

농업경영컨설팅 성과조사 · 분석 최종보고서



Information & Insights

2017. 12.

(주)한국농산업조사연구소

제 출 문

본 보고서를 ‘2016년 농업경영컨설팅 지원사업
성과조사·분석’ 의 최종보고서로 제출합니다.

2017. 12.

연구수행기관 : (주)한국농산업조사연구소

책임연구원 : 도 정 록 ((주)한국농산업조사연구소 대표이사)

참여연구원 : 김 현 준 ((주)한국농산업조사연구소 이사)

김 성 훈 ((주)한국농산업조사연구소 연구원)

이 한 라 ((주)한국농산업조사연구소 연구원)

김 은 정 ((주)한국농산업조사연구소 연구원)

목 차

I. 연구개요	3
1. 배경 및 필요성	3
2. 연구내용 및 범위	4
3. 연구추진 프로세스	4
4. 연구목표	4
II. 선행연구 분석	13
1. 농업부문 컨설팅 성과분석 선행연구	15
2. 농업외 부문 컨설팅 성과분석 선행연구	22
III. 농업경영컨설팅 성과분석	25
1. 성과측정 개요	27
2. 농업경영컨설팅 성과분석 결과	38
3. 농업경영컨설팅 순(Net) 효과	44
4. 농업경영컨설팅 비재무적 성과분석	53
5. 컨설팅업체 의견수렴 결과	69
IV. KPI 달성도 분석	73
1. 달성도 분석 개요	75
2. 달성도 분석 결과	77
V. 혁신역량변화율 분석	81
1. 혁신역량변화율 분석 개요	83
2. 혁신역량변화율 분석 결과	87
VI. 사전진단 컨설팅 틀 개발	91
1. 사전진단 컨설팅 틀 개발 개요	93
2. 사전 진단지표 개발	97
VII. 결 론	111

I

연구개요

1 배경 및 필요성

1 농업경영컨설팅 사업의 이해

< 사업의 이해 >

농업분야 대표 컨설팅 지원사업으로 3단계의 발전과정을 거쳐 현재 체계 정립
누적 12,000개소 이상 컨설팅 지원으로 경영체 역량 향상 및 소득 증대 기여

□ 농업분야 대표 컨설팅 지원사업으로 수진경영체 지속적 성장 견인

- 컨설팅은 서비스 계약 당사자에게 종합적인 정보를 제공하여 능동적인 문제해결 역량을 부여하는데 목적이 있으며, 정부는 농업경영컨설팅사업은 농업경영체의 경쟁력 강화를 위하여 1999년부터 지원사업을 추진함
- 농업경영컨설팅사업은 농업부문 대표 소프트웨어 지원사업으로 수준별 맞춤형 컨설팅 지원을 통한 수진경영체의 지속적 성장을 견인해옴
- 농업경영컨설팅은 2012년까지 총 978억원이 투입되어 온 정책사업으로 성과관리 개념 도입의 필요성이 제기되어 2010년부터 농업경영컨설팅 성과분석 추진

【 농업경영컨설팅 사업예산 추이 】

[단위 : 백만원]

구 분	2012년까지	2013년	2014년	2015년	2016년	2017년이후
합 계	97,802	5,200	5,200	4,800	3,840	3,840
국 고	41,042	1,560	1,560	1,440	1,152	1,152
지방비	19,393	1,040	1,040	960	768	768
자부담	37,609	2,600	2,600	2,400	1,920	1,920

* 출처 : 농업경영컨설팅사업 지침(2017)

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

【 농업경영컨설팅 사업 시대별 연혁 】

구분	도입기 (' 99~ ' 01년)	성장기 (' 02~ ' 08년)	성숙기 (' 09년~)
단계	농업경영컨설팅지원 시범사업 추진	사업지원확대 및 운영체계 확립	사업 내실화 및 관리체계 강화
사업 내용	○ 컨설팅 추진체계 수립 ○ 컨설팅 서비스 영역 구분 ○ 컨설팅 교육 프로그램 실시	○ 가공업체 컨설팅 확대 ○ 컨설팅 서비스 분류체계 개선 ○ 산지유통주체 컨설팅 ○ 경영체 지원규모 예산 확대 ○ 컨설팅업체 공모인증 실행 ○ 대상경영체 선정기준 강화 ○ 브랜드 컨설팅 추진 ○ 컨설팅 대상 확대 및 비용책정 ○ 쿠폰제 도입	○ 어업경영컨설팅 확대 (농림부, 해양수산부 통합) ○ 평가/점검기관 확보를 통 한 컨설팅 종합평가 실시 ○ 종합평가결과 4년차 지원 ○ 컨설턴트 수당기준 마련 ○ 경영체 조직화 및 규모화 ○ FTA 피해농가 지원 확대 ○ 후계농업경영인 및 법인 경영체 지원 확대
관련 법령	○ 농업농촌발전계획 수립 ○ 농산물가공산업 육성법 제정	○ 농업농촌발전기본계획 수립 ○ 산지유통주체 육성	○ FTA에 따른 농어업인 등 지원에 관한 특별법 전면 개정

* 참고: 농림수산물교육문화정보원, 농업경영컨설팅 백서(2013)

□ 누적 12,000개소 이상 컨설팅 지원을 통해 소득증가 및 역량향상 기여

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

【 농업경영컨설팅 연차별 컨설팅 수행실적 】

연도	형태별		합계	비고
	개별경영체	법인경영체		
1999년			155	형태별 확인 불가
2000년			379	형태별 확인 불가
2001년			500	형태별 확인 불가
2002년			594	형태별 확인 불가
2003년			704	형태별 확인 불가
2004년			873	형태별 확인 불가
2005년	919	140	1059	
2006년	828	181	1009	
2007년	911	122	1033	
2008년	1060	140	1200	조직 14
2009년	1318	130	1448	조직 10
2010년	858	136	994	조직 20
2011년	778	156	934	조직 6
2012년	528	125	653	조직 4
2013년	483	95	578	
2014년	146	119	265	
2015년	148	123	271	

2 연구 필요성

□ 객관적이고 공정한 성과분석·환류를 통한 농업경영컨설팅 사업 지속성 확보 및 활성화 필요

- 2010년 사업체계 개편과 맞물려 농업경영컨설팅 성과분석이 진행되어 인증체계 도입, 컨설팅별 목표지향적 성과지표(KPI) 도입 등이 추진되었음
- 농업경영컨설팅 성과분석은 2010년부터 추진되고 있으며, 이러한 결과물은 농림축산식품부 성과관리계획에 활용되어 농업경영컨설팅 성과의 대외확산 기여
- 본 연구를 통해 기존 농업경영컨설팅 성과분석에 활용된 성과항목 및 산출방법을 준용한 성과분석을 실시하여 지속적인 성과관리 체계 지원
- 추가적으로 계량적 방법론에 근거한 농업경영컨설팅의 정량적·정성적 성과 제시로 본 사업에 대한 순(Net) 효과 검증 실시
- 성과지표(KPI) 및 혁신역량변화율 분석을 통해 목표지향적 컨설팅 추진 기반을 조성하여 컨설팅 공급자-수요자-정책입안자의 만족도 향상에 기여
- 조사 과정에서 수진 개별경영체, 법인경영체, 컨설팅기관 의견 수렴을 통해 농업경영컨설팅 사업에 대한 다각도의 성과 도출 및 시사점 발굴을 통해 본 사업의 지속적인 활성화 기여

□ 수진경영체 경영실태를 파악할 수 있는 사전 경영진단 툴 개발로 컨설팅 품질 향상 및 컨설팅 사업별 목표 달성 지원

- 농업경영컨설팅 수행기관의 전문 분야와 수준, 과업내용에 따라 컨설팅 품질 편차가 발생하고 있으며, 이를 해결하기 위하여 솔루션위원회를 통해 법인경영체 대상 사전 혁신역량진단을 추진해오고 있음
- 하지만, 사전·사후 혁신역량진단은 수진경영체 수준 변화를 파악하는 성과측정에 초점이 맞추어져 있어 본 연구를 통해 컨설팅 유형 및 수진경영체 특성을 반영한 사전 경영진단 툴 개발로 컨설팅 품질 향상 기여

1 연구내용 및 범위

□ 본 연구는 크게 4개 과업으로 구성되며 과업별 주요 내용은 아래와 같음

□ (과업 #1) '16년 농업경영컨설팅 성과측정 및 분석

- 농업경영컨설팅 수진경영체 사업 전·후의 재무적, 비재무적 효과 통계적 검증
- 확률표집, PSM 및 DID 방법론 등 표집단계부터 분석결과 도출까지 과학적 연구 방법을 적용하여 신뢰할 수 있는 결과를 도출하고, 이후 정책홍보 및 사업확대 기반조성을 위한 근거자료로 제시

□ (과업 #2) '16년 농업경영컨설팅 성과지표(KPI) 달성도 분석

- 컨설팅 수행계획서 및 완료보고서 분석을 통해 농업경영컨설팅 수진 경영체의 KPI 달성도 분석 실시

□ (과업 #3) '17년 농업경영컨설팅 혁신역량변화율 결과분석

- 솔루션위원의 혁신역량진단결과 데이터를 기초로 수진경영체(법인)의 농업경영 컨설팅 사업 전·후에 대한 혁신역량변화율에 대한 비교분석 진행

□ (과업 #4) 수진경영체 대상 경영진단 툴 개발

- 컨설팅 수행 전 경영체의 경영실태를 진단할 수 있는 진단 툴 개발하여 수행 컨설팅 툴이 경영체의 경영진단이 가능하도록 지원

【 연구내용 및 과업 범위 】

구분	과제별 목표	방법론		산출물	비고
		조사	방법론		
'16년 농업 경영컨설팅 성과측정 및 분석	농업경영컨설팅 수진경영체의 사업 전·후 재무적, 비재무적 효과의 실증적 검증	선행연구, (법인)전화/온라인, (개별)전화, 보고서	확률표집, 기술 통계, 전문가 간담회, 성향점수 매칭(PSM), 이중 차이분석(DID)	수진경영체 재무적, 비재무적 효과 증가	정책홍보용, 확대기반 조성용, 활성화방안 도출용
'15년 농업 경영컨설팅 성과지표(KPI) 달성도 분석	농업경영컨설팅 수진경영체의 KPI 달성도 검증	선행연구 (수행계획서/ 완료계획서)	문헌분석, 기술통계	KPI 정의서 (보완), KPI 달성도	정책홍보용, 확대기반 조성용,
'16년 농업 경영컨설팅 혁신역량변화율 결과분석	농업경영컨설팅 수진경영체의 사업 전·후 혁신역량 변화에 대한 실증적 검증/혁신 성과 영향요인 규명	선행연구 (혁신역량진단 결과보고서)	기술통계, t-test, 다중회귀분석	수진경영체의 혁신역량 증가, 혁신성과 영향요인	정책홍보용, 확대기반 조성용, 활성화방안 도출용
수진경영체 진단용 컨설팅 툴 개발	컨설팅 진행 전 경영체 진단 컨설팅툴 개발	선행연구 (농업 또는 일반 컨설팅 사전 진단툴)	문헌분석	유형별·특성별 진단 컨설팅툴	농업경영 컨설팅 품질향상

- 본 연구의 추진 프로세스는 총 4단계로 구성되며, 단계별 연계성 강화
- (1단계) 사전분석
 - 개념정립 : 선행연구 기반 성과항목 개념 정립
 - 현황분석 : 농업경영컨설팅 현황 진단 및 타 컨설팅 사례 조사·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 : 2016 농업경영컨설팅 수행계획서 및 보고서 수집, 혁신역량진단결과 자료 수집, 타 컨설팅 경영진단 자료 수집
- (3단계) 조사 및 유형화
 - 조사실시 : 개별경영체(전화조사, 보고서 분석), 법인경영체(전화조사, 온라인조사, 기업신용보고서), 대조군(기업신용보고서)
 - 유형분류 : 성과지표(KPI)에 대한 유형분류체계 정립 후 항목별 정의서 보완
 - 사업분석 : 농업경영컨설팅 연차별 관련 자료 수집, 농업경영컨설팅 경영진단 틀 개발을 위한 유형 분류 실시
- (4단계) 분석 및 결과도출
 - 성과분석 : (공통) 기술통계, 교차분석, (재무적) 성향점수매칭 및 이중차이분석, (비재무적) Portfolio Map, (변화요인) 다중회귀분석 실시
 - 경영진단 컨설팅 틀 개발 : 경영체 유형별·컨설팅 내용별 특성이 반영될 수 있는 모듈화된 농업경영컨설팅 경영진단 틀 개발

- 연구목표 달성을 위해 ① 통계기반 표본 추출, 다채널의 조사 실시로 조사 신뢰성 강화, ② 내·외부적으로 신뢰받는 컨설팅 사업성과 도출, ③ 유형별·과업별 특성을 반영한 수진경영체 경영진단지표 개발을 추진전략으로 설정
- 추진전략 #1 : 통계기반 표본 추출, 다채널의 조사 실시로 조사 신뢰성 강화
 - (조사대상 선정) 과학적 표본추출법(비례층화표본추출법)을 적용하여 조사대상을 선정하고, 표본 수는 모집단의 50% 이상인 105개 경영체 조사
 - (조사 및 DB 수집) 개별경영체(농가)의 경우 전화조사를 기반으로 Agrix 경영체 현황조사를 실시하고, 법인경영체의 재무적 성과는 수집된 자료 외 기업신용 보고서 구매 후 비교·분석으로 정확도 검증
- 추진전략 #2 : 농업경영컨설팅 사업에 대한 순(Net)효과 도출 방법론 적용으로 내·외부적으로 신뢰받는 컨설팅 사업 성과 도출
 - (성과체계 연속성) 2010년부터 추진되어 온 농업경영컨설팅 성과분석 체계를 준용하여 성과체계의 연속성 보증
 - (순효과 도출) 성향점수매칭(PSM), 이중차이분석법(DID)을 활용, 컨설팅 실행 그룹(처리군)과 미실행 그룹(대조군) 비교에 따른 순(Net) 컨설팅 효과 산출
 - (만족도 분석) 비재무적 성과분석에서 만족도 분석의 경우 Portfolio Map 분석 방법을 적용하여 시각화된 결과를 제시하고 항목별 개선부문 제시
- 추진전략 #3 : 유형별·과업별 특성을 반영한 모듈화된 수진경영체 경영진단지표 개발
 - (경영진단지표 모듈화) 경영진단지표 개발 전 수진경영체의 특성, 컨설팅 유형을 고려한 분류 체계를 정립하여 경영진단지표 모듈화
 - (경영진단지표 개발) 혁신역량진단, 핵심성과지표(KPI)와 연계성을 고려한 경영진단지표 개발로 농업경영컨설팅 품질향상 및 성과가 유기적으로 관리될 수 있도록 경영진단지표 개발

과학적 조사표본 설계와 조사, 계량적 분석 방법을 활용한 성과분석과 사전 컨설팅 툴 개발로
“농업경영컨설팅 성과 대외 확산 및 품질향상 → 사업 활성화 기여”

성과 조사 신뢰성 강화

내·외부적으로 신뢰받는
컨설팅 사업 성과 도출

사업범위 반영 경영진단
지표 개발



농업경영컨설팅 성과관리 및 품질향상 목표 간
유기적 연계성 강화



조사결과의 정확도 향상

- 과학적 표집(유효표본) 설정
 - ✓ 비례층화표본추출법 적용
 - ✓ 95% 신뢰수준, 표준오차 ±6.1%를 기준, 총 105개 경영체 이상 조사 추진
- 성과조사 및 데이터 정확도 향상
 - ✓ 개별경영체(농가)의 재무적성과의 신뢰도를 높이기 위한 Agrix 컨설팅 보고서 종합 분석 실시
 - ✓ 법인경영체 재무적 성과 기업신용보고서 자료 활용

다양한 성과분석 방법론 적용

- 순(Net)효과 도출 : PSM+DID 방법론
 - ✓ 컨설팅 미실행 법인경영체(대조군) 처리군 2배수 기업신용보고서 자료 구입
 - ✓ 성향점수매칭(PSM)으로 처리군과 가장 유사한 속성의 대조군 도출
 - ✓ 이중차이분석(DID) 도입 전후, 처리군과 대조군간 차를 동시 도출
- 입체적인 만족도 분석 : Portfolio Map
 - ✓ 중요도 x 만족도에 대한 매트릭스 시각화
 - ✓ 유지관리/중점개선 항목별 개선부문 제시

* 성과항목별 기술통계, 교차분석 등 기존 성과분석 방법 준용

성과관리 및 품질 연계성 강화

- 특성 및 과업 속성을 반영한 유형화
 - ✓ 수진경영체의 특성, 컨설팅 과업 속성을 분류를 통한 컨설팅 유형화 (예: 개별 경영체, 법인경영체)
- 사업범위 적용 경영진단 지표 개발
 - ✓ 유형화에 따른 모듈별 컨설팅 경영진단 지표 개발
 - ✓ 진단지표는 혁신역량진단, KPI를 활용하여 성과와 품질관리간 연계성 강화

농업경영컨설팅 성과조사 · 분석 용역

II

선행연구 분석

□ 양돈농가 컨설팅이 생산성에 미치는 효과, 농업경영·정책연구 제33권 제 3호

○ 연구개요

- ✓ 기술 및 경영 컨설팅을 받은 양돈농가(충남 7농가)를 대상으로 컨설팅 전과 후 생산성 지표를 비교 분석하여 컨설팅 효과를 명시적으로 밝히고자 함

○ 연구모델

- ✓ 컨설팅 전 양돈농가 - 컨설팅(교배,분만,이유 성적 및 경영 컨설팅) - 컨설팅 후 양돈농가

○ 조사방법

- ✓ 충청남도 홍성군에 위치한 모든 120두 이상의 전업양돈단지 내 14농가 중 시설 환경이 유사한 7농가를 조사대상농가로 선정
- ✓ 2년간의 지속적인 컨설팅으로 생산성과 관련된 교배·분만·이유 성적과 경영실적에 관한 자료를 바탕으로, 컨설팅 전·후의 성적비교

○ 결과

- ✓ 컨설팅 전후 양돈농가 비교분석 결과, 번식성적(모돈두수)은 컨설팅 후에 약 10% 증가함
- ✓ 교배성적 : 평균발정재귀일령은 소폭 증가하였으나 특히 모돈의 7일이내 발정 재귀율은 약 10% 증가하였고, 평균 모돈 비생산일수는 컨설팅 전보다 18.27일이 단축되었음. 이는 연간 총 산자수 증가에 큰 영향을 미치기에 의미있는 결과임
- ✓ 분만성적 : ① 분만율은 4.5% 정도 향상되었으나, 복당 평균총산자수는 통계적으로 유의미한 수치가 나오지 않음, ② 연간 교배모돈 회전율은 2년간 5산이 가능할 정도로 유의미한 통계가 나옴, 이는 총산자수 증가 및 모돈 비생산일수와 연결되어 농가경영에 큰 수익을 줄 것으로 사료됨
- ✓ 이유성적 : ① 컨설팅 후 19.9일로 이유일령 단축으로(2.2일) 자돈의 성장률이 다른 나라(브라질 25.8일)보다 높음. ② 현재 조기이유에 대한 연구가 진행중인데, 부작용이 존재하지만 자돈의 성장률이 높다고 보고되고 있으므로 차후 컨설팅에 적용해 볼 수 있을 것으로 사료됨

- ✓ 이와 같은 결과로, 경영실적은 컨설팅 이전에 대비하여 조수입 증가 및 두당 생산비 감소로 증가함.
- ✓ 향후 우수종돈을 도입으로 모든 교체율 감소 및 조기이유 실시하여 지속적으로 컨설팅을 실시한다면, 생산성 증가로 선진 양돈농가로 발돋움할 수 있는 계기를 마련할 수 있을 것으로 전망함

□ **채소류의 경영성과 요인과 생산성 분석, 학위논문(박사)--- 忠南大學校 大學院: 농업경제학과 농업경제학 전공 2015. 2**

○ 연구개요

- ✓ 대내외적인 국내 농산물(채소류) 실태 파악 및 경쟁력 및 생산성 향상을 위한 측정 및 분석 후 우리나라 농업정책 추진 동향 및 성과와 반성을 통해 채소류의 경영성과 제고와 생산성 향상을 위한 정책방향 제시 목적

○ 연구모델

- ✓ 패널데이터 분석과 맘퀴스트 생산성 지수 분석을 통해서 전라북도 채소 12작목을 대상으로 05~12년 농산물 소득조사를 활용하여 경영성과에 영향을 미치는 요인과 생산성 변화 추세 및 생산성개선을 위한 세부 항목 계측을 실시

○ 연구방법

- ✓ 채소류를 대상으로 경영비 항목을 활용하여 조수입에 미치는 영향을 계측
- ✓ 전북 채소 작목 중 과채류, 엽채류, 근채류 12작목을 대상
- ✓ 05~12년까지 8개년 간의 농산물 소득조사 자료 패널데이터 분석으로 활용
- ✓ 작목별 생산성 변화기법 : 생산성 변화 및 생산성 변화 요인 분석을 위한 맘퀴스트 생산성 지수 분석(MPI)

○ 결과

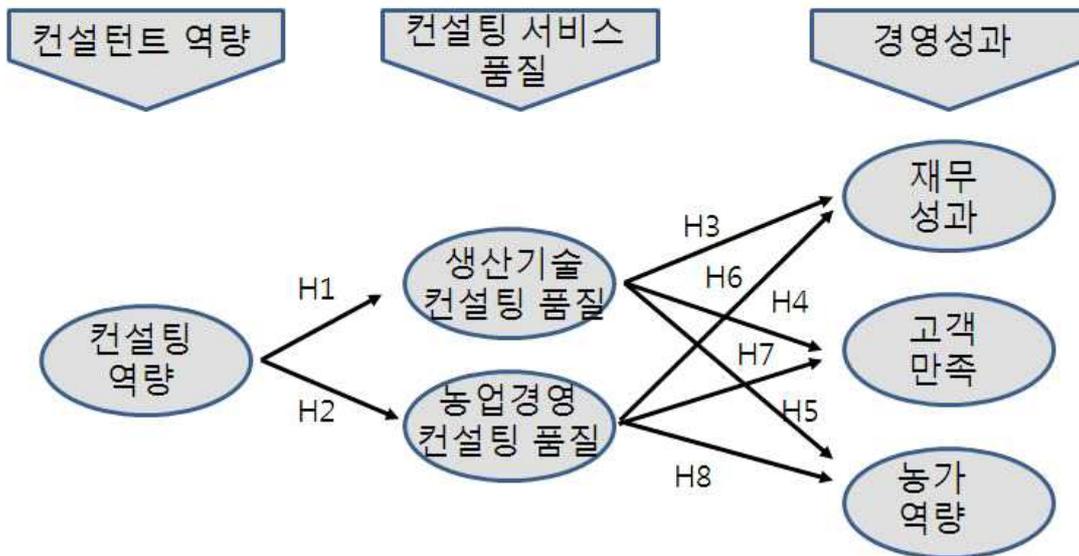
- ✓ 05~12 12작목 경영성과에 영향주는 요인을 분석한 결과 연평균 생산성, 연평균 기술적 효율성, 기술변화, 순수기술 효율성 및 규모 효율성 향상이 필요한 항목이 각 작목마다 다양함
- ✓ 경영성과에 (-) 영향 미치는 항목 절감 및 재배기술 효율성 제고와 최적 규모 설정, 신기술 개발 연구 통한 기술 보급으로 생산성 제고가 필요함
- ✓ 이 연구결과는 횡단면 자료와 시계열자료를 활용하여 조수입에 영향을 미치는 요인을 분석하고 생산성 변화 계측과 변화 요인을 분석하였다는 의의
- ✓ 채소 작목은 전년도 가격과 재배면적, 기상 등의 영향이 큼

□ 농업경영컨설팅이 농업경영성과에 미치는 영향에 관한 연구, 학위논문(석사) 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 : 지식서비스&컨설팅학과 2014. 2

○ 연구개요

- ✓ 농업경영컨설턴트 역량이 농업경영컨설팅의 품질과 농업경영성과에 미치는 영향관계를 분석

○ 연구모형



○ 조사방법

- ✓ 농업경영컨설팅 분야는 농업 분야, 어업 분야, FTA 피해 농어업경영체가 있지만 이 논문에선 농업분야에 한정해서 분석
- ✓ 농업경영컨설팅의 성과분석 관련 선행 연구 등을 정리(문헌조사법)
- ✓ 농업경영컨설팅 업체로부터 농업경영컨설팅을 받은 전국에 분포한 농가를 대상으로 직접 방문을 통해 설문지의 취지를 설명한 다음, 설문지의 객관성을 높이기 위해 무기명으로 면대면 면접 설문방식을 시도
- ✓ 설문조사 방법을 채택하여 본 연구에서 입증하고자 하는 연구 가설을 실증적으로 분석(실증분석법)후 다중회귀분석 방법 도입

○ 조사결과

- ✓ 연구결과, 농업경영컨설팅이 농업경영성과에 미치는 영향 요인은 크게 (1) 컨설턴트 역량, (2)농업생산기술컨설팅 품질, (3)농업경영컨설팅 품질이라는 3개의 요인변수로 도출되었음

- ✓ 특히 (1) 컨설턴트 역량은 (2),(3) 에 직접적인 요인으로 작용
- ✓ 농업경영컨설팅의 성과변수 분석 결과는 (1)재무적 성과, (2)고객관리 성과, (3) 농가역량 성과라는 3가지 성과변수로 도출되었음
- ✓ 따라서 농업경영컨설팅 역량은 농업경영컨설팅 품질에 영향을 미치게 되고, 농업경영컨설팅 품질은 농업경영성과에 영향을 주는 관계가 성립
- ✓ 농업경영컨설턴트 역량을 키우기 위한 컨설턴트의 대화기술 및 농업경영 문제점 탐색 역량, 농업경영 문제점의 해결 역량 등을 강화시켜 나가야 함
- ✓ 농가역량 성과를 키우기 위해선 농업생산기술컨설팅 품질 및 농업경영컨설팅 품질 등의 제고를 위한 다양한 노력이 필요함을 제시

○ 결과의 한계

- ✓ 실증분석 위한 조사대상이 정부차원에서 수혜받은 농가라 객관성이 떨어짐
- ✓ 전국 농업인 전수조사 방식으로 하였지만 시간(30일 정도)와 비용의 제약 상 설문부수가 82부뿐이라 표본 수가 적음
- ✓ 농업경영컨설팅이 농업경영성과에 미치는 구조분석을 다중회귀분석방법을 활용하여 분석했다는 점
- ✓ 향후 후속적인 연구는 설문에 대한 취지,응답에 대한 불이익없음을 주지시킨 후 객관적인 답변을 하는 농가를 대상으로 하여야 하며, 설문조사의 신뢰성을 높이기 위해 부수를 늘려야 하며, 분석 방법도 다중회귀분석을 넘어 다양한 잠재변수들 간의 구조적인 관계 분석이 이루어지는 조사방법(AMOS, LISREL 등)을 채택할 필요가 있음

□ 2011년 농어업경영컨설팅 지원사업성과조사 및 분석 보고서, 한국산업관계연구원

○ 연구개요

- ✓ 2011년 실시된 농어업경영컨설팅의 성과를 평가하고, 성과분석 결과 및 경영체 인터뷰 결과를 분석하여 사업의 문제점 파악 및 개선안을 도출하고자 함
- ✓ 농어업경영컨설팅사업은 일몰대상 사업으로 사업 일몰에 따른 예상문제점 조사 및 사후관리 방안을 연구하고자 함

○ 연구모델



○ 조사방법

- ✓ 2011년 농어업경영컨설팅을 실시한 934개 경영체 중 10% 수준의 표본조사를 67일간 실시
- ✓ 농수산사업정보시스템에 등록된 자료를 근거로 하며, 경영체의 조직형태, 컨설팅 수행 년차, 지역별 분포현황을 고려하여 152개의 조사표본 선정
- ✓ 조직·법인 경영체는 방문조사, 개별경영체는 우편, 이메일, 팩스, 전화조사 병행
- ✓ 구조화된 설문지로 조사
- ✓ 농림수산물부 및 농림수산물교육문화정보원 의견을 수렴하여 설계
- ✓ 성과측정 항목은 경영성과 측정에 가장 많이 사용되는 균형성과지표(BSC - ① 재무상태 ②내부경영 형태 ③학습과 성장 ④고객관리)관점에서 분석할 수 있도록 문항을 설계
- ✓ 총 104개의 경영체 조사완료

