

석사학위논문

컨설턴트 역량과 컨설팅 유형이 경영성과에 미치는 영향

-패션업체의 온라인 쇼핑몰 판매를 중심으로-

2024년

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

이 윤 택

석사학위논문
지도교수 주형근

컨설턴트 역량과 컨설팅 유형이 경영성과에 미치는 영향

-패션업체의 온라인 쇼핑몰 판매를 중심으로-

The Influence of Consultant's Capability and type of
Consulting on the Management Performance
-Focusing on online shopping mall sales by fashion
companies-

2023년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

이 윤 택

석사학위논문
지도교수 주형근

컨설턴트 역량과 컨설팅 유형이 경영성과에 미치는 영향

-패션업체의 온라인 쇼핑몰 판매를 중심으로-

The Influence of Consultant's Capability and type of
Consulting on the Management Performance
-Focusing on online shopping mall sales by fashion
companies-

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2023년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

과지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

이 윤 택

이윤택의 컨설팅학 석사학위 논문을 인준함

2023년 12월 일

심 사 위 원 정 진 택 (인)

심 사 위 원 이 형 용 (인)

심 사 위 원 주 형 근 (인)

국 문 초 록

컨설턴트 역량과 컨설팅 유형이 경영성과에 미치는 영향

-패션업체의 온라인 쇼핑몰 판매를 중심으로-

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

이 윤 택

최근 대부분의 산업이 디지털화되어 가며 유통시장 또한 온라인 점유율이 높아지고 있는 추세이다. 의식주 등 생활에 필요한 모든 것들을 시공간 제약 없이 구매하고자 하는 소비자들의 니즈가 확대되어 감에 따라 온라인 판매는 이제 필수적인 세상이 되었다. 특히 패션산업에서의 온라인 유통 점유율이 급증하고 있어 판매의 효율성을 높여야 하나 수많은 업체들 사이에서 경쟁력을 갖기에 어려운 실정이다. 이에 대한 해결을 위해 기업 경영에 전반적인 문제를 파악하고 분석함으로써 목표하는 성과를 달성할 수 있도록 해결 방안을 제시하도록 경영 컨설팅이 활용되고 있다. 하지만 여러 선행 연구를 살펴본 결과, 온라인 판매를 중심으로 하는 패션업체와 컨설턴트 역량, 컨설팅 유형에 대한 경영성과와의 영향 관계에 대한 연구는 찾아볼 수 없었다. 그래서 온라인 쇼핑몰 판매를 하고 있는 패션업체를 중심으로 컨설턴트 역량과 컨설팅 유형이 경영성과에 어떤 영향을 미치는지에 대한 연구를 진행하였다.

본 연구 분석 결과는 다음과 같다.

첫째, 컨설턴트의 역량 중 공통역량, 직무역량, 관리역량은 경영성과(재무적 성과)에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 컨설팅 유형 중 입점컨설팅, 광고전략, 홍보전략, 판매분석, 디자인 기획 모두 경영성과(재무적 성과)에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

해당 결과로부터 본 연구는 온라인 쇼핑몰 판매를 중심으로 하는 패션업체의 성공적인 경영성과를 위해 컨설턴트 역량과 온라인을 중점으로 한 컨설팅 유형이 중요한 요인으로 작용되는 것을 나타냈기 때문에 컨설턴트 역량 개발 및 지속적인 컨설팅 유형 분석을 통한 경영성과 향상에 일조하고자 한다.

【주요어】 컨설턴트 역량, 컨설팅 유형, 경영성과, 온라인 쇼핑몰, 패션업체

목 차

제 1 장 서 론	1
제 1 절 연구의 배경 및 목적	1
제 2 절 연구의 방법	3
제 3 절 연구의 구성	4
제 2 장 이론적 배경	5
제 1 절 패션업체에 대한 이해	5
1) 패션업체의 개념	5
2) 국내 패션산업의 규모	5
3) 국내 패션제품 구매실태	7
4) 국내 패션제품 구매유통채널 현황	8
제 2 절 온라인 쇼핑몰에 대한 이해	9
1) 온라인 쇼핑몰의 개념	9
2) 온라인 쇼핑몰의 종류	10
3) 온라인 쇼핑몰의 규모와 패션업체 현황	12
제 3 절 컨설턴트 역량에 관한 선행연구	16
1) 컨설팅의 개념	16
2) 컨설턴트의 개념	18
3) 역량의 개념	19
4) 컨설턴트 역량의 개념	21
제 4 절 컨설팅 유형에 관한 선행연구	26
제 5 절 경영성과에 관한 선행연구	30
제 3 장 연구 방법	35

제 1 절	연구모형 및 가설의 설정	35
1)	연구모형	35
2)	연구가설의 설정	36
가)	컨설턴트 역량과 경영성과와의 가설	36
나)	컨설팅 유형과 경영성과와의 가설	36
제 2 절	변수의 조작적 정의	37
1)	컨설턴트 역량	37
가)	공통역량	37
나)	직무역량	37
다)	관리역량	38
2)	컨설팅 유형	38
3)	경영성과	40
제 3 절	연구조사 방법	40
1)	연구대상 및 자료수집	40
2)	설문 구성	41
3)	분석 방법	42
제 4 장	연구 결과	43
제 1 절	표본의 일반적 특성	43
제 2 절	기술통계 분석	45
제 3 절	타당성 및 신뢰도 분석	48
1)	독립변수의 탐색적 요인분석	48
2)	신뢰도 분석	51
제 4 절	상관관계 분석	54
제 5 절	가설의 검증	56

제 5 장 결 론	64
제 1 절 결과 요약	64
제 2 절 연구의 한계점 및 시사점	65
참 고 문 헌	67
부 록	74
ABSTRACT	80

표 목 차

[표 2-1] 패션시장규모추이	6
[표 2-2] 2022년 상반기 구매율	7
[표 2-3] 2022년 상반기 구매유통채널	8
[표 2-4] 온라인 쇼핑물 종류에 관한 정리	11
[표 2-5] 소매판매액의 온라인쇼핑 거래액 비중	13
[표 2-6] 온라인쇼핑물 취급상품범위별/상품군별거래액	14
[표 2-7] 온라인쇼핑물 운영형태별/상품군별거래액	15
[표 2-8] 컨설팅 개념	17
[표 2-9] 역량의 다양한 정의와 특징	21
[표 2-10] 컨설턴트에게 요구되는 필요 역량	23
[표 2-11] 컨설턴트 역량 관련 선행 연구	24
[표 2-12] 컨설턴트 역량의 구성요인	25
[표 2-13] 수행 형태에 따른 경영컨설팅의 다섯 가지 유형	27
[표 2-14] 컨설팅의 형태별 / 범위별 유형	27
[표 2-15] 국내 중소기업 분야별 컨설팅 수요 현황	28
[표 2-16] 선행연구별 부문별 컨설팅 효과에 대한 분석	29
[표 2-17] 경영성과 구성요인의 선행연구	31
[표 2-18] 경영성과 주요 영향요인에 대한 선행연구	34
[표 3-1] 컨설턴트 역량의 조작적 정의	38
[표 3-2] 컨설팅 유형의 조작적 정의	39
[표 3-3] 경영성과의 조작적 정의	40
[표 3-4] 설문 구성	41
[표 4-1] 표본의 기업 특성	43
[표 4-2] 측정변수 기술통계 분석 결과	46
[표 4-3] 표본의 기업 특성	49
[표 4-4] 컨설팅 유형 요인분석 결과	50
[표 4-5] 컨설턴트 역량의 신뢰도 통계량	51
[표 4-6] 컨설턴트 역량의 항목 총계 통계량	52

[표 4-7] 컨설팅 유형의 신뢰도 통계량	53
[표 4-8] 컨설팅 유형의 항목 총계 통계량	53
[표 4-9] 상관관계 분석	54
[표 4-10] 가설의 검증	56
[표 4-11] 다중회귀분석 결과 분산분석(컨설턴트 역량)	57
[표 4-12] 다중회귀분석 결과 계수(컨설턴트 역량)	57
[표 4-13] 다중회귀분석 요약(컨설턴트 역량)	58
[표 4-14] 모형 요약(컨설팅 유형)	59
[표 4-15] 다중회귀분석 결과 분산분석(컨설팅 유형)	59
[표 4-16] 다중회귀분석 결과 계수(컨설팅 유형)	60
[표 4-17] 다중회귀분석 요약(컨설팅 유형)	61
[표 4-18] 가설검증 분석결과	62

그림 목 차

[그림 3-1] 연구모형	35
---------------------	----

제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 배경 및 목적

최근 들어 시대가 빠르게 변화하고 대부분의 산업이 디지털화되어가고 있다. 특히 대부분의 유통 구조에서는 오프라인 시장 점유율이 줄어들고, 온라인 시장 점유율이 증가하고 있으며 시공간에 제약받지 않고 원하는 때에 물건을 주문하고, 배송을 받는 프로세스는 우리의 삶에 필수적인 요소가 되었다.

KOSIS 국가통계포털의 온라인 쇼핑물 동향에 따르면 2020년 소매판매액 중 온라인 쇼핑 거래액은 4,752,000억 원, 2021년은 5,179,344억 원이었고, 2022년 6,255,518억 원으로 매년 8~17% 증가하였다. 온라인 유통 시장이 광범위해지며, 소비자들의 구매 니즈 또한 확대되고 세분화되었으며, 식품이나 제조, 서비스 산업뿐만 아니라 패션 산업에도 많은 변화를 불러일으켰다.

산업통상자원부 한국섬유산업연합회 트렌드 리서치 2022 하반기 통계 보고서에 따르면 우리나라 패션 시장의 규모는 2020년 40,322.8십억 원에서 2021년 43,529.2십억 원으로 연평균 8% 증가하였고, KOSIS 국가통계포털의 2023년 1월 온라인쇼핑 동향에 따르면 2022년 기준 의복, 신발, 가방 등을 포함한 패션 상품은 521,035억 원으로 552,442억 원인 서비스 상품 다음으로 높아 패션산업에서의 온라인 매출이 점차 증가해 나아가고 있는 추세이다.

따라서 온라인 쇼핑물에서의 패션 업체 간 경쟁은 심화되어가고 있으며, 경쟁우위를 확보하여 목표하는 경영성과를 달성하기 위해서는 구체적인 판매 전략과 이에 따른 양과 질의 상품이 확보되어야 한다. 하지만 대부분의 중소기업 패션업체들은 대기업과 비교하였을 때 기업 운영의 핵심 역량과 경영능력이 현저히 떨어지며, 자본력과 전문 인력 또한 부족한 것이 현실이다.(강성천, 2015) 그 결과 실질적인 상품 기획 단계부터 판매 전략도 미흡하고, 온라인 홍보 및 광고에 대한 이해도가 현저히 떨어져 비용 투자에 따른 구매 전환율이 하락하며 기업 경쟁력을 잃게 되는 현상들이 발생되고 있다. 이미 대기업들은 내부 전문가 또는 글로벌 컨설팅 회사의 자문을 통해 기업은 운영해오고 있으나 중소기업의 경우 외부로부터 자문을 받기 위한 비용 투자와

전문 인력을 확보에 대한 부분에 한계가 존재한다. 따라서 중소기업 패션업체들의 경우 미흡한 업무 수행 능력을 보완하여 경쟁력을 갖추기 위해서는 외부 컨설팅이 필요한 상황이다.(강성천, 2015)

최근 들어 정부에서는 대기업들과 상생할 수 있도록 중소기업들을 지원해 주는 컨설팅 지원 제도가 증가하고, 컨설팅의 중요성에 대한 인식이 커지고 있다. 따라서 중소기업 패션업체들이 필요시 되는 역량을 강화시켜 목표하는 경영성과를 달성하기까지 진행되는 업무수행과정에서 외부 컨설턴트로부터 어떠한 컨설턴트 역량과 컨설팅 유형이 요구되는지 확인하고자 본 연구를 수행하게 되었다.

컨설팅 수행 과정에 있어서 컨설턴트의 역량은 기업 가치 향상과 더불어 경영의 효율성과 업무 능력 향상 및 업무 성과 증대, 기업의 컨설팅 만족도와 같은 긍정적인 결과를 이끌어낼 수 있다.(김성일, 2022) 또한 컨설턴트의 역량이 발휘되어 기업 특성을 파악하고 직접적으로 매출 증대에 영향을 줄 수 있는 컨설팅 유형을 활용함으로써 업무수행의 문제점을 도출해 내고 이에 기반한 해결방안을 제시하는 것에 본 연구의 의의가 있다고 볼 수 있다.

따라서 본 연구는 온라인 쇼핑몰 판매를 중심으로 하는 중소기업 패션업체를 대상으로 설문을 통해 얻은 내용들을 실증 분석하여 컨설턴트의 역량과 각 부문별 컨설팅 유형이 미치는 경영성과에 대한 효과성을 파악함으로써 기존 연구와 차별성을 갖고, 향후 중소기업 패션업체의 재무적 측면의 경영성과를 분석하고자 한다.

본 연구의 구체적인 목적은 다음과 같다.

첫째, 기존 선행연구를 통해서 컨설턴트의 역량, 컨설팅 유형, 경영성과, 패션업체, 온라인쇼핑몰 등의 개념과 기업의 경영성과에 미치는 영향을 분석하고자 한다.

둘째, 컨설턴트 역량을 공통, 직무, 그리고 관리역량으로 구분하여 실질적으로 기업의 재무적 경영성과에 어떠한 영향을 미치는 지를 분석하고자 한다.

셋째, 컨설팅 유형을 입점컨설팅, 광고전략, 홍보전략, 판매분석, 디자인 기획 등으로 구분하여 각각의 효과가 기업의 재무적 경영성과에 미치는 영향을 실증적으로 분석하고자 한다.

제 2 절 연구의 방법

본 연구는 국내 온라인 쇼핑몰에 판매를 진행하는 중소기업 패션업체 중 컨설팅을 받은 경험이 있는 기업을 대상으로 컨설턴트의 역량과 컨설팅 유형이 경영성과에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 연구를 진행하였다. 컨설턴트의 역량은 공통역량, 직무역량, 관리역량 이 세 가지로 구분하여 각 컨설팅 유형에 미치는 효과를 분석하고 이러한 컨설팅 유형이 재무적 측면의 경영성과에 미치는 영향을 선행연구와 문헌조사를 통하여 연구하고자 하였다.(이성식, 2015)

특히 온라인 쇼핑몰과 중소기업 패션업체의 특성을 구체적으로 분석하였고, 컨설팅 유형으로는 입점컨설팅(입점지원, 상품등록), 광고전략(상위노출, 키워드 광고), 홍보전략(배너, SNS마케팅), 판매분석, 디자인 기획(썸네일, 상세페이지 제작) 등의 주요 다섯 가지 컨설팅 유형 중 어떠한 유형이 특히 기업의 재무적 경영성과에 많은 영향을 미치는지 연구해보고자 하였다.(이성식, 2015)

또한 기업의 재무적 경영성과에 직접적인 영향을 미치는 다섯 가지 컨설팅 유형 외에 각 패션업체의 업력, 매출 규모, 대표자 학력 및 나이 등의 각 기업 특성에 따른 요인들을 설문 분석하여 연구를 진행하였다.

연구 범위와 방법은 다음과 같다.

첫째, 온라인 쇼핑몰 판매의 중소기업 패션업체를 이해하기 위해 패션업체의 규모 및 온라인 쇼핑 점유율과 거래액 등을 분석하였다.

다음으로 컨설팅의 이해를 돕고자 컨설팅의 개념을 제시하고 컨설턴트의 역량의 정의와 구성 유형에 대한 선행연구를 분석 및 검토하였으며, 컨설팅 유형의 개념과 구성 요인, 경영성과에 대한 개념 및 유형과 관련한 선행연구들을 검토하였다.

둘째, 실효성 있는 연구 성과를 얻기 위하여 선행연구들을 바탕으로 한 설문지를 작성하고 각 컨설팅 유형에 따른 컨설팅을 받아본 경험이 있거나 중소기업 패션업체 대표자를 대상으로 설문을 실시하였으며, 업력이나 매출 규모, 종업원 수 등을 고려하여 재무적 측면에서의 기업의 경영성과에 미치는 영향을 연구하였다.

해당 연구의 충분한 표본 데이터를 쌓기 위하여 설문지를 작성하였으며, 이메일과 구글 설문으로 설문조사를 실시하였다.

셋째, 설문조사를 통해 수집된 자료는 SPSS 25.0 통계분석 프로그램을 활용하였으며, 응답자의 일반적 특성을 파악하기 위해 빈도분석을 실시하였으며, 측정된 문항들의 타당성과 신뢰성을 검증하기 위해 요인분석과 신뢰성분석을 진행하였다.

제 3 절 연구의 구성

본 연구는 제 1 장부터 제 5 장까지 총 5개의 장으로 구성되어 있다. 제 1 장은 서론으로 본 연구의 목적과 연구의 필요성, 연구 방법과 구성을 간략하게 소개하며, 전반적인 연구의 진행 흐름을 제시하였다.

제 2 장은 연구의 이론적 배경으로 패션업체와 온라인 쇼핑몰에 대한 개념을 정리하고, 컨설턴트 역량과 컨설팅 유형, 컨설팅 서비스의 결과로 이어지는 재무적 경영성과에 대한 개념과 선행연구를 고찰하며, 실증 연구의 토대를 구축하였다.

제 3 장은 논문의 설계 부분으로 이론적 배경과 선행연구를 토대로 연구모형과 가설을 설정하고 이론적 연구모형에 대한 변수의 조작적 정의와 측정방법을 제시하며 실증연구를 위한 개념을 정리하였다.

제 4 장은 본 연구의 연구결과에 대한 내용으로 표본의 일반적 특성을 분석하고, 측정도구의 타당성과 신뢰성을 분석하였다. 그리고 컨설턴트의 역량, 컨설팅 유형, 경영성과 간의 상관관계 분석을 통해 가설검증을 진행하며 연구결과를 제시하였다.

제 5 장은 본 논문의 결론 부분에 대한 내용으로 본 연구의 결과를 정리 및 요약하고, 본 연구의 한계점 및 시사점을 제시하였다.

