

한국 소상공인의 조직화 인식도 상호관계에 관한 실증적 연구와 정책적 시사점 : 군집분석을 이용한 접근

서근하¹, 이광노², 윤성욱^{3*}

¹부산경제진흥원 · 경남정보대, ²소상공인진흥원, ³동아대학교 경영학부

An Empirical Study and Policy Implications Regarding Correlations of Korean Small Businessman's Perception of Systematization Using Cluster Analysis

Geun-Ha Suh¹, Kwang-No Lee² and Sung-Wook Yoon^{3*}

¹Kyungnam College Management Information Dept · BEPA

²Small Enterprise Development Agency

³Dong-A University, Dept. of Management

요약 본 연구는 소상공인 조직화를 프랜차이즈, 공동브랜드, 업종별 협회, 시·군·구에 등록된 상인회로 구분하고, 조직화된 소상공인들의 경영전략 선정에 있어서 어떠한 가치관을 가지는 지에 대하여 군집분석에 의한 실증분석을 시도하였다. 연구결과, 조직화된 소상공인들은 인구통계적인 특성에서 성별, 학력, 연령별로 유의한 조직화 인지와 조직화 효과 그리고 최종적인 경영성과에 차이가 있음을 밝혀냈다. 또한 조직화된 소상공인들의 경영전략 가치관에 대하여 군집분석을 실시한 결과, 가격 경쟁지향과 마케팅 경쟁지향, 무개념 경영 등 3가지 유형의 프로파일을 도출할 수 있었다. 이러한 소상공인의 조직화에 대한 프로파일 도출과 조직화 인식도에 따른 경영성과 상호관계에 대한 연구 결과가 의미하는 바는, 향후 정부에서는 자영업의 시설개선과 현대화 사업 못지않게 소상공인 조직화 개발과 지도와 같은 경영현대화 사업에 더욱 많은 노력을 경주하여야 하는 필요성을 밝혀 주었다.

Abstract In this study, association of small business is divided into four groups: Franchise, Joint Brand, Industry Association and Registered Retailer. Cluster analysis is taken to find what kind of strategic considerations associated small businesses choose when they set up new strategies. The results show that there are some differences in the perception of association, effects of association and final performance of management by gender, academic background, and age. The data also find three clusters: price competitive, marketing competitive and neither group. Implications of this study is that government should focus more on not only improving infrastructures of self-businesses but also associating small businesses, modernizing managerial systems in the future.

Key Words : Corporate Chain, Franchise Chain, Voluntary Chain, Cooperative Chain, Demographic Characteristics, Price Competition Management, Marketing Competition Management.

1. 서론

현재 우리나라의 소상공인 문제는 기존의 사회복지적

인 측면의 서민 생존권보장이라는 소극적인 접근에서, 국가경쟁력의 원동력 차원에서 재조명과 재접근이 이루어지고 있다. 이러한 정부시각의 변화는 두 가지 측면에서

이 논문은 2008년도 정부재원(교육인적자원부 학술연구 조성사업비)으로 한국학술진흥재단의 지원을 받아 연구되었음 (KRF-2008-321-B00087).

*교신저자 : 윤성욱 (weuns@dau.ac.kr)

접수일 11년 02월 12일

수정일 11년 03월 08일

게재확정일 11년 03월 10일

살펴보아야 한다. 첫째는 국내의 내수 변화 및 과도한 대외 무역의존도 해결차원이다. 현재 우리나라의 내수(민간 소비/GDP)와 비교하여 무역의존도는 43.9% : 75.1%이다. 이는 프랑스 58.0% : 44.5%, 일본 55.8% : 28.2%, 미국 72.0% : 23.0% 와 비교하여도 과도한 수출 의존형 경제구조임을 알 수 있다. 둘째는 국내인구의 급격한 변화 상태이다.

향후 우리나라의 인구통계적인 상황에서도 심각한 문제점을 나타내고 있다. 한국의 총인구 추이는 2018년에 4,934만명으로 최정점에 도달하지만, 이후에는 역순으로 1990년대의 수준인 4,200만명 수준으로 감소할 상황이다 [10]. 이러한 가운데 더욱 상황을 어렵게 하는 것은 우리나라의 대표적인 경제활동의 주역인 1차 베이비 붐 세대인 1955년생~1963년생들이 5~10년 안에 은퇴 세대가 되고, 또 다른 주요 소비층이었던 2차 베이비 붐 세대인 1968년생~1974년생의 은퇴도 바로 이어질 예정이다. 이들 베이비 붐 세대의 직장에서의 은퇴는 소비 급감으로 이어지며 자연적으로 국내 내수경기는 둔화될 전망이다. 이러한 내외외환의 위기를 극복하는 방안으로 제시되는 것이, 현재 우리나라의 내수시장 규모가 국내총생산(GDP) 9,699억 달러에 불과하지만, 한·중·일 3개국 의 국내총생산(GDP) 규모는 2007년 말 현재 총 8조6317억 달러에 달하는 시장을 살펴보아야 한다는 것이다. 내수 살리는 길은 '비온드 코리아', '한국인의, 한국인에 의한' 사고를 깨고 주변국에서 소비인구를 국내에 흡수할 수 있는 세계적인 브랜드를 개발하여야 한다는 것이다(중소기업청 2009, 매일경제 2009). 향후 외국 소비자들을 국내에 유입하고, 한국 자영업과 지식서비스 분야의 수출 경쟁력을 향상시킬 수 있는 내수경기 진작의 중심에는, 정부의 소상공인 지원정책이 핵심적 역할을 할 것으로 보여지고 있다. 향후 소상공인 핵심지원정책 추진은 조직화, 협업화, 브랜드화의 3가지에 집중을 하여야 한다고 보여지고 있다[8].

