

知彼知己百戰不殆 (지피지기 백전불태)

- 농장의 경영은 기록부터 -

知彼知己百戰不殆 (지피지기 백전불태)는 “상대를 알고 자신을 알면 백 번 싸워도 위태롭지 않다”라는 뜻의 고사성어이다. 우리가 목장을 운영함에 있어서, 내 목장의 현 위치를 알지 못하면 어디서부터 개선을 하고 어떻게 발전을 해야 할 지 도 무지 알 수 없는 것이 현실일 것이다.

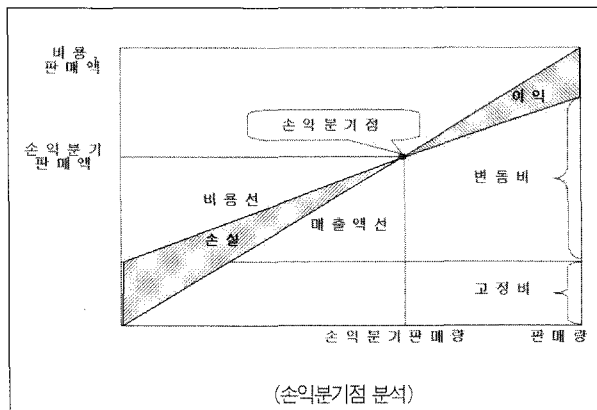
목장경영을 향상시키기 위해서 목장(목장주) 스스로가 가장 먼저 해야 할 일은 지금 현재의 목장상태를 객관적으로 얼마나 자세히 또는 정확하게 파악하고 분석하는 것이 선결과제이다. 전문적인 용어로 이야기 해 보면, ‘손익분기점’을 파악해서 현재상태의 목장을 정확하게 인식한 후, 거기서부터 조금씩 개선해 간다면 분명 목장의 경영상태는 향상되어질 것이다.

손익분기점이라 함은, 일정기간의 조수익(판매액)과 이를 달성하기 위하여 지불된 비용이 일치하여 이익과 손실이 없는 점(損益分岐點, break-even point)을 말한다. 손익분기점 분석을 위해서는 먼저 비용을 고정비와 변동비로 구분할 수 있어야 하는데, 비용을 경영비로 이용하면 ‘소득손익분기점’이 되고, 생산비를 이용하면 ‘이윤손익분기점’이 된다. 이러한 내용에 대한 자세한 사항은 낙농육우협회 여성분과위원회에서 진행하고 있는 ‘낙농 여성CEO 경영교육’ 등을 통해서 깊이 있게 공부하기로 하고, 여기서는 그 대략적인 이야기만 하기로 한다. 손익분기점 분석을 위해서는 먼저, 우유판매량 및 판매액에 대한 정보와 목장의 비용구조, 특히 고정비와 변동비를 구분하여 파악하여야 한다.



나 현재
오광축산컨설팅
R/D 본부장

고정비는 생산의 증감에 관계 없이 일정하게 소요되는 비용으로, 변동비는 생산의 증감에 비례하여 변동하는 비용으로 이론적으로는 명백하게 규정되어 있으나 실제로는 고정비가 변동하는 경우도 있고, 변동비가 고정화되는 경우도 있어 일률적으로 구분하기에는 어려움이 있다. 일



반적으로 변동비는 사료비, 수도광열비, 수정료등을 포함하며, 고정비는 변동비 이외의 비용으로, 고정자본재와 관련된 감가상각비, 자본이자, 수선비, 임차료와 급료 등을 포함한다.

○낙농경영 손익분기점 분석을 위한 체크포인트

- ① 연간 우유판매량 및 자가 소비량
- ② 연간 우유판매액
- ③ 단계별 사육두수
- ④ 우사, 분뇨처리시설 및 착유시설 등 고정자본재의 설치비
- ⑤ 우사, 분뇨처리시설 및 착유시설 등 고정자본재의 설치 연도
- ⑥ 임차한 토지(우사, 조사료포 등)의 임대료
- ⑦ 연간 사료비
- ⑧ 수도광열비 및 방역비
- ⑨ 기타 소농구비 및 제재료비
- ⑩ 연간 가족노동투입시간

손익분기점을 파악한 후에는 일차적으로, 상기 표와 비교분석 하는 일이 필요하다. 생산비 통계결과를 보면, 40~59두를 사육하는 경우에 우유 100ℓ를 생산하는데 농후사료비가 15,318원, 조사료비가 9,035원, TMR사료비가 15,584원 소요 된다는 것을 알 수 있는데, 결국은 합쳐서 “우유 100ℓ 생산에 전체사료비가 39,938원”이라는 결론이 나온다. 바꿔서 말하면, 하루에 두당 평균 산유량 30kg인 농장에서 마리당 사료비가 12,000원 정도 소요된다는 것이다.

