



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](#)

박 사 학 위 논 문

중소기업 컨설팅 수진기업의 사후관리를
통한 경영성과 및 재구매 의도에 미치는
영향 연구



2016년

HANSUNG
UNIVERSITY

한성대학교 대학원
지식서비스&컨설팅학과
매니지먼트컨설팅전공
김 정 일

박 사 학 위 논 문
지도교수 유연우

중소기업 컨설팅 수진기업의 사후관리를
통한 경영성과 및 재구매 의도에 미치는
영향 연구

A Study on the Effects of Post-Management on Business
Performance and Repurchasing Intention of Small and Medium
Business Consulting Client Firms

2015년 12월 일

한성대학교 대학원
지식서비스&컨설팅학과
매니지먼트컨설팅전공
김 정 일

박 사 학 위 논 문
지도교수 유연우

중소기업 컨설팅 수진기업의 사후관리를
통한 경영성과 및 재구매 의도에 미치는
영향 연구

A Study on the Effects of Post-Management on Business
Performance and Repurchasing Intention of Small and Medium
Business Consulting Client Firms

위 논문을 컨설팅학 박사학위 논문으로 제출함

2015년 12월 일

한성대학교 대학원
지식서비스&컨설팅학과
매니지먼트컨설팅전공
김 정 일

김정일의 컨설팅학 박사학위 논문을 인준함

2015년 12월 일

심사위원장 _____ 인

심사위원 _____ 인

심사위원 _____ 인

심사위원 _____ 인

심사위원 _____ 인

국 문 초 록

중소기업 컨설팅 수진기업의 사후관리를 통한 경영성과 및 재구매 의도에 미치는 영향 연구

한성대학교 대학원
지식서비스&컨설팅학과
매니지먼트컨설팅전공
김 정 일

중소기업의 경우 대기업에 비해 자금·인력 등의 부족으로 경영애로나 문제발생 시 또는 혁신활동 추진 시 자체적으로 문제를 해결할 수 있는 능력이 미흡하여 컨설팅 활용이 적극 요구되는 상황이다. 이에 중소기업청에서는 '99년부터 컨설팅을 통한 중소기업의 경쟁력 강화를 위해 중소기업 대상의 컨설팅지원사업을 지속적으로 지원하여 중소기업의 성장과 혁신을 위한 효과적인 정책수단으로 자리매김해 가고 있다. 그러나 중소기업 컨설팅지원사업에 대한 객관적인 성과측정 자료 구축 및 재구매 의도에 대한 필요성이 정부, 컨설팅 업계, 중소기업 등 여러 곳에서 제기되고 있다. 따라서 본 연구는 중소기업컨설팅 지원사업 수혜기업을 대상으로 기업 특성별 분석, 지원사업에 대한 성과요인 및 핵심성과를 도출하고, 컨설턴트 만족도와 경영성과 및 정책만족도와 재구매 의도의 영향관계에 사후관리의 조절적 역할 검증을 통한 사후관리 중요성에 대해 실증적인 연구를 하였다. 연구진행은 컨설팅 만족도, 컨설턴트 만족도, 정책 만족도, 사후관리, 경영성과, 재구매 의도에 대한 연구 모형과 가설을 수립한 후, 설문지의 배포와 수거, 설문자료에 대한 통계분석을 통해 연구결과를 도출하였다. 연구결과를 정리하면 다음과 같다.

첫째, 컨설팅 만족도는 경영성과와 재구매 의도에 유의한 영향을 미침을 확인할 수 있었다. 따라서 의뢰기업의 컨설팅에 대한 만족도를 높이려면 컨설팅 목표 달성도, 투입자금 대비 컨설팅 성과, 컨설팅 결과물의 품질수준, 컨설팅 서비스 완료수준에 따라 컨설턴트 만족도가 중요하게 좌우됨을 나타낸다 할 수 있다.

둘째, 컨설턴트 만족도는 경영성과에 재구매 의도에 유의한 영향을 미침을 확인할 수 있었다. 따라서 의뢰기업의 컨설턴트에 대한 만족도를 높이려면 컨설턴트의 업무수행 자세, 컨설턴트의 업무의 전문성, 당사에 맞는 결과물 도출에 따라 컨설팅에 대한 만족도가 중요하게 좌우됨을 나타낸다 할 수 있다.

셋째, 정책 만족도는 경영성과에 재구매 의도에 유의한 영향을 미침을 확인할 수 있었다. 따라서 의뢰기업의 정책 만족도를 높이려면 컨설팅지원사업 홍보, 사업신청 절차 및 방법 편의성, 사업신청시기 제한성, 업체 선정 기준 및 평가 공정성, 컨설팅 지원금액, 업체 분담율 높고 낮음, 컨설팅 과업범위, 컨설팅 수행기간 등에 대해 정책 만족도가 중요하게 좌우됨을 나타낸다 할 수 있다.

넷째, 경영성과는 재구매 의도에 유의한 영향을 미침을 확인할 수 있었다. 의뢰기업의 경영성과를 높이려면 매출 또는 수출증대, 비용절감, 최종재 경쟁력 향상, 신기술/신제품 개발기간 단축, 특허 및 인증건수 창출, 고용창출이 중요하게 좌우됨을 나타낸다 할 수 있다.

다섯째, 컨설턴트 만족도와 경영성과의 영향관계에 사후관리가 조절적 역할을 하는 것으로 확인 할 수 있었다. 사후관리 실시 기업들의 컨설턴트 만족도와 경영성과 사이에서 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났고, 사후관리 미 실시 기업들의 컨설턴트 만족도와 경영성과 사이에서는 통계적으로 유의한 것으로 나타나 두 그룹사이의 분석결과 값의 차이를 보임으로 조절적 역할을 하는 것으로 채택되었다.

여섯째, 정책만족도와 재구매 의도의 영향관계에 사후관리가 조절적 역할을 하지 못하는 것으로 확인할 수 있었다. 사후관리 실시 기업 과 사후관리 미 실시 기업의 사후관리를 실시한 기업들의 정책 만족도와 재구매

의도 사이에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났고, 또한 사후관리를 실시하지 않은 기업들의 정책만족도와 재구매 의도 사이에 통계적으로 유의한 것으로 나타나 정책만족도와 재구매 의도 사이에서 두 그룹사이 분석 결과에 차이가 없음으로 사후관리는 조절적 역할을 하지 못함으로 검증되었다.

이상의 연구결과를 바탕으로 시사점을 정리하면 다음과 같다. 정부의 중소기업지원 컨설팅을 통해 기업의 경영성과와 재구매 의도를 높이기 위해서는 다음과 같이 제안한다.

첫째, 컨설팅 만족도가 경영성과에 유의한 영향을 미침으로 컨설팅 목표를 정확히 설정하고 달성을 위한 세부 실행계획 마련, 투입자금 대비 컨설팅 성과, 컨설팅 결과물의 품질수준 제고, 컨설팅 서비스 완료수준 상향조정 등 노력을 해야 할 것이다.

둘째, 컨설턴트 만족도가 경영성과에 유의한 영향을 미침으로 컨설턴트는 컨설팅 업무수행 시 성실하고 신뢰성 있는 자세와 업무의 전문성을 위해 교육 참여 등 부단히 노력해야 하며, 컨설팅 수진기업에 맞는 결과물을 도출해야 할 것이다.

셋째, 컨설팅 정책 만족도가 경영성과에 유의한 영향을 미침으로 컨설팅 지원사업에 대한 성공사례 등 다양한 홍보가 필요하고, 사업신청 절차 및 방법 편의성 마련, 사업신청시기 제한성 철폐, 업체선정 기준 및 평가의 공정성, 컨설팅 과업범위 표준화, 컨설팅 수행기간 준수 등에 많은 노력이 필요하다.

넷째, 경영성과가 재구매 의도에 유의한 영향을 미침으로 정부의 중소기업지원 컨설팅을 받은 기업들은 컨설팅 결과물을 사내에 적용하여 매출 또는 수출증대, 비용절감, 최종재 경쟁력 향상, 신기술/신제품 개발기간 단축, 특허 및 인증건수 창출, 고용창출 확대 등 의뢰기업의 경영성과를 높일 필요가 있다.

다섯째 정책만족도와 재구매 의도의 영향관계에 사후관리가 조절적 역할을 하지 못함을 확인할 수 있었다. 이는 컨설팅 수진기업이 컨설팅 결과에 대한 실질적인 활용 유인이라는 사후관리 측면을 간과하고 있어, 정부

지원 컨설팅사업의 정책만족도 제고를 위해서는 사후관리에 대한 중요성 인식과 체계적인 정비가 필요하다. 컨설팅을 받은 중소기업 중 컨설팅 결과가 미흡한 것으로 판단된 경우, 추가 컨설팅이 실시 될 수 있도록 컨설팅사와 해당 중소기업 모두에게 지원이 필요하다. 당해 연도 컨설팅 결과의 적용 이후 현장에서 미진한 부분이나 추가적으로 꼭 필요한 부분이 있다면 외부 전문가들과 최종적으로 재평가하여 후속지원 방안을 마련함이 필요하며, 컨설팅의 성격에 따라 필요시 1,2차로 분할하여 진행하는 등 컨설팅 지원 후, 후속 지원/연계 지원 방안 마련이 필요할 것이다. 컨설팅 및 사후관리에 대한 결과의 점검 및 평가, 그리고 보완을 위해 사후관리를 위한 체계가 정비될 필요가 있다. 컨설팅 업체의 특성상 컨설턴트의 이직이 다소 빈번한 편으로 그로 인해 일부의 경우 컨설턴트의 연락 두절 등으로 사후관리가 미흡하거나 사후관리 절차는 진행 되었지만 실질적인 효과는 없었던 것으로 나타났다. 이에따라 사후관리를 소홀히 하는 경우에 대한 컨설팅업체에 대한 패널티 등의 적용을 검토해 볼 필요가 있고, 형식적인 사후관리 지양 및 관리체계 정비를 위해 정부지원사업 내에 사후관리 컨설팅 지원에 대한 부분이 필요하다. 본 연구의 학문적인 시사점은 중소기업의 컨설팅 수진기업에 대한 단기적 관리가 아닌 지속적인 사후관리를 통한 경영성과 및 재구매 의도에 대한 중요성과 정부의 중소기업 컨설팅지원 사업에 대한 공급자 측면(지원시스템 개선, 애로사항 해소 등)과 수요자인 중소기업 측면(만족도,재구매 의도)의 실태를 파악하여 정책수립에 반영 가능토록 시사하고자 하는데 그 목적이 있다.

【주요어】 컨설팅, 컨설턴트, 정책 만족도, 경영성과, 재구매 의도, 사후관리

목 차

I. 서 론	1
1.1 연구 배경 및 목적	1
1.2 연구 범위 및 내용	5
1.3 논문의 구성	8
II. 이론적 배경 및 선행연구	10
2.1 경영 컨설팅	10
2.1.1 경영컨설팅의 정의 및 특성	10
2.1.2 경영컨설팅의 유형	12
2.1.3 경영컨설팅의 프로세스	22
2.2 중소기업	22
2.2.1 중소기업의 정의 및 기준	22
2.2.2 국내 중소기업 현황	25
2.2.3 중소기업의 컨설팅 필요성	26
2.3 중소기업 컨설팅 지원사업 및 컨설팅산업 현황	27
2.3.1 정부의 중소기업 컨설팅 지원사업 현황	27
2.3.2 국내외 컨설팅 산업현황	30
2.4 컨설팅 만족도	41
2.5 컨설턴트 만족도	43
2.6 정책 만족도	45
2.7 경영성과	46
2.8 재구매 의도	49
2.9 사후관리	51

III. 연구 설계 54

3.1 변수의 조작적 정의 및 측정방법	54
3.2 연구가설 및 모형설정	56
3.2.1 연구가설	56
3.2.2 모형의 설정	61
3.3 연구대상과 설문 구성 및 측정	63
3.3.1 연구대상 및 자료 수집	63
3.3.2 설문 구성 및 측정	64

IV. 실증분석 67

4.1 응답자의 인구 통계적 특성	67
4.2 신뢰성과 탐색적 요인 분석	69
4.3 상관관계 분석	71
4.4 확인적요인 분석과 타당성 검증	72
4.4.1 컨설턴트 만족도 확인적 요인분석	73
4.4.2 컨설팅 만족도 확인적 요인분석	74
4.4.3 정책 만족도 확인적 요인분석	76
4.4.4 경영성과 확인적 요인분석	81
4.4.5 재구매 의도 확인적 요인분석	83
4.4.6 확인적 요인분석 결과	84
4.5 측정 모형 분석 결과 및 타당성 분석 요약	85
4.6 연구모형의 추정과 가설 검증	89
4.6.1 연구모형의 적합도 검증	89
4.6.2 기본가설 검증	90
4.7 조절효과 검증	93
4.8 가설검정 결과 요약	96
4.8.1 독립변수의 요약	96

4.8.2 조절변수의 요약	96
V. 결 론	98
5.1 연구결과 및 시사점	98
5.2 연구의 한계 및 향후 방향성	104
참고문헌	108
ABSTRACT	125



표 목 차

<표 1> 2012년 중소기업 컨설팅 지원사업 참여기업 현황	5
<표 2> 연구내용	6
<표 3> 경영컨설팅 및 경영컨설턴트의 개념 정의	11
<표 4> 전략컨설팅의 세부영역	12
<표 5> 운영컨설팅의 세부영역	15
<표 6> 재무자문컨설팅의 세부영역	16
<표 7> 인사컨설팅의 세부영역	18
<표 8> IT컨설팅의 세부영역	20
<표 9> 주된 업종별 평균 매출액 기준(중소기업기본법 시행령)	23
<표 10> 중소기업 일반현황	25
<표 11> 기업 규모별, 연도별 경영컨설팅업 종사자 수 현황	32
<표 12> 컨설팅산업 매출액 증가율	33
<표 13> 컨설팅산업의 시장규모 전망	34
<표 14> 기업 규모별, 연도별 경영컨설팅업 사업체수 현황 및 증가율	36
<표 15> 기업 규모별, 연도별 경영컨설팅업 종사자 수 현황	36
<표 16> 컨설팅 정의 및 내용	42
<표 17> 컨설턴트 만족도 정의 및 내용	44
<표 18> 정책 만족도 정의 및 내용	46
<표 19> 경영성과 정의 및 내용	48
<표 20> 재 구매의도에 관한 정의 및 내용	50
<표 21> 사후관리 정의 및 내용	53
<표 22> 연구변수의 측정항목	54
<표 23> 참여기업 현황	63
<표 24> 설문지 구성(측정항목)과 측정방법	65
<표 25> 응답기업의 일반적 특성	68
<표 26> 신뢰성 및 탐색적요인 분석	70

<표 27> 상관관계 분석	71
<표 28> 적합도 판단 기준	73
<표 29> 컨설턴트 확인적요인 분석 결과	74
<표 30> 컨설팅 확인적요인 분석 결과(최초)	75
<표 31> 컨설팅 확인적요인 분석 결과(2차)	75
<표 32> 컨설팅 확인적요인 분석 결과(최초, 최종)	76
<표 33> 정책만족도 확인적요인 분석 결과(최초)	77
<표 34> 정책만족도 확인적요인 분석 결과(2차)	77
<표 35> 정책만족도 확인적요인 분석 결과(3차)	78
<표 36> 정책만족도 확인적요인 분석 결과(4차)	79
<표 37> 정책만족도 확인적 요인분석 결과(5차)	79
<표 38> 정책만족도 확인적 요인분석 결과(6차)	80
<표 39> 정책 만족도 확인적 요인분석 결과(최초, 최종)	80
<표 40> 경영성과 확인적 요인분석 결과(최초)	81
<표 41> 경영성과 확인적 요인분석 결과(2차)	82
<표 42> 경영성과 확인적 요인분석 결과(3차)	83
<표 43> 경영성과 확인적 요인분석 결과(최초, 최종)	83
<표 44> 재 구매의도 확인적 요인분석 결과	84
<표 45> 확인적 요인분석 결과	84
<표 46> 측정 모형 분석 결과	87
<표 47> 측정모형의 타당성 분석	89
<표 48> 모형에 대한 적합도 분석 결과	90
<표 49> 기본가설 검정 결과	90
<표 50> 사후관리 실시 및 미실시 기업 경로계수	94
<표 51> 조절 효과 검정 모델	94
<표 52> 변수 사이의 조절효과 분석결과	95
<표 53> 가설검증 결과 요약	96

그 립 목 차

<그림 1> 연구의 구성 및 내용 체계도	9
<그림 2> 세계 전략 컨설팅 시장 규모(2011~2015)	14
<그림 3> 세계 운영 컨설팅 시장 규모	15
<그림 4> 세계 재무 자문 컨설팅 시장 규모	17
<그림 5> 세계 인사 컨설팅 시장 규모	19
<그림 6> IT 컨설팅의 범위	21
<그림 7> 중소기업 컨설팅 지원사업 지원대상 및 내용	28
<그림 8> 중소기업 컨설팅 지원사업 추진 절차	29
<그림 9> 국내 컨설팅 산업 발전 과정	31
<그림 10> 컨설팅산업의 매출액 증가 추이	33
<그림 11> 컨설팅산업의 시장 규모 전망	34
<그림 12> 경영컨설팅업 사업체 수 및 종사자 증가율	35
<그림 13> 경영컨설팅 분야	38
<그림 14> 세계 컨설팅 시장규모 비교	39
<그림 15> 지역별 세계 경영컨설팅 시장(2013년)	40
<그림 16> 세계 경영 컨설팅 시장 규모(2011~2015)	40
<그림 17> 연구모형	62
<그림 18> 측정모형	86
<그림 19> 기본가설 검증	93
<그림 20> 가설검증 모형	97

I. 서 론

1.1 연구의 배경 및 목적

중소기업은 급격히 변화하고 있는 경영환경에 능동적으로 대처하는데 한계가 있다고 했으며, 경영노하우, 자금부족, 기술력 부족 등으로 인해 대내외 환경 변화에 대응하여 자체적인 문제점 진단과 이를 개선할 수 있는 내부 역량이 부족한 것이 현실이다. 중소기업은 국민의 경제에 매우 중요한 위치에 있어야 함에도 불구하고, 우리경제 산업의 양극화, 성장 잠재력 저하, 산업 간의 연관성 약화, 고용 없는 성장성 등 구조적 문제해결 핵심에 중소기업이 자리 잡고 있음을 보여주고 있다(채준원, 2011). 중소기업의 경우에는 대기업에 비해 상대적으로 전문 인력이 부족하기 때문에 경영 애로나 문제 발생 시 또는 혁신 활동을 추진할 경우에 자체적으로 문제를 해결할 수 있는 능력이 미흡하여 컨설팅의 적극적인 활용이 더욱 더 절실히 요구되는 상황이다. 컨설팅이란 기업이 안고 있는 기술 및 경영에 대한 문제점을 분석하고, 대책을 연구해 경영 기법이나 운영에 관한 전문적인 자문활동을 수행하는 것으로 특히 경영능력과 경험이 부족한 경쟁력이 낮은 중소기업 일수록 그 필요성을 더욱 절감하고 있다. 이에 따라 중소기업에서도 자체 역량강화를 통한 경쟁력 제고를 위해서는 컨설팅을 적극적으로 활용할 필요가 있다는 인식이 증가되고 있으나, 현실적으로는 컨설팅 효과성에 대한 의문제기, 비용 부담 등으로 컨설팅을 꺼리는 경우가 빈번하게 발생하고 있다.

중소기업청에서는 국내 중소기업의 열악한 경영환경을 극복하고 보다 체계적이고, 구체적인 경영개요와 장기적 경영계획 설계를 지도하기 위해 1999년부터 2003년까지 소기업 경영진단, 자문서비스, 혁신능력평가 등 기업진단 및 지도를 실시하여 왔고, 2004년에는 중소기업 경영컨설팅, 위크샷 컨설팅, BI¹⁾ 입주기업 컨설팅, PL²⁾ 컨설팅, 디자인 컨설팅, 소기업

1) Business Incubator : 창업보육센터

2) Product Liability : 제조물 책임

경영진단, 1:1자문서비스 등 컨설팅 지원대상을 더욱 세분화하여 실시하였다. 2005년부터 중소기업에 대한 컨설팅지원사업은 중소기업의 효율적 운영에 유익한 영향과 미래의 변화된 환경에 밀접한 관련성을 가지고 있으며, 또한 이는 중소기업의 경영문제를 해결하는데 도움을 주며, 대학 연구인력의 현장경험의 축적과 공공에 대한 서비스 제공뿐만 아니라 중소기업 경쟁력 강화에 유용하게 작용되어 컨설팅 지원대상과 분야의 전체적인 균형을 유지 하면서도 혁신형 중소기업 육성을 위한 전략적 지원을 지향하고, 수요자 중심의 사업추진 시스템 구축 하는 등 국내 중소기업컨설팅 지원사업을 통합하여 ‘쿠폰제컨설팅제도’³⁾를 도입하였다.

그동안 중소기업청에서는 매년 중소기업 컨설팅 지원사업에 참여한 중소기업으로부터 컨설팅 지원사업에 대한 성과분석을 한 결과 컨설팅 내용 및 과정의 품질수준, 컨설팅 서비스의 완료 수준, 컨설팅 목표달성 등 종합적으로 만족도가 높게 나타났고, 비용절감, 제품경쟁력 향상, 매출 또는 수출 증대, 신기술/신제품 개발기간 단축, 고용 창출, 특허 및 인증 건수 창출 등 경영목표 달성에 기여하는 등 중소기업을 대상으로 한 컨설팅 지원사업은 중소기업의 지속적인 성장과 혁신을 위한 효과적인 정책수단으로서 자리매김하고 있다(김정일 외 2014). 또한, 컨설팅 서비스는 최근 다양한 경영이슈 해결을 위한 제조, 서비스 등 산업 전반의 경쟁력 제고에 기여하는 대표적인 지식서비스업으로 산업적 가치가 높아지고 있는 한편, 중소기업의 경쟁력 강화를 위해 최신 경영기법의 도입, 경영 합리화 등을 통해 역량을 집중하고, 기업 내부에서 실행하기 어려운 부분이 있는 경우 이를 해결하기 위해 외부로부터의 도움이 필요함에 따라 정부는 컨설팅 산업의 수요확대를 위한 기반조성 및 중소기업을 대상으로 한 컨설팅 확산 정책을 지속적으로 추진해 오고 있다(중소기업기술정보진흥원, 2011).

그러나 다양한 중소기업 지원 시책을 입안하고 집행하는 등 체계는 구축되어 있으나 정책만족도와 효율성은 높지 못한 편이다.(조재룡, 2011). 또한 중소기업에 지속적인 안정을 위한 사후관리에 대한 연구를 살펴보면 (Walker James 2004, 김익성 2009, 정구상, 이성희, 김영진, 김선아, 김

3) 중소기업에게 “경영컨설팅 쿠폰”을 저가에 판매(정부예산지원)하고, 이 쿠폰을 구매한 중소기업이 자율적으로 서비스(컨설팅)를 선택

태성 2012)은 컨설턴트의 역량이 사후관리에 따라 컨설팅 성과에 미치는 영향에 대해 연구한 바 있다. 정부지원 e-쿠폰제컨설팅사업에서 컨설팅 수진 중소기업들의 컨설팅결과를 실제 경영관리상에 적용하여 성과를 낼 수 있도록 필요한 사후관리 서비스를 실시하여야 하고, 이를 위하여 정부지원사업에 참여한 주관기관(컨설팅 협회 등)별로 컨설팅 수진기업에 대한 컨설팅 결과 적용여부 등 이행여부를 체크하여 기업의 경영성과 제고 여부를 판단하여 해당기업과 컨설팅사가 정부지원사업에 참여 하였을 경우 가산점 혜택 등 인센티브 제도를 만들어 정부지원 컨설팅사업의 효율성을 제고하여야 한다고 했다(김익성 2009). 컨설팅서비스를 의뢰한 고객들은 컨설팅서비스 수행이전과 이후를 비교하여 컨설팅 성과 여부를 판단하고 컨설팅에 대한 기대효과와 비교하게 된다(정구상, 이성희, 김영진, 김선아, 김태성 2012).

그러한 이유로 인해 중소기업 컨설팅지원사업에 대한 객관적인 성과측정 자료 구축 및 재구매 의도에 대한 필요성이 제기되고 있음으로 인해 본 연구에서는 중소기업컨설팅 지원사업 수혜기업을 대상으로 기업 특성별 분석, 지원사업에 대한 성과요인 및 핵심성과를 도출하여 향후 근거 중심의 중소기업지원정책 수립을 위한 방향 제시 및 사후관리 조절의 중요성에 대해 제시하고자 한다. 따라서 본 연구 논문에서는 다음 사항에 대해 중점적으로 검증해 보고자 한다.

첫째, 기존 다양한 연구들은 다수가 컨설팅 만족도, 컨설턴트 만족도가 경영 서비스 품질이나 경영성과에 영향을 미치는지에 대한 연구 위주였다면 본 연구에서는 기존 연구에서 다루지 않은 정책만족도가 경영성과 및 재구매 의도에 미치는 영향에 대해 검증해 보고자 한다. 연구하고자 하는 이유는 중소기업의 경우 대기업에 비해 자금·인력 등의 부족으로 경영애로나 문제발생 시 또는 혁신활동 추진 시 자체적으로 문제를 해결할 수 있는 능력이 미흡하여 정부에서 지원하는 중소기업 컨설팅지원사업에 참여·활용하고 있다. 그러나 중소기업 컨설팅지원사업에 대한 다양한 중소기업 지원 시책을 입안하고 집행하는 등 체계는 구축되어 있으나 정책만족도와 효율성은 높지 못하고(조재룡, 2011), 객관적인 성과측정 자료 구축

및 재구매 의도에 대한 필요성이 정부, 컨설팅 업계, 중소기업 등 여러 곳에서 제기되고 있다. 이에 따라 정부지원 컨설팅사업에 참여한 중소기업이 정책 만족도가 있을 때 경영성과와 재구매 의도에 실질적으로 도움을 주는지 여부 검증을 통해 정부지원 컨설팅사업이 중소기업의 성장과 혁신을 위한 효과적인 정책수단으로 자리매김해 가고 있는지에 대해 검증하고자 한다.

둘째, 경영성과와 관련된 다수 연구를 보면 주로 재무재표, 고객만족 등의 연구가 주를 이루었다. 이러한 기존 연구된 재무재표 및 고객만족 등을 포함하며 본 연구에서는 창조경제혁신이라는 정부지원정책 사업 취지와도 유사한 영역인 신기술/신제품 개발기간 단축, 특허 및 인증건수 창출에 대한 새로운 요인 검증을 통해 컨설팅, 컨설턴트 정책 만족도가 이러한 새로운 요인에도 영향을 주는지에 대해 검증해 보고자 한다.

셋째, 학문 분야별 사후관리 연구들을 보면 최희성, 유현석(2013)은 환경평가 사후관리를 통해 환경피해 방지와 환경 영향 평가서에 대한 도움을 주었으며, 김익성(2006), James(2004)은 사후관리 과정을 통해 개선안 및 제안사항 진행 단계 점검, 계획대비 목표 달성정도, 신규개선안 도출 등의 측정도구에 대해 필요성에 대해 제시하였고, 김은미(2014)는 보육시설의 평가인증제 통과된 시점 이후 사후관리를 통해 점진적인 질적향상을 위하여 지속적으로 유지되어야 한다 했다. 이러한 학문분야별 연구에서 보여지듯이 사후관리의 필요성에 대해 제시하고 있지만 컨설팅 분야에서의 사후관리 수진기업에 대한 검증된 연구는 거의 전무한 상태이다. 그러한 이유로 본 연구에서는 컨설턴트 만족도와 정책만족도 여부에 따라 경영성과와 재 구매의도에 따른 사후관리 실시기업 및 미실시기업 차이검증과 조절적 역할에 대해 검증하고자 한다.

이러한 연구 검증을 바탕으로 컨설팅 업계(1인 사업자 포함) 및 컨설턴트들에 대한 기초 통계조사를 통하여 이후 관련 정책 수립에 초석으로 활용할 수 있다. 컨설팅 수진기업 및 미수진기업의 수요를 파악하여 시장 요구에 대응함과 동시에 관련 시장의 확장 방안을 모색할 수 있으며, 통계조사를 통한 컨설팅 사업에 대한 공급자 측면(애로사항 등)과 수요자체 측

면(만족도)의 실태를 파악하여 정책수립에 반영하는데 그 목적이 있다.

1.2 연구의 범위 및 내용

본 연구는 중소기업 대상의 정부지원사업 컨설팅에 있어 정책만족도, 컨설턴트만족도, 컨설팅만족도가 경영성과에 영향을 미치는지에 대해 알아보고자 한다. 또한 경영성과가 재구매 의도와 의 영향관계에 대해 알아보고자 한다. 마지막으로 사후관리 투입이 경영성과에 조절적 역할을 하는지에 대해 알아보고자 선행연구에 대한 고찰과 실증연구를 진행하였다. 본 연구 목적을 위해 정부지원 컨설팅 경험이 있는 중소기업을 대상으로 일반사항, 컨설턴트 만족도, 컨설팅만족도, 정책만족도, 경영성과, 재구매 의도, 사후관리투입에 대한 설문조사를 실시하기 위한 데이터 수집과 SPSS 20.0 및 AMOS 19.0 프로그램을 통해 분석하였다. 자료 수집방법은 표본 대상 업체들의 직접 방문조사, 우편조사, 팩스조사, 인터넷 설문조사를 병행 실시하였다. 본 연구는 2012년 중소기업 컨설팅지원사업에 참여했던 1,295개 기업이 성과분석의 대상이며 구체적인 사항은 아래 <표 1>과 같다.

<표 1> 2012년 중소기업 컨설팅지원사업 참여 기업 현황

(단위 : 개, %)

구 분		업체 수	%
전체		(1,295)	100.0
사업유형	공정혁신	(577)	44.6
	수요자 선택형	(474)	36.6
	창업대행	(244)	18.8
컨설팅분야	생산관리/운영	(317)	24.5
	공장혁신	(282)	21.8
	마케팅/전략	(279)	21.5
	인사/조직	(122)	9.4

	창업/공장설립	(244)	18.8
	정보기술	(51)	3.9
업종	제조업	(1,102)	85.1
	도소매업	(38)	2.9
	서비스업	(110)	8.5
	운수업	(8)	0.6
	건설업	(17)	1.3
	기타	(20)	1.5

본 연구는 중소기업 컨설팅지원사업의 현황, 국내 및 해외의 컨설팅 산업 현황을 2차 자료를 통해 조사하였으며, 2012년 중소기업 컨설팅지원사업에 참여한 기업을 대상으로 성과를 조사·분석하였다. 2012년 중소기업 컨설팅지원사업에 참여했던 기업을 대상으로 조사·분석한 구체적인 연구내용은 아래 <표 2>와 같다.

<표 2> 연구 내용

구분	내용	
컨설팅지원사업 참여 이전 단계	최초 인지 경로, 참여이유, 컨설팅 업체 선택 요인	
컨설팅지원사업 참여 단계	참여기업의 대응 정도	경영진의 지속적인 관심과 지원
		컨설팅 추진을 위한 전담조직/TFT 구성
		컨설팅 산출(결과)물에 대한 높은 이해도
		기업 내부 구성원들의 협조와 지원
		결과에 대한 (최고)경영자의 높은 실행의지
	컨설턴트 평가	업무수행 자세
		업무 전문성
		요구사항에 맞는 결과물 도출
		컨설턴트의 전반적인 역량 평가
컨설팅지원사업 만족도	컨설팅 결과 만족도	컨설팅 목표달성도

		투입자금대비 컨설팅 성과
		컨설팅 내용 및 과정의 품질수준
		당초 약속했던 컨설팅 서비스의 완료 수준
		전반적인 만족도
	이전(타기관) 컨설팅 수행 경험 및 비교	
컨설팅지원사업 성과	경영성과	매출액, 매출원가, 영업이익, 당기순이익
		전체 종사자수, 신규 채용인원
	경영목표 달성 기여도	매출 또는 수출 증대
		비용 절감
		최종재(제품) 경쟁력 향상
		신기술/신제품 개발기간 단축
		특허 및 인증 건수 창출
		고용 창출
컨설팅지원사업 사후단계	사후관리 여부 및 사후관리 받지 않은 이유	
	사후관리 횟수 및 내용 수정 보완 정도, 사후관리 전반적 만족도	
재참여 및 추천의향	컨설팅 기관(컨설턴트) 재 선택 의향	
	중소기업 컨설팅지원사업 재 참여 의향 및 추천의향	
지원정책 및 개선방안	중소기업 컨설팅지원사업에대한기업대상홍보	
	사업 신청 시 신청 절차 및 방법의 편의성	
	사업 신청 시기의 제한성	
	업체 선정 기준 및 평가의 공정성	
	컨설팅 지원 금액	
	컨설팅 금액 중 업체 부담율	
	컨설팅 과업 범위	
	컨설팅 수행 기간	
	수행 점검, 결과물 평가 등 사업관리의 합리성	
	개선 및 건의사항	

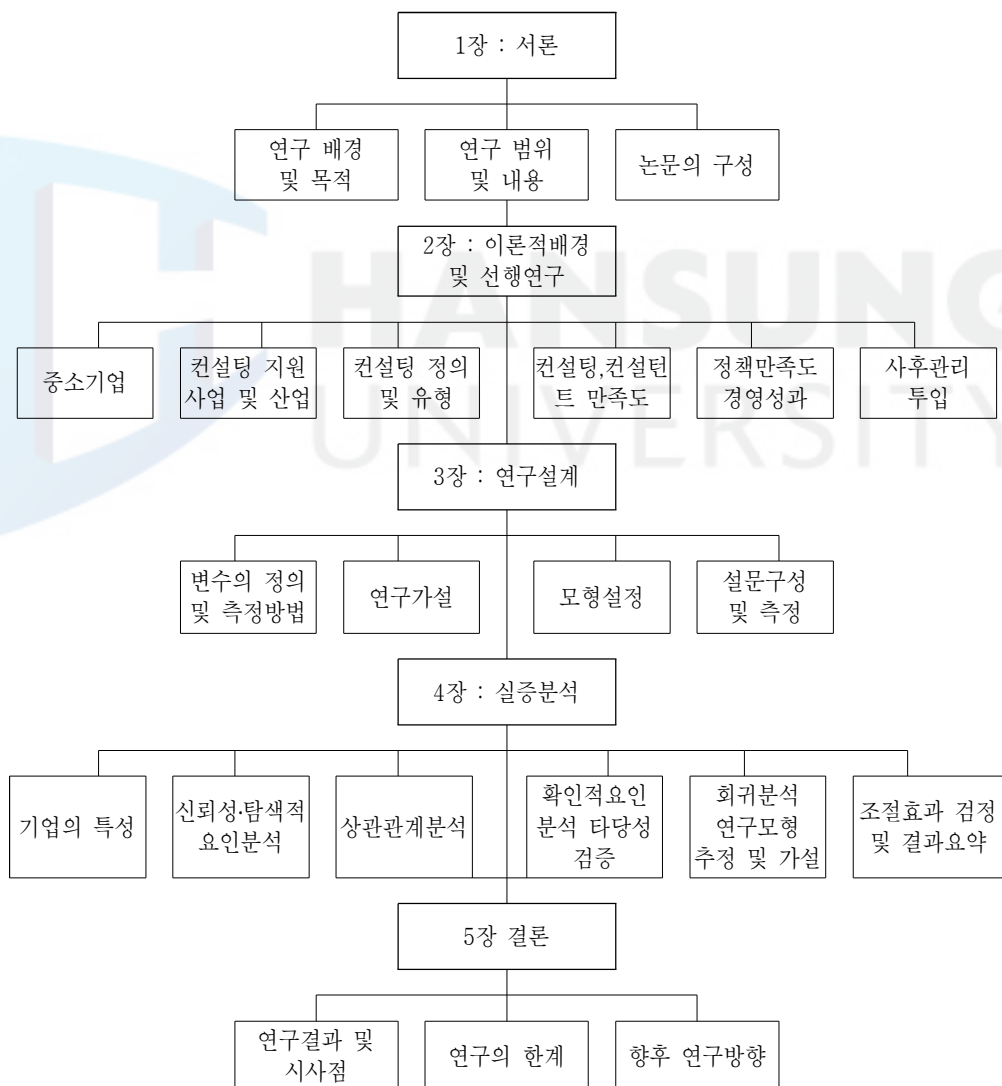
1.3 논문의 구성

본 논문은 전체 5장으로 구성하였다. 1장에서는 연구의 배경과 연구의 목적을 언급하면서 본 논문의 필요성에 대하여 정리하였고, 논문의 연구 방법과 구성에 대하여 간략하게 소개하였다. 2장에서는 경영컨설팅에 관한 이론적 배경으로 경영컨설팅의 개념, 경영컨설팅의 유형, 그리고 경영컨설팅에 관한 선행연구를 요약하였다. 그리고 국내 경영컨설팅산업의 현황에서 국내경영컨설팅의 발전과정과 국내 경영컨설팅의 현황을 정리하였고, 경영컨설팅의 성과 및 영향요인에서는 경영컨설팅터트의 역량, 경영컨설팅의 성과, 경영컨설팅사의 특성 및 수진기업의 특성에 대한 선행연구를 실시하였고, 문헌연구를 통하여 확보한 본 연구와 관련된 실증연구를 바탕으로 구성개념 간의 관계를 정리하였다. 3장에서는 선행연구를 바탕으로 연구모형을 설정하고, 이에 따른 연구가설을 정의하였다. 또한 각 연구가설 들의 변수구성과 분석방법에 대하여 설명을 하였다. 연구모형은 경영컨설팅터트의 역량이 경영컨설팅 성과에 미치는 영향에 대한 연구와 이 관계에 영향을 미치는 컨설팅 회사의 특성 및 수진기업의 특성의 조절관계를 연구하는 것으로 모형을 설정하였다. 경영컨설팅터트의 역량은 공통역량, 직무역량 및 관리역량으로 구성되고, 경영컨설팅 성과는 컨설팅 프로젝트 완성도와 경영성과 기여도로 구성된다. 컨설팅사의 특성은 업계의 명성과 전문성으로 구성하였고, 수진기업의 특성은 경영자의 지원, 추진조직의 구성 및 제도적 여건으로 구성하였다.