이러한 상황에서 소상공인 조직화의 방향제시와 활성화 해법에 대한 새로운 연구노력들은, 소상공인의 불황을 극복하고 활성화시키려는 정부의 정책수립과 자영업의 발전에 유용하게 사용 될 수 있을 것으로 보인다.

2. 연구의 이론적 논의

2.1 조직화의 이론적 배경

조직의 역할과 정의에 대한 연구는 구조론적인 조직론에 의하여 개념적 토대를 이루면서 발전하여 왔다. 구조론 조직의 목표를 달성하는 데 필요한 전문화된 활동을

결정하고, 논리적인 유형에 따라 집단화 시키고, 집단화된 활동들을 직무와 책임에 의하여 할당하는 시스템을 조직 구조라고 정의 할 수 있다[3, 4]. 조직구조 차원에서 연구는 두 가지로 구분되어 짐을 알 수 있다. 첫째는 구조적(structure) 특성으로서 조직의 규모나 관리자의 비율과 같은 물리적 특성의 형태를 나타내는 것이다.

둘째는 구조화(structuring) 특성으로서 조직구성원들의 행동을 규정하고, 제한하는 활동적인 측면을 나타내는 것이다. 구조적인 특징은 정식화, 집중화, 분권화 세 가지 특성으로 구분 할 수 있다. 정식화(formalization)는 과업 수행과 업무지시를 위한 조직상의 업무기법으로서 조직 참여자들의 행동을 규제하는 규칙과 규정의 명시화된 정도를 말한다. 집중화(centralization)는 조직계층의 상층부에서 의사결정을 하는 권한의 파악하는 정도로서, 의사결정에 참여하는 비율과 의사결정의 영역이 좁을수록 집권화 정도가 크다고 정의되었다. 분권화(departmentalization)는 조직업무가 기능적으로 분화된 정도를 의미하며, 소규모 기업에서는 전문화로 인식되어지기도 하였다[14, 13].

한편 구조화 특성에 대한 연구는 조직 구조론과는 다른 차원에서 조직의 설계를 연구하면서, 환경의 불확실성에 따라서 기계적(mechanistic)인 조직과 유기적(organic)인 조직인 두 가지로 구분하였다. 기계적 조직구조는 관료적인 전통조직 구조화로 보았다. 이에 대한 상대적 개념으로 유기적 조직구조는 기계적 조직구조에 대비하여 정식화, 집중화, 분권화의 정도는 낮지만, 통합화의 정도는 높은 구조적 특성을 보이고 있음을 제시하였다[12, 11].

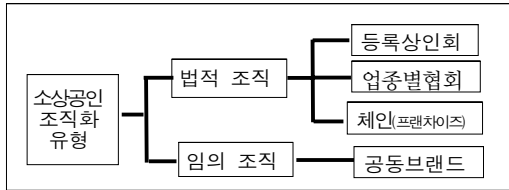
윤성욱, 신진교, 서근하[6]는 한국 자영업의 구조적 특성이 경영몰입과 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 소상공인들의 경영몰입을 규범적, 연속적, 감정적 몰입으로 구분하여 분석하였다. 분석결과 이들 변수들은 실질적으로는 구분된 개념이면서도 각각의 몰입에 대한 선행변수가 될 수 있다는 가능성을 밝혀내었다. 즉 각 단계별 경영몰입의 순서가 단계별로 규범적, 연속적, 감정적 몰입과 같은 절차를 통하여 최초 낮은 단계의 경영몰입부터 시작하여 점차적으로 높은 수준의 경영몰입으로 상호 순차적인 형태로 발전하며, 낮은 단계의 경영몰입이 성공적으로 누적이 되어야 상위개념의 경영몰입이 형성된다는 흥미로운 사실들을 규명하여 주었다.

2.2 한국 소상공인의 조직화 개념

현재 정부는 자영업을 하는 소상공인들의 조직화 훈련과 교육에 대하여는 힘이 미치지 못하는 단계이다. 현실적으로 우리나라에서 운영되고 있는 소상공인 사업체를 조직화와 관련한 형태를 대분류로 살펴보면, 조직화 유형은 법적조직과 임의 조직으로 크게 두 가지 형태로 나누

어짐을 알 수 있다. 이러한 형태를 중분류로 살펴보면 등록상인회, 업종별 협회, 협동조합, 체인화, 변형회 및 도우미 단체, 공동브랜드의 6가지의 구분으로 나눌 수 있다. 이중에서도 체인화의 조직화 특성은 직영점형, 프랜차이즈형, 임의 가맹점형, 조합형 4가지 형태를 다시 세분화되어져 있음을 알 수 있다. 하지만 본 연구에서는 한국적 상황을 고려하여 그림 1, 표 1 과 같이 최종적으로 4개의 소상공인 조직화 형태를 선정하였다.

