

석사학위논문

경영컨설팅이 중소기업의 경영성과에
미치는 영향에 관한 연구

-인천지역 소프트웨어 기업을 중심으로-

2014년

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

장 성 익

석사학위논문
지도교수 주형근

경영컨설팅이 중소기업의 경영성과에
미치는 영향에 관한 연구
-인천지역 소프트웨어 기업을 중심으로-

SME management and management consulting to the Study
on the Effects
-Focusing on software companies in Incheon-

2013년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원
지식서비스&컨설팅학과
매니지먼트컨설팅전공
장 성 익

석사학위논문
지도교수 주형근

경영컨설팅이 중소기업의 경영성과에
미치는 영향에 관한 연구
-인천지역 소프트웨어 기업을 중심으로-

SME management and management consulting to the Study
on the Effects
-Focusing on software companies in Incheon-

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2013년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원
지식서비스&컨설팅학과
매니지먼트컨설팅전공
장 성 익

장성익의 컨설팅학 석사학위논문을 인준함

2013년 12월 일

심사위원장 _____ 인

심 사 위 원 _____인

심 사 위 원 _____인

국 문 초 록

경영컨설팅이 중소기업의 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구 -인천지역 소프트웨어 기업을 중심으로-

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅 전공

장 성 익

기업의 경영은 전통적으로 물적 요소, 인적 요소 및 자본의 결합에 의한 활동으로 이루어지며 이러한 요소들이 원활하고 효율적으로 상호작용을 할 때 기업의 목표달성은 가능해진다. 특히 현대의 경영활동에서는 전통적인 요소를 세분화하여 더욱 분화된 형태의 자원을 관리하며 사용한다. 즉, 경영과 관련한 각종의 정보 획득 및 가공 전략, 글로벌 시장에 진출하기 위한 마케팅 전략, 미래의 기업경영에 영향을 미칠 수 있는 인적자원의 확보 및 조직의 관리 전략, 필요한 자원을 적시에 조달하여 적절히 배분할 수 있는 재무 전략, 기업 미래의 성패에 지대한 영향을 미칠 수 있는 연구개발 전략, 지구 환경의 보전에 관한 환경 전략 등 수없이 많은 전략과 정보가 경영활동에 수반되어야 한다.

중소기업 자체의 기반역량은 취약하고 컨설팅 수행의 효율적 극대화를 연구가 필요한 시대적 요구에 잇따르고 있다. 최근 경영환경은 글로벌화 및 디지털화가 급속히 진전되면서 무한 경쟁의 시대, 기술 지식기반 경쟁의 시대로 빠르게 변화하고 있다. 따라서 기업이 미래의 경영환경 변화에 대해 효과적인 대응을 하는 것이 기업 경쟁력의 관건이다. 최근 많은 중소기업이 경영·기술

경쟁력 강화를 위해 다양한 정부정책 지원 사업을 통해 외부 전문가에 의한 경영컨설팅 서비스를 받고 있다. 그러나 정부 정책지원 사업에 의해 이루어지는 경영컨설팅은 기업의 경영성과 극대화에 한계점이 존재한다. 중소기업의 강한 경쟁력 확보를 위해서는 경영적인 측면뿐만 아니라 기술적인 측면에서의 역량구축은 중요하다. 또한 좋은 기술이 상용화와 마케팅 역량의 부족으로 사업화에 실패하고 사장되는 경우가 많은 것이 현실이다.

본 연구에서는 경영컨설팅에 대한 신뢰도, 만족도, 활용도에 대하여 기업의 경영성과에 미치는 영향을 분석하고 중소 소프트웨어 기업의 다양한 사회 통계학적 특성이 업종, 매출규모, 설립경과 년 수, 종업원 수에 따라서 어떠한 평균 차이를 보이는지 분석하여 중소 소프트웨어 기업에 있어서 경영컨설팅을 통하여 기업의 경영성과가 제고됨을 입증하는 것이 본 연구의 목적이라 할 수 있겠다.

여러 문헌을 통해 경영컨설팅이 기업의 경영성과에 미치는 영향에 대한 연구가 진행되었음을 확인할 수 있었으나 경영컨설팅이 최근 대두되고 있는 지식서비스 산업 중 소프트웨어 기업의 경영성과에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 연구는 다소 부족한 실정이었다.

본 연구에서는 경영컨설팅이 중소 소프트웨어 기업의 경영성과에 어떠한 영향관계가 있는지를 중심으로 분석하였다는데 의의가 있겠다. 경영컨설팅에 대한 신뢰도, 만족도, 활용도가 수진기업의 경영성과에 긍정적 영향관계를 가지는지 파악하기 위하여 경영컨설팅과 경영성과간의 연구모형과 연구가설을 설정하였으며, 이를 검증하기 위해 경영컨설팅 수진기업으로 부터 수집한 설문자료를 활용하여 실증분석 하였다.

본 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 경영컨설팅의 활용도와 신뢰도는 재무성과에 유의한 영향을 미치는 것

으로 나타났고, 설명력은 56.1%인 것으로 나타났다. 반면, 경영컨설팅의 만족도는 재무성과에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 유의한 영향변수인 활용도와 신뢰도의 β 값을 살펴보면 양의 값을 취하고 있으므로, 활용도와 신뢰도가 높을수록 재무성과의 수준도 향상되는 것을 알 수 있다. 아울러 β 값의 절대 값이 활용도가 더 크므로, 재무성과에 미치는 영향력은 신뢰도에 비해 상대적으로 활용도가 더 높은 것을 알 수 있다.

둘째, 경영컨설팅의 활용도는 고객만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 설명력은 46.3%인 것으로 나타났다. 반면, 경영컨설팅의 신뢰도와 만족도는 고객만족에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 유의한 영향변수인 활용도의 β 값을 살펴보면 양의 값을 취하고 있으므로, 활용도가 높을수록 고객만족의 수준도 향상되는 것을 알 수 있다.

셋째, 경영컨설팅의 신뢰도와 활용도는 내부 비즈니스 프로세스 향상에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 설명력은 86.9%인 것으로 나타났다. 반면, 경영컨설팅의 만족도는 내부 비즈니스 프로세스 향상에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 유의한 영향변수인 신뢰도와 활용도의 β 값을 살펴보면 양의 값을 취하고 있으므로, 신뢰도와 활용도가 높을수록 내부 비즈니스 프로세스 향상의 수준도 향상되는 것을 알 수 있다. 아울러 β 값의 절대 값이 신뢰도가 더 크므로, 내부 비즈니스 프로세스 향상에 미치는 영향력은 활용도에 비해 상대적으로 신뢰도가 더 높은 것을 알 수 있다.

넷째, 경영컨설팅의 활용도는 학습과 성장에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 설명력은 57.2%인 것으로 나타났다. 반면, 경영컨설팅의 신뢰도와 만족도는 학습과 성장에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 유의한 영향변수인 활용도의 β 값을 살펴보면 양의 값을 취하고 있으므로, 활용도가 높을수록 학습과 성장의 수준도 향상되는 것을 알 수 있다.

이러한 연구 결과를 살펴볼 때 경영컨설팅의 활용도는 기업의 균형성과지

표(BSC) 4가지 차원 모두에서 유의한 영향을 미치는 절대적인 영향변수로 작용하고 있음을 알 수 있고, 경영컨설팅의 신뢰도는 기업의 균형성과지표 중 재무성과와 내부 비즈니스 프로세스 향상에 유의한 영향을 미치는 선택적인 영향변수로 작용하고 있음을 알 수 있다. 반면, 경영컨설팅의 만족도는 기업의 균형성과지표 4가지 차원 모두에서 유의한 영향을 미치지 못하고 있는 것을 알 수 있다.

【주요어】 경영컨설팅, 중소 소프트웨어 기업, 영향관계, 경영성과

목 차

제 1 장 서론	1
제 1 절 연구의 배경 및 목적	1
1. 연구의 배경	1
2. 연구의 목적	3
제 2 절 연구의 방법 및 구성	4
1. 연구의 방법	4
2. 연구의 구성	5
 제 2 장 이론적 고찰	6
제 1 절 경영컨설팅의 개요	6
1. 경영컨설팅의 정의 및 목적	6
2. 경영컨설팅의 특성	14
3. 경영컨설팅의 유형	15
제 2 절 중소기업의 개요	18
1. 중소기업의 정의 및 기준	18
2. 중소기업의 특성	19
3. 중소기업의 역할	21
4. 국내 중소기업의 현황	25
5. 인천지역 중소 소프트웨어 기업 현황	26
제 3 절 경영성과의 의의	27
1. 경영성과에 관한 선행연구 및 측정	27

제 3 장 연구방법	33
제 1 절 연구모형 및 가설설정	33
1. 연구모형의 설정	33
2. 연구가설의 설정	35
3. 변수의 조작적 정의	36
1) 독립변수	36
2) 종속변수	37
제 2 절 조사설계	38
1. 조사대상	38
2. 설문지 구성	39
3. 분석방법	40
제 4 장 연구결과	41
제 1 절 연구대상의 기술적 통계	41
제 2 절 타당성 및 신뢰성 분석	47
제 3 절 요인분석 및 상관관계 분석결과	48
제 4 절 가설검증	49
제 5 장 결 론	53
제 1 절 연구결과 요약	53
제 2 절 연구의 한계점 및 향후 연구방향	57
【참고문헌】	58

【부 록】	61
설문지	61
ABSTRACT	67

【 표 목 차 】

[표 2-1] 경영컨설팅의 개념	7
[표 2-2] 경영컨설팅의 정의	10
[표 2-3] 경영컨설팅의 특성	14
[표 2-4] 경영컨설팅 수행형태에 따른 분류	15
[표 2-5] 경영컨설팅 수행내용에 따른 분류	17
[표 2-6] 중소기업 현황	25
[표 2-7] 연도별 인천 IT-SW 사업체수	26
[표 2-8] 연도별 인천 IT-SW 종사자수	26
[표 2-9] 중소기업 컨설팅 성과평가 항목	29
[표 3-1] 연구가설 설정	35
[표 3-2] 조사의 설계	38
[표 3-3] 설문문의 구성	39
[표 4-1] 조사 대상 기업의 특성	41
[표 4-2] 표집대상기업의 경영컨설팅 유형 및 컨설팅사 특성	43
[표 4-3] 변수별 신뢰도 분석 결과	47
[표 4-4] 변수 간 상관관계 분석 결과	48
[표 4-5] 신뢰도, 만족도, 활용도가 재무성과에 미치는 영향	49
[표 4-6] 신뢰도, 만족도, 활용도가 고객만족에 미치는 영향	50
[표 4-7] 신뢰도, 만족도, 활용도가 내부 개선에 미치는 영향	51
[표 4-8] 신뢰도, 만족도, 활용도가 학습과 성장에 미치는 영향	51
[표 4-9] 가설 검증 결과의 요약	52

【 그림 목 차 】

[그림 2-1] BSC의 4가지 관점	29
[그림 2-2] 경영성과의 분류별 영역	32
[그림 3-1] 연구 모형도	34

제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 배경 및 목적

1. 연구의 배경

기업의 경영은 전통적으로 물적 요소, 인적 요소 및 자본의 결합에 의한 활동으로 이루어지며 이러한 요소들이 원활하고 효율적으로 상호작용을 할 때 기업의 목표달성은 가능해진다. 특히 현대의 경영활동에서는 전통적인 요소를 세분화하여 더욱 분화된 형태의 자원을 관리하며 사용한다. 즉, 경영과 관련한 각종의 정보 획득 및 가공 전략, 글로벌 시장에 진출하기 위한 마케팅 전략, 미래의 기업경영에 영향을 미칠 수 있는 인적 자원의 확보 및 조직의 관리 전략, 필요한 자원을 적시에 조달하여 적절히 배분할 수 있는 재무 전략, 기업 미래의 성패에 지대한 영향을 미칠 수 있는 연구개발 전략, 지구 환경의 보전에 관한 환경 전략 등 수없이 많은 전략과 정보가 경영활동에 수반되어야 한다.

많은 기업들이 이러한 요소들을 완벽하게 보유하고 있지는 못하지만 기업이 경영활동 과정에 필요한 모든 요소를 보유하여야 한다. Pfeffer & Salansic(1978)은 그러나 기업 활동에 필요한 모든 요소를 기업 스스로 보유하기란 불가능하며 또 효율적이지 못한 경우도 있다고 하였다. 기업의 목적을 달성하기 위한 경영활동에서 대기업의 경우에는 전문적 지식과 경험을 가진 경영자 및 관리자 등을 비교적 많이 보유함으로써 부문별 경영이 운영되고 있고 이들을 통합한 경영이 이루어지고 있다.

이에 비하여 일반적인 중소기업의 경우에는 자본, 정보, 인력, 생산 등 경영상의 문제점을 자체적으로 해결할 수 있는 자생능력이 부족하기 때문에 전문적 지식과 경험을 보유한 경영자를 많이 보유하지 못하고 있는 것이 현실

이며 심지어 어떤 측면에서는 경제적 부담 등으로 인하여 바람직하지 않을 수도 있다.

중소기업의 일부 경영자는 과거 자신이 직접 경험하였던 경력을 바탕으로 자신이 가진 고유의 기술이나 경험만을 고집하여 변화하는 환경에 적응하지 못하거나 기회를 잃어버리기도 한다. 이운보 외(2008)는 기업의 성과는 기업이 보유한 자원과 역량에 따라 결정되며 중소기업은 대기업에 비하여 제약된 자원을 가지고 사업을 운영한다고 하였다. 동시에 사업의 초기에는 창업 기업가의 개인적 역량이 기업 자원의 가장 중요한 부분을 차지하며 개인의 지식과 경험, 자본 동원능력과 신용, 기술능력, 영업능력, 리더십, 인맥 등이 중요한 자원이라 하였다. 일반적으로 중소벤처기업이 당면하고 있는 문제점으로는 일인다역의 문제점, 인력 확보의 어려움, 자금 확보의 어려움, 연구개발력의 미흡, 가격경쟁력 확보의 어려움, 각종 규제의 강화, 특히 보호의 어려움, 기술수준의 낙후, 제품판매의 부진, 원자재 확보의 어려움, 작업 환경의 낙후 등을 들 수 있다(박상범, 2001). 이러한 문제점을 해결하기 위해 객관적이고 논리적인 시각과 경험을 가진 외부 전문가의 도움을 통한 새로운 경영기법과 혁신활동으로 치열한 생존 경쟁에서 살아남을 수 있도록 하는데 있어서 경영컨설팅은 매우 유용한 수단으로 활용이 가능하다(조영대, 2005).

컨설팅의 사전적 의미로는 “특정분야에 대해 전매적인(Proprietary) 지식이거나 정보 전문성(Expertise) 등을 바탕으로 의뢰인으로부터 대가를 받고 자문이나 조언을 제공하는 서비스 활동”을 말한다(조영대, 2005). 즉 컨설팅이란 용어는 건축, 금융, 부동산, 법률 등 다양한 영역에서 활용되고 있다. 기업들이 경영활동과 관련하여 추진하게 되는 컨설팅은 주로 경영컨설팅의 의미로 쓰이며, 이는 기본적인 업무방식부터 전문적인 생산방식에 이르기까지 기업의 모든 경영활동영역에 있어서 전문기술제공이나 문제해결을 통한 개선을 도모하는 적극적이고 구체적인 활동을 의미한다.

경영은 기업이 목적하는 것을 실현하기 위한 활동이며, 경영컨설팅은 그 기

업경영의 상태를 진단하는 것이다. 그리고 그 진단 결과에 대하여 새로운 대안을 제시하며 경영성과에 도움을 주고자 하는 활동이다. 따라서 본 연구의 필요성은 경영컨설팅이 중소 소프트웨어 기업의 경영성과에 어떻게 영향을 미치는지 알아보는 데 있다.

2. 연구의 목적

중소기업 자체의 기반역량은 취약하고 컨설팅 수행의 효율적 극대화를 연구가 필요한 시대적 요구에 잇따르고 있다. 최근 경영환경은 글로벌화 및 디지털화가 급속히 진전되면서 무한 경쟁의 시대, 기술 지식기반 경쟁의 시대로 빠르게 변화하고 있다. 따라서 기업이 미래의 경영환경 변화에 대해 효과적인 대응을 하는 것이 기업 경쟁력의 관건이다. 중소기업은 좋은 기술이 상용화와 마케팅 역량의 부족으로 사업화에 실패하고 사장되는 경우가 많으며, 이에 따라 강한 경쟁력 확보를 위해서는 경영적인 측면, 기술적인 측면에서의 역량구축은 중요하기에 최근 많은 중소기업이 경영·기술 경쟁력 강화를 위해 다양한 정부정책 지원 사업을 통해 외부 전문가에 의한 경영컨설팅 서비스를 받고 있다.

이에 본 연구의 목적은 경영컨설팅에 대한 신뢰도, 만족도, 활용도가 기업의 균형성과지표의 4가지 차원인 재무성과, 고객만족, 내부 비즈니스 프로세스 향상, 학습과 성장 각각에 영향을 미치는지를 검증함으로써 중소 소프트웨어 기업에 있어서 경영컨설팅을 통하여 기업의 경영성과가 제고됨을 입증하고자 하는 것이다. 연구의 목적에 따라 도출되는 결론은 인천지역 중소 소프트웨어 기업을 대상으로 하는 컨설팅사 및 경영자에게 활용 가능한 지침을 제공할 수 있을 것이다.

