석사학위논문

소상공인의 경영성과에 영향을 미치는 요인에 관한 연구

2018년

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

이 상 걸

석사학위논문
지도교수 서민교

소상공인의 경영성과에 영향을 미치는 요인에 관한 연구

A Study on the Factors Affecting Business Performance of Small and Micro Business(SMB)

2017년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

이 상 걸

석사학위논문
지도교수 서민교

소상공인의 경영성과에 영향을 미치는 요인에 관한 연구

A Study on the Factors Affecting Business Performance of Small and Micro Business(SMB)

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2017년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

이 상 걸

이상걸의 컨설팅학 석사학위 논문을 인준함

2017년 12월 일

심사위원장 _____(인)

심 사 위 원 _____(인)

심 사 위 원 _____(인)

국 문 초 록

소상공인의 경영성과에 영향을 미치는 요인에 관한 연구

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원
지 식 서 비 스 & 컨 설 팅 학 과
매 니 지 먼 트 컨 설 팅 전 공
이 상 걸

본 연구는 소상공인의 경영성과에 영향을 미치는 요인을 파악하기 위하여 소상공인의 경영자특성, 점포특성, 환경특성이 소상공인의 실질적인 사업운영에 적용하는 경영전략에 영향을 미치는지, 또 그러한 경영전략이 궁극적으로 경영성과에 영향을 미치는지를 분석하였다. 본 연구의 연구결과와 시사점은 아래와 같이 요약된다.

첫째, 소상공인의 경영자특성이 경영전략에 미치는 영향을 분석한 결과, 경영자특성 중 관리역량은 차별화전략과 가격전략 모두에 영향을 미치지 않으며, 지식역량은 차별화전략과 가격전략에 모두 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 점포특성 중 상권/입지특성은 차별화전략과 가격전략에 모두 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 아이템/업종특성은 차별화전략에는 영향을 미치지만 가격전략에는 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다.

셋째, 소상공인의 환경특성은 소상공인이 속해 있는 시장의 경쟁정도를 나타내는 개념으로 규정하여 경영전략에 미치는 영향을 분석하였는데, 경쟁정도는 차별화전략에는 영향을 미치지만 가격전략에는 영향을 미치지 않는 것으

로 나타났다.

넷째, 소상공인의 경영전략은 차별화전략과 가격전략으로 구분하여 경영성과에 미치는 영향을 분석하였는데, 차별화전략과 가격전략은 재무적 성과와 비재무적 성과 모두에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 차별화전략은 경영성과에 정(+)의 영향을, 가격전략은 경영성과에 부(−)의 영향을 미치는 것으로 분석되었는데, 이는 “차별화전략은 소상공인의 기업성과에 영향을 미치지만 가격전략은 기업성과에 영향을 미치지 않는다.”는 선행연구와 다른 분석결과를 보이고 있음을 알 수 있다.

본 연구는 소상공인의 창업성공요인이나 소상공인에 대한 정부지원정책의 실효성과 개선방안 등에 초점이 맞춰져 있던 기존의 연구영역을 확장하고, 소상공인의 실질적인 경영성과에 영향을 주는 현실적인 요인들에 대한 연구에 기여할 수 있을 것이다. 또한 본 연구의 분석결과는 소상공인의 실질적인 성공을 위하여 정부지원의 방향을 설정하는 데도 현실적인 도움이 될 수 있을 것으로 본다. 아울러 본 연구는, 일률적이고 형식적인 소상공인컨설팅에서 탈피하여, 소상공인들에게 실질적으로 도움이 되는 소상공인컨설팅이 되기 위한 방법을 개발하는 데에도 기여할 수 있을 것이다.

【주요어】 소상공인, 경영자특성, 점포특성, 환경특성, 경영전략, 경영성과

목 차

I. 서 론 ····· 1

1.1 연구배경 ····· 1
1.2 연구목적 ····· 3
1.3 연구범위와 방법 ····· 4

II. 이론적 배경 ····· 5

2.1 소상공인의 개념 ····· 5
2.2 소상공인의 성공요인 ····· 12
2.3 경영전략 ····· 19
2.4 경영성과 ····· 21

III. 연구설계 ····· 26

3.1 연구모형과 연구가설 ····· 26
3.2 변수의 조작적 정의와 측정 ····· 34
3.3 자료수집과 연구방법 ····· 38

IV. 실증분석 ····· 41

4.1 표본의 특성 ····· 41
4.2 확인적 요인분석 ····· 43
4.3 연구가설의 검정 ····· 45

V. 결 론 ····· 54

5.1 연구결과 요약과 시사점 ····· 54
5.2 연구의 한계와 후속연구 가능성 ····· 57

참고문헌 ····· 60
부 록 ····· 68

ABSTRACT ····· 72

표 목 차

〈표 2-1〉 소상공인의 업종별 분류기준 ····· 6
〈표 2-2〉 소상공인 업종별 비중 ····· 7
〈표 2-3〉 소상공인의 주 업종 ····· 7
〈표 2-4〉 2014년 소상공인 현황 ····· 9
〈표 2-5〉 연도별 소상공인 사업체 수 및 종사자 수 증감추이 ····· 10
〈표 2-6〉 지역별 소상공인 사업체 수 ····· 10
〈표 2-7〉 소상공인의 업종별 사업체 수 및 종사자 수 현황 ····· 11
〈표 2-8〉 소상공인의 성공요인에 관한 주요 선행연구 ····· 14
〈표 3-1〉 변수의 조작적 정의에 관한 선행연구 ····· 37
〈표 3-2〉 설문지 구성 ····· 39
〈표 4-1〉 인구통계학적 특성 ····· 42
〈표 4-2〉 확인적 요인분석 ····· 44
〈표 4-3〉 이론모형의 표준화경로계수 ····· 46
〈표 4-4〉 이론모형(가설 H1)의 표준화경로계수 ····· 49
〈표 4-5〉 이론모형(가설 H2)의 표준화경로계수 ····· 50
〈표 4-6〉 이론모형(가설 H3)의 표준화경로계수 ····· 51
〈표 4-7〉 이론모형(가설 H4)의 표준화경로계수 ····· 53

그 림 목 차

〈그림 3-1〉 연구모형 ····· 27
〈그림 4-1〉 연구모형검정 ····· 46

I. 서 론

1.1 연구배경

소상공인은 주업종이 제조업, 건설업, 광업, 운수업인 경우 상시근로자 10인 미만, 기타 업종(도·소매업, 음식점·기타 서비스업 등)의 경우에는 상시근로자가 5인 미만인 사업자를 말한다. 소상공인은 소기업 지원을 위한 특별조치법이 1997년 4월 제정되고, 소기업 및 소상공인 지원을 위한 특별조치법(법률 제6314호)으로 2001년 6월 30일 개정됨으로써 중소기업 또는 소기업과 구분되는 개념으로 인식되고 있다. 소상공인은 또한 소규모의 자본을 투자하고 경영을 담당하는 사람으로서 소유자인 동시에 경영자의 개념으로도 정의된다(이남주, 2011).

소상공인은 국민들의 삶에 밀접한 국가경제의 실핏줄과도 같은 역할을 담당하고 있으며, 장차 중소기업이나 대기업의 모태가 되는, 국가산업의 성장기반을 제공할 뿐 아니라 사회에서 소외될 수 있는 저학력, 미숙련, 여성 노동자들에게 일자리와 사회진출의 기회를 부여하며, 은퇴세대에게 제2의 도전을, 청년세대들에게는 인생의 첫 발을 디디게 하는 등 사회적, 경제적으로 매우 중요한 역할을 차지하고 있다. 특히 오늘날의 대기업이나 중견기업도 대부분 초기에는 규모가 작은 소상공인으로부터 출발하기 때문에 소상공인은 기업의 모태로서 미래의 기업성장을 위한 토대가 된다(박정기와 빈봉식, 2002). 이에 따라 소상공인의 안정적인 발전과 경쟁력의 강화는 많은 선진국에서도 21세기의 중요한 과제로 인식되고 있다(박춘엽, 2009).

우리나라의 소상공인은 국내 총사업체의 86%인 306만개이며 종사자수는 전체의 38%인 604만 명에 이르고 있어 개별단위로서는 규모면에 있어 대기업이나 중견, 중소기업만큼 국가경제에 크게 영향을 미치지 않는다 하지만 집합단위로는 사업체 수와 종사자 수의 큰 부분을 차지하면서 국가경제에서 차지하는 비중이 매우 크다. 업종별로는 도·소매업이 28.6%, 음식·숙박업이 20.1%를 차지해 생활형 서비스가 50%에 이르는 높은 비중을 차지하고 있고,

지역별로는 서울 21.1%, 경기 20.9%, 인천 4.8%로 수도권에 46.8%가 집중되어 있다(통계청, 2014).

또한 소상공인은 대기업과 중소기업에 비하여 더 많은 일자리를 창출하고 소규모성과 민첩성을 바탕으로 새로운 기술개발과 상품개발을 수행하는 주체로서의 역할을 수행하며 대기업과 중소기업에 제품생산을 위한 원부자재를 공급하고 생산한 제품을 최종적인 소비자에게 전달하는 유통망을 형성한다는 점에서 사회적, 경제적 안정을 위한 기반을 제공한다(이남주, 2011).

하지만 정부의 많은 소상공인 지원정책에도 불구하고 소상공인의 소득은 지속적으로 하락하는 현상을 보이고 있으며, 매년 100만여 개의 자영업이 창업하고 80만여 개가 폐업하는 현실은(국세청, 2015), 그로 인한 사회적 손실과 사회적 시스템의 부재라는 과제를 시사한다. 준비 안된 창업, 체계없는 경영이 개인을 힘들게 할뿐 아니라 사회 전체적으로도 기회손실을 안겨주는 것이다.

소상공인을 대상으로 하는 그동안의 연구는 주로 소상공인의 창업성공요인과 소상공인지원센터의 역할 및 지원제도의 개선을 중심으로 이루어져 왔으며, 소상공인의 실제 사업운영의 관점에서 경영성과를 분석하고 정부지원정책의 효율성을 평가하는 연구결과는 매우 제한적인 것으로 평가되고 있다(이충섭 외, 2009). 소상공인의 경영성과는 지금까지는 주로 성공적인 창업과 동일시되어 휴업 또는 폐업 경험, 자신이 운영 중인 사업에 대한 소상공인의 주관적 만족도, 매출액이나 수익의 증대 등이 단편적으로 분석되어 왔고, 상대적으로 창업 이후 성공적으로 사업을 운영하는 소상공인의 성공요인이나 경영성과 등에 관한 연구결과는 충분히 제시되지 않고 있다. 최근 시도되고 있는 환경특성과 경영전략 등의 기업특성 변수를 도입한 연구에서도 소상공인의 경영성과 요인을 체계적으로 제시하지는 못하고 있어, 소상공인의 경영성과를 체계적으로 분석, 평가하고 소상공인의 성공요인을 발굴, 지원하기 위해서는 소상공인 경영성과의 성공요인에 관한 연구가 필수적으로 요구되는 것이다. 아울러, 소상공인의 창업과정에 중점을 두고 이루어져 온 정책적 지원과 연구도 소상공인의 실질적인 경영활동 측면과 성과창출 전략을 반영하는 방향으로 전환, 확대될 필요가 있다.

1.2 연구목적

본 연구는 소상공인의 경영성과에 실질적으로 영향을 미치는 주요 결정요인을 분석하고자 한다. 소상공인의 경영성과에 관한 선행연구에서는 소상공인의 개인적 특성을 주요 성공요인으로 제시하고 있다. 또, 소상공인과 유사한 창업초기의 특성을 보여주는 벤처기업과 관련한 연구에서는 내부자원과 시장환경, 정부의 지원정책이 경영성과와 관련성이 있다는 점을 밝히고 있으며, 경영전략이 경영성과에 미치는 영향 또한 중시하고 있다. 따라서 본 연구에서는 소상공인의 경영자특성과 점포특성 및 환경특성이 실질적인 사업운영 현실을 반영하는 경영전략과 궁극적으로 경영성과에 미치는 영향을 분석하였다. 본 연구의 상세 연구목적은 다음과 같다.

첫째, 소상공인의 내부자원과 외부환경에 따른 실질적인 사업운영 실태를 파악하기 위하여 소상공인의 경영자특성, 점포특성, 환경특성이 소상공인의 경영전략에 미치는 영향을 분석한다.

둘째, 소상공인의 경영전략이 소상공인의 경영성과에 미치는 영향을 분석한다.

셋째, 소상공인의 경영자특성, 점포특성, 환경특성이 경영전략에 따라 최종적으로 경영성과에 미치는 영향을 분석한다.

위와 같은 연구목적을 달성함으로써 본 연구는 소상공인의 성공적인 사업운영을 위한 주요 성과요인을 파악하는데 도움이 될 수 있을 것으로 본다. 또한 본 연구의 분석결과는 소상공인의 경영성과에 미치는 요인을 체계적으로 분석하고자 하는 후속 연구에 참고가 될 수 있을 뿐만 아니라 소상공인 경영성과의 성공요인을 도출하고자 하는 연구에도 실질적인 도움을 줄 수 있을 것으로 본다.

1.3 연구범위와 방법

본 연구에서는 소상공인의 환경특성, 즉, 내부자원과 외부환경특성이 경영전략에 미치는 영향과 함께 소상공인의 경영전략이 경영성과에 미치는 영향을 분석하였다. 연구를 위하여 선행연구의 연구결과와 시사점을 바탕으로 소상공인의 경영자특성, 점포특성, 환경특성이 소상공인의 경영전략에 미치는 영향과 경영전략이 소상공인의 경영성과에 미치는 영향에 대한 연구가설을 수립하였으며 그에 따른 연구모형과 연구변수를 구성하였다. 실증분석을 위한 연구 자료는 설문조사방법으로 수집하였으며, 서울, 경기, 인천, 부산 등지의 소상공인을 대상으로 하여 직접방문에 의한 면접조사를 실시하였다. 수집된 설문자료의 처리는 SPSS20.0프로그램과 AMOS20.0프로그램을 사용하였으며 분석방법은 기술통계량을 포함하여 확인적 요인분석, 구조방정식모형분석 등을 적용하였다.

본 연구는 총 5장으로 구성하였으며 각 장의 연구범위는 다음과 같이 요약할 수 있다. 제1장 서론은 연구의 배경과 목적, 그리고 개괄적인 연구방법과 연구범위를 제시하고 있으며, 제2장은 본 연구에 필요한 이론적 배경과 주요 선행연구들의 연구결과를 기술하였다. 제3장은 연구설계로, 연구모형과 연구가설의 설정, 조사방법을 포함하여 실증분석 수행에 필요한 변수의 개념과 조작적 정의에 관한 내용을 기술하였다. 제4장에서는 실증분석을 통한 가설검정결과와 검정결과에 따른 해석을 기술하였고, 끝으로 제5장은 본 연구의 결론을 제시하고 아울러 본 연구의 시사점과 연구의 한계를 기술하였으며, 이와 함께 본 연구결과를 바탕으로 한 후속연구의 가능성에 대해 기술하였다.

II. 이론적 배경

2.1 소상공인의 개념

2.1.1 소상공인의 정의

소상공인은 중소기업 중에서도 규모가 상대적으로 작은 소상공업을 운영하는 사업자를 의미하는데, 구체적으로 광업, 제조업, 건설업 및 운수업의 경우 상시근로자[1] 10인 미만이고 기타업종은 상시근로자 5인 미만의 사업체를 운영하는 사업자를 의미한다(전인우 외, 2005). 소상공인은 소규모 자본과 인원으로 경영활동을 영위하기 때문에 전통적인(또는 전근대적인) 속성과 현대적 기업특성을 동시에 갖고 있는 경우가 많다. 소상공인은 또한 1인 사업체의 비중이 높은데 소상공인이 주로 종사하는 업종은 3차 산업, 특히 도·소매업, 음식·숙박업 등에 집중되어 있고 지역적으로는 특별시, 광역 자치구 등 대도시 인구 밀집지역에 집중되어 있다. 소상공인의 업종별 분류기준을 살펴보면 〈표 2-1〉과 같다(중소기업청, 2008).

대부분의 기업은 영세성을 띠면서 수명을 시작한다고 볼 때, 규모를 기준으로 정의되는 소상공인의 범주에는 창업단계에 있으면서 대자본을 투입하지 않는 사업체들이 모두 포함된다. 따라서 소상공인은 소규모로 출발하여 소규모를 유지하며 계속하여 영세한 소상공인으로 남는 사업체뿐만 아니라, 장차 중소기업, 중견기업과 대기업으로 발전하는 기업도 창업초기단계에서는 소자본과 소규모 인력을 투입하고 사업을 영위하기 때문에 규모를 확장하기 전까지는 일정 기간동안 소상공인의 범주에 포함된다. 또한 소상공인은 소규모의 자본을 투자하고 경영을 담당하는 사람을 의미하며, 이는 소상공인이 소유자인 동시에 경영자라는 점을 강조하고 있다(박동수,2000).

---

1) 상시근로자는 근로기준법 제14조의 규정에 의한 근로자(직업의 종류를 불문하고 사업 또는 사업장에 임금을 목적으로 근로를 제공하는 자)중 다음에 해당하는 자를 제외
- 3개월 이내의 기간을 정하여 근로하는 자
- 일용직 근로자
- 기술개발촉진법 제7조 제1항 제2호의 규정에 의한 기업부설연구소의 연구전담요원

〈표 2-1〉 소상공인의 업종별 분류기준

구분	업종	상시근로자 수	비고
소기업	광업, 제조업, 건설업, 운수업	50인 미만	중소기업기본법
	위 이외의 업종	10인 미만	
소상공인	광업, 제조업, 건설업, 운수업	10인 미만	소기업 및 소상공인을 위한 특별조치법
	위 이외의 업종	5인 미만	

* 자료 : 중소기업중앙회(2005), 『2005년 중소기업현황』

2.1.2 소상공인의 특성

소상공인은 본질적으로 규모의 영세성과 자본의 취약성에 기인하여, 경영자 개인의 역량에 따라 사업의 성과가 크게 달라지는 특성을 보인다. 소상공인의 주요 특성들을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 사업체 수나 종사자 수 측면에서 보더라도 도·소매업과 음식·숙박업이 약 49%를 차지하는 등 생활밀착형 서비스가 높은 비중을 차지하고 있다. 〈표 2-2〉에서 보는 바와 같이, 2014년 현재 사업체 수는 도·소매업이 28.6%, 음식·숙박업이 20.1%를 차지하고 있고, 종사자 수는 도·소매업이 26.2%, 음식·숙박업이 21.3%를 차지하고 있다. 이 업종들은 가장 활발한 창업과 잦은 폐업을 보이고 있어, 국가경제적인 측면에서도 특별한 관심과 관리가 필요한 부분이기도 하다.

〈표 2-2〉 소상공인 업종별 비중

(단위 : 개, 명, %)

구 분	사업체수	비중	종사자수	비중
전(全) 산업	3,063,001	100.0	6,046,357	100.0
도·소매업	876,093	28.6	1,586,382	26.2
음식·숙박업	616,086	20.1	1,287,130	21.3
제조업	325,621	10.6	1,025,945	17.0
기타	1,245,201	40.7	2,146,900	35.5

* 자료: 통계청, 전국사업체통계조사(2014) 재편·가공

둘째, 업종이 다양하고 이질적이다. 소상공인이 담당하고 있는 업종은 제조업, 도·소매업에서 음식·숙박업 등 서비스업에 이르기까지 다양하면서도 이질적이다(〈표2-3〉 소상공인의 주 업종). 이는 산업의 분류체계가 재화나 서비스의 특성에 따른 분류가 아니고 단지 종사자 규모를 기준으로 되어있기 때문이기도 하다. 이러한 다양성과 이질성은 소상공인지원정책을 수립하고 시행하는 데 있어 걸림돌이 되기도 한다.

