

서울지역 소상공인의 경쟁력 향상을 위한 조직화 및 협업화 과제와 정책방향

전인우*

중소기업연구원 산업연구팀 연구위원

iwjun@kosbi.re.kr

I. 소상공인의 조직화 및 협업화의 중요성

소상공인의 경쟁력을 강화시키기 위한 방안으로 소상공인의 조직화와 협업화에 관한 논의가 활발히 전개되고 있다. 소상공인 점포를 조직화 한다는 것은 광의적으로 보면 독립된 점포를 자본 또는 특수한 영업권경영지도조합 설립 등을 통해 집단화 하여 규모를 확대하고 개별점포를 네트워크화 함을 의미한다. 그리고 광의적 개념의 조직화 유형으로는 법적 조직과 임의조직이 있다. 법적 조직에 속하는 조직은 업종별 협회, 시군구 등록 상인회, 협동조합, 체인(chain)이고, 임의조직에 속하는 조직은 번영회 또는 친목회이다. 반면 협의적인 차원에서 조직화란 독립된 점포를 네트워크화 하여 가맹사업을 추진 함으로써 연쇄화(doing chain business) 하는 것으로 정의할 수 있다. 협의적인 개념의 소상공인 조직화 유형으로는 프랜차이즈형 체인(FC:Franchise Chain), 임의가맹점형 체인(VC:Voluntary Chain), 조합형 체인(CC:Corporate Chain)이 있다. 조합형 체인은 가맹

* 저자 학력, 경력 및 최근 연구:

- 연세대학교 산업조직론 박사
- 한국경제연구원 선임연구원, 위덕대학교 경제학과 조교수
- 소상공인의 조직화협업화 모델 제시와 정책방향(2007), 2007년 전국 소상공인 실태조사 분석보고서(2007), 비전 2030 영세자영업자 대책 수립 연구(2007), 자영업 정책 성과지표 개발과 계측(2006), 소상공인 경쟁력 강화를 위한 정책과제와 개선방안(2005) 등

점 중심의 임의가맹점형 체인 그리고 본래의 임의가맹점형 체인은 체인사업자 중심의 임의가맹점형 체인으로 분류되기도 한다. 그밖에 협업화란 복수의 사업주체가 공동으로 사업을 수행하는 활동으로 정의될 수 있다.

이렇게 정의되는 소상공인의 조직화협업화는 규모의 경제와 네트워크의 경제효과를 가져다 주게 된다. 2007년 전국 소상공인실태조사를 바탕으로 한 심층분석 보고자료에 의하면 소상공인이 관련 업종 협회나 단체에 가입한 경우에 월평균 순이익은 192.8만원 수준으로 가입하지 않은 경우인 166.8만원에 비해서 1.2배 정도 높은 것으로 나타나고 있다. 이러한 경영성과 제고 효과는 규모의 경제(economies of scale)와 네트워크 효과(economies of network) 등이 복합적으로 작용한 결과로 볼 수 있다. 일각에서는 조직화협업화를 통한 경제적 효과에 대한 인식과 달리 소상공인의 조직화가 이익집단의 목소리를 대변하는 수단으로 활용되면서 조직화에 대한 부정적인 시각도 있다. 그러나 실증분석적으로 소상공인의 조직화협업화를 통해 실질적인 경영성과 제고 효과가 나타나고 있음에 주목할 필요가 있다.

우선 규모의 경제효과를 논의해보면, 소상공인은 조직화협업화를 통해 공동구매, 공동마케팅, 공동시설 활용 등 공동사업이 가능해져 규모가 커질수록 비용이 절감되는 규모의 경제효과를 거둘 수 있다.¹⁾ 비용절감 효과를 얻게 되면 동일한 매출하에서도 순이익이 증가하는 효과로 나타난다.

뿐만 아니라 각종 정보의 제공 그리고 경영노하우 등의 공유가 가능해지는 네트워크의 효과를 얻을 수 있다. 2007년 전국소상공인 실태분석결과에 의하면 소상공인에게 있어서 취급제품에 대한 기술부족에서 발생하는 품질경쟁력 부족, 시장정보의 부족으로 소비자 구매패턴의 변화에 제대로 부응하지 못하는 경우에 경영악화 요인으로 작용하는 것으로 나타나고 있다. 경영악화의 주요인인 기술부족이나 시장정보 부족의 문제는 관련 업종의 협회 또는 시군구 등록 상인회, 협동조합, 체인 등을 통해 해결될 수 있는 여지가 크다. 물론 아직까지도 전체적으로 볼 때 소상공인 조직화를 통해 정보가 공유되는 효과는 크지 않은 것으로 보인다. 그러나 점차 민간부문에 의한 조직화협업화의 네트워크 효과는 커질 것으로 기대된다.