○ 결과

- ✓ 컨설팅 연차별, 컨설팅 수행 분야별, 경영체 조직 형태별로 구별하여 분석한 결과 성과측정 항목인 BSC(①재무상태 ②내부경영 형태 ③학습과 성장 ④고객관리) 등에 대한 전반적 성과에 대해 조사
- ✓ 컨설팅 수행 연차가 증가할수록 모든 성과 점수가 높게 나타났으며 개별경영체에 비해 법인 및 조직경영체가 대체적으로 높게 나타났으며
- ✓ 컨설팅 수행 분야별로는 성과측정 항목별로 상이하게 나타남

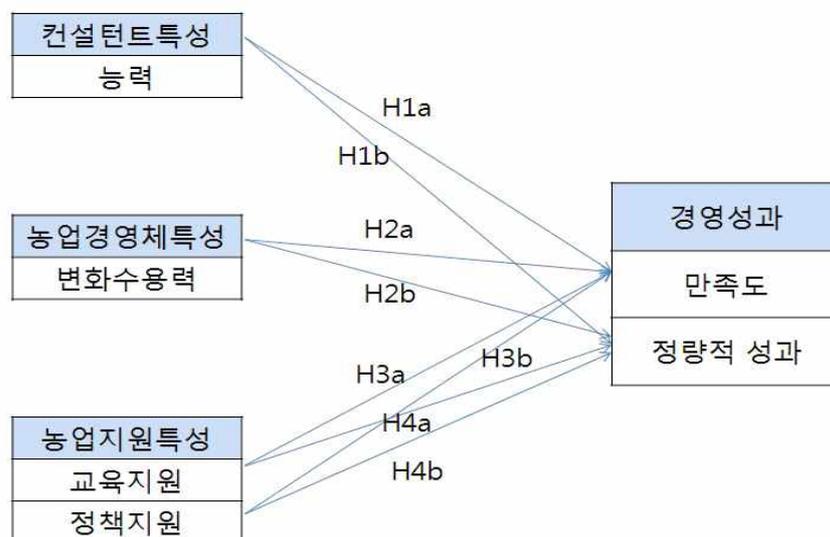
- ✓ 법인 및 조직경영체의 경영분야 컨설팅에 대한 만족도는 상대적으로 높은 것으로 분석됨
- ✓ 상대적으로 '생산기술 향상'을 가장 크게 기대한 개별경영체의 만족도가 상대적으로 저조하게 나타남
- ✓ 재무적 성과 세부항목에 대해 계량적으로 분석한 결과 컨설팅 전에 비해 컨설팅 후 매출액은 23.3% 증가하였으며, 농업소득은 25.6% 증가
- ✓ 경영체의 설문결과 현재 대다수의 경영체가 컨설팅을 지속적으로 수행하기 바라는 답변이 다수
- ✓ 농업 분야가 아닌 일반 컨설팅 지원사업의 경우 일몰 시한이 없는 지속사업으로 진행되는 경우가 많았으며, 일몰시한이 정해진 정책들의 경우도 수요자들의 필요성 등을 고려하여 일몰시한이 연장된 경우 있음 (환경부 환경산업사업화 컨설팅, 중기청 중소기업지원 컨설팅 등)
- ✓ 컨설팅사업 일몰시한을 연장하거나 기한없이 지속적으로 지원할 부분을 논의할 필요가 있음

□ 농업경영컨설팅특성요인이 경영성과에 미치는 영향에 대한 연구, 학위논문 (석사)- 추양현 - 경북대학교 대학원 농업경제학과 : 농업경제학과 2015. 2

○ 연구개요

- ✓ 농업경영컨설팅을 통해 제공되는 요인들이 경영성과 변수로 만족도와 정량적 성과에 미치는 영향

○ 연구모형



○ 조사방법

- ✓ 경북지역에서 1회 이상 농업경영컨설팅을 받은 농업경영체 대상으로 30일간 직접 방문 및 우편조사방법으로 설문조사 실시 (156부 분석에 활용)
- ✓ 설문조사 결과 토대로 설정된 모형에 따라 농업경영컨설팅요인이 경영성과에 미치는 영향에 관한 여부에 대해 가설을 제시, 실증분석을 통하여 가설 검정

○ 분석결과

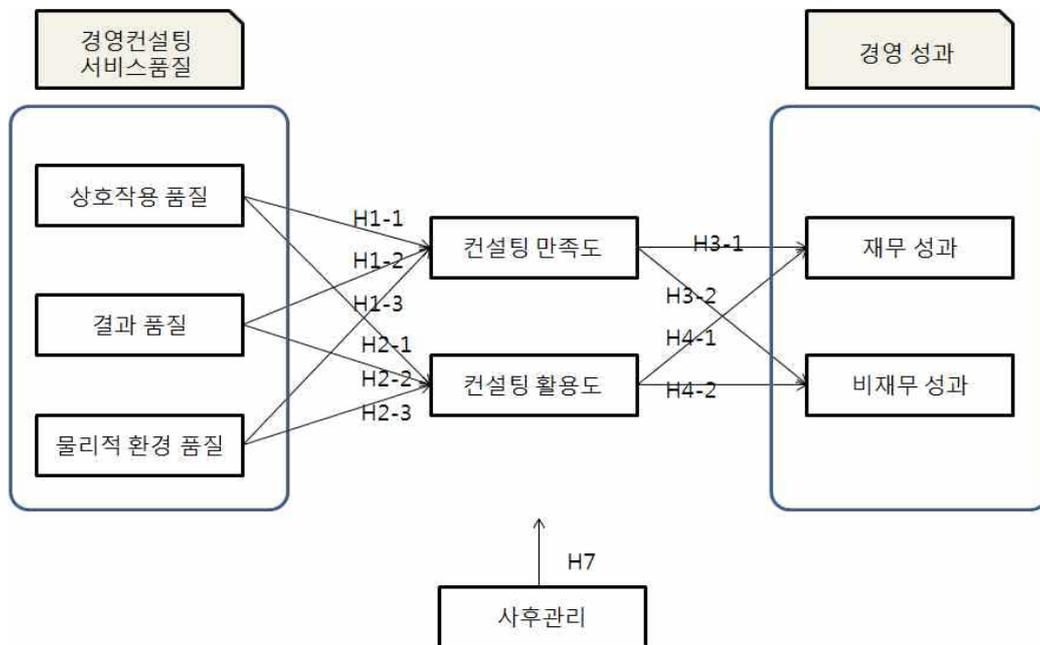
- ✓ 컨설턴트 능력(경영체 진단 및 해결능력, 컨설팅을 위한 정보수집 능력, 농업 전문지식 수준 등)이 높을수록 컨설팅 만족도와 정량적 성과에 긍정적인 영향을 미침
- ✓ 농업경영체의 변화수용력(컨설팅 수용의지, 적극적 정보수집, 환경변화에 대한 능동적인 대처)가 높을수록 컨설팅 만족도와 정량적 성과에 긍정적인 영향을 미침
- ✓ 정책지원(농업기관 및 맞춤형 정부지원정책은)은 컨설팅 만족도와 정량적 성과에 긍정적인 영향을 주었지만, 교육지원에 한해선 농업경영체에게 유의미한 영향을 미치지 못함
- ✓ 농업 컨설턴트의 능력과 농업경영체의 변화수용력 등 복합적 요소가 뒷받침 되어야만 긍정적인 경영성과를 얻을 수 있음

□ 경영컨설팅 서비스품질이 경영성과에 미치는 영향, 학위논문(석사)- 류재희 - 서경대학교 경영대학원 경영학과 6시그마 2014. 2

○ 연구개요

- ✓ 경영컨설팅 서비스품질이 경영성과에 미치는 영향과 이 과정에서 컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도의 매개효과를 규명

○ 연구모형



○ 조사방법

- ✓ 선행연구 분석을 통해 경영컨설팅, 서비스품질, 컨설팅 만족도 및 활용도, 경영성과에 대한 개념을 명확히 하여 연구목적에 맞는 설문지 작성
- ✓ 2012~2015년까지 4년간 중소기업청 컨설팅 지원사업을 통해 경영컨설팅을 수행한 광주·전남지역 중소기업 561개 업체 대상으로 구조화된 설문지를 통해 조사 수행 (총 203개 업체 설문결과 분석)
- ✓ 설문자료는 SPSS와 AMOS 프로그램을 통하여 통계분석
- ✓ 조사 기간은 2016년 8월 1일부터 8월 31일까지 이루어졌으며, 조사방법은 훈련된 조사원이 구조화된 설문지를 이용하여 전화조사 방법을 주로 사용하였으며, 이메일, 팩스 등을 통한 조사방법을 병행

○ 결과

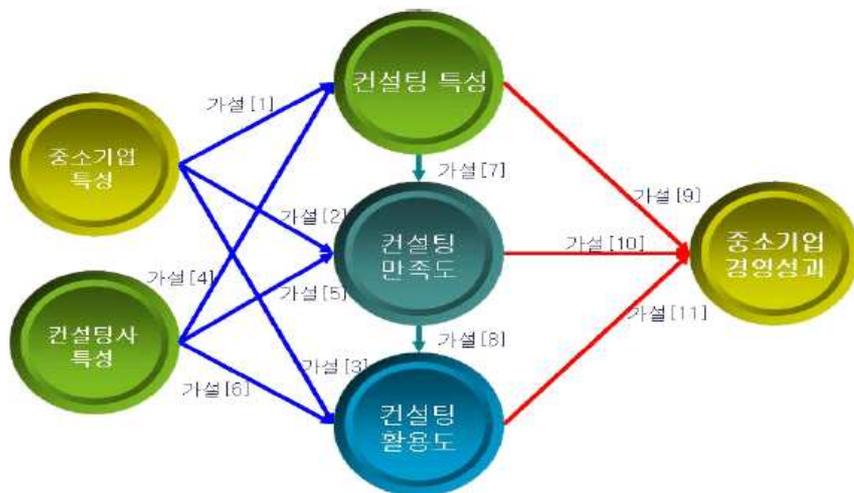
- ✓ 컨설팅 서비스품질과 컨설팅 만족도·활용도와의 관계 - 컨설팅 만족도에 유의적 영향을 준 서비스품질 종류 → 상호작용품질(과정품질), 결과품질, 물리적환경품질
- ✓ 컨설팅 활용도에 유의적 영향을 준 서비스 품질 종류 → 결과품질
- ✓ 컨설팅 만족도·활용도와 경영성과와의 관계 - 컨설팅 만족도 → 비재무적 성과에 유의한 영향
- ✓ 컨설팅 활용도 → 재무적 성과와 비재무적 성과에 모두 유의한 영향
- ✓ 컨설팅 만족도·활용도의 매개효과 - 컨설팅 만족도 → 상호작용품질과 비재무적 성과 간의 관계, 결과품질과 비재무적 성과 간의 관계에서 매개효과가 발생
- ✓ 컨설팅 활용도 → 결과품질과 재무적 성과 간의 관계, 결과품질과 비재무적 성과 간의 관계에서 매개효과가 발생
- ✓ 사후관리 조절효과 - 컨설팅 종료 후에도 사후관리를 받은 기업의 경영성과가 높음

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

○ 연구개요

- ✓ 컨설팅과 중소기업 경영성과간의 분석모델을 통해 컨설팅이 중소기업의 경영 성과에 미치는 영향 분석

○ 연구모형



○ 조사방법

- ✓ 일반 컨설팅을 받은 국내 중소기업들을 대상으로 설문조사(총7장, 13페이지)를 실시함
- ✓ 주요 조사대상으로는 조사대상 중소기업들은 중소기업진흥공단, 중소기업기술정보진흥원, 한국경영기술컨설팅협회, 한국컨설팅협회 및 창업컨설팅협회의 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

농업경영컨설팅 성과조사 · 분석 용역

III

농업경영컨설팅 성과분석

< 농업경영컨설팅 성과분석 >

(프로세스) 성과항목 Pooling→성과항목설정→조사대상 설정→조사→성과분석

(조사방법) 경영체 대상별 최적화 방법 투입

(분석방법) 기술통계, 교차분석, 성향점수매칭(PSM) 및 이중차이분석(DID)

1. 과업 추진 프로세스

□ '16년 농업경영컨설팅 성과분석은 총 6단계로 구성

□ (1단계) 성과항목 Pooling

- 농업 및 농업 외 부문 컨설팅 성과분석 선행연구분석 내 활용 변수 및 방법론 추출
- 기존 성과분석 보고서 내 변수 및 방법론 추출 후 성과항목 설정
- 본 연구에서는 컨설팅 수행 단계별(신청, 수행, 사후관리단계) 성과항목 제시

□ (2단계) 성과항목 설정

- 재무적 성과 : 재무제표 또는 농가소득 계정을 토대로 산출한 성과
- 비재무적 성과 : 정량화가 어려운 정성적 요인에 대해 측정된 성과

□ (3단계) 조사대상 설정

- 조사표본 수 설정 : 전체 204개 농가 중 신뢰구간 및 표본오차 고려 산출
- 조사대상 추출 : 비례층화표본추출에 의한 조사대상 추출
- 조사대상 선정 : 표본 수 설정 및 추출과정을 통해 계층별 최소 조사대상 확정

□ (4단계) 조사 및 DB 추출

- 개별경영체 : 전화조사, Agrix 보고서(수행계획서, 완료보고서)
- 법인경영체 : (재무적 요인) 기업신용보고서, 컨설팅보고서, 전화조사, (비재무적 요인) 전화, 온라인 조사
- ✓ 순 성과도출을 위한 대조군 조사 : 기업신용보고서(재무제표) 구입 (2배수)
- 컨설팅기관 : 전화, 온라인 조사

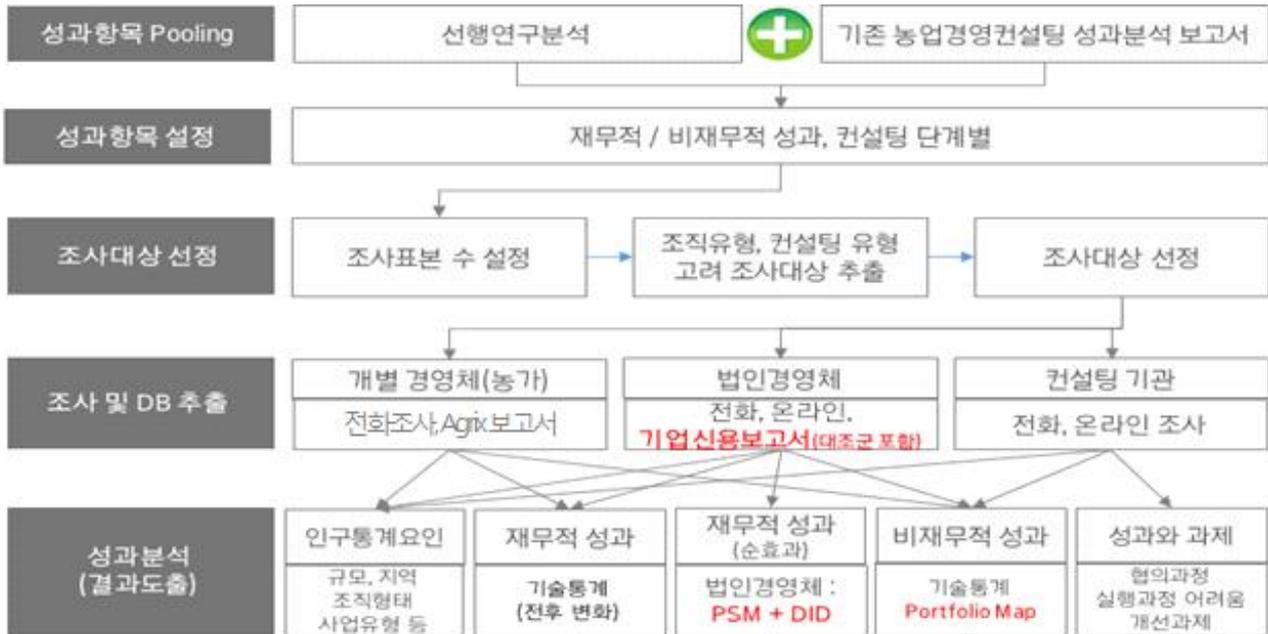
□ (5단계) 성과분석 및 결과도출

- 재무적 성과(일반) : 성과항목에 대한 컨설팅 전후 기술통계
- 재무적 성과(순 성과, 법인경영체) : 대조군 DB 수집 후 성향점수매칭(PSM) 및 이중차이분석(DID) 실시
- 비재무적 성과(일반) : 컨설팅 정성적 성과, 주요변화 등
- 비재무적 성과(고객만족도) : Portfolio Map 분석 - 컨설팅 중요도 및 만족도

□ (6단계) 시사점 도출

- 농업경영컨설팅 성과체계 및 사업에 대한 시사점 도출

【 '16년 농업경영컨설팅 성과분석 프로세스 】



2. 성과항목 설정

□ (선행연구분석) 농업 및 농업의 분야 컨설팅 성과도출 선행연구 분석

- 농업컨설팅 성과선행연구 : 컨설팅만족도, 컨설팅 재무성과, 농가역량변화 등 성과항목 Pool 구성
- 농업 외 분야 컨설팅 성과선행연구 : 재무성과, 고객만족도, 조직 내부변화, 업무 효율성 변화, 재계약 등

□ (기존 보고서 분석) 농업경영컨설팅 성과분석 보고서 분석

- 4차(2010, 2012, 2014년, 2015년)에 걸쳐 추진된 보고서 자료 수집
- 보고서에 수록된 성과항목 추출 후 선행연구분석에서 추출된 신규 지표를 추가하여 성과항목 최종 설정

□ 성과항목 Pool

- 재무적 성과 : (개별경영체) 조수입, 소득, 경영비, ROI, 생산성 등 / (법인경영체) 매출액, 부채, 비용, 영업이익, 순이익, ROI 등 정량화 가능 지표 중심
- 비재무적 성과 : 컨설팅 만족도, 컨설팅 중요도, 컨설팅 활용도, 조직내부변화, 경영 역량변화 등 정성적 지표 중심

【 참고자료 : 농업 및 농업 외 컨설팅 성과분석 선행연구 】

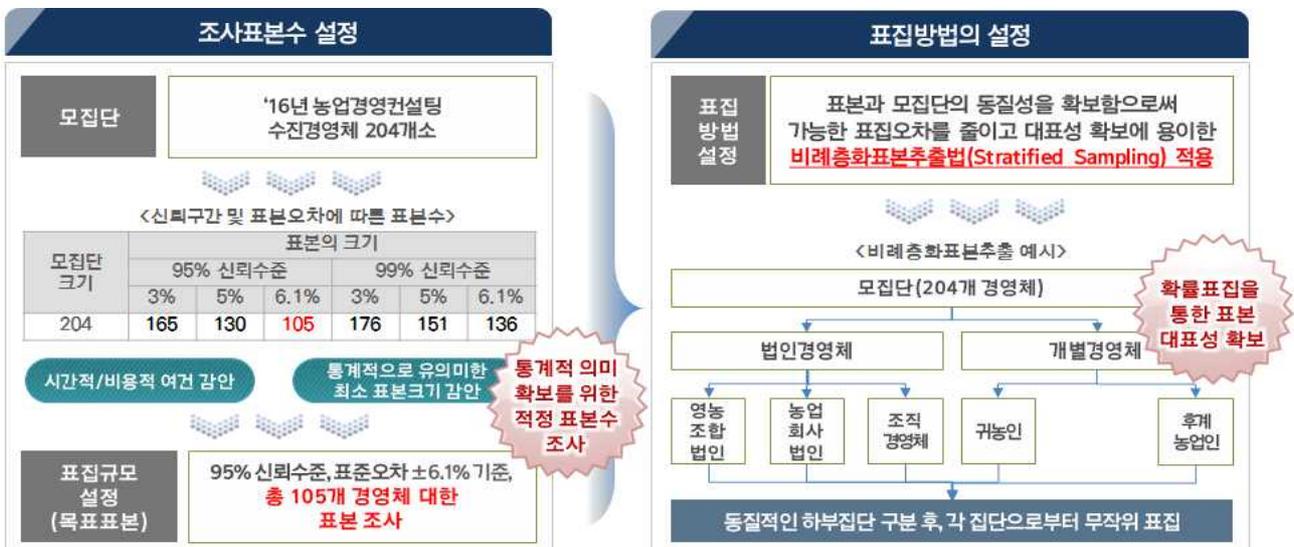
연구자	연구대상	변수			방법론	연구결과(성과변수 중심)	
		독립변수	매개변수	종속변수			
컨설팅 (농업 외)	박춘래 황서진 이충섭 (2011)	중소기업	경영관리성과, 업무효율성과	컨설팅 활용도	경영성과	다중 회귀 분석	<ul style="list-style-type: none"> ○ 경영관리성과, 업무효율성과 → 경영성과 ○ 컨설팅활용도는 경영관리성과와 경영성과에 부분 매개효과 ○ 컨설팅활용도는 업무효율성과와 경영성과에 매개효과를 나타냄
	장동인 이광현 송상호 (2011)	중소기업	능력, 자세, 컨설팅 서비스품질 만족도, 활용도	-	컨설팅 서비스품질 만족도, 활용도, 재계약의도	경로 분석	<ul style="list-style-type: none"> ○ 능력 → 컨설팅서비스품질 ○ 컨설팅서비스품질 → 만족도 ○ 컨설팅서비스품질 → 활용도 ○ 만족도 → 활용도 ○ 활용도 → 재계약의도
	김종광 석기준 (2012)	기업	물리적· 심리적 접근성, 서비스능력 · 의도성 성과, 과정	-	고객만족, 재무성과, 내부변화, 컨설팅트 변경여부	회귀 분석, 로지 스틱 회귀 분석	<p>(SERQUAL 모형)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 물리적·심리적접근성→고객만족, 재무성과 ○ 서비스능력·의도성 → 내부변화 <p>(SERVPERF 모형)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 물리적·심리적접근성, 서비스능력·의도성→고객만족, 재무성과, 내부변화 <p>(KS-SQI 모형)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 성과, 과정 → 고객만족, 내부변화 ○ 과정 → 재무성과
	김익성 (2008)	중소기업	기업특성, 컨설팅사 특성, 컨설팅 특성, 만족도, 활용도	-	컨설팅특성, 컨설팅만족도, 컨설팅활용도, 경영성과	회귀 분석	<ul style="list-style-type: none"> ○ 중소기업 특성 → 컨설팅 특성 ○ 컨설팅 만족도 → 컨설팅 활용도 ○ 컨설팅 특성 → 중소기업 경영성과 ○ 컨설팅 만족도 → 중소기업 경영성과 ○ 컨설팅 활용도 → 중소기업 경영성과
농업 부문 컨설팅	박중훈 이성우 (2014)	전국 농업인	연령, 교육 수준, 교육 및 컨설팅 만족도, 우호적 태도	-	성과 만족도	순서형 프로빗 모형	<ul style="list-style-type: none"> ○ 교육 및 컨설팅 만족, 경영계획서 및 실행보고서 작성, 우호적 태도, 민간전문기컨설팅제도 활용, 농가이해도와 필요도 → 성과 만족도
	남양호 안성식 이훈영 (2010)	전국 농업인	농업인 교육 태도, 농업교육 여건, 농업 교육 프로그램 우수성	농업 교육 성취도	농업 경영활동 성과	구조 방정식	<ul style="list-style-type: none"> ○ 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	<ul style="list-style-type: none"> ○ 컨설팅역량 → 농업생산기술컨설팅 품질 ○ 컨설팅역량 → 농업경영컨설팅 품질 ○ 농업생산기술컨설팅 품질 → 재무적성과 ○ 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	<ul style="list-style-type: none"> ○ 능력 → 만족도 ○ 능력 → 정량적 성과 ○ 변화수용력 → 만족도 ○ 변화수용력 → 정량적 성과 ○ 교육지원 → 만족도 ○ 정책지원 → 만족도 ○ 정책지원 → 정량적 성과

3. 조사방법

□ 조사대상 선정

- (조사표본 수) 비례층화표본추출법에 따른 표본 수 추출
- ✓ '16년 농업경영컨설팅을 완료한 수진경영체 204개소 중 50%(95±6.1%) 이상 105개소 경영체 조사
- (표집방법) 표집오차를 줄이기 위한 **비례층화표본추출법(Stratified Sampling)** 적용
- ✓ 비례층화표본추출 시 조직유형, 컨설팅 유형 등을 고려하여 조사대상 추출

【 농업경영컨설팅 성과분석을 위한 목표 표본 수 및 표집방법 】



□ 조사항목 개선방안

- (컨설팅 만족도) 컨설팅 종합 만족도 ⇒ **종합 + 컨설팅 단계별 만족도**
- ✓ 농업경영컨설팅에 대한 전반적인 만족도 뿐만 아니라 단계별(신청단계, 수행단계, 사후관리단계) 만족도 조사로 단계별 개선방안 도출 용이성 확보
- (재무적 성과) 계측 정확성 확대 초점
- ✓ 법인경영체의 경우 재무적 성과 계측 정확성 확대를 위하여 농업경영컨설팅 보고서, 전화조사 결과와 비교·분석 실시
- ✓ 개별경영체의 경우 조수입, 소득, 경영비 항목을 세분화하여 조사를 실시하고 Agrix 상 수행계획서, 완료보고서에 포함되어 있는 재무적 항목 자료를 활용하여 Cross-Check 실시

- (조사·분석) 표 중심 결과 제시 → 표 + Portfolio Map 활용 등 결과 시각화
- ✓ 조사항목에 대한 표 중심의 결과 제시와 동시에 2x2(예: x축→중요도, y축→만족도)로 구성된 시각화된 Portfolio Map을 제시할 수 있도록 조사항목 설계

【 농업경영컨설팅 성과분석을 위한 조사항목 개선 】



□ 조사방법

- 개별경영체 : 전화·우편조사 ⇒ 전화·우편 + 보고서 조사 실시
- ✓ (목적) 조사결과(재무적 성과)의 정확도 향상
- ✓ 조수입, 소득, 경영비 조사결과에의 정확도를 높이기 위하여 Agrix 에 등록된 수행계획서, 완료보고서 내 수록된 재무적 현황 자료 최대한 추출
- 법인경영체 : 전화·온라인 ⇒ 전화·온라인 + 기업신용보고서 구입
- ✓ (목적) 조사결과(재무적 성과)의 정확도 향상
- ✓ 컨설팅 최종보고서, 전화조사를 통한 재무적·비재무적 성과 추출 후 결과에 대한 검증 실시
- 컨설팅기관 : 농업경영컨설팅 대상 전화·온라인 조사
- ✓ (목적) 조사의 효율성 확보
- ✓ 업체별 농업경영컨설팅 리스트를 사전 확보하여 전화·온라인 조사 실시

4. 성과 · 조사항목 선정

□ 만족도 및 비재무적 성과 조사항목(개별경영체)

구 분	조사항목 구성
인구 통계적 요인	<ul style="list-style-type: none"> - 인적사항 - 성명, 연령, 연락처, 지역, 영농경력 - 경영현황 - 재배작물, 영농경력, 주업종, 컨설팅 분야, 재해현황, 컨설팅 연차 등
만족도 · 중요도	<ul style="list-style-type: none"> - 신청단계 - 수행계획서 작성(과제 결정), 행정절차 편의성, 행정 만족도 등 - 수행단계 - 컨설팅/컨설턴트 만족도, 성과물, 보고회, 컨설턴트 전문성, 과제 변경 여부·사유 등 - 사후관리단계 - 사후관리 적절성, 개선효과 등 - 전반적 평가 - 종합 만족도, 중요도 등
컨설팅 성과와 개선과제	<ul style="list-style-type: none"> - 컨설팅 성과 - 성과요인, 정성적 성과(%), 컨설팅 후 개선된 사항, 활성화 방안 의견 - 향후의향 - 컨설팅 지속의향 및 분야, 컨설팅 예산의 적정성, 애로사항 및 개선사항 등

