

양돈농가의 효율적인 자금관리를 위한 경영전략(1)

◇...본 지는 새천년을 맞이하여 양돈농가의 효율적인 자금관리를 통한 농장경영개선에 도움이 되도록 하기 위하여 본 고를 기획하였다. 본 고는 퓨리나코리아 김성우 박사가 현장에서 양돈농가를 경영지도하며 실제로 양돈농가의 문제점과 필요로 하는 것을 돕기 위해 기술한 것이다. 본 고는 향후 6회에 걸쳐 연재할 계획이다...편집자 주◇

새 천년을 앞둔 우리나라 경제는 1997년말 외환위기로 인해 IMF관리체제로 전환됨에 따라 국민경제의 전반적인 어려움과 함께 양돈농가도 많은 변화와 어려움을 겪었다. 즉, 환율의 급상승으로 농협 및 축협외 금융기관들이 대출심사 강화와 이자율 상승이 주요 농공자재 및 배합사료, 동물약품 등의 가격상승으로 이어져 양돈농가의 생산비 상승요인으로 반영되어 양돈경영을 취약하게 만든 아픈 경험을 겪었다.

뿐만 아니라 IMF관리체제는 실업자의 급증과 도시가구의 실질소득 감소로 인한 소비위축으로 축산물에 대한 소비자의 기호도 쇠고기를 주로 선호하던 소비성향이 돼지고기의 소비로 전환되었음에도 불구하고, 현재 국민 1인당 돼지고기의 소비량은 줄어들고 있다.

한편, IMF관리체제는 양돈경영농가가 농촌자금시장에서 자금공급의 일시적 경색으로 인해 차입금의 이자율이 크게 상승하는 현상이 발생되었고, 차입금의 상환기일이 도래된 경우, 양돈농가의 자금상황이 어려워져 부채상환능력이 취약하게 됨에 따라 부실화에서 부도로 이어져 많은 양돈농가가 퇴출되었다.

따라서 본고에서는 현재까지 양돈경영농가 대부분 그 동안의 관행에서 과감히 탈피하여, 새 천년에 양돈경영농가의 경영상태를 어떻게 파악하고, 어떻게 관리하고 분석해야 스스로 경쟁력을 제고할 수 있는가? 이에 대한 기초적인 양돈경영 관리 및 분석방법을 소개하고자 한다.



김 성 우

㈜ 애그리브랜드 퓨리나코리아 경영지도부장, 경제학박사

양돈경영농가의 효율적 자금관리를 위한 경영분석

21세기의 양돈경영 환경은 고변화와 고경쟁 및 고비용 속에서 양돈농가의 효율적인 경영관리를 하지 않으면, 성공의 기쁨을 알리는 그 순간에 불행하게도 유명한 길을 달리하는 양돈농가의 수가 역시 만만치 않을 것으로 예상된다. IMF관리체제하에서 많은 양돈경영 농가들이 부도를 내고, 대부분 도산한 안타까운 사실이 주위에 많이 있었다. 이와 같은 안타까운 현상이 왜 발생하는 것일까? 그리고 그 원인은 어디에 있을까?

이에 대해 대부분의 농업경제학자나 양돈전문 분석가들은 다음과 같이 양돈경영 농가들의 내부적이거나 외부적 요인에 의해 경영분석의 실패와 대비책 미비에서 기인된다고 언급한다.

첫째, 내부적인 양돈경영 분석의 실패

농업경제학자나 양돈경영 분석가들은 양돈경영의 부실(business failure)과 부도(bankruptcy)가 발생하는 주된 요인은 양돈경영농가의 내부에 있다고 지적한다.

IMF관리체제와 같은 어려운 상황에 직면할수록 경영진들은 무모한 결단과 우유부단



농업경제학자나 양돈경영 분석가들은 양돈경영의 부실과 부도가 발생하는 주된 요인은

- ① 양돈경영농가의 내부적 요인 ② 외부적인 양돈경영 분석의 실패 ③ 양돈시장 구조의 급속한 변화를 지적한다.

