

석사학위논문

컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스
품질이 스타트업의 경영성과에
미치는 영향

-컨설팅 만족도와 활용도를 매개체로-

2019년

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

정 기 준

석 사 학 위 논 문
지도교수 주 형 근

컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스
품질이 스타트업의 경영성과에
미치는 영향

-컨설팅 만족도와 활용도를 매개체로-

The Influence of Consultant's Capability and
Quality of Consulting Services on the Management
Performance of a Startup

2018년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

정 기 준

석사학위논문
지도교수 주형근

컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질이 스타트업의 경영성과에 미치는 영향

-컨설팅 만족도와 활용도를 매개체로-

The Influence of Consultant's Capability and
Quality of Consulting Services on the Management
Performance of a Startup

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로
제출함

2018년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

정 기 준

정기준의 컨설팅학 석사학위 논문을 인준함

2018년 12월 일

심 사 위 원 _____(인)

심 사 위 원 _____(인)

심 사 위 원 _____(인)

국 문 초 록

컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질이 스타트업의 경영성과에 미치는 영향

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스 & 컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

정 기 준

최근 글로벌 차원의 스타트업(Start-up)의 열풍이 지속되고 있으나, 아이디어에서 사업화까지의 일련의 과정을 의미하는 죽음의 계곡(Valley of Death)구간에서 90%에 이르는 스타트업들이 좌절하는 실정이다. 이에 대한 해결 방안중 하나인 경영컨설팅은 기업 경영의 문제와 주요 이슈에 대하여 진단, 분석 및 이를 통한 해법을 제시하여 기업의 지속 성장을 추구하는 유용한 경영수단으로 활용되고 있다. 그러나, 선행 연구를 살펴본 결과, 스타트업과 컨설팅에 대한 실증연구는 찾아보기 어려울 뿐만 아니라, 중소기업 대상의 연구와는 달리 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질에 대한 경영 성과와의 영향관계에 관한 연구는 찾아볼 수 없었다. 이에 본 연구에서는 스타트업 대상의 컨설팅 효과에 대한 연구 차원에서 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질이 컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도 및 경영성과에 미치는 영향을 실증적으로 파악하였다. 또한 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질과 경영성과 간의 컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도의 매개 효과를 규명하여 스타트업 대상의 컨설팅이 보다 효과적으로 수행되어 스타트업의 열풍과 컨설팅의 활성화에 일

조하고자 한다.

목 차

제 1 장 서 론	1
제 1 절 연구 배경	1
제 2 절 연구 목적	2
제 3 절 연구 방법	4
제 4 절 연구 구성	4
제 2 장 이론적 배경 및 선행연구	6
제 1 절 스타트업의 개념	6
제 2 절 컨설턴트 역량에 관한 선행연구	8
1) 컨설팅의 개념	8
2) 컨설턴트의 개념	12
3) 역량의 개념	14
4) 컨설턴트 역량	17
제 3 절 컨설팅 서비스 품질에 관한 선행연구	21
1) 서비스 품질의 개념	21
2) 컨설팅 서비스 품질	23
3) 컨설팅 서비스 품질의 측정	25
제 4 절 컨설팅 만족도와 활용도에 관한 선행연구	27
1) 컨설팅 만족도	27
2) 컨설팅 활용도	29
제 5 절 경영성과에 관한 선행연구	30

제 3 장 연구 설계	35
제 1 절 연구모형과 연구가설	35
1) 연구모형	35
2) 연구가설	36
제 2 절 변수의 조작적 정의	38
1) 컨설턴트 역량	38
2) 컨설팅 서비스 품질	39
3) 컨설팅 만족도	39
4) 컨설팅 활용도	40
5) 경영성과	40
가) 재무적 성과	40
나) 비재무적 성과	40
제 3 절 자료 수집 및 분석 방법	42
1) 연구대상 및 자료의 수집	42
2) 설문 구성	43
3) 분석 방법	44
제 4 장 실증 분석	46
제 1 절 표본의 일반적 특성	46
제 2 절 기술통계 분석	49
제 3 절 신뢰성 및 타당성 분석	51
1) 독립변수의 탐색적 요인분석 결과와 신뢰도 분석	52
2) 매개변수의 탐색적 요인분석 결과와 신뢰도 분석	53
3) 종속변수의 탐색적 요인분석 결과와 신뢰도 분석	54

제 4 절	상관관계 분석	55
제 5 절	가설의 검증	57
1)	컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질의 컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도에 미치는 영향	57
가)	컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질의 컨설팅 만족도에 미치는 영향	57
나)	컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질의 컨설팅 활용도에 미치는 영향	59
2)	컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도가 경영성과에 미치는 영향	62
가)	컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도가 재무적 성과에 미치는 영향	62
나)	컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도가 비재무적 성과에 미치는 영향	64
3)	매개효과검정	67
가)	다중공선성 및 자기상관 검정	67
	(1) 재무적 성과 관련 다중공선성 및 자기상관 검정	67
	(2) 비재무적 성과 관련 다중공선성 및 자기상관 검정	69
나)	컨설팅 만족도의 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질과 스타트업 재무적 성과 간의 매개효과 검정	70
다)	컨설팅 활용도의 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질과 스타트업 재무적 성과 간의 매개효과 검정	73
라)	컨설팅 만족도의 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질과 스타트업 비재무적 성과 간의 매개효과 검정	76
마)	컨설팅 활용도의 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질과 스타트업 비재무적 성과 간의 매개효과 검정	78
제 5 장	결론	83

제 1 절 결과 요약	83
제 2 절 연구의 한계점 및 시사점	86
참 고 문 헌	87
부 록	95
ABSTRACT	100

표 목 차

[표 2-1] 스타트업 정의 관련 기존 문헌	7
[표 2-2] 컨설팅 정의 관련 선행연구	10
[표 2-3] 경영지도사와 기술지도사의 주요 업무	13
[표 2-4] 역량 개념 정의에 대한 선행연구	16
[표 2-5] 컨설턴트에게 필요한 역량에 대한 선행연구	19
[표 2-6] 컨설턴트 역량의 구성	20
[표 2-7] 서비스 품질의 특성	22
[표 2-8] 컨설팅 서비스 품질의 구성요인 연구	24
[표 2-9] 컨설팅 서비스 품질의 측정 구성	27
[표 2-10] 경영성과의 요인 분류	31
[표 3-1] 변수의 조작적 정의	41
[표 3-2] 연구 조사의 설계	43
[표 3-3] 설문 구성	43
[표 4-1] 조사 표본의 기업 특성	46
[표 4-2] 조사 표본의 컨설팅 수행 특성	47
[표 4-3] 개별 측정변수 기술통계량 분석 결과	49
[표 4-4] 독립변수 요인분석 결과와 신뢰도 분석	52
[표 4-5] 매개변수 요인분석 결과와 신뢰도 분석	53
[표 4-6] 종속변수 요인분석 결과와 신뢰도 분석	54
[표 4-7] 상관관계 분석	55
[표 4-8] 모형 요약 (컨설팅 만족도)	58
[표 4-9] 다중회귀분석 결과 분산분석 (컨설팅 만족도)	58
[표 4-10] 다중회귀분석 결과 계수 (컨설팅 만족도)	58
[표 4-11] 다중회귀분석 요약표 (컨설팅 만족도)	59
[표 4-12] 모형 요약 (컨설팅 활용도)	60
[표 4-13] 다중회귀분석 결과 분산분석 (컨설팅 활용도)	60
[표 4-14] 다중회귀분석 결과 계수 (컨설팅 활용도)	61

[표 4-15] 다중회귀분석 요약표 (컨설팅 활용도)	61
[표 4-16] 가설검증 분석결과 (컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질의 컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도에 미치는 영향)	62
[표 4-17] 모형 요약 (재무적 성과)	62
[표 4-18] 다중회귀분석 결과 분산분석 (재무적 성과)	63
[표 4-19] 다중회귀분석 결과 계수 (재무적 성과)	63
[표 4-20] 다중회귀분석 요약표 (재무적 성과도)	64
[표 4-21] 모형 요약 (비재무적 성과)	65
[표 4-22] 다중회귀분석 결과 분산분석 (비재무적 성과)	65
[표 4-23] 다중회귀분석 결과 계수 (비재무적 성과)	65
[표 4-24] 다중회귀분석 요약표 (비재무적 성과도)	66
[표 4-25] 가설검증 분석결과 (컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도의 스타트업 경영성과에 미치는 영향)	66
[표 4-26] 매개회귀분석 모형 요약 (재무적 성과)	68
[표 4-27] 매개회귀분석 분산분석 (재무적 성과)	68
[표 4-28] 매개회귀분석 결과 계수 (재무적 성과)	68
[표 4-29] 매개회귀분석 모형 요약 (비재무적 성과)	69
[표 4-30] 매개회귀분석 분산분석 (비재무적 성과)	69
[표 4-31] 매개회귀분석 결과 계수 (비재무적 성과)	70
[표 4-32] 1단계 매개효과분석 요약표 (1)	70
[표 4-33] 매개효과 분석 모형 요약 (1)	71
[표 4-34] 매개검정 분산분석 (1)	71
[표 4-35] 매개검정 계수 (1)	71
[표 4-36] 매개검정 결과 요약표 (1)	72
[표 4-37] 1단계 매개효과분석 요약표 (2)	73
[표 4-38] 매개효과 분석 모형 요약 (2)	74
[표 4-39] 매개검정 분산분석 (2)	74
[표 4-40] 매개검정 계수 (2)	74
[표 4-41] 매개검정 결과 요약표 (2)	75

[표 4-42] 1단계 매개효과분석 요약표 (3)	76
[표 4-43] 매개효과 분석 모형 요약 (3)	76
[표 4-44] 매개검정 분산분석 (3)	77
[표 4-45] 매개검정 계수 (3)	77
[표 4-46] 매개검정 결과 요약표 (3)	78
[표 4-47] 1단계 매개효과분석 요약표 (4)	79
[표 4-48] 매개효과 분석 모형 요약 (4)	79
[표 4-49] 매개검정 분산분석 (4)	80
[표 4-50] 매개검정 계수 (4)	80
[표 4-51] 매개검정 결과 요약표 (4)	80
[표 4-52] 가설검증 분석결과 (매개효과검정)	81

그림 목 차

[그림 2-1] 3차원 품질 모형	27
[그림 2-2] BSC의 관점 관계	33
[그림 3-1] 연구 모형	36

제 1 장 서 론

제 1 절 연구 배경

스타트업 (Start-up)의 열풍은 글로벌 차원에서 2000년대 중반부터 시작되어 계속 이어지고 있으며 꾸준히 그 흐름이 지속될 것으로 전망된다. 미국의 스타트업 활동을 나타내는 카우프만 스타트업 활동지수(Kauffman Startup Activity Index)가 반등하여 글로벌 스타트업 투자가 '11년 874억 달러에서 '15년 2,438억 달러로 확대된 것으로 분석되고 있으며, 우리나라도 벤처캐피탈 신규 투자 규모가 '10년 1조 910억원에서 '15년 2조 858억원으로 증가한 것으로 분석되고 있다(전해영, 2016).

또한, 기업 경영에서 발생하는 문제와 주요 이슈에 관한 진단과 분석을 기반으로 이에 대한 해법을 제시하거나 기업 경영상 중요한 의사결정에 대하여 도움을 주는 대표적 자문서비스인 경영컨설팅은 기업 경영에서 발생하는 주요 이슈와 문제에 대하여 좀 더 객관적인 관점을 견지하며 해결방안을 도출하여 기업의 목표인 지속 성장을 추구하는 유용한 경영수단으로 활용되고 있다. 기업의 성장과 발전이 컨설팅 산업의 성장과 발전에 직접적인 영향을 끼친다는 측면으로 최근 산업기술간 복잡다기능화, 융복합, 경영의 전문화 경향에 따라 국가적인 컨설팅 역량 강화와 결집정책은 산업의 성공에 대하여 중요한 요소로 작용하는데 따라 컨설팅 수요가 지속적으로 확대되고, 이로 인하여 컨설팅 산업은 급성장하고 있다(김문준, 2015).

이와 같이 스타트업과 컨설팅 산업이 급성장하고 있음에도 불구하고 이와 관련된 선행 연구를 살펴본 결과, 컨설턴트의 역량이 컨설팅 성과와 조직성에 긍정적인 영향을 미친다는 선행연구(김문준, 2015)와 컨설팅 서비스 품질이 경영성과에 긍정적인 영향을 미친다는 선행연구(이정원, 2017)로 구분되거나, 실증적 연구가 충분히 이루어지지 못하였다.

이에 본 연구는 스타트업을 대상으로 한 컨설팅의 성공적인 수행을 위한 핵심 성공요인에 대한 연구의 필요성에 따라, 스타트업과 컨설턴트 역량과 컨설

팅 서비스 품질과 컨설팅 만족도와 활용도 및 경영성과에 대한 이론적 배경을 살펴보고, 이에 더해 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질이 스타트업 경영성과의 향상에 미치는 컨설팅 만족도와 활용도의 매개역할을 알아보고자 한다.

제 2 절 연구 목적

스타트업의 열풍에도 불구하고 정작 스타트업에 대한 성공 확률을 집계한 공식적인 분석 자료 조차 찾기 어렵다. 실제 아이디어에서 사업화까지 이루어지는 일련의 과정을 뜻하는 죽음의 계곡(Valley of Death)구간에서 90%에 이르는 기업들이 좌절하는 실정이다(Gompers & Lerner, 2001). 시장 환경이 급변하고 있으며, 그에 따른 기업의 성패 또한 급변하고 있으며, 이에 스타트업도 급변하는 시장 환경 변화에 맞춰 초기 시장진출 과정부터 핵심 전략을 수립하고 대응하지 않으면 시장에 성공적으로 진입하기가 어려운 게 현실이다(이현호, 황보윤, 공창훈, 2017). 아울러, 액셀러레이터나 벤처캐피탈 종사자에 따르면 그들이 투자한 회사의 성공율은 20-30% 정도라고 하며, 그들의 투자를 받지 못한 스타트업은 더 많기 때문에 스타트업의 성공 확률은 10% 미만이라는 예측이 가능하다.

이와 같이 스타트업은 성공보다 실패가 훨씬 많다. 우리나라 정부도 이 같은 현실 인식에 따라 스타트업 활성화 정책의 기본 방향을 창업→성장→회수→재투자과 재도전이 원활히 이루어지는 이른바 ‘스타트업 생태계’를 조성하는데 힘쓰고 있다. 이에 더해 창의적인 아이디어가 스타트업의 성공으로 연결될 수 있도록 스타트업에 대한 교육과 공간제공, 창업자금 지원 등에 적극적으로 나서고 있으며, 스타트업의 낮은 생존율과 부진한 성장율을 상승시키기 위해 스타트업의 안정적인 성장에 초점을 둔 글로벌 스타트업 진출프로그램 또한 운영하고 있지만 괄목할 만한 성과를 내지 못하고 있다(이현호, 황보윤,

공창훈, 2017).

이에 대해 중소기업을 대상으로 한 컨설팅에 대한 선행연구자인 Rynning(1992), 장영(1996), McLachlin(1999), 배용섭(2013), 김문준(2015) 등의 연구 결과에 따르면, 컨설턴트 역량과 조직성과 간에는 긍정적 영향관계가 있는 것으로 연구되었고, Cronin & Taylor (1992), Naumann(1995), Spreng & Mackoy(1996), 김종광(2013), 이정원(2017), 류재희(2017) 등의 연구에서는 컨설팅 서비스 품질이 경영성과에 대한 긍정적 영향관계를 가지고 있는 것으로 연구되었다.

이와 같이 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질이 중소기업 대상의 컨설팅 뿐만 아니라 스타트업을 대상으로 했을 때의 경영 성과에 미치는 영향을 실증적으로 파악해 보는 것은 스타트업과 컨설팅 산업 모두에게 긍정적인 효과를 줄 수 있을 것으로 기대할 수 있다.

따라서, 본 연구의 목적은 스타트업을 대상으로 한 컨설팅에서 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질이 경영성과에 미치는 영향과 이 과정에서 컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도의 매개효과를 규명하고자 하는 것이다.

이러한 연구목적을 수행하기 위한 구체적 내용은 다음과 같다.

첫째, 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질이 컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도에 끼치는 영향을 분석하고자 한다.

둘째, 컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도가 스타트업의 경영성과에 끼치는 영향을 분석하고자 한다. 이를 위해 스타트업의 경영성과를 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분하고, 컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도가 각각의 스타트업의 경영성과에 주는 영향을 분석하고자 한다.

셋째, 컨설팅 만족도 및 컨설팅 활용도가 컨설턴트 역량과 스타트업 경영성과 사이에서 매개효과가 있는지 분석하고자 한다.

넷째, 컨설팅 만족도 및 컨설팅 활용도가 컨설팅 서비스 품질과 스타트업 경영성과 사이에서 매개효과가 있는지 분석하고자 한다.

제 3 절 연구 방법

본 연구에서는 연구 목적 달성을 위해 문헌연구와 실증연구를 병행하였다. 문헌연구에서는 선행문헌의 조사를 통해 스타트업, 컨설팅, 컨설턴트, 컨설턴트 역량, 컨설팅 서비스 품질, 컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도, 경영성과에 대한 개념을 정리하고, 각 변수에 대한 측정방법과 연구 동향을 분석하였으며, 이를 기반으로 하여 연구가설을 도출하였다.

문헌연구를 통해 도출된 연구가설의 검정을 위하여 실증연구를 수행하였고, 실증연구를 위해서 경영컨설팅을 받아본 경험이 있는 스타트업의 임직원을 대상으로 설문조사를 실시하여 그에 대한 통계적인 실증분석 결과를 통해서 결론을 도출하고자 하였다. 실증연구에서 활용된 설문내용은 선행연구에서 활용된 문항 중에서 타당성과 신뢰성이 검증된 문항들을 중심으로 구성하였다. 주요 내용은 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스품질을 측정하고, 컨설팅 만족도 및 활용도와 스타트업의 경영성과와의 관계를 규명하는 것에 관한 것이다. 설문자료는 통계패키지 SPSS 22.0을 이용하여 통계분석을 실시하였다.

제 4 절 연구 구성

본 연구는 총 5장으로 구성되었으며, 스타트업 대상의 컨설팅이 스타트업의 경영성과에 어떠한 영향을 미치는지에 대하여 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질을 독립변수로, 컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도를 매개변수로, 스타트업 경영성과를 종속변수로 하여 다루고 있다.

제1장은 논문의 서론으로 연구의 배경, 연구의 목적과 연구 방법 및 연구 구성에 관한 내용을 제시하였다.

제2장은 연구의 이론적 배경으로 스타트업의 개념과 컨설팅에 대한 개념에

대해서 정리를 하고 컨설턴트의 개념과 그 역량에 대한 선행연구에 대해 정리하였다. 컨설팅 서비스 품질에 관해서는 서비스 품질과 컨설팅 서비스 품질의 개념과 이에 대한 품질 모형에 대한 내용을 정리하여 제시하였다. 컨설팅 만족도와 활용도에 관한 개념 및 경영성과에 관한 선행 연구 내용을 정리하여 제시하였다. 스타트업의 경영성과는 선행연구를 통하여 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분하여 정리하였다.

제3장은 논문의 설계 부분으로 연구모형을 제시하고, 이에 대한 가설을 설정하고 이론적 연구모형의 변수들에 대한 조작적 정의와 측정 방법을 정리하였다.

제4장은 연구결과에 대한 것으로, 기술통계 분석, 신뢰성 및 타당성 분석에 이어서 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질이 서비스 만족도와 활용도를 경유하여 경영성과에 미치는 영향 관계에 대해 실증 분석한 결과를 제시하였다.

제5장은 본 논문의 결론이며, 앞서 진행된 연구의 내용과 결과를 종합하여 정리하고, 본 연구에 대한 시사점과 한계점에 대해 검토하여 추후 연구에 활용할 수 있게 제시하였다.

제 2 장 이론적 배경 및 선행연구

제 1 절 스타트업의 개념

스타트업(Startup)이라는 용어는 1990년대 말부터 시작하여 2000년대 초반에 정점을 이루었던 닷컴버블(dot-com bubble) 시기에 주로 영미권 국가에서 최초 등장한 이후, 2000년 이후 미국의 실리콘밸리의 창업열풍으로 인해 창업에 대한 관심이 높아지면서 벤처기업의 용어 대신 사용되기 시작하였다. 스타트업은 국내외적으로 ‘첨단기술을 기반으로 하는 창업 단계의 기업’을 의미하는 용어로 사용되고 있다. 선행 연구에서 논의된 스타트업의 정의에 대해서는 다음과 같이 정리할 수 있다. 배기홍(2010)에 따르면 현재 창업을 시작하고 있는 회사이며, 일반적으로 음식점이나 커피숍 보다는 첨단기술을 기반으로 창업하여 빠르게 성장하는 기업이며, 대기업 이외에 확장 또는 반복 가능한 수익창출 비즈니스 모델을 찾는 임시적 조직으로 정의되기도 한다(배기홍, 2010).

Eric, R.(2012)는 “극심한 불확실성 속에서 신규 제품 또는 서비스를 창출하려는 조직이며, 이 조건을 충족할 경우 조직의 규모나 형태 등에 상관없이 스타트업으로 볼 수 있다”고 정의하였다.

이서한, 노승훈(2014)은 “비즈니스 환경에 따른 사업단계의 관점에서 정의해보면 흔히 사업초기로 분류되는 창의를 의미를 의미하며, 스타트업이라는 단어가 보여주는 바와 같이 매우 동태적인 표현으로 창업이라는 행위에 초점을 두면 창업을 시도하는 기업”로 정의하기도 했다.

이현호, 황보운, 공창훈(2017)은 “새로운 아이디어를 기반으로 첨단기술을 접목해 새로운 시장과 비즈니스 기회를 모색하는 신생 기업”을 스타트업으로 정의한다.

선행 연구를 정리하자면, 스타트업은 새로운 아이디어를 기반으로 첨단기술을 접목하여 신규 제품 또는 서비스를 창출하여 새로운 시장과 비즈니스 기회를 창출하려는 신생 기업 또는 창업을 시도하는 기업으로 정의할 수 있

다. 스타트업 정의 관련 선행 연구는 [표 2-1]과 같다.

[표 2-1] 스타트업의 정의 관련 기존 문헌

연구자	스타트업 정의
배기훈 (2010)	현재 창업을 시작하고 있는 회사로써 첨단기술을 기반으로 빠르게 성장하는 기업
Eric, R(2012)	극심한 불확실성 속에서 신규 제품 또는 서비스를 창출하려는 조직
이서한·노승훈(2014)	사업의 초기로 분류되는 창업기업, 동적인 소그룹의 프로젝트성 회사
이현호·황보윤·공창훈 (2017)	새로운 아이디어를 기반으로 첨단기술을 접목하여 새로운 비즈니스 기회와 시장을 모색하는 신생기업

* 출처 : 이현호 외(2017), 재정리

국내에서는 스타트업이라는 용어가 2000년대 이후 지속적으로 사용되는 벤처기업의 개념과 유사하게 사용되고 있다. 이 같은 맥락에서 선행 연구에서도 스타트업을 벤처기업과 구분하여 별도로 분석대상으로 설정해서 진행했던 연구가 많지 않았다. 그러나 벤처기업과 스타트업은 분명한 차이점이 있다. 이서한 외(2014)은 사업 활동 측면에서 벤처기업은 체계적인 조직 구조를 갖추고 연구개발 비중이 높아 고성장이 기대되는 신생기업이라고 정의하였다(이서한 외, 2014). 반면에 스타트업은 혁신적 아이디어 또는 사업화 중심의 첨단기술을 기반으로 High risk, High return을 목적으로 삼아 상대적으로 더욱 동적인 소그룹 규모의 프로젝트성 회사로 운영된다(이서한 외, 2014). 이는 스타트업과 벤처기업에 대한 구분이 가능하다는 연구이다. 또한, 국내의 경우 관련 법에 따라 벤처기업은 ‘벤처기업육성에 관한 특별조치법’에서 정한 요건을 만족하는 경우로 제한하여 정책지원을 받도록 하고 있으나, 스타트업은 법으로 따로 규정하는 요건이 없다 보니, 벤처 캐피탈이나 엔젤투자자를 통한 투자와 지원이 대부분이다.

국내에서는 흔히 창업·벤처라고 불리는 신규기업을 스타트업이라고 통틀어 지칭한다. 특히, 경제 위기 이후 경제 활성화와 일자리 창출을 위하여 벤처기

업 육성책을 국가 경제적 핵심 과제로 설정하고, 1997년 벤처기업 지원을 위한 특별조치법을 만들어서 벤처기업 육성과 지원 정책을 2010년까지 한시적으로 운영하다가 2007년 벤처기업육성에 관한 특별조치법으로 개정하여 그 유효기간을 2027년 12월까지 연장하여 장기적 시각에서 창업·벤처생태계 조성 사업을 진행 중이다.

