

양돈장 경영관리



이 상 도 부장
(주)우성사료 경영지원부

양돈장을 경영하시는 모든 사장님들은 “나의 농장이 잘 되기를 바라며, 농장의 성적을 개선하여 보다 많은 수익이 발생 하기”를 원하실 것이다.

그러나 축산물이 전면 개방이 된 현재의 시점에서 소비자들에게는 국내산은 물론 수입 축산물을 접할 수 있는 다양한 기회가 생기지만 생산농가에서는 수입된 값싼 축산물과 경쟁을 해야 하는 부담이

가중되고 있는 실정이다.

이러한 상황에서 ‘양돈장의 성적이 좋으면 반드시 많은 돈을 벌 수 있을까?’ 에는 의문을 가지며 IMF 상황에서도 어떤 양돈장은 도산을 하였고 어떤 양돈장은 견디어 다음에 오는 호황의 혜택을 누렸다.

요사이 세계적인 베스트 셀러인 “부자 아빠 가난한 아빠”의 저자인 로버트 기요사

모든 생명체의 기준은 잘 먹고, 잘 자고, 잘 싸고 아프지 않으면 잘 크는 것으로서 부자 농장이 되기 위해선 이 기초적인 것을 소홀히 해서는 안되는 것입니다.



키는 “부자들이 따르는 돈의 규칙이 따로 있고, 부자가 아닌 사람들이 따르는 돈의 규칙이 따로 있다”며 캐시플로(CASH-FLOW)의 중요성에 역설을 하고 있는데 본인이 십 수년간 수백건의 농장의 경영분석을 통해 언급할 수 있는 것은 “부자 농장과 가난한 농장”에는 자연의 법칙과 같이 항상 같은 결과가 나오는 공통적인 묘한 법칙이 존재한다고 언급하고 싶다.

즉 농장의 생산성이 좋아도

1) 농장의 인력관리가 되지 않고, 질병이 온다면 한번에 잘못 될 수도 있고,

2) 무리한 투자에 의한 자금 압박으로 인하여 흑자도산을 할 수도 있으며,

3) 수입고기와와의 경쟁, 축산물가격의 하락에 의하여 원가 미만이 되어 수익이 발생하지 않는 등, 여러 요인에 의해 가난한 농장이 되는 것이다.

부자 농장의 경영관리란 총수입과 총지출에 대한 순이익을 극대화 시키는 것을 말하는데, 이는 농장에서 최대의 판매를 최저의 가격으로 생산하기 위한 생산성 단계와, 소비자의 욕구를 충족시

키는 영양가와 위생성이 포함된 상품의 품질화까지의 최종 단계 즉, 농장에서 생산된 축산물이 제품화되어 최종 소비자까지 판매되는 전과정의 생산성향상, 인력관리, 자금관리, 판매관리, 품질관리 등의 수익을 극대화하기 위한 전 과정에 관여되는 것이고 각 요소들의 적절한 관리가 부자 농장을 만드는 것이다.

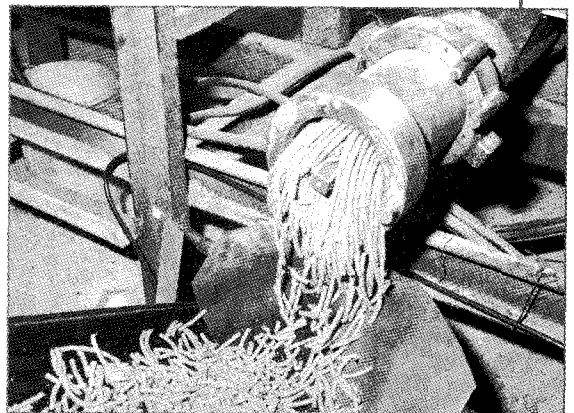
부자 농장이 되기 위한 요소들을 살펴 보면

1. 품질이 좋고 믿을 수 있는 사료의 선택

품질이 좋은 사료는 성적이 좋아도 가격이 비싸기 때문에 총 사료비는 같다고 말씀하실지 몰라도,

첫째 : 사료는 축산물을 만드는 원료이기 때문에 사료값 보다는 축산물 제품 가격이 더 비싸고 사료1kg의 가격과 1kg으로 만들 수 있는 축산물은 보통 2배 이상의 가격 차이가 나기 때문이다.