〈표 2-3〉 소상공인의 주 업종

업 종	대 상 업 종
숙박 및 음식업	음식점, 커피전문점, 모텔, 제과점, 아이스크림점 등
개인서비스	PC방, 미용실, 세탁소, 심부름센터 등
운수/창고/서비스	보관 및 창고업, 여행사, 통신사업, 주차장 등
자동차 수리	자동차 정비업소, 카센터, 자동차 부품업 등
부동산/임대서비스	장비임대업, 부동산 중개/임대업 등
교육서비스	보습학원, 음악학원, 미술학원, 입시학원, 체육관 등
도·소매	의류, 화장품점, 슈퍼, 서점, 음식료품/담배, 양곡상, 꽃집, 청과상, 정육점, 문구점, 신발소매점, 어물전, 음반판매업 등

* 자료 : 선행연구를 바탕으로 연구자가 재구성

셋째, 진입장벽이 낮다. 소상공인은 작은 규모, 적은 인력, 적은 자본으로 진입이 가능하고, 높은 수준의 전문적 기술을 필요로 하지 않는 업종이 많으므로 창업이 쉽다. 또한, 취업난으로 인한 청년층과 장년층의 예비창업자들로 인해 소상공인으로의 진출이 활발하게 이루어지고 있으며, 정부가 이들 창업 예비군들을 위한 다양한 지원정책을 마련하고 있기도 하다.

넷째, 지역적으로 넓게 분포하고 있다. 지역적 특수성으로 특정한 지역에 소상공인들이 모여 있는 경우도 있지만, 소상공인은 국민의 생필품을 제공하는 역할을 주로 하기 때문에 대부분의 경우 소비자와 가까운 거리에 넓게 분포하고 있다. 이는 소상공인을 위한 지원에 어려움을 주기도 한다.

다섯째, 경영역량이 대체로 취약한 편이다. 규모의 영세성으로 인해 경영방식이 전근대적으로 고착되는 경향이 나타나고, 창업의 용이성으로 인해 창업준비가 부족한 상태에서 경영을 시작하는 경향이 많다. 소상공인이 마주하는 시장은 소비자와 맞닿아 있고 경쟁 또한 치열하기 때문에, 무엇보다도 소비자의 욕구와 시장의 변화를 빠르게 읽고 변화에 대응하는 경영이 필요함에도, 오히려 대기업, 중견기업, 중소기업 등에 비해 가장 취약한 경영역량을 나타냄으로써 소상공인의 경영성과에 장애요소가 되고 있다. 창업준비에 만전을 기하고 창업 후 각종 정보 취득과 교육수혜 등을 통해 경영자의 자질을 함양할 수 있는 대책이, 지금보다 훨씬 더 정교하고 현실적으로 재편되어야 할 필요성이 강조된다.

2.1.3 소상공인의 현황

통계청 자료에 의하면, 2014년 소상공인의 사업체 수는 306만개로 전체 사업자 수의 86.4%, 종사자 수는 605만명으로 전체 종사자 수의 37.9%를 나타내고 있다(<표 2-4>).

<표 2-4> 2014년 소상공인 현황

(단위 : 천개, 천명, %)

구 분	전체	소상공인	비율	소기업	비율	중기업	비율	중소기업	비율
사업체 수	3,545	3,063	86.4	3,440	97.0	101	2.9	3,542	99.9
종사자 수	15,962	6,046	37.9	10,021	62.8	4,006	25.1	14,027	87.9

* 자료: 통계청, 전국사업체통계조사(2014) 재편·가공

한 편, <표 2-5>에서 보는 바와 같이, 사업체 수나 종사자 수 공히 그 숫자가 해마다 증가하고 있음을 보여, 생활밀착형 사업을 국민들과의 최접점에서 수행하는 경제주체로서 소상공인은 국가경제에서 차지하는 비중이 매우 높음을 보여준다.

지역별로는 수도권(서울 21.1%, 경기 20.9%, 인천 4.8%)에 46.8%의 소상공인 사업체가 집중되어 있음을 알 수 있다(<표 2-6>).

〈표 2-5〉 연도별 소상공인 사업체 수 및 종사자 수 증감추이

(단위 : 천개, 천명, %)

구분	연도	전체	소상공인	비율(%)
사업체 수	2014년	3,545	3,063	86.4
	2013년	3,419	2,962	86.6
	2012년	3,354	2,919	87.0
	2011년	3,235	2,835	87.6
	2010년	3,125	2,749	87.9
	2009년	3,069	2,686	87.5
	2008년	3,047	2,675	87.8
	2007년	3,049	2,682	87.9
종사자 수	2014년	15,692	6,046	37.9
	2013년	15,345	5,778	37.7
	2012년	14,891	5,677	38.1
	2011년	14,534	5,549	38.2
	2010년	14,135	5,334	37.7
	2009년	13,398	5,218	38.9
	2008년	13,070	5,195	39.7
	2007년	12,818	5,228	40.0

* 자료: 통계청, 전국사업체통계조사(2014) 재편·가공

〈표 2-6〉 지역별 소상공인 사업체 수

(단위 : 천개, %)

구분	서울	부산	대구	인천	광주	대전	울산	세종
2014	646	228	167	149	90	88	64	70
비중	21.1	7.5	5.5	4.8	2.9	2.9	2.1	0.2

구분	경기	강원	충북	충남	전북	전남	경북	경남	제주
2014	640	108	96	123	115	113	175	210	43

* 자료: 통계청, 전국사업체통계조사(2014) 재편·가공

〈표 2-7〉 소상공인의 업종별 사업체 수 및 종사자 수 현황

(단위 : 개, 명, %)

업 종	사업체수	비율	종사자수	비율
전 체	3,063,001		6,046,357	
농업, 임업 및 어업	410	0.0	986	0.0
광업	1,659	0.1	5,361	0.1
제조업	325,621	10.6	1,025,945	17.0
전기, 가스, 증기 및 수도사업	324	0.0	588	0.0
원료재생 및 환경복원업, 하수·폐기물처리	3,348	0.1	7,994	0.1
건설업	106,420	3.5	345,838	5.7
도매 및 소매업	876,093	28.6	1,586,382	26.2
운수업	364,231	11.9	441,199	7.3
숙박 및 음식점업	616,086	20.1	1,287,130	21.3
출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스업	21,587	0.7	43,891	0.7
금융 및 보험업	7,381	0.2	12,674	0.2
부동산 및 임대업	107,054	3.5	170,741	2.8
전문, 과학 및 기술 서비스업	59,340	1.9	126,865	2.1
사업시설관리 및 사업지원 서비스업	30,268	1.0	59,932	1.0
교육서비스업	124,966	4.1	218,610	3.6
보건업 및 사회복지 서비스업	49,582	1.6	158,461	2.6
예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업	89,049	2.9	154,747	2.6
수리 및 기타 개인 서비스업	279,582	9.1	399,013	6.6

* 자료: 통계청, 전국사업체통계조사(2014) 재편·가공

업종별 소상공인 사업체 수는 〈표 2-7〉에 나타나는 바와 같이 도매 및 소매업이 28.6%로 가장 많고, 다음은 숙박 및 음식점업 20.1%, 운수업 11.9%, 제조업 10.6%의 순으로 나타난다. 업종별로 차지하는 종사자의 비율은 도매 및 소매업이 26.2%로 가장 많고, 다음으로 음식점 및 숙박업 21.3%, 제조업 17.0%, 운수업 7.3%로 나타나고 있다.

2.1.4 소상공인의 경제사회적 중요성

소상공인은 창업 자본규모가 작고 기술의 전문성도 낮아 진입과 탈퇴가 비교적 쉽다. 하지만 소상공인은 내수시장을 상대로 하는 특성 때문에, 내수시장이 위축될 경우 제한된 시장 내에서 매출이 감소되므로 체감경기를 더욱 악화시키는 원인으로 작용하기도 한다.

소상공인은 다음과 같은 의미에서 경제사회적으로 중요하다.

첫째, 국민경제의 기반을 형성한다. 전체 사업체 수의 86%, 전체 국민 중 40% 가량이 소상공업에 종사하고 있기 때문에 소상공인의 발전은 내수 시장을 촉진하고 경제의 역동성을 높이는 역할을 한다. 반면, 소상공인의 침체는 고용의 불안정과 국민생활의 직접적인 불안요인으로 이어질 수 있다.

둘째, 중소기업, 중견기업, 대기업으로의 성장의 기회를 제공한다. 창업자 중심으로 사업이 시작되고, 규모가 커지면서 경영방식이 생업경영에서 기업경영으로 확장된다.

셋째, 지역경제의 근간이라 할 수 있는데, 지역주민과 가장 밀접해 있으면서 일상생활에 필요한 재화나 서비스를 제공하는 역할을 담당하므로 지역성이 높다. 소상공인이 활성화되면 지역경제가 활성화되고, 지역경제는 자생적인 발전을 기대할 수 있다. 최근 대형마트 등의 출현과 성장으로 소상공인의 편의성에 대한 매력이 위협을 받고 있는 상황이지만 소비자 편리성을 제공하고 지역주민이 필요로 하는 서비스를 제공한다는 점에서 소상공인이 중요성을 갖는다고 할 수 있다(신용보증재단중앙회, 2013).

2.2 소상공인의 성공요인

소상공인의 성공요인은 창업단계에서의 주요 고려사항에서부터 창업 후 사업운영에 이르기까지 다양하게 연구되어 왔다. 창업자의 개인적 특성을 중요하게 고려한 연구들이 많은데, 이는 소상공인이 소유자인 동시에 경영자인 경우가 대부분이기 때문에, 마케팅, 기술, 관리 등 경영에 필요한 모든 일들을 담당해야 하는 경우가 많기 때문이다. 이와 관련한 선행연구로는 소상공인 창업자의 학력과 창업경험 등의 배경적 요인뿐만 아니라 성취욕구, 통제위치, 위험감수성향, 모호성의 수용능력 등의 심리적 요인 또한 소상공인의 주요한 성공요인이라고 파악한 박춘래 외(2010), 소상공인의 성공요인을 개인적 특성, 창업자금의 원천과 규모, 재무적 성과 및 사업자의 만족도로 구분하여 분

석한 결과, 개인적 특성만이 소상공인의 성공에 유의한 영향을 미친다고 주장한 정성한과 김해룡(2001), 소상공인의 개인적 특성 중에서도 심리적 특성이 배경적 특성보다 더욱 중요하며, 심리적 특성 중에서도 창업가의 강한 성취욕구와 책임의식이 소상공인의 성공에 가장 큰 영향을 미친다고 제시한 손흥재(2006) 등이 있다(이남주, 2011).

또한 관련 연구들은 소상공인의 개인적 특성뿐 아니라 소상공인의 사업적 특성과 운영상황 등의 관련요인들을 포함하여 소상공인의 성공요인을 분석하였다(이은재와 심완섭, 2008; 박정기와 빈봉식, 2002; 박양우, 2003; 서근하와 윤성욱, 2002). 박정기와 빈봉식(2002)은 개인적 특성, 창업아이템 선정, 창업자금조달, 경영관리를 소상공인의 성공요인으로 제시하였다. 서근하와 윤성욱(2002)은 소상공인의 성공요인으로 경영자특성, 사업아이템, 마케팅역량, 자본/재무관리의 건전성, 환경적 요인 등 5가지 요인을 제시하였으며, 박양우(2003)는 개인특성요인, 사업특성요인, 창업과정요인, 전략 및 경영관리요인이 소상공인의 주요 성공요인이라는 점을 밝히고 있다. 이은재와 심완섭(2008)은 사업아이템, 창업자, 사업자금, 정책, 경영관리의 5개 요인의 관련성에 대한 경로와 요인별 역학관계를 포함하는 소상공인의 창업성공모델을 제시하였다(이남주, 2011).

이남주(2011)는 소상공인의 경영자특성(심리적특성, 역량특성), 자원특성(자원조달능력, 상권입지특성, 아이템특성), 시장환경특성(시장경쟁정도, 시장불확실성), 정부지원서비스(교육지원서비스, 컨설팅지원서비스, 자금지원서비스), 경영전략(차별화전략, 저가격전략) 등이 소상공인의 경영성과에 영향을 미친다고 제시하였고, 김순태(2013)는 소상공인특성(경영자특성, 자원특성, 환경특성), 정부지원정책(자금지원, 교육지원, 컨설팅지원), 사업전략(영업차별전략, 원가절감전략) 등이 소상공인의 경영성과를 결정한다고 보았다.

〈표 2-8〉은 선행연구들을 참고하여 연구자가 재구성한 것이다.

위와 같은 선행연구들을 참조하여, 본 연구에서는 소상공인의 경영자특성 중 관리역량과 지식역량, 자원특성 중 점포의 상권/입지특성과 아이템/업종특성, 그리고 환경특성 중 경쟁정도가 경영전략에 영향을 미치는지, 또한 경영전략(차별화전략과 가격전략)이 경영성과에 어떠한 영향을 주는지를 연구하였다.

〈표 2-8〉 소상공인의 성공요인에 관한 주요 선행연구

연 구 자	주 요 성 공 요 인
이남주(2011)	경영자특성, 자원특성, 시장환경특성, 정부지원서비스, 경영전략
김순태(2013)	경영자특성, 자원특성, 환경특성, 정부지원정책, 사업전략
박춘래 외(2010)	창업과정특성(입지우월성, 업종차별화 정도,자금조달능력)
박춘래 외(2009)	경영전략, 정부지원정책
이윤원 외(2009)	경영전략, 시장환경특성
정영순(2008)	개인적 특성, 사업적 특성
소상공인진흥원(2008)	자금조달능력, 입지선정, 사업아이템, 친절서비스
중소기업청(2007)	친절서비스, 입지변경, 가격경쟁력
박봉삼(2007)	창업자특성, 사업아이템특성, 점포특성, 마케팅능력
손흥재(2006)	심리적 특성, 배경적 특성, 성취욕구, 책임의식, 창업아이템
중소기업중앙회(2006)	성실성과 부지런함, 배우려는 자세, 친절과 미소, 정직함, 꼼꼼함과 합리성, 자금동원능력, 경험, 상권입지, 유행이나 인기보다는 적성
나중덕 외(2004)	환경의 불확실성
박양우(2003)	개인특성, 창업과정, 사업특성, 전략 및 경영관리
박정기, 빈봉식(2002)	초기자본, 창업업종과 사업아이템, 제품 및 서비스의 제공시점, 유능한 종업원의 수, 사업체 운영기간, 개인에 적합한 프로세스 거친 후 창업, 사전에 충분한 절차와 검토, 질적인 지원정책
서근하, 윤성욱(2002)	창업자특성, 마케팅역량, 아이템, 환경적 요인, 자본/재무관리의 건실성

* 자료: 선행연구를 참조하여 연구자가 재구성

2.2.1 경영자특성

소상공인의 경영성과에 대한 많은 선행연구에서는 소상공인의 개인적 특성을 중시했다. 대부분의 소상공인은 자신이 운영하는 점포의 소유자인 동시에 경영자이며, 중소기업이나 프랜차이즈점에 비해 상대적으로 작은 규모로 인하여 마케팅, 생산, 재무, 관리, 기술 등 점포경영에 필요한 거의 모든 일을 혼자 스스로 담당하는 경우가 많다. 이러한 이유로 소상공인의 경영자는 창업과정을 거쳐 사업체를 운영함에 있어서까지 절대적으로 중요한 영향을 미치는 위치에 있다. 관련 선행연구에서는 소상공인 창업자의 학력과 창업경험 등의 배경적 요인뿐만 아니라 성취욕구, 통제위치, 위험감수성향, 모호성의 수용능력 등으로 구분되는 심리적 요인 또한 소상공인의 성공적인 창업에 영향을 미치는 주요요인으로 파악하고 있다(박춘래 외, 2010). 소상공인의 성공요인을 개인적 특성, 창업자금의 원천과 규모, 재무적 성과 및 사업자의 만족도로 구분하여 분석한 연구는 개인적 특성만이 소상공인의 성과에 유의한 영향을 미친다는 점을 제시하였다(정성한과 김해룡, 2001). 손흥재(2006)는 소상공인의 개인적 특성 중에서도 심리적인 특성이 배경적인 특성보다 더욱 중요하며, 심리적인 특성 중에서도 창업가의 강한 성취욕구와 책임의식이 경영성과에 가장 큰 영향을 미친다고 주장하면서, 이에 따라 창업자가 가장 잘 알고 몰입할 수 있는 분야의 사업아이템이 좋은 성과를 가져오며, 적합한 아이템을 찾기 위한 방법으로서 창업자에 대한 적성검사와 SWOT분석을 제안하였다(이남주, 2011).

소상공인의 경영성과를 위한 지원정책에 대한 연구에서는 창업준비단계, 창업초기단계, 성장단계의 3단계별 차별화된 지원서비스가 제공되어야 한다는 점을 지적하면서, 소상공인의 성공적인 창업과 경영성과를 위해서는 준비단계에서 창업자특성, 사업아이템 선정, 점포특성의 3가지 요인, 초기단계에서 고객 및 종업원관리, 자금관리의 2가지 요인, 성장단계에서 마케팅능력, 조직구조, 시장지향성의 3가지 요인을 대상으로 구조적이고 조직적인 지원방안이 제공되어야 한다는 점을 강조하였다(박봉삼, 2007). 소상공인의 전략적 지향성에 관한 연구에서는 소상공인의 전략적 지향성의 3가지 차원 중 고객지향성을 제외한 경쟁지향성과 기술지향성이 경영성과에 긍정적인 영향을 미친다고 주장하였다(이윤원 외, 2009). 여성자영업자에 관한 연구에서는 여성자영업자의 이론적, 정책적 중요성에도 불구하고, 이 분야의 연구가 부족함을 인식하여 여성자영업자의 전체적인 규모와 시계열적인 추이, 이들의 근로조건과 활동상의 특성, 자영업의 결정요인, 자영업의 진입과 지속, 이탈, 생애단계와 자영업의 관계에 대한 분석을 실시한 후, 여성의 창업과 경영지원정책, 영세

자영업자 지원정책 및 무급가족종사자 지원정책 등 자영업자 대상에 맞는 정책수립이 필요하다는 정책대안을 제시하였다(문유정 외, 2002).

이남주와 이충섭(2010), 이석인(2005), 서근하와 윤성욱(2002), 황경연(2006) 등은 경영성과에 영향을 주는 요인들을 연구하기 위하여, 경영자특성으로 개인특성인 학습욕구, 성취의지, 활동성 등과 역량특성인 관리능력, 경험, 기술능력 등을, 자원특성으로 자원조달특성인 기술습득, 구인 등, 상권입지특성인 고객확장성, 고객접근성 등을, 업종특성으로는 과밀성, 차별성 등, 환경특성으로는 시장특징인 시장성장성, 경쟁특성인 경쟁정도 등을 연구변수로 활용하였다. 소상공인은 소규모, 소자본의 점포를 운영하는 경우가 많으므로 마케팅, 생산, 기술 등 점포경영에 필요한 일상적인 경영관리 뿐 아니라 사업전략에 관한 주요 의사결정 역시 소상공인 본인에게 의존하는 경우가 일반적이라고 볼 수 있다. 따라서 벤처기업 경영자의 개인적 특성이 사업전략에 영향을 미친다는 실증분석 결과는 소상공인의 경우에도 적용할 수 있다고 본다(김순태, 2013).