1) 조직화 되어 있는 경우에도 협업화의 정도나 낮은 경우도 있다. 그러나 조직화 유형중 가맹사업의 경우는 그렇지 않은 경우보다는 협업화의 정도가 높은 것으로 나타나고 있다.

II. 서울지역 소상공인의 조직화 및 협업화 실태2)

가. 조직화 현황

서울지역에 소재하고 있는 음식업 및 소매업을 영위하는 소상공인들이 조직에 가입하고 있거나 가입한 적이 있는지를 표본을 통해 조사한 결과를 살펴보면, <표 1>과 같이 절반 이상의 업체가 조직에 가입하고 있거나 가입한 적이 있는 것으로 나타나고 있다.

<표 1> 조직 가입 여부

(단위: %)

		업종		전체
		음식업	소매업	
가입 여부	가입 경험 없음	37.1	58.0	47.8
	가입 경험 있음	62.9	42.0	52.2
전체		100.0	100.0	100.0

현재 조직에 가입하고 있거나 가입한 적이 있는지에 대해 가입 경험이 없는 업체는 47.8%를 차지하고 있으며, 가입한 적이 있거나 가입하고 있는 업체(가입 경험 업체)는 52.2%를 차지하였다. 따라서 조사 대상 표본의 부족으로 판단에 어려움이 있지만 이 조사 결과에 의하면 소상공인의 절반만이 조직에 가입하고 있다고 할 수 있다. 그러나 조직화의 범위가 광범위하게 설정되어 있어서 조직가입율이 갖는 의미에 대해서는 해석시 주의할 필요가 있다.

<표 2> 주된 활동 조직

(단위: %)

		업종		전체
		음식업	소매업	
주된 활동 조직	업종별협회	47.9	31.0	41.0
	시구청등록 상인회	1.4	0.0	0.8
	상가번영회/친목회	29.2	42.0	34.4
	체인사업자중심 VC	4.2	7.0	5.3
	가맹점 중심 VC	2.1	12.0	6.1
	프랜차이즈형 체인	15.3	7.0	11.9
전체		100.0	100.0	100.0

2) 실태조사는 지난 2007.10.15-11.26에 이루어진 것이다. 설문은 소상공인의 비중이 높은 소매업 및 음식업을 영위하는 소상공인을 대상으로 추진되었으며, 총 467명(소매업 238명과 음식업 229명)으로부터 응답을 받았다. 보다 자세한 내용은 전인우(2007)을 참고하기 바란다.

그밖에 소상공인들은 평균적으로 1.31개의 조직에 가입하고 있었으며, <표 2>에서와 같이 주된 활동 조직으로는 업종별 협회가 41.0%, 시구청등록 상인회가 0.8%, 상가번영회/친목회가 34.4%, 체인사업자중심 VC가 5.3%, 가맹점 중심 VC가 6.1%, 프랜차이즈형 체인은 11.9%를 각각 차지하고 있는 것으로 나타났다. 따라서 업종별 협회와 상가번영회/친목회를 제외하면 협의적 개념으로 볼 때, 실질적으로 조직화된 소상공인의 비율은 12% 정도인 것으로 추정된다.

그런데, 소상공인들이 조직 가입시 직면하는 장애 요소를 살펴보면, <표 3>에서와 같이 활동 참여 시간 부족이 47.1%, 점포 운영에 도움이 안됨이 38.5%, 과도한 의무 교육이 2.0%, 과도한 비용 부담이 8.6%, 기타가 3.7% 등으로 나타나고 있다. 따라서 소상공인이 조직 가입시 가장 큰 장애 요소로는 활동 참여 시간이 부족한 것이 큰 문제이기도 하지만, 비용이나 교육부담 등이 아니라 점포 운영에 도움이 안되는 것이 가입의 주요한 장애 요소인 것으로 나타나 조직화를 통해 보다 혜택적인 측면이 커지도록 할 필요가 있음을 시사하고 있다. 즉, 이러한 장애요인은 조직이 역량있는 조직인력을 통해 소상공인에게 점포운영에 도움이 되는 정보나 전략을 제시해주거나 협업화 사업을 통해 점포운영에 도움이 될 수 있도록 할 필요가 있음을 시사한다.

