

경영컨설팅이 기업의 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구: 컨설팅 요소의 탄력성 분석과 기업의 업력 기준 집단분석¹

A Study on the Effects of Business Consulting on the Business Performance: Analysis of Elasticity of Consulting Factors and a Group Analysis Based on Firm Age

이 유 환 (Yoo Hwan Lee) 대전대학교 경영컨설팅연구소²
서 영 옥 (Young Wook Seo) 대전대학교 융합컨설팅학과³

ABSTRACT

This study explores the effects of business consulting on the business performance of firms by using a unique survey for various industry sectors in Korea. We attempt to build a consulting model that shows the structural relationship between consulting factors and consulting performance. Moreover, through the consulting model, we conduct the analysis of elasticity of consulting factors and the group analysis based on firm age. First, the findings show that all consulting factor has a positive impact on the consulting performance, but in the results of factor elasticity, they have a somewhat different impact. Second, while the support of CEOs is relatively more elastic than other consulting factors with respect to the completion of consulting projects, the institutional condition for consulting is relatively more elastic than other factors with respect to the contribution to business performance. Third, since the high-firm age group has a greater capacity to absorb and utilize external knowledge and resource, the consultant competency and institutional conditions have a more impact on the consulting performance than the low-firm age group. On the other hand, in the low-firm age group, the result indicates that the support of CEOs has a more impact in the consulting performance than the high-firm age group. According to the total effect, the support of CEOs in the entire model has the highest impact on the consulting performance. Thus, it is probably difficult to achieve the improvement of business performance through consulting as well as the successful consulting projects without the CEOs' commitment and awareness about the consulting projects.

Keywords: Business consulting, Consultant competency, Consulting environment, Consulting performance, Factor elasticity, Firm age

1) 논문접수일: 2018년 5월 29일; 1차 수정일: 2018년 8월 14일; 2차 수정일: 2018년 10월 26일; 게재 확정일: 2018년 10월 30일
2) 제1저자 (yoolee@dju.kr)
3) 교신저자 (ywseo@dju.kr)

1. 서론

정보의 다양성과 초연결사회(hyper-connected society)의 구조 속에서 지식의 발견과 활용은 과거 단방향 또는 양방향의 형태에서 네트워크 중심의 융복합적 알고리즘으로 구성되고 있다(Powell 1990; Spender et al. 2017). 기업의 혁신 구조 역시 수직적(hierarchical)이고 경직적인 형태에서 새로운 지식과 기술을 빠르게 흡수하고 활용하는 동태적인 형태로 변모하고 있다(Chesbrough 2006). 그러나 동시에 방대한 양의 새로운 정보를 어떻게 효과적으로 활용하느냐는 기업의 또다른 과제로 남아 있다. 이러한 정보의 수집, 활용, 적용과 같은 난제들은 고스란히 기업의 비용으로 전가될 수 있으며 체계적인 전략의 뒷받침이 없는 값비싼 기회비용을 지불할 수 밖에 없다.

이와 같은 사회와 경제의 흐름 속에서 경영컨설팅의 중요성이 강조되고 있으며 다양한 산업분야에서 컨설팅의 효과 및 경제성이 부각되고 있다. 특히 많은 중소기업들은 시장경쟁력과 기술력을 가지고 있음에도 불구하고 정보활용능력 부족이나 체계적인 경영전략수립 미흡 등으로 인해 급변하는 시장 상황에 발빠르게 대응하지 못하고 있는 실정이다. 이로 인해 아이디어를 상업화 하거나 새로운 시장 진출의 판로 개척 및 확보에 어려움을 겪고 있는 실정이며 이는 고스란히 기업의 경영성과 부진으로 이어지고 있다. 이와 같은 상황을 해결하기 위해 기업은 외부전문가로부터 경영자문 및 공동 프로젝트를 수행하고 있는데 이를 경영컨설팅이라고 한다. 정부의 중소기업 활성화 정책과 기업내부의 자생적 노력의 일환으로 경영컨설팅의 중요성이 점점 증가 되고 있는 추세이며 그 시장 규모도 상승세를 나타내고 있다(중소기업청 2008; 정한석·문재승 2016).

경영컨설팅의 기본 구조는 컨설턴트와 고객사의 단 일관계에서 시작되지만 잠재적으로는 다양한 요인들의 조합으로 형성된다. 성공적인 컨설팅 프로젝트를 완수

하기 위해서는 컨설턴트의 역량뿐만 아니라 컨설팅을 발주한 기업(수진기업)의 컨설팅 수행 환경도 중요하다. 높은 역량과 명성을 가진 컨설턴트 또는 컨설팅사가 프로젝트에 투입된다 하더라도 수진기업의 컨설팅 수행 환경이 경직적이라면 성공적인 컨설팅 프로젝트 완수를 기대할 수 없다. 마찬가지로 수진기업의 컨설팅 수행 환경이 최적의 상태를 갖추었다 하더라도 컨설턴트의 역량 부족할 경우 역시 올바른 컨설팅 프로젝트 완수를 기대할 수 없다. 컨설턴트의 전문성 부족으로 인해 잘못된 방향으로 시장상황을 예측한다거나 컨설턴트의 업무 태만 및 낮은 몰입도(commitment)로 인해 비효율성이 발생한다면 성공적인 컨설팅 수행 및 완수를 달성 할 수 없다(이병진 등 2011; 배용섭·안영진 2013). 설령 컨설팅 프로젝트를 완수한다 하더라도 경영성과 개선에 기여할지는 의문이다. 이처럼 성공적인 컨설팅 프로젝트의 완수와 경영성과에 대한 기여도는 다양한 요소들의 조합에 의해서 결정된다.

컨설팅의 효과는 기업의 특성에 의해서 영향을 받을 수 있다. 특히, 기업의 규모, 산업분야, 혁신 구조에 따라 그 효과가 달라질 수 있기 때문에 그에 합당한 컨설팅 전략수립이 요구된다(박상문·강신형 2013; Coad et al. 2018). 또한 기업의 업력(firm age)에 따라 컨설팅의 효과가 달라질 수 있다. 기업 업력이 시장 지배력이나 기업의 성장을 나타내는 직접적인 지표로 사용되기에는 무리가 있을 수 있으나 다른 요소들과 더불어 간접적인 지표로 사용 할 수 있을 것으로 판단된다. 예를 들어 벤처기업의 성장, 특히 지속적인 성장(sustainable growth) 등을 고려해 볼 때 신생기업의 평균수명이 3~5년 사이라는 연구결과와 있으며(Coad et al. 2018) 기업 업력이 혁신 구조와 외부 지식에 대한 흡수역량과 높은 관계가 있다는 연구결과도 있다(Cohen and Levinthal 1990; Kostopoulos 2011; 김귀원 2014). 기업 업력이 높다는 것은 그 만큼 충분한 시장경쟁력과 기술력을 갖추고 있다는 것을 나타낼 뿐만 아니라 높

은 정보활용능력을 갖추었다고 판단할 수도 있다. 그러나 단순히 기업 업력의 크기에 따라 위와 같은 결과를 도출할 수는 없다. 왜냐하면 매출액이나 재무성과는 저조하나 자기자본률이 높아 경영을 지속하는 경우나 전략적 경영과 지배구조 개선을 위해 설립된 지주회사 또는 홀딩스의 경우에는 반드시 기업 업력이 중요하다고 말할 수 없기 때문이다. 그럼에도 불구하고 기업 업력은 컨설팅 전략을 수립할 때 중요한 요소로 작용할 가능성이 있다. 단, 다른 요소들과 함께 체계적으로 고려해야만 한다.

경영컨설팅과 관련된 기존의 많은 연구들은 컨설팅 프로젝트의 완성도나 경영성과 기여도에 영향을 주는 잠재변수들(latent variables)을 채택하고 그 중요성 및 구조적 특성만 파악하는데 그치고 있다. 다시 말해 어떤 변수들 어디에 얼마나 더 많은 영향을 주는지 분석하는데 한계를 보이고 있다. 그러므로 컨설팅 모형을 분석할 때 각 요소들의 중요성을 강조하는 것과 동시에 그에 따른 요소들의 탄력성(민감도)을 분석하는 것은 매우 의미 있는 일이라 생각된다. 그러므로 본 연구는 다음과 같은 연구질문을 기반으로 분석을 진행하고자 한다. 첫째, 컨설팅 프로젝트의 완성도 및 경영성과 기여도에 영향을 주는 잠재변수(독립변수)는 무엇인가? 둘째, 채택된 각 독립변수들이 종속변수에 대해 얼마나 탄력적인가? 그렇다면 각 독립변수들은 컨설팅 프로젝트 완성도와 경영성과 기여도 중 어디에 더 탄력적인 것인가? 셋째, 기업 업력의 차이가 모형의 구조적 관계와 변수들의 탄력성에 영향을 줄 수 있는 것인가? 만약 그렇다면 업력이 많은 기업과 낮은 기업의 차이는 무엇이고 그 원인은 무엇인가? 하는 점이다.

본 연구는 위의 연구질문을 바탕으로 다음과 같은 연구목적 가지고 있다. 첫째, 컨설팅 모형을 구성하는 독립변수들과 종속변수들 간의 구조적 관계를 분석하며, 각 독립변수들의 요소 탄력성 분석을 통해 상대적으로 영향력이 큰 변수들을 파악하고 그 원인은 무엇인

지 분석하고자 한다. 둘째, 업력이 많은 기업과 낮은 기업을 비교하는 집단분석을 통해 기업 업력의 중요성과 그 역할은 무엇인지 분석하고자 하며 업력을 통한 각 변수들의 요소 탄력성의 변화와 그에 따른 함의를 도출하고자 한다. 셋째, 컨설팅 모형에서 다중종속변수들(multiple dependent variables)을 다루는 실증분석방법론을 제시하고자 하며 그 통계적 특성을 분석하고자 한다. 마지막으로 본 연구결과를 통해서 경영컨설팅의 중요성과 그 시사점이 무엇인지 분석하고자 한다.