위와 같은 선행연구에서 보는 바와 같이 소상공인 사업주는 학습욕구, 성취의지, 위험감수성향, 모호성의 수용능력 등과 같은 심리적 특성이나 사업주의 학력, 창업경험 등과 같은 배경적 특성 외에도 관리역량, 즉, 직원들과의 원활한 의사소통, 직원들에 대한 지도, 코칭능력, 직원통솔능력 등과, 지식역량, 즉, 사업에 대한 노하우와 핵심기술 보유, 상품 또는 서비스 불량 해결능력, 유망아이템 선별능력 등이 경영성과에 영향을 미치는 요인임을 알 수 있다.

2.2.2 점포특성

소상공인의 점포특성은 경영성과와 밀접한 관련성을 갖고 있어 본 연구에서는 상권/입지특성과 아이템/업종특성으로 나누어 경영성과와의 관계를 연구하였다(정영순, 2008; 정성한과 김해룡, 2001; 안연식과 김현수 2002).

소상공인의 상권매력도와 입지우월성을 측정한 연구는 상권의 발전성, 규모, 고객진입성, 상권의 수요층, 점포수, 인근 대규모시설, 접근용이성, 교통접근성, 점포의 가시성, 점포주변과의 조화 등의 항목들이 필요하다고 제시하고 있다(박정기와 빈봉식, 2002; 손홍재, 2006).

소자본으로 소규모 점포를 운영하기 위해서는 상권분석, 사업성분석, 아이템 선정, 자금조달계획 등 많은 요소들 중에서도 점포의 상권/입지의 영향이 매우 중요하다고 할 수 있다. 상권/입지란 각종 경제활동을 하기 위해 선택하

는 장소를 의미하며, 구체적으로 특정 시설에 대한 입지는 그 시설의 경제활동과 밀접한 연관성을 가진 요소들(예를 들면 시장, 경쟁시설, 노동력 등)과의 상대적인 위치와 부지 자체의 독특한 물리적인 특성을 토대로 결정된다(이호병, 2005).

점포의 특성은 중요한 요소로 고려되는데, 상품가치 차원과 서비스 차원 등의 다양한 차원을 포함하는 점포 평가기준으로 정의된다(Peter와 Olson, 2001). 점포의 입지가 좋으면 아이템 선정, 경영자특성 등의 요소들에 부족함이 있더라도 그 부족함들이 최소화되는 이점이 있다.

점포 입지는 점포라는 물리적인 시설이 자리잡게 될 일정한 공간적 범위를 의미하는 것으로, 의사결정 시 가시성을 포함하여 전략적으로 선택해야 한다(최종관, 2009). 입지 선정은 수익증대, 매출증대 등과 밀접한 관련이 있기 때문이다(Krajewski, L. J. et al, 1999), Metters, R. D. et al, 2008).

상권의 입지가 좋은 점포는 별도의 많은 광고나 홍보비용을 투자하지 않더라도 고객의 인지도를 쉽게 높일 수 있고 마케팅 전략을 전개하기도 수월한 면이 있어 경제적이다. 그런데 상권의 입지선정을 잘못하면 매출부진으로 인한 손실을 극복하지 못하고 자칫 경영악화상황을 맞을 수 있다. 또한 투자회수기간이 길어져 적자 장기화의 요인으로 작용하게 된다. 이처럼 입지는 고객을 유인하는 최상의 얼굴이며, 경쟁력 제고의 무기임과 동시에 수익성 창출의 핵심이다(강병남과 김형준, 2005).

창업의 시기나 점포의 입지를 결정하기 전에 가장 먼저 결정해야 하는 것은 사업아이템일 것이다. 사업의 성공을 위하여 수익성 있는 사업아이템을 선정하는 것은 당연하며 따라서 아이템 선정에 신중을 기할 수밖에 없는 것이다.

사업아이템에 대한 연구에서는 지적 능력과 사업의 성공과는 상관관계가 없으며, 사업성이 있는 사업아이템은 희귀성, 가치성, 비모방성, 비대체성이 있어야 한다고 주장하였다(Dollinger, 1995). Vesper(1996)는 사업아이템의 원천으로 전 직장의 경험에서부터 구하는 경우, 주위로부터의 권유, 아이디어나 특허권을 위임받는 경우, 특정한 업종에 종사하다가 새로운 아이디어를 발견하는 경우, 취미생활로부터, 인맥과 만남에서, 일상적인 관찰을 통해, 계획적인 탐색으로부터 등과 같은 7가지를 제시하면서, 조사에 의해 전직으로부터 사업아이템을 획득한 경우가 가장 많았고, 그 다음으로 취미, 다음으로 인맥과 만남에서라고 주장하였다.

한편, 소상공인의 창업과정 특성은 사업계획 완성도, 자금조달능력, 전문가 활용도, 입지우월성, 업종차별화 정도의 다섯 가지 요인으로 나눌 수 있는데, 사업계획 완성도와 전문가 활용도 및 업종차별화 정도는 소상공인 경영성과

에 유의한 영향을 미치는 반면, 자금조달능력과 입지우월성은 선행연구의 주장과는 달리 경영성과에 유의한 영향을 미치지 않는다는 연구결과를 제시하기도 한다(박춘래 외, 2010).

2.2.3 환경특성

소상공인의 환경특성은 경쟁자와의 경쟁정도와 시장불확실성으로 구분할 수 있다.

소상공인과 같은 소규모 기업가의 중요한 성공요인은 급변하는 환경변화를 극복할 수 있는 위험감수성과 변화주도성의 창업가정신 및 마케팅 노력이라는 점에서 환경과 경영성과는 밀접한 관련성이 있다(서근하와 윤성욱, 2003).

환경의 불확실성은 중소기업의 중요한 성과요인이며(나중덕 외, 2004), 중소기업은 성과가 낮은 제품과 서비스, 협소한 시장, 부족한 자원 등의 일반적인 특성으로 인하여 대기업보다 환경변화에 더 큰 영향을 받게 된다(박철민과 윤병섭, 2004).

또한 Zahra(1996), MacMillan과 Day(1987), 이충섭 외(2009) 등의 선행연구들은 경쟁자 수, 새로운 진입장벽, 경쟁업체 존재, 상품 및 서비스의 치열한 경쟁, 고객의 기호변화, 고객수요의 변동성, 고객욕구의 다양성과 복잡성, 시장의 지속성장 가능성, 유사업종 간 매출변화 및 수익성변화, 시장점유율 등의 환경특성들을 측정하였다(김순태, 2013).

기업환경과 경영성과 간의 관계는 산업특성과 상대적 경쟁정도에 의해 변화하며, 산업내의 경쟁정도는 신규 진입기업의 위협, 대체 제품과 서비스, 공급자의 교섭력, 업체간의 경쟁에 의해 결정 된다(Porter, 1990). 또, 기업의 시장환경 특성이 경영전략에 요인으로 작용한다(이석인, 2005; 유세준과 양희순, 2001).

외부환경의 불확실성을 구성하는 요소는 환경의 변화정도를 의미하는 역동성, 불확실성을 유발하는 원천이 되는 다양성, 경쟁이 치열한지를 제시하는 경쟁정도 등이다(Robbins와 Coulter, 2002). 불확실성은 의사결정자가 정보의 부족으로 인해 앞으로 일어날지 모르는 일에 대해 정확한 예측을 하지 못하는 상태를 의미한다. 환경의 복잡성과 동태성을 토대로 환경 불확실성을 측정한다. 환경의 복잡성이란, 조직이 의사결정을 할 때, 고려해야 할 환경요소의 수에 관한 개념이며, 환경의 동태성은 조직이 의사결정을 할 때 고려하는 환경요소가 얼마나 동태적인가에 관한 개념이다(진재성, 2013).

2.3 경영전략

경영전략은 경영자 또는 경영진의 전략적 의사결정 행위의 집합체이다. 기업의 규모와 업무의 범위가 확대됨에 따라 조직의 각 계층에 속하는 직원의 권한과 책임에 상응하는 전략의 수립과 집행이 요구되는데, 경영전략의 체계는 경영자가 당면하는 의사결정의 중요도와 범위에 따라 기업전략, 사업전략, 기능전략 및 운영전략으로 분류할 수 있다(Thompson et al, 2010).

기업전략(corporate strategy)은 어떤 시장에 참여할 것인가를 결정하는, 사업영역에 관한 최고경영자 집단의 최상위의 전략을 의미하는데, 전사전략이라고도 한다. 기업전략은 기업의 자원배분과 관련하여 기업 내 사업부문간의 자원배분, 신규사업에 대한 전략적 의사결정, 기존 사업의 철수, 기업의 합병과 취득 등과 관련한 기업의 성장전략을 주로 의미한다고 볼 수 있다.

사업전략(business strategy)은 기업전략에서 설정된 기업전체의 목표를 달성하기 위하여 각각의 사업부문에서 어떻게 경쟁우위를 점할 것인가 하는 경쟁전략(competitive strategy)으로서 사업부문장 중심의 특정 제품이나 시장에 대한 전략적 의사결정을 말한다. 기업의 규모 상 하나의 사업부문 만을 보유하고 있는 경우, 기업전략과 사업전략은 통합되어 운영되는데, 소상공인의 경우는 사업부문이 대부분 하나이기 때문에 사업전략은 곧 기업전략으로 간주될 수 있다.

기능전략(functional strategy)은 사업전략 또는 경쟁전략을 효과적으로 수행하기 위한 기업의 기능별 부서인 생산, 영업, 인사, 재무 등의 부문별 전략을 뜻하고 기능별 전략은 해당 부서장이 주도한다.

운영전략(operating strategy)은 기능별 전략의 하위 전략으로서 사업장, 유통센터, 지사 등의 핵심 운영단위를 중심으로 관리 및 전략적 중요성이 강조되는 광고, 공급망 관리, 전자상거래 등의 활동과 관련된 좁은 범위의 전략을 말한다(고세훈, 2011).

이러한 경영전략의 계층적 개념을 소상공인으로 접목하여 이해한다면, 모든 전략이 소상공인에게는 바로 경영전략이며 경쟁전략이라고 볼 수 있다. 따라서 본 연구에서는 소상공인의 경영전략의 개념을 위와 같은 모든 개념의 혼합 내지 통합으로의 이해를 바탕으로 한다.

Porter(1980)는 경쟁적 무기와 전략범위라는 요소에 따라 경쟁전략을 차별화, 원가우위, 집중화로 유형화하고, 경쟁전략의 선택은 그 기업이 가지는 경쟁우위에 따라 다르며, 경쟁자보다 더 유리한 전략적 지위를 점하는 경쟁전략을 선택할 때 기업은 경쟁우위를 점할 수 있다고 하였다. 차별화전략에는 독

창적이고 독특한 기술력을 바탕으로 한 기술력차별화와 독특한 제품, 브랜드 이미지, 디자인 등을 포함하는 마케팅차별화가 포함되고, 가격전략은 생산성에 기반한 저원가 달성, 규모의 경제 달성으로 인한 원가우위 등을 포함하는 개념이다. 이들 전략의 특징을 소상공인의 경우로 치환하면 다음과 같이 될 것이다. 첫째는 경쟁수단과 관련되는 것으로, 소상공인이 낮은 가격에 강점을 두고 경쟁할 것인가 아니면 제품 또는 서비스를 다양화하여 가격이 아닌 제품 또는 서비스의 품질을 강점으로 경쟁을 할 것인가 하는 것이다. 둘째, 경쟁범위와 관련되는 것으로, 소상공인이 시장의 주요 경쟁자들과 전체 시장에서 전면적으로 경쟁할 것인가 그렇지 않으면 세분화된 시장에 집중함으로써 규모가 작지만 높고 안전한 수익을 기대할 수 있는 시장에 경쟁력을 집중할 것인가 하는 것이다. 즉, 경영전략의 두 경쟁우위 전략으로서 차별화전략은 소비자에게 제품의 특성이나 제품의 질, 애프터서비스 등의 측면에서 독창적이고 우수한 가치를 제공할 수 있는 능력을 지칭하는 것이고, 가격전략은 소상공인이 경쟁자들보다 더 가격경쟁력이 뛰어난 상품을 시장에 내놓을 수 있는 능력을 지칭하는 것이다.

소상공인 경영전략에 관한 연구는 창업초기 단계부터 유사한 특성을 보이고 있는 벤처기업의 경영전략에 관한 연구들을 참조하고 있다. 선행연구들은 창업자의 심리적 특성과 경영기술적 역량특성이 벤처기업의 기술혁신 차별화전략 및 마케팅 전략에 영향을 미친다는 점을 밝히고 있으며(윤종록과 김형철, 2009), 창업자특성이 벤처기업의 공격적 전략에 영향을 미친다고 주장하였다(채명수 외, 2002). 또한 경영전략은 기업의 활동범위와 방향을 결정하는 지침과 기준으로서 전체적인 경영활동에 필요한 계획을 의미한다(장세진, 2001).

박춘래 외(2009)는 소상공인 경영전략 중 차별화전략은 기업성과에 영향을 미치지만 가격전략은 기업성과에 영향을 미치지 않은 것으로 분석하였고, 또한 소상공인이 상담지원과 자금지원 및 경영서비스지원 등의 정부지원정책을 이용할 경우에는 차별화전략을 통하여 기업성과를 보다 효과적으로 높일 수 있다고 주장하였다(김순태, 2013).

벤처기업의 경영전략 특성과 성과차이를 분석한 연구 결과, 국내 벤처기업들이 실행하고 있는 사업전략은 전략의 범위와 집중도라는 두 요인에 의하여 분류되고 있으며, 벤처기업들이 취급하는 제품의 종류에 따라 실행전략이 달라지고 제품종류와 전략특성의 적합성에 따라 벤처기업의 성과가 차이를 나타낸다(김갑과 한상설, 2003).

벤처기업 창업팀 특성과 기술전략이 성과에 미치는 영향을 분석한 결과, 창업팀의 특성은 기술전략에 영향을 미치고 기술전략 중 연구개발투자 정도

와 외부기술협력 정도가 벤처기업 성과에 유의한 영향을 미치며, 최고 기술경영자가 존재하는 경우에는 더 높은 성과를 나타낸다는 점을 발견했다(박상문, 2002).

따라서 본 연구에서는 선행연구를 참조하여 소상공인의 특성이 경영전략에 영향이 미치는 것으로 보았으며, 또한 소상공인의 경영전략은 경영성과에 영향을 미칠 것이라고 보아, 차별화전략과 가격전략이 각각 경영성과에 어떤 영향을 미치는지를 연구하였다. 차별화전략으로는 취급상품의 차별화, 고객관리방법의 차별화, 광고홍보(블로그, SNS, 전단지 등)의 차별화, 고객서비스(친절, 고객불편해소 등)의 차별화, 판촉서비스(할인, 쿠폰, 적립, 사은품 등)의 차별화가 경영성과에 영향을 미친다고 보았으며, 가격전략으로는 저가격전략, 가격경쟁력, 원가절감노력 등이 경영성과에 미치는 영향을 분석하였다.

2.4 경영성과

소상공인의 경영성과에 관한 선행연구는 창업단계의 소상공인을 대상으로 매출액이나 수익성을 단편적으로 분석하는 연구에서 점차 발전하여 소상공인의 실질적인 사업운영형태와 성과창출과정을 종합적으로 반영하는 연구로 나아가고 있다. 소상공인은 또한 창업초기의 기업으로서, 성공적인 기업운영을 위한 다양한 생산 및 경영관리 지원을 필요로 한다는 점에서 벤처기업과 유사한 특성을 갖는다(이남주, 2011). 따라서 소상공인의 경영성과 영향요인을 분석하고자 하는 연구는 벤처기업을 대상으로 한 선행연구결과를 참조하여도 무방할 것으로 본다.

벤처기업의 경영전략 특성과 성과차이를 분석한 연구에서 국내의 벤처기업들이 실행하고 있는 경영전략은 전략의 범위와 집중도라는 두 요인에 의하여 분류되고 있으며, 벤처기업들이 취급하는 제품종류에 따라 실행전략이 달라지고 제품 종류와 전략특성의 적합성에 따라 벤처기업의 성과가 차이를 나타낸다는 결론을 제시하였다(김갑과 한상설, 2003). 벤처기업의 경쟁전략과 경영성과의 관계를 분석한 연구는 차별화전략과 기술혁신전략이 경영성과에 정(+)의 영향을 미치며, 산업환경특성인 산업성장률과 경쟁강도 요인들은 부분적으로 벤처기업의 경쟁전략과 경영성과간의 관계를 조절하는 것으로 보고하고 있다(박영배, 2006). MacMillan과 Day(1987)는 경쟁환경 등의 외부환경이 벤처기업의 성공에 큰 영향을 미치는 것으로 보고한 바 있으며, 벤처기업의 성과에 영향을 미치는 주요요인으로서 산업구조, 시장환경, 경쟁 환경

등의 미시적 환경과 경제변화, 정치적 변화 등의 거시적 환경을 포함하였으며(Zahra, 1996), 환경의 불확실성이 기업성과에 영향을 미친다고 보고하였다(Zahra와 Covin, 1995).

벤처기업의 경영성과에 관한 선행연구는 소상공인의 경영성과가 다양한 소상공인의 특성을 종합적으로 반영한 평가체계에 의하여 측정될 필요가 있다는 점을 제시하였으나, 지금까지의 연구에서 소상공인의 경영성과는 주로 재무적 관점에서 평가되어 왔으며, 따라서 소상공인의 경영성과에 관한 선행연구는 주로 매출액 측면과 순이익 측면으로 경영성과를 측정하고 있다. 류만희(2006)와 고봉상 외(2003) 등의 연구에서는 소상공인의 경영성과를 월매출액과 월순이익만으로 평가하였으며, 박정기와 빈봉식(2002), 이상석(2006) 등은 소상공인과 여성창업자의 성공적인 창업을 평가하는 성과지표로 각각 매출액 증가율과 순이익 증가율을 도입하였다. 소상공인의 경영성과를 평가함에 있어 매출액뿐 아니라 순이익을 동시에 도입하는 이유는 판매관리비, 기타 비용지출로 인해 매출액에 비례해 순이익이 따라서 높아지는 것은 아니므로 매출액만으로 경영성과를 분석하기는 어렵다고 보기 때문이다. 순이익의 증가는 기업의 실질적인 운영에 대한 이익의 증가를 나타내는 반면에 매출액은 기업의 성장성을 측정할 수 있다(나영, 2008). 그밖에 소상공인의 경영성과를 평가한 연구로 매출액성장률과 자산성장률 등에 의하여 소상공인의 성장성과 수익성을 측정하거나(McDougall et al, 1994), 일정기간 동안의 총수익과 이윤 또는 경쟁업체와의 비교에 의하여 경영성과를 측정한 연구가 있다(Miller와 Friesen, 1982).

소상공인의 경영성과를 실질적인 사업운영의 관점에서 분석한 연구에서는 선행연구에서 중시한 경영자특성 이외에 경영성과를 결정하는 다양한 요인을 포함하고 있다. 이러한 연구에서는 일반적인 경영관리 요인뿐 아니라 시장환경과 정부의 지원정책 및 경영전략 등 또한 소상공인의 경영성과에 유의한 영향을 미친다는 연구결과를 보여주고 있다.

