

## BSC를 이용한 소상공인 창업자를 위한 자영업컨설팅 경영성과에 관한 연구

안성희(소상공인시장진흥공단)\*

조윤아(조선대학교 대학원 문화콘텐츠학과)\*\*

조인석(예원예술대학교 문화영상창업대학원 교수)\*\*\*

### 국 문 요 약

본 연구는 소상공인기업들에 대한 일반적인 현황을 파악하고, 대상에게 균형성과표(BSC)를 이용한 자영업컨설팅에 어떤 요소가 자영업컨설팅의 네 가지 영역(인지도 영역, 신뢰성 영역, 만족도 영역, 활용도 영역)중 어떤 요인이 경영성과에 영향을 미치는지 알아보고 이를 체계적인 방향으로 컨설팅을 실천하는 방향을 모색하고, 궁극적으로 소상공인기업과 종업원들의 생활안정을 도모하는데 그 목적이 있다.

본 연구에서는 자영업컨설팅과 컨설팅 성과 요인에 관한 탐색적 연구에 초점을 두어, 기존 문헌연구를 통하여 일반적 사항을 고찰하였고, 연구문제 해결을 위한 가설들을 설정하였다. 문헌연구에 따르면 자영업컨설팅은 인지도 영역, 신뢰성 영역, 만족도 영역, 활용도 영역의 네 가지 영역과 컨설팅 성과는 고객성과, 재무성과, 내부프로세스성과, 학습 및 성장성과로 구분할 수 있었으며, 이들 요인들 간의 인과관계를 살펴보고자 실증적 분석을 실시하였다.

연구의 결과 경영성과를 측정하는 데 있어서 자영업컨설팅의 네 가지 변수를 채택하여 종합적으로 살펴보았으며, 위의 결과를 바탕으로 창업에 대한 체계적인 접근으로 성공가능성을 높여야 할 것으로 사료된다. 소상공인 창업의 성공률을 높이기 위해서는 본인의 경험과 상권 내 특색에 맞는 사업아이템을 선정하고, 추진하는 사업에 대한 충분한 자금조달과 창업 후 경영관리가 잘 조합 될 때 성공적인 창업이 될 수 있을 것이지만, 이러한 요인들이 복합적으로 조합되기 위해서는 무엇보다도 창업자인 자신이 가장 중심이 되어야 하며, 창업의 성공률을 높이기 위해서는 창업지원기관의 전문적이고 경영적인 지식과 기술의 지원이 있어야 할 것이다.

핵심주제어: 균형성과표(BSC), 자영업컨설팅, 소상공인, 경영성과

### 1. 서론

자영업컨설팅은 정부의 정책적 지원제도와 약 600만 명에 이르는 대규모 사회적 계층을 대상으로 하는 민간 컨설팅시장이 확장되는 상황이지만, 실제 자영업컨설팅의 이론과 실체를 분석하는 연구는 부진한 상황이라고 볼 수 있다. 지금까지 자영업에 관한 연구는 노동시장에서의 자영업의 특성연구, 자영업선택에 관한 연구, 자영업자의 실패요인과 창업성공요인 연구 등에 국한되어 있는 경향이 있으며, 창업의 질적 개선활동이라 할 수 있는 자영업 컨설팅에 대한 연구로 발전하지는 못하는 실정이다. 이러한 시점에서 자영업컨설팅에 대한 위상과 역할을 정립할 필요성이 있으며, 특히 자영업컨설팅의 효과로 인해 수진 받은 소상공인업체가 얼마나 성과를 창출하고 있는가에

대한 성과 측정연구가 절실하다. 정부정책에 의해 적지 않은 창업 및 컨설팅 지원금이 투입되고 있다는 점이나 자영업컨설팅이 소상공인의 경쟁력 강화에 실질적인 지원이 되어야 한다는 점에서 문제점을 지적하고 성과요인을 도출하는 작업이 반드시 선행되어야 한다. 따라서 본 연구는 「소기업 및 소상공인 지원을 위한 특별조치법(법률 제 6314호)」에 적용되는 소상공인의 자영업컨설팅에 대한 효과성은 어떠한가에 대한 결과를 파악함으로써, 소상공인이 창업 이후 경쟁력을 갖출 수 있는 방안을 파악하고, 소상공인에 대한 자영업마케팅이 어떠한 방향으로 요구되는지를 파악하는 기반을 마련하는 것에 그 목적이 있다고 할 수 있다. 또한 연구의 결과를 바탕으로 소상공인을 준비하는 예비창업자 및 소상공인들의 자생력을 제고시키고 경쟁력을 확보하는데 실질적인 도움을 주고자 한다(No, 2006). 위의 목적을 달성하기 위해서 Kaplan &

\* 제1저자, 소상공인시장진흥공단 전문위원, kc101@semas.or.kr

\*\* 교신저자, 조선대학교 대학원 문화콘텐츠학과, misschoa@naver.com

\*\*\* 공동저자, 예원예술대학교 문화영상창업대학원 교수, magician@daum.net

· 투고일: 2015-05-04 · 게재확정일: 2015-06-19

Norton(1992)가 제안한 균형성과표(BSC)를 이용하여 소상공인에 대한 자영업컨설팅이 경영성과에 미치는 영향에 대해 알아보고자 한다. 이와 같은 연구결과는 소상공인의 경영상의 문제점과 해결책을 제시하는 컨설턴트들의 컨설팅에 대한 방향에 관하여 효율적인 방향제시와 기존의 소상공인들의 경영 개선을 위한 유용한 자료가 될 수 있으며, 향후 각 지원기관들이 어떠한 방향으로 지원해야 하는지에 대한 연구기반을 구축하는데 도움이 되었으면 한다.

## II. 이론적 배경

### 2.1 소상공인의 개념

소기업·소상공인이란 종업원 수를 기준으로 기업의 규모를 50인 미만은 소기업으로, 10인 미만은 소상공인기업으로 구분하고 있으며, 우리나라 경제단위의 최소단위로 소비자와 생산자 상호간을 연결고리 역할을 수행하여 채화와 서비스를 제공하고 있다 Hwang(2008). 하지만 소상공인은 과거부터 대상이 존재하여 사회 각 요소에 광범위하게 분포되어 있음에도 불구하고 다른 명칭 속에 포함되어 독특성을 따로 개념화하지 못하고 중소기업이란 통합적인 명칭을 사용하였다. 중소기업이란 양적·질적으로 대기업의 특성을 가지지 않은 모든 기업 혹은 사업체 모두를 일컫는 포괄적 명칭이다.

소상공인은 건설업, 운수업, 제조업, 도·소매업 및 그 밖의 많은 서비스업을 소규모로 영위하는 개인 및 기업으로 정의하고 있으며, 정책적 시사점에 따라 소기업, 고용업주(자), 자영업주(자), 개인사업주(자), 영세사업주(자) 등으로 다양하게 표현하고 있다(Kim et al, 2012).

<표 1> 각 기업 별 상시 근로자수 분류

구분	업종	상시 근로자 수	관계법령
소상공인기업	광업, 제조업, 건설업, 운수업 <sup>286</sup>	10인 미만	소기업 및 소상공인을 위한 특별조치법
	위 이외의 업종	5인 미만	
소기업	광업, 제조업, 건설업, 운수업	50인 미만	중소기업기본법
	위 이외의 업종	10인 미만	
중기업	소기업을 제외한 기업	300인 미만	

자료 : Kim(2003), 6.

### 2.2 자영업컨설팅에 대한 고찰

일반적으로 컨설팅이란 전문적인 지식을 지닌 사람이 상담·자문에 응하는 일로 정의하고 있으며 병원에서 의사가 환자에게 진료를 하고 처방을 내리듯이 컨설턴트로 기업체를 진단하고 필요에 따라 예방 및 치료조치를 병행하게 되는데, 이러한 일련의 활동을 컨설팅이라고 한다.