[그림 1] 소상공인의 조직화 유형



[표 1] 체인화 유형별 개념 정의

구분	개념 정의
등록상인회	- 전통시장및 상권활성화 구역에서 사업을 영위하는 시장 및 상점가 상인회 - 전통시장및 상점가육성특별법 65조 의거 상인회 규정 * 시군구 지자체 등록상인회 (전국 1,550개 상인회)
업종별 협회	- 직능경제인을 대표하는 분야별 자영업 업종별 협회 - 직능인 경제활동지원 법률 7202호 의거 가입협회 * 직능경제인단체 총연합회, 행사부,문광부,보건부등 소속의 음식점,세탁업 중앙회
프랜차이즈	- 특수한 영업권으로 영업방식을 통일 및 통제 - 체인화는 1)직영점, 2)프랜차이즈,3)임의가맹점, 4)조합형 * 한국 프랜차이즈 협회, 프랜차이즈 경제인협회
공동브랜드	- 타인자본의 점포를 체인화(조직화,브랜드화) 사업 - 임의본부 경영지도에 의하여 공동구매, 공동판매, 공동시설 활용등의 공동사업 수행하는 조직화사업 * 사업자별 임의 공동브랜드, 소상공인 진흥원 “나들가게사업

*자료: 중소기업청 2004, 유통산업 발전법 시행령에 의한 분류참조

2.3 조직화의 활성화 사례

현재 국내의 조직화 활성화의 성공사례를 분석한 결과는 다음과 같이 국내 3가지, 일본 3가지 형태의 성공사례로 나타났다[5, 8]. 국내에서의 조직화 성공사례는 인프라 구축, 점포단일화, 공동브랜드의 품질관리로 이루어져 왔다. 인프라구축 사례는 한국슈퍼마켓조합들이 정부지원

으로 공동구매와 공동배송을 위한 물류센터 건립하여, 매입단가 20% 절감, 매출2배 증가(80억~130억)시키고, PB 상품인 코사유유 개발(월 6000만원 매출)한 것이다. 점포 단일화 사례는 대전 중앙그릇시장에서 16개의 폐업한 점포를 5명의 점주가 점포를 단일조직으로 만들어서 차량 운송비와 종업원 40명에서 16명으로 축소하고, 150평 규모의 분점 개소 효과를 거둔 것이다. 그리고 쉬메릭 (Chemeric)은 대구시 공동브랜드 활성화 사례이다. 다양한 업종의 17개 업체가 참여하여 해외 11개국에 상표출원하고, 국내백화점과 마트에 93개의 판매소 유치하고, 연간 160억 매출과 500만 달러 수출효과를 거두었다.

일본의 경우 영세 소상공인들의 조직화 활동의 원형은 상업조합의 활동으로 보아야 한다. 상업조합은 1960년대 임의 가맹점형 체인과 프랜차이즈형 체인이 생기면서 시작 되었다. 일본의 조직화 성공모델로 제시할 수 있는 요인들은 첫 번째는 소매지연 불런터리 머천다이징 네트워크 사업이다. 이 시스템은 주부를 겨냥한 편의점 컨셉으로 운영하는 60평이하 미니슈퍼에 사용하도록 개발된 조직화된 지도 시스템이다. 조직화된 지도본부는 가입된 미니슈퍼 점포 내 2대 카메라로 본사와 인터넷 연결하여 경영 지도를 할 수 있다는 장점을 가지고 있다. 또한 Web-GOT(그래픽 오더 터미널)이라는 신발주(新發注)주문시스템을 운영하여 기회손실예방과 발주시간을 단축하고 있다. 두 번째 조직화 성공모델은 개별점포가 영업 및 홍보 마케팅 등에 취약한 것을 정보 네트워크와 조직에 가입하여 부족한 경쟁력을 보충 받는 네트워크 조직화 시스템이다. 예를 들어서 3대에 걸쳐서 운영하는 일본 전통의 기모노 전문점 “비단의 아나기” 같은 개별점포의 경우는 홍보, DM, 카다로그의 부족을 체인 정보망 활용을 단독 점포의 단점을 극복하고 있다. 세 번째 조직화 성공 모델은 PB상품을 통하여 타 점포와 차별화 부각시키는 것을 들 수 있다. 이 부분은 제조공장이 없는 유통업체가 스스로 PB 브랜드를 만들어 이를 공동화하여 판매하는 시스템의 조직화 사례이다. 일본의 오리엑스사는 의약품, 의료가, 일반화장품, 일용품과 상품들을 PB상품으로 만들어 PB제품을 전담으로 판매할 점포 2,000개를 체인 조직화에 성공하였다.

이와 별도로 현재 일본정부에서 취하고 있는 자영업 상권의 조직화의 방향은 1998년 거리조성(마찌쯔구리) 관련 3법을 제정하여 도시기능의 재창조와 상권의 활성화를 위한 방향으로 나가고 있다. TMO (Town Management Organization)제도와 같이 영세 자영업자를 지원하는 것을 개별 상인에 대하여 지원하는 방식이 아니라 도시정책적 관점에서 상권 활성화 방향으로 추진하고 있음을 알 수 있다[1]. 이러한 국내외의 사례를 참조하여 중소기업

업정은 소상공인진흥원 홈페이지에 상권정보시스템 운용과 더불어서 시장경제진흥원을 통하여 한국형 TMO 등 다양한 시책을 개발하고 있다.

