



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

석 사 학 위 논 문

소규모 외식산업 성공요인에 관한
실증적 연구

-컨설팅 고려요인을 중심으로-

2012년

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원

지식서비스 & 컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

장 경 환

석사학위논문
지도교수 나도성

소규모 외식산업 성공요인에 관한
실증적 연구

-컨설팅 고려요인을 중심으로-

An Empirical Study of the Success Factors In Small Food
Service businesses

-Focused on consulting Success Factors-

2011년 12월 일

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원

지식서비스 & 컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

장 경 환

석사학위논문
지도교수 나도성

소규모 외식산업 성공요인에 관한
실증적 연구

-컨설팅 고려요인을 중심으로-

An Empirical Study of the Success Factors In Small Food
Service businesses

-Focused on consulting Success Factors-

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2011년 12월 일

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원

지식서비스 & 컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

장 경 환

장경환의 컨설팅학 석사학위논문을 인준함

2011년 12월 일

심사위원장 _____ 인

심 사 위 원 _____ 인

심 사 위 원 _____ 인

국 문 초 록

소규모 외식산업 성공요인에 관한 실증적 연구 -컨설팅 고려요인을 중심으로-

한성대학교 지식서비스&컨설팅 대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트 전공

장 경 환

국가경제의 산업구조와 일자리 감소, 외식사업의 낮은 진입장벽 등으로 외식 산업규모는 IMF이후 두자리 수 성장을 유지하고 있다. 외식산업의 양적성장 에 비례하여 외식산업의 어려움도 증가하고 있는 상황이다. 따라서 본 연구는 외식산업의 성공요인을 도출함으로써 외식사업의 전략적, 효율적 대안제시와 외식산업이 성공하기 위해서는 어떠한 영향요인들을 제고해야하는지를 밝혀내 고 이를 참고로 하여 과다 경쟁 속에서 어려움을 겪는 외식산업이 효율적으로 운영 될 수 있는 방법을 모색하고자 한다. 아울러 외식산업의 컨설팅을 효율 적으로 하기위한 고려요인을 밝히고자 한다.

본 연구는 외식산업자의 경영자 특성이 외부환경(인식), 입지, 메뉴, 서비스, 마케팅에 미치는 영향과 외식산업 성공요인인 외부환경, 입지, 메뉴, 서비스, 마케팅이 경영성과에 미치는 영향을 알아보고자 각 구성개념들 간의 관계를 검토하였다. 그 결과 경영자특성이 외부환경(인식), 입지, 메뉴, 서비스에 영향 을 주었으며, 또한 외식산업 성공요인인 외부환경, 입지, 메뉴, 서비스, 마케팅 중 외부환경($p=.000$, $\beta=.288$)이 경영성과에 가장 큰 영향을 미치고 있는 것으 로 나타났고, 입지요인($p=.030$, $\beta=.178$), 마케팅요인($p=.033$, $\beta=.156$)의 순으로 영향력이 검증되었다.

【주요어】 외식산업, 성공요인, 외식컨설팅

목 차

제 1 장 서론	1
제 1 절 연구의 목적	1
제 2 절 연구의 범위	2
제 2 장 이론적 배경	3
제 1 절 외식산업의 개념	3
1. 소규모 외식산업의 정의	3
2. 외식산업의 특성	5
제 2 절 외식산업의 현황	7
1. 외식산업의 분류	8
2. 외식산업 운영 형태	8
3. 외식산업 동향	9
제 3 절 외식산업의 성공요인에 관한 선행연구	13
1. 외식산업 성공요인	13
2. 외식컨설팅 고려요인	22
제 3 장 연구 설계	29
제 1 절 연구모형설계	29
1. 연구모형	28
2. 변수의 조작적 정의	29
제 2 절 연구가설의 설정	31
1. 경영자 특성과 외식산업 성공요인과의 관계	33
2. 외식산업 성공요인과 경영성과의 관계	34

제 3 절	자료수집 및 분석방법	36
1.	연구대상 및 자료수집	36
2.	분석방법	36
3.	설문의 구성	37

제 4 장 연구 결과 39

제 1 절	외식산업 관련 연구결과 및 신뢰도 분석	39
제 2 절	경영자 특성과 외식산업 성공요인 관련 연구결과	43
제 3 절	외식산업 성공요인과 경영성과 관련 연구결과	46
제 4 절	연구가설의 검정 결과	47

제 5 장 결 론 51

제 1 절	연구의 요약 및 시사점	51
제 2 절	연구의 한계점 및 향후 방향	52

【참고문헌】	53
--------------	----

【부 록】	56
-------------	----

설문지	56
-----------	----

ABSTRACT	61
----------------	----

【 표 목 차 】

[표 1] 한국 외식발전 역사	11
[표 2] 가구원수별 가구당 월평균 근로소득	12
[표 3] 컨설팅의 특성	24
[표 4] 컨설팅의 유형	24
[표 5] 설문지 구성	37
[표 6] 조사 대상자 특성	39
[표 7] 신뢰도 분석&기술통계	40
[표 8] 조사 대상자 특성에 따른 경영성과	41
[표 9] 상관관계	42
[표 10] 경영자특성이 외부환경(인식)에 미치는 영향	43
[표 11] 경영자특성이 입지에 미치는 영향	43
[표 12] 경영자특성이 메뉴에 미치는 영향	44
[표 13] 경영자특성이 서비스에 미치는 영향	44
[표 14] 경영자특성이 마케팅에 미치는 영향	44
[표 15] 외식산업성공요인이 경영성과에 미치는 영향	46
[표 16] 가설의 검증	47

【 그림 목 차 】

<그림 1> 오이토시오의 외식의 개념	3
<그림 2> 박진환의 외식산업 창업성공요인 연구모형	15
<그림 3> 한성대 컨설팅 프로세스	27
<그림 4> 나도성의 컨설팅 프로세스	28
<그림 5> 연구모형의 설계	30
<그림 6> 연구가설 검증결과	48



제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 목적

국민경제와 생활수준이 높아지면서 외식산업은 소비자의 요구에 부응하기 위해 변화와 발전을 거듭하였다. 소득수준의 향상과 여성의 경제활동 증가 등에 힘입어 외식비가 가계의 식료품비에서 차지하는 비중은 크게 증가하고, 국내의 외식시장 규모는 1990년 18조 원에서 2011년 말에는 약 70조 원에 이르고 있다.¹⁾

식품위생접객업소는 1960년 2만6,312개에서 2008년 70만9,342개로 48년 사이 27배로 증가하였고 일반음식점이 가장 많은 58만 5,025개로 전체의 82.5%를 차지하였다. 그리고 일반음식점 1개당 인구수는 2008년 83명으로 1960년의 1,180명에 비해 1/14 규모로 줄어들었다.²⁾ 외식산업은 이러한 양적 성장과 함께 외식소비의 다양화, 고급화, 건강 지향성이 확대되는 질적 성장도 함께 이루어졌다. 음식·숙박업 사업체는 국내 산업전체 업종에서 2008년 기준으로 19.1%를 차지해 외식산업규모가 커졌으며 이로 인해 외식산업의 문제도 커지고 있다.³⁾ 외식사업자 가운데 10년 이상 장사를 계속하는 곳은 7.3%에 불과하며, 2005년 부가가치세를 납부한 전국 음식점 56만 5,929곳 가운데 5년 이상 장사를 계속하는 음식점도 다섯 중 하나뿐이다. 나머지 80%는 5년 안에 문을 닫는다. 전체 음식점 가운데 문을 연 지 6개월 안에 장사를 그만두는 곳이 12.1%나 되고 1년 만에 폐업하는 음식점도 전체의 25.6%에 달한다.⁴⁾

음식점 네 곳 가운데 하나는 1년 안에 장사를 포기하는 것이다. 이와 같은 결과는 외식산업의 핵심경쟁력이 부재한 이유이며 사업성과의 핵심적인 요소를 찾아 실행하지 않고 단지 열심히 하거나, 단편적 부분의 개선을 사업성과와의 인과관계 없이 실행하고 있는 실정이다.

이러한 근래의 상황 하에서 우리나라 외식산업은 시장 규모의 성장으로 인한 여러 문제점이 발생하였으며 이에 대응하기위해 외식 창업과 외식경영의

1) <http://news.naver.com>, 2011. 10.18

2) 통계청(2009), 『통계로 보는 대한민국』, p.10

3) 대한상공회의소(2010), 『우리 경제의 과당경쟁 실태와 대응과제』

4) 국세청(2005), 『국세통계연보』, pp.7~10

연구들이 다양하게 진행되고 있다. 또한 외식산업의 성공요인에 대한 연구도 근래에 여러 분야에 걸쳐 연구 되고 있다. 이러한 연구 성과들로 인해 외식창업과 외식경영전반에 실증적인 연구를 바탕으로 한 외식컨설팅, 외식교육이 접목되고 있다.

본 연구는 외식산업의 성공요인을 도출함으로써 외식사업의 전략적, 효율적 대안제시와 외식산업이 성공하기 위해서는 어떠한 영향 요인들을 제고해야하며, 어떠한 요인을 사전에 제거해야 하는지를 밝혀내고 이를 참고로 하여 과다 경쟁 속에서 어려움을 겪는 외식산업 점포들이 생존 할 수 있는 성공요인을 모색한다. 또한 외식컨설팅이 효율적으로 성과가 나올 수 있는 컨설팅이 되기 위하여 어떠한 고려요인을 중심으로 컨설팅을 하여야 하는지를 알기 위한 것이 연구의 목적이다. 그리고 외식사업핵심경쟁력을 개발하기 위해 외식컨설팅 측면에서 어떠한 전략적 컨설팅 방향이 필요한 것인가에 대해 정책적 제언을 하는 것을 목적으로 연구를 진행하였다.

제 2 절 연구의 범위

본 연구는 외식산업체를 중심으로 외식산업의 성공요인에 대한 연구를 진행하며 다음과 같은 연구의 범위를 따른다.

첫째, 외식산업 업체의 성공요인에 대한 선행연구를 살펴봄으로써 영향요인을 도출한다.

둘째, 연구모형을 정의하고 도출된 가설에 따라 설문지를 구성함으로써 수집된 표본의 데이터를 토대로 통계 분석을 실시하여 실증분석을 수행한다.

셋째, 외식성공요인을 검증하여보고 이러한 연구결과의 요약을 토대로 외식사업의 성과를 향상시키기 위한 제언을 제시한다.

제 2 장 이론적 배경

제 1 절 외식 산업의 개념

1. 소규모 외식 산업 정의

1) 외식산업의 정의

외식산업은 가정에서 먹는 내식과 가정 밖에서 먹는 외식의 구분을 기준으로 하여 외식이라는 개념이 생겨났다. 식사를 어디에서 하느냐, 음식이 어디에서 만들어지느냐로 내식 외식의 구분이 현대적 개념에서의 외식으로 이해 할 수 있다.

오이토시오(1990)는 내식을 외부에서 식자재를 구입하고 가정 내에서 조리 가공하여 먹는 음식을 말하는 내식적 내식과 외부에서 완전히 조리 가공된 식품 또는 반 조리 식품을 가정 내부에서 부분적으로 재 조리하여 먹는 음식을 의미하는 외식적 내식으로 구분하여 내식을 정의하였다. 또한 외식을 통상 집에서 만들어 먹던 가정식 일상식을 가정 밖에서 식사하는 내식적 외식과 본래의 의미인 외식전문점에서 음식을 준비하여 식사하는 외식적 외식으로 구분하여 정의 하였다.⁵⁾



<그림 1> 오이토시오의 외식의 개념⁶⁾

5) 최학수 외(2009), 『실전 외식사업 경영론』, 서울 : 한울출판사, p.13

6) 오이토시오(1990), 『외식』, 동경 : 일본경제신문사, p.9

박진수(1996)는 외식사업의 용어에 대해서 미국의 1940년대와 1950년대에 산업화 단계에 접어들어 "Dig-out industry" 또는 "Food service industry"라고 불려졌으며, 일본에서는 1970년대 후반 일반화되었고, 우리나라에서는 1980년대 중반부터 사용되기 시작하였다고 하였다.

박기용(2004)은 외식 산업이란 일정한 장소에서 식음료와 유·무형적 서비스로 이루어진 상품을 특징인 또는 불특정 다수를 대상으로 상업적 또는 비상업적 목적으로 생산 및 판매활동을 하는 사업체들의 군이라고 하였다. 가정이라는 공간을 벗어나 음식과 음료를 생산하고 제공하는 활동과 더불어 무엇보다 서비스를 중요하게 여기는 복합적 산업으로 외식서비스 산업 이라고 하였다.

외식산업은 가정 밖의 장소에서 제공되는 식사를 말하는 데 이 근간을 이루고 있는 공간은 점포 즉 식당이나 음식점 등을 말하고 외식산업이라는 용어 이전에는 요식업, 음식업, 외식업 등으로 불리어졌으며 진양호(1997)는 외식산업을 생리적 목적과 그 외에 다른 목적들을 충족시키려는 의지를 가진 자를 위하여 법적 기준의 음식과 시설을 갖추어 음식과 식 행위에 부수되는 것을 제공, 이용하게 하는 업의 총체라고 하였다.

신재영과 박재용(1999)은 외식산업을 식사와 관련된 음식, 음료, 주류 등을 제공할 수 있는 일정 장소에서 직·간접적으로 생산 및 제조에 참여하여 특정인 또는 불특정 다수에게 상업적 혹은 비상업적으로 판매 및 서비스 경영활동을 하는 모든 업소들의 집합이라고 정의하였다.

홍기운(2002)은 가정 밖에서 불특정 다수를 대상으로 이루어지는 상업적인 식생활 전체를 총칭한다고 하면서, 협의로 외식산업을 일정한 장소에서 조리, 가공된 음식물을 상품화(요리, 인적서비스, 분위기, 편의성, 가치 등의 토탈 서비스)하여 금액 지불을 통해 불특정 다수의 소비자에게 제공되는 가정 밖의 식생활전체를 총칭한다고 정의하였다⁷⁾.

임현철(2006)은 외식산업을 식재료를 이용해 요리를 한다는 점에서 제조업의 기능을, 고객에게 직접 판매한다는 점에서 소매업의 기능을, 그리고 판매된 메뉴를 맛있고 즐겁게 먹을 수 있도록 하는 서비스업의 기능을 가지는 등 복합적인 종합 예술성의 첨단 산업이라고 정의 하였다.

7) 홍기운.김이수(2002), "외식비 소비지출에 따른 성인의식 행동 양상에 관한 연구" 『journal culinary reserch』, Vol.8.No, pp.96~97

2) 소규모 외식산업 정의

소규모 외식업체의 소규모는 “소기업 및 소상공인 지원을 위한 특별조치법
의 소기업 및 소상공인의 자유로운 기업 활동을 촉진하고 구고개선 및 경영안
정을 도모하여 균형 있는 국민경제의 발전에 기여함을 목적으로 한다. (법 11
1)”의 근거에 의하여 소기업의 범위에 있는 소상공인의 범위를 말한다.⁸⁾

소상공인의 범위는 소기업 중 상시근로자 10인 이하의 사업자로서 다음 기
준에 해당하는 자를 말한다.

① 광업, 제조업, 건설업 및 운수업의 경우

10인 미만인 사업자

② 상기 ①이외의 업종

5인 미만인 사업자

소규모 외식산업은 소상공인으로 상시근로자 5인 미만의 외식사업자를 말하
며 독립점포, 프랜차이즈의 운영형태를 띠며 가족구성원의 비중이 높고 국내
외식사업 업체의 대부분이 이에 속한다.

