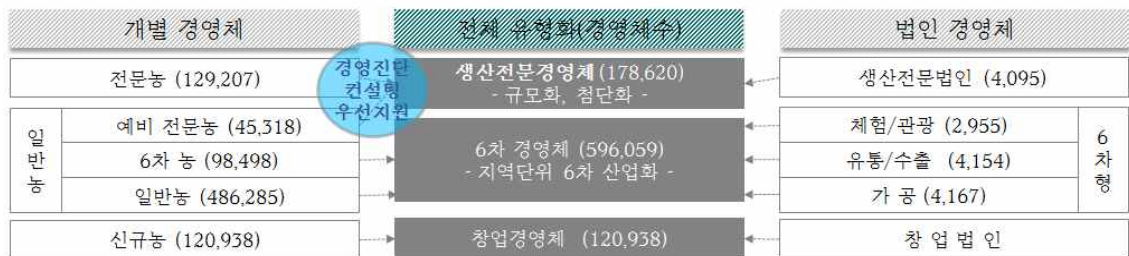
□ 추진배경

- (농정여건) 농업 양적 성장에 불구하고 구조적 취약성 노출
 - ✓ 농업생산성 및 부가가치가 증가했으나 농업인구 감소, 고령화 및 소규모 영농 문제 개선 지체
- (정책과제) 농업 지속가능성 제고를 위한 체질개선 노력 가속
 - ✓ 고령화 및 소규모 영농 지속 시 양극화 심화 발생 우려
 - ✓ 농업의 성장잠재력 확충을 위한 농업구조의 한계 개선

□ 추진방향 및 체계

- (정책대상) 평균적 경영체 → 유형별 경영체
- (지원방법) 개별사업(프로젝트) → 프로그램 관점
- (관리방식) 사업통제 관점 → 경영체 서비스 관점
- (정책방향) 농업경영체의 자율적 의지에 따른 프로그램 선택 및 맞춤형 지원을 받으면서 다양한 성장경로 개척
- (추진방법) 경영장부 기재 및 조직화 참여 등 프로그램 조건

[그림 II-1-4] 농업경영컨설팅 사업 추진방향 및 체계



1.3.2. 수요 및 지원 현황

- 개별경영체에 대한 예산지원 비중은 감소세를 나타내고 있으며, 법인 경영체는 확대되고 있음
- 개별 경영체와 법인 경영체에 유형과 특성에 맞춘 컨설팅 프로그램 지원 및 운영

[그림 II-1-5] 농업경영컨설팅 사업 수요 및 지원현황

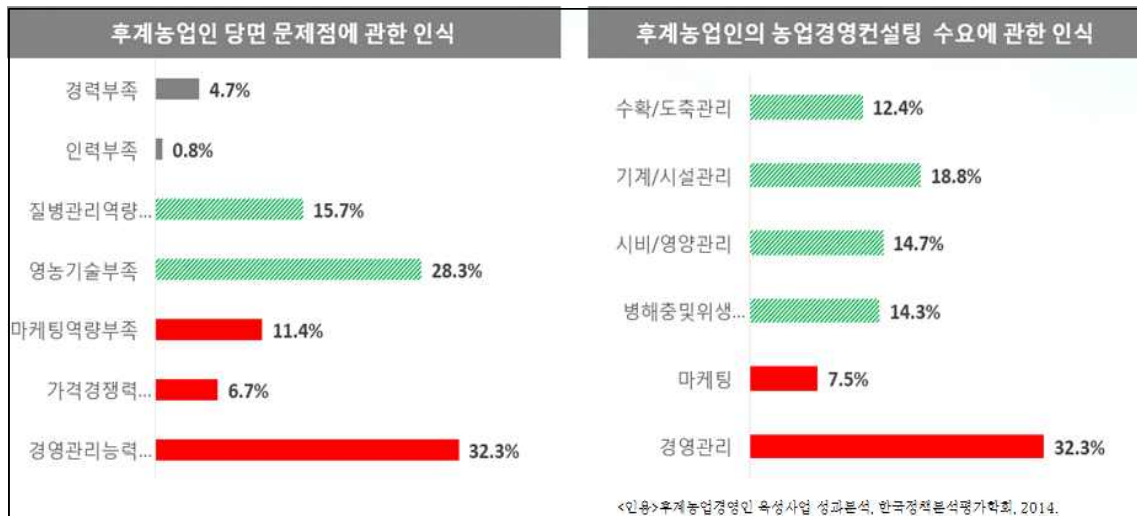


1.3.3. 경영체 유형별 수요

□ 개별경영체

- 컨설팅 분야를 세분화하여 컨설팅 수요를 파악하고, 수요가 큰 경영관리와 영농기술 컨설팅은 별도로 프로그램을 개발하여 보급하는 방안 필요
- 개별경영체는 경영적 수요(39.8%)보다 기술적 수요(60.2%)보다 약 20.4%p가 낮은 것으로 보아, 개별 경영체는 가시적인 효과를 빠른 시일 내에 얻을 수 있는 기술관련 컨설팅을 희망하고 있음

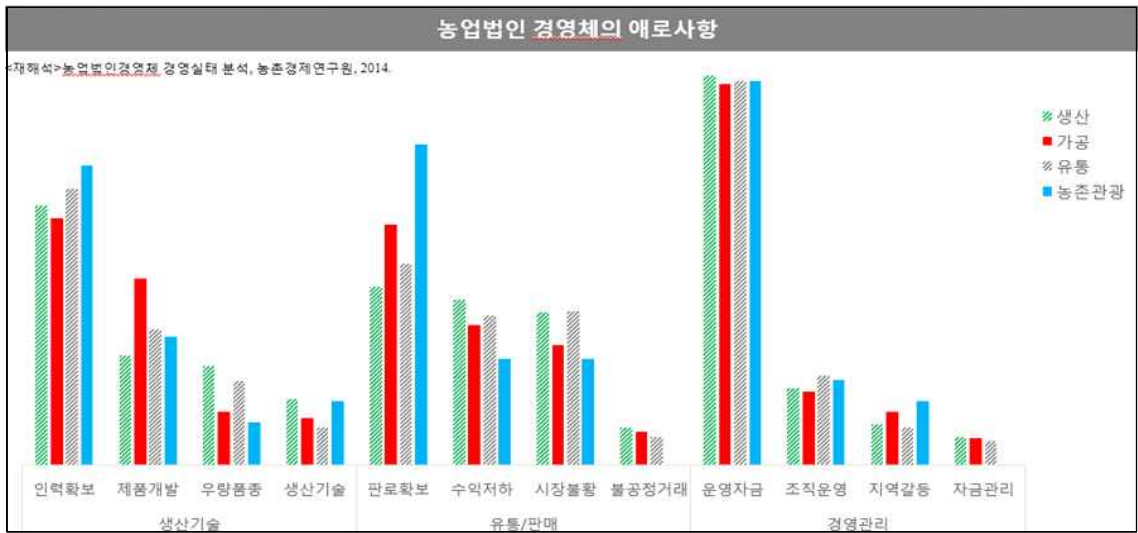
[그림 II-1-6] 농업경영컨설팅 사업 경영체 유형별 수요(개별 경영체)



□ 법인경영체

- 법인경영체는 생산기술 분야(인력확보), 유통/판매 분야(판로확보), 경영관리 분야(운영자금)에서 가장 큰 애로를 겪고 있음
- 법인경영체에 대한 농업경영컨설팅은 해당 분야에 대한 적절한 프로그램과 지원체계가 이루어져야 할 것으로 판단됨

[그림 II-1-7] 농업경영컨설팅 사업 법인경영체 애로사항



1.3.4. 수요대상 군집분석

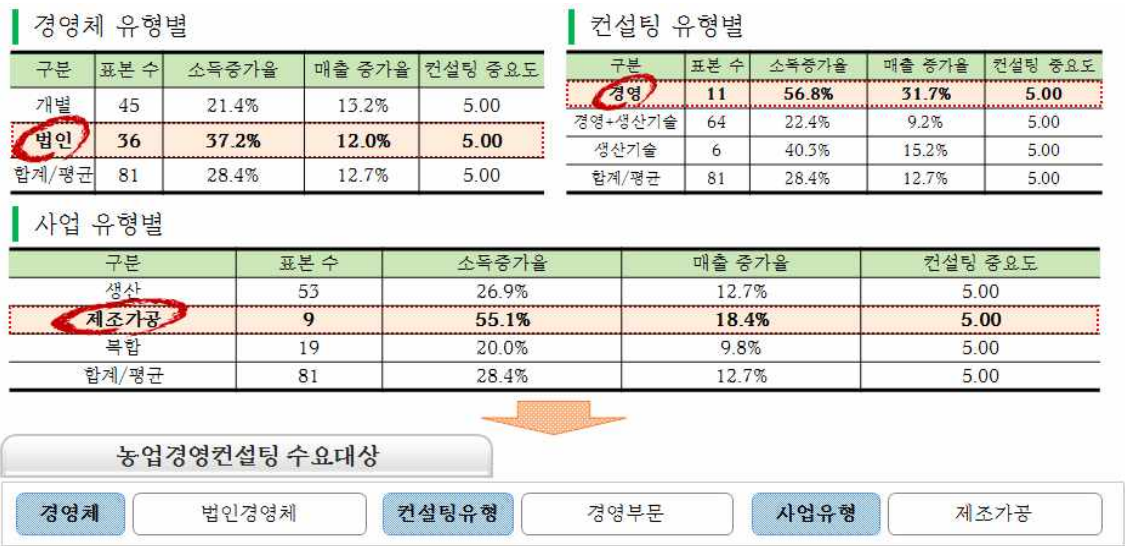
- 컨설팅의 중요도와 소득증가율 변수를 활용하여 군집분석(Clustering) 실시
- 컨설팅 중요도를 높게 인식하고, 이에 따른 소득증가율(Outcome)이 높게 나타난 집단을 수요대상 군집으로 분리
- 군집분석 결과, 2개 변수에 대해 가장 높게 나타난 A집단(표본 81개 경영체)을 수요 집단으로 선정

[그림 II-1-8] 농업경영컨설팅 사업 수요대상 군집분석 결과



- A집단에 대한 '경영체 유형별', '컨설팅 유형별', '사업 유형별' 특성 분석 실시
- 농업경영컨설팅 수요대상으로는 경영체 유형은 '법인경영체', 수요 컨설팅은 '경영'부문, 사업 유형은 제조가공 부문으로 6차산업화에 따른 경영 활성화에 대한 수요가 높은 것으로 판단됨

[그림 II-1-9] 농업경영컨설팅 사업 수요대상

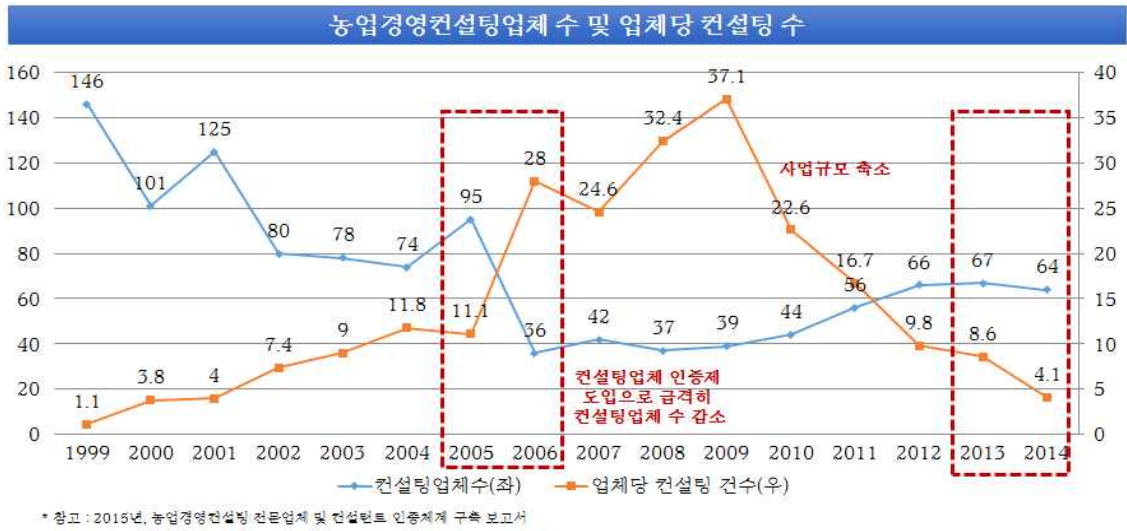


1.4. 공급 측면

1.4.1. 컨설팅업체 현황

- 농업경영컨설팅 업체수는 1999년을 기점으로 지속적으로 하락하였으나, 2009년 이후 사업규모 감소 및 컨설팅업체 수가 증가하여 업체 당 컨설팅 건수가 줄어들고 있음
- 양질의 컨설팅업체가 지속적 진입하기에는 경쟁이 치열하고, 수익성이 높지 않은 사업구조를 나타냄

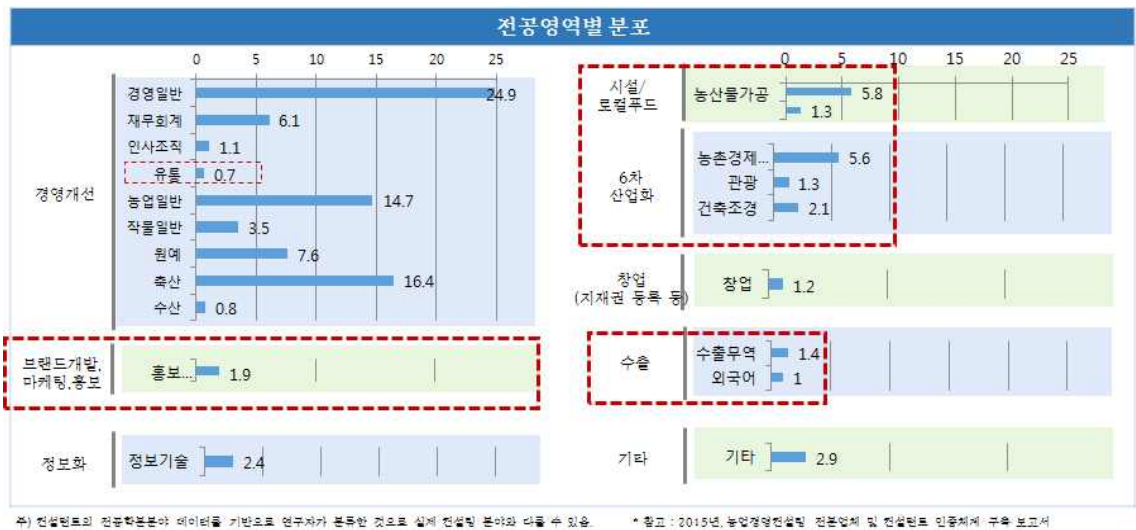
[그림 II-1-10] 농업경영컨설팅 컨설팅업체 현황



1.4.2. 컨설턴트 현황

- 현재 농업경영체에서 가장 희망하는 컨설팅 부문은 농산물 상품화(가공, 시설 등) 및 마케팅, 수출 등임
- 현재 등록된 컨설턴트의 전공분야를 살펴보면, 경영개선(75.8%)에 집중되어 있음. 농업경영체가 요구하는 컨설팅 분야 및 전문성을 갖춘 컨설턴트 Pool 구축 필요

[그림 II-1-11] 농업경영컨설팅 컨설턴트 현황

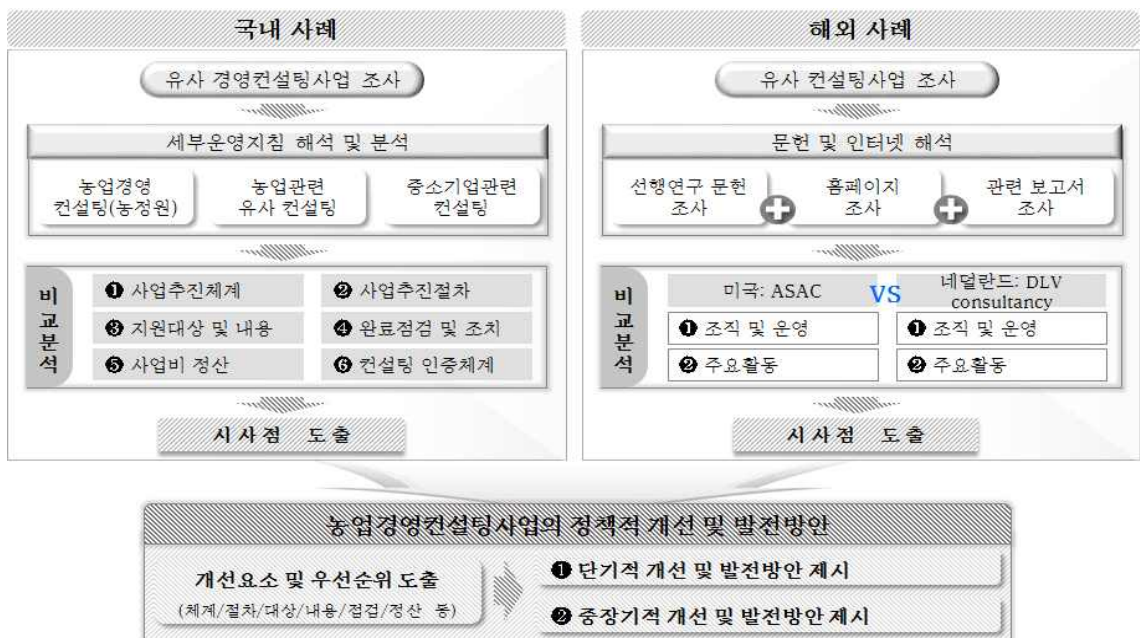


2. 사례연구

2.1. 연구 프레임워크

- 농업경영컨설팅 발전방안 도출을 위하여 아래와 같은 프레임워크를 토대로 분석 추진 → 농업경영컨설팅사업의 정책적 개선 및 발전방안 제시
- 국내사례 분석
 - ✓ 농업경영컨설팅, 농업관련 유사 컨설팅, 중소기업 관련 컨설팅 등에 대한 세부지침 해석 및 분석 실시
 - ✓ 농업경영컨설팅과 사업추진체계, 사업추진절차, 지원대상 및 내용, 완료 점검 및 조치, 사업비 정산, 컨설팅 인증체계에 대한 비교 분석 실시
- 해외사례 분석
 - ✓ 선행연구 문헌조사, 홈페이지 조사, 관련 보고서 조사 등 문헌 및 인터넷 해석 실시
 - ✓ 비교분석 대상으로는 미국 ASAC, 네덜란드 DLV Consultancy에 대한 조직 및 운영, 주요활동에 대한 조사 후 시사점 도출

[그림 II-2-1] 사례 연구 프레임워크

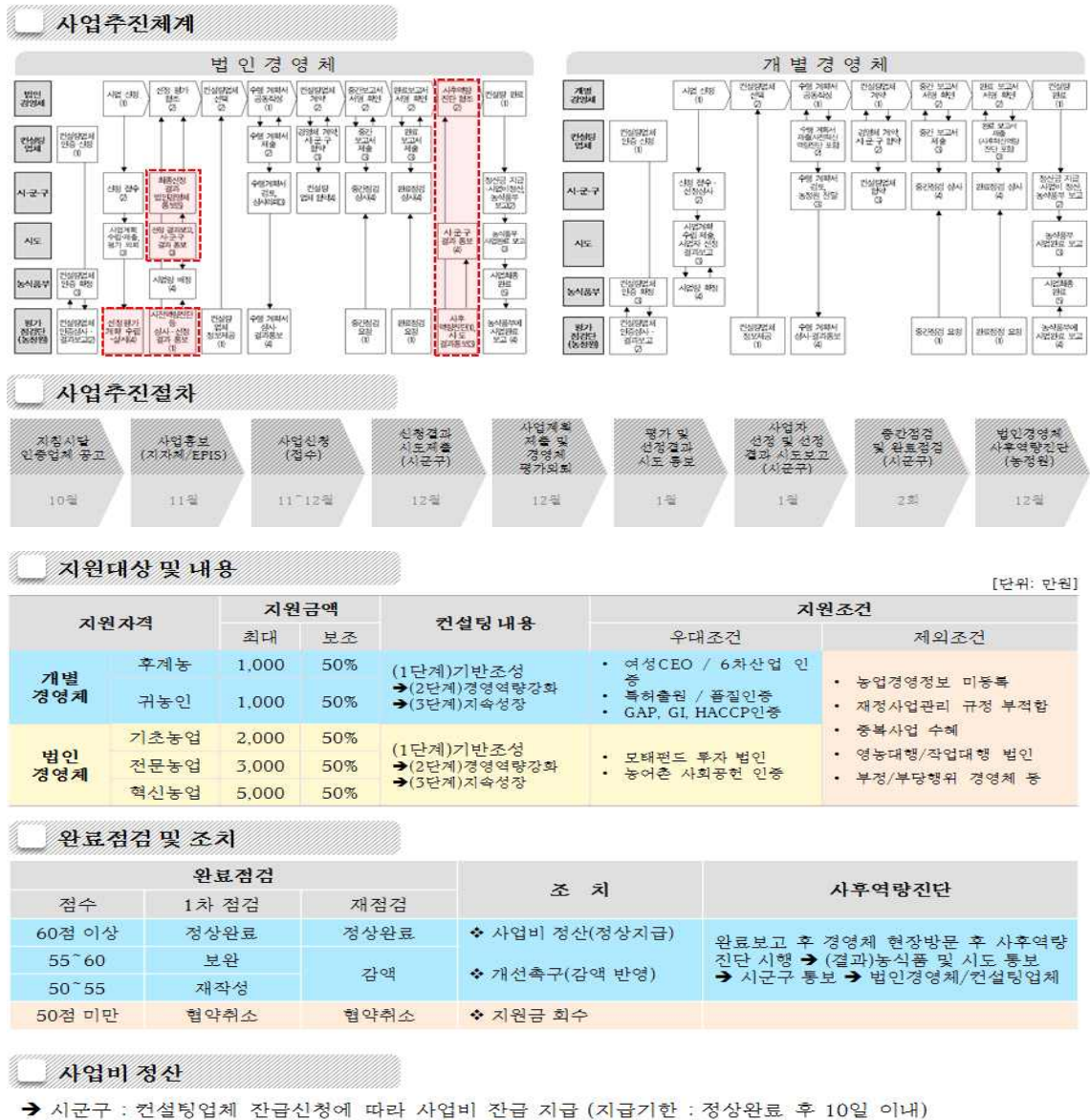


2.2. 유사 사업분석

2.2.1. 농림축산식품부 농업경영컨설팅 지원사업

- 농업경영컨설팅 지원사업은 지침시달(전년 10월)부터 사후역량진단(당해년도 12월)까지 9단계의 절차를 거쳐 추진
- 법인경영체와 개별경영체의 사업 추진절차가 거의 유사하나, 법인경영체에 한해 사전 및 사후 혁신역량 진단 실시