제 2 장 이론적 배경

제 1 절 패션업체에 대한 이해

1) 패션업체의 개념

패션이란 의복이나 복식을 중심으로 하는 유행 현상이나 복식 그 자체를 말하며, (패션전문자료사전, 패션전문자료편찬위원회) 두산백과에 따르면 의복 또는 복식이 일정 기간 동안 받아들여지는 것을 패션이라고 한다.

패션산업은 다양한 산업과 업태를 포함하고 있다. 제조업뿐만 아니라 도, 소매업과 서비스업 등을 포함하고 있으며, 제조업의 경우 의류봉제산업, 섬유산업, 직물산업이 있고 도, 소매업에는 온라인 유통과 오프라인 유통의 형태로 상품을 판매하는 패션 브랜드와 판매를 중개하는 플랫폼의 등으로 구분되고 있다.(유혜경 외, 2012) 이러한 패션산업은 여러 산업 부문 중 부가가치가 큰 중요한 산업으로 자리매김해 나아가고 있으며, 국내 패션산업 규모도 점차 커져가고 있다.

2) 국내 패션산업의 규모

국내 패션산업의 규모는 [표 2-1]의 2022년 하반기 한국패션소비시장 지표조사 패션시장규모추이 자료를 통해 확인해 보면 2020년 대비 2021년에는 내의와 아동복을 제외하고 상반기, 하반기 시장 규모가 모두 증가하였다. 전체 의류시장에서는 2020년 연간 31,154.0억 원에서 2021년 연간 33,922.7억 원으로 8.9% 증가하였고, 신발과 가방을 포함한 전체 패션시장에서는 2020년 40,322.8억 원에서 2021년 43,529.2억 원으로 8.0%의 성장률을 나타내고 있다.

[표 2-1] 패션시장규모추이

(단위 : 십억원, 전동기대비 %)

구 분	2020년			2021년			2022년
	상반기	하반기	연간	상반기	하반기	연간	상반기
남성 정장	1,538.9	2,342.1	3,881.0	1,888.4	2,565.3	4,453.6	1,921.1
여성 정장	1,187.5	1,480.1	2,667.7	1,600.7	1,484.3	3,085.0	1,359.7
캐주얼복	6,993.0	8,612.7	15,605.6	7,655.1	9,747.8	17,402.9	8,311.2
스포츠복	2,265.6	3,714.5	5,980.1	2,402.2	3,387.4	5,789.6	2,696.9
내의	911.1	1,196.5	2,107.6	864.9	1,201.9	2,066.8	964.6
아동복	356.5	555.5	912.0	487.0	637.7	1,124.7	584.2
의류시장	13,252.5	17,901.4	31,154.0	14,898.3	19,024.4	33,922.7	15,837.8
신발	2,917.5	3,187.6	6,105.1	3,093.0	3,575.1	6,668.1	3,386.9
가방	1,273.4	1,790.4	3,063.8	1,247.0	1,691.4	2,938.5	1,353.1
패션시장	17,443.4	22,879.4	40,322.8	19,238.3	24,291.0	43,529.2	20,577.8

출처 : 산업통상자원부 한국섬유산업연합회, 2022년 하반기 한국패션소비시장 지표조사

또한 2022년 의류시장의 상반기는 15,837.8억 원으로 2021년 상반기 14,898.3억 원 대비 6.3% 증감률을 나타내었으며, 신발과 가방을 포함한 전체 패션시장에서는 20,577.8억 원으로 2021년 상반기 19,238.3억 원 대비 7.0% 성장률을 나타내었다.

3) 국내 패션제품 구매실태

높은 성장률을 보이고 있는 패션시장에서 [표 2-2]에 보이는 바와 같이, 캐주얼복 카테고리의 구매 비중이 남자는 80.8%, 여자 90.2%로 평균 85.5%로 나타내어지고 있으며 이는 다른 카테고리 대비 높은 구매율을 보이고 있다. 따라서 패션시장 성장률에 큰 영향을 주는 품목은 캐주얼복(85.5%)과 그 다음으로 신발(59.3%)이라고 볼 수 있으며, 한번 구매하면 오랜 기간 사용하여 구매 회전율이 낮은 남성정장(25.3%), 여성정장(20.6%), 가방(10.7%)은 상대적으로 낮은 수치를 나타내고 있다. 해당 내용을 바탕으로 캐주얼복의 온라인 쇼핑몰 구매율 역시 높을 것으로 예상해 볼 수 있다.

[표 2-2] 2022년 상반기 구매율

(단위 : %)

구 분	남성정장	여성정장	캐주얼복	스포츠복	내 의	아동복	신 발	가 방
전 체	25.3	20.6	85.5	32.7	31.3	31.0	59.3	10.7
남 자	25.3	-	80.8	41.0	22.0	-	61.5	6.5
여 자	-	20.6	90.2	24.4	40.5	31.0	57.1	14.7

출처 : 산업통상자원부 한국섬유산업연합회, 2022년 하반기 한국패션소비시장 지표조사

4) 국내 패션제품 구매유통채널 현황

[표 2-3]은 온라인과 오프라인의 측면으로 브랜드전문유통채널(백화점, 브랜드매장, 멀티샵, 아울렛점)과 NON브랜드유통채널(보세점, 복합쇼핑몰, 할인마트), 무점포유통채널(인터넷 모바일, TV 홈쇼핑)으로 구분한 구매유통채널에 따른 비중으로 나타내었다.

[표 2-3] 2022년 상반기 구매유통채널

(단위 : %)

구 분	브랜드전문유통채널				논브랜드유통채널			온라인유통채널	
	백화점	브랜드매장	멀티샵	아울렛점	보세점	복합쇼핑몰	할인마트	인터넷모바일	TV홈쇼핑
남성장	49.8	27.7	2.4	17.3	1.1	1.2	2.8	2.9	0.0
여성장	35.3	23.0	1.4	23.5	3.3	2.1	4.1	9.6	2.7
캐주얼복	14.2	24.4	2.8	21.7	13.5	4.1	6.0	20.6	2.7
스포츠복	12.1	26.1	1.6	35.7	2.7	4.2	4.9	13.0	0.5
내 의	5.4	36.4	0.5	7.0	1.5	2.3	14.5	15.2	7.0
아동복	18.6	15.0	1.9	25.7	8.2	4.9	12.4	28.1	0.0
신 발	15.6	20.0	5.2	23.3	3.2	2.7	7.2	14.3	1.2
가 방	24.0	8.0	0.0	20.5	4.8	2.7	3.4	23.9	4.5

출처 : 산업통상자원부 한국섬유산업연합회, 2022년 하반기 한국패션소비시장 지표조사

[표 2-3]에서 보는 바와 같이 백화점의 경우 일반적으로 고가의 제품과 직접 착용해 보고 구매하는 특성을 갖고 있기 때문에 남성정장(49.8), 여성정장(35.3%), 가방(24.0%)의 경우 구매 비중이 높게 나타났다. 반대로 무점포 유통채널인 인터넷 모바일에서는 가방(23.9%)을 제외한 남성정장(2.9%), 여성정장(9.6%)은 상대적으로 낮은 구매율을 보이고 있다.

[표 2-3]의 인터넷 모바일 부분에서 가장 높은 카테고리는 캐주얼복(20.6)과 아동복(28.1)으로 [표 2-2]에서 캐주얼복 상반기 구매율이 85.5%로 가장 높다는 점으로 미루어 보았을 때 이는 패션시장에서 가장 판매율이 높은 상품군들이 주로 온라인을 통한 매출로 이루어지고 있다는 것을 말해주고 있다.

제 2 절 온라인 쇼핑물에 대한 이해

1) 온라인 쇼핑물의 개념

통계청에 따르면 온라인 쇼핑물은 컴퓨터와 같은 정보통신설비를 활용하여 재화나 용역을 거래할 수 있도록 하는 가상의 영업공간을 온라인 쇼핑물이라고 하며 거래는 일반적으로 개인을 대상으로 한다. 또한 온라인 쇼핑물은 판매자가 통신 네트워크를 통해 상품을 등록하면 소비자는 온라인에 접속하여 상품 정보를 확인하고 상품이나 서비스는 교환 및 구매하는 공간으로 의미할 수도 있다.(신다혜, 2020) 따라서 온라인 쇼핑물은 전자매체를 통해 대면 없이 상품과 서비스를 거래하는 전자상거래가 이루어지고 있다고 볼 수 있으며(최지현, 2022),

통계청에 따르면 온라인쇼핑 거래액은 온라인 쇼핑물에서의 전자상거래(B2C)액을 의미한다.

기존의 전통 쇼핑인 오프라인 쇼핑은 소비자들이 백화점과 같은 오프라인 공간에 직접 방문하여 비용을 지불하고 구매가 완료되는 시점에 상품을 가지고 이동하는 구조였다.(신다혜, 2020) 하지만 이와 반대로 온라인 쇼핑은 온라인이라는 가상의 공간을 통해 원하는 서비스나 상품을 카드나 계좌이체 등과 같은 가상의 간편한 결제 수단을 통해 비용을 지불하여 구매가 완료된 이

후 원하는 배송지로 배송되는 차별화된 구조를 가지고 있다.

이러한 온라인 쇼핑몰이 오프라인 쇼핑과 비교하였을 때 갖고 있는 장점은 다음과 같다.

첫째, 시간과 공간의 제약이 없다. 오프라인 쇼핑의 경우 정해진 장소와 정해진 시간에만 구매가 가능하고, 지점별 재고 수량에 따라 원하는 상품을 구매하기 위해서 다른 점포에 방문해야 하는 번거로움이 있다. 하지만 온라인의 경우 위 내용에 제약 없이 주말을 비롯한 공휴일에도 손쉽게 거래할 수 있다는 장점을 가지고 있다.

둘째, 정보 접근성에 용이하다. 최근 온라인 쇼핑의 경우 구매하고 싶은 상품 키워드를 검색하는 것만으로도 유사 상품의 정보까지 확인해 볼 수 있다. 또한 네이버의 경우에는 판매자의 선택에 따라 네이버 가격비교 검색을 이용할 경우 특정 키워드를 검색하였을 때 동일 상품을 판매하는 판매 채널과 가격이 노출되며, 최저가의 정보를 확보할 수 있다는 장점을 가지고 있다.

셋째, 데이터 수집에 용이하다. 소비자의 경우 언제, 얼마의 금액으로 어떤 상품을 구매하였는지 쉽게 확인이 가능하며, 판매자의 경우 소비자 정보 및 소비자의 구매 패턴을 보다 쉽게 파악할 수 있다.

넷째, 배송 서비스가 빠르게 발전하고 있다. 오프라인 쇼핑의 장점은 거래 발생 기준으로 상품 수취가 가능한 점이다. 최근 온라인 쇼핑은 물류 풀필먼트 서비스 확대와 직배송의 비중을 높임으로써, 당일 배송 또는 새벽 배송과 같은 빠른 배송 프로세스를 통해 상품 수취 시점을 앞당겨 나아가고 있으며, 이러한 온라인 쇼핑몰의 종류는 다음과 같다.

2) 온라인 쇼핑몰의 종류

온라인 쇼핑몰의 종류에는 크게 자사몰, 오픈마켓, 소셜커머스, 종합몰, 전문몰이 있다.

자사몰이란 기업이 직접 구축하는 독립형 쇼핑몰로 상품 관련(대표이미지, 상세페이지, 상품가격) 정보와 사이트 전체의 UI / UX 이미지를 자사에 맞춘 웹 사이트 구축이 가능하다는 장점이 있으나, 사이트 자체의 인지도를 끌어올

리기 위한 각종 홍보 및 마케팅 비용과 시간 투자가 필요로 된다.

오픈마켓은 누구에게나 오픈되어 있는 온라인 쇼핑몰 형태로 개인 판매자도 입점하여 판매가 가능하다는 특성을 가지고 있다. 쇼핑몰의 특성상 입점 수수료가 낮기 때문에 광고비용으로 수익을 거둬들이는 특징을 가지고 있다. 대표적인 오픈마켓으로는 네이버, 지마켓, 11번가, 쿠팡 등이 있다.

소셜커머스는 상품 단위가 아닌 딜의 형태로 운영하는 쇼핑몰이다. 단순한 상품 판매에서 벗어나, 오늘의 특가, 타임 특가, 오늘의 딜과 같은 판매 기간이 존재하여 해당 기간 동안 특가로 판매하는 형태의 쇼핑몰이다. 대표적인 소셜커머스로는 쿠팡, 위메프, 티몬이 있다.

종합몰은 홈쇼핑이나 백화점 유통과 연계된 대기업 유통 산하의 쇼핑몰이다. 대표적인 종합몰로는 H몰, SSG닷컴, CJ몰, AK몰, 홈앤쇼핑 등이 있다.

전문몰은 특정 상품군 또는 카테고리가 전문화되어있는 쇼핑몰이다. 최근에는 전문몰을 버티컬 몰이라고 부르고 있으며, 상대적으로 다른 쇼핑몰과 비교하였을 때 수수료율이 높은 편이다. 대표적인 전문몰로는 신선 및 가공 식품을 중심으로 판매하는 오아시스, 마켓컬리가 있으며 패션의 경우 무신사, W컨셉, 지그재그, 29CM, KREAM 등이 있다.

[표 2-4] 온라인 쇼핑몰 종류에 관한 정리

구 분	특 징	대표 쇼핑몰
자사몰	자사에 특성에 맞춘 가격 및 정책 변경 가능 사이트 특성에 맞는 UI / UX 구축 가능 사이트 인지도를 쌓기 위한 각종 광고 및 홍보, 마케팅 비용 발생	자사 사이트
오픈마켓	누구나 쉽게 입점하여 판매 가능 입점 수수료가 낮으나(5%~15%), 노출되는 상품 수가 많음 구매 전환을 위해서는 광고비 투자가 필요	네이버, 11번가, 지마켓, 쿠팡, 인터파크

소셜커머스	상품 단위가 아닌 딜의 형태로 운영 및 판매 오늘의 딜, 오늘의 특가와 같이 판매 기간이 존재 최근에는 오픈마켓과 소셜커머스의 경계가 사라져가고 있음	쿠팡, 티몬, 위메프
종합몰	홈쇼핑 또는 백화점 유통과 연계된 대기업 유통 산하의 쇼핑몰 구매력이 높은 고객들을 보유하고 있음 채널 수수료가 상대적으로 높음(15%~25%)	H몰, SSG닷컴, CJ몰, AK몰, 홈앤쇼핑
전문몰 (버티컬몰)	특정 상품을 전문적으로 판매하는 쇼핑몰 충성고객 및 사이트에 대한 신뢰도가 높은 편 채널 수수료가 상대적으로 높음(15%~35%)	오늘의집, 오아시스, 마켓컬리, 무신사, W컨셉, 29CM, KREAM

3) 온라인 쇼핑몰의 규모와 패션업체 현황

통계청은 온라인 쇼핑몰을 취급 범위에 따라서 종합몰과 전문몰 두 가지로 나누었다. 통계청에 따르면 종합몰은 여러 상품 및 카테고리를 다양하게 구성하여 여러 가지를 구매할 수 있도록 운영되는 온라인 쇼핑몰로 정의하였으며, 전문몰은 특정 상품 또는 특정 카테고리만으로 구성하여, 전문적으로 판매하는 온라인 쇼핑몰로 정의하였다.

통계청에서는 매월 온라인 쇼핑 동향조사를 실시하여 기업 지원을 목표로 경영계획 수립 등의 필요한 자료를 월별로 제공하고 있다. 2022년과 2023년 7월을 기준으로 한 온라인쇼핑 동향은 다음과 같다.

[표 2-5] 소매판매액의 온라인쇼핑 거래액 비중

(금액, 억 원, %)

구 분	2022년		2023년		
	연간	7월	5월	6월	7월
소매판매액(A)	6,255,518	521,490	547,081	572,462	513,898
온라인쇼핑 거래액	2,098,790	173,326	192,481	184,706	189,049
온라인쇼핑 상품 거래액(B)	1,546,106	123,354	136,979	131,329	131,743
비 중(B/A)	24.7	23.7	25.0	24.9	25.6

출처 : 통계청, 2023년 7월 온라인쇼핑 동향

[표 2-5]의 내용에 따르면 2022년 기준 전체 소매판매액은 6,255,518억 원이며 온라인쇼핑 거래액은 2,098,790억 원으로 이중 온라인쇼핑 상품 거래액은 1,546,106억 원으로 전체 소매판매액에서 24.7%의 높은 비중을 차지하고 있다. 평균적으로 24~25%를 웃돌고 있으나, 2023년 7월에는 온라인쇼핑 상품 거래액이 25.6의 비중을 차지한 것으로 나타났다.

[표 2-6] 온라인쇼핑몰 취급상품범위별/상품군별거래액

(경상금액, 억원, %)

구 분		2022년		2023년		
		연간	7월	5월	6월	7월
합 계	계	209,879,049	17,332,551	19,248,111	18,470,603	18,904,857
	종합물	132,608,003	10,782,466	11,973,529	11,265,032	11,477,824
	전문물	77,271,046	6,550,085	7,274,582	7,205,571	7,427,033
의 복	계	19,297,451	1,439,556	1,769,376	1,597,205	1,504,599
	종합물	8,988,003	683,086	816,496	715,283	650,648
	전문물	10,309,448	756,470	952,880	881,922	853,951
신 발	계	3,868,549	304,568	370,078	332,948	334,323
	종합물	2,224,583	179,495	218,220	205,541	186,174
	전문물	1,643,966	125,073	151,858	127,407	148,149
가 방	계	2,751,003	221,455	257,312	231,282	248,187
	종합물	1,616,615	131,015	151,526	137,112	146,873
	전문물	1,134,388	90,440	105,786	94,170	101,314
패션용품 및 액세서리	계	3,743,816	315,335	326,095	301,801	318,965
	종합물	2,737,412	231,112	247,115	229,058	235,892
	전문물	1,006,404	84,223	78,980	72,743	83,073

출처 : KOSIS 국가통계포털, 온라인쇼핑몰 취급상품범위별/상품군별거래액 통계표

[표 2-6]에 나타나는 내용과 같이 2022년 온라인 종합몰과 전문몰을 포함한 거래액은 209,879,049억 원으로 이중 의복은 19,297,451억 원, 신발은 3,868,549억 원, 가방은 2,751,003억 원, 패션용품 및 액세서리는 3,743,816억 원으로 모든 전자상거래가 이루어지는 상품 중 약 10%의 비중을 차지하고 있다. 2023년 5월, 6월, 7월의 경우에는 약 13% 내외의 비중을 차지하고 있는 것으로 나타났다.