경제활동을 하는 모든 기업은 필연적으로 내·외부환경의 영향을 받게되지만, 소상공인은 제품 또는 서비스가 제공되는 접점에 위치하고 있으므로 소비자의 경제사정이 그대로, 즉각적으로 소상공인의 매출에 영향을 미치게 되어 시장환경으로부터 절대적인 영향을 받는다. 소상공인시장진흥공단에서 실시하고 있는 소상공인 경기동향조사에서 소상공인이 사회전반적인 경기전망을 호전될 것으로 인식하는 경우에는 운영하는 사업체의 매출, 자금 그리고 고용현황까지 호전될 것으로 간주하는 경우가 대부분이며, 경영성과가 개선될 것이라고 보는 이유 또한 내수경기의 활성화라는 환경적인 요인의 빈도가 가장 많은 것으로 나타나고 있다(이남주, 2011). 기업환경과 경영성과 간의 관계는

산업의 특성과 상대적 경쟁정도에 의해 변화하며, 산업내의 경쟁정도는 신규 진입기업의 위협, 대체적인 제품과 서비스, 공급업자의 교섭력, 업체 간의 경쟁에 의해 결정된다(Poter, 1990). 특히 환경의 불확실성이 중소기업 및 벤처기업의 중요한 성과요인이며(나중덕 외, 2004), 중소기업의 경영성과는 적은 수의 제품과 서비스, 협소한 시장, 부족한 자원 등의 일반적인 특성으로 인하여 대기업보다 환경변화에 더 큰 영향을 받게 된다(박철민과 윤병섭, 2004). 또한 소상공인과 같은 소규모 기업가의 중요한 성공요인은 급변하는 환경변화를 극복할 수 있는 위험감수성과 변화주도성의 창업가 정신 및 마케팅노력이라는 점에서 환경과 경영성과 간에는 밀접한 관련성이 있다(서근하와 윤성욱, 2003).

대구, 경북 지방의 소상공인을 대상으로 전략 및 경영관리요인이 경영성과에 미치는 영향을 분석한 연구에서는, 시장세분화, 현금흐름의 통제, 제품차별화, 양질의 고객서비스가 매출액을 높이는데 기여하는 반면에 광고 및 촉진활동에 수반되는 비용은 창업 초기의 부담으로 작용하므로 순이익을 감소시킬 수 있다고 주장하였다(박양우, 2003). 매출증가율, 영업이익증가율, 투자수익률에 의하여 소상공인의 기업성과를 측정한 결과, 소상공인의 제품(서비스)차별화전략은 기업성과에 영향을 미치고 가격전략은 기업성과에 직접적인 영향을 미치지 않는다는 분석결과를 제시하였으며, 또한 시장경쟁과 시장복잡성 및 시장성장성이 상대적으로 높은 동태적인 환경특성을 가진 소상공인은 정태적 환경에 속한 소상공인에 비하여 경영성과가 모두 높게 나타남으로써 소상공인의 경영전략은 환경특성에 따라 경영성과에 차별적인 영향을 미친다고 주장하고, 소상공인의 경영성과 향상을 위해서는 시장환경특성에 적합한 경영전략이 필요하다고 제안하였다(이윤원 외, 2009). 한편, 다른 한 연구에서는 소상공인의 경영전략 중 차별화전략은 경영성과에 영향을 미치지만 저가격전략은 경영성과에 영향을 미치지 않는 것으로 분석결과를 보고하였다(박춘래 외, 2009).

소상공인의 창업과정특성을 사업계획완성도, 자금조달능력, 전문가활용도, 입지우월성, 업종차별화정도의 다섯 가지 요인으로 파악하고, 사업계획완성도와 전문가활용도 및 업종차별화정도는 소상공인의 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 반면, 자금조달능력과 입지우월성은 선행연구의 주장과는 달리 경영성과에 유의한 영향을 미치지 않는다는 분석결과를 제시하기도 하였다(박춘래 외, 2010).

소액창업업체의 경제적 성과를 높이는 방안을 모색한 연구에서는 개인적 특성, 사업적 특성, 운영 상황이 기업성과에 어떻게 영향을 미치는지를 분석한 결과, 창업지원을 받는 소액창업업체의 일반적 경영성과 척도인 월매출액

은 일반 소상공인보다는 상당히 적었으나 월별 순수익에는 큰 차이를 보이지 않는다는 점을 지적하고 소상공인의 경영성과 측정에 있어서 단편적인 측정보다 다양한 재무성과 측정의 필요성을 제안하였다(정영순, 2008). 이같은 맥락으로 소상공인의 기업성과를 단순한 재무성과로 측정하지 않고 재무성과, 고객성과, 내부성과 및 학습성장의 균형성과 항목(BSC;Balanced Score Card)을 이용하여 시장환경특성과 지원서비스의 영향을 통합적으로 분석한 연구가 있다(이충섭 외, 2009).

자영업의 경제적 성과에 미치는 요인에 대해 미시적인 분석을 실시한 연구에서는, 자영업 성과에 대한 주관적 평가를 위한 서열화 및 모형의 추정 결과 자영업 창업동기와 중장기 목표는 자영업 성과에 대한 주관적 평가에 유의미한 효과를 갖는 반면, 이전 직장에서의 자영업 또는 전문직 종사 경험은 유의미한 효과를 갖지 않는 것으로 나타났다(성지미, 2002).

경영성과는 소상공인의 수익성, 매출액, 생산성, 목표 달성도, 내부역량의 향상도 등 여러 측면으로 정의할 수 있는데, 일반적으로 일정 기간 투입자원에 대한 산출량을 의미하고, 경영활동의 효율성과 효과성을 측정하는 지표이다. 전통적으로 경영성과의 측정은 매출액, 투자수익률, 순이익률, 시장점유율 등 수익과 직결되는 지표를 나타내는 계량화된 재무적 성과에 치중하였다. 그러나 재무적 성과는 경영활동 후 경영성과를 측정한다는 점과 소상공인의 무형의 가치를 정확히 반영할 수 없다는 한계가 있으므로 실질적인 경영성과는 재무적 성과에 의한 단일 지표로 평가하기보다는 비재무적 성과까지를 포함한 복합 지표로 평가하는 것이 더욱 바람직하다. 비재무적 성과는 주관적 성과로 측정범위가 광범위하여 단기적 경영성과의 지표로 부적절하나 장기적이고 다양한 기준에 의해 측정되므로 재무적 성과의 많은 문제점을 극복할 수 있다(Greenley, 1999). 소비자 측면에서의 고객 만족과 조직 내부 직원의 이직률과 불평 및 불만, 복지 등의 내부마케팅 차원의 종사원 만족이 비재무적 성과의 대표적 요인인데, Lingle과 Schiemann(1996)은 경영 성과의 측정은 재무적, 비재무적 성과를 적절히 조합하여 측정함으로써 전반적으로 기업 경영의 최적화를 달성할 수 있다고 주장하였다(서민교, 2012).

최근의 연구들 또한 재무적 성과뿐만 아니라 비재무적 성과를 고려하고 있는데 결국 비재무적 성과지표는 곧 재무적 성과의 원천이 되며, 기업의 핵심적인 성공 요인을 탐색하여 이를 활용할 수 있는 장점을 가지고 있기 때문이다(유희경 외, 2007).

기업의 단기성과 측정으로 사용되고 있는 재무적 성과지표는 수익성으로 표시되며, 수익성은 기업체의 최종적인 성과를 평가하는 가장 중요한 기준이 되고, 수익성은 이익, 판매이익률, 투자이익률 등 여러 가지 지표에 의해 측정

될 수 있지만, 그 중에서 투자이익률이 널리 사용되고 있다(Aaker, 1988). 특히, 수익은 기업이 성장전략을 선택하여 시장을 확대하는 전략을 전개하거나 혁신제품을 개발하여 시장에 내놓을 때, 마케팅 리스크의 흡수가 필요할 때 등 내·외적으로 필요한 자금을 공급하는 데 있어서 필수적인 자원이다.

비재무적 성과는 그 중요성이나 필요성은 인식되고 있으나, 객관화하기가 어렵고 측정범위의 모호성 때문에 단기적 성과를 평가하기에는 적합하지 않은 것으로 인식되고 있다. 하지만 기업의 장기적 성과를 나타내는 비재무적 지표는 조직을 중심으로 관련된 모든 이해관계자의 여러 기준에 의해 성과를 측정함으로써 종합적이고 포괄적으로 경영성과의 많은 부분을 설명할 수 있다는 장점이 있다(Steers, 1975). 시장점유율 분석은 비재무적 성과지표로서 가장 널리 활용되는 지표로, 시장의 경쟁적 위치를 알 수 있다. 또한, 전략 차원에서 볼 때 어떻게 하면 미래 고객의 욕구에 맞게 상품을 생산하고 신제품을 개발하여 경쟁사와 비교할 때 경쟁우위를 확보할 것이냐에 대한 장기적 수익성 측정 요소는 시장 위치, 제품의 가치, 원가, 신제품개발활동, 관리자개발과 성과, 직원의 생산성과 태도 등을 포함하고 있다(Aaker, 1989). 그리고 Zairi et al(1994)은 직원 만족, 이직률, 제안 건수 등의 직원 관련 성과와 전반적인 고객 만족, 고객 불평, 고객 유지 등의 고객 만족 관련성과 등을 말콤 볼드리지상의 심사에서 높은 점수를 받은 상위 20개 기업을 대상으로 한 연구에서 생산운영 관련 성과와 함께 비재무적 성과로 제시하였다(서민교, 2012).

따라서 본 연구에서는, 소상공인 특성이 경영성과에 미치는 영향, 소상공인의 경영전략이 경영성과에 미치는 영향과 관련한 상술한 선행연구를 바탕으로, 소상공인의 경영성과를 매출액, 수익률, 순수익과 같은 재무적 성과와, 고객만족도, 고객수, 고객인지도와 같은 비재무적 성과로 구분하여 분석하였다.

III. 연구설계

3.1 연구모형과 연구가설

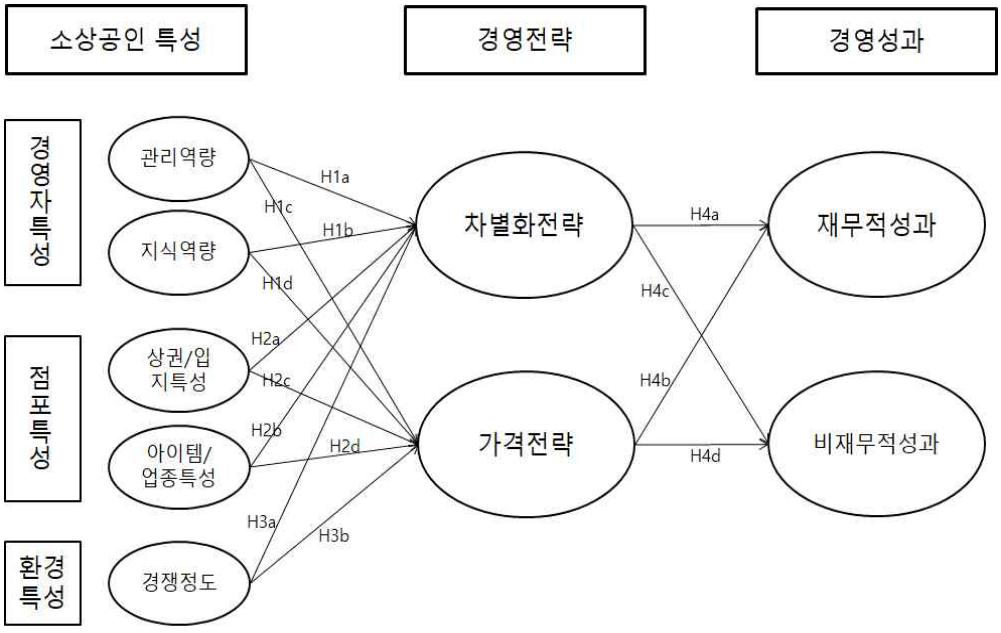
3.1.1 연구모형

본 연구에서는 소상공인이 사업적으로 성공하는 데 있어서 실질적으로 중요한 경영성과의 결정요인이 무엇인지를 분석하고자 하였다.

소상공인특성은 소상공인의 사업의 기반을 구성하는 경영자특성, 점포특성, 환경특성으로 구분하였고, 경영전략은 소상공인의 경영성과 달성을 위한 실질적인 수행전략을 반영하고자 차별화전략과 가격전략으로 구분하였다. 소상공인특성은 경영전략에 직접 영향을 미치는 변수로 보았으며, 경영전략은 경영성과에 직접 정(+)의 영향을 미치는 것으로 보았다. 또한 본 연구에서는 소상공인특성과 경영성과의 사이에 경영전략의 영향이 어떻게 작용하는지를 추가로 분석하여 소상공인의 실질적인 수행전략의 효율성을 검토하고자 한다.

본 연구의 목적을 달성하기 위한 연구모형은 〈그림 3-1〉과 같다.

소상공인의 사업특성 상 경영자는 창업과정과 경영성과에 중요한 영향을 미친다. 소상공인 경영자의 역량이 경영성과에 영향을 미치며(나중덕 외, 2004; 고봉상 외, 2003), 소상공인의 역량에는 배경적 특성에 해당하는 경험이 포함된다(Duchesneau와 Gartner, 1990; 유세준과 양희순, 2001). 채명수 외(2002), 윤종록과 김형철(2009) 등은 벤처기업의 경영자 특성이 경영전략의 요인으로 작용한다는 점을 밝히고 있다. 이와 같은 선행연구를 참조하여 본 연구에서는 소상공인 경영자의 관리역량과 지식역량을 경영전략에 영향을 미치는 변수로 연구모형에 도입하였다.



〈그림 3-1〉 연구모형

소상공인의 점포특성은 정영순(2008), 서근하와 윤성욱(2002), 정성한과 김해룡(2001), 안연식과 김현수(2002) 등의 연구결과와 소상공인시장진흥공단의 실태조사를 바탕으로 상권/입지특성과 아이템/업종특성으로 구분하여 소상공인의 경영전략에 영향을 미치는 변수로 가정하였다.

소상공인의 환경특성은 이충섭 외(2009), Zahra와 Covin(1996) 등에 의해 소상공인의 경영성과에 영향을 미치는 변수라는 점이 제시되었으며, 서민교(2012), 이석인(2005), 유세준과 양희순(2001) 등은 기업의 환경특성이 경영전략의 요인으로 작용한다고 주장하였다. 이에 따라 본 연구에서는 선행연구를 참고로 경쟁정도를 소상공인의 환경특성으로 가정하여 경영전략의 요인으로 설정하였다(황경연, 2006; 유세준과 양희순, 2001; 고봉상, 2003; 안연식과 김현수, 2002; 장수덕과 이장우, 2003).

소상공인의 경영전략은 Day와 Wensley(1988), Porter(1980) 등의 연구와 소상공인의 실질적인 운영방안을 고려하여 차별화전략과 가격전략으로 구분

하였다. Porter(1980)가 주장한 차별화전략, 원가우위전략, 집중화전략의 3가지 본원적 전략 중에서 소상공인의 지역성, 규모 등을 감안하여 집중화 전략을 제외한 차별화전략과 가격전략을 세분화하여 소상공인 경영전략에 포함하였다. 제품특성에 따라 고객이 중시하는 가치의 속성도 달라질 수 있고, 기업의 경쟁전략도 제품특성과 고객인지도에 따라 상이하므로 차별화가 필요하다(Porter, 2001). 경영전략은 벤처기업을 대상으로 하는 연구결과와 박춘래 외(2009), 박양우(2003) 등의 연구제안을 참조하여 소상공인의 경영성과에 영향을 미치는 요인으로 가정하였다(고봉상, 2003; 안연식과 김현수, 2002; 유세준과 양희순, 2001).

3.1.2 연구가설

3.1.2.1 경영자특성

소상공인의 성공요인을 연구한 선행연구들은 소상공인의 개인적 특성을 중요시하고 있다. 소상공인은 운영점포의 소유자인 동시에 경영자인 경우가 대부분이며, 상대적으로 작은 규모로 인하여 마케팅, 기술, 관리 등 경영에 필요한 모든 일들을 스스로 담당해야 하는 경우가 많다. 따라서 소상공인 경영자는 창업과정과 사업체의 경영성과에 중요한 영향을 미치는 것으로 간주할 수 있다(이남주, 2011).

소상공인의 성공적인 창업과 경영성과에 영향을 미치는 경영자의 개인적 특성을 연구한 결과, 배경적 특성 중에서도 경영자의 관련업종의 경영경험이 매우 중시되어야 한다고 주장하였다(정성한과 김해룡, 2001). 또한, 소상공인 경영자의 경험은 경영성과에 유의한 영향을 미친다는 점이 실증적으로 분석되고 있다(Duchesneau와 Gartner(1990). 여성 창업기업을 대상으로 한 연구에서는 경영자의 관리적, 기술적 능력이 소상공인의 경영성과에 유의한 영향을 미친다는 분석결과를 제시하였다(나중덕 외, 2004). 소상공인을 대상으로 한 연구와 벤처기업 경영자를 대상으로 한 연구결과에서도 경영자의 경험은

경영성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다(박정기와 빈봉식, 2002; 고봉상 외, 2003; 유세준과 양희순, 2001). 또, 경영자의 경험과 함께 관리적 역량을 경영성과에 중요한 영향을 미치는 경영자의 역량특성으로 규정하였다(고봉상 외, 2003).

경영자의 개인적 특성은 벤처기업의 경영전략에 영향을 미치는 요인으로 파악되고 있는데, 벤처기업은 창업초기 소상공인과 유사한 특성을 가진다는 점에서 시사하는 점이 많다. 경영전략은 기업의 활동범위와 방향을 결정하는 지침과 기준으로서 전체적인 경영활동에 필요한 계획을 의미한다(장세진, 2001). 소상공인은 대부분 소규모인 경우가 많으므로 마케팅, 기술, 관리 등 경영에 필요한 일상적인 관리뿐만 아니라 경영전략을 결정하는 주요 의사결정권자 또한 소상공인 본인인 경우가 대부분이다. 따라서 소상공인의 경우에도 창업자의 경영자 특성이 경영전략에 영향을 미친다는 벤처기업의 연구분석결과는 적용된다고 볼 수 있다.

이상의 선행연구를 참조하여 본 연구에서는 다음과 같이 소상공인의 경영자특성이 경영전략에 미치는 영향에 대한 연구가설을 설정하였다.

H1:소상공인의 경영자특성은 경영전략에 영향을 미친다.
H1a:소상공인의 관리역량은 차별화전략에 정(+)의 영향을 미친다.
H1b:소상공인의 지식역량은 차별화전략에 정(+)의 영향을 미친다.
H1c:소상공인의 관리역량은 가격전략에 정(+)의 영향을 미친다.
H1d:소상공인의 지식역량은 가격전략에 정(+)의 영향을 미친다.

3.1.2.2 점포특성

기업이 경영목표를 달성하기 위해서는 외부의 기회와 위협을 파악하고 보유하고 있는 내부역량의 강점과 약점에 대한 분석을 통해 경쟁우위를 확보할 수 있는 경영전략을 수립하고 이를 효율적으로 수행하여야 한다. 경영전략은 세부적인 절차와 행동으로 구체화되며, 경영전략을 성공적으로 수행하기 위해

서는 기업이 보유하고 있는 내부자원을 배분하고 전략적 방향에 맞추어 활용할 필요가 있기 때문에, 기업의 자원은 경영전략의 수립과 실행 및 경영성과 달성에 중요한 영향을 미치는 요인으로 간주할 수 있다(이남주, 2011).

소상공인의 성공적인 사업운영을 위해서는 유능한 경영자뿐만 아니라 사업운영자금과 능력을 갖춘 종업원 및 제품과 서비스에 관련한 기술 등의 내부자원을 확보할 필요가 있고, 또한 내부자원의 효율적인 활용을 위해서는 소상공인 사업체가 가진 아이템의 경쟁력과 안정적인 수요확보에 필요한 상권입지가 중요한 요인으로 제시될 수 있는데, 소상공인의 성공적인 창업과 실질적인 사업운영 및 성과창출과정을 반영하고자 하는 연구들은 자원과 관련한 이상의 요인들과 경영성과의 관계에 대한 실증분석 결과와 함께 경영전략과의 관련성을 시사하고 있다(이남주, 2011).