외식산업의 선행 연구자들의 개념을 정리하면 외식산업은 생산적 의미와
상업적의미를 함께 가지고 있으며 이익을 추구하는 산업이자 생산 및 판매활
동을 하는 사업체들이 가정 이외의 공간에서 식음료를 제공하는 것만이 아니
라 분위기, 편의성, 가치성, 인적서비스를 제공하는 산업이라고 정의 할 수 있
다. 소규모 외식산업은 상시근로자 5인 미만의 음식점으로 우리나라 대부분의
음식점을 차지하는 중·소형 외식사업자를 말한다.⁹⁾

2. 외식 산업의 특성

박기용(2004)은 외식 산업의 특성이란 타 산업과 비교하여 생산과 소비, 그
리고 상품 등에서 많은 차이점이 있다, 원재료를 가공하고 생산한다는 점에서
는 제조업과 같지만, 소비자에게 직접적으로 판매를 한다는 점에서는 소매업

8) 소기업 및 소상공인 지원을 위한 특별조치법 2011. 5.24 1조, 2조 2항

9) 오이토시오, *op.cit.*,

의 성격도 있다고 하였으며. 또한 상품의 생산과정 이외에 제공방법, 분위기 등에 커다란 영향을 미친다는 점에서는 서비스업의 특징도 갖고 있다고 하였다. 외식산업은 일상생활과 가장 밀접한 관계를 맺고 있는 서비스사업으로 타 산업과 비교하여 다양하게 분류되며, 소자본·소규모, 작은 기술(메뉴)로도 시장에 진입하기 쉬운 산업적 특색이 있다. 또한 거대한 자본이 필요치 않고 고객의 기호가 사업에 커다란 영향력을 발휘하며, 외식시장의 업종 다양성과 시장변화의 특수성으로 독점업체의 탄생이 힘들고 사업성패가 단기간에 판가름날 수도 있다는 특성을 갖고 있다. 서재원(2005)은 외식사업이란 특히 경영자, 종업원, 고객의 역할이 함께 어우러지는 산업이며 이러한 요소 중에 생산과 판매에 종업원의 서비스가 큰 비중을 차지하고 있는 것이 외식산업의 한 특징이라고 하였다.

외식 사업의 특성을 정리해보면 다음과 같다.

첫째, 외식사업은 소비관련 제조 산업과 비교하여 볼 때 노동집약과 기술집약적인 특성을 가지고 있다.

둘째, 생산과 판매가 한 곳에서 이루어지며 생산하는 사람과 소비자가 한 장소에 있기 때문에 시간적, 공간적 제약이 있다.

셋째, 외식사업은 일반적으로 다품종 소량생산의 판매 형태를 가지고 있다.

넷째, 시간적 제약과 수요예측의 불확실성이 높다 .

다섯째, 비저장성과 부패의 용이성이 있다.

여섯째, 높은 입지 의존적 사업이며 점포의 위치가 업소의 운영과 형태를 결정할 만큼 중요한 비중을 가진다.

일곱째, 진입장벽이 낮은 업종이다.

여덟째, 높은 이직률이 있고 직원채용이 수월하지 않다.

아홉째, 외식사업에 대한 경험과 노하우를 토대로 체인화가 용이한 사업이다.

열번째, 경기변화와 외식 트렌드 변화에 민감한 산업이다.

그리고 외식산업은 다음과 같은 기능이 있다. 메뉴 상품의 제공, 인적, 물적, 정보적 서비스 제공, 편의의 제공, 가치제공, 입지 의존적기능이 있다.¹⁰⁾

10) 김근중(2009), 『외식사업경영론』, 서울 : 대왕사, pp.21~26

제 2 절 외식 산업 현황

국내 외식산업은 2009년 농림수산물부가 식품의약품안전청 자료를 인용해 발표한 ‘음식점 업체 수 통계’에 따르면 2004년 73만1466개였던 식품접객업소는 2007년 70만9342개까지 줄어들었다가 다시 증가세로 돌아서 2009년 72만3292개로 늘어났다. 2004년과 2009년을 단순비교하면 8174개(1.1%)가 줄어들었다. 식품접객업소의 80% 이상을 차지하며 식사와 함께 술 판매가 허용되는 일반음식점은 2004년 61만1063개에서 2009년엔 58만7897개로 3.8%(2만3166개) 감소했다. 외식시장의 증가는 점포 간 과다경쟁을 야기했고 경쟁력이 약한 많은 외식업체들은 문을 닫았다. 2011년 현재의 외식시장 역시 이러한 상황이 지속적으로 이어지고 있는 상황이다. 국내 산업구조의 문제, 고용·실업률 문제, 낮은 진입장벽 등 다양한 원인들로 인해 외식시장에 진입하는 사람들이 많아지고 있기 때문으로 보고 있다.

1. 외식 산업의 분류

식품위생법에 의한 외식산업의 분류를 살펴보면 식품 위생법 시행령 제 7조 8항 영업의 종류에서 식품 접객업이라는 용어로 외식업소를 표현하고 있으며 크게 음식을 주로 판매하는 휴게 음식점과 일반음식점, 그리고 주류를 주로 판매하는 단란주점, 유흥주점으로 대별하여 그 범위 및 내용을 명시하고 있다.

휴게음식점 영업은 음식류를 조리 판매하는 영업으로 음주 행위가 허용되지 아니하는 영업으로 다류(茶類)를 조리 판매하는 다방 및 빵, 아이스크림, 떡, 과자류 등을 제조 판매하는 과자점 형태의营业을 포함한다. 다만 편의점, 슈퍼마켓, 휴게소 기타 음식류를 판매하는 장소에서 컵라면, 일회용 다 류, 기타 음식류에 뜨거운 물을 부어주는 경우는 제외한다.

일반 음식점 영업은 음식류를 조리 판매하는 영업으로 식사와 함께 부수적으로 음주 행위가 허용되는 營業을 말한다.

단란주점 영업은 주로 주류를 조리 판매하는 營業으로 손님이 노래를 부르

는 행위가 허용되는 영업이다.

유흥주점 영업은 주로 주류를 조리 판매하는 영업이며 유흥 종사자를 두거나 유흥 시설을 설치 할 수 있고 손님이 노래를 부르거나 춤을 추는 행위가 허용되는 영업이다.

2. 외식산업 운영형태

외식사업은 운영형태에 따라 외식업소를 직접 또는 단독으로 경영하는 단독경영, 외식업체를 경영하고자 하는 업체나 개인이 경영에 관한 노하우를 가진 제 3자에게 경영을 위탁하는 방식을 취하는 계약경영 그리고 직영체인과 자발적 체인 등으로 나누어 볼 수 있는 체인경영이 있다.

1) 단독경영

단독경영이란 법률적 형태로 명시되고 있는 개인기업, 주식회사, 기타 어떤 기업의 형태로 체인이나 경영계약방식을 취하지 않고 자신의 경영노하우만으로 외식업소를 직접 또는 단독으로 경영하는 방식을 말한다. 단독경영은 설립 및 운영이 용이하며 고유의 경영기법과 창의 능력을 구사할 수 있다. 또한 시장의 변화에 신속히 대응하며 서비스와 제품에 이를 반영할 수 있는 있다. 그러나 선진 및 홍보비를 단독으로 부담해야 하며 시장 정보가 부족할 수 있다는 약점이 있으며 소비시장에 대한 지명도 부족과 자본력, 기술력, 생산력의 한계가 있다.

2) 계약경영

경영계약이란 외식업체를 경영하고자 하는 업체나 개인이 경영에 관한 노하우를 가진 제 3자에게 경영을 위탁하는 것을 말한다. 소유주는 토지나 건물에 출자하여 외식업소를 건립하여 소유하며 위탁경영회사는 그 업체의 운영만을 수탁하여 독자성과 자율성을 가지고 운영하면서 그 대가로 경영수수료를 받는

형태를 말한다. 경영에 필요한 모든 경비는 소유주가 부담을 해야 하며 영업 손실이 있을 시에도 감수해야 한다. 경영계약을 함으로써 소유주가 얻는 장점은 외식산업의 노하우를 갖고 있는 전문업체의 경험과 시스템을 공유할 수 있다는 것이다. 위탁경영회사의 유리한 점은 위탁경영에서 발생하는 수익이 프랜차이즈 계약에서 발생하는 수익보다 대체로 높다는 것이며 경우에 따라서는 경영성과급도 계약조건에 포함될 수 있다. 대부분의 경우 직접 투자를 하지 않기 때문에 직접적으로 크게 손해를 보는 일은 거의 없다.

3) 체인 경영

체인 경영에는 직영체인, 자발적 체인, 프랜차이즈 등이 있다. 직영체인은 본사가 직접 투자하여 직영점을 개설하고 본사 직원을 근무시켜 영업을 하는 방법을 말한다. 외식산업에서는 최소한 하나 이상의 직영점을 두고 이를 바탕으로 영업을 하고 있다. 이론적으로는 직영체인이 높은 효율성을 얻게 되지만 다른 방식보다 효율이 낮은 경우가 많다. 직영점 직원은 주인이 아니기 때문에 의무를 이행할 뿐 더 이상의 노력을 기울이지 않을 여지가 있기 때문이다. 자발적 체인은 동일업종의 소매점이 경영의 독립성을 유지하면서 본부를 중심으로 공동구입, 공동배송, 공동판촉 등 협동화 사업을 통하여 대형 유통업과 필적할만한 경쟁력을 갖고자 하는 중소 소매점의 체인조직을 말한다. 상호나 상표는 통일하되 점포의 운영은 개별적으로 하며 본사에 내는 비용을 없앤 시스템이다. 원재료나 상품을 공동 구입함으로써 판매 원가를 낮출 수 있다는 장점이 있다.¹¹⁾

3. 외식 산업의 동향

우리나라는 1950년대 이후 미국으로부터 잉여 농산물 및 원조 물자 등의 도입과 1970년대 정부주도의 분식장려정책으로 서구의 식문화가 급속하게 파급되었다.

11) 김근중, 전계서, p.13

식량자원부족으로 외식산업이 침체되고 식생활 및 식습관의 가내 주도형의 상황이 되었다. 1960년대는 밀가루 위주의 식생활이 유입되고 분식의 확산 및 식생활의 개선문제가 부상되었다. 1970년대 말에 태동한 국내의 외식사업은 양적 성장을 거듭하였으며 해외브랜드가 도입 되고 프랜차이즈의 태동이 시작되었다. 1980년대는 외식산업이 본격적인 태동을 시작 하였으며 해외유명브랜드 진출이 가속화 되고 80년 중반부터 외식산업이 본격적인 성장기를 맞아 하였다. 이때 패스트푸드 및 프랜차이즈가 중심으로 시장을 선도하였다.

박대섭(2003)은 1990년대 초반에 외식산업의 전환기로 산업으로써 외식업이 정착하였으며 중·대기업의 신규진출 가속화가 되고, 외식시스템이 출현하여 프랜차이즈 급성장이 이루어 졌다고 하였다. 1990년대는 대기업의 신규진출 러시 및 유명브랜드가 도입되었고 1997년 IMF 경제 위기를 맞아 갑작스럽게 직면한 치열한 경쟁 속에서 어려운 경영 환경에 처하게 되었다. 업체 간의 점포수의 증가, 경쟁심화, 경영난, 폐업점포 속출하였다. 1990년대 후반은 IMF로 인한 외식업의 최대 위기였으며 외식산업의 어려운 시기로 이때 외식은 고객에게 품질(메뉴)보다 가격이 중요한 구매 변수 중 하나였다. 2000년대는 가격과 질, 웰빙 등의 고객들의 다양한 니즈가 반영된 시장이 형성되었다. 기능성 식품 및 건강 지향적, 다이어트음식의 가속화가 되고 소비의 양극화의 심화 형상이 발생하였다.

[표 1] 한국 외식발전 역사

연도	1인당 GNP (US dollar)	성장배경	외식업체
1950년대	0	-전통 음식점 중심의 요식업 태동 -식량자원부족으로 침체 -식생활 및 식습관의 가내주도형	이문설령탕(1907), 용금옥(1930), 한일관(1934), 고려당(1945), 남포면옥(1948), 하동관(1948)
1960년대	100~210	-식생활의 궁핍 및 침체기 (한국전쟁 후) -밀가루 위주의 식생활이 유입 (미국원조품) -분식의 확산 및 식생활의 개선문제 부상	뉴욕제과(1976), 개인업소 및 노상잡상인 대량 출현
1970년대	248~1,644	-영세성 요식업의 우후죽순 출현 -경제개발 계획에 따른 식생활 향상 -해외브랜드 도입 및 프랜차이즈의 태동	난다랑(1979):국내프랜차이즈의 호시, 가나안제과(1976), 롯데리아(1979):서구식 외식시스템의 호시 및 시발점
1980년대	2,194 ~2,158	-외식산업의 태동기 (요식업-외식산업으로) -영세 난립형 체인 속출 (햄버거, 국수, 치킨, 생맥주) -해외 유명 브랜드 진출 가속화	아미레카나(1980), 윈첼(1982), 다림방(1982), 웬디스(1984), 피자헛(1984), KFC(1984), 장터국수(1984), 신라명과(1984), 토모루타이거(1984)
1980년대 후반	2,194 ~4,127	-외식산업의 적응 성장기 (중소기업, 영세업체난립) -식생활이 외식화, 레저화, 가공식품의 추세 -패스트푸드 및 프랜차이즈 중심이 시장선도 -패밀리 레스토랑, 커피숍, 호프집, 베이커리, 양념치킨 약진	맥도날드(1986), 피자인(1988), 코코스(1988), 도토로(1989), 자텔(1989), 나이스데이(1989), 크라운베이커리(1988), 만리장성(1986)
1990년대	5,569 ~10,000	-외식산업의 전환기 (산업으로 정착, 1995) -중·대기업의 신규진출 러시 및 유명 브랜드 도입 -프랜차이즈의 급성장 및 도래, 시스템의 출현(외식 근대화)	시즐리(패밀리), 스카이라(패밀리), T.G.I.Friday's, 베니건스, 토니로마스, 마르쉐, 토마토앤드어니언

자료: 한국음식업중앙회(95 한국외식산업연감)

우리나라의 외식산업은 해방이후 지난 50년간 가계 식료품비 지출 중 외식비의 비중은 지난 1960년 1.3%에서 2008년에는 48.9%로 38배나 증가하였을만큼 아주 빠른 속도로 양적 규모를 확대시켰다¹²⁾.

국내외식 비중의 확대는 가구당 월평균 근로소득증가, 생활수준 향상을 기반으로 하여 증가 하였다.

[표 2] 가구원수별 가구당 월평균 근로소득¹³⁾

	1963		1970		1982		1993		1997		2008	
		구성비		구성비		구성비		구성비		구성비		구성비
근로소득	5,540	100.0	24,320	100.0	284,270	100.0	1,275,725	100.0	1,938,794	100.0	3,384,758	100.0
가구주소득	5,020	90.6	22,360	91.9	258,043	90.8	1,066,840	83.6	1,543,013	79.6	2,686,985	79.4
배우자소득	-	-	-	-	10,686	3.8	114,517	9.0	213,560	11.0	432,881	12.8
기타가구원소득	520	9.4	1,960	8.1	15,541	5.5	94,368	7.4	182,222	9.4	264,892	7.8

(단위 : 원, %)

주 : 도시근로자 평균가구

12) 통계청(2009), 『통계로 보는 대한민국』, p.11

13) 통계청(2008), 『가계동향조사』, 국가통계포털(<http://kosis.kr>)

제 3 절 외식산업 성공요인에 관한 선행연구

1. 외식산업 성공 요인

본 연구는 외식산업의 성공요인이 무엇인지를 파악하여 외식사업 운영자들에게 성공적인 운영의 대안과 외식컨설팅의 고려요인 주안점을 찾기 위함이다. 따라서 기존의 문헌에 대한 연구를 통해 어떠한 것들이 외식사업의 주요 성공요인으로 규명되고 있는 지 분석이 필요하다.