이현호 외(2017)은 고영희 외(2016)을 인용하여, “벤처기업은 법적인 인증 과정을 거쳐야 하는데, 벤처란 엄격하게 말하자면 특정 요건을 만족하는 스타트업이라고 설명할 수 있으나 실질적으로 스타트업은 아이디어나 기술을 기반으로 시작한 신규 기업을 모두 지칭한다고 여겨진다.”고 하였고, 이에 따르면 스타트업은 벤처기업을 포함하고 있다고 볼 수 있다.

제 2 절 컨설턴트 역량에 관한 선행연구

1) 컨설팅의 개념

컨설팅이란 사전적 의미를 살펴보면 “어떤 분야에 전문적인 지식을 가진 사람이 고객을 상대로 상세하게 상담하고 도와주는 것”이라고 정의하고 있으며, 박호란(2015)은 “기업이 가지고 있는 경영상의 문제점 중에서 특히 경영관리기술에 관하여 경영에 관한 지식과 경험이 많은 외부 전문가가 기업의 요청에 의해 실증적으로 경영상태를 조사·분석하여, 기업이 갖고 있는 문제점에 대한 해결방안을 제시함으로써 기업의 발전을 촉진하기 위한 필요한 사항을 제안하고 실천하는데 있어서 지도자문을 하는 경영개선 기법을 경영컨설팅이라고 한다.”고 한다.

통상 컨설팅은 경영컨설팅과 동의어로 사용될 정도로 보편화되고 있으며, 통계청에서 시행된 2008년 한국표준산업분류(KSIC 9)에서는 '경영컨설팅업'을 별도로 명시하고 있다. 기존의 “분류번호 74222 경영 상담업”을 통하여 구분이 불분명하던 컨설팅산업에 대하여 “분류번호 71531(세세분류) 경영컨설팅업”으로 별도 명시하면서 '경영컨설팅업'은 “다른 사업체에게 사업경영문제에 관하여 자문 및 지원하는 산업활동”으로 정의하고 있다(박호란, 2015).

컨설팅 개념에 대한 기존 학자들의 정의를 살펴보면, Fritz Steele(1975)은 “컨설팅이란 과제의 내용, 프로세스, 구조에 관한 책임을 맡고서 이를 수행하는 사람에게 과제 수행에 대한 실제적인 책임을 갖고 있지 않는 컨설턴트가 컨설팅 프로세스에 도움을 제공하는 것”이라 하였다.

Kubr(1996)은 “경영과 사업의 문제를 해결하고 이로 인해 새로운 기회를 발견하여 이를 활용하고 학습의 기회를 넓히고 변화를 실행함으로써 경영자의 조직이 추구하는 목적의 달성을 도와주는 독립적인 프로페셔널 어드바이스 서비스”라고 하였다.

또한 강기두(1997)는 “기업이 안고 있는 경영 및 기술개발 등에 관한 문제점을 분석하고 대책을 강구해 경영기법이나 운영에 관한 전문적인 자문을 수행하는 활동”을 컨설팅으로 규정하고 있다.

또한 김익성(2008)은 “특정분야에 대해 전체적인(proprietary) 지식이나 정보, 전문성(expertise) 등을 바탕으로 의뢰인(client)으로부터 대가를 받고 자문이나 조언을 제공하는 서비스 활동의 총체”라고 정의하였고, 박춘래, 황서진, 이충섭은 “고도의 전문성을 갖고 있는 컨설턴트가 기업의 경영과 기술상의 문제점을 찾아 해결하고, 변화를 실행함으로써 경영자의 기업이 추구하는 목표의 달성을 도와주는 독립적인 전문가적 서비스”라고 하였다(박춘래 외, 2011).

또한 김문준(2015)은 “일정한 과정을 통하여 취득한 전문지식과 노하우를 기반으로 고객이 요구하는 주요 이슈와 현상에 대하여 일정한 대가를 받고 독립적이며 객관적으로 문제에 대한 조사, 규명, 정리, 분석을 통해 차별적 해결방안의 지원, 자문, 조언 등을 고객들에게 적시에 제공하는 전문적인 자문 서비스 활동을 하는 것”이라고 하였다.

선행 연구를 정리하자면, 컨설팅이란 고도의 전문성을 갖고 있는 컨설턴트가 일정한 과정을 통하여 획득한 전문지식과 노하우를 가지고 고객이 안고 있는 문제와 주요 이슈에 대하여 일정한 대가를 받고 객관적, 독립적으로 문제와 주요 이슈에 대한 조사, 분석, 규명, 정리를 통하여 차별적 해결방안을 지원, 자문, 조언 등의 형태로 고객들에게 적시 제공하는 전문 서비스로 정의할 수 있다.

컨설팅 정의 관련 선행 연구를 정리하면 [표 2-2]과 같다.

[표 2-2] 컨설팅 정의 관련 선행연구

구분		컨설팅 정의
표준국어대사전		어떤 분야에 대한 전문적인 지식을 가진 사람이 고객을 상대로 상세하게 상담하고 도와주는 것
단체	국제컨설턴트 협회(ICMCI)	경영책임이 있는 고객의 경영 전반에 독립된 자문(advice)과 지도(assistance)를 제공
	미국 회계사회	컨설팅은 특별한 분야의 전문성을 보유한 전문가들이 자신들의 지식과 경험을 활용하여 경영상 발생하는 문제를 해결하고, 객관적이고 전반적인 시각으로 기업의 기획과정을 지원하는 것
	미국 경영컨설팅 엔지니어 협회	컨설팅이란 특별히 훈련받고 경험을 쌓은 사람들이 기업 경영상 발생하는 여러 가지 문제점을 규명하고, 해결을 위한 실질적인 해결방안을 제시하고, 그러한 해결방안들이 적기에 실행될 수 있도록 도와주기 위한 전문적 서비스의 제공임
	영국 컨설턴트 협회	경영컨설팅은 독립적이고 능력을 보유한 사람들이 정책, 절차, 조직, 방법상에서 발생하는 문제점을 연구, 분석하고 적절하게 해결책을 수행할 수 있도록 돕는 것
	호주 경영컨설턴트 협회	경영컨설팅은 목표설정과 사업수행을 위해 좀더 발전적인 계획, 동기부여, 커뮤니케이션, 조직 또는 지원 활용을 통하여 경영에 대한 자문 및 지도하는 행위이며 경영컨설턴트는 이러한 전문서비스를 제공하는 자를 말함
	국제노동위원회(ILO)	경영컨설팅이란 경영 또는 사업상 발생하는 문제들을 해결하고 이로 인한 새로운 기회를 발견하여 활용하고, 학습의 기회를 넓히고, 변화 실행으로 경영자가 조직에서 추구하는 목적을 달성할 수 있도록

구분		컨설팅 정의
학 자		도와주는 독립적인 프로페셔널 어드바이스 서비스
	Fritz Steele(1975)	과제의 내용과 프로세스 및 구조에 관한 책임을 맡고 이를 수행하는 사람에게 과제 수행에 대하여 실제적 책임을 가지지 않는 컨설턴트가 프로세스에 도움을 제공하는 것
	Larry Greiner & Metzger(1983)	객관적인 태도로 경영상 발생하는 문제 분석에 대한 것을 도와주고 문제에 대한 해결방안을 고객에게 추천하는 것
	Markham(1991)	제3자 내지는 외부자(outsider)가 본인의 경험과 지식을 기반으로 조직에 유용하게 활용되도록 주고받는 관계임
	Williams & Woodward(1994)	내부 또는 외부의 컨설턴트가 클라이언트의 요구 충족을 위하여 클라이언트(조직과 개인 및 조직내부 부서 등)에게 서비스 제공을 해주는 과정
	Kubr(1996)	경영과 사업에서 발생하는 문제를 해결하고 이로 인하여 새로운 기회 발견을 통하여 이를 활용하고, 학습 기회를 넓히고 변화 실행을 통하여 경영자가 조직에서 추구하는 목적 달성을 지원해주는 독립적인 프로페셔널 어드바이스 서비스임
	Marco Iansiti, Roy Levien (2004)	경영에 관하여 경험과 지식을 갖춘 컨설턴트들(Consultants)이 투입되어 컨설팅을 의뢰한 기업에 대하여 가치 있는 질문을 던지고 문제에 대한 해결책을 제안하고, 조언하며 문제를 해결하기 위해 조직 변화를 관리함으로써 네트워크 구축 및 그 대가로 금전적 보상을 받는 활동이며, 더 나아가 지식에 대한 창출과 지식의 나눔이라는 사회적 책임을 지닌 활동임
	김광용 외 (2008)	경험과 전문적 지식을 보유한 사람들이 조직 목표 달성에 대하여 경영과 업무상 문제점을 객관적이고

구분		컨설팅 정의
		독립적인 입장에서 규명하고 분석하여 이에 대한 해결방안을 제시하여 적기에 실행하도록 함으로써 조직이 추구하는 목적을 달성하도록 지원하기 위한 전문적 자문서비스 활동임
	김익성(2009)	특정분야에 대하여 전체적인 정보, 지식, 전문성 등을 바탕으로 클라이언트로부터 그에 대한 대가를 받고 조언이나 자문을 제공하는 서비스 활동의 총체
	진해광(2010)	고도의 전문성을 보유한 컨설턴트가 기업 경영상, 기술상 문제점을 발견하여 해결하고, 변화를 실행함으로써 경영자로 하여금 기업이 추구하는 목표 달성을 지원하는 독립적이고 전문가적인 서비스
	김문준(2015)	일정한 과정을 통해 획득한 전문지식과 노하우를 바탕으로 고객이 요구하는 현상과 주요 이슈에 대하여 일정 대가를 받고 독립적, 객관적으로 문제에 대한 조사, 분석, 규명, 정리를 통하여 차별적 해결방안의 자문, 지원, 조언 등을 적시에 고객들에게 제공하는 전문적인 자문서비스 활동

* 출처 : 김문준(2015), 재정리

2) 컨설턴트의 개념

컨설팅을 수행하는데 있어 1차적인 실행의 주체가 되는 컨설턴트에 대한 사전적 개념은 “고객 의뢰에 의하여 고객의 내재된 문제와 실태를 전문적인 지식을 바탕으로 조사하고, 진단하여 구체적인 개선방법에 대한 조언내지는 권고를 하는 것을 직업으로 하는 사람이다.” 이를 조영대(2004)는 “자신이 보유하고 있는 차별적 전문지식을 활용하여 자문과 견해를 필요로 하는 의뢰 고객에게 적시에 문제해결을 위한 다양한 방안을 제공하고, 조언을 해주면서 그에 따른 일정한 대가로 보수를 받는 사람들”이라고 정의 했다.

영국경영컨설팅협회(Institute of Management Consultancy, 2008)에서는 “컨설턴트란 적절한 프레임 내에서 자신과 관련된 전문분야의 지식과 경험을 근간으로 경영컨설팅 활동을 위하여 체계적인 윤리의식을 가지고 컨설팅에 참여하는 조직이나 개인을 말한다”라고 하였다(김문준, 2015). 그리고 다시 “이들은 선진지식과 기법을 활용하여 업무수행에 있어서 독립적·객관적 입장으로 고객들의 주요 이슈에 대한 진단, 분석, 개선방안의 권고 등과 같은 자신만의 차별화된 전문 노하우를 전수하는 전문가이다.”라고 정의한 바 있다.

현재 우리나라에서 다양한 분야에서 전문가들이 컨설턴트의 역할을 하고 있는데, 김문준(2015)는 “자신만의 차별적인 전문 노하우를 전수하는 컨설팅 업무를 직·간접적으로 수행하고 있는 컨설턴트는 경영지도사, 기술지도사, 공인회계사, 노무사, 변호사, 변리사, 대학교수, 공인중개사 등과 같이 각 해당 분야 전문 컨설턴트 및 기타 개인 컨설턴트로 매우 다양한 분야에서 컨설턴트의 의미를 각기 업무수행에 맞게 부여하면서 활동을 하고 있다.” 고 하였다.

또한, 우리나라에서는 공인된 자격을 갖춘 양질의 컨설턴트 양성을 위한 제도로 경영지도사 및 기술지도사 제도를 도입하여 시행하고 있다. 특히, 경영지도사와 기술지도사는 ‘중소기업진흥에 관한 법률’ (약칭 ‘중소기업진흥법’ 2017년 9월 22 시행)에 의거하여 경영 컨설턴트의 자격을 국가로 부터 인정 받은 공인자격증으로 그에 대한 주요 업무규정은 [표 2-3]와 같다.

[표 2-3] 경영지도사와 기술지도사의 주요 업무

구분	주요업무
경영지도사	1. 경영의 종합 진단·지도
	2. 인사, 조직, 노무, 사무관리의 진단·지도
	3. 재무관리와 회계의 진단·지도
	4. 생산, 유통관리의 진단·지도

구분	주요업무
	5. 판매관리 및 수출입 업무의 진단·지도 6. 제1호부터 제5호까지와 관련된 상담, 자문, 조사, 분석, 평가 및 확인 7. 제1호, 제2호, 제4호 및 제5호와 관련된 업무의 대행(중소기업 관계 법령에 따라 기관에 대하여 행하는 신고, 신청, 진술, 보고 등의 행위를 말한다)
기술지도사	1. 기술의 종합 진단·지도 2. 공장자동화기술 및 공정개선기술의 진단·지도 3. 공업기반기술의 진단·지도 4. 부품, 소재 개발, 시제품 등 신기술개발의 진단·지도 5. 공업시험, 분석, 측정계측의 진단·지도 6. 정보처리의 진단·지도 7. 설계기술, 생산관리기술, 품질관리기술 및 디자인·포장기술의 진단·지도 8. 에너지절약기술, 청정생산기술 및 설비관리기술의 진단·지도 9. 환경경영의 진단·지도 10. 그 밖에 제1호부터 제9호까지에 부수되는 업무와 이에 따른 상담, 자문, 조사, 분석, 평가, 증명 및 대행(중소기업 관계 법령에 따라 기관에 대하여 행하는 신고, 신청, 진술, 보고 등의 행위를 말한다)

* 출처 : 국가법령정보센터(2018), 재정리

3) 역량의 개념

역량에 대한 사전적 의미는 “어떤 일을 해낼 수 있는 힘”으로 정의되고 있으나, 선행연구자들에 의해 논의된 일반적인 공통된 정의를 살펴보면, 역량

(Competency)이란 고성과를 창출하는 사람으로 부터 지속적이며 일관되게 나타나는 개인의 행동특성 및 내재적 능력으로 조직성과를 효율적으로 향상하는데 필요한 조직구성원의 지식, 기술, 스킬, 자아개념” 등으로 종합하여 규정한다(Spencer & Spencer, 1993; 김문준, 2015).

먼저, 가장 최초로 미국의 심리학자 White(1959)는 역량에 대하여 “환경과 효과적으로 상호작용하는 능력으로 정의하고 구체적인 상황에서 수행할 수 있는 것으로, 타고나는 것이 아니라 길러지고 학습될 수 있는 특성”으로 보았다.

McClelland(1965)는 White(1959)의 연구 내용을 기반으로 역량에 대하여 “조직을 성공적으로 이끄는 개인의 차별적인 행동과 특성, 팀내 프로세스, 조직 자체의 뛰어난 가치 체계와 능력”이라고 하였다.

Boyatzis(1982)는 McClelland(1965)의 정의 내용을 바탕으로 “역량은 탁월한 고성과자와 평균적 성과자 간에 구별되는 차별적 특성이라고 규명할 수 있으며, 탁월한 성과와 효과적 성과의 결정적 요인으로 동기, 기술, 특성, 자기이미지, 사회적 역할, 지식체계 등과 같은 특정 개인에게 내재된 특성”이라고 하였다.

Spencer & Spencer(1993)는 “특정한 상황이나 업무 수행에 대한 효과적이고 탁월한 수행 결과의 원인이 되는 개인의 내재적 특성(자기개념, 동기, 특질, 기술, 지식)을 역량”이라고 규정하였는데, 이에 대해서 Parry(1996)는 효과적이고 탁월한 수행 결과의 원인이란 역량이 탁월한 행동과 업무 수행 성과의 원인으로써 구체적 준거나 기준에 의하여 예측과 측정할 수 있는 지식과 태도 및 스킬의 집합체로 교육훈련에 의해 향상될 수 있는 것으로 한정하면서 결단력과 자존심 등 태도적인 요인은 역량에서 제외 하였다(김문준, 2015).

인사 및 교육 전문가들의 통상적인 역량에 대한 개념 정의에 대하여 Maister(1982)는 “업무수행에서 우수한 성과를 지속적이며 일관되게 창출하는 개인의 잠재적인 특성과 개인이 보유하는 내적 특성으로 다양한 업무수행 상황에서 비교적 장시간 지속되어 발현되는 개인의 사고 및 행동방식으로 개인의 태도적인 면이 반영된다.”고 한 바 있다(Maister, 1982; 김문준, 2015).

Parry(1996)에 따르면 “역량이란 개인이 수행하는 업무 영역에 직·간접적으로 밀접한 영향을 주고, 업무수행 성과와 관련성이 매우 높으며, 교육훈련과 개발을 통해 개선될 수 있는 지식과 기술, 태도의 집합체이다.” 이고, 이에 대해서 송영수(2010)는 “역량은 우수 인재에 대한 벤치마킹과 구분 하면서 우수한 성과를 지속적으로 내고 있는 수행자가 보통 이하 수준의 사람들과 차별되는 공통된 특성이다.”고 하였고, 이에 더해 이지은 외(2010)에서는 “업무수행에서 고성과를 창출하는 사람으로부터 지속적이고 일관되게 나타나는 행동특성이다.”고 정의한 한 바 있다.

이와 같은 역량에 대한 개념적 정의에 대하여 다양한 선행연구를 종합하여 정리한 본 연구에서는 역량(Competency)이란 업무수행에 있어 고성과를 내는 사람들의 지속적이고 일관된 특성 및 특질로써 개인의 내재적 특성인 지식, 기술, 태도, 동기, 행동방식이라고 정의하며, 그에 대한 선행연구는 [표 2-4]와 같다.

[표 2-4] 역량의 개념 정의에 대한 선행연구

구분	역량에 대한 정의
White(1959)	경영환경과 효과적으로 상호작용하는 능력이며, 육성되고 개발될 수 있는 것
McClelland(1965)	조직을 성공적으로 이끌어 내는 개인의 차별적인 특성, 행동, 팀의 프로세스, 조직 자체의 가치 체계와 능력
Miller(1985)	특정 직무, 역할을 만족스러운 수준으로 수행할 수 있도록 하는 능력
Boyatzis(1982)	직무에서 효과적이고 탁월한 수행의 원인이 되는 개인의 내적인 특성
Hamel(1991)	타 기업들이 단기간에 쉽게 모방할 수 없는 여러 경쟁력 있는 제품이나 기술, 서비스를 만들어 낼 수 있는 원천 능력
Spencer & Spencer(1993)	특정 상황, 직무 중에 준거에 따르는 효과적, 우수한 수행 원인이 나오는 내적인 특성
Parry(1996)	개인 수행 업무 영역들에 영향을 주며, 업무수행 성

구분	역량에 대한 정의
	과와 관련이 높으며, 교육훈련과 개발을 통해 개선 가능한 지식과 기술, 태도의 집합체
송영수(2010)	우수한 성과를 창출하는 업무 수행자가 보통이하 수준의 업무 수행자와 차별되는 공통된 특성
이지은 외(2010)	업무수행에서 고성과를 창출하는 사람으로부터 지속적으로 일관되게 나타나는 행동특성
김문준(2015)	개인이 보유하는 내재적 특성인 지식, 동기, 기술, 태도, 자기개념으로 업무수행을 하는데 있어 일관되게 고성과를 발휘하는 사람들의 특성 및 특질

* 자료 : 김문준(2015)의 연구를 바탕으로 재구성

4) 컨설턴트 역량

컨설턴트의 역량에 대하여 연구자들의 연구 목적과 연구 대상 별로 다양한 형태로 구분되고 있으나, 연구자들에 의한 일반적인 컨설턴트 역량의 개념은 컨설턴트가 컨설팅 업무를 수행하기 위하여 갖추어야 할 전문성, 직업 윤리관, 가치관 및 특성, 직무수행과 연관되어지는 구체적 행동 특성과 능력, 컨설팅 업무 또는 기업 성과 연계성을 중심으로 정의되고 있다. 김문준(2015)에 따르면 “컨설턴트 역량은 컨설팅 실행 결과에 대한 컨설팅 성과를 향상시키고 경영이슈 해결에 대한 공헌도를 높이는 필수적인 요인이다.”고 하였다.

역량에 대하여 Spencer & Spencer(1993)의 “지속적이며 일관되게 창출하는 사람으로 부터 나타나는 개인의 행동 특성과 내재적 능력”이라는 개념 정의를 바탕으로 하여 컨설턴트의 역량을 살펴보면, 성공적인 컨설팅 실행 결과와 더불어 컨설팅 의뢰기업의 조직성과 향상에 중요하고 핵심적인 요인이다(Appelbaum and Steed, 2005).

Rynning(1992)은 “성공적인 컨설팅 실행 결과를 달성하기 위하여 컨설턴트에게 요구되는 필요한 능력”이라 하면서 컨설턴트에게 요구되는 주요 역량은 “문제 분석과 해결의 전략수립 능력, 컨설팅 프로젝트 관련자들과의 원활한 조율 및 운영을 위한 관계 관리능력, 비용과 시간 등에 대한 계획 및 운영

능력, 새로운 지식과 창의적인 생각”이라 하였다.

Williams and Woodward(1994)는 컨설턴트의 역할에 대한 관점에서 전문가 역량, 관리자 역량, 교육자 역량으로 구분하였다(Williams and Woodward, 1994).

국내 연구자인 김문준(2015)은 김광용 외(2008)와 박명구(2004)의 연구인 컨설턴트 역량에 대한 구분을 기반으로 컨설턴트의 역량을 자세, 능력, 지식의 분야로 구분하여 제시하고, 자세분야 구성요인은 책임감과 컨설팅 윤리를 제시하였으며, 능력분야 구성요인은 진단능력 및 문제분석, 대안 제시 및 해결책 제시 능력, 문제에 대한 해결 능력, 실행 및 관리 능력, 협상 및 의사소통 능력, 정보수집능력, 미래예측 능력과 창의력을 제시하였으며, 지식분야 구성요인은 경영에 대한 폭 넓은 지식과 전문지식, 다양한 컨설팅의 노하우와 경험을 제시하였다(김문준, 2015)

국내 연구자인 장영은 성공적인 컨설팅 수행을 위해서 컨설턴트의 관리자적 역량에 대한 중요성을 부각하면서 컨설턴트가 해당 직무에 대한 관리능력과 전문능력을 보유해야 함을 주장하였다(장영, 1996).

그리고 김익성은 컨설턴트의 능력과 직무수행에 대한 전문성이 조직성과에 미치는 영향에 관한 실증연구에서 컨설턴트에게 요구되는 다섯 가지의 핵심적인 능력과 전문성인 역량 요인을 자기인식, 자기규제, 감정이해, 동기부여, 사회적 능력에 대한 감성지능(Emotional Intelligence)이라 하였다(김익성, 2009).

또한 Ralph(2013)는 미국 기업 경영진 대상으로 수행한 연구에서 컨설턴트의 선정 기준에 관한 인터뷰 결과에서 경영진들이 중시하는 컨설턴트의 역량을 “컨설턴트의 접근성(accessibility), 비용(cost), 전문성(expertise), 개인지식(personal knowledge), 경험(experience), 개인품성(the quality of individuals)” 이라고 정리 하였으며, Tayler(2006)는 “조직운영 능력, 팀(조직) 구성 능력, 커뮤니케이션 능력, 문제해결 능력, 리더십, 기술에 대한 이해 능력 등으로 컨설턴트의 역량”을 구분하였다. 한편 이지은 외(2010)과 배용섭(2013), 김문준(2015)은 컨설턴트의 역량에 관한 선행연구를 기반으로 컨설턴트 역량을 공통역량, 직무역량, 관리역량으로 범주화 하였다.

선행연구에서 제시하는 성공적인 컨설팅 목적을 달성하기 위한 필수적인 컨설턴트의 역량은 [표 2-5]와 같다.