한 의사결정을 하기 보다는 주위의 의사결정한 곳에 집중하고, 수렴된 의사결정을 즉시 실행에 옮기는 추진력이 사업의 성패를 가능하게 된다고 지적한다.

한편, 아무리 양돈시세가 좋고, 경영자의 사업의욕이 높더라도 양돈경영농가 내부의 “경영분석과 관리”가 비효율적이고 비합리적으로 운영된다면 항상 부실과 도산의 위험이 있다고 한다.

둘째, 외부적인 양돈경영 분석의 실패

농업경제학자나 양돈경영 분석가들은 양돈경영농가의 부실과 도산 요인들은 양돈경영농가의 내부환경 뿐만 아니라 외부환경 중에서 경기요인으로 동시에 발생된다고 지적하고 있다. 즉, 지난 1997년말 IMF관리체제로 국내경기의 급속한 침체로 인해 양돈경영농가의 내부경영에는 상관없이 급작스레 부실과 도산의 위기를 경험할 수 있었으며, 만성적인 경기침체는 양돈경영농가 역시 만성적인 불황에서 헤어나기 어렵다고 지적한다. 그 다음으로는 양돈시장 구조의 급속한 변화라 할 수 있다.

현재 우루과이라운드 협상을 통한 WTO출범으로 농축산물 수입자유화가 가속화 되어 국내시장에 많은 물량이 수입되고 있을 뿐만 아니라 소비자의 욕구 역시 다양화와 개성화로 이어지고 경쟁속의 양돈시장 구조라 할 수

양돈경영분석(Hog Business Analysis)은 문자 그대로 양돈농가의 전반적인 경영상태에 대한 객관적인 진단과 평가라 할 수 있다. 이와 같이 양돈농가의 경영상태 전반을 객관적으로 분석하기 위해서는 기본적으로 필요한 자료가 있다. 즉, 양돈경영농가의 경영실적과 재무현황 등을 수치로 정확히 나타내는 장부기록이 필수적이라 할 수 있다.

있다.

지금까지 양돈경영농가의 내부적이고 외부적 요인에 의한 경영부실과 도산을 살펴본 듯이 이에 대한 해결책을 찾는 데는 결코 고도의 기술이 필요하고, 복잡하고 어려운 것이 아니라 몇 가지 기초적인 경영분석에 대한 지식을 단계별로 습득한 후 미리 대처함으로써 해결될 수 있다.

1단계 : 양돈경영분석을 위한 정확한 장부기록을 작성해야 한다.

양돈경영분석(Hog Business Analysis)은 문자 그대로 양돈농가의 전반적인 경영상태에 대한 객관적인 진단과 평가라 할 수 있다. 이와 같이 양돈농가의 경영상태 전반을 객관적으로 분석하기 위해서는 기본적으로 필요한 자료가 있다.

즉, 양돈경영농가의 경영실적과 재무현황 등을 수치로 정확히 나타내는 장부기록이 필수적이라 할 수 있다.

왜 양돈경영농가가 새 천년에 맞이하여 반드시 “양돈경영분석”을 해야 하는가에 대한 필요성을 설명하면 다음과 같다.

첫째, 양돈경영농가의 부실화를 사전에 예방하기 위함이다.

양돈경영분석의 실패는 곧 양돈경영농가의 부실에서 부도로 이어진다고 이미 앞서 언급한 바 있다. 이와 같은 양돈경영농가의 부실의 원인을 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

우선 양돈경영농가가 급격한 환경변화에 대한 적응 실패와 1인 경영에 의한 의사소통 불량이며, 사업의 타당성 없는 무리한 설비투자의 과대로 인한 부채비율의 증대라 할 수 있다.