정유경은 소규모 외식업체 성공요인의 중요도 차이를 분석하기 위하여 상품력, 입지력, 서비스력, 점포력, 관리력(마케팅)요인으로 독립변수를 구성하고 소규모 외식업체를 운영하는 경영자를 대상으로 서울 경기 소재 소규모 외식업체를 선정하였다. 업태 분류는 한식점업, 양식점업, 중식점업, 일식점업, 기타점업으로 분류하였다. 분석방법으로 일원분산분석을 실시하였으며 업종별 성공요인 결과는 한식과 중식업종이 서비스요인에서만 유의한 차이가 있음이 나타났으며 상품력, 입지력, 점포력, 관리력에서는 유의한 차이가 나타나지 않았다.¹⁴⁾

김은주·박진우(2005)는 외식 사업은 고객이 업소에 들어와 식사를 해나가는 전체적인 과정에서의 경험이 외식사업의 성공요인의 중 비중이 높으며, 그러한 경험은 고객 만족으로 표현 할 수 있고 고객만족을 주는 요인들은 상품력, 입지력, 서비스력, 점포력, 관리력 등으로 구분할 수 있다고 하였다

현재까지 실증연구에 의한 분석은 아직 국내에 많지 않으나 이미 국외 연구 문헌은 업종과 형태에 따라 다방면에 걸쳐 연구가 진행되고 있으며, 이를 통해 메뉴, 입지, 서비스 다양성 등의 지표를 연구범위로 하고 있다. 외식 사업은 고객이 업소에 들어와 식사를 해나가는 전체적인 과정에서의 경험이 외식사업의 성공요인의 중 비중이 높으며, 그러한 경험은 고객 만족으로 표현 할 수 있다.

외식산업의 성공요인에 대하여 신재영등은 입지력, 상품력, 서비스력, 점포

14) 정유경, 박기오, 김영갑(2007) “소규모 외식업체 경영자의 성공요인에 대한 중요도 인식차이 연구”, 외식경영학회

력, 관리력의 다섯가지 요인을 제시하며 이는 경쟁력 강화를 위한 요건일 뿐만 아니라 경영의 성공을 위한 필수요소라고 하였다.¹⁵⁾ 정유경은 외식산업 성공요인으로 경영관리와 마케팅, 실내·외인테리어, 메뉴의 외형적 특성, 위생 및 청결, 상권 및 입지, 메뉴의 품질, 서비스, 편의성 및 접근성이 영향을 미친다고 하였다.

강대훈(2005)는 외식업체의 성공요인이 중요도와 만족도에 미치는 영향관계를 파악하고 이러한 중요도와 만족도 요인이 고객만족에 영향관계를 살펴 외식업체의 성공요인을 분석하였다[12]. 남성의 경우에는 음식가격과 홍보전략, 메뉴상품요인에 많은 영향을 받고 있고 여성의 경우는 방문고객요인에 영향을 받고 있다고 하였다. 김형일(2006)은 외식업의 서비스요인이 고객만족과 경영성장에 미치는 영향에 대해 검증하고 있으며, Rogof&Lee(2004)는 마케팅활동, 제품 등의 영향요인이 경영성장에 미치는 영향에 대해 유의미한 영향력을 검증한 바 있다.

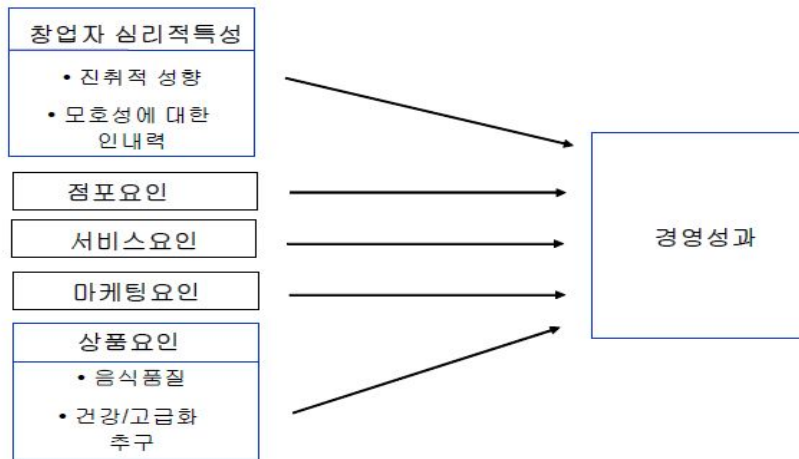
임향지(2006)는 기업 환경특성, 시장지향성, 수출성과간의 관계에 관한 연구에서 외부환경과 내부 환경을 독립변수로 하여 수출성과의 연관관계를 알고자 검증한 바 있다. Lusch and Laczniak(1987)의 연구에서도 외부환경요인을 시장지향성의 선행변수로 인식하였다. 특히 다양한 외부환경요인 중에서도 경쟁정도를 중심으로 시장지향성과의 관계를 확인한 결과, 경쟁정도가 높아질수록 기업의 시장지향성이 높아진다는 결과를 얻었다.¹⁶⁾

박진환(2007)은 외식산업창업성공요인으로 창업자, 점포, 서비스, 마케팅, 상품(메뉴)의 다섯 요인으로 나누어서 모든 요인에서 경영성장에 유의미한 영향을 준다고 하였고 그 중에서 서비스 요인이 많은 영향을 준다고 하였다. 또한 Morgan은 외식업체 선택 속성에 관한 요인 연구로 음식의 맛, 서비스, 입지, 메뉴가 주요 선택 요인을 검증하였다.¹⁷⁾

15) 박기용·신재용(2004), 『외식산업 경영학』, 서울 : 대왕사

16) 임향지(2007), “기업 환경특성, 시장지향성, 수출성과간의 관계에 관한 연구”, 충남대학교 대학원

17) Morgan M. S.(1993), “Benefit dimension of midscale restaurant Chains”, *The Cornell H.R.A. Quarterly*, (Apr) : pp.40-45.



<그림 2> 박진환의 외식산업 창업성공요인 연구모형

1) 경영자특성

미국의 경우, 파르사(Parsa) 박사의 연구에 의하면 오하이오 주 콜롬버스에 있는 음식점이 3년 안에 실패할 확률은 59%라고 한다. 첫 해에 26%, 다음 해에 19%, 3년차에 14%가 폐업하는 것으로 나타났다. 파르사 박사의 연구에서 음식점이 실패하는 이유는 재정적 이유뿐만 아니라 경영자의 성향과도 관련이 있다고 한다.

조현숙, 김영문(2004)은 일반적으로 경영자들은 자신이 경영하는 점포의 경영성과에 미치는 가장 중요한 요인이 경영자 자신이라고 생각하는 경향이 있고 그 중에서도 경영자의 심리적 특성은 경영성과에 영향을 미치는 개인특성으로 주목을 받아왔다고 하였다. 이들 심리적 특성 중에서도 목표달성욕구, 통제위치, 어려운 상황을 처리 할 수 있는 능력, 모호성에 대한 인내가 특히 많은 주목을 받아왔는데 이러한 특성들은 사업을 시작하는 과정에서, 그리고 그 사업을 운영해나가는 과정에서 성과에 영향을 미치는 중요한 요인으로 작용한다고 하였다.

McClelland(1961)의 연구에서 성취동기가 강한사람은 적절한 위험감수 성향

을 지닌 것을 관찰하였고 위험감수성향은 근본적으로 사업의 운영에 관련된 경영자의 가장 중요한 특성중의 하나로 보고 있다. 위와 같이 경영자특성은 대체적으로 경영성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 보고하고 있다.

2) 외부환경

기업의 환경은 전략수립의 방향에 영향을 미치면 경영성과에 직접적인 영향을 미치게 된다. Roure and Keely(1990)는 "기업이 처한 환경적 요소가 기업의 경영성과와 밀접히 관련되어 있다고" 하였다. 마이클 포터(1980)는 1980년 이후의 산업은 기업의 성과를 높이기 위해서는 성장가능성이 높은 산업 군(환경)에 진입하는 것이 기업경쟁력과 성장을 가져다 줄 수 있다고 하였다. 그러므로 기업의 성과는 기업 스스로가 그들의 경쟁력을 창출하는 것이 아니라, 기업이 속한 환경에서의 상대적인 경쟁력이 있을 때 기업의 성과가 결정된다고 하였다

D.A.Wren(1987)는 기업경영은 그의 환경 속에서 전개되는 과정이며 산물이고 업체의 성과는 어느 한 요소에 의하여 결정되지 않으며 업체의 처한 환경, 내부 환경·상태, 경영자, 조직구조에 따라서 그 결과가 나타난다고 하였다. 따라서 외식업체의 성과는 외부환경은 외식운영의 주요 요건이 되고 있다. 외부환경인식이란 외식운영의 광범위한 상황적 관계를 연구하는데 간과해서는 안 될 주요 변수이다. 외식산업에 있어서 점포수 증대, 점포 간 과다경쟁, 경쟁점포 가격인하, 가게대출 증대로 인한 외식비 지출 감소의 외부환경은 외식점포의 마케팅, 서비스 요인 못지않게 경영성과에 많은 영향을 주는 요소이다.

3) 입지

Engel, Kollat, & Blackwell(1969)는 입지 또한 경영에 매우 중요한 문제로서, 소비자가 레스토랑을 선택하는데 결정적인 영향을 준다고 하였다. 입지는 결정된 후에 다시 이전을 하는 데에는 많은 비용이 들어 입지를 바꾸는 것은 용이하지 않아 더욱 중요한 요건으로 고려되고 있으며 있다. 또한 실내외 장

식, 분위기, 설비수준, 청결도 등이 결합 되어 이루어지는 판매력으로서의 점포력은 그 중요성이 더욱 강조되고 있다

박경환(2002)은 점포의 입지는 외식산업의 경쟁력의 비중이 높은 물리적 환경으로 접근가능성, 교통여건, 지리적 위치, 접근성, 가시성, 통행량 등의 의미를 포함하고 있으며 입지는 점포환경요인의 중요 요소로 외식업체가 위치한 장소상의 특성에서 유발되는 고객 유인력으로써 외식업과 같은 업종에 있어서는 매우 중요한 요인으로 보고 있다. 외식산업은 점포에서 생산과 판매가 거의 동시에 이루어지는 2차 산업과 3차 산업의 결합된 형태이므로 고객이 쉽게 접근할 수 있는 위치의 접근성은 고객을 유인하고 타 업소와 경쟁할 수 있는 가장 근본적인 수단으로 보고 있다.

박진환(2008)은 입지를 강화하는 요인으로 점포의 외형적인 강점으로 더 많은 고객을 유치하게 할 수 있게 하는 요소로 점포의 내·외장식, 분위기, 객장 및 설비수준, 청결도등 이 있다고 하였다.¹⁸⁾

외식산업에서의 입지는 경영전략인 동시에 외식산업의 성공에 중요한 요인이 된다. 김동승(1998)은 입지의 결정기준을 다음의 6가지로 분류하였는데 그 여섯 가지 기준은 지역의 인구 통계적 변수(나이, 직업, 인종, 가족 규모, 교육수준, 평균소득 등), 주요 접근로에서의 시각성, 주요 접근로로부터의 접근성, 업소를 지나가는 잠재 고객 수, 잠재 시장으로 부터의 거리, 주위 환경과의 조화로 분류하였다.

입지선정에 대한 전반적인 것을 정리하면 외식업소의 입지를 결정할 때는 객관적인 자료를 바탕으로 한 분석이 선행되어야 하며 고객이나 주변 교통수단 혹은 경쟁업소 등의 변화에 대하여 분석을 한 다음 입지를 선정해야 한다.

4) 메뉴

신영재·박기용(1999)은 외식사업에서 상품력이란 맛이 좋고, 보기가 좋고, 가격이 좋고, 메뉴가 신선하게 제공되고, 언제나 동일한 맛을 지니고 있어 상품으로서의 가치를 고객들에게 강하게 전달하는 힘을 말하며, 그 중에서도 메뉴

18) 박진환(2007), “외식산업 창업 성공요인 분석”, 경북대 경영대학원 석사학위논문

는 업소의 상품력을 나타낼 수 있는 가장 대표적인 도구이다 라고 하였다.

Scanlon(1990)은 창조적이고 성공적인 메뉴를 위해서는 많은 요인들을 고려하여야 하며 이러한 요인은 매우 다양하므로 지속적인 연구와 오랜 기간의 경험이 필요하다고 하였다.

Schroeder(1985)는 외식업체 선택을 할 때 음식의 질, 양과 영양이 다른 선택기준의 요소보다도 중요하다고 하였다. 음식은 고객이 메뉴를 정할 때 고려하는 가장 중요한 요소로 가격, 품질, 모양, 제공시간 등에 의해서 음식요인 경쟁력의 우위가 가려진다고 하였고 김형준(1997)은 메뉴에 대한 고객이 선택요인은 외부적 요인, 내부적 요인, 심리적 요인, 본질적 요인으로 나누었다. 외식사업에서의 제품요인은 음식의 맛, 신선도, 메뉴 등의 의미를 포함 한다. 외식사업체의 개성을 표현할 수 있는 가장 좋은 방법으로 음식요인이 외식업의 개별요건 중 가장 우선되는 요인으로 파악하고 있다.

메뉴는 그 업소를 말할 때 대표할 수 있는 기초적인 기준이 되며 메뉴의 구성 및 형태와 질이 고객의 업소에 대한 선택과 인상에 많은 영향을 미친다. 메뉴의 외부적 요인은 종사원의 권유나 친지, 친구의 권유, 음식의 유형에 대한 광고 등을 말하며 이는 고객의 외부에서 주어지는 영향요인에 의해 고객이 메뉴를 선택하는 요소들로 구성된다. 반대로 내부적 요인은 음식의 영양가, 음식의 청결성, 음식의 양 등을 말한다. 심리적 요인은 그날의 기분, 동행한 집단의 분위기, 사회적 체면, 메뉴에 대한 사회적 통념 등을 말한다. 본질적 요인은 음식의 가격, 음식의 맛, 음식의 향, 음식의 시각적 요소 등으로 살펴 볼 수 있다.

5) 서비스

서비스는 고객이 다루어지는 어떤 태도를 말하는데 외식업소를 이용한 고객들은 이용 후에 그 업소의 서비스에 대한 주관적인 평가를 한다. 서비스 중에서 외식업과 관련된 서비스는 보여 지는 것이 아닌 고객이 느끼는 무형적인 요인에 가깝다고 볼 수 있다. 서비스의 수준을 어떻게 할 것이며 얼마나 고급의 서비스를 고객들에게 제공하는지의 여부가 외식산업의 성패와 밀접하게 관련된다.

Bolton & Drew는 1985년 PZB연구팀에 의해 제시된 서비스품질평가모

형을 토대로 하여, 고객의 서비스품질과 서비스가치평가에 관한 다단계 모델을 제시하였다. 사전경험과 기대를 가진 고객이 서비스성과 수준과 전체적 서비스품질 및 가치를 어떻게 평가하는가에 관한 모형개발에 중점을 두었다. 이모형은 고객만족/불만족과 지각된 서비스품질이 모두 기대와 지각된 성과의 갭에 의하여 영향을 받는다는 전제하에, 고객의 서비스에 대한 전체적 평가를 상호 관련된 일련의 3단계-지각된 성과, 서비스품질 및 가치-로 나누어 연결 짓고 있다. 서비스가치는 평가된 서비스품질과 그 상쇄적 관계에 있는 특성 및 고객특성이나 기호의 영향을 받으며, 평가된 서비스가치는 구매의도와 행동에 순차적으로 영향을 미친다고 하였다.

정태웅(1994)은 레스토랑 서비스품질 평가에 미치는 영향요인에 관한 연구에서 내부시설과 상품성, 인적서비스와 부대시설, 상품력과 인지도, 제반시설, 기타시설과 서비스 등의 5가지 품질평가 요인을 제시하였다. 또 레스토랑 이용현황과 이용고객의 인구통계학적 특성에 따라 레스토랑 서비스 품질을 평가하는 데 있어 중요요인의 인식에 대한 유의적인 차이가 있다고 하였으며 각 시장에 따라 주요서비스의 품질이 다르고, 고객의 인식이 다르기 때문에 각 각의 시장별로 이를 적절하게 활용하여 외식산업 서비스의 경영에 임하는 것이 중요하다고 하였다.¹⁹⁾

외식산업 서비스품질 영향요인은 외식산업의 식당 이용 시 국내의 선택속성과 외국의 선택속성을 비교함으로써 구분이 용이 할 수 있다.