3. 연구결과

본 연구는 한국의 소상공인들을 조직화 수준을 향상시키기 위하여 어떤 방향을 제시하여야 하는가에 대하여 의문점의 제기로부터 출발하였다. 첫째, 조직화에 소속된 사업체를 경영하는 소상공인 사업자들의 경영전략은 어떠한 군집을 이루고 있는가?, 둘째 군집별 인구통계적인 프로파일 특성과 행동양상은 어떠한 차이를 보이는가?, 셋째, 경영전략 군집별로 유의한 조직화 인지, 조직화 효과 그리고 경영성과에 의미있는 시사점이 발견되는가 하는 점이다. 이와같이 군집별 소상공인 조직화의 문제점 분석과 해법에 대한 모색을 실시한 본 연구는 소상공인의 불황을 극복하고 활성화시키려는 정부정책의 장단기 전략 도출을 위한 합리적인 판단근거를 제시할 수 있게 하여 줄 뿐만 아니라, 전국에 있는 소상공인 자영업의 교육과 지도활동을 실시 할 때에도 유용하게 사용할 수 있을 것으로 보인다.

3.1 표본의 인구통계적인 특성

본 연구를 수행하기 위한 설문조사 응답자의 인구통계적인 특성은 다음과 같이 나타났다. 분석대상 302명 중 남성이 224명(74.2%), 여성이 78명(25.8%)으로 비교적 소상공인 사업체 현장의 성별비율과 일치하며, 연령은 20대가 30명(9.9%), 30대 126명(41.7%), 40대 60명(19.9%), 50대 49명(16.2%), 60대 이상 37명(12.3%)로 분포되었다. 학력은 중졸 8명(2.6%), 고졸 75명(24.8%), 전문대/대졸 209명(69.2%), 대학원 졸 10명(3.3%)로 나타났다. 자영업 운영경험은 5년이하 97명(32.1%), 10년이하 135명(44.7%), 20년 이하 70명(23.2%)으로 고른 분포를 나타냈다. 본 연구의 핵심인 조직화 형태에 가입한 비율은 등록상인회 70명(23.2%), 업종별 협회 50명(16.6%), 프랜차이즈 체인 122명(40.4%), 공동브랜드 60명(19.9%)로 우리나라 소상공인 사업체의 조직화 형태에 적합한 분포로 가입한 양상을 보여주었다.

3.2 신뢰성 및 타당성 검증

연구개념의 측정을 위하여 구성된 측정 변수의 신뢰성과 타당성을 검증하기 위하여 신뢰도 분석과 탐색적 요인분석을 실시하였다. 본 연구에서는 Cronbach's α 계수

를 측정하여 내적일관성에 의한 신뢰성을 검증하였다. 또한 타당성 검증은 구성개념 타당성을 측정할 때 널리 이용되는 요인 분석기법을 적용하였으며, 요인적재치의 단순화를 위하여 Varimax 회전을 실시하였다. 우리나라 소상공인들의 경영전략에 관한 요인분석 결과, 가격경쟁 경영전략과 마케팅경쟁 경영전략에 대한 2개 차원으로 추출되었다 표 2. 두 요인의 신뢰도 계수는 0.94, 0.93으로 나타났다. 조직화 인지 영역에 관한 요인분석 결과, 조직화에 대한 애로사항, 경쟁력 수준, 조직화 지원수준, 조직화 지원요구에 대한 4개 차원으로 추출되었다. 네 요인의 신뢰도 계수는 0.94, 0.93, 0.91, 0.87로 나타났다. 조직화 효과는 경영개선 효과, 경쟁력강화 효과 2개 요인으로 도출되었으며, 두 요인 모두 신뢰성 계수도 0.85이상으로 나타났다. 이는 조직화 인지에서 보여준 조직화에 대한 태도가 조직화의 효과에도 나타나고 있음을 보여준 것이라 보여진다. 마지막으로 경영성과는 매출액 신장률, 시장점유율, 투자수익성이 단일요인으로 추출되었으며 신뢰성 계수는 0.91로 나타났다. 또한 다차원으로 구성된 개념이 요인분석 결과를 살펴보면, 동일한 요인을 측정하는 항목들의 적재값은 높게 적재되었고, 다른 요인으로 분류된 항목이 적재값은 낮게 적재되었음을 확인하였다. 이로써 측정도구의 신뢰성과 타당성은 적절한 수준으로 측정문항이 안정적으로 구성되었음을 보여주었다.

[표 2] 소상공인 경영전략 가치관

측정항목	요인1 마케팅 경쟁 가치관	요인2 가격 경쟁 가치관
서비스 경쟁력	.923	.273
영업 및 마케팅 능력	.804	.321
품질 경쟁력	.761	.423
시설 및 인테리어 차별	.586	.499
비용 경쟁력	.321	.943
상품가격 경쟁력	.287	.790
eigen value	2.80	1.34
분산비율	48.28	22.45

3.3 소상공인 경영전략의 유형화

3.3.1 군집분석 결과

소상공인 경영전략 가치관을 유형화하기 위하여 소상공인 경영전략 가치관 6개 항목에 대한 요인분석을 실시한 후, 요인값에 의거하여 K-means 군집분석을 실시하였다. 즉 군집화에 있어서 거리가 가장 가까운 두 대상이 군집을 이루기 시작하여 가까운 군집들끼리 지속적인 군집화가 이루어지는 방법을 사용한 것이다[7]. 표 3의 군집분석 결과를 보면 3개 집단으로 유형화할 때 하위집단

의 크기가 가장 적절한 것으로 나타났다.

