

목장경영 향상 경영컨설팅

나 현재

오광축산컨설팅 R/D 본부장

피드앤티(주) 대표

낙농업은 일반축산업이나 경종농업과는 달리 소득증대 사업의 일환으로 처음부터 막대한 토지나 자금을 들여 우유를 생산하여 전량 판매하는 소위 말하는 '상업농' 으로부터 출발하였다. 그리하여 낙농업에는 일찍부터 기업경영의 이론이 도입되었다.

따라서 낙농경영의 목표도 일반 기업경영의 목표와 같이 '최소의 비용으로 가능한 한 최대의 순수익, 또는 소득을 올리는데' 두고 있다. 그런데 우리나라 대부분의 낙농가는 목장 일의 강도(強度)나 일의 양(量)은 무척 많은 편임에도 불구하고 경영장부 기장이나 기본적인 기록을 분석하지 않으면, 매월 우유판매금액(유대-乳代)으로 통장에 입금되는 모든 것이 이익으로 판단하는 우(愚)를 범하게 되는 경우가 많다.

모든 기업이나 경영체의 경영목표가 수익창출임이 분명하고, 그 경영목표를 달성하기 위해서는 현황파악은 물론 과거의 경영실적을 면밀하게 분석하여 미래의 경영설계를 세워야 하듯이 목장(농장) 경영자 역시 경영실적을 분석하고 설계하기 위한 기본적인 '기록' 을 체계적으로 할 수 있어야 하는 것이다.

그렇다고 기록을 하는데 아무런 체계 없이 기분 내키는대로 여기저기에 해둔다면 시간이 지난 후에는 그 자체를 이해하지 못하게 되고 오히려 혼란스럽게 한 것이다. 따라서 농장경영에 관련된 모든 관리기록, 즉 '생산관리 / 작업관리 / 재무 · 자금관

리 / 판매·구매관리' 등을 조직적이고 체계적으로 기록해야 이들을 분석하고 검토하는데 용이할 것이고 과거나 현재보다 더 나은 미래를 설계하는 척도로 삼을 수 있을 것이다.

특히 목장경영에 관련된 금전적 거래내용은 '부기' 라는 특수한 기술을 통한 회계관리를 해야할 정도로 우리 목장들의 규모가 커지고 있기 때문에 경영지도를 함에 있어서도 여기에 걸맞게 이루어져야 한다. 그리고 경영주 역시 거기에 맞는 기록을 유지해 주어야 한다. 결국은 농장이나 목장에서 과거보다 현재가, 현재보다 미래가 더 나아지는 모습을 객관적으로 보고 판단할 수 있는 수치를 보는 것이 가장 합리적이고 쉬운 방법이라는 것이다. 그러기 위해서는 농장 스스로 노력하거나 어떤 특별한 컨설팅을 지속적이고 체계적으로 받아야 한다. 그래서 매년 또는 목적인 어떤 기간 중에 그 성과를 이해, 납득할 수 있는 객관적 수치를 만들어야 할 것이다.

이런 모든 것들을 통틀어서 '어떠한 방법으로 경영관리를 하느냐' 로 이해하면 될 것이다. 흔히 목장주들에게 "왜 목장을 하십니까?" 라는 우문(愚問)을 던져보면, 한결같이 "돈 벌려고" 라고 대답이 나오는 것은 비단 한 두 목장만의 상황은 아닐 것이다.

목장경영이란 목장주가 일정한 목적을 가지고

농가에서 가용한 인적·물적 자원(토지, 자본, 노동력)을 이용하여 사료작물재배, 가축사양, 축산물 가공 등을 행함으로써 축산물을 생산하고 그것을 판매·이용·처분하는 조직적 행위이다.

경영관리란 농가의 목적을 달성하기 위하여 경영 활동을 계획, 조직, 지휘, 통제하는 것으로 계획(plan)-실행(do)-분석평가(see)로 된 일련의 과정을 말한다. 따라서 낙농에 있어 경영관리란 젖소를 사육한다는 단순한 의미를 벗어나 농가가 보유하고 있는 생산요소, 즉 토지, 자본, 노동력을 조직적이고 합리적으로 결합시킴으로써 최대의 소득을 얻는 것을 목표로 하는 경제적 행위인 것이다.

이를 위해서, 생산된 우유 및 송아지의 판매단가를 높여 고수익을 내는 방법, 사료비등 생산비를 절감하는 또는 경영규모를 확대하는 방법 등이 필요한데 이러한 경영에 투입되는 모든 생산요소의 합리적인 결합을 위해 생산 및 작업관리 재무 및 자금 관리, 판매 및 구매관리 등을 합리화 하고 생산계획, 손익계획, 자금조달 및 운용, 고정투자, 사료 등 자재구입, 축산물 판매계획 등을 치밀하게 수립해야 한다. 또한 개체기록과 성장단계별 사육두수의 증감 및 사료급여량, 질병발생 및 치료상황, 비목별 현금의 입·출 상황을 빠짐없이 기록해야 한다.

이러한 기록을 바탕으로 생산성, 수입 및 생산비, 수익성 등을 분석하여 잘된 점과 문제점을 파악하여 경영을 개선하고 합리화함으로써 소득을 극대화 할 수 있게 된다.

