

소규모 의류소매업체의 경영실패에 관한 질적 연구

The Qualitative Research on Managerial Failure in Small Apparel Retailers

춘해대학 뷰티코디네이션과
조교수 황연순
경북대학교 의류학과
교수 구양숙

Dept. of Beauty Co-ordination, Choonhae College
Assistant Professor : Hwang, Yeon-Soon
Dept. of Clothing & Textile, Kyungpook National Univ.
Professor : Ku, Yang-Suk

☐ 목 차 ☐

- | | |
|----------------|---------------|
| I. 서론 | IV. 결과분석 및 논의 |
| II. 이론적 배경 | V. 결론 및 제언 |
| III. 연구방법 및 절차 | 참고문헌 |

<Abstract>

The purpose of this study was to investigate the causes of managerial failure in small apparel retailers by using the qualitative research method. The study was performed by interviews from thirteen owners/managers who experienced failure as small apparel retailers from November 2003 to February 2004.

The causes of failure in the small apparel businesses were human related problems, marketing strategy problems, marketing mix, weak managerial ability, and business environment related problems. Of special interest was causes such as incomplete legal documents with franchisers, unexpected tax investigation from the office of National Tax Administration(NTA), sexual discrimination for women owners, and incapable risk management.

It is interesting to note that tax investigation by NTA and sexual discrimination in the business custom were shown as the main causes of business failure in Korea.

주제어(Key Words): 경영실패(managerial failure), 소규모의류소매업체(small apparel retailers)

I. 서론

최근 우리나라에서는 많은 경제 인력들이 소규모 창업에 관심을 가지는 등 창업에 대한 열기가 뜨겁다. 중소기업청에 의하면 2003년 상반기 전국의 창업업체 수는 17,805개이며, 그 중 서비스업분야가 16,187개로 가장 많았으며(63%), 서비스업분야 중에서도 도소매업이 6,378개로 가장 높은 비율(39.4%)을 나타내었다. 의류소매업의 경우 다른 업종에 비하여 소규모 업체가 차지하는 비율이 높아 소규모 의류소매업체의 창업과 폐업이 계속 반복되고 있다.

마케팅분야의 실패와 관련된 선행연구들은 국외 연구들(Bruderl et al., 1992; Laitinen, 1992; Hall, 1994; Lussier & Coman, 1995; Lussier, 1999)이 대부분으로 국내 연구는 매우 드물고, 연구내용도 기업의 도산 예측에 관한 연구(노시천, 1996)가 있으며 이미 도산 또는 실패로 폐업이 되어 버린 기업에 관한 국내 마케팅 분야의 본격적인 연구는 이루어지지 않고 있다. 의류학 분야에서 실패와 관련된 연구는 국외의 경우 Gaskill 등(1993)이 소규모 의류와 악세사리 소매업자들을 대상으로 행한 연구, 국내의 경우 구양숙과 황연순(2003)이 소규모 의류소매업체를 대상으로 도산의 원인을 밝힌 연구가 있으나 이들 연구는 모두 도산의 원인을 정량적으로 요인분석한 것이다. 도산의 원인을 정량적으로만 밝히는 것은 맥락을 고려한 도산 현상에 대한 해석을 할 수 없고, 도산 시기에 따라 도산의 원인이 달라질 수도 있는 문제, 경영자 개인에 관한 문제, 도산의 결정적인 원인 그리고 도산 원인들 간의 인과관계 등을 제대로 밝히지 못하는 문제점이 있다. 또한 국내의 의류학 분야에서 아직 의류업체의 도산을 포함한 실패에 관한 연구가 거의 축적되어 있지 않은 상태이므로 이 분야에 대한 정성적 연구 방법을 통한 기초 연구의 중요성이 매우 크며, 연구의 탐색적 단계에서 유용하게 적용시키면 다양한 실패 현상에 대해서 종합적인 진단을 할 수 있을 것이다. 그러나 정성적 연구방법은 연구 수행자의 시간과 노력이 너무 많이 소요되고 실패 업체 경영자와의 면담 자체가 어렵기 때문에 그 필요성은 절감되지만 정성

적 연구가 제대로 시도되지 못한 점이 있다.

이에 본 연구에서는 정성적 연구방법을 통하여 정량적 연구방법에서 밝히지 못한 소규모 의류소매업체의 경영 실패원인을 보다 구체적, 실제적 그리고 심층적으로 탐색하고자 한다. 소규모 의류소매업체의 경영 실패원인을 총체적 시각으로 살펴봄으로써 경영에 실패한 의류 소매업체의 원인을 철저히 분석하고 그 결과를 실패방지를 위한 사전대비책으로도 활용할 수 있도록 하는 것이 본 연구의 목적이다.

II. 이론적 배경

의류소매업은 패션상품이나 서비스를 최종소비자에게 직접 판매하는 단체나 개인이다(안광호 등, 1999). 우리나라의 중소기업기본법의 중소기업 범위에 의하면 의류소매업체는 상시 근로자수 50인 미만 또는 자본금 50억 이하인 업종에 포함되나, 소규모 의류소매업체에 대한 범위는 구체적으로 제시되지 않았다. 구양숙과 황연순(2003)의 연구에서는 소규모 의류소매업체의 범위를 50평 이하의 매장, 종업원 수 5명 이하의 소매업체로 제한하였다.

소매업의 실패에 관한 연구에서 Stearns 등(1995)은 생존과 파산 또는 폐업한 소매업체를 대상으로 한 연구에서 전략과 입지에 따라 생존 기회가 달라졌음을 밝혔다. 그 결과 가격경쟁전략을 펼친 수도권 지역의 업체는 도산하였고 농촌지역에 위치한 업체는 생존기회가 증가하였음을 밝혔다. Carter 등(1997)은 여성이 소유주인 회사는 남성이 소유주인 회사보다 폐업 가능성이 더 높고, 남성보다 더 작은 자원으로 사업을 시작하는 경향이 있고 인적자원과 재정자원의 부족으로 폐업을 하는 경향이 있음을 밝혔다. 남성은 사전 사업 경험이 있을수록, 인적자본이 많을수록, 더 큰 사업 규모일수록 사업의 생존 상태에 이것들이 영향을 미치도록 이용한다고 밝혔다.

