



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

석사학위논문

소상공인컨설팅이
경영성과에 미치는 영향에 관한 실증연구
- 컨설턴트 특성요인을 중심으로 -



한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원
지식서비스&컨설팅학과
매니지먼트컨설팅전공
김 중 철

석사학위논문
지도교수 정진택

소상공인컨설팅이
경영성과에 미치는 영향에 관한 실증연구
- 컨설턴트 특성요인을 중심으로 -

Empirical Study on Consulting for Small Businesses on
Management Performance
- Focusing on the characteristic elements of the consultant -

2016년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

김 중 철

석사학위논문
지도교수 정진택

소상공인컨설팅이
경영성과에 미치는 영향에 관한 실증연구
- 컨설턴트 특성요인을 중심으로 -

Empirical Study on Consulting for Small Businesses on
Management Performance
- Focusing on the characteristic elements of the consultant -

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2016년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

김 중 철

국 문 초 록

소상공인컨설팅이 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증연구 - 컨설턴트 특성요인을 중심으로 -

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원
지식서비스&컨설팅학과
매니지먼트컨설팅 전공
김 중 철

본 연구는 소상공인컨설팅이 경영성과에 미치는 영향을 검증하기 위해 진행하였다. 선행연구 결과 컨설턴트의 능력이 매우 중요한 요인으로 밝히고 있으나, 소상공인컨설팅이 초단기간으로 진행되는 특성을 감안하여 컨설턴트가 제공하는 보고서 품질도 매우 중요한 요인으로 작용할 것으로 판단하여 컨설턴트 특성요인이 경영성과에 미치는 영향을 분석하였다

컨설턴트의 특성요인을 컨설턴트 자격, 컨설턴트 태도, 컨설턴트 능력, 보고서 품질로, 경영성과를 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분하여 연구모형을 설정하고 소상공인컨설팅을 경험한 소상공인을 대상으로 설문을 실시하여 유효표본수 204개를 분석하였으며 연구결과는 다음과 같다.

첫째, 소상공인컨설팅이 재무적 성과에 미치는 컨설턴트의 특성요인으로는 보고서 품질이 표준화 계수 베타 값이 .402로 가장 높게 나타나고, 유의확률이 .000($P < .05$)으로 나타나 소상공인컨설팅 컨설턴트의 특성 중 보고서 품질이 재무적 성과에 가장 크게 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 소상공인컨설팅이 비재무적 성과에 미치는 컨설턴트의 특성요인으로 컨설턴트 능력이 표준화 계수 베타 값이 .323로 가장 높게 나타나고, 유의 확률이 .000($P < .05$)으로 나타나 소상공인컨설팅 컨설턴트의 특성 중 컨설턴트의 능력이 비재무적 성과에 가장 크게 영향을 미치는 것으로 나타났다.

즉, 컨설턴트 능력이 비재무적 성과에는 가장 중요한 요인으로 작용하나, 재무적 성과에는 오히려 보고서 품질이 가장 중요한 요인으로 작용한다는 것으로 나타났다.

본 연구결과의 시사점은 소상공인컨설팅이 초단기간에 이루어지고 경영주가 하루하루 바쁜 일과 속에서 컨설팅에 집중 할 수 없는 한계성으로 인해 컨설턴트가 결과물로 제공해주는 컨설팅보고서를 필요한 때에 경영지침으로 활용할 수 있기 때문에 보고서 품질이 소상공인에게 가장 중요한 요인으로 여긴다는 점을 시사해주고 있다.

이는 소상공인 컨설턴트가 소상공인의 입장에서 컨설팅보고서를 잘 작성하는 것이 매우 중요함을 인식하고 소상공인의 문제점을 정확히 진단하고, 개선 방안을 제시하며, 경영주가 이해하기 쉽게 적정한 분량으로 작성하여 제공함으로써 소상공인에게 실질적인 도움이 되도록 하는데 그 의의가 있다.

【주요어】 소상공인, 자영업자, 컨설턴트, 컨설턴트 특성, 소상공인컨설팅, 자영업 컨설팅

목 차

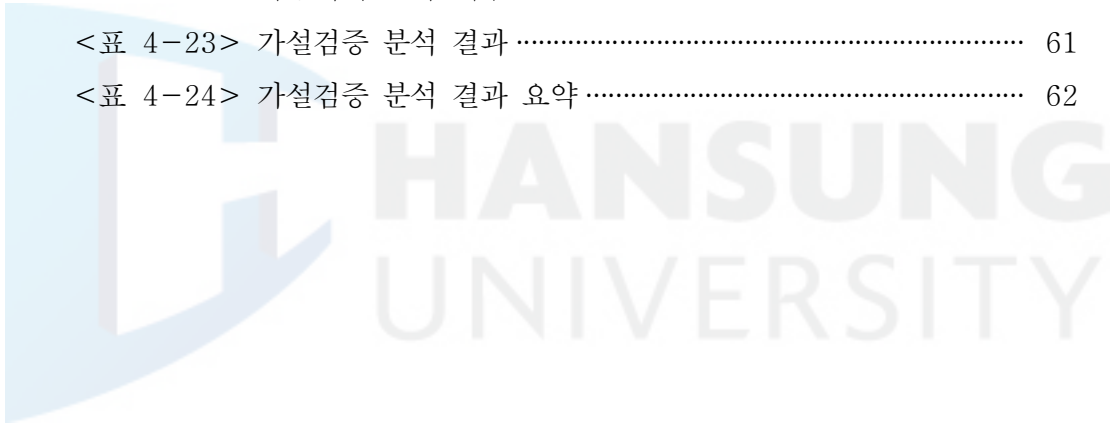
I. 서 론	1
1.1 연구의 배경과 목적	1
1.1.1 연구의 배경	1
1.1.2 연구의 목적	5
1.2 연구의 범위와 방법	6
1.2.1 연구 범위	6
1.2.2 연구 방법	7
II. 이론적 배경	8
2.1 컨설팅에 관한 이론적 고찰	8
2.1.1 컨설팅의 개념	8
2.1.2 소상공인컨설팅의 개념	11
2.2 컨설턴트 특성요인에 관한 이론적 고찰	15
2.3 컨설팅 성과요인에 관한 이론적 고찰	21
2.3.1 컨설팅 성과에 관한 선행 연구	22
2.3.2 소상공인컨설팅 성과의 개념과 측정지표	25
2.4 선행연구와의 차별성	27
III. 연구설계	29
3.1 연구모형 및 연구가설의 설정	29
3.1.1 연구모형	29
3.1.2 연구가설의 설정	30
3.1.3 변수의 조작적 정의	37

3.2 연구방법	44
3.2.1 모집단과 표본 선정	44
3.2.2 설문 의 구성 과 분석 방법	45
IV. 연구결과	47
4.1 실증 분석	47
4.1.1 일반적 특성	47
4.2 타당성 및 신뢰도 분석	50
4.2.1 타당성 분석	50
4.2.2 신뢰도 분석	54
4.3 가설 검증	58
4.3.1 소상공인 컨설턴트 특성요인이 재무적 성과에 미치는 영향	58
4.3.2 소상공인 컨설턴트 특성요인이 비재무적 성과에 미치는 영향 ..	60
4.3.3 가설 검증 요약	62
V. 결론	64
5.1 연구결과 요약	64
5.2 시사점	66
5.3 연구의 한계점 및 향후 연구방향	69
참고문헌	72
부 록	76
ABSTRACT	81

표 목 차

<표 1-1> 서울 소상공인 실태조사	2
<표 1-2> 2016년 소상공인 역량강화지원사업	4
<표 2-1> 컨설팅에 대한 정의	9
<표 2-2> 2016년 소상공인 교육지원사업	11
<표 2-3> 2016년 소상공인 컨설팅지원사업	13
<표 2-4> 소상공인컨설팅 유형별 지원 내용	13
<표 2-5> 소상공인컨설턴트 모집 세부 자격요건	14
<표 2-6> 컨설턴트 특성요인에 관한 선행 연구	18
<표 2-7> 컨설턴트에게 필요한 특성요인	20
<표 2-8> 컨설팅 성과에 관한 선행연구	23
<표 2-9> 컨설팅 성과지표에 관한 선행연구	26
<표 3-1> 연구 모형	29
<표 3-2> 변수의 조작적 정의	43
<표 3-3> 모집단과 표본	45
<표 3-4> 설문지의 구성	45
<표 4-1> 설문 응답기업의 일반적인 특성	48
<표 4-2> 설문 응답기업의 컨설팅 수행 의견	50
<표 4-3> 탐색적 요인분석	51
<표 4-4> KMO와 Barlett의 검증	52
<표 4-5> 공통성	52
<표 4-6> 설명된 총분산	52
<표 4-7> 컨설턴트 자격의 신뢰도 통계량	55
<표 4-8> 컨설턴트 자격의 신뢰도 통계량	55
<표 4-9> 컨설턴트 태도의 신뢰도 통계량	55
<표 4-10> 컨설턴트 태도의 신뢰도 통계량	55
<표 4-11> 컨설턴트 능력의 신뢰도 통계량	56

<표 4-12> 컨설턴트 능력의 신뢰도 통계량	56
<표 4-13> 컨설턴트 보고서품질의 신뢰도 통계량	56
<표 4-14> 컨설턴트 보고서품질의 신뢰도 통계량	57
<표 4-15> 신뢰도 분석	57
<표 4-16> 모형 요약 ^b	58
<표 4-17> 분산 분석 ^a	59
<표 4-18> 다중회귀 결과 계수 ^a	59
<표 4-19> 가설검증 분석 결과	59
<표 4-20> 모형 요약 ^b	60
<표 4-21> 분산 분석 ^a	60
<표 4-22> 다중회귀 결과 계수 ^a	61
<표 4-23> 가설검증 분석 결과	61
<표 4-24> 가설검증 분석 결과 요약	62



I. 서 론

1.1 연구의 배경과 목적

1.1.1 연구의 배경

현재 우리가 사용하고 있는 ‘자영업자’라는 용어는 법적, 학문적으로 정의된 개념이 아니며 일관되고 명확한 기준도 없다. 반면, 소상공인이라는 개념은 「소상공인 보호 및 지원에 관한 법률」 제2조에서 따라 상시근로자 5인 미만의 업체 (단, 제조업, 광업, 건설업, 운수업은 10인 미만)를 의미하는 법적 개념이다. 그러나 학계에서나 언론계 등에서는 일반적으로 이 두 개념을 구분하지 않고 혼용하여 쓰는 경우가 많아 본 연구에서도 두 개념을 혼용해서 사용하고자 한다.

우리나라의 자영업자들은 장기적인 경기침체로 인해 매출 및 이익 감소, 채무와 폐업 증가 등 경영상의 어려움을 겪고 있다. 이러한 자영업들의 어려움은 바로 서민 가계소득의 긴축을 유발하고, 이는 다시 소비위축으로 인한 자영업자의 경영난으로 이어져 서민들의 생활은 침체가 더욱 심화되는 악순환으로 이어지고 있다는 점에서 문제가 심각하다.

더욱이 최근에는 조기 퇴직으로 몰려나온 베이비부머(1955~1963년생)들이 너도나도 생계형 창업 전선에 뛰어들고 있다. 그러나 제대로 된 준비 없이 창업에 나설 때 오히려 생계를 위협하는 사례가 허다하다. 퇴직 후 창업 실패는 퇴직자를 노후빈곤층으로 내몰기 일쑤다.

중기청에서 실시한 서울 소상공인 실태조사(2014)에 따르면 순이익 증감을 묻는 질문에 감소했다(67.1%), 거의 변동없다(26.8%), 증가했다(6.1%)로 답해 평균적인 순이익이 크게 줄어드는 것으로 조사되었다

또한 점포의 이익이 줄어드는 원인에 대해서도 조사해본 결과 주변 소형업체와의 경쟁심화(33.8%), 경기침체로 인한 고객감소(17.6%), 원재료비 가격상승(16.5%) 등의 순으로 조사되었다

<표 1-1> 서울 소상공인 실태조사

구 분	감소했다	거의 변동없다	증가했다
순이익 증감	67.1%	26.8%	6.1%
매출액 감소이유	주변 소형업체와의 경쟁 심화		33.8%
	경기침체로 인한 고객 감소		17.6%
	원재료비 가격 상승		16.5%
	온라인업체와의 경쟁 심화		8.8%
	주변 대형업체 출연		8.5%
	현재 취급업종의 사양화		4.4%
	기타		10.4%

출처 : 중소기업청, 전국소상공인실태조사(2014)

2005년 5월 31일 정부의 중기특위 확대회의에서 보고된 「영세자영업자 지원대책」 으로부터 시작된 자영업자 컨설팅 지원정책은 소상공인들을 대상으로 맞춤형 컨설팅지원을 통해 소상공인들의 경영혁신을 추진하고, 적절한 업종전환 및 퇴출을 유도하기 위해 소상공인시장진흥공단에 소상공인지원센터를 소상공인본부를 두어 외부 전문 컨설턴트를 활용하여 지원하고 있다

2006년 11월 정책시행 초기 국무조정실 ‘영세자영업자 지원정책관련 행정서비스 모니터 결과보고서’에서 자영업컨설팅 효과를 분석하여 발표한 내용을 보면, 조사대상자 1,000명 중 44.0%가 효과가 없다고 답하였고, 효과가 있다고 답한 비율은 30.7%였으며, 나머지는 중립적인 답을 한 것으로 조사되어 컨설팅 정책효과는 그다지 크지 않은 것으로 나타났다.

이러한 결과에도 불구하고 소상공인 컨설팅 지원사업은 서민경제 활성화를 위한 수단으로 꾸준히 진행되어오면서 중소기업청의 주요정책 중의 하나로 자리를

차지하고 이를 소상공인시장진흥공단에서 운영하고 있는 실정에 있다.

정책 도입을 주도한 중소기업특별위원회는 정부조직개편으로 없어졌지만 효과가 낮다고 판단했던 중소기업청에서는 문제점으로 도출되었던 부분을 개선하거나 보완하기 위해 외부 전문가들에게 연구용역 등을 통해 개선안을 마련하여 매년 사업을 확대하고 있다.

중소기업청은 2016년부터는 소상공인 수익성 개선에 보다 중점을 두기 위해, 소상공인에게 부담이 많이 되고 있는 인건비, 임대료, 4대보험료, 전기료 등의 비용절감을 위한 컨설팅도 컨설팅 대상영역으로 포함시켜 시행하기로 했다

특히, 이번 도입되는 비용절감 컨설팅은 각 분야 전담기관들과의 업무협약으로 보다 실질적이고 전문적 컨설팅을 지원함으로써 소상공인들의 부담이 완화될 수 있게 추진하는 것으로 사업장 전기절감 방법, 계약 전력, 전력 요금제 변경 등 전기 요금의 절약을 위해 한국에너지공단과 협업을 추진하다

또한 근로복지공단과도 영세사업자의 국민연금을 지원하기 위해 월 평균보수 140만원 미만, 10인 미만의 사업장 근로자들의 고용보험료와 국민연금 신규가입의 60%, 기존가입자는 40%를 사업자와 근로자에게 각각 지원하고 있다. 신규가입자가 두루누리 사회보험의 지원을 받게 되면 사업자와 근로자의 부담은 각각 2.7%가 감소되므로, 근로자는 4대보험료의 5.71%만 실제 부담하고 된다.

중소기업청은 이러한 소상공인 비용절감 컨설팅을 포함한 「2016년도 소상공인 역량강화 지원사업」 추진계획을 발표하고, 사업참여 소상공인을 모집하고 있다.

정부는 소상공인 역량강화 지원 사업으로 일반컨설팅), 역량 Jump-up 프로그램, 무료법률구조지원, 산학협력컨설팅 등의 4개 분야로 나뉜. 70억원 지원예산으로 약 6,000개의 업체를 지원하게 된다.

특히, 2016년에는 전기료·4대 보험료·인건비·임대료 절감 등 사업영위에 필수적인 부분의 지원을 위해 신규 컨설팅 분야로 추가하여 실질적인 경영부담을 완화하고, 경영에 어려움을 겪고 있는 소상공인을 위해 컨설팅을 마친 후 신제품·브랜드 개발을 연계하여 지원하는 ‘역량 Jump-Up(점프업) 프로그램’도 추진한다.

<표 1-2> 2016년 소상공인 역량강화지원사업

구 분	지원 규모	지원 내용
일반 컨설팅 지원사업	4,000건	마케팅, 품질/서비스 개선, 고객관리, 매출증대 방안, 브랜드 강화, 전기료 절감, 보험료 경감 등
역량 강화 프로그램	500건	전년도 소상공인컨설팅 수행업체 중 2년 연속 매출감소 또는 전년대비 30% 이상 매출 감소한 기업에 대한 신제품, 브랜드 개발, 마케팅, 법률자문 등 400만원 한도 지원
산학협력컨설팅 지원사업	250건	전문가(대학교수 등), 학생들의 창의적 아이디어와 끼를 결합하여, 영업력 향상 및 젊은 세대 유인을 위한 전문성 강화
무료법률 구조지원사업	1,000건	행위 관련 민사사건에 관련 소송비용 지원(예, 변호사, 인지대, 송달료 등)

출처 : 2016년 소상공인 역량강화지원사업, 중소기업청

중소기업청의 중소기업을 대상으로 한 중소기업 컨설팅지원 사업은 1999년 도입된 이래 관련 연구가 여러 형태로 이루어져 왔다. 그러나 소상공인컨설팅 지원 정책은 2005년 도입된 이래로 소수의 연구자에 의해 연구가 이루어졌으나, 연구 활동이 활발하게 진행되지 않아 관련 논문이 부족한 편이다.

따라서 본 연구에서는 소상공인지원정책 중 소상공인 컨설팅지원 사업이 경영 성과에 미치는 영향을 조사하기 위해 최근 3년 내 소상공인컨설팅 또는 미소금융 재단에서 운영하는 소상공인컨설팅을 직접적으로 수혜한 수진 소상공인들로부터의 설문을 통해 컨설턴트 특성요인을 중심으로 진단하는 연구를 하고자 한다.

1.1.2. 연구의 목적

앞서 언급했듯이 장기적인 경기침체로 인해 매출 및 이익 감소, 채무 및 폐업 증가 등으로 소상공인들은 경영상의 어려움을 겪고 있다. 이러한 소상공인들의 어려움은 바로 서민 가계소득의 긴축으로, 이는 다시 소비위축으로 이어져 서민들의 생활은 침체가 더욱 심화되는 악순환으로 이어지고 있다는 점에서 문제가 매우 심각하다.

따라서 소상공인컨설팅이 매우 중요한 지원제도임에도 그동안 소상공인컨설팅에 관한 연구는 그다지 많지 않았으며, 그나마 이루어진 연구 또한 소상공인의 성공창업요인에 대한 결과분석이나 소상공인지원제도 전반에 관한 연구 중심으로 이루어져 왔다.

소상공인컨설팅이 성공적으로 이루어지기 위해서는 지원제도가 잘 마련되는 것이 무엇보다도 중요할 것이다. 이를 위해서는 선행연구 뿐 아니라 정책수립 및 실행기관에서 다각적인 방법으로 연구와 실증 데이터를 기초로 한 연구를 통해 제도를 마련할 것으로 보고 이번 연구과제 범위에서 제외시켰다

또한 선행연구를 살펴보면 소상공인컨설팅의 성과에서 중요한 변수로 소상공인의 특성을 제시하고 있다. 본 연구자는 소상공인컨설팅의 특성상 컨설팅이 초단기간에 이루어지고 소상공인의 신청에 의해 이루어진다는 점에서 소상공인 특성은 통제가능 범위 내에 넣기가 어렵다고 보고 본 연구범위에서 제외시켰다

소상공인컨설팅을 포함한 정부지원컨설팅 관련 다수의 선행연구자들은 컨설팅의 성과에 미치는 영향 요인으로 컨설턴트의 자격, 태도, 능력과 컨설턴트가 제공하는 보고서품질 등에 의한 좌우되며 그 중에서도 컨설턴트의 능력이 가장 중요한 요인으로 밝히고 있다

따라서 본 연구에서는 컨설턴트의 특성이 소상공인 경영성과에 어떠한 영향과

요인이 미치는가를 검증하는 것을 그 목적으로 하였으며, 이러한 컨설턴트의 특성요인들 소상공인들이 인식하는 특성요인으로 어떤 요인이 가장 중요한 요인인지를 연구함으로 정부기관에서는 컨설턴트의 선정, 컨설턴트로 활동하고 있거나 활동을 희망하고 있는 자들이 어떻게 하는 것이 소상공인들을 진정으로 도울 수 있는가에 대한 시사점을 얻도록 함으로 소상공인컨설팅이 어려운 환경에서 최선을 다하고 있는 소상공인들에게 실질적인 도움이 되는 유익한 정부지원정책으로 자리매김할 수 있도록 하는데 일익을 담당하고자 한다.

1.2 연구의 범위와 방법

1.2.1 연구 범위

본 연구의 목적을 달성하기 위해 본 논문은 모두 5장으로 구성되어 있으며 그 내용은 다음과 같다

제Ⅰ장은 서론으로 연구의 목적과 연구의 방법에 대하여 설명하였다.