<표 3> 조직 가입 장애 요소

(단위: %)

		업종		전체
		음식업	소매업	
가입 장애 요소	활동 참여 시간 부족	45.8	49.0	47.1
	점포 운영에 도움이 안됨	38.9	38.0	38.5
	과다한 의무 교육	2.1	2.0	2.0
	과다한 비용 부담	11.1	5.0	8.6
	기타	2.1	6.0	3.7
전체		100.0	100.0	100.0

나. 조직의 운영 및 회원 지원

그러면, 과연 서울지역의 음식업 및 소매업 소상공인이 속해 있는 조직은 소상공인들에게 도움을 줄 수 있는 조직의 운영 관리를 어떻게 하고 있을까? 설문조사 결과에 따르면, 조직인력의 양적측면에서 볼 때 인력은 다소 부족한 것으로 나타나고 있다. <표 4>와 같이 주된 활동 조직의 조직 운영 관리 인력에 대해 매우 부족하다는 업체가 8.2%를 차지하고, 부족한 편이라는 업체가 48.6%를 차지하였다. 반면 충분한 편이라는 업체는 42.0%이고 매우 충분하다는 업체는 1.2%를 차지하여 부족하다는 업체의 비중이 56.8%로 충분하다는 업체 비중보다 높았다.

<표 4> 조직 운영 관리 인력 부족 정도

(단위: %)

		업종		전체
		음식업	소매업	
조직 운영 관리 인력	매우 부족	7.0	10.0	8.2
	부족한 편	51.0	45.0	48.6
	충분한 편	42.0	42.0	42.0
	매우 충분	0.0	3.0	1.2
전체		100.0	100.0	100.0

<표 5>를 보면, 조직의 운영 관리 인력이 가지고 있는 업무 능력이나 전문성의 부족은 인력의 양적 부족보다 더 큰 문제인 것으로 나타나고 있다. 주된 활동 조직의 운영 관리 인력의 업무 능력이나 전문성이 매우 부족하다는 업체가 11.5%를 차지하고, 부족한 편이라는 업체가 49.6%를 차지하였다.

이에 반해 충분한 편이라는 업체는 38.5%이고 매우 충분하다는 업체는 0.4%를 차지하여 운영 관리 인력의 업무 능력이나 전문성이 부족하다는 업체 비중이 61.1%를 차지하여 조직의 운영 관리 인력의 업무 능력이나 전문성이 크게 부족한 것으로 나타나고 있다.

<표 5> 조직 운영 관리 인력의 업무 능력이나 전문성

(단위: %)

		업종		전체
		음식업	소매업	
운영 관리 인력의 업무 능력이나 전문성	매우 부족	11.8	11.0	11.5
	부족한 편	52.1	46.0	49.6
	충분한 편	36.1	42.0	38.5
	매우 충분	0.0	1.0	0.4
전체		100.0	100.0	100.0

그리고 <표 6>에 따르면 조직인력의 양적 부족 및 질적 역량 부족에 따라 조직이 회원사나 가맹점에게 해 주고 있는 지원 활동도 매우 부진한 것으로 나타나고 있다. 회원사나 가맹점에 대한 주된 활동 조직의 지원 활동에 대해 매우 부진하다는 업체는 19.3%이고, 부진하다는 업체는 56.1%를 차지하고 있다. 이에 반해 활발하다는 업체는 24.2%에 불과하였고, 매우 활발하다는 업체도 0.4%에 불과하였다. 따라서 대부분의 조직이 수행하고 있는 회원사나 가맹점에 대한 지원 활동은 상당히 부진한 것으로 나타나고 있다.