의류학 분야에서 의류업체의 실패에 관한 국외 연구로는 Gaskill 등(1993)이 소규모 의류와 악세사리 소매업자의 사업 실패의 원인을 관리와 계획 기능, 자본관리 운용, 경쟁 환경, 성장과 무리한 확장

의 4가지 요인으로 분석한 것이 있다. 소규모 의류소매업체의 도산 원인을 요인분석한 구양숙과 황연순(2003)의 연구결과에서 도산의 내부요인으로는 인적문제, 자본문제, 투자문제, 부실한 마케팅 전략, 부실경영문제, 경영자 자질문제를 들었으며, 외부요인으로는 대외경제환경, 예측불허사건, 시장상황을 지적하였다. 아울러 경영자 특성부분에서 경영자의 성별, 창업 당시 연령과 학력, 창업 후 도산까지의 소요기간, 의류업 창업 이전 사업 경험유무, 부모님의 경영경험유무를 살펴보고 이에 따른 내/외부요인의 영향력을 분석한 결과 학력, 경영자의 사전 경영경험 유무, 도산하기까지의 소요기간에 따라 차이가 있음을 밝혔다.

이상의 내용을 살펴볼 때 소규모 의류소매업체는 경제적 정의가 뚜렷하지 않지만 연구관점에 따라 종업원의 수, 소유주에 의한 경영 여부, 매장의 크기로그 정의가 규정지어져 왔으며, 소규모 의류소매업체의 실패원인은 인적문제, 자본문제, 투자문제, 마케팅전략문제, 경영자자질과 관련된 내부문제와 경쟁환경과 관련된 외부문제에 의한 것임을 알 수 있다.

III. 연구방법 및 절차

본 연구에서는 소규모 의류소매업체를 점포 규모 50평 이하의 하나의 점포에서 종업원의 수 5명 이하의 소매업체가 최종소비자에게 의류제품 및 이와 관련된 서비스를 제공하는 곳으로 규정짓고 이것을 경영할 때 실패를 경험한 경영자를 면접대상자로 하여 조사를 실시하였다.

본 연구의 표본은 목적 표집과 제보자 모집 표집(snowball sampling)에 의하여 연구자의 연구 의도에 맞는 사람 즉 소규모 의류소매업체 경영 시 실패를 경험한 경영자 13명을 선정하여, 2003년 11월부터 2004년 2월까지 면접대상자별 면담횟수는 2-3회, 일대일 개별면접으로 진행되었다.

자료수집기법은 Spradley(1979)의 심층면접법(deep interview)과 Patton(1990)의 면접지침법을 따랐다. 면접 중 대화 내용을 누락 없이 정확하게 기

술하기 위하여 면접 대상자의 양해를 구하고 녹음과 기록을 병행하였다.

자료정리와 분석은 Spradley(1979)의 분석 단계 즉 첫째, 수집된 자료 정리 및 조직하기, 둘째, 자료 다시 읽기, 셋째, 자료를 다룰 수 있는 부분으로 나누기, 넷째, 부분으로 나누어 비교, 대조하기, 다섯째, 관계를 찾아서 부분을 그룹화하기, 여섯째, 규칙, 주제, 양상인식 및 서술하기, 일곱째, 해석하고 의미 찾기의 순서에 따라 본 연구에서는 면접 초기부터 기록과 녹음 내용을 바탕으로 면접대상자의 언어적 표현 그대로를 필사하고, 필사된 원 자료에서 본 연구의 주제와 관련된 문장을 중심으로 비슷한 의미를 가진 내용을 분류하고 분류된 내용에 따라 범주화하여 영역을 체계적으로 조직하였다. 이러한 과정의 자료정리와 분석을 반복 실시하여 다양한 변인들을 밝혀내었다.

IV. 결과분석 및 논의

1. 면접대상자의 특성

소규모 의류소매업체 경영 시 실패를 경험한 면접대상자의 특성은 다음과 같다(표 1). 전체 면접대상자 13명 중에서 여성이 9명(69.2%)이며, 남성은 4명(30.8%)이었다. 창업 당시 연령은 30대가 7명(53.8%)으로 가장 많았으며, 창업 당시 학력은 고졸이 7명(53.8%)으로 가장 많았고, 창업 후 실패까지의 소요기간은 3년 이상 6년 미만이 7명(53.8%)으로 가장 많은 것으로 나타났다. 의류업 창업 이전 경영경험이 없는 사람이 9명(69.2%)이었고, 부모님으로부터의 승계 여부를 조사하기 위하여 부모님의 경영경험을 조사한 결과 경험이 없는 경우가 11명(84.6%)으로 대부분이었다.

점포소재지는 부산 10곳(76.9%), 대구 2곳(15.4%), 울산 1곳(7.7%)의 순이었다. 아울러 지역별 상권 중심으로 살펴보면 총 13곳 중에서 시내 중심가가 6곳(46.2%), 변두리 상가지역, 재래시장 주변, 백화점 및 대학가의 순으로 나타났다. 소매점 유형

〈표 1〉 실패한 소규모 의류소매업체 면접대상자의 특성

면접 대상자	성 별	창업 당시 연령	창업 당시 학력	실패까지의 소요기간	창업이전 사업경험	부모님의 경영경험	점포 소재지	소매점 유형	상품계열	점포 소유 형태	종업원 수	매장 규모 (평)
A	남	49	대 졸	'96-'99(3년)	의류업	없 음	부산/광복동	대리점	남성복	임 대	3	30
B	여	34	대 졸	'92-'97(4.3년)	의류업	없 음	부산/광복동	대리점	여성복	임 대	3	25
C	여	46	고 졸	'95-'98(4.5년)	의류업	없 음	부산/영도지역 재래시장	대리점	유아복	임 대	2	28
D	남	35	대 졸	'99-'02(3.5년)	사무직 종사	없 음	부산/사상지역 복합상가	BOX 매장	남성복	임 대	1	5
E	여	37	고 졸	'00-'03(3.3년)	귀금속	없 음	부산/광복동	로드샵	여성복	임 대	남 편	18
F	여	43	고 졸	'98-'02(5년)	의류업	없 음	부산/광복동	로드샵	여성복	자 가	5	40
G	여	33	고 졸	'01-'03(2년)	없 음	없 음	부산/광복동	로드샵	남성복	임 대	2	8
H	여	32	고 졸	'93-'99(6.2년)	사무직 종사	없 음	부산/개금지역 재래시장	로드샵	여성복	임 대	1	14
I	남	32	고 졸	'83-'99(16년)	없 음	있 음	부산/광복동	로드샵	남성복	임 대	5	37
J	여	22	고 졸	'91-'93(2.5년)	없 음	없 음	대구/재래시장 근처 복합상가	BOX 매장	남성복	임 대	어머니	12
K	남	31	대 졸	'88-'03(15년)	없 음	있 음	대구/시내중심 가 백화점內	대리점	여성복	임 대	2	8
L	여	29	대 졸	'91-'95(4.2년)	디자이너	없 음	부산/동래지역 쇼핑몰	대리점	여성복	임 대	2	8
M	여	23	대 졸	'02-'03(1.2년)	없 음	없 음	울산/대학가	로드샵	여성복	임 대	0	12

은 로드샵(46.2%), 대리점(38.5%), 복합상가 내 BOX 매장(15.3%)의 순이었다. 상품계열은 여성복이 7곳(53.8%), 남성복 5곳(38.5%), 유아복 1곳(7.7%)의 순이었다.