본 논문에서 제시하는 연구가설은 첫째, 경영컨설팅터트의 역량과 경영컨설팅 성과와의 관계. 둘째, 경영컨설팅터트의 역량이 경영컨설팅 성과에 미치는 영향에 있어서 컨설팅 회사 특성의 조절관계, 그리고 경영컨설팅터트 역량이 경영컨설팅 성과에 미치는 영향에 있어서 수진기업 특성의 조절관계 등 3가지에 관한 것이다. 설문지 구성은 총 10개의 변수에 대하여 총 43문항으로 구성하였고, 인구 통계학적인 특성 10문항을 포함시켰다. 4장에서는 우선적으로 인구통계학적인 특성에 따른 빈도 및 그 비율을 분석하였고, 독립변수, 종속변수, 조절변수에 대한 기술통계량을 산출하여 요

약하였다. 신뢰성 및 타당성 분석을 실시하여 정리하였고, 실증분석을 위하여 상관분석, 다중회귀분석, 그리고 조절효과 분석을 위한 위계적 회귀 분석을 통하여 가설검증을 실시하고 결과에 대하여 설명하였다. 마지막으로 5장은 결론으로 논문의 연구결과를 요약하고 시사점과 연구의 한계 및 향후 연구방향에 대하여 설명 하였다. 본 연구의 구성과 내용체계를 정리 하면 아래 <그림 1>과 같다.

<그림1> 연구의 구성 및 내용 체계도



II. 이론적 배경 및 선행연구

2.1 경영 컨설팅

2.1.1 경영컨설팅의 정의 및 특성

한국표준산업분류(KSIC 9)에서는 '경영컨설팅업(Activities of Management Consultancy, 분류코드 71531)'을 '다른 사업체에게 사업경영문제에 관하여 자문 및 지원하는 산업활동'이라고 설명한다. 컨설팅에 대해 국제노동기구(ILO)는 '기업 또는 기업집단이 지니고 있는 경영상의 문제점, 특히 관리 기술에 대하여 경영에 관한 학식과 경험이 풍부한 외부의 전문가가 기업의 요청에 응하여 실증적으로 조사, 진단, 분석하여, 그 기업의 건실한 발전을 촉진하기 위한 필요한 권고를 하거나, 권고를 실천하기 위한 제 문제를 지도, 조언하는 경영개선기법이라고 정의한다. 이와 같이 일반적으로 컨설팅은 경영컨설팅으로 인식되고 있으며, 경영컨설팅은 표준화의 정도가 낮은 특징을 가지고 있으며, 주로 회계, 부동산, 금융, 법률 등의 분야에서 적용되던 컨설팅이 최근에는 교육, 웨딩 등의 분야를 포함하여 광범위하게 사용되고 있다. 컨설팅 산업은 지식기반의 고부가가치 산업이자 산업전반에 대한 전·후방 연쇄효과가 큰 산업으로 인식되고 있어 컨설팅 산업에 대한 중요도 및 수요가 확대되고 있는 추세이다. 경영컨설팅은 기존 제조기업의 생산성 향상에 기여할 수 있으며, 컨설팅 수행과정에서 선진 경영기법의 도입을 제안함으로써 새로운 기업 가치를 창출하는데 도움을 줄 수 있다. 특히 경영컨설팅은 서비스산업 중에서도 다른 산업으로의 파급효과가 크고 고용창출 효과도 높은 것으로 파악된다.

‘컨설팅’이란 기업 또는 조직이 경영 및 업무상에 문제가 있거나 당면한 문제의 해결에 있어 보다 나은 해결책을 모색하고자 할 때 기업에 대해서 진단을 하고 문제점 등을 찾아 예방치료 조치를 강구하는 일련의 활동이다. 국제경영컨설팅트협회(ICMCI:미국)에서는 컨설팅에 대하여 경영책임

이 있는 고객의 경영제반에 관한 독립된 자문과 컨설팅을 제공하는 행위라고 하였다. 미국 경영컨설팅엔지니어협회는 특별히 훈련받고 경험을 쌓은 사람들이 기업경영상의 여러 가지 문제점을 규명하고 해결할 수 있도록 실질적인 해결방안을 제시하고, 그런 해결방안들이 적기에 실시될 수 있도록 도와주기 위한 전문적 서비스를 제공하는 자라고 하였다. 호주 경영컨설턴트협회는 경영컨설턴트는 목표설정 및 사업수행을 위해 보다 발전적인 계획, 조직, 동기부여, 커뮤니케이션, 또는 자원 활용을 통하여 경영자문 및 지도하는 행위이며, 경영컨설턴트는 이러한 자문 서비스를 제공하는 자라고 했다. 영국 경영컨설턴트협회에서는 ‘능력을 갖춘 독립적인 사람들이 조직, 정책, 절차, 방법상의 문제점들을 연구·분석하고 적절한 해결책을 제시하며 나아가 이러한 해결책을 수행할 수 있도록 돕는 것’이라 하였다. 국제 노동기구(ILO 1998)는 ‘조직 목적의 달성함에 있어 경영 및 업무상의 문제점을 해결하고, 새로운 기회를 발견 및 포착하고, 학습을 추진하면, 변화를 실현하려는 관리자와 조직을 지원하는 독립적인 전문 자문서비스’라고 정의하고 있다. 경영컨설팅 및 경영 컨설턴트의 개념 정의는 <표 3>와 같다

<표 3> 경영컨설팅 및 경영 컨설턴트의 개념 정의

기관명	경영컨설팅 및 경영 컨설턴트의 개념 정의
미국 경영컨설팅 엔지니어 협회	특별히 훈련받고 경험을 쌓은 사람들이 기업경영상의 여러 가지 문제점을 규명하고 해결할 수 있도록 실질적인 해결방안을 제시하고 그런 해결방안들이 적기에 실시될 수 있도록 도와주기 위한 전문적 서비스의 제공
호주 경영컨설턴트 협회	경영컨설턴트는 목표설정 및 사업수행을 위해 보다 발전적인 계획, 조직, 동기부여, 커뮤니케이션, 또는 자원 활용을 통하여 경영자문 및 지도하는 행위이며, 경영컨설턴트는 이러한 자문 서비스를 제공하는 자
Williams & Woodward (1994)	내부 또는 외부 컨설턴트가 클라이언트의 요구를 충족시켜주기 위해 클라이언트에게 서비스를 제공하는 과정
M.Kubr (1996)	경영과 사업의 문제를 해결하고 이로 인해 새로운 기회를 발견하여 이를 활용하고 학습의 기회를 넓히고 변화를 실행함으로써 경영자의 조직이 추구하는 목적의 달성을 도와주는 독립적 프로페셔널 어드바이스 서비스
Marco Iansiti, Roy Levien (2004)	경영에 관한 지식과 경험을 갖춘 컨설턴트들이 투입되어 의뢰한 기업에 가치 있는 질문을 던져 보고 그 해결책을 제안하고 조언하며 해결하기 위해 조직의 변화를 관리함으로써 네트워크를 구축하고 그 대가로 돈을 받는 활동이며, 더 나아가 지식 창출과 지식 나눔이라는 사회적 책임을 지닌 활동임.

김광용 외 (2009)	전문적인 지식과 경험을 가진 사람들이 조직의 목표를 달성하는데 경영, 업무상의 문제점을 객관적이고 독립된 입장에서 문제를 규명하고 분석하여 해결방안을 제시하여 적기에 실행토록 함으로써 조직이 추구하는 목적달성을 지원하기 위한 전문적인 자문서비스 활동
김익성 (2008)	특정분야에 대해 전문적인 지식이나 정보, 전문성 등을 바탕으로 의뢰인으로부터 대가를 받고 자문이나 조언을 제공하는 서비스 활동의 총체

출처 : 박연기 외 중소기업기술정보진흥원(2011), 「컨설팅산업 현황분석 및 활성화방안연구」 연구자 재구성

2.1.2 경영컨설팅의 유형

2.1.2.1 전략컨설팅

전략 자문 또는 중역 컨설팅이라고도 일컬어지는 전략 컨설팅은 전문 서비스 산업 내에서 가장 고급화되고 유명한 세부 시장으로, 전략 컨설팅 회사는 주로 기업 전체의 전략이나 개별 사업 부문 별 전략을 세우고, 공공 기관의 정책 수립을 돕는다. 전략 컨설팅의 세부영역은 아래 <표 4>와 같다.

<표 4> 전략 컨설팅의 세부 영역

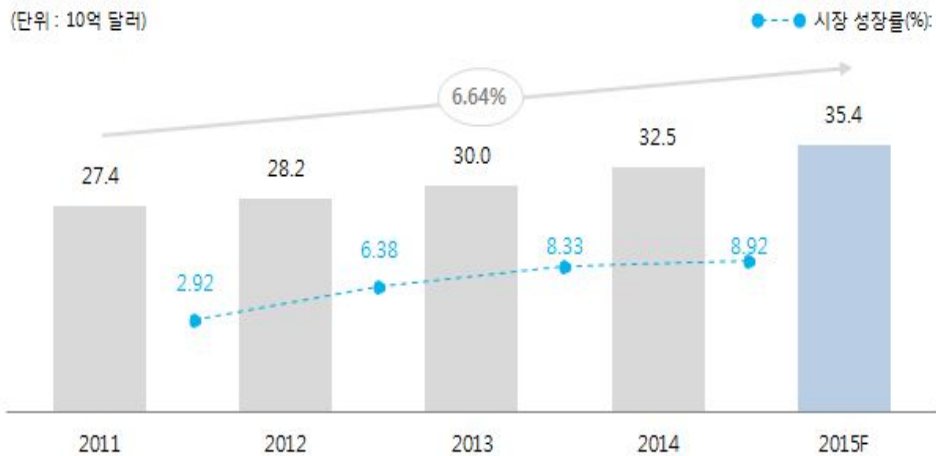
기업 전략	공공 부문 전략
기업 전략	공공 부문 정책
경영 기획	공공 경제학
성장전략/시장진입 전략	지역정부 정책
가치중심 경영	사회적비용 편익분석

인수합병	조직 전략	기능 별 전략
인수합병 전략	사업 부문 별 전략	영업, 마케팅 전략
실사	조직 설계	오퍼레이션 전략
비공개 기업 투자	전략적 변화 관리	재무 전략
인수 후 통합	전략 프로그램	기술 전략

출처 : Consultancy.uk : Online platform for the consulting industry (Woodford Engineering Consultancy 운영)

전략 컨설턴트들은 전략 수립부터 전략 계획 실행까지를 포함하는 고객의 전략적 의사 결정을 돕는데, 전략적 의사 결정은 최고 경영자 및 고위 경영자 전략의 책임에 해당하므로 컨설턴트들은 대체로 임원 및 고위 관리자와 함께 일한다. 전략 컨설턴트의 주된 임무는 특정 경영 주제에 대해 전략적 조언을 제공하는 것이다. 구체적으로는 데스크 리서치를 통한 데이터 수집, 설문 조사, 인터뷰, 가설 검증, (사실에 근거한)데이터 분석, 어떤 전략을 추천할 것인지를 결정하고 고객에게 조언을 전달하는 것 등이 이에 해당된다. 전략 실행 과정은 전략을 실행 계획으로 바꾸고 프로젝트 운영이나 수익 창출 등의 영역을 포함하는 전체 조직 내에서 그 계획을 실행한다. 경영 컨설팅의 다른 분야와 비교했을 때 전략 컨설팅은 몇 가지 다른 특징을 지니고 있다. 가장 큰 차이점은 자문 가치 사슬 내의 전략 컨설턴트들의 역할인데, 전략가들은 일반적으로 ‘전략적 자문’단계만을 지원하고 ‘실행’단계에 있어 그들은 실행의 첫 단계에만 개입하거나 전략 시행 이후에도 지속적인 컨설팅이 필요한 케이스일 경우만 개입한다. 전략 컨설팅 회사들은 전략 전체를 실행해주는 서비스는 전혀 제공하지 않는다. 전략 컨설팅은 다른 컨설팅 분야와 구분 짓는 다른 특징들은 다음과 같다. 전략 컨설팅은 높은 수준의 수리 능력과 분석 능력을 필요로 하고, 보통 데드라인이 짧은 단기 프로젝트들이 많고 결과물을 내기 위해 더 오랜 시간 일하고 있으며, 전략 컨설턴트들은 고객의 사무실에서 일하지 않고 자신들의 사무실에서 일하며, 고객들은 대체로 최고 경영자, 임원, 고위급 관리자 등 전략 포트폴리오를 소유한 사람이다. 전략 컨설팅 서비스 시장은 세계 컨설팅 시장에서 325억 달러의 가치를 지니는 것으로 추산되어 약 14%의 해당한다. 2011년과 2015년 사이 전략 컨설팅 시장은 연평균 성장률 6.6%로 성장하였고, 2012년 이후 시장이 점차 규모가 커지고 있으며 신생 시장에서의 높은 수요로 인해 지속 성장이 예상된다. 세계 전략컨설팅 시장규모는 <그림 2>와 같다.

<그림 2> 세계 전략컨설팅 시장 규모 (2011-2015년)



출처 : Consultancy.uk : Online platform for the consulting industry (Woodford Engineering Consultancy 운영)

전세계에는 전략 컨설팅 서비스를 제공하는 수천 개 기업이 있지만 전 세계에 고객을 보유한 평판 좋은 회사는 시장 내 상위권에 위치한 소수로 국한된다. 전문가들은 회사들을 전략 컨설팅 전문 회사(전략과 운영만을 수행)와 다양한 서비스를 제공하는 기업의 전략 부서(다양한 컨설팅을 제공하는 기업의 전략 컨설팅 부서)의 두 가지로 구분한다.

2.1.2.2 운영컨설팅

운영 컨설팅은 조직의 가치사슬을 개선하는 자문 또는 실행 서비스이다. 운영 프로젝트는 조직 전체, 기능 별 사업 프로세스, 경영 시스템, 문화, 가치 사슬의 기타 요소들에 대해 조언하고 전략 실행까지 보조해 더욱 효율적으로 만드는 것을 목적으로 한다. 운영 컨설팅 시장은 영업 및 마케팅, 공정관리, 공급망 관리, 조달, 재무, 아웃소싱의 6개 부문으로 나뉘며, 아래 <표 5>는 각 부문 별 주요 컨설팅 분야이다.

<표 5> 운영 컨설팅의 세부 영역

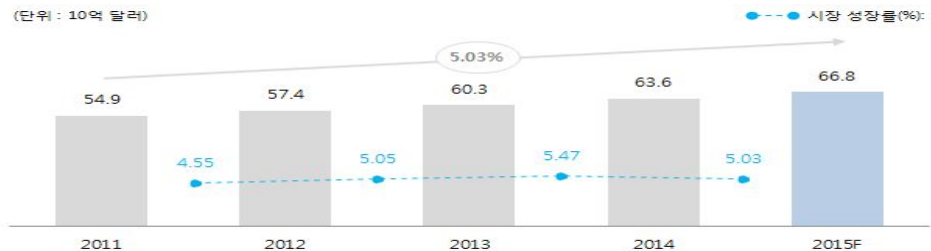
영업 및 마케팅	공급망	재무
소비자 전략	공급망 전략	재무 전략
가격 책정/프로모션	네트워크 최적화	재무 개혁
소비자 경험	물류 및 저장	경영 보고
영업 인력 효율성	세금조정 공급망	재무 및 회계

공정 관리	조달	아웃소싱
린/식스 시그마	전략적 구매	아웃소싱 전략
사업 프로세스 재설계	조달 최적화	사업 프로세스 아웃소싱
최상의 운영체계	지속가능한 조달	공유 서비스 센터
사업 프로세스 관리	최고 가치 조달	Offshoring/Reshoring

출처 : Consultancy.uk : Online platform for the consulting industry (Woodford Engineering Consultancy 운영)

운영 컨설턴트들은 고객의 가치 사슬의 효율성을 개선한다. 그들의 목표는 운영/서비스 전달 모델을 개발 및 적용하고, 비용 감소 프로그램을 실행하고 사업 프로세스를 최적화하는 것이다. 또한 대규모 사업 부문과 그 내부의 세부 사업 부문 둘 다의 경영 혁신을 설계하고 도입한다. 소비자 경험(영업, 마케팅)을 발전시키고, 물류 효율(공급망)을 개선하고, 원료 공급 방식(조달)을 재설계하는 등 본부와 소속부서의 전략을 모두 컨설팅하는 것이 그 예이다. 운영 컨설팅 시장은 636억 달러를 차지하고 있으며, 이는 세계 컨설팅 시장에서 가장 큰 컨설팅 세부 분야로 전체의 약 30%에 해당한다. 운영 자문 시장의 2011년에서 2015년 사이의 연평균 성장률은 5.03%로 예상된다. 세계 운영 컨설팅 시장 규모는 <그림 3>과 같다.

<그림 3> 세계 운영 컨설팅 시장 규모



출처 : Consultancy.uk : Online platform for the consulting industry (Woodford Engineering Consultancy 운영)

대부분의 컨설팅 회사들은 위의 여섯 개 주요 서비스 영역 내 서비스를 제공한다. 전문가들은 대체로 운영 컨설팅 기업을 전문 운영 컨설팅 기업(운영이나 그 중 하나의 기능 영역만을 다룸)과 다양한 서비스를 제공하는 기업의 운영 컨설팅 부서(다양한 컨설팅을 제공하며 운영 서비스도 제공하는 기업)의 두 가지로 분류한다.

2.1.2.3 재무 자문 컨설팅

재무 자문(재무 컨설팅) 세분 시장은 재무 분석 역량에 기반한 서비스를 제공한다. 인수합병 관리, 구조조정, 부동산 자문, 송무, 법회계학, 리스크, 규제 순응 등 다양한 비즈니스 영역을 다루며 재무와 회계 역량이 서비스의 기초이다. 재무 자문 서비스 시장은 기업 재무, 리스크 관리, 거래 서비스, 구조조정, 부동산 자문, 법회계학 및 송무의 여섯 개 주요 부문으로 구분되며, 아래 <표 6>은 부문 별 주요 컨설팅 분야이다.

<표 6> 재무 자문 컨설팅의 세부 영역

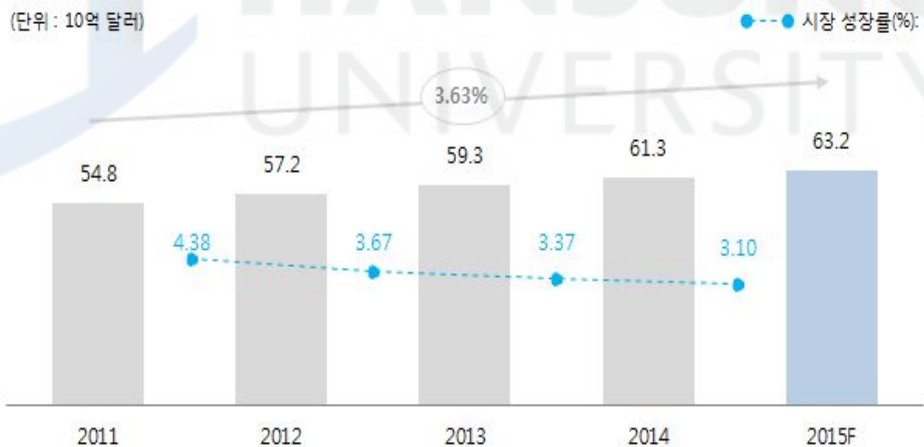
기업 재무	거래 서비스	구조조정
금융 거래	타겟 스크리닝	채무조정
기업 공개	실사	위기 관리
유동성 관리	거래 지원	턴어라운드 자문
비공개 기업 투자 관리	합병 후 통합	사전 구조조정/구조조정

리스크 관리	부동산 자문	법회계학 및 송무
기업 리스크 관리	부동산 자문	분쟁 자문
리스크 및 컴플라이언스	투자 자문	파산 및 지급불능
오퍼레이션 리스크 관리	부동산 가치 평가	송무 지원
재무 리스크 관리	자산 관리	법회계학 및 회계 조사

출처 : Consultancy.uk : Online platform for the consulting industry (Woodford Engineering Consultancy 운영)

다른 컨설팅 세분 시장과 달리 재무 자문의 주요 분야는 기능 별로 분류되는 경우가 적다. 재무 자문의 분야는 어떤 종류의 재무적 분석 역량이 개입되는지에 따라 분류되며, 그 결과 각 분야는 거의 서로 다른 서비스 영역으로 보일 수 있다. 예를 들면, 기업 재무 컨설턴트나 인수합병 컨설턴트는 리스크 전문가와는 완전히 다른 역할을 한다. 또한 재무 자문 서비스의 한 부분은 다른 컨설팅 세분 시장과 겹치고 컨설팅이 아닌 분야의 산업과도 겹친다. 예를 들면, 기업 재무와 인수합병 서비스는 전략 컨설턴트와 투자 은행에서도 제공하며 송무와 법회계학은 (전문)로펌의 서비스 포트폴리오의 일부이다. 재무 자문 세분 시장은 대략 세계 컨설팅 시장의 4분의 1을 차지하며 그 규모는 613억 달러로 나타나고 있으며, 앞으로 계속 성장률이 감소할 것으로 예상되며, 2011년에서 2015년 사이 연평균 성장률은 3.36%로 예측된다.

<그림 4> 세계 재무 자문 컨설팅 시장 규모



출처 : Consultancy.uk : Online platform for the consulting industry(Woodford Engineering Consultancy 운영)

전통적으로 재무 자문 서비스 시장은 대규모 회계 및 컨설팅 기업과 같이 세금 및 회계 서비스를 제공한 이력이 있는 경험이 있는 기업들이 지

배한다. 하지만 최근 몇 년간 전략 컨설턴트, 공정 전문가, 경제 전문가, 시스템 통합 전문가 등 다른 세분 시장의 기업들이 재무 자문 분야에서 역량을 키워왔다. 재무 자문 시장 내 다양한 서비스가 존재하기 때문에 각 분야별로 기업 재무 부티크, 부동산 전문가, 위기관리 전문가 등 다양한 기업들이 다수 포진해 있다.

2.1.2.4 인사 컨설팅

인사 컨설팅은 조직의 인적자원과 인사부서 관리와 관계된 자문과 전략 도입을 포함하며, 서비스 범위는 대단히 중요한 인적 자원 전략, 보상 및 혜택 시스템 설계 및 배치, 인사 부문 개혁 등을 포함한다. 인사 컨설팅 시장은 조직 변화, 인재 관리, 인사 기능, 혜택 및 보상, 학습 및 개발의 다섯 개 주요 부문으로 이루어져 있으며, 아래는 부문 별 주요 컨설팅 분야이다.

<표 7> 인사 컨설팅의 세부 영역

조직 변화	인재 관리
인적 자원 전략	인재 관리 전략
변화 관리	채용 및 이직 방지
조직 설계	인력 효율성
문화 관리	성과 관리

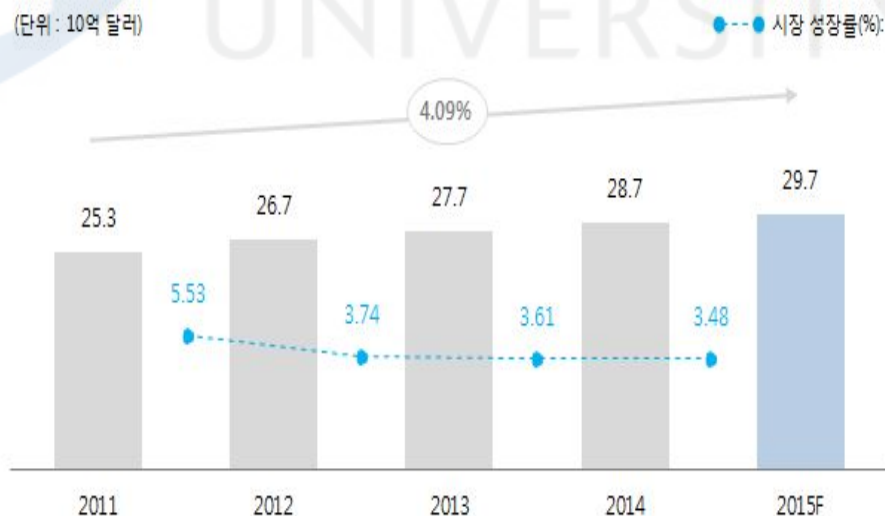
인사 부문	혜택 및 보상	학습 및 개발
인사 전략	보상 및 혜택	경영 개발
인사 혁신	은퇴 컨설팅	인재 평가
인사 서비스 전달 모델	투자 컨설팅	교육 개발
인사 기술	건강 및 복지	교육 전달

출처 : Consultancy.uk : Online platform for the consulting industry (Woodford Engineering Consultancy 운영)

인사 컨설턴트들은 고객사의 인사 담당 임원과 관리자가 인사 부문의 성과를 개선할 수 있도록 돕는데, 그들은 고객이 인사 사업 파트너 전달 모델을 도입하거나 인사 프로세스를 재설계하거나 HRIS 시스템을 도입하도록 한다. 인사 컨설턴트들은 광범위한 인사 문제를 지원하기 위해 기업,

인사부서, 노사협의회에 의해 고용되는데, 인수 합병 시 문화 혁신을 진행하거나 중요 산업 부문의 새로운 인재 관리 전략을 수립하는 것이 이에 해당한다. 또한 인사 컨설팅 고객은 대규모 개혁이 있을 시 인사 관련 전문 지식을 지닌 인사 컨설턴트들을 고용하는데, 고객은 그들이 기획한 개혁 프로젝트 중 전통적으로 어렵다고 인식되는 인사 문제를 인사 컨설턴트들과 함께 해결한다. 이 경우 보통 인사 컨설턴트들의 고객은 업무를 전달하는 사내 컨설팅 부서이다. 예를 들면 고객의 재무 개혁 프로그램은 사내 재무 서비스 라인이 주도할 것이고 그들은 리더십 조정, 변화 관리, 학습과 소통 등의 영역을 담당할 인사 컨설턴트를 고용한다. 인사 컨설팅 서비스 시장은 전체 세계 컨설팅 시장의 12%를 차지하며 그 규모는 287억 달러로 나타나고 있다. 인사 컨설팅 시장은 경제 위기로 인해 성장률이 3%에서 4%까지 둔화됐다가 경제 위기 이후인 2011년과 2012년에 연간 5% 이상 성장한다. 세계 인사 컨설팅 시장규모는 아래 <그림 15>와 같다.

<그림 5> 세계 인사 컨설팅 시장 규모



출처 : Consultancy.uk : Online platform for the consulting industry (Woodford Engineering Consultancy 운영)

보통 인사 컨설팅 기업을 인사 전문 글로벌 대기업(Aon Hewitt, Hay Group, Mercer, Towers Watson 등), 독립된 인사 컨설팅 부서와 틈새시장 기업을 가지고 있는 컨설팅 기업, 특정 부문/시장을 전문적으로 다루는 지역 기업의 세 유형으로 분류한다.

2.1.2.5 IT 컨설팅

기술 컨설팅으로도 불리는 IT 컨설팅은 고객이 사업 목표를 최적으로 달성하기 위해 정보 기술을 어떻게 활용해야 하는지를 알려주는 서비스이다. IT 컨설팅의 세분 시장에는 자문 서비스와 도입 서비스가 있으며 도입 서비스가 시장의 대부분을 차지하며, 공정 자동화, 디지털 리스크 관리, 시스템 도입, IT 기업 보안 등이 있다. IT 컨설팅 서비스 시장은 IT 자문, ERP 서비스, 데이터 분석, 소프트웨어 관리, 시스템 통합, 기업 설계의 여섯 개 주요 부문으로 나뉘며, 아래 <표 8>는 각 부문 별 주요 컨설팅 분야이다.

<표 8> IT컨설팅의 세부 영역

IT 자문	ERP 서비스	데이터 분석
IT 전략	ERP 전략	비즈니스 인텔리전스
IT 경영	ERP 패키지 선택	인력 분석
사업-IT 조율	ERP 도입	커스터머 인텔리전스
IT 서비스 전달 모델	ERP 프로그램 관리	데이터 웨어하우징

소프트웨어 관리	시스템 통합	기업 설계
어플리케이션 개발	시스템 평가	기업 랜즈케이프
인터페이스 관리	어플리케이션 이동	서비스 중심 설계
어플리케이션 아웃소싱	기존 시스템 변형	클라우드 컴퓨팅
모바일 및 어플리케이션 개발	시스템 아웃소싱	인프라 아웃소싱

출처 : Consultancy.uk : Online platform for the consulting industry (Woodford Engineering Consultancy 운영)

IT 컨설턴트들은 고객이 사업 목표를 실현하거나 문제를 해결하기 위해 정보 기술을 사용하는 것을 돕는 것이다. 일의 유형은 전략적(새로운 IT 전략 수립이나 전략적 목표를 위한 빅데이터 이용한 접근법 도입)인 것, 기술적(ERP 시스템 도입이나 IT 시스템 선택)인 것, 상당히 조작적(모바일 어플리케이션 개발)인 것까지 다양하다. IT 컨설팅 서비스 시장은 세계 컨설팅 시장의 약 21%에 해당하는 482억 달러로 나타나고 있다. 2011년 이후로 수요가 계속 감소할 것으로 예측되지만, 소셜 미디어, 웹 분석, 모바일과 클라우드 등 대규모 기술 트렌드의 영향으로 IT 컨설팅은 여전히 전망이 밝다. 2011년과 2012년에 연간 4.04% 성장한다. IT 컨설팅의 경우, 어떻게 정의했는지에 따라 시장에서 차지하는 규모가 상당히 달라진다는 점에 주의해야한다. Kennedy는 IT 컨설팅을 다소 협소하게 정의하기 때문에 IT 컨설팅 시장은 전체 시장의 4분의 1이하로 평가되나 다른 전문가들은 더욱 확장된 정의를 적용해서 IT 컨설팅이 시장의 40%에서 50%를 차지하는 것으로 평가한다. 어떤 기준이든지 아래 두 가지 원칙에 대해서는 공감대가 형성되어 있는데, IT 컨설팅은 반복적 서비스를 배제하며(IT 산업과는 구분됨) 아웃소싱 된 서비스 역시 배제한다. IT 컨설팅의 범위는 아래 <그림 6>과 같다.

<그림 6> IT 컨설팅의 범위



출처 : Consultancy.uk : Online platform for the consulting industry (Woodford Engineering Consultancy 운영)

IT가 사업 목표 실현을 가능케 하는 중요한 수단이 됨에 따라 컨설팅 회사들은 대체로 지난 몇 십 년간 IT 역량을 넓히고 심화시킨다. 전문가들은 대체로 IT 컨설팅 회사를 IT 전문 다국적 대기업, IT 컨설팅 부문과 틈새 시장 IT 기업을 함께 보유한 기업, 특정 분야나 특정 시장에 집중하는 지역 기업의 세 가지로 나뉜다.

2.1.3 경영컨설팅의 프로세스

컨설팅이 진행되면 조직이 추구하는 목적과 변화의 실현에 필요한 활동에 착수하게 되며 이를 일반적으로 컨설팅 프로세스라고 한다. 컨설팅 프로세스에는 고객과 컨설턴트간의 관계가 형성되어 작업이 개시되는 시작과 컨설턴트가 고객을 떠나는 종료의 종료점이 있으며(Kubr, 2012), 두 시점 사이의 단계에 대하여는 연구자에 따라 매우 다양하게 제시되고 있다(Kolb & Frohman, 1970). Kurpius, Fuqua and Rozecki(1993)는 단기컨설팅 또는 장기컨설팅 여부에 상관없이 사전준비, 참여 · 문제탐색 · 계약, 정보수집 · 문제확정 · 목표설정, 해결안도출 · 대안선택, 평가, 종료의 6단계를 거친다고 하였으며, Kubr(2012)는 착수, 진단, 활동계획 수립, 실행, 종료의 5단계로 이루어진다고 주장하였다.

2.2 중소기업

2.2.1 중소기업의 정의 및 기준

중소기업기본법(시행 2015.2.3, 법률 제13157호) 상의 중소기업의 기준은 영리기업 또는 비영리 사회적 기업을 대상으로 적용하며, 규모기준과 독립성기준을 모두 충족해야 중소기업에 해당된다. 「중소기업기본법」상 중소기업이 될 수 있는 대상은 영리를 목적으로 사업을 영위하는 영리법인(상법상 회사, 협동조합기본법 상 일반협동조합 등)과 개인사업자로, 비영리법인(사업자)은 중소기업이 될 수 없다. 다만, 「사회적 기업 육성법」

에 따라 사회적 기업으로 인증을 받은 경우에는 비영리법인(단체)도 중소기업이 될 수 있다. 그러나 사회적 기업 인증을 받았더라도 「사회적 기업 육성법」 제8조 제1항 제1호에 따른 독립법인 등의 조직형태를 갖추지 않은 ‘법인 내 사업단’은 중소기업이 될 수 없다. 중소기업의 판단은 법인의 경우 사업장 단위가 아닌 법인 전체를 기준으로 하며, 개인사업자는 사업자 단위로 판단한다.

중소기업의 규모 기준은 기업의 외형적 판단기준으로서, 매출액과 자산총액이 아래의 업종별기준과 상한기준을 모두 충족해야 한다. 주된 업종별 평균매출액이 아래 <표 9>을 충족해야 하며, 해당업종의 분류 및 분류부호는 통계청장이 게시한 한국표준산업분류에 따른다. 2개 이상의 업종을 영위하는 기업의 주 업종은 평균매출액이 가장 많은 업종을 기준으로 한다. 외형상 규모는 중소기업 기준을 만족하더라도 대기업의 자회사이거나 계열사들과 합한 규모가 중소기업 규모기준을 초과하는 기업은 중소기업이 될 수 없다. ① 상호 출자 제한 기업집단 및 채무보증 제한 기업집단에 속하는 회사, ② 자산총액 5,000억 원 이상인 법인(외국법인, 비영리법인 포함)이 주식 등의 30% 이상을 직접적 또는 간접적으로 소유하면서 최다 출자자인 기업, ③ 관계기업에 속하는 기업의 경우에는 출자 비율에 해당하는 평균매출액을 합하여 업종별 규모기준을 미충족하는 기업이 해당된다. 중소기업의 주된 업종별 세부기준은 아래 <표 9>과 같다.

<표 9> 주된 업종별 평균 매출액 기준 (중소기업기본법 시행령)

해당기업의 주된 업종		분류기호	규모 기준
제조업 (6개 업종)	의복, 의복액세서리 및 모피제품 제조업	C14	평균 매출액 등 1,500억원 이하
	가죽, 가방 및 신발 제조업	C15	
	펄프, 종이 및 종이제품 제조업	C17	
	1차 금속 제조업	C24	
	전기장비 제조업	C28	
	가구 제조업	C32	
농업, 임업 및 어업		A	평균 매출액 등 1,000억원 이하
광업		B	

제조업 (12개 업종)	식료품 제조업	C10	평 균 매 출 액 등 800억원 이하
	담배 제조업	C12	
	섬유제품 제조업(의복 제조업 제외)	C13	
	목재 및 나무제품 제조업(가구 제조업 제외)	C16	
	코르크스, 연탄 및 석유정제품 제조업	C19	
	화학물질 및 화학제품 제조업(의약품 제조업 제외)	C20	
	고무제품 및 플라스틱제품 제조업	C22	
	금속가공제품 제조업(기계 및 가구 제조업 제외)	C25	
	전자부품, 컴퓨터, 영상, 음향 및 통신장비 제조업	C26	
	그 밖의 기계 및 장비 제조업	C29	
	자동차 및 트레일러 제조업	C30	
	그 밖의 운송장비 제조업	C31	
전기, 가스, 증기 및 수도사업		D	평 균 매 출 액 등 600억원 이하
건설업		F	
도매 및 소매업		G	
제조업 (6개 업종)	음료 제조업	C11	
	인쇄 및 기록매체 복제업	C18	
	의료용 물질 및 의약품 제조업	C21	
	비금속 광물제품 제조업	C23	
	의료, 정밀, 광학기기 및 시계 제조업	C27	
	그 밖의 제품 제조업	C33	
하수·폐기물 처리, 원료재생 및 환경복원업		E	
운수업		H	
출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스업		J	
전문, 과학 및 기술 서비스업		M	
사업시설관리 및 사업지원 서비스업		N	
보건업 및 사회복지 서비스업		Q	
예술, 스포츠 및 여가 관련 서비스업		R	
수리(修理) 및 기타 개인 서비스업		S	
숙박 및 음식점업		I	평 균 매 출 액 등 400억원 이하
금융 및 보험업		K	
부동산업 및 임대업		L	
교육 서비스업		P	

2.2.2 국내 중소기업 현황

중소기업청의 「중소기업현황」에 따르면, 2013년도 기준 우리나라 중소기업의 사업체 수는 약 342만개로 총사업체 대비 99.9%이며, 중소기업 종사자 수는 1,342만명으로 총 종사자 수 대비 87.5%를 차지한다. 1997년 이후 2012년까지 중소기업의 사업체는 약 75만개가 증가하였고, 중소기업의 고용은 515만명을 창출 하였다. 중소기업이 기업 활동의 절대 다수를 차지하고 있어 우리나라 산업의 근간이 되고 있다. 또한 IMF외환위기 극복과정에서 구조조정 등으로 대기업을 통한 고용은 감소하였으나, 중소기업은 신규 고용을 창출함으로써 고용 없는 성장(jobless growth)시대에서 새로운 고용창출자로서의 중소기업의 역할이 더욱 부각되고 있다. 국내 연도별 사업체 수, 종업원 수의 일반현황은 아래 <표 10>과 같다.