제Ⅱ장에서는 이론적 배경으로 먼저 컨설팅의 개념과 소상공인컨설팅의 개념, 지원정책, 컨설턴트 자격요건 등에 대한 내용을 살펴보고, 소상공인컨설턴트의 특성과 소상공인컨설팅의 성과에 관한 선행연구를 하였다

제Ⅲ장에서는 선행연구를 바탕으로 본 연구의 주제인 연구모형과 연구가설을 설정하고 독립변수와 종속변수를 설정하였으며, 표본의 선정, 설문 구성, 분석 방법 등에 대하여 설명하였다.

제Ⅳ장에서는 설문응답자의 일반적인 특성, 컨설팅 수행 의견, 본 연구에서 핵심인 컨설턴트 특성이 경영성과에 미치는 영향에 대한 연구를 위해 가설에 사용된 변수의 신뢰성과 타당성을 검증하고 회귀분석을 통해 가설을 검증함으로 연구모형 적합성을 확인하였다.

제 V 장에서는 본 연구의 핵심인 컨설턴트 특성이 컨설팅 성과에 미치는 영향에 대한 결론을 제시하였고, 본 연구의 시사점 및 한계점, 그리고 추후 소상공인컨설팅의 연구방향을 간략하게 기술하였다.

마지막으로, 국내외 참고 논문과 문헌, 논문작성에 이용한 설문지를 첨부하였다.

1.2.2 연구 방법

본 연구를 위한 연구 방법으로 소상공인컨설팅의 컨설턴트 특성요인이 경영성과에 미치는 요인을 분석하기 위한 연구목적을 달성하기 위해 관련 분야 선행연구자들의 선행연구 조사를 통한 이론적 고찰을 실시하였고 이를 바탕으로 실증적 검증을 하는 방법을 사용하였다.

소상공인컨설팅의 컨설턴트 특성요인들을 분류한 결과, 컨설턴트 자격, 능력, 태도, 컨설턴트가 제공하는 보고서의 품질로 정리해볼 수 있었고, 각각의 특성요인에 대한 세부적인 특성요인들을 도출함으로 연구모형을 설정하였고, 컨설턴트 특성 및 경영성과와 관련된 요인들을 변수로 추출하고 각각에 대한 연구가설을 설정하였다.

설정된 연구가설의 검증을 위해 선행연구들의 설문을 참조하여 설문지를 작성하였다. 본 연구의 설문지는 5점 척도의 설문지를 개발하여 서울지역에서 소상공인컨설팅 및 미소금융컨설팅 서비스를 1회 이상 받은 경험이 있는 소상공인들을 대상으로 설문지를 배포하여 조사를 진행하였다.

수집된 자료는 통계프로그램 SPSS를 이용하여 분석하였다.

Ⅱ. 이론적 배경

2.1 컨설팅에 관한 이론적 고찰

2.1.1 컨설팅의 개념

컨설팅이란 사전적으로 어떤 분야에 관한 전문적인 지식을 가진 자가 고객을 대상으로 상세하게 상담하고 활용할 수 있도록 도와주는 것이라고 하며, 어떤 분야에서 일정한 자격과 전문적인 지식이 있는 사람이 고객을 대상으로 문제점을 진단하고 그 해결책을 마련하기 위해 상담하고 도와주는 것으로 정의된다.

이 같은 맥락에서 Arthur N. Tuner (1982)는 컨설팅은 고객들에게 필요한 정보를 제공하고 진단을 통해서 도출된 문제점과 그 해결방법을 제시하며 궁극적으로는 해당 조직을 효과적으로 개선하는 것이라고 하였다.

컨설턴트이자 저술가로 30여 년 동안 세계 여러 나라에서 컨설팅 프로젝트를 수행해 왔으며 현재 체코 컨설턴트 협회의 명예회원이면서 동유럽 국가들의 컨설팅산업의 발전을 위해 많은 활동을 하고 있는 Milan Kubr (2002, pp.3-4)는 “Management consulting : A guide to the profession”에서 경영컨설팅은 독립적이며 전문적인 자문서비스로서 관리자나 조직이 그 조직의 목적과 목표를 성취할 수 있도록 지원하는 것이며, 경영 또는 사업상 문제점들을 해결하고, 새로운 기회요인을 발견하여, 변화를 유도하고 학습하고 실행하도록 하는 역할을 하는 것으로 정의하고 있다.

일반적으로 컨설팅이라는 용어는 너무나 다양한 분야에서 사용되고 있다. 거의 모든 업종에서 컨설팅이라는 용어가 사용되어, 부동산컨설팅, 플라워컨설팅, 창업컨설팅, 컨설컨설팅, 투자상담컨설팅 등 다양하게 쓰여지고 있다.

경영컨설팅은 통계청의 2008년 한국표준산업분류(KSIC 9)에서 '경영컨설팅업'을 별도로 명시하였다. 기존에 분류했던 “분류번호 74222 경영 상담업”으로 분명하지 않게 구분되었던 컨설팅산업을 “분류번호 71531(세세분류) 경영컨설팅업”으로 별도로 명시하게 되어 '경영컨설팅업'은 “다른 사업체에게 사업경영문제에 관하여 자문 및 지원하는 산업활동”으로 정의하고 있다.

한국경영기술지도사회에서는 컨설팅이란 “고도의 전문성을 갖춘 자가 기업의 경영과 기술상의 문제점을 찾아 해결하고 변화를 실행함으로써, 경영자와 기업이 추구하는 목표의 달성을 도와주는 독립적인 프로페셔널 서비스”라고 정의하고 있다

최근 중소기업청에서 실시한 2016년 중소기업 컨설팅컨퍼런스에서 기조강연을 한 국제경영컨설팅협회 ICMCI 회장 Sorin Caian(2016)은 경영컨설팅트는 1)변화선도자, 2)빠르고 신뢰할 수 있는 솔루션 공급자, 3)기업이 새로운 기회로 부터 성장, 생존, 개선, 적응하고 이익을 얻도록 돕는 전문가, 4)복잡한 상황이나 문제들을 해결할 수 있는 전문가라고 정의했듯이 경영컨설팅을 통해 기업이 환경변화에 능동적으로 대응함으로 결국에는 성과를 이루어 지속적으로 성장하도록 하는 것을 경영컨설팅이라 말할 수 있을 것이다.

<표 2-1> 컨설팅에 대한 정의

연구자	내용
미국 회계사회	수단) 특별한 분야의 전문성을 가진 전문가들의 지식과 경험을 활용 내용) 경영 문제를 해결하고 객관적이고 전반적인 시각에서 기업의 기획과정을 지원하는 것
영국경영컨설팅협회(MCA) (2002)	경영상 이슈에 대한 독립적인 조언과 지원을 제공하는 것 1) 전형적으로 문제 또는 기회를 발견하고 분석 2) 절절한 조치 권고 3) 권고안을 실행할 수 있도록 도움을 주는 것
Fritz Steele(1975)	형식) 업무, 또는 일련의 업무의 내용, 과정 구조에 도움을 제공 역할) 그 업무를 수행책임은 없지만 해당 업무 책임자들을 돕는 일
Larry Greiner &	내용) 특별히 훈련되고 자격을 갖춘 사람들에 의해 조직들에 제공되

Robert Metzger (1983)	는 자문업무로 경영 문제를 확정, 문제점 분석, 해결책을 제시하고, 요청 시 실행까지 도움을 제공 형태) 객관적이고 독립적인 방식으로 고객인 조직을 지원
Milan Kubr (2002)	내용) 독립적인 전문자문 서비스로 조직의 목적과 목표 달성을 성취하도록 지원 역할) 경영상, 사업상 문제점 해결, 새로운 기회 발견하여 포착, 변화 유도, 배우며 실행하는 역할
Wilkinson(1994)	내용) 경영상 문제점, 사업기회를 확인 및 분석할 수 있도록 고객에게 도움을 주는 일 역할) 컨설턴트 요건) 자격 있는 사람에 의해 제공되는 객관적이고 독립적인 자문 서비스
Ciampi(2009)	역할) 고객으로부터 독립적이고, 고객 외부의 사람에 의해 제공되는 서비스 요건) 적절한 과학적 능력과 기술을 보유 내용) 고객으로 하여금 최고경영층의 기능과 관련된 기업적 문제를 찾아서 해결하도록 하는 자문으로 구성 방법) 교정적, 진보적이며 창조적인 접근방법을 사용, 새로운 기업가적 지식의 창출에 공헌 하는 것
중소기업청 컨설팅백서(2008)	역할) 기업경영상의 문제점 규명, 해결방안 제시, 해결방안들이 적기에 실시될 수 있게 도와주는 행위
한국표준산업분류 (2008)	사업체에게 사업 경영문제와 관련한 자문 또는 지원하는 산업 활동
한국경영기술지도사회	1) 고도의 전문성을 갖춘 자가 기업의 경영과 기술상의 문제점 해결 2) 변화 실행 3) 경영자, 기업이 추구하는 목표달성 지원 4) 독립적인 프로페셔널 서비스
Wikipedia(2015)	경영컨설팅이란 기업의 현존하는 조직의 문제를 분석하고 개선을 위한 계획을 수립하여 기업의 성과를 개선하기 위한 조직의 활동을 돕는 일
Bain&Company (2016)	Bain&Company의 경영 컨설팅 서비스는 고객의 가장 중요한이슈와 기회에 초점을 두고 있다. 즉, 모든 산업 및 지역에 걸쳐 전략, 마케팅, 조직, 운영, 기술, 변환, 디지털, 고급 분석, 기업 금융, M&A업무 및 지속 가능성 등
businessdictionary.com (2016)	경영컨설팅이란 기업의 관리와 운영을 위한 최선의 방법에 대해 자문에 중점을 두고 있는 컨설팅 기업에 의해서 이루어지는 일
Sorin Caian, Chair ICMCI (2016)	1)변화선도자, 2)빠르고 신뢰할 수 있는 솔루션 공급자, 3)기업이 새로운 기회로 부터 성장, 생존, 개선, 적응하고 이익을 얻도록 돕는 전문가, 4)복잡한 상황이나 문제들을 해결할 수 있는 전문가

출처 : 중소기업청, 2008 중소기업 컨설팅산업백서(p5)를 기초로 연구자 재정리

2.1.2 소상공인컨설팅의 개념

1) 소상공인을 위한 교육 및 컨설팅 지원제도

중기청 산하 소상공인시장진흥공단에서는 2016년 소상공인들의 경쟁력 제고를 위해 다양한 교육, 컨설팅지원 사업을 공고했다. 교육과 컨설팅은 각각 별도로 진행될 수 있으나 교육과 멘토링 및 컨설팅이 결합된 지원사업도 있다

1-1) 교육지원제도

소상공인시장진흥공단에서는 2016년 성장가능성이 높은 유망아이템 중심으로 예비창업자를 선발하여 이론교육, 점포경영체험, 창업멘토링을 패키지로 지원하는 소상공인사관학교, 신사업 아이디어를 사업화 하려고 하는 소상공인이나 예비창업자에게 성공적인 시장 진입과 자생력 제고를 위해 이론교육과 실습을 지원하는 신사업 사업화 교육, 과밀화된 국내 자영업 시장의 새로운 돌파구를 마련하고 청장년층의 일자리 창출을 지원하기 위해 신종 개도국과 아시아권 국가에서의 창업 교육을 지원하는 소자본 해외창업지원사업, 소상공인이 경영환경의 변화에 대처하고 경영능력을 제고하여 경쟁력을 높일 수 있도록 하기 위한 전문기술교육, 경영개선교육, 전용교육장을 제공하는 소상공인경영교육, 생업으로 바쁜 소상공인이나 창업희망자들이 점포경영이나 창업에 필요한 다양한 지식을 습득할 수 있게 지원하는 인터넷(무료)교육 서비스를 제공하는 e러닝사업, 업종전환을 희망하는 소상공인 혹은 폐업희망자를 대상으로 창업 준비 단계부터 시작하여 창업 전 과정에 이르기까지 체계적인 지원을 해드리는 소상공인 재창업패키지사업 등이 있다.

<표 2-2> 2016년 소상공인 교육지원사업

사업명	지원내용	지원대상
소상공인 사관학교	이론교육 : 기본교육, 전문교육, 분반교육, 워크숍 등 4단계 점포 운영에 필요한 이론교육 점포체험 : 신사업 아이디어로 점포사업 운영 기회를 제공 사업모델 검증, 성공가능성 제고 멘토링: 점포 체험 ~ 5개월 전문가 멘토링 통한 창업 지원	소상공인 및 예비창업자
신사업	최신 트렌드에 대응하는 신사업아이디어 사업화에 필요한 이	예비창업자 또는

사업화 교육	론과 실습 교육 * 규모 1,500명(20명/과정 x 75과정), 교육 기간 3월~11월, 교육시간 : 80Hr 이내	소상공인(20세 이상)
소자본 해외창업 지원	청장년층의 일자리창출을 위해 신흥개도국, 아시아권 국가 과정 지원 * 규모 2,000명, 교육 기간 9개월 (3월~11월), 교육 시간 60시간	해외진출 희망하는 예비창업자 등
소상공인 경영교육	(전문기술교육) 소상공인 대상 업종별 전문·고급 기술 등 실 습 위주 교육 (신 메뉴 개발, 서비스품질 향상 등) (경영개선교육) 경영환경 변화에 따른 경영기법, 지식 등 교 육 제공(4h) (전용교육장교육) 정기적 교육 참여 어려운 직장인, 수형자 및 탈북주민 등을 위한 창업자마인드, 정부지원제도, 사업계 획서 작성, 상권분석 등 업종별 기능 습득교육 제공(8~20h)	소상공인
e러닝사업	교육사이트 교육정보시스템(edu.seda.or.kr), 교육내용 창업 및 경영교육	예비창업자,업종 전환 예정자 등 소상공인
재창업패키지사업	지원규모 2,000명, 교육기간 3월~11월, 교육 시간 60시간 지원 내용 : 의식전환, 힐링교육, 업종별 전문교육, 멘토링 등 업종 전환에 필요한 종합교육	업종전환 희망 소상공인 및 폐 업자(20세 이상)

출처 : 2016년 중소기업 지원시책(중소기업청)에서 요약정리

1-2) 컨설팅지원제도

소상공인시장진흥공단에서는 2016년 소상공인의 경영능력 등의 향상을 위해 전문컨설턴트를 활용한 컨설팅을 지원함으로 안정적 영업기반 확보와 성공적인 업종전환 지원하는 소상공인컨설팅지원사업, 전국 58개 센터와 분소에서 360여명의 창업경영 관련 전문가들이 소상공인들의 경쟁력 제고를 위한 각종 상담을 지원하는 창업경영컨설팅지원사업, 영세 소상공인에 대한 법률상담 및 소송비용 지원을 통한 경영안정, 사업전환 및 구조조정을 지원하는 무료법률구조지원사업, 폐업에 따른 절세 및 신고사항, 자산 및 시설 처분방법, 부동산 양도,양수 등에 대한 컨설팅을 제공하여 소상공인들이 안정적으로 폐업할 수 있도록 지원하는 사업정리컨설팅지원사업 등을 시행하고 있다

<표 2-3> 2016년 소상공인 컨설팅지원사업

사업명	지원내용	지원대상
소상공인 컨설팅	이론교육 : 기본교육, 전문교육, 분반교육, 워크숍 등 4단계 점포운영을 위한 이론교육 점포체험 : 신사업 아이디어로 점포사업 운영 기회를 제공해 사업모델 검증 및 성공가능성 제고 멘토링: 점포 체험 ~ 5개월 전문가 멘토링 통한 창업 지원	소상공인 및 예비 창업자
창업경영 컨설팅	360여명의 창업경영전문가들이 소상공인의 경쟁력제고를 위 한 상담 지원 * 지원 규모 1,500명(20명/과정 x 75과정), 교육 기간 3 월~11월, 교육시간 : 80Hr 이내	예비창업자 또는 소상공인(20세이 상)
무료법률 구조지원 사업	소상공인에 대한 법률상담 및 소송비용 지원 * 규모 2,000명, 교육 기간 3월~11월, 교육 시간 60시간	업종전환 희망 소 상공인 및 폐업자 (20세 이상)
사업정리 컨설팅	폐업 시 절세잘차, 신고사항, 자산, 시설의 처분, 부동산 양 수도 등에 관한 컨설팅을 제공함으로 소상공인들의 안정적으 로 폐업 지원	폐업예정 또는 기 폐업 소상공인

출처 : 2016년 중소기업 지원시책(중소기업청)에서 요약정리

2) 소상공인컨설팅 지원정책의 내용

소상공인의 경영능력 향상을 위한 컨설팅 지원을 함으로 안정적 영업기반을 확
보하고 성공적인 업종전환 등을 지원하는 것으로, 크게 구분하여 일반컨설팅, 위
기진단컨설팅으로 구분되며, 세부내용은 표 2-4와 같다.

<표 2-4> 소상공인컨설팅 유형별 지원 내용

구분	지원내용	지원대상	지원조건	비용
일반 컨설팅	▶ 경영애로 소상공인 에 대한 영업환경 개 선 및 매출 증대를 위한 컨설팅 지원 ▶ 업종별 전문가등 노하우를 컨설팅으로 전수	-소상공인(업종전환자 포함) * 소기업 및 소상공인 지 원을 위한 특별조치법 제2조 에 따름 -예비창업자 * 사업자 등록증 또는 임대 차 계약서 보유자 한함	- 연 1회 지원에 한함 - 1회에 2~5일 중 선택 - 4시간/1일 이상 지원 - 자부담 : 25천원/일 * 연 48백만 원 미만 소상공인은 무료	컨설턴트 비용: 250천원 /1일
위기진단컨설팅(역량점프)	▶ 컨설팅 권고안에 대한 연계지원	-일반컨설팅 수혜업체 중 전년보다 매출액	- 연 1회만 지원 - 협약기간 2개월	

프로그램)		30% 이상 또는 2년 이상 매출액이 연속 감소한 소상공인	- 연계지원 선정 시 최대 400만원 지원 * 부가가치세/정부지원금의 10%는 본인 부담
-------	--	----------------------------------	--

출처 : 2016년 중소기업 지원시책, 중소기업청

3) 소상공인컨설턴트 자격 요건

소상공인진흥공단에서 모집하는 컨설턴트의 자격으로는 <상권 및 입지분석> <사업타당성 분석> <경영진단> <마케팅> <고객서비스> <인력관리> <프랜차이즈 본사 시스템구축> <프랜차이즈가맹점 창업> <제품 및 포장 디자인> <매장 환경개선> <원재료 구매 및 원가절감> <업종전환(아이템) 및 폐업정리> <상품 및 메뉴개발> <미용, 세탁 등 기술전수> 등 14개 분야에 컨설팅 수행이 가능한 자 중 아래 <표2-5>의 가)~사)의 자격요건 중 1개 이상을 충족하는 자로 정하고 있다

<표 2-5> 소상공인컨설턴트 모집 세부 자격요건

모집 대상	세부 자격요건
일반 컨설턴트	가)요건 경영지도사 또는 기술지도사 등록증 소지자
	나)요건 변호사, 법무사, 행정사, 회계사, 세무사, 변리사, 노무사, 가맹 거래사 등 자격증 소지자
	다)요건 전문대학 이상 소상공인 관련과목·학과 겸임교수 이상으로 재직 중인 자 * 소상공인 정책자금 지원제의 업종 관련 ·학과는 불인정
	라)요건 석사학위 이상 취득자 : 석사학위 취득 후 컨설팅 경력 3년 이상 + 공고일 기준 최근 3년간 소상공인 컨설팅 실적 5건 이상인 자
	마)요건 컨설팅 경력 5년 이상 + 공고일 기준 최근 3년간 소상공인컨설팅 실적 7건 이상인 자
	바)요건 중소기업청 또는 산하 중소기업 관련 지원기관 퇴직한 자로서, 당해 기관에서 소상공인, 전통시장 관련 경력 또는 상담경력 5년 이상인 자
	사)요건 소상공인 관련 국가가 인증한 업종별 자격증 보유자 + 자격증 보유 이후 자격증과 동일업종 실무경험 3년 이상 + 최근 3년간 자격증과 동일업종의 컨설팅실적 3건 이상인 자

출처 : 2016년 중소기업 지원시책, 중소기업청

2.2 컨설턴트 특성요인에 관한 이론적 고찰

컨설팅 성과에 있어서 어떤 컨설턴트가 어떻게 컨설팅을 수행하느냐에 따라 매우 중요한 영향을 미치게 된다. 수진기업의 입장에서 컨설팅 수행 시 컨설턴트를 잘못 선택하게 되면 컨설팅 결과물이 엉뚱한 방향으로 결과가 도출됨으로 인해 기업 손실이 발생할 수 있기 때문이다.

Kumar, Simon & Kimberley (2000)는 전략적 컨설팅 능력을 주요 성공요인으로 제시하고, 수진기업과 컨설턴트간의 상호의사소통, 수진기업의 협조와 참여, 광범위한 Skill, 기술 지식, 문제 정의, 성실성 및 정직성, 수진기업의 수용 및 이해력, 마케팅, 합리적인 기대효과 등이 중요하다고 하였고, Phillips J. J. (2000)는 컨설턴트 역량, 사업운영, 컨설팅 기법, Communication 등 16가지를 경영컨설팅의 성공요인으로 제시하였다.