점포 소유 형태는 임대 점포가 12곳(92.3%), 자가 소유 점포 1곳(7.7%)이었다. 점포의 종업원의 수는 2명인 경우가 4곳(15.4%), 1명도 없는 경우가 3곳(23.1%), 5명, 3명, 1명인 경우는 각각 2곳(15.4%)의 순이었다. 그러나 종업원이 없는 3곳 중 2곳은 가족이 함께 경영하였던 곳이었다. 매장의 규모를 살펴보면 10평 미만과 10평 이상 20평 미만인 경우가 4곳(30.8%), 20평 이상 30평 미만과 30평 이상 40평 미만인 경우가 각각 2곳(15.4%), 40평 이상 1곳(7.7%)의 순이었다.

2. 실패한 소규모 의류소매업체 경영자의 창업동기

실패한 소규모 의류소매업체 경영자가 경영을 시

작한 동기는 자기주도적 창업과 타인주도적 창업의 2가지로 나누어졌다. 자기주도적 창업은 자기 사업 (1), 사업확장 (2), 브랜드 컨셉이 마음에 들어서 사업시작 (3), 겸업 (4)으로 밝혀졌다.

- (1) "직장생활을 한 3, 4년 하다가 사람들이 옷장사가 괜찮다고 하길래 내 사업이 하고 싶어서 시작했어요."(D) "결혼하고 나서...남편...같이 장사해보자 해서 시작했죠."(E)
- (2) "옛날에 맞춤코너 하다가...토탈패션으로 소매장사하다가...건물 사가지고 좀 더 고급스러운 물건으로 장사했지요."(F)
- (3) "일본 갔다가 옷이 예뻐서 눈 여겨 봤었는데 한국에도 수입한다 해가지고 그래서 시작하게 되었어요."(B)
- (4) "패션디자이너로 직장생활하면서 아르바이트처럼 시작 했어요."(B)

타인 주도적 창업은 주위 권유 (1), 가족승계 및 가족사업 (2), 조력자 존재 (3)로 밝혀졌다.

- (1) “원래는… ○○○대리점을 한 7-8년 정도 했어요…우연히 누가 시내 광복동에 특 A급 자리 이야기를 해서 그래서 시작했어요.”(A) “○○○○를 잘 하고 있었는데 누가 바람을 넣어서 다른 브랜드 총판 겸 소매를 할 수 있도록 해준다는 제의가 들어와서…”(C) “어머니가 그러면 가게 한번 해봐라 해가지고 한 거였거든요.”(J)
- (2) “아버지가 원래 하시던 거 물려받아서 계속했죠.”(I) “형님이 여성복 제조업체를 하셨어요…백화점 소매를 내가 맡아하게 됐죠.”(K)
- (3) “옷 장사 경험 있는 친구가 도와준다고 해서…”(G)

3. 소규모 의류소매업체의 경영 실패원인

1) 인적 문제

인적 문제와 관련된 실패원인으로는 종업원과 관련된 원인, 경영자와 관련된 원인, 관련업자 및 기타 인간관계와 관련된 원인으로 나타났다. 종업원과 관련된 것으로는 고임금 (1), 종업원의 부정행위 (2), 유능한 종업원 채용의 어려움 (3), 종업원관리상의 문제 (4), 이직 (5), 종업원의 불성실 (6), 종업원 수 과다 (7)가 실패의 원인으로 나타났다.

- (1) “점원을 5명이나 두고 장사했는데 월급도 썼어…근데 장사가 안 되기 시작하고 문제가 생겼기니까 도저히 감당이 안 되더라고…”(I)
- (2) “친구가 물건 사입도 하고 관리도 도 맡아서 하고 판매도 하고…민었는데 내가 없을 때…너무 많이 챙겨 먹은 거예요. 이게 차츰 차츰 쌓이니까 결국 들리게 됐고…그래서 그만됐죠.”(G) “자기 카드로 결제 하고 손님한테는 현금 받고 나중에 반품 처리한 것처럼 해버린 거예요…”(L)
- (3) “급여도 적당한 선에서 장사를 다른 애들 보다 잘해주고 해야 되는데 사실 그런 애들 구하기가 쉽지 않지요…”(A) “살마들, 매니저들 역시 같이 잘하는 사람들 있어요. 좀 돈에 지독해야 돼요. 독한 데가 있어야 되는데 그런 사람 구하기가 안 쉽죠.”(K)
- (4) “아무래도 믿고 완전히 처음부터 맡기기엔 무

리도 있고 그런 측면이 제일 어려웠죠. 일단 내가 겸업을 하고 있으니까…”(A) “애들을 하나 하나 관리를 못했더니 그만둘 때 같이 한꺼번에 그만 뒤 버리니까 난감하더라고…”(C) “저거들끼리 저녁에 마치고…의견이 안 맞아가지고 싸우고…결국 그게 매출에도 영향을 끼치더라고요…”(B) “직원한테 친절할 때는 친절하고 엄격할 때는 엄격해야 하는데 그게 좀 부족했지.”(D) “점원의 말투 같은 거 신경 쓰고 주의 주고 하는데…시키는 대로 잘 안 되더라고요.”(H)

- (5) “종업원 이직하는 이것도 손님 오는 것 하고 관련이 있었던 것 같습니다…남성복이라 남자 손님 많이 오는데 아가씨를 두니까…”(D) “종업원 자꾸 바뀌는 것도 망하는 구쨌였죠.”(I)
- (6) “사명감 좀 가지고 자기 일 같이…최소한의 손해는 안 볼 텐데…”(D) “일요일 같은 날 바쁜 날인데 지(자기) 기분 나는 대로 농땡이치고 안나오고…”(I)
- (7) “내가 계속 못 붙어 있으니까…종업원을 한 명만 두기에는 좀 뭐하고 하나까 세 명을 두었는데…”(B)

경영자와 관련된 것으로는 비민주적 의사결정 스타일 (1), 전문지식부족 (2), 경험부족 (3), 자주적 경영의식 결여 (4), 근면성부족 (5), 과욕 (6), 체력 (7), 성(性)차별의 문제 (8)가 실패의 원인으로 나타났다.