<표 10> 중소기업 일반현황

(단위 : 천개, 천명, %)

구분	사업체 수(천개)				종사자 수(천명)			
	계	대기업	중소기업	(중소기업 비중, %)	계	대기업	중소기업	(중소기업 비중, %)
1997	2,690	19	2,671	99.3	10,796	2,524	8,273	76.6
1998	2,622	17	2,605	99.3	9,878	2,206	7,672	77.7
1999	2,759	19	2,740	99.3	10,425	2,142	8,283	79.5
2000	2,730	22	2,708	99.2	10,769	2,088	8,681	80.6
2001	2,659	9	2,650	99.7	10,876	1,700	9,176	84.4
2002	2,862	5	2,857	99.8	11,738	1,584	10,154	86.5
2003	2,940	5	2,935	99.8	11,870	1,562	10,309	86.8
2004	2,927	5	2,923	99.8	11,824	1,613	10,211	86.4
2005	2,868	4	2,864	99.9	11,902	1,453	10,449	87.8
2006	2,940	4	2,936	99.9	12,234	1,556	10,678	87.3
2007	2,977	2	2,974	99.9	12,613	1,464	11,149	88.4
2008	3,047	3	3,044	99.9	13,070	1,603	11,468	87.7
2009	3,069	3	3,066	99.9	13,398	1,647	11,751	87.7
2010	3,125	3	3,122	99.9	14,135	1,873	12,263	86.8
2011	3,235	3	3,232	99.9	14,534	1,907	12,627	86.9
2012	3,354	3	3,351	99.9	14,891	1,831	13,059	87.7
2013	3,419	3	3,416	99.9	15,345	1,923	13,422	87.5

출처 : 중소기업청 「중소기업현황」

2.2.3 중소기업 컨설팅의 필요성

국경을 초월한 글로벌 경영환경 하에서 각 기업은 생산성 향상 또는 비용 절감 등을 통한 기업 경쟁력 제고 및 경쟁 우위 확보를 위하여 전력을 기울이고 있다. 이러한 기업 경쟁력 제고를 위한 지속적인 노력은 현대의 경영환경 하에서 기업에게 있어서 선택사항이 아닌 기업 생존을 위한 필수적인 요인이 되었다. 국내의 대기업들은 빠르게 변화하는 경영환경에 신속하고 유연하게 적응하고 글로벌 경쟁에서 뒤처지지 않기 위해서 비용 절감 및 생산성 향상을 위한 새로운 경영기법을 도입하거나 기업의 전 부문에 걸친 혁신활동을 추진하기 위해 전력을 기울이고 있으며, 이러한 새로운 기법들의 도입이나 혁신활동의 많은 부분이 컨설팅을 통해서 이루어지고 있다. 현대의 급변하고 있는 경영환경 및 글로벌 경쟁 환경에 적응하기 위해서는 선진기법을 빠르게 도입·적용하여 경영 체제 개선을 통한 경쟁력 강화에 힘써야 한다. 이를 위한 수단으로 많은 기업에서는 컨설팅을 활용하고 있다. 하지만 국내 중소기업의 경영환경은 대기업의 경영환경에 비하여 열악하여 선진국과는 품질 및 브랜드에서 경쟁을 벌여야 하고 중국을 위시한 개발도산국과는 가격경쟁을 하여야 하는 어려운 상황에 처해 있을 뿐만 아니라 기술, 자금, 인력 등 경영자원의 부족과 낮은 브랜드 인지도 그리고 이로 인하여 대기업과의 거래 시에도 불리한 협상력을 감수하여야 하는 등 다수의 애로 속에서 기업경영을 하고 있는 상황이다.

이와 같은 중소기업의 경영환경의 여러 가지 어려움을 극복하고 경쟁력 제고를 위해서는 대기업에서 추진하고 경영혁신 또는 생산성 향상 및 비용 절감을 위한 기술 혁신 등의 새로운 선진 기법들이 중소기업에도 도입되어야 하며 이러한 도입을 위해서 컨설팅이 적극적으로 활용되어야 한다. 컨설팅은 위와 같은 생산성 문제 해결 측면 이외에도 경쟁력 한계를 노출하고 있는 노동집약적 중소 제조업체의 사업전환 시에도 중요한 역할을 담당할 것으로 기대된다. 이러한 중소기업에 대한 컨설팅결과는 해당 수혜 중소기업뿐만 아니라 관련 동종기업 내 유사 애로 상황에 처해 있는 기업들에게 해결기법을 전달함으로써 산업전체의 효율성을 증대시키는데

기여할 수 있을 것으로 판단된다.

국내 중소기업은 정부 및 산하 기관의 지속적 지원에도 불구하고 내적으로 업무 생산성 및 품질에 대한 의식이 미흡하고, 불합리한 조직구조에서 발생하는 조직 비활성화가 있는 경우가 많다. 아울러 단순 반복적, 기능 중심의 근시안적인 업무 수행, 업무 처리 방법 및 절차의 비효율화, 인력개발 및 운영의 비효율성, 정보관리체계 및 인식의 부족 등으로 인하여 경쟁력이 상대적으로 약화될 가능성이 높다. 기업 내부의 문제점 발견 및 발전 방향 등에 대한 전략적 수립이 전문 인력 보다는 대표자의 주관적 입장으로만 진행되고 있는 것이 국내 중소기업의 현실이다. 급변하는 경영환경에 적응하여 성공 전략으로 이루어지기 위해서는 관련 외부 전문가의 객관적인 시각을 섞어서 추진되는 것이 바람직하다. 또한, 중소기업의 활성화를 위해서는 중소기업 현실과 특성을 고려한 중장기적인 평가와 전략이 반드시 필요하며, 그러한 전문적 지식과 경험이 필요한 부분에 대해서는 자체 인력보다는 외부 전문가의 도움을 받는 것이 효과적이다.

2.3 중소기업 컨설팅지원 사업 및 컨설팅산업 현황

2.3.1 정부의 중소기업 컨설팅 지원사업 현황

중소기업 컨설팅지원사업은 『중소기업진흥에 관한 법률』 제43조 및 『중소기업 창업지원법』 제32조에 의거하여 전문가의 진단·지도를 통해 중소기업이 기술 및 경영환경 변화에 대응할 수 있도록 지원하여 생산성 향상 및 글로벌 경쟁력 제고하는 것이 목적이다. 지원대상은 중소기업기본법상의 중소기업으로 휴·폐업 및 금융 불량 거래처로 규제중인 기업, 유통·향락업·음식점·불건전 오락용품 등을 제외 한 모든 기업이다. 2012년 기준 중소기업 컨설팅지원사업은 건강진단 연계형 공정혁신, 수요자 선택형 경영기술, 창업대행 총 3가지 분야로 이루어져 있으며, 5가지 세부 과제별로 지원 대상과 컨설팅 내용, 지원 규모 등의 세부적인 내용은 아래의 <그림 7>과 같다.

<그림 7> 중소기업 컨설팅지원사업 지원대상 및 내용

지원 대상

중소기업기본법상의 중소기업으로 휴·폐업, 금융 불량 거래처로 규제중인 기업, 유흥·향락업·음식점·불건전 오락용품 등을 제외한 모든 기업

지원 과제 별 분류

과제명	세부과제명	지원대상	컨설팅내용	지원규모
건강진단 연계형	지속성장 과제	업력·업종 제한 없음	경영·기술 전 분야 (생산기술, 마케팅 등)	사업비의 50% (최대 1천만원)
	창업기업 과제	업력 5년 미만	경영·기술 전 분야 (생산기술, 마케팅 등)	사업비의 65% 지원 (최대 650만원)
수요자선택형	지속성장 과제	업력·업종 제한 없음	경영·기술 전 분야 (생산기술, 마케팅 등)	사업비의 50% 지원 (최대 1천만원)
	창업기업 과제	업력 5년 미만의 청년 창업기업	경영·기술 전 분야 (생산기술, 마케팅 등)	사업비의 65% 지원 (최대 650만원)
창업대행	창업대행 과제	업력 5년 미만의(예비) 창업기업	창업절차 대행, 공장설립 대행	사업비의 65% 지원

출처 : 중소기업청, 중소기업 컨설팅지원사업 세부운영지침(2012.3)

중소기업 컨설팅지원사업의 경우 매년 과제와 지원대상, 지원규모 등이 상황과 예산에 맞게 변경되고 있다. 추진절차는 신청기업의 컨설팅신청 접수, 기업 건강진단을 통해 이루어지며, 주관기관의 적합성 평가 등을 통해 최종 지원기업이 선정되며 협약체결 및 사업 착수, 최종평가 등의 추진 결과를 거치게 된다. 중소기업 컨설팅지원사업의 신청·접수에서부터 컨설팅 지원을 받는 구체적인 세부절차는 아래 <그림 8>과 같다.

<그림 8> 중소기업 컨설팅지원사업 추진 절차



출처 : 중소기업청, 중소기업 컨설팅지원사업 세부운영지침(2012.3)

2.3.2 국·내외 컨설팅 산업 현황

중소기업의 경쟁력 향상을 위해서는 기업의 지식경영에 대한 인식 제고와 중소기업 실정에 적합한 컨설팅 회사의 육성을 통한 컨설팅산업의 활성화가 함께 진행되어야 하며, 이는 컨설팅 산업에 종사하는 기업, 관련 종사자, 컨설팅 산업의 규모 성장에서 뿐만 아니라, 컨설팅산업이 다른 산업 발전의 견인차 역할을 수행할 수 있다는 거시적 관점에서 생각해 보아야 한다.

왜냐하면, 컨설팅산업은 타 산업에 대한 파급효과가 크고, 집약화 및 고부가가치 창출에 직접적인 지원을 수행하는 대표적인 지식산업으로 지식의 인프라 역할을 하는 산업이며 우리나라의 산업을 한 단계 성숙시키는데 기여하는 바가 크기 때문이다. 나아가 개발 과정에서 축적된 노하우는 우리나라와 비슷한 단계로 발전해 가고 있는 중국, 인도 등 신흥 개도국에 적용할 수 있는 경험적 인프라가 되므로 수출산업으로서도 부가가치가 높은 영역이 될 것이다.

그러나, 현재 국내 컨설팅산업은 컨설턴트와 컨설팅사의 현황 및 실태 파악 등 기초 통계 조사의 부족으로 관련 정책 수립이 어렵고, 컨설팅에 대한 기업 및 시장 수요 파악이 미미하여 업계의 트렌드 파악 및 대책 마련을 비롯하여 이와 관련한 정책 수요도 시장 중점적으로 발굴하기가 매우 어려운 실정이다. 즉, 기존 국내 컨설팅 산업은 자생적인 발전 한계를 가지고 선진 우수 컨설팅사와 경쟁하는데 어려움이 있으며, 부가가치 창출 및 특히 중소기업 발전에 선도적인 역할 측면에서 발전 필요성이 있으나 이에 대한 정책 수립에 필요한 기초자료 수집이 절실하다.

이에 따라, 본 연구에서는 현재 국·내외 컨설팅 산업의 현황 및 비교 등을 고찰하여 정부의 컨설팅지원 사업에 대한 인프라 확충 및 개선 노력을 통한 컨설팅 수진기업의 정책 만족도 및 컨설팅 지원사업에 대한 효율성을 제고를 위해 국내의 컨설팅 시장, 국내 컨설팅산업의 한계, 해외 컨설팅 시장 등을 살펴 볼 필요가 있다.

2.3.2.1 국내 컨설팅 시장

세계경제가 지식기반 경제로 이행되는 추세가 강화됨에 따라 서비스 산업 가운데서도 기업의 다양한 경영문제에 대한 해결방안을 제시해주는 경영컨설팅 산업은 더욱 확대될 것으로 전망되고 있으며, 국내·외 경영 환경이 급변하면서 더욱 주목 받고 있다. 1950년대에 처음 시작된 국내 컨설팅시장은 1990년대 말 ‘구조조정’ 특수, 2000년대 초 ‘정보기술’ 특수, 그리고 최근의 ‘성장전략’ 특수를 누리며 다양한 컨설팅 서비스를 제공하고 있다. 경영컨설팅 추세가 과거에는 회계나 생산, 영업 등 특정 기능이나 부문중심에서 1990년 이후부터는 총체적인 혁신을 요구하는 컨설팅으로 그 수요가 바뀌고 있다. 국내 컨설팅 산업의 발전과정은 아래 <그림 9>와 같다.

<그림 9> 국내 컨설팅 산업 발전 과정

	초기	경영컨설팅	구조조정	정보기술 (IT)	생산전략 혁신전략
시기	• 1950-1990년대 초기	• 1990년대 중반-1997	• 1998-1999	• 2000-2002	• 2002-현재
컨설팅사	• 한국생산성본부 (1957) • 한국능률협회 (1962) • 한국표준협회 (1962)	• 다국적 경영컨설팅 사들의 한국시장 진출 - 앤더슨(1986) - 맥킨지앤 컴퍼니 (1991) 등	• 국내사들의 출현	• IT컨설팅사들의 약진	• 보다 전문화되고, 독립적인 컨설팅사들의 출현
컨설팅 서비스	• 산업화 시대에 걸맞는 산업교육, 생산관리, 인증 업무 등 제공	• 외국사들의 한국 시장 진출로 경영 컨설팅이라는 개념이 한국시장에도 소개됨	• IMF기간을 거치면서 요구된 재벌 기업들의 ‘구조조정’을 위한 컨설팅 실행	• IT산업의 전제적인 붐으로 인한 관련 컨설팅 실행	• 국내 대기업들의 ‘성장전략 찾기’에 발맞춘 글로벌/신시장 전략 컨설팅

출처 : 지식경제부, 정보통신산업진흥원, 2010 지식서비스산업 백서

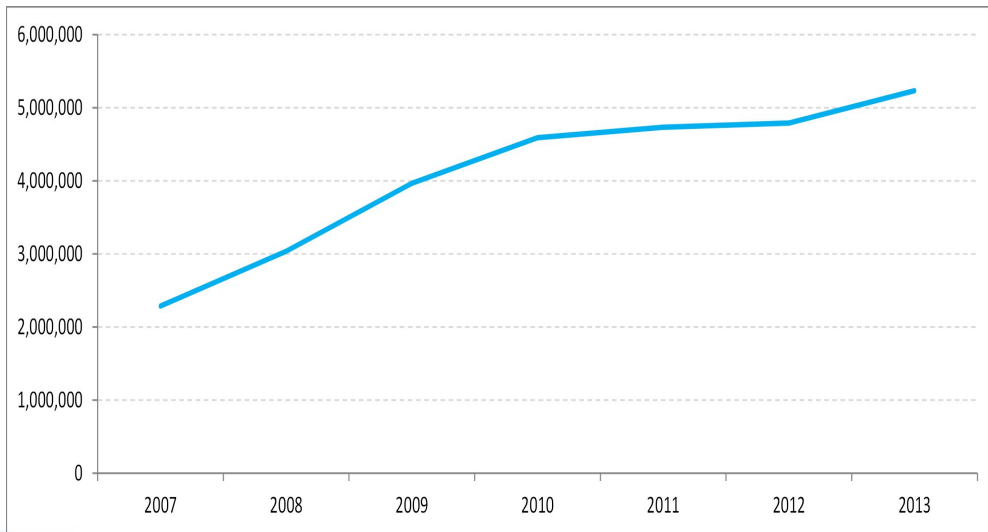
국내 컨설팅시장은 외국계 글로벌 컨설팅사와 이들 업체 출신이 개별적으로 독립하여 국내 컨설턴트와 함께 설립한 중견 컨설팅사, 그리고 순수 국내 컨설턴트로 이루어진 국내 중소 컨설팅사로 이루어진다. 양적인 측면에서 보면 국내 중소 컨설팅사의 숫자가 매우 많으나 질적인 측면에서 업체의 매출액과 컨설팅 규모를 보면 소수의 글로벌 컨설팅사가 과점상태의 시장구조를 보이고 있다. 통계청의 『전문과학기술서비스업 조사』 통계에 따르면, 경영컨설팅업 사업체는 2007년 2,427개에서 2013년 5,582개로 증가하였고, 종사자 수 역시 2007년 21,096명에서 2013년 35,636명으로 68.9% 증가한다. 2007년 2조 2,853억 원이었던 국내 컨설팅 시장 규모는 2013년 약 5조 2,323억 원으로 성장하였고, 이에 수반되는 인건비도 2007년 2,600억 원에서 1조 7,400억 원 이상으로 증가한다. 기업 규모별, 연도별, 경영컨설팅 종사자는 아래 <표 11>와 같다.

<표 11> 기업 규모별-연도별 경영컨설팅업 종사자 수 현황

연도	사업체 수(개)	종사자 수(명)	매출액 (백만원)	영업비용 (백만원)	인건비 (백만원)
2007	2,427	21,096	2,285,397	2,004,790	738,382
2008	2,637	26,754	3,034,149	2,643,320	980,699
2009	2,768	25,789	3,965,139	3,952,623	1,376,482
2010	3,127	29,639	4,589,794	4,443,665	1,172,205
2011	3,735	30,462	4,731,388	4,374,291	1,551,076
2012	4,586	31,326	4,790,956	4,607,175	1,817,082
2013	5,582	35,636	5,232,315	5,083,205	1,740,758

자료 : 전문과학기술서비스업 조사, 통계청, 각연도

<그림 10> 컨설팅산업의 매출액 증가 추이



출처 : 통계청, 전문·과학·기술서비스업조사

국내 컨설팅산업의 성장을 알아볼 수 있는 대표적 지표인 매출액은 꾸준히 계속 증가하고 있으며, 2008년 32.76%, 2009년 30.68%로 매우 큰 폭으로 증가한다. 2009년 이후 점차 감소하여 2012년 1.26%로 주춤했으며, 2013년 9.21%로 다시 증가한다. 연도별 컨설팅산업 매출액 증가율은 아래 <표 12>과 같다.

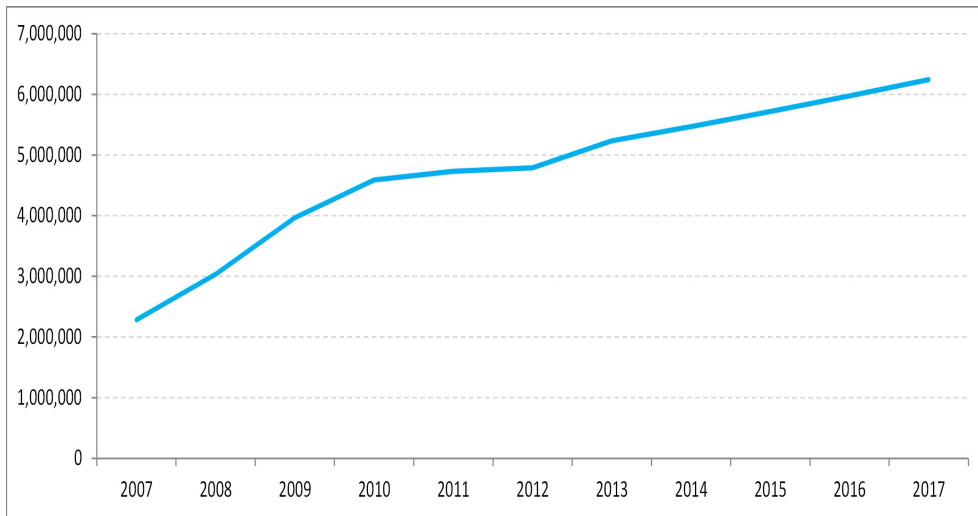
<표 12> 컨설팅산업 매출액 증가율

구분	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
매출액 (백만원)	2,285,397	3,034,149	3,965,139	4,589,794	4,731,388	4,790,956	5,232,315
매출액 증가율(%)	-	32.76	30.68	15.75	3.08	1.26	9.21

출처 : 통계청, 전문·과학·기술서비스업조사

2011년에서 2013년의 평균 증가율 4.52%를 적용한 결과 2018년 매출액은 6조 5천억 원 정도로 추정되며 그 결과는 아래 <그림 11>과 같다.

<그림 11> 컨설팅산업의 시장규모 전망



출처 : 통계청, 전문·과학·기술서비스업조사를 바탕으로 재가공

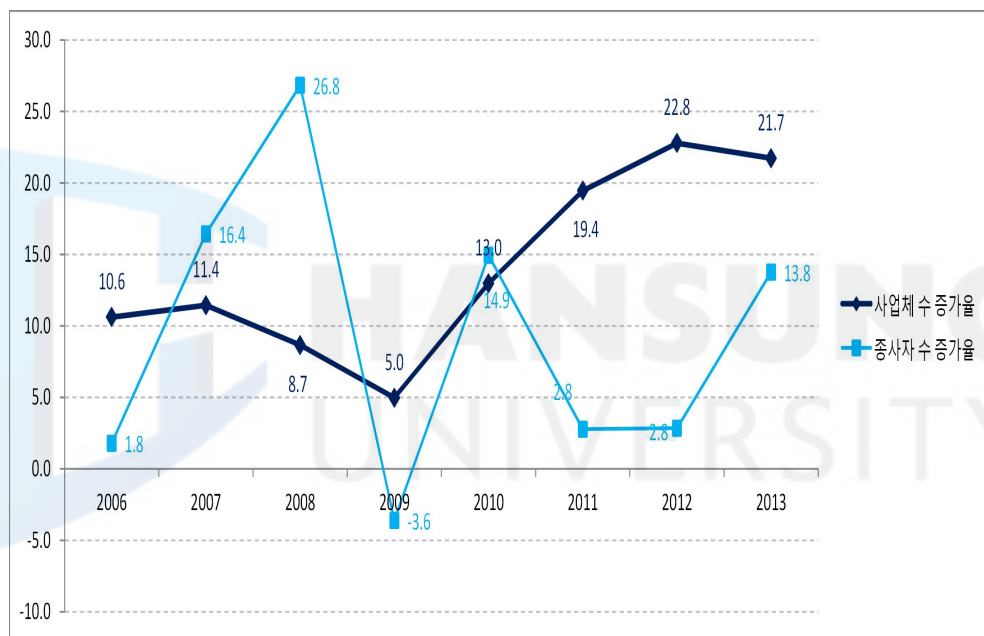
<표 13> 컨설팅산업의 시장규모 전망

연도	매출액 (백만원)	매출액 증가율 (%)
2007	2,285,397	-
2008	3,034,149	32.76
2009	3,965,139	30.68
2010	4,589,794	15.75
2011	4,731,388	3.08
2012	4,790,956	1.26
2013	5,232,315	9.21
2014F	5,468,816	4.52
2015F	5,716,006	4.52
2016F	5,974,370	4.52
2017F	6,244,411	4.52
2018F	6,526,658	4.52

출처 : 통계청, 전문·과학·기술서비스업조사를 바탕으로 재가공, 2015-2017년까지는 4.52% 추정치

사업체의 경우 2009년 이후 매년 꾸준히 증가하고 있으며, 특히 2011년 이후 20%이상의 증가율을 보이고 있다. 종사자 수의 경우, 2007~2008년 크게 증가 한 뒤, 2009년의 경우 -3.6%로 종사자 수가 줄어든 이후 다시 증가하였고, 2013년도에는 13.8%로 증가율이 비교적 높다. 연도별 경영컨설팅 사업체 수 및 종사자 증가율은 아래 <그림 12>와 같다.

<그림 12> 경영컨설팅업 사업체 수 및 종사자 증가율



출처 : 통계청, 전문·과학·기술서비스업조사를 바탕으로 재가공

2007년부터 2013년까지의 경영컨설팅업의 규모별 사업체 수 증가 현황을 살펴보면, 사업체 규모가 1~4명으로 작은 규모의 사업체가 큰 폭으로 증가한 것으로 나타난다. 종사자 수의 경우, 기업 규모가 1~4명, 10~49명인 경우에서 연도별로 종사자 수가 상대적으로 증가하는 추세로 나타났고, 50~99명의 경우는 큰 증감 없이 매년 유사한 수준이며, 100명 이상인 기업의 경우는 증가와 감소를 반복하다 2011년 이후 매년 유사한 수준을 유지중이다.

<표 14> 기업 규모별-연도별 경영컨설팅 업 사업체 수 현황 및 증가율

구분		2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
사업체 수 (개)	계	2,427	2,637	2,768	3,127	3,735	4,586	5,582
	1-4명	1,348	1,468	1,568	1,823	2,312	3,162	3,845
	5-10명	623	690	671	629	755	763	987
	10-49명	401	409	455	596	602	597	683
	50-99명	34	45	46	42	38	35	40
	100명이상	21	25	28	37	28	29	27
증가율 (%)	계	-	8.7	5.0	13.0	19.4	22.8	21.7
	1-4명	-	8.9	6.8	16.3	26.8	36.8	21.6
	5-10명	-	10.8	-2.8	-6.3	20.0	1.1	29.4
	10-49명	-	2.0	11.2	31.0	1.0	-0.8	14.4
	50-99명	-	32.4	2.2	-8.7	-9.5	-7.9	14.3
	100명이상	-	19.0	12.0	32.1	-24.3	3.6	-6.9

출처 : 통계청, 전문·과학·기술서비스업조사를 바탕으로 재가공

<표 15> 기업 규모별-연도별 경영컨설팅 업 종사자 수 현황

구분		2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
종사자 수 (명)	계	21,096	26,754	25,789	29,639	30,462	31,326	35,636
	1-4명	3,275	3,498	3,615	3,986	4,938	6,129	7,287
	5-10명	3,987	4,477	4,309	4,074	4,949	4,885	6,355
	10-49명	7,499	7,753	8,643	10,844	11,129	10,810	12,580
	50-99명	2,164	2,955	3,017	2,736	2,496	2,403	2,665
	100명이상	4,171	8,071	6,205	7,999	6,950	7,099	6,749
증가율 (%)	계	-	26.8	-3.6	14.9	2.8	2.8	13.8
	1-4명	-	6.8	3.3	10.3	23.9	24.1	18.9
	5-10명	-	12.3	-3.8	-5.5	21.5	-1.3	30.1
	10-49명	-	3.4	11.5	25.5	2.6	-2.9	16.4
	50-99명	-	36.6	2.1	-9.3	-8.8	-3.7	10.9
	100명이상	-	93.5	-23.1	28.9	-13.1	2.1	-4.9

출처 : 통계청, 전문·과학·기술서비스업조사를 바탕으로 재가공

2.3.2.2 국내 컨설팅 산업의 한계

국내 컨설팅시장은 계속적으로 규모가 확대되고 있지만, 국제적 경험과 정보네트워크 및 대규모 자본투자를 하고 있는 글로벌 컨설팅사가 주도하고 있어 대-중소 컨설팅 기업 간 양극화가 심화되고 있고, 업체수의 경우 국내 컨설팅사가 높은 비율을 차지하고 있으나 수익성 관점에서는 외국 컨설팅사와 비교하여 매우 열악한 상황으로 평가된다. 중소컨설팅 사들의 경우 자본, 인력, 경험, 정보의 부재로 쉽게 신설되기도 하나 쉽게 폐업되는 경우가 많이 있으며 정부의 중소기업 컨설팅지원사업이 중소기업 상담 회사에 등록된 기업들의 경쟁력 제고를 위한 지원이 이루어지고 있으나 부족한 상황이고, 또한 컨설팅산업에서 필요로 하는 전문 인력의 체계적인 전문 교육 기관과 지원할 수 있는 여력이 부족한 실정이다. 전문지식에 기반이 된 컨설팅 수요증가에도 불구하고, 기존 순수 경영부문(전략, 인사, IT, 생산성향상, 경영자문 등)으로 제한되어 있어 컨설팅산업의 성장에 한계가 있다. 환경, FTA, 에너지 효율화, 농업의 고도화, 외환거래, 보안 등 미래유망분야에 대하여 컨설팅 수요는 증가하지만, 대처할 수 있는 전문 컨설턴트가 부족한 것도 사실이다. 따라서, 컨설팅산업은 현재 진행 중인 영역을 더욱 전문적으로 보완하며, 새로운 영역을 개척할 수 있는 R&D인력이 가장 요구된다고 할 수 있다.

2.3.2.3 해외 컨설팅 시장

‘자문’과 ‘컨설팅’이라는 용어는 본질적으로 건축부터 공학, 경영 컨설팅까지 여러 가지 다양한 자문 행위를 의미하며, 전문가들은 수십 가지의 다양한 산업과 전문 영역이 결합된 결과 400개 이상의 서로 다른 컨설팅 분야가 존재할 것으로 추정한다. 1960년대 중반 이후부터 컨설팅 부문이 괄목할만한 성장을 지속해오면서 ‘컨설팅’이라는 용어는 경영 컨설팅 서비스를 의미하는 경우가 늘어났고, 그 결과 사람들이 컨설팅 산업에 대해 이야기할 때 대체로 경영과 조직 분야의 시장 관련 자문 서비스를 의미하는

경우가 많다. 지금까지 전문가들은 경영 컨설팅 업계를 정의하고 가치를 측정하기 위한 몇 가지 다른 유형 분류 체계들을 제안해 왔으나, 실제로 MCA(영국), FEACO(유럽) 등의 컨설팅 협회와 Gartner, IDC(미국), Source Information Services(영국) 등의 기업들은 컨설팅 시장을 각각 다르게 정의하며 이에 따라 시장 규모, 세분 시장, 경쟁사 정보와 업계 전망 등도 각각 다르게 분석된다. 세계적으로 가장 유명한 분류 체계는 Kennedy Information의 분류 체계이며, 이에 따라, 경영 컨설팅 시장을 아래 <그림 13>의 5개 분야를 주요 세분 시장으로 분류한다.

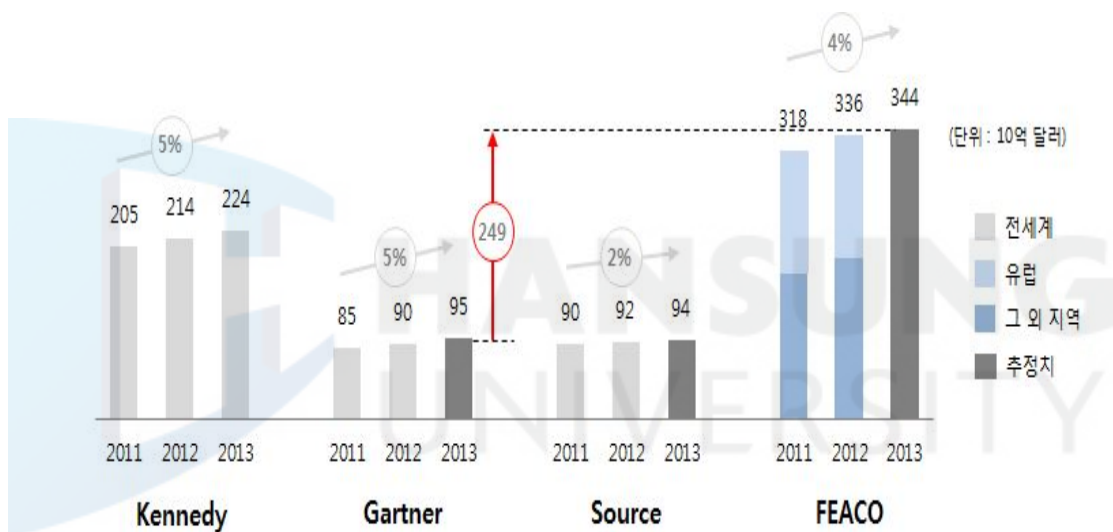
<그림 13> 경영 컨설팅 분야



지난 몇 십 년간 세계 컨설팅 시장은 수십억 달러 규모로 성장하고 있다. 시장의 규모만 커진 것이 아니라 위상도 높아지고 시장이 전세계로 확장되었으며, 여러 번의 전문화 과정을 거치며 컨설팅 산업은 전문 서비스 산업군 중 가장 발전된 분야가 되었다. 시장이 비교적 성숙한 상황임에도 불구하고 어디까지를 컨설팅 시장으로 볼 것인지는 아직 명확하게 정의되지 않았기 때문에, 매체에 자주 인용되는 컨설팅 협회들(FEACO 등)과 컨

설팅 기업들(IDC, Gartner, Kennedy, Source 등)이 시장을 각각 다르게 정의하고 있고 각각의 정의에 따라 시장 규모 역시 대략 900억 달러에서 3,500억 달러까지로 상당히 다르게 추산된다. 이 격차는 컨설팅 서비스를 어떻게 정의하느냐에 따라 포함되는 시장과 기업, 시장의 지리적 범위, 주요하게 사용되는 계산법 등이 달라지기 때문에 발생하며, 아래 <그림 14>는 세 곳의 주요 컨설팅 기업 및 컨설팅 협회가 추산한 시장 규모를 비교한 것이다.

<그림 14> 세계 컨설팅 시장 규모 비교

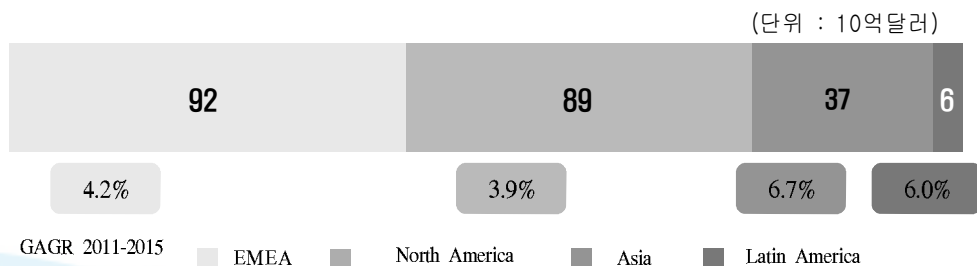


출처 : Consultancy.uk : Online platform for the consulting industry (Woodford Engineering Consultancy 운영)

Kennedy의 가장 최근 자료에 따르면 세계 컨설팅 시장은 현재 2,300억 달러 이상의 가치를 지니는 것으로 나타났다. 가장 큰 부문은 운영 컨설팅이며 재무 자문, IT 컨설팅, 인사 컨설팅, 그리고 가장 명성이 높은 세 부분임에도 시장점유율이 15% 이하인 전략 컨설팅 순으로 나타났다. 성숙 시장과 빠른 속도로 성장하는 신생 시장을 합한 전 세계적인 평균이기는 하지만, 2011년에서 2015년 사이 컨설팅 시장은 연평균 4.56%로 성장할 것으로 예상된다. EMEA지역(유럽 Europe, 중동 Middle East, 아

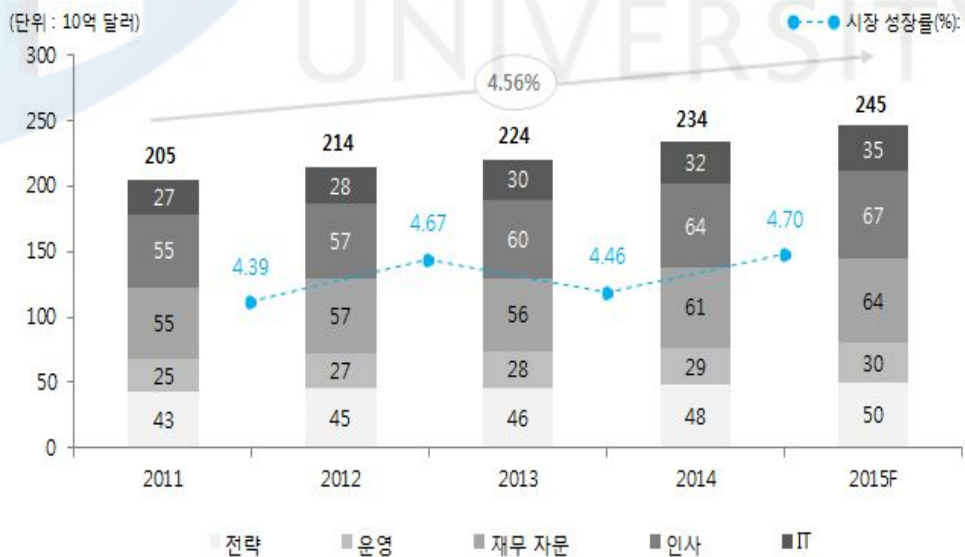
프리카Africa)은 시장 규모가 920억 달러로 가장 크며 북미지역이 890억 달러 규모로 추산된다. 성장률로 보면 아시아와 남미가 성장 잠재력이 가장 큰 반면 북미는 가장 낮다. 2013년도 지역별 세계 컨설팅 시장현황은 아래 <그림 15>와 같다.