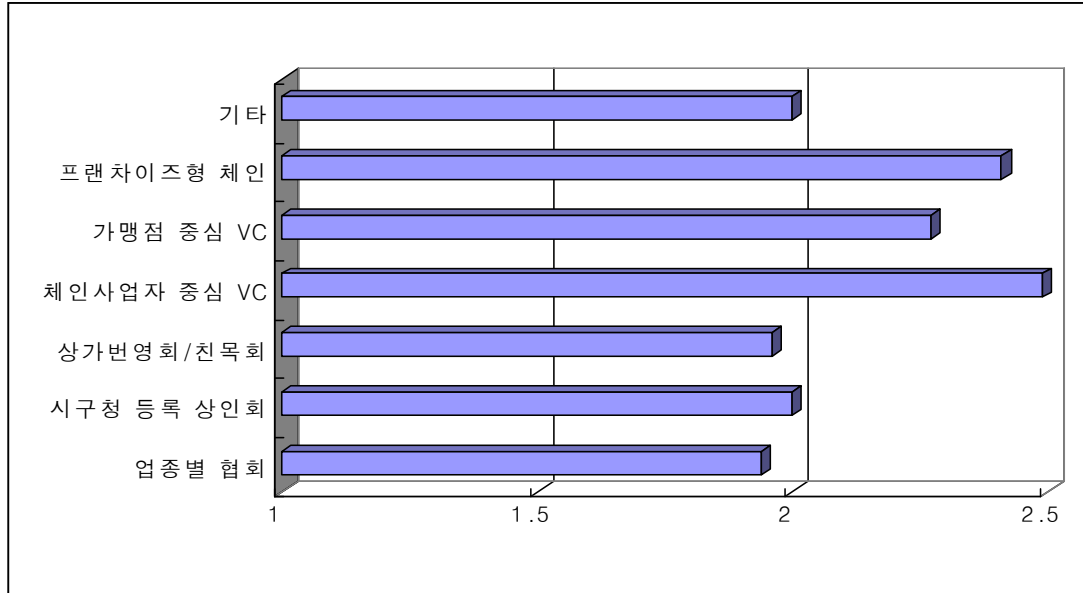
<표 6> 회원사/가맹점에 대한 지원 활동 정도

(단위: %)

		업종		전체
		음식업	소매업	
지원 활동 정도	매우 부진	19.4	19.0	19.3
	부진	59.7	51.0	56.1
	활발	20.1	30.0	24.2
	매우 활발	0.7	0.0	0.4
전체		100.0	100.0	100.0

서울지역 음식업 및 소매업 소상공인 속해 있는 조직의 회원사 또는 가맹점인 소상공인에 대한 지원활동이 저조하다는 평가와 관련하여 조직 유형별로의 지원활동 수준을 살펴보면, <그림 1>과 같이 나타나고 있다. 그림에 따르면 회원사나 가맹점에 대한 조직의 지원 활동 정도는 업종별 협회는 평균 1.94, 시구청 등록 상인회는 평균 2.00, 상가번영회/친목회는 평균 1.96, 체인사업자 중심 임의가맹점형 체인은 평균 2.54, 조합 등 가맹점 중심 임의가맹점형 체인은 평균 2.27, 프랜차이즈형 체인은 평균 2.41 등으로 조사되었다. 따라서 체인사업자 중심 임의가맹점형 체인, 프랜차이즈형 체인, 조합 등 가맹점 중심 임의가맹점형 체인 등은 비교적 조직 지원 활동을 활발히 하고 있는 반면, 업종별

협회, 시구청 등록 상인회, 상가번영회/친목회 등은 회원사와 가맹점에 대한 지원 활동이 부진한 것으로 나타나고 있다.



주 : 점수가 높을수록 지원활동이 많음을 의미 (4점 척도 평균)

<그림 1> 조직 유형별 지원활동 정도

다. 협업화 현황

협업 사업과 관련해서는 소상공인들이 가입하고 있는 조직들은 회원사 혹은 가맹점의 이익을 위한 협업 사업을 거의 하지 않고 있는 것으로 나타나고 있다. 주된 활동 조직이 회원사 혹은 가맹점의 이익을 위해 협업 사업을 어느 정도 하고 있는지에 대해 전혀 안 한다는 업체는 66.2%이고, 거의 안한다는 업체는 13.7%를 차지하고 있다. 이에 반해 약간 한다는 업체는 19.2%에 불과하였고, 매우 많이 한다는 업체도 0.9%에 불과하였다.

<표 7> 협업 사업 추진 정도

(단위: %)

협업 사업 추진 정도	업종		전체
	음식업	소매업	
전혀 안 한다	72.2	56.7	66.2
거의 안 한다	11.8	16.7	13.7
약간 한다	14.6	26.7	19.2
매우 많이 한다	1.4	0.0	0.9
전체	100.0	100.0	100.0

Ⅲ. 소상공인의 조직화 및 협업화 효과와 정책과제

우선 조직화를 통해 얻을 수 있는 효과를 살펴보면, <표 8>에서 보는 바와 같이 평균적으로 보았을 때 조직화의 효과가 높게 나타나지는 않았지만 조직유형별로 상이하고 가맹사업의 경우가 보다 효과가 높음을 보여주고 있다.

