

중소기업의 품질경영 실태 및 대응방안

송실대학교 경영학부
이재관(hyoo@ssu.ac.kr), 유한주(hyoo@ssu.ac.kr)

목 차

1. 중소기업의 경쟁력 분석

2. 중소기업의 품질경영 실태

- 품질경영 현황 파악을 위한 조사의 개요
- 품질경영 항목별 중요도 인식과 실천수준
- 기업 규모별 품질경영 수준의 차이
- 미국 기업과의 품질경영 항목별 현재수준 비교

3. 국방 품질경영 모형의 활용



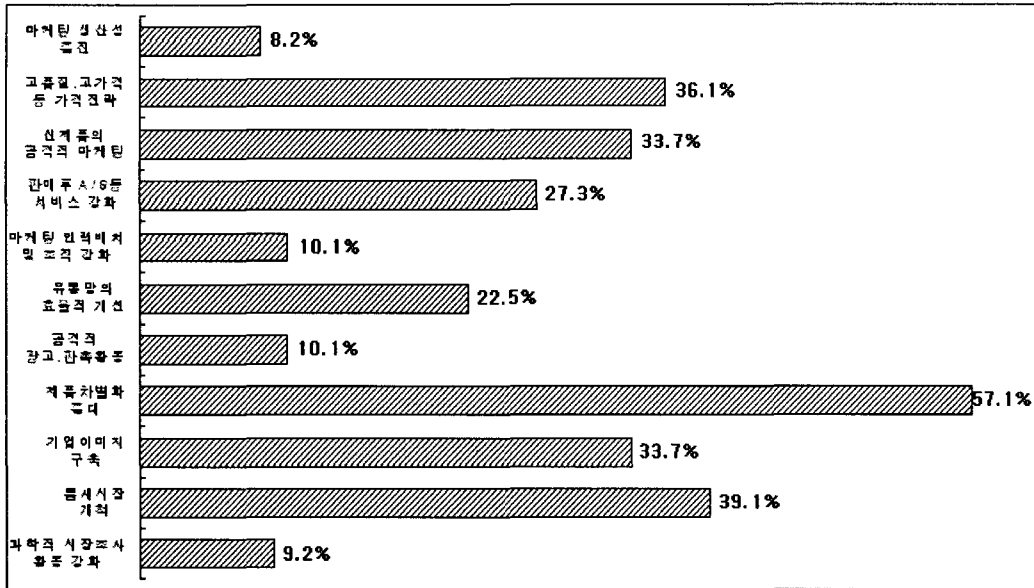
1. 중소기업의 경쟁력 분석



■ 중소기업 마케팅 활동 및 애로요인 조사

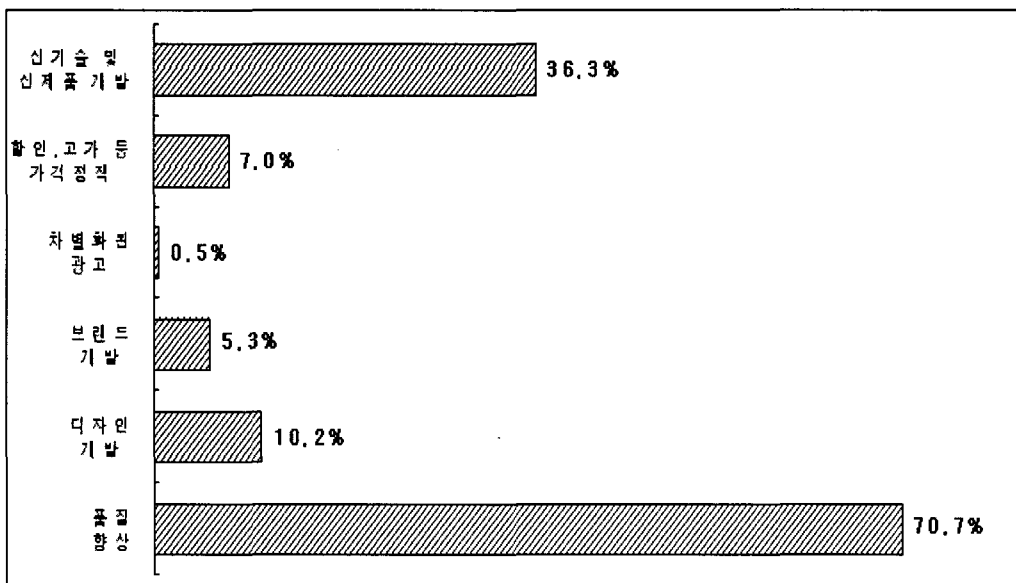
- ▶ 조사기관: 중소기업협동조합 중앙회
- ▶ 조사기간: 2003. 9. 18 - 2003. 10. 17
- ▶ 조사대상: 한국표준산업분류(KSIC)상의 종사자수 20인 이상 300인 미만인 중소기업 1,012개 업체
- ▶ 조사방법: 직접 방문방식과 설문지 응답방식 병행

중점 마케팅 전략 (복수응답)



- 중점 마케팅 전략으로 '제품차별화'(57.1%)가 가장 많았으며, 그 다음으로 '틈새시장 개척'(39.1%), '고품질, 고가격 등 가격전략'(36.1%) 등의 순으로 나타남.