둘째 : 성적이 좋다는 것은 출하일령을 단축시킬 수 있는 것이고, 모든 가축은 몸을 유지하기 위한 유지에너지의 사료가 있는데 출하일령의 단축은 가축에 있어 이 유지에너지의 사료 낭비를 막을 수 있는 매우 중요한 요소이며, 이는 양축가의 혜택으로 돌아갈 수 있으며 회전을 빨리 하여 같은 돈사, 인원으로 더 많은 제품을 생산할 수 있어 고정비를 절감하여 양돈



사료는 축산물을 만드는 원료이기 때문에 사료값 보다는 축산물 제품 가격이 더 비싸고 사료1kg의 가격과 1kg으로 만들 수 있는 축산물은 보통 2배 이상의 가격차이가 나기 때문이다.

의 생산원가를 절감할 수 있는 것이다.

셋째 : 사료 가격을 살펴 보면 포당 1,000원까지 차이가 나는 경우를 볼 수 있는데, 이 가격은 참고로 활용하고 결정 자료로는 사용하지 않는

것이 좋다.

모든 사업의 목적은 '영리 추구'라 볼 수 있고, 가격이 비싸다는 것은 품질, 여신 등 여러 요인에 기인된 것이며 어떤 방법이든지 회사가 장기적으로 손실을 보면서 제품을 만들지 않기 때문이다.

2. 최고의 품질을 최대로 생산하기 위한 철저한 사양 관리

모든 생명체의 기준은 잘 먹고, 잘 자고, 잘 싸고 아프지 않으면 잘 크는 것이다.

농장의 사양관리의 문제는 모두가 다 아는 이 기초적인 것에 기인하는 것이 대부분인데, 부자 농장이 되기 위해선 이 기초적인 것을 소홀히 해서는 안되는 것이다.

가. 잘 먹고 : 잘 먹는 것의 기준은 물과 사료이고, 급이기 면적과, 잔여 사료의 부패여부, 적절한 급여량과, 물의 수압, 수질, 니플의 크기, 높이 등을 단계적으로 적정 한지 정기적으로 점검할 필요가 있고,

나. 잘 자고 : 잘 자기 위한 기준은 온도, 습도, 환기, 밀사이며, 덥고 추우면, 또한

건조하거나 습하면, 한방에 너무 많이 몰아 넣으면 숨이 막혀 잠이 잘 안 오는 것이며 잠자리가 불편하면 저항력이 떨어지고 몸이 약해져 잘 안 자라는 것이다.

다. 잘 싸고 아프지 말아야 한다. : 이의 기준은 백신과 소독입니다. 잘 먹고, 잘 자면 건강해서 잘 싸기 마련인데, 아무리 건강해도 전염병에는 걸리기 쉬우며 이를 위해선 예방 백신과 철저한 내부소독과 밖에서 들어오는 외부소독에 주의해야 한다.

이상의 각 요소들을 주먹구구식이 아닌 정확한 나의 농장에 맞는 수치와 프로그램을 가지고 농장을 운영할 필요가 있는 것이다.

이는 모든 농장의 사장님들이 다 알고 있는 사양관리이나 중요한 사실은 대부분의 농장들이 정확한 사양관리 기준에 맞지 않거나 알고 있더라도, “가난한 농장에서는 이 기준이 실행되지 않는다”는 점이다.