<표 8> 조직유형별 조직화 효과

(4점 척도 평균값)

조직화 효과	업종별 협회	시구청 등록 상인회	번영회/친목회	체인사업자 중심 VC	가맹점 중심 VC	프랜차이즈형 체인
경영 애로 해소	1.95	2.00	2.07	2.23	2.47	2.21
경영혁신	1.96	1.50	2.01	2.23	2.33	2.28
가격 경쟁력 증대	1.99	2.00	2.06	2.54	2.27	2.34
품질 경쟁력 증대	2.13	2.00	2.07	2.54	2.40	2.55
고객 서비스 개선	2.16	2.50	2.32	2.38	2.40	2.41
공급 과잉 억제	1.95	2.00	1.99	2.08	2.20	2.41
비용 절감	2.02	2.50	1.93	2.15	2.07	2.38
매출 증대	2.01	2.00	1.99	2.31	2.07	2.28
수익성 개선	2.02	2.00	1.95	2.38	2.13	2.24
평균	2.02	2.00	2.04	2.32	2.26	2.34

주 : 점수가 높을수록 효과가 큼을 의미

조직화를 통해서 얻을 효과는 조직 유형별로 보면 프랜차이즈형 체인, 체인사업자 중심 VC, 가맹점 중심 VC 등의 순으로 상대적으로 높게 나타나고 있다. 당초의 예상과 달리 조직화의 성과가 높지 않음은 조직화의 효과가 없음을 의미하는 것이 아니라 소상공인의 성과 증대에 기여하지 못하는 조직이 상당수 있음을 의미하는 것으로 보아야 할 것이다. 따라서 소상공인이 속해 있는 조직은 회원사 또는 가맹점의 성과를 제고시키기 위해 양적 및 질적 측면에서 내부 역량 강화가 필요한 것으로 보인다.

소상공인 참여하고 있는 조직의 양적 및 질적인 측면에서의 내부역량 강화가 필요함은 조직 운영관리 인력의 충분성, 인력의 업무능력 및 전문성, 조직의 지원활동 정도 등과 성과간의 분석을 통해서 알 수 있다.

우선 조직화의 효과가 상대적으로 높은 고성과 집단과 낮은 저성과 집단별로 참여하고

있는 조직의 운영 관리 인력의 충분성에 어떠한 차이가 있는지를 조사한 결과, <표 9>에 서와 같이 조직의 운영 관리 인력이 충분한 집단에서 성과가 높은 것으로 나타나고 있 다.³⁾

<표 9> 성과집단간 조직 관리 인력 보유 정도

(단위: %)

		음식업		소매업	
		저성과	고성과	저성과	고성과
운영 관리 인력의 보유 정도	매우 부족	8.8	0.0	9.7	10.7
	부족한 편	54.4	37.9	51.4	28.6
	충분한 편	36.8	62.1	34.7	60.7
	매우 충분	-	-	4.2	0.0
전체		100.0	100.0	100.0	100.0

성과집단간에 조직의 운영 관리 인력의 보유 정도를 보면, 음식업의 경우에는 저성과 집단에서는 매우 부족하다는 업체와 부족한 편이라는 업체 비중이 상대적으로 높은 가운 데 고성과 집단에서는 충분한 편이라는 업체 비중이 상대적으로 높게 나타났다. 따라서 음식업의 경우 운영 관리 인력이 충분한 조직일수록 회원사와 가맹점의 성과가 높은 것 으로 나타나고 있다.

반면 소매업의 경우 저성과 집단에서는 부족하다(매우 부족+부족한 편)는 업체 비중이 높은 가운데 고성과 집단에서는 충분한 편이라는 업체의 비중이 높았지만 매우 부족하다 는 업체 비중도 높게 나타났다. 따라서 조직화의 성과와 조직내 인력의 보유 정도는 음 식업에 비해 연관성이 크지 않은 것으로 나타나고 있다.

이러한 분석결과는 조직화의 효과를 높이기 위해서는 조직내 운영 관리 인력의 확보가 요구된다는 점을 시사하고 있고, 특히 소매업보다 음식업의 경우 운영 관리 인력의 충분 한 확보가 중요한 것으로 나타나고 있다.

그밖에 <표 10>과 같이 조직성과별 조직 운영 관리 인력의 업무 능력과 전문성을 보 면, 매출증대로 계측된 조직화의 성과가 높을수록 운영 관리 인력의 업무 능력과 전문성 이 높은 것으로 나타나고 있다. 조직 운영 관리 인력의 업무 능력과 전문성에 대해 음식 업이나 소매업 모두 저성과 집단에서는 매우 부족하거나 부족한 편이라는 업체 비중이 상대적으로 높았고, 고성과 집단에서는 충분한 편이라는 업체 비중이 크게 높았다. 이는

3) 고성과 집단과 저성과 집단의 구분은 4점 척도 평가에서 매출증대 효과가 전혀 없거나 없는 집단을 저성과 집단으로 하고, 크거나 매우 큰 집단을 고성과 집단으로 구분하여 분류하였다.