[표 2-5] 컨설턴트에게 필요한 역량에 대한 선행연구

구분	컨설턴트에게 필요한 역량
Rynning(1992)	문제분석, 일정계획 및 실행, 전략수립, 문제해결, 관계관리, 신지식, 창조적 생각
Williams & Woodward(1994)	관리자 역량, 전문가 역량, 교육자 역량
McLachin(1999)	종합적인 능력, 관계관리, 윤리의식, 동기, 목적의식, 정직, 자신감, 충성, 전문지식
Lientz & Rea(2001)	업무기능 지식, 기술적 지식, 일반관리 지식
Lampel(2001)	기술적 역량, 기업가적 역량, 관계역량, 감정평가 역량
Barker(2002)	요구사항 분석, 위기관리, 의사소통, 일정계획, 도구 및 방법론, 품질관리
Tayler(2006)	기술이해 능력, 조직운영능력, 문제해결 능력, 팀 구성능력, 리더십, 커뮤니케이션 능력
Ralph(2013)	컨설팅 비용, 전문성, 접근성, 개인품성, 경험, 개인 지식
장영(1996)	전문가적 능력, 교육자적 능력, 정치가적 능력, 관리자적 능력
문용은(2002)	경영전략, 업무기능, 혁신 등 비즈니스 분야, 일반관리 분야, 대인관계 기술, 기술적 전문성
김광용 외(2006)	문제 진단, 대안제시, 일정관리, 관계관리, 정보수집, 컨설팅 윤리, 책임감, 경영지식, 전문지식, 컨설팅 경험
김익성 (2008)	자기인식, 자기규제, 동기부여, 감정이해
장동인외(2011)	문제 진단 및 분석, 정보수집, 대안제시, 프로세스관리, 책임감, 컨설팅 윤리, 정직
김후진(2014)	경영기술일반지식, 컨설팅활용지식, 전문지식, 경험

구분	컨설턴트에게 필요한 역량
	(노하우), 비밀유지, 윤리의식, 업무영역과 범위 준수, 책임감, 도덕성
이지은(2010), 배용섭(2013), 김문준(2015)	공통역량, 직무역량, 관리역량으로 범주화 등 18가지 핵심역량 으로 조정

* 자료 : 김문준(2015)의 연구를 바탕으로 재구성

본 연구에서는 선행연구자들의 연구를 바탕으로 역량의 범주를 공통역량, 직무역량, 관리역량으로 구분하고, 각 범주별 역량구성요인은 공통역량을 전문가 품위유지, 폭넓은 지식, 책임감, 고객지향성으로 선정하고, 직무역량을 논리적 사고, 분석과 대안제시능력, 전략적 사고, 커뮤니케이션 능력으로 선정하고, 관리역량은 추진력, 관계구축 능력, 코칭과 임파워먼트 능력, 추진력으로 구성하여 실증 연구를 수행하고자 한다. 세부 측정요인은 [표 2-6]와 같이 정리하였다.

[표 2-6] 컨설턴트 역량의 구성

범주	구성요인	측정요인
공통역량	전문가 품위유지, 폭넓은 지식, 책임감, 고객지향성	전문가로서 품성과 성실성
		전문가로서 경영전반에 대한 폭넓은 지식
		전문가로서 신뢰성과 책임감
		고객지향적 자세
직무역량	분석 및 대안제시능력, 논리적 사고, 커뮤니케이션 능력, 전략적 사고	문제점 분석과 개선방안 제시 능력
		논리적 사고력
		정보 및 다양한 솔루션 제공
		커뮤니케이션, 인터뷰, 프리젠테이션
관리역량	관계구축 능력, 코칭과 임파워먼트, 추진력, 리더십, 유연성	프로젝트 수행 관리력
		관계구축 능력
		코칭과 임파워먼트 능력
		프로젝트 추진능력

* 자료 : 김문준(2015)의 연구를 바탕으로 재구성

제 3 절 컨설팅 서비스 품질에 관한 선행연구

1) 서비스 품질의 개념

박준환은 미국 마케팅협회(AMA)의 용어 정의 위원회를 인용하여 서비스를 판매를 위해 제공되거나 제품판매를 수반하여 제공되는 행위, 편익 그리고 만족으로 정의하고 있다(박준환, 2015). 그러나 서비스란 용어에 대한 활용범위가 매우 광범위하고 다양할 뿐만 아니라 상호간에 이질적이고 다양한 유형의 서비스가 내포되어 있을 뿐만 아니라, 서비스 구성에 대한 본질적인 정의 자체가 부정확하여 서비스에 관한 명확한 정의를 내리기 조차 쉬운 일이 아니다. 최근 기업들도 순수한 서비스 또는 순수한 유형의 제품 또는 상품만을 판매하는 경우는 거의 없으며, 유형의 제품 또는 상품과 무형의 서비스가 혼합된 형태로 판매하고 있다. 여기서 서비스기업의 상품은 서비스가 차지하는 비율이 유형의 제품 또는 상품에 비해 훨씬 크다는 차이를 보여준다(박준환, 2015).

Gronroos는 서비스품질을 고객의 지각된 서비스와 기대한 서비스의 비교 평가 결과라고 정의하고, 서비스 품질은 결과품질과 더불어 과정품질로 이루어져 있다고 가정하면서 결과 품질에 대하여 ‘기술적 품질’로서 고객이 서비스로부터 직접 얻는 것의 품질이고, 과정품질은 ‘기능적 품질’로서 고객이 서비스 상품을 얻는데 따른 전달과정의 품질이라고 하였다(Gronroos, 1978).

Garvin(1984)과 Ghobadian et al(1994) 등은 “서비스 품질에 대하여 선험적 품질, 제조 관점의 품질, 제품 관점의 품질, 사용자 관점의 품질 및 가치 관점의 품질로 다섯 가지 접근 관점에서 정의”하고 있다.

Quinn, Baruch와 Paquette(1988)는 “서비스는 산출물이 물적인 제품이나 구조물이 아니며, 일반적으로 생산되는 시점에서 소멸되고 구매자에게 무형적인 형태(예: 편리함, 즐거움, 적시성, 편안함 또는 건강)의 가치를 제공하는 모든 경제적인 활동을 포함한다.”고 정의하였다.

A Parasuraman, Valarie A. Zeithmal & Leonard L. Berry(1988)는 “서

비스 품질이란 서비스 기업이 제공하는 서비스에 대한 고객의 기대와 실제로 제공한 서비스에 대해 고객이 자각한 것과의 차이”로 정의하고 있다.

Cronin J.J & Tayler S.A(1992)은 “지각된 서비스품질이란 특정 서비스에 대한 전체적인 평가를 의미하는 태도로서 개념화되고 측정되어야한다” 고 주장하며 서비스 품질이 고객 만족에 대한 선행요인으로 결론짓고 있다.

이유재, 라선아(2006)는 “제품에 대한 전반적 우수성이나 우월성에 대한 고객의 판단”으로 정의하였으며 비분리성(inseparability), 무형성(intangibility), 소멸성(perishability) 등을 특징으로 들었다. 이순룡(2004), 조윤익(2010)도 서비스의 특성으로 이질성, 무형성, 소멸성, 비분리성 또는 동시성을 주장하였고, 그로 인하여 이해와 측정 관리가 쉽지 않다고 하였다(박준환, 2015).

본 연구에서는 서비스 품질에 대하여 고객이 서비스에 대하여 인지하는 주관적인 반응을 평가하고 측정한 것으로 정리하고, 서비스 품질의 특성은 무형성(intangibility), 소멸성(perishability), 이질성(heterogeneity), 비분리성(inseparability)으로 정리하였다. 서비스 품질의 특성은 [표 2-7] 와 같다.

[표 2-7] 서비스 품질의 특성

특성	주요 내용
무형성 (intangibility)	서비스의 실체는 객관적으로 보거나 만질 수 없으며, 서비스가 어떤 것인가를 주관적으로 상상하기 어려움
비분리성 (inseparability)	생산, 구매, 소비가 동시 내지 짧은 시간 내에 일어나며, 소비자가 서비스 공급에 참여하며, 구입 이전에 시험 사용이 불가능하다
이질성 (heterogeneity)	서비스 인도과정에서 가변적 요소가 많으므로 품질이 고르지 않으며, 유동성이 커서 규격화·표준화하기 어렵다
소멸성 (perishability)	판매되지 않은 서비스는 사라지고, 재고로 보관하기 어렵다

* 자료 : Parasuraman et al (1985), “A conceptual model of service

quality and it's implications for future research”, 류재희(2017) 재인용

2) 컨설팅 서비스 품질

컨설팅 서비스 품질의 측정요인을 연구한 선행연구는 일반적인 서비스 품질 요인의 연구를 통하여 측정 요인을 찾는 것이 일반적이었으나, 최근 컨설팅 산업이 급성장함에 따라 다양한 관점에서 연구가 이루어지고 있다(박준환, 2015).

먼저, 품질모형 및 품질요인은 전통적인 PZB의 SERVQUAL 모형, Gronroos의 품질 향상 기준 모형들이 활용되고 있다. 또한, Cronin와 Taylor(1992)의 SERVFERF 모델 또한 많이 활용되고 있으며 이들을 활용하여, 일부 요인을 추가 또는 삭제하여 독자적인 차원을 구성한 모델들도 많이 나오고 있다.

국내에는 김광훈과 황규승(2001)의 경영컨설팅 서비스 품질 구성요인에 관하여 연구에서 “SERVQUAL에 의한 서비스 품질 측정 과정을 통하여, 8가지 차원의 경영컨설팅 서비스 품질을 구성요인을 실증 분석”한 바 있다. 그 중 고객 만족에 큰 영향을 미치는 상위 4가지 차원의 항목은 경영컨설팅업체의 명성, 참여유도, 혁신성, 신뢰성의 순서였고, 서비스제공자의 도덕성, 반응성, 의사소통, 공감성이 나머지 4가지 차원이었다(박준환, 2015).

윤성철 등(2002)은 “IT 컨설팅서비스의 품질 결정 요인으로 기존의 SERVQUAL 차원들인 유형성, 신뢰성, 응답성, 혁신성, 공감성 중 유형성을 제외하고, 새로운 차원인 프로세스와 교육을 추가하여 실증한 결과 6가지 차원 모두 고객만족과 관계가 있다”고 하였다.

박병호 등(2005)은 “경영컨설팅을 받은 중소 제조 기업을 대상으로 분석한 결과 컨설팅 서비스품질은 전문성, 신뢰성, 공감성 및 유형성으로 구성된 것을 보였으며, 이러한 순서대로 고객만족에 큰 영향을 미친다.”는 실증분석 하였다.

박준환(2015)는 “신뢰성, 혁신성, 유형성, 공감성, 대응성의 5가지 차원 모두 컨설팅 성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 실증하였으며, 신뢰성, 공감성, 대응성이 특히 강한 영향을 미치는 것”으로 밝혀냈다.

류제희(2017)는 “컨설팅 서비스품질의 구성요소로 결과품질, 상호작용품질, 물리적 환경 품질이 컨설팅 만족도에 유의적 영향을 미치는 것”으로 밝혀냈다.

본 연구에서는 선행연구자들의 연구를 바탕으로 컨설팅 서비스 품질의 구성요인을 상호작용품질, 결과품질, 물리적 환경품질로 구성하여 실증 연구를 수행하고자 한다.

컨설팅 서비스 품질의 구성요인에 대한 선행연구는 [표 2-8]로 정리하였다.

[표 2-8] 컨설팅 서비스 품질의 구성요인 연구

연구자	기반모형	컨설팅서비스품질의 구성요인	비고
PZB(1988)	SERVQUAL	유형성, 신뢰성, 반응성, 확신성, 공감성	
Gronroos(1990)	품질향상기준	전문성과 기술, 태도와 행동, 접근성과 유연성, 신뢰성, 서비스 리커버리, 평판과 신용	
박병호, 이동원, 김연성. (2005)	SERVQUAL	공감성, 전문성, 신뢰성, 유형성	IT컨설팅
임호순, 백승기, 허희영. (2005)	SERVQUAL	유형성, 신뢰성, 응답성, 확신성, 공감성	IT컨설팅
박경준(2004)	SERVQUAL	유형성, 신뢰성, 응답성, 확신성, 공감성	회계컨설팅
이정완(2002)		상당력, 신뢰성	소상공인컨설팅
윤성철, 서현성, 홍성완.	SERVQUAL + SERVPERF	유형성, 신뢰성, 응답성, 확신성, 공감성, 프로세스 교육	IT컨설팅

연구자	기반모형	컨설팅서비스품질의 구성요인	비고
(2002)			
서영욱 등 (2009)		고객참여유도, 프로세스, 컨설턴트 전문성, 사용자교육, 컨설팅사 명성	IT컨설팅 품질연구
성기훈 등 (2010)	SERVPERF	신뢰성, 공감성, 대응성, 전문성, 전략적 파트너십	내부 IT감 사 컨 설 텅 품질연구
박종효 외 (2013)	SERVPERF	확신성, 신뢰성, 유형성, 공감성, 대응성, 컨설턴트교육역량, 컨설턴트지도성	특허-R&D 컨설팅
박준환(2015)	SERVQUAL	신뢰성, 확신성, 유형성, 공감성, 대응성	
류재희(2017)	Brady & Cronin의 3차원 모형	상호작용 품질, 결과품질, 물리적 환경 품질	

* 자료 : 박준환(2015)를 바탕으로 연구자가 정리

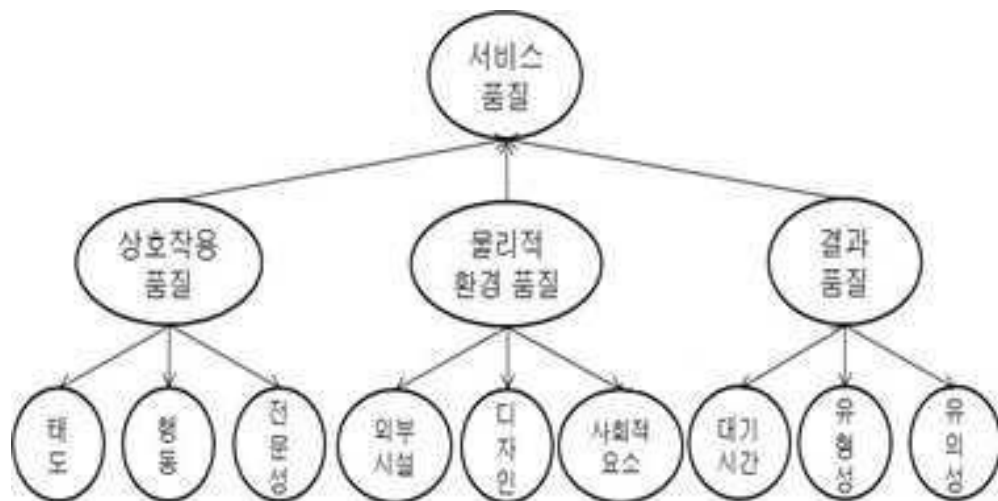
3) 컨설팅 서비스 품질의 측정

컨설팅 대상 기업의 경영에 관련된 요구에 따라 컨설턴트가 전문적 자문과 조언을 제공하는 지식 서비스업인 컨설팅은 전형적인 서비스업의 형태와 속성을 지닌다. 이에 따라서, 컨설팅 서비스 품질의 측정도 마찬가지로 일반적인 서비스 품질의 측정 기준을 적용할 수 있다(류재희, 2017).

서비스 품질의 측정 연구는 1980년대 중반 이후 활발하게 연구가 진행되었음에도 불구하고, 개념과 측정방법에 관해 연구자들 간에 의견이 일치하지 않고, 각 모형간의 우수성 논쟁이 제기되어, 연구자와 학자들 간에 합의된 개념이나 측정모델은 없다(류재희, 2017). 이에 대표적인 서비스 품질 측정 모

형 중 가장 널리 알려진 것은 PZB(1988)에 의한 SERVQUAL 모형이며, 경영컨설팅 서비스품질에 대한 선행연구도 SERVQUAL을 이용한 연구가 가장 많다(류재희, 2017). 서비스 품질에 대한 측정방법으로써 또 다른 모형으로 Cronin & Taylor(1992)의 SERVPERF 모형과 이유재(2000)의 KS-SQI모형 및 Brady & Cronin(2001)의 3차원 품질모형이 있다. 그 중에서 Brady & Cronin(2001)은 Rust & Oliver(1994)의 3차원 모형과 Dabholkar등(1995)의 서비스품질 위계구조 모형을 조합하여, 상호작용품질과 결과품질 및 물리적 환경품질로 구성된 3차원 서비스품질 위계구조 모형을 제안하였다(류재희, 2017). 3개의 차원을 각각 3개씩의 하위차원을 가진 2단계 품질모형으로 구성하였다. 상호작용품질은 행동, 태도, 전문성으로 구성하고, 결과품질은 유형성, 대기시간, 유의성으로 구성하며, 물리적 환경품질은 디자인, 외부시설, 사회적 요소로 구성하였다.

이 모형의 특징은 서비스품질이 종속변수로 상호작용품질, 물리적 환경 품질, 결과품질로부터 영향을 받는 것으로 보았다는데 있다. 서비스품질이 3개의 차원으로 평가되며, 각 차원에 대한 평가가 서비스품질 전체에 영향을 미친다는 점이 주요하다. 이 모형의 특징은 [그림 2-1] 와 같다.



* 출처: Brady와 Cronin(2001), “Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach”, p.37.

[그림 2-1] 3차원 품질 모형

본 연구에서는 선행연구자들의 연구를 바탕으로 컨설팅 서비스 품질의 범주를 상호작용품질, 결과품질, 물리적환경품질로 구분하고, 각 범주별 구성요인은 상호작용품질은 컨설턴트의 전문성과 신뢰성, 의사소통, 시간준수, 비밀유지로 선정하고, 결과품질은 결과물 제시형태, 현장적용 가능성, 완료 보고서 충실성, 실행방안의 구체성으로 선정하고, 물리적환경품질은 H/W구비, S/W구비, 용모단정, 시간 및 장소 편의 여부로 구성하여 실증 연구를 수행하고자 한다. 세부 측정요인은 [표 2-9]와 같이 정리하였다.

[표 2-9] 컨설팅 서비스 품질의 측정 구성

범주	구성요인	측정요인
상호작용 품질	컨설턴트의 전문성과 신뢰성, 의사소통, 시간준수, 비밀유지	컨설턴트의 신뢰
		컨설턴트의 의사소통
		컨설턴트의 시간준수
		컨설턴트의 비밀유지
결과품질	결과물 제시형태, 현장적용 가능성, 완료 보고서 충실성, 실행방안의 구체성	결과물의 적절한 제시
		실행방안의 현장 적용 가능
		실행방안의 구체적 제시
		완료보고서의 충실한 작성
물리적환 경품질	H/W구비, S/W구비, 용모단정, 시간 및 장소 편의 여부	컨설턴트의 하드웨어 구비
		컨설턴트의 소프트웨어 구비
		컨설턴트의 용모단정
		컨설팅의 시간과 장소 편의

제 4 절 컨설팅 만족도와 활용도에 관한 선행연구

1) 컨설팅 만족도

만족에 대한 사전적 의미는 “마음에 흡족함, 모자람이 없이 충분하고 넉넉함”으로 정의되어 있다. 따라서 고객 만족(customer satisfaction)이란 마케팅 중심의 개념으로써 1970년대 이후 고객만족이 기업의 여러 가지 성과 관련되어 있기 때문에 학계와 재계로부터 지속적으로 중요한 이슈로 일반적으로 고객 만족은 고객이 지불한 비용(Cost)보다 고객이 얻는 편익(Benefit)이 큰 경우 발생한다고 알려져 있다(박호란, 2015).

경영성과의 향상을 위해 컨설팅 서비스를 받았던 경우, 컨설팅 서비스 결과가 재무적 성과 또는 비재무적 성과로 직접 나타나기도 하지만, 상당수의 경우는 컨설턴트로부터 제시된 해결방안을 실행하는 과정에 장시간이 소요되거나, 해결방안 도출과정에서 예상하지 못했던 돌발 변수의 발생으로 인해 실행에 장애가 생겨서 컨설팅 성과와 경영성과가 직접 연결되지 못하는 경우가 발생한다(류제희, 2017).

그럼에도 불구하고, 컨설팅 종료 직후의 컨설팅 만족도가 높은 경우가 많으며, 기존 연구 결과에서도 컨설팅 만족도와 경영성과의 상관관계가 높은 것으로 제시되고 있다.

채준원은 컨설팅 서비스에 대한 인식과 컨설팅 서비스 과정을 구분하여 이들이 경영성과에 영향을 미치는지 연구하였는데, 특히, 컨설팅 서비스 과정을 컨설팅 활용도와 컨설팅 만족도로 각각 측정한 결과, 컨설팅 만족도가 높으면 경영성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 컨설팅 활용도 역시 경영성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다(채준원, 2011).

최명규는 컨설팅 서비스품질을 PZB(1988)의 SERVQUAL 모형으로 측정하고, 공감성, 유형성, 대응성, 신뢰성, 확신성의 5개 요인이 컨설팅 만족도와 지각된 가치를 통해 기업성과에 영향을 미치는지 연구하였다. 연구결과 유형성, 신뢰성, 대응성, 공감성은 컨설팅 만족도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 실증분석하였으며, 컨설팅 만족도가 높으면 기업성과가 높은 것으로 나타났다(최명규, 2014).

또한, 컨설팅만족도가 컨설팅 서비스품질과 기업성과간의 매개 역할을 하는지에 대해서는 컨설팅 서비스품질 중 유형성은 컨설팅 만족도를 부분매개

로 하여 기업성과에 영향을 미치며, 대응성은 컨설팅 만족도를 완전매개로 하여 기업성과에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 공감성은 컨설팅 만족도의 매개효과가 없는 것으로 나타났다(류재희, 2017).

김익성(2008)은 “중소기업의 컨설팅에 대한 효과성을 연구하여 중소기업의 여러 특성이 컨설팅사의 특성, 컨설팅 만족도 및 활용도에 영향을 미치고 추가로 수진기업의 경영성과에 영향을 미친다”고 하였다.

2) 컨설팅 활용도

컨설팅 활용도란 컨설턴트가 기업의 경영상 애로사항이나 당면 과제를 해결하기 위하여 제시한 컨설팅 서비스 결과물이 실제 기업현장에서 얼마나 활용되고 적용되는지를 의미한다(류재희, 2017).

기업환경에 따라서 컨설턴트가 제시한 대안이 단기적 실현 가능한 경우도 있을 수 있지만, 장기간의 시간을 두고 서서히 실현되거나 되어야 하는 경우도 있고, 제시된 해결방안을 수행하기 위하여 시설 또는 인력이 보완되어야 등 추가적 투자를 요구하는 경우도 있다. 또한, 최초에 제시한 방안이 급격한 기업 내·외부의 환경변화로 인하여 전혀 적용되기 어려운 경우가 자주 발생한다. 따라서, 컨설팅을 통하여 문제해결을 위한 대안에 대한 제시만으로는 경영성과가 직접적으로 향상된다고 보기에기 어려우며, 실제 컨설팅 결과물의 활용도에 의하여 경영성과가 영향을 받을 수 있다는 것을 추론할 수 있다.

박춘래는 경영컨설팅과 기업성과간의 관계 및 컨설팅 활용도의 매개효과를 연구하였는데, 연구결과 컨설팅 활용도는 경영컨설팅과 경영성과의 관계에 대하여 매개효과가 있는 것으로 분석되었다(박춘래 외, 2011).

채준원도 ‘컨설팅 유형에 따른 중소기업의 컨설팅 서비스 결정요인에 관한 연구’에서 컨설팅 활용도가 경영성과에 긍정적 영향을 미치고 있음을 주장하였다(채준원, 2011).

류재희도 ‘경영컨설팅 서비스품질이 경영성과에 미치는 영향’에서 컨설팅 활용도가 경영성과에 긍정적 영향을 미치고 있음을 주장하였다(류재희, 2017).

제 5 절 경영성과에 관한 선행연구

기업의 경영은 정해진 기간 동안 각 조직이 달성해야 할 다양한 목표를 가지게 되며, 이 같은 조직의 목표 달성 여부를 성과로 표현할 수 있어야 한다(류재희, 2017).

경영성과에 관한 선행연구를 살펴보면, 경영성과는 연구자와 연구별로 다양하게 정의되고 있지만, 폭넓게 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분할 수 있다.

가장 협의의 개념에서 재무적 성과에 대한 근거는 기업의 경제적 목표에 영향을 미치는 재무적인 자료에 있다. 통상적으로 매출액, 영업이익, 수익성, 부채비율, 원가절감율, 생산성, 매출액증가율, 시장점유율, 투자수익율 등이 재무적 경영 성과를 측정할 수 있는 지표이다. 비재무적 성과의 외부적 요인은 재구매율, 고객만족도, 고객 충성도, 브랜드인지도, 브랜드충성도 등이며, 내부적 요인은 구성원의 이직율, EOS(Employee Opinion Survey)지수, 업무효과성, 조직만족, 직무만족, 조직몰입 등이다.

기업의 경영성과에 대한 측정은 재무적인 성과로 측정하기도 하지만, 비재무적인 성과를 병행하는 경우가 많다. 또한 경영성과는 그 특성상 성과나 결과가 단기적으로 나타나기도 하지만, 서서히 장기간에 걸쳐 나타나는 경우가 많다.

이에, 류재희는 중소기업연구원의 자료를 인용하여 한국은행에서 발행하는 기업경영분석 보고서에서 사용하는 분류기준을 적용하여 성장성, 수익성, 유동성, 안정성, 활동성, 생산성으로 경영성과를 분류하였다(류재희, 2017).

송상호(2005)는 “경영성과의 개념을 지식경영활동의 결과로 나타난 업무생산성 및 고객만족증진 기여정도로 정의하고, 분석단위에 따라 개인 업무효과성, 조직 업무효과성, 조직간 업무효과성으로 구분할 수 있다.”고 주장하였다.

원인성(2008)은 “집단성과급에 따른 경영성과를 연구하면서 경영성과를 종업원 1인당 매출액, 종업원 1인당 부가가치, 품질로 정의”하였으며, 신동식

(2007)은 “경영성과를 조직성으로 보고 직무만족과 직무몰입으로 구분”하였다.