최덕권은 식당 이용 시 식당을 선택하는 기준으로 접근용이성, 가격, 지명도, 음식의 수준, 외형과 시설, 서비스품질 등 6개 속성으로 분류해서 음식의 맛과 종업원의 친절도를 가장 중요시하는 식당선택 요인으로 나타냈다.²⁰⁾

조현숙은 식당선택과 평가기준의 요인을 외양, 편리한 위치와 주차의 용이성, 음식의 질과 메뉴의 다양성, 가격의 적정도, 서비스의 질, 식당의 명칭·오락 등 7가지 요인을 선정하여 음식의 질과 메뉴다양성, 가격의 적정성, 용이성이 식당 선택 시 가장 중요시되는 요인으로 나타냈다.²¹⁾

19) 정태웅(1994), “레스토랑 서비스품질 평가에 미치는 영향요인에 관한 연구” 경기대학교 대학원, 석사학위논문, p.60

20) 최덕권(1995), “한국적 메뉴개발 전략에 관한 연구”, 『식음료 경영연구』, 제4집, pp.23~29

21) 조현숙(1996), “레스토랑 이용자의 소비자행동분석”, 『호텔경영연구』, pp.42~48

루이스(Lewis)는 호텔선택속성의 대상에서 식음료의 가격과 질 항목에서 합리적인 식음료가격, 식음료 시설의 유용성, 음식의 질, 다양한 식음료 가격선택, 서비스의 질적 수준 등 5개 구성 변수를 구성하고 있다.²²⁾

6) 마케팅

신봉규(2001)는 외식산업의 마케팅요인이란 외식사업체들이 재화나 서비스를 생산하여 소비자에게 전달하는 과정에서 필요로 하는 경영활동, 구매, 교환, 유통 등을 포함한 모든 활동을 의미한다고 하였다. 외식에서의 마케팅은 창업과 동시에 외식업체에서 판매하는 메뉴, 서비스와 관련된 다양한 마케팅활동을 포함한다. 마케팅은 고객의 욕구가 무엇이고 그 욕구에 어떻게 적절히 대응할 것인가 하는 다양한 마케팅 기술들이 요구되는데, 외식사업은 자신이 표적으로 하고 있는 고객들의 욕구에 적합한 마케팅관리를 추구함으로써 사업체의 성과를 향상시킬 수 있다고 보고 있다.

마케팅은 외식산업 운영에 있어서 매출을 올리는데 있어서 중요한 요인이며 상권과 입지, 고객의 수준에 따라서 다양한 마케팅 활동을 하여야 한다. 고객의 욕구가 무엇이고 그 욕구를 어떻게 적절히 대응 할 것인가 하는 다양한 마케팅 기술들을 요구하는데, 외식 점포는 자신이 표적으로 하고 있는 고객들의 욕구에 적합한 마케팅관리를 추구함으로써 사업체의 성과를 향상시킬 수 있다.²³⁾

Vesper K(1980)는 시장에 대한 지식이 사업체의 성공과 양의 상관관계를 가질 것이라고 주장하였고, 일반적으로 몇몇 기업들이 적절한 사전 시장조사와 함께 사업을 시작하는데 시장조사를 실시한 기업들은 많은 수가 성공을 하게 된다고 하였다.

22) 이철우(2000), “외식산업 서비스품질의 영향요인과 이용현황의 차이에 관한 연구”, 『산업경제연구』, Vol.13 No.3, p.308

23) 황면기(2003), “소상공인 창업지원제도와 지역경제 활성화 역량에 관한 연구”, 경기대학교 행정대학원 석사학위논문, p.53

7) 경영성과

김범중은(1991)은 경영성과라는 용어에 대해서 여러 부문에서 다양하게 이용되고 있지만 체계적으로 일관된 연구가 이루어지지 못하고 있으며 연구자들 간의 견해도 각양각색이고 실증적 검증보다는 개념적 논의가 주를 이루어 명확한 정의와 측정기준의 체계화가 쉽지 않다고 하였다. 그리고 성과는 크게 효과성, 효율성으로 구분되고 있는데 효과성이란 일정한 시장의 경쟁자와의 관계를 고려한 성공도를 의미하여, 효율성은 투입된 자원에 대한 산출물의 비율을 의미한다고 하였다.

외식산업 경영성과는 외식산업의 특성상 일반적으로 정량적인 재무성과보다는 정성적인 비재무적인 측정을 주로 사용하고 있다.

Tsailan(1999)은 경영성과 측정의 정확성을 기하기 위하여 객관적 지표와 주관적 지표의 두 가지를 활용할 것을 강조했다.²⁴⁾ 다수의 성과관련 연구에서는 객관적인 재무적 지표 이외에 인지된 직무성과만족도, 만족도의 조직유효성 등의 주관적 지표가 추가적으로 사용되기도 한다. 이러한 기업성과의 측정에 관해서는 선행연구에서 아직까지 객관적으로 인정된 통일된 측정방법이 정립되어 있지는 않다. 주관적 성과지표와 객관적 성과지표 간에 상당한 상관관계가 있다면 어느 것을 사용하더라도 성과의 측정이 가능한 것으로 판단된다. 초기 창업 모형에 있어서는 주로 기업성과, 이해관련자 만족도, 신사업 성과, 창업기회 활용, 창업성공 등 기업 내부관련자들에 의해 평가되는 주관적 성과지표가 주로 사용되었다.²⁵⁾ 이에 본 연구에서는 주관적 지표로써 경영자들이 가지는 자신이 운영 중인 외식산업의 경영성과에 대한 인식을 성과지표로써 활용하기로 하고 연구를 진행하였다.

이와 같이 외식산업 성공요인에 대한 국내 연구는 경영자특성, 가격, 홍보, 마케팅, 입지, 상품, 서비스, 관리, 이미지, 분위기 등과 같은 정성적이고 심리적인 측면에서의 연구가 있으며 본 연구에서는 외식산업의 성공요인에 관한

24) Tsailan, W. M., I. C. MacMillan and M. B. Low, "Effects of Strategy and Environment on Corporate Success in Industrial Markets", *Journal of Business Venturing*, Vol.6, No.1, 1991, pp.9-28

25) 고봉상(2004), "벤처기업의 경영성과와 결정요인에 관한 실증연구", 아주대학교 대학원, 박사학위 논문

많은 연구자들이 변수로 사용한 입지, 메뉴, 서비스 마케팅요인에 외부환경의 요인을 추가하여 연구하였다.

2. 외식 컨설팅 고려요인

1) 컨설팅의 정의

Frits Steel(1995)은 “과제(또는 일련의 과제들)의 내용, 프로세스, 구조에 관한 책임을 맡고서 이를 수행하는 사람들에게 과제수행에 대한 실제적인 책임을 갖고 있는 많은 컨설턴트가 컨설팅 프로세스에 따라 도움을 제공하는 것”이라고 말했다. L.E Greiner외(1983)은 “특별한 훈련을 통해 일정한 자격을 갖춘 사람들이 고객과의 계약에 따라 독립적이고 객관적인 태도로 고객조직이 경영상의 문제들을 확인·분석하는 것을 도와주고, 이러한 문제들에 대한 해결안을 고객에게 추천하는 것이다. 또한 고객이 이러한 해결안의 실행에 대해 도움을 요청했을 때 도움을 제공하는 어드바이스 서비스”라고 정의 하였다. International Labor Organization(1998)에서 “컨설팅은 경영과 사업의 문제들을 해결하고, 이로 인해 새로운 기회를 발견하여 이를 활용하고 학습의 기회를 넓히고 변화를 실행함으로써 경영자의 조직이 추구하는 목적의 달성을 도와주는 독립적인 프로페셔널 어드바이스 서비스”라고 정의 하였다. 조영대(2005)는 컨설팅의 사전적 의미로는 “특정분야에 대해 전매적인(proprietary)지식이나 정보 전문성(expertise)등을 바탕으로 의뢰인(client)으로부터 대가를 받고 자문이나 조언을 제공하는 서비스 활동”이라고 하였다.

Kubr(1997)는 경영컨설팅을 전문직업적인 서비스라는 측면에서 “특별한 훈련 인 서비스라는 측면에서 “특별한 훈련을 통해 일정한 자격을 갖춘 사람들이 고객과의 계약에 따라 독립적이고 객관적인 태도로 고객조직이 경영상의 문제들을 확인 내지 분석하는 것을 도와주고 추천하는 것이며 또한 고객이 이러한 해결안의 실행에 대해 도움을 요청했을 때 도움을 제공하는 조언 서비스(Advice Service)”라고 정의하고 있다.

한국경영컨설팅협회는 “경영컨설팅이란 특별히 훈련 받고 능력을 갖춘 사람들이 객관적이고 독립적인 방법으로 기업고객의 경영상의 문제점들을 도출해내고 이를 분석하여 해결책이나 개선방안을 제공하거나 고객의 요청에 의해 그 해결책을 수행하는 등과 같은 일련의 자문을 제공하는 것”이라고 하였다.

2) 외식컨설팅고려요인

외식컨설팅은 1990년 일본의 OGM컨설팅사와 제휴한 오지엠이 설립되면서 부터 기업화된 컨설팅이 시작되었다. 현재 활동 중인 외식컨설팅 회사는 대략 20여개의 컨설팅 업체들이 활동 중이며 대체적으로 10명 미만의 상근직원들로 구성되어 있다. 이들 컨설팅사의 사업영역은 외식창업, 외식 경영컨설팅, 인큐베이팅(프랜차이즈), 메뉴, 마케팅, 인테리어, 입지선정 등의 컨설팅 영역과 교육영역(창업, 마케팅, 경영개선)과 용역(정부, 지자체관련 외식관련사업) 등의 3가지 영역으로 볼 수 있다.

강태봉(2004)의 연구에서는 외식경영자들이 컨설팅을 받는 이유에 대한 분석은 경영상의 문제점 진단과 방향 모색, 창업희망자의 창업자문, 메뉴개발, 경영전략 수립, 고객 서비스 강화 등의 순으로 나타났으며, 외식관련 컨설팅을 받는 분야에 대한 빈도 분석에서는 메뉴개발 및 관리, 창업관련 입지·사업타당성 분석, 직원 서비스교육, 업체 경영전략설정, 메뉴북 및 홍보물 제작, 운영 매뉴얼 작성 등의 순으로 분석되었다.²⁶⁾ 외식컨설팅 고려요인은 상권·입지, 메뉴, 마케팅, 가격, 품질, 서비스, 경영전략, 사업타당성, 점포인테리어, 인적자원·교육, 자금 및 세무, 점포이전 및 폐업, 업종변경을 주요 고려요인으로 하고 있다. 이 중 상권·입지, 메뉴(상품), 서비스, 마케팅, 경영자 특성의 비중이 높다. 이는 외식산업의 성공요인과 일맥상통하는 부분이다. 그리고 경기가 나쁠 때는 자금, 업종변경, 점포이전, 폐업요인이 주요 고려요인이다.

26) 김준호(2009), “외식업소 운영자의 외식경영 컨설팅에 대한 인식 및 이용의도 분석”, 연세대학교 생활환경대학원, pp.44~46

3) 컨설팅특성 과 유형

컨설팅의 특성에는 전문성, 사업성, 고객지향성의 3가지 공통적인 개념이 내포되어 있는데 이들 3가지 특성의 개념은 다음과 같다.

[표 3] 컨설팅의 특성

특성	개념
전문성	컨설팅에 있어 가장 중요한 것은 문제해결능력이며, 고객이 컨설팅 수행 결과에 대한 타당성과 신뢰성을 결정하는 요소가 됨
사업성	컨설팅이 사회복지분야와 같은 비영리조직의 분야가 아님을 뜻함 컨설팅 조직이나 개인은 그들의 전문성을 바탕으로 그들의 사업을 영위하고 발전시켜 나아가야 하는 영리적 목적을 띠게 되므로 그들이 제공하는 컨설팅은 전문서비스로서의 상품적가치가 있어야 하며 고객은 이들이 제공하는 컨설팅에 대가를 지불하여야 함
고객지향성	고객과의 관계에 있어서 여타 사업과 마찬가지로 투철한 고객 지향적 서비스 정신이 요구됨을 의미함 고객지향성은 고객의 문제와 고충을 충분히 이해하고 고객의 만족을 위해 최선을 다하는 것으로서 컨설팅 결과물의 효용가치를 극대화 할 수 있도록 하는 고도의 전문성과 윤리성을 발휘할 수 있어야 함

자료: 2005 컨설팅산업백서

수행형태에 의한 컨설팅 유형은 컨설팅은 사업서비스의 대표적 업종으로 전문서비스, 자문서비스, 독립서비스, 일시적인 서비스, 상업적인 서비스가 있다. 내용은 아래의 표와 같다.

[표 4] 컨설팅의 유형²⁷⁾

27) 중소기업청(2005), 컨설팅산업백서

유형	내용
전문 서비스	꾸준한 연구와 풍부한 경험을 바탕으로 문제의 원인을 진단하고, 그에 대한 적절한 해결책을 찾음 따라서 여기에는 의뢰인의 이익을 보고하고 증진하고자 하는 전문가로서의 윤리성이 필요함
자문 서비스	컨설팅은 어디까지나 조언을 하는 자문의 역할을 하기 때문에 이를 통해 나타나는 결과에 대해 직접적인 책임이 없음 즉, 최종 의사결정자는 의뢰인으로서 그 책임 또한 의뢰인에게 있으며, 컨설턴트의 책임은 컨설팅 수행내용의 품질과 완전성으로 한정됨 또한 해결안 실행에 대한 책임도 역시 의뢰인에게 있음
독립 서비스	컨설팅을 통해 얻어진 결과는 의뢰인과의 친분관계나 조직에 상관없이 독립적으로 제시할 수 있어야 함 또한 의도적으로 특정 회사나 특정 제품을 이롭게 하거나 같은 의뢰인으로부터 또 다른 프로젝트를 수주하기 위해 편협적인 제안을 해서도 안됨, 전문적인 컨설팅회사의 경우에는 이러한 위험이 거의 없으나 사내 컨설턴트의 경우에는 회사에 속해있는 만큼 그럴 가능성이 있음
일시적인 서비스	의뢰인 회사가 비록 자체적으로 컨설팅 전문인력을 보유하고 있더라도 업무를 접어두고 전적으로 참여하기 어려울 때에는 전담하여 문제를 해결할 수 있는 외부전문가를 활용하는 경우가 있음 이 경우 컨설턴트는 의뢰인 회사에서 한시적으로 컨설팅 업무를 수행하며 업무가 완료되면 그 조직에서 떠나게 됨
상업적인 서비스	컨설팅은 판매자와 구매자의 관계로 만나는 하나의 사업인 만큼 컨설팅 서비스를 제공하면 그에 상응하는 대가를 받게 됨, 따라서 컨설팅 계약은 재무적으로 적절한 이익을 남길 수 있도록 해야 함

4) 컨설팅 수행내용에 따른 유형

컨설팅 수행 내용측면에서 컨설팅 유형을 구분한 Maister(1982)와 장영(1997)의 연구내용은 다음과 같다.

Maister(1982)는 컨설팅업의 마케팅 측면 연구에서 컨설팅 프로젝트 유형을 고객측 요구문제의 복잡성 정도에 따라 상, 중, 하로 나눌 수 있다. 상급은 'Brain'이라 하여 고급 컨설턴트가 상대적으로 많이 투입되어야 하는 프로젝트이며, 중간 정도의 복잡성을 가지는 중급은 'Grey Hair', 하급은 'Procedure'라 하여 문제가 보편화되어 있고 구조적인 형태를 가지므로 경험이 적은 컨설턴트가 투입되어도 비교적 쉽게 해결될 수 있는 프로젝트 유형을 의미한다.