2. 이론적 배경 및 가설설정

2.1 컨설팅과 경영성과

컨설팅은 본격적인 지식사회가 도래하기 전까지 그 중요성이 크게 주목받지 못했다. 영국과 미국을 비롯한 많은 서구권 국가들의 컨설팅 산업이 100년 이상의 역사를 가지고 있음에도 불구하고 비로써 1950년대 후반부터 그 기초가 마련되었으며 컨설팅을 중소기업 성장을 위한 활동으로 인식한 국제노동기구(International Labor Organization, 이하 ILO)의 지원을 통해 점차 확대되어 왔다(Kubr 2002; 중소기업 컨설팅산업 백서 2008). 1990년대 후반부터 시작된 새로운 산업혁명(a.k.a. 3차산업 혁명)의 출현을 통해 정보통신기술(ICT)과 인터넷 기반의 서비스가 시작되면서 그에 따른 기업의 경영전략 및 기술혁신전략이 변모되어왔다. 이러한 외부적 환경의 변화에 따른 기업의 변화와 조직개편은 경영 컨설팅을 통해 실현되었고 이는 컨설턴트가 단순히 조언자로서 기업의 경영성과 개선과 발전에 참여하는 것이 아니라 실질적 경험과 전문성을 갖춘 제3의 경영자로서 인식되고 있다(Steele 1975; Turner 1982; Markham 1987; Phillips 2006). Kubr(2002)에 따르면 경영컨설팅은 기업의 문제를 해결하고 새로운 기회의 발견, 활용, 적용을 통해 경영자 조직이 추구하

는 목표에 달성하도록 도움을 주는 독립적이며 전문적인 조언 서비스(independent and professional advising services)로 정의 내리고 있다.

그 밖에도 많은 선행연구를 통해 성공적인 컨설팅 프로젝트 수행과 경영성과를 개선을 위한 효과적인 방법론이 제시되어왔다(Greiner and Metzger 1983; Williams and Woodward 1994; Simon and Kumar 2001; Phillips 2006; 이병진·장성호 2011; 배용섭·안영진 2013; 전영달·허철무 2015). 배용섭·안영진(2013)의 연구에서는 컨설팅 프로젝트 완성도와 경영성과 기여도를 “컨설팅 성과”라는 단일 카테고리 묶어 분석을 실시하였다. 컨설턴트의 역량과 컨설팅 성과의 구조적 관계가 컨설팅사와 수진기업 특성의 조절효과에 따라 어떻게 달라지는지 나타내고 있다. 이병진·장성호(2011)의 연구에서는 컨설팅 프로젝트 매니저의 조절효과가 수진기업의 경영성과에 긍정적인 영향을 줄 수 있다고 분석하고 있으며 전영달·허철무(2015)의 연구에서도 컨설턴트의 역량 및 컨설팅 프로젝트 몰입도가 경영성과에 긍정적인 영향을 준다고 나타내고 있다. 송거영 등(2015)에서도 수진기업 경영진의 몰입과 제도적 여건이 기업의 경영성과와 정(+)의 상관관계를 보이고 있다고 분석하고 있다.

2.2 컨설턴트의 역량

이병진 등(2011)에 따르면 컨설턴트는 컨설팅 지식, 컨설팅 능력, 컨설팅 자세 등의 역량을 갖추어야 하며 과거 컨설팅 경험을 통해 습득한 지식과 노하우를 적극 활용할 수 있는 능력이 필요하다고 말하고 있다. 이를 바탕으로 컨설팅 수진기업의 문제를 분석하고 대안 및 해법을 제시해야 할 뿐만 아니라 완성도 높은 컨설팅 결과를 도출하기 위해 의사소통 및 팀워크를 통한 리더십 역량도 갖추어야 한다고 분석했다. Steele(1975)와 Greiner and Metzger(1983)에 따르면 컨설턴트는 컨설팅 프로젝트의 수행과정과 구조에 관한 실질적인 책임을 지고 있지는

않으나 독립적이며 객관적인 관점에서 경영상태를 분석하고 해결점 및 대안을 제시해야 한다고 말하고 있다. 또한 Kubr(2002)에 따르면 수진기업이 컨설턴트를 활용하는 5가지 목적으로 (1) 경영자가 추구하는 바와 목적이 달성하는 것, (2) 경영상 발생하는 문제를 해결하는 것, (3) 새로운 지식과 기회를 발견, 활용하는 것, (4) 새로운 지식(기회)의 적용을 통해 학습효과(learning effect)를 증대하는 것, (5) 변화를 실행하고 혁신을 유도하는 것을 제시하고 있다. 이외에도 기존의 많은 문헌들이 컨설턴트의 역량을 컨설팅 모형의 주요 요인으로 채택하고 있으며 컨설턴트의 역량이 컨설팅 프로젝트의 완성도에 긍정적인 영향을 줄 수 있다고 강조하고 있다(Williams and Woodward 1997; Simon and Kumar 2001; Creplet et al. 2001; 박춘래 등 2011; 송갑호 등 2011; 배용섭·안영진 2013; 전영달·허철무 2015). 배용섭·안영진(2013)에 따르면 컨설턴트의 역량이 컨설팅 프로젝트 완성도 자체에 영향을 줄 뿐만 아니라 경영성과 기여도에도 긍정적인 영향을 주고 있다는 연구결과를 제시하고 있다. 하지만 컨설턴트의 역량은 일반적으로 컨설팅 프로젝트에 더 많은 영향을 주기 때문에 경영성과보다 컨설팅 프로젝트의 완성도에 더 탄력적일 것이다. 즉, 컨설턴트의 역량이 한 단위 증가할 때 컨설팅 프로젝트의 완성도가 경영성과 기여도 보다 더 큰 폭으로 증가한다는 것이다. 이와 같은 이론적 배경을 바탕으로 다음과 같은 가설을 도출하였다.

H1: 컨설턴트의 역량은 컨설팅 프로젝트의 완성도에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

H2: 컨설턴트의 역량은 경영성과 기여도에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

H3: 컨설턴트 역량의 요소 탄력성은 경영성과 기여도 보다 컨설팅 프로젝트의 완성도에 더 탄력적일 것이다.

2.3 수진기업의 컨설팅 수행 환경

앞서 언급한 것과 같이 성공적인 컨설팅 프로젝트

의 완수와 경영성과의 개선을 위해서는 컨설턴트의 역량뿐만 아니라 수진기업의 컨설팅 수행 환경 역시 중요하다. 배용섭·안영진(2013)에 따르면 수진기업 경영자의 컨설팅 추진 의지와 컨설팅 수행 시 필요한 자원을 적극적으로 지원하는 것이 무엇보다 중요하다고 말하고 있다. 경영진이 컨설팅 프로젝트의 목적과 필요성을 인식하지 못하거나 위험 감수에 대해 소극적인 자세를 보이면 성공적인 프로젝트를 완수 할 수 없으며 추진동력마저 약화 시킬 수 있다. 컨설팅 환경에 있어서 경영자의 몰입과 의사결정은 컨설팅 프로젝트의 완성도와 경영성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다(Simon and Kumar 2001; 배용섭·안영진 2013; 김용진·진승혜 2013; 송거영 등 2015). 하지만 컨설팅 수행에 관한 경영자의 지원은 경영성과 기여도 보다 컨설팅 프로젝트 완성도에 더 탄력적일 것이다. 왜냐하면 경영성과 기여도는 기업 내부의 흡수 역량과 구조적인 여건에 더 밀접한 관계가 있기 때문이다(구철모·최정일 2008; 서창적·이찬형 2015). 이와 같은 이론적 배경을 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H4: 경영자의 지원은 컨설팅 프로젝트의 완성도에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

H5: 경영자의 지원은 경영성과 기여도에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

H6: 경영자 지원의 요소 탄력성은 경영성과 기여도 보다 컨설팅 프로젝트의 완성도에 더 탄력적일 것이다.

수진기업의 컨설팅 수행 환경에서 컨설팅에 관한 제도적 여건 역시 중요한 요인으로 손꼽히고 있다. 이는 경영진의 특성 또는 몰입(commitment)과도 높은 상관관계를 보이고 있으며 해당기업의 흡수역량과 밀접한 관계를 가지고 있는 것으로 나타났다(이유환·서영욱 2018). 수진기업의 제도적 여건은 혁신 활동 및 컨설팅 프로젝트 참여에 대한 적절한 보상과 동기를 부여할 뿐만 아니라 컨설턴트의 역량을 배가 시키는데 중요한

역할을 한다(Simon and Kumar 2001; 김인수·유연우 2009; 김정기·유연우 2013; 배용섭·안영진 2013). 컨설팅에 관한 제도적 여건이 적절히 갖추어져 있지 않으면 컨설팅 프로젝트의 기간이 길어지거나 목표한 품질에 도달하지 못할 수도 있다. 또한 완수된 컨설팅 결과물을 경영성과에 반영하거나 개선하는데 부정적인 영향을 미칠 수 있다(송갑호 등 2011; 박춘래 등 2011). 그러므로 수진기업의 컨설팅에 관한 제도적 여건은 컨설팅 프로젝트 완성도 뿐만 아니라 경영성과 기여도에도 긍정적인 영향을 줄 것이다. 하지만 경영자 지원의 가설과 달리 제도적 여건은 컨설팅 활동뿐만 아니라 기업의 혁신 활동과도 밀접한 관계가 있다. 다시 말해 제도적 여건은 컨설팅 프로젝트 완성도 보다 경영성과에 더 탄력적일 것으로 판단된다. 즉, 제도적 여건의 한 단위 증가에 따라 경영성과 기여도가 컨설팅 프로젝트 완성도 보다 더 큰 폭으로 증가할 것이다. 이와 같은 이론적 배경을 통해 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

H7: 수진기업 제도적 여건은 컨설팅 프로젝트의 완성도에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

H8: 수진기업 제도적 여건은 경영성과 기여도에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

H9: 수진기업 제도적 여건의 요소 탄력성은 컨설팅 프로젝트의 완성도 보다 경영성과 기여도에 더 탄력적일 것이다.

