

클러스터 혁신지역의 정부지원 경영컨설팅에 대한 BSC관점 성과요인 측면에서의 실증적 소고

박 순 모^{†*}
건국대학교 일반대학원

An empirical study on the performance factors of the BSC perspectives on
government support regional innovation clusters in the management
consulting

Soon-mo Park^{†*}
Graduate School, Konkuk University

요 약

본 연구는 혁신클러스터 지역의 전문인력 상주에 의한 정부지원 컨설팅 기업에 대하여 컨설팅 만족도와 BSC 성과요인과의 관계에 대하여 성과만족도 측면에서 어떠한 차이가 나타나는지를 다양한 변수를 적용하여 실증적인 연구를 통해 고찰하였다. 연구에 의하면, 최근에 새로이 산업클러스터 지역에 적용하고 있는 현지의 전문인력 상주에 의한 정부지원 컨설팅이 컨설팅 만족도가 높고 실제적인 컨설팅으로 이어지고, 기업의 실질적 성과에도 상당한 보탬을 주는 것으로 평가되고 있었다.

따라서, 전국 주요공단지역의 클러스터에 우선적으로 전문인력 상주 컨설팅을 확대 지원하고, 나아가서는 주요 거점지역에 까지도 중소벤처기업에 대하여는 전문인력 상주에 의한 컨설팅 지원시스템을 구축하여 실시 적용을 확산하여야 할 것이다.

ABSTRACT

This study applied the BSC performance consulting experience and diverse variable factors and whether there any differences in terms of satisfaction and the relationship between the support for the government consulting firm specializing in human resources by the resident of the innovation cluster area was investigated through empirical research. According to the study, a new high in recent local government support Consulting Consulting satisfaction by professionals residing in the area that applies to industrial clusters leads to practical consultancy, which was being evaluated as a significant boon to real performance of the company.

Keywords: regional innovation clusters, consulting satisfaction, government support management consulting, BSC performance factors

1. 서 론

우리나라는 전국 주요공단 지역을 경제적 목적 차원에서 클러스터 지역을 설정하여 직간접적으로 정부

가 지원활동을 수행하고 있는데, 그 중에서 최근에 정부경제부처에서 실시한 클러스터 지역의 전문인력 상주에 의한 경영컨설팅 지원제도는 해당 지역의 업체로부터 좋은 평판을 받아 온 것으로 평가되고 있

다. 이런 제도는 시행한 지 몇 년 되지 않았고, 또한 특정 지역에 한정하여 실시한 제도임으로 이에 대한 성과를 단언적으로 한정하는 것은 바람직하지 않을 것으로 본다. 이를 시행한 지역도 전국 주요 경제권 산업단지중에서도 반월시화 클러스터, 구미클러스터, 창원클러스터, 광주클러스터 지역 등으로 제한되고 있고, 참여인력이나 시행한 기업규모나 실적 등이 공개되지 않아 시행 성과를 단정할 수는 없어 보인다. 하지만, 이의 시행에 대해서는 상당히 긍정적으로 평가되고 있는게 현실이다. 이와는 별개로 정부지원 중 소벤처기업에 대한 경영컨설팅 제도는 수년간 제도적으로 조금씩 차이는 있어 왔지만, 지속적으로 시행되어 오고 있다. 이는 중소벤처기업을 대상으로 공모신청을 받아, 대면평가, 현장평가 등의 과정을 거쳐, 컨설팅 지원사업을 집행하고 있는 것인데, 최근에는 성과 측면에서 어느정도 부정적인 문제점도 야기되고 있지만, 기업의 지원제도로는 상당히 긍정적인 측면으로 받아들여지고 있는게 현실이다.

여기에서는 클러스터 혁신 지역에서 실시되고 있는 전문인력 상주에 의한 컨설팅 제도에 대하여 장·단점을 도출해 보고 현장 설문조사 등을 통해, 실시 만족도 및 시행상의 효과를 비교해 보고, 향후에 어떤 제도를 적용하는게 우리나라의 중소벤처기업의 발전에 기여하는 지를 살펴 보는 것은 학문적으로도 의미가 있을뿐만 아니라, 경제적으로도 상당한 영향이 있을 것으로 보이는 바 이에 대하여 현행의 시행 제도를 고찰해 보고, 현장의 설문조사 등을 실시하여 실증적인 연구 과정을 진행해 보고자 한다. 단순히 과거부터 시행하는 제도를 변화나 개선없이 되풀이 하는 것보다는 현 제도상의 문제점을 규명해 보고, 이의 개선방안을 제시하는게 필요하리라고 본다.

본 연구에서는 클러스터 혁신지역의 상주 컨설팅 지원에 대한 제도와 성과를 컨설팅 진행과정 및 결과에 대한 만족도로 살펴보고, BSC 관점의 성과요인인 재무성과, 고객만족, 학습과 성장, 내부개선 지표와의 상관관계의 가설을 증명하고, 기업의 지속적인 컨설팅 지원제도로써 어떤 형태의 컨설팅을 적용하는게 바람직 한지를 제안하고자 하는데 큰 의미가 있다고 할 수 있다.

II. 이론적 배경 및 가설설정

2.1 경영컨설팅에 대한 대한 이론적 고찰

2.1.1 경영컨설팅의 정의 및 목적

서비스로서의 경영컨설팅을 정의하기에 앞서 포괄적인 의미에서의 서비스에 대하여 검토해 보기로 한다. 서비스에 대한 정의는 학자들에 따라 다양하게 제시되고 있지만 모두 공통적으로 무형성(Intangibility)과 생산과 동시에 소비된다는 동시성(Simultaneous consumption)의 특성이 있다.¹⁾

W. Schmenner(1986)는 서비스 프로세스 매트릭스를 제안하여 노동집약도의 정도와 고객과의 상호작용과 고객화의 정도에 따라 서비스를 고객과의 상호작용과 고객화의 정도 및 노동집약도의 정도에 따라 서비스 프로세스 매트릭스와 같이 분류하였다. 슈메너에 의한 서비스의 분류 중 전문서비스의 경우에는 노동집약도의 정도가 높고 고객화의 정도가 높다고 하였다. 슈메너의 분류에 의한 이 전문서비스에는 경영컨설팅에 의한 경영컨설팅이 포함된다고 할 수 있다.