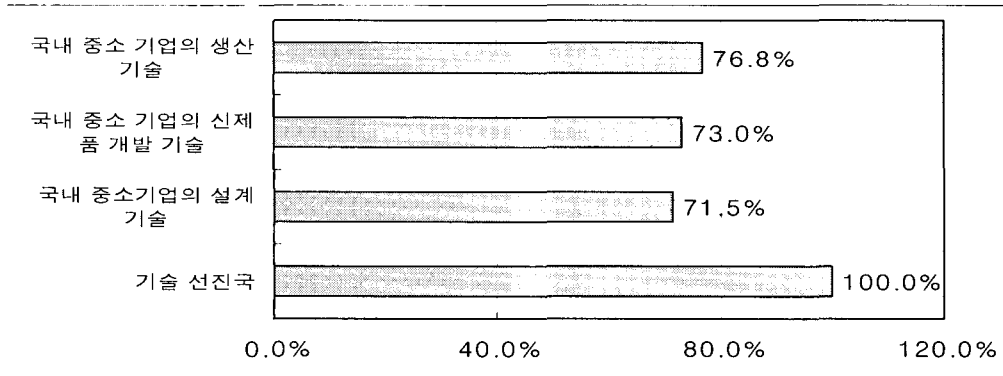
제품 차별화 전략 (복수 응답)



- 제품차별화 전략으로 '품질향상'(70.7%), '신기술 및 신제품 개발'(36.3%) 등을 중시하는 것으로 나타남.

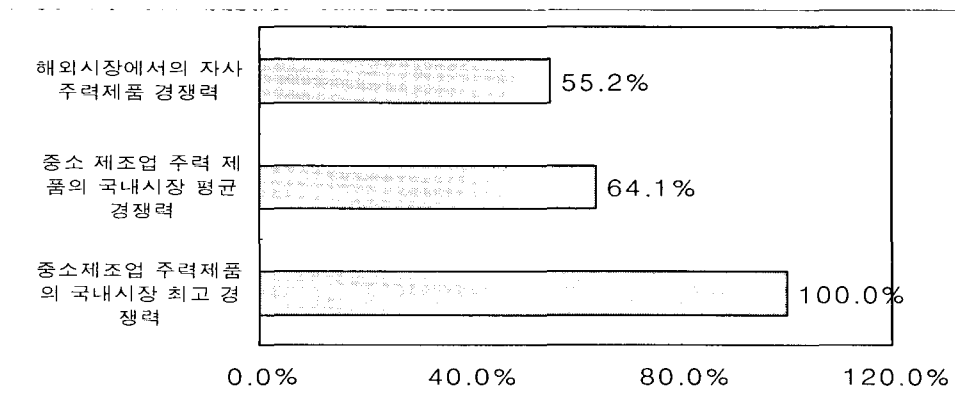
■ 부품 소재 생산 중소기업 실태조사 개요

- ▶ 조사기관: 중소기업청
- ▶ 조사기간: 2001년 9월-10월
- ▶ 조사대상 : 600개 업체
 - 기계.소재(150업체), 전기.전자(150업체), 자동차(100업체), 화학.섬유 (100업체)
 - 부품.소재 공동기술개발 참여업체 : 100업체
- ▶ 조사방법: 우편 설문조사와 현장방문 조사



■ 중소기업 제조업 실태조사 개요

- ▶ 조사기관: 중소기업협동조합 중앙회
- ▶ 조사기간: 2003. 5. 1 - 6. 14
- ▶ 조사대상: 2001년 말 현재 한국표준산업분류상 제조업을 영위하는 5-299인 중소기업체 99,754개 업체 중 4,000개 중소기업체
- ▶ 조사방법: 직접 방문방식과 설문지 응답방식 병행