Ron D. McLachlin (1999)는 성공적인 컨설팅을 위해서는 컨설팅 전반에 관한 사항들을 종합하여 크게 수진기업의 특성과 컨설턴트의 특성으로 나누어 개념적으로 제시하였다. 그 중에서 컨설턴트의 특성을 컨설턴트의 역량, 전문적인 지식, 선천적 특질(Integrity)로 나누고, 선천적인 특질은 또 다시 동기(Motivation), 윤리(Ethics), 목적성(Objectivity), 정직(Honesty), 고객충성도(Loyalty), 자신감(Confidentiality) 등으로 세부적으로 나뉘었다. 이는 컨설턴트가 기본적으로 지녀야 할 내적 특성, 윤리적 태도 등도 컨설턴트의 특성으로 컨설팅 만족도에 영향을 미친다고 볼 수 있을 것이다.

송거영, 홍정환, 유연우(2014)는 Journal of Digital Convergence 2014 Jul(pp.212)에 발표한 “컨설팅 특성요인이 중소기업의 경영성과에 미치는 영향 연구”에서 수요자 및 공급자 특성이 경영성과에 미치는 영향에 관한 가설 검증 결과 수진자의 컨설팅 인지도, 컨설턴트 능력, 컨설팅결과 활용도, 컨설팅서비스의 질 등이 유효한 것으로 분석했다

최동락(2012)은 “정부의 소상공인 지원프로그램이 소상공인 경영성과에 미치는 영향 연구”에서 컨설팅지원프로그램에 영향을 미치는 요인분석(pp.70)의 결과, 컨설턴트의 우수성, 지원서비스의 적절성, 지원절차의 효율성, 제시결과의 적합성을 컨설팅 성공요인으로 제시하면서 컨설턴트의 중요성을 제시하였다.

최창호(2014)는 “고객과 컨설턴트 간의 유대관계가 컨설팅프로젝트 성과에 미치는 영향에 관한 연구”의 컨설턴트 역량분석 결과(pp.156)에서 고객과 컨설턴트 사이의 유대관계가 역량기반 신뢰와 배려기반 신뢰에 의해 컨설팅 성과에 미치는 영향관계에 있어서 컨설턴트의 역량이 조절효과가 있는 것으로 제시하였다

하태호(2012)는 “자영업컨설팅성과의 제결정요인에 관한 연구”에서 컨설팅성과에 영향을 주는 독립변수(pp.117)로 컨설턴트 태도와 역량, 컨설팅보고서 품질이 유효한 것으로 분석하였다.

정갑수(2016)는 “경남지역 소상공인 경영성과에 미치는 영향 연구”에서 컨설팅 지원제도가 경영성과에 미치는 영향(pp.78)은 컨설턴트 현장지도능력, 컨설턴트 진단내용, 컨설팅 진단내용 적용수행 등이 유효한 것으로 분석하였다.

강성천(2015)는 “컨설턴트 역량이 중소기업 경영컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구”에서 독립변수를 컨설턴트 지식, 능력, 태도를 두고 회귀분석결과(pp.61) 컨설턴트 능력과 컨설턴트 태도가 유의한 것으로 분석했다

최은하(2015)는 “자영업컨설팅 성과의 영향요인에 관한 연구”에서 컨설턴트 요인과 컨설팅 성과요인(pp.31)으로는 컨설턴트의 치밀꼼꼼성, 사후점검, 학력전문성, 전략전술우수, 수진업체 파악여부, 컨설턴트의 설명능력 등이 유효한 것으로 분석했다

황서진(2010)는 “컨설턴트역량이 경영컨설팅성과에 미치는 영향에 관한 연구”에서 컨설턴트 역량 중 공통역량과 직무역량이 컨설팅 의뢰기업의 경영성과에 유

의한 정의 관계 (pp.39)가 있는 것으로 분석했다

김상훈(2009)은 “자영업컨설팅이 소상공인의 사업성과에 미치는 영향 연구”에서 제 변인간의 상관관계(pp.44) 분석에서 컨설팅에 대한 이해 및 신뢰도와 컨설팅 체계성 및 컨설턴트 능력은 상관관계가 상대적으로 높게 나타났고, 컨설팅에 대한 이해 및 신뢰도는 컨설팅 성과에 대한 평가, 컨설팅 결과에 대한 수용 및 활용 등과 유의한 상관관계가 있으며 컨설팅에 대한 이해 및 신뢰도와 사업성과는 비교적 높은 상관관계가 있는 것으로 분석했다

장동인(2011)은 “컨설턴트의 역량이 컨설팅 서비스품질에 미치는 영향 연구”에서 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질간의 관계 (pp.78)는 수진 중소기업들이 지각하는 컨설턴트 역량 중 능력과 컨설팅서비스 품질간 경로계수는 0.65($t=7.603$), $P=0.000$ 로 유의한 것으로 분석했다. 그러나 수진 중소기업들이 지각하는 컨설턴트의 역량 중 자세와 컨설팅서비스품질간의 경로계수는 0.141($t=1.353$)이나 $P=0.176$ 로서 유의수준 0.05보다 크게 나타나 통계적 유의성이 나타나지 않는 것으로 분석했다. 즉, 수진 중소기업들이 생각하는 컨설팅서비스 품질에는 컨설턴트 역량 중 자세보다는 능력이 보다 긍정적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다

신호균(2011)은 Principles of Consulting에서 컨설턴트 자질평가는 지적능력, 사람들에 대한 이해와 협력하여 일하는 능력, 언어소통, 지적,정서적 성숙도, 추진력과 주도성, 도덕성, 성실성 등을 제시하였고, 컨설턴트 평가요소로는 학력, 컨설팅자격증, 컨설팅 경력, 유사프로젝트 수행경험을 제시하였다.

서창교, 김주섭, 김덕기(2000)는 컨설턴트의 자격은 일정한 신분, 지위를 가지거나 일정한 일을 하는데 필요한 조건, 능력을 의미하며 자격은 정해진 목표의 달성정도를 판단하기 위한 측정, 평가 활동이라 했다

중소기업기술정보기술원의 "컨설팅산업 현황 분석 및 활성화 방안연구(2011)"

에서 컨설턴트의 전문성 파악을 위한 지표 기준(pp.129)에서 컨설턴트의 전문성을 파악하기 위한 지표 1순위로는 경력(36.8%)이 가장 높았으며, 전문분야 PM수행정도(29.4%), 전문자격증 확보(13.2%)가 그 뒤를 잇는 것으로 나타났다. 아울러 쿠폰제컨설팅을 수진받은 기업이 만족한 이유(pp.193)에 대한 조사 결과 컨설팅사의 적극적이고 성실한 자문, 컨설턴트의 능력, 컨설팅 결과물 순으로 나타났다

컨설팅 관련 국가자격증으로는 현재는 한국산업인력공단으로 이관되어에서 운영되고 있는 ‘중소기업진흥에 관한 법률 제 46조’에 의한 ‘경영지도사’와 ‘기술지도사’가 있으며, 경영지도사는 중소기업진흥에 관한 법률 제47조 및 동법 시행령 43조와 다른 법령 등에 의거하여 중소기업 경영문제 관련 종합 진단(경영컨설팅)과 기업 경영상의 인사·조직 및 노무관리, 사무관리, 재무관리 및 회계관리, 생산관리, 유통 및 수출입업무 등 마케팅관리 등에 대한 진단 및 지도 자문, 상담, 분석, 평가, 확인, 대행 등의 기능을 수행하는 국가전문자격사이다.

기술지도사는 중소기업진흥에 관한 법률 제47조 및 동법 시행령 43조와 다른 법령 등에 의거하여 중소기업의 기술 문제에 대한 종합 진단(기술컨설팅)과 공장 자동화기술 및 공정개선 기술, 공업기반기술, 부품, 소재개발, 시제품 등 신기술개발 등에 대한 진단, 지도, 자문, 상담, 조사, 분석, 평가, 증명, 대행 등 법적 기능을 수행하는 국가 전문자격사이다 (한국경영기술지도사회, 2014)

<표 2-6> 컨설턴트 특성요인에 관한 선행 연구

연구자	컨설턴트 특성요인
V. Kumar & A. Simon & N. Kimberley	전략적 컨설팅 능력, 수진기업과 컨설턴트간의 상호의사소통, 광범위한 Skill, 기술 지식, 문제 정의, 성실성 및 정직성
J. J. Phillips	컨설턴트 역량, 사업운영경험, 컨설팅 기법, Communication
강성천(2015)	컨설턴트 능력, 컨설턴트 태도
김상훈(2009)	컨설팅에 대한 이해도, 컨설턴트의 컨설팅 체계성/능력
김영숙(2013)	컨설턴트 능력, 컨설턴트 지식, 컨설턴트 태도
박성덕(2013)	컨설팅지원은 컨설팅지원 단독으로는 유의하지 않으나, 경영자의 특성과 같이 변수를 삽입하였을 때 유의함

박호란(2016)	컨설팅성과 : 컨설턴트 자세 컨설팅만족도 : 컨설턴트 능력
변종수(2009)	컨설팅사의 인력규모, 컨설턴트의 수진기업 업종이해도, 컨설팅 방법론의 적절성, 컨설턴트의 성취지향성
송거영,노재학,유연우 (2014)	컨설턴트 역량, 정부지원정책, 컨설팅서비스의 질
송거영,홍정환,유연우 (2014)	수진자의 컨설팅 인지도, 컨설턴트 능력, 컨설팅결과 활용도, 컨설팅서비스의 질
서창교, 김주섭, 김덕기(2000)	컨설턴트의 자격은 일정한 신분, 지위를 가지거나 일정한 일을 하는데 필요한 조건, 능력을 의미
신동주(2012)	컨설턴트역량->서비스품질, 컨설턴트능력->서비스신뢰성, 컨설턴트태도->서비스신뢰성, 컨설턴트능력->서비스확신성, 컨설턴트태도->서비스확신성, 컨설턴트지식->서비스유형성, 컨설턴트태도->서비스유형성, 컨설턴트태도->서비스 대응성
신호균(2011)	학력, 컨설팅자격증, 컨설팅 경력, 유사프로젝트 수행경험
윤성환(2009)	컨설턴트 능력, 컨설턴트 자세
장동인(2011)	능력->컨설팅서비스 품질, 컨설팅서비스 품질->만족도 컨설팅서비스 품질->활용도, 만족도 -> 활용도
정갑수(2016)	컨설팅 지원서비스>컨설턴트 현장지도능력>컨설팅 진단 내용 > 진단 내용 적용수행
정종희(2015)	자금지원프로그램>컨설팅지원프로그램
최동락(2012)	컨설턴트의 우수성>지원서비스의 적절성>지원절차의 효율성>제시결과 의 적합성
최영석(2012)	컨설턴트 능력, 컨설턴트 성실, 컨설턴트 배려
최은하(2015)	컨설턴트의 치밀꼼꼼성>사후점검>학력전문성>전략전술우수> 수진업체 파악여부>컨설턴트의 설명능력
최창호(2014)	“고객과 컨설턴트 간의 유대관계가 역량기반 신뢰 및 배려기반 신뢰를 통해 컨설팅 프로젝트 성과에 미치는 영향관계에 있어서 컨설턴트의 역량이 조절작용을 할 것이다”라는 가설 채택
하태호(2012)	컨설턴트 태도와 역량, 컨설팅보고서 품질
홍충기(2016)	소상공인의 컨설팅신뢰, 컨설팅 활용도
황서진(2010)	공통역량, 직무역량 (관리역량은 유의하지 않음)

중소기업기술정보진흥원(컨설팅산업 현황 분석 및 활성화 방안 연구, 2011)	컨설턴트의 전문성 파악을 위한 지표 기준에서 컨설턴트의 전문성을 파악하기 위한 지표 1순위로는 경력(36.8%)이 가장 높았으며, 전문분야 PM수행정도(29.4%), 전문자격증 확보(13.2%)
	쿠폰제컨설팅을 수진받은 기업이 만족한 이유에 대한 조사 결과 컨설팅사의 적극적이고 성실한 자문, 컨설턴트 능력, 컨설팅 결과물 순

컨설턴트란 전문성이 요구되는 업으로 다양한 특성들이 언급되고 있지만 선행 연구들을 토대로 컨설턴트에게 필요한 특성요인들을 분류해보면 <표 2-7>과 같이 컨설턴트의 자격, 태도, 역량(능력), 보고서(서비스)품질 등으로 요약해 볼 수 있다.

<표 2-7>컨설턴트에게 필요한 특성요인

구분	자격	태도	역량(능력)	보고서품질
V. Kumar & A. Simon & N. Kimberley		성실성 및 정직성	전략적 컨설팅 능력 수진기업과 컨설턴트 간의 상호의사소통, 광범위한 Skill, 기술 지식, 문제 정의	
J. J. Phillips	사업운영경험	컨설턴트 태도	컨설턴트 역량, 컨설팅 기법, Communication	
강성천(2015)		컨설턴트 태도	컨설턴트 능력	
김상훈(2009)			컨설팅에 대한 이해도, 컨설턴트의 컨설팅 체계성/능력	
김영숙(2013)		컨설턴트 태도	컨설턴트 능력, 컨설턴트 지식	
박호란(2016)		컨설턴트 자세	컨설턴트 능력	
변중수(2009)			컨설턴트 역량,	컨설팅서비스의 질
송거영, 홍정환, 유연우 (2014)			컨설턴트 능력, 컨설팅결과 활용도	컨설팅서비스의 질
서창교, 김주섭, 김택기(2000)	컨설턴트의 자격			
신동주(2012)		컨설턴트태도	컨설턴트역량, 컨설턴트지식	
신호균(2011)	학력, 컨설팅자격			

	중, 컨설팅 경력, 유사프로젝트 수 행경험			
윤성환(2009)		컨설턴트 자세	컨설턴트 능력	
장동인(2011)			능력	컨설팅서비스 품질
정갑수(2016)			현장지도능력	컨설팅 진단 내용
최동락(2012)			컨설턴트의 우수성	지원서비스의 적합성
최영석(2012)		컨설턴트 성실, 컨 설턴트 배려	컨설턴트 능력	
최은하(2015)	학력전문성	컨설턴트의 치밀 꼼 꼼성, 사후 점검	전략전술우수, 수진 업체 파악여부, 설명 능력	
최창호(2014)			고객과 컨설턴트 간 의 유대관계	
하태호(2012)		컨설턴트 태도	컨설턴트 역량	컨설팅보고서 품질
홍충기		컨설팅 신뢰도		컨설팅 활용
중소기업기술정보 진흥원 (2011)	경력, PM수행정 도, 전문자격증 확보	적극적이고 성실한 자문	컨설턴트 능력 우수	컨설팅 결과물 우수

2.3 컨설팅 성과요인에 관한 이론적 고찰

컨설팅 성과요인에 관한 연구로는 기존의 대다수의 선행연구에서는 크게 정부 지원정책요인과 수진기업의 특성, 그리고 컨설턴트의 특성으로 구분해볼 수 있다.

본 연구에서는 앞서 연구의 목적에서 언급했듯이 정부정책요인과 수진기업의 특성요인은 본 연구 대상에서 제외함으로 컨설턴트의 특성요인에 중점을 두어 경영성과에 미치는 컨설턴트 특성요인들을 앞서 2-2절에서 살펴보았다

본 절에서는 선행연구 조사를 통해 컨설팅 성과에 미치는 일반적 요인들에 대해 중소기업컨설팅과 소상공인컨설팅과 구분해서 살펴보고 경영성과측정요인에 대해서도 살펴보았다

2.3.1 컨설팅 성과요인에 관한 선행연구

Yoram Zeira & Joyce Avedisian(1989)는 조직의 혁신 또는 계획된 변화의 성공적인 수행 가능 여부는 컨설팅을 받는 수진기업 측 특성, 컨설팅을 수행하는 컨설턴트측 특성, 그 조직을 둘러싼 환경적 특성으로 설명하고 있다.

해외 연구자로 Appelbaum & Steed(2005)는 “수진기업과 컨설턴트 관계에 있어서의 핵심적인 성공요인 연구”에서 컨설턴트의 전문성, 고객 문제해결에 대한 절박함 이해, 컨설팅 프로젝트 목적 명확성, 프로젝트를 통한 문제 해결여부, 컨설턴트와 프로젝트 팀과의 협력관계 등이 성공적인 경영컨설팅 수행에 각각 영향 관계가 있음을 분석하였다

국내 연구자로는 앞서 컨설턴트 특성요인에 관한 연구자들을 비롯하여 많은 연구자들이 중소기업 경영컨설팅이 경영성과에 관한 연구를 하였으나 소상공인컨설팅이 경영성과에 관한 연구는 많지 않다.

오상영(2012)는 “Journal of the Korea Academia-Industrial cooperation Society Vol. 13, No. 12”(pp. 5759-5763)에 발표한 소상공인의 경영성과 결정요인 연구에서 유효한 소상공인의 특성 요인의 측정변수는 고객진입용이성, 사업홍보용이성, 상품이동용이성, 고객확보용이성 등 4가지, 유효한 정부지원정책 측정변수로 나타난 것은 자금지원의 효과성, 교육지원규모, 교육지원의 효과성, 컨설팅지원규모의 만족도 등 4가지로 분석했다.

최동락(2012)은 “소상공인 지원프로그램이 소상공인 경영성파에 미치는 영향연구”에서 정부에서 지원하는 자금지원과 창업 및 경영개선교육, 컨설팅지원 등 소상공인 지원프로그램 3가지 중에서 자금지원과 경영컨설팅만이 마케팅 차별화에 영향을 미치는 것으로 분석했다

하태호(2012)는 자영업컨설팅성과의 제결정요인에 관한 연구에서 1)초단기간적

인 컨설팅만으로도 경영에 관한 문제점 진단과 개선점을 도출해내는데 효과가 있는 것으로 나타났고, 2)컨설턴트의 자격에 관해서는 사업경험과 직장경험이 성과 유의함, 3)컨설턴트 태도, 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향이 큼, 4)컨설팅보고서 품질이 컨설팅 성과에 미치는 영향 역시 유의한 관계가 있음이 확인하였다

최은하(2015)는 “자영업컨설팅성과의 영향요인에 관한 연구”에서 컨설팅성과는 수진기업 요인보다는 컨설턴트 요인에 의해서 결정적 영향을 미치는 것을 감안하여 컨설턴트의 관리에 노력하여야 한다는 결론을 도출했고, 컨설턴트 역량 요인 중에서도 컨설턴트의 설명 능력이 중요한 것이라고 했다. 따라서 컨설턴트의 해당분야에서 전문성과 함께 수진기업에 설명하는 능력을 신장시킬 필요가 있고 컨설팅 후 사후점검, 치밀하고 꼼꼼하게 컨설팅 수행, 학력과 전문성, 제안하는 전략, 전술의 우수성, 컨설턴트가 수진기업의 컨설팅 수진목적 이해 등이 성과에 영향을 미치는 것으로 분석하고 있다

정종희(2015)는 “정부지원프로그램이 경영성과에 미치는 영향” 연구에서, 정부지원프로그램 중 정부의 자금지원제도와 컨설팅지원제도가 경영성과와 재무성과에 영향을 미치는 것으로 밝혔으며, 만족성과에는 자금지원제도 만이 유의한 정(+)의 효과가 있는 것으로 밝혔다

정갑수(2016)는 “소상공인지원제도가 소상공인 경영성과에 미치는 영향”에서 컨설팅 지원제도는 모든 요인들이 경영성과에 효과를 주는 것으로 나타나 보다 많은 소상공인들이 컨설팅지원제도를 활용할 수 있도록 홍보를 확대하고 지원의 폭도 넓혀 소상공인의 경쟁력을 높일 수 있는 정부지원제도임을 밝혔다

<표 2-8> 컨설팅 성과에 관한 선행연구

연구자	컨설팅 성과 요인
컨설팅 일반	
Zeira & Avedisian(1989)	조직의 혁신 또는 계획된 변화의 성공적인 수행 가능 여부는 ▷ 컨설팅을 받는 수진기업 측 특성, ▷컨설팅을 수행하는 컨설턴트측 특성, ▷그 조직을 둘러싼 환경적 특성으로 설명

Rynning(1992)	프로젝트 성공에 잠정적인 요소 : ▷요구 및 문제구조의 정확성, ▷새로운 아이디어의 질과 양, ▷새로운 지식, ▷특별한 계획, ▷새로운 사고방식, ▷계획수준, ▷협업능력수준, ▷시간관리능력, ▷계획,실행의 효율성, ▷문제해결능력, ▷적용 및 후속조치, ▷경제성을 제시
Appelbaum & Steed(2005)	▷컨설팅의 전문성, ▷고객 문제해결에 대한 절박함 이해, ▷컨설팅 프로젝트 목적 명확성, ▷프로젝트를 통한 문제 해결여부, ▷컨설턴트와 프로젝트 팀과의 협력관계 등이 성공적인 경영컨설팅 수행에 각각 영향관계가 있음을 분석
장영(1996)	▷관리자적 능력
윤성환(2009)	▷컨설팅의 역량 중 지식을 제외하고 컨설팅 성과에 유의함
변종수(2009)	▷컨설팅의 특성 중 관리능력과 고객지향성을 제외하고 유의함
소상공인컨설팅	
정갑수(2016)	▷컨설팅 지원제도는 모든 요인들이 경영성과에 효과를 주는 것으로 나타나 보다 많은 소상공인들이 컨설팅지원제도를 활용할 수 있도록 홍보를 확대하고 지원의 폭도 넓혀 소상공인의 경쟁력을 높일 수 있는 정부지원 제도임을 밝힘
홍충기(2016)	▷소상공인컨설팅이 수진기업에 만족할만한 품질 수준으로 수행되려면 시장확보와 기술확보를 통한 창업성과를 이끌어내고 이에 수반하는 경영성과가 이루어져야 함
정종희(2015)	▷정부지원프로그램 중 자금지원제도와 컨설팅지원제도가 경영성과와 재무성과에 유의미한 영향 ▷만족성과에는 자금지원제도만이 유의미한 영향을 미침
최은하(2015)	컨설팅성과는 수진기업 요인보다는 컨설턴트 요인에 의해서 결정적 영향을 미치므로 컨설턴트의 관리가 중요하다는 결론을 도출 컨설턴트 역량 요인으로 ▷컨설턴트의 설명 능력, ▷해당분야에서의 전문성, ▷컨설팅 후 사후점검, ▷치밀하고 꼼꼼하게 컨설팅 수행, ▷학력과 전문성, ▷제안하는 전략 및 전술의 우수성, ▷수진기업의 컨설팅 수진목적 이해 등이 성과에 영향을 미침
김미진(2014)	▷자금지원제도와 컨설팅지원제도가 경영성과 영향요인으로 유의함