연구에 의하면, 소상공인의 아이템과 자본 및 재무관리의 건실성이 경영성과 향상에 필요한 중요한 요인으로 파악하고 있으며(서근하와 윤성욱, 2002), 유능한 종업원, 아이템 선정방법 그리고 자기자금조달능력이 경영성과에 정(+)의 영향을 미친다는 실증분석 결과를 제시하였다(박정기와 빈봉식, 2002). 또 소상공인의 경영성과 요인으로서 아이템의 수명주기를 포함하고 있다(손흥재, 2006). 소액창업업체에 관한 연구에서는 사업운영상황을 개선하기 위해서는 창업자금, 기술과 생산관리, 입지선정과 점포구성, 인력관리 등의 요인을 중시할 것을 주장함으로써 내부자원의 효율성을 높이기 위한 경영전략의 필요성을 시사하였다(정영순, 2008). 벤처기업을 대상으로 한 연구에서 인적자원을 포함하는 자원조달능력이 전략적 방향설정과 이익확보의 원천으로 작용하며 최종적인 경영성과에 영향을 미친다고 주장하였으며(안연식과 김현수, 2002), 자원조달과 기술능력을 벤처기업의 경영성과에 영향을 미치는 자원특성으로 제시하고 있다(고봉상 외, 2003).

소상공인을 대상으로 하는 실태조사의 결과에서도 내부자원과 관련한 특성은 소상공인의 경영성과에 중요한 영향을 미치는 요인이라는 점이 나타나고 있는데, 소상공인시장진흥공단의 2007년 실태조사에서 매출증가율이 상위 7.9%에 해당하는 소상공인들은 핵심 성공요인을 입지선정 요인으로 제시하고 있으며, 2008년의 폐업 및 재창업 자영업자 실태조사에서는 자금조달능력, 입

지선정, 경쟁력 있는 사업아이템이 소상공인의 사업성공을 위한 주요인으로 나타났으며, 중소기업중앙회(2006)는 창업전문가를 대상으로 한 설문조사를 통해 소상공인의 자금동원 능력과 입지상권 등을 중요한 성공요인으로 분석하고 있다(이남주, 2011).

위와 같은 선행연구를 참조하여 본 연구에서는 소상공인의 자원특성을 점포의 상권/입지특성과 아이템/업종특성으로 구분하고 다음과 같이 경영전략에 미치는 영향에 대한 연구가설을 설정하였다.

H2:소상공인의 점포특성은 경영전략에 영향을 미친다.
H2a:소상공인의 상권/입지특성은 차별화전략에 정(+)의 영향을 미친다.
H2b:소상공인의 아이템/업종특성은 차별화전략에 정(+)의 영향을 미친다.
H2c:소상공인의 상권/입지특성은 가격전략에 정(+)의 영향을 미친다.
H2d:소상공인의 아이템/업종특성은 가격전략에 정(+)의 영향을 미친다.

3.1.2.3 환경특성

기업의 환경은 경영활동이 변화하는 원인으로 작용하기 때문에, 기업은 경영성과를 개선하기 위하여 시장의 변화에 대처하는 경영활동을 수행한다. 기업의 외부환경에 대한 불확실성이 성과에 영향을 미치며, 창업초기 기업의 경영성과는 시장 환경에 매우 민감하게 반응하는 특징을 갖는다(Zahra와 Covin, 1996). 소상공인은 경제상황 등의 전반적인 경영환경 뿐만 아니라 영업권의 범위가 특정지역에 한정되는 경우가 많으므로 사업체가 속한 지역경제의 변화에도 직접적인 영향을 받는 것으로 알려져 있다(이충섭 외, 2009).

소상공인과 같은 영세한 기업은 환경변화를 극복하는 것이 중요한 성공요인이라는 점에서 환경과 경영성과의 밀접한 관련성이 있으며(서근하와 윤성욱, 2003), 여성창업기업의 경우 동태성과 복잡성 등의 외부환경요인이 경영성과에 영향을 미친다고 주장하였다(나중덕 외, 2004). 경쟁이 치열하고 변화속도가 빠른 동태적 시장에 속한 소상공인의 경우에는 생존을 위한 성과달성

의 구조적인 필요성 때문에 상대적으로 안정적인 시장에 속한 소상공인에 비하여 높은 경영성과를 나타낸다는 실증분석결과를 제시하였다(이충섭 외, 2009). 벤처기업을 연구대상으로 한 많은 선행연구에서도 환경복잡성, 시장경쟁, 환경불확실성, 산업성장률, 시장성장성 등의 외부 환경요인은 경영성과에 중요한 영향을 미치는 요인이라고 제시하고 있다(황경연, 2006; 고봉상, 2003; 안연식과 김현수, 2002; 유세준과 양희순, 2001; 장수덕과 이장우, 2003). 한편, 전국의 소상공인을 대상으로 수행한 실태조사에서는 주변 소형업체와의 경쟁심화 및 대형업체의 출현이 소상공인의 순이익감소에 대한 가장 주요한 원인으로 나타나고 있다(소상공인시장진흥공단, 2008).

기업이 경영성과목표를 달성하기 위해서는 전략적 방향을 변화하는 환경에 효율적으로 대응할 수 있게 수립해야 한다. 특히 자금, 인력, 기술, 정보 등에서 열악한 지역에 위치한 중소기업의 경우에 경영성과 향상을 위하여 다양한 경영전략을 구현할 필요성이 있으며(이석인, 2005), 벤처기업의 외부환경은 경영전략에 영향을 미친다는 실증분석결과를 제시한 연구도 있다(유세준과 양희순, 2001).

위와 같은 선행연구를 참조하여 본 연구에서는 소상공인의 환경특성을 경쟁정도로 파악하고, 이 요인이 경영전략에 미치는 영향을 분석하고자 다음과 같이 연구가설을 설정하였다.

H3:소상공인의 환경특성은 경영전략에 영향을 미친다.
H3a:소상공인의 경쟁정도는 차별화전략에 정(+)의 영향을 미친다.
H3b:소상공인의 경쟁정도는 가격전략에 정(+)의 영향을 미친다.

3.1.2.4 경영전략

경영전략은 기업의 경영성과를 달성하기 위한 활동범위와 성장방향을 결정하는 지침과 기준으로서 시장 또는 과업환경 내의 경쟁을 극복하기 위한 의사결정과정을 통하여 기업성과에 영향을 미치는 것으로, 경영전략은 기업의

특성과 전략의 접근방법에 따라 다양한 유형으로 구분되고 있으며, Porter(1980), Day와 Wensley(1988) 등은 기업의 자원과 능력을 경쟁우위의 원천으로 파악하고 시장에서의 본원적인 경쟁전략으로서 차별화와 원가우위 전략을 제시하고 있다(이남주, 2011).

경영전략은 소상공인의 성공적인 창업에 영향을 미치는 요인이며(박양우, 2003), 시장지향성 및 마케팅과 관련한 경영전략이 소상공인의 경영성과에 정(+)의 영향을 미친다(서근하와 윤성욱, 2003). 또, 소상공인의 제품과 서비스 차별화전략은 경영성과에 영향을 미친다(이윤원 외, 2009;박춘래 외, 2009). 한편, 저가격전략이 경영성과에 유의한 영향을 미치지 않는다는 실증분석 결과에도 불구하고 사실상 소상공인은 저가격전략을 사용하는 경우가 많으므로 소상공인의 경영성과를 제고하는 수단으로서 저가격전략의 효율성을 추가적으로 검토할 필요성이 있다고 제안하였다(박춘래 외, 2009). 소상공인의 성장단계에 적합한 전략을 수립하는 것이 보다 높은 경영성과를 달성할 수 있는 효율적 수단이며(이남주와 이충섭, 2010), 소상공인의 창업성공모델에 경영관리 요인을 포함함으로써 경영전략과 경영성과의 관련성을 제시한 연구도 있다(이은재와 심완섭, 2008). 벤처기업을 대상으로 한 여러 선행연구에서는 경영성과의 중요한 결정요인으로 경영전략을 제시하고 있으며 실증적인 연구결과들을 보고하고 있다(황경연, 2006; 박상문, 2004; 김갑과 한상설, 2003; 박영배, 2006).

이상의 연구결과를 참조하여 본 연구에서는 소상공인의 경영전략을 차별화전략과 가격전략으로 선정하고 이들 요인이 경영성과에 미치는 영향을 파악하고자 다음과 같이 연구가설을 설정하였다.

H4:소상공인의 경영전략은 경영성과에 영향을 미친다.
- H4a:소상공인의 차별화전략은 재무적성과에 정(+)의 영향을 미친다.
- H4b:소상공인의 가격전략은 재무적성과에 정(+)의 영향을 미친다.
- H4c:소상공인의 차별화전략은 비재무적성과에 정(+)의 영향을 미친다.
- H4d:소상공인의 가격전략은 비재무적성과에 정(+)의 영향을 미친다.

3.2 변수의 조작적 정의와 측정

3.2.1 소상공인의 경영자특성

소상공인의 경영자특성은 선천적 성향이나 성격을 나타내는 심리적 요인과 학습, 노력 그리고 경험 등을 통하여 후천적으로 습득한 경영자의 역량을 포함하는 개념이다. 본 연구에서는 이남주(2011), 진가람(2016), 정준(2008) 등의 연구를 바탕으로 소상공인 경영자의 관리역량으로 직원배치능력, 직원을 이끄는 능력, 직원들이 내 요구에 일사불란하게 움직이는지, 의사소통이 원활한지, 소상공인의 직원육성능력 등 5가지 항목을 포함하였으며, 이남주(2011), 정준(2008), 이승연(2017) 등의 연구를 참조하여 소상공인 경영자의 지식역량으로 나만의 노하우 보유, 핵심기술 보유, 전문지식 보유, 불량 직접 해결능력, 유망아이템 선별능력 등 5개 항목을 선택했다. 점포운영기간과 창업이전 타사업 운영경험은 인구통계학적 질문에 포함했다.

경영자의 관리역량과 지식역량에 관한 상기 설문항목은 소상공인의 주관적인 평가정도를 리커트 5점 척도(1:전혀 아니다, 5:매우 그렇다)로 측정하였다.

3.2.2 소상공인의 점포특성

소상공인의 점포특성은 성공적인 사업운영을 위한 상권/입지의 확보와 사업에 가장 적합한 아이템/업종을 포함하는 개념으로 규정할 수 있다. 본 연구에서는 앞선 연구들의 결과를 참조하여 소상공인의 점포특성 요인으로 상권/입지특성 및 아이템/업종특성을 포함하였다.

소상공인의 상권/입지특성은 이남주(2011), 박양우(2003) 등의 선행연구를 참조하여 상권 내 충분한 거주민 여부, 점포 앞 행인이 충분한지, 상권 내 대규모 시설이 충분한지, 점포가 잘 보이는 곳에 위치하는지, 고객들이 찾아오기 편리한 곳에 위치하는지 등 5개 항목으로 구성하였고, 소상공인의 아이템/

업종특성은 서근하와 윤성욱(2003), 이남주(2011), 박정기(2001) 등의 선행연구를 참조하여 적성에 맞는 아이템을 선정했는지, 취미나 관심분야의 아이템을 선정했는지, 전직이나 경험이 있는 아이템을 선정했는지, 인기있는 아이템을 선정했는지, 참신한 아이템을 선정했는지 등 5개 항목으로 구성하였다.

소상공인의 점포특성에 관한 상기 설문항목은 소상공인의 주관적인 평가정도를 리커트 5점 척도(1:전혀 아니다, 5:매우 그렇다)로 측정하였다.

3.2.3 소상공인의 환경특성

소상공인의 환경특성은 소상공인이 속해 있는 시장의 경쟁정도를 나타내는 개념으로 규정하였다. 본 연구에서는 이남주(2011), 고세훈(2011), MacMillan과 Day(1987), Zahra와 Covin(1996) 등의 연구결과를 참고로 경쟁정도를 측정하는 항목으로 경쟁점포 수 많음, 유사 경쟁점포 존재, 상품(서비스) 경쟁 치열, 업계의 가격할인 빈도 높음, 경쟁점포 계속 증가 등 5개 항목으로 구성하였다.

이상의 설문항목은 소상공인의 주관적인 평가정도를 리커트 5점 척도(1전혀 아니다, 5:매우 그렇다)로 측정하였다.

3.2.4 소상공인의 경영전략

경영전략은 기업의 경영성과를 달성하기 위한 활동범위와 성장방향의 결정지침과 기준을 의미한다(장세진, 2001). 본 연구에서는 Day와 Wensley(1988), Porter(1980) 등이 제시한 경영전략의 개념과 소상공인의 실질적인 운영전략을 참조하여 차별화전략과 가격전략을 소상공인의 경영전략으로 구분하였다. 소상공인의 마케팅과 관련한 경영전략이 경영성과에 영향을 미친다는 주장과(서근하와 윤성욱, 2003), 소상공인 대상 연구결과와 소상공인 대상 실태조사결과는 가격전략의 중요성을 지적하고 있다는 주장을 참고

했다(박춘래 외, 2009; 소상공인시장진흥공단, 2008). 일반적으로 소상공인이 가격전략을 구사할 경우에는 가격경쟁력의 확보를 목적으로 저가격전략을 채택하는 것으로 파악되고 있다(소상공인시장진흥공단, 2008). 또한 소상공인이 고가격전략을 활용할 수 있을 정도의 경쟁력이 있을 경우에는 매출규모와 종업원의 규모 등에 있어 기업의 범주가 상위개념인 소기업으로 성장할 수도 있다.

본 연구에서는 소상공인의 경영전략을 분석하기 위하여 이남주(2011), 박춘래 외(2009), 정영순(2008), 박양우(2003), 박정기와 빈봉식(2002)의 연구결과를 바탕으로 9가지의 측정항목을 선택하였다. 차별화전략은 상품의 고품질, 차별화노력, 고객관리 시행, 광고/홍보(블로그, SNS, 전단지 등) 활용, 고객서비스(친절, 고객불편해소) 교육실시, 판촉서비스(할인, 쿠폰, 적립, 사은품 등) 시행 등 5개 항목을 선정하였고, 가격전략은 저가에 판매, 주력상품(서비스)의 가격경쟁력 높음, 저가의 자재 구입노력, 저가 상품(서비스) 개발노력 등의 4개 항목을 선택하였다.

경영전략에 대한 위의 항목은 소상공인의 주관적인 평가정도를 리커트 5점 척도(1:전혀 아니다, 5:매우 그렇다)로 측정하였다.

3.2.5 소상공인의 경영성과

선행연구들은 소상공인의 경영성과를 평가할 때 다양한 성과지표를 기반으로 종합적인 성과를 평가할 것을 제안하고 있다(이남주, 2011; 정영순, 2008; 김순태, 2013; 나중덕 외, 2004; 윤성욱과 서근하, 2002). 본 연구에서는 소상공인의 경영성과 항목을 재무적 성과와 비재무적성과로 구분하여, 재무적성과 항목으로 매출액, 수익률, 순수익 3개 항목을, 비재무적성과 항목으로 고객만족도, 고객수, 고객인지도 3개 항목을 선택하였다. 경영성과에 대한 상기 항목은 소상공인의 주관적인 평가정도를 리커트 5점 척도(1:전혀 아니다, 5:매우 그렇다)로 측정하였다.

〈표 3-1〉은 이상과 같은 변수들의 조작적 정의에 관한 선행연구들을 정리한 것이다.

〈표 3-1〉 변수의 조작적 정의에 관한 선행연구

변 수		조작적 정의	선행연구
소상공인의 경영자특성	관리역량	직원배치능력	이남주(2011) 진가람(2016) 정준(2008) 이승연(2017)
		직원을 이끄는 능력	
		직원들이 내 요구에 움직임	
		의사소통 원활	
		직원육성능력	
	지식역량	나만의 노하우 보유	
		핵심기술 보유	
		전문지식 보유	
		불량 직접해결 능력 보유	
		유망아이템 선별능력	
소상공인의 점포특성	상권/입지 특성	상권 내 거주민이 충분함	이남주(2011) 박양우(2003) 서근하와 윤성욱(2003) 박정기(2001)
		점포 앞 행인이 충분함	
		상권 내 대규모시설 충분	
		점포가 잘 보이는 곳에 위치	
		고객들이 점포를 찾기 편리함	
	아이템/ 업종특성	적성에 맞는 아이템 선정	
		취미나 관심분야 아이템 선정	
		전직, 경험있는 아이템 선정	
		인기있는 아이템 선정	
		참신한 아이템 선정	
소상공인의 환경특성	경쟁정도	경쟁점포 수 많음	이남주(2011) 고세훈(2011) MacMillan & Day(1987) Zahra & Covin(1996)
		유사 경쟁점포 존재	
		상품(서비스) 경쟁 치열	
		업계의 가격할인빈도 높음	
		경쟁점포 계속 증가	

경영전략	차별화 전략	상품의 고품질, 차별화 노력	이남주(2011) 박춘래 외(2009) 정영순(2008) 박양우(2003) 박정기와 빈봉식(2002)
		고객관리 시행	
		광고/홍보 활용	
		고객서비스교육 실시	
		판촉서비스 시행	
	가격전략	저가에 판매	
		주력상품의 가격경쟁력 높음	
		저가자재 구입 노력	
		저가상품 개발 노력	
경영성과	재무적 성과	매출액	이남주(2011) 정영순(2008) 김순태(2013) 나중덕 외(2004) 운성욱과 서근하(2002)
		수익률	
		순수익	
	비재무적 성과	고객만족도	
		고객 수	
		고객인지도	

3.3 자료수집과 연구방법

3.3.1 설문지의 구성

본 연구에서는 소상공인의 경영성과요인을 파악하기 위하여 소상공인과 벤처기업을 대상으로 수행한 선행연구의 연구결과와 이론적 배경을 바탕으로 소상공인의 실질적인 운영전략과 경영성과창출에 관한 요인을 파악하고 설문항목을 선정하였다. 본 연구에서 사용한 설문항목 수는 총 49항목(인구통계학적 질문 9개 포함)이고, 설문지의 구성은 〈표 3-1〉과 같다.

〈표 3-2〉 설문지 구성

변수	항목		문항수
독립변수	경영자특성	관리역량	5
		지식역량	5
	점포특성	상권/입지특성	5
		아이템/업종특성	5
	환경특성	경쟁정도	5
매개변수	경영전략	차별화전략	5
		가격전략	4
종속변수	경영성과	재무적 성과	3
		비재무적 성과	3
일반적인 사항			9

3.3.2 자료수집과 조사방법

본 연구에서는 자료수집을 위하여 설문지에 의한 조사방법을 채택하였고, 설문조사는 2017년 9월 21일부터 10월 25일까지 약 한 달 동안 이루어졌으며, 서울, 경기, 인천, 부산지역의 소상공인을 대상으로 직접방문에 의한 설문조사를 실시하였다. 설문지는 총 500부를 배포하여 265부를 회수하였고, 그 중 응답내용이 충분하지 못한 13부는 제외하고 총 252부를 연구를 위한 설문자료로 사용하였다.

3.3.3 자료분석방법

연구를 위하여 수집한 표본의 특성을 분석하고 연구의 목적을 위한 가설을 검증하기 위하여 다음과 같은 자료분석을 실시하였다.