- (1) “좀 독단적으로 한 부분도 많았지. 아무래도 내가 오래했으니까 내가 너희들 보단…많이 아니까…”(K) “독단적이었어요…주관대로 밀고 나가는 스타일이었어요…경험을 너무 중요하게 생각했어요…”(L)
- (2) “손님이 자기 색깔이 있고 자기 칼라가 있다고 해도 코디를 시켜 줄 수 있는 전문가가 판매해야 되고 그래야 한 개 살 것을…”(C)
- (3) “경험도 없고…”(M)
- (4) “남편이랑 같이 장사를 하다보니까 좀 의존을 많이 한 것 같아요.”(E)
- (5) “옷 장사 이거 정말 부지런해야 돼요. 조금만 게으름 피우면 바로 재고가 쌓이죠…부지런하게 자주 물건 하러 다녀야 되는데…”(D) “첫째, 셋째 일요일 날 여기 시장은 주로 쉬는데 우리

는 그런 것 신경 안 쓰고 우리 편한대로 한 게 많았죠...더 부지런하게 해야 되는데..."(E)

(6) "장사는 과욕을 부리면 안 되는데 내가 과욕을 너무 부렸고, 나중에 제 풀에 지치고..."(H)

(7) "굉장히 힘들었어요. 물건 하러 한 번 갔다 오면 녹초가 되고요...대구를 가든 서울을...너무 너무 힘들었어요."(J) "체력 문제예요. 서울 도매시장...저녁에 꼭 문을 여니까...밤새도록...깡깡거리고 물건해 다니면서...장난이 아니예요."(M)

(8) "여자가기 때문에 세무서를 상대해야 된단지 아니면 관공서를 상대해야 된단지 할 때 좀 세파하게 봐요. 사장님 앞에 두고 사장님 찾는 경우 있잖아요. 여자라고...헛개비라도 남자가 있으면 소방서에서 돈 내라고 왔다가도 좀 조용히 말하는데 여자만 있으면 기고만장 하는 경우도 있었죠."(B) "대외적인 문제가 있을 때 남자라서 필요한 부분 여자라서 무시하는 부분이 많이 있어요. 내 세무조사 받을 때도 그랬어요."(F)

관련업체와 관련되는 것으로는 커뮤니케이션 문제 (1), 관련업체와의 갈등 (2)이 실패의 원인으로 나타났다.

(1) "본사의 개념이...대금만 받으면 된다 식으로만 생각을 하나...우리가 오랜 장사 경험으로 안목을 가지고 본사에 신제품 만들 때 자꾸 얘기를 하면 그런 것들이 본사에 받아들여져서 좋은 제품이 나와야 되는데..."(C)

(2) "대리점 계약을 할 때 서류로 회사하고 약정을 할 때 구체적으로 해야 하는데...구두로 한 약속을 하나도 서약을 안 하고...회사 측에서 준다는 그 마진이 나중에 엉터리...일본 여행 며칠 다녀 온 것 가지고 대리점 관리 잘 못한다고 하면서 그만 두라 해가지고 서로 소송이 불고...완전히 망했지..."(C)

기타 인간관계와 관련된 실패원인으로는 조언자 활용의 문제 (1)가 있었다. 이것은 제품사업과 관련해서 경험자의 조언을 충분히 활용하지 못한 문제가 나타났다.

(1) "아는 고등학교 선배가 한 명 있는데...옷 장사를...오래했어요. 처음 가게 오픈 할 때도 그 선

배가 도움을 많이 줬어요...진짜 결정할 때는 좀 한 2, 30% 쯤 들었나...물건 하러 갈 때도...별로 귀 담아 안 들었죠."(D)

이러한 연구결과는 종업원 관련된 인적문제와 경영자의 자질 부족이 의류소매업체의 사업 실패에 영향을 미쳤다는 선행연구결과들을 부분적으로 뒷받침해 주었다(Gaskill et al. 1993; 구양숙과 황연순, 2003). 또한 연구결과는 여성 경영자에 대한 사회적 편견과 차별이 여성경영자들의 사업의지를 꺾어 사업실패를 초래하게 되었다는 한국적 상황을 새롭게 밝혀주었다.

2) 마케팅전략문제

마케팅전략문제와 관련된 실패원인으로는 표적시장선정과 관련된 원인, 입지여건인 장소와 관련된 원인, 판매와 관련된 원인, 고객관리와 관련된 원인이 있었다. 표적시장선정과 관련된 실패원인으로는 브랜드 선정, 컨셉결정, 표적고객과 관련된 표적시장선정 및 분석미비 (1)와 유행동향 파악오류 (2)가 있었다.

(1) "브랜드를 아는 사람도 별로 없는 ○○○○○를..."(B) "이 지역에 맞는 가격대...중산층이 사는 동네에서 너무 고급품을 갖다 뒀도 반응이 없더라..."(C) "이것저 갖다 두지 말고 자기 컨셉을 딱 정해 놓고 연령에 맞게 옷을 갖다 둘 필요가 있어요. 우리는 그 폭이 좀 넓었거든요."(H) "대구 사람들은 보수성이 강해 가지고... 새로 오픈 한데는 잘 안가는 경향이 있는 것 같아요."(J) "우리가 팔았던 옷은 4, 50대들이 많이 찾는 옷이었어요. IMF가 딱 터지고 난 다음에...돈 제일 많이 가진 세대가 어디냐면 30입니다...그 사람들을 타겟으로 해야 되요."(K)

(2) "아무리 노하우를 가지고 있어도 젊은 엄마들이 내가 권해 주는 옷은 안 본다는 거지."(C) "유행하는 스타일이 분명히 있는데...고집 부려서 물량 확보 제대로 못해서 매출에 영향 끼친 것 많죠. 오너 자신이 시장 동향에 대해서 굉장히 깨어 있어야 되는 상황인데 안목도 부족했고..."(K)

장소와 관련되는 실패원인으로는 입지여건의 문제가 있었다. 입지여건의 문제 (1)는 시내중심가 중에서도 취급제품에 따른 입지 선택 잘못, 주변상권과 관련된 입지, 쇼핑몰내의 매장 위치의 문제로 나타났다.

- (1) "사실 거기는 같은 광복동이라도 보세 골목이니까 브랜드를 찾는 사람들은 그 골목에 안 들어오더라고요..."(B) "재래시장을 끼고 있었기 때문에...매장이...지하였거든요...매장이 밖에서 안 보이니까 아는 사람만 찾아오는 거죠."(J) "같은 쇼핑몰이라도 위치가 중요해요. 옆에 매장이 비어 있었어요. 그러니까 손님들이 그 매장부터 끊어버리더라고요."(L)

판매와 관련된 실패원인은 판매부진 (1), 신용판매과다 (2), 계획부재 (3), 비현실적계획 (4)이 있었다.