[그림 11-2-2] 농업경영컨설팅 지원사업 사업추진체계 및 절차 등



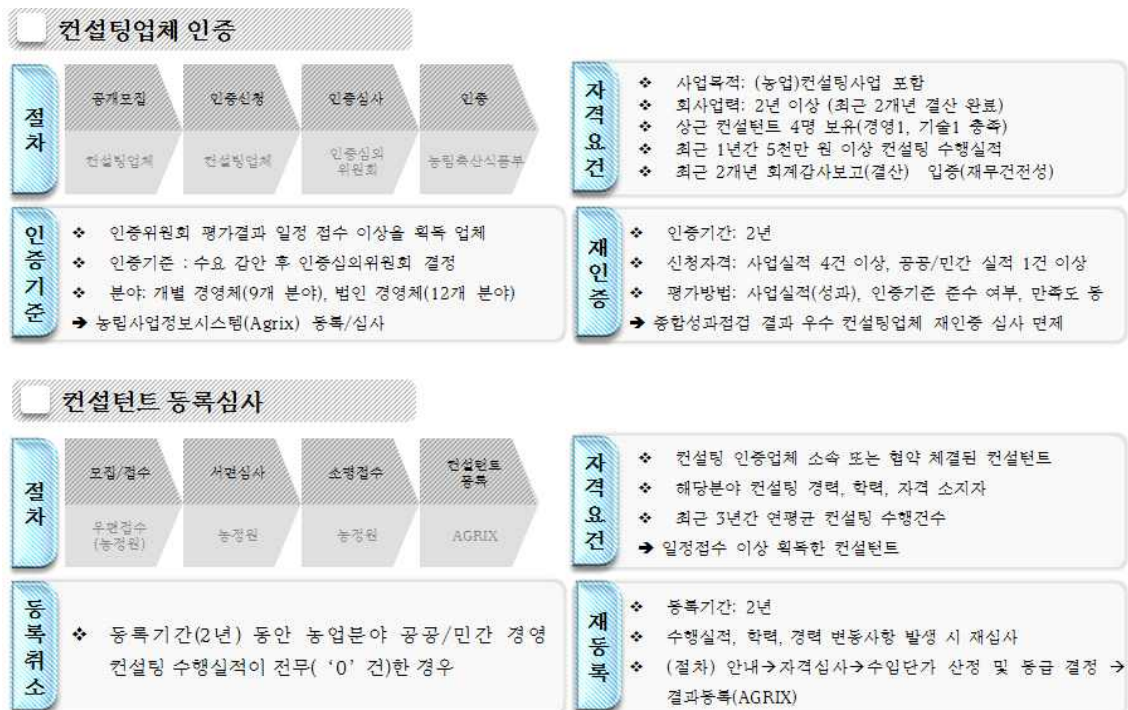
○ 컨설팅업체 인증은 4단계에 걸쳐 진행

- ✓ 컨설턴트업체 인증의 경우 공개모집, 인증신청, 인증심사, 인증 단계로 추진되며, 인증위원회 평가 결과 일정 점수 이상을 획득한 업체를 대상으로 선정
- ✓ 주요 자격요건으로는 사업목적에 컨설팅사업이 포함되어 있으며, 업력이 2년 이상되는 업체에 한함
- ✓ 총 인증기간은 2년이며, 사업실적 4건이상, 공공/민간 실적 1건 이상 보유한 업체를 대상으로 하며, 종합성과점검 결과 우수 컨설팅업체의 경우 재인증 심사 면제

○ 컨설턴트 인증은 4단계에 걸쳐 실시

- ✓ 컨설턴트 인증은 모집/접수, 서면심사, 소명접수, 컨설턴트 등록 절차로 구성되며, 컨설팅 인증업체 소속 또는 협약이 체결된 컨설턴트 대상
- ✓ 등록기간은 2년이며, 수행실적, 학력, 경력 변동사항 발생 시 재심사를 통해 수입단가 설정
- ✓ 등록기간은 2년이며, 농업분야 공공/민간 경영컨설팅 수행실적이 0건인 경우 등록 취소

[그림 II-2-3] 농업경영컨설팅 지원사업 컨설팅업체 및 컨설턴트 인증 절차



2.2.2. 농촌진흥청 농업경영컨설팅사업

- 목적 : 강소농 사업은 경쟁국에 비해 경영규모는 적으나 끊임없는 역량 개발과 차별화된 경쟁력을 통해 자율적인 경영혁신을 지속적으로 실천하는 중소규모 가족농 중심의 농업경영체를 육성하는 사업
- 보조금에 의존하지 않고 농가 자립역량과 경쟁력 강화를 통해 지속적으로 발전할 수 있는 한국형 중소가족농 육성
- 농촌진흥청은 농업경영종합정보시스템을 개발하여 농가경영과 관련된 다양한 정보를 제공하고 있음 (‘16년 리뉴얼)
- 정보와 자료 제공 중심으로 컨설팅 프로세스, 운영·관리는 별도로 진행 (이원화 구조)

[그림 II-2-4] 농촌진흥청 농업경영컨설팅사업 추진체계 및 절차 등



2.2.3. 한국농수산물유통공사(aT) 식품컨설팅 사업

- 식품컨설팅사업은 식품제조가공업체와 수출업체를 대상으로 식품제조·경영·마케팅·유통·수출 등을 총망라한 토털 서비스를 제공하고 있으나 수진 기업의 컨설팅 결과와 공사의 정책자금 지원 등 타 사업과 매칭할 수 있는 연계 프로그램이 미흡한 실정임
- 심층컨설팅은 수진기업의 준비 미흡, 내부사정 등으로 인한 지연 발생 【'14년 144건 중 27건 연장, '15년 131건 중 33건 지연】
- 식품기업지원관리시스템 구축을 통하여 컨설팅과 관련된 다양한 정보와 업무에 요구되는 절차를 처리하고 있으나,
- 최근 개발 및 개편에 따라 정보 및 콘텐츠 제공이 제한(미흡)된 실정으로 향후 업그레이드가 지속적으로 될 예정임
- 농정원의 농업경영컨설팅지원사업도 수진 경영체, 컨설팅사, 컨설턴트, 기타 이해관계자 들에게 다양한 정보와 인력풀, 네트워크 형성을 위한 ICT 기반 플랫폼이 요구된다고 할 수 있음

[그림 11-2-5] 한국농수산물유통공사 식품컨설팅 사업 주요내용

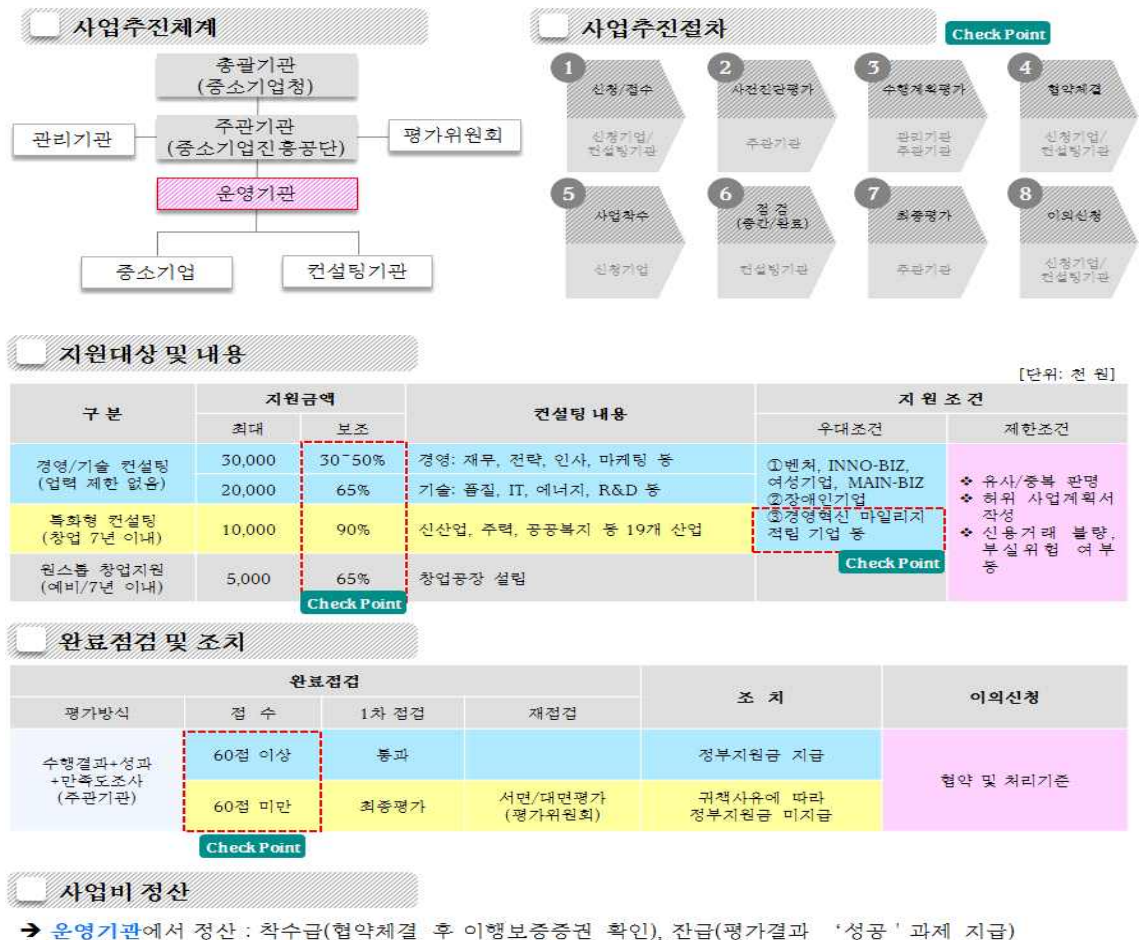
① 현장 코칭(경영·기술)		
목적	지원대상/분야	추진절차/내용
<ul style="list-style-type: none"> ❖ 식품업체의 경영 기술 애로 해소 ❖ 식품·외식 전문가의 현장 방문지도를 통한 경영효율화, 기술향상 제고 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 대상: 중소 식품제조·가공업체, 창업준비자, 유통수출업체 ❖ 분야 <ul style="list-style-type: none"> → 경영분야: 경영전략, 마케팅, 재무, 생산성향상, 지적재산권, 인사, 디자인 → 기술분야: 가공기술, 공정개선, 위생관리, 법규준수, 품질관리, 제품개발 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 절차: 공고→지원업체 선정→애로사항 상담→자부담 입금 안내→업체자부담금 납입→현장지도(진단 및 코칭)→완료/만족도 조사 ❖ 지원: 업체당 컨설팅비 110만원 중 100만원 국고지원 (자부담 10만원)
② 현장 코칭(R&D멘토링)		
목적	지원대상/분야	추진절차/내용
<ul style="list-style-type: none"> ❖ 가공업체 제품개발, 상품화 및 가공기술에 대한 애로 해소 ❖ R&D전문가 및 기술 전문가의 현장 방문 멘토링 지원 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 대상: 중소 식품제조·가공업체 ❖ 분야 <ul style="list-style-type: none"> → 제품개발: 신규제품 개발 지도 → 상품화: 기존제품의 품질개선을 통한 상품화 지도 → 가공기술: 제품개발을 위한 가공설비 개선을 위한 지도 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 절차: 공고→지원업체 신청→상담 및 현장진단→업체선정 심의 →전문위원 매칭 및 수행계획서 작성 →자부담금 입금 →멘토링 수행 →완료/만족도 조사 ❖ 지원: 컨설팅 비용의 80% 국고 지원 (업체별 최대 400만원 한도)
③ 심층컨설팅(경영개선)		
목적	지원대상/분야	추진절차/내용
<ul style="list-style-type: none"> ❖ 식품제조가공업체 및 외식업체의 경영효율화 및 경쟁력 향상 ❖ 전문 컨설팅기관의 컨설턴트가 업체를 방문하여 심층컨설팅 제공 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 대상: 업력 5년 이상 또는 매출액 5억원 이상 중소 식품제조가공업체 및 외식업체 ❖ 분야 <ul style="list-style-type: none"> → 기술: HACCP, ISO, 유기가공, FSSC, GMP, 식품안전시스템 등 → 경영: 인사, 재무, 경영전략, 신규사업 → 외식: 경영전략, 마케팅, 리뉴얼 → 수출: 시장진입, 포장디자인, 유통 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 절차: 공고→접수→기업(종합)진단→지원업체 선정→컨설팅사 매칭 →수행계획서 작성→수행계획서 심의 →협약체결→자부담금 납입→컨설팅 착수→중간점검→컨설팅 완료→완료점검 및 만족도 조사 →완료심의 →경산 ❖ 지원: 컨설팅 비용의 50%지원(업체별 최대 1천만원 한도)

2.3. 국내 컨설팅사업 분석

2.3.1. 중소기업 컨설팅 지원사업

- 신청: 신청기업은 사업관리시스템에 등록된 컨설팅 기관 중에서 자사의 컨설팅 주제와 기업환경을 고려하여 가장 적합한 컨설팅기관을 상호 협의하여 지정 (당해연도 1개 과제 지원 가능)
- 신청기업은 자가진단을 『중소기업현황정보시스템(sminfo.smba.go.kr)에서 실시
- 신청 및 접수방식: 매일 신청 또는 연중 수시(예산 소진 시까지)
- 운영기관: 업무지원(공모 후 평가위원회에서 선정)
- 운영기관 역할: 컨설팅기관 등록 관리, 온라인 선정평가, 수행계약서 및 협약서류 검토, 진도관리, 사업비 정산 등

[그림 II-2-6] 중소기업 컨설팅 지원사업 추진체계 및 절차, 내용 등



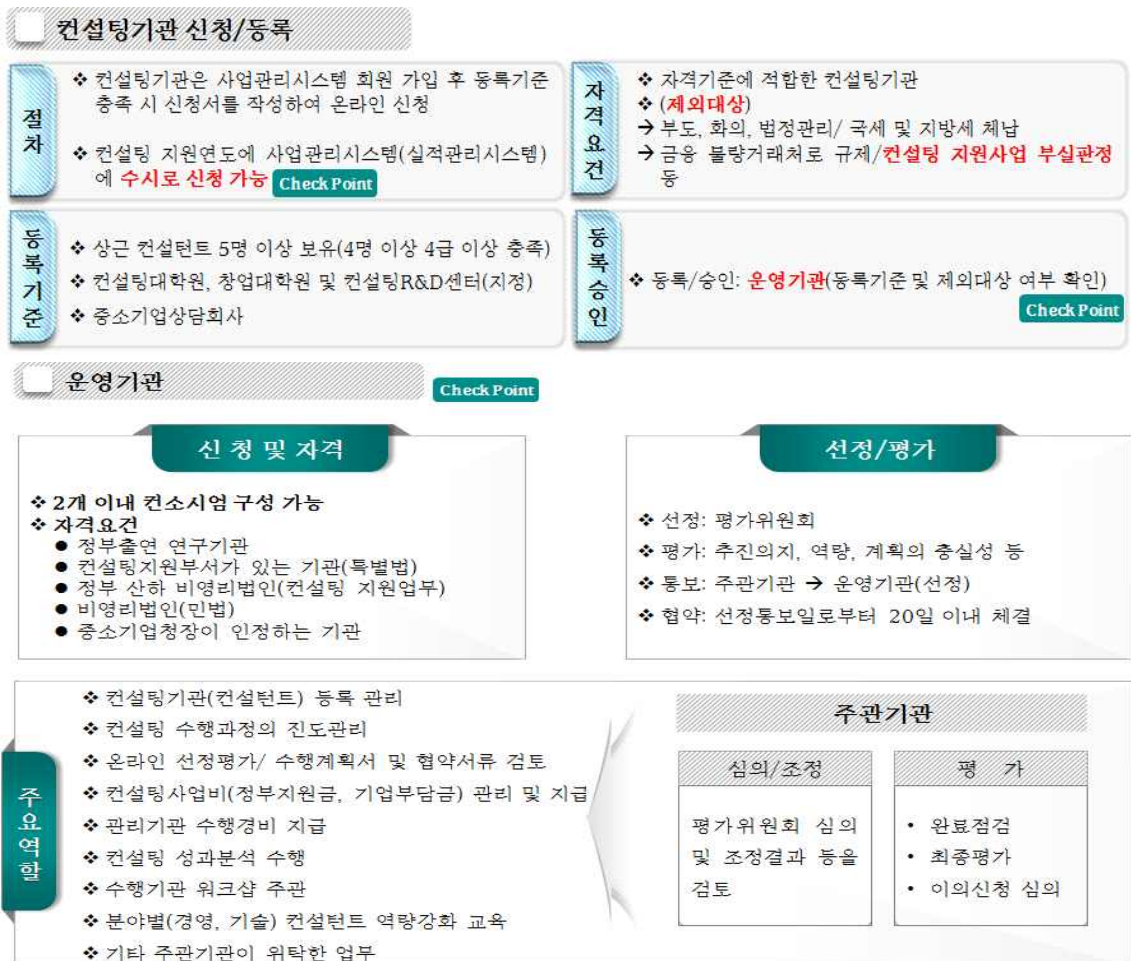
○ 중소기업 컨설팅 지원사업 운영기관의 신청자격, 선정/평가는 아래와 같이 실시하여 운영기관 선정

- ✓ 신청자격 : 2개 이내 컨소시엄으로 구성 가능하며, 정부출연 연구기관, 컨설팅지원부서가 있는 기관, 정부 산하 비영리법인, 중소기업청장이 인정하는 기관은 참여 가능
- ✓ 선정/평가 : 평가위원회에서 추진하며, 추진의지, 역량, 계획의 충실성 등을 평가

○ 중소기업 컨설팅 지원사업 운영기관 주요 역할

- ✓ 컨설팅기관(컨설턴트) 등록 관리
- ✓ 컨설팅 수행과정의 진도관리
- ✓ 온라인 선정평가, 수행계획서 및 협약서류 검토
- ✓ 컨설팅 사업비 관리(정부지원금, 기업부담금) 관리 및 지급 등

[그림 11-2-7] 중소기업 컨설팅 지원사업 컨설팅기관 등록절차 및 운영기관 주요역할



2.3.2. 중소기업 컨설팅지원 플랫폼 종합관리시스템

○ 사업개요

- ✓ 사업명 : 중소기업 컨설팅지원사업 사업관리시스템 운영 및 기능고도화
- ✓ 사업기간 : 10개월
- ✓ 사업비 : 117백만 원

○ 추진배경 및 목적

- ✓ 중소기업 컨설팅지원사업 이관에 따른 컨설팅지원사업 사업관리시스템 운영 및 관리 주체 이관
- ✓ 컨설팅 기반, 타부처의 컨설팅 지원사업 등 컨설팅 관련 다양한 정보를 확인할 수 있는 종합정보시스템 구축 요구 증대
- ✓ 효율적인 사업진행을 위해 사업진행 단계별 사업 참여자에 대한 정보 제공 및 알림 서비스 제공

○ 사업목표

- ✓ 중소기업 컨설팅지원사업 관리시스템 기능개선 및 컨설팅사업의 안정적이고 체계적인 운영
- ✓ 단계별 동보시스템구축으로 사업관리시스템과 연계한 업무지원체계를 개선하여 이용자 만족도 제고
- ✓ 동보시스템, 컨설팅 플랫폼, 신규장비도입(노후장비교체) 등 시스템 기능고도화를 통해 체계적이고 효율적인 사업관리
- ✓ 컨설팅대학원 지원사업의 체계적 관리 및 유관기관 컨설팅정보에 대한 원스톱 정보제공 기반 조성

○ 사업범위

- ✓ 중소기업 컨설팅지원사업 관리시스템 기능개선 및 효율적이고 체계적인 사업관리를 위한 시스템 운영
- ✓ 컨설팅 사업 및 기법, 교육, 대학원(R&D센터), 컨설팅 관련 종합 정보시스템 구축을 위한 플랫폼 개발
- ✓ 컨설팅지원사업 관리시스템 이용자(관리자, 운영자, 책임자, 중소기업)를 위한 사업단계별 동보(이메일, SNS)시스템 구축
- ✓ 운영장비(HW, SW)노후화로 인한 신규 전산장비도입 및 기존 장비의 데이터(어플리케이션 포함) 이관작업

○ 중소기업 컨설팅지원 플랫폼 종합관리시스템 구성

- ✓ 메인메뉴 : 사업안내, 신청, 수행, 정보마당 등 대분류 메뉴 제시
- ✓ 사업관리 : 사업에 참여한 중소기업 등이 많이 사용하는 메뉴를 아이콘으로 표시
- ✓ 정보제공 : 수요자가 정보를 쉽게 검색할 수 있도록 메뉴를 아이콘으로 표기
- ✓ 사업정보 : 사업 공고문, 지침, FAQ 등 정보 제공
- ✓ 대학원 정보 : 4개 컨설팅 대학원 학사일정, 전문자료 등 정보제공
- ✓ 길라잡이 ① : 정부, 지자체 컨설팅 사업 정보를 쉐린더로 제공
- ✓ 길라잡이 ② : 정부, 지자체 컨설팅 사업 정보를 대상, 분야별로 구분 제공

[그림 II-2-8] 중소기업 컨설팅 지원사업 플랫폼 종합관리시스템 구성화면



NO	항목	내용
1	메인메뉴	사업안내, 신청, 수행, 정보마당 등 대분류 메뉴 제시
2	사업관리	사업에 참여한 중소기업 등이 많이 사용하는 메뉴를 아이콘으로 표기
3	정보제공	수요자가 정보를 쉽게 검색하도록 메뉴를 아이콘으로 표기
4	사업정보	사업 공고문, 지침, FAQ 등 정보 제공
5	대학원 정보	4개 컨설팅 대학원 학사일정, 전문자료 등 정보제공
6	길라잡이	정부, 지자체 컨설팅 사업 정보를 쉐린더로 제공
7	길라잡이	정부, 지자체 컨설팅 사업 정보를 대상, 분야별로 구분 제공

○ 중소기업 컨설팅지원 플랫폼 종합관리시스템 구성도는 아래와 같음

[그림 II-2-9] 중소기업 컨설팅 지원사업 플랫폼 종합관리시스템 구성도



○ 시스템 메뉴별 주요 내용은 사업안내, 사업신청, 사업수행, 컨설팅/컨설턴트 검색, 컨설팅 대학원, 정보마당으로 구성

[표 II-2-1] 중소기업 컨설팅 지원사업 플랫폼 시스템 메뉴별 주요 내용

대메뉴	소메뉴	주요 내용
사업 안내	중소기업컨설팅 지원사업 안내	중소기업 컨설팅 지원사업 목적, 조건, 분야, 신청 및 접수 등 안내
	중소기업컨설팅 지원사업 웹툰	컨설팅지원사업에 대한 정보를 사용자가 알기 쉽게 웹툰으로 제작
	관련기관 문의처	지원사업 분야, 지역별 문의처 및 연락처 안내
	추진체계	컨설팅 지원사업 과제별 지원체계 안내
사업 신청	중소기업컨설팅 지원사업 신청	컨설팅기관, 참여 중소기업 신청·접수 관리
	사업수행계획서 접수	기업에 제출한 사업수행계획서 등록·관리
	평가 선정	대면, 적합성, 현장, 선정평가 배정 및 결과 관리 최종선정 결과 관리
사업 수행	중소기업컨설팅 지원사업 협약결	수정수행계획서, 협약, 착수, 협약변경, 협약현황 관리
	사업수행일지	사업수행일지 관리
	중 간 점 검	중간보고서, 중간점검보고서 관리
	완 료 점 검	완료보고서, 완료점검보고서, 만족도조사 관리
	최 종 평 가	최종평가, 완료보고서, 이의신청 관리
사 업 비	사업비 지급, 컨설턴트 인센티브 관리	
컨설팅/컨설턴트 검색		중소기업이 필요로 하는 컨설팅사/컨설턴트에 대한 정보검색 서비스
컨설팅 대학원	대학원 소개/사업안내	컨설팅대학원 소개/ 컨설팅대학원 지원사업 안내
	교수진(연구인력)	컨설팅대학원 교수진(연구인력) 소개
	학사일정	컨설팅대학원 학사일정 소개
	정보자료실/대학원 통계	세미나, 학회, 교재, 방법론, 산업조사, 논문 등 정보 제공재학생, 졸업생 등 대학원 통계정보
정보 마당	공지사항	사업관련 공지사항 게시관
	Q&A / FAQ	이용자들의 질문과 답변 게시관 / 이용자들의 자주 묻는 질문과 답변 모음 게시관
	자료실 / 신문고	컨설팅 관련 자료 게시관 / 이용자 불편접수 게시관
	컨설팅 역경매 / 길라잡이	컨설팅 역경매 매칭 게시관 / 중앙부처·지자체 컨설팅 사업 정보 제공