[표 2-7] 온라인쇼핑몰 운영형태별/상품군별거래액

(경상금액, 억원, %)

구 분		2022년		2023년		
		연간	7월	5월	6월	7월
합 계	계	209,879,049	17,332,551	19,248,111	18,470,603	18,904,857
	온라인 전용몰	162,271,172	13,532,960	14,638,768	13,955,466	14,430,571
	온, 오프라인 병행몰	47,607,876	3,799,591	4,609,343	4,515,137	4,474,286
의 복	계	19,297,451	1,439,556	1,769,376	1,597,205	1,504,599
	온라인 전용몰	11,971,846	932,669	1,072,072	957,879	906,545
	온, 오프라인 병행몰	7,325,604	506,887	697,304	639,326	598,054
신 발	계	3,868,549	304,568	370,078	332,948	334,323
	온라인 전용몰	2,171,729	179,817	198,859	185,685	169,542
	온, 오프라인 병행몰	1,696,820	124,751	171,219	147,262	164,781
가 방	계	2,751,003	221,455	257,312	231,282	248,187
	온라인 전용몰	1,826,777	149,399	141,757	125,352	134,695
	온, 오프라인 병행몰	924,224	72,056	115,555	105,929	113,492
패션용품 및 액세서리	계	3,743,816	315,335	326,095	301,801	318,965
	온라인 전용몰	2,631,200	221,446	213,862	194,903	199,334
	온, 오프라인 병행몰	1,112,617	93,889	112,234	106,899	119,632

출처 : KOSIS 국가통계포털, 온라인쇼핑몰 운영형태별/상품군별거래액 통계표

[표 2-7]에서 보이는 내용과 같이 2022년 연간 209,879,049억 원에서 온라인 전용몰은 162,271,172억 원, 온, 오프라인 병행몰은 47,607,876억 원의 비중으로 나타나고 있다. 이중 패션의 경우에도 오프라인 비중에 비해 온, 오프라인 병행 또는 온라인 전용몰로의 운영 비중이 점차 증가하고 있다는 것을 확인할 수 있다.

제 3 절 컨설턴트 역량에 관한 선행연구

1) 컨설팅의 개념

컨설팅이란 경제적 용어으로써 사전적인 의미로 “어떤 분야에 전문적인 지식을 가진 사람이 고객을 상대로 상세하게 상담하고 도와주는 것”이라고 정의하고 있다.(박호란, 2015) 여기서 말하는 어떤 분야에는 제한 없이 부동산, 교육, 금융, 법률 등 다양한 분야가 될 수 있으며 이중 기업 경영과 관련되어 적용되는 것을 경영컨설팅 또는 비즈니스컨설팅이라고 한다.(유현수, 2015)

컨설팅은 경영 컨설팅이라고 불릴 만큼 보편화되었으며, 우리나라에서는 한국표준산업분류(KSIC 9차 개정)가 2008년에 개정 시행되면서 경영컨설팅업(71531)을 ‘다른 사업체에게 사업 경영문제에 관하여 자문 및 지원하는 산업활동을 말한다’라고 정의하고 있다.(박양래, 2016)

국제노동기구(ILO)에서는 기업이 갖고 있는 경영상의 문제점을 해결하고 이러한 경험으로 새로운 기회를 획득하여 학습할 기회를 넓힘으로써 조직의 변화와 추구하는 목표를 달성할 수 있도록 하는 독립적이고 전문적인 서비스라고 정의하였다.

영국 경영컨설턴트 연구소는 경영 컨설팅은 능력을 갖춘 인력들이 독립적으로 절차, 정책, 조직, 방법상의 문제점들을 연구 및 분석하고 이를 해결할 수 있도록 적절한 해결 방안을 제시하고 돕는 것이라고 정의하였다.

국제컨설턴트협회(ICMCI)에서는 컨설팅을 “경영책임을 갖고 있는 고객의 경영과정 전반에 대해 독립된 조언과 자문을 지원하는 행위”라고 정의하였다.

미국 경영 컨설팅 엔지니어 협회에 따르면 컨설팅은 “특정 훈련을 통해

경험을 쌓은 사람들이 기업 경영의 여러 문제점을 해결해 낼 수 있도록 해결 방안들을 제시하며 적절한 시기에 시행될 수 있도록 도와주는 행위”로 정의하였다.(유현수, 2015)

호주경영컨설팅협회에 따르면 컨설팅은 “목표설정과 사업진행을 위해 더욱 발전적인 계획수립과 조직, 운영, 지원, 커뮤니케이션 등을 활용하여 경영자문 및 지도하는 것을 의미하며 경영컨설턴트는 이러한 서비스를 제공하는 사람을 말한다”라고 정의하였다.

학자들의 컨설팅의 개념에 대한 정의를 살펴보면 Milan Kubr(2002)는 경영컨설팅을 “교육을 받은 전문적인 또는 자격을 가진 사람들이 독립적이고 객관적으로 문제점을 확인하고 새로운 기회를 발견하여 이를 정확하게 해결하고 도와주는 조언 서비스”라고 정의하였다.(유현수, 2015)

Williams & Woodward(1994)는 내부나 외부 컨설턴트가 고객 니즈를 충족시키기 위해 클라이언트(개인, 조직, 조직 내부 부서 등)에게 서비스를 제공하는 과정이라고 정의하였다.

[표 2-8] 컨설팅 개념

연구자 및 기관명	컨설팅 개념 및 정의
국제경영컨설팅 협회(ICMCI)	경영책임을 갖고 있는 고객의 경영과정 전반에 대해 독립된 조언과 자문을 지원하는 행위
미국경영컨설팅 엔지니어링 협회	특별한 훈련을 받고 경험을 쌓은 사람들이 기업 경영에 발생하는 여러 가지 문제점을 해결해낼 수 있도록 해결방안들을 제시함과 동시에 적절한 시기에 시행될 수 있도록 도와주는 행위
미국 회계사회	특정 분야의 전문성을 지닌 전문가들이 자기들의 지식과 경험을 발휘하여 경영 문제를 해결하고 객관적인 시각에서 기업의 기획과정을 지원하는 것
영국 컨설턴트협회	능력을 갖춘 인력들이 독립적으로 절차, 정책, 조직, 방법상의 문제점들을 연구 및 분석하고 이를 해결할 수 있도록 적절한 해결방안을 제시하고 돕는 것

호주 컨설턴트협회	컨설팅은 목표설정과 사업진행을 위해 더욱 발전적인 계획수립과 조직, 운영, 지원, 커뮤니케이션 등을 활용하여 경영자문 및 지도하는 것
국제노동기구(ILO)	기업이 갖고 있는 경영상의 문제점을 해결하고 이러한 경험으로 새로운 기회를 획득하여 학습할 기회를 넓힘으로써 조직의 변화와 추구하는 목표를 달성할 수 있도록 하는 독립적이고 전문적인 서비스
Markham(1991)	제 3자 또는 외부 사람이 자신의 경험과 지식을 조직에 유용하게 활용될 수 있도록 주고받는 관계
Fritz Steele(1975)	과제의 내용, 프로세스의 규칙과 운영구조에 관한 책임을 갖고 수행하는 사람에게 과제 실행에 대한 실질적인 책임을 갖고 있지 않은 컨설턴트가 프로세스에 도움을 제공하는 것
Williams & Woodward(1994)	내부나 외부 컨설턴트가 고객의 니즈를 충족시키기 위해 클라이언트(개인, 조직, 조직내부 부서 등)에게 서비스를 제공하는 과정
김광용 외(2008)	조직 목적 달성을 위해 전문적 지식과 경험을 겸비한 사람들이 객관적, 독립적인 입장에서 경영상의 문제를 분석하고 해결방안을 제시하여 적기에 조직이 추구하는 목적을 달성하도록 하기 위한 전문적인 자문 서비스 활동
박호란(2015)	특정 분야에 전문적 지식을 가진 사람이 고객을 대상으로 상세히 상담하고 도와주는 것

출처 : 중소기업청, “컨설팅산업 백서”, 2008, 박호란(2015)의 내용을 연구자가 재정리

2) 컨설턴트의 개념

표준 대 국어사전에 따르면 컨설턴트는 “기업 경영에 관한 전문적인 의견 또는 조언을 해주는 사람”으로 설명되고 있다.

컨설턴트의 사전적 의미로는 기업 경영에 관한 기술상의 상담에 응하는 전문

가로 기업의 의뢰로 인해 경영실태를 조사하고 발생된 문제를 진단 및 자문하여 구체적인 개선방법을 조언 및 권고하는 일을 전문으로 하는 사람이다.(박호란, 2015)

Williams & Woodward(1994)는 컨설턴트의 역할을 규정하기 위해 컨설턴트는 전문가와 관리자, 연구원, 교육자란 용어로 역할을 정의하였으며, Stryker(1982)는 의사, 과학자, 탐정, 마케터, 브로커, 전문가 등으로 컨설턴트의 역할을 정의하였다. 또한 Margerion(1988)는 컨설턴트의 역할을 의사, 여행사직원, 판매인, 탐정으로 정의하였다.(유현수, 2015)

즉, 컨설턴트는 사람이 가지고 있는 차별화된 전문지식을 활용하여 자문이나 견해를 필요로 하는 클라이언트를 대상으로 문제해결을 위한 방안을 제시나 조언을 해주는 사람으로 볼 수 있으며, 이를 통해 일정한 대가로 보수를 받는 사람들이라고 정의하였다.(조영대, 2005)

한국경영기술컨설턴트협회(2006)는 경영컨설턴트로써 업무의 주요 역할을 정보제공, 문제해결, 변화계획 수립 및 관리, 전문 인력 제공, 관리자와 스태프 훈련, 활동제안서의 개발 사업적인 접촉과 연결 등을 제시하였다.(정광태, 2017)

우리나라에서 직, 간접적으로 경영컨설팅의 업무를 수행하는 사람으로는 경영지도사, 기술지도사, 변리사, 변호사, 공인회계사, 대학교수, 해당 분야 전문 컨설턴트나 개인 컨설턴트 등이 있는데 경영지도사의 경우 중소기업진흥 및 제품 구매 촉진 관련 법률에 의한 컨설턴트로써 자격을 인정받은 국가 공인이다.(신동주, 2012)

3) 역량의 개념

역량의 사전적 의미는 어떤 일을 수행해 낼 수 있는 능력을 의미하고 있으나, 최근 여러 연구자들에 따라 역량에 대한 다양한 주장들이 나오고 있다.

먼저 White(1959)는 “역량에 대해 환경과 효과적으로 상호 작용하는 능력으로 구체적인 상황에 수행할 수 있으며, 타고나는 것이 아닌 학습되고 길러지는 것”으로 정의하였으며, 그다음 McClland(1965)는 “역량은 조직을 성공

적으로 이끄는 개인의 뛰어난 특성, 행동, 팀의 프로세스, 그리고 조직의 우수한 능력과 가치 체계”라고 정의하였다.

이후 Miller(1985)는 “특정 역할이나 직무를 만족스러운 수준으로 수행하는 능력”이라고 정의하였으며, Boyatzis(1982)는 “역량은 고성과자와 일반 성과자 간의 구별할 수 있는 차별적인 특징으로 그 요인으로는 지식, 특질, 기술, 동기, 자기 이미지, 사회적 역할 등과 같은 개인의 내재된 특성”이라고 하였다.(정기준, 2019)

Spencer & Spencer(1993)는 특정 상황이나 업무 수행에 효과적이고 탁월한 수행 결과의 내재적인 원인을 역량이라고 하였으며, 해당 특성에는 자기 개념, 특질, 동기, 기술, 지식을 역량이라고 정의하였다. 이에 대하여 Parry(1996)는 “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.”라고 정의하였다. 이와 같이 선행연구들을 종합해 보면 [표 2-9]과 같다.

[표 2-9] 역량에 대한 다양한 정의와 특징

연구자	역량의 정의
White(1959)	환경과 효율적으로 상호 작용하는 능력으로 구체적인 상황에 수행할 수 있으며, 타고나는 것이 아닌 학습되고 길러지는 것
McClelland(1965)	조직을 성공적으로 이끄는 개인의 뛰어난 특성, 행동, 팀의 프로세스 그리고 조직의 뛰어난 능력과 가치 체계
Miller(1985)	특정 역할이나 직무를 만족스러운 수준으로 수행하는 능력
Boyatzis(1982)	고성과자와 일반 성과자간의 구별할 수 있는 차별적인 특징으로 그 요인으로는 지식, 특질, 기술, 동기, 자기이미지, 사회적 역할 등과 같은 개인의 내재된 특성임
Spencer & Spencer(1993)	특정 상황이나 업무 수행에 효과적이고 탁월한 수행 결과의 내재적인 원인
이지은 외(2010)	업무수행을 하며 발생하는 높은 성과를 창출하는 사람으로부터 지속적이고 일관적으로 나타나는 행동특성
최동석(2010)	준거에 의한 뛰어난 성과창출의 원인이 되는 개인의 내적인 속성
최영진 등(2011)	지식과 태도, 기술과 같은 부분과 동기 및 성격, 신념과 가치관, 사명, 그리고 특성과 같은 내면에 감춰진 부분으로 이루어짐

출처 : 김용호(2018)의 연구를 참고하여, 연구자가 재정리

4) 컨설턴트 역량의 개념

컨설턴트 역량은 연구의 목적이나 대상에 따라 의미가 달라질 수 있으나 보통 컨설팅 수행을 위해 갖추어야 할 윤리관, 가치관, 경영컨설팅, 기술컨설팅

팅, 행동 특성 및 능력, 경영 및 기술컨설팅이나 경영성과 및 기술성과의 연계성으로 정의하고 있다.(김용호, 2018)

Rynning(1992)은 컨설턴트의 주요한 핵심 역량으로 문제분석 및 문제 전략수립과 의사소통 조율 및 관계 능력, 시간과 비용 등의 컨설팅 운영능력, 창의적인 지식과 독창적인 사고라고 하였다.

Williams와 Woodward(1997)는 컨설턴트 역량을 관리자, 전문가, 교육자의 역량으로 세분화하여 설명하였고, McLachin(1999)은 컨설턴트의 역량을 전문적인 지식과 윤리 및 목적의식, 충성도와 정직도, 자신감, 관계관리로 구분지어 정의하였다.

Taylor(2006)는 조직운영, 리더십 및 소통, 기술 이해 능력 등으로 정의하였으며, (송명도, 2022) Ralph(2013)는 접근성, 비용, 개인지식과 전문성, 경험 등으로 구분 지어 컨설턴트의 역량을 정의하였다.

국내 선행연구를 진행한 연구자로, 장영(1996)은 관리자적 역량은 성공적인 컨설팅 수행에 중요하다고 강조하여, 해당 직무에 대한 컨설턴트의 전문역량과 관리자역량을 강조하였다.(곽홍주, 2008)

문형준 외(2010)는 컨설턴트는 지식역량, 실행역량, 조직역량을 우선적으로 갖추고, 유기적이고 상호보완적으로 작용해야만 성공적인 컨설팅이 될 수 있다고 강조하였다.

배용섭(2013)은 컨설턴트의 역량이 우수할수록 컨설팅 성과가 우수하다고 주장하였으며, 실증 연구를 통해 기본자질과 직무역량, 관리역량 세 개로 나누어 컨설턴트의 역량을 정의하였다.

김문준(2015)은 고객의 니즈와 원활한 컨설팅 달성을 위해서는 컨설턴트의 역량을 컨설턴트 개인이 지닌 독창적이고 차별화된 전문성으로 정의하였으며, 신재훈(2019)은 컨설턴트의 역량을 전문성과 특성으로 구분하고 공통역량, 직무역량, 관리역량으로 구분하여 정의하였다.(송명도, 2022)

한편 배용섭(2013), 김문준(2015), 신재훈(2019)은 컨설턴트 역량을 공통역량과 직무역량, 그리고 관리역량으로 제시하였으며, 여러 연구자들이 제시하는 컨설턴트에게 요구되는 필요 역량은 [표 2-10]과 같다.

[표 2-10] 컨설턴트에게 요구되는 필요 역량

연구자	컨설턴트의 필요 역량
Rynning (1992)	실행 및 전략수립, 문제해결과 문제분석, 새로운 지식, 창조적 생각, 일정계획 및 관계관리
Williams and Woodward(1994)	교육자 역량, 관리자 역량, 전문가 역량
Jang and Lee(1998)	자료 분석, 일정계획, 비용 산출, 전문지식, 관계관리, 문제파악, 지 식전달
장영(1996)	교육자적 능력, 관리자적 능력, 적문가적 능력, 정치가적 능력,
김익성(2008)	동기부여, 자기규제, 자기인식, 감정이해
김광용 외(2008)	관계관리, 대안제시, 일정관리, 정보수립, 문제 진단, 경영지식, 전 문지식, 책임감, 컨설팅윤리, 컨설팅 경험
장동인 외(2011)	프로세스관리, 문제 진단과 분석, 정보수집, 책임감, 정직, 대안 제 시, 컨설팅 윤리
배용섭 외(2013)	공통역량과 직무역량, 관리역량 등 세 가지 역량의 18가지 요소
김후진(2014)	전문지식, 책임감, 도덕성, 경영기술일반지식, 컨설팅활용지식, 비 밀유지, 업무영역과 범위 준수, 윤리의식

출처 : 김문준(2015)의 연구 재인용

위 내용과 같이 연구자들은 성공적인 컨설팅을 위해 요구되는 필요 역량을 제시하였으며, 관련 선행연구에서의 연구결과를 종합해 보면 [표 2-11]과 같다.