<표 2> 컨설팅의 정의

연구자	정의
미국 경영컨설팅협회 (ACME)	특별히 교육을 받고 경험을 쌓은 사람이 기업 경영활동의 문제점들을 이해하고 해결할 수 있도록 적절한 시기에 실질적인 해결방안을 제시하고 도와주는 전문적인 서비스를 제공하는 것
국제노동위원회 (ILO)	해당분야의 전문가가 자신이 습득한 전문적인 지식을 활용하여 경영상의 문제를 분석하고 해결하며 새로운 기회를 포착하고 학습을 촉진·변화를 유도하는 등 조직의 목표를 실현하는 관리자와 조직을 지원하는 독립적인 전문 자문 서비스
Markham(1991)	제3자 또는 외부인이 자신의 경험 및 지식을 조직에 유용하게 활용하도록 주고받는 관계
Williams & Woodward (1994)	내부 및 외부 컨설턴트가 고객의 요구를 충족시키기 위해 고객에게 서비스를 제공해주는 과정
Milan Kubr(1996)	경영과 사업의 문제들을 해결함과 동시에 새로운 기회를 발견·활용하여 학습의 기회를 넓히고 변화를 줌으로써 경영자와 조직이 추구하는 목적달성을 도와주는 서비스
Shin et al.(2006)	전문적인 지식, 기술, 경험을 가지고 있는 사람이 기업 및 조직이 가지고 있는 문제를 해결하기 위해 이를 필요로 하는 기업 및 조직에게 제공하는 서비스
Jeon(2009)	기업의 경영활동과 관련하여 발생하는 제반 문제에 대하여 해당 분야에서 스스로의 훈련이나 직간접적인 경험에 의한 능력을 가진 전문가가 자신의 능력을 활용하여 기업이 당면한 문제를 이해하고 분석·연구하여 객관적이고 독립적인 입장에서 기업이 필요한 시기에 필요한 해결방안을 제시하는 전문서비스

컨설팅에 대한 정의를 크게 협의의 개념과 광의의 개념으로 구분하여 정리해보면 다음과 같다. 협의의 관점에서는 Markham(1991)의 연구에서 보듯이 제3자 또는 외부인(Outside)이 자신의 경험 및 지식을 조직에 유용하게 활용하도록 주고받는 관계라고 정의할 수 있으며, 광의의 관점에서는 내부 및 외부 컨설턴트가 고객의 요구를 충족시키기 위해 고객(조직·개인·조직 내부부서 등)에게 서비스를 제공해주는 과정이라고 할 수 있다(Williams & Woodward, 1994).

### 2.3 성과측정시스템

#### 2.3.1 성과측정시스템의 필요성

대부분의 기업들은 급격하게 변화하는 사회 속에서 경쟁업체보다 양질의 제품 및 서비스를 빠르고 값싸게 공급해야 하는 압력을 받고 있으며, You can't improve what you can't (don't) measure. or You can't manage what you can't measure.(측정하지 않거나 측정할 수 없는 것은 개선할 수 없다 혹은 측정할 수 없는 것은 관리할 수 없다)는 말은 우리에게 성과측정과 측정지표가 무엇이며, 왜 필요한지에 대한 이유를 제시하고 있다Jang(2002). 즉, 성과측정이란 관리를 위해 꼭 필요한 존재로 기업은 성과평가를 필요로 하게 되었고, 이러한 관리 목표를 달성하기 위해 그 목표의 달성 추이를 정확히 할 수 있는 측정지표가 존재해야 함을 이야기 하고 있다(Im, 2005). 이렇게 도입된 성과측정시스템(Performance Measurement System)은 조직적 관리

(Organizational Control)를 유지하고 모니터링 하는 수단으로, 여기서 조직적 관리란 조직의 전략(조직의 목적과 목표 달성을 이끌어내게 하는 전략)을 제대로 이행할 수 있도록 관리하는 프로그램으로 다음과 같은 역할을 수행하게 되었다(Nanni et al, 1990).

### 1) 성과측정시스템은 조정의 역할을 수행해야 한다.

기업을 둘러싼 급격한 환경의 변화에 조직이 보다 신속·정확하게 대처하기 위해서는 종업원들의 고용·훈련을 통해 지식과 기술을 습득시키며, 그들이 업무를 잘 수행할 수 있도록 지원 및 사기를 향상시켜주는 것이 방법이라고 할 수 있다. Neely(2002)는 성과측정에 대한 설명에서 우리가 취한 행동이란 조직 전체의 목적 달성을 위한 전략 수행활동을 의미한다고 하였으며, 올바른 성과측정시스템은 이러한 전략 수행활동을 정확히 설명할 수 있는 성과측정치를 이용하여 그 성과를 측정해야 한다고 주장하였다. 이렇듯 성과측정의 주된 역할은 일관성 있고 종업원들에게 위임한 의사결정 활동을 감독하고 집중하게 하는 것이다. 조직의 주요목표와 부차적 목표를 달성하도록 의사결정자의 주의를 집중하게 하고 감독하는 역할이 성과측정의 조정 역할이다.

### 2) 성과측정시스템은 감시역할을 해야 한다.

조직은 내부프로세스를 보다 효율적으로 설계하기 위해서 조직 내의 주요 이해관계자 특히, 고객, 공급업자, 종업원들과 충분히 협력해야하며, 이러한 전략을 위해서는 공급업자와 종업원들이 조직에 어떠한 공헌을 하며, 이러한 공헌들이 기대와 어떻게 관련이 있는지와 조직의 목표를 달성하는데 필요한 그들이 공헌에 대해 이해관계자들이 무엇을 바라는지에 대한 이해가 필요하다. 이해관계자들의 요구를 충족시키기 위해 조직의 성과를 측정, 보고하는 역할이 성과측정의 감시역할이다(Kim, 2011).

### 3) 성과측정시스템은 진단적 역할을 해야 한다.

조직은 무엇이 조직의 성공을 가져다주는지, 그리고 성공이란 무엇인지, 조직의 성공을 위해서 조직프로세스를 어떻게 효율적으로 관리해야 하는지에 대해 잘 이해하려고 노력하고 있다. 그러기 위해서는 조직의 특정프로세스나 관리시스템의 목적 접합한 성과결과를 측정할 수 있어야 하며, 이러한 프로세스의 결과가 어떻게 조직의 목표를 달성하는 성공으로 전환되는지에 대해 측정할 수 있어야 한다. Nanni 등(1990)은 조직의 전략수행을 올바르게 관리할 수 있는 시스템이 올바른 성과측정시스템이라고 하였으며, 올바른 성과측정시스템에 대한 추가적인 요소, 즉 성과측정의 결과를 이용하여 전략 수행활동을 관리하는 프로세스가 성과측정시스템 내에 필요하다고 하였다. 이렇듯 프로세스성고가 조직의 학습과 성장에 어떻게 영향을 미치는가에 대한 이해를 지원하는 과정이 성과측정의 진단역할이다. 또한 그 측정결과를 바탕으로 전략이 예정대로 수행되고 있는가?(단일고리학습) 혹은 전략이 의도한 결과를 달성하고 있는가?(이중고리학습)에 대한 평가를 내리고, 그에 따라 전략 수행 및 전략 자체를 수정하는 피드백(Feed-back)과정이 이루어져야 한다(Saad, 2001).