□ 만족도 및 비재무적 성과 조사항목(법인경영체)

구 분	조사항목 구성
인구 통계적 요인	<ul style="list-style-type: none"> - 법인현황 - 법인명, 대표자, 직원수, 설립연도 - 경영체 현황 - 법인형태, 사업유형, 보유시설, 주취급품목, 매출액, 컨설팅 연차 등
만족도/ 중요도	<ul style="list-style-type: none"> - 신청단계 - 수행계획서 작성(과제 결정), 행정절차 편의성, 행정 만족도 등 - 수행단계 - 컨설팅/컨설턴트 만족도, 성과물, 보고회, 컨설턴트 전문성, 과제 변경 여부·사유 등 - 사후관리단계 - 사후관리 적절성, 개선효과 등 - 전반적 평가 - 종합 만족도, 중요도 등
컨설팅 성과와 개선과제	<ul style="list-style-type: none"> - 컨설팅 성과 - 성과요인, 정성적 성과(%), 컨설팅 후 개선된 사항, 활성화 방안 의견 - 향후의향 - 컨설팅 지속의향 및 분야, 컨설팅 예산의 적정성, 애로사항 및 개선사항 등

□ 컨설팅업체 대상 조사항목

구 분	조사항목 구성
일반현황	<ul style="list-style-type: none"> - 업체현황 - 회사명, 설립연도, 직원수, 전체 근무 인력 현황, 인증 컨설턴트 현황 등 - 컨설팅 실적 - 최근 3개년 컨설팅 추진실적
만족도/ 중요도	<ul style="list-style-type: none"> - 신청단계 - 행정절차 편의성, 행정 만족도, 과제 협의과정의 어려움, 클라이언트 협조 수준 등 - 수행단계 - 과제변경 여부, 과제변경 사유, 클라이언트 협조 수준, 수행단계 어려움 등 - 사후관리단계 - 사후관리여부, 사후관리형태, 개선효과, 사후관리지원 의견 등 - 전반적 평가 - 컨설팅 종합 만족도, 중요도 등
컨설팅 성과와 개선과제	<ul style="list-style-type: none"> - 컨설팅 성과 - 수진 경영체의 컨설팅 주요성과, 변화요인, 컨설팅 후 개선된 사항, 활성화 방안 의견 등 - 컨설팅 의견 - 컨설팅 예산의 적정성, 애로사항 및 개선사항 등 - 컨설팅 단계별 개선과제 - 신청, 수행, 사후관리 단계에서 개선사항 등

5. 정량적 성과분석

□ 재무적 성과분석 - ① 일반 (기존 성과분석 항목 및 방법 준용)

- 재무적 성과분석(일반) : 기술통계
- ✓ 분석내용 : 농업경영컨설팅 전후 재무적 성과(조수입, 매출액, 소득 등) 비교 분석
- ✓ 분석대상 : 개별경영체(농가), 법인경영체

【 농업경영컨설팅 성과분석을 기술통계(예시) 】

매출액 (단위: 천원)

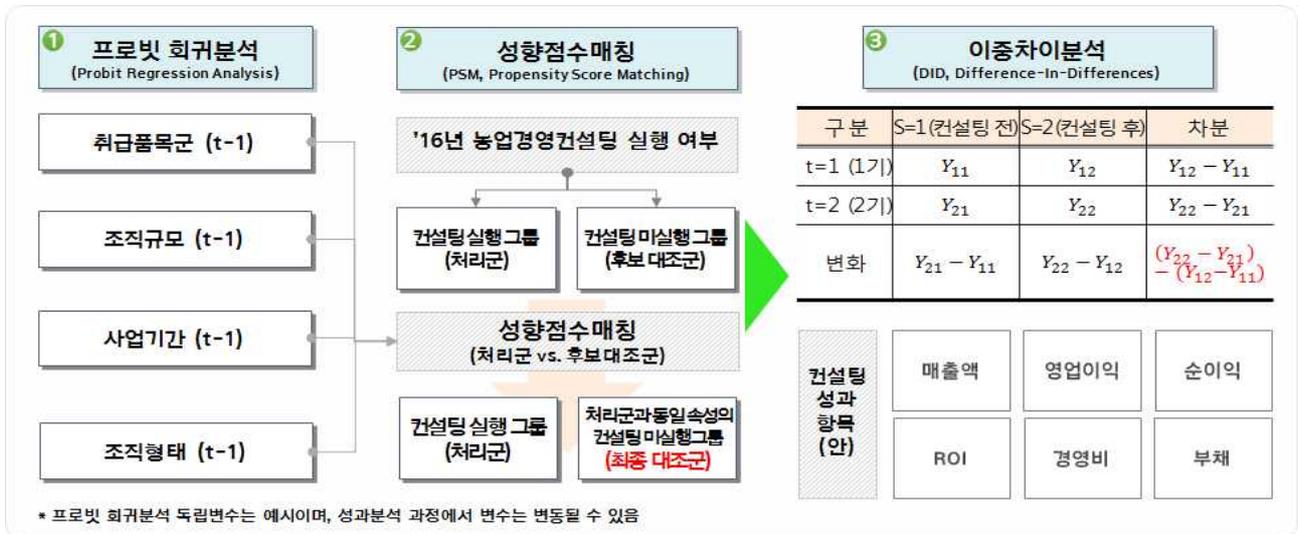
컨설팅 유형	컨설팅 전(A)	컨설팅 후(B)	증감률(B/A)
생산기술	46,085	46,280	0.4%
경영	25,455	24,982	-1.9%
복합	36,606	39,316	7.4%
전체	31,471	32,195	2.3%



□ 재무적 성과분석 - ② 농업경영컨설팅 순(Net) 성과 도출

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

【 농업경영컨설팅 순(Net) 성과분석 연구 프레임워크 】



□ 성과분석 방법론 - 『성향점수매칭법(PSM) 및 이중차이분석(DID)』

- 분석도구 - R통계 패키지 Ver. 3. 2.
- 방법론 선정 사유 : 성향점수매칭으로 농업경영컨설팅 실행 법인(처리군)과 미실행법인(대조군) 비교로 순(Net) 농업경영컨설팅 효과를 도출할 수 있음

【 법인경영체 대상 농업경영컨설팅 순(Net) 성과분석 방법론 】

구분	방법론 설명	비고
성향점수매칭(PSM)	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)	<p>● 농업경영컨설팅 실행 그룹(처리군) ● 농업경영컨설팅 미실행 그룹(대조군)</p> <p>성향점수매칭(PSM) 후 처리군과 대조군 매칭 결과</p> <p>대조군 제외</p>
이중차이분석(DID)	처리군과 대조군의 차이에 이벤트 실행 전과 후의 차이를 실시하여 집단간 차이 분석	<p>농업경영체 순(Net) 효과</p> <p>컨설팅 실행 전</p> <p>컨설팅 실시 후</p>

□ 대조군 확보 방안 : 처리군(컨설팅 실행 법인경영체)의 2배수 확보

- 농업회사법인, 영농조합법인 기업신용보고서 구입
- 농협에서 발간하는 농협경영계수요람 자료 활용

□ 성향점수매칭(PSM) + 이중차이분석(DID) 결과(예시)

- 성향점수매칭 결과 : 성향점수매칭 전 처리군 49농가, 대조군 73농가였으나, 성향점수매칭 후 처리군과 가장 유사한 속성을 지닌 49개 대조군만 추출됨
- 이중차이분석결과 : 처리군과 대조군, 이벤트 전후에 대한 차이의 차이분석으로 결과 도출

【 A교육 순효과 도출을 위한 성향점수매칭(PSM) 결과(예시) 】

구분	성향점수매칭 전				성향점수매칭 후				
	처리군	대조군	평균차	p-value	처리군	대조군	평균차	p-value	
성별	0.9388	0.9041	0.0347	0.4807	0.9388	0.9184	0.0204	0.8015	
농가연령	51.0408	56.6575	-5.6167	0.000***	51.0408	53.5714	-2.5306	0.3748	
영농경력	11.8776	14.0000	-2.1224	0.1528	11.8776	13.4694	-1.5918	0.7418	
재배면적	2201.0	1559.8	641.2	0.000***	2201.0	1775.7	425.3	0.4076	
ICT 도입여부	0.3673	0.3425	0.0249	0.2987	0.3673	0.3469	0.0204	0.6810	
시설유형	단동형	0.4286	0.6164	-0.1879	0.0428**	0.4286	0.6122	-0.1837	0.8281
	연동형	0.5510	0.2740	0.2770	0.002***	0.5510	0.3673	0.1837	0.6712
	유리온실	0.0204	0.0137	0.0067	0.7855	0.0204	0.0204	0.0000	0.3174
distance	0.5791	0.2825	0.2966		0.5791	0.4000	0.1791		
표본 수	처리군 = 49 / 대조군 = 73				처리군 = 49 / 대조군 = 49				

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

6. 정성적 성과분석

□ 일반 (기존 성과분석 항목 및 방법 준용)

- 비재무적 성과분석(일반) : 기술통계
- ✓ 분석내용 : 농업경영컨설팅 비재무적 성과 인식 조사·분석
- ✓ 분석대상 : 개별경영체(농가), 법인경영체, 컨설팅기관

□ 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
- 항목만족도(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 분면 구성

【 Portfolio Map 영역별 특성 및 의미 】

만족도 만족도 평균	A 영역 : 현수준 유지	만족도 ↑ 중요도 ↓	C 영역 : 유지·관리지속	만족도 ↑ 중요도 ↑
	B 영역 : 만족도 제고	만족도 ↓ 중요도 ↓	D 영역 : 중점개선요망	만족도 ↓ 중요도 ↑

중요도 평균

중요도

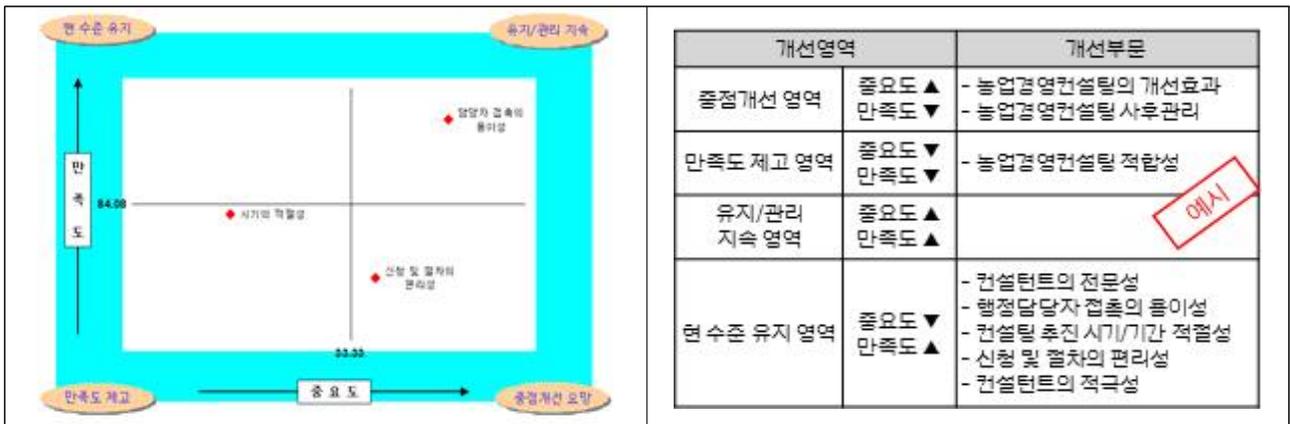


영역 명칭		의 미
	A 영역 : 현수준 유지	- 고객만족을 높이기 위해 다른 영역으로 자원 배분
	B 영역 : 만족도 제고	- 자원배분 우선순위가 상대적으로 낮은 영역
	C 영역 : 유지·관리 지속	- 고객만족을 높이기 위해 지속적인 노력 요청 영역
	D 영역 : 중점 개선 요망	- 자원 투입을 통한 즉각적 개선 필요 영역

○ 분석결과(예시) 및 활용방안

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

【 Portfolio Map 및 영역별 예시 】



1. 비례층화표본 추출 결과

- 2016년 농업경영컨설팅 성과분석을 위한 표본 추출결과는 아래와 같으며, 전체 특성(항목)에 해당되는 표본이 편성되어 조사대상 추출은 적정하게 이루어짐
- ✓ 모집단 204개소 중 조사대상 표본으로 추출된 경영체는 총 105개소임
- ✓ 경영체 유형별로 구분해보면 개별경영체는 모집단 134개소 중 73개소(54.5%)가 조사가 실시되었으며, 법인경영체는 모집단 70개소 중 32개소(45.7%)가 조사됨
- ✓ 농업경영컨설팅 실행 연차별로는 1년차 모집단 85개소 중 51개소(60.0%), 2년차 56개소 중 29개소(51.8%), 3년차 63개소 중 25개소(39.7%) 조사 실시
- ✓ 시도단위 분류의 경우에도 경상남도와 충청남도 지역을 제외한 대부분의 지역에서 조사대상 표본추출이 적절하게 이루어진 것으로 나타남

구분		조사대상	전체경영체	비율
유형	개별경영체	73	134	54.5%
	법인경영체	32	70	45.7%
연차	1년	51	85	60.0%
	2년	29	56	51.8%
	3년	25	63	39.7%
컨설팅 분야	경영혁신컨설팅	51	111	45.9%
	경영역량강화컨설팅	40	70	57.1%
	기반조성컨설팅	12	17	70.6%
	지속성장컨설팅	2	5	40.0%
	대외혁신컨설팅	0	1	0.0%
지역 (시도)	강원도	4	7	57.1%
	경기도	3	5	60.0%
	경상남도	6	26	23.1%
	경상북도	3	6	50.0%
	광주광역시	1	1	100.0%
	대구광역시	1	1	100.0%
	세종특별자치시	1	1	100.0%
	전라남도	15	36	41.7%
	전라북도	44	70	62.9%
	제주특별자치도	20	32	62.5%
	충청남도	5	16	31.3%
	충청북도	2	3	66.7%

2. 재무적 성과분석 결과

1) 종합성과

< 농업경영컨설팅 종합성과 >

(매출액) 전체 수진경영체의 매출액 29.0% 향상, 법인경영체 30.1%, 개별경영체 10.6% 향상
 (수익) 전체 수진경영체의 수익 32.4% 향상, 법인경영체 36.1%, 개별경영체 21.2% 향상

□ 경영체 유형별

- 2016년 농업경영컨설팅 성과분석 핵심지표인 매출액(조수입)은 컨설팅 전과 비교하여 29.0% 향상
 - ✓ 매출액(조수입) : (컨설팅 전) 2,310.3백만원 → (컨설팅 후) 2,981.3
- 법인경영체의 매출액 증가폭(30.1%)이 개별경영체 증가율(10.6%)과 비교하여 높게 나타남
- 수익(소득)은 농업경영컨설팅 전과 비교하여 32.4% 향상

【 농업경영컨설팅 전후 종합성과 변화 】

[단위: 백만원, %]

구분	전체			법인경영체			개별경영체		
	컨설팅전	컨설팅후	증감률	컨설팅전	컨설팅후	증감률	컨설팅전	컨설팅후	증감률
매출액 (조수입)	2,310.3	2,981.3	29.0%	7,159.9	9,316.9	30.1%	184.4	204.0	10.6%
농업경영비	2,133.0	2,698.9	26.5%	6,718.2	8,559.7	27.4%	123.1	129.7	5.4%
수익(소득)	177.3	234.8	32.4%	441.7	601.0	36.1%	61.3	74.3	21.2%
부채	1,195.4	1,218.3	1.9%	3,416.9	3,486.9	2.0%	221.6	223.8	1.0%
농업외소득	1.2	1.0	△16.7%	0.0	0.0	-	1.8	1.5	△16.7%

2) 연차별 성과

< 농업경영컨설팅 연차별 성과 >

(1년차) 1년차 수진경영체 매출액 29.1% 향상, 수익 43.9% 향상
 (2년차) 2년차 수진경영체 매출액 33.3% 향상, 수익 15.1% 향상
 (3년차) 3년차 수진경영체 매출액 15.1% 향상, 수익 10.8% 향상

□ 경영체 연차별

- 2년차 수진경영체의 매출액 증가율은 33.3%로 1, 3년차 대비 높게 나타남
 - ✓ 2년차 매출액(조수입) : (컨설팅 전) 1,410.1백만원 → (컨설팅 후) 1,879.5
- 수익(소득)은 1년차 경영체가 43.9%로 증가폭이 가장 큰 것으로 나타남

【 농업경영컨설팅 전후 연차별 성과 변화 】

[단위: 백만원, %]

구분	1년차			2년차			3년차		
	컨설팅전	컨설팅후	증감률	컨설팅전	컨설팅후	증감률	컨설팅전	컨설팅후	증감률
매출액 (조수입)	3,706.4	4,783.6	29.1%	1,410.1	1,879.5	33.3%	506.4	582.7	15.1%
농업경영비	3,479.3	4,358.6	25.3%	1,260.0	1,706.7	35.5%	399.4	464.1	16.2%
수익(소득)	227.2	327.0	43.9%	150.1	172.8	15.1%	107.1	118.7	10.8%
부채	1,851.3	1,881.4	1.6%	816.0	820.9	0.6%	297.4	326.5	9.8%
농업외소득	0.0	0.0	-	1.3	1.3	0.0%	3.6	2.8	△22.2%

3) 1년차 수진 경영체

< 1년차 수진경영체 성과 >

(매출액) 1년차 수진경영체 매출액 29.1% 향상, 법인경영체 29.4%, 개별경영체 13.9% 향상
 (수익) 1년차 수진경영체 수익 43.9% 향상, 법인경영체 45.4%, 개별경영체 31.3% 향상

□ 1년차 경영체 유형별 성과분석 결과

- 1년차 수진경영체 중 법인경영체의 매출액 증가율(29.4%)이 개별경영체 (13.9%)보다 높게 나타남
- ✓ 1년차 법인경영체 매출액 : (컨설팅 전) 8,055.2백만원 → (컨설팅 후) 10,421.0
- ✓ 개별경영체는 사업분야가 생산 중심으로 구성되어 있어 생산기술 향상에 따른 증가폭에 제한이 있기 때문임 → 법인경영체는 제조/가공, 유통 분야 다수 차지

【 농업경영컨설팅 전후 1년차 수진 경영체 성과 변화 】

[단위: 백만원, %]

구분	1년차 전체			1년차 법인경영체			1년차 개별경영체		
	컨설팅전	컨설팅후	증감률	컨설팅전	컨설팅후	증감률	컨설팅전	컨설팅후	증감률
매출액 (조수입)	3,706.4	4,783.6	29.1%	8,055.2	10,421.0	29.4%	134.2	152.9	13.9%
농업경영비	3,479.3	4,358.6	25.3%	7,602.1	9,545.0	25.6%	92.7	98.3	6.0%
수익(소득)	227.2	327.0	43.9%	453.1	658.6	45.4%	41.6	54.6	31.3%
부채	1,851.3	1,881.4	1.6%	3,836.1	3,901.3	1.7%	221.0	222.1	0.5%
농업외소득	0.0	0.0	-	0.0	0.0	-	0.0	0.0	-

4) 2년차 수진 경영체

< 2년차 수진경영체 성과 >

(매출액) 2년차 수진경영체 매출액 33.3% 향상, 법인경영체 37.4%, 개별경영체 8.2% 향상
 (수익) 2년차 수진경영체 수익 15.1% 향상, 법인경영체 13.0%, 개별경영체 17.9% 향상

□ 2년차 경영체 유형별 성과분석 결과

- 2년차 수진경영체 중 법인경영체의 매출액 증가율(37.4%)이 개별경영체 (8.2%)보다 높게 나타남
- ✓ 2년차 법인경영체 매출액 : (컨설팅 전) 8,784.3백만원 → (컨설팅 후) 12,070.0
- ✓ 개별경영체는 사업분야가 생산 중심으로 구성되어 있어 생산기술 향상에 따른 증가폭에 제한이 있기 때문임 → 법인경영체는 제조·가공, 유통 분야 다수 차지

【 농업경영컨설팅 전후 2년차 수진 경영체 성과 변화 】

[단위: 백만원, %]

구분	2년차 전체			2년차 법인경영체			2년차 개별경영체		
	컨설팅전	컨설팅후	증감률	컨설팅전	컨설팅후	증감률	컨설팅전	컨설팅후	증감률
매출액 (조수입)	1,410.1	1,879.5	33.3%	8,784.3	12,070.0	37.4%	230.2	249.0	8.2%
농업경영비	1,260.0	1,706.7	35.5%	8,163.6	11,368.5	39.3%	155.4	160.8	3.5%
수익(소득)	150.1	172.8	15.1%	620.7	701.5	13.0%	74.8	88.2	17.9%
부채	816.0	820.9	0.6%	4,462.5	4,487.5	0.6%	232.6	234.2	0.7%
농업외소득	1.3	1.3	0.0%	0.0	0.0	-	1.6	1.6	0.0%

5) 3년차 수진 경영체

< 3년차 수진경영체 성과 >

(매출액) 3년차 수진경영체 매출액 15.1% 향상, 법인경영체 16.9%, 개별경영체 11.0% 향상
 (수익) 3년차 수진경영체 수익 10.8% 향상, 법인경영체 3.8%, 개별경영체 16.7% 향상

□ 3년차 경영체 유형별 성과분석 결과

- 3년차 수진경영체 중 법인경영체의 매출액 증가율(16.9%)이 개별경영체(11.0%)보다 높게 나타남
- ✓ 3년차 법인경영체 매출액 : (컨설팅 전) 1,742.0백만원 → (컨설팅 후) 2,036.0
- ✓ 3년차 법인경영체는 매출액 증가율은 개별경영체보다 높았으나, 수익(소득) 증가율은 개별경영체(16.7%)가 법인경영체(3.8%)보다 높게 나타남

【 농업경영컨설팅 전후 3년차 수진 경영체 성과 변화 】

[단위: 백만원, %]

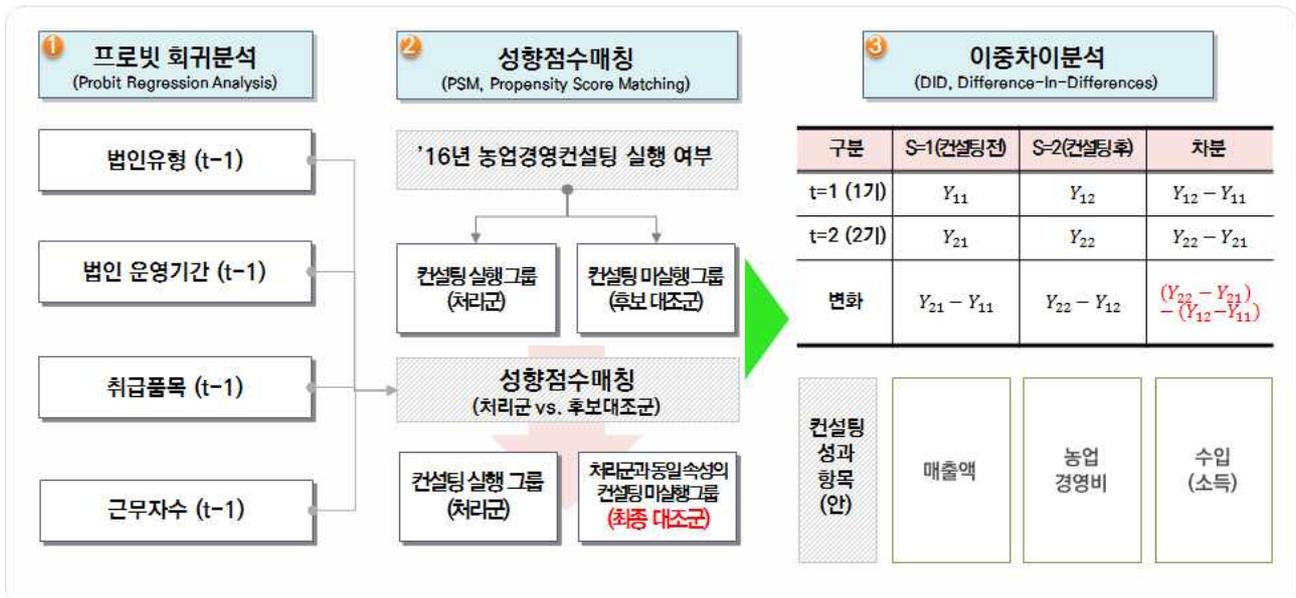
구분	3년차 전체			3년차 법인경영체			3년차 개별경영체		
	컨설팅전	컨설팅후	증감률	컨설팅전	컨설팅후	증감률	컨설팅전	컨설팅후	증감률
매출액 (조수입)	506.4	582.7	15.1%	1,742.0	2,036.0	16.9%	197.6	219.4	11.0%
농업경영비	399.4	464.1	16.2%	1,495.8	1,780.4	19.0%	125.3	135.0	7.7%
수익(소득)	107.1	118.7	10.8%	246.2	255.6	3.8%	72.3	84.4	16.7%
부채	297.4	326.5	9.8%	652.0	780.0	19.6%	208.8	213.1	2.1%
농업외소득	3.6	2.8	△22.2%	0.0	0.0	-	4.5	3.5	△22.2%

1. 연구 프레임워크 및 방법론

○ 성과분석 프레임워크 - 『총 3단계로 구성』

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

【 농업경영컨설팅 순(Net)효과 도출 연구 프레임워크 】

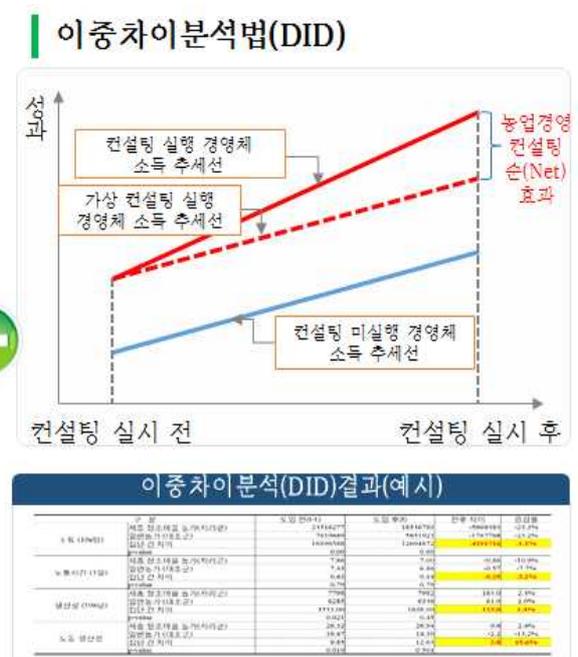
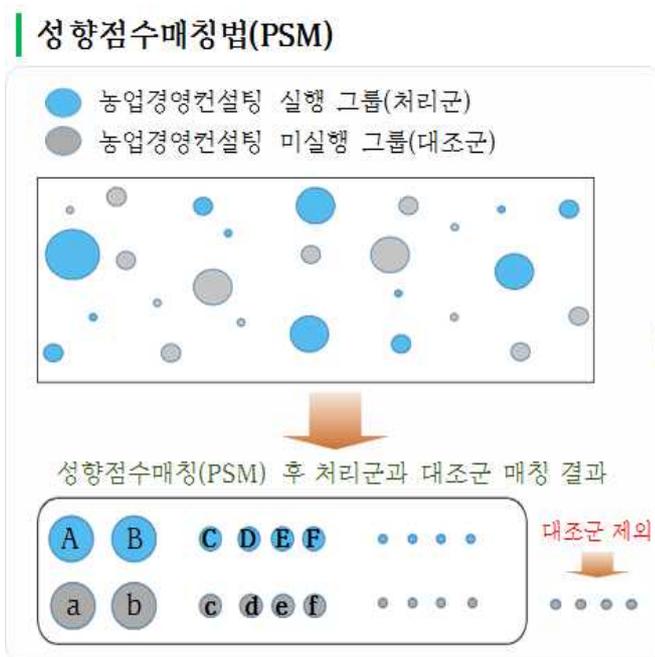


○ 성과분석 방법론

- ✓ 분석도구 - 'R' 통계 패키지 Ver. 3.2.2.
- ✓ 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