- (1) "장사가 안됐죠. 임대료 자꾸 밀리고 물건할 돈도 없고...결국 그만됐죠."(D) "2년 반 정도 지나니까...사양길로 접어들어 가지고..."(J)
- (2) "신용판매 많이 했죠. 특히 보험 하는 아줌마들 불러서 그 때는 할부 판매 많이 했잖아요. 70-60%가 외상이었죠. 사람들이 첫 달은 돈을 내는데 둘째 달, 셋째 달 가면 돈을 안 내는 거예요."(L)
- (3) "재고 파악 제대로 안하고 계절 바뀌면 물건부터 구입하는 버릇이 있었어요."(5)
- (3) "가진 꿈에 비해...계획이 너무 없었어요. 그냥 막연하게 팔릴 것이라는 그런 상황에서 장사를 한거죠."(L)
- (4) "장사는 현실을 빨리 빨리 직시해야 되는 데 경기 안 좋은 것 생각도 안하고 추상적으로 될 꺼라 생각하고 수표 많이 끊어서 물량 확보 한게 비현실적인거였죠."(H) "품목이 여기에 적합 한가 그런 걸 조금도 고려하지 하지 않고 시작한 자체가 비현실적 계획이었죠."(J) "판매하고 있던 옷이 포멀(Formal)이었기 때문에 좀 바꿔 보려고 몇 번 마음먹었다가 제대로 못했죠...현실이 돈을 못 받쳐 주니까 결국 비현실적인 계획이 되어버린 거죠."(K)

고객관계와 관련된 실패원인 (1)은 고객관리를 잘 하지 못하여 점포 충성도가 높은 고객을 지속적으로 유지시키지 못한 것이 있었다.

- (1) "초창기에 단골이 좀 있었어요. 그런데 경쟁이 워낙 심하다 보니까 단골들이 하나씩 떨어졌어요."(D)

이러한 연구결과를 점포 입지 및 위치의 부적절성, 시장 동향파악 제대로 못함이 의류소매업체의 사업실패에 영향을 미쳤다는 선행연구결과를 부분적으로 뒷받침해 주었다(Gaskill et al 1993; 구양숙과 황연순, 2003).

3) 마케팅믹스문제

마케팅믹스문제와 관련된 실패원인으로는 제품, 가격, 판매촉진과 관련된 원인이 있었다. 제품과 관련된 실패원인으로는 소비자가 선호하지 않는 제품을 사업하거나 제품물량을 충분히 확보하지 못한 것 등의 제품사업문제 (1), 제품계열 선정문제 (2), 품질문제 (3), 반품 (4)과 관련된 문제가 있었다.

- (1) "내가 원하고 팔고 싶은 스타일 하고 그 다음에 저기서 내려주는 디자인하고 편차가 나는 거예요...소비자가 딱 원하는...그런 물건을 못내는 거예요...물량 공급도 원활하지 못했죠...그나마 좀 되는... 물건들은 공급이 또 제때 안 되니까...절차도 상당히 까다롭고 시간도 상당히 많이 걸려요... 그러면 시즌을 다 놓치니까...그런데 보통 계약을 하면... 2년 하다가 1년 연장한다든가 이런 조건이 많이 붙거든요. 그런데 유행은 금방 트렌드가 바뀌니까..."(A) "유아복 소비자는...엄마. 친정 엄마나 시어머니나 이런 사람들이기 때문에 거기에 어떤 판매할 수 있는 것을 만들어야 하는데 프랑스로...한국 아이들의 어떤 실태에 안 맞는 옷... 그것도 실패를 한 요인..."(C) "제가 좋아하는 스타일을 아무래도 많이 갖다 둔 것 같아요."(M)
- (2) "유아복이 힘들었던 것은...품종이 1000여종이 넘어요. 유아용품까지 있으니까...유아복은 판매하는 게 전부 다 맨날 신상품이니까 거기 쫓아 다니느라..."(C) "대인복 위주로 판매전략을 세웠는데...좀 더 어린손님들이 많았어요. 좀 더 젊은 캐주얼 쪽으로 물건을 못한 것도 있었어요."(D)
- (3) "본사가 옷을 잘못 만들어 냈다는 얘가지...디

자인 실장이 바뀌어...영 물건이 아닌거라.”(C) “우리 옷은...좀 싼 원단으로 만든 옷이었는데 그게 우리한테 크게 도움 되는 일이 아니었어요.”(L)

- (4) “유아용품에 대한 반품이 많이 생겨요.”(C) “서울 가면 재고를 일대일 교환 절대 안 해주거든요...그러니까 싸게 팔아도 잘 안나갈뿐더러 재고 소진이 잘 안되니까...”(E)

가격과 관련된 실패원인은 가격정책과 관련된 문제가 있었다. 가격정책문제 (1)는 품질대비 고가인 경우, 비정찰 가격판매, 경쟁점포보다 저가 판매, 출혈판매 즉 가격결정방법, 가격변경과 할인 시점 선택의 문제로 나타났다.

- (1) “가격정책도 좀 잘못 된 게 있어요. 단가에 비해서 품질이 좀 떨어졌다고 볼 수 있어요.”(B) “가격도 상가 전체가 서로 막 부른 거예요. 막 불러서 좀 깎아주고 마진도 좋았지요. 처음부터 정찰을 했으면 되는데...”(D) “보통 피혁 같은 경우는 배 장사거든요. 근데 우리 집에 똑 같은 것 있으면 5천원 낮추는 거예요.”(H) “내 개인적인 물건을 떼 가지고 하는 장사기 때문에 정찰가격이라는 것이 없잖아요. 그러니까...가격이 일정하지 않았죠.”(J) “저희들 같이 인지도 없는 지방 브랜드가...백화점에서 살아남으려면 매출이 있어야 되니까...그래서 출혈판매 안할 수 없죠.”(K) “오픈하고 몇 달...있다가 바로 50% 할인에 들어갔어요. 그러니까 노선을 잘못 선택한거지요. 출혈판매죠.”(L)

판매촉진과 관련된 실패원인은 VMD와 관련된 문제가 있었다. VMD 문제 (1)는 동일 점포 내 다른 매장과 차별화, 주변점포와 차별된 디스플레이 전개, 제품 특징 살린 디스플레이 전개, 실내디자인의 문제로 나타났다.

- (1) “이 주위의 로드 샵에 다 쇼룸이 들어오는 환경이었고 그 때 우리 가게는 그냥 밖에 진열하는 그런 식이었거든요...그게 마이너스요인이고...”(I) “진짜 DP를 잘하는 집이 장사를 잘하는 것은 확실해요...일단 지하다 보니까 기둥이 너무 많고 확 트이지 않으니깐 정말 쇼핑할 맛이 안나죠.”(J) “쇼핑몰 매장에서 판매를 하다보니까 디스플레이를 자꾸 정장 스타일 위주로 하게 되더라고요...그러다 보니까 손님 입장

에서는 시장 옷 느낌이 많이 났나 봐요. 좀 싸구려 같은 느낌 말이에요.”(L)

이러한 연구결과는 부적절한 가격전략지식, 제품라인의 경험부족, 판매 가능한 상품분류제공실패가 의류 및 약세사리 소매업체의 사업실패에 영향을 미쳤다는 선행연구결과를 부분적으로 뒷받침해 주었다(Gaskill et al. 1993).