## 2.3.2 균형성과표(BSC)

균형평가표(BSC: Balanced Scorecard Card)란 기업의 새로운 전략관리·성과평가 시스템이라 할 수 있으며, 다시 말해서 재무적 측정지표뿐만 아니라 조직의 사명과 전략을 측정하고 관리할 수 있도록 포괄적인 측정지표로 바꾸어주는 틀로서, 현재 미국과 유럽의 많은 기업들이 도입한 무형자산 평가시스템이며, 균형성과표의 목표는 비전, 전략, 관점 및 핵심성과지표들에 의해 효율적으로 성과를 관리하는 것이다. 또한 BSC는 지표간의 인과관계가 담겨져 있으며, 기업의 전략적 목표와 지표들이 직접적으로 연관성을 가지고 있기 때문에 달성 가능한 방향으로 기업을 이끌 수 있다고 강조하고 있다. 균형성과표는 급격하게 변화하는 환경 속에서 기업들은 현재·미래를 가장 적절하게 반영하고 기업의 가치를 적절하게 평가할 수 있는 보다 전략적이고 미래 지향적인 성과평가 체계를 필요로 하기 때문에 이전 성과측정시스템에 비해 효과적이라고 할 수 있다. 즉 균형성과표는 조직원들에게 기업의 전략을 말해주고, 기업의 비전을 어떻게 달성하면 되는지를 말해준다. 하지만 균형성과표를 단순히 성과관리를 위한 도구로 여겨서는 안되며, 기업들은 균형성과표를 통해 조직원들과 기업의 미래와 현재, 과거를 함께 이야기하고 고민할 수 있다(Kim, 2011).

따라서 경영자들은 전통적 성과측정시스템의 한계를 극복하고 궁극적으로는 의사결정과 문제해결을 향상시킬 수 있으며, 기업으로 하여금 뒤로 돌아보게 하는 것이 아니라 계속해서 앞을 내다보고 진진하게 만든다. 이러한 면에서 균형성과표는 여러 측면에서 그 탁월성을 인정받아 각 기업 및 기관에서 조직의 살아있는 경영혁신의 도구이며 전략적 의사결정기준이라고 정의할 수 있다. 균형성과표를 사용하는 경영자들은 유일한 회사의 성과지표로서 단기적인 재무측정치에 의존할 필요가 없으며, 장기적인 전략목표를 단기적인 행동으로 연결하는데 도움이 되는 새로운 네 가지 경영관리 프로세스를 독립적으로 결합하여 도입할 수 있게 되었다(Park,1998).

Kaplan & Norton(1992)이 제시한 균형성과표(BSC)는 기업의 비전과 전략에서 출발하여, 전략적 가설을 구성하는 재무적 관점, 고객의 관점, 내부 프로세스 관점, 학습 및 성장의 관점 등 네 가지 관점을 기본적으로 성과영역으로 선정하고 균형성과표를 도출하였다. 이때 균형성과표를 구성하고 있는 개별 성과영역들은 올바른 전략의 수행을 위해 계획된 활동을 측정할 수 있는 성과지표를 포함하고 있다. 이러한 관점은 Kaplan & Norton(1992)의 기본적인 다중 성과측정의 필요성이 반영되며 각각의 관점이 기업의 전략과 연계되어 있음을 나타내고 있다.

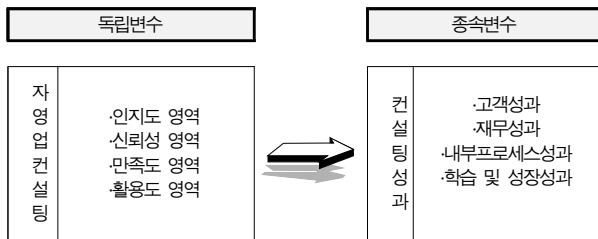
## III. 연구방법

### 3.1 연구모형과 가설설정

#### 3.1.1 연구모형

본 연구는 BSC 방법론을 이용한 소상공인 자영업컨설팅이

경영성과 미치는 영향력에 대한 실증분석 자료를 제시하고자 자영업컨설팅의 인지도, 신뢰성, 만족도, 활용도 영역이 소상공인 컨설팅성과 미치는 영향을 파악하는데 초점을 맞추고 있다. 독립변수인 소상공인 자영업컨설팅은 BSC 방법론을 적용한 No(2006), An(2009), Min(2000) 등의 선행연구를 바탕으로 변수를 인지도 영역, 신뢰도 영역, 만족도 영역, 활용도 영역의 4가지 영역으로 구분하였으며, 종속변수인 소상공인 컨설팅 성과의 측정은 아직까지는 창업지도 컨설팅트들의 경험에 의존할 뿐 실증적인 연구결과가 많지 않기 때문에 Kaplan & Norton(1996)의 각 관점별(재무적 성과와 비재무적 성과인 학습 및 성장성과, 내부프로세스성과, 고객성과) 주요 성과측정치를 적용하여 경영성과를 측정하고자 하였다. 위의 선행연구를 바탕으로 본 연구는 BSC 방법론을 이용한 소상공인 자영업컨설팅이 컨설팅성과에 유의한 영향을 미친다는 것을 가정 하에 연구모형과 연구가설을 설정하였으며, 이를 도식화한 연구모형은 <그림 1>과 같다.



<그림 1> 연구모형

### 3.1.2 가설의 설정

본 연구에서는 이론적 배경과 연구모형을 토대로 가설을 설정하고자 하였으며, 독립변수인 자영업컨설팅에서는 BSC 방법론을 적용한 No(2006), An(2009), Min(2000)의 연구에서 성과에 유의한 영향을 미친다는 실증분석 결과를 나타내고 있으며, Kaplan & Norton(1992) 결과에서도 비슷한 연구결과가 도출된 것을 알 수 있다. 이는 BSC 방법론을 적용한 소상공인 자영업컨설팅이 컨설팅 성과에 대하여 영향을 미칠 수 있다는 것을 의미하며, 이에 따라 본 연구에서는 BSC를 이용한 소상공인 자영업컨설팅이 경영성과에 미치는 영향에 대하여 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

<연구문제> 자영업컨설팅은 컨설팅성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

**가설 1: 자영업컨설팅은 고객성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.**

- 1-1 만족도 영역은 고객성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 1-2 신뢰도 영역은 고객성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 1-3 인지도 영역은 고객성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 1-4 활용도 영역은 고객성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

**가설 2: 자영업컨설팅은 재무성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.**

- 2-1 만족도 영역은 재무성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

- 2-2 신뢰성 영역은 재무성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 2-3 인지도 영역은 재무성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 2-4 활용도 영역은 재무성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

**가설 3: 자영업컨설팅은 내부프로세스성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.**

- 3-1 만족도 영역은 내부프로세스성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 3-2 신뢰성 영역은 내부프로세스성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 3-3 인지도 영역은 내부프로세스성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 3-4 활용도 영역은 내부프로세스성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

**가설 4: 자영업컨설팅은 학습 및 성장성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.**

- 4-1 만족도 영역은 학습 및 성장성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 4-2 신뢰성 영역은 학습 및 성장성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 4-3 인지도 영역은 학습 및 성장성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 4-4 활용도 영역은 학습 및 성장성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

## 3.2 변수의 조작적 정의

연구가설을 정립하고, 변수들을 연구의 목적에 맞게 설정하기 위하여 본 절에서는 연구에서 사용되는 주요 변수에 대한 개념을 정의할 필요가 있으며, 변수의 조작적 정의란 실제 현상들을 연구변수 요인으로 바꾸어 연구의 목적에 맞도록 재 정의하는 작업이라고 할 수 있다. 따라서 본 절에서는 연구가설의 검증에 위해 연구모형에서 제시된 주요변수 및 용어들(자영업컨설팅, 컨설팅결과)을 조작적으로 정의하였다.