그러나 Maister(1982)의 유형은 실무적인 경험측면에서 논의된 정도에 불과하며 과업을 수행하는 개인단위 업무 분석에 주로 이용되어 프로젝트 수준에

서의 분석단위로는 적합지 않은 점이 있다.

반면, 장영(1997)은 경영컨설팅의 도입 및 수행을 조직의 성과나 효율성 향상에 기여한다는 것으로 보고 경영컨설팅의 도입 및 수행은 조직에 변화나 혁신을 촉발하는 수단이 되고 있다고 보고 혁신유형분류의 차원에서 컨설팅 유형을 분류하였다.²⁸⁾

5) 컨설팅 프로세스

컨설팅의 프로세스는 컨설팅 과업에 따라 처해진 상황에 따라 다른 모형, 다른 전개 방식에 의하여 진행이 된다. 컨설팅 수행절차에 대한 대표적인 모델들은 다음과 같다.

르윈(Lewin, 1947)은 그의 연구에서 조직에서의 모든 수준의변화, 즉 개인·집단 및 조직의 태도 변화는 ‘해빙 → 이동 → 재동결’의 세 단계를 거치면서 이루어진다고 보았다. 코프·프록만(Kollb·Frohman, 1970) 모형에서는 조직의 변화과정을 일곱 단계로 파악하고, 성공적인 변화가 이루어지기 위해서는 ‘조사 → 착수 → 진단 → 계획 → 행동 → 평가 → 종료’의 각 단계별로 변화 담당자와 피 변화자간에 적절한 관계가 형성되어야 하는 것으로 보고 있다.

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅 대학원의 컨설팅 방법론의 컨설팅 수행절차는 프로젝트정의, 문제파악, 대안 도출, 실행계획, 피드백, 지속실행의 6단계이며 르윈(Lewin, 1947)과 코프·프록만(Kollb·Frohman, 1970)의 모형과는 프로젝트 정의 와 피드백의 강조에서 차이가 있다.

28) 중소기업청, 컨설팅 산업백서(2008)



<그림 3> 한성대 컨설팅 프로세스²⁹⁾

한국경영·기술컨설턴트협회에서 추천하는 컨설팅 수행절차의 기본모델은 국제노동기구(ILO: International Labor Office)주관으로 정리된 ‘밀란 (Millan) 모형’을 사용하고 있으며 국제 노동기구 주관으로 정리된 컨설팅 수행절차는 제반 이론들을 포괄적으로 정리한 것으로 ‘밀란 모형’이라고도 한다. 밀란 (ILO) 모델의 구성은 착수, 진단, 실행계획수립, 구현, 종료의 과정으로 진행이 되어 진다.

첫번째 착수 단계는 의뢰인과 컨설턴트와의 만남이 이루어지고 예비 진단 과정을 통해 컨설팅 계약이 성립된다. 그리고 의뢰인과의 첫 대면, 예비 문제 진단, 컨설팅 수행계획 수립, 의뢰인에게 컨설팅수행계획 제안, 컨설팅 계약 체결이 된다.

두번째 진단 단계는 의뢰인이 직면한 현안과 달성하고자 하는 목표에 대해 심층 있는 정보 수집을 통해 문제를 파악하고 원인을 규명하고 목적분석, 문제분석, 사실발견, 사실분석과 종합, 의뢰인에게 피드백, 실행계획 수립, 진단 단계를 통해 파악된 문제와 원인을 바탕으로 대안을 도출하고 실행계획을 수립한다.

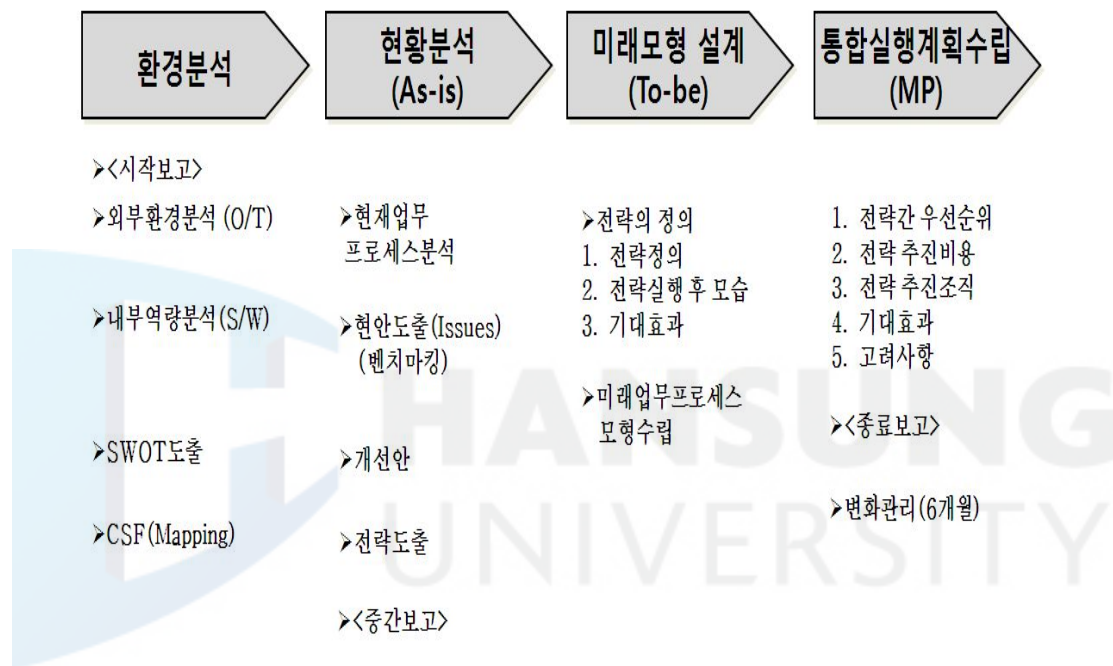
세번째 실행계획수립 단계는 해결대안 개발, 대안의 평가, 의뢰인에게 해결대안 제시, 실행계획 수립을 한다.

네번째 구현 단계는 수립된 실행계획에 따라 변화를 유도하고 실행지원, 해결

29) 유연우(2010), 『컨설팅 Toolkit』, 서울: 한성대 지식서비스&컨설팅 대학원, p.23

대안의 조정, 교육·훈련 실시를 한다.

다섯번째 종료단계는 컨설팅 프로젝트의 완료결과를 보고하고 철수하며 평가 실시, 최종보고서 작성, 경영층 승인 획득, 후속작업 계획, 철수가 이루어진다. 나도성(2011)의 컨설팅 모형을 보면 4단계로 컨설팅이 이루어지며 환경 분석, 현황분석, 미래모형설계, 통합실행계획의 4 단계로 이루어진다. 세 번째 단계인 미래모형설계에서 “전략의 정의, 기대효과, 미래업무프로세스모형수립” 부분이 르윈(Lewin, 1947)과 코프·프록만(Kolb·Frohman, 1970)의 컨설팅 프로세스 모형과 차별성이 있다.



<그림 4> 나도성의 컨설팅 프로세스³⁰⁾

30) 나도성(2011), 『한국중소기업의 궁극통 전략』, 서울 : 글로벌 강소기업연구소, p.102

제 3 장 연구 설계

제 1 절 연구모형 설계

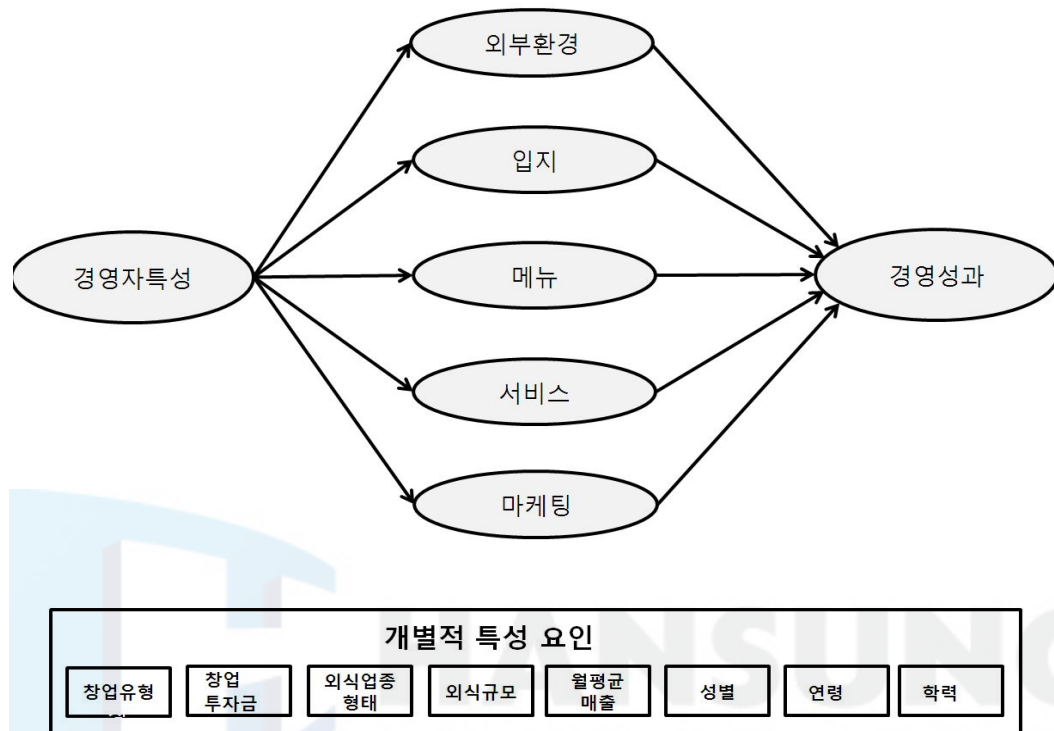
1. 연구모형의 설계

본 연구에서는 외식산업 성공요인이 경영성과에 미치는 영향을 알아보자 한다. 외식산업의 성공(경영성과)에 영향을 미칠 것으로 생각되는 경영자 특성, 외부환경(인식), 입지, 메뉴, 서비스, 마케팅을 독립변수로 사용하였다. 본 연구모형의 근거는 박진환(2007)이 “외식산업 창업 성공요인 분석”에서 창업자 심리적 특성 요인, 점포요인, 서비스요인, 마케팅요인, 상품요인을 독립변수로 사용하고 종속변수로 경영성과를 사용한 것 과 정유경외(2007)이 “소규모 외식업체 경영자의 성공요인에 대한 중요도 인식차이 연구”에서 상품력, 입지력, 서비스력, 점포력, 관리력(마케팅)요인을 독립변수로, 경영성과를 종속변수로 사용한 모형을 참고 하여 본 연구모형의 기본 모델로 하였다. 이러한 모형에서 본인은 소규모 외식산업의 성공요인에 대한 요인으로 외부환경요인을 추가 하여 연구모형을 만들었다.

외부환경요인은 임향지(2007)의 “기업환경특성, 시장지향성, 수출성과간의 관계에 관한 연구” 논문에서 외부환경요인은 수출성과에 영향을 주는 요인이어서 이를 참고하였다. 본 모형은 기존의 연구모형에 외부환경변수를 추가한 이유는 기업의 경영성과는 환경변화에 많은 영향을 받는다는³¹⁾ 경영학의 기본이론에 근거하여 소규모 외식산업에서도 환경변화가 중요 한 변수로 작용할 것으로 보아 독립변수로 채택하였다. 또한 본인의 외식컨설팅 현장에서 경험적 확인을 통하여 소규모 외식산업에서 경영자 특성과 함께 외부환경의 변수가 간과 할 수 없는 변수라는 것을 확인하였기 때문이다. 본 연구모형의 전개는 경영자의 특성이 과정적으로 외식산업 성공요인인 외부환경(인식),

31) Roure and Keely(1990)는 “기업이 처한 환경적 요소가 기업의 경영성과와 밀접히 관련되어 있다”. Gronyer(1994)는 “기업의 성과는 어느 한 요소에 의해서 결정되지 않으며, 기업이 처한 환경, 경영전략, 내부조직 등 다양한 요소들이 작용하여 나타난 결과이다”.

입지, 메뉴, 서비스, 마케팅에 영향을 주며, 이러한 외식산업 성공요인은 종속변수인 경영성과에 영향을 주는 모형으로 설정하였다. 연구모형은 아래의 그림과 같다.



<그림 5> 연구모형의 설계

2. 변수의 조작적 정의

변수란 하나의 개념을 대표하는 특성으로서 요인을 구성하고 설명하며 일정한 측정단위로 계량화가 가능한 것으로 오직 유일한 값을 취하게 되고 일단 그 값을 가지면 다른 값을 가질 수 없게 된다.

본 연구에 사용된 측정변수는 경영자 특성, 외부환경(인식), 입지, 메뉴, 서비스, 마케팅, 경영성과로 나누어 볼 수 있다. 이러한 변수들에 대해서 조작적 정의를 내리고 각 변수의 측정문항은 선행연구에서 검증되었던 측정문항을

연구의 목적에 맞도록 수정하고 재구성하였다.

1) 경영자특성

먼저 경영자의 특성은 개인의 내적 역량의 중심으로 심리적 특성을 기반으로 능력, 자신감, 인내력, 위험에 대한 감수능력 등으로 설명된다. 신금순(2007), 서근하(2006), Wiklund와Shepherd³²⁾, 박대섭의 연구를 바탕으로 측정되었으며 6항목에 대하여 5점 리커트 척도로 측정하였다. .

2) 외부환경

외식산업에 있어서 외부환경의 중요함을 의미한다. 외부환경이 변화함에 따라 외부환경요인이 경영성과와 경영전략에 매우중요하다는 개념으로, 외부환경의 불확실성은 역동성, 그리고 불확실성을 유발하는 원천이 얼마나 많이 존재하고 있는가를 나타내는 다양성, 경쟁이 얼마나 치열한가를 의미하는 경쟁정도 등으로 분류할 수 있다. 외부 환경(인식)을 측정하기 위해 임향지가 사용한 설문을 사용하였고 5개 항목에 대하여 5점 리커트 척도로 측정하였다.

3) 입지

창업점포가 재화나 용역을 판매, 인도함에 있어서 지리적으로 어떤 경계에 있는가에 의해 결정되어지는 것으로 장해윤³³⁾을 참조하여 6항목에 대하여 5점 리커트 척도로 측정하였다.

4) 메뉴

32) Wiklund, J. and Shepherd, D.(2005), "Entrepreneurial Orientation and Small Business Performance: A Longitudinal Analysis," *Journal of Business Venturing*, 20(1), pp.43-58.

33) 장해윤(2009), "외식업 성공결정요인이 창업의도에 미치는 영향에 관한 연구", 강원대학교 대학원

메뉴 요인으로 해당 외식산업이 제공하고 있는 제품의 품질 또는 음식의 맛에 대한 인식 및 평가를 의미한다. 해당 점포를 평가함에 있어서 외식산업의 분야에서 가장 기본적이고 필수적인 측정지표가 되는 변수이다. 강대훈³⁴⁾이 사용한 설문을 참조하여 5항목에 대하여 5점 리커트 척도로 측정하였다. .

5) 서비스

서비스는 외식업에서 가장 필요한 항목임을 인식하고 외식경영자의 서비스 지향적인 노력에 의해 종업원의 서비스의지와 수준이 결정된다고 판단하여 이를 측정하고자 하였고 Lytle³⁵⁾의 연구를 바탕으로 구분하였다. 관리자의 서비스에 대한 관심, 솔선수범, 서비스접점개념으로 신금순, 유영진과 이경희³⁶⁾의 연구를 참조하여 6항목에 대하여 5점 리커트 척도로 측정하였다.