이 모든 상황이나 항목을 직접 할 수 있으면 가장 좋은 방법이겠지만 그게 여의치 않으면 결국은 전문가의 도움을 받는 컨설팅을 통해서라도 과학적이고 체계적으로 기록을 남겨가며 경영관리를 진행하면 분명 지금보다 더 나은 미래를 눈앞에 펼칠 수 있을 것이다.

농림수산식품부에서도 '농·어업 경영컨설팅사업'을 시행하는 것으로 알고 있다.

그 목적을 보면, "민간전문가의 경영·기술 컨설팅을 통해 농어업경영체가 지속적으로 경영능력과 기술수준을 혁신하고 소득을 향상시킬 수 있도록 지원한다"고 되어 있다.

회계, 재무, 인사관리 등 경영컨설팅, 재배, 양식(사양관리), 가공, 유통 등 전문분야의 기술·경영 컨설팅, 특별한 현안에 대한 문제해결형 컨설팅 등 수요자의 상황에 맞는 컨설팅 지원을 받을 수 있도록 운영 하는 것으로 보인다.

이런 모든 것들이 농어업경영체의 경영안정을 추구하고 구조개선을 하기 위함이니 모두 적극적으로 참여하여 컨설팅 사업의 근본취지에 맞는 구조개선 및 경영안정을 이루도록 해야 할 것이다.

2010년 5월 말경에 발표(통계청)된 '2009년 축산물생산비 조사'를 살펴보면 2009년 축산물 생산비는 전년에 비해, 송아지 10.9%, 한우비육우 3.9%, 육우 6.3%, 우유 5.0%, 비육돈 7.6%, 계란 2.8%, 육계 19.5%가 증가했다.

통계상 축산물수익현황을 보면, 가축 산지가격 상승 등으로 '09년 한우비육우등 대부분의 축산물 마리당 소득이 전년('08년)대비 증가하였고, 육계·산란계 소득은 각각 감소했다.

통계청에서 발표하는 이런 통계자료를 읽고 해석할 수 있어야 하고, 이런 표본자료와 내 농장과의 차이를 이해하고 분석 할 수 있어야 진정한 경영자로 거듭나는 것이라 생각한다.

"경영비, 생산비, 조수입, 소득, 순수익..." 비슷 비슷하고 난해한 단어들에 대한 이해와 내 농장의 현황과 비교·분석하여 미래의 설계를 위한 기초로 삼는다면 정부의 이런 통계도 좋은 참고 자료가 될 것이다.

>> 기획연재 II - 사양관리 >>

(표 1) 축산물 생산비 및 경영비 현황

구분	'07		'08(A)		'09(B)		전년 대비			
	경영비	생산비	경영비	생산비	경영비	생산비	증감(B-A)		증감률(%)	
							경영비	생산비	경영비	생산비
송아지(천원/마리)	1,171	2,142	1,527	2,467	1,689	2,737	162	270	10.6	10.9
한우비육우 (천원/600kg)	3,805	4,711	4,218	5,212	4,383	5,416	165	204	3.9	3.9
육우(천원/600kg)			2,894	3,452	3,033	3,670	139	218	4.8	6.3
우유(원/l)	404	509	488	585	512	614	24	29	5.0	5.0
비육돈(천원/100kg)	171	183	209	222	224	239	15	17	7.2	7.6
계란(원/10개)	833	880	1,101	1,155	1,132	1,187	31	32	2.8	2.8
육계(원/kg)	881	930	1,049	1,097	1,255	1,311	206	214	19.6	19.5

주1) 육우는 '08년부터 조사

주2) 생산비 : 가축비, 사료비 등 제비용 + (자가노력비 + 자본이자) 경영비 : 생산비 - (자가노력비 + 자본이자)

(표 2) 축산물 수익성 현황

	'07			'08(A)			'09(B)			전년 대비	
	조수입	소득	순수익	조수입	소득(A)	순수익	조수입	소득(B)	순수익	증감(B-A)	증감률(%)
한우번식우 (천원/마리)	1,640	736	12	1,296	53	-686	1,595	264	-531	211	402.7
한우비육우 (천원/마리)	5,558	1,459	488	5,391	645	-466	6,245	1,348	198	703	109.1
육우 (천원/마리)				3,155	-230	-880	3,636	75	-670	305	-
젖소 (천원/마리)	6,274	2,597	1,728	6,720	2,350	1,520	7,282	2,680	1,796	330	14.0
비육돈 (천원/마리)	246	56	43	305	74	60	357	105	88	31	42.0
산란계(원/마리)	21,001	-1,786	-3,009	31,137	36	-1,443	31,857	-847	-2,369	-883	-
육계(원/마리)	1,519	282	213	1,986	440	370	2,209	413	333	-27	-6.1