박성덕(2013)	▷소상공인 지원제도는 각각의 변수들 단독으로는 경영성파에 영향을 미치지 않는 것으로 나타남 ▷경영자특성과 소상공인 지원제도의 상호작용 항의변수를 삽입 하였을 때 경영성파에 영향을 미치는 것으로 나타나 조절변수 효과를 가짐
오상영(2012)	유효한 소상공인의 특성 요인의 측정변수는 ▷고객진입용이성, ▷사업홍보용이성, ▷상품이동용이성, ▷고객확보용이성 등 4가지, 유효한 정부지원정책 측정변수는 ▷자금지원의 효과성, ▷교육지원규모, ▷교육지원의 효과성, ▷컨설팅지원규모의 만족도 등 4가지로 나타남
최동락(2012)	정부에서 지원하는 ▷자금지원, ▷창업 및 경영개선교육, ▷컨설팅지원 등 소상공인 지원프로그램 3가지 중에서 ▷자금지원, ▷경영컨설팅만이 마케팅 차별화에 영향을 미치는 것으로 분석
하태호(2012)	▷초단기간적인 컨설팅만으로도 경영에 관한 문제점 진단과 개선점을 도출해내는데 효과가 있는 것으로 나타났고, ▷컨설턴트의 자격에 관해서는 사업경험과 직장경험이 성과 유의함, ▷컨설턴트 태도, 역량이 컨설팅 성과에 유의함. ▷컨설팅보고서 품질이 컨설팅 성과에 유의함
김상훈(2009)	자영업컨설팅과 컨설팅성과와는 정(+)의 관계 분석

출처 : 신동주, “컨설턴트의 역량이 서비스 품질, 컨설팅 성과 및 재이용 의도에 미치는 영향에 관한 연구”, 한성대학교 석사학위 논문, p.43, 2012에서 부분 인용하여 연구자 재정리

2.3.2 소상공인컨설팅 성과의 개념과 측정지표

경영성파를 측정할 수 있는 지표는 기업의 경영의 상태를 판단할 수 있는 수치적인 자료로, 일반적으로 자기자본비율 등과 같은 재무상태표의 각 항목간 비율, 매출이익률 등과 같은 손익계산서의 각 항목간 비율 등이 포함된다. 이러한 지표를 통해 기업의 재무상태, 수익성, 생산성을 객관적으로 표현하는 것이 가능해진다.(네이버 지식백과)

최근 중소기업청에서 실시한 2016년 중소기업 컨설팅컨퍼런스에서 기조강연을 한 국제경영컨설팅협회 회장 Sorin Caian, ICMCI (2016)는 경영컨설턴트는 1)변화선도자, 2)빠르고 신뢰할 수 있는 솔루션 공급자, 3)기업이 새로운 기회로 부터 성장, 생존, 개선, 적응하고 이익을 얻도록 돕는 전문가, 4)복잡한 상황이나 문제들을 해결할 수 있는 전문가라고 정의 했듯이 경영컨설팅을 통해 기업이 환경변화에

능동적으로 대응함으로 결국에는 성과를 이루어 지속적으로 성장하도록 하는 것이다

경영컨설팅을 통해 나타난 경영성과란 위의 정의에서 볼 수 있듯이 경영활동을 통해 이루어낸 결과를 말하는 것으로, 이는 단기적으로 나타나는 것도 있겠으나 시간이 흘러 나타날 수도 있고 측정 가능한 숫자로 나타날 수 있는 것도 있으나 수치화할 수 없는 것들도 있을 것이다.

장영(1996)은 “경영컨설팅 유형별 성과에 관한 상황적 분석연구”(pp.101-102)에서 경영컨설팅 관련 가장 이상적인 지표로는 거시적이고 객관적 성과(예, 이익 기여도, 생산성 향상 등)를 반영할 수 있는 지표가 적절하나, 현실적으로 이러한 지표관리가 거의 불가하여 대부분 주관적인 지표에 의존하고 있다.

심기준(2011)은 혁신형 중소기업의 재무성과에 미치는 기업내부자원 요인에 관한 연구(pp.58)에서 재무성과에 미치는 요인을 크게 성장성, 수익성, 생산성에서 성과가 다르게 나타날 것이라는 연구가설을 설정하여 분석한 바 있다

이외 다수의 선행연구에서 경영컨설팅을 통한 경영성과를 계량화할 수 있는 재무적 성과와 계량화할 수 없는 비재무적 성과로 측정하고 있는 바, 본 연구에서도 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분하여 분석하되, 각각의 세부 측정항목을 하태호(2012)가 설정한 가설로 참고하여 재무적 성과로는 매출액 향상, 비용 절감, 이익 상승을, 비재무적 성과로는 고객응대, 광고, 상품개발, 종업원 관리, 상품진열, 매장분위기로 설정하였다

<표 2-9> 컨설팅 성과 지표에 관한 선행연구

연구자	컨설팅 성과지표
네이버 지식백과	▷기업의 경영의 상태를 판단할 수 있는 수치적인 자료로, 일반적으로 자기자본비율 등과 같은 재무상태표의 각 항목간 비율, 매출이익률 등과 같은 손익계산서의 각 항목간 비율 등이 포함 ▷이러한 지표를 통해 기업의 재무상태, 수익성, 생산성을 객관적으로 표현하는 것이 가능

장영(1996)	▷경영컨설팅 관련 가장 이상적인 지표로는 거시적이고 객관적 성과(예, 이익 기여도, 생산성 향상 등)를 반영할 수 있는 지표가 적절 ▷현실적으로는 이러한 지표관리가 거의 불가하여 대부분 주관적인 지표에 의존하고 있음
심기준(2011)	재무성과이 미치는 요인을 크게 ▷성장성, ▷수익성, ▷생산성에서 성과가 다르게 나타날 것이라는 연구가설을 설정하여 분석하였음
하태호(2012)	재무적 성과로 ▷매출액 향상, ▷비용 절감, 이익 상승 비재무적 성과로 ▷고객응대, ▷광고, ▷상품개발, ▷종업원 관리, ▷상품진열, ▷매장분위기

2.4 선행연구와의 차별성

앞의 컨설팅 성과에 관한 선행연구에서 기술한 바와 같이 기존의 연구논문들이 컨설팅 일반에 관한 연구는 다수 존재하고, 소상공인 컨설팅의 성과에 관한 연구는 소수 존재하나 대부분 소상공인지원제도에서 컨설팅지원제도를 부분적으로 다루고 있다

최동락(2012)은 “정부의 소상공인 지원프로그램이 소상공인 경영성과에 미치는 영향” 연구에서 정부의 자금지원프로그램, 창업 및 경영개선 교육지원 프로그램, 컨설팅지원 프로그램을 독립변수로 하여 ①정부의 자금지원 프로그램 요인과 마케팅차별화 간의 관계, ②정부의 교육지원 프로그램 요인과 마케팅 차별화 간의 관계, ③정부의 컨설팅지원프로그램과 마케팅차별화간의 관계, ④정부의 자금지원프로그램 요인과 소상공인센터 애착간의 관계, ⑤정부의 교육지원프로그램 요인과 소상공인지원센터 애착간의 관계, ⑥정부의 컨설팅지원프로그램과 소상공인지원센터 애착간의 관계, ⑦소상공인 마케팅차별화와 경영성과 간의 관계, ⑧소상공인지원센터 애착과 경영성과간의 관계를 규명하였다

정갑수(2016)는 “소상공인지원제도가 경남지역 소상공인 경영성과에 미치는 영향” 연구에서 경남지역을 대상으로 경영주의 인구통계학적 특성과 창업관련 변인

들을 포함하여 소상공인 지원제도를 유형별로 효과를 측정하였고, 각각의 지원제도를 이용한 대상별로 경영성과와의 관계를 검증하였다.

최은화(2015)는 컨설팅 성과에 영향을 미치는 요인은 수진업체 요인과 컨설턴트 요인으로 구분하였고 컨설팅 수진업체 요인으로 1)컨설팅 수진 의지, 2)수진 준비 정도, 3)정보제공여부, 4)컨설팅결과 수용의지, 5)컨설턴트 선정의 신중성 등으로 요약하여 연구가설을 ①컨설팅 수진업체 요인은 컨설팅 성과에 영향을 미칠 것이다, ②컨설턴트 요인은 컨설팅 성과에 영향을 미칠 것이다, ③컨설팅 수진업체 요인과 컨설턴트 요인은 컨설팅 성과에 영향을 미칠 것이다, ④수진업체의 일반사항에 따라 컨설팅 성과의 차이가 있을 것이다 로 두고 각각에 대한 컨설팅 성과와의 관계를 검증하였다

본 연구의 선행연구와의 차별성은 경영컨설팅 분야에서 소상공인컨설팅으로 범위를 좁히고, 소상공인컨설팅이 소상공인 경쟁력강화를 위한 정부지원제도로 자금지원, 교육지원, 컨설팅지원 등 전 분야를 다루어야 하지만, 전 분야에 걸친 포괄적인 연구사례는 다수가 존재하여 컨설팅지원사업으로 범위를 제한하여 연구를 시도했다

또한 소상공인컨설팅의 특성상 초단기간의 컨설팅이 진행되는 점을 감안하여 컨설팅 수진업체 요인을 분석대상에서 제외하고, 컨설턴트의 특성요인이 컨설팅 성과에 미치는 영향 연구에 집중하고자 하였다

Ⅲ. 연구 설계

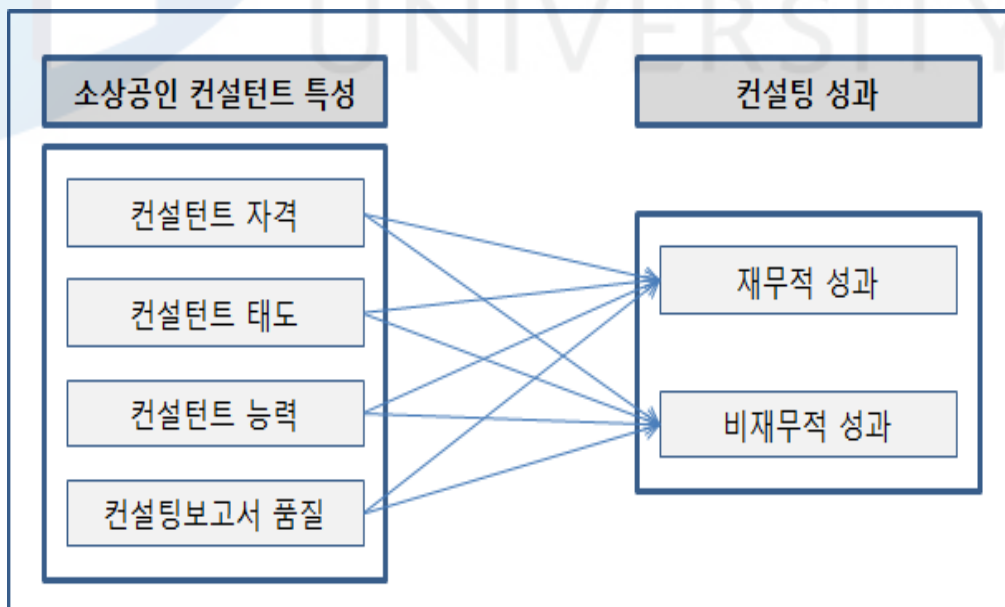
3.1 연구모형 및 연구가설 설정

3.1.1 연구모형

본 연구는 급변하는 경영환경 변화에 동분서주하고 있는 소상공인들의 경영능력강화를 위해 마련한 소상공인컨설팅지원사업의 성공을 위한 여러 요소 중 초단기간의 컨설팅의 특성상 컨설턴트의 역할이 매우 중요시되고 있다

따라서 연구자는 제2장에서 선행 연구자들이 구체화시킨 개념과 이론적 배경을 기초로 하여 컨설턴트 특성요인이 소상공인컨설팅 성과에 미치는 영향을 살펴보기 위해 연구모형을 설정하였으며 그 모형은 <표 3-1>와 같다

<표 3-1> 연구 모형



위의 <표 3-1>표와 같은 연구모형을 기반으로 본 연구에서는 독립변수인 컨설턴트의 특성요인을 컨설턴트 자격, 컨설턴트 태도, 컨설턴트 역량, 컨설팅보고서 품질로 두고, 종속변수인 컨설팅 성과를 재무적 성과와 비재무적성으로 두었다

3.1.2 연구가설의 설정

본 연구과정은 설정한 연구모형에서 둔 변수들의 관계를 검증하기 위한 목적으로 다음과 같이 연구가설을 설정하였다

가) 컨설턴트 자격과 컨설팅 성과 간의 관계

소상공인 컨설턴트 등록요건은 앞서 살펴본 2016년 소상공인컨설턴트 자격요건에서 정한 자격증인 경영지도사, 기술지도사, 세무사, 법무사, 변리사, 행정사, 회계사, 노무사,가맹거래사 등을 갖추거나 전문대 이상의 창업, 경영 등 소상공인 관련학과 겸임교수 이상, 석사학위 이상 취득자로서 학위 취득 후 최근 3년 이상 또는 5건 이상의 소상공인 관련 컨설팅 경력이 있는 자, 컨설팅 경력 5년 이상으로 최근 3년간 소상공인 관련 컨설팅 실적이 7건 이상인 자, 중소기업청 또는 산하 중소기업 관련 지원기관에서 퇴직한 자로서 당해 기관에서 소상공인 관련경력, 상담경력이 5년 이상인 자, 소상공인 관련 업종별 국가인증 자격증을 보유하고 자격증과 동일업종의 실무경력이 3년 이상이며 최근 3년간 자격증과 동일업종의 컨설팅 실적이 3건 이상인 자로 정하고 있다

따라서 컨설팅 수행에 있어 컨설턴트 자격이 성과에 영향을 미칠 것은 당연하다고 볼 수 있을 것이다. 컨설턴트 자격 또는 경험과 관련하여 하태호가(2012)의 연구결과에 따르면 컨설턴트 자격과 관련하여 컨설턴트 자격증 보유여부는 신뢰도가 낮아 요인분석에서 제외하였고 사업경험과 직장경험만으로 실증 분석한 바가 있어, 본 연구에서는 이를 참조하여 아래의 연구가설을 설정하였다

가설 1. 컨설턴트 자격은 경영성과에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1.1 컨설턴트 자격은 경영성과의 재무적 성과에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1.1.1 컨설턴트 자격은 경영성과의 재무적 성과-매출향상에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1.1.2 컨설턴트 자격은 경영성과의 재무적 성과-비용절감에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1.1.3 컨설턴트 자격은 경영성과의 재무적 성과-이익상승에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1.2 컨설턴트 자격은 경영성과의 비재무적 성과에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1.2.1 컨설턴트 자격은 경영성과의 비재무적 성과-고객만족을 위한 응대 방법에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1.2.2 컨설턴트 자격은 경영성과의 비재무적 성과-광고홍보 활동에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1.2.3 컨설턴트 자격은 경영성과의 비재무적 성과-차별화를 위한 신상품 개발에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1.2.4 컨설턴트 자격은 경영성과의 비재무적 성과-종업원과 의사소통에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1.2.5 컨설턴트 자격은 경영성과의 비재무적 성과-상품진열에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1.2.6 컨설턴트 자격은 경영성과의 비재무적 성과-매장분위기 쇄신에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

나) 컨설턴트 태도와 컨설팅 성과 간의 관계

컨설턴트는 컨설팅을 수행함에 있어 능력은 물론이지만 전문가로서의 품의와

소양 갖춰야 할 것이다. 김영숙(2013)은 컨설팅 성공에 미치는 요인간의 영향 차이를 분석결과 컨설팅을 받은 기업들이 지각하는 컨설턴트 역량 중 지식 및 태도와 컨설팅서비스 품질간의 관계는 유의한 것을 밝혔다. 그러나 컨설턴트 역량 중 능력과 컨설팅 품질간의 관계는 유의하지 않는 것으로 나타났다

또한, 컨설턴트가 관심과 열정을 갖고 컨설팅에 임해야만 목적하는 결과를 도출할 수 있을 것이다. 이와 관련하여 일본 최고의 컨설팅그룹 “주식회사 HR인스티튜트”의 대표 노구치 요시아키(2002)는 컨설턴트에게는 열정과 진심 및 애정은 매우 중요하다고 하였다

국내 컨설팅산업은 다른 선진국에 비해 짧은 역사를 가지고 있고 작은 중소기업이나 소상공인들은 영세 컨설팅사나 정부지원을 통해 컨설팅을 받는다. 이런 구조 하에서 영세한 컨설팅사나 역량, 경험이 부족한 컨설턴트들은 어려움을 겪게 될 뿐 아니라 경우에 따라서는 답습이나 불공정행위, 부실 컨설팅, 정부지원금을 받기 위한 허위 컨설팅 등의 비윤리적 비윤리적인 컨설팅이 문제되고 있는 것이 사실이다

따라서 본 연구에서는 컨설턴트가 자격과 역량을 갖추고 있더라도 컨설턴트로서의 소양과 양심 및 올바른 태도를 갖고 컨설팅에 임하는가가 매우 중요한 요인으로 인식하여 일반적으로 태도를 역량의 범주에서 다루고 있는 방식에서 달리하여 별도의 요인으로 아래의 연구가설을 설정하였다

가설 2. 컨설턴트 태도는 경영성과에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 2.1 컨설턴트 태도는 경영성과의 재무적 성과에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 2.1.1 컨설턴트 태도는 경영성과의 재무적 성과-매출향상에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 2.1.2 컨설턴트 태도는 경영성과의 재무적 성과-비용절감에 정(+)의 유

의한 영향을 미칠 것이다.

가설 2.1.3 컨설턴트 태도는 경영성과의 재무적 성과-이익상승에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 2.2 컨설턴트 태도는 경영성과의 비재무적 성과에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 2.2.1 컨설턴트 태도는 경영성과의 비재무적 성과-고객만족을 위한 응대 방법에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 2.2.2 컨설턴트 태도는 경영성과의 비재무적 성과-광고홍보 활동에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 2.2.3 컨설턴트 태도는 경영성과의 비재무적 성과-차별화를 위한 신상품 개발에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다

가설 2.2.4 컨설턴트 태도는 경영성과의 비재무적 성과-종업원과 의사소통에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다

가설 2.2.5 컨설턴트 태도는 경영성과의 비재무적 성과-상품진열에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다

가설 2.2.6 컨설턴트 태도는 경영성과의 비재무적 성과-매장분위기 쇄신에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다

다) 컨설턴트 능력과 컨설팅 성과 간의 관계

컨설팅 성과는 무엇보다도 그 컨설팅을 수행하는 컨설턴트의 능력에 달려 있다고 볼 수 있을 것이다. Appelbaum & Steed(2005)는 “수진기업과 컨설턴트 관계에 있어서의 핵심적인 성공요인 연구”에서 컨설턴트의 전문성, 고객 문제해결에 대한 절박함 이해, 컨설팅 프로젝트 목적 명확성, 프로젝트를 통한 문제 해결여부, 컨설턴트와 프로젝트 팀과의 협력관계 등이 성공적인 경영컨설팅 수행에 각각 영향관계가 있음을 분석한 바 있다

송거영(2014)의 연구에 의하면 “컨설팅 특성요인이 중소기업의 경영성과에 미

치는 영향”연구에서 공급자 특성인 컨설턴트역량(커뮤니케이션능력, 분석능력, 대안제시능력)은 컨설팅서비스품질(전문가로서의 실력에 대한 믿음, 프로젝트 운영과 성과)에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다

최창호(2014)의 :고객과 컨설턴트 간의 유대관계가 컨설팅 프로젝트 성과에 미치는 영향에 관한 연구“에서는 컨설턴트의 역량은 수진기업과 컨설턴트 간의 유대관계가 역량기반 신뢰와 배려기반의 신뢰를 통해 컨설팅 성과에 미치는 영향관계를 조절하는 것으로 밝혔다.