제 2 절 연구의 방법 및 구성

본 연구의 배경과 목적에 맞게 다음과 같이 연구의 방법과 구성을 설정하였다.

1. 연구의 방법

본 연구에서는 연구의 목적을 달성하기 위해 크게 문헌연구와 실증연구의 두 가지 연구방법을 사용하였다.

첫째, 문헌연구를 위해 국내·외 학자들의 저서, 학위 논문, 학회지 논문등과 같은 선행 연구 자료를 수집하여 정리 및 활용하였다. 그 외에 관련 서적이나 발표자료, 컨설팅 전문기업들의 내부 자료 등을 수집하여 정리, 활용하였다.

둘째, 실증연구를 위해 한 차례에 설문조사를 실시하였으며, 특정 통계기법을 활용하여 설문응답 내용을 토대로 연구의 목적에 부합하는 결과를 도출하였다. 또한 이를 통해 연구의 가설을 검증하고, 각종 제안사항에 대한 실증적 근거를 마련하였다.

본 연구에서는 연구의 대상을 인천지역 중소 소프트웨어기업으로 한정하였으며 대표 또는 임직원을 대상으로 설문조사 하였고 이를 위한 조사범위로는 인천광역시 소재의 소프트웨어 개발을 중점으로 하는 중소기업을 대상으로 하였다.

2. 연구의 구성

경영컨설팅이 중소기업의 경영성과에 미치는 영향에 대하여 인천지역 중소기업 소프트웨어 기업을 대상으로 문헌적 고찰을 선행하고, 이를 바탕으로 설정된 가설을 검증하는 실증적 연구를 병행하고자 한다.

본 연구의 구성은 다음과 같이 구성되어 있다. 먼저 제 1장 서론에서는 연구의 배경 및 필요성, 연구의 목적, 연구의 방법 및 구성내용을 기술하였다. 제 2장 이론적 고찰에서는 경영컨설팅 및 중소기업에 대한 일반적인 내용을 살펴보고 선행연구에서 제시된 내용을 근거로 연구의 이론적 기초를 삼았다. 제 3장은 본론에 해당하는 부분으로 이론적 배경을 토대로 본 연구의 연구모형 및 연구가설을 설정하고, 변수들의 정의와 연구대상 및 자료 분석 방법 등을 서술하였다. 제 4장에서는 연구대상의 기술적 통계, 가설검증을 위한 타당성 및 신뢰성 분석, 요인 및 상관관계 분석결과를 제시하였고, 마지막으로 제 5장에서는 본 연구의 결론으로서 결과를 요약하고 시사점 및 한계점을 제시함으로서 향후 지속적인 연구의 필요성을 제시하고자 한다.

제 2 장 이론적 배경 및 선행연구

제 1 절 경영컨설팅의 개요

1. 경영컨설팅의 정의 및 목적

기업경영에 있어서 경영컨설팅은 외부의 전문가를 활용하여 기업의 부족한 부분 및 문제점을 파악하고 이를 보완하는 활동으로 기업 경영자 입장에서는 매우 중요하다고 할 수 있다.

경영컨설팅에 관한 학계의 통일적인 정의는 없지만 경영학 차원에서 연구된 컨설팅의 정의는 다양 할 수 있다. 경영컨설팅에 대한 선행 연구자의 정의를 살펴보면 다음과 같다.

Fritz Steele(1975)는 과제의 내용, 프로세스, 구조에 관한 책임을 맡고서 이를 수행하는 사람에게 과제 수행에 대한 실제적인 책임을 갖고 있지 않는 컨설턴트가 컨설팅 프로세스에 도움을 제공하는 것이라고 하였다.

Larry Greiner & Robert Metzger(1983)는 전문 직업적인 서비스로 고객과의 계약에 따라 독립적이고 객관적인 태도로 경영상의 문제를 분석하는 것을 도와주고 문제의 해결안을 고객에게 추천하는 것이라고 하였다.

Markham(1991)은 협의의 관점에서는 제3자 또는 외부자가 자신의 경험과 지식을 조직에 유용하게 활용하도록 주고받는 관계라고 정의하였다.

또, Williams & Woodward(1994)는 광의의 관점에서는 내부 또는 외부의 컨설턴트가 클라이언트의 요구를 충족시켜 주기 위해 클라이언트의 조직, 개인, 내부 부서 등에게 서비스를 제공해주는 과정이라고 하였다.

국제노동기구(ILO, 1998)에서는 경영컨설팅은 조직의 목적을 달성하는데 있어서 경영과 사업의 문제들을 해결하고 이로 인해 새로운 기회를 발견하여 이를 활용하고 학습의 기회를 넓히며 변화를 실행함으로써 경영자와 조직이 추구하는 목적의 달성을 도와주는 독립적인 프로페셔널 어드바이스 서비스라고 하였다.

미국회계사회는 특별한 분야의 전문성을 가진 전문가들이 자기들의 지식과 경험을 활용하여 경영 문제를 해결하고 객관적이고 전반적인 시각에서 기업의 기획과정을 지원하는 것이라고 말하였다.

미국 경영컨설팅협회(ACME)는 경영컨설팅을 특별히 훈련받고 경험을 쌓은 사람이 기업 경영상의 여러 가지 문제점을 규명하고 해결할 수 있도록 실질적인 해결방안을 제시하고 그러한 해결방안들을 적기에 실시될 수 있도록 도와주기 위한 전문적인 서비스를 제공하는 것이라고 정의하였다.

영국경영컨설팅협회(IMC)는 독립적이면서 능력을 가진 사람이 정책, 조직, 절차, 방법상의 문제점들을 연구 분석하고 적절한 해결책을 제시하며 나아가 이러한 해결책들을 수행 할 수 있도록 돕는 것이라고 하였다.

경영컨설팅에 관한 학자들의 다양한 개념들을 정리하면 [표 2-1]로 나타낼 수 있다.

[표 2-1] 경영컨설팅의 개념

연구자	경영컨설팅 개념
Fritz Steele(1975)	실제적인 책임을 갖고 있지 않는 컨설턴트가 과제의 내용, 프로세스, 구조에 관한 책임을 맡고서 이를 수행하는 사람에게 도움을 제공하는 것
Larry Greiner &	특정한 전문직업적인 서비스로 고객과의 계약에 따라

Robert Metzger(1983)	독립적이고 객관적인 태도로 경영상의 문제를 분석하는 것을 도와주고 문제에 대한 해결안을 고객에게 추천하는 것
Markham(1991)	제 3자 또는 외부인이 자신의 경험과 지식을 조직에 유용하게 활용되도록 주고받는 관계
Williams & Woodward (1994)	내부 또는 외부 컨설턴트가 클라이언트의 요구를 충족 시켜주기 위해 클라이언트(조직, 개인, 조직내부부서 등) 에게 서비스를 제공해주는 과정
국제노동기구(ILO, 1998)	경영과 사업의 문제들을 해결하고 이로 인해 새로운 기회를 발견하여 이를 활용하고 학습의 기회를 넓히고 변화를 실행함으로써 경영자의 조직이 추구하는 목적을 달성할 수 있도록 도와주는 독립적인 프로페셔널 어드바이스 서비스를 말함
미국 회계사회	특별한 분야의 전문성을 가진 전문가들이 자기들의 지식과 경험을 활용하여 경영 문제를 해결하고 객관적이고 전반적인 시각에서 기업의 기획과정을 지원하는 것을 말함
미국경영컨설팅협회 (ACME)	특별히 훈련받고 경험을 쌓는 사람들이 기업 경영상의 여러 가지 문제점을 규명하고 해결할 수 있도록, 실질적인 해결방안을 제시하고, 개발 방안들이 적기에 실시될 수 있도록 도와주기 위한 전문적 서비스의 제공을 말함
영국 컨설턴트협회(IMC)	경영컨설팅은 독립적이고 능력을 갖춘 사람들이 정책, 조직, 절차, 방법상의 문제점을 연구, 분석하고 적절한 해결책을 수행할 수 있도록 돕는 것을 의미함

출처 : 중소기업청(2008), “중소기업 컨설팅 산업백서”, p.5 재정의

컨설팅의 사전적 의미로는 “특정분야에 대해 전매적인(Proprietary) 지식이 나 정보 전문성(Expertise) 등을 바탕으로 의뢰인으로부터 대가를 받고 자문

이나 조언을 제공하는 서비스 활동”을 말한다(조영대, 2005). 즉 컨설팅이란 용어는 건축, 금융, 부동산, 법률 등 다양한 영역에서 활용되고 있다.

중소기업청이 발행한 “2008 중소기업 컨설팅산업 백서”에서 정의한 컨설팅이란 기업경영상 여러 가지 문제점을 규명하고 해결할 수 있도록 실질적인 해결방안을 제시하고 그러한 해결방안들이 적기에 실시될 수 있도록 도와주는 행위’로 규정하도록 정의하고 있다.

우리나라의 경우 경영 컨설팅 개념이 처음 도입된 것은 1980년대 초였으나 1990년대 들어 본격화되고 1997년 말 IMF체제에 들어가면서부터 구조 조정 차원에서의 경영 컨설팅 시장은 급격한 성장세로 전환하게 되었다고 할 수 있어, 이는 관치 경제가 아닌 시장경제의 원리가 냉엄하게 적용 할 때 기업은 비로소 경영컨설팅의 필요성을 인식하게 된다는 것을 입증하고 있음을 말한다.

2008년도 개정된 한국표준산업분류(KSIC 9)에 의하면 경영 컨설팅업(71531)을 별도로 명시하고 있으며 내용을 보면 다른 사업체에게 사업경영 문제에 관하여 자문 및 지원하는 산업 활동으로 정의하고 있다. 즉, 경영컨설팅이란 기업 경영상의 여러 가지 문제점을 규명하고 해결할 수 있도록 실질적인 해결방안을 제시하고 그러한 해결방안들이 적기에 실시 될 수 있도록 도와주는 행위를 의미하는 것이다. 좀 더 세부적으로 제시를 한다면 기업의 문제와 애로를 파악하기 위한 진단 및 조사를 통해 전력/전술을 정립하고 기업의 사업 방향성 및 기업행위의 효율적 과정과 관련된 관리적 방법론을 제시하여 해당기업이 소기의 목적을 달성할 수 있도록 조력하는 서비스로 기업의 동기부여와 혁신적 변화 및 창조경영을 이끌어내는 지식 서비스업으로 정의 할 수 있다.

하지만 경영컨설팅의 영역과 그 역할이 매우 광범위함에 따라 바라보는 전문가들마다 그 정의를 달리 규정하고 있으며, 최근의 국내 문헌을 살펴보면

“경영컨설팅은 기업이 직면하는 문제점 등이나 추구하는 목표들에 의해 연구와 조사를 통해 합리적인 해결책을 제시하거나 기업이 필요로 하는 기능적인 측면에서의 도움을 주는 서비스”라고 정의하고 있다(신흥순 외, 2004). 곽홍주·장용삼(2009)은 “경영컨설팅이란 기업의 경영자가 경영상 발생하는 제반문제를 혼자서 해결하기 곤란하거나 많은 시간과 비용을 필요로 하는 경우 이에 대한 해결방안을 적기에 제시하는 일련의 자문활동”이라 정의하고 있다.

이렇듯 외국에서도 경영컨설팅의 개념을 정의하기 위해 다양한 연구가 진행되어 왔으며 선진국의 컨설팅 수행기관이나 학자들에 의해 정의된 컨설팅 내용을 정리해보면 [표 2-2]와 같다.

[표 2-2] 경영컨설팅의 정의

기관명	경영컨설팅의 정의
경영컨설팅 엔지니어 협회	컨설팅은 특별히 훈련 받고 경험을 쌓은 사람들이 기업 경영상의 여러 가지 문제점을 규명하고 해결할 수 있도록 실질적 해결방안을 제시하고 그러한 해결방안들이 적기에 실시될 수 있도록 도와주기 위한 전문적 서비스의 제공을 말함
미국 회계사회	컨설팅은 특별한 분야의 전문성을 가진 전문가들이 자기들의 지식과 경험을 활용하여 경영문제를 해결하고 객관적이고 전반적인 시간에서 기업의 기획과정을 지원하는 것을 말함
영국 컨설턴트협회	경영컨설팅은 독립적이고 능력을 갖춘 사람들이 정책, 조직, 절차, 방법상의 문제점을 연구, 분석하고 적절한 해결책을 수행할 수 있도록 돕는 것을 의미함
호주 경영컨설턴트 협회	경영컨설팅은 목표설정 및 사업수행을 위해 보다 발전적인 계획, 조직, 동기부여, 커뮤니케이션 또는 자원 활용을 통해 경영자문 및 지도하는 행위이며 경영컨설턴트는 이러한 자문 서비스를 제공하는 자를 말함
국제 노동위원회	경영컨설팅은 경영과 사업의 문제들을 해결하고 이로 인해 새로운 기회를 발견하여 이를 활용하고 학습의 기회를 넓히고 변화를 실행함으로써 경영자의 조직이 추구하는 목적을 달성할 수 있도록 도와주는 독립적인 프로페셔널 어드바이스 서비스를 말함
한국산업규격	해당 분야에 있어 전문적 지식, 정보, 경험을 보유한 컨설턴트가

KS S 1010-1	독립적이고 객관적인 태도로 고객이 당면한 경영상의 과제들을 분석하여 해결방안을 제시하고 그 실행과정을 자문하는 행위
중소기업청 2007 중소기업 컨설팅 산업백서	경영전략, 조직혁신, 마케팅, 생산, 재무, 인사, IT등의 분야에 걸쳐 기업이 대면하고 있는 문제점을 분석하고 그에 대한 대응전략이나 해결방안을 연구하여 기업의 문제해결, 경쟁력 향상을 통해 기업 성장을 돕는 전문적인 지식과 경험을 제공하는 지식서비스업
한국 경영기술컨설턴트 협회	고도의 전문성을 갖춘 컨설턴트가 기업의 여러 가지 문제점들을 고유의 방법으로 진단, 분석한 후 이에 대한 합리적 해결 방법을 제시(지도)하고 그러한 해결방안들이 효과적으로 활용될 수 있도록 체계적인 서비스를 제공하는 것

출처 : 선행연구를 바탕으로 연구자가 재정리

특히 지식기반 중심의 산업 환경 하에서의 중소기업 경영컨설팅으로 기업의 비전 및 단기적 안목과 임기응변적인 관리에 의한 컨설팅 정의로써는 달성할 수 없다. 비전과 전략과의 강한 연계성을 바탕으로 회사의 목표를 원인과 결과, 장기와 단기, 현재와 미래, 재무적과 비재무적인 관점에서 균형 잡힌 목표를 설정하고 각 목표 간 인과 관계를 명확히 하여 성과 지향적인 경영목표관리 체계를 구축하고 목표달성을 위한 지속 개선 노력을 해야만 달성 가능하다. 따라서 이러한 관점에서의 목표는 재무적 관점, 고객관점, 내부프로세스 역량의 관점과 학습과 성장 관점에서 기업의 실정에 맞는 명확한 인과관계 설정과 목표 분석이 필요하게 되며 이는 비전 달성의 구체적인 실행계획 지침서로서 경쟁우위요소 및 핵심역량의 창출을 기반으로 한다. 기업의 성과 목표관리체계의 효과적인 설계와 이의 실천, 달성을 위해서는 성과를 창출하는 과정인 업무 프로세스의 혁신이 체계적으로 연계되어야 한다(이정출, 2010).

배경화(2007)는 중소기업 컨설팅의 필요성을 네 가지로 구분하여 제시하고 있다. 첫째, 대기업에 비해 상대적으로 자본규모가 취약한 중소기업은 고용조건이나 환경이 불리하여 고급인력의 확보가 어려운 것이 현실이다. 따라서 컨설팅을 통해 선진기술과 신경영기법의 체득을 위해서는 컨설팅이 중요한 역

할을 한다. 둘째, R&D능력을 통한 신제품 개발, 신 생산기법의 개발은 중소기업의 중장기적인 기업 활동에 필요하지만 현실적으로 중소기업은 자금력이 부족하고 전문 인력이 부족한 현실 속에서 자체 조달하는 것은 한계가 있다. 셋째, 중소기업은 일반적으로 1인에 의해 창업되고 그 사업내용이 1인의 특정기술에 의해서 좌우되는 경우가 대부분이다. 초기 창업하여 기업이 어느 정도 성장하기까지는 1인 경영체계가 기업주의 능력에 따라 더 효율적이라 판단되지만 기업규모가 점차 확대될수록 그 경영전반에 대한 통합적인 능력을 보완할 필요가 있다. 마지막으로 기업을 둘러싸고 있는 국내외의 경영환경이 급속도로 변화하고 있는 상황 속에서 중소기업은 신문 기사나 잡지, 지원기관을 통해서 관련기술 및 경영정보를 획득하고 있다. 그러나 문제는 급속히 변화하는 경영여건 및 기술에 대한 정보를 적기에 입수하지 못하고 있는 실정이다. 따라서 전문컨설턴트의 컨설팅과 자문이 필요하다.