2. 중소기업의 품질경영 실태



(1) 품질경영 현황 파악을 위한 조사의 개요

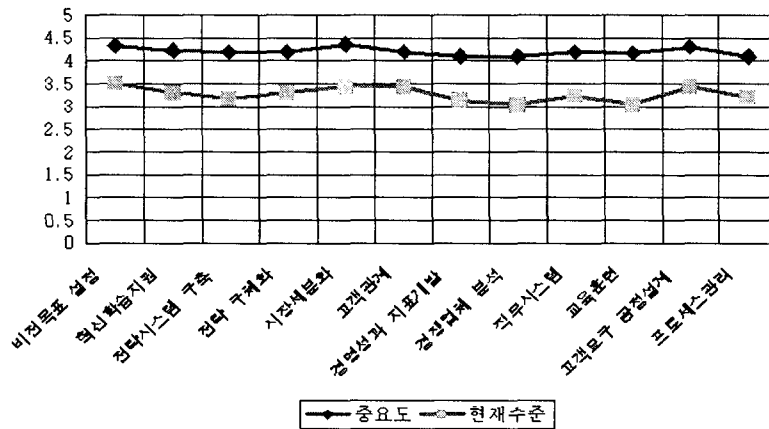
- ▶ 조사목적 : 군수·방산 관련업체에 대한 품질경영 실태 조사
- ▶ 조사기간 : 2003년 10월 22일 ~ 31일
- ▶ 조사방법 : 우편에 의한 설문조사

<조사 대상 기업의 특성>

구	분	빈도수	구성비율 %
군납 분야	총포	43	14.0
	탄약	18	5.9
	기동장비	75	24.4
	통신전자	43	14.0
	일반물자	89	29.0
	항공	17	5.5
	합계	22	7.2
군납기간	1년 미만	3	1.4
	2년-5년 이하	38	18.3
	5년-10년 이하	42	20.2
	10년 이상	125	60.0
기업규모	종업원 50인 이하	98	46.7
	종업원 300인 이하	65	31.0
	종업원 300인 이상	47	22.4
	합 계	210	100 %

(2) 품질경영 항목별 중요도 인식과 실천수준

- 고객 / 시장 중시 범주의 '시장 세분화' : 4.37
- 중요도와 실천수준의 평균값 차이 분석 →
 - 인적자원 중시 영역의 '교육훈련' 항목 : 1.12
 - 전략계획 범주의 '전략시스템 구축' 항목 : 1점 이상



(3) 기업규모별 품질경영 수준의 차이

품질경영 항목	종업원 수	평균	표준편차	t-값
혁신 학습 지원	300인 이하	3.23	.81	-5.094*
	300인 초과	3.47	.58	
비전목표 기대 설정	300인 이하	3.37	.89	-1.713
	300인 초과	3.91	.69	
전략시스템 구축	300인 이하	3.04	.80	-4.789*
	300인 초과	3.66	.73	
전략구체화 전개	300인 이하	3.18	.88	-3.327*
	300인 초과	3.66	.79	
시장세분화	300인 이하	3.40	.84	-1.583
	300인 초과	3.62	.80	
고객관계	300인 이하	3.42	.77	-.751
	300인 초과	3.51	.69	
경영성과지표 개발	300인 이하	3.01	.91	-4.080*
	300인 초과	3.62	.90	
경쟁업체 분석	300인 이하	2.90	.88	-4.303*
	300인 초과	3.51	.80	
업무 시스템	300인 이하	3.14	.82	-2.977*
	300인 초과	3.55	.88	
교육훈련	300인 이하	2.94	.86	-3.040*
	300인 초과	3.38	.92	
고객요구 공정설계 반영	300인 이하	3.41	.84	-.819
	300인 초과	3.53	1.06	
프로세스관리	300인 이하	3.15	.81	-1.369
	300인 초과	3.34	.87	

* P < .05

(4) 미국 기업과의 품질경영 항목별 현재수준 비교

- 조사대상 미국 기업 : 종업원 50 ~ 500 규모의 238개 회사
- 자료원 : Stephens, P. R., "Small Business and High Performance Management Practices", *Ph.D. Dissertation*, University of Cincinnati, 2000.

평가항목		국내	국외	평균차이
리더십 L: leadership	혁신 학습 지원(L1)	3.29	3.51	-0.22
	비전목표 기대수준 설정(L2)	3.50	3.66	-0.16
전략기획 S: strategy	전략시스템 구축(S1)	3.18	3.63	-0.45
	전략구체화 전개(S2)	3.30	2.97	0.33
고객/시장 중시 CM: customer & market	시장세분화(CM1)	3.45	3.16	0.29
	고객관계(CM2)	3.45	3.22	0.23
정보 및 분석 IA: information analysis	경영성과지표 개발(IA1)	3.15	3.43	-0.28
	경쟁업체 분석(IA2)	3.04	2.54	0.50
인적자원 중시 HR: human resource	업무 시스템(HR1)	3.24	3.22	0.02
	교육훈련(HR2)	3.05	2.96	0.09
프로세스관리 PM: process management	고객요구 공정설계 반영(PM1)	3.45	3.42	0.03
	프로세스관리(PM2)	3.20	3.21	-0.01