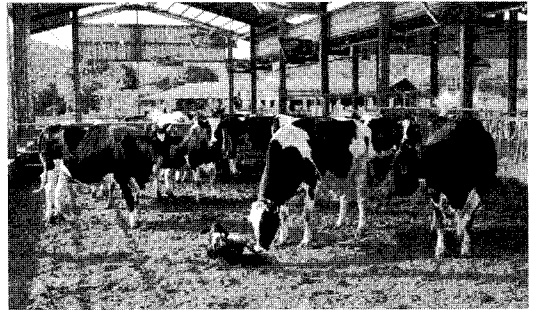
* 소득 = 조수입 - 경영비, 순수익 = 조수입 - 생산비

물론 이 표본 조사의 경우, 젖소의 경우 160농가를 대상으로 한 것이고 육우는 150농가, 한우비육우는 210농가 등을 표본으로 한 자료이기 때문에 그 대표성이 의심되기도 하지만, 정확한지 아닌지의 문제보다는 내 목장 스스로 이런 표본 조사 농장들과 비교할 만한 자료들이 있는지부터 점검

하는 것이 중요하다고 본다.

수많은 시간과 비용을 들여서 이런 표본 조사를 실행하는 것 역시, 궁극적으로는 각각의 목장들이나 농장들이 서로 비교 검토를 하면서 선의의 경쟁을 하고 그를 통해서 비교 우위의 목장과 농장들을 일켜 가도록 함으로써 국제경쟁력을 갖추어

야 한다는 취지로 받아 들여지는 게 옳다고 본다. 결국 국내뿐 아니라 국제적인 비교를 함으로써 지금의 내 목장의 위치를 정확하게 파악할 수 있기 때문이다. 이런 표본조사나 통계자료의 대표성이 커지고 그 자료를 활용하는 농장들의 숫자가 늘어날수록 정부에서의 정책이나 지원 등 우리에게 도움이 되는 일들이 훨씬 정밀해질 것이고 가려운 곳을 긁어줄 수 있는 도움이 될 것이라고 믿는다.



등 모든 사람들이 세금을 무서워 하지만, 세금을 절세할 수 있는 방법은 없는지 찾아보면 분명 해답은 있을 것이며, 작게는 기한이 넘어서 과징금이나 과태료로 나가는 금액도 줄여야 할지 모르는 게 '목장 경영'이라 생각해야 할 것이다. 계획적인 관리, 체계적인 관리 꼼꼼한 관리들 모두가 경영에 해당된다. 습관처럼 해온 지난 관리과정 중에서 조금씩이라도 개선하고 효율을 높여 본다면 그 결과는 분명 우리 앞에 성큼 다가와 있을 것이다.

목장을 경영하면서 '대박'인 경우도 있을 것이고 '쪽박'인 경우도 있을 수 있는 현실 속에서 어떻게 목장을 운영해 나갈 것 인지는 전적으로 목장주(경영인)의 몫으로 남게 되는 것이다.

돈을 벌기 위한 방법을 목장에서 찾아본다면 아마 꽤 많은 것들을 알면서도 못하거나 하지 않는 그 무엇인가에서 부터 시작된다는 것을 알 수 있을 것이다. 위에서 보여지는 농장처럼, 우사 바닥에 그냥 송아지를 낳아도 전혀 더러워지지 않을 정도로 평소 청결하게 관리를 하거나 경영일지를 정확하고 빠짐없이 기록하여 언제든지 목장의 살림살이를 분석할 수 있도록 준비해야, '돈'이라는 목표를 어떻게 달성하고 있는지 가늠해 볼 수 있게 된다.

가끔 축산선진국의 농장들을 방문해 보면, 농장의 일상적인 관리가 숫자로 이야기가 잘 설명되어지는 경우를 경험하게 된다.

앞으로 1년여 동안 이 지면을 통해서 '목장에서 돈 버는 방법을 이야기 하고자 한다. 기록, 청결, 분석 등등 앞으로 수없이 듣게 될 단어들이고, 이 단어들에 익숙해져 습관이 된다면 대박으로 향하는 것이고 '모두 다 아는 것'이라며 그냥 소홀히 한다면 지금보다 더 나아지지 않을 것이다.

지금의 농장 상황과, 앞으로의 목표나 계획을 숫자화해서 잘 간직하고 항상 검토하면서 자랑스럽게 이야기 하는 부분들이 바로 그런 것이었다. 물론 우리나라에도 그 보다 훨씬 뛰어난 곳이 있겠지만, 보편적으로는 그렇지 못하다는 게 현실이라 생각된다.

눈에 보이지 않게 그 동안 우리 주머니에서 빠져나갔던 돈들이 어디에 있는지.. 주머니에 더 많이 담아 둘 수 있었는데 조금만 담고서 만족했던 부분이 없는지.. 다른 농장은 잘 벌고 있는 특별한 것이 있는데 우리농장은 그러지 못한 것은 없는지... 등

하지만 희망적인 사실은 우리나라의 경우는 정말로 많은 공부할 수 있는 기회들이 있다는 것이다. 조금만 노력하면 주변에도 어렵지 않게 접하여 공부할 수 있는 기회가 적지않다. 우리나라의 축산과 그 경영인들을 지금보다 더 나은 미래로 데려다 줄 수 있다는 것이다. 모두 함께 노력해서 부강한 축산인, 부강한 축산경영인이 되길 바라는 마음이다. ☺