【 성향점수매칭(PSM) 및 이중차이분석(DID) 설명 】



○ 성향점수매칭을 위한 대조군 확보

- ✓ 2016년 농업경영컨설팅을 수혜한 법인경영체는 32개소로 해당 법인경영체의 4배수만큼의 기업신용정보 구입
- ✓ 4배수에서 법인 규모가 과도하게 크거나 재무 지표가 적은 대조군 후보는 제외하고 농업경영컨설팅을 수혜한 그룹과의 성과를 비교할 대조군 그룹 추출
- ✓ 대조군 추출 결과, 총 141개소를 선정하였으며, 농업경영컨설팅을 수혜한 32개소와 수혜하지 않은 대조군 141개소와의 성향점수매칭(Propensity Score Matching) 실시

2. 변수의 조작적 정의

- 법인의 의사결정에 영향을 미칠 수 있는 총 4개 분야의 독립변수를 활용하여 성향점수매칭(PSM) 실시
 - ✓ 법인유형은 법인 지분이 농업인으로만 구성되었는지 또는 비농업인 지분이 포함되었는지에 따라 의사결정이 달라질 수 있으므로 농업법인과 영농법인을 구분하여 더미변수로 설정
 - ✓ 법인 운영기간은 2016년(컨설팅 수혜 전)을 기준으로 법인 설립 후 운영기간을 의미
 - ✓ 취급품목은 법인에서 주 취급하고 있는 아이템을 의미하며, 경종, 원예·특작, 축산으로 구분하여 더미변수로 설정
 - ✓ 법인 근무자 수는 2016년 기준 법인에서 근무하고 있는 풀타임 인력수를 의미
- 프로빗 회귀분석(Probit Regression Analysis)을 위한 종속변수는 2016년 농업경영컨설팅 실행여부를 더미변수로 설정하여 분석 실시
- 성과항목은 매출액(조수입), 경영비, 매출액에서 경영비를 차감한 수익(소득)으로 설정하였으며, 해당 성과항목은 농업경영컨설팅 전후를 비교하여 분석 실시

【 농업경영컨설팅 순(Net) 효과 도출을 위한 변수의 조작적 정의 】

구분	변수명	특성	정의	출처	
성과항목	매출액(조수입)	연속	농업경영컨설팅 전후 매출액(조수입) 증감률	Gimenez(2011), Koh(1991), EPIS(2015) 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)		
독립변수	법인 유형	농업법인	더미	법인유형 중 농업회사법인 여부 (농업법인=1 / 기타=0)	Kim(2010), Kim et al., (2012), EPIS(2015)
		영농법인	더미	법인유형 중 영농조합법인 여부(영농법인=1 / 기타=0)	
	법인 운영기간		연속	법인 설립 후 운영기간(년)	
	취급 품목	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)	
근무자 수		연속	법인 내 풀타임 근무 인력 수		

3. 선택모형(Probit Regression Analysis)

- 성향점수매칭 전, 선택모형의 적정성을 파악하기 위하여 프로빗 회귀분석(Probit Regression Analysis) 실시
 - ✓ 프로빗 회귀분석을 위한 종속변수는 2016년 농업경영컨설팅 수혜여부를 설정
- 선택모형을 위한 프로빗 회귀분석 결과 법인운영기간, 취급품목 중 원예·특작, 근무자 수가 통계적으로 유의한 변수로 나타남 ($p < 0.1$)
 - ✓ 법인 운영기간이 길수록 근무자 수가 적을수록 2016년 농업경영컨설팅을 선택할 가능성이 높아지는 것으로 나타남 ($p < 0.1$)
- 프로빗 회귀분석 모델의 적합성은 McFadden R-Squared 값으로 검증을 실시 하였으며, 검증값은 0.28397로 모델은 적합한 것으로 나타남

【 농업경영컨설팅 순(Net) 효과 도출을 위한 선택모형 결과 】

구 분		Estimate	Std. Error	z-value	p-value
법인유형	농업법인	-19.1943	1123.546	-0.017	0.9863
	영농법인	-19.1406	1123.546	-0.017	0.9864
법인 운영기간		0.1003	0.0336	2.977	0.0029 **
취급품목	경종	-1.7718	1.1120	-1.593	0.1110
	원예·특작	-1.2566	0.5511	-2.280	0.0226 **
	축산	0.2266	0.7348	0.308	0.7577
근무자 수		-0.0425	0.0223	-1.905	0.0568 *
Intercept		17.6394	1123.546	0.016	0.9874
R-Squared(McFadden)		0.28397			

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

4. 성향점수매칭(PSM, Propensity Score Matching) 결과

- 프로빗 회귀분석 결과 통계적으로 유의한 독립변수가 나타나 해당 변수로 성향 점수매칭 실시 타당
- 성향점수매칭 전, 농업경영컨설팅을 수혜한 경영체(처리군) 32개소와 수혜하지 않은 경영체(대조군) 141개소가 비교됨으로써 선택적 편향(Selection Bias)이 발생할 수 있으나, 성향점수매칭 후 처리군과 가장 유의한 속성을 지닌 대조군만 남게 되어 해당 편향을 최소화할 수 있음
- 성향점수매칭 후 대부분의 변수에서 평균차가 적어지고, p-value가 높아져 처리군과 대조군이 다른 속성의 집단이 아닌 것으로 판단할 수 있음

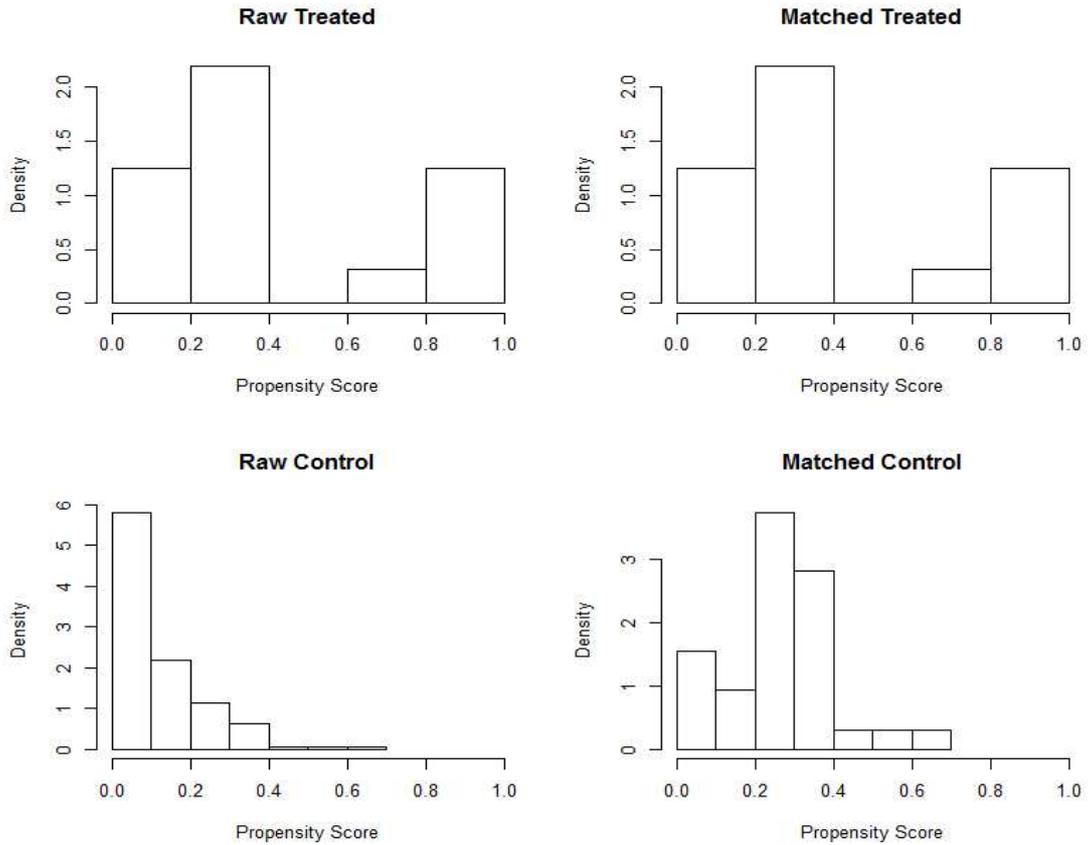
【 농업경영컨설팅 순(Net) 효과 도출을 위한 성향점수매칭 결과 】

구 분		성향점수매칭 전(Before)				성향점수매칭 후(After)			
		처리군	대조군	평균차	p-value	처리군	대조군	평균차	p-value
법인 유형	농업법인	0.2812	0.4964	-0.2152	0.022**	0.2812	0.1875	0.0937	0.380
	영농법인	0.4687	0.5035	-0.0348	0.727	0.4687	0.8125	-0.3438	0.009***
법인 운영기간		18.188	7.943	10.245	0.044**	18.188	13.432	4.756	0.489
취급 품목	경종	0.0937	0.1276	-0.0339	0.571	0.0937	0.1276	-0.0339	0.140
	원예·특작	0.3437	0.5602	-0.2165	0.027**	0.3437	0.2604	0.0833	0.415
	축산	0.1562	0.0992	0.057	0.420	0.1562	0.0312	0.125	0.040**
근무자 수		18.531	14.858	3.673	0.4746	18.531	8.067	10.464	0.0619*
distance		0.4371	0.1278	0.3093		0.4371	0.2632	0.1739	
표본 수		처리군 = 32 / 대조군 = 141				처리군 = 32 / 대조군 32			

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

- 성향점수매칭 전후 히스토그램 비교 결과, 성향점수매칭 전 히스토그램(Raw Treated vs. Raw Control)에서 성향점수매칭 후 히스토그램(Matched Treated vs. Matched Control)의 모양이 보다 유사성을 띄는 것으로 나타남

【 성향점수매칭 전후 히스토그램 변화 】



5. 이중차이분석(DID, Difference-In-Differences) 결과

1) 매출액

< 순(Net) 매출액 증감 효과 >

(컨설팅 수혜 그룹) 매출액 30.1% 향상 : 7,159.91백만원 → 9,316.94

(컨설팅 비수혜 그룹) 매출액 14.9% 향상 : 3,779.72백만원 → 4,344.09

(매출액 순증감) 1,592.66백만원, 15.2% 향상

- 2016년 농업경영컨설팅 실행 그룹(처리군)은 컨설팅 전후 매출액이 30.1% 증가한 것으로 나타남
 - ✓ 처리군 매출액 증감률 : (컨설팅 전) 7,159.91백만원 → (컨설팅 후) 9,316.94
- 2016년 농업경영컨설팅 미실행 그룹(대조군)은 컨설팅 전후 매출액이 14.9% 증가한 것으로 나타남
 - ✓ 대조군 매출액 증감률 : (컨설팅 전) 3,779.72백만원 → (컨설팅 후) 4,344.09
- 2016년 농업경영컨설팅 실행에 따른 순(Net) 매출액 증대 효과를 도출하기 위하여 이중차이분석(DID, Difference-In-Differences) 실시
 - ✓ 이중차이분석 결과 농업경영컨설팅을 통하여 순(Net) 매출액 증가액은 1,592.66백만원이며, 증감률은 15.2%로 분석됨
 - ✓ 농업경영컨설팅 전후 매출액 증감액은 통계적으로도 유의한 것으로 나타남 (p<0.1)

【 농업경영컨설팅 실행에 따른 순(Net) 매출액 증대 효과 】

[단위: 백만원]

구 분	컨설팅 전	컨설팅 후	전후증감	증감률
컨설팅 실행 그룹(처리군)	7159.91	9316.94	2157.03	30.1%
컨설팅 미실행 그룹(대조군)	3779.72	4344.09	564.37	14.9%
집단간 차이	3380.19	4972.85	1592.66	15.2%
P-Value	0.1787	0.1432	0.042**	

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

2) 경영비

< 순(Net) 경영비 증감 효과 >

(컨설팅 수혜 그룹) 경영비 27.4% 증가 : 6,718.19백만원 → 8,559.73

(컨설팅 비수혜 그룹) 경영비 14.9% 증가 : 3,772.31백만원 → 4,335.44

(경영비 순증감) 1,278.41백만원, 12.5% 증가

- 2016년 농업경영컨설팅 실행 그룹(처리군)은 컨설팅 전후 경영비가 27.4% 증가한 것으로 나타남 → 이는 단순 비용이 증대된 것으로 해석하기 보다는 컨설팅에 따른 신규 사업 기획 및 발굴, 사업활성화에 따른 투입비용의 증대라는 긍정적인 효과로 해석할 수 있음
 - ✓ 처리군 경영비 증감률 : (컨설팅 전) 6,718.19백만원 → (컨설팅 후) 8,559.73
- 2016년 농업경영컨설팅 미실행 그룹(대조군)은 컨설팅 전후 경영비가 14.9% 증가한 것으로 나타남
 - ✓ 대조군 매출액 증감률 : (컨설팅 전) 3,772.31백만원 → (컨설팅 후) 4,335.44
- 2016년 농업경영컨설팅 실행에 따른 순(Net) 경영비 절감 효과를 도출하기 위하여 이중차이분석(DID, Difference-In-Differences) 실시
 - ✓ 이중차이분석 결과 농업경영컨설팅을 통하여 순(Net) 경영비 절감액은 1,278.41백만원이며, 증감률은 12.5%로 분석됨
 - ✓ 농업경영컨설팅 전후 경영비 증감액은 통계적으로도 유의한 것으로 나타남 (p<0.1)

【 농업경영컨설팅 실행에 따른 순(Net) 경영비 절감 효과 】

[단위: 백만원]

구 분	컨설팅 전	컨설팅 후	전후증감	증감률
컨설팅 실행 그룹(처리군)	6718.19	8559.73	1841.54	27.4%
컨설팅 미실행 그룹(대조군)	3772.31	4335.44	563.13	14.9%
집단간 차이	2945.88	4224.29	1278.41	12.5%
P-Value	0.1324	0.1643	0.0721*	

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

3) 수 익

< 순(Net) 수익 증감 효과 >

(컨설팅 수혜 그룹) 소득 36.1% 향상 : 441.71백만원 → 600.96

(컨설팅 비수혜 그룹) 소득 16.9% 향상 : 7.41백만원 → 8.66

(매출액 순효과) 158.0백만원, 19.2% 증가

- 2016년 농업경영컨설팅 실행 그룹(처리군)은 컨설팅 전후 수익이 36.1% 증가한 것으로 나타남 → 농업경영컨설팅 전후 비교 시, 경영비가 증가하였으나, 경영비의 증가폭보다 매출액 증가폭이 더 크게 나타나 수익은 향상
 - ✓ 처리군 수익 증감률 : (컨설팅 전) 441.71백만원 → (컨설팅 후) 600.96
- 2016년 농업경영컨설팅 미실행 그룹(대조군)은 컨설팅 전후 수익이 16.9% 증가한 것으로 나타남
 - ✓ 대조군 매출액 증감률 : (컨설팅 전) 7.41백만원 → (컨설팅 후) 8.66
- 2016년 농업경영컨설팅 실행에 따른 순(Net) 수익 증대 효과를 도출하기 위하여 이중차이분석(DID, Difference-In-Differences) 실시
 - ✓ 이중차이분석 결과 농업경영컨설팅을 통하여 순(Net) 수익 증가액은 158.0백만원이며, 증감률은 19.2%로 분석됨
 - ✓ 농업경영컨설팅 전후 수익 증감액은 통계적으로도 유의한 것으로 나타남 (p<0.1)

【 농업경영컨설팅 실행에 따른 순(Net) 수익 증대 효과 】

[단위: 백만원]

구 분	컨설팅 전	컨설팅 후	전후증감	증감률
컨설팅 실행 그룹(처리군)	441.71	600.96	159.25	36.1%
컨설팅 미실행 그룹(대조군)	7.41	8.66	1.25	16.9%
집단간 차이	434.3	592.3	158.0	19.2%
P-Value	0.002***	0.014**	0.023**	

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

1. 비재무적 성과

1) 성과목표 달성도

- 2016년 농업경영컨설팅을 통해 달성하고자 하였던 성과목표에 달성도는 82.05%로 나타남
- ✓ 개별경영체의 성과목표 달성도(83.62)가 법인경영체(78.47)에 비하여 높게 나타났으며, 이는 개별경영체의 컨설팅 과제나 범위가 명료하기 때문에 성과를 발현 시키기 용이한 것으로 판단됨
- ✓ 성과목표 달성도는 2년차(84.83)에서 가장 높게 나타났으며, 이는 1년차에 컨설팅 기반이 조성되어 2년차 성과가 나타나는데 영향을 미치기 때문으로 판단됨
- ✓ 품목별로는 축산(84.57), 원예·특작(81.89)분야 컨설팅 성과목표 달성도가 높게 나타났는데, 이는 해당 품목에 컨설팅 시장이 활성화되어 있어 높은 수준의 컨설팅 서비스를 확보할 수 있는 점이 영향을 미친 것으로 판단됨

【 농업경영컨설팅 성과목표 달성도 】

[단위: %]

구 분		평균
합 계		82.05
유형	개별경영체	83.62
	법인경영체	78.47
연차	1년차	82.71
	2년차	84.83
	3년차	77.48
분야	경영혁신컨설팅	82.57
	경영역량강화컨설팅	83.35
	기반조성컨설팅	75.42
	지속성장컨설팅	82.50
품목	경종	60.00
	원예·특작	81.89
	축산	84.57
	복합	78.18
	기타	86.00

2) 컨설팅 만족도

○ 2016년 농업경영컨설팅 종합 만족도는 4.66(5점 척도 기준)임

- ✓ 개별경영체, 법인경영체 모두 농업경영컨설팅에 대한 만족도가 매우 높았음
- ✓ 연차별로는 1, 2년차 경영체의 만족도가 3년차 대비 상대적으로 높았음
- ✓ 분야별로는 단계가 높아질수록 농업경영컨설팅에 대한 만족도가 높게 나타남
- ✓ 품목별로는 전체 품목에서 만족도가 매우 높게 나타났으며, 경종, 축산 품목의 만족도가 타품목 대비 높은 것으로 나타남

【 농업경영컨설팅 만족도 】

[단위: %]

구 분		컨설팅 종합 만족도					평균
		매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다	
합 계		0.95	0.95	4.76	18.10	75.24	4.66
유형	개별경영체	1.37	1.37	5.48	17.81	73.97	4.62
	법인경영체	0.00	0.00	3.13	18.75	78.13	4.75
연차	1년차	1.96	0.00	1.96	13.73	82.35	4.75
	2년차	0.00	0.00	3.45	17.24	79.31	4.76
	3년차	0.00	4.00	12.00	28.00	56.00	4.36
분야	경영혁신컨설팅	1.96	0.00	5.88	19.61	72.55	4.61
	경영역량강화컨설팅	0.00	2.50	5.00	17.50	75.00	4.65
	기반조성컨설팅	0.00	0.00	0.00	16.67	83.33	4.83
	지속성장컨설팅	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00	5.00
품목	경종	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00	5.00
	원예·특작	1.75	0.00	7.02	22.81	68.42	4.56
	축산	0.00	3.33	3.33	6.67	86.67	4.77
	복합	0.00	0.00	0.00	27.27	72.73	4.73
	기타	0.00	0.00	0.00	20.00	80.00	4.80

3) 컨설턴트 만족도

- 2016년 농업경영컨설팅 컨설턴트 만족도는 4.70(5점 척도 기준)로 매우 높은 만족도를 보임
- ✓ 법인경영체의 농업경영컨설팅 컨설턴트 만족도(4.78)는 개별경영체의 만족도(4.67) 대비 소폭 높게 나타남
- ✓ 연차별로는 2년차(4.83), 1년차(4.78), 3년차(4.44)순이며, 3년차 수진경영체의 컨설턴트 만족도가 소폭 낮게 나타남
- ✓ 분야별로는 단계가 높을수록 컨설턴트 만족도가 높게 나타났으며, 이는 최근 들어 컨설턴트의 역량이 증대됨으로써 고도화된 분석과 실행지원이 필요한 컨설팅 부분까지 지원이 가능해졌기 때문으로 판단됨

【 농업경영컨설팅 컨설턴트 만족도 】

[단위: %]

구 분		담당 컨설턴트 만족도					평균
		매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다	
합 계		0.95	0.95	2.86	17.14	78.10	4.70
유형	개별경영체	1.37	1.37	2.74	17.81	76.71	4.67
	법인경영체	0.00	0.00	3.13	15.63	81.25	4.78
연차	1년차	1.96	0.00	1.96	11.76	84.31	4.76
	2년차	0.00	0.00	0.00	17.24	82.76	4.83
	3년차	0.00	4.00	8.00	28.00	60.00	4.44
분야	경영혁신컨설팅	1.96	0.00	3.92	17.65	76.47	4.67
	경영역량강화컨설팅	0.00	2.50	2.50	17.50	77.50	4.70
	기반조성컨설팅	0.00	0.00	0.00	16.67	83.33	4.83
	지속성장컨설팅	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00	5.00
품목	경중	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00	5.00
	원예·특작	1.75	0.00	3.51	22.81	71.93	4.63
	축산	0.00	3.33	3.33	6.67	86.67	4.77
	복합	0.00	0.00	0.00	18.18	81.82	4.82
	기타	0.00	0.00	0.00	20.00	80.00	4.80

4) 컨설팅 중요성

- 수진경영체가 인지하는 농업경영컨설팅 중요도는 4.79(5점 척도 기준)로 컨설팅의 중요성을 매우 높게 인지하는 것으로 나타남
- ✓ 개별경영체가 인식하는 농업경영컨설팅의 중요성 인식 수준(4.81)이 법인경영체(4.75)와 비교하여 상대적으로 높게 나타났으며, 이는 개별경영체의 경우 대부분의 의사결정을 단독적으로 처리하는 경우가 많아 컨설팅 서비스를 통해 이러한 의사결정 과정의 한계를 극복하고자 하기 때문으로 판단됨
- ✓ 연차별로는 1,2년차 수진경영체가 인식하는 중요도가 3년차 수진경영체 인식 대비 소폭 높게 나타남
- ✓ 품목별로는 축산과 원예·특작 분야(기타 제외)의 중요성 인식 수준이 높게 나타남

【 농업경영컨설팅 중요성 인지 정도 】

[단위: %]

구 분		컨설팅 중요성					평균
		매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다	
합 계		0.00	0.00	3.81	13.33	82.86	4.79
유형	개별경영체	0.00	0.00	4.11	10.96	84.93	4.81
	법인경영체	0.00	0.00	3.13	18.75	78.13	4.75
연차	1년차	0.00	0.00	1.96	11.76	86.27	4.84
	2년차	0.00	0.00	0.00	17.24	82.76	4.83
	3년차	0.00	0.00	12.00	12.00	76.00	4.64
분야	경영혁신컨설팅	0.00	0.00	5.88	13.73	80.39	4.75
	경영역량강화컨설팅	0.00	0.00	2.50	15.00	82.50	4.80
	기반조성컨설팅	0.00	0.00	0.00	8.33	91.67	4.92
	지속성장컨설팅	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00	5.00
품목	경종	0.00	0.00	0.00	50.00	50.00	4.50
	원예·특작	0.00	0.00	5.26	12.28	82.46	4.77
	축산	0.00	0.00	0.00	13.33	86.67	4.87
	복합	0.00	0.00	9.09	18.18	72.73	4.64
	기타	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00	5.00

2. 컨설팅 단계별 결과

1) 컨설팅 신청단계

□ 수행계획서 작성 협의 수준

○ 수행계획서 작성 시 협의 수준은 4.72(5점 척도 기준)으로 협의과정에 대한 만족도는 높게 나타남

- ✓ 수행계획서 작성 단계 협의 수준은 법인경영체(5.00)가 개별경영체와 비교하여 높게 나타났으며, 이는 법인경영체의 경우 과업의 내용이 다수의 복합적인 내용으로 구성되어 있는 경우가 많아 충분한 협의과정이 필요하기 때문으로 판단됨
- ✓ 품목별로는 경종, 복합과 기타 품목에서 5점 척도 기준 5점으로 매우 높게 나타났으며, 축산과 원예·특작도 대부분의 수진경영체가 충분한 수행계획서 작성이 이루어졌다고 인식함

【 농업경영컨설팅 수행계획서 작성단계 협의 수준 】

[단위: %]

구 분	수행계획서 작성 협의 수준					평균	
	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다		
합 계	0.95	0.00	3.81	16.19	79.05	4.72	
유형	개별경영체	1.37	0.00	5.48	23.29	69.86	4.60
	법인경영체	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00	5.00
연차	1년차	1.96	0.00	0.00	15.69	82.35	4.76
	2년차	0.00	0.00	3.45	20.69	75.86	4.72
	3년차	0.00	0.00	12.00	12.00	76.00	4.64
분야	경영혁신컨설팅	1.96	0.00	3.92	13.73	80.39	4.71
	경영역량강화컨설팅	0.00	0.00	5.00	15.00	80.00	4.75
	기반조성컨설팅	0.00	0.00	0.00	25.00	75.00	4.75
	지속성장컨설팅	0.00	0.00	0.00	50.00	50.00	4.50
품목	경종	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00	5.00
	원예·특작	1.75	0.00	7.02	22.81	68.42	4.56
	축산	0.00	0.00	0.00	13.33	86.67	4.87
	복합	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00	5.00
	기타	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00	5.00

□ 컨설팅 신청단계 만족도

○ 컨설팅 신청단계 만족도는 4.58(5점 척도 기준)임

- ✓ 법인경영체의 컨설팅 신청단계 만족도(4.94)가 개별경영체(4.42) 대비 상대적으로 높게 나타남
- ✓ 연차별 만족도는 1년차가 4.67로 가장 높았으며, 2년차 4.55, 3년차 4.44 순으로 나타남
- ✓ 품목별로는 경종(5.00)과 기타 품목(5.00)에서 컨설팅 신청단계 만족도가 매우 높게 나타났으며, 복합(4.82), 축산(4.77), 원예·특작(4.39) 순임

【 농업경영컨설팅 컨설팅 신청단계 만족도 】

[단위: %]

구 분		컨설팅 신청단계 만족도					평균
		매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다	
합 계		1.90	0.00	6.67	20.95	70.48	4.58
유형	개별경영체	2.74	0.00	8.22	30.14	58.90	4.42
	법인경영체	0.00	0.00	3.13	0.00	96.88	4.94
연차	1년차	1.96	0.00	3.92	17.65	76.47	4.67
	2년차	0.00	0.00	10.34	24.14	65.52	4.55
	3년차	4.00	0.00	8.00	24.00	64.00	4.44
분야	경영혁신컨설팅	3.92	0.00	3.92	21.57	70.59	4.55
	경영역량강화컨설팅	0.00	0.00	10.00	15.00	75.00	4.65
	기반조성컨설팅	0.00	0.00	8.33	33.33	58.33	4.50
	지속성장컨설팅	0.00	0.00	0.00	50.00	50.00	4.50
품목	경종	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00	5.00
	원예·특작	3.51	0.00	8.77	29.82	57.89	4.39
	축산	0.00	0.00	3.33	16.67	80.00	4.77
	복합	0.00	0.00	9.09	0.00	90.91	4.82
	기타	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00	5.00

□ 컨설팅 신청단계 중요도

○ 수진경영체가 인지하는 컨설팅 신청단계 중요도는 4.64(5점 척도 기준)임

- ✓ 법인경영체가 인식하는 컨설팅 신청단계 중요도(4.97)가 개별경영체(4.49) 대비 높게 나타남
- ✓ 연차별 컨설팅 신청단계 중요도는 2년차에서 인식 수준이 높게 나타남
- ✓ 컨설팅 분야의 경우 단계가 높을수록 컨설팅 신청단계의 중요도를 높게 인식하는 것으로 나타남

【 농업경영컨설팅 컨설팅 신청단계 중요도 】

[단위: %]

