

석 사 학 위 논 문

컨설턴트의 역량과 경영자특성이
컨설팅서비스품질과 컨설팅성과에
미치는 영향에 관한 연구

-프랜차이즈 본사를 중심으로-

2013년

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원

지식서비스 & 컨설팅학과

컨버전스컨설팅전공

이 화 수

석사학위논문
지도교수 나도성

컨설턴트의 역량과 경영자특성이
컨설팅서비스품질과 컨설팅성과에
미치는 영향에 관한 연구
-프랜차이즈 본사를 중심으로-

A Study on the influence that consultant's capability and
manager characteristic affects to the consulting service
quality and consulting result
-Around the franchisor-

2012년 12월 일

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원

지식서비스 & 컨설팅학과

컨버전스컨설팅전공

이 화 수

석사학위논문
지도교수 나도성

컨설턴트의 역량과 경영자특성이
컨설팅서비스품질과 컨설팅성과에
미치는 영향에 관한 연구

-프랜차이즈 본사를 중심으로-

A Study on the influence that consultant's capability and
manager characteristic affects to the consulting service
quality and consulting result

-Around the franchisor-

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2012년 12월 일

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원

지식서비스 & 컨설팅학과

컨버전스컨설팅전공

이 화 수

이화수의 컨설팅학 석사학위논문을 인준함

2012년 12월 일

심사위원장 _____ 인

심 사 위 원 _____ 인

심 사 위 원 _____ 인

국 문 초 록

컨설턴트의 역량과 경영자특성이 컨설팅서비스품질과 컨설팅성과에 미치는 영향에 관한 연구

-프랜차이즈 본사를 중심으로-

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원
지식서비스 & 컨설팅학과
컨버전스컨설팅 전공
이 화 수

프랜차이즈 본사(가맹본사)와 가맹점주 사이에 정통 프랜차이즈 시스템의 핵심인 경영노하우 및 실무 제반 교육 제공이 미비해, 프랜차이즈본사(가맹본사)가 가맹점주에게 상표, 상호, 서비스표(영업표지)의 사용허가 및 광고지원, 상품공급, 경영노하우를 제공해 주고 로열티를 받는 대신 기계, 장비, 인테리어 금액에 로열티 금액을 포함시키는 잘못된 형태로 변화되고 있었던 것이 현실이다.

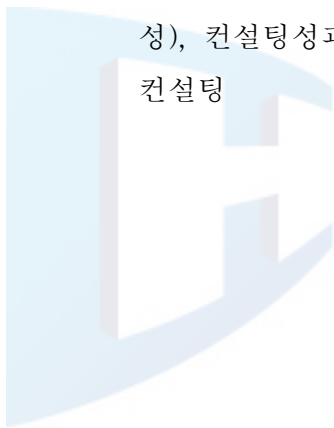
점포창업의 성공신화로 프랜차이즈 시장을 개척한 프랜차이즈 본사 경영 1세대가 지나고 보다 젊고 체계에 대한 중요도를 느낀 프랜차이즈 본사 경영 2세대가 등장한 최근에 들어서야 프랜차이즈 본사들은 제대로 된 패키지시스템을 갖추기 위한 방법들을 모색하기 시작하였고, 최근 그 방법으로 컨설팅을 선택하게 되었다.

이에, 컨설턴트의 역량과 경영자특성이 프랜차이즈 본사에 대한 컨설팅서비스품질과 컨설팅성과에 미치는 영향에 대해 파악하고자 한다.

연구 결과를 간략하게 살펴보면, 다음과 같다. 첫째, 컨설턴트의 성실, 배려는 컨설팅서비스품질에 영향을 주는 것으로 나타났고 컨설턴트의 능

력은 컨설팅서비스품질에 영향을 주지 않는 것으로 나타났다. 둘째, 경영자의 컨설팅참여도와 컨설팅지원도는 모두 컨설팅서비스품질에 영향을 주는 것으로 나타났다. 셋째, 통계분석 결과 컨설턴트의 능력, 성실은 컨설팅성과에 영향을 미치는 않는 것으로 나타났고 컨설턴트의 배려만 컨설팅성과에 영향을 미치는 것으로 확인되었다, 넷째, 경영자의 컨설팅참여도와 컨설팅지원도는 모두 컨설팅성과에 영향을 주는 것으로 나타났다. 다섯째, 컨설팅서비스품질의 신뢰성, 확신성, 대응성은 컨설팅성과에 영향을 미쳤지만, 컨설팅서비스품질의 유형성은 컨설팅성과에 영향을 주지 않는 것으로 결과가 도출되었다. 이러한 연구결과는 프랜차이즈 본사를 대상으로 진행된 기존의 연구에서 다루어지지 않은 것으로 프랜차이즈 본사 컨설팅이 성공하기위하여 어떠한 요소가 중요한지를 알 수 있게 정리하였다.

【주요어】 컨설턴트 역량(능력, 성실, 배려), 경영자특성(컨설팅참여도, 컨설팅지원도), 컨설팅서비스품질(신뢰성, 확신성, 유형성, 대응성), 컨설팅성과(고객만족, 재계약의도), 프랜차이즈 본사시스템
컨설팅



HANSUNG
UNIVERSITY

목 차

제 1 장 서 론	1
제 1 절 연구의 배경 및 목적	1
1. 연구의 배경	1
2. 연구의 목적	2
제 2 절 연구의 방법과 구성	3
1. 연구의 방법	3
2. 연구의 구성	4
 제 2 장 이론적 배경	6
제 1 절 프랜차이즈의 개념 및 정의	6
1. 프랜차이즈의 개념	6
2. 프랜차이즈의 정의	6
3. 프랜차이즈 산업의 발전	8
4. 프랜차이즈의 경제적의의	9
5. 프랜차이즈 패키지	11
제 2 절 컨설턴트의 개념 및 역량	12
1. 컨설턴트의 개념	12
2. 컨설턴트의 자질	13
3. 컨설턴트의 역량	15
제 3 절 경영자의 개념 및 특성	19
1. 경영자의 개념	19
2. 경영자의 특성	20
제 4 절 컨설팅서비스품질	22
1. 서비스품질의 정의	22
2. 서비스품질의 결정요소	25

제 5 절	컨설팅 성과	27
1. 고객만족의 개념 정의		27
2. 재계약의도의 개념 정의		28
제 3 장	연구설계 및 방법	30
제 1 절	연구모형의 설정	30
제 2 절	연구가설의 설정	31
제 3 절	변수의 조작적 정의	32
제 4 절	설문지의 구성	35
1. 설문지의 구성		35
제 4 장	실증분석	37
제 1 절	표본의 특성 및 일반현황	37
1. 표본의 특성		37
2. 일반적 사항		37
제 2 절	측정도구의 신뢰도 검증	39
1. 컨설턴트 역량의 신뢰도 검증		40
2. 경영자 특성의 신뢰도 검증		42
3. 컨설팅서비스품질의 신뢰도 검증		44
4. 컨설팅 성과의 신뢰도 검증		46
제 3 절	기술통계	48
1. 요인별 만족도		48
제 4 절	연구분석	49
1. 요인별 상관분석		49
2. 컨설턴트의 역량이 컨설팅서비스품질에 미치는 영향		51
3. 경영자 특성이 컨설팅서비스품질에 미치는 영향		52
4. 컨설턴트의 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향		53
5. 경영자 특성이 컨설팅 성과에 미치는 영향		54

6. 컨설팅서비스품질이 컨설팅 성과에 미치는 영향	55
제 5 절 연구가설의 검증	56
제 5 장 결 론	59
제 1 절 연구결과의 요약 및 시사점	59
제 2 절 연구의 한계점 및 향후 연구방향	61
【참고문헌】	63
【부 록】	67
설문지	67
ABSTRACT	73



HANSUNG
UNIVERSITY

【 표 목 차 】

[표 1-1] 연구의 구성	4
[표 2-1] 컨설턴트의 자질	13
[표 2-2] 품질에 대한 관점	22
[표 2-3] 학자별 서비스품질의 개념 정의	23
[표 2-4] PZB의 서비스품질 결정 5대 요소	25
[표 3-1] 연구가설 및 채택기준	31
[표 3-2] 변수의 정의	33
[표 3-3] 설문지 구성	35
[표 4-1] 표본의 일반적 특성	38
[표 4-2] 컨설턴트 역량의 신뢰도 검증	40
[표 4-3] 경영자 특성의 신뢰도 검증	42
[표 4-4] 컨설팅 서비스 품질의 신뢰도 검증	44
[표 4-5] 컨설팅 성과의 신뢰도 검증	46
[표 4-6] 요인별 만족도	48
[표 4-7] 상관분석	50
[표 4-8] 컨설턴트의 역량이 서비스품질에 미치는 영향	51
[표 4-9] 경영자의 특성이 서비스품질에 미치는 영향	52
[표 4-10] 컨설턴트의 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향	53
[표 4-11] 경영자의 특성이 컨설팅 성과에 미치는 영향	54
[표 4-12] 컨설팅서비스품질이 컨설팅 성과에 미치는 영향	55
[표 4-13] 연구가설 검증결과	57

【 그림 목 차 】

<그림 2-1> 프랜차이즈의 정의	7
<그림 2-2> FC 패키지 체계	11
<그림 2-3> 고객만족 공식	28
<그림 3-1> 연구모형	30
<그림 4-1> 연구모형의 검증	56



제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 배경 및 목적

1. 연구의 배경

도소매 및 외식 등 일반적인 프랜차이즈 패키지 시스템을 보면 본사는 가맹점에게 상호, 상품, 표식, 노하우, 관리 등을 제공하고 가맹점으로부터 그에 대한 대가로 로열티를 수령하는 계속적인 거래관계이며, 가맹점은 고객에게 지역 밀착영업을 수행함과 동시에 고객에게 그에 대한 대가를 받는 것이다.¹⁾

그러나, 가맹본사는 가맹점주에게 상표, 상호, 서비스표(영업표지)의 사용허가 및 광고지원, 상품공급, 경영노하우를 제공해 주고 로열티를 받는 대신 기계, 장비, 인테리어 금액에 로열티 금액을 포함시키는 잘못된 형태로 변화되고 있다.²⁾

이렇듯 국내 프랜차이즈 개념의 잘못된 변화는 가맹본사와 가맹점주 사이에 정통 프랜차이즈 시스템의 핵심인 경영노하우 및 실무 제반 교육 제공이 미비하다는 것을 의미한다. 즉 가맹점주에게 개점시 필요한 최소한의 내용 즉, 상표, 상호, 서비스표(영업표지)의 사용허가 및 광고지원, 상품 공급만 제공하고 나면 가맹본사와 가맹점주는 쌍방 독자적인 관계로서 쉽게 말하자면 ‘나 몰라라’ 식의 관계가 되고 있다는 것이며, 안타깝지만 국내 프랜차이즈가 이런 개념으로 흘러간 적이 있으며, 또한 사실상 많은 사람들이 프랜차이즈를 이렇게 이해하고 있었던 것이 사실이다.³⁾

이에 프랜차이즈 패키지 시스템을 제대로 갖춘 본사라면 믿고 창업할 수 있다고 해도 과언이 아닐 정도로 최근 프랜차이즈 패키지 시스템의 중

1) 서민교(2010.5), “프랜차이즈 경영론”, 버리커뮤니케이션, p53

2) 강동완(2010.12.6), 【프랜차이즈 가맹본사 인테리어 시공업체 강제지정은 불법】, 머니투데이 기사

3) 이승현(2011.3.1), 【[서비스FC희망] ①서비스 프랜차이즈 차세대 성장동력】, 이데일리 기사

요성이 대두되고 있다.

이렇듯 프랜차이즈 패키지 시스템의 중요성에 대한 인식은 대두되고 있으나, 대부분의 프랜차이즈 본사는 국내 프랜차이즈 도입 초창기 점포장사가 잘되어서 경영관리 및 체계적인 노하우 전수 등은 등한시하고 주먹구구식으로 점포수를 늘리고 있는 것이 국내 프랜차이즈의 현실이었음. 이에 주먹구구식의 경영을 일삼는 프랜차이즈 본사로 인해 전재산을 투자하여 창업을 하는 사람들의 피해가 속출하게 되었다.⁴⁾

그래서, 프랜차이즈 공정화에 관한 법률이 정보공개서 사전제공 등 창업 점주 중심으로 개편되었고 제대로된 패키지 시스템을 갖추지 않으면 경쟁력없는 프랜차이즈 본사로 도태되는 현실에 맞닥드리게 되었다.⁵⁾

이제서야 프랜차이즈 본사들은 제대로된 패키지시스템을 갖추기 위한 방법들을 모색하기 시작하였고, 최근 그 방법으로 컨설팅을 선택하게 되었으며, 그 일환으로 중소기업청에서 프랜차이즈 본사의 수준평가를 통해 등급판정을 받은 본사와 프랜차이즈 컨설팅사를 연계한 컨설팅 사업을 진행하고 있다.⁶⁾

2. 연구목적

창업 및 외식업 프랜차이즈 기업에 대한 연구는 아주 많이 이뤄진 반면, 프랜차이즈 본사시스템 컨설팅에 관한 연구는 전무한 게 현실이다.

이에 프랜차이즈 본사시스템 컨설팅의 성과를 결정하는 요인은 무엇인가?에 대한 본질적인 궁금증을 해결하고자 프랜차이즈 본사시스템 컨설팅의 성공요인을 탐색하고 분석하여 성공적인 컨설팅이 이뤄지는 요인들을 규명하고자 하는 것이 본 연구의 목적이다.

특히 프랜차이즈 본사시스템 컨설팅 서비스를 프로젝트 관점에서보고 컨설팅 프로젝트의 핵심 참여자인 컨설턴트의 역량과 경영자의 특성에 주안점을 두었다.

4) 이승현(2012.4.30), 【[현장에서] 프랜차이즈 로열티를 없애라고요?】, 이데일리 기사

5) 이상원(2006.3.13), 【프랜차이즈 가맹본사 정보공개서 제공의무화】, 연합뉴스 기사

6) 중소기업청, {프랜차이즈 수준평가제도 운영요령}, 고시 제2010-27호

본 연구는 이 두가지 요소가 가지고 있는 역량 및 특성이 컨설팅서비스 품질과 컨설팅 성과에 미치는 영향을 규명하여 추후에 이뤄질 프랜차이즈 패키지 시스템 컨설팅 성과의 결정 요인을 찾는 연구들에 도움이 되고자 한다. 나아가 프랜차이즈 컨설팅 산업 발전에 일조하고자 한다.

제 2 절 연구의 방법과 구성

1. 연구의 방법

본 연구의 목적을 달성하기 위해 문헌연구와 실증연구를 병행하였다.

문헌연구는 프랜차이즈 산업에 관한 개념과 컨설턴트 역량에 관한 개념과 구성요소, 경영자 특성에 관한 개념과 구성요소에 대해서 살펴보았으며, 정리된 이론들을 참고하여 컨설턴트 역량, 경영자특성, 컨설팅 서비스 품질, 컨설팅 성과를 실증분석하였다.

문헌연구에 근거하여 컨설턴트 역량과 경영자 특성, 컨설팅 서비스 품질, 컨설팅 성과와 관련한 평가항목을 추가하여 설문지를 구성하여 조사를 실시하였다.

자료 수집을 위한 표본의 범위는 전국 프랜차이즈 본사 중 컨설팅을 받은 경험이 있는 임직원을 대상으로 하였으며, 조사기간은 2012년 7월 중 약 한달 동안 파일럿테스트를 통하여 설문항목에 대한 신뢰성 및 타당성을 검증하고 같은해 8월초부터 2012년 9월말까지 약 2개월간 이메일, 팩스 및 직접설문을 통해 설문조사를 실시하여 표본을 수집하였다. 그 중 유효한 설문지만 이용, 수집된 자료를 SPSS 12.0 통계 프로그램을 활용하여 분석하였다.

분석을 위한 통계방법으로는 신뢰도 검증, 요인별 상관관계 분석, 선형 회귀분석 등을 이용하여 가설을 검증하였다.

2. 연구의 구성

본 연구는 크게 5개의 장으로 구성되어 있다. 그 구성을 살펴보면, 제 1 장은 서론부분으로 연구의 배경, 목적, 방법, 구성을 서술하였고, 제 2 장은 이론적 배경으로 우선 본 연구의 배경이 되는 산업인 프랜차이즈의 개념을 살펴보고, 컨설턴트의 개념 및 역량, 경영자의 개념 및 특성에 대해 살펴보았다. 이와 함께 컨설팅수행에 있어 컨설팅서비스품질의 선행연구를 살펴본 후 고객만족 및 재계약의도에 미치는 영향에 대한 선행연구를 검토함으로써 본 연구가 가지는 의미와 관련 이론을 소개하였다.

제 3 장은 연구설계 및 방법을 다룬 것으로서 본 연구의 실증분석을 위한 가설을 설정하고 이 가설에 적합한 연구모형을 구성하며 연구를 위한 표본선정, 설문지 구성 및 분석방법에 대해 서술하였다.

제 4 장은 연구에 대한 결과를 서술한 부분으로 자료수집 및 표본 특성에 대한 정리와 측정도구의 타당성 및 신뢰성 검증을 진행하였다.

제 5 장은 도출된 연구결과를 바탕으로 연구의 결론과 시사점에 대해 서술하고, 본 연구의 한계점과 향후 연구방향에 대해 고민하고 요약·정리하였다.