<그림 15> 지역별 세계 경영 컨설팅 시장(2013년)



출처 : Consultancy.uk : Online platform for the consulting industry (Woodford Engineering Consultancy 운영)

<그림 16> 세계 경영 컨설팅 시장 규모(2011~2015)



출처 : Consultancy.uk : Online platform for the consulting industry (Woodford Engineering Consultancy 운영)

2.4 컨설팅 만족도

남상익(2009)은 프로세스 개선을 목적으로 컨설팅을 수행한 기업은 그렇지 않은 기업보다 컨설팅 만족도와 경영성과 미치는 영향이 높으며, 컨설팅 만족도와 혁신성과에 대한 상관관계가 통계적으로 유의 수준 이상으로 특정분야의 혁신활동을 수행하는 다른 분야에까지 파급효과가 있다고 하였다. 문효승(2012)은 중소기업의 컨설팅 참여도는 컨설팅 활용도, 컨설팅기관의 능력과 컨설턴트의 능력은 중소기업의 컨설팅 만족도와 활용도에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 김용성(2009)은 쿠폰제 컨설팅 성공에 관련된 기업관련 요인(기업형태, 업력, 기업규모, 종업원 수, 매출액)과 경영자 요인(성별, 자질, 교육 수준)과 만족도 점수 간의 관계는 통계적으로 유의하며, 컨설팅 성공에 만족도가 가장 큰 영향을 미치고, 그 다음으로 선정점수, 종업원 수 순으로 영향을 미친다고 하였다. 최종영(2011)은 2007년 쿠폰제 컨설팅 수진기업 대상으로 쿠폰제 컨설팅 수진기업의 만족도는 투입요소와 산출(결과)요소와 직결되는 수진기업 요인과 컨설팅기관 요인에 의해 영향을 받고, 컨설팅의 제도적 프로세스 등을 담당하는 정부요인은 상관관계가 적으므로 컨설팅 만족도는 컨설팅기관과 수진기업을 중심으로 이루어지며 수진기업의 만족도는 컨설팅 결과가 수진기업의 필요와 기대를 얼마나 충족시키느냐 이며, 컨설턴트가 수진기업의 니즈와 목표를 정확히 파악하고 거기에 맞게 산출물을 제공하여야 하며, 수진기업은 충분한 설명을 통해 산출물에 대해 이해하고 컨설팅 기관의 전문성 및 능력, 방법론 및 수행체계, 성실성 및 노력, 사후관리 등에 대해 신뢰하여야 만족도를 높일 수 있다는 것을 보여 주었다. 정구문(2008)은 컨설팅의 습관적 의존 경향은 매출액이 적은 기업보다 큰 기업에서 더 크게 나타났으며, 컨설팅 시행 횟수 당 기간이 길수록 더 영향이 크며, 회계세무, 생산관리 분야가 경영관리나 마케팅보다 의존 경향이 크지만, 만족도와 관계에 있어서는 설명력이 부족하다고 하였다. 심종섭(2012)은 컨설팅 결과 만족도는 컨설팅을 통하여 목표한 성과에 대한 만족이 가장 높으며, 경영성과 만족도는 경영컨설팅을 통한 원가의 절감, 고

객 성과 만족도는 경영컨설팅을 통한 고객관리 능력 향상, 내부 관리 성과는 경영컨설팅을 통한 생산현장의 환경 개선에서 높으며, 중소기업 컨설팅의 형태는 단기컨설팅이 주류를 이룬다.

컨설팅 분야를 다중응답 분석한 결과로 생산관리부문, 시스템 및 인증부문, 현장개선부문의 순으로 나타났고 컨설팅사 변경은 거의 없는 것으로 나타났으며 컨설팅 효과는 계속 유지보다는 보통으로 인식하는 것으로 나타났다. 컨설팅 형태에 따라 장기컨설팅 보다 단기 컨설팅에서의 과정 만족도가 더 높은 것으로 나타났다. Bitner(1990), Bolton and Drew(1991)는 고객만족이 경영컨설팅 서비스 품질에 영향을 미치는 선행요인임을 정의 하였다. Cronin and Taylor(1992)는 누적적 고객만족 관점에서 경영컨설팅 서비스 품질이 고객만족에 영향을 미치는 선행요인이라 정의 하였다. 김익성(2008) 중소기업의 컨설팅 만족도는 중소기업 경영성과인 고객과의 관계, 경쟁업체에 비교해 차별적 제품, 서비스 제공 능력, R&D 투자에 대한 관심, 생산성, 경영진의 리더십과 전략 수립 등의 경영능력, 종업원들의 혁신에 대한 동기부여와 활동이며 중소기업의 전반적인 가치 상승 등이 중소기업의 경영성과에 영향을 미친다고 하였다. 김정일, 유연우(2014)는 컨설팅 만족도는 컨설팅 목표 달성도, 투입자금 대비 컨설팅 성과, 컨설팅 결과물의 품질수준, 컨설팅 서비스 완료 수준, 컨설팅 결과물의 납기 준수라 하였다. 컨설팅 만족도와 관련 선행연구 정의 및 내용을 정리하면 <표 16>과 같다.

<표 16> 컨설팅 정의 및 내용

연구자	정의 및 내용
Lundberg(1997)	문제식별, 검토, 분석 및 설계의 컨설팅 과정을 통하여 컨설팅을 실시, 컨설팅 결과가 의미 있다 생각하여 진심으로 수용함
김동일,강희삼 (2008)	경영컨설팅 서비스 품질의 결과품질과 고객만족도의 고객성과 간에는 상호 관련성이 있는 것으로 검증 되었다.
Bitner(1990), Bolton and Drew(1991)	고객만족이 경영컨설팅 서비스 품질에 영향을 미치는 선행요인임을 정의

Cronin and Taylor(1992)	누적적 고객만족관점에서 경영컨설팅 서비스 품질이 고객만족에 영향을 미치는 선행요인이라 정의
이도영, 최호규, 조성도(2009)	컨설팅의 서비스 품질은 컨설팅 만족도에 긍정적 영향을 미침을 확인함
김익성(2008)	중소기업의 컨설팅 만족도는 중소기업 경영성과인 고객과의 관계, 경쟁업체에 비교해 차별적 제품, 서비스 제공 능력, R&D 투자에 대한 관심, 생산성, 경영진의 리더십과 전략 수립 등의 경영능력, 종업원들의 혁신에 대한 동기부여와 활동, 중소기업의 전반적인 가치 상승 등이 중소기업의 경영성과에 영향을 미침
신상복(2012)	고객만족은 제품 또는 서비스에 대해 구매 후 고객이 인식하는 정도와 구매전 기대와 비교하여 느끼는 상태라 정의함
이유재, 라선아 (2006)	결과(outcome)에 강조를 두느냐, 과정(process)에 강조를 두느냐에 따라 두 가지 유형이 존재한다 정의함
김정일, 유연우(2014)	컨설팅 만족도는 컨설팅 목표 달성도, 투입자금 대비 컨설팅 성과, 컨설팅 결과물의 품질수준, 컨설팅 서비스 완료 수준, 컨설팅 결과물의 납기 준수라 함

2.5 컨설턴트 만족도

장영(1997)은 기존의 Willian & Woodward(1994)의 연구를 기초로 한 컨설턴트에게 요구되는 기준 또는 역할을 5가지로 재 정의 하였다. 전문가적 역할, 관리자적 역할, 연구원적 역할, 교육자적 역할, 정치가적 역할로 구분하였다. Simon & Kumar(2001)의 컨설턴트 능력에 대한 요소와 변화에 저항요소인 컨설턴트 역할 인식, 결과에 대한 책임을 포함하는 변화의 주도, 성공에 대한 비전 제시, 적극적인 경영자의 의지, 과정에 대한 점검, 성과달성에 대한 장애물 제거 등 다양한 요소에 의해 컨설팅 성공에 주요 요소라 주장하고 있다. 또한 신동주, 유연우(2012) ; 장동인(2011)은 컨설턴트 개인의 본질적인 속성인 컨설턴트의 역량이 서비스 품질 및 고객만족(컨설턴트만족)에 미치는 영향을 검증하였다. 김익성(2008) 외 다수의 연구자는 컨설턴트의 요구되는 공통역량·직무역량·관리능력 3가지로 제시하였는데, ① 공통역량으로는 고객요구를 수용하고 충족하는 고객지향성, 목표달성을 위한 노력과 의지의 성취지향성, 전문가 품위 및 이미

지, 목표달성의 자신감, 일관성 있는 태도와 자세를 유지하는 자기 통제력, 직업윤리라 하였다. ② 직무역량으로는 컨설팅에 필요한 지식과 방법론의 전문지식, 문제점 분석 및 대안제시 능력, 정보를 종합하고 문제를 파악하는 전략적 사고능력, 정보 및 솔루션 조달능력, 문서작성 능력, 의사표현과 전달, 인터뷰 및 프리젠테이션 등의 커뮤니케이션 능력이라고 하였다. ③ 관리능력으로는 계약기간 내에 프로젝트를 관리하는 능력, 조직운동을 위한 팀워크 능력, 고객사 관계구축 능력, 팀원의 코칭 등 다양한 상황에 적응하면서 프로젝트를 추진하는 능력, 비전제시와 팀을 이끄는 리더십이라 하였다. 배용섭, 안영진(2013)은 컨설턴트 역량은 경영컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 검증하였다. 김정일, 유연우(2014)는 컨설턴트의 만족도는 컨설턴트의 업무 수행자세, 컨설턴트의 업무의 전문성, 컨설턴트의 사후 지속적 도움을 주는 것으로 정의하였다. 컨설턴트 만족도와 관련 선행연구 정의 및 내용을 정리하면 <표 17>과 같다.

<표 17> 컨설턴트 만족도 정의 및 내용

연구자	정의 및 내용
Simon and Kumar(2001), 장영(1996), Zeira and Avedisian(1989)	컨설턴트의 역량과 경영컨설팅 성과의 관계에 대하여 조절적인 영향을 미친다함
Zeira et al(1989) Williams et al(1994) 장영(1996) Simon and Kumar(2001) James(2004) Phillips(2006) 김익성(2008) 곽홍주(2008) 김광용 외 (2008) 장용삼, 곽홍주(2009) 이지은 외(2010)	(공통역량)고객요구를 수용하고 충족하는 고객지향성, 목표달성을 위한 노력과 의지의 성취지향성, 전문가 품위 및 이미지, 목표달성의 자신감, 일관성 있는 태도와 자세를 유지하는 자기 통제력, 직업윤리 (직무역량) 컨설팅에 필요한 지식과 방법론의 전문지식, 문제점 분석 및 대안제시 능력, 정보를 종합하고 문제를 파악하는 전략적 사고능력, 정보 및 솔루션 조달능력, 문서작성 능력, 의사표현과 전달, 인터뷰 및 프리젠테이션 등의 커뮤니케이션 능력 (관리능력) 계약기간 내에 프로젝트를 관리하는 능력, 조직운동을 위한 팀워크 능력, 고객사 관계구축 능력, 팀원의 코칭 등 다양한 상황에 적응하면서 프로젝트를 추진하는 능력, 비전제시와 팀을 이끄는 리더십
배용섭, 안영진(2013)	컨설턴트 역량은 경영컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 검증됨

김정일, 유연우(2014)	컨설턴트의 만족도는 컨설턴트의 업무 수행자세, 컨설턴트의 업무의 전문성, 컨설턴트의 사후 지속적 도움 정도라 함
----------------	--

2.6 정책만족도

김정일, 유연우(2014)는 정부정책만족도를 컨설팅 기업 1개당 사당 지원금액, 업체 선정, 평가, 점검 등 사업관리, 사업에 대한 중소기업 대상 호응, 컨설팅 과업 범위, 컨설팅 수행 기간이라 정의하였다. 우리나라에서 중소기업 문제가 정책적 문제로 처음 대두된 시기는 1950년대 이나 이 시기 정책은 한국 전쟁 후 부족한 생산요소의 원활한 공급을 위한 기초적이고, 단편적인 정책에 불과했다. 이 시기에 주로 자금지원 위주 정책이 이루어졌는데, 주요 법령으로는 특별대출한도 설정(1952.3), 생활필수품 생산자금 취급요령(1954.10), 중소기업 육성자금 취급요령(1955.6), 중소기업 생산자금 취급요령(1955.12)이 있다. 오상영(2006)은 정부의 지원 자금에 대한 성과는 절대적으로 기업의 몫이라 주장하였으며, 기업은 정부지원 자금을 효과적으로 활용할 수 있는 전략적 계획이 필요하며, 이를 위해서는 정부지원자금의 지원 시점부터 소요되는 시점까지 철저한 목표 설정, 자원배분 등 계획이 필요하다고 주장하고 있다. 또한 송혁준, 김이배, 오응락(2006)은 정책자금의 활용이 중소기업 성과를 향상 시키고 있다고 하였다. 오상영, 홍현기, 전제란(2009)은 중소기업의 지원정책 과제는 창의적 육성정책(창의와 혁신주도의 역동적인 중소기업군 육성), 기술 활동 강화 정책(기술경영혁신 활동 및 협력 활동), 성장기반구축정책(강화, 자금, 인력, 판로 등 성장기반 구축)등 3가지로 분류 할 수 있으며, 대부분의 정책이 기업의 성과와 약간 또는 강한 상관성이 있게 나왔는데 그 중 창의적 육성정책 중 지식기반 서비스 육성자금지원이 정책만족도가 높게 나옴을 검증하였다. Nahavandi & Chesteen(1998)는 미국 중소기업청으로부터 지원 받은 기업의 만족도와 경영성과 간의 관계를 분석한 후 유의성이 있다고 주장하였다. 이상석(2009)은 다른 나라들의 정부차원 중소

기업 컨설팅 지원 프로그램들에 대한 연구결과 많은 비판이 있음에도 불구하고 대부분의 컨설팅 결과가 효과적이라고 주장하였다. Chuck(2000)는 중소기업정책의 성과는 조직의 전략적 관리 활동인 경영목표, 경영의 다각화, 전략적 제휴 등 요인의 시행 정도에 따라 차이가 있다고 하였다. 정책만족도와 관련 선행 연구 정의 및 내용을 정리하면 <표 18>과 같다.

<표 18> 정책만족도 정의 및 내용

연구자	정의 및 내용
오상영(2006)	정부의 지원 자금에 대한 성과는 절대적으로 기업의 몫이라고 주장하였다
송혁준, 김이배, 오웅락(2006)	연구결과에서 정책자금의 활용이 중소기업 성과를 향상시키고 있다고 주장하였다
김현욱(2005)	정부지원정책에 대한 중소기업 성과 향상의 연구 결과가 유의하지 않다고 발표하였다
오상영,홍현기, 전제란 (2009)	중소기업의 지원 정책 과제는 중 창의적 육성정책중 지식기반서비스 육성자금지원이 정책만족도가 가장 높게 나옴으로 검증되었다.
Nahavandi & Chesteen(1998)	미국 중소기업청으로부터 지원 받은 기업의 만족도와 경영성과 간의 관계를 분석한 후 유의성이 있다고 주장하였다.
이상석(2009)	다른 나라들의 정부차원 중소기업 컨설팅 지원 프로그램들에 대한 연구결과 많은 비판이 있음에도 불구하고 대부분의 컨설팅 결과가 효과적이라고 주장하였다.
Chuck(2000)	중소기업정책의 성과는 조직의 전략적 관리 활동인 경영목표, 경영의 다각화, 전략적 제휴 등 요인의 시행 정도에 따라 차이가 있다고 하였다.
김정일, 유연우(2014)	정부정책만족도를 컨설팅 기업 1개당 사당 지원금액, 업체 선정. 평가. 점검 등 사업관리, 사업에 대한 중소기업 대상 호응, 컨설팅 과업 범위, 컨설팅 수행 기간이라 정의함

2.7 경영성과

경영성과는 기업성과를 정의하는 것은 매우 어려운 일이다. 경영성과는 재무적인 결과로 나타나기도 하지만 비재무적인 결과로 나타나기도 한다. 또한 경영성과는 단기적으로 나타날 수도 있으며, 장기간에 걸쳐 서서히

나타나기도 한다. 경영컨설팅과 경영성과와의 관계에 대한 연구는 주로 재무제표와 관련한 연구가 주를 이루고 있다. 황용철(2006)은 의료기관 서비스 품질의 연구에서 경영성과를 만족도, 충성도, 재무성으로 분류하였으며, 배종석·서정혜(2003), 김익성(2006), 이재은(2005), 전기수(2009)는 경영성과를 BSC의 네 가지 관점인 재무적 관점, 고객관점, 내부 비즈니스 프로세스 관점 및 학습과 성장의 관점으로 분류하여 경영성과를 측정하였다. Simon and Kumar(2001) 외 다수는 경영성과를 컨설팅 프로젝트 완성도 및 경영성과 기여도 2가지로 나누었다. 컨설팅 프로젝트 완성도는 경영컨설팅 프로젝트의 기간 내 준수, 예산범위 준수, 목표 범위 준수, 경영컨설팅의 품질 준수 등 정의하였고, 경영성과 기여도는 고객만족에 기여, 재무성공에 기여, 프로세스 개선에 기여, 문제해결 역량강화에 기여한다고 하였다. Kerzner(1984)는 프로젝트 실행 성과에 대한 측정 기준으로 첫째, 기간준수 둘째, 예산준수 셋째, 예측한 성과달성 넷째, 최종 프로젝트에 대한 고객의 만족과 활동도 등을 제시하였다. Beer et al(1991)은 컨설팅 추진 구성원의 업무능력, 창의성 및 혁신 능력, 적극적인 참여 등을 컨설팅의 성공의 요소로 제시하고 있고 최고 경영층 뿐만 아니라 컨설팅 참여조직의 참여 정도가 성과의 중요 변수라고 주장하였다. 장영(1996)은 컨설팅 성과의 측정지표를 효율성과 효과성으로 나누고, 효율성은 예산 내 프로젝트 수행, 기간 내 프로젝트 수행하고 효과성은 고객의 목표 달성, 고객의 활용, 고객의 성공인지, 고객의 만족, 문제해결, 해당업무 효율성 제고 등으로 측정하였다. Simon(2001) 기간준수, 적정한 예산실행, 목표 달성, 문제점 해결, 컨설팅 경과에 대한 만족, 의사결정 능력향상이라고 하였다. Venkatraman & Ramanujam(1986)은 시장점유율, 불량률 감소, 업무량 감소, 업무 소요시간 감소, 이직률 감소, 이익률 향상, 비용 감소라 정의 하였다. Kaplan & Norton(2001)의 BSC 개념에 따르면 기업이라는 거대한 조직이 경영될 때, 어떠한 정보가 기업을 운영하는 데 중요한 정보이고 핵심적인 정보인지를 알면 이 핵심 정보를 기반으로 효율적이며 신속한 조직 운영을 할 수 있다고 하였고, 조직의 의사결정에 핵심적인 요건이 무엇인지를 파악해 내는 것, 그것에 따라 기업의

자원과 역량을 한 곳으로 집중시키면 더 나아가 기업의 전략 달성을 위한 필수요소라고 하였다(김희경·성은숙, 2004). 장용삼, 곽홍주(2009)은 기간준수, 적정한 예산실행, 목표 달성, 문제점 해결, 컨설팅 경과에 대한 만족, 의사결정 능력향상을 경영성으로 보았다. 장동환(2015)은 중소기업 정책자금에 대한 경영성과에 대하여 긍정적 측면이 다수를 이루고 있지만 아직 명확한 계량화에 대한 정책자금 성과 통계치는 없는 실정이다. 또한 정책자금의 효율성 측면도 상당부분 부족한 실정이다. 김현욱(2005)은 정책자금의 효율성 측면에서 그 성과치에 대한 기존 연구 실증분석 효율성에 의문을 제기하였다. 노용환(2010)은 중소기업 정책자금 지원 이후 연도별 지원효과 분석을 통해 수익성 지표인 매출영업 이익률이 의미 있게 개선된 것으로 나타났다. 임명식(2013)은 정부 지원정책 및 정책자금은 중소기업 CEO뿐만이 아닌 컨설턴트로서 필요충분조건으로 완벽하게 숙지하여야 한다. 말하며 완전 경쟁 상황 속에서 정책방향과 정책자금의 효율적 활용이 중소기업 경영성과에 중요한 요인으로 작용한다는 것을 실증적으로 검증하였다. 이윤원, 김상수(2011)은 경영컨설팅 성과는 경영컨설팅에 의한 경영문제 해결방안의 도출과 업무 효율성의 증가 등으로 규정하였다. 전재환(2012)은 중소기업진흥원이 연구 자료에서 경영성과 개선에 효과가 있다고 하였다. 경영성과 관련 선행연구 정의 및 내용을 정리하면 <표 19>와 같다.

<표 19> 경영성과 정의 및 내용

연구자	정의 및 내용
이윤원, 김상수(2011)	경영컨설팅 성과는 경영컨설팅에 의한 경영문제 해결방안의 도출과 업무 효율성의 증가 등으로 규정함
Kerzner(1984) Pinto and Prescott(1990) Simon and Kumar(2001) 장영(1996)	(컨설팅 프로젝트 완성도) 경영컨설팅 프로젝트의 기간 내 준수, 예산범위 준수, 목표 범위 준수, 경영컨설팅의 품질 준수 등 정의 (경영성과 기여도) 고객만족에 기여, 재무성과에 기여, 프로세스 개선에 기여, 문제해결 역량강화에 기여함
Kerzner(1984)	프로젝트 실행 성과에 대한 측정 기준으로 첫째, 기간준수 둘째, 예산준수셋째, 예측한 성과달성 넷째, 최종프로젝트에 대한 고객의

	만족과 활동도 등을 제시함
Beer et al(1991)	컨설팅 추진 구성원의 업무능력, 창의성 및 혁신 능력, 적극적인 참여 등을 컨설팅의 성공의 요소로 제시하고 있고 최고 경영층 뿐만 아니라 컨설팅 참여조직의 참여 정도가 성과의 중요 변수라고 주장
장영(1996)	컨설팅 성과의 측정지표를 효율성과 효과성으로 나누고, 효율성은 예산 내 프로젝트 수행, 기간 내 프로젝트 수행하고 효과성은 고객의 목표 달성, 고객의 활용, 고객의 성공인지, 고객의 만족, 문제해결, 해당업무 효율성 제고 등으로 측정
곽홍주(2008)	컨설팅 성과 측정변수를 효과성과 효율성으로 나누고, 효율성은 기간준수, 예산범위 내 수행, 프로젝트 목표 달성, 문제해결, 고객의 만족하고 있고, 효과성은 업무수행능력 향상, 재무성과(수익성, 매출액)등으로 측정
Simon(2001)	기간준수, 제시된 목표달성, 니즈 와 부합한 결과 창출, 재무성과 달성, 고객만족
장용삼, 곽홍주(2009)	기간준수, 적정한 예산실행, 목표 달성, 문제점 해결, 컨설팅 경과에 대한 만족, 의사결정 능력향상
Venkatraman & Ramanujam(1986)	시장점유율, 불량률 감소, 업무량 감소, 업무 소요시간 감소, 이직률 감소, 이익률 향상, 비용 감소
Kaplan & Norton(1996)	전통적 재무적 측정지표, 고객만족, 내부 비즈니스 프로세스, 학습 및 성장 관점을 포함한 균형 성과표

2.8 재구매 의도

Oliver(1980)는 재구매 의도란 소비자의 계획된 미래의 행동을 의미하는 것으로 신념과 태도가 행위로 옮겨질 확률이라고 하였다. Bearden(1983)은 소비자들은 구매이전에 제품성과에 대한 기대를 형성하므로 구매전 의도는 구매 전 태도로부터 영향을 받으며, 다시 구매 전 기대에 의해 형성된다고 입증한 바 있다. 정인근, 박창준(2004)은 재구매 의도(의향)는 고객이 미래에도 지속적으로 현재의 서비스 공급자를 반복하여 이용할 가능성이라고 정의하고 있다. 또한 임호순 외(2005), 구자면과 박주석(2007), 서영욱 외(2009), 장영순(2011) 등 다수의 선행연구들에서도 이런 입장을 취하면서 실증하고 있다. 또한 조영준과 이승희(2011)는 구매의도는

고객이 재구매를 위한 구매 행동 시 기존 이용 중인 업체를 재방문 할 것인가의 여부를 의미하며 구매 이후 단계에 소비자들이 실제 상품 또는 서비스 사용 시 여러 가지 감성적인 반응을 경험하게 된다. 이런 반응은 고객과 상품 및 서비스를 연결시켜 주는 고리 역할 뿐만이 아닌 고객 몰입, 상표 충성도로 인한 반복 구매 등에 큰 영향을 미침으로 인해 소비자가 제품 또는 서비스 구매에 만족을 얻은 만큼 재구매 의도가 높아질 것이라 했다. 윤성철, 서현석, 홍성환(2002)은 컨설팅 회사의 재 선택에는 컨설팅 업무의 정확한 수행이 큰 영향을 미치고, 타 기업에게 추천할 의향에는 컨설턴트의 신뢰가 가장 큰 영향을 미친다고 연구하였다. 임호순(2005), 전희준(2009), 장영순(2011)은 고객사가 서비스를 향후 재구매하고자 하는 의향으로, 즉 다시 말해 향후 재구매할 만한 유용성 인식, 향후 재구매 의향 여부, 지속적 이용에 대한 현명성 인식, 다른 업체에 추천 의향 여부라고 하였다. 조영준(2012)은 컨설팅 활용 경험의 특성인 컨설팅을 받는 대표자의 컨설팅 산출물 활용의지, 컨설팅을 받는 기업에서 컨설팅 활용을 위한 사내 직원에 대한 교육 및 학습수준, 컨설팅을 받는 기업에서 컨설팅 산출물 활용도가 컨설팅사 브랜드를 통하여 구전의도에 유의한 정의 영향을 미침을 검증하였다. 박종효, 이상호(2013) 컨설팅 기업의 만족이 있으면 컨설팅 재구매 의향에 정의 영향을 미침을 검증하였다. 김정일, 유연우(2014)는 컨설팅의 재이용 의향에 컨설팅 지원사업 재참여 의향, 컨설팅 기관 및 컨설턴트 재선택 의향이라고 정의 하였다. Kim & Galliers(2012), Hellier et al.(2003)는 재구매 의도는 자신의 이전 경험을 바탕으로 같은 기업에서 또 다른 제품을 구매 할 수 있는 개인의 의지를 나타낸다고 하였다. 재구매 의도와 관련된 선행연구 정의 및 내용을 정리하면 <표 20>과 같다.

<표 20> 재구매 의도에 관한 정의 및 내용

연구자	정의 및 내용
조영준,이승희(2011)	컨설턴트의 전문성 및 신뢰성은 컨설팅의 재 구매 의도에 긍정적이 영향을 미침으로 검증

Kim & Galliers (2012), Hellier et al(2003)	재 구매의도는 자신의 이전 경험을 바탕으로 같은 기업에서 또 다른 제품을 구매 할 수 있는 개인의 의지
윤성철, 서현석,홍성환(2002)	컨설팅 회사의 재 선택에는 컨설팅 업무의 정확한 수행이 큰 영향을 미치고 타 기업에게 추천할 의향에는 컨설턴트의 신뢰가 가장 큰 영향을 미친다고 연구
임호순(2005), 전희준(2009), 장영순(2011)	고객사가 서비스를 향후 재구매 하고자 하는 의향 (향후 재구매할 만한 유용성 인식, 향후 재구매 의향 여부, 지속적 이용에 대한 현명성 인식, 다른 업체에 추천 의향 여부라 함)
박종효, 이상호(2013)	컨설팅 기업의 만족이 있으면 컨설팅 재구매 의향에 정의 영향을 미침을 검증
조영준(2012)	컨설팅 활용 경험의 특성인 컨설팅을 받는 대표자의 컨설팅 산출물 활용의지, 컨설팅을 받는 기업에서 컨설팅 활용을 위한 사내 직원에 대한 교육 및 학습수준, 컨설팅을 받는 기업에서 컨설팅 산출물 활용도가 컨설팅사 브랜드를 통하여 구전의도에 유의한 정(+)의 영향을 미침을 검증
김정일, 유연우(2014)	컨설팅의 재이용 의향에 컨설팅 지원사업, 재참여 의향, 컨설팅 기관 및 컨설턴트 재 선택 의향이라함

2.9 사후관리

김익성(2006)은 사후관리 정의를 개선안 및 제안사항에 대한 시행여부 점검 및 달성 정도를 점검하고자 평가하는 정도라 했다. 김은미(2014)는 사후관리는 평가인증제에 참여하여 통과된 보육시설이 평가인증제를 받은 날로부터 3년 동안 평가인증제에 통과된 시점과 같은 동일한 수준에서 시설을 유지하고, 더 나아가 점진적인 질적 향상을 위하여 지속적으로 유지 관리하는 과정이라고 했다. 최효정(2012)은 사후관리란 평가인증을 한 이후 어린이집의 유지를 위하여 보육교사가 계속적으로 노력하는 정도를 의미한다. 따라서 평가인증이 단편적으로 끝나는 것이 아니라 효과가 지속될 수 있도록 하기위한 보육교사의 지속적인 노력을 의미하는 것으로 평가인증의 과정 후에 초점을 둔다고 했다. Alan and Vanya(2001), James(2004), 박홍주(2008), Shin(2012)의 연구에서 제시된 바 있으며, 사후관리 목적은 컨설팅 프로젝트를 통해 도출된 새로운 경영시스템의 합리적 구축과 그 실행여부를 점검함으로써 경영개선의 효과를 지속적으로

관리 유지 하는 것이라 했고, 컨설팅 서비스의 사후관리 수준에 따라 컨설팅 성과는 차이가 나타났으며, 컨설팅 서비스 모든 주체들의 역할과 사후관리 수준에 따라 컨설팅 서비스의 성과가 다르게 나타날 수 있음을 확인한 바 있다. 또한 정부에서 사용하는 사후관리라는 용어는 관세청의 관세법 제102조(관세감면물품의 사후관리)와 「사후관리에 관한 고시」에 따라 용도세율·관세감면 및 분할납부의 경감을 받은 수입물품에 대하여 일정기간 동안 당해 조건대로 사용하도록 관리함으로써 관세 지원정책의 실효성을 확보하고 경감된 세액에 대한 채권을 확보하는 것으로 사용되고 있고, 국세청의 국세기본법제17조(조세감면의 사후관리)에서도 국세 감면의 취지를 성취 하거나 국가정책을 수행하기 위하여 필요하다고 인정하면 세법에서 정하는 바에 따라 감면한 세액에 상당하는 자금 또는 자산의 운요 범위를 정하고 이를 벗어난 경우 감면을 취소하고 징수 하는 것으로 사용되고 있다. 최희선, 유현석, 최상기, 최준규, 박지현(2013)은 환경평가 사후관리를 환경영향평가 사후관리라고도 하며 환경피해를 방지하고, 환경영향평가가서가 적절하게 실시되었는지를 파악하는 것으로 정의하고 있다. 정구상 외(2012)는 사후관리의 목적은 컨설팅 프로젝트를 통해 도출된 새로운 경영시스템의 합리적 구축과 그 실행여부를 점검함으로써 경영 개선의 효과를 지속적으로 관리 유지하고자 하는 것이라 했다. Lundberg(1997), James(2004), 김익성(2006)은 컨설팅 서비스 종료 후, 추가적으로 진행되는 사후관리 과정이라 하고, 개선안 및 제안사항 실행 단계 점검, 계획대비 목표 달성 정도 점검, 컨설팅 결과 평가 수행, 컨설팅 결과에 대한 효과 공유, 신규 개선안 도출 등을 측정도구로 제시 하였다. 최준호(2014)는 AEO 공인기업의 사후관리 개선방안으로 수출입공급망 당사자들이 무역환경 및 영업환경 변화에 대비할 수 있도록 실질적인 혜택 확대, 정기 자체평가의 강화, 기업상담관 인력 확대, AEO 공인기관에 대한 정기자체평가와 종합심사의 면제 혜택 강화, 공인 유효기간의 확대 등 사후관리 강화를 위한 인센티브를 제치하고 있어 AEO 공인기업에 대한 사후관리는 공인 이후의 공인요건 유지를 위한 관리방법으로 정의할 수 있다. 중소기업청 「중소기업 컨설팅지원사업 세부운영 지침」 (2015)

에 컨설팅 기관은 중소기업에 대한 컨설팅 완료 후 중소기업이 조직내 컨설팅 결과 평가 및 효과 공유, 신규과제 도출 등 컨설팅 성과물에 대한 점검을 통해 지속적인 사후관리를 요청하는 경우 사후관리를 실시하여 기업이 경영성과를 통한 성장을 통한 정부 컨설팅지원사업의 효율성을 제고하도록 정의 되어 있다. 사후관리 정의 및 내용은 하단 <표 21>과 같다.

<표 21> 사후관리 정의 및 내용

연구자(정부 제도)	정의 및 내용
장용삼,곽홍주(2009)	컨설팅 서비스를 의뢰한 고객들은 컨설팅 서비스 수행이전과 이후를 비교하여 컨설팅 성과 여부를 판단하고 기대효과와 비교함
정구상,이성희,김영진,김선아,김태성(2012)	사후관리의 목적은 컨설팅 프로젝트를 통해 도출된 새로운 경영시스템의 합리적 구축과 그 실행여부를 점검 함으로서 경영개선의 효과를 지속적으로 관리 유지하고자 하는 것임 컨설팅 서비스의 사후관리 수준에 따라 컨설팅 성과는 차이가 나타났으며, 컨설팅 서비스 모든 주체들의 역할과 사후관리 수준에 따라 컨설팅 서비스의 성과가 다르게 나타날 수 있음을 확인함
Lundberg(1997), James(2004),김익성(2006)	개념 : 컨설팅 서비스 종료 후, 추가적으로 진행되는 사후관리 과정 측정도구 : 개선안 및 제안사항 진행단계 점검, 계획대비 목표 달성 정도 점검, 컨설팅 결과 평가 수행, 컨설팅 결과에 대한 효과 공유, 신규 개선안 도출
관세법 제102조(관세감면물품의 사후관리)와 「사후관리에 관한 고시」	용도세율·관세감면 및 분할납부의 경감을 받은 수입물품에 대하여 일정기간 동안 당해 조건대로 사용하도록 관리함으로써 관세 지원정책의 실효성을 확보하고 경감된 세액에 대한 채권 하는 것으로 정의,
국세기본법 제17조(조세감면의 사후관리)	국세 감면의 취지를 성취 하거나 국가정책을 수행하기 위하여 필요하다고 인정하면 세법에서 정하는 바에 따라 감면한 세액에 상당하는 자금 또는 자산의 운요 범위를 정하고 이를 벗어난 경우 감면을 취소하고 징수 하는 것으로 정의.
「중소기업 컨설팅지원사업 세부운영 지침」	컨설팅 기관은 중소기업에 대한 컨설팅 완료 후 중소기업이 조직내 컨설팅 결과 평가 및 효과 공유, 신규과제 도출 등 컨설팅 성과물에 대한 점검을 통해 지속적인 사후관리를 요청하는 경우 사후관리를 실시하여 기업이 경영성과를 통한 성장을 통한 정부 컨설팅지원사업의 효율성을 제고하도록 정의

III. 연구의 설계

3.1 변수의 조작적 정의와 측정방법

본 연구의 독립변수는 컨설턴트 만족도, 컨설팅 만족도, 정책 만족도이며, 조절변수는 사후관리, 종속변수는 경영성과와 재 구매의도이다. 본 연구에서 사용된 측정변수는 선행연구를 바탕으로 사용하는 것을 원칙적으로 하였으며, 본 연구에서 제시한 설계 모형에서 독립변수인 컨설턴트 만족도, 컨설팅 만족도, 정책 만족도는 변수의 속성상 “만족도”란 표현은 통상적으로 종속적 표현변수로서의 의미가 강하나, 실제 본 연구에서는 선행연구에서 제시한 측정에 사용되고 있는 변수내용인 컨설팅 결과를 컨설팅 만족도라 정의하고, 컨설턴트 속성을 컨설턴트 만족도, 정책지원 내용을 정책만족도라 정의하였다. 따라서 본연구에서 사용되고 있는 독립변수인 컨설팅 만족도는 컨설팅 결과, 컨설턴트 만족도는 컨설턴트 속성, 정책만족도는 정책지원내용을 나타내고 있고, 그 외 선행연구에서 사용된 일부 항목은 수정 후, 해당 개념을 리커트 5점 척도로 측정하였다. 연구 변수의 조작적 정의 및 관련 연구를 요약하면 다음 <표 22>와 같다.