국경을 초월한 글로벌 경영환경 하에서 각 중소기업은 생산성향상 또는 비용절감 등을 통한 기업경쟁력제고 및 경쟁우위 확보를 위하여 전력을 기울이고 있다. 이러한 기업 경쟁력 제고를 위한 지속적인 노력은 현대의 경영환경 하에서 기업에게 있어서 선택사항이 아닌 기업생존을 위한 필수적인 요인이 되었다. 국내의 대기업들은 빠르게 변화하는 경영환경에 신속하고 유연하게 적응하고 글로벌경쟁에서 뒤처지지 않기 위해서 비용절감 및 생산성 향상을 위한 새로운 경영기법을 도입하거나 기업의 전 부문에 걸친 혁신활동을 추진하기 위해 전력을 기울이고 있으며, 이러한 새로운 기법들의 도입이나 혁신활동의 많은 부분이 컨설팅을 통해서 이루어지고 있다. 하지만 국내 중소벤처기업의 경영환경은 대기업의 경영환경에 비하여 열악하여 선진국과는 품질 및 브랜드에서 경쟁을 벌여야 하고 중국을 위시한 개발도상국과는 가격경쟁을 하여야 하는 어려운 상황에 처해 있을 뿐만 아니라 기술, 자금, 그리고 인력 등 경영자원의 부족과 낮은 브랜드 인지도 그리고 이로 인하여 대기업과의 거래 시에도 불리한 협상력을 감수하여야 하는 등 다수의 애로 속에서 기업 경영을 하고 있는 상황이다. 이와 같은 중소기업 경영환경의 여러 가지 어려움을 극복하고 경쟁력 제고를 위해서는 대기업에서 추진하고 경영혁신 또는

생산성향상 및 비용절감을 위한 기술혁신 등의 새로운 선진기법들이 중소기업에도 도입되어야하며 이러한 도입을 위해서 경영컨설팅이 적극적으로 활용되어야 한다. 경영컨설팅은 위와 같은 생산성 문제해결 측면 이외에도 경쟁력 한계를 노출하고 있는 노동집약적 중소 제조업체의 사업전환 시에도 중요한 역할을 담당할 것으로 기대된다. 이러한 중소벤처기업에 대한 컨설팅 결과는 해당수혜 중소기업뿐만 아니라 관련 동종 기업 내 유사 애로상황에 처해있는 기업들에게 해결기법을 전달함으로써 산업 전체의 효율성을 증대시키는데 기여할 수 있을 것으로 판단된다.(조운익, 2011)

Kubr(1997)는 자신의 연구를 통해 경영컨설팅의 일반적인 목적은 조직이 추구하는 바와 목적의 달성, 경영과 비즈니스상의 문제 해결, 새로운 기회의 발견과 활용, 학습의 증대, 변화의 실행 등 다섯 가지로 나누어 볼 수 있다고 제시하였다. 컨설팅은 고객 조직이 추구하는 가치를 증대시켜야 하며 고객이 설정한 주요한 목적 달성에 가시적이고 측정 가능한 공헌을 하여야 한다는 것이다. 이러한 목적의 달성을 위한 하위개념은 다음과 같다. 첫째는 경영과 비즈니스상의 문제해결을 들 수 있다. 이것은 경영과 비즈니스의 다양한 영역들에 관련된 문제들을 확인하여 진단하고 이를 해결하기 위해 전문적인 도움을 제공하는 것이다. 둘째는 새로운 기회의 발견과 활용으로서 이는 ‘고객은 새로운 기회를 발견하고 이를 활용하기 위한 목적으로 컨설턴트를 활용하는 것을 더 선호 한다’라는 점에서 주목한 것이다. 컨설팅을 필요로 하는 고객(기업)은 사업상의 어떤 영역이나 부문에 있어 선점을 하거나 조직의 혁신, 개선 등을 추진할 수 있는 정보와 아이디어들을 원하고 있다. 이를 위하여 새로운 시장과 제품에 대한 전망이나 정보, 현재 및 잠재 고객들에 대한 성향, 기업의 성장에 필요한 자금이나 기술의 확보, 기업에서 필요로 하는 인재의 확보 등 많은 영역에서 정보를 필요로 하므로 이를 충족시킬 수 있도록 하여야 한다. 셋째는 학습의 증대에 관한 문제이다. 컨설팅은 고객 조직에게 새로운 능력을 길러주고 컨설턴트와 공동의 작업을 통하여 기술이나 경험을 학습할 수 있는 기회를 원하므로 이러한 기회를 제공할 수 있어야 한다. 넷째는 변화의 실행으로서 고객은 컨설턴트에게 변화관리자로서의 기능을 원하고

있다는 것이다. 복잡하고 다양한 경영환경의 변화에 대응하여 기업이 생존하고 지속적으로 발전하기 위한 변화의 필요성에 대하여 고객 조직이 이를 이해하고 함께 변화하며 지속적으로 변화를 추구하기 위한 역할과 기여를 기대하고 있다. 즉 조직이 추구하는 바와 목적을 달성하기 위해서는 경영과 비즈니스상의 문제 해결, 새로운 기회의 발견과 활용, 학습의 증대, 변화의 실행이 필요하며 이를 위하여 컨설턴트를 활용하는 것이다.

2. 경영컨설팅의 특성

경영컨설팅의 특성에는 전문성, 사업성 및 고객지향성의 세 가지 공통적인 개념이 내포되어 있다. 첫째 전문성은 컨설팅에 있어 가장 중요한 것으로 문제해결 능력이며 고객이 컨설팅 결과에 대한 타당성과 신뢰성을 결정짓는 요소이다. 둘째, 사업성은 컨설팅이 사회복지분야와 같은 비영리조직의 분야가 아님을 뜻한다. 컨설팅 조직이나 개인은 그들의 전문성을 바탕으로 그들이 사업을 영위하고 발전시켜 나아가야 하는 영리적 목적을 띠게 되므로 그들이 제공하는 컨설팅은 전문서비스로서의 상품적 가치가 있어야 하며, 고객은 이들이 제공하는 컨설팅에 대가를 지불해야 한다. 셋째, 고객지향성은 고객과의 관계에 있어서 여타 사업과 마찬가지로 투철한 고객 지향적 서비스 정신이 요구됨을 의미한다. 고객지향성은 고객의 문제와 고충을 충분히 이해하고 고객의 만족을 위해 최선을 다하는 것으로써, 컨설팅 결과물의 효용가치를 극대화 할 수 있도록 하는 고도의 전문성과 윤리성을 발휘할 수 있다.

경영컨설팅의 특성을 [표 2-3]과 같이 요약 정리하여 나타낸다.

[표 2-3] 경영컨설팅의 특성

특성	개념 요약
전문성	문제 해결능력 및 고객에 대한 타당성, 신뢰성을 결정지음.

사업성	경영컨설팅 사업 발전을 위해 영리적 목적을 추구하고, 제공하는 컨설팅에 대해서는 최상의 서비스를 제공하고, 고객으로부터 컨설팅 대가를 받아야 함.
고객 지향성	투철한 고객 지향적 서비스 정신이 요구되고, 고객의 문제와 고충을 충분히 이해하고 고객의 만족을 위해 최선을 다함. 컨설팅 결과물의 효용가치를 극대화 할 수 있도록 하는 고도의 전문성과 윤리성을 발휘 할 수 있어야 함.

출처 : 중소기업청(2008), “중소기업 컨설팅 산업백서”, p.6 재정의

3. 경영컨설팅의 유형

경영컨설팅의 유형은 컨설팅을 수행하는 형태와 컨설팅 수행내용에 따라 구분할 수 있다. 컨설팅을 수행하는 형태로는 전문서비스, 자문서비스, 독립서비스, 일시적인 서비스, 상업적인 서비스로 구분하며 [표 2-4]와 같이 정리한다.

[표 2-4] 경영컨설팅 수행형태에 따른 분류

유형	내용
전문 서비스	연구와 경험을 바탕으로 문제의 원인을 진단하고, 그에 대한 적절한 해결책을 찾음. 따라서 의뢰인의 이익을 보호하고 증진하고자 하는 전문가로서의 윤리성이 필요함
자문 서비스	조언자로서의 역할 때문에 결과에 대한 직접적인 책임이 없음. 즉, 최종 의사결정자는 의뢰인에게 있으며, 컨설턴트의 책임은 컨설팅 수행내용의 품질과 완전성으로 한정됨
독립서비스	특정 회사 또는 특정 제품을 이롭게 하거나 다른 프로젝트를 수주하기 위해 편협적인 제안을 해서도 안 됨
일시적인 서비스	의뢰인 회사가 비록 자체적으로 전문인력을 보유하고 있더라도

	업무를 접어두고 전적으로 참여하기 어려울 때에는 전담하여 문제를 해결할 수 있는 외부전문가를 활용하는 경우가 있음. 이 경우 컨설턴트는 의뢰인의 회사에서 한시적으로 컨설팅업무를 수행하며, 업무가 완료되면 그 조직에서 떠나게 됨
상업적인 서비스	컨설팅도 사업인 만큼 컨설팅 서비스를 제공하며 그에 상응하는 대가를 받아 재무적인 이익을 남겨야 함

출처 : 중소기업청(2008), “중소기업 컨설팅 산업백서”, p.7 재정의

경영컨설팅을 수행내용 측면에서 구분한 Maister(1996)와 장영(1996)의 연구 내용은 다음과 같다.

Maister(1996)는 경영컨설팅을 고객 요구사항의 복잡 정도에 따라 상급, 중급, 하급으로 구분하였다. 상급은 고급 컨설턴트가 많이 투입되어야 하는 프로젝트를 의미하며, 중간 정도의 복잡성을 가지는 중급, 하급은 문제가 보편적이고 구조적인 형태를 띠고 있어 경험이 부족한 컨설턴트가 투입 되더라도 비교적 쉽게 해결할 수 있도록 프로젝트 유형을 분류하였다. 그러나 Maister(1996) 유형은 실무적인 경험 측면에서 논의된 정도에 불과하여 과업을 수행하는 개인 단위 업무분석에 주로 이용되어 프로젝트 수준에서의 분석 단위로는 적합하지 않은 점이 있다.

반면, 장영(1996)은 경영컨설팅의 도입 및 수행을 조직의 성과나 효율성 향상에 기여한다는 것으로 보고 경영컨설팅의 도입 및 수행은 조직에 변화나 혁신을 촉발하는 수단이 되고 있다고 보고 혁신유형분류의 차원에서 다음과 같이 유형을 분류하였다. 첫째, 부문혁신 경영컨설팅은 대상 업무 영역이 좁아 특정분야나 기능에 한정되어 있으나, 기존의 업무수행과는 다르게 특정분야의 업무수행 활동에 근본적인 변화를 가져오는 것을 목적으로 한다. 둘째, 전사혁신 경영컨설팅은 대상 업무 영역이 넓으며 특정분야에 한정되지 않고 전사 혹은 여러 기능에 걸쳐 업무를 대상으로 한다. 셋째, 부문개선 경영컨설팅

팅은 대상 업무 영역이 좁아 특정분야나 기능에 한정되어 있으며 기존의 업무수행 활동을 조금씩 개량시켜 나아간다. 넷째, 전사개선 경영컨설팅은 대상 업무 영역이 넓으며 특정분야나 기능에 한정되어 있지 않고 전사 혹은 여러 기능에 걸쳐 있는 업무를 대상으로 한다.

장영(1996)의 연구를 혁신의 깊이, 혁신의 넓이에 따라 컨설팅 수행내용을 나타내며 [표 2-5]와 같이 요약할 수 있다.

[표 2-5] 경영컨설팅 수행내용에 따른 분류

혁신의 깊이	혁신의 넓이		
	협의		광의
	고	부문혁신 경영컨설팅 (Narrow Innovation Consulting)	전사혁신 경영컨설팅 (Broad Innovation Consulting)
		부문개선 경영컨설팅 (Narrow Improvement Consulting)	전사개선 경영컨설팅 (Broad Improvement Consulting)

출처 : 장영(1996), “경영컨설팅 유형별 성과에 관한 상황적 분석”, 한국과학기술연구원 경영학석사논문, p.18

그 외 조영대(2005)는 경영컨설팅의 유형을 기업의 경영활동을 종합적 관점에서 실행하는 것에 초점을 두어 종합 경영컨설팅, 부문별 경영컨설팅으로 구분 하였으며, Entrue Consulting Partners는 서비스의 범위에 따라 전략 컨설팅, 비즈니스운영 컨설팅, IT 컨설팅, 전략적 외주로 분류하였고, 한국경영컨설팅협회(2002)는 컨설팅산업 실태조사에서 경영관리 및 혁신, 인사, 조직 및 인적자원개발, 재무 및 회계관리, 생산관리 제품개발 및 마케팅, 품질인증 및 해외규격, 연구개발, 기술검사, IT, 기타 컨설팅으로 구분하기도 하였다.

제 2 절 중소기업의 개요 및 현황

1. 중소기업의 정의 및 기준

일반적으로 300인 미만의 기업을 중소기업이라고 정의하는데 이것만으로 중소기업에 대한 이해는 어렵다. 중소기업이란 대기업에 비해서 상대적으로 규모가 작은 기업을 말하는데 이러한 중소기업은 기업규모에서 중소기업에 속하는 기업이지만, 반드시 어떤 범위의 규모에 속하는 기업만을 중소기업이라고 할 수는 없다. 즉 중소기업이라는 것은 상대적인 개념으로서 경제사회 내에 존재하는 기업군 중 자본, 기술, 경영능력 등에 있어서 대기업에 비하여 열세한 기업들을 총괄하여 지칭하는 것이다. 중소기업 고유 분야 이외의 산업 분야에서는 기업자본의 유기적 구성이 높아지고, 그 적정규모도 커지므로 중소기업의 범위도 달라진다(이경의, 2002).

규모를 기준으로 기업을 분류할 경우 어디까지나 상대적인 것에 지나지 않기 때문이며, 중소기업의 정의가 시대와 업종 및 나라에 따라 다를 수 있기 때문이다. 중소기업을 정의할 때는 종업원 수, 총자산, 자본금, 매출액 등의 양적 기준과 경제 지원정책, 기업의 사업 활동 형태, 생산품의 라이프사이클, 기업경영의 동기 등과 같이 질적 기준이 이용되지만 중소기업의 정의를 단적으로 구분하기는 매우 어렵고 대부분의 경우는 질적 특성을 무시하지 않는 범위 내에서 양적 특성을 고려해야 한다는 것이 일반적이다(박상범, 2001).

중소기업기본법 제2조 1항에는 중소기업자의 범위를 명시하고 있다. 이에 따르면 중소기업 육성시책의 대상이 되는 중소기업자는 업종의 특성과 상시 근로자수, 자산규모, 매출액 등을 참작하여 그 규모가 대통령령이 정하는 기준에 해당하는 기업을 영위하는 자로 정하고 있다. 따라서 중소기업은 당해 기업이 영위하는 주된 사업의 업종과 당해 기업의 상시 근로자수, 자본금 또는 매출액의 규모가 일정기준에 적합한 기업이라고 할 수 있다.

즉, 상시 근로자수, 자본금, 또는 매출액 규모가 기준 중 어느 한 기준에만

충족하면 중소기업에 해당하는 것으로 규정하고 있다. 이것은 종전에 종업원 수 기준과 자산 총액 기준을 동시에 충족하여야 하는 양적 기준을 대폭 완화한 것이다. 한편으로 특수한 경우에 대한 예외 규정을 두고 있는바, 중소기업 시책 별 특성에 따라 필요하다고 인정할 때에는 중소기업협동조합법 기타 법률이 정하는 바에 따라 중소기업협동조합 기타 법인이나 단체 등을 중소기업자로 인정할 수 있다고 규정하고 있다.

또한 적용에 대한 유예규정으로는 중소기업이 그 규모의 확대 등으로 중소기업에 해당되지 아니하게 된 경우 사유발생연도의 다음년도부터 3년간 중소기업으로 인정해 주고 있으며 다만 중소기업 이외의 기업과 합병함으로써 중소기업에 해당되지 아니한 경우에는 제외하고 있다.

한편 중소기업 중에서도 그 규모가 일정 수준 이하인 기업을 소기업과 소상공인으로 분류하여 지원정책 등에서 별도의 우대정책을 실시하고 있다. 소기업과 소상공인은 중소기업기본시행령과 소기업 및 소상공인 지원을 위한 특별조치법의 적용을 받는데, 소기업은 상시 근로자수가 제조, 광업, 건설업, 운수업은 50인 미만, 그 밖의 사업은 10인 미만이다.

2. 중소기업의 특성

중소기업은 대기업과 비교하여 볼 때 장점보다는 부족한 경영자원, 기업에 대한 낮은 인지도, 대기업과의 불리한 관계, 자금조달의 어려움, 사업의 좁은 폭, 치열한 경쟁 환경, 높은 실패율 등 단점이 일반적으로 많이 거론되고 있다. 이처럼 중소기업의 특징은 대기업과의 비교를 통해 그 위상을 정확히 파악할 수 있다. 즉 대기업의 단점이 중소기업의 장점이 되고, 중소기업의 단점이 대기업의 장점이 되기도 하기 때문이다. 그래서 한 나라의 산업을 숲으로 볼 때, 숲 속에서 자라는 나무는 기업군에 해당한다. 이 때 숲 속에서 높이 자란 나무를 대기업이라고 한다면, 무수한 작은 나무들은 중소기업에 비유할 수 있다. 거목이 잘 자라려면 울창한 숲 속에서 수많은 키 작은 나무들과 함

께 성장해야 하며, 인공적인 조립만으로는 장기적으로 건실한 성장을 하기 어렵기 때문이다(이홍, 2000).

이러한 중소기업 특성을 대기업과 비교해 보면 경영적 특성, 환경적 특성, 생산·기술적 특성 등 세 가지 측면에서 알아보고자 한다.