2.4 기업의 업력

박상문·강신형(2013)에 따르면 기업의 경쟁력 향상과 생존을 위해서는 끊임없는 경영혁신이 필요하다고 강조하고 있다. 외부 지식탐색과 흡수역량이 경영혁신을 유도하는데 중요하며 역할을 할 수 있으며 이는 기업의 규모와 업력에 관계가 있다고 분석했다. 하지만 기업의 규모는 경영혁신을 도입하는데 정(+)의 관계를 보인 반면 기업의 업력은 부(-)의 관계를 보인다고 분석하였다. 하지만 외부 지식탐색활동에 있어서는 기업의

규모와 업력이 유의한 영향관계를 나타낸다고 분석했다. 그 밖에도 많은 연구들은 기업 업력의 중요성을 강조하고 있으며 특히 제한적인 상황에서 기업의 혁신 정도와 업력은 부(-) 관계를 나타내는 것으로 조사되었고 이는 신생기업일수록 혁신을 기반으로 한 활동에 집중한다는 것으로 해석할 수 있다(Evans 1987; Hansen 1992; Yasuda 2005; 신동령 2011; 이현경·이일한 2017; Coad et al. 2018). 그러나 신생기업일수록 늘 혁신적이라는 것은 동의하기 어렵다. 왜냐하면 단순히 업력의 크기로만 평가하기에는 많은 요소들이 복합적으로 영향을 줄 수 있기 때문이다. 이처럼 기업 업력에 관한 많은 선행연구들은 일관된 결과를 쉽게 도출하지 못하는 한계를 보이고 있다. 그럼에도 불구하고 기업의 업력은 혁신성과 및 경영성과를 간접적으로 파악할 수 있는 중요한 수단이 되기 때문에 기업 업력을 강조하는 연구들은 계속 진행되고 있는 실정이다.

이러한 이론적 배경에 의해 수진기업의 업력을 고려한 선행연구는 거의 드물다. 그러므로 기업 업력을 변수로 사용하거나 지표로 사용할 때 주의를 요해야 한다. 우선 컨설턴트 역량의 경우 업력이 높은 수진기업일수록 컨설팅 프로젝트 완성도와 경영성과 기여도에 더 탄력적일 가능성이 있다. 이는 외부자원과 지식을 흡수 및 활용하는 역량이 높기 때문이다(박상문·강신형 2013). 마찬가지로 컨설팅에 관한 수진기업의 제도적 여건 역시 업력이 높은 기업일수록 컨설팅 프로젝트 완성도와 경영성과 기여도에 더 탄력적 일 수 있다. 하지만 반대로 컨설팅에 관한 수진기업 경영자의 지원은 업력이 낮을수록 컨설팅 프로젝트 완성도와 경영성과 기여도에 더 탄력적일 가능성이 있다. 왜냐하면 신생기업일수록 체계적인 제도적 여건이 마련되지 않을 수 있기 때문에 외부지식을 효율적으로 흡수하는 역량이 낮을 수 있으며 상대적으로 경영자의 의사결정과 판단에 더 많은 영향을 받을 수 있다는 것이다(이현경·이일한 2017; Coad et al. 2018). 따라서 다음과 같은 연구가설

을 설정하였다.

H10-1: 업력이 높은 기업일수록 컨설턴트 역량의 요소 탄력성이 컨설팅 프로젝트 완성도와 경영성과 기여도에 더 탄력적일 것이다.

H10-2: 업력이 낮은 기업일수록 경영자 지원의 요소 탄력성이 컨설팅 프로젝트 완성도와 경영성과 기여도에 더 탄력적일 것이다.

H10-3: 업력이 높은 기업일수록 제도적 여건의 요소 탄력성이 컨설팅 프로젝트 완성도와 경영성과 기여도에 더 탄력적일 것이다.

3. 연구모형 및 실증분석 방법론

3.1 연구모형

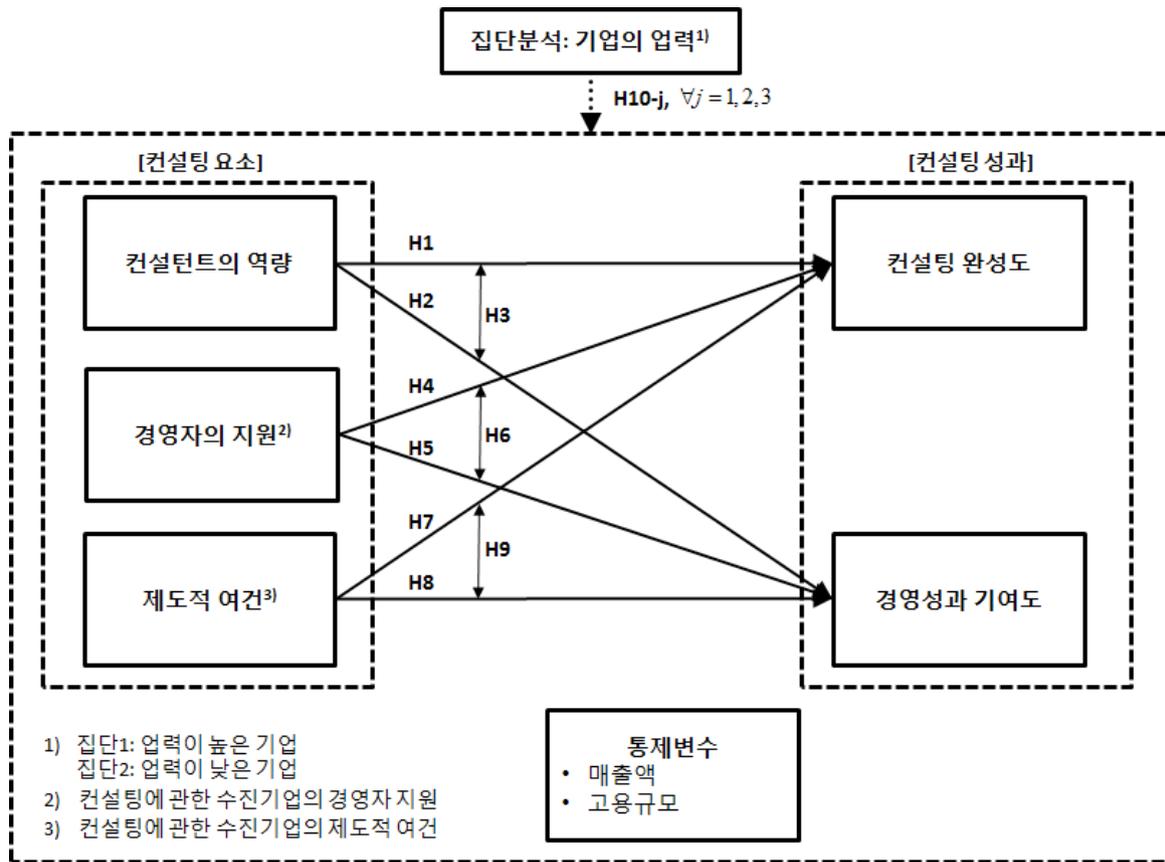
제2장에서 설정한 연구가설을 바탕으로 <그림 1>과 같이 연구모형을 설정하였다. 종속변수는 “컨설팅 성과”로 배용섭·안영진(2013)의 연구와 같이 1) 컨설팅 프로젝트의 완성도와 2) 경영성과 기여도로 구성하였다.

독립변수는 “컨설팅 요소”로 1) 컨설턴트의 역량, 2) 경영자 지원, 3) 제도적 여건으로 구성하였다. 모형에 영향을 줄 것으로 판단되는 통제변수로는 수진기업의 매출액과 고용규모를 사용하였다. 또한 기업의 업력을 통한 집단분석을 실시하기 위해 업력이 높은 집단과 낮은 집단으로 나누어 설정하였다.

3.2 실증분석 방법론

3.2.1 요소 탄력성

본 연구는 설문자료를 이용한 연구방법론인 부분최소자승(partial least squares, 이하 PLS)모형 대신 전통적인 회귀분석 방법인 일반최소자승(ordinary least squares, 이하 OLS) 회귀분석모형을 채택하였다. 요소 탄력성(factor elasticity) 분석은 독립변수의 한 단위 변화가 종속변수의 % 변화를 나타내는 탄력성 또



<그림 1> 연구모형

는 민감도를 측정하는 것이다. 일반적으로 원시 자료 (raw data)의 OLS 회귀분석은 측정계수(estimated coefficient)의 값이 % 변화를 추정하지 못하므로 탄력성 또는 민감도를 나타낼 수 없다. 그러므로 다음과 같은 작업이 선행되어야 한다.