먼저, 수집한 표본의 인구통계학적 특징과 일반적인 사항을 파악하기 위해 빈도분석을 통한 기술통계결과를 제시하였다. 다음으로 연구의 자료조사에 활용된 항목들에 대한 신뢰도 분석을 통하여 내적일관성을 확인하고 신뢰도를 떨어뜨리는 항목을 판별하였다.

또, 본 연구에서 사용한 측정도구의 타당성을 검증하기 위하여 확인적 요인분석을 통해 각 요인에 적재되는 요인적재값(Factor Loading)을 분석하고, 합성신뢰도(Composite Construct Reliability; CCR)와 평균 분산 추출값(Average Variance Extracted; AVE)을 확인한 후 마지막으로 연구가설과 모형을 토대로 구조방정식모형 검정을 실시하였다.

이상의 모든 분석에는 SPSS 20.0 프로그램과 AMOS 20.0 프로그램을 이용하였다.

IV. 실증분석

4.1 표본의 특성

수집한 자료의 표본분석을 위해, 배포한 설문지를 회수한 후 자료의 오류 검증을 거친 252부에 대한 특성을 분석하기 위한 빈도분석을 실시하였다. 먼저 성별을 살펴보면 남성이 126명(50.0%), 여성이 126명(50.0%)이며, 연령대는 20대가 9명(3.6%), 30대가 39명(15.5%), 40대가 90명(35.7%), 50대가 98명(38.9%), 60대이상이 15명(6.0%)으로, 40대와 50대가 74.6%로 가장 많은 연령층으로 나타났다. 지역별로는 서울 31명(12.3%), 인천 76명(30.2%), 경기 65명(25.8%), 부산 74명(29.4%), 기타 6명(2.4%)로, 인천, 경기, 부산지역의 소상공인 숫자가 비슷하게 조사되었다.

점포운영기간을 묻는 질문에는 1년미만이 32명(12.7%), 1년~2년미만 37명(14,7%), 2년~3년미만 27명(10.7%), 3년~5년미만 36명(14.3%), 5년~7년미만 26명(10.3%), 7년~10년미만 30명(11.9%), 10년이상 64명(25.4%)로 응답해 전체적으로 10~15%의 고른 분포를 보이는 가운데 10년 이상이 25.4%로 다른 구간에 비해 약2배가량의 분포를 보였다.

업종별로는 외식업이 64명(25.4%), 도소매 71명(28.2%), 서비스업 96명(38.1%), 기타 21명(8.3%)로 세 업종이 비교적 고른 분포를 보이는 가운데 서비스업이 약 10%p가량 많은 숫자를 보였다. 창업유형은 개인창업이 203명(80.6%)로 프랜차이즈가맹점 창업 35명(13.9%), 기타 21명(8.3%)에 비해 월등하게 많은 분포를 보이고 있다. 소상공인이 스스로 인식하는 자기사업체의 사업단계에 관한 질문에는 성숙기(매출이 안정적이지만 매출증가 가능성은 낮음)로 응답한 숫자가 94명(37.3%)로 성장기(점포가 점차 알려지고 매출이 지속적으로 증가) 76명(30,2%)와 함께 3분의 2가량을 차지하고 있으며, 다음으로 개업초기(개업직후로, 사업적응단계) 46명(18.3%), 쇠퇴기(경쟁력 약화 등으로 매출이 지속적으로 감소)라고 응답한 소상공인도 36명으로 14.3%를 차지했다.

〈표 4-1〉 인구통계학적 특성

구분		빈도	%
성별	남자	126	50.0
	여자	126	50.0
연령	20대	9	3.6
	30대	39	15.5
	40대	90	35.7
	50대	98	38.9
	60대이상	15	6.0
지역	서울	31	12.3
	인천	76	30.2
	경기	65	25.8
	부산	74	29.4
	기타	6	2.4
운영기간	1년미만	32	12.7
	1년~2년미만	37	14.7
	2년~3년미만	27	10.7
	3년~5년미만	36	14.3
	5년~7년미만	26	10.3
	7년~10년미만	30	11.9
	10년이상	64	25.4
업종	외식업	64	25.4
	도소매	71	28.2
	서비스업	96	38.1
	기타	21	8.3
창업유형	개인창업	203	80.6
	프랜차이즈가맹점 창업	35	13.9
	기타	14	5.6
사업단계	개업초기	46	18.3
	성장기	76	30.2
	성숙기	94	37.3
	쇠퇴기	36	14.3
사업경험	있다	109	43.3
	없다	143	56.7
컨설팅 경험	있다	40	15.9
	없다	212	84.1

현재의 사업체를 창업하기 전 사업경험을 묻는 질문에는 경험이 있다 109명(43.3%), 경험이 없다 143명(56.7%)으로 나타났고, 창업관련 컨설팅을 받은 경험이 있는지를 물어본 결과 없다고 응답한 숫자가 212명(84.1%)으로 컨설팅을 받아본 경험이 있다고 응답한 40명(15.9%)에 비해 5배 이상 많았다.

〈표 4-1〉는 이를 정리한 것이다.

4.2 확인적 요인분석

먼저, 각 요인에 대한 측정모델을 검증하기 위해 확인적 요인분석을 시행하여 본 연구가 설정한 이론적 모델을 검증하였다. 확인적 요인분석은 측정모델에 대한 적합도를 살펴보는 것으로 측정모델은 개념과 측정항목 사이의 관계를 측정하는 것으로(Hair et al, 2009), 본 연구에서 설정한 모형의 영향관계를 살펴보기 전에 측정변수들이 이론변수를 지지하고 요인 구조가 타당한가를 분석하기 위해 실시하였다.

본 연구의 이론적 모델에 대한 확인적 요인분석을 실시한 결과 x^2 값은 1193.209(df=704, p=.000)로 나타났으며, 다른 적합도 지수는 GFI = 0.846, CFI = 0.894, RMR = 0.041로 나타났다.

다음으로 연구 개념별로 집중타당성을 살펴보기 위하여 평균분산추출값(AVE)과 합성신뢰도(CCR)를 산출하였다. CCR은 0.7이상, AVE는 0.5이상(Hair et al, 2009)이 바람직한 것으로 알려져 있는데, 본 연구를 위한 측정도구의 연구개념별 AVE는 0.504이상, 합성신뢰도는 0.744이상으로 나타나 연구개념별 집중타당성이 확보되었음을 알 수 있다.

각 측정항목에 대한 표준화적재량, C.R. 값과 집중타당성 지표인 AVE, CCR 값은 〈표 4-2〉와 같이 나타났다.

〈표 4-2〉 확인적 요인분석

구분		Estimate	S.E.	C.R.	P	CCR	AVE
관리역량	1	0.698				0.831	0.516
	2	0.749	0.086	10.359	***		
	3	0.728	0.088	10.113	***		
	4	0.687	0.08	9.623	***		
	5	0.727	0.081	10.111	***		
지식역량	1	0.698				0.829	0.536
	2	0.771	0.118	10.763	***		
	3	0.753	0.118	10.554	***		
	4	0.701	0.113	8.608	***		
	5	0.734	0.112	10.328	***		
상권입지 특성	1	0.732				0.749	0.518
	2	0.791	0.099	10.992	***		
	3	0.692	0.103	8.507	***		
	4	0.647	0.1	9.267	***		
	5	0.729	0.088	9.012	***		
아이템/업종 특성	1	0.767				0.774	0.532
	2	0.766	0.095	11.298	***		
	3	0.698	0.106	10.365	***		
	4	0.72	0.08	7.686	***		
	5	0.694	0.092	7.984	***		
경쟁정도	1	0.765				0.749	0.527
	2	0.734	0.085	10.466	***		
	3	0.689	0.082	9.915	***		
	4	0.791	0.092	7.144	***		
	5	0.639	0.088	9.231	***		
차별화전략	1	0.702				0.786	0.571
	2	0.82	0.196	6.494	***		
	3	0.804	0.253	6.404	***		
	4	0.755	0.208	6.078	***		
	5	0.688	0.246	6.43	***		
가격전략	1	0.76				0.744	0.504
	2	0.641	0.097	8.423	***		
	3	0.697	0.101	7.962	***		
	4	0.737	0.098	8.385	***		
재무적성과	1	0.84				0.913	0.767
	2	0.87	0.06	17.173	***		
	3	0.916	0.063	18.372	***		
비재무적 성과	1	0.707				0.850	0.639

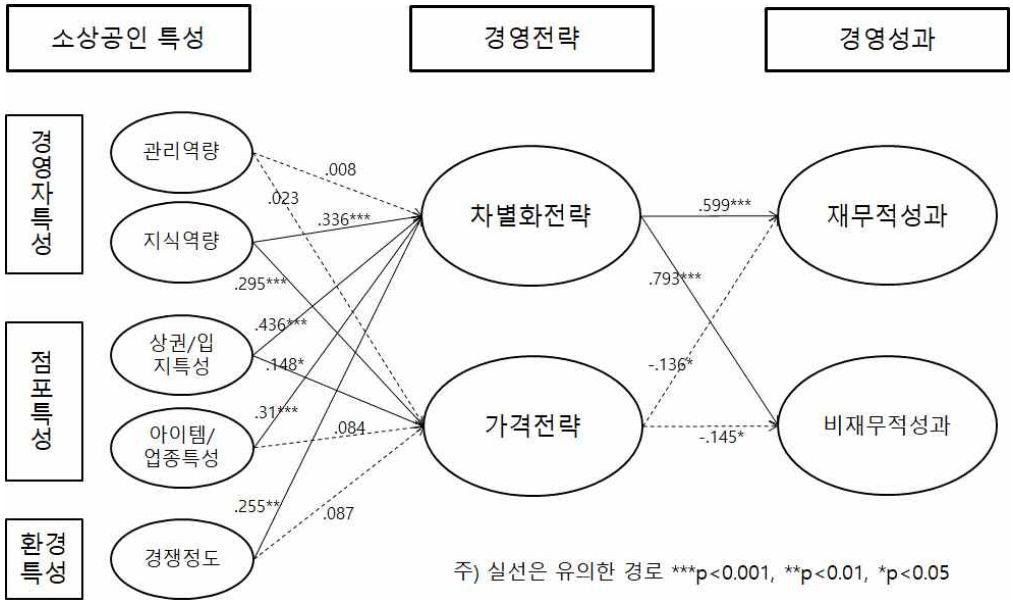
4.3 연구가설의 검정

본 연구의 이론적 모형을 검정하기 위해 구조방정식 모형 분석을 실시하였다. 구조모형에 의한 적합성 평가는 기본적으로 절대부합지수, 증분적합지수, 간명부합지수 등을 이용한다. 절대부합지수는 모델의 전반적인 부합도를 평가하는 지수로 χ^2 , 적합도 지수(GFI), 잔차제곱근(RMR) 등이 있으며, 증분적합지수는 표준적합지수(NFI)를 통해 기초모형에 대한 제안모형의 부합도를 평가하는데, 언급한 몇 가지 지수에 대한 판단기준은 학자마다 의견이 다른 것이 사실이며 앞의 기본적인 요건을 만족하지 못하는 경우 카이제곱/자유도 비율(Q값), RMSR(Root Mean Square Residual), TLI(Tucker Lewis Index) 등의 기준을 통해 평가하기도 한다(배병렬, 2011).

적합도 기준은 NFI, NNFI, CFI 등의 지수가 0.9의 기준값으로 모델을 판단하고 있으나, 비교적 연구가 많이 진행되지 않은 분야의 경우 적합도의 대부분이 0.8~0.9의 값을 보이고 있다(이은용과 이수범, 2008). RMR은 .05이하이면 양호하다고 보고 .05~.08사이면 적당하다고 보며 .10이하면 수용가능하다고 본다(배병렬, 2006).

4.3.1 연구 모형의 검정

〈그림 4-1〉은 본 연구의 측정변수인 소상공인특성(경영자특성, 점포특성, 환경특성), 경영전략(차별화전략, 가격전략) 및 경영성과(재무적성과, 비재무적성과)간의 영향관계에 대한 가설을 검정한 경로모형을 나타내고 있다. 이론적 모형에 대한 적합도 분석 결과 χ^2 에 대한 p값은 0.000으로 나타나 통계적으로 유의한 것으로 분석되었으며, 적합도 지수는 GFI= 0.878, AGFI= 0.0849, RMR=0.062, CFI=0.923로 나타나 적합도 지수를 기준으로 만족할 만한 모형으로 평가할 수 있으며 구성개념들의 영향관계를 설명하는 데 좋은 모형으로 볼 수 있다.



〈그림 4-1〉 연구모형검정

이를 바탕으로 각 요인에 대한 경로계수를 살펴보면 〈표 4-3〉같다

.

〈표 4-3〉 이론모형의 표준화경로계수

가설			표준화 경로계수	S.E.	C.R.	P	결과
H1	1a	관리역량→차별화전략	0.008	0.032	0.115	0.908	기각
	1b	지식역량→차별화전략	0.336	0.051	3.861	***	채택
	1c	관리역량→가격전략	0.023	0.074	0.298	0.766	기각
	1d	지식역량→가격전략	0.295	0.097	3.691	***	채택

H2	2a	상권/입지→차별화전략	0.436	0.041	4.466	***	채택
	2b	아이템/업종→차별화전략	0.310	0.038	3.704	***	채택
	2c	상권입지→가격전략	0.148	0.067	2.272	0.011	채택
	2d	아이템/업종→가격전략	0.084	0.071	1.093	0.274	기각
H3	3a	경쟁정도→차별화전략	0.255	0.032	3.211	0.001	채택
	3b	경쟁정도→가격전략	0.087	0.063	1.127	0.260	기각
H4	4a	차별화전략→재무적성과	0.599	0.278	5.135	***	채택
	4b	가격전략→재무적성과	-0.136	0.083	-1.999	0.022	기각
	4c	차별화전략→비재무적성과	0.793	0.246	5.288	***	채택
	4d	가격전략→비재무적성과	-0.145	0.056	-2.073	0.038	기각

4.3.2 연구가설 검정결과

본 연구에서는 소상공인의 경영자특성, 점포특성, 환경특성이 소상공인의 경영전략에 어떠한 영향을 미치는지, 그리고 소상공인의 경영전략이 소상공인의 경영성과에 어떠한 영향을 미치는지 분석하고자 하였다. 실증분석 결과 설정가설에 대한 검정결과는 다음과 같이 나타났다.

4.3.2.1 소상공인 경영자특성과 경영전략과의 관계

소상공인의 경영자특성이 경영전략에 미치는 영향에 대한 가설채택여부를 살펴보면 다음과 같다.

H1a:소상공인의 관리역량은 차별화전략에 정(+)의 영향을 미친다.
H1b:소상공인의 지식역량은 차별화전략에 정(+)의 영향을 미친다.
H1c:소상공인의 관리역량은 가격전략에 정(+)의 영향을 미친다.
H1d:소상공인의 지식역량은 가격전략에 정(+)의 영향을 미친다.

먼저, 소상공인의 관리역량이 차별화전략에 미치는 영향에 대한 표준화경로계수는 0.008, C.R. 0.115(p=0.908)로 영향을 미치지 않는 것으로 분석되어 연구가설 H1a는 기각되었다. 따라서 소상공인의 관리역량은 차별화전략에 영향을 미치지 않는다고 할 수 있다. 또한, 소상공인의 지식역량이 차별화전략에 미치는 영향에 대한 표준화경로계수는 0.336, C.R. 3.861(p<0.001)로 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되어 연구가설 H1b는 채택되었다. 따라서 소상공인의 지식역량은 차별화전략에 영향을 미친다고 볼 수 있다.

다음으로, 소상공인의 관리역량이 가격전략에 미치는 영향에 대한 표준화경로계수는 0.023, C.R. 0.298(p=0.766)로 영향을 미치지 않는 것으로 분석되어 연구가설 H1c는 기각되었다. 따라서 소상공인의 관리역량은 가격전략에 영향을 미치지 않는다고 할 수 있다. 또한, 소상공인의 지식역량이 가격전략에 미치는 영향에 대한 표준화경로계수는 0.295, C.R. 3.691(p<0.001)로 유

의한 영향을 미치는 것으로 분석되어 연구가설 H1d는 채택되었다. 따라서 소상공인의 지식역량은 가격전략에 영향을 미친다고 볼 수 있다.

연구가설 H1의 각 요인에 대한 경로계수는 〈표 4-4〉와 같다.

〈표 4-4〉 이론모형(가설 H1)의 표준화경로계수

가설			표준화 경로계수	S.E.	C.R.	P	결과
H1	1a	관리역량→차별화전략	0.008	0.032	0.115	0.908	기각
	1b	지식역량→차별화전략	0.336	0.051	3.861	***	채택
	1c	관리역량→가격전략	0.023	0.074	0.298	0.766	기각
	1d	지식역량→가격전략	0.295	0.097	3.691	***	채택

4.3.2.2 소상공인 점포특성과 경영전략과의 관계

소상공인의 점포특성이 경영전략에 미치는 영향에 대한 가설채택여부를 살펴보면 다음과 같다.

H2a:소상공인의 상권/입지특성은 차별화전략에 정(+)의 영향을 미친다.
H2b:소상공인의 아이템/업종특성은 차별화전략에 정(+)의 영향을 미친다.
H2c:소상공인의 상권/입지특성은 가격전략에 정(+)의 영향을 미친다.
H2d:소상공인의 아이템/업종특성은 가격전략에 정(+)의 영향을 미친다.

먼저, 소상공인의 상권/입지특성이 차별화전략에 미치는 영향에 대한 표준화경로계수는 0.436, C.R. 4.466($p<0.001$)로 유의한 영향을 미치는 것으로

분석되어 연구가설 H2a는 채택되었다. 따라서 소상공인의 상권/입지특성은 차별화전략에 영향을 미친다고 볼 수 있다. 또한, 소상공인의 아이템/업종특성이 차별화전략에 미치는 영향에 대한 표준화경로계수는 0.310, C.R. 3.704(p<0.001)로 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되어 연구가설 H2b는 채택되었다. 따라서 소상공인의 아이템/업종특성은 차별화전략에 영향을 미친다고 볼 수 있다.

다음으로, 소상공인의 상권/입지특성이 가격전략에 미치는 영향에 대한 표준화경로계수는 0.148, C.R. 2.272(p=0.011)로 영향을 미치는 것으로 나타나 연구가설 H2c는 채택되었다. 따라서 소상공인의 상권/입지특성은 가격전략에 영향을 미친다고 할 수 있다. 또한, 소상공인의 아이템/업종특성이 가격전략에 미치는 영향에 대한 경로계수는 0.084, C.R. 1.093(p=0.274)로 영향을 미치지 않는 것으로 분석되어 연구가설 H2d는 기각되었다. 따라서 소상공인의 아이템/업종특성은 가격전략에 영향을 미치지 않는다고 할 수 있다.

연구가설 H2의 각 요인에 대한 경로계수는 〈표 4-5〉와 같이 나타났다.

〈표 4-5〉 이론모형(가설 H2)의 표준화경로계수

가설			표준화 경로계수	S.E.	C.R.	P	결과
H2	2a	상권/입지→차별화전략	0.436	0.041	4.466	***	채택
	2b	아이템/업종→차별화전략	0.310	0.038	3.704	***	채택
	2c	상권입지→가격전략	0.148	0.067	2.272	0.011	채택
	2d	아이템/업종→가격전략	0.084	0.071	1.093	0.274	기각

4.3.2.3 환경특성과 경영전략과의 관계

소상공인의 환경특성이 경영전략에 미치는 영향에 대한 가설채택여부를 살펴보면 다음과 같다.

H3a:소상공인의 경쟁정도는 차별화전략에 정(+)의 영향을 미친다.
H3b:소상공인의 경쟁정도는 가격전략에 정(+)의 영향을 미친다.