4) 부실경영

부실경영과 관련된 실패원인은 자본관리상의 문제, 투자, 경영관리상의 문제가 있었다. 자본관리와 관련된 실패원인은 초기자기자본부족 (1), 부채가중 (2), 자금흐름문제 (3)로 나타났다.

- (1) “수중에 가지고 있는 돈이 워낙 없다 보니까...처음에 물건을 두 파스, 세 파스 정도 돌릴 여유자금이 있어야 되었는데...”(D) “원래 돈 없이 남의 돈을 빌려서 했는데...”(L)
- (2) “돈이 없으니깐 팔아가지고 경비 쓰고 일수 찍고 나머지는...자꾸 빚이 늘어났어요. 빚도 점점 늘고 해서...손 털었어요.”(E) “남의 돈을 빌려서 했으니깐 이자도 쥐야 되고...안 되니까...신용금고에서 돈을...빌렸어요. 그 다음에는 카드로...그러다 안 되니까...깎뚜기들(고리사채업자)한테 빌리고...이자 갚기에 급급하고...”(L)
- (3) “장사는 안 되는데 그 외 쓸데없는 잡다한 비용들이 자꾸 올라간다는 거. 임대료에다 각종 공과금, 세금 그런 거...”(B) “제일 문제는 백화점 수수료예요. 수수료 때문에 가격 단가가 자꾸 올라갑니다. 죽을 지경이죠.”(K) “제일 큰 것은 매장의 임대료 그게 너무 센 거예요...그 때 당시로 월 경비가 60만원...세를 내는 것은 셋다고요.”(J) “요즘 카드 많이 끊으니까 카드하고 현금하고 비율이 한 6:4 되죠. 우리는 카드로 매출이 뻥히 드러나는데 집 주인은 아니거든요. 설비 다 까먹은 거죠. 그냥 문을 닫고 나와 가(가지고)우리는 집세는 짐세대로 세금은 세금대로 꼬박꼬박 마치니 죽을 노릇이죠...거기다 카드사에 36%로 떼 주지...”(I) “유아복은 한 여섯 시즌이 되니까...물건을 주문하는 기간도 빠르고 그러니까 돈도 빨리 회전이 되어야...그 자금 관리가 굉장히 어렵더라고.”(C) “매출은 작으면서 지출은 똑 같고 재고는 자꾸

“매출은 작으면서 지출은 똑 같고 재고는 자꾸 처지고 그래 하다 보니까 돈이 자꾸 묶이고...”(E)
 “쇼핑도 결재를 어음으로...너 달짜리 이런 걸주니까 계속 돈을 빌릴 수밖에 없는 거예요.”(L)

투자자 관련된 실패원인은 사업 외 투자 (1), 지출과다 (2), 무리한 확장의 문제 (3)가 있었다.

- (1) “장사하면서 가게 돈 끌어다가 증권도 해봤고, 선물(先物)도 해 봤고 돈만 대봤지 재미 본 것은 없었어요.”(B)
- (2) “장사는 안 되는데...물건 더 좋은 것으로 더 많이 넣으면 잘 될 줄 알고 욕심내서 무리하게 지출을 많이 했더니...”(E) “제일 심한 게 뭐냐 하면 백화점에서 장사하려면...술을 사주고 림살롱을 같이 가야 되고 그런 부분에 있어 좀 그런 게 있습니다...사실 그런 쪽에 돈을 많이 그렸다고.”(K)
- (3) “본사 욕심으로 위치를 바꿔라는 압력으로 무리하게 중간에 가게를 옮기고 시설비 투자해서 생각지 못한, 돈들이 너무 많이 들었지요.”(B)
 “시작하자마자 장사 너무 잘 되었어요. 그래서 옆에 점포 하나를 더 얻어서 언니 보고 관리하라고 했죠...처음에 언니도 잘했어요. 그래서 가게수표까지 끊으면서...생각해보면 너무 오버해서 물건을 넣었던 것 같습니다.”(H)

경영관리와 관련된 실패원인은 위탁경영 (1), 방만경영 (2)의 문제가 있었다.

- (1) “직원들한테 맡겨 가면서 장사하는 게 순탄치만은 않았어요...그러는 차에 나도 직장이 없는 것도 아니고 이거 가지고 가면 사정이 더 어려워지겠다 싶어서 그렇게 중간에 정리를 한겁니다.”(A) “위에 샴마를 두더라도 밑에 같이 믿는 애가 하나 있어야 되겠다 싶어서 내가 늘 안 지키니까 맡겨 놓았는데...”(B) “사업자를 구해서 서울에 보내 보니까 아무래도 우리 집 스타일, 우리 집 분위기고 안 맞는 옷을 해와서 팔리지 않아서 재고가 많이 나고...”(E)
 “친구니까 내 보다 옷 장사 경험도 있고 하니까 믿고 맡기고 물건도 해 오라고 서 울도 보내고 했죠.”(G)
- (2) “우리 같은 경우는 너무 무모하게 너무 방만하게 하다가 중간에 완전히 확 꺾여 버리는 상황이었어요.”(L)

이러한 연구결과는 자기자본부족상태에서의 창업, 이자부담 가중, 과대투자, 무리한 확장, 사업의 투자자 의류소매업체의 사업실패에 영향을 미쳤다는 선행연구결과를 부분적으로 뒷받침해 주었다 (구양숙, 황연순, 2003).

5) 대외환경

대외환경과 관련된 실패원인은 시장상황문제, 위기관리능력의 문제가 있었다. 시장상황과 관련된 실패원인은 치열한 경쟁 상황이었다(1). 과다경쟁은 동일 상가 동일 층 내의 동일 상품계열 취급 매장 간의 경쟁치열로 인한 지나친 호객행위와 매장수과다로 인한 고객 분산과 동일제품 판매로 인한 경쟁치열의 문제로 나타났다.

- (1) “4층 남성복에 경쟁이 너무 심했어요...호객행위가 심하다 보니까 손님이 감소된 것도 있다고 봅니다.”(D) “상점이 너무 포화 상태라 보니까...”(F) “경쟁이 치열했어요...서로 같은 물건을 팔기 때문에 서로 신경전이 정말 심해요. 집집끼리 싸움이 일어나는 거예요.”(J)

위기관리능력과 관련된 실패원인은 나쁜 소문 (1), 자연재해 (2), 불황 (3), 관련업체부도 (4), 세무조사 (5), 사기(詐欺) (6)의 문제가 있었다.