김성식(2018)은 선행 연구를 정리하여 “재무적 성과는 전통적으로 기업의 이익 산출정도로 측정되어 수익성, 생산성, 시장점유율, 매출액증가율, 투자수익률 등으로 측정할 수 있으며, 비재무적 성과는 고객만족, 고객충성도, 브랜드 충성도 등의 외부적 요인과 조직만족, 조직몰입 등의 내부적 요인으로 구분할 수 있다.” 고 하였다

경영성과의 요인에 대한 선행연구는 [표 2-10]과 같다.

[표 2-10] 경영성과의 요인 분류

연구자	경영성과
김수환(2005)	수익성, 성장성, 유동성, 안정성, 생산성, 활동성
송상호(2005)	개인 업무효과성, 조직 업무효과성, 조작성 업무효과성
배종성, 사정혜(2003)	내부 비즈니스 프로세스 관점, 재무적 관점, 고객관점, 학습과 성장 관점
이재은(2005)	
김익성(2006)	
서정록(2006)	
황용철(2006)	만족도, 충성도, 재무성과
원인성(2007)	종업원 1인당 부가가치, 종업원 1인당 매출액, 품질
신동식(2007)	조직몰입, 직무만족
김영진(2008)	성장성 및 수익성
임성호, 박진영(2008)	생산성과, 원가성과, 품질성과, 재무성과, 혁신성과
임호순 외(2009)	조직성과(이직률, 직원만족도), 제품성과(재활용율, 친환경성, 디자인), 기술성과(특허취득, 신기술개발정도, 출시율), 고객성과(고객유지율, 신규고객확보율), 재무성과(이익률, 매출액, 총자산)
송성빈(2015)	- 재무적 성과(생산성, 수익성, 시장점유율, 매

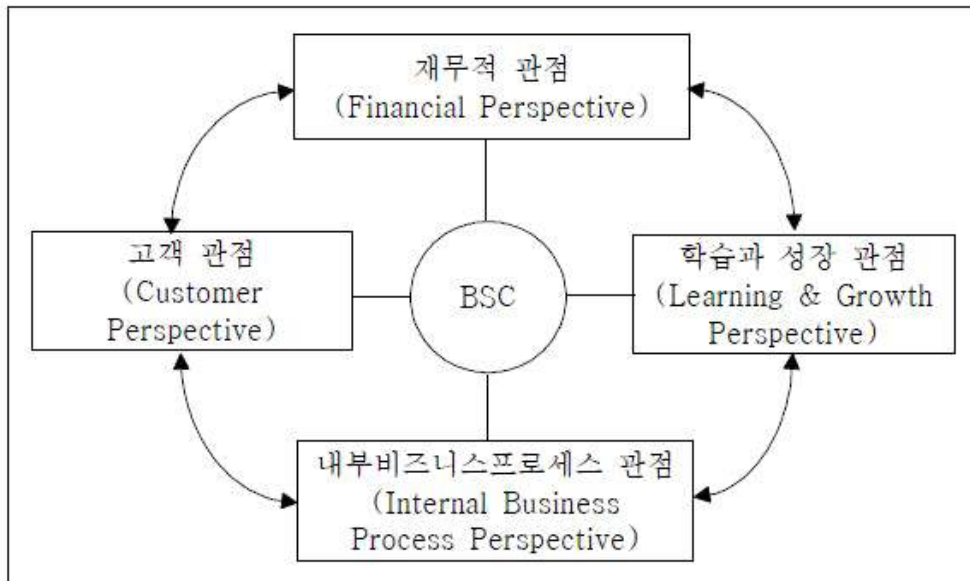
연구자	경영성과
류재희(2017)	출액 증가율, 투자수익률 등)
김성식(2018)	- 비재무적 성과(고객만족, 고객충성도, 브랜드 충성도, 조직만족, 조직몰입 등)

* 출처 : 류재희(2017), 김성식(2018). 연구자 재구성

경영성과 측정에 있어 가장 보편적이고 유력한 도구는 ‘균형 성과지표 (Balanced Scorecard : 이하 BSC라고 한다.)’이다(김운선, 2012).

BSC는 Robert Kaplan과David Norton(1992)에 의해서 최초로 정의되었는데, “기업이라는 거대한 조직이 경영될 때 어떠한 정보가 기업을 운영하는 데 중요한 정보이고 핵심적인 정보인지를 알면 이를 기반으로 효율적이며 신속한 조직을 운영할 수 있다”고 하였다. BSC는 “조직의 의사결정에 핵심적인 요건이 무엇인지를 파악함에 따라 기업의 자원과 역량을 한 곳으로 집중시키며, 더 나아가 기업의 전략 달성을 위한 필수요소” 라고 하면서, “재무적 성과지표와 비재무적 성과지표를 통한 균형적인 성과관리도구” 라고 간략하게 정의하였다. BSC의 개념은 이 같은 관점에서 볼 때, 기업의 경영성과 측정에 매우 중요한 의미를 가지는 것으로 볼 수 있으며, 실제로 많은 연구자들이 BSC의 관점에서 경영성과를 측정하였다(채준원, 2011).

BSC의 네 가지 관점의 관계는 [그림 2-2]과 같다(채준원, 2011).



* 출처 : Kaplan, R. S. & D. P. Norton. (2000), 채준원(2011) 재인용

[그림 2-2] BSC의 관점 관계

BSC는 재무적 성과지표와 비재무적 성과라고 볼 수 있다(전기수, 2009).

BSC의 주요기능으로 첫째, 기업의 비전을 실현하기 위해 조직과 개인이 무엇을 어떻게 해야 하는지에 대한 실행 계획을 명확하게 제시해야 하는데 BSC는 이러한 비전을 구체화함으로써 이 문제에 대한 해답을 제시한다(이임규, 2013). 둘째, 기업의 경영목표에 도달하기 위한 성과지표를 설정하고 이러한 역할을 BSC가 담당한다(이임규, 2013). 셋째, 전략은 집중과 선택을 의미하는데, BSC는 핵심적 사항에 대한 기업의 역량을 집중시킬 수 있도록 도와준다(이임규, 2013). 기업의 경영전략에 따라 신속하고 효과적으로 경영목표를 달성하도록 전략경영 관리 시스템으로서의 역할을 수행한다(장성익, 2014). 넷째, 전통적인 상향식(Bottom-up)방식에서의 목표설정이 아니라 하향식 (Top-down)방식으로 경영목표와, 조직목표와 개인목표를 정렬하여 조직의 목표를 효과적으로 달성 하도록 한다(장성익, 2014).

또한, 배종석, 김익성, 이재은, 서정록의 연구는 공통적으로 BSC의 4가지

관점에 따라 경영성과를 설정하였으며, 재무적인 요소와 비재무적인 요소를 기업의 경영성과로 상호보완적으로 작용하도록 평가하는 것은 타당한 것으로 나타났다(장성익, 2014).

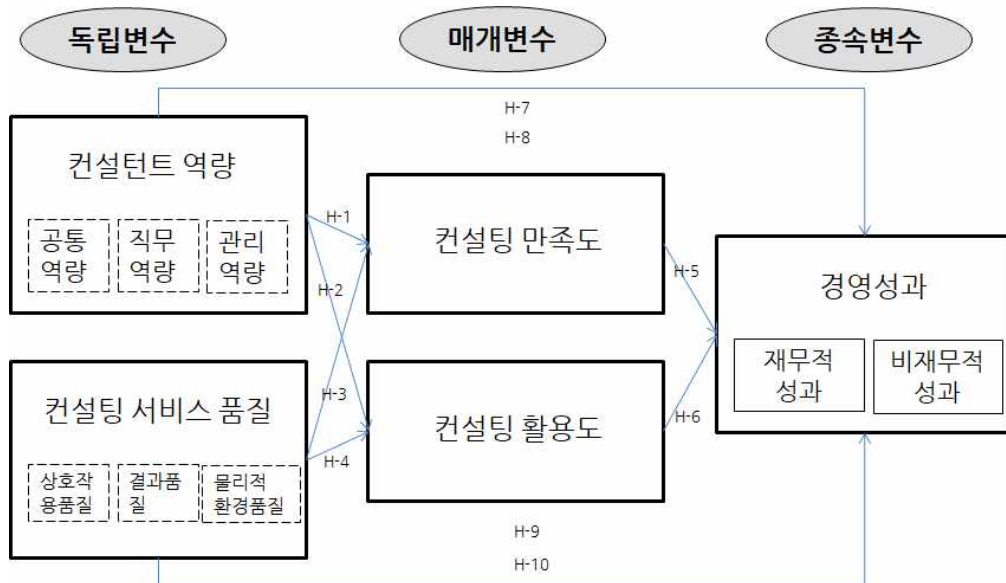
또한 성과의 개념에 대한 범위를 전략적 경영과 관련하여 측정의 관점에서 성과 측정의 분류체계를 조직성과(organizational effectiveness), 사업성과(business performance) 및 재무성과(financial performance)로 구분하여 제시하였다(장성익, 2014). 즉 조직성과가 성과의 가장 넓은 영역이 되고 사업성과는 조직성과를 구성하는 부분으로서 재무성과와 운용성과(operational performance)로 구성되며 재무성과는 가장 범위가 좁은 성과라 하였다(장성익, 2014).

제 3 장 연구 설계

제 1 절 연구모형과 연구가설

1) 연구모형

본 연구 목적을 달성하기 위하여 수립한 연구 모형은 [그림 3-1]과 같다.



[그림 3-1] 연구 모형

[그림 3-1]과 같이 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질이 컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도에 미치는 영향에 대하여 분석한다.

컨설턴트 역량은 공통역량, 직무역량, 관리역량으로 구성하여 측정한다.

컨설팅 서비스품질은 상호작용품질, 결과품질, 물리적 환경품질로 구성하여 측정한다.

컨설팅 만족도 및 컨설팅 활용도가 경영성과에 미치는 영향을 분석한다.
경영성과를 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분하여 분석한다.

2) 연구가설

가) 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질의 컨설팅 만족도 및 활용도와의 가설

본 연구에서는 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질의 컨설팅 만족도 및 활용도의 관계에 대하여, 선행 연구 결과를 바탕으로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

H1 : 컨설턴트의 역량은 컨설팅 만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2 : 컨설팅 서비스 품질은 컨설팅 만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3 : 컨설턴트의 역량은 컨설팅 활용도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H4 : 컨설팅 서비스 품질은 컨설팅 활용도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

나) 컨설팅 만족도 및 활용도와 스타트업 경영성과와의 가설

본 연구에서는 컨설팅 만족도 및 활용도와 스타트업 경영성과와의 관계에 대하여, 선행 연구 결과를 바탕으로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

H5 : 컨설팅 만족도와 활용도는 스타트업 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H5-1 : 컨설팅 만족도는 스타트업 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H5-2 : 컨설팅 활용도는 스타트업 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H6 : 컨설팅 만족도와 활용도는 스타트업 비재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H6-1 : 컨설팅 만족도는 스타트업 비재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H6-2 : 컨설팅 활용도는 스타트업 비재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

다) 컨설팅 만족도 및 활용도의 매개효과 가설

본 연구에서는 컨설턴트의 역량과 컨설팅 서비스 품질과 경영성과 간의 가설에서 각각 컨설팅 만족도 및 활용도가 어떤 영향을 미치는지를 규명하기 위해 선행연구를 바탕으로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

H7 : 컨설팅 만족도는 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질과 스타트업 재무적 성과 간에 매개효과가 있을 것이다.

H7-1 : 컨설팅 만족도는 컨설턴트 역량과 스타트업 재무적 성과 간에 매개효과가 있을 것이다.

H7-2 : 컨설팅 만족도는 컨설팅 서비스 품질과 스타트업 재무적 성과 간에 매개효과가 있을 것이다.

H8 : 컨설팅 활용도는 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질과 스타트업 재무적 성과 간에 매개효과가 있을 것이다.

H8-1 : 컨설팅 활용도는 컨설턴트 역량과 스타트업 재무적 성과 간에 매개효과가 있을 것이다.

H8-2 : 컨설팅 활용도는 컨설팅 서비스 품질과 스타트업 재무적 성과 간에 매개효과가 있을 것이다.

H9 : 컨설팅 만족도는 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질과 스타트업 비재무적 성과 간에 매개효과가 있을 것이다.

H9-1 : 컨설팅 만족도는 컨설턴트 역량과 스타트업 비재무적 성과 간에 매개효과가 있을 것이다.

H9-2 : 컨설팅 만족도는 컨설팅 서비스 품질과 스타트업 비재무적 성과 간에 매개효과가 있을 것이다.

H10 : 컨설팅 활용도는 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질과 스타트업 비재무적 성과 간에 매개효과가 있을 것이다.

H10-1 : 컨설팅 활용도는 컨설턴트 역량과 스타트업 비재무적 성과 간에 매개효과가 있을 것이다.

H10-2 : 컨설팅 활용도는 컨설팅 서비스 품질과 스타트업 비재무적 성과 간에 매개효과가 있을 것이다.

제 2 절 변수의 조작적 정의

1) 컨설턴트 역량

컨설턴트 역량에 관하여 이에 대한 정의는 연구와 연구자들의 목적 및 관점에 따라 차이가 있으며, 공통적인 개념의 확립에는 난관이 많다. 그러나, 선행연구들을 종합해보면 원활한 컨설팅 수행과 고객이 기대하는 컨설팅 목적의 성공적 달성을 위해서 갖추어야 할 개별적인 컨설턴트의 특성과 능력 및 전문성이다.

이에 본 연구는 선행 연구 결과를 따라 컨설턴트의 역량과 구성요소인 공통역량과, 직무역량, 관리역량에 대하여 개념 정의를 다음과 같이 하였다.

컨설턴트의 역량에 대한 정의는 컨설턴트가 컨설팅 직무를 원활하게 수행하고 고객이 요구하는 컨설팅 목적을 달성하기 위하여 컨설턴트 자신만의 차별적인 전문성이라고 한다.

본 연구에서는 컨설턴트 역량의 구성요소인 공통역량에 대하여 컨설턴트

가 직무수행을 하는데 있어 기본적으로 갖추어야 할 소양 및 자질에 관한 특성라고 정의하며, 직무역량에 대하여 컨설턴트가 업무를 수행하는데 있어 특정 분야의 전문가로서 갖추어야 할 차별적인 전문역량이라 한다 . 관리역량에 대해서는 컨설팅 수행에 대한 종합 관리능력으로 컨설팅 수행조직 관리 및 품질관리, 고객관리에 요구되는 역량이라고 정의한다.

2) 컨설팅 서비스 품질

본 연구에서는 컨설팅 서비스 품질은 Brady & Cronin의 3차원 요인을 이용하되, 구성요소는 선행연구를 참조하여 다음과 같이 정의하였다. 먼저, 상호작용품질 (Interaction Quality)은 컨설팅 서비스를 제공받는 과정에서의 스타트업이 컨설턴트 또는 컨설팅사에 대하여 느끼는 역량과 태도에 관한 품질이다. 상호작용품질의 측정방법은 컨설턴트의 신뢰성, 전문성, 비밀유지, 의사소통, 친절성, 시간준수를 리커드 5점 척도로 구성해서 측정하였다. 결과품질 (Outcome Quality)은 컨설팅 서비스 결과에 대한 품질로써 컨설턴트가 컨설팅의 종료되는 시점에 고객에게 제시하는 컨설팅 결과물 및 산출물에 대한 품질로써, 결과품질의 측정방법은 결과물 제시형태, 현장적용 가능정도, 실행방안의 구체성, 완료 보고서 충실성, KPI 달성도를 리커드 5점 척도로 구성하여 측정하였다. 또한 물리적 환경 품질(Physical Environment Quality)은 컨설팅 수행을 위하여 필요한 물리적 환경에 대하여 컨설턴트가 갖추고 있는지에 대한 품질로, 측정방법은 H/W구비, S/W구비, 시설 및 분위기, 용모단정, 장소 및 시간편의를 리커드 5점 척도로 구성하여 측정하였다

3) 컨설팅 만족도

컨설팅 만족도(Consulting satisfaction)는 컨설팅에 대한 기본적인 추진목적의 충족 여부, 효과성, 비용대비 성과 및 전반적인 과정상 만족으로 정의한다.

본 연구에서 컨설팅 만족도의 측정방법은 전반적 만족도, 기본목적 충족정

도, 효과성, 비용대비 만족도, 약속이행 여부를 리커드 5점 척도로 구성하여 측정하였다.

4) 컨설팅 활용도

컨설팅 활용도(Consulting Utilization)는 경영진의 컨설팅 결과에 대한 실제적 활용의지, 컨설팅 결과의 활용을 위한 조직 구성원들의 의사소통과 교육 기회의 증대, 컨설팅 결과의 실제 업무에서의 활용 정도로 정의한다.

본 연구에서 컨설팅 활용도의 측정방법으로 경영진의 업무반영 의지, 즉각적 업무 반영 정도, 장기적 업무 반영 정도, 반영을 위한 직원 교육 정도, 실제 업무 활용 정도를 리커드 5점 척도로 구성하여 측정하였다.

5) 경영성과

많은 연구에서 경영성과(Management Performance)에 대한 측정방법으로 Robert. S. Kaplan과 David. P. Norton의 BSC(Balanced Scorecard)로 측정하고 있으나, 비재무적 요소를 세분화하여 측정하는 것은 컨설팅 분야와 주제에 따라 유의성의 차이가 발생할 수 있으므로 본 연구에서는 경영성과에 대하여 재무적 성과와 비재무적 성과로만 구분하여 측정하고자 한다.

가) 재무적 성과

경영성과로서 재무적 성과(financial performance)는 컨설팅 후 매출액의 향상, 부채 비율의 감소, 영업이익의 증가, 현금흐름의 개선 등 재무제표에 대한 개선사항을 의미하며, 이는 BSC(Balanced Scorecard)의 재무적 관점과 동일한 것으로 보았다.

본 연구에서 재무적 성과의 측정방법은 매출액 증가, 부채비율 감소, 영업이익 증가, 자금조달, 현금흐름 개선을 리커드 5점 척도로 구성하여 측정하였다.

나) 비재무적 성과

경영성과로서 비재무적 성과(non-financial performance)는 차별화된 제품 및 서비스의 공급, 고객만족도의 증가, 부서간 의사소통 개선, 업무효율 개선,

생산성 향상 등을 의미하며, BSC(Balanced Scorecard)의 내부 프로세스 관점, 고객 관점, 학습과 성장 관점의 세 가지 관점을 통합한 것이다.

본 연구에서 비재무적 성과의 측정방법은 고객만족 증가, 신규고객 증가, 브랜드 인지도 증가, 업무효율성 향상, 의사소통 원활을 리커드 5점 척도로 구성하여 측정하였다.

본 연구에서 활용한 잠재변수 및 측정변수에 대해서는 [표 3-1]과 같이 정리하였다.

[표 3-1] 변수의 조작적 정의

요인	변수의 구분	측정 변수
컨설턴트 역량	공통역량 (Common Competency)	① 품성과 성실성
		② 경영 전반의 지식
		③ 책임감과 신뢰성
		④ 고객지향적 자세
	직무역량 (Job Competency)	⑤ 분석과 개선능력
		⑥ 논리적 사고력
		⑦ 정보 및 솔루션 제공
		⑧ 커뮤니케이션
	관리역량 (Management Competency)	⑨ 수행 관리력
		⑩ 관계구축 능력
		⑪ 임파워먼트 능력
		⑫ 추진 능력
컨설팅 서비스 품질	상호작용품질 (Interaction Quality)	① 신뢰성
		② 의사소통
		③ 시간준수
		④ 비밀유지
	결과품질 (Outcome Quality)	⑤ 결과물 제시 형태
		⑥ 현장적용 가능 정도
		⑦ 완료보고서 충실도
		⑧ 실행방안의 구체성
	물리적 환경품질 (Physical environment Quality)	⑨ H/W 구비
		⑩ S/W 구비
		⑪ 용모 단정
		⑫ 적합시설 및 분위기
컨설팅 만족도 (Consulting Satisfaction)		① 전반적 만족도
		② 기본목적 충족정도
		③ 약속 이행

요인	변수의 구분	측정 변수
컨설팅 활용도 (Consulting Utilization)		④ 효과성
		⑤ 비용대비 만족도
		① 즉각적인 업무 반영 정도
		② 장기적인 업무 반영 정도
		③ 실제 업무 활용 정도
		④ 직원 의사소통 정도
		⑤ 직원 교육 정도
경영성과	재무적 성과 (Financial Performance)	① 매출액의 증가
		② 영업이익의 증가
		③ 부채비율 감소
		④ 현금흐름의 개선
		⑤ 자금조달 용이
	비재무적 성과 (Non-Financial Performance)	① 신규고객 증가
		② 고객만족 증가
		③ 브랜드 인지도 증가
		④ 의사소통 원활
		⑤ 업무효율성 향상

제 3 절 자료 수집 및 분석 방법

1) 연구대상 및 자료의 수집

본 연구는 측정 도구로 설문지를 사용하였으며 컨설팅 수진 경험이 있는 스타트업을 대상으로 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질, 컨설팅 만족도와 활용도, 경영성과의 영향을 조사하기 위하여 스타트업 대표자를 포함하여 컨설팅 프로젝트 수행 관련자로 한정하였다.

본 연구 조사는 2018년 10월 22일부터 2018년 11월 23일까지 컨설팅 수진 경험이 있는 스타트업 500개를 대상으로 설문지를 배포하여 조사하였다. 조사 방법은 E-Mail, google mobile 설문방법, 직접 방문 등이었으며, 배포된 500개의 설문지 중 165개의 설문을 회수하여 회수

을41%였다. 회수된 설문지 중에서 응답이 누락되거나 성실하지 않은 응답이 담긴 설문지 5부를 제외하고 최종 160부의 설문지를 통계 분석에 활용하였다. 본 연구 조사의 설계 요약은 [표 3-2]와 같다.

[표 3-2] 연구 조사의 설계

특성	주요 내용
조사 대상	컨설팅 수진 경험이 있는 스타트업
조사방법	리커트 5점 등간척도로 정형화된 설문지에 대한 직접 기입방식 설문 조사
조사표본	회수한 설문지 165부 중 5부 (불성실 응답자 및 결측값)을 제외한 160부
조사기간	2018년 10월 22일 ~ 2018년 11월 17일

2) 설문 구성

본 연구에서는 구조화된 설문지를 측정도구로 사용하였으며, 컨설턴트 역량, 컨설팅 서비스 품질, 컨설팅 만족도, 컨설팅 활용도, 재무적 성과와 비재무적 성과로 구성된 경영성과에 관한 변수 측정을 위하여 선행연구를 기반으로 [표 3-3]와 같이 설문을 구성하였다.

[표 3-3] 설문 구성

주요변수		문항수	척도	출처
컨설턴트 역량	공통역량 (Common Competency)	4	5점 리커트 척도	Phillips(2006), , 장영(1996), Boyatzis & Ratti(2009), 배 용섭(2013), 김문 준(2015)
	직무역량 (Job Competency)	4	5점 리커트 척도	
	관리역량 (Management Competency)	4	5점 리커트 척도	
컨설팅	상호작용품질	4	5점 리커트 척도	김익성(2006),

주요변수		문항수	척도	출처
서비스 품질	(Interaction Quality)			중소기업컨설팅
	결과품질 (Outcome Quality)	4	5점 리커트 척도	지원사업 운영요령 (2016),
	물리적 환경품질 (Physical environment Quality)	4	5점 리커트 척도	최명규(2013), 류재희(2017)
컨설팅 만족도 (Consulting Satisfaction)		5	5점 리커트 척도	최명규(2013), 채준원(2011), 류재희(2017)
컨설팅 활용도 (Consulting Utilization)		5	5점 리커트 척도	
경영성과	재무적 성과 (Financial Performance)	5	5점 리커트 척도	전기수(2009), 류재희(2017)
	비재무적 성과 (Non-Financial Performance)	5	5점 리커트 척도	
컨설팅 특성		5	명목척도	
기업 일반현황		5	명목척도	

3) 분석 방법

본 연구에서는 연구모형과 가설 검증을 위하여 SPSS 22 통계프로그램을 사용하였다. 측정도구에 대한 탐색적 요인에 대한 분석을 통하여 판별타당도와 집중타당도를 분석하였다. 또한 측정 문항에 대한 일관성 정도 측정을 위하여 신뢰도 분석을 진행하였으며, 그 기준은 Cronbach alpha 계수로 판단한

다. 그리고 각각의 가설 검증을 위하여 다중회귀분석을 실시하였다.

독립변수인 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질이 매개변수인 컨설팅 서비스 활용도와 만족도를 통하여 종속변수인 스타트업의 경영 성과에 미치는 영향에 관하여 총 10개의 가설을 설정하고 검증하였다.