컨설턴트가 컨설팅 대상 분야에 대한 지식을 충분히 갖추고 있어야 하는 것은 당연하다. 이에 더해 경영전반에 관한 지식을 보유하고 있고 컨설팅 대상기업의 문제점을 파악하고 해결책을 찾아내기 위한 정보 수집능력에 더하여 사업을 꿰뚫어 볼 수 있는 통찰력 갖추어야 할 것이다.

HR인스티튜트”의 대표 노구치 요시아키(2002)는 컨설턴트가 가져야 할 대표적인 능력으로 정보수집능력, 기획능력, 통찰력, 결단능력을 들었으며 무엇보다 가장 필요한 것은 수진기업과의 커뮤니케이션 능력임을 강조하였다.

이와 같이 컨설팅 성과에 컨설턴트의 능력이 영향을 미칠 것이라고 보아 다음과 같이 연구가설을 설정하였다.

가설 3. 컨설턴트 능력은 경영성과에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설3.1 컨설턴트 능력은 경영성과의 재무적 성과에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 3.1.1 컨설턴트 능력은 경영성과의 재무적 성과-매출향상에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 3.1.2 컨설턴트 능력은 경영성과의 재무적 성과-비용절감에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 3.1.3 컨설턴트 역량과 경영성과의 재무적 성과-이익상승에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 3.2 컨설턴트 능력은 경영성과의 비재무적 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 3.2.1 컨설턴트 능력과 경영성과의 비재무적 성과-고객만족을 위한 응대 방법에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 3.2.2 컨설턴트 능력과 경영성과의 비재무적 성과-광고홍보 활동에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 3.2.3 컨설턴트 능력과 경영성과의 비재무적 성과-차별화를 위한 신상품 개발에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다

가설 3.2.4 컨설턴트 능력과 경영성과의 비재무적 성과-종업원과 의사소통에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다

가설 3.2.5 컨설턴트 능력과 경영성과의 비재무적 성과-상품진열에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다

가설 3.2.6 컨설턴트 능력과 경영성과의 비재무적 성과-매장분위기 쇄신에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다

라) 컨설팅보고서 품질과 컨설팅 성과 간의 관계

컨설턴트는 컨설팅을 수행하는 과정에서 수진기업과 많은 커뮤니케이션을 하게 되겠지만, 소상공인컨설팅의 초단기적인 컨설팅의 경우 경영주가 컨설턴트와 충분한 대화를 나눌 시간을 갖는 것이 현실적으로 매우 어렵다.

따라서 컨설턴트는 소상공인이 직면한 문제점과 그 해결책을 명확하게 표현하고 이를 이해하기 쉬운 용어를 사용하여 일목요연하게 정리한 컨설팅보고서를 제시하고 경영주는 이를 반복적으로 자신의 경영지침으로 활용하도록 하는 것이 매우 중요하다

Milan Kubr(1997)은 컨설턴트가 제시하는 컨설팅 보고서는 모든 컨설팅 수행

에서의 최종 목적지로 중요한 결과물이며, 컨설팅을 받은 고객은 보고서를 세심하게 읽고 검토하여 컨설턴트와 함께 향후 취해야 할 조치들을 토론할 수 있는 재료로 활용할 수 있다. 따라서 보고서는 수진기업이 읽기 쉽게 간결하고 명확하게 보고서를 작성해야 한다고 했다.

컨설팅보고서와 관련하여서는 채준원(2011), 김익성(2006) 등 다수의 연구자가 컨설팅 결과물에 대한 만족도와 활용의지를 질문한 바 있다.

하태호(2012)도 컨설팅보고서 품질이 컨설팅 성과에 미치는 유의한 영향을 미치는 것으로 밝혔으며 컨설팅 성과에 대한 독립변수 중 중요도에서도 매우 높게 나타났다.

이를 바탕으로 본 연구자는 연구가설을 다음과 같이 설정하였다.

가설 4. 컨설팅보고서 품질은 경영성과에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 4.1 컨설팅보고서 품질은 경영성과의 재무적 성과에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 4.1 컨설팅보고서 품질은 경영성과의 재무적 성과-매출향상에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 4.2 컨설팅보고서 품질은 경영성과의 재무적 성과-비용절감에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 4.3 컨설팅보고서 품질은 경영성과의 재무적 성과-이익상승에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 4.2 컨설팅보고서 품질은 경영성과의 비재무적 성과에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 4.2.1 컨설팅보고서 품질과 경영성과의 비재무적 성과-고객만족을 위한 응대방법에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 4.2.2 컨설팅보고서 품질과 경영성과의 비재무적 성과-광고홍보 활동에
정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 4.2.3 컨설팅보고서 품질과 경영성과의 비재무적 성과-차별화를 위한 신
상품개발에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다

가설 4.2.4 컨설팅보고서 품질과 경영성과의 비재무적 성과-종업원과 의사소
통에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다

가설 4.2.5 컨설팅보고서 품질과 경영성과의 비재무적 성과-상품진열에 정(+)의
유의한 영향을 미칠 것이다

가설 4.2.6 컨설팅보고서 품질과 경영성과의 비재무적 성과-매장분위기 쇄신
에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다

3.1.3 변수의 조작적 정의

가) 컨설턴트 자격

(1) 자격증 보유

소상공인 컨설턴트 등록요건은 앞서 살펴본 2016년 소상공인컨설턴트 자격요
건에서 국가인증 자격증인 경영지도사, 기술지도사, 세무사, 법무사, 변리사, 행정
사, 회계사, 노무사, 가맹거래사 등을 갖추거나 이에 준하는 요건을 갖춘 직장경
험 있는지를 말한다.

(2) 사업운영 경험

소상공인컨설팅은 소상공인들의 경영자문을 하는 자로 소상공인들의 일반적인
업종 즉, 음식업, 의류점, 슈퍼마켓, 편의점, 오락서비스업, 인터넷쇼핑몰 등의 소
상공인의 사업을 직접 경영해 본 경험을 가진 컨설턴트가 보다 더 현장감을 갖고
현실성 있는 컨설팅을 수행할 수 있을 것이라고 보고 관련 사업경력이 있는지를
말한다.

(3) 직장 경험

일반기업에서는 소상공인들이 경험하지 못하는 다양한 분야의 업무가 다수의 인력에 의한 협력하여 이루어진다. 따라서 사무, 기술, 영업, 마케팅 등의 분야에서 직장경력을 갖고 있다는 것은 경영 및 기술적인 부분에서 다양한 업무의 직·간접적으로 경험을 갖고 있는 사람으로 컨설팅에 필요한 경영일반지식이 풍부하여 보다 실제적인 컨설팅을 수행할 수 있을 것으로 보아 직장경력이 있는지를 말한다.

나) 컨설턴트 태도

(1) 컨설팅 예절

수진업체와의 컨설팅 업무를 진행함에 있어서 산업현장에서 최선을 다하고 있는 경영주의 현장의 애로사항 해결해드리려는 진정성을 갖고 공손하고 예의 바르며 경청하는 자세 등을 갖추고 있는지를 말한다.

(2) 품의 유지

컨설팅업은 서비스업이다. 컨설팅보고서가 결과물로 제시되지만 컨설팅 자체는 무형의 것으로 유형으로 보여지는 것은 컨설턴트이다. 초단기간의 일정으로 이루어지는 소상공인컨설팅에서 컨설턴트가 고객에게 비춰지는 첫 인상은 컨설팅 수용성에 중요한 영향을 미칠 수 있다. 따라서 전문가다운 품위와 태도를 갖고 신뢰감이 느껴질 수 있도록 헤어스타일, 옷차림 등의 외모와 복장, 표정 등 컨설턴트로서의 품의유지를 잘 하고 있는지를 말한다.

(3) 문제해결에 대한 열정

수진기업의 고민을 경청하여 문제가 무엇인지? 그 문제의 해결책을 끝까지 찾아내어 대안을 제시해주겠다는 전문가적 사명감과 열정을 컨설턴트가 갖고 있는가를 말한다.

(4) 업체에 대한 관심도

일부 컨설턴트가 수입료를 받기 위해 형식적으로 컨설팅 일수를 채우는 사례가 있다고 한다. 컨설턴트는 수진기업에 대해 열의와 진정성을 바탕으로 그 사업을 마치 자기사업처럼 애정과 고민을 하여 컨설팅에 임하는가를 말한다.

다) 컨설턴트 능력

(1) 커뮤니케이션 능력

수진기업의 눈높이 맞추어 사업운영상의 애로점을 잘 이끌어 내어 귀 기울이며, 문제가 무엇인지 진단하고 개선과제를 도출하기 위한 Tool을 갖고 적절한 질문을 하는 등 수진기업과 원만하게 상담할 수 있는 의사소통능력을 가지고 있는지를 말한다.

(2) 정보수집 능력

수진기업에게 문제점을 진단하고 개선점을 도출하기 위해서는 내외부 정보를 수집할 수 있는 능력이 필요하다. 내부정보는 경영주로부터 효과적으로 정보를 요청하여야 하며, 문헌연구와 정보탐색 등 외부자료 수집을 통해 문제해결 방안을 찾아낼 수 있는 능력을 갖추고 있는지를 말한다.

(3) 경영일반 지식

효과적으로 컨설팅을 할 수 있기 위해서는 수진기업의 문제해결에 직접적으로 필요한 전문분야 뿐 아니라, 인력, 노무, 회계, 재무, 고객관리 등 경영관리 및 인문학 전반에 관한 지식을 갖추고 있는지를 말한다

(4) 전문분야 지식

수진업체의 문제를 효과적으로 해결하기 위해 수진기업의 사업과 사업연관 분야에 대한 전문 지식과 경험, 그리고 컨설팅 방법론과 경험을 갖추고 있는지를 말한다.

라) 컨설팅보고서 품질

(1) 문제점 도출

수진업체로부터 청취한 애로사항에 귀 기울여 사업체가 갖고 있는 현상과 문제점을 정확하게 진단하여 문서로 정리함으로 문제점을 경영주가 공감할 수 있도록 하는 것을 말한다.

(2) 개선방안 제시

수진기업의 문제점을 해결할 수 있는 개선방안을 현실적이고 구체적으로 설득력 있게 문서화를 하였는지를 말한다.

(3) 이해하기 쉽게 정리

경영주의 눈높이에 맞추어 이해하기 쉽도록 그림이나 사진 또는 그래프 등을 적절히 활용하고 전체적인 구도도 잘 구성하며 쉬운 단어와 논리적으로 문장을 작성하여 가독성이 높게 기술하였는지를 말한다.

(4) 보고서 분량

소상공인들은 바쁘고 피곤한 가운데 있어 많은 분량의 서류를 읽는데 익숙하지 않다. 따라서 보고서 분량이 많으면 보고서 읽기를 포기하기 쉬운바, 컨설팅 내용을 읽고 이해하기 쉬우면서도 적절한 분량 내에 핵심내용을 효과적으로 담은 문서를 작성하였는지를 말한다.

라) 컨설팅 재무적 성과

(1) 매출 향상

컨설팅을 통해 제안한 개선안의 실행으로 인해 매출액의 증가에 영향을 미친 것으로 수진업체가 느꼈는지를 외적으로 나타난 지표를 말한다.

(2) 비용 절감

컨설팅 수행과정에서 권고한 개선 제안사항을 실행하여 원부자재 구입, 재고, 제조원가 관리, 일반관리비 관리, 금융비용 등에서 절감된 비용을 말한다.

(3) 이익 상승

컨설팅 수행과정에서 권고한 개선 제안사항을 실행하여 방문고객 증가, 판매 단가 상승, 판매 수량 증가 등의 매출증가와 비용 점감을 통해 이익이 상승되었는지를 말한다.

라) 컨설팅 비재무적 성과

(1) 고객 응대

컨설팅 수행에서 권고한 개선 제안사항을 실행하여 고객에 대한 친절한 응대, 뿐만 고객에 대한 대처, 고객 관심을 끌기위한 판촉 활동 등에 대한 성과를 말한다.

(2) 광고 활동

컨설팅 수행과정에서 권고한 개선 제안사항을 실행함으로 매출증대를 위한 광고홍보 확대에 도움이 되었는지를 말한다.

(3) 상품 개발

컨설팅 수행과정에서 권고한 개선 제안사항을 실행하여 경쟁업체와의 차별화를 위해 새로운 상품개발에 노력하는 것을 말한다.

(4) 종업원과 의사소통

컨설팅 수행과정에서 권고한 개선 제안사항을 실행함으로 종업원과의 의사소통 개선되고 종업원의 애사심이 고취되는 계기가 되었는지를 말한다.

(5) 상품 관리

컨설팅 수행과정에서 권고한 개선 제안사항을 실행함으로 상품 구색과 진열, 메뉴구성, 재고관리 등과 같은 상품관리 활동을 개선하는 계기가 되었는지를 말한다.

(6) 사업장 분위기 개선

컨설팅 수행과정에서 권고한 개선 제안사항을 실행하여 생산의 효율성과 고객의 구매율을 높일 수 있도록 방문고객의 이동경로를 개선, 인테리어 개선, 레이아웃 재배치 등과 사업장이 보다 고객 친화적으로 유형의 시설개선을 말한다.

<표 3-2> 변수의 조작적 정의

변수	연구변수	조작적 정의
컨설턴트 자격 (독립변수)	자격증보유	소상공인 컨설턴트 등록요건에 맞는 자격증 보유
	사업운영경험	소상공인 사업을 직접 경영해 본 경험 보유
	직장경험	사무, 기술, 영업, 마케팅 등의 분야 직장경력 보유 여부
컨설턴트 태도 (독립변수)	예절	경영주의 현장의 애로사항 해결해드리려는 진정성을 갖고 공손하고 예의 바르며 경청하는 자세
	품의 유지	신뢰감이 느껴질 수 있도록 헤어스타일, 옷차림 등의 외모와 복장, 표정 등 컨설턴트로서의 품의유지
	문제해결에 대한 열정	수진기업의 고민을 해결책을 제시해주겠다는 전문가적 사명감과 열정을 컨설턴트가 갖고 있는가를 말한다.
	업체에 대한 관심도	열의와 진정성을 바탕으로 그 사업을 마치 자기사업 처럼 애정과 고민하여 컨설팅 수행
컨설턴트 능력 (독립변수)	커뮤니케이션 능력	진단과 개선과제를 도출을 위한 Tool을 갖고 적절한 질문을 하는 등 수진기업과 원만하게 상담할 수 있는 의사소통능력
	정보수집 능력	수진기업에게 문제점을 진단하고 개선점을 도출하기 위해서는 내외부 정보를 수집할 수 있는 능력
	경영일반 지식	인력, 노무, 회계, 재무, 고객관리 등 경영관리 및 인문학 전반에 관한 지식
	전문분야 지식	수진기업의 사업과 사업연관 분야에 대한 전문 지식과 경험, 컨설팅 방법론과 경험
	문제점 도출	현상과 문제점을 정확하게 진단하여 문서로 정리함으로 문제점을 경영주가 공감할 수 있도록 하는 것
컨설팅 보고서 품질 (독립변수)	개선방안 제시	수진기업의 문제점을 해결할 수 있는 개선방안을 현실적이고 구체적으로 설득력 있게 문서화
	이해하기 쉽게 정리	경영주의 눈높이에 맞추어 이해하기 쉽도록 쉬운 단어와 논리적으로 문장을 작성하여 가독성이 높게 기술
	보고서 분량	컨설팅 내용을 읽고 이해하기 쉬우면서도 적절한 분량 내에 핵심내용을 효과적으로 담은 문서를 작성
	매출 향상	컨설팅을 통해 제안한 개선안의 실행으로 인해 매출액의 증가에 영향을 미친 것으로 수진업체가 느꼈는지 여부
재무적 성과 (종속변수)	비용 절감	컨설팅 수행과정에서 권고한 개선 제안사항을 실행하여 원부자재 구입, 재고, 제조원가 관리, 일반관리비 관리, 금융비용 등에서 절감된 비용
	이익 상승	컨설팅 수행과정에서 권고한 개선 제안사항을 실행하여 방문고

		객 증가, 판매단가 상승, 판매 수량 증가 등의 매출증가와 비용 절감을 통해 이익이 상승되었는지 여부
비재무적 성과 (종속변수)	고객 응대	고객에 대한 친절한 응대, 불만 고객에 대한 대처, 고객 관심을 끌기위한 판촉 활동 등에 대한 성과
	광고 활동	매출증대를 위한 광고홍보 확대에 도움이 되었는지
	상품 개발	경쟁업체와의 차별화를 위해 새로운 상품개발에 노력
	종업원과의 의사소통	종업원과의 의사소통 개선되고 종업원의 애사심이 고취되는 계기가 되었는지
	상품 관리	상품 구색과 진열, 메뉴구성, 재고관리 등 상품관리를 개선하는 계기가 되었는지 여부
	사업장 분위기 개선	생산의 효율성과 고객의 구매율을 높일 수 있도록 방문고객의 이동경로를 개선, 인테리어 개선, 레이아웃 재배치 등과 사업장이 보다 고객 친화적으로 유형의 시설개선 여부

3.2 연구방법

3.2.1 모집단과 표본선정

본 연구를 위한 모집단은 소상공인컨설팅을 수진한 소상공인이라 할 수 있으며, 이를 위해 서울지역을 중심으로 소상공인컨설팅 및 미소금융컨설팅 (과거에는 소상공인컨설팅에 통합 운영되었으나, 2014년 8월부터 서울지역, 2015년 8월부터 경기인천 지역은 미소금융중앙재단에서 별도로 컨설턴트를 모집하여 운영하고 있으며, 컨설팅내용은 소상공인컨설팅과 유사함)을 수혜한 수진기업을 대상으로 설문을 진행하는 절차를 밟았다.

최근 3년 내 수행한 수진한 서울지역 소상공인을 대상으로 연구자가 직접 수행한 수진기업 경영주에게 전화를 걸어 전화설문을 수행하였으며, 또한 현재 컨설턴트로 활동하고 있는 컨설턴트들에게 개별적으로 설문 협조요청을 하여 각 컨설턴트들이 자문한 수진기업 경영주에게 구글 설문지를 보내어 설문에 참여하도록 하는 방식으로 진행하여 총 239개가 접수되어 설문이 충실치 않는 설문 35개를 제외하고 총 204개를 표본으로 사용하였다.

<표 3-3> 모집단과 표본

총 조사대상수	표본 조사수	회수건수	회수율	유효표본수	유효율
5,500	550	239	43%	204	85%

※ 소상공인컨설팅 최근 3년간(2013~2015) 서울지역지원건수 = [전국 소상공인컨설팅 15,000건×30%(서울 비중)=4,500] + 미소금융컨설팅 최근 3년간 서울지역지원건수 1,000건

3.2.2. 설문지의 구성과 분석방법

본 연구에서 사용한 설문지는 독립변수 구성요소로서 컨설턴트 자격, 컨설턴트 태도, 컨설턴트 역량, 컨설팅보고서품질 등 4부분으로 나누었으며, 종속변수로 컨설팅 성과는 재무적 성과, 비재무적 성과의 2부분으로 나누어 일반사항과 지원정책프로그램을 포함하여 총 8부분에 걸쳐 38문항으로 구성하였다.

측정방법은 독립변수와 종속변수에 대해서는 Likert 5점 척도를, 일반사항에 대해서는 명목척도를 사용하였다

<표 3-4> 설문지의 구성

변수	세부요인	문항번호	문항수	척도
독립변수	컨설턴트 자격	자격증 보유	Ⅲ-1	Likert 5점 척도
		사업운영경험	Ⅲ-2	
		직장경험	Ⅲ-3	
	컨설턴트 태도	컨설팅 예절	Ⅳ-1	
		품의유지	Ⅳ-2	
		문제해결에 대한 열정	Ⅳ-3	
		업체에 대한 관심도	Ⅳ-4	
	컨설턴트 역량	커뮤니케이션 능력	V-1	
		정보수집능력	V-2	

종속변수		경영일반 지식	V-3	1	
		전문분야 지식	V-4	1	
	보고서 품질	문제점 도출	VI-1	1	
		개선방안 제시	VI-2	1	
		이해하기쉽게 정리	VI-3	1	
		보고서 분량	VI-4	1	
	재무적 성과	매출 향상	VII-1	1	Likert 5점 척도
		비용 절감	VII-2	1	
		이익 상승	VII-3	1	
	비재무적 성과	고객 응대	VIII-1	1	
		광고 활동	VIII-2	1	
		상품 개발	VIII-3	1	
		종업원과 의사소통	VIII-4	1	
		상품관리	VIII-5	1	
일반사항		사업장분위기 개선	VIII-6	1	명목척도
	컨설팅 일반	컨설팅종류, 창업년도, 기업형태, 업종, 창업형태, 타 사업운영경험, 창업비용, 종업원수, 설문자 성별, 설문자 학력, 설문자 연령대	I-1~11	11	
	지원정책 일반	컨설팅일수, 컨설팅일수 적정성, 컨설팅비용 적정성	II-1~3	3	명목척도와 Likert 5점 척도
계				38	

IV. 연구 결과

4.1 실증 분석

4.1.1 일반적 특성

본 논문에서 제시한 연구가설의 검증을 위해 전체 550부의 설문지가 배포되었으며 이 중 239부가 회수되었으나, 불성실하게 응답한 35부를 제외하고 최종적으로 204부(85%)가 연구검증을 위해 사용되었다. 본 연구에서 사용표본들의 일반적인 특성의 분석을 위해 빈도분석을 하였는데 그 결과는 아래 <표 4-1>과 같다

설문에 답한 컨설팅 받은 기업들의 일반적인 특성 파악을 위해 빈도 분석 결과 회사형태 별로 보면 소상공인컨설팅을 받은 기업의 수는 135개로 66.2%, 미소금융컨설팅을 받은 기업의 수는 66개로 나타났다. 이는 본 연구자가 수행한 컨설팅 중 미소금융컨설팅 건수가 많았던 것이 그 원인이라 할 수 있다

경영주의 현재 수행하고 있는 사업기간을 조사해본 결과 5년 미만이 52%, 6~10년 미만이 22%, 11년~15년 미만이 17.2%, 16년 이상이 8.8%로 나타났고, 회사 형태를 보면 개인기업 형태가 195개사(96.5%)로 나타나 대부분의 기업들이 개인회사의 형태로 운영되고 있음을 알 수 있었다.