[표 1-1] 연구의 구성

제 1 장	서론	연구의 배경 및 목적
		연구의 방법과 구성

제 2 장	이론적 배경	프랜차이즈의 개념 및 정의
		컨설턴트의 개념 및 역량
		경영자의 개념 및 특성
		컨설팅서비스품질
		고객만족 및 재계약의도
		선행연구 종합정리 및 연구문제 도출

제 3 장	연구설계 및 방법	연구모형의 설정
		연구가설의 설정
		변수의 조작적 정의
		설문지의 구성 및 내용

제 4 장	분석결과	표본의 특성 및 일반현황
		측정도구의 신뢰도 검증
		기술통계
		연구문제
		연구가설의 검증 요약

제 5 장	결론	연구결과의 요약 및 시사점
		연구의 한계점 및 향후 연구방향

제 2 장 이론적 배경

제 1 절 프랜차이즈의 개념 및 정의

1. 프랜차이즈의 개념

프랜차이즈(Franchise)란 사용되는 분야에 따라서 그 의미가 조금씩 달라지지만 상업적인 관점에서 보통 다음과 같이 말하고 있다.

- 특정 사업에 대한 사업권, 판매권, 경영권 등의 권리를 설정 받고, 사업자의 경영표지(상호, 상표, 로고, 기업이미지)를 사용해 사업자의 경영지도와 통제 하에 특정 사업을 배타적으로 영위할 수 있는 권리⁷⁾
- 상품을 제조하고 판매하는 메이커 또는 판매업자가 프랜차이저(Franchisor : 가맹본사)가 되어 독립 소매점 즉, 프랜차이지(Franchisee : 가맹점)를 통해 소매 영업하는 시스템⁸⁾
- 특정상품, 서비스, 판매방법을 일정조건하에 특정 상품, 서비스, 판매방법 등의 판매권을 일정 지역의 판매자에게 주어 판매활동 권리와 특권을 부여함으로써 일정한 로열티(Royalty) 내지 노하우(사용료)를 취득하는 시스템⁹⁾

2. 프랜차이즈의 정의

Franchise는 자유, 면제, 특권과 같은 뜻을 지닌 보통명사, “특권을 부여하다”라는 타동사로 정의되고 있다.

이에, 유수의 단체들이 프랜차이즈에 대해 정의한 내용을 살펴보면,

7) 법무부 자료, {제115집 프랜차이즈 법리}, 법무부 p10

8) 최성근 외(1994), 『프랜차이즈 관행에 관한연구』, 법제연구원, p28

9) 서민교, 전계서, p17

국제프랜차이즈협회(IFA)의 프랜차이즈에 대한 정의는, 프랜차이즈 사업이란 가맹본사와 가맹점사업자 사이의 계약관계이고, 가맹본사는 노하우와 훈련 등의 업무에 관하여 계속적으로 이익을 제공하고 또는 이를 유지할 의무를 지며, 가맹점사업자는 가맹본사의 소유 또는 관리 하에 있는 공통의 상표 및 기준에 따라 영업을 하며 프랜차이즈 사업에 대하여 자신의 자본을 실질적으로 출자하는 것을 말한다.

한국프랜차이즈협회(KFA)에 의하면, 프랜차이즈란 가맹본사가 프랜차이즈를 구매한 사람에게 프랜차이즈 회사의 이름, 상호, 영업방법 등을 제공하여 상품과 서비스를 시장에 판매하거나 기타 영업을 할 수 있는 권리를 부여하며 영업에 고나하여 일정한 통제, 지원을 하고 이러한 포괄적 관계에 따라 일정한 대가를 수수하는 계속적 채권관계를 의미한다.

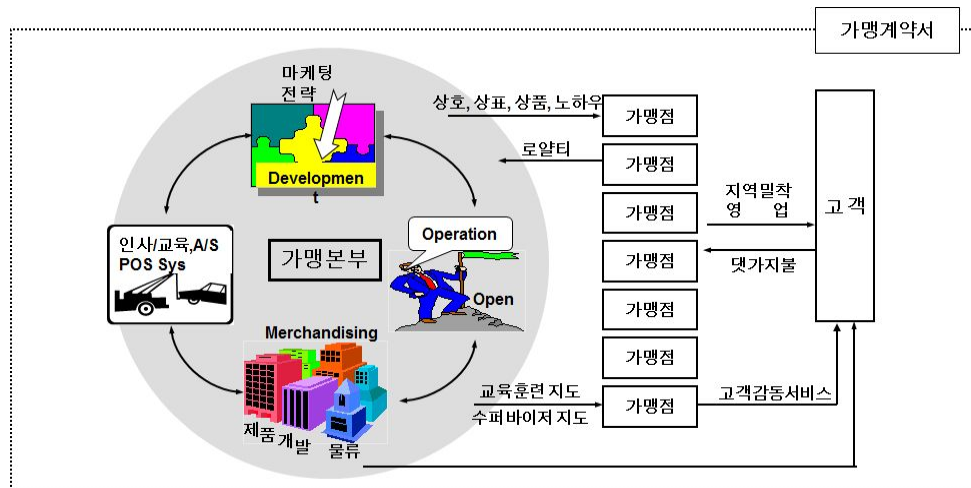
가맹사업거래공정화에 관한 법률 제2조에 의하면, 가맹사업이라 함은 가맹본사가 가맹점사업자로 하여금 자기의 상표·서비스표·상호·간판 그 밖의 영업표지를 사용하여 일정한 품질기준이나 영업방식에 따라 상품 또는 용역을 판매하도록 함과 아울러 이에 따른 경영 및 영업활동 등에 대한 지원·교육과 통제를 하며, 가맹점사업자는 영업표지의 사용과 경영 및 영업활동 등에 대한 지원·교육의 대가로 가맹본사에 가맹금을 지급하는 계속적인 거래관계를 말한다.¹⁰⁾

프랜차이즈 업계 본사프랜차이즈시스템 컨설팅 업체인 맥세스컨설팅에 의하면, 정확한 Market Survey 활동으로 우수점을 개발하고 Merchandising과 지원시스템을 구축하여 양질의 서비스를 최종고객에게 Total로 제공하는 마케팅 프로그램을 말한다.¹¹⁾

<그림 2-1> 프랜차이즈의 정의

10) 법률 제6704호, 2002.5.13 제정, 2002.11.1 시행, {프랜차이즈공정화에 관한 법률}

11) 맥세스컨설팅, '프랜차이즈 실무자교육', 프랜차이즈 개론 강의자료, p1



3. 프랜차이즈 산업의 발전

프랜차이즈 개념을 최초로 도입한 회사는 미국에서 1858년 재봉틀을 제조한 이삭 싱거(Isaac Singer)이다. 이 회사에서 개발된 Singer Sewing Center가 자사제품 판매를 위한 자본확보를 위해 프랜차이즈가 시작되었으며, 19세기 말 GM이 자동차 소매 Outlet확보를 위해 자본조달 측면에서 프랜차이즈 개념을 도입하게 되었다.¹²⁾

2차 세계대전 이후 프랜차이즈산업은 소비자의 욕구를 충족시키는 가맹본사가 되겠다는 야망과 좋은 아이디어를 가진 경험이 많은 사람들이 등장하면서 붐을 이루었다. 프랜차이즈가 수익성이 있는 소매사업으로 성장하고 관리될 수 있는 중요한 방법으로 인식되기 시작한 것이다. 그 결과에 따라서 프랜차이즈가 다양한 산업으로 빠르게 확산되기 시작하였다. 또한 프랜차이즈를 통해 성공한 가맹본사들의 등장은 처음 프랜차이즈 시장을 주도한 패스트푸드에서 벗어나 다른 산업으로도 발전하여 현재는 75개 산업에서 확대되고 있다. 특히 미국에서의 치열한 경쟁을 이겨내고 성공한 기업들은 해외로 눈을 돌리기 시작하였다.

2차 세계대전 초기 프랜차이즈는 미국 기업들이 국내시장 보호 정책이

12) 맥세스컨설팅, 전계자료, p2

심한 아시아나 유럽시장에 진출할 수 있는 유일한 방법이었다. 미국시장과 비슷한 캐나다, 멕시코, 유럽은 물론이고 일본, 한국을 비롯한 아시아 국가들과 사우디아라비아, 이집트와 같은 아랍 국가들에 이르기까지 진출하기 시작하였다. 이들 선진화된 브랜드들의 진출이 성공을 거두자 각 국가들의 국내 프랜차이즈들도 등장하게 되어 활발한 움직임을 보였다. 선진화된 경영기법과 차별화된 마케팅 전략을 갖추고 있는 미국의 프랜차이즈 기업들이 해외 시장진출에 성공을 거두면서 각 국가들 또한 프랜차이즈에 대한 관심을 갖기 시작하였고 자국의 프랜차이즈 산업발전을 위해 여러 가지 정책과 지원제도를 만들기 시작하였다.¹³⁾

프랜차이즈는 미국에서 시작되어 전 세계 프랜차이즈 산업을 주도하고 있지만 오늘날에는 비미국 기업들이 프랜차이즈를 통해 미국 시장에 진출하기 시작 했다. 이제 프랜차이즈는 미국만의 사업이아니라 전 세계의 많은 국가들의 중요한 경제정책의 하나로 끊임없이 노력을 하고 있다.

4 프랜차이즈의 경제적 의의

프랜차이즈 산업의 국민 경제적 위상은 1) 경제 성장 및 경기 안정에 기여하는 산업, 2) 성장 잠재력이 큰 산업, 3) 소규모 창업이 가능하며 중소기업의 투자 촉진 및 중소기업 보호에 유리한 산업이며, 4) 경영기법의 선진화 촉진, 고용창출, 지역경제활성화 등 경제발전에 기여하는 산업, 5) FC 연관 산업에 대한 파급 효과가 큰 산업이라고 할 수 있다.¹⁴⁾

1) 프랜차이즈는 경제성장 및 경기안정에 기여하는 산업

2008년 추정 우리나라의 프랜차이즈산업의 연간 매출은 약 77조원, 2008년 추정 명목 GDP 930조원 대비 8.3%의 규모이며 개인 창업형, 불경기 산업으로 경기안정에 기여하는 특성을 가지고 있다.

13) 이상현(2010.12), 『프랜차이즈 창업과 브랜드선택 결정요인에 관한 연구』, 배재대학교 컨설팅대학원, p13

14) 지식경제부/대한상의(2008.12), “2008 프랜차이즈업 현황 및 발전방안 연구”, p29

2) 국내 프랜차이즈는 성장 잠재력이 큰 산업

미국에 비해 우리나라의 프랜차이즈산업이 전체 경제에서 차지하고 있는 비중은 아직 작으나 성장잠재력이 매우 크다. 미국의 경우, 산업 규모는 명목 GDP 대비 12%~14%로 추정되고 국내의 경우 8.3%로 추정되고 있다.

3) 소규모 창업 가능, 중소기업의 투자촉진 및 중소기업보호에 유리한 산업

2008년 조사에 의하면 국내 프랜차이즈 점포당 평균 초기투자액이 1억 3,476만원으로 1만개 신규개점시 1조3천억원의 투자촉진 및 소자본 창업 확대 효과가 있는 것으로 나타났다.

프랜차이즈산업은 가맹본사와 가맹점간의 네트워크를 기반으로하고 강력한 구매력을 바탕으로 제조업체와의 협상에 있어서 유리하며, 대형유통업체(백화점이나 할인점)에 대항할 수 있는 충분한 경쟁력을 지니고 있어 중소기업의 프랜차이즈화로 대형유통업체로부터 보호하는 효과가 있는 것으로 나타났다.

4) 경영기법의 선진화 촉진, 고용창출, 지역경제 활성화 등 경제발전에 기여하는 산업

공동물류 및 공동마케팅 등에 의한 유통비용 절감 등 국제화와 개발화 시대에 있어 국제 경제력을 강화시키는 역할을 하고 있고, 2008년 기준 국내 가맹본사수 2426개, 가맹점 26만개 등 100만명 고용창출에 기여하였으며, 가맹본사 하나가 창출될 때 평균 가맹점 160개가 개설되었고 이 중 68%의 가맹점이 지방에서 개설이 되어 지역경제를 활성화시키는 산업으로 각광받고 있다.

5) FC 연관 산업에 대한 파급효과가 큰 산업

프랜차이즈는 모든 산업에서 적용이 가능한 사업방식으로 제조업 및 유통업, 서비스업 등 연관 산업에 파급효과가 크다. 예를 들어 프랜차이즈

치킨전문점이 활성화되면 양계업체, 튀김기 혹은 오븐 기계업체, 주방기물 업체, 식자재업체, 배송업체, POP물 업체 등 연관 산업의 동시 발전이 나타나게 된다.

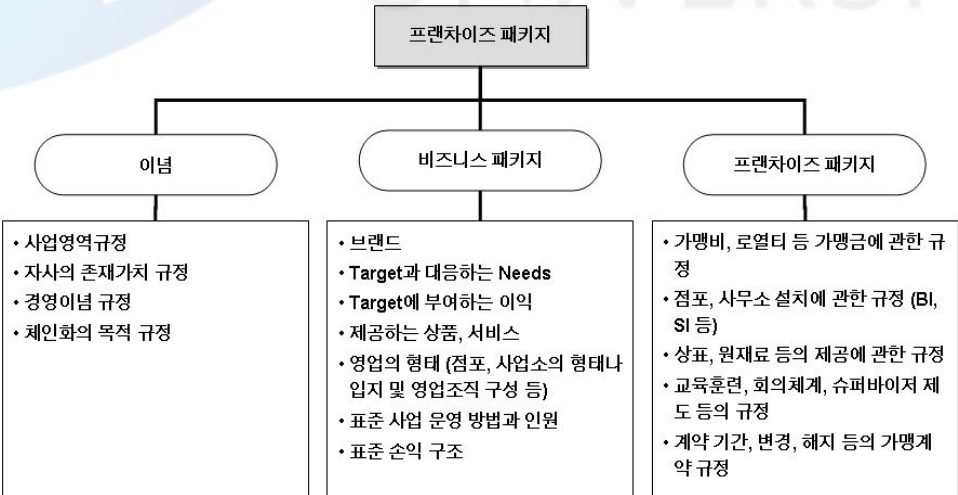
5. 프랜차이즈 패키지

가맹본사가 프랜차이즈 사업을 전개하기 위해서는 무엇보다도 성공한 사업이 있어야 하며, 가맹을 희망하는 예비가맹점사업자에게 이러한 성공노하우를 제공하여야 한다. 예비가맹점사업자에게 성공노하우를 제공하기 위해서는 가맹본사의 프랜차이즈 시스템이나 프랜차이즈 사업에 대한 이해에 따른 패키지가 반드시 있어야 한다.

이렇듯, 프랜차이즈 체인을 전개하는 데 있어서 프랜차이즈 패키지는 가장 기본적이고 중요한 포인트라 할 수 있으며, 다음과 같이 정의 할 수 있다.

프랜차이즈 계약에 의해 가맹본사가 제공할 것을 약속하고, 가맹점주가 대가를 지불하고 이용하는 일정의 경영시스템 또는 프로그램을 뜻하며, 프랜차이즈 패키지는 다음의 <그림2-2> 3가지 요소가 유기적으로 조합 및 형성되는 것이라 할 수 있다.

<그림 2-2> FC 패키지 체계



제 2 절 컨설턴트의 개념 및 역량

1. 컨설턴트의 개념

컨설턴트(Consultant)라는 용어는 일반적으로 기업경영에 관한 전문적인 의견이나 조언을 통해 의사결정 시에 도움을 주는 모든 사람과 조직을 일컫는다.

즉, 컨설턴트는 보유하고 있는 전문적인 지식이나 경험을 바탕으로 기업의 경영과 업무상의 문제 또는 과제를 분석하여 조언과 해결책을 제시함으로써 목표달성을 도와주고 지도하는 역할을 수행하는 전문 직업인을 말한다.

경영컨설턴트(Management Consultant)나 사업컨설턴트(Business Consultant)라는 용어는 컨설턴트가 프로젝트를 수행하는 영역을 가리키는 것으로서 이러한 프로젝트 수행을 통하여 컨설턴트는 경영자, 기업가 등 경영상의 의사결정자에게 도움을 제공한다.

미국 경영컨설턴트협회에서는 컨설턴트를 “고객기업의 방침이나 조직, 절차, 방법 등에 관한 문제를 조사하여 적절한 해결책을 권고해 주거나 그것을 개선하고 실시하는데 있어 원조 등을 제공하는 자”라고 정의하고 있다.

국제노동기구(ILO)에서는 컨설턴트를 “경영관리를 실천하고 수행하는데 있어서 나타나는 문제들을 분석해서 밝혀내고 이와함께 경영상의 성공사례를 발굴하여 한기업에서 다른 기업으로 옮겨 전파시켜 줌으로서 경영자를 도와주는 자”라고 정의하고 있다.

영국 경영컨설팅협회에서는 “경영컨설턴트란 적절한 프레임 내에서 관련 전문분야의 지식과 경영컨설팅활동을 위해 디자인된 윤리를 가지고 기업의 경영컨설팅에 참여하는 조직이나 개인”라고 말하였다.

컨설턴트의 특징을 정리하면 첫째, 컨설턴트는 전문적 지식과 풍부한 경험을 요구하는 전문서비스로 꾸준한 연구와 풍부한 경험을 바탕으로 문제의 원인을 진단하고 적절한 해결책을 찾는 자로서 의뢰기업의 이익을 보

호하고 증진할 수 있는 전문가로서의 윤리성이 필요하다. 둘째, 컨설턴트는 자문을 하는 자로서 결과에 대해서 직접적인 책임이 없으므로 최종적인 의사결정자는 의뢰인으로서 그 책임은 의뢰인에게 있다. 셋째, 컨설팅은 일시적 과업으로서 의뢰기업에서 한시적으로 컨설팅업무를 수행하며 프로젝트가 종료되면 의뢰기업을 떠나게 된다.

