



## 저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

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

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



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

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

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

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

[Disclaimer](#)

박 사 학 위 논 문

컨설팅 서비스품질과 컨설턴트 역량이  
컨설팅성과와 고객충성도에 미치는  
영향에 관한 연구

－ 대전지역 중소기업 컨설팅 지원 사업  
수진기업을 중심으로－



HANSUNG  
UNIVERSITY

2015년

한성대학교 대학원  
지식서비스 & 컨설팅학과  
매니지먼트컨설팅전공  
박 준 환

박 사 학 위 논 문  
지도교수 나도성

컨설팅 서비스품질과 컨설턴트 역량이  
컨설팅 성과와 고객충성도에 미치는  
영향에 관한 연구

－ 대전지역 중소기업 컨설팅 지원 사업  
수진기업을 중심으로－

A Study on the Effects of Consulting Service Quality &  
Consultant Competency on Consulting Performance &  
Customer Loyalty : Focused on SMEs carrying out  
Government Consulting Project in Daejeon City

2015년 6월 30 일

한성대학교 대학원  
지식서비스 & 컨설팅학과  
매니지먼트컨설팅전공  
박 준 환

박 사 학 위 논 문  
지도교수 나 도 성

컨설팅 서비스품질과 컨설턴트 역량이  
컨설팅성과와 고객충성도에 미치는  
영향에 관한 연구

－ 대전지역 중소기업 컨설팅 지원 사업  
수진기업을 중심으로－

A Study on the Effects of Consulting Service Quality &  
Consultant Competency on Consulting Performance &  
Customer Loyalty : Focused on SMEs carrying out  
Government Consulting Project in Daejeon City

위 논문을 컨 설 팅 학 박사학위 논문으로 제출함

2015년 6월 일

한성대학교 대학원  
지식서비스 & 컨설팅학과  
매니지먼트컨설팅전공  
박 준 환

박준환의 컨설팅학 박사학위논문을 인준함

2015년 6월 일



심사위원장 \_\_\_\_\_인

심 사 위 원 \_\_\_\_\_인

심 사 위 원 \_\_\_\_\_인

심 사 위 원 \_\_\_\_\_인

심 사 위 원 \_\_\_\_\_인

# 국 문 초 록

## 컨설팅 서비스품질과 컨설턴트 역량이 컨설팅 성과와 고객충성도에 미치는 영향에 관한 연구

### - 대전지역 중소기업 컨설팅 지원 사업 수진기업을 중심으로 -

한성대학교 대학원  
지식서비스 & 컨설팅학과  
매니지먼트컨설팅전공  
박 준 환

본 연구는 그 동안의 선행 연구를 통해 컨설팅 성과에 가장 커다란 영향을 미친다는 컨설턴트 역량, 서비스품질과의 관계를 바탕으로 컨설팅 산업에 있어서 고객 관리에 중요한 고객 충성도와의 관계를 검증하는 것을 목적으로 하였다. 더 나아가 컨설턴트 역량과 서비스 품질이 고객충성도에 미치는 영향에 있어서 컨설팅 성과가 매개 역할을 하는지, 그리고 이러한 영향 관계들이 기업의 규모에 따라 영향을 달리 받는지를 검증하였다. 이를 위해 대전지역에서 정부 지원 컨설팅 사업을 수행한 경험이 있는 기업 121개사를 대상으로 설문지를 받아 이들을 대상으로 실증분석을 실시하였다.

본 연구를 통해 나타난 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 컨설턴트 역량은 컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 검증되었다. 여러 선행연구를 통해 검증되었듯이 컨설팅 성과를 높이기 위해서는 컨설턴트의 역량을 높이는 것이 선행 조건이라 할 수 있다.

둘째, 서비스품질은 컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 검증

되었다. 본 연구에서는 서비스품질이 컨설팅 성과에 가장 커다란 영향을 미친다고 밝혀졌으며 서비스품질의 구성요인 중 신뢰성, 공감성, 대응성이 특히 강한 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다.

셋째, 서비스품질은 고객충성도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 검증되었다. 고객의 기대수준을 맞추주는 서비스품질이 고객의 만족도를 높여줘서 고객충성도를 높여주는 것으로 밝혀졌다.

넷째, 컨설팅성과와 컨설턴트 역량은 고객충성도에 영향을 미치지 않은 것으로 밝혀졌다. 그리고 컨설팅 성과의 매개효과도 나타나지 않았다. 이는 정부 지원 사업을 통해 컨설팅을 수행한 기업을 대상으로 했다는 점과 대전에 소재한 기업들을 대상으로 조사했다는 점에서 정책적 시사점이 많다 할 수 있다.

다섯째, 기업규모에 따른 조절효과는 나타나지 않는 것으로 밝혀졌다.

이러한 연구 결과를 바탕으로 본 연구의 이론적, 실무적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 컨설팅 성과와 가장 관계가 있는 컨설턴트 역량과 서비스품질 그리고 이들의 후행 변수인 고객 충성도와의 관계를 종합적으로 고찰하였다는 점이다. 그 동안의 선행 연구를 보면 각 변수간의 단편적인 관계를 검증하는 것이 대부분이었으나 본 연구는 컨설턴트 역량, 서비스품질, 컨설팅 성과 그리고 고객충성도와의 관계를 하나의 구조방정식 모형으로 검증하여 유의한 결과를 내고 각 변수간의 관계를 검증하였다.

둘째, 컨설팅 수진 기업의 규모에 따른 조절효과를 분석하여 기업의 규모에 따른 컨설팅 성공 요인을 밝혀내고자 하였다는 점이다.

셋째, 대전이라는 도시를 한정으로 연구하여 특정 지방 기업의 결과 값을 기존의 선행연구들과 비교할 수 있는 기회를 마련하였다.

넷째, 정부 지원사업 수행기업을 대상으로 하여 정부지원 컨설팅 사업의 문제점을 밝히고 정책적 시사점을 도출하고자 했다. 이를 통해 컨설팅 사업의 발전에 이바지 하고자했다.

**【주요어】** 컨설턴트 역량, 서비스품질, 컨설팅성과, 고객충성도, 기업규모

# 목 차

|                              |    |
|------------------------------|----|
| I. 서 론 .....                 | 1  |
| 1.1 연구의 배경 및 필요성 .....       | 1  |
| 1.2 연구의 목적 .....             | 4  |
| 1.3 연구의 방법 및 구성 .....        | 6  |
| II. 이론적 배경 .....             | 8  |
| 2.1 경영컨설팅에 관한 이론적 배경 .....   | 8  |
| 1) 경영컨설팅의 정의 .....           | 8  |
| 2) 경영컨설팅의 이론적 배경 .....       | 11 |
| 3) 중소기업 컨설팅 지원 사업 .....      | 13 |
| 2.2 컨설턴트 역량에 관한 이론적 배경 ..... | 16 |
| 1) 역량의 정의 .....              | 16 |
| 2) 컨설턴트 역량의 정의 .....         | 19 |
| 3) 컨설턴트 역량의 이론적 배경 .....     | 21 |
| 2.3 서비스품질에 관한 이론적 배경 .....   | 23 |
| 1) 서비스품질의 정의 .....           | 23 |
| 2) 서비스품질의 이론적 배경 .....       | 25 |
| 3) 컨설팅 서비스품질의 이론적 배경 .....   | 31 |
| 2.4 컨설팅성과에 관한 이론적 배경 .....   | 34 |
| 1) 컨설팅성과의 정의 .....           | 34 |
| 2) 컨설팅성과의 이론적 배경 .....       | 39 |
| 2.5 고객충성도에 관한 이론적 배경 .....   | 42 |
| 1) 고객충성도의 정의 .....           | 42 |

|                           |            |
|---------------------------|------------|
| 2) 고객충성도의 이론적 배경 .....    | 45         |
| <b>III. 연구설계 .....</b>    | <b>52</b>  |
| 3.1 연구모형 .....            | 52         |
| 3.2 연구가설의 설정 .....        | 54         |
| 3.3 변수의 조작적 정의 .....      | 63         |
| 3.4 자료수집 및 분석방법 .....     | 68         |
| 1) 연구대상 및 자료 수집 .....     | 68         |
| 2) 설문지 구성 .....           | 69         |
| 3) 분석방법 .....             | 70         |
| <b>IV. 연구결과 .....</b>     | <b>71</b>  |
| 4.1 표본의 특성 및 기술적 분석 ..... | 71         |
| 1) 표본의 인구 통계적 특성 .....    | 71         |
| 2) 척도의 신뢰도 .....          | 73         |
| 3) 일반적 특성에 따른 차이 분석 ..... | 74         |
| 4) 상관관계 .....             | 83         |
| 5) 요인분석 .....             | 84         |
| 4.2 다중회귀분석 .....          | 88         |
| 1) 컨설팅 성과에 미치는 영향 .....   | 88         |
| 2) 고객충성도에 미치는 영향 .....    | 91         |
| 4.3 PLS 구조방정식 모형 검증 ..... | 101        |
| 1) 측정모형의 신뢰성 및 타당성 .....  | 102        |
| 2) PLS 구조모형 적합도 .....     | 105        |
| 3) 가설 검정 .....            | 105        |
| <b>V. 결 론 .....</b>       | <b>112</b> |

|                         |     |
|-------------------------|-----|
| 5.1 연구결과 및 시사점 .....    | 112 |
| 5.2 연구의 한계 및 향후과제 ..... | 117 |
| 참고문헌 .....              | 119 |
| 부    록 .....            | 139 |
| ABSTRACT .....          | 145 |



## 표 목 차

|                                          |    |
|------------------------------------------|----|
| <표 2-1> 컨설팅 개념 정의 .....                  | 9  |
| <표 2-2> 경영컨설팅 수행형태별 분류 .....             | 12 |
| <표 2-3> 컨설팅 지원 분야 및 내용 .....             | 14 |
| <표 2-4> 역량 개념 .....                      | 17 |
| <표 2-5> 컨설턴트 역량 .....                    | 20 |
| <표 2-6> 컨설턴트의 역량관련 선행 연구 .....           | 22 |
| <표 2-7> SERVQUAL 모형의 서비스품질 구성요인 .....    | 26 |
| <표 2-8> SERVQUAL 측정항목 구성 .....           | 26 |
| <표 2-9> 서비스 품질 측정 모형 정리 .....            | 29 |
| <표 2-10> 컨설팅 서비스 품질의 구성요인 연구 .....       | 32 |
| <표 2-11> 서비스 품질 관련 주요 연구 .....           | 33 |
| <표 2-12> 컨설팅 성과 영향 요인 연구 .....           | 35 |
| <표 2-13> 지식경영 주요 성공 요인 연구 .....          | 37 |
| <표 2-14> 컨설팅 성과 관련 선행 연구 .....           | 41 |
| <표 2-15> 고객의 충성단계 .....                  | 44 |
| <표 2-16> 고객 충성도 정의 .....                 | 44 |
| <표 2-17> 태도적 충성도와 행동적 충성도 .....          | 46 |
| <표 2-18> 고객경험과 충성도의 유형별 분류 .....         | 48 |
| <표 2-19> 고객 충성도 관련 선행 연구 .....           | 50 |
| <표 3-1> 모형에 따른 변수의 조작적 정의(컨설턴트 역량) ..... | 64 |
| <표 3-2> 모형에 따른 변수의 조작적 정의(서비스품질) .....   | 65 |
| <표 3-3> 모형에 따른 변수의 조작적 정의(컨설팅성과) .....   | 66 |
| <표 3-4> 모형에 따른 변수의 조작적 정의(고객충성도) .....   | 67 |
| <표 3-5> 모형에 따른 변수의 조작적 정의(기업 규모) .....   | 68 |
| <표 3-6> 표본 및 조사 설계 .....                 | 68 |
| <표 3-7> 설문지의 구성 .....                    | 69 |
| <표 4-1> 조사 대상자 특성 .....                  | 72 |

|                                                 |     |
|-------------------------------------------------|-----|
| <표 4-2> 기술통계 및 신뢰도 .....                        | 73  |
| <표 4-3> 조사 대상자 특성에 따른 서비스 품질 .....              | 75  |
| <표 4-4> 조사 대상자 특성에 따른 컨설턴트 역량 .....             | 76  |
| <표 4-5> 조사 대상자 특성에 따른 컨설팅 성과 .....              | 78  |
| <표 4-6> 조사 대상자 특성에 따른 고객 충성도 .....              | 80  |
| <표 4-7> 집단간 평균분석 요약(Scheffe의 사후분석) .....        | 82  |
| <표 4-8> 상관관계 분석 .....                           | 83  |
| <표 4-9> 컨설턴트 역량 요인분석 .....                      | 84  |
| <표 4-10> 서비스 품질 요인분석 .....                      | 85  |
| <표 4-11> 컨설팅 성과 요인분석 .....                      | 86  |
| <표 4-12> 고객 충성도 요인분석 .....                      | 87  |
| <표 4-13> 서비스품질과 컨설턴트 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향 .....   | 88  |
| <표 4-14> 서비스품질과 컨설턴트 역량이 컨설팅 완성에 미치는 영향 .....   | 89  |
| <표 4-15> 서비스품질과 컨설턴트 역량이 경영성과 기여도에 미치는 영향 ..... | 90  |
| <표 4-16> 서비스품질과 컨설턴트 역량이 고객충성도에 미치는 영향 .....    | 91  |
| <표 4-17> 서비스품질과 컨설턴트 역량이 행동적 충성도에 미치는 영향 .....  | 92  |
| <표 4-18> 서비스품질과 컨설턴트 역량이 태도적 충성도에 미치는 영향 .....  | 93  |
| <표 4-19> 서비스품질과 컨설턴트 역량이 인지적 충성도에 미치는 영향 .....  | 94  |
| <표 4-20> 컨설팅 성과가 고객 충성도에 미치는 영향 .....           | 95  |
| <표 4-21> 컨설팅 성과가 행동적 충성도에 미치는 영향 .....          | 95  |
| <표 4-22> 컨설팅 성과가 태도적 충성도에 미치는 영향 .....          | 96  |
| <표 4-23> 컨설팅 성과가 인지적 충성도에 미치는 영향 .....          | 97  |
| <표 4-24> 다중회귀분석 가설 검증 결과 요약 .....               | 97  |
| <표 4-25> 구조모형 적재값과 다중공선성 .....                  | 102 |
| <표 4-26> 측정모형 신뢰성 및 집중타당성 분석 .....              | 103 |
| <표 4-27> 구조모형 적합도 .....                         | 105 |
| <표 4-28> 연구모형 적합도 .....                         | 106 |
| <표 4-29> 매개효과 검정 .....                          | 109 |
| <표 4-30> 기업 규모의 조절효과 .....                      | 110 |

|                                     |     |
|-------------------------------------|-----|
| <표 4-31> PLS 구조모형 가설 검증 결과 요약 ..... | 111 |
|-------------------------------------|-----|



## 그 립 목 차

|                                             |     |
|---------------------------------------------|-----|
| <그림 1-1> 연구의 흐름도 .....                      | 7   |
| <그림 2-1> 경영컨설팅 유형 : 내용적 분류 .....            | 13  |
| <그림 2-2> 컨설팅 성공에 이르는 길 .....                | 37  |
| <그림 2-3> 행동적 충성도와 태도적 충성도의 교차분류에 따른 유형 .... | 47  |
| <그림 3-1> 연구 모형 .....                        | 53  |
| <그림 4-1> PLS 구조 방정식 모형 .....                | 102 |
| <그림 4-2> 모형 검정 결과 .....                     | 109 |



# I. 서 론

## 1.1 연구의 배경 및 필요성

최근 급변하는 경영 환경으로 인해 불확실성이 증가함에 따라 기업들은 과거 그 어느 때보다 거센 변화와 혁신을 요구받고 있다. 세계화와 글로벌 경제의 동조화 현상으로 인해 어느 한 나라의 경제적 위기는 전 세계적인 경제위기로 확산되고 있다. 산업 내 기업 간 경쟁 강도도 어느 때보다도 높아 경쟁우위를 위한 품질과 서비스 개선 압력이 드높으며, 소비자들 또한 다양한 욕구를 분출하고 있고 정부의 규제 압력도 만만찮다.

이에 따라 기업들은 경쟁우위를 창출하여 지속가능한 성장을 위하여 다양한 형태의 선진 경영기법들을 적용하고 있다. 기업들은 마치 유행처럼 리스트럭처링, 지식경영, 학습조직구축, 리엔지니어링, 전사적 품질경영, 공급망관리(SCM), 고객관계관리(CRM), 전략적 제휴와 네트워크 구축, 블루오션 전략 등 수많은 경영기법들을 도입하여 경영혁신을 통한 경쟁력 강화와 지속가능한 성장을 추구하고 있다.

이 같은 변화와 혁신을 추진하는 과정에서 독립성과 객관성 및 전문성을 갖추고 기업들이 직면한 다양한 분야의 문제를 진단하고 해결책을 제시하고 실행을 지원하는 외부 컨설턴트에 대한 요구가 증가하면서 컨설팅 산업이 성장하고 있다. 21세기는 조직에서 지식이 가장 중요한 자산으로 인식되는 사회이며(Stankosky, 2005: Albors-Barrogs, Ramos, & Mas-Machuca, 2010), 컨설팅 산업은 이러한 지식을 기반으로 하는 대표적인 산업이다.(Sarvary, 1999)

특히 중소기업의 비중이 높고 중소기업 종사자가 많은 대한민국(나도성, 2011)의 경우 자원과 역량이 부족한 중소기업을 위한 컨설팅 지원이 절실한 상황이며 최근 들어 정부의 강력한 지원정책으로 중소기업에서도 컨설팅 서비스를 받을 수 있는 여러 가지 지원책이 이루어지고 있다.

컨설팅 분야는 제조 및 서비스분야의 민간기업 영역은 물론 정부 지방

자치단체들의 공공영역에 이르기까지 확산되고 있고, 심지어는 가계부문에까지 확대되고 있다. '94년 534억 원이었던 국내 컨설팅 시장 규모는 '09년 약 4조 1,280원으로 성장하였고, 국내 컨설팅 사업체수는 '94년 126개에서 '09년 2,880개로, 컨설팅업계 종사자는 '94년 2,552명에서 '09년 27,250명으로 증가되었다(중소기업컨설팅백서, 2008, 통계청, 2012).

그러나 이 같은 컨설팅산업의 양적팽창에도 불구하고 컨설팅산업의 질적 성장은 고객들의 기대에 못 미치는 것 같다. 컨설팅 고객들의 만족도는 과거보다 크게 높아지지 않았으며, 오히려 컨설턴트들은 컨설팅 기법과 전문지식의 미흡, 과당경쟁, 우수한 전문 인력 부족 등으로 인해 글로벌 컨설팅기업들에 비해 뛰어나지 않는 것으로 나타나고 있다. 외국계 컨설팅기업 역시 학습수준이 높아진 고객들의 눈높이에 비추어 볼 때 과거에 비해 과도한 비용에 비해 효과성이 높지 않아 고객들의 불만이 불거지고 있는 실정이다. 특히 정부지원 컨설팅 사업의 경우 사업 규모는 빠른 속도로 성장하였으나 사업의 내용이 빈약하고 지원 실적 위주로 진행이 되다 보니 소기의 성과를 내지 못하고 졸속으로 마무리가 되는 경우가 많다.

또한 정부가 컨설팅 비용의 대부분을 지원하는 구조로 진행되다 보니 컨설턴트와 수진기업 모두 컨설팅에 대한 기대 수준이 낮고 컨설팅 사업 자체보다 그와 연계된 사업을 수주하기 위한 수단으로 전략하기도 하고 컨설팅 지원 비용을 컨설턴트와 고객이 나누어 갖는 도덕적 해이 사건까지 벌어지고 있는 실정이다. 컨설팅은 결과물도 중요하지만 이를 신뢰하고 회사 경영에 적용하는 고객 충성도가 매우 중요하다. Morgan et al(1994)은 고객은 관계 속에 있는 서비스 제공자가 신뢰할 수 있으며 신용할 수 있다고 느낄 필요가 있다고 하였다. 컨설팅 프로젝트의 성공을 위해서는 컨설턴트의 역량도 중요하지만 그에 못지않게 컨설턴트를 신뢰하고 그의 진단결과에 따라 회사의 경영을 혁신하는 고객의 충성도도 매우 중요하다. 그러나 아직까지 컨설팅 연구에 있어서 고객 충성도에 대한 인식이 높지 않았고 이에 대한 연구도 많지 않은 것이 사실이다.

박연기 외(2011)는 컨설팅의 핵심요소로 지속성을 언급하며 컨설팅의 성공을 위해서는 한 번의 컨설팅으로 끝나는 것이 아니라 지속적으로 그

성과를 체크하고 개선해 나가야 경영성과가 나타난다 하였다. 그러나 현재 대부분의 정부 지원 컨설팅은 일회성으로 진행되고 있어 그 컨설팅 성과가 경영성으로 이어지지 못하고 있는 현실이다. 대부분의 정부지원 컨설팅 사업이 장기적 안목으로 진행되기 보다는 정부 예산에 따라 사업 내용의 변화가 심하게 이루어지고 있으며 이러한 사업 패턴은 더욱 고객 충성도를 떨어뜨리는 원인이 되기도 한다.

그동안은 정부 지원 컨설팅 사업의 파이를 키우는 시기였다면 이제는 컨설팅 고객들의 만족도와 충성도를 높이기 위해 컨설팅 서비스품질 개선과 이를 위한 컨설턴트의 역량 관리 체계가 절실히 요구되는 시점이며 이에 대한 체계적인 연구도 절실하다. 그동안 컨설팅 서비스품질 개선과 컨설턴트 역량 모델에 대한 연구가 없었던 것은 아니지만 이러한 연구들은 주로 특정 컨설팅 분야에 집중됐거나 단편적인 인과관계를 증명하는 것이었으며 전체적으로 서비스품질과 컨설턴트의 역량 그리고 컨설팅 성과와 고객 충성도의 전체적인 인과 관계와 매개효과를 밝히는 연구는 거의 없었다. 또한 이러한 관계에 기업의 규모에 따른 조절 효과를 검증하는 연구는 이제까지 없었다.

본 연구는 컨설턴트 역량과 서비스 품질의 어떤 구성 요인이 컨설팅 성과와 고객충성도를 제고하는지를 실증하는 연구모형을 만들고자 한다. 그리고 이러한 관계가 기업의 규모에 따라 어떠한 차이를 나타내는 지를 밝히고자한다. 즉 컨설팅 성과를 높이기 위해 기업의 규모별로 어떤 요인을 개선해야 하는지, 궁극적으로 어떠한 요인이 고객 충성도를 높여주는지를 밝혀 우리나라 중소기업 컨설팅 지원사업의 수준을 한 단계 높일 수 있는 방안을 찾고자 한다.

## 1.2 연구의 목적

본 연구의 목적은 그 동안의 선행 연구를 통해 고객충성도에 가장 커다란 영향을 미치는 것을 나타난 컨설턴트 역량과 서비스 품질, 컨설팅 성과와의 관계를 종합적으로 검증하고 여기에 기업의 규모에 따른 조절 효과를 검증하려는 것을 목적으로 한다. 특히 연구의 대상을 지방 도시의 컨설팅 지원사업을 수행한 기업으로 한정하여 기존의 연구결과와 비교하고 연구 결과에 따른 실무적 시사점을 도출하고자 한다.

IMF 경제 위기이후 우리나라의 컨설팅 산업이 매우 발전하였지만 아직 까지도 컨설팅 업체의 전문성과 영세성은 커다란 문제로 지적되고 있다. 특히 국내 컨설팅기업의 수행활동의 질적 수준은 컨설팅 교육시간, 컨설팅 수행기법, R&D 인력투자, 컨설팅 분야 등에 있어 국내 진출한 글로벌 컨설팅 기업에 비해 많이 떨어지고 있다. (중소기업컨설팅백서, 2008) 특히 정부 컨설팅지원 사업의 경우는 더 더욱 형식적으로 진행되고 있어 전반적인 검토가 필요하다.

이를 위해 일부 연구에서 컨설팅 서비스품질과 고객만족간의 관계와 컨설턴트의 역량 요인과 컨설팅 성과, 완성도, 활용도와의 영향관계를 구체적으로 실증하였지만, 아직까지 컨설턴트 역량, 서비스품질, 컨설팅 성과, 고객충성도 그리고 기업규모에 관한 영향 관계를 연구한 논문은 많지 않으며 특히 정부지원 컨설팅 사업을 대상으로 진행한 연구는 거의 없는 편이다. 그리고 일반적인 컨설팅 프로젝트를 대상으로 실증한 선행 연구들 대부분은 컨설턴트 역량과 서비스품질이 컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 미친다고 하였고 또 컨설턴트 역량과 서비스 품질, 그리고 컨설팅 성과가 고객 충성도에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 그러나 현재 국내에서 지원 건수 위주로 이루어지고 있는 정부지원 컨설팅 사업에서도 기존의 연구와 같은 결과를 낼 수 있을 것인가에 대해 강한 의구심을 가지며, 본 연구를 통해 이를 검증하고자 한다. 본 논문은 다음의 사항을 연구하고자 한다.

첫째, 기존의 선행연구를 바탕으로 컨설턴트 역량, 서비스품질, 컨설팅

성과 그리고 고객충성도에 대한 관계를 종합적으로 실증 정리한다. 그동안은 많은 연구에서 컨설턴트 역량과 컨설팅 성과, 서비스 품질과 컨설팅 성과 등을 다루어왔지만 대부분 단편적 차원의 연구가 이루어졌었다. 본 연구에서는 이를 하나의 연구모델로 만들어 SPSS 22.0과 Smart PLS 3.2.0을 이용하여 PLS 구조방정식모델 분석을 통하여 각 요인 간에 미치는 영향에 대해 종합적으로 살펴보기로 한다.

둘째, 고객충성도에 영향을 미치는 요인을 연구한다. 우리나라 정부지원 컨설팅 산업은 지원 건수위주로 이루어지는 경우가 많으며 컨설팅 성공의 주요 요인인 고객충성도 측면을 간과하고 진행되는 상황이며 선행연구들도 주로 컨설팅성과에 미치는 영향이나 서비스 품질 요인에 대한 연구가 주를 이루고 있다. 그래서 본 연구를 통해 서비스 품질과 컨설팅 성과뿐만 아니라 컨설턴트의 역량이 고객충성도에 미치는 영향 그리고 컨설팅 성과의 매개효과까지를 검증하여 기존 선행연구 결과들과 비교 검증하고 컨설팅 지원사업의 성공 요인인 고객 충성도를 높일 수 있는 방안을 만들어 내고자한다.

셋째, 기업의 규모에 따라 컨설턴트 역량, 서비스품질, 컨설팅성과, 고객충성도간의 관계에 유의한 차이가 있는지를 분석한다. 각 요인간의 관계에 기업 규모라는 조절 변수를 추가하여 회사 규모에 따라 요인 간에 미치는 영향에 차이가 있는지를 분석하여 결과에 따라 회사 규모별로 컨설팅 효과를 높일 수 있는 정책적 방향을 제시한다.

넷째, 연구의 범위를 대전 지역의 기업을 대상으로 하여 지방 도시의 연구결과와 기존의 선행 연구를 비교 분석하여 지방의 컨설팅 산업을 조명하고 발전 방안을 제시한다.

이와 같은 연구 결과는 컨설팅 회사 및 컨설턴트의 경쟁력을 높일 수 있을 뿐만 아니라 고객기업의 충성도를 제고함으로써 컨설팅 사업 전반의 발전을 위한 기초자료로 활용 될 수 있을 것이다. 그리고 정부의 중소기업 컨설팅지원 사업 추진 시 기업의 규모별로 지원 내역을 달리해 지원의 효과를 높일 수 있을 것이다.

### 1.3 연구의 방법 및 구성

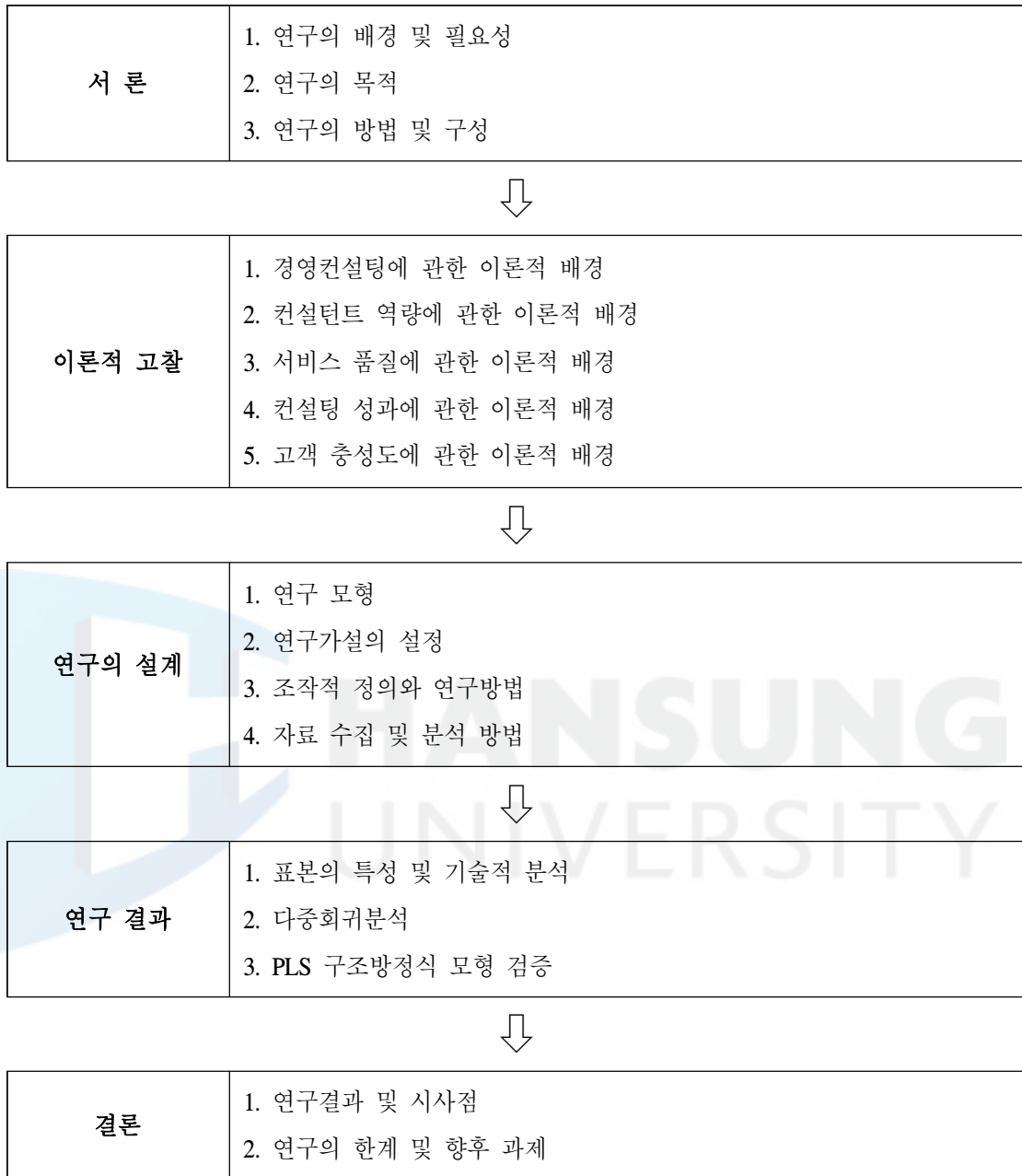
본 연구는 컨설팅 성과에 가장 큰 영향을 주는 요인으로 알려진 서비스 품질과 컨설턴트의 역량과의 영향 관계와 이를 통한 고객 충성도와와의 관계 그리고 기업 규모별 차이점을 분석하는데 초점을 두었다. 그 분석 결과를 바탕으로 중소기업 컨설팅 지원 사업 시 성공적인 컨설팅 프로젝트를 위하여 제고해야 할 요인은 무엇인지, 중소기업의 규모별로 지원의 내용을 달리해야 하는지를 검증하고자 한다.

이를 위해 먼저 국내외 문헌들에 대한 선행연구를 검토하고 이를 통해 서비스품질, 컨설턴트 역량, 컨설팅 성과 등이 고객 충성도에 미치는 영향에 대한 연구 모형과 가설을 설정하였다. 그리고 각 이론에 근거한 설문지를 구성하였으며 전문가 의견을 거쳐 최종 설문을 완성하였다. 완성된 설문지로 정부 컨설팅 지원사업을 1회 이상 수행한 경험이 있는 대전 지역 중소기업에 설문을 실시하여 총 126부를 회수하였으며 그중 불성실한 답변을 한 5개 회사를 제외하고 121개 중소기업을 대상으로 연구를 진행하였다.

수집된 자료는 신뢰도 및 타당도 분석, 상관관계분석, t-test 분석과 다집단 간의 평균차이 검정에 사용되는 일원변량분산분석을 실시하였다. 그리고 서비스품질과 컨설턴트 역량이 컨설팅 성과와 고객 충성도에 미치는 영향을 분석하기 위해 다중 회귀분석을 하였으며 모형적합도 확보를 위해 구조방정식 모델 중 PLS 구조방정식 모델을 사용하여 모든 변수간의 인과관계를 분석하였다. 그리고 마지막으로 다중집단분석을 통하여 기업 규모의 조절효과를 실증 분석하여 연구가설을 검증하였다.

본 연구는 설문조사를 통하여 서비스품질, 컨설턴트 역량, 컨설팅성과, 고객충성도간의 인과관계와 컨설팅성과의 매개효과 그리고 기업 규모의 조절효과를 알아보기 위해 아래와 같은 순서로 연구하였다.

**<그림 1-1> 연구의 흐름도**



## II. 이론적 배경

### 2.1 경영컨설팅에 관한 이론적 배경

#### 1) 경영컨설팅의 정의

국제컨설턴트협회(ICMCI)는 경영컨설턴트는 경영책임이 있는 고객의 경영제반에 독립된 자문(Advice)과 지도(Assistance)를 제공하는 개인을 말한다고 하였다. 영국컨설턴트협회는 경영컨설팅은 목표설정 및 사업수행을 위해 보다 발전적인 계획, 조직, 동기부여, 커뮤니케이션 또는 자원 활용을 통하여 경영자문 및 지도하는 행위이며 경영컨설턴트는 이러한 자문서비스를 제공하는 자를 말한다고 하였다. 우리나라의 중소기업청(2008)에서도 기업경영상 여러 가지 문제점을 규명하고 해결할 수 있도록 실질적인 해결 방안을 제시하고 그러한 해결방안들이 적기에 실시될 수 있도록 도와주는 행위라 정의하였다. 이렇듯 컨설팅은 전문적인 지식과 기술을 가진 사람이 상대를 상세하게 도와주고 지도하는 것을 말한다고 할 수 있다.

연구자를 보면 Kubr(1997)는 경영컨설팅을 “독립된 자격의 전문가가 기업정책, 조직, 절차, 방법 등에 관한 문제를 조사하여 적절한 해결책을 권고하는 동시에 개선실시를 위해 원조 등을 행하는 서비스”라고 정의하였다.

Marco Iansiti & Roy Levien(2004)은 경영컨설팅을 “경영에 관한 지식과 경험을 갖춘 컨설턴트들이 투입되어 의뢰한 기업에 가치 있는 질문을 던져보고 그 해결책을 제안하고 조언하며 해결하기 위해 조직의 변화를 관리함으로써 네트워크를 구축하고 그 대가로 돈을 받는 활동이며, 더 나아가 지식 창출과 지식 나눔이라는 사회적 책임을 지는 활동”이라 하였다.

국내 연구를 보면 김광용 외(2008)는 경영컨설팅을 전문적인 지식과 경험을 가진 사람들이 조직의 목표를 달성하는데 경영, 업무상의 문제점

을 객관적이고 독립적인 입장에서 문제를 규명하고 분석하여 해결방안을 제시하고 적기에 실행토록 함으로써 조직이 추구하는 목적을 달성하기 위한 전문적인 자문서비스 활동이라 정의하였다. 김익성(2008)은 특정분야에 대해 전매적인(proprietary) 지식이나 정보, 전문성(expertise)등을 바탕으로 의뢰인(client)으로부터 대가를 받고 자문이나 조언을 제공하는 서비스 활동의 총체라 정의하였다. 아래는 주요기관, 단체, 학자들이 주장하는 경영컨설팅의 다양한 정의들을 종합하여 표로 정리하였다.

<표 2-1> 컨설팅 개념 정의

| 기관명                | 컨설팅 개념 정의                                                                                                                            |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 국제컨설턴트협회(ICMCI)    | 경영컨설턴트는 경영책임이 있는 고객의 경영제반에 독립된 자문(Advice)과 지도(assistance)를 제공하는 개인을 말함                                                               |
| 경영컨설팅 엔지니어링 협회     | 컨설팅은 특별히 훈련받고 경험을 쌓은 사람들이 기업 경영상의 여러 가지 문제점을 규명하고 해결할 수 있도록, 실질적인 해결방안을 제시하고, 그러한 해결방안들이 적기에 실시될 수 있도록 도와주기 위한 전문적 서비스의 제공을 말함       |
| 미국 회계사회            | 컨설팅은 특별한 분야의 전문성을 가진 전문가들이 자기들의 지식과 경험을 활용하여 경영 문제를 해결하고 객관적이고 전반적인 시각에서 기업의 기획과정을 지원하는 것을 말함                                        |
| 영국 컨설턴트협회          | 경영컨설팅은 독립적이고 능력을 갖춘 사람들이 정책, 조직, 절차, 방법상의 문제점을 연구, 분석하고 적절한 해결책을 수행할 수 있도록 돕는 것을 의미함                                                 |
| 호주 경영컨설턴트협회        | 경영컨설팅은 목표설정 및 사업수행을 위해 보다 발전적인 계획, 조직, 동기부여, 커뮤니케이션, 또는 자원 활용을 통하여 경영자문 및 지도하는 행위이며 경영컨설턴트는 이러한 자문서비스를 제공하는 자를 말함                    |
| 국제 노동위원회           | 경영컨설팅은 경영과 사업의 문제들을 해결하고 이로 인해 새로운 기회를 발견하여 이를 활용하고 학습의 기회를 넓히고 변화를 실행함으로써 경영자의 조직이 추구하는 목적을 달성할 수 있도록 도와주는 독립적인 프로페셔널 어드바이스 서비스를 말함 |
| Fritz Steele(1975) | 과제의 내용, 프로세스, 구조에 관한 책임을 맡고서 이를 수                                                                                                    |

|                                        |                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                        | 행하는 사람에게 과제 수행에 대한 실제적인 책임을 갖고 있지 않는 컨설턴트가 컨설팅 프로세스에 도움을 제공하는 것                                                                                               |
| Larry Greiner, & Robert Metzger (1983) | 특정한 전문직업적인 서비스로 고객과의 계약에 따라 독립적이고 객관적인 태도로 경영상의 문제를 분석하는 것을 도와주고 문제들에 대한 해결안을 고객에게 추천하는 것                                                                     |
| Karkham(1991)                          | 제3자 또는 외부자(Outsider)가 자신의 경험과 지식을 조직에 유용하게 활용되도록 주고받는 관계                                                                                                      |
| Williams & Woodward(1994)              | 내부 또는 외부 컨설턴트가 클라이언트의 요구를 충족시켜주기 위해 클라이언트(조직, 개인, 내부 부서 등)에게 서비스를 제공해주는 과정                                                                                    |
| Milan Kubr(1997)                       | 독립된 자격의 전문가가 기업정책, 조직, 절차, 방법 등에 관한 문제를 조사하여 적절한 해결책을 권고하는 동시에 개선실시를 위해 원조 등을 행하는 서비스                                                                         |
| Marco Iansiti & Roy Levien(2004)       | 경영에 관한 지식과 경험을 갖춘 컨설턴트들이 투입되어 의뢰한 기업에 가치 있는 질문을 던져보고 그 해결책을 제안하고 조언하며 해결하기 위해 조직의 변화를 관리함으로써 네트워크를 구축하고 그 대가로 돈을 받는 활동이며, 더 나아가 지식 창출과 지식 나눔이라는 사회적 책임을 지는 활동 |
| 김광용 외(2008)                            | 전문적인 지식과 경험을 가진 사람들이 조직의 목표를 달성하는데 경영, 업무상의 문제점을 객관적이고 독립적인 입장에서 문제를 규명하고 분석하여 해결방안을 제시하고 적기에 실행토록 함으로써 조직이 추구하는 목적을 달성하기 위한 전문적인 자문서비스 활동                    |
| 김익성(2008)                              | 특정분야에 대해 전매적인(proprietary) 지식이나 정보, 전문성(expertise)등을 바탕으로 의뢰인(client)으로부터 대가를 받고 자문이나 조언을 제공하는 서비스 활동의 총체                                                     |
| 중소기업청(2008)                            | 기업경영상 여러 가지 문제점을 규명하고 해결할 수 있도록 실질적인 해결 방안을 제시하고 그러한 해결방안들이 적기에 실시될 수 있도록 도와주는 행위                                                                             |

자료 : 중소기업기술정보원(2011), 자료에 추가 정리

## 2) 경영컨설팅의 이론적 배경

박연기 외(2011)는 컨설팅의 핵심 요소를 전문성, 사업성, 고객지향성, 지속성, 환경대응성 등 5가지 핵심 요소로 규정하였다. 전문성은 컨설턴트에게 가장 중요한 업무수행능력으로 고객의 컨설턴트에 대한 신뢰도를 의미한다. 사업성은 컨설턴트의 전문성을 바탕으로 자신의 사업을 이끌어가는 사업가 및 전문 직업인으로서의 요소를 말한다. 고객지향성은 컨설턴트와 고객과의 관계에서 어느 사업 관계보다 투철한 서비스 정신의 요구됨을 의미한다. 지속성은 컨설팅의 특성이 한 번의 컨설팅으로 끝나는 것이 아니라 지속적으로 그 성과를 체크하여 개선해 나가야 경영성과가 나타남을 의미한다. 환경대응성은 컨설팅이 녹색 성장, 모바일 환경, 사회적 책임경영 등과 관련하여 변화하는 기업환경에 따라 계속해서 진화해 가야 함을 주장하였다.