구 분		컨설팅 신청단계 중요도					평균
		매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다	
합 계		0.95	1.90	2.86	20.95	73.33	4.64
유형	개별경영체	1.37	2.74	4.11	28.77	63.01	4.49
	법인경영체	0.00	0.00	0.00	3.13	96.88	4.97
연차	1년차	0.00	3.92	3.92	15.69	76.47	4.65
	2년차	0.00	0.00	0.00	24.14	75.86	4.76
	3년차	4.00	0.00	4.00	28.00	64.00	4.48
분야	경영혁신컨설팅	1.96	3.92	0.00	21.57	72.55	4.59
	경영역량강화컨설팅	0.00	0.00	7.50	20.00	72.50	4.65
	기반조성컨설팅	0.00	0.00	0.00	25.00	75.00	4.75
	지속성장컨설팅	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00	5.00
품목	경종	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00	5.00
	원예·특작	1.75	1.75	5.26	28.07	63.16	4.49
	축산	0.00	3.33	0.00	16.67	80.00	4.73
	복합	0.00	0.00	0.00	9.09	90.91	4.91
	기타	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00	5.00

2) 컨설팅 수행단계

□ 수행단계 만족도

○ 컨설팅 수행단계 만족도는 4.62(5점 척도 기준)로 매우 높게 나타남

- ✓ 법인경영체의 수행단계 만족도(4.69)가 개별경영체(4.59) 대비 수행단계 만족도가 소폭 높게 나타남
- ✓ 2년차 수진경영체(4.76)과 1년차 수진경영체의 만족도(4.61)가 3년차(4.48) 대비 상대적으로 높게 나타남
- ✓ 품목별로는 기타 품목(5.00)의 수행단계 만족도가 높게 나타났으며, 축산(4.70), 복합(4.64), 원예·특작(4.54) 순으로 수행단계 만족도가 높게 나타남

【 농업경영컨설팅 수행단계 만족도 】

[단위: %]

구 분		컨설팅 수행단계 만족도					평균
		매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다	
합 계		0.00	0.95	2.86	29.52	66.67	4.62
유형	개별경영체	0.00	1.37	2.74	31.51	64.38	4.59
	법인경영체	0.00	0.00	3.13	25.00	71.88	4.69
연차	1년차	0.00	1.96	1.96	29.41	66.67	4.61
	2년차	0.00	0.00	0.00	24.14	75.86	4.76
	3년차	0.00	0.00	8.00	36.00	56.00	4.48
분야	경영혁신컨설팅	0.00	1.96	3.92	25.49	68.63	4.61
	경영역량강화컨설팅	0.00	0.00	2.50	27.50	70.00	4.68
	기반조성컨설팅	0.00	0.00	0.00	58.33	41.67	4.42
	지속성장컨설팅	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00	5.00
품목	경종	0.00	0.00	0.00	50.00	50.00	4.50
	원예·특작	0.00	1.75	3.51	33.33	61.40	4.54
	축산	0.00	0.00	0.00	30.00	70.00	4.70
	복합	0.00	0.00	9.09	18.18	72.73	4.64
	기타	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00	5.00

□ 수행단계 중요도

○ 수진경영체가 인지하는 컨설팅 수행단계 중요도는 4.71(5점 척도 기준)임

- ✓ 법인경영체의 수행단계 중요도(4.75)와 개별경영체 수행단계 중요도(4.70)가 모두 높게 나타남
- ✓ 분야별로는 지속성장컨설팅을 수행한 수진경영체가 수행단계 중요도(5.00)를 가장 높게 인식하는 것으로 나타남
- ✓ 품목별로는 기타 품목 수진경영체의 중요도 인식 수준(5.00)이 가장 높았으며, 복합(4.82), 축산(4.77), 원예·특작(4.65) 순임

【 농업경영컨설팅 수행단계 중요도 】

[단위: %]

구 분		컨설팅 수행단계 중요도					평균
		매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다	
합 계		0.00	0.00	0.95	26.67	72.38	4.71
유형	개별경영체	0.00	0.00	1.37	27.40	71.23	4.70
	법인경영체	0.00	0.00	0.00	25.00	75.00	4.75
연차	1년차	0.00	0.00	0.00	27.45	72.55	4.73
	2년차	0.00	0.00	3.45	17.24	79.31	4.76
	3년차	0.00	0.00	0.00	36.00	64.00	4.64
분야	경영혁신컨설팅	0.00	0.00	0.00	25.49	74.51	4.75
	경영역량강화컨설팅	0.00	0.00	2.50	22.50	75.00	4.73
	기반조성컨설팅	0.00	0.00	0.00	50.00	50.00	4.50
	지속성장컨설팅	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00	5.00
품목	경종	0.00	0.00	0.00	50.00	50.00	4.50
	원예·특작	0.00	0.00	1.75	31.58	66.67	4.65
	축산	0.00	0.00	0.00	23.33	76.67	4.77
	복합	0.00	0.00	0.00	18.18	81.82	4.82
	기타	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00	5.00

□ 수행시기의 적정성

- 수진경영체가 인지하는 컨설팅 수행시기의 적정성은 4.60(5점 척도 기준)임
 - ✓ 컨설팅 수행시기의 적정했는가에 대한 질문에 법인경영체(4.81)가 개별경영체(4.51) 대비 높게 인식하는 것으로 나타남
 - ✓ 연차별로는 2년차 수진경영체(4.72), 3년차 수진경영체(4.56)가 적정성을 높게 인식하였는데, 이는 사업 1년차를 통해 시행착오를 최소화함에 따라 수행시기를 수진경영체 요구에 맞게 대응하였기 때문으로 판단됨
 - ✓ 품목별로는 경종(5.00), 복합(5.00), 기타 품목(5.00)에서 수행시기의 적정성이 높게 나타났는데, 이는 경종 품목의 경우 재배기간이 컨설팅 지원사업 기간과 일치성이 높기 때문이며, 복합과 기타 품목은 유통 및 6차 산업 중심의 사업으로 생산시기에 영향을 덜 받기 때문으로 판단됨

【 농업경영컨설팅 수행시기의 적정성 】

[단위: %]

구 분		컨설팅 수행시기의 적정성					평균
		매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다	
합 계		0.95	2.86	7.62	12.38	76.19	4.60
유형	개별경영체	1.37	4.11	9.59	12.33	72.60	4.51
	법인경영체	0.00	0.00	3.13	12.50	84.38	4.81
연차	1년차	1.96	1.96	11.76	7.84	76.47	4.55
	2년차	0.00	3.45	3.45	10.34	82.76	4.72
	3년차	0.00	4.00	4.00	24.00	68.00	4.56
분야	경영혁신컨설팅	1.96	5.88	11.76	11.76	68.63	4.39
	경영역량강화컨설팅	0.00	0.00	2.50	12.50	85.00	4.83
	기반조성컨설팅	0.00	0.00	8.33	16.67	75.00	4.67
	지속성장컨설팅	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00	5.00
품목	경종	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00	5.00
	원예·특작	1.75	5.26	8.77	10.53	73.68	4.49
	축산	0.00	0.00	10.00	23.33	66.67	4.57
	복합	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00	5.00
	기타	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00	5.00

□ 수행계획서 내용 실행 수준

○ 수진경영체가 인지하는 수행계획서 실행수준은 4.76(5점 척도 기준)임

- ✓ 컨설팅 수행기관이 수행계획서 내용을 얼마나 성실하게 수행했는가에 질문에 대해서 법인경영체(4.91)가 개별경영체(4.70) 대비 수행기관의 성실성을 높이 평가함
- ✓ 연차별로는 2, 3년차 컨설팅 수진경영체가 수행기관의 성실성을 높게 인식하였는데, 이는 1년차 경험에 따른 컨설팅 수행 노하우를 일정 수준 이상 확보하였기 때문으로 판단됨
- ✓ 품목별로는 경종과 기타 품목이 높게 인식하였으며, 모든 품목군에서 인식수준이 4.50 이상으로 높게 나타남

【 농업경영컨설팅 수행계획서 내용 실행 수준 】

[단위: %]

구 분		컨설팅 수행계획서 내용 추진 수준					평균
		매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다	
합 계		0.00	1.90	0.95	16.19	80.95	4.76
유형	개별경영체	0.00	2.74	1.37	19.18	76.71	4.70
	법인경영체	0.00	0.00	0.00	9.38	90.63	4.91
연차	1년차	0.00	3.92	0.00	17.65	78.43	4.71
	2년차	0.00	0.00	0.00	13.79	86.21	4.86
	3년차	0.00	0.00	4.00	16.00	80.00	4.76
분야	경영혁신컨설팅	0.00	1.96	1.96	19.61	76.47	4.71
	경영역량강화컨설팅	0.00	0.00	0.00	12.50	87.50	4.88
	기반조성컨설팅	0.00	8.33	0.00	16.67	75.00	4.58
	지속성장컨설팅	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00	5.00
품목	경종	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00	5.00
	원예·특작	0.00	3.51	1.75	17.54	77.19	4.68
	축산	0.00	0.00	0.00	20.00	80.00	4.80
	복합	0.00	0.00	0.00	9.09	90.91	4.91
	기타	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00	5.00

□ 충분한 보고서 내용 공유

- 컨설팅 과정에서 보고서 내용의 충분한 공유는 4.75(5점 척도 기준)으로 보고서 공유가 매우 잘 이루어진 것으로 조사됨
- ✓ 컨설팅 수행기관이 보고서의 내용을 충분하게 공유하였는가에 대한 질문에 법인 경영체(4.88)가 개별경영체(4.70) 대비 소폭 높게 인식함
- ✓ 연차별로는 1, 2, 3년차 경영체 모두 보고서 내용이 충분하게 공유되었다고 응답함
- ✓ 품목별로는 경종과 기타 품목에서 공유가 잘 이루어졌다고 응답(5.00)하였으며, 복합(4.91), 축산(4.87)이 다음 순임

【 농업경영컨설팅 수행단계 충분한 보고서 내용 공유 】

[단위: %]

구 분		충분한 보고서 설명					평균
		매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다	
합 계		0.00	0.00	5.71	13.33	80.95	4.75
유형	개별경영체	0.00	0.00	6.85	16.44	76.71	4.70
	법인경영체	0.00	0.00	3.13	6.25	90.63	4.88
연차	1년차	0.00	0.00	3.92	15.69	80.39	4.76
	2년차	0.00	0.00	6.90	13.79	79.31	4.72
	3년차	0.00	0.00	8.00	8.00	84.00	4.76
분야	경영혁신컨설팅	0.00	0.00	7.84	11.76	80.39	4.73
	경영역량강화컨설팅	0.00	0.00	5.00	12.50	82.50	4.78
	기반조성컨설팅	0.00	0.00	0.00	25.00	75.00	4.75
	지속성장컨설팅	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00	5.00
품목	경종	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00	5.00
	원예·특작	0.00	0.00	10.53	15.79	73.68	4.63
	축산	0.00	0.00	0.00	13.33	86.67	4.87
	복합	0.00	0.00	0.00	9.09	90.91	4.91
	기타	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00	5.00

□ 과제 변경 여부

○ 컨설팅 과정에서 과제 변경인 된 경우는 2.86%임

- ✓ 컨설팅 과정에서 과제가 변경된 적이 있는가에 대한 질문에서 법인경영체의 12.12%가 과제 변경이 있었다고 응답함
- ✓ 연차별로는 1, 2년차 수진경영체 중 일부가 과제가 변경된 적이 있었다고 응답하였는데, 이는 컨설팅 초기단계에 수진경영체에 대한 컨설팅 수요 예측 및 분석 등의 과정에서 변경이 발생한 것으로 파악
- ✓ 품목별로는 기타 품목의 과제 변경이 수진경영체의 20%가 발생하였다고 응답하였는데, 이는 기타 품목의 경우 특정품목 대비 과제 범위와 기준을 정하는데, 어려움이 있었던 것으로 판단됨

【 농업경영컨설팅 수행단계 과제 변경 여부 】

[단위: %]

구 분		컨설팅 과제 변경 여부		평균
		그렇다	아니다	
합 계		2.86	97.14	2.86
유형	개별경영체	0.00	100.00	0.00
	법인경영체	12.12	87.88	12.12
연차	1년차	3.92	96.08	3.92
	2년차	3.45	96.55	3.45
	3년차	0.00	100.00	0.00
분야	경영혁신컨설팅	1.96	98.04	1.96
	경영역량강화컨설팅	5.00	95.00	5.00
	기반조성컨설팅	0.00	100.00	0.00
	지속성장컨설팅	0.00	100.00	0.00
품목	경종	0.00	100.00	0.00
	원예·특작	0.00	100.00	0.00
	축산	3.33	96.67	3.33
	복합	9.09	90.91	9.09
	기타	20.00	80.00	20.00

3) 컨설팅 사후관리

□ 컨설팅업체의 사후관리 여부

○ 컨설팅 종료 후 사후관리가 진행된 경우는 80.95%임

- ✓ 컨설팅 종료 후 컨설팅 기관에서 사후관리를 진행하였는가의 질문에서 개별 경영체의 80.82%가 사후관리를 받았다고 응답하였으며, 법인경영체의 경우 35.62%만이 사후관리를 받은 것으로 조사됨 → 이는 법인경영체 대상 컨설팅을 수행한 컨설팅기관이 사후관리를 실시하지 않은 것이 아닌 사업수행과정에서 해당 과업을 명확한 수행하여 사업을 제시기에 완료하였기 때문임
- ✓ 품목별로는 축산(90.0%), 복합(81.82%), 원예·특작(78.95%) 품목에서 사후관리가 실행된 것으로 조사됨

【 농업경영컨설팅 업체의 사후관리 여부 】

[단위: %]

구 분		컨설팅업체 사후관리 여부		평균
		그렇다	아니다	
합 계		80.95	19.05	80.95
유형	개별경영체	80.82	19.18	80.82
	법인경영체	35.62	64.38	35.62
연차	1년차	86.27	13.73	86.27
	2년차	72.41	27.59	72.41
	3년차	80.00	20.00	80.00
분야	경영혁신컨설팅	88.24	11.76	88.24
	경영역량강화컨설팅	75.00	25.00	75.00
	기반조성컨설팅	66.67	33.33	66.67
	지속성장컨설팅	100.00	0.00	100.00
품목	경종	0.00	100.00	0.00
	원예·특작	78.95	21.05	78.95
	축산	90.00	10.00	90.00
	복합	81.82	18.18	81.82
	기타	80.00	20.00	80.00

□ 컨설팅업체 사후관리 만족도

○ 컨설팅업체 사후관리 만족도는 4.65(5점 척도 기준)임

- ✓ 컨설팅업체가 실행한 사후관리에 대한 만족도는 법인경영체(4.72)와 개별경영체(4.62) 모두 높은 것으로 나타남
- ✓ 연차별로는 1년차 수진경영체의 사후관리 만족도가 가장 높았으며, 연차가 높은 수진경영체일수록 만족도가 상대적으로 낮게 나타남
- ✓ 분야별로는 지속성장컨설팅의 사후관리 만족도(5.00)가 가장 높았는데, 이는 지속성장컨설팅의 경우 과제가 중장기적인 발전방향을 설정하고, 해당 목표를 달성하기 위한 실행전략이 필요하기 때문에 사후관리 필요성이 높으며, 이에 대한 만족도를 높게 인식함

【 농업경영컨설팅 업체의 사후관리 만족도 】

[단위: %]

구 분		컨설팅업체 사후관리 만족도					평균
		매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다	
합 계		0.00	0.00	2.86	29.52	67.62	4.65
유형	개별경영체	0.00	0.00	4.11	30.14	65.75	4.62
	법인경영체	0.00	0.00	0.00	28.13	71.88	4.72
연차	1년차	0.00	0.00	0.00	23.53	76.47	4.76
	2년차	0.00	0.00	3.45	37.93	58.62	4.55
	3년차	0.00	0.00	8.00	32.00	60.00	4.52
분야	경영혁신컨설팅	0.00	0.00	1.96	25.49	72.55	4.71
	경영역량강화컨설팅	0.00	0.00	2.50	30.00	67.50	4.65
	기반조성컨설팅	0.00	0.00	8.33	50.00	41.67	4.33
	지속성장컨설팅	0.00	0.00	0.00	0.00	100.00	5.00
품목	경중	0.00	0.00	0.00	100.00	0.00	4.00
	원예·특작	0.00	0.00	5.26	29.82	64.91	4.60
	축산	0.00	0.00	0.00	26.67	73.33	4.73
	복합	0.00	0.00	0.00	27.27	72.73	4.73
	기타	0.00	0.00	0.00	20.00	80.00	4.80

□ 컨설팅업체의 재선택 의향

○ 컨설팅업체 재선택 의향은 4.51(5점 척도 기준)임

- ✓ 2016년 농업경영컨설팅을 수행한 컨설팅업체를 재선택 할 것인가에 대한 질문에서 법인경영체(4.59)가 개별경영체(4.48) 대비 재선택 의향이 높은 것으로 응답함
- ✓ 연차별로는 2년차 수진경영체의 재선택 의향(4.79)이 가장 높았으며, 1년차(4.51), 3년차(4.20) 수진경영체 순으로 나타남
- ✓ 기타 품목을 제외하고 축산 품목의 재선택 의향이 높게 나타났는데, 이는 축산 품목의 경우 사육기간이 상대적으로 길고, 농장에 대한 이해도가 높은 컨설턴트가 지속적인 컨설팅 수행을 요구하기 때문으로 판단됨

【 농업경영컨설팅 업체 재선택 의향 】

[단위: %]

구 분		컨설팅업체 재선택 의향					평균
		매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다	
합 계		5.71	2.86	1.90	13.33	76.19	4.51
유형	개별경영체	5.48	2.74	2.74	16.44	72.60	4.48
	법인경영체	6.25	3.13	0.00	6.25	84.38	4.59
연차	1년차	7.84	1.96	0.00	11.76	78.43	4.51
	2년차	0.00	0.00	0.00	20.69	79.31	4.79
	3년차	8.00	8.00	8.00	8.00	68.00	4.20
분야	경영혁신컨설팅	9.80	0.00	3.92	13.73	72.55	4.39
	경영역량강화컨설팅	2.50	7.50	0.00	7.50	82.50	4.60
	기반조성컨설팅	0.00	0.00	0.00	25.00	75.00	4.75
	지속성장컨설팅	0.00	0.00	0.00	50.00	50.00	4.50
품목	경종	0.00	0.00	0.00	50.00	50.00	4.50
	원예·특작	8.77	1.75	3.51	10.53	75.44	4.42
	축산	0.00	3.33	0.00	20.00	76.67	4.70
	복합	9.09	9.09	0.00	0.00	81.82	4.36
	기타	0.00	0.00	0.00	20.00	80.00	4.80

1. 인구통계적 요인

- 2016년 농업경영컨설팅을 수행한 컨설팅업체의 평균 인력 수는 15.92명임
 - ✓ 30명 이상의 상시근무인력을 보유한 컨설팅 수행기관은 3개소로 전체 조사에 응답한 26개소 중 11.5% 차지
 - ✓ 상시근무인력이 20명 미만인 컨설팅업체는 총 21개소로 전체 조사대상 26개소 중 80.8%를 차지
- 2016년 농업경영컨설팅 수행한 컨설팅업체의 해당분야 평균 업력은 11.17년임
 - ✓ 20년 이상 농업분야 컨설팅을 수행한 업체는 총 3개소로 전체의 11.5% 수준
 - ✓ 업력별 컨설팅업체는 '5년 이상~10년 미만', '10년 이상~15년 미만', '15년 이상~20년 미만'에 다수 포진

【 농업경영컨설팅 업체 인구통계적 요인 】

[단위: 명, 년]

구 분	분류	업체 수	비율	평 균
평균 직원 수	30명 이상	3	11.5%	15.92
	20명 이상 ~ 30명 미만	2	7.7%	
	10명 이상 ~ 20명 미만	10	38.5%	
	10명 미만	11	42.3%	
	합계	26	100.0%	
컨설팅 업력	20년 이상	3	11.5%	11.17
	15년 이상 ~ 20년 미만	7	26.9%	
	10년 이상 ~ 15년 미만	6	23.1%	
	5년 이상 ~ 10년 미만	7	26.9%	
	5년 미만	3	11.5%	
	합계	26	100.0%	

* 1개소는 유선연락이 닿지 않아 해당 조사에서 미포함

2. 농업경영컨설팅 수행과정 조사

1) 컨설팅 사전단계 협의과정 어려움

- 농업경영컨설팅 과업을 설정하는 사전단계에서 총 26개소 중 4개소가 협의 과정의 어려움이 있었다고 응답
- ✓ 4개소 중 3개소는 '많은 요구과제'가 사전단계 협의과정을 어렵게 한 요인으로 응답함

【 농업경영컨설팅 사전단계 협의과정 어려움 영향 요인 】

구 분		빈도수	비율
있음	많은 요구과제	3	11.54%
	불명확한 과제	0	0.00%
	현황진단 어려움	0	0.00%
	높은 성과목표	0	0.00%
	무리한 요구	0	0.00%
	기타	1	0.00%
없음		22	84.62%
합 계		26	100.0%

2) 과제 변경

- 농업경영컨설팅 수행단계에서 과제변경이 있었는지에 대한 질문에서 컨설팅 업체 1개소가 변경이 있었다고 응답하였으며, 이는 '경영체의 요구로 인한' 과제 변경으로 조사됨

【 농업경영컨설팅 수행단계의 과제 변경 여부 】

구 분	빈도수	비율
과제 변경	1	3.85%
과제 변경되지 않음	25	96.15%
합 계	26	100.0%

3) 컨설팅 수행과정 어려움

- 농업경영컨설팅 수행과정에서 어려운 점이 무엇이였는가에 대한 질문에서 전체 26개소 중 10개소가 어려움이 있었다고 응답
- ✓ 수행과정에서 어려운 점이 있었다는 컨설팅업체 10개소 중 4개소는 지자체의 협조, 3개소는 자료 협조 미흡, 1개소는 추가 서비스를 요구한 부분에서 수행과정의 어려움이 있었다고 응답

【 농업경영컨설팅 수행과정 어려움 】

구 분		빈도수	비율
있음	기본 자료 미비	0	0.00%
	자료 협조 미흡	3	11.54%
	추가 서비스 요구	1	3.85%
	지자체 협조	4	15.38%
	기타	1	3.85%
없음		16	61.54%
합 계		26	100.00%

3. 농업경영컨설팅 성과

1) 컨설팅 성과

- 컨설팅업체가 인식하는 농업경영컨설팅의 성과가 무엇인가에 대한 질문에서 경영관리개선(15개소, 28.85%) 부문의 성과가 가장 높은 것으로 인식하였으며, 수진경영체의 판매촉진에 기여(13개소, 25.00%)가 다음순으로 조사됨

【 컨설팅업체가 인식하는 농업경영컨설팅에 따른 성과 】

구 분	빈도수	비율
기술습득	5	9.62%
시설장비운용	0	0.00%
생산비용절감	6	11.54%
작목전환	0	0.00%
새로운 정보 제공	9	17.31%
판매촉진	13	25.00%
수익모델	1	1.92%
경영관리개선	15	28.85%
경영규모확대	2	3.85%
조직규모확대	0	0.00%
조직관리효율화	1	1.92%
합 계	52	100.00%

2) 농업경영컨설팅 이후 주요변화

- 컨설팅업체가 인식하는 농업경영컨설팅 이후 수진경영체의 주요변화는 '정보 학습관심(13개소, 40.63%)', '경영관리노력(13개소, 40.63%)'에서 증대된 것으로 판단

【 농업경영컨설팅 업체의 사후관리 만족도 】

구 분	빈도수	비율
정보 학습관심	13	40.63%
경영관리노력	13	40.63%
상품/시장관심	1	3.13%
브랜드 홍보 마케팅	5	15.63%
기타	0	0.00%
합 계	32	100.00%

IV

KPI 달성도 분석

1

달성도 분석 개요

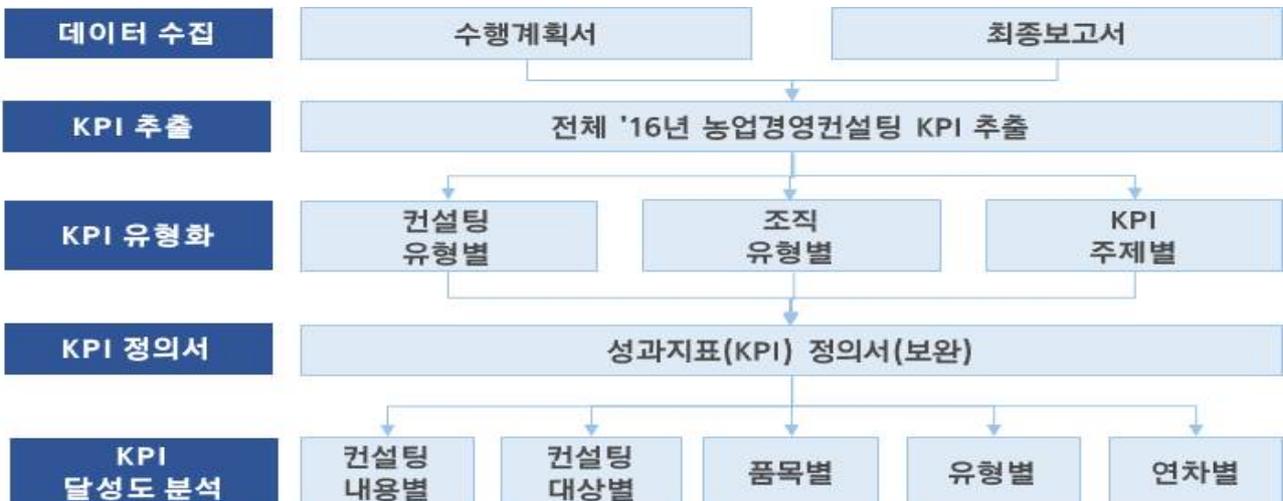
< 농업경영컨설팅 KPI 달성도 분석 >

(프로세스) 데이터수집 → KPI 추출 → 달성도 분석
 (조사방법) 컨설팅별 수행계획서·최종보고서 수집 및 분석
 (분석방법) 기술통계, 교차분석

1. 과업 추진프로세스

- '16년 농업경영컨설팅 성과지표(KPI) 달성도 분석은 5단계로 구성
- (1단계) 데이터 수집
 - '16년 완료된 전체 컨설팅에 대한 수행계획서 및 최종보고서 수집
- (2단계) KPI 추출
 - 컨설팅별 전체 성과지표(KPI) 추출 후 List-up (Raw Data화)
- (3단계) KPI 유형화
 - 추출된 전체 성과지표 컨설팅 유형별, 조직유형별, KPI 주제별 유형별 분류
- (4단계) KPI 정의서 개발
 - 주요 성과항목 KPI 정의서 개발
 - KPI 정의, 산출식(측정방법), 측정 시 유의사항에 대해 기재
- (5단계) KPI 달성도 분석
 - 유형화된 KPI에 대한 달성도 분석 결과 제시
 - 컨설팅 내용별, 대상별, 품목별, 유형별, 연차별 결과 제시

【 농업경영컨설팅 KPI 달성도 분석 프로세스 】



2. 데이터 수집 및 성과지표(KPI) 추출

□ 데이터 수집

- (목적) KPI 달성도 분석을 위한 기초 데이터 수집
- (추진방법) 농림사업정보시스템(Agrix) 내 등록되어 있는 '16년 실시된 농업경영 컨설팅 수행계획서 및 최종보고서 수집