[표 3] 군집의 수에 따른 세분집단의 크기

	세분시장의 크기		
	군집의 수=2	군집의 수=3	군집의 수=4
군집1	135	93	52
군집2	167	72	22
군집3		137	202
군집4			26

분석결과에 따라서 3군집으로 유형화되었으며, 각 군집의 요인에 대한 평균값은 표 4 와 같다. 각 군집내에 요인들의 점수는 차별적으로 분포되어 있으면서도 3개의 독특한 성향을 보이는 군집으로 분류되었다. 군집별 특징을 살펴보면, 군집1은 93명으로 가격과 비용경영전략 가치관에서 높은 평균을 보여 “가격경쟁 전략형”이라고 명명하였다. 군집2는 서비스와 마케팅 가치관에 두드러진 특성을 보여서 “마케팅경쟁 전략형”으로 명명하였고, 군집3은 137명으로 가격 경쟁전략과 서비스와 마케팅 경쟁전략에 대한 뚜렷한 개념이 없으므로 “무개념 경영형”이라고 명명하였다.

[표 4] 가치 유형별 군집분석 결과

구분	군집 1 (가격경쟁력)	군집 2 (마케팅 경쟁력)	군집 3 (무개념경영형)
마케팅형	.25001	1.20405	-.80250
가격형	1.17485	-.54961	-.50868

3.3.2 경영전략 군집유형별 인구통계 비교결과

소상공인 경영가치 유형별로 성별, 연령, 학력, 가족수, 운영경력, 매출액, 점포 소유형태 등의 인구통계적 특성을 비교한 결과, 성별은 군집유형과 관련성이 있음을 확인하였다($\chi^2 = 96.172$, $P < .000$). 연령도 관련성 나타났으며($\chi^2 = 141.289$, $P < .000$), 학력도 나타나 연령과 학력은 군집유형간에 관련성이 있는 것으로 나타났다($\chi^2 = 78.854$, $P < .000$). 이와 같은 점포 소유형태도로 나타나 군집유형과 관련성이 있는 것으로 나타났다($\chi^2 = 21.832$, $P < .000$). 하지만 가족수와 운영경력, 점포매출액은 군집유형간에 관련성이 나타나지 않았다. 따라서 군집유형별과 인구통계적 차이에 대한 비교는 성별, 연령, 학력 그리고 점포소유형태에서만 군집유형간 유의한 관련이 있음이 밝혀졌다. 마케팅경쟁은 여성과 고학력의 자가점포 경영자일수록, 가격경쟁은 남성과 상대적으로 낮은 교육과 임대점포 경영자에 유의성을 보여주었다. 이와 별도로 군

집유형별로 조직화된 소상공인들의 특성을 살펴 본 결과는 다음의 표 5와 같다.

[표 5] 경쟁전략군집별 소상공인 점포 특성과 프로파일

군집 1 가격 경쟁력형 (n=93)

전체군집의 30.7% 를 차지하고 성별분포는 여성비율보다 남성비율이 절대적으로 많이 분포되었다. 연령은 30대 이하가 88 %를 차지하고 상당히 젊은 남성집단으로 구성되어 있음으로 나타났다. 또한 교육 수준은 중학교 졸업이하의 분포가 9%로 비교적 높은 분포를 나타내어 상대적으로 낮은 교육수준을 보여 주었다. 운영점포형태는 임대점포가 91%, 노점상 9%의 소유형태를 형태를 보여 주었다. 따라서 가격 경쟁력집단은 경영전략에 있어서 가격경쟁력에 특별한 가치를 추구하는 성향을 나타내며, 점포운영에 있어서 남성적이고 공격적인 경영 스타일을 추구하는 집단으로 보인다

군집 2 마케팅 경쟁력형 (n=72)

전체군집의 23.8 %를 차지하고 성별분포는 여성비율(66.6%)이 남성비율(33.3%)보다 많이 분포되었다. 연령은 40대 이상이 60% 차지하고 비교적 중년층의 집단으로 나타났다. 또한 교육 수준은 대학졸업 분포가 68%로 가장 높은 분포를 나타내어 다른 군집에 비하여 가장 높은 교육수준을 보여 주었다. 운영점포형태는 임대점포가 83.3%, 자가점포 16.7%, 노점상 0%의 형태를 보여 주었다. 이러한 운영 점포형태는 타 집단에 비하여 자가점포의 소유자가 가장 많은 집단인 것으로 나타났다. 따라서 마케팅 경쟁력 집단은 여성 중심적으로 자가점포를 소유하고, 학력은 대학 졸업 계층이 주류를 이루고 안정적인 자영업 사업을 하고 있는 인구통계적인 성향을 나타내며, 경영에 있어서 가격경쟁력보다는 마케팅 능력향상을 추구하는 집단으로 보인다.