제 4 장 실증 분석

제 1 절 표본의 일반적 특성

본 연구 목적에 적합한 분석 자료를 수집하기 위하여 컨설팅 수행경험이 있는 스타트업을 대상으로 설문조사를 실시하였으며, 이중 조사 표본의 일반적 특성은 [표 4-1]과 같다

[표 4-1] 조사 표본의 기업 특성

	구분	빈도수(n)	비율(%)
업종	농어업	1	0.6
	제조업	60	37.5
	건설업	2	1.3
	도소매/유통업	8	5
	서비스업	81	50.6
	기타	8	5
	Total	160	100.0
매출액	1억원 미만	22	13.8
	1억~3억원 미만	24	15.0
	3억~5억원 미만	22	13.8
	5억~10억원 미만	22	13.8
	10억~50억원 미만	24	15.0
	50억원 이상	46	28.8
	Total	160	100.0
종업원 수	3명 미만	21	13.1
	3~5명 미만	31	19.4
	5~10명 미만	22	13.8
	10~30명 미만	40	25.0
	30명 이상	46	28.8
	Total	160	100.0
업력	6개월 미만	3	1.9
	6개월~1년 미만	9	5.6
	1년~3년 미만	47	29.4
	3년~5년 미만	26	16.3
	5년 이상	75	46.9

구분		빈도수(n)	비율(%)
인증여부	Total	160	100.0
	예	93	58.1
	아니오	67	41.9
	Total	160	100.0

본 연구의 조사대상 기업의 업종분포는 농어업 0.6%, 제조업 37.5%, 건설업 1.3%, 도소매/유통업 5.0%, 서비스업 50.6.9%, 기타 5.0%로 서비스업이 가장 많은 비중을 차지하고 있다.

기업의 매출규모는 1억원 미만 13.8%, 1~3억원 미만 15.0%, 3~5억원 미만 13.8%, 5~10억원 미만 13.8%, 10~50억원 미만 15%, 50억원 이상 28.8%로 분포되어 있다.

종업원 수를 살펴보면 3명 미만 13.1%, 3~5명 미만 19.4%, 5~10명 미만 13.8%, 10~30명 미만 25%, 30명 이상 28.8%로 구성되어 있다.

기업의 업력을 살펴보면 6개월 미만 1.9%, 6개월~1년 미만 5.6%, 1년~3년 미만 29.4%, 3년~5년 미만 16.3%, 5년 이상 46.9%로 5년 이상 기업이 가장 높은 비중을 차지하고 있다.

벤처기업, 이노비즈 등 기업의 인증 여부를 살펴보면 인증을 받은 기업이 58.1%, 인증을 받지 않은 기업이 41.9%를 차지하고 있다.

조사 대상 표본의 컨설팅 수행 특성은 [표 4-2]와 같이 정리하였다.

[표 4-2] 조사 표본의 컨설팅 수행 특성

분류		빈도수(n)	비율(%)
컨설팅 분야	멘토링	32	20.0
	창업지원 등 프로그램에 의한 컨설팅(정부/공공/민간포함)	21	13.1
	단발적인 계약에 의한 컨설팅	64	40.0
	장기 지속형 컨설팅(고문/자문 등 수시 수행형)	21	13.1
	기타	2	1.3

	분류	빈도수(n)	비율(%)
	2가지 이상	20	12.5
	Total	160	100.0
매출액	창업 및 사업계획	12	7.5
	사업 및 경영전략	40	25.0
	마케팅	13	8.1
	생산관리, 품질관리	13	8.1
	인사, 조직운영	35	21.9
	자금 및 재무(회계/세무)	6	3.8
	기술 및 R&D	7	4.4
	기타	1	.6
	2개 분야 이상	33	20.6
	Total	160	100.0
컨설팅 비용	500만원 미만	63	39.4
	500만원~1,000만원 미만	50	31.3
	1,000만원~2,000만 원 미만	17	10.6
	2,000만원~3,000만 원 미만	10	6.3
	3,000만원 이상	20	12.5
	Total	160	100.0
수행 기간	1개월 미만	25	15.6
	1개월~2개월 미만	35	21.9
	2개월~4개월 미만	66	41.3
	4개월~6개월 미만	10	6.3
	6개월 이상	20	12.5
	기타	4	2.6
컨설팅 시기	Total	160	100.0
	2014년 이전	20	12.5
	2015년	5	3.1
	2016년	11	6.9
	2017년	51	31.9
	2018년	62	38.8
	기타	11	6.9
	Total	160	100.0

컨설팅 분야는 창업 및 사업계획 7.5%, 사업 및 경영전략 25.0%, 마케팅 8.1%, 생산관리 및 품질관리 8.1%, 인사 및 조직운영 21.9%, 자금 및 재무(회계/세무) 3.8%, 기술 및 R&D 4.4%, 기타 0.6%, 2개 분야 이상 20.6%로

사업 및 경영전략이 가장 많은 비중을 차지했다.

컨설팅 비용은 500만원 미만 39.4%, 500만원~1,000만원 미만 31.3%, 1,000만원~2,000만원 미만 10.6%, 2,000만원~3,000만원 미만 6.3%, 3,000만원 이상 12.5%로 구성되어 있으며, 1,000만원 미만이 70.7%의 비중을 차지하고 있다.

컨설팅 수행 기간은 1개월 미만 15.6%, 1개월~2개월 미만 21.9%, 2개월~4개월 미만 41.3%, 4개월~6개월 미만 6.3%, 6개월 이상 12.5%, 기타(중복 포함) 2.6%로 구성되어 있다.

컨설팅 시행 시기는 2014년 이전 12.5%, 2015년 3.1%, 2016년 6.9%, 2017년 31.9%, 2018년 38.8%, 기타(2개년 이상 중복) 6.9%로 구성되어 있다.

제 2 절 기술통계 분석

본 연구는 측정변수의 정규성(normality)을 분석하기 위하여 기술통계 분석을 실시하였다. 신건권의 기술통계량분석 결과에 대한 제시 기준에 따르면 표준편차 3이하, 왜도 절댓값 3이하, 첨도 절댓값 3 이하인 개별 측정 변수들은 정규분포를 가지는 것으로 확인되었다(신건권, 2013). 측정 변수에 대한 기술통계 분석 결과 기술통계량분석 결과에 대한 제시 기준을 만족하는 것으로 조사되었으며, 결과는 다음 [표 4-3]과 같다.

[표 4-3] 개별 측정변수 기술통계량 분석 결과

측정변수	N	평균	표준 편차	분산	왜도	첨도
컨설턴트 역량1	160	4.31	.702	.493	-.632	-.329
컨설턴트 역량2	160	4.21	.710	.504	-.747	.766

측정변수	N	평균	표준 편차	분산	왜도	첨도
컨설턴트 역량3	160	4.30	.708	.501	-.718	.113
컨설턴트 역량4	160	4.31	.656	.430	-.971	2.881
컨설턴트 역량5	160	4.14	.773	.597	-.739	.835
컨설턴트 역량6	160	4.21	.625	.391	-.179	-.560
컨설턴트 역량7	160	4.22	.798	.637	-.866	.352
컨설턴트 역량8	160	4.12	.730	.533	-.777	.951
컨설턴트 역량9	160	4.18	.678	.460	-.597	.678
컨설턴트 역량10	160	4.16	.723	.523	-.751	1.404
컨설턴트 역량11	160	4.05	.799	.639	-.764	.857
컨설턴트 역량12	160	4.11	.700	.490	-.381	-.144
컨설팅 서비스 품질1	160	4.08	.897	.805	-.797	.183
컨설팅 서비스 품질2	160	4.00	.718	.516	-.413	.135
컨설팅 서비스 품질3	160	4.23	.702	.493	-.798	.955
컨설팅 서비스 품질4	160	4.39	.655	.429	-.756	.145
컨설팅 서비스 품질5	160	4.11	.769	.591	-.700	.819
컨설팅 서비스 품질6	160	3.94	.811	.657	-.470	-.182
컨설팅 서비스 품질7	160	4.07	.753	.568	-.472	-.115
컨설팅 서비스 품질8	160	4.16	.705	.497	-.448	-.134
컨설팅 서비스 품질9	160	4.01	.735	.541	-.404	-.038
컨설팅 서비스 품질10	160	4.05	.708	.501	-.503	.393
컨설팅 서비스 품질11	160	4.26	.763	.582	-1.074	1.315
컨설팅 서비스 품질12	160	4.21	.713	.508	-.757	.748

제 3 절 신뢰성 및 타당성 분석

본 연구는 설문지를 통한 실증분석방법을 이용하고 있으므로 가설검정에 앞서, 연구의 설문지에 사용된 연구 개념들에 관한 측정변수의 타당성과 신뢰성을 분석 및 검증하였다. 일반적으로 타당성은 연구자가 측정하고자 하는 속성이나 개념 측정을 위하여 개발한 측정도구가 그 개념 및 속성이 얼마나 정확하게 측정되는가를 말하고, 요인분석은 측정하고자 하는 개념을 얼마나 정확하게 측정하였는가를 파악하기 위한 것이다. 또한 같은 개념을 측정하는 연구 변수들이 동일 요인으로 묶이는지 확인하는 것으로 측정도구의 타당성을 판정하는 것이기 때문에 타당성 검정이라고도 한다. 요인분석은 수많은 변수들을 상관관계가 높은 것끼리 묶어줌으로써 그 내용을 단순화 시키고, 일반적으로 요인 적재치가 0.4 이하 일 때 해당 변수를 제거한다(채서일 외, 2016). 본 연구에서는 탐색적 요인분석을 실시하였는데, 이는 이론상으로 아직 체계화 되거나 정립되어 있지 않은 연구에서 향후 연구 방향을 파악하기 위하여 탐색적 목적으로 실행한다는 것을 의미하며, 신뢰성 분석은 문항들 간의 동질성을 나타내는 문항의 내적 일치도(internal consistency reliability)를 Cronbach's alpha 계수를 활용하여 검증하게 되는데, 유사한 측정 도구 혹은 동일한 측정도구를 사용하여 동일한 개념을 반복 측정했을 때 일관성 있는 결과를 얻는 것을 말하고, 신뢰성 분석을 측정하고자 하는 개념은 설문 응답자로부터 정확하고 일관되게 측정되었는가를 확인하는 것이다(채서일 외, 2016). 일반적인 신뢰도 분석 순서는 우선, 타당도 분석을 통하여 단일 차원성을 확보하고, 그 상태에서 측정변수가 설명하는 측정변수를 대상으로 다시 각각 신뢰도를 분석하는 것이다. 즉 동일한 개념에 대해 측정을 반복했을 때 동일한 측정값을 얻을 수 있는 가능성을 말하는데, 신뢰도 분석은 측정도구의 정확성이나 정밀성을 나타내는 것으로, 신뢰도 분석의 결과는 앞서 설명된

Cronbach's .와 같은 신뢰도 척도를 계산한 값을 가지고 판단한다(채서일 외, 2016). 일반적으로 알파 값은 0.7 ~ 0.9 인 경우에 설문지의 신뢰성이 보장되지만, 신규 개발된 설문지 경우에는 알파 값이 0.6을 허용 최저치로 사용하는 등 허용 범위에 가변성이 있으므로, 본 논문에서는 0.6 이상이면 신뢰도가 있다고 본다.

1) 독립변수의 탐색적 요인분석 결과와 신뢰도 분석

본 연구에서 요인분석의 목적은 데이터의 타당도 검증하여 적합한 데이터를 추출하기 위함이며, 이에 따른 결과는 [표 4-4]와 같다.

[표 4-4] 독립변수 요인분석 결과와 신뢰도 분석

항목	구성요소			신뢰도
	1	2	공통성	Cronbach's Alpha
컨설턴트 역량2	.755	.339	.685	.919
컨설턴트 역량4	.807	.186	.686	
컨설턴트 역량7	.747	.296	.646	
컨설턴트 역량10	.855	.153	.755	
컨설턴트 역량11	.843	.295	.797	
컨설턴트 역량12	.798	.340	.752	
컨설팅 서비스 품질3	.392	.754	.722	.832
컨설팅 서비스 품질11	.135	.874	.783	
컨설팅 서비스 품질12	.315	.823	.776	
분산설명(%)	45.883	27.470		누적률(%)=73.353
Kaiser-Meyer-Olkin 표본적합도=.886				
Bartlett의 단위행렬 검정 근사 카이제곱(χ^2)=952.736, p =.000				

본 연구의 측정변수는 척도 순화과정을 통해서 요인적재치 .4 미만 및 이론 구조에 적합하지 않게 적재된 컨설팅 역량1, 3, 5, 6, 8, 9항목과 컨설팅 서비스 품질 1, 2, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10 항목을 제거하였다. 타당도 검증을 하기 위하여 탐색적 요인분석을 실시하였고, 측정변수는 모든 구성요인을 추출하기 위해서 주성분 분석을 사용하였으며, 요인적재치의 단순화를 위하여

직교회전방식(Varimax)을 사용하였다(이종문, 2017). 본 연구에서의 문항의 선택 기준은 고유값은 1.0 이상, 요인 적재치는 0.4 이상을 기준으로 하였다(이종문, 2017). [표 4-4] 독립변수 요인분석 결과와 신뢰도 분석에 따르면 컨설턴트 역량의 선행연구를 참고한 총 12문항 중 6개 문항을 제거하여 최종적으로 6개 문항을 분석에 이용하였고, 컨설팅 서비스 품질의 선행연구를 참고한 총 12문항 중 9개 문항을 제거하여 최종적으로 3개 문항을 분석에 이용하였다. 이어 더해 Cronbach's Alpha 값은 0.832 ~ 0.919 (값 $\geq$ 0.6 기준)으로 나타나 모든 요인의 신뢰도는 확보되었다.

2) 매개변수의 탐색적 요인분석 결과와 신뢰도 분석

본 연구에서 매개변수인 컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도 조사 결과 데이터의 타당도 검증하여 적합한 데이터를 추출한 결과는 [표 4-5]와 같다.

[표 4-5] 매개변수 요인분석 결과와 신뢰도 분석

항목	구성요소			신뢰도
	1	2	공통성	Cronbach's Alpha
컨설팅 만족도 1	.819	.332	.781	.858
컨설팅 만족도 2	.740	.441	.742	
컨설팅 만족도 3	.868	.236	.809	
컨설팅 활용도 1	.214	.897	.851	.866
컨설팅 활용도 4	.595	.671	.804	
컨설팅 활용도 5	.451	.775	.804	
분산설명(%)	42.917	36.926		누적률(%)=79.843

Kaiser-Meyer-Olkin 표본적합도=.880

Bartlett의 단위행렬 검정 근사 카이제곱(χ^2)=613.458, p =.000

매개변수 요인분석 결과와 신뢰도 분석에서의 컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도에 대한 요인분석은 앞서 진행한 요인분석과 동일한 방법으로 진행하였으며, 컨설팅 만족도 4, 5항목과 컨설팅 활용도 2, 3 항목을 제거하였다. [표 4-5] 매개변수 요인분석 결과와 신뢰도 분석에 의하면 컨설팅 만족도의 선행

연구를 참고한 총 5개 문항 중 2개 문항을 제거하여 최종적으로 3개 문항을 분석에 이용하였고, 컨설팅 활용도의 선행연구를 참고한 총 5개 문항 중 2개 문항을 제거하여 최종적으로 3개 문항을 분석에 이용하였다. 이에 더해, Cronbach's Alpha 값이 0.858 ~ 0.856 으로 모든 요인의 신뢰도는 확보되었다.

3) 종속변수의 탐색적 요인분석 결과와 신뢰도 분석

본 연구에서 종속변수인 스타트업의 경영성과인 재무적 성과와 비재무적 성과에 대한 조사 결과, 데이터의 타당도 검증하여 적합한 데이터를 추출한 결과는 [표 4-6]와 같다.

[표 4-6] 종속변수 요인분석 결과와 신뢰도 분석

항목	구성요소			신뢰도
	1	2	공통성	Cronbach's Alpha
재무적 성과 1	.853	.406	.893	.866
재무적 성과 2	.877	.377	.911	
재무적 성과 5	.866	.281	.828	
비재무적 성과 2	.572	.671	.777	.866
비재무적 성과 4	.277	.883	.857	
비재무적 성과 5	.363	.837	.833	
분산설명(%)	46.368	38.623		누적률(%)=84.991

Kaiser-Meyer-Olkin 표본적합도=.833

Bartlett의 단위행렬 검정 근사 카이제곱(χ^2)=837.147, p =.000

종속변수 요인분석 결과와 신뢰도 분석에서의 재무적 성과와 비재무적 성과에 대한 요인분석은 앞서 진행한 요인분석과 동일한 방법으로 진행하였으며, 재무적 성과 3, 4항목과 비재무적 성과 1, 3 항목을 제거하였다. [표 4-6] 종속변수 요인분석 결과와 신뢰도 분석에 의하면 경영 성과의 선행연구를 참고한 재무적 성과 총 5개 문항 중 2개 문항을 제거하여 최종적으로 3개 문항을 연구 분석에 이용하였고, 비재무적 성과 총 5개 문항 중 2개 문항을

제거하여 최종적으로 3개 문항을 연구 분석에 이용하였다. 이에 더해, Cronbach's Alpha 값이 0.866 으로 모든 요인의 신뢰도는 확보되었다.

제 4 절 상관관계 분석

회귀분석 이전에 독립변수와 종속변수 간의 관계와 독립변수들 간의 상관관계를 검토함으로써 다중공선성에 대한 준비 차원으로 종속변수와 독립변수를 모두 투입하여 상관분석을 실시하였다. 상관관계란 변수들 간의 관계를 의미하며, 상관관계 정도는 0에서 ± 1 사이로 나타나게 되며, 0에 가까울수록 상관관계가 낮아지며, ± 1 에 가까울수록 상관관계가 높아진다. 상관관계를 분석 결과는 [표 4-7]과 같다.

[표 4-7] 상관관계 분석

구분		컨설팅 트역량	컨설팅 서비스 품질	컨설팅 만족도	컨설팅 활용도	재무적 성과	비재무 적성과
컨설팅 트역량	Pearson 상관계수	1	.602**	.755**	.668**	.486**	.627**
	유의수준 (양쪽)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	160	160	160	160	160	160
컨설팅 서비스 품질	Pearson 상관계수	.602**	1	.777**	.547**	.440**	.480**
	유의수준 (양쪽)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	160	160	160	160	160	160
컨설팅 만족 도	Pearson 상관계수	.755**	.777**	1	.748**	.581**	.648**
	유의수준 (양쪽)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	160	160	160	160	160	160
컨설팅 활용 도	Pearson 상관계수	.668**	.547**	.748**	1	.608**	.708**
	유의수준 (양쪽)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	160	160	160	160	160	160

구분		컨설턴트 역량	컨설팅 서비스 품질	컨설팅 만족도	컨설팅 활용도	재무적 성과	비재무 적성과
재무 적 성과	Pearson 상관계수	.486**	.440**	.581**	.608**	1	.746**
	유의수준 (양쪽)	.000	.000	.000	.000	.	.000
	N	160	160	160	160	160	160
비재 무적 성과	Pearson 상관계수	.627**	.480**	.648**	.708**	.746**	1
	유의수준 (양쪽)	.000	.000	.000	.000	.000	.
	N	160	160	160	160	160	160

** . 상관이 0.01 수준에서 유의합니다(양쪽).

요인 간의 상관관계 결과는 다음과 같은 특징을 보이고 있다. 우선 자기변수와의 상관계수는 모두 1이며, 행렬 표에서 대각선상으로 나타나게 된다. 독립변수인 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질, 매개변수인 컨설팅 만족도, 컨설팅 활용도, 종속변수인 스타트업의 재무적 성과, 스타트업의 비재무적 성과에서 다른 변수 간의 상과 관계분석 결과를 보면, 독립변수인 컨설턴트 역량은 .000 유의수준에서 컨설팅 서비스 품질과는 .602, 매개변수인 컨설팅 만족도와는 .755, 컨설팅 활용도와는 .668, 종속변수인 스타트업의 재무적 성과와는 .486, 스타트업의 비재무적 성과와는 .627의 상관관계를 보인다. 컨설팅 서비스 품질은 .000 유의수준에서 컨설턴트 역량과는 .602, 매개변수인 컨설팅 만족도와는 .777, 컨설팅 활용도와는 .547, 종속변수인 스타트업의 재무적 성과와는 .440, 스타트업의 비재무적 성과와는 .480의 상관관계를 보인다. 매개변수인 컨설팅 만족도는 .000 유의수준에서 독립변수인 컨설턴트 역량과는 .755, 컨설팅 서비스 품질과는 .777, 매개변수인 컨설팅 활용도와는 .748, 종속변수인 스타트업의 재무적 성과와는 .581, 스타트업의 비재무적 성과와는 .648의 상관관계를 보인다. 매개변수인 컨설팅 활용도는 .000 유의수준에서 독립변수인 컨설턴트 역량과는 .668, 컨설팅 서비스 품질과는 .547, 매개변수

인 컨설팅 만족도와는 .748, 종속변수인 스타트업의 재무적 성과와는 .608, 스타트업의 비재무적 성과와는 .708의 상관관계를 보인다. 종속변수인 스타트업의 재무적 성과는 .000 유의수준에서 독립변수인 컨설턴트 역량과는 .486, 컨설팅 서비스 품질과는 .440, 매개변수인 컨설팅 만족도와는 .581, 컨설팅 활용도와는 .608, 종속변수인 스타트업의 비재무적 성과와는 .746의 상관관계를 보인다. 종속변수인 스타트업의 비재무적 성과는 .000 유의수준에서 독립변수인 컨설턴트 역량과는 .627, 컨설팅 서비스 품질과는 .480, 매개변수인 컨설팅 만족도와는 .648, 컨설팅 활용도와는 .708, 종속변수인 스타트업의 재무적 성과와는 .746의 상관관계를 보인다. 결론적으로, 6개의 요인은 전체적으로 각 요인 간에 0.00 유의수준에서 독립변수와 매개변수 및 종속변수 간 높은 상관관계를 보이고 있다.

제 5 절 가설의 검증

1) 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질의 컨설팅 만족도 및 컨설팅 활용도에 미치는 영향

가) 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질의 컨설팅 만족도에 미치는 영향

독립변수인 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질이 컨설팅 만족도에 미치는 영향을 검토하기 위하여 다중회귀분석을 실시한 결과 모형의 요약은 [표 4-8]과 같다. 모형의 요약에서 Durbin-Watson지수는 0과 4에서 멀고 2에 가까운 2.304로 잔차들 간에 상관관계가 없는 것으로 나타났으며, 이는, 자기상관이 없이 독립성이 확보되어 본 자료 데이터는 회귀분석에 적합한 것으로 나타났다. 그리고 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질이 컨설팅 만족도에 끼치는 영향을 알아보기 위해서 다중회귀분석을 실시한 결과, 전체의 설명력은 $R^2=.734(73.49\%)$ 의 수치로 나타났다.

[표 4-8] 모형 요약 (컨설팅 만족도)

모형	R	R 제곱	조정된 R 제곱	표준 추정값 오류	Durbin-Watson
1	.857 ^a	.734	.730	.34899	2.304

a. 예측변수: (상수), 컨설팅서비스품질, 컨설턴트역량

b. 종속 변수: 컨설팅만족도

컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질이 컨설팅 만족도에 영향을 미칠 것이라는 가설에 대한 다중회귀분석 분산분석은 [표 4-9]와 같다.

[표 4-9] 다중회귀분석 결과 분산분석 (컨설팅 만족도)

모형		제곱합	df	평균 제곱	F	유의수준
1	회귀분석	52.698	2	26.349	216.336	.000 ^b
	잔차	19.122	157	.122	.	.
	총계	71.819	159	.	.	.

a. 종속 변수: 컨설팅 만족도

b. 예측변수: (상수), 컨설팅서비스품질, 컨설턴트역량

분산분석의 F값은 216.336, 유의확률은 .000($p < .05$)으로 나타났으며, 독립변수 중에서 종에서 종속변수에 대하여 유의한 영향을 주는 변수가 존재하고 있음을 확인하였다. 독립변수인 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질이 컨설팅 만족도에 영향을 미칠 것이라는 가설의 회귀분석 계수는 [표 4-10]과 같다.

[표 4-10] 다중회귀분석 결과 계수 (컨설팅 만족도)

모형		비표준 계수		표준 계수	t	유의수준	공선성 통계	
		B	표준 오차	베타			허용 오차	VIF
1	(상수)	-.273	.210	.	-1.299	.196	.	.
	컨설턴트 역량	.490	.056	.451	8.739	.000	.638	1.568
	컨설팅서비스품질	.541	.055	.506	9.813	.000	.638	1.568

a. 종속 변수: 컨설팅만족도

독립변수들의 VIF값은 1.568 ~ 1.568으로 VIF 10.0 미만값으로 나타나서 독립변수 간에 다중공선성이 없으므로 다중회귀분석을 실시하기에 적합하다. 다중회귀 분석을 실시한 결과, 컨설턴트 역량($p < .001$), 컨설팅 서비스 품질($p < .001$)은 종속 변수인 컨설팅 만족도에 유의한 영향을 주었다. 컨설턴트 역량이 높을수록($B = .451$) 컨설팅 만족도가 높아지고, 컨설팅 서비스 품질이 높을수록($B = .506$) 컨설팅 만족도가 높아지며, 이들 독립변수가 종속변수를 설명하는 설명력은 73.0%(adj $R^2 = .730$)이다. 다중회귀분석 요약표는 [표 4-11]과 같다.