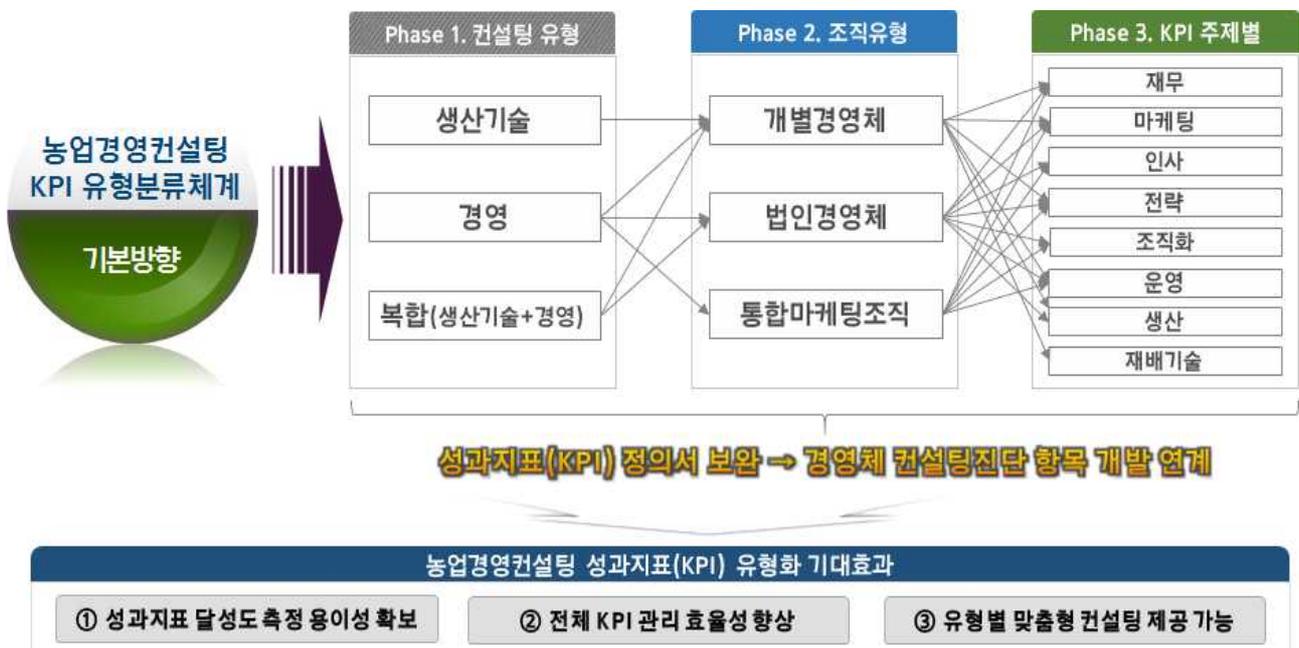
□ 성과지표(KPI) 추출

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

□ 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 성과지표 유형화(안) 제시
- (기대효과) 성과지표 달성도 측정 용이성 확보, 유형화를 통한 성과지표(KPI) 관리 효율성 확대, 유형별 맞춤형 컨설팅 제공 가능

【 농업경영컨설팅 성과지표(KPI) 유형화(안) 】



< 농업경영컨설팅 KPI 분석 결과 >

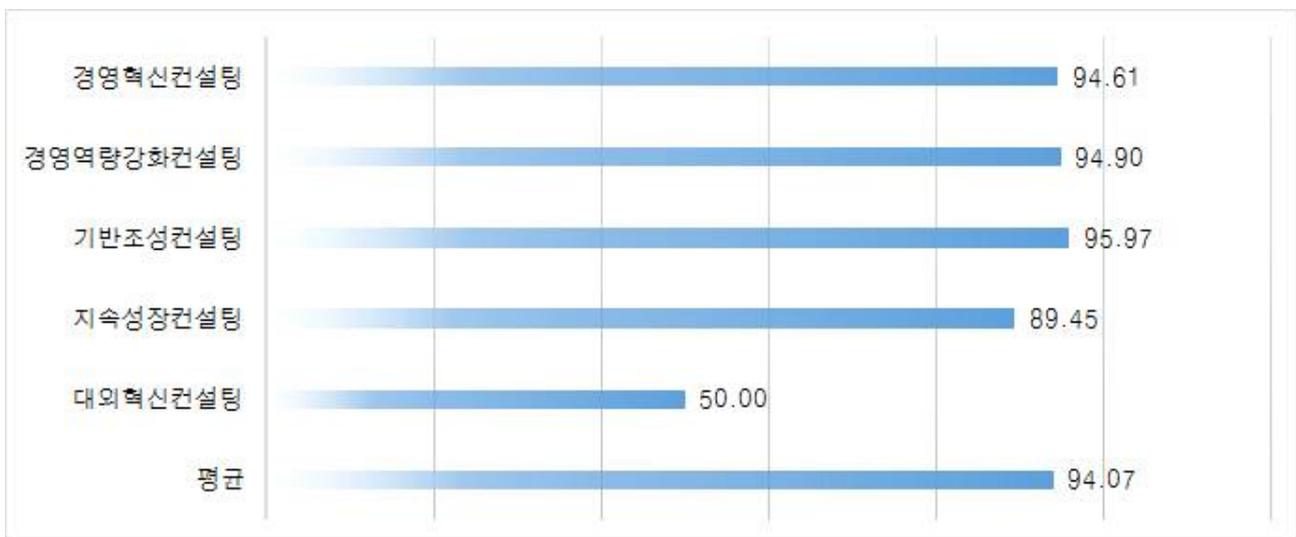
2016년 농업경영컨설팅 수진경영체 204개소 KPI 달성도 분석 결과는 94.07

1. 컨설팅 분야별 달성도

- 2016년 농업경영컨설팅 수진경영체 204개소의 핵심성과지표(KPI) 평균달성도는 94.07
- 컨설팅 분야별로는 1단계 기반조성 컨설팅(95.97)과 2단계 경영역량강화(94.90), 경영혁신 컨설팅(94.61)이 높았으며, 3단계인 지속성장컨설팅(89.45)과 대외혁신 컨설팅(50.00)이 낮았음

【 컨설팅 분야별 KPI 달성도 】

구 분	빈도(개소)	비율	평균 KPI
경영혁신컨설팅	111	54.4%	94.61
경영역량강화컨설팅	70	34.3%	94.90
기반조성컨설팅	17	8.3%	95.97
지속성장컨설팅	5	2.5%	89.45
대외혁신컨설팅	1	0.5%	50.00
합계/평균	204	100.0%	94.07

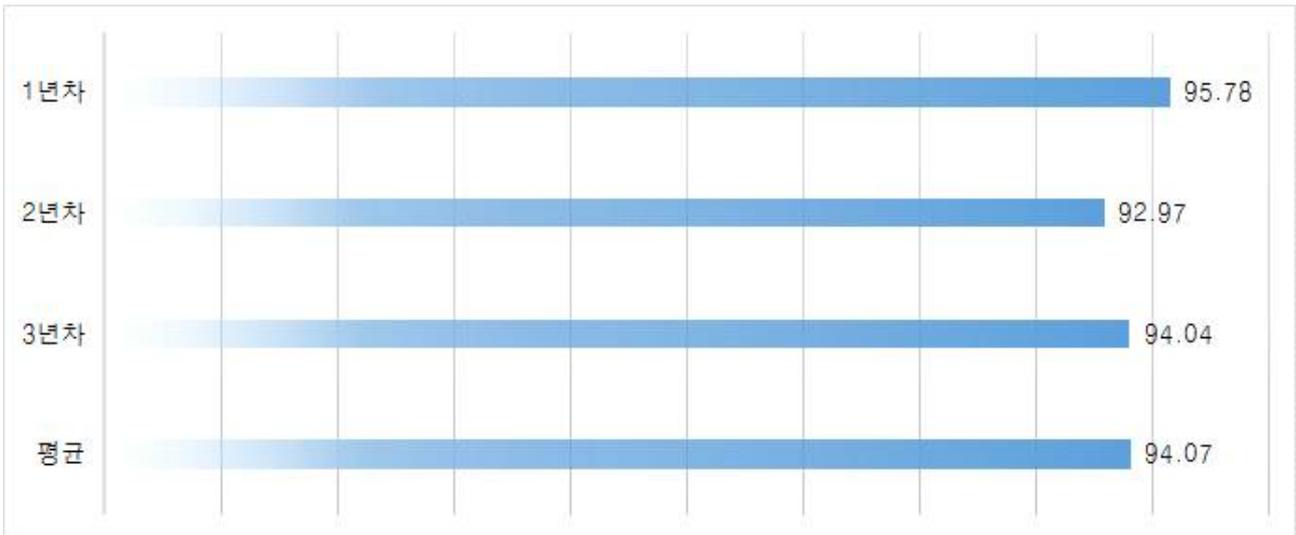


2. 컨설팅 연차별 달성도

- 컨설팅 연차별 수진경영체는 1년차(85개소, 41.7%), 3년차(63개소, 30.9%), 2년차(56개소, 27.5%)순으로 많은 비중을 차지하고 있음
- 연차별 핵심성과지표(KPI) 달성도는 1년차 수진경영체(95.78)가 3년차(94.04), 2년차(92.97)와 비교하여 소폭 높게 나타남

【 컨설팅 연차별 KPI 달성도 】

구 분	빈도(개소)	비율	평균 KPI
1년차	85	41.7%	95.78
2년차	56	27.5%	92.97
3년차	63	30.9%	94.04
합계/평균	204	100.0%	94.07



3. 컨설팅 유형별 달성도

- 경영체 유형별 수진경영체는 개별경영체(65.7%), 법인경영체(34.3%)순임
- 경영체 유형별 핵심성과지표(KPI) 달성도는 개별경영체가 95.41이며, 법인경영체가 92.74로 상대적으로 낮게 나타남

【 컨설팅 유형별 KPI 달성도 】

구 분	빈도(개소)	비율	평균 KPI
개별경영체	134	65.7%	95.41
법인경영체	70	34.3%	92.74
합계/평균	204	100.0%	94.07



4. 수진경영체 지역별 달성도

- 시도별 달성도는 광역시, 특별자치시가 높았으며, 강원도, 전라북도, 충청북도가 높게 나타남
- 경기도의 핵심성과지표 달성도와 제주특별자치도 핵심성과지표가 상대적으로 낮게 나타남

【 수진경영체 지역별 KPI 달성도 】

구 분	빈도(개소)	비율	평균 KPI
강원도	7	3.4%	99.11
경기도	5	2.5%	84.91
경상남도	26	12.7%	92.27
경상북도	6	2.9%	94.17
광주광역시	1	0.5%	100.00
대구광역시	1	0.5%	100.00
세종특별자치시	1	0.5%	100.00
전라남도	36	17.6%	91.49
전라북도	70	34.3%	97.82
제주특별자치도	32	15.7%	89.94
충청남도	16	7.8%	96.94
충청북도	3	1.5%	100.00
합계/평균	204	100.0%	94.07

V

혁신역량변화를 분석

< 혁신역량변화를 분석 >

(프로세스) 데이터 수집→분석 DB구축→혁신역량변화 분석→검증 및 요인 규명
 (조사방법) 솔루션위원회 전후 진단결과 / (분석방법) 기술통계, 교차분석 등

1. 과업추진 프로세스

- '17년 농업경영컨설팅 혁신역량변화를 분석은 아래 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 혁신역량변화를 경영자 자질, 혁신 인프라, 혁신활동, 혁신성과별로 비교분석
- (4단계) 결과검증 및 혁신성과 요인 규명
 - 통계적 검정방법을 통해 혁신역량을 비교분석결과에 대한 통계적 유의미성 검증
 - 수진경영체 혁신성과에 영향을 미치는 혁신역량진단 항목 분석을 통해 혁신성과 요인 규명

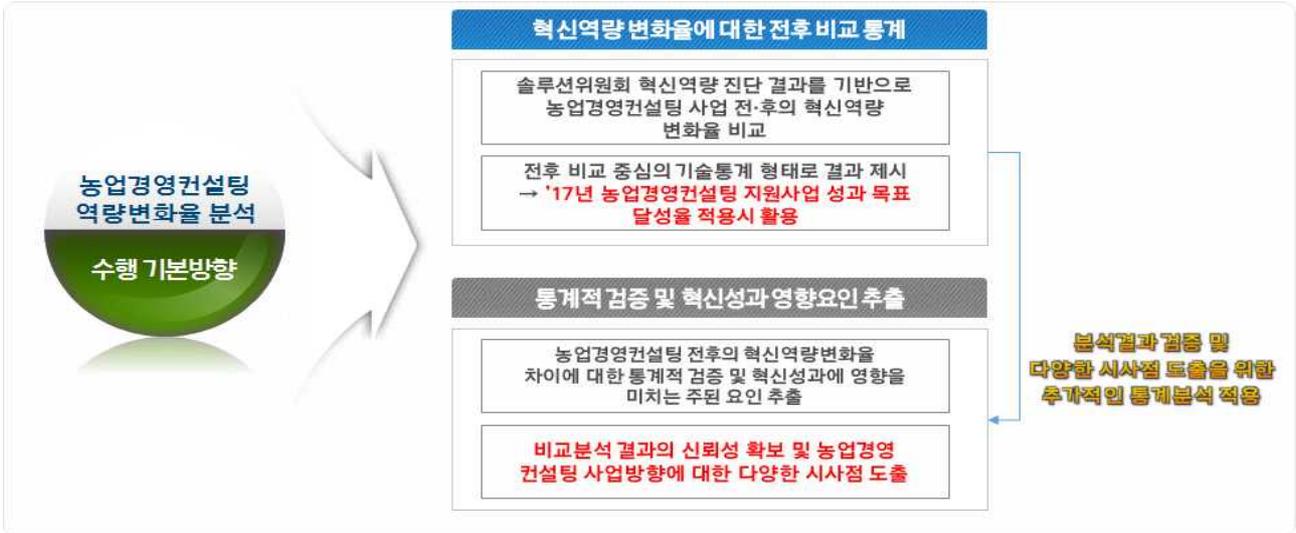
2. 기본방향

- 본 연구의 성격과 목적에 따라 혁신역량변화는 아래와 같이 두 가지 방향으로 진행
 - 혁신역량변화에 대한 전후 비교 통계분석 실시
 - '16년 농업경영컨설팅 지원사업의 성과목표(농림축산식품부) 달성도 관리에 적합하도록 컨설팅 사업 전·후에 대한 혁신역량변화를 전후 비교통계 진행

○ 분석결과 검증 및 혁신성과 영향요인 분석 실시

- 추가적인 통계기법을 적용하여, 단순비교분석 결과의 신뢰성 확보를 위한 통계적 검증과 농업경영컨설팅 사업 방향에 대한 다양한 시사점 도출을 위한 혁신성과 영향요인 분석진행

【 농업경영컨설팅 혁신역량변화를 분석 기본방향 】



3. 분석대상 및 자료수집

- (분석대상) '17년 법인 수진경영체 중 사후역량진단까지 완료된 법인 경영체 대상
- (분석자료) 솔루션위원회의 농업경영컨설팅 전·후 혁신역량진단결과
- (자료수집) 혁신역량진단 완료 후 농정원으로부터 Raw Data를 제공받아 분석

【 농업경영컨설팅 혁신역량변화를 분석대상 및 자료수집 방법 】

분석대상	'17년 농업경영컨설팅 참여 법인경영체 중 사후역량진단까지 완료된 법인경영체(71개소)
분석자료	솔루션위원회의 농업경영컨설팅 전·후 혁신역량진단 결과 자료
자료수집	솔루션위원회의 사후혁신역량진단 완료 후(11월 중) 농림수산물교육문화정보원으로부터 Raw Data를 제공받아 분석

구분	항목	배점	구분	항목	배점
경영자 자질	1-1. 해당업종 경력	50	혁신 활동	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	30
	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	혁신 성과	4-1. 매출액	40
소 계	200	4-2. 매출액 증가율		80	
		4-3. 이익률		80	
		소 계		200	

4. 컨설팅 전·후 혁신역량변화율 분석

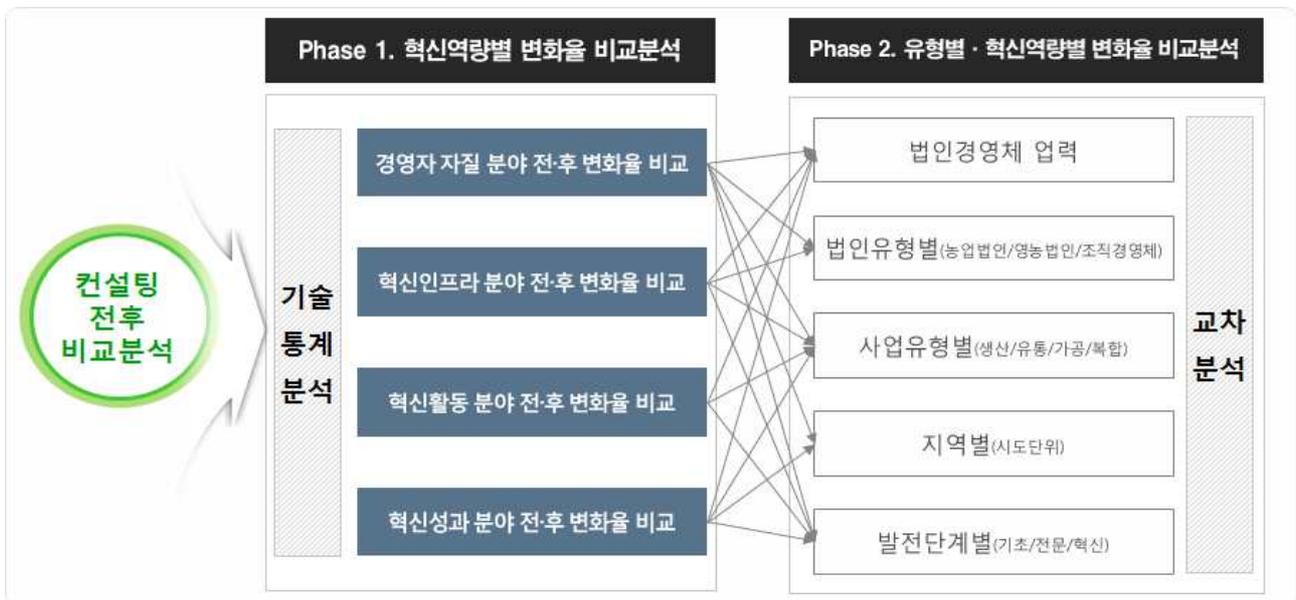
□ 혁신역량별 변화율 비교분석

- 경영자 자질, 혁신인프라, 혁신활동, 혁신성과 등 혁신역량진단항목에 대한 농업 경영컨설팅 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

【 농업경영컨설팅 전후 혁신역량변화율 비교 분석 】



5. 분석결과에 대한 통계적 검증

- 농업경영컨설팅 전·후의 혁신역량변화율 및 유형별·혁신역량별 변화율 분석결과에 대한 통계적 유의미성 검증
- 통계 검증방법은 분석집단을 농업경영컨설팅사업 수혜 전 집단(t-1)과 농업경영 컨설팅 사업 수혜 후 집단(t)으로 구분하여, 두 집단과 평균비교분석(t-test)을 통해 검증하도록 함 → 통계검증 방법은 최종 DB구조 확인 후 확정
- 혁신역량변화 영향요인 분석은 다양한 독립변인과 종속변인과의 인과관계 분석에 용이한 다중회귀분석을 적용하여 실시

6. 혁신역량진단 변화율 분석 대상

- 2017년 농업경영컨설팅 수진 법인경영체 71개소를 대상으로 혁신역량변화율 분석 실시
 - ✓ 지역별로는 전남(54개소), 전북(19개소), 강원, 경북(5개소)순이며, 법인경영체 역량별로는 전문(47개소), 혁신(17개소), 기초(7개소) 순임

【 농업경영컨설팅 전후 혁신역량변화 분석 대상 】

지역별	법인수	법인경영체 혁신역량단계			비고
		기초	전문	혁신	
강원	5		3	2	
경기	3		2	1	
경남	5		3	2	
경북	5		5		
대구	1		1		
인천	1		1		
전남	25	2	18	5	
전북	19	4	10	5	
제주	2		1	1	
충남	5	1	3	1	
합계	71	7	47	17	

2

혁신역량변화를 분석 결과

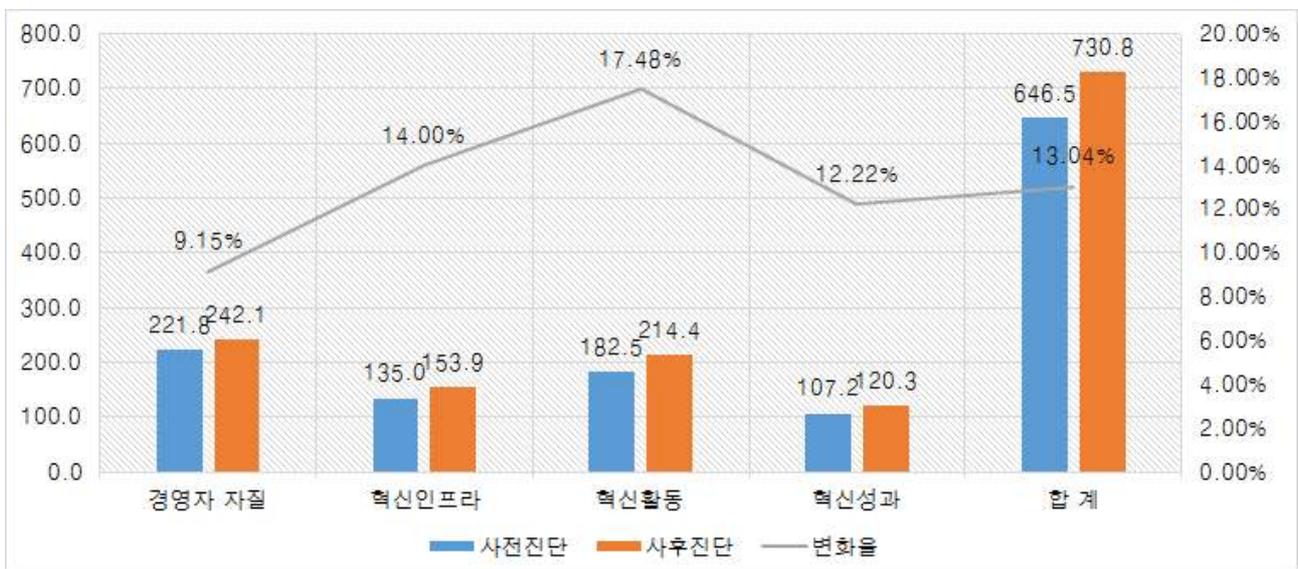
1. 혁신역량 사전·사후 변화율

○ 혁신역량 사전·사후 변화율 분석 결과 **13.04% 향상** (성과목표 초과 달성)

- ✓ 부문별 변화율은 혁신활동(17.48%)이 가장 높았으며, 혁신인프라(14.00%), 혁신성과(12.22%), 경영자 자질(9.15%) 순임
- ✓ 경영자의 자질은 사전/사후 혁신역량에서 타 역량평가 항목 대비 상대적으로 높은 수준임

【 농업경영컨설팅 전후 혁신역량변화 분석 결과 】

구 분	경영자 자질	혁신인프라	혁신활동	혁신성과	합 계
배점	300	200	300	200	1000
사전진단	221.8	135.0	182.5	107.2	646.5
득점율	73.9	67.5	60.8	53.6	64.7
사후진단	242.1	153.9	214.4	120.3	730.8
득점율	80.7	77.0	71.5	60.2	73.1
변화율	9.15%	14.00%	17.48%	12.22%	13.04%



2. 법인 업력별 혁신역량 변화율

- 법인 유형별 변화율은 '농업회사법인' 경영체 유형의 변화율(13.95%)이 가장 크게 나타남
 - ✓ 혁신성과(21.10%), 혁신활동(17.22%) 부문의 향상폭이 크게 나타난 것이 주요 요인임
- 영농조합법인은 혁신인프라(16.57%), 혁신활동(13.52%)이 높았으며, 조직경영체는 혁신활동 향상폭(14.99%)이 크게 나타남

【 농업경영컨설팅 법인 유형별 혁신역량 변화율 분석 결과 】

구 분	경영자 자질			혁신인프라			혁신활동			혁신성과			합 계		
	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률
농업회사법인	213.8	233.9	9.40%	132.5	148.0	11.70%	166.1	194.7	17.22%	100.0	121.1	21.10%	612.3	697.7	13.95%
영농조합법인	227.6	250.5	10.06%	136.4	159.0	16.57%	200.3	237.4	18.52%	111.0	119.1	7.30%	675.3	766.0	13.43%
조직경영체	231.0	244.0	5.63%	139.0	158.5	14.03%	183.5	211.0	14.99%	119.0	121.0	1.68%	672.5	734.5	9.22%
평 균	221.8	242.1	9.15%	135.0	153.9	14.00%	182.5	214.4	17.48%	107.2	120.3	12.22%	646.5	730.8	13.04%

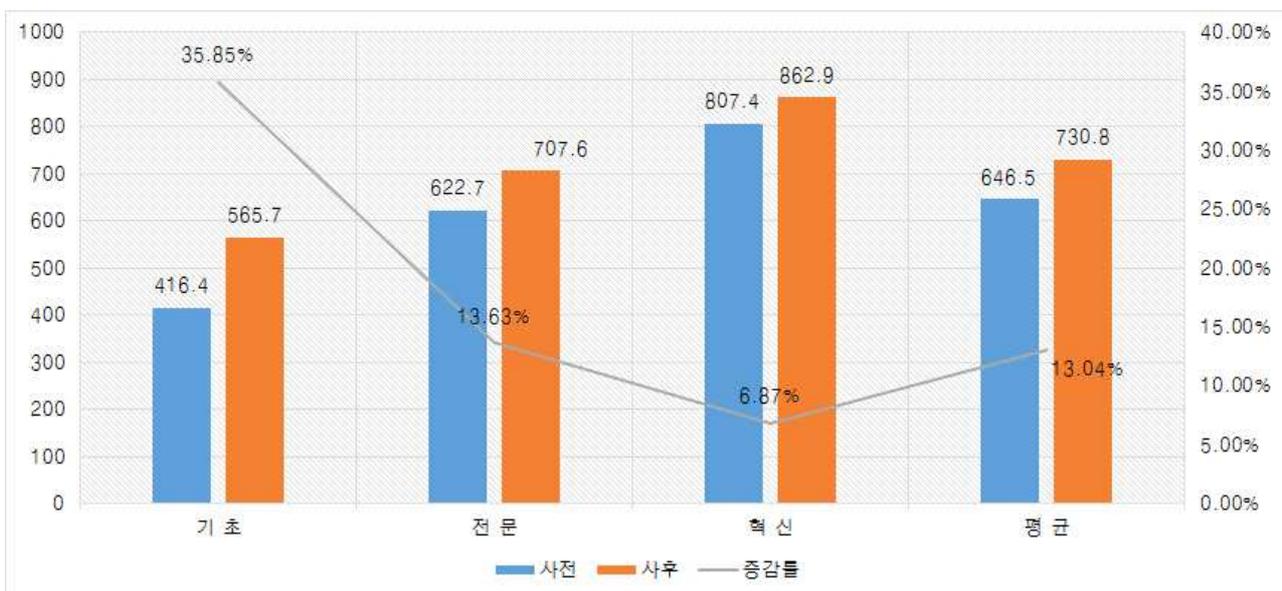


3. 발전단계별 혁신역량 변화율

- 발전단계별 혁신역량 변화율은 '기초' 단계 경영체의 변화율이 가장 크게 나타남
 - ✓ 혁신성과지표는 3배 이상 증가하였으며, 혁신활동(25.43%) 부문의 향상폭이 크게 나타난 것이 주요 요인임
- 전문단계 경영체는 혁신활동(19.80%), 혁신단계 경영체는 혁신활동(11.47%)에서 높은 향상율을 보임

【 농업경영컨설팅 법인단계별 혁신역량 변화율 분석 결과 】

구 분	경영자 자질			혁신인프라			혁신활동			혁신성과			합 계		
	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률
기 초	178.6	202.9	13.61%	98.6	117.1	18.76%	109.3	137.1	25.43%	30.0	108.6	262.00%	416.4	565.7	35.85%
전 문	212.9	235.0	10.38%	125.6	147.4	17.36%	171.2	205.1	19.80%	113.0	120.0	6.19%	622.7	707.6	13.63%
혁 신	264.4	277.9	5.11%	175.9	187.1	6.37%	244.1	272.1	11.47%	122.9	125.9	2.44%	807.4	862.9	6.87%
평 균	221.8	242.1	9.15%	135.0	153.9	14.00%	182.5	214.4	17.48%	107.2	120.3	12.22%	646.5	730.8	13.04%