### 3.2.1 자영업컨설팅

자영업컨설팅은 앞에서 살펴본 자영업컨설팅의 개념을 국내 소상공인의 실정에 맞추어 재구성하였다. 본 연구에서는 소상공인 자영업컨설팅 측정과 그 개념을 정립하기 위하여 No(2006), An(2009), Min(2000)의 연구를 참조하여 자영업컨설팅 영역을 4가지로 구별하고 24개 문항을 추출하였다. 이 가운데 인지도 영역은 문제를 해결할 수 있는 능력과 차별화된 전략 등이며, 신뢰성 영역은 컨설팅트의 능력과 전문성을 가지고 얼마나 즉각적으로 서비스를 제공하느냐의 문제, 만족도 영역은 컨설팅결과물에 대한 전반적인 만족도와 경영전반에 미치는 영향, 마지막으로 활용도 영역은 컨설팅 산출물의 활용의지 및 사후관리 받을 의향 등으로 정의할 수 있다. 자영업 컨설팅에 대한 변수는 선행연구를 바탕으로 소상공인에 맞게 문항을 수정·보완하여 5점 리커트 척도(Likert Scale)를 이용하여 변수를 측정하였다.

### 3.2.2 컨설팅성과

컨설팅성과는 소상공인 성공요인의 경영성과 측정지표를 도출하기 위해 Kaplan & Norton(1996) 각 관점별 주요 성과 측정치를 재무적 성과, 학습 및 성장성과, 내부프로세스성과, 고객성과 등 4개의 범주로 구분하고, 총 28개의 변수를 채택하였다. 이 가운데 재무성과는 컨설팅 이후의 재무제표(매출액, 순이익, 투자수익률, 현금흐름, 부채비율, 자금의 확보)상태의 완화, 학습 및 성장성과는 컨설팅으로 인한 학습효과로 경영자·종업원간 커뮤니케이션 향상 및 경영능력 향상, 내부프로세스 성과는 컨설팅으로 인한 사업체 내부의 프로세스의 개선실적, 고객성과는 컨설팅결과물에 따른 서비스 및 제품에 대한 고객만족과 브랜드 인지도 향상 등이라고 정의할 수 있다. 이렇게 추출된 변수를 소상공인에 맞게 문항을 수정·보완하여 5점 리커트 척도(Likert Scale)를 이용하여 변수를 측정하였다.

### 3.3 측정방법

본 연구는 BSC를 이용한 자영업컨설팅이 경영성과에 미치는 영향에 대해 알아보기 위해 연구논문, 정기간행물, 실무자료 및 인터넷 검색을 통한 문헌적 연구를 바탕으로 자영업컨설팅과 균형성과표(BSC)에 대한 관련 문헌 및 자료를 수집하여, 연구모형 및 연구가설을 도출하였다. 설문조사에 대한 분석은 SPSS 21.0 통계패키지를 이용하여 표본을 인구통계학적으로 알아보기 위해 빈도분석(Frequencies Analysis)을 실시하였고, 표본의 개념적 타당성을 확보를 위해 요인분석(Factor Analysis) 및 내적일관성을 알아보기 위해 Cronbach's Alpha 계수를 이용한 내적일관성분석(Internal Consistency Analysis)을 실시하였다. 마지막으로 가설의 검증을 위해 회귀분석(Regression Analysis)을 돌려 변수의 인과관계에 대해 측정하였다. 모집단의 범위를 전라북도 소상공인 사업체를 대상으로 한정된 것은, 지자체별로 소상공인에 대한 지원이 다르기 때문이며, 전라북도 소상공인지원센터에서 소상공인 지원업무를 담당하는 상담사가 설문을 진행하고, 부득이한 경우 우편으로 발송하여 회신 받았다. 설문조사기간은 2014년 9월 11일부터 10월 16일까지 35일간에 걸쳐 이루어졌으며, 자료의 회수는 총 115부가 회수되었으며, 그 중에서 응답이 불성실한 8부를 제외한 107부가 통계를 위한 실증분석에 이용되었다.

## IV. 실증 분석

### 4.1 분석결과 및 가설검증

#### 4.1.1 기초통계분석

본 연구의 표본이 된 109개 전라북도 소상공인 사업체를 대상으로 분석을 실시하였으며, 가장 먼저 표본의 일반적 특성을 알아보기 위해 빈도분석(Frequencies Analysis)을 이용하였으며, 본 연구의 실증분석에 사용된 표본의 인구통계학적 특성은 <표3>와 같다.

<표3> 표본의 기초통계분석

구분	빈도(명)	비율(%)	누적비율(%)	
성별	남	62	57.9	57.9
	여	45	42.1	100
연령	20-30세 이하	6	5.6	5.6
	30-40세 이하	26	24.3	29.9
	40-50세 이하	48	44.9	74.8
	50-60세 이하	25	23.4	98.1
	60세 이상	2	1.9	100
학력	고졸	50	46.7	46.7
	전문대졸	18	16.8	63.6
	대졸	37	34.6	98.1
운영기간	대학원 이상	2	1.9	100
	3년 미만	33	30.8	30.8
	3-5년 미만	19	17.8	48.6
	5-7년 미만	21	19.6	68.2
	7-10년 미만	12	11.2	79.4
업태	10년 이상	22	20.6	100
	음식업	36	33.6	33.6
	서비스업	24	22.4	56.1
	제조업	3	2.8	58.9
종사자 수	도소매업	44	41.1	100
	0명	2	1.9	1.9
	1명	49	45.8	47.7
	2명	28	26.2	73.8
월평균 매출액	3명	20	18.7	92.5
	4명	8	7.5	100
	300만원 이하	4	3.7	3.7
	300-600만원 이하	18	16.8	20.6
	600-900만원 이하	17	15.9	36.4
	900-1200만원 이하	10	9.3	45.8
월평균 순수익	1200-1500만원 이하	12	11.2	57
	1500만원 이상	46	43	100
	200만원 이하	19	17.8	17.8
	200-300만원 이하	28	26.2	43.9
	300-400만원 이하	28	26.2	70.1
컨설팅 부분	400-500만원 이하	8	7.5	77.6
	500만원 이상	24	22.4	100
	경영 전반	31	29	29
	마케팅 및 고객관리	55	51.4	80.4
컨설팅 종류	입지 및 상권분석	6	5.6	86
	점포운영	15	14	100
	자영업 컨설팅	19	17.8	17.8
	쿠폰제 컨설팅	18	16.8	34.6
	일반컨설팅	6	5.6	40.2
컨설팅 계기	공공기관지원	8	7.5	47.7
	기타	56	52.4	100
	센터의 권유	44	41.1	41.1
컨설팅 선정 시 고려사항	컨설팅사의 권유	29	27.1	68.2
	회사의 필요에 의해	34	31.8	100
	컨설팅을 받는 경험에 있는 소상공인 및 기타 주변사람의 추천	23	21.5	100
컨설팅 선정 시 고려사항	컨설팅의 수행경력 및 인지도	2	1.9	1.9
	컨설팅의 주력분야	50	46.7	48.6
	컨설팅 비용	32	29.9	78.5

#### 4.2.1 타당성 분석 및 신뢰도

일반적으로 연구가설의 검증에 앞서 연구에 적용된 측정변수에 대한 타당성 및 신뢰성 분석이 되어야 하며, 본 연구에서의 측정변수인 자영업컨설팅과 컨설팅성과가 정변수가 구성개념을 얼마나 정확하게 측정할 수 있는지 확인하기 위한

요인분석(Factor Analysis)과 내적일관성을 검증하기 위한 크롬바하 알파(Cronbach's alpha) 계수를 이용한 내적 일관성 분석(Internal Consistency Analysis)을 실시하였다.