소상공인의 경쟁정도가 차별화전략에 미치는 영향에 대한 표준화경로계수는 0.255, C.R. 3.211(p=0.001)로 영향을 미치는 것으로 나타나 연구가설 H3a는 채택되었다. 따라서 소상공인의 경쟁정도는 차별화전략에 영향을 미친다고 볼 수 있다. 또한, 소상공인의 경쟁정도가 가격전략에 미치는 영향에 대한 경로계수는 0.087, C.R. 1.127(p=0.260)로 영향을 미치지 않는 것으로 분석되어 연구가설 H3b는 기각되었다. 따라서 소상공인의 경쟁정도는 가격전략에 영향을 미치지 않는다고 할 수 있다.

〈표 4-6〉은 연구가설 H3의 각 요인에 대한 경로계수를 나타낸 것이다.

〈표 4-6〉 이론모형(가설 H3)의 표준화경로계수

가설			표준화 경로계수	S.E.	C.R.	P	결과
H3	3a	경쟁정도→차별화전략	0.255	0.032	3.211	0.001	채택
	3b	경쟁정도→가격전략	0.087	0.063	1.127	0.260	기각

4.3.2.4 경영전략과 경영성과와의 관계

소상공인의 경영전략이 경영성과에 미치는 영향에 대한 가설채택여부를 살펴보면 다음과 같다.

H4a:소상공인의 차별화전략은 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미친다.
H4b:소상공인의 가격전략은 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미친다.
H4c:소상공인의 차별화전략은 비재무적 성과에 정(+)의 영향을 미친다.
H4d:소상공인의 가격전략은 비재무적 성과에 정(+)의 영향을 미친다.

먼저, 소상공인의 차별화전략이 재무적 성과에 미치는 영향에 대한 표준화 경로계수는 0.599, C.R. 5.135($p<0.001$)로 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되어 연구가설 H4a는 채택되었다. 따라서 소상공인의 차별화전략은 재무적 성과에 영향을 미친다고 볼 수 있다. 또한, 소상공인의 가격전략이 재무적 성과에 미치는 영향에 대한 표준화경로계수는 -0.136, C.R. -1.999($p=0.022$)로 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 분석되어 연구가설 H4b는 기각되었다. 따라서 소상공인의 가격전략은 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미친다고 볼 수 없다. 즉, 소상공인의 차별화전략이 재무적 성과에 미치는 영향은 정(+)의 영향으로 나타난 반면, 가격전략은 재무적 성과에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

다음으로, 소상공인의 차별화전략이 비재무적 성과에 미치는 영향에 대한 표준화경로계수는 0.793, C.R. 5.288($p<0.001$)로 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되어 연구가설 H4c는 채택되었다. 따라서 소상공인의 차별화전략은 비재무적 성과에 영향을 미친다고 할 수 있다. 또한, 소상공인의 가격전략이 비재무적 성과에 미치는 영향에 대한 경로계수는 -0.145, C.R. -2.073($p=0.038$)로 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타나 연구가설 H4d는 기각되었다. 따라서 소상공인의 가격전략은 비재무적 성과에 정(+)의 영향을 미친다고 할 수 없다. 즉, 소상공인의 차별화전략이 비재무적 성과에 미치는

영향은 정(+)의 영향으로 나타난 반면, 가격전략은 비재무적 성과에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

연구가설 H4의 각 요인에 대한 경로계수는 〈표 4-7〉과 같다.

〈표 4-7〉 이론모형(가설 H4)의 표준화경로계수

가설			표준화 경로계수	S.E.	C.R.	P	결과
H4	4a	차별화전략→재무적성과	0.599	0.278	5.135	***	채택
	4b	가격전략→재무적성과	-0.136	0.083	-1.999	0.022	기각
	4c	차별화전략→비재무적성과	0.793	0.246	5.288	***	채택
	4d	가격전략→비재무적성과	-0.145	0.056	-2.073	0.038	기각

V. 결 론

5.1 연구결과 요약과 시사점

5.1.1 연구결과 요약

본 연구에서는 소상공인의 경영성과에 영향을 미치는 요인을 파악하기 위하여 소상공인의 경영자특성, 점포특성, 환경특성이 소상공인의 실질적인 사업운영에 적용하는 경영전략에 영향을 미치는지, 또 그러한 경영전략이 궁극적으로 경영성과에 영향을 미치는지를 분석하였다. 실증분석을 위하여 4개의 가설영역을 설정하고 14개의 세부가설을 정한 후 확인적 요인분석, 구조방정식모형 분석 등의 통계분석을 통하여 다음과 같은 결론을 도출했다.

첫째, 소상공인의 경영자특성은 관리역량과 지식역량으로 구분하였고, 관리역량은 소상공인의 직원배치능력, 직원을 이끄는 능력, 직원들이 내 요구에 일사불란하게 움직이는지, 의사소통이 원활한지, 소상공인의 직원육성능력 등 5가지 항목을 포함하였으며, 지식역량은 나만의 노하우 보유, 핵심기술 보유, 전문지식 보유, 불량 직접해결능력, 유망아이템 선별능력 등 5개 항목을 포함하였다. 소상공인의 경영자특성이 경영전략에 미치는 영향에 대한 가설검정 결과, 소상공인의 관리역량은 차별화전략에도 가격전략에도 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으며, 소상공인의 지식역량은 차별화전략과 가격전략에 모두 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 소상공인의 조직(직원)관리 역량은 경영전략 수립과 수행에 아무런 영향이 없는 것을 의미하는데, 본 연구의 표본집단이 주로 소수인원의 사업장이기 때문에 직원관리의 영향이 작게 나타났다고 해석할 수 있다. 반면에 소상공인이 사업에 대한 노하우와 전문지식이 있고 유망아이템을 선별하는 능력이 있으면 차별화전략과 가격전략을 잘 활용하며 이러한 경영전략을 계획하고 수행하여 경영성과를 달성하는 데 더 우월성이 있음을 의미한다고 해석할 수 있다.

둘째, 점포특성은 상권/입지특성과 아이템/업종특성으로 구분하였고, 상권

/입지특성은 상권 내 거주민이 충분한지, 점포 앞 행인이 충분한지, 상권 내 대규모 시설이 충분한지, 점포가 잘 보이는 곳에 위치하는지, 고객들이 찾아오기 편리한 곳에 위치하는지 등 5개 항목을 포함하였으며, 아이템/업종특성은 적성에 맞는 아이템을 선정했는지, 취미나 관심분야의 아이템을 선정했는지, 전직이나 경험이 있는 아이템을 선정했는지, 인기있는 아이템을 선정했는지, 참신한 아이템을 선정했는지 등 5개 항목을 포함하였다. 소상공인의 점포특성이 경영전략에 미치는 영향에 대한 가설검정 결과, 상권/입지특성은 차별화전략과 가격전략에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 아이템/업종특성은 차별화전략에는 영향을 미치지만 가격전략에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 상권/입지가 우월한 곳에 자리한 소상공인은 차별화전략과 가격전략을 보다 활발하게 활용함을 나타내며, 아이템/업종이 우월한 소상공인은 차별화전략은 활발히 구사하지만 가격전략은 상대적으로 사용하지 않는 것으로 해석할 수 있다.

셋째, 소상공인의 환경특성은 소상공인이 속해 있는 시장의 경쟁정도를 나타내는 개념으로 규정하여, 경쟁정도를 측정하는 항목으로 경쟁점포 수가 많은지, 유사 경쟁점포가 존재하는지, 상품(서비스) 경쟁이 치열한지, 업계의 가격할인 빈도가 높은지, 경쟁점포가 계속 증가하고 있는지 등 5개 항목을 포함하였다. 소상공인의 환경특성이 소상공인의 경영전략에 미치는 영향에 대한 가설을 검정한 결과, 경쟁정도는 차별화전략에는 영향을 미치지만 가격전략에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 소상공인이 속해 있는 시장에서 경쟁점포가 많고 가격할인 등의 경쟁이 치열하면 보다 적극적으로 차별화전략을 전개함으로써 시장에서 생존하기 위한 노력을 기울인다는 점을 반영하는 반면, 소상공인이 취급하는 상품이나 서비스의 가격을 인하한다거나 원가를 절감함으로써 가격인하요인을 발견하려는 노력 등의 가격전략은 선택하지 않는다는 점을 보여주는 것이라고 해석할 수 있다.

넷째, 소상공인의 경영전략은 차별화전략과 가격전략으로 구분하였다. 차별화전략은 상품의 고품질, 차별화를 위해 지속적으로 노력하는지, 고객관리를 시행하는지, 광고/홍보(블로그, SNS, 전단지 등)를 활용하는지, 고객서비스(친절, 고객불편해소) 교육을 실시하는지, 판촉서비스(할인, 쿠폰, 적립, 사은품

등)를 시행하는지 등 5개 항목을 선정하였고, 가격전략은 저가에 판매하는지, 주력상품(서비스)의 가격경쟁력이 높은지, 저가의 자재를 구입하려고 노력하는지, 저가 상품(서비스)을 개발하고자 노력하는지 등의 4개 항목을 선택하였다. 소상공인의 경영전략이 경영성과에 미치는 영향에 대한 가설검정 결과, 차별화전략과 가격전략은 모두 재무적 성과와 비재무적 성과 모두에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 차별화전략은 경영성과에 정(+)의 영향을, 가격전략은 경영성과에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 분석되어, 소상공인이 가격할인이나 저가상품개발 등의 가격전략을 전개할수록 경영성과에는 재무적, 비재무적 측면 모두 나쁜 영향을 미친다는 점을 의미한다. 즉, 가격을 할인하거나 저가의 상품(서비스)을 출시하면 재무적으로 매출액, 순이익이 나빠지고 비재무적으로도 고객만족도, 고객인지도 등에 좋지 않은 영향을 미칠 수 있다고 인식하는 것으로 해석할 수 있다. 한편, 소상공인의 경영전략에 대한 이 연구결과는, “차별화전략은 소상공인의 기업성과에 영향을 미치지만 가격전략은 기업성과에 영향을 미치지 않는다.”는 박춘래 외(2009)의 선행연구와는 다른 결과를 보이고 있음을 알 수 있다.

5.1.2 시사점

소상공인을 대상으로 하는 종전의 선행연구들은 주로 소상공인의 창업성공요인이나 소상공인에 대한 정부지원정책의 실효성과 개선방안 등에 초점이 맞춰져 있어, 소상공인이 실질적으로 소유주이자 경영자로서 사업을 운영함에 있어서 경영성과에 영향을 주는 현실적인 요인들에 대한 연구는 충분하게 이루어지지 않았다. 본 연구에서는 소상공인이 보유한 내부자원과 외부환경을 포함하여 소상공인이 사업현장에서 실질적으로 수행하고 있는 경영전략들이 경영성과에 어떻게 영향을 미치는지 연구하였다. 따라서 본 연구의 연구결과는 소상공인의 위험감수성향, 성취욕구 등과 같은 심리적 특성이나, 소상공인에 대한 교육, 컨설팅, 자금 등의 정부지원정책 등을 중심으로 경영성과의 영향요인을 제시해 온 선행연구의 연구영역을 확장하고, 보다 현장에 접근한 실질적인 관점으로 소상공인의 경영성과 개선방안을 연구하는데 도움이 될 수

있을 것으로 본다.

또한 본 연구의 분석결과는 국가경제의 실핏줄 역할을 하는 소상공인의 실질적인 성공을 위하여 정부지원의 방향을 설정하는 데도 현실적인 도움이 될 수 있을 것으로 본다. 소상공인의 창업단계나 심리적 특성을 중심으로 연구되고 지원되었던 틀에서 이제는 소상공인의 현실, 가령 소상공인이 자신의 사업에 노하우를 가지고 있는 정도에 따라, 상권/입지의 상황과 아이템/업종의 현실에 기반하여 소상공인마다 다른 현실을 반영하면서 어떠한 경영전략을 어떻게 구사하는 것이 경영성과를 창출하는 데 기여할 것인지를 연구하고 지원하는 방향으로 심화, 전개되어야 할 필요가 있다.

아울러 본 연구는, 소상공인의 업종별 특성, 소상공인이 처해 있는 당면한 현실의 문제, 업력의 차이와 지역적 특성 등, 개별 소상공인에게 현실적으로 필요한 측면의 컨설팅이 아닌 일률적이고 형식적인 툴(Tool)에 의존한 소상공인컨설팅에서 탈피하여, 소상공인들에게 실질적으로 도움이 되고 따라서 소상공인들로부터 환영받는 컨설팅이 되기 위해 어떠한 측면이 보완되어야 하는지를 연구하는 데에도 도움이 될 수 있을 것이다.

5.2 연구의 한계와 후속연구 가능성

본 연구를 수행하면서 연구자가 인지하게 된 주요 한계점과 후속연구의 가능성은 아래와 같다.

먼저, 변수들의 측정항목이 변수를 충분히 설명하지 못한 측면이 있었던 것으로 판단된다. 이는 연구대상인 소상공인의 응답여건을 고려하여 충분한 문항의 측정항목을 선정하지 못한 점, 그리고 많은 선행연구들을 참조하여 항목들을 선정했음에도 불구하고 본 연구의 목적에 맞는 항목들로 구성하지 못했을 가능성 등이 그 원인일 수 있을 것으로 판단된다. 따라서 후속 연구에서는 측정항목들이 충분히 변수들을 설명할 수 있도록 항목들을 보다 섬세하게 구성할 필요가 있을 것이다.

또한, 본 연구는 소상공인의 특성으로 경영자특성, 점포특성, 환경특성을

선정하였으나, 소상공인의 성공을 돕기 위해 다른 적합한 요인들은 없는지 추가적인 연구가 필요할 것이다. 또, 환경특성으로 경쟁정도만을 변수로 선정한 것 역시 소상공인의 환경특성을 설명하기에는 부족해 보이므로 후속연구에서는 좀더 다양한 변수 개발이 필요한 것으로 본다.

다음으로, 경영전략의 측정변수로 차별화전략을 선정하였으나 그 측정항목이 주로 마케팅차별화에 편향되어 있다. 이는 본 연구의 표본집단 구성비가 서비스업 38.1%, 도소매 28.2%, 외식업 25.4%로 총 91.7%가 소상인이므로 그 사업특성을 고려한 측면이 있다고는 하나, 후속 연구에서는 마케팅차별화 외의 측정요소는 없는지를 살펴보아야 할 것이고, 특히 연구대상에 제조업을 운영하는 소상공인이 포함될 경우 좀더 그에 맞는 측정항목이 개발되어야 할 것으로 본다.

또, 본 연구에서 기각된 연구가설에 대한 후속연구가 필요할 것으로 본다. 본 연구에서는 6가지 연구가설이 기각되었는데, 연구결과 첫째, 소상공인의 경영자특성 중 관리역량은 차별화전략에 영향을 미치지 않는 것으로 나타나, 이 연구의 결과가 일반화될 수 있는지 다른 측정항목을 도입하여 연구해볼 필요가 있을 것이다. 둘째, 소상공인의 경영자특성 중 관리역량은 가격전략에도 영향을 미치지 않는 것으로 나타났는데, 마찬가지로 측정항목을 달리하여도 동일한 결과가 나오는지 추가 연구가 필요할 것이다. 셋째, 소상공인의 점포특성 중 아이템/업종특성은 차별화전략에는 영향을 미치지만 가격전략에는 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었는데, 측정항목, 측정대상, 측정시기 등 어떤 요인으로 인한 결과인지 좀더 정밀한 연구가 필요할 것으로 본다. 넷째, 소상공인의 환경특성인 경쟁정도 역시 차별화전략에는 영향을 미치지만 가격전략에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났는데, 경쟁이 치열하다고 인지하면서도 저가격으로 경쟁하지 않는다는 것으로 해석되는 배경에 대한 연구가 있어야 할 것으로 본다. 다섯째, 소상공인의 경영전략 중 가격전략은 재무적 성과와 비재무적 성과 모두에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가격전략을 활용하면 매출액이 늘고 이에 따라 순이익도 증가할 것으로 본 가설과 다른 결과가 나타났고, 또한 고객만족도가 높아지고 고객수가 늘어날 것이라고 본 가설과도 다른 결과가 나타나 이에 관한 심층연구가 필요한 것으로 판

단된다.

아울러, 본 연구에서는 소상공인의 경영전략 중 가격전략이 소상공인의 경영성과에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 분석되었는데, 가격전략은 기업성과에 영향을 미치지 않는다는 선행연구(박춘래 외, 2009)와 다른 결과를 나타내고 있어, 이 차이점에 대한 연구 또한 흥미로울 것으로 본다.

마지막으로 본 연구는 지역별로 소상공인의 특성과 전략 등에 차이가 있는지를 분석해 보고자 하였으나 응답자의 구성이 서울 31명, 인천 76명, 경기 65명, 부산 74명으로 지역별 차이를 분석하기에는 표본수가 부족하다는 판단에 의해 분석을 시도하지 못하였으므로, 후속 연구에서는 충분한 표본을 확보함으로써 지역별로 소상공인의 특성에 차이가 있는지를 파악해 볼 가치가 있을 것으로 본다. 아울러 업종별 차이분석 역시 본 연구는 서비스업 96명, 도소매 71명, 외식업 64명의 표본을 확보한 관계로 시도하지 못하였으나, 후속 연구에서는 소상공인 업종별로 세분화된 연구가 필요한 것으로 판단된다.

참고문헌

1. 국내문헌

강병남, 김형준. (2005).『외식창업론』. 서울: 형설출판사.

고봉상, 용세중, 이상천. (2003). 벤처기업의 성과결정요인에 관한 실증연구. 『벤처경영연구』, 6(2), 3-33.

고세훈. (2011). "중소벤처기업의 경쟁전략과 경영성과간의 구조적 관계에 관한 실증연구". 건국대학교 대학원 박사학위논문.

국세청. (2015). 『국회 국정감사제출자료』. 서울: 국세청.

김갑, 한상설. (2003). 벤처기업의 경영전략 특성 및 성과에 관한 연구. 『중소기업학회』, 6(1), 1738-2599.

김순태. (2013). "소상공인 특성과 정부지원정책요인이 사업전략 및 경영성과에 미치는 영향". 충북대학교 대학원 박사학위논문.

나영. (2008). 기업의 소유 및 전문경영방식이 경영성과에 미치는 영향. 『회계정보연구』, 26(3), 279-307.

나중덕, 김승호, 최탁열. (2004). 여성창업기업의 환경 및 경영자 특성, 협력활동이 성과에 미치는 영향. 『중소기업학회』, 26(1), 175-201.

류만희. (2006). 한국에서 소액창업지원사업 (Micro-credit) 실태에 관한 탐색적 연구. 『사회복지정책』, 24(단일호), 117-141.

문유경, 성지미, 안주엽. (2002). 『여성 자영업자의 현황과 대책방안』. 서울: 한국여성개발원.

박동수. (2000). 창업소상공인 개인특성과 사업성과의 관련성. 『한국산업경영학회 발표논문집』, 37-54.

박봉삼. (2007). "소상공인 창업의 단계별 성공요인과 지원방안". 부산대학교 대학원 석사학위논문.

박상문. (2004). 국내 벤처기업의 창업팀 특성, 기술전략 및 성과간의 관계. 『벤처경영연구』, 7(2), 25-49.

박상문. (2002). “벤처기업의 창업팀 및 기회추구 특성이 성과와 성장전략에 미치는 영향”. 한국과학기술원 박사학위논문.

박양우. (2003). “소상공인 성과결정요인에 관한 연구”. 영남대학교 대학원 석사학위논문.

박영배. (2006). 벤처기업의 경쟁전략과 산업환경특성이 경영성과에 미치는 영향. 『벤처경영연구』, 9(1), 63-86.