M. Kubr(1996)는 경영컨설팅을 경영과 사업의 문제를 해결하고 이로 인해 새로운 기회를 발견하여 이를 활용하고 학습의 기회를 넓히고 변화를 실행함으로써 경영자와 조직이 추구하는 목적의 달성을 도와주는 독립적인 프로페셔널 어드바이스 서비스라고 하였다. 전문서비스 영역에 해당하는 경영컨설팅은 전문적으로 교육을 받고 풍부한 경험을 보유한 전문가인 경영 컨설턴트가 고객에게 개별적인 관심을 가지며 표준화의 정도가 낮은 특징을 가지고 있다. 또 과거와는 달리 최근에는 컨설팅이란 단어가 여러 산업분야에 걸쳐 자주 등장하는 단어 중의 하나가 되었다. 동시에 컨설팅이란 말은 너무나 광범위하게 사용되어 많은 사람들의 노력에도 불구하고 명확한 정의를 내리기는 쉽지 않지만 주로 회계, 부동산, 금융, 법률 등의 분야에서 사용되어 왔으며 최근에는 교육, 웨딩 등의 영역에서도 사용되고 있다. 전문서비스에 대한 일반적인 정의와는 별도로 경영컨설팅의 정의에 관하여는 다양한 선행연구들이 있다.

Markham(1991)은 협의의 관점에서는 제3자

1) 서비스경영연구회, 『글로벌시대의 서비스 경영』, McGraw-Hill Korea, 2006, p.5.

또는 외부자(Outsider)가 자신의 경험과 지식을 조직에 유용하게 활용하도록 주고받는 관계라고 하였다. 또 Williams & Woodward(1994)는 광의의 관점에서는 내부 또는 외부의 컨설턴트가 클라이언트의 요구를 충족시켜 주기 위해 클라이언트의 조직, 개인, 내부 부서 등에게 서비스를 제공해 주는 과정이라고 하였다. 경영컨설팅은 일정한 자격과 전문성을 갖춘 컨설턴트가 고객기업과 계약을 체결하고 상호협력력을 통해 경영상의 문제들에 대해 진단 및 상담을 행함으로써 적절한 해결방안을 제시하는 지식서비스이다. 조영대(2005)는 경영컨설팅은 특정 대상에 대하여 해당분야의 전문가가 자신의 전문지식을 활용하여 제기된 문제점을 분석하고 구체적인 해결책을 제시하는 것이라 할 수 있다고 하였다.

국제노동기구(ILO, 1998)는 경영컨설팅은 경영과 사업의 문제들을 해결하고 이로 인해 새로운 기회를 발견하여 이를 활용하고 학습의 기회를 넓히며 변화를 실행함으로써 경영자와 조직이 추구하는 목적의 달성을 도와주는 독립적인 프로페셔널 어드바이스 서비스라고 하였다. 즉, 경영컨설팅은 기업으로 하여금 당면한 문제들에 대하여 분석하여 해결할 수 있도록 적합한 사례를 다른 기업에 적용할 수 있도록 지원하는 전문적 서비스를 공급하는 것이다.

컨설팅 산업이 오랜 기간에 걸쳐 발전해온 미국 경영컨설팅협회(ACME : Association of Consulting Management Engineers)는 “경영컨설팅은 특별한 교육을 받고 자신이 경험을 쌓은 사람이 기업의 경영활동의 제 문제들을 이해하고 해결할 수 있도록 실질적인 해결방법을 제시하고 그러한 해결방법이 필요한 시기에 실시되는 것을 도와주는 전문적인 서비스를 제공하는 것이다.”라고 하였으며, 이 협회의 경영자문위원회는 “특별한 분야에서 전문성을 가진 전문가들이 스스로의 지식과 경험을 활용하여 경영에서 발생한 문제를 해결하고 객관적이며 총체적인 시각으로 기업의 경영활동을 지원하는 것을 말한다.”라고 정의하였다.

컨설팅의 목적은 고객 조직이 추구하는 가치를 증대시켜야 하며 고객이 설정한 주요한 목적 달성에 가시적이고 측정 가능한 공헌을 하여야 한다는 것이다. 이러한 목적의 달성을 위한 하위의 개념으로는 첫째 경영과 비즈니스상의 문제해결을 들 수 있다. 이것은 경영과 비즈니스의 다양한 영역들에 관련된 문제들을 확인하여 진단하고 이를 해결하기 위해 전문적인 도움을 제공하는 것이다. 둘째 새로운 기회의 발견과

활용으로서 이는 고객은 새로운 기회를 발견하고 이를 활용하기 위한 목적으로 컨설턴트를 활용하는 것을 더 선호한다는 점에 주목한 것이다. 사업상의 어떤 영역이나 부문에 있어 선점을 하거나 조직의 혁신, 개선 등을 추진할 수 있는 정보와 아이디어들을 원하고 있다. 이를 위하여 새로운 시장과 제품에 대한 전망이나 정보, 현재 및 잠재 고객들에 대한 성향, 기업의 성장에 필요한 자금이나 기술의 확보, 기업에서 필요로 하는 인재의 확보 등 많은 영역에서 정보를 필요로 하므로 이를 충족시킬 수 있도록 하여야 한다. 셋째는 학습의 증대에 관한 문제이다. 컨설팅은 고객 조직에게 새로운 능력을 길러주고 컨설턴트와 공동의 작업을 통하여 기술이나 경험을 학습할 수 있는 기회를 원하므로 이러한 기회를 제공할 수 있어야 한다. 넷째로는 변화의 실행으로서 고객은 컨설턴트에게 변화관리자로서의 기능을 원하고 있다. 복잡하고 다양한 경영환경의 변화에 대응하여 기업이 생존하고 지속적으로 발전하기 위한 변화의 필요성에 대하여 고객 조직이 이를 이해하고 함께 변화하며 지속적으로 변화를 추구하기 위한 역할과 기여를 기대하고 있다. 즉, 조직이 추구하는 바와 목적을 달성하기 위해서는 경영과 비즈니스상의 문제 해결, 새로운 기회의 발견과 활용, 학습의 증대, 변화의 실행이 필요하며 이를 위하여 컨설턴트를 활용하는 것이다.