1) 경영적 특성

중소기업의 경영적 특성은 대기업의 자본적·제도적 경영에 대해 인적 내지는 사적 경영으로 소유와 경영의 미분리 현상이 두드러진다. 합리적인 관리방법보다는 주먹구구식 또는 직관에 의한 관리가 행해지고 있다. 경영자의 형태도 전문경영자보다 창업주가 소유경영자인 경우가 상당수를 차지하고 있다. 또한 소유경영자 체제 하의 중앙집권적이며 혁신적·도전적 목표를 가지면서 신속한 의사결정을 내린다. 경영규모가 상대적으로 작기 때문에 간접비용이 적게 들고 경기변동에 신속적으로 대응할 수가 있다. 일반적으로 대기업이 안정적·보수적인 성향을 갖는데 비해 중소기업은 혁신적·진보적·도전적이다.

2) 환경적 특성

중소기업은 환경적응에 있어서 대기업에 비해 탄력적이고 신속한 환경적응을 해나간다. 이것은 조직의 인적특성에서 나타나는 유연성 때문에 가능하며, 이해 관계자 집단과 최고경영자의 직접접촉에 의한 원활한 커뮤니케이션 통로가 개방되어 있는데 기인한다고 볼 수 있다. 또한 지역 시장을 그 대상으로 하고 경쟁이 매우 치열하다. 그리고 중소기업의 지역사회 관계는 대기업보다 밀접하며 지역문화의 형성에 큰 역할을 담당하고 있다. 지역 사회와의 접촉이 매우 빈번하여 소비자의 만족 가능성이 높지만 재무적·사회적 인식 등의 일반적 여건은 상대적으로 불리하다.

3)생산·기술적 특성

중소기업은 생산 및 기술적 측면에서 대기업처럼 계획에 의한 소품종 다량 생산에 의하여 시장수요에 대응하기보다는 주문에 의한 다품종 소량생산에 의존하고 있다. 중소기업의 제품은 부품 및 소재, 중간제품이 많으며, 이를 이용해서 대기업은 조립 및 완제품 형태의 생산을 하고 있다. 중소기업은 규모의 중요성으로 인해 경공업분야에 치중하고 있으며 노동집약적인 성격을 가지고 있다. 그리고 중소기업의 기술수준은 일반적으로 대기업보다는 낮은 편이지만 기술개발의 가능성은 매우 높으며, 이것이 중소기업발전의 원동력으로 작용하고 있다.

최종적으로 중소기업은 비록 제한된 시장에서 한정된 고객만을 상대로 하고 있지만 소비자의 다양한 기호를 충족시킬 수 있는 이점을 가지고 있으며, 직접 판매를 통해 중간이익을 흡수할 수 있고 개인적 서비스를 강화 할 수 있다.또한 적은 인력으로 전문화된 생산이 가능하며 생산성도 쉽게 높일 수 있어 품질향상과 원가절감에 유리하다(한덕기, 2009).

3. 중소기업의 역할

중소기업은 어느 나라를 막론하고 그 나라의 국민경제에서 차지하는 비중이 높을 뿐만 아니라 그 역할도 증대하고 있는 실정이다. 중소기업의 역할은 크게 보면 국가경제 발전, 지역 사회 발전에 기여함은 물론 개인의 발전에도 기여하게 된다(김종재, 2000).

1) 국민경제 균형성장

우리나라의 중소기업은 국민경제 비중 면에서 사업체수 97%이상, 종업원수 70% 이상, 생산액 50% 내외, 부가가치 50% 이상을 보며 매우 높은 역할을 하고 있음을 알 수 있다.

(1)중소기업은 대기업 경영의 보완역할을 한다. 대기업은 제품에 필요한 각종 부품을 생산하는 것이 불가능하기 때문에 대부분 중소기업에 하청 하여 중소기업으로부터 공급을 받고 있다. 우리나라의 삼성전자,삼성자동차,현대자동차,현대중공업 등 대규모 기업에서 생산하는 전자제품, 자동차, 선박 등은 협력관계를 맺고 있는 수천 개의 중소기업으로부터 부품을 공급받아 생산하고 있다. 여기서 대기업과 중소기업의 협력시스템이 구축되면서 대기업은 중소기업의 협력이 필요하고 중소기업도 납품업체로서의 기업이 필요하게 된다. 따라서 중소기업은 대기업 경영에 협력업체로서 보완역할을 하게 된다.

(2)중소기업은 기술개발의 산실 역할을 한다. 일반적으로 대기업은 기술개발, 기술수준의 향상에 선도적인 역할을 한다. 그러나 중소기업도 기술개발에 크게 기여하고 있다. 중소기업의 기술개발, 벤처기업의 아이디어 개발은 비록 대기업의 수준에 미치지 못하는 못하지만, 중소기업, 벤처기업의 고유기술 개발은 상당한 수준에 이르고 있다. 대기업과 하청관계에 있는 중소기업은 자체적인 기술개발로서 대기업에 부품을 공급하고 있는 실정이다. 일부 중소기업이 대기업의 기술 지도를 받고 있는 것은 사실이지만 대부분의 중소기업은 자체기업의 고유기술로서 생산에 임하고 있다.

앞으로는 중소기업이 지속적인 기술개발로서 제품을 고급화하여 대기업에 공급하게 될 것이며, 이럴 경우 중소기업은 지금과 같은 대기업의 종속관계에서 벗어나 독립된 중소기업으로 성장할 것이다.

(3)중소기업은 고객의 욕구에 맞는 밀착 서비스가 가능하다. 대기업은 중소기업의 고유 업종이나 영세기업의 사업영역에 진출하여 고객의 욕구에 맞는 밀착 서비스가 불가능하기 때문에 이 부분은 자연히 중소기업의 몫으로 남게 된다. 그러므로 중소기업은 다음과 같은 역할을 하게 된다.① 고용기회의 제공으로 실업률을 낮추는 데 기여한다.② 지역경제 발전에 기여하면서 지역경제발전의 불균형을 시정한다.③ 소비자들이 필요로 하는 상품과 서비스를 다양화하여 소비자의 소비생활을 향상시킨다. ④ 부품생산, 서비스 제공으로 대기업의 보완적 역할을 한다.⑤ 제품생산과 서비스 면에서 기술혁신의 담당자

역할을 한다.⑥ 자립심과 독립심이 강한 사람들에게 기업경영의 기회를 제공한다.⑦ 대기업의 하청업체로서 대기업의 국제경쟁력 강화에 기여한다(박재린, 2006).

2) 지역사회발전

중소기업은 전국 각 지역에 산재 하면서 지역사회발전의 주역으로서 지역경제발전, 지역문화 진흥, 취업기회의 제공, 인력양성 등 지역사회발전의 핵심적인 역할을 하고 있는데, 그 내용을 보면 다음과 같다.

(1)지역경제의 기반강화

중소기업은 지역사회를 배경으로 경영활동을 하기 때문에 지역경제의 기반을 구축하는데 기여한다. 지역소득 수준증대, 고용확대 등을 통하여 지역경제 활성화에 기여한다.

(2)지역문화진흥의 주체적 역할

중소기업은 경영특성상 지역의 인적·물적 자원을 조달하여 지역을 경영활동 대상으로 삼으면서 지역사회의 문화진흥에 기여한다. 특히 지역의 공원, 체육시설, 문화시설 확충에 적극적으로 참여, 협조함으로써 지역사회 문화 인프라 구축은 물론 체육대회, 문화행사개최로 지역민의 삶의 질 향상에 기여하게 된다.

(3)지역인적자원의 수용

중소기업이 지역의 인적 자원을 고용함으로써 그 지역의 고용증대에 기여하고 지역사회의 소득증대에 기여한다. 그리고 창업을 꿈꾸는 젊은이들에게 기업가로서 활동할 수 있는 기회를 제공한다(박재린, 2006).

3) 개인에게 발전기회

중소기업은 개인에게 다양한 발전의 기회를 제공하게 된다. 중소기업은 규모가 큰 것도 있지만 종업원 수를 기준으로 20명 내외의 소규모, 영세규모의 기업이 높은 비중을 보이고 있다. 소기업은 자본규모도 적고, 관리도 단순하기 때문에 누구나 기업가 정신과 새로운 아이디어를 갖고 기업을 창업할 수 있다. 기업을 창업하게 되면 창업주는 자연스럽게 사장이 되며 사장으로서 사회적 지위뿐만 아니라, 경영이 잘되면 많은 부를 축적하는 것은 아니다. 그러나 경영자들은 신제품 개발, 신 시장 개척을 통해서 경영자만이 가질 수 있는 자기실현의 욕구를 충족하게 된다. 그리고 경영자들은 국민경제 성장과 지역 사회 발전에 기여한다는 입장에서 대단한 자부심을 갖게 된다(박재린, 2006).

3. 국내 중소기업의 현황

2000년 이후 고용·생산·부가가치 등에서 중소기업 역할이 증대되어 산업의 중심축이 대기업에서 중소기업으로 이동하고 있으며 2006년 중소기업의 사업체 수는 3,018천개로 총사업체 3,022천개 대비 99.9%를 차지하고 있으며, 종사자 수는 10,885천명으로 총 종사자 수 12,445천명 대비 87.5%를 차지하고 있다. 중소기업 종사자 수는 1997년 8,260천명에서 2006년 10,885천명으로 증가한 반면 대기업 종사자 수는 1997년 2,840천명에서 2006년 1,560천명으로 감소하였으며 2000년 이후의 변화치를 보면 [표 2-6]과 같이 나타난다.

[표 2-6] 중소기업 현황

구분			2000	2002	2004	2005	2006
전 산 업	사 업 체 수	중소기업	2,816,343	2,948,271	2,998,223	3,001,893	3,017,787
		소상공인	2,542,239	2,616,429	2,677,870	2,654,389	2,671,928
		여성경영인	1,000,890	1,090,835	1,117,795	1,117,525	1,134,181
	종 사 자 수	중소기업	8,953,356	10,384,595	10,415,383	10,771,623	10,884,650
		소상공인	4,919,051	5,135,915	5,212,062	5,121,769	5,159,639
		여성기업	2,064,634	2,483,360	2,533,782	2,605,459	2,665,143

출처: 중소기업청(2008), “중소기업 컨설팅 산업백서”

4. 인천지역 중소 소프트웨어 기업 현황

2012년 1월에 통계청에서 발표된 사업체기초통계 2010년 말 기준 인천 지역의 IT-SW 산업에 해당하는 사업체 수는 608개사, 종사자 수는 2,193명으로 나타나며 [표 2-7], [표 2-8]과 같이 나타난다.

[표 2-7] 연도별 인천 IT-SW 사업체수

(단위 : 개사)

구분	정보통신 서비스	정보통신 기기	SW 및 컴퓨터 관련 서비스	CT	RT	합계
2010	113	2,278	608	52	19	3,270
2009	114	2,033	558	41	19	2,765
2008	112	2,260	552	38	22	3,784

출처 : 2012년도 인천IT_SW산업 통계조사보고서

[표 2-8] 연도별 인천 IT-SW 종사자수

(단위 : 명)

구분	정보통신 서비스	정보통신 기기	SW 및 컴퓨터 관련 서비스	CT	RT	합계
2010	1,799	32,597	2,193	286	306	37,181
2009	1,952	29,270	1,937	255	282	33,696
2008	2,162	30,238	2,047	185	355	34,987

출처 : 2012년도 인천IT_SW산업 통계조사보고서

제 4 절 경영성과의 의의

1. 경영성과에 관한 선행연구 및 측정

전기수(2009)는 “경영컨설팅이 기업의 경영성과에 영향을 주는 요인을 규명하는 것은 여러 가지 수많은 요인에 따라 복잡하고 다양하기에 이를 규명하는 것은 쉬운 일이 아니다”라고 하였다. “기업의 경영성과는 재무적인 결과도 있지만 비재무적인 결과로도 나타나며, 경영성과는 단기적으로도 나타나지만, 장기간에 걸쳐 점진적으로 나타나기도 한다. 또한, 수진 기업의 규모, 경영자의 특성, 과거 컨설팅의 경험여부, 종업원의 경험과 지식, 당시의 시대적 상황과 경제적 상황 등에 따라 다르게 나타난다”고 하였다.

경영성과는 재무적인 결과로 나타나기도 하지만 비재무적인 결과로도 나타난다. 또 경영성과는 단기적으로 나타나기도 하지만 장기간에 걸쳐 서서히 나타나기도 한다. 경영컨설팅과 경영성과와의 관계에 대한 연구는 주로 재무지표와 관련한 연구가 주를 이룬다. 그러나 그동안 기업의 경쟁력을 보장해 주었던 각종 물적, 유형 자산보다 눈에 보이지 않는 무형자산의 중요성이 점차 증대함에 따라 재무적 결과 위주의 측정은 무형자산이나 인적자산에 대한 측정이 배제된 것으로 진정한 경영성과를 보여주지 못한다는 비판이 제기되기도 하였다. 즉, 글로벌 경쟁시대의 도래, 기술의 급격한 발전과 고객 욕구의 다양화에 따른 제품수명 사이클의 단축, 생산 제품이나 서비스의 다양화 필요성, 원가 절감의 필요성이 강조됨에 따라 기존의 측정방법만으로는 객관적인 측정은 물론 기업의 성과향상을 유도하기 어렵다는 주장이 제기 되었다(전기수, 2009).

임성호, 박진영(2008)은 경영성과 요인을 생산성, 품질성과, 원가성과, 재무성과, 혁신성과 등 5개의 요인으로 분류하였다.

배종석 외(2003), 김익성(2006)은 경영성과를 재무적 관점, 고객 관점, 학습과 성장관점, 내부 비즈니스 프로세스 관점으로 분류하여 경영성과를 연구하였다.

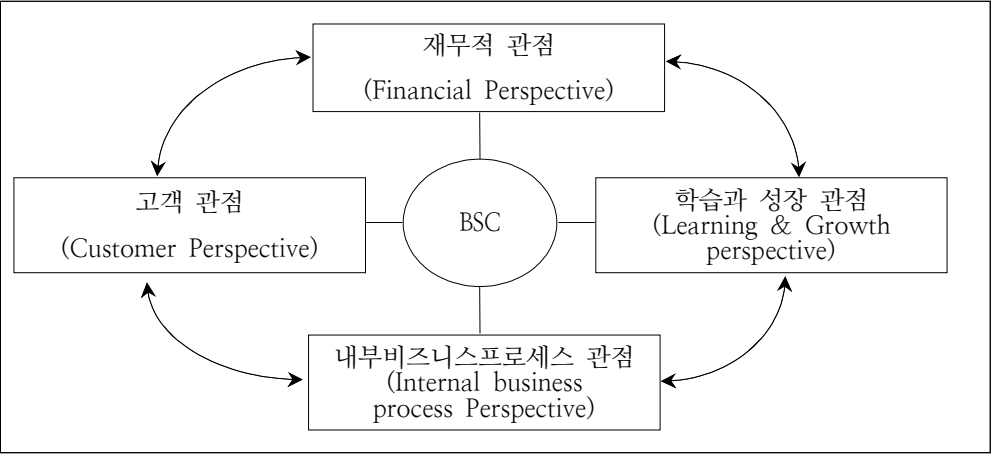
송상호(2005)는 지식경영과 경영성과와의 관계에 관한 연구에서 경영성과의 개념을 지식경영 활동의 결과로 나타난 업무생산성 및 고객만족 증진에의 기여 정도로 분석단위에 따라 개인 업무 효과성, 조직 업무 효과성, 조직간 업무 효과성으로 구분하였다. 원인성(2007)은 집단 성과급제와 경영성과 간의 영향 요인에 관한 연구에서 종속 변수로서의 경영성과를 종업원 1인당 매출액, 종업원 1인당 부가가치, 품질로 단순하게 정의하였다.

경영성과 측정에 있어 가장 보편적이고 유력한 도구는 ‘균형 성과지표(Balanced Scorecard : 이하 BSC라고 한다.)’이다. BSC는 Robert Kaplan과 David Norton(1992)이 처음으로 정의하였는데, “기업이라는 거대한 조직이 경영될 때 어떠한 정보가 기업을 운영하는데 중요한 정보이고 핵심적인 정보인지를 알면 이를 기반으로 효율적이며 신속한 조직을 운영할 수 있다”고 하였다. BSC는 “조직의 의사결정에 핵심적인 요건이 무엇인지를 파악함에 따라 기업의 자원과 역량을 한 곳으로 집중시키며, 더 나아가 기업의 전략 달성을 위한 필수요소”라고 하면서, “재무적 성과지표와 비재무적 성과지표를 통한 균형적인 성과관리도구”라고 간단히 정의하였다. 이런 관점에서 기업의 경영성과를 측정하는 데 있어 BSC의 개념은 매우 중요한 의미를 가진다고 볼 수 있으며, 실제로 많은 연구자들이 BSC의 관점에서 경영성과를 측정하였다.

신홍철(2008)은 BSC의 핵심 용어에 해당하는 균형(Balance)은 재무적 관점, 고객관점, 내부 비즈니스 프로세스 관점, 학습과 성장관점 등 다양한 시각에 대한 종합적 고려 그리고 재무와 비 재무, 장기와 단기, 내부와 외부, 선행과 후행 지표간의 동시적이고 균형적인 활용을 강조한다는 점에 착안해 붙여진 이름이라 하였다.

이에 본 연구에서도 경영성과를 BSC에 의한 네 가지 관점을 경영성과로 정의하며 BSC의 네 가지 관점의 관계는[그림 2-7]과 같다.