업종을 보면 음식업이 38.2%로 가장 많고, 서비스업이 32.8%, 도소매업이 19.1%, 기타로 구분되고, 창업의 형태는 독자창업이 56.7%, 프랜차이즈가맹 창업이 18.7%, 기존업체인수 15.3%, 가업상속이 9.4%를 구성하고 있었다.

경영주의 창업전 사업경험은 78.4%가 1~3년 정도 경험을 갖고 있고 4년 이상이 15.7%를 나타내고 있으나, 사업경험이 전혀 없는 경우는 5.9%에 불과했으며, 창업자본은 1억원 미만이 35.5%로 가장 많았고 1~2억 원도 31.5%로 나타났고, 3억 원 이상은 13.3%에 불과했다

종업원 수를 살펴보면, 종업원 1명이 29.9%, 2명이 27.5%, 3명이 17.6%로, 3명 이하가 약 80%를 차지했고, 경영주는 남자가 55%, 여자가 45%로 큰 차이가 없었다.

경영주의 학력을 보면, 고졸 이하가 40.9%, 전문대졸 28.6%이나 대졸 이상도 30.5%를 차지하고 있어 본 설문에 참여한 소상공인들의 학력은 고루 분포되어 있는 것을 보여주고 있고, 연령대는 30대(33.8%)와 40대(37.7%)가 주를 이루고 있고 50대도 약 20%를 구성하고 있었다.

설문에 참여해 준 기업의 업종을 보면 음식업이 78개(38.2%), 서비스업이 67개(32.8%), 도소매업이 39개(19.1%), 기타 20개(9.8%)로 나타났고, 창업의 형태는 독자 창업이 115개(56.7%), 기존업체 인수창업이 31개(15.3%), 프랜차이즈 가맹창업이 38개(18.7%), 가업상속이 19(9.4%)로 나타났다.

경영주에게 소상공인컨설팅 수행일수에 대해 설문한 결과, 2~4일 수행했다고 답한 비중이 높게 나타나고 있는데 이는 미소금융컨설팅이 현재 2일로 정하고 있어 그 영향이 있었던 것으로 보이고, 컨설팅 일수가 적정했느냐는 질문에 대부분 보통이다, 충분했다고 답한 것으로 보아 이는 소상공인의 특성상 바쁜 일과 가운데 컨설팅을 받기 위한 시간할애가 어렵다는 것을 나타내는 것으로 보인다.

또한 미소금융컨설팅은 자부담이 없으며, 소상공인컨설팅은 연매출 48백만 원 이상 소상공인에 한해 컨설팅비용의 10%를 부담하도록 되어있어 컨설팅 비용은 대부분 적정하다고 답했다

<표 4-1> 설문 참여 소상공인의 일반적인 특성

변수	특성	빈도	%
컨설팅 형태	소상공인컨설팅	135	66.2
	미소금융컨설팅	66	32.4
	기타	3	1.5
사업기간	0~5년	106	52.0%

	6~10년	45	22.1%
	11~15년	35	17.2%
	16~20년	9	4.4%
	20년 이상	9	4.4%
기업형태	개인기업	195	96.5%
	주식회사	7	3.5%
업종	음식업	78	38.2
	서비스업	67	32.8%
	도소매업	39	19.1%
	기타	20	9.8%
창업 형태	독자 창업	115	56.7%
	기존업체 인수	31	15.3%
	FC가맹점	38	18.7%
	가업상속	19	9.4%
창업전 사업경험	전혀 없음	12	5.9%
	1~3년	160	78.4%
	4년 이상	32	15.7%
창업 자본	1억원 미만	72	35.5%
	1억~2억 미만	64	31.5%
	2억~3억 미만	38	18.7%
	3억~4억 미만	14	6.9%
	4억~5억 미만	15	7.4%
	5억 이상	0	0.0%
종업원수	0명	11	5.4%
	1명	61	29.9%
	2명	56	27.5%
	3명	36	17.6%
	4명	17	8.3%
	5명 이상	23	11.3%
경영주 성별	남	110	55.0%
	여	90	45.0%
경영주 학력	고졸 이하	83	40.9%
	전문대졸	58	28.6%
	대졸	53	26.1%
	대학원 이상	9	4.4%
경영주 연령	20대	11	5.4%
	30대	69	33.8%
	40대	77	37.7%
	50대	40	19.6%
	60대 이상	7	3.4%

<표 4-2> 설문 응답기업의 컨설팅 수행 의견

변수	특성	빈도	%
컨설팅 수행일수	2일 이하	72	35.3%
	3일	70	34.3%
	4일	39	19.1%
	5일	18	8.8%
	6일	4	2.0%
	7일 이상	1	0.5%
컨설팅 일수 적정성	적절하지 않았다	17	8.4%
	보통이다	50	24.6%
	충분했다	136	67.0%
컨설팅 비용 적정성	적절하지 않았다	21	10.3%
	보통이다	56	27.5%
	충분했다	127	62.3%

4.2 타당성 및 신뢰도 분석

4.2.1. 타당성 분석

본 연구에서는 변수들간의 상관관계의 계산하여 몇 가지 차원으로 묶어내는 방법을 채택하였다. 먼저, 타당도 검증을 위해 탐색적 요인분석을 하였다. 모든 측정변수는 구성요인들을 추출하기 위해 주성분 분석(P.C.A, principle component anaysis)을 사용하였으며, 요인 적재치 단순화를 위해 직교회전방식(varimax, 베리맥스)을 채택하였다. 요인적재치는 각 변수들과 요인들간의 상관관계 정도를 나타낸다. 따라서 각 변수들은 요인적재치가 가장 높은 요인에 속하게 되는 것이다. 또한 고유값은 특정요인에 적재된 모든 변수들의 적재량을 제공하여 모두 합한 값을 말하는 것으로, 특정요인에 관련된 표준화된 분산(standardized variance)을 나타낸다. 일반적으로 사회과학분야에서는 요인과 문항들의 선택기준은 고유값(eigen value)은 1.0 이상을, 요인적재치는 0.40 이상을 유의한 수준으로 인정하며, 0.50 이상이면 매우 중요한 변수로 본다. 따라서 본 연구자는 이들의 기준에 따라 고유값은 1.0 이상을, 요인적재치는 0.40 이상을 기준으로 하였다.

<표 4-3>은 소상공인컨설팅 컨설턴트 특성에 대한 요인분석의 결과이다. 설명된 총 분산은 77.967%로 나타났다. 전체적으로 컨설턴트 특성요인은 4개의 요인으로 추출되었다. 추출된 요인은 선행연구와 동일하게 컨설턴트 자격, 컨설턴트 태도, 컨설턴트 능력, 보고서 품질로 명명하였다.

<표 4-3> 탐색적 요인분석

항목	요인분석			
	요인1	요인2	요인3	요인4
D3이해가능용어	.905			
D2개선방안제시	.877			
D4보고서적정분량	.846			
D1문제점진단	.725			
C2정보수집능력		.870		
C3경영일반지식		.867		
C1경영일반지식		.834		
C4전문분야지식		.802		
B4고민			.876	
B3열정			.871	
B2품위			.797	
B1예의			.678	
A1자격증				.836
A3직장경험				.788
A2사업경험				.651
고유값(Eigen-value)	3.262	3.230	3.074	2.129
설명된 분산의 %	21.744	21.533	20.496	14.194

일반적으로 KMO값이 0.90 이상이면 상당히 좋은 편, 0.80~0.89 범위이면 꽤 좋은 편, 0.70~0.79는 적당한 편이라 할 수 있는데 여기서는 KMO값이 .891로 나타나 꽤 좋은 편이라 할 수 있어 요인분석을 위한 변수 선정이 상당히 좋은 편인 것으로 나타나고 있다

Barlett의 구형성 검증은 요인분석모형의 적합성을 나타내는 것이다. 요인분석 모형으로서의 적합성 여부는 보통 유의확률로서 파악한다. 여기서는 .000으로 귀무가설은 기각된다. 즉, 요인분석의 사용이 적합하고 공통요인이 존재하는 것으로 결론을 내릴 수 있다.

<표 4-4> KMO와 Barlett의 검증

표준형성의 적절성의 Kaiser-Meyer-Olkin 측도		.891
Barlett의 구형성 검증	근사 카이제곱	2273.181
	자유도	105
	유의확률	.000

<표 4-5>에서는 A1~D4까지 각 변수들의 초기값과 주성분 분석을 통한 공통성 추출값이 제시되어 있다. 공통성은 추출된 요인들에 의해서 설명되는 비율이라 할 수 있다. 따라서 공통성이 낮은 변수는 보통 요인분석에서 제외하는 것이 좋다. 일반적으로 0.4이하이면 낮다고 판정하는 바, 여기서는 A2변수가 가장 낮은 변수이나 0.4이상인 .541을 나타내고 있어 제외해야 할 변수가 없다.

<표 4-5> 공통성

Cronbach's alpha	초기	추출
A1자격증	1.000	.781
A2사업경험	1.000	.541
A3직장경험	1.000	.744
B1예의	1.000	.604
B2품위	1.000	.756
B3열정	1.000	.837
B4고민	1.000	.848
C1커뮤니케이션	1.000	.784
C2정보수집능력	1.000	.836
C3경영일반지식	1.000	.835

C4전문분야지식	1.000	.774
D1문제점진단	1.000	.737
D2개선방안제시	1.000	.898
D3이해가능용어	1.000	.892
D4보고서적정분량	1.000	.827

요인분석의 목적은 데이터를 축소하는 것이므로, 요인분석의 결과 <표 4-5>와 같이 4개의 요인(성분 1, 2, 3, 4)으로 나타났다.

추출된 4개 요인들의 초기 고유치(eigen-value)는 7.053, 1.859, 1.687, 1.096로서 이것은 요인추출 기준으로 지정한 고유치 1 이상에 해당되는 요인만 추출했다는 것을 의미한다. 또한 고유치는 그 요인이 설명하고 있는 분산의 양을 나타내는 것으로 이 값이 큰 요인이 상대적으로 더 중요한 요인이라는 할 수 있을 것이다. 1번 요인의 분산은 47.018%로 전체에서 1번 요인이 47.018%를 설명하고 있는 것을 말하고, 2번 요인의 경우는 12.395%, 11.244%, 4번 요인의 경우는 7.310%를 설명하고 있다. 누적 퍼센트는 77.967%로 전체에서 4개 요인이 77.967%만큼 설명하고 있는 것으로 나타나고 있다

회전 제곱합 적재값을 살펴보면, 1번, 2번, 3번, 4번 요인의 고유치는 3.262, 3.230, 3.074, 2.129로 고유치 1 이상으로 나타나고 있고, 분산 설명율도 요인별로 21.744%, 21.533%, 20.496%, 14.194%의 설명력을 보이고 있다. 전체 누적 퍼센트 회전하기 전과 동일한 77.967%로 나타난다.

<표 4-6> 설명된 충분산

성분	초기 고유값			추출 제곱합 적재값			회전 제곱합 적재값		
	전체	%분산	%누적	전체	%분산	%누적	전체	%분산	%누적
1	7.053	47.018	47.018	7.053	47.018	47.018	3.262	21.744	21.744
2	1.859	12.395	59.413	1.859	12.395	59.413	3.230	21.533	43.277
3	1.687	11.244	70.658	1.687	11.244	70.658	3.074	20.496	63.773

4	1.096	7.310	77.967	1.096	7.310	77.967	2.129	14.194	77.967
5	.635	4.232	82.199						
6	.513	3.417	85.616						
7	.390	2.602	88.218						
8	.349	2.330	90.548						
9	.328	2.187	92.735						
10	.271	1.810	94.545						
11	.228	1.520	96.065						
12	.176	1.173	97.237						
13	.165	1.098	98.336						
14	.131	.876	99.212						
15	.118	.788	100,000						

4.2.2. 신뢰도 분석

신뢰도 분석은 일반적으로 문항들 간의 동질성 여부를 나타내는 것으로 문항의 내적 일치도(internal consistency reliability)를 Cronbach's alpha 계수를 활용하여 검증하게 된다. 일반적인 신뢰도를 분석하는 순서는 먼저, 타당도 분석을 통해 단일차원성을 확보한 상태에서 잠재변수가 설명하는 측정변수를 대상으로 각각의 신뢰도를 분석하는 것이다.

본 연구에서는 타당성 분석을 통하여 단일차원성을 확보한 상태에서, 독립변수로 사용된 컨설턴트 특성(자격, 능력, 태도, 보고서품질), 종속변수로 활용된 컨설팅 성과(재무적 성과, 비재무적 성과)에 대한 측정변수들을 SPSS 통계프로그램을 활용하여 각각의 신뢰도 분석을 실시하였다.

먼저, 컨설턴트 자격에 관한 설문 항목들의 신뢰도 분석에서 전체적으로는 Cronbach's alpha 계수가 .764<표 4-7>로 나타나, 일반적인 수준인 .70 이상으로 신뢰도는 확보된 것으로 판단된다. A2사업경험 항목이 삭제될 경우의 Cronbach's alpha 계수(.790)가 전체 Cronbach's alpha 계수(.764) 보다 높아 신뢰도를 약간 더 높일 수는 있으나, 큰 차이가 나지 않고 이미 .70 이상을 확보하고 있어 문항을 삭제하지 않는 것으로 하였다 <표 4-8>

<표 4-7> 컨설턴트 자격의 신뢰도 통계량

Cronbach's alpha	항목 수
.764	3

<표 4-8> 컨설턴트 자격의 신뢰도 통계량

설문항	항목이 삭제된 경우 척도 평균	항목이 삭제된 경우 척도 분산	수정된 항목-전체 상관계수	항목이 삭제된 경우 Cronbach α
A1 자격증	7.30	2.981	.661	.605
A2 사업경험	7.22	3.631	.493	.790
A3 직장경험	7.48	3.068	.639	.631

컨설턴트 태도에 관한 설문 항목들의 신뢰도 분석결과를 보면, 전체적으로 Cronbach's alpha 계수가 .890<표 4-9>로 나타나, 일반적인 수준인 .70 보다 매우 높은 것으로 나타나 신뢰도는 확보된 것으로 판단되며, 항목 B1을 삭제될 경우의 Cronbach's alpha 계수 .905보다 약간 높게 나타나고 있으나 큰 차이가 없어 문항을 제거하지 않는 것으로 하였다. <표 4-10>

<표 4-9> 컨설턴트 태도의 신뢰도 통계량

Cronbach's alpha	항목 수
.890	4

<표 4-10> 컨설턴트 태도의 신뢰도 통계량

설문항	항목 삭제된 경우 척도 평균	항목 삭제된 경우 척도 분산	수정된 항목-전체 상관계수	항목 삭제된 경우 Cronbach α
B1 예의	8.92	9.111	.640	.905
B2 품위	8.74	9.307	.760	.858
B3 열정	9.16	8.580	.818	.835
B4 고민	9.03	8.506	.829	.831

컨설턴트 능력에 관한 설문항목들의 신뢰도분석 결과를 보면, 전체적으로 Cronbach's alpha 계수가 <표 4-11>에서 보듯 .913이다. 이는 일반적인 수준인 .70 보다 매우 높은 것으로 신뢰도는 확보된 것으로 판단되며, 항목이 삭제된 경우 Cronbach's alpha 계수가 전체 Cronbach's alpha 계수 이하로 나타나 문항을 제거할 필요가 없는 것으로 보인다. <표 4-12>

<표 4-11> 컨설턴트 능력의 신뢰도 통계량

Cronbach's alpha	항목 수
.913	4

<표 4-12> 컨설턴트 능력의 신뢰도 통계량

설문항	항목이 삭제된 경우 최도 평균	항목이 삭제된 경우 최도 분산	수정된 항목-전체 상관계수	항목이 삭제된 경우 Cronbach α
C1 커뮤니케이션	10.18	7.361	.791	.892
C2 정보수집능력	10.03	7.344	.835	.875
C3 경영일반지식	10.51	8.084	.803	.888
C4 전문분야지식	10.18	8.090	.787	.892

컨설턴트의 보고서품질에 관한 설문항목들의 신뢰도 분석결과를 보면, 전체적으로는 Cronbach's alpha 계수가 .931<표 4-13>로 나타나, 일반적인 수준인 .70 보다 매우 높은 것으로 나타나 신뢰도는 확보된 것으로 판단되며, 항목 D1을 삭제된 경우의 Cronbach's alpha 계수 .936보다 약간 높게 나타나고 있으나 큰 차이가 없어 문항을 제거하지 않는 것으로 하였다. <표 4-14>

<표 4-13> 컨설턴트 보고서품질의 신뢰도 통계량

Cronbach's alpha	항목 수
.931	4

<표 4-14> 컨설턴트 보고서품질의 신뢰도 통계량

설문항	항목이 삭제된 경우 최도 평균	항목이 삭제된 경우 최도 분산	수정된 항목-전체 상관계수	항목이 삭제된 경우 Cronbach α
D1 문제점진단	12.19	6.175	.758	.936
D2 개선방안제시	12.26	5.417	.897	.891
D3 이해가능용어	12.26	5.457	.876	.898
D4 보고서분량	12.35	5.431	.831	.914

신뢰도 분석결과를 요약해 보면, Cronbach's alpha 계수를 활용한 신뢰도 분석 결과 A2사업경험 항목이 삭제될 경우의 Cronbach's alpha 계수(.790)가 전체 Cronbach's alpha 계수(.764) 보다 약간 높지만 .70을 초과하여 이미 신뢰도를 확보하고 있어 삭제하지 않았고, 컨설턴트의 태도 중 B1 예의 항목과 컨설턴트 보고서품질 중 D1문제점진단 항목도 근소한 차이로 전체 Cronbach's alpha 계수보다 높지만 이미 신뢰도를 충분히 확보하고 있어 신뢰수준을 저해하는 항목이 없는 것으로 보고 모든 항목을 분석에 이용하였다. <표4-15>

<표 4-15> 신뢰도 분석

항목	요인분석				신뢰도	
	요인1	요인2	요인3	요인4	Alpha if Item Deleted	Cronbach α
D3이해가능용어	.905				.898	.931
D2개선방안제시	.877				.891	
D4보고서적정분량	.846				.914	
D1문제점진단	.725				.936	
C2정보수집능력		.870			.892	.913
C3경영일반지식		.867			.888	
C1커뮤니케이션		.834			.892	
C4전문분야지식		.802			.892	
B4고민			.876		.831	.890
B3열정			.871		.835	
B2품위			.797		.858	
B1예의			.678		.905	

A1자격증				.836	.605	
A2사업경험				.651	.790	.764
A3직장경험				.788	.631	
고유값(Eigen-value)	3.262	3.230	3.074	2.129		
설명된 분산의 %	21.744	21.533	20.496	14.194		
Kaiser-Meyer-Olkin 측도 : .891						
유의 확률 : .000						

4.3 가설 검증

본 연구는 연구모형에 따라 소상공인 컨설턴트의 특성요인이 경영성과에 영향을 주는지 설정한 가설의 검증을 위해 회귀분석을 실시하였다

4.3.1 소상공인 컨설턴트 특성요인이 재무적 성과에 미치는 영향

컨설턴트 특성요인, 즉 컨설턴트 자격, 태도, 능력, 보고서품질이 재무적인 성과에 미치는 영향을 확인하기 위하여 다중 회귀분석 결과 독립변수, 종속변수간의 상관관계는 0.688의 다소 높은 상관관계를 보이고 있다. 그리고 컨설턴트 특성요인이 재무적 성과에 대한 전체 설명력은 $R^2=.474(47.4\%)$ 이며, Durbin-Watson은 1.838의 수치로 나타났는데, 그것은 2에 가깝고 0 또는 4에 가깝지 않으므로 잔차들 간에 상관관계가 없어 회귀모형은 적합하였다.

<표 4-16> 모형 요약^b

모 형	R	R제곱	수정된 R제곱	추정값의 표준오차	Durbin-Watson
1	.688 ^a	.474	.463	.58332	1.838

a. 예측자 : (상수), 자격, 태도, 능력, 보고서품질 b. 종속변수 : 재무적 성과

다중회귀분석을 실시한 결과, 회귀모형 적합도는 F값이 44.780,유의확률이 .000으로 통계적인 유의성을 갖게되며 회귀모형으로 설명되는 설명력 R제곱 값이 .474로 총 변동의 47.4%가 회귀모형으로 설명된다 할 수 있다.