6) 마케팅

마케팅요인은 외식업체에서 활용하는 광고와 다양한 판촉활동 등을 의미한다. 박진환, 한선아³⁷⁾의 연구를 토대로 5항목에 대하여 5점 리커트 척도로 측정하였다.

7) 경영성과

경영성과 여러 선행연구에서 대부분 재무적·비재무적 성과의 측정으로 구분하고 있다. 본 연구에서는 신금순의 연구에서 사용한 고객만족 성과와 재무적 성과 등 두 가지 차원으로 측정하였다. 먼저 고객만족 성과는 전반적인 만족도와 이미지, 종업원 수준 등으로 재무적 성과는 매출증가율의 주관적 판단, 고객 수

34) 강대훈(2005), “외식사업 성공전략에 관한 연구”, 경기 대학교 대학원 박사학위 논문

35) Lytle, R. S., Hom, P. W. and Mokwa, M. P.(1998), "SERV*OR: A Managerial Measure of Organizational Service-Oriented," *Journal of Retailing*, 74(4), pp.455-489.

36) 유영진, 이경희(2008), “ 외식업체의 서비스 품질이 만족도, 추천의향, 재방문에 미치는 영향에 관한 연구”. 호텔관광연구, Vol.29, p.124

37) 한선아(2004), “인터넷 소호몰 창업 및 운영의 성공요인 분석과 구현”, 숙명여자대학교 석사학위 논문

등을 중심으로 정리하여 5항목에 대하여 5점 리커트 척도로 측정하였다.

제 2 절 연구가설의 설정

본 연구는 기존 연구를 토대로 하여 외식산업 성공요인으로 제시된 내용들을 종합하여 다음과 같은 가설을 수립하여 검증하고자 한다.

1. 경영자 특성과 외식산업 성공요인과의 관계

사업경영의 성공요인으로서 경영자의 개인적 특성에 관한 연구는 1970년대 후반부터 많은 연구자들에 의해 진행되어왔다. 이는 창업에서 소유주인 동시에 경영자인창업자의 역할이 사업체의 창업을 준비하는 과정에서부터 그 사업체의 운영에 이르기까지 많은 영향을 미치기 때문이다. 이러한 맥락에서 많은 연구들은 성공적인 창업자에게서 보여 지는 공통적인 개인적 특징으로 배경적 특성과 심리적 특성을 다루어 왔다. 그러나 외식산업에서는 성공요인에 대한 여러 연구들에서 창업자의 사업규모, 연령, 매출액, 학력 등의 배경적 특성은 음식점의 경영성과에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

창업자의 심리적 특성에 관해서는 지금까지 많은 연구가 있어왔다. Smith와 Mine(1983)의 연구에서는 창업자의 성취욕구와 위험감수성향이 기업의 성장에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 Begley 와 Boyd(1987)는 경영의 심리적 특성과 재무적 성과와의 관계를 규명하는 연구에서 성취욕구, 위험 및 모호성 감수성향, 인내성, 등이 높은 창업자가 더욱 높은 재무적 성과를 나타낸다는 것을 밝혀냈다. 외식산업에서의 연구를 살펴보면 박대섭은 외식 창업자의 자신감 및 위험감수성향과 혁신 및 창의성이 창업 성공에 긍정적인 영향을 준다고 하였다.

따라서 본 연구에서는 경영자의 특성이 외식산업 성공요인에 영향을 주는 시발점 및 원인으로 가정하고 경영자의 특성이 과정적으로 외부환경(인식),

입지, 메뉴, 서비스, 마케팅에 영향을 미칠 것이라고 가정한다.

가설 1. 경영자 특성은 외부환경(인식)에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 2. 경영자 특성은 입지에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 3. 경영자 특성은 메뉴에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 4. 경영자 특성은 서비스에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 5. 경영자 특성은 마케팅에 유의한 영향을 미칠 것이다.

2. 외식산업 성공요인과 경영성과의 관계

1) 외부환경과 경영성과

외부환경에 따라 외식운영의 의사결정, 운영형태, 경영성과가 달라 질 수 있는 기준이 될 수 있다. Roure and Keely(1990)는 "기업이 처한 환경적 요소가 기업의 경영성과와 밀접히 관련되어 있다"고 하였으며 여러 연구 결과에서 외부환경요인이 직접적으로 경영성과에 영향을 미친다고 보고하고 있다. Brittain and Freeman(1980)은 시장에서의 경쟁이 없는 상태에서 기업은 필요한 자원을 상대적으로 저렴하게 획득할 수 있게 된다고 하였다. 동일산업 내에서 업체 간 경쟁이 치열할수록 전체산업의 수익성은 감소하게 되며, 이는 결과적으로 개별업체의 성과에 부정적인 영향을 미치게 된다고 하였다.

2) 입지와 경영성과

점포는 음식점이 가지고 있는 물리적 환경으로써 음식점의 입지와 내·외장식, 분위기 등을 말한다. 이러한 요소들은 고객이 음식점을 선택하는데 중요한 요인으로 작용을 하며, 또한 고객만족에 영향을 미치기 때문에 음식점의 성패 여부에 밀접한 관계를 가진다고 할 수 있다. 이와 관련하여 윤용보(1999)는 점포의 위치, 교통, 분위기 등이 호텔의 식음료 이용고객들의 선택과정에 영향을 미치며, 최낙환(2002) 등도 점포위치, 주차시설, 교통, 실내 인테리어

등이 고객들의 음식점 평가요인이 된다고 하였다.

3) 메뉴와 경영성과

메뉴는 외식사업에 있어서 핵심적인 경쟁력이며 그 음식점을 대표하는 이미지로 자리를 잡고 있는 요인이다. 정봉원과 이대봉은 그 업체만의 독특한 메뉴와 상품개발이 레스토랑 성공의 주요요인이라고 하였다. 장대성 등은 메뉴의 수, 고급음식재료의 사용 등의 상품요인이 일식레스토랑창업성공에 유의한 영향을 미친다고 하였다.

4) 서비스와 경영성과

신재영(2001) 등은 외식산업의 성공요인 중 하나로 고객에 대한 양질의 서비스를 제시하였다. 서비스 요인은 종업원의 태도와 행동, 전문성 등과 같은 서비스가 제공되는 동안의 고객과 종업원간의 접촉과정에서 발생하는 것으로 이들에 대한 서비스품질 지각은 고객의 만족에 영향을 준다. 박정기(2002)는 소상공인을 대상으로 한 창업성공요인 연구에서 유능한 종업원의 태도가 사업성과에 유의한 영향을 미친다고 하였다.

5) 마케팅과 경영성과

외식사업에 있어서 마케팅은 창업이후에 매출에 많은 영향을 미치는 요소 중 하나로 외식사업 경영자들이 매우 중요시 하고 있는 요이며 정보의 속도와 소문이 빠르게 번지고 있는 국내 외식산업에서 마케팅의 비중이 크다. 박정기는 소상공인 창업에 있어서 마케팅 활동의 빈도가 높으면 사업성과에 유의한 영향을 미친다고 하였고 장대성 등(2001)은 다양한 판촉 및 홍보활동 등의 적극적인 마케팅 노력이 일식레스토랑 창업성공에 유의한 영향을 미친다고 하였다.

본 연구에서는 외식산업 성공요인인 외부환경, 입지, 메뉴, 서비스, 마케팅이 경영성과에 영향을 미칠 것이라고 가정한다.

가설6. 외식산업 성공요인은 경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설6-1 외부환경은 경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설6-2 입지는 경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설6-3 메뉴는 경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설6-4 서비스는 경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설6-5 마케팅은 경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

제 3 절 자료수집 및 분석방법

1. 연구대상 및 자료수집

연구의 조사대상자로는 2011년 05월부터 11월까지 서울, 경기지역에서 무작위 추출한 외식경영자 200명을 대상으로 설문을 실시하였으며 불성실한 응답을 한 31부의 설문지를 제외한 169부의 수집된 데이터를 사용하였으며 통계적 처리는 SPSS win ver 19.를 통하였다.

2. 분석방법

본 연구에서는 영자특성, 창업 전 환경인식, 외부환경(인식), 입지, 메뉴, 서비스, 마케팅요인이 경영성과에 유의미한 영향이 있는지 확인해 보고자 한다. 이를 위해 본 연구에서는 ANOVA분석, t-test, 상관분석, 회귀분석을 사용하였다.

본 연구는 수집된 설문조사의 결과를 토대로 실증분석을 실시하였으며, 실증분석은 각 변수들이 가지고 있는 관계와 영향력을 파악하고 이를 세

부적으로 검증하여 유의확률을 찾아내는 통계분석의 방법을 사용하였다. 구체적인 통계처리방법은 아래와 같다. 첫째, 조사대상자의 일반적인 특성을 알아보기 위하여 기술통계분석을 실시하였다. 둘째, 본 연구에 사용된 척도의 신뢰도 검사를 위해서 Cronbach's α 분석방법을 이용하였다. 셋째, 조사대상자들의 사회통계학적 특성에 따른 독립변수인 외식산업성공요인과 종속변수인 경영성과의 평균차이를 살펴보기 위하여 2집단 간의 평균차이 검정에 사용되는 분석인 t-test 분석과 다집단 간의 평균차이 검정에 사용되는 분석인 일원변량분산분석(One way ANOVA)을 실시하였다. 넷째, 독립변수인 외식산업성공요인이 종속변수인 경영성과에 미치는 영향을 구체적으로 검증하기 위해서 다중 회귀분석(Multiple Regression)을 실시하였다. 본 연구에 사용된 실증분석은 모두 유의수준 .05, 유의수준 .01, 유의수준 .001 에 만족하는 조건으로 검증하였다.

3. 설문지 구성

본 연구에서 설정한 가설을 검증하기 위해서 독립변수로 설정한 외식산업성공요인을 측정하기 위한 총 41개의 문항을 구성하였으며, 종속변수인 경영성과를 측정하기 위해서 5개 문항을 구성하였다. 또한 추가적으로 조사대상자들의 사회통계학적 특성을 살펴보기 위해서 창업유형, 투자자금, 외식업종, 규모, 월매출액, 성별, 연령, 학력을 조사하는 8개의 문항을 구성하여 설문지를 진행하였다. 설문지의 구성은 아래 <표5>과 같다.

[표 5] 설문지 구성

구성	설문내용	출처	문항수	척도
경영자특성		Wiklund와Shepherd(2006), 박대섭(2004)	41	Likert type 5점 척도
외식 산업 성공 요인	외부환경	임향지(2007)		
	입지	장해운(2009),		
	메뉴	강대훈(2005)		
	서비스	신금순(2007), 유영진과 이경희(2008)		
	마케팅	박진환(2007)		
경영성과		신금순(2007)	8	



제 4 장 연구결과

제 1 절 외식산업 관련 연구결과 및 신뢰도 분석

[표 6] 조사 대상자 특성

일반적 특성		빈도	%
창업유형	독립점포	127	75.1
	프랜차이즈	33	19.5
	기타	9	5.3
점포투자금	8천만원 이하	88	52.1
	1억6천 이하	69	40.8
	1억6천 이상	12	7.1
외식업종	한식	92	54.4
	일식	8	4.7
	중식	14	8.3
	주점업	45	26.6
	기타	10	5.9
점포규모(면적)	10평 이하	28	16.6
	10평~20평 이하	66	39.1
	20평~30평 이하	43	25.4
	30평~40평 이하	21	12.4
	40평 이상	11	6.5
월평균 매출액	8백만원 미만	51	30.2
	1천6백만원 이하	73	43.2
	2천4백만원 이하	22	13.0
	2천4백만원 이상	23	13.6
대표 성별	남	80	47.3
	여	89	52.7
대표 연령	30대 이하	43	25.4
	40대	53	31.4
	50대	61	36.1
	60대 이상	12	7.1
대표 학력	중졸 이하	22	13.0
	고졸	89	52.7
	전문대졸	18	10.7
	대졸이상	40	23.7

소규모 외식산업 조사 대상자 169명의 특성을 보면 창업유형은 독립점포가 75.1%로 가장 많은 비율을 보이고 있으며 점포투자금은 1억6천만원 미만이 92.9%로 대부분을 차지하였다. 외식업종은 한식의 비중이 54.4%로 전체의 절반이 넘는 비중이다. 점포규모는 10평에서 30평 이하가 전체 64.5%를 차지하였고 월평균 매출액은 1천6백만원 이하가 73.4%로 대부분 영세한 매출구조를 가지고 있는 것으로 드러났다. 성별은 여성이 남성보다 4.6%높으며 외식사업자 대표연령은 50대가 36.1%로 가장 높다. 학력은 고졸이 52.7%이고 대졸이상이 23.7%이다.

[표 7] 신뢰도 분석&기술통계

	M	SD	문항수	Cronbach's α
경영자특성	4.10	0.67	6	.772
외부환경(인식)	3.406	0.76	5	.773
외식산업 성공요인				
입지	4.09	0.93	6	.875
메뉴	4.07	0.60	5	.611
서비스	4.08	0.69	6	.744
마케팅	3.28	0.71	5	.636
경영성과	3.414	0.69	5	.772

척도의 신뢰도를 알아보기 위하여 문항내적 일치도를 측정하는 Cronbach's α 를 이용한 신뢰도 분석을 실시하였다. 경영성과 신뢰도는 .772로 높게 나타나 신뢰할 수 있는 것으로 드러났다. 외식산업 성공요인 척도의 영역에 대한 신뢰도 분석 결과 .611~.875로 모두 높게 나타나 신뢰할 수 있는 것으로 드러났다

[표 8] 조사 대상자 특성에 따른 경영성과

일반적 특성		M	SD	Scheffe to or F	p
창업유형	독립점포	3.4126	.70991	.202	.937
	프랜차이즈	3.3939	.70620		
	기타	3.5111	.38873		
점포투자금	8천만원 이하	3.4364	.65005	.662	.619
	1억6천 이하	3.3884	.69611		
	1억6천 이상	3.4000	.99818		
외식업종	한식	3.3609	.64159	1.210	.308
	일식	3.7250	1.05255		
	중식	3.2000	.61769		
	주점업	3.5333	.73978		
	기타	3.4200	.68280		
점포규모(면적)	10평 이하	3.3500	.55943	.382	.821
	10평~20평 이하	3.3939	.63048		
	20평~30평 이하	3.5163	.69725		
	30평~40평 이하	3.3333	.81322		
	40평 이상	3.4545	1.0994		
월평균 매출액	8백만원 미만	3.4471	.75534	.462	.764
	1천6백만원 이하	3.4548	.61937		
	2천4백만원 이하	3.3818	.74299		
	2천4백만원 이상	3.2435	.74335		
대표 성별	남	3.2650	.63387	7.298	.008
	여	3.5483	.72018		
대표 연령	30대 이하	3.4977	.69196	1.850	.140
	40대	3.4923	.70233		
	50대	3.2571	.70613		
	60대 이상	3.6182	.44231		
대표 학력	중졸 이하	3.4273	.70453	.669	.614
	고졸	3.3753	.61557		
	전문대졸	3.4444	.83329		
	대졸이상	3.4800	.79846		

조사대상자들인 외식산업 경영자의 인구통계학적 특성에 따라 성공요인이 어떠한 차이를 보이는가를 통계적으로 검증하기 위해 ANOVA분석 및 t-test를 실시한 결과 통계적으로 유의미한 차이가 검증된 것은 연령이었으며, 다른 인구통계학적 특성에서는 유의미한 차이가 발견되지 않았다.