2.1.2 컨설팅에 관한 선행 연구

우리나라에서의 경영컨설팅과 관련한 과거 연구의 흐름은 컨설팅과 관련된 제도나 역사, 외국의 사례 등을 중심으로 전개되어 왔으며 근래 경영컨설팅의 품질요인 및 성과에 관한 연구가 일부 진행되었다. 경영컨설팅과 관련한 연구의 첫 번째 유형은 컨설팅 서비스의 발전과정에 대한 연구이다. 많은 연구자들에 의하여 우리나라 컨설팅 산업의 발전과정에 대한 연구가 이루어졌다. 이의준(2000)은 과거 40년간 우리나라의 컨설팅은 정부나 공공단체가 우월한 위치에서 일방적으로 국가가 정한 지도목표나 제도에 기업을 참여시키는 과정으로 행해져 왔다. 이와 같이 정부 주도에 의한 컨설팅이 시장경제원리에 의한 컨설팅 시장의 형성이나 기업의 자율적인 컨설팅 활용 노력을 통한 기업 경쟁력을 강화하는데 기여하지 못하였다는 지적이 있는 것은 사실이나 우리 경제의 규모나 기술수준, 산업의 역사 등을 고려해 볼 때 당시로서는 최선의 선택이었음을 부인하기는 어렵다고 하

였다.

우리나라에서 컨설팅에 관한 본격적인 도입은 1990년에 와서 비로소 시작되었다. 1990년대 초 ISO 9000 시리즈의 도입과 관련하여 컨설팅이 활성화되기 시작하였으며 그 시기에 민간에 의한 컨설팅회사의 설립이 확산되기 시작하였다. 1997년 발생한 IMF 외환위기를 거치면서 경영컨설팅에 대한 인식이 확산되고 정부에서도 컨설팅 산업을 정책과제로 시도하기에 이른다. 그 이후 2000년대 접어들면서 도털 컨설팅 서비스로의 변화가 일어나면서 시장이 확대된다. 따라서 우리나라에서 경영컨설팅 개념이 도입되지는 불과 15여년 남짓하며 그 결과로 컨설팅 시장의 규모는 확대되었으나 경영컨설팅의 기법이나 품질만족 요인 등의 연구는 미흡한 실정이다.

경영컨설팅과 관련한 연구의 두 번째 유형으로 경영컨설팅의 서비스품질 요인에 관한 연구가 있었다. 2000년대에 와서 일부 연구자들에 의하여 경영컨설팅 서비스 또는 변호사, 세무대리인 등과 같이 유사한 전문서비스를 제공하는 컨설팅의 서비스 품질요인을 도출하기 위한 연구가 시도되었다. 이들의 연구의 특징은 기존의 PZB SERVQUAL 모형에 기반을 둔 품질요인을 중심으로 연구가 진행되었다.

경영컨설팅에 관한 기타의 연구 중 첫 번째는 주로 외국의 경영컨설팅현황에 관한 연구이다. 1940년대 공장컨설팅에서 시작하여 주로 기술컨설팅 회사에 많은 투자를 하고 있는 일본 컨설팅 산업의 역사 및 현황에 대한 연구이며 또 컨설팅을 일반 컨설팅과 근대화추진 컨설팅으로 분류하여 특징을 살펴보는 정도의 수준에 머물러 있다. 미국을 비롯한 선진국들의 경우에도 컨설팅 산업의 역사, 컨설팅 회사의 현황 등의 범주에 머물러 있다. 이 역시 컨설팅에 관한 일반론적인 연구에 불과하며 경영컨설팅의 구체적인 모형이나 고객의 만족에 관한 품질요인 등에 관한 연구는 전무한 실정이다.

두 번째의 연구유형은 주로 컨설팅의 산업 전반에 관한 연구들이다. 우리나라 및 세계시장에서의 컨설팅 시장 규모나 향후의 성장 전망에 관한 연구들이 일부 존재한다. KPMG삼정회계법인(2006)은 컨설팅 시장분석, 산업연구원(2005)은 컨설팅산업 선진화를 위한 정책방안, 포커스리서치(2005)는 컨설팅현황 조사보고서를 발표하였다. 이들 연구의 목적이나 연구방향은 컨설팅 산업 및 시장상황에 대한 일반론적인 연구일 뿐 컨설팅의 품질측정이나 모델 제시 등의 연구형태는 아니다.

세 번째의 연구유형은 정부기관 등에 의한 정책적 목적의 연구이다. 중소기업컨설팅 산업백서(2007)에서 컨설팅 산업의 실태, 컨설팅에 대한 수진 기업의 만족도, 컨설팅 수요에 대한 통계조사의 부족으로 정확한 사업규모 및 실태 파악이 어렵고, 시장 요구에 대응하기 어려울 뿐만 아니라 관련 정책을 발굴하기가 어렵다고 연구배경을 설명하고 있다.²⁾ 이 연구 역시 중소기업 경영컨설팅과 관련한 정책적 목적이 위주로 되어 있으며 수진 기업에 대한 만족도에 대한 분야가 포함되어 있으나 만족 또는 불만족에 대한 연구일 뿐 어떤 요인들에 의해 만족과 불만족이 발생하는지에 대한 연구는 거의 없는 실정이다.

네 번째의 연구 유형은 컨설팅의 실시과정에 대한 모델에 관한 연구이다. 컨설팅의 실시는 정형화된 하나의 모델에서 제시하는 절차만으로 이행될 수는 있는 것이 아니다. 그럼에도 불구하고 일반적으로 준수하여야 하는 컨설팅의 절차에 관한 연구는 있다.

Lewin(1947)에 의해 개인이나 집단의 태도변화는 해빙, 이동, 재동결의 단계를 거친다고 주장한 것을 Schein(1961)에 의해 체계화된 이론으로 발전한 르윈과 샐인의 모델이 있다. Kolb & Frohman(1970)에 의한 모델, Magerison(1986)에 의한 모델, Milan(1996)에 의한 모델, 한국능률협회컨설팅(1997)의 모델, 한국생산성본부로부터 분사 설립된 한생컨설팅(1999)의 모델, 기타의 민간 컨설팅 회사에 의한 고유의 모델이 존재한다. 그러나 이러한 연구 및 모델은 컨설팅에 관한 일반적인 절차에 대한 모델일 뿐 경영컨설팅 서비스의 품질요인을 측정하는 모델은 아니다.

한편 장영(1996)은 경영컨설팅과 관련한 연구에서 외국의 연구 유형을 정리하여 첫째, 컨설턴트 능력에 관한 연구 둘째, 컨설팅 수행과정에 대한 연구, 셋째 컨설팅 영향요인에 관한 연구가 주요 유형으로 분류할 수 있다고 하였다.³⁾ 컨설턴트 능력에 관한 연구는 컨설턴트에게 필요한 행위적인 능력(Behaviora competence)과 컨설턴트에게 필요한 역할에 관한 연구가 주요 관점이라고 하였다. 컨설팅 수행과정에 대한 연구 분야는 컨설팅이 효과적으로 수행되기 위한 컨설팅 모델의 제시와 그 모형의 각 단계별 컨설턴트와 수진 기업의 업무수행 내용 등을

2) 중소기업청, 『2007 중소기업컨설팅 산업백서』, 2007,p.4.