함수 (1)은 Cobb-Douglas 형태의 OLS 회귀방정식을 나타낸다. Y 는 종속변수, A 는 상수항(constant term), X 는 독립변수, C 는 통제변수, ϵ 은 iid 오차항 (independent and identically distributed error term)을 나타낸다. i 는 개별기업의 수, j 는 종속변수의 수, n 은 독립변수의 수, k 는 통제변수의 수를 나타낸다.

$$Y_{i,j} = A_j \prod_{n=1}^N X_{i,n}^{\beta_{n,j}} \cdot \prod_{k=1}^K C_{i,k}^{\gamma_{k,j}} \cdot \exp\{\epsilon_{i,j}\} \quad (1)$$

요소 탄력성 분석을 위해 함수 (1)의 양변에 자연로그(logarithm)를 취해주면 아래 함수 (2)와 같이 선형 로그회귀모형(log-log model)으로 변형시킬 수 있다. 이를 다시 간단히 정리하면 함수 (3)⁴⁾으로 다시 설정할 수 있다. 이로써 함수 (3)의 각 계수들은 % 변화를 나타내는 한계효과(marginal effect)로 설명할 수 있으며 요소 탄력성으로 측정할 수 있다.

$$\ln Y_{i,j} = \ln A_j + \beta_{1,j} \ln X_{i,1} + \dots + \beta_{N,j} \ln X_{i,N} + \gamma_{1,j} \ln C_{i,1} + \dots + \gamma_{K,j} \ln C_{i,K} + \epsilon_{i,j} \quad (2)$$

$$Y_{i,j} = \alpha_j + \sum_{n=1}^N \beta_{n,j} \cdot x_{i,n} + \sum_{k=1}^K \gamma_{k,j} \cdot c_{i,k} + \epsilon_{i,j} \quad (3)$$

4) $\ln Y_{i,j} = y_{i,j}$, $\ln A_j = \alpha_j$, $\ln X_{i,n} = x_{i,j}$, $\ln C_{i,k} = c_{i,k}$

3.2.2 SUR 모형

<그림 1>은 구조방정식모형(structural equation model) 형태를 보이고 있으나 본 연구에 사용될 실증 분석 모형은 두 개의 종속변수의 관계를 고려한 연립 방정식(system of equation)형태의 회귀모형을 채택하였다. 일반적인 연립방정식의 형태는 2개의 종속변수가 각기 다른 방정식의 독립변수로 교차사용되는 이원적(two-way) 방식을 따르고 있으나 본 연구의 모형에서는 컨설팅 수행 완성도가 경영성과 기여도에 순차적으로 영향을 주는 형태인 일원적(one-way) 형태를 가지고 있으므로 전통적인 연립방정식을 그대로 사용할 수 없다.

$$\begin{bmatrix} y_{i,1} \\ y_{i,2} \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} \alpha_1 & x_{i,1} & \cdots & x_{i,N} & c_{i,1} & \cdots & c_{i,K} \\ \alpha_2 & x_{i,1} & \cdots & x_{i,N} & c_{i,1} & \cdots & c_{i,K} \end{bmatrix} \cdot \begin{bmatrix} 1 \\ \beta_{1,j} \\ \vdots \\ \beta_{N,j} \\ \gamma_{1,j} \\ \vdots \\ \gamma_{K,j} \end{bmatrix} + \begin{bmatrix} \varepsilon_{i,1} \\ \varepsilon_{i,2} \end{bmatrix}, \forall j=1, 2 \quad (4)$$

$$\mathbf{Y} = \mathbf{X} \cdot \mathbf{B} + \mathbf{E} \quad (5)$$

그 대신, 이러한 문제점을 해결하고자 외관상 무관한 회귀모형(seemingly unrelated regression model, 이하 SUR)을 채택하였다(Zellner, 1962). 실증분석에 사용할 SUR 모형의 이론적 배경을 설명하기 위해서 함수 (3)을 매트릭스 버전으로 변환하면 아래 함수 (4)와 같다. 종속변수는 2x1, 독립변수는 2x(N+K), 측정계수는 (N+K)x1, 오차항은 2x1 매트릭스로 구성된다. 이를 다시 함축된 벡터 매트릭스(vector-matrix) 형태로 변환하면 함수 (5)가 된다. SUR 모형은 유사 연립방정식(quasi-system of equation) 형태를 가지고 있지만 개별 모형으로 회귀분석을 실시할 수 있는 장점이 있다. 각 회귀모형의 잔차항은 통계적 기본 가정인 mean zero의 표준분포와 동분산(homoscedasticity)을 따르며 $\varepsilon_{i,1} \sim (0, \sigma_1^2)$, $\varepsilon_{i,2} \sim (0, \sigma_2^2)$, 연립방정식간의 잔

차항은 서로 상관관계를 갖는 $cov(\varepsilon_{i,1}, \varepsilon_{i,2}) \neq 0$, 특성을 동시에 가지고 있다. 만약 연립방정식간의 상관관계가 없으면 SUR 모형을 사용하는 것 보다 개별적인 회귀모형분석을 실시하는 것이 더 효율적인 추정량(best linear unbiased estimator, 이하 BLUE)을 도출할 수 있다.

4. 연구데이터 및 타당성 분석

4.1 연구데이터

본 연구의 분석자료는 리서치 전문업체의 설문자 타겟팅 기법을 통해 2016년 국내 산업별 182개의 설문 표본을 대상으로 하였다. <표 1>은 표본의 인구통계학적 특성을 나타내고 있다. 그 밖의 특성으로, 컨설팅 횟수가 2회 이상인 기업은 54개(29.7%), 5회 이상은 94개(51.6%), 10회 이상은 23개(12.6%), 20회 이상은 11개(6.1%)로 나타났다. 컨설팅 종류로는, 재무 컨설팅이 50개(27.5%), 운영 컨설팅이 36개(19.8%), 마케팅 컨설팅이 26개(14.3%), 인사조직 컨설팅이 23개(12.6%), 전략 컨설팅이 22개(12.1%), IT컨설팅이 22개(12.1%), 기타가 2개(1.6%)로 조사되었다.

<표 2>는 변수의 조작적 정의와 세부 설문 문항을 나타내고 있다. 각 문항은 리커트식(Likert scale) 7점척도를 사용했으며 회귀분석에 사용될 변수들은 세부항목들의 평균값을 이용하였다. 집단을 구분하는 변수로는 기업 업력을 사용하였고 10년 이상인 기업과 미만인 기업으로 나누었다. 집단구분시 사용한 업력의 기준은 다음과 같다. 첫째, 국내 중소기업의 평균수명이 약 11년 정도이다. 둘째, Coad et al.(2018)에 따르면 벤처기업의 평균수명이 5년이며 중소벤처기업의 기준에 따르면 도약기 창업기업 분류하는 기준을 3년에서 7년 사이로 정하고 있기 때문이다. 셋째, 기업 업력에 따른 본 연구의 표본 중위수(median)가 10년이기 때문이다.

<표 1> 표본의 인구통계학적 특성

구분		빈도	비율	구분		빈도	비율
성별	남	101	55.5%	연간 매출액	1억 미만	7	3.8%
	여	81	44.5%		1~4억	16	8.8%
소재지	서울	93	51.1%	고용규모	5~9억	22	12.1%
	인천/경기	40	22.0%		10~29억	38	20.9%
	경상	23	12.6%		30~50억	17	9.3%
	대전/충청	14	7.7%		50억 이상	82	45.1%
	전라/제주	9	4.9%		10명 미만	22	12.1%
	강원	3	1.7%		10~49명	40	22.1%
사업분야	정보통신(IT)	33	18.1%	기업업력	50~99명	27	14.8%
	지식서비스	32	17.6%		100~299명	39	21.4%
	기계소재	29	15.9%		300~1,000명	27	14.8%
	기타	29	15.9%		1,000명 이상	27	14.8%
	전기/전자	24	13.2%	1~4년	42	23.1%	
	바이오/의료	21	11.5%	5~9년	44	24.2%	
	화학	10	5.5%	10~15년	25	13.7%	
	에너지/자원	4	2.2%	15년 이상	71	39.0%	

<표 2> 변수의 조작적 정의

변수	문항	측정항목	선행연구	
컨설팅 완성도	CPC1	주어진 기간 내에 컨설팅 수행을 완료하였다.	Pinto and Prescott(1990) Simon and Kumar(2001) 이윤원 등(2011) 배용섭·안영진(2013)	
	CPC2	주어진 예산범위 내에 컨설팅이 완료되었다.		
	CPC3	컨설팅이 계획된 범위 내에서 완료되었다.		
	CPC4	컨설팅이 계획된 목표 수준의 품질을 달성했다.		
경영성과 기여도	CBP1	컨설팅을 통해 고객만족도가 개선되었다.		
	CBP2	컨설팅을 통해 재무성과가 개선되었다.		
	CBP3	컨설팅을 통해 사업 및 업무 프로세스가 개선되었다.		
	CBP4	컨설팅을 통해 문제해결 및 업무 역량이 강화되었다.		
컨설턴트의 역량	CCC1	컨설턴트가 고객사의 요구를 충족하고자 노력했다.		Steele(1975) Greiner and Metzger(1983) Williams and Woodward(1994) 이병진·장성호(2011) 전영달·허철무(2015)
	CCC2	컨설턴트가 목표 달성의 의지와 적극성을 보였다.		
	CCC3	컨설턴트가 전문지식 및 적절한 방법론을 갖추었다.		
	CCC4	컨설턴트가 문제해결 능력과 대안제시 능력을 갖추었다.		
	CCC5	컨설턴트가 프로젝트 관리 및 추진력을 갖추었다.		
	CCC6	컨설턴트가 팀을 위한 의사소통과 리더십 역량을 갖추었다.		
경영자 지원	CEO1	경영진은 컨설팅 참여에 적극적인 관심을 보였다.	Simon and Kumar(2001) 배용섭·안영진(2013) 김용진·진성혜(2013)	
	CEO2	경영진은 컨설팅에 필요한 자원을 적절히 지원하였다.		
	CEO3	경영진은 목표를 위해 위험을 감수하려는 의지를 보였다.		
	CEO4	경영진은 컨설팅의 목적과 필요성을 잘 이해하고 있다.		
제도적 여건	SYS1	컨설팅 참여자에 대한 보상체계가 잘 구축 되어있다.	김인수·유연우(2009) 박춘래 등(2011) 김정기·유연우(2013)	
	SYS2	컨설팅 참여 및 혁신 활동 체계가 잘 구축 되어있다.		
	SYS3	컨설팅 참여와 혁신을 장려하는 조직문화를 가지고 있다.		