○ 개선효과

- ✓ 중소기업 경쟁력 강화를 위해 다양한 컨설팅 사업을 추진하고 있으나, 기업이 사업 정보를 개별적으로 검색해야 하는 불편함 해소(개선)
- ✓ 컨설팅을 수행하는 컨설턴트 역시 전문성을 높이기 위한 컨설팅 대학원, 전문자료, 교육 등 관련 정보 취득이 어려운 상황을 해결(개선)
- ✓ 중소기업과 지원기관인 컨설턴트가 관련 정보를 쉽게 찾아 컨설팅 효과를 높일 수 있도록 하기 위해, 그 간 신청, 평가 등 사업관리만 하던 기능에 더하여 컨설팅 관련 종합 정보제공이 가능하도록 시스템을 확대 개편

○ 기대효과

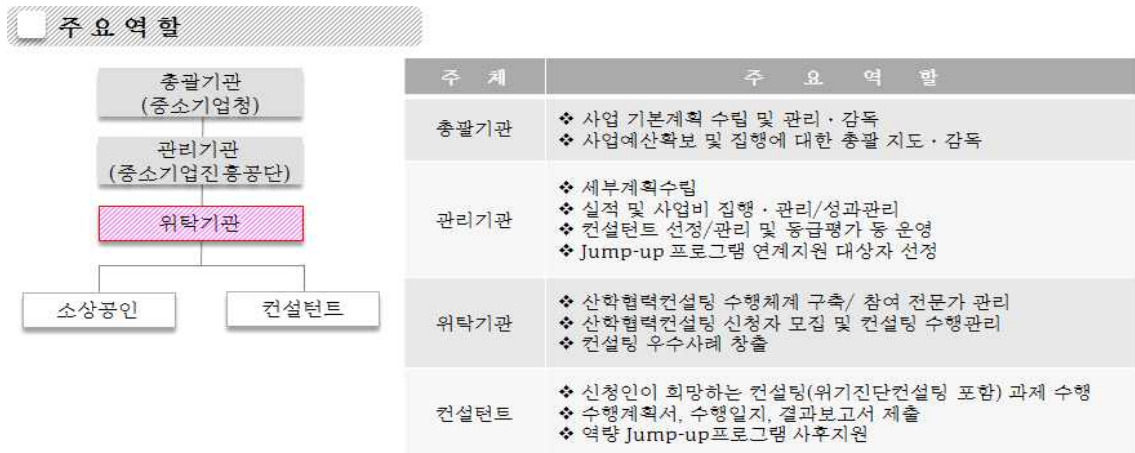
- ✓ 중소기업 컨설팅 지원사업 신청, 평가 등 관리기능을 수요자가 알기 쉽게 메뉴를 단순화하고 각 기능에 대한 매뉴얼 추가
- ✓ 정부·지자체에서 시행하는 컨설팅 사업 정보를 중소기업이 알기 쉽게 창업·벤처, 판로·수출 등 분야별로 구성하고, 적기에 사업을 신청할 수 있도록 캘린더 형태로 사업 정보를 제공
- ✓ 컨설턴트의 전문성 강화를 위해 컨설팅 대학원의 교육과정 등 학사 일정과 대학원에서 개발한 교재, 방법론, 산업조사, 논문 등 전문자료 및 세미나, 학회 등 행사 정보 제공
- ✓ 기타, 컨설팅 관련 협회에서 시행하는 컨설턴트 전문교육과정, 컨설턴트 정보 교류 게시판, 컨설팅 신문고, 컨설팅 우수사례, 온라인 컨설팅 등 유용한 정보 교류 기능 제공
- ✓ 컨설팅 관련 사업 컨설턴트 종합 DB 구축과 민간 컨설팅 플랫폼 연계 등 플랫폼을 지속적으로 고도화하고 컨설팅 산업 기반을 강화

2.3.3. 중소기업청 소상공인 역량강화사업

□ 사업개요

- 종전 소상공인컨설팅사업의 실효성을 높이기 위해 사업명칭 및 내용 개정
- 종전 소상공인진흥원에서 사업을 담당하였으나, 중소기업청으로 이관 (2016년 10월 개정)
- ✓ 총괄기관은 중소기업청이며, 관리기관은 중소기업진흥공단임. 사업수행 체계, 컨설턴트 관리, 우수사례 창출 등의 역할을 담당하는 중간관리 위탁기관을 두고 있어 운영 및 관리 효율성 향상

[그림 II-2-10] 중소기업청 소상공인 역량강화사업 주요역할



□ 컨설팅

○ 컨설턴트 관리

- ✓ 자격요건: 제시된 자격요건을 갖춘 자
- ✓ 신청방법: 수행할 1개 지역본부 선택하여 신청 (만약 중복 지원 시 탈락 처리) 관리시스템 등록(신청서, 증빙서류 일체, 자기기술서, 학력증명서, 보유 자격증 등)
- ✓ 선정 및 등록: 서류평가 면접평가 교육등록 및 역량강화교육 이수 컨설턴트 등록

○ 컨설턴트 등급제

- ✓ 등급평가 : 정량평가 + 정성평가
- ✓ 등급심사 : 운영위원회 (수행실적+사후평가)
- ✓ 인센티브 제공 : ① "가" 등급(월 수행건수 5회), ② "나"등급(4회), ③ "다"등급(3회), ④ 평가제외(당해연도 미수행) - 차기년도 사업참여 제한
- ✓ 선정취소 : 허위사실 서류제출 등

○ 컨설팅 지원

[표 II-2-2] 중소기업청 소상공인 역량강화사업 컨설팅 지원내용

구 분	지원내용	지원대상	지원조건	비용
일반 컨설팅	○ 경영애로 소상공인에 대한 역량 강화 및 매출 증대 컨설팅 지원 ○ 업종별 전문가의 노하우 전수 ○ 경영비용 절감 컨설팅 등	○ 소상공인 보호 및 지원에 관한 법률 제2호 예비 창업자	○ 연 1회만 지원 ○ 1회에 2일~5일 중 선택 ○ 1일 4시간 이상 지원 ○ 자부담금 : 25천원/1일	컨설턴트 비용: 250천원/ 1일
역량 Jump-up 프로그램	○ 컨설팅 권고안에 대한 연계지원	○ 일반컨설팅 지원대상 해당자 중 전년대비 매출액 15%이상 감소 또는 2년 이상 매출액 연소 감소한 소상공인	○ 연 1회만 지원 ○ 협약기간 2개월 ○ 최대 400만원 지원	

□ 컨설팅 지원절차

○ 사전진단

- ✓ 신청인 사업장 방문
- ✓ 방식: 인터뷰, 현장진단 결과 등을 종합하여 컨설팅 지원유형 및 컨설팅 일수, 중점개선사항, 역량 Jump-up프로그램 신청의사 확인 등을 결정
- ✓ 사전진단컨설팅 보고서 시스템 등록
- ✓ 사전진단컨설팅 보고서 등록 시 결정한 컨설팅 일수, 업종 변경 불가 원칙

○ 자부담 납부

- ✓ 사전진단컨설팅 보고서 등록 시 신청인에게 납부안내 SMS 전송 가상 계좌 해당금액 납부(20일 이내)
- ✓ 미입금 시 신청 취소 (재신청 요청 시 온라인 신청서 회복 가능)

○ 선정 및 수락

- ✓ 신청인 직접 선정: 본인의 지역/업종/분야에 부합하는 컨설턴트
- ✓ 신청인 선정 어려움이 있을 경우: 담당 센터 담당자이 5인 이내로 추천 후 SMS로 송부 그 중 1인 선정
- ✓ 신청인이 컨설팅 요청사항을 컨설턴트들에게 공개 가능 수입을 희망하는 컨설턴트들은 요청사항에 부합하는 컨설팅 제안 신청인은 그 중 한 컨설턴트 선정(20일 이내 선정)
- ✓ 컨설턴트 '수락', '거절' 여부를 의뢰받은 날로부터 3일 이내에 시스템 등록 (미 등록 시 자동으로 선정 취소)
- ✓ 컨설턴트의 '거절' 또는 '선정 취소' 된 경우 신청인은 다른 컨설턴트 재선정 가능
- ✓ 컨설턴트의 수락거절 시 1건으로 간주

□ 컨설팅 평가 및 시사점

○ 컨설팅 평가

[표 II-2-3] 중소기업청 소상공인 역량강화사업 컨설팅 평가

평가	기준	방 법
컨설팅 완료 평가	40점 만점	○ 프로세스 적정성 + 문제진단 적정성 + 협조도 + 내용의 충실성 등
컨설팅 만족도 평가	60점 만점	○ 신청인을 대상으로 한 수행결과 만족도 조사
계	100점 만점	○ 60점 이상: 컨설팅 완료 ○ 40점~60점: 보완 또는 추가 컨설팅 요청 à 컨설턴트 보완 à 재평가 후 합산점수 60점 이상 à 완료 간주 ○ 40점 미만 또는 보완 미수행: 사후평가 완료(패널티)

○ 부정신고센터

- ✓ 시스템 내 부정신고센터 운영 등 역량강화사업의 투명성 강화 조치

○ 컨설팅 성과창출

- ✓ 우수사례 선정: 완료 컨설팅을 대상으로 한 공모전 시행 우수사례 선정 (선정위원회 구성 후 평가)
- ✓ 우수사례 표창

○ 자부담금 관리

- ✓ 자부담 환불: ① 컨설팅 취소된 경우, ② 컨설팅 사후평가 60점 미만으로 수입료 미지급된 경우, ③ 자부담금 전용계좌로 입금한 내역이 있으면서 컨설팅을 받지 아니한 경우
- ✓ 과오납금 처리: ① 자부담금 중 입금자가 확인되지 않아 반환이 불가능한 경우, ② 수취인이 확인 되지 않은 경우

○ 자부담금 관리

- ✓ 소상공인 컨설팅은 본 연구에서 요구하는 요소들이 포함되어 있음
- ✓ 농업경영컨설팅을 소상공인컨설팅보다 기능적/내용적으로 보강하기 위해서 ① 사업신청, ② 자가진단, ③ 계약체결 등 전자문서 등이 구성될 필요가 있음
- ✓ 컨설팅업체와 컨설턴트는 이력관리와 평가체계가 동시에 노출되어 (예비)수진경영체가 선택 또는 판단할 수 있도록 구성

2.3.4. (예비)사회적기업 경영컨설팅 지원사업

□ 사업추진체계 및 절차

- 사업주관기관은 사회적기업진흥원에서 담당하며, 이를 총괄 관리하는 중간지원기관을 두어 컨설팅 지원사업에 대한 종합 관리 실시

[그림 II-2-11] (예비)사회적기업 경영컨설팅 지원사업 추진체계 및 절차



□ 지원대상 및 내용

- 지원대상은 지속성장형, 공동형, 특화형으로 구분하여 최대 지원금과 보조금을 차등 지원하고 있으며, 전문 컨설팅기간은 6개월로 추진

[그림 11-2-12] (예비)사회적기업 경영컨설팅 지원사업 지원대상 및 내용

[단위: 천원]

구분	지원금액		컨설팅 내용	지원 조건	
	최대	보조		우대조건	제외조건
전문 컨설팅 (6개월)	지속성장형	50,000 (5회)	10~40%	2개 이상의 복수영역의 다 면 컨설팅(필수: 인사/노무)	<ul style="list-style-type: none"> • 자출경영공시 참여 • 모태펀드 지원 • 기초컨설팅 수진 • 매출액 15억원 이상 • 상시근로 30인 이상 • 컨설팅 우수평가
	공동형	지원금액 의 합	차등적용	동종/유사 업종 또는 지역 의 사회적 기업 공동전략	
	특화형	50,000 (5회)	10~40%	회계, 마케팅, 노무, 법무, 생산기술, 경영전략 등	

□ 완료점검 및 조치

○ 완료점검 및 조치

- ✓ ① 계약기간 종료일까지 결과보고서 및 근거서류 수진기업 승인여부 및 보완/시정조치(10일 이내) 요청
- ✓ ② 계약기간 종료일로부터 10일 전까지 컨설팅기관 완료보고서 제출 안내 (미제출 시 계약해지)
- ✓ ③ 진흥원 완료점검 실시 보완 조치(미흡 컨설팅기관)
- ✓ ④ 수진기업 대상 컨설팅 만족도 조사
- ✓ ⑤ (진흥원) 비상근 컨설턴트 투입비율 40% 초과여부 확인 (초과일수 불인정)
- ✓ ⑥ 미 제출된 수행일지 및 중복 수행일지 컨설팅기관 제재조치

○ 사업비 정산

- ✓ 진흥원(주관기관) : 완료 점검 및 만족도 조사 후 보조금 일괄 지급 (단, 예외적 선금 50% 지급 가능)

○ 컨설팅기관 신청 및 등록

- ✓ 절차 : 구비서류 진흥원 제출
- ✓ 자격요건 : 상근 컨설턴트 3인 이상 보유(2명 이상 2등급 이상), 대학 부설연구기관 및 공공기관으로 지정된 기관(2등급 컨설턴트 1명 이상), 사회적기업 또는 지원민간기관(2등급 1명 이상)

- ✓ 평가 : 완료점검(70) + 만족도(30), A(상위 10%) - 공개, B(상위 50%이내), C(상위 90% 이내), D(하위 10% 이내) - 등록제외
- ✓ 등록승인 : 등록/승인: 구비서류 제출(등록기준 및 제외대상 여부 확인)

○ 컨설턴트 신청 및 등록

- ✓ 자격요건 : 학력/경력기준: 학위 취득자로 해당분야 컨설팅 수행경력, 자격/경험기준: 자격증(기술사, 경영지도사 등) 수행경력
- ✓ 등록기준 : 컨설턴트 풀(Pool) 내에서 컨설팅 수행, 최소 7시간 이상 사회적기업 관련 교육과정 이수(필수)
- ✓ 등록/승인: 구비서류 제출(등록기준 및 제외대상 여부 확인)
- ✓ 등급산정: 1등급, 2등급, 3등급

□ 컨설팅 페어

○ 목적

- ✓ 컨설팅 신청 전 수진기업에게 컨설팅기관에 대한 정보 및 소통의 기회 제공
- ✓ 사회적 기업 요구에 맞는 적합한 컨설팅기관 발굴의 기회 제공
- ✓ 신규 참여하는 컨설팅기관의 사회적 기업 매칭 기회 제공

○ 대상

- ✓ 컨설팅기관 대표 또는 컨설턴트
- ✓ 경영현안에 대해 상담을 원하는 사회적 기업가 또는 총괄책임자

○ 방법

- ✓ 컨설팅 신청 분야별 구분 (신청분야 구분)
- ✓ 사회적기업과 컨설팅기관 간 1:1 상담 진행(20~30분)
- ✓ 개별 사회적기업은 최소 3개소(의무)의 컨설팅기관과 상담 진행
- ✓ 매칭 시 고려요소: ① 사회적기업의 상담 선호 컨설팅기관, ② 주요 분야의 적합성, ③ 지리적 접근성

2.3.5. 국내 주요 컨설팅 시사점

- 국내 주요 컨설팅 사례 조사를 통한 시사점은 아래 그림과 같음
- ✓ 중간지원기관을 통한 컨설팅 수행, 진척, 제반업무 서비스 제공 필요
- ✓ 양질의 컨설턴트 양성 및 컨설팅업체 육성을 위한 프로그램 필요
- ✓ 사업의 효율적/체계적 추진을 위한 추진체계에 대한 재검토 필요
- ✓ 수시신청을 통한 수진자에게 필요한 컨설팅 서비스 제공 필요
- ✓ 효율적인 사업비 정산을 위한 정산주체 검토 필요 등

[그림 II-2-13] 국내 주요 컨설팅 시사점

	농업 경영체	중소기업	사회적기업	시사점
1 추진기관	<ul style="list-style-type: none"> 총괄: 농식품부 주관: 농경원 지원: 	<ul style="list-style-type: none"> 총괄: 중소기업청 주관: 진흥공단 지원: 운영기관(공모) 	<ul style="list-style-type: none"> 총괄: 고용노동부 주관: 진흥원 지원: 지원기관 	<ul style="list-style-type: none"> 지원기관을 통해서 컨설팅 수행, 진척, 제반 업무에 대한 서비스 제공 필요
2 추진절차	<ul style="list-style-type: none"> 개별: 29단계 법인: 37단계 ※신청: 12월(Off-Line) 	<ul style="list-style-type: none"> 8단계 ※신청: 수시(ON-Line) 	<ul style="list-style-type: none"> 8단계 ※신청: 수시(Off-Line) 	<ul style="list-style-type: none"> 수시신청을 통한 수진자에게 필요한 컨설팅 서비스 제공 필요
3 지원내용	<ul style="list-style-type: none"> 보조: 50%(국30,지20) 3개 유형: ①기반, ②역량, ③지속 	<ul style="list-style-type: none"> 보조: 30~90%(국고) 3개 유형: ①경영/기술, ②특화, ③창업 	<ul style="list-style-type: none"> 보조: 10~40%(국고) 3개 유형: ①성장, ②공동, ③특화 	<ul style="list-style-type: none"> 컨설팅 성격에 따른 탄력적 보조비를 적용여부 필요
4 점검/조치	<ul style="list-style-type: none"> 4단계: ~50/50~55/55~60/60 ※ 패널티: (감액/취소) 	<ul style="list-style-type: none"> 2단계: ~60/60~ ※ 패널티: 미지급 	<ul style="list-style-type: none"> 4단계: A(상10%)/B/C/D(하10%) ※ 패널티: D(동특제외) 	<ul style="list-style-type: none"> 현행 역량진단평가, 만족도 평가 등에 관한 관리체계 강화
5 정산체계	<ul style="list-style-type: none"> 정산: 시군구 	<ul style="list-style-type: none"> 정산: 운영기관 ※ 이행보증증권 확인 	<ul style="list-style-type: none"> 정산: 진흥원 ※ 사업비: 일괄지급 	<ul style="list-style-type: none"> 효율적인 사업비 정산을 위한 정산주체 검토 필요
6 인증체계	<ul style="list-style-type: none"> 신청/등록: 2년 주기 방식: On+Off 등급(6): 평가접수기준 	<ul style="list-style-type: none"> 신청/등록: 수시 방식: On(실적관리Sys) 등급(6): 학력/자격/경력 	<ul style="list-style-type: none"> 신청/등록: 3년 주기 방식: Off(서류제출) 등급(3): 학력/자격/경력 	<ul style="list-style-type: none"> 양질의 컨설턴트 양성 및 컨설팅기관(업체) 육성을 위한 프로그램 검토 필요
7 역할체계				<ul style="list-style-type: none"> 농업경영체 경영컨설팅사업의 복잡한 체계로 인한 모호한 책임소재 지원(운영)기관으로 인한 컨설팅 질적 향상, 진척, 수행, 진단 등에 관한 제반 업무 보조 및 지원 → 농업경영컨설팅사업의 효율적/체계적 추진을 위한 추진체계에 대한 재검토 필요
8 특이사항		<ul style="list-style-type: none"> 운영기관의 역할 <ul style="list-style-type: none"> - 선정평가/등록관리 - 워크샵/성과분석 - 역량강화 교육 - 사업비 정산 등 우대조건: 경영혁신 마일리지 제도 	<ul style="list-style-type: none"> 최소 7시간 이상 사회적기업 관련 컨설턴트 교육 과정 필수 이수 컨설팅 페어: 수진자와 컨설팅기관 매칭 기회 제공 	<ul style="list-style-type: none"> 컨설팅 정보 및 컨설팅기관(업체)에 대한 사전 홍보 및 정보 제공 사전전략방지 및 부당행위 방지를 위한 수진자와 컨설팅기관(업체) 간의 매칭 인센티브 프로그램 제공

2.4. 해외 유사 사업분석

2.4.1. 미국 농업컨설턴트협회(ASAC)

○ 조직 및 운영

- ✓ 발족: 1963년(비영리조직)
- ✓ 목적: 전문적인 농업컨설턴트의 자질과 인식 고양
- ✓ 분야: ① 금융, ② 마케팅, ③ 식품가공, ④ 농장관리, ⑤ 관개시스템, ⑥ 생산, ⑦ 생명공학, ⑧ GPS/GIS시스템, ⑨ 환경 외
- ✓ 인증제도: 공인농업컨설턴트(AAC; Accredited Agricultural Consultant)

○ 주요활동

- ✓ 농업컨설팅: 문제해결방식 (경영 분야 전문화), 농장 위탁경영사업, 농장 알선사업 등 【지도사업: 대학교육의 연장활동】
- ✓ 교육프로그램 : Communications for Agricultural Professionals, Standards & Ethics for Agricultural Consultants, Consulting Service Delivery & Consulting Practices etc.
- ✓ 절차: 100시간 필수과정 이수, 농업컨설팅 수행경력(4년 이상), 4년제 대학 하위 또는 동등학 자격요건 AAC인증시험

2.4.2. 네덜란드 DLV Consultancy

○ 조직 및 운영

- ✓ 네덜란드 농업컨설팅회사인 DLV는 1980년대부터 시작된 국립농촌 지도소를 연원으로 하고 있으며, 1993년 농촌지도소가 민영화되면서 DLV로 개칭되어 민간컨설팅 회사로서 농업컨설팅을 전문적으로 담당
- ✓ Agriconsult BV는 DLV의 자회사(1993년 창립)로 컨설팅과 컨설팅 프로젝트 수행
- ✓ 2016년 Agriconsult BV는 DLV Consultancy로 조직을 개편하고 ① 경영 컨설팅(재무: 양돈, 낙농), ② 비료(분뇨처리, 바이도 등) 등

○ 주요활동

- ✓ 사업분야: ① 경영(Business management), ② 경지 및 축산(Land and livestock), ③ 건축(Construction) 분야로 일관서시브체계를 구축하여 전세계에서 활동
- ✓ 활동영역: 농장 컨설팅 이외에도 기업, 교수, 학생 등을 대상으로 한 훈련과 교육활동 뿐만 아니라 연구 및 정부 프로젝트 수행
- ✓ ① 경영컨설팅: 포괄적인 사업에 관한 컨설팅을 수행함
- ✓ ② 경지 및 축산: 네덜란드에서만 연간 4,500여명의 회원농가에 대한 컨설팅 시행(시비, 사료, 사양, 초지 관리 분야, 낙농, 양돈, 양계분야의 기술적, 경영적, 관리적 컨설팅)
- ✓ ③ 건축: 네덜란드 외에 중국, 이집트, 케냐, 르완다 등 세계 각지에서 연간 농장건립과 관련된 수백 개의 프로젝트 수행과 더불어 재무, 기술, 훈련 등을 수행

○ 컨설팅 추진단계

- ✓ Step #1 (기록관리): 농장경영에 관해 기술적인 측면에서 접근을 하되, 축적된 기록을 바탕으로 진단을 하여 이에 따라 기술훈련과 더불어 기술진단결과를 알려줌
- ✓ Step #2 (비용분석): 기술진단결과를 토대로 비용구조를 분석하여 농장 경영의 장점과 약점 파악
- ✓ Step #3 (개선계획): 장점과 약점을 토대로 농장경영의 개선계획을 수립 하여 경영 및 기술적인 개선책 제시
- ✓ Step #4 (사업계획): 비용분석과 개선계획을 토대로 농장경영을 효율적으로 운영·관리할 수 있는 전략적 사업계획 수립
- ✓ Step #5 (재무보고): 재무보고서에는 KPI 분석과 재무관리에 대한 방향을 제시하여 실행으로 옮길 수 있는 전략적 실행계획까지 제시

2.4.3. 국내와 해외 농업경영컨설팅 비교

□ 컨설팅 수요

- 해외 농업선진국의 농업컨설팅 수요 : 생산분야(재배, 기술) → 경영컨설팅(재무, 회계, 유통) → 미래성장산업(환경, 에너지, 정보기술)
- 해외 농업선진국의 컨설턴트 수요: 생산 전문기술 소유자 경영전문 컨설턴트(회계사, 세무사, 변호사) → 전문영역 세분화(다국적화, 세계화)
- 국내 농업경영컨설팅: 해외 선진국의 초기단계