3) 장영, “경영컨설팅 유형별 성과에 관한 상향적 분석”, 한국과학기술원, 경영학 박사학위논문, 1996, p.9.

밝히는 연구라고 하였다. 지금까지 경영컨설팅의 정의 및 목적, 경영컨설팅의 유형 및 연구에 관한 이론적인 분야를 다루어 보았고, 다음으로는 현재 시행하고 있는 경영컨설팅의 제도에 대해 살펴보고자 한다.

2.2 중소벤처기업에 대한 정부지원 컨설팅 제도

중소벤처기업에 대한 컨설팅 지원사업의 목적은 경영상 애로를 겪고 있는 중소기업들이 컨설팅 사업에 참여를 하도록 함으로써 컨설팅 추진비용에 대한 부담을 완화시키고, 중소기업의 경영환경에 대한 적응 능력을 배양하도록 함으로써 중소기업의 경영문제를 해소하는데 목적이 있다. 따라서 중소기업은 전문 컨설팅을 통하여 기업이 당면하고 있는 경영 및 기술환경의 변화에 대한 분석과 평가를 실시함으로써 기업의 비전과 전략을 수정·재정립할 수 있다. 이러한 기업의비전 및 전략의 수정·재정립은 중소기업이 현대적 경영방법을 경영관리활동에 적용하여 궁극적으로 중소기업이 국내외 경쟁력 향상과 지속발전을 유도할 수 있다. 더불어 컨설팅 사업은 글로벌 해외 컨설팅사들에 비하여 상대적으로 컨설팅 경험과 노하우가 부족한 국내 컨설팅사의 발전을 유도함으로써 우리나라 컨설팅산업의 성장을 도모할 수 있다.

2.2.1 중소벤처기업 컨설팅 사업 소개

최근의 중소벤처기업에 대한 컨설팅 지원사업의 최근규모는 1,200개 내외의 중소기업에게 연간 175억원 규모를 지원하고 있다. 1차 지원규모는 600개 내외 기업에게 88억원, 2차 지원규모는 360개 내외 기업에게 53억 원이며, 3차 지원규모는 240개 내외 기업에게 34억원이다. 컨설팅 지원사업의 지원대상은 휴·폐업중인 기업, 금융불량거래로 규제중인 기업, 유흥·향락업 및 불건전 오락용품 제조업 등을 제외한 중소기업기본법상의 중소기업이다. 더불어, 장애인기업, 여성기업, 벤처기업, INNO-BIZ 기업, 기업, 공고 연계 맞춤형 인력사업 참여기업 및 일자리 창출기업(1사 1인 추가채용 기업) 등에게는 가점을 주어 컨설팅 지원사업의 참여에 대한 우대를 하고 있다. 지금까지 컨설팅 사업의 과제는 일반(상시자문), 환경경영, 경영혁신, 사업전환, 협업, 생산성향상, 외국인 전문가 및 창업지원의 8개 과제로 구성이 되어 있었다. 하지만, 2009년부터는 현행 컨설팅과제를 8개 항목에서 4개 항목으로 통합하여 유사

과제는 폐지·통합하고, 필요한 과제를 신설하였다. 또한 타 지원사업과 중복되는 과제인 상시자문과 창업지원사업은 폐지되었다. 더불어 기업의 기술력, R&D 활동, 시장성 등 재무·비재무 상태를 분석·평가하기 위한 기업분석 과제를 신설하였다. 또한 2009년부터는 과제별 정책수요의 변화에 대응하고, 사업운영의 효율성을 강화하기 위하여 신청방식을 수시방식에서 분기별 예산배정방식으로 변경을 하였다. 더불어 중소기업 지원 및 업체의 필요에 의한 컨설팅 수행을 유도하기 위하여 지원비율을 2008년 70%에서 2009년 55%~65%로 정부의 지원비율을 축소하였다. 또한 연속지원 횟수도 2008년까지는 제한이 없었으나, 2009년부터는 연속 2년까지만 지원이 가능하도록 함으로써 지원혜택의 범위를 확대하였다. 중소기업 선정방식도 절대평가에서 상대평가로 변경하였으며 현장실사를 통해서 고득점 순으로 지원하도록 하고, 수행계획서 점검도 1차는 평가점검단에서 점검을 하고, 2차는 주관기관에서 점검을 하는 시스템으로 변경함으로써 지원성과의 효율성을 높이고자 하였다. 더불어 지원과제별로 전문컨설턴트들의 경력 등을 사업 사이트에 등록시켜 개발함으로써 중소기업들이 컨설턴트를 자사의 이해와 희망에 따라 선택할 수 있도록 하였다.

컨설팅 사업은 중소기업 사업신청에 대하여 지원대상 기업을 평가 및 선정하고, 중소기업이 컨설팅사를 선정하여 협약을 체결하도록 절차를 마련하였다. 협약 체결이후 컨설팅을 실시하게 되고, 중간점검 및 완료보고와 완료 점검을 받게 된다. 신청기간은 2월, 5월, 8월 등 1년에 3차에 걸쳐 지원할 수 있으나, 경제여건 등에 따라서 유연하게 변경적용이 가능하도록 하고 있다. 신청방법은 인터넷(www.smbacon.go.kr)을 통해 신청접수하도록 되어 있으며, 기업분석과제 이후 연계컨설팅을 해야 하는 경우를 제외하고는 1개 중소기업당 연 1회만 지원이 가능하다. 컨설팅 지원기업의 선정은 차수별 예산지원 범위 내에서 과제별 선정평가 결과 60점 이상인 기업 중 고득점 순으로 선정하며, 60점 미만으로 탈락한 기업은 다음 신청차수에서 재신청이 불가능하다. 이는 과제별 선정평가에 부적합한 기업이 컨설팅을 받음으로 인하여 사업예산의 비효율성을 제거하기 위함이다.