업무 능력과 전문성이 높은 조직 운영 관리 인력을 가진 조직일수록 회원사나 가맹점의 매출증대 성과가 높음을 의미한다. 따라서 조직화의 성과를 높이기 위해서는 업무 능력과 전문성이 높은 인력을 확보하여야 하고, 조직내 운영 관리 인력에 대해 보다 체계적인 교육 훈련을 통해 전문가를 양성하는 것이 매우 중요하다고 할 수 있다.

<표 10> 성과집단간 조직 운영관리 인력의 업무능력과 전문성 차이

(단위: %)

		음식업		소매업	
		저성과	고성과	저성과	고성과
관리 인력의 업무 능력 및 전문성	매우 부족	13.9	3.4	12.5	7.1
	부족한 편	55.7	37.9	50.0	35.7
	충분한 편	30.4	58.6	36.1	57.1
	매우 충분	-	-	1.4	0.0
전체		100.0	100.0	100.0	100.0

또한 성과집단간 조직의 지원 활동의 차이를 보면, <표 11>과 같이 매출증대로 계측된 조직화의 성과가 높을수록 지원 기능을 활발히 하고 있는 것으로 나타나고 있다. 조직의 지원 활동을 보면 음식업의 경우 저성과 집단에서는 매우 부진하거나 부진하다는 업체 비중이 높은 반면 고성과 집단에서는 활발하다는 업체 비중이 상대적으로 높게 나타나고 있다.

소매업의 경우는 저성과 집단에서 조직의 지원 활동이 매우 부진한 업체의 비중이 높고, 고성과 집단에서도 부진한 업체의 비중은 높았지만 활발한 업체의 비중도 높은 것으로 나타나고 있다. 따라서 조직의 지원 기능을 활발히 할수록 조직화의 성과는 높은 것을 알 수 있다. 그러나 저성과 집단과 고성과 집단간에는 조직 지원 활동이 활발한 업체 비중의 차이가 소매업보다 음식업에서 더 확연히 나타나고 있으므로 소매업보다 음식업에서 조직 지원 활동의 영향이 더 클 것으로 판단된다.

<표 11> 성과집단간 조직 지원 활동 차이

(단위: %)

		음식업		소매업	
		저성과	고성과	저성과	고성과
조직의 지원 활동	매우 부진	20.0	17.2	25.0	3.6
	부진	66.1	34.5	48.6	57.1
	활발	13.0	48.3	26.4	39.3
	매우 활발	0.9	-	-	-
전체		100.0	100.0	100.0	100.0

한편, 조직의 양적 및 질적 내부역량 강화를 통해 소상공인의 성과를 높이는 노력 이외에도 협업사업의 확대를 통해 성과를 높이는 노력도 강력하게 추진되어야 할 것으로 보인다.

<표 12>와 같이 조직성과별로 협업 사업의 차이를 보면 성과가 클수록 협업 사업 정도가 높은 것으로 나타나고 있다. 업종별로 보면, 협업 사업의 정도는 음식업의 경우 저성과 집단에서는 전혀 안하거나 거의 안하는 업체의 비중이 상대적으로 높은 반면 약간 하거나 많이 하는 업체의 비중은 고성과 집단에서 높게 나타나고 있다. 소매업의 경우는 전혀 안한다는 업체 비중은 저성과 집단에서 상대적으로 높은 반면 거의 안하거나 약간 한다는 업체 비중은 고성과 집단에서 상대적으로 높게 나타났다. 따라서 협업 사업의 정도는 조직화의 성과를 좌우하는 중요한 요소로 나타나고 있으며, 소매업보다 음식업에서 성과에 영향을 더 미치고 있는 것으로 나타나고 있다.

<표 12> 성과집단간 협업 사업 정도 차이

(단위: %)

		음식업		소매업	
		저성과	고성과	저성과	고성과
협업 사업 정도	전혀 안함	75.7	58.6	66.7	28.6
	거의 안함	13.0	6.9	11.1	25.0
	약간 함	11.3	27.6	22.2	46.4
	많이 함	0.0	6.9	-	-
전체		100.0	100.0	100.0	100.0

그밖에 <표 13>과 같이 협업 사업별 성과를 분석한 결과 협업 사업들은 상당 수준의 매출 증대 효과와 수익성 개선 효과를 가지는 것으로 나타나고 있다.