김소정(2011)은 일반적인 경영컨설팅 서비스의 특징을 다음과 같이 정리하였다.

첫째, 고도의 전문성과 경험을 필요로 한다. 과거의 다양한 경험을 바탕으로 고객의 특수한 경영문제점을 정확히 진단하고 해결방안을 제시할 수 있기 때문이다.

둘째, 경영컨설팅의 서비스 품질은 고객이 평가할 수 없는 불확실한 것이다. 고객이 서비스의 성능 및 특성을 파악할 수 없기에 서비스 품질에 대한 정확한 평가를 할 수 없으며 다만 공급자와의 관계를 통하여 심리적으로 느낄 수 있을 뿐이다.

셋째, 전문 서비스 제공자들은 서비스의 판매자로서의 역할을 동시에 수행하여야 한다. 고객과의 관계를 좋게 하여 고객들이 서비스를 구매할 경우 친밀한 관계를 통하여 불확실성을 감소시키는 것이 기존 고객의 유지나 새로운 고객 창출에 효과적이다.

넷째, 서비스의 개인화 성향이 강하다. 고객 특유의 문제를 조사·분석 및 해결하는데 고객과 서비스 공급자간의 상호작용의 빈도나 감정적인 공감감이 중요한 역할을 한다.

중소기업청(2008)에서는 컨설팅을 분류함에 있어 전문 서비스, 자문 서비스, 독립 서비스, 일시적인 서비스, 상업적인 서비스 등 컨설팅 수행 형태에 따라 외형적으로 분류하였다.

신상복(2012)은 경영컨설팅 수행 형태에 따라 기간별 범위별로 구분하였으며 기간별 구분은 단기 종결형, 장기 지속형으로 구분하고, 범위별 구분은 종합 컨설팅과 부분별 컨설팅으로 구분하였다.

<표 2-2>경영컨설팅 수행형태별 분류

| 구분  |              | 내용                                            |
|-----|--------------|-----------------------------------------------|
| 기간별 | 단기종결형<br>컨설팅 | 특정한 프로젝트를 수행하기 위하여 단발적인 계약에 의해 수행하는 경영컨설팅     |
|     | 장기지속형<br>컨설팅 | 고문, 자문계약 등의 형식으로 특정한 테마에 국한하지 않고 수시로 수행하는 컨설팅 |
| 범위별 | 종합 컨설팅       | 기업의 경영 전반에 대하여 종합적으로 수행하는 경영 컨설팅              |
|     | 부분별 컨설팅      | 특정한 부분에 대한 경영활동에 대하여 수행하는 경영 컨설팅              |

출처 : 신상복(2012), 재인용

장영(1997)은 경영컨설팅의 도입 및 수행을 조직의 성과나 효율성 향상에 기여한다는 것으로 보고 경영컨설팅의 도입 및 수행은 조직에 변화나 혁신을 촉발하는 수단이 되고 있다고 보고 혁신 유형 분류의 차원에서 <그림 2-1>와 같이 컨설팅 유형을 분류하고 있다.

<그림 2-1> 경영컨설팅 유형 : 내용적 분류

| 혁신의<br>깊이 | 혁신의 넓이                                        |                                               |
|-----------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------|
|           | 협의                                            | 광의                                            |
|           | 부분혁신 경영컨설팅<br>(Narrow Innovation Consulting)  | 전사적혁신 경영컨설팅<br>(Broad Innovation Consulting)  |
|           | 부분개선 경영컨설팅<br>(Narrow Improvement Consulting) | 전사적개선 경영컨설팅<br>(Broad Improvement Consulting) |

자료 : 장영(1997) 경영컨설팅 유형별 성과에 관한 상황적 분석, p20

최근 정부에서 지원하는 중소기업 컨설팅의 유형을 보면 크게 기술분야와 경영분야로 나눌 수 있으며 기술분야에는 공정혁신, 정보기술, R&D사업화, 기술개발 등을 지원하고 있고 경영분야에는 마케팅, 인사, 전략, 운영, 재무부분 등을 지원하고 있는 것으로 조사되었다. 그 내용을 보면 중소기업청의 컨설팅 외형적 분류 기준으로는 주로 전문 서비스에 해당하고, 장영(1999)의 컨설팅 유형에 따라 분류해 보면 주로 부문개선 컨설팅에 해당된다고 볼 수 있으며, 신상복(2012)의 컨설팅 수행형태별 분류 기준에 따르면 단기 종결형의 부분 컨설팅에 해당된다고 할 수 있다.(박순옥, 2015)

### 3) 중소기업 컨설팅 지원 사업

정부는 1961년 3월 “중소기업 육성을 위한 종합 대책”을 수립하면서 중소기업 금융대책, 중소기업 조직 강화, 중소기업 판로확대 등과 함께 중소기업 진단·지도를 포함하고, 이를 담당하는 “중소기업과”를 상공부에 신설한 후, 각 시도에 1개소의 중소기업 지원센터를 설치하여 중소기업에 대한 진단·지도사업을 실시하였고, 중소기업의 경영합리화와 기술개발 및 기술능력 향상을 지원하고자 1978년 12월 “중소기업진흥법”을 제정하고 중소기업에 대한 경영과 기술 지도를 담당할 수 있는 전문 인력을 발굴하여

경영 및 기술지도사의 자격을 부여한 후, 이들을 통해 중소기업에 대한 진단·지도 업무를 수행하도록 법률로 제정하였다.(김용성, 2010)

최근에는 산업간 융복합, 경영전문화, 제품 라이프 사이클의 단축, 빨라진 기술 변화속도 등 산업 여건이 복잡 다원화됨에 따라 많은 중소기업들이 변화에 적응하지 못하여 어려움을 겪고 있다. 이에 따라 외부의 자원에 대한 의존도가 더 커질 수밖에 없는 환경이며 정부의 컨설팅 지원사업도 이러한 요구에 따라 건강진단 연계형 등 변화 발전되고 있다. 그러나 각 부처의 컨설팅 지원 사업 내용이 중복으로 이루어지거나 또는 지원되지 않는 사각지대가 발생하는 등의 정부 지원 사업이 비효율적으로 운영되고 있다. 그리고 컨설턴트와 기업이 미리 짜고 지원을 받는다거나 컨설팅 비용을 다른 용도로 전용하는 등의 도덕적 해이의 문제가 끊임없이 일어나고 있다.

2014년 컨설팅 지원 사업의 목적은 전문가의 진단·지도를 통하여 중소기업이 기술 및 경영환경 변화에 대응할 수 있도록 지원함으로써 생산성 향상 및 글로벌 경쟁력을 높일 수 있도록 하는 것(중소기업청, 2014)이며, 현재의 컨설팅 지원 분야 및 내용은 아래와 같다.

<표 2-3> 컨설팅 지원분야 및 내용

| 과제명        |              | 지원대상                 | 컨설팅 내용                                                                                                                                 |
|------------|--------------|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 진단<br>연계형  | 국내전문가<br>컨설팅 | 업력·업종 제한<br>없음       | 경영·기술 전 분야<br>생산기술, R&D, 사업화, 공장혁신, 원가·품질 개선, 마케팅, 재무·인사전략, 조직운영, 글로벌 경영전략, 사업연속성 계획(재난), 환경경영, 신사업·상품기획, 제품기능 및 컨셉 설정, 설계, 엔지니어링 해석 등 |
|            | 해외전문사<br>컨설팅 | 업력 제한 없음<br>제조업 기술분야 | 첨단·핵심 기술 분야<br>제품설계 및 해석, 신기술(제품)개발, 신공법 도입                                                                                            |
| 수요자<br>선택형 | 지속성장<br>컨설팅  | 업력·업종 제한<br>없음       | 경영·기술 전 분야<br>생산기술, R&D사업화, 공장혁신, 원가·품질개선, 마케팅, 재무·인사전략, 조직운영, 글로벌                                                                     |

|             |                        |                           |                                                                         |
|-------------|------------------------|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
|             | 창업기업<br>컨설팅            | 업력 7년 이내<br>창업 기업         | 경영전략, 사업연속성 계획(재난), 환경경영,<br>신사업·상품기획, 제품기능 및 컨셉 설정, 설<br>계, 엔지니어링 해석 등 |
| 원스톱<br>창업지원 | 사업타당성<br>분석            | 예비창업자<br>재창업자             | 인력분석, 시장성, 기술성, 경제성 등에 관한<br>타당성 분석(경영전략, 마케팅, 생산, 자금운<br>용 등)          |
|             | 사업계획서<br>작성            |                           |                                                                         |
|             | 창업절차<br>대행(창업<br>법인설립) |                           | 상법회사, 농업법인 설립지도<br>*단, 자본금 규모 10억 미만인 경우 100만원<br>지원                    |
|             | 창업절차<br>대행(법인<br>전환)   | 창업 1년 이상<br>(업력7년 이내)     | 개인기업의 법인전환 절차 지도                                                        |
|             | 창업공장<br>설립             | 예비창업자<br>재창업자<br>업력 7년 이내 | 사업계획 및 공장설립(변경) 승인 등<br>*단, 제조시설설치, 공장증설의 경우 200만원<br>지원                |

출처 : 중소기업청(2014)

곽홍주(2008)는 우리나라의 경우 정부가 2005년부터 수요자 위주의 정책으로 방향을 전환하여 적극적으로 컨설팅 지원 사업에 매진한 결과 양적인 면에서 세계 어느 나라에서도 찾을 수 없는 실적을 거양하였으나, 급변하는 경영환경에 수요자의 다양한 욕구에 부응할 수 있는 역량 있는 컨설턴트의 양성엔 다소 소홀하여 온라인시스템을 컨설팅에 접목하여 정부가 컨설팅시장의 표준화를 주도함으로써 컨설팅의 시장논리에 의한 계약체결에 다소 역행하는 면을 부여주고 있다고 하였다.

김익성(2008)은 정부의 e-쿠폰제 컨설팅을 연구하여 아래와 같은 지원사업 발전방안을 제시하였다.

- 1) 컨설팅 지원 사업에 대한 지원원리를 재정립하여 새로운 컨설팅 지원 방향을 설정하여야 한다.
- 2) 중소기업을 위한 특정 컨설팅 프로젝트(사회적 책임경영 또는 에너지 절약 등 녹색경영 등)

- 3) 국내 중소컨설팅사의 중건 및 대형화 동기유인 지원
- 4) 컨설팅 연구개발 강화 및 컨설팅 표준소프트웨어를 보급
- 5) 컨설팅 성과평가지시스템을 도입
- 6) 컨설턴트 등록제도 실시
- 7) 컨설팅 교육시스템 지원 강화
- 8) 컨설팅 통합정보시스템의 구축과 거래중계를 활성화 지원
- 9) 하우스컨설팅제도(House Consulting System) 활성화 지원
- 10) 인턴제도의 활용 지원
- 11) 해외진출 중소기업에 위한 국제컨설팅 지원

김용성(2011)은 중소기업컨설팅지원사업의 성공요인에 대한 연구에서 종업원 수, 선정점수, 만족도 점수 등이 컨설팅성가에 유의한 영향을 미친다는 것을 실증 분석하였다.

송거영 외(2014)는 정부지원 컨설팅에서 경영성가를 내기 위해서는 컨설팅에 대한 이해도, 컨설팅 결과물의 활용도 향상과 컨설턴트역량 강화를 위한 제도적 지원이 필요함을 실증 분석하였으며 중소기업에 대한 컨설팅 지원 사업에 있어 공급자 측면 뿐 아니라 수요자 측면을 고려한 정책 방향성을 제시하였다.

## 2.2 컨설턴트 역량에 관한 이론적 배경

### 1) 역량의 정의

역량 개념을 가장 먼저 체계화한 사람은 하버드대 심리학과 교수인 McClelland(1973)이며, 그는 역량을 ‘삶을 통해 나타나는 결과물의 묶음들(clusters of life outcomes)’이라고 하여, 역량을 개인성가를 예측하거나 설명할 수 있는 다양한 심리적, 행동적 특성으로 정의하였다. 그는 기존의 적성검사나 성취도검사로는 업무성가를 예측할 수 없다는 점을 지적하면서 실제로 사람이 가지고 있는 능력을 업무성과와 연결시키는 역량

(Competency)이라는 개념을 제시하였다.

Spencer & Spencer(1993)는 역량을 특정 직무 혹은 상황에서 구체적인 지표에 의해 평가된 효과적이고 우수한 성과의 원인이 되는 개인의 내재된 특징이라고 정의하였다. Boyatis(1982)는 역량은 고성과자와 평균, 혹은 저성과자를 구분해주는 개인의 내재적 특성으로서 동기, 특질, 기술, 자기이미지나 사회적 역할, 일련의 지식을 의미한다하였다. Rothwell & Lindholm(1999)은 조직구성원들의 역량 개발은 개인차원에서의 성과향상 뿐만 아니라, 조직차원에서의 전략달성 및 성과향상에도 영향을 미친다하였다.

국내연구를 보면 최동석(2010)은 역량을 준거에 따라 우수한 성과창출의 원인이 되는 개인의 내적속성이라 정의하였다. 또한 역량은 세 가지 조건이 명확해야 하는데 첫째, 역량은 우수한 성과와 관련되어져야한다. 즉 역량이 있는 사람이라면 평범한 사람의 평균적 성과보다 더 높은 성과를 창출해야한다. 둘째, 평범한 성과보다 더 높은 성과를 내게 되었을 때 그 사람의 역량은 그 우수한 성과를 창출해내는 원인을 가리켜야 한다. 셋째, 역량은 외부에 보이는 것이 아니라 그 사람의 내면에 숨어있는 속성이라고 하였다.

최영진 등(2011)은 기술, 지식, 태도와 같이 드러난 부분과 신념, 성격, 동기, 가치관, 특성, 사명과 같은 내면에 감춰진 부분으로 이루어져 있다고 하였다. 역량의 구조 중 지식과 기술은 비교적 가시적이며 표면적인 특성으로 개발가능성이 높은 반면 특성, 동기, 가치관은 잘 드러나지 않는 부분으로 개발이 어렵기 때문에 선발하는데 초점을 맞추는 것이 오히려 효과적이라고 하였다. 역량의 개념을 정리하면 아래와 같다.

<표 2-4> 역량 개념

| 연구자                  | 주요 내용                                                                                         |
|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| McClelland<br>(1973) | 특정 조직이나 환경에서 필요로 하는 것을 이룰 수 있는 능력이다(평범한 성과를 내는 직무 수행자와 우수한 성과를 내는 직무 수행자를 구분 짓는 행동특성에 초점을 맞춤) |
| Klemp(1980)          | 직무역량은 업무에서 우수한 수행을 하거나 뛰어난 결과를 내는                                                             |

|                                  |                                                                                                                             |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                  | 사람의 특성에 기초하고 있다                                                                                                             |
| Boyatzis(1982)                   | 성공적인 직무수행에 필요한 동기, 기술, 자아상, 사회적 역할의 한 부분 또는 지식체계로 직무수행과 관련된 능력이다                                                            |
| McLagen<br>(1982)                | 역량은 직무나 역할 수행에서 뛰어난 수행자와 관련된 개인의 능력 특성이다                                                                                    |
| Zenke(1982)                      | 역량을 구성하는 것이 무엇이고 어떠한 요소가 역량에 속하지 않는 것에 대해 단 하나의 정답이 존재하지 않는다.                                                               |
| Jacobs(1989)                     | 직무수행을 성공적으로 수행하는데 필요한 관찰 가능한 기술이나 능력이다                                                                                      |
| Michigan<br>(1989)               | 특정 분야에서 결과물을 산출하는데 결정적인 영향을 주지 않는 지식과 기술의 영역이다                                                                              |
| Spencer and<br>Spencer<br>(1993) | 특정한 상황이나 직무에서 준거에 따른 효과적이고 우수한 수행의 원인이 되는 개인의 내적 특징이다                                                                       |
| Dubois(1993)                     | 조직 환경 속에서 직무의 질적 목표를 달성해낼 수 있는 조직구성원의 능력이다                                                                                  |
| Parry(1996)                      | 개인이 수행하는 업무의 중요한 부분들에 영향을 주고, 업무성과와 관련성이 높고, 조직에서 널리 받아들여지는 성과기준에 대비하여 측정될 수 있으며, 교육훈련과 개발을 통하여 개선될 수 있는 지식과 기술, 태도의 집합체이다  |
| Mirabile<br>(1997)               | 역량은 문제해결, 분석적사고, 리더십과 같이 직무에서 고성과자와 관련 있는 지식, 스킬, 능력 혹은 특성으로 때로는 동기, 신뢰, 가치를 포함하는 것이다                                       |
| Green(1999)                      | 일의 목적을 달성하기 위해 사용되는 측정가능한 일의 습성(work habit)과 개인의 기술(personal skill)을 서술한 것이다                                                |
| Lucia and<br>Lepsigner<br>(1999) | 조직에서 역할을 효과적으로 수행하는데 필요한 지식, 스킬 및 특성(Knowledge, skills & characteristics)의 특별한 조합을 나타내며, 채용, 훈련/개발, 평가, 승계를 위한 HR Tool로 사용됨 |
| 김진모(2001)                        | 역량을 조직의 미션 및 전략을 달성하고, 바람직한 조직문화를 창출하는데 요구되는 지식(knowledge), 기술(skill), 태도(attitude)의 총체다                                    |
| 안필현(2008)                        | 역량은 조직 구성원의 성공적인 역할 수행을 위해 요구되는 산출물(Output)을 얻기 위해 필요한 지식, 기술, 태도의 총체다                                                      |
| 최동성(2010)                        | 준거에 따라 우수한 성과창출의 원인이 되는 개인의 내적속성                                                                                            |

|                               |                                                                         |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| 주인중, 김덕기, 정종태, 김호연, 최선아(2010) | 조직의 성과를 효율적으로 높이는데 필요한 구성원의 지식, 스킬, 자기개념 등의 조합이다                        |
| 최영진, 김도기, 주현준(2011)           | 기술, 지식, 태도와 같이 드러난 부분과 신념, 성격, 동기, 가치관, 특성, 사명과 같은 내면에 감춰진 부분으로 이루어져 있다 |

출처) 김현주, 전상길(2006), 안필현(2008), 주인중, 김덕기, 정종태, 김호연, 최선아(2010)의 자료에 추가 정리

## 2) 컨설턴트 역량의 정의

역량이란 고성과를 창출하는 사람에게서 일관되게 나타나는 행동특성을 말한다. 이러한 행동특성은 컨설팅 프로젝트를 수행하는 수행의 주체인 컨설턴트에게 특히 요구되는 능력이며, 컨설턴트는 이러한 프로젝트를 수행하기 위해 전문적인 지식과 기술이 필요한 전문직업이다.

Rynning(1992)은 성공적인 컨설팅을 위해 필요한 요인들을 제시하면서 컨설턴트에게 필요한 역량으로 문제를 분석하고 해결하기 위한 전략수립 능력, 컨설팅 프로젝트 능력, 비용과 시간 등의 한정된 자원을 가지고 일정을 계획하며 운영하는 능력 등을 제시하였다. 그리고 새로운 지식 및 독창적인 생각 등을 컨설턴트는 가져야 하다고 역설하였다.

Williams and Woodward(1994)는 컨설턴트의 역할을 규정하기 위해 역할이 지녀야 하는 성격에 따라 전문가(Expert), 관리자(Manager), 연구원(Researcher), 교육자(Educator)의 용어를 사용하였다. 전문분야의 정보나 조언을 제공해야 하는 전문가(Expert), 프로젝트 수행에 따른 관리 및 감독을 하는 관리자(Manager), 정보를 수집 및 분석과 해석을 주관하는 연구원(Researcher), 전문지식을 습득하여 스스로 해결하도록 도와주는 교육자(Educator)가 컨설턴트 역할이라고 하였다.

Allen and Devis(1993)는 컨설턴트의 특성과 행동을 컨설팅 능력이나 지식으로 접근한 관점과 달리 윤리적 관점에서 바라보았다. 컨설턴트의 윤리적인 컨설팅 활동에 영향을 주는 요인들을 실증분석을 통해 연구하였고, 컨설턴트의 가치관, 윤리의식과 컨설팅 상황에 따라 윤리적인 행동

이 달라진다는 결과를 얻었다.

Parry(1996)는 역량이 훈련에 의해 향상될 수 있는 것으로 보고 기준에 의하여 측정될 수 있는 지식, 태도, 스킬의 집합으로 파악하였다. Jang and Lee(1998)는 개인이나 집단의 갈등을 조정하고 중재하는 정치가 역량을 컨설턴트 역량특성에 포함하였다.

McLachlin(1999)은 컨설턴트의 특성으로 순수한 컨설턴트의 역량, 전문 지식, 선천적 특질(integrity)을 언급하였다. 여기서 선천적 특질(integrity)은 동기(motivation), 윤리(ethics), 목적성(objectivity) 정직(honesty), 고객충성도(loyalty), 자신감(confidentiality)의 세부 개념으로 구성된다 하였다.

국내에서는 박명구(2004)가 지식분야의 역량으로 산업별 베스트 프랙티스 파악, 클라이언트 기업에 대한 이해, IT관련 전문지식, 경영 지식, 최적의 해결책 제시를 제시했으며 기술 분야 역량으로 커뮤니케이션 스킬, 코칭과 지도, 프레젠테이션 스킬, 프로젝트 경영 스킬, 리딩 스킬을 제시했고, 태도영역으로 전문직다운 품위와 오픈 마인드, 고객 중심 마인드, 계약기간 내 합의된 서비스 이행, 확인을 주는 행동과 업무처리를 제시하였다.

김광용 외(2008)는 문제 진단, 대안제시, 일정관리, 관계관리, 정보수집, 컨설팅 윤리, 책임감, 경영지식, 전문지식, 컨설팅 경험으로 장동인(2011)은 문제 진단과 분석, 대안 제시, 정보수집, 프로세스관리, 컨설팅 윤리, 책임감, 정직으로 최영석(2012)은 명성, 평판, 영향력, 전문기술, 경험, 대처능력, 원리원칙의 보유와 이에 대한 준수, 공정성, 약속의 이행으로 나누었다.

<표 2-5> 컨설턴트 역량

| 연구자               | 필요 역량                                           |
|-------------------|-------------------------------------------------|
| Rynning<br>(1992) | 문제분석, 일정계획, 실행, 문제해결, 전략수립, 관계 관리, 신지식, 창조적인 생각 |

|                            |                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Williams & Woodward (1994) | 지식전달, 관계관리, 문제파악, 일정관리, 비용 산출, 자료 분석, 전문지식                                                                                                                                       |
| Jang & Lee(1998)           | 지식전달, 관계관리, 문제파악, 일정계획, 비용 산출, 자료 분석, 전문지식                                                                                                                                       |
| McLachlin(1999)            | 관계관리, 종합적인능력, 동기, 윤리, 목적의식, 정직, 충성, 자신감, 전문지식                                                                                                                                    |
| Barker(2002)               | 요구사항분석, 관계관리, 의사소통, 위기관리, 일정계획, 품질관리, 도구 및 방법론, 전문지식                                                                                                                             |
| Visscher(2006)             | 문제파악, 문제 진단, 대안제시, 실행, 평가                                                                                                                                                        |
| 박명구(2004)                  | 산업별 베스트 프랙티스 파악, 클라이언트 기업에 대한 이해, IT관련 전문지식, 경영 지식, 최적의 해결책 제시, 커뮤니케이션 스킬, 코칭과 지도, 프레젠테이션 스킬, 프로젝트 경영 스킬, 리딩 스킬, 전문직다운 품위와 오픈 마인드, 고객 중심 마인드, 계약기간 내 합의된 서비스 이행, 확인을 주는 행동과 업무처리 |
| 김광용 외(2008)                | 문제 진단, 대안제시, 일정관리, 관계관리, 정보수립, 컨설팅윤리, 책임감, 경영지식, 전문지식, 컨설팅 경험                                                                                                                    |
| 장동인(2011)                  | 문제 진단과 분석, 대안 제시, 정보수집, 프로세스관리, 컨설팅 윤리, 책임감, 정직                                                                                                                                  |
| 최영석(2012)                  | 명성, 평판, 영향력, 전문기술, 경험, 대처능력, 원리원칙과 원리원칙에 대한 준수, 공정성, 약속이행, 일관성, 고객에 대한 애착, 관심, 보살핌, 관대함, 거짓동기의 여부, 이타심                                                                           |

### 3) 컨설턴트 역량에의 이론적 배경

컨설턴트는 보유하고 있는 전문적인 지식이나 경험을 바탕으로 보수를 받고 기업의 경영과 업무상의 문제 또는 과제를 분석하여 조언과 해결책을 제시함으로써 목표 달성을 도와주고 지도하는 역할을 수행하는 전문직업인을 말한다. 이러한 컨설턴트의 특성으로 인해 많은 선행연구들이 컨설턴트 역량과 컨설팅 성과, 고객 만족에는 유의한 영향이 있음을 증명하

였다.

McLachlin(1999)은 컨설턴트의 능력, 전문지식, 성실로 컨설턴트 역량을 구분하여, 컨설턴트의 내적인 특성들인 윤리, 태도 또한 컨설턴트의 특성으로 컨설팅 성과와 관련이 있음을 검증하였다. 장영(1996)은 성공적인 컨설팅프로젝트의 수행을 위해서는 컨설턴트의 관리자적 역량이 중요하다고 하였으며, 컨설턴트의 전문성에 관한 역량은 의뢰기업의 성과향상에 기여한다는 점을 시사하고 있다. Simon et al(2001)은 컨설턴트의 역량이 컨설팅 성공의 주요핵심 요인이라고 하였으며 Walker(2004)는 컨설턴트의 역량이 성과에 유의한 영향을 미친다고 실증 분석하였다.

박명구(2004)는 컨설턴트역량을 지식분야와 기술 분야 및 태도영역으로 분류하였으며, 김광용 외(2008)는 능력과 자세 및 지식차원의 능력으로 구분하였다. 이지은 외(2010)는 선행연구에서 도출된 20개의 컨설턴트 역량 군을 18가지 핵심역량으로 조정하고 지식역량, 공통역량, 관리역량으로 범주화하였다. 곽홍주(2008)는 컨설턴트의 전문성과 관리자적 역량이 컨설팅프로젝트의 성공적인 수행에 영향을 미치는 요인이라는 실증분석 결과를 제시하였고, 김익성(2008)은 컨설턴트의 전문성과에 관한 역량이 컨설팅을 의뢰한 중소기업의 균형성과에 영향을 미친다는 점을 밝히고 있다.

신동주·유연우(2012)는 컨설턴트 역량과 컨설팅성과와의 관계를 밝히는 연구에서 컨설턴트 역량 중 지식을 제외하고 컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 실증하였다. 김문준·장석인(2015)은 경영진의 컨설턴트 역량에서 직무역량보다 관리역량이 경영성과 관리와 업무효율성 성과에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다.

<표 2-6> 컨설턴트의 역량관련 선행 연구

| 연구자               | 연구주제                          | 독립변수       | 종속변수      | 가설                             | 결과   |
|-------------------|-------------------------------|------------|-----------|--------------------------------|------|
| Rynning<br>(1992) | 중소 VS 대형<br>고객과의 성공<br>적인 컨설팅 | 컨설턴트<br>역량 | 컨설팅<br>성과 | 컨설턴트의 역량과 컨설팅<br>성과와는 정(+)의 관계 | 정(+) |
| McLachli          | 컨설팅 계약 성공                     | 컨설턴트       | 컨설팅 성     | 컨설턴트의 특성과 컨설팅                  | 정(+) |

| n(1999)                   | 요인                                                 | 의 특성                | 과            | 성과와 정(+의 관계                                 |      |
|---------------------------|----------------------------------------------------|---------------------|--------------|---------------------------------------------|------|
| Walker<br>(2004)          | 컨설팅 성공 요인<br>연구                                    | 컨설턴트<br>역량          | 컨 설 텅 성<br>과 | 컨설턴트의 역량과 컨설팅<br>성과와는 정(+의 관계               | 정(+) |
| 장 영<br>(1996)             | 경영컨설팅 유형<br>별 성과에 관한<br>상황적 분석                     | 컨설턴트<br>측 특성        | 컨 설 텅 성<br>과 | 관리자적 능력과 컨설팅 성<br>과와는 부분적으로 정(+의<br>관계      | 정(+) |
| 곽홍주<br>(2008)             | 경영컨설팅과 부<br>동산 컨설팅 성과<br>향상 요인에 관한<br>연구           | 컨설턴트<br>역량          | 컨설팅 성<br>과   | 컨설턴트 개인역량으로서의<br>컨설팅 성과와는 정(+의 관<br>계       | 정(+) |
| 윤성환<br>(2008)             | 컨설턴트역량대비<br>즈니스 컨설팅성<br>과에 미치는 영향<br>에 관한 연구       | 컨설턴트<br>역량          | 컨 설 텅 성<br>과 | 컨설턴트의 역량 중 지식을<br>제외하고 컨설팅 성과와 정<br>(+)의 관계 | 정(+) |
| 변종수<br>(2008)             | 창업기업의 경영<br>컨설팅성과 영향<br>요인에 관한 연구                  | 컨설턴트<br>특성          | 컨 설 텅 성<br>과 | 컨설턴트의 특성 중 관리능<br>력과 고객지향성을 제외하고<br>정(+의 관계 | 정(+) |
| 신동주<br>·<br>유연우<br>(2012) | 컨설턴트역량이<br>컨설팅성과와 재<br>구매 의도에 미치<br>는 영향에 관한<br>연구 | 컨설턴트<br>역량          | 컨 설 텅 성<br>과 | 컨설턴트의 역량 중 지식을<br>제외하고 컨설팅 성과와 정<br>(+)의 관계 | 정(+) |
| 김문준·<br>장석인<br>(2015)     | 경영진의 컨설턴<br>트 역량이 경영성<br>과에 미치는 영향<br>연구           | 경영 진의<br>컨설턴트<br>역량 | 경영성과         | 경영진의 컨설턴트의 역량과<br>경영 성과가 정(+의 관계            | 정(+) |

## 2.3 서비스 품질에 관한 이론적 배경

### 1) 서비스 품질의 정의

미국 마케팅협회(AMA)의 용어 정의 위원회에서는 서비스를 “판매를 위

해 제공되거나 제품판매를 수반하여 제공되는 행위, 편익 그리고 만족”으로 정의하고 있다. 그러나 서비스란 용어자체의 활용범위가 매우 다양하고 광범위할 뿐만 아니라 상호 이질적인 다양한 유형의 서비스가 내포되어 있고, 서비스를 구성하고 있는 것에 관한 본질적인 정의가 부정확하여 서비스에 대한 획일적인 정의를 내리기는 쉽지 않다. 오늘날의 서비스기업들도 순수한 서비스 또는 순수한 유형제만을 판매하고 있는 기업 등은 거의 없으며, 유형제와 무형의 서비스가 혼합된 형태로 상품을 판매하고 있다. 여기서 서비스기업의 상품인 경우 서비스가 차지하는 비율이 유형의 상품에 비해 훨씬 크다는 중요한 차이를 보여준다. 이렇듯 서비스상품은 서비스와 유형제가 어떠한 형태로든지 결합한 것을 말하며, 서비스 상품의 가치를 손상시키지 않고 품질을 잘 유지하려는 것을 서비스품질관리라고 할 수 있다.(박경희, 1999)

Gronroos(1978)는 서비스품질을 ‘고객의 지각된 서비스와 기대한 서비스의 비교평가 결과’라고 정의하고, 서비스 품질은 결과품질과 과정품질로 이루어져 있다고 가정하면서 결과 품질은 ‘기술적 품질’로서 고객들이 서비스로부터 얻는 것의 품질이고, 과정품질은 ‘기능적 품질’로서 고객들이 서비스 상품을 얻는 전달과정의 품질이라고 하였다.

Garvin(1984)과 Ghobadian et al(1994) 등은 서비스 품질을 선행적 품질, 제품 관점의 품질, 사용자 관점의 품질, 제조 관점의 품질과 가치 관점의 품질 등 다섯 가지 접근 관점에서 정의하고 있다.

Quinn, Baruch와 Paquette(1987)는 “서비스는 산출물이 물적인 제품이나 구조물이 아니며, 일반적으로 생산되는 시점에서 소멸되고 구매자에게 무형적인 형태(예: 편리함, 즐거움, 적시성, 편안함 또는 건강)의 가치를 제공하는 모든 경제적인 활동을 포함한다.”고 정의하였다.

A Parasuraman, Valarie A. Zeithmal & Leonard L. Berry(1998)는 “서비스 품질이란 서비스 기업이 제공하는 서비스에 대한 고객의 기대와 실제로 제공한 서비스에 대해 고객이 자각한 것과의 차이”로 정의하고 있으며, 서비스 품질의 성격을 다음과 같이 규정하고 있다.

첫째, 서비스 품질은 객관적, 실제적 품질과 다르다.

둘째, 서비스 품질은 서비스의 구체적 속성이라기보다는 매우 추상적인 개념이다.

셋째, 서비스 품질은 태도와 유사한 개념으로 전반적인 평가이다.

넷째, 품질의 평가는 보통 비교개념으로 이루어진다. 즉 서비스 품질은 고객이 여러 서비스들 간 상대적 우월성 또는 우수성을 비교함에 따라 높고 낮음으로 평가된다는 것이다.

Croin J.J & Tayler S.A(1992)는 “지각된 서비스품질이란 특정 서비스에 대한 전체적인 평가를 의미하는 태도로서 개념화되고 측정되어야한다”고 주장하며 서비스 품질이 고객만족의 선행요인이라고 결론짓고 있다. 최근의 연구에서는 측정 방법에 따라 다양한 새로운 대안이 제시되고 있다.

이유재·라선아(2006)는 “제품에 대한 전반적 우수성이나 우월성에 대한 고객의 판단”으로 정의하였으며 무형성(intangibility), 비분리성(inseparability), 소멸성(perishability) 등을 특징으로 들었다. 이순룡(2004), 조윤익(2010)도 서비스의 특성으로 무형성, 이질성, 소멸성, 비분리성(동시성)을 주장하였고 그로인해 이해하기 어렵고 측정 관리가 쉽지 않다고 하였다.

## 2) 서비스 품질의 이론적 배경

A Parasuraman, Valarie A. Zeithmal, & Leonard L. Berry(1987)는 서비스 품질은 특정 서비스의 우수성 또는 탁월성에 대한 고객의 전반적인 태도나 판단으로 정의하였다. Parasuraman et al(1988)은 서비스 품질은 고객의 기대수준(expectation)과 인지수준(perception)간의 차이정도로 측정할 수 있으며 이를 측정하기 위한 다문항 척도로서 SERVQUAL 모형을 제시했다. 이 측정방법은 기대서비스 수준과 서비스 인지수준을 동시에 측정하게 된다. 이모형에 따르면 서비스 품질은 일정 서비스에 대한 고객의 기대수준과 인지수준 간의 차이를 비교함으로써 측정된다.

Parasuraman et al(1988)은 여러 고객집단과 인터뷰 및 실증 분석한

결과 서비스 품질은 유형성(Tangibles), 신뢰성(Reliability), 대응성(Responsiveness), 확신성(Assurance), 공감성(Empathy) 5가지 차원으로 구성된다 하였다.

<표 2-7> SERVQUAL 모형의 서비스품질 구성요인

| 차원                  | 개념                             |
|---------------------|--------------------------------|
| 유형성(tangibles)      | 시설 장비 사람 커뮤니케이션도구 등의 외형        |
| 신뢰성(reliability)    | 약속한 서비스를 믿게 하며 정확하게 제공하는 능력    |
| 대응성(Responsiveness) | 기꺼이 고객을 돕고 즉각 서비스를 제공하는 능력     |
| 확신성(assurance)      | 서비스 제공자들의 지식 정중 믿음 신뢰를 제공하는 능력 |
| 공감성(empathy)        | 고객에게 개인적인 배려를 제공하는 능력          |

출처 : PZB, SERVQUAL : A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service, Journal of Retailing, 1988, P.39

SERVQUAL 모형은 5가지 차원에 대해 22개 항목으로 된 다차원적 평가로서 서비스 기대측정 및 서비스 인지측정 2가지로 구분하고 리커트 7점 척도로 측정하는데, 서비스기대 값(ES)을 먼저 측정한 후 서비스경험 값(PS)를 측정하여 기대치와 경험치의 차이( $Gap=PS-ES$ )의 방향과 크기로 서비스품질을 측정한다.