[표 2-11] 컨설턴트 역량 관련 선행 연구

연구자	연구의 주제	독립변수	종속변수	가설	결과
Rynning (1992)	중소고객과 대형고객과의 성공적인 컨설팅	컨설턴트 역량	컨설팅 성과	컨설턴트 역량과 컨설팅 성과와는 정(+)의 관계	(+)
장영 (1996)	컨설팅 유형별 성과에 관한 상황적 분석	컨설턴트의 특성	컨설팅 성과	컨설팅성과와 관리자적 능력은 부분적으로 정 (+)의 관계	(+)
곽홍주 (2008)	경영컨설팅과부 동산컨설팅 성과 향상 요인에 관한 연구	컨설턴트 역량	컨설팅 성과	컨설턴트 개인 역량으로서의 컨설팅 성과와는 (+)의 관계	(+)
장동인 (2011)	컨설턴트 역량이 컨설팅 서비스 품질을 매개로 하여 성과에 미치는 영향	컨설턴트 역량	컨설팅 서비스 품질	컨설턴트의 역량에서 능력은 서비스품질과 정 (+)의 관계	(+)
배용섭 (2013)	경영컨설팅 성과에 영향을 미치는 컨설턴트 역량에 관한 연구	컨설턴트 역량	경영컨설팅 성과	관리역량을 제외한 컨설턴트 역량과 컨설팅 성과와는 정(+)의 관계	(+)
신재훈 (2019)	경영컨설턴트의 역량이 컨설팅 수진기업의 경영성과에 미치는 영향	경영컨설턴 트 역량	경영성과	경영컨설턴트 역량과 경영성과와는 정(+)의 관계	(+)

출처 : 신동주(2012)의 연구를 참고하여, 연구자가 재정리

본 선행연구들을 컨설턴트의 역량을 다양한 형태의 범주로 구분하여 제시하고 있으나, 배용섭(2013), 김문준(2015), 신재훈(2019) 등이 제시한 공통역량,

직무역량, 관리역량 세 개의 범주로 구분 지어 [표 2-12]과 같이 정리하였다.

[표 2-12] 컨설턴트 역량의 구성요인

구성요인	정의	측정요인
공통역량	책임감과 자신감, 고객지향성, 전문가 품성과 성실성, 자기통제력, 신뢰성, 직업윤리	전문가로서의 품성과 성실성
		전문가로서의 경영에 대한 넓은 지식
		전문가로서 책임감 및 신뢰성
		고객 지향성에 대한 자세
		일관적인 태도 및 자기통제
		도덕적 책무와 직업윤리
직무역량	분석과 대안제시능력, 정보수집 능력과 전략적 사고, 커뮤니케이션 능력, 전문지식, 문서작성능력	문제분석과 개선방안 제시 능력
		논리적인 사고력
		정보제공 및 다양한 솔루션 제공
		인터뷰, 커뮤니케이션, 프레젠테이션
		컨설팅 수행 방법론 및 전문지식
		각종 문서 작성능력
관리역량	추진력과 관리력, 코칭과 임파워먼트, 관계구축 능력, 유연성, 팀워크 능력, 리더십	프로젝트 목표의 성공적 달성
		수진기업의 지원 및 협조 유도
		임파워먼트와 코칭 능력
		다양한 상황에 적응하는 추진력
		조직 운영의 팀워크 능력
		팀을 이끄는 리더십 과 비전을 제시

출처 : 김문준(2015)의 연구를 참고하여, 연구자가 재정리

첫째, 공통역량은 컨설턴트가 컨설팅 수행에 있어서 기본적으로 갖추어야 하는 자질 및 소양에 관한 능력으로 책임감과 신뢰성, 성실성, 폭넓은 지식, 고객지향성 등이 포함된다.

둘째, 직무역량은 직무 수행에 필요한 직무 관련 역량으로 커뮤니케이션 능력, 전문지식, 분석 및 대안제시능력, 문서작성 능력 등이 포함된다.

셋째, 관리역량은 컨설팅을 효과적으로 하기 위해 필요한 관리의 역량으로 관계구축 능력, 추진력 및 관리력, 코칭과 임파워먼트, 유연성, 리더십 등이 있다.

제 4 절 컨설팅 유형에 관한 선행연구

컨설팅의 유형은 크게 컨설팅 수행 형태와 컨설팅 수행 내용으로 구분될 수 있다. Maister(1996)은 컨설팅 수행 내용을 기준으로 컨설팅 프로젝트 유형을 의뢰인 요구의 복잡성 정도에 따라 상(Brain), 중(Grey hair), 하(Procedure)의 세 가지 단계로 정의하였으나, 해당 연구는 프로젝트로써 분석하기에는 한계가 존재하였다.

국내 연구자 장영(1996)은 컨설팅이 조직성과 및 변화와 혁신을 향상하는 수단이라 주장하며, 혁신의 영역(넓이)과 혁신의 정도(깊이)의 두 가지 측면으로 나누어 컨설팅 유형을 부문혁신 컨설팅, 부문개선 컨설팅, 전사혁신 컨설팅, 전사개선 컨설팅 네 가지로 분류하여 정의하였다.

중소기업청 컨설팅산업백서(2008)에서는 경영컨설팅 유형을 수행 형태에 따라 서비스 측면으로 나누었으며, 이를 전문서비스, 자문서비스, 독립서비스, 일시적 서비스, 상업적 서비스, 이 다섯 가지 서비스 형태로 구분 지어 정의하였다.

또한 전기수(2009)에 따르면 컨설팅 수행 내용으로는 종합 컨설팅, 부문별 컨설팅이 있으며, 수행 형태(기간)로는 단기종결형 컨설팅과, 장기지속형 컨설팅으로 구분할 수 있다고 정의하였다.

[표 2-13] 수행 형태에 따른 경영컨설팅의 다섯 가지 유형

연구자	컨설턴트의 필요 역량
전문서비스	연구와 경험을 바탕으로 문제를 파악하고 해결책을 찾으며, 의뢰인의 이익을 보호 및 증진시키는 윤리성 필요
자문서비스	컨설팅 결과에 대한 최종 책임은 의뢰인에게 있으며, 컨설턴트는 컨설팅 수행 내용 품질과 완전성에만 책임이 있음
독립서비스	친분과 상관 없이 컨설팅 결과는 독립적으로 제시할 수 있어야 하며 추가적인 수주를 목적으로 편협한 제안을 하면 안됨
일시적인 서비스	의뢰인이 컨설팅 전문 인력을 보유하고 있어도, 일시적으로 외부 전문가를 활용할 수 있으며, 업무 수행이 끝나면 조직에서 떠남
상업적인 서비스	컨설팅은 사업적인 관계로 대가를 받게 되어있어, 컨설팅 계약은 재무적으로 적정 이윤을 남기도록 해야 함

출처 : 중소기업청 컨설팅산업백서(2008), p.7를 참고하여 연구자가 재정리

[표 2-14] 컨설팅의 형태별 / 범위별 유형

구 분		내 용
형 태 별	단기종결형 컨설팅	특정 프로젝트 수행을 목적으로 단기적이고, 일시적 계약에 의해 수행하는 컨설팅
	장기지속형 컨설팅	장기간동안 기업의 문제를 해결하기 위해 수행하는 컨설팅
범 위 별	종합 컨설팅	경영 전반적 측면에서 종합적으로 수행하는 컨설팅
	부문별 컨설팅	기업이 필요시하는 특정 부문에 대한 컨설팅

출처 : 전기수(2009) 재인용

컨설팅 유형을 종합 컨설팅과 부문별 컨설팅으로 구분하였을 때 중소기업 기술정보진흥원(2010)의 국내 중소기업 컨설팅 분야별 수요 현황 조사 내용은 [표 2-15]와 같다.(이성식, 2015)

[표 2-15] 국내 중소기업 분야별 컨설팅 수요 현황

컨설팅 분야	수요현황(점)	컨설팅 분야	수요현황(점)
영업, 홍보	81	인사조직	74.5
경영혁신	79.6	정보화	74.5
시장조사	78.4	생산관리	74.4
제품개발	78.2	품질/환경	74.4
기업진단	77.3	특허/법류	72.9
투자/자금	76.3	물류관리	68.7
기술개발	75.0	기타	63.0
재무/회계	74.7	창업	56.2

출처 : 중소기업청, 2007 중소기업컨설팅산업백서, 컨설팅지원정책방안연구 27p

또한 왕문정(2009)은 중국에 진출한 국내 중소기업을 대상으로 부문별 컨설팅 유형을 경영관리, 회계, 재무, 마케팅 및 생산관리의 만족도로 구분하고 이를 통해 경영성과 성장의 차이점에 대한 영향을 미치는지 연구하였으며, 변태영(2014)은 벤처기업 대상 전략분야, 회계, 재무분야, 마케팅, 생산분야의 만족도가 경영성과에 영향을 미치는가에 대한 연구 분석을 하였고, 이성식

(2015)은 경영전략 수립, 신제품 개발, 홍보판촉, 판로개척, 생산 효율화, 품질 위생, 업무 프로세스가 경영성과에 영향을 미치는가에 대한 연구를 진행하였으며, 관련 선행연구를 정리한 표는 [표 2-16]과 같다.

[표 2-16] 선행연구별 부문별 컨설팅 효과에 대한 분석

컨설팅 분야	왕문정 연구	변태영 연구	이성식 연구
경영관리 / 전략	사업계획 경영조직 인적자원 개발, 관리	전략기획 전략적 제휴 산업 및 기업 분석 전략 기법	경영전략 수립 전략 기법 판로개척
마케팅 분야	시장조사 광고 전반적 마케팅 계획	상품전략 광고전략 유통전략	홍보 및 판매촉진 유통전략
생산 / 운영분야	생산일정관리/ 품질관리 생산일정, 기술개발 경영정보시스템	제품설계 품질관리 재고관리	신상품 개발 생산효율화 품질향상 업무프로세스 개선
회계 / 재무 분야	회계시스템 세금문제, 재무분석 자금조달	회계시스템 세금문제 재무분석 자금조달	재무분석

출처 : 이성식(2015) 재인용 및 연구자 재정리

제 5 절 경영성과에 관한 선행연구

경영성과란 기업이 추구하는 목표를 달성하기 위해 역량과 자원을 활용하여 얻어낸 목표달성 정도에 대한 결과물이라고 설명할 수 있다. 경영성과에 대한 선행연구들을 살펴보면 크게 재무적 경영성과와 비재무적 경영성과로 구분된 것을 확인할 수 있다.

Fombrun, Wally(1989)에 따르면 “기업의 경제적 측면에 영향을 미치는 재무적 자료에 재무적 경영성과에 근거가 있다고 볼 수 있으며, 매출액, 매출증가율, 수익성, 영업이익, 시장점유율, 투자수익률, 생산성 등이 재무적 경영성과 측정의 지표”이다.(정기준, 2019) 또한 Kaplan(1992)은 “재무적 지표에 대한 구성요소로는 연간이익, 투자수익률, 영업 현금흐름이고, 비재무적 지표의 구성요소는 리더십, 제품혁신, 구성원의 숙련도와 사기, 고객 충성도를 함께 고려하여 경영성과에 대한 측정지표”를 구성하였다.(신재훈, 2019)

Williams & Woodward(1994)는 “매출액, 시장점유율, 자산 및 주식가치, 세전이익 등의 재무적 관점의 성과지표로 정의하였으며, Hambrick(1994)는 ”조직구성원 감소, 비용절감, 수익향상, 제품원가 감소 등 조직성과 구성요소”로 제시하였다.

또한 재무적 관점의 경영성과로 Tayler(2006)는 “매출증가율, 순이익, 운영이익, 총이익, 자산수익률과 순자산 수익률, 재고회전율 등을 경영성과 측정지표”로 제시하였다.

비재무적 관점에서 Kumar(2001)는 “목표달성, 의뢰고객 만족도, 실행방안, 납기기간준수, 장기적 정보 및 자료 업데이트, 예산 내 실행, 사후지원제공 등을 경영성과 측정지표”로 구성하였다.

국내 연구를 살펴보면 장영(1996)은 의뢰인과의 신뢰 및 전문성을 강조하며, “기간준수, 예측성과달성, 예산준수, 결과에 대한 고객만족 활용도를 경영성과의 측정지표”로 구성하였다.

김원배(2001)는 재무적 관점에서 “매출액, 순이익증가율, 총투자수익률, 경제적 부가가치, 주주수익률로 재무적 경영성과의 측정지표”로 제시하였다. 또한 김익성(2006)은 BSC(Balanced Score Card)측면으로 조직성과 구성요소

를 재무적, 고객, 내부 프로세스 관점으로 측정하였으며, 정태용(2014)은 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분하여 “수익성, 성장성, 부채비율 및 자금 회전을, 고객만족도, 의사소통, 업무무행 능력, 가동률, 불량률 감소 등의 구성요소”로 구분하여 제시하였다.

정기준(2019)은 “비재무적 경영성과는 내부적 요인과 외부적 요인으로 나누어볼 수 있으며, 외부적 요인으로는 고객만족도와 충성도, 재구매율, 브랜드 충성도와 인지도가 있다. 내부적 요인으로는 업무 효과성, 직무만족, 조직만족, 조직몰입, 구성원의 이직률 등”의 구성요소로 제시하였다.

경영성과 구성요인에 대한 선행연구들은 [표 2-17]과 같다.

[표 2-17] 경영성과 구성요인의 선행연구

연구자	경영성과 구성요인
Kerzner(1984)	예산 준수 및 프로젝트의 납기, 목표달성, 결과에 대한 고객의 만족도와 활용도
Kaplan(1992)	재무적(연간이익, 투자수익률, 영업 현금흐름) 및 비재무적지표(리더십, 제품혁신, 구성원의 숙련도와 사기, 고객충성도)
Williams & Woodward(1994)	매출액, 자산가치, 주식가치, 세전이익, 시장점유율,
Taylor(2006)	매출증가율, 순이익, 운영이익, 총이익, 자산수익률과 순자산 수익률, 재고회전률 등
Kumar(2001)	의뢰고객 만족도, 목표달성, 실행방안, 납기기간준수, 장기적 정보 및 자료 업데이트, 예산 내 실행, 사후지원제공

장영(1996)	기간준수, 예측성과달성, 예산준수, 결과에 대한 고객만족 활용도
김원배(2001)	재무적 관점에서 “매출액, 순이익증가율, 총투자수익률, 경제적 부가가치, 주주수익률
송상호(2005)	조직업무효과성, 개인업무효과성, 조직간업무효과성
김익성(2006)	BSC(Balanced Score Card)측면으로 조직성과 구성요소를 재무적, 고객, 내부프로세스관점
임성호 외(2008)	품질성과, 생산성과, 재무성과, 원가성과, 혁신성과
공경열(2014)	총자산순이익률, 시장점유증대, 매출증대효과증가율, 자기자본이익률
정태용(2014)	재무적 성과(수익성, 성장성, 부채비율, 자금회전율)와 비재무적 성과(고객만족도, 의사소통, 업무무행능력, 가동률, 불량률감소)
김후진(2014)	매출액향상, 고객만족, 생산성향상
정기준(2019)	업무효과성, 직무만족, 조직만족, 조직몰입, 구성원의 이직률, 고객만족도와 충성도, 재구매율, 브랜드 충성도와 인지도

출처 : 신재훈(2019)의 연구를 참고하여, 연구자가 재정리

경영성과에 영향을 미치는 요인으로는 효율적인 경영성과와 효과적 경영성과의 측면으로 분석할 수 있다. 효율적 경영성과로는 경영자의 지원 및 컨설팅 추진 조직의 열의, 조직의 경험 등의 요인으로 작용하고, 효과적 경영성과는 컨설턴트의 신뢰성, 전문성, 문제해결능력, 대응능력, 커뮤니케이션 등이 중요한 영향을 미치게 된다.(신재훈, 2019) 경영성과 요인에 관한 선행연구를 살펴보면 다음과 같다.

김익성(2008)은 경영성과의 영향요인을 “중소기업과 컨설팅 기업의 특성으로 보았으며, 컨설팅 만족도와 활용도, 중소기업 경영성과 간의 구조적 영향관계”로 정의하였다. 또한 임성호 외(2008)를 살펴보면 “생산성과, 원가성과 및 품질성과, 혁신성과, 재무성과”로, 임호순 외(2009)에 따르면 “경영성과의 영향 요인을 조직성과, 기술성과, 제품성과, 재무성과, 고객성과”로 경영성과의 요인을 분류하였다.

최명규 외(2012)를 살펴보면 경영성과의 주요 영향 요인을 “매출액과 수익성, 업무관리의 효율성, 변화와 개선 능력, 시장점유율, 금융조달능력 상황 대처능력” 등으로 구분하여 제시하였다.

정태용(2014)은 “수익성, 성장성, 유동성, 자금회전율, 부채비율, 고객만족도, 가격경쟁력, 고객과 시장평판, 의사소통, 가동률, 의사결정 단축기간, 업무수행 능력, 갈등감소, 제조리드타임 감소” 등을 주요 영향요인으로 분석하였다.

송성빈(2015), 류재희(2017), 김성식(2018)에 따르면 재무적 성과 요인을 매출액 증가율, 수익성, 생산성, 시장점유율, 투자수익률 등으로 분석하였으며, 비재무적 성과 측면에서의 주요 영향 요인은 고객만족과 고객충성도, 브랜드 충성도, 조직만족 및 조직몰입 등으로 구분 지어 정의하였다.