**4.2.1.1 타당성분석**

타당성 분석은 크게 세 가지로 구분할 수 있으며, ① 측정 변수의 속성 및 개념을 평가하는 내용타당성(Content Validity), ② 측정변수가 다른 속성이나 개념에 대한 상태변화를 예측할 수 있는 정도를 평가하는 기준타당성(Criterion-related Validity), ③ 측정변수가 실제로 무엇을 측정했는가와 관련된 구성개념타당성(Construct Validity)으로 구분할 수 있다.

본 연구에서는 이론적 연구 및 연구모형을 바탕으로 자영업 컨설팅과 컨설팅성과에 대한 개념적 타당성을 확보를 위해 요인분석(Factor Analysis)을 실시하였으며, 요인분석은 예측을 목적으로 최초 정보를 가능한 최소의 요인으로 압축하여 연구자가 측정하고자 하는 개념을 측정하는 변수들을 요인의 형태로 묶어서 골라내고 요인으로 묶여지지 않는 변수는 상이한 개념을 측정하는 변수로 판단하여 탈락시킴으로써 측정의 타당성을 저해하는 변수들을 추출하는데 일반적으로 사용되고 있다. 요인분석 방법으로 정보의 손실을 최소화하면서 많은 변수들을 가능한 작은 수의 요인으로 줄이는데 목적을 가지고 있는 주성분 분석(Principle)을 적용하였고, 요인의 회전은 다중공선성을 제거하기 위해 직각회전방법(vari-max)을 이용하였다. 다중공선성이란 독립변수들 간의 선형관계를 나타내는 것으로서 독립변수들 간에 높은 상관을 의미한다. 요인 분석에 있어서는 일반적으로 아이겐값(Eigen-Value)이 1보다 큰 요인만을 이용하여 분석을 행하고 있다.

요인분석 결과, 아이겐 값(Eigen-Value)이 전체 요인이 1.0 이상으로 나타났고, 대부분의 요인에 요인적재치(Factor Loading)가 0.4 이상으로 나타났으나, 자영업컨설팅에서 3문항(2-4, 2-5, 2-7)과 컨설팅성과에서 4문항(3-7, 3-16, 3-19, 3-24)이 요인적재치가 0.4 이하로 낮게 나타나 경우가 발생되어 이들 항목을 제외하여 향후 연구에 이용하지 않았다. 자영업컨설팅에 대한 타당성 분석분석 결과, 4개요인(만족도 영역, 신뢰성 영역, 인지도 영역, 활용도 영역)이 추출되었으며, 설명된 누적분산(%)은 67.590로 나타났다. 만족도 요인은 컨설팅결과물에 대한 전반적인 만족도와 경영전반에 미치는 영향이라고 정의할 수 있으며, 분석결과 만족도 영역은 7문항이 추출되었으며 아이겐값(Eigen-Value)이 4.387이고, 전체분산에서 차지하는 모형의 설명력은 21.892(%)로 나타났다. 신뢰성 영역은 컨설팅트의 능력과 전문성을 가지고 얼마나 즉각적으로 서비스를 제공하느냐의 문제라고 정의할 수 있으며, 분석결과 신뢰도 영역은 7문항이 추출되었으며 아이겐값(Eigen-Value)이 4.159이고, 전체분산에서 차지하는 모형의 설명력은 19.806(%)로 나타났다.

인지도 영역은 문제를 해결할 수 있는 능력과 차별화된 전략 등이라고 정의할 수 있으며, 분석결과 인지도 영역은 4문항이

추출되었으며 아이겐값(Eigen-Value)이 2.929이고, 전체분산에서 차지하는 모형의 설명력은 13.950(%)로 나타났다. 마지막으로 활용도 영역은 컨설팅 산출물의 활용의지 및 사후관리 받을 의향 등으로 정의할 수 있으며, 분석결과 활용도 영역은 3문항이 추출되었으며 아이겐값(Eigen-Value)이 2.718이고, 전체분산에서 차지하는 모형의 설명력은 12.942(%)로 나타났다.

<표4> 자영업컨설팅에 대한 타당성 분석결과

항목	만족도	신뢰성	인지도	활용도
목적·과제의 연결 명확성	0.750	0.214	0.036	0.270
컨설팅 내용 및 과정 만족도	0.712	0.472	0.138	0.138
컨설팅에 대한 전반적 만족도	0.681	0.514	0.147	-0.154
기대 이상의 컨설팅서비스	0.661	0.191	0.264	0.201
컨설팅으로 기본욕구 충족	0.661	0.077	0.232	0.398
컨설팅이 미치는 영향력	0.626	0.067	0.467	0.344
컨설팅결과보고서 품질	0.613	0.299	0.318	0.282
능력과 전문성	0.254	0.818	0.214	0.156
컨설팅 진행능력	0.270	0.727	0.119	0.078
성실성	0.226	0.643	-0.068	0.525
컨설팅은 문제해결에 필요	0.154	0.630	0.333	0.304
컨설팅의 효과여부	0.254	0.600	0.219	0.366
컨설팅으로 인한 새로운 대안	0.024	0.582	0.548	0.084
산출물의 활용의지	0.476	0.513	0.328	0.226
사업목표를 위한 위험감수	0.156	0.100	0.781	0.040
산출물의 활용도	0.400	0.272	0.619	0.334
즉각적인 서비스 제공	0.252	0.437	0.520	0.329
차별화된 시스템	0.367	0.270	0.515	0.169
지속적인 사후관리 의향	0.183	0.243	0.094	0.784
산출물 활용을 위한 교육	0.434	0.122	0.324	0.624
새로운 진출에 대한 모색	0.325	0.313	0.414	0.602
Eigen-Value	4.387	4.159	2.929	2.718
분산설명(%)	20.892	19.806	13.950	12.942
누적분산(%)	20.892	40.698	54.648	67.590

컨설팅성과에 대한 타당성 분석 결과, 4개요인(고객성과, 재무성과, 내부프로세스성과, 학습 및 성장성과)이 추출되었으며, 설명된 누적분산(%)은 75.487로 나타났다. 고객성과는 컨설팅결과물에 따른 서비스 및 제품에 대한 고객만족과 브랜드 인지도 향상 등이라고 정의할 수 있으며, 분석결과 고객성과는 7문항이 추출되었으며 아이겐값(Eigen-Value)이 5.131이고, 전체분산에서 차지하는 모형의 설명력은 21.381(%)로 나타났다. 재무성과는 컨설팅 이후의 재무제표(매출액, 순이익, 투자수익률, 현금흐름, 부채비율, 자금의 확보)상태가 상승하는 것으로 정의할 수 있으며, 분석결과 재무성과는 8문항이 추출되었으며 아이겐값(Eigen-Value)이 5.114 이고, 전체분

산에서 차지하는 모형의 설명력은 21.308(%)로 나타났다.

내부프로세스성과는 컨설팅으로 인한 사업체 내부의 프로세스의 개선실적이라고 정의할 수 있으며, 분석결과 내부프로세스성과는 7문항이 추출되었으며 아이겐값(Eigen-Value)이 5.044이고, 전체분산에서 차지하는 모형의 설명력은 21.017(%)로 나타났다. 마지막으로 학습 및 성장성과는 컨설팅으로 인한 학습효과로 경영자·종업원간 커뮤니케이션 향상 및 경영능력 향상으로 정의할 수 있으며, 분석결과 학습 및 성장성과는 아이겐값(Eigen-Value)이 2.828이고, 전체분산에서 차지하는 모형의 설명력은 11.781(%)로 나타났다.