2.2.2 사업 지원내용 및 현황

컨설팅 사업 지원은 인사·조직, 재무, 마케팅, 경

영체계, 환경경영, 생산관리 등에 대한 컨설팅을 주요내용으로 하고 있으며, 기업 내적 경영혁신과제와 기업 외적 경영혁신과제에 따라서 지원기간, 지원한도 및 지원비율에 차이가 있다. 기업 내적 경영혁신과제는 3월 미만의 기간으로 규정하고 있으며, 지원금액은 정부지원비율을 50에서 65%로 탄력적으로 적용하고 있다. 지원금액은 한기업당 평균적으로 2,000만원 내외로 지원하고 있다. 협업과제는 협업타당성 검토, 협업체 탐색 및 매칭, 계약체결, 회계자문, 협업사업계획서 작성 등의 지원을 세부적인 내용을 하며, 지원한도는 업체별 정부 지원비율 65%로 규정하고 있다. 기업분석은 기업의 내·외부 경영환경 분석, 중장기 사업계획 및 투자계획 등에 대한 사업성 분석, 제품 및 기술에 대한 기술성, 시장성 등 종합분석을 세부내용으로 하고 있다. 기업분석과제는 5월 미만의 기간을 지원기간으로 하고 있으며, 지원한도는 업체별 정부지원비율을 65%로 규정하고 있다.

최근에는 컨설팅 지원 제도를 기업내적, 외적 구분 없이 정부지원 제도를 축소하고, 기업 부담금을 상향 조정하여 지원한도는 컨설팅 규모나 성격에 따라 각기 달리 적용하고 있다. 정부지원 부담률도 컨설팅 신청금액에 따라 35~65% 까지 차별적으로 적용하고 있다. 컨설팅 수혜기업에 대한 성과 측정결과에 의하면, 컨설팅 지원을 받은 1,092개 기업 중 994개 기업이 컨설팅 결과물을 활용하고 있다고 응답을 하고 있다. 즉, 컨설팅수진 결과에 대하여 중소기업의 활용도는 약 96%로 나타나고 있어 컨설팅 지원사업이 중소기업에게 실질적인 도움이 된 것으로 나타났다. 컨설팅 수진에 대한 경제적인 효과는 약 292억 원으로 추정이 된다.

2.3 클러스터 지역에 대한 전문인력 상주 컨설팅 지원 제도

우리나라 산업을 책임지고 있는 클러스터 산업단지는 2013년 12월말 현재 879개에 달하며 생산은 699조 1,969억원으로 전국제조업대비 62%를 차지하며, 수출은 2,801억 38백만달러로서 전국 제조업대비 42%를 차지하는 등 우리나라 경제에서 산업단지가 차지하는 비중은 막대하다고 할 수 있다. 그러나 우리나라 경제의 막강한 영향력을 미치는 산업단지는 클러스터라는 관점에서 살펴보면 여러 가지로 부족한 점이 많이 있다. 이러한 클러스터 지역의 부족한 지

원제도를 보완하기 위하여 2011년 5월부터 반월, 시화, 구미, 창원, 광주산업단지에 전문인력 상주에 의한 기업지원 제도를 시범적으로 적용하고 있는 것이다.

전국의 주요 산업단지 클러스터 지역내 근접지원(30분내 도달)을 원칙으로 지역내에 일정 기업군을 밀착지원하기 위한 『기업주치의센터』라는 컨설팅 지원제도를 정부 경제부서에서는 2011년부터 시범 시행해 오고 있다. 이 제도의 시행목적은 다음과 같다.

(1) 기업주치의(full time)를 배치하여 현장방문을 통해 기업의 애로요인 및 정기적인 성장 진단(Regular Growth Diagnosis)을 하고, (2) 지역내외 산·학·연·관 혁신주체가 보유한 R&D 자원(기술·인력·장비 등)을 연계·활용한 맞춤형 연계 서비스를 제공하고, (3) 선도기업(대기업, 중견기업)과 중소기업을 연계하여 상호 Win-Win 전략이 될 수 있는 상생발전 프로젝트를 발굴하는데 있다. 단기적으로는 정부 지정에 의해 클러스터 내 동종 산업을 영위하는 기업들을 대상으로 아래와 같이 차별화된 서비스를 제공하고자 한다. (1) 일반서비스는 정책 관련 정보와 경영관련 일반자료에 대한 열람 서비스 및 일반 경영 문제 상담, (2) 산업맞춤형은 산업 관련 분석 및 산업일반 전략 자료를 포함하는 정기간행물과 산업총람 제공, 산업관련 세미나 및 포럼 개최, (3) 기업맞춤형은 현장 밀착형 기업진단을 통한 과제발굴과 기업 혁신을 위한 컨설팅 및 혁신기관 연계 등 맞춤형 종합지원 서비스 제공 등이다. 장기적으로 산업단지 및 인근에 소재하는 동종 산업 기업까지 지원 서비스 대상범위를 확대하고자 한다. 그리고 기업주치의 센터가 제공하는 사업은 분야별로 일반 경영을 포괄하는 경영혁신과 제조 및 R&D 관련 부분의 기술혁신 서비스를 대상 기업에 제공하고자 한다.

2.4 클러스터 혁신지역의 정부지원 컨설팅에 대한 가설의 설정

클러스터 혁신지역에 대한 전문인력 상주 전문컨설팅 효과로부터 도출된 다음과 같은 가설을 설정하여 증명해 보고자 한다.

가설1: 클러스터 혁신지역 기업의 컨설팅 만족도는 기업역량과 상관관계가 있다고 할 수 있다.

1-1 클러스터 혁신지역 기업의 컨설팅 만족도는 조직역량과 관계가 있다고 할 수 있다.

1-2 클러스터 혁신지역 기업의 컨설팅 만족도는

- 종업원의 역량과 관계가 있다고 할 수 있다.
- 가설2: 클러스터 혁신지역 기업의 역량은 BSC성과 요인과 상관관계가 있다고 할 수 있다.
- 2-1 기업의 역량은 BSC성과요인중 재무성과 지표에 영향을 미친다고 할 수 있다.
 - 2-2 기업의 역량은 BSC성과요인중 고객만족 지표에 영향을 미친다고 할 수 있다.
- 가설3: 클러스터 혁신지역 기업의 혁신역량은 기업 역량과 상관관계가 있다고 할 수 있다.
- 3-1 클러스터 혁신지역 기업의 혁신역량은 기업 역량중 조직역량에 영향을 미친다고 할 수 있다.
 - 3-2 클러스터 혁신지역 기업의 혁신역량은 조직 역량중 종업원 능력에 영향을 미친다고 할 수 있다.
- 가설4: 클러스터 혁신지역 기업의 컨설팅 만족도는 BSC성과요인과 상관관계가 크다고 할 수 있다.
- 4-1 클러스터 혁신지역 기업의 컨설팅 만족도는 재무성과 지표에 영향을 미친다고 할 수 있다.
 - 4-2 클러스터 혁신지역 기업의 컨설팅 만족도는 고객만족 지표에 영향을 미친다고 할 수 있다.
 - 4-3 클러스터 혁신지역 기업의 컨설팅 만족도는 학습과 성장 지표에 영향을 미친다고 할 수 있다.
 - 4-4 클러스터 혁신지역 기업의 컨설팅 만족도는 내부개선 지표에 영향을 미친다고 할 수 있다.