[표 2-18] 경영성과 주요 영향요인에 대한 선행연구

연구자	경영성과 주요 영향 요인
김익성(2008)	중소기업과 컨설팅 기업의 특성, 컨설팅 만족도 및 활용도, 중소기업 경영성과간의 구조적 영향관계
임성호 외(2008)	생산성과, 원가성과 및 품질성과, 혁신성과, 재무성과
임호순 외(2009)	조직성과, 기술성과, 제품성과, 재무성과, 고객성과
이상석(2009)	경영관리, 회계 및 재무, 마케팅 및 생산관리 차원의 컨설팅성과와 의뢰기업 경영성과의 관계
전기수(2009)	물적자원과 인적자원
채준원(2011)	컨설팅 서비스 인지도, 선호도와 컨설팅 서비스 활용도 및 만족도
최명규 외(2012)	매출액과 수익성, 업무관리의 효율성, 변화와 개선 능력, 시장점유율, 금융조달능력 상황대처능력
김후진(2014)	매출액증가, 생산성 향상, 고객만족도
송거영 외(2014)	컨설팅트의 역량과 컨설팅에 대한 인지도
정태용(2014)	수익성, 유동성, 성장성, 자금회전율, 부채비율, 고객만족도, 가격경쟁력, 고객과 시장평판, 의사소통, 가동률, 의사결정 단축시간, 업무수행 능력, 갈등감소, 제조리드타임 감소
김성식(2018)	재무적 성과(매출 증가율, 수익성, 생산성, 시장점유율, 투자수익률 등) / 비재무적 성과(고객만족과 고객충성도, 브랜드 충성도, 조직만족 및 조직몰입 등)

출처 : 정기준(2019), 신재훈(2019)의 연구를 참고하여, 연구자가 재정리

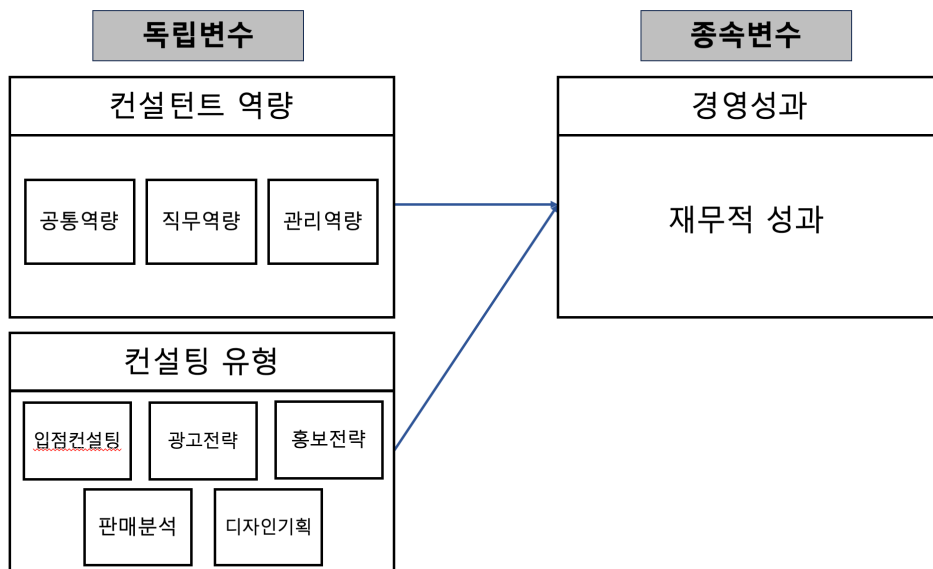
제 3 장 연구 방법

제 1 절 연구모형 및 가설의 설정

1) 연구모형

본 연구는 제 2장의 이론적 배경을 바탕으로 연구모형을 설정하였으며, 컨설턴트 역량의 주요 요인인 공통역량, 직무역량, 관리역량과 컨설팅유형(입점컨설팅, 광고전략, 홍보전략, 판매분석, 디자인 기획)이 재무적 경영성과에 미치는 영향을 분석하고자 한다.

[그림 3-1] 연구모형



[그림 3-1]과 같이 컨설턴트 역량과 컨설팅 유형이 경영성과에 미치는 영향에 대해 분석한다.

컨설턴트 역량은 공통역량, 직무역량, 관리역량으로 구성하여 독립변수로 설정하고, 컨설팅 유형을 입점 컨설팅, 광고전략, 홍보전략, 판매분석, 디자인 기획 다섯 가지로 구분하여 독립변수로 설정하여 분석한다.

종속변수로는 경영성과 중 매출증가, 수익성향상, 비용절감, 재고자산회전을 향상을 포함한 재무적 성과로 설정하여 분석한다.

2) 연구가설의 설정

본 연구는 컨설턴트 역량이 경영성과에 미치는 영향과, 컨설팅 유형이 경영성과에 미치는 영향에 대해 가설을 설정하였으며, 경영성과는 재무적 측면의 경영성과로 설정하였다.

가) 컨설턴트 역량과 경영성과와의 가설

본 연구에서는 기존 선행연구를 바탕으로 컨설턴트 역량과 경영성과의 관계에 대해서 가설을 설정하였다.

H1 : 컨설턴트 역량은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-1 : 공통역량은 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-2 : 직무역량은 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-3 : 관리역량은 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

나) 컨설팅 유형과 경영성과와의 가설

본 연구에서는 기존 선행연구를 바탕으로 컨설팅 유형과 경영성과의 관계에 대해서 가설을 설정하였다.

H2 : 컨설팅유형은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-1 : 입점컨설팅은 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-2 : 광고전략은 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-3 : 홍보전략은 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-4 : 판매분석은 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-5 : 디자인기획은 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

제 2 절 변수의 조작적 정의

변수의 조작적 정의는 정의된 변수를 구체적인 형태로 나타낸 것으로 측정 가능성과 직결된 정의이며, 개념적 정의를 측정이 가능하도록 변환한 개념이라고 볼 수 있다.(송명도, 2022)

본 연구에서 사용된 변수들은 컨설턴트 역량(공통역량, 관리역량, 직무역량)과 컨설팅 유형(입점컨설팅, 광고전략, 홍보전략, 판매분석, 디자인기획), 경영성과(매출증가, 수익성향상, 비용절감, 재고자산회전을 향상 등의 재무적 경영성과)이다. 각 변수들의 조작적 정의는 다음과 같다.

1) 컨설턴트 역량

컨설턴트 역량에 대한 정의는 연구에 따라 차이가 있어 공통된 정의를 내세우기에는 어려움이 있다. 하지만 컨설턴트 역량에 대한 선행연구를 종합해 보았을 때 고객의 목적을 달성하기 위해서 컨설턴트가 지녀야 할 전문적인 능력과 전문성으로 해석해 볼 수 있다. 이에 본 연구에서는 배용섭(2013), 김문준(2015), 신재훈(2019) 등의 기존 선행연구들에 따라 컨설턴트의 역량의 구성요소인 공통역량, 직무역량, 관리역량의 정의를 다음과 같이 하였다.

가) 공통역량

컨설턴트로써 직무 수행에 공통적으로 갖추어야 할 품성과 성실성, 책임감, 통제력 및 직업적 윤리와 도덕적 책무 등을 정의하였다.

나) 직무역량

특정 분야에 전문지식과 관련한 논리적 사고력, 컨설팅 수행을 위한 정보와 다양한 솔루션을 제공하는 능력, 문서작성 능력, 인터뷰 및 프레젠테이션과 같은 발표, 커뮤니케이션 능력 등을 정의하였다.

다) 관리역량

기간 내에 프로젝트를 수행하기 위한 관리 능력과 고객사와의 관계 구축 능력, 컨설팅 성과를 위한 코칭 및 임파워먼트 능력, 다양한 상황에 적응하는 프로젝트 추진 능력 등을 정의하였다.

[표 3-1] 컨설턴트 역량의 조작적 정의

변수		조작적 정의
컨설턴트 역량	공통역량	고객의 요구를 수용하고 이를 충족시키고자하는 노력
		전문가로서 품성과 성실성
		목표를 달성하겠다는 의지와 적극적인 노력
		프로젝트 수행에 일관적인 태도와 자기 통제력
		직업적 윤리와 도덕적 책무
	직무역량	컨설팅을 성공적으로 수행하기 위한 방법론 및 전문지식
		컨설팅 수행을 위한 논리적인 사고력
		컨설팅 수행을 위한 정보와 다양한 솔루션을 제공
		컨설팅 수행과정에 필요한 각종 문서작성 능력
		인터뷰, 프레젠테이션과 같은 발표와 커뮤니케이션 능력
	관리역량	최상의 성과를 내기 위해 제안 및 리더십 역량
		프로젝트를 성공적으로 수행하기 위한 관리력
		고객사의 지원과 협조를 이끌어 갈 수 있는 관계구축 능력
		컨설팅 성과를 위한 코칭과 임파워먼트 능력
		컨설팅 수행과정의 다양한 상황에 적응하는 프로젝트 추진능력

2) 컨설팅 유형

본 연구에서 컨설팅 유형은 Maister(1996)와 전기수(2009)의 형태별, 범위별 컨설팅 유형을 이용하며, 구성요소는 변태영(2014), 이성식(2015) 등의 선행연구를 참조하여 다음과 같이 정의하였다.

먼저 컨설팅 유형 중 입점컨설팅 부분을 신규 입점한 온라인 판매 채널 증가와

수수료 협의 등 최적의 거래 조건으로 입점하도록 하는 협상 능력 향상으로 정의하며 리커트 5점 척도를 이용하여 측정하였다. 또한 광고전략은 채널별 광고 특성 파악 및 활용도, 광고비 투자에 따른 매출 향상, 광고비용 및 광고 노출 구좌 확보에 대한 협상 능력으로 정의하며 리커트 5점 척도로 구성하여 측정하였다.

홍보전략은 블로그, 인스타그램, 유튜브 활용을 통한 홍보 운영 능력 향상, 홍보 판촉 활동을 통한 신규 고객 확보와 EDM등 브랜드 소식을 홍보함으로써 대외적 브랜드 이미지 제고 등으로 정의하며 리커트 5점 척도로 구성하였으며, 판매분석은 고객 니즈와 시장에 부합한 상품개발, 판매가격, 주요 유통 채널 설정, 판매분석을 통한 체계적 업무처리 능력 향상으로 정의하며 리커트 5점 척도로 구성하였다. 마지막으로 디자인 기획은 썸네일 제작과 상세페이지 제작, UI/UX 제작 능력 향상으로 정의하며 리커트 5점 척도로 구성하였다.

[표 3-2] 컨설팅 유형의 조작적 정의

변수		조작적 정의
컨설팅 유형	입점컨설팅	신규 온라인 입점 채널이 증가
		수수료 협의 등 좋은 거래 조건으로 입점하는 협상능력
	광고전략	온라인 채널별 광고 특성을 파악과 활용 능력
		광고비 투자 대비 매출액과 순이익 향상
		광고비용 및 광고 노출 구좌에 확보에 대한 협상능력
	홍보전략	블로그, 인스타그램, 유튜브 등을 통한 홍보 운영 능력
		홍보 및 판촉활동을 통한 신규고객 확보
		EDM(Electronic Direct Mail)을 통한 뉴스레터, 홍보 등으로 대외적 인지도 제고
	판매분석	판매분석을 통해 고객의 욕구와 시장에 부합한 제품 개발
		판매가격 설정과 생산 물량 및 주요 유통채널 선정
		판매분석을 통해 분석적이고 체계적으로 업무를 처리하는 능력
	디자인기획	각 온라인 채널별 제품 썸네일 제작
		제품별 소구 포인트를 파악한 상세페이지 제작과 제작 지원
		자사물 UI/UX 디자인 기획 및 제작 능력

3) 경영성과

본 연구에서 경영성과는 Kaplan(1992), Williams & Woodward(1994), Tayler(2006)의 재무적 측면의 경영성과를 제시한 선행연구와 국내 선행연구인 김원배(2001), 공경열(2014), 정태용(2014) 등의 내용을 참고하여 다음과 같이 정의하였다.

경영성과로써 재무적 경영성과는 컨설팅 이후 매출액 증가, 순이익 증가, 재고회전을 증가 등과 같은 재무제표의 개선사항을 의미함으로 본 연구에서 재무적 성과는 매출액 증가, 수익성 향상, 비용 절감, 재고자산회전을 향상을 리커트 5점 척도로 구성하여 측정하였다.

[표 3-3] 경영성과의 조작적 정의

변수		조작적 정의
경영성과	재무적 성과	매출액 증가
		수익성 향상
		비용 절감
		재고자산회전을 향상

제 3 절 연구조사 방법

1) 연구대상 및 자료수집

본 연구는 설문지를 측정 도구로 활용하였으며 컨설팅 수진 경험이 있는 중소기업 패션 브랜드를 대상으로 컨설턴트 역량과 컨설팅 유형, 경영성과의 영향을 조사하기 위해 컨설팅 수행 관련자인 중소기업 패션 업체 대표자로 한정하였다.

본 연구 조사는 2023년 10월 16일부터 2023년 11월 17일까지 컨설팅 수

진 경험이 있는 중소기업 패션 업체 390개를 대상 설문지 배포를 통해 조사하였다. 설문 조사 방법으로는 E-Mail과 Google 설문 등이었으며 390부 중 총 회수된 설문 응답 수는 148부이나 불성실한 응답 17부를 제외한 131부를 최종 분석에 활용하였다.

2) 설문 구성

본 연구에서는 컨설턴트 역량, 컨설팅 유형, 재무적 성과로 구성된 경영성과와 관련한 변수를 측정하기 위해 아래 [표 3-4]와 같이 설문을 구성하였다.

[표 3-4] 설문 구성

주요변수		문항수	척도	출처
컨설턴트 역량	공통역량	5	5점 리커트 척도	송명도(2022) 정기준(2019) 박양래(2016)
	직무역량	5		
	관리역량	5		
컨설팅 유형	입점컨설팅	2	5점 리커트 척도	이성식(2015) 오주환(2015) 변태영(2014)
	광고전략	3		
	홍보전략	3		
	판매분석	3		
	디자인기획	3		
경영성과	재무적 성과	4	5점 리커트 척도	
일반적 사항		6	명목척도	

3) 분석 방법

본 연구에서는 연구모형 및 가설검증을 위해 SPSS 25.0 통계 프로그램을 사용하였다. SPSS 25.0 통계 프로그램을 통해 빈도분석, 기술통계분석, 집중타당도와 판별타당도 분석으로 측정도구에 대한 탐색적 요인분석을 실행하였으며, Cronbach alpha 계수를 기준으로 신뢰도 분석을 통해 문항의 일관성을 측정하였다. 또한 기술통계 분석, 상관관계 분석, 가설 검증을 위해 다중회귀 분석을 실시하였으며, 독립변수인 컨설턴트 역량(공통역량, 직무역량, 관리역량)과 컨설팅 유형(입점컨설팅, 광고전략, 홍보전략, 판매분석, 디자인기획) 종속변수인 경영성과(재무적 성과)에 미치는 영향에 관하여 가설을 설정하고 검증하였다.

제 4 장 연구 결과

제 1 절 표본의 일반적 특성

본 연구인 컨설턴트 역량과 컨설팅 유형이 경영성과에 미치는 영향에 대한 분석 자료를 수집하기 위해 중소기업 패션 업체 대상으로 설문조사를 실시하였으며, 표본의 일반적 특성은 다음 [표 4-1]과 같다.

[표 4-1] 표본의 기업 특성

구분		빈도수(n)	비율(%)
성별	남	58	44.3
	여	73	55.7
연령	30대 이하	12	9.2
	31~40세	81	61.8
	41세~50세	31	23.7
	51~60세	4	3.1
	60세 이상	3	2.3
학력	고졸	8	6.1
	전문대졸	16	12.2
	대학졸업	89	67.9
	대학원이상	18	13.7

매출 규모	1억 미만	39	29.8
	1억 이상 5억 미만	54	41.2
	5억 이상 10억 미만	16	12.2
	10억 이상 50억 미만	14	10.7
	50억 이상	8	6.1
종업원 수	10명 미만	112	85.5
	10~30명 이상	14	10.7
	30~50명 이상	1	0.8
	50~100명	3	2.3
	100명 이상	1	0.8
업력	1년 미만	1	0.8
	1~2년	4	3.1
	2~3년	17	13.0
	3~5년	32	24.4
	5~7년	39	29.8
	7~10년	21	16.0
	10년 이상	17	13.0

본 연구의 조사대상 기업의 대표자 성별은 남자는 44.3%, 여자는 55.7% 비중으로 여자가 더 많은 비중을 차지하고 있다.

패션업체 대표자의 연령으로는 30대 이하가 9.2%, 31~40세가 61.8%, 41~50세가 23.7%, 51~60세가 3.1%, 60세 이상이 2.3%으로 구성되어 있다.

학력으로는 고졸이 6.1%, 전문대졸이 12.2%, 대학졸업이 67.9%, 대학원 이상이 13.7%로 대학졸업이 가장 많은 비중을 차지하고 있다.

매출 규모로는 1억 미만이 29.8%, 1억 이상 5억 미만이 41.2%, 5억 이상 10억 미만이 12.2%, 10억 이상 50억 미만이 10.7%, 50억 이상이 6.1%로 1억 이상 5억 미만이 가장 높은 비중을 차지하고 있다.

조사대상 기업의 종업원 수로는 10명 미만이 85.5%, 10~30명 이상이 10.7%, 30~50명 이상이 0.8%, 50~100명 이상이 2.3%, 100명 이상이 0.8%로 구성되어 있다.

업력은 1년 미만은 0.8%, 1~2년은 3.1%이었으며, 2~3년은 13.0%, 3~5년은 24.4%, 5~7년은 29.8%, 7~10년은 16.0%, 10년 이상은 13%로 구성되어 있다.

제 2 절 기술통계 분석

본 연구는 측정변수의 정규성(normality) 분석을 위해 기술통계 분석을 실시하였다. 신건권(2013)에 따르면 기술통계분석 결과에 대한 기준은 표준편차와 왜도 절댓값, 첨도 절댓값이 모두 3 이하인 측정 변수들은 정규분포를 갖는 것으로 확인되었다.

측정 변수들의 기술통계 분석 결과는 아래 [표 4-2]와 같으며 모두 기준치에 상응한 것으로 나타남으로써 정규성 확보가 가능한 것으로 판단하였다.