즉, 자본의 과소와 이익의 과소는 양

돈경영농가의 초기단계에서 수익성의 저하 현상이 두드러지게 나타나며, 중기단계에서는 부채에 대한 지급능력의 저하 현상이 현저하게 발생된다. 그리고 최종단계에서는 양돈경영농가의 부실화로 인한 부도로 이루어지는 것이 일반적인 현상이라 할 수 있다.

따라서 양돈경영 농가들은 철저한 양돈경영분석을 통해 사전에 부실화를 예방할 수 있다. 즉, 꾸준한 장부기록을 하면 양돈경영농가의 재무구조를 파악할 수 있기 때문에 경영상태의 부실화 원인들을 즉시 판별할 수 있어 초기에 문제점들을 해결할 수 있기 때문이다.

둘째, 농협 및 축협으로부터 축산경영자금을 대출받기 위함이다.

양돈경영 농가들은 IMF관리체제하에서 대부분 자금을 대한 압박을 받은 적이 많다. 양돈경영농가에 있어서 자금은 사람의 혈액과도 같아서 자금의 흐름이 원활히 돌아야 효율적인 양돈경영을 할 수 있다고 모든 양돈경영자나 농업경제학자들은 대부분 공감대를 갖고 있다.

최근 농림부는 1999년부터 우선적으로 축산업 및 시설원예분야에 농업경영자금제도를 시범적으로 도입함으로써 앞으로 양돈경영농

가가 자금을 대출받기 위해서는 과거에는 행정기관이 지원대상자를 선정하고, 지역 농협 및 축협이 자금을 대출하는 것과는 달리 지역 농협 및 축협중심의 종합컨설팅 체계로 전환된다.

만약 양돈경영농가가 자금이 필요할 경우, 사전에 사업계획서 작성과 경영장부를 지역 농협이나 축협에 제출하여야 한다. 즉, 농협 및 축협에서는 양돈경영농가의 경영분석을 통해 제출되어진 서류를 종합적으로 검토한



후 자금지원 대상자를 직접 선정하며, 동시에 자금을 대출해 주고 사후관리까지 맡는 방식으로 전환된다.

뿐만 아니라 물적 담보력이 취약한 양돈경영 농가들이 많이 이용하는 농림수산업자 신용보증기금(농신보)에서도 역시 양돈경영농가의 경영능력과 경영장부를 통한 사업성 및 성장성 등의 경영분석을 한 후 보증서를 발급해 주고 있다.

셋째, 고변화, 고경쟁, 고비용속에서도 꾸준한 양돈경영을 성공하기 위해 환경변화에 어떻게 대처할 것인가?

최근처럼 고변화와 고경쟁 및 고비용속에서 환경변화에 대한 대응자세는 스스로 문제의식을 갖고 다각적이고 종합적인 시각으로 지속적인 자기계발의 노력이 시급하다고 볼 수 있다.

이와 같은 상황에서 양돈경영 농가들은 무분별한 투자는 과감히 지양하고, 양돈경영에 있어서 꼭 필요한 부문에는 과감하게 투자하는 자세를 가져야 하며, 농장의 비효율적

인 부분을 제거하여 엄격한 농장관리와 악성부채를 장기저리의 정부 정책자금 대출인 양성부채로 전환하려는 노력과 대책이 시급하다.

이런 대책들을 시급히 마련하고 실행하려면, 반드시 양돈경영농가의 객관적인 자료에 입각한 경영분석이 선행되어야 하기 때문이다. 즉, 실제 양돈경영농가의 경영상황을 반영하는 경영장부 기록과 재무제표 등을 수시로 확인하고, 객관적인 수치를 통해 양돈경영농가의 비효율적인 요소를 과감히 정리해야만 향후 IMF관리체제와 같은 불황 속에서도 생존과 성장을 보장받을 수 있기 때문이다. **양돈**

최근처럼 고변화와 고경쟁 및 고비용속에서 환경변화에 대한 대응자세는 스스로 문제의식을 갖고 다각적이고 종합적인 시각으로 지속적인 자기계발의 노력이 시급하다고 볼 수 있다.