4.2 타당성과 신뢰성 분석

<표 3>은 요인분석결과 및 신뢰성 검정 결과를 나타내고 있다. 요인분석을 위해 베리맥스(varimax) 회전법을 사용했으며 고유값이 큰 순으로 배치하였다. 요인의 내적일관성을 나타내는 Cronbach's α 의 값은 컨설턴트의 역량이 0.905로 상대적으로 가장 높은 결과를 보이고 있으며 경영자의 지원은 0.816으로 상대적으로 가장 낮은 값을 보이고 있다.

하지만 전반적으로 임계기준점인 0.5 보다 훨씬 높은 결과를 보이므로 내적일관성과 신뢰성이 높다고 말할 수 있다. 또한 Kaiser-Meyer-Olkin 측도값이 0.930로 높은 수치를 보이고 있으며 Bartlett의 구형성 검정 결과(χ^2 : 2,572.706) 역시 통계적 유의수준이

0.1%($p < 0.001$)를 나타내므로 요인분석에 적합하다고 말할 수 있다.

5. 분석결과

앞서 밝힌 바와 같이 SUR(seemingly unrelated regression) 모형은 연립방정식을 이용한 회귀분석방법으로 STATA 14 소프트웨어를 사용해서 분석하였다. 또한 각 변수의 세부 항목의 평균값을 이용하였으며 이론적 배경에서 나타난 것과 같이 요소 탄력성 분석을 용이하게 하기 위해 양변에 로그값을 취하여 분석을 실시하였다. <표 4>는 각 변수들간의 상관관계와 기술통

<표 3> 요인분석 및 신뢰성 검정 결과

변수	문항	컨설턴트 역량	경영성과 기여도	제도적 여건	경영자 지원	컨설팅 완성도	Cronbach알파
컨설턴트 역량	CCC1	0.738	0.036	0.190	0.313	0.174	0.905
	CCC2	0.718	0.060	0.252	0.266	0.020	
	CCC3	0.791	0.241	-0.011	0.255	0.159	
	CCC4	0.781	0.220	0.106	0.168	0.105	
	CCC5	0.649	0.339	0.170	0.206	0.363	
	CCC6	0.729	0.224	0.152	0.037	0.359	
경영성과 기여도	CBP1	0.373	0.642	0.275	0.193	0.242	0.890
	CBP2	0.232	0.742	0.270	0.146	0.205	
	CBP3	0.198	0.739	0.271	0.245	0.188	
	CBP4	0.141	0.780	0.331	0.189	0.196	
제도적 여건	SYS1	0.140	0.333	0.759	0.154	0.206	0.891
	SYS2	0.205	0.197	0.836	0.195	0.127	
	SYS3	0.159	0.376	0.790	0.151	0.138	
경영자 지원	CEO1	0.349	0.111	0.085	0.754	0.130	0.816
	CEO2	0.253	0.159	0.151	0.737	0.165	
	CEO3	0.146	0.249	0.277	0.511	0.286	
	CEO4	0.217	0.232	0.168	0.716	0.253	
컨설팅 완성도	CPC1	0.214	0.197	0.062	0.316	0.749	0.837
	CPC2	0.177	0.183	0.147	0.311	0.697	
	CPC3	0.314	0.245	0.361	0.075	0.682	
	CPC4	0.169	0.367	0.490	0.160	0.503	
고유값		4.045	3.104	2.925	2.660	2.535	
설명분산비율		19.263	14.783	13.929	12.665	12.072	
누적분산비율		19.263	34.046	47.975	60.640	72.712	

주: *** $p < 0.001$

<표 4> 상관관계 및 기술통계 (전체집단): 로그값

변수	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.
1. 컨설팅 완성도	1							
2. 경영성과 기여도	0.66***	1						
3. 컨설턴트 역량	0.54***	0.51***	1					
4. 수진기업 경영자 지원	0.62***	0.59***	0.56***	1				
5. 수진기업 제도적 여건	0.54***	0.69***	0.39***	0.49***	1			
6. 매출액	0.19**	-0.04	0.06	0.09	0.00	1		
7. 고용규모	0.29***	0.05	0.14	0.07	0.15*	0.69***	1	
8. 기업 업력	0.15*	-0.05	0.12	0.03	0.07	0.48***	0.45***	1
관측수	182	182	182	182	182	182	182	182
평균	1.58	1.55	1.59	1.61	1.52	1.44	1.30	1.30
표준편차	0.16	0.18	0.18	0.15	0.23	0.45	0.61	0.59
최소값	1.10	0.81	0.29	1.01	0.51	0.00	0.00	0.00
최대값	1.91	1.91	1.95	1.87	1.90	1.79	1.95	1.79

주: ***p<0.001, **p<0.01, *p<0.05

계를 나타내고 있다. 표준편차를 제외한 모든 변수들은 exponential로 치환을 하면 로그변환 이전의 값으로 변환 할 수 있다.

<표 5>는 SUR 모형의 결과를 나타내고 있다. 모형1은 집단 구분이 없는 전체 표본의 결과이며 모형2는 전체 표본 중 10년 이상의 업력을 가진 집단이며 모형3은 10년 미만의 업력을 가진 집단의 결과이다. SUR 모형 채택의 타당성을 확인할 수 있는 Breusch-Pagan 검점의 결과가 모든 모형에서 최소 1%(p<0.01)의 높은 통계적 유의성을 보이고 있다. 이는 독립적인 회귀모형보다 연립방정식 구조의 SUR모형이 더 효율적인 추정량(BLUE)을 가지고 있다고 말할 수 있다. 그러므로 다중 종속변수를 다루는 SUR 모형 채택에 대한 타당성이 검증되었다고 할 수 있다. 또한 각 모형의 평균 VIF 값이 최대 1.98을 보이고 있기 때문에 다중공선성(multicollinearity) 문제가 극복되었으며 더욱이 STATA 프로그램의 SUR 모형 설정이 강한 표준 오차(robust standard error)를 가정하고 있기 때문에 횡단면자료(cross-sectional data)에서 주로 발생하는 이분산(heteroskedasticity)문제도 극복되었다고 할 수 있다. 모형의 설명력은 모형1-1에서 모형3-2까지 각각 53.3%,

58.4%, 66.5%, 67.8%, 43.4%, 56.3%를 보이고 있다.

먼저, 컨설턴트 역량은 모형 3-1을 제외한 모든 모형에서 0.1%(p<0.001) 수준의 통계적 유의성으로 귀무가설(null hypothesis)을 기각할 수 있다. 그러나 모형 1에서 컨설턴트 역량의 요소탄력성이 컨설팅 완성도에 비해 상대적으로 경영성과 기여도에 더 탄력적인 것으로 나타났다. 이는 본 연구에서 세운 가설과 상이한 결과이다. 일반적으로 컨설턴트의 역량이 미치는 정도나 범위가 컨설팅 프로젝트 완성도에 더 민감하게 반응하기 때문이다. 이러한 결과를 통해서 몇 가지 가능성을 고려해 볼 수 있다. 첫째, 두 종속변수에 대한 컨설턴트 역량의 요소 탄력성의 차이가 거의 없다는 점이다. 다시 말해 두 계수 간의 차이가 불과 0.006 정도이기 때문에 탄력성이 거의 동일하다고 말할 수 있다. 즉, 컨설턴트의 역량은 컨설팅 프로젝트의 완성도와 경영성과 기여도에 동일하게 영향을 주고 있다고 해석된다. 둘째, 모형설정오류(model misspecification) 또는 설문항의 순수한 특성의 누락(omitting idiosyncratic characteristics) 가능성을 들 수 있다. 회귀분석을 위해 각 설문항의 평균값을 사용하였기 때문에 순수한 특성이 고려되지 않았을 가능성 또한 배제 할 수 없다.

<표 5> SUR 모형 분석결과

모형구분 모형1-1		모형1: 전체 집단		모형2: 10년 이상 집단		모형3: 10년 이하 집단	
		모형1-2	모형2-1	모형2-2	모형3-1	모형3-2	
종속변수		컨설팅 완성도	컨설팅 경영성과 기여도	컨설팅 완성도	컨설팅 경영성과 기여도	컨설팅 완성도	컨설팅 경영성과 기여도
독립변수	컨설턴트의 역량	0.176*** (0.054)	0.182*** (0.059)	0.456*** (0.111)	0.330** (0.130)	0.087 (0.066)	0.155** (0.066)
	수진기업 경영자 지원	0.387*** (0.068)	0.302*** (0.074)	0.200* (0.097)	0.152 (0.114)	0.435*** (0.102)	0.358*** (0.101)
	수진기업 제도적 여건	0.177*** (0.042)	0.401*** (0.046)	0.233*** (0.056)	0.513*** (0.065)	0.107† (0.061)	0.314*** (0.061)
통제변수	매출액	0.002 (0.026)	-0.019 (0.028)	-0.013 (0.040)	0.000 (0.047)	0.013 (0.036)	-0.025 (0.036)
	고용규모	0.049*** (0.019)	-0.012 (0.021)	0.033 (0.024)	-0.065* (0.029)	0.058* (0.028)	0.040 (0.027)
Constant		0.340*** (0.092)	0.205* (0.100)	0.145 (0.128)	0.068 (0.150)	0.486*** (0.143)	0.260† (0.142)
R2		0.533	0.584	0.665	0.678	0.434	0.563
χ2		208.09***	255.56***	190.6***	201.8***	65.8***	110.7***
관측수		182		96		86	
SUR 잔차항 상관관계 [Breusch-Pagan test χ2]		0.358 [23.334***]		0.261 [6.542**]		0.377 [12.226***]	
평균 VIF		1.75		1.98		1.64	

주: ***p<0.001, **p<0.01, *p<0.05, †p<0.10; 측정계수 하단의 괄호는 표준오차를 나타냄.