먼저 협업 사업의 매출 증대 효과를 살펴보면 공동구인, 공동광고·판촉이벤트, 공동포장·보관·운반, 가격/판매협정 등이 상대적으로 큰 매출 증대 효과를 가지는 것으로 나타나고 있다. 음식업에서는 공동구인, 공동복리후생, 공동 생산 및 가공, 공동광고·판촉이벤트, 공동구매 등이 상대적으로 높은 매출 증대 효과를 가지고 있으며, 소매업에서는 공동포장·보관·운반, 가격/판매협정, 전자상거래망 공동구축, 공동티켓·상품권발행 등이 상대적으로 매출 증대 효과가 큰 것으로 나타나고 있다.

<표 13> 협업 사업별 효과 차이 비교

(4점 척도 평균값)

협업 사업 내용		협업화 사업 효과					
		매출증대			수익개선		
		음식	소매	전체	음식	소매	전체
생산 관련	공동 생산 및 가공	2.86	2.43	2.64	2.57	2.29	2.43
	시설·설비 공동 이용	2.38	2.21	2.30	2.31	2.14	2.22
유통 관련	공동구매	2.82	2.17	2.48	2.82	2.25	2.52
	공동판매 (공동 매장 운영)	2.67	2.29	2.40	2.67	2.14	2.30
	공동광고·판촉이벤트	2.82	2.56	2.70	2.82	2.37	2.61
	공동브랜드	2.75	2.46	2.62	2.75	2.38	2.59
	공동포장·보관·운반	2.57	2.80	2.67	2.71	2.60	2.67
	공동배송 및 운송 (공동물류)	2.75	2.45	2.61	2.83	2.55	2.70
	공동티켓·상품권발행	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60	2.60
인력 관련	공동구인	3.20	2.57	2.83	3.20	2.57	2.83
	공동교육훈련	2.60	2.00	2.46	2.90	2.33	2.77
	공동복리후생	3.00	1.00	2.60	3.00	1.00	2.60
관리 관련	공동계산 및 자료공동처리	2.75	1.33	2.36	2.63	1.67	2.36
	공동사무대행	2.33	2.30	2.31	2.33	2.20	2.25
	공동 주차권 제도	2.25	2.43	2.36	2.25	2.14	2.18
정 보 화	홈페이지 공동구축	2.78	2.40	2.64	2.78	2.40	2.64
	전자상거래망 공동구축	2.67	2.60	2.62	2.67	2.80	2.75
기타	가격/판매협정	2.71	2.62	2.67	2.67	2.67	2.67
	각종 공제 사업	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50

주 : 점수가 높을수록 효과가 큼을 의미

또한 협업사업은 수익성 개선 효과도 큰 것으로 나타나고 있다. 공동구인, 공동교육훈련, 전자상거래망 공동구축, 공동배송 및 운송(공동물류) 등의 협업 사업이 수익성 개선 효과가 큰 것으로 나타나고 있다. 음식업에서는 공동구인, 공동복리후생, 공동교육훈련, 공동배송 및 운송(공동물류), 공동구매, 공동광고·관측이벤트 등이 수익성 개선 효과가 크고, 소매업에서는 전자상거래망 공동구축, 가격/판매협정, 공동포장·보관운반, 공동티켓·상품권발행 등의 협업 사업이 수익성 개선 효과가 큰 것으로 나타나고 있다.

따라서 소상공인의 조직화에 있어서 조직이 이들 협업 사업을 보다 주도적으로 추진할 수 있도록 조직화하고, 이 때 업종별로 차별화된 협업 사업을 실시하도록 함으로써 조직화의 성과를 높일 수 있을 것이다.

IV. 맺는말

소상공인의 조직화·협업화를 위한 정책이 중앙정부 차원에서 추진되기 시작한 것은 70년대부터이다. 그러나 아직도 우리나라 소상공인의 조직화·협업화 수준은 매우 낮고, 그에 따라 경쟁력을 향상시키는 수단으로 활용되는 데도 한계를 보이고 있다.

그러나, 2007년중 ‘가맹사업거래의 공정화에 관한 법률’이 개정되고, ‘가맹사업 진흥에 관한 법률’이 제정되면서 소상공인의 조직화 및 협업화를 활성화 위한 기본적인 제도의 틀은 일단 갖추어진 셈이다. 따라서 정책시행 과정에서 나타나는 제도적 문제점은 지속적으로 개선되어야 하겠지만 현재로서는 정부의 정책추진 의지가 앞으로의 소상공인 조직화·협업화 확산의 주요 동력이라고 볼 수 있다. 궁극적으로는 소상공인 스스로가 조직화·협업화의 효과를 인식하고 추진해야 하는 것이지만, 조직화·협업화 실행을 위한 추진력이 미약한 경우에는 정부에 의한 유도가 선행될 필요가 있기 때문이다.