아무리 우수한 품종과 생산성이 좋은 가축이라도, 질병에 의해 좋은 성적을 낼 수 없고, 좋은 사료를 적절한 가격에 구입해도 물과 사료가 제때 공급되지 않아 가축이

굶는다면 생산성은 기대하기 어려울 것이며 경쟁에서 뒤쳐지는 것이다.

결국 축산은 생명체를 다루는 것이기 때문에 변수가 많으며 얼마나 철저한 사양관리를 애정을 가지고 대하는가에 따라 같은 요인을 갖춘 농장이라도 엄청난 생산성의 차이로 “부자 농장과 가난한 농장”으로 구분되는 것이다.

3. 인원, 인력관리

이 관리의 기준은 “알아야 면장하지”란 말과 같이 각 단계별로 전문성을 기를 수 있는 훈련과 교육에 시간과 비용을 투자 해야 하고 “아는 것을 사용” 할 수 있게 해야 한다.

결국 양돈장 관리에 있어 모든 것은 사람이 하기 때문에 인원, 인력관리가 가장 중요한 요소의 하나로 볼 수 있으며, 직접 관리하는 것이 바람직하며 대군농장의 경우 직접관리가 어려움으로 주인의식을 가지고 관리할 수 있는 기본 개념을 심어주는 것이 고심 해야 한다.

4. 출하시점, 축산물 변동 등 각종 정보에 유념



농장의 성적 등 생산성 개선은 앞에 기술한 요인들을 주의하면 노력 여하에 따라 개선 가능하지만 돈가는 사양가 개개인이 마음대로 할 수 없다고 볼 수 있다.

같은 원가를 투입해서 만든 나의 축산 제품이 출하시기, 축산물 변동에 따라 더 좋은 가격을 받을 수 있다면 보다 많은 수익을 올릴 수 있는 것이다.

가령 양돈의 경우 7~8월 고온 스트레스의 영향으로 9~10월 중부된 돼지가 출하되는 익년 4-5월 출하두수가 적어 공급이 부족하지만 계절적으로 소비가 늘어나므로, 여름철 사양관리에 보다 만전을 기하고 냉장정액을 활용하며, 구제역 이후 중단된 수출의 재기 시점 등, 축산에 미치는 영향 등 좋은 정보들을 활용하여 돈군 편성을 유효 적절하게 한다면 보다 많은 수익을 올릴 수 있으리라 본다.

5. 여신은 유효 적절하게

가. “가난한 농장”들은 대부분 외상이면 ‘소도 잡아먹는다’라는 속담이 있듯이 대체적으로 사장님들이 투자를 생각할 때 최대한 여신을 주

는 회사를 찾게 되고, 자금이 부족하면 사료회사의 여신을 이용하면 된다는 관념을 갖고 계시리라 생각하는데, 물론 양축가의 입장에서 반드시 필요한 부분이라 생각하지만 여신을 유효 적절하게 사용하지 못하면 결국 무리한 투자를 초래하여 예기치 못한 시설 투자비의 증가, 농장 생산성의 저하, 축산물 가격의 하락 등에 의해 최악의 상황을 맞이할 수도 있을 것이다.

나. 결국 여신이란 최대한 사용하여 자금계획을 잡는 것이 아니라 2개월 정도로 기본을 잡고 수익 발생시 현찰~1달로 가며 투자나 축산물 불경기에 3~4개월 정도로 신축성 있게 잡는 것이 바람직한 것이다.

일반적으로 사료회사가 3개월 정도를 기본 최대 여신으로 생각하며 그 이상의 여신이 무리하게 지속되었을 때 공급 중단과 강력한 조치에 양축가 사장님들은 엄청난 손실을 볼 수도 있는 것이다.