수진기업의 경영자 지원 역시 모형 2-2를 제외한 모든 모형에서 0.1%(p<0.001) 또는 5%(p<0.05) 수준의 통계적 유의성을 나타내고 있다. 모형1에서 경영자 지원의 요소탄력성은 컨설팅 완성도에 더 탄력적인 것으로 나타났다. 또한 다른 두 독립변수들에 비해 컨설팅 완성도에서 경영자의 지원이 더 탄력적인 것으로 나타났다. 이는 경영자의 의사결정과 컨설팅 프로젝트 완수를 위한 지원이 얼마나 중요한지 보여주는 결과라고 할 수 있다.

수진기업의 컨설팅 관련 제도적 여건은 모형 모든 모형에서 0.1%(p<0.001) 또는 10%(p<0.1) 수준의 통계적 유의성을 나타내고 있지만 요소 탄력성이 있어서는 컨설팅 완성도보다 경영성과 기여도에 더 탄력적이라

는 결과를 보여준다. 다시 말해, 제도적 여건은 컨설팅 프로젝트의 완성도에 따른 결과물을 경영성과에 반영하는데 더 많은 영향을 주고있으며 이는 해당기업의 혁신 구조 및 체계와 밀접한 관계가 있다.

<표 5>의 모형2와 모형3은 기업 업력으로 나눈 집단 분석의 결과를 나타내고 있다. 앞서 설명한 전체 집단과 마찬가지로 컨설턴트의 역량과 수진기업의 컨설팅 환경이 중요한 역할을 하고 있다. 하지만 요소 탄력성에 있어서 두 집단간의 차이가 발생한다. 먼저, 컨설턴트의 역량의 경우 두 종속변수 모두에서 10년 이상 업력이 가진 기업이 미만이 기업보다 요소 탄력성이 높은 것으로 나타났다. 이는 업력이 긴 기업일수록 컨설턴트의 역량을 활용하고 경영성과에 반영하는 능력 더 높다는

것으로 해석할 수 있다. 예를 들어, 컨설팅 완성도에서 (모형2-1과 모형3-1을 비교), 다른 모든 변수들은 고정되어 있다고 가정하고(ceteris paribus), 평균적으로 컨설턴트 역량이 한 단위(리커트식 7점척도)가 증가하면 10년 이상 업력을 가진 기업의 컨설팅 완성도는 0.456% 증가하는 반면에 10년 미만의 기업은 0.087%만 증가한다. 마찬가지로 컨설팅 경영성과 기여도에서도 10년 이상 업력을 가진 기업의 요소 탄력성이 약 2배 이상 더 큰 것으로 나타났다.

하지만 수진기업 경영자 지원의 요소 탄력성이 10년 이상인 기업보다 10년 미만인 기업에서 두 종속 변수에서 더 탄력적임을 알 수 있다. 다시 말해, 기업 업력이 낮을수록 경영자의 참여도와 의사결정이 컨설팅 프로젝트의 완성도와 경영성과 기여도에 더 많은 영향을 줄 수 있다는 것으로 해석할 수 있다. 일반적으로 업력이 낮은 기업은 그 혁신 체계나 조직 구조가 업력이 긴 기업보다 안정화되어 있지 않을 수 있다. 창업자 혹은 경영진들의 의사결정과 실제 추진체계의 사이가 간소화되어 있을 가능성 역시 배제할 수 없다. 또한 업력이 긴 기업일수록 경영진의 직접적인 역할 보다 조직체계의

높은 흡수역량이나 팀단위(team based)의 혁신 구조가 갖추어져 있을 가능성이 있다.

제도적 여건의 경우 업력이 10년 이상인 기업이 업력이 10년 미만이 기업보다 경영성과에 기여하는 정도가 더 크다고 해석할 수 있다. ceteris paribus, 평균적으로 제도적 여건이 한 단위(리커트식 7점척도) 증가하면 업력이 10년 이상인 기업의 경영성과 기여도는 0.513% 증가하는 반면에 업력이 10년 미만인 기업은 그 보다 약 2배 작은 0.314% 증가하는 것으로 나타났다. 다시 말해 업력이 10년 이상인 기업은 미만이 기업보다 혁신 체계가 잘 갖추어져 있으며 외부지식에 대한 반응 정도가 더 탄력적일 수 있다. 컨설팅 완성도의 총효과(constant를 제외한 모든 계수들의 합)의 결과에서 업력이 10년 이상인 기업이 0.910으로 업력이 10년 미만인 기업의 0.700보다 높음을 확인 할 수 있다. 마찬가지로 경영성과 기여도의 총효과에서도 10년 이상인 기업의 0.931이 10년 미만인 기업의 0.843보다 높은 것으로 나타났다. 다시 말해 업력이 높은 기업이 낮은 기업보다 컨설팅에 대해 더 탄력적임을 알 수 있다.

<표 6> 가설검증결과 요약

가설	내용	가설검증결과
H1	컨설턴트의 역량 → 컨설팅 프로젝트의 완성도	채택
H2	컨설턴트의 역량 → 경영성과 기여도	채택
H3	컨설턴트 역량의 요소 탄력성: 경영성과 기여도 << 컨설팅 프로젝트의 완성도	기각
H4	경영자의 지원 → 컨설팅 프로젝트의 완성도	채택
H5	경영자의 지원 → 경영성과 기여도	채택
H6	경영자 지원의 요소 탄력성: 경영성과 기여도 << 컨설팅 프로젝트의 완성도	채택
H7	수진기업 제도적 여건 → 컨설팅 프로젝트의 완성도	채택
H8	수진기업 제도적 여건 → 경영성과 기여도	채택
H9	제도적 여건의 요소 탄력성: 경영성과 기여도 >> 컨설팅 프로젝트의 완성도	채택
H10-1	집단분석(컨설턴트역량): 10년 미만인 기업 << 10년 이상인 기업	채택
H10-2	집단분석(경영자 지원): 10년 미만인 기업 >> 10년 이상인 기업	채택
H10-3	집단분석(제도적 여건): 10년 미만인 기업 << 10년 이상인 기업	채택

6. 결론

6.1 연구요약

본 연구는 경영컨설팅이 기업의 경영성과에 미치는 영향에 대해서 분석하고자 컨설팅 요소와 컨설팅 성과 간의 구조적 관계를 파악하는 컨설팅 모형을 설정했으며 각 요소들의 탄력성과 기업 업력을 통한 집단분석을 중심으로 연구를 진행했다. 모형을 통한 실증분석은 2016년 국내 산업별 182개의 표본을 대상으로 실시했으며 그 결과는 다음과 같다. 첫째, 컨설턴트의 역량은 기존의 문헌들과 동일하게 컨설팅 완성도와 경영성과 기여도에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 하지만 요소 탄력성은 컨설턴트의 역량이 컨설팅 완성도 보다 경영성과 기여도에 더 탄력적인 것으로 나타났다. 컨설턴트의 관리 역량과 같은 요소들이 컨설팅 프로젝트 완수 후에도 지속적인 관리를 통해 경영성과에 긍정적인 영향을 줄 것으로 파악된다. 하지만 두 종속변수에 대한 측정계수값이 거의 차이가 없기 때문에 어떤 종속변수에 더 탄력적이라고 말하기는 어렵다. 다만 이 결과를 바탕으로 컨설턴트의 역량이 다른 변수들에 비해 두 종속변수에 대해서 거의 균일한 영향을 주고 있다고 해석할 수도 있다.

둘째, 수진기업의 컨설팅 환경에서 경영자 지원과 제도적 여건 모두 두 종속변수에 긍정적인 영향을 주고 있으나 요소 탄력성의 효과에 있어서는 두 변수간 차이를 보이고 있다. 먼저, 경영자 지원의 경우 컨설팅 완성도에 더 탄력적임을 보여주고 있다. 이는 경영자의 의사결정과 지원이 컨설팅 프로젝트의 완성도에는 더 많은 영향을 줄 수 있으나 컨설팅 수행에 따른 경영성과의 제고 및 향상에 있어서는 기업의 혁신 체계 및 구조와 더 밀접한 관계가 있음을 나타내고 있다. 이와 같은 결과를 뒷받침하듯 수진기업의 제도적 여건은 컨설팅 완성도 보다 경영성과 기여도에 월등히 더 탄력적인 것으로 나타났다.

셋째, 종속변수에 대한 독립변수들간의 탄력성을 비교해보면, 먼저 컨설팅 프로젝트 완성도에서, 경영자의 지원이 가장 탄력적인 것으로 나타났고 컨설턴트의 역량과 제도적 여건은 유사한 탄력성을 보여주고 있는 것으로 나타났다. 그러므로 컨설팅 프로젝트 완성도 측면을 놓고 보았을 때 경영자의 지원, 즉 경영자의 역할이 얼마나 중요한지 알 수 있다. 실제로 컨설팅 프로젝트 수행 시 컨설턴트의 역량이 부족하거나 컨설턴트가 태만한 경우 프로젝트를 취소하거나 컨설턴트 교체를 요구할 수 있다. 하지만 경영자가 컨설팅 지원에 대한 의지가 약하거나 위험회피적인(risk averse) 자세를 보일 경우 컨설턴트의 역량 부족보다 더욱 심각한 문제를 발생시킬 수 있다. 경영성과 기여도 측면에서, 제도적 여건이 가장 높은 탄력성을 보이고 있으며 그 다음으로 경영자의 지원, 컨설턴트의 역량 순으로 나타났다. 즉, 수진기업의 컨설팅 관련 제도적 여건은 다른 변수들에 비해 상대적으로 경영성과 개선에 더 많이 기여하는 것으로 나타났다.