□ 컨설턴트 양성

- 컨설턴트의 능력과 자질 향상을 위한 프로그램 도입
 - ✓ (美國) 공인농업컨설턴트(AAC)제도
 - ✓ (和蘭) 13개 분야 전문 컨설턴트로 구성된 41개 팀 운영
- 생산분야(재배기술 등) + 경영분야(재무, 회계, 세무, 인사 등) + 환경/바이오(신기술) + 식품가공/생명공학 + 관개/정보통신기술 분야 세분화/전문화
- 국내 기술/경험노하우를 바탕으로 한 해외진출(다국적기업)

□ 국내여건

- 세계적 수준의 농업경영컨설팅 시스템을 갖추고 있는 네덜란드, 미국의 수준에 도달하기에는 여건상 적합하지 못함
- 따라서 기술중심 컨설팅에서 경영컨설팅으로 수요가 옮겨가면서 이에 걸맞은 컨설턴트 양성, 농업컨설팅 내용 등에 기반 마련이 요구됨
- 양질의 컨설턴트 양성을 위한 미국의 AAC제도 등을 검토해볼 필요성이 있음(다만 공공기관에서 민영화를 한 DLV Consultancy는 여건이 상이함)
- 국내 농업관련 회사와 네트워크를 구성하여 향후 국내 농업의 해외진출 시에 양질의 전문컨설턴트 풀(Pool)을 전략적으로 접근할 필요성이 있음

2.5. 사례연구 종합

2.5.1. 환경여건

- 농업경영컨설팅은 1999년부터 시작되어 관 중심의 지원사업 체계 유지
- 타 국내 컨설팅의 경우 민관이 동시에 움직이는 방식이며, 컨설팅 시장 규모가 커 공급자(컨설팅업체) 다수 참여 형태
- 해외의 경우 농업경영컨설팅이 민간 주도로 운영

2.5.2. 추진체계

- 타 국내사례 컨설팅의 경우 중간지원조직(관리조직)을 민간으로 위탁 운영하는 방식을 다수 취하고 있으며, 이와 같은 방식을 통해 전문성 확대 및 운영효율화를 추진하고 있음
 - ✓ 농업경영컨설팅 시장의 경우 규모가 크지 않아 위탁운영을 수행할만큼의 위탁 전문기관이 많지 않기 때문에 해당 부문 고려 필요
- 해외는 기업식(민영화) 운영 방식을 취하고 있음

2.5.3. 운영체계

- 농업경영컨설팅은 위탁운영기관 없이 농림수산식품교육문화정보원과 지자체의 사업비 매칭과 운영 관리 추진
- 국내 타 컨설팅의 경우 민간 위탁운영기관을 선정하여 운영하고 있으며, 온라인 등의 플랫폼을 활용하여 수요자(수진경영체)의 진입 편의성을 위한 서비스를 제공하고 있음

2.5.4. 인증체계

- 농업경영컨설팅 사업은 컨설팅업체를 2년 주기, 컨설턴트 인증 추진
- 국내 타 컨설팅의 경우 수시로 인증을 실시하고 있으며, 컨설턴트 중심의 인증체계 실행
- 해외의 경우 미국은 공인 농업컨설턴트 제도를 도입하고 있으며, 네덜란드 전문컨설턴트 직원체계를 구축하고 있음

2.5.5. 기타사항

- 농업경영컨설팅 사업은 Agrix를 통해 시스템 운영
- 국내 타 컨설팅은 온라인으로 처리하고, 부정신고센터를 운영하여 사업비에 대한 투명성 제고
- 미국은 재무/회계/세무와 같은 경영컨설팅 분야에 초점을 맞추고 있으며, 네덜란드의 경우 기술/경영/하드웨어에 대한 종합 서비스 체계 구축

[그림 II-2-14] 국내·해외 주요 컨설팅 사례 연구 결과 종합

	농업경영컨설팅	국내사례	해외사례
1 환경여건	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 1999년부터 시작 ❖ 농업경영의 중요성 부각 ❖ 관 중심의 지원사업 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 관 주도사업과 민 자체 사업 ❖ 컨설팅 시장이 큼 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 농업컨설팅 민영화(미, 네덜란드) ❖ 전문영역의 인력풀 구성 ❖ 다국적 기업화
2 추진체계	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 추진주체: 4개 ❖ 역할분담: 책임 모호 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 추진주체: 2개 ❖ 역할분담: 명확한 책임 소재 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 기업식(민영화) 운영
3 운영체계	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 위탁운영기관 없음 ❖ 복잡한 절차(온·오프라인 처리) 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 민간 위탁운영기관 선정 ❖ 단순한 절차(온라인 처리) 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 기업식(민영화) 운영
4 정산체계	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 국고+시도+시군+자부담 ❖ 정산 처리 어려움 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 국고+자부담 ❖ 정산 간소화 및 명확성 	
5 선정/평가	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 선정: 전년도 (소요기간 큼) ❖ 평가: 역량진단+성과평가 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 선정: 수시(사업예산 소진까지) ❖ 평가: 성과평가+만족도평가 	
6 인증체계	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 인증주기: 2년 ❖ 인증기준: 업체 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 인증주기: 별도 없음 ❖ 인증기준: 기관/컨설턴트 병행 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ (美)공인농업컨설턴트 제도 ❖ (和蘭)전문컨설턴트 직원체계
6 특기사항	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 시스템: Agrix(온·오프라인 병행) ❖ 수입자/업체 위임 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 시스템: 온라인 처리 ❖ 매칭 및 부정신고센터 등 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ (美)재무/회계/세무 분야 ❖ (和蘭)기술/경영/하드웨어 토달

2.6. 우수 컨설팅업체 사례 조사

2.6.1. 팜넷(FAMNET)

□ 주요연혁

- 팜넷은 지역 생산주체들이 자립적으로 사업을 영위할 수 있도록 실행 위주의 마케팅 컨설팅을 추진. 시장이 요구하는 상품과 새로운 수요에 부합하는 상품을 개발하고, 시장에 공급하기 위한 농업 유통·마케팅 전문 컨설팅 제공
- 2015년 : 善 의지 및 가치를 지향하는 선순환체계의 마케팅철학 확립
- 2014년 : 농업경영체 사업자립화를 위한 공존, 공생 마케팅
- 2012~2013년 : 시장수요를 충족하는 상품개발 컨설팅
- 2011년 : 국외 유통업체 마케팅 활성화 (미국 홀푸드 등)
- 2009~2010년 : 대표 및 주요 임원진 교체 / 사업 및 조직운영체계 변화
- 2008년 : 국내 대형유통업체 유통마케팅 중심의 컨설팅

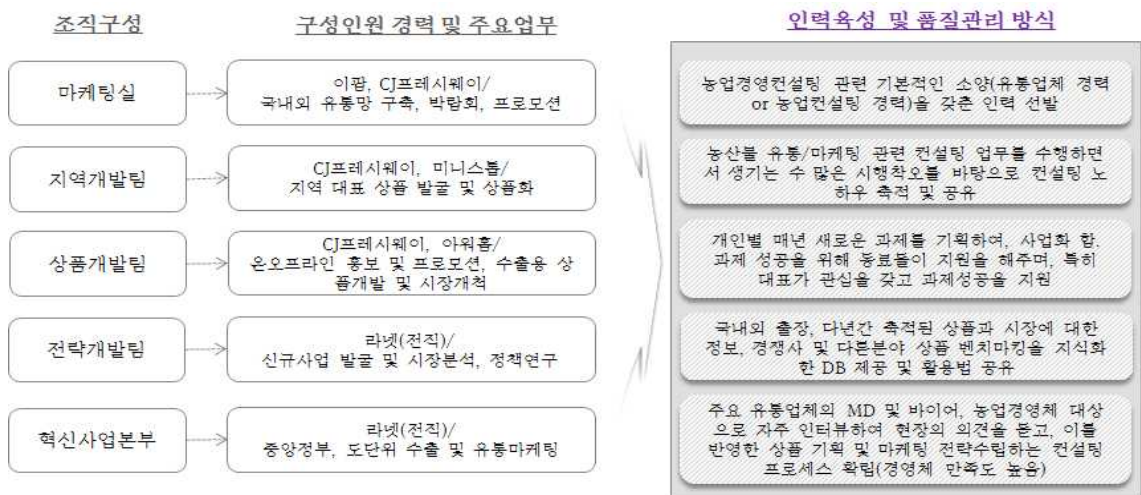
□ 성공요인

- 상품개발부터 판로개척까지 농업경영체가 직접 참여하는 마케팅체계(소통 중시, 사업자립화, 부가가치 창출) 구축
- 지자체 및 농업경영체와 맺은 인연을 소중히 하고, 컨설팅 이후에도 지속적인 피드백체계 구축
- 시장조사를 바탕으로 트렌드 및 소비자 취향에 맞는 컨셉 도출 후 SPEC 확정, 상품 개발
- 원물 및 농식품 수출을 위한 해외 판매처 개척 및 농업경영체 실질적 매출 성과 창출 기여
- 농업경영컨설팅 업체 중 유통마케팅 컨설팅 전문업체로서 포지셔닝

□ 조직구성 및 인력 육성체계

- 총 12명으로 구성된 팜넷 직원은 CJ 프레시웨이 및 라넷(전직)에 근무했던 직원들이 주요 구성원으로 재직 중
- 농업경영체의 요구를 충족시키기 위해 맞추어 1본부, 1실, 3개 팀으로 운영. 인력육성을 위해 현장지향적인 업무수행 및 개인별 축적된 노하우 및 지식 등을 공유하여 직원들의 역량을 지속 개선(2010년 이후 퇴직자 없음)

[그림 II-2-15] 팜넷 조직구성 및 인력육성 방식



□ 주요 우수사례 - 제주 구좌당근 유통 컨설팅

- 국내 생산량의 60%를 차지하고 있는 제주 구좌당근의 당근의 시장조사 및 상품개발, 유통마케팅을 통해 원물유통 및 가공상품화 성공사례 창출

[그림 II-2-16] 팜넷 조직구성 및 인력육성 방식



2.6.2. 서브스트라투스코리아

□ 주요연혁

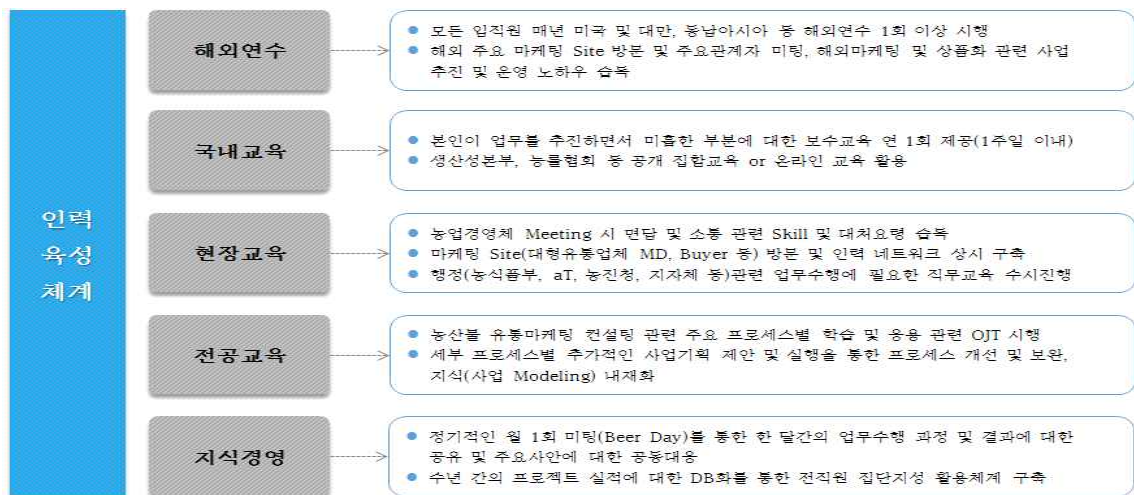
- 서브스트라투스 코리아는 '03년에 설립되어 14년 간 시설원에 전문 컨설팅을 수행. 임직원 10명이 근무하며, 농가 이해도 및 커뮤니케이션 역량이 매우 높음 (타 컨설팅기관 대비 높은 경쟁력을 보유)
- 2009년 이후 : 시설원에 컨설팅 중심
- 2005~2008년 : 시설원에 컨설팅 활성화 초기단계
- 2005년 : 농업경영컨설팅 인증, 직원 주주 참여
- 2003년 : 회사 설립 (GRODAN&지우산업&Bart Herman 합작회사)

□ 성공요인

- 설비 운영방안 → 생산성 향상 → 품질 향상으로 이어지는 단계별 심층 컨설팅 체계 구축
- 토마토 m² 30kg 수준의 생산성을 50~60kg으로 농가생산성 증대를 통한 고객성공 지향적 컨설팅 수행
- 유럽 및 중국, 일본, 중앙아시아 등 전세계 네트워크를 통해 시설원에 솔루션 상호 공유
- 시설 및 운영 프로그램에 대한 전체적인 시스템 이해도가 매우 높음

□ 인력 육성방안

[그림 II-2-17] 서브스트라투스 코리아 인력 육성체계



2.6.3. 우수 컨설팅업체 특성

- 농업경영체가 원하는 컨설팅분야 및 전문성 보유
 - ✓ 회사 창립 때부터 기존 컨설팅업체에서 수행할 수 없는 사업 BM 보유. '10년이후 지속 성장
 - ✓ 농업경영컨설팅에 필요한 분야의 업체는 인증자격 기준에 대한 조정 필요
- 농업경영체가 원하는 분야별 전문성 및 실행능력 중시
 - ✓ 시간이 걸리더라도, 전문성 및 기초소양을 갖춘 인력을 영입하여 지역 농업의 특수성을 이해하고 성과를 창출. 고객의 문제를 해결할 수 있는 전문성 및 의지 중요시 함
 - ✓ 업체 인증 중심으로 되어 있는 현 구조를 인력에 대한 인증체계로의 전환 필요
- 컨설팅 이후 사후관리 중요성 인지
 - ✓ 컨설팅 이후 농업경영체와의 소통을 지속적으로 유지하면서, 추후 재계약 및 추천을 통한 수주(영업) 증대, 사업성과 Checking으로 연계
 - ✓ 농업경영컨설팅 종료 후에도 경영체의 사업성과 모니터링을 통한 컨설팅 업체 평가 및 우수경영체 발굴
- 컨설팅 프로세스 확립 및 지식공유 DB 관리
 - ✓ 수년 간의 농식품 유통·마케팅 컨설팅 성과(우수실적, 시행착오 등)를 정리하여, 시장조사에서 상품개발, 마케팅까지 전 영역에 대한 컨설팅 프로세스 및 지식공유 DB Tree 확립
 - ✓ 우수 경영컨설팅업체 시상 및 사례 전파를 위한 교육 및 설명회 개최 필요
 - ✓ 우수 경영컨설팅업체 직원들을 강사로 활용하여, 전문컨설턴트 육성
- 현장의 문제 해결에 목표하여 컨설팅 수행
 - ✓ 농업경영체가 원하는 新상품(포장, 가공상품, 래시피 등) 개발, 매출실적, 자체매입 후 수출 등 경영체가 원하는 근본적인 문제해결에 사업역량 집중
 - ✓ 현장에서 어느 수준의 성과를 내고 있는지에 대한 관리 및 평가체계 중요

2.6.4. 우수 컨설팅업체 인력 양성체계

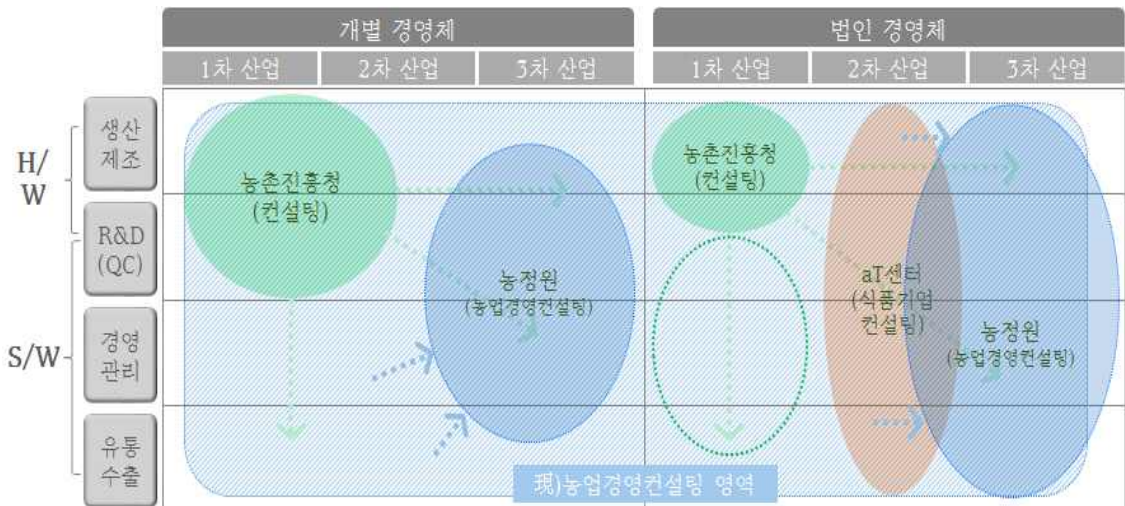
- 기본적인 업무처리역량을 갖춘 직원 채용
 - ✓ 서브스트라투스코리아는 농산물 재배경력이 최소한 5년 이상 된 직원을 채용하여, OJT를 진행하여 인력을 운영
 - ✓ 재배경험을 갖춘 신입직원은 시설농업컨설턴트인 Bart Herman이 수행하는 컨설팅을 통역하면서, 현장중심의 OJT 받음. 생물을 다루는 컨설팅을 하다 보니, 항상 강조하는 부분이 문제해결을 위해서 획일적인 접근이 아닌 폭넓은 식견을 갖고 문제에 접근하도록 함
- 컨설팅/지도를 위한 지속적인 학습체계 구축(새로운 정보 및 지식 습득)
 - ✓ 새로운 신규설비 및 환경관리 관련 신기술 및 운영 프로그램에 대한 학습을 위해, 해당업체(설비, 프로그램 등)직원을 초빙하여 새로운 지도 방안 마련
 - ✓ 작물 생산성 및 품질 향상 관련 신규기술(신규설비, 환경관리 등) 관련 적용을 위해 지속적인 직원 학습 필요. 이를 위해 매월 1회 벨기에 시설농업컨설턴트인 Bart Herman이 참석하는 Technical Workshop 진행 (서브스트라투스코리아)
- 종업원 주식회사 체계의 회사 운영
 - ✓ 우수한 컨설팅업체는 전반적으로 직원이 회사의 주식을 갖고 주요주주로서 활동을 함. 이를 바탕으로 개개인의 능력개발 및 비전 등을 조직도 만들어 주지만, 스스로도 찾아가도록 함
 - ✓ 농업경영컨설팅은 개별컨설턴트의 역량이 매우 중요함. 역량에 따른 급여 및 인센티브 체계가 없으면, 조직 및 개인의 발전을 기대할 수 없음
- 행정업무 처리 간소화(농업경영컨설팅 관련)
 - ✓ 농업경영컨설팅 관련 행정서류 간소화 필요
 - ✓ 컨설턴트 단가에 대한 현실적인 적용 필요. 전공 등 컨설팅 역량과 무관한 부분은 사실 의미가 없음. 교수 수임단가와도 비교를 하는데, 전업컨설턴트와 겸임으로 컨설팅(지도)을 하는 것을 같은 맥락으로 평가하는 것은 맞지 않음

3. 개선과제

3.1. 수요 및 공급측면 포지셔닝

- 농촌진흥청 : 개별 경영체(농가)의 1차 산업(농축산물) 중심체계에서 2차, 3차 산업으로 산업영역 확대를 하고 있으며, 종전 영농조합법인의 1차 산업에서 농업법인 6차 산업영역으로 사업영역을 확대 농정원 농업경영컨설팅 지원사업과 이해충돌 가능성 높음
- 한국농수산식품유통공사 : 식품기업 컨설팅은 법인 경영체 중 식품제조가공 2차 산업으로 특화되어 있어 외형확장성이 낮음 편임
- 농정원 : 개별 경영체, 법인 경영체의 사업영역이 넓게 분포하고 있어 농촌진흥청 및 aT센터 컨설팅사업과 중복문제 발생 향후 농정원은 컨설팅 포지셔닝을 축소하여 특화된 영역으로 전문화된 컨설팅 서비스를 제공할 필요가 있음

[그림 II-3-1] 농업경영컨설팅 사업 포지셔닝



3.2. 프로세스 측면

3.2.1. 사업신청 단계

- ① 시·도: 시군구 지침하달이 주요한 역할임
- ② 지자체: 사업예산 편성에 요구되는 정확한 농업경영컨설팅 수요 파악 어려움(전년대비 수준 편성), 컨설팅업체에 의한 사전수요조사 사례 발생, 지침서에 설명회를 추진하기로 되어 있으나 잘 시행되지 못함(업무 부담)
- ③ 수진경영체: 농업경영컨설팅사업 정보가 제대로 제공되지 못하여 신청을 하지 못하는 경우 발생
- ④ 컨설팅업체: 사전영업을 통한 농업경영컨설팅사업 신청서 대행 (개별 경영체가 작성에 어려움 호소)
- 이로 인하여 매년 농업경영컨설팅 수요 감소 발생

[그림 11-3-2] 농업경영컨설팅 신청단계 진단

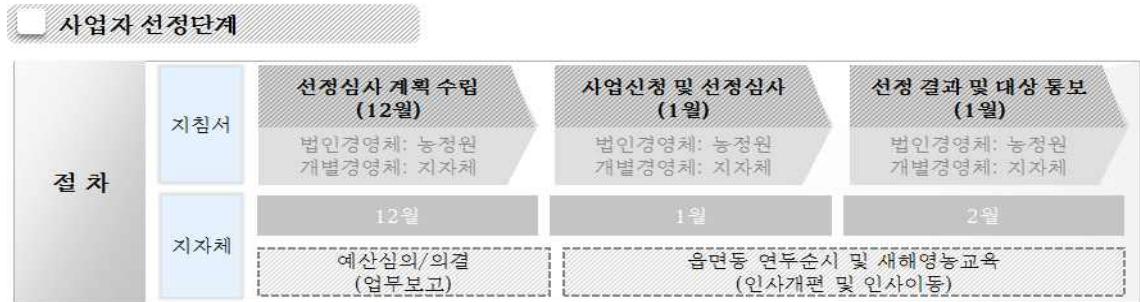


3.2.2. 사업자 선정단계

- ① 시·도: 지침하달 국한, 인사개편 및 인사이동 등으로 인한 업무 공백 발생
- ② 지자체: 사전수요조사 및 신청서 미흡으로 인한 후속사업의 진행 미진, 인사개편 및 인사이동 등으로 인한 업무 공백 발생, 개별경영체 심사 소홀 (심사결과에 따라 예산 불일치 상황 발생 대체 사업자 발굴 및 선정의 어려움)
- ③ 수진경영체: 농업경영컨설팅 이해부족 등으로 인한 열의부족 및 소극적인 협조태도

- 지자체 일정 및 조직변동사항 등으로 인한 업무공백 발생 (농업경영컨설팅 선정심사 소홀)
- 제외사업자, 포기사업자 발생 등으로 인한 시도/시군구 예산집행상의 문제 발생 (불용액)