III. 실증 연구

3.1 실증연구의 방법

본 연구의 목적은 클러스터 혁신지역 기업의 정부 지원 경영컨설팅에 있어서의 BSC 성과요인에 대한 만족도를 조사 분석함으로써 바람직한 컨설팅 방안을 제시하는 것이므로 실증방법으로는 직접 설문조사에 의한 방법이 가장 적합한 대안으로 판단되었다. 그래서 클러스터 혁신지역에 있는 기업체중 컨설팅을 받은 경험이 있는 업체를 대상으로 무작위 표본 추출하여 설문조사를 실시하도록 하였다.

3.2 연구의 모형 설정

본 연구를 위한 모형으로는 클러스터 혁신지역 기업의 컨설팅 만족도를 독립변수로 하고, 조절변수로는 기업역량과 혁신기업(혁신성)으로 지표를 구분하여 상호 미치는 상관관계를 살펴 보았다. BSC 성과요인인 재무성과, 고객만족, 학습과 성장, 내부개선 지표를 종속변수로 두었다. [그림 1]

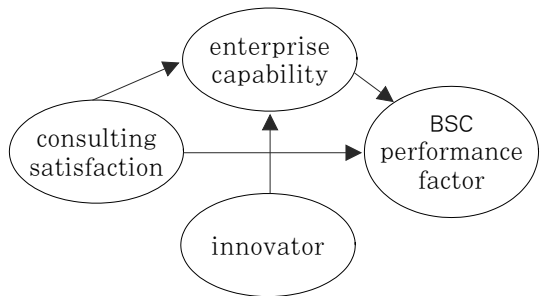


Fig. 1. Research model

3.3 실증 절차

설문 대상기관 참가자들에게 설문항목이 포함된 책자를 나누어 준 뒤, 설문진행자는 먼저 책자표지에 나와 있는 설문목적과 주의사항을 응답자들에게 주시켰다. 그리고 설문참가자들은 첫 페이지에 제시되어 있는 주의사항을 본인이 읽고서 설문에 응하도록 하였다. 그 다음 페이지에서 설문문항이 제시되었는데, 이 단계에서는 각 응답자가 소신껏 설문을 하도록 하고, 응답자가 설문실시를 한후에는 직접 설문지를 회수하였다. 이에 걸리는 시간은 약 15분에서 30분 정도 소요되었다.

3.4 변수의 조작적 정의

변수란 하나의 개념을 대표하는 특성으로서 요인을 구성하고 설명하며 일정한 측정단위로 계량화가 가능한 것으로 오직 유일한 값을 취하게 되고 일단 그 값을 가지면 다른 값을 가질 수 없게 된다. 독립변수는 연구에서 원인이 되는 변수로서 설명변수, 원인변수라고도 하고, 조절변수는 독립변수와 종속변수 사이의 관계를 체계적으로 변화시키는 일종의 독립변수이며, 종속변수는 독립변수의 효과를 평가하기 위해 관찰되는 변수로서 결과변수, 반응

변수라고도 한다. 본 연구에서는 독립변수를 클러스터지역 기업의 컨설팅 만족도로, 종속변수로는 재무성과, 고객만족, 학습과 성장, 내부개선으로 설정하였다.

본 연구의 종속변수로는 BSC(Balanced Scorecard)의 재무성과, 고객만족, 학습과 성장, 내부개선을 선정하였다. 기업의 성과를 측정하는데 사용되는 BSC의 개념은 재무적 결과의 측정분만 아니라 미래의 재무적 결과를 이끌어 낼 수 있는 비재무적 요소들까지 포함하고 있어 대단히 중요한 측정 도구로서 이재은(2005), 서정록(2005), 김익성(2006), 전기수(2009), 김현영(2014) 등 많은 연구자들이 BSC의 관점에서 기업의 성과를 측정하여 왔다. 이에 본 연구에서도 BSC의 네가지 관점 변수를 사용하고자 한다. [표 1]

변수의 측정은 클러스터 지역의 기업체중 컨설팅을 받은 경험이 있는 기업의 임직원 등을 대상으로 구분하여 설문조사를 실시하고 각각의 성과요인에 대한 만족도를 측정한다. 고객만족도와 관련한 측정은 리커트 5점 척도를 이용한다. 전체 설문조사 대상자 중 클러스터 혁신지역내에 있는 기업체중 전문인력 상주에 의한 컨설팅을 받은 업체집단으로 구분하여 기업역량과 혁신역량 변수 및 BSC 관점에 의한 네가지의 관점인 재무성과, 고객만족, 학습과 성장, 내부개선 변수 각각에 대하여 리커트 5점 척도에 의해 측정한다.

Table 1. Operational definition

variable	definition
financial performance	finance
client satisfaction	satisfaction
learning and growth	learning
internal improvement	improvement

3.5 분석 및 결과

3.5.1 인구 통계학적 특성분석

분석에 사용된 인구통계학적 특성을 살펴보면 다음과 같다. 클러스터 지역내 기업체 45개소를 대상으로 우선적으로 파일릿 테스트를 하였다. 성별은 남자가 42명(93.3%), 여자 3명(0.7%) 연령은, 20대 3명(0.7%), 30대 4명(0.9%), 40대 15명

(33.3%), 50대 23명(51.1%), 현재직위, 최고경영 33명(73.3%), 임원 8명(17.8%), 부서책임자 4명(0.9%)으로 나왔다.

3.5.2 측정변수의 신뢰도 및 타당성 분석

선행연구에서 도출된 클러스터 혁신지역 기업의 컨설팅 만족도와, BSC 성과요인 설문도구의 신뢰도와 타당도 분석을 위해 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)과 알파계수(Cronbach's α) 계수를 구하였다. 탐색적 요인분석은 요인적재값 추정은 주성분(principal component)방식을 취하고 회전은 직각회전(varimax)방법을 사용하였다.