다. 사료회사의 외상 가격은 최소 은행 금리 이상의 비싼 금리를 이용하는 것이고 요사이 같은 저금리와 대출이

자산	부채
번식돈	건물&시설물
비육돈	비육돈
(생산비이상)	(생산비이하)
저금리 부채	사료회사
구매자금	미수금
운영자금	(18%~24%)
(5%)	

자유로운 시대에는 사료회사의 외상보다 금융기관에서 대출하여 현금을 활용하는 것이 년10% 이상의 금리 혜택이 있으며 요사이는 정부 담보가 없어도 신용도와 대차대조표, 손익계산서의 분석으로 “구매자금”, “운영자금”이란 명목으로 년 5%의 금리로 선진국과 같이 대출을 실행하고 있는데 아시는 분들이 적어 이의 활용도 떨어지고 있다.

라. 여신은 신축성 있고 사업적으로 활용하면 좋은 결과가 있겠지만 그렇지 못할 경우는 무리한 외상을 지양해야 하고, 2개월 범위에서 자금계획을 세우기를 권장하고 싶다.

6. 자금계획서에 의한 자금관리

가. 양돈장을 경영하는 모

든 사장님들은 자신의 농장이기 때문에 누구보다도 농장 상황에 대하여 잘 알고 계시고, 지나간 수입과 지출까지는 기록하지만 몇몇 분을 제외하고는 앞으로의 자금계획을 세우는 사장님은 별로 없으신데, 농장이 점차 대형화, 사업화 되기 때문에 자금계획서는 반드시 필요한 부분이며 투자를 하시거나 어음을 활용하는 분들은 최소 투자의 대금이 종결되는 시점과 마지막 어음이 결제 될 기간까지의 수입과 지출에 대한 세부 자금계획을 가지고 있어야 하며 6개월 단위로 투자나 자금의 흐름을 파악하여 대처하는 것이 바람직하다.

나. 자금의 흐름에서 중요한 것은 나의 수입요소(축산물판매, 기타수입)는 최소한으로 잡고 나의 지출요소(운영경비, 적금, 기타 투자 비용)는 최대한 잡는 것이 중요

하며 현금의 숫자가 ‘-’가 나온다면 그 대안을 생각해야 한다.

다. 계산상으로는 ‘-’가 나올 수 있어도 실제 상황에서는 있을 수 없으며 대처할 수 있는 대안이 없다면 극단적인 결과를 초래할지도 모르는 일이다.

7. 부자 농장과 가난한 농장의 차이점?

가. 부자농장과 가난한 농장의 가장 큰 차이점은 한마디로 “부자농장은 자산을 획득하고, 가난한 농장은 부채를 획득한다.”인데 현재의 재무제표분석과 회계에 대한 모든 상식이 실물경제를 오랫동안 해온 실무자 본인의 입장에서는 현 양돈장들의 현황과 너무 맞지 않고, 이론으로만 이야기하지 실제로 농장경영이란 측면에서는 재조명 해야 한다고 말씀 드리

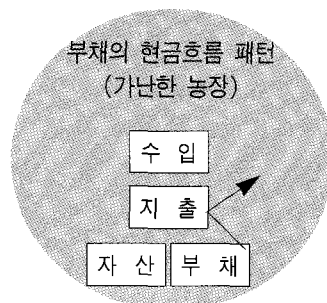
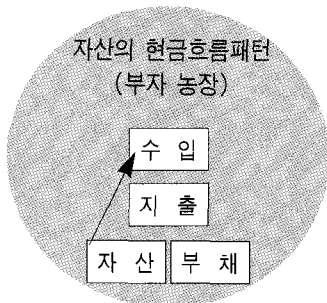
고 싶다.

나. 대차대조표에서 지금까지 배운 것으로는 누구나 다 자산은 현금, 예금, 가축, 농장 건물, 집 등으로 분계 하였고, 부채는 갚아야 할 빚으로 분개 되었는데, 엄밀히 “자산은 사장님들 주머니에 돈을 넣는 것이고, 부채는 주머니에서 돈을 빼는 것”이다.