2. 컨설턴트의 자질

컨설턴트의 자질은 1) 지적 능력, 2) 사람들을 이해하고 함께 일하는 능력, 3) 커뮤니케이션, 설득, 동기 유발 능력, 4) 지적, 정서적 성숙, 5) 개인적인 추진력과 주도성, 6) 도덕성과 성실성, 7) 신체적, 정신적 건강, 8) 건전한 비즈니스 상식, 9) 논리적 사고력, 10) 효과적인 의사소통 능력 등으로 나열할 수 있다.¹⁵⁾

[표 2-1] 컨설턴트의 자질

자질	내용
1) 지적 능력	- 빠르고 쉽게 학습하는 능력 - 사실들을 관찰, 수집, 선별, 평가하는 능력 - 뛰어난 판단력 - 귀납적, 연역적 추리능력 - 통합하고 일반화하는 능력 - 창조적인 상상력과 독창적인 사고능력 - 객관성과 분석 및 종합능력 - 시대를 앞서가는 감각
2) 사람들을 이해하고 함께 일하	- 타인에 대한 존경과 관용 - 사람들의 반응을 예상하고 평가하는 능력

15) 권기룡(2008.2.6), <블로그 빨간등대>, 컨설팅이란 카테고리 내 6번 발췌

는 능력	- 사람들과 쉽게 사귄 수 있는 능력 - 타인들로 부터 신뢰와 존경을 얻어내는 능력 - 공손하고 예의바른 태도
3) 커뮤니케이션, 설득, 동기 유발 능력	- 타인의 이야기를 경청하는 능력 - 구두와 문서상으로 커뮤니케이션하는 능력 - 사람들을 가르치고 다루고 훈련시키는 능력 - 타인을 설득(표현능력)하고 동기를 유발시키는 능력
4) 지적, 정서적 성숙	- 행동과 활동에 있어서의 안정성 - 편견 없는 결론을 도출할 수 있는 독립성 - 압력을 견디어내고, 좌절과 불확실성 속에서 생활해 나가는 능력 - 균형 잡힌 행동과 침착하고 객관적인 태도 - 어떠한 상황에서도 자신을 통제할 수 있는 능력 - 변화된 조건에 대한 유연성과 적응력
5) 개인적인 추진력과 주도성	- 적정한 수준의 자신감 - 건전한 야망 - 기업가 정신 - 행동에서의 용기, 솔선, 인내
6) 도덕성과 성실성	- 남을 돕겠다는 순수한 바람 - 극도의 성실성 - 자신의 역량의 한계를 인식하는 능력 - 실수를 인정하고 실패로 부터 교훈을 얻는 능력
7) 신체적, 정신적 건강	- 컨설턴트의 특정한 작업과 생활 조건을 견딜 수 있는 능력
8) 건전한 비즈니스 상식	- 경제가 흘러가는 법 - 경쟁의 속성 - 기본적인 회계/재무/생산/마케팅/인사에 관련된 지식을 습득

	- 관리영역에 대한 응용기술 - 다양한 경영기법
9) 논리적 사고력	- 컨설팅의 결과물이 학계의 논문과 다른 점 중 하나는 대상자가 일반적인 대학-고등학교 교육을 마친 평범한 일반 사람이라는 점을 고려할 때, 무리 없이 이해할 수 있는 단순하지만 명확한 이야기 구조를 만드는 것이다.
10) 효과적인 의사소통 능력	- 설명은 최대한 짧고 간결한 문장으로 분해하여 말하고자 하는 논지를 받아들일 수 있는 단위로 전달해야한다.

3. 컨설턴트의 역량

컨설턴트의 역량은 연구자에 따라 다양한 방식으로 구분되고 있으나 대체로 컨설턴트가 갖추어야 할 전문성, 개인적인 가치관과 특성, 컨설팅업무와 관련한 컨설턴트의 역할을 중심으로 구체적인 능력과 특성이 파악되고 있으며, 컨설팅업무 또는 기업성과와의 관련성을 중심으로 분석되고 있다.

Rynning(1992)는 성공적인 컨설팅을 위해 필요한 컨설턴트의 역량으로 전략 수립 능력, 관계 관리 능력, 계획 및 운영 능력, 지식 및 독창적인 생각 등이 필요하다고 하였으며, McLachlin R.D.(1999)는 컨설턴트의 능력, 전문지식, 성실(Integrity)이 필요하다고 하면서 컨설턴트의 내적인 특성들, 윤리적이거나 태도와 같은 성질들도 컨설턴트의 특성으로 컨설팅 성과와 관련이 있다고 하였다.

박명구(2004)는 컨설턴트의 역량을 지식분야와 기술분야 및 태도영역으로 구분하였다. 지식분야의 역량으로는 산업별 베스트 프랙티스(성공사례) 파악, 클라이언트 기업에 대한 이해, IT관련 전문지식, 경영지식, 최적의 해결책 제시로 파악하였으며, 기술분야의 역량은 커뮤니케이션 스킬, 코칭

과 지도, 프리젠테이션 스킬, 프로젝트 경영 스킬을 제시하였고, 태도영역으로는 전문직다운 품위, 오픈 마인드, 고객 중심 마인드, 계약기간 내 합의된 서비스 이행, 확신을 주는 행동과 업무처리를 포함하여 정의하였다.

이와함께, 경영컨설팅에 관한 많은 연구에서는 컨설팅 업무의 성공적인 수행과 컨설팅에 의한 의뢰기업의 성과향상을 위하여 컨설턴트의 역량이 핵심적인 요인으로 작용한다는 점을 강조하고 있다.

“김광용 외(2008)의 「비즈니스 컨설팅서비스의 이해와 활용」 저서에서는 컨설턴트 역량에 대한 선행연구를 바탕으로 컨설턴트의 외형적 특성과 내형적 특성을 고려한 능력(ability), 자세(attitude), 지식(knowledge)의 3가지 특성을 제시하였다.”¹⁶⁾ 능력(ability)은 문제를 발견하고 분석 및 진단하는 능력, 문제에 대한 대안 제시 능력, 정보수집부터 의사소통 능력에 이르기까지 컨설턴트의 행동을 포함하였다. 자세(attitude)는 컨설턴트가 컨설팅 프로젝트에 참여하는 성실한 태도를 뜻한다. 자세는 어떤문제에 대한 개인적인 감정을 말하는데 이는 개인들이 갖고 있는 가치를 반영하고 있으며 개인적인 선호와 이 결과로 발생하는 경쟁우위 중 하나를 선택해야하는 상황에서 나타난다. 태도와 가치의 예로는 문서화된 커뮤니케이션을 하기 전에 구두로 커뮤니케이션 하는 것을 선호하거나 다른 사람의 종교적인 신념과 문화적인 가치에 대해 인내심을 갖는 것, 직접적으로 함께 일하는 사람들이 어떤 국적 또는 어떤 기술들을 갖고 있는 것을 선호하는 것이다. 지식(knowledge)은 컨설팅에 사용되는 모든 지식으로 경영일반, 조직관리 및 전공지식 등을 포함한다. 지식은 사실, 개념, 관계들과 프로세스들에 대한 정보를 보유하는 것을 말하는데 이것은 전문적인 지식과 일반적인 지식으로 구분하는 것이 알맞다. 전문적인 지식은 두 가지 부류로 나누어지는데, 첫 번째 영역은 컨설팅 대상에 관한 지식이다. 이러한 대상들은 업종으로 분류될 수 있는데 제조·금융·증권 등이 있으며 기능적인 예로는 마케팅·생산조직·직무평가·기업전략 등이 있다. 두 번째 영역은 컨설팅 자체에 대한 지식들로서 컨설팅 프로세스, 조직, 방법과 기술 등이 있

16) 최영석(2011.12), 『컨설턴트의 역량이 고객만족 및 재계약의도에 미치는 영향 -컨설팅 서비스 신뢰를 매개효과로』, 금오공과대학교 컨설팅대학원 석사과정, p16 재인용

다. 일반적인 지식은 특정한 조직이나 시스템을 중재하는 컨설팅의 일반적인 배경을 구성하고 있는 경제적·사회적·정치적·문화적 프로세스, 제도, 환경 등에 관한지식을 의미한다.

프랜차이즈 산업의 특성을 살펴보았을 때, 가맹점 개발부터 개점, 관리, 교육 등 모든 부분이 일관성있게 이어져야하고, 이러한 일관성이 가맹계약서 및 정보공개서에 그대로 연결되어 정리되어야 하며, 이는 컨설턴트의 일관성 있는 말과 행동인 ‘성실’이 요구됨을 의미한다. 동시에, 일반적인 경영컨설팅과는 다르게 프랜차이즈시스템 컨설팅은 의뢰기업의 담당자와 컨설턴트가 각 분야별로 1:1로 과제를 해결하고 그 과정에서 컨설턴트는 구성원에게 자연스럽게 업무를 교육하고 습득하게 만드는 ‘Action&Learnig’ 방식의 컨설팅이 진행되기 때문에 컨설턴트가 의뢰기업의 담당자와 친밀감을 가지지 않으면 프로젝트를 진행하기 어렵다. 이런 사유로 컨설턴트의 ‘배려’가 요구된다.

본 연구에서는 프랜차이즈 산업의 특성과 앞선 컨설턴트의 자질과 컨설턴트 역량 구성요인에 관한 선행연구를 바탕으로 타 논문과는 차별화된 컨설턴트의 역량을 능력(ability), 성실(integrity), 배려(benevolence)로 구성하여 정의 하였다.

1) 능력(ability)

컨설턴트의 능력은 인지적 과정에 의해 신뢰에 중요한 영향을 미친다. 컨설턴트의 능력은 컨설팅 영역 내에서 영향력을 가지도록 해주는 기술과 재능 및 특성의 집합으로 정의되는데 상호 의존성이 높은 컨설팅 수행관계에서 컨설턴트의 성과가 곧 경영성으로 이어질 수 있다.

Mayer(1995)에 따르면 능력(ability)은 어떤 특정한 분야에 영향력을 발휘할 수 있는 기술, 경쟁력, 특성들을 말하며 이것은 신뢰대상의 전문적인 능력이 관련 업무에서 만족스러운 결과를 도출해 낼 것이라는 믿음을 전제로 한다.

Cook & Wall(1980)은 능력을 신뢰의 필수적인 요소로 생각하였으며 이와 유사한개념으로 Butler(1991) 및 Mishra(1993)은 역량(competence)으

로, Hovland, Janis & Kelley(1953), Giffin(1967)은 전문성(expertness)을 사용하여 능력을 설명하였다.

2) 성실(integrity)

컨설턴트의 성실성은 의뢰기업이 받아들일 수 있다고 보는 원칙들을 컨설턴트가 준수하는 정도를 의미한다. Mcfall(1987)은 개인의 성실성을 평가하는데 있어서 원칙에 대한 수용 가능성과 준수가 모두 중요한 요소임을 규명하였다.

Dasgupta(1988)는 성실성을 진실을 말하는 것과 약속을 지키는 것으로 구분하였는데 의뢰기업은 컨설턴트의 말과 행동의 일관성을 통해 성실성을 인지하며 앞으로의 행동을 예측할 수 있게 되며 그러한 성실성은 의뢰기업이 컨설턴트를 신뢰하는데 있어 인지되는 위험의 수준을 낮추는 역할을 한다. Mayer(1995)는 성실은 과거행동의 일관성, 제3자로부터 얻어지는 신용할만한 소문이나 평판, 서비스 제공자가 긍정적인 실천의지를 가지고 있다는 믿음, 대상의 행동이 약속과 일치하는 것 등을 성실(integrity)한 것으로 보았으며 이와 유사한 개념으로 Doney & Cannon(1997)은 거래상대방의 말이나 계약 등이 믿을 만하다는 기대감을 뜻하는 것으로 신용(credibility)을, Sitkin & Roth(1993)은 조직의 가치와 종업원이 믿음과 가치의 적합성으로 가치일치성(value congruence)을 들어 컨설턴트의 성실(integrity)을 설명하였다.

3) 배려(benevolence)

컨설턴트의 배려는 의뢰기업에 대한 걱정과 관심, 지원하는 관계지향적인 행동으로 정의될 수 있다. 이러한 배려는 컨설턴트가 컨설팅 프로젝트를 수행하는 하나의 과업이 아니라, 자발적인 행동으로 의뢰기업과의 친밀한 관계를 형성하는 것을 말한다.

Mayer(1995)는 배려(benevolence)를 신뢰대상이 자신의 경제적 이익과는 관계없이 신뢰자에게 이익이 되는 행동을 할 것으로 믿어지는 정도로서 신뢰 당사자간의 관계에 있어서 특별한 애정이 존재한다는 개념으로

정의하였고, Doney & Cannon(1997)는 거래 상대방이 진정으로 다른 상대의 이득에 관심을 가지고 공동이익에 동기부여 되어있는 정도를 뜻하는 신뢰의 차원으로 호의를 보았다. 이와 유사한 개념으로 Cook & Wall(1980)의 의도 또는 동기(intentions or motives)가 사용되었다.

제 3 절 경영자의 개념 및 특성

1. 경영자의 개념

자본주의사회에 있어서 기업이란 이윤추구를 목적으로 하는 생산경제의 단위체를 말한다. 기업은 기업가의 지배하에 집합된 자본설비 또는 기타의 자원으로 구성된다. 기업은 노동 또는 원자재 등을 구입하고 구입한 원자재를 생산과정을 통하여 가치를 부가시킨 후, 시장에서 이 제품 또는 서비스를 판매하는 것이다. 기업은 다른 경제주체, 예를 들면 가게나 정부와는 달리 이윤을 추구하고 있다는 점이 다르다.

하지만, 기업 스스로 계획을 세우거나 혹은 기업활동을 수행하지는 못하는 것이며, 반드시 사람을 통하지 않으면 안되는 것이다. 즉, 기업의 운영을 위해서는 우선 원재료, 기계설비, 토지, 건물 등을 구입하기 위한 자본이 필요하지만 조달된 자본을 실제로 활용하여 그 생산적 임무를 수행하기 위해서는 사람의 힘이 필수적으로 필요하다.

현대기업의 생산방법이 아무리 기계화 되고 자동화 된다고 하더라도 사람의 힘이 없이는 기업이 운영될 수 없다. 이러한 사람의 힘을 인적자원이라 한다.

과거에는 인적자원에 대한 인식의 부족으로 조직의 물적자원과 재무적 자원에 대한 투자액보다 인적자원에 대한 투자액이 상대적으로 적었다. 그러나 현재는 경제와 사회문화의 수준의 향상과 급격한 환경변화로 인해 조직의 다른 자원에 비하여 인적자원이 조직의 성과에 기여하는 정도로 더욱 커지고 있다. 이러한 맥락에서 인적자원은 조직이 환경에 적응하고 지속적인 성장을 하는 데에 결정적 역할을 하는 가장 중요한 전략적 자원

이 되고 있다.¹⁷⁾

이러한 인적자원 중 기업의 경영활동을 실제로 계획하고, 지도하고, 감독하여 기업의 성장을 이끌어가는 사람을 경영자라고 칭한다. 이러한 의미에서 경영자는 경영활동의 지도·감독자로서 기업의 두뇌라고 할 수 있다.

한편, 기업이 규모면에서 성장을 거듭하게 되면서 경영자들이 갖추어야 할 지식은 더욱 전문화·고도화되고, 기업환경이 복잡화 되면서 보다 전문적인 경영자의 필요성이 대두되었다.

특히, 기업의 성장을 위해 기업이 컨설팅을 수진하였다면, 경영자의 특성이 컨설팅의 성과에 영향을 줄 것이고, 이는 기업의 경영성과와도 직·간접적인 영향을 미칠 것이라고 짐작된다.

이에 지금부터는 컨설팅성과와 경영성과와도 직·간접적인 영향을 주는 경영자의 특성에 대해 알아보고자 한다.

2. 경영자의 특성

전략경영 분야에서는 Barnard(1938)와 Selznick(1957)의 연구를 통해서 경영자들의 특성이 조직성과에 영향을 미치는 중요한 변수임을 인식하게 되었으며¹⁸⁾, 이후 Hambrick & Manson(1984)에 의해 체계적으로 연구되기 시작했다.¹⁹⁾

이렇듯, 기존의 연구논문들을 보면 경영자의 특성은 경영성과에 가장 큰 영향을 미치는 요인으로 간주되어 왔으며, 특히 중소기업이 대부분인 프랜차이즈 업계에 관한 초기연구에서부터 일부 학자 및 관계자들에 의해 현재까지 연구가 지속적으로 이루어지고 있다.

학자들의 경영자 특성에 대한 연구의 주요 관심사는 성공한 경영자에게는 일반적인 사람들과는 무언가 다른 특징이 있을 것이라는 추측이다. 이러한 추측을 전제로하고 그러한 요소들이 무엇인지를 찾으려고 노력하였

17) 미래와경영연구소(2006.4.7), "NEW 경제용어사전", 미래와경영, p561

18) 포상(2011.2), 『중소기업의 경영자특성이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구 - D산업단지의 중소기업을 중심으로-』, 목포대학교 대학원 경영학과 경영학전공, p18

19) 권기찬(2009.2), 『최고경영자의 특성, 리더십, 기업이미지 및 고용브랜드가치 간 관계 연구 - 한국, 미국, 중국, 독일의 최고경영자를 중심으로-』, 경원대학교 대학원, p5

다.

대부분의 연구논문에서는 경영자 특성과 경영성과의 관계에 관해서 인구통계학적 특성, 심리적 특성, 행위적 특성, 역량 특성, 리더십, 동기적 특성, 경영자 능력 등의 연구로 세분화되고, 구체화되고 있으나, 경영자의 특성이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구들은 연구자들마다 해당업계와 접근방법이 상이하며, 변수로 고려하는 특성들이 매우 다양하기 때문에 아직까지 명확하게 일치된 결과를 나타내고 있지 못하고 있다.²⁰⁾

경영자의 컨설팅에 대한 지원은 컨설팅 프로젝트에 대한 물리적지원과 관심, 시행의지와 헌신 등을 의미하며 대부분의 관련 연구에서 컨설팅성과에 영향을 미치는 주요요인으로 지목되고 있다(Zeira and Avedisian, 1989; Shapiro et al., 1993; 장영, 1996; 곽홍주와 장영삼, 2009).²¹⁾

이에, 본 연구에서는 컨설팅 프로젝트와 관련하여 컨설턴트의 역량, 컨설팅 품질, 경영자 특성 등이 경영성과가 아닌 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구이기 때문에 기존의 경영자 특성을 살펴본 연구들과는 다르게 경영자의 특성을 컨설팅 참여도, 컨설팅 지원도를 중심으로 살펴보도록 한다.