요인분석 결과 독립변수의 경우 요인1은 컨설팅 만족도, 요인2는 기업역량으로 인식되었다, 요인적재값은 모두 0.7 이상이고, 각 요인의 고유값은 모두 1 이상, 두 개의 요인이 설명하는 변동력은 50%를 넘어 설문도구의 신뢰도와 타당도는 모두 양호한 것으로 나왔다. 종속변수인 BSC 성과요인의 경우 요인1은 재무성과, 요인2는 고객만족, 요인3은 학습과 성장, 요인4는 내부개선으로 인식되었다, 요인적재값은 모두 0.7 이상이고, 각 요인의 고유값은 모두 1 이상, 각 요인이 설명하는 변동력은 50%를 넘어 설문도구의 신뢰도와 타당도는 모두 양호한 것으로 나왔다. 또 설문도구의 내적 일치도를 알기 위해 크론바하 알파계수(Cronbach's α)를 사용하였다. 일반적으로 사회학 연구에서는 0.6이상이면 신뢰성이 있다고 판단한다. 분석 결과 [표 2]와 [표 3]와 같이 모두 0.6이상으로 설문도구의 내적일치도는 양호한 것으로 나왔다.

Table 2. Independence variable

variable	value
Eigen Value	3.081
Explanatory power(%)	23.363
Cumulative explanatory power(%)	57.722
Cronbach's α	.731

Table 3. dependence variable

variable	Cronbach's α
financial performance	.848
client satisfaction	.908
learning and growth	.927
internal improvement	.809

3.5.3 상관관계 분석

연구대상변수인 컨설팅 만족도, 기업역량, 혁신역량, BSC성과요인 간의 상관관계를 분석하기 위해 Pearson 상관계수를 구하여 정리하였다. 분석 결과 각 변수들간에 상관계수가 0.4 ~ 0.9 사이로 유의적인 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 나왔다. 즉 한 변수의 값이 상승하면 다른 변수의 값도 [표 4]에서 알 수 있는 바와 같이 유의적으로 상승하는 것으로 나왔다.

Table 4. Correlation value

variable	value
consulting satisfaction	.412
BSC performance factor	.489
enterprise capability	.412
innovator	.477

3.5.4 가설 검증결과

본 연구에서는 가설검증을 위해 회귀분석을 실시하였다. 가설 1은 클러스터 혁신지역 기업의 컨설팅 만족도가 기업역량에 영향을 미치는 지에 대한 분석, 가설2는 기업역량이 BSC성과요인에 영향을 미치는 지에 대한 분석, 가설3은 클러스터 혁신지역 기업의 컨설팅 만족도가 BSC성과요인에 영향을 미치는 지에 대한 분석, 가설4는 혁신역량이 기업역량에 영향을 미치는 지를 검증하였다.

1) 가설1 검증결과 및 해석

가설1 클러스터 혁신지역 기업의 컨설팅 만족도가 기업역량에 영향을 미친다를 검증한 결과 B=0.464, t=7.139(p<.01)로 유의적인 정(+)의 영향력이 있는 것으로 나와 가설1은 채택되었다[표 5]. 모형의 적합도를 측정하는 결정계수는 0.542로 컨설팅 프로세스가 재무성과 변동의 54.2%를 설명하는 것으로 나왔고, F=50.964(p<.01)로 모형은 유의적인 것으로 나왔다.

이는 컨설팅의 과정이나 결과의 만족도가 긍정적일수록 기업역량도 유의적인 상승하는 것으로 나와, 기업역량을 개선하기 위해서는 컨설팅의 과정이나 결과에 대한 만족도를 높이는 개선방안이 시행되어야 한다는 의미이다.

Table 5. hypothesis 1 Correlation value

D.V	I.V	N.C		S.C	t	N.O
		B	S.E	β		
E.C	C.S	.464	.065	.736	7.139	.000*
	R ² =.542, modified R ² =.532, F=50.964, Sig.F=.000					

* p<.01

<용어 설명>

종속변수(dependence variable:D.V)

독립변수(Independence variable:I.V)

기업역량(enterprise capability:E.C)

컨설팅만족도(consulting satisfaction:C.S)

비표준화계수(Non-standardized coefficients:N.C)

표준화계수(Standardized coefficients:S.C)

표준오차(Standard error:S.E)

유의확률(Note odds:N.O)

2) 가설2 검증결과 및 해석

가설2 클러스터 혁신지역 기업의 역량은 BSC 성과요인에 영향을 미친다를 검증한 결과 B=0.995, t=8.179(p<.01)로 유의적인 정(+)의 영향력이 있는 것으로 나와 가설2는 채택되었다[표 6]. 모형의 적합도를 측정하는 결정계수는 0.609로 컨설팅 프로세스가 재무성과 변동의 60.9%를 설명하는 것으로 나왔고, F=66.889(p<.01)로 모형은 유의적인 것으로 나왔다.

이는 BSC 성과요인을 개선하기 위해서는 기업의 역량을 높이는 개선방안이 시행되어야 한다는 의미이다.

Table 6. hypothesis 2 Correlation value

D.V	I.V	N.C		S.C	t	N.O
		B	S.E	β		
BSC	E.C	.995	.122	.780	8.179	.000*
	R ² =.609, modified R ² =.600, F=66.889, Sig.F=.000					

* p<.01

<용어 설명>

기업역량(enterprise capability:E.C)

BSC 성과요인(BSC performance factor:BSC)

3) 가설3 검증결과 및 해석

가설3 클러스터 혁신지역 기업의 혁신역량은 기업 역량에 영향을 미친다를 검증한 결과 $B=0.301$, $t=5.133(p<.01)$ 로 유의적의 정(+)의 영향력이 있는 것으로 나와 가설3은 채택되었다(표 7). 모형의 적합도를 측정하는 결정계수는 0.380로 컨설팅 프로세스가 재무성과 변동의 38.0%를 설명하는 것으로 나왔고, $F=26.350(p<.01)$ 로 모형은 유의적인 것으로 나왔다. 이는 클러스터 혁신지역 기업 역량을 개선하기 위해서는 혁신역량을 높이는 개선방안이 시행되어야 한다는 의미이다.

Table 7. hypothesis 3 Correlation value

D.V	I.V	N.C		S.C	t	N.O
		B	S.E	β		
E.C	I.V	.301	.059	.616	5.133	.000*
	$R^2=.380$, modified $R^2=.366$, $F=26.350$, Sig.F=.000					

* $p<.01$

<용어 설명>

기업역량(enterprise capability:E.C)

혁신역량(innovator: I.V)

비표준화계수(Non-standardized coefficients:N.C)

표준화계수(Standardized coefficients:S.C)

표준오차(Standard error:S.E)

유의확률(Note odds:N.O)

4) 가설4 검증결과 및 해석

가설4 클러스터 혁신지역 기업의 컨설팅 만족도는 BSC 성과요인에 영향을 미친다를 검증한 결과 $B=0.664$, $t=9.652(p<.01)$ 로 유의적의 정(+)의 영향력이 있는 것으로 나와 가설4는 채택되었다(표 8). 모형의 적합도를 측정하는 결정계수는 0.684로 컨설팅 프로세스가 재무성과 변동의 68.4%를 설명하는 것으로 나왔고, $F=93.167(p<.01)$ 로 모형은 유의적인 것으로 나왔다.