다. 농장의 경우 번식돈은 자산이며 건물은 지금까지 회계의 원리는 고정자산이지만 건물과 시설물은 시간이 지나면서 가치가 하락 되어 돈이 빠져 나가고 수리유지비가 들어감으로 부채인 것이며,

라. 비육돈도 유동자산으로 분리되지만, 생산성이 좋아 수익이 창출되면 자산이지만 생산비 미만의 농장에서는 부채인 것이다.

마. 사료회사의 외상과 은행 정부의 융자금은 모두 부채이지만, 만일 5%의 자금을 빌려 24%의 이자를 받을 수 있다면 19%의 수익으로 저금리 부채는 자산이고, 사료회사의 고금리 부채는 부채인 것이다.





※ 단 이와 같은 분개법은 대차대조표를 자금흐름도(CASH-FLOW)와 경영 측면의 분석방법을 유념해 주시기 바란다.

바. 재무제표의 개념에서 대차대조표는 =체격, 손익계산서=체력, 현금흐름도=혈액으로 표현 할 수 있는데 과거 담보면 제일이라는 대차대조표의 사고

사. 농장이 대규모 되는 시점에서 3,000두 농장의 매출액은 년12억, 경리와 경리부장이 있는 월 1억인 중소기업의 규모이다.

8. 맺는말

가. 사장님들의 농장은 “부자 농장이십니까? 아니면 가난한 농장입니까?”

만일 가난한 농장이시라면 지금까지 가지고 계신 고정관념을 버리고 기준을 바꾸어 보시기 바란다.

누구나 부자농장이 되기를 원하고 최선을 다하지만 안되었을 때는 무언가 접근방법이 잘못된 것이다. 같은 문으로 들어가면 항상 같은 결과가 나오기 때문이다.

축산업중 양돈산업은 우리나라가 부강해지는 기초 역할을 하였고 경기가 주기적으로 “호황과 불황”이 반복 될지는 몰라도 인간은 고기를 먹지 않고는 살수 없다는 것, 즉 “인류의 생존품”인 것이다.

“인간은 세계 어디서나 품질이 좋은 식품을 먹고자 하여 재력에 여유만 있으면 품

질 좋고 맛있는 식품에 투자를 아끼지 않은 것이 인지사정(人之常情)이다.”

나. 결국 축산농가의 수익성 향상을 위해선 나 하나 만이라는 개념보다는 ‘우리’라는 개념이 성립되고 사양가, 대리점, 사료회사, 축산관련기관, 국가차원에서 까지 모두 힘을 합쳐야 하는 것이다.

UR에 의해 축산물 전면 개방이된 우리 현실에서 우리의 경쟁 상대는 국내에 있는 것이 아니라 세계 최고가 되어야 하는 것이다.

수입이 밀려온다면 많은 축산 농가들이 어려움을 겪을 것이고 대리점, 사료회사, 축산관련기관과 국가차원에서 까지 어려움이 생길 것이다.

다. 이의 해결은 역으로 수출하여 수요, 공급의 균형을 맞추어야 하고 그러기 위해선 국제 경쟁력을 높여야 하고 ‘품질의 국제화가 이루어져 우리 나라 축산물이 국제 시장에서 당당하게 경쟁할 수 있을 때’ 우리 축산인 모두는 성공할 수 있으리라 확신한다. **양돈**

**여신은 신축성 있고
사업적으로 활용하면 좋은
결과가 있겠지만 그렇지 못할
경우는 무리한 외상을 지양해야
하고, 2개월 범위에서 자금
계획을 세우기를 권장하고
싶다.**

방식은 맞지 않는다 보이며 체격이 크다고 힘 센것 아니며, 중요한 것은 체력인 손익계산서 입니다. 손익계산서에서 “-”가 된다면 그 농장의 미래는 어두운 것이고 가장 중요한 것은 혈액인 현금 흐름도인데 혈액이 막히면 사망 즉 부도이다.