젖소수익성 (2008년 통계, 2009년 발표)

(단위:원/마리)

구 분	사육규모별					'08(b)	총감률(%)
	40마리 미만	40~59	60~79	80마리 이상	평균(a)		a/b
조수입 (A)	6,269,916	6,855,419	7,239,191	7,684,864	7,282,267	6,720,471	8.4
- 우유 판매	6,054,252	6,629,833	7,070,164	7,476,396	7,079,428	6,504,894	8.8
- 부산물수입	143,561	175,005	153,038	186,732	172,296	191,053	-9.8
• 송아지판매	122,343	146,826	122,592	170,175	149,453	167,265	-10.6
• 종모우도태	14,901	22,517	22,014	16,222	18,877	2,818	569.9
• 구비 판매	6,317	5,662	8,432	335	3,966	20,970	-81.1
- 기타 수입	72,102	50,581	15,988	21,736	30,543	24,524	24.5
• 일반비(B)	4,224,483	4,429,212	4,497,217	4,808,133	4,602,698	4,370,053	5.3
• 사육비(C)	5,320,555	5,248,626	5,436,623	5,651,741	5,486,034	5,200,802	5.5
• 소 득(A-B)	2,045,433	2,426,207	2,741,973	2,876,731	2,679,569	2,350,418	14.0
• 순수익(A-C)	949,361	1,606,793	1,802,568	2,033,123	1,796,233	1,519,669	18.2

우유 생산비

(단위:원/100l)

구분	사육규모별						'08(b)	증감률(%) a/b
	40마리 미만	40~59	60~79	80마리 이상	평균(a)	구성비(%)		
사료비	41,127	39,938	39,095	39,022	39,380	62.1	36,261	8.6
(농후사료)	17,871	15,318	16,334	17,919	16,998	26.8	15,467	9.9
(조사료)	8,184	9,035	11,064	10,210	10,034	15.8	10,016	0.2
(TMR사료)	15,072	15,584	11,697	10,893	12,348	19.5	10,778	14.6
수도광열비	763	645	705	663	677	1.1	844	-19.8
방역치료비	1,384	1,318	1,353	1,318	1,332	2.1	1,533	-13.1
제재료비	581	643	764	703	697	1.1	1,098	-36.5
고용노력비	187	250	378	811	545	0.9	647	-15.8
상각비	8,720	8,013	7,698	7,984	7,973	12.6	7,752	2.9
(건물)	1,040	976	769	1,357	1,112	1.8	993	12.0
(대농구)	2,513	2,292	2,301	2,239	2,285	3.6	2,324	-1.7
(가축)	5,167	4,745	4,628	4,387	4,576	7.2	4,435	3.2
기타	2,356	2,262	2,564	2,767	2,585	4.1	2,867	-9.8
소계(A)	55,117	53,070	52,557	53,268	53,189	83.9	51,002	4.3
자가노력비	9,038	5,781	5,139	3,447	4,747	7.5	5,377	-11.7
고정자본이자	3,939	3,391	4,053	4,968	4,347	6.9	3,442	26.3
유동자본이자	78	69	81	78	77	0.1	70	9.7
토지자본이자	1,246	578	1,706	853	1,036	1.6	806	28.6
합계(B)	69,418	62,888	63,535	62,614	63,397	100.0	60,697	4.4
부산물수입(C)	1,873	2,097	1,788	2,069	1,991		2,230	-10.7
경영비(A-C)	53,244	50,973	50,768	51,199	51,198		48,772	5.0
생산비(B-C)	67,545	60,791	61,747	60,545	61,406		58,467	5.0
마리당산유량(l)	7664.5	8346.0	8556.8	9026.3	8653.5		8,566.7	1.0

어떤 형태로든지, 위의 규모와 비슷한 농장의 경우에 우유 1l(=1.03kg)생산하는데 이보다 더 많이 소요되고 있다면, 그 농장은 우리나라 평균보다 수익이 뒤떨어진다는 것이고, 결국은 농장을 운영하면서 계속 어렵게 된다는 것이다.