이는 클러스터 혁신지역 기업의 컨설팅 만족도가 BSC 성과요인에 상관관계가 높다는 것을 알 수 있다. 이런 사항으로 보아, 클러스터 혁신지역 기업의 컨설팅 만족도를 높이는 방안이 적극 실시되어야 한다는 것을 알 수 있는 것이다.

Table 8. hypothesis 4 Correlation value

D.V	I.V	N.C		S.C	t	N.O
		B	S.E	β		
BSC	I.V	.664	.069	.827	9.652	.000*
	$R^2=.684$, modified $R^2=.677$, $F=93.167$, Sig.F=.000					

* $p<.01$

<용어 설명>

BSC 성과요인(BSC performance factor:BSC)

컨설팅만족도(consulting satisfaction:C.S)

비표준화계수(Non-standardized coefficients:N.C)

표준화계수(Standardized coefficients:S.C)

표준오차(Standard error:S.E)

유의확률(Note odds:N.O)

IV. 결론 및 시사점

4.1 논의 및 시사점

본 연구는 클러스터 혁신지역 기업의 컨설팅 만족도가 BSC성과요인인 재무성과, 고객만족, 학습과 성장, 내부개선 지표에 영향을 미치는 지를 분석하는데 주안점을 두었다. 아울러, 컨설팅 결과로 인한 조직의 역량이나 종업원의 능력향상이 BSC성과요인에 영향을 주는 지도 분석하였다. 우선적으로, 클러스터 혁신지역 기업의 일부 대상으로 분석한 결과로 보더라도 유의적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

본 연구의 결론은 다음과 같다. 첫째, 클러스터 혁신지역 기업의 정부지원 컨설팅을 실시한 결과에 있어서의 컨설팅 만족도가 기업의 역량인 조직역량이나 종업원의 능력향상에 영향을 미친다는 결론이 나왔다. 둘째, 기업 역량이 BSC성과요인에 영향을 미친다는 결론이 나왔다. 셋째, 혁신역량의 변수들도 기업역량 향상에 영향을 미친다는 결론이 나왔다. 넷째, 클러스터 혁신지역 기업의 컨설팅 만족도가 BSC 성과요인에 영향을 미친다는 결론이 나왔다. 이로보아, 클러스터 혁신지역 기업의 정부지원 컨설팅은 그 과정이나 결과가 기업의 성과요인에 상당한 영향을 미친다는 결론으로서 향후, 클러스터 혁신지역 기업의 정부지원 컨설팅은 각별한 관심을 가져야 할 것으로 분석되었다. 그 대상 지역의 확대나 정부 지원 규모를 증가하는 점도 시사하는 바가 크다고 판단되었다.

4.2 연구의 한계점 및 향후 연구를 위한 제언

본 연구는 위와 같은 시사점에도 불구하고 다음과 같은 한계를 가질 수 있다. 첫째, 설문조사 지역을 특정 지역으로 한정하여 조사하였다는 점에 있어서, 지역적으로 편중되어 있다고 할 수 있다. 둘째, 연구 모형이 종속변수로 BSC성과요인에 편중되어 있다는 것이다. 컨설팅 만족도와 기업역량 두 독립변수들이 BSC성과요인을 종속변수 대상으로 분석하였다는 것이다. 세째, 혁신역량을 기업역량과의 관계에만 제한하여 분석하였다는 것이다. 혁신역량과 BSC성과요인과의 관계를 분석하지 않은 것이 아쉽다는 점이다.

본 연구 이후의 향후 과제는 위에서 한계점으로 제한한 사항을 보완하여, 클러스트 혁신 지역 기업의 BSC성과요인을 향상시키는데 주안점을 두어 연구모형을 도출해 볼 필요가 있다. 그만큼, 클러스트 혁신 기업은 우리나라 경제발전에 미치는 영향이 큰 지역의 기업이므로 보다 전문화되고 세분화된 연구가 이루어져야 할 것이다.

References

- [1] Hyeon-young Kim, "Improving BSC Business Performance through the Analysis of the Relationship between Management Consulting Quality and Organization Competence in SMES," Konkuk University Graduate School of Management Engineering PhD thesis, pp.60 ~ 79, 2014
- [2] Song-han Jin, "An empirical study on the influence of the quality management system and absorptive capacity on the performance of venture business in manufacturing," Konkuk University Graduate School of Management Engineering PhD thesis, 2013
- [3] The Korea Society of Digital Policy & Management, "The journal of digital policy & management." The 11th No. 4, pp.251 ~ 258, 2013
- [4] The Korea Society of Digital Policy & Management, "The journal of digital policy & management." The 10th No. 4, pp.63 ~ 78, 2012
- [5] Korean Academic Society of Taxation, "Tax Accounting Research." Room came to 32, pp.133-159, 2012
- [6] Services Management Research, "the Age of Globalization Service Management", McGraw-Hill Korea, 2006, p.5.
- [7] Small Business Administration, "2007 SME consulting industry white paper", 2007, p.4.
- [8] Young Jang, "Situational analysis of the type of performance management consulting", the Korea Advanced Institute of Science and Technology, Ph.D. dissertation, 1996, p.9.
- [9] Small and Medium Business Administration, "SME statistics", 2014
- [10] Korea industrial complex corp, "Cluster to statistics", 2014
- [11] Cronin. J. Joseph, Jr and S. Taylor, "Measuring Service Quality : A Reexamination and Extension," *Journal of Marketing*, 1992, pp.55~68,
- [12] Cunningham. M. T and D. A. Roberts, "The Role of Customer Service in Marketing," *European Journal of Marketing* 3, Spring, 1974, pp.47~57.
- [13] Peter Hernon and John. R. Whiteman, "Delivering Satisfaction and Service Quality," *American Library Association*", 2001.

〈저자소개〉



박 순 모 (Soon-mo Park) 정회원
 1987년 2월: 계명대학교 경영대학 졸업
 1990년 2월: 계명대학교 대학원 졸업(석사)
 1992년 8월: 경북대학교 경영대학원 졸업(석사)
 2011년 3월~현재: 건국대학교 대학원 기술경영학과 박사수료
 <관심분야> 기술경영, Innovation, 정보보호정책, 경영컨설팅