넷째, 기업 업력을 통한 집단분석의 결과로 컨설턴트 역량과 제도적 여건의 요소 탄력성이 업력이 10년 이상인 기업이 10년 미만인 기업보다 더 탄력적인 것으로 나타났다. 이는 업력이 높은 기업일수록 혁신 체계가 잘 갖추어져 있으며 외부지식을 흡수하고 활용하는 역량이 더 크다고 말할 수 있다. 반면에 10년 미만의 업력을 가진 기업은 상대적으로 경영자의 지원에 높은 탄력성을 보이고 있다. 다시 말해 업력이 낮은 기업의 경우 경영자의 지원과 의사결정이 다른 요소들에 비해 컨설팅 완성도와 경영성과 기여도에 더 많은 영향을 줄 수 있다는 것으로 해석할 수 있다.

6.2 연구의 시사점

경영컨설팅은 급변하는 시장과 경제의 환경 속에서 기업의 체계적인 경영전략 수립 및 경영성과를 개선하는데 중요한 역할을 하고 있다. 특히 중소기업의 경영성

과 개선 및 지속 가능한 성장을 달성하기 위해서는 컨설팅을 통한 외부자원의 탐색 및 활용이 무엇보다 중요하다. 기업 내부적으로도 컨설팅을 통해 재무구조 및 인사조직을 개선할 수 있으며 이는 기업의 경영성과 개선으로 이어질 수 있다. 이처럼 경영컨설팅은 기업의 내·외부의 자원을 효과적으로 활용 또는 적용할 수 있도록 돕는 역할을 하고 있다. 이와 같은 배경을 바탕으로 본 연구는 다음과 같은 시사점을 제시하고자 한다. 첫째, 컨설팅 요소의 특성을 파악하는 것은 성공적인 컨설팅 수행과 경영성과 개선을 위해 중요하다. 본 연구 결과에 따르면 컨설팅 프로젝트의 완성과 경영성과 기여도에 있어서 수진기업의 컨설팅 수행 환경이 무엇보다 중요하다는 것을 나타내고 있다. 특히 경영진의 지원과 의사결정이 컨설팅의 역량보다 컨설팅 수행에 더 큰 영향을 주는 것으로 나타났다. 이처럼 컨설팅에 대한 경영진의 인식 제고가 없이는 컨설팅 프로젝트의 완성도 뿐만 아니라 컨설팅을 통한 경영성과 개선을 효과적으로 달성하기 어렵다. 극히 제한적인 경우로 컨설팅 수행 시 컨설턴트가 수진기업 경영진의 의식을 제고할 수 있으나 시간과 자원에 제약 속에서 컨설턴트가 두 가지 일을 모두 수행하는 것은 비효율적인 일이라 할 수 있다. 그러므로 컨설팅 수행 전 컨설팅에 대한 경영진의 인식 제고 및 인식 변화가 무엇보다 중요하다 할 수 있다. 실무적인 관점에서, 중소기업 또는 창업기업의 활성화 정책을 추진할 때 컨설팅에 대한 이해와 교육도 병행되어야 한다. 기업에 컨설팅 비용을 지원하거나 특화형 컨설팅 등을 통해 컨설팅의 수요를 증대하는 정책도 중요하지만 동시에 경영진의 적극적인 참여와 몰입을 유도하는 방안도 마련해야 할 것이다.

둘째, 컨설팅 수행 시 수진기업의 업력 및 특성들을 고려해야 한다. 기업의 규모를 구분하는 기준은 일반적으로 해당 기업의 고용규모와 매출액을 통해서 분류한다. 그러나, 스타트업 기업과 벤처기업의 경우 기업의 업력에 따라 창업기, 성장기, 도약기 등으로 분류하기도

한다. 그러므로 컨설팅 수행 시 수진기업의 업력을 고려하는 것은 체계적이고 효과적인 컨설팅 프로젝트 수행을 가능케 한다. 본 연구 결과에 따르면 업력이 높은 기업과 낮은 기업 간의 컨설팅 요소 탄력성에서 차이를 보였고 각 요소들의 파급효과에서도 상이한 결과를 보였다. 주로 업력이 낮은 기업들(창업기업)은 혁신 체계나 조직 구조가 안정화 되어 있지 않을 가능성이 있다. 때문에 혁신활동을 추구하거나 컨설팅 프로젝트를 추진함에 있어서 경영자의 지원에 대한 의존도가 상대적으로 높을 가능성이 있다. 하지만 기업의 업력이 반드시 이와 같은 결과를 가져 오지는 않는다. 왜냐하면 혁신 구조나 체계의 경우 매우 다양하고 복잡한 요소들에 의해서 작동되기 때문에 단순히 업력의 차이로 말할 수 없다는 것을 다시 강조하는 바이다. 하지만 업력이 높다는 것은 기업이 그만큼 경험과 노하우를 풍부하게 보유하고 있다는 가정을 배제할 수 없다. 혁신 체계나 조직이 안정화 될수록 경영진의 직접적인 역할보다는 기업 내부의 팀단위의 혁신 체계가 구성될 수 있다는 것이다. 그러므로 수진기업의 업력에 따른 세부적인 컨설팅 수행 전략수립이 요구된다 할 것이다.

셋째, 학술적인 관점에서 본 연구의 방법론이 의미 있는 시사점을 제공할 수 있다고 판단된다. 특히, 컨설팅 모형을 설정할 때 각 요소들의 탄력성을 고려하는 것이 중요하다고 보여진다. 컨설팅 요소와 컨설팅 성과 간의 긍정적인 관계 또는 통계적 유의성만을 강조할 것이 아니라 각 요소들의 계수의 크기(magnitude)를 비교함으로써 어떤 변수가 어디에 얼마만큼 영향을 주는 지 파악할 수 있어야 한다. 이는 종속변수인 컨설팅 성과와 독립변수인 컨설팅 요소 간의 구조적 특성을 파악하고 평가하는 장점을 가지고 있음은 물론이며 계수의 크기에 따라 효과적인 컨설팅 전략을 수립하는 기준점으로도 활용 할 수 있다.

6.3 연구의 한계점 및 향후 연구과제

본 연구가 의미 있는 연구결과를 도출했다 할지라도 여전히 가지고 있는 연구 한계들이 있음을 밝히고자 한다. 첫째, 자료수집의 한계로 인해 집단분석시 사용된 각 그룹의 관측수가 다소 작았다. 그러나 통계적으로 유의한 최소 수준의 관측치 보다 많은 관측수를 가지고 있기 때문에 의미있는 설명력을 가지고 있다고 판단된다. 그러나 향후 연구에서는 추가적인 자료수집과 집단분석을 실시한 다른 선행연구들과 비교를 통해 해당 문제를 극복할 수 있을 것으로 보인다. 둘째, SUR 모형은 경제, 경영 및 사회과학 분야에서 널리 사용되고 있는 통계 방법론으로 본 연구의 결과와 시사점을 도출하는데 중요한 역할을 하였다. 그러나 컨설팅 모형과 관련된 기존 문헌에서 쉽게 찾아 볼 수 없는 한계를 지니고 있다. 추후 연구를 통해 SUR 모형과 비SUR 모형의 결과를 비교함으로써 방법론의 타당성을 확고히 할 수 있을 것이라 기대한다. 셋째, 본 연구에서는 컨설턴트의 역할을 세분화하여 분석하지 않았으나 향후 연구에서는 컨설턴트의 세부적 특성을 고려한 연구가 진행되기를 기대한다.

참고 문헌

[국내 문헌]

1. 구철모, 최정일 2008. “조직의 흡수역량이 기업성과에 미치는 영향에 대한 실증연구,” *경영학연구* (37:3), pp. 515-536.
2. 권상집 2017. “리더의 의사소통 유형이 직무성과와 조직시민행동에 미치는 영향: 긍정심리자본의 매개효과를 중심으로,” *지식경영연구* (18:1), pp. 25-47.
3. 김귀원 2014. “학습, 혁신역량과 혁신성과 간의 관계에 관한 연구,” *기술혁신학회지* (17:2), pp. 380-420.
4. 김인수, 유연우 2009. “중소컨설팅기업의 인프라 구축과 생산능력이 기술경쟁성과에 미치는 영향,” *디지털융복합연구* (7:S), pp. 33-42.
5. 김용진, 진승혜 2013. “지식집약형 컨설팅프로세스 지원을 위한 경영의사결정지원 기술모델 개발연구,” *디지털융복합연구* (11:4), pp. 251-258.
6. 김정기, 유연우 2013. “컨설팅 실행기업의 조직특성이 컨설팅 성과에 미치는 영향: 제조기업 M사 생산직 종사자를 중심으로,” *디지털융복합연구* (11:3), pp. 139-155.
7. 강신형, 황정태, 박상문 2016. “외부지식탐색이 기업의 혁신 성과에 미치는 영향: 지식 보호와 환경 불확실성의 조절효과를 중심으로,” *지식경영연구* (17:3), pp. 117-136.
8. 박상문, 강신형 2013. “기업 업력과 규모가 경영혁신 도입에 미치는 영향: 외부 지식탐색의 조절효과,” *대한경영학회지* (26:7), pp. 1753-1770.
9. 박성근, 김병근 2014. “중소기업에서 기술협력, 전유수단과 지식일출이 기술혁신 성과에 미치는 영향: 특허의 조절효과를 중심으로,” *경영학연구* (43:1), pp. 95-120.