<표 5> 컨설팅 성과에 대한 타당성 분석결과

항목	고객 성과	재무 성과	내부 프로세스 성과	학습 및 성장성과
마케팅 능력 향상	0.802	0.171	0.169	0.250
서비스·납기의 적시성 향상	0.712	0.273	0.238	0.357
차별화된 제품(서비스) 공급	0.650	0.218	0.575	0.160
종업원 커뮤니케이션 향상	0.639	0.371	0.301	0.312
브랜드 인지도 향상	0.562	0.323	0.338	0.442
고객유지율 증가	0.555	0.284	0.379	0.153
서비스·영업활성화능력 향상	0.523	0.346	0.508	0.019
매출액 증가	0.222	0.844	0.199	0.253
영업이익 증가	0.132	0.760	0.448	0.221
순이익 증가	0.226	0.745	0.348	0.347
고객불만 감소	0.577	0.687	0.154	-0.036
투자수익률 증가	0.345	0.602	0.385	0.406
고객만족도 증가	0.525	0.596	0.356	0.008
현금흐름 개선	0.470	0.567	0.162	0.342
재무구조 개선	0.466	0.512	0.388	0.191
점포수익률향상	0.203	0.247	0.770	0.365
의사결정시간 감소	0.342	0.214	0.732	0.259
자재공급·매장관리 향상	0.441	0.258	0.662	-0.010
사업만족도 증가	0.308	0.554	0.610	0.126
부서·개인간 의사소통 활발	0.471	0.285	0.609	0.129
자금의 확보용이	0.024	0.257	0.602	0.302
부채비율 감소	0.462	0.488	0.531	0.145
이직률 감소	0.121	0.248	0.275	0.845
경영자·조직원 경영능력 향상	0.361	0.153	0.152	0.793
Eigen-Value	5.131	5.114	5.044	2.828
분산설명(%)	21.381	21.308	21/017	11.781
누적분산(%)	21.381	42.688	63.705	75.487

4.2.1.2 신뢰도분석

신뢰성 분석은 동일한 개념에 대해 반복 측정을 했을 경우, 측정하고자 하는 현상을 동일한 값을 일관성 측정값을 얻을 수 있는 가능성을 의미하며, 일관성, 예측가능성, 정확성, 존재가능성 등과 동의로 쓰이기도 한다. 신뢰도 분석은 크게 네 가지로 구분할 수 있으며, ① 동일대상을 반복 측정하여 최초 측정과 최종 측정이 동일한지 여부를 평가하는 재측정법

(Test-Retest Method), ② 측정도구를 임의로 나누어 독립된 척도로 구별하고 이들의 측정값을 비교하는 반분법(Split-Half Method), ③ 동일한 개념에 각기 다른 측정도구를 이용하여 측정치가 일치하는 여부를 검증하는 복수양식법(Multiple Forms Techniques), ④ 각각의 문항을 개별적으로 보고 상관관계를 구하고 이들의 평균상호 상관관계를 신뢰도의 추정치로 삼는 내적일관성분석(Internal Consistency Analysis)으로 구분할 수 있다.

본 연구에서는 측정항목 간 내적일관성을 검증하기 위해 Coonbach's a 계수를 이용한 내적일관성 분석을 이용하였으며, 내적일관도란 동일한 개념을 측정하기 위해 여러 개의 항목을 이용하는 경우 신뢰도를 저해하는 항목을 찾아내어 측정도구에서 제외시킴으로서 측정도구의 신뢰성을 높이기 위한 방법으로 Cronbach's Alpha 계수를 이용하며, Cronbach's Alpha 계수가 0.5 이상이면 신뢰도가 비교적 양호하다고 보며, 0.7 이상이면 신뢰도가 매우 높다고 보는 것이 일반적이다. 즉 내적일관성을 측정함으로써 측정도구의 신뢰성을 높게 된다(Nunnally, 1978). 따라서 본 연구에서 사용하고 있는 각 측정항목들이 내적일관성을 가지고 살펴보기 위해 Cronbach's Alpha 계수를 이용하여 내적일관성 분석을 실시하였으며, <표 6>은 각 변수들에 대한 신뢰성 분석결과를 나타낸 도표이다.

<표 6> 신뢰도 분석 결과

변 수		문항수	Cronbach's Alpha
자영업 마케팅	인지도 영역	7문항	0.760
	신뢰성 영역	7문항	0.874
	만족도 영역	4문항	0.809
	활용도 영역	3문항	0.900
컨설팅 성과	재무성과	7문항	0.946
	학습 및 성장성과	8문항	0.855
	내부프로세스성과	7문항	0.916
	고객성과	2문항	0.924

<표 6>의 신뢰도 분석결과, 각 측정항목들이 모두 0.7 이상으로 나타나 신뢰도가 높은 신뢰성을 확보하였으며, 컨설팅성과의 재무성과(0.946)가 가장 높고 자영업마케팅의 인지도 영역(0.760)이 가장 낮은 것으로 나타났다. 그러나 일반적으로 Cronbach's Alpha계수가 0.6이상이면 변수의 정당성을 입증하는데 문제가 없기 때문에 본 연구의 측정항목들은 충분한 신뢰성을 가지고 있다고 볼 수 있다.

4.1.3 연구가설 검증

자영업컨설팅은 컨설팅성과에 유의한 영향을 미칠 것이라는 연구문제에 대한 가설1~5를 검증하기 위해 회귀분석(Regression Analysis) 실시하였으며, 회귀분석 결과는 다음과 같다.

1) 연구가설1 검증

가설1 자영업컨설팅은 고객성과에 유의한 영향을 미칠 것이다를 검증한 결과는 <표 7>과 같다.



<표 7> 자영업컨설팅과 고객성과의 회귀분석 결과

변수	고객성과					F	R <sup>2</sup>
	비표준화 계수		표준화 계수	T	β		
	회귀 계수	평균 오차					
만족도영역	0.262	0.054	0.267	4.881***	42.131***	0.340	
신뢰성영역	-0.080	0.058	-0.077	-1.385			
인지도영역	0.115	0.053	0.116	2.152**			
활용도영역	0.380	0.052	0.395	7.249***			

참조) \* P<0.1, \*\*<0.05, \*\*\*<0.01

<표 7> 분석결과, 위의 회귀식에서 보는바와 같이 표본자료로부터 추정된 회귀선이 관찰 값에 얼마나 적합한지를 측정하는 척도중의 하나인 결정계수(R<sup>2</sup>)이 0.340으로 나타나 독립변수 4개에 대한 모델의 설명력이 31.2%임을 알 수 있으며, 회귀모형의 F값은 42.131(0.000)로 나타났다.

구체적으로 살펴보면, 4개요인 중 신뢰성 영역이 유의하지 못한 것으로 나타났으며, 만족도 영역(0.262), 인지도 영역(0.115), 활용도 영역(0.380)은 유의한 것으로 나타나 만족도 영역, 인지도 영역, 활용도 영역이 고객성과에 영향을 미치며, 그 중 활용도 영역이 가장 높은 영향력을 발휘하는 것으로 분석되었다. 따라서 자영업컨설팅은 고객성과에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설 1-1, 1-3, 1-4가 성립된다는 것을 알 수 있다.

2) 연구가설2 검증

가설2 자영업컨설팅은 재무성과에 유의한 영향을 미칠 것 이다를 검증한 결과는 <표 8>과 같다.

<표 8> 자영업컨설팅과 재무성과의 회귀분석 결과

변수	재무성과					F	R <sup>2</sup>
	비표준화 계수		표준화 계수	T	β		
	회귀 계수	평균 오차					
만족도영역	0.407	0.056	0.362	7.315***	69.263***	0.460	
신뢰성영역	-0.021	0.06	-0.017	-0.347			
인지도영역	0.264	0.056	0.231	4.746***			
활용도영역	0.319	0.054	0.289	5.859***			

\* P<0.1, \*\*<0.05, \*\*\*<0.01

<표 8> 분석결과, 위의 회귀식에서 보는바와 같이 표본자료로부터 추정된 회귀선이 관찰 값에 얼마나 적합한지를 측정하는 척도중의 하나인 결정계수(R<sup>2</sup>)이 0.460으로 나타나 독립변수 4개에 대한 모델의 설명력이 46.0%임을 알 수 있으며, 회귀모형의 F값은 69.263(0.000)으로 나타났다. 구체적으로 살펴보면, 4개요인 중 신뢰성 영역이 유의하지 못한 것으로 나타났으며, 만족도 영역(0.407), 인지도 영역(0.264), 활용도 영역(0.319)은 유의한 것으로 나타나 만족도 영역, 인지도 영역, 활용도 영역이 재무성과에 영향을 미치며, 그 중 만족도 영역이 가장 높은 영향력을 발휘하는 것으로 분석되었다. 따라서 자영업컨설팅은 재무성과에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설 2-1, 2-3, 2-4가 성립된다는 것을 알 수 있다.