1) 컨설팅 참여도

아무리 훌륭한 컨설팅사 및 컨설턴트가 투입되어 프로젝트가 진행된다 하더라도, 의뢰기업의 의사결정자인 경영자가 컨설팅에 대한 참여, 관심, 목적, 필요성이 부족하다면, 이미 그 프로젝트는 그 의미를 절반이상 상실했다고 보는 것이 일반적이다. 이에 컨설팅의 성과를 결정하는 중요한 요인으로 경영자의 컨설팅에 대한 인식이 중요하지 않을 수 없다.

이러한 전제를 바탕으로 본 연구에서는 경영자가 해당컨설팅의 적극적인 참여와, 컨설팅에 대한 관심, 컨설팅에 대한 필요성과 목적을 이해하는 정도 등을 중심으로 경영자의 컨설팅 참여도를 살펴보고자 한다.

20) 최홍대(2009.12), 『중소기업 경영자특성이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구 - 충청북도 북부지역을 중심으로-』, 충주대학교 경영행정외국어대학원, p13

21) 황서진(2011.6), 『컨설턴트역량이 경영컨설팅성과에 미치는 영향에 관한 연구』, 동아대학교 경영대학원 회계학 전공, p17~18 내용 재구성 및 요약

2) 컨설팅 지원도

동시에, 위 전제를 참고로 본 연구에서는 컨설팅성과와 관련된 경영자가 컨설팅에 적합한 자원을 지원하는 정도 경영자가 컨설팅의 위험을 감수하려는 의지, 컨설팅에 의하여 나타나는 조직구조 변화에 대한 경영자의 수용도, 컨설팅에 의하여 나타나는 컨설턴트 및 실무자의 의견 수용도 등을 중심으로 경영자의 컨설팅 지원도를 살펴보고자 한다.

제 4 절 컨설팅서비스품질

1. 서비스 품질의 정의

서비스에 대한 고객들의 기대수준은 점차 높아지고 있다. 동시에 서비스를 받는 고객의 수준역시 모두 다르기 때문에 기업은 고객이 지향하는 서비스 수준에 대하여 정확하게 알고 있어야 하며, 서비스에 대한 품질이 보다 향상 될 수 있도록 꾸준히 노력해야 한다.

품질에 대한 정의는 매우 다양한 관점에서 정의되고 있다. 과거에는 제품 및 제조 중심의 품질에 대한 정의가 많았지만, 시대가 변화하면서 고객 중심의 품질 정의로 변화하고 있다.

[표 2-2] 품질에 대한 관점²²⁾

관점	정의
고객중심의 품질	고객들의 상이한 욕구와 필요가 반영되는 품질
가치중심의 품질	원가와 가격을 제품의 성능과 대비했을 때의 품질
제조중심의 품질	요구조건이나 규격에 대한 일치 정도에 의해 평가되는 품질
제품중심의 품질	제품이 가지고 있는 속성에 의해 평가되는 품질

22) 이인하(2010.12), 『외식업 프랜차이즈 시스템의 관리적 특성과 점장의 리더십이 서비스품질에 미치는 영향에 관한 연구』, 숭실대학교 경제대학원, p.73에서 재인용

선험적 품질	초월적 의미인 ‘절대적 우수성’으로 파악되는 품질
--------	-----------------------------

고객중심의 품질은 고개들의 상이한 욕구와 필요가 반영되는 품질을 말하고, 가치중심의 품질은 원가와 가격을 제품의 성능과 대비했을 때의 품질을 일컬으며, 제조중심의 품질은 요구조건이나 규격에 대한 일치 정도에 의해 평가되는 품질, 제품중심의 품질은 제품이 가지고 있는 속성에 의해 평가되는 품질, 선험적 품질은 초월적 의미인 ‘절대적 우수성’으로 파악되는 품질을 말한다.

서비스는 무형의 자산이기 때문에 객관적으로 품질을 평가하기가 상당히 어렵다.

[표 2-3] 학자별 서비스품질의 개념 정의²³⁾

연구자	서비스품질의 개념 정의
Lewis & Bomms(1983)	서비스 품질을 제공된 서비스의 수준이 고객의 기대와 얼마나 일치하는가의 척도로 정의
Grönroos(1984)	소비자가 기대한 서비스와 실제 지각된 서비스와의 비교평가의 결과로 정의
Dodds & Monroe(1985)	객관적인 품질과 주관적인 품질의 두가지 접근법에 의해 달라진다고 정의
Holbrook & Corfman(1985)	기계적 품질과 인간적 품질이라는 용어로 정의
PZB(Parasurman, Zeithaml, Berry, 1985)	첫째, 서비스품질은 고객들이 평가하기에 제품의 품질보다 더 어렵다. 둘째, 서비스품질의 지각은 실제 서비스성과에 대해 고객이 가지는 기대와 비교한 후 결정된다.

23) 방승윤(2009), 『의식산업 서비스품질이 기업이미지와 재방문 의도 및 구전효과에 미치는 영향』, 단국대학교 경영대학원, p.6에서 재인용

	셋째, 품질의 평가는 서비스의 결과만으로 이루어지는 것이 아니라, 서비스의 전달과정도 함께 포함된다. 또한 그들은 지각된 서비스품질을 “서비스의 우월함과 관련된 전반적인 판단 혹은 태도라고 정의
Johnston(1987)	고객의 욕구를 충족시킬 수 있는 능력과 관련된 서비스 패키지의 특색과 특징의 총체로 정의
Zeithaml(1988)	서비스의 전반적인 우월성이나 우수성에 대한 고객의 평가로 정의
Bitner & Hubbert(1994)	서비스 품질을 조직과 서비스의 상대적 열등감이나 우월감에 대한 전반적인 인상으로 정의

Lewis & Bomms(1983)는 서비스 품질을 제공된 서비스의 수준이 고객의 기대와 얼마나 일치하는가의 척도로 정의하였고, Grönroos(1984)는 소비자가 기대한 서비스와 실제 지각된 서비스와의 비교평가의 결과로 정의하였으며, Dodds & Monroe(1985)는 객관적인 품질과 주관적인 품질의 두 가지 접근법에 의해 달라진다고 정의, Holbrook & Corfman(1985)는 기계적 품질과 인간적 품질이라는 용어로 정의, PZB(Parasursman, Zeithaml, Berry, 1985)는 첫째, 서비스품질은 고객들이 평가하기에 제품의 품질보다 더 어렵다. 둘째, 서비스품질의 지각은 실제 서비스성과에 대해 고객이 가지는 기대와 비교한 후 결정된다. 셋째, 품질의 평가는 서비스의 결과만으로 이루어지는 것이 아니라, 서비스의 전달과정도 함께 포함된다. 또한 그들은 지각된 서비스 품질을 서비스의 우월함과 관련된 전반적인 판단 혹은 태도라고 정의, Johnston(1987)는 고객의 욕구를 충족시킬 수 있는 능력과 관련된 서비스 패키지의 특색과 특징의 총체로 정의, Zeithaml(1988)는 서비스의 전반적인 우월성이나 우수성에 대한 고객의 평가로 정의, Bitner & Hubbert(1994)는 서비스 품질을 조직과 서비스의 상대적 열등감이나 우월감에 대한 전반적인 인상으로 정의하였다.

2. 서비스 품질의 결정요소

Grönroos(1984)는 서비스품질을 구성하는 요인을 6가지로 분류하여 제시하였다.

첫째 ‘전문성과 기술’(서비스 공급자, 종업원, 운영체계 그리고 자원 등을 통해 문제를 해결하는데 필요한 지식과 기술을 보유하고 있다고 인식), 둘째 ‘태도와 행동’(서비스 요원이 매우 친절하고 자발적이며 고객들과 그들의 문제해결에 관심을 기울인다고 인식), 셋째 ‘접근성과 유동성’(서비스 제공자, 서비스 기관의 위치, 운영시간, 종업원, 운영체계 등이 서비스 받기 쉬운 곳에 위치하도록 설계하여 운영), 넷째 ‘신뢰성과 믿음’(약속을 잘 이행하고, 고객에 대한 생각을 최우선 고려요소로 감안하여 서비스를 수행할 것이라는 인식), 다섯째 ‘서비스 회복’(예측 불가능한 일 또는 실수로 인한 문제가 발생하더라도 능동적으로 바로잡으려 노력하고 수용가능한 대안을 도출하려는 점을 고객이 인지), 여섯째 ‘평판과 신용’(서비스 공급자의 운영이 신뢰받을 수 있고, 서비스 대가에 대한 가치를 부여할 수 있으며, 고객과 서비스 공급자에 의해 그 서비스 운영이 성과와 가치를 나타낸다고 공감할 수 있다는 고객의 믿음)으로 서비스 품질의 결정요소를 주장하였다.

[표 2-4] PZB(Parasursman, Zeithaml, Berry)의 서비스품질 결정 5대 요소²⁴⁾

결정요소	의 미
유형성	서비스 기업이 보유하고 있는 시설, 장비, 복장 등과 같은 유형적 단서
신뢰성	고객과 약속된 서비스를 수행할 수 있는 서비스 기업의 능력

24) 문효승(2011.12), 『중소기업 참여의지가 컨설팅 성과와 재이용에 미치는 요소에 관한 연구』, 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원, p24 재인용

반응성	즉각적인 서비스 제공과 고객을 자발적으로 돕고자 하는 태도와 행위
확신성	고객에게 확신감을 불러일으킬 수 있는 서비스 기업의 제반 안정과 신용, 직원이 갖추어야 할 예절
공감성	서비스 기업이 고객에게 기울이는 개별적인 관심과 중의

이에, 본 연구에서는 컨설팅 프로젝트와 관련하여 서비스품질의 구성요소를 PZB(Parasursman, Zeithaml, Berry)의 서비스품질 경쟁 5대 요소를 기반으로하여 공감성(고객에게 기울이는 개별적인 관심)을 제외한 신뢰성, 확신성, 유형성, 대응성(반응성)으로 살펴보도록 한다.

1) 신뢰성

신뢰성은 고객과 약속된 서비스를 수행할 수 있는 컨설팅 서비스 기업의 능력으로 컨설팅 수행 일정을 계획대로 준수하였는가, 의뢰기업이 원하는 결과를 도출하였는가, 제공하는 정보 및 지식이 일관성 및 정확성이 있는가, 의뢰기업의 비밀을 유지하였는가로 구분하였다.

2) 확신성

확신성은 고객에게 확신감을 불러일으킬 수 있는 컨설팅 서비스 기업의 제반 안정과 신용, 직원이 갖추어야 할 예절로 안심하고 컨설팅 수행업무를 맡길 수 있었는가, 전문분야의 지식을 가지고 있는 전문가로서의 실력에 대한 믿음, 안정적인 프로젝트 운영과 성과에 대한 확신으로 구분하였다.

3) 유형성

유형성은 서비스 기업이 보유하고 있는 시설, 장비, 복장 등과 같은 유형적 단서로 컨설팅 수행 시 최신 컨설팅 도구와 기법을 사용하였는가, 컨

설팅에 맞는 양질의 데이터와 자료를 제공하였는가, 컨설턴트의 용모와 복장이 단정하고 깔끔하였는가로 구분하였다.

4) 대응성

대응성(반응성)은 즉각적인 서비스 제공과 고객을 자발적으로 돕고자 하는 태도와 행위를 말하는 것으로 컨설팅의 진행사항을 의뢰기업이 잘 알 수 있게 설명하였는가, 의뢰기업의 요구가 있을 때 우선적이고 신속하게 응대해 주었는가, 컨설팅 결과물의 제공시점을 정확하게 고지해 주었는가, 유관내용에 대해 지속적인 도움을 주었는가로 구분하였다.

제 5 절 컨설팅 성과

1. 고객만족의 개념 정의

고객만족이란 고객이 제품 또는 서비스에 대해 원하는 것을 기대 이상으로 충족시켜 감동시킴으로써 고객의 재구매율을 높이고, 그 제품 또는 서비스에 대한 선호도가 지속되도록 하는 상태를 말한다.

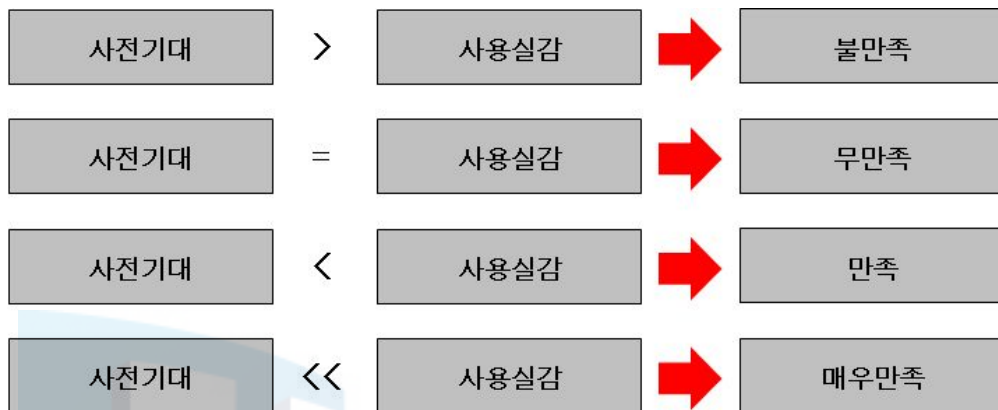
예를 들면 인터넷 쇼핑물의 옷을 보고 맘에 들어 구매한 경우 집에 도착한 옷이 인터넷으로 본 것보다 훨씬 맘에 든다면 기대 이상으로 충족시켜 감동시켰다 할 수 있다. 그 옷을 받은 고객은 다시 그 인터넷 쇼핑물을 재방문하여 옷을 구매할 가능성이 크다.

즉, 무심코 들어간 치킨집에 치킨이 기대이상으로 맛있고, 빵집에 케익이 먹었을 때 보는 것 이상으로 맛있고, 화장품가게에서 눈으로만 보고 산 립스틱이 발랐을 때 더 이쁘고, 미용실에 헤어디자이너가 내가 생각한 머리카락 똑같이 잘라주었을 때이다. 내가 원하는 니즈를 기대 이상으로 충족시켜주는 것이 고객만족이라고 할 수 있다.

Hempel(1977)은 “기대했던 제품 및 서비스의 효익이 실현되는 정도”라고 정의하였으며 Oliver(1980)는 “제품 및 서비스에 대하여 구매하기 전의 기대와 구매 후의 성과의 평가”로서 제품 및 서비스의 기능이 고객의 신

념에 일치되거나 긍정적으로 불일치한 경우에 만족한 결과가 나타난다고 하였다. 또한 Tseand Wilton(1988)는 “고객만족이란 제품에 대한 기대치와 실제 소비 후에 얻은 실제 상황사이의 불일치에 대한 고객의 반응”으로 정의하고 있다. 미국마케팅협회(AMA)에서는 “고객만족은 고객의 필요와 욕구에 의해 생겨난 기대를 충족시키거나 초과할 때 만족이 발생한다”고 정의했다.²⁵⁾

<그림 2-3> 고객만족 공식



2. 재계약 의도의 개념 정의

재계약이란 계약이 완료되는 시점에서 서비스에 대한 만족도와 관련된 평가 및 합의를 통해 거래를 재 약속하는 것이며 재계약을 통해 향후에도 양자간 관계를 지속시킬지에 대한 의지라고 할 수 있다.

“재계약의도는 향후 현재의 파트너와 거래를 다시 체결하고 싶은 의도로서(조현식 2003; Patterson and Smith, 2003), 재계약의 결정요인은 단순한 만족 그 이상이다.(Oliver,1999)”²⁶⁾

25) 최영석, 『컨설팅 역량이 고객만족 및 재계약의도에 미치는 영향 - 컨설팅서비스 신뢰를 매개효과로』, p31 재인용

26) 양정석(2011.12), 『외식 프랜차이즈 가맹점의 지각된 관계 혜택, 환경요인, 거래 특유 자산, 영향력 지위가 재계약 의도에 미치는 영향: 신뢰, 의존, 그리고 몰입의 매개 효과』, 세종대학교 대학원 경영학과 박사학위, p33 재인용

일반적으로 많은 연구자들은 만족을 최종 성과변수로 고려하고 있지만 만족한 고객이 반드시 재구매로 이어지는 것은 아니다. Bain & Company의 보고서에 의하면 자동차 산업에 있어서 기존 고객의 85~95%가 현재 제품에 대해 만족한다고 답변했으나 재구매 비율은 30~40% 수준에 불과했고 여타 고객들은 타브랜드의 제품을 구매함으로써 기업은 단순한 고객만족이 아닌 또다른 최종변수를 찾아야한다고 말하고 있다.

Ganesan(1994)는 기업간의 장기지향성에 관한 연구에서 재계약에 주는 선행요인으로 불확실한 시장환경, 장기적인 투자, 명성, 영업성과, 상호 만족 등이 중요한 요인임을 증명하였다.

Lewis and Lambert(1991)은 구성원의 만족과 의존성을 재계약의도의 결정요인으로 보았고, Chiou and Yang(2004)은 만족뿐만 아니라 양자간의 힘과 의존 관계 또한 재계약의도의 중요한 요인이라고 하였다.