[표 9] 상관관계

	경영자 특성	외부 환경 (인식)	입지	메뉴	서비스	마케팅	경영 성과
경영자 특성	1.000						
외부 환경인식	.230**	1.000					
입지	.544***	.172*	1.000				
메뉴	.439***	.063	.410***	1.000			
서비스	.563***	.291***	.436***	.221***	1.000		
마케팅	.072	.303***	.222**	.049	.238**	1.000	
경영 성과	.312***	.390***	.326***	.200**	.282***	.303***	1.000

p<.001

외식산업 성공요인과 경영성과 간의 관계를 알아보기 위하여 상관관계를 분석한 결과, 외식산업 성공요인과 경영성과 간에는 양의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 독립변수 간의 상관관계가 .80 미만으로 나타났으며, 다중공선성 분석을 한 결과 VIF 값은 1.213~2.012 로 10 보다 작게 나타나 독립변수들 간에는 다중공선성이 없는 것으로 나타났다.

제 2 절 경영자 특성과 외식산업 성공요인 관련 연구결과

[표 10] 경영자특성이 외부환경(인식)에 미치는 영향

	B	SE	β	t	p
상수	2.337	.355		6.590	.000
경영자특성	.261	.085	.230	3.053	.003
$R^2 = .053$ F = 9.321 (p=.000)					

경영자특성이 외부환경(인식)에 미치는 영향을 알아보기 위하여 회귀분석을 실시한 결과, 경영자특성이 외부환경(인식)에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다($p<.001$). 경영자특성이 높을수록($B=.261$) 외부환경(인식)이 높아지는 것으로 나타났으며, 경영자특성이 외부환경(인식)을 설명하는 설명력은 5.3%로 드러났다.

[표 11] 경영자특성이 입지에 미치는 영향

	B	SE	β	t	p
상수	.984	.375		2.624	.010
경영자특성	.757	.090	.544	8.378	.000
$R^2 = .296$ F = 70.185 (p=.000)					

경영자특성이 입지에 미치는 영향을 알아보기 위하여 회귀분석을 실시한 결과, 경영자특성이 입지에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다($p<.001$).

경영자특성이 높을수록($B=.757$) 입지영향력이 높아지는 것으로 나타났으며, 경영자특성이 외부환경(인식)을 설명하는 설명력은 29.6%로 드러났다.

[표 12] 경영자특성이 메뉴에 미치는 영향

	B	SE	β	t	p
상수	2.527	.295		8.555	.000
경영자특성	.444	.071	.435	6.237	.000
$R^2 = .189$ F = 38.894 (p=.000)					

경영자특성이 메뉴에 미치는 영향을 알아보기 위하여 회귀분석을 실시한 결과, 경영자특성은 메뉴에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다(p<.001).

경영자특성이 높을수록(B=.444), 메뉴의 특성이 높아지는 것으로 나타났으며, 경영자특성이 메뉴를 설명하는 설명력은 18.9%로 드러났다.

[표 13] 경영자특성이 서비스에 미치는 영향

	B	SE	β	t	p
상수	1.700	.274		6.210	.000
경영자특성	.581	.066	.563	8.810	.000
$R^2 = .317$ F = 77.617 (p=.000)					

경영자특성이 서비스에 미치는 영향을 알아보기 위하여 회귀분석을 실시한 결과, 경영자특성은 서비스에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다(p<.001).

경영자특성이 높을수록(B=.581) 서비스영향력이 높아지는 것으로 나타났으며, 경영자특성이 서비스를 설명하는 설명력은 31.7%로 드러났다.

[표 14] 경영자특성이 마케팅에 미치는 영향

	B	SE	β	t	p
상수	2.965	.339		8.740	.000
경영자특성	.076	.082	.072	.928	.355
$R^2 = .005$ F = .355 (p=.000)					

경영자특성이 마케팅에 미치는 영향을 알아보기 위하여 회귀분석을 실시한 결과, 경영자특성은 마케팅에 유의한 영향을 주지 않는 것으로 나타났다 ($p<.001$).



제 3 절 외식산업 성공요인과 경영성과 관련 연구결과

[표 15] 외식산업성공요인이 경영성과에 미치는 영향

	B	SE	β	t	p
상수	.840	.414		2.029	.044
외부환경	.262	.066	.288	3.946	.000
입지	.132	.060	.178	2.189	.030
메뉴	.088	.075	.087	1.169	.244
서비스	.063	.078	.063	.812	.418
마케팅	.153	.071	.156	2.153	.033
$R^2 = .253$ $F = 11.059$ ($p=.000$)					

외식산업성공요인이 경영성과에 미치는 영향을 알아보기 위하여 다중회귀분석을 실시한 결과, 외부환경인식($p=.000$), 입지($p=.030<.05$), 마케팅($p=.033<.05$)은 경영성과에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다.

외부환경인식이 높을수록 ($B=.262$), 입지특성이 높을수록($B=.132$), 마케팅특성이 높을수록($B=.153$) 경영성과가 높아지는 것으로 나타났으며, 외식산업성공요인에서 외부환경(인식)이($\beta=.288$) 경영성과에 가장 높은 영향을 주었으며, 입지($\beta=.178$), 마케팅($\beta=.156$) 순으로 경영성과에 영향을 주는 것으로 나타났다. 외식산업 성공요인 영역이 경영성과를 설명하는 설명력은 25.3%로 나타났다.

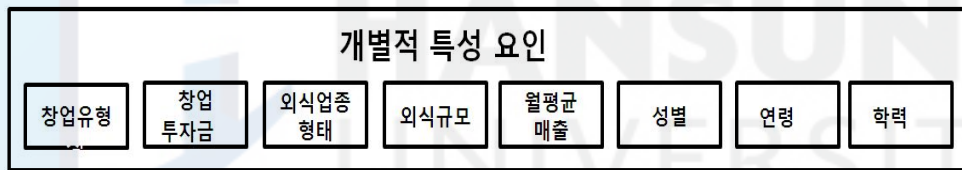
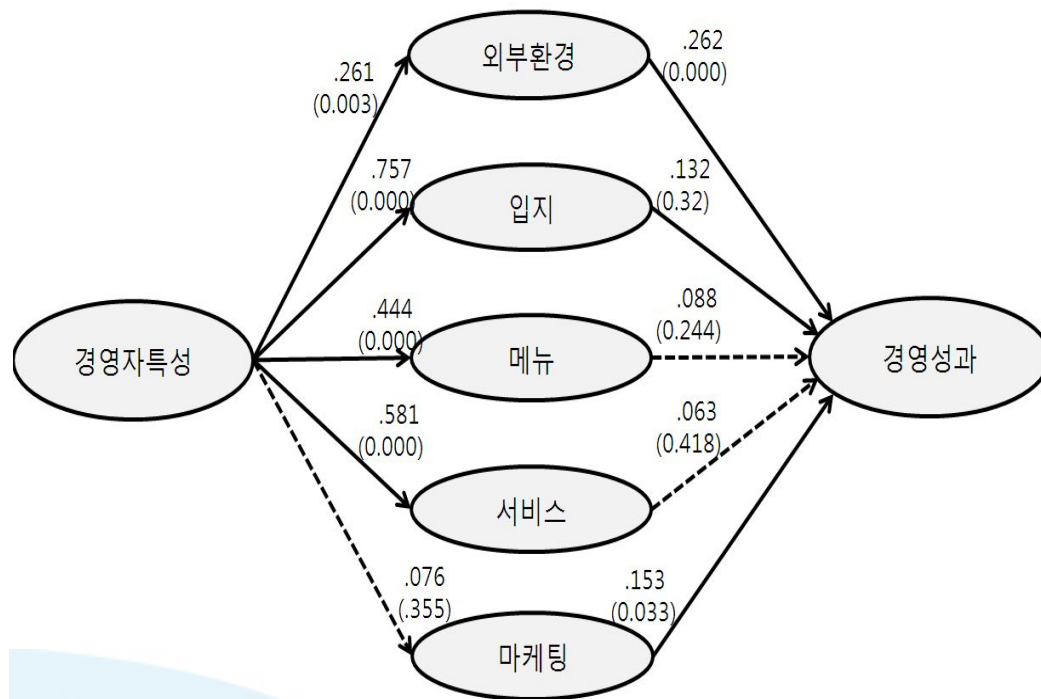
제 4 절 연구가설의 검증 결과

경영성과에 영향을 미치는 외식산업의 성공요인을 실증적으로 분석해 보기 위한 목적으로 본 연구가 설정한 가설의 검증 결과는 아래의 <표-7>과 같다.

[표 16] 가설의 검증

구 분	연구 가 설	검 증 결 과
가설 1	경영자 특성은 외부환경(인식)에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 2	경영자 특성은 입지에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 3	경영자 특성은 메뉴에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 4	경영자 특성은 서비스에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 5	경영자 특성은 마케팅에 유의한 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 6	외식산업 성공요인은 경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.(외부환경, 입지, 마케팅에서 유의미한 차이가 발견)	부분 채택

외식산업 성공요인과 경영성과의 관계를 분석한 결과 외부환경(인식), 입지, 마케팅요인이 통계적으로 유의미한 관계가 검증되었고 긍정적인 관계가 나타나 해당 귀무가설1, 가설2, 가설3, 가설4는 채택되었고 가설6은 부분 채택되었다.



<그림 6> 연구가설 검증결과

각각의 수치는 비표준화계수이며, 괄호안의 수치는 P-Value임, 실선은 가설의 채택, 점선은 가설의 기각을 의미함

연구 가설 검증 결과를 보면 경영자 특성은 과정적으로 외부환경(인식), 입지, 메뉴, 서비스에 영향을 주는 요인이며, 외식산업 성공요인인 외부환경, 입지, 마케팅은 경영성과에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다.

연구의 결과를 정리하면 다음과 같다. 첫째, 경영자특성은 외부환경(인식), 입지, 메뉴, 서비스요인에 영향을 미치는 결과가 나왔다. 이는 곧 경영자특성

이 외식운영 성공 요소의 시발점이 되는 의미로 외식산업의 첫 번째로 전제되어야 할 것으로 볼 수 있다.

둘째, 외식산업의 성공요인인 외부환경, 입지, 마케팅은 외식산업 경영성과에 긍정적인 영향을 준다는 것을 확인하였다. 외식산업에 대한 성공요인과 외식창업 성공요인에 대한 기존논문의 연구결과는 서비스, 메뉴요인에 유의미한 영향을 주었으나 본 연구에서는 다른 결과가 나왔다. 본 연구는 소규모 외식산업경영자를 대상으로 연구를 하였기 때문으로 보이며 또한 소규모 외식사업자들에게는 중·대형외식사업자들에 비해 서비스가 아직은 중요성 및 경영성과의 영향력이 낮은 것으로 보인다. 또한 서비스, 메뉴는 외식산업의 양적, 질적 성장으로 인한 품질의 차이가 좁혀지고 정보화 속도가 빨라지면서 일반적인 서비스 노하우, 레시피 공개, 외식교육 등으로 중·대형외식사업자들에 비해 비교적 소규모 외식사업자들에게는 그 의미가 크지 않는 것으로 보인다.

셋째, 본 연구에서 기존의 연구결과에 외부환경요인을 새롭게 추가 하여 시도한 결과 외식산업 성공요인 중 경영성과에 가장 높은 영향을 미치고 있는 것은 외부환경으로 나타났다. 외부환경의 내용은 경쟁점포와의 경쟁상황, 고객의 신 메뉴 요구, 메뉴선호도 변화, 신 경쟁점포 변화 인식으로 이러한 사항이 증가하면 증가할수록 경영성과 역시 높아지는 긍정적인 관계를 확인할 수 있었다. 외식산업 현장에서 외부환경의 중요성에 대한 비중을 다른 요인에 비해 우선적으로 확대하여야 할 필요성이 있다.

넷째, 좋은 위치, 인구통행량, 점포 가시성의 중요성을 나타내는 입지요인과 홍보, 부가서비스, 이벤트 등을 의미하는 마케팅요인에서 경영성과와 긍정적인 영향관계가 나타났다.

이러한 결과를 바탕으로 다음과 같은 결론을 도출 할 수 있다. 첫째, 외식산업 경영자의 특성은 외식산업의 성공요인의 시발점 이므로 외식창업, 외식경영활동 및 전략수립 활동에 경영자특성을 고려하고 개발시켜야 한다. 경영자가 도전적이고 진취적이며 최선을 다하는 것과 경영전반에 관한 많은 정보를 인식하는 것, 현재의 점포환경과 성과에 만족하지 말고 지속적인 의식의 전환과 성취 욕구를 고취 시키는 노력이 중요하다. 경영자가 이러한 적극적인 경영의지, 혁신의지를 갖기 위해 각종 세미나, 품평회, 교육프로그램에 참여하거

나 경영컨설팅의 자문을 받아보는 등의 활동도 도움이 된다고 할 수 있을 것이다. 둘째, 본 연구의 결과 외부환경이 마케팅요인보다 외식산업의 성공에 더 큰 영향력을 미치고 있음을 주시해야 한다. IT 발전 및 정보화 발전으로 마케팅의 정보, 지식의 유통이 확대되어지고 있어 외식점포들 간의 마케팅의 차별화 격차가 점차 좁아지고 있는 상황으로 볼 수 있고 또한 소규모 외식산업에서는 마케팅보다 외부환경의 영향이 더 중요하다는 것을 알 수 있다. 현재의 외식산업 경영환경에서는 우선적으로 외부환경의 파악, 상황인식이 외식경영의 경쟁력을 배양하는데 중요하고 지속적인 외부환경에 대한 정보와 지식을 습득, 포착 하는 것이 필요하다는 것을 알 수 있다. 셋째, 외식경영자는 마케팅과 운영 전략을 수립해야함에 있어 성공요인에 가장 중요한 외부환경요인, 경영자특성요인을 바탕으로 한 입지, 메뉴, 서비스, 등의 전략을 세워야 한다.



제 5 장 결 론

제 1 절 연구의 요약 및 시사점

본 연구는 외식산업 성공요인을 외부환경, 입지요인, 메뉴요인, 서비스요인, 마케팅요인의 다섯 가지 요인으로 파악하고 이러한 요인들이 외식산업 경영 성과에 미치는 영향을 분석하였다. 이렇게 도출된 연구결과를 통해서 다음과 같은 시사점 및 제언을 하는 바이다.

경영자 특성은 과정적으로 외부환경(인식), 입지, 메뉴, 서비스에 영향을 주는 요인이며, 외식산업 성공요인인 외부환경, 입지, 마케팅은 경영성과에 영향을 주는 것으로 나타났다.

이러한 연구결과가 소규모 외식 산업 운영자에게 주는 의미는 우선 외식 운영 성과를 내기 위해 성실하고 부지런히 노력하는 것만이 아니라 여기에 최대의 효율적 성과가 나올 수 있는 성공요인을 중심으로 체계화되고 집중적인 노력을 해야 한다.

다음으로 외식사업의 목표와 전략을 세우고 운영계획을 세울 때 막연한 기대와 바램으로 하지 말고 경영자의 특성과 환경을 세밀히 파악하고 분석하여 이를 기초로 보다 구체적이고 정확한 가능성을 바탕으로 수립을 해야 할 것이다.

컨설팅 고려요인에 대한 시사점은 다음과 같다. 우선적으로 컨설팅 고려요인은 외식산업 성공요인이 기본적 요인이며, 그리고 일반적으로 컨설팅의 대안 제시·개선안을 제시할 때 수진 외식업의 최적의 대안, Best Practice를 제시하나 소규모 외식사업자들은 보편적으로 자금, 인적자원, 정보가 부족하므로 이러한 최선의 대안이 실행에 옮겨지기 쉽지가 않은 상황이다. 따라서 외식컨설팅 할 때의 고려요인은 경영자 특성 및 상황여건(자금, 정보, 품질, 실행능력)을 종합적 고려하여 현실적으로 가능한 범위 내에서 조절된 대안제시를 해야 하는 것이 컨설팅의 중요 고려요인으로 볼 수 있다. 그리고 외식성과를 유지하기 위해 지속적으로 지식컨설팅&서비스를 제공 할 수 있는 단기 컨설팅보다는 장기 기간제 및 사후서비스를 할 수 있도록 해야 한다.