[그림 2-1]BSC의 네가지 관점



출처 : 전기수(2009), 중소기업 컨설팅 경영컨설팅이 경영성과에 미치는 영향의 실증연구, 건국대학교 대학원, 박사학위논문, p.64.

김익성(2006)은 중소기업 컨설팅 성과평가를 위해 BSC의 4가지 관점으로 분류하였고, 그 세부내용은 [표 2-9]와 같다.

[표 2-9] 중소기업 컨설팅 성과평가 항목

성과평가 관점	성과평가 항목
재무적 관점	총자산, 직원 1인당 총자산, 자본수익율(ROE), 직원 1인당 자본수익율(ROCE), 총자산 이익률, 투자수익률(ROI), 순자산 수익률, 총자산 수익률, 경제적 부가가치(EVA), 시장부가가치(MVA), 직원 1인당 부가가치, 매출액/총자산, 매출액 총이익률, 가중평균 성장률, 당기순이익, 배당금, 매출액순이익률, 시장가치, 직원 1인당 순이익, 수익, 신제품 수익, 직원 1인당수익, 주가, 주주 믹스, 주주 충성도, 현금흐름, 현금유입/유출 비율, 총원가, 1일 외상 매출금, 1일 매상매입금, 부채, 부채비율, 이자보상비율, 재고 회전율, 1일 재고, 매출 신장률, 자금조달능력

고객 관점	고객만족도, 고객충성도, 시장점유율, 시장 점유 증가율, 고객총비용, 고객의 평균 거래 기간, 고객 이탈률, 고객확보율, 신규고객의 수익률, 고객의 수, 재구매 비율, 고객 방문횟수, 고객 응대 소요시간, 매출액 대비 마케팅 비용 비율, 광고횟수, 브랜드 인지도, 목표고객 유지비용, 채널별 매출액, 평균 고객규모, 직원 1인당 고객 수, 고객 1인당 고객 서비스 비용, 고객수익성, 판매거래 횟수, 고객 1인당 연간 매출액, 매출액 대비 재구매 매출비중, 신규거래선 창출 비율, 매출액 대비 신규고객 매출 비중, 고객 욕구 파악 능력, 차별적 제품/서비스 제공능력, 마케팅 능력, 고객 불만 사항 처리 능력, 첫 응대시 해결된 불만횟수, 제안서 작성건수, 응답률, 전시회 참석횟수
내부 비즈니스 프로세스 관점	거래당 평균비용, 정시 배달비용, 평균 리드타임, 재고 회전일, 매출액 대비 R&D 비용, 연구개발 비용, 매출액 대비 신제품/서비스 매출 비중, 불량률, 클레임 건수, 변동비용, 분임조 활동결과에 경영 의사결정에의 반영, 제안활동의 활성화를 통한 프로세스 개선, 기술 혁신 능력, 프로세스 표준화 수준, 제품 사용에 따른 환경유해 정도, 공동체(동호회) 참여율, 특허권 제출횟수, 특허권 취득 평균 기간, 총 제품대비 신제품 비율, 결품율, 제품 결함율, 재가공 시간, 고객 정보의 사용가능성, 손익분기점 도달시간, 사이클타임 개선율, 지속적인 개선율, 보증기간, 제품과 서비스의 연계성, 신규 프로젝트별 내부 수익률, 낭비제거율, 공간 활용율, 중단시간(사고,수리 등), 계획의 정확성, 신제품/서비스의 시장진출시기
학습과 성장 관점	입사경쟁률, 종업원 이직률, 핵심인재 비율, (핵심인재의) 평균 근무 연수, 경쟁업체와 핵심인재 관리 비교, 교육 투자비, 종업원 1인당 교육 투자비용, 교육 훈련 시간, 지식 경영을 위한 공식적/비공식적 의사소통, 현재의 업무수행을 통한 성장기회 제공, 직원의 전문교육기관 참여율, 다기능 교육을 받은 직원의 수, 결근율, 직원의 제안 건수, 직원만족도, 자사주 제도참여율, 동기부여 지수, 권한이양 지수(관리자 수), 작업환경의 질, 내부 커뮤니케이션 정도, 직원 생산성, 개발된 BSC의 개수, 건강관리, 성과보상 비율, 개인적인 목표달성, 성과평가의 적시보상, 리더십 개발, 컴퓨터를 보유한 직원의 비율, 업무의 횡적 책임 부여, 지식경영사에서 한시적으로 컨설팅업무를 수행하며, 업무가 완료되면 그 조직에서 떠나게 됨.

출처 : 김익성(2006),

중소기업경쟁력향상을위한컨설팅의역할과중소기업컨설팅발전전략연구,

경영성과 측정에 있어 가장 보편적이고 유력한 도구는 균형성과지표(Balanced Scorecard : 이하 BSC라고 한다.)이다. 본 연구에서도 전통적 재무회계 중심의 경영성과 측정방법이 아닌 Kaplan과 Norton(1992)의 BSC지표를 이용하여 중소기업의 경영성과를 연구했다.

Kaplan과 Norton(1992)의 BSC 정의에 따르면 기업이라는 거대한 조직이 경영될 때 어떠한 정보가 기업을 운영하는데 중요한 정보이고 핵심적인 정보인지를 알면 이 핵심 정보를 기반으로 효율적이며 신속한 조직 운영을 할 수 있다고 하였고 조직의 의사결정에 핵심적인 요건이 무엇인지를 파악해 내는 것, 그것에 따라 기업의 자원과 역량을 한 곳으로 집중시키며 더 나아가 기업의 전략 달성을 위한 필수요소라고 하였다.

또 BSC는 재무적 성과지표와 비재무적 성과지표를 통한 균형적인 성과관리 도구라고 정의했는데 이런 관점에서 기업의 경영성과를 측정하는데 있어 BSC의 개념은 매우 중요한 의미를 가진다고 볼 수 있다(전기수, 2009). BSC의 주요기능으로써는 첫째, 기업의 비전을 성과지표(Key Performance Indicator: KPI)를 구체화한다. 기업의 비전을 실현해가기 위해 조직 개인이 무엇을 어떻게 해야 하는지에 대한 실행계획을 명확하게 제시해야 하는데 BSC는 이러한 비전을 구체화함으로써 이 문제에 대한 해답을 제시한다. 둘째, BSC는 기업의 경영목표와 나침반의 역할을 한다. 기업의 경영목표에 도달하기 위한 성과지표를 설정하고 이러한 역할을 BSC가 담당한다. 셋째, 전략적 경영 관리시스템의 역할이다. 전략은 집중과 선택을 의미하며 BSC는 핵심적 사항에 대한 기업의 역량을 집중시킬 수 있도록 도와준다. 기업의 경영 전략에 따라 신속하고 효과적으로 경영목표를 달성하도록 전략경영 관리 시스템으로서의 역할을 수행한다. 넷째, 성과목표의 정렬과 책임을 부여하여 성과지표에 대한 오너십(Ownership)을 부여한다. 전통적인 상향식(Bottom-up) 방식으로의 목표설정이 아니라 하향식(Top-down)방식으로 경영목표와 조직

목표, 조직목표와 개인목표를 정렬하여 조직의 목표를 효과적으로 달성하도록 한다(최동득, 2004).

배종석, 김익성, 이재은, 서정록의 연구는 공통적으로 BSC의 4가지 관점에 따라 경영성과를 설정하였으며, 재무적인 요소와 비재무적인 요소를 기업의 경영성으로 상호 보완적으로 작용하도록 평가하는 것은 타당한 것으로 나타났다.

Venkartraman & Ramanujan(1986)은 그의 연구에서 경영성과의 개념에 대한 중요성을 학계뿐 아니라 일선 경영자 모두가 인식하고 있고 성과에 대한 학문적 연구가 증가하고 있음에도 성과라는 용어의 정의에 대한 학문적 합의를 이루지는 못하고 있다고 지적 하면서 기업의 경영성과에 관한 연구를 보면 성과에 대한 다양한 개념의 설정과 조작화를 통하여 다양한 지표가 성과측정의 수단으로 쓰이고 있다고 하였다. 또한 성과의 개념에 대한 범위를 전략적 경영과 관련하여 측정의 관점에서 성과 측정의 분류체계를 조직성과(organizational effectiveness), 사업성과(business performance) 및 재무성과(financial performance)로 구분하여 [그림2-2]와 같이 제시하였다. 즉 조직성과가 성과의 가장 넓은 영역이 되고 사업성과는 조직성과를 구성하는 부분으로서 재무성과와 운용성과(operational performance)로 구성되며 재무성과는 기업성과 중 가장 범위가 좁은 성과라 하였다.

[그림 2-2] 경영성과의 분류별 영역

조 직 성 과			
		사 업 성 과	
운 영 성 과		재 무 성 과	

제 3 장 연 구 방 법

제 1 절 연구모형 및 가설설정

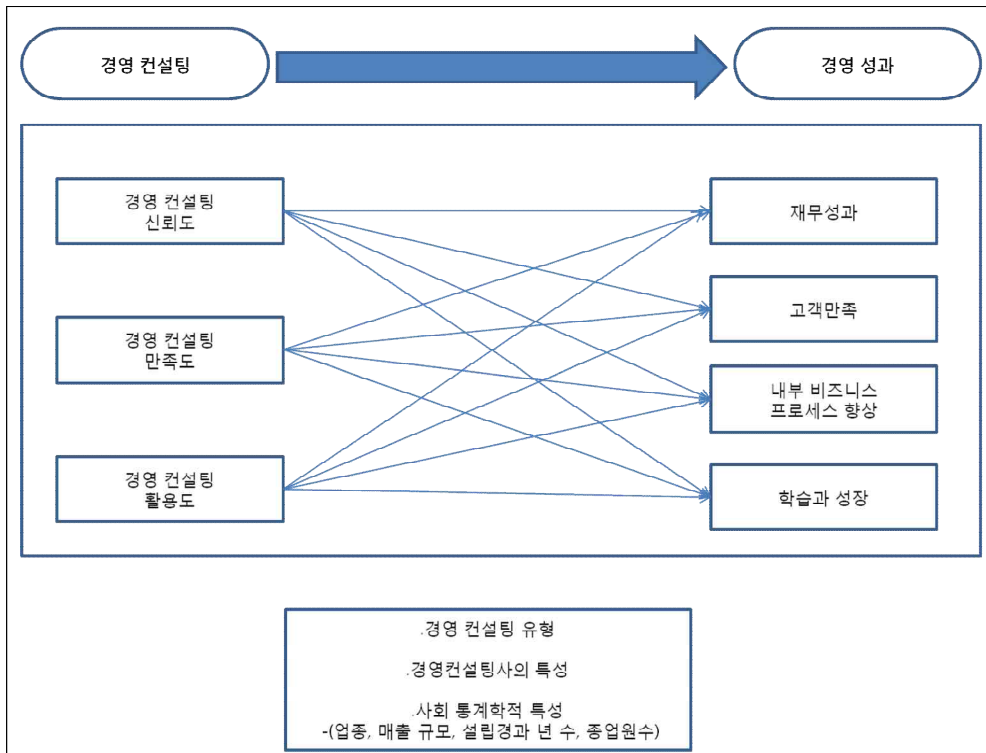
1. 연구모형의 설정

많은 중소기업들은 다양한 분야의 의사결정 및 혁신활동을 통한 경쟁력 제고를 위해 컨설팅을 활용하고 있으며, 컨설팅이 경영성과를 향상 시켜 줄 것으로 기대하고 있다. 특히 경영자원이 열악한 중소기업의 경우 컨설팅의 필요성은 더욱 증대된다.

본 연구는 앞서 살펴본 선행연구들을 통해서 인천지역 중소 소프트웨어 기업을 대상으로 수행된 경영컨설팅이 기업의 경영성과에 가장 직접적인 영향을 미치는 요인으로 상정하고, 독립변수로는 김익성(2006)의 연구모형에서 제시되고 있는 컨설팅의 만족도, 활용도를 채택하였으며, 곽홍주(2008)의 연구모형에서 제시되고 있는 컨설팅의 신뢰도를 채택하였다.

종속변수인 경영성과와 관련하여 전기수(2009)의 연구를 채택하였다. 경영성과를 측정하기 위한 선행연구에서는 다양한 지표들이 등장하고 있다. 생산성과, 품질성과, 원가성과, 재무성과, 혁신성과로 분류하여 측정하기도 하며, 성장성, 수익성, 유동성, 안정성, 생산성 등과 같은 재무적 기준을 사용하기도 한다. 그러나 기업의 경영성과는 재무적인 요소뿐만 아니라 비재무적인 요소도 포함되어야 하며 기간의 측면에서는 단기적 측면과 장기적 측면이 모두 고려되어야 한다. 또 내부적 측면과 외부적 측면 등을 모두 고려한 균형적 관점에서 측정되어야 한다. 그런 논리적 타당성을 근거로 BSC의 네 가지 관점을 기준으로 종속변수로서의 경영성과를 측정한다. 이를 위한 연구모형은 아래의 [그림 3-1]과 같이 설정하였다.

[그림 3-1] 연구모형도



본 연구는 이와 같은 연구 모형의 검증을 통하여 중소 소프트웨어 기업이 경영컨설팅에 대한 신뢰도, 만족도, 활용도에 대하여 기업의 경영성과에 미치는 영향을 분석하고 기업의 경영성과에 미치는 영향에 있어서 경영컨설팅 유형 및 특성의 매개효과를 검증하도록 하였다. 그리고 이러한 중소 소프트웨어 기업의 다양한 사회 통계학적 특성이 업종, 매출규모, 설립경과 년 수, 종업원수에 따라서 어떠한 평균 차이를 보이는지 분석해 보고자 하였으며, 본 연구는 이와 같은 연구 모형을 토대로 연구 가설을 설정하였다.

2. 연구가설의 설정

본 연구는 연구모형에 나타나고 있는 변수들의 관계를 검증하기 위해서 우선 중소 소프트웨어 기업이 수혜한 경영컨설팅에 대하여 신뢰도, 만족도, 활용도에 대한 인식이 중소기업의 경영성과 향상에 미치는 긍정적인 영향에 관한 연구가설을 [표 3-1]과 같이 설정하였다.

[표 3-1] 연구가설 설정

가설	내용
가설 1	경영컨설팅의 신뢰도는 중소 소프트웨어 기업의 재무성과에 영향을 미칠 것이다.
가설 2	경영컨설팅의 신뢰도는 중소 소프트웨어 기업의 고객만족에 영향을 미칠 것이다.
가설 3	경영컨설팅의 신뢰도는 중소 소프트웨어 기업의 내부 비즈니스 프로세스 향상에 영향을 미칠 것이다.
가설 4	경영컨설팅의 신뢰도는 중소 소프트웨어 기업의 학습과 성장에 영향을 미칠 것이다.
가설 5	경영컨설팅의 만족도는 중소 소프트웨어 기업의 재무성과에 영향을 미칠 것이다.
가설 6	경영컨설팅의 만족도는 중소 소프트웨어 기업의 고객만족에 영향을 미칠 것이다.
가설 7	경영컨설팅의 만족도는 중소 소프트웨어 기업의 내부 비즈니스 프로세스 향상에 영향을 미칠 것이다.
가설 8	경영컨설팅의 만족도는 중소 소프트웨어 기업의 학습과 성장에 영향을 미칠 것이다.
가설 9	경영컨설팅의 활용도는 중소 소프트웨어 기업의 재무성과에 영향을 미칠 것이다.
가설 10	경영컨설팅의 활용도는 중소 소프트웨어 기업의 고객만족에 영향을 미칠 것이다.
가설 11	경영컨설팅의 활용도는 중소 소프트웨어 기업의 내부 비즈니스 프로세스 향상에 영향을 미칠 것이다.
가설 12	경영컨설팅의 활용도는 중소 소프트웨어 기업의 학습과 성장에 영향을 미칠 것이다.

3. 변수의 조작적 정의

변수란 하나의 개념을 대표하는 특성으로서 요인을 구성하고 설명하며 일정한 측정단위로 계량화가 가능한 것으로 오직 유일한 값을 취하게 되고 일단 그 값을 가지면 다른 값을 가질 수 없게 된다. 독립변수는 연구에서 원인이 되는 변수로서 설명변수, 원인변수라고도 하고, 조절변수는 독립변수이며, 종속변수는 독립변수의 효과를 평가하기 위해 관찰되는 변수로서 결과변수, 반응변수라고도 한다. 본 연구에서는 독립변수를 경영컨설팅 결과로 신뢰도, 만족도, 활용도로 하였으며, 매개변수로 경영자원 능력으로 물적자원, 인적자원으로 하였고, 종속변수로 경영성과로 재무성과, 고객만족, 내부 비즈니스 프로세스 향상, 학습과 성장으로 설정하였다.

1) 독립변수

“경영컨설팅 신뢰도”는 수진기업이 컨설팅에 대해 가지는 믿음과 기대의 정도를 지칭하는 것으로 컨설팅사가 해당 분야에 대한 충분한 지식과 경험을 보유하고 있으며 경영의 제반 현안 문제를 해결 할 수 있을 것이라는 신뢰의 척도를 말한다. 본 연구에서는 세부항목으로 컨설팅사의 능력과 전문성, 컨설팅턴트의 성실성과 능력, 컨설팅 수행 성실도, 컨설팅 인식 및 기대, 컨설팅의 문제 해결능력, 컨설팅에 대한 신뢰도등 6개의 항목을 설정하였다.