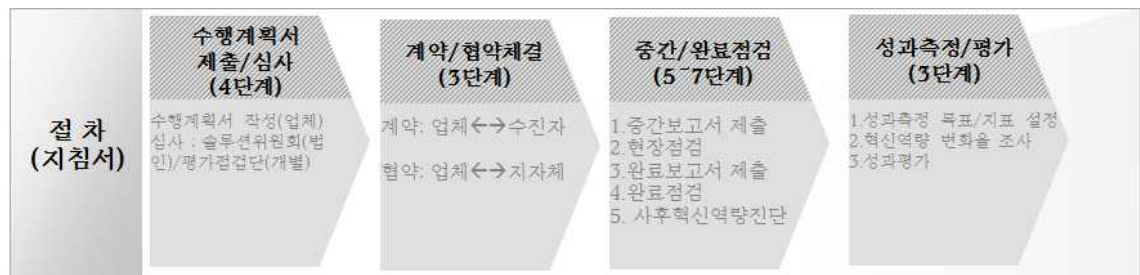
[그림 II-3-3] 농업경영컨설팅 사업자 선정단계 진단



3.2.3. 기타 절차

- ① 지자체: 중간보고서 및 관련서류(수행일지 등)을 제출한 날로부터 3주 이내 현장점검을 해야 하나 현실적으로 매우 큰 부담을 안고 있음(체크 사항 및 점검사항 다수)
- ② 컨설팅업체: 제출서류 등이 과다하여 진행에 부담 컨설팅 질적 하락의 역효과 발생
- ③ 수진경영체: 컨설팅사업 이해부족 및 복잡한 절차로 인한 컨설팅업체 간의 이해충돌 발생
- 복잡한 프로세스로 인한 농업경영컨설팅 수요감소(따라서 컨설팅의 질적 향상을 고려한 간소화 필요)
- 컨설팅 질적 하락(비용가치 문제 발생)

[그림 II-3-4] 농업경영컨설팅 기타 절차 진단



3.3. 주체별 역할측면

3.3.1. 역할진단

- 시도 및 시군구 지자체의 예산편성(20%) 등으로 인한 다단계 절차 (프로세스 및 역할의 복잡성)
- 시도 및 시군구의 대부분의 역할은 중간자(통로역할) 수행 (해당 담당 공무원의 업무부담 가중 및 업무 소홀 발생 가능)
- 온라인과 오프라인 혼용으로 부수적 업무 가중 (수진경영체, 컨설팅업체 관리 어려움)
- 국고, 도비, 시군비, 자부담으로 인한 정산체계가 원활하지 않음
- 주체별 역할 모호성으로 인한 농업경영컨설팅지원사업의 책임소재 불명확
- 관리적 측면에서 불필요한 업무 프로세스 기관, 수진 경영체, 컨설팅업체 부담감 가중 (수요감소 발생 요인)

3.3.2. 주체별 역할진단

- 총괄기관 : 사업 운영·관리의 비효율성 내재, 사업기획, 집행, 평가, 확산 등의 관리 효율화 필요
- 지자체 : 중간자로서 역할과 책임 모호성, 관련 업무 부담 가중 및 업무 소홀 발생
- 주관기관 : 운영, 관리, 정산 등에 관한 부수업무 가중, 이해관계자 간의 비효율적 네트워크
- 수진경영체 : 정보습득, 선택 등의 제한·한계 존재, 제반 업무 처리 등의 어려움 호소
- 컨설팅사 : 제반업무 처리 및 컨설팅 정보 등의 상호 교류 등의 제한·한계, 인력양성의 어려움

3.3.3. 개선방향

- 관리편의성 증대를 위한 간소화
- 질적 향상 도모를 위한 효율화
- 책임관리의 명확성 증대를 위한 개선방향 설정

3.4. 운영체계 측면

3.4.1. 평가체계

평가결과	조치사항	비고
정상완료 (60점 이상)	❖ 사업비 잔금 지급	사업비 정산
보완 (55~60점)	❖ 1차 점검 후 30일 이내에 완료보고서를 보완/수정하여 경영체와 시군구, 농정원 보고	개선 촉구
재작성 (~55점)	❖ 1차 점검 후 30일 이내에 완료보고서를 재작성(100%)하여 경영체, 시군구, 농정원 보고	
감액 (50~60점)	❖ 재점검(2차 점검) 후 50점 이상~60점 미만일 경우, 감액산출기준에 근거하여 지원비율에 따라 지원금 회수 또는 미지급	감액 반영
협약취소 (50점 미만)	❖ 점검 및 재점검 결과 50점 미만일 경우, 귀책사유에 따라 귀책사유가 컨설팅업체에 있는 경우 지원자금 회수(경영체에 귀책사유가 있는 경우 지원 취소 후 실비를 제외한 지원금 회수)	협약취소, 지원금 회수

○ 애로사항(개선과제)

- ✓ ① 평가체계(컨설팅 완료평가 + 컨설팅 만족도 평가)를 효과적으로 측정하고 수집·공개 필요
- ✓ ② 컨설팅 완료평가: 프로세스 적정성+문제진단 적정성+협조도+내용의 충실도 등 컨설팅 질적 향상 유도
- ✓ ③ 보다 체계적인 컨설팅 만족도 평가 수진자 컨설팅 질적 향상 도모
- ✓ 지원금 회수 뿐만 아니라 컨설팅업체의 패널티 강화 필요(예, 익년도 사업참여 제한 또는 익년도 참여개수 축소 등)

3.4.2. 인증체계

○ 컨설팅업체 인증

- ✓ 자격요건: 신청자격 요건을 모두 충족하는 업체(참조: 지침서)
- ✓ 인증절차: 공개모집 인증심사 인증심의위원회 컨설팅업체 인증
- ✓ 인증기준: 일정 점수 이상을 획득한 업체 (인증기준은 컨설팅 수요에 따라 변동)
- ✓ 보고사항: 컨설턴트 등록보고 및 변동사항 보고
- ✓ 재 인증: 2년 주기
- ✓ 컨설턴트 등록심사: 자격요건, 심사절차, 재등록 기준 등이 컨설팅업체 유사

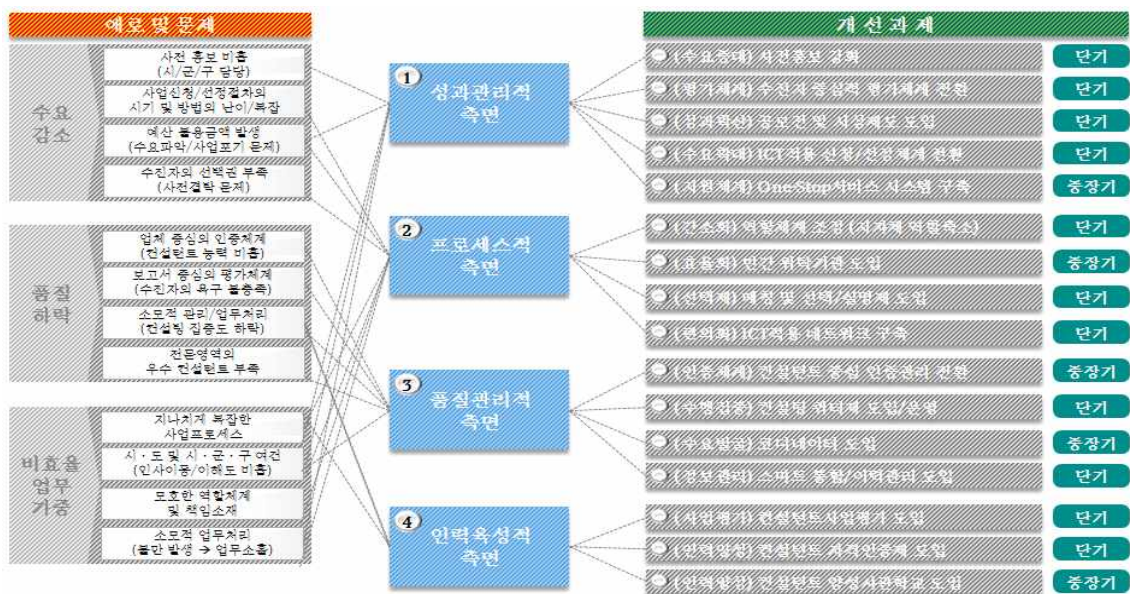
○ 애로사항(개선과제)

- ✓ ① 다수의 유사경영컨설팅사업처럼 컨설턴트 인증체계(등록체계)로 전환 여부 검토 필요
- ✓ ② 컨설팅 질은 업체보다는 컨설팅을 하는 컨설턴트(사람) 중심적 시각으로 전환할 필요 있음 (시각의 전환 필요)
- ✓ ③ 양질의 우수 컨설턴트 양성을 위해 재인증 체계의 개편 필요 (컨설팅 성과에 대한 평가 중심으로 전환 필요)
- ✓ 컨설팅업체, 컨설턴트 인증/재인증/평가/심사 등으로 불필요한 과정을 축소할 필요성이 있음

3.5. 개선과제 도출

- 농업경영컨설팅 사업 개선 단기과제
 - ✓ 사전홍보 강화
 - ✓ 수진자 중심적 평가체계 전환
 - ✓ 공모전 및 시상제도 도입
 - ✓ ICT 적용 신청 및 선정체계 전환
 - ✓ 역할체계 조정(지자체 역할 축소)
 - ✓ 매칭 및 선택/실명제 도입
 - ✓ ICT 적용 네트워크 구축
 - ✓ 스마트 통합/이력관리 도입
 - ✓ 컨설턴트 사업평가 및 자격인증제 도입
- 농업경영컨설팅 사업 개선 중장기 과제
 - ✓ One-Stop 서비스 시스템 구축
 - ✓ 민간 위탁기관 도입
 - ✓ 컨설턴트 중심 인증관리 전환
 - ✓ 코디네이터 도입
 - ✓ 컨설턴트 양성 사관학교 도입

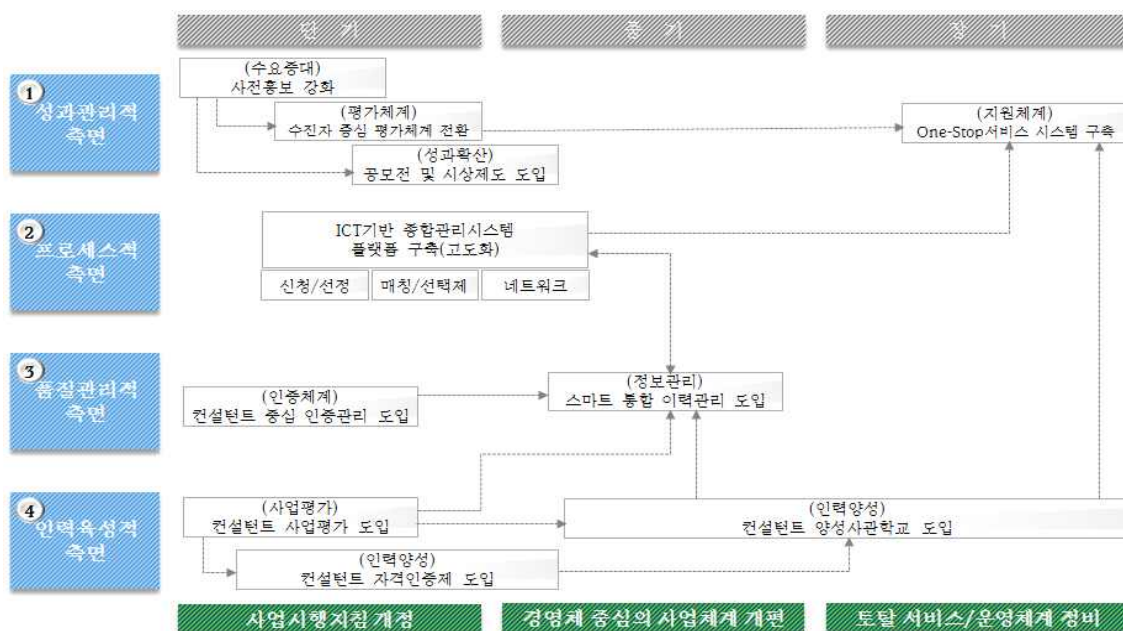
[그림 II-3-5] 농업경영컨설팅 시대별 연혁



3.6. 개선과제 해결 추진로드맵

- 성과관리 측면
 - ✓ 단기과제 : (수요중대) 사전홍보 강화, (평가체계) 수진자 중심 평가체계 전환, (성과확산) 공모전 및 시상제도 도입
 - ✓ 장기과제 : (지원체계) One-Stop 서비스 시스템 구축
- 프로세스 측면
 - ✓ 단기+중기 과제 : ICT 기반 종합관리시스템 플랫폼 구축 (고도화) → One-Stop 서비스 시스템 구축과 연계
- 품질관리 측면
 - ✓ 단기과제 : (인증체계) 컨설턴트 중심 인증관리 도입
 - ✓ 중기과제 : (정보관리) 스마트 통합 이력관리 도입
- 인력육성 측면
 - ✓ 단기과제 : (사업평가) 컨설턴트 사업평가 도입
 - ✓ 단기+중기과제 : (인력양성) 컨설턴트 자격인증제 도입
 - ✓ 중기+장기과제 : (인력양성) 컨설턴트 양성 사관학교 도입

[그림 II-3-6] 농업경영컨설팅 개선과제 추진 로드맵



4. 중점 발전방안

4.1. 비전과 전략

□ 비전 : 『국내 농·식품산업 발전에 기여하는 스마트 농업경영컨설팅 육성』

- 농업경영컨설팅 발전방향의 주요 비전은 '국내 농·식품산업 발전에 기여하는 스마트 농업경영컨설팅 육성'으로 설정
- 해당 비전을 실현하기 위한 미션을 ① 내실화, ② 투명화, ③ 견실화, ④ 지속화 4가지로 설정
 - ✓ 성과향상을 통한 선순환 체계 구축으로 내실화
 - ✓ 프로세스 개선으로 기존 문제 해결을 위한 투명화
 - ✓ 시스템 개선 등의 품질향상으로 지원사업 내실화
 - ✓ 인력 육성을 통한 농업경영컨설팅 지원사업의 지속화 달성
- 발전방안을 위한 주요 사업으로 ① 지침 개정, ② 수요확대를 위한 홍보 강화, ③ ICT 기반 농업경영컨설팅 플랫폼 종합관리시스템 구축, ④ 컨설팅 인증체계 개편, ⑤ 우수 컨설턴트 양성 프로그램 도입 등이 있음

[그림 II-4-1] 농업경영컨설팅 지원사업 발전방향 비전 체계도



4.2. 사업추진체계

4.2.1. 총괄기관 : 농림축산식품부

○ 현행 (AS-IS)

- ✓ 농업경영컨설팅 지원사업 참여 농업경영체 수요조사
- ✓ 사업지침 시달 및 지자체 사업 신청 안내
- ✓ 기존 사업실적 등을 감안한 각 시도별 사업량 통보
- ✓ 시도 사업계획 등을 고려한 시도별 사업비 배분
- ✓ 현장점검반 구성을 하여 연 1회 성과지표관리, 컨설팅 추진현황 및 계약이행여부 등 지도·감독
- ✓ 성과목표 및 지표를 설정하고 사업성관 관리 추진

○ 향후 (TO-BE)

- ✓ 사업 기본계획 수립
- ✓ 사업에 대한 관리·감독
- ✓ 사업 예산확보
- ✓ 사업비 집행에 대한 총괄 지도·감독

4.2.2. 주관기관 : 농림수산식품교육문화정보원

○ 현행 (AS-IS)

- ✓ 법인경영체 선정계획 보고
- ✓ 지원경영체 서류검토
- ✓ 선정심사위원회(솔류션위원회) 현장점검 실시(사전역량진단)
- ✓ 법인경영체 선정결과 농식품부 및 시도 통보
- ✓ 수행계획 심사/부실컨설팅업체관리
- ✓ 수행일지 수시확인 및 수진경영체 대상 컨설팅 내용 및 만족도 모니터링 점검
- ✓ 중간점검실시 시군구 사업담당자 대상 안내문 발송
- ✓ 완료점검실시 시군구 사업담당자 대상 안내문 발송

- ✓ 완료확인서 접수/확인 후 사업완료현황 점검
- ✓ 사후혁신역량진단 실시 및 진단결과 농식품부 및 시도 통보
- ✓ 성과점검을 위한 성과조사 및 분석 실시
- ✓ 컨설팅업체 인증 심사 및 관리

○ 향후 (TO-BE)

- ✓ 사업신청 및 접수
- ✓ 적합성 평가, 지원기업 선정 및 협약체결
- ✓ 수정 수행계획서 및 협약서류 검토
- ✓ 중간, 수시, 완료점검 및 최종평가
- ✓ 컨설팅 사업비(정부지원금) 지급
- ✓ 컨설팅 협약취소 및 이의신청 심의

4.2.3. 지자체

○ 현행 (AS-IS)

- ✓ 지원신청서(법인경영체) 관련서류 취합 농정원 제출
- ✓ 사업량 보고: 시군구 농업경영컨설팅 수요조사결과 및 추진계획 농림축산식품부 제출
- ✓ 시/군별 컨설팅 수요를 고려한 사업비 배분
- ✓ 지원대상 경영체 선정결과 농식품부 보고
- ✓ 최종 선정된 지원대상 시군구 통보
- ✓ 시/군/구 계약체결 결과 농식품부 제출 및 보고
- ✓ 사후혁신역량진단 결과 시군구 통보
- ✓ 현장점검결과에 대한 조치사항 이행 후 농식품부 보고
- ✓ (사업홍보) 사업지침안내를 위한 자체 설명회 추진
- ✓ 농업경영체 사업신청 관련서류 접수 및 지원자격 검토 후 지원대상별 수요를 구분하여 시도 제출
- ✓ 우선선정기준을 고려하여 지원대상 개별경영체 심사 후 선정결과 시도 보고
- ✓ 컨설팅업체가 Agrix를 통해 등록된 수행계획서를 7일 이내 확인/접수

하고 농정원 심사 의뢰

- ✓ 컨설팅업체로부터 관련서류를 접수받아 내용을 검토한 후 비용지급 협약서 체결
- ✓ 컨설팅업체의 중간보고서 및 관련서류(수행일지 등)를 Agrix 등록일로부터 3주 이내에 중간점검(현장점검) 실시
- ✓ 중도금 지급 및 개선촉구/지원취소 조치
- ✓ 컨설팅업체 완료보고서 및 관련서류 Agrix등록일로부터 30일 이내에 완료점검 및 심사 실시
- ✓ 완료점검 결과에 대한 조치
- ✓ 법인경영체 사후혁신역량진단 결과 법인경영체와 컨설팅업체 통보
- ✓ 사업비 잔금신청에 따른 사업비 잔금지급

○ 향후 (TO-BE)

- ✓ 지침시달
- ✓ 사업비 교부(배분)
- ✓ 컨설팅사업 정보공유 및 관리감독

4.2.4. 위탁운영기관 (중장기)

○ 주요 역할

- ✓ 컨설팅기관(컨설턴트) 등록 관리
- ✓ 컨설팅 수행일지, 보고서 제출 등 관리/점검
- ✓ 사전/사후역량진단 및 선정평가
- ✓ 매칭(페어) 기획 및 실행
- ✓ 성과점검을 위한 성과조사 및 분석실시
- ✓ 컨설턴트 역량강화 교육

4.3. 수요확대 및 성과확산 방안

4.3.1. 컨설팅 수요 확대

○ 현행 (AS-IS)

- ✓ 농식품부에서 각 시군으로 사업량 배정 후 시군구에서는 사업 신청접수 후 신청결과를 도에 제출
- ✓ 이 때문에 컨설팅 사업이 필요한 농업경영체가 있어도 사업내용 및 성과에 대한 이해부족으로 사업대상자가 되지 못하는 경우 다수 발생

○ 향후 (TO-BE)

- ✓ 각 도별 연찬회 개최를 통한 농업경영컨설팅 사업 정보 공유
- ✓ 우수사례 공유를 통한 농업경영컨설팅 사업의 필요성 부각

○ 기대효과

- ✓ 농업경영컨설팅사업 내용 및 성과 확산으로 사업활성화 계기 마련
- ✓ 농업경영체의 관심도 증대

○ 핵심내용

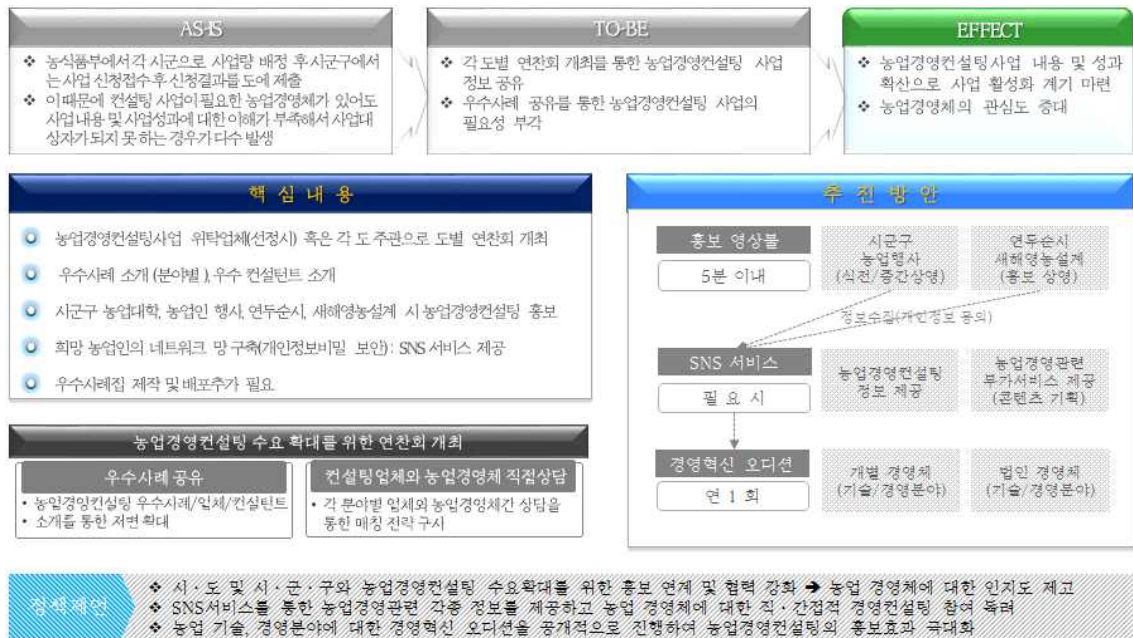
- ✓ 농업경영컨설팅사업 위탁업체(선정 시) 혹은 각 도 주관으로 도별 연찬회 개최
- ✓ 우수사례 소개(분야별), 우수 컨설턴트 소개
- ✓ 시군구 농업대학, 농업인 행사, 연두순시, 새해영농설계 시 농업경영컨설팅 홍보
- ✓ 희망 농업인의 네트워크 망 구축(개인정보비밀 보안) : SNS 서비스 제공
- ✓ 우수사례집 제작 및 배포추가 필요

○ 정책제언

- ✓ 시·도 및 시·군·구와 농업경영컨설팅 수요확대를 위한 홍보 연계 및 협력 강화 농업 경영체에 대한 인지도 제고
- ✓ SNS서비스를 통한 농업경영관련 각종 정보를 제공하고 농업 경영체에 대한 직·간접적 경영컨설팅 참여 독려

- ✓ 농업 기술, 경영분야에 대한 경영혁신 오디션을 공개적으로 진행하여 농업경영컨설팅의 홍보효과 극대화

[그림 II-4-2] 농업경영컨설팅 수요 확대 방안



4.3.2. 성과 확산체계 구축

○ 현행 (AS-IS)

- ✓ 농업경영컨설팅 종료 이후 결과물은 완료보고 및 수행일지 제출로 마무리가 됨
- ✓ 농업경영컨설팅 수행 결과에 대한 사후 관리는 각 경영체별 혁신역량 사후진단 및 성과평가를 실시하고 있음

○ 향후 (TO-BE)

- ✓ 각 도별 농업경영컨설팅 우수사례 발굴
→ 시군별 사례 추천 및 도별 선정위원회 심사
- ✓ 각각의 발굴된 우수사례 사례에 대한 도별 시상제 도입 → 상품 및 상금제도 도입