이와 같은 정부정책의 중요성에도 불구하고 그간 정책이 연속성을 갖지 못하고, 유통업을 중심으로 한 조직화 및 협업화 정책이 추진됨으로써 업종 전반에까지 정부정책의 효과가 파급되지 못했다. 이러한 배경에는 개별 사업체를 단위로 한 금융지원 중심의 정책이 주를 이루면서 조직화 및 협업화의 필요성만큼 정책추진의 공감대가 미흡했고, 시범사업의 성격을 갖고 정책이 일정 기간 한시적으로 추진된 데도 기인한다고 볼 수 있다.

따라서 앞으로는 새롭게 만들어진 제도의 틀속에서 소상공인의 경쟁력 향상을 위한 조직화·협업화 정책이 활발히 전개되기를 기대해본다. 그러나 이러한 정책에 대해서 중앙정

부 뿐만 아니라 소상공인들의 지역적 특성을 잘 살릴 수 있도록 지자체 특히 소상공인의 지리적 집중도가 높은 서울시에서 보다 관심을 갖고 추진하여야 할 것으로 본다. 즉, 중앙정부에서 추진하는 소상공인의 조직화 및 협업화 정책사업을 기본틀로 하되 서울지역에서 사업을 영위하는 소상공인 비중을 고려할 때 서울시 나름대로의 자체사업을 추진할 필요도 있다.

서울지역 음식업 및 소매업 소상공인을 대상으로 한 조직화의 유형과 성과간의 관계를 보면 가맹사업의 경우가 매출증대 등 성과가 높게 나타나고 있다. 따라서 서울지역에 기반을 둔 협업화가 미흡한 업종별 협회나 상인회, 협동조합 등 가맹사업의 형태가 아닌 조직에 대해서 조직화협업화가 잘 이루어지는 가맹사업화 정책지원이 보다 필요하리라고 본다.

가맹사업중 프랜차이즈 체인은 자본력이 있는 체인사업자에 의해 주도되는 사업이므로 서울시의 지원은 임의가맹점형 체인화 확산에 초점을 두면 될 것이다. 그러나 임의가맹점형 체인화 확산정책이 지원받는 조직이 모두 임의가맹점형 체인이 되도록 한다는 것을 의미하지는 않는다. 정책지원을 받은 기존의 조직은 외형상 업종별 협회나 상인회, 협동조합의 형태를 띠고 있을 수도 있지만, 내부적으로 협업사업의 활성화를 통해 임의가맹점형 체인과 같은 조직 효과를 내는 조직으로의 변화를 유도하자는 것이다. 즉, 정책지원의 방향은 기존 조직내의 운영인력의 확보 및 전문화를 통해 업무역량이 향상되도록 지원함으로써 조직화 효과가 실현되도록 하는 것 이외에도 협업화가 활성화 되도록 유도하는 데 초점을 두었으면 한다. 그리고 조직의 역량제고 이외에도 조직에 참여하고 있는 소상공업의 사업주 및 종업원의 역량을 제고하는 프로그램도 병행할 필요도 있다.

사업의 추진은 제한된 예산내에서 모든 조직을 지원할 수 없으므로 우선은 소상공인 조직을 성과있게 운영할 수 있는 운영인력의 양성을 위한 교육과정을 수행하는 교육기관을 기존의 조직과는 별도로 수립·운영하는 바람직하다고 본다. 교육기관은 민간의 창의성과 추진력을 고려하여 민간부문에서 신설 또는 선정하도록 하고, 서울시는 예산집행에 대한 감독 및 평가를 통해 민간기관이 지원 이후에 도덕적 해이를 보이지 않도록 추진체계를 구축하는 것이 필요하리라고 본다. 그리고 서울 소재 소상공인지원센터나 상인대학 등의 기존 교육시스템을 통해 개별사업자 역량제고 차원의 교육을 넘어서 소상공인의 조직가입 유도, 기존 가입자에 대한 협업화 마인드 및 조직화 적응역량 제고 등을 추진할 것을 제언한다.

참고문헌

- 신자부 · 한국프랜차이즈협회, 『2005년 중소기업발전 방안을 위한 연구 : 프랜차이즈편』, 2005.
- 전인우, 『소상공인의 조직화·협업화 모델 제시와 정책방향』, 2007.
- 중기청, 『체인사업 운영 활성화 방안』, 2005.
- 중기청 외, 『2007년 전국 소상공인 실태조사 분석보고서』, 2007.
- 중소기업협동조합중앙회 · 중소기업연구원, 『중소기업의 공동사업 활성화 방안』, 2001.