<표 22> 연구 변수의 측정항목

측정항목			관련 연구자
세부항목	선행연구	본 연구	
컨설턴트 만족도	컨설턴트 전문성 및 능력 컨설팅 분야 종사기간 컨설팅 수행 횟수 중소기업 대상 컨설팅 수행경험 브랜드 구축 정도 방법론 적절성 수행과정 체계성	컨설턴트의 업무수행 자 세에 대해 만족한다.	Rocha and Kjan(1984), Jang and Lee(1998), McLachlin(1999), 김익성(2008), 박경준 등(2002), 박병호 등(2005), 남수희(2005), 배용섭(2013)
		컨설턴트의 관련 업무 전 문성이 높다.	
		컨설턴트는 당사의 요구 사항에 맞는 결과물을 도 출하였다.	
컨설팅 만족도	전반적인 서비스 이용전 보다 더많은 충족 여부	컨설팅 목표 달성도	박경준 등(2002), 박병호
		투입자금 대비 컨설팅 성과	

	브랜드 인지도 상승 여부 차별화된 제품 공급 여부 컨설팅 결과에 대한 책임의식 컨설팅 목표의 명확한 정의	컨설팅 내용 및 과정이 품질 수준 당초 약속했던 컨설팅 서 비스의 완료 수준	등(2005), 김익성(2008) 신상복(2012)
정책 만족도	기간준수 적정한 예산 실행 목표달성 문제점 해결 컨설팅경과에 대한 만족 의사결정능력 향상 컨설팅 산업 및 지원제도 인식 지원제도 활용 용이성 지원제도 결과 평가에 대한 실효성	중소기업 컨설팅 지원사업 에 대한 기업 대상 홍보 사업 신청 시 신청 절차 및 방법의 필요성 사업 신청 시기의 제한성 업체 선정 기준 및 평가 의 공정성 컨설팅 지원금액 컨설팅 금액 중 업체 분 담율 컨설팅 과업 범위 컨설팅 수행 기간 수행점검, 결과물 평가 등 사업관리의 합리성	김익성(2008), 곽홍주(2009), 장영순(2004), 장동인(2011)
경영성과	매출액 순이익 시장점유율 불량률 수준 종업원 이직율 기업의 가치 상승 조직의 효율성 직원의 직무능력 향상 종업원의 업무에 대한 만족도	매출 또는 수출 증대 비용 절감 최종재 경쟁력 향상 신기술/신제품 개발기간 단축 특허 및 인증 건수 창출 고용 창출	장영(1996), Jang and Lee(1998), McLachlin(1999), 김수환(2005), 김익성(2008), 윤성환(2008), 전기수(2009), 이상석(2009), 곽홍주(2008), 신동주(2012), 배용섭(2013)
재구매 의도	서비스 구체적 만족도 여부 서비스 수준 여부 컨설팅기관 재이용 타 기업에 권유	향후 컨설팅 수행한다면 해당 컨설팅 기관을 다시 선택할 의향 여부 향후 기회가 된다면 중소 기업 컨설팅 지원사업에 다시 참여의향 여부 다른 기업에게도 중소기업 컨설팅 지원사업을 추 천할 의향 여부	박경준 등(2002), 신동주(2012), 유현수(2015)

3.2 연구가설과 모형의 설정

3.2.1 연구가설

3.2.1.1 (컨설팅, 컨설턴트, 정책) 만족도와 경영성과의 관계

박춘래, 황서진(2011)은 경영컨설팅성과는 컨설팅사의 관점에서는 성공적인 컨설팅과업의 수행을 의미하며, 컨설팅 의뢰기업의 입장에서는 컨설팅에 따른 경영관리방법의 개선이나 업무효율성의 향상으로 규정할 수 있다. 장용삼 곽홍주(2009)는 컨설팅사의 입장에서 컨설팅프로젝트의 기간 준수, 적절한 예산실행, 목표달성, 컨설팅결과에 대한 만족 등으로 컨설팅 성과를 측정하였으며, 윤성환(2008)은 컨설팅을 수행한 이후에 의뢰기업의 원가절감, 고객만족도 향상, 시장점유율 증가, 인지도 향상, 업무프로세스의 소요시간 단축, 업무협력이나 연계도 향상 시킨다고 하였다. 김익성(2008)은 중소기업의 경쟁력을 향상시키는데 필요한 컨설팅 역할에 대한 연구와 컨설팅성과평가를 위한 연구 필요성을 제안하고 중소기업 특성, 컨설팅사의 특성, 컨설팅 만족도와 활용도 및 중소기업 경영성과간의 구조적인 영향관계에 대해 분석하였다. 연구결과에 의하면 중소기업 특성은 컨설팅특성(컨설턴트 능력)에 영향을 주고 컨설팅특성 및 컨설팅만족도와 컨설팅활용도는 중소기업 경영성과에 영향을 미치는 요인으로 검증되었다. 컨설팅만족도는 컨설팅활용도에 영향을 미침으로 컨설팅활용도를 통한 경영성과에 추가적 영향을 미칠 수 있는 부분으로 분석되고 있다. 또한, 컨설팅 만족도인 중소기업의 컨설팅에 대한 만족도가 일곱 가지측면 중소기업 경영성과인 중소기업의 고객과의 관계, 경쟁업체와 비교해 차별적 제품이나 서비스를 제공할 능력, R&D 투자에 대한 관심, 생산성, 경영진의 리더십과 전략수립 등의 경영능력, 종업원들의 혁신에 대한 동기부여와 활동. 그리고 마지막으로 중소기업의 전반적인 가치상승이 중소기업 경영성과에 영향을 미친다고 주장하였다. Adamson(2000)은 중소기업의 요구와 유형을 파악하는 확인과정인 사전단계가 컨설팅의 결과를 좌우하

며, 컨설팅 시작 전에 컨설턴트와 고객양측은 컨설턴트의 전문성, 숙련도, 고객의 신뢰감 형성, 고객 측의 정보니즈와 정보제공의 책임, 기타 컨설턴트 측의 계획 등을 평가하게 된다고 하였다. 이러한 평가항목 중에서 고객의 신뢰감 형성, 정보니즈, 정보제공 책임은 고객의 능력과 니즈에 따라 달리 평가될 수 있다고 하였다. Rocha and Khan(1984)은 SBI 컨설팅 프로그램(미국의 대학생 진단·지도반에 의한 컨설팅 프로그램)의 적용은 기업의 효율적 운영에 유익한 영향을 미치며, 미래의 변화된 환경에 밀접한 관련성을 가진다고 주장하였다. 배용섭(2013)은 경영컨설턴트의 역할을 공통역량, 직무 역량, 관리역량으로 구분하여 측정하였으며, 경영컨설팅 성과는 컨설팅 프로젝트 완성도와 경영성과 기여도 측면에서 측정한 결과, 컨설턴트의 공통역량과 직무역량은 경영컨설팅 성과의 컨설팅 프로젝트완성도에 정의 영향을 미쳤지만, 컨설턴트의 관리역량은 컨설팅 프로젝트 완성도에 유의한 영향을 미치지 못하였다. 또한, 경영컨설턴트의 직무역량은 경영컨설팅 성과의 경영성과 기여도에 정의 영향을 미쳤으나, 공통역량과 관리역량은 영향을 미치지 못하였다고 주장하였다. McLachlin(1999)은 컨설턴트의 성실성, 고객의 준비와 참여, 명확한 합의고객통제, 컨설턴트 능력, 성과물의 활용 등이 경영컨설팅 성과에 중요한 영향을 미친다고 주장하였다. 프로젝트 컨설팅, 프로젝트 완성도의 측정기준을 내용적으로 분류하면, 기간준수, 예산준수, 예측한 성과의달성, 프로젝트 실현에 따른 클라이언트의 만족 등으로 제시할 수 있다. Kerzner(1984, 2013)는 기간준수, 예산 준수, 기대한 성과 및 기술의 달성, 할당 자원의 효과적이고 효율적인 활용, 컨설팅 결과에 대한 고객만족 등을 컨설팅 성과에 대한 측정기준으로 제시하였다. 전기수(2009)는 경영컨설팅에 대한 만족도는 경영성파로 직접 이어지는 것이 아니라 경영컨설팅에 대한 결과가 기업경영에 적용되었을 때 경영자원의 능력이 향상되고 그 결과가 경영성파를 개선시킨다고 제시하였다. 송거영(2014)은 정부가 주도하는 중소기업 컨설팅 지원 사업에 있어 정부의 지원품질은 컨설팅 성과에 영향을 미치는 중요한 요인이라고 할 수 있다. 또한 컨설팅 서비스품질은 고객만족도에 긍정적인 영향을 미치며(박병호, 2005), 컨설팅 만족도는 컨설팅 결과물의

활용도에 긍정적인 영향을 미친다(김익성, 2006)는 연구결과를 지지하는 것으로 컨설팅 서비스품질에 만족한 고객사는 그 결과물의 활용도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 장동인(2011)은 컨설팅 만족도와 활용도와의 관계에서 컨설팅 만족도는 컨설팅 결과물의 활용도에 정(+)의 영향을 미침을 검증하였다. 이남주(2011)는 소상공인의 경영성과 결정요인에 관한 연구를 살펴보면 교육지원, 컨설팅지원, 자금지원에 관해, 최동락(2012)은 정부 소상공인 지원 프로그램이 소상공인 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 자금지원, 경영 및 경영개선 교육지원, 컨설팅지원이 경영성과에 영향을 미친다고 하였다. 채준원(2011)은 컨설팅 유형에 따른 중소기업 컨설팅서비스 결정요인은 정부 중소기업 지원 컨설팅에 관한 홍보를 결정요인으로 제시한 바 있다. 김순태(2013)는 소상공인특성과 정부지원정책인 정책자금, 교육, 컨설팅 등이 사업전략 및 경영성과에 주요 요인으로 영향을 미친다고 제시한 바 있다. 이상의 선행연구를 바탕으로 (컨설팅, 정책, 컨설턴트) 만족도와 경영성과의 사이에 다음과 같은 연구 가설을 수립하였다.

H1 : 컨설팅 만족도가 경영성과에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

H2 : 컨설턴트 만족도가 경영성과에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

H3 : 정책 만족도가 경영성과에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

3.2.1.2 (컨설팅, 컨설턴트, 정책) 만족도와 재구매 의도와와의 관계

박병호, 이동원, 김연성(2005)은 컨설팅 업체의 전문성이 고객만족에 가장 큰 영향을 미치고, 고객만족은 재구매 의사와 주위에 권유할 의사에 유의한 영향을 미침으로 연구되었다. 김성혁, 최승만, 권상미(2009)는 고객만족은 재구매 의도와 추천의도에 긍정적인 영향이 있음을 검증 하였다. 김보겸(2009)은 컨설턴트의 전문성이 고객가치와 고객만족도에 정의 영향을 주고, 고객가치의 고객만족은 다시 재구매에 정의 영향을 미친다고 증명 하였다. 장영순(2010)은 컨설팅 만족도는 컨설팅의 전문성, 이해도, 신뢰성 및 성과에 모두 영향을 받는 것으로 나타났으며, 컨설팅에 대한 만

족은 고객충성도에 영향을 주는 것으로 밝혀졌다. Taylor and Baker(1994)는 서비스의 품질 및 소비자의 만족도가 소비자가 구매의도의 형성에 중요한 영향을 미치며, 특히 소비자 만족이 서비스 품질과 구매의도 사이에 중요한 역할을 한다고 연구한 바 있다. Choi(2012)의 연구에서 보면 고객 만족이 높을수록 재구매 의도에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 장동민(2011)은 컨설턴트 능력이 서비스품질과 만족도 활용도를 통해 재계약 의도에 긍정적으로 작용 한다고 연구·분석 하였다. 신동주(2012)는 컨설턴트의 능력과 지식이 재구매 의도에 유의한 영향을 미친다고 증명하였다. 또한 장동민(2011)은 컨설팅 결과물의 만족도와 재계약 의도와 관계에서 만족도는 재계약의도에 정(+)의 영향을 미침을 검증하였다. 임소진, 윤석원(2012)의 중소기업의 지원 정책에 관한 연구를 보면 정부지원 사업으로 인한 기업성과 변화 정도를 측정한 결과 모든 부문에서 5점 만점에서 3점 이상으로 나타나 지원정책 만족이 긍정적인 영향을 미침을 검증하였다. 또한 중소기업지원정책에 만족도 그리고 향후 이용의향(재구매 의도)에 대한 조사분석 결과 이용 의향이 가장 큰 사업은 금융지원사업이며 인력양성 사업, 마케팅지원사업, 기술지원사업, 기술개발사업 등의 순으로 나타났으며, 정부지원 정책에 대한 미래의 수요가 커질 것으로 전망된다. 기업유형별로 보면 혁신형 기업이 일반기업보다 대부분의 지원정책에 대한 재구매 의향이 높은 것으로 나타났다. 이상의 선행연구를 바탕으로 (컨설팅, 컨설턴트, 정책) 만족도와 재구매 의도 사이에 다음과 같은 연구 가설을 수립하였다.

H4 : 컨설팅 만족도가 재구매 의도에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

H5 : 컨설턴트 만족도가 재구매 의도에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

H6 : 정책 만족도가 재구매 의도에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

3.2.1.3 경영성과와 재구매 의도와의 관계

정인근과 박창준(2004)은 재구매 의도(의향)는 고객이 미래에도 지속적으로 현재의 서비스 공급자를 반복하여 이용할 가능성이라고 정의하고

있는데, 이러한 재구매 의도는 궁극적으로 고객만족에 의해 촉진될 것이다. 김상현·오상현(2002)은 재구매 의도는 고객이 미래의 구매행위에서 서비스 제공자를 반복하여 이용할 가능성이라고 정의하였다. 신정화(1997)는 고객만족과 재구매 의도와 같은 고객반응 변수가 경영성파에 영향을 미친다고 연구한 바 있다. 유현수(2014)는 컨설팅 성과가 높을수록 재구매로 이어질 가능성이 높은 것으로 분석되었다. 박종효, 이상호(2012), 임호순 외(2005), 구자면과 박주석(2007), 서영옥 외(2009), 장영순(2011) 등 다수의 선행연구들에서도 이러한 입장을 취하면서 이를 실증하고 있다. 조영준, 이승희(2011), 김원권(2014)은 구매의도는 고객이 재구매를 위한 구매 행동 시 기존 이용 중인 업체를 재방문 할 것인가의 여부를 의미한다. 일반적으로 소비자가 제품 또는 서비스의 구매에서 만족을 얻게 되면 재구매 의도가 높아질 것이다. 이상의 선행연구를 바탕으로 경영성과와 재구매 의도 사이에 다음과 같은 연구 가설을 수립하였다.

H7 : 경영성과가 재구매 의도에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

3.2.1.4 컨설턴트 만족도와 경영성과의 영향관계에 사후관리 관계

정구상, 이성희, 김영진, 김선아, 김태성(2012)은 컨설팅 서비스의 사후관리 수준에 따라 컨설팅 성과는 차이가 나타났으며, 컨설팅 서비스 모든 주체들의 역할과 사후관리 수준에 따라 컨설팅 서비스의 성과가 다르게 나타날 수 있음을 확인한 바 있다. 김익성(2009)은 중소기업이 컨설팅 결과를 경영에 적용하여 성과를 낼 수 있도록 사후관리서비스를 실시해야 한다고 주장하였다. Simon Alan and Kumar Vanya(2001)은 컨설팅 성과요소로 당초 목표의 달성, 고객 의뢰기업의 만족, 납기기간의 준수, 실질적인 실행권고, 측정가능한 재무성과 달성, 예산 내의 수행, 참여기간 동안의 정기적인 업데이트, 사후적인 지원 제공을 제시하였다. 이상의 선행연구를 바탕으로 (컨설팅, 컨설턴트, 정책)만족도와 사후관리 사이에 다음과 같은 연구 가설을 수립하였다.

H8 : 컨설턴트 만족도와 경영성과의 영향관계에 사후관리가 조절적 역할을 할 것이다.

3.2.1.5 정책 만족도와 재구매 의도와의 영향관계에 사후관리 관계

김익성(2009)은 사후관리는 국내 컨설팅 산업의 발전 지속화를 위한 전제적 조건이자 컨설팅 수진기업의 컨설팅 결과에 대한 실질적인 활용유인이라는 측면에서 정부지원 컨설팅사업의 효율성 제고(정책만족도, 재구매 의도를 통한 중소기업의 경쟁력 강화)에 직결 된다고 볼 수 있다. 정구상 · 이성희 · 김영진 · 김선아 · 김태성(2012)은 컨설팅 결과물을 기업내 적용하여 실행하기 위해서는 CEO를 비롯하여 참여자 전체가 공동으로 컨설팅 목표를 달성하기 위해 노력을 해야 한다고 했다. 중소기업청 「중소기업 컨설팅지원사업 세부운영 지침」(2015)에서는 지속적인 사후관리를 실시하여 기업의 경쟁력을 강화하여 정부 컨설팅지원사업의 효율성을 제고토록 정의 되어 있다. 이상의 선행연구를 바탕으로 정책 만족도와 재구매 의도와의 영향관계에 사후관리 사이에 다음과 같은 연구 가설을 수립하였다.

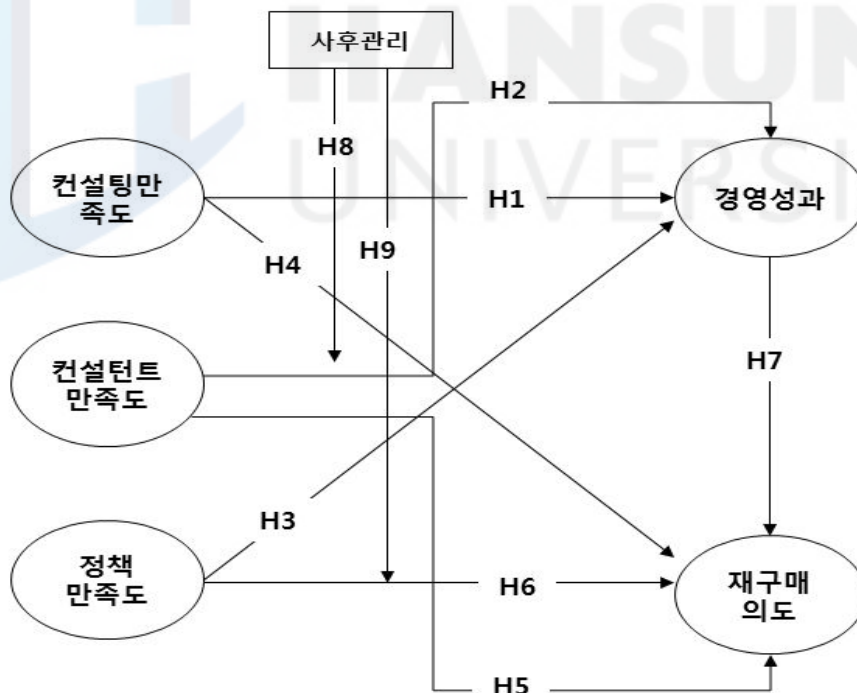
H9 : 정책 만족도와 재구매 의도와의 영향관계에 사후관리가 조절적 역할을 할 것이다.

3.2.2 모형의 설정

컨설팅 관련 선행연구를 통하여 파악된 컨설팅 만족도, 컨설턴트 만족도, 정책 만족도로 구분하여 독립변수로 설정하고 종속변수로는 경영성과, 재구매의도로 설정하였다. 조절적 역할로는 사후관리 투입을 설정하였다. 기존 선행이론을 보면 컨설팅 만족도는 임상익(2009), 문효승(2012), 김용성(2009), 최종영(2011), 심종섭(2012)등의 연구결과를 중심으로, 컨설턴트 만족도는 장영(1997), 김익성(2008), 배용섭 외(2013) 등의 연구

결과를 중심으로, 정책 만족도는 김정일 외(2014), 오상영(2006), 오상영 외(2009)등의 연구결과를 중심으로 독립변수의 모형을 설정하였으며, 종속변수로 경영성과는 황용철(2006), 전기수(2009), 배종석 외(2003), Simon(2001), 장용삼 외(2009) 등의 연구결과를 중심으로, 재구매 의도는 조영준, 이승희(2011), 장영순(2011), 박주석(2007), 임호순(2005), 조영준(2012), 박종효, 이상호(2013)을 참고로 모형을 설정했고, 조절적 변수인 사후관리 투입은 김익성(2006), 김은미(2014), 최효정(2012), 최희선 외(2013), 정구상 외(2012), 최준호(2014) 등을 참고로 했으며 이러한 고찰에 대한 결과를 토대로 본 연구모형은 <그림 17>과 같이 설정하였다.

<그림 17> 연구모형



3.3 연구대상과 설문지 구성 및 측정

3.3.1 연구대상 및 자료수집

본 조사는 2012년 중소기업 컨설팅지원사업에 참여했던 1,295개 기업을 대상으로 2015년 1월 8일부터 2월 17일까지 기업방문, 면접조사 및 이메일/팩스, 전화조사를 병행하여 실시하였다. 조사기간 동안 무응답 및 미기업 등 통계로 활용할 수 없는 512개사를 제외한 총 783개 기업을 본 연구에 사용 하였으며, 유효리스트 기준 회수율은 60.5%이다. 본 조사에 참여한 783개 기업의 현황을 보면 다음과 같다.

첫째, 컨설팅을 받고자 하는 기업이 필요한 컨설팅을 선택할 수 있는 수요자선택형이 37.4%(293개)로 나타났고, 그중 지속성장 기업이 81.6%, 창업기업 4.4%, 창업 공모형이 14%로 나타났다.

둘째, 제품생산의 과정·관리 및 관련장비 등을 효율화하는 공정혁신에 51.6%(404개)로 가장 많이 신청 하였으며, 그중 지속성장 기업이 77.7%, 창업기업 22.3%로 나타났다.

셋째, 창업 상담에서부터 아이템 선정, 입지조사 등 창업대행 컨설팅이 11%(86 개)로 나타났고, 그중 공장설립이 62.8%, 창업절차가 37.2%로 나타났다. 본 조사에 참여한 783개 기업의 현황은 <표 23>과 같다.

<표 23> 참여기업 현황

전체	수요자 선택형			공정혁신		창업대행	
	지속 성장	창업 기업	창업 공모형	지속 성장	창업 기업	공장 설립	창업 절차
783	239	13	41	314	90	54	32

3.3.2 설문문의 구성 및 측정

중소기업 컨설팅 지원 사업에 참여한 기업의 특성을 알아보는 척도로는 기업 분야, 설립년도, 기업유형, 업종으로 구성하였다. 중소기업 컨설팅 지원 사업에 참여한 기업의 특성을 알아보는 척도로는 사업유형, 컨설팅분야, 기업유형, 업종, 종업원수, 기업부담율로 구성하였다. 컨설팅을 받기 전 정부의 중소기업 컨설팅 지원사업에 대한 인지 경로를 알기 위하여 인터넷 포털 사이트, 안내 e-mail, 컨설팅 업계, 지원사업 안내책자, 정부정책 설명회, 회사 대표나 임직원 등으로 구성하였고, 컨설팅을 받기 위해 컨설팅사를 선택 하기위한 결정요인으로 컨설팅사의 명성 및 규모, 컨설팅사의 실적, 컨설턴트 능력, 주위의 추천, 컨설팅 협회 등에 문의 등으로 구성하였다. 중소기업 컨설팅 지원사업 수행과정 중 대응 컨설팅 대응 정도를 알아보기 위해, 경영진의 관심정도, TFT 구성정도, 결과물의 이행정도, 조직원들의 협조 및 지원정도, 경영자의 실행의지 정도로 구성하였다.

만족도 문항으로는 컨설턴트 만족도와 컨설팅 만족도, 정부 정책만족도로 구성하였으며, 컨설팅 만족도는 컨설턴트의 업무수행 자세, 컨설턴트의 업무의 전문성, 컨설팅 수진기업의 요구사항에 맞는 결과물 도출정도로 구성하였고, 컨설팅 만족도는 컨설팅 목표 달성도, 투입자금 대비 컨설팅 성과, 컨설팅 결과물의 품질수준, 컨설팅 서비스 완료수준으로 구성 하였으며, 정부 정책만족도는 중소기업 컨설팅 지원 사업에 대한 기업대상 홍보, 사업신청 시 신청절차 및 방법의 편의성, 사업 신청시기의 제한성, 업체 선정 기준 및 평가의 공정성, 컨설팅 1개 기업당 지원금액, 컨설팅 금액중 업체 부담율, 컨설팅 과업 범위, 컨설팅 수행기간, 수행점검 및 결과물 평가 등 사업관리의 합리성으로 구성 하였다.

컨설팅 결과물을 실무에 적용하기 위해 사후관리 횟수 또는 결과물 전면수정, 일부수정, 대폭수정 등으로 구성 하였고, 컨설팅 기관으로부터 받은 사후관리에 대해 만족도 조사와 사후관리를 받지 않은 기업들을 대상으로 사후관리 불필요, 컨설팅에 대한 만족도가 낮음으로 인해 업체가 거절, 사후관리와 관련된 업무가 너무 많아서, 사후관리에 대해 컨설팅 기관

이 불성실해서, 기타로 구성하였다.

재 이용의향도로는 컨설팅 지원 사업의 재 참여정도, 컨설턴트 및 기관 재 선택의사 정도로 구성하였다. 마지막으로 경영성과로는 매출 또는 수출증대, 비용절감, 제품 경쟁력 향상, 신기술/신제품 개발기간 단축, 특허 및 인증 건수 창출, 고용창출로 구성하였다. 만족도, 재 구매의도, 정책만족도의 각 문항은 5점 Likert 척도로 측정하였다.

<표 24> 설문지의 구성(측정항목)과 측정방법

변수	측정항목	연구자	측정방법
기업 특성	① 분야(D1) ② 설립년도(D2) ③ 기업유형(D3) ④ 업종(D4)	-	명목척도 비율척도
컨설턴트 만족도	① 컨설턴트의 업무수행 자세(CTS 1) ② 컨설턴트의 업무의 전문성(CTS 2) ③ 당사에 맞는 결과물 도출(CTS 3)	Khan(1984), Jang and Lee(1998), McLachlin(1999), 김익성 (2008), 박경준 등(2002), 박병호 등(2005), 남수희 (2005), 배용섭(2013)	Likert 5 Scale
컨설팅 만족도	① 컨설팅 목표 달성도(CS 1) ② 투입자금 대비 컨설팅 성과(CS 2) ③ 컨설팅 결과물의 품질수준(CS 3) ④ 컨설팅 서비스 완료수준(CS 4)	박경준 등(2002), 박병호 등 (2005), 김익성(2008)	Likert 5 Scale
재구매 의도	① 컨설팅 지원 사업 재 참여의사(RP 1) ② 컨설턴트 및 기관 재 선택의사(RP 2) ③ 타 기업에 컨설팅지원사업 추천(RP 3)	박경준 등(2002)	Likert 5 Scale
경영성과	① 매출 또는수출증대(BP 1) ② 비용절감(BP 2) ③ 최종재 경쟁력 향상(BP 3) ④ 신기술/신제품 개발기간 단축(BP 4) ⑤ 특허 및 인증건수 창출(BP 5) ⑥ 고용창출(BP 6)	장영(1996), Jang and Lee(1998), McLachlin(1999), 김수환 (2005), 김익성(2008), 윤성환(2008), 전기수 (2009), 이상석(2009), 곽홍주(2008), 배용섭	Likert 5 Scale

		(2013)	
정부정책 만족도	① 컨설팅지원사업 홍보(SP 1) ② 사업신청 절차 및 방법 편의성(SP 2) ③ 사업신청시기 제한성(SP 3) ④ 업체선정 기준 및 평가 공정성(SP 4) ⑤ 컨설팅 지원금액(SP 5) ⑥ 업체 분담율(SP 6) ⑦ 컨설팅 과업범위(SP 7) ⑧ 컨설팅 수행기간(SP 9) ⑨ 수행점검 등 사업관리 합리성(SP 10)	김익성(2008), 곽홍주 (2009), 장영순(2004), 장동인(2011)	Likert 5 Scale



IV. 실증분석

4.1 응답자의 인구 통계적 특성

본 연구의 주요 연구대상은 개인 특성보다 단위 조직체인 중소기업체이다. 따라서 일반적 특성도 개인적 특성이나 성향 보다 해당 중소기업 기본적인 사업체 상황에 초점을 두고 조사하였다. 본 연구의 모집단은 우리나라의 중소기업기본법 제2조에 규정한 중소기업자의 범위에 해당하는 경영, 기술, 창업 분야의 기업들이다. 본 조사는 2012년 중소기업 컨설팅지원사업에 참여했던 1,295개 기업을 대상으로 2015년 1월 8일부터 2월 17일까지 약 40일간 설문지를 배포하여 기업방문, 면접조사 및 이메일/팩스, 전화조사를 병행하여 실시하였다. 조사기간 동안 무응답 및 미기업, 불성실 응답 등 512개사를 제외한 총 783개 기업을 본 연구·분석에 사용하였으며, 유효리스트 기준 회수율은 60.5%이다. 분석에 사용된 기업들의 특성은 다음과 같이 나타났다.

첫째, 사업유형은 크게 세 가지로 구분하여 응답하도록 하였는데, 공정혁신 분야는 404개 기업으로 51.5%, 수요자 선택형 분야는 293개 기업으로 37.4%, 창업대행 분야는 86개 기업으로 11.0%로 나타났다.

둘째, 컨설팅 유형은 크게 여섯 가지로 구분하여 응답하도록 하였는데, 공장혁신분야에 192개 기업으로 24.5%, 마케팅/전략 분야는 175기업으로 22.3%, 생산관리/운영 분야는 215기업으로 27.4%, 인사/조직 분야는 87개 기업으로 11.1%, 정보기술 분야는 35개 기업으로 4.5%로 나타났다.

셋째, 기업유형은 크게 두 가지로 구분하여 응답하도록 하였는데, 혁신형 기업이 352개 기업으로 44.9%, 일반 중소기업이 431개 기업으로 55.1%로 나타났다.

넷째, 중소기업이 영위하는 업종은 크게 여덟 가지로 구분하여 응답하도록 하였는데, 금속 및 금속가공 제조업이 128개 기업으로 16.3%, 기계/자동차 제조업이 177개 기업으로 22.6%, 섬유/의복 제조업이 24개 기업으로 3.1%, 식료품/음료 제조업이 24개 기업으로 3.1%, 전자/컴퓨터/통신장

비 제조업이 175개 기업으로 14.7%, 화학/플라스틱 제품 제조업이 78개 기업으로 9.9%, 기타 제조업이 103개 기업으로 13.2%, 교육업, 무역업, S/W 등 비제조업이 111개 기업으로 14.2%로 나타났다

다섯째, 중소기업의 기업 규모별(종업원)로 크게 네 가지로 구분하여 응답하도록 하였는데, 10인미만이 219개 기업으로 27.9%, 10~49인이 398개 기업으로 50.8%, 50~99인이 112개 기업으로 14.3%, 100인이상이 54개 기업으로 6.9%로 나타났다.

여섯째, 중소기업의 정부지원 컨설팅에 따른 기업 부담율은 35%가 219개 기업으로 27.9%, 50%는 564개 기업으로 71.9%로 조사되었다.

이러한 표본 특성은 객관적 자료를 획득하는데 비교적 표본선정 및 분석결과를 일반화 하는데 무리가 없을 것으로 판단한다. 분석에 사용된 응답기업들의 일반적인 특성은 아래 <표 25>와 같다.

<표 25> 응답기업의 일반적 특성

구분	빈도수(개)	구성비율(%)
사업유형	공정혁신	404
	수요자선택형	293
	창업대행	86
컨설팅분야	생산관리/운영	215
	공장혁신	192
	마케팅/전략	175
	인사/조직	87
	창업/공장설립	79
	정보기술	35
기업유형	혁신형 중소기업	352
	일반 중소기업	431
업종	금속 및 금속가공 제조업	128
	기계/자동차 제조업	177
	섬유/의복 제조업	24
	식료품/음료 제조업	47
	전자/컴퓨터/통신장비 제조업	115
	화학/플라스틱 제품 제조업	78

	기타 제조업	103	13.2
	비제조업	111	14.2
기업규모	10인 미만	219	28.0
	10~49인	398	50.8
	50~99인	112	14.3
	100인 이상	54	6.9
기업부담율	35	219	27.9
	50	564	71.9

4.2 신뢰성과 탐색적 요인 분석

본 연구에서 신뢰성 검증을 위해 SPSS 19.0프로그램을 이용하여 측정 변수로 컨설팅 만족도, 컨설턴트 만족도, 정책 만족도, 경영성과, 재구매 의도의 측정 항목들에 대한 신뢰성 검증을 실시한 결과 Cronbach's alpha 계수가 0.8이상의 결과를 보여주었기에 매우 높은 수치로 나타나 요인분석을 위한 변수들의 선정이 상당히 좋은 편으로 나타나고 있다. 타당성분석을 위해 요인분석을 실시, 측정도구의 구성개념 타당성을 검증하기 위해 정보의 손실을 최소화하면서 많은 변수들을 가능한 한 적은 수의 요인으로 줄이는 주성분분석-베리맥스 직각 회전을 사용하였다. 요인의 수는 특성치(eigen value)가 1 이상인 요인만 선택했으며, 각 항목의 요인 적재값(factor loading) 0.5 이상인 경우에만 문항이 유의한 것으로 간주하였다. 총 28개의 변수가 투입되었으나, 재구매 의도(RP2)는 0.4이하 값으로 1개 변수가 제거되고 나머지 27개 변수는 컨설팅 만족도(CS1, CS2, CS3, CS4, CS5), 컨설턴트 만족도(CTS1, CTS2, CTS3, CTS4),정책 만족도(SP1, SP2, SP3, SP4, SP5, SP6, SP7, SP8, SP9), 경영성과(BP1, BP2, BP3, BP4, BP5, BP6), 재구매 의도(RP1, RP2, RP3, RP4) 요인으로 구성되었다. 신뢰성 및 탐색적 요인 분석의 결과는 아래 <표 26>과 같다

<표 26> 신뢰성 및 탐색적 요인 분석

	성 분					
	1	2	3	4	5	신뢰도
						Cronbach α
CTS1	.220	.885	.206	.220	.151	.934
CTS2	.197	.714	.170	.371	.135	
CTS3	.269	.717	.243	.367	.195	
CTS4	.220	.711	.258	.428	.169	
CS1	.263	.535	.276	.591	.185	.949
CS2	.268	.303	.283	.741	.171	
CS3	.197	.410	.217	.771	.150	
CS4	.205	.415	.219	.759	.161	
CS5	.281	.425	.285	.660	.230	
BP1	.250	.183	.696	.233	.239	.915
BP2	.277	.243	.649	.228	.226	
BP3	.287	.254	.733	.209	.191	
BP4	.288	.204	.776	.173	.100	
BP5	.177	.092	.796	.161	.053	
BP6	.213	.169	.783	.080	.138	
SP1	.653	.144	.254	.208	.249	.928
SP2	.709	.237	.195	.091	.192	
SP3	.787	.198	.203	.053	.042	
SP4	.675	.241	.183	.180	.208	
SP5	.776	.069	.137	.092	.039	
SP6	.782	.061	.137	.100	.044	
SP7	.737	.173	.214	.208	.197	
SP8	.728	.166	.228	.215	.092	
SP9	.636	.286	.322	.283	.229	
RP1	.232	.425	.287	.262	.542	.858
RP2	.225	.191	.217	.146	.853	
RP3	.280	.215	.274	.248	.784	
RP4	.220	.151	.206	.220	.885	

4.3 상관관계 분석

상관관계란 변수들 간의 관계를 말하는 것으로서, 두 개 이상의 변수에 있어서 한 변수가 변화함에 따라 다른 변수가 어떻게 변화하는지와 같은 변화의 강도와 방향을 상관관계라 한다. 상관관계의 정도는 0에서 ± 1 사이로 나타나며, ± 0.9 이상이면 매우 높은 상관관계이며, $\pm 0.7 \sim \pm 0.9$ 미만이면 높은 상관관계, $\pm 0.4 \sim \pm 0.7$ 미만이면 다소 높은 상관관계이고, $\pm 0.2 \sim \pm 0.4$ 미만이면 낮은 상관관계, ± 0.2 미만이면 상관관계가 거의 없는 것으로 보는데 본 연구에서의 상관관계는 0.6 이상으로 다소 높은 상관관계를 유지하고 있음을 알 수 있다. 관련 내용은 <표 27>과 같다.