- (1) “몰랐는데 매장에 안 좋은 소문이 있었죠. 저 매장에 들어가면 무조건 망하고 나온다는...” (B) “소문이 안 좋으니까 자금 융통이 어려웠어요...이상하게 주변에 어렵다는 소문이 나서 돈 빌리기가 더 어려웠어요.”(E)
- (2) “비가 많이 와서 갑자기 천정에서 비가 새가지고 옷 다 젖고...집주인은 깝 소리도 안하고 아무 말도 안하니까 답답한 내가 수리했어요. 쓸데없이 과외의 돈이 많이 들어...부담이 컸어요.”(B)
- (3) “TMF 맞고 나서 경영에 타격을 좀 받았죠. 그 자체는, 아무래도 경기가 좀 떨어지고 매출도 상당히 급감하고...”(A) “초창기에는 장사가 좀 되었는데 한 2년 정도 지나서 경기가 안 좋아지면서 상가에 손님이 없는 거예요.”(D) “경기가 갑자기 나빠지더니 문 닫는 그 해에 돈이 안돌아 가는 거예요...그래 결국 어머니 집까지

〈표 2〉 소규모 의류소매업체의 경영 실패원인

영역	범주	원인
인적문제	종업원	종업원의 고임금/부정/유능한 종업원 채용의 어려움/종업원 관리문제/고이직율/불성실/종업원 수 과다
	경영자	비민주적의사결정 스타일/전문지식부족/경험 부족/자주적 경영의식 결여/근면성 부족/과욕/체력/성차별
	관련업체	관련업체와의 커뮤니케이션문제/갈등
	기타 인간관계	조언자활용 문제
마케팅 전략 문제	표적시장 선정	표적시장선정 및 분석미비/유행동향파악 오류
	장소	입지여건
	판매	판매부진/신용판매 과다/계획부재/비현실적 계획
마케팅 믹스 문제	고객관계	고객관리
	제품	소비자 비선호 제품사입 및 물량확보 어려움/제품 계열 선정 문제/품질 문제/반품
	가격	가격정책문제
부실경영	판매촉진	VMD 문제
	자본관리	초기 자기 자본 부족/부채 가중/자금 흐름 문제
	투자	사업 외 투자/지출과다/무리한 확장
대외환경	경영관리	위탁경영/방만경영
	시장상황	경쟁치열
	위기관리 능력	나쁜 소문/자연재해/불황/관련업체 부도/세무조사/사기(詐欺)

안돌아 가는 거예요...그래 결국 어머니 집까지 잡히고 감옥까지 갔다 왔지요.”(H)

(4) “단골도 좀 있고 해서 괜찮았는데 회사 자체가 부도가 나 버린거예요. 그래 흔들려 가지고 할 수 없이 철수했어요.”(B) “형이...다른 사업을 해요...IMF 때 형이 부도가 나버렸어요. 그래서 내가 보증한 것다 내가 갚아야 하나까...나도 힘들어 결국 장사 더 이상 못했지...”(I) “남성복 제품하는 업체에 어음 빌려주고 돈 빌려주고 해서 그 부도나는 바람에 우리가 연쇄로 부도가 난거지.”(K)

(5) “장사하는 사람들 세금 신고 100% 다 안 하잖아요. 대충 거래처에 자료 사서 신고하고 했는데 장사 잘하는 것 보고 배가 아팠는지 누가 찔렀는지 세무조사 맞았죠...그래 문 닫았어요.”(F)

(6) “세금 자료를...구입할 수 없으니까 중간에 차가지고 다니면서 물건 팔고 세금 자료 끌어주는 사람이 있어요...그런데 이게 이미 팔아먹은 허위 작성 해가지고 준 세금 계산서 때문에 몇 백만 원 맞은 적이 있어요.”(H)

이러한 연구결과는 동업종간 경쟁이 치열한 시장 상황, 점포에 대한 좋지 못한 소문, 불황이 의류소매업체의 사업실패에 영향을 미쳤다는 선행연구결과를 부분적으로 뒷받침해 주었다(구양숙, 황연순, 2003). 또한 연구결과는 투명하지 못한 세무관리로 관계 당국의 불신이 초래되어 겪은 예기치 못한 세무조사와 세무관리와 관련된 문제에서 파생된 사기(詐欺)는 결국 실패의 원인이 되었음이 새롭게 밝혀졌다.

이상의 소규모 의류소매업체 경영자가 밝히는 실패원인들을 분석한 결과를 〈표 2〉와 같이 요약하였다.

V. 결론 및 제언

본 연구는 의류소매업이 다른 업종에 비하여 소규모 업체가 차지하는 비율이 높은 특색이 있어 창업도 비교적 손쉽지만 실패도 비교적 손쉽게 발생

된다는 점에서 소규모 의류소매업체의 경영 실패원인에 관한 탐색적 논의를 하고자 진행되었다. 연구 문제는 소규모 의류소매업체의 경영 실패에 대한 사례를 조사하여 경영동기, 실패원인을 밝히고 분석하는 것이었다.

경영동기는 첫째, 자기 사업, 사업확장, 브랜드컨셉이 마음에 들, 겸업과 같은 자기주도적 창업으로 의류소매업을 시작한 경우가 있었다. 둘째, 주위권유, 가족승계 및 가족사업, 조력자 존재와 같은 타인주도적 창업으로 의류소매업을 시작한 경우도 있었다.

경영 실패의 원인은 인적 문제, 마케팅전략문제, 마케팅믹스문제, 부실경영, 대외환경의 5가지 영역으로 밝혀졌다. 인적 문제는 종업원의 고임금, 부정, 유능한 종업원 채용의 어려움, 종업원관리, 고이직율, 종업원의 불성실, 점포 규모에 비하여 종업원 수가 많았음과 같은 종업원관련 문제, 비민주적인 의사결정 스타일, 전문지식부족, 경험부족, 자주적 경영의식결여, 근면성부족, 교육, 체력, 성차별과 같은 경영자자질관련 문제, 관련업체와의 커뮤니케이션문제, 갈등과 같은 관련업체 관련 문제, 그리고 주변의 조언자와 같은 기타 인간관계 활용관련 문제가 원인으로 밝혀졌다. 마케팅전략문제는 표적시장선정과 분석미비, 유행동향파악오류와 같은 표적시장선정관련 문제, 입지여건과 같은 장소관련 문제, 판매부진, 신용판매과다, 계획부재, 비현실적 계획과 같은 판매관련 문제 그리고 고객관계와 같은 고객관리 관련문제가 원인으로 밝혀졌다. 마케팅믹스문제는 소비자가 선호하지 않는 제품사업, 제품사업 시 물량 확보의 어려움, 제품계열선정, 제품의 품질, 반품과 같은 제품관련 문제, 가격정책과 같은 가격관리관련 문제, VMD와 같은 판매촉진관련 문제가 원인으로 밝혀졌다. 부실경영은 초기 자기자본 부족, 부채 가중, 자금흐름문제와 같은 자본관리관련 문제, 사업의 투자, 지출과다, 무리한 확장과 같은 투자관련 문제, 위탁경영, 방만경영과 같은 경영관리관련 문제가 원인으로 밝혀졌다. 대외환경은 경쟁치열과 같은 시장상황관련 문제, 나쁜 소문, 자연재해, 불황, 관련업체부도, 세무조사, 사기와 같은 위기가 발생하였을 때 대처능력과 관련된 문제가 원인으로 밝혀졌