군집3 무개념 경영형 (n=137)

전체군집의 45.3 %를 차지하고 성별분포는 남성비율(78.1%)이 여성비율(21.9%)보다 많이 분포되었다. 연령은 50대 이상이 48.9%를 차지하고 비교적 시니어 집단으로 속하여 있는 것으로 나타났다. 또한 교육 수준은 고등학교 졸업 분포가 37.9%로서 타 집단에 비하여 고졸의 비율이 가장 높은 분포를 나타내었다. 중등, 고등, 대학 교육의 분포비중은 전체적으로 고른 교육수준을 보여 주었다. 운영점포형태는 임대점포가 87.9%, 자가점포 0.07%, 노점상 0.05% 의 형태로 점포소유 형태별로 고른 분포를 보여주었다. 따라서 무개념 경영 집단은 경영에 대하여 특별한 개념 없이 남성위주의 시니어 계층과 임대점포를 운영하는 집단으로, 일상적인 자영업 사업을 추구하는 집단으로 보인다

가격 경쟁력형은 다른 군집보다 남성의 비율이 가장 많이 분포되었으며, 연령은 30대 이하가 88% 로 절대적인 비중으로 분포되었다. 학력은 대학 졸업이하에서 높게 나타났으며, 점포 소유 형태는 다른 군집에 비하여 노점상 형태가 가장 높게 분포되었다. 이는 가격 경쟁력은 교육수준이 낮고, 시설투자비가 적을수록 가격 경쟁력에 초

점을 둔 결과라고 보여진다. 마케팅 경쟁력형은 여성비율이 다른 군집보다 높은 분포를 나타내며, 연령은 40대 이상으로 분포되었다. 학력은 대졸이 68%로 가장 높았고, 매장 소유형태중 자가점포의 비중이 16.7%로 다른 군집에 비하여 가장 높은 분포를 나타냈다. 무개념 경영형은 나머지 유형과 비교하여 남성이 78.1%로 주 계층을 이루고 있었다. 점포소유형태도 임대점포가 87.9%로 가장 높은 분포를 나타내었다.

3.3.3 경영전략 군집유형별 조직화 성과 비교결과

소상공인 경영전략 군집유형별로 조직화 인지, 조직화 효과 그리고 경영성과간의 차이검증을 표 6, 표 7, 표 8과 같이 잠재변수의 각 측정항목별로 실시하였다. 분석결과 조직화의 인지와 효과 그리고 경영성과의 각 요인에 대한 군집간의 일원배치 분산분석을 통하여 군집유형간 서로 유의한 차이를 보이고 있음을 밝혀냈다.

조직화 인지에서 경영애로는 소상공인 경영전략 군집 유형별로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났으며, 가격 경쟁보다는 마케팅 경쟁집단이 많은 겪는 것으로 나타났다. 조직화 단체를 통하여 군집집단이 인지하는 경쟁력수준과 지원수준은 각각 표 6과 같이 나타나 군집간에 차이가 있는 것을 확인하였다. 경쟁력수준은 마케팅 경쟁력형이 가장 높게 인식하는 것으로 나타났다. 이는 조직화 소상공인들은 소속된 조직본부에서 마케팅기법을 지원하는 조직에서는 해당조직의 점포 경쟁력이 가장 높다고 인지

하며, 가격경쟁력을 지원하는 조직에서는 가격이라는 매개체에 의하여 체감적인 조직 지원수준이 가장 높게 인지하는 특성을 가지고 있음을 보여준 결과라고 보여진다.

또한 조직화 단체에 가입하여 경영을 하는 소상공인 사업자들이 인지하는 조직화 효과에 대한 항목을 검증한 결과 경영개선 효과와 경쟁력강화에 도움이 된다고 인식한다고 밝혀졌으며, 이들 항목에 대한 분석결과는 표 7과 같이 유의하게 나타났다. 경영개선 효과는 가격 경쟁보다는 마케팅 경쟁력형이 가장 높았으며, 경쟁력강화 효과는 가격 경쟁력형 집단과 마케팅 경쟁집단간에는 차이가 없으며, 가격 경쟁집단과 마케팅 경쟁집단 2가지 모두 무개념 경영집단과는 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 이는 우리나라 소상공인 사업현장에서 가격 경쟁과 마케팅 경쟁은 동일한 신 경영기법으로서 무개념 경영형태에 비하여 확실한 경쟁력강화에 효과가 있음을 보여 준 것이다. 이러한 결과는 향후 정부에서 조직화 효과를 극대화하기 위해서는, 우선적으로 조직화 본부들에게 가격과 마케팅 경쟁력을 지원하기 위한 유통 경로 개선과 물류보관 및 배분시스템 보완등의 지원책이 필요함을 보여 준 결과이다.

마지막으로 조직화된 소상공인들의 경영전략 유형별로 경영성과에 모두 유의한 영향을 미치고 고 있음이 밝혀졌으며, 이들 항목에 대한 분석 결과는 표 8과 같이 유의하게 나타났다. 경영성과는 가격 경쟁력이 가장 높았으며, 두 번째로는 마케팅 경쟁력이 높았으며, 마지막은 무

[표 6] 소상공인 경영전략 유형별 조직화 인지 사후검증결과

구분	군집분류			Scheffé 다중비교 검정						F값	유의 확률
	1 (n=93)	2 (n=72)	3 (n=137)	1-2	1-3	2-1	2-3	3-1	3-2		
경영애로	3.56	4.02	1.36	*	ns	**	ns	ns	ns	4.60	.011
경쟁력 수준	3.18	3.87	2.99	**	***	**	***	***	***	350.62	.000
지원 수준	3.30	2.83	2.32	***	***	***	***	***	***	110.25	.000