<표2-8> SERVQUAL 측정항목 구성

| 번호 | 구성  | 항목                           |
|----|-----|------------------------------|
| 1  | 유형성 | 최신설비를 갖추고 있을 것이다             |
| 2  |     | 물적 시설이 시각적으로 마음에 들 것이다       |
| 3  |     | 직원의 복장과 용모가 단정할 것이다.         |
| 4  |     | 물적 시설의 외관이 제공된 서비스와 일치할 것이다. |
| 5  | 신뢰성 | 정해진 시간에 하기로 한 일은 약속을 지킬 것이다. |
| 6  |     | 고객이 문제를 제기할 때 관심을 보일 것이다.    |
| 7  |     | 기업을 신뢰할 수 있을 것이다.            |

|    |     |                              |
|----|-----|------------------------------|
| 8  |     | 약속한 시간에 서비스를 제공할 것이다.        |
| 9  |     | 기록을 정확하게 유지할 것이다.            |
| 10 | 대응성 | 서비스가 언제 제공되는지 정확하게 알려줄 것이다.  |
| 11 |     | 직원으로부터 신속한 서비스를 기대할 수 있다.    |
| 12 |     | 직원은 자발적으로 고객을 도울 것이다.        |
| 13 |     | 직원이 바빠도 고객의 요구에 즉시 응대할 것이다.  |
| 14 | 확신성 | 직원을 신뢰할 수 있을 것이다.            |
| 15 |     | 안심하고 거래하기 위한 안전을 느낄 것이다.     |
| 16 |     | 직원들이 예의바르고 공손할 것이다.          |
| 17 |     | 질문에 답변할 충분한 지식을 보유하고 있을 것이다. |
| 18 | 공감성 | 기업은 고객에게 개별적인 관심을 가질 것이다.    |
| 19 |     | 고객의 편리에 영업시간을 맞출 것이다.        |
| 20 |     | 직원들은 고객에게 영업시간을 맞출 것이다.      |
| 21 |     | 기업은 고객의 이익을 진심으로 생각해 줄 것이다.  |
| 22 |     | 직원은 고객의 최대 관심사를 알고 있을 것이다.   |

출처 : PZS, SERVQUAL : A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service, Journal of Retailing, Vol. 64, No1, 1988

$$SQ = PS - ES$$

SQ : 서비스 품질

PS : 지각 서비스 품질

ES : 기대 서비스 품질

ES > PS : SQ는 만족스럽지 못한 수준

ES = PS : SQ는 만족스러운 수준

ES < PS : SQ는 이상적인 수준

Parasuraman et al(1988)의 모형 발표 이후 다양한 산업분야의 서비스 품질 측정이 SERVQUAL모형이 사용되었으며, 이와 함께 이모형에 대한 여러 문제점들이 지적되고 이를 보완하려는 다양한 서비스품질 모형들이 발표되었다. SERVQUAL모형에 대한 공통적인 비판은 서비스 인지 값에서 서비스 기댓값을 통제하는 프레임워크는 신뢰성 타당성 안정성 등에

문제가 있다는 데로 모아졌다. 또한 기대 측정은 다양한 정의 및 해석에 따라 측정의 오차가 발생할 수 있다는 점도 지적됐다.

대표적인 대안 모형은 Cronin과 Taylor(1992)가 제안한 SERVPERF모형이다. Cronin과 Taylor(1991)는 SERVQUAL모형을 비판하고 서비스 품질은 인지된 서비스 수준만으로도 측정 가능한 모형을 개발했다. 이 모형은 서비스 품질에 대한 지각은 이미 기대를 포함하고 있는데 서비스품질에 대한 기대수준과 인지수준을 측정하는 것은 복잡한 인지과정을 설명하기에는 너무 단순하며 직접 인지를 측정하는 것이 서비스품질 측정에 더 나은 방법이라는 비판에서 비롯된 것이다. SERVPERF는 22개 문항만으로 구성되어 있으며, 이 척도의 점수가 높을수록 서비스품질이 더 높은 것으로 해석한다.

$$SQ = P$$

SQ(Service Quality) : 서비스 품질

P(Performance) : 서비스 성과(지각)

Cronin and Taylor(1992)는 단순 성과만을 측정하는 SERVPERF 모형과 성과 항목 중요도를 적용하는 가중 SERVPERF(weighted SERVPERF) 모형을 개발하여 중요도를 적용한 성과항목으로 품질수준을 측정하는 것이 다른 측정항목에 비하여 우수하다고 주장하였다. 이들은 SERVQUAL에서 사용된 22개 문항의 5개 요인을 토대로 성과만으로 구성된 자신들의 SERVPERF와 SERVQUAL 모형을 비교하는 연구를 수행하여 성과에 대한 지각만으로 서비스품질을 측정하는 것이 보다 타당하다는 것을 실증적으로 입증하였다.

Teas(1993)는 SERVQUAL의 'P-E' 모델의 개념적인 측면과 조작적인 측면에 관한 여러 가지 문제점을 제기하였는데 가장 핵심적인 이슈는 SERVQUAL의 'P-E' 구조에서 기대(E)의 정의에 관한 것이다. 첫째는 SERVQUAL의 기대수준이 고전적 이상점 태도모델에서의 이상점과 같다는 것이다. 하지만 SERVQUAL 모형에서의 기대는 고전적 이상점 태도 모

텔(classical ideal point attitudinal model)에서의 불일치된 기대와는 다르다. 즉 이상점 태도모델에 따르면 한 속성의 성과가 이상점보다 미달하는 경우뿐만 아니라 초과하는 경우에도 그 차이는 전체 서비스품질을 저해시키는 것으로 개념화되어야 하나 SERVQUAL에서는 성과가 기대를 초과하면 서비스품질 수준은 더욱 향상되는 것으로 제안된 것이다.

둘째는 SERVQUAL의 조작적 정의와 관련된 것이다. 이것은 응답자로 하여금 기대측정을 위한 설문표현이 비현실적으로 높은 값을 표시하도록 유도할 수 있다는 점과 응답자들이 잘 형성된 기대수준을 갖지 않을 경우에 비롯되는 타당성의 문제. 그리고 SERVQUAL의 22개 질문항목이 모호하고, 중복되며 해석이 의도한 바와 다르게 될 수도 있다고 비판하였다. 이에 대안으로 Teas는 평가된 성과(Evaluated Performance:EP) 모형과 규범화된 품질(Normal Quality : NQ) 모형을 제시하였다.

우리나라에서는 이유재(2006)가 KS-SQI(Korean Standard Service Quality Index)모형을 개발하였다. 이유재(2006)는 NCSI(고객만족지수, 한국생산성본부)와 KCSI(한국 산업의 고객만족도, 한국능률협회컨설팅)는 일반적인 고객만족 모형으로서 서비스 부분만을 위한 것이 아니므로 KS-SQI 모형만이 서비스의 고유한 특성을 반영한 다요인적인 모형으로서 일반적인 서비스 업종에 범용적으로 사용될 수 있다고 주장하였다. KS-SQI 모형은 서비스품질에 있어서 SERVQUAL 모형을 한국적 상황을 고려하여 수정하고 SERVQUAL 모형에 서비스의 성과 측면을 보강하였다고 주장하였다.

<표 2-9> 서비스 품질 측정 모형 정리

| 연구자                                                           | 모형       | 서비스품질의 구성요인                                                                                 | 비고                                           |
|---------------------------------------------------------------|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| Parasuraman A.<br>,V.A. Zeithmal,<br>L.L.Berry<br>(1985,1988) | SERVQUAL | 유형성(tangibles)<br>신뢰성(reliability)<br>응답성(Responsiveness)<br>확신성(assurance)<br>공감성(empathy) | 서비스 품질에 대한<br>기대수준과 인지수준<br>의 차이를 비교하여<br>측정 |

|                                                                      |                       |                                                                                             |                           |
|----------------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| Cronin,J.J. and Taylor,S.A.<br>(1992)                                | SERVPERF              | 유형성(tangibles)<br>신뢰성(reliability)<br>응답성(Responsiveness)<br>확신성(assurance)<br>공감성(empathy) | 서비스 품질에 대한<br>인지수준만을 측정   |
| Teas, R.K.<br>(1993)                                                 | EP모형                  | 5개 차원 10개 항목                                                                                | 평가된 성과를 기초<br>로 서비스 품질 측정 |
| Rust & Oliver(1994)<br>Chase & Stewert(1994)<br>Brady & Cronin(2001) |                       | 서비스 전달과정의 품질<br>서비스 전달결과의 품질<br>서비스 전달환경의 품질                                                |                           |
| Chiu & Wu(2002)                                                      | 인지-감성모형               |                                                                                             |                           |
| Chiu & Lin(2004)                                                     | SQ-Needs<br>모형        |                                                                                             |                           |
| 이유재 라선아(2006)                                                        | KS-SQI                | 상호작용품질 결과품질<br>물리적 환경품질                                                                     | SERVQUAL모형에<br>서비스의 성과 보장 |
| 산업통상자원부                                                              | 서비스품질<br>우수기업인증<br>요령 | 신뢰성, 친절성, 적극지원<br>성, 접근 용이성. 본원적<br>서비스, 물리적 환경                                             |                           |

Parasuraman et al(1988)의 SERVQUAL모형과 Cronin과 Taylor(1992)의 SERVPERF 모형 발표 이후 <표 2-8>에서 보는 바와 같이 이들의 모형 하나만 선택하거나 조합하거나 혹은 이들 모형에 적절한 변형을 가하면서 IT 서비스품질 및 경영컨설팅 서비스 품질을 포함한 여러 산업 분야에서 각 산업에 고유한 특성을 반영하여 서비스 품질 측정 모형이 제안되고 있다.

### 3) 컨설팅 서비스 품질의 이론적 배경

경영컨설팅 서비스 품질의 측정요인을 직접 연구한 선행연구는 거의 없어 일반적인 서비스 품질 요인의 연구에서 측정 요인을 찾고 있으며 현재는 경영컨설팅이 활발히 진행됨에 따라 다양한 관점에서 연구가 이루어지고 있다. 학자들에 따라 다양하게 제시되고 있는 품질모형 및 품질요인으로는 전통적인 PZB의 SERVQUAL 모형, Gronroos의 품질향상 기준 모형들이 활용되고 있다. 그리고 Cronin과 Taylor(1992)의 SERVFERF 모델도 많이 활용되고 있으며 이들을 활용하거나 추가하고 삭제하여 독자적인 차원을 구성하는 모델들도 많이 나오고 있다.

국내에서는 김광훈과 황규승(2001)이 경영컨설팅 서비스품질 구성요인에 관한 연구를 하였다. 이들은 이 연구에서 SERVQUAL에 의한 서비스 품질 측정 과정을 적용하였고, 75개 회사로부터 수거한 설문조사 결과, 경영컨설팅 서비스 품질을 구성하는 8가지 차원을 찾아냈다. 그 중, 특히 상위 4가지 차원의 항목이 고객 만족에 큰 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 가장 큰 영향을 미치는 서비스품질요인은 경영컨설팅업체의 명성이었고, 그 다음으로는 참여유도, 확산성, 신뢰성의 순이었고, 나머지 요인은 서비스제공자의 도덕성, 반응성, 공감성, 의사소통 등의 4가지 차원임을 실증하였다.

윤성철 등(2002)은 IT 컨설팅서비스의 품질결정요인으로 기존의 SERVQUAL 차원들인 유형성, 신뢰성, 응답성, 확산성, 공감성 중 유형성을 제외하고, 새로운 차원인 프로세스와 교육을 추가하여 실증한 결과 6가지 차원 모두 고객만족과 관계가 있다고 하였다.

박병호 등(2005)은 컨설팅 서비스를 받은 제조업체를 대상으로 분석한 결과 전문성, 신뢰성, 공감성, 유형성의 4차원으로 컨설팅 품질 차원이 구성됨을 실증분석 하였으며 기타 연구자의 컨설팅 서비스 품질의 구성요소에 대한 연구를 정리하면 아래와 같다.

<표 2-10> 컨설팅 서비스 품질의 구성요인 연구

| 연구자                   | 기반모형                      | 컨설팅서비스품질의<br>구성요인                                           | 비고                  |
|-----------------------|---------------------------|-------------------------------------------------------------|---------------------|
| PZB(1988)             | SERVQUAL                  | 유형성, 신뢰성, 반응성<br>확신성 공감성                                    |                     |
| Gronroos(1990)        | 품질향상기준                    | 전문성과 기술, 태도와<br>행동, 접근성과 유연<br>성, 신뢰성, 서비스 리<br>커버리, 평판과 신용 |                     |
| 박병호 이도원 김연서<br>(2005) | SERVQUAL                  | 전문성 신뢰성 공감성<br>유형성(4개)                                      | IT 컨설팅              |
| 임호순 백승기 허희영<br>(2005) | SERVPERF                  | 유형성 신뢰성 응답성<br>확신성 공감성(5개)                                  | IT컨설팅               |
| 박경준(2004)             | SERVQUAL                  | 유형성 신뢰성 응답성<br>확신성 공감성(5개)                                  | 회계컨설팅               |
| 이정완(2002)             |                           | 상담력 신뢰성(2개)                                                 | 소상공인컨설팅             |
| 윤성철 서현석 홍성완<br>(2002) | SERVQUAL<br>+<br>SERVPERF | 유형성 신뢰성 응답성<br>확신성 공감성 프로세<br>스 교육(6개)                      | IT 컨설팅              |
| 김광훈 황승규<br>(2001)     | SERVQUAL                  | 명성 참여유도 확신성<br>신뢰성 도덕성 반응성<br>공감성 의사소통(8개)                  | 경영컨설팅               |
| 서영욱 등<br>(2009)       |                           | 고객참여유도, 프로세<br>스, 컨설턴트 전문성,<br>사용자교육, 컨설팅사<br>명성            | IT컨설팅<br>품질연구       |
| 성기훈 등<br>(2010)       | SERVPERF                  | 신뢰성, 공감성, 대응<br>성, 전문성, 전략적 파<br>트너십                        | 내부 IT 감사컨설팅<br>품질연구 |
| 박종효 외<br>(2013)       | SERVPERF                  | 신뢰성, 확신성, 유형<br>성, 공감성, 대응성, 컨<br>설턴트교육역량, 컨설<br>턴트지도성      | 특허-R&D<br>컨설팅       |

컨설팅 서비스 품질과 관련된 최근 연구 내용을 보면, Rust and Zahorik(1993)은 그의 연구를 통해서 탁월한 서비스 품질은 기존고객의 이탈을 방지하고, 새로운 고객을 유인하는 효과를 지님을 증명하였다. Parasuraman et al(1996)은 그의 연구결과에서 서비스 품질 요인과 고객의 재구매 의도 및 추천의사의 2개 항목에 긍정적인 상관관계가 있음을 보여주고 있다.

Navneet Kaur et al(2015)은 E-banking에서 서비스 품질이 고객충성도에 미치는 영향에 대한 연구에서 12개의 서비스 품질 구성 요소 모두가 고객 충성도에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 실증 분석하였다.

국내에서는 임호순 등(2005)은 IT 컨설팅서비스의 품질이 고객만족과 재이용 의도에 영향을 미친다고 하였으며 박병호 등(2005)은 경영컨설팅 서비스 품질이 고객만족과 고객충성도에 영향을 미치며, 고객만족 또한 고객충성도에 영향을 미친다고 하였다.

이덕희(2008)가 컨설팅 서비스품질과 고객 충성도간에 긍정적인 효과가 있음을 증명하였으며, 석기준(2012)은 경영컨설팅의 지각된 서비스품질 요인은 고객만족도에 유의한 긍정적 영향을 미치는 것으로 증명되었다. 신동주·유연우(2012)도 서비스 신뢰성, 서비스 확신성, 서비스 유형성, 서비스 공감성, 서비스 대응성의 모든 서비스 품질 요인이 컨설팅 성과에 유의한 영향이 있음을 검증하였다.

<표 2-11> 서비스품질 관련 주요 연구

| 연구자                      | 연구주제                  | 독립변수   | 종속변수         | 가설                                     | 결과   |
|--------------------------|-----------------------|--------|--------------|----------------------------------------|------|
| Rust and Zahorik (1993)  | 고객 만족, 고객 유지 및 시장 점유율 | 서비스 품질 | 고객유인         | 서비스 품질은 고객유인, 고객이탈방지에 정(+)의 관계         | 정(+) |
| Parasuraman et al (1996) | 서비스 품질의 결과            | 서비스 품질 | 재구매 의도, 추천의사 | 서비스 품질 요인과 고객의 재구매 의도 및 추천의사와 정(+)의 관계 | 정(+) |
| 임호순 등 (2005)             | 서비스품질과 고객 만족의 연구      | 서비스 품질 | 고객만족, 재이용 의도 | IT 컨설팅서비스품질은 고객만족, 재이용의사에 정(+)의 관계     | 정(+) |

|                        |                                              |                |                      |                                         |      |
|------------------------|----------------------------------------------|----------------|----------------------|-----------------------------------------|------|
| 박병호 등<br>(2005)        | 서비스 품질<br>측정                                 | 서비스 품질         | 고객만족,<br>고객충성도       | 서비스 품질은 고객만족<br>과 고객충성도에 정(+)의<br>관계    | 정(+) |
| 이덕희<br>(2008)          | 경영컨설팅<br>역량이 고객<br>충성도에 미<br>치는 영향에<br>관한 연구 | 컨설팅 서<br>비스 품질 | 고객 충성<br>도           | 컨설팅 서비스품질과 고<br>객충성도는 정(+)의 관계          | 정(+) |
| 김종광 ·<br>석기준<br>(2012) | 경영컨설팅<br>품질이 고객<br>만족도에 미<br>치는 영향           | 컨설팅 서<br>비스 품질 | 고객 만족<br>도           | 컨설팅 서비스품질과 고<br>객만족도는 정(+)의 관계          | 정(+) |
| 신동주 ·<br>유연우<br>(2012) | 경영컨설팅<br>서비스품질이<br>컨설팅 성과<br>에 미치는 영<br>향    | 컨설팅 서<br>비스 품질 | 컨설팅 성<br>과           | 컨설팅 서비스품질과 컨<br>설팅 성과는 정(+)의 관<br>계     | 정(+) |
| 박종효 등<br>(2013)        | 서비스품질이<br>만족과 재구<br>매에 미치는<br>영향             | 서비스 품<br>질     | 컨설팅 성<br>과, 고객만<br>족 | 컨설팅서비스품질과 컨설팅<br>성과, 고객만족은 정(+)<br>의 관계 | 정(+) |

## 2.4 컨설팅 성과에 관한 이론적 배경

### 1) 컨설팅 성과의 정의

경영컨설팅 성과란 주어진 예산과 정해진 개발 기간 내에서, 개발 목적을 이루는 것으로 정의하고 있다. Shapiro et al(1993)은 고객과 컨설턴트 간의 컨설팅 성과를 극대화 할 수 있는 방법에 대한 연구에서 컨설팅 프로젝트의 성과를 극대화하기 위해서는 가격이나 이익 혹은 비용 등을 고려하여 고객의 입장에서 도움이 되는 적절한 방법론을 채택해야 하고, 최

고경영층 뿐만 아니라 현업 실무자 모두가 컨설팅 프로젝트에 참여하여야 컨설팅 성과가 크게 나타날 수 있다고 주장하였다. 또한 어려운 결정에 대하여는 회피하지 말고 즉각적으로 결정하는 책임의식과 주인의식이 매우 중요함을 지적하였다.

장영(1996)은 컨설팅 요소 관점에서의 연구를 기초로 하고, 컨설턴트의 역할연구와 컨설팅 수행과정에 대한 연구를 상호 보완하여 컨설턴트 측 특성변수로 묶어서 설명하고, 클라이언트 측 특성변수는 조직 변화 및 혁신이론을 원용하여 정리하였다. 경영컨설팅에 영향을 주는 영향요소들을 설정하고 성공적인 마케팅과 실패한 마케팅을 망라하는 비교적 광범위한 표본추출과 자료 수집을 통하여 이들 요소와 컨설팅 성과와의 관계를 실증적으로 연구하였다. 컨설팅 성과변수로 효율성과 효과성의 변수로 나눠 효율성엔 기간 내 준수, 예산 내 수행여부로 측정하였고, 효과성엔 목표달성 여부, 프로젝트 결과의 의뢰고객의 활용 여부, 의뢰고객의 수행결과에 대한 성공여부 만족도 등을 제시하고 있다.

컨설팅 성과에 영향을 주는 요인은 컨설팅 수행기업의 기업 형태나 규모, 경영자 특성, 과거의 수행경험, 대응 태도 및 컨설팅 기관의 컨설팅 능력, 컨설턴트의 능력, 투입금액, 투입기한, 정부의 지원정책 등 다양하며, 이런 요인들을 대상으로 많은 연구자들이 컨설팅 성과에 미치는 요인을 찾기 위해 다양한 연구를 수행하였다.

<표 2-12> 컨설팅성과 영향 요인 연구

| 번호 | 주요 연구자                   | 컨설팅성과 영향 요인                                                                                                                                        |
|----|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Tilles(1961)             | 1. 정확한 목표설정 2. 변화수용 태도, 공감대 형성<br>3. 현업 참여 4. 주기적인 평가 5. 컨설팅에 대한 인식                                                                                |
| 2  | Zerira & Avedisian(1989) | 1. 최고 경영층의 헌신 2. 능력 있는 추진 담당자<br>3. 우호적인 조직 문화 4. 유연한 조직 구조 5. 변화수용 태도 6. 가치기준과 유연성 7. 목표의 일치성 8. 변화방법론의 적합성 9. 컨설턴트 전문능력<br>10. 외부 이해 관계자의 불만정도 등 |

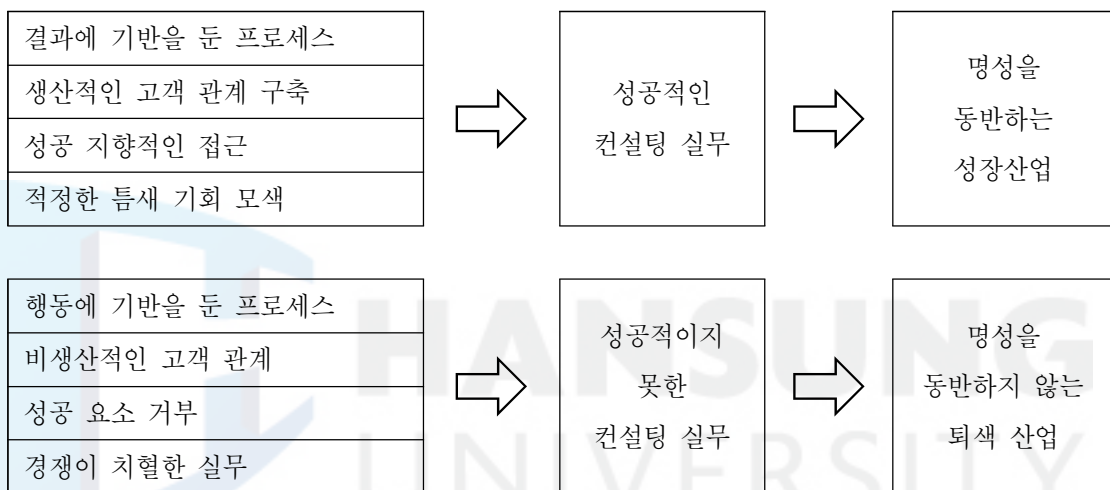
|    |                          |                                                                                                                                                                                                                                |
|----|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3  | Fleming(1989)            | 1. 적절한 변화 방법론. 양측의 상호신뢰<br>3. 추진 전담자의 능력 4. 상호 일치된 기대사항<br>(목표, 기간 등) 5. 조직문화와 가치의 유사성                                                                                                                                         |
| 4  | Cohen(1992)              | 1. 정확한 문제 정의 2. 적절한 모형 채택<br>3. 상호 일치된 기대 사항                                                                                                                                                                                   |
| 5  | Shapiro et al(1993)      | 1. 적절한 변화 방법론, 기법 채택 2. 양측의 주인<br>의식, 책임감 3. 즉각적인 실천 4. 협업 참여                                                                                                                                                                  |
| 6  | 김광훈(2001)                | 1. 도덕성 2. 신뢰성 3. 반응성 4. 확신성 5. 공감<br>성 6. 참여유도 7. 의사소통 8. 명성                                                                                                                                                                   |
| 7  | Simon and<br>Kumar(2001) | 1. 고객과 컨설턴트간 의사소통 2. 의뢰기업의 협조,<br>참여 신뢰성 3. 광범위한 스킬 4. 기술적 지식 5.<br>문제의 정의 6. 성실과 정직 7. 의뢰기업의 수용/이<br>해능력 8. 마케팅 9. 합리적 기대효과의 정리                                                                                               |
| 8  | James Walker(2004)       | 1. 컨설턴트 역할 인식 2. 결과에 대한 책임을 포함<br>한 변화의 주도 3. 핵심사업 이슈를 포함한 필요성<br>공유 4. 성공에 대한 비전의 제시 5. 필요한 자원을<br>적극적으로 제공하는 경영자 의지 6. 과정에 대한<br>점검 7. 결과에 대한 정리 8. 시스템과 구조 변화의<br>정착 9. 명확한 문제의 정의 10. 명확한 단계로 문제<br>해결 11. 성과달성에 대한 장애물 제거 |
| 9  | 캐나다 경영컨설턴트<br>협회(2005)   | 1. 적절한 배치(The right position)<br>2. 적합한 서비스 믹스(The right service mix)<br>3. 적합한 조직 구성(The right organization)<br>4. 적합한 인력 투입(The right people)                                                                                |
| 10 | Jank Philips(2006)       | 1. 결과를 기반에 둔 프로세스 2. 생산적인 고객관<br>계 구축 3. 성공 지향적 접근 4. 적정한 틈새 기회<br>모색                                                                                                                                                          |
| 11 | Kreklow(2006)            | 1. 최고 경영층의 적극적인 리더십과 협조<br>2. 소수 정예화된 조직 내부의 헌신적인 옹호자들<br>3. 외부의 성공한 전문가에 대한 접근<br>4. 충분한 내부요원 훈련<br>5. 충분한 인적, 물적 자원                                                                                                          |

|    |          |                                             |
|----|----------|---------------------------------------------|
| 12 | 장영(1996) | 1. 전문가적 특성 2. 교육자적 능력 3. 정치가적 능력 4. 관리자적 능력 |
|----|----------|---------------------------------------------|

자료 : 광홍주 (2008) 자료에 추가 정리

Phillips(2006)은 컨설팅 성공에 인도하는 4가지 원칙으로 첫째, 결과 중심의 컨설팅 프로세스, 둘째, 생산적인 고객과의 관계 구축, 셋째, 성공 지향의 접근, 넷째, 적절한 틈새시장 기회 포착 등을 들고 있다.

<그림 2-2> 컨설팅 성공에 이르는 길



자료 : Philips, Jack(2006) 인용

Marta Mas-Machuca et al(2012)는 컨설팅 영역에서 지식경영의 주요한 성공요인을 찾는 연구에서 전략요인, 문화요인, 기술요인을 주요한 성공요인으로 추출하고 그간의 연구자들을 아래와 같이 정리하였다.

<표 2-13> 지식경영 주요 성공 요인 연구

| 성공요인   | 항목         | 저자                                                                                                                                                                                                               |
|--------|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 전략적 요인 | 최고 경영진의 지원 | Davenport et al(1998), Trussler(1999), Liebowitx(1999) APQC(1999), Holsapple & Joshi(2000), Choi(2000), Stankosky & Balzaana(2001), Heising(2001), ,Chourides et al(2003), Alazmi & Zairi(2003) Yeh et al(2006), |

|        |                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|        |                                     | Basu & Sengupta(2007), Anantatmula & Kanungo(2007), Alsadhan et al(2008), Ajmal et al(2010)                                                                                                                                                                                                                                                                |
|        | 조직 구조                               | Davenport et al(1998), Trussler(1999), Choi(2000), Stankosky & Balzaana(2001), Wong(2005), Hung et al(2005), Basu & Sengupta(2007), Alsadhan et al(2008), Chang et al(2009), Ajmal, Kekale & Takala(2009)                                                                                                                                                  |
|        | 지식 공유 장려를 위한 우대 조치                  | Trussler(1999), Liebowitx(1999), Jennex & Olfman(2004), Wong(2005), Ajmal et al(2009)                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|        | 지식경영 전략의 회사전략과의 연계                  | Skyrme & Amidon(1997), Liebowitx(1999) APQC(1999), Chait(2000), Alazmi & Zairi(2003), Jennex & Olfman(2004), Wong(2005), Anantatmula & Kanungo(2007),                                                                                                                                                                                                      |
| 문화적 요인 | 신뢰,투명성,정직,협동, 전문성,유연성,혁신성에 기반한 조직문화 | Skyrme & Amidon(1997), Davenport et al(1998), Trussler(1999), Liebowitx(1999), APQC(1999), Alavi & Leidner(1999), Chait(2000), Heising(2001), Alazmi & Zairi(2003), Jennex & Olfman(2004), Yeh et al(2006), Wong(2005), Hung et al(2005), Akhavan et al(2006), Basu & Sengupta(2007), Anantatmula & Kanungo(2007), Alsadhan et al(2008), Ajmal et al(2009) |
| 기술적 요인 | 측정 요인                               | APQC(1999), Holsapple & Joshi(2000), Jennex & Olfman(2004), Wong(2005), Hung et al(2005), Anantatmula & Kanungo(2007),                                                                                                                                                                                                                                     |
|        | 업무 절차                               | Skyrme & Amidon(1997), Chait(2000), Heising(2001), Alazmi & Zairi(2003), Jennex & Olfman(2004), Wong(2005), Akhavan et al(2006), Alsadhan et al(2008), Chang et al(2009)                                                                                                                                                                                   |
|        | 기술 기반                               | Skyrme & Amidon(1997), Davenport et al(1998), Trussler(1999), Liebowitx(1999), APQC(1999), Alavi & Leidner(1999), Chait(2000), Choi(2000), Stankosky & Balzaana(2001), Alazmi & Zairi(2003), Chourides et al(2003), Jennex & Olfman(2004), Yeh et al(2006), Wong(2005), Hung et al(2005), Akhavan et al(2006), Basu & Sengupta(2007), Anantatmula &        |

|  |  |                                                                           |
|--|--|---------------------------------------------------------------------------|
|  |  | Kanungo(2007), Alsadhan et al(2008), Chang et al(2009), Ajmal et al(2009) |
|--|--|---------------------------------------------------------------------------|

출처 : Marta Mas-Machuca et al (2012) 자료 인용

## 2) 컨설팅 성과의 이론적 배경

컨설팅 성과와 관련하여 Tiller(1961)는 사례 연구를 통하여 컨설팅의 성패는 최고 경영층에 달려있으며 최고 경영층의 컨설팅에 대한 인식 정도가 중요한 변수임을 주장하였다. Pinto et al(1990)은 추진조직 팀 구성원들의 교육과 훈련, 전문지식과 경험 등이 프로젝트의 성공에 중요한 영향을 미친다고 보고, 컨설팅 전담조직 뿐만 아니라 전담조직의 역량도 중요한 변수임을 주장하였다.

Adamson(2000)은 컨설턴트와 의뢰기업이 컨설팅 수행 전에 컨설턴트의 전문성 및 숙련도, 고객의 신뢰감 형성, 고객 측의 정보 니즈와 정보 제공 책임, 기타 컨설턴트 측의 계획 등을 평가하고, 컨설팅 의뢰기업의 요구와 유형을 파악하는 확인 과정에서 컨설팅 결과가 영향을 받는다고 하였다.

Walker(2004)는 컨설팅 성과요소에 컨설팅 진행 상황 보고, 컨설턴트의 정보제공 등 컨설턴트와 고객의 의사소통과 컨설턴트의 프로젝트 추진 등에 있어서 고객과의 협조 등이 컨설팅 성과에 영향을 미친다고 주장하였다.

국내에서는 장영(1996)은 경영컨설팅 유형을 클라이언트측 특성변수, 컨설팅 특성 변수, 컨설팅 수행특성 변수로 나누어 연구한 결과 각각의 변수에 차이가 나타나고, 비교적 유의한 컨설팅 특성변수는 최고 경영층 지원, 팀 헌신, 추진팀원의 유사프로젝트 경험, 컨설턴트의 관리자적 능력, 목표의 명확성, 수행과정의 참여성 정도로 이중 최고경영층 지원, 추진팀의 헌신, 컨설턴트의 관리자적 능력, 컨설팅의 수행과정의 체계성, 컨설팅 수행과정의 참여성은 부분개선→부분혁신, 전사개선→전사혁신 순으로

높게 나타난다고 하였다.

양동우 외(2008)는 컨설팅 성과를 높일 수 있는 요인으로 컨설팅 투입 요인인 컨설팅 비용 및 기간에 따라 성과의 두 가지 차원인 정량적 성과와 정성적 성과에 영향을 미친다는 가설 하에 정량적 성과는 경제적 성과, 재고 및 관리비용 감소 정도, 원가 절감정도, 매출증가 정도, 인건비 절감 정도로 항목을 구성하고, 정성적 성과는 업무활용정도, 비용대비 성과발생 정도를 측정하였다.

윤성환(2008)은 컨설턴트 역량과 컨설팅 성과와의 연구에서, 컨설턴트의 역량 중 지식을 제외한 능력과 자세가 컨설팅 성과와 정(+)의 관계가 있음을 입증하였고 변종수(2008)는 컨설턴트 특성과 컨설팅 성과와의 연구에서 컨설턴트의 특성 중 관리능력과 고객지향성을 제외하고, 정(+)의 관계가 있음을 증명하였다.

김상훈(2009)은 자영업 컨설팅과 컨설팅 성과와의 연구에서, 자영업자의 컨설팅에 대한 이해 신뢰도는 성과에 영향이 없고, 자체지원과 열의가 컨설팅 성과를 높이는 요인임을 입증하였다.

채준원(2011)은 컨설팅 서비스 인지도, 선호도, 활용도, 만족도 모두 중소기업의 경영성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 실증 연구하였다.

이렇듯 대부분의 연구가 컨설팅 성과를 종속변수로 놓고 연구하였으나 컨설팅 성과를 독립변수로 놓고 연구한 논문도 있다. 박종효 등(2013)은 컨설팅 성과를 독립변수로 놓아 컨설팅 성과가 고객충성도에 긍정적인 영향을 미친다는 연구가설을 실증 분석한 결과 기각되었다. 이는 컨설팅 성과가 좋아도 고객이 만족하지 않으면 고객충성도가 생기지 않는다는 것을 의미한다 할 수 있다.

따라서 본 연구에서도 컨설턴트의 역량과 서비스품질이 컨설팅 성과에 미치는 영향, 컨설팅 성과가 고객 충성도에 미치는 영향, 컨설팅 성과의 매개 효과 등 컨설팅 성과가 어떠한 영향을 주고받는지에 대해 종합적으로 검토하고자 한다.

<표 2-14> 컨설팅 성과 관련 선행 연구

| 연구자                | 연구주제                                | 독립변수              | 종속변수     | 가설                                        | 결과   |
|--------------------|-------------------------------------|-------------------|----------|-------------------------------------------|------|
| Tiller(1961)       | 컨설팅의 성과 요인                          | 최고경영의 컨설팅에 대한 의식  | 컨설팅 성과   | 최고경영층의 컨설팅에 대한 인식은 컨설팅 성과에 유의한 영향         | 정(+) |
| Pinto et al (1990) | 기획 및 프로젝트 구현 프로세스의 전술 요인            | 교육과 훈련, 전문지식과 경험  | 프로젝트의 성공 | 추진 팀의 교육과 훈련, 전문지식과 경험이 프로젝트의 성공에 정(+의 관계 | 정(+) |
| Adamson(2000)      | 컨설팅 수행전 준비 요인                       | 사전 준비 평가, 의뢰 확인   | 컨설팅 결과   | 컨설팅전의 확인 과정은 컨설팅 결과에 유의한 영향               | 정(+) |
| Walker (2004)      | 컨설팅 성과와 고객과의 관계                     | 고객과의 의사소통, 협조     | 컨설팅 성과   | 고객과의 의사소통과 협조는 컨설팅 성과에 유의한 영향             | 정(+) |
| 장영 (1996)          | 경영컨설팅 유형별 성과에 관한 상황적 분석             | 컨설턴트측 특성          | 컨설팅 성과   | 관리자적 능력과 컨설팅 성과와는 부분적으로 정(+의 관계           | 정(+) |
| 윤성환 (2008)         | 컨설턴트 역량이 비즈니스 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구 | 컨설턴트 역량           | 컨설팅 성과   | 컨설턴트의 역량 중 지식을 제외하고 컨설팅 성과와 정(+의 관계       | 정(+) |
| 변중수 (2008)         | 창업기업의 경영컨설팅 성과 영향 요인에 관한 연구         | 컨설턴트 특성           | 컨설팅 성과   | 컨설턴트의 특성 중 관리 능력과 고객지향성을 제외하고 정(+의 관계     | 정(+) |
| 김상훈 (2009)         | 자영업 컨설팅이 소상공인의 상업성과에 미치는 영향에 관한 연구  | 컨설턴트 특성           | 컨설팅 성과   | 자영업컨설팅 성과와는 정(+의 관계                       | 정(+) |
| 채준원 (2011)         | 컨설팅 서비스 인식과 컨설팅 서비스 과정이             | 컨설팅 서비스 인지도, 선호도, | 경영성과     | 컨설팅 서비스는 경영성과에 정(+의 관계                    | 정(+) |

|              |                            |          |        |                         |    |
|--------------|----------------------------|----------|--------|-------------------------|----|
|              | 중소기업의 경영성과에 미치는 영향 연구      | 활용도, 만족도 |        |                         |    |
| 박종효 등 (2015) | 고객만족과 컨설팅성과가 고객충성도에 미치는 영향 | 컨설팅성과    | 고객 충성도 | 컨설팅 성과는 고객충성도에 정(+)의 관계 | 기각 |

## 2.5 고객충성도에 관한 이론적 배경

### 1) 고객충성도의 정의

1950년대에 연구되기 시작한 충성도는 Brown(1952)이 그 존재를 밝힌 이래로 마케팅 분야에서 중요한 연구 대상으로 다루어졌으며 오랫동안 많은 연구자의 관심을 끌며 다양한 고객 충성도에 대한 정의를 제시하고 있다. Newman과 Werber(1973)는 충성도를 “한 가지의 브랜드만을 지속적으로 재구매를 하여 그 브랜드만을 고려사항에 두고 다른 브랜드에 대한 정보탐색을 하지 않는 것”이라고 정의하였다. Olive(1999)는 충성도를 “선호하는 제품이나 서비스를 지속적으로 구매하게 만드는 해당 브랜드에 대한 깊은 몰입”이라 정의하였다.

고객 충성도는 기업의 지속적인 발전의 근간이 되며 장기적으로 수익을 창출할 수 있는 원동력이 된다. 그동안 연구 결과로 잘 알려져 있듯이 비용측면에서 새로운 고객을 끌어들이는 것보다 기존 고객을 유지하는 것은 기업에게 더 큰 이익을 가져다준다(Sierra and McQuitty, 2005).

Reichheld and Sasser(1990)의 연구에서는 서비스 기업이 그들의 단독 고객 이전 Customer defection rate를 5% 정도만 낮출 수 있다면 순이익에는 25%에서 85%까지의 상승효과를 볼 수 있다는 사실을 발견하였다(이문규, 1999). 고객충성도는 비용측면 뿐만 아니라 새로운 고객 창출에

있어서도 긍정적인 역할을 한다. 다른 서비스 대안을 찾으려하는 고객들의 탐색의향이 감소할수록 고객들은 다른 고객들에게 긍정적인 구전을 하기 때문이다(Bove and Johnson, 2000)

마케팅 분야에서는 고객 충성도를 정의할 때, 고객의 구매행동에 따른 정의를 사용하거나, 고객이 기업에 대해 갖고 있는 태도를 토대로 다양하게 정의하였으며(Dick & Basu, 1994), Jacoby et al.(1978)은 충성도에 관한 정의를 정리하면서 기존의 충성도에 대한 정의가 53가지 이상임을 보여주며, 이들이 대부분 충성도에 대한 척도에 국한되어 있음을 설명했다. Jones & Sassen(1995)은 고객 충성도를 “한 기업의 사람, 제품 및 서비스에 대한 애착 또는 애정의 감정상태”라고 정의하였다.

이렇듯 고객 충성도에 대한 연구는 그 중요성이 커짐에 따라 다양하게 연구되고 정의되어 왔다. Oliver(1999)는 고객 충성도가 인지적 충성도, 감정적 충성도, 행동적 충성도, 행위적 충성도의 순차적으로 4단계를 통하여 이루어진다고 하였다. 인지적 충성도는 가장 낮은 수준의 충성도로서 소비자가 특정 제품을 경쟁제품보다 선호할 수 있게 하는 제품속성에 대한 정보로 인해 생성된 충성도라 할 수 있다. 즉, 인지적 충성도는 기업이나 제품의 평판 등을 통한 충성도를 말한다. 다음으로 감정적 충성도는 제품에 대한 사용 만족이 누적되어 생기는 해당 제품에 대한 좋은 감정 혹은 태도로 개념화된다. 세 번째 단계인 의도적 충성도의 단계에서 소비자들은 강한 재 구매 의지를 갖게 되며, 제품에 대한 긍정적 감정의 반복적인 경험에 의해 형성되는 충성도를 말한다. 마지막으로 행위적 충성도는 제품에 대한 강한 몰입뿐만 아니라 이러한 의도를 행동으로 실현시키는데 나타나는 문제점들을 해결하려는 노력까지도 수반한 충성도를 나타낸다.