<표 4-17> 분산 분석^a

모 형		제곱값	자유도	평균제곱	F	유의확률
1	회기값	60.947	4	15.237	44.780	.000 ^b
	잔차	67.712	199	.340		
	총합	128.660	203			

a. 종속변수 : 재무적 성과 b. 예측자 : (상수), 자격, 태도, 능력, 보고서품질

<표 4-18> 다중회귀 결과 계수^a

모 형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률
		β	표준오차	베타		
1	(상수)	-.742	.406		-1.829	.069
	컨설턴트 자격	.190	.074	.135	2.548	.012
	컨설턴트 태도	.277	.095	.216	2.928	.004
	컨설턴트 능력	.158	.103	.118	1.540	.125
	보고서 품질	.483	.084	.402	5.776	.000

a. 종속변수 : 재무적 성과

<표 4-19> 가설검증 분석 결과

가설	내용	p값	검증결과
가설 1.1	컨설턴트 자격은 컨설팅 성과의 재무적 성과에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	.012	채택
가설 2.1	컨설턴트 태도는 컨설팅 성과의 재무적 성과에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	.004	채택
가설 3.1	컨설턴트 능력은 컨설팅 성과의 재무적 성과에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	.125	기각
가설 4.1	보고서품질은 컨설팅 성과의 재무적 성과에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	.000	채택

재무적 성과에 대하여 컨설턴트 자격은 t값이 2.548, 컨설턴트 태도는 t값이 2.928, 보고서 품질은 5.776으로 나타나 가설이 채택되었으며, 보고서 품질의 베

타 값이 .402로 나타나 가장 영향의 큰 것으로 나타났다. 그러나 컨설턴트의 능력은 t값이 1.540 ($p = .125$)로 나타나 재무적 성과에 영향을 미친다는 가설은 기각하였다.

4.3.2 소상공인 컨설턴트 특성요인이 비재무적 성과에 미치는 영향

컨설턴트 특성요인, 즉 컨설턴트의 자격, 태도, 능력, 보고서품질이 비재무적 성과에 미치는 영향을 검토하기 위하여 다중 회귀분석 실시 결과 독립변수, 종속변수 간의 상관관계가 0.573의 상관관계를 보이고 있다. 그리고 컨설턴트 특성요인이 비재무적 성과에 대한 전체 설명력은 $R^2 = .329(32.9\%)$ 이며, Durbin-Watson은 1.858의 수치로 나타났는데, 그것은 2에 가깝고 0 또는 4에 가깝지 않아 잔차들 간 상관관계가 없어 본 회귀모형은 적합하였다.

<표 4-20> 모형 요약^b

모형	R	R제곱	수정된 R제곱	추정값의 표준오차	Durbin-Watson
1	.573 ^a	.329	.315	.48097	1.858

a. 예측자 : (상수), 자격, 태도, 능력, 보고서품질 b. 종속변수 : 비재무적 성과

다중회귀분석을 실시한 결과, 회귀모형 적합도는 F값이 24.347, 유의확률이 .000($p < 0.5$)으로 통계적 유의성을 확보하며 회귀모형으로 설명되는 설명력 R제곱의 값이 .329로 총 변동의 32.9%가 회귀모형으로 설명된다고 할 수 있다.

<표 4-21> 분산 분석^a

모형	제곱값	자유도	평균제곱	F	유의확률
1 회기값	22.529	4	5.632	24.347	.000 ^b
잔차	46.035	199	.241		
총합	68.564	203			

a. 종속변수 : 비재무적 성과 b. 예측자 : (상수), 자격, 태도, 능력, 보고서품질

<표 4-22> 다중회귀 결과 계수^a

모 형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률
		β	표준오차	베타		
	(상수)	.924	.334		2.764	.006
1	컨설턴트 자격	.207	.061	.202	3.376	.001
	컨설턴트 태도	.058	.078	.062	.742	.459
	컨설턴트 능력	.317	.085	.323	3.738	.000
	보고서 품질	.145	.069	.165	2.103	.037

a. 종속변수 : 비재무적 성과

<표 4-23> 가설검증 분석 결과

가설	내용	p값	검증결과
가설 1.2	컨설턴트 자격은 컨설팅 성과에 비재무적 성과에 정(+) ¹ 의 유의한 영향을 미칠 것이다.	.001	채택
가설 2.2	컨설턴트 태도는 컨설팅 성과의 비재무적 성과에 정(+) ¹ 의 유의한 영향을 미칠 것이다.	.459	기각
가설 3.2	컨설턴트 능력은 컨설팅 성과의 비재무적 성과에 정(+) ¹ 의 유의한 영향을 미칠 것이다.	.000	채택
가설 4.2	보고서품질은 컨설팅 성과의 비재무적 성과에 정(+) ¹ 의 유의한 영향을 미칠 것이다.	.037	채택

비재무적 성과에 대하여 컨설턴트 자격은 t값이 3.376, 보고서품질은 2.103으로 나타나 가설이 채택되었다. 컨설턴트 능력은 t값이 3.738로 나타나 역시 채택되었으며, 베타 값이 .323으로 나타나 컨설턴트 능력이 비재무적 성과에 가장 영향이 크게 미치는 것으로 나타났다. 그러나 컨설턴트의 태도는 t값이 .742 (p=.459)로 나타나 컨설턴트의 태도가 비재무적 성과에 미친다는 가설은 기각하였다

4.3.3 가설검증 요약

이상의 연구에서 소상공인컨설팅이 경영성과에 미치는 영향을 컨설턴트의 특성요인을 중심으로 살펴보기 위해 종속변수를 재무적 성과와 비재무적 성과로 각각 나누어 SPSS 통계패키지를 통하여 검증한 결과를 요약하면 <표 4-24>와 같다.

재무적 성과에서 보고서품질의 베타 값이 가장 높은 .402로 나타나 가장 크게 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 오히려 컨설턴트 능력은 t값이 1.540 ($p = .125$)로 나타나 재무적 성과에 컨설턴트의 능력이 영향을 미친다는 가설은 기각하였다.

반면, 비재무적 성과에서는 컨설턴트 능력의 베타 값이 가장 높은 .323로 나타나 가장 크게 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 컨설턴트의 태도는 t값이 .742 ($p = .459$)로 나타나 컨설턴트의 태도가 비재무적 성과에 미친다는 가설은 기각하였다

<표 4-24> 가설검증 분석 결과 요약

가설	내용	표준화계수 베타	t	p값	검증결과
소상공인컨설팅의 컨설턴트 특성요인이 재무적 성과에 미치는 영향					
가설 1.1	컨설턴트 자격은 컨설팅 성과의 재무적 성과에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	.135	2.548	.012	채택
가설 2.1	컨설턴트 태도는 컨설팅 성과의 재무적 성과에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	.216	2.928	.004	채택
가설 3.1	컨설턴트 능력은 컨설팅 성과의 재무적 성과에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	.118	1.540	.125	기각
가설 4.1	보고서품질은 컨설팅 성과의 재무적 성과에 정(+)의 유의한 영향을 미칠 것이다.	.402	5.776	.000	채택

소상공인컨설팅의 컨설턴트 특성요인이 비재무적 성과에 미치는 영향

가설 1.2	컨설턴트 자격은 컨설팅 성과에 비재무적 성과에 정(+) ¹ 의 유의한 영향을 미칠 것이다.	.202	3.376	.001	채택
가설 2.2	컨설턴트 태도는 컨설팅 성과의 비재무적 성과에 정(+) ¹ 의 유의한 영향을 미칠 것이다.	.062	.742	.459	기각
가설 3.2	컨설턴트 능력은 컨설팅 성과의 비재무적 성과에 정(+) ¹ 의 유의한 영향을 미칠 것이다.	.323	3.738	.000	채택
가설 4.2	보고서품질은 컨설팅 성과의 비재무적 성과에 정(+) ¹ 의 유의한 영향을 미칠 것이다.	.165	2.103	.037	채택



V. 결 론

5.1 연구결과 요약

우리나라 자영업자들은 경기침체 여파로 매출 감소, 부채 증가 및 폐업을 증가 등 경영상 어려움에 겪고 있다. 이러한 자영업 위기는 서민들의 가계소득의 감소를 유발하고, 이는 다시 소비위축과 자영업 경영여건 악화로 연결되어 서민경제의 침체는 더욱 심화되는 악순환이 반복될 수 있다는 점에서 문제의 심각성이 존재하고 있다.

중소기업청에서는 소상공인시장진흥공단을 중심으로 소상공인들의 역량강화를 위해 「소상공인 역량강화 지원사업」을 매년 시행하고 있으며, 지원사업 중 소상공인컨설팅 사업을 통해 소상공인들의 경영혁신을 도모하도록 하고 있다.

소상공인컨설팅이 경영성과에 미치는 영향요인으로서는 여러 가지가 있을 수 있으나, 본 연구자는 소상공인컨설팅을 현장에서 수행하면서 컨설팅지원프로그램은 정책수립기관에서 소상공인컨설팅 지원사업을 수행해오면서 정부의 정책방향, 축적된 데이터와 현장의 고객의 소리(VOC) 등을 바탕으로 정부지원 제도를 수립하기 때문에 본 연구에서 제외시켰다. 소상공인의 특성요인은 소상공인컨설팅이 초단기간에 이루어지고 소상공인의 특성에 따라 선택적으로 수행할 수 없다는 점을 감안하여 소상공인들이 인식하는 소상공인컨설팅 수행에 있어 컨설턴트의 특성요인에 집중하여 연구함으로써 현재 소상공인컨설팅을 수행하고 있거나 앞으로 소상공인컨설팅에 입문하려는 예비 컨설턴트들이 소상공인들에게 실질적인 도움이 되도록 하기 위해 갖추어야 할 특성요인들을 연구하는데 목적을 두었다.

연구 결과를 종합해보면,

첫 번째, 소상공인 컨설팅의 경영성과에 미치는 컨설턴트의 특성요인 중 컨설턴트 자격은 자격증 보유, 사업운영경험, 직장경험 등 3가지 항목으로 설정하였다. 3개 항목 모두 실증 분석한 결과 재무적 성과와 비재무적 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 것은 소상공인컨설팅에 임하는 컨설턴트는 합당한 자격증과 사업경험, 그리고 직장경험을 통해 다양한 경험과 노하우를 갖고 있는 컨설턴트가 소상공인들에게 신뢰감을 주고 실질적인 도움을 되었다고 느끼고 있는 것으로 보인다.

두 번째, 소상공인 컨설팅의 경영성과에 미치는 컨설턴트의 특성요인 중 컨설턴트 태도는 컨설팅 수행 시 예의바른 행동, 컨설턴트로서의 품위, 열정적인 자세, 문제해결 고민 등 4개의 항목으로 설정하였다. 4개 항목으로 모두 신뢰도가 확보되어 실증 분석한 결과, 재무적 성과에는 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 비재무적 성과에는 유의하지 않은 것으로 나타나 비재무적 성과 요인으로는 기각하였다. 그것은 컨설턴트가 컨설팅 수행 시 예의바른 행동, 컨설턴트로서의 품위, 열정적인 자세, 수진 사업체의 문제해결에 대한 깊은 관심을 가질 때 소상공인의 실질적인 개선활동으로 이어져 재무적 성과에 기여하는 것으로 해석된다.

세 번째, 소상공인 컨설팅의 경영성과에 미치는 컨설턴트의 특성요인 중 컨설턴트의 능력은 커뮤니케이션 능력, 정보수집능력, 경영일반지식, 전문분야지식 등 4개 항목으로 설정하였다. 4개 항목 모두 신뢰도가 확보되어 실증 분석한 결과, 비재무적 성과에는 유의한 영향을 미치나, 재무적 성과에는 유의하지 않는 것으로 나타나 재무적 성과 요인으로는 기각하였다. 이는 컨설턴트의 커뮤니케이션 능력, 정보수집능력, 경영일반지식, 전문분야지식이 소상공인들의 재무적인 성과로 표현할 수는 없지만 고객응대, 광고, 상품개발, 종업원관리, 사업장분위기 개선 등에 실제적인 도움을 준다고 풀이된다.

네 번째, 소상공인 컨설팅의 경영성과에 미치는 컨설턴트의 특성요인 중 컨설팅보고서 품질은 사업체 문제점 지적, 개선방안 제시, 이해하기 쉬운 용어, 적절

한 보고서 분량 등 4개 항목으로 설정하였다. 4개 항목 모두 신뢰도가 확보되어 실증 분석한 결과, 재무적 성과와 비재무적 성과에 모두 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 소상공인 컨설팅보고서는 수진업체에게 진단지도 사항을 제시하는 목적 외에도 평가기관인 소상공인시장진흥공단으로부터 컨설팅결과를 평가받기 위한 목적이 있기 때문에 많은 시간과 노력을 기울여 작성하게 된다.

다섯째, 소상공인컨설팅트 특성요인 중 재무적 성과에 미치는 요인으로는 보고서 품질이 표준화 계수 베타 값이 .402 (유의확률 .000)으로 나타나 가장 크게 영향을 미치는 것으로 나타났고, 비재무적 성과에 미치는 컨설팅트의 특성요인으로는 컨설팅트 능력이 표준화 계수 베타 값이 .323 (유의확률 .000)으로 나타나 가장 크게 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이는 커뮤니케이션 능력, 정보수집능력, 경영일반지식, 전문분야지식 등 컨설팅트의 능력이 소상공인들의 재무적인 성과로 표현할 수는 없지만 고객응대, 광고, 상품개발, 종업원관리, 사업장분위기 개선 등에 실제적인 도움을 주고 있으며, 오히려 재무적 성과에 더 큰 영향을 주고 있는 것은 소상공인들이 매우 바쁜 일과 속에서 초단기간에 이루어지는 컨설팅 수행기간 동안 도움을 받는 것보다는 컨설팅트가 제공해주는 컨설팅보고서가 경영주가 시간을 갖고 필요에 따라 활용하게 됨으로 컨설팅 보고서를 경영지참으로 활용할 수 있기 때문에 가장 도움이 된다고 하는 것으로 판단되어 컨설팅트는 컨설팅보고서가 수진업체의 문제점을 잘 진단하고 합당한 개선방안 제시해주며, 보고서를 소상공인들의 눈높이에 맞추어 이해하기 쉬운 용어와 적정분량으로 가독성이 높도록 작성하는 것이 매우 중요할 것이다.

5.2 시사점

선행연구자들이 연구한 컨설팅트의 특성요인으로 가장 많이 제시한 것이 컨설팅트의 능력이었으나, 소상공인컨설팅에서도 과연 컨설팅트의 능력이 가장 중요한 요인일까에 대한 의문을 가진 바 있다

본 연구결과에서는 컨설턴트 능력이 비재무적 성과에는 가장 중요한 요인으로 작용하나, 재무적 성과에는 오히려 보고서 품질이 가장 중요한 요인으로 작용한다는 것으로 나타났다.

이는 소상공인컨설팅이 초단기간에 이루어지고 경영주가 하루하루 바쁜 일과 속에서 컨설팅에 집중 할 없는 한계성으로 인해 컨설턴트가 결과물로 제공하는 컨설팅보고서를 필요한 때에 경영지침으로 활용할 수 있기 때문에 보고서 품질이 소상공인에게는 가장 중요한 요인으로 여기는 것으로 해석된다.

또한 컨설턴트의 자격, 태도, 능력, 보고서 품질이 재무적 성과와 비재무적 성과에 모두 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정하였으나, 실증분석결과에서 보면 컨설턴트 태도는 비재무적 성과에, 컨설턴트 능력은 재무적 성과에 유의하지 않은 것으로 나타났으나, 그 이외의 모든 변수는 유의한 것으로 나타났다.

이는 재무적 성과에는 컨설턴트의 능력보다는 컨설턴트가 컨설턴트로서의 태도와 열정을 갖고 수진기업을 감동시키느냐가 더 중요한 요소로 작용한다고 생각해볼 수 있을 것이다

그러나 비재무적성과는 수진기업의 실제적이고 기술적인 활동으로 나타나는 바, 수진기업들은 컨설턴트의 경험과 노하우를 바탕으로 한 컨설턴트의 능력이 더욱 중요하다고 인식하는 것으로 판단된다.

실증분석에 의해 도출된 내용으로 볼 때 소상공인컨설팅으로 현장에서 활동하는 소상공인컨설턴트들에게 요구되는 특성요인들로는 컨설턴트로서의 합당한 자격, 컨설팅에 임하는 컨설턴트의 태도, 컨설턴트로서 갖추어야 할 충분한 능력, 그리고 보고서 품질 등을 들 수 있다.

컨설턴트 자격과 관련하여 소상공인시장진흥공단에서 컨설턴트 등록요건을 폭넓게 정하여 다양한 분야에서 전문성을 갖춘 자들이 소상공인컨설팅사업에 지원하도록 하고 있으며, 철저한 심사과정을 통해 컨설턴트를 선정하고 있다. 본 연구결과에서 컨설턴트로서의 자격은 자격증과 직장경험이 재무적, 비재무적 성과에 유의한 요인으로 나타난 것으로 보아 오랜 기간 직장생활을 통해 다양한 지식과 경험을 갖춘 자들이 소상공인컨설턴트로서의 자격증을 확보하여 컨설팅에 임한다면 소상공인들에게 실질적인 도움이 될 수 있을 것으로 판단된다.

컨설턴트 태도는 소상공인컨설팅에 있어 재무적 성과에 유의한 것으로 나타났다. 현재 소상공인시장진흥공단에서는 소상공인컨설턴트로 선정된 자들에게 하루 정도의 윤리교육을 중심으로 한 등록교육을 실시하고 컨설턴트로서 활동하게 하고 있다. 컨설턴트로 활동하는 자들에게 아무리 많은 시간을 들여 컨설턴트로서 품위, 열정적인 자세, 문제해결 고민 등을 교육을 하여 갖추도록 하는 데는 한계가 있다고 보인다. 컨설턴트 선정단계에서 이러한 태도를 갖춘 자 인지를 판단하여 선발하는 것이 필요하고, 어려운 환경에서 고군분투하는 소상공인들에게 컨설팅을 하고자하는 컨설턴트들은 소상공인들에게 실질적인 도움이 될 수 있도록 진정성을 갖고 이러한 태도를 스스로 갖추어 노력해야 할 것이다.

컨설턴트 능력은 소상공인컨설팅에 있어 비재무적 성과에 유의한 것으로 나타났다. 컨설턴트로서의 자격과 올바른 태도를 갖춘 컨설턴트라 하더라도 소상공인과의 상담과정에서 의사소통을 잘못 하거나, 수진업체의 문제해결을 위한 정보수집 능력이 미흡하거나, 급변하고 있는 환경 속에서 과거 지식에 머무르고 지속적인 학습노력을 하지 않아 경영일반지식과 전문분야지식이 미흡하게 되면 소상공인들에게 유익한 컨설팅을 할 수 없을 것이다.

끝으로, 대부분의 정부지원컨설팅에서 그러하듯이 소상공인컨설팅도 컨설턴트들이 컨설팅 수행을 하는 과정에 컨설팅보고서를 작성하도록 되어 있다. 그것은 평가기관의 컨설팅결과 평가의 목적도 있겠지만, 수진기업인 소상공인들

의 경영지침서가 될 수 있도록 정성을 기울여야 한다. 2~5일간의 초단기간의 컨설팅이고, 경영주들은 바쁜 일과 속에서 시간을 내어 컨설팅을 받기 위해 집중하기란 여간 어렵지 않다. 따라서 컨설턴트는 수집업체의 문제점을 제대로 진단하고, 개선방안을 잘 제시하여 경영주들이 충분히 공감하고 개선하려는 의지를 갖도록 상담하는 것은 물론이고 이를 보고서상에 소상공인의 눈높이에 맞추어 이해하기 쉬운 용어와 읽기 편한 적절한 분량과 가급적이면 이미지화 등으로 작성하여 수진기업의 경영지침서가 될 수 있도록 사명감을 갖고 보고서를 작성해야 할 것이다.

5.3 연구의 한계점 및 향후 연구방향

본 연구는 컨설턴트의 특성요인으로 컨설턴트 자격, 컨설턴트 태도, 컨설턴트 능력, 컨설팅보고서 품질이 컨설팅으로 인한 경영성과에 재무적, 비재무적으로 미치는 영향관계를 분석하였다. 그러나, 연구진행 과정에서 아래와 같은 한계점이 있었으며, 향후 연구에서 한 단계 차원을 높일 수 있는 계기 마련을 위해 방안을 제시하고자 한다.

첫째, 연구수행을 위해 실시한 설문조사의 응답 데이터 수가 204개로서 본 연구를 위해 통계적으로 분석하기에 가능한 숫자이며 신뢰성에는 문제가 없지만, 소상공인컨설팅 수진기업의 수에 비하면 명백히 적은 숫자이며 또한 설문 응답자의 설문에 대한 성실성에 따라 조사결과가 달리 나타날 수 있다는 가능성을 배제할 수 없다. 따라서 이를 보완하기 위해서는 더 많은 데이터를 확보하거나 표본집단면접(FGI) 또는 사례연구 등 복수의 자료 수집방법이 보완되어야 할 필요성이 있다

둘째, 본 연구는 컨설턴트의 특성요인이 경영성과에 미치는 영향을 분석하기 위해 소상공인컨설팅 수집기업의 경영주에게 설문으로 얻은 데이터로 분석하였기 때문에 수진기업에서 인식하는 특성요인이라는 한계성을 갖고 있다. 따라서 이를 보완하기 위해서는 컨설턴트의 특성요인에 대한 평가를 수진기

업 뿐 아니라 소상공인시장진흥공단의 사전진단위원 및 평가위원, 컨설턴트로 활동하고 있는 컨설턴트 등 다각적인으로 분석할 필요성이 있다.