[표 7] 소상공인 경영전략 유형별 조직화 효과 사후검증결과

구분	군집분류			Scheffé 다중비교 검정						F값	유의 확률
	1 (n=93)	2 (n=72)	3 (n=137)	1-2	1-3	2-1	2-3	3-1	3-2		
경영개선 효과	1.99	2.75	2.47	***	***	***	ns	***	ns	17.18	.000
경쟁력강화 효과	3.13	2.98	2.64	ns	***	ns	**	***	**	27.62	.000

[표 8] 소상공인 경영전략 유형별 경영성과 사후검증결과

구분	군집분류			Scheffé 다중비교 검정						F값	유의 확률
	1 (n=93)	2 (n=72)	3 (n=137)	1-2	1-3	2-1	2-3	3-1	3-2		
경영성과	3.05	2.10	1.75	***	***	***	***	***	***	135.76	.000

개념 경영형이 경영성도가 가장 낮게 나타났다. 이러한 분석결과는 무개념 경영집단은 가격과 마케팅 경쟁력에 대한 자각과 경영개선 노력이 없는 상황에서, 조직에 가입하여도 조직화 효과를 획득하기에 부족함을 밝혀 준 재미있는 결과라고 보여진다. 이러한 결과들을 토대로, 대기업 유통업체와 SSM과 같은 치열한 경쟁상황에서 조직화된 소상공인들이 성공할 수 있는 비법이 가격과 마케팅 경쟁력임을 시사하는 바가 크다고 보여진다.

4. 결론 및 전략적 시사점

4.1 연구결과 및 전략적 시사점

최근 한국의 소상공인 문제는 조직화에 대한 중요한 정책적 전환기에 있다. 조직화에 대한 필요성은 소상공인에게 단순한 시설현대화와 경영현대화에 대한 외형적인 지원에서, 소상공인들의 기업가정신에 의한 자생(自生)적 자구(自救)적 노력에 의하여 근본적인 경영혁신의 틀을 새로 만드는 것이다. 조직화의 파급효과는 현재 정부에서 시장경영진흥원과 소상공인진흥원의 양대 산하기관을 통하여 약 2조원 규모의 경영개선을 지원하는 현실에서, 지원효과를 더욱 배가시키는 시너지효과를 발휘하기 때문이다.

이에 따라서 본 연구는 조직화된 소상공인 경영자의 유형별특성과 인구통계적인 특성에 의한 조직화의 인지와 효과에 대한 차이점을 파악하였다. 또한 이들의 경영전략 가치관을 3군집(가격경쟁 경영집단, 마케팅경쟁 경영집단, 무개념 경영집단)으로 소상공인의 경쟁전략이 유형화가 이루어졌음을 새롭게 밝혀내었다. 이와 같이 검증한 결과를 토대로 본 연구의 시사점을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 소상공인 경영가치 유형별로 인구통계적 특성을 비교한 결과, 성별, 연령, 학력, 점포 소유형태는 경영전략 군집유형과 관련성이 있는 것으로 나타났다. 하지만 가족 수와 운영경력, 점포매출액 규모는 군집유형간에 관련성이 나타나지 않았다. 이러한 결과는 향후 정부에서 소상공인 교육과 컨설팅을 지원할 경우, 사업체 경영자의 유의한 특성에 따른 맞춤형 지도 매뉴얼을 달리 제작하고 사용하여야 필요성을 밝혀 주었다.

둘째, 분류된 3군집 유형별 특성에 따라 정부정책개발과 조직화 경영혁신에 대한 개선방안을 제안하고자 한다. 가격경쟁 경영집단은 30대가 88%를 차지하고, 젊은 남성이며, 학력과 시설투자비가 적은 집단에서 선호하고, 경쟁력향상과 경영효과에서도 매우 큰 것으로 나타났다. 마

케팅 경영집단은 40대 이상이고, 여성의 비율이 높으며, 고학력과 시설투자비를 충분히 확보한 집단이었다. 무개념 경영집단은 남성이 78.1%로 주 계층을 이루고, 임대점포가 87.9 %로 가장 높은 분포를 나타내었다. 이러한 특성은 정부에서 향후 조직화 지원정책을 입안하고 개발할 시에 조직화 모집단의 본부의 평가와 실행 전개시에 유용하게 활용하여야 할 것이다. 즉 조직화를 하고자하는 모집단의 경영전략과 회원들의 특성과 적합성을 평가하고, 회원들에게 대한 지원책에 대한 로드맵의 적절성 평가에 반영하여야 할 것이다.

셋째는 조직화된 소상공인들의 가장 효과가 큰 경영전략은 마케팅 경영 못지않게 가격경쟁력임을 밝혀낸 것은 본 연구의 매우 큰 의미라고 볼 수 있다. 현재 정부에서는 시장경영진흥원을 통하여 조직화된 1,600개 시장 상인회에 대하여 연간 130.5억원 규모의 마케팅 사업비를 배정하고 있는 것은 바람직한 정책으로 보여진다. 하지만 보다 중요한 것은 소상공인 사업에서는 가장 큰 경영성과 향상에 대한 지원은 가격경쟁력으로 밝혀진 것에 주목할 필요가 있다. 따라서 현재의 소상공인 진흥원에서 지원하고자 하는 나들가게 점포지원 형태와 시장경영진흥원의 전통시장 현대화사업 지원에서 진일보하여, 원천적인 유통시스템을 개발과 더불어 대형 물류유통시설을 제공하여 소상공인 유통상품의 가격경쟁력을 올려주는 정책개발에도 관심을 가져야 한다고 보여진다.