○ 기대효과

- ✓ 보다 독창적이고 실질적인 컨설팅 결과물 유인 가능
- ✓ 각 도별 우수 컨설팅업체 발굴 및 지원체계 확립

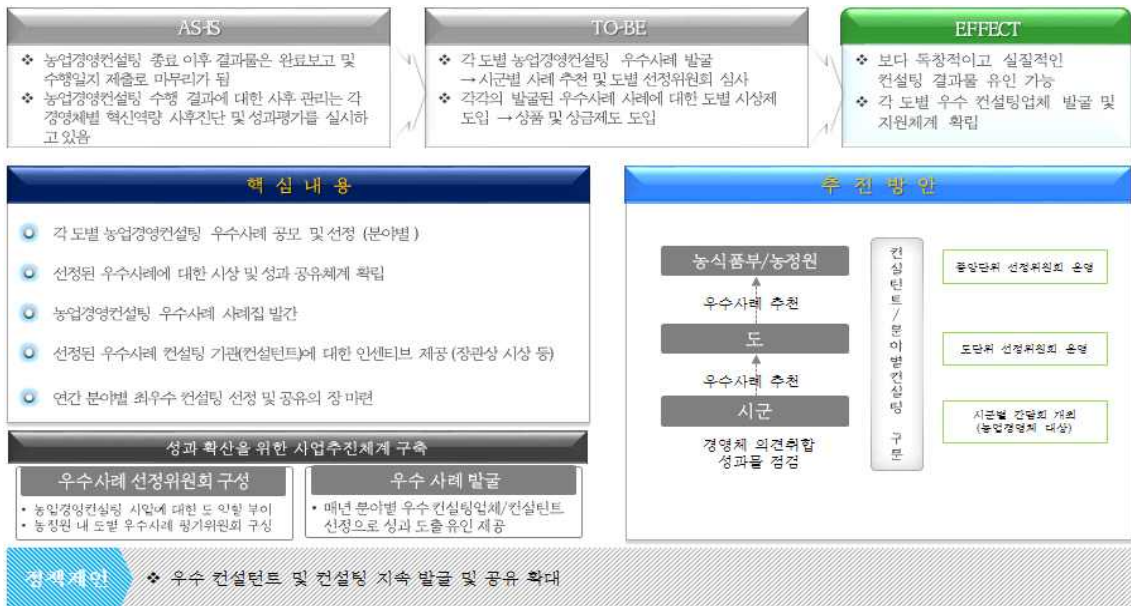
○ 핵심내용

- ✓ 각 도별 농업경영컨설팅 우수사례 공모 및 선정 (분야별)
- ✓ 선정된 우수사례에 대한 시상 및 성과 공유 체계 확립
- ✓ 농업경영컨설팅 우수사례 사례집 발간
- ✓ 선정된 우수사례 컨설팅 기관(컨설팅트)에 대한 인센티브 제공(장관상 시상 등)
- ✓ 연간 분야별 최우수 컨설팅 선정 및 공유의 장 마련

○ 정책제언

- ✓ 우수 컨설팅트 및 컨설팅 지속 발굴 및 공유 확대

[그림 II-4-3] 농업경영컨설팅 성과 확산 체계 구축

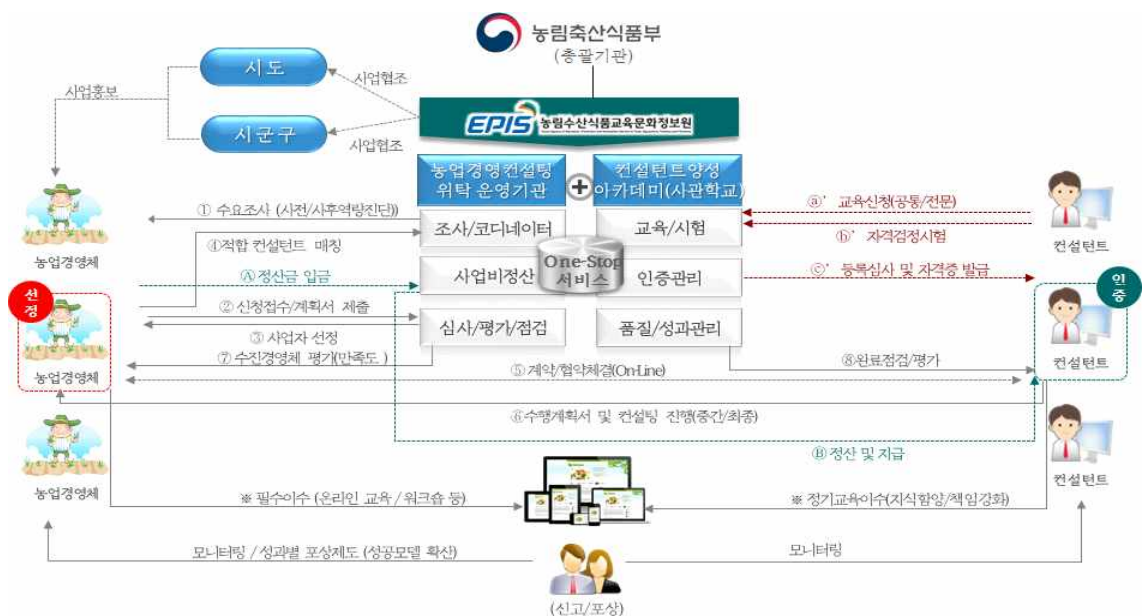


4.4. 종합관리시스템 플랫폼 구축

4.4.1. 플랫폼 체계

- 플랫폼 체계의 핵심은 농업경영컨설팅 위탁운영기관 도입과 컨설턴트 양성 아카데미(사관학교)를 통해 One-Stop 서비스를 구축하는 것을 목표로 함
 - ✓ 농업경영컨설팅 위탁 운영기관의 주요 역할은 ① 조사/코디네이터, ② 사업비 정산, ③ 심사/평가/점검임
 - ✓ 컨설턴트 양성 아카데미(사관학교)는 ① 교육/시험, ② 인증관리, ③ 품질/성과관리 역할을 담당함
- 농업경영컨설팅 수진경영체, 컨설턴트 대상 교육 프로그램 구축
 - ✓ 농업경영체 대상 온라인 교육 및 워크숍 참여를 통한 농업경영컨설팅 방향과 컨설팅 효과 증대를 위한 필수 교육 이수
 - ✓ 컨설턴트 대상으로 지식함양과 책임강화를 위한 정기교육 이수
- 신고/포상 제도 도입으로 사업 투명성 강화
 - ✓ 농업경영컨설팅 수행과정에서 불법적으로 사안에 대한 신고 및 보상체계 구축을 위한 모니터링 시스템 확대

[그림 II-4-4] 농업경영컨설팅 종합관리시스템 플랫폼 구축



4.4.2. 신청 및 선정단계

○ 현행 (AS-IS)

- ✓ 농림축산식품부 - 시도 - 시군 - 희망 경영체 순 수요조사
- ✓ 의례적 수요 조사로 실질 희망경영체의 수요 파악 애로
- ✓ 실제 사업신청 단계에서 예산 수요 대비 신청조직 미비
- ✓ 수요조사·사업신청 단계에서 실질 희망자 선정 필요
- ✓ 선정단계에서 ICT활용 편의성 제고 필요

○ 향후 (TO-BE)

- ✓ 사전 수요조사/선정을 위한 모바일 웹 개발
- ✓ 농림부, 농정원, 시도, 시군 & 수진희망농가, 경영체 활용
- ✓ 모바일 푸쉬& 수요조사 알림. 수진희망농가, 경영체 신청
- ✓ 모바일 웹에 수진농가, 경영체 정보 입력/지원선정 활용

○ 기대효과

- ✓ 수요조사 및 선정단계 관계자 정보 공유 생력화 / 사업추진 편의성 제고
- ✓ 실수요자 중심 예산수립, 예산 집행율 상향 유도

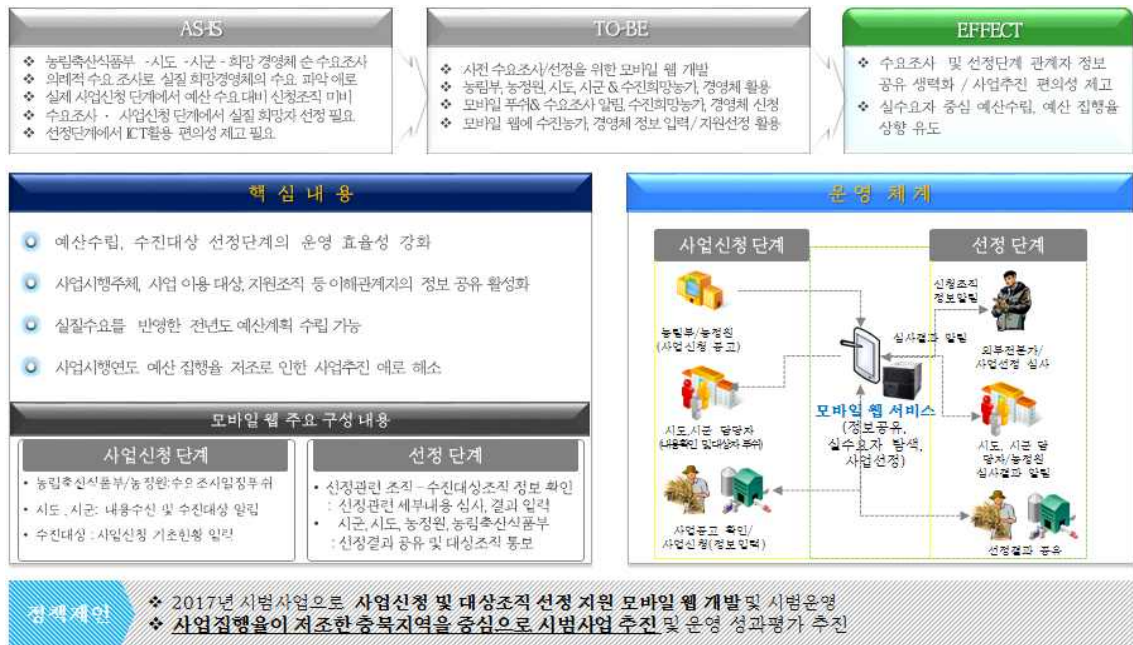
○ 핵심내용

- ✓ 예산수립, 수진대상 선정단계의 운영 효율성 강화
- ✓ 사업시행주체, 사업 이용 대상, 지원조직 등 이해관계자의 정보 공유 활성화
- ✓ 실질수요를 반영한 전년도 예산계획 수립 가능
- ✓ 사업시행연도 예산 집행율 저조로 인한 사업추진 애로 해소

○ 정책제언

- ✓ 2017년 시범사업으로 사업신청 및 대상조직 선정 지원 모바일 웹 개발 및 시범운영
- ✓ 사업집행율이 저조한 충북지역을 중심으로 시범사업 추진 및 운영 성과 평가 추진

[그림 II-4-5] 농업경영컨설팅 플랫폼 구축 - 신청 및 선정단계



4.4.3. 컨설턴트 선택제 도입

○ 현행 (AS-IS)

- ✓ 현행 체계는 수진자 중심의 컨설팅 수요 파악이 아닌 컨설팅업체의 영업 활동에 의한 컨설팅수요 발생 구조
- ✓ 농업경영체의 컨설턴트에 대한 사전 정보 미흡(제약)

○ 향후 (TO-BE)

- ✓ 유사 컨설팅사업 에서 도입하고 있는 컨설팅 매칭을 도입하고 (예비)수진 경영체의 자율적 선택권 확보
- ✓ 컨설턴트의 정보를 (예비)수진경영체에 제공해줌으로써 희망하는 분야의 최적의 컨설턴트 선택(매칭)기회 제공 (컨설팅 수행평가 노출)

○ 기대효과

- ✓ (예비)수진경영체의 컨설팅 만족도 증대 및 선택권 확대
- ✓ 경영컨설팅의 사전결탁 및 도덕적 해이 예방 및 방지

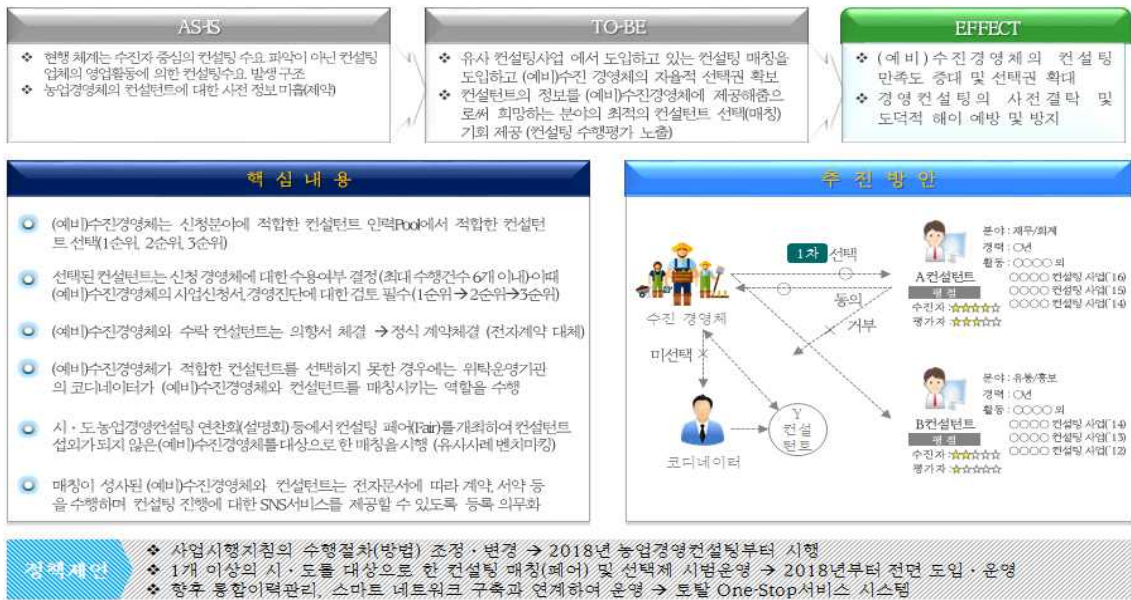
○ 핵심내용

- ✓ (예비)수진경영체는 신청분야에 적합한 컨설턴트 인력 Pool에서 적합한 컨설턴트 선택(1순위, 2순위, 3순위)
- ✓ 선택된 컨설턴트는 신청 경영체에 대한 수용여부 결정 (최대 수행건수 6개 이내) - 이때(예비)수진경영체의 사업신청서, 경영진단에 대한 검토 필수 (1순위→2순위→3순위)
- ✓ (예비)수진경영체와 수락 컨설턴트는 의향서 체결 → 정식 계약체결 (전자계약 대체)
- ✓ (예비)수진경영체가 적합한 컨설턴트를 선택하지 못한 경우에는 위탁운영 기관의 코디네이터가 (예비)수진경영체와 컨설턴트를 매칭시키는 역할 수행
- ✓ 시·도 농업경영컨설팅 연찬회(설명회) 등에서 컨설팅 페어(Fair)를 개최 하여 컨설턴트 섭외가 되지 않은 (예비)수진경영체를 대상으로 한 매칭을 시행 (유사사례 벤치마킹)
- ✓ 매칭이 성사된 (예비)수진경영체와 컨설턴트는 전자문서에 따라 계약, 서약 등을 수행하며 컨설팅 진행에 대한 SNS서비스를 제공할 수 있도록 등록 의무화

○ 정책제언

- ✓ 사업시행지침의 수행절차(방법) 조정·변경 → 2018년 농업경영컨설팅부터 시행
- ✓ 1개 이상의 시·도를 대상으로 한 컨설팅 매칭(페어) 및 선택제 시범운영 → 2018년부터 전면 도입·운영
- ✓ 향후 통합이력관리, 스마트 네트워크 구축과 연계하여 운영 → 토털 One-Stop서비스 시스템

[그림 II-4-6] 농업경영컨설팅 플랫폼 구축 - 컨설턴트 선택제 도입



4.4.4. 스마트 네트워크 운영·관리

○ 현행 (AS-IS)

- ✓ 계약체결후 컨설팅 추진단계의 운영관리 취약
- ✓ 컨설팅 추진 단계의 운영현황이 공유되기 어려운 구조(애그릭스의 지원 한계)
- ✓ 운영현황 모니터링 미비로 컨설팅 관리 미흡

○ 향후 (TO-BE)

- ✓ 컨설팅 운영 단계의 정보공유 체계 구축
- ✓ 모바일 웹을 통한 컨설팅 추진 현황 공유
- ✓ 모바일 웹 정보 입력 및 수진대상 및 관리자 정보 공유

○ 기대효과

- ✓ 컨설팅 추진 단계의 운영관리 제고
- ✓ 추진단계 미흡정보 모니터 및 성과 제고 가능
- ✓ 관계기관 담당자의 업무편의성 제고

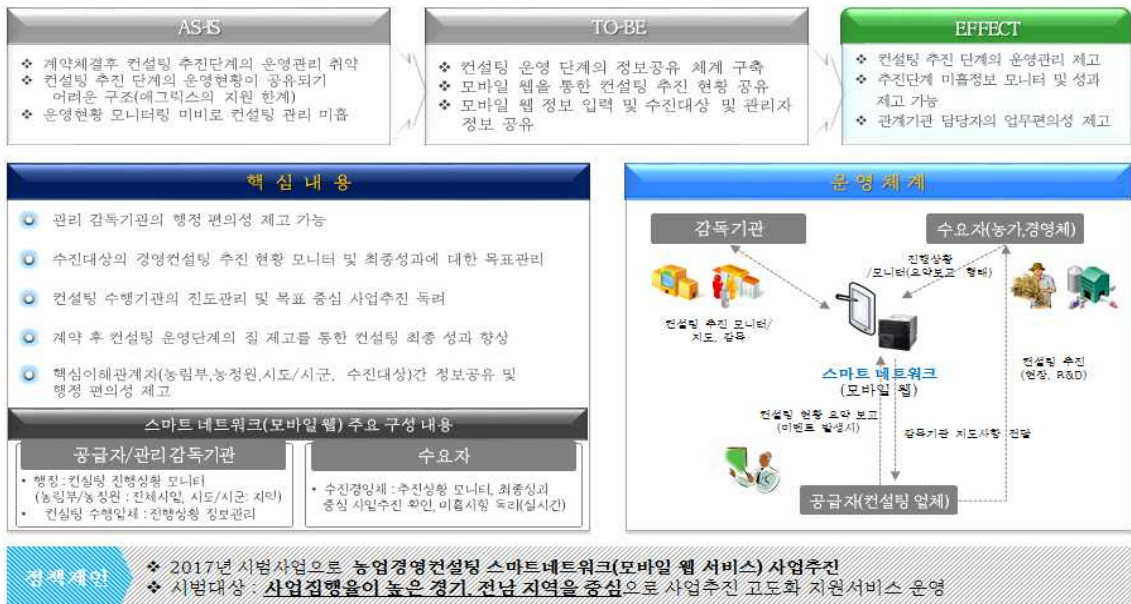
○ 핵심내용

- ✓ 관리 감독기관의 행정 편의성 제고 가능
- ✓ 수진대상의 경영컨설팅 추진 현황 모니터 및 최종성과에 대한 목표관리
- ✓ 컨설팅 수행기관의 진도관리 및 목표 중심 사업추진 독려
- ✓ 계약 후 컨설팅 운영단계의 질 제고를 통한 컨설팅 최종 성과 향상
- ✓ 핵심이해관계자(농림부,농정원,시도/시군, 수진대상)간 정보공유 및 행정 편의성 제고

○ 정책제언

- ✓ 2017년 시범사업으로 농업경영컨설팅 스마트네트워크(모바일 웹 서비스) 사업추진
- ✓ 시범대상 : 사업집행율이 높은 경기, 전남 지역을 중심으로 사업추진 고도화 지원서비스 운영

[그림 II-4-7] 농업경영컨설팅 플랫폼 구축 - 스마트 네트워크 운영·관리



4.4.5. 컨설팅 통합 이력관리

○ 현행 (AS-IS)

- ✓ 현재 아그릭스(Agrix) 시스템은 컨설턴트 기본 현황을 중심으로 정보를 관리하고 있음(세부 이력정보 미흡)
- ✓ 고객의 요청에 따른 기술, 경영, 정보화 등 요구 과업에 맞는 컨설팅 자원관리 필요성 대두

○ 향후 (TO-BE)

- ✓ 고객의 요구에 적합한 컨설턴트가 운영될 수 있도록 컨설턴트, 컨설팅 통합 이력관리 도입
- ✓ 아그릭스(Agrix) 시스템의 고도화를 통해 컨설턴트 기본현황 + 수진경험(주요사업), 컨설팅별 투입 자원관리 시스템 운영 및 성과향상

○ 기대효과

- ✓ 요구과업 및 고객 특성에 적합한 컨설턴트 POOL 운영
- ✓ 컨설팅별(과업, 고객) 투입자원 및 성과와의 연관성 검증 가능(컨설팅 성과 제고 가능)

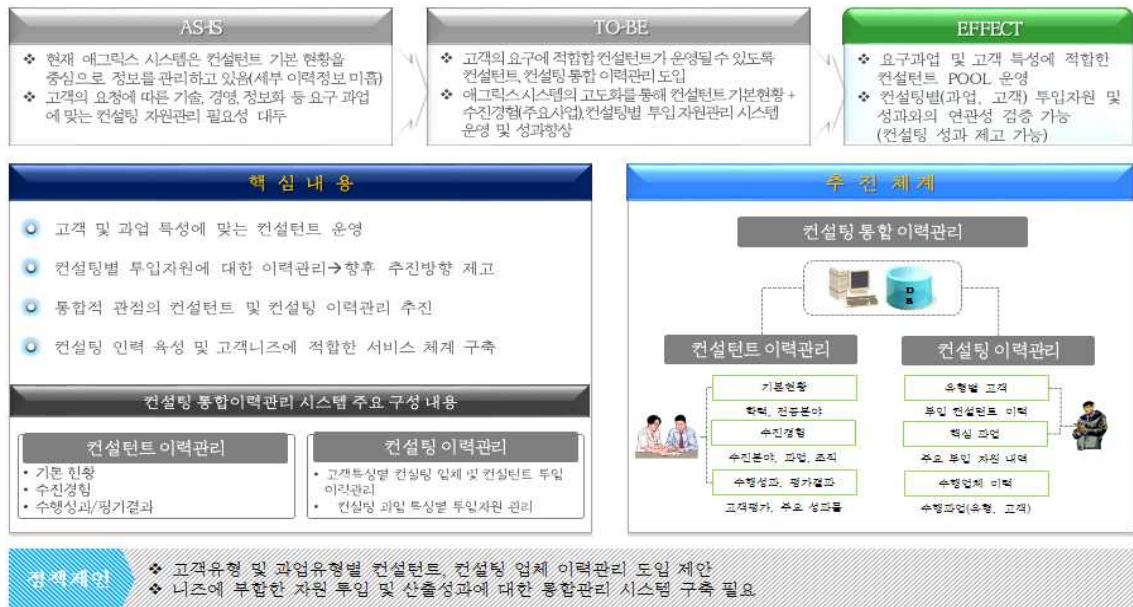
○ 핵심내용

- ✓ 고객 및 과업 특성에 맞는 컨설턴트 운영
- ✓ 컨설팅별 투입자원에 대한 이력관리향후 추진방향 제고
- ✓ 통합적 관점의 컨설턴트 및 컨설팅 이력관리 추진
- ✓ 컨설팅 인력 육성 및 고객니즈에 적합한 서비스 체계 구축

○ 정책제언

- ✓ 고객유형 및 과업유형별 컨설턴트, 컨설팅 업체 이력관리 도입 제안
- ✓ 니즈에 부합한 자원 투입 및 산출성과에 대한 통합관리 시스템 구축 필요

[그림 II-4-8] 농업경영컨설팅 플랫폼 구축 - 컨설팅 통합 이력관리



4.4.6. One-Stop 토달 서비스 시스템 구현

○ 현행 (AS-IS)