[표 4-11] 다중회귀분석 요약표 (컨설팅 만족도)

	B	SE	β	t	P	VIF
상수	-.273	.210		-1.299	.196	
컨설턴트 역량	.490	.056	.451	8.739	.000	1.568
컨설팅 서비스 품질	.541	.055	.506	9.813	.000	1.568

$R^2 = .734$ (Adj $R^2 = .730$), $F = 216.336$ ($p < .001$)

Durbin-Watson's $d = 2.304$

* $P < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

a. 종속변수 : 컨설팅 만족도

독립변수 컨설턴트 역량이 컨설팅 만족도에 미치는 영향은 t 값이 8.739($p = .000$)이고, 컨설팅 서비스 품질이 컨설팅 만족도에 미치는 영향은 t 값이 9.813($p = .000$)으로 나타나 가설 H1(컨설턴트의 역량은 컨설팅 만족도에 정(+)의 영향을 미친다.)과 가설 H2(컨설팅 서비스 품질은 컨설팅 만족도에 정(+)의 영향을 미친다.)는 채택되었다.

나) 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질의 컨설팅 활용도에 미치는 영향

독립변수인 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질이 컨설팅 활용도에 미치

는 영향을 알아보기 위하여 다중회귀분석을 실시한 결과에 대한 모형요약은 [표 4-12]과 같다. 모형의 요약에서 Durbin-Watson지수는 0과 4에서 멀고 2에 가까운 1.988로 잔차들 간에 상관관계가 없으므로 이는 자기상관이 없이 독립성이 확보되어 본 자료 데이터는 회귀분석하기에 적합한 것으로 나타났다. 그리고 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질이 컨설팅 만족도에 끼치는 영향을 파악해보기 위해서 다중회귀분석을 실시한 결과, 전체 설명력은 $R^2=.473(47.3\%)$ 수치로 나타났다.

[표 4-12] 모형 요약 (컨설팅 활용도)

모형	R	R 제곱	조정된 R 제곱	표준 추정값 오류	Durbin-Watson
1	.692 ^a	.479	.473	.55598	1.988

a. 예측변수: (상수), 컨설팅서비스품질, 컨설턴트역량

b. 종속 변수: 컨설팅활용도

컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질이 컨설팅 활용도에 영향을 끼칠 것이라는 가설의 다중회귀분석 분산분석은 [표 4-13]과 같다.

[표 4-13] 다중회귀분석 결과 분산분석 (컨설팅 활용도)

모형		제곱합	df	평균 제곱	F	유의수준
1	회귀분석	44.689	2	22.344	72.286	.000 ^b
	잔차	48.531	157	.309		
	총계	93.219	159			

a. 종속 변수: 컨설팅 활용도

b. 예측변수: (상수), 컨설팅서비스품질, 컨설턴트역량

분산분석의 F값은 72.286 유의확률은 .000($p < .05$)으로 나타났으며, 독립 변수 중에서 종속변수에 대하여 유의한 영향을 주는 변수가 있다는 것을 확인하였다. 독립변수인 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질이 컨설팅 활용도에 영향을 미칠 것이라는 가설의 회귀분석 계수는 [표 4-14]과 같다.

[표 4-14] 다중회귀분석 결과 계수 (컨설팅 활용도)

모형		비표준 계수		표준 계수	t	유의수준	공선성 통계	
		B	표준 오차	베타			허용 오차	VIF
1	(상수)	-.165	.335	.	-.491	.624	.	.
	컨설턴트 역량	.659	.089	.532	7.378	.000	.638	1.568
	컨설팅 서비스 품질	.276	.088	.226	3.140	.002	.638	1.568

a. 종속 변수: 컨설팅 활용도

독립변수들의 VIF값은 1.568 ~ 1.568으로 VIF 10.0 미만값으로 나타나서 독립변수 간에 다중공선성이 없으므로 다중회귀분석을 실시하기에 적합하다. 다중회귀 분석을 실시한 결과, 컨설턴트 역량($p < .001$), 컨설팅 서비스 품질($p < .01$)은 종속 변수인 컨설팅 활용도에 유의한 영향을 주었다. 컨설턴트 역량이 높을수록($B = .532$) 컨설팅 활용도가 높아지고, 컨설팅 서비스 품질이 높을수록($B = .226$) 컨설팅 활용도가 높아지며, 이들 독립변수가 종속변수를 설명하는 설명력은 47.9%($\text{adj } R^2 = .473$)이다. 다중회귀분석 요약표는 [표 4-15]과 같다.

[표 4-15] 다중회귀분석 요약표 (컨설팅 활용도)

	B	SE	β	t	P	VIF
상수	-.165	.335	.	-.491	.624	.
컨설턴트 역량	.659	.089	.532	7.378	.000	1.568
컨설팅 서비스 만족도	.276	.088	.226	3.140	.002	1.568

$R^2 = .479$ (Adj $R^2 = .473$), $F = 72.286$ ($p < .001$)

Durbin-Watson's $d = 1.988$

* $P < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

a. 종속변수 : 컨설팅 활용도

독립변수 컨설턴트 역량이 컨설팅 활용도에 미치는 영향은 t 값이 73978($p = .000$)이고, 컨설팅 서비스 품질이 컨설팅 활용도에 미치는 영향은 t 값이 3.140($p = .002$)으로 나타나 가설 H3(컨설턴트의 역량은 컨설팅 활용도

에 정(+의 영향을 미친다.)과 가설 H4(컨설팅 서비스 품질은 컨설팅 활용도에 정(+의 영향을 미친다.)는 채택되었다.

[표 4-16] 가설검증 분석결과 (컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질의
컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도에 미치는 영향)

가설	내용	p값	검정결과
H1	컨설턴트의 역량은 컨설팅 만족도에 정(+의 영향을 미칠 것이다.	.000	채택
H2	컨설팅 서비스 품질은 컨설팅 만족도에 정(+의 영향을 미칠 것이다.	.000	채택
H3	컨설턴트의 역량은 컨설팅 활용도에 정(+의 영향을 미칠 것이다.	.000	채택
H4	컨설팅 서비스 품질은 컨설팅 활용도에 정(+의 영향을 미칠 것이다.	.002	채택

2) 컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도가 스타트업의 경영성과에 미치는 영향

가) 컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도가 재무적 성과에 미치는 영향

독립변수인 컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도가 재무적 성과에 미치는 영향을 알아보려고 다중회귀분석을 실시한 결과 모형요약은 [표 4-17]과 같다. 모형의 요약에서 Durbin-Watson지수가 0과 4에서 멀고 2에 가까운 2.316으로 잔차들 간에 상관관계가 없으므로, 이는 자기상관이 없이 독립성이 확보되어 본 자료 데이터는 회귀분석하기에 적합한 것으로 나타났다. 그리고 컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도가 재무적 성과에 미치는 영향을 알아보기 위하여 다중회귀분석을 실시한 결과, 전체의 설명력은 $R^2=.406(40.6\%)$ 의 수치로 나타났다.

[표 4-17] 모형 요약 (재무적 성과)

모형	R	R 제곱	조정된 R 제곱	표준 추정값 오류	Durbin-Watson
1	.637 ^a	.406	.398	.64202	2.316

a. 예측변수: (상수), 컨설팅 활용도, 컨설팅 만족도

b. 종속 변수: 재무적 성과

컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도가 재무적 성과에 영향을 미칠 것이라는 가설의 다중회귀분석 분산분석은 [표 4-18]과 같다.

[표 4-18] 다중회귀분석 결과 분산분석 (재무적 성과)

모형		제곱합	df	평균 제곱	F	유의수준
1	회귀분석	44.185	2	22.093	53.598	.000 ^b
	잔차	64.714	157	.412		
	총계	108.899	159			

a. 종속 변수: 재무적 성과

b. 예측변수: (상수), 컨설팅 활용도, 컨설팅 만족도

분산분석의 F값은 53.598, 유의확률은 .000($p < .05$)으로 나타났으며, 독립 변수 중에서 종에서 종속변수에 대하여 유의한 영향을 끼치는 변수가 있음을 확인하였다. 독립변수인 컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도가 재무적 성과에 영향을 미칠 것이라는 가설의 회귀분석 계수는 [표 4-19]과 같다.

[표 4-19] 다중회귀분석 결과 계수 (재무적 성과)

모형		비표준 계수		표준 계수	t	유의수준	공선성 통계	
		B	표준 오차	베타			허용 오차	VIF
1	(상수)	.523	.313		1.669	.097		
	컨설팅 만족도	.352	.114	.286	3.081	.002	.440	2.273
	컨설팅 활용도	.426	.100	.394	4.250	.000	.440	2.273

a. 종속 변수: 재무적 성과

독립변수들의 VIF값은 2.273 ~ 2.273으로 VIF 10.0 미만의 값으로 나타났으므로, 독립변수 간에 다중공선성이 없어서 다중회귀분석을 실시하기에 적합하다. 다중회귀 분석을 실시한 결과, 컨설팅 만족도($p < .01$), 컨설팅 활용도

($p < .001$)는 종속 변수인 재무적 성과에 유의한 영향을 주었다. 컨설팅 만족도가 높을수록($B = .352$) 재무적 성과가 높아지고, 컨설팅 활용도가 높을수록($B = .426$) 재무적 성과가 높아지며, 이들 독립변수가 종속변수를 설명하는 설명력은 40.6%($\text{adj } R^2 = .398$)이다. 다중회귀분석 요약표는 [표 4-20]과 같다.

[표 4-20] 다중회귀분석 요약표 (재무적 성과)

	B	SE	β	t	P	VIF
상수	.523	.313	.	1.669	.097	
컨설팅 만족도	.352	.114	.286	3.081	.002	2.273
컨설팅 활용도	.426	.100	.394	4.250	.000	2.273

$R^2 = .406$ ($\text{Adj } R^2 = .398$), $F = 53.598$ ($p < .001$)

Durbin-Watson's $d = 2.316$

* $P < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

a. 종속변수: 재무적 성과

독립변수 컨설팅 만족도가 재무적 성과에 끼치는 영향은 t 값이 3.081($p = .002$)이고, 컨설팅 활용도가 재무적 성과에 미치는 영향은 t 값이 4.250($p = .000$)으로 나타나 가설 H5-1(컨설팅 만족도는 스타트업 재무적 성과에 정(+))의 영향을 미친다.)과 가설 H5-2(컨설팅 활용도는 스타트업 재무적 성과에 정(+))의 영향을 미친다.)는 채택되었다.

나) 컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도가 비재무적 성과에 미치는 영향

독립변수인 컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도가 비재무적 성과에 끼치는 영향을 알아보기 위해서 다중회귀분석을 실시한 결과 모형요약은 [표 4-21]과 같다. 모형의 요약에서 Durbin-Watson지수는 0과 4에서 멀고 2에 가까운 2.243으로 잔차들 간에 상관관계가 없으므로 이는 즉, 자기상관이 없이 독립성이 확보되었으므로 본 자료 데이터는 회귀분석하기에 적합한 것으로 나타났다. 그리고 컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도가 재무적 성과에 미치는 영향을

알아 보기 위하여 다중회귀분석을 실시한 결과, 전체의 설명력은 $R^2=.533(53.3\%)$ 의 수치로 나타났다.

[표 4-21] 모형 요약 (비재무적 성과)

모형	R	R 제곱	조정된 R 제곱	표준 추정값 오류	Durbin-Watson
1	.730 ^a	.533	.527	.50371	2.243

a. 예측변수: (상수), 컨설팅 활용도, 컨설팅 만족도

b. 종속 변수: 비재무적 성과

컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도가 비재무적 성과에 대하여 영향을 끼칠 것이라는 가설에 대한 다중회귀분석 분산분석은 [표 4-22]와 같다.

[표 4-22] 다중회귀분석 결과 분산분석 (비재무적 성과)

모형		제곱합	df	평균 제곱	F	유의수준
1	회귀분석	45.455	2	22.727	89.576	.000 ^b
	잔차	39.834	157	.254		
	총계	85.289	159			

a. 종속 변수: 비재무적 성과

b. 예측변수: (상수), 컨설팅 활용도, 컨설팅 만족도

분산분석의 F값은 89.576, 유의확률은 .000($p < .05$)으로 나타났으며, 독립 변수 중에서 종에서 종속변수에 유의한 영향을 주는 변수가 있음을 확인하였다. 독립변수인 컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도가 비재무적 성과에 영향을 미칠 것이라는 가설의 회귀분석 계수는 [표 4-23]과 같다.

[표 4-23] 다중회귀분석 결과 계수 (비재무적 성과)

모형		비표준 계수		표준 계수	t	유의수준	공선성 통계	
		B	표준 오차	베타			허용 오차	VIF
1	(상수)	.807	.246		3.283	.001		
	컨설팅 만족도	.293	.090	.269	3.270	.001	.440	2.273

	컨설팅 활용도	.485	.079	.507	6.162	.000	.440	2.273
--	------------	------	------	------	-------	------	------	-------

a. 종속 변수: 비재무적 성과

독립변수들의 VIF값은 2.273 ~ 2.273으로 VIF 10.0 미만의 값으로 나타났으므로 독립변수 간의 다중공선성이 없어서 다중회귀분석을 실시하기에 적합하다. 다중회귀 분석을 실시한 결과, 컨설팅 만족도($p < .01$), 컨설팅 활용도($p < .001$)는 종속 변수인 재무적 성과에 유의한 영향을 주었다. 컨설팅 만족도가 높을수록($B = .293$) 비재무적 성과가 높아지고, 컨설팅 활용도가 높을수록($B = .485$) 비재무적 성과가 높아지며, 이들 독립변수가 종속변수를 설명하는 설명력은 53.3%($\text{adj } R^2 = .527$)이다. 다중회귀분석 요약표는 [표 4-24]과 같다.

[표 4-24] 다중회귀분석 요약표 (비재무적 성과)

	B	SE	β	t	P	VIF
상수	.807	.246		3.283	.001	
컨설팅 만족도	.293	.090	.269	3.270	.001	2.273
컨설팅 활용도	.485	.079	.507	6.162	.000	2.273

$R^2 = .533$ ($\text{Adj } R^2 = .527$), $F = 89.576$ ($p < .001$)

Durbin-Watson's d = 2.243

* $P < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

a. 종속 변수: 비재무적 성과

독립변수 컨설팅 만족도가 비재무적 성과에 미치는 영향은 t 값이 3.270($p = .001$)이고, 컨설팅 활용도가 비재무적 성과에 미치는 영향은 t 값이 6.162($p = .000$)으로 나타나 가설 H6-1(컨설팅 만족도는 스타트업 비재무적 성과에 정(+)의 영향을 미친다.)과 가설 H6-2(컨설팅 활용도는 스타트업 비재무적 성과에 정(+)의 영향을 미친다.)는 채택되었다.

[표 4-25] 가설검증 분석결과 (컨설팅 만족도와 활용도의 스타트업 경영성과에 미치는 영향)

가설	내용	p값	검정결과
H5	컨설팅 만족도와 활용도는 스타트업 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.		채택
H5-1	컨설팅 만족도는 스타트업 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	.002	채택
H5-2	컨설팅 활용도는 스타트업 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	.000	채택
H6	컨설팅 만족도와 활용도는 스타트업 비재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.		채택
H6-1	컨설팅 만족도는 스타트업 비재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	.001	채택
H6-2	컨설팅 활용도는 스타트업 비재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	.000	채택

3) 매개효과검정

매개효과란 독립변수와 종속변수사이에 제3의 변수인 매개변수가 개입될 때 발생하는 것으로, 독립변수가 종속변수에 직접 영향을 미치는 효과를 직접 효과라 하고 독립변수가 매개변수를 통해 간접적으로 종속변수에 영향을 미치는 효과를 간접효과라 한다(송지준, 2014).

연구가설에서 살펴본 바와 같이 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질은 컨설팅 만족도와 활용도에 영향을 미치고, 컨설팅 만족도와 활용도는 경영성과에 영향을 미치는 것으로 가설을 설정하였다. 따라서, 컨설팅 만족도와 활용도는 컨설턴트의 역량 및 컨설팅 서비스품질과 스타트업 경영성과 간의 매개역할을 하는 것으로 추정하는 것이 가능하다. 본 연구에서는 이를 검정하기 위하여 SPSS 22를 활용하여 매개효과 검정을 실시하였다.

가) 다중공선성 및 자기상관 검정

(1) 재무적 성과 관련 다중공선성 및 자기상관 검정

컨설팅 역량과 컨설팅 서비스 품질이 스타트업의 재무적 성과에 미치는 영향 연구에서 컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도가 매개 역할을 할 것이라는 가설을 검증하기 위한 매개회귀분석을 실시하기 위하여 종속변수의 자기상관과 독립변수간의 다중공선성을 검토하였다. 종속변수의 자기상관은 Durbin-Watson 지수(자기상관계수)가 2.349로 자기상관이 없는 것으로 나타났다. 독립변수간 다중공선성은 VIF(분산팽창요인) 지수를 이용하였고, 독립변수 간 VIF 지수는 1.568 ~ 1,568으로 10미만이므로 다중공선성이 없는 것으로 나타났다.

[표 4-26] 매개회귀분석 모형 요약 (재무적 성과)

모형	R	R 제곱	조정된 R 제곱	표준 추정값 오류	Durbin-Watson
1	.520 ^a	.270	.261	.71139	2.349

a. 예측변수: (상수), 컨설팅서비스품질, 컨설팅역량

b. 종속 변수: 재무적성과

[표 4-27] 매개회귀분석 분산분석 (재무적 성과)

모형		제곱합	df	평균 제곱	F	유의수준
1	회귀분석	29.445	2	14.722	29.091	.000 ^b
	잔차	79.455	157	.506	.	.
	총계	108.899	159	.	.	.

a. 종속 변수: 재무적성과

b. 예측변수: (상수), 컨설팅서비스품질, 컨설팅역량

[표 4-28] 매개회귀분석 결과 계수 (재무적 성과)

모형		비표준 계수		표준 계수	t	유의수준	공선성 통계	
		B	표준 오차	베타			허용 오차	VIF
1	(상수)	.325	.429	.	.757	.450	.	.
	컨설팅 만족도	.465	.114	.347	4.068	.000	.638	1.568
	컨설팅 활용도	.304	.112	.231	2.704	.008	.638	1.568

a. 종속 변수: 재무적성과

다중회귀분석을 실시한 결과, 컨설팅만족도($p < .001$), 컨설팅활용도($p < .01$)는 종속변수에 유의한 영향을 주었다. 컨설팅만족도가 높을수록($B = .465$), 컨설팅활용도가 높을수록($B = .304$) 재무적성도가 높아지며, 이들 변수가 종속변수인 재무적 성과를 설명하는 설명력은 27.0%($R^2 = .270$)이다.

(2) 비재무적 성과 관련 다중공선성 및 자기상관 검정

컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질이 스타트업의 비재무적 성과에 미치는 영향 연구에서 컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도가 매개 역할을 할 것이라는 가설을 검증하기 위한 매개회귀분석을 실시하기 위하여 종속변수의 자기상관과 독립변수간의 다중공선성을 검토하였다. 종속변수의 자기상관은 Durbin-Watson 지수(자기상관계수)가 2.344로 자기상관이 없는 것으로 나타났다. 독립변수간 다중공선성은 VIF(분산팽창요인) 지수를 이용하였고, 독립변수 간 VIF 지수는 1.568 ~ 1.568으로 10미만이므로 다중공선성이 없는 것으로 나타났다.

[표 4-29] 매개회귀분석 모형 요약 (비재무적 성과)

모형	R	R 제곱	조정된 R 제곱	표준 추정값 오류	Durbin-Watson
1	.640 ^a	.410	.403	.56612	2.344

a. 예측변수: (상수), 컨설팅서비스품질, 컨설턴트역량

b. 종속 변수: 비재무적성과

[표 4-30] 매개회귀분석 분산분석 (비재무적 성과)

모형		제곱합	df	평균 제곱	F	유의수준
1	회귀분석	34.971	2	17.486	54.558	.000 ^b
	잔차	50.318	157	.320	.	.
	총계	85.289	159	.	.	.

a. 종속 변수: 비재무적성과

b. 예측변수: (상수), 컨설팅서비스품질, 컨설턴트역량

[표 4-31] 매개회귀분석 결과 계수 (비재무적 성과)

모형		비표준 계수		표준 계수	t	유의수준	공선성 통계	
		B	표준 오차	베타			허용 오차	VIF
1	(상수)	.399	.341		1.168	.244		
	컨설팅 만족도	.628	.091	.530	6.905	.000	.638	1.568
	컨설팅 활용도	.188	.089	.161	2.103	.037	.638	1.568

a. 종속 변수: 비재무적성과

다중회귀분석을 실시한 결과, 컨설팅만족도($p < .001$), 컨설팅활용도($p < .05$)는 종속변수에 유의한 영향을 주었다. 컨설팅 만족도가 높을수록($B = .628$), 컨설팅 활용도가 높을수록($B = .188$) 비재무적성과가 높아지며, 이들 변수가 종속변수인 비재무적성과를 설명하는 설명력은 41.0%($R^2 = .410$)이다.

나) 컨설팅 만족도의 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질과 스타트업 재무적 성과 간의 매개효과 검증

컨설팅 만족도가 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질과 재무적 성과에 매개하는지 여부를 알아보기 위하여 Baron&Kenny(1986)의 매개효과 검정을 실시하였다. 매개효과를 검정하기 이전에 종속변수의 자기상관과 독립변수간 다중공선성을 검토하였다. 그 결과 Durbin-Watson 지수가 2.304으로 나타나 자기상관 없이 독립적이며, VIF 지수는 1.568 ~ 1.568로 모두 10미만으로 독립변수 간에 다중공선성이 없는 것으로 나타나서, 매개효과 검정을 실시하였다.

[표 4-32] 1단계 매개효과분석 요약표 (1)

	B	SE	β	t	P	VIF
상수	-.273	.210		-1.299	.196	
컨설턴트 역량	.490	.056	.451	8.739	.000	1.568
컨설팅 서비스 품질	.541	.055	.506	9.813	.000	1.568

$R^2 = .734$ (Adj $R^2 = .730$), $F = 216.336$ ($p < .001$)

Durbin-Watson's d = 2.304

* $P < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

a. 종속 변수: 컨설팅 만족도

컨설팅 만족도의 컨설턴트 역량과 재무적 성과 간의 매개효과를 검증하는 1단계에서 독립변수의 컨설턴트 역량($p < .001$)과 컨설팅 서비스품질($p < .001$)은 컨설팅 만족도에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 컨설턴트 역량이 높을수록($B = .490$), 컨설팅 서비스 품질이 높을수록($B = .541$) 재무적성과가 높아지며, 이들 변수가 종속변수인 재무적성과를 설명하는 설명력은 73.4% ($R^2 = .734$)이다.

[표 4-33] 매개효과 분석 모형 요약 (1)

모형	R	R 제곱	조정된 R 제곱	표준 추정값 오류	Durbin-Watson
1	.520 ^a	.270	.261	.71139	.
2	.585 ^b	.343	.330	.67718	2.319

a. 예측변수: (상수), 컨설턴트역량, 컨설팅서비스품질

b. 예측변수: (상수), 컨설턴트역량, 컨설팅서비스품질, 컨설팅만족도

c. 종속 변수: 재무적성과

[표 4-34] 매개검정 분산분석 (1)

모형		제곱합	df	평균 제곱	F	유의수준
1	회귀분석	29.445	2	14.722	29.091	.000 ^b
	잔차	79.455	157	.506		.
	총계	108.899	159			.
2	회귀분석	37.361	3	12.454	27.157	.000 ^c
	잔차	71.538	156	.459		.
	총계	108.899	159			.

a. 종속 변수: 재무적성과

b. 예측변수: (상수), 컨설턴트역량, 컨설팅서비스품질

c. 예측변수: (상수), 컨설턴트역량, 컨설팅서비스품질, 컨설팅만족도

[표 4-35] 매개검정 계수 (1)

모형		비표준 계수		표준 계수	t	유의수준	공선성 통계	
		B	표준 오차	베타			허용 오차	VIF
1	(상수)	.325	.429		.757	.450		
	컨설턴트역량	.465	.114	.347	4.068	.000	.638	1.568
	컨설팅서비스품질	.304	.112	.231	2.704	.008	.638	1.568
2	(상수)	.501	.410		1.220	.224		
	컨설턴트역량	.150	.133	.112	1.128	.261	.429	2.331
	컨설팅서비스품질	-.044	.136	-.034	-.325	.745	.395	2.530
	컨설팅만족도	.643	.155	.523	4.155	.000	.266	3.756

a. 종속 변수: 재무적성과

[표 4-36] 매개검정 결과 요약표 (1)

	Step1 컨설팅 만족도	Step2 재무적 성과	Step3 재무적 성과
상수	-.273	.325	.501
컨설턴트역량	.490***	.465***	.150
컨설팅서비스품질	.541***	.304**	-.044
컨설팅 만족도			.643***
R ²	.734	.270	.343
F	216.336***	29.091***	27.157***

Durbin-Watson d=2.349

*p<.05 ** p < .01 *** p < .001

2단계에서 독립변수의 컨설턴트 역량($p < .01$), 컨설팅 서비스 품질($p < .001$)은 재무적 성과에 유의한 영향을 주었다. 컨설턴트 역량이 높을수록($B = .465$), 컨설팅 서비스 품질이 높을수록($B = .304$) 재무적 성과가 높아지며, 이들 변수가 종속변수인 재무적성과를 설명하는 설명력은 27.0%($R^2 = .270$)이다.