4.2 연구의 공헌 및 한계점

본 연구의 공헌은 소상공인의 창업과 경영개선을 위하여, 기존의 소상공인 정책 자금지원과 경영컨설팅 지도차원을 넘어서 소상공인의 조직화 차원에서 접근하였다는 점이다. 현재 소상공인의 조직화라는 개념이 희박하지만, 향후 이 분야는 267만 소상공인 사업체들의 자가발전과 전체적인 파급효과는 매우 큰 분야이기 때문이다. 본 연구는 소상공인 조직화 효과 향상에 대한 정책방향을 제시하였으며, 이러한 노력은 향후 추수(追隨)적인 토론과 후속연구의 이론적 배경이 될 것으로 보여진다.

끝으로 본 연구의 한계점은 우리나라에서 운영되고 있는 모든 소상공인 조직화 형태에 대하여, 시간과 예산의 제한으로 말미암아 전수적인 실증조사를 하지 못하였다는 점이다. 우리나라의 모든 소상공인 조직화 형태에 대한 전수조사를 실시하면, 후속적인 담론과 시사점도 더욱 많았으리라 기대된다. 이와 더불어 직능별 단체에 대한 조직화 척도와 수준에 대한 세부적인 연구도 병행하여 이루어졌으면, 연구의 정밀도는 더욱 높아졌을 것이라고 보여진다.

참고문헌

- [1] 노승혁, 윤성욱, 서근하, “재래시장 상인의 불황극복과 경영혁신을 위한 성공요인에 관한 연구”, 중소기업연구, 28권, 4호, pp.19-44, 2006.
- [2] 매일경제, “내수 살리는 길은 비욘드 코리아” 2009.1.27.
- [3] 신용수, 남병탁, “기업의 전략및 조직구조와 고용조정의 관련성에 대한 탐색적 연구”, 경제연구, 22권 2호, pp.83-105, 2004.
- [4] 서근하, “한국의 영세 자영업자의 사회적 생존과 경영혁신을 위한 소상공인 정책에 관한 연구: 중소기업 소상공인 성장동력”, 중소기업연구, 29권 4호, pp.265-293, 2007.
- [5] 송장준, “중소유통 조직화-협업화 촉진방안 연구”, 중소기업중앙회-중소기업연구원, 2006
- [6] 윤성욱, 신진교, 서근하, “한국 자영업의 경영혁신을 위한 성공요인에 관한 연구: 구조적 특성이 경영물입과 성과에 미치는 영향”, 소비문화연구, 11권 2호, pp.67-89, 2008.
- [7] 윤성욱, 한지희, “고객 가치에 근거한 명품소비자의 시장 세분화에 관한 탐험적연구”, 소비자학연구, 19권 4호, pp.135-159, 2008.
- [8] 전인우, “소상공인의 조직화,협업화 모델제시와 정책방향”, 중소기업연구원 연구보고서, 2007.
- [9] 중소기업청, “재래시장 활성화 업무계획”, pp.1-13, 2009.
- [10] 통계청, “전국사업체조사”, pp.1-400, 2007.
- [11] BarNir, Anat, John M. Gallagher, and Pat Auger ,2003, "Business Process Digitization, Strategy, and the Impact of Firm Age and Size: The Case of the Magazine Publishing Industry," *Journal of Business Venturing*, 18, pp.789-813.
- [12] Burns, T., G. M. Stalker, 1966, *The Management of Innovation*. Tavistok, London.
- [13] Caruana, A., M. H. Morris and A. J. Vella, 1998, "The Effect of Centralization and Formalization on Entrepreneurship in Export Firms," *Journal of Small Business Management*, 36, pp.16-29.
- [14] Dalton, D. R., W. D. Toder, M. J. Spendolini, G. J. Fielding, and L. W. Porter, 1980, "Organizational Structure and Performance : A Critical Review," *Academy of Management Review*, Vol.5, No.1, pp.49-64.

서 근 하(Geunl-Ha Suh)

[정회원]



- 2006년 2월 : 동아대학교 대학원 마케팅학과(경영학박사)
- 1999년 1월 ~ 현재 : 부산경제진흥원 소상공인센터
- 2003년 3월 ~ 현재 : 경남정보대학 겸임교수

<관심분야>

중소기업, 소상공인, 마케팅, 조직화, 브랜드, 프랜차이즈

이 광 노(Kwang-No Lee)

[정회원]



- 2002년 8월 : 인천대학교 대학원 경영학과(경영학박사)
- 2001년 8월 ~ 2006년 2월 : 인천대학교 경영학과 겸임교수
- 2006년 3월 ~ 현재 : 소상공인진흥원

<관심분야>

소상공인, 시니어, 프랜차이즈, 정책자금, 창업경영교육

윤 성 욱(Sung-Wook Yoon)

[정회원]



- 1997년 5월 : University of Alabama(경영학 박사)
- 1997년 8월 ~ 2000년 7월 : North Carolina 주립대학교 경영대학 교수
- 2000년 9월 ~ 현재 : 동아대학교 경영학과 교수

- (사)한국소비문화학회 회장, 동아대학교 국제교류교육원장 및 입학처장 역임

<관심분야>

서비스마케팅, 소비자행동론, 조사방법론