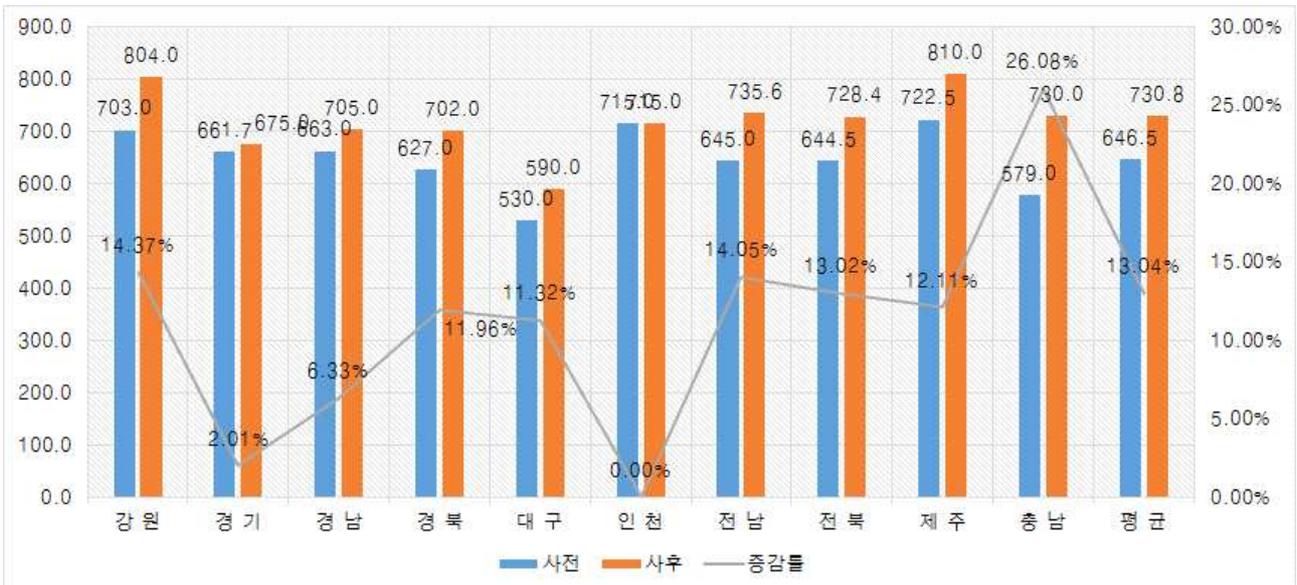


4. 지역별 혁신역량 변화율

- 전체 지역 수진 법인경영체에서 혁신역량이 향상(13.04%)한 것으로 나타남
 - ✓ 지역별 혁신역량 변화율은 충남(26.08%), 강원(14.37%), 전남(14.05%)이 평균 이상을 상회하는 것으로 분석됨
 - ✓ 해당 지역 경영체의 경우 혁신활동과 혁신인프라 부문에서 혁신역량 변화율이 크게 나타난 점이 반영됨

【 농업경영컨설팅 지역별 혁신역량 변화율 분석 결과 】

구 분	경영자 자질			혁신인프라			혁신활동			혁신성과			합 계		
	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률	사전	사후	증감률
강 원	245	259	5.71%	155	168	8.39%	196	238	21.43%	107	139	29.91%	703	804	14.37%
경 기	253.3	260	2.65%	138.3	145	4.84%	170	186.7	9.82%	100	83.3	-16.70%	661.7	675	2.01%
경 남	189	213	12.70%	147	152	3.40%	180	209	16.11%	147	131	-10.88%	663	705	6.33%
경 북	230	249	8.26%	130	151	16.15%	158	213	34.81%	109	89	-18.35%	627	702	11.96%
대 구	230	250	8.70%	95	110	15.79%	160	185	15.63%	45	45	0.00%	530	590	11.32%
인 천	235	235	0.00%	150	150	0.00%	220	220	0.00%	110	110	0.00%	715	715	0.00%
전 남	209.8	235.2	12.11%	139	157.2	13.09%	188	213.2	13.40%	108.2	130	20.15%	645	735.6	14.05%
전 북	234.7	247.6	5.50%	128.7	153.2	19.04%	189.2	217.9	15.17%	91.8	109.7	19.50%	644.5	728.4	13.02%
제 주	252.5	272.5	7.92%	125	145	16.00%	185	232.5	25.68%	160	160	0.00%	722.5	810	12.11%
충 남	199	238	19.60%	119	150	26.05%	147	205	39.46%	114	137	20.18%	579	730	26.08%
평 균	221.8	242.1	9.15%	135	153.9	14.00%	182.5	214.4	17.48%	107.2	120.3	12.22%	646.5	730.8	13.04%



VI

사전진단 컨설팅 툴 개발

1

사전진단 컨설팅 틀 개발 개요

1. 추진 프로세스

□ 자료 조사 및 분석

- 국내외에서 컨설팅 진단에 활용되고 있는 컨설팅 진단 항목에 대한 자료 조사 및 선행연구 분석을 통해 DB Pooling
- 경영진단 선행연구 분석은 ① 경영진단 항목, ② 경영진단 항목 평가 및 배점 기준 2가지를 구분하여 실시하여 농업경영컨설팅 수진경영체의 경영체 유형과 컨설팅 특성을 반영한 경영진단 항목 도출과 수준 진단이 이루어질 수 있도록 실시

□ 컨설팅 틀 설계

- 컨설팅 틀 설계 전 우선 컨설팅 유형 분류 실시
- 유형 분류 완료 후, ① 공통지표, ② 유형지표를 각각 개발하여 경영체 유형과 컨설팅 특성에 따라 결합하여 활용하는 모듈형 방식으로 개발

2. 기본방향

- 유형별 경영진단지표는 모듈화하여 전체 농업경영컨설팅에 적용될 수 있도록 설계
 - ✓ 공통지표 : 전체 농업경영컨설팅에서 활용 가능한 지표
 - ✓ 유형지표 : ① 경영체 유형(개별경영체, 법인경영체), ② 농업경영컨설팅별 과업 특성에 따라 활용하는 지표로 '2017년 농업경영컨설팅 농림사업시행지침'에 언급된 컨설팅 내용을 고려한 지표
- 전문가 자문회의, 수진경영체 대상 Pilot 테스트로 경영진단지표 현장 활용도 제고
- 농업경영컨설팅 성과체계와의 연계성을 강화하기 위하여 혁신역량진단지표(법인경영체), 성과지표(KPI) 항목을 최대한 활용하여 설계

3. 자료 조사 및 분석

□ 농업 부문 경영진단틀 선행 연구

- 농촌진흥청에서 품목별 경영진단표를 개발·배포하여 활용되고 있으며, 생산 부문에 초점을 맞추어 해당 진단항목 개발 → 농업경영컨설팅 경영진단 항목 모듈 중 '품목유형', '생산' 부문 적용 가능

- 2008년 농협중앙회에서 엑셀로 구성된 '농협 경영컨설팅 프로그램'을 개발하였으며, 미작, 버섯, 산란계, 양돈, 육계농장, 인삼, 파프리카, 한육우와 같이 생산 품목을 중심으로 경영진단을 할 수 있도록 설계 → 농업경영컨설팅 경영진단 항목 모듈 중 '품목유형', '생산' 부문 적용 가능

□ 일반 기업 경영진단틀 선행 연구

- 국내에서 활용되고 있는 진단 틀로서 한국생산성본부의 'ePRINCE 온라인경영진단 서비스 가이드북', '생산성경영심사 체크리스트', 중소기업청의 '중소기업 자가진단 시스템 진단표', 등이 대표적이며 글로벌 수준의 진단도구로는 미국의 말콤 볼드리지 경영진단표, 일본의 JMS 등이 있음 → 농업경영컨설팅 경영부문 진단 지표 개발 시 벤치마킹
- 국내 컨설팅사 중에서 자사의 진단도구를 개발하여 활용하는 사례로 네모파트너즈사의 "경영혁신진단도구", QM&E사의 "생산운영부문 경영진단표", CIC 글로벌사 "생산운영을 위한 경영진단표" 등이 있음 → 농업경영컨설팅 경영부문 진단 지표 개발 시 벤치마킹

4. 컨설팅 틀 설계 기준

□ 농업경영컨설팅 경영진단 틀 설계 범위와 영역

- '2015년 농업경영컨설팅 성과조사·분석' 에서 기 개발된 성과지표(KPI)를 기준을 참고하여 설계
- 경영체 유형별 컨설팅 내용은 '2017년 농업경영컨설팅 시행지침' 에 정리되어 있는 컨설팅 내용 분류체계 기준을 참고한 항목 중심으로 설정

【 농업경영컨설팅 경영진단 틀 설계 참고 유형 】

공통지표	유형별 진단 지표		
	품목유형	경영체 유형별 컨설팅 내용	
		개별경영체	법인경영체
재무현황 마케팅부문 조직관리 생산관리 전략부문	① 식량작물 ② 원예작물 ③ 축산물 ④ 기타작물	① 가업승계 ② 귀농정착 ③ 시설/운영개선 ④ 농가경영전략 ⑤ 생산관리 ⑥ 판로개척 및 유통관리 ⑦ 품질개선 ⑧ 6차산업화 ⑨ 법인화	① 조직화 ② 사업전환 ③ 시설/운영개선 ④ 경영전략/기획 ⑤ 인사/노무관리 ⑥ 마케팅/홍보 ⑦ 재무/회계관리 ⑧ 생산관리 ⑨ 판로개척 및 유통관리 ⑩ 정보화 ⑪ 품질개선 ⑫ 변화관리

□ 경영진단항목은 지표, 가중치, 계산법, 배점기준, 참고자료 세부항목으로 구성

○ 컨설팅툴 경영진단항목에 대한 세부항목 구성표를 제시하여 지표의 활용도를 높이고, 객관적인 경영진단이 가능하도록 구성

【 참고자료 : 농업경영컨설팅 성과지표(KPI) 리스트 】

부문	지표코드	핵심성과지표 (KPI)	지표유형		경영체유형		사업유형			
			정량	정성	개별	법인	생산	가공판매	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	○			○		○	○	○
조직 관리/ 역량 강화 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	계약채배율	○			○		○	○	○
	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	○		○	○	○	○	○	○

5. 지표개발 설정 배경 이론

□ 마이클 포터의 가치사슬분석 이론 적용

- 마이클 포터의 가치사슬분석(Value Chain Analysis) → 『진단영역을 본원적 활동과 지원활동으로 구분하고, 세부영역을 구분하여 진단지표 설정』
- 기업(경영체)의 부가가치 창출에 직·간접적으로 관련된 일련의 업무활동을 체계적으로 분석하는 기법
- 본원적 활동과 지원활동으로 구분하여 각 부분에 대한 비용과 가치를 분석하여 진단하는 기법
 - ✓ 주활동(본원적 활동): 제품의 생산, 유통, 마케팅, 판매, 물류, 서비스 등과 같은 현장 업무활동으로 부가가치를 직접 창출하는 영역을 의미
 - ✓ 지원활동(보조활동) : 구매, 기술개발, 인사, 재무, 기획 등 현장활동을 지원하는 제반업무로 부가가치가 창출되도록 간접적인 역할을 하는 부분 의미

□ 가치사슬 분석 목적

- 경영체의 가치활동 각 단계에 있어서 부가가치 창출과 관련된 핵심활동이 무엇인지를 규명 가능
- 각 단계 및 핵심활동의 강점이나 약점, 차별화요인을 분석하고, 각 활동단계별 원가동인을 분석하여 경쟁우위 구축을 위한 도구로 활용 가능
- 일반 경영체의 내부역량 분석 도구로 활용

【 마이클 포터의 가치사슬 분석 모형 】



1. 사전진단 지표 배점기준

□ 개별경영체(400)

○ 개별경영체 사전진단 지표는 총 400점 만점으로 설계

【 개별 경영체 사전진단 지표 구성 】

가치사슬	분야	세부분야	배점	비고
본원적 활동 (250)	생산단계 (100)	생산성	20	생산성(10), 생산비(10)
		품질관리수준	70	매뉴얼(10), 기술(35), 위기관리(20), 인증(5)
		생산시설	10	
		소계	100	
	상품화단계 (50)	상품화시설	10	
		상품경쟁력	40	시장경쟁력(20), 브랜드경쟁력(20)
		소계	50	
	유통단계 (100)	시장분석	30	
		홍보활동	40	
		유통	30	
		소계	100	
	지원활동 (100)	일반경영 (100)	재무관리	30
경영관리			50	
정보화			20	
소계			100	
재무지표 (50)	재무진단 (50)	성장성	25	
		수익성	15	
		안정성	10	
		소계	50	
합 계			400	

주: ()안은 배점 기준

□ 법인경영체(500)

○ 법인경영체 사전진단 지표는 총 500점 만점으로 설계

【 개별 경영체 사전진단 지표 구성 】

가치사슬	분야	세부분야	배점	비고
본원적 활동 (250)	생산단계 (100)	생산성	20	
		품질관리수준	60	
		생산관리	20	
		소계	100	
	상품화단계 (50)	상품화시설	35	
		품질관리	10	
		상품화인력	5	
		소계	50	
	유통단계 (100)	상품	30	
		가격	15	
		유통	25	
		홍보	30	
		소계	100	
지원 활동(200)	일반경영 (100)	예산자금	30	
		경영전략	25	
		의사결정	10	
		정보화	15	
		소계	80	
	인적자원 관리(50)	인적자원관리	35	
		인적자원개발	15	
		소계	50	
	연구개발 및 구매조달 (70)	연구개발	35	
		구매조달	35	
		소계	70	
재무 지표(50)	재무진단 (50)	성장률	20	
		수익성	20	
		안정성	10	
		소계	50	
합 계			500	

주: ()안은 배점 기준

2. 개별경영체 사진진단 지표

□ 본원적 활동

○ (Phase #1) 생산단계(100)

구분	세부분야	진단항목	질문	배점	등급					비고	
					S (10 / 5)	A (8 / 4)	B (6 / 3)	C (4 / 2)	D (2 / 1)		
1	생산성	생산성	1-1. 생산성이 타 동일품목 농가대비 높은가?	10	매우 높음 (10%~100%)	높음 (3~10%)	보통 (-3~3%)	낮음 (-3~10%)	매우 낮음 (-10%이하)	농촌진흥청 소득자료집 비교	
		생산비	1-2. 생산비는 타 동일품목 농가대비 낮은가?	10	매우 낮음 (10%이하)	낮음 (3~10%)	보통 (-3~3%)	높음 (-3~10%)	매우 높음 (-10%이하)		
2	품질관리 수준	매뉴얼	1-3. 생산단계 매뉴얼을 보유하고 있는가?	5	보유				미보유		
			1-4. 생산단계 매뉴얼 활용수준은 어떠한가?	5	매우 높음	높음	보통	낮음	매우 낮음		
		기술	1-5. 생산기술 습득 채널은 몇 개인가? (컨설팅, 외부교육, 멘토링, 기타)	5	3개 채널이상	2개	1개		없음		
			1-6. 생산품목의 품질수준은 높은가?	10	매우 높음	높음	보통	낮음	매우 낮음		
			1-7. 생산성과 품질향상을 위해 연구회 또는 자율학습조직에 참여하고 있는가?	5	참여				미참여		
			1-8. 최근 3년간 품질수준의 등락이 심하게 발생하였는가?	5	5% 이내 변동		10% 이상 변동		20% 이상 변동		
			1-9. 최근 3년간 단위면적대비 생산량(출하 두수)의 등락이 심하게 발생하였는가?	5	5% 이내 변동		10% 이상 변동		20% 이상 변동		
			1-10. 영농일지를 작성하고 있는가?	5	작성				미작성		
			위기관리	1-11. 타 지역생산 및 작황동향에 대한 주기 적인 모니터링을 실시하고 있는가?	5	정기적인 모니터링 실시		비정기적 모니터링 실시		미실시	
		1-12. 질병이나 해충 등의 피해를 방지하기 위한 관리수준은 높은가?		5	매우 높음	높음	보통	낮음	매우 낮음		
		1-13. 위험발생시 대응사항은 마련되어 있는가?		5	마련하고 있으며 수준이 매우 높음	마련하고 있으며 수준이 높음	마련하고 있으며 수준이 보통	마련하고 있으며 수준이 낮음	없음		
		1-14. 재해보험에 가입하였는가?		5	가입				미가입		
		인증	1-15. 생산단계 주요인증은 몇 가지인가? (친환경, GAP, 지자체인증 등)	5	2가지 이상		1가지		없음		
		3	생산시설	1-16. 생산시설의 현대화수준은 높은가?	10	매우 높음	개·보수 필요 (20%이상)	개·보수 필요 (50%이상)	개·보수 필요 (70%이상)	매우 낮음	
		합 계				100					

○ (Phase #2) 상품화단계(50)

구분	세부분야	진단항목	질문	배점	등급					비고
					S (10 / 5)	A (8 / 4)	B (6 / 3)	C (4 / 2)	D (2 / 1)	
1	상품화시설	시설보유	2-1. 상품화시설을 보유하고 있는가?	5	보유				미보유	공동 상품화 시설 포함
			2-2. 상품화시설의 현대화수준은 어떠한가?	5	매우높음	높음	보통	낮음	매우낮음 (미보유)	
2	상품경쟁력	시장 경쟁력	2-3. 주 취급품목(상품, 서비스)의 시장경쟁력은 어떠한가?	10	매우높음	높음	보통	낮음	매우낮음	
			2-4. 주 취급품목(상품, 서비스)은 타 경쟁품목과 차별성이 높은가?	10	매우높음	높음	보통	낮음	매우낮음	
		브랜드 경쟁력	2-5. 자체 브랜드 보유 또는 공동브랜드 사업에 참여하고 있는가?	10	보유 (참여)				미보유 (미참여)	
			2-6. 브랜드에 대한 경쟁력과 인지도는 높은가?	10	매우높음	높음	보통	낮음	매우낮음 (미보유)	
합 계				50						

○ (Phase #3) 유통단계(100)

구분	세부분야	진단항목 및 질문	배점	등급					비고
				S (10 / 5)	A (8 / 4)	B (6 / 3)	C (4 / 2)	D (2 / 1)	
1	시장분석	3-1. 주 취급품목(상품, 서비스)에 대한 시장가격 정보를 주기적으로 모니터링 하고 있는가?	10	정기적으로 실시		비정기적으로 실시		미실시	
		3-2. 시장에 대한 정보를 획득하는 루트는 다양한가?	10	매우그렇다	그렇다	보통	아니다	매우아니다	
		3-3. 획득한 시장정보를 생산-유통단계에 반영하고 있는가?	10	매우그렇다	그렇다	보통	그렇지않다	매우 그렇지않다	
2	홍보활동	3-4. 홍보활동을 위한 루트(블로그, SNS, 판촉행사 등)는 다양한가?	10	매우그렇다	그렇다	보통	그렇지않다	매우 그렇지않다	공동 마케팅 활동 포함
		3-5. 홍보활동은 차별적인가?	10	매우그렇다	그렇다	보통	그렇지않다	매우 그렇지않다	
		3-6. 홍보활동이 매출액 증가로 이어지고 있는가?	10	매우그렇다	그렇다	보통	그렇지않다	매우 그렇지않다	
		3-7. 너무 많은 홍보활동으로 인해 생산활동에 지장이 발생 되지는 않는가?	10	매우 그렇지않다	그렇지않다	보통	그렇다	매우그렇다	
3	유통	3-8. 안정적인 출하처를 확보하고 있는가?	10	매우그렇다	그렇다	보통	그렇지않다	매우 그렇지않다	
		3-9. 출하처 선택에 대한 교섭력은 높은가?	10	매우높음	높음	보통	낮음	매우낮음	
		3-10. 출하가격 결정에 대한 교섭력은 높은가?	10	매우높음	높음	보통	낮음	매우낮음	
합 계			100						

□ 지원활동(100)

○ (Phase #4) 일반경영(100)

구분	세부분야	진단항목	질문	배점	등급					비고
					S (10 / 5)	A (8 / 4)	B (6 / 3)	C (4 / 2)	D (2 / 1)	
1	경영기획	재무관리	4-1. 농업경영장부(비용, 매출 등)를 작성하고 있는가?	10	작성				미작성	
			4-2. 본인 농장(사업체)에 대한 비용발생 및 손익 구조를 명확히 파악하고 있는가?	10	매우그렇다	그렇다	보통	그렇지않다	매우 그렇지않다	
			4-3. 연도말 또는 작기별, 생산년도별로 손익 계산을 실시하고 있는가?	10	실시		대략적으로 실시		미실시	
		경영전략	4-4. 경영체는 경영전략 수립 필요성을 높게 인식하고 있는가?	10	매우높음	높음	보통	낮음	매우낮음	
			4-5. 경영계획서를 작성하고 있는가?	10	작성하고 있으며, 적극적으로 이행	작성하고 있으나, 이행수준은 보통	계획만 수립	계획은 수립하지 않았으나 필요성은 높게 인식	계획 미수립 및 필요성 미인식	
			4-6. 생산량 목표를 설정하고 있는가?	10	설정				미설정	
			4-7. 매출액 목표를 설정하고 있는가?	10	설정				미설정	
			4-8. 손익 목표를 설정하고 있는가?	10	설정				미설정	
		정보화	4-9. 경영관리를 위한 정보통신기기의 활용수준은 높은가?	10	매우높음	높음	보통	낮음	매우낮음	
			4-10. 정보통신기기를 활용한 경영관리에 대한 필요성을 인지하고 있는가?	10	매우그렇다	그렇다	보통	그렇지않다	매우 그렇지않다	
합 계				100						

□ 재무지표(50)

구분	세부분야	진단항목	질문	배점	등급					비고
					S (10 / 5)	A (8 / 4)	B (6 / 3)	C (4 / 2)	D (2 / 1)	
1	재무진단	성장성	5-1. 전년대비 매출 성장률은 어떠한가? (매출액 성장률 = 당기매출액/전기매출액-1)	5	매우높음 (10%이상 증가)	높음 (5%이상~10% 미만증가)	보통 (0~5%미만 증가)	낮음 (성장률 10% 미만 감소)	매우낮음 (성장률 10% 이상 감소)	
			5-5. 농업부가가치율 성장률은 어떠한가? (부가가치율 성장률 = (농업조수입 - 중간재비)/100-1)	5	매우높음 (10%이상 증가)	높음 (5%이상~10% 미만증가)	보통 (0~5%미만 증가)	낮음 (성장률 10% 미만 감소)	매우낮음 (성장률 10% 이상 감소)	
			5-2. 전년대비 소득 성장률은 어떠한가? (소득 성장률 = 당기소득액/전기소득액-1)	5	매우높음 (10%이상 증가)	높음 (5%이상~10% 미만증가)	보통 (0~5%미만 증가)	낮음 (성장률 10% 미만 감소)	매우낮음 (성장률 10% 이상 감소)	
			5-3. 총 자본증가율은 어떠한가? (총 자본증가율 = 당기자본/전기자본-1)	5	매우높음 (10%이상 증가)	높음 (5%이상~10% 미만증가)	보통 (0~5%미만 증가)	낮음 (성장률 10% 미만 감소)	매우낮음 (성장률 10% 이상 감소)	
			5-4. 자기자본 증가율은 어떠한가? (자기자본 증가율 = 당기자기자본/전기자기자본-1)	5	매우높음 (10%이상 증가)	높음 (5%이상~10% 미만증가)	보통 (0~5%미만 증가)	낮음 (성장률 10% 미만 감소)	매우낮음 (성장률 10% 이상 감소)	
		수익성	5-5. 타 농가대비 농업부가가치율은 어떠한가? (부가가치율 = (농업조수입 - 중간재비)/100)	5	매우높음	높음	보통	낮음	매우낮음	농촌진흥청 소득자료집 비교
			5-6. 타 농가대비 농가소득율은 어떠한가? (농가소득율 = (농업조수입 - 생산비)/100)	10	매우높음	높음	보통	낮음	매우낮음	
		안정성	1-7. 경영체의 자기자본비율은 얼마인가? (자기자본비율=자기자본/총자본)	5	매우높음 (50%이상)	높음 (40~50%미만)	보통 (20~40%미만)	낮음 (10~20%미만)	매우낮음 (10%미만)	
			1-8. 경영체의 부채비율은 얼마인가? (부채비율=부채/자기자본)	5	매우낮음 (30%미만)	낮음 (30~50%미만)	보통 (50~80%미만)	높음 (80~100%미만)	매우높음 (100%이상)	
합 계				50						

3. 법인경영체 사전진단 지표

□ 본원적 활동

○ (Phase #1) 생산단계(100)

구분	세부분야	진단항목	질문	배점	등급					비고
					S (10 / 5)	A (8 / 4)	B (6 / 3)	C (4 / 2)	D (2 / 1)	
1	생산성	생산성	1-1. 생산성이 일반경영체 대비 높은가?	5	매우 높음 (10% 이상)	높음 (3~10%)	보통 (-3~3%)	낮음 (-3~-10%)	매우 낮음 (-10% 이하)	농촌진흥청 비교
			1-2. 생산성을 연도별, 작기별 수치화하여 관리하고 있는가?	5	그렇다				아니다	
		생산비	1-3. 생산비는 일반경영체 대비 낮은가?	5	매우 낮음 (10% 이하)	낮음 (3~10%)	보통 (-3~3%)	높음 (-3~-10%)	매우 높음 (-10% 이하)	
			1-4. 생산비를 연도별, 작기별 수치화하여 관리하고 있는가?	5	그렇다				아니다	
2	품질관리	매뉴얼	1-5. 생산단계 매뉴얼을 보유하고 있는가?	5	보유				미보유	
			1-6. 생산단계 매뉴얼 활용수준은 어떠한가?	5	매우 높음	높음	보통	낮음	매우 낮음	
		인력	1-7. 생산관리 전담인력을 보유하고 있는가?	5	전담인력		겸직인력		미보유	
			1-8. 생산관리 전담인력 수준은 어떠한가?	5	매우 높음	높음	보통	낮음	매우 낮음	
		기술	1-9. 생산기술 수준은 어떠한가?	10	매우 높음	높음	보통	낮음	매우 낮음	
			1-10. 생산기술 습득 채널은 몇 개인가? (권선텐팅, 외부교육, 멘토링, 기타)	5	3개 채널이상	2개	1개		없음	
		위기관리	1-11. 생산단계 위기(궤행 등) 발생 시 위기 관리시스템 수준은 어떠한가?	5	대체방안 프로세스 존재		대체방안은 담당인력 존재		대체방안 무체	
			1-12. 생산현장 점검체계 수준은 어떠한가?	10	전담인력보유 정기점검 점검 실시	겸직인력보유 비정기현장 점검 실시	불특정인력 주식 점검 실시		인력부족 최고 1년간 점검 실시	
			1-13. 타 지역 생산동향에 대한 주기적인 모니터링을 실시하고 있는가?	5	정기적인 모니터링 실시		비정기적인 모니터링 실시		미실시	
		인증	1-14. 생산단계 주요인증은 몇 가지인가? (친환경, GAP, 지자체 인증 등)	5	2가지 이상		1가지		없음	
3	생산관리	농가조직	1-15. 농가조직관리 수준은 어떠한가?	10	규약과 원칙 보통, 높은 추진		규약과 원칙 수준 낮음		규약과 원칙 미보유	
		교육	1-16. 산업참여농가 대상 기술교육을 실시 또는 제공하는가?	10	연3회 이상 실시		연1회 이상 실시		미실시	
합 계				100						

○ (Phase #2) 상품화단계(50)

구분	세부분야	진단항목	질문	배점	등급					비고
					S (10 / 5)	A (8 / 4)	B (6 / 3)	C (4 / 2)	D (2 / 1)	
1	상품화시설	시설보유	2-1. 상품화시설을 보유하고 있는가?	5	보유				미보유	
			2-2. 상품화시설의 현대화수준은 어떠한가?	5	매우높음	높음	보통	낮음	매우낮음	
			2-3. 상품화시설 관리내역을 문서화하여 관리하고 있는가?	5	그렇다				아니다	
		시설수준	2-4. 현재 상품화시설 가동률은 어떠한가?	10	80%이상	60%이상~80%미만	40%이상~60%미만	20%이상~40%미만	20%미만	미보유 B등급
			2-5. 시설운영 및 관리 전담인력은 보유하고 있는가?	5	전담인력 보유		겸직인력 보유		미보유	소방,정비 등
			2-6. 시설운영 및 관리 인력의 근수연수는 몇 년인가?	5	7년이상	5년이상	3년이상	1년이상	1년 미만 또는 미보유	
2	품질관리	관리수준	2-7. 상품화단계 품질관리 수준은 어떠한가?	10	품질기준보유 활용도 높음		품질기준보유 활용도 낮음		품질기준 미보유	
3	상품화인력	인력역량	2-8. 상품화 인력 교육을 실시하는가?	5	실시			미실시		
합 계				50						