이 수치(우유 100l 생산에 사료비 39,938원)는 순수한 사료비만 계산한 수치이고, 기타 다른 비용(고정비+변동비)을 계산하면, 결국은 “62,888원/우유 100l”의 등식이 성립된다는 것이다. 우유 1l에 850원을 수취하면, 사료비 공제수익으로는 450원이 수익이고, 기타 비용까지 감안하면 우유 1l(=1.03kg)생산해서 220원 정도의 수익을 얻고 있는 것이 우리나라 낙농가들의 현실이다. 이런 결과로 ‘젖소 수익성’ 통계로 보면, 경산우 1마리당 1년에 순수익이 1,606,793원이라는 숫자로 보여진다.

지금까지 기술한 내용이 내 목장의 손익분기점을 찾아가는 방법 중 통계자료를 활용한 비교분석하는 방법이고, 좀더 정확한 내 목장의 손익분기점을 찾으려면 10

수입 및 지출 기록대장(예)

(단위: 원/마리)

일자	거래내용	거래처	거래 형태	매출(수입)			지출(비용)			합계 (비고)
				수량	단가	금액	수량	단가	금액	
09.04.01	송아지 판매	소 상인	현금	1두	250,000	250,000				250,000
09.04.03	착유사료	OOO	외상				200포	12,000	2,400,000	-2,400,000
09.04.05	알팔파	OOO	외상				10,000kg	550	5,500,000	-5,500,000
09.04.06	인공수정료	수정사	현금				2두	30,000	60,000	-60,000
09.04.07	유대	OOO	예금	23,000	840	19,320,000				19,320,000
09.04.08	헬퍼이용		예금				1일	300,000	300,000	-300,000
09.04.09	건유사료	OOO	외상				50포	12,000	600,000	-600,000
09.04.09	송아지사료	OOO	외상				80포	15,000	1,200,000	-1,200,000
09.04.12	보험료	자동차	예금				1건	250,000	250,000	-250,000
09.04.15	진료비	수의사	예금				3월분	500,000	500,000	-500,000
09.04.18	착유사료	OOO	외상				200포	12,000	2,400,000	-2,400,000
09.04.22	유대	OOO	예금	23,500	843	19,810,500				19,810,500
09.04.23	공지대	고물상	현금	1,000	20	20,000				20,000
09.04.25	급료	직원	예금				3월분	1,800,000	1,800,000	-1,800,000
09.04.26	육성우사료	OOO	외상				150포	11,000	1,650,000	-1,650,000
09.04.26	티머시	OOO	외상				20톤	600	12,000,000	-12,000,000
09.04.26	차입금 이자	농협	예금				3월분	1,000,000	1,000,000	-1,000,000
09.04.28	유류대	주유소	현금				3월분	2,000,000	2,000,000	-2,000,000
09.04.29	뜯밥	목재소	현금				3톤	1,000	300,000	-300,000
						39,400,500			31,960,000	7,440,500

여개의 체크 포인트에 적힌 내용들을 목장 스스로 빠짐없이 기록해서 손익분기점을 확인해야 된다. 통계자료를 보는 것은, 다른 목장이나 우리나라 또는 국제적인 농장들과의 비교를 위한 것이고, 순수익이나 순손실을 알려면, 기록을 통한 정리와 분석 등이 반드시 동반되어야 하는 것이다.

이런 형태의 기록만 유지할 수 있다면, 농장의 손익분기점을 찾는 것은 물론이고, 더 나아가 대차대조표 및 현금흐름표 등까지 산출하여, 흔히 말하는 '재무재표'를 완성해 매년 또는 분기별 목장의 경영상황을 한눈에 파악하고, 그 결과를 토대로 더 발전해 나갈 방향을 정확하게 찾을 수 있다는 것이다. 이러한 최소한의 노력이 있어야 경영인 다운 우리 목장경영주가 되는 것이다.

정리해 보면, 체크포인트를 일정한 기록부를 통해서 빠짐없이 기록하여 분석할 수 있도록 하는 것이 목장 경영의 첫걸음이라 할 수 있다. (다음에 계속)