Murray(1991)는 제품이나 서비스에 대하여 고객의 다섯 가지 충성단계를 고객에다 초점을 맞추고 그 단계를 구분하였는데 다음과 같이 정리할 수 있다.

<표 2-15> 고객의 충성단계

| 분 류                 | 특 징                                           |
|---------------------|-----------------------------------------------|
| 예비고객<br>(Prospects) | 특정제품이나 서비스의 구매에 관심을 보일 수 있는 계층                |
| 손님<br>(Shoppers)    | 특정제품이나 서비스에 대해 관심을 가지고 적어도 한번 정도 사업장을 방문하는 계층 |
| 고객<br>(Customers)   | 특정제품이나 서비스를 한번 또는 그 이상 구매하는 계층                |
| 단골고객<br>(Clients)   | 특정제품이나 서비스를 장기적으로 구매하는 계층                     |
| 충성고객(Advocates)     | 주변 사람들 누구에게나 특정제품이나 서비스에 대한 찬사를 아끼지 않는 계층     |

국내에서는 조광행, 임채운(1999)이 고객충성도를 “소비자가 특정 점포에 대한 일정기간 동안 보이는 호의적인 태도 및 그에 따른 반복 구매행동을 보이는 성향”이라 정의하였다. 이장우(2000)는 일정기간 동안 호의적 태도를 보이는 성향(선호) 또는 몰입하여 반복 구매하는 경향이라 하였다. 안광호, 박운용, 김미진(2006)은 제품이나 서비스에 대한 재구매의도라고 하였다. 라선아(2012)는 특정기업이나 브랜드에 대한 지속적 반복 구매의도 및 경쟁대안에 대한 저항의지라 하였다. 고객충성도의 정의에 대한 선행연구를 정리하면 아래의 표와 같다.

<표 2-16> 충성도의 정의

| 연구자                         | 고객충성도의 정의                                                                                                                                |
|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Czepiel & Gilmore<br>(1987) | 특수 상황에서 역동적인 심리적 과정의 결과로 나타나는 태도이며, 몰입, 긍정적 태도, 사전 지식, 일치감, 믿음의 성향                                                                       |
| Dick & Basu(1994)           | 실체에 대한 소비자의 상대적 태도와 재구매 행위의 관계이며, 인지적, 감정적, 능동적 선행변수들에 동기적, 지각적, 행위적 결과로 나타나며 충성도의 강도는 사회적 규범, 상황적 요소에 의해 조절, 고객의 구매 행동 측면과 태도 측면을 함께 고려 |

|                             |                                                                                                            |
|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Jones & Sasser<br>(1995)    | 특정기업의 사람, 제품, 서비스에 대한 애착(attachment) 또는 애정(affection)의 감정 상태                                               |
| Griffin(1995)               | 정기적 재구매 고객, 특정 기업의 다양한 품목의 제품과 서비스를 전체적으로 구매하는 고객, 주변인들에게 특정 기업 혹은 제품을 추천하는 고객, 경쟁기업의 매력적 제안에도 움직이지 않는 옹호자 |
| Zeithaml & Bitner<br>(1996) | 일정기간 동안 반복구매, 재구매의도, 재이용의도 및 구전 등을 통해 기업의 장기적 이익을 도모하고자 하는 것(구전활동/추천의도 등)                                  |
| Oliver(1999)                | 인지적-감성적-의도적-행동적 충성도 4단계로 분류. 브랜드성과-브랜드에 대한 호기심 감성, 재구매 의도-재구매 행동의 몰입으로 대입시킴                                |
| 조관행, 임채운<br>(1999)          | 소비자가 특정 점포에 대한 일정기간 동안 보이는 호의적인 태도 및 그에 따른 반복 구매행동을 보이는 성향                                                 |
| 이장우(2000)                   | 일정기간 동안 호의적 태도를 보이는 성향(선호) 또는 몰입하여 반복 구매하는 경향                                                              |
| 안광호, 박운용, 김민진(2006)         | 제품이나 서비스에 대한 재구매 의도(재구매의도/추천의도/해당브랜드의 자체품 구매의도/해당 브랜드 정보탐색활동)                                              |
| 라선아(2012)                   | 특정기업이나 브랜드에 대한 지속적 반복구매의도 및 경쟁대안에 대한 저항의지                                                                  |

## 2) 고객충성도의 이론적 배경

충성도에 대한 접근법은 태도적 접근법과 행동적 접근법으로 분류된다.(Dekimpe et al. 1997). 태도적 접근법은 브랜드 선호도나 재구매 의도 등과 같이 심리적인 몰입 또는 애착과 같이 선호하는 경향으로 볼 수 있다. 태도적 충성도에 대한 척도로는 프리미엄 가격 지불의사(Zeithaml, Berry와 Parasuraman, 1996), 구전의도(Boulding, Kalra와 Zeithaml, 1994), 선호의 불변성(Gitner, 1974) 등이 있다. 행동적 접근법은 주로 심리적인 요인이 아닌 행동으로 나타나는 충성도를 의미한다. 행동적 충성도 측정에는 재구매행동(Tucker, 1964), 재구매 빈도와 동일 브랜드 선택 비중(Cunningham, 1956), 구매순서(Kahn and Morrison, 1986), 반복 구매행동(Brown, 1952), 구매 가능성(Massey et al., 1970) 등이 있다.

<표 2-17> 태도적 충성도와 행동적 충성도

|                |                                                           |                                  |
|----------------|-----------------------------------------------------------|----------------------------------|
| <b>Loyalty</b> | <b>Attitudinal Loyalty</b><br>(심리적인 몰입 또는 애착과 같이 선호하는 경향) | Affective commitment             |
|                |                                                           | Emotional attachment             |
|                |                                                           | Love passion                     |
|                |                                                           | Self-connection                  |
|                |                                                           | Sense of community               |
|                |                                                           | Intimacy                         |
|                |                                                           | Interdependence                  |
|                |                                                           | Biased Attribution               |
|                |                                                           | Tolerance/forgiveness            |
|                |                                                           | Willingness to pay price premium |
|                |                                                           | Devaluation of alternatives      |
|                |                                                           | Positive Word of Mouth intention |
|                | <b>Behavioral Loyalty</b><br>(직접 행동으로 나타나는 충성도)           | Long-term choice probability     |
|                |                                                           | Repatronization                  |
|                |                                                           | Active engagement                |
|                |                                                           | Low brand switching              |

Backman & Crompton(1991), Baloglu(2002) 등은 행동적 충성도와 태도적 충성도의 교차분류를 통해 고객 충성도를 4가지 유형으로 분류하였다. 즉 행동적 충성도와 태도적 충성도를 각각 한 축으로 하여 2X2 교차분류를 통해 진실된 충성도(True Loyalty), 잠재된 충성도(Latent Loyalty), 유사 충성도(Spurious Loyalty), 낮은 충성도(Low Loyalty)로 구분한 것이다.

<그림 2-3> 행동적 충성도와 태도적 충성도의 교차분류에 따른 유형

|                            |   | 태도적 충성도                     |                              |
|----------------------------|---|-----------------------------|------------------------------|
|                            |   | 고                           | 저                            |
| 행<br>동<br>적<br>충<br>성<br>도 | 고 | 진실된 충성도<br>(True Loyalty)   | 유사 충성도<br>(Spurious Loyalty) |
|                            | 저 | 잠재된 충성도<br>(Latent Loyalty) | 낮은 충성도<br>(Low Loyalty)      |

Jones & Sassen(1995)는 충성도를 측정하는 방법을 재구매 의도와 1차적인 행동자료(고객수명), 2차적인 행동자료(구전활동)으로 구분하여 설명했으며, 특히 충성고객을 통해 신규고객을 획득할 수 있는가 하는 문제는 재구매 의도보다 구전활동의향을 통해 알 수 있다고 하였다. 하지만 Dowling & Uncles(1997)는 고객들은 동일 제품에 대해서도 여러 상표에 충성도가 높은 행동을 하는 경우가 있어 단지 한가지의 행동적 척도를 이용해서는 고객충성도를 제대로 측정하기 어렵다고 말하고 있다.

실제로 기업에서는 고객충성도를 측정하기 위해 고객의 반복 구매율에 기초한 Dirichlet 확률모형을 이용하는데 (Feder & Schmittlein, 1993) 이론적 연구에서는 개인수준의 자료를 구하기 어려워 이 모형을 사용해 고객 충성도를 측정하기는 현실적으로 한계가 따른다. 따라서 대부분의 이론적 연구에서는 호감도, 재구매 의도, 타인 추천의향 등 고객의 심리적 변수를 이용해 고객 충성도를 측정하고 있다.(Morwitz, 1997)

Oswald A. Mascarenhas et al(2006)은 고객 경험에 의한 고객 충성도를 유지하는 연구에서 고객 경험과 고객 충성도를 유형별로 아래와 같이 정리하였다.

<표 2-18> 고객경험과 충성도의 유형별 분류

| 제품의<br>물질적<br>경험 | 제품의<br>감성적<br>경험 | 제품의<br>가치적<br>경험 | 통합된 특성영역                   | 고객 충성도 분류                 |
|------------------|------------------|------------------|----------------------------|---------------------------|
| High             | High             | High             | High performance zone      | Platinum loyalty          |
|                  |                  |                  | Consumer actualization     | Lifetime loyalty          |
|                  |                  |                  | Customer delight           | Family loyalty            |
|                  |                  | Low              | Market challenge zone      | Plastic loyalty           |
|                  |                  |                  | Customer high expectations | Precarious loyalty        |
|                  |                  |                  | Customer ambivalence       | Unpredictable loyalty     |
|                  |                  | High             | Functionality zone         | Performance based loyalty |
|                  |                  |                  | Customer rationality       | Reasoned loyalty          |
|                  |                  |                  | Benefits quantification    | Objectified loyalty       |
|                  | Low              | Low              | Commoditization zone       | standardized loyalty      |
|                  |                  |                  | Consumer conformance       | Compliance loyalty        |
|                  |                  |                  | Consumer alliance          | Acceptance loyalty        |
|                  |                  | High             | Personalization zone       | Subjective loyalty        |
|                  |                  |                  | Consumer passion           | Fleeting loyalty          |
|                  |                  |                  | Country of origin          | Ethnocentric loyalty      |
|                  |                  | Low              | Mass customization zone    | Multi-brand loyalty       |
|                  |                  |                  | Mass emotions appeal       | Emotional loyalty         |
|                  |                  |                  | Consumer Indifference      | Polygamous loyalty        |
|                  |                  | High             |                            | Trend-based loyalty       |
|                  |                  |                  | Low customer expectations  | Poverty-based loyalty     |
|                  |                  |                  | Low self-esteem            | Needs-based loyalty       |
|                  |                  | Low              | Low-buying power           | Indigent loyalty          |
|                  |                  |                  | Disaster zone              | Platinum disloyalty       |
|                  |                  |                  | Customer disgust           | Lifetime disloyalty       |
|                  |                  |                  | Customer agony             | Global disloyalty         |

출처 : Oswald A. Mascarenhas et al (2006) 자료 인용

Oliver(1980)는 고객만족이 태도에 영향을 미치며 이 태도에 따른 영향

은 계속해서 반복 구매행동에 영향을 미친다는 가설을 세웠고 실험을 통해서 가설을 입증하였다. 이것은 고객만족이 태도에 긍정적인 결과를 미치고 긍정적인 태도가 재방문 의도와 재구매의도 즉 충성도를 증가시키는 결과로 증명하고 있다.(주승우, 2013)

Anderson과 Sullivan(1993)은 고객 만족도가 재 구매 의도에 긍정적인 영향을 미치며 구매 후 제품 및 서비스에 대한 호의적인 태도를 형성하는데 더 높은 구매의도를 갖는다고 하였다. Morgan and Hunt(1994)는 고객 신뢰도가 높은 평가의 교환관계를 만들어내기 때문에 고객 신뢰도 구축은 미래의 반복구매로 이어진다고 주장하였다. Sirdeshmukh et al(2002)은 고객 신뢰도가 고객 충성도에 영향을 미친다고 주장하였다. Chung-Tzer Liu 등(2011)은 관계 품질과 전환 장벽이 고객충성도에 미치는 영향에 대한 연구에서 만족과 신뢰 같은 관계 품질과 전환 장벽이 고객충성도에 유의한 영향을 미친다고 실증 분석하였다.

이유재, 라선아(2003)는 서비스 품질이 증가하면 고객만족으로 이어지고, 이는 충성도로 이어진다는 것을 실증 연구하였다. 최호규, 이영훈(2014)은 고속도로 휴게소를 이용하는 고객들을 대상으로 연구한 결과 상호작용품질과 결과품질이 고객만족에 유의한 영향을 미치는 것을 확인하였으며, 고객만족은 고객충성도에 영향을 미치는 것으로 실증 분석하였다 그리고 경영관리 능력은 고객만족과 고객충성도에 유의한 영향을 미치는 것으로 실증 분석하였다. 컨설턴트 역량과 충성도와의 관계를 연구한 연구는 매우 미미하여 찾아보기 힘들 정도이며 장동인(2011)이 컨설턴트의 역량이 서비스품질과 고객만족을 통해 재구매 의도에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 입증한 바 있다. 한도경(2015)은 서비스품질이 고객 만족과 고객 충성도에 미치는 영향에 대한 연구에서 서비스품질과 고객 만족이 고객 충성도에 긍정적인 영향을 미친다고 실증 분석하였다.

그러나 박종효 등(2013)의 컨설팅 품질요인이 고객만족과 재구매의향에 미치는 연구에서 고객만족은 재구매의향에 긍정적인 영향을 미치나 컨설팅 성과는 재구매의향에 영향을 미치지 않은 것으로 나타났다. Oliver(1999)도 만족과 충성도간의 6가지 형태를 제시하면서 충성도가 높

은 고객은 만족도가 높은 고객일 수 있으나 만족도가 높은 고객이라 해서 반드시 충성도가 높지는 않다는 점을 지적하였다.

본 연구에서는 Oliver(1980)와 Dekimpe et al(1993) 등의 연구를 중심으로 고객충성도의 구성요소로 행동적 충성도, 태도적 충성도, 인지적 충성도로 구분하였으며 고객충성도를 종속변수로 놓고 컨설턴트의 역량, 서비스품질, 컨설팅 성과 등을 선행변수로 놓아 서로 미치는 영향과 컨설팅 성과의 매개효과에 대해 검증하는 것으로 진행하였다.

<표 2-19> 고객 충성도 관련 선행 연구

| 연구자                            | 연구주제                         | 독립변수       | 종속변수     | 가설                                | 결과   |
|--------------------------------|------------------------------|------------|----------|-----------------------------------|------|
| Oliver<br>(1980)               | 고객만족이 충성도에 미치는 영향            | 고객만족       | 반복 구매 행동 | 고객만족⇨태도⇨재방문 의도, 재구매 의도            | 정(+) |
| Anderson et al<br>(1993)       | 고객만족이 재구매의도에 미치는 영향          | 고객만족도      | 재구매 의도   | 고객만족도가 재구매의도에 긍정적인 영향             | 정(+) |
| Sirdeshmukh et al<br>(2002)    | 관계적 교환에서의 고객신뢰, 가치, 충성도      | 고객 신뢰도     | 고객 충성도   | 고객 신뢰도는 고객 충성도에 유의한 영향            | 정(+) |
| Chung-Tzer Liu et al<br>(2004) | 관계 품질과 전환 장벽이 고객 충성도에 미치는 영향 | 만족, 신뢰     | 고객충성도    | 만족과 신뢰가 고객충성도에 유의한 영향             | 정(+) |
| 이유재·라선아<br>(2003)              | 서비스 품질의 각 차원이 고객 만족에 미치는 영향  | 서비스품질·고객만족 | 고객충성도    | 서비스품질⇨고객만족⇨고객충성도 정(+)의 관계         | 정(+) |
| 장동인<br>(2011)                  | 컨설턴트 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향      | 서비스품질·고객만족 | 재구매의도    | 컨설턴트 역량⇨서비스품질·고객만족⇨재구매의도에 긍정적인 영향 | 정(+) |
| 최호규·이영훈                        | 서비스품질과 경영관리능력이               | 고객만족       | 고객충성도    | 상호작용품질·결과품질⇨고객만족⇨고객충성도 정          | 정(+) |

|                     |                                            |                |        |                                     |      |
|---------------------|--------------------------------------------|----------------|--------|-------------------------------------|------|
| (2014)              | 고객만족, 고객<br>충성도, 매출성<br>과에 미치는 영<br>향      |                |        | (+)의 관계                             |      |
| 한도경<br>(2015)       | 서비스품질이<br>고객만족과 고<br>객충성도에 미<br>치는 영향      | 서비스품질·<br>고객만족 | 고객충성도  | 서비스품질과 고객만족이<br>고객충성도에 정(+)의 관<br>계 | 정(+) |
| 박 종효<br>외<br>(2013) | 컨설팅 품질요<br>인이 고객만족<br>과 재구매 의향<br>에 미치는 연구 | 고객만족           | 재구매 의향 | 컨설팅 성과는 고객충성<br>도에 정(+)의 관계         | 정(+) |
|                     |                                            | 컨설팅성과          | 재구매 의향 | 컨설팅 성과는 고객충성<br>도에 정(+)의 관계         | 기각   |



HANSUNG  
UNIVERSITY

### Ⅲ. 연구 설계

#### 3.1 연구모형

이 연구는 컨설팅 프로젝트 중 그 동안의 연구를 통해 컨설팅 프로젝트에서 가장 커다란 영향을 미친다는 컨설턴트 역량과 컨설팅품질 요인이 컨설팅 성과와 고객 충성도에 미치는 영향, 그리고 이러한 요인들이 컨설팅 성과의 매개 효과를 통해 고객 충성도에 미치는 영향, 그리고 이러한 영향들이 기업의 규모에 따라 달라지는가를 규명하고자 하는 것이다. 그 동안의 연구들이 단편적인 영향 관계를 연구하였다면 본 연구는 다섯 가지의 변수들이 상호 어떠한 영향을 미치는 지를 종합적으로 하나의 틀 안에서 입증이 가능하게 그림 <3-1>과 같이 연구 모형을 설정하였다.

컨설턴트 역량은 Margolis(1985), Spencer and Spencer(1993), 박명구(2004), 김광용 외(2008) 등 선행 연구에 따르면 컨설턴트의 컨설팅 지식, 능력이나 임하는 자세 등으로 구성되어 있으며 주요 역량들은 컨설팅 성과와 고객 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

컨설팅 서비스품질은 Parasuraman, Zeithaml and Berry(1998)의 SERVQUAL 모형을 이용하여 유형성, 신뢰성, 응답성, 확신성, 공감성으로 구분하였으며 많은 선행 연구를 통해 높은 서비스 수준의 서비스 품질은 기업 성과에 영향을 미치고, 그로 인해 고객 충성도와도 연결됨을 알 수 있다.

컨설팅 성과는 대부분의 연구에서 컨설턴트 역량과 서비스 품질이 좋을수록 컨설팅 성과가 좋은 것으로 나타났다.(장영. 1996, Adamson. 2000, Walker. 2004) 그리고 고객 충성도에도 긍정적인 영향을 미친다고 알려졌다 (Oliver. 1980, 이유재·라선아. 2003, 신동주·유연우. 2012, 한도경. 2015) 그러나 박종효 외(2013)의 연구에 의하면 컨설팅 성과는 고객 충성도에는 유의한 영향을 주지 못하는 것으로 나타났다.

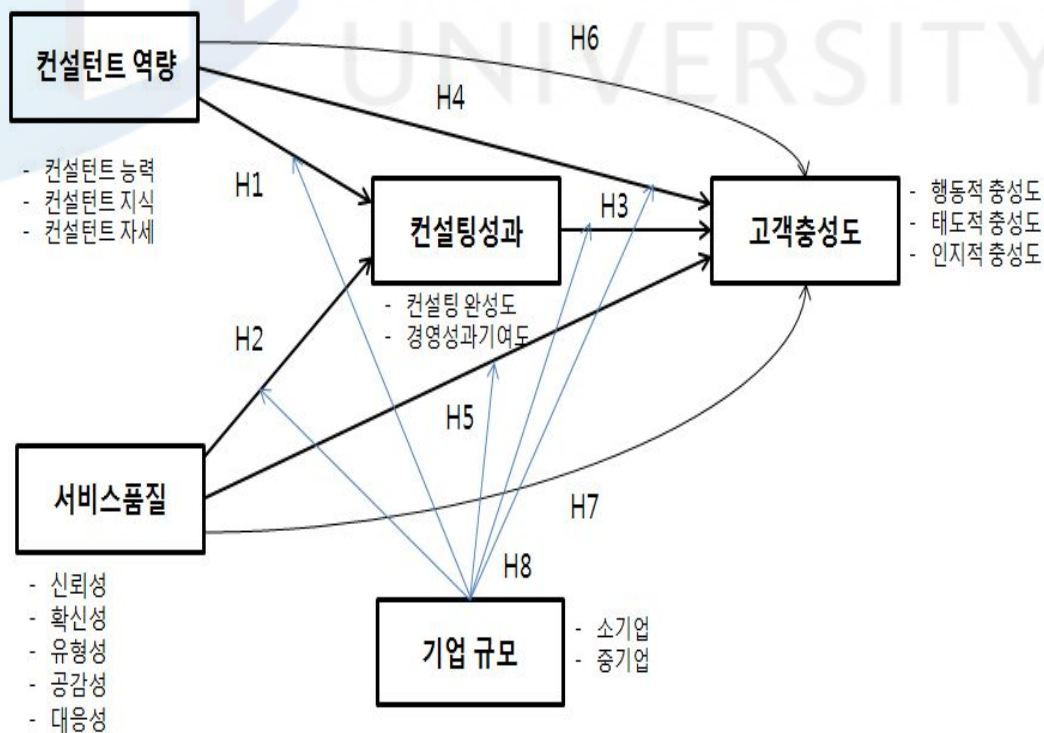
서비스품질과 고객 충성도에 관련된 연구에 의하면 서비스 품질에 대한 평가가 긍정적 일수록 고객 충성도는 증가한다.(Rust et al 1993, PZB

1996, 최자영·박준형, 2007, 김종광 외 2012, 박종효 외 2013) 이처럼 서비스 품질은 컨설팅 성과 및 고객 충성도에 긍정적인 영향을 미치며, 고객 충성도가 높은 고객을 다수 보유한 컨설팅 기업은 지속적인 고객 확보와 수익 창출이 가능하다.

본 논문의 조절 변수인 기업규모와 그에 따른 컨설턴트의 능력, 서비스 품질, 컨설팅 성과와 고객충성도와의 관계에 대해 직접 연구한 선행 논문은 거의 없는 편이며 Muller and Tiltom, (1979): Romeo,(1975)는 조직 규모가 작을수록 더욱 유연하게 신기술을 받아들일 수 있다는 연구들을 발표하였다. 이덕희(2009)는 컨설팅서비스 품질이 고객 충성도에 미치는 영향에 규모의 조절 효과를 연구하였으나 유의하지 않은 결과는 내었다.

이러한 선행 논문을 바탕으로 고객 충성도에 영향을 미치는 변수들 간의 관계를 밝혀보고 이러한 영향관계에 기업의 규모라는 변수가 조절 작용을 하는 지를 알아보기 위해 아래와 같은 연구모형을 설정하였다.

<그림 3-1> 연구 모형



### 3.2 연구가설의 설정

본 연구는 앞의 선행연구와 연구 모형을 참조하여 아래와 같은 연구가설을 설정하였다.

#### 1) 컨설턴트 역량과 컨설팅 성과에 관한 가설

앞서 언급하였듯이 많은 선행연구에서 컨설턴트의 역량이 컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 미치고 있다. Rynning(1992)은 컨설턴트 역량은 컨설팅 성과와 정의 관계를 갖는다는 것을 검증하였다. Simon and Kumar(2001)는 의뢰기업의 입장에서 컨설턴트의 직무와 관련한 전략적 컨설팅 능력이 컨설팅 성공의 주요한 요인이라 하였으며 Walker(2004)는 기술적인 지식과 고객과의 원만한 관계를 유지하는 컨설턴트의 역량이 경영컨설팅 성과를 위한 핵심요인이라 지적하였다. Parry(1996)는 지식, 기술, 태도의 결합인 역량이 행동, 생각, 느낌 등 사람들의 행위에 영향을 미쳐 제품과 서비스 등을 생산하는 데 영향을 주고 결국 이익, 매출액, 시장의 점유율 등 조직성과를 결정한다고 하였다.

장영(1996)은 성공적인 경영컨설팅 업무의 수행을 위해서는 컨설턴트의 관리자적 역량이 중요하다는 점을 강조하였으며, 경영컨설팅 유형별 성과에 관한 상황적 분석 연구를 통해 컨설턴트 측 특성과 컨설팅 성과와는 유의한 관계가 있음을 입증하였다. 박홍주(2007)는 컨설팅 성과의 설명력에 영향을 미치는 주요 요인에 관한 연구에서 컨설턴트 역량은 컨설팅 성과에 유의한 영향이 있음을 증명하였다.

김광용 외(2008)는 컨설턴트의 능력과 자세 및 지식 등의 관점을 포함하여 균형적으로 파악할 필요성이 있다는 점을 지적하였다. 윤성환(2008)은 컨설턴트와 프로젝트 매니저의 역량이 비즈니스 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 컨설턴트의 역량을 능력, 지식, 자세로 구분하여 컨설팅 성과에 영향을 미치는 것을 입증하였다. 이와 같은 선행 연구를 바탕으로 컨설턴트의 역량을 능력, 지식, 자세로 구분하고 아래와 같은 가설을

설정하였다.

### **가설 1 컨설턴트의 역량은 컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다**

가설 1.1 컨설턴트의 능력 역량은 컨설팅 완성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 1.2 컨설턴트의 지식 역량은 컨설팅 완성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 1.3 컨설턴트의 자세 역량은 컨설팅 완성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 1.4 컨설턴트의 능력 역량은 경영성과 기여도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 1.5 컨설턴트의 지식 역량은 경영성과 기여도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 1.6 컨설턴트의 자세 역량은 경영성과 기여도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

### **2) 서비스품질과 컨설팅 성과에 관한 가설**

앞서 선행연구에서 검토한 바와 같이 많은 학자들은 서비스품질은 컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 미침을 증명하였다. 그리고 많은 선행연구에서 서비스 품질을 PZB의 SERVQUAL 모형과 Cronin과 Taylor의 SERVPERF 모형을 적용하여 연구하였으며 국내의 조윤익(2011)도 중소기업 컨설팅의 서비스품질과 만족도 연구에서 서비스 품질은 5개 유형인 확신성, 신뢰성, 공감성, 유형성, 대응성으로 구분하고, 컨설팅 성과 요소인 만족도와와의 관계를 입증한 결과 확신성, 공감성, 대응성에서 유의한 관계가 있음을 증명하였다.

권기철(2011)은 경영 컨설팅 서비스 품질 구성요인이 재계약과 추천의향에 미치는 영향에 관한 연구에서 경영컨설팅 서비스 품질 구성요인을

서비스 교환, 정보 교환, 사회적 교환, 협력, 적응, 감성적 강도로 구성하고, 컨설팅 성과요인인 고객몰입, 재계약에 긍정적인 영향을 미치는 것을 입증하였다. 장영순(2011)은 중소기업 컨설팅 서비스 품질이 컨설팅성과와 고객만족도에 영향을 미친다고 하였다.

신동주·유연우(2012)의 연구에서도 서비스품질의 5개 유형 모두 컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 입증이 되었다. 박종효 외(2013)의 연구에서도 서비스품질의 7가지 유형 모두 컨설팅성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 실증 분석되었다.

본 연구에서도 PBZ의 SERVQUAL 모형을 적용하여 컨설팅 서비스품질 구성 요인을 확신성, 신뢰성, 공감성, 유형성, 대응성으로 구분하고, 이 다섯 요인이 컨설팅 성과에 영향을 미칠 것으로 가정하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**가설 2 서비스 품질은 컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.**

가설 2.1 서비스 신뢰성은 컨설팅 완성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2.2 서비스 확신성은 컨설팅 완성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2.3 서비스 유형성은 컨설팅 완성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2.4 서비스 공감성은 컨설팅 완성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2.5 서비스 대응성은 컨설팅 완성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2.6 서비스 신뢰성은 경영성과 기여도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2.7 서비스 확신성은 경영성과 기여도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2.8 서비스 유형성은 경영성과 기여도에 긍정적인 영향을 미칠 것

이다.

가설 2.9 서비스 공감성은 경영성과 기여도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2.10 서비스 대응성은 경영성과 기여도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

### 3) 컨설팅 성과와 고객 충성도에 관한 가설

컨설팅 성과와 고객 충성도를 직접적으로 연구한 논문은 거의 없는 편이다. 하지만 컨설팅 성과를 일반적인 고객 만족이라 한다면 고객 만족과 고객충성도간의 관계를 실증적 연구하여 긍정적인 영향을 입증한 논문은 많이 있다.

Engel, Blackwell, Kollat(1982)는 만족 또는 불만족의 평가는 장기적 기억의 일부분이 되어 상표에 대한 신념과 태도에 영향을 미칠 수 있다고 하였다. Webster(1994)는 고객만족은 상표충성도 뿐만 아니라 고객충성도도 이끌어낸다고 주장하였다.

Oliver(1993)는 소비자의 태도와 재 구매의사에 대해 고객만족이 어떠한 영향을 미치는지에 대해 연구한 결과 고객만족은 소비자의 태도에 영향을 미칠 뿐 아니라 재 구매 의사에도 영향을 미친다는 가설을 실증 분석하였다.

Cronin & Tayler(1992)는 서비스품질과 고객만족이 구매의도에 미치는 영향을 검증한 결과 서비스품질의 구성 요소들이 고객만족에 유의한 영향을 끼치고 있고, 고객만족 역시 구매의도에 유의한 영향을 주고 있음을 연구하였다. Zhang과 Bloemer(2008)은 가치일치성이 고객만족을 통해 태도적 충성도에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다.

국내에서는 임호순(2005)은 IT 컨설팅 서비스품질은 고객만족과 재이용률에 미치지만 고객만족 자체가 재이용의사에 직접적으로 영향을 주지 않는다는 결론을 보여주었지만 하홍열(2011)은 고객만족이 태도적 충성

도와 행위적 충성도에 긍정적인 영향을 준다고 하였다. 이와 같은 선행 연구 결과를 바탕으로 아래와 같은 가설을 설정하였다.

**가설 3 컨설팅성과는 고객충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.**

가설 3.1 컨설팅 완성도는 행동적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 3.2 경영성과 기여도는 행동적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 3.3 컨설팅 완성도는 태도적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 3.4 경영성과 기여도는 태도적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 3.5 컨설팅 완성도는 인지적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 3.6 경영성과 기여도는 인지적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

**4) 컨설턴트 역량과 고객 충성도에 관한 가설**

Zeithaml and Bitner(1996)는 고객은 경쟁자로부터 받은 것보다 더 큰 가치를 받는다고 느끼는 기업에 더욱 충성도를 보이게 될 것이라 하였다. Reichheld(1996)은 고객을 위한 가치창조는 성공한 모든 기업의 기반이 되며 고객의 가치창조가 충성도를 형성하고 이렇게 형성된 충성도가 더 많은 성장과 수익과 가치를 창조해 준다고 했다.

장동인(2011)은 그의 연구에서 컨설턴트 역량은 활용도에 긍정적인 영향을 미치며 활용도는 재계약의도에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 증명하였다. 이와 같은 선행 연구를 통하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 4 컨설턴트의 역량은 고객충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 4.1 컨설턴트의 능력 역량은 행동적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 4.2 컨설턴트의 지식 역량은 행동적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 4.3 컨설턴트의 자세 역량은 행동적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 4.4 컨설턴트의 능력 역량은 태도적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 4.5 컨설턴트의 지식 역량은 태도적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 4.6 컨설턴트의 자세 역량은 태도적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 4.7 컨설턴트의 능력 역량은 인지적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 4.8 컨설턴트의 지식 역량은 인지적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 4.9 컨설턴트의 자세 역량은 인지적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

## 5) 서비스품질과 고객 충성도에 관한 가설

Biter(1990)는 서비스품질은 고객의 지각에 영향을 미치고 고객 충성도에 직접 또는 간접적으로 영향을 미친다고 주장하였으며, Fornell and Wernerfelt(1987)은 서비스 품질은 현재의 고객을 유지하는데 영향을 미친다고 하였다. Cronin & Taylor(1992)는 서비스 품질과 고객만족이 구매의도에 미치는 영향을 검증하는 실증연구에서 서비스품질 구성요인들이 고객만족에 긍정적인 영향을 미치며, 고객 만족은 구매의도에 긍정적인

영향을 미치는 것을 검증하였다.

박병호(2005)는 컨설팅 서비스품질은 고객만족도에 긍정적인 영향을 미치며, 서비스품질 또한 고객충성도에 유의한 영향이 있음을 증명하였다. 이덕희(2008)는 경영컨설팅 서비스품질이 고객충성도에 미치는 영향에 관한 연구에서 경영컨설팅의 서비스품질은 고객충성도와 재이용의도에 긍정적인 영향을 미치는 것을 입증하였다. 이와 같은 선행 연구를 통하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**가설 5 서비스품질은 고객충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.**

가설 5.1 서비스 신뢰성은 행동적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 5.2 서비스 확신성은 행동적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 5.3 서비스 유형성은 행동적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 5.4 서비스 공감성은 행동적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 5.5 서비스 대응성은 행동적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 5.6 서비스 신뢰성은 태도적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 5.7 서비스 확신성은 태도적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 5.8 서비스 유형성은 태도적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 5.9 서비스 공감성은 태도적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 5.10 서비스 대응성은 태도적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 5.11 서비스 신뢰성은 인지적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 5.12 서비스 확신성은 인지적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 5.13 서비스 유형성은 인지적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 5.14 서비스 공감성은 인지적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 5.15 서비스 대응성은 인지적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

#### 6) 컨설턴트 역량과 서비스품질이 고객 충성도에 미치는 영향에 대한 컨설팅 성과의 매개효과에 대한 가설

Bolton & Drew(1991)은 서비스 품질을 매개변수로 하여 고객만족이 직, 간접적으로 구매의도에 영향을 미치는 것을 밝혔다. 또한 Cronin & Taylor(1992)는 서비스 품질과 고객만족이 구매의도에 미치는 영향을 검증한 결과 서비스 품질의 구성요소들이 고객만족에 유의한 영향을 미치고 있고, 고객만족 역시 구매의도에 유의한 영향을 주고 있음을 입증하였다.

서영욱, 김보겸, 이건창(2009)은 컨설턴트의 전문성이 고객가치와 고객만족에 유의한 영향을 주고 있음을 검증하였고, 아울러 고객가치의 고객만족 또한 재구매 의도에 유의한 영향이 있음을 증명하였다. 장동인(2011)은 컨설턴트의 역량이 서비스품질과 고객만족을 통해 재계약 의도에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 입증한 바 있다.

하용규, 김성대(2014)는 고객지향성이 고객충성도에 미치는 영향을 연구하면서 신뢰와 몰입이 고객지향성과 고객충성도의 관계에 매개 효과를 나타냄을 입증하였다.

이와 같은 선행 연구를 통하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 6 컨설턴트 역량이 고객충성도에 미치는 영향에 대하여 컨설팅성과는 매개역할을 할 것이다.

가설 7 서비스품질이 고객충성도에 미치는 영향에 대하여 컨설팅성과는 매개역할을 할 것이다.

## 7) 기업규모의 조절효과에 관한 가설

기업규모와 기업성과와의 관계에 있어 여러 요인에 의해 다양하게 분석될 수가 있다. Schumpeter는 20세기 전반기 미국의 산업을 통하여 규모가 큰 기업의 경우 기술혁신과정 상에서 더 유리하다고 주장한다. 대기업의 혁신활동 결과물이 소규모 기업의 그것 보다 크기 때문에 연구개발에 있어서도 규모의 경제가 존재한다는 것이다.(M.Kohn, I, T. Scott, 1982)

Muller and Tiltom(1975)는 조직규모가 작을수록 더욱 유연하게 신기술을 받아들일 수 있다는 연구들도 나타나 있고, 인적자원의 혁신성에 대하여 연구한 많은 학자들 또한 대기업과 중소기업의 기업규모별 특성에 대해 관심을 가져왔는데 Hausman(2005)의 경우 중소기업의 경우 기업혁신성은 CEO를 비롯한 인적자원 요소에 의해 결정되기 쉽다고 하였다. 이러한 선행연구 결과를 볼 때 중소기업 가운데 소기업과 중기업의 규모에 따라 컨설팅 성과와 고객 충성도에 조절 효과를 미친다고 보고 아래와 같이 가설을 수립하였다.

이덕희(2009)는 경영컨설팅서비스 품질이 고객충성도에 미치는 연구에서 기업규모의 조절 효과를 검증하였으나 유의하지 않은 것으로 나타났다. 김미정, 김미현(2014)는 은행과 레스토랑의 서비스 품질과 고객만족이 고객충성도에 미치는 영향을 알아보는 연구에서 허용구간이 조절효과를 보이는 것으로 실증 분석하였다. 신재익, 정기한, 김금수(2012) 등은 e-서비스가치, 관계품질, 고객충성도와의 영향관계를 밝히는 연구에서 배송비가 고객충성도에 조절효과를 나타내는 않는다고 실증 연구하였다.

이와 같은 선행 연구를 통하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 8.1 기업규모에 따라 컨설턴트 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향은 달라질 것이다.

가설 8.2 기업규모에 따라 컨설팅품질이 컨설팅 성과에 미치는 영향은 달라질 것이다.

가설 8.3 기업규모에 따라 컨설팅성과가 고객충성도에 미치는 영향은 달라질 것이다.

가설 8.4 기업규모에 따라 컨설턴트 역량이 고객충성도에 미치는 영향은 달라질 것이다.

가설 8.5 기업규모에 따라 서비스품질이 고객충성도에 미치는 영향은 달라질 것이다.

### 3.3 변수의 조작적 정의

본 연구는 컨설턴트 역량, 서비스품질, 컨설팅 성과가 고객충성도에 영향을 미치며, 컨설턴트 역량, 서비스품질이 고객 충성도에 미치는 영향에 대해 컨설팅성과가 이를 매개하고, 이러한 영향관계를 기업의 규모가 조절할 수 있다는 가정 하에 아래와 같이 독립변수, 매개변수, 종속변수 및 조절변수를 선정하였다.

#### 1) 컨설턴트 역량(독립변수)

역량에 관한 선행연구들을 정리해 보면, 역량을 개인의 내적 특성인 지식, 기술, 태도로 정의하기도 하고 동기, 자기개념 등의 선천적인 성향을 추가하기도 한다. 이와 달리 우수한 성과를 내는 사람의 특성이나 특징을 역량으로 바라보기도 한다. 이렇듯 정의들 간에 다소 차이가 존재하나 모든 연구들이 역량을 연구함에 있어서 성과를 함께 고려한 점은 공통적이다. 즉 역량과 성과는 아주 밀접한 관계라는 것이 지금까지의 연구결과이며 따라서 경영컨설팅에서도 컨설팅성과와 컨설턴트의 역량이 관계가 있

음을 짐작해 볼 수 있을 것이다.(윤성환, 2008)

컨설턴트의 능력(Ability)은 “컨설팅 업무 수행에 필요한 정보 수집 및 분석 능력과 의뢰기업의 문제 진단 및 대안 제시 능력”으로 설명될 수 있다(김광용 외 2008: 44). Cheney et al(1990)는 컨설턴트의 역량을 구성하는 내적 특성 중 하나인 지식은 업무를 적합하게 수행하기 위해 요구되는 특정분야에 대해 가지고 있는 내용 및 정보를 일컫는다고 역설하였으며, 조영대(2005), 김광용(2008) 또한 컨설턴트도 컨설팅 수행을 위하여 컨설팅 분야 및 경영 전반에 관한 지식이 요구된다고 주장하였다.