- ✓ 농업경영컨설팅 통합관리 체계 미비
- ✓ 컨설턴트 기본 자격에 대한 검증 체계 미비
- ✓ 컨설턴트 수진경험 DB 축적 미흡
- ✓ 과업에 적합한 인력투입 및 운영관리의 한계 상황
- ✓ 자격요건 관리 및 적정인력 투입, 요구 대두

○ 향후 (TO-BE)

- ✓ 컨설턴트 이력관리, 운영(사업신청, 평가, 네트워킹)통합 필요 / One-Stop 서비스 구축
- ✓ 사업신청/평가, 운영관리 네트워킹 + 컨설턴트 이력관리
- ✓ 적정 컨설턴트의 컨설팅 수행 및 운영관리 고도화
- ✓ 사전단계 준비 고도화, 운영단계 성과 제고

○ 기대효과

- ✓ 컨설턴트 기본 자질 강화

- ✓ 컨설턴트 이력관리 강화
- ✓ 과업목표 중심 인력투입
- ✓ 사업추진 준비단계 시행착오 최소화
- ✓ 컨설팅 운영현황 공유 및 성과제고

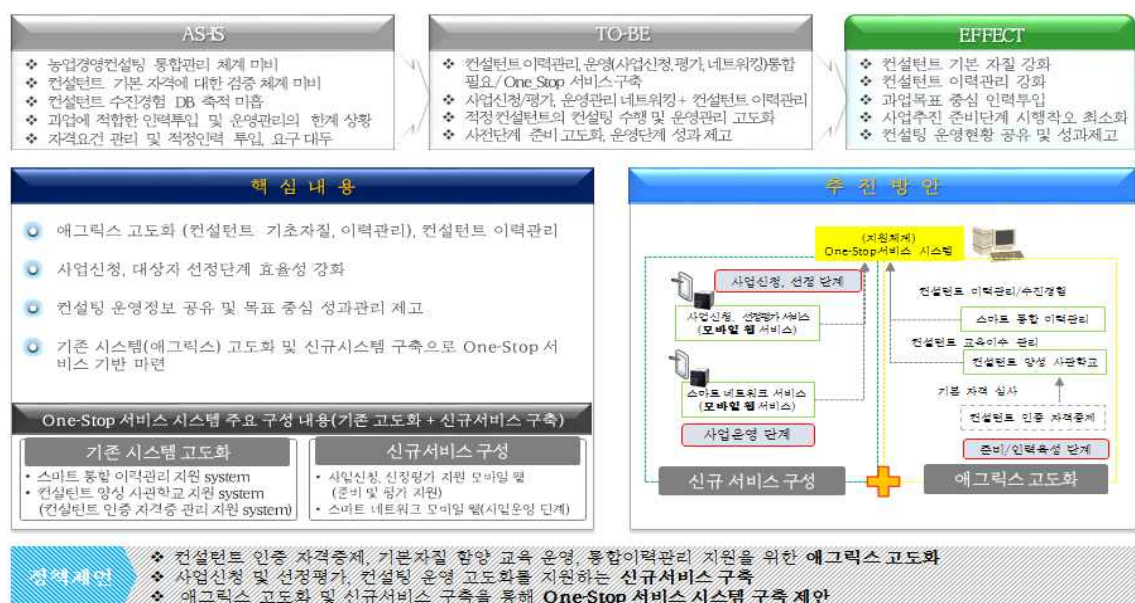
○ 핵심내용

- ✓ 아그릭스(Agrix) 고도화 (컨설턴트 기초자질, 이력관리), 컨설턴트 이력관리
- ✓ 사업신청, 대상자 선정단계 효율성 강화
- ✓ 컨설팅 운영정보 공유 및 목표 중심 성과관리 제고
- ✓ 기존 시스템(애그릭스) 고도화 및 신규시스템 구축으로 One-Stop 서비스 기반 마련

○ 정책제언

- ✓ 컨설턴트 인증 자격증제, 기본자질 함양 교육 운영, 통합이력관리 지원을 위한 애그릭스 고도화
- ✓ 사업신청 및 선정평가, 컨설팅 운영 고도화를 지원하는 신규서비스 구축
- ✓ 아그릭스(Agrix) 고도화 및 신규서비스 구축을 통해 One-Stop 서비스 시스템 구축 제안

[그림 II-4-9] 농업경영컨설팅 플랫폼 구축 - One-Stop 토탈 서비스 시스템 구현



4.5. 컨설팅 품질향상 방안

4.5.1. 인증체계 개편

○ 현행 (AS-IS)

- ✓ 컨설팅업체 신규 인증 및 재인증, 컨설턴트 평가체계 개선 필요
- ✓ 수진경영체가 희망하는 현장중심형 컨설팅 요구를 충족시킬 수 있는 컨설턴트 필요

○ 향후 (TO-BE)

- ✓ 현행 컨설팅 신규인증 및 재인증 간소화
- ✓ 컨설턴트 평가등급 체계 개선
- ✓ 컨설팅의 질적향상은 업체보다는 컨설턴트 중심적 시각으로 바라봐야 함

○ 기대효과

- ✓ 불필요한 행정업무 간소화 및 컨설팅업체 Pool 증가
- ✓ 수진경영체 컨설팅 만족도 증대 및 추가 컨설팅 수요 발생

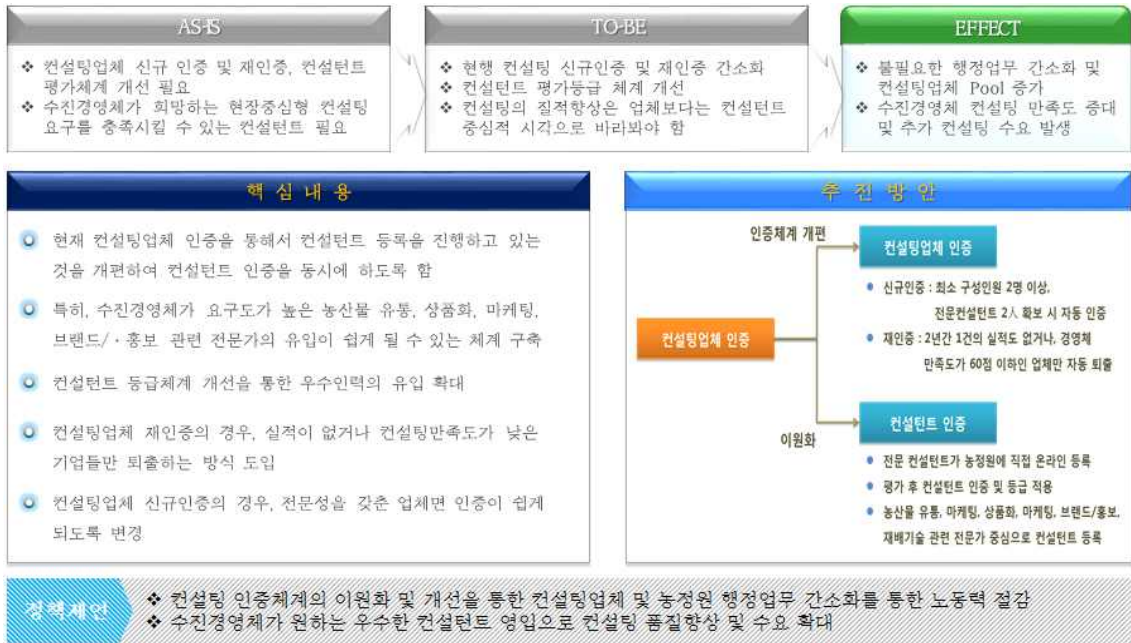
○ 핵심내용

- ✓ 현재 컨설팅업체 인증을 통해서 컨설턴트 등록을 진행하고 있는 것을 개편하여 컨설턴트 인증을 동시에 하도록 함
- ✓ 특히, 수진경영체가 요구도가 높은 농산물 유통, 상품화, 마케팅, 브랜드 / 홍보 관련 전문가의 유입이 쉽게 될 수 있는 체계 구축
- ✓ 컨설턴트 등급체계 개선을 통한 우수인력의 유입 확대
- ✓ 컨설팅업체 재인증의 경우, 실적이 없거나 컨설팅만족도가 낮은 기업들만 퇴출하는 방식 도입
- ✓ 컨설팅업체 신규인증의 경우, 전문성을 갖춘 업체면 인증이 쉽게 되도록 변경

○ 정책제언

- ✓ 컨설팅 인증체계의 이원화 및 개선을 통한 컨설팅업체 및 농정원 행정 업무 간소화를 통한 노동력 절감
- ✓ 수진경영체가 원하는 우수한 컨설턴트 영입으로 컨설팅 품질향상 및 수요 확대

[그림 II-4-10] 농업경영컨설팅 품질향상 방안 - 인증체계 개편



4.5.2. 컨설턴트 자격인증제 도입

○ 현행 (AS-IS)

- ✓ 현재 컨설턴트 분류를 보게 되면 경영 및 재배기술 세부분야 전문가를 구분하기 어려움
- ✓ 수진경영체는 현장 전문성이 높은 컨설턴트의 지도를 원하지만, 현 체계에서는 찾기가 쉽지 않음

○ 향후 (TO-BE)

- ✓ 컨설턴트 세부 전문분야별 자격인증제 도입으로 전문컨설턴트 선택이 쉽도록 함
- ✓ 작목별 재배기술 전문가, 농산물/가공품 수출 전문가 등 수진체 요구에 맞추어 컨설팅 제공

○ 기대효과

- ✓ 세부 분야별 전문컨설턴트 지정을 통해 수진체 의사결정 수월
- ✓ 현장지향 컨설팅 수행으로 수진체 만족도 증가 및 사업성과 향상

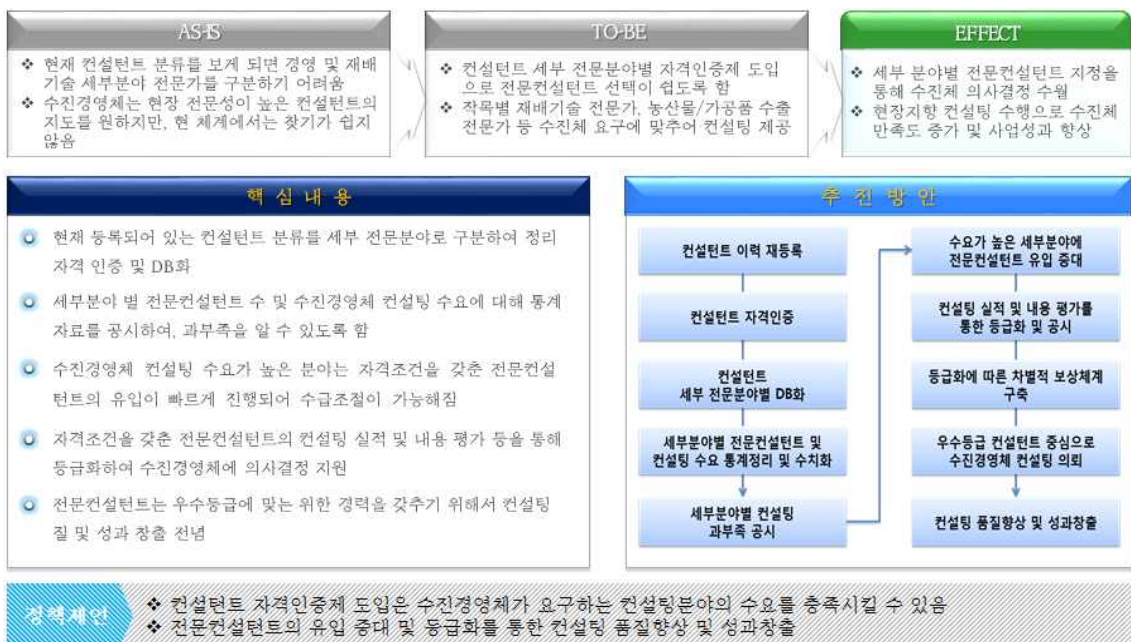
○ 핵심내용

- ✓ 현재 등록되어 있는 컨설턴트 분류를 세부 전문분야로 구분하여 정리 자격 인증 및 DB화
- ✓ 세부분야 별 전문컨설턴트 수 및 수진경영체 컨설팅 수요에 대해 통계 자료를 공시하여, 과부족을 알 수 있도록 함
- ✓ 수진경영체 컨설팅 수요가 높은 분야는 자격조건을 갖춘 전문컨설턴트의 유입이 빠르게 진행되어 수급조절이 가능해짐
- ✓ 자격조건을 갖춘 전문컨설턴트의 컨설팅 실적 및 내용 평가 등을 통해 등급화하여 수진경영체에 의사결정 지원
- ✓ 전문컨설턴트는 우수등급에 맞는 위한 경력을 갖추기 위해서 컨설팅 질 및 성과 창출 전념

○ 정책제언

- ✓ 컨설턴트 자격인증제 도입은 수진경영체가 요구하는 컨설팅분야의 수요를 충족시킬 수 있음
- ✓ 전문컨설턴트의 유입 증대 및 등급화를 통한 컨설팅 품질향상 및 성과 창출

[그림 II-4-11] 농업경영컨설팅 품질향상 방안 - 컨설턴트 자격인증제 도입



4.5.3. 우수 컨설턴트 양성 프로그램 도입

○ 현행 (AS-IS)

- ✓ 농업의 세분화, 전문화가 진척되고 있음에도 우수한 농업컨설턴트 부족
- ✓ 분야별 전문 컨설턴트 양적/질적 부족으로 인한 컨설팅 질의 하락 초래
- ✓ 국내 농업경영컨설턴트 양성 교육기관 부재

○ 향후 (TO-BE)

- ✓ 분야별 전문 컨설턴트 양성 교육기관 도입
- ✓ 분야별 양질의 우수 컨설턴트 양성 및 배출
- ✓ 수진경영체에 필요한 양질의 컨설팅 서비스 제공

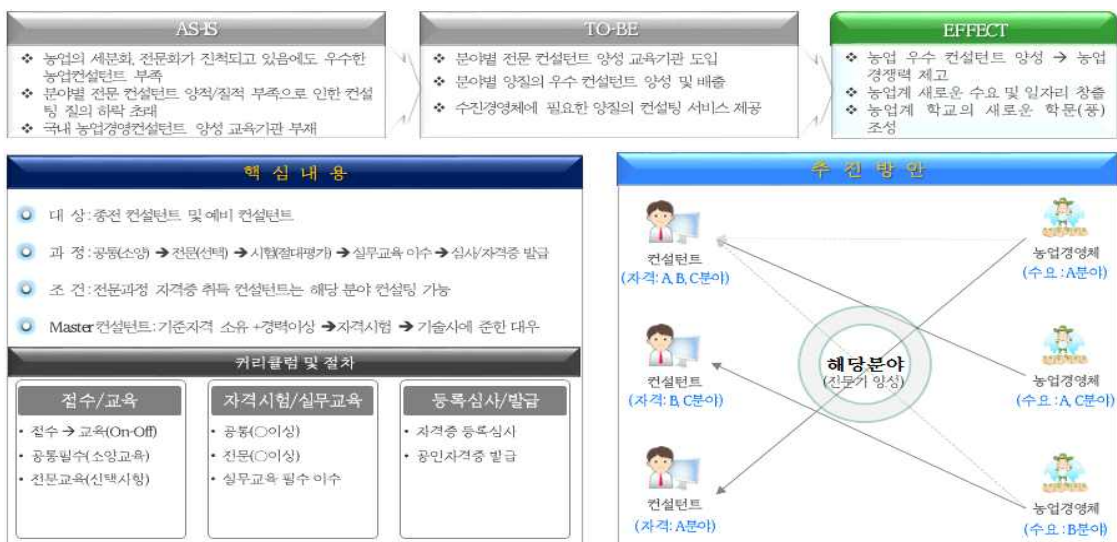
○ 기대효과

- ✓ 농업 우수 컨설턴트 양성 농업 경쟁력 제고
- ✓ 농업계 새로운 수요 및 일자리 창출
- ✓ 농업계 학교의 새로운 학문(품) 조성

○ 핵심내용

- ✓ 대 상 : 종전 컨설턴트 및 예비 컨설턴트
- ✓ 과 정 : 공통(소양)→전문(선택)→시험(절대평가)→실무교육 이수→심사/자격증 발급
- ✓ 조 건 : 전문과정 자격증 취득 컨설턴트는 해당 분야 컨설팅 가능
- ✓ Master 컨설턴트 : 기준자격 소유 +경력이상 → 자격시험 → 기술사에 준한 대우

[그림 II-4-12] 농업경영컨설팅 품질향상 방안 - 우수 컨설턴트 양성 프로그램 도입



4.6. 위탁 운영기관 도입

4.6.1. 위탁 운영기관 도입 주요내용

○ 현행 (AS-IS)

- ✓ 농정원이 유사사례 컨설팅의 주관기관과 운영기관의 역할을 수행
- ✓ 업무부담 가중 및 컨설팅성과 창출에 집중 제약
- ✓ 복잡한 추진체계 구조로 인한 업무협조가 원활치 못함

○ 향후 (TO-BE)

- ✓ 다수의 유사사례에서 살펴보듯이 운영기관을 돕으로써 컨설팅사업의 원활한 추진과 질적 향상 도모
- ✓ 농업경영컨설팅의 질적/양적 성장토대 계기 마련

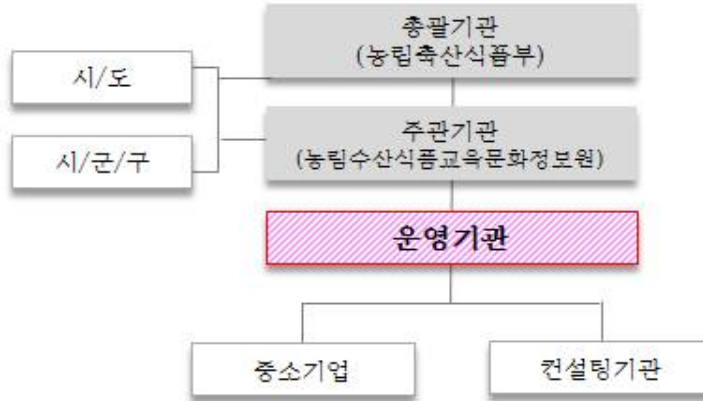
○ 기대효과

- ✓ 농업경영컨설팅의 고도화
- ✓ 업무부담 해소 능력 극대화
- ✓ 농업경영컨설팅의 질적 향상 도모
- ✓ 수진 경영체의 만족도 증대

○ 핵심내용

- ✓ 운영기관의 자격요건 마련 (중소기업 사례 벤치마킹)
- ✓ 선정 및 평가체계 수립 후 공개모집 후 운영
- ✓ 총괄기관 승인 후 주관기관(농정원)이 운영기관 선정
- ✓ 신청 및 자격(중소기업 컨설팅지원사업 사례 벤치마킹) : 정부출연 연구기관, 컨설팅지원부서가 있는 기관(특별법), 정부 산하 비영리법인(컨설팅 지원업무), 비영리법인(민법), 농림축산식품부 장관이 인정하는 기관

[그림 II-4-13] 농업경영컨설팅 위탁운영기관 도입 시 추진체계



4.6.2. 위탁 운영기관 도입 정량적 효과

□ 총 소요비용(TCO)

- 위탁 운영기관 도입 및 지방비의 국고 분담 전환에 따른 연간 발생비용은 1,029,333천원/년임
- ✓ 위탁 운영기관 용역비 250,000천원/년을 가정하였으며, 용역비 외 해당 사업 및 운영기관 관리를 위한 사업 기획비와 지속성 간접비용인 계약, 관리 및 운영비 11,333천원/년 발생
- ✓ 중앙(농정원) 직접 운영방식으로 전환 시 지방비를 국고로 전환해야 하기 때문에 해당 비용은 농업경영컨설팅 사업지침에 기재되어 있는 2016년 이후 지방비 768,000천원으로 설정

[표 II-4-1] 위탁운영기관 도입 시 총 소요비용

[단위: 원]

소유총비용(TCO)	비용	세부비용
직접비용 (Direct Cost)	₩253,333,333	
위탁운영기관 및 기획비		₩253,333,333
일회성 간접비용 (Temporary Indirect Cost)	₩0	
자본비용 (자산 구매비용)		₩0
지속성 간접비용 (Continuous Indirect Cost)	₩776,000,000	
유지관리와 지원비용		₩0
운영과 계약 비용		₩8,000,000
기타 비용(지방비)		₩768,000,000
합계 (Total Cost of Ownership)	₩1,029,333,333	₩1,029,333,333

○ 직접 비용 세부항목

- ✓ 직접 비용 항목은 12개월 기준으로 용역비 250백만원이 발생하는 것으로 가정하였으며, 중앙단위 기획업무에 농림수산물교육문화정보원 과장급 1명이 투입되는 것으로 직접 비용 산출

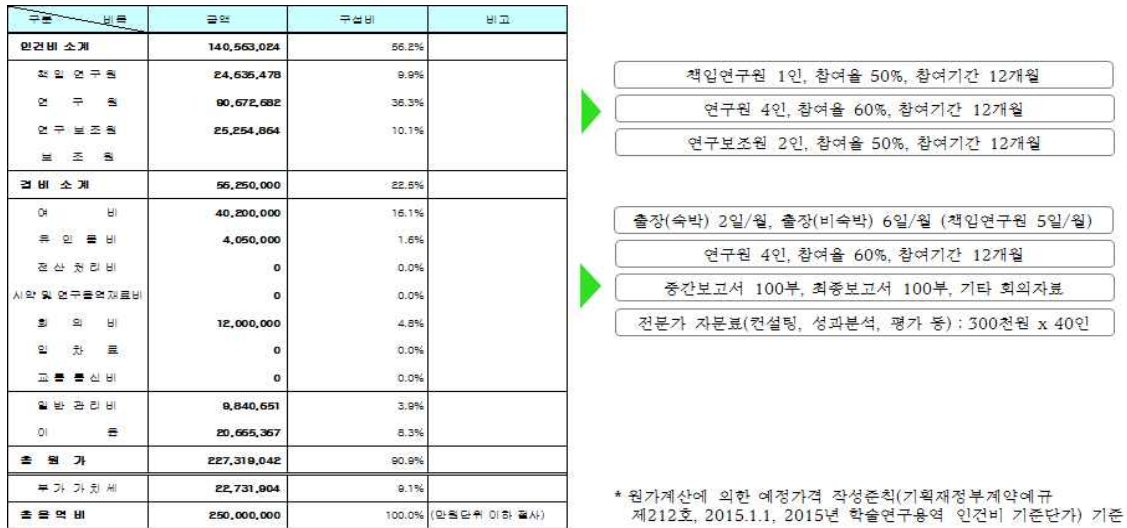
[표 II-4-2] 위탁운영기관 도입 시 직접비용

[단위: 원]

직접 비용	Quantity	Unit-Cost	Total	비고
용역비[Man/Month]	1.0	₩250,000,000	₩250,000,000	위탁운영기관 용역비(년)
기획[Man/Month]	0.08	₩40,000,000	₩3,333,333	농정원 과장급 1/12 투입
합계			₩253,333,333	

- ✓ 기획재정부 계약예규 기준으로 책임연구원 1명 외 총 7인 연구원 12개월 투입 가정 시 250백만원의 위탁운영기관 용역비가 산출되며, 이를 직접 비용 세부항목의 용역비로 포함

[그림 II-4-14] 위탁운영기관 도입 시 용역비 산출기준



○ 지속성 간접비용 세부항목

- ✓ 계약, 관리 및 운영비에 농림수산물교육문화정보원 과장급 1인이 전체 업무의 20%를 투입하는 것으로 가정하였으며, 현재 매칭되고 있는 지방비가 중앙으로 이전될 경우 발생하는 비용 768백만원/년을 지속성 간접비용 항목으로 추가

[표 II-4-3] 위탁운영기관 도입 시 지속성 간접비용

[단위: 원]