다. 특히 정성적 연구로 진행된 본 연구에 의해 정량적 연구에서는 쉽게 밝혀지지 않는 종업원의 부정 및 경영자 자질과 관련된 문제를 포함해서 여성 경영자에 대한 성차별문제, 세금관련문제 등이 실패에 끼친 영향도 밝힐 수 있었다.

본 연구의 결과를 토대로 소규모 의류소매업을 하고 있거나 창업하려는 사람들, 자본 제공자, 정책 입안자나 관련업체 사람들에게 다음과 같은 제언을 하고자 한다. 첫째, 실패한 경영자들의 대다수가 복합적 원인으로 실패하게 되었으므로 소규모 의류소매업체라고 할지라도 경영 시 인적 문제, 마케팅전략문제, 마케팅믹스문제, 경영문제, 대외환경과 같은 규모가 큰 기업이 당면하는 문제와 유사한 문제에 대해서 효율적 방안을 창업 전 사업계획 단계에서부터 세워 둘 필요가 있을 것이다. 둘째, 공통적인 사항으로 경영자의 자질함양, 종업원 채용 및 종업원의 전문성 제고를 위한 교육의 필요성을 들 수 있다. 셋째, 사회전반에 퍼져있는 여성의 대외활동에 대한 성차별해소 및 여성인력 활용 방안 모색에 대한 국가적인 지원의 필요성이 제기된다. 넷째, 세무조사를 대비한 거래의 투명성, 본사 및 상점 소유주와의 계약에 대한 문서 관리의 철저함은 경영자가 갖추어야할 기본적인 자질로 생각되며, 이에 대한 관계 당국의 창업, 보육에 대한 교육 프로그램도 필요하다. 본 연구는 연구대상자를 소규모 의류소매업체 경영 시 실패를 한 경험이 있는 경영자로 제한 한 점, 연구대상지가 부산, 대구, 울산의 일부 지역에 국한 된 점, 소규모 의류소매점의 실패에 국한 된 점, 정성적 연구로써 연구과정 및 해석이 한 명의 연구자에 의하여 진행되어 연구결과 해석이 편향적일 가능성이 높은 점 등의 제한점이 있으므로 연구의 결과를 일반화시키는데 신중을 기해야 할 것이다.

향후 연구에서는 실패한 당사자가 아니라 주변 사람들 예를 들면 자금마련과 관련된 은행관계자, 근처 의류소매점 경영자 등이 실패한 경영자 혹은 의류소매점을 평가할 수 있는 것과 관련된 연구가 필요할 것이며, 의류 제조업체 및 의류관련 산업분야 등의 보다 더 다양한 업체, 규모, 지역, 지역 내 상권

등에서 실패를 경험한 경영자로 연구대상을 확대시켜야 할 것이며, 지역별 비교조사도 필요할 것이다. 아울러 성공에 관한 연구와 실패 對 성공의 비교 연구도 필요할 것이다. 현상의 다양한 조사 및 해석을 위하여 공동 연구도 필요할 것이며, 정성적 연구방법으로 진행된 본 연구의 결과를 바탕으로 타당성을 검증할 수 있는 질문지를 개발하여 연구대상자들을 조사한다면 즉 정량적 연구방법으로 조사한다면 연구의 상호보완성을 높임과 동시에 보다 더 효율적이고 정확한 시사점을 제공할 수 있을 것이다.

■ 참고문헌

- 구양숙, 황연순(2003). 소규모 의류 소매점의 도산 원인에 관한 연구. *대한가정학회지*, 41(10), 199-209.
- 김원수, 황의록(1997). 유통론. 서울: 경문사.
- 노시천(1996). 우리나라 중소기업의 부실화 원인 및 그 예방대책에 관한 실증연구. 성균관대학교 대학원 박사학위논문.
- 안광호, 황선진, 정찬진(1999). 패션마케팅. 서울: 수학사.
- Bruderl, J., Preisendorfer, P., & Ziegler, R. (1992). Survival chances of newly founded business organizations, *American Sociological Review*, 57, 227-242.
- Carter, N. M., Williams, M., & Reynolds, P. D. (1997). Discontinuance among new firms in retail: The influence of initial resources, strategy, and gender, *Journal of Business Venturing*, 12, 125-145.
- Davis, C. M., Hills, G. E., & La-Forge, R. W. (1985). The Marketing Small Enterprise Paradox: A Research Agenda, *International Small Business Journal*, 3, 31-42.
- Gaskill, L. R., Van Auken, H. E., & Manning, R. A. (1993). A Factor analytic study of the perceived cause of small business failure, *Journal of Small Business Management*, 31(4), 18-31.
- Hall, G. (1994). Factors distinguishing survivors from failures amongst small firms in the UK construction sector, *Journal of Management Studies*, 31(5), 737-760.
- Laitinen, E. K. (1992). Prediction of failure of a newly founded firm, *Journal of Business Venturing*, 7(4), 323-340.
- Lussier, R. N. (1999). Reasons why small business fail: And how to avoid failure, *Springfield College*, 1(2), 1-8.
- Lussier, R. N., & Corman, J. (1995). There are few differences between successful and failed small business, *Journal of Small Business Strategy*, 60(1), 21-33.
- Marshall, C., & Rossman, G. B. (1989). Designing Qualitative Research. Newbury Park, CA: Sage Publications, Inc.
- Patton M. Q. (1990). *Qualitative Evaluation and Research Methods*. Newbury Park, California: Sage Publications, Inc.
- Spradley J. P. (1979). *The Ethnographic Interview*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Stearns, T. M., Carter, N. M., Reynolds, P. D., & Williams, M. L. (1995). New Firm Survival: Industry, Strategy, and Location, *Journal of Business Venturing*, 10, 23-42.
- <http://www.smba.go.kr>. 중소기업청, 정보자료실, 중소기업법위, 중소기업기본법 제2조 및 동법 시행령 제3조.
- <http://www.smba.go.kr>. 중소기업청, 통계DB검색, 중소기업 조사통계시스템.

(2005년 4월 14일 접수, 2005년 6월 8일 채택)