Allen and Davis(1993)는 경영 컨설팅은 전문 능력과 지식이 요구되는 분야이기 때문에 컨설턴트가 의도한다면 과장된 결과물이나 부당한 대가 요구 등 비윤리적 행동을 취할 수도 있고 정확한 컨설팅 정보를 의뢰기업 측에 전달하지 않을 수 있다. 그러므로 컨설턴트의 윤리적인 행동, 책임감은 컨설팅 과정에서 중요하며, 컨설턴트가 지닌 역량 중 하나인 자세로 규정하고 “컨설턴트가 컨설팅 수행 시 지켜야 할 윤리적인 행동과 책임”으로 정의하였다.

<표 3-1> 모형에 따른 변수의 조작적 정의(컨설턴트역량)

| 평가항목    | 측정변수 | 조작적정의                                              | 관련연구                                                                                                |
|---------|------|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 컨설턴트 역량 | 능력   | 컨설팅 업무 수행에 필요한 정보수집 및 분석 능력과 의뢰기업의 문제 진단 및 대안제시 능력 | cheney et al(1990)<br>Rynning(1992)<br>Allen and Davis(1993)<br>조영대(2005)<br>김광용(2008)<br>윤성환(2008) |
|         | 지식   | 컨설팅에 필요한 경영 전반에 걸친 지식부터 전문분야의 지식 및 분석에 필요한 지식      |                                                                                                     |
|         | 자세   | 컨설턴트가 컨설팅 수행 시 지켜야 할 윤리적인 행동과 책임                   |                                                                                                     |

## 2) 서비스품질(독립변수)

Parasuraman, Zeithaml, Berry (PZB, 1988)는 Oliver(1980)의 기대불일치 모형과 “서비스품질은 기대한 서비스와 경험한 서비스에 의해 이루어진다”라는 Gronroos(1984)의 연구를 기초로 하여 SERVQUAL이라는 모형을 마련하였고, 이 모형은 PZB에 의해 1985~1988년 사이에 미국 마케팅협회에서 발표된 후 1990년 초반에 이론적으로 확립되었다. 이 모형에서는 서비스품질의 구성 요인을 초기에 10개의 요인(유형성, 신뢰성, 반응성, 안전성, 서비스 수행능력, 예절, 신용도, 접근가능성, 커뮤니케이션, 고객이해)으로 도출하였으나 이를 다시 아래 표의 5개 차원으로 요약하였다. 본 논문에서는 Parasuraman et al(1988)의 SERVQUAL 모형을 채택하였고, 아래와 같이 조작적 정의를 내리고 연구를 진행하였다.

<표 3-2> 모형에 따른 변수의 조작적 정의(서비스 품질)

| 평가항목   | 측정변수 | 조작적 정의                                                                                           | 관련 연구                                                                                        |
|--------|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 서비스 품질 | 신뢰성  | 약속한 서비스를 정확하게 수행하는 능력                                                                            | Parasuraman et al(1988)<br>Lehtinen & Lehtinen(1991)<br>Rust & Oliver(1994)<br>신동주·유연우(2012) |
|        | 확신성  | 서비스 제공자의 지식수준과 예의, 믿음, 확신을 전달해 줄 수 있는 능력                                                         |                                                                                              |
|        | 유형성  | 고객들이 품질을 평가할 때 필요한 물리적 단서를 제공하는 것으로 설비, 장비, 지원, 그리고 의사소통 도구들의 유형적인 모습                            |                                                                                              |
|        | 공감성  | 컨설팅 서비스 제공시간 및 장소의 편리성과 같은 고객의 접근가능성과 고객의 말에 귀를 기울이고, 고객에게 이해하기 쉬운 말로 설명하고, 고객과 그들의 욕구를 이해하려는 노력 |                                                                                              |

|  |     |                                |  |
|--|-----|--------------------------------|--|
|  | 대응성 | 고객을 돕고 즉각적이며 신속한 서비스를 제공하려는 의지 |  |
|--|-----|--------------------------------|--|

### 3) 컨설팅성과(독립변수, 종속변수, 매개변수)

장영(1996)은 컨설팅 성과 측면 변수를 컨설팅 프로젝트 완성도와 경영성과 기여도로 구분하고, 컨설팅 프로젝트 완성도 변수로 기간준수, 예산 내 수행여부를 측정하였고, 경영성과 기여도 변수로 클라이언트 측이 제시한 문제해결의 정도, 목표달성 정도, 실제 활용정도, 기업이익에 기여 정도, 의사결정 또는 업무수행능력 향상 정도, 유사 프로젝트 해결능력 보유정도, 전반적인 수행결과의 성공여부를 사용하였다.

곽홍주(2008)는 컨설팅 성과 측면의 변수를 경영성과 기여도 지표와 컨설팅 프로젝트 완성도 지표로 구분하고, 경영성과 기여도 변수로는 기간준수, 예산범위 내 집행, 당초 설정한 컨설팅 목표 달성, 컨설팅 수행결과의 성공여부 등을 변수로 설정하였으며, 컨설팅 프로젝트 완성도 변수로는 의뢰고객의 컨설팅 만족도, 전통적 연구와 측정지표로서 재무적 성과요인인 매출액 증가와 수익성 개선을 제시하였다. 본 논문에서는 장영과 곽홍주의 모형을 참조하여, 아래와 같이 조작적 정의를 내리고 연구를 진행하였다.

<표 3-3> 모형에 따른 변수의 조작적 정의(컨설팅성과)

| 평가항목  | 측정변수     | 조작적정의                                   | 관련연구                                                          |
|-------|----------|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| 컨설팅성과 | 컨설팅 완성도  | 경영컨설팅을 계획된 기간 내에 예산범위 내에서 목표 수준의 품질을 달성 | Kerzner(1984)<br>Simon & Kumar(2001)<br>장영(1996)<br>곽홍주(2008) |
|       | 경영성과 기여도 | 고객만족도, 재무성과, 업무프로세스, 직원 역량이 개선          |                                                               |

#### 4) 고객충성도(종속변수)

일반적으로 충성도는 관계에 대한 지속성과 충성적인 행동의 조합으로 정의되며 고객의 충성도를 정확하게 측정하는 것은 매우 중요하다고 할 수 있다. 고객충성도를 측정하기 위한 척도는 Gremler(1995)의 행동적, 태도적, 인지적 차원의 13개 항목 중에서 9개의 문항을 도출하여 설문지를 작성하였다.

<표 3-4> 모형에 따른 변수의 조작적 정의(고객 충성도)

| 평가항목  | 측정변수    | 조작적정의                      | 관련연구                              |
|-------|---------|----------------------------|-----------------------------------|
| 고객충성도 | 행동적 충성도 | 실제 행동으로 대상에 대한 충성도를 나타내는 것 | Gremler(1995)                     |
|       | 태도적 충성도 | 심리적인 몰입 또는 애착과 같이 선호하는 경향  | Dekimpe et al(1997)<br>Narayandas |
|       | 인지적 충성도 | 인지적으로 대상에 대한 충성도를 나타내는 것   | Ganesh(2000)                      |

#### 5) 기업규모(조절변수)

중소기업 기본법과 시행령 8조에 의하면 소기업은 1. 광업·제조업·건설업·운송업을 주된 사업으로 하는 경우에는 상시근로자수가 50인 미만인 기업 2. 제1호외의 업종을 주된 사업으로 하는 경우에는 상시근로자수가 10인 미만인 기업을 소기업이라 하고 중기업은 중고기업중 소기업을 제외한 기업을 말한다. (개정 2002.5.20)

본 연구에서는 상시근로자수를 기준으로 하여 50인 미만의 소기업과 그 이상의 중기업으로 구분하기 위하여 설문지 상의 기업별 상시 근로자 수를 확인하여 구분하였다.

<표 3-5> 모형에 따른 변수의 조작적 정의(기업 규모)

| 평가항목  | 측정변수 | 조작적정의                       | 관련연구                                      |
|-------|------|-----------------------------|-------------------------------------------|
| 기업 규모 | 소기업  | 중소기업기본법상 상시근로자수가 50인 미만인 기업 | Romeo(1975)<br>Muller and<br>Tiltom(1979) |
|       | 중기업  | 중소기업기본법상 상시근로자수가 50인 이상인 기업 | 조세형, 김기문(2009)                            |

### 3.4 자료수집 및 분석방법

#### 1) 연구 대상 및 자료수집

본 연구는 측정 도구로 설문지를 사용하였으며 기업 규모에 따른 컨설턴트 역량, 서비스품질, 컨설팅성과, 고객충성도의 영향을 조사하기 위해 컨설팅 프로젝트를 수행한 경험이 있는 중소기업을 조사 대상으로 삼았으며 대표자를 포함하여 수행한 컨설팅 프로젝트 관련자로 한정하였다.

본 조사는 2014년 10월 15일부터 2014년 11월 30일까지 정부 컨설팅 지원 사업을 수행한 대전의 중소기업을 대상으로 설문지를 배포하였다. 배포 방법은 E-Mail 과 직접 방문을 통해 이루어졌으며 컨설팅 지원 사업을 수행한 경험이 있는 기업으로부터 126개의 설문지를 회수하였으며 이중 불성실한 응답을 한 설문지 5부를 제외하고 남은 121부를 대상으로 응답자의 기초통계 조사를 실시하였다. 본 연구의 조사 설계를 요약한 것은 다음의 <표 3-6>와 같다.

<표 3-6> 표본 및 조사 설계

|       |                         |
|-------|-------------------------|
| 모집단   | 정부지원 컨설팅 프로젝트를 수행한 중소기업 |
| 표본 집단 | 정부지원 컨설팅 프로젝트를 수행한 중소기업 |
| 조사 방법 | 설문조사                    |

|        |                         |
|--------|-------------------------|
| 조사 범위  | 대전                      |
| 표본의 크기 | 121부                    |
| 조사기간   | 22014. 1015~2014. 11.30 |

## 2) 설문지의 구성

본 연구의 선행연구들의 결과를 바탕으로 컨설턴트 역량과 서비스 품질, 컨설팅 성과와 고객 충성도 그리고 기업 규모를 조작적으로 정의하여 측정 수단으로 사용하였으며 변수측정은 리커트(Likert)의 5점 척도를 사용하였다. 설문지 표현은 일반인들이 이해하기 쉬운 문장으로 기술했으며, 측정항목에 대해서는 5년차 이상 컨설턴트와 대학 교수 등 전문가와 심층 토론을 거쳐 설문내용을 수정 보완했다.

<표3-7> 설문지의 구성

| 주요변수      |          | 문항수 | 출처                                                                     |
|-----------|----------|-----|------------------------------------------------------------------------|
| 컨설턴트 역량   | 컨설턴트 능력  | 7   | cheney et al(1990)                                                     |
|           | 컨설턴트 지식  | 5   | Rynning(1992)                                                          |
|           | 컨설턴트 자세  | 5   | 윤성환(2008)                                                              |
| 서비스품질     | 신뢰성      | 4   | Parasuraman et al(1988)<br>김광훈·황규승(2001)<br>김익성(2006)<br>신동주·유연우(2012) |
|           | 확신성      | 3   |                                                                        |
|           | 유형성      | 3   |                                                                        |
|           | 공감성      | 3   |                                                                        |
|           | 대응성      | 4   |                                                                        |
| 컨설팅성과     | 컨설팅 완성도  | 4   | 장영(1996)                                                               |
|           | 경영성과 기여도 | 4   | 곽홍주(2008)                                                              |
| 고객충성도     | 행동적충성도   | 3   | Gremler(1995)                                                          |
|           | 태도적충성도   | 3   | Narayandas                                                             |
|           | 인지적충성도   | 3   | Ganesh(2000)                                                           |
| 인구통계학적 특성 |          | 9   |                                                                        |

|    |    |  |
|----|----|--|
| 합계 | 60 |  |
|----|----|--|

### 3) 분석 방법

최종 수집된 자료는 SPSS 22.0과 Smart PLS 3.2.0을 사용하여 분석하였다. 조사대상자의 일반적 특성에 대해 빈도와 백분율을 이용한 빈도 분석을 실시하였으며, 문항내적 일치도를 측정하는 Cronbach's Alpha를 측정하는 신뢰도 분석을 실시하고 요인별로 상관관계를 분석하였다. 그리고 독립변수인 컨설턴트 역량, 서비스품질과 종속변수인 컨설팅 성과, 고객충성도의 평균차이를 살펴보기 위하여 2집단 간의 평균차이 검정에 사용되는 T-Test 분석과 다집단 간의 평균차이 검정에 사용되는 분석인 일원변량분산분석을 실시하였고 유의한 차이가 있는 경우 Scheffe의 사후분석을 실시하였다. 그리고 연구 가설 중 하위 요인들과의 관계를 알아보기 위해 다중 회귀분석을 실시하였다. 그리고 모형의 적합도를 알아보기 위해 PLS 구조방정식 모델을 사용하여 모형 적합도를 검증하였고 독립변수인 컨설턴트 역량과 서비스품질 종속변수인 컨설팅 성과와 고객충성도에 미치는 영향과 컨설팅성과의 매개 효과를 검증하였다. 마지막으로 다중집단분석을 통하여 기업 규모의 조절효과를 검증하였으며 모든 통계 분석의 유의수준은  $p < .05$ 로 설정하였다.

## IV. 연구결과

### 4.1 표본의 특성 및 기술적 분석

#### 1) 표본의 인구 통계적 특성

본 연구의 설문에 응답한 국가 지원 컨설팅 프로젝트를 수행한 경험이 있는 중소기업들의 일반적인 특성에 대해서 빈도분석을 실시한 결과, 먼저 성별을 알아보면 남자가 84명으로 전체의 69.4%를 차지하고 있으며 여자는 37명으로 30.6%를 차지하였다. 또 회사 연수는 10~20년이 35개사로 30.6%를 차지하고 있으며 5~10년이 35개사로 28.9%를 차지하고 있으며 20년 이상이 25개사(20.7%), 3~5년 13개사(10.7%) 3년 미만이 11개사(9.1%)의 비중을 보이고 있다. 연령은 40세 이하가 56명으로 46.3%로 가장 높고 41~50세 45명(37.2%), 51세 이상 20명(16.5%)의 순서로 분포하고 있다. 컨설팅을 받은 경험은 1~2회가 59개사(48.8%)로 가장 많고 5회 이상 37개사(30.6%), 3~4회가 25개사(20.7%)의 순으로 모두 컨설팅 경험이 있는 회사들이다. 지원받은 컨설팅 분야는 마케팅이 28건(23.1%)로 가장 많았고 경영전략 26건, 재무와 인적자원이 16건, 기타 14건, 성과 11건, 경영시스템 10건 등 다양한 분야의 컨설팅을 받았음을 알 수 있다. 업종은 서비스업이 46개사(38.0%), 제조업이 31개사(25.6%), 정보통신업이 19개사(15.7%), 기타 14개사(11.6%) 도소매/유통업이 11개사(9.1%)로 분포하였다. 매출규모는 100억 이상이 33개사(27.3%)로 제일 많았고 10~30억 28개사(23.1%), 5억 미만 27개사(22.3%), 5~10억 19개사(15.7%), 30~100억 14개사(11.6%)로 분포하였다. 종업원 수는 50명 미만 68개사로 56.2%의 분포를 보였고 50명 이상은 53개사로 43.8%의 분포를 보였다. 수행한 컨설팅 비용은 1,000만원 이상 52개사(43.0%), 500~1000만원 43개사(35.5%), 500만원 이하 25개사(21.5%)로 분포하였다.

<표 4-1> 조사 대상자 특성

|        |            | n  | %    |
|--------|------------|----|------|
| 성별     | 남자         | 84 | 69.4 |
|        | 여자         | 37 | 30.6 |
| 회사연수   | 3년 미만      | 11 | 9.1  |
|        | 3~5년       | 13 | 10.7 |
|        | 5~10년      | 35 | 28.9 |
|        | 10~20년     | 37 | 30.6 |
|        | 20년 이상     | 25 | 20.7 |
| 연령     | 40세 이하     | 56 | 46.3 |
|        | 41~50세     | 45 | 37.2 |
|        | 51세 이상     | 20 | 16.5 |
| 컨설팅 경험 | 1~2회       | 59 | 48.8 |
|        | 3~4회       | 25 | 20.7 |
|        | 5회 이상      | 37 | 30.6 |
| 컨설팅 분야 | 경영전략       | 26 | 21.5 |
|        | 재무         | 16 | 13.2 |
|        | 마케팅        | 28 | 23.1 |
|        | 인적자원       | 16 | 13.2 |
|        | 경영시스템      | 10 | 8.3  |
|        | 성과(조직전반)   | 11 | 9.1  |
|        | 기타         | 14 | 11.6 |
| 업종     | 제조업        | 31 | 25.6 |
|        | 정보통신업      | 19 | 15.7 |
|        | 도소매/유통업    | 11 | 9.1  |
|        | 서비스업       | 46 | 38.0 |
|        | 기타         | 14 | 11.6 |
| 매출규모   | 5억 미만      | 27 | 22.3 |
|        | 5~10억      | 19 | 15.7 |
|        | 10~30억     | 28 | 23.1 |
|        | 30~100억    | 14 | 11.6 |
|        | 100억 이상    | 33 | 27.3 |
| 종업원 수  | 50명 미만     | 68 | 56.2 |
|        | 50명 이상     | 53 | 43.8 |
| 컨설팅 비용 | 500만 원 이하  | 26 | 21.5 |
|        | 500~1000만원 | 43 | 35.5 |
|        | 1000만 원 이상 | 52 | 43.0 |

## 2) 척도의 신뢰도

척도의 기술통계 및 신뢰도 분석을 실시한 결과는 <표 4-2>와 같다.

<표 4-2> 기술통계 및 신뢰도

|         |          | 최소값  | 최대값  | 평균   | 표준편차 | 왜도    | 첨도    | Cronbach's $\alpha$ |      |
|---------|----------|------|------|------|------|-------|-------|---------------------|------|
| 서비스 품질  | 신뢰성      | 2.50 | 5.00 | 3.71 | 0.67 | 0.14  | -0.78 | .860                | .947 |
|         | 확신성      | 2.00 | 5.00 | 3.62 | 0.69 | 0.16  | -0.38 | .839                |      |
|         | 유형성      | 2.33 | 5.00 | 3.57 | 0.67 | 0.09  | -0.66 | .805                |      |
|         | 공감성      | 2.00 | 5.00 | 3.68 | 0.69 | 0.06  | -0.23 | .867                |      |
|         | 대응성      | 2.00 | 5.00 | 3.67 | 0.70 | 0.30  | -0.29 | .889                |      |
| 컨설턴트 역량 | 컨설턴트 능력  | 1.14 | 5.00 | 3.53 | 0.72 | -0.36 | 0.85  | .926                | .941 |
|         | 컨설턴트 지식  | 2.00 | 5.00 | 3.63 | 0.66 | -0.21 | -0.04 | .865                |      |
|         | 컨설턴트 자세  | 2.40 | 5.00 | 3.80 | 0.64 | 0.20  | -0.44 | .850                |      |
| 컨설팅 성과  | 컨설팅 완성도  | 2.25 | 5.00 | 3.70 | 0.63 | 0.29  | -0.49 | .822                | .903 |
|         | 경영성과 기여도 | 1.25 | 5.00 | 3.39 | 0.76 | 0.14  | 0.13  | .907                |      |
| 고객충성도   | 행동적 충성도  | 1.67 | 5.00 | 3.40 | 0.76 | 0.29  | -0.42 | .814                | .947 |
|         | 태도적 충성도  | 2.00 | 5.00 | 3.42 | 0.80 | 0.29  | -0.43 | .888                |      |
|         | 인지적 충성도  | 1.33 | 5.00 | 3.40 | 0.84 | 0.28  | -0.46 | .880                |      |

척도의 신뢰도는 문항내적 일치도를 측정하는 Cronbach's alpha를 이용한 신뢰도 분석을 실시하였으며, 서비스 품질의 신뢰도는 .947, 컨설턴트 역량은 .941, 컨설팅 성과 .903으로 나타났으며, 고객 충성도는 .947로 .70 이상으로 나타나 신뢰할 수 있는 것으로 드러났다. 하위 영역별 신뢰도는 모두 .70 이상으로 높게 나타났다.

척도의 정규성은 왜도와 첨도를 이용하였으며, 왜도와 첨도의 절대값이 2 이내인 경우 정규분포를 가정할 수 있다(이일현, 2014). 본 자료의 왜도와 첨도는 모두 절대값이 2.0 보다 작은 것으로 나타나 자료가 정규분포인 것으로 드러났다.

### 3) 일반적 특성에 따른 차이 분석

조사대상자의 일반적 특성에 따른 서비스 품질, 컨설턴트 역량, 컨설팅 성과, 고객 충성도의 차이를 분석하였다. 독립변수인 컨설턴트 역량, 서비스품질과 종속변수인 컨설팅 성과, 고객충성도의 평균차이를 살펴보기 위하여 2집단 간의 평균차이 검정에 사용되는 T-Test 분석과 다집단 간의 평균차이 검정에 사용되는 분석인 일원변량분산분석을 실시하였다.

유의한 차이가 있는 경우 Scheffe의 사후분석을 실시하였다. 이렇게 나타난 평균차이는 변수들 간의 인과관계를 나타내는 것은 아니지만 상대적인 평균차이를 통계적으로 검증함으로써 사회통계학적 특성에 따라 구분된 각 집단의 공통된 인식임을 확인할 수 있는 분석으로 해석 상 의미를 지니는 중요한 분석이다.

#### 가) 일반적 특성에 따른 서비스 품질의 차이

일반적 특성에 따른 서비스 품질의 차이에 대한 분석 결과는 다음과 같다.

대상자의 일반적 특성에 따른 서비스 품질 전체에 대한 분석 결과, 업종( $p=.002<.05$ ), 컨설팅 비용( $p=.032<.05$ )에 따른 전체 서비스 품질은 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. Scheffe의 사후분석 결과, 업종은 제조업이 3.98로 서비스업( $M=3.49$ )과 기타( $M=3.39$ ) 업종보다 서비스 품질이 높은 것으로 나타났다. 컨설팅 비용은 500만 원 이하의 서비스 품질은 3.95로 500만 원 이상 보다 서비스 품질이 높은 것으로 나타났다.

일반적 특성에 따른 서비스품질의 차이에 대한 분석 결과는 다음과 같다.

&lt;표 4-3&gt; 조사 대상자 특성에 따른 서비스 품질

|        |            | M    | SD   | <i>t/F</i> | p    |
|--------|------------|------|------|------------|------|
| 성별     | 남자         | 3.68 | 0.61 | .820       | .414 |
|        | 여자         | 3.59 | 0.53 |            |      |
| 회사연수   | 3년 미만      | 4.00 | 0.66 | 1.130      | .346 |
|        | 3~5년       | 3.57 | 0.58 |            |      |
|        | 5~10년      | 3.60 | 0.58 |            |      |
|        | 10~20년     | 3.62 | 0.58 |            |      |
|        | 20년 이상     | 3.66 | 0.54 |            |      |
| 연령     | 40세 이하     | 3.54 | 0.56 | 2.440      | .092 |
|        | 41~50세     | 3.80 | 0.59 |            |      |
|        | 51세 이상     | 3.62 | 0.59 |            |      |
| 컨설팅 경험 | 1~2회       | 3.62 | 0.63 | .633       | .533 |
|        | 3~4회       | 3.77 | 0.59 |            |      |
|        | 5회 이상      | 3.63 | 0.50 |            |      |
| 컨설팅 분야 | 경영전략       | 3.75 | 0.60 | 1.763      | .113 |
|        | 재무         | 3.25 | 0.46 |            |      |
|        | 마케팅        | 3.69 | 0.64 |            |      |
|        | 인적자원       | 3.69 | 0.55 |            |      |
|        | 경영시스템      | 3.58 | 0.36 |            |      |
|        | 성과(조직전반)   | 3.70 | 0.71 |            |      |
|        | 기타         | 3.83 | 0.52 |            |      |
|        | 제조업        | 3.98 | 0.64 |            |      |
|        | 정보통신업      | 3.68 | 0.55 |            |      |
|        | 도소매/유통업    | 3.68 | 0.55 |            |      |
| 업종     | 서비스업       | 3.49 | 0.52 | 4.430      | .002 |
|        | 기타         | 3.39 | 0.45 |            |      |
|        | 5억 미만      | 3.93 | 0.72 |            |      |
|        | 5~10억      | 3.57 | 0.46 |            |      |
|        | 10~30억     | 3.55 | 0.59 |            |      |
| 매출규모   | 30~100억    | 3.55 | 0.35 | 1.449      | .231 |
|        | 100억 이상    | 3.60 | 0.55 |            |      |
|        | 50명 미만     | 3.67 | 0.65 |            |      |
|        | 50명 이상     | 3.62 | 0.50 |            |      |
|        | 500만 원 이하  | 3.95 | 0.73 |            |      |
| 컨설팅 비용 | 500~1000만원 | 3.52 | 0.46 | 3.643      | .032 |
|        | 1000만 원 이상 | 3.62 | 0.55 |            |      |
|        |            |      |      |            |      |

## 나) 일반적 특성에 따른 컨설턴트 역량 차이

조사 대상자 특성에 따른 컨설턴트 역량의 차이를 분석한 결과, 성별 ( $p=.015<.05$ ), 연령( $p=.013<.05$ ), 컨설팅 분야( $p=.021<.05$ ), 업종 ( $p=.001<.01$ )에 따른 컨설턴트 역량은 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

Scheffe의 사후분석 결과, 성별은 남자가 3.74로 여자의 3.46보다 높게 나타났으며 연령은 40대가 3.86으로 40 이하 3.53, 51세 이상 3.54보다 높았다. 컨설팅 분야는 경영전략이 3.90으로 재무의 3.23, 마케팅 3.60, 인적자원 3.63, 경영시스템 3.59, 성과(조직전반) 3.78, 기타 3.78보다 높게 나타났다. 업종은 제조업이 4.02로 정보통신업 3.61, 도소매/유통업 3.73, 서비스업 3.44, 기타 3.55보다 컨설턴트 역량이 높게 나타났다.

일반적 특성에 따른 컨설턴트 역량의 차이에 대한 분석 결과는 다음과 같다.

<표 4-4> 조사 대상자 특성에 따른 컨설턴트 역량

|      |        | M    | SD   | <i>t/F</i> | p    |
|------|--------|------|------|------------|------|
| 성별   | 남자     | 3.74 | 0.58 | 2.469      | .015 |
|      | 여자     | 3.46 | 0.56 |            |      |
| 회사연수 | 3년 미만  | 3.98 | 0.63 | 1.470      | .216 |
|      | 3~5년   | 3.50 | 0.66 |            |      |
|      | 5~10년  | 3.68 | 0.53 |            |      |
|      | 10~20년 | 3.54 | 0.65 |            |      |
|      | 20년 이상 | 3.71 | 0.50 |            |      |
| 연령   | 40세 이하 | 3.53 | 0.54 | 4.515      | .013 |
|      | 41~50세 | 3.86 | 0.60 |            |      |
|      | 51세 이상 | 3.54 | 0.62 |            |      |

|        |            |      |      |    |       |      |
|--------|------------|------|------|----|-------|------|
| 컨설팅 경험 | 1~2회       | 3.64 | 0.60 |    | .263  | .769 |
|        | 3~4회       | 3.73 | 0.62 |    |       |      |
|        | 5회 이상      | 3.63 | 0.56 |    |       |      |
| 컨설팅 분야 | 경영전략       | 3.90 | 0.55 | a  | 2.596 | .021 |
|        | 재무         | 3.23 | 0.45 | b  |       |      |
|        | 마케팅        | 3.60 | 0.65 | ab |       |      |
|        | 인적자원       | 3.63 | 0.62 | ab |       |      |
|        | 경영시스템      | 3.59 | 0.45 | ab |       |      |
|        | 성과(조직전반)   | 3.78 | 0.62 | ab |       |      |
|        | 기타         | 3.78 | 0.50 | ab |       |      |
| 업종     | 제조업        | 4.02 | 0.61 | a  | 5.377 | .001 |
|        | 정보통신업      | 3.61 | 0.45 | ab |       |      |
|        | 도소매/유통업    | 3.73 | 0.47 | ab |       |      |
|        | 서비스업       | 3.44 | 0.59 | b  |       |      |
|        | 기타         | 3.55 | 0.43 | ab |       |      |
| 매출규모   | 5억 미만      | 3.75 | 0.80 |    | .561  | .692 |
|        | 5~10억      | 3.53 | 0.65 |    |       |      |
|        | 10~30억     | 3.62 | 0.52 |    |       |      |
|        | 30~100억    | 3.58 | 0.30 |    |       |      |
|        | 100억 이상    | 3.71 | 0.51 |    |       |      |
| 종업원 수  | 50명 미만     | 3.64 | 0.68 |    | -.298 | .767 |
|        | 50명 이상     | 3.67 | 0.45 |    |       |      |
| 컨설팅 비용 | 500만 원 이하  | 3.83 | 0.81 |    | 1.269 | .289 |
|        | 500~1000만원 | 3.56 | 0.44 |    |       |      |
|        | 1000만 원 이상 | 3.64 | 0.57 |    |       |      |

다) 일반적 특성에 따른 컨설팅 성과 차이

일반적 특성에 따른 경영성과의 차이를 분석한 결과 연령( $p=.029<.05$ ), 업종( $p=.014<.05$ ), 컨설팅 비용( $p=.009<.01$ )에 따른 컨설팅 성과는 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

Scheffe의 사후분석 결과 연령은 40대가 3.74로 가장 높았으며 40세 이하가 3.42, 51세 이상이 3.44의 분포를 보였다. 업종은 제조업이 3.87로 가장 높았으며 정보통신업 3.55, 도소매/유통업 3.39, 서비스업 3.43, 기타 3.32로 컨설팅 성과를 보였다. 컨설팅 비용은 500만 원 이하 3.88로 가장 높았으며 500~1,000만원이 3.42, 1,000만 원 이상 3.48의 분포를 보였다.

일반적 특성에 따른 컨설팅 성과의 차이에 대한 분석 결과는 다음과 같다.

<표 4-5> 조상 대상자 특성에 따른 컨설팅 성과

|        |        | M    | SD   | <i>t/F</i> | p    |
|--------|--------|------|------|------------|------|
| 성별     | 남자     | 3.57 | 0.63 | .730       | .467 |
|        | 여자     | 3.48 | 0.65 |            |      |
| 회사연수   | 3년 미만  | 3.81 | 0.87 | .800       | .528 |
|        | 3~5년   | 3.40 | 0.60 |            |      |
|        | 5~10년  | 3.55 | 0.65 |            |      |
|        | 10~20년 | 3.47 | 0.61 |            |      |
|        | 20년 이상 | 3.60 | 0.55 |            |      |
|        |        |      |      |            |      |
| 연령     | 40세 이하 | 3.42 | 0.58 | 3.648      | .029 |
|        | 41~50세 | 3.74 | 0.66 |            |      |
|        | 51세 이상 | 3.44 | 0.64 |            |      |
| 컨설팅 경험 | 1~2회   | 3.49 | 0.67 | .590       | .556 |
|        | 3~4회   | 3.65 | 0.63 |            |      |

|        |            |      |      |                    |      |
|--------|------------|------|------|--------------------|------|
|        | 5회 이상      | 3.57 | 0.58 |                    |      |
| 컨설팅 분야 | 경영전략       | 3.61 | 0.65 | 2.078              | .061 |
|        | 재무         | 3.08 | 0.57 |                    |      |
|        | 마케팅        | 3.63 | 0.70 |                    |      |
|        | 인적자원       | 3.63 | 0.63 |                    |      |
|        | 경영시스템      | 3.41 | 0.48 |                    |      |
|        | 성과(조직전반)   | 3.56 | 0.66 |                    |      |
|        | 기타         | 3.77 | 0.46 |                    |      |
| 업종     | 제조업        | 3.87 | 0.65 | <sup>a</sup> 3.275 | .014 |
|        | 정보통신업      | 3.55 | 0.65 | <sup>ab</sup>      |      |
|        | 도소매/유통업    | 3.39 | 0.63 | <sup>b</sup>       |      |
|        | 서비스업       | 3.43 | 0.59 | <sup>ab</sup>      |      |
|        | 기타         | 3.32 | 0.53 | <sup>b</sup>       |      |
| 매출규모   | 5억 미만      | 3.83 | 0.79 | 1.614              | .185 |
|        | 5~10억      | 3.38 | 0.51 |                    |      |
|        | 10~30억     | 3.45 | 0.54 |                    |      |
|        | 30~100억    | 3.42 | 0.47 |                    |      |
|        | 100억 이상    | 3.53 | 0.65 |                    |      |
| 종업원 수  | 50명 미만     | 3.55 | 0.68 | .158               | .875 |
|        | 50명 이상     | 3.53 | 0.58 |                    |      |
| 컨설팅 비용 | 500만 원 이하  | 3.88 | 0.71 | <sup>a</sup> 4.906 | .009 |
|        | 500~1000만원 | 3.42 | 0.53 | <sup>b</sup>       |      |
|        | 1000만 원 이상 | 3.48 | 0.63 | <sup>b</sup>       |      |

라) 일반적 특성에 따른 고객 충성도 차이

고객충성도의 차이를 분석한 결과 업종( $p=.034<.05$ )에 따른 고객 충성도는 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

Scheffe의 사후분석 결과 업종은 제조업이 3.73으로 가장 높았으며 정보통신업 3.40, 도소매/유통업 3.54, 서비스업 3.26, 기타 3.10으로 고객 충성도를 보였다.

일반적 특성에 따른 고객 충성도의 차이에 대한 분석 결과는 다음과 같다.

<표 4-6> 조사 대상자 특성에 따른 고객 충성도

|        |        | M    | SD   | $t/F$ | p    |
|--------|--------|------|------|-------|------|
| 성별     | 남자     | 3.43 | 0.78 | .386  | .700 |
|        | 여자     | 3.37 | 0.72 |       |      |
| 회사연수   | 3년 미만  | 3.71 | 0.92 | .708  | .588 |
|        | 3~5년   | 3.28 | 0.87 |       |      |
|        | 5~10년  | 3.38 | 0.75 |       |      |
|        | 10~20년 | 3.47 | 0.69 |       |      |
|        | 20년 이상 | 3.30 | 0.74 |       |      |
|        |        |      |      |       |      |
| 연령     | 40세 이하 | 3.28 | 0.70 | 2.920 | .058 |
|        | 41~50세 | 3.62 | 0.80 |       |      |
|        | 51세 이상 | 3.28 | 0.74 |       |      |
| 컨설팅 경험 | 1~2회   | 3.34 | 0.81 | .446  | .641 |
|        | 3~4회   | 3.48 | 0.76 |       |      |
|        | 5회 이상  | 3.47 | 0.68 |       |      |
| 컨설팅 분야 | 경영전략   | 3.35 | 0.87 | 1.603 | .169 |
|        | 재무     | 3.01 | 0.58 |       |      |

|        |            |      |      |    |       |      |
|--------|------------|------|------|----|-------|------|
|        | 마케팅        | 3.62 | 0.85 |    |       |      |
|        | 인적자원       | 3.40 | 0.65 |    |       |      |
|        | 경영시스템      | 3.30 | 0.36 |    |       |      |
|        | 성과(조직전반)   | 3.66 | 0.76 |    |       |      |
|        | 기타         | 3.45 | 0.75 |    |       |      |
| 업종     | 제조업        | 3.73 | 0.85 | a  | 2.699 | .034 |
|        | 정보통신업      | 3.40 | 0.73 | ab |       |      |
|        | 도소매/유통업    | 3.54 | 0.77 | ab |       |      |
|        | 서비스업       | 3.26 | 0.67 | b  |       |      |
|        | 기타         | 3.10 | 0.65 | b  |       |      |
| 매출규모   | 5억 미만      | 3.72 | 0.97 |    | 1.285 | .288 |
|        | 5~10억      | 3.35 | 0.64 |    |       |      |
|        | 10~30억     | 3.24 | 0.69 |    |       |      |
|        | 30~100억    | 3.47 | 0.46 |    |       |      |
|        | 100억 이상    | 3.31 | 0.74 |    |       |      |
| 종업원 수  | 50명 미만     | 3.45 | 0.84 |    | .702  | .484 |
|        | 50명 이상     | 3.36 | 0.65 |    |       |      |
| 컨설팅 비용 | 500만 원 이하  | 3.66 | 0.98 |    | 1.212 | .305 |
|        | 500~1000만원 | 3.34 | 0.54 |    |       |      |
|        | 1000만 원 이상 | 3.35 | 0.77 |    |       |      |

집단의 일반적 특성에 따른 Scheffe의 사후 분석을 요약하면 다음과 같다.

<표 4-7> 집단간 평균 분석 요약(Scheffe의 사후분석)

| 구 분                   |        |            | M    | SD   | t/F   | p    |
|-----------------------|--------|------------|------|------|-------|------|
| 서비스<br>품질             | 업종     | 제조업        | 3.98 | 0.64 | 4.430 | .002 |
|                       |        | 정보통신업      | 3.68 | 0.55 |       |      |
|                       |        | 도소매/유통업    | 3.68 | 0.55 |       |      |
|                       |        | 서비스업       | 3.49 | 0.52 |       |      |
|                       |        | 기타         | 3.39 | 0.45 |       |      |
|                       | 컨설팅 비용 | 500만 원 이하  | 3.95 | 0.73 | 3.643 | .032 |
|                       |        | 500~1000만원 | 3.52 | 0.46 |       |      |
|                       |        | 1000만 원 이상 | 3.62 | 0.55 |       |      |
| 컨설팅<br>트<br>역<br>량    | 연령     | 40세 이하     | 3.53 | 0.54 | 4.515 | .013 |
|                       |        | 41~50세     | 3.86 | 0.60 |       |      |
|                       |        | 51세 이상     | 3.54 | 0.62 |       |      |
|                       | 컨설팅 분야 | 경영전략       | 3.90 | 0.55 | 2.596 | .021 |
|                       |        | 재무         | 3.23 | 0.45 |       |      |
|                       |        | 마케팅        | 3.60 | 0.65 |       |      |
|                       |        | 인적자원       | 3.63 | 0.62 |       |      |
|                       |        | 경영시스템      | 3.59 | 0.45 |       |      |
|                       |        | 성과(조직전반)   | 3.78 | 0.62 |       |      |
|                       |        | 기타         | 3.78 | 0.50 |       |      |
|                       | 업종     | 제조업        | 4.02 | 0.61 | 5.377 | .001 |
|                       |        | 정보통신업      | 3.61 | 0.45 |       |      |
|                       |        | 도소매/유통업    | 3.73 | 0.47 |       |      |
|                       |        | 서비스업       | 3.44 | 0.59 |       |      |
|                       |        | 기타         | 3.55 | 0.43 |       |      |
| 컨<br>설팅<br>성<br>과     | 연령     | 40세 이하     | 3.42 | 0.58 | 3.648 | .029 |
|                       |        | 41~50세     | 3.74 | 0.66 |       |      |
|                       |        | 51세 이상     | 3.44 | 0.64 |       |      |
|                       | 업종     | 제조업        | 3.87 | 0.65 | 3.275 | .014 |
|                       |        | 정보통신업      | 3.55 | 0.65 |       |      |
|                       |        | 도소매/유통업    | 3.39 | 0.63 |       |      |
|                       |        | 서비스업       | 3.43 | 0.59 |       |      |
|                       |        | 기타         | 3.32 | 0.53 |       |      |
|                       | 컨설팅 비용 | 500만 원 이하  | 3.88 | 0.71 | 4.906 | .009 |
|                       |        | 500~1000만원 | 3.42 | 0.53 |       |      |
|                       |        | 1000만 원 이상 | 3.48 | 0.63 |       |      |
| 고<br>객<br>충<br>성<br>도 | 업종     | 제조업        | 3.73 | 0.85 | 2.699 | .034 |
|                       |        | 정보통신업      | 3.40 | 0.73 |       |      |
|                       |        | 도소매/유통업    | 3.54 | 0.77 |       |      |
|                       |        | 서비스업       | 3.26 | 0.67 |       |      |
|                       |        | 기타         | 3.10 | 0.65 |       |      |

#### 4) 상관관계

서비스 품질, 컨설턴트 역량, 컨설팅 성과와 고객 충성도의 상관관계는 Pearson의 상관분석을 실시하였다.