“경영컨설팅 만족도”는 컨설팅 결과에 대한 수진기업이 컨설팅사에 대한 기대욕구 충족, 컨설팅 서비스의 성실도, 컨설팅사의 시스템, 전문성, 컨설팅만족도, 컨설팅 결과물 만족도 등 6개 항목을 설정하였다.

“컨설팅 활용도”는 컨설팅 결과 및 산출물을 수진기업이 경영 각 부분에 적용 및 실천하는 척도를 의미한다. 본 연구에서는 세부 항목으로 컨설팅 산출물 활용의지, 학습수준, 활용도, 경영자문 활용도, 지속적인 컨설팅 의향, 경영의사결정 활용등 6개 항목을 설정하였다.

2) 종속변수

“재무성과”는 수진기업의 재무적 측면의 계량적 성과에 관한 사항을 지칭한다. 본 연구에서는 세부항목으로 매출액 증가, 순이익 증가, 현금흐름 개선, 자금 확보의 용이성, 부채비율 감소 등 5개의 세부항목을 설정하였다.

“고객만족”은 수진기업의 마케팅 측면에 관한 정량적 및 정성적 효과를 말한다. 본 연구에서는 신규 거래처 창출, 고객만족도 향상, 마케팅능력 향상, 납기준수, 브랜드 인지도 등 5개의 세부항목을 설정하였다.

“내부 비즈니스 프로세스 향상”은 수진기업의 경영시스템에 관련된 계량적 및 비계량적 성과를 지칭한다. 본 연구에서는 불량률 감소, 생산 중단 시간 감소, 조직의 효율성 증가, 경영계획의 정확성, 경영혁신활동 증가 등 5개의 세부항목을 설정하였다.

“학습과 성장”은 수진기업의 인사시스템에 관련된 정량적 및 정성적 효과를 말한다. 본 연구에서는 종업원 이직률 감소, 원활한 의사소통, 의견 제안 증가, 교육 투자비 증가, IT활용 능력 향상 등 5개의 세부항목을 설정하였다.

제 2 절 조사설계

1. 조사 대상

본 연구는 경영컨설팅을 수혜한 인천 관내 중소 소프트웨어 기업을 중심으로 경영컨설팅의 신뢰도, 만족도, 활용도와 경영성과의 관계를 통계적으로 검증하고자 하였다. 따라서 실증분석에 필요한 통계처리의 데이터를 표본 집단으로 선정하여 설문지를 통한 직접조사 방식으로 수집하였으며, 이에 인천지역 중소 소프트웨어 기업 중 경영컨설팅을 수혜한 200개의 중소 소프트웨어 기업을 대상으로 설문지를 배포하였다.

조사는 2013년 10월 1일부터 2013년 10월 30일까지 실시하였으며, 약 1개월간 이메일과 오프라인 직접조사를 통하여 배부된 200부의 설문지 중 156부를 회수하여 설문지 회수율은 78.0%였다. 회수된 설문지 중에서 응답이 누락되는 등 불성실하게 응답한 설문지 23부를 제외하고 최종 133부의 설문지를 통계 분석에 활용하였다.

설문의 방법은 설문지법에 의한 자기 기입식 설문 조사로 실시되었으며 모든 설문 문항은 통계처리의 유용성을 위해서 Likert 5점의 등간척도로 구성되었다. 이러한 조사 설계를 요약한 것은 아래의 [표3-2]와 같다.

[표 3-2] 조사의 설계

구분	내 용
조사대상	경영컨설팅을 수혜한 인천관내 중소 소프트웨어 기업
조사방법	Likert 5점 등간척도로 정형화된 설문지의 자기 기입식 설문 조사
조사표본	회수된 설문지 156부 중 23부(불성실 응답자 및 결측값) 제외 133부
조사기간	2013년 10월 1일 ~ 2013년 10월 30일

2. 설문지의 구성

본 연구에서는 앞서의 연구요인 설계에 따라 연구모형 및 연구가설을 검증하고자 설문을 구성하였다. 본 연구에 사용된 설문지 문항은 “경영컨설팅이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”로 부제는 “인천관내 중소 소프트웨어 기업을 중심으로”에 관한 설문으로 경영컨설팅을 수혜한 인천 관내 중소 소프트웨어 기업을 중심으로 경영컨설팅이 경영성과에 미치는 영향을 분석하기 위해 각 항목별 세부요인을 설정하였다. 독립변수 3개요인, 종속변수 4개요인, 인구사회학적변수 10개요인 등 총 주요 17개요인에 대해 각 세부항목을 설정하여 연구요인을 설계하고 이에 따라 설문을 구성하였다. 구성내용을 요약하면 아래의 [표 3-5]와 같다

[표 3-3] 설문지의 구성

차원	변수	요인	문항수	출처
독립변수	경영컨설팅	신뢰도	6	곽홍주(2008)
		만족도	6	김익성(2008)
		활용도	6	김익성(2008)
		합계	18	
종속변수	경영성과	재무성과	5	전기수(2009)
		고객만족	5	전기수(2009)
		내부 비즈니스 프로세스 향상	5	전기수(2009)
		학습과 성장	5	전기수(2009)
		합계	20	
통계사회학적 변수	유형 및 특성		6	김익성(2008)
	일반적 사항		4	

3. 분석방법

연구모형과 가설을 검증하기 위해 SPSS WIN 18.0 통계프로그램을 사용하였다. 측정도구에 대한 신뢰도 검증방법에는 재검사 신뢰도, 동향검사 신뢰도, 내적 일고나성 신뢰도 등이 있지만 본 연구에서는 한 변수에 대해 여러 문항으로 측정 시 사용되는 Cronbach's alpha 계수를 통해 신뢰도 검사를 실시하였다.

다음으로 제 변수들 간의 상관정도를 알아보기 위해 상관관계 분석을 실행하였다. 이에 따라 독립변수와 종속변수의 상관관계를 분석하여 경영컨설팅의 신뢰도, 만족도, 활용도와 수진기업의 재무성과, 고객만족, 내부 비즈니스 프로세스 향상, 학습과 성장 간의 상관정도를 파악하였다.

마지막으로 본 연구의 가설을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 독립변수인 컨설팅 신뢰도, 만족도, 활용도가 종속변수인 재무성과, 고객만족, 내부 비즈니스 프로세스 향상, 학습과 성장에 미치는 영향에 관하여 모두 12가지의 가설을 설정하고 검증하였다.

제 4 장 연 구 결 과

제 1 절 연구대상의 기술적 통계

본 연구의 조사 대상 기업의 특성을 빈도 분석한 결과는 [표 4-1]과 같다.

[표 4-1] 조사 대상 기업의 특성

(단위 : 개사, %)

구분		빈도	비중
업종	패키지 소프트웨어	53	39.8
	컴퓨터 관리 소프트웨어	19	14.3
	CT 소프트웨어	25	18.8
	RT 소프트웨어	5	3.8
	기타 소프트웨어	31	23.3
매출 규모	5억원 미만	67	50.4
	5억원~10억원	46	34.6
	11억원~50억원	16	12.0
	51억원~100억원	2	1.5
	100억원 초과	2	1.5
설립연수	1년 미만	20	15.0
	1년~3년	22	16.5
	4년~5년	36	27.1
	6년~7년	14	10.5
	7년 초과	41	30.8
종업원 수	5명 미만	42	31.6
	5명~10명	48	36.1
	11명~50명	35	26.3
	51명~100명	6	4.5
	100명 초과	2	1.5

N=133

[표 4-1]을 보면 조사 대상 기업의 업종은 패키지 소프트웨어 업종이 53개사로 전체의 39.8%인 것으로 나타나 가장 비중이 높았다. 그 다음은 기타 소프트웨어 업종이 31개사로 23.3%였고, CT 소프트웨어 업종은 25개사로 18.8%였으며, 컴퓨터 관리 소프트웨어 업종은 19개사로 14.3%였고, RT 소프트웨어 업종은 5개사로 3.8%의 순으로 나타났다. 매출 규모는 5억원 미만인 기업이 67개사로 전체의 50.4%로 가장 높은 비중을 차지했다. 그 다음은 5억원에서 10억원 사이의 기업이 46개사로 34.6%였고, 11억원에서 50억원 사이의 기업이 16개사로 12.0%였으며, 51억원에서 100억원 사이의 기업, 그리고 100억원 초과 기업이 각각 2개사로 1.5%의 순으로 나타났다. 설립연수는 7년 초과 기업이 41개사로 전체의 30.8%인 것으로 나타나 가장 비중이 높았다. 그 다음은 4년에서 5년 사이인 기업이 36개사로 27.1%였고, 1년에서 3년 사이인 기업은 22개사로 16.5%였으며, 1년 미만인 기업이 20개사로 15.0%였고, 6년에서 7년 사이인 기업이 14개사로 10.5%의 순으로 나타났다. 종업원 수는 5명에서 10명 사이인 기업이 48개사로 전체의 36.1%인 것으로 나타나 가장 비중이 높았다. 그 다음은 5명 미만인 기업이 42개사로 31.6%였고, 11명에서 50명 사이인 기업이 35개사로 26.3%였으며, 51명에서 100명 사이인 기업은 6개사로 4.5%였고, 100명을 초과하고 있는 기업은 2개사로 1.5%의 순으로 나타났다.

본 연구는 1회 이상 경영컨설팅을 받은 중소 소프트웨어 기업 133개 업체의 설문 결과를 바탕으로 하였다. 모집단 중 표집대상기업의 경영컨설팅의 유형 및 컨설팅사 관련 특성을 살펴보면, [표 4-2]와 같다.

[표 4-2] 표집대상기업의 경영컨설팅 유형 및 컨설팅사 특성

(단위 : 개사, %)

구분		빈도	비중
컨설팅 수진 부문	경영전반	65	48.9
	재무관리	17	12.8
	인사/조직	13	9.8
	마케팅 및 유통관리	17	12.8
	생산관리	3	2.3
	정보기술	9	6.8
	규격/인증	9	6.8
	특허/법률	0	0.0
컨설팅 종류	정부지원 쿠폰제 컨설팅	42	31.6
	정부지원 자영업 컨설팅	13	9.8
	공공기관지원 무료컨설팅	46	34.6
	일반 컨설팅(비용 전액부담)	32	24.1
컨설팅 계기	회사의 필요에 의해	47	35.3
	공공기관의 권유 및 홍보에 의해	45	33.8
	컨설팅사의 권유 및 홍보에 의해	26	19.5
	강의 및 교육과정을 통해	12	9.0
	기타	3	2.3
컨설팅사 선택 경로	평판과 명성을 듣고	18	13.5
	인력과 수행실적을 보고	32	24.1
	권유 및 홍보에 의해	59	44.4
	관련 협회에 문의한 후	18	13.5
	기타	6	4.5

[표 4-2] 표집대상기업의 경영컨설팅 유형 및 컨설팅사 특성(계속)

(단위 : 개사, %)

구분		빈도	비중
컨설팅사의 주력 부문	재무관리	70	52.6
	인사/조직	21	15.8
	마케팅 및 유통관리	26	19.5
	생산관리	5	3.8
	정보기술	3	2.3
	규격/인증	2	1.5
	특허/법률	0	0.0
	경영관리	6	4.5
컨설팅사의 업력	3년 미만	16	12.0
	3~5년	56	42.1
	6~10년	47	35.3
	11~20년	14	10.5

N=133

[표 4-2]를 보면 컨설팅 수진 부문은 경영전반에 관한 컨설팅을 받은 기업이 65개사로 전체의 48.9%인 것으로 나타나 가장 비중이 높았다. 그 다음은 재무관리, 마케팅 및 유통관리 부문으로 각각 17개사로 12.8%였고, 인사/조직 부문이 13개사로 9.8%였으며, 정보기술, 규격/인증 부문이 각각 9개사로 6.8%의 순으로 나타났다. 경영컨설팅을 받은 기업의 컨설팅 종류는 공공기관 지원 무료컨설팅이 46개사로 전체의 34.6%인 것으로 나타나 가장 비중이 높았다. 그 다음은 정부지원 쿠폰제 컨설팅이 42개사로 31.6%였고, 비용을 수진 기업이 전액 부담하는 일반 컨설팅이 32개사로 24.1%였으며, 정부지원 자영업 컨설팅은 13개사로 9.8%의 순으로 나타났다. 경영컨설팅을 수진 받게 된 계기는 회사의 필요에 의해서라고 응답한 기업이 47개사로 전체의 35.3%인 것으로 나타나 가장 비중이 높았다. 그 다음은 공공기관의 권유 및 홍보에 의해서라고 응답한 기업이 45개사로 33.8%였고, 컨설팅사의 권유 및 홍보에 의해서라고 응답한 기업은 26개사로 19.5%였으며, 강의 및 교육과정을 통해

서라고 응답한 기업은 12개사로 9.0%였고, 기타 사유를 통해서라고 응답한 기업은 3개사로 2.3%의 순으로 나타났다. 경영컨설팅을 수진 받기 위해 특정 컨설팅사를 선택하게 된 경로를 묻는 질문에는 권유 및 홍보에 의해서라고 응답한 기업이 59개사로 전체의 44.4%인 것으로 나타나 가장 비중이 높았다. 그 다음은 인력과 수행실적으로 보고라고 응답한 기업이 32개사로 24.1%였고, 평판과 명성을 듣고, 그리고 관련 협회에 문의한 후라고 응답한 기업이 각각 18개사로 13.5%였으며, 기타라고 응답한 기업은 6개사로 4.5%의 순으로 나타났다. 경영컨설팅을 수진 받은 컨설팅사의 주력 부문에 대해서는 재무관리 부문이 70개사로 전체의 52.6%인 것으로 나타나 가장 비중이 높았다. 그 다음은 마케팅 및 유통관리 부문이 26개사로 19.5%였고, 인사/조직 부문이 21개사로 15.8%였으며, 경영관리 부문은 6개사 4.5%, 생산관리 부문은 5개사 3.8%, 정보기술 부문은 3개사 2.3%, 규격/인증 부문은 2개사 1.5%의 순으로 나타났다. 특허/법률 부문의 컨설팅사는 응답 기업 중에 없었다. 컨설팅사의 업력에 대한 질문에는 3년에서 5년 사이인 경우가 56개사로 전체의 42.1%인 것으로 나타나 가장 비중이 높았다. 그 다음은 6년에서 10년 사이인 경우가 47개사로 35.3%였고, 3년 미만인 경우가 16개사로 12.0%였으며, 11년에서 20년 사이인 경우가 14개사로 10.5%였다. 21년 이상인 경우는 응답 기업 중에 없었다.

한편, [표 4-2]에 명시하지는 않았으나 컨설팅 수진 부문은 가장 많이 수진을 받은 부문 외에 두 번째, 세 번째 부문에 대해서도 응답을 요구했는데, 두 번째로 많은 수진을 받은 부문에 대해서 응답한 46개사 중 마케팅 및 유통관리 부문이 20개사인 것으로 나타났고, 그 외 재무관리, 정보기술 부문이 각각 8개사, 인사조직 부문이 5개사, 생산관리 부문이 3개사, 규격/인증과 특허/법률 부문이 각각 1개사인 것으로 나타났다. 세 번째로 많은 수진을 받은 부문에 대해서 응답한 26개사 중에는 정보기술, 규격/인증 부문이 각각 7개사였고, 마케팅 및 유통관리, 특허/법률 부문이 각각 5개사, 인사조직 부문이 2개사인 것으로 나타났다. 경영컨설팅을 수진 받은 기업의 컨설팅을 행한 컨설팅사의 주력 부문에 대해서도 두 번째, 세 번째로 주력하는 부문에 대해 응

답을 요구했는데, 두 번째로 주력하고 있는 부문에 대해서 응답한 92개사 중 마케팅 및 유통관리 부문이 46개사인 것으로 나타났고, 인사조직과 생산관리 부문은 각각 12개사, 규격/인증 부문은 11개사, 경영관리 부문이 7개사, 정보 기술 부문이 4개사인 것으로 나타났다. 세 번째로 주력하고 있는 부문에 대해 응답한 77개사 중 경영관리 부문이 31개사인 것으로 나타났고, 특허/법률 부문이 25개사, 정보기술 부문이 13개사, 생산관리 부문이 6개사, 규격/인증 부문이 2개사인 것으로 나타났다.

제 2 절 타당성 및 신뢰도 분석

본 연구에서 사용한 독립 및 종속변수의 종류는 총 7개이다. 이들 각 변수의 신뢰도를 Cronbach's alpha 계수로 산출한 결과는 [표 4-3]과 같은데, 일반적으로 사회과학연구에서 Cronbach's alpha 계수는 .60 이상이 되면 신뢰할 수 있는 것으로 보기 때문에 본 연구에서 활용한 7개 변수의 신뢰도는 최소 .817에서 최대 .935인 것으로 나타나 적절한 것으로 판단된다.

[표 4-3] 변수별 신뢰도 분석 결과

변수	요인	문항수	Cronbach's alpha
독립변수	신뢰도	6	.817
	만족도	6	.933
	활용도	6	.913
종속변수	재무성과	5	.927
	고객만족	5	.897
	내부 비즈니스 프로세스 향상	5	.901
	학습과 성장	5	.935

제 3 절 요인분석 및 상관관계 분석 결과

본 연구에서 사용한 독립변수의 3개 하위요인인 경영컨설팅에 대한 신뢰도, 만족도, 활용도와 종속변수의 4개 하위요인인 재무성과, 고객만족, 내부 비즈니스 프로세스 향상(내부 개선), 학습과 성장 간의 상관관계 분석을 실시한 결과는 아래의 [표 4-4]와 같다.