박정기. (2002). “소상공인 창업의 성공요인에 관한 실증적 연구”. 동의대학교 대학원 박사학위논문.

박정기, 빈봉식. (2002). 소상공인 창업의 성공요인에 관한 실증적 연구. 『중소기업연구』, 24(3), 135-158.

박철민, 윤병섭. (2004). 한국 중소기업 최고경영자, 환경 및 경쟁전략이 경영성과에 미치는 영향. 『중소기업학회』, 5-31.

박춘래, 이남주, 이충섭. (2010). 소상공인의 창업과정특성이 기업성과에 미치는 영향. 『재무와 회계정보저널』, 9(2), 81-99.

박춘래, 이남주, 이충섭. (2009). 소상공인의 경영전략과 기업성과에 대한 지원서비스의 매개효과. 『재무와 회계정보저널』, 10(1), 133-155.

박춘엽. (2009). 소기업 소상공인 경쟁력 강화 무엇이 문제인가? 『소기업소상공인 경쟁력강화포럼』, 2, 19-34.

배병렬. (2011). 『AMOS 19 구조방정식 모델링(원리와 실제)』. 서울: 청람.

배병렬. (2006). 『LISREL 구조방정식모델-이해, 활용 및 프로그래밍-』. 서울; 청람.

서근하, 윤성욱. (2003). 한국 소상공인 창업문화에 관한연구-창업자 개인적 특성과 마케팅인식을 중심으로. 『소비자연구』, 6(1), 99-118.

서근하, 윤성욱. (2002). 소상공인 창업성공 결정요인과 성과향상을 위한 탐색

적 연구. 『동아대학교 경영대학 경영연구』, 15, 19-40.

서민교. (2012). “프랜차이즈 기업의 핵심역량과 시장지향성: 환경 불확실성, 경쟁우위와 경영성과의 관계”. 세종대학교 대학원 박사학위논문.

성지미. (2002). 여성의 자영업 결정요인과 경력단절 가능성. 『노동경제논집』, 25(1).

소상공인시장진흥공단. (2008). 『소상공인 폐업 및 재창업사업자 실태조사』. 대전: 소상공인시장진흥공단.

손흥재. (2006). “소상공인 창업의 성공요인에 관한 연구”. 경상대학교 대학원 석사학위논문.

신용보증재단중앙회. (2013). 『소상공인 금융실태조사보고서』. 대전: 신용보증재단중앙회.

안연식, 김현수. (2002). 소프트웨어 벤처기업의 성과에 영향을 미치는 요인에 관한 실증연구. 『경영학연구』, 31(2), 431-461.

유세준, 양희순. (2001). 한국 벤처기업의 성공요인에 관한 연구. 『생산성논집』, 15(2), 1-32.

유희경, 박선숙, 박행묵, 김효상. (2007). 패밀리레스토랑 종업원의 성격요인, 조직응집성, 조직성과의 관계 분석. 『관광학연구』, 31(5), 9-28.

윤종록, 김형철. (2009). 벤처기업의 창업가특성과 차별화전략이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구. 『대한경영학회』, 22(6), 3693-3721.

이남주. (2011). “소상공인의 경영성과 결정요인에 관한 연구”. 동아대학교 대학원 박사학위논문.

이남주, 이충섭. (2010). 소상공인의 성장단계별 경영전략과 지원서비스의 기업성과 영향. 『재무와 회계정보저널』, 10(2), 167-188.

이상석. (2006). 여성기업의 창업동기, 성공요인, 성과간의 관계에 관한 연구. 『중소기업연구』, 28(4), 45-64.

이석인. (2005). 중소기업의 환경과 전략의 적합이 성과에 미치는 영향. 『기

업경영연구』, 20, 225-238.

이승연. (2017). “중소기업 최고경영자의 컨설턴트역량이 혁신성과 및 경영성과에 미치는 영향”. 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 석사학위논문.

이윤원, 이남주, 이충섭. (2009). 소상공인의 전략적 지향성이 기업성과에 미치는 영향. 『재무와 회계정보저널』, 9(3), 101-122.

이윤원, 이남주, 이혜옥, 이충섭. (2009). 소상공인의 시장 환경특성과 경영전략이 기업성과에 미치는 영향. 『재무와 회계정보저널』, 9(1), 91-111.

이은용, 이수범. (2008). 외식 프랜차이즈 기업의 시장지향적 지식과 브랜드 지향성이 신상품 개발, 차별성, 신뢰 및 경영성과에 미치는 영향. 『호텔경영학연구』, 18(2), 109-129.

이은재, 심완섭. (2008). 지식정보 시대 소상공인의 창업성공 메커니즘 모델링 수립. 『e-비즈니스 연구』, 9(2), 65-83.

이호병. (2005). 『부동산입지론』. 서울: 형설출판사.

장세진. (2001). 한국의 구조조정과 경제개혁. 『한국경제발전학회』, 7(2), 107-131.

장수덕, 이장우. (2003). 벤처기업의 기업가, 환경, 전략, 그리고 조직구조 특성과 성과변화. 『한국경영과학회지』, 28(2), 35-60.

전인우, 유정식, 최성호, 이창민, 윤성미. (2005). 『소상공인 경쟁력 강화를 위한 정책과제와 개선방안』. 서울: 중소기업연구원.

정성한, 김해룡. (2001). 소상공인 창업성공요인에 대한 탐색적 연구. 『벤처경영연구』, 4(2), 3-29.

정영순. (2008). 소액창업업체의 경제적 성과에 영향을 미치는 요인 연구. 『사회복지정책』, 33, 531-557.

정준. (2008). “소상공인의 성공경영에 관한 분석”. 충남대학교 대학원 석사학

위논문.

중소기업중앙회. (2006). 『소상공인 창업성공-실패요인에 관한 조사』. 서울: 중소기업중앙회.

중소기업중앙회. (2005). 『2005년 중소기업현황』. 서울: 중소기업중앙회.

중소기업청. (2008). 『소상공인의 경쟁력 강화를 위한 세법 개선방안』. 서울: 건국대 산학협력단.

중소기업청. (2007). 『2007년 전국 소상공인 실태조사 분석보고서』. 대전: 중소기업청.

중소기업청. (2007). 『소상공인의 창업의 80%가 생계형 창업, '07년 전국 소상공인 실태조사 결과 발표』. 대전: 중소기업청.

진가람. (2016). "경영자특성이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구". 교통대학교 대학원 석사학위논문.

진재성. (2013). "기업의 환경특성과 시장지향성이 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증연구". 창원대학교 대학원 석사학위논문.

채명수, 강대석, 이형택. (2002). 경쟁전략변수를 중심으로 한 벤처기업 성과의 결정요인에 관한 연구. 『경영학연구』, 31(5), 1289-1309.

최종관. (2009). "소상공인 창업의 특성과 창업초기 성과와의 관계에 관한 연구". 충주대학교 대학원 석사학위논문.

통계청. (2014). 『전국사업체통계조사』. 대전: 통계청.

황경연. (2006). 벤처기업의 환경이 전략 및 성과에 미치는 영향에 관한 연구. 『소비자연구』, 9(2), 3-31.

2. 국외문헌

Aaker, D. A. (1989). Managing Assets and Skills: The Key to a Sustainable Competitive Advantage. *California Management Review,* 31(2), 91-106.

Aaker, D. A. (1988). *Strategic Market Management,* New York: John Wiley & Son Inc.

Day, G., R. Wensley. (1988). Assessing Advantage, A Framework for diagnosing Competitive Superiority. *Journal of Marketing*, 52(April), 1-20.

Dollinger, M. J. (1995). *Entrepreneurship: Strategies and Resources,* Boston, MA: Irwin.

Duchesneau, D., Gartner, W. (1990). A Profile of New Venture Success and Failure in an Emerging Industry. *Journal of Business Venturing*, 5, 297-31.

Greenley, E. G. (1999). Consumers' Emotional Responses to Service Environments. *Journal of Business Research*, 46(2), 149-158.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin B. J., Anderson R. E. (2009). *Multivariate Data Analysis(7th ed.),* New Jersey: Prentice Hall.

Krajewski, L. J., Ritzman, L. P., Malhotra, M. K. (1999). *Operations management,* Singapore: Addison-Wesley.

Lingle, J .H., Schiemann, W. A. (1996). From Balanced Scorecard to Strategy Guage: Is Measurement Worth It? *Management Review*, 85(3), 56-61.

MacMillan, I. C., Day, D. L. (1987). Corporate ventures into industrial markets: Dynamics of aggressive entry. *Journal of business*

venturing, 2(1), 29-39.

McDougall, P. P., R. B. Robinson, L. Harron. (1994). The Effects of Industry Growth and Strategies Breadth on New Venture Performance and Strategy Content. *Strategic Management Journal*, 15, 537-554.

Metters, R. D., King-Metters, K. H., Pullman, M., Walton, S. (2008). *Successful service operations management,* South-Western College Publishing.

Miller, D., P. H. Friesen. (1982). Innovation in Conservative and Entrepreneurial Firms: Two Models of Strategic Momentum. *Strategic Management Journal*, 3, 1-25.

Peter, J. P., Olson, J. C. (2001). *Consumer Behavior,* Chicago: Irwin

Porter, M. E. (2001). Strategy and the Internet. *Harvard Business Review*, 79(2), 62-78.

Porter, M. (1990). *The Competitive Advantage of Nations,* New York: Free Press.

Porter, M. (1980). *Competitive Strategy, Techniques for Analyzing Industries and Competitors,* New York: Free Press.

Robbins, S. P., Coulter, M. (2002). *Management,* New Jersy.

Steers, R. M. (1975). Problems in the Measurement of Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 20(4), 546-558.

Thompson, Jr. A. A., Strickland A. J., Gamble J. E. (2010). *Crafting and Executing Strategy,* McGraw Hill, 17th ed.

Vesper K. H. (1996). *New Venture Experience,* Seattle, WA: Vector Books, 127-158.

Zahra, S. A. (1996). Technology Strategy and Performance: A Study of

Corporate Sponsored and Independent Biotechnology Ventures. *Journal of Business Venturing,* 11(4), 289-321.

Zahra, S. A., Covin, J. G. (1995). Contextual influences on the corporate entrepreneurship-performance relationship: A longitudinal analysis. *Journal of business venturing*, 10(1), 43-58.

Zairi, M., Letza, S. R., Oakland, J. S. (1994). Does TQM Impact on Bottomline Results? *The TQM Magazine*, 6(1), 38-43.

부 록

〈설 문 지〉

소상공인의 경영성과에 영향을 미치는 요인에 관한 연구

설 문 지

안녕하십니까? 본 설문은 **소상공인의 경영성과에 영향을 미치는 요인**에 관한 연구를 수행하기 위해 작성되었습니다. 응답해주시는 자료는 **통계적으로 처리되어 학문적인 목적을 위해서만 사용**될 것을 약속드립니다. 어떠한 항목도 정답은 없으므로, 귀하께서 **느끼신 바를 솔직하고 정확하게 표시**해 주시면 됩니다. 설문에 응해주셔서 진심으로 **감사합니다.**

2017. 9.

A. 경영자의 특성에 관련된 질문입니다. 귀하의 생각과 유사한 곳에 V표해주십시오.

관 리 역 량	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 적재적소에 직원을 배치할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
2. 직원들을 내가 원하는 방향으로 이끌어갈 수 있다.	①	②	③	④	⑤
3. 직원들은 나의 요구에 일사분란하게 움직여준다.	①	②	③	④	⑤
4. 직원들과 의사소통이 원활하다.	①	②	③	④	⑤
5. 직원들의 업무처리능력을 향상시킬 수 있는 능력이 있다.	①	②	③	④	⑤

지 식 역 량	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 운영 중인 사업에 대해 나만의 노하우를 보유하고 있다.	①	②	③	④	⑤
2. 현재 사업에 필요한 핵심기술을 보유하고 있다.	①	②	③	④	⑤
3. 점포 경영에 필요한 전문지식을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
4. 판매하는 상품이나 서비스 불량문제를 직접 해결할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
5. 점포 운영에 필요한 유망아이템을 선별하는 능력이 있다.	①	②	③	④	⑤

B. 다음은 운영 중인 점포의 특성에 관련된 질문입니다. 귀하의 생각과 유사한 곳에 V표해주십시오.

상 권 / 입 지 특 성	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 현재 입점한 상권 내에 거주민은 충분하다.	①	②	③	④	⑤
2. 내 점포 앞을 지나다니는 사람들이 많다.	①	②	③	④	⑤
3. 상권 내 고객이 이용하는 대규모시설(은행, 관공서, 병원 등)이 충분하다.	①	②	③	④	⑤
4. 내 점포는 오고가는 사람이나 차량이용자들에게 잘 보이는 곳에 있다.	①	②	③	④	⑤
5. 내 점포는 고객들이 찾아오기 편리한 곳에 위치해 있다.	①	②	③	④	⑤

아 이 템 / 업 종 특 성	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나의 적성과 잘 맞는 사업아이템을 선정하였다.	①	②	③	④	⑤
2. 평소에 취미나 관심이 있는 분야의 사업아이템을 선정하였다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 전직 또는 경험이 있던 분야의 사업아이템을 선정하였다.	①	②	③	④	⑤
4. 시장에서 인기 있는 분야의 사업아이템을 운영하고 있다.	①	②	③	④	⑤
5. 현재 운영하고 있는 사업아이템은 참신한 사업아이템이다.	①	②	③	④	⑤

C. 다음은 환경특성에 관련된 질문입니다. 귀하의 생각과 일치하거나, 유사한 곳에 V표해주십시오.

경 쟁 정 도	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 상권 내 경쟁점포의 수가 많은 편이다.	①	②	③	④	⑤
2. 상권 내 점포와 규모, 제품, 서비스가 유사한 경쟁점포가 존재한다.	①	②	③	④	⑤
3. 우리 업계의 상품(서비스)에 대한 경쟁은 매우 치열하다.	①	②	③	④	⑤
4. 우리 업계는 가격할인 빈도가 높다.	①	②	③	④	⑤
5. 경쟁되는 점포가 계속 증가하고 있다	①	②	③	④	⑤

D. 다음은 경영전략에 관련된 질문입니다. 귀하의 생각과 일치하거나, 유사한 곳에 V표해주십시오.

차 별 화 전 략	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 상품의 고품질(신선도), 차별화를 위해 지속적으로 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 주요 고객확보, 유지를 위해 고객관리 방안을 마련해 시행하고 있다.	①	②	③	④	⑤
3. 광고홍보(블로그, SNS, 전단지 등)를 잘 활용하고 있다.	①	②	③	④	⑤
4. 고객서비스(친절, 고객불편해소 등)를 위해 정기적으로 직원교육을 실시한다.	①	②	③	④	⑤
5. 판촉서비스(할인, 쿠폰, 적립, 사은품 등)를 정기적으로 시행하고 있다.	①	②	③	④	⑤

가 격 전 략	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 경쟁 업체보다 낮은 가격에 상품(서비스)을 제공하고 있다.	①	②	③	④	⑤
2. 내 점포의 주력 상품(서비스)은 경쟁업체에 비해 가격경쟁력이 높다.	①	②	③	④	⑤
3. 내 점포는 저가의 자재(원재료, 식자재 등)를 구입하려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤
4. 저가의 상품(서비스)을 개발하고자 노력한다.	①	②	③	④	⑤

E. 다음은 경영성과에 관련된 질문입니다. 귀하의 생각과 일치하거나, 유사한 곳에 V표해주십시오.

재 무 적 성 과	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 최근 1년간 매출액이 증가하고 있다.	①	②	③	④	⑤
2. 최근 1년간 투자한 자본 대비 수익률이 증가하고 있다.	①	②	③	④	⑤
3. 최근 1년간 순수익이 증가하고 있다.	①	②	③	④	⑤

비 재 무 적 성 과	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 최근 1년간 고객만족도가 향상되고 있다.	①	②	③	④	⑤
2. 최근 1년간 고객수가 증가하고 있다.	①	②	③	④	⑤
3. 최근 1년간 고객인지도가 높아지고 있다.	①	②	③	④	⑤

F. 다음은 귀하의 일반적인 사항에 대한 질문입니다. 해당하는 곳에 V표해주십시오.

1. **성 별** ① 남자 ② 여자
2. **연 령** ① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 ⑤ 60대 이상
3. **지 역** ① 서울 ② 인천 ③ 경 기 ④ 부산 ⑤기타( )
4. **점포운영기간** ① 1년미만 ② 1년~2년미만 ③ 2년~3년미만 ④ 3년~5년미만 ⑤ 5년~7년미만 ⑥ 7년~10년미만 ⑦ 10년 이상
5. **업 종** ① 외식업 ② 도소매 ③ 서비스업 ④기타( )
6. **창업형태** ① 개인 창업 ② 프랜차이즈가맹점 창업 ③ 기타 ( )
7. **성장단계** ① 개업초기 (개업 직후로, 사업 적응단계)
   ② 성장기 (점포가 점차 알려지고 매출이 지속적으로 증가)
   ③ 성숙기 (매출이 안정적이지만 매출증가 가능성은 낮음)
   ④ 쇠퇴기 (경쟁력 약화 등으로 매출이 지속적으로 감소)
8. **창업이전 사업 운영경험** ① 있다 ② 없다
9. **창업관련 컨설팅 받은 경험** ① 있다 ② 없다

ABSTRACT

A Study on the Factors Affecting Business Performance of Small-and-Micro Business(SMB)

Lee, Sang Keul
Major in Management Consulting
Dept. of Knowledge Service & Consulting
Graduate School of Knowledge Service Consulting
Hansung University

The purpose of this study is to investigate the factors affecting the business performance of small-and-micro business owners, such as whether managerial characteristics, store characteristics, and environmental characteristics of small-and-micro business owners influence the management strategies applied to practical business operations of small-and-micro business owners, and whether they affect performance. The results and implications are as follows.

First, the analysis of the managerial characteristics of small-and-micro business owners on managerial strategy shows that managerial competency of managerial characteristics do not affect both differentiation strategy and pricing strategy, while knowledge competency of managerial characteristics influences both differentiation strategy and pricing strategy .

Second, among the store characteristics, the characteristics of trading area/location influenced both the differentiation strategy and the pricing strategy, and the item/sector characteristics were influenced by the differentiation strategy but not by the pricing strategy.

Third, the environmental characteristics of the small-and-micro business owners were defined as the concept of the level of competition in the markets in which the small-and-micro business owners were involved, and analyzed the impact on the management strategy. Competition level had an effect on the differentiation strategy but had no effect on the pricing strategy.

Fourth, the management strategies of small-and-micro business owners were divided into differentiation strategies and pricing strategies. The results showed that differentiation strategies and pricing strategies had significant effects on financial performance and non-financial performance. The differentiation strategy has positive(+) influence on business performance, while pricing strategy has negative(-) influence on business performance. This shows the different result from former studies which suggested "The differentiation strategies affect business performance of small-and-micro business owners, but the pricing strategies do not affect."

This study will contribute to expand the area of former studies that focused mainly on the success factors of start-up small-and-micro business owners and on the effectivenesses and improvement plans of government support policies for small-and-micro business owners. And will also contribute to research on realistic factors that affect the actual business performance of small-and-micro business owners. In addition,

the results of this study can be a real help in setting the direction of government support for the practical success of small-and-micro business owners. And also this study will contribute to the development of a method of small-and-micro business consulting that is practically helpful to small-and-micro business owners by breaking away from uniform and formal small-and-micro business consulting.

Keywords: Small-and-micro business owners, managerial characteristics, store characteristics, environmental characteristics, management strategy, management performance