매개효과 검정의 마지막 단계인 3단계에서 컨설팅 만족도($p < .001$)는 재무적 성과에 유의한 영향을 주어 매개효과가 있는 것으로 나타났다.

3단계에서 컨설턴트 역량($B = .150$, $p > .05$)은 유의하지 않으며 회귀계수가

.465에서 .150으로 감소하는 것으로 나타나 컨설팅 만족도는 재무적 성과에 미치는 영향에 대하여 완전 매개한다. 또한, 컨설팅 서비스 품질($B=-.044$, $p>.05$)은 유의하지 않으며 회귀계수가 .304에서 $-.044$ 로 감소하는 것으로 나타나 컨설팅 만족도는 컨설팅 서비스 품질이 재무적 성과에 미치는 영향에 대하여 완전 매개한다.

다) 컨설팅 활용도의 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질과 스타트업 재무적 성과 간의 매개효과

컨설팅 활용도가 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질과 재무적 성과에 매개하는지 여부를 알아보기 위해서 Baron&Kenny(1986)의 매개효과 검정을 실시하였다. 매개효과를 검정하기 이전에 종속변수의 자기상관과 독립변수간 다중공선성을 우선 검토하였다. 그 결과 Durbin-Watson 지수는 1.988으로 나타나서 자기상관이 없이 독립적이며, VIF 지수는 1.568 ~ 1.568로 모두 10미만으로 독립변수 간에 다중공선성이 없는 것으로 나타나서, 매개효과 검정을 실시하였다.

[표 4-37] 1단계 매개효과분석 요약표 (2)

	B	SE	β	t	P	VIF
상수	-.165	.335		-.491	.624	
컨설턴트 역량	.659	.089	.532	7.378	.000	1.568
컨설팅 서비스 만족도	.276	.088	.226	3.140	.002	1.568

$R^2 = .479$ (Adj $R^2=.473$), $F = 72.286$ ($p<.001$)

Durbin-Watson's d = 1.988

* $P < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

a. 종속 변수: 컨설팅 활용도

컨설팅 활용도의 컨설턴트 역량과 재무적 성과 간의 매개효과를 검정하는 1단계에서 독립변수의 컨설턴트 역량($p<.001$)과 컨설팅 서비스품질($p<.01$)은 컨설팅 활용도에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 컨설턴트 역량이 높을수록(B

=.659), 컨설팅 서비스 품질이 높을수록($B=.276$) 재무적성과가 높아지며, 이들 변수가 종속변수인 재무적성과를 설명하는 설명력은 47.94%($R^2=.479$)이다.

[표 4-38] 매개효과 분석 모형요약 (2)

모형	R	R 제곱	조정된 R 제곱	표준 추정값 오류	Durbin-Watson
1	.520 ^a	.270	.261	.71139	.
2	.625 ^b	.390	.379	.65241	2.313

- a. 예측변수: (상수), 컨설팅트역량, 컨설팅서비스품질
b. 예측변수: (상수), 컨설팅트역량, 컨설팅서비스품질, 컨설팅활용도
c. 종속 변수: 재무적성과

[표 4-39] 매개검정 분산분석 (2)

모형		제곱합	df	평균 제곱	F	유의수준
1	회귀분석	29.445	2	14.722	29.091	.000 ^b
	잔차	79.455	157	.506		.
	총계	108.899	159			.
2	회귀분석	42.500	3	14.167	33.283	.000 ^c
	잔차	66.400	156	.426		.
	총계	108.899	159			.

- a. 종속 변수: 재무적성과
b. 예측변수: (상수), 컨설팅트역량, 컨설팅서비스품질
c. 예측변수: (상수), 컨설팅트역량, 컨설팅서비스품질, 컨설팅활용도

[표 4-40] 매개검정 계수 (2)

모형		비표준 계수		표준 계수	t	유의수준	공선성 통계	
		B	표준 오차	베타			허용 오차	VIF
1	(상수)	.325	.429	.	.757	.450	.	.
	컨설팅트역량	.465	.114	.347	4.068	.000	.638	1.568
	컨설팅서비스품질	.304	.112	.231	2.704	.008	.638	1.568
2	(상수)	.510	.394	.	1.042	.299	.	.

컨설팅역량	.123	.122	.092	1.012	.313	.473	2.112
컨설팅서비스품질	.161	.106	.122	1.14	.132	.600	1.667
컨설팅만족도	.519	.094	.480	5.538	.000	.521	1.921

a. 종속 변수: 재무적성과

[표 4-41] 매개검정 결과 요약표 (2)

	Step1 컨설팅 활용도	Step2 재무적 성과	Step3 재무적 성과
상수	-.165	.325	.510
컨설팅역량	.659***	.465***	.123
컨설팅서비스품질	.276**	.304**	.161
컨설팅 만족도			.519***
R ²	.479	.270	.390
F	72.286***	29.091***	33.283***

Durbin-Watson d=2.349

*p<.05 ** p < .01 *** p < .001

2단계에서 독립변수의 컨설팅역량($p < .001$), 컨설팅 서비스 품질($p < .01$)은 재무적 성과에 대하여 유의한 영향을 주었다. 컨설팅역량이 높을수록 ($B = .465$), 컨설팅 서비스 품질이 높을수록 ($B = .304$) 재무적 성과가 높아지며, 이들 변수가 종속변수인 재무적성과를 설명하는 설명력은 27.0% ($R^2 = .270$)이다.

매개효과 검정의 마지막 단계인 3단계에서 컨설팅 활용도($p < .001$)는 재무적 성과에 대하여 유의한 영향을 주었으므로 매개효과가 있는 것으로 나타났다.

3단계에서 컨설팅역량 ($B = .123$, $p > .05$)은 유의하지 않으며 회귀계수가 .465에서 .123으로 감소하는 것으로 나타나 컨설팅 활용도는 컨설팅역량이 재무적 성과에 미치는 영향에 대하여 완전 매개한다. 또한, 컨설팅 서비스 품질 ($B = .161$, $p > .05$)은 유의하지 않으며 회귀계수가 .304에서 .161로 감소하는 것으로 나타나 컨설팅 활용도는 컨설팅 서비스 품질이 재무적 성과에 미치는 영향에 대하여 완전 매개한다.

라) 컨설팅 만족도의 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질과 스타트업 비재무적 성과 간의 매개효과

컨설팅 만족도가 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질과 비재무적 성과에 매개하는지를 알아보기 위해서 Baron&Kenny(1986)의 매개효과에 대한 검정을 실시하였다. 매개효과를 검정하기 이전에 종속변수의 자기상관과 독립변수간 다중공선성을 검토하였다. 그 결과 Durbin-Watson 지수는 2.344으로 나타나 자기상관이 없이 우선 독립적이며, VIF 지수는 1.568 ~ 1.568로 모두 10미만으로 독립변수간에 다중공선성은 없는 것으로 나타나서 매개효과 검정을 실시하였다.

[표 4-42] 1단계 매개효과분석 요약표 (3)

	B	SE	β	t	P	VIF
상수	-.273	.210	.	-1.299	.196	
컨설턴트 역량	.490	.056	.451	8.739	.000	1.568
컨설팅 서비스 품질	.541	.055	.506	9.813	.000	1.568

R² = .734(Adj R²=.730), F = 216.336 (p<.001)

Durbin-Watson's d = 2.304

* P < .05 ** p < .01 *** p < .001

a. 종속 변수: 컨설팅 만족도

컨설팅 만족도의 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질과 비재무적 성과 간의 매개효과를 검정하는 1단계에서 독립변수의 컨설턴트 역량(p<.001)과 컨설팅 서비스품질(p<.001)은 컨설팅 만족도에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 컨설턴트 역량이 높을수록(B=.490), 컨설팅 서비스 품질이 높을수록(B=.541) 비재무적성과가 높아지며, 이들 변수가 종속변수인 비재무적 성과를 설명하는 설명력은 73.4%(R² =.734)이다.

[표 4-43] 매개효과 분석 모형요약 (3)

모형	R	R 제곱	조정된 R 제곱	표준 추정값 오류	Durbin-Watson
1	.640 ^a	.410	.403	.56612	.
2	.683 ^b	.466	.456	.54024	2.358

a. 예측변수: (상수), 컨설턴트역량, 컨설팅서비스품질

b. 예측변수: (상수), 컨설턴트역량, 컨설팅서비스품질, 컨설팅만족도

c. 종속 변수: 비재무적성과

[표 4-44] 매개검정 분산분석 (3)

모형		제곱합	df	평균 제곱	F	유의수준
1	회귀분석	34.971	2	17.486	54.558	.000 ^b
	잔차	50.318	157	.320	.	.
	총계	85.289	159	.	.	.
2	회귀분석	39.759	3	13.253	45.409	.000 ^c
	잔차	45.530	156	.292	.	.
	총계	85.289	159	.	.	.

a. 종속 변수: 비재무적성과

b. 예측변수: (상수), 컨설턴트역량, 컨설팅서비스품질

c. 예측변수: (상수), 컨설턴트역량, 컨설팅서비스품질, 컨설팅만족도

[표 4-45] 매개검정 계수 (3)

모형		비표준 계수		표준 계수	t	유의수준	공선성 통계	
		B	표준 오차	베타			허용 오차	VIF
1	(상수)	.399	.341	.	1.168	.244	.	.
	컨설턴트역량	.628	.091	.530	6.905	.000	.638	1.568
	컨설팅서비스품질	.188	.089	.161	2.103	.037	.638	1.568
2	(상수)	.535	.327	.	1.635	.104	.	.
	컨설턴트역량	.383	.106	.323	3.618	.000	.429	2.331
	컨설팅서비스품질	-.083	.108	-.071	-.762	.447	.395	2.530
	컨설팅만족도	.500	.124	.459	4.050	.000	.266	3.756

a. 종속 변수: 비재무적성과

[표 4-46] 매개검정 결과 요약표 (3)

	Step1 컨설팅 만족도	Step2 비재무적 성과	Step3 비재무적 성과
상수	-.273	.399	.535
컨설턴트역량	.490***	.628***	.383***
컨설팅서비스품질	.541***	.188*	-.083
컨설팅 만족도			.500***
R ²	.734	.410	.466
F	216.336***	54.558***	45.409***

Durbin-Watson d=2.349

*p<.05 ** p < .01 *** p < .001

2단계에서 독립변수의 컨설턴트 역량($p < .001$), 컨설팅 서비스 품질($p < .05$)은 비재무적 성과에 유의한 영향을 주었다. 컨설턴트 역량이 높을수록($B = .628$), 컨설팅 서비스 품질이 높을수록($B = .188$) 비재무적 성과가 높아지며, 이들 변수가 종속변수인 재무적성과를 설명하는 설명력은 41.0%($R^2 = .410$)이다.

매개효과 검정의 마지막 단계인 3단계에서 컨설팅 만족도($p < .001$)는 비재무적 성과에 대하여 유의한 영향을 주었으므로 매개효과가 있는 것으로 나타났다.

3단계에서 컨설턴트 역량($B = .383$, $p < .001$)은 유의한 성향을 미치므로 컨설팅 만족도는 컨설턴트 역량이 비재무적 성과에 미치는 영향에 대하여 부분 매개한다. 또한, 컨설팅 서비스 품질($B = -.083$, $p > .05$)은 유의하지 않으며 회귀계수가 .188에서 -.083으로 감소하는 것으로 나타나 컨설팅 만족도는 컨설팅 서비스 품질이 비재무적 성과에 미치는 영향에 대하여 완전 매개한다.

마) 컨설팅 활용도의 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질과 스타트업 비재무적 성과 간의 매개효과

컨설팅 활용도가 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질과 비재무적 성과에 매

개하는지를 알아보기 위해서 Baron&Kenny(1986)의 매개효과 검정을 실시하였다. 매개효과를 검정하기 이전에 종속변수의 자기상관과 독립변수간 다중공선성을 우선 검토하였다. 그 결과 Durbin-Watson 지수는 1.988으로 나타나서 자기상관 없이 독립적이며, VIF 지수는 1.568 ~ 1.568로 모두 10미만으로 독립변수간에 다중공선성은 없는 것으로 나타나서, 매개효과 검정을 실시하였다.

[표 4-47] 1단계 매개효과분석 요약표 (4)

	B	SE	β	t	P	VIF
상수	-.165	.335	.	-.491	.624	.
컨설턴트 역량	.659	.089	.532	7.378	.000	1.568
컨설팅 서비스 만족도	.276	.088	.226	3.140	.002	1.568

R² = .479(Adj R²=.473), F = 72.286 (p<.001)

Durbin-Watson's d = 1.988

* P < .05 ** p < .01 *** p < .001

a. 종속 변수: 컨설팅 활용도

컨설팅 활용도의 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질과 비재무적 성과 간의 매개효과를 검정하는 1단계에서 독립변수의 컨설턴트 역량(p<.001)과 컨설팅 서비스 품질(p<.01)은 컨설팅 활용도에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 컨설턴트 역량이 높을수록(B=.659), 컨설팅 서비스 품질이 높을수록(B=.276) 컨설팅 활용도가 높아지며, 이들 변수가 종속변수인 컨설팅 활용도를 설명하는 설명력은 47.94%(R² =.479)이다.

[표 4-48] 매개효과 분석 모형요약 (4)

모형	R	R 제곱	조정된 R 제곱	표준 추정값 오류	Durbin-Watson
1	.640 ^a	.410	.403	.56612	.
2	.738 ^b	.545	.537	.49858	2.247

a. 예측변수: (상수), 컨설턴트역량, 컨설팅서비스품질

b. 예측변수: (상수), 컨설턴트역량, 컨설팅서비스품질, 컨설팅활용도

c. 종속 변수: 비재무적성과

[표 4-49] 매개검정 분산분석 (4)

모형		제곱합	df	평균 제곱	F	유의수준
1	회귀분석	34.971	2	17.486	54.558	.000 ^b
	잔차	50.318	157	.320	.	.
	총계	85.289	159	.	.	.
2	회귀분석	46.510	3	15.503	62.368	.000 ^c
	잔차	38.779	156	.249	.	.
	총계	85.289	159	.	.	.

- a. 종속 변수: 비재무적성과
b. 예측변수: (상수), 컨설턴트역량, 컨설팅서비스품질
c. 예측변수: (상수), 컨설턴트역량, 컨설팅서비스품질, 컨설팅활용도

[표 4-50] 매개검정 계수 (4)

모형		비표준 계수		표준 계수	t	유의수준	공선성 통계	
		B	표준 오차	베타			허용 오차	VIF
1	(상수)	.399	.341	.	1.168	.244	.	.
	컨설턴트 역량	.628	.091	.530	6.905	.000	.638	1.568
	컨설팅서 비스품질	.188	.089	.161	2.103	.037	.638	1.568
2	(상수)	.479	.301	.	1.593	.113	.	.
	컨설턴트 역량	.307	.093	.259	3.299	.001	.473	2.112
	컨설팅서 비스품질	.054	.081	.046	.660	.510	.600	1.667
	컨설팅 만족도	.488	.072	.510	6.813	.000	.521	1.921

- a. 종속 변수: 비재무적성과

[표 4-51] 매개검정 결과 요약표 (4)

	Step1 컨설팅 활용도	Step2 비재무적 성과	Step3 비재무적 성과
상수	-.165	.399	.479
컨설턴트역량	.659***	.628***	.307**

컨설팅서비스품질	.276**	.188*	.054
컨설팅 활용도			.488***
R ²	.479	.410	.545
F	72.286***	54.558***	62.368***

Durbin-Watson d=2.349

*p<.05 ** p < .01 *** p < .001

2단계에서 독립변수의 컨설턴트 역량(p<.001), 컨설팅 서비스 품질(p<.05)은 비재무적 성과에 유의한 영향을 주었다. 컨설턴트 역량이 높을수록(B=.628), 컨설팅 서비스 품질이 높을수록(B=.188) 비재무적 성과가 높아지며, 이들 변수가 종속변수인 비재무적 성과를 설명하는 설명력은 41.0%(R² =.410)이다.

매개효과 검정의 마지막 단계인 3단계에서 컨설팅 활용도(p<.001)는 비재무적 성과에 대하여 유의한 영향을 주어서 매개효과가 있는 것으로 나타났다.

3단계에서 컨설턴트 역량(B=.307, p<.001)은 유의한 성향을 미치므로 컨설팅 활용도는 컨설턴트 역량이 비재무적 성과에 미치는 영향에 대하여 부분 매개한다. 또한, 컨설팅 서비스 품질(B=.054, p>.05)은 유의하지 않으며 회귀계수가 .188에서 .054로 감소하는 것으로 나타나 컨설팅 활용도는 컨설팅 서비스 품질이 비재무적 성과에 미치는 영향에 대하여 완전 매개한다.

[표 4-52] 가설검증 분석결과 (매개효과검정)

가설	내용	검정결과
H7	컨설팅 만족도는 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질과 스타트업 재무적 성과 간에 매개효과가 있을 것이다.	채택
H7-1	컨설팅 만족도는 컨설턴트 역량과 스타트업 재무적 성과 간에 매개효과가 있을 것이다.	완전 매개
H7-2	컨설팅 만족도는 컨설팅 서비스 품질과 스타트업 재무적 성과 간에 매개효과가 있을 것이다.	완전 매개
H8	컨설팅 활용도는 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질과 스타트업 재무적 성과 간에 매개효과가 있을 것이다.	채택

가설		내용	검정결과
	H8-1	컨설팅 활용도는 컨설턴트 역량과 스타트업 재무적 성과 간에 매개효과가 있을 것이다.	완전 매개
	H8-2	컨설팅 활용도는 컨설팅 서비스 품질과 스타트업 재무적 성과 간에 매개효과가 있을 것이다.	완전 매개
H9		컨설팅 만족도는 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질과 스타트업 비재무적 성과 간에 매개효과가 있을 것이다.	채택
	H9-1	컨설팅 만족도는 컨설턴트 역량과 스타트업 비재무적 성과 간에 매개효과가 있을 것이다.	부분 매개
	H9-2	컨설팅 만족도는 컨설팅 서비스 품질과 스타트업 비재무적 성과 간에 매개효과가 있을 것이다.	완전 매개
H10		컨설팅 활용도는 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질과 스타트업 비재무적 성과 간에 매개효과가 있을 것이다.	채택
	H10-1	컨설팅 활용도는 컨설턴트 역량과 스타트업 비재무적 성과 간에 매개효과가 있을 것이다.	부분 매개
	H10-2	컨설팅 활용도는 컨설팅 서비스 품질과 스타트업 비재무적 성과 간에 매개효과가 있을 것이다.	완전 매개

제 5 장 결론

제 1 절 결과 요약

본 연구는 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질이 스타트업의 경영성과에 미치는 영향에 대한 실증연구로 스타트업 대상의 컨설팅에서 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질을 컨설팅 만족도와 활용도를 매개로 연구하였다.

컨설팅 경험이 있는 500개의 스타트업을 대상으로 정형화된 설문조사를 실시하여 표본을 수집하였다. 회수된 165개의 설문 중에서 160개의 유효한 설문을 이용하였고, 수집된 자료를 SPSS (ver. 22.) 통계 프로그램을 이용하여 분석하였다. 분석을 위한 통계방법으로는 빈도분석, 요인분석, 신뢰도 검정, 요인별 상관관계 및 다중 회귀분석 등을 이용하여 가설 검정을 하였다.

본 연구모형에서 설정한 연구가설과 가설에 대한 검정 결과를 종합 정리하면 다음과 같다.

첫째, 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질은 컨설팅 만족도에 대하여 긍정적 영향을 미친다. 컨설턴트 역량이 컨설팅 만족도에 대하여 미치는 영향은 t 값이 8.739($p = .000$)이고, 컨설팅 서비스 품질이 컨설팅 만족도에 미치는 영향은 t 값이 9.813($p = .000$)으로 나타난다.

둘째, 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질은 컨설팅 활용도에 긍정적 영향을 미친다. 컨설턴트 역량이 컨설팅 활용도에 미치는 영향은 t 값이 7.3978($p = .000$)이고, 컨설팅 서비스 품질이 컨설팅 활용도에 미치는 영향은 t 값이 3.140($p = .002$)으로 나타난다.

셋째, 컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도는 스타트업의 재무적 성과에 긍정적 영향을 미친다. 컨설팅 만족도가 스타트업의 재무적 성과에 미치는 영향은 t 값이 3.081($p = .002$)이고, 컨설팅 활용도가 스타트업의 재무적 성과에 미치는 영향은 t 값이 4.250($p = .000$)으로 나타난다.

넷째, 컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도는 스타트업의 비재무적 성과에 긍정적인 영향을 미친다. 컨설팅 만족도가 스타트업의 비재무적 성과에 미치는 영향은 t 값이 3.270($p = .001$)이고, 컨설팅 활용도가 스타트업의 비재무적 성과에 미치는 영향은 t 값이 6.162($p = .000$)으로 나타난다.

다섯째, 컨설팅 만족도는 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질과 재무적 성과에 유의한 영향을 주어 매개효과가 나타난다. 특히, Baron&Kenny(1986)의 매개효과 검정 3단계에서는 컨설턴트 역량($B = .150, p > .05$)은 유의하지 않으며 회귀계수가 .465에서 .150으로 감소하는 것으로 나타나 컨설팅 만족도는 재무적 성과에 미치는 영향에 대하여 완전 매개한다. 또한, 컨설팅 서비스 품질($B = -.044, p > .05$)은 유의하지 않으며 회귀계수가 .304에서 $-.044$ 로 감소하는 것으로 나타나 컨설팅 만족도는 컨설팅 서비스 품질이 재무적 성과에 미치는 영향에 대하여 완전 매개한다.

여섯째, 컨설팅 활용도는 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질과 재무적 성과에 유의한 영향을 주어 매개효과가 나타난다. 특히, Baron&Kenny(1986)의 매개효과 검정 3단계에서는 컨설턴트 역량($B = .123, p > .05$)은 유의하지 않으며 회귀계수가 .465에서 .123으로 감소하는 것으로 나타나 컨설팅 활용도는 컨설턴트 역량이 재무적 성과에 미치는 영향에 대하여 완전 매개한다. 또한, 컨설팅 서비스 품질($B = .161, p > .05$)은 유의하지 않으며 회귀계수가 .304에서 .161로 감소하는 것으로 나타나 컨설팅 활용도는 컨설팅 서비스 품질이 재무적 성과에 미치는 영향에 대하여 완전 매개한다.

일곱째, 컨설팅 만족도는 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질과 비재무적 성과에 유의한 영향을 주어 매개효과가 나타난다. 특히, Baron&Kenny(1986)의 매개효과 검정 3단계에서는 컨설턴트 역량($B = .383, p < .001$)은 유의한 영향을 미치므로 컨설팅 만족도는 컨설턴트 역량이 비재무적 성과에 미치는 영향에 대하여 부분 매개한다. 또한, 컨설팅 서비스 품질($B = -.083, p > .05$)은 유의하지 않으며 회귀계수가 .188에서 $-.083$ 으로 감소하는 것으로 나타나 컨

설팅 만족도는 컨설팅 서비스 품질이 비재무적 성과에 미치는 영향에 대하여 완전 매개한다.

여덟째, 컨설팅 활용도는 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질과 비재무적 성과에 유의한 영향을 주어 매개효과가 나타난다. 특히, Baron&Kenny(1986)의 매개효과 검정 3단계에서는 컨설턴트 역량($B=.307, p<.001$)은 유의한 영향을 미치므로 컨설팅 활용도는 컨설턴트 역량이 비재무적 성과에 미치는 영향에 대하여 부분 매개한다. 또한, 컨설팅 서비스 품질($B=.054, p>.05$)은 유의하지 않으며 회귀계수가 .188에서 .054로 감소하는 것으로 나타나 컨설팅 활용도는 컨설팅 서비스 품질이 비재무적 성과에 미치는 영향에 대하여 완전 매개한다.

제 2 절 연구의 한계점 및 시사점

본 연구는 최근 글로벌 차원의 스타트업(Start-up)의 열풍이 지속되고 있으나, 죽음의 계곡(Valley of Death)구간에서 90%에 이르는 스타트업들이 좌절하는 실정에서, 이미 기업 경영의 문제와 주요 이슈에 대한 진단, 분석 및 이를 통한 해법을 제시하여 기업의 지속 성장을 추구하는 유용한 경영수단인 컨설팅의 효과가 스타트업에도 적용되는지에 대한 실증적 분석이다. 그러나, 스타트업의 성공률에 대한 정확한 통계 자료를 찾기 어려울 정도로 연구가 부족한 상태이다. 본 연구도 다음과 같은 한계를 지니고 있다.