상관분석을 실시한 결과, 컨설턴트 역량과 서비스 품질 간에는 강한 양의 상관관계가 있는 것으로 나타났으며, 컨설턴트 역량과 컨설팅 성과, 그리고 고객 충성도 간에도 강한 양의 상관관계가 있는 것으로 드러났다.

<표 4-8> 상관관계 분석

|                   | x1.1    | x1.2    | x1.3    | x1.4    | x1.5    | x2.1    | x2.2    | x2.3    | m1      | m2      | y1      | y2      | y3 |
|-------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|----|
| 신뢰성(x1.1)         | 1       |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |    |
| 확신성(x1.2)         | .725*** | 1       |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |    |
| 유형성(x1.3)         | .648*** | .617*** | 1       |         |         |         |         |         |         |         |         |         |    |
| 공감성(x1.4)         | .616*** | .658*** | .649*** | 1       |         |         |         |         |         |         |         |         |    |
| 대응성(x1.5)         | .665*** | .706*** | .662*** | .670*** | 1       |         |         |         |         |         |         |         |    |
| 컨설턴트 능력<br>(x2.1) | .591*** | .614*** | .505*** | .614*** | .618*** | 1       |         |         |         |         |         |         |    |
| 컨설턴트 지식<br>(x2.2) | .495*** | .496*** | .532*** | .588*** | .620*** | .749*** | 1       |         |         |         |         |         |    |
| 컨설턴트 자세<br>(x2.3) | .689*** | .617*** | .593*** | .661*** | .595*** | .638*** | .549*** | 1       |         |         |         |         |    |
| 컨설팅 완성도<br>(m1)   | .682*** | .641*** | .635*** | .679*** | .696*** | .615*** | .564*** | .586*** | 1       |         |         |         |    |
| 경영성과 기여도<br>(m2)  | .661*** | .678*** | .677*** | .743*** | .708*** | .627*** | .625*** | .597*** | .663*** | 1       |         |         |    |
| 행동적 충성도<br>(y1)   | .654*** | .755*** | .596*** | .634*** | .716*** | .617*** | .559*** | .556*** | .641*** | .723*** | 1       |         |    |
| 태도적 충성도<br>(y2)   | .657*** | .742*** | .604*** | .661*** | .712*** | .586*** | .587*** | .573*** | .580*** | .712*** | .835*** | 1       |    |
| 인지적 충성도<br>(y3)   | .633*** | .694*** | .623*** | .646*** | .701*** | .524*** | .546*** | .538*** | .552*** | .694*** | .825*** | .879*** | 1  |

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

## 5) 요인분석

컨설턴트 역량에 대한 요인분석을 실시한 결과, 문항의 수와 표본 수의 적절성을 나타내는 KMO 지수는 .904로 높게 나타났으며, 단위행렬에 대한 Bartlett의 구형성 검정 결과 구형성을 만족( $p < .001$ )하는 것으로 나타나 요인분석을 실시하기에 적절하였다.

요인분석 결과 3개의 요인이 추출되었으며, 컨설턴트 능력, 컨설턴트 자세, 컨설턴트 지식으로 명명하였으며 요인부하량은 .616~.855로 모두 .50 이상으로 나타났으며, 3개의 요인이 전체 문항의 68.715%를 설명하였다.

<표 4-9> 컨설턴트 역량 요인분석

|                                                 | 컨설턴트 능력 | 컨설턴트 자세 | 컨설턴트 지식 |
|-------------------------------------------------|---------|---------|---------|
| Q2                                              | .804    |         |         |
| Q1                                              | .787    |         |         |
| Q4                                              | .738    |         |         |
| Q5                                              | .735    |         |         |
| Q6                                              | .718    |         |         |
| Q3                                              | .704    |         |         |
| Q7                                              | .616    |         |         |
| Q15                                             |         | .830    |         |
| Q14                                             |         | .758    |         |
| Q17                                             |         | .723    |         |
| Q16                                             |         | .683    |         |
| Q13                                             |         | .667    |         |
| Q9                                              |         |         | .855    |
| Q10                                             |         |         | .758    |
| Q11                                             |         |         | .694    |
| Q8                                              |         |         | .672    |
| 고유값                                             | 4.447   | 3.449   | 3.099   |
| 분산%                                             | 27.793  | 21.553  | 19.368  |
| 누적분산%                                           | 27.793  | 49.347  | 68.715  |
| KMO = .904, Bartlett's $\chi^2=1343.245$ p=.000 |         |         |         |

서비스 품질에 대한 요인분석을 실시한 결과, 문항의 수와 표본 수의 적절성을 나타내는 KMO 지수는 .917로 높게 나타났으며, 단위행렬에 대한 Bartlett의 구형성 검정 결과 구형성을 만족( $p < .001$ )하는 것으로 나타나 요인분석을 실시하기에 적절하였다.

요인분석 결과 5개의 요인이 추출되었으며, 대응성, 공감성, 신뢰성, 확신성, 유형성으로 명명하였으며 요인부하량은 .533~.826 으로 모두 .50 이상으로 나타났으며, 5개의 요인이 전체 문항의 77.086%를 설명하였다.

<표 4-10> 서비스 품질 요인분석

|                                                | 대응성    | 공감성    | 신뢰성    | 확신성    | 유형성    |
|------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| b5.3                                           | .761   |        |        |        |        |
| b5.4                                           | .749   |        |        |        |        |
| b5.1                                           | .705   |        |        |        |        |
| b5.2                                           | .701   |        |        |        |        |
| b4.2                                           |        | .810   |        |        |        |
| b4.1                                           |        | .778   |        |        |        |
| b4.3                                           |        | .595   |        |        |        |
| b1.1                                           |        |        | .826   |        |        |
| b1.4                                           |        |        | .711   |        |        |
| b1.2                                           |        |        | .638   |        |        |
| b1.3                                           |        |        | .533   |        |        |
| b2.2                                           |        |        |        | .738   |        |
| b2.1                                           |        |        |        | .696   |        |
| b2.3                                           |        |        |        | .652   |        |
| b3.2                                           |        |        |        |        | .773   |
| b3.1                                           |        |        |        |        | .728   |
| b3.3                                           |        |        |        |        | .590   |
| 고유값                                            | 3.447  | 2.625  | 2.510  | 2.349  | 2.173  |
| 분산%                                            | 20.278 | 15.444 | 14.765 | 13.815 | 12.784 |
| 누적분산%                                          | 20.278 | 35.722 | 50.487 | 64.302 | 77.086 |
| KMO =.917, Bartlett's $\chi^2=1424.417$ p=.000 |        |        |        |        |        |

컨설팅 성과에 대한 요인분석을 실시한 결과, 문항의 수와 표본 수의 적절성을 나타내는 KMO 지수는 .858로 높게 나타났으며, 단위행렬에 대한 Bartlett의 구형성 검정 결과 구형성을 만족( $p < .001$ )하는 것으로 나타나 요인분석을 실시하기에 적절하였다.

요인분석 결과 2개의 요인이 추출되었으며, 경영성과 기여도와 컨설팅 완성도로 명명하였으며 2개의 요인이 전체 문항의 75.771%를 설명하였다.

<표 4-11> 컨설팅 성과 요인분석

|                                                  | 경영성과 기여도 | 컨설팅 완성도 |
|--------------------------------------------------|----------|---------|
| C2.2                                             | .897     |         |
| C2.4                                             | .847     |         |
| C2.1                                             | .824     |         |
| C2.3                                             | .817     |         |
| C1.2                                             |          | .882    |
| C1.3                                             |          | .832    |
| C1.1                                             |          | .762    |
| 고유값                                              | 3.053    | 2.321   |
| 분산%                                              | 43.618   | 33.153  |
| 누적분산%                                            | 43.618   | 76.771  |
| KMO = .858, Bartlett's $\chi^2=496.831$ $p=.000$ |          |         |

고객 충성도에 대한 요인분석을 실시한 결과, 문항의 수와 표본 수의 적절성을 나타내는 KMO 지수는 .884로 높게 나타났으며, 단위행렬에 대한 Bartlett의 구형성 검정 결과 구형성을 만족( $p < .001$ )하는 것으로 나타나 요인분석을 실시하기에 적절하였다.

요인분석 결과 3개의 요인이 추출되었으며, 행동적 충성도, 태도적 충성도, 인지적 충성도로 명명하였으며 요인부하량은 .594~.868로 모두 .50 이상으로 나타났으며, 3개의 요인이 전체 문항의 87.291%를 설명하였다.

<표 4-12> 고객 충성도 요인분석

|                                                | 행동적 충성도 | 태도적 충성도 | 인지적 충성도 |
|------------------------------------------------|---------|---------|---------|
| d1.1                                           | .868    |         |         |
| d1.2                                           | .789    |         |         |
| d2.1                                           |         | .868    |         |
| d2.2                                           |         | .677    |         |
| d2.3                                           |         | .594    |         |
| d3.3                                           |         |         | .785    |
| d3.2                                           |         |         | .764    |
| 고유값                                            | 2.197   | 2.083   | 1.831   |
| 분산%                                            | 31.380  | 29.753  | 26.159  |
| 누적분산%                                          | 31.380  | 61.133  | 87.291  |
| KMO = .884, Bartlett's $\chi^2=732.167$ p=.000 |         |         |         |

## 4.2 다중회귀분석

### 1) 컨설팅 성과에 미치는 영향

본 연구은 PLS 구조방정식을 이용하여 데이터를 분석하기 때문에 엄밀한 의미에서는 회귀분석을 할 필요는 없다. 하지만 본 연구의 가설 중 하위 요인들 간의 영향 관계를 알아보기 위해서는 회귀분석이 필요하기 때문에 회귀 분석도 실시하였다.

회귀분석을 실시하기 위하여 종속변수의 자기상관과 독립변수 간 다중공선성을 검토하였다. 자기상관은 Durbin-Watson 지수를 이용하였으며, Durbin-Watson 지수  $d$ 가  $d_U$ 와  $4-d_U$  사이에 있을 경우 자기 상관이 없이 독립으로 평가한다(이일현, 2014). 독립변수간 다중공선성은 VIF 지수를 이용하였으며, VIF 지수는 10.0 미만의 경우 다중공선성이 없는 것으로 판정한다.

독립변수간 다중공선성에 대하여 VIF 지수를 살펴본 결과 VIF 값은 2.450~3.224 사이에 값이 분포되어 모두 10.0 미만으로 나타나 다중공선성이 없는 것으로 나타나 회귀분석을 실시하였다.

서비스 품질과 컨설턴트 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향에 대하여 다중 회귀분석을 실시하였다.

<표 4-13> 서비스 품질과 컨설턴트 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향

|                                       | B     | SE   | $\beta$ | $t$    | p    |
|---------------------------------------|-------|------|---------|--------|------|
| 상수                                    | -.077 | .184 |         | -.421  | .675 |
| 서비스 품질                                | .798  | .077 | .733    | 10.389 | .000 |
| 컨설턴트 역량                               | .193  | .076 | .180    | 2.545  | .012 |
| $R^2 = .776$ $F = 204.911$ $p = .000$ |       |      |         |        |      |

Durbin-Watson's  $d = 1.910 (d_U = 1.737)$

컨설팅 성과의 자기상관에 대하여 Durbin-Watson 지수를 살펴본 결과 1.910이며,  $d_U$ 값은 1.737로 나타나 자기상관이 없이( $d_U < d < 4 - d_U$ ,  $1.737 < 1.910 < 2.263$ ) 독립이다. 따라서 본 자료는 회귀분석을 실시하기에 적절하다.

서비스 품질과 컨설턴트 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향에 대한 다중 회귀분석을 실시한 결과, 서비스 품질( $p < .001$ ), 컨설턴트 역량( $p = .012 < .05$ )은 컨설팅 성과에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다.

서비스 품질이 높을수록( $\beta = .733$ ), 컨설턴트 역량이 높을수록( $\beta = .180$ ) 컨설팅 성과가 높아지며, 서비스 품질이 컨설팅 성과에 더 높은 영향을 주는 것으로 드러났다. 서비스 품질과 컨설턴트 역량이 컨설팅 성과를 설명하는 설명력은 77.6%이다.

<표 4-14> 서비스 품질과 컨설턴트 역량이 컨설팅 완성에 미치는 영향

|         |         | B            | SE           | $\beta$    | t     | p    |
|---------|---------|--------------|--------------|------------|-------|------|
| 상수      |         | .535         | .251         |            | 2.132 | .035 |
| 서비스 품질  | 신뢰성     | .234         | .093         | .246       | 2.517 | .013 |
|         | 확신성     | .021         | .090         | .022       | .229  | .820 |
|         | 유형성     | .112         | .083         | .119       | 1.354 | .178 |
|         | 공감성     | .203         | .086         | .220       | 2.363 | .020 |
|         | 대응성     | .196         | .088         | .216       | 2.212 | .029 |
| 컨설턴트 역량 | 컨설턴트 능력 | .117         | .089         | .132       | 1.315 | .191 |
|         | 컨설턴트 지식 | .028         | .090         | .029       | .309  | .758 |
|         | 컨설턴트 자세 | -.041        | .090         | -.042      | -.458 | .648 |
|         |         | $R^2 = .630$ | $F = 23.836$ | $p = .000$ |       |      |

Durbin-Watson's  $d = 2.035$  ( $d_U = 1.846$ )

컨설팅 완성도의 자기상관에 대하여 Durbin-Watson 지수를 살펴본 결과 2.035이며,  $d_U$ 값은 1.846으로 나타나 자기상관이 없이( $d_U < d < 4 - d_U$ ,  $1.846 < 2.035 < 2.154$ ) 독립이다. 따라서 본 자료는 회귀분석을 실시하기에

적절하다.

서비스 품질과 컨설턴트 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향에 대한 다중 회귀분석을 실시한 결과, 서비스 품질에서 신뢰성( $p=.013<.05$ ), 공감성( $p=.020<.05$ ), 대응성( $p=.029<.05$ )은 컨설팅 완성도에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다.

신뢰성이 높을수록( $\beta=.246$ ), 공감성이 높을수록( $\beta=.220$ ), 대응성이 높을수록( $\beta=.216$ ) 컨설팅 완성도 높아지며, 신뢰성 컨설팅 완성도에 더 높은 영향을 주는 것으로 드러났다. 컨설팅 완성도를 설명하는 설명력은 63.0%이다.

<표 4-15> 서비스 품질과 컨설턴트 역량이 경영성과 기여도에 미치는 영향

|         |         | B                                    | SE   | $\beta$ | t      | p    |
|---------|---------|--------------------------------------|------|---------|--------|------|
| 상수      |         | -.603                                | .275 |         | -2.195 | .030 |
| 서비스 품질  | 신뢰성     | .141                                 | .102 | .124    | 1.385  | .169 |
|         | 확신성     | .128                                 | .099 | .116    | 1.299  | .197 |
|         | 유형성     | .179                                 | .091 | .159    | 1.971  | .051 |
|         | 공감성     | .348                                 | .094 | .316    | 3.710  | .000 |
|         | 대응성     | .154                                 | .097 | .142    | 1.590  | .115 |
| 컨설턴트 역량 | 컨설턴트 능력 | .056                                 | .097 | .053    | .580   | .563 |
|         | 컨설턴트 지식 | .160                                 | .098 | .140    | 1.624  | .107 |
|         | 컨설턴트 자세 | -.069                                | .099 | -.059   | -.700  | .485 |
|         |         | $R^2 = .689$ $F = 31.080$ $p = .000$ |      |         |        |      |

Durbin-Watson's  $d=1.979$  ( $d_U=1.846$ )

경영성과 기여도의 자기상관에 대하여 Durbin-Watson 지수를 살펴본 결과 1.979 나타나 자기상관이 없이 독립인 것으로 나타났다.

서비스 품질과 컨설턴트 역량이 경영성과 기여도에 미치는 영향에 대한 다중 회귀분석을 실시한 결과, 서비스 품질에서 공감성( $p<.001$ ) 만이 경영성과 기여도에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다.

공감성이 높을수록( $\beta=.316$ ) 경영성과 기여도가 높아지며, 설명력은 68.9%이다.

## 2) 고객 충성도에 미치는 영향

서비스 품질과 컨설턴트 역량이 고객 충성도에 미치는 영향에 대한 다중 회귀분석을 실시한 결과는 다음과 같다.

<표 4-16> 서비스 품질과 컨설턴트 역량이 고객 충성도에 미치는 영향

|                                       | B     | SE   | $\beta$ | t      | p    |
|---------------------------------------|-------|------|---------|--------|------|
| 상수                                    | -.582 | .260 |         | -2.234 | .027 |
| 서비스 품질                                | .991  | .109 | .764    | 9.125  | .000 |
| 컨설턴트 역량                               | .102  | .107 | .080    | .954   | .342 |
| $R^2 = .685$ $F = 128.556$ $p = .000$ |       |      |         |        |      |

Durbin-Watson's  $d = 2.152$  ( $d_U = 1.737$ )

고객 충성도의 자기상관에 대하여 Durbin-Watson 지수를 살펴본 결과 2.029이며,  $d_U$  값은 1.737로 나타나 자기상관이 없이( $d_U < d < 4 - d_U$ ,  $1.737 < 2.029 < 2.263$ ) 독립이다. 따라서 본 자료는 회귀분석을 실시하기에 적절하다.

서비스 품질과 컨설턴트 역량이 고객 충성도에 미치는 영향에 대한 다중 회귀분석을 실시한 결과, 서비스 품질( $p < .001$ )은 컨설팅 성과에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다.

서비스 품질이 높을수록( $\beta=.764$ ) 고객 충성도가 높아지며, 고객 충성도를 설명하는 설명력은 68.5%이다.

<표 4-17> 서비스 품질과 컨설턴트 역량이 행동적 충성도에 미치는 영향

|                                      | B     | SE   | $\beta$ | t      | p    |
|--------------------------------------|-------|------|---------|--------|------|
| 상수                                   | -.322 | .287 |         | -1.120 | .265 |
| 서비스 품질 신뢰성                           | .105  | .106 | .093    | .990   | .324 |
| 확신성                                  | .431  | .103 | .392    | 4.188  | .000 |
| 유형성                                  | .047  | .095 | .042    | .499   | .619 |
| 공감성                                  | .087  | .098 | .079    | .884   | .379 |
| 대응성                                  | .252  | .101 | .232    | 2.487  | .014 |
| 컨설턴트 역량 컨설턴트 능력                      | .105  | .101 | .100    | 1.039  | .301 |
| 컨설턴트 지식                              | .077  | .103 | .067    | .751   | .454 |
| 컨설턴트 자세                              | -.078 | .103 | -.066   | -.752  | .453 |
| $R^2 = .661$ $F = 27.247$ $p = .000$ |       |      |         |        |      |

Durbin-Watson's  $d = 2.152$  ( $d_U = 1.846$ )

행동적 충성도의 자기상관에 대하여 Durbin-Watson 지수를 살펴본 결과 2.152 나타나 자기상관이 없이 독립인 것으로 나타났다.

서비스 품질과 컨설턴트 역량이 행동적 충성도에 미치는 영향에 대한 다중 회귀분석을 실시한 결과, 서비스 품질에서 확신성( $p < .001$ )과 대응성( $p = .014 < .05$ )이 행동적 충성도에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다.

확신성이 높을수록( $\beta = .392$ ), 대응성이 높을수록( $\beta = .232$ ) 행동적 충성도가 높아지며, 설명력은 66.1%로 나타났으며, 확신성이 행동적 충성도에 더 높은 영향을 주는 것으로 드러났다.

<표 4-18> 서비스 품질과 컨설턴트 역량이 태도적 충성도에 미치는 영향

|                                      | B     | SE   | $\beta$ | t      | p    |
|--------------------------------------|-------|------|---------|--------|------|
| 상수                                   | -.638 | .303 |         | -2.107 | .037 |
| 서비스 품질 신뢰성                           | .134  | .112 | .112    | 1.194  | .235 |
| 확신성                                  | .425  | .109 | .367    | 3.914  | .000 |
| 유형성                                  | .029  | .100 | .025    | .293   | .770 |
| 공감성                                  | .161  | .103 | .139    | 1.554  | .123 |
| 대응성                                  | .232  | .107 | .203    | 2.174  | .032 |
| 컨설턴트 역량 컨설턴트 능력                      | -.050 | .107 | -.045   | -.467  | .641 |
| 컨설턴트 지식                              | .214  | .108 | .177    | 1.973  | .051 |
| 컨설턴트 자세                              | -.033 | .109 | -.026   | -.300  | .765 |
| $R^2 = .660$ $F = 27.159$ $p = .000$ |       |      |         |        |      |

Durbin-Watson's  $d = 1.951$  ( $d_U = 1.846$ )

태도적 충성도의 자기상관에 대하여 Durbin-Watson 지수를 살펴본 결과 1.951 나타나 자기상관이 없이 독립인 것으로 나타났다.

서비스 품질과 컨설턴트 역량이 태도적 충성도에 미치는 영향에 대한 다중 회귀분석을 실시한 결과, 서비스 품질에서 확신성( $p < .001$ )과 대응성( $p = .032 < .05$ )이 태도적 충성도에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다.

확신성이 높을수록( $\beta = .367$ ), 대응성이 높을수록( $\beta = .203$ ) 태도적 충성도가 높아지며, 설명력은 66.0%로 나타났으며, 확신성이 태도적 충성도에 더 높은 영향을 주는 것으로 드러났다.

<표 4-19> 서비스 품질과 컨설턴트 역량이 인지적 충성도에 미치는 영향

|         |         | B                                    | SE   | $\beta$ | t      | p    |
|---------|---------|--------------------------------------|------|---------|--------|------|
| 상수      |         | -.694                                | .339 |         | -2.046 | .043 |
| 서비스 품질  | 신뢰성     | .149                                 | .126 | .118    | 1.185  | .239 |
|         | 확신성     | .346                                 | .122 | .284    | 2.844  | .005 |
|         | 유형성     | .134                                 | .112 | .107    | 1.198  | .234 |
|         | 공감성     | .199                                 | .116 | .163    | 1.719  | .088 |
|         | 대응성     | .294                                 | .120 | .245    | 2.457  | .016 |
| 컨설턴트 역량 | 컨설턴트 능력 | -.121                                | .120 | -.104   | -1.012 | .314 |
|         | 컨설턴트 지식 | .188                                 | .122 | .148    | 1.548  | .124 |
|         | 컨설턴트 자세 | -.067                                | .122 | -.051   | -.553  | .582 |
|         |         | $R^2 = .615$ $F = 22.317$ $p = .000$ |      |         |        |      |

Durbin-Watson's  $d = 2.055$  ( $d_U = 1.737$ )

인지적 충성도의 자기상관에 대하여 Durbin-Watson 지수를 살펴본 결과 2.055 나타나 자기상관이 없이 독립인 것으로 나타났다.

서비스 품질과 컨설턴트 역량이 인지적 충성도에 미치는 영향에 대한 다중 회귀분석을 실시한 결과, 서비스 품질에서 확신성( $p = .005 < .01$ )과 대응성( $p = .016 < .05$ )이 인지적 충성도에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다.

확신성이 높을수록( $\beta = .284$ ), 대응성이 높을수록( $\beta = .245$ ) 인지적 충성도가 높아지며, 설명력은 61.5%로 나타났으며, 확신성이 인지적 충성도에 더 높은 영향을 주는 것으로 드러났다.

<표 4-20> 컨설팅 성과가 고객 충성도에 미치는 영향

|                                       | B    | SE   | $\beta$ | t      | p    |
|---------------------------------------|------|------|---------|--------|------|
| 상수                                    | .214 | .257 |         | .835   | .406 |
| 컨설팅 성과                                | .902 | .071 | .757    | 12.638 | .000 |
| $R^2 = .573$ $F = 159.718$ $p = .000$ |      |      |         |        |      |

Durbin-Watson's  $d = 2.062 (d_U = 1.720)$

컨설팅 성과가 고객 충성도에 미치는 영향에 대한 회귀분석을 실시한 결과는 <표 4-33>와 같다.

고객 충성도의 자기상관에 대하여 Durbin-Watson 지수를 살펴본 결과 2.062로 나타나 자기상관이 없이 독립인 것으로 나타났다.

컨설팅 성과( $p < .001$ )는 고객 충성도에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났으며, 컨설팅 성과가 높을수록( $\beta = .757$ ) 고객 충성도가 높아지며, 설명력은 57.3%으로 나타났다.

<표 4-21> 컨설팅 성과가 행동적 충성도에 미치는 영향

|                                      | B    | SE   | $\beta$ | t     | p    |
|--------------------------------------|------|------|---------|-------|------|
| 상수                                   | .328 | .273 |         | 1.200 | .232 |
| 컨설팅 완성도                              | .344 | .096 | .288    | 3.568 | .001 |
| 경영성과 기여도                             | .532 | .081 | .532    | 6.598 | .000 |
| $R^2 = .569$ $F = 78.009$ $p = .000$ |      |      |         |       |      |

Durbin-Watson's  $d = 2.075 (d_U = 1.737)$

컨설팅 성과가 행동적 충성도에 미치는 영향에 대한 다중 회귀분석을 실시한 결과는 <표 4-34>와 같다.

행동적 충성도의 자기상관에 대하여 Durbin-Watson 지수를 살펴본 결과 2.075로 나타나 자기상관이 없이 독립인 것으로 나타났다.

컨설팅 완성도( $p = .001 < .01$ )와 경영성과 기여도( $p < .001$ )는 행동적 충성

도에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났으며, 컨설팅 완성도가 높을수록( $\beta = .288$ ), 경영성과 기여도가 높을수록( $\beta = .532$ ) 행동적 충성도가 높아지며, 설명력은 56.9%로 나타났으며, 경영성과 기여도가 행동적 충성도에 더 높은 영향을 주는 것으로 드러났다.

<표 4-22> 컨설팅 성과가 태도적 충성도에 미치는 영향

|                                      | B    | SE   | $\beta$ | t     | p    |
|--------------------------------------|------|------|---------|-------|------|
| 상수                                   | .442 | .301 |         | 1.466 | .145 |
| 컨설팅 완성도                              | .243 | .106 | .193    | 2.283 | .024 |
| 경영성과 기여도                             | .615 | .089 | .584    | 6.920 | .000 |
| $R^2 = .528$ $F = 66.044$ $p = .000$ |      |      |         |       |      |

Durbin-Watson's  $d = 2.154$  ( $d_U = 1.737$ )

컨설팅 성과가 태도적 충성도에 미치는 영향에 대한 다중 회귀분석을 실시한 결과는 <표 4-35>과 같다.

태도적 충성도의 자기상관에 대하여 Durbin-Watson 지수를 살펴본 결과 2.154로 나타나 자기상관이 없이 독립인 것으로 나타났다.

컨설팅 완성도( $p = .024 < .05$ )와 경영성과 기여도( $p < .001$ )는 태도적 충성도에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났으며, 컨설팅 완성도가 높을수록( $\beta = .193$ ), 경영성과 기여도가 높을수록( $\beta = .584$ ) 태도적 충성도가 높아지며, 설명력은 52.8%로 나타났으며, 경영성과 기여도가 태도적 충성도에 더 높은 영향을 주는 것으로 드러났다.

<표 4-23> 컨설팅 성과가 인지적 충성도에 미치는 영향

|                                      | B    | SE   | $\beta$ | t     | p    |
|--------------------------------------|------|------|---------|-------|------|
| 상수                                   | .403 | .328 |         | 1.229 | .221 |
| 컨설팅 완성도                              | .217 | .116 | .164    | 1.881 | .062 |
| 경영성과 기여도                             | .648 | .097 | .585    | 6.703 | .000 |
| $R^2 = .496$ $F = 58.138$ $p = .000$ |      |      |         |       |      |

Durbin-Watson's  $d = 2.032$  ( $d_U = 1.737$ )

컨설팅 성과가 인지적 충성도에 미치는 영향에 대한 다중 회귀분석을 실시한 결과는 <표4-36>과 같다.

인지적 충성도의 자기상관에 대하여 Durbin-Watson 지수를 살펴본 결과 2.032로 나타나 자기상관이 없이 독립인 것으로 나타났다.

경영성과 기여도( $p < .001$ )는 인지적 충성도에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났으며, 경영성과 기여도가 높을수록( $\beta = .585$ ) 인지적 충성도가 높아지며, 설명력은 49.6% 이다.

지금까지의 다중회귀분석에 의한 가설 검증결과를 요약하면 <표4-37>과 같다. 앞에서 언급한 바와 같이 본 연구는 PLS 구조방정식을 이용하여 검증을 할 예정이기 때문에 하위 요인간의 관계에 대해서만 참고를 하면 될 것이다.

<표 4-24> 다중회귀분석 가설 검증 결과 요약

| 구분     | 가설                                     | 결과 |
|--------|----------------------------------------|----|
| 가설 1   | 컨설턴트의 역량은 컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다      | 채택 |
| 가설 1.1 | 컨설턴트의 능력 역량은 컨설팅 완성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다. |    |
| 가설 1.2 | 컨설턴트의 지식 역량은 컨설팅 완성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다. |    |

|         |                                         |    |
|---------|-----------------------------------------|----|
| 가설 1.3  | 컨설턴트의 자세 역량은 컨설팅 완성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.  |    |
| 가설 1.4  | 컨설턴트의 능력 역량은 경영성과 기여도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다. |    |
| 가설 1.5  | 컨설턴트의 지식 역량은 경영성과 기여도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다. |    |
| 가설 1.6  | 컨설턴트의 자세 역량은 경영성과 기여도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다. |    |
| 가설 2    | 서비스 품질은 컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.        | 채택 |
| 가설 2.1  | 서비스 신뢰성은 컨설팅 완성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.      | 채택 |
| 가설 2.2  | 서비스 확산성은 컨설팅 완성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.      |    |
| 가설 2.3  | 서비스 유형성은 컨설팅 완성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.      |    |
| 가설 2.4  | 서비스 공감성은 컨설팅 완성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.      | 채택 |
| 가설 2.5  | 서비스 대응성은 컨설팅 완성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.      | 채택 |
| 가설 2.6  | 서비스 신뢰성은 경영성과 기여도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.     |    |
| 가설 2.7  | 서비스 확산성은 경영성과 기여도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.     |    |
| 가설 2.8  | 서비스 유형성은 경영성과 기여도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.     |    |
| 가설 2.9  | 서비스 공감성은 경영성과 기여도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.     | 채택 |
| 가설 2.10 | 서비스 대응성은 경영성과 기여도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.     |    |

|        |                                        |    |
|--------|----------------------------------------|----|
| 가설 3   | 컨설팅성과는 고객충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.         | 채택 |
| 가설 3.1 | 컨설팅 완성도는 행동적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.     | 채택 |
| 가설 3.2 | 경영성과 기여도는 행동적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.    | 채택 |
| 가설 3.3 | 컨설팅 완성도는 태도적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.     | 채택 |
| 가설 3.4 | 경영성과 기여도는 태도적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.    | 채택 |
| 가설 3.5 | 컨설팅 완성도는 인지적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.     |    |
| 가설 3.6 | 경영성과 기여도는 인지적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.    | 채택 |
| 가설 4   | 컨설턴트의 역량은 고객충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.      |    |
| 가설 4.1 | 컨설턴트의 능력 역량은 행동적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다. |    |
| 가설 4.2 | 컨설턴트의 지식 역량은 행동적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다. |    |
| 가설 4.3 | 컨설턴트의 자세 역량은 행동적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다. |    |
| 가설 4.4 | 컨설턴트의 능력 역량은 태도적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다. |    |
| 가설 4.5 | 컨설턴트의 지식 역량은 태도적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다. |    |
| 가설 4.6 | 컨설턴트의 자세 역량은 태도적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다. |    |
| 가설 4.7 | 컨설턴트의 능력 역량은 인지적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다. |    |

|         |                                        |    |
|---------|----------------------------------------|----|
| 가설 4.8  | 컨설턴트의 지식 역량은 인지적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다. |    |
| 가설 4.9  | 컨설턴트의 자세 역량은 인지적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다. |    |
| 가설 5    | 서비스품질은 고객충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.         | 채택 |
| 가설 5.1  | 서비스 신뢰성은 행동적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.     |    |
| 가설 5.2  | 서비스 확신성은 행동적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.     | 채택 |
| 가설 5.3  | 서비스 유형성은 행동적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.     |    |
| 가설 5.4  | 서비스 공감성은 행동적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.     |    |
| 가설 5.5  | 서비스 대응성은 행동적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.     | 채택 |
| 가설 5.6  | 서비스 신뢰성은 태도적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.     |    |
| 가설 5.7  | 서비스 확신성은 태도적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.     | 채택 |
| 가설 5.8  | 서비스 유형성은 태도적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.     |    |
| 가설 5.9  | 서비스 공감성은 태도적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.     |    |
| 가설 5.10 | 서비스 대응성은 태도적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.     | 채택 |
| 가설 5.11 | 서비스 신뢰성은 인지적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.     |    |
| 가설 5.12 | 서비스 확신성은 인지적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.     | 채택 |

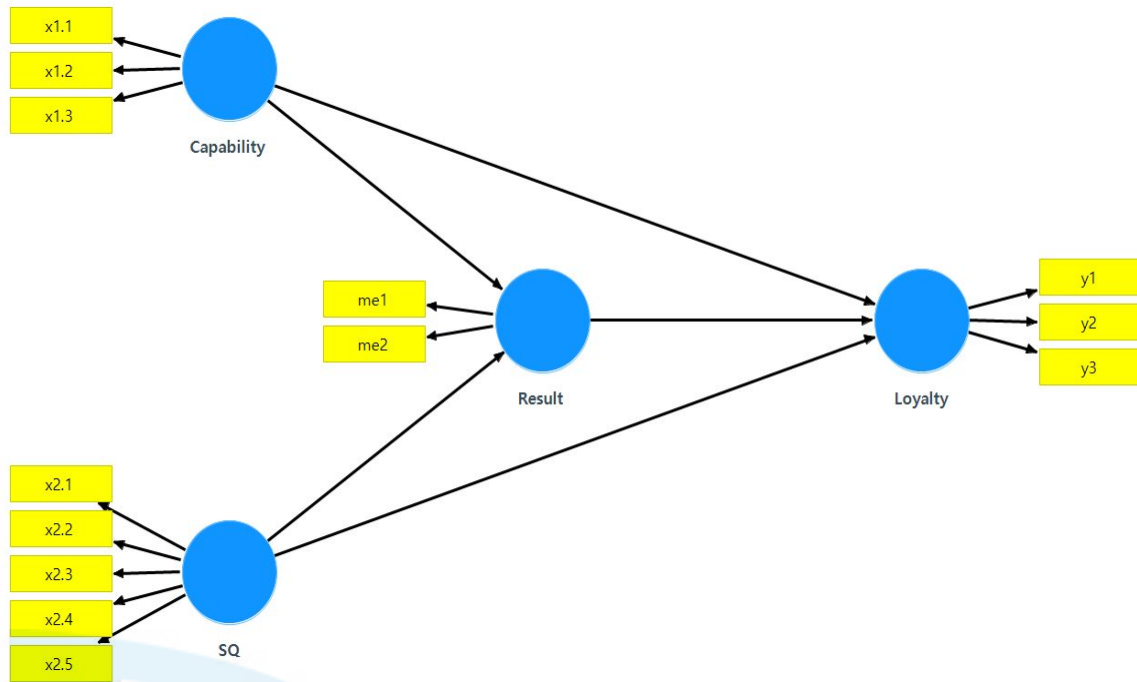
|         |                                    |    |
|---------|------------------------------------|----|
| 가설 5.13 | 서비스 유형성은 인지적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다. |    |
| 가설 5.14 | 서비스 공감성은 인지적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다. |    |
| 가설 5.15 | 서비스 대응성은 인지적 충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다. | 채택 |

### 4.3 PLS 구조 방정식 모형 검정

수집된 자료는 Windows용 SPSS 22.0과 SmartPLS 3.2.0을 사용하여 분석하였다. 구조방정식 모형은 PLS(Partial Least Square) 구조방정식 모형 분석을 이용하였다. PLS 구조방정식은 자료의 다변량 정규분포를 요구하지 않고, 표본의 수가 적은 경우나 형성지표(formative indicators)가 이용된 경우에 사용될 수 있다(Chin, 1998; Rai et al., 2006). 따라서 본 연구에서는 표본수가 121 case로 구조방정식 모형을 사용하기에 작기 때문에 PLS 구조방정식 모형이 AMOS 나 LISREL에서 사용되는 일반적인 구조방정식 모형보다 본 연구에 적합하다고 판단되었다.

구조방정식 모형의 경로계수의 유의성 검정은 Bootstrap 방법을 이용하여 표본을 1,000회 추출하여 분석하였다.

<그림 4-1> PLS 구조 방정식 모형



### 1) 측정모형의 신뢰성 및 타당성 분석

PLS 구조방정식을 이용한 자료 분석은 측정모형 분석과 구조모형 분석의 두 단계로 구성된다. 구조모형 분석에 앞서 측정모형 분석에서는 반영지표(reflective indicators)인 측정변수들의 신뢰성과 타당성을 분석하였다.

<표 4-25> 구조모형 적재값과 다중공선성

| 변인             |         | Loading | IR   | VIF   |
|----------------|---------|---------|------|-------|
| 서비스 품질<br>(SQ) | 신뢰성     | .854    | .729 | 2.556 |
|                | 확신성     | .870    | .757 | 2.772 |
|                | 유형성     | .832    | .692 | 2.262 |
|                | 공감성     | .843    | .711 | 2.300 |
|                | 대응성     | .871    | .759 | 2.633 |
| 컨설턴트 역량        | 컨설턴트 능력 | .913    | .834 | 2.736 |

|              |          |      |      |       |
|--------------|----------|------|------|-------|
| (Capability) | 컨설턴트 지식  | .877 | .769 | 2.322 |
|              | 컨설턴트 자세  | .832 | .692 | 1.720 |
| (Result)     | 컨설팅 완성도  | .902 | .814 | 1.784 |
|              | 경영성과 기여도 | .921 | .848 | 1.784 |
| (Loyalty)    | 행동적 충성도  | .937 | .878 | 3.753 |
|              | 태도적 충성도  | .955 | .912 | 5.264 |
|              | 인지적 충성도  | .950 | .903 | 4.991 |

측정모형의 집중타당도(Convergent Validity)를 평가하기 위해 적재값(Outer Loading)을 이용하였다. 적재값은 0.708 이상(일반적으로 0.70 이상)이면 집중타당도가 있으며, 적재값의 제곱한 값의 공통성(communality)은 한 항목에서 얼마나 많은 분산이 구성 개념에 의해 설명되는지를 나타내는 값으로 Indicator reliability(IR)는 0.50 이상이어야 한다(Hair, Hult, Ringle & Sarstedt, 2014).

본 연구 모형의 측정모형 검정에서 적재값은 모두 .70 이상으로 높게 나타났으며, 공통성을 나타내는 IR .50 이상으로 나타나 집중타당성이 있는 것으로 드러났다.