<표 27> 상관관계 분석

		컨설팅 만족도	컨설턴트 만족도	경영 성과	재구매 의도	정책 만족도
컨설팅 만족도	Pearson 상관계수	1	.805**	.626**	.562**	.589**
	유의확률양쪽		.000	.000	.000	.000
	N	783	783	783	783	783
컨설턴트 만족도	Pearson 상관계수	.805**	1	.563**	.528**	.553**
	유의확률양쪽	.000		.000	.000	.000
	N	783	783	783	783	783
경영성과	Pearson 상관계수	.626**	.563**	1	.550**	.611**
	유의확률양쪽	.000	.000		.000	.000
	N	783	783	783	783	783
재구매의도	Pearson 상관계수	.562**	.528**	.550**	1	.531**
	유의확률양쪽	.000	.000	.000		.000
	N	783	783	783	783	783
정책만족도	Pearson 상관계수	.589**	.553**	.611**	.531**	1
	유의확률양쪽	.000	.000	.000	.000	
	N	783	783	783	783	783

** . 상관계수는 0.1 수준 양쪽에서 유의합니다

4.4 확인적 요인분석과 타당성 검증

구조방정식모형 추정에서 측정모형의 오류는 구조모형의 추정에 심각한 영향을 주는데, 이와 같은 문제를 해결하기 위해서 측정모형과 구조모형을 분리하여 추정하는 방법이 사용된다(이연화, 2012). 본 연구에서도 구조모형에 대한 측정모형의 적합성 여부를 확인적 요인분석(CFA, Confirmatory Factor Analysis)을 통한 적합도 평가를 하였다. 확인적 요인분석은 구조방정식을 검증하기 위한 선행 작업으로 측정모형을 분석하는 것이다. 연구자가 작성한 연구모델에 이용되는 구성개념은 대부분 다항목 측정을 하기 때문에 요인들의 단일차원성(unidimensionality)을 조사해야 한다. 단일차원성은 각 개념의 측정변수들이 단일요인 모델에 의해 수용 가능한 적합도를 보이는가를 보고 단일차원성을 저해하는 항목을 제거하는 것이다. 또한 확인적 요인분석은 잠재변수와 그것을 측정하는 측정변수들 사이의 관계에 초점을 두고 있는 것 이며 하나의 개념에 대한 잠재변수와 그것을 구성하는 측정변수는 선행이론에 근거하고 있는데, 확인적 요인분석은 선행 이론을 다시 한번 검증하는데 이용된다(송지준, 2013). 자료의 적합도를 검증하기 위하여 χ^2 , GFI, AGFI, CFI, NFI, IFI, TLI, RMR, RMSEA 지수를 사용하였으며 적합도에 대한 판단 기준은 <표 28>의 값을 적용하였다(우종필, 2012; 신건권, 2013). 적합도를 향상시키기 위하여 SMC(Squared Multiple Correlation) 값을 기준으로 차례로 제거하는 과정과 수정지수(Modification Indices) 및 모수변화(ParChange)를 기준으로 측정오차 간 공분산을 설정하였다(우종필, 2012). 적합도를 향상시키기 위하여 SMC(Squared Multiple Correlation)값을 기준으로 차례로 제거하는 과정과 수정지수(Modification Indices) 및 모수변화 (ParChange)를 기준으로 측정오차 간 공분산을 설정하였다.(우종필, 2013). 본 연구의 적합도 판단기준은 <표 28>과 같다.

<표 28> 적합도 판단기준

적합도 지수	일반적 수용 기준	본 연구 적용기준
χ^2 검정	p>.05	-
CMIN/DF	3 이하 우수	3이하
GFI	.9 이상 우수	.9 이상
AGFI	.85 이상 우수 .8 이상 어느 정도 우수	.8 이상
CFI	.9 이상 우수	.9 이상
NFI	.9 이상 우수	.9 이상
IFI	.9 이상 우수	.9 이상
TLI	.9 이상 우수	.9 이상
RMR	.05 이하 우수	.05 이하
RMSEA	.05 이하 우수 .08 이하 어느 정도 우수 .1 이하 보통 수준 .1 이상 수용 불가	.08이하

자료 : 일반적 수용기준 : 우종필(2012), 송지준(2013)

4.4.1 컨설턴트만족도 확인적 요인분석

모델적합도는 .05이상으로 양호하며, C.R.은 경로계수의 통계적인 유의성을 나타내는 중요한 부분으로 C.R. 값이 ± 1.965 보다 크거나 p값이 .05보다 작다면 통계적으로 유의하다 볼 수 있는데 컨설턴트 만족도의 측정항목은 ± 1.965 보다 크며 .001이하 이므로 통계적으로 유의함을 알 수 있으며, SMC값은 0.4이상의 값을 보이면 잠재변수는 해당 측정변수들의 변량을 잘 설명하는 것으로 해석할 수 있으며, RMSEA, CFI, NFI, IFI,

TLI, CMIN/DF가 적합도 지수 또는 컨설턴트 만족도 SMC값을 보면 0.6 이상으로 전반적으로 잘 설명된 것으로 나타났다. 본 연구의 컨설턴트 확인적 요인분석 결과는 아래 <표 29>와 같다

<표 29> 컨설턴트 확인적 요인분석 결과

잠재변수 (Latent Variables)	측정항목 (Observed Variables)	요인부하량 (Std. Estimate)	표준오차 (S.E.)	t-값 (C.R.)	SMC	p
컨설턴트 만족도	CTS1(컨설턴트1)	.905	—	—	.818	—
	CTS2(컨설턴트2)	.825	.029	31.881	.681	***
	CTS3(컨설턴트3)	.899	.027	38.273	.807	***
	CTS4(컨설턴트4)	.897	.026	38.161	.805	***

모형 적합도 $\chi^2=11.012(p=.004, df=2)$, CMIN/DF=5.506, CFI=.997
 적합도 NFI=.996, IFI=.997, TLI=.983, RMSEA=.076

주) *** $p<.001$

4.4.2 컨설팅 만족도 확인적 요인분석

컨설팅만족도에 대한 최초 확인적 요인분석을 실시한 결과 C.R의 측정항목은 ± 1.965 보다 크며 .001이하 이므로 통계적으로 유의함을 알 수 있으며, SMC값은 0.4이상의 값을 보이면 잠재변수는 해당 측정변수들의 변량을 잘 설명하는 것으로 해석할 수 있는데, 컨설턴트 만족도 SMC값을 보면 0.7이상으로 전반적으로 잘 설명된 것으로 나타났다. 하지만 RMSEA의 기준값인 .08이하 보다 높은 .108, CMIN/DF의 기준값인 3이하 보다 높은 10.148로 기준값 보다 높게 나와 적합도 지수가 충족하지 못한 것으로 판단되어 개별측정변수들의 SMC(Squared Multiple Correlation) 값을 기준으로 CS2 항목을 제거했으나 적합도 지수가 최초보다 좋지 않게 검증됨으로 인해, CS1 항목을 제거하고 확인적 요인분석을 2차 실시하였다. 본 연구의 컨설턴트 만족도 확인적 요인분석 결과는 아래 <표 30>과 같다

<표 30> 컨설팅만족도 확인적 요인분석 결과(최초)

잠재변수 (Latent Variables)	측정항목 (Observed Variables)	요인부하량 (Std. Estimate)	표준오차 (S.E.)	t-값 (C.R.)	SMC	p
컨설팅 만족도	CS1(컨설팅1)	.864	—	—	.746	—
	CS2(컨설팅2)	.859	.034	32.360	.738	***
	CS3(컨설팅3)	.914	.028	36.594	.835	***
	CS4(컨설팅4)	.914	.030	36.599	.835	***
	CS5(컨설팅5)	.890	.029	34.655	.791	***
모형 적합도	적합도 $\chi^2=50.742(p=.000, df=5)$, CMIN/DF=10.148, CFI=.988 NFI=.987, IFI=.988, TLI=.964, RMSEA=.108, CMIN=50.742					

주) *** $p<.001$

2차 확인적 요인분석 결과, <표 31>과 같이 모든 항목 요인부하량 (Std. Estimate)의 적정치 이상($\lambda>.50$)으로 나타났으며, RMSEA, CFI, NFI, IFI, TLI, CMIN/DF의 모든 적합도 지수가 기준을 만족시키는 것으로 확인되었다.

<표 31> 컨설팅만족도 확인적 요인분석 결과 (2차)

잠재변수 (Latent Variables)	측정항목 (Observed Variables)	요인부하량 (Std. Estimate)	표준오차 (S.E.)	t-값 (C.R.)	SMC	p
컨설팅 만족도	CS2(컨설팅2)	.859	—	—	.738	***
	CS3(컨설팅3)	.912	.026	35.655	.832	***
	CS4(컨설팅4)	.926	.027	36.636	.857	***
	CS5(컨설팅5)	.877	.027	33.097	.770	***
모형 적합도	적합도 $\chi^2=7.616(p=.022, df=2)$, CMIN/DF=3.808, CFI=.998 NFI=.997, IFI=.998, TLI=.990, RMSEA=.060					

주) *** $p<.001$

컨설팅만족도 확인적 요인 분석에 대한 최초 모형과 최종 모형의 결과를 정리하면 <표 32>과 같다.

<표 32> 컨설팅 만족도 확인적 요인분석 결과(최초, 최종)

구성 개념		문항 수	$\chi^2(p)$	df	CMIN/DF	CFI	NFI	IFI	TLI	CMIN	RMSEA
컨설팅 만족도	최초	5	50.742 (.000)	5	10.148	.988	.987	.988	.964	50.742	.108
	최종	4	7.616 (.022)	2	3.808	.998	.997	.998	.990	7.616	.060

최초문항 : CS1, CS2, CS3, CS4, CS5

제거항목 : CS1

최종문항 : CS2, CS3, CS4, CS5

4.4.3 정책 만족도 확인적 요인분석

최초 확인적 요인분석을 실시한 결과 모델 적합도는 .05이상으로 양호하며, C.R.은 값이 ± 1.965 보다 크거나 p값이 .05보다 작다면 통계적으로 유의하다 볼 수 있는데 정책 만족도의 측정항목은 ± 1.965 보다 크며 .001 이하이므로 통계적으로 유의함을 알 수 있으며, SMC값은 0.4이상의 값을 보이면 잠재변수는 해당 측정변수들의 변량을 잘 설명하는 것으로 해석할 수 있는데, 컨설턴트 만족도 SMC값을 보면 0.4이상으로 전반적으로 잘 설명된 것으로 나타났다. 하지만 RMSEA, CMIN/DF가 적합도 지수가 충족하지 못한 값으로 나타나 개별측정변수들의 SMC(Squared Multiple Correlation) 값을 기준으로 SP5 항목을 제거하고 확인적 요인분석을 2차 실시하였다.

<표 33> 정책만족도 확인적 요인분석 결과(최초)

잠재변수 (Latent Variables)	측정항목 (Observed Variables)	요인부하량 (Std. Estimate)	표준오차 (S.E.)	t-값 (C.R.)	SMC	p
정책 만족도	→ SP1(정책1)	.744	—	—	.666	—
	SP2(정책2)	.773	.049	21.998	.643	***
	SP3(정책3)	.786	.045	22.408	.676	***
	SP4(정책4)	.7566	.045	21.473	.502	***
	SP5(정책5)	.705	.053	19.863	.496	***
	SP6(정책6)	.709	.054	19.989	.572	***
	SP7(정책7)	.822	.045	23.543	.618	***
	SP8(정책8)	.802	.048	22.908	.598	***
	SP9(정책9)	.816	.045	23.355	.553	***
모형	적합도 $\chi^2=551.360(p=.000, df=27)$, CMIN/DF=20.421, CFI=.891					
적합도	NFI=.810, IFI=.891, TLI=.818, RMSEA=.157, CMIN=551.360					

주) *** $p<.001$

2차 확인적 요인분석 결과, <표 33>과 같이 모든 항목 요인부하량((Std. Estimate)의 적정치 이상($\lambda>.50$)로 나타났으며, 모든 적합도 지수가 기준을 만족시키지 못하는 것으로 나타나, 개별측정변수들의 SMC(Squared Multiple Correlation)값을 기준으로 .572인 SP6 항목을 제거하고 확인적 요인분석을 3차 실시하였다.

<표 34> 정책만족도 확인적 요인분석 결과(2차)

잠재변수 (Latent Variables)	측정항목 (Observed Variables)	요인부하량 (Std. Estimate)	표준오차 (S.E.)	t-값 (C.R.)	SMC	p
정책 만족도	→ SP1(정책1)	.751	—	—	.564	—
	SP2(정책2)	.784	.048	22.525	.615	***
	SP3(정책3)	.785	.044	22.560	.617	***
	SP4(정책4)	.761	.045	21.764	.579	***
	SP6(정책6)	.676	.053	19.080	.457	***
	SP7(정책7)	.819	.044	23.641	.670	***
	SP8(정책8)	.802	.047	23.116	.644	***
	SP9(정책9)	.823	.044	23.793	.687	***
모형	적합도 $\chi^2=316.565(p=.000, df=20)$, CMIN/DF=15.828, CFI=.928					
적합도	NFI=.923, IFI=.928, TLI=.870, RMSEA=.138, CMIN=316.565					

주) *** $p<.001$

3차 확인적 요인분석 결과, <표 35>와 같이 모든 항목 요인부하량 ((Std. Estimate)의 적정치 이상($\lambda > .50$)로 나타났으며, 모든 적합도 지수가 기준을 만족시키지 못하는 것으로 나타나, 개별측정변수들의 SMC(Squared Multiple Correlation)값을 기준으로 SP1 항목 .564 을 제거하고 확인적 요인분석을 4차 실시하였다.

<표 35> 정책만족도 확인적 요인분석 결과(3차)

잠재변수 (Latent Variables)	측정항목 (Observed Variables)	요인부하량 (Std. Estimate)	표준오차 (S.E.)	t-값 (C.R.)	SMC	p
정책 만족도	SP1(정책1)	.749	—	—	.561	—
	SP2(정책2)	.792	.049	22.613	.628	***
	SP3(정책3)	.777	.045	22.143	.604	***
	SP4(정책4)	.764	.045	21.728	.584	***
	SP7(정책7)	.811	.044	23.216	.658	***
	SP8(정책8)	.803	.047	22.941	.644	***
	SP9(정책9)	.829	.044	23.786	.687	***
모형 적합도	적합도 $\chi^2=264.344$ ($p=.000$, $df=14$), CMIN/DF=18.882 CFI=.931 NFI=.928, IFI=.931, TLI=.862, RMSEA=.151, CMIN=264.344					

주) *** $p < .001$

4차 확인적 요인분석 결과, <표 36>과 같이 모든 항목 요인부하량 ((Std. Estimate)의 적정치 이상($\lambda > .50$)로 나타났으며, 모든 적합도 지수가 기준을 만족시키지 못하는 것으로 나타나, 개별측정변수들의 SMC(Squared Multiple Correlation)값을 기준으로 SP4 항목을 제거하고 확인적 요인분석을 5차 실시하였다.

<표 36> 정책만족도 확인적 요인분석 결과(4차)

잠재변수 (Latent Variables)	측정항목 (Observed Variables)	요인부하량 (Std. Estimate)	표준오차 (S.E.)	t-값 (C.R.)	SMC	p
정책 만족도	SP2(정책2)	.766	—	—	.587	***
	SP3(정책3)	.762	.041	22.050	.580	***
	SP4(정책4)	.757	.041	21.892	.573	***
	→ SP7(정책7)	.824	.041	24.152	.678	***
	SP8(정책8)	.829	.043	24.328	.687	***
	SP9((정책9)	.834	.041	24.486	.695	***
모형 적합도	적합도 $\chi^2=188.230(p=.000, df=9)$, CMIN/DF=20.914 CFI=.940 NFI=.938, IFI=.941, TLI=.861, RMSEA=.159, CMIN=188.230					

주) *** $p < .001$

5차 확인적 요인분석 결과, <표 37>과 같이 모든 항목 요인부하량((Std. Estimate)의 적정치 이상($\lambda > .50$)로 나타났으며, 모든 적합도 지수가 기준을 만족시키지 못하는 것으로 나타나, 개별측정변수들의 SMC(Squared Multiple Correlation)값을 기준으로 SP2 항목을 제거하고 확인적 요인분석을 6차 실시하였다.

<표 37> 정책만족도 확인적 요인분석 결과(5차)

잠재변수 (Latent Variables)	측정항목 (Observed Variables)	요인부하량 (Std. Estimate)	표준오차 (S.E.)	t-값 (C.R.)	SMC	p
정책 만족도	SP2(정책2)	.766	—	—	.587	***
	SP3(정책3)	.762	.041	22.050	.580	***
	→ SP7(정책7)	.824	.041	24.152	.678	***
	SP8(정책8)	.829	.043	24.328	.687	***
	SP9((정책9)	.834	.041	24.486	.695	***
모형 적합도	적합도 $\chi^2=148.414(p=.000, df=5)$, CMIN/DF=29.683 CFI=.940 NFI=.939, IFI=.941, TLI=.821, RMSEA=.191, CMIN=148.414					

주) *** $p < .001$

6차 확인적 요인분석 결과, <표 38>과 같이 모든 항목 요인부하량 ((Std. Estimate)의 적정치 이상($\lambda > .50$)로 나타났으며, 모든 적합도 지수가 기준을 만족시키는 것으로 확인되었다.

<표 38> 정책만족도 확인적 요인분석 결과(6차)

잠재변수 (Latent Variables)	측정항목 (Observed Variables)	요인부하량 (Std. Estimate)	표준오차 (S.E.)	t-값 (C.R.)	SMC	p
정책 만족도	SP3(정책3)	.699	—	—	.489	***
	SP7(정책7)	.863	.056	21.870	.744	***
	SP8(정책8)	.875	.060	22.082	.765	***
	SP9(정책9)	.811	.056	20.776	.658	***
모형 적합도	적합도 $\chi^2=2.255(p=.000, df=2)$, CMIN/DF=1.127 CFI=1.000 NFI=.999, IFI=1.000, TLI=.999, RMSEA=.013, CMIN=2.255					

주) *** $p < .001$

정책만족도 확인적 요인 분석에 대한 최초 모형과 최종 모형의 결과를 정리하면 <표 39>과 같다.

<표 39> 정책 만족도 확인적 요인분석 결과(최초, 최종)

구성 개념		문항 수	χ^2	df	CMIN/DF	CFI	NFI	IFI	TLI	CMIN	RMSEA
건설성만족도	최초	9	551.360 (.000)	27	20.421	.891	.810	.891	.818	5551.360	.157
	최종	4	2.255 (.000)	2	1.127	1.000	.999	1.000	.999	2.255	.013

최초문항 : SP1, SP2, SP3, SP4, SP5, SP6, SP7, SP8, SP9

제거문항 : SP1, SP2, SP4, SP5, SP6

최종문항 : SP3, SP7, SP8, SP9

주) *** $p < .001$

4.4.4 경영성과 확인적 요인분석

최초 확인적 요인분석을 실시한 결과 모델적합도는 .05이상으로 양호하며, C.R.값의 측정항목은 ± 1.965 보다 크며 .001이하 이므로 통계적으로 유의함을 알 수 있으며, 컨설팅 만족도 SMC값을 보면 0.4이상으로 전반적으로 잘 설명된 것으로 나타났다. 하지만 RMSEA, CMIN/DF가 적합도 지수가 충족하지 못한 값으로 나타나, 개별측정변수들의 SMC(Squared Multiple Correlation)값을 기준으로 BP5 항목을 제거하고 확인적 요인분석을 2차 실시하였다. 본 연구의 경영성과 확인적 요인분석 결과는 아래 <표 40>과 같다.

<표 40> 경영성과 확인적 요인분석 결과(최초)

잠재변수 (Latent Variables)	측정항목 (Observed Variables)	요인부하량 (Std. Estimate)	표준 오차 (S.E.)	t-값 (C.R.)	SMC	p
경영성과 →	BP1(경영성과1)	.792	—	—	.627	—
	BP2(경영성과2)	.785	.039	23.961	.617	***
	BP3(경영성과3)	.872	.039	27.446	.761	***
	BP4(경영성과4)	.846	.041	26.367	.715	***
	BP5(경영성과5)	.743	.046	22.360	.553	***
	BP6(경영성과6)	.768	.042	23.283	.589	***
모형 적합도	적합도 $\chi^2=188.345(p=.000, df=9)$, CMIN/DF=20.927, CFI=.943 NFI=.940, IFI=.943, TLI=.866, RMSEA=.160, CMIN=188.345					

주) *** $p < .001$

2차 확인적 요인분석 결과, <표 41>과 같이 모든 항목 요인부하량((Std. Estimate)의 적정치 이상($\lambda > .50$)로 나타났으며, 모든 적합도 지수가 기준을 만족시키지 못하는 것으로 나타나, 개별측정변수들의

SMC(Squared Multiple Correlation)값을 기준으로 BP6 항목을 제거하고 확인적 요인분석을 3차 실시 하였다. 본 연구의 경영성과 확인적 요인분석 2차 결과는 아래 <표 41>과 같다

<표 41> 경영성과 확인적 요인분석 결과(2차)

잠재변수 (Latent Variables)	측정항목 (Observed Variables)	요인부하량 (Std. Estimate)	표준오차 (S.E.)	t-값 (C.R.)	SMC	p
경영성과 →	BP1(경영성과1)	.798	—	—	.636	—
	BP2(경영성과2)	.806	.038	24.855	.650	***
	BP3(경영성과3)	.893	.039	28.259	.797	***
	BP4(경영성과4)	.820	.041	25.440	.673	***
	BP6(경영성과6)	.742	.042	22.371	.551	***
모형 적합도	적합도 $\chi^2=66.507(p=.000, df=5)$, CMIN/DF=13.301, CFI=.975 NFI=.973, IFI=.975, TLI=.926, RMSEA=.125, CMIN=66.507					

주) *** $p < .001$

3차 확인적 요인분석 결과, <표 42>와 같이 모든 항목 요인부하량 ((Std. Estimate)의 적정치 이상($\lambda > .50$)로 나타났으며, NFI, IFI, CFI, TLI 는 0.9이상으로 적합도 지수가 기준을 크게 만족시켰지만, RMSEA는 .106의 값으로 0.05보다는 크지만 BP5, BP6을 제거함으로 인해 전반적으로 적합도 지수가 좋아짐을 볼 수 있다. 관련 내용은 <표 42>와 같다.

<표 42> 경영성과 확인적 요인분석 결과(3차)

잠재변수 (Latent Variables)	측정항목 (Observed Variables)	요인부하량 (Std. Estimate)	표준오차 (S.E.)	t-값 (C.R.)	SMC	p
경영성과 →	BP1(경영성과1)	.781	—	—	.611	—
	BP2(경영성과2)	.806	.040	24.114	.650	***
	BP3(경영성과3)	.914	.042	27.464	.835	***
	BP4(경영성과4)	.807	.043	24.141	.651	***
모형 적합도	적합도 $\chi^2=19.457(p=.000, df=2)$, CMIN/DF=9.729, CFI=.991 NFI=.990, IFI=.991, TLI=.954, RMSEA=.106, CMIN=19.457					

주) *** $p<.001$

경영성과 확인적 요인 분석에 대한 최초 모형과 최종 모형의 결과를 정리하면 <표 43>과 같다.

<표 43> 경영성과 확인적 요인분석 결과(최초, 최종)

구성 개념		문항 수	χ^2	df	CMIN/DF	CFI	NFI	IFI	TLI	CMIN	RMSEA
컨설팅만족도	최초	6	188.345 (.000)	9	20.927	.943	.940	.943	.866	188.345	.160
	최종	4	19.457	2	9.729	.991	.990	.991	.954	19.457	.125

최초문항 : BP1, BP2, BP3, BP4, BP5, BP6

제거문항 : BP5, BP6

최종문항 : BP1, BP2, BP3, BP4

4.4.5 재구매의도 확인적 요인분석

모델적합도는 .05이상으로 양호하며, C.R.은 경로계수의 통계적인 유의성을 나타내는 중요한 부분으로 C.R. 값이 ± 1.965 보다 크거나 p값이 .05보다 작다면 통계적으로 유의하다 볼 수 있는데 컨설팅만족도의 측정

항목은 ± 1.965 보다 크며 .001이하 이므로 통계적으로 유의함을 알 수 있으며, SMC값은 0.5이상의 값을 보이면 잠재변수는 해당 측정변수들의 변량을 잘 설명하는 것으로 해석할 수 있으며, RMSEA, CFI, NFI, IFI, GFI가 적합도 지수가 0.9이상 또는 재구매 의도 만족도 SMC값을 보면 0.5이상으로 전반적으로 잘 설명된 것으로 나타났다. 본 연구의 재구매 의도 확인적 요인분석 결과는 아래 <표 44>와 같으며, 확인적 요인분석 결과는 <표 45>와 같다.

<표 44> 재 구매의도 확인적 요인분석 결과

잠재변수 (Latent Variables)	측정항목 (Observed Variables)	요인부하량 (Std. Estimate)	표준오차 (S.E.)	t-값 (C.R.)	SMC	p
경영성과 →	RP1(재구매1)	.714	.111	14.679	.520	***
	RP2(재구매2)	.881	.112	16.350	.858	***
	RP3(재구매3)	.926	.112	16.514	.776	***
	RP4(재구매4)	.548	—	—	.650	—
모형 적합도	적합도 $\chi^2=65.392(p=.000, df=2)$, CMIN/DF=3.392, CFI=.925, GFI=.925, NFI=.990, IFI=.925, RMR=.070, RMSEA=.287					

4.4.6 확인적 요인분석 결과

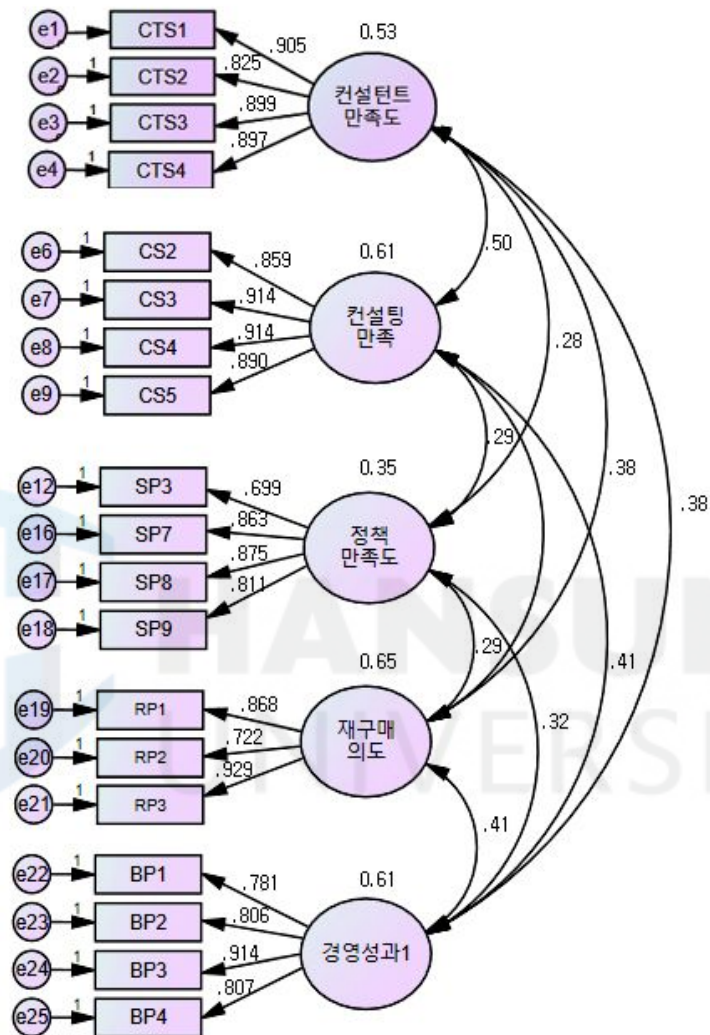
<표 45> 확인적 요인분석 결과

구분	최초문항	제거문항	최종문항
컨설팅만족도	CS1,CS2,CS3,CS4,CS5	CS1	CS2,CS3,CS4,CS5
컨설턴트만족도	CTS1,CTS2,CTS3,CTS4	—	CTS1,CTS2,CTS3, CTS4
정책만족도	SP1,SP2,SP3,SP4,SP5,SP6, SP7,SP8,SP9	SP1,SP2,SP4,SP 5,SP6,SP7	SP3,SP7,SP8,SP9
경영성과	BP1,BP2,BP3,BP4,BP5,BP6	BP5,BP6	BP1,BP2,BP3,BP4
재구매의도	RP1, RP2, RP3, RP4	—	RP1, RP2, RP3, RP4

4.5 측정 모형 분석 결과 및 타당성 분석 요약

구성개념의 타당성은 구성개념과 그것을 측정하는 변수 사이의 일치성 (agreement)에 관한 것으로 구성개념이 관측변수에 의해서 얼마나 잘 측정되었는지를 나타낸다. 구성개념 타당성은 집중타당성(convergent validity), 판별타당성(discriminant validity), 법칙타당성(nomological validity)등으로 분류된다. 집중타당성의 검증방법은 요인 부하량이 높을수록 집중타당성이 있으며, 판별타당성은 잠재변수간 상관이 낮을수록 판별타당성이 있다 라 한다. 집중타당성은 수렴타당성이라고도 하며, 잠재변수를 측정하는 관측변수들의 일치성정도를 나타낸다. 만약, 측정항목들이 구성개념을 일관성 있게 잘 측정하였다면 항목들 간의 높은 상관이 있을 것이고, 이럴 경우 집중타당성이 있다고 할 수 있다. 집중타당성을 검증하는 방법은 잠재변수와 관측변수 간의 요인부하량을 측정하는 것이 대표적이다. 판별타당성은 서로 다른 잠재변수 간의 차이를 나타내는 정도이다. 잠재변수간 낮은 상관을 보인다면 판별타당성이 있는 것이며, 잠재변수간 높은 상관을 보인다면 두 구성개념 간의 차별성이 떨어지는 것을 의미하므로 잠재변수간 판별타당성이 없는 것이다. 법칙타당성은 이론적 배경을 바탕으로 하나의 구성개념이 다른 구성개념을 어느정도 예측하는지에 대한 정도를 나타낸다. 컨설턴트 만족도, 컨설팅 만족도, 정책 만족도, 경영성과, 재구매 의도에 대한 확인적 요인분석 결과는 <표 46>와 같다.

<그림 18> 측정 모형



<표 46> 측정 모형 분석 결과

잠재변수 (Latent Variables)	측정항목 (Observed Variables)	요인부하량 (Std. Estimate)	표준오차 (S.E.)	t-값 (C.R.)	P	평균분산추출 지수 (AVE)	개념 신뢰도 (C.R.)
컨설팅 만족도	CS1(컨설팅만족도1)	항목 제거				.849	.960
	CS2(컨설팅만족도2)	.859	—	—	.000		
	CS3(컨설팅만족도3)	.912	.026	35.655	.000		
	CS4(컨설팅만족도4)	.926	.027	36.636	.000		
	CS5(컨설팅만족도5)	.877	.027	33.097	.000		
정책 만족도	SP1(정책만족도1)	항목 제거				.729	.921
	SP2(정책만족도2)	항목 제거					
	SP3(정책만족도3)	.699	—	—	.000		
	SP4(정책만족도4)	항목 제거					
	SP5(정책만족도5)	항목 제거					
	SP6(정책만족도6)	항목 제거					
	SP7(정책만족도7)	.863	.056	21.870	.000		
	SP8(정책만족도8)	.875	.060	22.082	.000		
	SP9(정책만족도9)	.811	.056	20.776	.000		
컨설팅턴트 만족도	CTS1(컨설팅턴트1)	.905	—	—	.000	.813	.945
	CTS2(컨설팅턴트2)	.825	.029	31.881	.000		
	CTS3(컨설팅턴트3)	.899	.027	38.273	.000		
	CTS4(컨설팅턴트4)	.897	.026	38.161	.000		
경영성과	BP1(경영성과1)	.781	—	—	.000	.702	.904
	BP2(경영성과2)	.806	.040	24.114	.000		
	BP3(경영성과3)	.914	.042	27.464	.000		
	BP4(경영성과4)	.807	.043	24.141	.000		
	BP5(경영성과5)	항목 제거					
	BP6(경영성과6)	항목 제거					
재구매 의도	RP1(재구매의도1)	.714	.111	14.679	.000	.687	.867
	RP2(재구매의도2)	.881	.112	16.350	.000		
	RP3(재구매의도3)	.926	.112	16.514	.000		
	RP4(재구매의도4)	.548	—	—	.000		

첫째, 잠재변수를 측정하는 관측변수의 일치정도를 나타내는 집중타당성을 확보하기 위해서는 요인부하량(λ)이 통계적으로 유의한 0.5 이상을 나타내야 하고, 평균분산추출지수(Averaged Variance Extracted: AVE)는 0.6 이상이며, 구성개념신뢰도(Construct Reliability: CR)는 0.8 이상을 나타낸다면 집중타당성이 확보되었다고 판단한다(Bagozzi and Yi, 1988). <표 44>의 확인적 요인분석결과를 보면, 각 잠재변수를 측정하는 항목들의 요인부하량은 최소 0.6 이상의 값을 나타내고 있고 t-값(Critical Ratio; CR)은 최소 20.0 이상의 값을 나타내고 있어 통계적으로 유의하게 나타났다(CR=1.965 이상). 또한 평균분산추출지수(AVE)는 최소 0.6 이상의 값을 보이고 있으며, 개념신뢰도(CR)는 최소 0.7 이상을 나타내고 있다. 따라서 세 가지 지표를 통해 살펴본 바와 같이 본 연구에서 측정하고자하는 잠재변수들은 집중타당성이 확보된 것으로 판단할 수 있다.

둘째, 잠재변수들은 서로 뚜렷한 개념적 차이를 나타내고 있는지의 여부를 판단하는 판별타당성은 잠재변수들 사이의 상관관계가 낮을수록 판별타당성이 있다고 할 수 있는데, 가장 보편적으로 살펴보는 방법은 잠재변수의 AVE가 잠재변수간 상관계수의 제곱(ϕ^2)보다 크면 판별타당성이 있는 것으로 간주한다. <표 47>는 잠재변수들 사이의 상관계수(ϕ)와 AVE를 비교한 것으로 어떠한 상관계수의 제곱값도 AVE를 상회하지 않는 것으로 나타났다. 한편, 상관계수와 표준오차를 이용하여 판별타당성을 검증하는 방법이 있는데, [$\phi \pm 2 \times S.E.$]의 계산결과가 1을 포함하고 있지 않으면 판별타당성이 확보된 것으로 판단한다. <표 47>은 이러한 수식을 계산한 결과를 제시한 것으로서 어떠한 잠재변수들 사이에서도 1이 포함된 경우가 나타나지 않았다. 따라서 잠재변수 사이의 판별타당성은 확보된 것으로 판단할 수 있다.

따라서 이를 근거로 법칙타당성도 확보된 것으로 판단된다. 이상의 결과를 종합하면, 본 연구에서 측정한 항목들과 잠재변수들은 모두 개념타당성이 충분히 확보된 것으로 판단할 수 있으므로, 구조방정식모형을 통해 연구가설을 검증하는 것은 문제가 없을 것으로 보인다(우종필, 2012). 본 연구의 측정모형에 대한 타당성 분석결과는 아래 <표 47>와 같다

<표 47> 측정모형의 타당성 분석

잠재변수	컨설팅 만족도	컨설팅 만족도	정책 만족도	재구매 의도	경영 성과	AVE	개념 신뢰도
컨설팅 만족도	1					.813	.945
컨설팅 만족도	.86	1				.849	.960
정책 만족도	.64	.64	1			.729	.921
재구매 의도	.63	.64	.61	1		.687	.867
경영성과	.66	.67	.70	.65	1	.702	.904

4.6 연구모형의 추정과 가설 검정

4.6.1 연구모형의 적합도 검정

본 연구의 가설과 연구모형은 공분산구조방정식(SEM: Covariance Structural Model)을 사용하여 분석하였다. 공분산구조분석의 추정방법은 최대우도법(ML: Maximum Likelihood Estimation)을 사용하였다. 최대우도법은 표본의 크기가 작은 경우나 첨도가 지나치게 큰 경우에 최적의 해를 도출할 수 있다. 또한 측정변수가 다변량 정규분포를 따를 때 정확한 미지수의 추정을 가능하게 해주며 적절한 표본을 대상으로 하였을 때 다변량 정규분포의 가정을 일부 벗어나더라도 미지수의 추정에 큰 문제가 없어 사회과학에서 많이 사용한다(배병렬, 2009, 우종필 2012). 본 연구모형을 구성하는 잠재변수는 총6개로, 독립변수는 컨설팅 만족도, 컨설팅 만족도, 정책 만족도이며, 종속변수는 경영성과, 재구매 의도이며, 조절변수는 사후관리 투입이다. AMOS 19.0을 이용하여 모형을 분석하였으며, 최대우도 추정법(Maximum Likelihood Estimation : MLE)을 사용하였다. 최초 모형에 대한 적합도 검정결과 모든 적합도 지수가 기준을 만족하지 못하여,

RP3, CTS4, SP3를 제거한 결과는 GFI, CFI, IFI, TLI, RMSEA는 모두 만족한 것으로 나타났다. 관련 내용은 <표 48> 모형에 대한 적합도 분석 결과와 같다.

<표 48> 모형에 대한 적합도 분석 결과

적합도 지수	$\chi^2(p)$	df	CMIN /DF	GFI	CFI	NFI	IFI	TLI	RMSEA
측정치	447.715 (.000)	94	2.784	.965	.966	.958	.966	.951	.070
판단 기준	.05이상	-	3이하	.9 이상	.9 이상	.9 이상	.9 이상	.9 이상	.08 이하
판단	-	-	적합	적합	적합	적합	적합	적합	적합

4.6.2 기본가설 검증

본 연구에서 설정한 기본가설을 검증한 결과는 <표 49>과 같다.