[표 4-2] 측정변수 기술통계 분석 결과

		N	평균	표준 편차	분산	왜도		첨도	
		통계	통계	통계	통계	통계	표준 오차	통계	표준 오차
컨설턴트 역량	공통역량1	131	3.96	0.637	0.406	-0.149	0.212	0.043	0.420
	공통역량2	131	3.91	0.684	0.468	-0.321	0.212	0.237	0.420
	공통역량3	131	3.92	0.680	0.462	-0.194	0.212	-0.059	0.420
	공통역량4	131	3.83	0.681	0.464	-0.074	0.212	-0.237	0.420
	공통역량5	131	3.91	0.673	0.453	-0.351	0.212	0.383	0.420
	직무역량1	131	4.27	0.527	0.278	0.188	0.212	-0.457	0.420
	직무역량2	131	4.13	0.419	0.175	0.834	0.212	1.801	0.420
	직무역량3	131	4.18	0.461	0.212	0.641	0.212	0.577	0.420
	직무역량4	131	4.20	0.419	0.176	1.207	0.212	0.418	0.420
	직무역량5	131	4.16	0.408	0.166	1.157	0.212	1.331	0.420
	관리역량1	131	4.04	0.637	0.406	-0.032	0.212	-0.498	0.420
	관리역량2	131	4.00	0.691	0.477	-0.285	0.212	-0.025	0.420
	관리역량3	131	4.18	0.618	0.382	-0.334	0.212	0.429	0.420
	관리역량4	131	4.05	0.636	0.405	-0.226	0.212	0.159	0.420
	관리역량5	131	3.98	0.650	0.423	-0.149	0.212	-0.077	0.420

[표 4-2] 측정변수 기술통계 분석 결과(계속)

		N	평균	표준 편차	분산	왜도		첨도	
		통계	통계	통계	통계	통계	표준 오차	통계	표준 오차
건설팅 유형	입점건설팅1	131	4.08	0.535	0.286	0.072	0.212	0.490	0.420
	입점건설팅2	131	3.96	0.560	0.314	-0.014	0.212	0.248	0.420
	광고전략1	131	4.07	0.450	0.203	0.301	0.212	1.875	0.420
	광고전략2	131	4.03	0.479	0.230	0.089	0.212	1.456	0.420
	광고전략3	131	4.02	0.488	0.238	0.059	0.212	1.315	0.420
	홍보전략1	131	4.08	0.569	0.324	0.014	0.212	0.090	0.420
	홍보전략2	131	4.06	0.523	0.273	0.080	0.212	0.691	0.420
	홍보전략3	131	3.98	0.582	0.338	0.001	0.212	0.024	0.420
	판매분석1	131	4.14	0.425	0.181	0.808	0.212	1.581	0.420
	판매분석2	131	4.14	0.443	0.196	0.641	0.212	1.346	0.420
	판매분석3	131	4.11	0.530	0.281	0.112	0.212	0.461	0.420
	디자인기획1	131	4.13	0.454	0.206	0.524	0.212	1.290	0.420
	디자인기획2	131	4.12	0.448	0.200	0.542	0.212	1.465	0.420
	디자인기획3	131	4.15	0.528	0.279	0.150	0.212	0.321	0.420
경영성과	재무적 성과1	131	4.04	0.487	0.237	0.099	0.212	1.305	0.420
	재무적 성과2	131	4.19	0.498	0.248	0.357	0.212	0.269	0.420
	재무적 성과3	131	3.96	0.574	0.329	-0.004	0.212	0.095	0.420
	재무적 성과4	131	4.10	0.478	0.229	0.288	0.212	1.192	0.420

제 3 절 타당성 및 신뢰도 분석

본 연구는 설문지에 사용된 측정변수들의 타당도 검증을 위해 탐색적 요인분석을 실시하였다. 탐색적 요인분석은 상관관계가 높은 변수들을 묶음으로써 단순화시키며 아직 이론이 정립되지 않은 연구에서 연구 방향성을 잡는 것을 목적으로 한다. 본 연구에서는 탐색적 요인분석을 통해 타당도 검증을 하였고, 모든 구성요인을 확인하기 위해 주성분 분석을 하였다. 또한 요인 적재치 단순화를 목적으로 직교회전방식(Varimax)를 활용하였다. 문항 선택은 고윳값 1.0이상, 요인 적재치 0.4 이상을 기준으로 하였다.

신뢰성 분석은 Cronbach's alpha 계수를 활용하여 문항의 내적 일치도를 검증하는데 동일 개념을 반복적으로 측정하였을 때 정확하고 일관성 있는 결과를 얻는 것을 말한다.(정기준, 2019) 즉 신뢰도 분석의 순서는 타당도 분석을 하고 다시 측정변수를 대상으로 신뢰도를 분석하는 것으로 동일 값에 대해 측정을 반복하였을 때 동일한 측정값을 얻는 가능성을 의미한다.

보통 Cronbach's alpha 값은 0.7~0.9일 때 신뢰도가 있다고 판단하며 본 연구에서도 해당 값을 기준으로 신뢰도 분석을 실시하였다.

1) 독립변수의 탐색적 요인분석

본 연구에서 설문 데이터의 타당도 검증을 통해 적합한 데이터 추출을 목적으로 요인 분석을 실시하였으며, 결과는 [표 4-3]과 같다.

[표 4-3] 컨설턴트 역량 요인분석 결과

항목		구성요소				비고
		1	2	3	공통성	
컨설턴트 역량	관리역량2	0.811	0.135	0.229	0.729	
	관리역량4	0.787	0.297	0.228	0.760	
	관리역량1	0.707	0.060	0.349	0.626	
	관리역량3	0.703	0.300	0.159	0.608	
	관리역량5	0.658	0.427	0.281	0.694	
	직무역량1	0.167	0.832	0.084	0.728	
	직무역량5	0.145	0.824	0.195	0.739	
	직무역량4	0.081	0.715	0.371	0.656	
	직무역량3	0.391	0.691	0.154	0.654	
	직무역량2	0.341	0.621	0.212	0.547	
	공통역량4	0.276	0.134	0.836	0.793	
	공통역량3	0.194	0.240	0.823	0.772	
	공통역량5	0.267	0.313	0.679	0.630	
	공통역량2	0.511	0.157	0.584	0.627	
	공통역량1	0.460	0.276	0.503	0.541	
분산설명(%)						누적률(%)=67.347
Kaiser-Meyer-Olkin 표본적합도=.893 Bartlett의 단위행렬 검정 근사 카이제곱(x2)=1174.334, p=.000						

본 연구의 KMO 값은 0.893로 일반적인 0.7 수준보다 높았으며, Bartlett의 단위행렬 검정은 $p=.000$ 으로 KMO와 Bartlett의 구형성 검정은 유효하여 요인분석을 하기에 적합하다는 결과가 나왔다. 또한 총분산 %누적 값이 67.347%로 일반적 수준인 60% 이상으로 측정변수에 대한 총분산을 충분히 설명하였다. 베리맥스 회전방법을 사용하였을 때 회전된 성분행렬 결과로는 요인적재치 0.4 이하인 변수는 존재하지 않았다. 공통역량(.836, .823, .679, .584, .503), 직무역량(.832, .824, .715, .691, .621), 관리역량(.811, .787, .707, .703, .658)의 요인적재값이 기준인 0.5보다 크고 공통성은 모두 0.4를 초과하여 집중타당도는 모두 확보되었다.

[표 4-4] 컨설팅 유형 요인분석 결과

항목		구성요소					비고
		1	2	3	4	공통성	
컨설팅 유형	입점컨설팅2	0.753	0.258	0.127	0.111	0.663	
	입점컨설팅1	0.745	0.241	0.232	0.166	0.695	
	판매분석3	0.710	0.174	0.046	0.099	0.546	
	판매분석2	0.622	0.006	0.093	0.134	0.413	
	판매분석1	0.620	0.040	0.268	0.261	0.527	
	광고전략2	0.223	0.813	0.194	0.116	0.762	
	광고전략3	0.299	0.800	0.058	0.128	0.749	
	광고전략1	0.030	0.778	0.110	0.033	0.620	
	디자인기획3	0.200	0.014	0.824	0.038	0.721	
	디자인기획2	0.136	0.123	0.804	0.214	0.727	
	디자인기획1	0.177	0.282	0.764	0.100	0.705	
	홍보전략1	0.182	0.030	0.040	0.820	0.709	
	홍보전략3	0.221	0.081	0.128	0.784	0.686	
	홍보전략2	0.134	0.151	0.161	0.781	0.677	
분산설명(%)							누적률(%) =65.709
Kaiser-Meyer-Olkin 표본적합도=.810 Bartlett의 단위행렬 검정 근사 카이제곱(x^2)=698.239, $p=.000$							

본 연구의 KMO값은 0.810로 일반적인 0.7 수준보다 높았으며, Bartlett의 단위행렬 검정은 $p=.000$ 으로 KMO와 Bartlett의 구형성 검정은 유효하여 요인분석을 하기에 적합하다는 결과가 나왔다. 또한 총분산 %누적 값이 65.709%로 일반적 수준인 60% 이상으로 측정변수에 대한 총분산을 충분히 설명하였다. 베리맥스 회전방법을 사용하였을 때 회전된 성분행렬 결과로는 요인적재치 0.4 이하로 제거 할 변수는 존재하지 않았다. 입점컨설팅(.753, .745), 판매분석(.710, .622, .620), 광고전략(.813, .800, .778), 디자인기획(.824, .804, .764), 홍보전략(.820, .784, .781)의 요인적재값이 기준인 0.5보다 크고 공통성은 모두 0.4를 초과하여 집중타당도는 모두 확보되었다.

2) 신뢰도 분석

신뢰도 분석은 문항의 동질성과 내적 일치도(internal consistency reliability)를 Cronbach's alpha 계수를 활용하여 검증하며, 요인분석을 통한 타당도를 확인 한 이후 각 요인들이 동질적 변수인가를 분석하는 것이다.

본 연구에서는 요인분석을 통해 확보한 타당도를 바탕으로 독립변수인 컨설턴트 역량(공통역량, 직무역량, 관리역량)과 컨설팅 유형(입점컨설팅, 광고전략, 홍보전략, 판매분석, 디자인기획)에 대한 측정변수를 SPSS 통계 프로그램을 활용하여 신뢰도 분석을 실시하였다.

[표 4-5] 컨설턴트 역량의 신뢰도 통계량

Cronbach's alpha	항목 수
0.924	15

[표 4-6] 컨설턴트 역량의 항목 총계 통계량

구분	항목이 삭제된 경우 척도 평균	항목이 삭제된 경우 척도 분산	수정된 항목- 전체 상관계수	항목이 삭제된 경우 Cronbach's alpha
공통역량1	56.76	33.613	0.666	0.918
공통역량2	56.82	33.089	0.683	0.918
공통역량3	56.81	33.309	0.659	0.919
공통역량4	56.89	33.265	0.663	0.919
공통역량5	56.82	33.335	0.663	0.919
직무역량1	56.45	35.342	0.530	0.922
직무역량2	56.60	35.704	0.611	0.921
직무역량3	56.54	35.173	0.650	0.920
직무역량4	56.53	35.836	0.583	0.921
직무역량5	56.56	35.940	0.579	0.921
관리역량1	56.69	33.878	0.627	0.920
관리역량2	56.73	33.170	0.665	0.919
관리역량3	56.54	33.942	0.641	0.919
관리역량4	56.67	33.099	0.742	0.916
관리역량5	56.75	32.867	0.758	0.915

컨설턴트 역량에 대한 신뢰도 분석을 살펴보면 총 15개 문항을 분석에 이용하였으며 Cronbach's alpha 계수가 .924로 일반적인 신뢰도 .70과 비교하였을 때 매우 높은 수준으로 판단되었고, 수정된 항목 전체 상관계수는 모두 0.3을 초과함으로 신뢰도를 저해하는 문항은 없는 것으로 판단되었다. 또한 [표 4-5], 항목이 삭제될 경우 전체 계수보다 Cronbach's alpha 계수가 높음으로 문항 제거의 필요는 없는 것으로 확인되었다.

[표 4-7] 컨설팅 유형의 신뢰도 통계량

Cronbach's alpha	항목 수
0.858	14

[표 4-8] 컨설팅 유형의 항목 총계 통계량

구분	항목이 삭제된 경우 척도 평균	항목이 삭제된 경우 척도 분산	수정된 항목-전체 상관계수	항목이 삭제된 경우 Cronbach's alpha
입점컨설팅1	52.99	14.469	0.665	0.839
입점컨설팅2	53.11	14.558	0.606	0.843
광고전략1	53.00	16.000	0.350	0.857
광고전략2	53.04	15.160	0.556	0.846
광고전략3	53.05	15.183	0.538	0.847
홍보전략1	52.98	15.215	0.434	0.854
홍보전략2	53.01	15.146	0.503	0.849
홍보전략3	53.08	14.862	0.505	0.849
판매분석1	52.93	15.434	0.553	0.847
판매분석2	52.93	15.818	0.411	0.854
판매분석3	52.96	15.114	0.502	0.849
디자인기획1	52.94	15.335	0.541	0.847
디자인기획2	52.95	15.436	0.520	0.848
디자인기획3	52.92	15.394	0.432	0.853

컨설팅 유형에 대한 신뢰도 분석을 살펴보면 총 14개의 문항을 분석에 이용하였으며 Cronbach's alpha 계수가 .858로 일반적인 신뢰도 .70이상으로 신뢰도가 확보된 것으로 판단되었고, 수정된 항목 전체 상관계수는 모두 0.3을 초과함으로 신뢰도를 저해하는 문항은 없는 것으로 판단되었다. [표 4-7] 항목이 삭제될 경우 Cronbach's alpha 계수가 전체 계수를 하회하고 있어 문항 제거는 필요 없는 것으로 확인되었다.

제 4 절 상관관계 분석

상관관계는 상관계수 r 이 0에서 ± 1 사이의 정도로 나타나며, 0에 가까울수록 상관관계는 낮아지고, ± 1 에 가까울수록 높은 상관관계를 갖게 된다. 또한 Pearson 상관계수가 양수이면 x 가 증가할수록 y 도 증가하는 우상향하는 정적 상관관계를 갖고, 음수이면 x 가 증가하면 y 는 감소하는 우하향하는 부적 상관관계를 갖게 된다. 유의수준의 경우 $p=0.000 < 0.05$ 일 경우 유의수준 귀무가설 기각, 대립가설은 채택된 것으로 보며 두 변수가 상관관계가 있고 두 변수 간의 관계가 선형을 이룬다고 본다.

본 연구에서는 컨설턴트 역량(공통역량, 직무역량, 관리역량)과 경영성과(재무적 성과), 컨설팅 유형(입점컨설팅, 광고전략, 홍보전략, 판매분석, 디자인기획)과 경영성과(재무적 성과)의 상대적 영향력을 파악하기 위해 Pearson 상관분석을 실시함으로써 [표 4-9]와 같이 변수 간의 상관관계를 확인해 보았다.

[표 4-9] 상관관계 분석

		공통 역량	직무 역량	관리 역량	입점 컨설팅	광고 전략	홍보 전략	판매 분석	디자인 기획	재무 적 성과
공통역량	Pearson 상관	1	.582**	.704**	.477**	.336**	.388**	.517**	.224**	.638**
	유의확률 (양측)		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.010	0.000

	N	131	131	131	131	131	131	131	131	131
직무역량	Pearson 상관	.582**	1	.590**	.366**	.237**	.407**	.488**	.310**	.635**
	유의확률 (양측)	0.000		0.000	0.000	0.006	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	131	131	131	131	131	131	131	131	131
관리역량	Pearson 상관	.704**	.590**	1	.422**	.433**	.510**	.444**	.316**	.632**
	유의확률 (양측)	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	131	131	131	131	131	131	131	131	131
입점 컨설팅	Pearson 상관	.477**	.366**	.422**	1	.461**	.389**	.694**	.415**	.561**
	유의확률 (양측)	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	N	131	131	131	131	131	131	131	131	131
광고전략	Pearson 상관	.336**	.237**	.433**	.461**	1	.270**	.375**	.348**	.421**
	유의확률 (양측)	0.000	0.006	0.000	0.000		0.002	0.000	0.000	0.000
	N	131	131	131	131	131	131	131	131	131
홍보전략	Pearson 상관	.388**	.407**	.510**	.389**	.270**	1	.426**	.319**	.613**
	유의확률 (양측)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.002		0.000	0.000	0.000
	N	131	131	131	131	131	131	131	131	131
판매분석	Pearson 상관	.517**	.488**	.444**	.694**	.375**	.426**	1	.398**	.643**
	유의확률 (양측)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000
	N	131	131	131	131	131	131	131	131	131
디자인 기획	Pearson 상관	.224**	.310**	.316**	.415**	.348**	.319**	.398**	1	.485**
	유의확률 (양측)	0.010	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000
	N	131	131	131	131	131	131	131	131	131
재무적 성과	Pearson 상관	.638**	.635**	.632**	.561**	.421**	.613**	.643**	.485**	1
	유의확률 (양측)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
	N	131	131	131	131	131	131	131	131	131

** . 상관관계가 0.01 수준에서 유의합니다(양측).

본 연구의 변수 간 상관관계 분석 결과는 다음과 같다. 먼저 자기 변수와 상관 계수는 모두 1이며, 행렬 표에 대각선으로 나타나게 된다. 독립변수인 컨설턴트 역량(공통역량, 직무역량, 관리역량)과 컨설팅 유형(입점 컨설팅, 광고전략, 홍보전략, 판매분석, 디자인기획), 종속변수인 경영성과(재무적 성과)간의 상관관계 분석을 보면 독립변수1(공통역량, 직무역량, 관리역량)간의 상관관계는 .582~.704로 비교적 높게 나타났으며, 종속변수인 재무적 성과 사이에서도 .632~.638로 상관관계가 비교적 높은 수준으로 나타났다. 독립변수2(입점컨설팅, 광고전략, 홍보전략, 판매 분석, 디자인기획)간의 상관관계는 .389~.694로 높은 상관관계를 보였으며, 종속변수인 재무적 성과 사이에서도 .421~.643인 높은 수준으로 상관관계를 보여주고 있다.

제 5 절 가설의 검증

본 연구의 H1-1~H1-3의 가설인 “컨설턴트 역량의 공통역량, 직무역량, 관리역량이 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.”를 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시하였으며 결과 모형 요약은 [표 4-10]과 같다. 모형 요약에서 Durbin-Watson지수는 2.076으로 2에 가까우며 0과 4에서 멀어 잔차들 간 상관관계가 없는 것으로 확인되며 회귀분석을 실시하기에 적합한 것으로 나타났다. 또한 R 제곱 값이 0.539로 독립변수인 공통역량, 직무역량, 관리역량이 종속변수인 재무적 성과를 53.9% 설명하고 있는 것으로 나타났다.