3) 연구가설3 검증

가설3 자영업컨설팅은 내부프로세스성과에 유의한 영향을 미칠 것 이다를 검증한 결과는 <표 9>와 같다.

<표 9> 자영업컨설팅과 내부프로세스성과의 회귀분석 결과

변수	내부프로세스성과					F	R <sup>2</sup>
	비표준화 계수		표준화 계수	T	β		
	회귀 계수	평균 오차					
만족도영역	0.371	0.052	0.373	7.070***	51.850***	0.389	
신뢰성영역	-0.243	0.056	-0.231	-4.297***			
인지도영역	0.320	0.052	0.317	6.120***			
활용도영역	0.242	0.051	0.247	4.715***			

\* P<0.1, \*\*<0.05, \*\*\*<0.01

<표 9> 분석결과, 위의 회귀식에서 보는바와 같이 표본자료로부터 추정된 회귀선이 관찰 값에 얼마나 적합한지를 측정하는 척도중의 하나인 결정계수(R<sup>2</sup>)이 0.389으로 나타나 독립변수 4개에 대한 모델의 설명력이 38.9%임을 알 수 있으며, 회귀모형의 F값은 51.850(0.000)으로 나타났다. 구체적으로 살펴보면, 만족도 영역(0.371), 신뢰도 영역(-0.243), 인지도 영역(0.320), 활용도 영역(0.242)으로 모두 내부프로세스성과에 영향을 미치며, 신뢰도 영역의 경우 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이 중 가장 높은 영향력을 발휘하는 요인은 만족도 영역인 것으로 분석되었으며, 따라서 자영업컨설팅은 내부프로세스성과에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설 3-1, 3-2, 3-3, 3-4가 성립된다는 것을 알 수 있다.

4) 연구가설4 검증

가설4 자영업컨설팅은 학습 및 성장성과에 유의한 영향을 미칠 것 이다를 검증한 결과는 <표 10>과 같다.

<표 10> 자영업컨설팅과 학습 및 성장성과의 회귀분석 결과

변수	학습 및 성장성과					F	R <sup>2</sup>
	비표준화 계수		표준화 계수	T	β		
	회귀 계수	평균 오차					
만족도영역	0.003	0.067	0.003	0.042	12.214***	0.174	
신뢰성영역	-0.097	0.070	-0.107	-1.379			
인지도영역	0.164	0.061	0.196	2.712***			
활용도영역	0.303	0.061	0.357	4.958***			

\* P<0.1, \*\*<0.05, \*\*\*<0.01

<표 10> 분석결과, 위의 회귀식에서 보는바와 같이 표본자료로부터 추정된 회귀선이 관찰 값에 얼마나 적합한지를 측정하는 척도중의 하나인 결정계수(R<sup>2</sup>)이 0.174으로 나타나 독립변수 4개에 대한 모델의 설명력이 17.4%임을 알 수 있으며, 회귀모형의 F값은 12.214(0.000)로 나타났다. 구체적으로 살펴보면, 4개요인 중 만족도 영역과 신뢰성 영역이 유의하지 못한 것으로 나타났으며, 인지도 영역(0.164), 활용도



영역(0.303)은 유의한 것으로 나타나 인지도 영역, 활용도 영역이 학습 및 성장성과에 영향을 미치며, 그 중 활용도 영역이 가장 높은 영향력을 발휘하는 것으로 분석되었다. 따라서 자영업컨설팅은 학습 및 성장성과에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설 4-3, 4-4가 성립된다는 것을 알 수 있다.

## V. 결론 및 시사점

### 5.1 연구결과와 시사점

본 연구는 소상공인기업들에 대한 일반적인 현황을 파악하고, 대상에게 균형성과표(BSC)를 이용한 자영업컨설팅에 대한 경영성과에 미치는 영향에 대해 어떤 요소가 자영업컨설팅의 네 가지 영역(인지도 영역, 신뢰성 영역, 만족도 영역, 활용도 영역)중 어떤 요인이 경영성과에 영향을 미치는지 알아보고 이를 체계적인 방향으로 컨설팅을 실천하는 방향을 모색하고, 궁극적으로 소상공인기업과 종업원들의 생활안정을 도모하는데 그 목적이 있다. 이에 본 연구에서는 자영업컨설팅과 컨설팅 성과 요인에 관한 탐색적 연구에 초점을 두어, 기존 문헌연구를 통하여 일반적 사항을 고찰하였고, 연구문제 해결을 위한 가설들을 설정하였다. 문헌연구에 따르면 자영업컨설팅은 인지도 영역, 신뢰성 영역, 만족도 영역, 활용도 영역의 네 가지 영역과 컨설팅 성과는 고객성과, 재무성과, 내부프로세스성과, 학습 및 성장성으로 구분할 수 있었으며, 이들 요인들 간의 인과관계를 살펴보고자 실증적 분석을 실시하였다.

실증적 분석은 SPSS 21.0 통계패키지를 이용하여 표본의 일반적인 특성을 알기위해 빈도분석(Frequencies Analysis)을 실시하였고, 표본의 개념적 타당성을 확보를 위해 요인분석(Factor Analysis) 및 내적일관성을 알아보기 위해 Cronbach's Alpha 계수를 이용한 내적일관성분석(Internal Consistency Analysis)을 실시하였다. 마지막으로 가설의 검증에 대해 회귀분석(Regression Analysis)을 돌려 변수의 인과관계에 대해 측정하였다. 따라서 본 연구의 자영업컨설팅에 따른 경영성과에 대한 실증적 분석결과를 확인한 내용을 요약하면 다음과 같다.

첫째, 자영업컨설팅이 고객성과에 미치는 영향에서는 신뢰도 영역이 유의하지 못한 것으로 나타났으며, 만족도 영역(0.262), 인지도 영역(0.115), 활용도 영역(0.380)중 활용도 영역이 가장 높은 영향력을 나타내어 컨설팅 이후 산출물에 대한 기업의 활용의지 및 컨설턴트의 사후관리는 컨설팅 결과물에 따른 고객만족과 브랜드 인지도 향상을 꾀하는 좋은 방법이라고 할 수 있다. 둘째, 자영업컨설팅이 재무성과에 미치는 영향에서도 신뢰성 영역이 유의하지 못한 것으로 나타났으며, 만족도 영역(0.407), 인지도 영역(0.264), 활용도 영역(0.319)중 만족도 영역이 가장 높은 영향력을 나타내어 컨설팅 결과물에 대한 전반적인 만족도가 경영전반에 미치는 영향력은 컨설팅 이후의 재무제표(매출액, 순이익, 투자수익률, 현금흐름, 부채비율, 자금의 확보)상태의 완화와 관련이 있으며,

소상공인의 수익률 강화 및 올바른 포트폴리오의 제시 등 철저한 분석이 선행되어야 할 것이다. 셋째, 자영업컨설팅이 내부프로세스성과에 미치는 영향에서는 만족도 영역(0.371), 신뢰도 영역(-0.243), 인지도 영역(0.320), 활용도 영역(0.242)의 모든 영역이 유의한 것으로 나타났으며, 신뢰도 영역의 경우 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이 중 가장 높은 영향력을 나타내는 것은 만족도 요인으로 컨설팅 이후 기업 내부의 각종 프로세스의 효율화 및 실적개선이 컨설팅에 대한 전반적인 만족도의 증가로 이어지는 것으로 밝혀졌다. 넷째, 자영업컨설팅이 학습 및 성장성과에 미치는 영향에서는 만족도 영역과 신뢰성 영역이 유의하지 못한 것으로 나타났으며, 인지도 영역(0.164), 활용도 영역(0.303)중 활용도 영역이 가장 높은 영향력을 나타내어 소상공인기업들의 인적자원 및 시스템 향상을 위한 투자는 컨설팅 이후 산출물에 대한 기업의 콘텐츠 활용 및 유지에 긍정적인 요인으로 작용하게 되는 것으로 밝혀졌다.