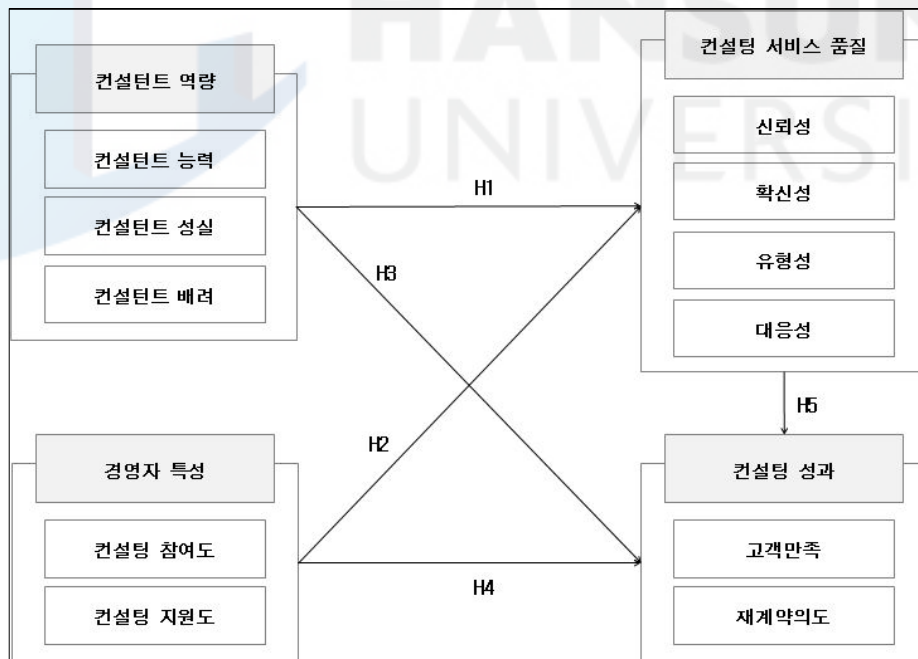


제 3 장 연구설계 및 방법

제 1 절 연구모형의 설정

본 연구의 모형은 컨설턴트의 역량과 경영자특성이 컨설팅서비스품질과 컨설팅성과에 미치는 영향 및 컨설팅서비스품질이 컨설팅성과에 미치는 영향에 대해 연구하고자 한다. 컨설턴트의 역량, 경영자특성, 컨설팅서비스품질, 컨설팅성과와 관련된 선행 연구들을 바탕으로 하여 컨설턴트의 역량 요소를 컨설턴트 능력, 컨설턴트 성실, 컨설턴트 배려 3가지로 설정하고, 경영자특성 요소는 컨설팅 참여도, 컨설팅 지원도 2가지로 설정하고, 컨설팅서비스품질에 대한 요소는 신뢰성, 확신성, 유형성, 대응성 4가지로 설정하고, 컨설팅성과에 대한 요소는 고객만족, 재계약의도 2가지로 설정하여 컨설팅서비스품질과 컨설팅성과에 영향을 미치는 가를 알아보하고자 한다. 이를 통하여 본 연구의 모형을 제시하면 <그림3-1>과 같다.

<그림 3-1> 연구모형



제 2 절 연구가설의 설정

본 연구를 위해 설정한 연구모형은 실증분석을 위해서 이론적 내용에 기초하여 이들의 구성변수들 간의 관련성을 검증하기 위해 [표 3-1]과 같은 가설을 설정하여 분석하고자 한다.

[표 3-1] 연구가설 및 채택기준

연구가설		채택기준
H1	가설1 컨설턴트의 능력은 컨설팅서비스품질에 영향을 미칠 것이다.	$p < .05$
	가설2 컨설턴트의 성실은 컨설팅서비스품질에 영향을 미칠 것이다.	$p < .05$
	가설3 컨설턴트의 배려 컨설팅서비스품질에 영향을 미칠 것이다.	$p < .05$
H2	가설4 경영자의 컨설팅참여도는 컨설팅서비스품질에 영향을 미칠 것이다.	$p < .05$
	가설5 경영자의 컨설팅지원도는 컨설팅서비스품질에 영향을 미칠 것이다.	$p < .05$
H3	가설6 컨설턴트의 능력은 컨설팅성과에 영향을 미칠 것이다.	$p < .05$
	가설7 컨설턴트의 성실은 컨설팅성과에 영향을 미칠 것이다.	$p < .05$
	가설8 컨설턴트의 배려 컨설팅성과에 영향을 미칠 것이다.	$p < .05$

H4	가설9	경영자의 컨설팅참여도는 컨설팅성과에 영향을 미칠 것이다.	p<.05
	가설10	경영자의 컨설팅지원도는 컨설팅성과에 영향을 미칠 것이다.	p<.05
H5	가설11	컨설팅서비스품질의 신뢰성은 컨설팅성과에 영향을 미칠 것이다.	p<.05
	가설12	컨설팅서비스품질의 혁신성은 컨설팅성과에 영향을 미칠 것이다.	p<.05
	가설13	컨설팅서비스품질의 유형성은 컨설팅성과에 영향을 미칠 것이다.	p<.05
	가설14	컨설팅서비스품질의 대응성은 컨설팅성과에 영향을 미칠 것이다.	p<.05

제 3 절 변수의 조작적 정의

본 연구에서 제시한 가설을 검증하기 위해 각 연구 변수들이 대부분의 설문 문항들은 신뢰성이 입증된 설문 문항들을 근거로 본 연구에 맞도록 개발하여 리커트(Likert) 척도를 사용하여, 연구 결과에서 나타난 것처럼 신뢰성을 높이기 위해 5점 척도, 전혀아니다 - 아니다 - 보통이다 - 그렇다 - 매우그렇다. 로 측정하였다. 이들을 신뢰성 분석을 통하여 설문을 구성하였다.

컨설턴트의 역량을 정의하기 위해 기존의 논문들과는 차별화하여 이론적배경에서 살펴보았던 프랜차이즈 산업의 특성과 민경룡(2009), 장동인(2011), 최영석(2011)의 선행연구를 인용하여 컨설턴트 능력, 컨설턴트 성실, 컨설턴트 배려를 변수로 선정하였다.

경영자 특성을 정의하기 위해 황서진(2010), 김남형(2012)의 경영자 특성 모델에 관한 연구내용 중 컨설팅참여도, 컨설팅지원도를 재인용하여 변

수로 선정하였다.

컨설팅서비스품질의 요소로 장동인(2011), 김남형(2012)의 컨설팅서비스 품질 모델에 관한 연구내용 중 신뢰성, 확신성, 유형성, 대응성을 재인용하여 구성하였으며, 컨설팅성과를 정의하기 위해 윤성환(2008), 황서진(2010), 최영석(2011) 컨설팅 성과 모델에 관한 연구내용을 재인용하여 고객만족과 재계약의도 두가지 요소로 세분화하였다.

따라서, 본 연구는 컨설팅서비스품질과 컨설팅성과와의 영향 및 컨설턴트의 역량과 경영자특성이 컨설팅서비스품질과 컨설팅성과에 각각 영향을 미치는지에 대해 통계적으로 검증을 하고자 함이다.

[표 3-2] 변수의 정의

변수명		변수의 정의
컨설턴트 역량	능력	- 컨설턴트의 명성과 평판, 이미지
		- 실적향상 기여도
		- 전문적 기술과 역량
		- 많은 경험과 수행 지식
		- 회사 상황에 맞는 적절한 컨설팅 서비스 제
컨설턴트 역량	성실	공 능력
		- 정의롭고 타당한 원리원칙
		- 원리원칙의 준수 여부
		- 모든이에게 공정성 및 공평성
		- 고객과의 약속 이행 여부
배려		- 말과 행동의 일치 여부
		- 고객에 대한 특별한 애착
		- 고객의 중요한 일에 대한 진심어린 주의
		- 고객에 대한 거짓 대응
		- 고객의 이익 우선
		- 고객 이익을 우선 시하는 의사결정

경영자 특성		- 적극성
	컨설팅	- 컨설팅에 대한 관심도
	참여도	- 컨설팅 필요성의 인지
		- 컨설팅 목적의 인지
		- 자원의 지원
	컨설팅	- 위험 감수 의지
컨설팅 서비스 품질	지원도	- 조직구조변화에 대한 수용도
		- 컨설턴트 및 실무자의 의견 수용도
		- 일정 준수
	신뢰성	- 원하는 결과 도출
		- 제공하는 정보 및 지식의 일관성 및 정확성
		- 기업비밀 유지
		- 안심성
	확신성	- 전문가로서의 믿음
		- 안정적인 프로젝트 운영
		- 최신 컨설팅 도구와 기법
컨설팅 성과	유형성	- 양질의 데이터와 자료 제공
		- 깔끔한 용모와 복장
		- 진행사항 설명
	대응성	- 요구에 대한 신속한 응대
		- 결과물 제공에 대한 고지
		- 유관내용에 대한 도움
컨설팅 성과		- 컨설팅사 프로젝트 진행 만족도
	고객만족	- 컨설팅사 전문성
		- 컨설팅사 태도 및 친절
		- 기대치 대비 성과
		- 지속적인 컨설팅 의뢰
	재계약	- 타 분야 컨설팅사 추천 의뢰
의도		- 제시조건
		- 계약 연장

제 4 절 설문지의 구성

본 연구에서 사용된 설문항목은 앞서 제시한 변수의 조작적 정의를 토대로 구성하였으며, 문항들은 리커트(Likert)형 5점 척도로 설계하였다.

연구에서 사용된 설문지와 구성 척도의 근거는 [표 3-3]에서 제시한 것과 같다.

1. 설문지 구성

[표 3-3] 설문지 구성

변수 및 측정항목		항목수	척도
컨설턴트 역량	능력	5	리커트(Likert)형 5점
	성실	5	리커트(Likert)형 5점
	배려	5	리커트(Likert)형 5점
경영자 특성	컨설팅 참여도	4	리커트(Likert)형 5점
	컨설팅 지원도	4	리커트(Likert)형 5점
컨설팅 서비스 품질	신뢰성	4	리커트(Likert)형 5점
	확신성	3	리커트(Likert)형 5점
	유형성	3	리커트(Likert)형 5점
	대응성	4	리커트(Likert)형 5점

컨설팅 성과	고객만족	4	리커트(Likert)형 5점
	재계약 의도	4	리커트(Likert)형 5점
인구통계학적	연령, 성별, 학력, 직업, 근무기간, 직 위, 회사 매출규모, 종업원수, 컨설팅 소요비용,	9	
계			54



제 4 장 실증분석

제 1 절 표본의 특성 및 일반현황

1. 표본의 특성

본 연구에 사용된 설문지는 2012년 8월 1일부터 9월 28일까지 약 2달간 프랜차이즈 본사에 근무하거나 근무한 경험이 있는 임직원을 대상으로 총 106부의 설문지를 수거하여 답변이 불성실한 설문지 8부를 제외한 98부를 사용하였다.

컨설턴트의 역량과 경영자특성이 컨설팅서비스품질과 컨설팅성과에 미치는 영향 및 컨설팅서비스품질이 컨설팅성과에 미치는 영향을 분석하기 위하여 기존의 선행연구를 바탕으로 설문을 작성한 후 SPSS 12.0 통계패키지를 통하여 분석하였다.

2. 일반적 사항

컨설턴트의 역량과 경영자특성이 컨설팅서비스품질과 컨설팅성과에 미치는 영향 및 컨설팅서비스품질이 컨설팅성과에 미치는 영향에 관한 연구를 평가 분석하기 위해 98명을 대상으로 설문한 응답자의 일반사항의 결과는 다음 [표 4-1]과 같다.

연령은 20대 4명(4.08%), 30대 50명(51.02%), 40대 33명(33.67%), 50대 이상 11명(11.22%)로 나타났으며, 성별은 남 71명(72.45%), 여 27명(27.55%)으로 나타났다. 학력으로는 고졸 2명(2.04%), 대졸 60명(61.22%), 대학원이상 36명(36.73%)로 나타났으며, 직업은 사무직 75명(76.53%), 생산직 1명(1.02%), 전문직 12명(12.24%), 자영업 6명(6.12%), 기타 4명(4.08%)으로 나타났다. 근무기간은 2년미만 11명(11.22%), 2년이상-5년미만 28명(28.57%),

5년이상-10년미만과 10년이상-15년미만 각 18명(18.37%), 15년이상-20년미만 14명(14.29%), 20년이상 9명(9.18%)로 나타났다. 직위는 과장-부장급 40명(41.24%)이 가장 높게 나타났으며, 다음으로는 대리와 임원급 각 19명(19.59%), 사원 13명(13.40%), 기타 6명(6.19%)로 나타났다. 매출규모는 10억미만 23명(23.47%), 10억이상-50억미만 20명(20.41%), 50억이상-100억미만 17명(17.35%), 100억이상-300억미만 14명(14.29%), 300억이상 24명(24.49%)로 나타났으며, 종업원 수는 10명미만 23명(23.71%), 10명이상-50명미만 35명(36.08%), 50명이상-100명미만 7명(7.22%), 100명이상-300명미만 9명(9.28%), 300명이상 23명(23.71%)로 나타났다. 마지막으로 컨설팅 소요 비용으로는 5000만원이상 33명(34.02%)로 가장 높게 나타났으며, 다음으로는 1000만원이상-5000만원미만 27명(27.84%), 500만원미만과 500만원이상-1000만원미만 각 15명(15.46%), 수행 경험 없음 7명(7.22%)로 나타났다.

[표 4-1] 표본의 일반적 특성

구 분		빈도	백분율(%)
연령	20대	4	4.08
	30대	50	51.02
	40대	33	33.67
	50대이상	11	11.22
성별	남	71	72.45
	여	27	27.55
학력	고졸	2	2.04
	대졸	60	61.22
	대학원이상	36	36.73
직업	사무직	75	76.53
	생산직	1	1.02
	전문직	12	12.24
	자영업	6	6.12
	기타	4	4.08

근속 기간	2년미만	11	11.22
	2년이상-5년미만	28	28.57
	5년이상-10년미만	18	18.37
	10년이상-15년미만	18	18.37
	15년이상-20년미만	14	14.29
	20년이상	9	9.18
직위	사원	13	13.40
	대리	19	19.59
	과장-부장급	40	41.24
	임원급	19	19.59
	기타	6	6.19
매출규모	10억미만	23	23.47
	10억이상-50억미만	20	20.41
	50억이상-100억미만	17	17.35
	100억이상-300억미만	14	14.29
	300억이상	24	24.49
종업원 수	10명미만	23	23.71
	10명이상-50명미만	35	36.08
	50명이상-100명미만	7	7.22
	100명이상-300명미만	9	9.28
	300명이상	23	23.71
컨설팅 소요비용	500만원미만	15	15.46
	500만원이상-1000만원미만	15	15.46
	1000만원이상-5000만원미만	27	27.84
	5000만원이상	33	34.02
	수행경험없음	7	7.22

제 2 절 측정도구의 신뢰도 검증

본 연구에서 다문항 척도로 측정된 문항이 동질적인 문항들로 구성되었는지 신뢰도를 검증하기 위해 문항간의 내적 일치도를 보는 Cronbach's α

계수와 KMO를 산출하였다.

1. 컨설턴트 역량의 신뢰도 검증

컨설턴트 역량의 신뢰도 검증을 한 결과는 [표 4-2]와 같다. 전체 신뢰도는 0.9이상으로 매우 신뢰할 만한 수준인 것으로 나타났다. 각각의 신뢰도는 컨설턴트 능력의 신뢰도는 0.889로 나타났으며, 컨설턴트 성실은 0.879, 컨설턴트 배려 0.903으로 컨설턴트 배려의 신뢰도가 가장 높은 것으로 나타났다. KMO는 0.888로 나타났다. 항목제거 신뢰도는 컨설턴트능력에서는 컨설턴트의 명성과 평판, 이미지가 좋다는 문항이 다른 항목과 상관성이 가장 낮은 것으로 나타났으며, 컨설턴트 성실에서는 컨설턴트는 그 원리원칙을 준수한다는 항목이 다른 항목과 상관성이 낮은 것으로 나타났다. 컨설턴트 배려는 컨설턴트는 고객에 대해 특별한 애착을 가지려고 노력한다는 항목이 다른 항목과 상관성이 낮은 것으로 나타났다.

[표 4-2] 컨설턴트 역량의 신뢰도 검증

	하위요인	M±SD	항목제거	α
컨 설 턴 트 능 력	컨설턴트의 명성과 평판, 이미지가 좋다.	3.62±0.80	0.884	0.889
	컨설턴트는 우리회사의 실적향상에 기여함으로써 능력을 인정받고 있다.	3.49±0.82	0.868	
	컨설턴트는 전문적 기술과 역량을 갖추고 있다.	3.72±0.81	0.855	
	컨설턴트는 경험이 많고 유능하며, 업무 수행에 필요한 지식을 갖고 있다.	3.79±0.84	0.855	
	컨설턴트는 우리회사의 특별한 상황에도 그에 맞는 적절한 컨설팅 서비스를 제공할 수 있는 능력이 있다.	3.57±0.96	0.859	
	컨설턴트는 단지 기업의 이익만을	3.71±0.92	0.857	
컨				0.879

설 턴 트 성 실	추구하는 것이 아니라, 고객이 수용 할만한, 정의롭고 타당한 원리원칙을 가지고 있다.		
	컨설턴트는 그 원리원칙을 준수한다.	3.61±0.99	0.871
	컨설턴트는 모든 사람에게 대해 공 정하며 공평하다.	3.50±0.94	0.858
	컨설턴트는 고객과의 약속을 잘 지 킨다.	3.83±0.93	0.844
	컨설턴트는 말과 행동이 일치한다.	3.60±1.02	0.832
컨 설 턴 트 배 려	컨설턴트는 고객에 대해 특별한 애 착을 가지려고 노력한다.	3.58±0.90	0.888
	컨설턴트는 고객에게 중요한 일에 대해 진심으로 주의를 기울인다.	3.67±0.89	0.874
	컨설턴트는 고객에 대해 거짓으로 대하려하지 않는다.	3.81±0.92	0.887
	컨설턴트는 자기의 이익보다 고객을 우선으로 생각한다.	3.36±0.98	0.884
	컨설턴트는 어떠한 의사결정을 내릴 때, 진심으로 고객의 이익을 중요시 한다.	3.28±1.02	0.872
	전체 Cronbach's α		0.942
KMO			0.888

2. 경영자 특성의 신뢰도 검증

경영자 특성의 신뢰도 검증을 한 결과는 [표 4-3]와 같다. 하위 요인의 신뢰도 및 전체 신뢰도는 0.8이상으로 매우 신뢰할 만한 수준인 것으로 나타났다. 각각의 신뢰도는 컨설팅참여도의 신뢰도는 0.861로 나타났으며, 컨설팅지원도는 0.869로 나타났다. KMO는 0.862로 나타났다. 항목제거 신뢰도는 컨설팅참여도에서는 귀사의 경영자는 해당 컨설팅에 적극적으로 참여하였다는 문항이 다른 항목과 상관성이 가장 낮은 것으로 나타났으며, 컨설팅지원도에서는 귀사의 경영자는 해당 컨설팅이 진행될 당시 필요한 자원을 적극 지원하였다는 항목이 다른 항목과 상관성이 낮은 것으로 나타났다.