[표 4-10] 모형 요약(컨설턴트 역량)

모형	R	R 제곱	수정된 R 제곱	표준 추정값 오류	Durbin-Watson
1	.734 ^a	0.539	0.528	0.25163	2.076

a. 예측자: (상수), 관리역량, 공통역량, 직무역량

b. 종속변수: 재무적 성과

[표 4-11] 다중회귀분석 결과 분산분석(컨설턴트 역량)

모형		제곱합	자유도	평균제곱	F	유의확률
1	회귀분석	9.395	3	3.132	49.457	<.001 ^b
	잔차	8.041	127	0.063		
	총계	17.436	130			

a. 종속변수: 재무적 성과

b. 예측자: (상수), 관리역량, 공통역량, 직무역량

[표 4-11] 분산분석의 F값은 49.457로 유의확률은 <.001^b 로 $p < .05$ 로 나타나며 종속변수인 재무적 성과에 유의한 영향을 주는 변수가 있는 것으로 확인하였다. 독립변수인 컨설턴트 역량(공통역량, 직무역량, 관리역량)이 재무적 성과에 영향을 미친다는 가설의 회귀분석 결과 계수는 [표 4-12]와 같다.

[표 4-12] 다중회귀분석 결과 계수(컨설턴트 역량)

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
		B	표준화 오류	베타			공차	VIF
1	(상수)	1.249	0.259		4.815	0.000		
	공통역량	0.185	0.060	0.273	3.075	0.003	0.462	2.165
	직무역량	0.340	0.080	0.333	4.267	0.000	0.597	1.676
	관리역량	0.168	0.062	0.243	2.721	0.007	0.455	2.199

a. 종속변수 : 재무적 성과

독립변수인 각 역량들의 VIF값은 10.0 미만인 2.401~3.655이고 공차가 0.1 이상으로 다중공선성이 없어 다중회귀분석을 실시하기에 적합한 것으로 나타났다. 독립변수 중 어느 변수가 종속변수에 선형적인 영향을 미치는지에 대해 확인해 본 결과 공통역량의 $p=0.003$, 직무역량의 $p=0.000$, 관리역량의 $p=0.007$ 로 0.05 미만으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 유의미한 변수인 공통역량과 직무역량, 관리역량의 비표준화 계수 B값이 모두 양수로 나타나며 컨설턴트 역량(공통역량, 직무역량, 관리역량)이 높을수록 재무적 성과는 높은 것으로 나타났다. 그리고 표준화계수 베타의 절댓값을 통해서 재무적 성과에 미치는 영향의 정도를 확인하였으며, 직무역량(0.333), 공통역량(0.273), 관리역량(0.243) 순으로 나타났다. 다중회귀분석 결과 가설 H1-1(공통역량은 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.)와 가설 H1-2(직무역량은 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.), 가설 H1-3(관리역량은 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.)는 모두 채택되었다.

[표 4-13] 다중회귀분석 요약(컨설턴트 역량)

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	R2	F
		B	표준화 오류	베타				
1	(상수)	1.249	0.259		4.815	0.000		
	공통역량	0.185	0.060	0.273	3.075	0.003	0.539	49.457
	직무역량	0.340	0.080	0.333	4.267	0.000		
	관리역량	0.168	0.062	0.243	2.721	0.007		

a. 종속변수 : 재무적 성과

H2-1~H2-5의 가설인 “컨설팅 유형의 입점컨설팅, 광고전략, 홍보전략, 판매분석, 디자인기획이 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.”를 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시하였으며 결과 모형 요약은 [표 4-14]과 같다. 모형 요약에서 Durbin-Watson지수는 2.128로 2에 가까우며 0과 4에서 멀어 잔차들 간 상관관계가 없는 것으로 확인되며 회귀분석을 실시하기에 적합한 것으로 나타났다. 또한 R 제곱 값이 0.602로 독립변수인 입점컨설팅, 광고전략, 홍보전략, 판매분석, 디자인기획이 종속변수인 재무적 성과를 60.2% 설명하고 있는 것으로 나타났다.

[표 4-14] 모형 요약(컨설팅 유형)

모형	R	R 제곱	수정된 R 제곱	표준 추정값 오류	Durbin-Watson
1	.776 ^a	0.602	0.586	0.23567	2.128

a. 예측자: (상수), 디자인기획, 입점컨설팅, 홍보전략, 판매분석, 광고전략

b. 종속변수: 재무적 성과

[표 4-15] 다중회귀분석 결과 분산분석(컨설팅 유형)

모형		제곱합	자유도	평균제곱	F	유의확률
1	회귀	10.493	5	2.099	37.785	<.001 ^b
	잔차	6.943	125	0.056		
	전체	17.436	130			

a. 종속변수: 재무적 성과

b. 예측자: (상수), 디자인기획, 입점컨설팅, 홍보전략, 판매분석, 광고전략

[표 4-15] 분산분석의 F값은 37.785로 유의확률은 $<.001b$ 로 $p<.05$ 로 나타나며 종속변수인 재무적 성과에 유의한 영향을 주는 변수가 있는 것으로 확인하였다. 독립변수인 컨설팅 유형(입점컨설팅, 광고전략, 홍보전략, 판매분석, 디자인기획)이 재무적 성과에 영향을 미친다는 가설의 회귀분석 결과 계수는 [표 4-16]와 같다.

[표 4-16] 다중회귀분석 결과 계수(컨설팅 유형)

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
		B	표준화 오류	베타			공차	VIF
1	(상수)	0.205	0.308		0.668	0.505		
	입점컨설팅	0.052	0.062	0.070	0.837	0.404	0.457	2.187
	광고전략	0.099	0.060	0.107	1.650	0.101	0.752	1.329
	홍보전략	0.285	0.051	0.360	5.634	0.000	0.779	1.284
	판매분석	0.353	0.086	0.332	4.082	0.000	0.481	2.079
	디자인기획	0.157	0.059	0.172	2.653	0.009	0.762	1.313

a. 종속변수 : 재무적 성과

독립변수인 각 역량들의 VIF값은 10.0 미만인 1.284~2.187이고, 공차가 0.1 이상으로 다중공선성이 없어 다중회귀분석을 실시하기에 적합한 것으로 나타났다. 독립변수 중 어느 변수가 종속변수에 선형적인 영향을 미치는지에 대해 확인해 본 결과 홍보전략의 $p=0.000$, 판매분석의 $p=0.000$, 디자인기획의 $p=0.009$ 인 $p<.05$ 으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타나 귀무가설이 기각되고 대립가설이 채택되었으나, 입점컨설팅의 $p=0.404$, 광고전략의

p=0.101은 0.05보다 크기 때문에 대립가설이 기각되었다. 즉 유의미한 변수인 홍보전략, 판매분석, 디자인기획의 비표준화 계수 B값이 모두 양수로 나타나며 컨설팅 유형의 홍보전략, 판매분석, 디자인기획이 높을수록 재무적 성과는 높은 것으로 나타났다. 그리고 표준화계수 베타의 절댓값을 통해서 재무적 성과에 미치는 영향의 정도를 확인하였으며, 홍보전략(0.360), 판매분석(0.332), 디자인기획(0.172), 광고전략(0.107), 입점컨설팅(0.707)순으로 나타났다. 다중회귀분석 결과 가설 H2-1(입점컨설팅은 재무적 성과에 정(+))의 영향을 미칠 것이다.)와 가설 H2-2(광고전략은 재무적 성과에 정(+))의 영향을 미칠 것이다.)는 기각 되었으며, 가설 H2-3(홍보전략은 재무적 성과에 정(+))의 영향을 미칠 것이다.), H2-4(판매분석은 재무적 성과에 정(+))의 영향을 미칠 것이다.), H2-5(디자인기획은 재무적 성과에 정(+))의 영향을 미칠 것이다.)는 채택되었다.

[표 4-17] 다중회귀분석 요약(컨설팅 유형)

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	R2	F
		B	표준화 오류	베타				
1	(상수)	0.205	0.308		0.668	0.505		
	입점컨설팅	0.052	0.062	0.070	0.837	0.404	0.602	37.785
	광고전략	0.099	0.060	0.107	1.650	0.101		
	홍보전략	0.285	0.051	0.360	5.634	0.000		
	판매분석	0.353	0.086	0.332	4.082	0.000		
	디자인기획	0.157	0.059	0.172	2.653	0.009		

a. 종속변수 : 재무적 성과

[표 4-18] 가설검증 분석결과

가설	내용	비표준화 계수	p값	검정결과
H1	컨설턴트 역량은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	-	-	채택
H1-1	공통역량은 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	0.185	0.003	채택
H1-2	직무역량은 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	0.340	0.000	채택
H1-3	관리역량은 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	0.168	0.007	채택
H2	컨설팅유형은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	-	-	채택
H2-1	입점컨설팅은 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	0.052	0.404	기각
H2-2	광고전략은 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	0.099	0.101	기각
H2-3	홍보전략은 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	0.285	0.000	채택
H2-4	판매분석은 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	0.353	0.000	채택
H2-5	디자인기획은 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	0.157	0.009	채택

본 연구의 가설 H1 컨설턴트 역량은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 분석 결과 H1-1의 공통역량은 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 비표준화 계수는 0.185, p값은 0.003으로 가설은 채택되었다. 즉 공통역량은 재무적 성과에 정의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

H1-2의 직무역량은 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 비표준화 계수는 0.340, p값은 0.000으로 가설은 채택되었다. 즉, 직무역량은 재무적 성과에 정의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

H1-3의 관리역량은 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 비표준화 계수는 0.168, p값은 0.007로 가설은 채택되었다. 즉, 관리역량은 재무적 성과에 정의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

가설 H2 컨설팅 유형은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 분석 결과 H2-1의 입점컨설팅은 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 비표준화 계수는 0.052, p값은 0.404로 가설은 기각되었다. 즉 입점컨설팅은 재무적 성과에 정의 영향을 미치지 못하는 것으로 분석되었다.

H2-2의 광고전략은 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 비표준화 계수는 0.099, p값은 0.101로 가설은 기각되었다. 즉 광고전략은 재무적 성과에 정의 영향을 미치지 못하는 것으로 분석되었다.

H2-3의 홍보전략은 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 비표준화 계수는 0.285, p값은 0.000로 가설은 기각되었다. 즉, 홍보전략은 재무적 성과에 정의 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다.

H2-4의 판매분석은 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 비표준화 계수는 0.353, p값은 0.000로 가설은 채택되었다. 즉, 판매분석은 재무적 성과에 정의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

H2-5의 디자인기획은 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 비표준화 계수는 0.157, p값은 0.009로 가설은 채택되었다. 즉, 디자인기획은 재무적 성과에 정의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

제 5 장 결 론

제 1 절 결과 요약

본 연구는 컨설턴트 역량(공통역량, 직무역량, 관리역량)과 경영성과(재무적 성과) 그리고 컨설팅 유형(입점컨설팅, 광고전략, 홍보전략, 판매분석, 디자인기획), 경영성과(재무적 성과) 간에 영향 요인을 살펴봄으로써 향후 온라인 쇼핑몰 판매를 중심으로 하는 패션업체들을 대상으로 현재 어떤 변수들이 영향을 미치는지 분석하는 것을 목적으로 하였고, 향후 경쟁력을 갖추 수 있는 컨설팅 방향을 예상해 보고자 하였다.

이를 목적으로 컨설팅 경험이 있는 중소기업 패션업체 390개를 대상으로 설문조사를 실시하여 표본을 수집하였으며, 148부 회수 중 131을 최종 분석에 활용하였으며, SPSS 25.0 통계 프로그램을 통해 수집된 자료를 분석하였다. 통계 분석 방법으로는 빈도분석과 요인분석, 기술통계 분석, 신뢰도 검정, 상관관계분석, 다중 회귀분석 등을 통해 가설 검정을 하였다.

본 연구의 가설 검정 결과는 다음과 같다.

첫째, 컨설턴트의 역량(공통역량, 직무역량, 관리역량)은 경영성과(재무적 성과)에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

공통역량으로는 고객의 요구를 수용, 전문가로서 품성과 성실성, 목표를 달성하겠다는 의지, 자기 통제력, 직업적 윤리와 도덕적 책무가 재무적 성과(매출액 증가, 수익성 향상, 비용절감, 재고자산회전율)향상에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

직무역량으로는 전문지식, 컨설팅 수행을 위한 논리적인 사고력, 다양한 솔루션을 제공, 문서작성 능력, 인터뷰, 프레젠테이션과 같은 발표와 커뮤니케이션 능력이 재무적 성과(매출액 증가, 수익성 향상, 비용절감, 재고자산회전율)향상에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

관리역량으로는 최상의 성과를 내기 위한 제안 및 리더십 역량, 프로젝트를 성공적으로 수행하기 위한 관리력, 고객사의 지원과 협조를 이끌어 갈 수 있는 관계구축 능력, 컨설팅 성과를 위한 코칭과 임파워먼트 능력, 다양한 상

황에 적응하는 프로젝트 추진능력이 재무적 성과(매출액 증가, 수익성 향상, 비용절감, 재고자산회전율)향상에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 컨설팅 유형 중 홍보전략, 판매분석, 디자인기획은 경영성과(재무적 성과)에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

홍보전략으로는 블로그, 인스타그램, 유튜브 등을 통한 홍보운영 능력과 홍보, 판촉활동을 통한 신규 고객 확보, 뉴스레터 등을 통한 인지도 제고 등이 재무적 성과(매출액 증가, 수익성 향상, 비용절감, 재고자산회전율)향상에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 해석할 수 있다.

판매분석으로는 판매분석을 통해 고객의 욕구와 시장에 부합한 제품을 개발하고 판매가격 설정과 생산 물량 및 주요 유통채널 선정, 분석적이고 체계적으로 업무를 처리하는 능력이 향상이 재무적 성과(매출액 증가, 수익성 향상, 비용절감, 재고자산회전율)향상에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 해석할 수 있다.

디자인기획으로는 각 온라인 채널별 제품 썸네일 제작, 제품별 소구 포인트를 파악한 상세페이지 제작, 자사물 UI/UX 디자인 기획 및 제작 능력이 재무적 성과(매출액 증가, 수익성 향상, 비용절감, 재고자산회전율)향상에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 해석할 수 있다.

제 2 절 연구의 한계점 및 시사점

본 연구는 최근 대부분의 산업이 디지털화되어가며 패션산업에서의 온라인 유통 점유율이 급증하고, 시공간 제약 없이 구매하고자 하는 소비자들의 니즈가 확대되면서 수많은 업체들 사이에서 경쟁력을 갖기에 어려운 실정에 기업이 목표하는 경영성과를 달성하고자 컨설턴트 역량과 컨설팅 유형이 영향을 미치는가에 대한 실증 분석이다. 그러나 온라인 쇼핑몰 판매를 중심으로 하는 패션업체를 대상으로 하는 선행 연구가 부족했던 상태로 본 연구에서도 다음과 같은 한계를 나타내고 있다.

첫째, 패션업체에 대한 대상 선정에 대하여 관점의 차이가 있을 수 있다. 패션업체에도 복종이 남성복, 여성복, 아동복 등으로 구분될 수 있으며, 기업

규모를 비롯해 업태 상에도 다소 차이가 있을 수 있다.

둘째, 본 연구는 컨설팅을 받은 경험이 있는 390개의 패션업체를 대상으로 설문조사를 하였으므로, 연구결과에 대한 일반화가 발생될 수 있다.

셋째, 실제 컨설팅을 받은 패션업체들에 대한 컨설팅 내용 등에 대한 조사 및 분석을 진행하였어야 하나 그러지 못하여 연구자와 설문자와의 관점에서 일부 차이가 발생될 수 있다.

넷째, 대부분 중소기업을 대상으로 하다 보니 대표자 위주의 설문 취합이 진행되었지만, 향후 연구에는 수진기업의 직원에게도 조사가 필요할 것으로 확인되었다.

이러한 한계점에도 본 연구를 통해 온라인 쇼핑몰 판매를 중심으로 하는 패션업체의 성공적인 경영성과를 위해서는 컨설턴트 역량과 온라인을 중점으로 한 컨설팅 유형이 중요한 요인으로 나타났기 때문에 컨설턴트 역량 개발 및 지속적인 컨설팅 유형 분석을 통한 경영성과 향상에 일조하고자 한다.