<표 49> 기본가설 검증 결과

경로			표준화 계수	비표준화 계수 (Estimate)	표준 오차 (S.E)	C.R. 경로계수	P	채택 여부
컨설팅 만족도	->	경영성과	.252	.252	.061	4.099	.000***	채택
컨설팅트만족도	->	경영성과	.157	.154	.061	2.549	.011*	채택
정책만족도	->	경영성과	.443	.483	.047	10.245	.000***	채택
컨설팅 만족도	->	재구매의도	.136	.170	.080	2.110	.035*	채택
컨설팅트만족도	->	재구매의도	.343	.421	.079	5.308	.000***	채택
정책만족도	->	재구매의도	.184	.251	.167	3.769	.000***	채택
경영성과	->	재구매의도	.266	.332	.062	5.3345	.000***	채택

주) * p<.05, ** p<.01, *** p<.001

첫째, 컨설팅 만족도가 경영성과에 정(+)의 영향을 줄 것이라는 가설 H1은 컨설팅만족도가 경영성과에 미치는 영향에 대한 경로계수가 .252(C.R값=4.099, $P<.001$)로 유의하게 나타나 컨설팅만족도가 높으면 높을수록 경영성과가 높아지는 것으로 나타났다. 이에따라 가설 H1은 채택 되었다. 이는 기존의 문효승(2012) 연구와도 유사한 결과였다. 중소기업의 컨설팅 참여도는 컨설팅 활용도, 컨설팅기관의 능력과 컨설턴트의 능력은 중소기업의 컨설팅 만족도와 컨설팅 활용에 따른 경영성과에도 영향을 미치는 것으로 유추된다.

둘째, 컨설턴트 만족도가 경영성과에 정(+)의 영향을 줄 것이라는 가설 H2는 컨설턴트 만족도가 경영성과에 미치는 영향에 대한 경로계수가 .157(C.R값=2.549, $P<.011$)로 유의하게 나타나 컨설턴트 만족도가 높으면 높을수록 경영성과가 높아지는 것으로 나타났다. 이에따라 가설 H2는 채택 되었다. 이는 기존의 McLachlin(1999) 연구와도 유사한 결과였다. 컨설턴트의 성실성, 고객의 준비와 참여, 명확한 합의고객 통제, 컨설턴트 능력, 성과물의 활용 등이 경영컨설팅 성과에 중요한 영향을 미치는 요인으로 검증된 바 있다

셋째, 정책 만족도가 경영성과에 정(+)의 영향을 줄 것이라는 가설 H3는 정책만족도가 경영성과에 미치는 영향에 대한 경로계수가 .443(C.R값=10.245, $P<.001$)로 유의하게 나타나 정책 만족도가 높으면 높을수록 경영성과가 높아지는 것으로 나타났다. 이에따라 가설 H3는 채택 되었다. 이는 기존의 이남주(2011), 채준원(2011), 최동락(2012), 김순태(2013) 연구와도 유사한 결과였다. 정부의 사업신청 절차 및 방법 편의성 등에 따른 정책적 지원(교육, 컨설팅, 자금 등)이 소상공인의 경영성과의 결정적 요인으로 검증된 바 있다

넷째, 컨설팅 만족도가 재구매 의도에 정(+)의 영향을 줄 것이라는 가설 H4는 컨설팅만족도가 재구매 의도에 미치는 영향에 대한 경로계수가 .136(C.R값=2.110, $P<.035$)로 유의하게 나타나 컨설팅 만족도가 높으면 높을수록 재 구매의도가 높아지는 것으로 나타났다. 이에따라 가설 H4는 채택 되었다. 이는 기존의 윤성철, 서현석, 홍성환(2002) 연구와도 유사한

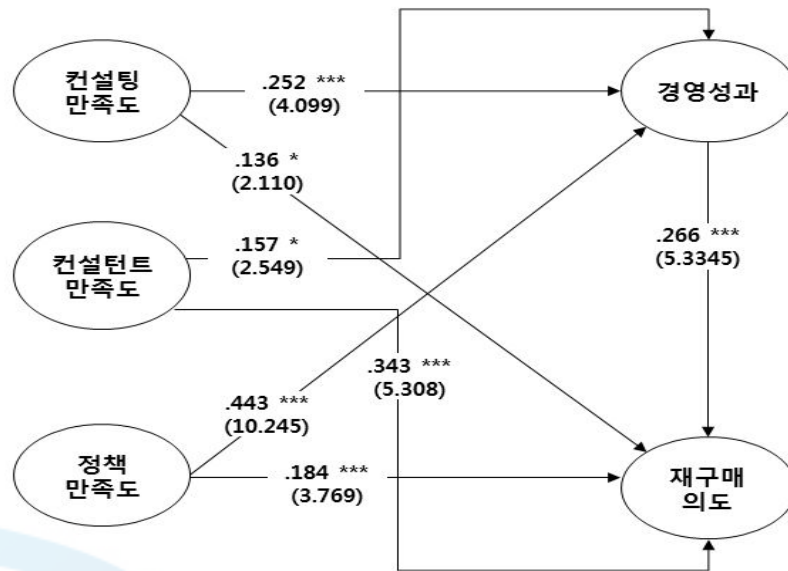
결과였다. 타 기업에게 추천할 의향에는 컨설턴트의 신뢰가 가장 큰 영향을 미친다고 연구하여 검증된 바 있다

다섯째, 컨설턴트 만족도가 재구매 의도에 정(+)의 영향을 줄 것이라는 가설 H5는 컨설턴트 만족도가 재구매 의도에 미치는 영향에 대한 경로계수가 .343($C.R값=5.308$, $P<.001$)로 유의하게 나타나 컨설턴트 만족도가 높으면 높을수록 재구매의도가 높아지는 것으로 나타났다. 이에 따라 가설 H4는 채택 되었다. 이는 기존의 임호순(2005), 전희준(2009), 장영순(2011) 연구와도 유사한 결과였다. 고객사의 서비스가 향후 재구매 하고자 하는 의향에 많은 영향을 미친다고 연구한 바 있다.

여섯째, 정책 만족도가 재구매 의도에 정(+)의 영향을 줄 것이라는 가설 H6는 정책 만족도가 재구매 의도에 미치는 영향에 대한 경로계수가 .184($C.R값=3.769$, $P<.001$)로 유의하게 나타나 정책 만족도가 높으면 높을수록 재구매 의도가 높아지는 것으로 나타났다. 이에 따라 가설 H6는 채택 되었다. 이는 기존의 윤성철, 서현석, 홍성환(2002) 연구와도 유사한 결과였다. 컨설팅 회사의 재 선택에는 컨설팅 업무의 정확한 수행이 큰 영향을 미친다고 연구하여 검증한 바 있다.

일곱째, 경영성과가 재구매 의도에 정(+)의 영향을 줄 것이라는 가설 H7은 경영성과가 재구매 의도에 미치는 영향에 대한 경로계수가 .266($C.R값=5.334$, $P<.001$)로 유의하게 나타나 컨설팅만족도가 높으면 높을수록 경영성과가 높아지는 것으로 나타났다. 이에 따라 가설 H7은 채택 되었다. 이는 기존의 신정화(1997) 연구와도 유사한 결과였다. 고객만족과 재구매 의도와 같은 고객반응 변수가 경영성과에 영향을 미친다고 연구한 바 있다. 기본가설 검정 결과를 도형으로 나타내면 <그림 19>과 같다.

<그림 19> 기본가설 검정



4.7 조절효과 검정

사후관리 실시 유무를 조절변수로 설정한 연구가설 H8-H9 까지를 검증하면 다음과 같다. 사후관리 실시 유무를 조절변수의 역할이 통계적으로 유의한지를 살펴보기 위해 구조방정식모델에서는 조절변수가 없는 비제약모델과 제약모델의 통계적 검증을 통해 확인했다.

본 연구의 조절효과 결과는 제약모델 및 비제약 모델 $p=.000$ 로 나타났다음으로 인해 연구가설이 채택되었다. 따라서 본 모델에서 사후관리 경험은 조절효과가 있다고 할 수 있다. 즉 검정결과 조절효과가 있는 것으로 나타났다는 것은 사후관리 실시 기업과 사후관리 미실시 기업 간에 분석 결과에 차이가 있다는 것이다. 조절변수의 차이 검증에 대한 분석 결과는 <표 50>과 같다. <표 50>을 보면, 사후관리 실시기업의 경우에는 컨설팅 만족도가 경영성과 관계, 정책만족도가 경영성과 관계, 컨설턴트 만족도가 재구매 의도 관계, 컨설팅 만족도가 재구매 의도 관계, 정책만족도가

재구매 의도 관계, 경영성과가 재구매 의도 관계에 영향을 미치는 것으로 나타났고, 사후관리 미실시 기업의 경우에는 컨설턴트 만족도와 경영성과 관계, 컨설팅 만족도와 경영성과 관계, 정책만족도와 경영성과관계, 컨설턴트 만족도와 재구매 의도 관계, 정책만족도와 재구매 의도 관계, 경영성과 와 재구매 의도 관계에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 사후관리 실시기업 에는 컨설팅 만족도가 경영성과에 정책만족도가 경영성과에 컨설팅 만족도가 재구매 의도에 정책만족도가 재구매 의도에 경영성과가 재구매 의도에 더 큰 영향을 미치고 있음으로 나타났다. 이와 같이 사후관리 경험이 있는 기업과 사후관리 미실시 기업 간에는 분석결과에서 차이가 있는 것으로 나타났다.

<표 50 >사후관리 실시 및 미실시 기업 경로계수

구분	사후관리 유	사후관리 무
	C.R (p값)	C.R (p값)
컨설턴트만족도 -> 경영성과	.932(.352)	2.392(.017)
컨설팅만족도 -> 경영성과	3.177(.001)	2.018(.044)
정책만족도 -> 경영성과	8.278(.000)	6.036(.000)
컨설턴트만족도 -> 재구매의도	2.436(.015)	2.436(.015)
컨설팅만족도 -> 재구매의도	3.248(.001)	1.136(.256)
정책만족도 -> 재구매의도	3.214(.001)	2.169(.030)
경영성과 -> 재구매의도	3.951(.000)	3.787(.000)

조절 효과를 검정한 모델의 적합도 검증 결과를 보면 적합도는 전반적으로 기준값에 적합하게 검증됨으로 인해 수용 가능한 것으로 나타났다. 관련 내용은 <표 51>과 같다.

<표 51>조절 효과 검정 모델

	χ^2	df	p	χ^2/df	IFI	GFI	CFI	RMSEA
결과	890.184	285	.000	3.123	.948	.910	.948	.052
기준	-	-	p<.05	3이하	.9이상	.9이상	.9이상	.08이하

연구가설 H8에서는 컨설턴트만족도와 경영성과 사이에서 사후관리가 조절적 역할을 할 것이라 설정하였다. 사후관리 실시 기업들의 컨설턴트 만족도와 경영성과 사이에서 회귀계수는 .087 이며, t값은 .932로 유의수준 .352에서 임계치 ± 1.965 보다 작은 값을 나타내므로 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났고, 사후관리 미실시 기업들의 컨설턴트 만족도와 경영성과 사이에서 회귀계수는 .212이며, t값은 2.392으로 유의수준 .017 에서 임계치 ± 1.965 보다 크며 유의수준 0.05보다 작은 값을 나타내어 두 그룹간의 차이가 있음으로 연구가설 H8은 조절적 효과가 있음으로 채택 되었으며, 연구가설 H9에서는 정책만족도가 재구매의도 사이에 조절적 역할을 할 것이라 설정한 가설은 사후관리 실시 기업의 정책만족도와 재구매 의도 사이에서 회귀계수는 .196이며, t값은 3.214로 유의수준 .001에서 임계치 ± 1.965 보다 큰 값을 나타내므로 통계적으로 유의한 것으로 나타났고, 사후관리 미실시 기업들의 정책만족도와 재구매의도 사이에서 회귀계수는 .276이며, t값은 2.169로 유의수준 .030에서 임계치 ± 1.965 보다 큰 값을 나타내므로 통계적으로 유의한 것으로 나타나 두 그룹간의 분석결과에 차이가 없음으로 인해 따라서 연구가설 H9은 기각 되었다. 관련 분야 변수 사이의 조절 효과 분석 결과는 <표 52>와 같다.

<표 52> 변수 사이의 조절효과 분석결과

가설 (Hypothesis)			표준회귀계수 (Estimate)	표준오차 (S.E.)	t-값 (C.R.)	유의확률 (P)	가설 검증결과
H8	사후관리 실시기업	컨설턴트 만족도 → 경영성과	.087	.094	.932	.352	채택
	사후관리 미실시기업	컨설턴트 만족도 → 경영성과	.212	.089	2.392	.017	
H9	사후관리 실시기업	정책 만족도 → 재구매 의도	.196	.061	3.214	.001	기각
	사후관리 미실시기업	정책 만족도 → 재구매 의도	.276	.127	2.169	.030	

4.8 가설검정 결과 요약

4.8.1 독립변수의 요약

컨설팅 만족도, 컨설턴트 만족도, 정책 만족도가 경영성과와 재구매 의도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

4.8.2 조절변수의 요약

사후관리 실시 기업과 사후관리 미실시 기업 비교를 위한 분석은 정책 만족도와 종속변수 재구매 의도 관계에서의 조절적 역할에 대한 사후관리 결과는 조절적 역할을 하지 않은 것으로 나타났으며, 컨설턴트 만족도가 종속변수 경영성과 관계에서 사후관리가 조절적 역할을 하는지에 대한 사후관리 실시 기업과 미 실시기업과의 분석 결과는 채택된 것으로 나타났다. 이상의 변수를 요약한 가설검증의 결과는 하단 <표 53>와 같다.

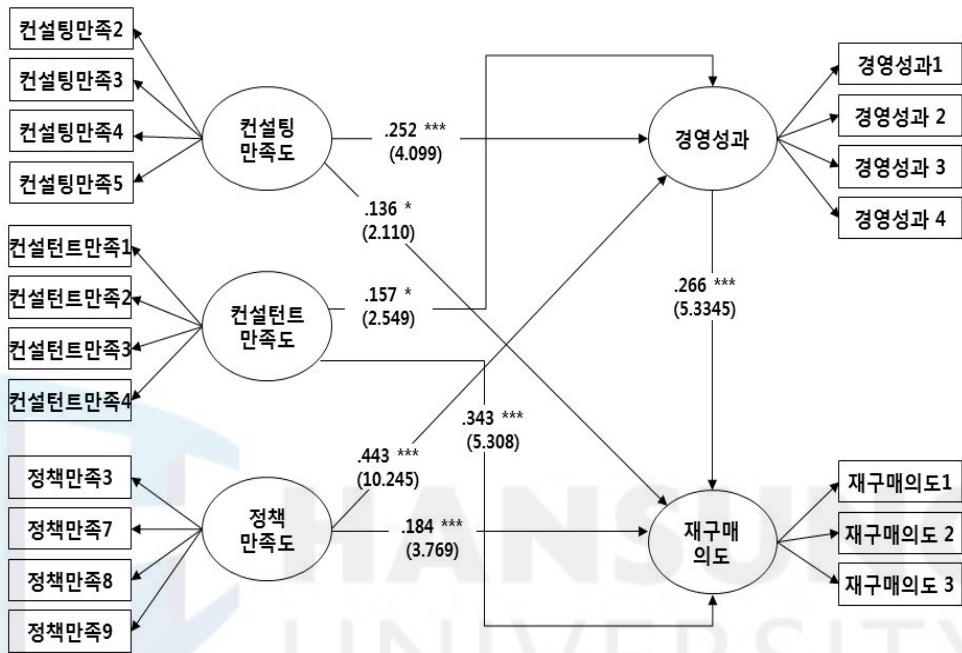
<표 53> 가설검증 결과 요약

경로(가설)		계수값	C.R	p값	채택여부	
H1	컨설팅 만족도 → 경영성과	.252	4.099	.000***	채택	
H2	컨설턴트 만족도 → 경영성과	.157	2.549	.011*	채택	
H3	정책만족도 → 경영성과	.443	10.245	.000***	채택	
H4	컨설팅 만족도 → 재구매의도	.136	2.110	.035*	채택	
H5	컨설턴트만족도 → 재구매의도	.343	5.308	.000***	채택	
H6	정책만족도 → 재구매의도	.184	3.769	.000***	채택	
H7	경영성과 → 재구매의도	.266	5.3345	.000***	채택	
H8	컨설턴트 만족도 → 경영성과 (사후관리 조절)	사후관리 실시기업	.087	.932	.352	채택
		사후관리 미실시기업	.212	2.392	.017*	
H9	정책만족도 → 재구매의도 (사후관리 조절)	사후관리 실시기업	.241	3.477	.000***	기각
		사후관리 미실시기업	.179	2.240	.025*	
모델적합도		χ ² = 447.715, χ ² /df = 2.784, GFI = .965, TLI = .951, CFI = .966 RMR = .160, RMSEA = .070				

주) * p<.05, ***p<.01

가설검증모델의 추정결과를 도형으로 나타내면 <그림 20>과 같다.

<그림 20> 가설검증 모형



주) 경로계수는 표준화된 경로계수. ()는 C.R값임

V. 결 론

5.1 연구결과 및 시사점

본 연구는 “중소기업 컨설팅 지원사업”의 수진업체를 대상으로 컨설팅만족도, 컨설턴트 만족도, 정책만족도가 컨설팅의 경영성과 및 재구매 의도에 미치는 영향과 경영성과가 재구매 의도에 미치는 영향, 컨설팅 만족도와 경영성과 관계에 사후관리가 조절적 역할을 하는지, 정책만족도와 재구매 의도와의 관계에 사후관리가 조절적 역할을 하는지에 대한 연구모형을 구축하여 각 요인들 간의 영향력을 심층·분석하였고, 중소기업에 있어서 매우 중요한 경영컨설팅 정책의 성과측정 및 사후관리 투입 변화에 대한 중소기업 컨설팅지원 정책사업에 대한 향후 발전 방향을 제시하고자 한다. 표본의 설계와 자료 수집은 1,295개 기업을 대상으로 기업방문, 면접조사 및 이메일/팩스, 전화조사를 병행하여 실시하였으며, 조사기간 동안 무응답 및 미기업, 불성실 응답 등 512개사를 제외한 총 783개 기업을 본 연구에 사용하였고, 대응정도와 만족도, 재이용 의향, 정부 정책만족도의 각 문항은 5점 Likert 척도 로 측정하였다. 자료 분석 방법으로는 IBM SPSS 21.0과 Amos 기술통계와 연구가설에 대한 검증을 실시하였다. 연구가설의 검증을 통한 분석결과를 정리하면 다음과 같다.

첫째, 컨설팅 만족도는 경영성과에 유의한 영향을 미침을 확인할 수 있었다. 즉 다시 말하면 컨설팅만족도가 높으면 높을수록 경영성과가 높아지는 것으로 나타났다. 이에 따라 의뢰기업의 컨설팅에 대한 만족도를 높이려면 컨설팅 목표 달성도, 투입자금 대비 컨설팅 성과, 컨설팅 결과물의 품질수준, 컨설팅 서비스 완료수준에 따라 컨설턴트 만족도가 중요하게 좌우됨을 나타낸다 할 수 있다. 기존 선행연구 김익성(2008)은 중소기업 특성은 컨설팅특성(컨설턴트 능력)에 영향을 주고 컨설팅특성 및 컨설팅만족도와 컨설팅활용도는 중소기업 경영성과에 영향을 미치는 요인으로 검증된 바 있다.

둘째, 컨설턴트 만족도는 경영성과에 유의한 영향을 미침을 확인할 수 있었다. 즉 다시 말하면 컨설턴트 만족도가 높으면 높을수록 경영성과가 높아지는 것으로 나타났다. 이에 따라 의뢰기업의 컨설턴트에 대한 만족도를 높이려면 컨설턴트의 업무수행 자세, 컨설턴트의 업무의 전문성, 당사에 맞는 결과물 도출에 따라 컨설팅에 대한 만족도가 중요하게 좌우됨을 나타낸다 할 수 있다. 기존 선행연구 배용섭(2013)은 경영컨설턴트의 만족도(직무역량)는 경영컨설팅 성과의 경영성과 기여도에 영향을 미치는 요인으로 검증된 바 있다.

셋째, 정책 만족도는 경영성과에 유의한 영향을 미침을 확인할 수 있었다. 즉 다시 말하면, 정책만족도가 높으면 높을수록 경영성과가 높아지는 것으로 나타났다. 이에 따라 의뢰기업의 정책 만족도를 높이려면 컨설팅 지원사업 홍보, 사업신청 절차 및 방법 편의성, 사업신청시기 제한성, 업체선정 기준 및 평가 공정성, 컨설팅 지원금액, 업체 분담율 높고 낮음, 컨설팅 과업범위, 컨설팅 수행기간 등에 대해 정책 만족도가 중요하게 좌우됨을 나타낸다 할 수 있다. 기존 선행연구 송거영(2014)은 정부가 주도하는 중소기업 컨설팅 지원 사업에 있어 정부의 지원품질은 컨설팅 성과에 영향을 미치는 중요한 요인이라고 연구 검증한 바 있다.

넷째, 컨설팅 만족도는 재구매 의도에 유의한 영향을 미침을 확인할 수 있었다. 즉 다시 말하면 컨설팅 만족도가 높으면 높을수록 재구매 의도가 높아지는 것으로 나타났다. 이에 따라 의뢰기업의 컨설팅에 대한 만족도를 높이려면 컨설턴트의 업무수행 자세, 컨설턴트의 업무의 전문성, 당사에 맞는 결과물 도출에 따라 컨설팅에 대한 만족도가 중요하게 좌우됨을 나타낸다 할 수 있다. 기존 선행연구 조영준, 이승희(2011)는 컨설턴트의 전문성 및 신뢰성은 컨설팅의 재구매 의도에 긍정적이 영향을 미치는 요인으로 검증한 바 있다.

다섯째, 컨설턴트 만족도는 재구매 의도에 유의한 영향을 미침을 확인할 수 있었다. 즉 다시 말하면 컨설턴트 만족도가 높으면 높을수록 재구매 의도가 높아지는 것으로 나타났다. 이에 따라서 의뢰기업의 컨설턴트에 대한 만족도를 높이려면 컨설팅 목표 달성도, 투입자금 대비 컨설팅 성과,

컨설팅 결과물의 품질수준, 컨설팅 서비스 완료수준에 따라 컨설턴트 만족도가 중요하게 좌우됨을 나타낸다 할 수 있다. 기존 선행연구 조영준(2012)은 컨설팅 활용 경험의 특성인 컨설팅 결과물의 품질수준, 컨설팅 서비스 완료수준에 따라 컨설팅을 받는 대표자의 컨설팅 산출물 활용의지, 컨설팅을 받는 기업에서 컨설팅 활용을 위한 사내 직원에 대한 교육 및 학습수준, 컨설팅을 받는 기업에서 컨설팅 산출물 활용도가 컨설팅사 브랜드를 통하여 구전의도에 유의한 영향을 미침을 검증한 바 있다.

여섯째, 정책 만족도는 재구매 의도에 유의한 영향을 미침을 확인 할 수 있었다. 즉 다시 말하면 정책만족도가 높으면 높을수록 재구매의도가 높아지는 것으로 나타났다. 이에 따라서 의뢰기업의 정책 만족도를 높이려면 컨설팅지원사업 홍보, 사업신청 절차 및 방법 편의성, 사업신청시기 제한성, 업체선정 기준 및 평가 공정성, 컨설팅 지원금액, 업체 분담율, 컨설팅 과업범위, 컨설팅 수행기간 등에 대해 정책 만족도가 중요하게 좌우됨을 나타낸다 할 수 있다. 기존 선행연구 김정일, 유연우(2014)는 정부의 정책만족도(컨설팅지원사업 홍보, 사업신청 절차 및 방법 편의성, 사업신청시기 제한성, 업체선정 기준 및 평가 공정성, 컨설팅 지원금액, 업체 분담율, 컨설팅 과업범위, 컨설팅 수행기간 등)가 높으면 컨설팅의 재이용의향이 높아지는 것을 검증한 바 있다.

일곱째, 경영성과는 재구매 의도에 유의한 영향을 미침을 확인 할 수 있었다. 즉 다시 말하면 경영성과 높으면 높을수록 재구매 의도가 높아지는 것으로 나타났다. 이에 따라서 의뢰기업의 경영성과를 높이려면 매출 또는 수출증대, 비용절감, 최종재 경쟁력 향상, 신기술/신제품 개발기간 단축, 특허 및 인증건수 창출, 고용창출이 중요하게 좌우됨을 나타낸다 할 수 있다. 기존 선행연구 유현수(2014)는 컨설팅 성과가 높을수록 재구매로 이어질 가능성이 높은 것으로 연구 검증된 바 있다.

여덟째, 컨설턴트 만족도와 경영성과의 영향관계에 사후관리가 조절적 역할을 하는 것으로 확인 할 수 있었다. 즉 다시 말하면 컨설턴트 만족도와 경영성과의 영향관계에 사후관리가 조절적 역할을 할 것이라 설정하였고, 사후관리 실시 기업들의 컨설턴트만족도와 경영성과 사이에서 통계적

으로 유의하지 않은 것으로 나타났고, 사후관리 미실시 기업들의 컨설팅 만족도와 경영성과 사이에서는 통계적으로 유의한 것으로 나타나 두 그룹사이의 분석결과 값의 차이를 보임으로 조절적 역할을 하는 것으로 채택되었다. 그러한 이유로는 사후관리를 받았더라도 형식적 또는 실무에 적합하지 않거나, 컨설팅 콘텐츠가 이론적인 부분에만 치중되어 무의미할 수 있고, 사후관리를 받지 않은 기업들은 막연히 사후관리를 받게 되면 경영성과에 영향을 줄 것이라고 생각하고 있는 것으로 유추된다. 기존 선행연구 정구상, 이성희, 김영진, 김선아, 김태성(2012)은 컨설팅 서비스의 사후관리 수준에 따라 컨설팅 성과는 차이가 나타났으며, 컨설팅 서비스 모든 주체들의 역할과 사후관리 수준에 따라 컨설팅 서비스의 성과가 다르게 나타날 수 있음을 검증한 바 있다.

아홉 번째, 정책만족도와 재구매 의도의 영향관계에 사후관리가 조절적 역할을 하지 않은 것으로 확인할 수 있었다. 즉 다시 말하면 사후관리를 실시한 기업 뿐만아니라 사후관리를 실시하지 않은 기업들의 정책 만족도와 재구매 의도 사이에서의 두그룹 간의 분석결과 값 차이가 없음으로 인해 정책만족도와 재구매 의도 사이에서 사후관리는 조절적 역할을 하지 못함으로 검증되었다. 위에서 언급한 것처럼 사후관리를 받았더라도 형식적 또는 실무에 적합하지 않거나, 컨설팅 콘텐츠가 이론적인 부분에만 치중되어 무의미할 수 있고, 사후관리를 받지 않은 기업들은 업무가 바빠 사후관리가 불필요 하거나, 컨설팅만족도가 낮아 당사에서 거절, 또는 사후관리에 대해 컨설팅 기관(컨설턴트)이 불성실, 사후관리에 대한 정보 부재 등 사후관리 중요성에 대해 인지하지 못하고 있는 것으로 유추된다. 기존 선행연구 김익성(2009)은 사후관리는 국내 컨설팅 산업의 발전 지속화를 위한 전제적 조건이자 컨설팅 수진기업의 컨설팅 결과에 대한 실질적인 활용 유인이라는 측면에서 정부지원 컨설팅 사업의 효율성 제고(정책만족도, 재구매 의도를 통한 중소기업의 경쟁력 강화)에 직결 된다고 볼 수 있다고 연구한 바 있다

이상의 연구결과를 바탕으로 시사점을 정리하면 다음과 같다. 정부의 중소기업지원 컨설팅을 통해 기업의 경영성과와 재구매 의도를 높이기 위해서는 다음과 같이 제안한다. 첫째, 컨설팅 만족도가 경영성과에 유의한 영

향을 미침으로 컨설팅 목표를 정확히 설정하고 달성을 위한 세부 실행계획 마련, 투입자금 대비 컨설팅 성과, 컨설팅 결과물의 품질수준 제고, 컨설팅 서비스 완료수준 상향조정 등 노력을 해야 할 것이다.

둘째, 컨설턴트 만족도가 경영성과에 유의한 영향을 미침으로 컨설턴트는 컨설팅 업무수행 시 성실하고 신뢰성 있는 자세와 업무의 전문성을 위해 교육 참여 등 부단한 노력이 따라 주어야 하며, 컨설팅 수진기업에 적합한 결과물을 도출해야 할 것이다.

셋째, 컨설팅 정책 만족도가 경영성과에 유의한 영향을 미침으로 컨설팅 지원사업에 대한 성공사례 등 다양한 홍보가 필요하고, 사업신청 절차 및 방법 편의성 마련, 사업신청시기 제한성 철폐, 업체선정 기준 및 평가의 공정성, 컨설팅 과업범위 표준화, 컨설팅 수행기간 준수 등 많은 노력이 필요하다.

넷째, 경영성과가 재구매 의도에 유의한 영향을 미침으로 정부의 중소기업 지원 컨설팅을 받은 기업들은 컨설팅 결과물을 사내에 적용하여 매출 또는 수출증대, 비용절감, 최종재 경쟁력 향상, 신기술/신제품 개발기간 단축, 특허 및 인증건수 창출, 고용창출 확대 등 의뢰기업의 경영성과를 높일 필요가 있다.

다섯째 정책만족도와 재구매 의도의 영향관계에 사후관리가 조절적 역할을 하지 못함을 확인할 수 있었다. 이는 컨설팅 수진기업이 컨설팅 결과에 대한 실질적인 활용 유인이라는 사후관리 측면을 간과하고 있어, 정부 지원 컨설팅사업의 정책만족도 제고를 위해서는 사후관리에 대한 중요성 인식과 체계적인 정비가 필요하다. 컨설팅을 받은 중소기업 중 컨설팅 결과가 미흡한 것으로 판단된 경우, 추가 컨설팅이 실시 될 수 있도록 컨설팅사와 해당 중소기업 모두에게 지원이 필요하다. 당해 연도 컨설팅 결과의 적용 이후 현장에서 미진한 부분이나 추가적으로 꼭 필요한 부분이 있다면 외부 전문가들과 최종적으로 재평가하여 후속지원 방안을 마련함이 필요하며, 컨설팅의 성격에 따라 필요시 1,2차로 분할하여 진행하는 등 컨설팅 지원 후, 후속 지원/연계 지원 방안 마련이 필요할 것이다. 컨설팅 및 사후관리에 대한 결과의 점검 및 평가, 그리고 보완을 위해 사후관리를

위한 체계가 정비될 필요가 있다. 컨설팅 업체의 특성상 컨설턴트의 이직이 다소 빈번한 편으로 그로 인해 일부의 경우 컨설턴트의 연락 두절 등으로 사후관리가 미흡하거나 사후관리 절차는 진행 되었지만 실질적인 효과는 없었던 것으로 나타났다. 이에따라 사후관리를 소홀히 하는 경우에 대한 컨설팅업체에 대한 패널티 등의 적용을 검토해 볼 필요가 있고, 형식적인 사후관리 지양 및 관리체계 정비를 위해 정부지원사업내에 사후관리 컨설팅 지원에 대한 부분이 필요하다.



5.2 연구의 한계 및 향후 방향성

중소기업의 경쟁력 강화를 위해 최신 경영기법의 도입, 경영 합리화 등을 통해 역량을 집중해야 하나 기업 내부에서 실행하기 어려운 부분이 있는 경우, 이를 해결하기 위해 외부로 부터의 도움이 필요함에 따라 정부에서는 국내 중소기업컨설팅 지원사업을 2005년에 통합하여 정부 주도의 중소기업 컨설팅지원사업(e-쿠폰제)을 시행해 오고 있다. 이에, 정부(중소기업청)에서 추진하고 있는 효과적인 컨설팅 지원사업을 위해 객관적인 성과측정 자료 구축에 대한 필요성이 제기되고 있다. 본 연구는 2012년도 중소기업 컨설팅지원사업 수혜기업을 대상으로 구체적인 성과와 정책만족도를 측정하기 위해 추진 성과를 조사하고 체계적인 성과분석을 실시하여, 지원사업에 대한 성과요인 및 핵심성과를 도출하고, 향후 근거 중심의 중소기업지원정책 수립을 위한 방향 제시 및 사후관리 조절의 중요성에 대해 제시하고자 했다. 컨설팅 수진기업 대부분은 정부의 중소기업 컨설팅지원사업의 결과에 대해 컨설팅 내용 및 과정의 품질수준, 컨설팅 서비스의 완료 수준, 컨설팅 목표달성, 투입자금대비 컨설팅 성과 등 종합적으로 만족하는 것으로 나타났으며, 중소기업은 컨설팅지원사업의 참여하여 비용 절감, 제품 경쟁력 향상, 매출 또는 수출 증대, 신기술/신제품 개발기간 단축, 고용 창출, 특허 및 인증 건수 창출 등 경영목표 달성에 많은 부분 기여한 것으로 조사 되어, 중소기업의 지속적인 성장과 혁신을 위한 효과적인 수단으로 자리매김하고 있다. 그러나, 중소기업 컨설팅 지원사업 성과측정을 위한 본 연구의 내적 타당성을 제고하기 위해 검토해야 할 한계점들과 이를 개선하기 위한 향후 연구과제 검토 등 보완이 필요하다. 본 연구의 내적 타당성 제고를 위해서는 많은 한계점들이 있었지만, 그중 몇 가지를 나열하자면 우선 첫번째로 정부의 중소기업 컨설팅 지원사업의 수혜를 입은 전체기업(1,295개)이 아닌 일부기업(783개, 60.5%)을 대상으로 연구하여 정부의 컨설팅 지원사업의 성과와 만족도 등 전체를 대변하는 데에는 한계가 있었고, 정부의 컨설팅 지원 사업에 참여한 기업 중 제조업(85.8%)과 비제조업(14.2%) 등 업종의 편차와 컨설팅 분야 6가지중

생산관리/운영(27.5%), 공장혁신(24.5%), 마케팅/전략(22.3%), 인사/조직(11.1%), 인사/조직(10.1%) 5개 분야는 어느 정도 분포를 이루고 있으나 정보기술(4.5%)이 상대적으로 참여가 낮아 컨설팅의 유형별로 대변하는 데에도 어느 정도 한계가 있었음을 보여준다. 또한, 정부의 중소기업 컨설팅 지원사업 성과측정이 2005년부터 정부의 중소기업 컨설팅 지원 사업에 지속적으로 중소기업이 참여하고 있음에도 불구하고, 시계열분석이 아닌 단년도 수진기업을 대상으로 분석·연구함으로써 3개년 또는 5개년 성과변화 비교와 컨설팅을 지속적으로 지원할 경우 성과·효과에 대한 측정이 어려운 것으로 나타났다. 이는 정부의 정책사업 지원 시 주어진 예산에 대한 한계로 1개 기업이 계속해서 지원 받을 경우, 지원 받지 못하는 다른 기업이 발생됨에 따르는 정책 배분의 문제가 발생된다. 이에 따라 향후 연구의 내적 타당성을 제고를 위해 정부의 중소기업 컨설팅 지원사업의 수혜를 입은 대다수의 기업을 대상으로 추적·조사하고, 지원 사업에 참여한 기업 중 업종별 및 컨설팅 수진유형의 편차를 줄이는 연구가 필요하고, 정부의 중소기업 컨설팅 지원 사업에 참여한 업체를 3년간 또는 5년간 시계열분석을 통해 성과변화 비교와 컨설팅 지속지원에 대한 성과·효과를 측정할 수 있는 연구가 필요할 것이다.

또한, 중소기업의 경쟁력 향상을 위해서는 기업의 지식경영에 대한 인식 제고와 중소기업 실정에 적합한 컨설팅 회사의 육성을 통한 컨설팅산업의 활성화가 함께 진행되어야 하며, 이는 컨설팅 산업에 종사하는 기업, 관련 종사자, 컨설팅 산업의 규모 성장에서 뿐만 아니라, 컨설팅산업이 다른 산업 발전의 견인차 역할을 수행할 수 있다는 거시적 관점에서 생각해 보아야 한다. 왜냐하면, 컨설팅산업은 타 산업에 대한 파급효과가 크고, 집약화 및 고부가가치 창출에 직접적인 지원을 수행하는 대표적인 지식산업으로 지식의 인프라 역할을 하는 산업이며 우리나라의 산업을 한 단계 성숙시키는데 기여하는 바가 크기 때문이다. 그러나, 현재 국내 컨설팅산업은 컨설턴트와 컨설팅사의 현황 및 실태 파악 등 기초 통계 조사의 부족으로 관련 정책 수립이 어렵고, 컨설팅에 대한 기업 및 시장 수요 파악이 미미하여 업계의 트렌드 파악 및 대책 마련을 비롯하여 이와 관련한 정책 수

요도 시장 중점적으로 발굴하기가 매우 어려운 실정이다. 즉, 기존 국내 컨설팅산업은 자생적인 발전 한계를 가지고 선진 우수 컨설팅사와 경쟁하는데 어려움이 있으며, 부가가치 창출 및 특히 중소기업 발전에 선도적인 역할 측면에서 발전 필요성이 있으나 이에 대한 정책 수립에 필요한 기초 자료 수집이 절실하다. 따라서, 향후 정부의 중소기업 컨설팅 지원사업의 활성화와 컨설팅 산업 발전을 위해서는 다양한 연구방향이 필요하다. 이를 예시하면 다음과 같다.