[표 4-4] 변수 간 상관관계 분석 결과

구분	1	2	3	4	5	6	7
1. 신뢰도	1						
2. 만족도	.196*	1					
3. 활용도	.214*	.353**	1				
4. 재무성과	.280**	.327**	.736**	1			
5. 고객만족	.128	.207*	.679**	.761**	1		
6. 내부 개선	.925**	.213*	.309**	.408**	.278**	1	
7. 학습과 성장	.153	.327**	.753**	.762**	.677**	.280**	1

* $p < .05$, ** $p < .01$

[표 4-4]를 보면, 독립변수의 하위요인인 경영컨설팅에 대한 신뢰도, 만족도, 활용도는 종속변수의 4개 하위요인들과 유의수준 .05에서 대체로 유의한 상관관계를 갖고 있는 것을 알 수 있다. 다만, 신뢰도와 고객만족 간, 신뢰도와 학습과 성장 간에는 유의수준 .05에서 유의하지 않았다. 유의한 상관관계가 도출된 변수 간의 구체적 통계치를 살펴보면, 가장 높은 상관성을 보인 변수들은 신뢰도와 내부 개선 간인데 $r=.925(p=.000)$ 인 것으로 나타났다. 그 다음으로 상관성이 높은 변수들은 활용도와 학습과 성장 간으로 $r=.753(p=.000)$ 인 것으로 나타났고, 활용도와 재무성과 간에는 $r=.736(p=.000)$ 인 것으로 나타났으며, 활용도와 고객만족 간에는 $r=.679(p=.000)$ 인 것으로 나타났다.

제 4 절 가설검증

본 연구는 제3장 연구방법에서 12개의 가설을 설정하였다. 이 가설의 검증을 위해 다중회귀분석을 실시하였다. 다중회귀분석을 실시할 경우에는 다중공선성의 문제가 발생할 수 있는데, 이는 공선성 진단을 통해 문제가 발생하는지 여부를 확인할 수 있다. 구체적으로 다중공선성 검토 기준은 분산팽창요인(VIF)이 10 이상, 공차한계(TOL)가 0.1 이하일 때이므로, 이러한 기준에 따라 다중공선성 문제를 검토한 결과 분산팽창요인은 최소 1.066에서 최대 1.172인 것으로 나타났고, 공차한계는 최소 .854에서 최대 .938인 것으로 나타났으므로, 다중공선성의 문제는 발생하지 않는 것을 알 수 있다. 그러면 아래에서 각 가설별 검증 결과를 제시한다.

1. 가설1~가설3의 검증 결과

본 연구의 가설1에서 가설3은 ‘경영컨설팅의 신뢰도, 만족도, 활용도가 중소 소프트웨어 기업의 재무성과에 영향을 미칠 것이다’이다. 이를 다중회귀분석을 통해 검증한 결과는 [표 4-5]과 같다.

[표 4-5] 신뢰도, 만족도, 활용도가 재무성과에 미치는 영향

구분	B	β	t	F(p)	R ²
(상수)	-.868		-.440	54.889***(.000)	.561
신뢰도	.145	.121	2.015*		
만족도	.048	.060	.952		
활용도	.612	.689	10.908**		

* $p < .05$, ** $p < .01$

[표 4-5]을 살펴보면, 유의수준 .05에서 경영컨설팅의 활용도와 신뢰도는 재무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 설명력은 56.1%인 것으로 나타났다. 반면, 경영컨설팅의 만족도는 재무성과에 유의한 영향을 미치지

않는 것으로 나타났다. 유의한 영향변수인 활용도와 신뢰도의 β 값을 살펴보면 양의 값을 취하고 있으므로, 활용도와 신뢰도가 높을수록 재무성과의 수준도 향상되는 것을 알 수 있다. 아울러 β 값의 절대값이 활용도가 더 크므로, 재무성과에 미치는 영향력은 신뢰도에 비해 상대적으로 활용도가 더 높은 것을 알 수 있다.

2 가설4~가설6의 검증 결과

본 연구의 가설4에서 가설6은 ‘경영컨설팅의 신뢰도, 만족도, 활용도가 중소 소프트웨어 기업의 고객만족에 영향을 미칠 것이다’이다. 이를 다중회귀분석을 통해 검증한 결과는 [표 4-6]와 같은데, 유의수준 .05에서 경영컨설팅의 활용도는 고객만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 설명력은 46.3%인 것으로 나타났다. 반면, 경영컨설팅의 신뢰도와 만족도는 고객만족에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 유의한 영향변수인 활용도의 β 값을 살펴보면 양의 값을 취하고 있으므로, 활용도가 높을수록 고객만족의 수준도 향상되는 것을 알 수 있다.

[표 4-6] 신뢰도, 만족도, 활용도가 고객만족에 미치는 영향

구분	B	β	t	F(p)	R ²
(상수)	6.252		3.246	37.040***(.000)	.463
신뢰도	-.015	-.014	-.207		
만족도	-.025	-.036	-.511		
활용도	.544	.695	9.946**		

* $p < .05$, ** $p < .01$

3. 가설7~가설9의 검증 결과

본 연구의 가설7에서 가설9는 ‘경영컨설팅의 신뢰도, 만족도, 활용도가 중소 소프트웨어 기업의 내부 비즈니스 프로세스 향상(내부 개선)에 영향을 미칠 것이다’이다. 이를 다중회귀분석을 통해 검증한 결과는 [표 4-7]와 같다.

[표 4-7] 신뢰도, 만족도, 활용도가 내부 개선에 미치는 영향

구분	B	β	t	F(p)	R ²
(상수)	-9.120		-8.923	284.035***(.000)	.869
신뢰도	1.017	.901	27.321**		
만족도	-.004	-.005	-.145		
활용도	.099	.118	3.418**		

* p < .05, ** p < .01

[표 4-7]를 살펴보면, 유의수준 .05에서 경영컨설팅의 신뢰도와 활용도는 내부 개선에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 설명력은 86.9%인 것으로 나타났다. 반면, 경영컨설팅의 만족도는 내부 개선에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 유의한 영향변수인 신뢰도와 활용도의 β 값을 살펴보면 양의 값을 취하고 있으므로, 신뢰도와 활용도가 높을수록 내부 개선의 수준도 향상되는 것을 알 수 있다. 아울러 β 값의 절대값이 신뢰도가 더 크므로, 내부 개선에 미치는 영향력은 활용도에 비해 상대적으로 신뢰도가 더 높은 것을 알 수 있다.

4. 가설10~가설12의 검증 결과

본 연구의 가설10에서 가설12는 ‘경영컨설팅의 신뢰도, 만족도, 활용도가 중소 소프트웨어 기업의 학습과 성장에 영향을 미칠 것이다’이다. 이를 다중 회귀분석을 통해 검증한 결과는 [표 4-8]과 같다.

[표 4-8] 신뢰도, 만족도, 활용도가 학습과 성장에 미치는 영향

구분	B	β	t	F(p)	R ²
(상수)	3.163		1.389	57.532***(.000)	.572
신뢰도	-.024	-.017	-.291		
만족도	.068	.072	1.163		
활용도	.760	.732	11.739**		

* p < .05, ** p < .01

[표 4-8]을 살펴보면, 유의수준 .05에서 경영컨설팅의 활용도는 학습과 성장에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 설명력은 57.2%인 것으로 나타났다. 반면, 경영컨설팅의 신뢰도와 만족도는 학습과 성장에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 유의한 영향변수인 활용도의 β 값을 살펴보면 양의 값을 취하고 있으므로, 활용도가 높을수록 학습과 성장의 수준도 향상되는 것을 알 수 있다.

5. 가설 검증 결과 요약

이상과 같이 본 연구에서 설정한 연구 모형에 따라 가설1에서 가설12까지의 다중회귀분석 검증 결과를 요약·정리하면 아래의 [표 4-9]과 같다.

[표 4-9] 가설 검증 결과의 요약

경로		검증 결과
독립변수	종속변수	
경영컨설팅의 신뢰도, 만족도, 활용도	재무성과	부분 채택
	고객만족	부분 채택
	내부 비즈니스 프로세스 향상	부분 채택
	학습과 성장	부분 채택

제 5 장 결론

제 1 절 연구결과 요약

본 연구의 결과에 비추어 볼 때 기업의 균형성과지표와의 관계에서 경영컨설팅을 통한 산출물을 적절히 활용할 의지와 이에 대한 교육 수준 및 능동적 계획을 수립한 기업일수록 기업의 재무성과, 고객만족, 내부 비즈니스 프로세스 향상, 학습과 성장이 균형적으로 발전할 수 있음을 알 수 있었다. 경영컨설팅은 컨설팅사를 통해 기업의 현 상황을 진단하고 문제점을 도출하여 개선해 나가는 일련의 활동이라는 점에서 이를 기업 입장에서 어떻게 활용해 나갈 것인지가 관건이 됨을 보여주는 연구 결과라 할 수 있다.

경영컨설팅의 활용도와 함께 또 하나 주목해야 할 것은 경영컨설팅에 대한 신뢰도인데, 신뢰도의 경우에는 앞에서 언급한 바와 같이 경영컨설팅 수진 기업의 재무성과와 내부 비즈니스 프로세스 향상의 유의한 영향변수인 것으로 나타났다. 경영컨설팅 수진 기업의 입장에서 컨설팅사의 능력, 전문성, 성실성, 정확성, 성공 가능성에 대한 믿음, 문제해결능력 등에 대한 신뢰가 수반되었을 경우에 적어도 재무성과의 향상이나 내부 비즈니스 프로세스를 개혁하는 데 있어 유용하게 작용할 수 있음을 본 연구 결과는 보여준다. 이것은 컨설팅사의 진단 결과에 대해 확신을 할 수 있는 가능성의 수준이 높을수록 생산 활동에 더 많은 기여를 할 수 있는 방향으로 수진 기업이 노력을 전개해 나가기 때문인 것으로 판단된다. 이는 내부 비즈니스 프로세스를 개선함으로써 생산 활동의 기본 토대를 공고히 한 뒤 재무성과를 창출해 나가는 일련의 생산 활동 개혁이 컨설팅사에 대한 신뢰도에 기초해 증진될 수 있음을 뜻한다.

그러나 경영컨설팅의 신뢰도는 고객만족이나 학습과 성장에는 유의한 영향을 미치지 않았는데, 이러한 연구 결과는 컨설팅사에 대한 신뢰도가 직접적인

생산 활동과 관련성이 비교적 떨어지는 기업의 균형성과지표에는 적절한 영향을 미치지 못하고 있음을 뜻한다. 따라서 컨설팅사의 입장에서 경영컨설팅 수진 기업이 생산 활동뿐만 아니라 생산 활동을 위한 간접적 경영활동으로써 고객만족의 극대화나 종사자의 학습과 성장에 기여할 수 있다는 신뢰성을 확보할 수 있는 특단의 조치가 필요함을 시사한다. 컨설팅사는 수진 기업의 내 외부 고객을 위해 경영컨설팅이 이들의 상품 구매와 기업체 내에서의 성장에 기여할 수 있다는 확신을 심어줄 수 있는 사후 컨설팅 서비스를 제공할 필요성이 제기된다. 경영컨설팅이 일회성 이벤트로 여겨지지 않도록 내 외부 고객을 위한 각별한 노력이 필요하다.

한편, 경영컨설팅에 대한 만족도는 수진 기업의 균형성과지표 4가지 차원 중 어느 한 차원에도 유의한 영향을 미치지 못했다. 경영컨설팅에 대한 만족도는 영향변수로 전혀 작용하지 못했는데, 이러한 연구 결과가 도출된 것에 대해서는 좀 더 심오한 논의가 뒤따라야 할 것으로 판단된다. 왜냐하면 일반적으로 컨설팅 서비스에 대한 만족도의 증진은 수진 기업 구성원들에게 경영컨설팅에 대한 호의의 수준을 높임으로써 기업의 성장에 도움을 줄 수 있을 것으로 여겨지기 때문이다. 그럼에도 불구하고 본 연구에서는 경영컨설팅에 대한 만족도가 기업의 균형성과지표에 영향변수로 작용하지 못하고 있는데, 이는 컨설팅사가 제공하는 일련의 컨설팅 서비스에 대한 단순한 만족만으로는 수진 기업의 재무성과, 고객만족, 내부 비즈니스 프로세스 향상, 학습과 성장에 제대로 관여하지 못하기 때문으로 판단된다. 결국 컨설팅사의 입장에서 볼 때 컨설팅 서비스의 신뢰성과 활용도를 높일 수 있는 방향으로 서비스를 보완해 제공할 때 수진 기업에 실질적인 이익을 증대시킬 수 있을 것이라 판단된다.

본 연구를 통해 가설 검증된 결과를 중심으로 연구 결과를 요약·정리하면 다음과 같다.

첫째, 경영컨설팅의 활용도와 신뢰도는 재무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 설명력은 56.1%인 것으로 나타났다. 반면, 경영컨설팅의 만족도는 재무성과에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 유의한 영향 변수인 활용도와 신뢰도의 β 값을 살펴보면 양의 값을 취하고 있으므로, 활용도와 신뢰도가 높을수록 재무성과의 수준도 향상되는 것을 알 수 있다. 아울러 β 값의 절대값이 활용도가 더 크므로, 재무성과에 미치는 영향력은 신뢰도에 비해 상대적으로 활용도가 더 높은 것을 알 수 있다.

둘째, 경영컨설팅의 활용도는 고객만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 설명력은 46.3%인 것으로 나타났다. 반면, 경영컨설팅의 신뢰도와 만족도는 고객만족에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 유의한 영향 변수인 활용도의 β 값을 살펴보면 양의 값을 취하고 있으므로, 활용도가 높을수록 고객만족의 수준도 향상되는 것을 알 수 있다.

셋째, 경영컨설팅의 신뢰도와 활용도는 내부 비즈니스 프로세스 향상에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 설명력은 86.9%인 것으로 나타났다. 반면, 경영컨설팅의 만족도는 내부 비즈니스 프로세스 향상에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 유의한 영향 변수인 신뢰도와 활용도의 β 값을 살펴보면 양의 값을 취하고 있으므로, 신뢰도와 활용도가 높을수록 내부 비즈니스 프로세스 향상의 수준도 향상되는 것을 알 수 있다. 아울러 β 값의 절대값이 신뢰도가 더 크므로, 내부 비즈니스 프로세스 향상에 미치는 영향력은 활용도에 비해 상대적으로 신뢰도가 더 높은 것을 알 수 있다.

넷째, 경영컨설팅의 활용도는 학습과 성장에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 설명력은 57.2%인 것으로 나타났다. 반면, 경영컨설팅의 신뢰도와 만족도는 학습과 성장에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 유의한

영향변수인 활용도의 β 값을 살펴보면 양의 값을 취하고 있으므로, 활용도가 높을수록 학습과 성장의 수준도 향상되는 것을 알 수 있다.

이러한 연구 결과를 살펴볼 때 경영컨설팅의 활용도는 기업의 균형성과지표(BSC) 4가지 차원 모두에서 유의한 영향을 미치는 절대적인 영향변수로 작용하고 있음을 알 수 있고, 경영컨설팅의 신뢰도는 기업의 균형성과지표 중 재무성과와 내부 비즈니스 프로세스 향상에 유의한 영향을 미치는 선택적인 영향변수로 작용하고 있음을 알 수 있다. 반면, 경영컨설팅의 만족도는 기업의 균형성과지표 4가지 차원 모두에서 유의한 영향을 미치지 못하고 있는 것을 알 수 있다.

제 2 절 연구의 한계점 및 향후 연구방향

이상의 연구 결과는 다음과 같은 한계점을 지닌다. 첫째, 연구 대상 기업을 인천광역시에 국한해 설정하였기 때문에 전국에 소재한 수많은 기업에 확대 해석하는 데에는 다소 무리가 있다. 둘째, 연구 대상 기업이 중소 소프트웨어 기업에 국한되어 있기 때문에 다른 업종에 종사하고 있는 기업에 확대 해석하는 데에도 다소 무리가 있다. 셋째, 경영컨설팅에 대한 신뢰도, 만족도, 활용도를 수진 기업의 균형성과지표의 4가지 차원에 맞춰 영향관계를 검증했는데, 경영컨설팅의 신뢰도, 만족도, 활용도가 수진 기업에 미칠 수 있는 영향은 균형성과지표에만 국한되지 않을 수도 있다. 예컨대, 사회적 책임 활동(CSR)과 같은 기업의 생산 활동과 직접 관련성이 다소 떨어지지만 기업의 활동으로써 반드시 필요한 부문에 대한 영향관계 검증도 필요할 것이다.

이러한 본 연구의 한계점을 토대로 향후 연구에 있어서는 전국의 다양한 업종을 대상으로 한 연구 대상의 확대가 필요하고, 이와 함께 경영컨설팅의 신뢰도, 만족도, 활용도가 영향을 미칠 수 있는 다양한 종속변수를 발굴해 영향관계를 검증함으로써 경영컨설팅이 기업에 영향력을 미칠 수 있는 유의한 경영 수단이 되는지에 대해 적극적으로 실증할 필요가 있다.