참 고 문 헌

1. 국내문헌

- 강성천, (2015), 「컨설턴트 역량이 중소기업 경영컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구」, 한성대학교 대학원 석사학위 논문
- 곽홍주, (2008). 「경영 컨설팅과 부동산 컨설팅 성과향상 요인에 관한 연구」. 경기대학교 서비스 경영전문대학원 박사학위논문
- 김문준, (2015), 「컨설턴트 역량이 조직성과에 미치는 영향」, -경영자 특성과 조직지원의 조절효과를 중심으로-, 공주대학교 대학원 박사학위 논문
- 김문준, 장석인, (2015). 「경영진의 컨설턴트 역량과 경영성과 간의 관계에서 변혁적 리더십의 조절효과에 관한 연구」, 경영컨설팅연구, 15(1),195-210
- 김성일, (2022), 「컨설턴트 역량이 외식기업 구성원의 지각된 가치와 컨설팅 성과에 미치는 영향」 -개인 혁신성 조절효과를 중심으로-, 한남대학교 대학원 석사학위 논문
- 김익성, (2008), 「중소기업 컨설팅이 경영성과에 미치는 영향분석」 한독사회과 학논총 , 18(1), 159-186
- 김익성, (2006), 「중소기업의 경쟁력 향상을 위한 컨설팅의 역할과 중소기업 컨설팅 발전전략 연구」 중소기업연구원 , 79-180
- 김용호, (2018), 「컨설턴트 역량의 효과성에 관한 연구」, 호남대학교 대학원 박사학위 논문
- 김종철, (2018), 「컨설턴트 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구」 -컨설팅 활용도의 매개효과 중심으로-, 한성대학교 대학원 석사학위 논문
- 김후진, (2014), 「경영컨설팅서비스와 경영컨설턴트의 역량이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구」. 창원대학교 대학원 박사학위논문
- 김희영, (2014), 「패션 브랜드의 온라인 유통 전략 연구」, 중앙대학교 예술대학원 석사학위 논문

- 박양래, (2016), 「시니어 컨설턴트 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 실증연구」, -퇴직자 시니어 컨설턴트 중심으로-, 한성대학교 대학원 석사학위 논문
- 박호란, (2015), 「컨설턴트 역량이 컨설팅 만족도와 성과에 미치는 영향 연구」, 한성대학교 대학원 석사학위 논문
- 방서운, (2015), 「온라인 패션산업의 가치사슬 구조에 따른 온라인 쇼핑몰 입지 특성」, 서울대학교 대학원 석사학위 논문
- 변종수, (2009), 「창업기업의 컨설팅 성과 영향요인에 관한 연구」, 한밭대학교 창업경영대학원 박사학위논문
- 변태영, (2014), 「경영컨설팅과 벤처기업 성과에 관한 연구」, 한성대학교 대학원 석사학위논문
- 배용섭, (2013), 「경영컨설팅 성과에 영향을 미치는 컨설턴트 역량에 관한 실 증연구」, 단국대학교 대학원 박사학위논문
- 신건권, (2013), 「Amos 20 통계분석 따라하기 석박사학위 및 학술논문 작성 중심의」, 도서출판 청람
- 신재훈, (2019), 「경영컨설턴트의 역량이 컨설팅 수진기업의 경영성과에 미치는 영향」, -수진기업 컨설팅 수용성의 매개효과를 중심으로-, 호서대학교 대학원 석사학위 논문
- 송거영, 홍정완, 유연우, (2014). 「컨설팅 특성 요인이 중소기업의 경영성과에 미치는 영향」 한국디지털정책학회
- 송명도, (2022), 「중소기업CEO 가치관과 컨설턴트 역량이 전략컨설팅 성공과 성과에 미치는 영향」, -CEO가치관, 컨설턴트 역량, 가치일치성 중심으로-, 한성대학교 대학원 석사학위 논문
- 신다혜, (2020), 「온라인쇼핑몰 서비스특성과 소비자가치가 고객신뢰 및 재구매의도에 미치는 영향」, 경희대학교 대학원, 석사학위 논문
- 왕문정, (2007), 「중국진출 한국중소기업의 경영컨설팅이 성과에 미치는 영향」, 강남대학교 대학원 석사학위논문
- 양시영, (2013), 「중소기업의 경영컨설팅이 컨설턴트의 역량을 매개로 하여 경영 성과에 미치는 영향에 관한 실증연구」, 한성대학교 대학원 석사학위논문

- 양희철, (2014), 「1인 창조기업의 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구」, -컨설턴트 역량과 경영자의 특성을 중심으로-, 한성대학교 대학원 석사학위논문.
- 이수진, (2019), 「패션 업체의 온라인 상품기획 전략」 -어덜트 커리어브랜드를 중심으로-, 서울여자대학교 대학원 석사학위 논문
- 이성식, (2015), 「컨설턴트의 역량과 부문별 컨설팅 유형이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구」 -소규모 농식품 기업을 중심으로-, 한성대학교 대학원 석사학위 논문
- 이승연, (2017), 「중소기업 최고경영자의 컨설턴트 역량이 혁신성과 및 경영성과에 미치는 영향」, 한성대학교 대학원 석사학위 논문
- 오주환, (2015), 「컨설팅 유형간 성과 비교 및 정부지원컨설팅의 성과 결정요인에 관한 연구」, -중소기업 컨설팅을 중심으로-, 한성대학교 대학원 박사학위 논문
- 유현수, (2015), 「컨설턴트의 역량이 컨설팅 성과 및 재구매 의도에 미치는 영향에 관한 연구」 -최고경영자의 심리적 특성에 따른 조절효과를 중심으로-, 한성대학교 대학원 석사학위 논문
- 여우현, (2015), 「경영컨설턴트 역량 및 컨설팅완성도가 경영성과에 미치는 영향」 -IBK기업은행 경영컨설팅 수행기업을 중심으로-, 호서대학교 대학원 석사학위 논문
- 장성익, (2014). 「경영컨설팅이 중소기업의 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구」, -인천지역 소프트웨어 기업을 중심으로-, 한성대학교 대학원 석사학위논문.
- 장영, (1996), 「경영컨설팅 유형별 성과에 관한 상황적 분석」. 한국과학기술원 박사학위논문
- 전기수, (2009), 「중소벤처기업 경영컨설팅이 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증 연구」 건국대학교 대학원 박사학위논문
- 정광태, (2017), 「경영컨설턴트 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향」 -컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도를 중심으로-, 경기대학교 대학원 석사학위 논문
- 정기준, (2019), 「컨설턴트 역량과 컨설팅 서비스 품질이 스타트업의 경영성

과에 미치는 영향」 -컨설팅 만족도와 활용도를 매개체로-, 한성대학교 대학원 석사학위 논문

정주현, (2016), 「온라인쇼핑몰의 서비스 특성이 쇼핑만족도와 재구매 의도에 미치는 영향」 -소셜커머스를 중심으로-, 중앙대학교 산업 창업 경영대학원 석사학위 논문

주원식, (2014), 「소상공인의 소셜커머스 활용역량이 경영성과에 미치는 영향: 소셜커머스회사와의 관계와 창업가정신의 조절효과를 중심으로」, 경성대학교 대학원 박사학위논문

채준원, (2011), 「컨설팅 유형에 따른 중소기업의 컨설팅 서비스 결정요인에 관한 연구」, 부산대학교 대학원 박사학위논문.

최지현, (2022), 「온라인 쇼핑몰을 통한 의류의 구매 의도에 관한 연구」, 부산대학교 대학원, 석사학위 논문

황서진, (2011), 「컨설턴트 역량이 경영컨설팅 성과에 미치는 영향에 대한 연구」, 동아대학교 경영대학원 석사학위논문

2. 국외문헌

- Allen, J., & Davis, D. (1993). Assessing some determinant effects of ethical consulting behavior: The case of personal and professional values. *Journal of Business Ethics*, 12(6), 449–458.
- 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.
- Barclays Economic Reports. (2001). Third Age Entrepreneurs–Profiting from Experience, Barclays PLC, London.
- Becker, G. S. (1993). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education*, 3rd ed. Chicago, USA and London, UK: The University of Chicago Press.
- Blackburn, R., L. Mackintosh and J. North (1998). "Entrepreneurship in the Third Age", Kingston University Small Business Research Centre, Surrey.
- Boyatzis, R. E. (1982). *The Competent Management. A Model for Effective Performance*. New York: John Wiley.
- Calantone, R. J., Cavusgil, S. T., & Zhao, Y. (2002). Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance. *Industrial Marketing Management*, 31(6), 515–524.
- Chatman, J. A. (1989). Improving interactional organizational research: A model of person–organization fit. *Academy of management Review*, 14(3), 333–349.
- Cheney, P. H., D. P. Hale, and G. M. Kasper. (1990). "Knowledge, Skills and Abilities of Information Systems Professionals: Past, Present, and Future" *Information & Management*, 19, pp.237–247.
- Dvir, D., Raz, T., & Shenhar, A. J. (2003). An empirical analysis of the

- relationship between project planning and project success. *International journal of project management*, 21(2), 89–95.
- Eric, R. (2012). Minimum Viable Product and the Importance of Experimentation in Technology Startups, *Technology Innovation Management Review*, 23–26.
- Fritz Steele. (1975) *Consultin for Organizational Change*, University of Massachustts Press
- 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.
- Finkelstein, S., & Hambrick, D. C. (1996). *Strategic leadership: Top executives and their effects on organizations*. Minneapolis/St. Paul, MN: West.
- Kubr. M(Ed.) (2002) *Management Consulting : A Guide to the Profession*. Genova, Switerland: International Labour Office 4.
- Maister, D. H.(1982), "Balancing the Profrssional Service Firm," *Sloan Management Review*, Fall 1982.
- Maister, D. H.(1996), "It's about time," *Journal of Management Consulting* 9(2), 62–66.
- Oliver, Richard L.(1980) "A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions." *Journal of Marketing Research*, 17(November)
- Rynning. M. (1992). Successful consulting with small and medium-sized vs large clients: meeting the needs of the clients?", *International Business Journal*. 11
- Schumpeter (1934). "Differentiating Entrepreneurs from Small Business Owners: A Conceptualization," *Academy of Management Review*, 9(2), 354–359. Singh, G. and A. DeNoble (2003), "Early

- Spencer, L. M., Jr. and Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Simon Alan and Kumar Vanya. (2001). *Client Views on Strategic Capabilities Which lead to Management Consulting Success, Management Design*.
- Tayler, J. (2006). *A Survival Guide for Project Managers*. 2nd ed. NY, USA: AMACOM.
- Williams, A. P., & Woodward, S. (1997). *The competitive consultant: a client-oriented approach for achieving superior performance*. Basingstoke, UK: Macmillan.

부 록

〈설 문 지〉

컨설턴트 역량과 컨설팅 유형이 경영성과에 미치는 영향

-패션업체의 온라인 쇼핑몰 판매를 중심으로-

안녕하십니까?

먼저 바쁘신 와중에 귀한 시간 내어 설문에 응해주신 점 진심으로 감사드립니다.

본 설문은 석사학위 논문인 “컨설턴트 역량과 컨설팅 유형이 경영성과에 미치는 영향”에 관한 설문조사입니다. 귀하께서 설문에 응답해 주시는 모든 내용은 연구에 귀중한 자료가 될 것이며, 회사 및 개인적인 사항은 통계법 33조에 따라 비밀이 보장됨과 동시에 연구 목적 이외의 다른 목적으로는 절대 사용되지 않음을 약속드립니다.

설문 작성 중 문의내용은 아래 연락처로 연락 부탁드립니다.

귀하의 도움에 다시 한번 감사드리며, 귀하와 귀사의 무궁한 발전을 기원합니다.

2023년 10월

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과 매니지먼트컨설팅 전공

지도교수 주 형 근

연 구 자 이 윤 택

전화번호 010-2032-2634

e-mail ildood2@naver.com

1. 컨설턴트 역량에 관한 질문입니다.

1) 공통역량에 관한 질문입니다.

구 분		전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	컨설턴트는 고객의 요구를 수용하고 이를 충족시키고자 노력하였습니까?	①	②	③	④	⑤
2	컨설턴트는 전문가로서 품성과 성실성을 갖추었습니까?	①	②	③	④	⑤
3	컨설턴트는 목표를 달성하겠다는 의지와 적극적으로 노력하는 자세를 보였습니까?	①	②	③	④	⑤
4	컨설턴트는 프로젝트 수행에 일관적인 태도와 자세를 유지하는 자기 통제력을 보였습니까?	①	②	③	④	⑤
5	컨설턴트는 직업적 윤리와 도덕적 책무를 준수하였습니까?	①	②	③	④	⑤

2) 직무역량에 관한 질문입니다.

구 분		전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	컨설턴트는 컨설팅을 성공적으로 수행하기 위한 방법론 및 전문지식을 갖추었습니까?	①	②	③	④	⑤
2	컨설턴트는 컨설팅 수행을 위한 논리적인 사고력을 갖추었습니까?	①	②	③	④	⑤
3	컨설턴트는 컨설팅 수행을 위한 정보와 다양한 솔루션을 제공하는 능력을 갖추었습니까?	①	②	③	④	⑤
4	컨설턴트는 컨설팅 수행과정에 필요한 각종 문서작성 능력을 갖추었습니까?	①	②	③	④	⑤
5	컨설턴트는 인터뷰, 프레젠테이션과 같은 발표와 커뮤니케이션 능력을 갖추었습니까?	①	②	③	④	⑤

3) 관리역량에 관한 질문입니다.

구 분		전혀 아니다	아 나	보통 이다	그 정도	매우 그 정도
1	컨설턴트는 최상의 성과를 내기 위해 제안 및 리더십 역량을 갖추었습니까?	①	②	③	④	⑤
2	컨설턴트는 주어진 기간 내에 프로젝트를 성공적으로 수행하기 위한 관리력을 갖추었습니까?	①	②	③	④	⑤
3	컨설턴트는 고객사의 지원과 협조를 이끌어 갈 수 있는 관계구축 능력을 갖추었습니까?	①	②	③	④	⑤
4	컨설턴트는 컨설팅 성과를 위한 코칭과 임파워먼트 능력을 갖추었습니까?	①	②	③	④	⑤
5	컨설턴트는 컨설팅 수행과정의 다양한 상황에 적응하는 프로젝트 추진능력을 갖추었습니까?	①	②	③	④	⑤

2. 컨설팅 유형에 관한 질문입니다.

1) 입점컨설팅에 관한 질문입니다.

구 분		전혀 아니다	아 나	보통 이다	그 정도	매우 그 정도
1	신규 온라인 입점 채널이 증가하였습니까?	①	②	③	④	⑤
2	수수료 협의 등 좋은 거래 조건으로 입점하는 협상능력이 향상되었습니까?	①	②	③	④	⑤

2) 광고전략에 관한 질문입니다.

구 분		전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	온라인 채널별 광고 특성을 파악하고 이를 활용하는데 도움이 되었습니까?	①	②	③	④	⑤
2	광고비 투자 대비 매출액과 순이익 향상에 도움이 되었습니까?	①	②	③	④	⑤
3	광고비용 및 광고 노출 구좌에 확보에 대한 협상능력이 향상되었습니까?	①	②	③	④	⑤

3) 홍보전략에 관한 질문입니다.

구 분		전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	블로그, 인스타그램, 유튜브 등을 통한 홍보 운영 능력이 향상되었습니까?	①	②	③	④	⑤
2	홍보 및 판촉활동을 통한 신규고객 확보에 도움이 되었습니까?	①	②	③	④	⑤
3	EDM(Electronic Direct Mail)을 통한 뉴스레터, 홍보 등으로 대외적 인지도가 증가하였습니까?	①	②	③	④	⑤

4) 판매분석에 관한 질문입니다.

구 분		전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	판매분석을 통해 고객의 욕구와 시장에 부합한 제품을 개발하는데 도움이 되었습니까?	①	②	③	④	⑤
2	판매가격 설정과 생산 물량 및 주요 유통채널 선정에 도움이 되었습니까?	①	②	③	④	⑤
3	판매분석을 통해 분석적이고 체계적으로 업무를 처리하는 능력이 향상되었습니까?	①	②	③	④	⑤

5) 디자인기획에 관한 질문입니다.

구 분		전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	각 온라인 채널별 제품 썸네일 제작에 도움이 되었습니까?	①	②	③	④	⑤
2	제품별 소구 포인트를 파악한 상세페이지 제작과 제작 지원에 도움이 되었습니까?	①	②	③	④	⑤
3	자사물 UI/UX 디자인 기획 및 제작 능력이 향상되었습니까?	①	②	③	④	⑤

3. 경영성과에 관한 질문입니다.

1) 재무적 성과에 관한 질문입니다.

구 분		전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	컨설팅 이후 매출액이 증가하였습니까?	①	②	③	④	⑤
2	컨설팅 이후 수익성이 향상되었습니까?	①	②	③	④	⑤
3	컨설팅 이후 비용절감이 개선되었습니까?	①	②	③	④	⑤
4	컨설팅 이후 재고자산회전율이 향상되었습니까?	①	②	③	④	⑤

4. 일반적인 사항에 관련된 항목들입니다.

1) 귀하의 성별은 어떻게 되시나요?

- ① 남 ② 여

2) 귀하의 연령은 어떻게 되시나요

- ① 30대 이하 ② 31~40세 ③ 41세~50세 ④ 51~60세
⑤ 60세 이상

3) 귀하의 학력은 어떻게 되시나요?

- ① 고졸 ② 전문대졸 ③ 대학졸업 ④ 대학원이상

4) 귀사의 2022년 매출 규모는 어떻게 되시나요?

- ① 1억 미만
② 1억 이상 5억 미만
③ 5억 이상 10억 미만
④ 10억 이상 50억 미만
⑤ 50억 이상

5) 귀사의 종업원 수는 어떻게 되시나요?

- ① 10명 미만 ② 10~30명 이상 ③ 30~50명 이상
④ 50~100명 ⑤ 100명이상

6) 귀사의 업력은 어떻게 되시나요?

- ① 1년 미만 ② 1~2년 ③ 2~3년 ④ 3~5년
⑤ 5~7년 ⑥ 7~10년 ⑦ 10년 이상

ABSTRACT

The Influence of Consultant's Capability and type of
Consulting on the Management Performance
-Focusing on online shopping mall sales by
fashion companies-

Lee, Yun-Taek

Major in Management Consulting

Dept. of Knowledge Service & Consulting

Graduate School of Knowledge Service &
Consulting

Hansung University

In recent years, most industries have been digitized, and the retail market has been increasingly going online. As the needs of consumers to buy everything they need for daily life, including ceremonial goods, are expanding, online sales have become essential. Especially in the fashion industry, the share of online distribution is rapidly increasing, and it is difficult to compete among many companies, even though it is necessary to increase the efficiency of sales. In order to solve this problem, management consulting is being used to identify and analyze the overall problems in company management and provide solutions to achieve the targeted performance. However, after reviewing several previous studies, we did not find any studies on the relationship between consultant

competence and consulting type with management performance for fashion companies that focus on online sales. Therefore, we conducted a study on how consultant competence and consulting type affect management performance, focusing on fashion companies that sell online shopping malls.

The results of this study are as follows.

First, among consultants' competencies, common competencies, professional competencies, and management competencies have a positive effect on management performance (financial performance).

Second, among the types of consulting, storefront consulting, advertising strategy, public relations strategy, sales analysis, and design planning all have a positive effect on management performance (financial performance).

From these results, this study suggests that consultant competence and consulting type are important factors for the successful management performance of fashion companies that focus on online shopping mall sales, and therefore, this study aims to contribute to the improvement of management performance through consultant competence development and continuous consulting type analysis.

【Key words】 consultant competency, consulting type, management performance, online shopping mall, fashion company