3. 국방 품질경영 모형의 활용



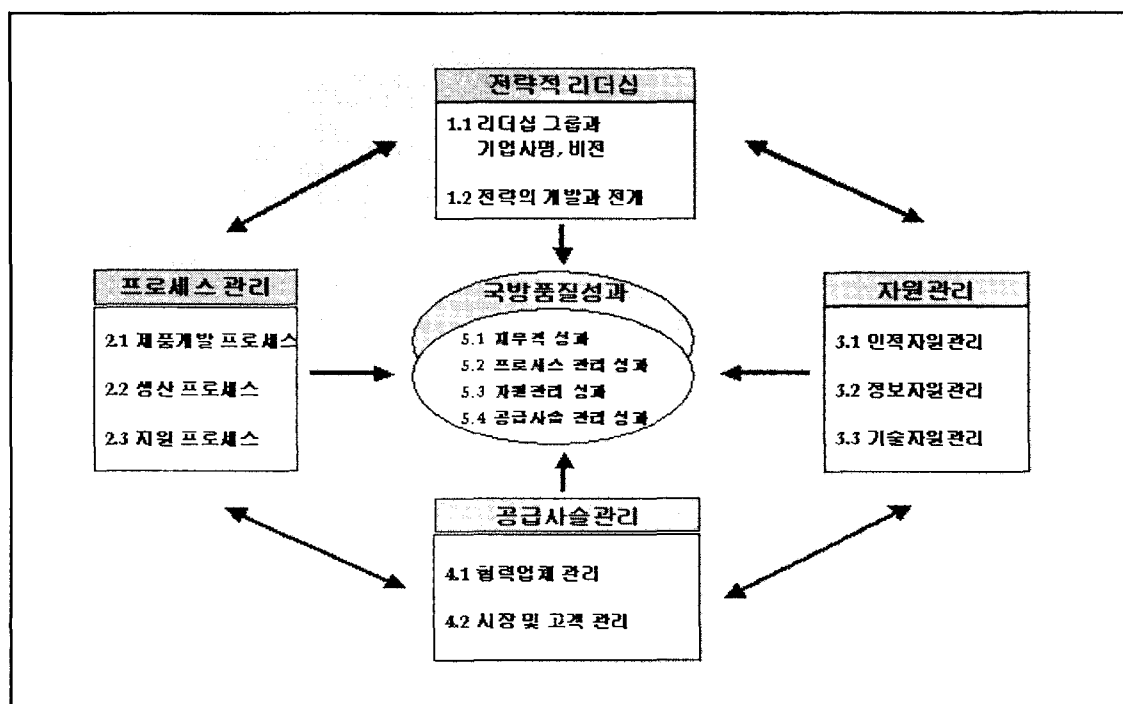
(1) 품질경영 수상제도의 이점 분석

■ 대기업에 비하여 중소기업의 경우 군수품 품질수준 개선, QM활성화, 기업 경영성과, 기업 이미지 향상 항목 등에서 효과가 있을 것으로 조사됨

항 목	종업원 수	평균	표준편차	t-값
군수품 품질수준 개선	300인 이하	3.91	.85	2.363*
	300인 초과	3.57	.85	
업체 QM 활성화	300인 이하	3.93	.84	2.532*
	300인 초과	3.57	.85	
기업 경영성과	300인 이하	3.69	.92	1.478*
	300인 초과	3.47	.80	
조직력-동기부여	300인 이하	3.71	.91	.919
	300인 초과	3.57	.88	
기업 이미지 향상	300인 이하	4.22	.77	1.364*
	300인 초과	4.06	.67	
기업 홍보 효과	300인 이하	4.07	.81	.540
	300인 초과	4.00	.86	

* P < .05

(2) 국방 품질경영 모형



(3) 심사 기준의 작성 원칙

1. 심사영역의 단순화

- Yusof & Aspinwall(2000)은 중소기업의 품질경영 차원을 단 3개로 압축할 수 있다고 주장

자료원: Yusof, S.M. & E. Aspinwall, "A Conceptual Framework for TQM Implementation for SMEs", *TQM Magazine*, 12(1), 2000, 31-36.

- 국방 품질경영 모델: 총 5개 범주, 80개 문항으로 구성

2. 가이드북으로서의 심사기준

- Laszlo(1996)는 품질상제도가 “모범적 모델인가 경쟁수단인가”라는 근본적인 질문을 던지면서 품질상이 단지 우수업체를 가려내는 역할에만 그치지 말고 평소에 가이드북으로서의 역할도 할 수 있어야 한다고 주장

자료원: Laszlo, G.P., "Quality Award: Recognition or Model?", *TQM Magazine*, 8(5), 1996, pp.14-18.