또한 모형의 검정을 위해 측정변수들의 다중공선성을 검토하였다. 다중공선성은 VIF 지수를 이용하였으며, VIF 지수가 10 미만인 경우 다중공선성이 없는 것으로 판단한다(이일현, 2014). 본 연구모형에서 VIF 지수는 모두 10 미만으로 나타나 다중공선성이 없는 것으로 드러났다.

<표 4-26> 측정모형 신뢰성 및 집중타당성 분석

|                         | SQ     | Capability | Result | Loyalty | C.R. | Cronbach's $\alpha$ |
|-------------------------|--------|------------|--------|---------|------|---------------------|
| 서비스 품질<br>(SQ)          | (.729) |            |        |         | .931 | .907                |
| 컨설턴트 역량<br>(Capability) | .789   | (.765)     |        |         | .907 | .845                |
| 컨설팅 성과<br>(Result)      | .844   | .753       | (.831) |         | .908 | .797                |

|                    |      |      |      |        |      |      |
|--------------------|------|------|------|--------|------|------|
| 고객충성도<br>(Loyalty) | .828 | .683 | .756 | (.897) | .963 | .943 |
|--------------------|------|------|------|--------|------|------|

(AVE) : Average Variance Extracted

C.R. : Composite Reliability

반영지표인 측정변수의 신뢰성은 문항의 내적 일치도를 측정하는 Cronbach's alpha와 결합신뢰도(Composite Reliability)로 평가하며, 일반적으로 결합신뢰도의 값이 0.70 이상이면 신뢰성이 있는 것으로 평가된다(Nunnally & Bernstein, 1994). 분석결과, <표 4-26>와 같이 반영지표인 서비스 품질의 결합신뢰도는 0.931, Cronbach's alpha는 0.907로 0.70 이상으로 나타났으며, 컨설턴트 역량의 결합신뢰도는 .907 alpha는 .845, 컨설팅성과의 결합신뢰도는 .908이며 Cronbach's alpha는 .797로 나타났다. 고객충성도의 결합신뢰도는 .963이며 Cronbach's alpha는 .943으로 .70 이상으로 신뢰성이 높은 것으로 확인되었다.

타당성은 측정변수들과 잠재변수들의 관계를 나타낸 측정모형의 집중타당성(Convergent Validity)과 판별타당성(Discriminant Validity)으로 평가하였다. 일반적으로 집중타당성은 AVE(Average Variance Extracted) 값이 0.5 이상이면 타당성이 있는 것으로 평가된다(Fornell & Larcker, 1981). PLS 구조방정식 모형 분석 결과, <표 4-26>과 같이 AVE 값은 .729~.897 으로 0.50 이상으로 나타나 집중타당성이 있는 것으로 확인되었다. 판별타당성은 AVE 값이 상관계수의 제곱보다 커야하며 본 연구에서 AVE 값은 상관계수의 제곱보다 큰 것으로 나타나 판별타당성이 있는 것으로 나타났다.

따라서 <표 4-25>과 <표 4-26>에서 측정모형의 집중 타당성, 판별 타당성과 신뢰도를 검정한 결과 측정모형의 타당도와 신뢰도가 있는 것으로 드러났다.

## 2) PLS 구조모형 적합도

잠재변수들의 경로를 설정한 구조모형의 적합도는  $R^2$ ,  $\text{adj } R^2$  그리고, Goodness of Fit 테스트와  $Q^2$  통계량을 이용하였다.

<표 4-27> 구조모형 적합도

|                | $R^2$ | $\text{adj } R^2$ | $Q^2$ |
|----------------|-------|-------------------|-------|
| 컨설팅 성과(Result) | .776  | .772              | .639  |
| 고객충성도(Loyalty) | .691  | .683              | .614  |

내생변수의  $R^2$  값으로 PLS 구조모형에 대한 평균적인 적합도를 평가하였다. Cohen(1988)에 의하면,  $R^2$  값의 효과는 0.26이상일 경우 상, 0.13 이상 0.26 미만은 중, 0.02이상 0.13 미만은 하로 분류된다. 본 연구에서 컨설팅 성과의 결정계수와 수정된 결정계수는 .776과 .772로 나타났으며, 고객 충성도는 .691과 .683으로 나타나 높은 것으로 드러났다.

Stone-Geisser  $Q^2$  테스트 통계량인 교차 검증된 Redundancy 지표를 이용하여 적합도를 평가하였다. 이 지표는 구조방정식 모형의 통계추정량으로, 양수의 값일 경우 구조방정식 모형의 적합성(Quality)이 있는 것으로 평가된다(Chin, 1998; Tenenhaus et al., 2005). PLS 구조방정식 모형 분석 결과, 모든 내생변수들의 Redundancy 값은 양수의 값을 가지는 것으로 나타나 구조방정식 모형이 적합한 것으로 나타났다.

## 3) 가설 검정

### 가) 가설 검정

연구 모형에 대한 가설 검정을 위해 PLS 구조방정식을 실시한 결과는

<표 4-28>과 같다.

<표 4-28> 연구모형 적합도

|            |           | B    | SE   | t      | p    | $f^2$ |
|------------|-----------|------|------|--------|------|-------|
| Capability | → Result  | .178 | .066 | 2.690  | .007 | .053  |
| SQ         | → Result  | .734 | .061 | 11.962 | .000 | .908  |
| Result     | → Loyalty | .123 | .120 | 1.026  | .305 | .011  |
| SQ         | → Loyalty | .676 | .111 | 6.086  | .000 | .293  |
| Capability | → Loyalty | .057 | .098 | .582   | .561 | .004  |

연구모형에 대한 가설 검정을 실시한 결과는 아래와 같다.

가설 1> 컨설턴트 역량은 컨설팅 성과에 영향을 미칠 것이다.

가설 1에 대한 검정 결과 컨설턴트 역량은 컨설팅 성과에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다( $p=.007<.01$ ). 컨설턴트 역량이 높을수록( $B=.178$ ) 컨설팅 성과가 높아지는 것으로 나타나 가설 1은 지지되었다.

이러한 결과는 그동안의 국내외 많은 선행연구의 결과와 일치한다. Rynning(1992), Simon et al(2001), Walker(2004), 장영(1996), 김광용 외(2008), 신동주 외(2012)등 많은 연구자들이 컨설턴트의 역량이 컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 실증 연구하였다. 아마도 컨설턴트의 역량이 컨설팅 성과에 가장 중요한 선행요인임에 대해서는 아무도 반론하기 힘들 것이다.

가설 2> 서비스 품질은 컨설팅 성과에 영향을 미칠 것이다.

가설 2에 대한 검정 결과 서비스 품질은 컨설팅 성과에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다( $p<.001$ ). 서비스 품질이 높을수록( $B=.734$ ) 컨설팅 성과가 높아지는 것으로 나타나 가설 2는 지지되었다.

이러한 결과는 그 동안의 많은 국내외 연구의 결과와 일치한다. 대부분의 연구자들은 PZB의 SERVQUAL 모델과 Cronin과 Taylor의 SERVPERF 모델

을 적용하여 서비스 품질과 컨설팅 성과의 영향을 검증하였으며 장영순(2011) 박종효(2013)등은 서비스 품질이 컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 미침을 실증 연구하여 유의한 결과를 이끌어냈다.

가설 3> 컨설팅 성과는 고객충성도에 영향을 미칠 것이다.

가설 3에 대한 검정 결과 유의한 영향을 주지 않는 것으로 드러나( $p=.305>.05$ ), 가설 3은 기각되었다.

대부분의 선행 연구는 컨설팅 성과가 고객 충성도에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. Cronin & Tayler(1992)는 고객만족이 구매의도에 유의한 영향을 미친다고 하였으며 Zhang & Bloemer(2008)는 가치일치성이 고객만족을 통해 태도적 충성도에 긍정적인 영향을 준다고 하였다. 그러나 박종효 외(2015)는 컨설팅 성과가 고객 충성도에 영향을 미치는지를 검증하는 연구에서 결과가 기각되어 본 연구와 같은 결과를 도출하였다. 정부지원 컨설팅 프로젝트에서는 컨설팅 성과가 반드시 고객충성도에 영향을 미치지 않는다는 다소 의외의 결과를 도출하여 시사 하는바가 크다.

가설 4> 서비스 품질은 고객충성도에 영향을 미칠 것이다.

검정 결과 서비스 품질은 고객충성도에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났으며( $p<.001$ ), 서비스 품질이 높을수록( $B=.676$ ) 고객충성도가 높아지는 것으로 나타나 가설 4는 지지되었다.

이러한 결과는 대부분의 선행연구에서의 결과와 일치한다. 국내외 많은 연구를 통해 컨설팅 서비스 품질은 고객충성도에 유의한 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. Fornerfelt(1987), Biter(1990), Cronin & Tayler(1992), Rust et al(1993). Parasuraman et al(1996) 등 많은 연구자들이 서비스 품질이 고객 충성도에 긍정적인 영향을 미침을 실증하였다. 국내에서도 임호순 외(2005), 박병호 외(2005), 김종광 외(2012), 신동우 외(2012) 등이 컨설팅 서비스 품질이 고객 충성도에 유의한 영향을 미침을 밝혔다.

가설 5> 컨설턴트 역량은 고객충성도에 영향을 미칠 것이다.

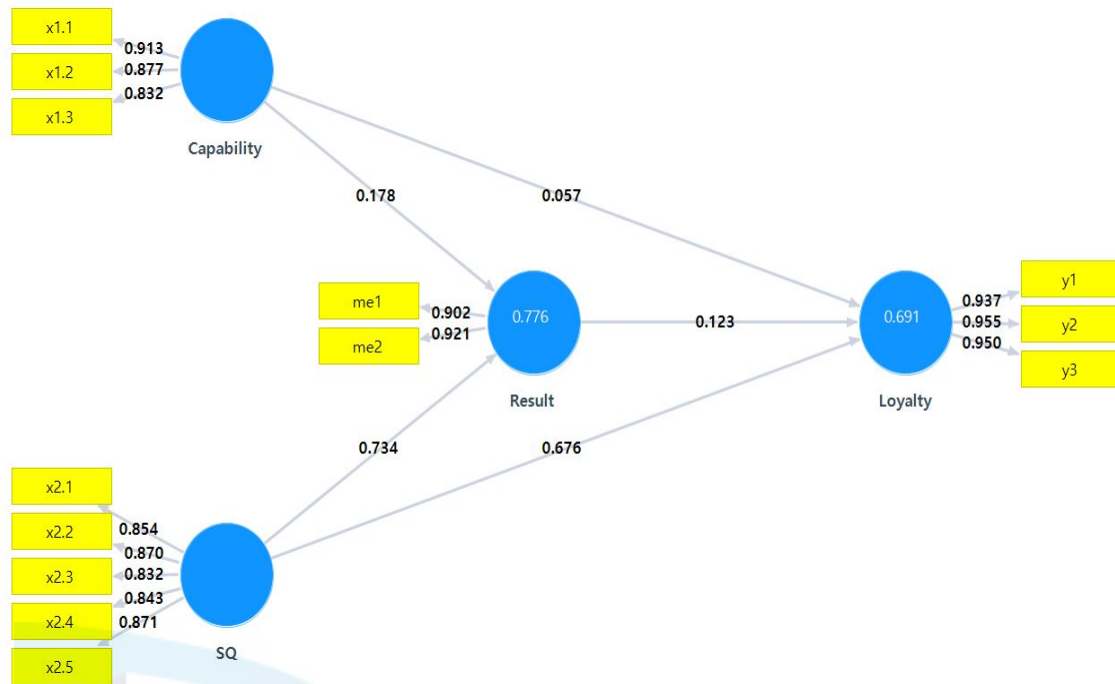
가설에 대한 검정 결과, 컨설턴트 역량은 고객충성도에 유의한 영향을 주지 않는 것으로 드러나( $p=.561>.05$ ) 가설 5는 기각되었다.

컨설턴트의 역량과 고객충성도의 관계를 밝힌 연구는 많지 않은 편이다. 장동인(2011)은 컨설턴트의 역량은 활용도에 영향을 미치고 활용도는 재계약의도에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 증명하였다. 신동주 외(2012)도 컨설턴트 역량은 재구매의도에 긍정적인 영향을 미친다고 실증하였다. 그러나 정부 컨설팅 지원 사업을 대상으로 검증한 본 연구에서 유의하지 않은 것으로 나타났으며 이는 현재의 정부 컨설팅 지원 사업의 문제를 드러내는 연구 결과라 할 수 있다.

가설 검정 결과 가설의 효과에 대하여 효과크기  $f^2$ 을 평가하였다. 효과크기는 0.02는 작은 크기 0.15 이상은 중간 효과크기, 0.35 이상은 큰 효과가 있는 것으로 평가한다(Hair, Hult, Ringle & Sarstedt, 2014).

서비스 품질이 컨설팅 성과에 미치는 영향에 대한 효과는 .908로 매우 큰 것으로 나타났으며, 컨설턴트 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향에 대한 효과크기는 .053으로 작은 효과가 있는 것으로 나타났다. 마지막으로 서비스 품질이 고객 충성도에 미치는 영향에 대한 효과크기는 .293으로 중간 정도의 효과가 있는 것으로 나타났다.

<그림 4-2> 모형 검정 결과



#### 나) 매개효과 검정

서비스 품질과 컨설턴트 역량이 고객 충성도에 미치는 영향에 대하여 컨설턴트 성과의 매개효과를 검정하기 위하여 Sobel 검정을 실시하였다.

<표 4-29> 매개효과 검정

|            |   |        |   |         | z     | p    |
|------------|---|--------|---|---------|-------|------|
| SQ         | → | Result | → | Loyalty | 1.021 | .307 |
| Capability | → | Result | → | Loyalty | .958  | .338 |

매개효과에 대한 Sobel 검정을 실시한 결과, 서비스 품질이 고객 충성도에 미치는 영향에 대하여 컨설턴트 성과가 매개하지 않는 것으로 드러났으며 ( $p=.307>.05$ ), 컨설턴트 역량이 고객 충성도에 미치는 영향도 매개하지 않

는 것으로 나타났다( $p=.338>.05$ ). 따라서 컨설팅 성과가 고객충성도에 매개 역할을 할 것이라는 가설은 기각되었다.

#### 다) 조절효과 검증

기업 규모의 조절효과를 위해 다집단 분석(MultiGroup Analysis: MGA)를 실시하였다. 본 연구에서 PLS-MGA는 Keil et al.(2000)이 제안한 PLS-MGA의 parametric approach를 이용한다. Keil et al.(2000)은 두 집단 간의 경로계수(path coefficients)를 비교하기 위하여 두 독립표본 평균차이 검정을 제안하였다.

1. 집단 1과 집단 2의 빈도( $n_1, n_2$ )가 알려져 있다.
2. 집단 1과 집단 2의 경로계수( $b_1, b_2$ )는 반드시 추정되어야 한다.
3. 마지막으로 집단 1과 집단 2의 표준오차( $se_1, se_2$ )가 추정되어야 한다.
4. 검정통계량은 다음과 같이 계산한다.

$$t = \frac{|b_1 - b_2|}{\sqrt{\frac{n_1 - 1}{n_1} \times se_1^2 + \frac{n_2 - 1}{n_2} \times se_2^2}}$$

이상의 절차에 의해 기업 규모의 조절효과를 검증한 결과는 <표 4-43>과 같다.

<표 4-30> 기업 규모의 조절효과

|            |           | 50명 미만 |      | 50명 이상 |      | t     | p    |
|------------|-----------|--------|------|--------|------|-------|------|
|            |           | B      | SE   | B      | SE   |       |      |
| SQ         | → Result  | .163   | .095 | .185   | .094 | .163  | .871 |
| Capability | → Result  | .777   | .085 | .679   | .086 | .806  | .422 |
| SQ         | → Loyalty | .022   | .130 | .092   | .149 | .417  | .677 |
| Capability | → Loyalty | .859   | .165 | .511   | .166 | 1.477 | .142 |
| Result     | → Loyalty | -.021  | .197 | .241   | .141 | 1.033 | .304 |

기업규모의 조절효과를 검정한 결과 조절효과는 유의하지 않게 나타나 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 따라서 연구모형은 기업규모에 관계없이 서비스 품질, 컨설턴트 역량과 컨설팅 성과 그리고 고객충성도의 모형은 동일한 모형을 사용할 수 있는 것으로 드러났다.

<표 4-31> PLS 구조모형 가설 검증 결과 요약

| 구분   | 가설                                              | 결과 |
|------|-------------------------------------------------|----|
| 가설 1 | 컨설턴트의 역량은 컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다               | 채택 |
| 가설 2 | 서비스 품질은 컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.                | 채택 |
| 가설 3 | 컨설팅성과는 고객충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.                  | 기각 |
| 가설 4 | 컨설턴트의 역량은 고객충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.               | 기각 |
| 가설 5 | 서비스품질은 고객충성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.                  | 채택 |
| 가설 6 | 컨설턴트 역량이 고객충성도에 미치는 영향에 대하여 컨설팅성과는 매개역할을 할 것이다. | 기각 |
| 가설 7 | 서비스품질이 고객충성도에 미치는 영향에 대하여 컨설팅성과는 매개역할을 할 것이다.   | 기각 |
| 가설 8 | 기업규모는 조절 효과를 할 것이다.                             | 기각 |

## V. 결 론

### 5.1 연구 결과 및 시사점

본 연구는 그 동안의 선행 연구를 통해 컨설팅 성과에 가장 커다란 영향을 미친다는 컨설턴트 역량, 서비스품질과의 관계를 바탕으로 컨설팅 산업에 있어서 고객 관리에 중요한 고객 충성도와와의 관계를 검증하는 것을 목적으로 하였다. 더 나아가 컨설턴트 역량과 서비스 품질이 고객충성도에 미치는 영향에 있어서 컨설팅 성과가 매개 효과를 하는지, 그리고 이러한 영향 관계들이 기업의 규모에 따라 영향을 달리 받는지를 검증하였다. 이를 위해 대전지역에서 정부 지원 컨설팅 사업을 수행한 경험이 있는 기업 121개사를 대상으로 설문지를 받아 이들을 대상으로 실증분석을 실시하였다.

본 연구는 이러한 실증연구를 통해 정부지원 컨설팅 사업이 성과를 내기 위해서는 컨설턴트의 역량과 컨설팅 서비스품질을 높여야 함을 증명하고, 계속적인 사업을 위한 전제 조건인 고객 충성도를 높이기 위해서도 컨설턴트 역량과 서비스품질 그리고 컨설팅성과와의 관계 규명이 중요함을 밝히고자 하였다. 또한 컨설팅 수혜 기업의 규모에 따라 그 영향관계도 달라질 것이며 이를 통해 회사 규모에 따라 컨설팅 지원의 방법도 달리하여야 한다는 점을 검증하고자 하였다.

본 연구를 통해 나타난 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 컨설턴트 역량은 컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 검증되었다. 여러 선행연구를 통해 검증되었듯이 컨설팅의 성과를 높이기 위해서는 컨설턴트의 역량이 중요한 요인임이 다시 한 번 검증되었다. 컨설팅 성과를 높이기 위해서는 컨설턴트의 역량을 높이는 것이 선행 조건이라 할 수 있다. 컨설턴트의 자격 요건 기준을 강화하고 체계적인 역량 강화 프로그램을 도입하여 컨설턴트 역량 관리를 체계적으로 해 나가야 할 것이다.

둘째, 서비스품질은 컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 검증되었다. 본 연구에서는 서비스품질이 컨설팅 성과에 가장 커다란 영향을 미친

다고 밝혀졌으며 서비스품질의 구성요인 중 신뢰성, 공감성, 대응성이 특히 강한 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 약속한 서비스를 믿게 하며 정확하게 제공하는 신뢰성과 고객에게 개인적인 배려를 제공하는 공감성 그리고 기꺼이 고객을 돕고 즉각 서비스를 제공하는 대응성이 컨설팅 프로젝트를 수행하는데 있어 중요한 성공 요인임이 검증되었다. 컨설턴트 스스로 서비스 역량을 높여야 하며 공인된 기관에 의한 서비스 품질 기준 마련과 인증제도 등을 도입하여 서비스 수준을 한 단계 높여야 할 것이다.

셋째, 서비스품질은 고객충성도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 검증되었다. 고객의 기대수준을 마쳐주는 서비스품질이 고객의 만족도를 높여줘서 고객충성도를 높여주는 것으로 밝혀졌다. 이번 연구를 통해 컨설팅 성과나 컨설턴트의 역량보다 서비스 품질이 고객 충성도에 크게 긍정적인 영향을 미치는 것으로 검증되어 향후 컨설팅 수행 시 컨설턴트에게 시사하는 바가 크다 할 수 있다.

넷째, 컨설팅성과와 컨설턴트 역량은 고객충성도에 영향을 미치지 않은 것으로 밝혀졌다. 대부분의 선행 연구들과는 달리 이번 연구에서는 컨설팅성과와 컨설턴트 역량이 고객충성도에 영향을 미치지 않는 것으로 검증되었다. 이는 정부 지원 사업을 통해 컨설팅을 수행한 기업을 대상으로 했다는 특수성에 기인할 수 있을 것이다. 정부 지원 사업은 대부분 정부가 컨설팅 비용을 지불하기 때문에 컨설팅을 수행하는 컨설턴트나 수혜를 받는 기업의 입장에서 컨설팅 프로젝트에 대한 기대 수준이 낮을 수 있다. 컨설팅의 내용이나 결과물보다는 당장 눈에 보이는 컨설턴트의 서비스품질이 기업 입장에서는 더 커다란 충성도 요인으로 다가올 수 있을 것이다. 이를 통해 국내에서 이루어지고 있는 정부 컨설팅 지원 사업이 형식적으로 이루어지고 있음을 유추할 수 있으며, 향후 정부지원 사업을 다시 한 번 점검하여 기업에 실질적인 도움이 되는 사업이 될 수 있도록 체질 개선을 하여야 할 것이다. 고객충성도의 선행 요인인 컨설턴트 역량과 컨설팅 성과가 고객충성도로 이어지지 않는다는 것은 실로 커다란 문제가 아닐 수 없다.

다섯째, 컨설팅 성과의 매개 효과도 없는 것으로 나타났는데 이는 컨설턴트의 역량과 서비스 품질이 고객충성도에 미치는 영향에 컨설팅성과가 아무

런 역할을 하고 있지 못하다는 것을 의미한다. 컨설팅 지원 사업에 있어 가장 중요한 컨설팅 성과가 고객들에게 별로 역할을 하고 있지 못하다는 것은 심각한 문제이며 교육과 홍보 그리고 지원 내용의 개선, 지원사 선정 및 평가 방법에 대한 대대적 개선을 통해 컨설팅 지원 사업을 새롭게 정비할 필요가 있다고 본다.

여섯째, 기업규모에 따른 조절효과는 나타나지 않는 것으로 밝혀졌다. 설문에 응한 기업들 자체가 규모가 작은 기업이고 그들을 50인 기준으로 소기업과 중기업으로 분류하여 조절 효과를 확인하다보니 두 기업군 사이에는 차이가 없는 것으로 나타났다. 그러나 향후 더 많은 모집단을 대상으로 조사한다면 조절효과를 찾을 수 있으리라 본다.

이러한 연구 결과를 바탕으로 본 연구의 이론적, 실무적 기여 점과 시사점은 다음과 같다.

첫째, 컨설팅 성과와 가장 관련이 큰 컨설턴트 역량과 서비스품질 그리고 이들의 후행 변수인 고객 충성도와의 관계를 종합적으로 하나의 모형을 통해 고찰하였다는 점이다. 그 동안의 선행 연구를 보면 각 변수간의 단편적인 관계를 검증하는 것이 대부분이었으나 본 연구는 컨설턴트 역량과 서비스품질이 컨설팅 성과에 미치는 영향, 컨설턴트 역량과 서비스품질 그리고 컨설팅 성과가 고객충성도에 미치는 영향, 변수간의 매개효과 등을 하나의 구조방정식 모형으로 검증하여 적합한 결과를 내고 각 변수간의 관계를 검증하였다. 선행 연구와 다른 결과를 나타낸 변수에 대해서는 지방기업을 대상으로 하고 정부지원 사업을 수행한 기업을 대상으로 했다는 표본의 특수성에 기인한 것으로 정부지원 정책에 대해 의미 있는 결과를 도출하였다 할 수 있다.

둘째, 컨설팅 수진 기업의 규모에 따른 조절효과를 분석하여 기업의 규모에 따른 컨설팅 성공 요인을 밝혀내고자 하였다는 점이다. 그 동안의 선행연구에서는 기업 규모와 컨설팅의 관계를 검증한 연구는 전무한 상황이다. 본 연구는 현행 모든 기업에 같은 지원 프로그램을 운영하는 지원 방식에 대해 기업 규모에 따라 지원 방식을 달리해야 하지 않을까라는 질문에서 출발하였다. 본 연구에서는 컨설팅 지원 사업을 수행한 표본 기업 자체가 영세한 중

소규모의 기업들이라 그들을 또 나누어 조절 효과를 분석하는 것은 유의하지 않은 것으로 검증되었다. 그러나 표본을 확대하여 좀 더 넓은 범위에서 기업의 규모를 나누어 연구한다면 컨설팅 지원 시 기업의 규모에 따라 지원의 내용을 달리하는 것도 유의한 결과를 나타낼 수 있을 것이라 예측된다.

셋째, 대전이라는 도시를 한정으로 연구하여 특정 지방 기업의 결과 값을 기존의 선행연구들과 비교할 수 있는 기회를 마련하였다는 점이다. 그 동안의 선행연구는 대부분 전체 기업을 대상으로 연구되어 왔으나 본 연구는 대전의 기업을 대상으로 진행되었다. 대전은 과학의 도시로 알려질 만큼 많은 정부 출연연과 KAIST 등 대학, 그리고 정부 지원 연구 인프라가 잘 갖추어져 있는 도시이다. 그러나 산업 구조는 영세 중소기업이 산업의 대부분을 차지하고 있으며 지방색 등 지역 문화가 공존하는 도시이다. 이러한 특수한 환경을 표본으로 연구를 진행하여 기존의 선행연구와 비교하는 것도 의미가 있을 것이다. 기존 선행연구 결과처럼 컨설턴트 역량과 서비스 품질이 컨설팅 성과에, 서비스 품질이 고객충성도에 유의한 영향을 미치는 것으로 검증되었다. 그러나 컨설턴트 역량과 컨설팅 성과가 고객 충성도에 유의하지 않은 것으로 나타난 것은 앞서 설명한바와 같이 정부 지원 사업 수행 기업을 대상으로 하였고 표본의 수가 적었다는 이유 이외에도 지역 유대 관계가 긴밀한 지방 문화의 특색이 반영된 결과가 아닐까 조심스레 유추해 본다. 그리고 이 연구를 통해 수도권에 비해 열악한 지방 컨설팅 산업의 현실을 다시 한 번 확인할 수 있었다. 지방은 수도권에 비해 많은 부분이 열악하지만 특히 컨설팅 산업 같은 지식 서비스 산업이 더욱 열악한 형편이다. 컨설턴트의 수도권적이고 컨설턴트 수준도 낮은 편이라 지방 기업의 입장에서는 컨설턴트에 대한 충성도가 떨어질 수밖에 없는 환경이다. 수도권에 집중되어 있는 지식 서비스 산업 인프라를 지방 기업도 이용할 수 있도록 정책적 배려가 절실한 상황이다.

넷째, 정부 지원사업 수행기업을 대상으로 하여 정부지원 컨설팅 사업의 성공 요인을 밝히고자 하였다. 컨설팅 성과를 위해서는 역시 컨설턴트의 역량과 서비스 품질이 중요한 요인임이 이번 연구에서 다시 한 번 검증되었다. 정부는 컨설턴트의 역량과 서비스 품질을 높일 수 있는 교육과 관리 그리고

컨설턴트 자격의 좀 더 엄정한 기준을 마련하여야 할 것이다.

그러나 컨설턴트 역량과 컨설팅 성과가 고객 충성도에는 유의한 영향을 미치지 않는다는 연구 결과는 기존 정부지원 사업의 한계를 잘 보여준다 할 수 있다. 컨설팅을 지원받는 기업들은 컨설턴트의 역량이라던지 컨설팅 결과에 대해서 그리 중요하지 않게 생각하고 있다는 것을 반증하고 있다. 자신의 돈을 지불해야 하는 일반 컨설팅과 달리 정부의 지원으로 하는 컨설팅에 대해서는 그리 큰 기대를 갖고 있지 않으며 자신들에게 외적인 서비스를 잘하는 컨설턴트에 대해서만 충성도를 나타낸다는 것은 그만큼 정부 지원 컨설팅 사업이 형식적으로 지원 실적 위주로 이루어지고 있다는 것을 알 수 있다. 아직도 종종 컨설턴트와 수진기업이 미리 짜고 사업을 수주하여 사업비를 나누어 갖는 등의 도덕적 해이 사건이 일어나고 있고, 정부에서는 사업 수행 실적 달성을 위해 이를 묵인하는 일도 일어나고 있는 상황이다. 그리고 컨설팅 결과물에 대해서도 이를 기업 경영에 반영하여야 하나 현실은 그냥 하나의 페이퍼로만 남는 경우가 허다한 현실이다. 이러한 현실이다 보니 기업 입장에서는 컨설턴트의 능력이나 컨설팅 성과가 그리 중요하지 않을 수밖에 없을 것이다.

지금까지는 컨설팅 지원 사업의 양적인 측면에서 많은 성장을 이룬 만큼 이제부터는 지원 사업의 질과 내용을 되돌아 볼 때가 아닌가 사료된다. 급변하는 환경변화로 인해 어려움을 겪는 중소기업을 지원하기 위해 사업이 기획된 만큼 정말 기업에게 도움이 되고 있는지를 검토하고 개선 사항은 무엇인지를 깊이 고민해야 할 때라 사료된다. 기획한 의도대로 잘 진행이 되고 있는지? 컨설턴트의 자격은 갖추어져 있는지? 성과물들이 기업의 경영에 잘 반영이 되고 있는지? 그리고 컨설팅과 연계된 후속 지원 프로그램은 잘 운영이 되고 있는지? 등 하나 하나를 찬찬히 정비하여야 할 것이다. 기업들도 자기 돈이 안 드는 사업이라 하여 안이하게 대처하지 말고 유능한 컨설턴트의 선택에서 부터 컨설팅 결과물을 경영에 반영하는 것까지 적극적으로 참여하여 정부지원 사업을 잘 활용하여 회사의 틀을 바꾸고 변화에 능동적으로 대처할 수 있는 계기로 삼아야 할 것이다.

## 5.2 연구의 한계 및 향후 과제

본 연구는 위의 이론적 실무적 시사점에도 불구하고 다음과 같은 한계점이 있다 할 것이다.

첫째, 본 연구는 대전지역의 정부지원 컨설팅 사업을 수행한 경험이 있는 회사로 한정되었고 표본의 수도 121개로 작아 이를 일반화하기는 한계가 있다. 컨설팅의 성과와 고객 충성도와의 관계를 검증하기 위해서는 표본의 수도 늘리고 전국을 단위로 하는 연구가 필요하다.

둘째, 본 연구에서는 작은 규모의 중소기업 표본을 50인 기준으로 나누다 보니 조절 효과가 없었다. 하지만 컨설팅 지원 사업은 회사의 규모에 따라 그 지원 방법과 내용도 달라져야 한다고 생각한다. 컨설팅 성과나 고객 충성도를 높이기 위해서는 회사 규모에 따라 영향을 미치는 변수들이 달라질 것이다. 향후 표본의 범위를 넓게 잡고 표본의 수를 늘려 변수간의 영향 관계가 달라지는 회사 규모의 경계를 찾아낸다면 향후 컨설팅 지원 시 회사의 규모에 따라 보다 효과적으로 그 지원의 내용과 방법을 달리할 수 있을 것이다. 각각의 회사 규모에 맞는 컨설팅 지원 방법을 개발하여 이를 지원 사업에 적용한다면 보다 효율적으로 컨설팅 지원을 할 수 있을 것이다.

셋째, 컨설팅 프로젝트와 관련된 고객충성도에 대한 보다 체계적인 연구가 필요하다. 컨설팅 사업을 성공으로 이끌고, 컨설팅 사업을 계속 사업으로 이끌기 위해서는 고객 충성도를 높이는 것이 매우 중요하다. 그러나 현재까지의 컨설팅 연구에 있어 고객 충성도에 대한 연구는 미미한 형편이다. 컨설팅 사업에서 고객 충성도에 대한 요인을 추가 개발하고, 개념을 정의하는 등의 연구가 많이 나와 컨설팅 사업에 있어서 고객 충성도의 중요성을 높이는 이론적 토대를 마련하였으면 한다. 컨설팅 프로젝트에 있어서 고객의 충성도가 동반되지 않으면 아무리 유능한 컨설턴트가 훌륭한 컨설팅 성과를 도출해낸다 하더라도 그것이 기업의 경영에 투영될 수 없기 때문에 의미 없는 일이 될 수 있다.

넷째, 컨설팅 서비스품질에 대한 추가 연구가 필요하다. 현재의 연구를 보

면 일반 서비스품질에 대한 선행연구를 통해서 선정된 품질요인을 컨설팅 사업에 적용함으로써 서비스품질 요인에 불확실성이 존재할 수밖에 없다. 많은 연구를 통해 경영컨설팅 산업의 특성을 반영한 서비스 품질 요인이 개발되어야 컨설팅 산업 발전에 기여할 수 있을 것으로 본다. 본 연구결과에서도 나타났듯이 컨설팅 서비스 품질이 컨설팅 성과와 고객 충성도에 커다란 영향을 미치는 것으로 밝혀진 만큼 컨설팅 서비스 품질에 대한 추가 연구를 통해 컨설팅 사업이 발전 할 수 있는 이론적 근간을 마련하였으면 한다.



# 참 고 문 헌

## 1. 국내문헌

- 강만수, 하홍열. (2013) “한국과 중국은행 서비스에서 가치일치성이 고객만족과 충성도에 미치는 영향 : 은행고객 유형에 따른 조절효과 분석” 고객만족경영연구. 제15권 제2호. pp29-45.
- 공지우·박주현. (2009) “보험서비스 품질의 만족도에 관한 실증적 연구. 경영컨설팅연구” 제9권 제1호. 110-132.
- 곽홍주. (2008) “경영 컨설팅과 부동산 컨설팅 성과 향상 요인에 관한 연구” 경기대학교 박사논문.
- 곽홍주. (2008) “한국컨설팅시장의 컨설팅 성과 제고를 위한 성공모형 구축에 관한 연구. - 중소기업 경영컨설팅시장을 중심으로 - 전문경영인 연구. 제11권 제1호. pp.1-23
- 구자면, 박준석. (2007) “IT컨설팅 서비스품질요인 선정과 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구”, 소비자문제연구 제 31권.
- 권기철. (2011) 경영컨설팅 서비스 품질 구성요인이 재계약과 추천의향에 미치는 영향에 관한 연구. 석사논문 숭실대학교.
- 권동극. (2011) “커피전문점 서비스품질이 재이용 및 추천의도에 미치는 영향” 한국콘텐츠학회논문지. 11(5), 449-465.
- 김광용, 김명섭, 이채언, 이용희(2008) “비즈니스 컨설팅 서비스의 이해와 활용” 도서출판 청람.
- 김광훈, 황규승. (2008) “컨설팅 서비스 품질 구성요인에 관한 연구” 경기과학 제 18권 제1호, 한국경영과학학회, pp.40-50.
- 김계수. (2014) “서비스 품질측정과 경영성과에 대한 PLS 구조방정식모델분석 : KNPS의 모형개발과 적용” 고객만족경영연구 제16권 제1호

pp.23-41.

김기진·변광인. (2010) “국내외 브랜드에 따른 커피전문점의 서비스품질이 고객만족과 행동의도에 미치는 영향력 비교에 관한 연구” 호텔경영학 연구. 19(4) 187-206.

감문준·장석인. (2015) “경영진의 컨설턴트 역량과 경영성과 간의 관계에서 변혁적 리더십의 조절효과에 관한 연구” 경영컨설팅연구. 제15권 제1호 pp.195-210.

김미정, 김미현. (2014) “고객의 허용구간 : 서비스품질-만족-고객충성도 관계에서의 조절효과” 고객만족경영연구. 제16권 제2호. pp.157-180

김소정. (2011) “경영컨설팅 서비스품질과 고객충성도의 관계에서 관계몰입의 조절효과에 관한 연구” 금오공과대학교, 석사학위논문.

김연성·박영택·서영호·유왕진·유한주·이동규. (2002) “서비스경영”, 법문사

김용성. (2010) “중소기업 컨설팅 지원사업의 성공요인에 관한 연구” -쿠폰제 컨설팅 지원 사업을 중심으로- 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 석사 논문.

김익성. (2006) “중소기업의 경쟁력 향상을 위한 컨설팅의 역할과 중소기업 컨설팅 발전 전략 연구” 중소기업연구원, p.33.

김익성. (2008) “중소기업 컨설팅이 경영성과에 미치는 영향분석” 한독학회 과학논총. 제18권 제1호 : 159-186.

김익성. (2009) “중소기업 컨설팅지원사업의 현황과 발전방안: e-쿠폰제 컨설팅 지원사업을 중심으로” 한국경상학회 경상논총. 제27권 4호. pp.41-67.

김종광, 석기준(2012) “경영컨설팅 서비스품질이 기업성과와 컨설턴트 변경에 미치는 영향” 세무회계연구 32권 pp.133-159.

김중연. (2002) “호텔기업의 서비스품질이 고객충성도에 미치는 영향에 관한 연구” 석사학위논문. 경기대학교.

- 나도성. (2011) “중소기업의 궁극통 전략” 글로벌강소기업연구소.
- 라선아. (2005) “서비스충성도 형성의 이중경로 모형” -내재적 경로와 외재적 경로의 상대적 영향력 비교를 중심으로- 마케팅연구. 제20권 제4호. pp.19-56.
- 라선아, 이유재. (2015) “고객만족, 고객충성도, 관계마케팅, 고객관계관리 관련 문헌에 관한 종합적 고찰” 마케팅연구. Vol. 30. pp. 53-104.
- 박경태·김세현. (2014) “정보보호 관리체계(ISMS) 인증을 위한 컨설팅 업체 선정 요인에 관한 연구” 정보보호학회논문지. Vol.24. No.6.
- 박경희. (1999) “서비스품질이 고객충성도에 미치는 영향과 매개변수의 역할”, 세종대학교, 박사학위. pp.8-9.
- 박명구. (2004) “IT컨설턴트의 핵심역량에 관한 연구” - ERP 컨설턴트를 중심으로 석사학위논문. 경희대학교.
- 박명국, 김성규, 유현순. (2010) “시뮬레이션 골프장 서비스품질이 고객만족, 고객신뢰, 충성도에 미치는 영향” 한국스포츠산업·경영학회지. 제15권 3호 pp. 63-72.
- 박병호, 이동원, 김연성(2005) "경영컨설팅 서비스품질 측정에 관한 연구" 품질경영학회지, 33권, 3호.
- 박순옥. (2015) “컨설팅 서비스품질이 컨설팅 재이용 의도에 미치는 영향 연구” -컨설팅 만족도와 활용도의 매개효과를 중심으로- 석사학위논문, 한성대학교.
- 박연기, 김영운, 이문호, 박민균, 조은혜(2011) “컨설팅산업 현황분석 및 활성화 방안연구” 중소기업기술정보진흥원.
- 박재영. (2012) “서비스품질에 의한 관계형성이 고객 충성도에 미치는 영향” -탈모시장 서비스 품질을 중심으로- 건국대학교 경영학과 박사논문.
- 박재환. (2002) “서비스제공자의 친사회적 행동에 미치는 선행변수들간의 구조적 관계 : 호텔 식음료부서를 중심으로“ 호텔경영학연구, Vol. 11

- 박종효·이상호. (2013) “컨설팅 품질요인이 만족과 재구매에 미치는 영향에 관한 연구 : ‘특허-R&D 연계전략 컨설팅서비스’를 중심으로” 경영컨설팅연구 제13권 제1호.
- 박춘래·황서진·이충섭. (2011) “컨설턴트역량이 경영컨설팅성과에 미치는 영향과 컨설팅 의뢰기업 조직특성의 조절효과 분석” 재무와회계정보저널 제11권 제4호 pp.91~116.
- 박현정, 정경일. (2014) “호텔 고객자산이 고객충성도에 미치는 영향 : 브랜드 지식의 조절효과를 중심으로” 한국관광연구학회. Vol.28 pp.81-102.
- 배용섭. (2013) “경영컨설팅 성과에 영향을 미치는 컨설턴트의 역량에 관한 실증연구“ - 컨설팅사 및 수진기업 특성에 따른 조절효과 중심으로- 박사학위논문. 단국대학교.
- 변중수. (2009). “창업기업의 경영컨설팅 성과 영향요인에 관한 연구” 석사학위논문. 한밭대학교.
- 서영옥·김보경·이건창. (2009) “IT 컨설팅서비스 질이 고객가치, 고객만족 및 재구매의도에 미치는 영향에 관한 연구” 한국경영과학회 추계학술대회. pp.483-489.
- 성기훈·이정훈·박소연. (2010) “내부 IT감사의 컨설팅서비스 품질요인이 고객만족도에 미치는 영향에 관한 연구” 한국IT서비스연구. 제9권 제4호. pp.71-93.
- 송거영, 홍정완, 유연우. (2014) “컨설팅 특성 요인이 중소기업의 경영성과에 미치는 영향. - 정부지원 컨설팅을 중심으로 -” 디지털융합학회. 12(7). 205-215
- 신동주. (2012) "컨설턴트의 역량이 서비스품질, 컨설팅성과 및 재구매 의도에 미치는 영향에 관한 연구". 석사학위논문. 한성대학교.