[표 4-3] 경영자 특성의 신뢰도 검증

하위요인		M±SD	항목제거	α
컨 설팅 참 여 도	귀사의 경영자는 해당 컨설팅에 적극적으로 참여하였다.	3.54±0.90	0.863	0.861
	귀사의 경영자는 진행했던 컨설팅에 대한 관심이 높았다.	3.71±0.91	0.820	
	귀사의 경영자는 해당 컨설팅에 대한 필요성을 충분히 인지하고 있었다.	3.66±0.98	0.800	
	귀사의 경영자는 해당 컨설팅에 대한 목적을 충분히 인지하고 있었다.	3.68±0.93	0.804	
컨 설팅 지 원	귀사의 경영자는 해당 컨설팅이 진행될 당시 필요한 자원을 적극 지원하였다.	3.57±0.86	0.881	0.869
	귀사의 경영자는 진행했던 컨설팅에 대한 어떠한 위험도 감수하고자하는	3.10±1.01	0.789	

의지가 높았다.		
귀사의 경영자는 해당 컨설팅에 의 하여 나타나는 조직구조변화에 대한 도 수용도가 높았다.	3.19±0.93	0.840
귀사의 경영자는 해당 컨설턴트 및 실무자의 의견을 적극적으로 수용하 였다.	3.39±1.00	0.806
전체 Cronbach's α		0.895
KMO		0.862



3. 컨설팅서비스품질의 신뢰도 검증

컨설팅서비스품질의 신뢰도 검증을 한 결과는 [표 4-4]와 같다. 전체 신뢰도는 0.9이상으로 매우 신뢰할 만한 수준인 것으로 나타났다. 각각의 신뢰도는 신뢰성 0.775로 나타났으며, 확신성 0.868, 유형성은 0.711, 대응성 0.868로 나타났다. KMO는 0.920로 나타났다. 항목제거 신뢰도는 신뢰성에서는 컨설팅 수행 일정을 계획대로 준수하였다는 문항이 다른 항목과 상관성이 가장 낮은 것으로 나타났으며, 확신성에서는 안심하고 컨설팅 수행 업무를 맡길 수 있었다는 항목이 다른 항목과 상관성이 낮은 것으로 나타났다. 유형성에서는 컨설턴트의 용모와 복장은 단정하고 깔끔하였다는 문항이 다른 항목과 상관성이 가장 낮은 것으로 나타났으며, 대응성에서는 유관내용에 대해 지속적으로 인지하고 도움을 받을 수 있었다는 항목이 다른 항목과 상관성이 낮은 것으로 나타났다.

[표 4-4] 컨설팅 서비스 품질의 신뢰도 검증

	하위요인	M±SD	항목제거	α
신뢰성	컨설팅 수행 일정을 계획대로 준수하였다.	3.74±0.82	0.749	0.775
	귀사가 원하는 결과물을 도출해 주었다.	3.40±0.88	0.709	
	제공하는 정보나 지식에 일관성과 정확성이 있었다.	3.48±0.76	0.702	
	귀사의 정보나 기업비밀을 잘 지키고 유지해 주었다.	3.73±0.88	0.722	
확신성	안심하고 컨설팅 수행업무를 맡길 수 있었다.	3.59±0.73	0.831	0.868

	전문분야의 지식을 가지고 있는			
	전문가로서의 실력에 믿음이 갔	3.54±0.80	0.792	
	다.			
	안정적인 프로젝트운영과 성과에	3.36±0.98	0.820	
	대한 확신이 들었다.			
유 형 성	컨설팅 수행 시 최신 컨설팅 도구	3.43±0.79	0.497	
	와 기법을 사용하였다.			
	컨설팅에 맞는 양질의 데이터와	3.56±0.84	0.558	0.711
	자료를 제공하였다.			
	컨설턴트의 용모와 복장은 단정하	3.78±0.79	0.774	
	고 깔끔하였다.			
	컨설팅 진행사항을 잘 알 수 있게	3.54±0.84	0.838	
	수시로 설명하였다.			
대 응 성	귀사의 요구가 있을 때 우선적이	3.53±0.90	0.815	
	고 신속하게 응대해 주었다.			0.868
	컨설팅 결과물 제공시점을 정확하	3.68±0.90	0.823	
	게 고지해 주었다.			
	유관내용에 대해 지속적으로 인지	3.49±0.92	0.848	
	하고 도움을 받을 수 있었다.			
전체 Cronbach's α			0.920	
KMO			0.881	

4. 컨설팅성과의 신뢰도 검증

컨설팅 성과의 신뢰도 검증을 한 결과는 [표 4-5]와 같다. 전체 신뢰도는 0.9이상으로 매우 신뢰할 만한 수준인 것으로 나타났다. 각각의 신뢰도는 고객만족의 신뢰도는 0.892로 나타났으며, 재계약의도는 0.924로 나타났다. KMO는 0.920로 나타났다. 항목제거 신뢰도는 고객만족에서는 이 컨설팅사의 태도 및 친절에 만족한다의 문항이 다른 항목과 상관성이 가장 낮은 것으로 나타났으며, 재계약의도에서는 다른 컨설팅사가 더 좋은 조건을 제시하더라도 이 컨설팅사를 이용할 것이라는 항목이 다른 항목과 상관성이 낮은 것으로 나타났다.

[표 4-5] 컨설팅 성과의 신뢰도 검증

하위요인		M±SD	항목제거	α
고객만족	이 컨설팅사를 선택하여 프로젝트를 진행한 것에 만족한다.	3.45±0.91	0.839	0.892
	이 컨설팅사의 전문성 등 컨설팅서비스에 대해 만족한다.	3.41±0.91	0.841	
	이 컨설팅사의 태도 및 친절에 만족한다.	3.73±0.87	0.901	
	컨설팅 의뢰 전 기대치보다 성과에 만족한다.	3.27±0.86	0.858	
재계약의도	우리회사는 앞으로도 이 컨설팅 업체의 컨설팅 서비스를 받을 것이다.	3.36±0.88	0.901	0.924
	다른 컨설팅이 필요한 경우에도 이 컨설팅 업체에게 소개를 부탁할 것이다.	3.33±1.02	0.906	
	다른 컨설팅사가 더 좋은 조건을 제시하더라도 이 컨설팅사를 이용할 것이다.	2.84±1.11	0.910	

우리회사는 자문서비스 등 지속적 으로 이 컨설팅사와 계약을 연장하 고 싶다.			3.06±1.05	0.890
전체 Cronbach's α				0.944
KMO				0.920



제 3 절 기술통계

1. 요인별 만족도

경영컨설팅의 요인별 만족도를 알아보기 위하여 기술통계를 실시하였다. 컨설턴트의 역량은 3.61점으로 나타났으며, 하위요인은 컨설턴트성실이 3.65점으로 높게 나타났다. 경영자의 특성은 3.48점으로 나타났으며, 컨설팅참여도의 점수가 3.65점으로 지원도 보다 높게 나타났다. 서비스품질은 신뢰성과 유형성이 3.59점으로 높게 나타났으며, 전체 점수는 3.56점으로 나타났다. 컨설팅 성과는 고객만족이 3.47점으로 재계약의도 보다 높게 나타났으며, 전체 점수는 3.30점으로 나타났다.

[표 4-6] 요인별 만족도

특성	문항	Mean	sd	Mean	sd
컨설턴트역량	컨설턴트능력	3.64	0.70	3.61	0.68
	컨설턴트성실	3.65	0.79		
	컨설턴트배려	3.54	0.80		
경영자특성	컨설팅참여도	3.65	0.78	3.48	0.71
	컨설팅지원도	3.31	0.81		
서비스품질	신뢰성	3.59	0.65	3.56	0.59
	확신성	3.50	0.75		
	유형성	3.59	0.64		
	대응성	3.56	0.75		
컨설팅성과	고객만족	3.47	0.77	3.30	0.80
	재계약의도	3.14	0.91		

제 4 절 연구분석

1. 요인별 상관분석

다음 [표 4-7]는 컨설팅의 하위 요인별 상관관계 분석을 실시한 결과이다. 분석결과 모든 요인에서 서로 통계적으로 유의한 상관관계를 가지고 있는 것으로 나타났다. 요인별로 보면 컨설턴트 능력은 모든 항목과 유의미한 관계를 가지고 있으며, 컨설턴트 성실과 $r=0.622, p<.001$ 로 가장 높은 상관성이 있는 것으로 나타났으며, 모든 하위 요인과 정(+) 관계로 나타났다. 컨설턴트 성실은 컨설턴트 배려와 $r=0.824, p<.001$ 로 높은 상관관계를 가지며, 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 컨설턴트배려도 컨설턴트 성실과 가장 상관관계가 높은 것으로 나타났다. 컨설팅 참여도와 컨설팅 지원도는 $r=0.620, p<.001$ 로 하위요인 중 서로 상관관계가 가장 높게 나타났으며, 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 신뢰성은 고객만족과 $r=0.759, p<.001$ 로 높은 상관관계를 가지며, 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 확신성은 고객만족과 $r=0.749, p<.001$ 로 높은 상관관계를 가지며, 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 유형성은 신뢰성과 $r=0.553, p<.001$ 로 높은 상관관계를 가지며, 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 대응성과 고객만족은 $r=0.829, p<.001$ 로 하위요인 중 서로 가장 높은 상관관계를 가지며, 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 전체 하위 요인중 대응성과 고객만족의 상관성이 가장 높은 것으로 나타났으며, 유형성과 컨설팅참여도의 상관관계가 $r=0.294, p<.001$ 로 상관성이 가장 낮은 것으로 나타났다.

[표 4-7] 상관분석

구분	컨설턴트 능력	컨설턴트 성실	컨설턴트 배려	컨설팅 참여도	컨설팅 지원도	신뢰 성	확신 성	유형 성	대응 성	고객 만족
컨설턴트 성실	r 0.622 p 0.000									
컨설턴트 배려	r 0.611 p 0.000	0.824								
컨설팅 참여도	r 0.458 p 0.000	0.426	0.470							
컨설팅 지원도	r 0.386 p 0.000	0.412	0.444	0.620						
신뢰성	r 0.443 p 0.000	0.659	0.696	0.459	0.549					
확신성	r 0.546 p 0.000	0.657	0.672	0.445	0.457	0.713				
유형성	r 0.462 p 0.000	0.428	0.462	0.294	0.428	0.553	0.458			
대응성	r 0.453 p 0.000	0.600	0.625	0.440	0.529	0.723	0.723	0.501		
고객만족	r 0.526 p 0.000	0.587	0.634	0.494	0.574	0.759	0.749	0.499	0.829	
재계약 의도	r 0.498 p 0.000	0.590	0.567	0.493	0.548	0.651	0.690	0.450	0.732	0.822
	p 0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

2. 컨설턴트의 역량이 컨설팅서비스품질에 미치는 영향

컨설턴트의 역량이 서비스품질에 미치는 영향을 알아보기 위하여 선형 회귀분석을 한 결과는 다음 [표 4-8]와 같다. 분석결과 모형의 서비스 품질에 미치는 영향력의 설명력은 57.4%이고, 회귀식은 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.($F=42.264$, $p<.001$) 컨설턴트성실($t=2.013$, $p<.05$)은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 컨설턴트배려($t=3.596$, $p<.01$) 변수도 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 회귀식은 서비스 품질 = $1.301 + 0.185 \times \text{컨설턴트성실} + 0.323 \times \text{컨설턴트배려}$ 로 나타났다. 즉, 컨설턴트의 성실이 1점 높아질수록 서비스 품질은 0.185, 컨설턴트 배려가 1점 높아 질수록 서비스 품질은 0.323 높아지는 것으로 나타났다.

[표 4-8] 컨설턴트의 역량이 서비스품질에 미치는 영향

구분	비표준화 계수		표준화 계수	t	p
	B	표준 오차	베타		
(상수)	1.301	0.222		5.870	0.000
컨설턴트능력	0.121	0.074	0.144	1.636	0.105
컨설턴트성실	0.185	0.092	0.248	2.013	0.047
컨설턴트배려	0.323	0.090	0.438	3.596	0.001
$R^2=0.758$, adj $R^2=0.574$, $F=42.264$, $p=0.000$					
종속변수: 서비스 품질					

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

3. 경영자의 특성이 컨설팅서비스품질에 미치는 영향

경영자의 특성이 서비스품질에 미치는 영향을 알아보기 위하여 선형 회귀분석을 한 결과는 다음 [표 4-9]와 같다. 분석결과 모형의 서비스 품질에 미치는 영향력의 설명력은 36.5%이고, 회귀식은 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.($F=27.298$, $p<.001$) 컨설팅참여도($t=1.986$, $p<.05$)는 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 컨설팅지원도($t=4.354$, $p<.001$) 변수도 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 회귀식은 서비스 품질 = $1.890 + 0.156 \times \text{컨설팅참여도} + 0.332 \times \text{컨설팅지원도}$ 로 나타났다. 즉, 컨설팅 참여도가 1점 높아질수록 서비스 품질은 0.156, 컨설팅지원도가 1점 높아질수록 서비스 품질은 0.332 높아지는 것으로 나타났다.

[표 4-9] 경영자의 특성이 서비스품질에 미치는 영향

구분	비표준화 계수		표준화 계수	t	p
	B	표준 오차	베타		
(상수)	1.890	0.242		7.808	0.000
컨설팅참여도	0.156	0.079	0.207	1.986	0.050
컨설팅지원도	0.332	0.076	0.454	4.354	0.000
$R^2=0.604$, $\text{adj } R^2=0.365$, $F=27.298$, $p=0.000$					
종속변수: 서비스 품질					

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

4. 컨설턴트의 역량이 컨설팅성과에 미치는 영향

컨설턴트의 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향을 알아보기 위하여 선형 회귀분석을 한 결과는 다음 [표 4-10]와 같다. 분석결과 모형의 컨설팅 성과에 미치는 영향력의 설명력은 44.6%이고, 회귀식은 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.(F=25.245, $p<.001$) 독립변수 중 컨설턴트 배려($t=2.215$, $p<.05$)는 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 회귀식은 컨설팅 성과 = $0.498 + 0.309 \times \text{컨설턴트배려}$ 로 나타났다. 즉, 컨설턴트 배려가 1점 높아질수록 컨설팅 성과는 0.309 높아지는 것으로 나타났다.

[표 4-10] 컨설턴트의 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향

구분	비표준화 계수		표준화 계수	t	p
	B	표준 오차	베타		
(상수)	0.498	0.344		1.447	0.151
컨설턴트능력	0.227	0.115	0.198	1.971	0.052
컨설턴트성실	0.244	0.143	0.240	1.707	0.091
컨설턴트배려	0.309	0.139	0.308	2.215	0.029
$R^2=0.668$, adj $R^2=0.446$, $F=25.245$, $p=0.000$					
종속변수: 컨설팅 성과					

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

5. 경영자의 특성이 컨설팅성과에 미치는 영향

경영자의 특성이 컨설팅 성과에 미치는 영향을 알아보기 위하여 선형 회귀분석을 한 결과는 다음 [표 4-11]과 같다. 분석결과 모형의 컨설팅 성과에 미치는 영향력의 설명력은 38.2%이고, 회귀식은 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.($F=29.336$, $p<.001$) 컨설팅참여도($t=2.427$, $p<.05$)는 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 컨설팅지원도($t=4.196$, $p<.001$) 변수도 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 회귀식은 컨설팅 성과 = $0.945 + 0.256 \times \text{컨설팅참여도} + 0.430 \times \text{컨설팅지원도}$ 로 나타났다. 즉, 컨설팅 참여도가 1점 높아질수록 서비스 품질은 0.256, 컨설팅지원도가 1점 높아질수록 컨설팅 성과는 0.430 높아지는 것으로 나타났다.

[표 4-11] 경영자의 특성이 컨설팅 성과에 미치는 영향

구분	비표준화 계수		표준화 계수	t	p
	B	표준 오차	베타		
(상수)	0.945	0.325		2.904	0.005
컨설팅 참여도	0.256	0.106	0.250	2.427	0.017
컨설팅 지원도	0.430	0.102	0.431	4.196	0.000
$R^2=0.618$, adj $R^2=0.382$, $F=29.336$, $p=0.000$					
종속변수: 컨설팅 성과					

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

6. 컨설팅서비스품질이 컨설팅성과에 미치는 영향

컨설팅서비스품질이 컨설팅 성과에 미치는 영향을 알아보기 위하여 선형 회귀분석을 한 결과는 다음 [표 4-12]와 같다. 분석결과 모형의 컨설팅 성과에 미치는 영향력의 설명력은 73.4%이고, 회귀식은 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.(F=64.237, $p<.001$) 독립변수 신뢰성($t=2.136$, $p<.05$), 확산성($t=3.087$, $p<.01$), 대응성($t=5.440$, $p<.001$)은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 유형성은 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 회귀식은 컨설팅 성과 = $-0.454 + 0.233 \times \text{신뢰성} + 0.279 \times \text{확신성} + 0.501 \times \text{대응성}$ 로 나타났다.