셋째, 선행연구자들이 제시한 소상공인컨설턴트의 특성요인을 가급적 많이 조사하려 하였으나, 소상공인컨설팅에 한정된 선행연구는 많지 않아 중소기업 컨설팅에 관한 선행연구를 포함하여 특성요인들을 추출하여 이를 유형별로 구분하여 분류함에 따라 소상공인컨설팅에 특화된 컨설턴트의 특성요인이라 부르기에는 다소 미흡한 점이 있다. 따라서 이를 보완하기 위해서는 소상공인 컨설팅에 관한 연구들이 보다 활발하게 이루어져 보다 많은 선행연구들에서 추출된 컨설턴트의 특성요인을 분류하여 소상공인컨설턴트로서 갖추어야 할 특성요인들의 분석함으로 소상공인컨설턴트들이 이러한 특성요인을 충분히 갖추어 소상공인들에게 보다 밝은 희망과 자신감을 갖도록 하는 컨설턴트가 되도록 할 필요가 있다.

넷째, 컨설턴트의 특성요인이 경영성과에 미치는 성과여부를 수진업체에 설문문을 통해 묻는 방식으로 파악하였다. 경영성과를 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분하여 설문함으로 정량적, 정성적인 성과를 반영할 수 있도록 노력하였다. 그러나 컨설팅 분야에 따라 그 효과가 단기에 나타날 수 있는 부분도 있고 중장기적으로 나타날 수도 있으며, 컨설팅 이외의 다른 요인이 함께 영향을 주어 컨설팅의 성과로 판단하기 어려운 경우도 있을 수 있는 등 성과에 영향을 주는 요인들이 너무 많아 설문문에 의한 성과를 파악할 수밖에 없었다는데 한계가 있다. 향후 연구에서는 소상공인시장진흥공단의 협조를 받아 충분한 데이터와 보다 세밀한 설문으로 컨설팅 성과에 영향을 주는 컨설턴트들에게 요구되는 특성요인을 찾아내고, 소상공인컨설팅이 소상공인들에게 실질적인 도움이 되는 컨설턴트들이 될 수 있도록 하기 위한 연구를 지속하고자 한다.

다섯째, 컨설턴트의 특성요인을 세분화함으로 각각의 요인들에 대한 영향을 연구하기 위해 컨설턴트 자격, 컨설턴트 태도, 컨설턴트 능력, 보고서 품질로

구분하여 설문하였으나, 일반적으로 이러한 요인들을 컨설턴트의 역량으로 이해하여 컨설턴트의 능력과 혼돈할 수 있는 가능성이 있어 향후 연구에서는 보다 세밀한 설문지 작성이 필요하다.



참고문헌

1. 국내문헌

- 강성천. (2015). 「컨설턴트의 역량이 중소기업 경영컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구」. 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 석사학위논문.
- 김미진. (2014). 「소상공인컨설팅지원제도가 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구-경기지역중심으로」. 호서대학교 글로벌창업대학원 석사학위논문.
- 김상훈. (2009). 「자영업컨설팅이 소상공인의 사업성과에 미치는 영향에 관한 연구」. 중앙대학교 산업창업경영대학원 석사학위논문.
- 김순태. (2013). 「소상공인특성과 정부지원정책요인이 사업전략 및 경영성과에 미치는 영향」. 충북대학교 대학원 박사학위논문.
- 김아름. (2015). 「소상공인경쟁력강화를 위한 디자인마케팅 적용에 관한 연구」. 중앙대학교 산업 창업경영대학원 석사학위논문.
- 김영숙. (2013). 「컨설팅 성공에 미치는 요인간 영향 차이 분석」. 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 석사학위논문.
- 박성덕. (2013). 「소상공인 경영자특성이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구 - 소상공인 지원제도의 조절효과 중심으로」. 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 석사학위논문.
- 박세연. (2016). 「소상공인의 자기결정성이 재창업의지에 미치는 영향-서울시 소상공인 중심으로」. 서울벤처대학원대학교 박사학위논문.
- 박호란. (2015). 「컨설턴트의 역량이 컨설팅 만족도와 성과에 미치는 영향 연구」. 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 석사학위논문.
- 변종수. (2009). 「창업기업의 경영컨설팅 성과 영향요인에 관한 연구」. 한밭대학교 창업경영대학원 석사학위논문.
- 소상공인시장진흥공단. (2016). 『소상공인 역량강화지원사업』. 소상공인시장진흥공단 시행공고.
- 송거영, 유연우, 홍정완. (2014). 컨설팅 특성요인이 중소기업의 경영성과에 미치는 영향-정부지원 컨설팅을 중심으로. 『디지털융복합연구』, 12(7), 205-215.

- 신동주. (2012). 「컨설턴트의 역량이 서비스 품질, 컨설팅 성과 및 재구매 의도에 미치는 영향에 관한 연구」. 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 석사학위논문.
- 신호균. (2011). 『컨설팅 개론=Principles of Consulting』. 대구:Newlooks.
- 심기준. (2011). 「혁신형 중소기업의 재무성과에 영향을 미치는 기업내부지원 요인에 관한 연구」. 경희대학교 대학원 박사학위논문.
- 오상영. (2012). 소상공인의 경영성과 결정요인. 『한국산학기술학회논문지』, 13(12), 5759-5763.
- 우대일, 이상윤. (2011). 소상공인 경쟁력 강화의 지원제도에 관한 연구. 『프랜차이즈경영연구』, 2(2), 95-110..
- 유세아. (2015). 「소상공인의 창업가특성과 창업교육이 창업의지에 미치는 영향에 관한 연구-소상공인창업지원제도를 중심으로」. 서경대학교 대학원 박사학위논문.
- 윤성환. (2009). 「컨설턴트와 프로젝트 매니저의 역량이 비즈니스컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구」. 숭실대학교 대학원 석사학위논문.
- 이남주. (2011). 「소상공인의 경영성과 결정요인에 관한 연구」. 동아대학교 대학원 박사학위논문.
- 이범우. (2015). 「소상공인협동조합을 활용한 협업화 전략에 관한 연구」. 배재대학교 대학원 석사학위논문.
- 이상봉. (2016). 「고객과 컨설팅 특성이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구」. 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 석사학위논문.
- 이용관. (2015). 「소상공인 협동조합 활성화 방안 연구」. 숭실대학교 중소기업대학원 석사학위논문.
- 장 영. (1997). 「경영컨설팅 유형별 성과에 관한 상황적 분석」. 한국과학기술원 박사학위논문.
- 장동인. (2011). 「컨설턴트의 역량이 컨설팅 서비스품질을 매개로 하여 성과에 미치는 영향에 관한 연구」. 경희대학교 대학원 석사학위논문.
- 정갑수. (2016). 「소상공인지원제도가 경남지역 소상공인 경영성과에 미치는 영향」. 경남과학기술대학교 석사학위논문.
- 정종희. (2015). 「소상공인의 경영성과에 영향을 미치는 요인에 대한 정부지

- 원프로그램의 조절효과」. 울산대학교 대학원 박사학위논문.
- 조규연. (2014). 「소상공인의 창업자특성과 경영지원서비스가 운영역량 및 운영성과에 미치는 영향에 관한 연구」. 원광대학교 일반대학원 박사학위논문.
- 중소기업기술정보진흥원. (2011). 『컨설팅산업 현황 분석 및 활성화 방안 연구』.
- 중소기업청. (2005). 『중소기업 컨설팅 산업 백서』. 대전:중소기업청
- 중소기업청. (2014). 『전국소상공인실태조사』.
- 중소기업청. (2016). 『2016년도 중소기업 지원시책』.
- 채준원. (2011). 「컨설팅 유형에 따른 중소기업 컨설팅서비스 결정요인에 관한 연구」. 부산대학교 대학원 박사학위논문.
- 최동락. (2012). 「정부의 소상공인 지원프로그램이 소상공인 경영성과에 미치는 영향 연구-부산지역을 중심으로」. 부산대학교 대학원 박사학위논문.
- 최순영. (2008). 「소상공인 창업지원제도 강화와 성공창업을 위한 개선방안에 관한 연구」. 호서대학교 벤처전문대학원 석사학위논문.
- 최영석. (2012). 「컨설턴트역량이 고객만족 및 재계약의도에 미치는 영향 - 컨설팅서비스 신뢰를 매개효과」. 금오공과대학교 컨설팅대학원 석사학위논문.
- 최은화. (2015). 「자영업컨설팅 성과의 영향요인에 관한 연구」. 우석대학교 경영행정문화대학원 석사학위논문.
- 최창호. (2014). 「고객과 컨설턴트 간의 유대관계가 컨설팅 프로젝트 성과에 미치는 영향에 관한 연구」. 한성대학교 대학원 박사학위논문.
- 추영현. (2015). 「농업경영컨설팅특성요인이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구」. 경북대학교 대학원 석사학위논문.
- 통계청. (2008). 『제9차 한국표준산업분류』. 통계청 고시 제2007-53호.
- 하태호. (2012). 「자영업컨설팅 성과의 제결정요인에 관한 연구」. 부산대학교 대학원 박사학위논문.
- 홍충기. (2016). 「소상공인컨설팅이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구」. 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 석사학위논문.
- 황서진. (2010). 「컨설턴트 역량이 경영컨설팅성과에 미치는 영향에 관한 연

구」. 동아대학교 경영대학원 석사학위논문.
HR연구소. (2004) 『전략의 수립과 전개를 위한 실전기획 스킴 - 전략기획
의 기술』. 한스미디어

[인터넷 인용자료 출처]

한국경영기술지도사회 <http://www.kmtca.or.kr>

2. 국외문헌

- Caian Sorin. (2016). 「경영컨설팅에 대한 향후 전망」. 2016 중소기업 컨설팅컨퍼런스.
- J. J Phillips. (2006). Building a Successful Consulting Practice. *American Society for Training and Development*.
- Kurb, Milan. (2002), *Management Consulting : a guide to the profession*. International Labour Office. : 3-4.
- McLachlin, Ron D. (1999). Factors for consulting engagement success. *Management Decision*, 37(5-6), 394-395.
- Rynning, M., (1992). Successful consulting with small and medium-sized vs large clients: meeting the needs of the clients?., *International Business Journal*, 11(1), 47-60.
- S. H. Appelbaum. & A. J. Steed. (2005). The critical success factors in the client-consulting relationship. *Journal of Management Development*, 24(1), 68-93.
- Turner, A. N. (1982). Consulting is more than giving advice, *Harvard Business Review*, 120-129.
- V. Kumar, A. Simon, & N. Kimberley. (2000). Strategic capabilities which lead to management consulting success in Australia. *Manangement Decision*, 38(1), 24-35.
- Zeira, Y., & J. Avedisian. (1898). Organizational Planned change : Assessing the Chances for Sucess. *Organizational Dynamics*, Spring, : 31-45.

부 록

설 문 지

소상공인컨설팅의 경영성과 영향요인에 대한 설문지

안녕하세요?

저는 현재 한성대학교 컨설팅대학원 매니지먼트컨설팅학과 석사과정에 학위논문
을 준비 중인 김종철이라고 합니다.

본 설문조사는 「서울지역 정부지원 소상공인컨설팅이 소상공인 경영성과에 미
치는 영향 연구」를 목적으로 작성되었습니다.

귀하께서 작성해 주신 자료는 본 연구에 귀중한 자료가 되어 소상공인컨설팅
지원정책 수립과 컨설턴트들에게 중요하게 활용될 것입니다.

설문은 약 15분 정도 시간이 소요될 것이며 응답해 주신 내용은 무기명으로 관
리되고 통계법 제33조 “비밀의 보호”조항에 의거 비밀을 절대 보장해드립니다.
본 설문 내용은 연구 목적 이외에 다른 어떤 용도로도 사용되는 일은 없을 것
임을 약속합니다.

본 설문으로 답해 주신 귀하의 의견은 본 연구에서 소중한 자료로 이용될 것인
바, 바쁘시더라도 성의껏 답변해주시기 바라며, 귀하의 사업과 가정에 행복이
가득하길 기원합니다.

설문에 답해 주심에 대해 다시금 진심으로 감사의 말씀드립니다.

2016년 3월

연 구 자 : 김종철 (한성대학원 매니지먼트컨설팅학 석사과정)

지도교수 : 정진택 교수 (한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원장)

H.P : 010-5274-0461 E-mail : kjcok@nate.com

I. 사업의 일반사항과 컨설팅을 신청한 유형에 관한 질문입니다.
해당되시는 번호에 ✓표를 하여 주십시오

1. 귀사는 어떤 지원기관의 컨설팅을 받으셨습니까?

- ①서울시 소상공인지원센터 소속 컨설턴트의 컨설팅
- ②서울시 미소금융중앙재단 소속 컨설턴트의 컨설팅

2. 귀사를 창업하신지 몇 년 되셨습니까?

(년)

3. 귀사의 기업 형태는 어디에 해당됩니까?

- ①개인기업 ②법인기업

4. 귀사는 업종은 어디에 해당됩니까?

- ①음식업종 ②서비스업종 ③도소매업종 ④기타업종

5. 어떤 방식으로 창업하셨습니까?

- ①신규창업 ②기존업체의 인수
- ③프랜차이즈 가맹 창업 ④가업상속

6. 현재의 사업 창업 전 다른 사업을 경영한 경험이 있습니까?

- ①있다 (년 개월) ②없다

7. 창업비용(자기자금+차입자금)에 얼마나 투자되었습니까?

- ①1억원 미만 ②1억원 ~ 2억원 미만 ③2억원 ~ 3억원 미만
- ④3억원 ~ 4억원 미만 ⑤4억원 ~ 5억원 미만 ⑥5억원 이상

8. 현재 종업원 수는 경영주 본인 제외하고 몇 명입니까?

(가족 종사자, 아르바이트 포함한 전 종업원)

①1명 ②2명 ③3명 ④4명 ⑤5명 이상

9. 경영주의 성별은 무엇입니까?

①남 ②여

10. 경영주의 학력은 아래 어디에 해당됩니까?

①고졸 이하 ②전문대졸 ③대졸 ④대학원 이상

11. 경영주는 연령대가 어떻습니까?

①20대 ②30대 ③40대 ④50대 ⑤60대 이상

II. 다음은 컨설팅 지원정책에 관한 질문입니다.

해당하는 번호에 ✓표를 해주십시오.

항 목		전혀 아니다	약간 아니다	그저 그렇다	약간 그렇다	매우 그렇다
1	귀하의 컨설팅 일수는 며칠이었습니까?	()일				
2	컨설팅 일수는 경영 진단지도를 하는데 적절한 시간 이었다.	①	②	③	④	⑤
3	사업주가 부담하는 컨설팅비용 (무료 및 10%)은 적정했다.	①	②	③	④	⑤

III. 다음은 컨설턴트의 자격에 관한 질문입니다.

해당하는 번호에 ✓표를 해주십시오.

항 목		전혀 아니다	약간 아니다	그저 그렇다	약간 그렇다	매우 그렇다
1	컨설팅을 수행하는 데에는 컨설턴트 자격증(경영 지도사, 창업지도사 등)을 갖춰야 한다.	①	②	③	④	⑤
2	컨설턴트는 사업운영경험을 어느 정도 갖춘 사람 이어야 한다.	①	②	③	④	⑤

3	컨설턴트는 직장경험을 어느정도 쌓은 사람이어야 한다.	①	②	③	④	⑤
---	-------------------------------	---	---	---	---	---

IV. 다음은 컨설팅을 수행하는 컨설턴트의 태도에 관한 질문입니다.

해당하는 번호에 ✓표 해주십시오

항 목		전혀 아니다	약간 아니다	그저 그렇다	약간 그렇다	매우 그렇다
1	컨설팅을 수행 시 매우 예의 바르고 정중하게 행동했다.	①	②	③	④	⑤
2	단정한 복장과 용모를 갖추고 있어 컨설턴트다운 품위가 있었다.	①	②	③	④	⑤
3	컨설턴트는 우리 사업을 도우려는 열정을 갖고 컨설팅을 수행했다.	①	②	③	④	⑤
4	컨설턴트는 경영진단과 대안제시를 위해 깊이 있는 고민을 하는 것으로 생각되었다	①	②	③	④	⑤

V. 다음은 컨설턴트의 능력에 관한 것입니다.

해당하는 번호에 ✓표 해주십시오.

항 목		전혀 아니다	약간 아니다	그저 그렇다	약간 그렇다	매우 그렇다
1	컨설턴트는 컨설팅 수행 시 커뮤니케이션 능력 (소통능력)을 가지고 있었다.	①	②	③	④	⑤
2	컨설턴트는 문제해결을 위한 관련 정보수집능력이 있었다.	①	②	③	④	⑤
3	컨설턴트는 경영 일반에 관한 지식을 풍부했다.	①	②	③	④	⑤
4	컨설턴트는 컨설팅 관련 전문분야 지식을 가지고 있었다.	①	②	③	④	⑤

VI. 다음은 컨설팅보고서 품질 관련 질문입니다.

해당하는 번호에 ✓표 해주십시오.

항 목		전혀 아니다	약간 아니다	그저 그렇다	약간 그렇다	매우 그렇다
-----	--	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

1	컨설팅보고서는 우리 사업의 문제점을 정확하게 진단하고 있었다.	①	②	③	④	⑤
2	컨설팅보고서는 우리 사업의 개선 방안을 잘 제안하고 있었다.	①	②	③	④	⑤
3	컨설팅보고서는 이해하기 쉽게 잘 정리되어 있었다.	①	②	③	④	⑤
4	컨설팅보고서의 양은 적절한 분량으로 핵심내용을 잘 담고 있었다.	①	②	③	④	⑤

VII. 다음은 컨설팅 완료 후 재무적 성과 영향에 관한 질문입니다.

해당하는 번호에 ✓표 해주십시오.

항 목		전혀 아니다	약간 아니다	그저 그렇다	약간 그렇다	매우 그렇다
1	매출 향상에 도움이 되었다.	①	②	③	④	⑤
2	비용 절감에 도움이 되었다.	①	②	③	④	⑤
3	이익 상승에 도움이 되었다.	①	②	③	④	⑤

VIII. 다음은 컨설팅 완료 후 비재무적 성과 영향에 관한 질문입니다.

해당하는 번호에 ✓표 해주십시오.

항 목		전혀 아니다	약간 아니다	그저 그렇다	약간 그렇다	매우 그렇다
1	고객만족도를 높이기 위한 응대방법을 달리하게 되었다.	①	②	③	④	⑤
2	광고/홍보 활동을 보다 효과적으로 할 수 있게 되었다.	①	②	③	④	⑤
3	경쟁업체와 차별화하기 위한 새로운 상품개발에 노력하게 되었다.	①	②	③	④	⑤
4	종업원과의 의사소통이 원활해 졌다.	①	②	③	④	⑤
5	상품·원재료의 진열보관 위치를 달리 하여 고객시선이 잘 가도록 하였다.	①	②	③	④	⑤
6	집기비품 재배치를 통해 분위기를 쇄신했다.	①	②	③	④	⑤

ABSTRACT

Empirical Study on Consulting for Small Businesses on Management Performance

– Focusing on the characteristic elements of the consultant –

Kim, Jong–Chul

Major in Management Consulting

Dept. of Knowledge Service & Consulting

Graduate School of Knowledge Service

Consulting

Hansung University

This study is designed to find out how the consulting for the small business makes effect on the management performance. The previous studies showed that the capacity of the consultant is one of the important elements in the consulting activities. But considering that the consulting for small business is conducted within a very short period of time, it was considered that the consulting report provided by the consultant would be also very important element. So, this study focuses on the effect of the characteristic elements of consultants on management performance.

For the study model, the characteristics of the consultant were classified into consultant qualification, consultant attitude, consultant capacity, report quality, while the management performance was grouped into financial performance and non–financial performance. Then, the study was performed by obtaining questionnaires from small businesses which received consulting.

For the study, 204 effective samples were analyzed and the results are as follows.

First, among the characteristic elements of consultants for small businesses which have an effect on financial performance, the report quality has the highest value with a standardization coefficient's beta value of 0.402 and the significance probability of .000($P < .05$), thus indicating that the report quality is the most influential element on financial performance.

Second, among the characteristic elements of consultants for small businesses which effect non-financial performance, the consulting capacity has the highest value with a standardization coefficient's beta value of 0.323 and the significance probability of .000($P < .05$), thus indicating that the consulting capacity is the most influential element on non-financial performance.

The results show that the consulting capacity is the most influential non-financial element while the report quality is the most influential element in financial performance.

The implication of the study results is as follows; as consulting for small business is conducted within a very short period of time, and the manager of the small business has no time to focus on consulting due to their busy work, it is of utmost importance that the consulting report provided by the consultant be in good quality because it shall be used as management instructions when required.

This study has the implication that it is critical for consultants of small businesses to understand the importance of the consulting report, accurately diagnose the problem in the small businesses, suggest the improvement

method and prepare the consulting report in a well-organized manner for easy understanding for the owners of the small business so that can be actually beneficial to the small businesses.



Key words : small business, self-employed, consultant, characteristics of consultants, consulting for small businesses, consulting for self-employed