- 신동주, 유연우.(2012) "컨설턴트의 역량이 컨설팅 서비스 품질과 컨설팅 성과에 미치는 영향". 디지털정책연구 제10권 제4호.
- 신상복. (2012) "경영컨설팅 서비스품질이 고객 만족도에 미치는 영향에 관한 연구". 박사학위논문. 동명대학교.
- 신상복, 석기준(2011) "경영컨설팅 서비스 품질과 고객만족에 관한 연구". 한국상업교육학회, Vol.25 No 4.
- 신재익, 정기한, 김금수. (2012) "e-서비스가치, 관계품질, 고객충성도 간의 관계. -배송비 조절효과-". 고객만족경영연구 제14권 제3호 pp.21-42.
- 양동우 외(2008), "경영컨설팅성과에 영향을 미치는 요인에 관한 실증연구", 중소기업학회 추계학술대회.
- 윤성환. (2008) "컨설턴트와 프로젝트 매니저의 역량이 비즈니스 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구", 숭실대학교 경영학과, 석사학위논문.
- 윤종훈, 김광석. (2006) "인터넷 쇼핑몰의 물류서비스 품질요인이 고객만족과 구매 후 행동에 미치는 영향에 관한 연구" 정보시스템연구. Vol.15 No. 1.
- 이문규, (1999) "서비스 충성도의 결정요인에 관한 연구", 마케팅 연구, 14(1), pp.21-45.
- 이병진·장성호·이종환. (2011) "컨설턴트의 역량이 컨설팅성과에 미치는 영향에 있어서 PM역량의 조절효과에 관한 연구". 디지털정책연구 제9권 제6호.
- 이순룡 (2004) "품질경영론". 법문사.
- 이유재, 라선아 (2003) "서비스 품질의 각 차원이 CS에 미치는 상대적 영향에 대한 연구" 마케팅연구 18.4 pp67-97
- 이유재, 라선아 (2011) "서비스 품질 측정모형의 우수성 비교 : SERVQUAL 모형, Gronroos모형, 3차원품질모형을 중심으로". 서비스마케팅학회.

- 이유재, 라선아. (2006) "한국기업의 서비스품질 평가제도 변천과정". 서울대학교출판부.
- 이인수. (2014) "컨설팅사의 전략적 제휴동기, 파트너 선정기준, 제휴역량이 성과에 미치는 영향". 박사학위논문. 한성대학교
- 이일현. (2014) "EasyFlow 회귀분석". 한나래 출판사
- 이지은·서창적·김승철. (2010). "컨설턴트 역량모델에 관한 연구-AHP기법을 이용한 대기업, 중소기업 전문컨설턴트의 역량 비교를 중심으로". 한국경영학회 통합학술대회 발표논문집 : pp.253-274.
- 임호순, 백승기, 허희영(2005) IT컨설팅 서비스의 서비스 품질 및 고객만족에 관한 연구“ 서비스 경영학회지. 제 6권 제2호.
- 장동인, (2011) “컨설턴트와 프로젝트 매니저의 역량이 비즈니스 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구” 숭실대학교 경영학과, 석사학위논문.
- 장영순. (2011) “중소기업 컨설팅서비스의 품질 및 고객만족에 관한 연구” 품질경영연구. 제39권 제1호. 24-33.
- 장 영. (1996) “경영컨설팅 유형별 성과에 관한 상황적 분석” 박사학위논문. 한국과학기술원.
- 장영삼·곽홍주. (2009) “Consulting Management가 컨설팅성과에 미치는 영향에 관한 연구 : 경영컨설팅과 부동산컨설팅을 중심으로” 한국지적학회지. 제25권 제 1호 : 31-42.
- 전성열. (2014) “중소기업 컨설팅 지원사업의 서비스 수용 의도에 영향을 미치는 주요요인에 관한 연구” 박사학위논문. 숭실대학교
- 전기수. (2009) “중소벤처기업 경영컨설팅이 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증연구” 건국대학교 경영학 박사학위 논문.
- 조세형·김기문(2007) “기업규모에 따른 정보기술인력의 지식유형과 기업성과의 관계” 2007년도 건양대학교 학술연구비지원에 의해 연구된 논문.

- 조운익. (2010) 중소기업 컨설팅의 서비스 품질과 만족도 분석 : 중소기업  
협업컨설팅을 중심으로. 석사논문. 한성대학교
- 주승우. (2013) “레스토랑 직원에 대한 고객지향성 평가가 관계혜택, 고객만  
족, 충성도에 미치는 영향 : 고급 서양식 레스토랑을 중심으로” 박사  
학위논문. 세종대학교.
- 중소기업청, (2008) “중소기업 컨설팅산업 백서” 중소기업청.
- 채준원. (2011) “컨설팅 유형에 따른 중소기업의 컨설팅 서비스 경정요인에  
관한 연구” 박사학위논문. 부산대학교.
- 최동석. (2010) “역량개념과 역량모델 그리고 성과관리” Honors Programs.
- 최덕철. (2012) “고객만족-고객충성도 간의 관계에서 관계품질의 매개효과  
와 관계길이의 조절효과” 마케팅논쟁 제20권 3호. pp.34-65.
- 최명규. (2013) “중소기업 경영컨설팅의 서비스 품질이 인지된 기업성장에  
미치는 영향에 관한 연구” 박사학위논문. 숭실대학교.
- 최영석·이승희·손홍섭·이병주·석주윤·황동룡. (2015) “디지털산업 컨설팅 서  
비스에서 컨설턴트 역량이 고객만족과 재계약의도에 미치는 영향에  
관한 연구” 디지털융합학회 Apr. 13(4). 163-174
- 최영진, 김도기, 주현준 (2011) “수업컨설턴트의 역량 분석” 한국교원교육연  
구. Vol. 28 No.4
- 최창호. (2014) “고객과 컨설턴트 간의 유대관계가 컨설팅 프로젝트 성과에  
미치는 영향에 관한 연구“ 박사학위논문. 한성대학교.
- 최호규, 이영훈. (2014) “고속도로 휴게소의 서비스품질과 경영관리 능력이  
고객만족, 고객충성도, 매출성장에 미치는 영향” 고객만족경영연구 제  
16권 제2호. pp. 79-104.
- 통계청. (2011) “서비스업 조사 및 서비스업 총 조사”
- 하용규, 김성대. (2014) “호텔기업 고객지향성이 고객충성도에 미치는 영향”  
- 신뢰, 몰입의 매개효과- Tourism Research 제39권 제2호 :

pp.153-171.

하홍열. (2011) "중국 은행서비스에서 충성도에 대한 인지된 위험, 가치일치성, 만족의 구조에 관한 연구". 산업혁신연구 제27권 2호.

한도경. (2015) "국내 커피전문점의 서비스품질이 고객만족과 고객충성도에 미치는 영향에 관한 연구". 외식경영학회. Vol 18 No.1 189-209



## 2. 국외문헌

- Adamson. (2000). "Management Consultant Meets a Potential Client for the First Time": the Pre-entry Phase of Consultancy in SMEs and the Issues of Qualitative Research Methodology, Qualitative market research, Vol 3, Issues 1, pp.17-28.
- Ajmal, M., Helo, P., & Kekale, T. (2010). "Critical Factors for knowledge management in project business". Journal of Knowledge management, 14(1), 156-168.
- Akhavan, P., Jafari, M., & Fathian, M. (2006). "Critical success factors of knowledge management systems: A multi-case analysis". European Business School, 18(2), 97-113.
- Albors-Garrogps, K., Ramos, J.C., & Mas-Machuca, M. (2010). "Actional intelligence, a critical competence for innovation performance. A research multi-case analysis". International Journal Technology and Planning, 6(3), 210-225.
- Allen, J., and D. Davis., (1993). "Assessing Some Determinant Effects of Ethical Consulting Behavior : The Case of Personal and Professional Values," Journal of Business Ethics, 12(6) pp.449-458.
- Alavi, M., & Leidner, D. E. (1999). "Knowledge management systems: Issues, challenges and benefits". Communications for the Association for Information System, 1(7), pp.1-37.
- Alsadhan, A.O., Zaiti, M., & Keoy, K.H.A. (2008). "From P economy to K economy: An empirical study on knowledge-based quality factors". Total Quality Management, 19(7-8), pp.807-825.

- Anantatmula, V.S., & Kanungo, S. (2007). "Modeling enablers for successful KM implementation". In HICSS 2007—40th Hawaii International Conference on Systems Science.
- Anderson, E. W. and M. W. Sullivan. (1993). "The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms." *Marketing Science* 12(2) pp.125–143.
- Anthony F. Buono. (2009). "Emerging trends and issues in management consulting : Consulting as a Janus–Faced Reality.
- APQC. (1999). "Knowledge management: Executive summary (Consortium Benchmarking Study Best Report) Houston, TX": APQC
- Baron, R.M & Kenny, DA. (1986). "The moder–moderator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical consideration". *Journal of personality and social psychology*, 51: pp.1173–1182.
- Basu, B., & Sengupta, K. (2007). "Assessing success factors of knowledge management initiatives of academic institutions– a case of an Indian Business School". *Electronic Journal of Knowledge Management*, 5(3), 273–282.
- Babakus, E., and W. Mangold., (1992). "Adapting the SERVQUAL scale to hospital Service : An Empirical Investigation", *Health service Research*, 26: pp.767–786.
- Bolton Ruth. N. and Bolton James. H.(1991). "Multistage model of customer's assessments of service quality and value". *Journal of consumer research*. Vol. 17, No. 4. pp. 375–384.
- Boyatis, R, E..(1982). "The Competent Manager: A Model for Effective Performance". New York: John Wiley.

- Bove L. L. and L. W. Johnson, (2000). "A customer-service worker relationship model." *International Journal of Service Industry Management*, 11(5), pp. 491-511.
- Bitner, M. J., Boorns, B. H., & Tetreault, M. S., (1990). "The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents. *Journal of Marketing*", 54(1): pp.71-84.
- Chait, L.P. (2000). "Creating a successful KM system". *IEEE Engineering Management Review*, 28(2), pp.92-95.
- Chang, M. Y., Hung, Y. C., Yen, D.C. & Tseng, P.T.Y. (2009). "The research on the critical success factors of knowledge management and classification framework project in the Executive Yuan of Taiwan Government". *Expert Systems with Application*, 36, 5376-5386.
- Chin, W. W., The Partial Least Squares in Marcoulides, G. G.(Eds), (1993). "Modern methods for Business Research". Lawrence Erlbaum Associates. Mahwah. NJ. pp 295-336.
- Cho. J. E., & Hu. H. (2009). "The effect of service quality on trust and commitment varying across generation". *International Journal of Consumer Studies*. 33(4). 468-476.
- Choi, Y. S. (2000). "An empirical study of factors affecting successful implementation of knowledge management". University of Nebraska.
- Chourides, P., Longbottom, D., & Murphy, W. (2003). "Excellence in knowledge management: An empirical study to identify critical factors and performance measures". *Measuring Business Excellence*, 7(2), 29-45.

- Chung–Tzer Liu, Yi Maggie Guo & Chia–Hui Lee. (2011). "The effects of relationship quality and switching barriers on customer loyalty". *International Journal of Information Management* 31. 71–79.
- Clottey, T. A., Collier, D. A. & Stodnick, M. (2011). "Drivers of customer loyalty in a retail store environment". *Journal of Service Science(JSS)*, 1(1), 35–48
- Cohen, J. (1988). "Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences". Lawrence Erlbaum, Hillsdale, NJ
- Cronin, J, Joseph & Steven A. Taylor (1992). "Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension." *Journal of Services Marketing*, 56(July).
- Davenport, T., De Long, D.W., & Beers, M.C. (1998). "Successful knowledge management projects. *Sloan Management Review*". 39(2), 43–57.
- Dekimpe, M. G., Steenkamp, J. B. E., Mellens, M., & Abeele, P. V. (1997). Decline and variability in brand loyalty. *International Journal of Research in Marketing*. 14(5), 405–420
- Deng, Z., Lu. Y., K. K. & Zhang. J. (2009). "Understanding customer satisfaction and loyalty: An empirical study of mobile instant messages in China". *International Journal of Information Management*.
- Dowling, Graham R, & Mark Uncles(1997). "Do customer loyalty programs rally works?". *Sloan Management Review*, 38(4), 71–82.
- Dick & Basu(1994). "Customer Loyalty : Toward an Integrated

- conceptual Framework." *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99–113.
- Evanschitzky, H., Ramaseshan, B., Woisetschlager, D. M., Richelsen, V., Blut M., & Backhaus, C. (2012). "Consequences of customer loyalty to the loyalty program and to the company". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(5), 625–638.
- Fader, P. S and D. C Schmittlein(1993). "Excess Behavioral Loyalty for High Share Brands: Deviations from the Dirichlet Model for Repeat Purchasing." *Journal of Marketing Research.*, VOL. 30(November).
- Fornell, C. and Larcker, D. F(1981). "Evaluating Structural Equations with Unobservable Variable and Measurement", *Journal of Marketing Research*, Vol. 18, pp.39–50.
- Ghobadian, Abby, Simon Speller, and Matthew Jones. (1994) "Service quality: Concepts and models." *International Journal of Quality and Reliability Management*, vol 22(9): 43–66.
- Glukler(2003) "Bridging uncertainty in management consulting: The mechanisms of trust and networked reputation" February 2003 vol. 24 no. 2 269–297.
- Gremler, Dwayne David. (1995). "The effect of satisfaction, switching cost, and interpersonal bonds on service loyalty". Arizona State University.
- Gronoos, C.,(1978). "A Service–Oriented Approach to Marketing of Service," *European Journal of Marketing*, Vol.16, No7, pp.30
- Hair, Hult, Ringle and Sarstedt(2014). "A primer on partial least squares structural equation modeling(PLS–SEM)", Sage

- Heising, P. (2001) "Business process oriented knowledge management."  
In K. Mertins, P. Heising, & J. Vorbeck (Eds), Knowledge management best practices in Europe(pp. 15–43). Berlin: Springer.
- Holsapple, C., & Joshi, K. D. (2000). "An investigation of factors that influence the management of knowledge in organization". Journal of Strategic Information Systems, 9(2/3), 235–261.
- Hung, Y., Huang, S., Lin, Q., & Tsai, M. (2005). "Critical factors in adopting a knowledge management systems for the pharmaceutical industry". Industrial Management & Data, 105(2), 164–183
- Jang, Y. and J. Lee. (1997). "Empirical study of management consulting success in Korea". Asis Pacific Journal of Management, Vol. 14, No, 2, October : 165–183.
- Jang Y. and J. Lee. (1998). "Factors influencing the success of management consulting projects". International Journal of Project Management, Vol. 16, No. 2:67–72
- Jennex, M.E., & Olfman, L. (2004). "Accessing knowledge management success/effectiveness models". In E.R. Dennis (Ed.), Proceedings of the 37<sup>th</sup> Annual Hawaii International Conference on System Sciences.
- Jone T. O. and W. E. Sanners Jr.,(1995). "Why Satisfied Customers Defect", Harvard Business Review, 73(6), pp. 88–99.
- J. B. Quinn, Baruch, and PC. Paquette. (1988). "Exploiting the Manufacturing–Services Interface." Sloan Management Review, Summer.

- J. Joseph Cronin Jr., Michael K Brady, G. Thomas M Hult,(2000)  
“Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments.”
- Keil, M., Saarinen, T., Tan, B.C.Y., Tuunainen, V., Wassenaar, A., & Wei, K.K.(2000). "A cross-cultural study on escalation of momentum behavior in software projects". MIS Quarterly, 24, 299, 325.
- Kubr. M(Ed). (1997). "Management Consulting : A Guide to the Profession. Geneva, Switzerland" : International Labour Organization.
- Liebowitz, J. (1999). "Key ingredients to the success of an organization's knowledge management strategy". Knowledge and Process Management. 6(1), 37–40.
- Liu, C. T., Guo, Y. M., & Lee, C. H. (2011). "The effects of relationship quality and switching barriers on customer loyalty". International Journal of information Management, 31(1), 71–79.
- Marco Iansiti & Roy Levien (2004). "Strategies as Ecology". Harvard Business Review. 68–78.
- Marta Mas-Machuca and Carme Martinez Costa. (2012). "Exploring critical success factors of knowledge management projects in consulting sector" Total quality Management Vol.23, No.11, 1297–1313.
- McClelland, D.C. (1973). "Testing for competence rather than for intelligence." American Psychologist, 28(1) pp.1–14.
- McKenna (2001), “The world's newest profession: Management

- consulting in the twentieth century" Business Hist Conf.
- McLachlin, Ron, D., (1999). "Factors for consulting engagement success" Management Decision, Vol. 37 Issue 5/6, pp.394–395.
- Migdadi, M. (2009). "Knowledge management enablers and outcomes in the small-and-medium sized enterprises". Industrial Management & Data Systems, 109(6), 840–858.
- Milan Kubr (1997). "How to select and Use consultants". 2nd ILO Geneva
- Morgan, R. M. and S. D. Hunt(1994). "The Commitment–trust Theory of Relationship Marketing". Journal of Marketing, 58(&), pp.20–38.
- Muller, D.C and Tilton, J. E. (1979). "Research and Development Cost as a Barrier to Entry," Canadian Journal of Economics, Vol.2, No. 4, 1979, pp.570–579.
- Navneet Kaur and Ravi Kiran. (2015). "E–banking Service Quality and Customer Loyalty Changing Dynamics of Public, Private and Foreign Bank Consumers in India" Gloval Business and Management Research: An International Journal Vol.7, No.1
- Ndubisi, N., Malhotra, N. & Wah, C. (2009). "Relationship marketing Customer satisfaction and loyalty: a Theoretical and Empirical Analysis from an Asian perspective" Journal of International Consumer marketing. Vol.21 N.1, pp. 5–16.
- Nunnally, J. C. and Bernstein, I. H (1994). "Psychometice Theory, McGraw–Hill Series in Psychology". McGraw–Hill, New York.
- Oliver, R. L. (1980). "A cognitive model of the antecedents and consequences on satisfaction decisions". Journal of Marketing

- Research, 17, pp.460–469.
- Oliver, R. L.(1993). "A Conceptual Model of Service Quality and Service Satisfaction: Compatible Goals, Different Concepts, in Swarts, T. A., Bowen, D. E. and Brown, S. W,(Eds), Advances in Services Marketing and Management": research and Practice, 2nd., JAI Press, Greenwich, CT, pp.65–85
- Oliver, R. L.(1999). "Whence Customer loyalty?", Journal of Marketing, Vol. 63, pp. 33–44.
- Oswald A. Mascarenhas, Ram Kesavan and Michael Bernacchi (2006). "Lasting customer loyalty: a total customer experience approach" Journal of Consumer Marketing 23/7 pp. 397–405.
- Parasuraman, A., Valarie A. Zeithmal, & Leonard L. Berry(1985). "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research" Journal of Marketing Vol.49(Fall).
- Parasuraman, A., Valarie, A. Zeithaml and Leonard L. Berry(1988). "SERVQUAL: A Multiple–item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality", Journal of Retailing, Vol. 64,(Spring) No. 1, pp 12–40
- Pinto, J. K., and J. E. Presoott.,(1990). "Planning and Tactical Factors in the project Implementation Process." Journal of management Studies, 27(3), pp.305–327
- Parry, S. R. (1996). "The quest for Competencies". Training. July : 48–56.
- Pinto, J. K., J. E, Presoott.,(1990). "Planning and Tactical Factors in the project Implementation Process." Journal of management studies, 27(3). pp.305–327

- Phillips Jacks. (2006). "How to build a successful consulting practice?" McGraw-Hill.
- Reichheld, F. F. & Sasser, W. E. Jr., (1990). "Zero Defections: Quality Comes to Services", Harvard Business Review, 68(Sep-Oct), pp. 105-111.
- Romeo, A. (1975). "inter-industry and Inter-firm Differences in the Rate of Diffusion of an innovation". The Review of Economics and Statistics, Vol. 4, No.2, 1975, pp. 311-319.
- Rothwell, W. J & J. E. Lindholm(1999). "Competency identification, modeling and assessment in the USA" International Journal of Training and Development, Vol.3, No.2 pp.90~105.
- Rust, R. T., and A.J. Jahorik, (1993). "Customer Satisfaction, Customer Retention, and Market Share", Journal of Retailing, Vol.69, Summer, 1993, pp.193-215.
- Simon Alan and Kumar Vanya(2001). "Clients Views on Strategic Capabilities Which lead to Management Consulting Success". Management Design, Vol.,39, Issue 5.
- Skyrme, D., & Amidon, D. (1997). The knowledge agenda. Journal of knowledge Management, 1(1), 27-37.
- Spencer,L,M & S.M. Spencer(1993). "Competence at Work" New York, NY : Jolm Wiley & Sons.
- Sierra J. J. and S. McQuitty, (2005). "Service providers and customers: social exchange theory and service loyalty.", Journal of Services Marketing, 19(6), pp.392-400.
- Sirdeshmukh, D., J. Singh, et al.(2002). "Consumer Trust, Value, and Loyalty in Relational Exchanges" Journal of Marketing, 66(1)

- Sarvary, M. (1999). "Knowledge management and competition in the consulting industry". *California Management Review*, 41(2), 95–107.
- Stankosky, M. (2005). "Creating the discipline of knowledge management" : The latest in university research. Oxford: Elsevier Butterworth–Heinemann.
- Stankosky, M., & Ballzana, C. (2001). "A system approach to engineering a knowledge management systems". In R.C. Barquin, A. Bennet, & S.G. Remez(Eds.), *Knowledge management : The catalyst for electronic government*(pp.25–48)
- Teas, R. K. (1993). "Expectations, Performance, and Consumer's Perceptions of Quality", *Journal of Marketing*, 57, pp.18–34.
- Temme, D., Kreis, H., and Hildebrandt, L(2006). "PLS Path Modeling" – A Software Review, SFB 649 Discussion Papers, Humboldt University, Berlin, Germany
- Tenenhaus, M., Vinzi, V. E., Chatelin, ZY. M., and Lauro, C(2005). "PLS path Modeling". *Computational Statistics & Data Analysis*, Vol 48 No. 1, pp159–205
- Trussler, S. (1999). "The rules of the game. In J.W. Cortada & J.A. Woods (Eds.)" *The knowledge management year book 1999–2000*(pp.280–286)
- Visscher, K.,(2006). "Capturing The Competence of Management Consulting Work", *Journal of Workplace learning*, 18(4), pp. 248–260.
- Walker James. (2004). "Consulting Outcomes Research Project". ND

Small Business Development Center, University of North Dakota,  
p.6

Wong, K. Y. (2005). "Critical success factors for implementing knowledge management in small and medium enterprise". *Industrial Management and Data*, 105(3), 261–279.

Yeh, Y.J., Lai, S.Q., & Ho, C.T. (2006). "Knowledge management enabler: A case study". *Industrial Management & Data Systems*, 106(6), 793–810.

Yim. C. K, Tse. D. K., & Chan. K. W. (2008). "Strengthening customer loyalty through intimacy and passion: Roles of customer–firm affection and customer–staff relationship in services". *Journal of Marketing Research*. 45(6), 741–756.

Zeira, Y., and J. Avedisian,(1989), "Organizational Planned change : Assessing the chances for Success". *Organizational Dynamics*, Spring. pp.31–45

## 설 문 지

안녕하십니까?

본 설문은 우리나라 컨설팅 산업의 경쟁력 제고를 위해 컨설팅 성과에 어떠한 요소가 영향을 미치는 것인가를 파악하기 위한 목적으로 실시되는 조사입니다.

귀하의 응답내용은 통계법 제 33조에 의거하여 통계처리에만 사용되며, 조사 외의 목적으로 절대로 사용되지 않음을 약속드립니다.

귀하께서 응답하신 결과 하나하나가 연구의 결과에 크게 영향을 미치게 되므로 성심 성의껏 응답하여 주실 것을 부탁드립니다.

귀하와 귀사의 무궁한 발전을 기원합니다.

감사합니다.

연락처 : 한성대학교 컨설팅대학원

박사과정 : 박 준환(010-2301-8801)

[ecopark77@gmail.com](mailto:ecopark77@gmail.com)

지도교수 : 나 도성(010-5222-2520)

귀하께서 수행하신 프로젝트 중에서 외부 경영컨설턴트가 참여하여 컨설팅을 받으신 경험이나 귀하가 알고계신 컨설턴트(컨설팅업체)를 생각하시면서, 해당항목 번호에 (V) 표시해 주시기 바랍니다.

## 1. 경영컨설턴트의 역량

| 구 분        | 설 문 내 용 |                                       | 응 답 란 |         |    |         |    |
|------------|---------|---------------------------------------|-------|---------|----|---------|----|
|            |         |                                       | 전혀    | 아니<br>다 | 보통 | 그렇<br>다 | 매우 |
|            |         |                                       | 1     | 2       | 3  | 4       | 5  |
| 컨설턴트<br>능력 | 1       | 기업의 문제를 진단할 수 있는 능력을 가지고 있다           |       |         |    |         |    |
|            | 2       | 기업에서 찾아낸 문제를 분석할 수 있는 능력을 가지고 있다.     |       |         |    |         |    |
|            | 3       | 문제를 분석하고 진단한 결과에 대해 대안 제시 능력을 가지고 있다. |       |         |    |         |    |
|            | 4       | 컨설팅 전체 프로세스를 관리할 수 있는 능력을 가지고 있다.     |       |         |    |         |    |
|            | 5       | 컨설팅과 관련한 정보수집 능력을 가지고 있다.             |       |         |    |         |    |
|            | 6       | 원만한 컨설팅 수행에 필요한 커뮤니케이션 능력을 가지고 있다.    |       |         |    |         |    |
|            | 7       | 변화에 적응할 수 있는 미래예측 능력을 가지고 있다.         |       |         |    |         |    |
| 컨설턴트<br>지식 | 8       | 컨설팅 수행에 필요한 경영일반에 관한 지식을 가지고 있다.      |       |         |    |         |    |
|            | 9       | 조직이론, 조직 관리에 관한 지식을 가지고 있다.           |       |         |    |         |    |
|            | 10      | 컨설팅에서 필요한 전문 지식을 가지고 있다.              |       |         |    |         |    |
|            | 11      | 컨설팅 진단과 분석과정에 필요한 수학, 통계학 지식을 가지고 있다. |       |         |    |         |    |
|            | 12      | 여러 컨설팅 수행으로부터 얻은 경험적인 지식(노하우)이 있다.    |       |         |    |         |    |
| 컨설턴트<br>자세 | 13      | 컨설팅 과정에서 얻은 의뢰기업의 비밀을 유지하였다.          |       |         |    |         |    |
|            | 14      | 컨설팅 수행시 허위 결과를 제시하거나 과장하지 않았다.        |       |         |    |         |    |
|            | 15      | 컨설팅에서 업무 영역과 범위를 준수하였다.               |       |         |    |         |    |
|            | 16      | 컨설팅 과정에서 발생하는 일들에 대하여 책임을 다한다.        |       |         |    |         |    |
|            | 17      | 계약서에 명기된 사항 이외에 어떤 부가적인 대가도 요구하지 않았다. |       |         |    |         |    |

## 2. 서비스 품질

| 구 분         | 설 문 내 용                                 | 응 답 란 |         |    |         |    |
|-------------|-----------------------------------------|-------|---------|----|---------|----|
|             |                                         | 전혀    | 아니<br>다 | 보통 | 그렇<br>다 | 매우 |
|             |                                         | 1     | 2       | 3  | 4       | 5  |
| 신<br>뢰<br>성 | 18 컨설팅 수행 일정을 계획대로 준수하였<br>다.           |       |         |    |         |    |
|             | 19 귀사가 원하는 결과물을 도출해 주었다.                |       |         |    |         |    |
|             | 20 제공하는 정보나 지식에 일관성과 정확<br>성이 있었다.      |       |         |    |         |    |
|             | 21 귀사의 정보나 기업비밀을 잘 지키고 유<br>지해 주었다.     |       |         |    |         |    |
| 확<br>신<br>성 | 22 안심하고 컨설팅 수행업무를 맡길 수 있<br>었다.         |       |         |    |         |    |
|             | 23 전문분야의 지식을 가진 전문가로<br>서의 실력에 믿음이 갔다.  |       |         |    |         |    |
|             | 24 안정적인 프로젝트 운영과 성과에 대한<br>확신이 들었다.     |       |         |    |         |    |
| 유<br>형<br>성 | 25 컨설팅 수행 시 최신 컨설팅 도구와 기<br>법을 사용하였다.   |       |         |    |         |    |
|             | 26 컨설팅의 내용에 맞는 양질의 데이터와<br>자료를 제공하였다.   |       |         |    |         |    |
|             | 27 컨설턴트의 용모와 복장은 단정하고 깔끔<br>하였다.        |       |         |    |         |    |
| 공<br>감<br>성 | 28 귀사의 이익을 진심으로 배려해 주었다.                |       |         |    |         |    |
|             | 29 귀사에게 개별적인 관심과 인간적인 배<br>려를 해 주었다.    |       |         |    |         |    |
|             | 30 귀사의 니즈와 요구를 적극적으로 파악<br>하고 인지해 주었다.  |       |         |    |         |    |
| 대<br>응<br>성 | 31 컨설팅 진행사항을 잘 알 수 있게 수시<br>로 설명하였다.    |       |         |    |         |    |
|             | 32 귀사의 요구가 있을 때 우선적이고 신속<br>하게 응대해 주었다. |       |         |    |         |    |
|             | 33 컨설팅 결과물 제공 시점을 정확하게 고<br>지해 주었다.     |       |         |    |         |    |
|             | 34 유관내용에 대해 지속적으로 의지하고<br>도움을 받을 수 있었다. |       |         |    |         |    |

### 3. 컨설팅 성과

| 구 분             | 설 문 내 용 |                                               | 응 답 란 |         |    |         |    |
|-----------------|---------|-----------------------------------------------|-------|---------|----|---------|----|
|                 |         |                                               | 전혀    | 아니<br>다 | 보통 | 그렇<br>다 | 매우 |
|                 |         |                                               | 1     | 2       | 3  | 4       | 5  |
| 컨설팅<br>완성도      | 35      | 경영컨설팅은 계획된 기간 내에서 완료하였다.                      |       |         |    |         |    |
|                 | 36      | 경영컨설팅은 주어진 예산범위 내에서 완료하였다.                    |       |         |    |         |    |
|                 | 37      | 경영컨설팅은 계획된 범위의 프로젝트 수행을 완료하였다.                |       |         |    |         |    |
|                 | 38      | 경영컨설팅은 계획된 목표수준의 품질을 달성하였다.                   |       |         |    |         |    |
| 경영<br>성과<br>기여도 | 39      | 컨설팅을 통하여 고객의 고객만족도가 개선되었다.                    |       |         |    |         |    |
|                 | 40      | 컨설팅을 통하여 귀사의 매출확대, 원가 절감, 이익창출 등 재무성과가 개선되었다. |       |         |    |         |    |
|                 | 41      | 컨설팅을 통하여 귀사의 사업프로세스나 업무프로세스가 개선되었다.           |       |         |    |         |    |
|                 | 42      | 컨설팅을 통하여 회사 구성원들의 문제 해결 및 업무수행역량이 개선되었다.      |       |         |    |         |    |

#### 4. 고객충성도

| 구 분        | 설 문 내 용 |                                             | 응 답 란 |         |    |         |    |
|------------|---------|---------------------------------------------|-------|---------|----|---------|----|
|            |         |                                             | 전혀    | 아니<br>다 | 보통 | 그렇<br>다 | 매우 |
|            |         |                                             | 1     | 2       | 3  | 4       | 5  |
| 행동적<br>충성도 | 43      | 나는 다른 사람에게 이 컨설턴트(컨설팅회사)를 긍정적으로 말할 것이다.     |       |         |    |         |    |
|            | 44      | 나는 다음에도 이 컨설턴트(컨설팅회사)를 이용할 것이다.             |       |         |    |         |    |
|            | 45      | 나는 다른 컨설턴트(컨설팅회사)를 이용하는 것을 전혀 고려하지 않는다.     |       |         |    |         |    |
| 태도적<br>충성도 | 46      | 나는 정말 이 컨설턴트(컨설팅회사)를 이용하는 것이 좋다.            |       |         |    |         |    |
|            | 47      | 내가 이 컨설턴트(컨설팅회사)를 선택한 것은 최선의 선택이라고 생각한다.    |       |         |    |         |    |
|            | 48      | 나는 이 컨설턴트(컨설팅회사)를 좋은 서비스를 제공할 것이라 믿는다.      |       |         |    |         |    |
| 인지적<br>충성도 | 49      | 나는 컨설팅을 받을 때 이 컨설턴트(컨설팅회사)를 이용하려고 노력한다.     |       |         |    |         |    |
|            | 50      | 나는 컨설팅을 받을 때 첫 번째 선택으로 이 컨설턴트(컨설팅회사)를 고려한다. |       |         |    |         |    |
|            | 51      | 이 컨설턴트(컨설팅회사)는 내가 컨설팅이 필요할 때 고려하는 주된 거래선이다. |       |         |    |         |    |

**4. 귀하 및 귀사의 일반사항에 대한 질문입니다. 해당하는 문항에 V 표시해 주십시오.**

- 1) 귀하의 성별은? ① 남 ② 여
- 2) 귀하가 근무하는 회사의 설립 연수는?  
① 3년 미만 ② 3~5년 ③ 5~10년 ④ 10~20년 ⑤ 20년 이상
- 3) 귀하가 참여한 경영컨설팅 프로젝트 수행 시, 귀하의 연령은?  
① 21~30세 ② 31~40세 ③ 41~50세 ④ 51~60세 ⑤ 61세 이상
- 4) 귀하가 근무하는 회사의 컨설팅 경험 횟수는?  
① 1회 ② 2회 ③ 3회 ④ 4회 ⑤ 5회 이상
- 5) 귀하가 참여한 경영컨설팅 프로젝트의 분야는?  
① 경영전략 ② 재무 ③ 마케팅 ④ 생산혁신 ⑤ 연구개발 ⑥ 인적자원  
⑦ 경영시스템(IT) ⑧ 성과(조직전반) ⑨ 기타
- 6) 귀사의 주요업종은 어떻게 되십니까?  
① 제조업 ② 정보·통신업 ③ 건설업 ④ 도소매/유통업 ⑤ 서비스업 ⑥ 기타
- 7) 귀사의 최근년도 매출규모는 어떻게 되십니까?  
① 1억원 미만 ② 1억원~5억원 미만 ③ 5억원~10억원 미만 ④ 10억원~30억원 미만  
⑤ 30억원~100억원 미만 ⑥ 100억원 이상
- 8) 귀사의 종업원 수는?  
① 5명 미만 ② 5명~10명 미만 ③ 10명~50명 미만 ④ 50명~100명 미만  
⑤ 100명~300명 미만 ⑥ 300명 이상
- 9) 귀사가 귀하께서 참여한 컨설팅에 소요한 연간 비용은?  
① 500만원 이하 ② 500만원~1,000만원 미만 ③ 1,000만원~5,000만원 미만  
④ 5,000만원~1억원 이하 ⑤ 1억원 이상

[ 설문에 응해주셔서 진심으로 감사합니다. 성함과 이메일을 기록하여 주시면,  
설문 및 분석결과를 공유해 드리도록 하겠습니다. ]

성함 : \_\_\_\_\_ 이메일 : \_\_\_\_\_

## ABSTRACT

### A Study on the Effects of Consulting Service Quality & Consulting Competency on Consulting Performance & Customer Loyalty : Focused on SMEs carrying out Government Consulting Project in Daejeon City

Park, Joon Hwan

Major in Management Consulting

Dept. of Knowledge & Service Consulting

The Graduate School

Hansung University

This study, based on the previous findings that consultant competency and consulting service quality affect the consulting performances, has its purpose to verify their effects on the customer royalty that is important in the customer management in consulting industry. Further, it shows the empirical test results: whether we could find the mediating role of the consulting performance for the effects of the consultant competency and consulting quality on the customer royalty; whether the relationship is affected by the scale of enterprises. Empirical analyses are done utilizing data constructed from the survey answered by 121 SMEs which have experience(s) in the government supporting project of consulting in Daejeon City.

Results from this study can be summarized as the following:

First, a test result shows that the consultant competency positively

affects the consulting performances. As it is verified by previous studies, prior requirement is to increase the consultant competency in order to increase the consulting performances.

Second, it shows that the service quality positively affects consulting performance. In this study, it is proved that service quality has the biggest effect on the consulting quality, and among the constituents of the service quality, reliability/credibility, sympathy, and responsiveness especially have the strong effects on it.

Third, it is proved that service quality positively affects the customer royalty. The service quality, meeting the level of the customer expectation, increases both the customer satisfaction and thereby the customer royalty.

Fourth, it is shown that there were neither the effects of the consulting performances and consultant competency on the customer royalty, nor the mediation effect of the consulting performance. There are several policy implications considering the points that the study was done by targeting the Daejeon SMEs which carried out the consulting via the government supporting project.

Fifth, it is explained that there was no moderating effect due to the enterprise scale.

Based on the findings in this study, theoretical and practical implications are suggested as the following:

First, the study has shown the process of the comprehensive investigation on the consultant competencies and service quality which have a close relation with the consulting performance and with the accompanying variable, the customer royalty. Reviewing the previous studies, we have found that mostly they deal with the empirical tests on the fragmented relationships between variables. This study, however, verifies the relationship between variables after testing the effects of

the consultant competency & service quality on the consulting performance, and on the customer royalty utilizing a structural model.

Second, analyzing the moderating effects due to the scale of enterprises performing consulting, this study has tried to verify the success factors of consulting according to the enterprise scales.

Third, it has prepared an opportunity to compare previous studies with the analyses results of the performances utilizing certain regional enterprises data specifically set in the city of Daejeon.

Finally, targeting the enterprises carrying out the government supporting projects, it identifies some problems, and tries to draw policy implications. It, in conclusion, has shown its significance in directing the development of consulting business.

**【Key words】** Consultant competency, service quality, consulting performance, customer royalty, enterprise scale