[표 4-12] 컨설팅서비스품질이 컨설팅 성과에 미치는 영향

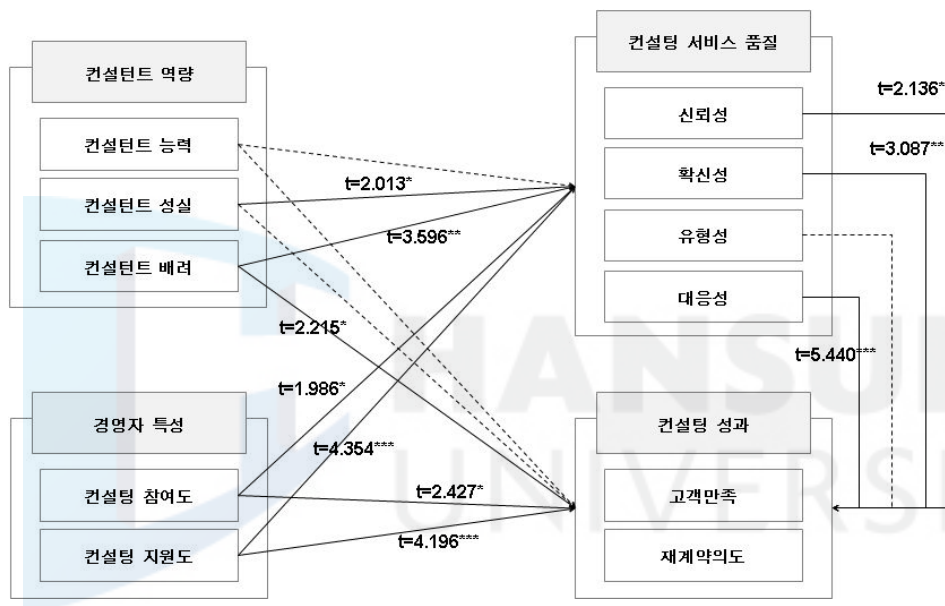
구분	비표준화 계수		표준화 계수	t	p
	B	표준 오차	베타		
(상수)	-0.454	0.277		-1.642	0.104
신뢰성	0.233	0.109	0.188	2.136	0.035
확신성	0.279	0.090	0.261	3.087	0.003
유형성	0.045	0.082	0.036	0.550	0.584
대응성	0.501	0.092	0.471	5.440	0.000
$R^2=0.857$, adj $R^2=0.734$, F=64.237, $p=0.000$					
종속변수: 컨설팅 성과					

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

제 5 절 연구가설의 검증

“제4절 연구문제”에서 도출된 결과처럼 “컨설턴트의 역량(능력, 성실, 배려)이 컨설팅서비스품질에 미치는 영향”, “경영자특성(참여도, 지원도)이 컨설팅서비스품질에 미치는 영향”, “컨설턴트의 역량(능력, 성실, 배려)이 컨설팅 성과에 미치는 영향”, “경영자특성(참여도, 지원도)이 컨설팅 성과에 미치는 영향”, “컨설팅서비스품질(신뢰성, 확신성, 유형성, 대응성)이 컨설팅 성과에 미치는 영향”을 살펴본 결과는 [표 4-13]과 같다.

<그림 4-1> 연구모형의 검증



가설2 “컨설턴트의 성실은 컨설팅서비스품질에 영향을 미칠 것이다.”, 가설3 “컨설턴트의 배려 컨설팅서비스품질에 영향을 미칠 것이다.”, 가설4 “경영자의 컨설팅참여도는 컨설팅서비스품질에 영향을 미칠 것이다.”, 가설5 “경영자의 컨설팅지원도는 컨설팅서비스품질에 영향을 미칠 것이다.”, 가설8 “컨설턴트의 배려 컨설팅성과에 영향을 미칠 것이다.”, 가설9 “경영자의 컨설팅참여도는 컨설팅성과에 영향을 미칠 것이다.”, 가설10 “경영자의 컨설팅지원도는 컨설팅성과에 영향을 미칠 것이다.”, 가설11 “컨설팅서

비스품질의 신뢰성은 컨설팅성과에 영향을 미칠 것이다.”, 가설12 “컨설팅 서비스품질의 확산성은 컨설팅성과에 영향을 미칠 것이다.”, 가설14 “컨설팅 서비스품질의 대응성은 컨설팅성과에 영향을 미칠 것이다.”는 ‘ $p<.05$ ’인 채택기준에 부합하여 채택되었다.

반면 가설1 “컨설턴트의 능력은 컨설팅서비스품질에 영향을 미칠 것이다.”, 가설6 “컨설턴트의 능력은 컨설팅성과에 영향을 미칠 것이다.”, 가설7 “컨설턴트의 성실은 컨설팅성과에 영향을 미칠 것이다.”, 가설13 “컨설팅 서비스품질의 유형성은 컨설팅성과에 영향을 미칠 것이다.”는 채택기준에 부합하지 않아 기각되었다.

총 14가지 가설 중 10가지 가설이 채택되었고, 4가지 가설이 기각되었다.

[표 4-13] 연구가설 검증결과

	연구가설	검증결과	채택여부
가설1	컨설턴트의 능력은 컨설팅서비스품질에 영향을 미칠 것이다.	($t=1.636$)	기각
가설2	컨설턴트의 성실은 컨설팅서비스품질에 영향을 미칠 것이다.	($t=2.013^*$, $p<.05$)	채택
가설3	컨설턴트의 배려 컨설팅서비스품질에 영향을 미칠 것이다.	($t=3.596^{**}$, $p<.01$)	채택
가설4	경영자의 컨설팅참여도는 컨설팅서비스품질에 영향을 미칠 것이다.	($t=1.986^*$, $p<.05$)	채택
가설5	경영자의 컨설팅지원도는 컨설팅서비스품질에 영향을 미칠 것이다.	($t=4.354^{***}$, $p<.001$)	채택
가설6	컨설턴트의 능력은 컨설팅성과에 영향을 미칠 것이다.	($t=1.971$)	기각
가설7	컨설턴트의 성실은 컨설팅성과에 영향을 미칠 것이다.	($t=1.707$)	기각

가설8	컨설턴트의 배려 컨설팅성과에 영향을 미칠 것이다.	(t=2.215*, p<.05)	채택
가설9	경영자의 컨설팅참여도는 컨설팅성과에 영향을 미칠 것이다.	(t=2.427*, p<.05)	채택
가설10	경영자의 컨설팅지원도는 컨설팅성과에 영향을 미칠 것이다.	(t=4.196***, p<.001)	채택
가설11	컨설팅서비스품질의 신뢰성은 컨설팅성과에 영향을 미칠 것이다.	(t=2.136*, p<.05)	채택
가설12	컨설팅서비스품질의 확신성은 컨설팅성과에 영향을 미칠 것이다.	(t=3.087**, p<.01)	채택
가설13	컨설팅서비스품질의 유형성은 컨설팅성과에 영향을 미칠 것이다.	(t=0.550)	기각
가설14	컨설팅서비스품질의 대응성은 컨설팅성과에 영향을 미칠 것이다.	(t=5.440***, p<.001)	채택

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

즉, 컨설턴트의 배려(B=0.323)가 컨설턴트의 성실(B=0.185)보다 컨설팅서비스품질에 더 많은 영향을 미치는 것으로 나타났고, 경영자의 컨설팅지원도(B=0.332)가 경영자의 컨설팅참여도(B=0.156)보다 컨설팅서비스품질에 보다 많은 영향을 주는 것으로 나타났다.

또, 컨설턴트의 역량 중 컨설턴트의 배려(B=0.309)가 컨설팅성과에 가장 높은 영향을 미치고 있었으며, 경영자의 컨설팅지원도(B=0.430)가 경영자의 컨설팅참여도(B=0.256)보다 컨설팅성과에 더 많은 영향을 주고 있었고, 컨설팅서비스품질의 요소 중 대응성(B=0.501)이 컨설팅성과에 가장 높은 영향을 주고 있는 것으로 결과가 도출되었다.

제 5 장 결 론

제 1 절 연구결과의 요약 및 시사점

본 연구는 프랜차이즈 본사시스템 컨설팅의 성공적인 수행을 위해 컨설팅 프로젝트의 핵심인력인 컨설턴트의 역량과 의뢰기업의 경영자특성이 컨설팅서비스품질과 컨설팅성가에 어떠한 영향을 미치는 지를 규명하였다. 그리고 컨설팅서비스품질이 컨설팅성가에 미치는 영향을 분석하였다.

본 연구의 목적은 프랜차이즈 본사시스템 컨설팅의 성과를 결정하는 요인은 무엇인가?에 대한 본질적인 궁금증을 해결하고자 프랜차이즈 본사시스템 컨설팅의 성공요인을 탐색하고 분석하여 성공적인 컨설팅이 이뤄지는 요인들을 규명하고자 하는 것이다.

특히 프랜차이즈 본사시스템 컨설팅 서비스를 프로젝트 관점에서보고 컨설팅 프로젝트의 핵심 참여자인 컨설턴트의 역량과 경영자의 특성에 주안점을 두었다. 이 두가지 요소가 가지고 있는 역량 및 특성이 컨설팅서비스품질과 컨설팅 성과에 미치는 영향을 규명하여 추후에 이뤄질 프랜차이즈 패키지 시스템 컨설팅 성과의 결정 요인을 찾는 연구들에 도움이 되고자 한다.

본 연구는 이론적 고찰을 통한 문헌연구와 관련 프랜차이즈 기업에 근무하거나 근무한 경력이 있는 사람들을 대상으로 실시한 설문을 수거하여 그 결과를 분석하였다. 본 연구의 설문지에서 다문항 척도로 측정된 문항이 동질적인 문항들로 구성되었는지 신뢰도를 검증하기 위해 문항간의 내적 일치도를 보는 Cronbach's α 계수와 KMO를 산출하여 검증한 결과 컨설턴트의 역량, 경영자 특성, 컨설팅서비스품질, 컨설팅성과 모두 신뢰할만한 것으로 나타났다.

이에 실증분석을 통해 각 변수 간의 관계에 미치는 영향에 대한 주요결과를 간단히 요약하면 다음과 같다.

첫째, 컨설턴트의 역량이 컨설팅서비스품질에 미치는 영향의 분석결과

컨설턴트의 역량 중 컨설턴트의 배려가 컨설팅서비스품질에 가장 많은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 컨설턴트가 컨설팅서비스품을 높이기 위해서, 컨설턴트는 고객에 대해 특별한 애착을 가지려고 노력해야 하고, 컨설턴트는 고객에게 중요한 일에 대해 진심으로 주의를 기울여야 하며, 컨설턴트는 고객에 대해 거짓으로 대하려하지 않고, 컨설턴트는 자기의 이익보다 고객을 우선으로 생각하여야 하며, 컨설턴트는 어떠한 의사결정을 내릴 때 진심으로 고객의 이익을 중요시 해야 한다.

둘째, 경영자특성이 컨설팅서비스품질에 미치는 영향의 분석결과 경영자특성 중 경영자의 컨설팅지원도가 컨설팅서비스품질에 가장 많은 영향을 주는 것으로 나타났다. 다시말해, 경영자는 컨설팅서비스품을 높이기 위해 해당 컨설팅이 진행될 때 필요한 자원을 적극 지원하여야 하고, 컨설팅 진행 시 어떠한 위험도 감수하고자하는 의지가 높아야 하며, 컨설팅에 의하여 나타나는 조직구조변화에 대해 적극 수용해야 하고, 해당 컨설턴트 및 실무자의 의견을 적극적으로 수용하여야 한다.

셋째, 컨설턴트의 역량이 컨설팅성과에 미치는 영향의 분석결과 컨설턴트의 역량 중 컨설턴트의 배려가 컨설팅성과에 가장 높은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그런 이유로, 컨설턴트가 컨설팅성과를 높이기 위해서, 고객에 대해 특별한 애착을 가지려고 노력해야하고, 고객에게 중요한 일에 대해 진심으로 주의를 기울여야 하며, 고객에 대해 거짓으로 대하려하지 않고, 자기의 이익보다 고객을 우선으로 생각하여야 하며, 어떠한 의사결정을 내릴 때 진심으로 고객의 이익을 중요시 해야 한다.

넷째, 경영자특성이 컨설팅성과에 미치는 영향의 분석결과 경영자특성 중 경영자의 컨설팅지원도가 컨설팅성과에 가장 많은 영향을 주는 것으로 나타났다. 그래서, 경영자는 컨설팅성과를 높이기 위해 해당 컨설팅이 진행될 때 필요한 자원을 적극 지원하여야 하고, 컨설팅 진행 시 어떠한 위험도 감수하고자하는 의지가 높아야 하며, 컨설팅에 의하여 나타나는 조직구조변화에 대해 적극 수용해야 하고, 해당 컨설턴트 및 실무자의 의견을 적극적으로 수용하여야 한다.

다섯째, 컨설팅서비스품질이 컨설팅성과에 미치는 영향의 분석결과 컨설

팅서비스품질의 요소 중 대응성이 컨설팅성과에 가장 높은 영향을 주고 있는 것으로 결과가 도출되었다. 이는, 컨설팅사는 의뢰기업에게 컨설팅 진행사항을 잘 알 수 있게 수시로 설명하여야 하고, 의뢰기업의 요구가 있을 때 우선적이고 신속하게 응대해야 하며, 컨설팅 결과물 제공시점을 정확하게 고지해야 하고, 의뢰기업에게 유관내용에 대해 지속적으로 인지하고 도움을 받을 수 있도록 해야 한다.

여기서 알 수 있는 것은 컨설턴트의 역량 중 컨설턴트의 배려가 컨설팅 서비스품질과 컨설팅성과에 가장 많은 영향을 미치고 있었고, 경영자특성 중 컨설팅지원도가 컨설팅서비스품질과 컨설팅성과에 가장 많은 영향을 미치고 있었다.

이러한 연구결과는 연구자가 컨설턴트의 능력이 컨설팅서비스품질과 컨설팅성과에 가장 많은 영향을 미칠 것이라고 예상했던 내용과는 사뭇 다른 결과가 도출되었다.

다섯가지 연구결과가 주는 시사점을 살펴보자면, 아래와 같다.

본 연구에서는 컨설턴트의 주요 역량과 경영자 특성을 파악하고 프랜차이즈 본사시스템 컨설팅서비스품질과 컨설팅성과에 미치는 영향에 대해 체계적인 실증분석 결과를 제시하고 있다. 따라서 본 연구의 분석결과는 프랜차이즈 본사시스템 컨설팅 시 컨설팅사가 성공적으로 프로젝트를 진행하는데 기여함은 물론 기업이 컨설팅 성과를 높이는데 도움이 될 수 있을 것이다. 아울러 본 연구의 결과는 프랜차이즈 본사시스템컨설팅 관련분야의 연구영역을 확대하고 의뢰기업의 컨설팅 효율성 평가 등 본 연구에서 다루지 않은 후속적인 연구의 토대로도 널리 활용될 수 있을 것으로 본다.

제 2 절 연구의 한계점 및 향후 연구방향

본 연구의 수행과정에서 지적될 수 있는 한계점과 향후 연구의 가능성은 다음과 같이 제시할 수 있다.

첫째, 경영컨설팅, 창업컨설팅 등에 대한 선행연구는 아주 많았으나, 프

랜차이즈 본사시스템 컨설팅에 대한 연구는 그 선행연구가 적어 변수 설정 시 경영컨설팅 등 타 분야의 선행연구에 의존하여 다소 무리가 있을 수 있다.

둘째, 본 연구에서는 대부분 연구자가 근무 중인 컨설팅사에 프랜차이즈 본사시스템 컨설팅을 의뢰한 경험이 있는 기업의 구성원을 대상으로 관련 연구 자료를 수집하고 분석결과를 제시하였다. 이에 따라 연구자가 근무 중인 특정 컨설팅사에 한정된 제한적인 표본자료의 사용은 본 연구의 분석결과를 일반화하는데 한계를 나타낼 수 있다. 표본의 대상을 타 컨설팅사에 프로젝트를 의뢰한 기업들로 범위를 확대하여 다양한 기업을 포함할 뿐만 아니라 컨설팅사를 대상으로 하는 등의 다양한 연구를 통하여 연구 결과의 객관성을 보다 강화할 필요가 있다.

셋째, 연구자가 몸담고 있는 컨설팅분야인 프랜차이즈 본사시스템 컨설팅이라는 분야가 경영컨설팅처럼 국내에서는 아직 활성화되어 있지 않아 해당 분야의 컨설팅 의뢰기업이 그리 많지가 않고 동시에 그 구성원들도 많지가 않다. 이에 98개의 유효표본을 추출하여 연구에 필요한 자료를 수집하였지만 표본의 개수가 부족하였다.

따라서 향후 후속연구에서는 표본의 규모와 범위를 확대하고 다양한 연구방법론을 적용함으로써 프랜차이즈 본사시스템 컨설팅에 대한 보다 구체적인 분석이 이루어져야 할 것으로 본다. 아울러 본 연구의 분석결과를 바탕으로 프랜차이즈 본사시스템 컨설팅 성과에 영향을 미치는 추가적인 요인을 규명하는 등의 다양한 후속연구가 보다 활성화되기를 기대한다.