직접 비용	Quantity	Unit-Cost	Total	비고
계약, 관리 및 운영비	0.2	₩40,000,000	₩8,000,000	농정원 과장급 20% 투입
지방비 국고 분담 전환	0.2	₩768,000,000	₩768,000,000	농업경영컨설팅 사업지침

□ 수익 (Benefit)

- 위탁 운영기관 도입에 따른 연간 발생 수익은 1,384,750천원/년임
- 농업경영컨설팅 수행 지자체별 2명의 담당자가 직간접적으로 본 사업에 관여하고 있으며, 공무원 봉급표에 참여율, 투입월수, 시군당 컨설팅 건수를 곱하여 단가 산출

[표 II-4-4] 위탁운영기관 도입 시 총 수익(Benefit)

[단위: 원]

Benefit Driver	수익	세부내용
유형 효과 (Tangible Benefits)	₩1,384,750,468	
인건비 절감효과		₩1,384,750,468
자산 비용 절감 효과		₩0
프로세스 생산성 증대		₩0
비즈니스 효과		₩0
무형 효과 (Intangible Benefits)	₩0	
브랜드 우위		₩0
경쟁 우위		₩0
전략적 우위		₩0
지적 자산		₩0
합계(Total cumulative net benefit)	₩1,384,750,468	₩1,384,750,468

- 유형효과(인건비 절감효과) 세부항목
 - ✓ 시군별 농업경영컨설팅을 담당하는 인력이 2명(계장급 1명, 주무관 1명)으로 가정하고, 해당인원의 참여비율을 계장급 10%, 주무관 15%로 가정
 - ✓ 2015년 기준, 시군별 컨설팅 건수는 4.015건으로 해당 건수를 곱하여 시군별 단가 설정 시 21,942,377원 비용 발생하므로 위탁운영기관으로 전환 시 해당 금액만큼의 수익(Benefit) 발생

[표 II-4-5] 위탁운영기관 도입 시 유형효과 (인건비, 시군별)

[단위: 원]

구분	참여인력		급여(월)	참여율	투입월수	시군당 컨설팅 건수	단가
계장(관리)	6급	4호봉	2,061,700	10%	12	4.015	9,933,271
주무관(실무)	8급	4호봉	1,661,700	15%	12	4.015	12,009,106
시군당 지자체 인건비 발생 단가							21,942,377

주 1: 시군당 컨설팅 건수는 2015년 전체 컨설팅 건수에 수행지자체 수를 나누어 산출
 주 2: 상기 참여율, 투입월수는 농업경영컨설팅 지자체 담당자 인터뷰 기준
 주 3: 급여(월)는 '2015년도 일반직 공무원의 봉급표' 기준에 따름

- ✓ 2015년 기준, 농업경영컨설팅을 실행한 곳은 65개 시군으로 계산 시 1,426,254,473원/년의 전체 시군에서 발생하는 인건비가 절감되는 효과 발생

[표 II-4-6] 위탁운영기관 도입 시 유형효과 (총 인건비)

[단위: 원]

구분	참여인력		단가	시군수	합계
계장(관리)	6급	4호봉	9,933,271	65	645,662,589
주무관(실무)	8급	4호봉	12,009,106	65	780,591,884
합계			21,942,377	65	1,426,254,473

주: 시군 수는 2015년 컨설팅 수행지자체 기준

- ✓ 연 평균 인건비 증감률을 3% 가정 시, 할인율은 97.09%로 산정되며, 연간 발생비용에 할인율을 곱하면 1,384,750,468원이 위탁운영기관 도입 첫 해 기대수익으로 발생

[표 II-4-7] 위탁운영기관 도입 시 기대수익

[단위: 원]

구분	감소비율	연간비용	할인율	기대수익
농업경영컨설팅 지자체 관리자 [계장급]	100.00%	₩645,662,589	97.09%	₩626,873,808
농업경영컨설팅 지자체 실무자 [주무관]	100.00%	₩780,591,884	97.09%	₩757,876,660
합 계		₩1,426,254,473		₩1,384,750,468

□ 위탁 운영기관 도입 정량적 효과 - 투자수익률(ROI)

- 위탁 운영기관 운영방식 전환으로 매년 355,417천원(수익 1,384,750천원 - 비용 1,029,333천원)의 경제적 손익 발생
- 위탁 운영기관 도입 시 투자회수기간(Payback Period)는 약 5년 7개월이 소요되며, 해당 시점 이후부터 누적 수익 발생

[그림 II-4-15] 위탁운영기관 도입에 따른 투자수익률(ROI)

투자수익률 (ROI, Return On Investment)

구 분	도입년도	1년차	2년차	3년차	4년차	5년차	6년차	7년차	8년차	9년차
투자수익률(ROI, Return On Investment)		79.9%	91.3%	95.8%	98.2%	99.8%	100.8%	101.5%	102.1%	102.6%

손익분기점 (BEP: Breakeven Point)



손익분기점(Breakeven Point)	
회수기간 (Payback Period, 연도)	5.62
할인을 감안 회수기간 (Discounted Payback Period, 연도)	6.16

주: 할인을 4.01% 적용. 할인은 한국은행 경제통계시스템 회사채 수익률 반영

4.6.3. 위탁 운영기관 도입 정성적 효과

- 위탁 운영기관이 도입에 따라 기대할 수 있는 정성적 효과는 아래와 같음
 - ✓ 컨트롤타워(농정원-위탁운영기관) 중심 관리체계 구축으로 일정한 컨설팅 품질 보증 가능
 - ✓ 지자체 담당자의 업무 경감 및 집중도 향상을 통한 지자체 농정 기획 강화
 - ✓ 최적화된 '수진경영체-컨설팅기관' 매칭을 통한 컨설팅 효과 및 만족도 제고
 - ✓ 타 정책사업과 연계한 컨설팅 수요가 높은 타깃 경영체 '발굴-선정-참여'를 유도함으로써 수진경영체의 적극적인 컨설팅 참여 유도 (Pull형)
 - ✓ 타 정책사업과의 연계(예시: 원예산업종합계획 등)를 확대할 수 있어 정책사업간 상호 시너지 효과 창출

[그림 II-4-16] 위탁운영기관 도입에 따른 정성적 효과

구분	AS-IS	TO-BE (정성적 효과)
① 컨설팅 품질	· 지자체 담당자 관심, 열정에 따른 컨설팅 품질 및 관리수준 상이	· 컨트롤타워(농정원-위탁운영기관) 중심 관리체계 구축으로 일정한 컨설팅 품질 보증 가능
② 업무효율성	· 지자체 담당자의 농업경영컨설팅 업무 겸직에 따른 업무효율성 저하	· 지자체 담당자의 업무 경감 및 집중도 향상을 통한 지자체 농정 기획 강화
③ 컨설팅 수급최적화	· 수진경영체의 컨설팅 수요 분야와 낮은 관련성의 컨설팅 기관 매칭으로 농업경영 컨설팅 사업 만족도 저하	· 최적화된 '수진경영체-컨설팅기관' 매칭을 통한 컨설팅 효과 및 만족도 제고
④ 수진경영체 발굴	· Push형 수진경영체 발굴(지자체 담당자의 요청 등) 컨설팅에 대한 요구가 낮은 수진경영체 사업 참여	· 타 정책사업과 연계한 컨설팅 수요가 높은 타깃 경영체 '발굴-선정-참여' 를 유도함으로써 수진경영체의 적극적인 컨설팅 참여 유도 (Pull형)
⑤ 타 사업 연계 강화	· 농업경영컨설팅사업 독립적으로 운영	· 타 정책사업과의 연계(예시: 원예산업종합계획 등)를 확대할 수 있어 정책사업간 상호 시너지 효과 창출



자료

농업경영컨설팅 성과조사
설문지

--	--	--	--

농업경영컨설팅 성과조사 설문지 (개별경영체_농업인용)

안녕하십니까?

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

이와 관련하여 농림축산식품부와 농림수산물교육문화정보원은 2015년도 농업경영컨설팅 사업 수혜 농업인과 법인경영체를 대상으로 컨설팅 지원사업의 종합적인 성과를 분석하고 개선과제를 발굴하고자 「농업경영컨설팅 성과조사」를 실시하고 있습니다.

본 설문조사는 농업경영컨설팅 지원사업의 성과를 측정하기 위한 것이며, 모든 응답내용은 통계처리의 목적으로만 사용되고 통계법 제33조와 제34조에 의거하여 철저히 비밀이 보장되오니 성실한 답변을 부탁드립니다.

2016. 09.



(조사수행기관 : 한국농산업조사연구소)

- 설문지 작성 및 제출 안내 -

- ① 설문지 작성은 수혜 농업인께서 직접 작성하여 주십시오.
 - ② 설문내용을 끝까지 읽고 빠짐없이 작성하여 주십시오.
 - ③ 작성한 설문지는 메일 (kari2015@naver.com)으로 보내 주십시오.
 - ④ 제출시한은 9월 26일까지이며 적극적인 협조 부탁드립니다.
- ※ 설문조사와 관련하여 궁금하신 사항은 문의 주시면 성실히 답변 드리겠습니다.

3. 농업경영컨설팅 신청단계 조사

3-1. 계약체결 전에 컨설팅 업체와 세부과제와 추진방법 등 ‘수행계획서’ 작성에 충분히 협의하셨습니다가?

- ① 매우 그렇다 ② 그렇다 ③ 보통 ④ 그렇지 않다 ⑤ 매우 그렇지 않다

3-2. 농업경영컨설팅의 「신청단계」에 대해 전반적으로 얼마나 만족하십니까?

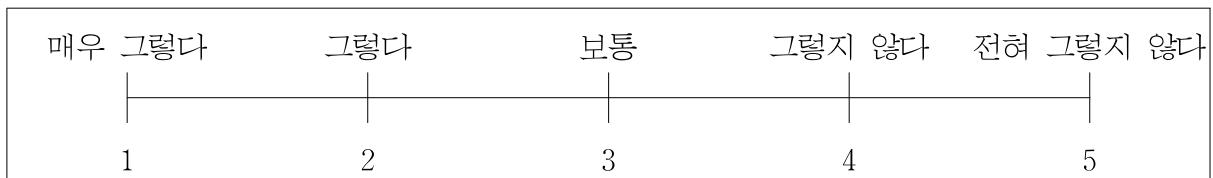
- ① 매우 만족 ② 만족 ③ 보통 ④ 불만족 ⑤ 매우 불만족

3-3. 농업경영컨설팅의 「신청단계」에서 상기 내용이 얼마나 중요하다고 생각하십니까?

- ① 매우 그렇다 ② 그렇다 ③ 보통 ④ 그렇지 않다 ⑤ 매우 그렇지 않다

4. 농업경영컨설팅 수행단계 조사

※ 다음은 농업경영컨설팅 「수행단계」와 관련된 내용입니다. 각 문항에 대해 ‘매우 그렇다’는 1번, ‘그렇다’는 2번, ‘보통’은 3번, ‘그렇지 않다’는 4번, ‘전혀 그렇지 않다’는 5번으로 응답해 주십시오.



4-1. 농업경영컨설팅이 원하는 시기에 적절히 이루어 졌습니까?	<table style="margin: auto;"> <tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr> </table>	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5		
4-2. 컨설팅은 당초 계약된 ‘수행계획서’대로 추진되었습니까?	<table style="margin: auto;"> <tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr> </table>	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5		
4-3. 컨설팅 ‘중간보고서’와 ‘완료보고서’에 대해 컨설팅업체로부터 충분한 설명을 들었습니까?	<table style="margin: auto;"> <tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr> </table>	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5		

4-4. 컨설팅 기간 중에 컨설팅 과제가 변경된 경우가 있습니까?

- ① 있다 (⇒4-5번으로 이동) ② 없다 (⇒4-6번으로 이동)

6-2. 컨설팅을 받고 나서 귀하에게 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()

6-3. 귀하께서는 계속 농업경영컨설팅을 받으실 의향이 있으십니까?

- ① 있다 (⇒6-4번으로 이동)
- ② 없다 (⇒6-6번으로 이동)

6-4. 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()

6-5. 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 6차산업화(가공·체험·관광)
- ⑥ 로컬푸드 활성화(꾸러미·급식)
- ⑦ 기술개발(재배·사양관리·신기술)
- ⑧ 신사업개발, 투자유치, 특허출원 등
- ⑨ 기타()

6-6. 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()

6-7. 컨설팅을 받기 이전과 이후 소득 및 재무상태의 변화에 대하여 아래 항목을 작성하여 주십시오. (해당 연차에만 응답하여 주십시오)

(단위 : 백만원)

구분		매출액 (농업조수입)	순이익 (농업조수입 으로 인한 이익)	부채	농업 경영비	농외소득
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 당해연도의 농업 경영 결과로 얻은 총 수입 2) 농업경영비 : 농업조수입을 획득하기 위해서 외부에서 구입하여 투입한 일체의 비용 - 세부산정내역 : 현금지출, 지대, 노임, 농업용 차입금이자, 자재구입비 등 포함					

6-8. 마지막으로 농업경영컨설팅을 받으면서 느꼈던 애로사항이나 개선사항을 자유롭게 말씀해 주십시오.

- 바쁘신 가운데 끝까지 설문에 응해 주셔서 대단히 감사합니다 -

--	--	--	--

2016년도 농업경영컨설팅 성과조사 설문지 (법인경영체용)

안녕하십니까?

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

이와 관련하여 농림축산식품부와 농림수산물교육문화정보원은 2015년도 농업경영컨설팅사업 수혜 농업인과 법인경영체를 대상으로 컨설팅 지원사업의 종합적인 성과를 분석하고 개선과제를 발굴하고자 「농업경영컨설팅 성과조사」를 실시하고 있습니다.

본 설문조사는 농업경영컨설팅 지원사업의 성과를 측정하기 위한 것이며, 모든 응답내용은 통계처리의 목적으로만 사용되고 통계법 제33조와 제34조에 의거하여 철저히 비밀이 보장되오니 성실한 답변을 부탁드립니다.

2016. 09.

농림축산식품부·농림수산물교육문화정보원
(조사수행기관 : 한국농산업조사연구소)

- 설문지 작성 및 제출 안내 -

- ① 설문지는 법인경영체 대표 혹은 컨설팅 담당자께서 직접 작성하여 주십시오.
 - ② 설문내용을 끝까지 읽고 빠짐없이 작성하여 주십시오.
 - ③ 작성한 설문지는 메일 (kari2015@naver.com)으로 보내 주십시오.
 - ④ 제출시한은 9월 26일까지이며 적극적인 협조 부탁드립니다.
- ※ 설문조사와 관련하여 궁금하신 사항은 문의 주시면 성실히 답변 드리겠습니다.

1. 법인 경영체 주요현황

법인현황	경영체명		대표자	
	설립연도		직원수	
	담당자		휴대폰	
	직책		이메일	
컨설팅업체	컨설팅업체명		컨설팅총비용	백만원
경영체 현황	법인형태	<input type="checkbox"/> 5년 미만 <input type="checkbox"/> 5년~10년 미만 <input type="checkbox"/> 10년~15년 미만 <input type="checkbox"/> 15~20년 미만 <input type="checkbox"/> 20년 이상		
	사업유형	<input type="checkbox"/> 생산 <input type="checkbox"/> 제조·가공 <input type="checkbox"/> 유통·판매 <input type="checkbox"/> 복합		
	보유시설	<input type="checkbox"/> RPC <input type="checkbox"/> APC <input type="checkbox"/> 가공시설 <input type="checkbox"/> 물류시설 <input type="checkbox"/> 저장고		
	주 품 목	<input type="checkbox"/> 경종 <input type="checkbox"/> 원예·특작 <input type="checkbox"/> 화훼 <input type="checkbox"/> 축산 <input type="checkbox"/> 복합		
	연간매출	2015년 기준 (백만원)		
재해현황	귀하께서 컨설팅 기간(2015년)에 예기치 않은 일(예:자연재해, 태풍, AI, 가격폭락 등)이 있었다면 언제, 어떤 일이 있었는지 아래에 적어 주십시오. ()			

2. 컨설팅 만족도 조사

2-1. 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

2-2. 컨설팅에 대해서 종합적으로 얼마나 만족하십니까?

- ① 매우 만족 ② 만족 ③ 보통 ④ 불만족 ⑤ 매우 불만족

2-3. 농업경영컨설팅을 수행한 담당 컨설턴트에 대해서 얼마나 만족하십니까?

- ① 매우 만족 ② 만족 ③ 보통 ④ 불만족 ⑤ 매우 불만족

2-4. 귀하께서는 컨설팅에 대해서 얼마나 중요하다고 생각하십니까?

- ① 매우 중요 ② 중요 ③ 보통 ④ 중요하지 않음 ⑤ 매우 중요하지 않음

3. 농업경영컨설팅 신청단계 조사

3-1. 계약체결 전에 컨설팅 업체와 세부과제와 추진방법 등 ‘수행계획서’ 작성에 충분히 협의하셨습니다가?

- ① 매우 그렇다 ② 그렇다 ③ 보통 ④ 그렇지 않다 ⑤ 매우 그렇지 않다

3-2. 농업경영컨설팅의 「신청단계」에 대해 전반적으로 얼마나 만족하십니까?

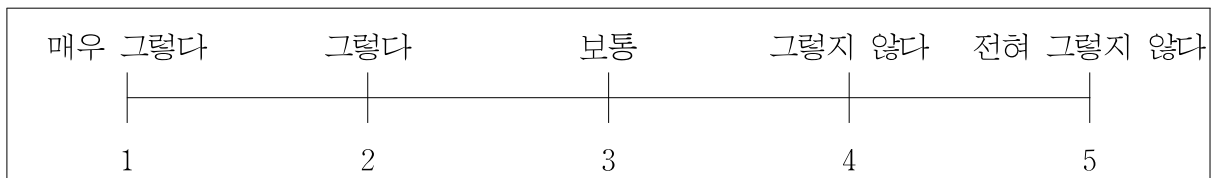
- ① 매우 만족 ② 만족 ③ 보통 ④ 불만족 ⑤ 매우 불만족

3-3. 농업경영컨설팅의 「신청단계」에서 상기 내용이 얼마나 중요하다고 생각하십니까?

- ① 매우 그렇다 ② 그렇다 ③ 보통 ④ 그렇지 않다 ⑤ 매우 그렇지 않다

4. 농업경영컨설팅 수행단계 조사

※ 다음은 농업경영컨설팅 「수행단계」와 관련된 내용입니다. 각 문항에 대해 ‘매우 그렇다’는 1번, ‘그렇다’는 2번, ‘보통’은 3번, ‘그렇지 않다’는 4번, ‘전혀 그렇지 않다’는 5번으로 응답해 주십시오.



4-1. 농업경영컨설팅이 원하는 시기에 적절히 이루어 졌습니까?	<table style="margin: 0 auto; border: none;"> <tr><td style="border: none;"> </td><td style="border: none;"> </td><td style="border: none;"> </td><td style="border: none;"> </td><td style="border: none;"> </td></tr> <tr><td style="border: none;">1</td><td style="border: none;">2</td><td style="border: none;">3</td><td style="border: none;">4</td><td style="border: none;">5</td></tr> </table>						1	2	3	4	5
1	2	3	4	5							
4-2. 컨설팅은 당초 계약된 ‘수행계획서’대로 추진되었습니까?	<table style="margin: 0 auto; border: none;"> <tr><td style="border: none;"> </td><td style="border: none;"> </td><td style="border: none;"> </td><td style="border: none;"> </td><td style="border: none;"> </td></tr> <tr><td style="border: none;">1</td><td style="border: none;">2</td><td style="border: none;">3</td><td style="border: none;">4</td><td style="border: none;">5</td></tr> </table>						1	2	3	4	5
1	2	3	4	5							
4-3. 컨설팅 ‘중간보고서’와 ‘완료보고서’에 대해 컨설팅업체로부터 충분한 설명을 들었습니까?	<table style="margin: 0 auto; border: none;"> <tr><td style="border: none;"> </td><td style="border: none;"> </td><td style="border: none;"> </td><td style="border: none;"> </td><td style="border: none;"> </td></tr> <tr><td style="border: none;">1</td><td style="border: none;">2</td><td style="border: none;">3</td><td style="border: none;">4</td><td style="border: none;">5</td></tr> </table>						1	2	3	4	5
1	2	3	4	5							

4-4. 컨설팅 기간 중에 컨설팅 과제가 변경된 경우가 있습니까?

- ① 있다 (⇒4-6번으로 이동) ② 없다 (⇒4-7번으로 이동)

6-2. 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()

6-3. 귀 조직은 계속 농업경영컨설팅을 받으실 의향이 있으십니까?

- ① 있다 (⇒6-4번으로 이동)
- ② 없다 (⇒6-6번으로 이동)

6-4. 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()

6-5. 추가로 컨설팅을 받으신다면 어떤 분야를 받고 싶으십니까?

- ① 조직화
- ② 사업전환
- ③ 시설/운영개선
- ④ 경영전략/기획
- ⑤ 인사/노무관리
- ⑥ 마케팅/홍보
- ⑦ 재무/회계관리
- ⑧ 생산관리
- ⑨ 관로개척 및 유통관리
- ⑩ 정보화
- ⑪ 품질개선
- ⑫ 변화관리

6-6. 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()

6-7. 컨설팅을 받기 이전과 이후 소득 및 재무상태의 변화에 대하여 아래 항목을 작성하여 주십시오. (해당 연차에만 응답하여 주십시오)

(단위 : 백만원)

구분		매출액	순이익	부채	경영비	농외소득
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 당해연도의 농업 경영 결과로 얻은 총 수입 2) 농업경영비 : 농업조수입을 획득하기 위해서 외부에서 구입하여 투입한 일체의 비용 - 세부산정내역 : 현금지출, 지대, 노임, 농업용 차입금이자, 자재구입비 등 포함					

6-8. 마지막으로 농업경영컨설팅을 받으면서 느꼈던 애로사항이나 개선사항을 자유롭게 말씀해 주십시오.

- 바쁘신 가운데 끝까지 설문에 응해 주셔서 대단히 감사합니다 -



2016년도 농업경영컨설팅 성과조사 설문지 (컨설팅업체용)

안녕하십니까?

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

이와 관련하여 농림축산식품부와 농림수산식품교육문화정보원은 2015년도 농업경영컨설팅사업 수혜 농업인과 법인경영체, 컨설팅업체를 대상으로 컨설팅 지원사업의 전반적인 효과를 분석하고 개선과제를 발굴하고자 「농업경영컨설팅 성과조사」를 실시하고 있습니다.

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

2016. 09.

농림축산식품부·농림수산식품교육문화정보원
(조사수행기관 : 한국농산업조사연구소)

- 설문지 작성 및 제출 안내 -

- ① 가급적 2015년 농업경영컨설팅 수행 컨설턴트 모두 작성하여 주십시오.
 - ② 설문내용을 끝까지 읽고 빠짐없이 작성하여 주십시오.
 - ③ 작성한 설문지는 메일 (kari2015@naver.com)으로 보내 주십시오.
 - ④ 제출시한은 9월 26일까지이며 적극적인 협조 부탁드립니다.
- ※ 설문조사와 관련하여 궁금하신 사항은 문의 주시면 성실히 답변 드리겠습니다.

(문의 : 한국농산업조사연구소 도정록 실장 031-8090-3204)

1. 컨설턴트 주요 현황

소속업체	회사명		대표자	
	설립연도		직원수	
컨설턴트 현황	성명		휴대폰	
	직책		이메일	
	컨설팅경력	()년	컨설팅실적	2016년 ()건
2015년 컨설팅 실적	2015년 농업경영컨설팅 수행 농업인·법인을 모두 적어 주십시오			
	농가·법인명	지역(시·도)	컨설팅 기간(월)	

2. 농업경영컨설팅 수행 과정 조사

2-1. 컨설팅 수행계획서 작성 세부과제 협의과정에서 어려움은 무엇입니까?

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

2-2. 컨설팅 기간 중에 컨설팅 과제가 변경된 경우가 있습니까?

- ① 있다
- ② 없다

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

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

2-4. 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()