이상에서 살펴본 바와 같이 경영성과를 측정하는 데 있어서 자영업컨설팅의 네 가지 변수를 채택하여 종합적으로 살펴보았으며, 위의 결과를 바탕으로 창업에 대한 체계적인 접근으로 성공가능성을 높여야 할 것으로 사료된다. 소상공인 창업의 성공률을 높이기 위해서는 본인의 경험과 상권 내 특색에 맞는 사업아이템을 선정하고, 추진하는 사업에 대한 충분한 자금조달과 창업 후 경영관리가 잘 조합 될 때 성공적인 창업이 될 수 있을 것이지만, 이러한 요인들이 복합적으로 조합되기 위해서는 무엇보다도 창업자인 자신이 가장 중심이 되어야 하며, 창업의 성공률을 높이기 위해서는 창업지원기관의 전문적이고 경영적인 지식과 기술의 지원이 있어야 할 것이다.

## REFERENCE

- An, J. H.(2009). *A Study analyzes empirically the effects of the success factors on the Balanced Score of start-up small business*, DaeJeon University Graduate School. .
- Hwang, B, Y.(2008). *Factors on Small Service Business Performance : Focused on Hairdresser's*, Hoseo University global foundation Graduate School venture special graduate school,
- Im N. R.(2005). *A Study on the Development of Foodservice Industry's Evaluation Index Using Balanced Scorecard*, Kyonggi University Graduate School.
- Jang, S. J.(2002). *Study on performance measurement system in service sector : Model Development and Validity Analysis*, Sogang University Graduate School
- Jeon, G S.(2009). *An Empirical Study on the Effect of Management Consulting for the Business Performance of SME and Venture Enterprise*, KonKuk University Graduate School.
- Kaplan, R. S. & D. P. Norton(1992). *The Balanced Scorecard-Measures that Drive Performance*, Harvard Business Review, 70(1), 71-79.
- Kaplan, R. S. & D. P. Norton(1996). *Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System*, Harvard

- Business Review, 74(1), 75-85.
- Kim, D. G., Jin, C. Y.(2012). *A Study on the Relationships between the BSC Based Four Perspectives of Preparation and Operational Performance for Small Businesses*, The Korean Society Of Business Venture, 7(4), 113-122.
- Kim, H. J.(2009). *Empirical Study for the Analysis of the Factors of a Barrier to Growth of Domestic Micro Business*, DaeJeon University Graduate School. .
- Kim, I. S.(2008). *A study on the performance and effects of consulting in domestic SMEs*. J. Korean-German Soc. Social Sci, 18(1), 159-186.
- Kim, J. H.(2003). *A Study On Support Policy for Micro Business*, Dankook University Graduate School
- Kim, S. H.(2009). *A Study on the Influence of Self-Employed Business Consulting upon Minor Tradesmen's Business Performance*, ChungAng University Industry Management, 42-45.
- Kim, S. H., Kim, J. W., Yang, Y. S.(2012). *A study on Assessing Positive Impacts to Small Business Startups by Government Policy of Promoting Small Business* The Korean Society Of Business Venture, 7(2), 167-175.
- Kim, Y. J.(2011). *A Study substantiation using balanced scorecard small traders and enterprisers degree of practical usage information*, DaeJeon University Graduate School.
- Kwak, H. J.(2008). *A Study on the Establishment of Success Model for the Enhancement of Consulting Performances in Korea Consulting Market: Focused on Small and Medium Business Management Consulting Market*, 11(1), 1-23.
- Markham, C.(1991). *Practical Management Consultancy*, Institute of Chartered Accountants, London
- Min G R.(2010). *An empirical study on the effect of entrepreneurial consulting for the business performance of start-up company*, foundation management major Chung-Ang industry foundation management graduate school.
- Min, J. H.(2000). *Balanced Performance Measurement for Strategic Learning*, Sogang Journal of Business, 11(2): 59-84.
- Nanni, A. J., J. R. Dixon, and T. E. Vollmann(1990), *Strategic Control and Performance Measurement-Balancing Financial and Nonfinancial Measures of Performance*, Journal of Cost Management, 4(2), 33-42.
- Neely, A.(2002). *Business Performance Measurement*, Cambridge University Press
- No, G. S.(2006). *A Study on the Consulting Influence on the Result of Management of the Small Business*, Hoseo University global foundation Graduate School, 55-65.
- Nunnally, J. C.(1978). *Psychometric theory(2nd ed.)*. New York: McGraw-Hill.
- OECD(1997). *Glottalization and Small and Medium Enterprises*, Synthesis Report.
- Park, C. (1998). *Justification of Establishment of Small Business Development Centers in Korea*, The Korean Association of Small business studies, 193-208.
- Saad, G. H.(2001). Strategic Performance Evaluation: descriptive and prescriptive analysis, *Industrial Management & Data System*, 101(8), 390-399.
- Shin, T. H., Shin, S. W., Kwak, H. J.(2006). The Current Status and Future Challenge for the Development of Korea Consulting Industry, *Journal of the Korea Service Management Society*, 7(2), 171-200.
- Sin, G. S.(2002). *A Study on the success factors of a small business starting-up*, ChungAng University master's degree dissertation, 41-64.
- Williams A. P. O., Woodward S.(1994). The competitive consultant : A Client-oriented Approach for achieving Superior Performance. The Macmillan Press Ltd .

## An cows using BSC founder for a study on the management and business consulting

An, Seong Hui \*  
Jo, Yoon Ah\*\*  
Jo, In Seog\*\*\*

### Abstract

Thus this study looked into existing literature focusing on generalities, and after literature studies, hypothesis was set up to solve the problems in the study. According to literature examination, self employed consulting was found to be comprised of four areas: awareness, reliability, satisfaction, and utilization, while consulting could be divided into four customer perspectives: customer, financial, internal processing, and learning and growth. An empirical study was conducted to verify the causal relationship between these causes, and we describe the findings of the study on the business management performance pursuant to self employed business consulting as follows:

In this study, we examine an overall business management performance measurement by adopting the four variables of self employed business consulting, and enhance the chance of success by having systematic access to business establishment. In conclusion, in order to increase the success rate of the small business start-up, it is important to choose such items that fit the founder's experience and the characteristics of the business zone, and a successful founding of a business will be accomplished only when sufficient funding is combined with successful running, therefore, most importantly, striking a balance between the factors should start with the founder as the center, and there must be professional business knowledge and technical assistance by the business start-up support agency.

*Keywords : Balanced Score Card; Self-Employed Business Consulting; Small Businessman; Business Performance*

---

\* First Author Expert Advisor, Small Enterprise and Market Service, kc101@semas.or.kr

\*\* Corresponding Author, Phd. Candidate, Chosun University, misschoa@naver.com

\*\*\* Co-Author, Professor, Yewon Arts University, magician@daum.net