【참고문헌】

1. 국내문헌

강동완 기자, 【프랜차이즈 가맹본사 인테리어 시공업체 강제지정은 불법, 머니투데이】 , 2010.12.6

권기룡, <블로그 빨간등대>, 컨설팅이란 카테고리, 2008.2.6

권기찬, 『최고경영자의 특성, 리더십, 기업이미지 및 고용브랜드가치 간 관계 연구 - 한국, 미국, 중국, 독일의 최고경영자를 중심으로-』, 경원대학교 대학원, 2009.2

맥세스컨설팅, ‘프랜차이즈 실무자교육’ 강의자료

문효승, 『중소기업 참여의지가 컨설팅 성과와 재이용에 미치는 요소에 관한 연구』, 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원, 2011.12

미래와경영연구소, “NEW 경제용어사전, 미래와경영” , 2006.4.7

박명구, 『IT컨설팅트의 핵심역량에 관한 연구 -ERP 컨설팅트를 중심으로-』, 경희대학교대학원, 2004

박순진, 『프랜차이즈 외식업체의 서비스품질에 관한 연구』, 경기대학교 관광전문대학원, 2004.2

방승윤, 『식산업 서비스품질이 기업이미지와 재방문 의도 및 구전효과에 미치는 영향』, 단국대학교 경영대학원』, 2009

법률 제6704호, {가맹사업거래 공정화에 관한 법률 제2조}, 2002.5.13 제정, 2002.11.1 시행

법무부 자료, {제115집 프랜차이즈 법리}, p10

서민교, “프랜차이즈 경영론” , 버리커뮤니케이션, 2010.5

양정석, 『외식 프랜차이즈 가맹점의 지각된 관계 혜택, 환경요인, 거래 특유 자산, 영향력 지위가 재계약 의도에 미치는 영향: 신뢰, 의존, 그리고 몰입의 매개 효과』, 세종대학교 대학원 경영학과 박사학위, 2011.12

이상원 기자, 【프랜차이즈 가맹본사 정보공개서 제공의무화】 , 연합뉴스,

2006.3.13

이상현, 『프랜차이즈 창업과 브랜드선택 결정요인에 관한 연구』, 배재대학교 컨설팅대학원, 2010.12

이승현 기자, **【[서비스FC회망]①서비스 프랜차이즈 차세대 성장동력】**, 이데일리, 2011.3.11

____ 기자, **【[현장에서]프랜차이즈 로열티를 없애라고요?】**, 이데일리, 2012.4.30

이인하, 『외식업 프랜차이즈 시스템의 관리적 특성과 점장의 리더십이 서비스품질에 미치는 영향에 관한 연구』, 숭실대학교경영대학원, 2010.12

중소기업청, {프랜차이즈 수준평가제도 운영요령}, 고시 제2010-27호

지식경제부/대한상의, “2008 프랜차이즈업 현황 및 발전방안 연구”, 2008.12

최성근 외, 『프랜차이즈 관행에 관한연구』, 법제연구원, 1994.12

최영석, 『컨설턴트 역량이 고객만족 및 재계약의도에 미치는 영향 - 컨설팅서비스 신뢰를 매개효과로』, 금오공과대학교 컨설팅대학원, 2011.12

최홍대, 『중소기업 경영자특성이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구 - 충청북도 북부지역을 중심으로-』, 충주대학교 경영행정외국어대학원, 2009.12

황서진, 『컨설턴트역량이 경영컨설팅성과에 미치는 영향에 관한 연구』, 동아대학교 경영대학원 회계학 전공, 2011.6

포상, 『중소기업의 경영자특성이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구 - D산업단지의 중소기업을 중심으로-』, 목포대학교 대학원 경영학과 경영학전공, 2011.2

2. 국외문헌

- Butler, J. K., "Towards Understanding and Measuring Conditions of Trust : Evolution of a Condition of Trust Inventory", *Journal of Management*, 17(3), pp.644-663, 1996
- Cook, J., and T. Wall., "New work attitude measures of trust organizational commitment and personal need nonfulfillment", *Journal of Occupational Psychology*, 53(1), pp.39-52, 1980
- Dasgupta, P., *Trust : Making and breaking cooperative relations*, Cambridge, MA, 1988
- Doney, Patricia M. and P. Cannon, Joseph, "An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships", *Journal of Marketing*, 61(2), pp. 35-51, 1997
- Giffin. K., *The contribution of studies of source credibility to a theory of interpersonal trust in the communication process*, Psychological Bulletin, 1967
- Grönroos, C. A., "A Service Quality Model and Its Marketing Implications", *European Journal of Marketing*, 18(4), pp. 36-44, 1984
- Hovland, C. I., I. L., Janis, and H. H. Kelly, *Communications and persuasion: Psychological Studies in Opinion Change*, New Haven, Yale University Press, CT, 1953
- Jang, and Lee, 1997; Mchlachin, 1999; Kumar et al., 2000; Appelbaum and Steed, 2005; Leroy, 2007
- Lewis, R. C. and Booms. H. B. *The Marketing of service Quality*, In Emerging Perspectives on Service Marketing AMA, 1983
- Mayer, Roger C., James H. Davis, and F. David Schoorman., "An integrative model of organizational trust", *Academy of Management Review*, 20(3), pp.709-734, 1995

Mcfall, L., *Integrity, Ethics*, 1998

McLachlin, R. D., "Factors for consulting engagement success",
Management Decision, 37(5), pp. 394-404, 1999

Mishra. A. K., *Breaking down organizational boundaries during crisis:
The role of mutual trust*, Academy of Management Meeting,
Atlanta, GA, 1993

Rynning, M., "Successful consulting with small and medium-sized vs
large clients: meeting the needs of the client?", *International
Business Journal*, 11(1), pp. 47-60, 1992



【부 록】

<설문지>

안녕하십니까?

먼저 바쁘신 와중에도 귀중한 시간을 내어 설문에 응해 주신데 대하여 깊은 감사를 드립니다.

본 설문지는 FC본부를 중심으로 진행된 컨설팅서비스와 관련하여 “컨설턴트의 역량과 경영자의 특성이 컨설팅 서비스 품질과 컨설팅성과에 미치는 영향”을 파악하기 위한 기초자료 확보를 위하여 여러분의 의견을 알아보기 위해 작성된 것입니다.

각 질문에 정답은 없으며, 오직 귀하가 느끼고 생각하시는 대로만 답변해 주시면 되며 귀하의 정확하고 성의 있는 응답 결과는 연구에 매우 귀중한 자료가 될 것입니다.

본 설문지를 통한 귀하의 고견은 학술적인 연구 목적으로만 사용할 것을 약속드립니다. 바쁘신 와중에 본 연구 조사 작업에 협조하여 주셔서 대단히 감사합니다.

본 연구에 의문이 있으시거나 연구 결과가 궁금하신 분은 아래의 연락처로 연락주시기 바랍니다.

2012년 6월

한성대학교 지식서비스&컨설팅 대학원 지식서비스&컨설팅학과 석사과정

지도교수 : 나 도 성

연구자 : 이 화 수

연 락 처 : 010-4320-9292

설문지 관련 문의 : dondamoa@paran.com

1. 다음은 컨설턴트의 역량(능력, 성실, 배려)에 관한 질문입니다.

1.1 귀사에게 컨설팅 서비스를 제공한 컨설턴트의 능력에 관한 질문입니다.

컨설턴트의 능력	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 컨설턴트의 명성과 평판, 이미지가 좋다.	①	②	③	④	⑤
2. 컨설턴트는 우리회사의 실적향상에 기여함으로써 능력을 인정받고 있다.	①	②	③	④	⑤
3. 컨설턴트는 전문적 기술과 역량을 갖추고 있다.	①	②	③	④	⑤
4. 컨설턴트는 경험이 많고 유능하며, 업무 수행에 필요한 지식을 갖고 있다.	①	②	③	④	⑤
5. 컨설턴트는 우리회사의 특별한 상황에도 그에 맞는 적절한 컨설팅 서비스를 제공할 수 있는 능력이 있다.	①	②	③	④	⑤

1.2 귀사에게 컨설팅 서비스를 제공한 컨설턴트의 성실에 관한 질문입니다.

컨설턴트의 성실	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 컨설턴트는 단지 기업의 이익만을 추구하는 것이 아니라, 고객이 수용할만한, 정의롭고 타당한 원리원칙을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
2. 컨설턴트는 그 원리원칙을 준수한다.	①	②	③	④	⑤
3. 컨설턴트는 모든 사람에게 대해 공정하며 공평하다.	①	②	③	④	⑤
4. 컨설턴트는 고객과의 약속을 잘 지킨다.	①	②	③	④	⑤
5. 컨설턴트는 말과 행동이 일치한다.	①	②	③	④	⑤

1.3 귀사에게 컨설팅 서비스를 제공한 컨설턴트의 배려에 관한 질문입니다.

컨설턴트의 배려	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 컨설턴트는 고객에 대해 특별한 애착을 가지려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤
2. 컨설턴트는 고객에게 중요한 일에 대해 진심으로 주의를 기울인다.	①	②	③	④	⑤
3. 컨설턴트는 고객에 대해 거짓으로 대하려하지 않는다.	①	②	③	④	⑤

4. 컨설턴트는 자기의 이익보다 고객을 우선으로 생각한다.	①	②	③	④	⑤
5. 컨설턴트는 어떠한 의사결정을 내릴 때, 진심으로 고객의 이익을 중요시 한다.	①	②	③	④	⑤

2. 다음은 경영자의 특성(컨설팅 참여도, 컨설팅 지원도)에 관한 질문입니다.

2.1 귀사 경영자의 컨설팅 참여도에 관한 질문입니다.

경영자 컨설팅 참여도	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 귀사의 경영자는 해당 컨설팅에 적극적으로 참여하였다.	①	②	③	④	⑤
2. 귀사의 경영자는 진행했던 컨설팅에 대한 관심이 높았다.	①	②	③	④	⑤
3. 귀사의 경영자는 해당 컨설팅에 대한 필요성을 충분히 인지하고 있었다.	①	②	③	④	⑤
4. 귀사의 경영자는 해당 컨설팅에 대한 목적을 충분히 인지하고 있었다.	①	②	③	④	⑤

2.2 귀사 경영자의 컨설팅 지원도에 관한 질문입니다.

경영자 컨설팅 지원도	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 귀사의 경영자는 해당 컨설팅이 진행될 당시 필요한 자원을 적극 지원하였다.	①	②	③	④	⑤
2. 귀사의 경영자는 진행했던 컨설팅에 대한 어떠한 위험도 감수하고자하는 의지가 높았다.	①	②	③	④	⑤
3. 귀사의 경영자는 해당 컨설팅에 의하여 나타나는 조직구조변화에 대한 수용도가 높았다.	①	②	③	④	⑤
4. 귀사의 경영자는 해당 컨설턴트 및 실무자의 의견을 적극적으로 수용하였다.	①	②	③	④	⑤

3. 다음은 귀사에서 받은 컨설팅 서비스 품질에 관한 질문입니다.

3.1 귀사에서 받은 컨설팅 서비스 품질 중 신뢰성에 관한 질문입니다.

컨설팅 서비스 신뢰성	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 컨설팅 수행 일정을 계획대로 준수하였다.	①	②	③	④	⑤
2. 귀사가 원하는 결과물을 도출해 주었다.	①	②	③	④	⑤
3. 제공하는 정보나 지식에 일관성과 정확성이 있었다.	①	②	③	④	⑤
4. 귀사의 정보나 기업비밀을 잘 지키고 유지해 주었다.	①	②	③	④	⑤

3.2 귀사에서 받은 컨설팅 서비스 품질 중 확신성에 관한 질문입니다.

컨설팅 서비스 확신성	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 안심하고 컨설팅 수행업무를 맡길 수 있었다.	①	②	③	④	⑤
2. 전문분야의 지식을 가지고 있는 전문가로서의 실력에 믿음이 갔다.	①	②	③	④	⑤
3. 안정적인 프로젝트운영과 성과에 대한 확신이 들었다.	①	②	③	④	⑤

3.3 귀사에서 받은 컨설팅 서비스 품질 중 유형성에 관한 질문입니다.

컨설팅 서비스 유형성	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 컨설팅 수행 시 최신 컨설팅 도구와 기법을 사용하였다.	①	②	③	④	⑤
2. 컨설팅에 맞는 양질의 데이터와 자료를 제공하였다.	①	②	③	④	⑤
3. 컨설턴트의 용모와 복장은 단정하고 깔끔하였다.	①	②	③	④	⑤

3.4 귀사에서 받은 컨설팅 서비스 품질 중 대응성에 관한 질문입니다.

컨설팅 서비스 신뢰성	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
-------------	-----------	-----	----------	-----	-----------

1. 컨설팅 진행사항을 잘 알 수 있게 수시로 설명하였다.	①	②	③	④	⑤
2. 귀사의 요구가 있을 때 우선적이고 신속하게 응대해 주었다.	①	②	③	④	⑤
3. 컨설팅 결과물 제공시점을 정확하게 고지해 주었다.	①	②	③	④	⑤
4. 유관내용에 대해 지속적으로 인지하고 도움을 받을 수 있었다.	①	②	③	④	⑤

4. 다음은 컨설팅 성과에 관한 질문입니다.

4.1 귀사에서 받은 컨설팅 서비스에 대한 고객만족에 관한 질문입니다.

컨설팅 서비스에 대한 고객만족도	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 이 컨설팅사를 선택하여 프로젝트를 진행한 것에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
2. 이 컨설팅사의 전문성 등 컨설팅서비스에 대해 만족한다.	①	②	③	④	⑤
3. 이 컨설팅사의 태도 및 친절에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
4. 컨설팅 의뢰 전 기대치보다 성과에 만족한다.	①	②	③	④	⑤

4.2 귀사에서 받은 컨설팅 서비스에 대한 재계약 의도에 관한 질문입니다.

컨설팅서비스에 대한 재계약 의도	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 우리회사는 앞으로도 이 컨설팅 업체의 컨설팅 서비스를 받을 것이다.	①	②	③	④	⑤
2. 다른 컨설팅이 필요한 경우에도 이 컨설팅 업체에게 소개를 부탁할 것이다.	①	②	③	④	⑤
3. 다른 컨설팅사가 더 좋은 조건을 제시하더라도 이 컨설팅사를 이용할 것이다.	①	②	③	④	⑤
4. 우리회사는 자문서비스 등 지속적으로 이 컨설팅사와 계약을 연장하고 싶다.	①	②	③	④	⑤

5. 마지막으로 다음은 인구 통계학적 질문입니다.(각 해당번호 앞에 V체크 하

세요)

5.1 귀하의 나이는?

- ① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 이상

5.2 귀하의 성별은?

- ① 남 ② 여

5.3 귀하의 학력은?

- ① 중졸이하 ② 고졸(고퇴 포함) ③ 대졸(전문대졸 및 재학생 대퇴 포함)
④ 대학원(졸업 및 재학생 포함) 이상

5.4 다음 중 귀하의 직업은 무엇입니까?

- ① 사무직 ② 생산직 ③ 학생 ④ 전문직 ⑤ 자영업 ⑥ 기타

5.5 귀하의 근속 기간은?

- ① 2년 미만 ② 2년이상 - 5년 미만 ③ 5년 이상 - 10년 미만
④ 10년 이상 - 15년미만 ⑤ 15년 이상 - 20년 미만 ⑥ 20년 이상

5.6 귀하의 현재 직장에서의 직위는?

- ① 사원 ② 대리 ③ 과장~부장급 ④ 임원급 ⑤ 기타()

5.7 귀사의 최근년도 매출규모는?

- ① 10억원 미만 ② 10억원 이상~50억원 미만 ③ 50억원 이상~100억원 미만
④ 100억원 이상~300억원 미만 ⑤ 300억원 이상

5.8 귀사의 종업원 수는?

- ① 10명 미만 ② 10명 이상~50명 미만 ③ 50명 이상~100명 미만
④ 100명 이상~300명 미만 ⑤ 300명 이상

5.9 귀사의 최근 3년간 컨설팅에 대한 소요비용은 어느 정도입니까?

- ① 500만원 미만 ② 500만원 이상~1,000만원 미만 ③ 1,000만원 이상~5,000만원 미만
④ 5,000만원 이상 ⑤ 수행경험 없음

ABSTRACT

A Study on the influence that consultant's capability
and manager characteristic affects to the consulting
service quality and consulting result

-Around the franchisor-

Lee, Hwa Soo

Major in Convergence Consulting

Dept. of Knowledge Service & Consulting

Graduate School of Knowledge Service

Consulting

Hansung University

Between the franchisor and franchisees share, Authentic core of the franchise system, management know-how and practices all training provided is insufficient. Therefore the reality is it had been wrong to change the form of machinery, equipment, and interior to the amount to include the amount of the royalties. giving that franchisor trademarks, trade names, and service marks (licensed sales cover) and advertising support, product supply, and management know-how to provide a merchant, instead of receiving royalties.

franchisor until recently pioneered the franchise market franchisor management as a success story of entrepreneurship stores later than the first generation. the emergence of the second generation of management

franchisor that felt the importance for young system started looking for ways to be some kind of package system and consulting, recently made the decision.

So this research is to understand about the capacity of a consultant and executive characteristics , the quality of consulting services for franchisor and the impact on performance in Consulting.

In a brief look at the research result, First of all, the consultant's sincerity, consideration appeared to be affecting the quality of consulting services. and showed that the consultant's ability does not affect the quality of consulting services. Second, the executive officer of the consulting engagement and consulting support appeared to be affecting the quality of consulting services. Third, the consultant's ability, integrity does not affect the Consulting performance. and determined that Consulting performance is affected by only the consultant's care. Forth, both the executive officer of the consulting engagement and support showed to be affecting the consulting performance. Fifth, it was derived as a result that consulting services quality of reliability, assurance, responsiveness are affecting on the performance. but the type of consulting services does not affect on the performance. These findings that were not addressed in previous studies conducting franchisor organized what elements are important to the success of the franchisor consulting.

【Key-words】 Consultant capability (ability, integrity, and care), characteristics of the executive Consulting (consulting participation, support), consulting services quality (reliability, assurance, tangibles, responsiveness), consulting performance (customer satisfaction, renewal), franchisor system consulting