10. 박춘래, 황서진, 이충섭 2011. “경영컨설팅과 기업성과의 관계 및 컨설팅활용도의 매개효과,” *산업경제연구* (24:6), pp. 3371-3388.
11. 배용섭, 안영진 2013. “경영컨설팅 성과에 영향을 미치는 컨설턴트의 역량에 관한 연구: 컨설팅사 및 수진기업 특성의 조절효과,” *서비스경영학회지* (14:3), pp. 25-40.
12. 서창적, 이찬형 2015. “동적역량이 기술혁신의 양면성에 미치는 영향에 관한 연구: 경영진통합, 연결성, 흡수역량의 조절효과,” *경영학연구* (44:1), pp. 305-330.
13. 송갑호, 심민우, 김광용 2011. “비즈니스 컨설턴트의 비윤리적 컨설팅 행동에 미치는 요인에 관한 연구,” *서비스경영학회지* (21:1), pp. 71-108.
14. 송거영, 노재확, 유연우 2015. “경영자몰입이 컨설팅품질 지각에 미치는 영향: 정부지원 융복합컨설팅을 중심으로,” *디지털융복합연구* (13:4), pp. 127-135.
15. 신동령 2011. “한국 제조기업의 규모 및 업력과 성장의 관계에 관한 실증적 연구,” *한일경상논집* (51), pp. 67-92.
16. 이건창, 서영욱 2008. “구성원 다양성에 따른 팀단위 디지털 창의성 변화와 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구: 다중 에이전트 시뮬레이션 접근방법을 중심으로,” *지식경영연구* (9:3), pp. 159-172.
17. 이병진, 장성호, 이종환 2011. “컨설턴트의 역량이 컨설팅성과에 미치는 영향에 있어서 PM역량의 조절효과에 관한 연구,” *디지털융복합연구* (9:6), pp. 255-266.
18. 이유환, 서영욱 2018. “성공적인 컨설팅 프로젝트 완수를 위한 암묵적 지식의 융합: 컨설턴트의 몰입과 기업의 흡수역량,” *예술인문사회 융합 멀티미디어 논문지* (8:9), pp. 43-51.
19. 이윤원, 김상수, 이충섭 2011. “경영컨설팅완성도와 경영컨설팅성과의 관계에 대한 기업특성의 매개효과 분석,” *회계연구* (16:4), pp. 273-293.
20. 이현경, 이일한 2017. “CEO의 기회에 대한 기민성이 제품 혁신에 미치는 영향: 경험과 업력의 조절효과,” *한국창업학회지* (12:4), pp. 27-49.
21. 전진환 2010. “지식경영활동이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구: 부산시 선도기업을 대상으로,” *지식경영연구* (11:2), pp. 37-56.
22. 정구상, 김태성, 이현수 2012. “컨설턴트의 주도성과 배려가 신뢰와 혁신성과에 미치는 영향에 관한 연구,” *디지털융복합연구* (10:2), pp. 83-92.
23. 중소기업청 2008. “중소기업 컨설팅산업 백서.”
24. 전영달, 허철무 2015. “컨설턴트의 직무만족과 사회적 지지가 컨설팅성과에 미치는 영향에 관한 연구,” *벤처창업연구* (10:5), pp. 175-184.
25. 정한석, 문재승 2016. “국내 경영컨설팅 연구의 동향과 향후 연구방향 제언,” *인적자원개발연구* (19:2), pp. 87-124.
26. 최상렬 2006. “중소.벤처기업 창업컨설팅 방법 연구: 컨설팅 성공사례를 중심으로,” *한국창업학회지* (1:1), pp. 232-259.

[국외 문헌]

1. Chesbrough, H. W. 2006. *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*, Harvard Business Press.
2. Coad, A., Holm, J. R., Krafft, J., and Quatraro, F. 2018. “Firm Age and Performance,” *Journal of Evolutionary Economics* (28:1), pp. 1-11.
3. Cohen, W. M., and Levinthal D. A. 1990. “Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation,” *Administrative Science Quarterly* (35), pp. 128-152.

4. Creplet, F., Dupouet, O., Kerna, F., Mehmanpazir, B., Munier, F. 2001 “Consultants and Experts in Management Consulting Firms,” *Research Policy* (30), pp. 1517-1535.
5. Dell’Era, C., Landoni, P. and Verganti, R. 2015. “From Creative Individuals to Creative Capital: Value Creation and Appropriation Strategies of Creative Knowledge-Intensive Business Services,” *International Journal of Innovation Management* (19:2), pp. 1550016_1-1550016_24.
6. Doran, M., Sciglimpaglia, D. and Toole, H. 2001. “The Role of Field-based Business Consulting Experiences in AACSB Business Education: An Exploratory Survey and Study,” *Journal of Small Business Strategy* (12:1), pp. 8-18.
7. Evans, D. S. 1987. “The Relationship between Firm Growth, Size, and Age: Estimates for 100 Manufacturing Industries,” *Journal of Industrial Economics* (35:4), pp. 567-581.
8. Greiner, L. E. and Metzger, R. O., 1983. “*Consulting to Management*,” Prentice-Hall.
9. Hansen, J. A. 1992. “Innovation, Firm Size, and Firm Age,” *Small Business Economics* (4:1), pp. 37-44.
10. Ivars, J. V. P. and Martínez, J. M. C. 2015. “The Effect of High Performance Work Systems on Small and Medium Size Enterprises,” *Journal of Business Research* (68:7), pp. 1463-1465.
11. Kostopoulos, K., Papalexandris, A., Papachroni, M., and Ioannou, G. 2011. “Absorptive Capacity, Innovation, and Financial Performance,” *Journal of Business Research* (64:12), pp. 1335-1343.
12. Kubr, M. (ed.), 2002. “*Management Consulting: A guide to the profession*,” International Labor Organization.
13. Lee, Y. H., and Graff, G. D. 2017. “The Production and Dissemination of Agricultural Knowledge at U.S. Research Universities,” *Journal of Rural Development* (40:8), pp. 63-103.
14. Markham, C., 1991. “Practical Management Consulting,” *Institute of Chartered Accountants*.
15. Momparler, A., Carmona, P. and Lassala, C. 2015. “Quality of Consulting Services and Consulting Fees,” *Journal of Business Research* (68:7), pp. 1458-1462.
16. Phillips, J., 2006. “*How to Build a Successful Consulting Practice*,” McGraw-Hill.
17. Pinto, J. K. and Prescott, J. E., 1990. “Planning and Tactical Factors in the Project Implementation Process,” *Journal of Management studies* (27:3), pp. 305-327.
18. Simon, A. and Kumar, V. 2001. “Clients’ Views on Strategic Capabilities which Lead to Management Consulting Success,” *Management Decision* (39:5), pp. 362-372.
19. Spender, J. C., Corvello, V., Grimaldi, M., and Ripa, P. 2017. “Startups and Open Innovation: A Review of the Literature,” *European Journal of Innovation Management* (20:1), pp. 4-30.
20. Srinivasan, R. 2014. “The Management Consulting Industry: Growth of Consulting Services in India: Panel discussion,” *IIMB Management Review* (26:4), pp. 257-270.

21. Steele, F., 1975. "Consulting for Organizational Change," *University of Massachusetts Press*.
22. Turner, A. N., 1982. "Consulting is More Than Giving Advice," *Harvard business review* (60:5), pp. 120-129.
23. Urbonavičius, S. and Dikčius, V. 2005. "Specifics of Business Consulting Services Used by Small and Medium Enterprises in a Transition Economy," *Engineering Economics* (43:3), pp. 74-80.
24. Williams, A. P. and Woodward, S. 1997. "The Competitive Consultant: A Client-oriented Approach for Achieving Superior Performance," *Palgrave Macmillan*.
25. Wilson, T. L., and Anell, B. I. 1999. "Business Service Firms and Market Share," *Journal of Small Business Strategy* (10:1), pp. 41-53.
26. Yasuda, T. 2005. "Firm Growth, Size, Age and Behavior in Japanese Manufacturing," *Small Business Economics* (24:1), pp. 1-15.
27. Zellner, A. 1962. "An Efficient Method of Estimating Seemingly Unrelated Regressions and Tests for Aggregation Bias," *Journal of the American Statistical Association* (57:298), pp. 348-368.

저 자 소 개



이유환 (Yoo Hwan Lee)

현재 대전대학교 경영컨설팅연구소 책임연구원으로 재직 중이다. 미국 Colorado State University에서 농업경제학 박사 학위를 취득하였고 미국 Front Range Community College에서 경제학 겸임교수 및 CSU Ventures에서 컨설턴트로 역임했다. 주요 관심분야는 지식생산 및 확산모형, R&D 및 혁신정책, 경영컨설팅 등이다. 지금까지 Sustainability, Journal of Rural Development, 기업경영연구, 인터넷전자상거래연구 등 다수의 SSCI 또는 KCI급 연구실적을 보유하고 있다.



서영욱 (Young Wook Seo)

현재 대전대학교 융합컨설팅학교 조교수 및 대전대학교 경영컨설팅연구소장으로 재직 중이다. 성균관대학교에서 경영학 박사 학위를 취득하였고 현대정보기술, 제임스마틴코리아, SK C&C, 정보통신산업진흥원(NIPA)에서 컨설팅 분야 전문가로 활동하였다. 주요 관심분야는 경영 및 IT 컨설팅, 지식경영, 창의성 공학, 소프트웨어 품질 등이다. 지금까지 Computers in Human Behavior, International Journal of Human-Computer Interaction, Management Decision 등 SSCI급 저널에 연구논문을 게재한 실적과 경영학연구, 지식경영연구 등 다수의 KCI급 연구실적을 보유하고 있다.