제 2 절. 연구의 한계점 및 향후 방향

이상의 연구 결과를 바탕으로 본 연구의 한계점을 정리해 보았다. 첫째, 본 연구에서는 설문 응답자의 태도와 성실성에 따라 조사결과에 영향을 미칠 수 있다는 점을 피하기 어려운 한계점으로 볼 수 있다. 둘째, 외식업종이 다양하게 세분화되어 있어서 일반적인 특성을 도출하기가 어려웠으며 각 상권의 활력도·특색에 의한 차이가 조사결과에 영향을 주는 한계점이 나타났다.

향후 과제로는 외식컨설팅에 있어서 입지, 메뉴, 서비스, 마케팅 중심 수행에서 외식산업 운영자의 특성(기질, 성향, 노력, 지식, 인식)을 어떻게 비중 있게 다루고 이를 긍정적으로 제고 할 것이냐가 컨설팅 방법론적으로 중요하다. 기존의 외식컨설팅은 눈에 보이고 외식경영을 개선 할 수 있는 유형적인 개선안 위주로 하였으나 경영자의 특성, 인식에 대한 보이지 않는 부분은 비중 있게 다루지 않았다. 앞으로 이러한 부분을 유형적 과정으로 전개하는 컨설팅 방법론의 연구가 필요 할 것으로 본다.

그리고 외식운영의 성공에 영향을 미치는 요인에는 다양한 변수들이 존재하고 있다. 실제적인 외식산업의 발전을 위해서는 상권, 계절(시기), 업종, 규모의 상황에 따른 구체적 성공요인을 연구하는 것이 향후 필요할 것으로 보인다.

【참고문헌】

1. 국내문헌

- 강대훈(2005), "외식사업 성공전략에 관한 연구", 경기 대학교 대학원 박사학위 논문
- 고봉상(2004), "벤처기업의 경영성과와 결정요인에 관한 실증연구", 아주대학교 대학원, 박사학위 논문
- 김근중(2009), 『외식사업경영론』, 서울 : 대왕사, pp.21~26
- 김동승(1999), 『현대식품 구매 관리론』, 서울 : 기문사
- 김은주·박진우(2005), 『Foodservice Management』, 서울 : 형설출판사
- 김준호(2009), "외식업소 운영자의 외식경영 컨설팅에 대한 인식 및 이용의도 분석", 연세대학교 생활환경대학원석사학위논문
- 나도성(2011), 『한국중소기업의 궁극통 전략』, 서울 : 글로벌 강소기업연구소, p.102
- 대한상공회의소(2010), 『우리 경제의 과당경쟁 실태와 대응과제』
- 박기용·신재용(2004), 『외식산업 경영학』, 서울 : 대왕사
- 박진수(1997), "국내 외식산업의 실태와 개선방안에 관한 연구"
- 박진환(2007), "외식산업 창업 성공요인 분석", 경북대 경영대학원 석사학위논문
- 서근하(2006), "창업가정신과 마케팅활동성이 소기업 경영성과에 미치는 영향 : 조직특성과 시장지향성의 매개효과", 동아대학교 대학원 박사학위논문
- 송원옥(2000), 『음식보약』, 서울 : 큰산출판사
- 신금순(2007), "외식업 창업자의 특성과 서비스지향적 노력이 창업성공에 미치는 영향에 관한 연구", 호서대학교 벤처전문대학원 박사학위 논문
- 어윤선, 박승영, 김종택(2009), 『외식산업 경영론』, 서울 : 한울출판사

- 유연우(2010), 『컨설팅 Toolkit』, 서울 : 한성대 지식서비스&컨설팅 대학원, p.23
- 유영진.이경희(2008), “외식업체의 서비스 품질이 만족도, 추천의향, 재방문에 미치는 영향에 관한 연구”, 『호텔관광연구』, Vol.29, p.124
- 이철우(2000), “외식산업 서비스품질의 영향요인과 이용현황의 차이에 관한 연구”, 『산업경제연구』, Vol.13 No.3, p.308
- 이토시오(1990), 『외식』, 동경 : 일본경제신문사, p.9
- 임현철(2006), 『외식 창업 실무 지침서』, 서울 : 한울출판사
- 장해운(2009), “외식업 성공결정요인이 창업의도에 미치는 영향에 관한 연구”, 강원대학교 대학원석사학위논문
- 정유경, 박기오, 김영갑(2007), “소규모 외식업체 경영자의 성공요인에 대한 중요도인식차이 연구” 외식경영학회
- 조현숙(1996), “레스토랑 이용자의 소비자행동분석”, 『호텔경영연구』, pp. 42~48
- 정성한.김해룡(2001), “소상공인 창업성공요인에 대한 탐색적 연구”, 벤처경영연구
- 정태웅(1994), “레스토랑 서비스품질 평가에 미치는 영향요인에 관한 연구” 경기대학교 대학원, 석사학위논문
- 진양호(1997), “호텔 레스토랑의 메뉴 엔지니어링에 관한 연구”, 경기대학교 대학원 박사학위논문
- 최덕권(1995), “한국적 메뉴개발 전략에 관한 연구”, 『식음료 경영연구』, 제4집, pp.23~29
- 최학수 외(2009), 『실전 외식사업 경영론』, 서울 : 한울출판사, p.13
- 통계청(2005), 『국세통계연보』
- _____(2009), 『통계로보는대한민국』
- 한선아(2004), “인터넷 소호몰 창업 및 운영의 성공요인 분석과 구현”, 숙명여자대학교 석사학위 논문
- 홍기운.김이수(2002), “외식비 소비지출에 따른 성인의식 행동 양상에 관한 연구” 『journal culinary reserch』, Vol.8.No, pp.96~97

황면기(2003), “소상공인 창업지원제도와 지역경제 활성화 역량에 관한 연구”, 경기대학교 행정대학원 석사학위논문

2. 국외문헌

McClelland, D. C(1961), *The Achieving Society*, Princeton, NJ : Van No Strand.

Wiklund, J. and Shepherd, D(2005), "Entrepreneurial Orientation and Small Business Performance: A Longitudinal Analysis," *Journal of Business Venturing*, 20(1), pp.43-58.

Morgan, M. S(1993), "Benefit dimension of midscale restaurant Chains", *The Cornell H.R.A. Quarterly*, (Apr), pp.40-45.

Lush, R. F and Lacznia, G.R(1987), "The Evolving Marketing Concept, Competitive Intensity and Organizational Performance", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 15(Fall), pp.25-41

Lytle Hom. P. W. and Mokwa, M. P(1998), "SERV*OR : A Managerial Measure of Organizational Service-Orientedness," *Journal of Retailing*, 74(4), pp.455-489.

Tsailan, W. M, MacMillan, I. C and Low, M. B(1991), "Effects of Strategy and Environment on Corporate Success in Industrial Markets", *Journal of Business Venturing*, Vol.6, No.1, pp.9-28

【부 록】

외식사업 성공요인 실증분석을 위한 설문조사

안녕하십니까?

저는 한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원에서 "소규모 외식사업 성공요인에 관한 실증 연구"로 논문을 준비하는 장경환 입니다.

본 조사는 석사학위 논문작성의 일환으로 실시되는 것으로서, 응답의 결과는 외식사업 성공요인의 효과 연구를 위한 학문적 용도로만 이용되며, 귀하 및 귀 점포의 영업비밀 등은 철저히 보호되오니 염려마시고 응답해 주시면 감사하겠습니다. 귀중한 시간을 내시어 설문 에 응답하여 주신 귀하께 감사드립니다.

2011. 5. 11

2011년 5월 11일

한성대학교 지식서비스&컨설팅 대학원

연구자 : 장경환

지도교수 : 나도성

1. 외식운영 현황

다음은 귀사의 일반적인 사항을 묻는 질문입니다. 해당하는 번호 위에 V 표해 주십시오.

1. 귀점포의 창업유형은 어디에 해당됩니까?

- ① 독립점포 ② 프랜차이즈(가맹점) ③ 공동창업 ④가업상속 ⑤기타

2. 귀점포의 초기 투자금은 어느 정도 됩니까?

- ① 8천만원이하 ② 1억6천이하 ③ 2억4천만원이하 ④3억2천만원이하 ⑤3억2천이상

3. 귀점포의 외식업종 형태는 무엇입니까?

- ① 한식 ② 일식 ③중식 ④주점업(호프 등) ⑤기타(분식, 김밥 등)

4. 귀점포의 의 전체 면적규모는 어느 정도 입니까?

- ① 10평이하 ② 10평~20평이하 ③ 20평~30평이하 ④ 30~40평이하 ⑤40평이상

5. 귀점포의 월평균 매출액은 얼마입니까?

- ① 8백만원이하 ② 1천6백만원이하 ③ 2천4만원이하 ④ 3천2백만원이하 ⑤ 3천2백만원 이상

6. 귀점포 대표의 성별은?

- ① 남자 ② 여자

7. 귀점포 대표의 연령은?

- ① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 ⑤ 60대 이상

8. 귀점포 대표의 학력은?

- ① 고졸 ② 전문대졸 ③ 대졸 ④ 대학원 이상 ⑤ 기타

II. 성공적인 외식사업의 특성

1. 다음 중 성공적인 외식사업을 위한 서비스 특성은 무엇이라고 생각하십니까?

“매우 그렇지 않다” 1번, “매우 그렇다” 5번에 표시(√)해 주시기 바랍니다.

- | | |
|-----------------------------|-----------|
| 1) 서비스에 큰 관심이 있음 | 1 2 3 4 5 |
| 2) 서비스에 솔선수범 | 1 2 3 4 5 |
| 3) 종업원에게 서비스 교육 실시 | 1 2 3 4 5 |
| 4) 점포 매출이 좋을 때 종업원에게 인센티브지급 | 1 2 3 4 5 |
| 5) 서비스를 평가하기 위해 자체적으로 시장조사 | 1 2 3 4 5 |
| 6) 종업원은 고객에게 서비스 제공 권한이 있음 | 1 2 3 4 5 |

2. 다음 중 성공적인 외식사업을 위한 입지적 특성은 무엇이라고 생각하십니까?

“매우 그렇지 않다” 1번, “매우 그렇다” 5번

- | | |
|--------------------|-----------|
| 1) 넓고 안전한 주차장 영역 | 1 2 3 4 5 |
| 2) 눈에 잘 띄는 점포(가시성) | 1 2 3 4 5 |
| 3) 접근이 쉬운 장소에 위치 | 1 2 3 4 5 |
| 4) 쾌적한 환경 | 1 2 3 4 5 |
| 5) 점포주변 인구 통행량 | 1 2 3 4 5 |
| 6) 좋은 위치 | 1 2 3 4 5 |

3. 다음 중 성공적인 외식사업을 위한 경영자의 특성은 무엇이라고 생각하십니까?

“매우 그렇지 않다” 1번, “매우 그렇다” 5번

- | | |
|-----------------------------|-----------|
| 1) 어려운 상황을 처리할 수 있는 능력 | 1 2 3 4 5 |
| 2) 목표 달성을 향한 강한 욕망 | 1 2 3 4 5 |
| 3) 다소 어렵더라도 도전적인것 선호 | 1 2 3 4 5 |
| 4) 항상 경쟁업체보다 더 많은 달성을 위해 최선 | 1 2 3 4 5 |

- | | |
|-------------------------|-----------|
| 5) 성공을 위한 과감한 투자 | 1 2 3 4 5 |
| 6) 외식관련 정보수집에 시간과 노력 투자 | 1 2 3 4 5 |

4. 다음은 외식사업 경영성과에 대한 질문입니다.

“매우 그렇지 않다” 1번, “매우 그렇다” 5번

- | | |
|-------------------------------|-----------|
| 1) 고객만족도가 주변 경쟁점포에 비해 높다고 생각 | 1 2 3 4 5 |
| 2) 점포이미지는 주변 경쟁점포에 비해 좋다고 생각 | 1 2 3 4 5 |
| 3) 종업원 수준은 경쟁점포에 비해 다소 높다고 생각 | 1 2 3 4 5 |
| 4) 매출액은 주변 경쟁업소에 비해 다소 높다고 생각 | 1 2 3 4 5 |
| 5) 점포의 고객수는 주변 점포에 비해 많다고 생각 | 1 2 3 4 5 |

5. 다음 중 성공적인 외식사업을 위한 마케팅 특성은 무엇이라고 생각하십니까?

“매우 그렇지 않다” 1번, “매우 그렇다” 5번

- | | |
|------------------------------|-----------|
| 1) 타사와 협력을 통해 다양한 부가 서비스 제공 | 1 2 3 4 5 |
| 2) 이벤트 및 할인 쿠폰을 통한 손님 관심 제고 | 1 2 3 4 5 |
| 3) 단골 손님을 위한 적립 서비스 제공 | 1 2 3 4 5 |
| 4) 다양한 홍보 매체의 활용 | 1 2 3 4 5 |
| 5) 점포 POP(사진, 문구), 간판의 홍보 활용 | 1 2 3 4 5 |

6. 다음 중 성공적인 외식사업을 위한 메뉴 특성은 무엇이라고 생각하십니까?

“매우 그렇지 않다” 1번, “매우 그렇다” 5번

- | | |
|-----------------------------|-----------|
| 1) 경쟁점포에 비해 가격이 저렴 | 1 2 3 4 5 |
| 2) 음식점 대표하는 주력메뉴 존재 | 1 2 3 4 5 |
| 3) 다른 음식점에 비해 메뉴가 다양 | 1 2 3 4 5 |
| 4) 다른 음식점에 비해 맛이 좋다는 평가를 받음 | 1 2 3 4 5 |
| 5) 항상 일정한 음식 맛을 유지하고 있음 | 1 2 3 4 5 |

7. 다음 중 성공적인 외식사업을 위한 외부환경(인식) 필요한 것은 무엇이라고 생각하십니까?

“매우 그렇지 않다” 1번, “매우 그렇다” 5번.

- | | |
|-------------------------------|-----------|
| 1) 고객의 신메뉴에 대한 요구파악 | 1 2 3 4 5 |
| 2) 고객의 신메뉴 선호도가 빠르게 변화 하는것 파악 | 1 2 3 4 5 |
| 3) 가격경쟁이 자주 발생함 파악 | 1 2 3 4 5 |
| 4) 경쟁점포와의 경쟁이 강함 | 1 2 3 4 5 |
| 5) 새로운 경쟁점포가 자주 오픈 함 | 1 2 3 4 5 |

* 설문조사에 협조해 주셔서 대단히 감사합니다. *



ABSTRACT

An Empirical Study of the Success Factors In Small Food Service businesses

–Focused on consulting Success Factors–

Kyong-Hwan Chang

Major in Management Consulting

Dept. of Knowledge Service & Consulting

Graduate School of Knowledge Service

Consulting

Hansung University

The rate of Korean food service industry growth has slowed since the IMF crisis, due to low barrier to entry and an economic recession. Proportional to the quantity of the food service industry growth also increases the difficulty of the food service industry is the situation. In this study, the success factors of food service industry, eating out of the business strategically and efficiently provide an alternative, and food service industry to be successful, you need to enhance the impact of factors to find out how. Also, it suffers in the competition over the food service industry to operate efficiently is to find ways.

The purposes of this study are conducting the effect of that the operator of the food service industry recognize concretely the success factors on business performance and finding what factors in the food service consulting are important. Therefore, as first action, We conducted a study the effect that the operator characteristic and the recognition of fo

undation environment impact on business success factors. Secondly, assorting the success factors into the operator characteristic, understanding external environment, conditions of a location, menu, service, marketing, analyzed the effect that the respective factors impact on business performance. Consequently, Understanding external environment($p=.000$, $\beta=.288$) is most affective, in order of precedence conditions of a location($p=.030$, $\beta=.178$), marketing($p=.033$, $\beta=.156$). The success factors are particularly affective to business performance. From this, we draw implication of the food service industry consulting factor.

Key Words : food service Business, Success Factor, food service consulting,