첫째로 수요자의 컨설팅에 대한 기존 인식의 타파 및 긍정적 인식 확대를 위한 연구가 필요하다. 대부분 국내 중소기업은 외부 컨설팅에 대한 필요성은 느끼고 있으나, 컨설팅 수진 경험에 따라 필요성 인식은 큰 차이를 보이기도 있다. 즉, 수진기업은 필요성을 느끼고 있는 것에 반해, 비수진기업은 거의 느끼지 못하고 있다. 필요성을 인식하고 있는 기업이다 하더라도 실제로 컨설팅을 이용하겠다는 의사가 줄어드는 것을 감안한다면 시장의 수요는 매우 취약한 것으로 분석된다. 특히, 컨설팅 경험이 있는 수진기업의 이용의사가 크게 낮아지는 것은 선행적 결과를 바탕으로 비이용태도를 보이고 있는 것이므로 재고해 볼 문제인 것으로 분석된다. 그리고 외국계 및 대규모 컨설팅사 선호, 컨설팅 대가에 대한 인식(비용 많음, 아깝다), 컨설턴트 자질에 대한 부정적 평가 등 기존 인식의 타파 및 긍정적 인식 확대를 위한 구체적이고 세부적인 분석 및 연구가 필요하다.

둘째로 컨설팅 업체의 대형화 vs. 전문화를 위한 연구가 필요하다. 국내 컨설팅업체는 대부분 종업원이 5인이하, 자본금 1억원 이하, 매출규모 2억원 이하로 매우 영세한 규모로 업을 영위하고 있다. 그리고, 고임금의 상근 컨설턴트 보유가 어려운 영세한 국내 컨설팅업체는 컨설팅 수행을 위하여 대부분 아웃소싱을 활용하고 있다. 컨설팅 서비스의 경쟁력을 높이기 위해서는 우수한 전문 인력의 확보, 체계화된 업무처리 프로세스 및 방법론을 갖추고 있어야 한다. 그러나 대부분 영세한 국내 컨설팅사들로서는 이와 같은 경쟁 요소를 갖추는데 한계를 가지고 있으며, 이는 결국 서비스 품질 저하, 고객 불만족, 컨설팅 대가 하락, 자원 및 역량 확충 기회 상실, 서비스 품질 하락의 악순환으로 이어지고 있는 것이 국내 컨설팅

업계의 한 현실이기도 하다. 장기적으로 현재의 영세 컨설팅사의 컨소시엄에 의한 중견 컨설팅사로의 육성으로 자연스럽게 재편·발전할 수 있는 연구가 필요하다. 왜냐하면 모든 산업에서 언급되듯이 핵심역량의 발전을 위해서는 분업이 요구되며 최소한의 전문분야 특화를 위해서는 일정 규모 이상의 조직이 필요하기 때문이다.

셋째로 컨설팅사의 자구 노력에 대한 연구방향이 필요하다. 국내 중소기업은 외부 컨설팅을 의뢰하지 않는 대부분의 이유는 컨설팅 결과에 대한 실효성 의문과 컨설팅 필요성을 못 느끼었으므로 사실상 가장 큰 이유가 되고 있다. 컨설팅에 부정적 시각과 실효성에 대한 의문, 이외에 컨설팅사의 신뢰성 문제와 내부 정보 유출 우려 등을 포함한다면, 부정적 인식이 시장 확대의 걸림돌이 되고 있음을 알 수 있다. 컨설팅 업계는 우수인력 확보 및 지적네트워크 구축, 업체 간의 제휴 및 합병이나 R&D투자, 전문저널 발간, 최신 정보 제공 및 공유, 컨설팅 표준 모델 개발 및 보급, 각종 컨설팅 관련 통계·자료 및 외국자료 DB 구축 등 컨설팅 실효성 및 신뢰성에 대한 부정적 인식을 제거하기 위한 구체적이고 세부적인 연구가 절실하다.

넷째로 컨설팅 수진업체에 대한 후속지원 및 연계지원 등 사후관리에 대한 연구가 필요하다. 컨설팅을 받은 이후로도 체계적인 후속지원 프로그램에 대한 니즈가 나타남에 따라 컨설팅 내용의 자발적 실행을 유도하고 컨설팅 우수 기업에 대한 후속지원을 통해 정부의 컨설팅지원사업 효과를 보다 극대화 할 필요가 있다. 이에따라 컨설팅 완료된 기업의 컨설팅 사후 보장제도 마련을 통한 업무개선 효과에 대하여 끝까지 결과를 확인하고 평가할 수 있는 AS체제 구축 마련을 위한 컨설팅 수진업체에 대한 사후관리의 심층적인 연구·분석이 필요하다.

참 고 문 헌

1. 국내문헌

- 곽홍주. (2008). 『경영컨설팅 서비스 품질이 고객만족도에 미치는 영향에 관한 연구』. 경기대학교 박사학위 논문.
- 구자면, 박주석. (2007). 『IT컨설팅 서비스 품질 요인 선정과 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구』. 소비자문제연구, 31(1): 100-130.
- 김동일, 강희삼. (2008). 『경영컨설팅 서비스품질과 고객만족에 관한 실증적 연구』. 한국산학기술학회, 9(3): 840-845.
- 김보겸. (2009). 『IT 컨설팅 서비스 품질이 고객가치, 고객만족 및 재구매 의도에 미치는 영향』. 성균관대학교 석사학위 논문.
- 김상혁, 최승만, 권상미. (2009). 『호텔레스토랑의 물리적 환경지각이 감정반응, 고객만족, 재구매 의도 및 추천 의도에 미치는 영향』. 관광연구, 23.
- 김상현, 오상현. (2002). 『고객가치가 고객만족과 재구매 의도에 미치는 영향』. 경영연구, 17(1): 65-92.
- 김수환. (2005). 『중소기업 소유구조가 경영성과 및 기업 가치에 미치는 영향』. 중소기업연구원, 79.
- 김순태. (2013). 『소상공인특성과 정부지원정책 요인이 사업전략 및 경영성과에 미치는 영향』. 충북대학교 박사학위 논문.
- 김용성, 노규성, 이승희, 도재홍. (2009). 『쿠폰제 컨설팅 성공요인에 관한 연구』. 한국디지털정책학회, 7(S): 25-32.
- 김원권. (2014). 『인터넷 쇼핑몰의 물류서비스 품질과 재구매에 관한 통합적 실증연구』. 인천대학교 동북아 물류 대학원 물류경영학과 물류서비스 품질, 70-71.

- 김은미. (2014). 『장애아 전문 어린이집 평가인증 사후관리에 따라 종사자 인식 연구』. 세종대학교 석사학위 논문.
- 김익성. (2006). 『중소기업의 경쟁력 향상을 위한 컨설팅의 역할과 중소기업컨설팅 발전전략 연구』. 중소기업연구원, 79-171.
- 김익성. (2008). 『중소기업 컨설팅이 경영성과에 미치는 영향분석』. 한국사회과학논총, 한국사회과학회 학술지, 18(1): 159-186.
- 김익성. (2009). 『중소기업 컨설팅지원사업의 현황과 발전방안 : e-쿠폰 제컨설팅지원사업 중심』. 한국사회과학논총, 한독경상학회 학술지, 27(4): 41-67.
- 김정일, 유연우. (2014). 『중소기업 컨설팅 수진기업의 정책 만족도에 미치는 영향에 관한 실증연구』. 유통정보학회지. 17(6): 81-94.
- 김현욱. (2005). 『중소기업 정책금융 지원효과에 관한 연구: 재정자금을 이용한 중소기업 정책금융을 중심』. 한국개발연구원.
- 김희경, 성은숙. (2004). BSC 실천 매뉴얼, 시그마인 사이트.
- 남상억. (2009). 『컨설팅 지원사업이 기업의 혁신활동에 미치는 영향에 대한 연구』. 경성대학교 석사 학위논문, 63-65.
- 남수희. (2005). 『韓國企業의 컨설팅에 對한 滿足要因을 把握하기 위한 研究』. 경영컨설팅연구, 5(1): 1~26.
- 노용환. (2010). 『중소기업 정책자금의 미시적 성과분석과 역할에 관한 연구』, AsiaPacific Journal of Small Business, 32(1), 한국중소기업학회.
- 문효승. (2012). 『중소기업 참여의지가 컨설팅 성과와 재이용에 미치는 요소에 관한 연구』. 한성대학교 석사학위 논문.
- 박경준 등. (2002). 『회계컨설팅서비스에서의 서비스품질 결정요인에 관한 연구』. 한국 서비스경영학회 춘계학술대회 발표문집.
- 박병호. (2003). 『경영컨설팅 서비스품질 측정에 관한 연구』. 한국품질경

- 영학회지. 33(3): 47~58.
- 박병호, 이동원, 김연성. (2005). 『경영컨설팅 서비스품질 측정에 관한 연구』. 품질경영학회지, 33(3): 47-58.
- 박연기, 김영운, 이문호, 박민균, 조은혜. (2011). 『컨설팅 산업 현황 분석 및 활성화 방안 연구』. 중소기업기술정보진흥원, 11.
- 박종효, 이상호. (2013). 『컨설팅 품질요인이 만족과 재구매에 미치는 영향에 관한 연구 : 특허 R&D 연계 전략 컨설팅 서비스를 중심으로』. 경영컨설팅연구, 13(1): 38-39.
- 박춘래, 황서진. (2011). 『경영컨설팅과 기업성과의 관계 및 컨설팅활용도의 매개효과』. 산업경제연구, 24(6): 3371-3388.
- 배병렬. (2009). 『AMOS 17.0 구조방정식모델링-원리와 실제-』. 도서출판 청람.
- 배용섭. (2013). 『경영컨설팅 성과에 영향을 미치는 컨설턴트의 역량에 관한 실증연구』. 단국대학교 박사학위 논문.
- 배종석, 서정혜.(2003). 『인적자원 관리와 조직성과에 관한 실증연구』. 인사조직연구, 11(2): 133-169.
- 송거영. (2014). 『컨설팅몰입이 컨설팅품질지각과 및 컨설팅효과성에 미치는 영향 : 정부지원 중소기업 컨설팅을 중심으로』. 한성대학교 박사학위 논문.
- 송혁준, 김이배, 오응락. (2006). 『중소기업에 대한 정책자금 지원이 경영성과 개선에 미치는 영향』. 중소기업연구, 28(4): 65-80.
- 신동주. (2012). 『컨설턴트 역량이 서비스 품질, 컨설팅 성과 및 재구매의도에 미치는 영향에 관한 연구』. 한성대학교 석사학위 논문.
- 신동주, 유연우(2012) A study on the Impact of Consultant's Competencies on Service Quality and Performance Consulting. The Journal of Digital Policy and Management, 10(4): 63-78.

- 신상복. (2012). 『경영 컨설팅과 부동산 컨설팅 성과 요인에 관한 연구』. 동명대학교 박사학위 논문.
- 서영옥, 김보겸, 이건창. (2009). 『IT컨설팅서비스 질이 고객가치, 고객만족 및 재구매의도에 미치는 영향에 관한 연구』. 한국경영과학회, 483-489.
- 신정화. (1997). 『호텔서비스 품질이 고객반응 및 경영성파에 미치는 영향에 관한 실증 연구, 관광학연구, 9(1): 91~116.
- 심종섭. (2012). 『중소기업 컨설팅이 기업에 미치는 만족도와 성과에 관한 연구』. 한양대학교 석사학위 논문.
- 오상영, 홍현기, 전제란. (2009). 『정부의 중소기업 지원정책과 기업성과의 상관성 분석』. 한국산학기술학회논문지, 10(7): 1,696-1701.
- 오상영. (2006). 『한국 시스템다이내믹스 연구』. 한국시스템 다이내믹스 논문집, 7(1): 173-212.
- 우종필. (2012). 『우종필 교수의 구조방정식모델 개념과 이해 Amos 4.0~20.0 공용』, 한나래 아카데미.
- 유현수. (2015). 『컨설턴트 역량이 컨설팅성과 및 재구매 의도에 미치는 영향에 관한 연구』. 한성대학교 석사학위 논문.
- 윤성철, 서현석, 홍성환. (2002). 『IT 컨설팅 서비스의 품질 및 사용자 만족도 측정에 관한 연구』. Entrue journal Information Technology, 195.
- 윤성환. (2008). 『컨설팅 프로젝트 참여자의 역량이 컨설팅성과에 미치는 영향에 관한 연구』. 숭실대학교 석사학위 논문.
- 이남주. (2011). 『소상공인의 경영성과 결정요인에 관한 연구』. 동아대학교 박사학위 논문.
- 이도영, 최호규, 조성도. (2009). 『내부 마케팅과 내부고객만족이 외부 마케팅의 성과에 미치는 영향 : B2G 시장에 대한 탐색적 접근』. 상업

- 교육연구, 23(2): 121-144.
- 이상석. (2009). 『중국진출 한국중소기업의 경영컨설팅이 경영성과에 미치는 영향. 기업경영연구, 16(2): 149~165.
- 이유재, 라선아. (2006). 『한국 기업의 서비스 품질 평가제도 변천과정』. 서울대학교 출판부.
- 이윤원. 김상수 (2011). 『경영컨설팅완성도와 경영컨설팅성과의 관계에 대한 기업특성의 매개효과분석』. 대한회계학회, 16(4): 273-293.
- 이재은. (2005). 『지식경영 실천 유형과 경영성과와의 관계에 관한 연구』. 서강대학교 박사학위 논문.
- 이연화. (2012). 『축제 체험마케팅이 축제 브랜드자산, 브랜드태도, 브랜드 충성도에 미치는 영향』. 경기대학교 박사학위 논문.
- 이지은 외. (2010). 『컨설턴트 역량모델에 관한 연구 : AHP기법을 이용한 대기업, 중소기업 전문컨설턴트의 역량 비교중심』. 한국경영학회 통합 학술대회발표 논문집.
- 임명식. (2013). 『컨설턴트 역량과 정부 정책자금 지원이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구』. 한성대학교 석사학위 논문.
- 임소진, 윤석원. (2012). 『IPA분석을 통한 성장단계별 중소기업지원정책에 관한 연구 : 제주지역 전략사업 BT산업, IT산업을 중심으로』. 중앙대학교 박사학위 논문.
- 임호순, 백승기, 허희영. (2005). 『IT 컨설팅 서비스의 서비스품질 및 고객만족에 관한 연구』. 서비스경영연구, 6(2): 3-19.
- 장동인. (2011). 『컨설턴트 역량이 서비스 품질을 매개로 하여 성과에 미치는 영향에 관한 연구』. 경희대학교 석사학위 논문
- 장동인, 이광현, 송상호. (2011). 『컨설턴트의 역량이 컨설팅 서비스품질과 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구』. 고객만족경영연구, 13(3): 39~64.

- 장동환. (2015). 『정부지원컨설팅 수진기업의 컨설팅 성과에 미치는 요인 분석』. 한성대학교 석사학위 논문.
- 장영. (1996). 『경영 컨설팅 유형별 성과에 관한 상황적 분석』. 한국과학기술원 박사학위 논문.
- 장영순. (2010). 『중소기업 컨설팅 서비스의 품질 및 고객만족에 관한 연구』. 품질경영학회지, 39(1): 24-33.
- 장용삼, 곽홍주. (2009). 『Consulting Management가 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구』. 한국지적학회지, 25(1): 31~42.
- 전기수. (2009). 『중소벤처기업 경영컨설팅이 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증 연구』. 건국대학교 박사학위 논문.
- 전재환. (2012). 『중소기업 정책자금 재무성과 효과성 분석 및 정책적 시사점 도출』. 고려대학교 석사학위 논문
- 전희준. (2009). 『서비스 품질 측정 방법의 유효성 검증』. 경영컨설팅 연구, 9(4): 1-13
- 정구문. (2008). 『중소벤처기업 컨설팅 서비스의 습관적 의존 경향에 관한 실증분석』. 경희대학교 석사학위논문.
- 정구상, 이성희, 김영진, 김선아, 김태성. (2012). 『한국중소기업을 위한 컨설팅서비스의 사후관리 효과에 관한 연구』. 디지털정책연구, 10(6): 159-169.
- 정인근, 박창준. (2004). 『인터넷쇼핑몰에서 고객가치와 전환장벽이 재구매 의도에 미치는 영향에 관한 연구』. 경영정보학연구, 14(1): 185-209.
- 조영준. (2012). 『컨설팅전문성과 활용경험이 구전의도에 미치는 영향연구 :컨설팅사 브랜드를 매개효과로』. 디지털정책연구, 10(1).
- 조영준, 이승희. (2011). 『컨설팅 특성이 구전의도와 재구매의도에 미치는 영향 연구』. 디지털정책연구, 9(6): 210.

- 조재룡. (2011). 『중소기업 경영컨설팅을 위한 전사적 프로세스 평가 모델 개발에 관한 연구』. 대구대학교 박사학위 논문.
- 채준원. (2011). 『컨설팅 유형에 따른 중소기업의 컨설팅 서비스 결정요인에 관한 연구』. 부산대학교 박사학위 논문.
- 최동락. (2012). 『정부의 소상공인 지원 프로그램이 소상공인 경영성파에 미치는 영향 연구』. 부산대학교 박사학위 논문.
- 최종영. (2011). 『쿠폰제 컨설팅 지원사업 성과에 관한 연구』. 배재대학교 석사학위논문.
- 최준호. (2014). 『AEO 공인기업의 업무 효율성 증대를 위한 사후관리 개선방안』. 관세학회지, 15(1).
- 최효정. (2012). 『어린이집 평가 인증지표에 대한 보육교사의 인식과 실행이 사후관리에 미치는 영향』. 고려대학교 석사학위 논문.
- 최희선, 유현석, 최상기, 최준규, 박지현. (2013). 『환경평가 사후관리 제도개선 및 통제구축』. 한국환경정책평가연구원.
- 황용철. (2006). 『의료 환경에서 서비스 품질 상황이 서비스품질과 경영성파에 미치는 영향』. 소비자문화연구, 9(2): 49-77.

2. 국외문헌

A. Nahavandi & S. Chesteen. (1988). The impact of consulting on small business : a further examination. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 13(1):29-40.

Adamson, J. (2000). Management Consulting Meet a Potential Client for the First Time: the Pre-entry Phase of Consultancy in SMES and the issue of Qualitative Research Methodology. *Qualitative Market Research*, 3:17-26.

American Institute of Certified Public Accountants.

<https://www.aicpa.org>.

Bearden, W, O. (1983). Selected Determinants of Consumer Satisfaction and Complaint Reports. *Journal of Marketing Research*, 20: 21-28.

Beer. M. Eisenstat. R & Spector. (1991). Why Change Programs Don't Produce Change. *Harvard Business Review*. 39: November-December.

Bitner. M. J. (1990). Evaluating Service Encounter : The Effects of Physical Surrounding on Employee Response. *Journal of Marketing*, 54(Apr.): 69-82.

Bolton, R. N. and Drew. J. H. (1991). A Multistage Model of Customer Assessments of Service Quality and Value. *Journal of Consumer Research*, 14(4): 375-384.

Changsu Kim. Robert D. Galliers. (2012). Factors influencing Internet shopping value and customer repurchase intention. *Electronic Commerce Research and Applications*, 11: 374-387.

- Choi, S. H. (2012). A study on the factors that affect customers' intention to repurchase in social commerce. Unpublished master's thesis, Hanyang University, Seoul.
- Cronin, J. Joseph and Steven A. Taylor. (1992). Measuring Servicing Quality : Are-Examination and Extension. *Journal of Marketing*, 56(3): 55-68.
- D. J. Shin, Y. Y. You. (2012). A study on the Impact of Consultant's Competencies on Service Quality and Performance Consulting. *The Journal of Digital Policy and Management*, 10(4): 63-78.
- Hellier, P. Geursen, G., Carr, R., and Rickard, J. (2003). Customer repurchase intention: a general structural equation model. *European Journal of Marketing*, 37: 1762-1800.
- Institute of Management Consultants Australia, <https://www.imc.org.au>
- Institute of Management Consultants USA, <https://www.imcusa.org>.
- International Labour Organization. <https://www.ilo.org>.
- J.J. Phillips. (2006). In Action: *Building a Successful Consulting Practice*. American Society for Training and Development.
- Jang, Y. and Lee, J. (1998). Factors Influencing the Success of Management Consulting Projects. *International Journal of Project Management*, 16(2): 67~72.
- Kaplan R. S. and D. P. Norton. (1996). Translating Strategy into Action : The Balanced Scorecard. Harvard Business School Press.
- Kerzner. H. (1984). Project Management, New York : Van Nostrand Reinhold.

- Kerzner, PH. D. Harold R. (2013). Project management : a systems approach to planning, scheduling and controlling. John Wiley & Sons. Inc, Edition: Eleventh ISBN-13: 9781118022276.
- Levin, D. Z., and Cross, R. (2004). The Strength of Weak Ties You can Trust: The Mediating Role of Trust in Effective Knowledge Transfer. *Management Science*, 50(11): 1477-1491.
- Lundberg. (1997). Towards a General Model of Consultancy. *Journal of Organizational Change Management*, 10(3): 193-201.
- McLachlin, R. D. (1999). Factors for Consulting Engagement Success. *Management Decision*, 37(5): 394-402.
- M. Kubr. (2002). Management consulting: A guide to the profession, International Labour Organization. Geneva, New Delhi, Bookwell.
- Oliver, Richard. L. (1980). A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decision. *Journal of Marketing Research*, November, 460-469.
- Rocha, J. R. Jr. and Kjan, M. R. (1984). Impact of Counseling on Small Business Performance. *American Journal of Small Business*, 9(1): 34-43.
- Simon, A. and V. Kumar. (2001). Clients Views on Strategic Capabilities Which Lead to Management Consulting Success. *Management Design*, 41: 362-372.
- Simon Alan and Kumar Vanya. (2001). Clients Views on Strategic Capabilities Which lead to Management Consulting Success. *Management Design*, 39(5): 362.

- Taylor, S. A. and T. L. Baker. (1994). An assessment of the relationship between service quality and customer satisfaction in the formation of consumer's purchase intentions. *Journal of Retailing*, 70(2): 163–178.
- US Small Business Administration. <https://www.sba.gov>
- Venkatraman, N. & Vasudevan Ramanujam. (1986). Measurement of Business Performance in Strategy Research: A Comparison of Approaches. *Academy of Management Review*.
- Walker James. (2004). Consulting Outcomes Research Project", ND Small Business Development Center. University of North Dakota, 6.
- Williams, A. P. O. and Woodward, S. (1994). The Competitive Consultant ; A Client–Oriented Approach for achieving Superior Performance, The Macmillan Press Ltd.
- Zeira, Y & Avedsian J. (1989). Organizational Planned change Assessing the Changes for Success. *Organizational Dynamics*, 31–45.

< 설 문 지 >

중소기업 컨설팅 수진기업의 사후관리를 통한 경영성과
및 재구매 의도에 미치는 영향 연구

안녕하십니까?

먼저 바쁜 와중에도 귀중한 시간을 내어 본 연구의 설문 조사에 응해 주셔서 감사의 말씀을 드립니다.

본 조사는 익명으로 처리되며, 응답자의 신원을 알 수 없도록 코딩되었으며, **조사 결과**는 컨설팅 만족도, 정책만족도에도 사후관리 투입여부에 따라 경영성과에 어떤 영향을 미치는지에 대한 분석을 통해 향후 보다 실효성 있는 정책수립 및 사업개선방향을 도출하기 위한 **중요한 기초 자료로 활용될 것**입니다.

또한, 귀하께서 응답해 주신 내용에 대해서는 통계법 제13조와 제14조에 의거하여 순수한 연구 자료로만 사용하고, 통계처리 외 다른 용도로는 절대 사용되지 않음을 알려 드립니다.

연구자 : 한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원 박사과정 김정일
(연락처) E-mail : kim033777@naver.com)

지도교수 : 한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원 교수 유연우

기업명		기업 유형	①혁신형 중소기업*() ②일반 중소기업 () * 기술혁신형 중소기업(Inno-Biz), 벤처기업, 경영혁신형 중소기업(Main-Biz)		
설립연도		업종 분야			
작성자명		작성자 연락처		작성자 e-mail	

문1) 귀사는 ‘중소기업 컨설팅 지원사업’ 을 처음에 어떻게 알게 되셨습니까?

- ① 회사 대표나 임직원을 통해 / ② 동종 업계 지인을 통해 / ③ 컨설팅 업계 지인을 통해 / ④ 인터넷 포털사이트(뉴스 등) / ⑤ 안내 e-mail / ⑥ 지원사업 안내 책자 / ⑦ 강의/세미나/설명회 ⑧ 기타

문2) 귀사가 컨설팅사를 선택하는데 고려한 가장 큰 결정요인은 무엇이었습니까?

- ① 컨설팅사의 명성 및 규모 ② 컨설팅사의 과거 관련분야 실적
③ 참여하는 컨설턴트의 능력/의지 ④ 주위의 추천
⑤ 컨설팅관련 협회에 문의 ⑥ 기타

문3) 귀사는 ‘중소기업 컨설팅 지원사업’ 수행 과정 중 대응정도는 어느 정도였습니까?

평가 항목	매우 그렇지 않다	약간 그렇지 않다	보통 이다	약간 그렇다	매우 그렇다
1) 경영진의 지속적인 관심과 지원이 이루어졌다	①	②	③	④	⑤
2) 성공적인 컨설팅 추진을 위한 전담조직 혹은 TFT를 구성하였다	①	②	③	④	⑤
3) 컨설팅 수행 전반에 걸쳐 컨설팅 기관의 산출(결과)물에 대한 이해도가 높았다	①	②	③	④	⑤
4) 컨설팅 수행과정 중 기업 내부 구성원들의 협조와 지원이 잘 이루어졌다	①	②	③	④	⑤
5) 컨설팅 결과에 대한 (최고)경영자의 실행의지가 높았다	①	②	③	④	⑤

문4) 컨설팅을 수행한 컨설턴트에 대해서 어떻게 생각하십니까?

평가 항목	매우 그렇지 않다	약간 그렇지 않다	보통 이다	약간 그렇다	매우 그렇다
1) 컨설턴트의 업무수행 자세에 대해 만족한다 (적극성, 성실성, 책임감, 커뮤니케이션 능력 등)	①	②	③	④	⑤
2) 컨설턴트의 관련 업무 전문성이 높았다 (컨설팅 방법론, 문제해결능력 등)	①	②	③	④	⑤
3) 컨설턴트는 당사의 요구사항에 맞는 결과물을 도 출하였다(니즈 파악 및 결과물 부합성 등)	①	②	③	④	⑤

문5) 컨설팅을 수행한 컨설턴트의 전반적인 역량에 대해서 어떻게 생각하십니까?

매우 부족하다	약간 부족하다	보통이다	약간 우수하다	매우 우수하다
①	②	③	④	⑤

문6) 귀사는 ‘중소기업 컨설팅 지원사업’을 통해 받았던 컨설팅 수행결과물에 대해서 어느 정도 만족하십니까?

평가 항목	매우 불만족	약간 불만족	보통	약간 만족	매우 만족
1) 컨설팅 목표달성도	①	②	③	④	⑤
2) 투입자금대비 컨설팅 성과	①	②	③	④	⑤
3) 컨설팅 내용 및 과정의 품질수준	①	②	③	④	⑤
4) 당초 약속했던 컨설팅 서비스의 완료 수준	①	②	③	④	⑤

문7) 귀사는 중소기업 컨설팅 지원사업(2012) 참여로 인해 귀사의 경영목표 달성에 어느 정도 기여하였다고 생각하십니까?

구 분	전혀 기여하 지 못함	별로 기여하 지 못함	보통	어느 정도 기여함	매우 기여함
1) 매출 또는 수출 증대	①	②	③	④	⑤
2) 비용 절감	①	②	③	④	⑤
3) 최종재(제품) 경쟁력 향상	①	②	③	④	⑤
4) 신기술/신제품 개발기간 단축	①	②	③	④	⑤
5) 특허 및 인증 건수 창출	①	②	③	④	⑤
6) 고용 창출	①	②	③	④	⑤

문8) 귀사는 중소기업 컨설팅 지원사업 종료 후 컨설팅 기관으로부터 사후관리를 받으셨습니까?

① 예  문 8-1번으로 ② 아니오  문 8-4번으로

문8-1) (문8에서 ①사후관리를 받은 기업만) 다음 질문에 대답해주시기 바랍니다.

1) 사후관리를 받은 횟수	약 _____ 회 (종료 후 시점으로 전체 횟수를 기재)				
2) 컨설팅 결과를 실무에 적용하기 위해 컨설팅 내용 수정 보완 여부	전혀 없음	일부 수정 (10%이내)	일부 수정 (30%이내)	대폭수정 (50%이내)	전면수정 (50%초과)
	①	②	③	④	⑤

문8-2) 컨설팅 기관(컨설턴트)로부터 받은 사후 관리에 대해 전반적으로 어느 정도 만족하셨습니까?

매우 불만족	약간 불만족	보통	약간 만족	매우 만족
①	②	③	④	⑤

문8-3) (문8-2의 ①매우 불만족, ②약간 불만족 이라고 응답하신 업체의 경우) 컨설팅 기관(컨설턴트)로부터의 사후 관리가 불만족하다고 여기시는 구체적인 이유를 말씀해 주십시오.

문8-4) (문8에서 ② 사후관리를 받지 않은 기업만) 귀사가 사후관리를 받지 않은 가장 큰 이유는 무엇입니까?

- ① 사후관리가 불필요하기 때문에 / ② 컨설팅에 대한 만족도가 낮아 당사에서 거절해서 / ③ 사후관리와 관련된 업무가 많아서 / ④ 사후관리에 대해 컨설팅 기관(컨설턴트)이 불성실해서 / ⑤기타(구체적으로 기재 :)

문9) 귀사가 향후 컨설팅을 수행한다면 중소기업 컨설팅 지원사업 관련 재 구매의도 에 대해 말씀해 주십시오.

평가 항목	매우 불만족	약간 불만족	보통이다	약간 만족	매우 만족
1) 향후 컨설팅을 수행한다면 해당 컨설팅 기관을 다시 선택할 의향	①	②	③	④	⑤
2) 중소기업 컨설팅 지원사업에 다시 참여할 의향	①	②	③	④	⑤
3) 다른 기업에게도 중소기업 컨설팅 지원사업을 추천할 의향	①	②	③	④	⑤
4) 향후 컨설팅을 수행한다면 해당 컨설턴트를 다시 선택할 의향	①	②	③	④	⑤

문10) 귀사가 참여하신 중소기업 컨설팅 지원사업에 대해 만족하는 정도를 말씀해 주십시오.

평가 항목	매우 불만족	약간 불만족	보통 이다	약간 만족	매우 만족
1) 중소기업 컨설팅 지원사업에 대한 기업 대상 홍보	①	②	③	④	⑤
2) 사업 신청 시 신청 절차 및 방법의 편의성	①	②	③	④	⑤
3) 사업 신청 시기의 제한성	①	②	③	④	⑤
4) 업체 선정 기준 및 평가의 공정성	①	②	③	④	⑤
5) 컨설팅 지원 금액	①	②	③	④	⑤
6) 컨설팅 금액 중 업체 부담율	①	②	③	④	⑤
7) 컨설팅 과업 범위	①	②	③	④	⑤
8) 컨설팅 수행 기간	①	②	③	④	⑤
9) 수행 점검, 결과물 평가 등 사업관리의 합리성	①	②	③	④	⑤

- 설문에 응답해 주셔서 대단히 감사합니다. -



HANSUNG
UNIVERSITY

ABSTRACT

A Study on the Effects of Post-Management on Business Performance and Repurchasing Intention of Small and Medium Business Consulting Client Firms

kim, Jung-Il

Major in Management consulting

Dept. of Knowledge Service & Consulting

The Graduate School

Hansung University

Compared to corporate giants, small and medium enterprises lack capacity to cope with business innovation activities, business management difficulties and other business related problems due to the absence of resources such as fund and human resources, and a management consulting for these companies are in high demand. Therefore, the Small and Medium Business Administration (SMBA) has been offering a consulting service for small and medium businesses ever since 1999 to improve their competitiveness, and working as an effective policy-based tool for growth and innovation of small-and-medium-sized companies. However, various parties involved, such as government, small and medium enterprises and consulting firms, have suggested a need for establishment of objective performance measuring data and repurchasing intention of the consulting service for small and medium businesses. For this reason, this study targeted small-and-medium-sized companies that had the benefit of the consulting service to analyze their characteristics,

deduce performance factors and key performance indicators of the consulting service and examine the moderating role of post-management in the relationship between consultant satisfaction and business performance as well as policy satisfaction and repurchasing intention. The research model and theory for consulting satisfaction, consultant satisfaction, policy satisfaction, post-management, business performance, and repurchasing intention were developed, and the results were analyzed using data collected from a survey and statistical analysis tool. The findings were listed as follows.

1. Consulting satisfaction had a significant effect on business performance and repurchasing intention. Therefore, it is indicated that consultant satisfaction is a major factor to increase the satisfaction of client company while it depends on consulting goal attainment, consulting performance return on investment, quality of consulting results, and completion level of consulting service.

2. Consultant satisfaction also had a significant effect on business performance and repurchasing intention. It is suggested that client companies are more likely to be satisfied with their consultants when consulting satisfaction is high in terms of consultants' attitudes toward work, consultants' professional quality, and individually tailored results.

3. Policy satisfaction had a significant effect on business performance and repurchasing intention. Therefore, it is implied that policy satisfaction on consulting service promotion, convenience of service application and its process, a limited application period, fairness of selection standard and evaluation of SMBs, the amount of funding and industry contribution, a range of service offerings, and a consulting period has importance in increasing policy satisfaction for SMBs.

4. Business performance positively affected repurchasing intention. In order to boost business performance of client companies, factors such as increase in both revenue and export, expense reduction, competitiveness improvement of end goods, reduced time for developing new technology or product, more patents and certifications, and job creation had significance.

5. Post-management performed a moderating role between consultant satisfaction and business performance. There was no statistical significance between consultant satisfaction and business performance for companies that had post-management services, however, there was statistical significance between consultant satisfaction and business performance for companies that didn't have post-management services. The discrepancies in the results of two groups indicated that post-management plays a moderating role.

6. It is found that post-management has no moderating role in the relationship between consultant satisfaction and business performance. A group of companies that had post-management services revealed statistical significance between policy satisfaction and repurchasing intention. Also the other group that didn't have follow-up management services showed the same results, and it is implied that post-management doesn't work as a moderating factor in the relationship between policy satisfaction and repurchasing intention as two groups had no difference in statistical analysis.

Based on the results, this study found the following implications. It is suggested as follows to increase business performance and repurchasing intention for small and medium enterprises through the government's program offering a consulting service to SMBs.

first, As consulting satisfaction has significant effect on business performance, it is recommended to set consulting goals clearly, and to make specific action plans while improving the completion level of

consulting service, the quality of consulting results and the consulting performance value according to the cost involved.

Second, As consultant satisfaction has significance in business performance, consultants should strive to have faithful and sincere attitudes, and participate in educational programs that can advance their expertise as well as produce the results that are targeted for consulting client firms.

third, As policy satisfaction has significant effect on business performance, the consulting service program and its success stories need to be promoted, and it is required to have efforts such as convenience of the program application and process, fairness of selection and evaluation of client firms, remove the limited application period, standardization in the range of consulting service offerings and adherence to the consulting period agreed.

fourth, As business performance has significance in purchasing intention, the client firms that participated in the government's consulting service program should apply the consulting results internally and produce better business performance, specifically increased revenue or export, reduced cost, improved end goods competitiveness, shortened time frame for developing new technology or new products, increased patent or certifications, or more job creations.

fifth, It was examined that post-management didn't work as a moderating factor in the relationship between policy satisfaction and repurchasing intention. There's a need to restructure the post-management program systematically and educate the importance of post-management because client firms failed to identify the post-management as a practical way to facilitate the application of the consulting results. In case consulting results are not satisfactory, the program needs to support both consulting firms and client firms,

MBs, to make additional consulting service available to client firms. After applying the consulting plans of the year, and if the results are not insufficient or there are missing details in the field, it will be necessary that experts from outside finally re-evaluate them and prepare for the follow-up measures within the year in question. In addition, there's a need to develop follow-up support and co-operations after the consulting service is offered for instance, two layer-support depending on the characteristics of consulting. There is a need to restructure the overall program for post-management to examine, evaluate and compensate the results. It is revealed that job hopping is quite common in the field of consulting, and consultants are not reached in some cases, which resulted in insufficient post-management or no practical effects despite the post-management process carried out. Therefore, it requires to consider the possibility of imposing penalties against consulting firms if their post-management is not on a satisfactory level, and to include a post-management consulting in the government program to prevent any cursory follow-up managements and improve systematic management. The academic implication of this study is to examine the importance of continuous post-management on business performance and repurchasing intention for small and medium enterprises in the government's consulting program, instead of focusing on its short-term management effect. Moreover this study explored the aspects of both the service providers of SMB consulting services (such as support system improvement, or problem settlement) and their clients (in terms of satisfaction, or repurchasing intention), and aimed to make practical implications that can be reflected on policies.

KEYWORD : Consulting, Consultant, Satisfaction Policy, Business Performance, Repurchase Intentions, post management