첫째, 스타트업의 개념에 대한 사회적, 제도적 합의가 이루어지지 않아서 정확한 대상 선정에 대하여 관점상의 차이가 나타날 수 있다. 둘째, 본 연구는 구글 설문지를 이용하여 컨설팅 경험이 있는 500개의 스타트업을 대상으로 설문 조사를 하였으므로, 연구 표본과 관련된 연구결과에 대한 일반화의 문제가 있을 수 있다. 셋째, 중복하여 컨설팅을 실제 받아본 스타트업의 경우, 각 컨설팅 결과에 대한 개별적인 조사 및 분석을 진행하여야 했으나 그러지

못한 관계로 설문에 대하여 관점의 차이가 나타날 수 있다.

그러나, 이러한 한계점에도 불구하고 금번 연구 설문조사를 통하여 나타난 결과는 성공적인 스타트업 경영성과를 위해서 컨설턴트의 역량과 컨설팅 서비스 품질이 중요한 요인으로 나타났으며, 스타트업의 경영성과에 긍정적 영향을 준다는 연구 결과를 감안하여 컨설턴트 역량 개발과 컨설팅 서비스 품질 향상을 통한 스타트업의 성과에 대한 일조가 중요하다 하겠다.

참 고 문 헌

1. 국내문헌

- 강기두. (1997). “서비스품질의 구성요인과 고객만족에 관한 연구”, 중앙대학교 박사학위 논문.
- 고영희, 이호성. (2016). 투자유지 전략을 위한 스타트업의 특성과 벤처캐피탈 투자구성의 상호연관성 연구. 『벤처창업연구』, 11(2), 63-73.
- 국가법령정보센터. (2018). 『중소기업진흥에 관한 법률』. 대한민국: 법제처.
- 김광훈, 황규승. (2001). 경영컨설팅 서비스 품질 구성요인에 관한 연구 (A Study on the Quality Determinants in Management Consulting). 『경영과학』, 18(1), 15-28.
- 김문준. (2015). “컨설턴트 역량이 조직성장에 미치는 영향: 경영자 특성과 조직지원의 조절효과를 중심으로”. 공주대학교 대학원. 박사학위논문.
- 김성식. (2018). 중소 컨설팅사의 특성요인이 경영성장에 미치는 영향에 관한 실증연구 - 컨설턴트 특성의 조절효과를 중심으로. 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 석사학위논문.
- 김영규, 김수환. (2011). 중소기업의 소유구조가 IPO 전후의 경영성장에 미치는 영향. 『산업경제연구』, 24(2), 911-926.
- 김영진. (2008). “한국자동차부품산업의 해외직접투자 결정요인에 따른 경영성과와 발전전략에 관한 연구”. 한국해양대학교 박사학위논문.
- 김운선. (2012). 지식재산경영컨설팅이 중소기업의 경영성장에 미치는 영향에 대한 실증적 분석. 『대한산업공학회 추계학술대회 논문집』, 276-1281.
- 김익성. (2009). 중소기업 컨설팅지원사업의 현황과 발전방안: e-쿠폰제 컨설팅 지원사업을 중심으로. 『경상논총』, 27(4), 41~67.

- 김익성. (2008). 중소기업 컨설팅이 경영성과에 미치는 영향분석. 『한독사회과학논총』, 18(1), 159-186.
- 김익성. (2006). 중소기업의 경쟁력 향상을 위한 컨설팅의 역할과 중소기업 컨설팅 발전전략 연구. 『중소기업연구원』, 79-180.
- 김후진. (2014). “경영컨설팅서비스와 경영컨설턴트 역량이 조직성과에 미치는 영향”. 창원대학교 박사학위논문.
- 류재희. (2016). “경영컨설팅 서비스품질이 경영성과에 미치는 영향: 컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도의 매개효과 분석을 중심으로”, 호남대학교 대학원. 박사학위논문.
- 박병호, 이동원, 김연성. (2005). 경영컨설팅 서비스품질 측정에 관한 연구. 『품질경영학회지』, 33권, 3호.
- 박준환. (2015). “컨설팅 서비스품질과 컨설턴트 역량이 컨설팅 성과와 고객 충성도에 미치는 영향에 관한 연구: 대전지역 중소기업 컨설팅 지원 사업 수진기업을 중심으로”. 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원. 박사학위논문.
- 박춘래, 황서진, 이충섭. (2011). 경영컨설팅과 기업성과의 관계 및 컨설팅활용도의 매개효과. 『산업경제연구』, 24(6), 3371-3388.
- 박호란. (2015). “컨설턴트 역량이 컨설팅 만족도와 성과에 미치는 영향 연구”, 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원. 석사학위논문.
- 배기홍. (2010). 『스타트업 바이블1』, 서울: 파이카, 8-157.
- 배용섭. (2013). “경영컨설팅 성과에 영향을 미치는 컨설턴트 역량에 관한 실증연구”, 단국대학교 박사학위논문.
- 배종석, 사정혜. (2003). 인적자원관리와 조직성과에 대한 실증연구. 『인사조직연구』, 11(2): 133-169.
- 서정록. (2005). “BSC 이행요인과 성과측정지표 특성이 성과에 미치는 영향. BSC 수용 · 활용도의매개효과를 중심으로”. 서강대학교 박사학위논문.

- 송상호. (2005). 중소기업에서 지식경영 결정요인이 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증적 연구. 『지식경영연구』, 6(2), 1-22.
- 송영수. (2010). 기업 내 HRD 활동을 위한 퍼실리테이터의 역할 및 필요역량 탐색. 『기업교육연구』, 12(2), 51-72.
- 신건권. (2013). 『Amos 20 통계분석 따라하기 석박사학위 및 학술논문 작성 중심의』. 도서출판 청람.
- 신동식. (2007). 호텔 조직에서 내부서비스품질이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구. 『서비스경영학회지』, 8(4), 35-57.
- 윤성철, 윤명희, 서현석. (2002). 국내 소매은행의 개인신용평가시스템에 대한 연구. 『한국경영과학회 학술대회논문집』, 123-126.
- 원인성. (2008). 집단성과급제의 생산성 및 품질 향상 효과에 관한 실증연구. 『산업경제연구』, 21(1), 289-313.
- 원인성. (2007). 집단성과급제의 경영성과 영향요인에 관한 연구. 『인적자원관리연구』, 14(4), 235-257.
- 이서한, 노승훈. (2014). ICT융합 유형별 스타트업 기업의 성공요인에 관한 연구: 사례연구를 중심으로. 『디지털융복합연구』, 12(12), 203-215.
- 이유재, 라선아. (2003). “서비스 품질의 각 차원이 CS에 미치는 상대적 영향에 대한 연구”. 『마케팅연구』, 18.4, 67-97.
- 이임규. (2013). “경영컨설팅이 직업재활시설 경영성과에 미치는 영향”. 대구대학교 대학원 석사학위논문.
- 이정원. (2016). “중소기업 경영컨설팅의 서비스품질이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구: 서비스 만족도의 매개효과를 중심으로”. 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원. 석사학위논문.
- 이종문. (2017). “컨설팅사 특성 및 컨설턴트의 자질이 컨설팅 수용의도에 미치는 영향에 관한 연구 - 경영컨설팅과 IT컨설팅의 비교 중심으로 -”. 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 석사학위논문.

- 이재은. (2006). “지식경영 실천유형과 경영성과와의 관계에 관한 연구”. 서강대학교 박사학위 논문.
- 이지은, 서창석, 김승철. (2010). 컨설턴트 역량모델에 관한 연구. 『경영관련 학회 통합학술대회 논문집』, 서강대학교. 253-274.
- 이현호, 황보윤, 공창훈. (2017). 스타트업의 초기 성공을 결정하는 요인에 관한 연구. 『벤처창업연구』, 12(1), 1-13.
- 임성호, 박진영. (2008). 제조기업 내부 서비스품질이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구. 『서비스경영학회지』, 9(1), 363-386.
- 임호순, 김대수, 김홍일. (2009). 기술벤처기업의 경영성과간 인과관계에 관한 실증연구. 『생산성논집』, 23(1) 56, 53-69.
- 임호순, 백승기, 허희영. (2005). IT컨설팅 서비스의 서비스 품질 및 고객만족에 관한 연구. 『서비스 경영학회지』, 제 6권 제2호.
- 장동인, 이광현, 송상호. (2011). 컨설턴트의 역량이 컨설팅 서비스품질과 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구: 수진기업의 지지도에 대한 조절효과를 중심으로. 『고객만족경영연구』, 13(3), 39-64.
- 장성익. (2014). “경영컨설팅이 중소기업의 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구 - 인천지역 소프트웨어 기업을 중심으로-”. 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 석사학위논문.
- 장영. (1996). “경영컨설팅 유형별 성과에 대한 상황적 분석”, 한국과학기술원 박사학위논문.
- 전기수. (2009). “중소벤처기업 경영컨설팅이 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증 연구”. 건국대학교 박사학위논문.
- 전해영. (2016). 국내외 스타트업 현황과 시사점. 『한반도 르네상스 구현을 위한 VIP리포트-현대경제연구원』, 16-16 (통권 654호) 2016.05.16., 2-13.
- 조영대. (2004). Hotel 기업의 경영혁신기법 도입정도가 경영성과에 미치는

- 영향에 관한 연구. 『한국관광산업학회』, 65-80.
- 중소기업청. (2016). 중소기업 컨설팅지원사업 세부 운영지침.
- 채서일, 김주영. (2016). 『사회과학조사방법론』. 비앤엠북스
- 채준원. (2011). “컨설팅 유형에 따른 중소기업의 컨설팅 서비스 결정요인에 관한 연구”. 부산대학교 박사학위논문.
- 최명규. (2013). “중소기업 경영컨설팅의 서비스 품질이 인지된 기업성장에 미치는 영향에 관한 연구”. 숭실대학교 박사학위논문.
- 황용철. (2006). 의료 환경에서 서비스품질상황이 서비스품질과 경영성장에 미치는 영향. 『소비문화연구』, 9(2), 49-77.

2. 국외문헌

- Appelbaum, S. H. and Steed, A. J. (2005). The Critical Success Factors in TheClient-Consulting Relationship. *The Journal of Management Development*, 24(1/2), 68-93.
- Barker, C. (2002). Consultancy competence framework. ICMCI's Annual Meeting in 2002.
- Boyatzis, R. E. (1982). *The Competent Management. A Model for Effective Performance*. New York: John Wiley.
- Cronin. J. Joseph, Jr and S. Taylor. (1992). Measuring Service Quality : A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, 55-68.
- Eric, R. (2012). Minimum Viable Product and the Importance of Experimentation in Technology Startups, *Technology Innovation Management Review*, 23-26.
- Fritz, steele. (1975). Consulting for organizational change. Univ of Massachusetts Press, pp.9-12.
- Ghobadian, Abby, Simon Speller, and Matthew Jones. (1994). Service quality: Concepts and models. *International Journal of Quality and Reliability Management*, vol 22(9): 43-66.
- Gronroos, C. (1978). A Service-Oriented Approach to Marketing of Service. *European Journal of Marketing*, Vol.16, No7, pp.30
- Gompers, P. and Lerner, J. (2001). The Venture Capital Revolution. *Journal of Economic Perspectives*, 15, 145-168
- Jang, Y. and J. Lee. (1997). Empirical study of management consulting success in Korea. *Asia Pacific Journal of Management*, Vol.14, No.2, October 1997. 165-183.

- J. B. Quinn, Baruch, and PC. Paquette. (1988). Exploring the Manufacturing–Services Interface. *Sloan Management Review*, Summer.
- Kaplan, R. S. & D. P. Norton. (2000). The Strategy–Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment. HBS Press.
- Kubr, M. (1996). How to Select and Use Consultants, 2nd, ILO, Geneva.
- Lientz, B. P. and K. P. Rea. (2001). Breakthrough Technology Project Management. NY: 2nd ed. Academic Press.
- Maister, D. H. (1982). Balancing the Professional Service Firm. *Sloan Management Review*, Fall 1982.
- McClelland, D. C. (1965). Achieving and Entrepreneurship. *Journal of personality and social Psychology* 1, 389–392.
- McLachlin, R. D. (1999). Factors for consulting engagement success. *Management Decision*, 37(5), 394–402.
- Naumann, E. (1995). Creating Customer Value : The Path to Sustainable Competitive Advantage. OH: Thomson Executive Press, Inc.
- Parasuraman, A., Valarie, A. Zeithaml and Leonard L. Berry. (1988). SERVQUAL: A Multiple–item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, Vol.64,(Spring) No. 1, pp 12–40.
- Parry, S. R. (1996). The Quest for Competencies. Training, July, 48–56.
- Phillips Jack. (2006). How to build a successful consulting practice?. New York: McGraw–Hill.
- Ralph, G. (2013). Executive Guidelines for Selecting Consultants. *International Journal of Business and Management*, 8(8), 41–48.

- Rynning, M. (1992). Successful consulting with small and medium-sized vs large clients: meeting the needs of the client?. *International Business Journal*, 11.
- Spencer, L. M., Jr. and Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Spreng, R. A. & Mackay, R. D. (1996). An Empirical Examination of a Model of Perceived Service Quality and Satisfaction. *Journal of Retailing*, Vol. 72, No.2, pp. 201-214.
- Tayler, J. (2006). *A Survival Guide for Project Managers*. 2nd ed. NY, USA: AMACOM.
- White, R. (1959). Motivation reconsidered : The concept of competence. *Psychological Review*, 66(5).
- Williams, A. P. O. and S. Woodward. (1994). *The Competitive Consultant : A Client oriented Approach for achieving Superior Performance*. UK: The Macmillan Press Ltd.

〈부록 (설문지)〉

안녕하십니까?

먼저 바쁘신 와중에 귀중한 시간을 할애하여 본 설문에 참여하여 주시는데 대해 진심으로 감사드립니다.

본 설문은 석사학위 논문인 “컨설팅 역량과 컨설팅 서비스 품질이 스타트업의 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”에 관한 설문조사입니다. 설문에 대하여 응답해 주시는 모든 내용은 연구 목적 이외의 다른 목적으로는 절대 사용되지 않으며, 비밀이 엄수됨은 물론 개인에게 어떠한 불이익도 가지 않도록 하겠습니다.(통계법 33조)

작성 중 문의사항은 아래의 연락처로 연락주시기 바랍니다.

다시 한 번 소중한 시간을 내어 주신 것에 진심으로 감사드리며, 귀하와 귀사의 발전을 기원합니다.

2018년 10월

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과 매니지먼트컨설팅 전공

지도교수 주 형 근

연구자 정 기 준

전화번호 010-4227-7469

e-mail kjeong1@naver.com

I. 컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질에 관한 질문입니다.

1. 다음은 귀사의 컨설팅 수행에 따른 컨설턴트의 역량에 관한 질문입니다.

구 분	전 혀 아 니 다	아 니 다	보 통 이다	그 렇 다	매 우 그 렇 다
1 컨설턴트는 전문가로서 품성과 성실성을 갖추고 있었습니까?	①	②	③	④	⑤
2 컨설턴트는 전문가로서 경영전반에 대한 폭넓은 지식을 보였습니까?	①	②	③	④	⑤
3 컨설턴트는 전문가로서 프로젝트 달성에 대한 책임감과 신뢰성을 갖추고 있었습니까?	①	②	③	④	⑤
4 컨설턴트는 고객사의 요구를 수용하고, 이를 충족 하고자 노력 하였습니까?	①	②	③	④	⑤
5 컨설턴트는 문제점에 대한 분석과 개선 방안을 제시 하는 능력을 갖추고 있었습니까?	①	②	③	④	⑤
6 컨설턴트는 컨설팅 수행을 위한 논리적인 사고력을 갖추고 있었습니까?	①	②	③	④	⑤
7 컨설턴트는 컨설팅 수행을 위한 정보 및 다양한 솔루션을 제공하는 능력을 갖추고 있었습니까?	①	②	③	④	⑤
8 컨설턴트는 인터뷰, 프리젠테이션과 같은 발표와 커뮤니케이션 능력을 갖추고 있었습니까?	①	②	③	④	⑤
9 컨설턴트는 주어진 기간 내 프로젝트를 성공적으로 수행하기 위한 관리력을 갖추고 있었습니까?	①	②	③	④	⑤
10 컨설턴트는 고객사의 지원과 협조를 제대로 이끌어 내기 위한 관계구축 능력을 갖추었습니까?	①	②	③	④	⑤
11 컨설턴트는 컨설팅 성과를 위해 코칭과 임파워먼트 능력을 갖추었습니까?	①	②	③	④	⑤
12 컨설턴트는 수행과정의 다양한 상황에 적응하는 프로젝트 추진능력을 갖추고 있었습니까?	①	②	③	④	⑤

2. 다음은 귀사의 컨설팅 수행에 따른 컨설팅 서비스 품질에 관한 질문입니다.

구 분	전 혀 아 니 다	아 니 다	보 통 이다	그 렇 다	매 우 그 렇 다
1 컨설턴트는 믿고 의지할 수 있었습니까?	①	②	③	④	⑤
2 컨설턴트와 회사직원 간의 의사소통이 원활하였습니까?	①	②	③	④	⑤
3 컨설턴트는 약속한 시간에 서비스를 제공하였습니까?	①	②	③	④	⑤
4 컨설턴트는 회사정보와 비밀을 잘 지켜 주었습니까?	①	②	③	④	⑤
5 컨설팅 결과물이 적절하게 제시되었습니까?	①	②	③	④	⑤

6	컨설팅 실행방안은 현장 적용이 가능하였습니까?	①	②	③	④	⑤
7	컨설팅 실행방안은 구체적으로 제시되었습니까?	①	②	③	④	⑤
8	컨설팅 완료보고서가 충실하게 작성되었습니까?	①	②	③	④	⑤
9	컨설턴트는 컨설팅에 필요한 하드웨어를 갖추고 있었습니까?	①	②	③	④	⑤
10	컨설턴트는 컨설팅에 필요한 소프트웨어를 갖추고 있었습니까?	①	②	③	④	⑤
11	컨설턴트는 옷차림과 용모가 단정하였습니까?	①	②	③	④	⑤
12	컨설팅을 제공하는 시간과 장소는 편리하였습니까?	①	②	③	④	⑤

Ⅱ. 컨설팅 만족도와 활용도에 관한 질문입니다.

1. 다음은 귀사의 컨설팅 수행에 따른 컨설팅 만족도에 관한 질문입니다.

구 분		전 혀 아 니 다	아 니 다	보 통 이다	그 렇 다	매 우 그 렇 다
1	컨설팅의 전반적인 서비스에 만족하였습니까?	①	②	③	④	⑤
2	컨설팅을 통해서 얻고자 했던 기본목적이 충족되었습니까?	①	②	③	④	⑤
3	컨설팅은 사전 약속대로 잘 이행되었습니까?	①	②	③	④	⑤
4	컨설팅은 어느 정도 효과가 있었다고 생각하였습니까?	①	②	③	④	⑤
5	컨설팅에 소요된 비용과 비교하여 만족하였습니까?	①	②	③	④	⑤

2. 다음은 귀사의 컨설팅 수행에 따른 컨설팅 활용도에 관한 질문입니다.

구 분		전 혀 아 니 다	아 니 다	보 통 이다	그 렇 다	매 우 그 렇 다
1	컨설팅 결과를 즉각 업무에 반영하였습니까?	①	②	③	④	⑤
2	컨설팅 결과를 장기적으로 업무에 반영할 계획입니까?	①	②	③	④	⑤
3	컨설팅 결과를 실제 업무에 활용하였거나, 활용할 계획입니까?	①	②	③	④	⑤
4	컨설팅 결과의 반영을 위해 직원간 의사소통이 활발하였습니까?	①	②	③	④	⑤
5	컨설팅 결과의 반영을 위해서 직원 교육이 활발하였습니까?	①	②	③	④	⑤

Ⅲ. 컨설팅 성과에 관한 질문입니다.

1. 다음은 귀사의 컨설팅 수행에 따른 재무적 성과에 관한 질문입니다.

구 분		전 혀 아 니 다	아 니 다	보 통 이다	그 렇 다	매 우 그 렇 다
-----	--	-----------------------	-------------	--------------	-------------	-----------------------

		다				다
1	컨설팅 후 매출액이 증가하였습니까?	①	②	③	④	⑤
2	컨설팅 후 영업이익이 증가하였습니까?	①	②	③	④	⑤
3	컨설팅 후 부채비율이 감소하였습니까?	①	②	③	④	⑤
4	컨설팅 후 현금흐름이 개선되었습니까?	①	②	③	④	⑤
5	컨설팅 후 자금확보가 용이해졌습니까?	①	②	③	④	⑤

2. 다음은 귀사의 컨설팅 수행에 따른 비재무적 성과에 관한 질문입니다.

구 분	전 혀 아 니 다	아 니 다	보 통 이다	그 령 다	매 우 그 령 다
1 컨설팅 후 신규로 거래처가 증가하였습니까?	①	②	③	④	⑤
2 컨설팅 후 고객만족도가 높아졌습니까?	①	②	③	④	⑤
3 컨설팅 후 브랜드 인지도가 높아졌습니까?	①	②	③	④	⑤
4 컨설팅 후 직원간의 의사소통이 원활해졌습니까?	①	②	③	④	⑤
5 컨설팅 후 업무관리 효율성이 향상되었습니까?	①	②	③	④	⑤

IV. 컨설팅 특성에 관한 질문입니다.

1. 귀사가 받은 컨설팅 유형은 어느 것입니까?

- ① 멘토링 ② 창업지원 등 프로그램에 의한 컨설팅(정부/공공/민간 포함)
 ③ 단발적인 계약에 의한 컨설팅(기술/경영 등 특정 프로젝트 수행형)
 ④ 장기 지속형 컨설팅(고문/자문 등 수시 수행형) ⑤ 기타()

2. 귀사가 받은 컨설팅 분야는 어느 것입니까?

- ① 창업 및 사업계획 ② 사업 및 경영전략 ③ 마케팅 ④ 생산관리,
 품질관리 ⑤ 인사, 조직운영 ⑥ 자금 및 재무(회계/세무) ⑦ 기술 및
 R&D ⑧ 기타()

3. 귀사가 받은 컨설팅의 컨설팅비용은 어느 정도입니까? (정부지원금 포함)

- ① 500만원 미만 ② 500만원~1000만원 미만 ③ 1000만원~2000만원
 미만 ④ 2000만원~3000만원 미만 ⑤ 3000만원 이상

4. 귀사가 받은 컨설팅의 수행기간은 어느 소요되었습니까?

- ① 1개월 미만 ② 1개월~2개월 미만 ③ 2개월~4개월 미만
 ④ 4개월~6개월 미만 ⑤ 6개월 이상

5. 귀사가 컨설팅을 받은 시기는 언제입니까?

- ① 2014년 이전 ② 2015년 ③ 2016년 ④ 2017년 ⑤ 2018년

V. 기업체 일반현황에 관한 질문입니다.

1. 귀사의 주요 업종은 어느 것입니까 ?

① 농업/어업 ② 제조업 ③ 건설업 ④ 도소매/유통업 ⑤ 서비스업 ⑥ 기타

2. 2017년말 기준 귀사의 매출규모는 어느 정도입니까 ?

① 1억원 미만 ② 1억-3억원 미만 ③ 3억-5억원 미만

④ 5억-10억원 미만 ⑤ 10억-50억 미만 ⑥ 50억원 이상

3. 귀사의 종업원 수는 어느 정도입니까 ?

① 3명 미만 ② 3명-5명 미만 ③ 5명-10명 미만

④ 10명-30명 미만 ⑤ 30명 이상

4. 귀사의 업력은 어느 정도입니까?

① 6개월 미만 ② 6개월~ 1년 미만 ③ 1년~3년 미만 ④ 3년~5년 미만

⑤ 5년 이상

5. 귀사는 인증(예시. 벤처기업, 이노비즈 등)을 받은 내용이 있습니까?

① 예 ② 아니오

ABSTRACT

The Influence of Consultant's Capability and Quality of Consulting Services on the Management Performance of a Startup

Jeong, Ki-Jun

Major in Management Consulting

Dept. of Knowledge Service & Consulting

Graduate School of Knowledge Service &
Consulting

Hansung University

Despite the recent global craze for startup, nearly 90 percent of start-ups are frustrated in the Valley of Death. As one of the solutions to this problem, management consulting has been utilized as a useful management tool to pursue sustainable growth of the company by presenting solutions and diagnosis of major issues and problems in the management of the company. However, as a result of prior research, it was difficult to find any empirical study of startup companies and consulting, and unlike the research of small businesses, no research was found on the impact of management on the quality of consulting services and the competence of consultants. In this study, we identified the impact of consultants' capabilities and quality of consulting services on the

performance of management as an empirical study of the consultation effects of startup. In addition, by identifying the effect of the mediation on the level of satisfaction with consulting and utilization, the consulting for start-ups will be carried out more effectively to help the startup companies' enthusiasm and revitalization of consulting.

Key Words : Startup, consultants competencies, quality of consulting services, utilization of consulting, consulting satisfaction, management performance