○ (Phase #3) 유통단계(100)

구분	세부분야	진단항목	질문	배점	등급					비고
					S (10 / 5)	A (8 / 4)	B (6 / 3)	C (4 / 2)	D (2 / 1)	
1	상품 (Product)	시장경쟁력	3-1. 주 취급품목의 시장경쟁력은 어떠한가?	5	매우높음	높음	보통	낮음	매우낮음	
			3-2. 주 취급품목은 경쟁사와 비교하여 차별성은 어떠한가?	5	매우높음	높음	보통	낮음	매우낮음	
			3-3. 주 취급 농산물의 시장가격을 주기적으로 조사하고 있는가?	5	정기적으로 실시		비정기적으로 실시		미실시	
			3-4. 경쟁상품에 대한 주기적인 시장조사를 실시하고 있는가?	5	정기적으로 실시		비정기적으로 실시		미실시	
			3-5. 신상품 개발 시 유통처나 전문가의 의견을 수렴하고 있는가?	5	그렇다				아니다	
		포트폴리오	3-6. 취급상품(또는 제품) 수는 몇 개인가?	5	5개 이상	4개	3개	2개	1개	매출액 10% 이상 품목에 한함
2	가격 (Price)	가격결정	3-7. 경영체의 출하가격 결정에 개입하는 수준은 어떠한가?	5	매우높음	높음	보통	낮음	매우낮음	
			3-8. 가격 결정 시 생산원가 분석을 실시하는가?	5	그렇다				아니다	
		경쟁력	3-9. 경쟁사 대비 주 취급품목의 가격 경쟁력은 어떠한가?	5	매우높음	높음	보통	낮음	매우낮음	

구분	세부분야	진단항목	질문	배점	등급					비고
					S (10 / 5)	A (8 / 4)	B (6 / 3)	C (4 / 2)	D (2 / 1)	
3	유통 (Place)	출하처 관리	3-10. 출하처 개소수는 몇 개인가? (도매시장은 전체 1개소로 계산)	5	5개소 이상	4개소	3개소	2개소	1개소	매출액 10%이상 출하처 기준
			3-11. 출하처 평균 거래연수는 몇 년인가?	5	5년 이상	4년 이상 ~5년 미만	3년 이상 ~4년 미만	2년 이상 ~3년 미만	2년 미만	
			3-12. 영업 전담인력을 보유하고 있는가?	5	보유				미보유	
			3-13. 기존 출하처 관리수준은 어떠한가?	5	매우높음	높음	보통	낮음	매우낮음	
		판로개척 의지	3-14. 경영체의 판로개척 의지는 높은가?	5	매우높음	높음	보통	낮음	매우낮음	
4	홍보 (Promotion)	홍보실적	3-15. 경영체의 홍보비용은 적정한가?	5	적정				과다 또는 부족	
			3-16. 최근 3년간 홍보 관련 정책연계 실적이 있는가?	5	보유				미보유	
		인력	3-17. 홍보 전담인력을 보유하고 있는가?	5	전담인력 보유		겸직인력 보유		미보유	
		커뮤니 케이션	3-18. 경영체 자체 브랜드를 보유하고 있는가?	5	보유				미보유	
			3-19. 경영체(또는 브랜드) 전용 홈페이지를 보유하고 있는가?	5	보유				미보유	
			3-20. 경영체(또는 브랜드) 전용 SNS(페이스 북, 블로그, 인스타그램 등)를 보유· 활용하고 있는가?	5	2개 이상 보유		1개 보유		미보유	
합 계				100						

□ 지원활동(200)

○ (Phase #4) 일반경영(80)

구분	세부분야	진단항목	질문	배점	등급					비고	
					S (10 / 5)	A (8 / 4)	B (6 / 3)	C (4 / 2)	D (2 / 1)		
1	경영기획	예산 자금	1-1. 경영체는 매년 예산계획을 수립하는가?	5	수립					미수립	
			1-2. 자금조달 및 운용 역량은 어떠한가?	5	매우높음	높음	보통	낮음	매우낮음		
			1-3. 재무/예산 관련 전문인력을 보유하고 있는가?	5	보유				미보유		
			1-4. 재무/예산 인력의 근무연수는 어떠한가?	5	7년이상	5년이상	3년이상	1년이상	1년 미만 또는 미보유		
			1-5. 주기적인 자체 손익관리를 실시하고 있는가?	10	월별손익산출		회계연도별 손익 산출		미산출		
		경영 전략	1-6. 경영체는 경영전략 수립 필요성을 높게 인식하고 있는가?	5	매우높음	높음	보통	낮음	매우낮음		
			1-7. 경영체는 연차별 단기계획을 수립하고 있는가?	10	수립하고 적극적으로 이행	수립하였으나 이행수준은 보통	계획만 수립	계획을 수립하지 않았으나 필요성 높게 인식	계획 미수립 및 필요성 미인식		
			1-8. 경영체는 3년 이상 중장기계획을 수립하고 있는가?	10	수립하고 적극적으로 이행	수립하였으나 이행수준은 보통	계획만 수립	계획을 수립하지 않았으나 필요성 높게 인식	계획 미수립 및 필요성 미인식		
		의사결정	1-9. 조직 내부 의사결정은 효율적으로 이루어지고 있는가?	10	매우그렇다	그렇다	보통	그렇지 않다	매우 그렇지않다		
		정보화	1-10. 정보시스템을 구축한 경험을 보유하고 있는가?	5	보유				미보유		
			1-11. 경영효율화를 위한 정보시스템 구축 필요성을 높게 인식하는가?	5	매우높음	높음	보통	낮음	매우낮음		
			1-12. 전산 및 정보화 관리가 가능한 인력을 보유하고 있는가?	5	보유				미보유		
합 계				80							

○ (Phase #5) 인적자원관리(50)

구분	세부분야	진단항목	질문	배점	등급					비고
					S (10 / 5)	A (8 / 4)	B (6 / 3)	C (4 / 2)	D (2 / 1)	
1	인적자원 관리	인적자원 관리 (HRM)	2-1. 경영체의 인사/노무관리 수준은 어떠한가?	10	매우높음	높음	보통	낮음	매우낮음	
			2-2. 경영체 내부 직원의 평균 근속연수는 몇 년인가?	5	10년이상	7년이상	5년이상	3년이상	3년 미만	
			2-3. 노무관련 문서 관리수준은 어떠한가?	5	매우높음	높음	보통	낮음	매우낮음	
			2-4. 인사담당 인력은 보유하고있는가?	5	보유				미보유	
			2-5. 인사담당 인력의 전문성이 높은가?	5	매우높음	높음	보통	낮음	매우낮음	
			2-6. 직원대상 복지수준은 어떠한가?	5	매우높음	높음	보통	낮음	매우낮음	
		인적자원 개발 (HRD)	2-7. 내부 인적자원 보상체계 수준은 어떠한가?	5	매우높음	높음	보통	낮음	매우낮음	
			2-8. 내부 인력육성 계획은 수립하는가?	5	수립				미수립	
			2-9. 내부인적자원 내외부 교육 지원 수준은 어떠한가?	5	매우높음	높음	보통	낮음	매우낮음	
합 계				50						

○ (Phase #6) 연구개발 및 구매조달(70)

구분	세부분야	진단항목	질문	배점	등급					비고
					S (10 / 5)	A (8 / 4)	B (6 / 3)	C (4 / 2)	D (2 / 1)	
1	연구개발	개발 역량	3-1. 최근 3년간 신제품 개발건수는 몇 건인가?	5	5건 이상	3건	2건	1건	없음	
			3-2. 신제품 개발 및 생산방식은 어떠한가?	10	직접개발 직접생산		직접개발 외주생산 (OEM)		외주개발 외주생산 (ODM)	
		인력	3-3. 연구개발 인력은 보유하고 있는가?	5	전담인력 보유		겸직인력 보유		미보유	
			3-4. 연구개발 인력의 근속연수는 얼마인가?	5	5년 이상	4년~5년미만	3년~4년미만	2~3년미만	2년 이하	
		의지	3-5. 신제품 개발 관련 경영체 의지는 어떠한가?	10	매우높음	높음	보통	낮음	매우낮음	
2	구매조달	소싱 역량	3-6. 원물소싱 역량은 어떠한가?	10	매우높음	높음	보통	낮음	매우낮음	
			3-7. 원물 구매조달 방식은 어떠한가?	5	직접소싱		벤더소싱		시장소싱	
			3-8. 원물소싱 주체와의 거래연수는 얼마인가?	5	5년 이상	4년~5년미만	3년~4년미만	2~3년미만	2년 이하	직접소싱 5점
		인력	3-9. 원물저장시설을 보유하고 있는가?	5	보유				미보유	
			3-10. 구매전담 인력을 보유하고 있는가?	5	보유				미보유	
			3-11. 구매전담인력의 근속연수는 얼마인가?	5	5년 이상	4년~5년미만	3년~4년미만	2~3년미만	2년 이하	
합 계				70						

□ 재무지표(50)

구분	세부분야	진단항목	질문	배점	등급					비고
					S (10 / 5)	A (8 / 4)	B (6 / 3)	C (4 / 2)	D (2 / 1)	
1	재무진단	성장률	1-1. 취급액 성장률은 어떠한가? (취급액 성장률=당기취급액/전기취급액-1)	10	매우높음 (10%이상 증가)	높음 (5%이상~10% 미만증가)	보통 (0~5%미만 증가)	낮음 (성장률 10% 미만 감소)	매우낮음 (성장률 10% 이상 감소)	재무제표
			1-2. 취급물량 성장률은 어떠한가? (취급량 성장률=당기취급량/전기취급량-1)	10	매우높음 (10%이상 증가)	높음 (5%이상~10% 미만증가)	보통 (0~5%미만 증가)	낮음 (성장률 10% 미만 감소)	매우낮음 (성장률 10% 이상 감소)	재무제표
		수익성	1-3. 경영체의 영업이익률은 어떠한가? (영업이익률=영업이익/전체매출액)	5	매우높음 (5%이상)	높음 (3%이상)	보통 (0~3%미만)	낮음 (영업이익률 0%~5%)	매우낮음 (영업이익률 -5%미만)	재무제표
			1-4. 경영체의 영업이익률은 증가하고 있는가? (최근 2개년)	5	증가	X	유지	X	감소	재무제표
			1-5. 경영체의 당기순이익은 어떠한가?	5	매우높음 (5억원이상)	높음 (2억원이상)	보통 (0억원 이상)	낮음 (0억원~2억원)	매우낮음 (-2~-5억원)	재무제표
			1-6. 경영체의 당기순이익은 증가하고 있는가? (최근 2개년)	5	증가	X	유지	X	감소	재무제표
		안정성	1-7. 경영체의 자기자본비율은 얼마인가? (자기자본비율=자기자본/총자본)	5	매우높음 (50%이상)	높음 (40~50%미만)	보통 (20~40%미만)	낮음 (10~20%미만)	매우낮음 (10%미만)	재무제표
			1-8. 경영체의 부채비율은 얼마인가? (부채비율=부채/자기자본)	5	매우낮음 (30%미만)	낮음 (30~50%미만)	보통 (50~80%미만)	높음 (80~100%미만)	매우높음 (100%이상)	재무제표
합 계				50						

VII

결론

1. 기대효과

- 본 연구의 기대효과는 행정조직, 농업경영컨설팅업체, 컨설팅 수진경영체으로 구분하여 도출할 수 있음
- (행정조직 차원에서의 기대효과) 계량적 성과근거 마련으로 사업추진 당위성 확보
 - 농업경영컨설팅사업에 대한 계량적 성과근거 마련을 통해 이후 농업경영컨설팅 사업 추진의 타당성, 당위성 확보
- (컨설팅사 차원에서의 기대효과) 안정적 시장여건 제공 및 현장 수행여건 개선
 - 농업경영컨설팅사업 성과근거 마련에 따른 해당 사업의 지속적인 추진기반 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 수진경영체 대상 컨설팅 툴 적용으로 현장에서의 수준 높은 컨설팅 사업 수혜기반 확보

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
 - 농업경영컨설팅 사업 외 농업부문 연계사업 컨설팅 진단 기준으로 활용
 - 본 사업을 통해 확정된 경영진단틀은 생산·유통·6차 산업 등 농업부문 전체

Value Chian을 포괄하는 진단지표로 향후 농업경영체 대상 지원사업 대상자 선정 지표, 진단툴 등으로 다양하게 활용될 수 있음

【 농업경영컨설팅 성과분석 기대효과 및 활용방안 】

기대효과	활용방안
<p>계량적 성과근거 마련으로 사업추진의 당위성 확보</p> <ul style="list-style-type: none">  행정조직 <ul style="list-style-type: none"> 농업경영컨설팅 지원사업에 대한 계량적 근거마련 이후 농업경영컨설팅 사업 추진의 타당성, 당위성 확보 	<p>농업경영컨설팅 사업의 대외적 홍보자료로 활용</p> <ul style="list-style-type: none">  <ul style="list-style-type: none"> 농업경영컨설팅 지원사업의 정책적 성과에 대한 홍보자료로 활용 농업경영컨설팅 사업의 잠재적 수요자 대상 홍보자료로 활용
<p>안정적 시장여건 제공 및 현장 수행여건 개선</p> <ul style="list-style-type: none">  컨설팅사 <ul style="list-style-type: none"> 성과근거 마련에 따른 농업경영컨설팅 사업의 지속적인 추진 기반 확보 효과적 사업개선을 통한 현장에서의 컨설팅 수행여건 개선 	<p>사업개선을 위한 지침개정시 연구결과 활용</p> <ul style="list-style-type: none">  <ul style="list-style-type: none"> 효과적인 사업추진체계 정립 및 프로세스 개선을 위한 지침개정시 본 연구결과 내용 활용
<p>지속적 실행기반 마련 및 수준 높은 컨설팅 사업실행</p> <ul style="list-style-type: none">  수진경영체 <ul style="list-style-type: none"> 성과근거 마련에 따른 농업경영컨설팅 사업의 지속적 실행기반 확보 사업개선을 통해 현장에서의 수준 높은 컨설팅 사업 실행 	<p>성과지표 개정시 연구결과 활용</p> <ul style="list-style-type: none">  <ul style="list-style-type: none"> 효과적인 컨설팅 성과분석을 위한 성과지표 개선과정에 본 연구결과 내용 활용
<p>이론적 기여도</p>	
<ul style="list-style-type: none">  후속 성과분석 연구에 대한 가이드 라인 제시 	<ul style="list-style-type: none">  선택적 편향을 최소화한 실증적 성과분석 방법론 제시

< 참고문헌 >

- 박종훈 외(2014), 「강소농 육성사업 참여농가의 성과 만족도 분석」, Journal of the Korean Society of Rural Planning, vol.20, no.3, pp.89-100
- 추양현(2014), 「농업경영컨설팅특성요인이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구」, 경북대학교 경제학 석사학위논문, pp.1-54
- 이재철(2013), 「농업경영컨설팅이 농업경영성과에 미치는 영향에 관한 연구」, 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 석사학위논문, pp. 1-76
- 신상복(2012), 「경영컨설팅 서비스품질이 고객만족도에 미치는 영향에 관한 연구」, 동명대학교 경영학과 박사학위논문
- 김종광 외(2012), 「경영컨설팅 서비스품질이 기업성과와 컨설턴트 변경에 미치는 영향」, 동명대학교 박사학위논문, pp.133-159
- 박춘래 외(2011), 「경영컨설팅과 기업성과의 관계 및 컨설팅활용도의 매개효과」, 산업경제연구, pp.3371-3388
- 장동인 외(2011), 「컨설턴트의 역량이 컨설팅 서비스품질과 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구」, 고객만족경영연구 제13권 제3호, pp.39-64
- 남양호 외(2010), 「농업인 특성별 교육성취도와 농업 경영활동 성과분석」, 농촌경제 제33권 제1호, pp.41-65
- 김익성(2008), 「중소기업 컨설팅이 경영성과에 미치는 영향분석」, 한·독사회과학논총 18(1), pp.159-186
- 박석영(2004), 「농촌진흥청 농가경영컨설팅 사업의 평가」, 고려대학교 식품자원경제학과 석사학위논문
- 김정호 외(2001), 「농업경영컨설팅의 성과와 과제」, 한국농촌경제연구원
- 김광훈 외(2001), 「경영컨설팅 서비스 품질 구성요인에 관한 연구」, 경영과학, 제18권 제1호, pp.15-28
- 장용삼 외(2009), 「Consulting Management가 컨설팅성과에 미치는 영향에 관한 연구」, 한국지적학회지, 제25권 제1호, pp.31-42
- Brewer, Peter C. & Ellinger, Alexande E.(2001), Unleashing the Value in the Supply Chain, Strategy Finance, January, pp.33-37
- McLachlin, R.D.(1999), "Factors for Consulting Engagement Success," Management Decision, 37(5), 394-402
- Nahavani, A. and S. Chesteen(1988), "The Impact of Consulting on Smaill Business: A Further Examination, " Entrepreneurship Theory & Practice, 13(1), 29-40
- Baron, R. M. and D. A. Kenny(1986), "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Consideraions," Journal of Personality and Social Psychology, 51(6), pp.1173-1182
- Merchant, K.(1984), "Influences on Departmental Budgeting: An Empirical Examination of a Contingency Model," Accounting, Organizations and Society, 9(3), 291-307
- Nunnally, J. C.(1978), Psychometric Theory, McGraw Hill, 2nd ed. NY

--	--	--	--

농업경영컨설팅 성과조사 설문지 (개별경영체_농업인용)

안녕하십니까?

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

이와 관련하여 농림축산식품부와 농림수산식품교육문화정보원은 2016년도 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 보장** 되오니 성실한 답변을 부탁드립니다.

2017. 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 10월 일까지이며 적극적인 협조 부탁드립니다.
- ※ 설문조사와 관련하여 궁금하신 사항은 문의 주시면 성실히 답변 드리겠습니다.

1. 컨설팅 만족도 조사

1-1. 컨설팅에 대해서 종합적으로 얼마나 만족하십니까?

- ① 매우 불만족 ② 불만족 ③ 보통 ④ 만족 ⑤ 매우 만족

1-2. 농업경영컨설팅을 수행한 담당 컨설턴트에 대해서 얼마나 만족하십니까?

- ① 매우 불만족 ② 불만족 ③ 보통 ④ 만족 ⑤ 매우 만족

1-3. 컨설팅을 통해 당초 계획했던 컨설팅 성과목표를 몇 % 달성했다고 생각하십니까?

0%~100% 범위 내 (%)

1-4. 귀하께서는 컨설팅이 얼마나 중요하다고 생각하십니까?

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

2. 농업경영컨설팅 신청단계 조사

2-1. 계약체결 전에 컨설팅 업체와 세부과제와 추진방법 등 '수행계획서' 작성에 충분히 협의하셨습니다습니까?

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

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

- ① 매우 불만족 ② 불만족 ③ 보통 ④ 만족 ⑤ 매우 만족

2-3. 농업경영컨설팅의 「신청단계」에서 상기 내용이 얼마나 중요하다고 생각하십니까?

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

3. 농업경영컨설팅 수행단계 조사

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

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

3-1. 농업경영컨설팅이 원하는 시기에 적절히 이루어 졌습니까?	1	2	3	4	5
3-2. 컨설팅은 당초 계약된 '수행계획서'대로 추진되었습니까?	1	2	3	4	5
3-3. 컨설팅 '중간보고서'와 '완료보고서'에 대해 컨설팅업체로부터 충분한 설명을 들었습니까?	1	2	3	4	5

3-4. 컨설팅 기간 중에 컨설팅 과제가 변경된 경우가 있습니까?

- ① 있다 (⇒3-5번으로 이동) ② 없다 (⇒3-6번으로 이동)

3-5. (3-4번 ①번 답변) 컨설팅 과제를 변경한 이유는 무엇입니까?

- ① 컨설팅 업체가 요구해서 ② 본인이 요구해서 ③ 외부환경변화로

3-6. 위의 5가지 항목을 전반적으로 고려할 때 농업경영컨설팅의 「수행단계」에 대해 전반적으로 얼마나 만족하십니까?

- ① 매우 불만족 ② 불만족 ③ 보통 ④ 만족 ⑤ 매우 만족

3-7. 농업경영컨설팅의 「수행단계」에서 상기 내용이 얼마나 중요하다고 생각하십니까?

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

4. 농업경영컨설팅 사후관리 조사

4-1. 농업경영컨설팅 완료 후 컨설팅 업체로부터 사후관리를 이루어졌습니까?

- ① 있다 (⇒4-2번으로 이동) ② 없다 (⇒4-3번으로 이동)

4-2. (4-1 ①번 답변의 경우) 컨설팅 업체(컨설턴트)로부터 받은 사후관리에 대해 얼마나 만족하십니까?

(4-1 ②번 답변의 경우) 4-3으로 이동

- ① 매우 불만족 ② 불만족 ③ 보통 ④ 만족 ⑤ 매우 만족

4-3. 추가로 컨설팅을 받으신다면 현재 컨설팅 기관(컨설턴트)을 다시 선택할 의향이 있습니까?

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

5. 컨설팅 성과와 개선과제

5-1. 컨설팅을 받고 나서 얻은 성과 중에 가장 큰 것은 무엇입니까?

- ① 농업소득 증대
- ② 기술개발(재배·사양관리·신기술)
- ③ 생산성 향상
- ④ 신규판매처 확보
- ⑤ 농산물 품질 개선
- ⑥ 6차산업화(가공·체험·관광)
- ⑦ 정보화 지원(홈페이지, 온라인판매 등)
- ⑧ 전문지식 습득
- ⑨ 기타()

5-2. 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()

5-3. 귀하께서는 계속 농업경영컨설팅을 받으실 의향이 있으십니까?

- ① 있다 (⇒5-4번으로 이동)
- ② 없다 (⇒5-6번으로 이동)

5-4. 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()

5-5. 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()

5-6. 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()

5-7. 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					

5-8. (신규) 귀하는 농업경영컨설팅을 누구에서 소개 받았습니까?

- ① 직접 검색
- ② 농협 또는 법인
- ③ 주변지인
- ④ 컨설팅기관
- ⑤ 지자체 담당자
- ⑥ 기타()

5-9. (신규) 귀하는 컨설팅기관을 어떻게 선택하시게 되었습니까?

- ① 직접 검색
- ② 농협 또는 법인 소개
- ③ 주변지인 소개
- ④ 기타()

6. 농업인 주요 현황

농가명 (성별)	(남, 여)		휴 대 폰	
연 령		영 농 지 역	도	시·군
컨설팅업체명		컨 설 티 용	백만원	
경영현황	영농경력 (‘16년기준)	<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		
	주 업 종	<input type="checkbox"/> 생산 <input type="checkbox"/> 제조·가공 <input type="checkbox"/> 유통·판매 <input type="checkbox"/> 복합		
	취급품목	<input type="checkbox"/> 경종 <input type="checkbox"/> 원예·특작 <input type="checkbox"/> 화훼 <input type="checkbox"/> 축산 <input type="checkbox"/> 기타		
	연간매출	2016년 기준 (백만원)		

[의견) 마지막으로 농업경영컨설팅을 받으면서 느꼈던 애로사항이나 개선사항을 자유롭게 말씀해 주십시오.

- 바쁘신 가운데 끝까지 설문에 응해 주셔서 대단히 감사합니다 -

--	--	--	--

농업경영컨설팅 성과조사 설문지 (법인경영체용)

안녕하십니까?

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

이와 관련하여 농림축산식품부와 농림수산식품교육문화정보원은 2016년도 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 보장**되오니 성실한 답변을 부탁드립니다.

2017. 09.

농림축산식품부·농림수산식품교육문화정보원
(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 10월 일까지이며 적극적인 협조 부탁드립니다.
- ※ 설문조사와 관련하여 궁금하신 사항은 문의 주시면 성실히 답변 드리겠습니다.

3-1. 농업경영컨설팅이 원하는 시기에 적절히 이루어 졌습니까?	1 2 3 4 5
3-2. 컨설팅은 당초 계약된 '수행계획서'대로 추진되었습니까?	1 2 3 4 5
3-3. 컨설팅 '중간보고서'와 '완료보고서'에 대해 컨설팅업체로부터 충분한 설명을 들었습니까?	1 2 3 4 5

3-4. 컨설팅 기간 중에 컨설팅 과제가 변경된 경우가 있습니까?

- ① 있다 (⇒3-5번으로 이동) ② 없다 (⇒3-6번으로 이동)

3-5. (3-4번 ①번 답변) 컨설팅 과제를 변경한 이유는 무엇입니까?

- ① 컨설팅 업체가 요구해서 ② 본인이 요구해서 ③ 기타()

3-6. 위의 5가지 항목을 전반적으로 고려할 때 농업경영컨설팅의 「수행단계」에 대해 전반적으로 얼마나 만족하십니까?

- ① 매우 불만족 ② 불만족 ③ 보통 ④ 만족 ⑤ 매우 만족

3-7. 농업경영컨설팅의 「수행단계」에서 상기 내용이 얼마나 중요하다고 생각하십니까?

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

4. 농업경영컨설팅 사후관리 조사

4-1. 농업경영컨설팅 완료 후 컨설팅 업체로부터 사후관리를 이루어졌습니까?

- ① 있다 (⇒4-2번으로 이동) ② 없다 (⇒4-3번으로 이동)

4-2. (4-1 ①번 답변의 경우) 컨설팅 업체(컨설턴트)로부터 받은 사후관리에 대해 얼마나 만족하십니까?

(4-1 ②번 답변의 경우) 4-3으로 이동

- ① 매우 불만족 ② 불만족 ③ 보통 ④ 만족 ⑤ 매우 만족

4-3. 추가로 컨설팅을 받으신다면 현재 컨설팅 기관(컨설턴트)을 다시 선택할 의향이 있습니까?

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

5. 컨설팅 성과와 개선과제

5-1. 컨설팅을 받고 나서 얻은 성과 중에 가장 큰 것은 무엇입니까?

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

5-2. 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()

5-3. 귀 조직은 계속 농업경영컨설팅을 받으실 의향이 있으십니까?

- ① 있다 (⇒5-4번으로 이동)
- ② 없다 (⇒5-6번으로 이동)

5-4. 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()

5-5. 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 판로개척 및 유통관리
- ⑩ 정보화
- ⑪ 품질개선
- ⑫ 변화관리

5-6. 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()

5-7. 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					

5-8. 귀 법인은 농업경영컨설팅을 누구에서 소개 받았습니까?

- ① 직접 검색
- ② 농협 또는 법인
- ③ 주변지인
- ④ 컨설팅기관
- ⑤ 지자체 담당자
- ⑥ 기타()

5-9. 귀 법인은 컨설팅기관을 어떻게 선택하시게 되었습니까?

- ① 직접 검색
- ② 농협 또는 법인 소개
- ③ 주변지인 소개
- ④ 기타()

6. 법인 경영체 주요현황

법인현황	경영체명		대표자	
	설립연도		직원 수	
	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	2016년 기준 (백만원)		

[의견) 마지막으로 농업경영컨설팅을 받으면서 느꼈던 애로사항이나 개선사항을 자유롭게 말씀해 주십시오.

- 바쁘신 가운데 끝까지 설문에 응해 주셔서 대단히 감사합니다 -

--	--	--	--

2016년도 농업경영컨설팅 성과조사 설문지 (컨설팅기관용)

안녕하십니까?

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

이와 관련하여 농림축산식품부와 농림수산식품교육문화정보원은 2015년도 농업경영컨설팅 사업 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 보장되오니 성실한 답변을 부탁드립니다.

2017. 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 10월 일까지이며 적극적인 협조 부탁드립니다.
- ※ 설문조사와 관련하여 궁금하신 사항은 문의 주시면 성실히 답변 드리겠습니다.

1. 컨설턴트 주요 현황

소속업체	회사명		대표자	
	설립연도		직원수	
컨설턴트 현황	성명		휴대폰	
	직책		이메일	
	컨설팅경력	()년	컨설팅실적	2016년 ()건
2016년 컨설팅 실적	2016년 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()