【참고문헌】

1. 국내문헌

- 이윤보 외(2008), “중소기업론”, 경문사, pp173~174.
- 박상범(2001), 『중소기업의 전략운영론』, 삼영사, pp.430~435.
- 조영대(2005), “비즈니스 컨설팅 서비스 납두도서”, pp39~161.
- 신흥순 외(2004), “비즈니스 서비스 컨설팅산업의 경제우위전략”, 한국과학기술정보연구원, p20.
- 곽홍주·장용삼(2009), “Consulting Management가 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 한국지적학회지 제 25권 제 1호.
- 이정출(2010), “중소기업CEO의 경영컨설팅인식에 미치는 결정요인에 관한 연구”, 서울산업대학교 산업대학원, 석사학위논문.
- 배경화(2007), “중소기업 컨설팅과 산업공합”, [IE매거진].
- 조윤익(2011), “중소기업컨설팅의 서비스 품질 만족도 분석”, 석사학위 논문.
- 장영 (1996), “경영컨설팅 유형별 성과에 대한 상황적 분석”, 한국과학기술원 박사학위논문.
- 이경의(2002), 현대중소기업경제론, 지식산업사, pp.22~29.
- 박상범(2001), 『중소기업의 전략운영론』, 삼영사, pp.12~15.
- 이흥(2000), “중소기업의 경쟁력과 최고경영자의 역할”, 원광대학교, 석사학위논문.
- 한덕기(2009), “우리나라 중소기업 교육훈련의 실태와 성과에 관한 연구”, 부경대학교, 석사학위논문.
- 김종재(2000), 「현대중소기업경영론」, 박영사.
- 박재린(2006), 「중소기업경영학」, 무역경영사.
- 전기수(2009), “중소벤처기업 경영컨설팅이 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증연구”, 건국대학교 대학원, 박사학위논문.
- 임성오·박진영(2008), “제조기업 내부 서비스 품질이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 서비스 경영학회지, p380 .
- 배종석 외(2003), “인적자원관리와 조직성과에 대한 실증연구”, 인사조직연구, pp133-139.

- 최동득외(2004), “알기쉬운 BSC”, 서울:KOMIT 출판.
- 김익성(2006) "중소기업컨설팅이 경영성과에 미치는 영향분석", 한 독사회과학논총, pp159~186.
- 송상호(2005), "중소기업에서 지식경영 결정요인이 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증연구", 지식경영연구, 제6권 제2호, pp1~22.
- 원인성(2007), "집단성과급제의 경영성과요인에 관한 연구", 인적자원관리연구, 제14권 제4호, pp235~257.
- 신흥철(2008), "BSC를 이용한 중소기업의 성과관리 및 경쟁력 제고" 중소기업연구, 제30권 제4호, pp172~189.
- 곽홍주(2008) "한국컨설팅시장의 컨설팅성과 제고를 위한 성공모형 구축에 관한 연구", 전문경영인 연구 제11집 제1호, pp1~23.
- 중소기업청 (2006), 『2006 중소기업 컨설팅산업 백서』 .
- 중소기업청 (2007), 『2007 중소기업 컨설팅산업 백서』 .
- 중소기업청 (2008), 『2008 중소기업 컨설팅산업 백서』 .
- 인천정보산업진흥원(2012), 2012년도 인천IT_SW산업 통계조사보고서.
- 한국경영컨설팅협회(2002)는 컨설팅산업실태조사.

2. 국외문헌

- Pfeffer, J. and G. R. Salancik(1978), "The External Control of Organization : A Resource Dependence Perspective," Harp & Law, Pub.
- Fritz, Steel(1975), Consulting for organizational change, Univ of Massachusetts Press, pp9~12.
- Williams A.P.O.& Woodward S.(1994). The competitive consultant: a client-oriented approach for achieving superior performance, Macmillan.
- Maister, D.H. (1996), "It's about time", journal of management consulting, Vol.9, No.2.
- R.S.Kaplan and D.P.Norton(2000), "The Strategy-Focused Organization : How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment," HBSP Corp.
- Kubr, M. (1997), "How to Select and Use Consultants." 2nd, ILO Geneva.
- Venkartrammann, N. & Ramanujan, V. (1986), "Measurement of business performance in Strategic Research: A comparison of approaches," Academy of Management Review, Vol.11, pp801-814.

설 문 지

본 조사의 내용은 통계법 제13조에 의거하여 비밀이 보장되며
통계적 목적이외에는 사용되지 않습니다.

안녕하십니까?

한성대학교 지식서비스&컨설팅 대학원 석사과정 장성익입니다.

바쁘신 와중에도 귀중한 시간을 내시어 설문에 응해주신 점에 깊이 감사드립니다.

경영컨설팅이 중소 소프트웨어 기업의 경영성과에 미치는 영향을 파악하고자
본 조사를 실시하게 되었습니다.

본 조사는 석사학위 일환으로 실시되는 것으로서, 응답의 결과는 경영컨설팅이
중소 소프트웨어 기업의 경영성과에 미치는 영향에 대한 학문적 용도만 이용되며,
귀하 및 귀하가 속한 회사의 영업비밀 등은 철저히 보호되오니 염려치 마시고
응답해 주시면 감사하겠습니다.

귀중한 시간을 할애하여 설문에 응답하여 주신 귀하께 진심으로 감사의 말씀을
드립니다.

2013. 10월

지식서비스&컨설팅 대학원 매니지먼트 전공

지도교수 : 주 형 근

연 구 자 : 장 성 익

연 락 처 : 010-4704-6081

이 메 일 : dofnet@dofnetwork.co.kr

I. 경영컨설팅 신뢰도, 만족도, 활용도에 관한 사항입니다. 가장 근접한 번호를 체크해 주십시오.

설문내용	①	②	③	④	⑤
	매우 낮음	낮음	보통	높음	매우 높음
1) 귀사는 컨설팅사의 능력과 전문성을 어떻게 생각하십니까?					
2) 귀사는 컨설턴트의 성실성과 능력을 어떻게 생각하십니까?					
3) 처음에 약속하였던 컨설팅 서비스를 정확하게 수행하였습니까?					
4) 컨설팅이 성공창업에 미치는 영향을 어떻게 보십니까?					
5) 귀사는 컨설팅의 경영문제해결능력을 어떻게 보십니까?					
6) 귀사의 컨설팅에 대한 신뢰도는 어느 정도입니까?					
7) 귀사가 컨설팅을 통하여 얻고자 하였던 기본적인 욕구가 충족되었습니까?					
8) 귀사에 대하여 세심한 주의를 기울이며 즉각적으로 서비스를 제공하였습니까?					
9) 컨설팅 회사는 필요한 시스템을 잘 갖추고 있었습니까?					
10) 컨설팅을 제공한 회사는 차별화된 컨설팅을 제공하였습니까?					
11) 귀사가 수진 받은 컨설팅에 대한 만족도는 어떻습니까?					
12) 컨설팅 결과물에 대한 만족도는 어느 정도입니까?					
13) 귀사 대표자의 컨설팅 산출물 활용 의지는 어떻습니까?					
14) 컨설팅 산출물 활용을 위한 귀사 직원의 교육 및 학습 수준은 어떻습니까?					
15) 귀사의 컨설팅 산출물 활용도는 어떻습니까?					
16) 경영자문 및 경영 상담을 위한 귀사의 컨설턴트 활용도는 어떻습니까?					
17) 컨설팅사로부터 지속적으로 사후관리를 받을 의향은 어느 정도입니까?					
18) 컨설팅을 향후 경영의사 결정에 활용할 계획은 어느 정도입니까?					

Ⅱ. 경영컨설팅 결과 귀사의 경영성과에 관한 질문입니다.

1. 재무성과에 관한 질문입니다. 가장 근접한 번호를 체크해주시시오.

설문내용	①	②	③	④	⑤
	전혀 아니다	아니다	보통	그렇다	매우 그렇다
1) 경영컨설팅을 받음으로써 매출액이 증가하였다.					
2) 경영컨설팅을 받음으로써 순이익이 증가하였다.					
3) 경영컨설팅을 받음으로써 현금흐름이 개선되었다.					
4) 경영컨설팅을 받음으로써 자금의 확보가 용이해졌다.					
5) 경영컨설팅을 받음으로써 부채비율이 감소하였다.					

2. 고객만족에 관한 질문입니다. 가장 근접한 번호를 체크해주시시오.

설문내용	①	②	③	④	⑤
	전혀 아니다	아니다	보통	그렇다	매우 그렇다
1) 경영컨설팅을 받음으로써 신규로 거래처 창출 비율이 높아졌다.					
2) 경영컨설팅을 받음으로써 고객 만족도가 높아졌다.					
3) 경영컨설팅을 받음으로써 마케팅 능력이 향상 되었다.					
4) 경영컨설팅을 받음으로써 정확한 납기의 준수가 가능해졌다.					
5) 경영컨설팅을 받음으로써 브랜드 인지도가 높아졌다.					

3. 내부개선에 관한 질문입니다. 가장 근접한 번호를 체크해주시요.

설문내용	①	②	③	④	⑤
	전혀 아니다	아니다	보통	그렇다	매우 그렇다
1) 경영컨설팅을 받음으로써 불량률이 감소하고 수율이 향상되었다.					
2) 경영컨설팅을 받음으로써 사고 및 A/S등으로 인한 생산 중단 시간이 감소하였다.					
3) 경영컨설팅을 받음으로써 조직의 효율성이 높아지고, 의사결정시간이 짧아졌다.					
4) 경영컨설팅을 받음으로써 경영계획 등의 정확성이 높아졌다.					
5) 경영컨설팅을 받음으로써 경영혁신 활동이 증가하였다.					

4. 학습과 성장에 관한 질문입니다. 가장 근접한 번호를 체크해주시요.

설문내용	①	②	③	④	⑤
	전혀 아니다	아니다	보통	그렇다	매우 그렇다
1) 경영컨설팅을 받음으로써 종업원 이직률이 감소하였다.					
2) 경영컨설팅을 받음으로써 부서 또는 개인 간의 의사소통이 원활해졌다.					
3) 경영컨설팅을 받음으로써 종업원의 제안건수가 증가하였다.					
4) 경영컨설팅을 받음으로써 종업원에 대한교육 투자비가 증가하였다.					
5) 경영컨설팅을 받음으로써 종업원의 목표달성 의지가 강화되었다.					
6) 경영컨설팅을 받음으로써 종업원의 IT (정보통신)활용 능력이 향상되었다.					

Ⅲ. 컨설팅 유형 및 컨설팅사 특성에 관한 질문입니다.

1. 귀사가 받은 컨설팅은 어느 부문에 대한 컨설팅이었습니까?
(해당되는 부문 모두에 체크해 주십시오)
① 경영전반 ② 재무관리 ③ 인사/조직 ④ 마케팅 및 유통관리
⑤ 생산관리 ⑥ 정보기술 ⑦ 규격/인증 ⑧ 특허/법률

2. 귀사에서 수진 받은 컨설팅의 종류는 다음 중 어느 형태이니까?
① 정부지원 쿠폰제 컨설팅 ② 정부지원 자영업 컨설팅
③ 공공기관지원 무료컨설팅 ④ 일반 컨설팅 : 비용 전액부담

3. 컨설팅을 수진 받게 된 계기는 다음 중 무엇입니까?
① 회사의 필요에 의해 ② 공공기관의 권유 및 홍보에 의해
③ 컨설팅사의 권유 및 홍보에 의해 ④ 강의 및 교육과정을 통해 ⑤ 기타

4. 귀사는 컨설팅사를 어떤 경로를 통해 선택했습니까?
① 평판과 명성을 듣고 ② 컨설팅사의 인력과 수행실적을 보고
③ 컨설팅사의 권유 및 홍보에 의해 ④ 관련 협회에 문의한 후 ⑤ 기타

5. 귀사에 컨설팅을 수행한 컨설팅사의 주력 부문은 다음 중 어느 부문이라고 생각하십니까?
(3개까지 복수 선택 가능)
① 재무관리 ② 인사/조직 ③ 마케팅 및 유통관리 ④ 생산관리
⑤ 정보기술 ⑥ 규격/인증 ⑦ 특허/법률 ⑧ 경영관리

6. 귀사에 컨설팅을 수행한 컨설팅사의 컨설팅 업력은 어떻습니까?
① 3년 미만 ② 3년~5년 ③ 6년~10년 ④ 11~20년
⑤ 20년 초과

IV. 일반적인 사항에 관한 질문입니다.

1. 귀사의 주력 업종은?

- ① 패키지 소프트웨어(시스템, 응용, 프로그래밍 등)
- ② 컴퓨터 관리 소프트웨어(통합관리, 운영, 호스팅 등)
- ③ CT 소프트웨어(영화, 광고, 애니메이션, 모바일, 게임 등)
- ④ RT 소프트웨어(산업용 로봇)
- ⑤ 기타 소프트웨어

2. 귀사의 최근년도 매출규모는?

- ① 5억원 미만 ② 5억원~10억원 ③ 11억원~50억원 ④ 51억원~100억원
- ⑤ 100억원 초과

3. 귀사의 설립 경과년수는?

- ① 1년 미만 ② 1년~3년 ③ 4년~5년 ④ 6년~7년 ⑤ 7년 초과

4. 귀사의 종업원 수는?

- ① 5명 미만 ② 5명~10명 ③ 11명~50명 ④ 51명~100명 ⑤ 100명 초과

성심 성의껏 설문에 응해 주셔서 감사드립니다.

ABSTRACT

SME management and management consulting to the Study on the Effects

–Focusing on software companies in Incheon–

Chang, Sung IK

Major in Management Consulting

Dept. of Knowledge Service & Consulting

Graduate School of Knowledge Service

Consulting

Hansung University

Physical elements of the traditional corporate management, human factors and activity of capital made by a combination of these factors can interact smoothly and efficiently achieve the company's goals is possible. In particular, the traditional elements of modern business activities in a more specialized form of granular management and use of resources. In other words, a variety of information related to business acquisition and processing strategies, marketing strategies for global markets, the future could affect the business management of the acquisition and the organization's human resources management strategy, to procure the necessary resources to adequately and timely allocate financial strategy, corporate future can have a profound effect on the success of the research and development strategy, on the preservation of the global environment, including numerous environmental strategy and information strategy should be involved in management activities.

Based on its own capabilities are vulnerable to small businesses Consulting research is needed to maximize the efficiency of the times successively be required . Globalization of the business environment and the recent rapid progress in

digitization as the era of unlimited competition , technology, knowledge-based competition, rapidly changing era . As a result, companies in the future effective response to changes in the business environment that is the key to business competitiveness . In recent years, many small and medium-sized business technology competitiveness through a variety of government policy support project management consulting services by outside experts being . However, the government policy support program made by a company's business performance management consulting to maximize limitations exist. In order to secure a strong competitive SMEs , as well as the technical aspects of management in terms of capacity building is important. This is also a good technology commercialization and industrialization of the lack of marketing capability , if the president fails, and the reality is that there are many .

In this study, the reliability of management consulting, satisfaction, utilization management performance against the company's impact on small and medium software enterprises to analyze the statistical properties of the various social sectors, sales volume, number of years elapsed established, depending on the number of employees in any average analyzing the visible difference in small and medium software enterprises through management consulting and corporate management to demonstrate the jegodoem is itgetda the purpose of this study can be called.

Corporate management consulting through various literature on the effects of management and research is in progress, but you can see that the Management Consulting Services industry in recent emerging knowledge management software company and the impact of any research is somewhat lacking Go respectively.

In this study, the management consulting business performance of small and medium software enterprises have any effect on whether the relationship will be waiting around the analysis neunde significance. Confidence in management

consulting, satisfaction, utilization Sujin positive impact on corporate performance management to figure out what kind of relationship management and between management consulting and research model and hypotheses were set up, in order to verify this company from management consulting Sujin utilizing survey data collected in empirical analysis.

The results of this study are summarized as follows.

First, the utilization and reliability of management consulting significant effect on financial performance showed that, 56.1% of the explanatory power, respectively. On the other hand, management consulting and financial satisfaction is not significantly affected, respectively. Significant effect of utilization and parameter values to look at the amount of confidence β takes a value of it, the higher the utilization of financial performance and the reliability is improved can be seen that level. In addition, the absolute value of the value β is further utilization, and therefore, influence on the reliability of financial performance relative to it can be seen that a higher utilization.

Second, the utilization of management consulting in customer satisfaction showed a significant influence, explanatory power is 46.3%, respectively. On the other hand, the reliability and satisfaction of management consulting in customer satisfaction showed no significant effect. The utilization of the variable significant effect of looking at positive β value takes a value, so the utilization of the higher level of customer satisfaction is improved can be seen that.

Third, the reliability and utilization management consulting to improve internal business processes showed a significant influence, explanatory power is 86.9%, respectively. On the other hand, internal business processes, management consulting satisfaction is a significant improvement showed no effect. Utilization of reliable

and significant effect of the variable β to look at a positive value takes a value, so the reliability and improved utilization of the higher level of the underlying business processes can be seen that improved. Furthermore, the absolute value of β is more reliable, and therefore, influence of the underlying business processes to improve the utilization relative to it can be seen that a higher reliability.

Fourth, management consulting and learning and growth in the utilization of the influence showed significant, explanatory power was 57.2%, respectively. On the other hand, the reliability and satisfaction of management consulting in the learning and growth showed no significant effect. The utilization of the variable significant effect of looking at positive β value takes a value, so the utilization of the higher level learning and growth can be seen that improved.

When looking at these results, the company's balance the utilization of management consulting performance indicators (BSC) 4 different dimensions significant effect on both the absolute and the impact that acts as unknown variables, and the reliability of management consulting and corporate balance and an internal parameter of the financial performance of the business process that affects a significant improvement effect as a variable selection can be seen that the action. On the other hand, the balance of management consulting company performance indicators of satisfaction in all four dimensions not significantly affect can be seen that.